

## 1. 方向性

### (1) 複数地域の連携の重要性

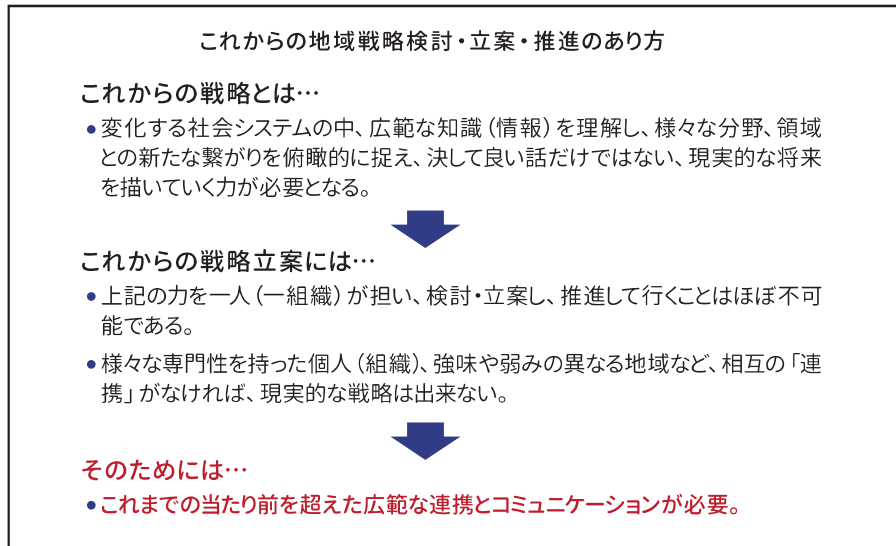


図44：これからの地域戦略検討・立案・推進のあり方  
出典：(一社)食品需給研究センター資料から抜粋

各分野別の計画のとおり、その内容は多分野にわたっており、魅力化戦略を推進していく上で、一人の力、一つの組織だけの力では、各分野の繋がりを考えながら現実的な将来像を描きつつ実行していくことは、困難です。

各地域で成功事例と呼ばれているケースの大半は、関係者が連携した横断かつ柔軟な取り組みとなっています。それは、連携効果が1+1が3以上となる、大きな機会となることを意味します。多様なニーズに一人に対応するのは限界がありますが、「誰が」「いつ」「なにをするか」を明確にして地域全体で対応することで魅力を高め、とにかく兵庫丹波にいけばなんとかなる、というイメージを構築します。

連携のメリットがあるから、実施するのではなく、連携メリットは事業者である地域関係者が自ら生じさせる、という戦略的発想の有無で、大きく構想の推進度合いが変わってきます。これが将来、地域間格差という形であらわれてくると考えています。

### (2) 推進に関する基本的考え方

この構想の推進においては、魅力化戦略を基に、地域の食・自然・歴史・レジャー等のニーズに地域全体で(面的)対応していく柔軟さを持つことが重要です。そのためには、既存事業者だけでなく、市民、活動グループ、直売所、道の駅等新たなプレイヤーの活動を想定し、支援します。

その際、各事業者は、必ず地域と関連していくという姿勢が重要です。例えば、農村地域に長期間滞在したいというお客様がいたとして、全ての日数において、地域の産品を食するという要望があるとは、限りません。

そこで、異なる外食を希望した際、「おいしい」と思える店を紹介できれば、地域の魅力は一層高いものになります。各事業者が地域のことを考え、お互いの事業の質を高めるといふ、相互の信用創造により、心の事業連携をしていくことで、地域全体での対応力が増し、結果的にお客様の側から見た際の、魅力化に繋がります。

### (3) 推進上の留意点「小さな取り組みから始める」

魅力ある地域づくりの推進には、様々な調整も必要です。地元を愛する人の中には、未来を後継者に託すために新たな挑戦をしていこうとする人がいる一方で、新たなことには慎重な人もいます。

