

## 産官民による対話と共創プラットフォームの構築：

TAKIBI を囲み、語り合う地域を目指して

栃木県矢板市 弦巻 賢介



### 1. 研究の背景

#### (1) 一方通行から相互通行の関係性へ

現代は、少子高齢化、経済の衰退、貧困や虐待、教育格差、新たな技術への対応など、多様な課題が複雑に絡み合い、どのように対処したらよいか誰も分からない「正解の無い時代」といわれる。このような時代においては、人員削減や財政硬直化、ノウハウの不足に直面している行政だけで多様化・専門化した課題に対処することは不可能であり、産業・住民セクターの協力なくしては解決に繋がらない。また、行政は地域住民が抱える課題を要望として受け取り、自ら対処できないものは地域内外の企業へ発注し、ソリューションを住民へ提供しているが、その際、行政がそれぞれのセクターと「対話」という姿勢が弱く、「要望を受ける」「発注する」という一方通行的なものとなっている。そのため、住民や企業といった様々なステークホルダーが抱える課題やニーズが共有されず、深い理解が無い状態で事業が計画されてしまい、関係性がない者からはその事業が「人ごと」、またはその必要性について「好奇心」や「要望（わがまま）」と受け止められ、適切な事業設計や賛同につながらない。その結果、ニーズに合わない行政の施策は、実効性に乏しくなってしまうことがある。これを防ぐためには、従来の一方向的な関係ではなく、「対話」によって、課題やニーズを共有し、その方策を共に創りあげるという「共創」に取り組む必要がある。

社会変革ファシリテーターであるボブ・スティルガーは「共創」と「協働」の違いについて、協創は大きな課題や方向性が見えているが何をすべきか分からない時や、イノベーションを生むために必要なことであり、協働は達成すべき目標のため協力し合い、ベストプラクティスを追求することとしており、イノベーションを生むためには「共創」が適していると指摘している（コクリ！プロジェクト HP）。

#### (2) 矢板市の状況

矢板市でも、地域住民と行政の関係は一方通行的な状況が強く、行政が取り組んできた様々な施策に対して、住民協力が得られないことや施策が持続しない状況にあり、行政と住民が相互不信に陥っている。さらに、市は高度経済成長期に市内へ進出した大手電機メーカーと関連産業が集積する企業城下町として発展し、1998 年には約 37,000 人の人口となったものの、2010 年以降の大手電機メーカー工場の大幅な規模縮小により、現在は約 32,000 まで減少しており、地域経済の衰退も進んでいる。筆者も行政運営に対する厳しい言葉のほか、「矢板は〇〇（企業名）のまちだったのに」「あの頃は良かった」「ここで 2,000 人も働いていたんだ」「もう一度、大きな企業が誘致

できれば」「矢板は何をやっても上手くいかない」などの言葉を聞く。この言葉に反映されるように、行政への不信感に加え、市の看板企業が消えることへの失望感は大きい。住民も行政も、何をしたら良いのか、正解は何なのか分からず、市が今後進むべき道が見えていないのではと感じている。

この点に対するヒントとして、ボブ・スティルガーは「協創」が起こる要因を、地域やその繋がりの中にいる者が「こうしなくてはならない」という想いのもとに立ち上がり、行動を起こすというステップがあると指摘し、協創は、皆で探求し、試行錯誤する中で、ベストな目的や手段を見出すことであり、そこからイノベーションを生むことで、事後創発的な価値が生まれると述べている（コクリ！プロジェクト HP）。

現在の矢板市は、誰もが漠然とした危機感や喪失感を持ってはいるが、何をすべきなのか分からず、自身の考え／好奇心のもとバラバラに動いており、分断や心理的な壁が生じている状態である。だからこそ、新たな地域のビジョンを模索するためには、繋がりを再生し、その中で様々なステークホルダーが対話し、行動し、探求し、試行錯誤することができるプラットフォームを構築すべきなのではないだろうか。

そこで本稿では、市が 2018 年に設置し、筆者も立ち上げから関わってきた「矢板ふるさと支援センター TAKIBI（タキビ）」の取組を振り返り、持続可能なプラットフォームとして機能させるための方策を考察したい。

