

24	事前予約のメリットは？ 選ばれるコンテンツは？ 地域消費額UPのカギとなるか 体験型観光の 旅前・旅中ネット予約 最新事情
16	「関心がない人」は2割に迫る！ 旅の「質」は？ 「じゃらん宿泊旅行調査2017」にみる 「動かない層」「動く層」
2	地域の住人と都市の住人が 対等な関係で歴史を創っていく 新たな地方創生のアプローチ コクリ! 2.0

30	他業界から学ぶマーケティング事例 Marketing Crossing 2カ月で2900万再生突破?! 魅せる料理レシビ動画の制作術
32	価値と感動を生み出す人にインタビュー 「マエストロの肖像」 イラストレーター 上大岡トメ
34	From Local 世界に誇る「まち・むら」のしごと 小湊鉄道(千葉県)

連載

とーりまかし (Lorna Kazumi)

インドネシア語で
「ありがとう」の意。

日頃からお世話になっているクライアントのみならず、読者のみなさまにありがとう、そして私たちに知恵を提供してくれるすべてのみなさまにありがとう、という感謝の気持ちを込めて、この名前をつけました。ちなみに、じゃらん「Jalan」もインドネシア語で、「道」「プロセス」の意味です。「Jalan Jalan」で、「散歩する」「ブラブラ出かける」「旅行する」などの意味になります。



地域の住人と都市の住人が 対等な関係で歴史を創っていく 新たな地方創生のアプローチ

コクリ! 2.0



地域コ・
クリエーション
研究
(旧：地域イノベーション研究)
第9弾

私たちじゃらんリサーチセンター(JRC)は、2011年から「地域コ・クリエーション研究」(旧・地域イノベーション研究)を行ってきた。現在は「コクリ!プロジェクト」と名前を変え、さらに2016年末からは「コクリ!2.0」に進化を遂げている。その研究の最前線を紹介する。

イラスト=武曾宏幸

ビジネスアプローチだけでは うまくいかない

これまで行われてきた「地方創生」には、さまざまな問題・失敗・行き詰まりがあるが、一方でまだまだ大きな可能性が秘められている。この記事では、その可能性のほうに深く触れてみたい。

今、地方創生で前面に出ているのは、「稼ぐ地域・地域ブランディング・PDC・KPI・ビッグデータ・生産性向上」といったキーワードだ。これらはいずれもビジネスの現場でよく使われる言葉で、言わば「ビジネスアプローチ」である。地域を1つの企業に見立て、地域経済の活性化・雇用増加・人口増加を図ろうとする手法だ。

人口減少の時代に地域を盛り上げるには、こうしたアプローチが欠かせないのは確かだろう。しかし、それだけでは地方創生・地域再生がなかなかうまくいかないのも片方の真実である。なぜなら企業と違い、地域は経済だけで動いているわけではないからだ。そこには、日常の生活や文化があり、地域コミュニティ・教育・医療・福祉・子育てなどの場があり、普段の付き合いや祭りや冠婚葬祭がある。だから、地域全体を活性化させるには、ビジネスアプローチとは別のアプローチも必要なのだ。そこで今、じゃらんリサーチセンターでは、現在広く行われているビジネスアプローチを含んだコクリ!プロジェクトの第2形態「コクリ!2.0」のアプローチで、新たな形の地方創生の実証実験に取り組んでいる。

今回の記事では、そうした取り組みの具体例として、2017年4月に始めた島根県海士町の「コクリ!海士プロジェクト」と長野県塩尻市の「地方創生協働リーダーシッププログラム・MICHI KARA」を紹介する。また、私たちはコクリ!2.0とは別に、コクリ!プロジェクトのメソッドを活用した「観光ジバツクリのための協働チーム育成事業」も2016年度から進めている。こちらについては、記事の最後に別途紹介したい。



ココリ!
2.0の

6つの
キーワード

地域の「まろげ」変容」を 実現するための「ココリ! 2.0 仮説」

ココリ! 2.0では、これまでのココリ!プロジェクトの方法論をさらにひとつ前に進めるとともに、新たな仮説を立てている。ここでは、6つのキーワードでその考え方を説明する。

ココリ!プロジェクトの 最新形態「ココリ! 2.0」

ココリ! 2.0は、ココリ!プロジェクトの最新形態である。

これまでココリ!プロジェクトでは、2011年からの3年ほどで、地域の共創を促す「地域コ・クリエーション」を研究した後、次の3年ほどで、各地域や都市の多様なメンバーが互いにつながって学び合うココリ! キャンプ、ココリ!ラボなどの「全国コミュニティ」を醸成して

図1 コクリ!プロジェクトの歴史



ココリ!プロジェクトは、地域コ・クリエーションから全国コミュニティに進化した後、ココリ!2.0になって、改めて「地域」に戻ってきた。しかし、ココリ!2.0は、地域コ・クリエーションと比較すると、大きく進化した点がいくつもある。

「目に見えるものより「目に見えないもの」を重視

目に見えるものより「目に見えないもの」を重視

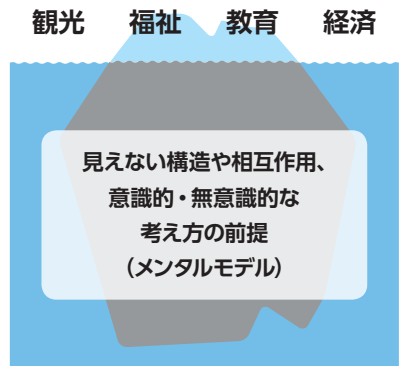
現在の地方創生が重視しているのは、端的に言えば、金融資本・人口・KPI・生産性などの数値をはじめとする「目に見えるもの」だ。対して、ココリ! 2.0では、地域内の人間関係やさまざまなつながり、あるいは一人ひとりの自己変容といった「目に見えないもの」を一貫して重視している。

目に見えるものは、共有したり、外部に成果を示したりする際には非常に便利だ。しかし、そこで気をつけなくてはならないのは、数値などを測る際に、目に見えないものを大量に切り落としている点だ。たとえば、どの地域にも目に見えないさま

ざまな力が働いており、地域内の人間関係や力関係が多くの物事を左右しているが、そうしたものは決して数値には表れない。しかし本来、そうした目に見えないものを無視して、地域を変えることはできないのだ。その点、ココリ! 2.0は、目に見えるものよりも目に見えないものに気をつけることで、地域をまるごと大きく変えようとしている。

