令和２年度中小企業実態調査事業
（地域の持続可能な発展に向けた地域課題解決に取り組む連携体制構築の在り方を検討するための調査）

調査報告書
（全体版）

令和３年３月

株式会社日本能率協会総合研究所

目次

第１章　事業内容の全体像 1
　第１節　本調査の目的 1
　第２節　調査の流れ 1
第２章　調査結果 2
　（１-１）豪雪地帯における複合的な地域課題の解決に向けた、空き家等の利活用による集住スキームの構築 4
　（１-２）With コロナの時代の新しいコミュニティづくり「北海島プロジェクト」 11
　（１-３）雪かきからはじまる地域づくり 18
　（１-４）「なかとんべつライドシェア」による移動支援 24
　（２-１）石巻の復興に向けた新たなまちづくりの挑戦 30
　（２-２）「コミュニティ・カーシェアリング」によるコミュニティ形成、移動支援 38
　（２-３）住民主体でＮＰＯ法人を設立し移動支援 49
　（２-４）「関わりしろ」をキーワードとした関係人口づくりによる地域課題解決に向けた取組 59
　（２-５）公設民営によるスーパーの運営 67
　（３-１）地方都市における子育て期の応援と新たな働き方を推進する地域拠点の運営 74
　（３-２）福祉 Mover 83
　（３-３）商店街が核となり、地域活性化に向けた攻め（外部人材や機関の活用によるイベント企画等）と守り（市内事業者との連携による買い物支援）の企画を展開 90
　（３-４）“住み慣れた地域で暮らし続けたい”という地域住民の思いから生まれた地域福祉のまちづくり「未来先取り愛甲原モデル」 99
　（３-５）鎌倉リビングラボへの参画による地域づくり 113
　（３-６）企業チャレンジを地域の課題解決へ 120
　（３-７）EC を利用した共同配送物流システムによる地域・社会課題解決 132
　（４-１）地域外企業・地元高校との連携によるジビエ商品の開発 139
　（４-２）インターンシップを通して地域課題解決 145
　（５-１）ワーケーション推進による地方創生 152
　（６-１）ICT 活用等による中山間地域の買い物支援 159
　（６-２）住民設立の株式会社で地域づくり活動展開 165
　（６-３）地域住民組織によるスーパー運営 183
　（７-１）生活支援サービス活動の持続性を担保する、廃棄トマトの加工・販売の取組 189
　（７-２）自治会経営のミニスーパーで買い物支援 199
　（８-１）公民館を拠点とした地域課題解決 207

第１章　事業内容の全体像

第１節　本調査の目的

本調査は、地域の持続的発展に向けた連携体制としてのMAP’S+Oについて、今後、地域住民の生活・経済社会活動の維持・継続のために重要かつ中心的な役割を果たす「O（オーガナイザー組織）」の立ち上げ・育成、地域内外の関係者との連携体制構築に向け課題整理等が必要であることから、地域課題解決に取り組む連携体制を構築している取組等を対象として事例調査を実施し、連携体制構築に向けた課題の整理や支援策の具体化につなげることを目的に実施した。

第２節　調査の流れ

具体的な調査の流れは以下の通りである。

（１）　地域課題解決に取り組む地域内の中核組織に係る基礎調査

既に地域課題解決のために地域内で中心的な役割を担っている中核組織について、既存文献等をもとに調査を行った。

（２）　MAP’S＋Oについてのヒアリング調査

（１）で抽出された中核組織のうち、MAP’S+Oの体制構築に向けた課題や支援策の具体化に向けた視点等の把握が期待される取組を展開する団体等に対して、以下のヒアリング項目を中心に調査を実施した。

■ヒアリング項目

大項目	小項目
活動概要	取組内容、実施体制（体制を構成する個人・団体の役割）、活動収支等
活動開始期の状況	活動開始前の地域課題、活動を始めた動機・きっかけ、開始時の具体的なアクション、活動初期に直面した課題・克服方法
現在の活動状況（成果・課題）	活動により得られた成果、活動を進めるなかでの実施体制の変化、活動が発展したポイント、公的機関からの支援（支援の有無、活動の効果を高めることに結びつけることが出来たと考えられる支援）、現在直面している課題
今後の活動	活動の広域的な展開の意向、広域展開を阻む要因や不足しているものの有無、広域展開にあたり必要となる公的機関からの支援、今後の展望、活動継続にあたり必要となる公的機関からの支援
フォロワーへのエール	地域課題解決に取り組むことを考えている個人や団体に対するメッセージ

第２章　調査結果

第１章の整理に基づき、地域課題解決に取り組む地域内の中核組織（オーガナイザー）を含めた、MAP’S+O に係る事例について、既存文献の調査及び中核組織等（団体の活動を支援する中間支援組織や地方公共団体職員等が同席する場合も含む）へのヒアリングを通じて取りまとめを行った。取りまとめを行った事例は以下の通りである。

■取りまとめ事例一覧（地方経済産業局・調査対象名（五十音）順）

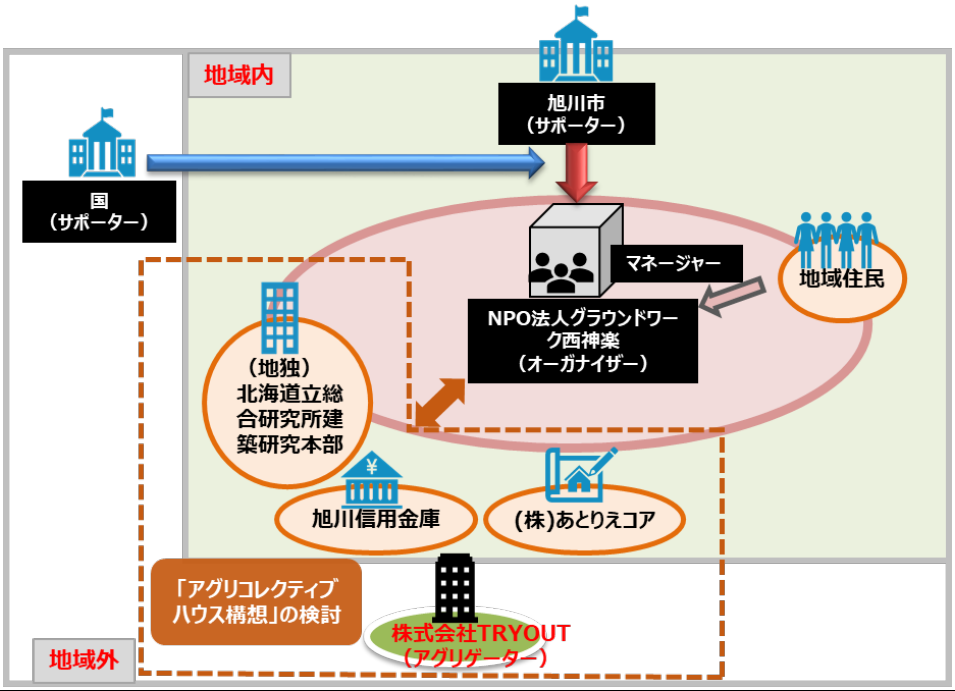
NO	活動エリア	調査対象/タイトル
1-1	北海道旭川市西神楽地域	NPO 法人グランドワーク西神楽/豪雪地帯における複合的な地域課題の解決に向けた、空き家等の利活用による集住スキームの構築
1-2	北海道　他	合同会社 Staylink/With コロナの時代の新しいコミュニティづくり「北海島プロジェクト」
1-3	北海道苫前郡苫前町古丹別地区	苫前町まちづくり企画/雪かきからはじまる地域づくり
1-4	北海道中頓別町　他	中頓別町/「なかとんべつライドシェア」による移動支援
2-1	宮城県石巻市	一般社団法人 ISHINOMAKI２．０/石巻の復興に向けた新たなまちづくりの挑戦
2-2	宮城県石巻市、岡山県　他	一般社団法人日本カーシェアリング協会/「コミュニティ・カーシェアリング」によるコミュニティ形成、移動支援
2-3	岩手県北上市口内地域	NPO 法人くちない/住民主体で NPO 法人を設立し移動支援
2-4	秋田県鹿角市	NPO 法人かづの classy/「関わりしろ」をキーワードとした関係人口づくりによる地域課題解決に向けた取組
2-5	秋田県大仙市南外外小友地区	NPO 法人南外さいかい市/公設民営によるスーパーの運営
3-1	群馬県みなかみ町・下仁田町　他	一般社団法人コトハバ/地方都市における子育て期の応援と新たな働き方を推進する地域拠点の運営
3-2	群馬県・栃木県・新潟県	一般社団法人ソーシャルアクション機構/福祉 Mover
3-3	新潟県魚沼市小出商店街	魚沼職人大學/商店街が核となり、地域活性化に向けた攻め（外部人材や機関の活用によるイベント企画等）と守り（市内事業者との連携による買い物支援）の企画を展開
3-4	神奈川県伊勢原市愛甲原住宅	NPO 法人一期一会/“住み慣れた地域で暮らし続けたい”という地域住民の思いから生まれた地域福祉のまちづくり「未来先取り愛甲原モデル」
3-5	神奈川県鎌倉市今泉台	NPO 法人タウンサポート鎌倉今泉台/鎌倉リビングラボへの参画による地域づくり
3-6	埼玉県横瀬町	埼玉県横瀬町/企業チャレンジを地域の課題解決へ

NO	活動エリア	調査対象/タイトル
3-7	静岡県、長野県、神奈川県　他	やさいバス株式会社・株式会社エムスクエア・ラボ/EC を利用した共同配送物流システムによる地域・社会課題解決
4-1	愛知県豊田市	一般社団法人おいでん・さんそん/地域外企業や地元高校との連携によるジビエ商品の開発
4-2	石川県七尾市　他	株式会社御祓川/インターンシップを通して地域課題解決
5-1	和歌山県田辺市	株式会社日本能率協会マネジメントセンター/ワーケーション推進による地方創生
6-1	山口県山口市	NPO 法人ほほえみの郷トイトイ/ ICT 活用等による中山間地域の買い物支援
6-2	島根県安来市	えーひだカンパニー株式会社/住民設立の株式会社で地域づくり活動展開
6-3	島根県雲南市波多地区	波多コミュニティ協議会/地域住民組織によるスーパー運営
7-1	高知県日高村	NPO 法人日高わのわ会/生活支援サービス活動の持続性を担保する、廃棄トマトの加工・販売の取組
7-2	愛媛県大洲市豊茂地区　他	豊茂自治会/自治会経営のミニスーパーで買い物支援
8-1	沖縄県那覇市繁多川地区	NPO 法人１万人井戸端会議/公民館を拠点とした地域課題解決

（1－1）豪雪地帯における複合的な地域課題の解決に向けた、空き家等の利活用による集住スキームの構築

高齢化の進展に伴う、冬季の生活負担（除雪、通院や買い物等）の増大等が人口流出や空き家等の増加を引き起こす悪循環から抜け出すため､「空き家等を活用した集住」スキームの構築を図っている。（オーガナイザー：NPO 法人　グラウンドワーク西神楽）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">旭川市西神楽地域は平成初期から人口や農業従事者の減少、高齢化の進展等、多くの課題を抱えていた。特に高齢化の進展は、冬季における生活負担の増加（例：加齢により除雪作業が困難）をもたらし、より生活利便性の高い都市部への人口流出という悪循環を招き、間接的には地域の空き家・空き地の増加にも波及していた。
平成 20 年、当該地域でまちづくり活動を展開していた NPO 法人グランドワーク西神楽（以下、「GW 西神楽」）は、上記の複合的な地域課題の解決に向け、国土交通省のモデル事業を活用して、空き家を活用した集住施設を整備し、高齢者らによる「冬季集住」のスキーム構築を開始した。
「冬季集住」は一定の成果を挙げた一方、年間を通じた集住施設の維持管理（費用面）等で課題が浮き彫りとなったことから、現在は「通年集住」へと方針を転換し、地域内のプレイヤーだけではなく、地域外のアグリゲーターと連携しながら新たな事業構想を練り上げ、事業化に向けて検討を進めている。</td></tr>
<tr><td rowspan="3">実施体制
○：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○成田敬（GW 西神楽事務局長）
【役割】
・GW 西神楽の事務局長として活動。住民、企業、行政間の企画・調整役として、様々な窓口の役割を担っている。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>●株式会社 TRYOUT
【役割】
・飲食業や宿泊業等の経営改善を支援するコンサルティング企業としての知見を活かし、平成 29 年度から空き家・空き地の利活用にあたっての助言を行う等、GW 西神楽との協力体制を築いている。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>○地域住民/●旭川信用金庫/●（地独）北海道立総合研究所建築研究本部/●（株）あとりえコア　等
【役割】
・地域住民は施設を利用するだけでなく、冬季集住の配食サービスや買い物等の移動等に有償・無償と様々な形で参画している。
・平成 29 年度、「アグリコレクティブハウス構想」を検討するにあたり、GW 西神楽に対し、旭川信用金庫が活動継続につながる融資、（地独）北海道立総合研究所建築研究本部は事業推進のノウハウの提供、（株）あとりえコアは図面作成等、建築に関する技術的支援を行っている。</td></tr>
</table>

	サポーター(S)	○旭川市 **【役割】** ・活動において必要となる行政上の手続き（土地利用の手続き等）を担当。
	オーガナイザー(0)	○NPO 法人　グラウンドワーク西神楽（法人格：NPO 法人） **【役割】** ・平成 13 年度の設立以来、「地域住民、企業、行政がパートナーシップを築きながら活動を進めること」を目的とし、空き家等を活用した通年集住の実現に向けた企画・調整を行っている。
	【実施体制図】  	
経営の状況 **※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。**	**【経営全般】** ・令和元年度の経常収益は 17,765 千円、経常費用は 22,134 千円であり、経常増減額は△4,369 千円である。 ・収益源は受取会費、受取寄付金、受取助成金等、事業収益、その他収益から構成され、会費は 107 千円、寄付金は 411 千円、助成金等は 8,505 千円、事業収益は 8,036 千円、その他収益は 705 千円である。収益の大半は受託事業による助成金収益と事業収益であり、受託事業は国によるモデル事業、事業収益は西神楽さと川パークゴルフ場における収益である。 ・経常費用の内訳は、事業費として専門委員会事業費用が 191 千円、農山漁村振興交付金事業が 6,809 千円、空き地活用プロジェクト事業が 1,707 千円、管理費が西神楽さと川パークゴルフ場事業費が 7,356 千円、管理費が 6,069 千円である。 **【地域課題解決に係る活動】** ・冬季集住や通年集住に係る活動は、国土交通省や農林水産省、北海道等からの補助金や受託事業等を活用している。	

活動開始期の状況	**【開始の動機・きっかけ等】** ・旭川市西神楽地域は平成初期から、人口や農業従事者の減少、高齢化の進展等、多くの課題を抱えていた。平成６年、上記の地域課題に危機感を覚えた地元の若手農業家らが「西神楽地域づくり研究会準備会」（平成８年「西神楽地域づくり研究会」として正式成立）を発足、西神楽地域における地域づくり活動が開始した。 ・平成 11 年頃から地域住民主体で始まったパークゴルフの建設事業において、ゴルフ場の敷地となる河川敷を所有する北海道開発局と直接使用契約を結べることや、事業規模の拡大、信頼性の向上を見据え、平成 13 年に NPO 法人 GW 西神楽を設立した。 ・旭川市西神楽地域の地域課題である高齢化の進展は、冬季における生活負担の増加（例：加齢により除雪作業が困難）をもたらし、より生活利便性の高い都市部への人口流出という悪循環を招き、間接的には地域の空き家・空き地の増加にも波及していた。このような状況を踏まえ、GW 西神楽はこれらの課題を複合的に解決するアイデアとして、地区内の空き家を利用して、夏季は都市部からの体験滞在、冬季は高齢者の「冬季集住」の拠点とする事業を検討し、平成 20 年度に、国土交通省の「新たな公」によるコミュニティ創生支援モデルの採択を受け、取組を試行した。 **【開始期のアクション】** ・冬季集住は１人暮らしの高齢者が４人１組となり、改修した空き家で生活し、その間、昼食・夕食の食事宅配サービスや通院・買い物のための送迎サービスを利用することができるものである。また夏季は観光客に週や月単位で貸し出し、収益金を冬季集住の固定費に充当することで、冬季集住利用者の負担は１日 1,000 円程度となる仕組みとなっていた。 ・これ以降も、平成 22 年に北海道の「健康関連新サービスモデル事業」、平成 23 年～24 年に農林水産省の「食と地域の交流促進対策交付金事業」、平成 25 年～27 年に農林水産省「都市農村共生・対流総合対策交付金事業」といった事業を活用し、冬季集住の取組が進められた。 ・また、平成 25 年～27 年の農林水産省の「都市農村共生・対流総合対策交付金事業」では、高齢者の病院への通院時等における移動手段の確保に関する課題の解消を目的に、高齢者の送迎事業を実験的に運用し、利用者より好評を得た。 **【直面した課題と克服方法】** ・冬季集住の利用者が「雪により自宅が痛んでいないか心配」「仏壇に手を合わせたい」等の理由で、頻繁に帰宅するケースが発生した。また、夏場に空き家となる住宅の維持費も重荷となり、平成 26 年に冬季集住から「通年集住」へと取組の方針を転換することとなった。 ・現在、検討が進む通年集住は、居住ゾーンと共用ゾーンが一体となった、高齢者を含めた多世代が「住み続けるために集まって住む」ことを目的とした集合住宅で、地域の大きな課題である除雪を住民が助け合って行うことができる。高齢者住宅の

	他に、一部は賃貸とし、両親と別の住宅で暮らしたい農業後継者や新規就農者、農園で農的な暮らしをしたい都会からの移住者のニーズに応えるほか、農作物の農産物加工所や直売所など小さな雇用を創出する場等を設けることを想定している。
現在の活動状況	**【得られた成果】** **＜冬季集住の利点・留意点の明確化＞** ・平成 20 年度の冬季集住の試行には 11 名が参加し、除雪や食事の面で一人暮らしより便利である、離れて住んでいる子供の家族も安心してくれるといった好意的な感想が多く寄せられた。また、当初は想定していなかったマスコミ各社の取材により、短期間での地域への浸透や、地域内の企業による集住施設の除雪支援等の互助の高まりといった効果もみられた。 ・一方で上述の通り、冬季集住の利用者が頻繁に帰宅するケースが発生したことや、夏季に空き家となる住宅の維持費等の問題から、平成 26 年に冬季集住から通年集住へと取組方針を転換した。 **＜通年集住に向けた構想の策定、具体化に向けた体制構築＞** ・冬季集住から通年集住への方針の転換を受け、平成 29 年度に農林水産省の農山漁村振興交付金（都市農村共生・対流対策）による補助を活用し、西神楽地域における通年集住の構想である「アグリコレクティブハウス構想」を打ち出した。構想の検討にあたっては、地域住民の他に（地独）北海道立総合研究所建築研究本部や旭川信用金庫、株式会社 TRYOUT、（株）あとりえコア等が連携している。 **＜高齢者の送迎事業＞** ・高齢者の送迎事業は、平成 25 年～27 年は無料にて実施していたこともあり、100 名ほどが利用していた。一方で、「都市農村共生・対流総合対策交付金事業」終了後有料化したことに伴い、利用者が徐々に減少したことから、サービス利用料による燃料費等の運営資金の確保が難しくなり、令和２年３月で送迎事業は終了となった。 **【実施体制の変化の有無】** ・事業展開の中で必要に応じて体制を変化させており、平成 28 年度～30 年度にかけて実施した国土交通省の「良質住宅ストック形成のための市場環境整備促進事業」では、空き家の利活用に向けたマッチングの仕組み構築（空き家所有者と利活用希望者の仲介、利活用希望者に対する起業の助言等も含む）に向けて平成 29 年度からは、旭川信用金庫の紹介で株式会社 TRYOUT を体制に加えて事業に取り組んでいる。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** ・「冬季集住」の取り組みにより得た成果を活かしつつ、見えた課題から「通年集住」へと方針をしたように、実践し、成果や課題を次に活かしながら活動を進捗させている。 ・また、通年集住の具体化に向けて、オーガナイザーとアグリゲーターを結ぶプレイヤーの役割も重要である。空き家等の利活用スキーム構築に向けて、上述のように

	仲介や起業の助言等を通じた具体的な支援を展開する株式会社 TRYOUT は、同社と業務委託関係にあった旭川信用金庫（同庫の経営相談窓口として株式会社 TRYOUT が業務委託を受けている）からの紹介が契機となって事業に関わるようになった。 **【公的機関の支援の有無】** ・空き家・空き地の取得・利活用に向けて必要な、法令等に基づく手続き等の場面における行政からの支援は重要である。 **【現在直面している課題】** ・アグリコレクティブハウス構想に代表される、地域課題の解決に資する取組を実施するための資金確保が課題となっている。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・取組の延長線上で、近隣市町村へ取組が広がる可能性がある。また、東神楽地区より、アグリコレクティブハウス構想について相談を受けており、適宜サポートをすることを検討している。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・「地域住民と企業と行政のパートナーシップ」をグラウンドワークの理念としているため、それぞれの特性を的確に活かした役割分担に基づく支援を求めている。行政に対しては、法令等に基づく手続き等の面での支援を特に求めるものである。
	【今後の展望】 ・通年集住の実現に向け、引き続き「アグリコレクティブハウス構想」の具体化を進める。 ・地域住民より、空き家及び空き地を譲り受けたことをきっかけに、株式会社 TRYOUT の協力のもと、令和２年に農泊や野菜等の販売を行う、「西神楽グリーンツーリズムセンターCamp×Zero」を開設した。これにより地域の農業振興を目指すとともに、GW 西神楽の活動資金として、グリーンツーリズムセンターにおける収益を充てることを検討している。 ・令和元年度以降、国土交通省「平成 31 年度空き地対策の推進に向けた先進事例構築モデル調査」や「令和２年度所有者不明土地対策の推進に向けた先進事例構築モデル調査」等、空き家だけでなく、空き地に関する取組へと活動の幅を広げている。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・GW 西神楽の理念に基づき、今後も引き続き行政に対しては、法令等に基づく手続き等の面での支援を求める。
フォロワーへのエール	**【マネージャーの視点】** ・「夢とロマンと資金繰り」が口癖であり、お金が潤沢に回ることが必要で、仕事をするにもスキルが必要で、かつ自分たちの夢だけでは誰も受けてはくれない。きちんとしたソーシャルビジネスのようなものを組み立てる必要があり、いろいろと模索しているところである。苦しくても前に進み続けると何かが生まれると考える。

※参考資料（グリーンツーリズムセンター及びセンター周辺の様子、NPO 法人グラウンドワーク西神楽提供写真）

※参考資料（令和元年度活動計算書）

令和元年度活動計算書

平成31年4月1日から令和2年3月31日まで

特定非営利活動法人　グラウンドワーク西神楽

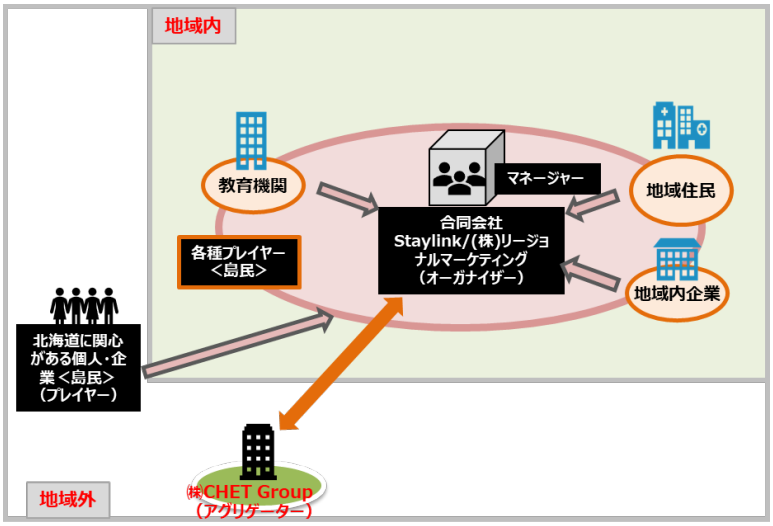
科　目	金　額		（単位:円）
Ⅰ　経常収益			
1　受取会費	107,200	107,200	
2　受取寄付金	411,000	411,000	
3　受取助成金等	8,505,261	8,505,261	
4　事　業　収　益			
さとJIパークゴルフ場事業収入	8,036,556	8,036,556	
5　その他事業収益	705,450	705,450	
6　受取利息収益	19	19	
経常収益計(A)			17,765,486
Ⅱ　経常費用			
1　事　業　費			
専門委員会事業費用	191,269		
留山過村振興交付金事業	6,809,283		
空き地活用プロジェクト事業	1,707,834		
さとJIパークゴルフ場事業費用	7,356,046		
		16,064,432	
2　管　理　費			
給料手当	1,403,198		
法定福利費	714,492		
通信費	156,361		
水道光熱費	578,736		
旅費交通費	0		
広告宣伝費	0		
接待交際費	14,274		
会議費	142,865		
事務用消耗品費	175,831		
修繕費	127,400		
新聞図書費	8,028		
地代家賃	650,000		
車両燃料費	81,394		
保険料	2,150		
租税公課	101,400		
諸会費	22,000		
リース料	163,296		
雇用費	30,000		
支払手数料	340,229		
減価償却費	100,867		
支払利息	1,138,535		
雑費	118,531	6,069,587	
経常経費計(B)			22,134,019
当期正味財産増減額（C）=(A)-(B)			▲ 4,368,533
前期繰越正味財産額（D）			▲ 17,435,522
次期繰越正味財産額（C）+（D）			▲ 21,804,055