## 2. 住民セクターとの対話と共創の事例

### (1) 矢板ふるさと支援センター TAKIBI 設立の背景

TAKIBI は、“みんな、集まる。”をキーワードに、「地域の人材が焚き火を囲むように集い、地域の未来を語り合う」「地域で活動したいと考えている人に火を点ける」「活動の火が消えないよう支援する」ことを目的に設立された。センター長を務める地域おこし協力隊員の高橋 潔氏は、U ターン者であり、現在も東京にて会社経営を行い、東京との 2 拠点で活動している人物である。市出身ということに加え、経営ノウハウもあることから、地域住民との関係や外部との関係の強さに加え、起業を目指す他の隊員へのアドバイスができるなど、TAKIBI における活動のキーマンであるといえる。高橋氏は 2017 年に隊員となり、1 年間活動する中で、担い手不足を実感し、それを補うためには、地域住民と交流できる場や、地域づくりに取り組む人を支援する中間支援組織が必要だと感じていた。これに対し、担い手の確保・育成や住民主体のまちづくりを進めたい市も積極的に支援し、TAKIBI の設立に至った。その後、2019 年から高橋氏に加え、3 名の協力隊員と地元住民から採用した 2 名の集落支援員を配置し、6 名のスタッフによる本格的な活動をスタートさせた。

TAKIBI は現在 JR 矢板駅周辺の旧市街地内において、長らく使われていなかった旅館の一部、約 100 m<sup>2</sup>を民間より借用し運営している。元々は和室の客間だった部分であるが、隊員や筆者に加え地域住民や地元の高校生も巻き込みながら、約 3 ヶ月かけ DIY によるリノベーション作業を進め、約 100 万円程度の低コストで拠点の開設を実現した（図 1）。その大部分についても、栃木県のモデル事業による補助金を活用して

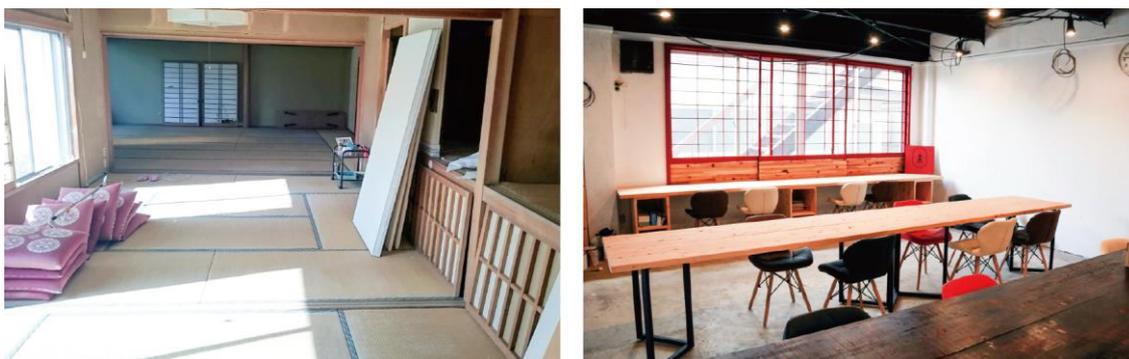


図 1 リノベーション前後における TAKIBI 拠点の状況.

いる。現在は、スタッフのワーキングスペースとしているほか、地域住民団体等による会合の場所としても利用されている。

TAKIBI は市の組織の一部であるが、地域おこし協力隊が活動の前面に出ているため、行政的な色は薄く、多くの自治体に設置されている NPO 等を支援する組織とは異なる性格をもつ。そのため本稿では、TAKIBI の活動形態をコミュニティ／ソーシャルビジネスの構築や基盤強化を進めている中間支援組織と定義して議論を進める。

## (2) TAKIBI における活動の事例-中間支援組織の利点-

TAKIBI では、開設当初から住民との関係性を再構築する効果が生まれた。拠点開設のためのリノベーション作業時には、関わった住民にとって「この場所であれをやりたい、こんなことをしてみたい」「このまちがこんな風になったらいいよね」といった想いや考えを伝えることができ、行政側も具体的に進めるための手法や、協力してくれる人材の紹介、検討すべき課題などについて提案することができ、双方にとり作業以上の関係性が得られる機会となったほか、作業をイベントとして実施することで、今まで繋がりなかった人材を新たに発掘できる機会ともなった。さらに、まちなかに拠点があることで、協力隊の活動が可視化され、様々な住民からそれぞれの「やりたいこと」が持ち込まれるなど、TAKIBI という場を通じて地域の様々なステークホルダーが対話と交流をはかり、未来志向の関係性が生まれてきている。

TAKIBI は「対話」を促進させるために行政的な色を薄めた結果、来訪者は「地域づくりに関わりたいと思っていたが、どこに相談すれば良いかわからなかった」「役所へ行くのはハードルが高い」「役所の会議室はリラックスできない」と一様に語る。意外にも、開発事業や地域づくりに関わる企業等からの相談も持ち込まれている。これは、センター長の高橋氏含め隊員が地域外と積極的に交流を進めていることや、地域外から来た人材として自身のネットワークを活用していることが大きい。企業側からしても、構想段階のため役所へ持ち込むことに躊躇する案件でも、TAKIBI のスタッフを通して修正や新たなアイデアを加えたり、行政側とも意見交換を行ったりすることができる。このように、TAKIBI の中間的な組織と空間は、様々なステークホルダーにとって使い勝手の良いものとなっている (図 2)。

