

令和7年度

研修報告書

研修視察テーマ

(1) 農村RMOの実態調査

— 持続可能な地域運営組織モデルの構造分析 —

尾上南部地区保全会

1 研修概要

(1) 研修場所

特定非営利活動法人ふじさと元気塾

住所：秋田県山本郡藤里町藤琴藤琴 52「ねまるベース」

(2) 研修日時

令和 8 年 2 月 26 日（木） 10:00～11:30

(3) 参加者

【受入側】

特定非営利活動法人ふじさと元気塾

理事長 藤原 弘章 氏

コーディネイター 小山 弘貴 氏

【訪問側】

尾上南部地区保全会

山口 金彦

葛西 勇人

(4) 研修目的

農村 RMO 立上げを視野に、法人化の背景、組織設計、財源確保の実態、補助金活用戦略、事務局機能の確立、外部連携の構築手法等について体系的に学び、持続可能な地域運営組織構築のための実践知を獲得すること。

2 総括 ― 本モデルの核心 ―

本研修を通じて明らかになった本質は、「理念ではなく、仕組みで持続させる地域経営」である。

同法人が 17 年間継続してきた背景には、以下の通り極めて論理的かつ実務的な構造が存在している。

- ① 協議会と法人による二層構造
- ② 小規模収益を束ねる多層的財源設計
- ③ 補助金を循環させる戦略的事業展開
- ④ 制度理解に基づく高度な運用技術

⑤ 事務局力の確立

3 組織構造 — 二層分離による持続性確保 —

同法人の最大の特徴は、地域意思決定機関である「ふじさと粕毛地域活性化協議会」と、実務執行を担うNPO法人「特定非営利活動法人ふじさと元気塾」の明確な役割分担にある。

(1) 協議会の機能

協議会は総会を開催し、集落との協定締結、事業承認、地域合意形成を担う。構成員はNPO法人（特定非営利活動法人ふじさと元気塾）、粕毛地区環境保全会、農業従事者、藤里町社会福祉協議会、自治会（粕毛薄井沢自治会、真土部落自治会）、宮の羊の牧場、移住者、粕毛農家 民宿まちづくり協議会など多様であり、地域代表機関としての正統性を保持している。

(2) NPO法人の機能

法人は補助金申請、会計処理、国・県との交渉、人件費管理、実務執行を担う専門組織である。行政との調整窓口を一本化し、制度対応力を確保している。

(3) 二層構造の効果

意思決定と実務を分離することで、以下の点を両立している。この構造こそが長期継続の基盤である。

- ・制度変更への柔軟対応
- ・事務局の専門性確保
- ・地域代表性の維持

4 財源構造 — 多層化による安定性確保 —

同法人は「補助金依存型」ではない。

(1) 自主事業

養殖事業、農家民宿手数料収入など、自主的収益を確保している。管理人の時給は最低賃金を上回る水準であり、地域内雇用創出にも寄与している。

(2) 受託事業

移住定住支援事業、木の駅事業など、行政受託による安定収入を確保。

(3) 外部支援

サポーター会員制度により関係人口を財源化。

(4) 本質的示唆

単一財源ではなく、「小さな収益を束ねる」という発想が、補助金終了後の崩壊を防いでいる。

【主な事業内容と収入額】

事業名	年間収入額	内容	補足
養殖事業	約 700 万円	放流するイワナ、ヤマメの稚魚（7万匹）の提供。成魚をホテル、農家民宿に販売。	時給： （指導員）1,200 円 （管理者）1,100 円
農家民宿手数料	30～50 万円	農家民宿 4 件、一棟貸・ゲストハウスの予約受付（電話、ネット）などを実施。	手数料：15%
移住定住支援事業	約 250 万円	空き家バンクのHP管理運営、空き家の紹介、案内など	藤里町より事務受託収入
木の駅ふじさと事業	約 70 万円	間伐材をチップ化しする工場（能代市）へ運搬し、火力発電所へ販売する事業の管理運営。→商品券（約6,000円/軽トラ）が得られ、ガソリン購入費などに活用。	藤里町（農林課）より事務受託収入
サポーター会員制度	49 万円 + 寄付	サポーター会員は地域限定せず、首都圏、広島市、仙台市、遠野市、秋田市などに在住する、元気塾に関係する人が会員となっている。	会員数：49 人 年会費：1 万円/人 返礼品：きりたんぼ鍋セット

