

短報

中山間地域における地域資源を利用した経済活動に対する行政支援の 今日的課題と対応策に関する考察

有田 昭一郎・嶋渡 克顕・吉田 翔・白石 絢也

The Case Study of the Contemporary Subject and Measures of Administration Support
over the Economic Activity using the Local Resources on Mountainous Region

ARITA Shoichiro, SHIMADO Katsuaki, YOSHIDA Sho and SHIRAISHI Junya

要 旨

本研究の目的は、中山間地域で取り組まれている地域資源を利用した経済事業に対する、行政支援の今日的課題と対応策について整理することである。本報告では、島根県内の3つの農産物直売所での経営改善の支援の事例を題材に、被支援事業組織に必要と考えられる支援内容と実際の相応状況について整理するとともに、改善に向けた対応策について考察した。その結果、直売所の分野では栽培技術、加工技術、顧客づくり（販売促進活動）などを中心に支援が行われているが、これらが必ずしもより上位の対策要素である出荷者組織づくりや経営者育成・確保などと一貫性を持って行われていないこと、その理由として、建築・空間レイアウト、顧客調査、マーケティングなどの比較的新しい領域の対策要素について行政組織内での知識・経験・人脈の蓄積が行われていないこと、行政組織外を含めた専門的職能人材のコーディネートできる人材の育成が現在の行政組織の中では困難であることを整理した。また、左記の困難性をふまえ、支援の効果をより高める現実的な方策として、プロジェクトチーム方式を提示し、直売所分野での具体的なプロジェクトチームモデルを、直売所Cでの実証実験体制に基づき提示した。最後に、直売所分野以外の地域資源利用の分野においても同様の研究、蓄積、及び対応策の整理が必要であることを述べた。

キーワード：地域資源活用、経済活動、行政サポート、人材育成、プロジェクトチーム

I はじめに

1. 研究の背景と目的

今日、中山間地域においても地域資源を利用した経済活動を進める場合、推進組織が計画・実施しなければならない作業は多岐に及ぶ。例えば、農産物直売所を新たに設立する場合では、立地条件を踏まえた顧客層決定、売上高の推計、経営収支計画や農産物・加工品の生産・出荷計画の作成、運営チームづくり、出荷者組織づくり、店舗施設の設計、店内レイアウトのデザイン、商品開発、集客イベントの企画などがある。また、山林資源を利用

した木質燃料の製造・販売事業を行う場合でも、顧客層など販路決定、売上高の推計、経営収支計画、原料調達組織づくり、製造施設の設計、販路開拓策の企画などが考えられる。

以上の作業については、大都市部では、人材・組織と資金の集積があり、公共セクターの関わらない民間の領域で、企画と専門的職能と資源と資金がリンクされ、経済活動が開始されることも多いが、他方、中山間地域では、経済活動が起こるために必要な人材・組織、資源、専門的職能、資金が低密度に分散して点在し、企画と左

記の要素が、自然に良好な形でリンクすることは比較的困難であることが多い。従って、中山間地域の市町村自治体の産業振興への積極的関与や都道府県などの地域資源を利用した経済活動の立ち上げ促進や支援策の展開も、これら経済活動の立ち上げに係る社会経済的環境の差異の補完的性格を強く有すると考えられる¹⁾。

しかし、様々な市町村自治体や都道府県（以下、行政）の経済活動の支援の事例を踏まえれば、専門的職能を含め支援の内容は、生産技術の向上、経営内容の整理、販路づくりの支援に限られている分野も多く、被支援事業組織に必要な対策に、必ずしも効果的に支援が行われていない場合も多いと考えられる。例えば、販売店舗設計が事業組織の運営コストやマーケティングに大きな影響を与えているにも関わらず、設計について、前者2つの要素との一貫性が、専門的知見からほとんど考慮されず（販売店舗設計について資金援助する行政組織にも意識されず）、その後の経営に負の影響を与えるケース、支援の効果を上げるために必要な支援の期間と資金の見込みが不十分なまま、できる範囲でという視角から支援実施されるケースも散見される。