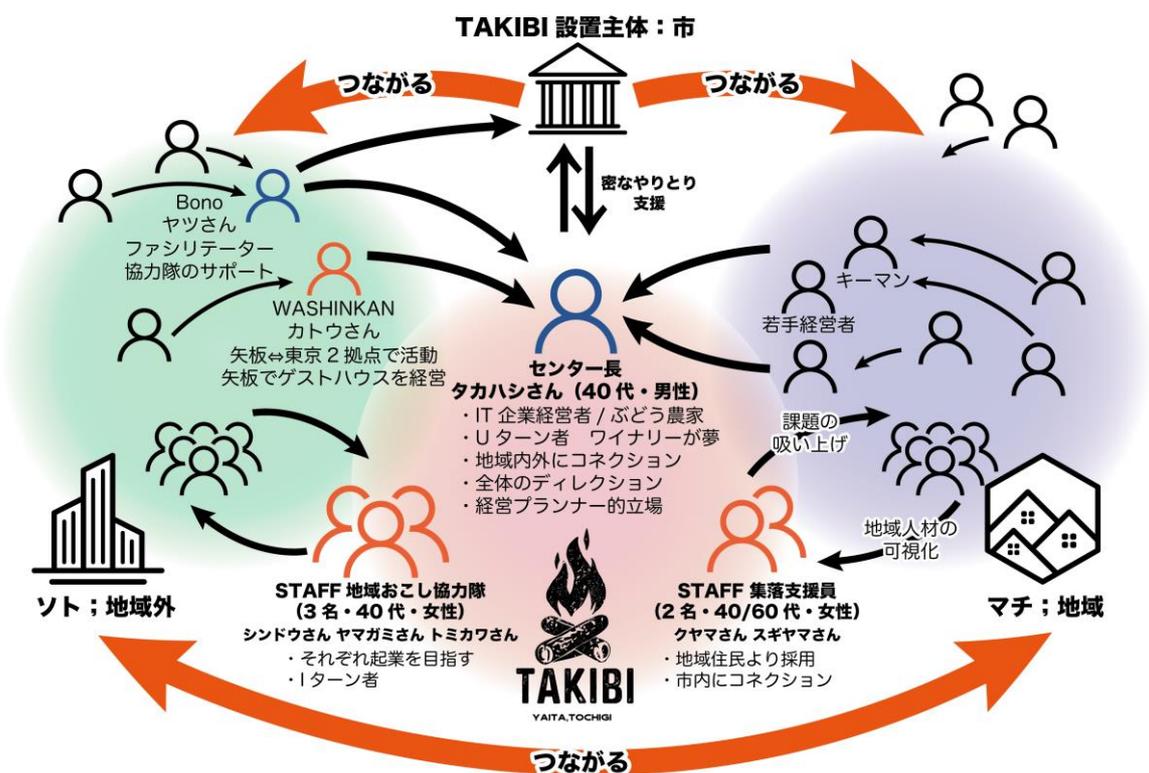


図 2 TAKIBI の活動体制および相関図.

地域内外の人材を引き寄せる者がさらに多くの者を引き寄せる・繋げる効果を示す.

TAKIBI が関わっている事例の一つとして、2018 年に開業したゲストハウス「WASHINKAN」がある。東京在住のオーナーが、古民家を仲間と 1 年以上かけて改修し開業したが、地域との接点が少ないため、TAKIBI に地域とつなぐための協力を依頼したことがきっかけとなって関わりが生まれた。地域での話し合いや広報の手段について、適切な人材の紹介や手法を伝えることから協力が始まったが、現在はこのゲストハウスも地域における共創の場として、様々な関係性が生まれている (図 3)。例えば、この建物を活用したカフェが開業した際には、首都圏からやってきたオーナーや仲間達が送迎や運営などを担い、地域住民をもてなすという逆転の現象が発生するなど、

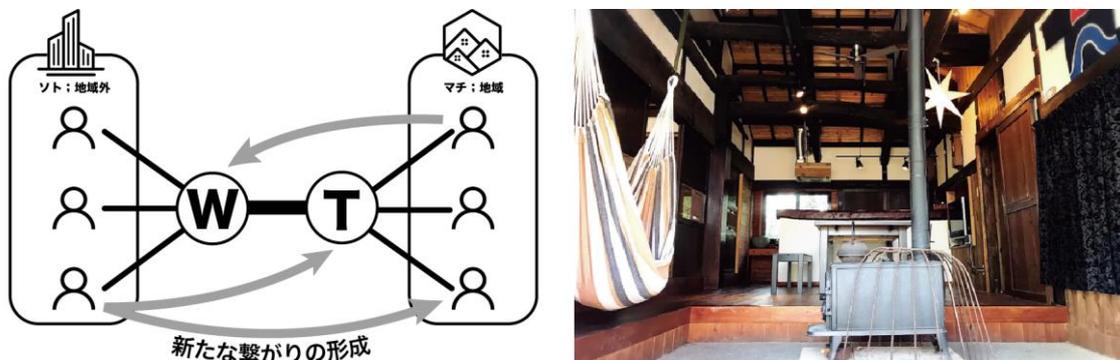


図 3 左：WASHINKAN と TAKIBI を介した新たな関係構築の模式図.

