

目次

- みんなゴト化×地域イノベーションで、
地域に創造のムーブメントを起こす！
- 2 人口減少・低成長時代の
地域コ・クリエーション研究
- 情報理解・予約・決済：
16 観光地々滞在中×
スマートフォンが拓く
新たな旅の消費スタイルとは
- コミュニティサイクル、
大自然を横断するモビリティ：
24 観光周遊の切り札
いま前進する！二次交通

連載

- 5分でわかる！若者消費
マーケティングゼミナール vol.1・2
30 本場に若者は
「クルマ離れ」なのか？
- 価値と感動を
生み出す人にインタビュー
32 「マエストロの肖像」
赤城乳業株式会社
営業本部マーケティング部次長
萩原史雄氏
- 34 さとみんがゆく！今号のこだわり産品
山梨県塩山産
奥野田葡萄酒

とーりまかし Terima Kasih
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さまにありがとう、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、じやらん「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。

人口減少・低成長時代の 地域コ・クリエーション研究

みんなゴト化×地域イノベーションで、
地域に創造のムーブメントを起こす！

私たちじゃらんリサーチセンター(JRC)は、
2011年から日本全国の地域を元気にする施策のひとつとして
「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。
4年間の成果として3つの事例を紹介する。

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5・6・7弾

地域と都市が対等に協力し、
地域に創造の火をつける！

日本は今、本格的な人口減少・
低成長時代を迎えているが、それ
に対し、地域はどのように対応す
ればよいのか。その答えのひとつ
を創るため、2011年から、私
たちはいくつかの地域と共に「地
域コ・クリエーション研究」を進
めてきた。(※コ・クリエーショ
ン＝共創とは、地域内外の人々が
協力して地域に新たな仕組みや事
業などを創造することを指す。)

この研究は、地域にコ・クリエ
ーションのムーブメントを起こし、
地域を元気にすることが目的であ
る。最も特徴的な点は、リクルー
トをはじめとする都市の人々・企
業と地域の人々が、対等の関係で
価値を提供し合いながら、地域に
創造の火をつけていくことだ。

目指すは、つながり、
人材、経済の好循環だ

今、日本の地域は多くの共通課
題を抱えていると私たちは考えて
いる。例えば次のようなものだ。

●つながりの悪循環

- ・行政と民間の対立
- ・地域内の複雑なしがらみ
- ・役割の固定化
- ・地域内の連携の乏しさ
- ・地域外との連携の乏しさ
- ・情報の不足
- ・保守的な姿勢、前例主義
- ・挑戦への逆風

●人材の悪循環

- ・地域づくりを担う人材の不足

●経済の悪循環

- ・不十分な人材育成、スキル不足
 - ・家業と地域づくりの両立の困難
 - ・優秀な人への役割・仕事の集中
 - ・希薄な問題意識
 - ・伝統・知識の継承の先細り
- 縮小する地域経済
減少する雇用・賃金・消費
減少する税収と補助金への依存
地域医療・福祉の危機
若者の流出

私たちは、地域にコ・クリエ
ーションのムーブメントを巻き起こ
し、以上の課題の全体的な解決を
目指す。そして、地域につながり、
人材、経済の好循環をもたらした
いと考えている。人口減少や低成
長そのものを変えるのは難しいが、
ここに挙げた課題は全て、地域の
人々の想い、姿勢、行動が変わり、
質の高いつながりが増えれば、十
分に改善が可能である。



地域コ・クリエーション
研究の
理論
と
全体像

土創りサイクルを浸透させ、
都市との良質なつながりを増やす

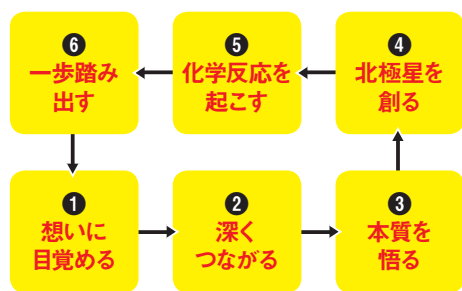
まず、地域コ・クリエーション研究全体の仕組みと、
研究の「2フェイズ①みんなゴト化、②地域イノベーション」を紹介する。

理論①
「土創りサイクル」を
回し続けられ、
地域は変わる

前ページで掲げた数々の課題を
解決するために、JRCがそれぞ
れの地域に提供している価値は、
主にふたつだ。ひとつは「土創り
サイクル」、もうひとつは「都市・
他地域とのつながり」である。

特に一番の武器となるのが、「土
創りサイクル」(図1)というも
のだ。これは、パーソナル・コー

図1:土創りサイクル



土創りサイクルを身体に染み込ませることで、個人が、そして
地域が変わっていく。

チング(※1)、システム・コー
チング®(※2)、U理論(※3)、
フューチャーセッション(※4)、
ホールシステム・アプローチ(A
I(※5)、OST(※6)、ワー
ルド・カフェ(※7)などの組織
変革手法を基に、私たちが独自に
創り出した「思考・行動の型」で
ある。これを地域の人々に浸透さ
せ、習慣づけしていくことで、地
域のコ・クリエーションを活発に
していくことが私たちの研究の中
心的な活動だ。土創りサイクルは、
地域コ・クリエーション研究の「エ
ンジン」と言ってもよいだろう。

具体的には、地域内外の人々と
「セッション」(1名から数百名で
の対話)を行うことで、土創りサ
イクルを広めていく。セッション
ではさまざまなテーマの下、数時
間で土創りサイクルを一回転させ
る。これを何度も体験してもらう
ことで、土創りサイクルが身体に
染み込んでいくことを狙う。

また、参加者の選定、準備、フ
ォローなど、セッションの前後に
行う多くの行動や決断も、同じく
重要な成長の糧となる。

土創りサイクルが、なぜ地域を
変えるのに効果的なのか。そこ
にはいくつかのポイントがある。土
創りサイクルの各ステップと共に
紹介したい。

Step 1
「思いに目覚める」と、
「自分ゴト」で考えるから

土創りサイクルでは、まず一人
ひとりが自分の心・内面を見つめ
直し、自己の奥底に眠る地域への
想いに目覚めるよう促す。すると、
人々は地域の課題を他人ごとでは
なく、「自分ゴト」として捉える
ようになっていく。

もともと、ほとんどの人が「地
域を良くしたい」という想いや地
域への愛着をもっている。しかし、
普段はその気持ちに蓋をしている
人や忘れている人が多いのだ。彼
らがその想いに目覚め、自分ゴト