本研究では、中山間地域において今後より一層重要となると考えられる、地域資源を利用した経済活動を題材に、各分野における事業組織に必要なと考えられる対策と実際の支援内容の相応状態、各支援の関連性（一貫性）を検証し、経済活動に対する行政支援の課題、その背景、及び対応策について考察を行うこととする。

2. 本報告での考察の対象

本報告では、農産物直売所（以下、直売所と述べる）を考察の対象とする。直売所は店舗運営、マーケティング、出荷者組織づくり、販売施設整備など、従来の生産～市場出荷や系統出荷にはない新しい対策要素（領域）²⁾を有している。今日の各分野における地域資源を利用した経済活動の経営改善に当たり考慮すべき要素は、同様に複雑化・複合化しており、直売所において経営改善に必要な対策要素（領域）と実際の支援内容の相応状況の整理、行政支援の課題、その背景及び対応策について考察を行うことは、今後の本研究の推進に重要な示唆を与えうると考える。

II 考察と検討

1. 考察の対象

考察の対象は、表1に示すA～Cの事例とする。いずれも、年間売上高は5,000万円以上であり、地域の農業者組織が経営する直売所である。これまでの直売所施設の整備、改築は行政の補助金、直売所からの出資、構成員からの出資で賄われてきており、施設の運営費、備品購入費、店舗スタッフや役員の給与はすべて売上で賄われている。

行政支援については、主に直売所が立地する市町村、島根県により行われており、主な支援内容は、直売所施設の整備・改修時の補助金利用（市町村、県）、栽培技術向上（県）、加工技術向上（県）、関連法令遵守指導（県）、販売促進活動（市町村、県）である。また、行政と連携して、あるいは別個に、農協による栽培技術向上、加工技術向上、資金調達などについて支援が行われている場合がある。

なお、農業者組織が経営する直売所とは別に、農協経営の直売所もあり、この場合、行政の支援内容は上述の概況とは異なると考えられるが、今回は考察の対象としない。

事例A～Cについては、設立後、10年以上経過し、出荷者と顧客の高齢化が進んでいる。また、近隣地域への新規の直売所の新設、同一地域内の農協系スーパーへの産直コーナーの開設、都市部スーパーでの産直インショップの増加など、直売間競争は激しくなっている。この様な状況の中、直売所の課題は、主に、新規の出荷者確保、新たな顧客確保、品揃えの充実、店舗の集客力強化の4つになっていると考えられる。

表1 考察の対象とする3つの直売所の概要

事例	立地条件	販売額 (万円)	開店日	出荷 者数	客層	直売所の販売戦略の特徴
A	農山村部・ 街道沿い立 地型	9,236	週6日	67名	旧町外 7割	①主な品揃え:野菜、農産加工品 (テイクアウト、食材、菓子)、花木、苗 ②町外からの仕入は一切しない
B	農山村部・ 街道沿い立 地型	5,897	週5日	248名	旧町外 5割	①主な品揃え:野菜、農産加工品 (食材、菓子、土産物)、花木、魚加工 品(干物等) ②魚加工品は旧町外から仕入
C	農山村部・ 連檐地立 地型	6,154	毎日	118名	旧町外 2割	①主な品揃え:野菜、農産加工品 (食材、菓子、干物)、花木、苗 ②花、野菜、菓子は旧町外から仕入

