



とーりまかし

別冊

研究年鑑

2015



テーマ

2

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!

人口減少時代の地域 コ・クリエーション研究

研究員

三田 愛

Ai Sanda



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！

人口減少時代の地域 コ・クリエーション研究

研究員

三田 愛

Ai Sanda

第1章 はじめに

**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1つを創るため、2011年から、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や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。

また2013年からは、地域同士が学び合う「地域コ・クリエーションラボ(コクリ！ラボ)」もスタートした。今回は4年間の成果として、3つの研究を紹介する。

目指すは、つながり、人材、経済の好循環

今、日本の地域は多くの共通課題を抱えていると考えている。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
 - ・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

□**経済の悪循環**

- ・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

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。

第2章 目的

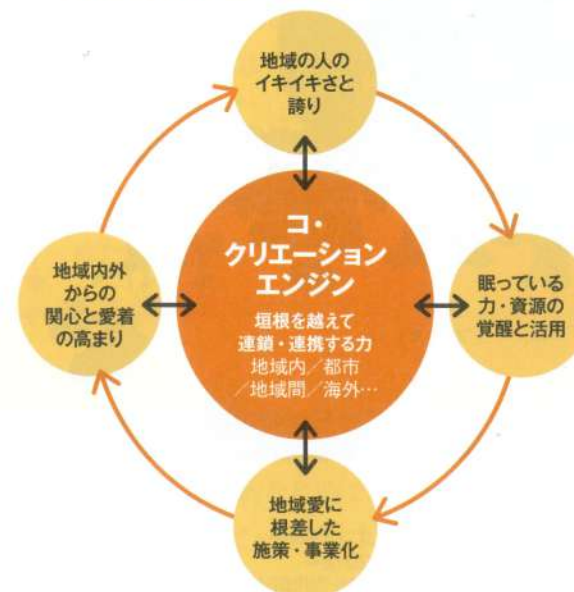
人口減少時代という誰もが遭遇したことがなく、正解がわからない複雑な問題において、短絡的・一時的で、一部の人だけにおける部分最適の取組みに終わらずに、持続的に進化し続けるための活動基盤・生態系を創る。

日本は本格的な人口減少時代を迎え、多くの地域が「つながり、人、経済」の共通課題を抱えている。誰もが正解がわからない複雑な問題において、一時的、一部、部分最適の取組みに終わらず、全体最適で持続的に進化し続ける地域を創るために、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。4年間の成果として、3つの事例を紹介する。

また、地域コ・クリエーションサイクル(図1)を実現するポイントを明確にする。地域コ・クリエーションサイクルとは地域の人がイキイキさと誇りを取り戻し、地域に眠っている力が最大限に目覚め、地域資源の活用が進む。そして、地域愛に根差した施策や事業化が始まり、地域内外から関心と愛着が高まる。それにより、さらに地域の人のイキイキさと誇りが高まる好循環になる。つまり、自分たちの力で進化し続け、レジリエンスのある地域となるサイクルだ。

またその時の「コ・クリエーションエンジン」となる、垣根を越えて連鎖・連携する力を創るためのポイントも探る。中央集権ではなく、自分たちの力で中央と連携しながら、また地域内はもちろん、都市や地域間、海外とも連鎖・連携しながら、コ・クリエーション

図1 地域コ・クリエーションサイクル



サイクルを回すエンジンとしてより機能しながら、共に持続可能な社会を創っていく。そんな人も生物も自然も(奪い合うのではなく)共に活かし活かされ、持続可能で進化し続ける地域を創ることが地域コ・クリエーション研究の目的である。

コ・クリエーションとは、従来連携する可能性のなかった人たちが、成果を生み出すために連携し、単なる役割分担として計画的に結果を生み出すのではなく、創発を生み出す連携を可能にする創造プロセスである。単に地域がイキイキしていることを越え(それだと人材育成、組織開発にとどまってしまう)、事業化によって、つながりと人材と経済の好循環を目指す。