そうした考え方のもとで、地域の大規模変容を起こすための「ココリ! 2.0 仮説」を立てている。その考え方をより詳しく理解していただくために、これから6つのキーワードを紹介したい(図3)。

図2 まろげと変容



氷山の下に隠れたものを変容させることで、地域のさまざまなことを変えていくことができる

う傾向があるからだ。私たちはつい、地域リーダーはもつとできると考え、さまざまな責任や業務を押しつけてしまふのだ。それでつぶれてしまふリーダーも少なくない。

そこで、ココリ! 2.0では、「脱リーダー偏重主義」を打ち出している。たとえば、リーダーの下にいるメンバー2がより大きな力を発揮したり、現場で働く若手メンバーがもつとイキイキと主体的に動いたりするように促すことで、地域のまろげと変容が加速すると考えている。これは、野球やサッカーなどで、エースや中心選手だけが頑張るのではなく、チームがまとまって「全員野球」「全員サッカー」をするほうが、チームが強くなることに似ている。

この脱リーダー偏重主義を実現するためには、少数のリーダーだけが集まる場ではなく、リーダーを含めた多様なメンバーが対話し、つながれる場をいくつも設けていくことが大切だ。そうした場が、地域の一体感を少しずつ育んでいくのだ。

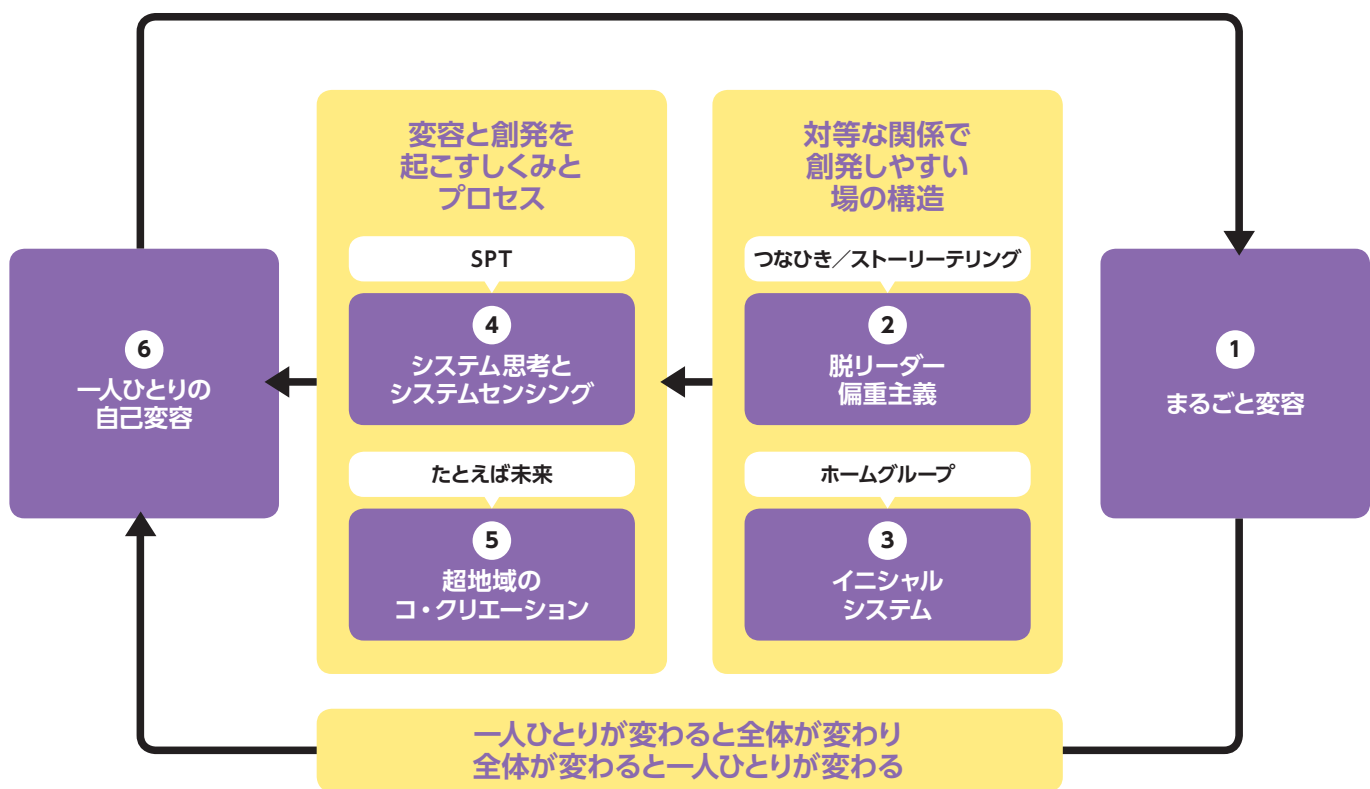
③ イニシャルシステム

ココリ!には、「想いは似ているが、違うセクターの3人以上」というチーム分けのルールがある。ペー

② 脱リーダー偏重主義

これまでは、少数の「地域リーダー」がスポットを浴びがちだった。しかし最近、地域リーダーだけに依存している、地域をうまく変えていけないケースが多いことがわかってきた。なぜなら、私たちにはリーダーの力を高く見積もりすぎてしま

図3 コクリ! 2.0 仮説 (黒文字は、8ページのココリ!海士2017の場合)



普段は違う場所にいたり、立場がまったく違ったりする方々を引き合わせる、想定以上の化学反応が起ることがあるのだ。たとえば、8ページで紹介したコクリ！海士2017のホームグループには、このルールが適用されている。

コクリ！2.0では、こうしたいくつかのルールやパターンを利用して、最適な「イニシャルシステム（システムの初期状況）」を追求している。ちなみに、コクリ！では、こうしたルールやパターンのもとでチーム分けをする際、かなりの時間と手間をかけている。コクリ！プロジェクトは、それほどイニシャルシステムを重視しているのだ。

コクリ！2.0は、参加者の対話や行動から偶然の創発が起ることを狙っており、主催者側はできるだけ途中の介入を少なくしている。その分、チームメンバーが対等に学び合い、深くつながりたいと思える環境や組み合わせを作ることに変な注意を払っているのだ。初めの出合い次第で、その後が大きく変わる可能性があるからだ。

