

浜松市やらまいか総合戦略推進会議

地域創生・SDGsの本質 －実学・現場重視の視点－

2021年8月26日（木）

東京農業大学教授・日本地域創生学会会長
実践総合農学会理事 木村俊昭

□はじめに

(1)人間関係づくりとコミュニケーション

- ①自己分析、②自己理解、③他者理解、
④相互理解、⑤相互共感へ ※組織理解

(2)「地域創生・SDGs」人財養成の重要ポイント

- ①実学・現場重視、②全体最適思考、③民間参画

(3)「地域創生・SDGs」人財養成の実践行動の3本柱

- ①リーダー・プロデューサー人財塾の開塾
- ②「五感六育®」事業構想と実現
- ③仕事の整理・仕事環境の改善

※「五感六育®」は 木村造語

六育(知育・木育・食育・遊育・健育・職育)



□人間関係の構築の重要性

(1)人間関係づくりとコミュニケーション(対話)

☆高校や大学・大学院では教えないこと

- ・チームワーク力 ・組織理解 ・履歴書の書き方
- ・マスメディア対応 ・悩みの解決法 ・人間関係づくり
- ・コミュニケーション(対話) ・企画立案の仕方
- ・熱いプレゼン etc

(2)一度の人生、時間の生かし方

- ・10分前行動の重要性(ひとの時間を大切に！)
- ・理念、目的・目標・使命の明確化 ・指標(ものさし)

(例)市民所得、製造等出荷額・付加価値額など

(参考)RESAS、農林業センサスなど



□「地域創生・SDGs」の重要ポイント

(1)重要性と緊急性による「順番」を再考すること

①地場産業、②起業、③企業誘致

①定住政策、②移住政策

①広聴、②傾聴、③対話、④広報し、⑤広聴

①農林水産業の事業承継者、②新規就職者

(2)過去の経験等で判断せず、これまでの「視点」を変えてみることに(固定観念を捨てよ！)

(3)指標(ものさし)・ゴールを決めて、
『ストーリー性』(脚本)ある
「ひと育て」「まち育て」を実践すること！

「できない」を
「できる!」に変える

スーパー公務員・木村俊昭の
人と地域を元気にする仕事術

木村俊昭



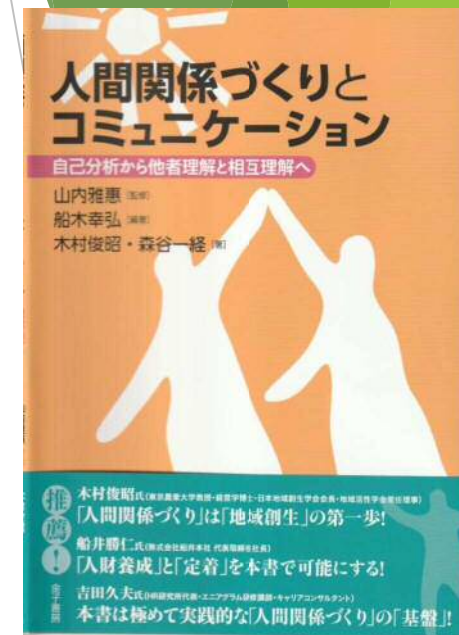
※人生の棚卸しをしてみましよう！

□学習の5つのステップ

- (1)知り気づき
- (2)理解する
- (3)実践行動
- (4)時々できる
- (5)常にできる

□体系的なアプローチ

- (1)「価値」を見出す
- (2)「目標」設定
- (3)「能力」を伸ばす
- (4)「発展」させる
- (5)「関係」づける
- (6)「再考」する



※リーダー・プロデューサー人財の養成・定着

□最高のリーダー・プロデューサー

- (1)失敗の対応－原因を共に探す
- (2)方向性－常に挑戦させる
- (3)思考決定－よく相談する
- (4)物事の実行－支える
- (5)ひとの話－よく聴く

□残念なリーダー・プロデューサー

- (1)失敗の対応－常に責める
- (2)方向性－命令する
- (3)思考決定－自ら決定
- (4)物事の実行－支配する、上から目線
- (5)ひとの話－聴かない



□ プロセス重視の思考

(1) インバスケット思考

問題発見→問題分析「五感六育®」→「仮説」→
→情報収集(裏付け)→政策立案(2つ以上)→
→調整(役割分担)→政策決定→実践行動
(* 実践行動→検証→政策微調整→実践行動)

(2) バックキャスト思考

ゴールからみてビジョンを作成するもの

ザリガニの教材化・
食用化・飼料化の
調査研究



一度の人生、時間の生かし方・使い方

▶ 「五感六育®」の全体最適な

▶ 「立体的ストーリー政策」(物語・脚本)を描く

- ・ 弱みを強みに変えるためには、自分でチャンス(場)を創ること
- ・ チャンス(場)を創るため、全体最適な立体的ストーリー(物語・脚本)を描く
- ・ ストーリー(物語・脚本)を成功させるため、真のパートナー(協力者)が重要
- ・

