

CHIKI SOUSEI 2.0

地域創生 2.0



ここからまた、はじめよう。

CONTENTS



P.2 + 10 地域創生2.0の世界に行く

P.11 当事者が暮らしの現場から社会をつくる ——リビングラボという方法論

P.12 + 26 地域創生見聞録

奈良県吉野郡

介護保険 × 広域マネジメント
地域での暮らしを支える介護サービスの持続に向き合う

広島県廿日市市

データに基づく持続可能な観光地経営
観光される地でありながら、人の暮らす地であること

宮崎県諸塚村

森林・林業DXは地域課題に向き合うことから始まる
デジタル技術が林業を支え、想いをつなぐ

島根県大田圏域

医師がいない地域に医療を届ける医療MaaS
医師不足を乗り越えろ！ 医療MaaSの可能性と課題

奈良県生駒市

市民の意欲に着目した指標活用を考える
「協創」のまちづくりとWell-Being指標

北陸3県

北陸未来共創フォーラム 地元人材育成分科会
産官学の多様な人材が混ざり合い、北陸の未来を共に創る

徳島県神山町

地方創生のロールモデルの試行錯誤
「可能性が感じられるまち」を将来世代につなぐ

福岡県大牟田市

AIとの対話が、人の主体性を呼び起こす！
会議シンギュラリティ ～AIたちと考えるこれからの大牟田

P.27 + 34 ポニポニ戦記

P.35 あとがきにかえて 未来の社会システム探索チームと「地域創生2.0」

P.36 旅のお供に

P.37 編集チーム



Exploring the World of CHIHI SOUSEI 2.0

地域創生2.0 の 世界に行く

文 = 一般社団法人大牟田未来共創センター(ポニポニ) 原口 悠



地域はこれからどこに向かうのか

これから提案する「地域創生2.0」という考え方は、
当事者である私たちが試行錯誤を通じて見出した試案に過ぎません。
地方創生の行き詰まりをどう乗り越えていくか。そこでは本質的に何が変わり、どのような観点が大事になるのか。
地域が歩いていくべき方向を探っていきます。



「地方創生2.0」が示すこと

2025年6月、政府は2014年から取り組んできた「地方創生」の10年間を総括した上で、新たに「地方創生2.0」を掲げました*1。もっとも重要な変化は、人口減少に対する姿勢が「克服」から「適応」へと変わったことです。人口減少や東京一極集中が容易に克服できないことは、地方で暮らす人たちが、そして地方創生に取り組む人たちも薄々気がついていたのではないのでしょうか。そのことが地方の現場において指摘されてこなかっ

たのは、これまで人口減少の克服に向けて熱心に取り組んでいたからこそ「言い出しづらい」という雰囲気があったのかもしれませんが。しかし、人口減少は止まらず、足元では「生活インフラサービスの崩壊」が進み、現在の暮らしの維持さえも難しくなる…。我々は現実の世界に引き戻されようとしています。人口が減るなかでも幸せな暮らしを実現するため、現実に向き合うかどうか。今、地方創生をめぐる取り組みは岐路に立っています。

*1 内閣官房、「地方創生2.0の「基本的な考え方」」, 2024.

「地域創生2.0」という自律への道

「克服」から「適応」への人口減少に対する姿勢の変化は、地方創生への取り組み方に影響を与えるはず。そのとき手がかりになるのが、ロナルド・ハイフェッツらが示した「技術的問題」と「適応課題」という整理です【表】。

ロナルド・ハイフェッツらは、「技術的問題と適応課題の違い」を「型にはまった管理」という技術的な取り組みと、リーダーシップという適応に向けた取り組みとの違いだと指摘します。地方創生はまさに「適応課題」であり、何より当事者全体(市民・組織・社会)が現実を引き受け、「価値観・思考様式・行動・関係性」を自ら変えていくことが求められるのです。そこで私たちは本冊子において「中央」との対比を感じさせる「地方」という言葉ではなく、「主体」であり「チーム」という意味で「地域」という言葉を使います。そして、「地域が現実を引き受け、自らを変化させ、生活の維持や住民の幸せの実現にチャレンジし続ける自律への道」を「地域創生2.0」と名づけたいと思います。

人は「数」から「可能性」に変わる

政府の方針が変わったからといって自治体をはじめとする地域の取り組みがおのずと変化するわけではありません。関係者で共有できる「新しい前提・意味・行動様式」を見出す手がかりが必要です。それはどこにあるの

でしょうか。私たちは「労働供給制約」という当面改善の見通しのない構造的な人手不足にあると考えています*2。地域内で行政、企業、商店、市民活動、地域活動などに例外なく起きる「人手不足をもう人手では補えない」という新しい前提は、生活インフラサービスの崩壊と直結し、「今までより少ない人数で豊かな生活を実現する『新たな地域』への変化(変革)」を強く促します。その際、「人」が希少であるため、人の価値を「数(人手)」から「可能性」へと見立て直す必要があります。女性や若者の可能性を掴む地域は当然生き残れません。さらに、一人「一役」から「二役、三役」へと一人ひとりが自らの可能性を發揮しやすい環境を整えることが重要です。

生活の基盤づくりと地域の発展を結び直す

人口減少の「克服」を目指したこれまでの地方創生では、移住・定住や企業誘致といった人や事業者を地域外から確保する施策が主な取り組みとして積極的に進められてきました。しかし、人口減少への「適応」が求められる現状では、生活インフラを再構築していくことが新たな主題となります。それを受け、「地域創生2.0」では、「生活の基盤づくり」と「地域の発展」を視野に入れたうえで、それらの接合点や重なりを重視した展開を目指します。例えば、高齢者や障害者施策における「就労支援」は、「人手不足対策」という産業政策との一体的な実施が期待されます。行

政や地域組織が担いきれない事業をソーシャルビジネスとしてNPOなどの非営利主体が担うことも期待されるでしょう。さらに、地域に生まれるいわゆる「狭間の問題」が地域内外企業の新規事業のタネになる可能性があります。いずれも領域を超えた検討・協働が欠かせないため、それを促す仕組みも必要になります。

「地域創生2.0」は「地域経営」によって実現する

これまでの地域は行政による「計画による運営」が目指されるものの、実際にはそれぞれの主体の思惑が交錯し、今までのあり方ややり方を守ることに重点が置かれがちでした。しかし、「地域創生2.0」では、そのようなやり方を続けるわけにはいきません。行政、民間企業、市民団体、住民、そして地域に関わる地域外の人たちが無数のチームを生み出し、ダイナミックに組み合わせを変えながら試行錯誤を繰り返す必要があります。そのとき、行政にはそれらの主体の潜在力を引き出す政策的基盤を整備し、一定の方向に進むためのリーダーシップを發揮することが期待されます。行政内部の「縦割り」や「前例主義」という行動様式を自覚し、乗り越える仕組みを自ら(地域)に備える必要もあります。いよいよ行政の真価が問われるのです。そのありようは、計画と管理による「行政運営」から戦略とリーダーシップに基づいた「地域経営」への転換と言えるでしょう。

*2 古屋星斗, リクルートワークス研究所, 「働き手不足1100万人」の衝撃, 2024.

【表】

ロナルド・A・ハイフェッツ, マーティ・リンスキー, 「[新訳]最前線のリーダーシップ 何が生死を分けるか」, 2018.を参考に作成

技術的問題と適応課題の違い

	問題の性質	解決方法	主体	ゴール
技術的問題	原因と解決策が明確	既存の知識・技術・制度・専門家によって対応可能	専門家・管理者が主導	問題を「修正・解消」すること
適応課題	原因が複合的・不確実で、利害や価値観が絡む	関係者自身が価値観・思考様式・行動・関係性を変える必要がある	当事者全体	新しい前提・意味・行動様式への「適応」

今、地域で何が起きているのか

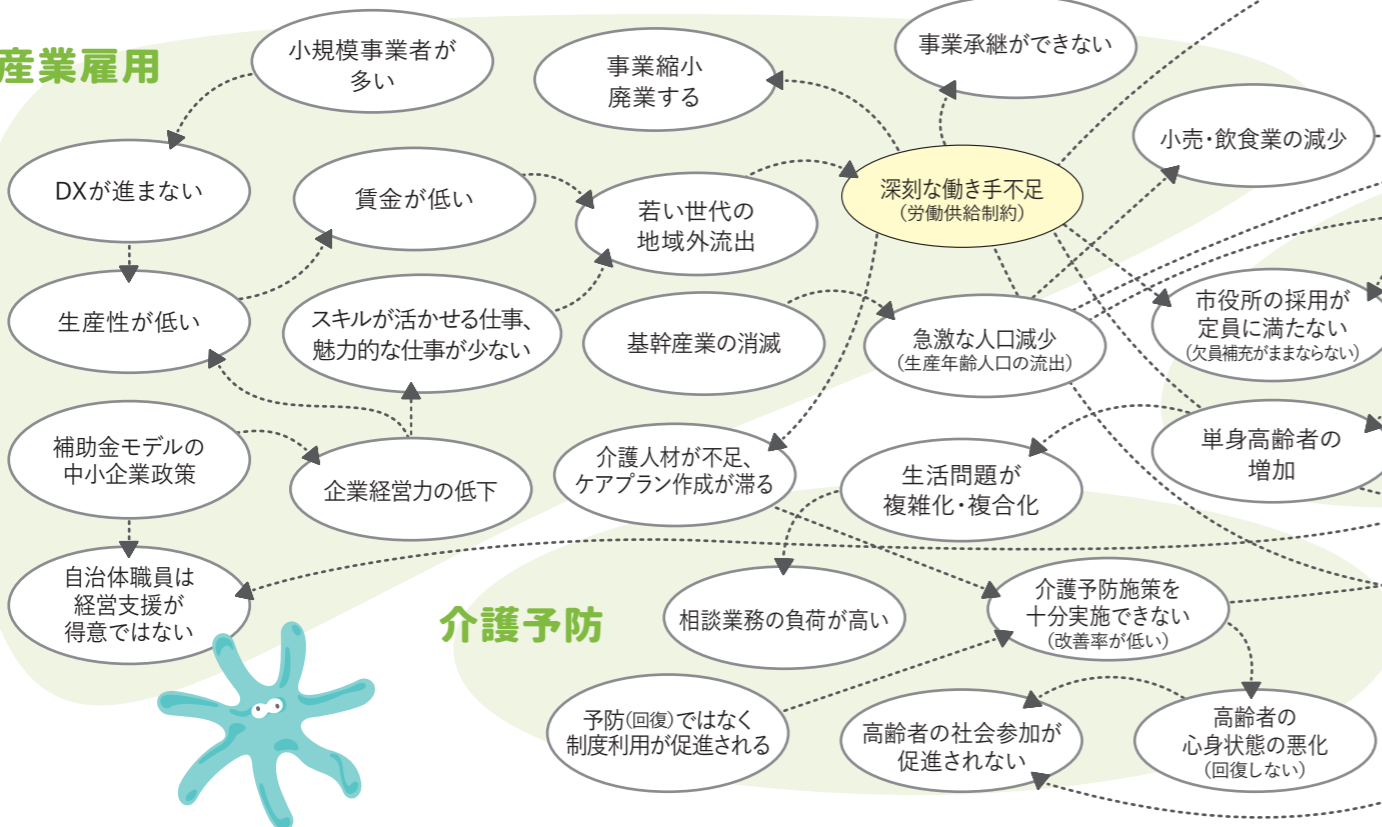
地域はこれまでにない難しい状況に置かれています。

目の前の課題に取り組んでいる間に違う課題が発生し、解決に向けた算段は崩れ、取り組む人の数は減り続けていく…。

私たちの地域に対する使い古した見立てが通用しなくなっているようです。

そこで社会システムという観点からこの状況を見立て直してみます。

産業雇用



【図】 ある地域における課題の連関

地域課題とシステムエラー

地域をめぐる課題は枚挙にいとまがありません。若者の流出、地域コミュニティの衰退、複雑化・複合化する福祉課題、不登校、事業承継、空き家・空き店舗の増加、地域公共交通の弱体化…。地域で見られるこれらの課題は、複雑に絡み合い、深刻さの度合いを増しています【図】。一方で、全国各地、ほとんどの地域で同様の課題が挙げられるという状況はいったい何を意味するのでしょうか。私たちはこれらの課題群を、「戦後日本が復興し、経済成長を成し遂げるために永田町・霞ヶ関によって計画され、全国津々浦々に等しくインストールされた社会システムが、今の時代状況(現実)と齟齬を

きたし、システムエラーとして表出したもの」と捉えています。それがそれぞれの地域の状況や環境で色付けられ現れているのが「地域課題」という理解です。地域課題の本質的な解決は、過去、地域にインストールされた社会システムを自らの手で改変し、変革していくことと言えるのです。

これまでの常識をくつがえす 労働供給制約

「労働供給制約」は更なるエラーを誘発し、これまでの常識をくつがえしています。例えば、基礎自治体の代表的な産業政策である「企業誘致」は、多くの場合「若者が魅力を感じる就労機会の創出」を謳い文句にします。

しかし、地域内の生活維持サービスをはじめとする産業は激しい人手不足に陥っており、事業継続の瀬戸際にある会社も少なくありません。そのようななかで地元企業に勤めている若者は、会社の未来であり希望です。そこに新たな企業(職場)が政策的に誘致されると、地元企業からそちらへと転職することが起こりえます。それはすなわち、産業政策(の成功)が、地元企業の希望を奪い、生活維持サービスの提供を難しくし、住民の生活維持を危うくするという矛盾を引き起こすのです。これは、産業政策と社会政策が今までとは異なる影響を及ぼしあう状況といえます。労働供給制約は予測できないこの手の出来事を当たり前のように私たちに突きつけるのです。

対症療法の限界

地域課題は、否応なく基礎自治体の職員や地域コミュニティの担い手に対応を迫ります。しかし、動き出した矢先、新たな課題が現れ、絡み合い、複雑化していく…。住民に痛みがある限り、地域は対処するほかありません。一方で、基礎自治体は職員や財源が不足しはじめ、地域コミュニティは高齢化が進んでいます。課題解決の現場はこの相剋に押しつぶされ、苦悩を抱え続けているのです。私たちはここに地域による「対症療法の限界」を見出します。現在の社会システムと現実との齟齬が生み出し続ける地域課題(システムエラー)に対して「対症療法」に取り組めば取り組むほど、既存システムは温

存され、地域がシステムを変革する余力が失われていくという矛盾こそ、乗り越えるべき課題といえます。地域は「対症療法の限界」という現実に足場を築き、目の前の痛みへの迅速な対応と、既存システムを中・長期的に変革する試みを同時に行うことが求められています。

協働と意思決定に立ちはだかる壁

地域が既存システムの変革に向き合うには関係者による協働が欠かせません。しかし、各々が見ている世界は異なり、それぞれの状況や共通する現実を知るためのデータは不足しています。現在地域が備えている代表的な官民協働の仕組みは協議会です。

ただ、協議会は関係者が集う場となる一方で、何か具体的に継続的な取り組みを進めるための仕掛けを欠いています。責任者が明確になりづらく、事業主体となることが想定されていないのです。そして、労働供給制約によって余裕がなくなる地域が、「やらないこと」を決める場としても十分に機能しません。このままでは立ち行かなくなることに気づきながら、腹を割って話す雰囲気ではなく、それぞれの立場を守る議論(ポジショントーク)を繰り返してしまう…。多くの地域では協働と意思決定が高い壁に阻まれ、変革に向けた共創の道に踏み出すことができません。「地域創生2.0」が向き合うべき課題の本丸がここにあります。