戦略上、市場浸透戦略に重きをおいていることもあり、保守的な考えが決して悪いわけではありません。

しかし、この構想における魅力化戦略の方向性としては、発展・持続を選択しています。まずは、「小さな取組から始める」ことが、実現の第一歩となります。「やる気のある人」を支援して、小さな成功を生み出すことで、他者が興味を持って参加してくれるように支援します。

その場合、行政や民間機関がいくら推進しようとしても、現場の各「個」が積極的に動かなければ前には進まないため、個の活動を大切にします。

「小さく生んで大きく育てる。」は根気がいりますが、短期間で成果が出ないからといって、事業のリセットの繰り返しに終始せず、向こう10年を見通して、事業自体を承継していくような、長い目での取り組みとしていきます。

## 2. 実施体制

### (1) 組織形態

#### ① 戦略会議とその役割

戦略会議は、構想のPDCAを管理し、向こう10年、兵庫丹波が魅力ある地域となるための中核的役割を果たします。計画の検証結果を踏まえながら、地域に生じた社会的、経済的变化を把握し、次年度以降の計画をよりよきものに修正していくことが求められます。

	第一次プロジェクト →即実施	第二次プロジェクト →検討後実施	第三次プロジェクト →将来的に実施
イメージ	<すぐ実施可能なもの> 第二次プロジェクトに繋がる事業 (例) 6次産業化支援、マイクロツーリズムの提案 / コト体験の推進	<少し考察を要するもの> 第一次プロジェクトから繋がる事業 (例) 和洋菓子に親しむ教室 実施支援、イベント企画コンテスト	<即実施は難しいが、 地域の為に必要なもの> 第二次プロジェクトの実施後さらに 飛躍を図るために必要な事業 (例) 家族ツアー企画、農村型MICE
	・理念、目指すべき姿の実現に繋がるもの		・目標が定量的管理できるもの
手法の例 (構想初年度時点)	実行委員会編成 プロジェクトチーム編成 実行方法：直営、企画コンテスト等	検討会開催 (ニーズ調査、予算・内容・役割分担の検討)	情報交換(戦略会議等で)

図45：戦略会議構造図とプロジェクト区分（例）

戦略会議での計画策定においては、主に各戦略により提案される事業について、プロジェクト期間を3つに分け、第一次プロジェクト（すぐ実施できること）、第二次プロジェクト（少し検討して実施すべきこと）、第三次プロジェクト（将来おこなうべきこと）に分類し、それぞれの実現方法を検討します。

特に、この構想が向こう10年を見通していることから、すぐには実施出来なくとも地域にとって大切な案件については、情報の収集・交換を行い、案件としては将来に残していくようにします。

この意思決定の過程において、戦略会議の中での役割分担を明確にすることで、各関係機関の専門性を活かした魅力的なプロジェクトの実施に繋がっていきます。

戦略会議メンバー	役割
県民局	<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略会議の事務局、戦略の進行管理</li> <li>戦略マネージャー（専門家等）の確保</li> <li>（必要に応じて）各プロジェクトの予算確保</li> <li>プロジェクト計画の作成・提案</li> <li>プロジェクト検討のための情報収集</li> <li>実行方法の検討</li> <li>戦略会議公式SNSの運営（活動情報の発信）</li> </ul>
各市	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクト検討のための情報提供（市の取組、新たな動き）</li> <li>（必要に応じて）プロジェクトの予算確保</li> <li>プロジェクト化したい案件の提案</li> <li>戦略会議での協議に参加</li> <li>市役所内での周知</li> </ul>
各JA	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクト検討のための情報提供（独自の取組、新たな動き、生産者の声など）</li> <li>プロジェクト化したい案件の提案</li> <li>（必要に応じて）各プロジェクトの予算確保</li> <li>戦略会議での協議に参加</li> <li>各JAでの周知</li> </ul>
各商工会 観光協会 兵庫県丹波生活研究グループ連携協議会 菓子工業組合 旅館・飲食関係組合	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクト検討のための情報提供（独自の取組、新たな動き）</li> <li>プロジェクト化したい案件の提案</li> <li>（必要に応じて）各プロジェクトの予算確保</li> <li>会員への情報提供および会員からの情報収集</li> <li>戦略会議での協議に参加</li> </ul>