すべての弱みを強みに変えようとしても、時間が足りない
(常に「優先順位」を考える、「視点」を変えてみる)

▶ ※必然でパートナーを探すこと！

▶ 真心、恕と志！ 笑顔、感動と感謝！

まちの将来を考える！

- ▶ **五感**分析 (食べる、観る、体験、聴く、香り) * 「五感六育®」分析

×

- ▶ 希少性が高いものは何か？ 「ひと」「こと」「もの」

- ▶ **基幹産業**分析 * RESAS 《地域経済分析システム》

- ▶ 製造業、卸小売業、建設業、サービス業、農業、林業、など

- ▶ 付加価値額によって順位をつける (上位10業種ランキング)

- ▶  多くの人を雇い給料を払い、税金を納めているのは、どの業種か？

- ▶ 付加価値額ランキングを踏まえ、現場を確認し、自分のまちの

- ▶ 希少性の高いものと基幹産業をつなぐ → 現在すべきこと

- ▶ 「六育」環境 (バランス) 現在⇒未来図 (F・D)を描く！

- ▶ 将来に向けて、順番、視点、改善、ストーリーを考え、全体が
つながるような、自走の未来図 (産業、人財養成など) を描く
こと！

非対面・非接触型事業構想と実践 趣旨・特徴

従来は大規模展示会等への参加によるB to Bの新規販路開拓が主流であったが、新型コロナウイルス感染症の拡大やDX時代の到来を先取りし、リアル ⇄ オンラインの接点として、AIカメラ・デジタルサイネージを搭載した非接触型販売・テストマーケティングを次世代型自動販売機を活用して市場からの評価を可視化。そして、得られる販売データを解析。解析データは都道府県内の各市町村からの参加事業者還元することで、地域全体の地場産業（地場企業）の底上げを後押しするもの。



特徴1 地域の「ひと」「こと」「もの」のストーリーを、ワンストップで国内外同時に試験的に展開・検証・情報還元が可能

リアル ⇄ オンラインの接点として、小ロット&非接触の方法で大都市圏マーケットに長期間・継続的な試験販売&プロモーションが可能。実践による販売デジタルデータを活用し、国内マーケットでのブランディング展開や需要予測の検証を実施。蓄積した試験展開/販売データ等を収集・解析し、バイヤーへの販路開拓商談時に需要予測エビデンスとして活用。継続的に情報を蓄積することで一層精度の高い情報となる。自販機に入らないものも類似データにより商談可能。海外展開（香港、その他地域への展開も準備中）の実績あり。

特徴2 非対面・非接触等の初の持続する地場産品販売モデル化による地場産業振興・未来産業創発、人材養成・定着と国内外への導入

新型コロナ禍における国内外での非接触等による初の持続する地場産品販売モデルを初年度から実践し、3か年でモデル化を目指す。同時に持続するための地域創生リーダー・プロデューサー人材養成と定着を図る。モデル化による都道府県内の地域への導入から国内外への導入を図り、ネットワーク化を目指す。

地域創生・SDGsの実践 3か年の到達目標イメージ

<3か年計画の概要>

- 1年目【守】：地域のひと・こと・ものを発掘・整理し、ストーリー（物語）化して横串を入れる実践（領域外の視点から見つめ直す）
- 2年目【破】：1年目の成果を生かし、自力で開拓または磨き上げに取り組む。その成功/改善要因を抽出・分析し最終年度につなぐ。
- 3年目【離】：[行政] 領域外の視点を踏まえつつ、地域全体の底上げにつながる政策立案が可能となる。
[民間] 領域外の視点から、継続的にブラッシュアップまたは開発展開（国内外問わず）が可能となる。

