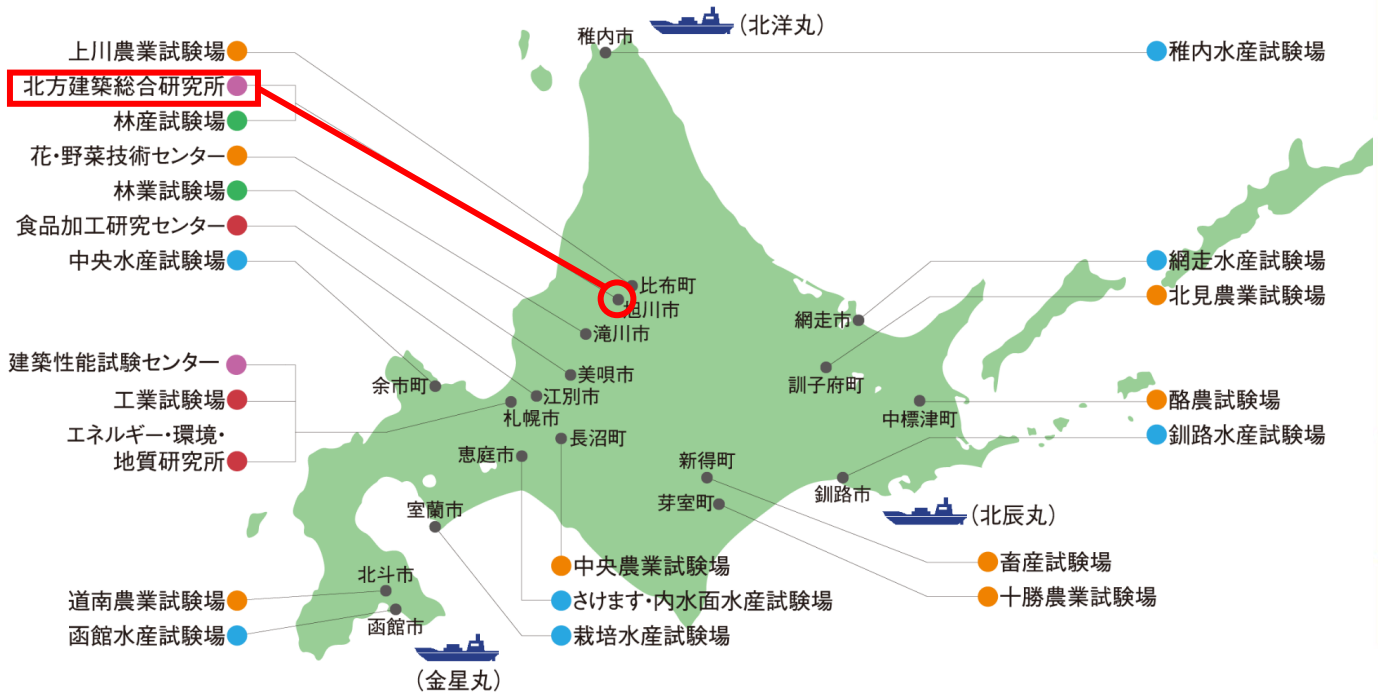
地方独立行政法人
北海道立総合研究機構

北海道内の地域運営組織の状況と道総研の取り組み

地方独立行政法人 北海道立総合研究機構
建築研究本部 北方建築総合研究所
地域研究部地域システムG　研究主幹　石井　旭

道総研：21の研究所等、約1,090名の職員を有する総合試験研究機関。運営を担う本部と５つの研究本部で構成。
●設立年月日：平成22年（2010年）4月1日　●主たる事務所：札幌市北区北19条西11丁目 北海道総合研究プラザ



法人本部（札幌市）
北海道総合研究プラザ
☎011-747-0200（代表）
理事長
理事
監事
企画・広報室
経営管理部
研究推進部

農業研究本部
◉中央農業試験場　（長沼町）　☎0123-89-2001
上川農業試験場　（比布町）　☎0166-85-2200
道南農業試験場　（北斗市）　☎0138-77-8116
十勝農業試験場　（芽室町）　☎0155-62-2431
北見農業試験場　（訓子府町）　☎0157-47-2146
酪農試験場　（中標津町）　☎0153-72-2004
畜産試験場　（新得町）　☎0156-64-0616
花・野菜技術センター　（滝川市）　☎0125-28-2800