注1: 売上げ、出荷者数データは2011年

注2: 客層は島根県中山間地域研究センターで2009～2011年に把握したもの

注3: ここで旧町とは、平成大合併前の市町村

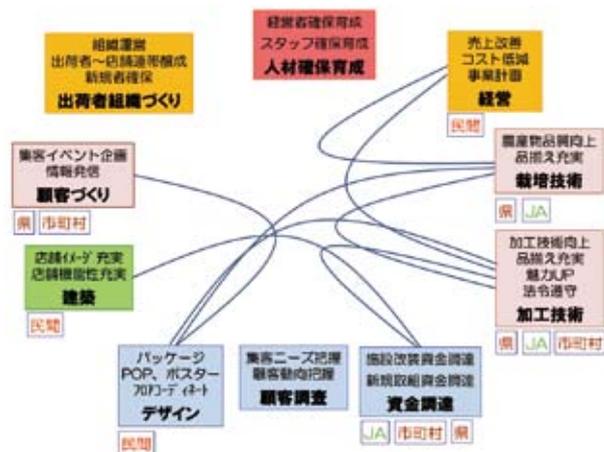


図2 対策要素（領域）と行政支援内容の照応状況の整理
—モデル1—

策要素）に対して行われており、従属領域が多く、他の領域に影響を及ぼす下位の領域（対策要素）である顧客調査について必ずしも支援が行われていないことがわかる。また、資金調達は、直売施設改修や設備購入時の補助金利用や資金借入への支援という形で行われている。ここで、民間、農協を含め、組織の属性別に支援内容を整理すると次の通りである。

○市町村

店舗改装・施設購入資金，集客イベント企画・実施支援，イベントチラシ作製，情報発信支援

○県

栽培技術・加工技術導入普及，集客イベント企画・実施支援，イベントチラシ作製，情報発信支援，法令遵守，店舗改装・施設購入資金

○農協

栽培技術・加工技術導入普及，店舗改装・施設購入資金

○民間

直売所店舗の設計・建築，商品パッケージのデザイン

2) 支援内容の関連性（一貫性）

支援内容の関連性（一貫性）は、経営～栽培技術，加工技術～デザインの対策要素（領域）間で複層的に持たれているが、他の領域（対策要素）については、顧客づくりとデザイン，建築と資金調達で限定的に持たれているのみであることがわかる。他方、支援（関与）の対象となっていないこともあり、下位にある顧客調査や、上位にある出荷者組織づくり，経営者育成・確保などとの関連性（一貫性）は認められない。このことから、顧客

調査により顧客属性やニーズを把握せず、またその先に出荷者組織づくりが意識されずに栽培技術・加工技術の支援がされている可能性、直売所の経営の領域と運営コストに大きな影響を与える建築の領域が行政支援の内容として関連性（一貫性）をもっていない可能性、店舗のイメージを決定する大きな領域である建築と顧客づくりやデザインの領域が関連性（一貫性）をもっていない可能性が考えられる。

3) 支援内容の継続性

最後に、対策要素（領域）に対する個別の支援の継続性について考察すると、支援内容の一貫性の確保と支援の必要な期間の確保（支援の効果が確認されるのに必要な期間）が十分には行われ得ない可能性がある。その理由としては、大きく、支援組織側の組織改組・事業変更、人事異動、および支援に対応していた事業の終了などが挙げられるが、このことについては、別途後述することとする。

4. 運営課題に対する行政支援内容の実態を踏まえた考察

1) 支援の効果に関する考察

3. - 3) に述べた通り、支援が比較的に限られた領域（対策要素）に対して、関連性（一貫性）も限定して実施されれば、効果は限定的かつ短期的、かつ他の対策要素（領域）への波及性、他の支援との相乗効果性の薄いものとなる可能性がある。例えば、栽培技術の向上や新品種導入のための研修（栽培技術の領域）が、出荷者組織づくりのための手段として実施されなければ、効果は個人の出荷者の技術向上に限定され、技術の2次的波及も高く期待できないだろう。

さらに、支援内容相互が関連性を持たなければ、効果が相殺される可能性もある。顧客層やニーズが踏まえられず（顧客調査の領域）、新品種導入や加工品開発、商品デザイン、店舗レイアウトがそれぞれ行われ、一貫性が保たれない場合や、実現可能な販売規模を踏まえずに、店舗の整備に対する資金調達支援が行われる場合などが相当する。

2) 支援効果を充実させるために対処すべき事項と困難性

1) をふまえ、現在の支援効果を充実させるために、

対処すべき事項は明らかである。

第一に、下位の領域（対策要素）は大部分の上位の領域（対策要素）に影響があることから、極力、対策が実施されるように支援されることが必要であるとする。図2では、顧客調査がそれに該当する。

第二に、すべての領域（対策要素）は、ある図1に示す関連性の同位、および、より上位の領域（対策要素）に対し、どう波及させるかを計略して、支援を計画・実施させる。例えば次の通りである。