④ システム思考とシステムセンシング

地域のまるごと変容を起す際に



2017年4月 コクリ！海士2017を開催

隠岐諸島の1つ、中ノ島にある島根県隠岐郡海士町は、「若者が移住して行く島」「財政破綻の危機を乗り越えた島」として、地方創生ではすでに有名な存在だ。

コクリ！プロジェクトは、この海士町の皆さんと一緒に、2017年4月から「コクリ！海士プロジェクト」を進めている。これから数年間、コクリ！2.0の仮説に則って、海士町の変容を促していく予定だ。その第一歩として、2017年4月に、海士町メンバー約30人とコクリ！メンバー約30人で、3日間にわたって対話や身体ワークなどを行う「コクリ！海士2017」を開催した。ここでは、コクリ！海士プロジェクトの背景や3日間のプログラムを紹介しながら、コクリ！2.0仮説について、具体的に触れていきたい。

欠かせないのが、コクリ！2.0の場の参加者に「システム思考」と「システムセンシング」を体験・体感していただくことだ。システム思考とは、あるもの（この場合は地域）を一つのシステムと見て、そのシステムにある問題を見出し、新たなチャンスを見つける思考法のことだ。システムセンシングとは、そのシステムを身体で感じることである。

⑤ 超地域のコ・クリエーション

コクリ！2.0には、地域の皆さん以外に、都市や他の地域からの参加者（コクリ！メンバー）が必ず参加している。そして、地域の皆さんと地域外の皆さんの「あいだ」に創発を起そうと狙っている。これが、地域を超えた「超地域のコ・クリエーション」だ。

海士町の「第二の変容期」に寄り添う 「コクリ！海士プロジェクト」

2017年4月、コクリ！プロジェクトは、コクリ！2.0の実証実験として「コクリ！海士プロジェクト」を始めた。このプロジェクトを通して、コクリ！2.0を具体的に紹介していきたい。

海士町のまるごと変容を加速させていく

このプロジェクトがなぜ始まったかといえば、海士町が「第二の変容期」に入ったからだ。

今、海士町ではまちの改革を長らくリードしてきた山内町長をはじめ、リーダーたちの引退が徐々に近づいてきている。まちは世代交代の時期を迎えているのだ。海士町の皆さん



コクリ！海士2017に集まった海士町メンバーとコクリ！メンバー(中央下は山内町長)

シオン」だ。地域外のメンバーが地域の皆さんと対等な立場でつながり、相互に学び合いながら、一緒に新たな取り組みを行うことで、変容のきっかけを作ろうとしているのだ。

⑥ 一人ひとりの自己変容

地域のまるごと変容に最も効果的なのは、地域の方々一人ひとりの見



図4 超地域のコ・クリエーション

は、この世代交代を機会に、さらに一歩先を行くまちづくりを進めようとしており、コクリ！海士プロジェクトはその変容を速めたり、よりスムーズに変容させたりする役割を担っている。

海士町は、「①まるごと変容」に親和性の高いまちだ。たとえば、海産物や隠岐牛などを島外に販売して島の財政を豊かにする一方で、島前高校に島外から「島留学」の生徒を積極的に受け入れたり、公立塾「隠岐国学習センター」を作ったりして、教育にも力を入れてきた。単に経済を良くしよう、人口を増やそうとだけ考えてきたまちではない。

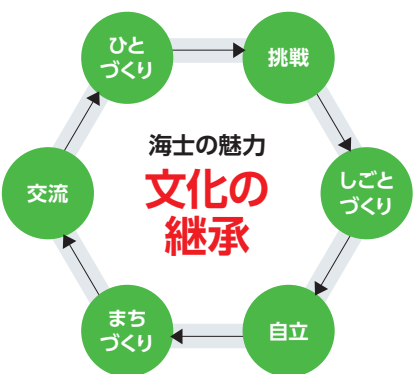
また、海士町が、住民・役場職員の若手有志により結成された「明日の海士をつくる会（あすあま）」と協力してまとめた「海士町創生総合戦略人口ビジョン」は、基本目標として「挑戦↓しごとづくり↓自立↓まちづくり↓交流↓ひとづくり」の

方や考え方が「進化」し、生き方や働き方が根本から変わることだ。コクリ！の場で、超地域のコ・クリエーションなどを通して見方や考え方の本質的な部分が変わると、その人の物事への対処の仕方や周囲への接し方が大きく変わる。私たちは、これを「自己変容」と呼んでいる。

コクリ！2.0では、参加者一人ひとりの自己変容が、地域システム全体を大きく変える原動力になると考えている。たとえば、地域リーダーが周囲への接し方を変えようと、当然、周囲に良い影響が及ぶ。その結果、リーダーの下にいるナンバー2やメンバーなどが動きやすくなれば、地域が少し良い方向に向かうだろう。こうした自己変容が連鎖的に起これば、地域は数年で劇的に変化することもあり得るといえるのが、私たちの仮説の1つだ。

これは、「ツボを押すと、身体の調子が良くなる」という中国医学の考え方に似ている。地域システムが身体だとすれば、地域の一人ひとりがツボだ。つまり、コクリ！2.0は、地域内のいくつものツボを押すことで、地域全体の調子が徐々に良くなっていくと考えているのだ。

図5 海士町創生総合戦略人口ビジョンの基本目標



循環を置いている（図5）。これは地域全体のシステムを十分に意識した見方だ。海士町には、「④システム思考」ができる方がすでに数多くいるのである。

今後数年にわたって、コクリ！2.0は、こうした海士町の歩みをさらに加速させながら、まち全体が新たな一歩を踏み出すためのサポートを行っていく予定だ。山内町長は、「海士町は成功事例ではなく挑戦事例だ」とよく語る。彼らは今まさに、コクリ！海士プロジェクトとともに新たな挑戦に乗り出したのだ。