地域創生2.0時代の 共創のダイナミズム

地域は果たして変わりうるのでしょうか。

もし変わりうるとするなら、地域の様々な主体は変革に向けた共創をどのように実現していくのでしょうか。

これからの地域に求められる「地域経営」を「共創のダイナミズム」と見立て、

それぞれが担うべき新たな役割や相互関係を構想してみます。

基礎自治体は旗を振り、土壌をつくり、最後の砦となる

「地域創生2.0」を実現するため、基礎自治体は自らを含めた地域全体が置かれた状況を直視し、率先して現実を引き受ける存在になる必要があります。具体的には、地域関係者が戦略を立てるために有用なデータ・声を集め、整理・分析して積極的に共有・発信すること、地域が目指すべき現実的で具体的な方向性や選択肢(シナリオ)を示すことが期待されます。それらのことを通じ、関係者はそれぞれの立場が守り切れないことを悟り、本心を語り合う対話やときに激しく切実な議論を行い、共創の仲間としての関係が組み直されていくのです。その意味で基礎自治体は「地域創生2.0」の旗振り役といえます。そして、住民一人ひとりの可能性を引き出し、試みを肯定するものへと政策・制度をアップデートすることで地域にダイナミズムを生み出す土壌をつくるとともに、地域における守るべき生活水準(ローカルミニマム)を見極め、それを守る最後の砦となることが求められるのです。

住民・民間事業者は火付け役であり主役

すぐに基礎自治体が旗振り役を担えず、指し示す方向性が生活や商売のリアリティを欠いている場合も少なくないでしょう。基礎自治体もこれまでのあり方・やり方から抜け出すことに苦労するはずですが、そんななかで、「地域創生2.0」の火付け役は、むしろ住民や民間事業者が担うことが期待されます。実感のともなった危機感を表明して具体的に動き出し、そこに基礎自治体を巻き込み、底力を引き出していくという「民・官協働」の新たなスタイルを生み出す必要があります。そのときに問われるのが、個別の利益を超えた地域全体の繁栄を描くことです。そして、そこでは関係者がこれまでのあり方・やり方と別れることへの葛藤や衝突を未来の胎動として前向きに捉えることができるかが試されます。その過程を経て輝きを増す住民や民間事業者は「地域創生2.0」の主役です。地域の未来は主役たちの働きにかかっています。



新たな仲間をどう得るか

労働供給制約が突きつけるのは地域における働き手の「数」の不足ですが、すでにカウントされている人が二役、三役担うことで、『働き』の総量を増やすことはできます。その実現には、副業や兼業を地域全体で推進し、人をシェアしていくことが重要になります。キャリアの中断やリタイア後に新たな機会に参加することをサポートする仕組みも欠かせません。さらに、二、三役目を「自己実現」「社会的使命を果たす機会」と捉え、受け入れる職場や活躍の場となる地域活動が意義深いものになっていくことも必要です。これらは既存の働き手(一役目)の離職や地域からの流出を防ぐことにもつながります。そして、観光で地域を訪れた人、ふるさと納税をしてくれた人など、地域に関わりのある地域「外」の人たちを、共創する仲間として迎える仕組みが地域に求められます。労働供給制約は地域に関わる人の可能性を引き出し、仲間を増やすことによってはじめて乗り越えるのです。

共創するチームを支え、変革に導くのは誰か

「共創」の重要性は幅広い領域で語られるものの、具体的な取り組みへと発展することなく「協議」の連続で終わることがほとんどだったのではないのでしょうか。その原因は、「共創=新たなプロジェクト(事業)」であること、それを実行する運営主体(責任主体)が求められることが十分に理解されてこなかったことにあります。私たちは考えています。「共創」を責任の押し付け合いにしないためには、実行性あるリーダーシップが不可欠なのです。具体的な主体は、基礎自治体、民間事業者、住民のいずれもがありうるでしょう。さらに、地域の変革には無数のプロジェクト(チーム)が生まれ、連携し、ときに組み替わりながら現実に対応し続けることが必要になります。私たちは、これまでのやり方と大きく異なるプロジェクトの企画・運営や複数のプロジェクト(チーム)が生まれやすい環境を整えてコーディネートする主体として、公共性が高い民間の中間支援団体が重要になると考えています。



地域創生2.0思考



地域創生という「適応課題」を解いていくために必要なことのひとつに、関係者が思考様式を変えることが挙げられます。

思考様式が変われば、きっと組み上げられる論理も交わされる言葉も

それらによって描き出される世界も変わるはずです。

ここでは「地域創生2.0思考」として10の新たな思考を提案します。

1 課題解決 + 課題探索

これまで地域では、目の前の地域課題を解決することが目指されてきました。しかし、「担い手が足りなくなるなかで、想定外の課題が無数に発生し、それらが複雑に絡み合っている状況」においてそれを続けることには限界があります。「地域創生2.0」では、「問題はなぜ起こったのか」「問題が再び起きないようにするにはどうすればいいか」という問いを立て、原因や構造を洞察し、「取り組むべき課題自体を探索する」という考え方が重要になります。そのとき、自分たちが無意識にしている前提や行動様式を問い直すことも必要です。

2 名簿づくり + チームづくり

地域が何か新しいことに取り組むとき、特に行政は審議会などで慣れ親しんだ「名簿づくり」から始めることが多くあります。ただ、気づけばいつものメンバーが名を連ね、結局何も始まらないということがよく起こります。それに対し、正解のない状況で共創の試みを始めることが重要な「地域創生2.0」では、「チームづくり」という考え方が重要です。チームは「こうしたい」という具体的な誰かの情熱や意思があってはじめて動き出し、人を巻き込みながら進んでいきます。その「はじめとなりうる人」を見つけ出し、共創を育てていくことが欠かせません。

3 役割 + 存在

近年、地域において住民が「役割」を得ることが重視されています。しかし、その多くはすでにある仕組みを前提にしており、仕組みの持続が難しくても「役割」は誰かに付与され、それを忌避する住民と地域との距離が離れることも起きています。「地域創生2.0」においても「役割」は重要でしょう。ただし、新たな仕組みや新たな「役割」を生み出す試みも必要です。その際、支えるべきはまず一人ひとりの「存在」です。「存在」が支えられ、自分自身の想いに気づくと人は勝手に動き出します。それが新たな仕組みや「役割」を生み出すのです。

4 建前 + 本音

これまでの地域における公の場では基本的に「建前」をやりとりするポジショントークがなされ、地域で取り組むことを企画する際にも「建前」をつないだ論理が組み立てられてきました。もちろん、一定の根回しはこれからも必要でしょう。しかし、「労働供給制約」や「生活インフラサービスの崩壊」といった利害が対立する切実な現実に向き合う「地域創生2.0」では、「本音」を出し合える場で繰り返し対話を行い、「本音」で考えて取り組むべきことを見出していく必要があります。地域全体に「本音(本当のこと)」を共有し、理解を得ていくことも重要です。

5 強さ + 弱さ

これまでの地域では立場や社格といった「強さ」が目立され、それをもとにした管理やより高みを目指した競争が繰り返されてきました。それらは人間の性であり、「強い」リーダーシップはときに欠かせないものです。ただ、「地域創生2.0」が置かれているような、地域をめぐる環境そのものが変化し、より多くの人たちが痛みを感じていく状況にあって、それは「痩せ我慢」の競い合いを意味することにもなりかねません。「強さ」をもとにして地域のありようを考えるのではなく、誰にでもある「弱さ」から考え、連帯や協調を生み出すことが必要です。

6 安心 + 信頼

社会心理学者の山岸は、日本社会は、身内のなかでは非常に安定的であるが見知らぬ他者への「信頼」が低い、典型的な「安心社会」であることを指摘しました*3。このことは、今までの社会のあり方を変革し、身内ではなかった領域・分野や組織が異なる人々とチームを組みながら共創を進めていく「地域創生2.0」において障害になることが想定されます。見知らぬ他者との関係性を築きやすくする場や機会、言い換えると、お互いの存在を感じ合い、語り合うことができる多様な機会を地域に備えていくことが大事になるでしょう。

*3 山岸俊男,「安心社会から信頼社会へ:日本型システムの行方」,1999.

7 啓発 + 体験

地域で目指すビジョンや理念があるとき、イベントやセミナーなどによる「啓発」が数多くなされてきました。それは「頭」に働きかけて「理解」を促しますが、行動を起こすこととの間には大きな溝があります。「地域創生2.0」の実現は一人ひとりの変化を必要とするからこそ、この難しさを乗り越える必要があります。そのとき重要になるのが「体験」です。物理的に場を共有し、言葉を交わし(対話し)、関わりや行動を試みる機会(プロジェクト)があることで、はじめて行動がはじまります。「心とからだ」に働きかける「体験」から考えることが求められます。

8 計画 + 試行錯誤

行政は複数年度にわたる各種計画を策定し、それらに基づいた地域運営を目指してきました。未来が見通している時代には、計画的な思考は着実な実行を支えたでしょう。しかし、「地域創生2.0」では人類史上初といわれる「労働供給制約」に向き合い、予測のつかない状況に適応し続けていく必要があります。目標は「試行錯誤」の連続のなかでのみ成し遂げられるのです。行政においては、計画の比重が下がり、臨機応変な戦略に基づいた運営が求められるでしょう。地域においても「試行錯誤」を肯定し、促す文化や仕掛けが必要となるはずはです。

9 増やす + 減らす

地域課題が複雑化し、ニーズが多様化するなかで、行政は取り組みを「増やす」方向に進み続けてきました。しかし、いよいよ行政も人材確保に苦しみ、財源の制約も強まっています。この「ニーズが増えるなかで取り組むためのリソースが減っていく」状況は「地域創生2.0」の基本設定であり、「減らす」思考が必要でです。その際、ただ「無くす」だけでなく、分野は違っても実は目的・対象・専門性などに重なりがある取り組みを洗い出し、「まとめる」ことも重要です。それは効率化を超えて、知見の深化や政策効果が高まることを期待することができます。

10 専門性 + 横断性

社会が強い縦割りの構造であるなかで、多くの人は自らをある分野の人間として定義し、思考や知識において「専門性」を高めることを目指してきました。しかし、担い手の圧倒的な不足に向き合う「地域創生2.0」において、政策・制度・施策、業界・事業者・事業を再編していくことは避けられません。それに向き合い、リードし、チャンスをつかむためには思考の「横断性」が不可欠です。ただ、横断的な思考を持つ人材は限られています。「地域創生2.0」を力強く推進していくため、それを備えた人材を育成する機関や機会を創っていく必要があります。

深掘り!

「社会システム」という見立て

地域課題を「既存の社会システムと現実との齟齬=システムエラー」と見立てることは、「地域課題が生まれること、解決できないことを個別の主体や個人の責任へと帰さない」という考え方を可能にします。言い換えれば、責任の押し付け合いを抜け出し、「社会システムの再構築」という共通の目標に向けた新たな共創への道をひらくのです。では、私たちが考える「社会システム」とは何でしょうか。ここではそれを「過去の政策・制度によって形作られた(方向づけられた)もの、および価値観」と定義します。日本社会が成熟するなかで、政策・制度による「社会システム」は地域における多くの領域を形づくり、影響を与えています(地域=社会システム)。また、私たちは『社会システム』は、過去の設計者が埋め込んだ理念(意図)によって基本的な秩序が生み出されていると捉えています。そしてその理念(意図)は、「社会システム」の上で人生を送り、生活している人たちの価値観や思考の枠組みに写し取られ、人びとがそれに沿った行動することによってその機能を十全に発揮しているのです。

例えば、「不登校」という地域課題は、公教育が「学校登校・学級登校・一斉授業」という一律に学校(学級)に通うことを前提とした「社会システム」を構築しているからこそ生み出されるものであり、社会はそのあり方に沿わない子どもを「不登校児童」という課題を抱えた状態・対象とみなしています。ここで「不登校児童の居場所(ケア)を確保する」ことは目の前の痛みへの迅速な対応として当然必要ですが、「対症療法」にとどまることが否めません。工業化時代に最適化した公教育システムの理念(意図)である「上質で均質な労働者の育成*4」を、ポスト工業化時代の多様化が進んだ現実に即して捉え直し、公教育の「学校登校・学級登校・一斉授業」というあり方自体を変えること、そして「学校登校・学級登校・一斉授業」に適用できることが正しい(健全)という価値観を変えることが「社会システムの変革」といえます。その過程は、「子どもたちに必要な学び(教育)のあり方」を深く問い直し、社会システムを自分たちの手で設計・構築し直す機会となります。具体的には、自治体や教育委員会主導で試みられることも、民間

が「居場所(ケア)を超えた学びの機会」を生み出すことで変革の動きを作っていくこともありうるでしょう。両者が協働して進めていくパターンもあります。このようなことは、教育のみならず、「子ども・子育て」「就労支援」「経営支援」「産業育成」「介護予防」「介護」「地域公共交通」などあらゆる社会システムに関して考えることができます。さらに、これら別々の政策領域(分野)に広がっているそれぞれの「社会システム」に共通する理念(意図)を、「人を社会システムに合わせる(画一化:工業化時代の間人観・社会観)」と捉え、それを「社会システムを人に合わせる(多様化:ポスト工業化時代の間人観・社会観)」に変革すると考えると、労働供給制約社会における「人が『数』から『可能性』に変わる」とことと符合します。地域を「社会システム」として見立て、理念(意図)として埋め込まれた「人をめぐる考え方(人間観)と社会のあり方(社会観)」を未来に向けたものへと捉え直し、「社会システム(=地域)」を変革していくことが「地域創生2.0」を実現するためにも重要となります。

*4 中央教育審議会,「令和の日本型学校教育」の構築を目指して~全ての子どもたちの可能性を引き出す,個別最適な学びと,協働的な学びの実現~(答申)令和3年),2021.

当事者が暮らしの現場から社会をつくる ——リビングラボという方法論

文 = 地域創生Coデザイン研究所 未来の社会システム探索チーム 木村 篤信

リビングラボという言葉をご存じでしょうか。欧州を中心に、製品やICTサービスの開発、まちづくりなど多様な分野で成果を挙げてきた、ソーシャル・イノベーションの方法論です。日本でも2016年以降、各地で実践が増えはじめ、大阪・関西万博のコンセプトにもなり、注目が高まっています。本コラムでは、リビングラボの基本的な考え方と、実践する際に押さえるべきポイントを紹介します。

リビングラボを一言で表すなら、「当事者を含む多様な関係者が、暮らしの現場で実験的に課題解決や価値創出に取り組む活動・仕組み」と言えるでしょう。定義の中でも特徴的なのは、「当事者を含む多様な関係者」と「暮らしの現場」という点でしょう。リビングラボが成熟していると言われるデンマークの2事例を通じて、その内実を見てみましょう。まず、「当事者を含む多様な関係者」が重要となるのは、提供者主導ではなく、使う人が自らの目線で設計をするためです。障害者と健常者の生徒が共に学ぶ学校エグゼレント・ホイスコールでは、プール建設にあたり、建築の専門家や教員が企画するのではなく、生徒自身が主体的に企画チームを組み、支援を受けながら設計を行いました。生徒たちの「自分たちがどう楽しみたいか」を軸に企画した結果、車いす利用者やストレッチャーに乗った人でも滑ることができる全長90メートルのウォータースライダーを備えた、誰もが楽しめるプールを実現しました。これは、当事者が問題設定から関わり、主体的に意思決定を行ったことで、提供者目線では想定しきれない利用のあり方が可視化された例だと言えます。次に、「暮らしの現場」が重要なのは、実験

室では捉えきれない日常の条件や制約の中で検証を行うためです。コペンハーゲン市では、自動車中心の社会から脱却するために、サイクリストが快適に移動できるよう、一定速度で走行すれば停止しなくてよい信号機調整の仕組み(グリーンウェーブ)を開発しました。その際、試作品の検証を、実際の道路上で数年間に渡って行いました。そして、コペンハーゲンのラッシュ時の自転車の平均移動速度やサイクリストの赤信号によるストレスなどの検証結果に基づいて、時速20kmという基準速度が設定されました。また、赤信号を楽に待てる仕掛け(フットレスト)も設置された結果、サイクリストの停止回数が減り、移動時間短縮になりました。現場検証の積み重ねによって、快適な自転車利用環境を実現した例と言えるでしょう。

これらの事例を振り返ると、ソーシャル・イノベーションを実現するにあたって押さえるべきポイントは、一方的に権威や専門性を持っている提供者の立ち位置の限界や、現場の実情よりも提供するシステム全体としての効率を優先する考え方の限界に気づき、乗り越えることです。1つ目の事例では、当事者が関与し、当事者の価値観を核とするチームがプロジェクトを進めました。また、2つ目の事例では、現場でのトライ&エラーを継続的に取り組むことで、実際に起こりうるあらゆる要素を含んだ統合的な検証を行っていました。

このような、当事者が関わる現場での実験を通じて、暮らしのあり方を探索し、社会をたちづかっていくリビングラボのアプローチは、担い手が限られる中で新たな運営の仕方を模索していくこれからの地域創生において参考になるのではないのでしょうか。

地域創生2.0の
必須アイテムだね!