<1年目（2021年）>

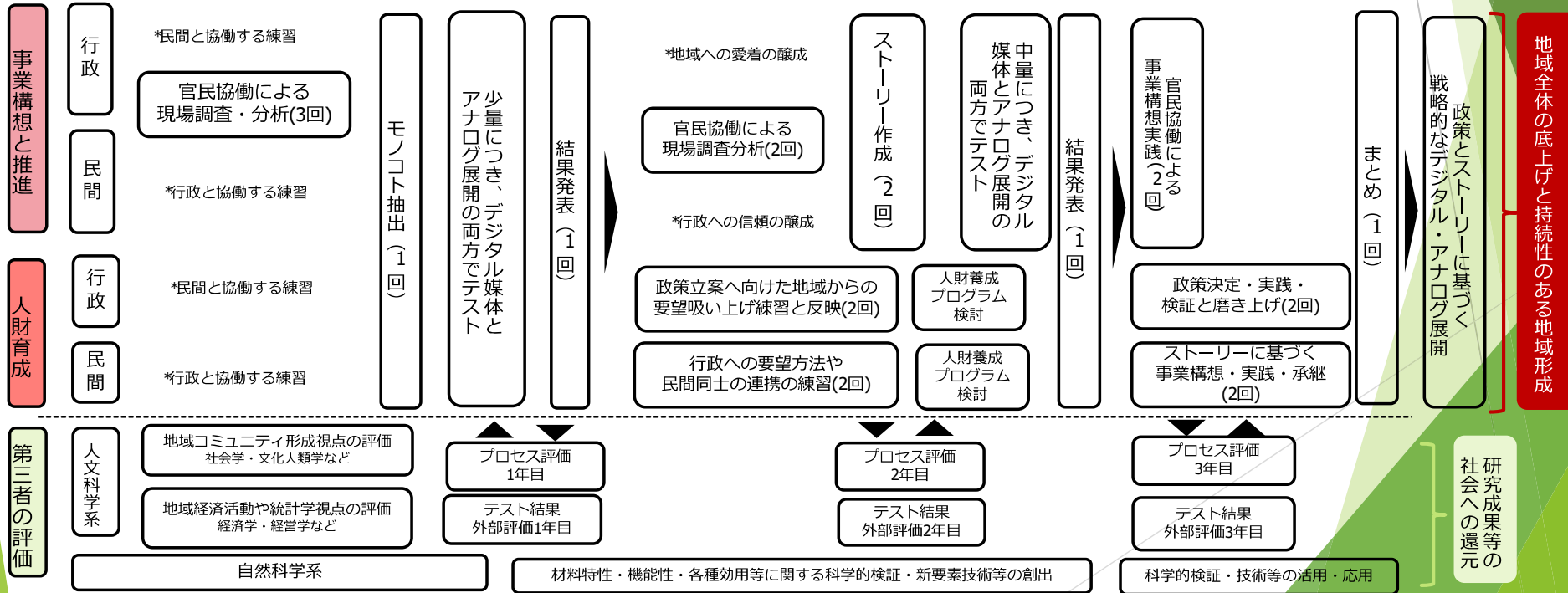
- 官民協働による現場の調査・分析（五感六育®）。
- ストーリー（物語）作成の練習
- 地域内住民に結果発表・公開

<2年目（2022年）>

- 現場の調査・分析の徹底。
- 結果に基づく政策立案（2以上）
- 自らストーリー（物語）を作成。
- 地域内住民に公開発表

<3年目（2023年）>

- 政策決定
- ストーリー実践・検証
- 事業構想と実践の推進
- 人財養成プログラムの実践



☆地域創生・SDGs 実践事例

(1)茨城県行方市（2015年なめがたファーマーズビレッジ）
焼きいも日本一のまちを小学校跡地に工場を設置。行政、JA、
農家、企業の連携で所得増、人口構造に変化、若年層の流入。
4方よしを実現。農家所得1.5倍。来場者年間25万人。

(2)宮崎県日南市(IT企業の誘致)
人口流出の原因として、事務職の雇用希望があるも募集がない
ことが判明。よって、IT企業の誘致により事務職の雇用を拡大。
若年層の流出をストップ)

(3)奈良県御所市（2019年、御所芋焼酎「みかけによらず」）
規格外の大和芋を使用し、芋焼酎を製造。遊休地の活用や農家の所
得増、また、直売所の売れ残り野菜等を活用する飲食店等のオーブ
ンを目指す。今後は、「こしごと（小仕事）」展開の予定。

※農業と水産業のコラボ、非対面・非接触型AIカメラ搭載自販機の活用、
小中高大連携事業 ほか



御所市の農業振興に向けた取組：御所市農産物生産振興促進事業

- 御所市では吉野川分水の恩恵を受けた高品質な農産物を生産できる一方で、農業者の高齢化や自給的・兼業農家が大多数を占める農業構造により、高付加価値化及び販路開拓が進まず、農業者所得は低い状況。
- JA・県・市が連携して地域農業再生協議会を結成。農業者所得向上、地域の魅力発信、後継者養成等の地域課題解決に向けた取組を開始。
- 分葱、紫とうがらし、宝樂ししとう、オクラ等の野菜を協議会において共同出荷・販路開拓に向けた取組を推進した他、生産物を御所野菜としてブランド化する認証制度、6次産業化、商品のGI申請等を通じ、農産物の高付加価値化に向けた活動を力強く実施。