そんな地域コ・クリエーションを各地で実現し、そして全国に広げていくための方法論とポイントを実証研究によって明確にする。

第3章 方法

地域コ・クリエーション=みんなゴト化×地域イノベーション

地域コ・クリエーション研究は、大きく次の2フェイズ(図2)に分けて行っていく。

フェイズ1 みんなゴト化

①エンジンチームを創る

最初に地域の未来に情熱と志がある「エンジンチーム」を結成する。“多様な3人以上”のチームであることが大切だ(行政、旅館、農家、NPO等)。複数人いる必要性。それは、地域を変革することは一人ではできないから。

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！

人口減少時代の地域 コ・クリエーション研究

Papers by 三田 愛研究員

また新しいことを始める時、必ずのしかかる苦勞を支え合い励まし合う仲間が必要だ。そして多様である理由。それは、多様な3人以上が集まると化学反応が起こりやすいから。そして、地域を変革するときに多くの人を巻き込んでいく必要があるが、中心となるエンジンチームが多様だと、そこから広がる仲間も多様になっていくからである。

②「土」を創る

エンジンチームが中心となっ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

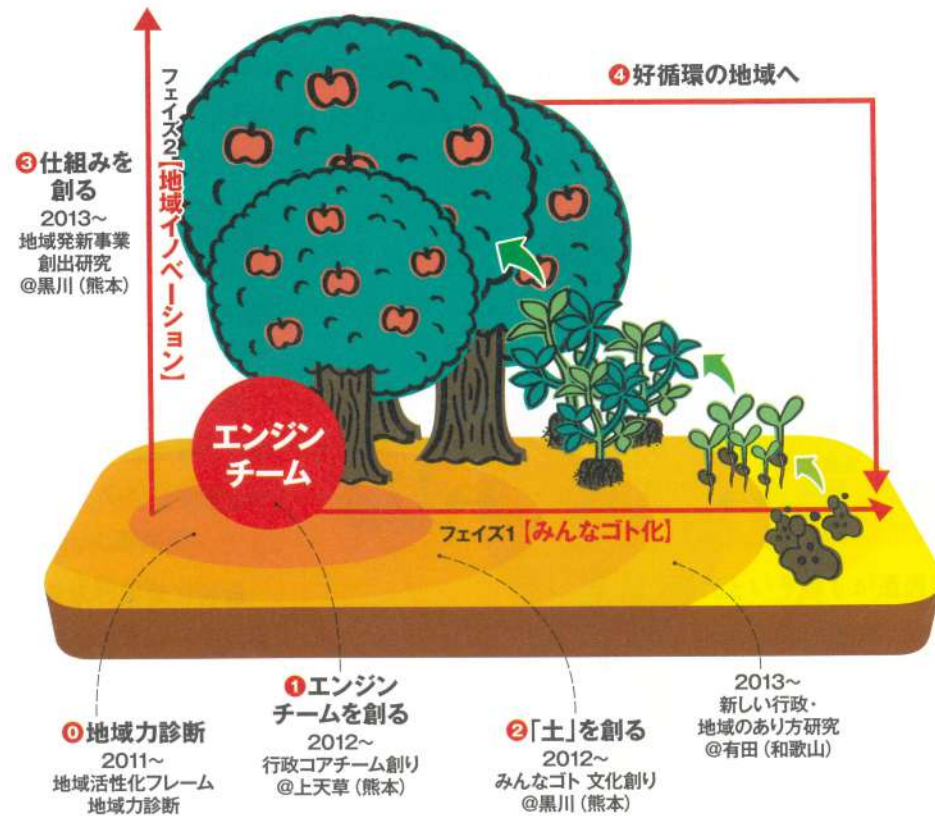
壌を創る。関係の質が高く、安心して本音を言いあえる土壌だ。また、地域外とのつながりも適宜結んでいく。土創りが進むと、アイデアの「芽」が数多く出てくるようになる。

フェイズ2 地域イノベーション

③仕組みを創る

アイデアの芽はほうっておくと枯れてしまったり、潰されてしまう。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、都市部・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