はじめてのリビングラボ

- 発行: 2025.4.11
- 著者: 木村 篤信、安岡 美佳
- 出版社: NTT出版



CHIIKI SOUSEI Adventure Tales

地域創生 見聞録



奈良県吉野郡

○奈良県の南部に位置
○総人口:約3.7万人(2025年10月時点) / ○面積:2,054.9km²

介護保険 × 広域マネジメント

地域での暮らしを支える 介護サービスの持続に向き合う



人口減少が進む中山間地域では、生活維持サービスの持続が困難になりつつある。移動手段が制限され、生活の範囲が限られてくる高齢者にとって、買い物や医療、介護などの生活維持サービスがなくなることは、その地域での生活が難しくなることを意味する。

地域創生Coデザイン研究所が、奈良県の南部に広がる広大な地域(吉野郡)を対象におこなった介護サービスの調査研究の結果から、中山間地域が抱える難しい状況と、それを乗り越えるための取り組みの萌芽を紹介する。



奈良県吉野郡が 直面している状況

奈良県の半分以上を占める吉野郡。そのほとんどは山林で、広大な面積に約3.7万人(県の人口の約3%)が住んでいる。3つの町と8つの村から構成されており、人口約1.6万人の町もあれば、わずか約330人しかない村もあり、自治体経営の観点からみると、それぞれの課題や深刻さは異なる。

人口減少は深刻で、国勢調査のデータによると、2000年時点では約5.7万人だった人口が、20年で2万人(約35%)減少したことになる。2040年までに1.5万人が減少し、約2.2万人になる見込みだ*1。そのときに大きく減少するのは、15~64歳のいわゆる生産年齢人口である。また、65歳以上の人数は2000年から2020年までは大きく変化していないものの、2020年から2040年には約4千人(約25%)の減少が見込まれている【図表1】。つまり、労働者が減少すると同時に、サービスの受給者も減少するという難しい状況に直面しているのである。

地域課題に向き合う主体

地域創生Coデザイン研究所(以下、Coデザ)が奈良県吉野郡に関わるきっかけは、天川村に住む山端聡氏との出会いだ。

山端氏は看護師として、大阪の救急医療の現場で日々命と向き合ってきたが、2017年に自然豊かな天川村の暮らしに惹かれて移住。当初は地域おこし協力隊の立場で、村の介護保険事業計画の策定を支援した。そのときに地域の高齢者や介護職員の状況をデータで整理し、また介護保険制度の仕組みや各種施策について知見を深めることになった。

山端氏は、行政の制度・政策を理解しながら、コミュニティアース*2と

して天川村の住民の生活や福祉・健康を支えてきた。その活動を継続するために中間支援団体を立ち上げ、天川村から地域包括ケアに関する業務を受託し協働して進めているほか、地域の事業者と連携しながらまちづくりに取り組んでいる。

地域創生2.0においては、その地域の課

題に向き合い、問題意識と理念を共有し、一緒に取り組む仲間を集める主体が必要となる。天川村では山端氏が役場とは異なる立場で、地域に住む人たちの課題をもとに民間の事業者や関係者と役場をつなぎ、ときに村外のリソースもつなげる役割を担う存在となっている。

地域の枠組みを超えた 協働の模索

2022年、山端氏から「介護に関する人材や資源が少ない自治体として、周辺自治体との連携を模索してみたい」という相談がCoデザに寄せられた。吉野郡として介護保険事業計画の策定支援を外部に発注しているものの、自治体同士が連携するまでには至っていないことに問題意識をもっていた。

介護保険制度は3年に1回策定する計画に基づき運営されるが、策定時に保険者(自治体)同士で協議する仕組みがないと、連携して取り組む内容を計画に位置づけることは難しい。そこで、山端氏とCoデザが吉野

郡の自治体と相談しながら戦略を練り、町村の職員同士で介護保険に関する現状や課題を共有する場をつくることにした。

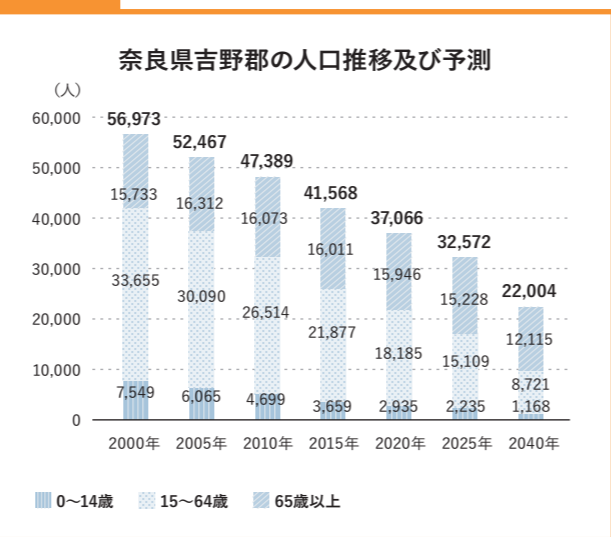
場の設計にあたっては、自治体同士の連携を推進するためには都道府県の役割が重要になること、中山間地域の介護サービスの維持・確保は日本における重要なテーマであることを踏まえ、奈良県の担当者と、厚生労働省の地方支分部局である近畿厚生局の担当者にも声をかけて、オブザーバーとして参加してもらった体制を整えた。

意見交換に集まった町村職員からは、「職員体制が十分でないため介護保険制度の運営が難しい」とことや、「ヘルパーが不足しており、介護状態が重度化すると村内で支援し続けることが難しいため、村外の施設に入ってもらわざるを得ない」という悩みが吐露された。ひとつの自治体だけで制度を運営し続けることが難しいことや、高齢者は村外の介護サービスも利用していることが明らかになったのである。意見交換そのものについては、「率直に意見を言えてよかった。今後もこのような場があるとよい」と評価す

る声があった。

移住・定住により人口の増加をめざす地方創生1.0では、周辺自治体は人口を取り合うライバルになってしまう。しかし吉野郡のような小規模な自治体が集まる地域では、周辺の自治体と連携できなければ、お互いに生き残ることはできない。住民の生活を支えるためには単独の自治体での取り組みだけでは困難だ。いかに地域の枠組みを超えて協働するかが重要である。

【図表1】



(2000~2020年は国勢調査データをもとに作成。
2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口 令和5年推計」のデータをもとに作成)

*1 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口 令和5年推計」のデータによる。

*2 コミュニティアース…株式会社CNCのホームページには、『『コミュニティーシング』という看護の実践からヒントを得てCNCが独自に提唱・普及してきたコンセプトです(商標取得済み)。ナースという名称が入っていますが職業や資格ではなく、誰もが実践できる行為・あり方です。暮らしの身近なところで元気なうちから、『毎日の嬉しいや楽しい』を一緒に作り心身そして社会的な健康やウェルビーイングに寄与します」と説明されている。

データで明らかになった現実

ひとつの自治体だけでは介護保険制度の持続可能性が危機を迎えつつあるなか、複数の自治体が連携する「広域マネジメント」*3の必要性が高まっている。その「広域マネジメント」をどのように実現し、継続していくのか。

これらの問いの答えを探すために、CoDeザは、厚生労働省の2024年度調査研究事業の採択を受け、吉野郡の各自治体における介護サービスの利用データ分析や先進地域の事例調査を実施するとともに、吉野郡の町村職員や県職員等と意見交換を継続する体制をつくった。

吉野郡の各自治体における介護サービス利用状況の分析では、「どの事業所(例:A町)のサービスを利用しているのか」という既存のデータと、「介護サービスの利用者がその自治体(例:B村)に住んでいるかどうか」という新たなデータを組み合わせることで、これまではなかった新しいデータセットを作成した。

そのデータを確認すると、自治体によっては、そこに住んでいる人が吉野郡内の他町村はもちろん吉野郡外の県内他市町村のサービスや他都道府県のサービスを利用しており、町村内のみならず、吉野郡内でも完結していないことが明らかになった。とくに、県境に位置する野迫川村では、道路でつながっている他県のサービスを利用している人の割合が60%を超えていた【図表2】。

【図表2】

介護保険者別・利用者のサービス利用単位合計 (町村内住居者)

※訪問介護、通所介護、認知症対応型通所介護、地域密着型通所介護

	自保険者	吉野郡	県内他	他都道府県
吉野町	81.5%	15.1%	2.0%	1.4%
大淀町	76.0%	11.6%	12.3%	0.0%
下市町	46.6%	37.0%	16.4%	0.0%
黒滝村	99.5%	0.5%	0.0%	0.0%
天川村	68.7%	1.3%	30.0%	0.0%
野迫川村	32.7%	0.0%	0.0%	67.3%
十津川村	97.0%	0.0%	1.9%	1.0%
下北山村	92.0%	0.0%	5.6%	2.4%
上北山村	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%
川上村	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%
東吉野村	0.7%	41.0%	58.3%	0.0%

介護保険サービスの提供年月が令和6年4月(審査年月令和6年5月)の給付実績データ
※東吉野村のみ提供年月が令和6年3月(審査年月令和6年4月)の給付実績データ

自治体に求められる 高度なマネジメント

調査結果が示したのは、町村職員が業務のなかで感じていたことを、データによって明らかにしたものだといえる。これらのデータを共有した意見交換の場では、集まった町村職員から現場の深刻な状況が共有された。

「福祉人材の不足により、事業所の運営を維持するのが精一杯の状態。ヘルパーの高齢化が生じている。訪問介護事業所がヘルパーを募集しても人が集まらない」

「現在は3つの町でサービスを相互利用しているが、事業所数が年々減少するなかで、今後はどこで受けてもらえるのか不安。吉野郡外のサービスを使う場合、希望の日時では利用できなくなるかもしれない」

「もともと町内にあった福祉用具の事業所が、介護人材の確保が困難という理由で他の市町村に移転した。そのほか、居宅介護支援事業所と通所系サービスも1事業所ずつ他市町村に移転した」

「介護人材の不足が深刻だが、有効な手立てがない。今後は県指定ではなく、離島等相当サービス*4の位置づけに変更することも検討している」

「デイサービスや小規模多機能型居宅介護施設があるが、人材不足や十分な収益を見込めず、役場からの赤字補填によって運営している状態」

これらの声からわかるのは、介護人材不足により介護サービスの維持が難しくなり、それによって利用者へのサービスの提供が制限されている現実である。また利用者不足も同時に起きているなかで、自治体として介護サービス事業所をいかに存続させるのかという、高度なマネジメントが求められる状況である。

一方で、住民のサービスを確保するために、近隣自治体にある事

業所と連携してすでおこなわれている具体的な取り組みも共有された。

「隣の通所介護事業所に利用枠を確保してもらい、送迎を含めて介護予防事業を委託している」

「村外(県外)の通所介護を利用する際、社会福祉協議会の職員が村内の中継ポイントまで送迎している。事業所は中継ポイントまでの送迎で済むので送迎時間が短縮され、道路事情がわからないため送迎が難しいという課題も解決している」

「村が導入を進めたコミュニティナースが村外の訪問看護事業所に登録することにより、村内に加えて近隣自治体の被保険者の自宅も訪問し、サービスを提供している」

これらは、小規模自治体において介護保険制度だけでは支えきれない状況を補完するために、自治体の創意工夫による地域福祉の取り組みが実践されている状況といえる。参加した町村職員は、町村内に住む高齢者のサービスの利用状況、他自治体の現状や創意工夫を知ることで、他自治体との連携について具体的に考え始めている。新たな視点で整理・分析したデータから現状を理解し、意見交換をすることで、新たな戦略を立てることができるようになったのだろう。吉野郡の自治体は、戦略を実践する段階に入っている。

その実践は、まさに「広域マネジメント」の実践であるが、複数の自治体の連携を促すためには基礎自治体の枠に収まらない一段高い視座が求められる。それを誰が担うのかという課題は、残ったままである。

*3 広域マネジメント…調査研究事業では、「環境変化に応じた個別市町村のマネジメントを基盤とした上で、単一の市町村を越える『広域的な地域』を設定し、市町村を越えた介護サービスの利用実態の把握・課題分析・広域的な地域における共通の目標の設定を行い、関係者間で共有するとともに、その達成に向けた戦略を企画し、介護保険事業計画等との連動を図りながら、目標達成に向けた活動を継続的に改善・実施する取組」と整理した。

*4 離島等相当サービス…サービスの確保が著しく困難な地域は、市町村(保険者)の判断で、都道府県等が定める基準よりも緩和した基準で保険給付の対象とすることが可能になる仕組み。



天川村役場の堀口さんと調査研究事業の発端となった山端さんに、 中山間地域での生活やそれを支える難しさについて聞きました。



堀口美奈子さん
天川村健康福祉課課長

山端聡さん
コミュニティナース

— 天川村での暮らしの魅力と 難しさはなんですか

堀口 人同士の関係が近いことが魅力です。地域全体が親戚のような距離感なので、家族に頼むようなちょっとしたこと(家の留守や近くまでの送迎をお願いするなど)を頼みやすいです。

この関係の近さは、難しさにもなります。日常的に地域の人が家に来るので、たとえ善意の関わりであっても、頻度によっては負担に感じてしまう人もいます。あと、とくに現役世代にとっては、日々の通勤や子どもの急なお迎えなど、車がないと生活が難しいですね。

— 行政として村民の生活を 支えるうえでの課題はなんですか

堀口 小さなコミュニティなので、住民の課題や必要な支援がよく見えます。さまざまな事業を実施していても、村民のためになっていないこともよく見える。そのような事業を見直し、一つずつ改善していきながら、皆さんが生活しやすくなるように取り組んでいます。

先日、村職員や専門職が集まって、ある高齢者に関する話し合いをしたのですが、その

高齢者が村で暮らし続けるためには村にある既存の資源だけではどうにもならない。住民の様子が変わると同じくらい、村の資源の状態もわかってしまう。

山端 国が示す介護サービスなどの制度は充実してきていますが、村での生活の課題解決には役に立たない場合があるし、村の人材の状況では対応できない場合もある。村に合ったやり方で、柔軟な対応ができる新たな仕組みをつくる必要があるが、国が示す基準をどのように読み替えたらいのか、相談できる窓口もないため悩むことが多いです。