○下位 栽培技術，加工技術→上位 出荷組織づくり

- ・技術研修が新規出荷者確保や出荷者間の交流，出荷組織の求心力強化に繋がるよう企画・実施

○下位 顧客調査→上位 顧客づくり，建築，デザイン，栽培技術，加工技術→上位 経営

- ・立地条件をふまえてターゲットとする顧客層を定め，建物，品揃えとデザイン，商品開発を行う。
- ・販売高を上げ収支を改善するため，新たな客層開拓に取り組む。そのための商品開発，宣伝，店舗とサービス充実を行い，その結果を顧客調査で確認する。

○下位 建築，加工技術→上位 経営

- ・今後の売上げ推移予想（立地条件変化，競合状況，出荷力状況）および収支状況をふまえて，建物改修，設備，加工施設などへの支出を決定する。

○下位 出荷者組織づくり→上位 経営者育成・育成

- ・経営者の直売所の全体運営力強化や次世代経営者候補の人脈づくり，スキルアップを意識して，出荷者組織づくりを企画・実施する。

ただし，上記の事項の実現にあたっては，現在の支援方法では，次の困難性があると考えられる。

①複数の専門的職能人材のコーディネート

県，市町村など行政組織には，図1に示した全ての対応要素（領域）に対応できる専門的職能をもつ人材（以下，専門的職能人材と述べる）は配置されていないため⁵⁾，それらの領域の民間の専門的職能人材を含めたコーディネートの必要になる。通常は，県や市町村の担当部局が，必要と考えられる専門的職能人材をその都度，招聘して実施することが多いが，そのような状況において支援が一貫性を保つためには，コーディネーターにおいて全ての領域の情報が把握され，経営者側と実現すべき直売所像と対策スケジュールが合意された上で，適時に適切な

専門的職能人材の参画が企図される必要がある。また，専門的職能人材との左記の情報や直売所像やスケジュールの共有も行われなければならない。

しかし，上記の事項の実現には，コーディネーターに係る知識・経験・人脈，人材育成，予算において次の困難性があると考えられる。

②知識・経験・人脈

必要な全ての領域の情報の把握，経営者側との合意形成，専門的職能人材への伝達と共同作業の遂行，他の支援内容との相乗効果を得るためには，各領域においてある程度は事前に知識・経験・人脈が必要であると考えられる。しかし，図1に示す広範な領域においてそれを最初から保有することは困難であることから，現実的には，コーディネーターを行いながら知識を得，経験を積み，人脈を広げていくことが求められる。

③人事異動と人材育成制度

実際に，②に述べた経過を経て，2つ以上の領域の知識と経験を積み上げ，高いコーディネーター力を発揮し，高い成果を挙げている行政職員は存在すると認識している⁶⁾。しかし，大部分のケースでは人事異動が障壁となり，行政担当者が担当案件に関わる領域に対し，コーディネーターとして高い資質を示したとしても，本人が十分にコーディネーターとしての職能を遂行するに足る，その領域の知識，経験，人脈を身につけるに必要な期間，あるいは成果と課題を確認，整理できる期間，その任につける可能性は現状では極めて低い。また，仮に速やかに知識，経験，人脈を蓄積し，ビジョンやスケジュールを経営者と共有できたとしても，これらのものが担当者のみを集約されているため，担当者の人事異動とともに，得られた職能は失効し，人脈と信頼関係の輪は消失するケースもあり，この場合は，支援対象（直売所経営者や出荷者）にも負の影響を与える可能性がある。また，異動先の業務で得られた職能を十分活かすことができる可能性も必ずしも高くないと考える⁷⁾。

一方，行政組織には，例えば図2で示した県の支援が行われている各領域については，専門的職能人材を育成されるよう長期間かけて仕組みが構築，あるいは伝統的に醸成されている⁸⁾。しかし，例えば，本報告で対象とした直売所，さらに六次産業的な仕組みの構築の例に表されるように，ますます支援の対象となる事案が多岐

化・複雑化・複合化する中、その状況に対応できるコーディネーターの職能を有する人材の育成の必要性については行政サイドの認識が弱く、体系的な育成の仕組みは明確でないのが実態であると考え。