森林研究本部
◉林業試験場　（美唄市）　☎0126-63-4164
林産試験場　（旭川市）　☎0166-75-4233

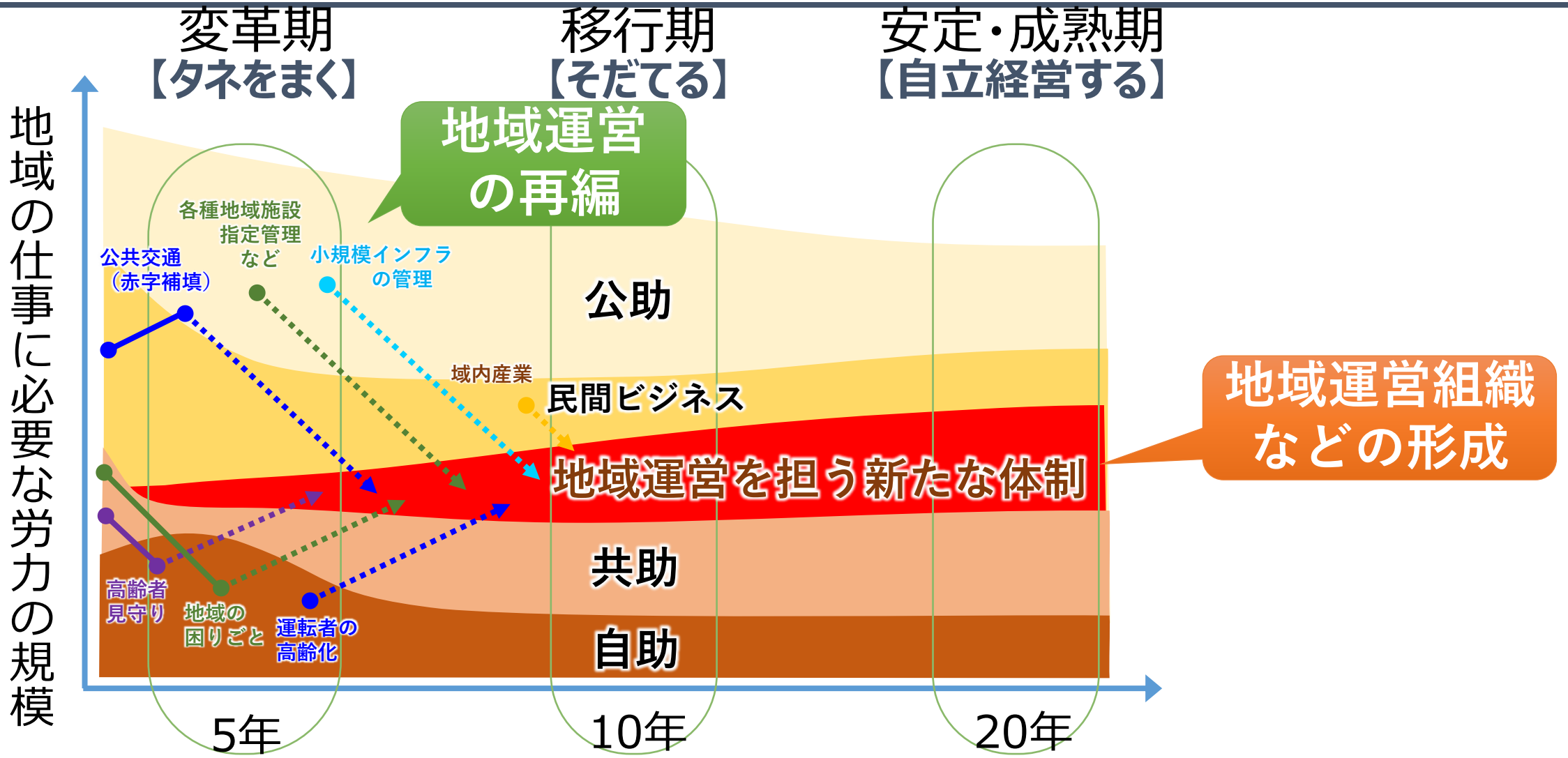
建築研究本部
◉北方建築総合研究所　（旭川市）　☎0166-66-4211

水産研究本部
◉中央水産試験場　（余市町）　☎0135-23-7451
函館水産試験場　（函館市）　☎0138-83-2892
釧路水産試験場　（釧路市）　☎0154-23-6221
網走水産試験場　（網走市）　☎0152-43-4591
稚内水産試験場　（稚内市）　☎0162-32-7177
栽培水産試験場　（室蘭市）　☎0143-22-2320
さけます・内水面水産試験場　（恵庭市）　☎0123-32-2135