W：WASHINKAN，T：TAKIBI，黒線：既存の関係，墨色線：新たに構築された関係  
右：WASHINKAN (ゲストハウス部分) の様子.

市では類を見なかった活動が展開された。現在は、地域住民がこのカフェを運営しているほか、オーナーや TAKIBI スタッフがイベントを定期的開催するなど、特徴的な交流拠点となっている。定期的に訪れているオーナーの仲間らは、近所の住民に作った料理などをお裾分けしながら、困りごとの相談や対処を図るなど、楽しみながら交流を進めている。そうした中、地方で何か事業を興したい、と興味をもつ人も現れており、来訪者が関係人口化する状況も生まれている。TAKIBI を触媒として地域に定着した WASHINKAN も「対話」と「共創」の場の一つとして機能しており、TAKIBI を介して様々なステークホルダーを引っ張り出し、繋げ、練り上げることを進めた結果、当初は予期していなかった事後創発的な価値が発生している。

### (3) 中間支援組織運営の課題

中間支援組織に明確な定義はなく、その活動実態を網羅することは困難であるが、1998 年の NPO 法成立を皮切りに、相次ぐ自然災害からの復興や地方創生の動きの中で NPO や様々な公益団体が増加したこともあり、それを支援する中間支援組織も増加してきている。TAKIBI を含め、これらがより持続的、安定的に活動を進めるためにはどういった観点が必要なのだろうか。中国地方知事会中山間地域振興部会（2019）は、中間支援組織との協働について、自治体側は専門性や継続性、支援内容が補われたことを評価する一方、財政負担軽減には繋がっていないことや、中間支援組織側も支援機能に特化し、収益構造を持たないため、収入面が脆弱な組織が多いとしている。同様に、工藤（2013）は中間支援組織が収益構造を有さないことや被支援者側におけるサービス受給意識を明らかにし、中間支援組織が経済的に自立することは難しいと結論づけている。TAKIBI も公設公営の組織だが、より機動的に活動するためにも、永続的に公営とすることは望ましくない。上記を踏まえ中間支援組織の自立に向けた方策の検討にあたっては、1) 中間支援組織が収益構造を獲得すること、2) 行政側の認識として、中間支援組織に対しコストを割くための合理的な理由付けや、そのための評価基準が明確になっていること、この 2 点を満たすことが望ましく、中間支援組織自身が企業等からの安定的な資金援助などを含めた収益構造を獲得することに加え、設置主体となる行政にもメリットがあることを明確化することが必要である。そのため、以下からは「行政と住民」とは、異なる視点である「行政と産業」との対話と共創についても論じることとする。

## 3. 産業セクターとの対話と共創の実例

### (1) 異なる 2 形態の共創事業

民間資金やノウハウを活用することにより、行政が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる事業として、官民連携、PPP/PFI などが挙げられるが、これらは「協働」に近く、事業の発案者は行政か事業者の一方となる場合が多い。他方、地方創生の取組の中で、産業セクターとの「共創」を図る取組も実施されており、ここでは先進的な事例として 2 つのプロジェクトを紹介したい。