税込経理

（1-2）Withコロナの時代の新しいコミュニティづくり「北海島プロジェクト」

オンラインとオフラインのハイブリッドにより､「北海道」をキーワードにした「島民」同士の交流、社会的包摂に寄与するイベント等が展開され、新たなコミュニティづくりが進展中。（オーガナイザー：合同会社Staylink）

活動概要	令和２年10月、合同会社Staylink、株式会社リージョナルマーケティング、株式会社CHET Groupは３社による共同事業として、オンラインコミュニティ「北海島プロジェクト」（通称島プロ）が開始。 **＜コンセプト＞** 「オンライン×オフライン（ハイブリッドな交流)」で、新しい出会いや発見に溢れ、喜びや感動が生まれる世界を「北海道」というキーワードで実現する取り組み。 **＜事業概要＞** 「北海道」をキーワードに様々な活動を行うオンラインコミュニティとして、オンライン上（Facebook）に北海道を一つの仮想島と見立てたグループを作り、グループへの参加を希望する者は「島民税」（会費）を納めると「島民」（通常島民、企業島民）としてグループへ招待される。島民はFacebookグループにおいてオンライン交流を楽しみ、「島内」の活動の様子は、運営が発行する島民向けのメールマガジンにて共有される。 **＜現在展開されている主な活動（実数は令和３年３月時点）＞** **①島活（部活動数：４つ）** ・サークルや部活動のようなイメージで、島民同士が趣味や特定のテーマで集い、共同で活動を行っている。 **②島ライブ** ・北海島内にある、あらゆる魅力を道内・道外へとライブ配信を通して発信。 **③島基地（基地数：６カ所）** ・島民が所有、運営する「場所」（例：飲食店、宿泊施設、美容室等）を「島基地」として登録し、オフライン交流の拠点を作り出している。将来的には「モノ」（観光名所、名物）だけではなく「コト・体験」（会いたい人がいるから訪れる）を目的とした交流を生み出すことを目指している。 **④メディア** ・島内限定で情報提供を実施。毎日発行するメールマガジン（島マネ便り）を中心に、島民にとって何か新しい発見や情報、気づきが生まれるような仕掛けとして展開。 **⑤トリップ** ・島プロ基地を拠点に、島内のあらゆる場所に島民と一緒に行く「トリップ」を行うことを予定。現時点では、本格実施に向けて少人数で試行的に実施（例：観光事業者と連携し、コロナ禍における新たな旅の形として、キャンピングカーで移動するワーケーションを試行)。 令和３年３月時点の島民数は、通常（個人）島民200名、企業島民若干名であり、当初想定通り、順調に推移している。

実施体制 〇：当初から参画 ●：途中から参画	マネージャー(M)	〇柴田涼平（合同会社 Staylink 共同代表） **【役割】** ・島プロ立ち上げに際し、クラウドファンディングを企画して資金を調達。プロジェクト立ち上げ後は、コミュニティ構築に尽力。
	アグリゲーター(A)	〇株式会社 CHET Group **【役割】** ・株式会社 CHET Group（以下、「CHET」）は得意とするコンセプトの企画、ライブ配信、プラットフォーム構築等の知見を活かし、デジタルコンテンツを充実させながら日本全体のみならず、世界中に向けて島プロにおける取組の発信を目指している。
	プレイヤー(P)	〇「島民」（「北海道」をキーワードに集った個人、企業等） **【役割】** ・島民同士がオンライン、オフラインで交流している。 ・活動が拡大する中、参加するだけではなく、島プロの企画運営に参画するメンバーも増加している。現在、柴田氏に加えて９名の島民がコアメンバーとして週１回程度、オンラインでミーティングを行い、各自の特技や事業を掛け合わせて島プロの企画推進につながっている。
	サポーター(S)	― **【役割】** ・現時点で特段の連携は行っていないが、中長期的には連携することを想定し、まずは島プロを理解してもらうために「企業島民」資格を設定することも検討している。
	オーガナイザー(O)	〇合同会社 Staylink（法人格：合同会社）/〇株式会社リージョナルマーケティング（法人格：株式会社） **【役割】** ・合同会社 Staylink（以下、「Staylink」）は自社で展開する宿泊業、コミュニティ事業、まちづくり事業のノウハウを活かし、島プロ内のコミュニティ形成（島民への情報発信、島民同士の交流を生み出す企画の検討・実施等）を展開している。 ・株式会社リージョナルマーケティング（以下、「RM」）は北海道共通ポイントカード「EZOCA」の運営を通じて培ったノウハウやネットワークを活用し、島民の参加メリットの創出・拡大に向けて企業向けの営業活動や商品開発企画の検討を行っている。
	【実施体制図】  	

経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【経営全般】 ・事業開始にあたり必要となる経費（Web サイト、Facebook ページ上のグループ運営）はクラウドファンディングにて調達、支援者 159 名、支援金 1,155 千円(達成率 115%)を集めた。 ・主な収入源である会費は、通常島民から月額 600 円、企業島民が月額 30 千円からとして設定。通常島民の会費による収入は窓口となる Staylink へ９割分配し、１割を RM が受け取っている。企業島民の会費による収入は、３割をコミュニティ経費として活用し、７割を３社で分配している。 ・活動の持続可能性を高めるため、会費以外の資金確保に向けた企画検討を進めている。例えば RM はメーカー企業とのタイアップによる商品開発（菓子や地ビール等)、CHET は島内における島民同士（CtoC）の流通システム（例：島民が生産した野菜のうち、市場には流通しない、いわゆる「訳アリ品」を島民限定で販売）の開発を検討している。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・Staylink（平成 26 年設立）は札幌市と小樽市で宿泊事業を営んでおり、ゲストハウスを中心としたまちづくりやコミュニティ形成に取り組んでいる。コロナ禍以前はオフラインで「密」な出会いや発見を作り出すことに力点を置いていた。 ・コロナ禍でコミュニケーションの方法がオンライン中心にシフトしたことを踏まえ、柴田氏はこれまでの考え方（密な出会いや発見を作り出す）を大事にしつつ、「オンライン×オフライン（ハイブリッド)」のコミュニティづくりに挑戦したいと考えるようになり、以下に挙げる３つのことを重視した「オンライン×オフライン（ハイブリッド)」のコミュニティづくりを構想した。 ①「北海道」というキーワードで人が繋がっていく環境（関わりしろ）を作る ②分断や断絶を起こさない、共創し、融け合う世界観を作る ③世界に対して北海道の有する様々な価値を共に届け、北海道の経済的な潤いに繋げることを目指す ・令和２年６月頃、CHET と RM からオンラインも活用したコミュニティ形成に関する事業の立ち上げに関する打診があり、上記のような構想を検討していた柴田氏は事業の趣旨に共鳴し、事業化に向けた検討が本格化した。 【開始期のアクション】 ・事業検討を行うにあたり、柴田氏は「共創」を意識し、Staylink の事業等で培ったネットワーク等を活用して、１対１の対話を通じて構想を練り上げた。 ・令和２年８月、クラウドファンディングによる資金調達に着手した。柴田氏はクラウドファンディングの支援経験が豊富であったこともあり、企画立案から資金調達の実施までを短期間で実現することが出来た。クラウドファンディング募集期間中（締め切り前２週間から最終日まで)は北海道で活躍している人物と柴田氏がオンラインで対談し、その様子をライブ配信することで、寄付だけではなく、コミュニティへの参加者確保に向けた情報発信を行った。同年９月末には目標を大きく上回

	る資金調達に成功した。 ・資金調達完了後、間を置かず、10 月 1 日から Facebook 上でのグループを始動し、情報発信を行いつつ、コミュニティ構築を開始した。 **【直面した課題と克服方法】** ・事業に対する理解を得るまでに「何重ものハードル（課題)」が存在しており、丁寧にコミュニケーションを図る中で現在も克服に向けて試行錯誤している。 ①事業自体の内容に対する理解不足（オンライン上のコミュニティという考え方自体が新しいため） ②島民募集等の場面における熱量の伝播不足（オンライン（文字、音声）のやり取りが中心となり、オフラインに比べると相手の五感すべてに訴えかけることが難しく、説得力が相対的に低下） ③オーガナイザーに対する誤解（事業者にとっての利益だけを追求しているのではないか） ・また、オーガナイザーと島民、島民間のコミュニケーションにおいても、上述のようなハードルにあるような、オンライン特有の課題に配慮する必要がある。特に初動から１カ月程度が重要であり、本事業では柴田氏１名がオーガナイザーの役割を担ったが、複数名体制で臨むことでより円滑なコミュニティ形成が出来たのではないかと考えられることから、そうした体制構築が可能となる規模の資金調達を目指すことが望ましい。 ・島民とのコミュニケーションを円滑に行うため、継続的な発信（島マネ便り）を重視している。常に発信し続けることで、島民は各々が好きな時にコミュニティの状況を知り、自分のタイミングでコミュニティとつながることができ、いつでも島プロに関われるという安心感が醸成され、コミュニティへの定着が高まる。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・令和２年３月現在、個人島民数は 200 名を超え、４月末までに 300 名を目標としている。参加人数増加によって交流の活性化につながり、一つの「まち」の規模感まで拡大することで今以上に面白い動きも生まれるのではないかという見通しが立っている。 **＜活動別の主な成果例＞** **①島活（部活動数：４つ）** ・ランニング部（オンラインで部員同士があいさつしてからランニングを開始し、一定時間後に再集合してクールダウンを兼ねて交流） ・マナ部（月１位回程度、オンライン会議ツールを用いて、まちづくりや各種事業等に取り組む方を招いた学びの場を開催（90 分程度、一部の時間は島民限定の場づくりをすることで島民固有のメリットを提供している）） ・アイデア部（企業島民からの悩みや課題に対して、アイデアを出し合い、解決策を導出） ・ウチノコ部（一緒に暮らしている犬や猫、その他の動物や子どもなどを自慢し合

う）

・この他、ライナー志望者や取材スキルを学びたい人向けのキシャクラ部、おうち時間を充実させるための情報共有をするキタク部等、島民のニーズに合った島活が展開される予定である。

②トリップ

・令和２年 11 月、島プロと北海道ノマドレンタカー株式会社（キャンピングカーレンタル専門店）が連携し、コロナ禍に対応した新しい旅の形（「密」にならない「密」な旅）を提案する目的で、キャンピングカーで道東を周遊する旅行スタイルの実証（４名参加）を行った。コロナ禍で旅行客が激減した北海道にあって、with コロナに対応する新たな旅の形を検討することは喫緊の課題であった。

キャンピングカーで道東を周遊

（Staylink 提供）

・島民に対して実証に関する情報発信をしたところ、島民が実証に参加するだけではなく、旅行中に出会うべき人の紹介もあり、観光地を訪れるのではなく人に会いに行くという新たな旅行を実践することが出来た。また、旅行時の様子を島民向けに発信することで、コミュニティ内への丁寧な情報発信に基づく、マイクロマーケティングの実践にも結び付いた。

・また、実証を通じて、道内の旅行関連事業者は道外向けのコンテンツやサービス提供を重視する一方、道内向けのコンテンツ提供等に課題があることが浮き彫りとなった。現在、島活を通じて上述の課題を踏まえた商品開発に向けた意見交換や検討を通常島民や企業島民と共に進めている。

③その他取組（「みんなのゆきまつり」）

・令和２年 12 月から令和３年３月末にかけて、北海道中・日本中・世界中の方々が楽しむ冬の様子を#（ハッシュタグ）を共通ツールに SNS で発信し、それぞれの冬の楽しみ方を共有する「みんなのゆきまつり」を実施中。イベント終了時までに 1,000 投稿（３月上旬時点実績：854 投稿）を目指している。

・イベント開催にあたって必要となる資金の調達（Web サイト構築）はクラウドファンディングで行い、400 千円を集めた。またイベント参加を促進するため、CHET や RM が中心となって企業等からの協賛を募り、「みんゆきパートナー」として位置付け、プレゼントキャンペーンも実施した。

・期間中、オンラインイベント（北海道にゆかりのあるアーティストらによる「みんゆきフェス」を YouTube でライブ配信）も実施した。

・オンラインイベント特有の効果も発現している。自宅から出ることが難しい方

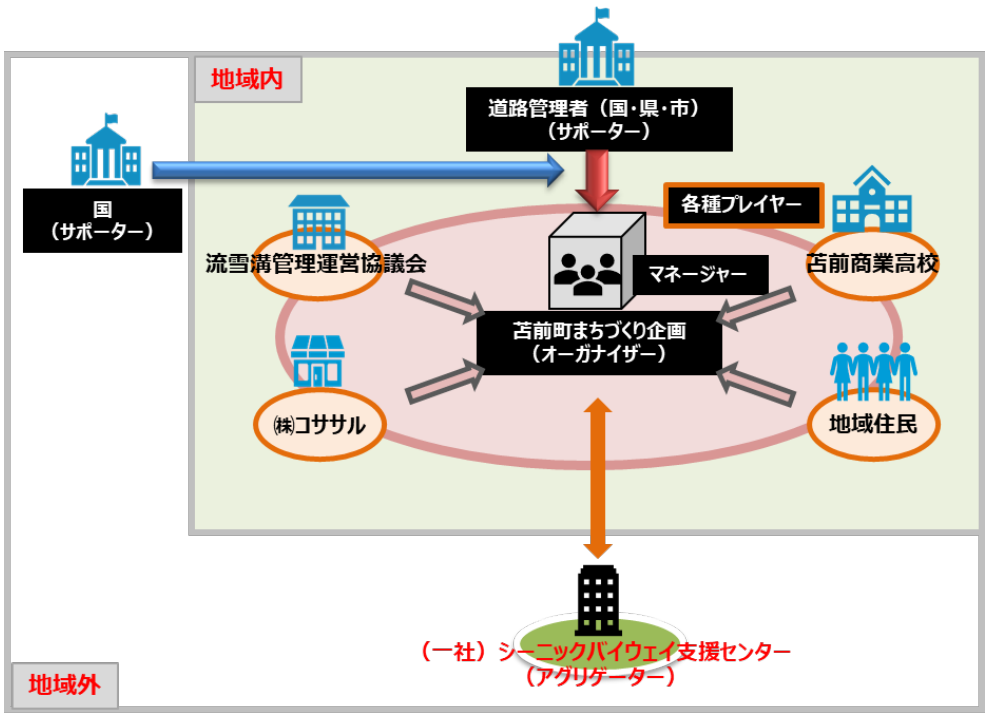
	（障がい者等）もオンライン上のイベントのため、オフラインのイベントに比べて参加へのハードルが低く、自分の出来る範囲内で楽しむことが出来る、社会包摂型の企画となっている。 **【実施体制の変化の有無】** ・活動が拡大する中、個別の活動に参加するだけではなく、島プロ全体の企画運営に参画するメンバーも増加しており、島プロの取組が０から１を生み出す段階から１から多数を生み出す段階に進展していると捉えられる。 ・現在、柴田氏に加えて９名の島民がコアメンバーとして週１回程度、オンラインでミーティングを行い、各自の特技や事業を掛け合わせて島プロの企画推進につながっている。またこのプロセス自体、金銭的な価値が発生していない状況でありながら、参加者同士の想いや熱量に触発されてスパイラルアップしていることから、新時代のコミュニティづくりの可能性も感じられる。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** ・上述の通り、島プロ全体の企画運営に参画するコアメンバーが誕生していることはコミュニティ内の成熟度が高まっていることのあらわれとして評価できる。 ・オーガナイザーとアグリゲーターが適切に役割を分担するとともに、近視眼的ではなく、中長期的な未来を見据えたビジョンに基づき、誰も損をしない（搾取されない）仕組み作りを心掛けていることが事業の広がりにつながっていると考えられる。 **【公的機関の支援の有無】** ・現時点では特別な支援は受けていない。 ・地元大学（小樽商科大学）の教員が島民であり、教員を介してゼミの学生が島プロの企画アイデア出しにも関わっていることから、今後産官学の視点から連携を推進することも想定される。 **【現在直面している課題】** ・上述のように、事業に対する理解を得るまでに「何重ものハードル（課題）」が存在しており、丁寧にコミュニケーションを図る中で現在も克服に向けて試行錯誤している。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・島プロは道内の地域活性化に取り組むオーガナイザーやプレイヤーを支援する、アグリゲーターとして貢献することも考えられるため、そうした「関わりしろ」をつくることも想定される。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・上述のような広域展開の取組（アグリゲーターとして貢献）を想定すると、行政からの委託のような形式で関われるのであれば実現性があるのではないかと想定される。ただし、広域展開が島民にとって「ノイズ」（過度な負担）とならないように留意する必要がある。

	【今後の展望】 ・世界に対して北海道の有する様々な価値を共に届け、北海道の経済的な潤いに繋げることを目指すためには民間だけではなく、行政との連携を深めることも重要であると認識している。 ・民間レベルでは小売業者と連携を強め、飲料や食品に関係する商品開発を強化したい。 ・上述のように、中長期的には（特に道庁と）連携することを想定し、まずは島プロを理解してもらうために「企業島民」資格を設定することも検討している。
フォロワーへのエール	・常に「プロジェクトの目的は何か」と立ち返ることで、目的と手段の関係に逆転が生じていないか、軌道がずれていないかを確認することが重要である。 ・他者を巻き込みながら活動を継続的に発展させるためには、特にオーガナイザーは利他的にふるまい、活動に参画するメンバーと目的を共有し、メンバーにとって何かしら役割が発生している（関わりしろがある）状況を生み出すことが望ましい。

（1-3）雪かきからはじまる地域づくり

流雪溝を活用した「暮らし体験ツアー」の開催と同活動を通しキーパーソンの輪の広がりと共助除排雪体制を強化。（オーガナイザー：苫前町まちづくり企画）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">苫前町古丹別地区では、これまで沿道の地区住民が、住宅や道路の除雪後の雪を流雪溝に排雪していたが、地区の高齢化や過疎化により、流雪溝の利用者が減少し、歩道への堆雪により歩行者の通行を確保できないことが課題となっていた。
そこで地区の有志が中心となり、平成 28 年度より、投雪ボランティアツアーを企画し、イベント型で空き家や空き地前の歩道、通学路等の除排雪に取り組んでいる。
流雪溝を利用する沿道住民が減少する中、歩道への堆雪をいかに処理するかという問題認識から出発し、投雪ボランティアツアーや勉強会などを毎年積み重ねたことにより、古丹別地区において雪処理の課題解決を担う団体やキーパーソンの輪が広がりつつあり、「雪かきからはじまる地域づくり」へと発展している。</td></tr>
<tr><td rowspan="5">実施体制
○：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○西大志（苫前町まちづくり企画　代表）
【役割】
・当団体を設立するとともに、苫前町における福祉活動の他、産業支援やまちづくり全般をプロデュース。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>○（一社）シーニックバイウェイ支援センター
【役割】
・投雪ボランティアツアーの企画に関する助言、運営支援、旅行会社への送客手配等の実施。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>○地域住民／○流雪溝管理運営協議会／○苫前商業高等学校／●（株）コササル
【役割】
・地域住民は、投雪ボランティアへ参加。
・流雪溝管理運営協議会は、流雪溝の運用に関するルール作り。
・苫前商業高等学校は、投雪ボランティアおよび未来ビジョンミーティングへ参加。
・(株）コササルは、苫前町まちづくり企画とタイアップして投雪ボランティアツアーを企画。</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>○道路管理者／○国土交通省
【役割】
・道路管理者は、取組への助言を行うとともに、投雪ボランティアツアーへ協力。
・国土交通省 国土政策局 地方振興課は克雪体制づくり支援調査の調査団体として、本活動を支援。</td></tr>
<tr><td>オーガナイザー(O)</td><td>○苫前町まちづくり企画（法人格：なし（任意団体））
【役割】
・本活動における事務局を担い、投雪ボランティアツアーの企画運営を実施</td></tr>
</table>

	【実施体制図】 
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【地域課題解決に係る活動】 ・今回の活動は、令和元年度において国土交通省の「雪処理の担い手の確保・育成のための克雪体制支援調査」の調査団体（モデル事業）として採択されている。これにより約 342 千円の補助を受けており、かかった費用は全てこの補助金により賄っている。 ・かかった費用の内訳は、チラシ作成印刷・バス賃貸料・ツアー企画手配料として約 254 千円、会議費（施設借上料）として約 51 千円、器具備品費として約 34 千円がかかっている。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・苫前町は、北海道留萌管内の中部に位置している。苫前町のうち、苫前地区が日本海沿岸に位置するのに対し、古丹別地区は内陸側山間部に位置し、累計降雪量が約 500cm、厳冬期の最深積雪深は約 130cm を記録する豪雪地帯となっている。 ・古丹別地区では、高齢化と過疎化の進展により、流雪溝の利用が減少するとともに、地区の中心部では除雪後の堆雪で歩行者の通路確保もままならず、交通事故の危険性もはらんできていた。 【開始期のアクション】 ・平成 28 年当時、北海道内各地で札幌発着の「雪はねボランティアツアー」が実施されており、ボランティア活動を通じて、都市農村交流が積極的に行われていた。 ・古丹別地区でも、高齢過疎化に伴う流雪溝の課題解決の方策として、地域外からの投雪ボランティアツアーを活用することで、課題解決とともに交流人口の増加を目指し、具体的な検討を始めた。

	・投雪ボランティアツアーの検討にあたっては、ツアーの経験とノウハウを有する（一社）シーニックバイウェイ支援センターと連携することで、広域的なボランティアの受け入れに向けて検討を行い、札幌発着の広域的投雪ボランティア活動を試行的に実施することで、外的資源を受け入れる際の対応方法の確認を行った。 ・また、平成 28 年度には、古丹別地区の流雪溝沿道及び周辺住民に対するアンケート調査（140 世帯を対象）を実施するとともに、調査票の回収にあわせてヒアリング調査も実施した。加えて、沿道住民の流雪溝利用状況を観察することで利用実態の把握も行っている。 ・また、流雪溝のさらなる利用活性化のため、新たに「流雪溝を考える会」を立ち上げ、行政や道路管理者にも参加してもらいながら、現状に見合った流雪溝利用ルールのあり方についての検討も行っている。 ・令和元年度からは、新たな試みとして高校生の投雪ボランティア活動への参加に向けて、先生方とミーティングを重ねるとともに、高校生には地域のことについて知ってもらうため、教育委員会主催の「未来ビジョンミーティング」にも参加してもらっている。 **【直面した課題と克服方法】** ・平成 29 年度は、広域的投雪ボランティアの受入力向上に向け、投雪マニュアルの作成、地域リーダーの育成、安全管理・投雪オペレーションの強化により、広域的投雪ボランティアの受入能力は格段に向上した。一方で、参加人数が少なく、訴求方法が課題となった。 ・参加人数が少なかった要因として、今回取り上げた流雪溝という施設がメジャーではなかったこと、流雪溝の投雪時間に制限があるため、宿泊を伴うツアーにならざるを得ず、その分だけ料金が高額になってしまったことが挙げられる。また、北海道内各地で実施されている他の「雪はねボランティアツアー」は、日帰りでの実施のものが中心となっており、それらと比較した際に気軽さが薄れてしまったことも要因の１つとなっている。 ・令和元年度は、この課題克服のため、インフラツアーやまちづくりツアーを得意とするコササルに参画してもらい、「インフラツーリズム」としてツアーの売り出しに向けて検討をスタートするとともに、「インフラツーリズムの勉強会」を開催し、投雪ボランティアツアーの実施に向けた検討を行った。 ・地域で検討を進める中で、結果的には「インフラツーリズム」を前面にするのではなく、「暮らし体験ツアー」というテーマでツアーを売り出すこととした。流雪溝のインフラの要素を強調せず、流雪溝というインフラを知ることで、冬の暮らしの一端を認知してもらう形とした。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・実態調査を通じて、「流雪溝は必要だが、投雪作業に苦労していること」、「空き家や空き店舗だけでなく、要配慮者の投雪作業を支援する必要があること」、「現在の生活実態に即した流雪溝の利用ルールになっていないこと（１回あたり 30 分間し