図2 地域コ・クリエーション研究の2フェイズ



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」が地域に実る。目に見える果実ができると、また次の土創りに戻り、広がっていく。そして、つながり、人材、経済の好循環を生み出していく。

上記①エンジンチーム創り②土創りの実証研究として行ったのが、地域コ・クリエーション研究第5弾「変革チーム創り&行政・地域変革の土創り【新しい行政・地域のあり方研究】(和歌山県有田市)」である。また、③仕組み創りの実証研究として行ったのが、第6弾「アイデアの芽を、大きく育てる仕組み化・事業化【地域発 新事業創出研究】(熊本県黒川温泉・南小国町)」である。詳細はP.25~26表1を参照して頂きたい。

新事業創出研究の母体(エンジンチーム)である、NPO法人南小国まちづくり研究会「みなりんく」^{※1}(以下みなりんく)は、昨年度の地域コ・クリエーション研究第3弾「地域未来を創発する文化創り」研究により生まれた組織である。

点を面にし、日本中に広げる「地域コ・クリエーションラボ」

本研究の目的は、「日本中にコ・クリエーションのムーブメントを起こす」ことである。(もちろん最終的な目的であって、4年目である現段階で全てが達成できているわけではない。)そのため、一地域毎に「地域コ・クリエ

ーション(みんなゴト化×地域イノベーション)」を行うだけではなく、自分たちの地域をコ・クリエーションで進化させたい「エンジンチーム」が全国から集まって学び合う「地域コ・クリエーションラボ(以下コクリ！ラボ)」を立ち上げた。「コクリ！ラボ」は、日本中で起こるコ・クリエーションの「点を面にする」ために実施している。

2013年に、地域コ・クリエーションを皆で研究する「コクリ！ラボ」を立ち上げ、2015年2月までに6回実施してきた(表1)。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て学び合う「学びのコミュニティ」である。2015年2月現在、13地域、1大学のチームが参加している。

「コクリ！ラボ」の参加者たちには、次のような使命がある。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。

コクリ！ラボの詳細も、P.24~25表1を参考にして頂きたい。

※1:NPO法人「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、熊本県黒川温泉・南小国町で生まれた。発足の経緯は、「とーりまかし」33号「志に火をつけ合う地域未来“みんなごと”アクション」を参照

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！

人口減少時代の地域 コ・クリエーション研究

Papers by 三田 愛研究員



第4回「コクリラボ」は黒川温泉で実施。地域の特色を知ることも大きな学びにつながる



左上/皆でダイアログ 右上/ワールド・カフェの様子 中/各地の事例をプレゼンテーション 左/一人ひとり考える時間も

映像にて地域の変化や表情、 声を感じてください

地域コ・クリエーション研究は、地域のどんな人がどんな雰囲気でも何をして、どんな変化が生まれているのか、が肝になりますが、文字で伝えることに限界があるため、映像でご紹介しています。具体的な実践内容、地域の人の声などが詰まった映像です。是非ご覧ください。