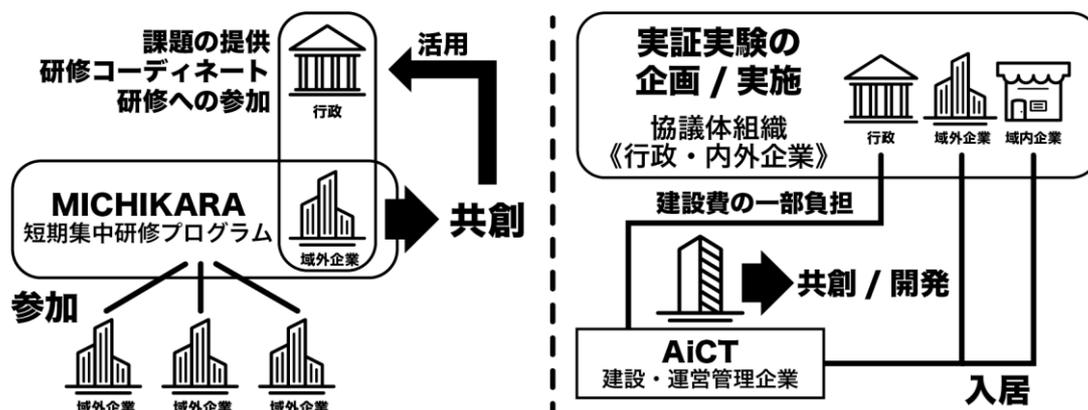


図 4 産業セクターとの対話・共創に取り組む 2 事例の模式図。

左：MICHIKARA の事例；研修型共創事業 右：AiCT の事例；実証型共創事業。

この 2 事例は、従来の補助金や工業団地の造成による企業誘致とは一線を画す、新たな企業誘致の方法論を示唆している。両事例とも、行政が常にオープンなスタンスで、時には産業セクター側に自ら飛び込み、企業の「やってみたいこと」「チャレンジ」を引き出し、地域をテストフィールドにすることを許容する点は共通している。課題解決をビジネスにしている企業にとっては、地方が抱える「課題」と「生の情報」は魅力的に映るため、行政のオープンなスタンスを様々な方法で対外的に示し、取組を進めることで、その地域には様々なビジネスが集積することが期待できる。

#### 1) 研修型共創事業の事例；MICHIKARA(長野県塩尻市)

長野県塩尻市では、地方創生推進課が中心となり、「MICHIKARA 地方創生協働リーダーシッププログラム」を 2013 年から実施している。これは、人材育成や組織変革のコンサルタントである (株) Change Wave がファシリテーターとなり、市から提示された行政課題に対する解決策について、リクルートやソフトバンク、オリエンタルランド、ANA、JT といった大手企業のプロフェッショナル社員と行政職員が短期合宿を通じ、共に解決策を検討するものである。事業化が可能なものは、市が予算化するなど、対話を通じて共創を進めている (図 4 左)。この事業に参加した企業の社員からは、「(他の異業種混合の研修事業と比較して) 解決策をアウトプットしてもオーナーがいない、実行に移したくても副業禁止等があり実行できないため、もったいないと感じていた。MICHIKARA は、実際に市長へプレゼンし、良いものは予算化され、市へバトンを渡せるという達成感がある。本気度も高くなる」といった感想が挙がっている (MICHIKARA HP)。行政側は課題の提示やコーディネートを担うといった負担はあるものの、市の課題に対して解決策を模索する「頭脳」が集まり、市職員も参加して企画を練ることができるという大きなメリットがある。参加企業側としても、地域課題という困難な課題にチャレンジさせるという点で受講者の学びが大きく、CSR の一環として PR できるというメリットもあるほか、内容によっては参加企業が実際の事業に関わることも期待できる。こうしたメリットに対し、練り上げまで数日の期間内においてどこまで実効性のある提案がなされるか未知数であること、研修という形式で実施するため、一

過性になってしまうというデメリットもある。

## 2) 実証型共創事業の事例 ; AiCT (福島県会津若松市)

福島県会津若松市では、東日本大震災による復興支援を契機として、大手外資系コンサルティング業であるアクセンチュア (株) 等と連携した取組として「会津若松市スマートシティプロジェクト」を進め、注目を集めている。2019 年にはアクセンチュアや NEC などが入居するイノベーション拠点「AiCT」が官民協働で設置され、周辺オフィスの約 3 倍の賃料にも関わらず、現在 23 ブース中 16 ブースに企業が入居し、約 200 名が雇用されている。筆者が聞き取り調査を実施したところ「都心に比べ環境が良い」「入居企業同士が気軽に交流することで共創が生まれている」という入居企業の声に加え、市民からも「なぜもっと早く作らなかったのか」という声も挙がっているといい、ニーズに裏打ちされた施設と感じた。企業からの提案に対し、行政側が常に前向きに検討してくれるという良い関係性が維持されていることもあり、ICT 技術を利用した人材育成や中山間地域における見守りサービスの社会実験など、地域課題の解決を図る実証型共創事業が展開されている (図 4 右)。現在の会津若松市は、AiCT のオープンに伴い大企業と連携したいと考える企業が集積しつつあり、スマートシティ構築の先進地として産官学の共創がさらに加速化すると期待される。

AiCT の事例は MICHIKARA の事例と比較して、継続的に産業セクターと行政セクターが顔の見える関係を構築し、共創し、実証するという点で大きく異なり、実効性や効果検証が担保されるメリットがあるが、こうした仕組を構築するまでのハードルは高く、研修型共創事業より実施が困難である。東日本大震災からの復興というきっかけや、ICT に特化した大学の存在や情報関連産業の集積という環境的要因も大きく、AiCT の建設には約総工費 25 億 (うち 10 億円を市が負担) が投じられていることから、どの地域でもすぐ実行できるものではない。さらに、まだ開所して半年のため、その投資回収や効果については不明確な点も多い。