産業技術環境研究本部
◉工業試験場　（札幌市）　☎011-747-2321
食品加工研究センター　（江別市）　☎011-387-4111
エネルギー・環境・地質研究所　（札幌市）　☎011-747-3521

◉研究本部設置場所
令和6年（2024年）4月1日現在

1. 今後の地域運営の体制を変えていく必要性



地域の運営に必要な「すき間」を「新たな体制」で埋めていく

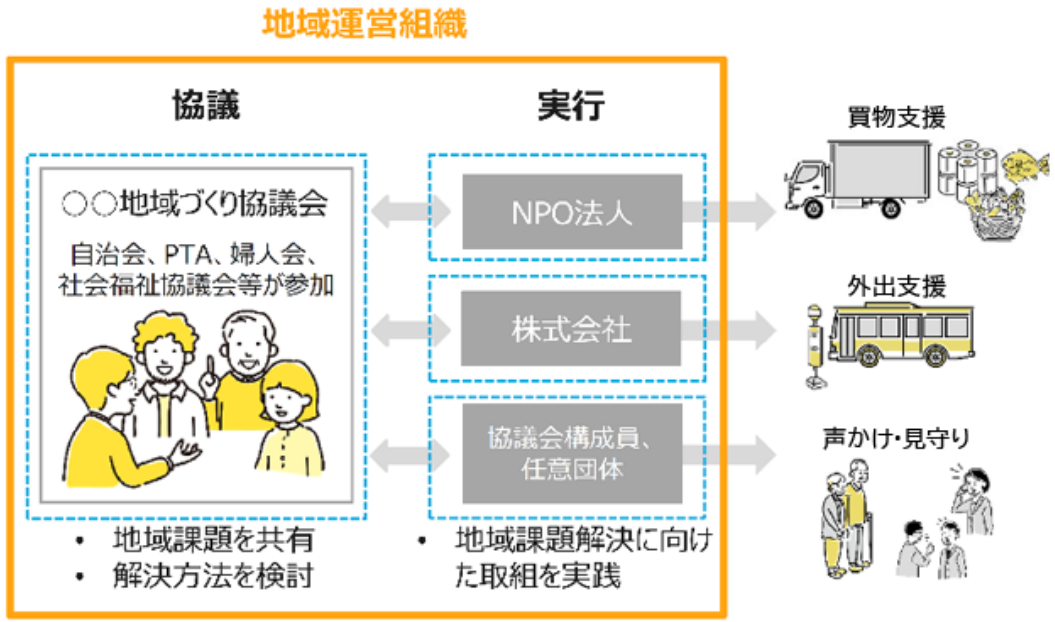
2. 「地域運営組織」とは？

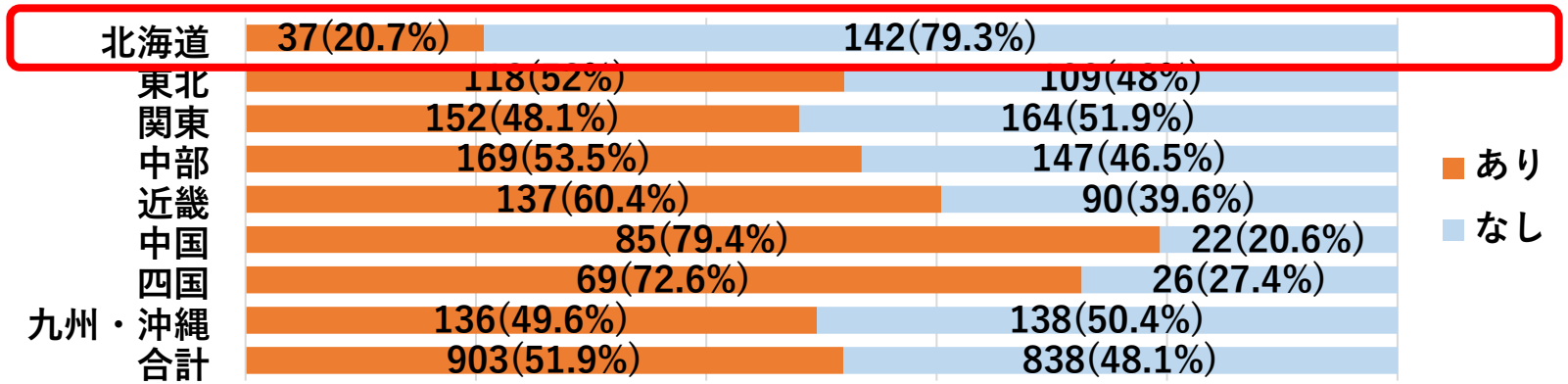
（総務省定義）
地域運営組織とは

地域運営組織とは、地域の暮らしを守るため、**地域で暮らす人々が中心**となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域**経営**の指針に基づき、**地域課題の解決**に向けた取組を**持続的**に実践する組織です。