5 補助金活用戦略 — 実績循環モデル —

事業展開は段階的である。

(1) フェーズ 1：基盤形成

草刈り事業（※1）、農泊推進事業により組織整備。

（2）フェーズ2：拡張

農村RMO関連事業（除雪事業（※2）含む）、山村活性化対策事業による加工品開発へ発展。

（3）フェーズ3：連携強化

国・県・自治体との関係構築に加え、企業や大学との連携を拡大。

特に、弘前大学（※3）との連携は、専門的助言と信頼性向上に寄与している。

（4）戦略的要点は、以下の通り循環を意図的に設計している点が重要である。

- ① 実績を作る
- ② それを根拠に次を獲得する
- ③ さらに実績を積む

（※1）草刈り事業

- ・時給 2,000 円／人（機械と燃料は個人負担）
- ・県より依頼ある草刈り作業に限定。多面的事業（時給 1,800 円／人（機械と燃料は個人負担））とは別。
- ・課題は作業参加者が減少していること。
- ・人集め方法は、作業してくれるメンバーに作業日程を事前配付し、参加できる人で実施。原則、土曜日、日曜日、水曜日の朝 5 時～7 時まで作業実施。平均 1 3 人位が参加。

（※1、2）

草刈り作業、除雪事業について、依頼人からお金をいただいている（補助事業なのでいただけない）。作業者に時給、油代などを払うだけである。農村RMO事業期間である3年間は、乗用草刈り機、除雪機が壊れても修理代をそこから出すことができる（レンタルだから修理代をだせる）。

（※3）

弘前大学教授 平井太郎（地域社会研究科 地域社会専攻）との連携大事！大学教授と繋がることは大事で、必ずメリットになる。例えば、弘前大学の平井太郎教授は、地域RMO事業における地域づくり協議会のトップをしているので、農水省のみならず総務省の取組むRMOなどの情報入手ができる。

大学教授は情報の出し惜しみをせず、忌憚なく意見を聞いてくれるのでありがたい存在である。

【活用した主な補助事業（※4）】

事業名（開始時期）	補助額（期間）	内 容	補 足
あきたスギッチ ファンド	30万円	秋田県がNPO法人 などの立ち上げ、及び 初期の活動を支援する 代表的なファンド。	初期資金として活用。
2011年度トヨタ 財団地域社会プロ グラム助成金 (2012年4月～)	年間400万円 (2年間)	地域課題解決や主体的 な地域づくりを支援 する助成金。	初期資金として活用。 採択が難しい。
秋田型地域支援 システムモデル事業 (2015年3月～)	約1,000万円	地域課題解決に取り組む モデル支援。	この事業から職員を 雇用できるよう なる。
東北電力地域づくり 支援制度「まちづくり 元気塾」事業 (2016年4月～)		専門家「まちづくり パートナー」を派遣 して、活動をサポート する事業	先進事例などを学ぶ ことができた。
農泊推進事業交付金 (2017年8月～)	年間1,500万円 (3年間)	農家民宿の体制整備を作り 上げる事業。国（主に東北 農政局）と直接やり取り するには法人化しておく ことが大事。	現在、農泊に対する 補助金が減少し、 インバウンドに対 する補助金が増加して いる状況である。それ を対象とした農泊に トライすることは 有効。
JAL農業留学2021 (2021年6月～)		農水省がJALに支援して 行っている事業を協議会が 採択されて実施した事業	研修生14人受入
JALふるさとワー キングホリデー事業 (2023年2月～)			研修生18人受入
農村RMO実証事業 (2023年4月～)	年間1,000万円 (3年間)	中山間地農業ルネッサン ス事業で、耕作放棄地	普通は中山間地区限定 だが、青森県は中山間

		(休耕地)を抑制することが目的。この事業と多面的事業が被ることはできない。	地区に限定されず農村RMOできる。
三菱重工白神山地プログラム (2025年8月～)		企業の白神山地応援事業の一環。	県北に三菱重工のロボット研究所があるのでその関係で採択された事業
「デジ活」事業 (2026年1月～)		クマの監視カメラとドローンの3次元デジタルマップを作成してクマ出没地を落とし込む事業。	県立大学が全面協力。ドローンは業務委託。
山村活性化対策事業 (2026年4月～)	年間1,000万円 (3年間)	加工品開発への支援。	

(※4) 補助事業におけるポイント

- ・補助事業は収益にはならないが、人件費の一部を担うことはできる。
- ・補助事業申請書類の作成には時間がかかり大変ではある。
- ・補助事業に申請する際は、町に承認をしてもらった上で国に申請する。
- ・補助事業において、収益の50%以上が人件費となれば、事業の自立性や合理性が疑われるので注意する。事業費と管理費は分ける必要がある。
- ・補助事業費は、年4回に分けて振り込まれてくる。従って、運転資金がショートしないように、特定非営利活動法人ふじさと元気塾から協議会に貸付をしている。
- ・企画申請及び事務対応ができないと補助事業はできない。傾向として、自治体はこのような面倒な作業はやらない傾向にある。
- ・補助事業をやるからには、それなりの覚悟が必要。

6 農村RMOの制度運用の実務論点

- ・多面的事業との重複禁止区域の厳密管理
- ・中山間事業との併用可否の理解
- ・写真管理の徹底(農地との紐付け)
- ・省庁の政策思想の理解(農水省は農地保全重視、総務省は生活支援重視)