図46：各機関の役割分担の例

## ②プロジェクト実施体制

プロジェクトの実施体制としては、**戦略会議、実行組織、連絡連携組織（自発的団体）が連携して進めて行く流れになります。それに加え、地域内外の方の参加機会を創設します。**

まず、戦略会議は、プロジェクト候補を用意し、検討（ワークショップ含）等を行い、プロジェクトや実施方法（実行組織の形態）を決めます。場合によりプロジェクト組織を構築しスピード感のある事業推進を行います。

次に、実行組織の形態は、事業の特性により主に次の4つに分かれます。

### 1) 実行委員会編成方式 A

県民局が窓口となり実行委員会を編成、メンバーの関係機関が連携して実施します。（例：比較的規模の大きいイベント）

## 2) 実行委員会編成方式B

県民局が窓口となり、実行委員会を編成、公募等により実施します。(例：コンテスト、補助事業など)

## 3) プロジェクトチーム編成方式

県民局が窓口となり、プロジェクトチーム\*編成の支援をして実施します。(例：戦略会議メンバーの組織内で人選したチーム、連絡連携団体や地域イノベーター<sup>※9</sup>(必要により)を加えたチーム)

(\*アイデアや実行力が求められるため、女性・若手等内容にあわせてメンバーの特性を決め、以後はチームの自主性を尊重し、プロジェクトリーダーとの連絡関係を構築します。)

## 4) 関係機関の単独実施方式

関係機関が自らの事業として実施する場合、必要に応じて戦略会議が協力します。特に関係機関の単独イベントなども、戦略会議メンバーが取材を行ったり、運営の手伝いを行う気軽な雰囲気づくりを行い、連携によるイベントの高度化、関係職員の自己研鑽の場の創設を図ります。

また、連絡連携組織は、構想の実現において連携の必要がある地域の企業、団体や活動グループ等で、構想により何らかの取り組みを行ったり、構想に関連したコンテスト等に参加したりする、戦略会議メンバー以外の自発的団体等をいいます。