地域運営組織
地域自主組織
地域自治組織
地域経営会社
など様々な呼び方があります

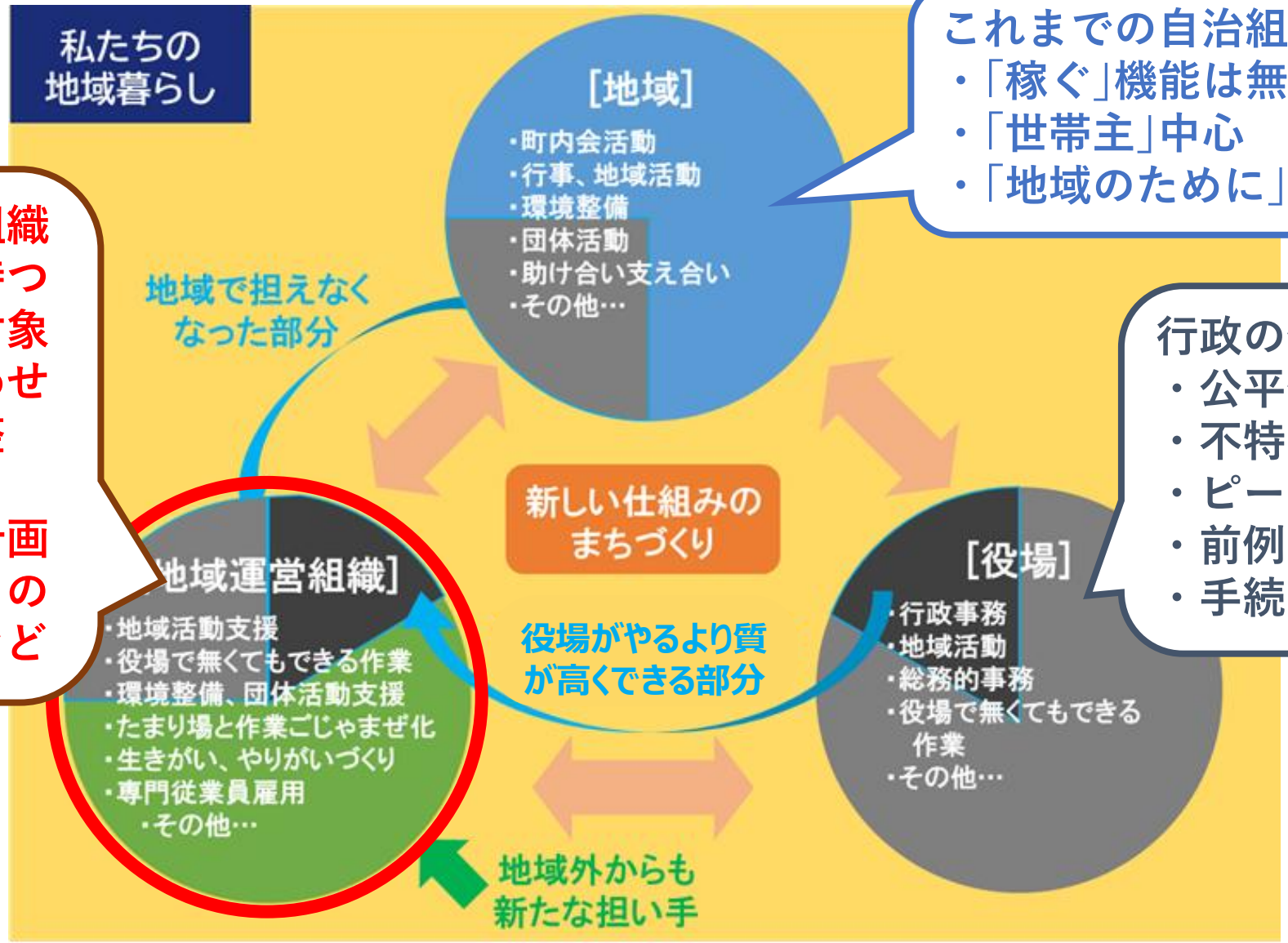
（分離型のイメージ）





地域ブロックごとの地域運営組織がある市町村数の割合（R7）

※「地域運営組織」の立ち位置



これまでの自治組織の特徴
・「稼ぐ」機能は無し
・「世帯主」中心
・「地域のために」無償で活動 など

理想の地域運営組織
・経営の視点を持つ
・特定の誰かを対象
・利用者数に合わせ
資源投入を調整
・新しい挑戦
・実践してから計画
・「地域」と「自分」の
ビジョン実現 など

行政の仕事の特徴
・公平性重視
・不特定多数を対象
・ピークに合わせた運用
・前例主義
・手続きが煩雑　など

幌延町作成に石井記入

3. 道総研の中間支援の取り組み
①地域運営の再編プロセスを支援する 実践ガイド作成

むかわ町、幌延町で地域運営組織の形成に関わらせていただいた実践から整理

実践ガイドに様々な手法・情報を掲載！

①地域の将来見通しから取組みの必要性を共有しよう

■わが町の将来を共有しよう
・人口／生活機能／生活インフラの将来予測
■行政内／地域住民内の意識向上と体制構築を進めよう

人口減少の危機感と対策の必要性を皆で共有し行政内／地域住民内の検討体制をつくる

②地域の現状を把握し目標を設定しよう

■地域の現状を把握しよう～統計データ／現地調査／ワークショップによる把握
■地域の仕事の棚卸し手法を実践しよう～住民団体編／行政編
■地域住民とビジョンや解決策を話し合おう～ワークショップの手法（FDなど）
■行政による計画への位置づけ

地域住民で現状を共有し地域づくりのビジョンと実現に向けた計画をつくる

③事業検討・絞り込み、組織づくりをしよう

■まずはやってみよう－小規模実証のススメ～行政／地域住民が中心となった実証例
■実体験から改めて事業を絞り込む　TN法によるディスカッションの促進
■組織づくりをすすめる