で物事を考え始めると、地域に対
する問題意識が俄然高まり、内発
的動機で動き出す。この「自分ゴ
ト化」が変化の第一歩だ。

Point
人の「潜在的な可能性」に
注目し、信じる
どのような人にも「潜在的な可
能性」がある。地域では、役割や
関係が固定されがちで、秘められ
た可能性が見逃されていくこと
が多い。一人ひとりの未知の能力
を引き出していくことも、私たち
が重視するポイントのひとつだ。

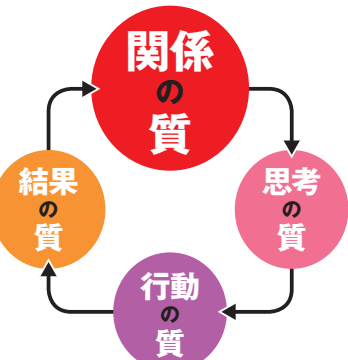
Step 2
「深くつながると、
「関係の質」が高まるから

次に、セッションに参加する地
域内外の人々と互いによく理解し
合い、また地域そのものと深くつ
ながることを促す。土創りサイク
ルでは、常に「関係・つながりの
質」の向上を狙っている。地域内
の連携力、行政と民間の連携力、
周辺地域との連携力、企業や都市
との連携力を高めるためだ。関係
の質が高まるだけで、課題解決に
向けて前進することも多い。

※1: パーソナル・コーチング/真に対等で創造的な人間関係を主体的に構築し、対話によって相手の自己実現や目標達成を図る技術。
※2: システム・コーチング®/2人以上のパートナーシップやチームをクライアントとするコーチングの新しいアプローチ。
※3: U理論/オットー・シャーマン氏(MIT教授)によって生み出されたもので、解のない複雑な状況でイノベーションを実現するための道標を示す理論。
※4: フューチャーセッション/最適解のない複雑な問題を解決するために、企業・行政・NPOなどのセクターの壁、組織内の部署の壁、専門分野の壁など、立場の違いを超えた対話により、協調アクションを生み出す場。
※5: AI(アプリシエイティブ・インクワイアリー)/インタビューなどを活用して、強みや価値を共有することにより、ポジティブな意識を引き出し、共通の想いや目的意識を生み出す手法。
※6: OST(オープン・スペース・テクノロジー)/参加者が情熱と責任をもって話し合いたいテーマがすべて取り上げられ、オープンな話し合いによってアクションプランを生み出す手法。
※7: ワールド・カフェ/カフェの持つセッセンスを最大限に取り入れながら、人々がオープンに話し合い、創発を生み出すことを可能とする話し合いの方法論。

Point
関係の質が
成功の好循環を生む
ダニエル・キム氏(元MIT教
授)が提唱する「成功循環モデ
ル」(図2)によれば、思考、行
動、結果の質は「関係の質」に
大きく左右される。関係の質を
高めることが、思考、行動、結
果の質を高める好循環を生み出
す。私たちは、関係の質の向上
を重視している。

図2:成功循環モデル



めて共有し、未来思考で地域を考
える。20年後、10年後、1年後と
いった形で段階的に考えていくと、
北極星はより具体的に見えてくる。
これは、どうしても保守的になり、
挑戦を避けてしまいがちな日常を
乗り越えるために欠かせないプロ
セスだ。北極星を創る習慣を身に
つけると、議論が前向きに進めら
れるようになる。

未来思考で
理想の地域を追求する
私たちは「未来思考(図3)」
を重視する。未来思考とは、「あ
りたい未来(北極星)」、つまり
考えるだけで楽しくなり、力が
湧いてくるような未来、本当に
皆が実現したい未来を皆で設定・
共有し、そこに到達するために
何をしたらよいかを各々が考え、
行動することだ。「正解のない時
代」だからこそ、北極星を設定
しないと結局は成り行きの未来
に留まってしまうことが多い。皆
で制約や困難を乗り越え、地域
に変化を起こし続けるためには、
北極星の力が欠かせない。

Step 3
「本質を悟ると、
「みんなゴト」になるから
3ステップ目に、自分ゴトとし
て捉えた地域課題についての思い
や考えを皆で持ち寄り、共有し、
対話する。すると、地域課題の「本
質」、課題が起きている真の理由
や原因、解決の方向性などが見え
てくる。その過程で、自分ゴトが
「みんなゴト」に変わっていく。

Step 4
「北極星を創ると、
「未来思考」で考えるから
皆で本質を悟った後、今度は「北
極星(ありたい未来)」を皆で定

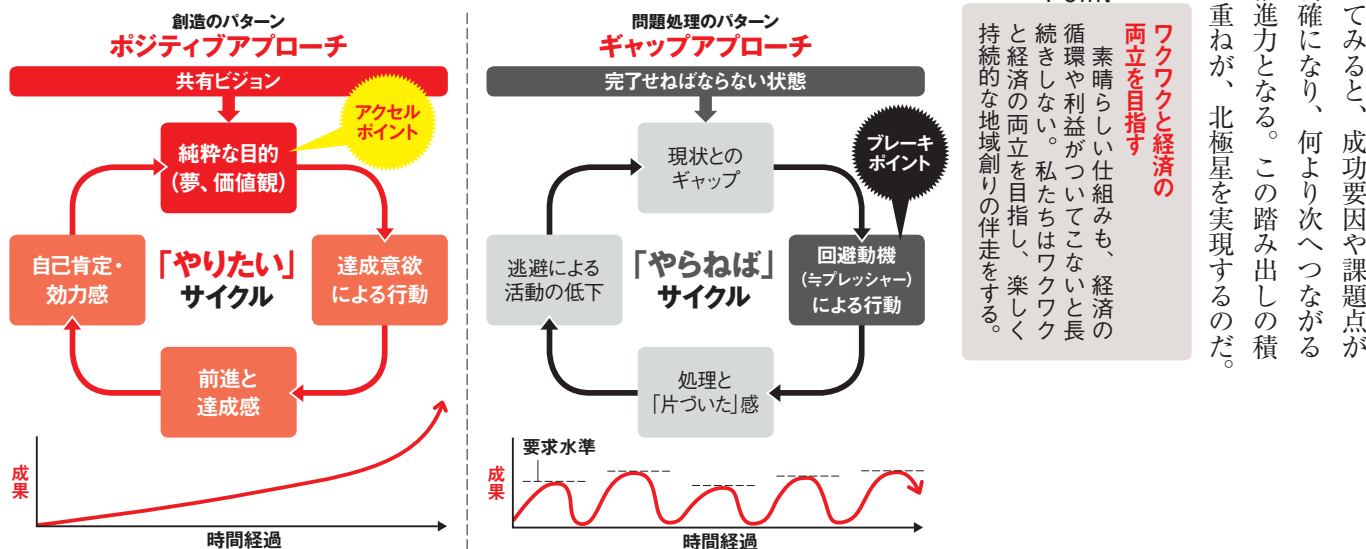
図3:未来思考



Step 5
「化学反応を起こすと、
「創造」が起こるから
皆が地域の課題を自分ゴトとし
て捉え、質の高いつながりが増え、
北極星を共有すれば、地域内にも
ともと備わっていた多様な知識・
アイデア・技術などが自然と交差
し、ワクワクする化学反応、つま
り創造が多様に起こるようになる。
そこに地域外の人・企業が存在が
あれば、クリエーションの可能性
はさらに高まる。また、この段階
になると、参加者の挑戦意欲は十
分に高まっている。「やりたい」
サイクルに入っているからだ。