— 調査研究事業に参加した感想は

山端 データをもとに他の自治体職員と意見交換することで、取り組みの内容や工夫を知ることができたのはよかったです。ただ、いざ他の自治体と連携しようとする場合は、どの自治体とどのような連携をすればよいか、連携の範囲をどのように設定するのが重要になる。

例えば、天川村の場合は、国道309号線につながっている黒滝村や下市町との連携を考えたと思うが、下市町の立場を考えると、大淀町や吉野町との連携が最優先かもしれ

ない。エリアの範囲や連携の内容を誰がどのように整理していけばよいか考える必要があると思います。

— これから取り組みたいことは ありますか

山端 人や村の変化を日々感じています。早く手を打たないと村の生活が成り立たなくなるといった危機感があります。

最近、隣の黒滝村と介護や医療、生活全体について意見交換をすることができるようになってきました。資源が少ない自治体同士で知恵を出し合っていくことが大切だと思っています。

— どのような仕組みが あるとよいですか

山端 村の暮らしを維持するには、生活全体の環境を整える必要があり、医療や交通、産業のことも含めて包括的なアドバイスや伴走支援を受けられる仕組みがあるとよいと思います。例えば介護サービスでも、村の資源で対応する施策と一緒に考えてくれる人がいればと、常々感じています。



広島県廿日市市

○広島県の西部に位置
○総人口:約11.5万人(2025年10月時点)／○面積:489.49km²

データに基づく持続可能な観光地経営

観光される地でありながら、人の暮らす地であること

観光立国宣言(2003年)以来、観光大国をめざしてきた日本。2025年の年間訪日客数は4,000万人に達する見込みであり、2030年までには6,000万人が目標とされる。そんな観光は地方創生の柱としても注目されており、「観光による地方創生」を推進すべく、観光地域づくりの推進母体となる DMO 形成を支援する施策もスタートしている。だがその一方で、世界的に観光大国ではオーバーツーリズムの問題が噴出している。観光される地でありながら、人の暮らす地であること。その相克といかに向き合うことができるだろうか。廿日市市の「データに基づく持続可能な観光地域づくり」から考える。



観光都市 廿日市市

広島駅から廿日市市に向かう電車に乗ると、平日の朝にもかかわらず、車内は混み合い、欧米からの観光客も多く見かける。人口約11.5万人の廿日市市は、原爆ドームと同時期に世界遺産に認定された宮島(厳島神社)を擁する観光都市であり、総観光客数は年間831万人で県内2位の規模に達する(2024年)。観光消費は少なくとも約360億円規模と推計され(2024年)、市内経済への波及は大きい。市役所から見える高台には、大規模な宿泊施設の建設も予定されているという。

宮島のリアリティ

廿日市市の総観光客数のうち約6割(485万人:2024年)が宮島を訪れる。宮島は古くから観光地であり、観光客に対して寛容な土地柄と聞く。宮島のゲストハウス三國屋も、

ほぼ毎日満室という盛況ぶりだ。だが三國屋を営む寺澤氏の表情は、それほど明るくはない。現在三國屋の運営にマネージャーの寺澤氏とアルバイトの若者が従事しているが、短期で働く若者はいるものの、以前は中心となっていた2~3か月以上長期滞在して働く人はあまりいない。この点だけ見れば、三國屋の採用の問題に見えるかもしれない。だが実際には、オーバーツーリズムが招く構造的な課題がある。

寺澤氏によれば、宮島は、日帰り短期滞在し、消費して帰るための場所になりつつあるという。地域住民が集っていた地元の飲食店が観光客向けの価格帯に変わり、日帰り観光客にカスタマイズされたフェリーの運航時間に合わせて営業時間が変わる等、地域住民の飲食や遊びの場が観光消費の場へと変貌することを通して、地域住民の暮らしの場そのものが細っていく。同様に、宮島に長期滞在して働く人にとっても、暮らしの余地が少なくなっていく。例えば、一旦は

宮島に移住し、飲食店をオープンしたものの、暮らしの場として定着することができず、現在は島を離れている人もいる。こうした構造のなかで、三國屋の人手不足は起こっている。実際、1995年に約2,500人だった宮島の人口は1,300人にまで縮小。空き家も増えて過疎化が進み、高齢化率も高い。

暮らしの余地を生み出すために

寺澤氏をはじめとする宮島の人々の問題意識に、NTT西日本と地域創生Coデザイン研究所(以下、Co デザ)は、地域の人々との勉強会を通して伴走してきた。寺澤氏たちと対話しながら、様々な地域課題へのアプローチを試行錯誤している。

例えば寺澤氏は、海外インバウンド客が最も感銘を受けるのは、地元の人との交流であり、宮島で暮らしてきた人びとの営みこそ「生きた観光地」としての宮島を支えてき

たはずだ、という。その宮島で、高齢化と人手不足から神事が継続困難になっている。この神事の継続困難という地域課題を観光資源として捉え返せないか。そう考えた寺澤氏は、松明づくりワークショップや、担ぎ手不足のお神輿にワーキングホリデーの若者が参加する等の試みを重ねてきた。

現在は、大学の研究室やインターン、産学連携プロジェクトを通して、広島の大学生たちと共に、「宮島の空き家をどのように有効活用していくか」「宮島の伝統的建造物の魅力をどのように伝えていくか」といった問いを探りながら、空き家を新たな地域の暮らしの場として活用する動きが始まろうとしている。三國屋でも、元来宿泊客のみの場所であったリビングを、他の施設の宿泊客や地域に暮らす人々に開き、ヴィーガン対応のカレーを寺澤氏が提供し始めている。

オーバーツーリズムの渦中であって、寺澤氏が「一人でも、長期で住みながら働いてくれる人がいたらだいぶ変わる」という実感

を持てるのも、地道なアプローチを通して「暮らしの余地を生み出し得る」という手応えがあるからだろう。

廿日市市のアプローチ: DMOの方針

こうしたリアリティに行政はどう向き合っているのだろうか。その施策の中心にいたのが、廿日市市役所の空氏(観光課事業調整監)である。

廿日市市では、観光地経営の要として、「しっかり稼げる観光」をめざすDMO(観光地域づくり法人: Destination Marketing/Management Organization)構想を出発点に、観光データを集積・分析するDMP(データマネジメントプラットフォーム)構築に取り組む流れとなった。その議論を財政の観点から吟味する部署にいた空氏が、2023年から、今度は現在の部署でDMO設立を担う役となる。だが経緯を知る空氏は、方向性もな

い中でDMOを形式的に立ち上げて上手く機能しないと強く訴え、当初予定より時間をかけて設立準備できるようスケジュールも変更した。全国的にDMOの成功例が少ない中で、他事例を模倣するのではなく、地域の状況に合った廿日市オリジナルのDMOとなることを重視した空氏は、観光協会や地域の事業者たちとともに方向性を探りながら設立を進めることこそ、必要なプロセスと考えたのである。

寺澤氏が営むゲストハウス三國屋



DMP運用における データの見せ方

市・観光協会・事業者たちとの定例の勉強会で重視されたのは、「共通言語としてのデータ」を基にみんなで議論できる場とすることだった。データを参照しないままでは、経験や勘に基づくあり方から抜け出せない。一方で統計データを単に表で示すだけでは、地域の人々には響かない。DMPの運用において重要なのは、データを「わかりやすく見せる」ことであり、そのために多くの議論をCoデザと重ねたと空氏はいう。データが実感を持って捉えられることで、参加するみんなが共有できる基盤が生まれ、共通のテーマについて自分事として意見を聞きあう対話の場が生まれてくるからだろう。

DMOに求められること

そんな実感を伴う対話の中で、観光施策の方針にも地域の暮らしの声が響いてくるのだと思われる。空氏自身「常にブラッシュアップされている」と語るように、観光を巡るデータに基づく様々な対話から、関係人口の増加やシビックプライドの醸成、市内事業者が主体的に関わる仕組み、移住・定住…といった観光を切り口としたまちづくりのアプローチが求められてくる。さらには、宮島がリアルに直面しているような、関係人口がどう地域課題に接続し得るか等、暮らしを巡る諸課題を視野に入れることも求められてくるだろう。

この方向性に合ったDMOに求められるのは、複数の領域を横断的につなぎながら、

連携調整のハブとなり、データに基づき意思あるマネジメントをすることであり、またそのために異動のないプロパーの人材を擁することも肝要だと、空氏はいう。こうしたありかたこそ、DMOが、縦割り行政の弱点を乗り越え、地域共創による持続的な観光地経営を推進する基盤になり得るのだと思われる。

そうしたビジョンがある一方で、実際にデータの収集や活用を行うことに対し、すべての事業者の理解や協力を得ることができていないことや、宮島がリアルに直面している地域課題の解決に取り組むにしても現実的にできることは限られている等、「まだまだこれから」という空氏であるが、シビアに現実を見据えながらも、それでも向かうべき方向性への覚悟と矜持に満ちた話しぶりに、地域創生2.0の黎明を見る思いがした。



廿日市市産業部観光課の空さん、 宮島ゲストハウス三國屋の寺澤さんに、聞きました。



廿日市市 産業部 観光課 事業調整監
(はつかいち版DMO設立準備担当)

空 正夫さん



宮島ゲストハウス三國屋
マネージャー

寺澤 潤哉さん

— DMO設立準備では、 何を大事にされていますか？

空 DMOは、廿日市市に合ったオリジナルのものであるべきだと思っています。だから観光協会や地域の事業者さんの声を丁寧に聞きながら、一緒に組み立てていくことが重要です。また人口減少社会にあって、観光を通して関係人口増につなげたり、宮島のような誇りある資源をシビックプライドの醸成につなげたり、地元事業者もちゃんと稼げる構造を作ったり…等、観光を移住・定住も含めたまちづくりにつなげていきたいんです。

— 地域の人たちとの共創に、 どんな感触を得ていますか？

空 正直、最初は自分たちにノウハウがなく、何を話せばいいのか分からず、地域の人たちの前で力不足を痛感しました。今でも難しさはあります。いろんな立場の方がおられ

るので。ただこちらが本気で動くと、ちゃんと応えてくれたり、「助かったよ」と言ってもらえたりもする。その言葉に何度も救われて、へこたれそうになりながらも続けてこれたところがあります。現状では、すべての事業者さんの理解や協力が得られているわけはありませんが、「変わろうとしている姿」は見せられていると思います。DMOがどう役に立つのか、まだ十分に示せていません。まだまだこれからだと感じています。

— DMOにどんな役割が 求められていると思いますか？

空 観光は、農林水産、商工業、交通、福祉のような横のつながりが重要です。だからDMOの一番大事な役割は、それらを横断的につなぐマネジメントと連携調整のハブになること。そこに尽きます。全体を横串で束ねる存在として、異動のないプロパー人材も必要だと考えています。

— 具体的にはどんなアプローチを 考えていますか？

空 地域のことを本気で考え、実際に動かしているのは、そこに根を張って商売している事業者の方々です。彼らを支援することは、そのまま地域を支えることになる。住民の思いもくみ取りながら、事業者の方々と組んで地域を盛り立てていくのが、自分たちにできる現実的なやり方だと感じています。

ただ行政としてどこまで踏み込めるかが難しいところなんです。どこかにフォーカスするのが難しいからといって、「公平に薄く広く」では観光の世界は変わらない。本当は個々の事業者をしっかりと支えることで、お金や人の流れが波及して全体が良くなるはずで、そのロジックをデータで見せたいですね。「なんとなく良くなってる気がする」じゃなくて、可視化して説明できる仕組みを作りたいと思っています。

— 宮島には多くの観光客が 訪れますが、どんな課題を 感じていますか？

寺澤 うちの宿もおかげさまで予約は多いです。その一方で、住民がちょっと集まれる場所が今ほとんどない印象です。お店は観光客相手のところが多く、昔から住民が通っていたお好み焼き屋さんも観光客でいっぱい入れなくなったりして、暮らしの場であるという側面が薄れてきているように感じます。昼に表参道を歩いて神社と鳥居を回って写真を撮り、夜は店もないから対岸に帰るといった消費的な観光が大半になっていて、来島者の1割くらいしか泊まっていないというデータもあります。

三國屋は、過去には長期滞在を希望する方向けのプラットフォームサービスにも登録しており、その利用がきっかけで移住した人もいて、縁のない人が長く滞在して地域と交流する場

になっていました。ただ今はそういう部屋を確保する余裕がなく、ふらっと一週間や一ヶ月宮島に住んでみたい人が居られる場が少ないんです。一人でも長期で住んでくれる人がいたらだいぶ変わるはずなのに、夜飲みに行くところもなく暮らしにくい。長期の働き手も少ないですね。

— 宮島の暮らしのどういうところに 魅力を感じますか？

寺澤 今の宮島には、信仰が暮らしの中にもまだちゃんと息づいている、と感じます。例えば厳島神社の本殿の後ろに道と扉があって、観光客はその段差に座ってご飯を食べたりしています。ですが、あそこは神様の通り道だそうで、島の人はそのを通るとき、自転車を降りて、帽子を取って一礼して行くんです。そういう場所が島のあちこちにあって、すごく尊いことだな、と。神様と一緒に暮らし

てきた、そんな暮らしが残っている「生きた観光地」だと思います。

海外の方が一番喜ぶのは、地元の人との交流や神事・伝統に関わることなんです。前にも、お神輿の祭りや若者の担ぎ手がない中、海外から来た若者に「参加してみたら？」と誘ったら、喜んで参加してくれて、地域の方からも助かったと言ってくれました。それは宿の魅力向上にもつながっていると感じます。

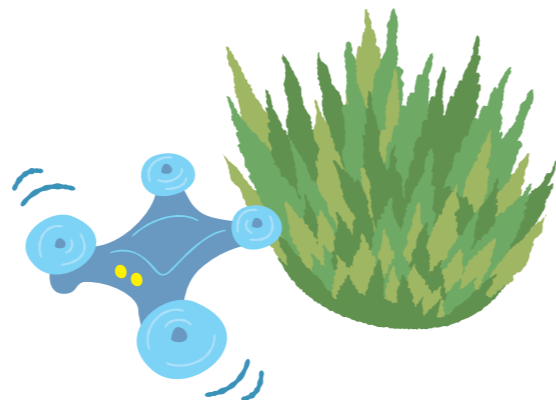


宮崎県諸塚村

○宮崎県北部に位置
○総人口:1,252人(2025年11月時点)／○面積:187.56km²

森林・林業DXは地域課題に向き合うことから始まる

デジタル技術が林業を支え、 想いをつなぐ



地域林業の課題に向き合う デジタル技術活用

宮崎県北部に位置する諸塚村は、総面積の約92%を森林が占める人口約1,200人の山村である。「林業立村」を掲げ、村と自治公民館、実行組合が協働し、森林の恵みを生かす農林複合経営(林業、椎茸、畜産、茶)が進められてきた。それら生業の基盤となる人工林は、スギ・ヒノキという針葉樹ばかりではなく、椎茸の原木に使えるクスギ・ナラなどの広葉樹を植えることで、景観的にも治山にも優れた特徴的なモザイク林相を生み出している。2004年には日本で初めて村全体の取り組みとしてFSC®(国際森林認証)※1を取得しており、生業と森林保全を両立する先進的な取り組みが全国、そして世界から注目されている。