コクリ! 海士2017の 3日間とその成果

3日間の内容と雰囲気、その成果とその後の変化を写真と言葉で少しでも感じていただきたい。

準備

ナンバー2が準備を仕切った

コクリ!海士2017には、海士町メンバー約30名と島外のコクリ!メンバー約30名が集まった。ここでまず重要だったのは、地域リーダーだけでなく、海士町の多様な30名が一堂に会したことだ(②脱リーダー偏重主義)。また、今回の3日間は海士町側で仕切ったのが、地域リーダーの1人・株式会社巡の環・代表取締役のべっくさん(阿部裕志さん)ではなく、その下で働くナンバー2のおかべちゃん(岡部有美子さん)だったことにも脱リーダーの意味合いがあった。それから、参加者を6つの「ホームグループ」に分けたのだが、研究チームは、このグループ分けをギリギリまで考え抜いた(③イニシャルシステム)。その成果として、参加者からは「何かが起こらないわけがない」と思えるようなホームグループの組み合わせだった。「本当に心地がよくて、安心できるメンバーと出会えた」「なぜか最初から安心して深い話ができた」という声が聞かれた。なお、コクリ!海士2017のファシリテーションは、研究チームの賢州さん、洋二郎さん、愛ちゃん(三田愛・じゃらんリサーチセンター研究員)に加えて、野村さん(野村恭彦さん・株式会社フューチャーセッションズ代表取締役)にも担当していただいた。

1日目

つなひきとストーリーテリング

1日目、コクリ!メンバー一行はお昼に海士町に着き、昼食後に海士町メンバーと対面して、いきなり「つなひき」をした。なぜなら、毎年まちを挙げてのつなひき大会が行われるほど、海士町はつなひきが盛んなまちだからだ。このつなひきは、海士町メンバーとコクリ!メンバーが対等の立場で対話する雰囲気をつくる仕掛けの1つだった。その後、場所を移して、海士町メンバー3名・コクリ!メンバー3名のホームグループで「ストーリーテリング」を行った。ストーリーテリングとは、6名全員が一人ひとり自分のストーリーを語っていき、他のメンバーは耳を澄まして、互いに学び合う時間だ。その際、どのチームも海士町メンバーの誰かに縁のある場所に移動した。あるチームはメンバーの自宅に行き、あるチームは隠岐国学習センターで語り合った。海士町とコクリ!のあいだを考える「⑤超地域のコ・クリエーション」は、このつなひきとストーリーテリングから始まっていた。



コクリ!海士2017は隠岐神社でのつなひきからスタート



参加者の1人の母親の自宅でストーリーテリングをする参加者たち

2日目

身体ワークで地域システムを感じる

2日目の午前中にストーリーテリングの続きを行った後、午後は「身体ワーク」を行った。自分の体を「彫刻」のようにして現在の悩みを表現したり、何人かが役になりきって、言葉を一切使わずに体の動きだけで、海士町で起きている複雑な状況を演劇のように表現する「ソーシャル・プレゼンシング・シアター(SPT)」を上演したりした。地域の中の言葉にならない何かが目で見え、配置として感じられる時間は画期的で、「SPTで自分の視野の狭さに気づいた」といった感想がいくつも届いている(④システム思考とシステムセンシング)。



これも身体ワークの1つ。皆で背中を合わせると、一人ひとりにさまざまな感情が湧いてくる



SPTに取り組む参加者の皆さん



立っている人も寝ている人もやはり身体ワークの最中



夜遅くまで語り合っていた参加者たち

3日目

「たとえば未来」で種火をおこす

3日目は、未来の海士町・地域・日本を考える「たとえば未来」のワークを行った。まさに「⑤超地域のコ・クリエーション」を起こすためのワークで、海士町メンバーとコクリ!メンバーが2人1組になってテーマアイデアを生み出し、そのテーマについて参加者が知恵を出し合いながら、海士町とコクリ!のあいだに何を生み出せるかを対話し、最後には山内町長と町役場のエレベーターで出会ったというシチュエーションのもと、各チーム短時間で山内町長に向けてプレゼンテーションをした。3日目はお昼で終了。「たとえば未来」のワークはあっという間で、もっと話したかったという参加者の声が多く聞かれた。これですべてのプログラムが完了。終わってみれば、あっという間の3日間だった。



「たとえば未来」で対話する参加者



「たとえば未来」が終わった後、すべての模造紙を並べ、それを囲む参加者の皆さん



最後は海士町メンバーの皆さんが帰りのフェリーを見送ってくれた

海士2017の成果!

海士町とコクリ!の“あいだ”にいくつものアイデアが生まれた

コクリ!プロジェクトでは、対話から生まれた地域変容のアイデアを「種火」と呼んでいる。3日目の「たとえば未来」からは、いくつもの種火がおこった。たとえば、「ないものはない大学出版会」は、海士町のべっくさん(阿部裕志さん)と、首都圏で英治出版を経営する英治さん(原田英治さん)の間におこった種火だ。べっくさんは、海士が培ってきた「ないものはない」という思想を研究し、外部に伝える「ないものはない大学」を始めたいと考えていた。一方の英治さんは、出版社の新しい形として「英治出版のサテライトオフィス」を作りたいという構想を練っていた。この2人の想いの“あいだ”に立ち上がったのが、「ないものはない大学出版会」だ。出版会であれば、出版物を通して「ないものはない」を研究し、広めていくことができる。英治さんが出版のノウハウを提供し、べっくさんが海士町でメンバーを募って、出版会は実際に立ち上がろうとしている。「⑤超地域のコ・クリエーション」のわかりやすい事例だ。



そのほかにもおこった! アイデアの種火

- 教員デトックス&パワープログラム
- 高校生リパスメンター
- アマステイ
- あまちゃん給食・あまちゃん定食(地産地消率300%)
- プチコクリ@海士町図書館
- 革新のための余白を生む仲間づくり
- アトリエ「色千舎(いろせんや)」
- つながり人口アップ
- Enter! Ama
- 海士の入り口
- 海士観光ホテル×リクルートの出会い
- 海士にしかない海士@天川café
- 中高生×中高年プロジェクト
- 生き活きと死ぬ「福死の学校」
- ないものはない海士プログラム
- 海士流

べっくさん(右端)と英治さん(右から2番目)のホームグループの仲間たち

一人ひとりの自己変容

たった3日間で「見方の変化」が起きてきた

「⑥一人ひとりの自己変容」は、まだ始まったばかりではっきり語るのには難しいが、すでに変化が見えてきた部分もある。たとえば、既出のべっくさんは、「僕と英治さんの境界線が溶けて、ないものはない大学出版会という“第三の道”が出てきたのがありがたかったし、気持ちが良かったです。これからの時代は、そうやって境界線を溶かすことが大事だと思いますし、コクリ!はそうやって境界線を溶かすものではないかと思っています」と感想を述べている。また、コクリ!メンバーの1人・小布施町のとおるちゃん(大宮透さん)は、3日間が終わった後、「小布施でも同じですが、海士町の皆さんと話してわかったのは、変革を担っている皆さんはこれまで必死にやってきて、疲れているということです。これからは、自分たちが本当にやりたいこと、楽しみたいこと、行きたい方向性を、無理のない形で実現することが大事ではないかと思いました」と語ってくれた。こうした「見方の変化」が、たった3日間で確実に起こってきているのだ。