Point
「やらねば」サイクルから
「やりたい」サイクルへ
創造性を高めるには、「やらねば」
サイクルではなく、「やりたい」サ
イクル(図4)によるポジティブ
アプローチが欠かせない。土創り
サイクルでは、人々が「やりたい」
サイクルに入ることが常に促す。

図4:「やりたい」サイクルと「やらねば」サイクル ※オーセンティックワークス株式会社作成の図をJRCで一部改訂



理論②

都市・他地域との
つながりが、
創造の火を起こす！

私たちが提供する価値の中心は「土創りサイクル」だが、さらに地域のコ・クリエーションを活発にするには、別に「ガソリン」が必要だ。それが、「都市・他地域とのつながり」である。

地域内で関係の質を高めるだけでも、一定の効果はある。いくつかのイノベーションが起こり、地域は着実に変わっていくだろう。しかし、一地域だけで起こせる変化には限界があることも確かだ。

そこで私たちは、タイミングを見計らいながら、私たちのコネクションをベースに「都市・他地域の人や企業とのつながり」を適宜地域に提供している。これもまた私たちが地域にもたらすことのできる重要な価値だと考えている。

都市・他地域の人や企業が、その地域にはなかったノウハウ・アイデア・知識・思想・技術・経験・資金・施設・ものなどを持ち込むことで、コ・クリエーションの旋風が巻き起こる可能性は一気に高くなる。また、つながりがつながりを呼び、関係の輪が拡大してい

く効果も見逃せない。都市と地域、地域と地域が出会うところに、ワクワクする創造が数多く生まれるのだ。

全体像

みんなゴト化から
始めて、地域
イノベーションを創う

地域コ・クリエーション研究は、大きく次の2フェイズ（図5）に分けて行っていく。（詳細は次ページ以降に説明）

フェイズ1

「みんなゴト化」

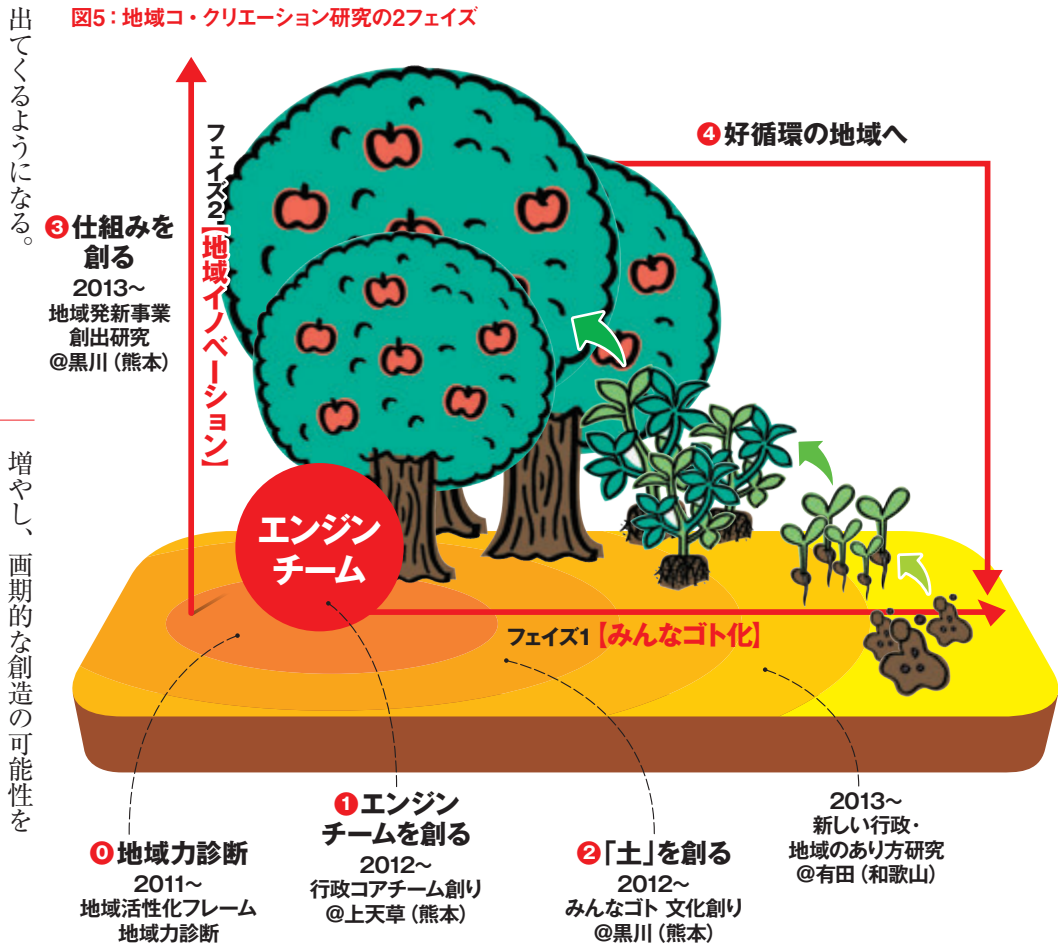
① エンジンチームを創る

最初を中心となる「エンジンチーム」を結成し、土創りサイクルをしつかり伝える。意欲の高い人なら、メンバーは誰でもかまわない。和歌山県有田市（7ページ）は市役所職員、熊本県黒川温泉では青年部の中心メンバーだった。

② 「土」を創る

エンジンチームが中心となつて地域内の人々に土創りサイクルを伝播・浸透させていき、地域に共感・共鳴が起こりやすくなる土壌を創る。また、地域外とのつながりも適宜結んでいく。土創りが進むと、アイデアの「芽」が数多く