## (2) ハイブリッド型共創事業の事例 ; 矢板市における企業との対話と共創

国は、仮想空間と現実空間を融合させ様々な課題の解決やイノベーションを起こす社会を Society5.0 と位置づけ、その実現に向けた取組を推進している (内閣府, 2016)。これを実現するためには IT エンジニアが飛躍的に必要になるとともに、新たな技術を現実空間で運用するためのテストフィールドが必要となる。そのためには、地域における新たな取組を受容し、課題を出し合えるコミュニティの存在が不可欠である。会津若松市は、すでに先んじた取組を進めているが、今後はより多くの地域で同様の取組が求められるだろう。そのような地域には人、技術、知識が自ずと集まってくる。今後の地方都市は、そのような場を目指すべきではないだろうか。

このような意識のもと、矢板市も企業と「対話」を通じた共創事業に取り組んでいる。2019 年 4 月より、市ではエンジニア派遣の大手企業である (株) VSN と協力し、地域課題の発見と解決に取り組むプログラムである「地方創生 VI」を実施している。VSN は情報インフラや機械産業のエンジニアを養成し、人材を提供する BtoB 企業だが、

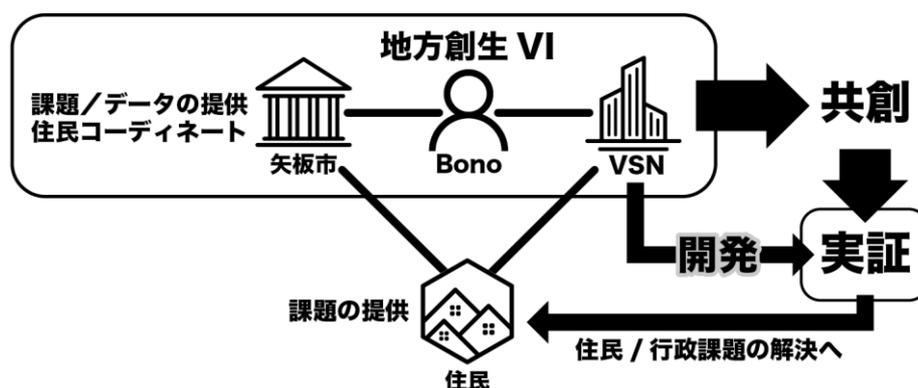


図 5 矢板市と VSN が実施するハイブリッド型共創事業「地方創生 VI」の模式図。  
 図 4 と比較して住民と強く繋げる点・開発まで一貫して実施する点で異なる。

新たな業態として、Value Chain Innovator ; VI という概念を提唱し、派遣先に対し課題の発見から解決まで一貫して提供するサービスを展開している。このサービスを担う VI 人材が、地域課題に対して課題解決力を発揮し、その視座を高めるための場として、矢板市をはじめとする全国の 7 自治体に研修チームを派遣し、自治体や地域人材との「共創」に取り組んでいる (VSN, 2019)。この事業も、TAKIBI の高橋氏を通じ以前より市と関係のあるボノ (株) (取締役: 谷津孝啓氏) が事業設計に携わっており、VSN の人材育成事業として実施されることから、自治体側のコストはほぼ 0 で実現している。先に挙げた 2 事例とは、1) 研修型共創事業としつつ、提案後、短中期的に実証型協創事業へ移行することを意識していること、2) 地域住民へのヒアリングに重点を置き、リアルな課題に触れることで、地域住民も含め参加者全員の意識変革を促すことを重視している点で異なる。特に、1) については、VSN がコンサルティングから、ソフトウェア、ハードウェア開発に至る多様な人材を有するからこそ可能なことであり、前述した 2 事例のハイブリッド型共創事業といえる (図 5)。これまでに研修チームは、地域のキーマンや市の職員に対しヒアリングを実施し、課題とその解決方策をまとめ、その成果を地域住民や行政職員へ報告し、対話するという取組を実践した。現在は、解決策の開発に向けて市と検討を進めている。ヒアリングや成果報告を通じて、研修チームからは「課題の現場から遠い所で働いていたが、自分の力が社会のためになるという想いが改めて強くなった」「行政が保有しているデータの活用に大きな可能性を感じている」という声に加え、参加した住民からも「こんなに真剣に地域のことを考える人がいるとは思わなかった」「自分も何かに取り組みたいと感じた」という声が挙がった。筆者もこの事業に参画し対話を進める中で、住民それぞれの仕事や社会に対する想いを改めて聴くことができた。この事業を通じて「対話」を進めることで、地域課題を解決するためのソリューションを「共創/開発」という次のステップに繋がることを期待している。