例えば、農泊事業者との連携を進め、プロジェクトやアイデアコンテスト等の成果をテストする場としていくことで、兵庫丹波のプロジェクトの実現可能性を高めます。

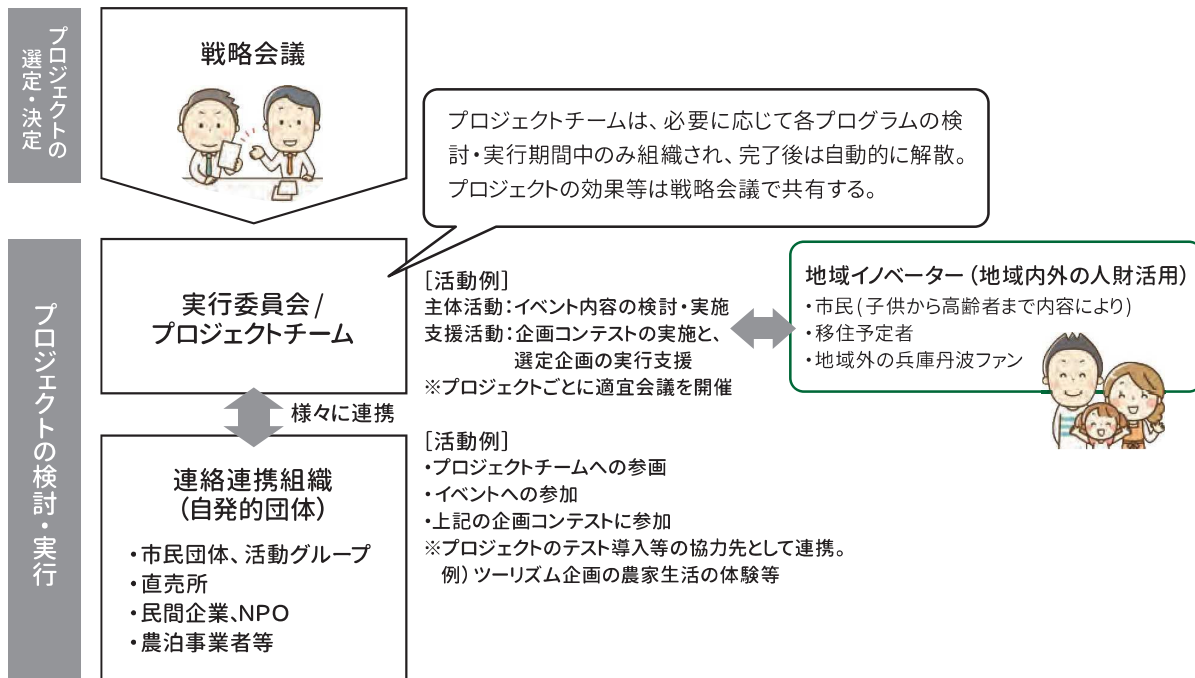


図47：プロジェクトの選定から実行

※9) 地域イノベーターとは、地域で自発的に取り組みたいという想いを持つ人や、移住予定者、地域外の兵庫丹波ファン等を指す。具体的には、イベントやコンテストの応募者となったり、プロジェクトチームのメンバーとなることが考えられる。

## (2) 実施において重要なこと

### ①地域イノベーター（自発的なプレーヤー）の創出による「人財」活用

この構想をヒントに、何らかの取り組みを行う地域内外の人材、活動グループ、連携組織の確保育成を図る仕組みを構築していくことで、事業計画の改廃（スクラップ・アンド・ビルド）を活発にします。

今まで参加していいのかどうか、ためらっていたような人が応募・参加できるようにすること、また、移住予定者や地域外の兵庫丹波ファンが行事や公募に参加することで、新たなアイデア創出に繋げることを目的とします。

戦略会議は、必要に応じて実行委員会やプロジェクトチームの運営側の人材の公募を行うほか、積極的なコンテストの開催、事業参画者支援により、構想の理念実現に繋がる取り組みとなるように諸活動を支援します。

### ②戦略マネージャーの育成

すべての人が同じように活動を行うのでは、進展がありません。少なくとも1名、できれば組織人員の1割以上は、本構想を踏まえた戦略的視点で俯瞰的に見て、現在どのような状況にあり、どのような方向づけで進めるべきか、どのようなアイデアを出していくべきか、ということを考えていく人物を設置していけるよう、状況把握に努めます。

将来に向けた戦略をマネジメントするという視点で捉えると、戦略会議構成団体の職員等の中から候補者を掘り起こすほか、リーダー養成プログラムの構築も重要で、必要な研修を行うほか、場合により、外部専門家等から意見を求め、運営に活かします。

### ③地域へのフィードバック

構想に関する事項がどのように実施されているかを戦略会議の中でフィードバックし、以後の支援策、推進方策の策定に活かします。ホームページ、SNS等を活用し、構想や戦略をオープンにして、進捗状況を地域内外の方に知らせていくことで、誰もが参加できる印象を強くしていきます。

特に、規模の大小にかかわらず、構想による事業の実施（成功）事例をどんどんオープンにしていくことで、関係者のモチベーションアップを図り、地域で活動することによる誇りに繋げていきます。

### 3. 実施管理

#### (1) PDCA サイクルによる運用

戦略会議は、魅力化戦略全体の PDCA を管理することで、理念を実現していきます。

毎年状況を確認していきながら、自主事業として行うもののほか、コンテスト等や支援策で、地域内外の方の参加を促進します。



図48：PDCA サイクルイメージ

##### ①企画 (PLAN)

戦略会議では、構想に基づき、「気軽に楽しむ」、「じっくり楽しむ」、「知る」、という目標における計画の実施状況を毎年検証し、適時見直していくというブレーンの役割を果たします。