図5：地域コ・クリエーション研究の2フェイズ



フェイズ2

「地域イノベーション」

③ 仕組みを創る

継続的に実行するために、芽から仕組み（組織、営利・非営利事業など）の「苗木」を創る。その際、都市・他地域とのつながりを

増やし、画期的な創造の可能性を高める。そして、仕組み自体が土創りサイクルを地域に根づかせながら、苗木を育てていく。

④ 好循環の地域へ

数々の仕組みが「木」に育つ頃には、その木の「実」が地域に実り、つながり、人材、経済の好循環を生み出しているはずだ。

地域コ・クリエーション
研究の

フェイズ1
みんなゴト化



6名の市役所職員から始め、
土創りサイクルを周囲に伝播する

まずは土創りサイクルをエンジンチームに浸透させ、次に地域内に伝播していき、地域課題を「みんなゴト化」して、共感・共鳴を起こしやすい土壌を創る。

◎事例／和歌山県有田市

有田市は人口約3万人。有田みかんとタチウオ漁で有名だ。私たちは有田市役所の方々と共に、2013年6月から翌年6月までの約1年間、地域コ・クリエーション研究を実施した。

背景

市長の強い想いから、
6名の組織
横断チームを結成

6月のキックオフセッションに集まったのは、秘書広報課（当時）・田代さん、総務課・松村さん、福祉課・宮崎さん、産業振興課・大松さん、市立病院医務課・神保さん、消防本部（当時）・鎌田さん、望月市長の7名。市長を除く6名がエンジンチームのメンバーだ。皆、有田市役所の職員だが、所属の異なる組織横断チームである。

6名を集めたのは、望月市長。一人ひとりが自発的に考え、行動

表1：和歌山県有田市プロジェクト概要

期間：2013年6月～2014年6月
セッション回数：計10回 TV会議：計5回

第1回（2013年6月）キックオフセッション

□チームのコアバリュー発掘、コラージュ作成、共有ビジョンの創造

第2回（2013年7月）

□地域システムの観察、問題・気がかりの棚卸し、答えるべき「問い」の設定

第3回（2013年8月）

□共感インタビューの企画、インタビューシート作成、準備・実施

第4回（2013年9月）

□共感インタビューの内容・学びの共有、氷山モデルとメンタルモデルの探究

第5回（2013年10月）合宿

※中土井さん参加

□プロジェクトの振り返り（変化・要因・拡大ツボ）、ありたい未来（北極星）の探究

第6回・第7回・第8回（2013年12月・2014年1・2月）

□わいがや会の企画・準備

第9回（2014年4月）

□わいがや会の振り返り、変化を継続・拡大するためのプランニング

第10回（2014年6月）

□1年間の振り返り、ありたい未来（北極星）のさらなる探究とプランニング

ながりの質の向上、未来思考などを自ら実践できるようになり、行動力や巻き込み力が向上した。

とりわけメンバーを大きく変えたのが「共感インタビュー」だ。各自が地域内外の人々を自由に選んで取材し、内容を共有・内省する取り組みで、地元漁師、大学ラグビー部監督、作家など多様な25名を取材した。単なる視察やヒアリングではなく、取材対象者の目線で、その気持ちを深く理解・共感することを目指してもらった。共感インタビューによって、特にメンバーの「傾聴力」が高まった。

施策②

「土」を創る
市民100名の
土創りセッション、
「わいがや会」を実施

その後、セッションからひとつのアイデアが生まれ、実行に移された。「わいがや会（わいわいがやがやあがらのまちを皆で考えてみよら会）」である。多くの市民と共にセッションを行う「土創りイベント」だ。ここで初めて、エンジンチーム創りから地域の土創



いずれも2013年12月に開いた「わいがや会」の一コマ。100名もの市民が対話に熱中し、さまざまなアイデアを生み出した

※なお、みんなゴト化の事例として、『とーりまかし』32号「地域と共に変革を起こす、行政チームの創り方」に熊本県上天草市の事例が、33号「志に火をつけ合う地域未来“みんなごと”アクション」に熊本県黒川温泉の事例がそれぞれ掲載されている

りへと一歩が踏み出された。

初回のわいがや会は、2014年2月に開かれた。参加者は約100名で、市長、市議会議員、市役所職員、漁協関係者、みかん農家、地元企業社員、保母、主婦など、10代から80代まで多種多様。ペア・インタビュアーやワールド・カフェなどを行って土創りサイクルを回し、最後には「語り部の強化」「イベント体験ツアー」など、さまざまな意見が出るに至った。5月には早くも第2回を開催。初回以上に深く踏み込んだ話し合いが行われ、数々のアイデアの「芽」が生まれた。

2回の「わいがや会」でコ・クリエーションがいくつも起こった

2回のわいがや会の影響は大きく、有田市には数々のコ・クリエーションが起こった。

2014年6月、「文紀にいやんのお魚勉強会」が箕島漁港で開かれた。第2回わいがや会で、有田箕島漁業協同組合青年部長の尾藤文紀さんが提案したアイデアで、彼の「子どもたちに生きた魚に触れてもらい、魚を好きになって欲しい」という想いが、市内や周辺

Interview

陳情に来た市民の方々と仲間に加えられた

エンジンチームメンバー
有田市役所 市民福祉部
福祉課 課長
宮崎三穂子さん



先日、有田市の人口の10分の1に当たる約3000人の署名を持って、市議会議員と2名の女性が陳情に来ました。市長と私でしっかり話をお聞きした上で、市民のおふたりに逆提案をしました。今度、市内のさまざまな女性が集まって、市の未来について話し合い、自ら現状を変えるために行動を起こしていく「わいがや娘のあがらの会」を開催します。市について真剣に考えているあなた方にもぜひ協力してもらいたい、と。おふたりとも、快く承諾してくださいました。

以前なら、陳情はどうしても苦情と考えがちで、このように陳情してきた市民の方々と仲間にすることなど、思いつきもしなかったと思います。しかし、1年間のセッションのおかげで、人の話にじっくり耳を傾ける余裕がもてるようになりました。そうして彼女たちの話を聞いていたら、市の課題を真剣に考えている彼女たちこそ、「わいがや娘のあがらの会」にピッタリの参加者だと考えることができたのです。今後、このようにして有田市の多くの人々の話を聞き、人との接着剤になっていけたらと思っています。

多様な見方を知ったら相手と深く分かり合えるように

エンジンチームメンバー
有田市立病院
事務長
田代利彦さん



エンジンチームへの参加が決まったときは、JRCが有田市を変えてくれると甘く考えていましたが、まったく違いました。行われたのは、私たちが変わり、自ら地域を変えていくためのセッション。しかし今は、それが本当に良かったと思います。