一方で、常に時代の先をいく取り組みを進めてきた諸塚村もまた他の中山間地域と同様に、若年世代の村外流出や高齢化といった厳しい現実と直面している。担い手不足は森林の適正な管理を妨げ、森林所有者の後継者世代が村外に転出することは今後の森林管理を難しくするおそれがある。

たうえで飛躍的な省力化(約40分の1)が実現できることを確認した。そして、取得したデータ(森林デジタル情報)をAI(人工知能)で解析することで、「森林クラウド(実証環境)」上で現在の資産価値に加え、CO₂吸収量など環境面での価値を可視化することを実現した。これらの試みに対する地元関係者の評価は高く、デジタル技術の活用が担い手不足を補い適切な森林管理をサポートできること、価値の可視化は森林所有者が森林経営を行うことへの意欲を高めることを示唆した。

デジタル技術とともに 地域が変わる

さらに「諸塚村森林・林業DX推進協議会」は歩みを進め、J-クレジットのなかでも活用が期待される森林吸収由来のクレジットについて、諸塚村において国内でも先進的な「民有林の集約化」によるカーボンクレジット創出を行った(2023年3月に登録承認)※2。具体的には、耳川広域森林組合が森林所有者との間で協定を結び、森林所有者を代表してプロジェクトの申請を行う体制を組んだのだ。ここに新しいテーマについて関係者の意欲と協働を引き出し、リードする中間支援的な役割を担う存在の大きさが表れている。そして、プロジェクト登録にあたっては、森林情報をデジタル化することにより、関係者(森林所有者、森林組合、自治体等)間で共有することで登録申請業務の効率化を図った。また、登録後においても「林業施業履歴・クレジット発行申請状況の共有」により、プロジェクト

運用の効率化を実現することをめざしている。森林吸収由来のJ-クレジットは、林業における新たな収益源になると言われることがあるが、この収益によって林業経営が十全に行えるわけではない。むしろ、森林所有者が「自ら所有する森林が生み出す社会的な価値(地球温暖化防止への貢献)」を具体的な金額(経済的な価値)としてリアルに感じることにこそ大きな意味がある。実際、地域外企業によるクレジット購入が進み、2024年10月にはJA三井リース九州が「森林由来のJ-クレジットを活用したカーボン・オフセット付リース」の取り扱いを開始した。それらにより、「森林・林業が生み出す価値」が諸塚村という地域とより多くの人たちとの新たなつながりを生み出していくだろう。

地域が抱える課題と真正面から向き合うデジタル技術の活用は、省力化を推し進めることにとどまらず、地域に眠る価値をデータとして可視化することで人びとの認識を変え、意欲を引き出し、新たなつながりを生み出し、地域や社会をよりよいものへと変えていく力がある。

※1 FSCジャパンによると、FSC®認証とは環境、社会、経済の便益に適い、きちんと管理された森林から生産された林産物や、その他のリスクの低い林産物を使用した製品を目に見える形で消費者に届ける仕組みのこと。

※2 経済産業省によれば、J-クレジット制度とは省エネルギー設備の導入や再生可能エネルギーの利用によるCO₂等の排出削減量や、適切な森林管理によるCO₂の吸収量を「クレジット」として国が認証する制度のこと。

(参考) 佐藤宣子、「山村社会の持続と森林資源管理の相互関係についての考察」、林業経済研究、51巻、1号、p.3-14、2005。



島根県大田圏域(大田市・川本町・美郷町・邑南町)

○島根県の中央部に位置
○総人口:約4.7万人(2025年11月時点)／○面積:1,043.98km²

医師がいない地域に医療を届ける医療MaaS

医師不足を乗り越えろ！ 医療MaaSの可能性と課題



医師不足に対応するための挑戦

島根県の大田圏域は、島根県の中央部に位置する大田市、川本町、美郷町、邑南町から構成される、自然豊かな環境と歴史的な文化遺産が多く残る地域である。

中国山地の山々に囲まれた川本町の唯一の病院を運営している社会医療法人仁寿会(以下、仁寿会)は、医師がいない地域(川本町2か所、大田市3か所)や美郷町の診療所にも医師を派遣しており、大田圏域のうち大田市、川本町、美郷町の医療を担っている。

仁寿会では、医師の移動に伴う負担軽減や、今後見込まれる医師不足に対応するために、オンライン診療の導入を検討していた。そのようなときに医療MaaS※1の存在を知り、2024年度から経済産業省が実施する新たなモビリティサービスの社会実装及び高度化をめざす事業を活用し、実証事業に取り組んでいる。事業の実施にあたっては、仁寿会と地域創生Coデザイン研究所(以下、Coデザ)が協力して、戦略を組み立てながら進めている。

2024年度の事業では、仁寿会が代表となり、Coデザ、NTT西日本、医療MaaS車両を提供するMONET Technologies、地域の医師養成を担う島根大学、看護師養成を担う島根県立大学とコンソーシアムを設立し、体制を整えた。仁寿会が医療MaaS車両で集会所や患者宅に訪問。患者は車両内のオンライン診療ができるブースの前に座り、准看護師などの医療従事者のサポートを受けながら、画面越しの医師から診察を受けた。約1ヶ月で45人を診察し、問題なく診察がで

きること、医師の負担軽減に効果があることが実証された。その一方で、医療MaaS車両の運転に仁寿会の職員の手がとられることや、費用対効果の面の課題が明らかになった。

そこで、2025年度の事業では、費用対効果の向上に向けて、大田市立病院も参加し、複数の医療機関で医療MaaS車両を共同利用し稼働率を上げることを目指した。また、車両の運行管理業務を地元企業である石見銀山テレビ放送が担うことで、医療機関の負担を減らすとともに、新たなビジネスモデルの確立に向けた検証に取り組んだ。

医療MaaSの可能性と課題

2か年の実証事業では、医師の負担軽減以外にも発見があった。それは、医療従事者がそばで診療支援する事で、高齢者へのオンライン診療が可能になるということだ。高齢者が自らオンライン環境を整えることは簡単ではないし、集会所などでも通信環境が整っていないければ、オンライン診療の実現は難しい。医療MaaS車両を活用することで、すぐにオンライン診療が可能になる空間になる。オンライン診療のシステムも進化しており、拡大カメラやデジタルの聴診器を活用することができ、診察の質も向上している。

また、集会所などで複数人の患者が集まる場合、パーティションなどで診療スペースをつくっても完全にプライバシーを確保することは難しいが、医療MaaS車両を活用することで、患者のプライバシーが確保でき、安心して診察を受けることができる。自宅に訪問する場合は、患者は自宅に他人を入れるこ

となく診察をしてもらうことが可能となる。

課題も明らかになっている。オンライン診療のできる行為が、現地で診療支援をする専門職の職種によって制限されてしまうことだ。そのため実証事業でも、診療支援をする専門職の確保に苦労した。

また、仁寿会が日々支援する高齢者などが抱える課題は、医療だけにとどまらない。地域の移動手段がないことで外出ができなかったり、食事の確保が難しい人もいる。コンソーシアムでは、医療MaaS車両を地域住民の移動手段や弁当の宅配にも利用できないか検討をはじめている。

地域で暮らし続けるためには、医療をはじめ買い物や介護などの生活維持サービスの存在が欠かせない。しかし、地域の担い手不足は、医師にとどまらずあらゆる業種で顕著となっており、生活維持サービスをいかに持続させていくのかが課題となっている。

さらに、生活維持サービスを利用するためには移動すること(できること)が求められる。利用者がサービスにアクセスできなければ、十分な利用者を確保できずサービスの持続が困難になることを考えると、これからの地域創生においては住民の移動のあり方、サービスの移動のあり方に目を向ける必要があるだろう。

※1 医療MaaS(Mobility as a Service)とは、通信機器を搭載した車両が地域を訪問し、患者の自宅付近でオンライン診療や健康相談を提供するサービスのこと。

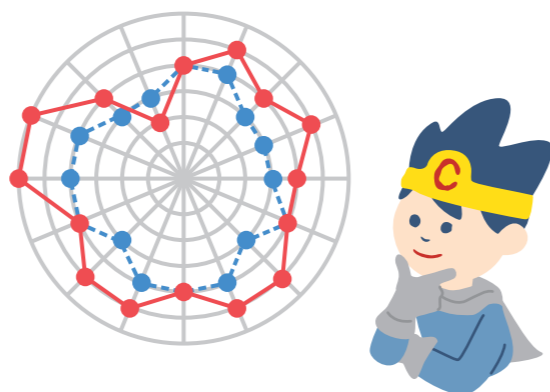


奈良県生駒市

○奈良県の北西端に位置
○総人口:11.6万人(2025年12月時点)／○面積:53.15km²

市民の意欲に着目した指標活用を考える

「協創」のまちづくりと Well-Being指標



市民と行政による「協創」のまちづくり

奈良県生駒市は、生駒山をはじめとする緑豊かな自然環境と大阪府等への大都市へのアクセスの良さから、関西を代表する住宅都市・ベッドタウンとして発展してきた。その一方で、人口は2013年の約12.1万人をピークに減少しはじめており、人口減少に伴い、地域社会や行政運営において新たな課題への対応が必要になっている。

生駒市では、将来都市像として「自分らしく輝けるステージ・生駒」を掲げ、市民と行政による「協創」のまちづくりを進めてきた。地域課題がますます高度化・複雑化するなか、行政だけでは解決できない課題も、市民、NPO、事業者等の民間主体が相互に、あるいは民間主体と行政等、本来価値観が異なる主体が有機的に連携することで課題解決の可能性が高まるとともに、新たな価値創造につながると考えているからだ。

これまで生駒市では、この将来都市像の実現に向け、市民や事業者との協創を重視したまちづくりを推進してきた。市民活動に関しては、地域で主体的に活動する市民や団体を支援し、活動の立ち上げや継続を後押しすることで、分野や世代を超えた多様な取り組みが展開されている。例えば、市民ボランティアが主体となって高齢者のデジタル利用を支援するスマホ相談会の開催や、地域活動・イベント等への参加に対しインセンティブとして換金性のない地域ポイントを付与する取り組みなどである。

また、歩いて行ける自治会館や公園への

複合型コミュニティ「まちのえき」設置に対する支援の取り組みが行われている。「まちのえき」とは、地域住民が中心となり、外部の様々な支援者と連携し、すべての人が役割を持ちながら、地域課題の解決につながる福祉・環境・文化・地産地消などの活動を行う地域の拠点づくりだ。すでに十数カ所で設置されており、毎週1回ボランティアにより開催される体操教室にあわせて、スーパーの移動販売車と呼んだり、イベントを開催するなどの活動が生まれている。これにより、市民の自主的な地域活動への参画を促進し、地域の活力向上につながっている。

さらに、事業者との協創にあたっては、公民連携専用の窓口を設置して民間事業者からの提案を受け入れる体制を整備する等連携する取り組みを進めている。こうした市民活動支援や公民連携の実績を基盤として、協創によるまちづくりを着実に推進してきた。

市民の意欲に着目した 独自指標の作成

そのようななか、生駒市では2023年に、各分野の個別計画に基づく施策を分野横断的に進めるスマートシティ政策の指針となる「スマートシティ構想」を策定し、「デジタル技術やデータを活用した、すべての『市民』が暮らしやすく、ずっと住み続けられるまち」を掲げている。それを実現するためには、これまで補足しきれなかった潜在的なニーズや個人の主観的な課題を定量的に分析する必要があるため、生駒市は地域創生Coデザイン研究所とともに、デジタル庁が

活用を勧める「地域幸福度(Well-Being)指標」*1(以下、Well-Being指標)を導入した。

Well-Being指標を活用すれば、アンケートによる主観指標とオープンデータによる客観指標により地域の幸福度や暮らしやすさを多面的に捉えることができる。これを推進するには、主観指標を把握するためのアンケート実施が必須となるが、自治体固有の取り組みに指標を活用しようとすると、標準セット50問に加えて、独自指標の作成が推奨されている。そこで、生駒市としてこれまで力を入れてきた「市民参画」について、市民が地域活動等に参画したいと思う意欲やその意欲を醸成する環境に着目し、ロジックモデルを活用して新たに独自指標を作成した。今後、生駒市が定期的に実施している「市民実感度調査」とWell-Being指標の主観指標を把握するためのアンケートを統合していくことが検討されている。

今回作成したロジックモデルは、EBPM(エビデンス・ベースド・ポリシー・メイキング)が求められている行政において有効なツールになり得るため、生駒市の他施策にも採用しようとする動きがある。「自分らしく輝けるステージ・生駒」の実現に向けて、これまで取り組んできた環境面の整備に合わせて評価指標も整えられはじめており、新たな政策評価のあり方を模索している。

*1 デジタル庁及び一般社団法人スマートシティ・インスティテュートが開発・展開を進める、住民の「幸福感(Well-Being)」と「暮らしやすさ」を、主観指標と客観指標の両面で数値化・可視化した評価体系のこと。



北陸3県(石川県・富山県・福井県)

○本州の中央部、日本海側に位置
○総人口:約285万人(2025年1月時点)／○総面積:12,627km²

北陸未来共創フォーラム 地元人材育成分科会

産官学の多様な人材が混ざり合い、北陸の未来を共に創る



多様な人が混ざり合う場を 地域に創る

2024年10月から2025年2月にかけての約半年間、金沢大学・篠田隆行教授が座長を務める「北陸未来共創フォーラム 地元人材育成分科会(地元人材のキャリアアップ・スキルアップ支援ワーキング)」の取り組みとして、北陸地域の課題解決と新たな価値創出をめざす実践型プログラムが開催された。石川県の県庁所在地であり人口約46万人を抱える金沢市を中心に、富山・福井を含む北陸3県は製造業や観光業が集積する一方、少子高齢化や若年層の県外流出といった全国共通の課題にも直面している。

本プログラムには、北陸地域の自治体職員、地域内外の民間企業社員、金沢大学の学生ら約30名が参加した。個々のスキル習得にとどまらず、産官学の立場や世代、価値観の異なる参加者が一堂に会して地域に向き合うことで、地域の未来を共に構想するコミュニティ形成が意図されている。篠田教授とともにプログラムの企画運営を担いながら、「よそ者」としての視点も活かし、参加者の一員としてチームに入りながらプロジェクト(事業・政策)アイデア検討の伴走支援に入ったのが地域創生Coデザイン研究所である。

この取り組みは、地域創生における大学に求められる役割の変化についても示唆している。従来のように専門知を提供する存在にとどまらず、多様なステークホルダーをつなぎ、共通の目的に向けて事業やプロジェクトを支える「共創のプラットフォーム」

としての役割である。

参加した地域企業の経営者は、「普段の仕事では接することがない大学生や、いろんな考え方を持った人たちと共同作業をするということ自体が新鮮だった」と語る。また、「暮らしていると当たり前になっていて気づきにくい自分たちの地域の強みについて、データ分析やチーム内でのプロジェクト検討を通じて議論し気づき直せたことがよかった」と語る自治体職員の参加者もいた。地域を構成する自治体、企業、住民、そして大学が交差する枠組みが構築されたことで、北陸という地域に、次につながる新しいコミュニティが生まれているのは成果だ。

求められる、 構想を実装に導く主体の存在

本プログラムで重視されたのは、「単なるアイデア発表会に終わらず、検討したプロジェクトを具体的に地域に実装すること」であった。そのためのチームビルディングやプロジェクト検討の仕掛けとして、三つの工夫が導入された。