	か投雪できず、投雪時間も午前中で、仕事をしている時間帯に設定されている)」を把握することができた。 ・勉強会等を開催したことで、地元高等学校をはじめ、既存の地域関係団体（社会福祉協議会、町内会）との連携関係が密になり、除排雪に限らない地域内共助機能の底上げが図られた。 ・地元高等学校とは、流雪溝を活用した共助除排雪体制の構築のみだけでなく、本取組を学習の機会として活用できることが確認できた。 ・これまでのツアーにインフラ見学や暮らし体験の要素を入れたことで、住民が地域を振り返る機会となり、コミュニティの再構築に繋がった。また、地元旅行会社とのタイアップにより、自立・自律に向けた基盤ができた。 **【実施体制の変化の有無】** ・「苫前くらし体験ツアー～冬編～」を企画・実施する中で、苫前町まちづくり企画が中心となり、多種多様な団体が結び付き、プレイヤーの数が格段に増加した。当初３名でスタートしたが、現在では様々な関係主体を合わせると 30～40 名程度にまで増加している。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** **＜アグリゲーターの存在＞** ・アグリゲーターとして、(一社) シーニックバイウェイ支援センターに参画してもらえたことも、活動を発展的に押し上げる上で大きなポイントとなっている。(一社) シーニックバイウェイ支援センターが、活動に寄り添いながら、助言をしてくれたことが、活動を進めるうえでの後押しとなっていった。 **＜シビックプライドの醸成＞** ・暮らし体験ツアーの晩には、地域の方々と参加者との交流会が開催される。普段生産者の方々が消費者の声を直接聞くことは滅多にないが、交流会に参加することで、消費者の方々から「おいしい」「すごい」という声を直接聞くことができ、生産者にとっては自らの職業に対して自信が持てるようになるとともに、ある種シビックプライドの醸成にも繋がっている。 **【公的機関の支援の有無】** ・国土交通省 国土政策局 地方振興課の「雪処理の担い手の確保・育成のための克雪体制支援調査」（平成 28 年度、平成 29 年度、令和元年度に活用） ・苫前町まちづくり活動支援助成金（200 千円、平成 30 年度に活用） **【現在直面している課題】** **＜交流人口の底上げに向けた取組の実施＞** ・参加者数の少なさについては、一定程度の改善は見られたものの引き続き課題となっている。今後は元苫前町民や苫前商業高等学校卒業生など苫前に縁故のある人たちにターゲットを絞って PR していくことを検討している。 ・留萌市内にある地域旅行会社とは、令和２年６月に「苫前暮らしツアー～夏編～」を開催し、交流人口の底上げを引き続き実施していく予定であったが、新型コロナ

	ウイルス感染症の影響を踏まえ、実施を中止することとなった。 **＜地域内ネットワークの強化＞** ・苫前町まちづくり企画が中心となって築きあげてきた町内外のネットワークをいかに維持し、いかに活動の継続性を高めていくかは、今後とも検討していく必要がある。 ・また、苫前商業高等学校には、地域学や地域資源を活用した観光商材の開発といった授業として展開してもらえるよう今後とも働きかけていく。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・苫前町の流雪溝については、設置から 20 年以上が経過し、老朽化が進んでいる。一方で、再整備するとなると莫大な金額が必要となり、苫前町だけで対応することはできない。そのため、道内で流雪溝が設置されている他の自治体と連携しながら、要望ができるような環境を作りたいと考えており、最終的には「流雪溝サミット」のようなものを開催できたらよいと考えている。 ・流雪溝を設置している自治体同士で連携をとることで、インフラとしての流雪溝を守っていくとともに、イベント等を通じて交流人口を増やしていくことで、地域の産業の活性化も図っていきたいと考えている。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・上述のような活動を進めていくにあたり、全国の流雪溝の実態や、流雪溝にかかる安全対策、流雪溝設置自治体の今後の整備意向などの現状を把握するため、調査を実施したいと考えている。その際に調査費用に対する助成を望んでいる。
	【今後の展望】 ・流雪溝にかかる活動については、これまで蓄積してきた知見を生かしながら、利用者が使いやすいルール作りや、利用を継続するにあたって必要な改修等を進めていきたいと考えている。 ・また、暮らし体験ツアーについては、引き続き参加者ニーズを把握しながら継続し、交流人口を増やしていきたいと考えている。 ・さらに、流雪溝という課題だけでなく、町の困りごとに対して、総合的に取り組めるようになりたいと考えている。例えば、当地区には空き地や空き家を取り扱う業者がおらず、そのまま放置された状態となってしまっている。苫前町まちづくり企画として、空き地や空き家の取り扱いに進出することで、コンパクトシティ化にも寄与したいと考えており、メンバーの１人が宅地建物取引士の資格取得に向けて挑戦中である。 ・現状では任意団体であるが、構想中の事業が上手く行き、収益を確保することができるようになれば、一般社団法人化も念頭に入れている。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・国や道府県の主導で、専門家や先進地で活動している方々と交流できる場や、そうした方々からスキルを学べる研修の場を望んでいる。 ・苫前町に限らず、北海道では 5,000 人未満の小さな町が点在する状況となってお

	り、そうした小規模な町は財政的にも厳しく、個々に対応をとることは難しい。このまま何も対応が取られない状況が続けば、そうした町は消滅することになりかねない。
フォロワーへのエール	【オーガナイザーの視点】 ・全国には同じ悩みや思いを持っている方がいる。その方々と繋がり、仲間となり、外部から様々な意見や助言をもらうことで新たな活動の方向性が見えてくる。新しい風を地域に吹き込むことが重要である。 ・また、地域の中で日頃から、コミュニケーションをとり、課題を共有しておくことが大切で、プレイヤーの輪も広がる。

※参考資料（活動風景、苫前まちづくり企画提供資料より）

流雪溝の投雪口

インフラツーリズムの勉強会

募集チラシ

（1－4）「なかとんべつライドシェア」による移動支援

ボランティアドライバーによる自家用車を活用した「なかとんべつライドシェア」により、地域の高齢弱者に対する移動支援を実現。（オーガナイザー：北海道中頓別町）

活動概要

中頓別町においては、将来にわたり安心して暮らせるまちをつくるため、地域の交通、移動手段を確保していくことはとても重要な要素の一つとしていた。地域を運行している路線バスは１路線しかなく、利用者の減少に伴いバスの便数も減少、バスの維持に係る町の負担も大きな課題となっていた。

こうした中、少しでもその不便さを解消しようと平成 28 年度から３年間をかけ、地域住民の自家用自動車を活用した新たな共助の仕組みによる「なかとんべつライドシェア（相乗り）実証実験」を展開し、仕組みの構築を模索した。

３年間に及ぶ実証実験では、無事故で着実に利用され続けており、町民の外出機会の創出にも寄与することが判明。また、この取り組みを通じた人と人との繋がりも生まれるなど一定の成果を獲得した。

実証実験を踏まえ、令和元年度からは「なかとんべつライドシェア」を地域の重要な交通インフラとして位置づけ、ライドシェア事業を実施している。

「なかとんべつライドシェア」事業は、依頼者がスマートフォンのアプリ又はライドシェア配車受付専用ダイヤルに電話をして迎車を依頼し、近くにいるボランティアドライバーが利用者を目的地まで輸送し、利用料を収受するものである。

利用料は下表の通りで、ボランティアドライバーに支払われる燃料費及び Uber 社に支払われる手数料となっている。

【料金体系】

1	基本料金 （ご利用１回あたり）	ご利用１回あたり 156円
2	距離料金 （時速10km以上のとき）	走行1kmあたり 42円
3	時間料金 （時速10km未満のとき）	1分あたり 5円

※上記金額には、ドライバーへ支払われる燃料費（帰路分を含む）のほか、UBER社へ支払われる手数料が含まれる。

【利用料金の目安】

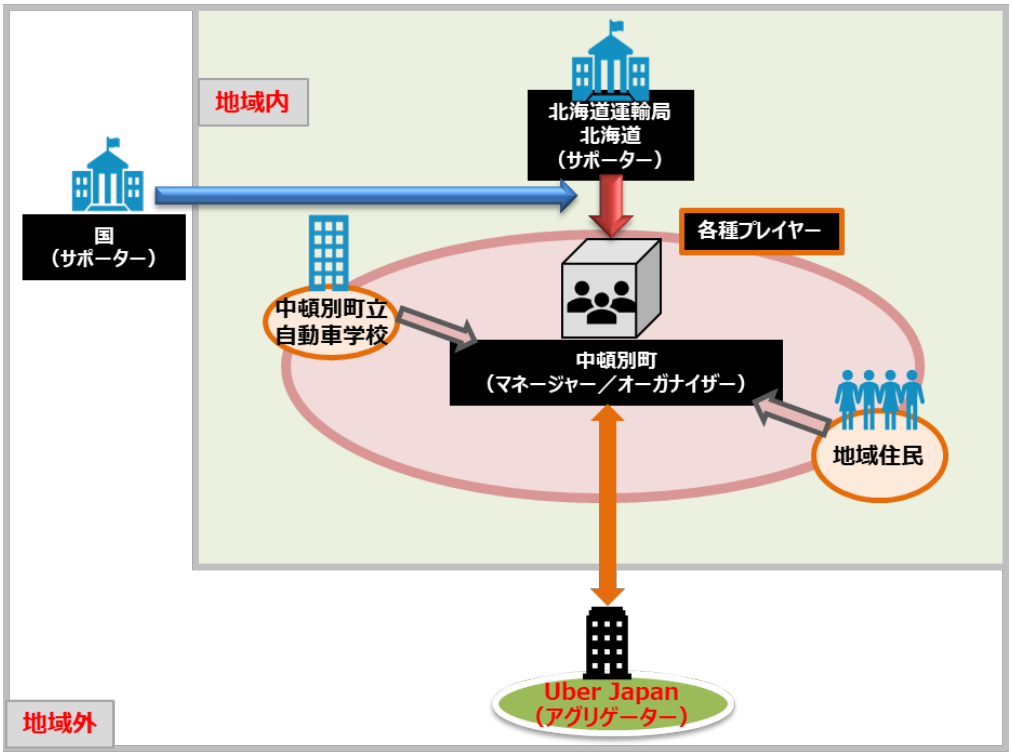
区　間	距離（km）	料金（目安）
役場～ 寿公園	2.5	¥260
役場～ ピンネシリ温泉	14.6	¥770
役場～ 浜頓別バスターミナル	20.3	¥1,000
役場～ 小頓別	25.6	¥1,230
役場～ 音威子府駅	40.5	¥1,860

※ルート・交通状況により変動する。

町民又は町内への来訪者が利用可能で、利用範囲は発着地が中頓別町内であれば町外への利用も可能だが、町外から町外へのアプリ配車は不可で、ボランティアドライバーの都合によっては対応できない場合もある。

利用時間は８時頃～24 時までで、予約は不可。ボランティアドライバーは登録制となっており、令和２年度現在で 18 名が登録している。ボランティアドライバーはヒヤリハットマップ作成や町立自動車学校と連携した講習会の受講等による安全対策を実施している。

令和２年３月末時点で延べ 1,348 回の利用実績、及び 18,000 ㎞を超える乗車実績となり、運用開始から無事故で運営できている。

<table>
<tr><td rowspan="4">実施体制
〇：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)/オーガナイザー（O)</td><td>〇中頓別町
【役割】
・シェアリング研究協議会及び交通グループ会議の事務局。
・運営にかかる事務作業を行う。具体的には、新規ドライバーの登録作業、電話受付、月一の交通グループ会議の開催事務局、希望者へ領収書の発行、広報誌の作成及び発行、ドライバーの稼働状況の取りまとめ等を行っている。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>〇Uber Japan 株式会社
【役割】
・利用者とドライバーのマッチングアプリの提供。
・マッチングの利用料の収受。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>〇地域住民（ボランティアドライバー）
〇中頓別町立自動車学校
【役割】
・地域住民：ボランティアドライバーに登録し、送迎サービスを提供する。
・中頓別町立自動車学校：ボランティアドライバーに対する座学・実技講習の実施。</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>〇北海道
〇北海道運輸局
【役割】
・事業における実費（燃料費、システム利用料等）の徴収にかかる法的助言、道路運送法に関する助言・指導等。</td></tr>
<tr><td>実施体制</td><td colspan="2">【実施体制図】
 
</td></tr>
</table>

経営の状況	【経営全般】 ・平成 28 年度に内閣府地方創生推進室からの地方創生加速化交付金を受給した。 ・平成 28 年度はシェアコミュニティの構築、小規模・多機能型ミルクプラント拠点づくりの２事業に採択を受け、同事業に交付金を充てた。ライドシェアでは 25,478 千円の交付を受けた。 ・平成 29 年度からは地方創生推進交付金を受け、平成 29 年度は 10,876 千円、平成 30 年度は 9,526 千円の交付を受けた。 ・住民共助による交通手段確保の取り組みとして、平成 28 年８月 24 日より相乗りの実証実験を開始。町民の声を踏まえ、平成 29 年４月からはガソリン代等実費のみの収受を開始。 ・令和元年４月からは実証実験を終え、本格運用を開始。本格運用開始以降は、町としての事業収入はなく、利用者の支払い料金は、ボランティアドライバー及び Uber 社に直接支払われている。 ・中頓別町としては、事務職員（３名）の人件費及び電話回線料等の負担はあるが、通常予算で対応している。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・中頓別町は人口約 1,800 人で、人口減少も進んできており、生活機能が低下してきている。町内のハイヤー会社は１社１台、町を通過するバスは１日４便の長距離輸送のみだが、乗客は 20 年前に比べ６割減。 ・特に、町内を通過するバスが減便されたことにより、町内と町外をつなぐ交通手段が不足していた。また、路線バスの維持には多額の維持費がかかっており、現状では平成元年の JR バス廃止に伴う代替輸送確保のための転換交付金により維持できているものの、将来的には見直しが必要となっていた。 ・今後、高齢化が進むことにより（2016 年：38.3%→2040 年：49.0%）、高齢者を中心に自ら車を運転することができなくなることなどにより、自由に外出することができない状態になることが懸念されていた。 ・このような状況下において、中頓別町では、平成 27 年度に地方創生に取り組むべく、国の「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」及び「まち・ひと・しごと創生総合戦略」等に基いて、中頓別町における「人口ビジョン」「総合戦略」を策定した。その中で「地域交通の確保」をはじめとした施策を提示しており、その推進に向けて地域の様々な資源をシェアリングする仕組みを構築することを目指した。 【開始期のアクション】 ・利用者への実費分の費用徴収開始に向けて国交省や運輸局に確認などを行った。細かに確認をしてきたことが実際に実費分徴収を開始することに役立っている。他にも任意の謝礼を検討できないかということで道路運送法の細かい部分についても質問などを行った。 ・平成 28 年度に町民、町内交通事業者、自治会連合会、学識経験者などで組織した「シェアリング研究協議会」を発足し、ボランティア町民ドライバーの自家用車を

	利用したライドシェアの実証実験を総合戦略の具体的施策推進の取組として開始した。 **【直面した課題と克服方法】** ・ライドシェアを担うドライバーの不足、アプリ操作が高齢者には困難であることが課題となった。 ・ドライバー不足に対しては、毎月「ライドシェア通信」という広報媒体を発行し、その中でドライバー募集の呼び掛けを行い、平成 29～30 年度は 15 人、令和元年度は 16 人、令和２年度は 18 人の登録者数となっている。 ・アプリを扱えない高齢者に対応するため、電話受付も行っている。その他、代理で配車できるよう、町内保健センター、銭湯、Ａコープ、温泉施設などにタブレットを配置している。 **【ライドシェア通信】**　　**【配置されているタブレット】** （写真：中頓別町提供）
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・令和２年３月末時点で延べ 1,348 回の利用実績、及び 18,000 ㎞を超える乗車実績となり、運用開始から無事故で運営できている。 ・ドライバーは町民と触れ合う機会を、町民は外出機会の創出を喜ぶ声がある。 **【実施体制の変化の有無】** ・実証実験期間（平成 28 年度から平成 31 年度）はシェアリング研究協議会（事務局：中頓別町）を開催。協議会は交通をはじめとした、様々な地域の資源のシェアリングの推進、ライドシェアの導入のほか行政による交通手段確保に関する事業を目的に開催した。協議会には地域の交通事業者のほか、ライドシェアドライバー、北海道運輸局旭川運輸支局などが参加。 ・実証実験期間終了後は、シェアリング研究協議会に代わり、ライドシェアドライバーが一堂に会する交通グループ会議（事務局：中頓別町）を毎月開催し、活動報告等を行っている。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** ・平成 29 年８月～平成 29 年 11 月の期間で Uber　Japan 社から社員を中頓別町に派遣する形で、ライドシェアに関連したイベントに協力してもらった。 ・ボランティアドライバーはヒヤリハットマップ作成や町立自動車学校と連携した

	技能講習の受講等による安全対策を実施している。 **【町立自動車学校での座学】** **【町立自動車学校での技能講習】** **（写真：中頓別町提供）** ・町内の交通事業者はハイヤー会社と福祉タクシー会社が１社ずつあり、両者の事業に対する理解が活動の発展に寄与した。両社とも、ライドシェア開始以降、利用率は伸びており、少なくとも、ライドシェアが両社にマイナスの影響を与えているといった印象はない。 ・ライドシェアはボランティアドライバーであり確実な送迎を約束できないため、予約ができないことがハイヤー会社との差となっている。また、ボランティアドライバーは利用者の介助はできないため、そこも福祉タクシーにしか担えない役割となっている。ハイヤー会社や福祉タクシー会社、ライドシェアがそれぞれバスなどの地域公共交通を補完する役割を担っている。 **【公的機関の支援の有無】** ・平成 28 年度に内閣府地方創生推進室からの地方創生加速化交付金を受給した。 ・平成 28 年度はシェアコミュニティの構築、小規模・多機能型ミルクプラント拠点づくりの２事業に採択を受け、同事業に交付金を充てた。ライドシェアでは 25,478 千円の交付を受けた。 ・平成 29 年度からは地方創生推進交付金を受け、平成 29 年度は 10,876 千円、平成 30 年度は 9,526 千円の交付を受けた。 **【現在直面している課題】** ・ライドシェアドライバーは徐々に増加しているものの、依然としてライドシェアドライバーが不足している。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・現状では出発地・目的地が中頓別町内であればなかとんべつライドシェア事業を利用できるが、町を超えて利用する際に都合のつくドライバーが中々いないことが問題となっている。町外利用で需要のある隣町は名寄市で、１時間半～２時間を要するが、利用者が希望するタイミングで名寄市に用事のあるドライバーは中々いないため、ライドシェアを利用することができないことがある。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・Uber 社の提供するライドシェアはドライバーが利用者の付近にいることが前提となっている。しかし、実際には町外の総合病院から町までといったニーズも多く、

	町外にもドライバーがいなければ成り立たない。往復ではドライバーの拘束時間などの負担が大きくなり、中々都合のつく方はいない。そのため、総合病院がある町でもUberのライドシェア事業が展開されていれば、名寄市内のドライバーが中頓別町までといったこともできるため、より広域的に利用が広がると思う。
	【今後の展望】 ・引き続きドライバー不足の解消に向けた取り組みを実施するとともに、イベントなどでライドシェア事業の周知活動を行っていく。
フォロワーへのエール	・これから過疎地域の地域公共交通は運営が厳しくなっていくことが予想される。中頓別町が実践したことを一例に、多くの自治体で新たな生活交通を作り上げていく機運が向上されればと思う。

（２－１）石巻の復興に向けた新たなまちづくりの挑戦

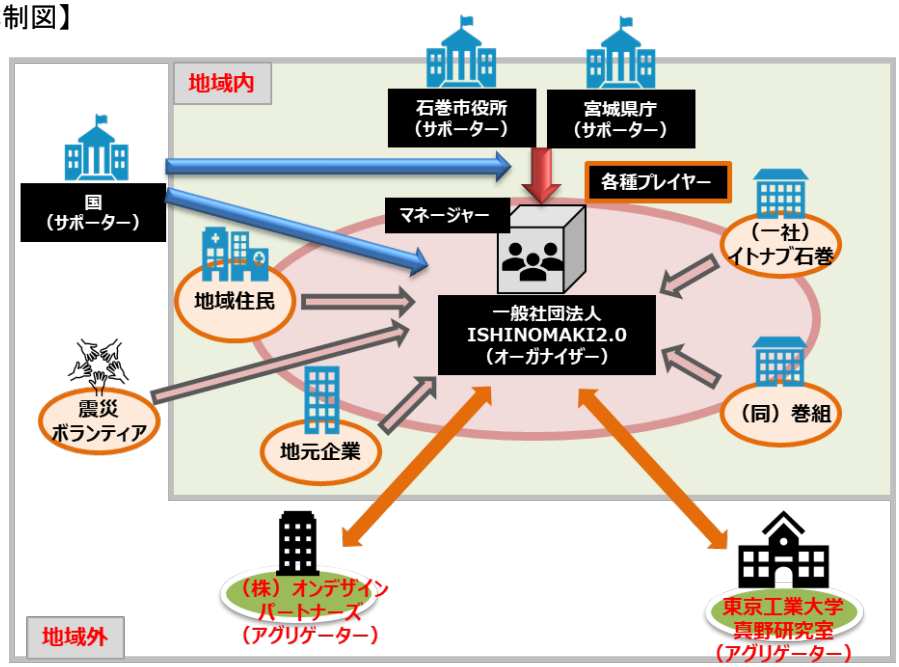
もともとあったまちの課題を含めて新たな石巻を作る発想から、課題解決に留まらない取組を実施し、広域に向けて新たな活動を展開する。

（オーガナイザー：一般社団法人 ISHINOMAKI2.0）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">ISHINOMAKI2.0 は、平成 23 年東日本大震災直後の石巻で、地域の若手経営者、東京の建築家やデザイナーなどの個人的なネットワークから組織された。被災地を単に復旧するのではなく、もともとあったまちの課題を含めて、新たな石巻を作るという発想のもと活動を開始し、平成 24 年２月に一般社団法人となった。
現在は、「教育事業」、「コミュニティ事業」、「地方創生事業」に、「場所の運営」を加えた、３つの柱＋αを中心に活動している。
＜教育事業＞
プロジェクトベースドラーニングやアクティブラーニングの手法に基づき、若い世代の自己実現を応援する取組を実施。高校生をターゲットとした「いしのまき学校」や「ミライブラリー」、高校生以外にもターゲットを広げた「石巻人事部」を発足。
＜コミュニティ事業＞
自分たちがやりたいことを実現できるコミュニティをつくることを目標に、地域運営組織を育てる「地域自治システムサポート事業」を実施。
＜地方創生事業＞
IT 教育を推進する「一般社団法人イトナブ石巻」と、空き家に係る事業等を実施している「合同会社巻組」、一般社団法人石巻観光協会とともに、コンソーシアム「ハグクミ」を形成し、ローカルベンチャーの推進、石巻らしい移住定住の促進、関係人口の増加を目的とした取組を実施。
＜場所の運営＞
カフェ、コワーキングスペース、イベントスペースを兼ねた複合施設「IRORI」、本のコミュニティスペース「まちの本棚」を運営。「復興バー」の運営や、石巻市指定文化財「旧観慶丸商店」の運営も石巻市から受託し行っている。</td></tr>
<tr><td rowspan="3">実施体制
○：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○松村豪太（一般社団法人 ISHINOMAKI2.0）
【役割】
・ISHINOMAKI2.0 の発足から携わり、代表理事を務める。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">アグリゲーター(A)</td><td>○株式会社オンデザインパートナーズ
【役割】
・空き家の改修事業における空き家のデザインや、職員を派遣しプロジェクトデザインに携わる。
・代表の西田司は ISHINOMAKI2.0 の理事も務めている。</td></tr>
<tr><td>○東京工業大学 真野研究室
【役割】
・コミュニティデザインが研究テーマであり、専門的なアドバイスやアイデアの提供をしている。</td></tr>
</table>

		・研究室の学生も取組に参加しており貴重な人材である。 ・真野洋介准教授は ISHINOMAKI2.0 の理事も務めている。
	プレイヤー(P)	●一般社団法人イトナブ石巻 **【役割】** ・地方創生事業において、ISHINOMAKI2.0 と共にコンソーシアム「ハグクミ」を形成。
		●合同会社巻組 **【役割】** ・地方創生事業において、ISHINOMAKI2.0 と共にコンソーシアム「ハグクミ」を形成。
		○地域住民、震災ボランティア　等 **【役割】** ・震災ボランティアとして石巻を訪れ、地域に根付いた人をプレイヤーとして巻き込んだ。 ・ISHINOMAKI2.0 としては、地域の持続可能なプレイヤーが増えていくような事業を行うことを大切にしている。
		●地元企業等 **【役割】** ・「石巻人事部」に研修の一環として地元企業の若手社員が参加。
	サポーター(S)	○石巻市、宮城県 **【役割】** ・様々な事業を委託。
		○国 ・直接的には事業の委託、間接的には市を通した交付金等の支援。
	オーガナイザー(0)	ISHINOMAKI2.0（法人格：一般社団法人） **【役割】** ・多彩な人材と連携しながら事業を行う。

【実施体制図】



経営の状況
※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。

【経営全般】

・組織立ち上げ時の資金は、当時のメンバーの持ち出しであった。スピードを重視して、助成金の採択を待つことなくスタートした。

・活動２～３年目頃は収入の８～９割が復興系の補助金・助成金であった。

・それ以降は、公共事業の受託による収入が増加していった。それ以外にも、コミュニティスペースの収入や、有料イベントの参加フィー、カフェ等の売り上げが少しずつ増えている。

・投資的な取組と、それなりに収益も考えている取組が明確に分かれている。投資的な取組としては、持ち出しで行っている「石巻人事部」（後述）がある。また、「まちの本棚」も、文化スペースを広げたいという明確な目的をもって行っており、一部補助金があるものの、赤字になることを踏まえて実施している。