実際にいくつかの取り組みを試行し、優先順位と実施体制をつくる

④活動を評価する方法を検討し、随時見直そう

■活動の社会性を評価しよう～ロジックモデルを活用した評価／指標の設定方法
■評価をしたら改善につなげよう

アウトカムを中心とした活動の評価方法を考える

⑤行政の関わり方について

■行政による支援体制について
■各省庁・他機関の参考マニュアル
■相談窓口

行政の地域への関わり方を考える

②実態を把握し、可視化する

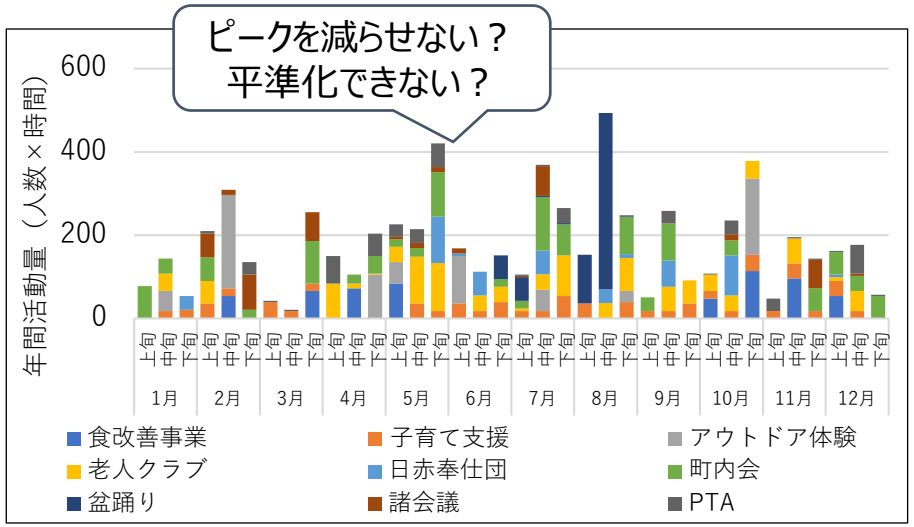
地域の仕事の棚卸し手法（住民団体編）の提案

【目的】

- 町内会等の既存組織が行ってきた地域運営活動の見直し
- 今後の人口減少に対応した継続・再編方法の検討

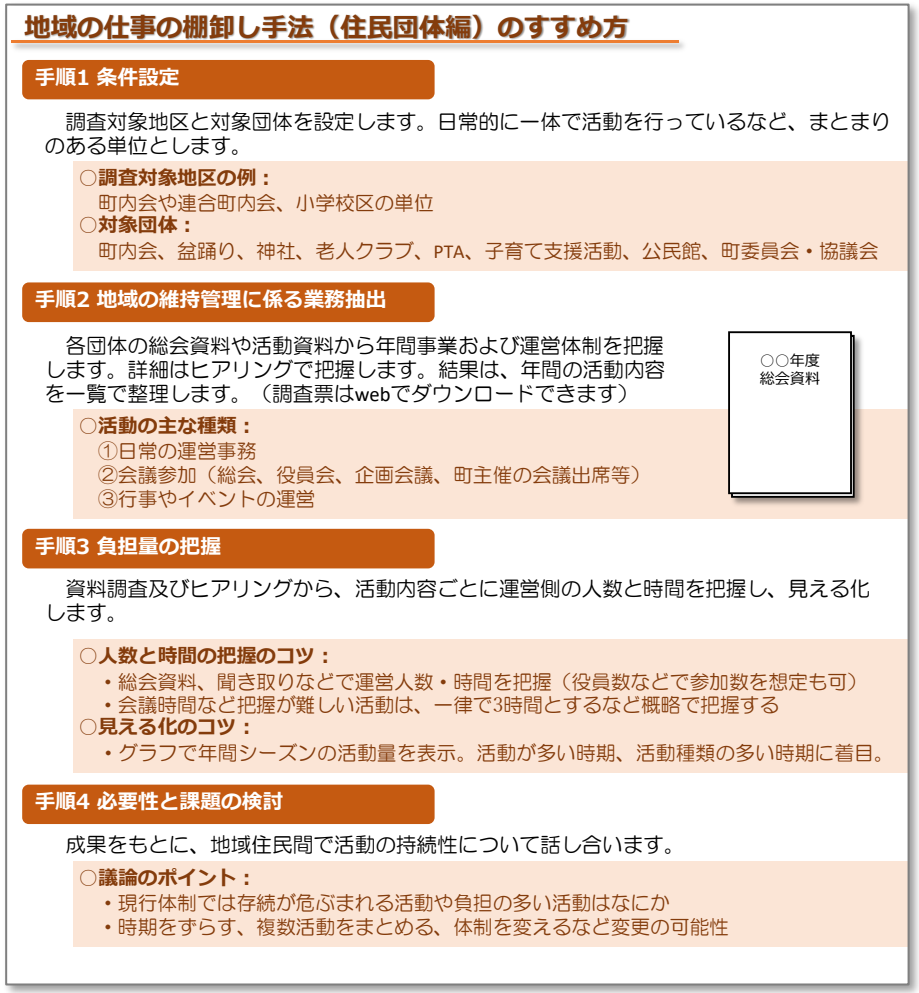
【想定される効果】

- 感覚的ではなく客観的に負担量を算出⇒皆で共有可能
- 負担量の多い時期が明らかになり、廃止する、重ねる、時期をずらす、方法を変える等の具体的な検討が可能



地域の仕事の棚卸し手法（住民団体編）の例

実践ガイドに進め方を掲載！



地域の仕事の棚卸し手法（住民団体編）のすすめ方

手順1 条件設定

調査対象地区と対象団体を設定します。日常的に一体で活動を行っているなど、まとまりのある単位とします。

○**調査対象地区の例：**
町内会や連合町内会、小学校区の単位
○**対象団体：**
町内会、盆踊り、神社、老人クラブ、PTA、子育て支援活動、公民館、町委員会・協議会

手順2 地域の維持管理に係る業務抽出

各団体の総会資料や活動資料から年間事業および運営体制を把握します。詳細はヒアリングで把握します。結果は、年間の活動内容を一覧で整理します。（調査票はwebでダウンロードできます）