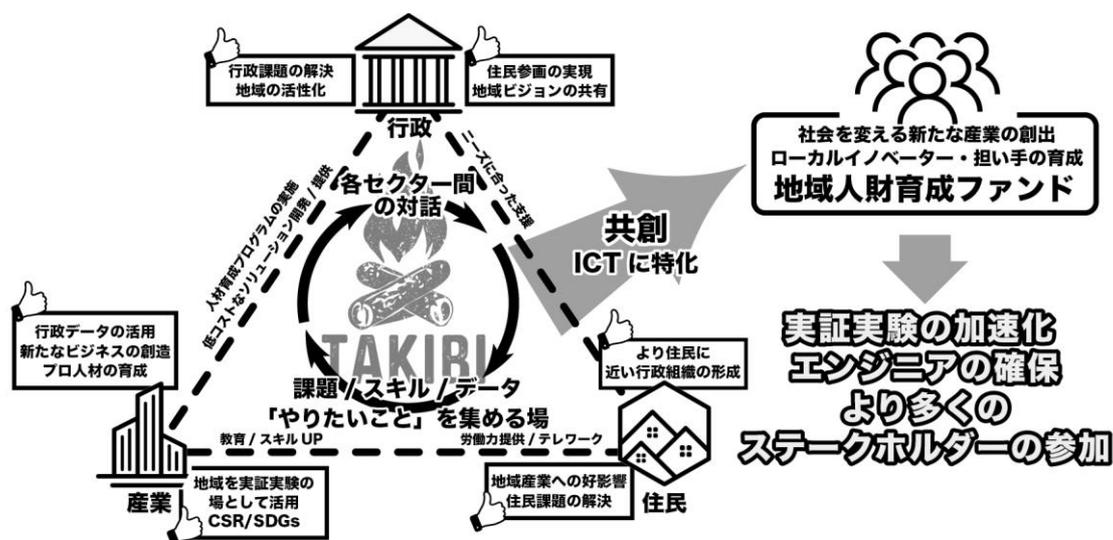


図 6 各セクターが参画する共創プラットフォームとその効果。  
各セクターの役割とそれぞれの間にも生まれるメリットを示す。

#### 4. 「対話」と「共創」からイノベーションを起こす仕組みづくりの提案

異なるセクター間との対話と、それらに対流させることを強く意識した中間支援組織の存在は、意図せぬ人材や情報を呼び寄せ、事後創発的に様々な効果をもたらしている。住民セクターとの対話は今後も進めるべきだが、中間支援組織の財政基盤の脆弱さは大きな課題である。NPO や市民団体といった非営利組織向けの支援だけでは、そこからサービス提供にかかるコストを徴することは難しく、行政依存となることは明白である。そこを補完するためには、行政と住民セクターとの「対話」と「共創」という軸だけではなく、中間支援組織がコーディネートを担いながら、行政と産業、産業と住民といった多様なセクターを繋げ、対話を促進し、地域に価値を生み出していく必要がある。例えば、地域において「ビジネスを創る」支援であれば行政や産業セクターに対してメリットを明確化でき、それを繋ぐ中間支援組織の有効性も認識される。結果として、中間支援組織の持続的な活動も実現できるだろう。

そこで、TAKIBI を様々なステークホルダーの課題やスキル、データを持ち寄るラボとして、未来志向のコミュニケーションを図り、社会課題を解決する仕組や、新たな技術をテストする社会実験の場が矢板から始まっていくためのプラットフォームの構築を提案したい（図 6）。具体的には、①地域課題の発掘・明確化 ②課題へ取り組む人材へのスキルの提供 ③ファンドレイジング ④ソリューションの開発や社会実験を進めるためのコーディネートといったスタートアップ支援のプログラムを実施し、エンジニアやローカルイノベーターを輩出していく『地域人「財」育成ファンド』の取組である。この取組に近い事例として、島根県雲南市で実施されている「幸雲南塾」が挙げられる。これは、実践型の研修事業を通じて社会起業家や担い手の育成に取り組んでいるもので、これまで延べ 108 名の卒業生を輩出し、その卒業生は 51 名の新規雇用と 2.8 億円以上の経済効果を創出しているという（おっちラボ HP）。TAKIBI が行う事業では、このような取組を参考としつつ、ICT に特化することで、スモールビジ

ネスに留まらない人材の育成を目指す。行政との関係構築に加え、地域外の企業と住民が繋がることで、今後さらに不足が見込まれる IT 人材が地域に増加し、テクノロジーへの理解が深まれば、企業にとっての市の魅力が高まり、雇用の創出など経済的価値が増すことも期待できる。