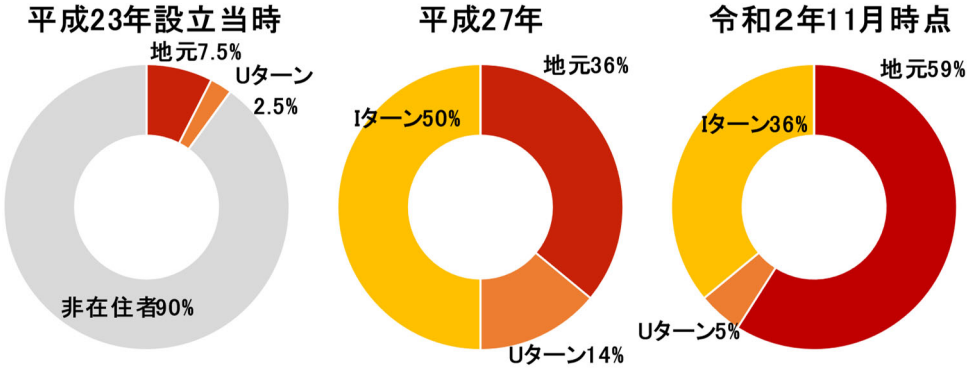
現在の収支（令和２年度）

	内容	金額
収入	委託事業（公共事業）	49,100 千円
	補助事業	3,900 千円
	自主事業（物販カフェなど）・寄付金	16,200 千円
支出	人件費	37,100 千円
	外注費・売上原価	11,900 千円
	その他（家賃・旅費・水光熱費・公租公課など）	20,200 千円

※民間委託事業は自主事業として計上

活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ＜教育事業＞ ・震災後、石巻は最大被災地であり、課題の先進地であった。そうした課題を地域の方が持ち寄って、外部の方も交えて検討する取組を考え、平成 24 年に、慶応義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科と共同でイベントを実施した。首都圏のビジネスマンや学生も参加し、震災後の地域の様々な課題をお題にプロジェクトを作る、デザイン思考のワークショップを開催していた。 ・イベントや単発のスクールとして、首都圏の方からは参加費を 10 千円ほどいただきワークショップを実施していたが、復興の真っただ中であったことから、地域住民に参加していただくことに苦戦していた。 ・ここまで行っていた活動から、プロジェクトベースドラーニングやアクティブラーニングの手法に基づいて、地域の若者、特に高校生にターゲットを絞り、表現する力や考える力を養うような取組に移行していった。 ＜コミュニティ事業＞ ・震災後の石巻では、仮設住宅から災害公営住宅への移転等のように、コミュニティのシャッフルが繰り返されていた。その中で、コミュニティのリーダーなどは、やりたくなくても誰かがやらざるを得ないものであった。 ・コミュニティの運営をやりたくないがやっているという状態ではなく、自分たちがやりたいと感じるように運営できる形にしたいと考え取組を始めた。 ＜地方創生事業＞ ・石巻は震災以前から人口が減っており、地方都市の問題を抱えていた。それを踏まえて、平成 23 年当時から「人の誘致」を明確なビジョンとして掲げた。 ・分かりやすい解決策として会社の誘致や工場の誘致により、労働者として人を誘致することが考えられるが、労働者は能動的に石巻を選ぶわけではないため、まちを好きになるとは限らないと考えていた。 ・一方で、震災から約１年の間に、石巻には 28 万人の震災ボランティアが訪れ、そのまま移住した人が多く存在した。その方々に石巻で活動してもらうことは、ISHINOMAKI2.0 が考える「人の誘致」と合致していた。
	【開始期のアクション】 ＜教育事業＞ ・一般的な学校生活で「もやもや」を抱える方たちをターゲットに、「出る杭候補」を引き上げることを目的として活動を開始し、「いしのまき学校」を立ち上げた。 ・問題意識として、地方都市である石巻では、高等学校や専門学校を卒業して就職する方が多いが、未来に希望を持ちづらく、若年の離職率が高いことがあった。社会に出ることは大変なことばかりではなく、わくわくすることがあると伝えることに力を入れている。 ・市立の高校において探求型学習の時間や、石巻西高校をモデルとした文部科学省の受託事業として、「ミライブラリー」というキャリア教育を実施してきた。地域の 20

	～30 代の若手社員 30 名程を集めて、具体的なキャリアイメージを高校生と語り合うものである。また、宮城県の「キャリア教育推進業務」としても、県内数校で同様のプログラムを実施している。 ・一般層にもターゲットを広げており、自主事業として「石巻人事部」を発足した。地域に思いを持っている経営者と実行委員会を組織し、企業の若手職員のために語り合う場を作っている。 **＜コミュニティ事業＞** ・コミュニティ事業には「守りのコミュニティ」と「攻めのコミュニティ」がある。 ・「守りのコミュニティ」の活動では、災害公営住宅を中心としたコミュニティの支援を石巻市の受託事業で行った。コミュニティの形成を市から推進すると波風が立つ可能性があると考えており、間に入りファシリテーションを行うことでコミュニティを支援した。 ・一方、「攻めのコミュニティ」の活動では、石巻市の「地域自治システムサポート事業」を受託し、平成 25 年頃から石巻市の山下地区と桃生地区の２地域の組織の立ち上げと、伴走支援を実施した。地域運営組織の考えに基づいた事業であり、地域で財源を確保し、自分たちの意思で運営できる組織を育てることを理想としている。 **＜地方創生事業＞** ・平成 28 年に石巻市と相談し、地方創生交付金を石巻市が受け、それを財源とした事業を ISHINOMAKI2.0 が主幹団体として受託した。これをきっかけに、移住促進やローカルベンチャーの推進を、事業として行うことができるようになった。 ・IT 教育を推進する「一般社団法人イトナブ石巻」、空き家に係る事業等を実施している「合同会社巻組」、一般社団法人石巻観光協会とともに、コンソーシアム「ハグクミ」を形成し、ローカルベンチャーの推進、移住・定住の促進に係る事業を運営している。 **【直面した課題と克服方法】** **＜教育事業＞** ・「石巻人事部」はボランティアであり、マネタイズが課題ではあるが、前述の通り投資的な取組として行っている。 **＜コミュニティ事業＞** ・「攻めのコミュニティ」の活動については、周囲の理解を得るのが難しく、うまくいっていない部分はあるが、現在も２地区との活動を続けている。 ・現在も地域自治システムサポート事業を行っており、令和２年の秋頃から、新たに住吉地区の支援を開始した。ここでは、山下地区や桃生地区を実例として紹介し、リーダーの方に先生役として協力していただき、住吉地区ではイメージを共有して取組を進めることができている。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・ISHINOMAKI2.0 メンバー構成が変化しており、当初は外部からのサポート中心であったのが、内在的な人員構成になっている。

	・平成 23 年は外部の参加者である非在住者が 90%、地元 7.5%、U ターン 2.5%であったのが、令和２年 11 月時点では、地元出身者が 59%、U ターン 5%、I ターン 36%となっている。  図：ISHINOMAKI2.0 メンバー構成の変化 ・一方で ISHINOMAKI2.0 から独立して活動しているメンバーもおり、これまでに９主体が立ち上げられ、自身の看板で活動している。 **【実施体制の変化の有無】** ・【得られた成果】を参照いただきたい。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** ・対等なパートナーとして様々な主体と組むことが重要であると考えている。それにより、損得や一時的に支援するといった関係性に留まらず、同じ価値観や目標を共有する仲間として、関係性が持続し、広まっていくことが効果のあることだと思っている。 **【公的機関の支援の有無】** ・地方創生推進交付金を石巻市が確保して ISHINOMAKI 2.0 が受注するといったことや、県、国の事業を受託している。 ・地域自治システムサポート事業では、地域と ISHINOMAKI2.0 をつなぐために、地域への説明を行った石巻市担当職員の活動があった。 **【現在直面している課題】** ・復興期間は ISHINOMAKI2.0 の取組への周囲の関心も高く、行政の理解も得やすかったが、震災から時間が経過し、理解を得づらくなったと感じている。震災前から過疎や閉鎖性といった課題を抱えていたが改めてその課題を感じ始めた。 ・震災により大きなダメージを受けた石巻をプロトタイプとして、持続可能な地方都市のプロジェクトを作っていくという方針は当初からあり、今も変わっていない。 ・教育事業では既に実施しているが、事業の進め方を横展開し、他地域でも実施するチャンスをいただけるとよい。地域外でも結果を出すことで、石巻での再評価にもつながると考えている。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・ISHINOMAKI2.0 は、一部でアグリゲーター的役割も担っている。 ・過去には、岐阜県中津川市にまちづくり組織を作りたいと考え、ISHINOMAKI2.0 で

	学んだスタッフがおり、「ヒガシミノ団地」という団体を立ち上げている。 ・外部企業に向けて、チームビルディングや事業を考える力を身につけるための、石巻の資源を使ったワーケーションプログラムも用意している。 **【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】** ・横展開をする側とされる側がいるだけでは、金銭的にうまくいかないことがあるので、公的なプログラム（専門知識を提供するための人件費補助など）があると動きやすい。 ・広域での活動は、ローカルで評価を得づらい可能性もあるため、一つ上のレイヤーから評価してもらえる仕組みがあれば、価値を認めてもらいやすくなり、ローカルでの再評価にもつながるのではないか。 **【今後の展望】** ・地域同士の連携は重要であると考えている。実施例としては、移住定住促進に取り組む団体の連携チームである「三陸情熱界隈」を起こして、自分の地域内だけでなく全体の価値を上げていこうという方針の取組を行っている。 ・一方で、地域的なつながりではなく、「テーマ」によって連携した活動も重視していきたい。「ローカルベンチャー協議会（NPO 法人 ETIC. 主導）」では、全国 10 自治体が参加し、様々なテーマを切り口にして、ローカルベンチャーを推進している。切り口は自由度があると考えており、例えば、「アート」といったしっかりしたテーマもあれば、「とりあえずやってみる」や「ななめうえ（視点を変えた発想）」といった抽象的なテーマもあり得ると思う。 ・「とりあえずやってみる」や「ななめうえ」というのは、官公庁として扱いづらいテーマかもしれないが、視点を変えるような発想を取入れるのは重要だと考えている。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・「とりあえずやってみるイズム」は重要である。PDCA サイクルとよく言われるが、今のスピード感ある時代性からすると「D」から始め、そこからエラーを改善するといった順序で DCPA がよいのではないか。 ・SDGs や地域の持続可能性が注目されているが、一方で、地域とのつながりを過度に求めると、逆に持続しにくくなるという感覚がある。リモートワークや多拠点居住が浸透しつつある中で、地域に人が入ってくるようにするためには、行き来のしやすい環境をつくることが重要である。入りやすく、また、出て行くことも妨げられないようにするといった、地域と人との軽やかな関係性の構築が、地方都市には求められる。その人にとって、複数ある活動拠点の一つとしてとらえてもらうアプローチも重要である。

※参考資料（一般社団法人 ISHINOMAKI2.0 提供）

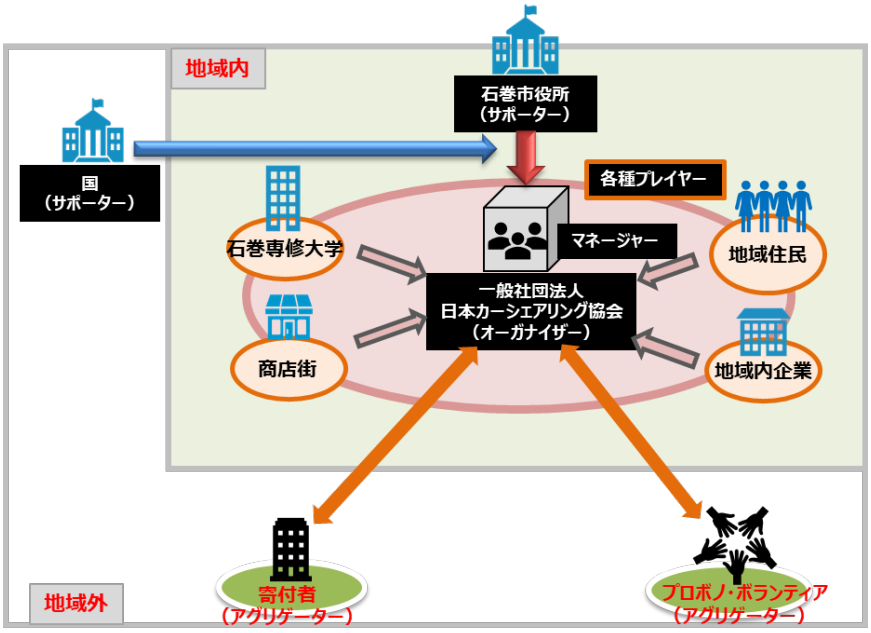
いしのまき学校 	ミライブラリー
地域自治システムサポート事業 	地域自治システムサポート事業
ハグクミ 	ハグクミ

（２-２）「コミュニティ・カーシェアリング」によるコミュニティ形成、移動支援

寄付車を活用した「コミュニティ・カーシェアリング」により、地域コミュニティの形成や活性化、移動支援を実現。石巻市での実践を通して生まれた「雛形」を全国に展開中。（オーガナイザー：一般社団法人日本カーシェアリング協会）

活動概要	一般社団法人日本カーシェアリング協会（以下、「JCSA」）は、東日本大震災後の平成 23 年７月、宮城県石巻市で設立された。寄付で集めた車を活用した新しい支え合いの仕組み作りをミッションとし、令和３年１月末時点で 217 台の寄付車を活かして、３事業（コミュニティ・カーシェアリング、ソーシャル・カーサポート、モビリティ・レジリエンス）を展開している。 **（１）コミュニティ・カーシェアリング（以下、「CCS」）** ・地域から会員を募って「カーシェア会」を設立し、ボランティアドライバーや予約・鍵の管理、お茶っこ（運営等に関する共有、話し合い等の場（右記 JCSA 提供写真参照））の開催、会計管理などの役割を会員が分担。 ・車両は JCSA からカーシェア会へ貸し出し、車両維持や運行経費は利用のたびにルールに基づいて利用者が預け、年に１度の総会で余剰金・不足金を精算。経費実費を利用割合に応じて分担する。 ・令和３年２月末時点で、石巻市では 10 地域・約 450 名（平均年齢約 75 歳）、市外でも 10 地域・約 300 名が CCS を行っている。 **（２）ソーシャル・カーサポート（以下、「SCS」）** ・寄付車をレンタル・リースにより貸し出す事業であり、一般への貸し出しに加え、ボランティアや震災伝承・NPO の活動に関わる者、移住者・起業家、生活困窮世帯等へ低額で貸し出す仕組みを設けている（右記 JCSA 提供写真参照）。 ①レンタカー事業（例） ・レンタカー（令和２年度利用実績：316 件、5,953 千円） ・生活再建のためのサポート・レンタカー（令和２年度利用実績：５名） ②カーリース事業（令和２年度実績：101 件、11,831 千円） ・生活お助けカーリース（令和２年度貸出し実績：８件） ・災害時返却カーリース（令和２年度契約実績：35 件） **（３）モビリティ・レジリエンス（以下、「MR」）** ・台風、豪雨、地震等の大規模災害で車が流出、損壊してしまった者へ寄付車を無償で貸し出す活動。自治体・自動車関連業界団体等と協定を結び、有事の際に迅速な支援を実現するための体制作りに取り組んでいる。

実施体制 **〇：当初から参画** **●：途中から参画**	マネージャー(M)	○吉澤武彦（一般社団法人日本カーシェアリング協会代表理事） **【役割】** ・大学卒業後６年間の民間企業勤務を経て、社会活動に従事し、平和や環境に関する様々なプロジェクトを展開。平成 23 年の東日本大震災をきっかけに、被災者の「足」の確保に資する「カーシェアリング」の仕組みを構築。「寄付車を活用した新しい支え合いの仕組みをつくり、石巻から全国に広げる」をミッションとしてコミュニティ・カーシェアリング等の導入支援を全国的に展開。
	アグリゲーター(A)	○寄付者/○プロボノ **【役割】** ・JCSA の趣旨に賛同した事業者等が車両、車両用品（タイヤやオイル等）、車両運搬等の寄付、協力を行っている。 ・デザイン、IT、法務等、JCSA の事業を間接的に支える分野について、多様なプロボノ（仕事で培った専門的なスキル・経験等をボランティアとして提供し、社会課題解決に貢献する活動）の協力を得ている。
	プレイヤー(P)	○地域住民（カーシェア会）/●石巻専修大学 **【役割】** ・CCS を通じて支え合う地域づくりを目指す地域に対し、JCSA が導入から運用までの過程においてサポートを行っている。CCS を運営する会は「カーシェア会」と呼ばれ、石巻市では 10 地域で活動中（月１回、運用面の状況や対応について話し合う場（お茶っこ会）を設けている）。 ・石巻専修大学は、自動車工学を学ぶ学生向け授業の一環で JCSA の車両点検・タイヤ交換、経営学部のゼミからの JCSA の会計面におけるサポート等、幅広く連携。
	サポーター(S)	○宮城県警/○国土交通省東北運輸局等/○石巻市 **【役割】** ・宮城県警、国土交通省東北運輸局等は、CCS の仕組み作りの段階で、道路運送法に抵触しない運用に向けた助言・指導を実施。 ・石巻市は「カーシェアリング・コミュニティ・サポートセンター」を市のサポート機関として設立し、JCSA へ運営を委託（平成 24～30 年）。現在は、地域コミュニティによる支え合いの推進に向けて、カーシェア会の立ち上げを支援するために、JCSA を派遣する事業を実施。
	オーガナイザー(O)	○一般社団法人日本カーシェアリング協会（JCSA、法人格：一般社団法人） **【役割】** ・寄付で集めた車を活用した支え合いの仕組み作りをミッションとし、コミュニティ・カーシェア（CCS）、ソーシャル・カーサポート（SCS）、モビリティ・レジリエンス（MR）の３事業を展開。

	【実施体制図】 
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【経営全般】 ・令和２年度の経常収益は 100,511 千円、経常費用は 114,526 千円であり、経常増減額は△14,015 千円である。 ・収益源は会費、受取補助金等、寄附収入、事業収益の４つから構成され、それぞれ会費 611 千円、受取補助金等 45,920 千円、寄附収入 24,783 千円、事業収益 29,195 千円（内訳：売上 22,069 千円、事業受託収益 2,854 千円、その他 4,272 千円）である。 ・事業収益の過半を占める売上は SCS（レンタカー、カーリース）によるものであり、JCSA の事業全体を安定的に展開するための重要な収入源となっている。 ・活動開始期の主な財源は東日本大震災からの復興に係る民間企業・財団等からの助成金、石巻市からの委託費であったが、団体の中長期的な維持発展をにらみ、収入源の多様化に取り組んできた。 ＜多様化の例①：ふるさと納税の活用＞ ・令和２年５月、JCSA は佐賀県と協定を締結し、九州支部を佐賀県武雄市に設立したことを契機に、佐賀県庁の協力により、佐賀県へ JCSA 指定でふるさと納税（佐賀県への寄付）された場合、寄付額の 90%が、JCSA の活動費として活用できるようになった。 ＜多様化の例②：自動車のリサイクル事業者との連携＞ ・令和元年、自動車のリサイクル事業者との連携を開始。連携している事業者（自動車関連会社）との意見交換の中で、不要になった車両でも解体後、状態のよいパーツはリサイクルパーツや資源として市場価値があることに気が付き、事業化。 ・JCSA に寄付された車両は、連携する自動車リサイクル業者により、環境に優し

	く解体処理され、解体処理された車両はリサイクルパーツとして再利用される他、素材として再資源化される仕組みを構築。車の査定金額は、協会の活動資金として寄付され、寄付された車が無駄なく再循環することとなり、寄付者から見れば、１台の廃車でリサイクルと寄付が両立できる仕組みである。
活動開始期の状況	**【開始の動機・きっかけ等】** ・平成 23 年、東日本大震災により、石巻市内で約６万台の車両が被害を受けたとされ、生活に欠かせない移動手段を失い、買い戻す余裕さえない被災者が多かった。また、避難所暮らしから徐々に仮設住宅に移ることが想定される中、仮設住宅は住んでいた地域に関係なく割り振られ、顔見知りがほとんどいない生活を余儀なくされることが懸念され、住民同士の交流を生む仕組みが必要になると考えられた。 ・吉澤氏は、東日本大震災発災直後から、福島県を中心に関西への疎開サポートや避難所への炊き出しセットの設置等のプロジェクトを立ち上げ活動していた。その中で、平成 23 年４月、吉澤氏が師と仰ぐ故・山田和尚氏（元・神戸元気村代表）から、被災地の仮設住宅におけるカーシェアリング構想を聞き、従来の枠組にとらわれない支援の構想に共感し、プロジェクト立ち上げに向けて活動を開始した。 ・活動地域として石巻市を選択した理由は、震災被害の規模が特に大きかった地域において「雛形」を作ることで他地域への波及効果が大きいのではないかと考えたことが挙げられる。また、神戸元気村の活動に携わったボランティアの方々が石巻市内で拠点を置いて活動していたこともあり、人的ネットワークがあったことも挙げられる。 **【開始期のアクション】** ・最初のアクションとして、寄付車を集めるため、会社四季報に掲載されている企業（約 50 社）へ直接訪問して依頼した。当初は大きな労力を要したが、訪問を重ねる中で、寄付車を提供する企業が現れ、また、趣旨に賛同してくれそうな企業を紹介してもらえるようになった。 ・平成 23 年６月、「車に関するアンケート」を作成して石巻市内の仮設住宅を訪問した。アンケート依頼を通して、車の提供先の探索とともに、カーシェアリングに取り組む仲間探しを行う中で、仮設万石浦団地でカーシェアリング実施に向けてパートナーとなる住民と出会うことが出来た。 ・平成 23 年７月に「一般社団法人日本カーシェアリング協会」を立ち上げ、テスト運行を開始した。法人名義の自動車を貸し出す体制を早期に整えるため、NPO 法人と比べて、設立までの期間が短い法人格である一般社団法人を選択した。 ・テスト運行を経て、平成 23 年 10 月、正式にカーシェアリングを開始した。事業開始にあたり、地域で車をシェアしながら、燃料・保険代・車検費用等の必要経費を住民同士が分担し合う仕組みを、道路運送法に抵触しないように実現するための調整を宮城県警や東北運輸局等と丁寧に実施した。JCSA と会員との契約方法、車の鍵の管理方法、車両登録方法等、細部にわたって確認を行った上で、認可を取得した。

	・その後、石巻市内の仮設住宅団地を中心に CCS 導入の支援を展開する一方、寄付車を活かした活動の幅を広げ、平成 25 年 11 月には復興支援にあたる団体等からの車の利用ニーズに対応して自家用自動車有償貸渡業の許可を受けてレンタカー事業を開始した。その後、JCSA ではカーリース、保険代理店事業にも着手し、SCS 事業へと拡大した。平成 26 年３月には埼玉県秩父市での豪雪の際、寄付車両の無償貸出を行ったことを契機に、災害時に車の被害を受けた方に寄付車を貸出す MR 事業を継続的に展開するようになった。 **【直面した課題と克服方法】** ・事業開始当時、カーシェアリングは社会的に認知度の低い仕組みであり、前例がほとんどない取組であったため、既存の法律（道路運送法等）に抵触しない仕組み作りが求められた。上述の宮城県警や運輸局等との協議では、現場の現実に即した仕組みとなるように、法令・慣習等による制限と現場の活動しやすさとの「落としどころ」を意識した。 ＜道路運送法に違反しない（いわゆる白タク行為にあたらない）ための工夫＞ ①運送行為ではなく運転代行という位置付け（利用者は、カーシェア会を通して自ら車両の共同利用者として車（使用権限）を持っており、ドライバーは運転行為の提供のみを行うスタイルを採用） ②事業性のある運営形態をとらない（車両の共同利用にかかった経費実費のみを利用頻度に応じて平等に分担する互助の仕組みを採用） ③送迎活動を行うドライバーは原則ボランティア（無報酬）で活動 ・CCS は、一般的なカーシェアリングとは異なり、目的が「地域づくり」にあり、地域のボランティアで運営しているサークルという性質上、協力者の都合を第一優先していることから、CCS はあくまで公共交通機関の補足としての役割を果たしているため、既存のバスやタクシー等の交通事業者との競合は現時点で見られない。一方で、CCS を導入している地域ではカーシェアの普及により、住民の外出頻度が高まることで既存の公共交通の利用も促進される場合も見受けられる。事業設計の段階から交通事業者との共存を念頭に置いたルール作りを心掛けていることも上述のような状況に結びついていると考える。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・カーシェア会は石巻市内 10 地域（約 450 人）、市外 10 地域（約 300 人）で設立された（令和３年２月末）。CCS を通して、高齢者の外出支援・病院への送迎の他、会員同士が買い物や日帰り旅行に出かけるなど、楽しみながら会が運営されている。 **＜事例：仮設万石浦団地（テスト運行時のエピソード）＞** ・カーシェアリングに興味を持って集まった数名の住民とともに、カーシェアリングシステム構築に向けた議論を重ねる中で、単に移動だけの問題ではなく、日常生活全般（例：仮設住宅敷地内にゴミが散らかっている、近所同士の会話がない等）の課題が明らかとなった。 ・議論をきっかけに、住民有志による月１回のごみ拾いや週１回のお茶会が始ま

り、コミュニティが形成され、カーシェアリングへの参加を希望する地域住民も増加した。なかには、お茶会での話題（一人暮らしのお年寄りがタクシーで病院まで毎週通っていることで生活を圧迫している）を契機に、独自で外出支援を始める方も現れた。