<http://jrc.jalan.net/henkaku.html>の一番上のダイジェスト映像

表1 地域コ・クリエーション研究 第5・6・7弾 概要

	第5弾 変革チーム創り&行政・地域変革の土創り [新しい行政・地域のあり方研究]	第6弾 アイデアの芽を、大きく育てる仕組み化・事業化 [地域発 新事業創出研究]	第7弾 全国地域横断。変革実践チームの学びの場 [地域コ・クリエーションラボ(コクリ!ラボ)]
実証研究地域/参加チーム	和歌山県有田市	熊本県黒川温泉・南小国町	全国(2015年2月現在 13地域&1大学) ※詳細は下記
期間	2013年6月~2014年6月	2013年10月~2014年9月	2013年10月~
セッション回数	対面によるセッション 計10回 TV会議によるセッション 計5回	対面によるセッション 計10回 その他に、数十回のチームミーティングを実施	山形大学、旅館・滝の湯
対象	・エンジンチーム:和歌山県 有田市長 + 有田市役所課横断チーム6人(産業振興課、福祉課、秘書広報課、総務課、病院医務、消防本部の課長・係長<当時>) ・土創り:多様な有田市民100人(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、保育士、主婦など、10代~80代まで)	2012年~1年の土づくり研究の後、NPO発足 NPO法人南小国まちづくり研究会「みなりんく」 ※詳細は「とーりまかし」33号を参照 多様なメンバー:旅館、役場職員、農家、製材所、飲食店、雑貨店、福祉施設職員、小売店、議員等 みなりんくの基本方針は、「1000年後も変わらず南小国町が持続するために、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。	那須チーム(栃木県)、小布施チーム、塩尻チーム(長野県)、草津チーム(群馬県)、富山チーム(富山県)、京都チーム(京都府)、有馬チーム(兵庫県)、海士町チーム(島根県)、高知チーム(高知県)、上天草チーム、黒川・南小国チーム(熊本県)、宮崎チーム(宮崎県)、沖縄チーム(沖縄県) ※各チーム多様なメンバー構成(行政、NPO、民間、観光協会等) 慶應義塾大学大学院 システムデザインマネジメント研究科
外部パートナー	U理論の専門家 オーセンティックワークス株式会社 代表取締役 中土井偉氏	株式会社Project Design Office 代表取締役社長 中村一浩氏	Resilient Communities, LLC ポブ・スティルガー氏
目的	変革体質を持った行政・地域を創る	地域発 事業創出のプロセス・方法論、モデルを創る	変革チームを全国に増やす "点を"面"にし、1地域ではできない「集合知」ならではの化学反応・創発を実現する
研究背景・課題設定した よくある地域の現状	・行政と市民の対立構造 行政へ要望集中、お互いが「べき論」でギャップ有 ・意識や主体性は、人によって異なる 動く人はいつも同じ一部の人 ・縦割り、旧態依然とした組織 課を越えた連携はあまり見られず、新しい企画は上がりにくい	・土づくり後の地域のため、やる気と関係性はある。が、1回のイベント等で終わりがち ・継続には収益が必要だが、事業開発の経験・ノウハウがない	・人を巻き込む・変革を起こす手法がわからない ・リーダーとしての孤軍奮闘 ・自分の地域に閉じた視野の狭まり
概要	・月1回程度のセッション、市民や地域外へのインタビュー、市民100人での未来創発会 等 計10回の対面セッション実施 ・過去の地域イノベーション研究の知見に、世界的変革理論U理論を取り入れた全体設計 ・前半の半年が「エンジンチーム創り」、後半の半年が「土創り」	①組織方針の決定 ②事業創出ノウハウを学び、事業企画を立てる ③プロトタイプ(試作・実験) ④⑤を検証し⑥をブラッシュアップ……の繰り返しを行う	エンジンチームが全国から、3カ月に1度、3日間集まり、学び→実践→学びの好循環を創る コミュニティ・プラットフォーム創出。
詳細	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・気配りの棚卸し、答えるべき「問い」の設定 第3回(2013年8・9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10月) 合宿 ※中土井さん参加 ・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11月) ・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(2013年12月・2014年1月) ・わいがや会の企画・準備 第8回(2014年2月) ・わいがや会の実施 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)のさらなる追求とプランニング	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)の決定、事業アイデアの創出 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) ・第1回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) ・事業の視える化(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	第1回(2013年10月) @東京 ・主な内容/各地域での取り組みストーリー共有、地域変革の手法を学ぶ、日本全体における我々の役割の探求など 第2回(2014年2月) @東京 ・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 ・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/黒川温泉を創り上げた先代の方々 ・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 第5回(2014年12月) @東京 ・ゲスト/阿部裕志さん(島根県海士町株式会社巡の輪代表取締役) ・主な内容/各地域の実践共有、リーダーシップと自己の想いの探究、私たちが解くべき問いの探究など 第6回(2015年2月) @東京 ・ゲスト/総務省、慶應義塾大学大学院 ・主な内容/各地域の実践共有、コクリ!キャンプの学び振り返り、各地域の実践共有
	<p>エンジンチーム合宿の様子。まちで起こる事象の裏の根深いメンタルモデル(思い込み)を探究。まちの変革は人の意識変革から。20年かかってもしやり続けよう、という覚悟が生まれた</p>	<p>事業創出フレームを学び、事業企画立案。パソコンを使って事業企画を創るのではなく、常にワークショップ形式で、模造紙と付箋を使い、事業企画を創っていった。新規事業創出は初体験だったが、集合知により楽しみながら進めることができた</p>	学びのポイント 1【自分から】自らを省み、探求し、自分から学ぶ 地域変革への覚悟や、本気に実現したい未来に気づく 2【仲間から】全国の先進地に実践している、地域仲間から学ぶ 実践の成功・失敗ポイントを生々しく共有し学び合う 3【専門家から】コミュニティ開発、創発場づくりの専門家から学ぶ 世界で活躍する専門家や、ゲスト講師、JRCの取組みからヒントを得る 4【集合知から】日本全体における我々の役割を探究、日本に必要な“解”を共に創る 全国共通の課題を整理、解決の知恵を全員で探究、新しい仕組み・事業を共創する