TAKIBI センター長の高橋氏は、現在この事業に向けて NPO 法人の設立を進めており、協力隊の退任後も、引き続き相互に協力しながら活動を続けていく計画である。行政としても産・学・金との協力体制をつくりながら、引き続き地域における大小様々な事業や、地域づくり活動に対する公的支援をワンストップで提供できる体制を作っていきたい。加えて、行政が持っているデータが積極的に活用され、地域と調整を図りながらテストフィールドとして利用されるよう内外に周知を図る。そのためにも、行政計画等において「対話」と「共創」、「データのオープン化」といった姿勢を明確にし、現在取り組んでいる住民や企業との「共創」を加速化させ、さらに多くの人や企業との対話を進める必要があるだろう。

## 5. おわりに

本稿では、行政が本来行うべき「対話」が住民セクター、産業セクターに対しても不十分であり、相互通行の関係性が失われていることを背景として、TAKIBI の活動とその効果、中間支援組織の課題点を整理した。また、行政と産業セクターとの「対話」という側面から、今後 TAKIBI が持続可能な組織として地域にシナジーを生むために、スタートアップ支援を進める場に発展させるための方策を提案した。また、他自治体における事例で挙げたように、行政がオープンなスタンスを示し、様々なステークホルダーとの対話を進めることで、様々な好循環が生まれることを指摘した。

椎川 (2012) は、オープンな行政組織の土台として、職員が様々なステークホルダーと「対話」を進めることを「外に飛び出す公務員」と表現した。筆者はその次のステップとして、「外に飛び出す役所」が今後求められると予測している。その端緒として、都心のシェアオフィスに職員を常駐させ、企業との「共創」に取り組む事例も生まれている (静岡市, 2018)。前述の AiCT の事例は、行政と企業の「共創」の結果生まれたものであり、そのフロアに入居者同士の対話を促進させるためのスペースを設けるなど、「共創」を意識した好例といえる。しかしながら、市庁舎としての機能や行政職員の常駐はなく、地域住民が気軽に入り、利用することは難しいという点では不足があるように感じる。少々飛躍するが、今後「外に飛び出す役所」という概念の認識や有効性が深まることで、さらに進んだ形として、役所が単体で 1 つの施設に入居するのではなく、シェアオフィスに役所が入居する、あるいは庁舎の中に様々な企業が入居し、その場に気軽に住民も訪れ、日々共創が生まれる融合的な庁舎という形態が実現するのではないだろうか。様々な面でハードルはあるが、「対話」と「共創」、「オープンな行政」を自身のテーマとして、少しでもその実現に向かいたい。

わがまちに灯された、小さな焚き火にひとが集い、語り、集ったひとに火が灯っていく。その火が大きなものとなり、地域を輝かせる未来が現実となることを願う。

## 謝 辞

主任講師である横浜国立大学大学院都市イノベーション研究院 野原卓先生をはじめ、本ゼミ生および事務局の関口氏、倉永氏からは多大なご指導とコメントをいただき、本稿は大いに改善された。また、アクセンチュア（株）村重氏および会津若松市職員の皆様には現地での調査にご協力いただいた。ボノ（株）谷津氏、TAKIBI センター長 高橋氏からは、日頃から過分なるご協力をいただいている。本稿の着想はこの2名との対話を通じ形成されており、ここに強調しておきたい。加えて、WASHINKAN 加藤氏、TAKIBI スタッフおよび矢板市総合政策課の皆様には、多大なるご配慮とご協力をいただいた。本稿の執筆にあたり、ここに挙げた全ての方々に対し感謝を申し上げる。なお、図2から図6の一部にはFreepikが公開する画像を改変し利用した。使用許諾ライセンスに基づきここに記載する。

## 【引用・参考文献】

工藤 順 (2013) : コミュニティビジネス/ソーシャルビジネス支援における中間支援機関の実態と課題－NPO 推進青森会議のケースを中心に－. イノベーション・マネジメント, 10, pp.89-105.

コクリ！プロジェクト : <http://cocre.jalan.net/cocre/lab/interview-bob/>, 2020年1月14日取得.

椎川 忍 (2012) : 地域に飛び出す公務員ハンドブック. 241p, 今井書店.

静岡県静岡市 (2018) : 平成30年10月2日静岡市報道資料.

中国地方知事会中山間地域振興部会 (2019) : 中間支援組織と協働した地域づくり支援手法成果報告書. 92p.

内閣府 (2016) : 第5期科学技術基本計画.

MICHIKARA 過去参加者・企業インタビュー : <https://michikara.com/leadership-program/leadership-program-Interview01.html>, 2020年1月14日取得.

NPO 法人おっちラボ活動記録 : <https://occhilabo.hatenablog.com/entry/2018/11/16/123406>, 2020年1月14日取得.

VSN (2019) : 2019年4月24日株式会社 VSN 報道資料.