＜直近１年間の活動量（平成 31 年４月～令和２年３月、石巻市内 10 地域）＞

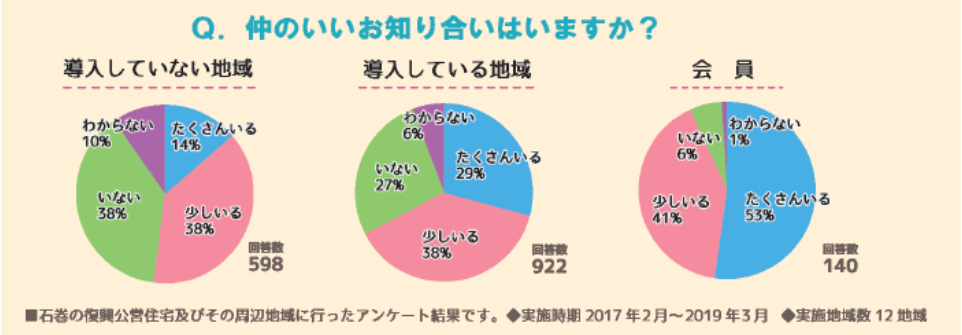
・お出かけ企画 49 回（２～３か月に１回）

・お茶っこ会 86 回（１か月に１回）

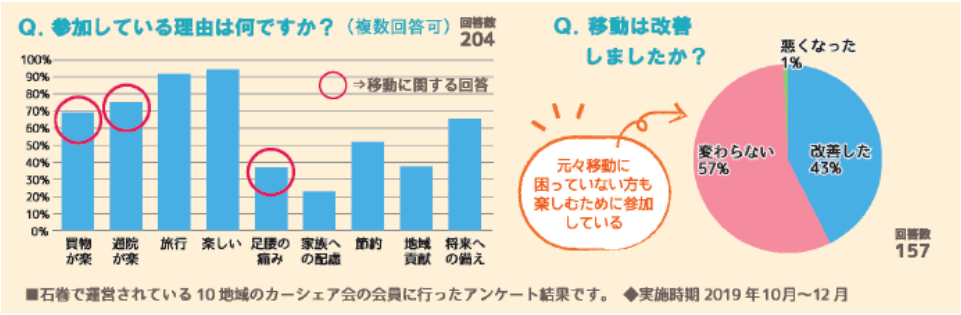
・外出支援 3,845 回（１か月に 32 回）

＜CCS の効果検証（出典：JCSA「石巻カーシェア道中記 Vol３」）＞

・平成 29～31 年にかけて石巻市内の復興公営住宅及びその周辺地域で行ったアンケート結果からは、CCS 導入地域とそれ以外の地域を比較し、CCS が人間関係構築に大きな影響を与えていることがうかがえる。



・また、令和元年に CCS 会員向けに行ったアンケート結果からも、移動の改善効果が確認されただけではなく、移動（買い物、通院等）以外にも活動が広がっていることが明らかとなった。



【実施体制の変化の有無】

・仮設万石浦団地でスタートした CCS はメディアでも取り上げられるようになり、支援の申し出や利用希望者が急増した。平成 24 年２月からは、石巻市（仮設住宅担当課）がカーシェアリング導入・運営支援について JCSA に委託を開始した。具体的には「カーシェアリング・コミュニティ・サポートセンター（以下「センター」）」を市のサポート機関として設立し、JCSA にセンター運営を委託した。車両の管理、カーシェアリングの導入・維持・発展のためのサポートとして定期的に利用者を訪問して実施した。現在は事業形態を変え、CCS 導入支援を希望する地域に対して、石巻市が JCSA を専門家として派遣している。

・石巻市では、JCSA の活動開始当初に連携した仮設住宅担当課にとどまらず、庁内横断的に JCSA の取り組みが共有され、適宜 JCSA と連携を図っている。

・東日本大震災からの復興を後押しするために全国から寄せられた支援を、地域の助け合いに少しずつ変え、継続性を生み出すことを意識して取り組んだのが「学生整備プロジェクト」である。現在、JCSA で活用する車は毎年春と秋に地元の石巻専修大学の学生によりタイヤ交換をはじめ各種メンテナンスが施されている。当初は兵庫県の自動車専門学校から協力を得て車の整備を行っていたが、取組の継続性を高めるため、地元の学校と連携することを模索し、平成 25 年に石巻専修大学理工学部機械工学科自動車工学コースとタイアップが決まり、現在に至る。

【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】

＜「関係」を作るタイアップ ＞

・活動が持続的に発展したポイントの１つが様々な「タイアップ」を生み出したことにある。

＜タイアップ例＞

・自動車関連事業者（ガリバーインターナショナル、三菱自動車工業等）による車両提供。

・NTT データ株式会社は、プロボノ活動の一環として社内で参加者を募り、石巻専修大学の学生による車両管理の仕組み作りの伴走支援、地元住民向けのパソコン教室等を実施。

・JCSA はタイアップの相談を持ち掛ける際、協力者に対して、経済的なメリット等を提示するのではなく、「何か必要としている人が、必要なものを得る喜び」と「人の役に立つことで、それを提供した人が得られる喜び」をつくることを目指している点を強調している。

「関係」を作るタイアップモデル
（出典：JCSA「石巻カーシェア道中記 Vol3」）

そうした喜びが最終的に経済的な効果（協力企業への恩返し）も生まれるものだと認識している。

＜仮設住宅から復興公営住宅への移転に対応した機能の発揮＞

・CCS は仮設住宅団地の支援活動として始まったが、平成 27 年６月に復興公営住宅団地で初の CCS が開始したことを契機に、復興公営住宅を中心とした日常的な移動支援・コミュニティ作りの活動へ移行した。仮設住宅から復興公営住宅への移転に伴い、改めて住民同士のつながりの形成が求められるようになり、復興公営住宅におけるコミュニティ作りのニーズが高まったことが背景に挙げられる。

・CCS を通して、交通弱者の移動支援だけではなく、会員同士による交流機会、地域活動への参画を通じたやりがいや活力創出の効果が現れている。また、これまでの実施地域においては、カーシェアの枠組み構築以前に、地域づくり活動が先行した地域ほど、CCS が継続しており、交流促進や地域づくりの一環として移動支援も行うことが持続可能性を高めることに寄与していると考えられる。

＜事業の発展に向けた組織作り＞

・活動開始期は、吉澤氏のほか、カーシェアリング利用者など地元住民がスタッフとなって JCSA の事業を支えており、被災者でもある地元住民がスタッフとして活躍する、「関係」を作るタイアップが機能した。一方で、事業企画と推進の中心を吉澤氏だけが担う体制に、吉澤氏自身が限界を感じつつあった。

・平成 27 年頃から、採用活動や組織運営のあり方の見直しに着手。採用活動面では、吉澤氏と同じ目線で企画や事業推進ができる仲間集めを行い、定着化を目指している。組織運営面では、スタッフが安心して働き続けられる環境作りの一環として、役職、昇給に関する制度を整備した。また、スタッフの意欲を大事にし、事業部ごとに定期的な面談機会を設けている。採用時も、ミスマッチ防止のために体験期間も設けて時間をかけて行うようにしている。こうした取組により、現在の各事業部長や事務局長等、中核を担うスタッフの確保・育成につながっている。

＜石巻の雛形を全国展開（アグリゲーターとして事業を広域展開）＞

・吉澤氏は当初より、石巻市の実践を通して作った「雛形」を全国に展開することを目指していたが、平成 30 年度に復興庁「地域づくりハンズオン支援事業」を活用し、CCS を全国で展開できるような有償プログラムを開発した。結果として、開発した年に岡山県内の２地域で実際にサポートを提供してカーシェア会が設立、現在 10 地域まで導入地域が広がっている。

・CCS 導入にあたり、およそ３～４か月かけて基本的な実施体制（カーシェア会立ち上げ等）を整え、雛形を用いた運行テストを実施しながら、ルール作りや必要な調整を行い、稼働を開始している。これまで導入した多くの地域（特に行政職員）からは、稼働開始までのスピードの速さを驚く声が寄せられている。

	【公的機関の支援の有無】 ・事業開始期から全国展開に至る、様々な段階において、直接間接を問わず、公的機関の支援を適宜受けながら事業を実施している。上述のように、石巻市の場合は個別の課から始まった連携が全庁的な広がりを見せており、復興庁の事業を活用することで「雛形」作りとその展開が大きく進展した。 **【現在直面している課題】** ・コロナ禍に直面し、地域の中で移動支援の活動が展開しにくく、実施予定地域での導入延期、JCSA への視察を中止する地域も出ている。オンラインミーティングや動画による発信等、コロナ禍に対応した形での支援を継続している。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・上述のように、当初から「雛形」を広域展開することを意識しており、復興庁の支援を契機に、広域展開が実現しつつある。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・石巻市のように、CCS 導入を希望する地域に対して JCSA を専門家として派遣してくれるような仕組みが全国各地で生まれることが望ましい。また、導入期における財源的な支援があると広域展開が加速すると考えられる。
	【今後の展望】 ・令和元年から開始したリサイクル事業者との連携は今後も継続し、財源の多様化に取り組む。 ・寄付者の声も踏まえ、法人格の変更（一般社団法人から NPO 法人（理想は認定 NPO 法人））も検討しているが、変更にあたって必要な知識の習得や諸手続きに対応するためのコストをいかにまかなうかが課題ではある。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・上述のように、導入期における財源的な支援や CCS 導入を希望する地域への専門家派遣の仕組み作りが求められる。
フォロワーへのエール	・地域づくりの事業を発展させるためには外部の専門家をうまく活用し、中心者（オーガナイザー）はコアな業務に集中できる体制構築が重要である。 ・外部と連携する際、相手のことをよく理解し、双方にメリットがある事業構築を心掛ける必要がある。 ・事業を広域的に展開するには、まず雛形を作り、それをもとに取り組むことが望ましい。

※参考資料（令和２年度収支報告書、JCSA 提供）

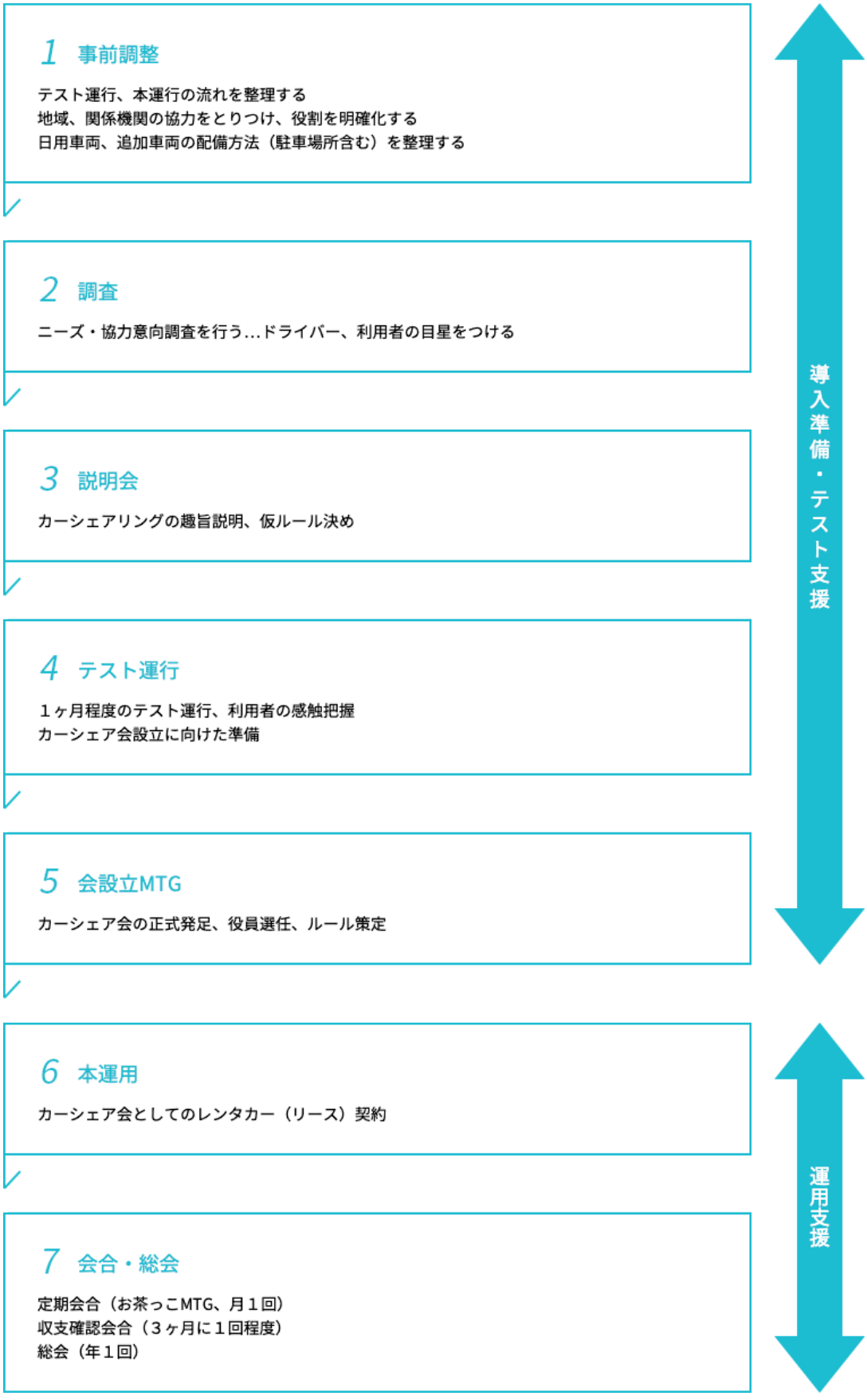
正味財産増減計算書

令和2年1月1日から令和2年12月31日まで

（単位:円）

科　　目	当年度	前年度	増減
1．経常増減の部			
(1)経常収益			
受取会費			
正会員会費	40,000	60,000	△ 20,000
準会員会費	0	12,000	△ 12,000
賛助会員会費	571,000	372,000	199,000
受取補助金等			
受取補助金	10,283,462	3,370,000	6,913,462
受取民間助成金	35,637,000	38,752,000	△ 3,115,000
寄付収入			
寄付・募金収入	5,582,300	5,213,697	368,603
車両受贈益	19,201,000	36,167,000	△ 16,966,000
事業収益			
売　　上	22,069,198	18,820,054	3,249,144
事業受託収益	2,854,997	2,913,660	△ 58,663
その他収益	4,272,223	706,826	3,565,397
経常収益計	100,511,180	106,387,237	△ 5,876,057
(2)経常費用			
人件費	34,318,769	27,128,672	7,190,097
減価償却費	38,314,000	33,546,930	4,767,070
その他経費	41,893,554	27,340,060	14,553,494
経常費用計	114,526,323	88,015,662	26,510,661
当期経常増減額	△ 14,015,143	18,371,575	△ 32,386,718
2．経常外増減の部			
(1)経常外収益			
過年度損益修正益	0	0	0
受取利息	68	68	0
受取保険金	60,500	2,818,545	△ 2,758,045
経常外収益計	60,568	2,818,613	△ 2,758,045
(2)経常外費用			
過年度損益修正益	214		
固定資産除却損	6,125,266	1,188,205	4,937,061
経常外費用計	6,125,480	1,188,205	4,937,275
当期経常外増減額	△ 6,064,912	1,630,408	△ 7,695,320
当期正味財産増減額	△ 20,080,055	20,001,983	△ 40,082,038
正味財産期首残高	96,067,496	76,065,513	20,001,983
正味財産期末残高	75,987,441	96,067,496	△ 20,080,055

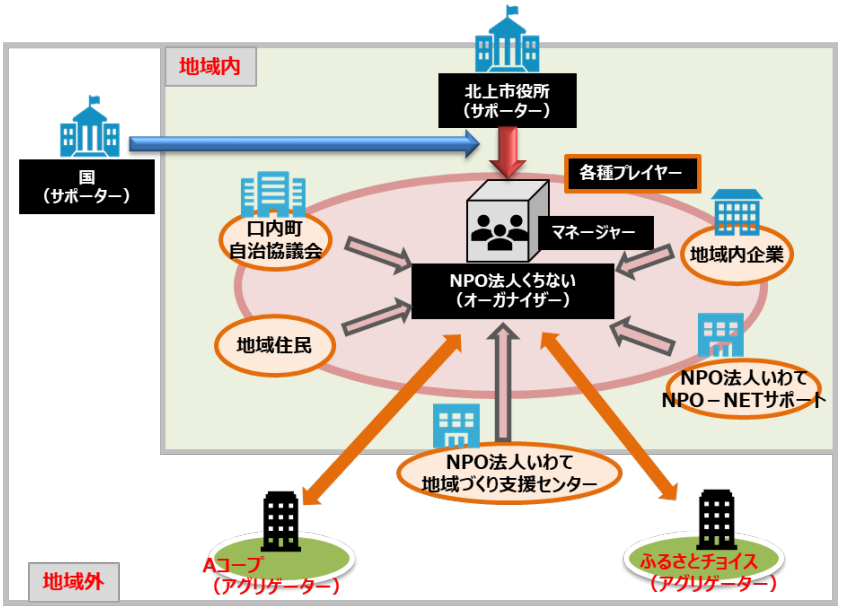
※参考資料（「基本的な CCS 導入・運用の流れ」、JCSAHP より転載）



（2-3）住民主体でＮＰＯ法人を設立し移動支援

店舗の撤退による市中心部への移動支援ニーズに対応する自家用有償旅客輸送など、地域生活サービス維持・向上に向けた取組を住民主体でＮＰＯ法人を設立して推進。（オーガナイザー：NPO 法人くちない）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">日用品や食料品を販売する店舗の撤退によって、買い物を目的とした市中心部への移動支援のニーズが高まったことから、平成 21 年に口内町自治協議会の役員を中心に「NPO 法人くちない」を設立し、自家用自動車有償運送運営協議会での承認を受け、公共交通空白地有償運送の運用を開始した。
店舗事業として、路線バスと自家用有償運送の結節点となる「店っこくちない」を開設した。交通の待合所としての機能だけでなく、食品や日用品の販売、高齢者の買い物、コミュニケーションの場、地域の拠点として機能している。定期的なお届けサービスにより、高齢者の見守りも行われている。
また、高齢者世帯の生活支援として、草刈り、垣根の手入れ、除雪、買い物支援など、頼まれたことを何でもやる、という考えに基づいて運営している。</td></tr>
<tr><td rowspan="5">実施体制
○：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○今野信男（NPO 法人くちない理事長）
【役割】
・NPO 法人くちないのコアメンバーとして、口内地区自家用有償運送や店舗事業、生活者支援事業の運営やコーディネートに従事。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>○A コープ／●ふるさとチョイス（株式会社トラストバンク）
【役割】
・A コープは、店舗事業の運営に当たり、商品の提供等を通して運営を支援している。
・ふるさとチョイスは、開発した特産品をふるさと納税サイトで紹介し、販売を仲介している。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">プレイヤー(P)</td><td>○口内町自治協議会
【役割】
・地域内の 9 つの行政区で構成される連合組織であり、当初の自家用有償運送の企画主体である。北上市では平成 12 年から地域コミュニティ政策を展開し、地域の自治活動を支援している。口内町自治協議会は、「地域づくり組織」に登録し、地域の課題解決に取り組んでいる。</td></tr>
<tr><td>○NPO 法人いわて NPO－NET サポート／
●NPO 法人いわて地域づくり支援センター
【役割】
・いわて NPO－NET サポートは、補助金の申請、制度設計、補助事業による自家用車による運送実験、町内全戸アンケートなど、企画立案や制度導入の支援を行った。
・NPO 法人いわて地域づくり支援センターは、自家用車有償運送に関するオーソリティ的な存在で、日頃から情報交換をしている。</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>○北上市都市整備部都市計画課公共交通政策室
【役割】
・市の交通政策・施策の立案及び地域での有償運送を含めた公共交通の企画や実施支援を担う。
・市内で最初の取組となった口内地区自家用有償運送において、協議会での調整をはじめとする関係者との調整を担う。</td></tr>
</table>

	オーガナイザー(0)	○NPO 法人くちない（法人格：NPO 法人） **【役割】** ・口内地区自家用有償運送の実施主体であり、自家用有償運送の結節点ともなる店舗事業や特産品の開発などを担っている。
	【実施体制図】  	
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	**【経営全般】** ・令和元年度の経常収益は 13,151 千円、経常費用は 12,486 千円であり、経常増減額は 666 千円である。 ・有償輸送は、市からの補助金 1,500 千円、料金収入 640 千円など経常収益 2,380 千円だが、経費が 2,394 千円と経常収益を 13 千円上回っている。生活支援は、経常収益 295 千円だが、経費が 326 千円と経常収益を 31 千円上回っている。店っこくちないは、経常収益 2,177 千円だが、人件費を含め経費が 3,172 千円と経常収益を 995 千円上回っている。 ・上記の生活支援を担う活動を維持するため、スクールバス運行事業や国の補助事業の事務受託などを行い、経費を捻出している。	
活動開始期の状況	**【開始の動機・きっかけ等】** ・北上市口内町では、昭和 28 年に 3,787 人あった人口が、平成 12 年には 2,122 人にまで減少した。平成 19 年に JA 支店が閉鎖し、商店（A コープ）も撤退した。地域コミュニティの維持が困難になることが懸念される中、公共交通（バス）の路線廃止、小・中学校の統合問題も生じていた。 ・地域内には高齢者世帯も多く、路線バスは通院や買い物に必要とされていたことから、住民からは代替となる交通手段を求める声が挙がっていた。 ・バス路線の路線一部廃止、短縮、運行回数の減少に伴い、特に高齢者がバス停まで歩いて向かうのが困難になり、地域内の９つの行政区で構成される自治協議会に対して、交通弱者支援の要望が寄せられるようになった。	

【開始期のアクション】

・これらを背景に、住みやすい口内をつくるために、自分たちで考えなければならないという思いがあった中で、バス停や病院までの交通手段のない高齢者のための有償運送事業を導入することとした。

・過疎地有償輸送、福祉有償運送のほか、高齢者の生活支援として、家のまわりの草刈りや薪割り、除雪なども実施。また、日用品等を販売店として開設した「店っこくちない」では、地元の方々が育てた野菜やごしょ芋を使ったコロッケや餃子を特産品として販売。火曜日と木曜日にはできたてお惣菜も販売。皆が気軽に集まれる憩いの場になっており、コミュニティとして必要な場所になっている。

＜取組①：有償運送＞

・日用品や食料品を販売する店舗の撤退によって、買い物を目的とした市中心部への移動支援のニーズが高まったことから、口内町自治協議会の役員を中心に平成 21 年に「NPO 法人くちない」を設立し、自家用自動車有償運送運営協議会での承認を受け、公共交通空白地有償運送の運用を開始した。

＜取組②：店舗事業＞

・平成 23 年に、路線バスと自家用有償運送の結節点となる「店っこくちない」を開設した。交通の待合所としての機能だけでなく、食品や日用品の販売、高齢者の買い物、コミュニケーションの場、地域の拠点として機能している。また、定期的なお届けサービスにより、高齢者の見守りも行われている。

・事務所は元 JA 支所店舗を借りている。NPO 法人の事務所も設置している。

＜取組③：生活支援事業＞

・高齢者世帯の生活支援として、草刈り、垣根の手入れ、除雪、買い物支援など、頼まれたことを何でもやる、という考えに基づいて運営している。

・平成 24 年に市の補助事業として、無償の生活支援活動を実施した。

【直面した課題と克服方法】

＜取組①：有償運送＞

・自家用有償旅客運送の申請を行うために必要な、北上市自家用車有償運送運営協議会での承認を得るにあたり、既存のバス事業者、タクシー事業者の理解を得る必要があったが、競合を警戒する向きが強く、説得が難航した。

・当初、口内町自治協議会が運営主体となることを想定していたが、運輸局から任意団体では運営主体たる要件を満たさないという示唆があり、より明確な管理運営体制を持った組織が必要とされた。

・町内全戸アンケートの結果をみると、自家用車有償運送の必要性は認められており、ボランティアドライバーへの協力意向も一定程度確認できたことから、取組の受容性はあると考えていたが、実行段階においては、運営費にあてるための年会費（１千円）への協力を、想定したほどには得られないという問題が発生した。

＜取組②：店舗事業＞

・赤字経営が前提であり、経費を抑えながら運営する必要があった。

・惣菜を製造販売することとしたが、調理のために厨房設備を作る必要が生じた。

【克服方法】

＜取組①：有償運送＞

・運営協議会にバス、タクシー事業者が構成員としており、この事業者の理解、協力を得るのに１年２か月要した。当時の市担当者の並々ならぬ協力により辛抱強く折衝した結果妥協点を見出すことができた。また、事業者との交渉においては、いわて NPO－NET サポートの支援も大きかった。

・北上市のサポートを得ながら、自家用有償運送とは何かを法律面を中心に学ぶための地域勉強会を実施した。そして、自治協議会から町民有志による NPO 法人を設立し、運営主体として認証のために奔走した。

■いわて NPO－NET サポートの支援

・有償運送事業の運営を検討するにあたり、地域づくり支援を当初からしていた中間支援組織である NPO 法人いわて NPO－NET サポートに対して相談をもち掛けた。

・いわて NPO－NET サポートの助力を得ながら、補助金の申請、制度設計、補助事業による自家用車による運送実験、町内全戸アンケート形式のニーズ調査などを実施した。