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!

人口減少時代の地域 コ・クリエーション研究

Papers by 三田 愛 研究員

第4章 結果

各研究プロジェクトの結果

「新しい行政・地域のあり方研究」 (和歌山県有田市)

エンジンチームのメンバーが変貌

計10回のセッションを経て、メンバーは着実に変化。自分ゴト化、つながりの質の向上、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。とりわけメンバーを大きく変えたのは「共感インタビュー」。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・内省する取組みで、地元漁師、大学ラグビー部監督、作家など多様な25人を取材した。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す。共感インタビューによって、メンバーの「傾聴力」が高まった。こ

※2: 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う会」。多くの市民と共にセッションを行う「土創り」イベント



いずれも第1回わいがや会の一コマ。100人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

の経験を経て、皆が行政と市民との対立構造を解消する行動を起こした点が特徴的である。市民100人の土創りセッション「わいがや会」^{※2}を実施。垣根を越えて多様な市民でまちの未来を考えるために「わいがや会」が行われた。参加者は約100人で、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、保育士、主婦など、10代から80代まで多種多様。5月には早くも第2回を開催。第1回以上に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。

数々の自発的なコ・クリエーション

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、箕島漁港で開かれた「文紀にいやんのお魚勉強会」は第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「子供たちに有田の資産“魚”を知って好きになってもらいたい」と提案したアイデア。当日は約400人の市民が参加し予想以上の大成功。その他、「わいがや娘のあがらの会(女性フォーラム)」「市役所版わいがや会」定期開催、「週2回の市役所内ラジオ体操」等数々の自発的なコ・クリエーションが生まれ、役所もまちも変革の真ただ中である。



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

「地域発 新事業創出研究」 (熊本県 黒川温泉・南小国町)

組織方針が明確化し、

地域内外のハブとして複数事業の立ち上げ

黒川温泉・南小国町のエンジンチームである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」を目指すことが定まった。地域外とのつながりを地域に増やすことで、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である。

特徴は、複数の事業を立ち上げていること。地域のリスクを避ける意味でも、みなりんくは地域の既存事業や強みをベースに「多様な樹」を育て事業を軌道に乗せることを選んだ。

みなりんくの事業は2つに大別できる。1つは地域のハブとして力を発揮する事業。地域外の人々とコ・クリエーションするため、何ができるかを共に考える

表2 みなりんくが創出、またはサポートした事業
(2015年2月現在)

- 共創ツアー 地域×企業共創ツアー
- みなCoラボ
- 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
- プ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



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

ラボメンバーチームの実践事例

小布施チーム

全国の若者が100人集まり、3日間これからの地方や日本の未来について語り合い、新しい実践のアイデアや方法論を考える「小布施若者会議」を実施。「●若者会議」というフォーマットで、札幌、京都、宮崎など全国に広まっている。