○○年度
総会資料

○**活動の主な種類：**
①日常の運営事務
②会議参加（総会、役員会、企画会議、町主催の会議出席等）
③行事やイベントの運営

手順3 負担量の把握

資料調査及びヒアリングから、活動内容ごとに運営側の人数と時間を把握し、見える化します。

○**人数と時間の把握のコツ：**
・総会資料、聞き取りなどで運営人数・時間を把握（役員数などで参加数を想定も可）
・会議時間など把握が難しい活動は、一律で3時間とするなど概略で把握する
○**見える化のコツ：**
・グラフで年間シーズンの活動量を表示。活動が多い時期、活動種類の多い時期に着目。

手順4 必要性と課題の検討

成果をもとに、地域住民間で活動の持続性について話し合います。

○**議論のポイント：**
・現行体制では存続が危ぶまれる活動や負担の多い活動はなにか
・時期をずらす、複数活動をまとめる、体制を変えるなど変更の可能性

③地域再編を担う人材（行政職員）を育成する

2026年度

道総研 まちづくり塾

道総研では、これまで「50年後のふるさとづくり」をテーマに、道総研まちづくり塾を開催してきました。2026年度は「地域の未来戦略づくり」を大きな柱に、戦略づくりを担う人材の育成を重視し、実践的な検討・議論を行います。



カリキュラムの特徴

1 戦略目標を立てる
フューチャーデザイン(FD)を活用した目標の立案を学びます



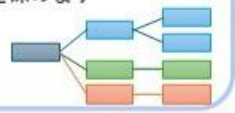
2 アウトカムを考える
ロジックモデルを活用した事業づくりを学びます



3 現状を分析する
データ・地図・アンケートを活用した分析を学びます



4 必要な施策を選ぶ
目標や現状から、施策の検討を深めます



5 仲間を見つける
交流会や共同ワークを通じてネットワークを広げます



6 伝えて合意形成する
目標やデータを整理し、わかりやすく伝える方法を学びます



主催：地方独立行政法人 北海道立総合研究機構（企画開催：建築研究本部）
後援：北海道、公益財団法人 北海道市町村振興協会

カリキュラム詳細

これまでの地域研究のノウハウに基づき、道総研職員によるオンラインレクチャーを行います。7月から11月の金曜日15時～17時に計7回、12月には対面での全体ミーティング・交流会を行います。
それぞれの回を通じて基本的な知識の習得と実践的な検討、議論を行い、自らの市町村の施策立案に生かしていただくことを目指します。

日にち	プログラム
7月17日(金) 15時～17時	①将来目標を考える（FD） ねらい：自分の市町村の戦略目標の立案ができるようになることを目指し、フューチャー・デザインをはじめとする考え方のフレームを学びます。 資料・成果品：講義資料、FD関連情報一覧、将来目標たたき台（受講者作成）
7月31日(金) 15時～17時	②自分のまちのアウトカムを考える ねらい：自分の市町村の戦略に基づく事業づくりのため、アウトカムを基にした目標設定方法や、ロジックモデルを活用した事業立案手法を学びます。 資料・成果品：講義資料、ロジックモデルを活用した事業計画（受講者作成）
8月21日(金) 15時～17時	（自習タイム）※この回の出席は任意です。 担当講師がオンラインで待機していますので、ご質問や相談の機会としてご活用ください。
10月2日(金) 15時～17時	③地域の人口動態を読み取る1　データでみる ねらい：自分の市町村の人口動態を客観的に分析し、「現状の把握」だけでなく「政策の根拠」として活用する視点を養います。 資料・成果品：講義資料、市町村分析レポート（受講者作成）
10月23日(金) 15時～17時	④地域の人口動態を読み取る2　地図で見る ねらい：自分の市町村のデータを「地図」で見ることで、直感的に地域を把握し、さらに深い分析が可能になることができることを理解します。 資料・成果品：講義資料、地図データ（受講者作成）
11月13日(金) 15時～17時	⑤アンケートをつくる・分析する ねらい：基礎的な統計分析手法が使えるようにするとともに、データ分析を見据えたアンケート調査票を作成する際のポイントを理解する。 資料・成果品：講義資料、デモデータ
11月27日(金) 15時～17時	⑥目標やデータ等から戦略を整理し伝える　（後半：自習タイム） ねらい：目標像、必要な事業、関連するデータ等を整理しわかりやすく伝える方法や、プレゼンテーションのコツを学び、実際にプレゼンテーション資料を作成します。
12月	全体ミーティング・交流会　※開催日時、場所については参加者と調整させていただきます。 ねらい：受講生が一堂に会し、相互に考えの発表や意見交換を行うことを通じて、交流を深め、道内職員のネットワークづくりを進めます。