（プレイヤー（中間支援）、サポーター（北上市）の視点から）

・協力が得にくい中でも実現させることができた要因は、NPO を立ち上げて、明確な目的に特化した課題解決型で取り組んだ（ある意味、小さなまとまりとして切り離された）ことである。また、当時の中心人物の熱意も大きかった。

＜取組②：店舗事業＞

・店舗用具は廃業者から譲り受けた。平成 24 年に市補助金で厨房を増設した。厨房では週に２回、惣菜を作って販売している。また、長期休暇中の学童保育所の弁当のおかずを提供するのに使っている。「ごしょ芋コロッケ」「ごしょ芋ぎょうざ」は PL 法上の問題もあるため、厨房では作っておらず、すべて認定された会社に加工を依頼している。

・来店客の絶対数が限られているため、運営に手間をかけすぎても大きな利益につながることはない。そのため、コストをかけずに経営することを念頭に置いており、仕入れに関しても、たとえば特別に仕入れ先を開拓するといったような手間はかけていない。

・地域の商店から商品を預かって販売している商品もある。また、JA 支店の頃から愛好者が多かった調味料は、現在でも A コープから仕入れて取り扱っている。

・平成 24 年頃に開発した、特産品である「きく芋」を使用した「ごしょ芋コロッ

	ケ」「ごしょ芋ぎょうざ」を店舗内やインターネットで販売しているほか、現在はふるさと納税の返礼品にも採用されており、年間 500～600 千円程度の収入になっている。 **■活動を維持するための収益の確保** ・有償運送、買い物支援、生活支援のいずれも地域にとって必要なものだと考えているが、いずれも赤字であるため、活動を維持するために、小・中学校のスクールバスの運行や、国の事業の受け皿となっている団体の事務業務代行(※)など、別の業務を請け負うことによって収支を補っている。 ※「多面的機能支払交付金」「中山間地域等直接支払制度」などの受け皿となっている団体にとって負担となりがちな書類作成の事務業務を受託している。また、こういった口内町地域農地・水・環境保全組織の活動に対する支援は農地保全等の観点からも意義のある仕事と考えており、積極的に手伝うようにしている。
現在の活動状況	**【得られた成果と現在の活動】** **＜取組①：有償運送＞** ・利用者実績：平成 22 年 255 人から令和元年 1,335 人まで利用者が増えた。 ・利用料金と送迎先は以下の通りである。 ・公共交通地有償運送：１回 100 円（自宅～口内町内どこでも　例：バス停、店っこ、敬老会会場など） ・福祉有償運送：距離制で１回 800～1,200 円(自宅～市中心部の医療機関や市役所等) ※清算は事前購入するチケットで行う。利用希望者は、前日までに電話で予約する。ドライバーは主に町内の農業者と定年退職者で、実働８名前後。 ※有償運送に登録している世帯は 10～15%程度で、以前から変わっていない。有償運送、生活支援事業とも、特に支援を必要としていない世帯では、依然として関心および協力意向は高まっていないと感じている。 （プレーヤー（中間支援）の視点から） ・住民へのアンケートの結果と、実行に移した際の協力度合いの乖離はある程度は仕方がない。NPO 法人くちないの活動は、町内よりもむしろ他地区で課題感を持っている人に注目されている雰囲気を感じる。 **＜取組②：店舗事業＞** ・店舗事業売上金額： 平成 22 年 100 千円から令和元年 2,177 千円に増加した。 ・スタッフは、今野氏および女性職員２名の３名体制で、店舗の店番、事務処理等、すべての業務をまかなっている。 ・営業時間は、月～金曜日の 9：00～17：00 である。 **＜取組③：生活支援事業＞** ・生活支援件数： 平成 24 年 12 件から令和元年 34 件に増加した。 ・有償で活動を継続することとした。支援活動を行う人員は、特に定められた登録者がいるわけではなく、NPO 法人くちないが支援を必要としている人からの依頼

	を受け付けると、都度、対応できる人を探して打診している。依頼料は、高齢者だけの世帯の支援の場合で１時間あたり 1,200 円としており、働いてくれた人への謝金として、そのまま 1,200 円を支払っている。 **【実施体制の変化の有無】** ・段階的に事業を拡充し、人材の入れ替わりはあるが、実施体制に大きな変化はない。
	【公的機関の支援の有無】 ・各種補助事業を採択頂き活動環境を整えることができた（国、県、市の補助事業と運行に関する市の補助金)。中でもモデル事業の採択により、意向調査などを自らで行うことによりスタッフが肌で感じることができた。なお意向調査の実施にあたり、（財）都市農山漁村交流活性化機構の「山村再生プラン事業」を活用した。 ・国、岩手県、北上市が展開する多岐にわたる事業の中から、自分たちの活動にとって必要なものを抽出するのは難しかったが、北上市や、いわて NPO－NET サポートからの助言や紹介があったことで、適切に活用することができた。 ・各種補助事業の採択により、活動環境を整えることができた。 ・NPO 法人いわて地域づくり支援センターは、自家用車有償運送に関するオーソリティ的な存在で、現在、日常的に情報交換をしている。また、NPO 法人くちないの取組事例を他地域に紹介してくれている。 **【現在直面している課題】** ・３つの事業を維持するため自主財源の確保が課題となっている。また、他の事業を展開する財源を確保したいが、見いだせていない。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・広域化などは現在考えていないが、共通の課題を持つ地域などに私たちの経験やノウハウを提供する努力は惜しまない。 （サポーター（北上市）の視点から） ・北上市で提唱している「『あじさい都市』北上」は、北上市 16 地区をひとつのあじさいの花に見立てた、都市機能の集約と各地区の連携による持続可能な都市の姿のイメージ。「幹線交通」「拠点間交通」、地域拠点までの交通である「地域内交通」に分類される交通ネットワークが計画のポイントとなっている。「ＮＰＯくちない」が実施している自家用有償運送は口内地区における地域内交通に位置付けており、市は地域に対し運行補助を行っている。「地域内交通」は地域内 16 地区のうち８地区で実施されている。 ・NPO 法人くちないの取組は周辺地域にも注目され、１つのモデルとして参考にされ、黒岩地区や江釣子地区でも交通支援の取組が進んでいる。各地域では、くちないの事例を参考にしながらも、自家用旅客有償運送とは異なる、道路運送法上によらない独自性のある交通支援の取組も増えつつあり、さらなる広がりに期待している。

	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・国のモデル事業のように、採択されることで地域に対する「お墨付き」となる意味でも行政からの支援は特に導入段階において重要である。
	【今後の展望】 ・引き続き、口内町自治協議会と役割分担しながら、地域課題の解決に取り組んでいく。 ・個人的な夢として、過疎地の限界集落のこのような地域でも心豊かに特に高齢者が安心して暮らせる地域になれたらと思っている。 ・できるだけ自助努力して活動を維持したいと考えている。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・私達でもできたことであれば、他の皆様にとっても可能であることと思う。 ・指導できるようなことはないが、同じような悩みを持って活動している者同士で話をする中でヒントが得られることもあり、そうした交流はできるのではないかと考えている。 **【プレーヤー（中間支援組織）の視点】** ・とにかくステークホルダーとの対話が大切であり、継続して行っていくことがすべての軸になると思う。 ・この事業を持続可能にするためには財政支援もしくは儲かる事業がなくては難しい。そのための仕組みづくりがカギになる。 ・人的ネットワークをはじめ、地域課題の解決に向けて活用する資源を地域内で閉じるのではなく、広く地域外に求めることが重要であり、外部との交流を通じて地域内に新たな価値の発見・創出が期待できる。社会環境が大きく変動する時代だからこそ、受け身ではなく積極的にチャレンジすることが重要である。

※参考資料（令和元年度活動計算書）

活　動　計　算　書

［税込］（単位：円）

特定非営利活動法人　くちない　　自 平成31年 4月 1日　至 令和2年 3月31日

	特定非営利活動に係る事業	その他の事業	合計
【経常収益】			
【受取会費】			
正会員受取会費	50,000		50,000
賛助会員受取会費	1,000		1,000
【受取寄付金】			
受取寄付金	450,000		450,000
【受取助成金等】			
受取補助金	1,548,952		1,548,952
【事業収益】			
有償輸送収益	640,200		640,200
生活支援収益	282,525		282,525
浮牛城まつり	76,700		76,700
受託事業収益	2,115,420	3,475,680	5,591,100
特産品販売	1,453,354		1,453,354
店っこ販売	2,140,640		2,140,640
惣菜販売	90,500		90,500
グリンツー昼食売上	17,500		17,500
【その他収益】			
受取講演料等	148,000		148,000
雑　収　益	350,999		350,999
農地水コピー代	70,315		70,315
受取協賛金	240,000		240,000
受取　利息	16		16
経常収益　計	9,676,121	3,475,680	13,151,801
【経常費用】			
【事業費】			
（人件費）			
給与　手当(事業)	2,458,200	1,838,000	4,296,200
業務手当	605,075		605,075
法定福利費(事業)	194,815	4,577	199,392
福利厚生費(事業)		7,700	7,700
人件費計	3,258,090	1,850,277	5,108,367
（その他経費）			
売上　原価	3,340,732	0	3,340,732
業務委託費	303,075		303,075
印刷費(事業)	96,231		96,231
車　両　費(事業)	377,454		377,454
通信運搬費(事業)	163,505		163,505
荷造運賃	72,628		72,628
消耗品　費(事業)	174,429		174,429
水道光熱費(事業)	285,105		285,105
地代　家賃(事業)	220,000		220,000
リース 料(事業)	9,900		9,900
減価償却費(事業)	938,214		938,214
賃　借　料（事業）	53,599		53,599
保　険　料(事業)	108,500	98,790	207,290
諸　会　費(事業)	5,000		5,000
租税　公課(事業)	246,590	114,664	361,254
支払手数料(事業)	55,441		55,441
支払寄付金	41,735		41,735
雑　　費(事業)	13,260		13,260
その他経費計	6,505,398	213,454	6,718,852
事業費　計	9,763,488	2,063,731	11,827,219
【管理費】			
（人件費）			
給与　手当	295,600		295,600

活　動　計　算　書

［税込］（単位：円）

特定非営利活動法人　くちない　　自 平成31年 4月 1日　至 令和2年 3月31日

法定福利費	63,883		63,883
福利厚生費	40,803		40,803
人件費計	400,286	0	400,286
（その他経費）			
印刷費	38,558		38,558
会　議　費	46,454		46,454
旅費交通費	7,380		7,380
通信運搬費	8,694		8,694
消耗品　費	39,321		39,321
水道光熱費	27,592		27,592
地代　家賃	20,000		20,000
接待交際費	5,215		5,215
新聞図書費	2,800		2,800
減価償却費	17,280		17,280
リース　料	13,800		13,800
租税　公課	23,596		23,596
支払手数料	2,000		2,000
雑　　費	6,000		6,000
その他経費計	258,690	0	258,690
管理費　計	658,976	0	658,976
経常費用　計	10,422,464	2,063,731	12,486,195
当期経常増減額	△ 746,343	1,411,949	665,606
【経常外収益】			
経常外収益　計	0	0	0
【経常外費用】			
固定資産除却損	1		1
経常外費用　計	1	0	1
税引前当期正味財産増減額	△ 746,344	1,411,949	665,605
法人税、住民税及び事業税	51,624	20,376	72,000
経理区分振替額	1,391,573	△ 1,391,573	0
当期正味財産増減額	593,605	0	593,605
前期繰越正味財産額	1,533,538	0	1,533,538
次期繰越正味財産額	2,127,143	0	2,127,143

※参考資料（令和元年度　事業別損益の状況）

令和元年度　事業別損益の状況

特定非営利活動法人　くちない

「税込」（単位：円）

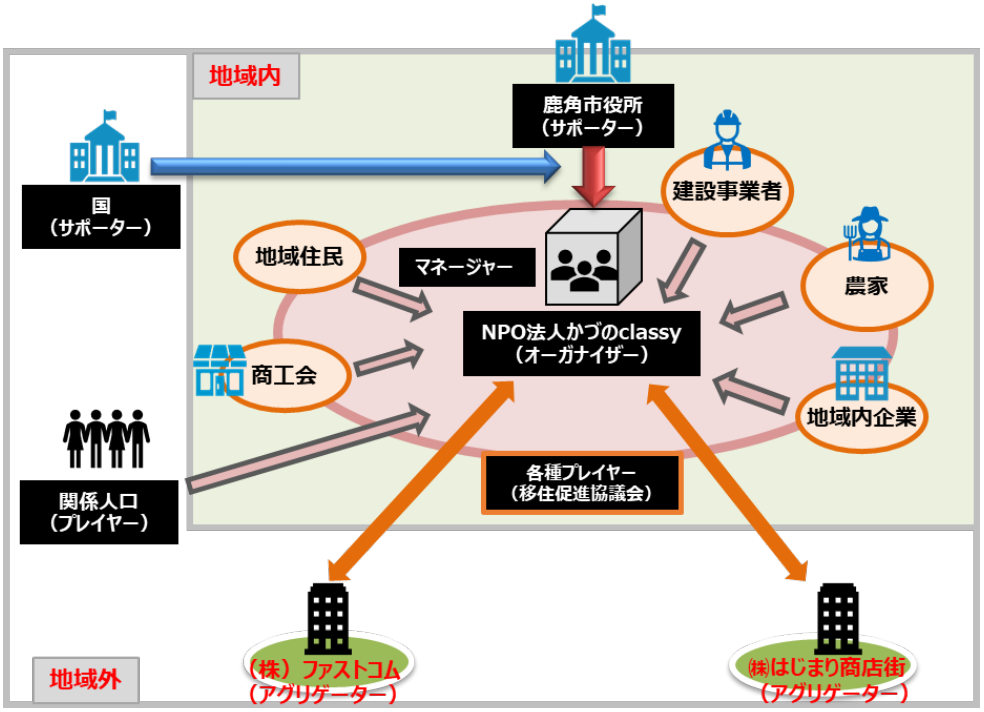
科目	特定非営利活動に係る事業						
	有償輸送	生活支援	神牛城まつり	都市農村交流	地域本事務受託	十文字事務受託	特産品
Ⅰ　経常収益							
1.受取会費							
2.受取寄付金							
3.受取補助金等	1,500,000	12,300					
4.事業収益	640,200	282,525	76,700	17,500	1,695,420	420,000	1,453,354
5.その他収益	240,600						305,726
経常収益計	2,380,800	294,825	76,700	17,500	1,695,420	420,000	1,759,080
Ⅱ　経常費用							
（1）人件費							
給与手当	419,500	58,200	18,100	8,800	829,600	179,200	209,600
業務手当	529,300	75,775					
法定福利費	45,832	2,289			48,224		22,911
福利厚生費							
人件費計	994,632	136,264	18,100	8,800	877,824	179,200	232,511
(2) その他経費							
期首棚卸高							131,244
仕　入　高			64,011	5,398			1,353,925
期末棚卸高							198,010
売上原価　計	0	0	64,011	5,398	0	0	1,287,159
業務委託費		161,275		141,800			
印　刷　費	44,356					6,464	45,411
会　議　費							
旅費交通費							
車　両　費	374,954						2,500
通信運搬費	101,980	1,832			37,038	15,039	7,476
荷造運賃							72,628
消耗品　費	47,464	16,928	7,273	11,774	1,633		73,354
水道光熱費	34,576			10,591	22,320	26,080	24,827
地代　家賃	40,000				20,000		20,000
接待交際費							
新聞図書費							
リース　料	3,300				3,300		3,300
減価償却費	603,206			94,310			
賃　借　料							28,819
保　険　料	100,000						8,500
諸　会　費	5,000						
租税　公課	34,350	9,258	2,492	712	55,907	13,887	56,073
支払手数料	518			480			53,873
支払寄付金			10,000				
雑　　費	9,900						
その他経費計	1,399,604	189,293	83,776	265,065	140,198	61,470	1,683,920
経常費用合計	2,394,236	325,557	101,876	273,865	1,018,022	240,670	1,916,431
当期計上増減額	△ 13,436	△ 30,732	△ 25,176	△ 256,365	677,398	179,330	△ 157,351

科目	特定非営利活動に係る事業			その他の事業	本部部門計	管理部門	合計
	ゆっこくちない	子育て支援	イベント事業	スクールバス運行			
Ⅰ　経常収益							
1.受取会費					0	51,000	51,000
2.受取寄付金					0	450,000	450,000
3.受取補助金等	36,652				1,548,952		1,548,952
4.事業収益	2,140,640	90,500		3,475,680	10,292,519		10,292,519
5.その他収益					546,326	263,004	809,330
経常収益計	2,177,292	90,500	0	3,475,680	12,387,797	764,004	13,151,801
Ⅱ　経常費用							
（1）人件費							
給与　手当	684,000	51,200		1,838,000	4,296,200	295,600	4,591,800
業務手当					605,075		605,075
法定福利費	75,559			4,577	199,392	63,883	283,275
福利厚生費				7,700	7,700	40,803	48,503
人件費計	759,559	51,200	0	1,850,277	5,108,367	400,286	5,508,653
(2) その他経費							
期首棚卸高	156,066				287,310		287,310
仕　入　高	1,890,363	76,199			3,389,896		3,389,896
期末棚卸高	138,464				336,474		336,474
売上原価　計	1,907,965	76,199	0	0	3,340,732	0	3,340,732
業務委託費					303,075		303,075
印　刷　費					96,231	38,558	134,789
会　議　費					0	46,454	46,454
旅費交通費					0	7,380	7,380
車　両　費					377,454		377,454
通信運搬費	140				163,505	8,694	172,199
荷造運賃					72,628		72,628
消耗品　費	14,001	2,002			174,429	39,321	213,750
水道光熱費	166,711				285,105	27,592	312,697
地代　家賃	140,000				220,000	20,000	240,000
接待交際費					0	5,215	5,215
新聞図書費					0	2,800	2,800
リース　料					9,900	13,800	23,700
減価償却費	84,026		156,672		938,214	17,280	955,494
賃　借　料	24,780				53,599		53,599
保　険　料				98,790	207,290		207,290
諸　会　費					5,000		5,000
租税　公課	71,063	2,848		114,664	361,254	23,596	384,850
支払手数料	570				55,441	2,000	57,441
支払寄付金		31,735			41,735		41,735
雑　　費	3,360				13,260	6,000	19,260
その他経費計	2,412,616	112,784	156,672	213,454	6,718,852	258,690	6,977,542
経常費用合計	3,172,175	163,984	156,672	2,063,731	11,827,219	668,976	12,496,195
経常外費用			1		1		1
当期計上増減額	△ 994,883	△ 73,484	△ 156,673	1,411,949	560,577	105,028	665,605

（2-4）「関わりしろ」をキーワードとした関係人口づくりによる地域課題解決に向けた取組

「疑似家族（関係人口）づくり」を通じて、「関わりしろ（関係人口と地域を結びつける接点としての地域課題や問題）」の発掘とマッチングによる課題解決を推進。（オーガナイザー：NPO 法人かづの classy）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">平成 27 年、移住コンシェルジュ 1 期として着任した木村芳兼氏は市民や市民団体等を巻き込み、移住定住を促進する事業を展開する「かづの classy」を設立（当初は任意団体、平成 28 年に NPO 法人化）。鹿角市と連携しながら、民間による定住サポート、移住希望者受け入れの体制が構築された。
平成 30 年度、鹿角市、NPO 法人かづの classy（以下、「かづの classy」）、移住促進協議会（地元の商工会会員、建設事業者、自営業者等で構成）が連携して総務省の関係人口創出事業に応募し、「みんなの鹿角家」づくり事業として採択。鹿角市の関係人口を「鹿角家」という一つの大きな家族とみなし、鹿角家の人々が交流する仕組みづくり（例：除雪体験や空き家改修作業等の体験ツアー）を通して関係人口増に取り組んだ。
モデル事業終了後の令和元年度、鹿角家の運営主体は鹿角市からかづの classy へ移行し、「家族」（関係人口）になりたい方と地域を結びつける「関係人口案内所（通称：鹿角家実家）」をかづの classy 事務所内に整備。「家族」と地域をつなぐ「関わりしろ（両者を結びつける接点としての地域課題や問題）」の発掘とマッチングによる課題解決を推進している。</td></tr>
<tr><td rowspan="4">実施体制
○：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○木村芳兼（NPO 法人かづの classy 理事長）
【役割】
・関係人口づくりに資する外部有識者や移住促進事業で培った地域内のプレイヤー等とのネットワークをいかし、各種企画のコーディネーション、運営に従事。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>○株式会社ファストコム/●株式会社はじまり商店街
【役割】
・株式会社ファストコムは地元住民と連携して、ローカルメディア「スコップ」にて鹿角家の取組を発信。
・株式会社はじまり商店街（共同代表柴田大輔）は首都圏で行うイベント（「家族会議」）の運営を支援。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>○/●移住促進協議会
【役割】
・商工会会員や建設事業者、農家などで構成。移住定住促進を効果的に進めるための話題提供、鹿角家プログラムの受入れ等を行っている。</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>○鹿角市総務部政策企画課鹿角ライフ促進班
【役割】
・移住定住施策の立案及び実施支援。平成 30 年度はモデル事業の実施主体として参画。翌年度以降は鹿角市単独事業として、事業の委託先であるかづの classy と連携しながら、関係人口づくりを仕掛け、全体管理及び会員管理に従事。</td></tr>
</table>

	オーガナイザー(0)	○NPO 法人かづの classy（法人格：NPO 法人） 【役割】 ・鹿角市と密接に連携して移住定住事業を中心に展開し、「鹿角家」の運営（交流イベントや体験ツアーの企画・立案等）に従事。
	【実施体制図】  	
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【経営全般】 ・団体設立時の主な原資は自己資金と会費である。 ・令和元年度の経常収益は 8,065 千円、経常費用は 6,654 千円であり、経常増減額は 1,411 千円である。 ・収益源は会費、事業収益、その他収益の３つから構成され、会費は 115 千円、事業収益は 7,947 千円、その他収益は３千円である。収益の大半は受託事業による事業収益であり、関係人口づくりを含む、鹿角市から受託した移住促進事業（年４回の概算払い、第１回は年度当初の４月）は事業収益の約７割を占めている。 ・経常費用の内訳は、事業費として人件費が 4,030 千円、その他経費が 2,225 千円、管理費が 397 千円である。 【地域課題解決に係る活動】 ・上述の通り、「鹿角家」の取組に係る収入源は鹿角市からの受託事業であるが、各種イベントの際には性質に応じて参加者に対して費用負担を求める場合もある。例えば、都内で実施する交流会「家族会議」における飲食費用等について、参加料として徴収している。	
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・鹿角市は昭和 30 年の６万人をピークに急激な人口減少に直面。高等教育機関がないため、高校卒業年齢の若年層が大幅な転出超過にあり、地域活動等の担い手不足	

や雇用のミスマッチなど、まちの魅力低下による更なる若年層の流出を懸念されてきた。

・平成 27 年、鹿角市は人づくりと移住・交流によって地域社会や産業の担い手が活躍する持続可能な地方都市を目指し、移住定住施策の強化に着手。具体的には地域おこし協力隊員を移住定住促進の業務に特化した「移住コンシェルジュ」として採用するとともに、移住者の受け入れ側の機運醸成を目的として市内の各種団体が意見交換を行う「移住促進協議会」を設置したこと等により、移住者目線でのフォローを行うことで秋田県内屈指の移住者数を実現している。

・移住コンシェルジュ第１期として着任した木村芳兼氏（神奈川県出身）は、配偶者の出身地である鹿角市を訪れる中で雪国での田舎暮らしの魅力を感じて鹿角市へ移住した。着任後、移住コンシェルジュ任期終了後も地域に定着することを念頭に、地域に貢献することを生業とできるよう、他の移住コンシェルジュとともに「かづの classy」（当初は任意団体、平成 28 年に NPO 法人化）を立ち上げた。

・移住対策は順調に推移する一方、市全体の人口減少には歯止めがかからない現状を踏まえ、移住以外の対策による地域活性化の必要性が浮き彫りになった。木村氏は、移住コンシェルジュとして移住フェア等に出展する中で、鹿角市の魅力を発信するには「モノ」（特産品）ではなく、「ヒト」（モノの作り手は一人として同じ人はおらず個性的である）に着目することが重要であり、そのためにも地域内での仲間づくりを通じて、協力体制の構築と、地域の魅力の深堀を推し進める必要があると考えた。

・市や移住コンシェルジュらによる協議の中で「鹿角ファン」がキーワードとして浮かび上がった。移住促進に取り組む中で、移住プログラム参加者から、鹿角市での体験を通じて「ファン」にはなったものの、移住を実現できないことの後ろめたさや、移住検討者としての繋がりの保ちにくさに関する意見を多く寄せられたことがヒントとなり、移住までは至らずとも、「鹿角ファン」が継続して鹿角市との繋がりを保つ場の提供の必要性が確認された。

・平成 30 年、地域と継続的なつながりを持つ機会・きっかけを提供する地方公共団体を支援する『「関係人口」創出事業』（以下、「モデル事業」）の募集が始まり、事業趣旨が上記の「鹿角ファン」とマッチするものであり、国のプラットフォームを活用して鹿角ファンに人口減少で減退しているヒューマンパワー（お祭りの手伝いから後継者探しまで幅広い「関わりしろ」）を補ってもらう方法を検討する好機と捉え、鹿角市が主体となって事業に応募し、採択された。