具体的には、前年度に実施したプロジェクトの目標達成度、地域の反応等の検証結果や、事務局が調査（アンケートや専門家からの情報収集）をおこなったものを共有します。

また、自らの業務に関係する地域の動き等から、今後実施していくべきアイデアを持ち寄り、5W1Hを考えながら、ワークショップ等で内容を吟味していきます。

**向こう10年すべてを見通した計画策定は現実的でないため、まず、「今できること」を主体とした簡単なこと（第一プロジェクト）から始め、事業の新設、見直しなどを行います。**

この際に、構想の理念やめざす姿に合致しているか否かという視点で考え、定量的な目標を設定していくことで、長期間ぶれない事業化に繋がります。

##### ②実行 (Do)

この計画において、各関係機関が単独で予算化し実施するもの、県民局が中心となり地域横断的に行うもの等を選択し、それぞれのノウハウを活かしながら実施していきます。

各所属団体の相互連携を行うほか、会議関連組織以外の団体、道の駅、市民などとも必要に応じて連携を模索します。

新規事業については、プロジェクト組織を構築しスピード感のある事業推進を行います。

また、市民や市民団体等が構想に基づく内容を実施したいという自発的取り組みを掘り起こし、柔軟な組織グループの運営を支援することも想定します。

### ③評価 (Check)

定性的な評価のほか、プロジェクトに対する地域の反応などにも着目して評価をまとめます。

### ④修正 (Action)

次の実行をよりよきものにするため、計画内容を見直して、次のよりよい計画に繋げていくように、建設的な意見を相互にかわしていきます。

特に戦略のバランスが崩れていないか（特定の分野に集中していないか）、逆に時勢に応じて、どの分野に経営資源を投入すべきかという、マネジメントの視点を加えます。

上に示したように①計画から②実施、③評価、④修正といった一連の行動を繰り返しおこなっていくことで、計画自体が組織に浸透し、より計画品質や実現可能性の高いものへと変えていきます。

## 4. ロードマップ

### (1) ロードマップの策定

分野別戦略を検討していくことで明らかになる事業をロードマップとして定め、長期的に兵庫丹波が理念を実現していく為の道筋を明らかにします。

具体的活動としては、実現可能性の高い、第一次プロジェクトの実施から始め、成功体験を積み重ねつつ地域の連携を強めながら、第二次・第三次プロジェクトに繋いでいきます。

毎年、戦略会議で企画実行評価を行いながら、支援を強化したり、スケジュールを見直したりといった考察を行い、10年を見据えた魅力的な地域づくりに活かします。

## 兵庫丹波の誇り・魅力ある地域づくり構想ロードマップ

- ・「気軽に楽しむ」…主に近隣地域をターゲットにした取組により、既存市場への浸透を図るアイデアが主体となる。
- ・「じっくり楽しむ」…滞在時間が長くなるような、商品・サービス開発、ツーリズム開発といった取組が主体となる。
- ・「知る」…「気軽に楽しむ」「じっくり楽しむ」をより効果的なものとするための情報発信に関する取組が主体となる。