なかでも印象深かったのは、共感インタビューです。誰に話を聞くのも自由でしたので、好きなプロ野球球団などにもアタックしました。結果的に、本当にさまざまな人のお話を伺い、多様なものの見方やその背景に触れることができました。共感インタビューの後は、人の話に深く耳を傾けて、その思いを自分ゴトとして捉えた上で、自分の意見を語るようになりました。一言で言えば、相手と深く分かり合えるようになったと感じています。

現在は有田市立病院の事務長として、地域医療の切実な問題に日々直面しながら、医療改革に力を尽くしています。が、おかげさまでドクターやナースから「田代さんは私たちの考えをよく理解して、やる気にさせるのが本当に上手だ」とよく言われます。これもエンジンチームでの学びの賜物です。

理想の市役所を「見える化」したい

エンジンチームメンバー
有田市役所 経営管理部
総務課 課長
松村尚彦さん



以前の自分には、自己中心的で人の話を聞かないところがありました。しかし、今では行政に対する市民のネガティブな意見にも、相手の立場に立ち、共感しながら耳を傾けるようになりました。セッションに参加したおかげです。本当に感謝しています。

わいがや会の成功を受けて、現在「市役所職員版わいがや会」も定期的に開催しています。わいがや会の開催前は、市役所内でもエンジンチームの活動はあまり理解されていませんでしたが、今では着実に浸透し、土創りサイクルもさまざまな形で伝播しつつあります。有田市の創造の火種を絶やさないよう、今後も職員版、地域版共に、わいがや会を定期的に継続していきます。

私の夢は、北極星を「理想の市役所像」と捉えて皆と考えを共有し、さらに「見える化」して外にも発表することです。誰もが具体的なイメージを描けるものを創ればと考えています。市役所の北極星を発表して、数々の創造を起こし、近い将来、多くの若者が入りたいと思える市役所にできたら、有田市はより大きく変化していくだろうと夢を見えています。

地域のさまざまな人・企業の協力で形になったイベントだ。タイやタチウオなどの「魚すくい」、魚を冷やす氷の中の「宝探し」、串焼きなどを無料で提供。保育園・幼稚園児と保護者、約400名が参加し、予想以上の大成功だった。

同じく、わいがや会から生まれたものに2014年10月からエンジンチームメンバーの宮崎さんが中心となって始めた「わいがや娘のあがらの会（有田市女性フォーラム）」がある。運営チームのひとり・生駒さんは、わいがや会やお魚勉強会でも司会を務めるなど活躍中。ほかにも多くの市民の方々が取り組みに積極的に関わっている。

変化は市役所内でも起きている。「市役所職員版わいがや会」を定期的に開催するほか、わいがや会で結成された「絆チーム」が中心となり、週2回の朝のラジオ体操を継続。新たな仲間による交流の活性化など、新たな機運への期待が膨らんでおり、市役所も町も変革が始まっている。



大人でさえ生きた魚に触れている人は少ない。「お魚勉強会」で子供たちが興奮するのは当然だ

6名から、市役所全体に伝播してきているのが嬉しい

有田市長
望月良男さん



今回のプロジェクトの鍵はエンジンチームだということはお分かりました。ですから、メンバーは組織的に偏らないよう注意して選びました。そして、開始前に「ほとんど前例のない取り組みを行って、有田市役所を一気に変革したい。それができるのはあなた方だけだ」と6名の方にお話して、最初から本気で取り組んでもらえるよう、モチベーションを高めました。

私のアイデアも実現できる可能性を感じています

有田川町立鳥屋城小学校
支援員
生駒彩さん



私は夫婦とも有田市出身で、数年前に帰郷。有田市にはみかん畑のモノラック（小型モノレール）やおかいさん（茶粥）など、アピールポイントがたくさんあるのに、皆が気づいていない現状を変えたいと前から思っていました。しかし、主婦に何かできる場などなかったですから、わいがや会は希望の場。参加後は、私のアイデアも実現できそうに思え、生活が断然楽しくなりました。同様に町づくりに参加したい市民の方々、たくさんいるはずですよ。

今回の件で私が主導したのはこまです。以降、私は一切否定も口出しもしていません。全て、エンジンチームメンバーを中心とした人々が、自ら考え、行動してくれています。

印象に残っているのは、第一に「共感インタビュー」です。この後、メンバーが、人が変わったように積極的にになりました。「わいがや会」では、市民の方々が一堂に会して議論していること自体が感動的でした。「お魚勉強会」は、参加した方々が口々に素晴らしいと言っていて、大成功を実感しました。文紀にいやんの「市役所は

市役所の協力はなしではお魚勉強会は不可能でした

有田箕島漁業協同組合
青年部長
尾藤文紀さん



「文紀にいやんのお魚勉強会」は、本当に多くの人々の協力なくしては実現できなかったイベントです。漁師さん、他の港の方々、協賛企業の方々、保育士の先生方、わいがや会で出会った方々など、皆さんが力を尽くしてくれました。本当に感謝しています。中でもイベント運営のプロである市役所職員の皆さんがいなければ、あれほどスムーズに運営・対応することはできなかったでしょう。わいがや会も含め、今回は市役所の力を知りました。

市役所が一丸となった有田市は変わるでしょう

有田市議会
総務建設委員会委員長
玉木久登さん



第1回わいがや会に、市議会議員3名と参加し、その手法に驚きました。皆が自分の夢を語り、誰の意見も否定しない会議があるとは知りませんでした。お魚勉強会にもスタッフとして参加。わいがや会でのアイデアが短期間で実現できたことにまた驚きました。今後、市役所内が本場に「一丸となり、またお魚勉強会に続いて、地元リーダーたちが自ら行動を起こすようになれば、本当に有田市は変わるでしょう。そのために私も尽力します。



さらにみんなゴトを加速しながら、
好循環をもたらし仕組みを創る

みんなゴト化が十分に進んだら、いよいよ地域イノベーションを進める。
地域外とのつながりを増やして、さまざまな仕組みを創り、軌道に乗せていく。

◎事例／熊本県南小国町
「みなりんく」

NPO法人南小国まちづくり研究会「みなりんく」は、『とりまかし』33号「志に火をつけ合う地域未来」みんなごと「アクション」で紹介した「いち黒川」わっしょいプロジェクト」が母体だ。2013年10月から2014年9月まで、JRCは「事業創出プロジェクト」に伴走してきた。