100人が「本気でコミットする未来」を宣言する3日目最後のシーン

宮崎チーム

地元メディア「宮崎でげげ通信」を運営。舂肥杉世界展開プロジェクトで325万をクラウドファンディングで集め、NYのギフトショーに出品、インバウンド向け映像制作、農家支援、イベント開催など精力的に活動中。



宮崎 地元おすすめ情報満載の情報サイト「宮崎でげげ通信」

「共創ツアー」、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「.orgアライアンス」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」南小国町の人々が集まる土創りセッション「みなCoラボ」等。もう一つは、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。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。(表2参照)

「地域コ・クリエーションラボ」(全国)

2013年10月に5地域で始まったラボも、現在は13地域に。来年度も複数参加地域が決定している。各チームが「エンジンチーム」として、各地で「土創り」や「事業創出」を実践。3か月に1度のラボでは、実践からの学びを

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！

人口減少時代の地域 コ・クリエーション研究

Papers by 三田 愛 研究員

※3: 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。
 ※4: 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。
 ※5: U理論/オットー・シャーマー氏 (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。
 ※6: 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。
 ※7: AI (アプリシエティブ・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。
 ※8: 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あげられ、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。
 ※9: ワールド・カフェ/カフェのもつエ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。

生々しく共有することで、成功からも失敗からも学び合っている。また、慶應義塾大学大学院システムデザインマネジメント研究科委員長の前野先生が、未発表研究「感動のメカニズム」を持ち込み、そのエッセンスをすぐ地域で実践する等、まさしく先進的实践を行う「ラボ」として、コ・クリエーションし続けている。

地域コ・クリエーション 「みんなゴト化(土づくり)」のポイント

地域コ・クリエーション研究によって見えてきた「ポイント」をここに整理する。数々の課題を地域コ・クリエーションによって解決するための価値は主に2つ。1つは「土創りサイクル」、もう1つは「都市・他地域とのつながり」である。

特に一番のポイントは、「土創りサイクル」(図3)。これは、パーソナル・コーチング※3、システム・コーチング※4、U理論※5、フューチャーセッション※6、ホールシステム・アプローチ (AI※7、OST※8、ワールド・カフェ※9) などの組織変革手法を基に、独自に創り出した「思考・行動の型」である。この型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研究の中心的な活動である。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」と言ってよいだろう。

具体的には、地域内外の人々と「セッション」(1人から数百人での対話)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、同じくらい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。

図3 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

STEP①【想いに目覚める】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持っている。しかし、普段はその気持ちに蓋をしている人や忘れていく人が多いのだ。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。

STEP②【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。

図4 成功循環モデル



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4) 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。

STEP③【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。

STEP④【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(ありがたい未来)」を皆で定めて共有し、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。