④資金（予算）

多くの行政支援の局面で、担当者は支援に必要な資金（予算）の確保に苦慮している。最も重要なことは、支援の効果を上げるために必要な期間、必要な資金が確保されることであり、属する組織部署の資金に加え、他の組織（県や国）の助成金などの情報も収集し、積極的に利用を図る担当者も多い。ここで、問題は2つあると考える。1点目は、担当者が所属する組織部署の事業期間（予算がつく期間）が必ずしも必要な支援期間と合致しないことである。その結果、必要な時宜に支援が十分行えないケースがあると考え。2点目は、予算獲得の能力が担当者の能力と経験に拠る所も多いことである。特に、行政組織外の資金の獲得に関してはそうであり、仮に予算獲得力のある担当者が支援の期間中に異動する場合は、同様に支援が滞ることが考えられる。

従って、資金面での支援に係る行政組織側の現場に対する硬直性と、資金が取り組みの途中で異動する可能性のある担当者の資金獲得能力に依存する可能性があるリスクへの対応が資金面での大きな課題となる。

5. 問題対応の試みと考察～直売所Dで実験～

以上、直売所A～Cの支援状況(2011年時点)を踏まえ、現在の支援における対策要素（領域）の関連不足の問題、各領域の支援のコーディネートの必要性、コーディネーターに求められる要素、行政組織担当者によるコーディネーターが抱える課題（知識・経験・人脈の蓄積に必要な期間と人事異動の不整合、必要な支援期間と資金の不整合、コーディネーター職能の人材育成の仕組みの不在）を整理した。

近年、直売所は農業振興の一つの大きな柱となりつつあり、島根県、市町村においても、効果的な支援に向けて、本報で述べた行政支援に係る課題について、対応していく必要があると考える。

以上の今日の行政支援が抱える課題をふまえ、島根県中山間地域研究センターでは以下の①～④を目的に、2012年より研究チームをつくり、表1に示す直売所C

と連携した実証実験を展開している。以下、その概要を整理する。

- ①複数の専門的職能人材のコーディネートの困難性克服
 - ②顧客調査、建築、デザイン、経営者確保・育成など従来、関与が薄かった領域と連動した効果的な支援
 - ③次世代に引き継がれうる直売所の形態の研究
 - ④コーディネーター人材の専門的職能と形成過程の整理
- 1) プロジェクト方式による取り組み体制
- (1) プロジェクト方式の概念

直売所Cへのアプローチはプロジェクト方式に基づき、行っている。プロジェクト方式は、野外体験教育の分野において地域での体験教育プログラムの継続的改善体制構築を目的に構築された概念⁹⁾であり、事務局となることの多い教育行政組織（担当者）のコーディネートにより生じる課題（知識・経験・人脈の蓄積に必要な期間と人事異動の不整合、必要な支援期間と資金の不整合）の解消が強く意識されている。その考え方は大きく3つの柱からなる。

- (i) 体験教育プログラム実施プロジェクトの設立、事務局機能と企画・実施・予算運行機能の分離
 - ・専門的職能技術者（複数）、保護者、行政担当でプロジェクト設立
 - ・企画・実施・資金運行はプロジェクトで決定、実施。
 - ・行政担当者は、プロジェクトチームメンバーとなり、予算要求・執行手続き、連絡調整、会議・プログラム記録などを中心に担う。
 - (ii) 受委託関係から共同実施関係へ
 - ・行政からの資金支出は、従来行われている委託や講師委嘱は回避し、より対等な共同研究契約を用いる。
 - ・委託・委嘱者と受託・被委嘱者の関係ではなく、複数団体が一つの目標達成のため、それぞれ予算・技術・マンパワー・機材などを出し合う協働関係をつくることが必須。
 - ・責任と役割を対などに分担する。
 - (iii) 単年度事業から複数年事業へ
 - ・プロジェクトチームメンバーの体験・理解・技術の向上、継続的な体験教育プログラム改善体質づくりのため、体験プログラムの3～5年の連続実施を前提とし、予算を保障。
- なお、プロジェクトチームは予めプロジェクト期間を