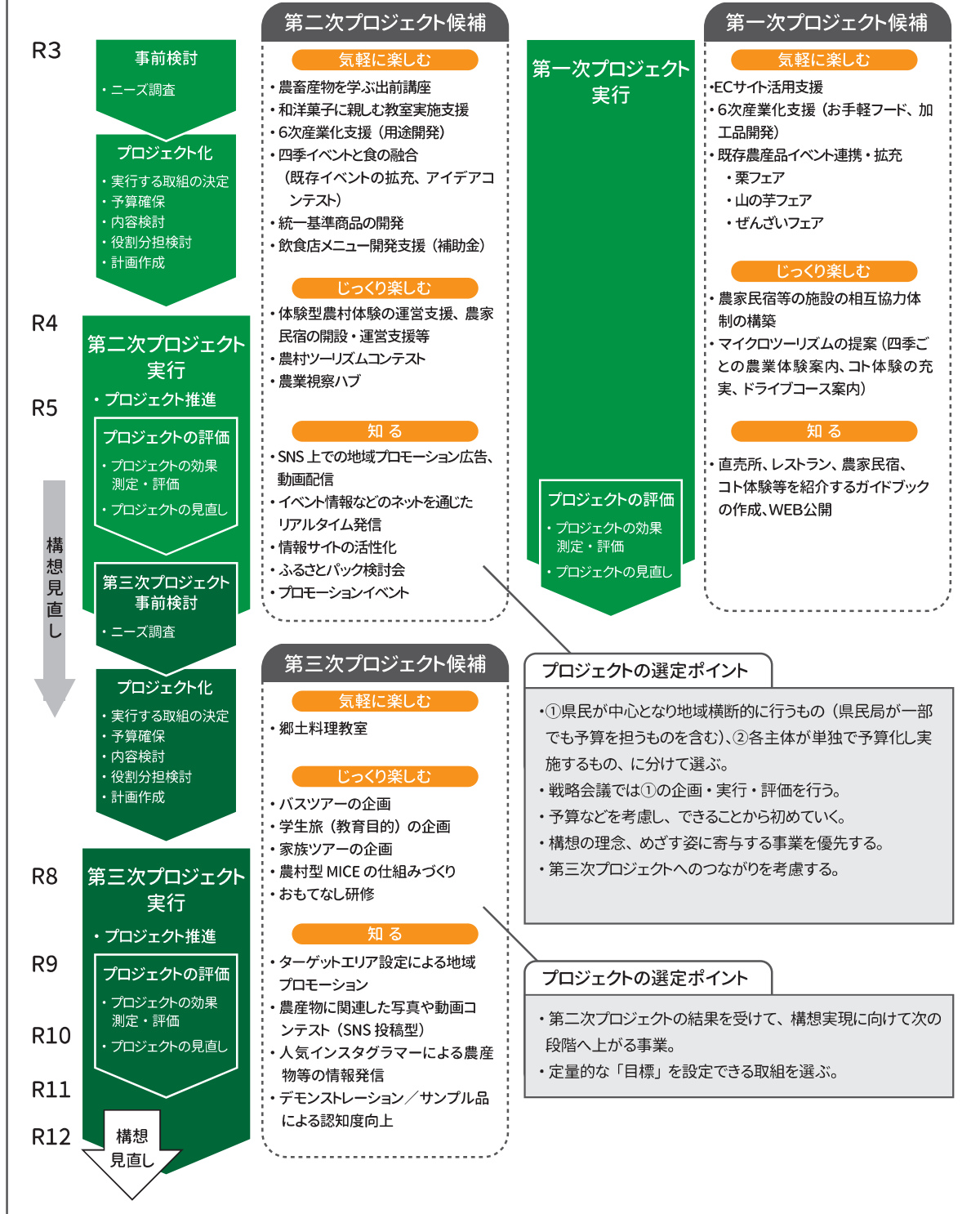


図49：兵庫丹波の誇り・魅力ある地域づくり構想ロードマップ



## (2) 年度別事業計画 (例)

ロードマップの策定に伴い、何年度に何を実施するかを明確にしていきます。この計画では、まず、「できること」から始めていくこととし、構想実現のスタートを切るための事業が記載されていますが、図49のとおり今後戦略会議の中で新たなアイデアを盛り込んだり、見直したりという作業を柔軟に繰り返していきます。この計画を基に、定量的な目標等を設定し、戦略会議が実行管理を行います。

例) 項目: 6次産業支援の用途開発の定量的な目標

- ・令和( )年度の用途開発の支援件数  件
- ・令和( )年度の用途開発の事業化件数  件

### ●第二プロジェクト(例)

めざす姿	戦略	内容	目標	R 4	R 5	R 6	R 7	...
若い世代も含めたファン層の拡大	知る	・SNS広告	・広告発信件数 〇件以上					
		・動画配信 ・HP等の充実						

事業の新設・改廃を毎年行います。

#### めざす姿

- 「若い世代も含めたファン層の拡大」
- 「1年を通じて楽しめる兵庫丹波の実現」
- ・コンセプト「原体験」「新奇性」「非日常」に繋がるか?
- ・効果の指標: 定量的な指標は何か?
- ・実施方法: 直営、連携、コンテストによる募集など

#### 考察の視点

- ①When いつ、どのくらいの期間
- ②Where 場所、地域内、地域外
- ③Who 事業主体
- ④What 事業内容
- ⑤Why 事業の目標、効果

図50: 具体的計画の立て方(例)