上/7月、とおるちゃんは一人で海士町を訪れ、数日間滞在して、海士町の美しい風景を写真に収めていった
左/コクリ!海士2017終了後、英治さんは英治出版の書籍200冊を海士町図書館に寄贈。海士町との絆を深めている



コクリ!
2.0の

事例 2

大手企業・塩尻市・変革屋の
三角形で地域を変える

2016年2月、ソフトバンクとリクルートホールディングスの社員の皆さんが、長野県塩尻市の職員の方々とともに、市の課題に向き合い、解決策を考え、実行プロジェクトにも関わる場が立ち上がった。「地方創生協働リーダーシッププログラム（MICHIKARA）」だ。チームでフィールドワークを行い、課題解決策を立案し、市長に直接提案して、認められた案件は実際に市のプロジ



ささひろさん(佐々木裕子さん)

大手企業ワーカーが行政職員とともに 地域を盛り上げる「MICHIKARA」

長野県塩尻市で行われている地方創生協働リーダーシッププログラム「MICHIKARA」は、コクリ!の場がきっかけで始まったコクリ!2.0的な取り組みだ。その内容と特徴を紹介する。



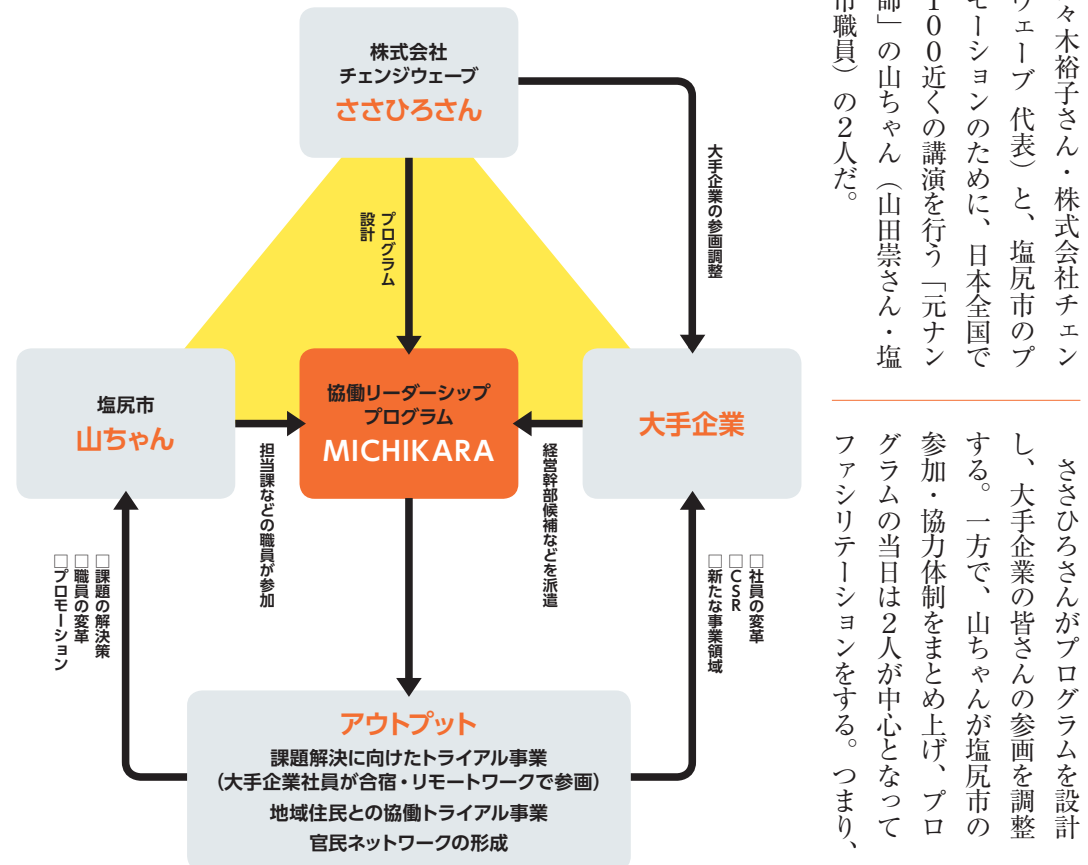
山ちゃん(山田崇さん)

エクトとして、ときに住民の皆さんとともに実行される仕組みになっている。

その後、MICHIKARAは2016年6〜7月に第2期が、2017年5〜6月に第3期が行われており、先の2社以外にも、日本たばこ産業(第2期から)、日本郵便、オリエンタルランド(ともに第3期から)が参画している。

この一連のプログラムを仕掛けているのが、普段は企業の経営・組織変革のサポートや変革リーダー育成に携わる「変革屋」のささひろさん

図6 MICHIKARAの仕組み



(佐々木裕子さん・株式会社チェンジウェブ代表)と、塩尻市のプロモーションのために、日本全国各地100近くの講演を行う「元ナンパ師」の山ちゃん(山田崇さん・塩尻市職員)の2人だ。

ささひろさんがプログラムを設計し、大手企業の皆さんの参画を調整する。一方で、山ちゃんが塩尻市の参加・協力体制をまとめ上げ、プログラムの当日は2人が中心となってファシリテーションをする。つまり、

超地域のコ・クリエーションとしての成果! 成果!