設定し、企画～実施～効果と課題の検証・整理を終了した後、必ず解散することとする。また、効果と課題の検証・整理の結果、再び、プロジェクト方式による支援が必要と判断された場合は、コーディネートを行う行政組織、専門的職能人材を含め、協議を行い、新たなプロジェクトを再設立することとする。

(2) プロジェクト方式「C直売所モデル」

以上、プロジェクト方式の考え方をふまえ、民業である直売所の支援方式について検討し、2012年度は、図3に示す体制で、直売所のプロジェクト方式による支援の実証実験を開始している。



図3 直売所Cでのプロジェクト方式による支援の試み

本取り組みのねらいは支援領域（対策要素）が多岐に渡る、中山間地域における直売所の支援手法の開発であり、その特徴は次の通りである。

①直売所Cの経営者との目指す直売所像の共有

「地域住民の健康を支える食の提供」

②上位の対策要素（領域）を含めた専門的職能人材参画

・建築、デザイン、調理、栽培について継続的に関わる形で、専門的職能人材に参画してもらう。うち、建築領域の人は、中山間Cの客員研究員、他の領域については中山間Cの研究員（調整役）を通じ、実績などを照会の上、交渉、了解を得た。参画頻度は時期、領域により異なるが、平均して1回/半年～1回/月程度。

③上位の対策要素（領域）の実現や他の対策との相乗効果を意識した対策の継続的実施

・出荷者組織づくり（新規者確保）、顧客づくりへの効

果を意識した、栽培技術領域での「有機栽培講座」定期実施。

・経営者確保育成（スタッフ確保育成）を意識した、加工技術領域での「定例検討会」定期実施。

④コーディネートのチーム化による運営安定化

・中山間Cの研究員が建築領域、栽培技術領域、加工技術領域の専門的職能人材と、全体の運営、各領域の運営について協議、総合的に決定。チームの構成員の変更があってもプロジェクト遂行に大きな支障がでない体制を目指す。

⑤資金調達についての専門的職能人材の参画

・プロジェクトの期間中の資金確保のため、資金獲得を専門領域として持つ専門的職能人材が適時に参画できるように交渉作業を実施。

⑥プロジェクトの到達目標

・新規加入者開拓のためのプログラムを含めた、継続的な出荷者組織づくりの体制整備。

・健康を支える食の提供を重視した品揃えづくり（農作物の出荷体制、惣菜を含めた農産加工品の製造体制強化）

・顧客への広告体制の強化。

・健康を支える食の提供という目指す直売所像をお客さんに伝えるための店舗レイアウトなどの充実。

⑦プロジェクト期間（準備期間を含む）

・2012年9月～2016年3月までの2年7ヶ月と設定。

(3) 2013年度の展開

2012年度は、各領域において課題への対策に着手しつつ、スタッフとの信頼関係醸成、専門的職能人材の確保、資金確保準備など、プロジェクト推進に必要な条件の整備に取り組んだ。

2013年度は正式にプロジェクトチームを立ち上げるとともに、次のことを実施する。

①プロジェクトチームのミッションと活動期間（解散時期）の共有

②顧客づくり領域と関連させ建築領域において、店舗レイアウトを改善するワークショップを展開

③人材育成領域（スタッフ確保育成）と関連させ、デザイン領域においてポスター・ポップなどを改善

④コーディネートのチーム化の強化

(4) 今後の課題

今後、プロジェクト方式による支援に必要な条件（期間、資金）、成果を記録、分析するとともに、プロジェクトチーム、コーディネートチームの生成過程を整理し、また、効果、課題を踏まえ改善したプロジェクト方式「直売所モデル」を示すこととしたい。

Ⅲ 本研究の方向性

本報告では、直売所を事例として、地域資源を利用した経済活動に対する行政支援の課題と対応策に関して考察し、対策要素（領域）における支援相互の関連性の欠如、コーディネート職能人材の必要性、行政組織におけるコーディネート職能人材育成の困難性を課題として整理し、対応策としての、プロジェクトチーム方式と、直売所Cにおける試みについて述べた。直売所Cにおけるプロジェクト方式による実証実験について概要説明した。直売所分野については、前述の通り、本実証実験の条件、成果、プロセスを今後、検証していくこととしたい。