第一に、チームビルディングの際に「わたしたちのウェルビーイングカード」*1を活用し、立場や肩書を超えて参加者一人ひとりの価値観を開示し合うことで、違いを前提に相互理解を深めるプロセスを設けた点である。第二に、プロジェクト検討の前提として、「地域幸福度(Well-Being)指標」*2や自治体が保有するデータなどを読み解き、対象とする自治体の人口動態、産業構造、住民の幸福度といった地域の現状を共通認識

として把握した点である。第三に、行政、企業、大学それぞれの強みや人的ネットワーク、専門性といったアセットを持ち寄ることで、単独では難しい課題解決にセクター横断で取り組めるチームを構築した点である。

このプログラムを契機として、実際に北陸エリアの自治体で動き出そうとしているプロジェクトもある。その一方で、こういった場で生まれたアイデアを実装にまで押し上げることの難しさも浮き彫りになった。例えば、個人として取り組みたいテーマと、組織としてのミッションとが必ずしも重なりきらないケースや、年度単位の予算編成や人事異動等の理由により、意欲の高いチームのアイデアであっても検討止まりになってしまう現実である。

複雑化する地域の課題に向き合っていくためには、今回の取り組みのような、異なる主体が共創するための場づくりは欠かせない。それに加えて、政策・市場・コミュニティの状況を横断的に把握し、立ち上がったチームを支え、構想を実装に導く主体の存在が求められる。地域の大学、中間支援団体など、誰がそれを担うかが問われている。

*1 NTT研究所などが開発した、自身や周囲の人々のウェルビーイングに意識を向け、対話をうながすツールのこと。

*2 デジタル庁及び一般社団法人スマートシティ・インスティテュートが開発・展開を進める、住民の「幸福感(Well-Being)」と「暮らしやすさ」を、主観指標と客観指標の両面で数値化・可視化した評価体系のこと。



徳島県神山町

○徳島県東部に位置
○総人口:4,600人(2025年11月時点)/○面積:173.3km²



地方創生のロールモデルの試行錯誤

「可能性が感じられるまち」を 将来世代につなぐ

地方創生のロールモデル・ 神山町の歩み

徳島県東部の名西郡に属し、徳島市中心部から車で約45分程度の場所に位置する神山町。中央を東西に流れる鮎喰川上流域に農地と集落が点在し、300~1,500m級の山々に囲まれている、人口約4,600人の町だ。30年以上脈々と取り組まれている多くのプロジェクトが奏功し、「地方創生のロールモデル」として全国的にその名が知られている。

その源流は、1990年代にNPO法人グリーンバレーの前進となる地域団体が立ち上げた「国際交流プロジェクト」にまで遡る。これが、クリエイティブ人材が神山町に集まる転機となった「神山アーティスト・イン・レジデンス」(1999年~)ほか、数々のプロジェクトにつながっていった。2010年頃からは、東京や大阪のIT企業がサテライトオフィスを次々に開設し、スキルを持った若者たちが続々と移住するようになる。実際に、2011年度には神山町は町史上初の社会増(転入人口が転出人口を上回る)を達成し、国内外で高い評価を受けることになった。これらの流れの延長線上に、テクノロジー・デザイン・起業家精神を育む「神山まるごと高等専門学校」の開校(2023年~)もある。平均倍率は約10倍と、実践的な学びを求める日本全国の学生を惹き付けている。

こういった民間の取り組みと並行して、神山町役場(以下、役場)は2015年に創生戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト(以下、つなプロ)」*1(第1期)を策定した。この戦略は、「町内外の人々にとって可能性が感じられ

るまちの状況をつくること」を基本目標としている。本戦略は、町民・転入者・役場職員がフラットな関係で対話する策定プロセスを通じて、これまでのまちの変化を牽引してきた町民・転入者だけではなく、まちに関わる多様な人たちの主体性も引き出し、担い手の発掘も同時に行なっている点が特徴的だ。

まちを将来世代につなぐために

つなプロの実働部隊として2015年に生まれたのが、一般社団法人神山つなぐ公社(以下、公社)である。役場の公益性と民間の柔軟性を併せ持ち、官民協働を支えて実行する中間支援団体としての役割を担っている。

役場・公社・民間の協働によるつなプロの成果として、第1期の策定プロセスで出会った役場職員と企業社員が中心となり立ち上げた「株式会社フードハブ・プロジェクト」(2016年~)がある。「神山の食と農をつなぐ」をコンセプトに、地元の食材を使った食・食品店の運営、新規就農者の育成、耕作放棄地の活用、農作物の生産販売などの事業展開を行っている。また、町営住宅「大埜地(おのじ)の集合住宅」(2018年~第1期入居開始)の建設プロセスも象徴的だ。工数やコストを重視して町外の大手住宅メーカーに発注するのではなく、町産材の利活用を制度化し、町の工務店に分離発注することで、地元の大工さんの新たな仕事づくりや後継者育成、町の林業促進にもつながった。それ以外にも、廃校が危惧された城西高校神山分校の魅力化プロジェクトや、買い物と交流の場を兼ねた「ちょっとわて」、新たな公共交通「まちの

クルマLet's」など、教育・高齢者支援・生活インフラの面でも様々なプロジェクトが生まれている。一方で、近年の気候変動や担い手不足により森林の自然環境が変化し、生活用水の水源の荒廃が起きるなど、町民の暮らしの根底が揺らぎ始めているのも事実だ。

2024年度、公社と東京都市大学、地域創生Coデザイン研究所(以下、Coデザ)の3者によって、つなプロおよび公社が担ってきた機能や価値について捉え直す共同研究*2を実施した。その流れを受けて、2025年度、役場と公社はCoデザと協働し、第3期(2026年~2030年)のつなプロ策定を行なっている。第3期では、新たな施策領域として「自然環境づくり」を追加し、各種プロジェクトを推進していく構えだが、こういった領域横断的なテーマを所管する役場の部署は現状では無い。加えて、これまでの神山町の変化を牽引してきたリーダーたちからの世代交代にも向き合わなければならない。そこで、改めて公社が統合的な視点を持ちながら、町民・民間事業者の想いや取り組みと、既存の部署とを丁寧につなぎ、新たな関係性をつくっていくことが求められるだろう。神山町は、まちを将来世代につなぐための次なる挑戦を始めている。

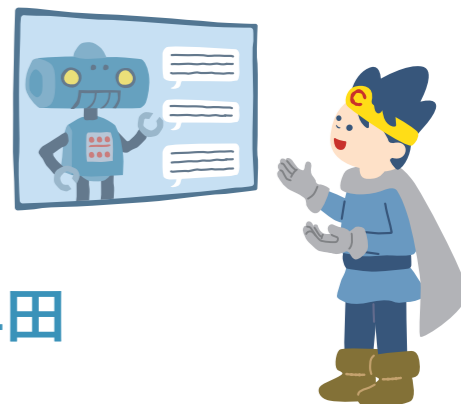
*1 一般的には「地方版総合戦略」と呼ばれるが、神山町では「創生戦略」と名付けている。固定的な計画ではなく、状況に応じた試みの連続であるという意味を込めて「プロジェクト」というタイトルを付けているのも特徴的だ。

*2 本共同研究の成果は、第15回つなプロ報告会や日本デザイン学会第71回研究発表大会、国際会議「Open Living Lab Days2025」で発表されている。



福岡県大牟田市

○福岡県の南部に位置
○総人口:102,218人(2025年9月時点)/○総面積:81.45km²



AIとの対話が、人の主体性を呼び起こす!?

会議シンギュラリティ ~AIたちと考えるこれからの大牟田

会議はあれど「議論」なし

大牟田市は、炭鉱の街として栄えた頃(1959年)をピークに人口が半減し、現在は約10.2万人(高齢化率38.4%)。生産年齢人口(15~64歳)は2015年比で2045年に6割まで、老年人口(65歳以上)は8割まで減少すると予測されている。生産年齢人口が大きく減少することから、「労働供給制約」地域になることが見込まれているが、すでに働き手不足の影響は生活の基盤に及びつつある。要介護高齢者等の介護サービスを調整するケアマネジャーの減少に伴い、ケアプランの作成が遅れ、サービスの利用開始が遅れる事例が発生している。介護職の不足により、高齢者施設での入浴回数を減らさざるを得ない状況も聞えてくる。また、運転手不足による公共交通の維持や土木・設備系の専門職不足によるインフラ維持等も課題になりつつある。

だからこそ、大牟田市では限られた資源で何を優先し、何をやめるか、といった意思決定が本来は避けられない。また、そのための場でもある協議会等の会議においては、「様々な関係者が集まっているのに、ただ報告だけで終わってしまう」「状況を変えるべきだと思っても、言葉にする際は相手が不快にならないよう先送りしてしまう」…等々、意思決定の前提となる議論が生まれづらい状況がある。

空気を読みあい、角が立つのを避け、言うべきことを言わない/言えない。地域で顔の見える関係を生きる人々にとって、その力学に逆らって変化に向けた議論をすることに

は、個人の能力を超えた壁がある。こうした課題は大牟田に限らず、多くの地域が抱えることだろう。

「話しやすい場」を生み、 地域の力学をほどこくAI活用

2024年10月に、大牟田未来共創センター、NTT、地域創生Coデザイン研究所、大牟田市が実施した「会議シンギュラリティ」は、生成AIのユニークな活用を通して、この課題にアプローチする試みであった。そこでは、それぞれに専門性を持つAI同士が大牟田について議論し、その内容を受けて、大牟田の経営者や専門職、行政職員などが議論を深めた。

会議シンギュラリティでは、会議に集う人々と属性の重なるAIが複数セッティングされ、まずAIたちが、各々の専門性の立場から大牟田の課題について意見を出し合う。もっともAIのアイデアは、抽象的で一般的なものになりやすく、それだと、大牟田の専門職や実践者にとっては聞くに足らないものとなりかねない。その点、会議シンギュラリティのAIたちは、大牟田の基礎情報をインプットされた上で発言するが、それはあたかも「AIたちが大牟田のことを懸命に考えて発言している」かのような趣となる。そして面白いことに、それを目の当たりにした人々は、「実際はもっとこうだ」「自分だったらこう言う」といったかたちで発話を促されてゆく。

またAIたちは、お互いの意見を遠慮なく批判し合う。例えば保健師役のAIが、医者役のAIの意見に説得力ある批判をしたりする。

そのAIの「空気の読まなさ」は、既存の空気を打破し、無礼講のような感覚を生み出していく。結果として、この場に集う人々が立場的に言いづらいことも言いやすくなる。それはまた、地域で権威的な立場にあり、無謬性が求められる人々の発言のハードルも下げるだろう。

そうしたAIたちとの対話を通して、自分の考えを話しやすい場が生まれるが、その「話しやすさ」は、安心して話せるよう配慮された場づくりにおけるそれに留まらない。ここでのポイントは、AIと人間との相違やAIの発言への違和感が、絶妙なしかたで、人を地域の軛から解き、「私ならこう考える」という主体性を呼び起こしていることにある。ここで呼び起こされた「私」たちによる会議は、地域の現実を引き受ける本音の議論として、具体性と方向性を得るだろう。このように会議シンギュラリティは、地域に暮らす人々の主体性を引き出すことで、意思決定の壁を乗り越えようとする試みである。

AIコンステレーションを活用した市民参加型ワークショップ「会議シンギュラリティ」

Youtube ▶





ポニポニ 戦記

POHI POHI Battle Chronicles

文 = 一般社団法人大牟田未来共創センター(ポニポニ) 原口 悠



一般社団法人大牟田未来共創センター(通称:ポニポニ、以下ポニポニ)は、空き家等を活用して地域を活性化するまちづくり会社でもなく、地域の産物を魅力化して販売する地域商社でもない、一風変わった立ち位置をとっています。本に載せてもらったり、各地から視察に来てくれる人がいたりしますが、基本的に「謎の団体(!)」と見られているポニポニについて、生まれた経緯や大事にしていることなどできるだけ詳しく紹介していきたいと思ひます。

Project Overview

歴代のプロジェクト

1 市営住宅プロジェクト (2019年-2024年)



市 営住宅プロジェクトは、創業当初から取り組んできたとも思い入れのあるものです。市営住宅の建て替えにともなって強えられる引っ越しが長年暮らしてきた人たちに大きなダメージを与えているという現実に向き合い、

思い出の場所やモノとのよりよい別れを模索する対話やARのようなモデルルームをNTT各社や有明高専の仲間とともに進めました。住民の人たちが安心して集える場の運営は、大牟田市営住宅管理センターや地域の社会福祉法人の仲間と一緒にを行いました。

2 わくわく人生サロン (2020年)



わ くわく人生サロンは、「IoTによる疾病の早期検知サービスの実証実験に参加希望者が集まらない」という企業の課題、「高齢者扱いをされるデイサービス、高齢者だけが集まるサロン以外の選択肢が限られている」と

いう地域に暮らす高齢者の生活課題、「介護予防、地域の担い手不足への対応において、高齢者の想いや意欲を中心に据え、引き出すような施策が検討・実施できていない」という行政の課題と同時にアプローチし、示唆を得ることができる場として実施しました。

3 にんげんフェスティバル (2022年)



私 たちは、大牟田での実践で得た気づきを有識者との対話を通して深める「湯リカ」というウェブメディアを運営してきました。「にんげんフェスティバル」は、ウェブ上で展開していた対話を大牟田でリアルに開催し、テクノロジーの体験やおいしい食事と組みあわせてフェスティバルとしたものです。社会をめぐる大事な「問い」が東京などの都市部で生まれ、「答えのようなもの」が地方に届く現状に対して、大牟田の暮らしのなかから見出した「問い」を大牟田で深めたことはポニポニにとってとても大きな経験でした。



これ以外にもいろいろあるみたい



4 キックオフ! 労働供給制約社会・大牟田 — 働き手不足をチャンスに (2024年)



大 牟田での実践に行き詰まりを感じていたとき、改めて地域と問題意識を共有したいと考えて開催したのが「キックオフ!労働供給制約社会・大牟田 — 働き手不足をチャンスに」というイベントです。当日は多くの人の参加を得ることができ、イベントのあとには個別の領域についての労働供給制約の現状をさらに深める機会をつくりました。まだまだ十分ではありませんが、この流れから生まれたプロジェクトがいくつかあり、ポニポニの取り組み全体にも大きな影響を与えています。

5 グルグル・ダイアログ (2024年)



グ ルグル・ダイアログは、ポニポニの仲間である哲学者の梶谷真司さんが開発したワークショップを大牟田版として開催したものです。各回には、大牟田市役所の職員や地元企業の社員など、一見すると日常的に対話の機会がありそうな人たちが参加してくれました。職場でのコミュニケーションは、どうしても目的や立場に応じたものになりがちで、それぞれの人生の物語を語り出す機会になりきらないところがあるのだと思ひます。ポニポニは、対話の機会をもっと多くの人に届けたいと思ひています。

ポニポニはどんなチーム？



多様なメンバーが大牟田に集う

私たちが拠点を構える大牟田市は、明治時代以降、三池炭鉱と石炭化学コンビナートの隆盛とともに急速な発展を遂げ、日本の産業・経済の発展に大きく貢献しました。しかし、エネルギー政策転換の煽りを受け、人口はピーク時の約21万人(1959年)から約10万人(2025年10月1日現在)へと大きく減少しています。大牟田の町を歩けば賑わいを見せていた当時の雰囲気を感じますが、今にも崩れ落ちそうな空き家や空き店舗もまた目に入ってきます。高齢化率は38.4%(同)であり、10万人以上の都市において全国で2番目に高いといわれる状況です。そんな町のあり方が変わり続ける大牟田で、2019年4月、私たちは特定の分野にとらわれない事業性のある中間支援団体としてポニポニを立ち上げました。創業メンバーが活動してきた地域は、東京、神奈川、大阪、福岡、大牟田など全国に広がり、それぞれのバックグラウンドもビジネス、市民活動、行政、研究と多岐にわたっています。