規格外大和芋を使用した御所芋焼酎みかけによらず

【一段階】

- ブランド化品種の特定
- 生産体制の確立
- 担い手の確保
- 栽培方法の確立
- コンセプトの策定等

【取組・成果】

- 大和芋、分葱、ししとう、オクラ等に対象を設定
- 生産品目ごとの部会を設置
- 農業者約30名が参加
- 栽培日誌の共有、県・JAを交えた栽培作物の研究を開始

オクラやししとうの共同出荷・販路拡大を目指す「多品種部会」のメンバー



【二段階】

- 高付加価値化
- 販売経路の確立
- 販売手法の模索
- 市場調査
- PR活動
- 商品の差別化 等

【取組・成果】

- 御所芋焼酎の販売、御所柿シロップの開発
- 御所柿のGI申請、
- ブランド認証制度の設定
- 共同出荷、売込み
- 地域の理解と応援気運の醸成
- 直売所へヒアリング
- 農業者を市で表彰できる奨励賞制度

【三段階】

- 都市と農村の交流の活性化イベント
- 栽培技術の継承
- 新規就農者の増加
- 知名度の確保（検定協会への出品等）
- 作付面積の拡大
- メディアへ展開 等

【取組予定事業】

- 農フェスやマルシェを通じた商品ブランドPR活動
- 御所柿を使ったシロップ「柿蜜」の販売開始
- 金剛葛城山麓地区農泊事業の開始・イベント実行
- 販売日誌の整理、技術・種等の承継
- 焼酎の勢いを受けて御所芋の作付面積が約2倍に、そのほかの品目についても増加

市内農地約1,084haのうち、約86haある耕作放棄地の解消や産業・経済・人口の活性化、新規事業者・市民の愛着の創出を目的とし、農産物のブランド化を推進する。

御所野菜のブランド化を通じ、
 ①一人ではできないことを協力で実践・挑戦できる地域
 ②みんなで評価し合って、労をねぎらい合う地域
 ③良い「ひと」「こと」「もの」をみんなで守っていける地域を目指す。



優れた農産物に認められる「ごせブランド」



御所柿を含む御所産の柿を100%使用した柿蜜



ごせブランド野菜の共同出荷

□ まとめ

☆あなたは、どの分野の何をどこまで明らかにし、どこからを次世代へ引き継ぐのか？

* 五感六育の全体最適な立体的ストーリー政策

新型コロナ禍、以前までの回復は難しい

※これまでのアイデアとアイデアのつなぎ合わせ

☆非対面・非接触型AI地域ビジネスの創発、最新ロボットの活用、
地場資源を生かした地場産業振興や未来産業創発の実現

☆第1次産業・第2次産業が基本、第3次産業を応用とする産業構築

☆老舗の地場中小企業の持続の秘訣を学び、独自の経営手法
やストーリー(脚本)の作成

※「好き」「たのしい」「おもしろい」の実現

「急ぐな焦るな慌てるな奢るな、近道するな、けっして諦めるな！」



□プロフィール 木村 俊昭（きむらとしあき）北海道生まれ。1984年小樽市、2006年内閣官房・内閣府、09年農林水産省等にて、地域創生、担い手養成、地域と大学との連携、6次産業化等を担当。現在、東京農業大学教授・博士(経営学)、東京大学客員教授、内閣官房シテイマネージャー、総務省地域力創造アドバイザー、日本地域創生学会会長、実践総合農学会理事等として、大学・大学院講義のほか、国内外で講演や現地アドバイスを実施中。NHK番組プロフェッショナル「仕事の流儀 木村俊昭の仕事」、新報道2001、BSフジプライムニュース、テレビ東京「たけしのニッポンのミカタ!」、TBS 黒柳徹子・爆笑問題「キズナ食堂」、ラジオ日本ほかに出演。単著「『できない』を『できる!』に変える」(実務教育出版)、「地域創生 成功の方程式」(ぎょうせい)、「地域創生 実践人財論」(ぎょうせい)ほか多数。月刊誌「毎日フォーラム」ほかに地域創生の現場を連載中。現在、2020年3月25日発行の単著「決定版! 地域創生の本質 - イノベーションの軌跡 -」をテキストに実践人財塾や「五感六育®」事業を展開中! 2020年7月、幼児・小学校低学年対象の地域創生絵本「たくさんのありがとう」(ぱるす出版)を出版。全国の創業100年以上の地場老舗中小企業の実態調査を2020年6月に終え、2021年1月、「地域創生の真実 - 「五感六育」の全体最適な「立体的ストーリー政策」の創発 -」を出版。10月に「地域創生絵本」、「地域創生・SDGs」コンパクト版の出版、2022年度中に、高校生・大学生・大学院生や社会人対象の(仮題)「人口減少社会の学歴再考 - 人生のストーリーデザイン思考 -」を出版予定で準備中。