図5 未来思考



北極星(ありがたい未来)を設定するだけでも未来は変わる

Point

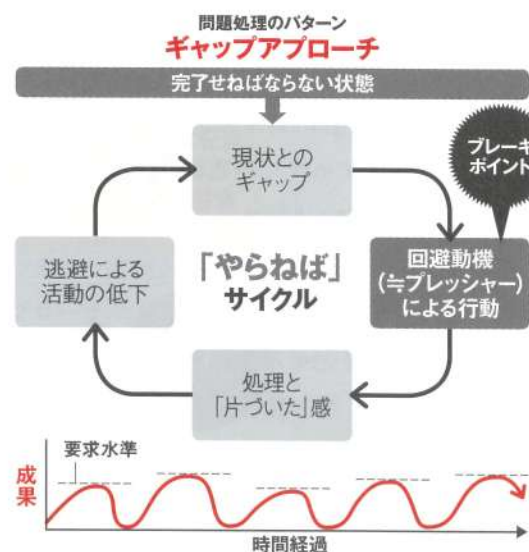
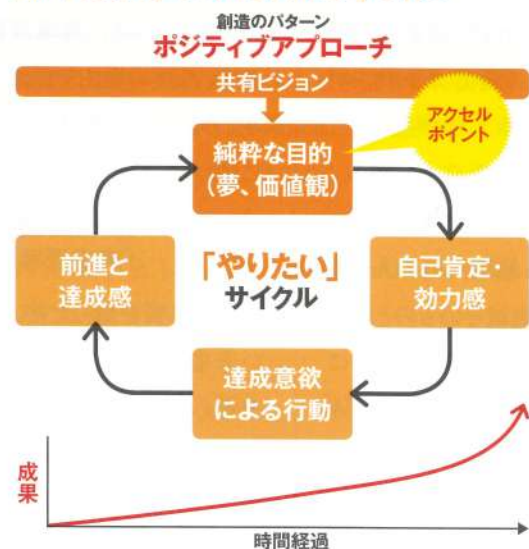
未来思考で理想の地域を追求する
 私たちは「未来思考」を重視する。未来思考とは、「ありがたい未来(北極星)」つまり考えるだけで楽しくなり、力が湧いてくるような未来、本当に皆が実現したい未来を皆で設定・共有し、そこに到達するために何をしたらよいかを各々が考え、行動することだ。「正解のない時代」だからこそ、北極星を設定しないと結局は成り行き未来に留まってしまうことが多い。皆で制約や困難を乗り越え、地域に変化を起こし続けるためには、北極星の力が欠かせない。

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！

人口減少時代の地域 コ・クリエーション研究

Papers by 三田 愛研究員

図6 「やらねば」サイクルと「やりたい」サイクル



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6)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常を促す。

STEP⑤ 【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・企業の存在があれば、クリエイ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。

STEP⑥ 【一歩を踏み出す】と、
「変化」するから

最後に必ず、全員に一歩踏み出すことを促す。踏み出せば、何かが変わるからだ。創造を計画に留めず、実際に変化を起こすためには、失敗してもよいから踏み出す一歩が欠かせない。この研究で「プロトタイプ(試行)」を重視するのも同じ理由だ。試しに実施してみると、成功要因や課題点が明確になり、何より次へつながる推進力となる。この踏み出しの積み重ねが、北極星を実現するのだ。

**都市・他地域とのつながりが、
創造の火を起こす！**

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、「都市部・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、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「都市部・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せる重要な価値だと考えている。

都市部・他地域の人や企業が、その地域になかったアイデア・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と呼び、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。

**地域コ・クリエーション
「地域イノベーション(事業創出)」のポイント**

**組織の存在意義と
実現したい未来(北極星)の明確化**

やる気があるメンバーの場合、多くのアイデアは湧くが、良し悪しや優先順位が不明確な場合が多い。組織の存在意義と実現したい未来を明確化すると、何のためにどこを目指すのかの「軸」が決まり、メンバー間の共通の方向性が見える。

図7 事業方針の明確化



事業創出のノウハウを学ぶ「事業創出フレーム」

家業が中心で、新事業創出の経験が少ない地域メンバーの場合、事業創出の「観点=フレーム」を学ぶことが重要。またフレームに沿って学習をする際に、よりスムーズに、効果的にするためのポイントは、①学習要素を最小限に絞り込むこと、②付箋貼付による作業&更新の簡易化と現状の視える化をすること。それらによって、行動が促進され、成果に結びつきやすくなる。

多様な樹=複数事業の立ち上げ

企業の場合、一本の大樹(1つの大型事業)に集中投資をする選択もあるが、地域の場合は小さな多様な樹(小さな複数事業)を立ち上げる方がメリットが多い。地域活動は「より多くの人が参画している」ことが地域を強くするための。

外部人材の巻き込み

地域の資源を活かした事業を展開する場合、地域内人材だけでなく、地域外人材とのコ・クリエーションによりスピードが速まることが多い。違う視点が導入されることにより視野が広がったり、都会に得意な人が多い事業創出スキルやクリエイターのスキルなどが活かせるためだ。