背景

「仕組み創り」を担う
組織が自主的に
立ち上がった

いち黒川「わっしょいプロジェクト」は、黒川温泉と南小国町の土創りを行う取り組みだった。その中心メンバー・北里有紀さんたち9名が、自主的にみなりんくを立ち上げた。みなりんくそのものが、土創りの大きな成果のひとつだ。みなりんくの基本方針は、「100年後も変わらず南小国町が

表2：みなりんく事業創出プロジェクト概要

期間：2013年10月～2014年9月 セッション／10回 ※そのほかに、数十回のチームミーティングを実施
第1回（2013年10月） □事業創出フレームの概要・理解
第2回（2013年12月） □組織方針（存在意義・ありたい未来など）決定、事業アイデア創出
第3回（2014年1月） □事業アイデアのブラッシュアップ
第4回（2014年3月） □事業企画の推進
第5回（2014年4月） □事業企画の推進
第6回（2014年5月） □新規事業の自分ゴト化
第7回（2014年6月） □共創ツアーのプロトタイプ実施
第8回（2014年7月） □東京にて都会カスタマー体験
第9回（2014年8月） □事業の見える化（北極星・商品設計・提供プロセス・リスクなど）
第10回（2014年9月） □1年間の振り返り。事業創出の種・芽の整理と、今後のプランニング

あり続けるために、まずはこれから50年間、南小国を取り巻くあらゆる資源をつなぐためのひとつづくり、まちづくりを行う」というものだ。自然との共生を重視しながら、経済的・社会的に地域を活性化することを使命としている。

施策

地域内外の
ハブとなり、複数の
事業を立ち上げる

「事業創出プロジェクト」（表2）では、みなりんくの想いを仕組み化するため、組織方針を決定し、事業モデル案を創った上で、各事

業を企画し、プロトタイプピングを行い、試行錯誤を繰り返した。

結果、みなりんくは地域内外の人々をつなげる「ハブ組織」を目指すこと定まった。地域外とのつながりを増やすことで、地域課題を皆の問題（みんなゴト）として考える人を地域に増やしながら、創造の可能性を高めることを第一の提供価値と決めたのだ。

特徴的なのは複数事業を立ち上げていることだ。地域のリスクを下げる意味でも、みなりんくは地域の既存事業や強みを基に「多様な木」を育てることを選んだ。

表3：みなりんくが創出、
またはサポートした事業
（2014年10月現在）

- 地域×都市共創ツアー
- 地域×企業共創ツアー
- みなCoラボ（場づくり事業）
- ツーリズムEXPOジャパン出展
- 空き家事業（古民家をゲストハウスとして再利用）
- 世界に打って出る
- みなりんく映像プロジェクト
- ブータンとの国交プロジェクト、幸せ指数調査
- 移住促進事業
- 小国杉活用事業
- 特産品開発事業
- 赤牛の地産池消事業
- 吉原岩戸神楽関連の商品開発

成果

自ら土創りを
行いながら、利益の
創出を多様に目指す

現在、みなりんくでは数々の事業を試験的に始め、いくつかは軌道に乗り始めている（表3）。それらはふたつに大別できる。ひとつは地域のハブとして力を発揮する事業で、共創ツアーやみなCoラボがある。



（左上）吉原岩戸神楽パンフレット、（右上）小国杉共創ツアー、（左下）小国杉ファイルとペン、（右下）みなりんくメンバー

「共創ツアー」は、地域外の人々と南小国町でコ・クリエーションするため、何ができるかを共に考えるツアーである。何度か実施され、早くもコラボサービス（アンチエイジングリゾート）などを創出。富士通研究所を中心に大手メーカー6社以上が参加する「On Airライアンス」と、都市部の企業が地域にどのように関わるのがよいかを追求する「地域×企業共創ツアー」の企画も進行中だ。

「みなCoラボ」は、南小国町の人々が集まる土創りセッションで、過去2回実施。定期的に開催予定だ。7月には、町が取り組むブータン国交プロジェクトと連携したセッションも行った。

もうひとつは、利益創出を目指し、経済、人材、つながりの好循環を目指す事業だ。例えば、地元資源の「小国杉活用事業」として、木質ペレットの生産と活用、木工品の企画・販売、木育活動などを推進。他も並行して進めている。

いずれも本格的に利益が生まれるのはこれからだが、彼らの創った「苗木」は少しずつ着実に成長している。みなりんくは今後もさまざまな企画を創り、地域の持続的発展を目指していく。

Interview

みなりんくを地域内外の
「窓口」にしたい

みなりんく代表理事／
有限会社御客屋旅館
代表取締役
北里有紀さん



昔は「良いものは地域の外にある」と思っていました。今は「良いものは地域の中にある」と確信しています。それらを活かすには、地域内外のつながりを増やし、質を高める必要があります。そのために、みなりんくを地域内外の「窓口」にしたいと考えており、現在はつながりをプロデュースして収益を得るビジネスモデルの構築に挑戦しているところです。

その仕組みを創るまでは現メンバーが中心で運営しますが、5年後も同じメンバーではいけません。私が代表を務めるのもあと2年くらいでしょう。組織を、そして地域を活性化させるためには、役割はできるだけ固定化しないほうがよいからです。

共創ツアーの参加者たちが
町の可能性を教えてくれた

みなりんく副代表理事／
南小国町農業者グループ
百姓いき代表／さとうファーム代表
佐藤勝明さん



みなりんくを始めてから、一言で言う、仕事への姿勢が変わりました。

みなりんくで、役場以上の
雇用を生み出せたら

みなりんく事務局長／
南小国町役場
まちづくり課企画商工観光係
橋本哲典さん



最近、みなりんくの創った「苗木」が育ってきた実感ががあります。何をすべきかヒントが絞れてきたと同時に、南小国町の魅力がはつきりと見えてきました。今は、同じ想いを抱く人たちと、ワクワクしながらいろいろと創っていくのが楽しくて仕方ありません。私は普段、役場で働いていますから、経営にはそれほど詳しくありません。今、みなりんくで、収支なども意識しながら行動していることが、これから役場でも役に立つと感じています。

南小国町では役場が最も大きな雇用先のひとつですが、いずれはみなりんくが関係する事業で役場以上の雇用を創出できたらと考えています。それは地域財政の改善にもつながるはずです。

例えば、私は地元の吉原集落で、伝統の吉原岩戸神楽を継承すべく取り組んでいます。そこでも仲間たちと北極星を共有したところ、議論をより建設的に進められるようになりました。また、相手の考えを否定せず、すりあわせながら物事を実現していく習慣がついたことも大きな変化です。