MICHIKARAは実際に 塩尻市を変えている

①課題解決策が次々に実行される

MICHIKARAのプログラムでは、毎回5つ程度のテーマが出る。いずれも塩尻市が実際に抱えている課題だ。たとえば、第1期なら「①新体育館の活用促進戦略 ②木質ペレット熱供給システム構築 ③ICT基盤を使った新規事業開発 ④空き家対策 ⑤子育て世代の復職・両立支援」の5つである。このうち空き家対策では、小学校の総合学習授業の一環として「空き家おそうじFESTIVAL」が開催され、子育て世代の復職・両立支援では、子育て女性の就業支援事業「Seed」が始まった。また、第2期の「塩尻型新規木材需要創造戦略」というテーマの課題解決アイデアは林業公社の設立につながり、「しおじりICT産業集積戦略の構築」「未来型保育園運営構想のデザイン」にもそれぞれ予算がついている。MICHIKARAが官民協働の取り組みとして優れているのは、単に課題解決策をつくるだけでなく、このようにして塩尻市が実際に課題解決に取り組んでいる点だ。その取り組みのため、塩尻市には「地方創生共創プロジェクトチーム」と「地方創生推進課」が立ち上がった。その組織改革自体も、MICHIKARAの影響と言えるだろう。



MICHIKARAの対話風景

②TURE-TECHと包括連携協定

MICHIKARAをきっかけに、いくつかの「⑤超地域のコ・クリエーション」が生まれた。1つ目は、学生たちが塩尻市の課題の解決策を考えるソフトバンクのインターンシップ・プログラム「TURE-TECH」だ。学生は現場で学び、ソフトバンクは学生を育成し、塩尻市は課題解決策を活かすwin-win-winの取り組みだ。2つ目は、塩尻市とリクルートホールディングスが地方創生をテーマとした包括連携協定を締結したことだ。たとえば、リクルートホールディングスは先日、オンラインで薬局に服薬・健康の相談ができるサービス「すこやくトーク」の開発・提供を発表したが、塩尻市は実証フィールドの提供など、さまざまな形で連携を進めている。MICHIKARAから生まれた信頼関係が、新たな共創を生んでいる。



TURE-TECH

③MICHIKARAの広がり

2016年10月、全国の地方自治体職員100名と首都圏企業人材100名が集結して、本気で協働し、短期集中で地方先進課題に対する行政施策立案を行うプラットフォーム「MICHIKARA官民協働フォーラム」が開催された。このように、MICHIKARAは塩尻市に留まらない動きも見せている。



MICHIKARA官民協働フォーラム

このプログラムは、大手企業・塩尻市・変革屋の三角形で住民の皆さんとともに地域を変える試みなのだ(図6)。

MICHIKARAは コクリ!から始まった

実は、このMICHIKARAの三角形ができたきっかけは、コクリ!の場だった。2015年9月に開催したコクリ!プチキャンプで出会った山ちゃんとささひろさん、それにリクルートライフスタイル人事部のりゅうちゃん(飯田竜一さん)が3人で考えたアイデアが、MICHIKARAだったのだ。

ささひろさんは、普段の仕事のなかで、大手企業の優れたビジネスパーソンのなかに、「地元は田舎で、いつかは帰りたい」と思っている方や、地域に興味を持っている方が多いことを知っていた。ささひろさんがその話をすると、山ちゃんが「じゃあ、その方々を塩尻市に連れてきてください」と言い、2泊3日の研修なら実現できるのではないかとアイデアが固まってきた。それで、りゅうちゃんがまずリクルート社内に声をかける役割を担ったのだ。MICHIKARAは、こうして塩尻市・変革屋・大手企業の3人が、異なる視点・役割を持ち寄ることで生まれ

た「⑤超地域のコ・クリエーション」である。

なお、この3人は半ば偶然に出会っており、イニシャルシステムが働いたとまでは言えない。しかし、コクリ!の場にはその偶然を生み出す環境があったことは確かであり、この3人が大きな成果を生み出したことが、現在、「③イニシャルシステム」の研究に大いに役立っている。

また、図6にもある通り、MICHIKARAは「参加者の変革」を重視している。それは、コクリ!2.0の「⑥一人ひとりの自己変革」とは若干違うのだが、参加者の考え方や見方の変化を促し、その変化を通じ



MICHIKARAは今や丹波や神戸などにもその影響が及んでいる

て、塩尻市を本当に変革しようとしている点では共通している。MICHIKARAは、コクリ!2.0に近い取り組みなのである。



コクリ!
2.0の

現在と将来

「説明できないもの」に
正面から向き合う稀有な存在

太田 宮城さんが創業した「ETIC」は、今や日本を代表するNPO法人の1つです。ETICのさまざまなプログラムを通して、これまでに700名以上の起業家が生まれ、約5500名の若者たちが変革・創造の現場に参画していると伺いました。そのなかには、「地域ベンチャー留学」「YOSOMON」「右腕派遣」など、地域や地域企業を対象にしたプログラムも多く、地域の現場のこともよくご存じだと思います。一方で、宮城さんは、コクリ！プロジェクトを始めた愛さん（じやらん）リサーチセンター研究員（三田愛）とは、愛さんの学生時代からの知り合いであり、理解者でもあります。地域の現場とコクリ！プロジェクトの両方を知る宮城さんに、今のコクリ！がどう見えるのか、コクリ！の

太田 たとえば「介護」は、わかりやすい指標では語れない領域の1つですが、コクリ！のエッセンスを持ち込めるのでしょうか。

宮城 できると思います。もっと言えば、「おもてなし」のような日本の高質なサービスを海外に輸出したいという声は大きいですが、コクリ！なら、それを面的に実現できる可能性もあるかもしれないとさえ思います。なぜなら、コクリ！プロジェクトは、幸せやおもてなしのようなことを、これまでとはまったく違ったロジック、違った方程式で解こうとしているのですから。一方で、そもそも説明できなかった深い価値のあることを何とかロジックにしていこうという試みも、コクリ！の挑戦のような気がします。

「見えにくい価値」が
いつの間にか世界を変える

太田 私たちはコクリ！ムーブメントを生み出し、持続させていきたいと考えているのですが、何かアドバイスをいただけないでしょうか。

宮城 私は、世の中の変化の流れには、誰の目にもはっきりと見える大きな「波」と、水面下にあつて、誰もが気づくわけではないけれど、一度変化したら後戻りしない「うねり」

気づいたら「コクリ！」が当たり前 の社会になっていくのでは

コクリ！20研究チームメンバーの1人である太田直樹氏がコクリ！にも地域の現状にも詳しいNPO法人ETIC代表理事の宮城治男氏にコクリ！プロジェクトの現在と将来について伺った。



将来はどうあるのがよいのかといったことを伺えればと思います。

宮城 ETICの創業は1993年ですが、愛ちゃんは1998年頃にETICのインターンプログラムに参加した大学生の1人で、それ以来ずっとつながりがあります。

ところで、日本の歴史をおおざっぱに振り返ると、明治以来、日本は兵力（富国強兵）や経済力（戦後復興）といったわかりやすい指標を掲げて、国を強くしてきました。地方創生にKPIなどの指標を使うのも、