制度は「知っているか否か」で結果が分かれる。

7 機械導入の高度運用

協議会が資産を持たず、第三者所有→レンタル契約（※5）→補助金で支払いという方式を採用。資産リスクを回避しつつ継続利用を可能とする高度な制度活用例である。

（※5）レンタル契約のメリット

リースのデメリットは、事業終了後も10年間支払い義務が生じること。レンタルのメリットは、事業終了後も支払義務なく、使い続けることができることである。そうすることで事業も継続できる。

8 人件費設計思想

時給制を基本とし、最低賃金を上回る水準を確保。
完全雇用型ではなく、必要業務に応じた時間単位雇用（※6）。

これは、福祉型雇用と地域経済循環を両立する「地域版ミニ雇用モデル」と評価できる。

（※6）

法人は農村RMO事業より委託料を受け取っておらず、事業にかかわる経費だけを受け取っている。したがって、それ以外はボランティアに近い。具体的には、活動した日報を作成して、その分の時給を請求しており、完全にパートと同様であるが、社保も関係しているのでその分を按分してもらっている。例えば、農村RMO事業を2時間、特定非営利活動法人ふじさと元気塾の活動を6時間実施した、というそれぞれの日報を作成し請求する。細かい作業であるが、これをやらないと行政は認めてくれない。

ちなみに、人件費に関しては、まず地域協力隊員に事務をさせれば委託料を受け取れるので、時給制とはならない（毎日、面倒な日報作成をしなくてよい）が、任期が切れたらそのまま事務担当をしてもらう、という流れが理想的ではないかとのお話であった。また、地域協力隊員が来れば移住者が増えるし、その関係人口も増えるというメリットもある。従って、自治体との連携も大事とのことであった。

9 成功要因の構造整理

- ① 法人化による事務局確立
- ② 実績蓄積と信頼形成
- ③ 収益多角化
- ④ 外部連携の拡大
- ⑤ 無借金・固定資産非保有方針
- ⑥ 制度理解の深さ

結論として、成功の核心は、「事務局力」にある。

10 参考にしたNPO法人

認定NPO法人遠野山・里・暮らしネットワーク

※ここから、ノウハウなどを教えてもらったり、相談にのってもらっている。

11 その他

以下のようなお話を伺えた。

(1) 農村RMO事業立ち上げについて

- ・協議会を先に立ち上げる。それから県に農村RMO申請をする。
- ・協議会の規約を作成する。
- ・協議会と2つの自治会との間で集落協定は結ばない代わりに、設立総会を実施して、自治会員に説明の上了解を得ている。また、自治会を協議会の構成員にしている。

(2) 協議会について

- ・協議会における総会では、収入・支出を報告することがメイン。活動内容の承認を得ることはそれほど大事なことではないと考えている。
- ・自治体と情報共有することは大事である。
- ・協議会を持続可能なものとするためには、実務執行を担うNPO法人の設立は絶対に必要である。

(3) NPO法人について

- ・特定非営利活動法人ふじさと元気塾の定款は作成してある。
- ・特定非営利活動法人ふじさと元気塾は、自治会から補助は一切受けていない。

(4) その他

- ・農水省では、農村RMOの規模として、小学校区内に2団体設立を目標としている。ただし、団体の規模が大きくなりすぎると、逆に合意形成が難しくなるので注意が必要である。
- ・農水省は、農村RMO事業・3年間で終了した後、事業を継続してくれることを求めている。すなわち、補助事業がなくなった瞬間に組織がつぶれることだけは避けたいと考えている。その対策として、山村活性化対策事業など新たな補助事業などの情報を提供してくれている。この点はよいが、補助事業にばかりすぎるのは如何なものかとも考えている。
- ・特定非営利活動法人ふじさと元気塾は、これまでの功績で農林水産大臣賞を受賞した。

1.2 政策的示唆

(1) 収入源の発想転換

国・企業・大学との連携を戦略的に組み込むべきである。

(2) 事務局人件費の現実

固定給前提ではなく、活動実績連動型である。

(3) 関係人口の財源化

サポーター制度は財源確保と関係人口拡大を同時実現する有効策。

(4) 制度理解の必要性

補助制度は「取るもの」ではなく「設計するもの」である。

1.3 所感

本モデルは、農村RMO構築に対し、次の具体的示唆を与える。

- ・協議会と法人の二層構造導入
- ・収益源の多層化設計
- ・補助金の段階的獲得戦略
- ・事務局人材の育成

- ・大学等との連携強化

地域づくりは理念では続かない。制度理解と事務局力があって初めて持続する。

本研修は、農村RMO構築に向けた極めて実践的かつ戦略的示唆を与えるものであり、今後の具体的検討に直結する重要な知見を得ることができた。

1 4 研修風景



研修風景

以上