「安心して徘徊できるまち」の魅力

大牟田と地縁があるわけではなく、一見すると取り組む領域にも共通性のない私たちが、なぜ大牟田に集まったのでしょうか。その理由は、当時大牟田市が認知症の取り組みで掲げていた「安心して徘徊できるまち」というコンセプトがとても刺激的で魅力的だったことにあります。それは、「認知症の人たちの暮らしづらさの原因を疾病や本人の責任と考えるのではなく、社会との間にあるものとして捉え、『社会を変えていく』ことで解決(解消)しようとするアプ

ローチ」としてさまざまに具現化されていました。団体の立ち上げでは、大牟田市役所のなかに「官民協働をリードする新たな団体が必要だ」と感じる人物がいたことが大きな弾みになりました。市長を含めた市役所内での調整を引き受け、ポニポニの立ち上げを政策的に位置付ける試みを進めてくれたことで、市との関係の基盤が築かれました。市から法人への出捐(出資)はありませんが、行政内でのプロセスが公共性を予感させる団体としてポニポニを生み出したことは間違いありません。

社会システムの変革を目指す

団体設立以来、私たちは「大牟田で暮らし働く一人ひとりの存在が肯定され、それぞれがもっている可能性が発揮できる地域を実現したい」と思い、教育、就労支援、介護予防、住まい、移動、中小企業支援などの領域で事業(プロジェクト)を行ってきました。その際、「大牟田の一員として」「大牟田のために」という面がある一方で、大牟田で起きている地域課題の多くが全国各地で同じように起きていることにもずっと注目してきました。これまでの活動のなかで、その理由を「各地に共通する地域課題の多くは、戦後、いわゆる中央(永田町や霞ヶ関)が各地にインストールした共通の社会システムと現実とのズレ(システムエラー)」にあると考えています。そして、「地域の現場でそれ(ズレ)を見つけ出して解消を試み、その過程を通じて新たな社会システムのあり方を見出したい」と思って活動を続けてきました。「何を大それたことを!」と思われそうですが、システムエラーの発生源からシステムを構想することに大きな意味があると考えています。

法人を超えたチームづくり

現在の私たちの組織は、大きく分けて、地域包括支援センター2箇所の運営スタッフ(10名程度)と、経営や個別プロジェクトを担うスタッフ(5名程度)という構成です。地域包括支援センターは、元々受託していた社会福祉法人が人手不足を理由に撤退し、引き受け手がいない状況を行政から相談され、当団体が受託することになったものです。そして、ポニポニの立ち上げにNTT研究所、NTT西日本が参画したという経緯があり、当団体が雇用するスタッフに加えて地域創生Coデザイン研究所(NTT西日本グループ)を中心とするNTTメンバーも共同してポニポニの運営にあたっています。さらに、クリエイティブを担っている建築家やデザイナー、プロジェクトを協働している地域の他法人の職員、地元企業で働くビジネスパーソン、理念を共有している有識者なども「ポニポニ」を構成しており、法人の垣根を超えて広がるチーム形態が特徴になっています。

「存在の肯定」というカルチャー

「存在の肯定」は、何よりもまずチームのありようとして創業以来現在に至るまで変わらずに大事にしているものです。それは、「お互いのこれまでの人生における苦労話や失敗談をできるだけ話し合い、得意なことや苦手なことを共有しよう」というカルチャーに現れています。ポニポニは飲み会をほとんどやらないので、仕事によく雑談をしています(笑)。団体として「一人ひとりの存在が肯定され、可能性が発揮できる地域づくり、社会づくりを進めたい」と

考えているなら、まず自分たち自身に対してそうあろう、ということにに基づいています。このことはまた、「仲間の困りごとや悩みごとは、仕事より大事である」という姿勢としても共有されています。打ち合わせがそれを聞くためになかなか始まらないこともしょっちゅうです(笑)。ふらっと私たちの事務所を訪ねてくれた人にもまず聞くのはその人個人の調子です。「誰かの痛みへの共感や連帯」を事業の手がかりとしていくためにも、まず目の前の仲間の「痛み」を大事にしたいと心から思っています。

既存の枠組みから自由な存在

私たちは大牟田に根ざしながら、「既存の縦割りや枠組みから自由であり続ける」という立ち位置を目指してきました。このあり方は、「縦割りや役割分担が地域の力学として固定されてしまい、社会状況の変化が生み出した新たな課題に対応できなくなる」というこれまでの地域のありように一石を投じ、新たな解決策を見出そうとするものです。その観点から、行政(大牟田市)との関係づくりも工夫をしています。具体的には運営資金を行政からの補助金などに依存せず、地域外企業との案件など外部から稼いで(調達して)います。行政とは「金銭が発生しない連携協定」を結ぶことで、ともに公共的な課題に向き合う対等な関係性を実現しています(一部、行政からの受託事業はあります)。その結果、「そもそも問題の本質は何か」「具体的に取り組んでいくための課題をどう設定するか」という政策や取り組みの課題設定、企画の段階から協働をはじめることができている。



ポニポニピープル



ポニポニの地域との向き合い方

福祉からはじめる

ポニポニを立ち上げた私たちが取り組んだ最初の大きなプロジェクトは、9本の行政計画を1つにまとめるという「大牟田市健康福祉総合計画の策定支援」でした。このプロジェクトをはじめた(行政から受託した)理由は、設立の経緯にもその一端がありますが、それ以上に「福祉からはじめる」ことが地域全体に関わることを可能にすると考えたことにあります。「福祉=暮らし」であるからこそ、住まいや交通といった隣接する社会政策とも重なりがあり、就労/雇用という観点で産業領域とも関係しています。そのことは計画の策定支援を通じた市役所内の幅広い部局や地域の様々な分野の関係者との意見交換という形で具現化され、それぞれの部局との関係は現在まで続いています。具体的には、これまで福祉課をはじめ、建築住宅課、生涯学習課、健康づくり課、産業振興課といった部局と一緒に地域課題の解決を目指すプロジェクトを行ってきました。「地域創生」においても「福祉」をしっかり視野に入れ、具体的に組み込むことがこれからますます大事になってくると思っています。

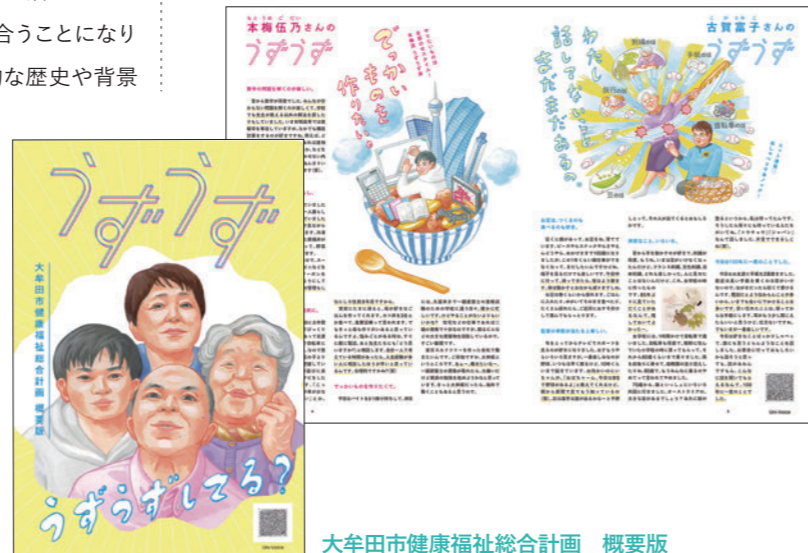
問題の発生源をともに探る

団体設立から間もない頃、「大牟田の市営住宅は高齢化率が市全体より10%ほど高く、地域活動が停滞しはじめ、生活のサポートが必要な人たちが増えている」という問題に向き合うことになりました。そのとき私たちは、公営住宅をめぐる政策的な歴史や背景を丁寧に振り返り、関係者で対話し、共有する機会をもつことにしました。そのなかで、「公営住宅から民間賃貸住宅、戸建て住宅へと住み替えていく」という、いわゆる「住宅双六」が時代の変化とともに崩れ、「公営住宅=セーフティネット」という位置付けが政策的に強まるなかで、福祉的なサポートが予期される人たちが集まりやすい状況が日本全体で作られてきたことを確認しました。つまり、目の前にある「問題」は政策的な帰結(成功とも言える)であり、所管する部局の担当者に非があるのではなく、構造的に捉え

て新たな公営住宅のあり方を模索する必要があることを関係者の間で共有したのです。問題(地域課題)の発生源を関係者とともに探ることは、私たちの基本的なスタンスになっています。

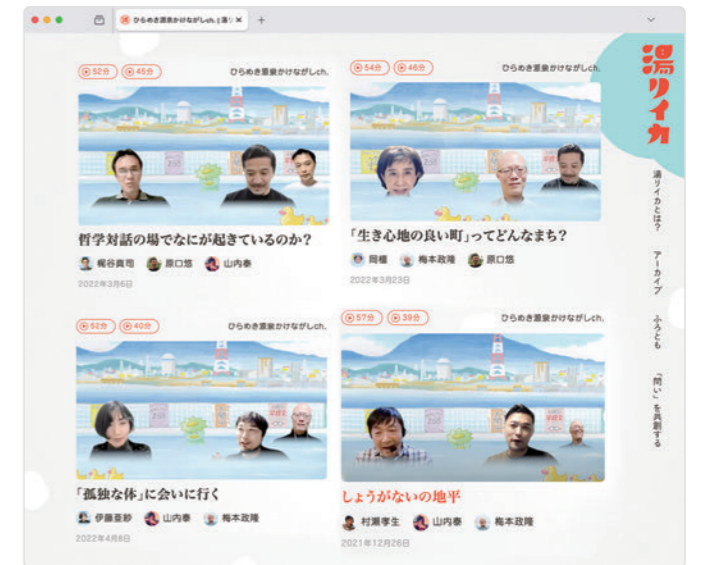
狭間の問題に取り組む

いわゆる地域における「狭間の問題」は、縦割りとなっている行政部局の間に落ちたり、既存の政策の対象になっていないものを指しています。言い方はよくないですが、手を出すと仕事が増える「狭間の問題」は、関係者間で貧乏くじのような扱いを受けがちです。私たちは自らの公共性を体現するため、この「狭間の問題」に取り組もうとしてきました。例えば、先に挙げた「市営住宅の暮らしをめぐる問題」は、住宅部局、福祉部局、市民部局の間に落ち、行政の予算が十分についていない典型的な「狭間の問題」です。ただ、現在の社会のあり方からこぼれ落ちる問題だからこそ、既存のあり方を根本から問い直し、関係者を再編成する契機となりえ、企業にとってまだ見出せてないニーズ(アンメットニーズ)であることが多く、新規事業の手がかりにもなります。実際、市営住宅でのプロジェクトに企業を巻き込んで資金を調達し、そのお金をもとに税金では対応できない入居者や地域に寄り添う取り組みを行いました。ここにポニポニ独自の事業モデルがあります。



湯リイカ

Youtube



問いを発信する

私たちは「問うこと」をいつも大事にしています。それは、目に見えることや言葉から理解するだけではなく、自分たちなりに本質や構造を「見立てる」ためには、「問うこと(問い)」が大事だと思っているからです。例えば、私たちは「デジタルデバインド」という言葉に地域で向き合ったとき、一般的に言われる「デジタル機器使用についての格差」ということにとどまらず、『『未知の世界』との出会いの格差』であるのではないかと考えました。そしてそれはインターネットの世界に広がっている『『学び、気づき、助け、出会い』を得られるか、得られないか』という現代において生活や人生に大きな影響を与える非常に重要な事柄(格差)だろう、と見立て、それに基づいたプロジェクトを立ち上げました。ただ、問いを深めるには優れた「視点」が必要です。それは優れた研究や実践をしている人たちから学ぶ必要があると考え、「湯リイカ」というメディアを立ち上げ、自分たちの学びを広く発信しています。答えのない状況にいち早く向き合うことになる地方において、自ら問いを立てることの重要性を日々強く感じています。

対話の場を増やす

私たちは「対話」を大事にしています。その理由は、安心できる場で対話していると人は自ずと温まり(うずうずしはじめ)、自分以外の誰か、地域、社会に関わりたいという気持ちが湧いてくるという姿を数多く目にしたことにあります。それは支援が必要だと思われる高齢者や障害者といった人たちに限りません。市役所の職員や企業の社員も同様です。多くの人が周りに期待された役割を演じる(強いられる)ばかりで、自分の想いや考えを育む機会を

十分に得られず、話を最後まで聞いてもらう機会が少ない状況があります。そこで、私たちはあらゆるプロジェクトに対話を組み込み、政策への導入も試みています。人生の節目や困ったとき、生活の身近に「対話」の場があることが、そこに暮らし働く人たちの想いや願いを引き出し、地域や社会を変えていく力を生み出すと私たちは思っています。このことは、労働供給制約時代において「地域が自らを変革し、自律した存在になる」という、本冊子が提案する「地域創生2.0」の土壌をつくることにもなるはずですが。

社会システムの変革を試みる

先にも触れましたが、私たちは地域課題を「過去の政策によって形づくられた既存の社会システムと現実とのズレ(システムエラー)」と捉えています。そして、そのズレを解消(解決)するためには、政策・制度の理念的な転換や組み替えを避けて通れず、行政との政策的な観点での協働が不可欠になります。私たちは行政との連携協定の枠組みを生かし、そのことに取り組んでいます。当然、私たちに政策・制度の方向性や内容を決定する権限はありません。あくまでも提案し、協働することしかできないのですが、だからこそ、行政以上に地域課題を具体的に把握し、地域に関するデータの収集や整理を行い、国が示す政策の理解や他地域での取り組み事例を収集し、具体的に展開する際の事業の立て付けなどを示すことに努めています。この「政策(システム)形成プロセスへの伴走」は、協定に基づいた協働であり、行政からの委託業務ではないため、自前の予算で取り組む必要があります。そこまでやっても提案が受け入れられない(検討で終わる)ことの方が多いのですが、このことに取り組む続けることが私たちの大きな役割だと思っています。

ポニポニはつらいよ



「ポニポニ?何の団体?」

新たな団体を立ち上げたので当然なのですが、設立から数年は「ポニポニ?何の団体?」という疑問と訝しげな眼差しを送られることが多く、さらには「誰の息がかかった団体なのか?」ということが噂話になることが多かったことを覚えています。今までの秩序に位置づかない団体を目指したのは私たち自身なのですが、だからこそ信頼を得るまでに数年かかりました。プロジェクトのなかで私たちの姿や考えを知ってもらうことで、ひとり、またひとりと信頼してくれる人たちが増え、相談が持ち込まれるようになり、徐々に事業の領域が広がっていきました。この数年という期間は、私たちがの立ち位置を得ていくために必要な時間だったのだらうと思います。一方で、大牟田においても、いまだに「謎の団体」であるのも事実です。「分かりやすさ=既存のあり方に適っている」という点で「謎さ」はポジティブなことでもあるのですが、より多くの人たちと協働していく方策を引き続き考えていきたいと思っています。

急場しのぎ要員!?