また、本研究は、地域資源を利用した経済活動全般にかかるものであることから、特に新しい領域に着目しながら別の分野についても事例研究を行うこととしたい。

また、本研究では、分野別の事例研究を重ねた後、各行政組織における人材育成の課題まで含めた、地域資源を利用した経済活動に対する行政支援の課題と対応策を総論として整理することを最終目的としたい。

Ⅳ 引用文献および注

- 1) ただし、後述するように、地域資源を利用した経済活動に対する行政支援は様々な困難性を有する。現時点において、筆者は、経済活動に係る行政支援に関するものは、本報告で提起するプロジェクト方式に基づくものにシフトし、行政組織内（特に県）に複数の専門的職能人材のコーディネートが可能な人材を育成する仕組みを構築することが必要であると考え。
- 2) 本報告では、対策要素と領域という用語を多用している。対策要素とは、直売所はじめ地域資源を利用した経済活動を開始・改善するために、経済活動を行う事業組織において必要な具体的な各取り組みである。領域とは、同じ小目的をもつ対策要素のまとまりである。図1に示す枠のうち、“顧客づくり”

を用いて説明すれば、顧客づくりが領域であり、集客イベント企画、情報発信が対策要素となる。本報告では、この2つの用語を、文脈に応じて、個別に、あるいは対策要素（領域）、領域（対策要素）のように主従を変えて用いている。

- 3) 経営を規定する諸要素の関係性を把握する方法として、重回帰分析、多変量解析、領域と対策要素のグルーピング方法として因子分析などを用いている研究例もある。しかし、これら定量的分析には、本研究に揚げる視点に基づきデータを蓄積していくことが必要であり、例えば直売所など比較的新しい分野における経営要素やそれに対する必要な支援の領域（対策要素）を検討していく場合（検討し、速やかに支援内容に反映させていくことが必要とされている場合）には、検討手法として適切ではないと考える。むしろ、本報告に示す通り、直接支援に携わる場面を有する研究者により、幾つものモデルが提示され、支援現場で利用できる水準まで比較分析と改良が行われることが望ましいと考える。なお、ここでいう研究者とは、公的に“研究”の職責を持つ者に限定されるものではなく、支援のため左記の研究的要素を含む分析を行う必要がある実務者全般を指す。
- 4) 図1で示した関係性については、あくまで筆者の主観に基づくものであるため、今後、更に改善が必要であると考えており、従ってモデル1とした。なお、改善は単独の研究者、あるいは単独の領域の研究者群によるものではなく、一つの直売所に対する支援に係る複数の領域の専門的職能人材により行われるべきであると考え。従って、提起するプロジェクト方式の体制の中で改善が図られることが望ましいと考える。
- 5) 実際的には、専門的職能人材の配置は、主に県において行われ、市町村では専門的職能人材の育成は行われていないのが現状であると考え。他方、平成の大合併以降、市町村自治体の財政規模及び対応すべき領域（対策要素）は拡大する傾向にあり、今後はその配置や育成を検討する必要がでてくる可能性がある。
- 6) このようなコーディネーター的職能を持ち、実務に

においてその能力を用いている行政職員は、市町村に実在することが多いと認識している。当該者がそのように能力を高め、かつ利用できる状況にある背景として、当該者の資質を伸ばすことができる職場環境の有無、当該者が実務者として携わることができたタイミング、人事異動による居住地移動の可能性が少ないことなどが考えられるが、別途詳細な事例研究が必要であることから、この点については、今後の研究の課題とする。

7) この点については、様々な部署における職務を経験

することで、幅広い知識・経験・人脈が得られるという意見もあると考えられる。しかし、筆者は、経済活動分野では情報は常に更新されており、リアルタイムで知識、経験、人脈が繋がってこそ、それぞれに価値があり、かつコーディネートは可能であると考ええる。

8) 例えば農業分野の普及指導員など。

9) 有田昭一郎・岡野正美(2011) 児童・生徒を対象とした体験教育プログラムが抱える今日的課題と解決策の考察．島根中山間セ研報8：84-86