があると考えています。

たとえば、1980年代のバブル景気や2000年頃のITバブルは、目に見えた「波」でした。私はITバブルの最中、ITムーブメントを起す事務局の担当をしていました。つまり、ITバブルのど真ん中で、制御不能なバブルのプロセスを最初から最後まで味わったのです。私は、このような清濁併せ呑む大騒ぎも、世の中を進化させる大きな力の1つだと考えています。実際、どの国の政策よりも、ITバブルがベンチャーを推進しました。

しかし、そうした波よりも大事なのは、波の下で起こっている「うねり」です。たとえば、東日本大震災は、それ自体が大きな波でもありませんでしたが、一方で、そもそも私たちは何のために生きるのか、今本当に大切にしたいものは何なのかといった高度経済成長期以降の私たちの心の底で大きくなってきていたうねりに気づく大チャンスがくれたような気がしています。たとえば、地域で挑戦する若者やボランティアの動きなどは、ブームと捉えられがちですが、私自身はそのうねりが表出しているにすぎないと思っています。後には、もっと大きく不可逆的な変化があるのです。

対談2.0

コクリ!

総務大臣補佐官

太田直樹氏

おたなおき

特定非営利活動法人エティック 代表理事

宮城治男氏

みやぎはるお

モニターカンパニー、ボストン コンサルティング グループ シニア・パートナーを経て現職。地方創生とICT/IoTの政策立案・実行を補佐。

1972年徳島県生まれ。1993年、早稲田大学在学中に、学生起業家の全国ネットワーク「ETIC学生アントレプレナー連絡会議」を創設。2000年にNPO法人化、代表理事に就任。

その延長線上にあることでしょ。かつては、それらの指標に貢献することが、そのまま人生の成功に直結するといふわかりやすさがありました。しかし、今を生きる私たちにとっての「幸せ」とか「生きがい」は、KPIなどのような従来のものさしでは測れないものです。そもそも言葉で説明しにくい。だから、ずっと横に置かれてきました。

値があるのは、そうした「説明できないもの」に正面から向き合っている稀有な存在だからだと思います。コクリ！の場に入れば、普段はビジネスの厳しい世界で揉まれていた皆さんも、多少強制的に「説明できない世界」に触れることができます。ここになると、我々がいつも縛られている世間のロジックを越えて、本当に大切にしたいものは何なのか、問い直したくなるのです。

コクリ！プロジェクトが向き合っているのは、このうねりの部分ではないでしょうか。一言でいえば、コクリ！プロジェクトは、コクリエーションのうねりを創り出したり、加速させたりしているのだと思います。とらわれを捨てて、自分たちが本当に欲しい未来に素直に向き合い、創り出していく。コクリ！2.0で言っ

ている「まるごと変容」や「システムシンキング」や「一人ひとりの自己変容」の重要性は、今はまだ多くの理解を得られないかもしれませんが、気づいたら「システムシンキングが当たり前」「まるごと変容が当たり前」の社会になっている可能性は十分にあります。

ですから、コクリ！の皆さんは、変化のうねりのおおもとを見据えながら、コクリ！のメカニズムを探しながら、今まで通り楽しく行動を続けたらよいのではないのでしょうか。その積み重ねが、結果的に大きな求心力になるはず。そのうち気づいたら、コクリ！プロジェクトが社会の当たり前を創る最前線にいるのではないのでしょうか。

取材日：2017年7月19日

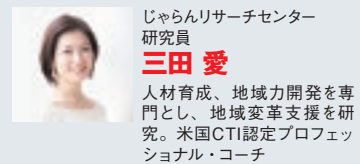
頭・身体・心、三位一体の「無理なく心地よい変容」が鍵

「下りエスカレーターを上り続けている」。ある地域リーダーの言葉だ。数字上の結果は出ているものの、ずっと頑張り続けるプロセスに疲弊している。数字などの目に見えるものを重視し過ぎた結果、目に見えないもの（関係性・健康など）が気づけば疎かになっている。そんなことが起きている地域が案外多いのではない。

地域の「まるごと変容」、対処療法ではなく根本治療、東洋医学のような地域全体の体質改善を目指しているコクリ!2.0。その取り組みから見えてきているのは、①頭・身体・心（感情）の三位一体を疎かにしないことと②無理なく心地よい変容の重要性だ。

私たちは普段どうしても「頭」中心で生きている。「身体」や「心」はどんな声を発しているだろうか。コクリ!2.0で大切にしていることの1つが「身体の声」だ。身体は自分の心身の状態をよく知っているから、身体の声に耳を傾けると、頭で考えただけでは出てこないヒントに出会うことが多い。なかでも身体がよく訴えるのが「無理なく心地よい」変容だ。たとえば、地域リーダーが自分の健康や家族の気持ちを犠牲にしながらか地域を変革しようとしても、無理があるから長続きしない。特定の人だけが頑張り続けるのではなく、ときに違う誰かがリーダーを担ったりしながら、全体で補完しあって気持ちよく未来を創っていく。そんなあり方が大切だ。

コクリ!メソッドを活用した事業も生まれた。「観光ジバ」とは、その地域ならではの力（地場）を活かし、地域内外の人を惹きつける力（磁場）を持つ地域・観光ブランド。一部のリーダーだけでなく、多くの人自分ゴトで地域づくりに関わる未来をともに創り続けたい。



実証事例① 香川県琴平町

琴平町住民参加による自走型まちづくり団体設立支援業務

香川県琴平町は、四国で最も有名な場所の一つ「こんぴらさん（金刀比羅宮）」があるまちで、人口は約9000人。観光資源も複数あり、アイデアを持った住民もいるが、それらを活かしきれていないという課題を、地域おこし協力隊員や琴平町役場総務課の森本さんが感じていた。その状況を改善するため、協働チームを立ち上げるようになった。

- 期間／2016年9月～2017年3月
- プログラム／●第1回 チームの関係性構築 ●第2回 地域のありたい未来を共有 ●第3回 町の現状調査と課題探求 ●第4回 琴平コトコト会議に向けて声掛け研修 ●第5回 琴平コトコト会議に向けてプレゼン研修 ●第6回 琴平コトコト会議開催
- 協働チーム／行政・民間・住民からなる11人のチーム
- 琴平コトコト会議／第1回琴平コトコト会議は、協働チームのメンバーが主体的に参加者への声掛けや開催準備を行い、当日も自分たちで運営した。会議には10代から70代、行政職員から子育て世代のお母さん、農家、商店経営者まで多様な約80名の町民が参加し、地域づくりのアイデアを出しあった。その後、チームメンバーが自主的に第2回琴平コトコト会議を開催。今後も継続的に行う予定だ。