町を良くしていく仲間を
もっともっと増やしたい

みなりんく副代表理事／
南小国町商工会青年部
部長／山の飯沙羅 店長
佐藤志郎さん



みなりんくを始めてから、地域内外100人以上の方と新たに出会いました。東京などに行く機会も増え、劇的な環境の変化に驚いています。

地域内の方々と話す機会も増えましたが、分かっていたのは、みなりんくの活動内容が地域内に伝わりきっていないこと。今後の課題のひとつです。もちろん、何もしていないわけではありません。昨年末と今年7月に「みなCoラボ」を行いました。これから南小国町のために何ができるか、多くの町民が集まって自由に話し合う場です。今後も定期的に開催して、共に町を良くしていく仲間をもっともっと増やし、地域の熱を高めていきたいと思っています。

先日、神楽を催した際には、共創ツアーの方々も観に来てくれて、さまざまな言葉を掛けてくれました。彼らの感想やアイデアは地域内から出てこないようなものばかりで、神楽や町の可能性について多くを学べました。このような出会いによって、自分の世界が日々広がっていく実感ががあります。

コークリラボ 過去参加チーム (今後続々増加予定)

6 熊本県南小国町 黒川・南小国チーム



参加メンバー／みなりんの北里有紀さん、橋本哲典さん、佐藤勝明さん、黒川温泉の武田亮介さんたち

7 宮崎県宮崎市 宮崎チーム



参加メンバー／宮崎でげげ通信の長友まさ美さん、日南市マーケティング専門官の田鹿倫基さんたち

Interview

人と人を繋げるローカルメディアの挑戦！ 宮崎の魅力を発信する

私は、宮崎県の魅力をもっとたくさんの人に伝える地元メディア「宮崎でげげ通信」を運営しています。また、飫肥杉世界展開プロジェクトの広報としても活動。市民の皆さんから集めた325万円でNYのギフトショーに出展しました。ラボ仲間の南小国の人たちにも「飫肥杉視察ツアー」に来ていただきました。これらの取り組みも、ラボから多くの勇気や知恵を得ているからできること。今後もワクワクと経済の両立を目指し、ラボで多くを学びます。



長友まさ美さん
宮崎でげげ通信代表、
サンワード・ラボ株式会社 代表取締役

8 沖縄県那覇市 沖縄チーム



参加メンバー／株式会社ルーツの平田直大さんたち

4 高知県高知市 高知チーム



参加メンバー／高知県観光コンベンション協会の小田展正さん、高知県観光振興部の秋田大地さんたち

Interview

市町村と本気で 話し合える場を創りたい

市町村からの提案に対して逆提案できるようになるなど、ラボで得た知恵やスキルを、日々の仕事で活かしています。また、ラボに参加している以上、私も実践、問い、答えのサイクルを回し続けて、何か皆さんに貢献できる事例を残さなければという責任感が芽生えました。例えば、市町村の人々の目線に立ち、彼らと本音で話し合う場が創れたらと考え、ラボの知恵を参考にしながら早速行動を始めています。



秋田大地さん
高知県観光振興部
地域観光課 主事

5 熊本県上天草市 上天草チーム



参加メンバー／上天草市役所観光おもてなし課の北岡敦広さん、西釜裕裕さん、山川康興さん、川端彰さんたち

Interview

ラボの知恵を、五橋祭や 海風マルシェで活かしています

昨年から市の一大イベント「天草五橋祭」の運営の大部分を、市民で構成された実行委員会に任せています。委員の皆さんが祭りを自分ゴトとして考え、詳細まで皆で話し合い決定。反省点もありますが、市一丸となった祭りを実現できました。また、「上天草海風マルシェ」は、市民が主体的に運営し、年4回・毎回1000人ほどが来場する特産品販売イベントに成長。どちらも、ラボのノウハウを最大限に活用した成果です。



山川康興さん
熊本県上天草市役所
観光おもてなし課 観光振興係長



1 長野県小布施町 小布施チーム



参加メンバー／慶應SDM・小布施町ソーシャルデザインセンター研究員の太宮透さん、慶應義塾大学SFCの藤原正賢さんたち

2 富山県富山市 富山チーム



参加メンバー／富山県首都圏本部の田崎博勝さんたち

3 京都府京都市 京都チーム



参加メンバー／NPO法人場とつながりラボhome's viの嘉村賢州さん、浅田雅人さん、京都まちづくりコーディネーターの会（京まちコ）の山本恵果さん、松井朋子さんたち

表4：コークリラボの過去開催会一覧

第1回（2013年10月）@東京

- アドバイザー／ボブ・スティルガーさん
- 主な内容／各地域での取り組みストーリー共有、地域変革手法を学ぶ、日本全体における我々の役割探求など

第2回（2014年2月）@東京

- アドバイザー／ボブ・スティルガーさん
- ゲスト／榎本英剛さん（よく生きる研究所代表、トランジション・ジャパン初代代表）
- 主な内容／各地域の実践共有、個人の想いの探究、ナレッジ・カフェ、「トランジション・タウン（ゲストトーク）」など

第3回（2014年5月）@東京

- アドバイザー／ボブ・スティルガーさん
- ゲスト／前野隆司さん（慶應義塾大学大学院教授）
- 主な内容／各地域の実践共有、ワクワクと経済の両立について、「幸せの4因子（ゲストトーク）」など

第4回（2014年9月）@熊本・黒川温泉

- ゲスト／黒川温泉の先代の方々
- 主な内容／各地域の実践共有、地域変革の共通課題整理、ラボのビジョニング、挑戦したいことなど



コークリラボの様子。全員でのダイアログ、ワールド・カフェ、プレゼンテーション、個人ワークなど、内容は毎回多彩

地域コ・クリエーション 研究の

新たな 研究の場

コークリラボ（地域コ・クリエーションラボ）

私たちは、多くの地域が学び合い、つながり合う新たな場として、2013年から「コークリラボ」（地域コ・クリエーションラボ）を始めた。その内容や成果を紹介する。

地域コ・クリエーションを 皆で研究する場を創った

2013年に、私たちは地域コ・クリエーションを皆で研究する「コークリラボ」を立ち上げ、2014年9月までに4回実施してきた（表4）。日本各地で地域を変えるために行動している中心人物たちが、およそ3カ月に1度、東京や黒川温泉で一堂に会した。左に紹介したのは、過去の主な参加チームだ。今後も定期的に開催する予定で、有馬温泉チームなど、