ポニポニは、これまで地域で取り組まれたことがないテーマに飛び込み、企画を立ち上げ、チームをつくっていくことをひとつの生業(得意技)にしています。そのことが徐々に知られていくなかで、市役所などが地域で新たなことをはじめる際に声をかけてもらうことが増えていきました。それはとてもありがたいことなのですが、「立ち上げ」という負荷の高いところを無事に通り抜け、「さあこれからだ!」と私たちが思う頃になると周囲がトーンダウンし、オペレーショナルなモードになってしまう(戻ってしまう)ことに度々直面しました。市役所側の担当者が異動するときなどはその傾向が

さらに強くなります。そうすると私たちは「余計なことにこだわる面倒な人たち(!)」になってしまうのです。「私たちは『急場しのぎ』を期待されていたのか…」と思うのはつらいのですが、このことが一度ならず何度も起きているということは、私たちのスタンスや関係のつくりかた、プロジェクトのあり方にこそ問題があると思っています。一方で、何年も諦めずに粘って取り組むと局面が変わることもあります(粘り勝ち!).

エラー発見!でも変わらない…

私たちは、地域課題に向き合うプロジェクトを立ち上げ、行政の担当者をはじめとする関係者とともにその発生源を探り、有識者との対話などから問いを深め、そこにある「社会システムと現実とのズレ」を見出すことに取り組んできました。そして、「ズレを起こさない(起こしづらい)」システムを政策的に実装することを試みてきました。しかし、この「システムへの実装(システムの変革)」がなかなか進みませんでした。その理由を考えてみたところ、私たちは「システムエラーが起きるのは常に現場/システムのあり方を決定するのは多くの場合トップ(自治体においては首長や幹部)」という、考えてみれば至極あたりまえの構図を攻略する準備ができていなかったのです。さらに言えば、「システムを変える」ことは新たなやり方に踏み出すことであり、現場にこそ大きな負荷がかかります。つまり「代わりにやらないこと(事業)を決めること」がどうしても必要になるのですが、この「やらないこと(事業)を決めること」もまた、トップの意思決定に大きく依存していたのです。振り出しに戻ったようですが、この「システムエラーの発見を行政運営(地域経営)のサイクルに組み込むこと(方法論の定式化)」に突破口がありそうです。

暮らしの世界と企業が見ている世界

ポニポニは、地域課題をめぐるプロジェクトに地域外の企業を積極的に巻き込んできました。巻き込み方は、CSRや実証実験の誘致ではなく、地域課題を知財的に活用する形での研究開発や新規事業開発の支援であり、委託契約を結びポニポニが資金を得るものです。そのなかで、暮らしの世界と企業が見ている世界のズレを感じるのが幾度となくありました。例えば、多くの企業が検討しているIoTセンサーを活用したサービスは、「疾病や事故などを未然に防げるようにしたい!」という善意に溢れたものなのですが、「痛み」を抱えた本人(当事者)の想い・ニーズというより、本人の痛みをさらに深くすること、短期的な解決にしかない内容であることが少なくありませんでした。「(行政は前向きなだけけれど)当事者が使ってくれない…」ということで企業から私たちに相談が持ち込まれたことがあります。その理由もここにありました。ふたつの世界のズレは双方にとって不幸なことです。テクノロジーの活用が社会運営の前提になってきているからこそ、このズレもまた社会全体で解消していく必要があると考えています。

後進を育てる難しさ

ポニポニの事業は領域を超え、方法論も政策、ビジネス、市民活動を組み合わせたものです。私たちの試みが、既存のシステムからこぼれ落ちるもの(システムエラー)を手がかりにして新たなシステムを組み立て直そうとするものであるからこそ、この点はどうしても必要です。ただ、創業後に採用した若い人たちにこのアプローチを体現してもらうことが難しく、育てることも思いのほか難しい…。まず、個別の領域・セクターで一定の経験があるなかで、あえて(さらに)未経験の領域に飛び込んで学ぼうという意欲(覚悟)を持つことが難しいようです。また、自分より経験が長く、専門性が高い人たちに問いを投げかけ、新たな方向にリードしていくことのハードルも高いようです。もしかすると、地域に埋め込まれた社会システムを変革するという「新たな職業」を生み出し、それを志す人々を育成する機会や機関を創る必要があるのかもしれませんが、そして、その人たちが十分な報酬を得て働ける場として事業性のある中間支援団体を各地に備えていくことが必要だと思っています。

憲法13条の再発見!

ポニポニを立ち上げてしばらくたった頃から、私たちが見出してきた「安心できる場で対話をしていると人は自ずと温まり(うずうずしはじめ)、自分以外の誰か、地域、社会に関わりたいという気持ちが湧いてくる」というメカニズムを社会システム全体に反映していく手がかりを得たいと思うようになっていました。さらに言えば、生まれた家庭や生活する地域を問わず、できるだけ多くの人に「存在が肯定され、うずうずする機会」を届く形にするには政策的な実装が必要だろうと考えていました。そのヒントをくれたのが、社会保障法を専門とする菊池馨実さんでした。菊池さんは、社会保障を「個人が人格的に自律した存在として主体的にみずからの生き方を追求していくことを可能にするための条件整備の制度」であるとした上で、「こうしたらえ方は、根源的には憲法十三条に規範としての根拠をおくものです」と述べていました*1。そして、「自律」が実現するプロセスに焦点をあて、「相談支援」を制度に位置づけることを提案していたのです。「憲法13条!私たちが探していたのはこれだ!」という思いと、それが憲法であるからこそ、「社会保障という特定の分野を超えてあらゆる政策・制度に反映することができるはずだ!」と直感し、光が差したように感じました。ポニポニと憲法13条、なんとも不思議な組み合わせですが、私たちの社会を基礎づけている憲法13条を手を、私たちの営みは次のステージに進もうとしています。

*1 菊池 馨実、「社会保障再考(地域)で支える」, 2019.



あとがきにかえて

未来の社会システム探索チームと「地域創生2.0」

文 = 地域創生Coデザイン研究所 未来の社会システム探索チーム 松浦 克太

地域創生Coデザイン研究所・未来の社会システム探索チームとは

株式会社地域創生Coデザイン研究所(以下、Coデザ)は、2021年に設立されたNTT西日本グループの地域創生専門会社です。まちづくり・スマートシティ、観光、GX、医療等の分野において、各地域の主体である自治体や企業・団体等の活動を支援しています。

そんなCoデザの中には「未来の社会システム探索チーム(以下、探索チーム)」という名前の小さなチームがあるをご存知でしょうか?改めて自己紹介させてもらおうと、私たち探索チームは、CoデザにおけるR&D(研究開発)の機能を担い、Coデザのビジョンである「人々が主体的に共創できる社会の実現」に向けて、未来の社会システム(政策・ビジネス・コミュニティ)のあり方について実践・研究を行っているチームです。

探索チームの取り組みの柱となるのが、大牟田未来共創センター(以下、ポニポニ)との協働による、大牟田をモデル地域とした福祉・産業・市民参画等の分野での様々な共創プロジェクトの実践です。その一例として、NTT研究所をはじめとした企業と地域との共創プロジェクトを担っています。これは、企業のニーズ(研究課題・事業課題)に対して、地域のリアリティや社会の構造的課題を踏まえた本質的な問い・課題を探索し、企業側の技術・サービスコンセプトの捉え直しや、ユースケース検討、体験価値のデザインなどに伴走するもので、企業と地域の両者に価値をもたらす建て付けを生み出しています。ポニポニとの協働は大牟田の地域内に留まらず、厚生労働省などの国の調査研究事業の実施を通じて、政策についての提案も行なっています。

また、徳島県神山町において、「神山つなぐ公社」という中間支援団体の価値を研究し、まちの戦略策定プロセスにも伴走してきました。その他の地域においても、自治体の計画・戦略策定支援や職員の人材育成、地域の多様な主体者が集う場づくり(ワークショップ企画・運営、拠点づくり)など、活動範囲は多岐にわたります。



対話・議論の手掛かりとしての「地域創生2.0」

探索チームは、これまでの実践で得られた知見を学会や論文で発表したり、他地域のプロジェクトに展開するべく試行錯誤してきました。一方で、改めてこれまでの取り組みを振り返ったときに、本当に地域や社会をより良くすることに繋がられているのか?という力不足を痛感しています。自らが「地域の主体者」にはなり得ない中で、間接的な支援しかできないことのもどかしさを抱え、これからの地域創生における「支援者のあり方」について自問自答する日々です。ただ、間違いなく言えることは、地域の主体者との強力なパートナーシップなくして地域や社会を変えていくことはできないということです。

そのためには、地域や社会と日々真剣に向き合っている方々と、本音での対話・議論を重ねていくしかないと考えています。その手掛かりとして、ポニポニとともにこれまで考えてきたことをまとめたのが、この「地域創生2.0」です。これを叩き台として、答えのない「地域創生」というテーマについてともに考え、実践していけるつながりが生まれたら幸いです。ぜひ忌憚のないご意見・感想・相談など、お気軽にご連絡をお待ちしています。

最後になりましたが、今回の冊子制作に関して、現地取材や記事確認等にご協力いただきました地域関係者のみなさまには心より感謝申し上げます。この場をお借りしてお礼申し上げます。



「働き手不足 1100万人」の衝撃

発行:2024.1.30
著者:古屋 星斗
リクルートワークス研究所
出版社:プレジデント社



生き心地の良い町 この自殺率の低さには理由(わけ)がある

発行:2013.7.23
著者:岡 檀
出版社:講談社



〈迂回する経済〉の都市論 都市の主役の逆転から生まれるパブリックライフ

発行:2024.9.22
著者:吉江 俊
出版社:学芸出版社



書くとは ということか

発行:2022.12.21
著者:梶谷 真司
出版社:飛鳥新社



[新訳]
最前線のリーダーシップ
——何が生死を分けるのか
発行:2018.10.3
著者:ロナルド・A・ハイフェッツ
マーティ・リンスキー
野津 智子(翻訳)
出版社:英治出版

安心社会から信頼社会へ 日本型システムの行方

発行:1999.6.25
著者:山岸 俊男
出版社:中央公論新社



コンヴィヴィアル・シティ: 生き生きした自律協生の地域をつくる

発行:2025.4.5
著者:井上 岳一、石田 直美(編・著)
高坂 晶子 ほか
出版社:学芸出版社



両利きのプロジェクトマネジメント 結果を出しながらメンバーが主体性を取り戻す技術

発行:2025.6.16
著者:米山 知宏
長谷部 可奈
出版社:翔泳社



社会保障再考 〈地域〉で支える

発行:2019.9.21
著者:菊池 馨実
出版社:岩波書店



編集チーム

原口 悠

一般社団法人大牟田未来共創センター(ポニポニ) 代表理事
シブヤスタートアップス株式会社 シニアアドバイザー

企業向けの企画・提案、市民活動、基礎自治体の計画策定支援、国の検討会の事務局などを経験するなかで、セクターや領域などの縦割りを乗り越える主体(中間支援団体)の必要性を痛感する。2019年、福岡県大牟田市において、(一社)大牟田未来共創センター(ポニポニ)を立ち上げ、市役所の政策形成支援、制度や領域の狭間に落ちるテーマについてのプロジェクト、企業との協働などの試みをはじめ。現実には合わない社会の仕組み(社会システム)が人を苦しめている状況を変えたいと心から思っている。

山内 泰

一般社団法人大牟田未来共創センター(ポニポニ) 理事
NPO法人ドネルモ 代表理事
株式会社ふくしごと 取締役
東京大学先端科学技術研究センター社会包摂システム分野 特任研究員

博士(芸術工学。専門は美学)。福岡市および大牟田市などを拠点に、社会の諸問題を生み出す近代的な価値観を捉えなおし、これからの人間観や社会観に適った地域社会を行政や企業と共創する仕事に携わる。また様々な対話の場づくりの実践に関わる。「対話の効能」シリーズ(世田谷文化生活情報センター 生活工房)ファシリテーター。主な雑誌掲載に「老人性アメイジング!それぞれのリアリティの可笑しみ」(「精神看護」23巻5号,医学書院)など。

鶴岡 章吾

株式会社シロノマ 代表取締役

アートディレクター・グラフィックデザイナー。大学卒業後プロダクション会社にデザイナーとして勤務し、2014年福岡県大牟田市で開業。2022年株式会社シロノマを立ち上げ、大牟田市を拠点にロゴマークやパンフレット、WEBサイトなどさまざまな広告企画・デザインを手掛けるほか、ワークショップイベントへの出展・企画運営などにも従事。真っシロな空白(マ)を埋めてゆくように顧客と対話を重ね、顧客と共にひとつひとつプロセスを踏みながら課題をクリアにする“伴走型デザイン”を強みとする。
<https://www.shironoma.com>

木村 篤信

地域創生Coデザイン研究所 未来の社会システム探索チーム
一般社団法人日本リビングラボネットワーク (JNoLL) 代表理事
東京理科大学 客員准教授

博士(工学)。NTT研究所にて、企業内でのUXデザイン・デザイン思考・サービスデザインの方法論研究・人材育成・コンサルティングに取り組む。その中で企業内に閉じられたデザイン研究・実践の限界を感じ、産官学民が役割を超えて共創して、自分たちごととして都市/地域をつくる方法論(リビングラボ)の研究を開始。どんな人でも可能性が発揮できる社会の実現をめざして、地域現場での当事者との共創や自治体ウェルビーイング政策伴走、地域と企業の共創プロジェクトに取り組んでいる。主な書籍に、「2030年の情報通信技術生活者の未来像」、「はじめてのリビングラボ ―「共創」を生みだす場のつくりかた」など。

梅本 政隆

地域創生Coデザイン研究所 未来の社会システム探索チーム

社会福祉士。大学卒業後、高齢者の介護や地域包括支援センターでの相談支援、地域福祉の取り組みに12年間携わる。2012年度より大牟田市職員(福岡県)になり、保健福祉や介護保険、居住支援、地域公共交通などの分野から地域包括ケアシステム構築やまちづくりを担当。2017~2018年度、厚生労働省社会・援護局地域福祉課(出向)では、地域共生社会の施策に携わる。2022年にNTT西日本に入社、地域創生Coデザイン研究所に出向。地域包括支援センターや行政での実勢経験に加え、自治体の地域創生を支援。著書に「社会福祉士になろう!」(青弓社)。

松浦 克太

地域創生Coデザイン研究所 未来の社会システム探索チーム

大学卒業後、NTT西日本にて自治体システム開発、新規事業開発などに従事。ベンチャー企業との共同事業創出をめざすオープンイノベーションプログラムの企画・運営、子ども向けプログラミング教育事業の立ち上げ・地域展開などに携わる。2021年、地域創生Coデザイン研究所の設立に関与し、参画。全国の地域において、課題解決・価値創出の仕組みづくり及びプロジェクト実践を行う。地域住民・行政・企業がより良い形で関わり合い、人の可能性を最大限引き出せる社会の実現に向け日々模索中。

地域創生 2.0

CHIHIKI SOUSEI 2.0

企画・発行

株式会社地域創生Coデザイン研究所
一般社団法人大牟田未来共創センター (ポニポニ)

編集・執筆

原口 悠・山内 泰 (ポニポニ)
木村 篤信・梅本 政隆・松浦 克太 (地域創生Coデザイン研究所)

取材・記事制作協力

各地域のプロジェクト関係者の皆様 (P12~26)

デザイン・イラスト・撮影

鶴岡 章吾 (株式会社シロノマ)

発行月

2026年3月〔第1.0版〕

※本冊子掲載のデータおよび登場人物の所属、取り組み内容等は、2025年12月現在のものです。



地域創生Coデザイン研究所



大牟田
未来共創
センター



〔企画・発行〕

株式会社地域創生Coデザイン研究所
一般社団法人大牟田未来共創センター（ポニポニ）