琴平コトコト会議の様子。グループ分けや会場の装飾も協働チームが自ら考案・作成した

実証事例② 山形DMO

山形・上山・天童 三市連携観光地域づくり推進協議会設立支援事業

蔵王温泉・上山温泉・天童温泉の3つの温泉地の連携を主な目的に掲げ、三市合同でDMOを設立したが、設立意図や方向性が十分に浸透しておらず、機能していなかった。中心メンバーである山形市観光物産課・青木さんの「三市のメンバー一人ひとりが主体的に動きながら、皆で力を合わせて観光地域を変えていきたい」という想いから、三市協働のチームを創ることになった。

- 期間／2016年3月～2017年2月
- プログラム／●第1回～第3回 地域のありたい未来を共有 ●第4回 三市の現状調査と課題探求 ●第5回 DMOみんなゴト会議イメージづくり ●第6回 DMOとしての未来ビジョンづくり ●第7回 DMOみんなゴト会議の準備 ●第8回 DMOみんなゴト会議
- 協働チーム／三市の行政や3つの温泉地の旅館、農業、交通会社などの多様なメンバー
- DMOみんなゴト会議／協働チームのメンバーがそれぞれ声を掛けて、多様な約30人が集結した。協働メンバーが、1年間にわたってチーム内で共有してきた地域の未来ビジョンと想いを皆さんの前でプレゼンした上で、さまざまなセクターから集まったDMOメンバーが将来のDMO事業アイデアを出していった。2017年3月には、山形DMOメンバーが中心となり、みんなゴト会議のアイデアを反映した三市合同DMO「おもてなし山形株式会社」を設立。DMOは確実に加速している。



DMOみんなゴト会議の様子。会議には若手行政職員も数多く参加した

今後の予定

2017年度は、岐阜県白川村で実証事業を実施。現在、2018年度以降の実証事業地域を募集中。

興味のある方は、各地域のエリアプロデューサーまで。

※JRCホームページ「協働チーム育成による観光ジバづくり事業」のページに、2016年度の取り組みの詳細などを掲載予定。



コクリ!
プロジェクトから始まった

新たな事業

2016年、私たちじゃらんリサーチセンターは、コクリ!プロジェクトをベースに新たな試みを始めた。その内容と展望を紹介する。

観光ジバづくりのための協働チーム育成事業、スタート

2016年度に2地域で実証事業を実施

「観光ジバづくりのための協働チーム育成事業」は、コクリ!プロジェクトのメソッドを活用し、観光地域づくりに特化した協働チームを育成するサービスで、2016年度に2地域で実証事業を行った後、2017年度も実証事業を進めている。今後、さらに拡大していく予定だ。

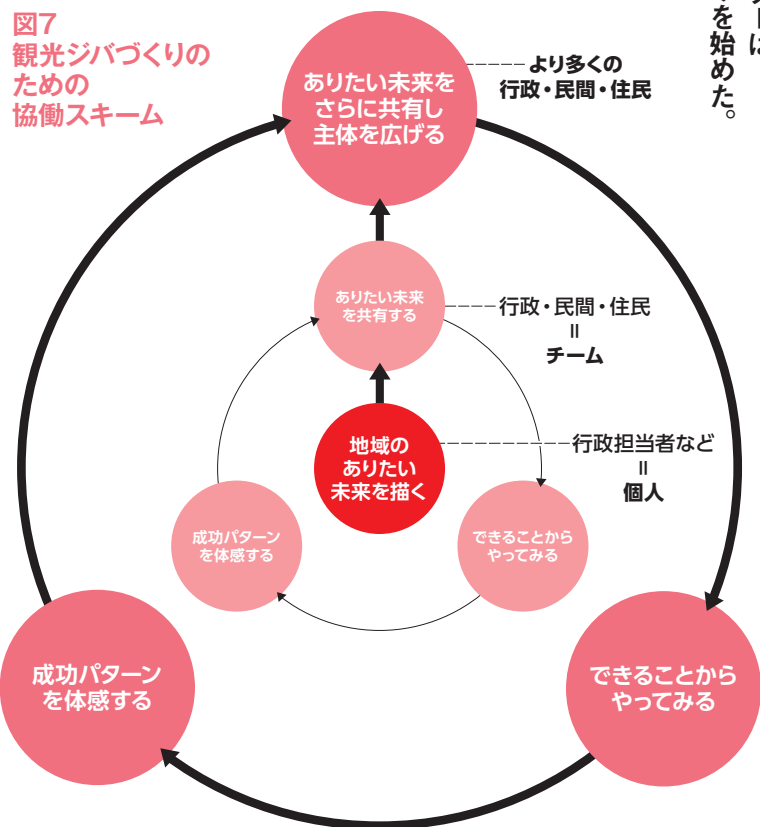
観光地域づくりを自分ゴトにしてもらう

この事業を始めた背景には、各地域のリーダーの悩みがある。「DMO設立に向けて検討委員会をつくったが、動いてくれるのは2、3人だけ」「観光魅力化プロジェクトの参加者のやる気が一向に上がらない」といったリーダーたちの声を、私たちはよく耳にしているのだ。魅力的な観光ジバ（地場・磁場）

1年で協働チームの基礎を創ることができる

具体的には、私たちはまず「とりまかし」44号で紹介した「3+1」の「コ・クリエーション原則」をカスタマイズし、ポジティブアプローチ（「とりまかし」38号参照）の「観光ジバづくりのための協働スキーム」(図7)を開発した。

図7 観光ジバづくりのための協働スキーム



「ありたい未来を共有する」「できることからやってみる」「成功パターンを体感する」のサイクルを回しながら、協働チームの仲間を増やしていく

そして、このスキームのもと、私たちが派遣する「協働ファシリテーター」と各地のエリアプロデューサーが、地域の皆さんと進めていく共同事業のプロセスを創ったのだ。

③最終的に、観光地域づくりの主体を広げていく具体的な取り組みを考え、協働チームでやってみる。この3ステップで、半年～1年かけて協働チームの基礎を創っていく。その後は、協働チームで自走することもできるし、そこから生まれる新たな取り組みを私たちがサポートすることもできる。