○すべてのカリキュラムに参加できるようご調整ください（急遽の欠席の場合は都度ご相談ください）。
○オンライン環境はご自身でご準備ください。
○ご不明の点はお問い合わせください

問い合わせ先：（地独）北海道立総合研究機構建築研究本部企画調整部企画課
〒078-8801 旭川市緑が丘東1条3丁目1-20　tel：0166-66-4218　e-mail：nrb@hro.or.jp

④実践者同士が学び合う場をつくる
北海道地域運営ラボ 定期ミーティング 開催中

北海道と連携

1．趣旨
北海道における地域運営組織の形成へ向け、担当している北海道内の市町村職員の悩みや工夫を共有し、「みんなで一緒に走る」体制をつくる

2．開催概要
日時：毎月1回、第4or5月曜日 16時～17時（祝日の場合、休み明け）
方法：オンライン

申し込みフォーム

3．運営方法
- **参加自由、出欠報告不要**
- 事前にＥメール登録で各回ご案内
  申し込みフォーム　https://forms.gle/RNHedoUvFqVcdmKe8
- **主に道内市町村職員向け。意欲のある道内関係者は誰でも参加OK　※道外参加者も試行参加中**
- 持ち込みテーマ大歓迎（行政、住民団体問わず、地域運営に関わるテーマ）

活動状況は
https://hokkaido-rm.com/
で紹介しています

4．開催実績
【令和7年度】
①開催回数：R7/6/30～毎月開催、10回開催
②主なテーマ：
- **学ぶ機会**：住民・行政の意識共有手法とリアルな反応、フューチャーデザインの手法福祉と地域運営、公民館と地域運営、特定地域づくり事業協同組合の現状など
- **つながる機会**：小規模多機能自治推進NW北海道ブロック会議と連携、道内地域運営組織リレートーク、ミーティング総括

③連携先：北海道、北星学園大、旭川市立大、鷹栖町社協、小規模多機能自治推進NW北海道ブロック会議など

【令和8年度】
①開催回数：R8/4/27毎月開催、7回開催
②主なテーマ
- **学ぶ機会**：地域おこし協力隊の定着に向けた取り組み、空き家活用と地域運営、中間支援について考える、農村におけるRMOの形成支援について、など
- **つながる機会**：地域運営組織形成に向けた今後取組みたいこと、北海道における地域運営組織の単位や体制について考える

③連携先：北海道、上川町、NPO法人ezorock、NPO法人きたのわ　など

4. 今後の展望～中間支援を担う人・組織の基盤をつくる

北海道地域運営ラボ 定期ミーティング
⇒参加者が増加：地域運営に関係する様々な主体に拡大中

市町村職員、地域おこし協力隊、集落支援員、道・振興局職員に加え、中間支援を行う団体、NPO等非営利、コンサルタント、大学研究者、道外の自治体職員や中間支援者など（金融、運輸、農業、福祉、社会教育の行政担当者・専門家・実務者）

中間支援を担う各主体が重層的に存在し、相互が補完・連続していくような体制づくりを北海道で実現したい

①都道府県・振興局 関連部署	②市町村職員 ネットワーク	③NPO等 非営利組織	④民間コンサル等 営利組織	⑤研究者 ネットワーク
・政策・制度設計 ・市町村支援体制の構築 ・広域調整・資源配分	・現場での伴走・調整 ・他自治体との経験共有 ・課題の共通化・工夫の蓄積	・住民伴走・合意形成支援 ・ネットワーク形成 ・人材育成・場づくり	・計画策定・分析支援 ・事業家・実装支援 ・専門知・手法の提供	・理論化・概念化 ・方法論開発・評価 ・知の翻訳・普及
スケール：広域 性格：制度支援	スケール：市町村 性格：実務支援・連携	スケール：地域・広域 性格：伴走支援・協働促進	スケール：地域・広域 性格：専門支援・実装支援	スケール：広域・全国 性格：知的基盤・批判的検証

5つのコミュニティが異なる強みを持ち、分担・補完・接続することで地域一体の中間支援機能を形成し、地域運営を支える

地域運営再編プロセス　課題把握 → 構想 → 合意形成 → 組織形成 → 事業化 → 運営・評価