【開始期のアクション】

・モデル事業の性質上、事業主体は鹿角市となったが、実効的かつ継続的な取組となることを目指し、移住促進のパートナーであった NPO 法人かづの classy を中間支援組織として位置付けた。

・また、関係人口の受け入れを効果的に行うことを目指し、上記の移住促進協議会と連携するとともに、「関係人口とは何か」というコンセプト理解を促す学習機会（外

	部有識者を招いてのイベント等）を設けた。外部有識者の招へいにあたっては木村理事長の人的ネットワークの広さが大きく貢献した。 ・平成 30 年度に実施した関係人口づくりに向けた主な取組は以下の通りである。 **＜取組①：「鹿角家」の「家族（関係人口）」の募集＞** ・田舎の欲しい人、鹿角市に縁がある人、鹿角市に愛着がある人などにアプローチし、「家族」と称した関係人口（会員）を募集、「鹿角」という姓を冠する疑似家族化を図った。会員に対しては、家族の証として「家族証（会員カード)」を発行した。 **＜取組②：家族会議（首都圏等で全３回開催）＞** ・首都圏での家族（会員）との交流イベントとして鹿角家の「家族会議」を開催した。家族会議では、鹿角家のルールとなる「家訓」の作成や、実家づくりプランニングなどを行った。 **＜取組③：実家暮らし体験（鹿角市内で全３回開催）＞** ・地元（鹿角）での暮らしの体験や地域で暮らす「家族」との交流、「実家」づくりのための DIY プランの作成等、鹿角市に関わるための機会を提供。 **【直面した課題と克服方法】** ・関係人口という概念自体の認知度が低いため、役所内だけではなく、市内の関係主体に対して事業の必要性に対する理解促進が重要であった。 ・上記の学習機会の設定等、理解促進に向けた定期的な働きかけを継続している。学習機会の設定にあたっては、市民や各種団体の方に興味を持ってもらうことに留意し、かづの classy のノウハウを駆使することで関心を惹起するチラシの作成、カフェや飲食店を会場とすることで交流しやすい雰囲気の演出等を行うことで、参加者からも好評を博した。 ・また、移住コンシェルジュ時代から地域に入り込んで移住促進に尽力している木村理事長（及びかづの classy）に対する高い信頼度も地域の各主体が事業に協力している要因として挙げられる。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・鹿角家家族は 213 人まで拡大した（令和３年１月時点)。イベント等により、既存の移住施策では接触する機会が少なかった、首都圏在住の鹿角市出身者とつながることができただけではなく、学生層など若い世代の家族も獲得している。 ・また、家族に対して地域の弱み、抱える課題（関わりしろ）を発信することで、家族が持つ様々なスキルやマンパワーとのマッチングにより課題解決に繋がる事例も徐々に増加している。無償のボランティアではなく、鹿角でしか体験できないモノ・コトをリターン（お返し）に、楽しみながら関わることができる仕組みづくりを目指している。 **＜関わりしろマッチング事例＞** ◆首都圏物販イベントへの参加 ・市の観光 PR スタッフとして着ぐるみの誘導や物販スペースの整列・誘導に携わ

	ってもらい、リターンとして家族会議への参加費を無料とした。 ◆チラシ・POP のデザイン・作成 ・実家暮らし体験等でお世話になったお礼として、家族自身のスキルを活かして、商品チラシ・POP を無料でデザイン。リターンとしてチラシ等の写真撮影で使う商品（りんご・桃等）を贈呈。 ・昨年より、オンライン上でかづの classy のメンバーと家族が交流する「お茶会」（毎月第３土曜日）を開始した。在宅勤務等で対人コミュニケーション機会が少なくなりやすい状況においては、お茶会でのコミュニケーションを通じて日常生活への不安を共有することで参加者同士の支え合いの場にもなっている。 **【実施体制の変化の有無】** ・令和元年度、事業の実質的な運営主体は市からかづの classy へ移行した。 ・市はかづの classy に対して、従来から委託していた移住促進事業の一環として関係人口づくりを盛り込むことで、業務委託を行っており、全体の進行管理と会員の個人情報管理等に徹している。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** ・家族会議の企画運営にあたって、今後の活動において鹿角家家族側のキーパーソンとなり得る人物を探し、繋がりの醸成を図っている。その結果、鹿角家に関連するイベントを首都圏で開催する際には、家族同士が SNS 等を使って発信・拡散する等、横展開が生まれ継続している。 **【公的機関の支援の有無】** ・関係人口のように、一般的に認知度の低い取組を実施する場合、導入を支援する仕組みが極めて重要である。本事業では、モデル事業を活用することで、家族を募集する専用サイトの構築や家族証作成、多数の講師を招いたイベントが実現した。また間接的には、国のモデル事業という「お墨付き」を得ることで、関係各所の理解を得ることにも寄与したと考えられる。 **【現在直面している課題】** ・関わりしろマッチングの成立率は低位にとどまっている。地域側における関係人口のコンセプトの理解が不足していることも関係し、安価な労働力として捉えられている場合があり、家族が意欲を示す取組とのミスマッチが生じていることが要因として挙げられる。また、体験ツアー中に鹿角家実家（活動拠点・法人事務所）の改修を実践したところ、参加者からは目新しい体験で楽しめたという声がある一方で、予想外の重労働だったという声も聞かれた。 ・上記の課題を踏まえ、来年度以降、地域からだけではなく家族からの提案に基づくマッチングの展開を検討している。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・かづの classy は名称の通り、鹿角市を中心に活動を展開しているが、要請があれば秋田県内の移住や関係人口創出に係る事業に参画している。将来的には鹿角市での活動を通じて培った知見やノウハウを横展開するアグリゲーターとしての機能

	を発揮することも想定される。またそうした活動を通じて「鹿角家」の輪を広げることも考えられる。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・国のモデル事業のように、採択されることで地域に対する「お墨付き」となる意味でも行政からの支援は特に導入段階において重要である。
	【今後の展望】 ・関わりしろのミスマッチを解消するため、家族側のやりたいことをベースとしたオーダーメイド型ツアーの実施を検討している。なお、家族の構成上、現役世代が多く、長期間地域に入り込むことが求められる取組は敬遠されると思われる。 ・with コロナを意識し、市はかづの classy がオンライン上で取組を継続的に展開するための体制構築に向けた予算を確保した。 ・かづの classy は、現状では委託事業の受託が中心であることから、移住支援や関係人口づくりの事業によって自走できるよう、引き続き地域の様々なプレイヤーと連携して事業を生み出すことが重要であると認識している。そのためには木村理事長と同様に、地域課題に対してバランス感覚をもって取り組める人材の育成・確保が求められる。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・サポーターとしての地方公共団体に対する、国からの財政措置は非常に重要である。
フォロワーへのエール	**【サポーターの視点】** ・関係人口は一種の「バブル」期を迎えており、行政として取り組まない理由を見つけることが難しい状況であるからこそ、何のために取り組むのかという目的意識を強く持つことが重要である。例えば、事業目標の設定一つをとっても、量的な目標（会員数、アクセス数等）を追い求めるのか、質的な目標（関わり方の深さ等）を追い求めるのか、事業目的によって異なる。 **【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・人的ネットワークをはじめ、地域課題の解決に向けて活用する資源を地域内で閉じるのではなく、広く地域外に求めることが重要であり、外部との交流を通じて地域内に新たな価値の発見・創出が期待できる。社会環境が大きく変動する時代だからこそ、受け身ではなく積極的にチャレンジすることが重要である。

※参考資料（令和元年度活動計算書）

活　動　計　算　書

【税込】（単位：円）

NPO法人かづのｃｌａｓｓｙ　　自 平成31年 4月 1日　至 令和2年 3月31日

【経常収益】			
【受取会費】			
正会員受取会費	96,000		
賛助会員受取会費	19,500	115,500	
【事業収益】			
自主事業収益	70,500		
受託事業収益	7,875,059		
事業収益１	1,800	7,947,359	
【その他収益】			
受取　利息	18		
雑　収　益	3,009	3,027	
経常収益　計			8,065,886
【経常費用】			
【事業費】			
（人件費）			
給料　手当(事業)	3,264,811		
賞与	508,528		
法定福利費(事業)	257,202		
人件費計	4,030,541		
（その他経費）			
業務委託費	329,500		
謝　金	354,470		
旅費交通費(事業)	844,899		
車　両　費(事業)	54,820		
通信運搬費(事業)	114,789		
消耗品　費(事業)	301,281		
保　険　料(事業)	12,710		
租税　公課(事業)	35,190		
支払手数料(事業)	153,012		
支払助成金	20,000		
雑　　費(事業)	5,000		
その他経費計	2,225,671		
事業費　計		6,256,212	
【管理費】			
（人件費）			
役員　報酬	369,241		
人件費計	369,241		
（その他経費）			
接待交際費	26,948		
租税　公課	600		
支払手数料	1,000		
その他経費計	28,548		
管理費　計		397,789	
経常費用　計			6,654,001
当期経常増減額			1,411,885
【経常外収益】			
経常外収益　計			0
【経常外費用】			
経常外費用　計			0
税引前当期正味財産増減額			1,411,885
法人税、住民税及び事業税			225,400
当期正味財産増減額			1,186,485
前期繰越正味財産額			522,865
次期繰越正味財産額			1,709,350

※参考資料（活動風景、鹿角家 Facebook ページより）

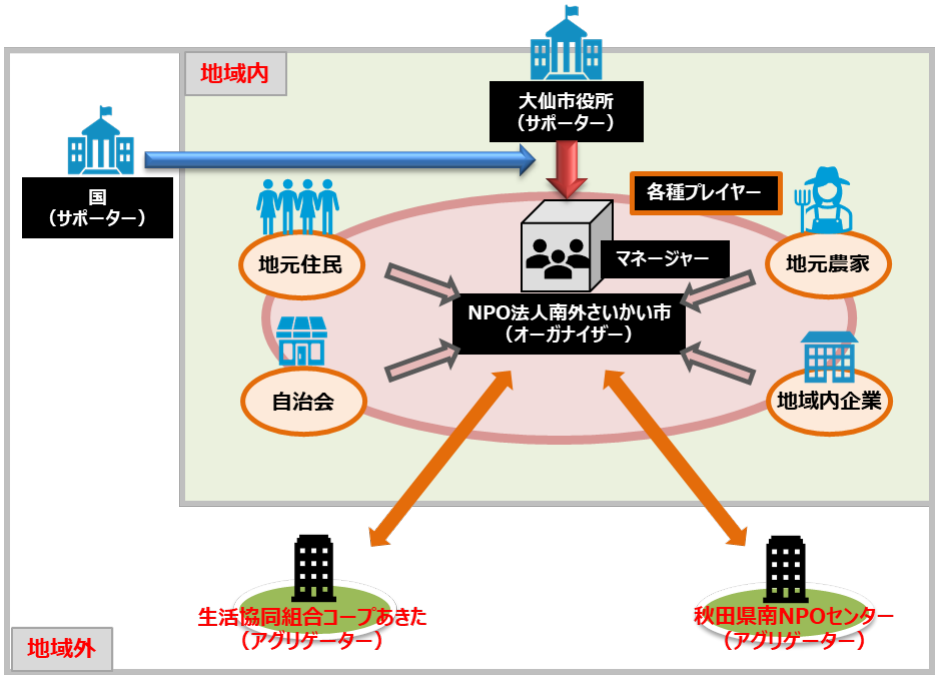
募集チラシ

体験ツアーの様子（「実家」の漆喰塗）

（２-５）公設民営によるスーパーの運営

「公設民営によるミニスーパーの運営」と、「移動販売」による買い物不便の解消と、「見守り活動」による行政と住民の橋渡し。（オーガナイザー：NPO 法人南外さいかい市）

活動概要	大仙市の南外（なんがい）外小友（そとおとも）地区では、平成 25 年に地元スーパーが撤退してしまい、生鮮食品を取り扱うお店がなくなってしまった。平成 29 年に「地域で生鮮食品を購入できるお店が欲しい」という要望が多く集まったことをきっかけとして、具体化するための検討委員会が立ち上げられ、開設に向けた検討が進められた。 令和元年 10 月より公設民営（店舗は大仙市が設置、運営は南外さいかい市運営協議会（NPO 法人南外さいかい市の前身））のミニスーパーである「南外さいかい市」の運営が開始され、生鮮食品を購入できる地域のお店として活動している。 令和２年９月からは NPO 法人化し、「NPO 法人南外さいかい市」となるとともに、高齢者の見守りを兼ねた移動販売事業を開始しており、お店に来ることができない地域の高齢者や免許返納者へも商品を届けている。	
実施体制 **〇：当初から参画** **●：途中から参画**	マネージャー(M)	〇佐々木繁雄（NPO 法人南外さいかい市　事務局長） **【役割】** ・ミニスーパーの設置に向けた検討委員会の頃から活動を牽引。
	アグリゲーター(A)	〇生活協同組合コープあきた/●秋田県南 NPO センター **【役割】** ・生活協同組合コープあきたは、商品の委託販売契約のもと、NPO 法人南外さいかい市が取り扱う商品を提供。 ・秋田県南 NPO センターは、前身である「南外さいかい市運営協議会」の NPO 法人化にあたり、助言・サポート。
	プレイヤー(P)	〇近隣の農家/〇近隣の住民/●自治会/●地元企業 **【役割】** ・近隣の農家は、自らが栽培した野菜を卸すとともに、店番を担当することで、委託販売手数料の軽減を受けられる。 ・近隣の住民は、自らが漬けた漬物や、手芸品を卸すとともに、店番を担当することで、委託販売手数料の軽減を受けられる。 ・自治会は、回覧板等による広報活動に協力。 ・地元企業は、移動販売車へ広告を掲載することでスポンサーとして事業に参画。
	サポーター(S)	〇大仙市　南外支所　地域活性化推進室 **【役割】** ・地域懇談会にて聴取した住民意見をもとに、本活動開始のきっかけとなった検討委員会を立ち上げ。 ・「南外さいかい市」の活動について全面的にサポート。
	オーガナイザー(O)	〇NPO 法人南外さいかい市（法人格：NPO 法人） **【役割】** ・ミニスーパーの運営に加え、移動販売、特産品開発、高齢者の見守り活動を実施。

	【実施体制図】 
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【地域課題解決に係る活動】 ・経常収益は 9,680 千円、経常費用は 9,000 千円である。 ・収益源は、主に商品販売による売上と、「コープあきた」の商品の委託販売手数料で、商品販売による売上は 9,400 千円、「コープあきた」の商品の委託販売手数料は 280 千円である。 ・経常費用の内訳は、商品の仕入れに係る経費が 7,800 千円、光熱費・人件費・雑費等が 1,200 千円である。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・南外さいかい市が所在する大仙市の南外外小友地区では、平成 25 年に地元スーパーが撤退してしまい、生鮮食品を取り扱うお店がなくなってしまったことで、地域住民は自家用車で 20 分以上かけて、市の中心部（大曲）にあるスーパーまで買い物に行かなければならなくなった。 ・市内の公共交通として、市営バスと乗り合いタクシーがあるが、バスは市の中心部まで迂回するルートをとっており、スーパー近くのバス停まで 50 分程度かかることから、多くの住民は自家用車で買い物に行かなければならない。また、住民の中には自動車運転免許を返納するなどして、自家用車で買い物に出られない高齢者もおり、そうした方々は、自分の子どもや近隣にお住まいの方に頼んで、必要なものを購入してきてもらうしかなくなった。 ・平成 29 年に大仙市が開催した地域懇談会（市内のすべての自治会を対象として、要望聴取および対応策の提案を行う会）において、「地域で生鮮食品を購入できるお店が欲しい」という要望が多く集まったことをきっかけとして、具体化するための検討委員会を立ち上げるに至った。

・検討委員会では、南外外小友地区の自治会の方々に参加いただき、店舗運営の可否を含め検討を進めた。
・検討委員会の立ち上げにまでつなげられた要因としては、大仙市役所でも何か住民の生活に密着した事業を行いたいと考えており、「地域で生鮮食品を購入できるお店が欲しい」という住民の意見とうまくマッチしたためである。

【開始期のアクション】

・住民は皆「お店が欲しい」と思いつつも、「実際に店舗運営を誰が担うのか」、「小売店が撤退してしまうような地域において、きちんと利益を生み出すことができるのか」を懸念する声も多く、検討委員会において全ての事項を調整していくことは難しかった。そのため、検討委員会では店舗の立地や規模感といった大筋の検討だけを行い、店舗運営に向けた具体的な調整は、別途立ち上げた運営協議会にて担うこととした。
・具体的な調整を行う運営協議会は、盆踊りや運動会など地区のイベント運営を行っていた佐々木氏を中心として５名で結成したが、お店の経営をしたことがあるメンバーがいなかったため、すぐに店舗運営を担うことは困難だと考え、自分たちでプレハブを借りて、試験的に産直販売のお店の営業を行い、運営方法を模索した。
・試験的な運営を半年程行ったことで、商品に何%の利益を上乗せればよいかという微妙なさじ加減を学ぶことができた。また、最終的にわずかながら黒字にすることができ、運営の目途を立てることができた。

【直面した課題と克服方法】

・試験的な営業を終え、いざ本格的な営業開始に向けて、課題となったのが、肉や魚などの生鮮食品の仕入だった。卸売業者を模索したが、小ロットでも卸売りをしてくれる業者を見つけることができなかった。また、市内のスーパーへも商品の提供を依頼したが、卸しは各店舗の特色が顕著に現れるところであり、簡単に代行を引き受けることは難しいということでお断りされてしまった。
・秋田県に相談（※秋田県とのつながりについては後述）したところ、生活協同組合コープあきた（以下、コープあきた）を紹介してもらい、商品の委託販売契約を結ぶことができた。この委託販売契約では、コープあきたが一般家庭用に提供するサービスと同様に、商品は１個から注文することができ、また毎週１回商品の配送を行ってくれる。南外さいかい市では、仕入れた商品をコープあきたの販売価格と同額で販売し、委託販売手数料として８％分を収受している。

※南外さいかい市の取組は、秋田県が実施していた「お互いさまスーパー」（地域住民が主体となりミニショップを設置・運営し、地域活動の拠点を創設する取り組みを秋田県がサポート）を参考に計画していた。県の事業自体は単年度事業で終了しており、金銭的な補助を受けることはできなかったが、助言や情報提供という面での協力を得ることができた。

現在の活動状況	【得られた成果】 ・地域で生鮮食品を購入できるようになったことで、買い物不便の解消に寄与しているのはもちろんのこと、一人暮らし高齢者の憩いの場や情報交換の場にもなっている。仕事帰りに総菜を購入しながら、店番の職員と雑談を楽しむ方や、商品の購入よりも雑談のために訪れる方もいて、憩いの場として果たしている役割も大きい。 ・今年度は総務省の「過疎地域等集落ネットワーク圏形成事業」を活用し、新たに移動販売事業や、特産品開発、SNS による情報発信も開始した。また、保健師の資格を持った職員を、移動販売車に同乗させ、高齢者の見守り活動も行っている。見守り活動では、高齢者の健康チェックを行うとともに、生活の困りごとについても聞き取りを行い、大仙市や社会福祉協議会に伝達する役割も担っている。 ・また、地域の農家や自家栽培をしている方々は、自分で栽培した野菜を南外さいかい市で販売することで、１年間で 3,000 千円ほどの売上を得られるようになった。これまでお金になっていなかった（近隣住民へのお裾分け等）ものが、商品としてお金になるとともに、販売して得たお金で南外さいかい市の商品を購入することで、経済の循環も起こっている。 【実施体制の変化の有無】 ・活動参加メンバーは、運営協議会の立ち上げ当初５名だったが、その後、プレハブを借りての試験営業を経て、13 名まで増えた。現在は、移動販売や特産品開発など、さらに事業の幅が広がったことで、メンバーも 27 名まで増えている。 ・活動開始当初は「南外さいかい市運営協議会」という任意団体だったが、移動販売を開始するにあたって車両を購入した際に、法人格がないと自動車の名義が個人となってしまうため、法人格の取得をするに至った。法人格の種類として、社団法人なども候補に挙がったが、活動内容を考慮した場合に NPO 法人が最も適格だろうということで、現在の組織形態となった。 【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】 ＜来店のきっかけづくり＞ ・営業開始当初は、物珍しさも相まって、多くのお客様に来てもらえたが、その後、急激に客足が衰えてしまった。新しい店に気後れしてしまい、なかなか足を運んでもらえなかったことが原因と考えられ、大仙市が「南外さいかい市」を会場としてイベントを開催したことで、多くの方に足を運んでもらえるきっかけができ、その後の客足の回復にもつながった。 ＜移動販売の開始＞ ・移動販売については、すでに事業を展開している業者がいたものの、仮に撤退された場合のリスクに備える形で、南外さいかい市でも始めることにした。南外さいかい市の移動販売車は３ルートで巡回しているが、当該ルートは、既存業者が注力していない山間部の不便な地域に設定した。 ・移動販売車で販売する商品の価格は、地域住民に親しみを持ってもらえるように

	店舗で販売する価格と同一としている。なお、移動販売によって余計にかかってしまう経費を補うため、地元の民間企業に移動販売車への広告掲載を依頼しており、毎月一定程度の広告収入を得ている。これにより、移動販売車の運営にかかる経費（自動車保険料、ガソリン代）をかなり相殺することができている。 ・上述の通り、移動販売を開始し、地域住民の不便解消にさらに寄与できるようになったことで、地域からの賛同も得ることができ、利用者の増加にもつながった。 **【公的機関の支援の有無】** **＜店舗運営の開始に際して＞** ・公設民営ということで、ハード部分は大仙市が費用を負担し、ソフト部分は南外さいかい市が補助金を活用する形で整備した。 ・店舗（プレハブ）は、大仙市の持ち出しとなり、設置費用は約 10,000 千円。 ・備品（冷蔵庫、冷凍庫、商品展示ラック、レジ、レジカウンター等）の購入には、大仙市の「人づくりモノづくり応援事業」（5,000 千円、補助率９/10）と、秋田県の「コミュニティビジネス応援事業」（800 千円）を活用した。 ・大仙市と秋田県の補助制度を活用したことで、南外さいかい市は初期投資において自己負担なく、事業を開始することができた。 **＜移動販売等の開始に際して＞** ・総務省の「過疎地域等集落ネットワーク圏形成事業」を活用し、移動販売車を購入した。また、同事業により空き家を改修し、新たな特産品開発ができるよう菓子製造所として整備を行った。 **【現在直面している課題】** ・協力してくれるメンバーは営業開始当初よりも増えたが、移動販売車の開始とともに始めた、新規事業（製菓が好調）が好調で、そちらに多くの人員を割り当てる必要があり、人手不足となっている。今後メンバーをどうやって増やしていくのかが課題である。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・現在の事業規模を維持していくことに手一杯で、広域的な展開は考えていない。 ・大仙市内において、旧町村単位でスーパーがなかったのは旧南外村だけだったことから、南外さいかい市の取り組みが進むこととなった。もし、他地域でもスーパーが撤退すれば、何かしらの対応策を検討する必要があり、そうした場合には活動を通じて培った知見やノウハウを横展開するアグリゲーターとしての機能を発揮することも想定される。

	【今後の展望】 ・高齢者を対象とした農業体験等を通じて、高齢者の山間地への移住、定住を促す活動に取り組みたいと考えている。高齢者に限定しているのは、若い方々が移住して農業で生活を切り盛りしていくためには、田んぼや畑はある程度の規模が必要となるため、なかなか当地で生活するのは難しいと考えているからである。高齢者であれば、年金をもらっており、趣味レベルで農業に関わることもできるため、終の棲家として移住を検討することも可能である。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・行政からの研修支援と指導があるとよい。メンバーのほとんどが高齢者であり、新しい技術や知識を自ら学ぶことが難しいことから、行政を通じて講師等を紹介してもらえるとありがたい。 ※新たな特産品の開発として行ったお菓子作りにおいては、秋田県からの紹介で、フードコーディネーター（横手市「株式会社ワンダーマート」）を招き、助言をもらいながらクッキーを開発したところ、爆発的に売れた。 ・また、今年度は総務省の「過疎地域等自立活性化推進交付金事業」を活用して、SNS発信についても事業化している。すでに facebook のページを立ち上げており、講師を招いて学びながら運営している。
フォロワーへのエール	・山間地での買い物支援ということで始めた事業だが、対象人口が少ないこと、またコンビニのような民間業者が参入しないほどの地域であることから、収益につながらないことも多く、メンバーのボランティア活動に頼らざるを得ない状況である。しかし、「家にいるよりは楽しい」、「人と会えるから来ている」、そういったメンバーの言葉を聞くと、自分たちで地域の居場所を作ってきたのだなと実感する。 ・一緒に活動してくれる仲間づくりが一番重要であり、当法人もかつてのイベント仲間が核となり周囲に呼びかけをして現在に至っている。未だ人数は十分とはいえないが、とにかく仲間を集めることが重要であり、声掛けをしてみてはどうか。