続々と新チームが加わることがすでに決まっている。

ラボ自体が、多層的な コ・クリエーションの場

コークリラボの参加者たちには、次のような数多くの使命がある。**①** ラボでも毎回体験する「土創りサイクル」を、各地域でさらに広める。**②** さまざまな「専門家」から学び、思考を深め、見方を変える。**③** 「さまざまな地域の事例」から互いに学び合い、刺激を受け合う。**④** 「さまざまな地域との化

学反応」を起こし、地域コラボレーションを盛んにする。**⑤** 皆で「集合知」を創り、一地域では解決できない課題に立ち向かう。**⑥** ラボそのものが日本中の地域を変える伴走役になるなど、さまざまな将来の可能性についても検討し、その方向性をメンバーで話し合う。つまり、コークリラボは、より良い地域を創るための「多層的なコ・クリエーションの場」なのである。いまだ発展途上であり、今後さらに多層的、多機能的になっていく可能性も高い。

第4回コークリラボは熊本県・黒川温泉で実施。地域の特色を知ることも大きな学びにつながる。



このような取り組みが、
世界中で始まっています

私は世界各地のさまざまなコミュニティ創りをサポートしてきましたが、地域コ・クリエーション研究やコクリラボと似た取り組みは、実は今、世界の至るところで始まっています。

証拠にひとつエピソードをご紹介します。カナダでは医療システムが危機にあり、国民への医療保障を満たせなくなりつつあります。そこで、ある病院の管理職が、8人の仲間と週1時間の話し合いを始めました。初めはごく少数の集まりでしたが、3年後、それは2日間で数百名が参加するイベントに発展し、彼らの力で病院の仕事の仕方・組織のあり方が大きく改善されています。

世界中で、このようなコミュニティの必要性が認識され始めてい

この研究は、明治維新のように
周縁から日本を変える力を秘めています

コクリラボにアドバイザーとして関わっている
コミュニティ・組織開発、リーダーシップ開発の実践における
第一人者のひとり、ボブ・スティルガーさんに、この研究について伺った。

ます。この研究やラボも、この流れに位置づけることができます。

一方で、この研究は
パイオニアでもあります

しかし、この研究とラボには、世界のパイオニアと言えるほど画期的な点があります。それは、リクルートという日本の中央にある大企業が、各地域と対等な立場で、お互いのもつスキル、リソース、洞察などを提供し合いながら地域を変えようとしていることです。

JRCの豊富なリソースやコネクションは、地域がイノベーションを起こす上で大変有用です。例えば、私がラボに参加し、このインタビューを受けていること自体、JRCの介在で実現できたことです。このように都市部の大企業が地域コミュニティと上手にパートナーシップを結んでいる例は、世界でも稀です。

地域が最も嫌うのは、
中央の人が指示すること

地域の人々が最も嫌うのは、中央の人が権威を纏って上から目線で指示することです。いかに優れたアイデアがあっても、これでは地域を変えることはできません。

その点、JRCの方々は丁寧に関係を築き、地域から十分に信頼を得て、彼らが中央のアイデアを受け入れやすい状況を創り出しています。前野教授や私などが、ラボで仲間のひとりとして彼らと良い関係を築けるのも、そのベースがしっかりしているからです。この研究の裏に、地道な活動があることを忘れてはなりません。

ラボは、「良い香り」を
放つ段階にきています

明治維新は、変化がシステムの周縁から起こるという良い例でし

地域コ・クリエーション研究の
今後の展開について

Column

ラボが価値の高いコミュニティなら、必ず「良い香り」を放ちます。その香りに惹かれて、多くの人が集まるでしょう。ラボに仲間が増え、システムが変容していくプロセスが楽しみでなりません。

地域の問題は、地域が
自ら変化を進めなくては

人口減少、高齢化、医療、経済、人生の質など、地域の諸問題を中央が解決してくれることはありません。地域の方々が共に一歩前に出て、自ら変化を進めなくてはならないのです。この研究は、その際の大きな参考になるはずです。

最後にふたつ、読者の皆さんに聞いかけたと思います。「今、あなたが大事だと思うものは何ですか?」「そのために、誰と何を話す必要がありますか?」

とーりまかしの 考察

みんなゴトの本当の源泉は
地域に眠っているチカラ

4年間、さまざまな地域や地域経営者の変革をお手伝いして思うこと。地域コ・クリエーションに本当に必要なのは「手法（やり方）」ではない。地域や人を「心から愛せるか（あり方）」だ。地域を故郷のように想い、行く末を案じ、共に心から喜び合う。その心の通じ合いからコ・クリエーションは生まれていく。私が「リクルートの人」として関わるだけでは、変化は生まれなかっただろう。私自身「一個人」として地域の人たちと深く関わる中で、地域が「自分ゴト」になっていた。その私の変化によって生じた熱が、地域にみんなゴトと地域イノベーションを起こす原動力となり、成果へと繋がっているのだと感じている。

「よその人」である私をそこまで自分ゴト化させるのは、「地域に眠っているチカラ」だ。仲間意識、自然や里山を大切に想い守る姿勢、地域を愛する気持ち…。都市では忘れがちな「人として誰もが感じる大切なこと」が地域にはたくさんある。

そのチカラには、地元の人だけでなく、そこに生まれていない人をも「第二町民」として惹きつける強い引力がある。そのチカラが垣根を越えた連携とコ・クリエーションを生み出し、地域だけで解決しない問題を乗り越える奇跡を可能にする。

地域コ・クリエーションを全国に届けること。それが私の役割だ。地域に眠る力に、関わる地域内外の人たちの知恵やリソースが加わった時、化学反応が起きる。触媒のひとりとして、私はこれからも「一個人」として地域とつながり、数々の経験と「リクルート」というリソースを地域に注ぎ続けたいと思っている。

じゃらんリサーチセンター
研究員
三田 愛
人材育成、地域力開発を専門とし、地域変革支援を研究。米国CTI認定プロフェッショナル・コーチ

後は特に、「地域×都市」（みなりんく映像プロジェクトなど）、「地域×企業」（みなりんくと富士通研究所及び「こころアライアンス」のコラボレーションプロジェクトなど）の事業化・仕組み化を進めながら、どのような「コ・クリエーションのカタチ」が効果的か、地域と都市、地域と企業が互いの強みを発揮して、地域に新たな価値を提供できるのか、検証を進めていきたいと考えている。

また、ラボでの研究と並行して、黒川・南小国、あるいは他の地域が、本格的に地域イノベーションを起こしていくプロセスと成果、また結果として地域で新たにどのようなことが起こるか、どのようなポイントがあるのかなどについては、継続的に研究を進め、いずれ改めて報告したい。