第5章 考察

**より垣根を越えたコ・クリエーションを。
日本中にコクリ!のうねりを。**

今後は、①より垣根を越えたコ・クリエーション(地域×都市、地域×企業、地域×地域、地域×海外)を推進していくこと、②点を面にし「うねり」にしていく活動に重点を置いていく。

人口減少時代において、地域の課題は非常に

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！

人口減少時代の地域 コ・クリエーション研究

Papers by 三田 愛 研究員

複雑で難易度が高い。そして全世界的に転換期を迎える今、一地域や一部のセクターで解ける課題は限られてきている。過去の延長線上のことを行う時にはコ・クリエーションは必要ない。今、多くの人が感じている「従来のやり方ではうまくいかない」からこそ、垣根を越えて連鎖・連携し、創発するコ・クリエーションが必要なのだ。

そして何より、コ・クリエーション(コクリ!)は、単に計画的に役割分担をするのではなく、本領発揮したそれぞれが、未来に必要な役割を持って、共に創発し未来を創り上げていくプロセスであり、各自が存在意義・生きている実感を感じ、エネルギーが湧き出て気持ちがいい。2015年2月に“地域レベル”のコ・クリエーションから“日本レベル”のコ・クリエーション(コクリ!)にチャレ

ンジするために行った、未来コ・クリエーションサミット「第1回コクリ! キャンプ(詳細は下記参照)」の基調講演で、田坂広志氏^{※10}は「“マネタリー経済”と“ボランタリー経済”の融合」や、「目に見えない資本主義」についてお話をされた。まさしく我々は、これまでの金融資本主義や貨幣経済だけではない、新しい経済を創る時に入っているのだと思う。そんな壮大な未来は一人では決して創れないが、全国の情熱、知恵、影響力のある皆さんとのコクリ!によって、現実化すると思っている。これからも全身全霊で、日本中がコクリ!のうねりになり、人・生物・自然の誰もが本領発揮し、(奪い合うのではなく)活かし活かされ、役割を全うし進化する、持続可能社会を推進すべく邁進していきたい。

未来コ・クリエーションサミット「第一回コクリ!キャンプ」(2015年2月17日開催)

“日本レベル”のコ・クリエーションのため、国、地域、NPO、大学、企業、専門家、農業、漁業、クリエイター、メディア、大学生等、多様な130人が全国から集結した「コクリ!キャンプ」。共通点は地域と日本の未来に、情熱と知恵、覚悟を持つ実践者。「100年後から見た時に、歴史が変わった瞬間」を目指し、全身全霊の5時間。田坂広志さんのお話「マネタリー経済とボランタリー経済の融合」「ヘーゲルの弁証法(螺旋的發展)」「目に見えない資本の話」は、マネタリー経済では測れない活動に取組む仲間を、大きく勇気づけた。「ストーリーテリング」の時間では130人がペア対話し、自分が突き動かされる「根っここの想い」を明確に。涙を流す人もおり、自分の大切な根っこに気づくことが勇気を与え、温かい場を創ることを再認識。「コクリ! 共感チームワーク」では、「生かして起こしたい変化」をテーマに、熱い対話を。その後の懇親会は非常に盛り上がった。この日は日本中をコ・クリエーションの渦に、うねりにするための「始まり」の時間。今後は生まれた「種火」が、絶えずに、むしろ大きく広がるサポートを行う予定。日本中の種火を見える化し、「コクリ!」をオープンソース化し、「コクリ!キャンプ」等を開くノウハウや知恵を伝える「コ

クリ!サイト」を3月末オープン。Facebook「コクリ!の森」(<https://www.facebook.com/cocrenomori>)と共に、随時「コクリ! 種火情報」を発信していきます。どうぞ楽しみにお待ちください!



※10田坂広志氏プロフィール
多摩大学大学院教授
世界経済フォーラム
(ダボス会議)
Global Agenda
Councilメンバー
世界賢人会議Club of
Budapest日本代表
国際会議TED・
TEDster
元内閣官房参与