※参考資料（活動風景、NPO 法人南外さいかい市提供）

店舗のようす①

店舗のようす②

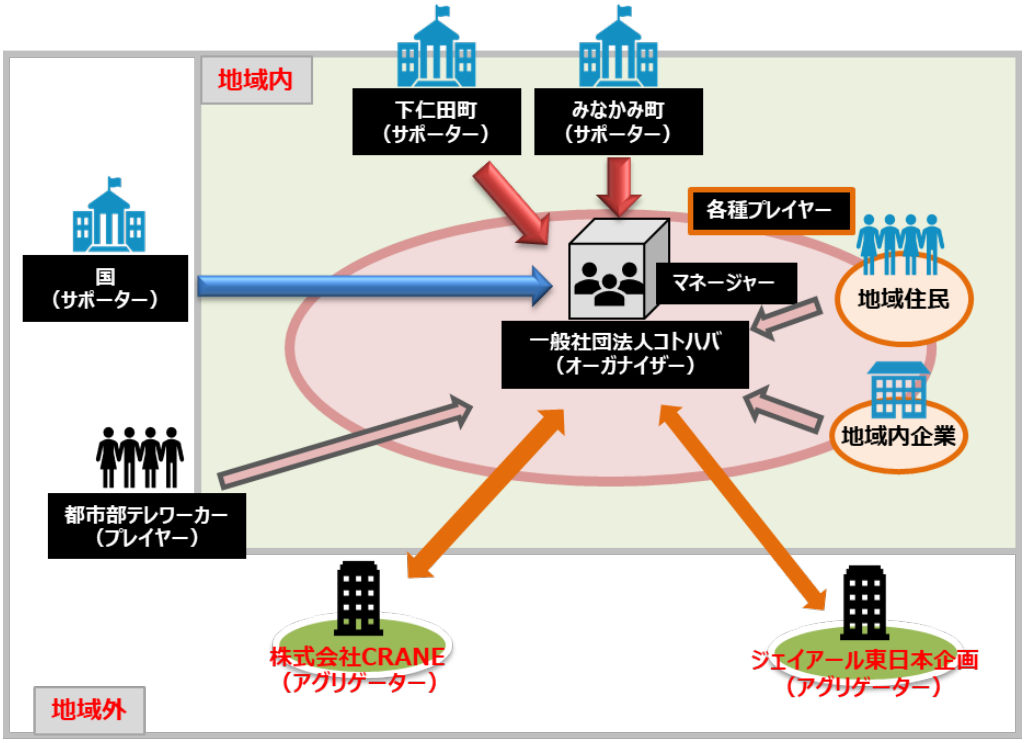
移動販売のようす①

移動販売のようす②

（3-1）地方都市における子育て期の応援と新たな働き方を推進する地域拠点の運営

子育てと両立する働き方としてのテレワーク、働き方改革の推進を通じて、多様な主体が結ばれ、新しい価値が起きていく地域拠点を運営。（オーガナイザー：一般社団法人コトハバ）

活動概要	一般社団法人コトハバ（以下、「コトハバ」）は、主に子育て期の女性の就労支援を目的として、地方都市の立地を活かしたテレワーク事業を推進している。母親を対象とした事業としては、登録されているテレワーカーに対して、仕事を紹介していく事業に取り組むとともに、テレワーカーの孤立化を防ぐための場づくりにも取り組んでいる。これまで、群馬県高崎市、みなかみ町、下仁田町、長野県佐久市でのテレワーク拠点の整備に携わり、現在も群馬県高崎市を除いては、施設の運営を担っている。 テレワークセンターMINAKAMI では、スポット利用から月内無制限の利用まで様々なプランにて対応しており、様々な特色ある施設を提供するとともに、地域住民との交流のためのイベント等を開催している。	
実施体制 **○：当初から参画** **●：途中から参画**	マネージャー(M)	都丸一昭（一般社団法人コトハバ代表理事） **【役割】** ・テレワーク事業のマネジメントを行い、事業を総合的にプロデュースしている。
	アグリゲーター(A)	○株式会社 CRANE、ジェイアール東日本企画 **【役割】** ・地域に関わりのある企業として、テレワーク拠点の企画・管理・運営等に携わる。
	プレイヤー(P)	○都心部テレワーカー、地域のテレワーカー、地域住民 **【役割】** ・テレワーク拠点の利用者であり、移住者と地域での交流への参画を期待されている。
	サポーター(S)	○群馬県みなかみ町、下仁田町等 **【役割】** ・テレワーク拠点として活用可能な遊休施設の提供 ※テレワークセンターMINAKAMI は、みなかみ町より無償貸与 下仁田町テレワークオフィスは、下仁田町より指定管理者として委託を受けて運営 ・地域の施策としてテレワークを推進
	オーガナイザー(O)	○一般社団法人コトハバ（法人格：一般社団法人） **【役割】** ・テレワーク拠点の施設運営や各種サービスの提供、イベント等の企画運営等を行っている。

	【実施体制図】 
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【経営全般】 ・テレワークセンターMINAKAMI では、様々プランを用意して、利用者のニーズに応えている。コワーキングスペースは、月額 10 千円で利用上限なく使用可能なプラン、月額８千円で月内 10 回まで使用可能なプラン、１日１千円でスポット利用が可能なプランがある。スポット利用以外であれば、事務所としての登記も月額５千円で可能としている。サテライトオフィスは、月額 70 千円で占有利用を可能としている。 平成 29 年度には 659 名が来訪、276 名が宿泊し、44 社がテレワークを実施した。令和元年度には 823 名が来訪し、52 名が宿泊した。 ・下仁田町テレワークオフィスでは、１日１千円での利用及び月額での利用サービスを提供している。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・マネージャーである都丸氏自身が、子育て期において東京と群馬県で二拠点生活をする中で、「子育て期の母親の課題解決」に対して関心を抱いたことから、活動を開始している。子育て期の女性を対象とした情報提供サイトの制作や編集に関わる中で、子育て期の母親のニーズとして「いつでも仕事復帰ができる環境づくり」が必要であることを感じ、平成 26 年 12 月に一般社団法人コトハバを設立し、群馬県高崎市で子育て期の母親を対象として仕事復帰を支援するためのテレワーク事業を進め、病院や大学、財団法人の業務を受注し、母親のテレワーカーにつないできた。

【開始期のアクション】

・一般社団法人コトハバ（当時・ママプロぐんま）設立前の平成 26 年３月９日に、子育て期の母親、父親、地域がつながる場として「ママカレッジぐんま地育キャンパス」を開催した。当該イベントは、日本財団の「ママの笑顔を増やすプロジェクト」として、地域の NPO、寺社、産婦人科医院ショッピングモール、自治体が参加、後援する形で実施され、約 2,500 名の親子が参加した。

・コトハバでは、子育て期の母親のテレワーカーに対して仕事を紹介する事業を開始し、県外から移住し、子育て期を過ごす女性が、復職のために転出してしまうことを防いだ。

・その中で、テレワーカーのレビュー（振り返り）の作成や、コトハバや母親同士で情報を共有するためにキャリアシートの作成を行った。キャリアシートは、テレワーカーとしての登録時に、子どもの入園状況・家族のサポートや親の介護の有無・仕事経験等を記入してもらっている。

＜「タカサキチ」の開業＞

・平成 27 年度からは、総務省のふるさとテレワーク推進のための地域実証事業の採択を受けて「“ふるさとテレワーク導入支援都市　高崎”実証実験」と題して、空き家を活用したコワーキングスペース「タカサキチ」の運用を開始した。当該事業は、地方中枢拠点都市である高崎市において、テレワーカーにとって利便性の高いサテライトオフィスやテレワークセンターを整備することで都心から高崎市への転入者の増加を図った。また、里帰り出産を想定した子育て支援クラウドサービスの実装を行うため、テレワークセンターと子育てサロンを組み合わせたコワーキングスペースを提供した。さらに、実証実験では、子育て期の悩みをワンストップで受け付ける Web コンシェルジュサービス（ふるちゃっとカフェ）を創設し、地元の専門家への相談窓口とした。

・テレワーカーは、孤立化をしてしまう恐れがあることから地域社会との交流支援を行い、同時に暮らしやすい地域であることを実感していただくことで地域からの流出を防いだ。

・子育てにおいては、子どもの発熱などの緊急的な対応を要することもあり、母親社員と若手がチームを組んで、いざという時にはバックアップを可能とする体制を確立することで、安心して業務に携わることができ、業務効率も落とすことなく、より安定したワークプロセスを構築した。

・会社に所属をせずにテレワークで働くこととなった母親には、一経営者としての意識を持つことが求められるが、自身の業務の時間やスキルをマネジメントできていない場合もあり、そのようなことが原因でトラブルが生じることもあった。

【直面した課題と克服方法】

・平成 27 年度の実証実験を通じて、「タカサキチ」の運営を通して生活支援サービスの管理運営を実施したが、よりきめ細かい、地域での子育てセーフティネットを構

	築するためには、生活直結のクラウドサービスを専門的に管理運営できる団体が地域の中に必要であるという課題が生じた。 ・株式会社 CRANE は、ロボットアプリ開発や Web サイトの構築・運用を行う企業で、タカサキチの１室オフィスとして借り、コトハバが提供する母親のテレワーカーを活用することもあった。都心でロボット開発の技術を習得した後に、高崎へと拠点を移し、地域課題の解決のためにロボット開発を推進している。デザインや IT と地域をつなぐことを目指しており、Web 制作の事業で地域の企業やテレワーカーと携わる中で、「タカサキチ」の運営を行っていくこととなった。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・平成 27 年度の実証実験では、これまで働きたくても働けていなかった約 120 名の母親の出会いが生み出され、ハイスキルを持った継続的に利用する自営型テレワーカー３名を獲得した。 **【実施体制の変化の有無】** ・コトハバの事業は、子育て期の母親を対象とした事業に留まらず、地域の遊休資産である空き公共施設や空き地を活用したテレワーク事業へと拡大していく。コトハバのテレワーク事業は、都市部のテレワーカーに新たな働き方を提案する場を提供するとともに、地域との交流を深め、テレワーカーを移住などの形で地域に受け入れていくことを視野に入れている点に特徴がある。 **＜「テレワークセンターMINAKAMI」の開業＞** ・平成 28 年度ふるさとテレワーク推進事業（総務省）の採択を受け、「みなかみ町ふるさとテレワーク拠点整備コンソーシアム」に取り組むこととなった。当該事業では。みなかみ町の遊休施設である幼稚園跡を、サテライトオフィスとテレワークセンターとして改修・整備し、テレワーク拠点とする事業であった。 ・テレワークセンターの利用対象者は、サテライトオフィス契約を結ぶ都心企業の社員や、地域滞在の自営型テレワーカー等である。利用者に対しては、みなかみ町での起業サポート、地域の魅力や暮らし方の案内、ワークショップや交流イベントでの地域との交流等のサービスを提供している。 ・みなかみ町の地域特性である谷川岳をはじめとした豊かな山々の眺望を活かした施設として。「WIND＋HORN」と名付けたワーケーション（※）合宿施設とも連携している。同様に、ゆたかな自然環境を体感しながら働くスタイルを提案し、サービスとして提供している。 （※）ワーケーションとは、ワークとバケーションを組み合わせた造語で、観光や趣味を楽しみながら、働く新しいスタイルのことを指している。 **＜「下仁田町テレワークオフィス」の開業＞** ・テレワークセンターMINAKAMI 等で実績を有していたコトハバに対して、下仁田町から相談があり、蔵のような外観の建物を新築し、平成 30 年９月から運営を開始した。

	【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】 ・コトハバのテレワーク事業は、群馬県高崎市から始まり、みなかみ町、下仁田町、そして長野県佐久市へと展開が進んでいる。各地域での取組に共通している点として、都市部のテレワーカー、地域の企業、地域住民との連携・協力の下で活動を展開している点がある。協力している企業には、都市部に本社を構える大手企業も含まれており、また、病院などの異業種の企業や寺社等も参画している。このような関係性を構築していく中で、地域に人を呼び込み、活動のプレイヤーとしてだけでなく、株式会社 CRANE が「タカサキチ」の管理・運営を担うようになったように、オーガナイザーへと発展している。その点からコトハバは活動開始時期においてはオーガナイザーであるが、アグリゲーターとしての側面も有していた点がポイントであった。 **【公的機関の支援の有無】** ・タカサキチ、テレワークセンターMINAKAMI 等、いずれの施設の立ち上げにおいても、補助事業や助成金を活用し、運営者による初期投資の負担を軽減している。 **【現在直面している課題】** ・利用者同士のコミュニケーションが誘発されていない状況であることが課題である。解決策としては、コワーキングスペースのレイアウトの見直しや交流イベント等の開催を検討している。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・展開可能なリソースを整えることができた場合、現在までの事業ノウハウを活用し、広域での展開も狙っていきたい。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・遊休施設の提供及び改修費用・運営費用の支援、テレワーク拠点を活用したイベントや新規プロジェクトの実行において協力等があると有効である。
	【今後の展望】 ・これまでの群馬県の地方都市は、仕事が少なく、かつ、車社会のために生活が孤立化しやすい傾向があった。一方で、東京にはない保育環境の充実性、土地の価格の安さがあり、新幹線での東京へのアクセス性のよさを考えれば、テレワークで仕事をしながら生活することが可能な立地であった。 ・今後は、東京の子育て女性が、夫を連れて移住したくなる地方都市を目指す。そのためには、働きたい女性が、子どもの成長に合わせて、柔軟に働くことができる「テレワーク」を推進するとともに、地域の子育て支援のリソースを徹底的に活用するためのワンストップ相談窓口等を充実させ、子育て期の孤立予防を図っていく。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・コワーキング拠点運営の必要最低限の経費、建物修繕費用の捻出および地域課題解決に向けた政策立案と協働に対する支援があるとよい。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・自助と互助を育む形での公助の在り方を模索し、実践し、現実にしていきましょう。地域内

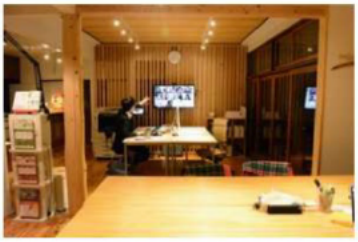
	のプレイヤーと地域外のプレイヤーの個々人と向き合い、それぞれの内発的な動機を阻害しない形で、心地よい地域価値循環が生まれる舞台を整えていきましょう。

※参考資料（（一社）コトハバ提供）

一般社団法人コトハバ

子育て期の応援と働き方改革推進の地域拠点を運営する一般社団法人

子育てと両立する働き方としてのテレワーク、働き方改革の推進を通じて、多様な主体が結ばれ、新しい価値が起きていく地域拠点を運営しています



長野県佐久市

自助・互助・公助のベストミックスで地域価値を心地よく循環させます

実績

-平成27年度総務省ふるさとテレワーク実証事業（群馬県高崎市）受託推進団体
-平成27年度総務省テレワーク先駆者100選に選出
-平成27年度群馬県ぐんま輝く女性表彰 ぐんま輝く女性支援賞受賞
-平成28年度日本財団 ママインターンシッププロジェクト 高崎市事務局担当
-平成28年度総務省ふるさとテレワーク推進事業（群馬県みなかみ町）受託推進団体
-平成29年度総務省お試しサテライトオフィス事業（群馬県みなかみ町）受託推進団体
-平成30年度 Microsoft ウーマンテレワーク体験プログラム みなかみ町事務局
-令和元年度 佐久市まるっとテレワーク整備推進事業 推進サポート
-令和2年度 佐久市まるっとテレワーク整備推進事業 推進サポート
-令和2年度 令和2年度補正予算「JAPANブランド育成支援等事業(特別枠)」 採択

3

フロアガイド

1Fに4つのサテライトオフィス（つきよの・みなかみ・にいはる・ふじわら）とオープンスペース（たにがわ）、
2Fに4つのサテライトオフィス（はる・なつ・あき・ふゆ）があります。

8つのサテライトオフィス

8つのサテライトオフィスは月額のサテライトオフィス会員になることで利用することができます。

つきよの(49m²)　1F西側

みなかみ(49m²)1F入口西側

にいはる(49m²)1F入口東側

ふじわら(49m²)　1F東側

はる(49m²)　2F西側

なつ(49m²)　2F西側

あき(49m²)　2F東側

冬(49m²)　2F東側

遠隔会議システム

スピーカーフォン、ディスプレイ、貸出用のPCを利用して遠隔会議をすることができます。

スマートフォン施錠

Qrioというアプリを使いスマートキーを設定したスマートフォンで施錠・解錠が可能です。

完全個室

月額サテライトオフィス会員専用で一つの部屋を利用できます。

ロッカー

ロッカーを各部屋に配備、荷物を収納しておくことができます。

冷暖房完備

エアコンとヒーターを各部屋に配備。

カスタマイズ可能

部屋に置いてある机、椅子、ホワイトボードなど自由にレイアウトできます。

料金体系

テレワークセンター MINAKAMI

平日10:00～20:00／土日10:00~16:00

フロア	区画	面積	占有利用	スポット利用
1F	つきよの	83m²	--	1000円/回
1F	みなかみ	49m²	--	¥4,500
1F	にいはる	49m²	¥70,000	--
1F	ふじわら	49m²	契約済み	--
2F	はる	49m²	契約済み	--
2F	なつ	49m²	契約済み	--
2F	あき	49m²	契約済み	--
2F	ふゆ	49m²	契約済み	--

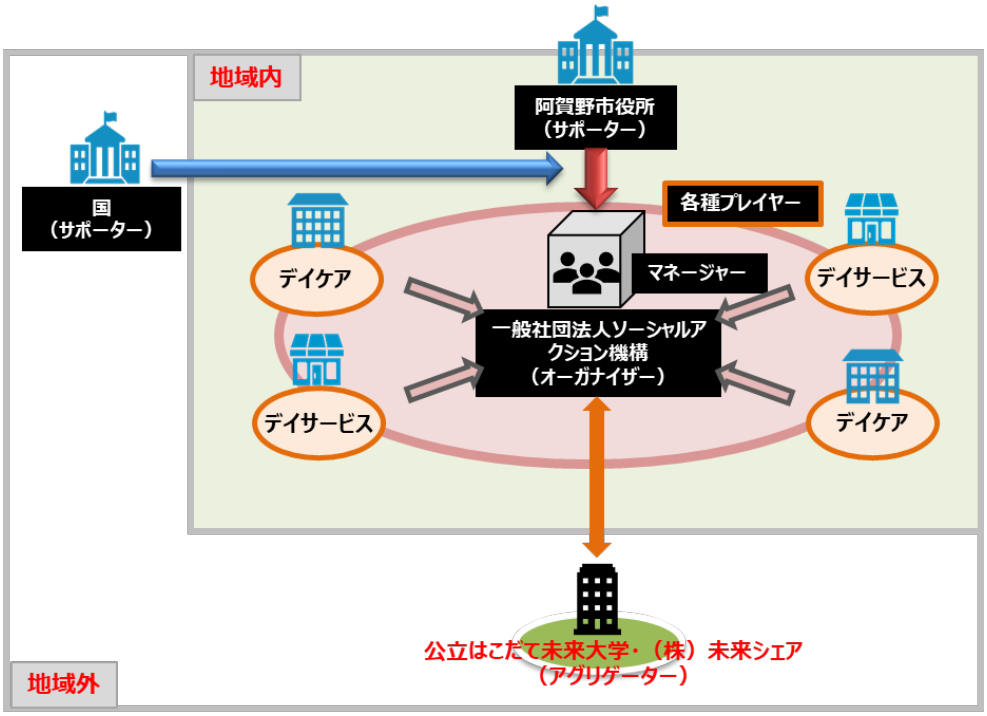
6

屋内コテージ

（３−２）福祉 Mover

「福祉 Mover＋SAVS」サービスの提供による介護業界の「働き方改革」と免許返納高齢者等の交通弱者問題の解決。（オーガナイザー：一般社団法人ソーシャルアクション機構）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">都市部から離れた地域では公共交通機関が不足しているおり、高齢者でも買い物や通院に自動車を利用せざるを得ない。一方で、高齢ドライバーによる交通事故問題や、この問題を背景として高齢者の免許返納が進むことによる交通弱者化も課題となっている。
また、福祉・介護サービス業界は「３Ｋ職場」と認識されており、若い方々からは敬遠されがちな職場であるため、若い人材の確保にも課題を抱えている。加えて、デイサービスの送迎業務では、準備に多大な時間を要することから、職員にとっては残業の温床となりがちである。
こうした課題の解決のため、ソーシャルアクション機構では、（株）未来シェア・公立はこだて未来大学と連携のもと、ＡＩプラットフォーム『福祉 Mover＋SAVS』を開発し、デイサービスの送迎車を利用した乗合送迎サービスを提供している。このシステムは配車計画自動化機能や、デイサービス送迎車の空席と移動希望者のリアルタイム最適マッチング機能を兼ね備えており、デイサービスの業務効率化・標準化と、地域の交通弱者の自由な移動の両方の実現を図っている。</td></tr>
<tr><td rowspan="5">実施体制
〇：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>〇北嶋史誉（一般社団法人ソーシャルアクション機構　代表理事）
【役割】
・本サービスの発案と他事業者との連携網の構築、全体とりまとめ・調整。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>●（株）未来シェア/●公立はこだて未来大学
【役割】
・リアルタイム配車サービスのシステム「SAVS(サブス)」開発と提供。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>〇エムダブルエス日高／●地域のデイケア/●地域のデイサービス
【役割】
・自社保有の送迎車・送迎職員を福祉 Mover サービスへ提供。</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>〇阿賀野市
【役割】
・プレイヤーとなるデイサービスの紹介・とりまとめ、行政主体サービスの利用者からの利用登録希望者の申請とりまとめ。</td></tr>
<tr><td>オーガナイザー(O)</td><td>〇一般社団法人ソーシャルアクション機構（法人格：一般社団法人）
【役割】
・福祉 Mover サービスの管理・運用、参加プレイヤーへの説明。</td></tr>
</table>

	【実施体制図】 
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【地域課題解決に係る活動】 ・今回の実証実験にあたり、経済産業省の「地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業補助金」により約 30,000 千円の補助を受けており、かかった費用の３分の２はこの補助金により賄っている。 ・かかった費用の内訳は、ＡＩ導入の初期投資費用として、2,000～3,000 千円、各送迎車にタブレットを設置するにあたり、１台あたり 40～45 千円かかるとともに、通信費として毎月 20 千円程度かかっている。 ・現状は補助金により費用を賄っているため、サービス利用者からは仲介手数料を収受していないが、今後は持続的なサービス提供を図っていくために、初期投資費用は、地方公共団体およびデイサービス事業者により負担してもらった上で、サービス利用者から１回あたり 300～500 円程度の仲介手数料、サービス運営主体（地方公共団体を想定）からはＡＩサービスの運用費用として、タブレット１台あたり月額 15 千円程度を収受していきたいと考えている（検討中）。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ＜地域課題＞ ・都市部から離れた地域では公共交通機関が不足しているため、買い物や通院にも自動車を利用せざるを得ない一方で、高齢ドライバーによる交通事故も社会問題となっている。ソーシャルアクション機構が所在する群馬県においても、平成 30 年に、85 歳の高齢ドライバーが始業式をむかえる高校生２名をはね、うち１名はお亡くなりになるという痛ましい事故があった。 ・こうした社会情勢から、免許を返納する高齢者も多く、それにより移動手段がなく

	なることで、高齢者の外出機会は減少することとなり、身体的・社会的フレイルは進行しやすくなる。また、外出機会が減少することで、その分だけ経済活動も衰退することとなる。 **＜業務上の課題＞** ・介護業界は「３Ｋ職場」と言われており、若い方々からは敬遠されがちな職場であり、若い人材の確保に課題を抱えている。 ・また、今回の取組の根幹でもあるデイサービスの送迎業務では、ただ送り迎えをするというだけでなく、準備に多大な時間を要することから、職員にとっては残業の温床となりがちである。 ・また、送迎をしていると、「○○によってほしい」という利用者ニーズもあるが、介護保険制度上対応することができない。 ・エムダブルエス日高は、群馬県内で 200 台以上の送迎車両を保有しており、利用者宅とデイサービスの間を縦横無尽に送迎している。この資源を上手く活用し、車なしでも不自由なく日常生活を送ることができる社会を実現するために、本取組を始めるに至った。 **【開始期のアクション】** ・まず、業務効率化の観点から配車計画自動化機能「福祉 Mover」の開発に取り組んだ。これはソーシャルアクション機構のシステムエンジニアが開発したもので、自社独自のものである。 ・この自社独自システムと、ＡＩを活用した最適マッチング機能を掛け合わせることで、高齢者が抱える課題の解決にも寄与するべく、公立はこだて未来大学・未来シェアにお声がけをし、「福祉 Mover＋SAVS」の開発がスタートした。 ・平成 30 年度には、公立はこだて未来大学・未来シェアと共同で、エムダブルエス日高の太田デイトレセンターの利用者を対象に、送迎車約 40 台を利用して実証実験を行った。 ・今年度は、エムダブルエス日高以外の地域のデイケア・デイサービスにも参画してもらうことで、事業者の垣根を超えた形での実証実験の実施に至っている。 ・また、送迎車両は白ナンバーであるため、送迎による対価を収受することはできない。白ナンバー車両でも高齢者の移動手段の確保という目的達成ができるよう、関東運輸局群馬運輸支局に通いながら、法律面での課題点を克服できる運営形態を模索した。 **【直面した課題と克服方法】** ・本サービスを利用するためには、スマホを操作する必要がある。高齢者の中にはスマホの操作で苦労される方も多いため、「スマホお助け隊」を結成し、登録者に対しては、お宅を訪問の上、操作方法の説明を行った。また、コールセンターを設置し、スマホの操作の苦手な方は、電話でサービス利用ができるようにした。 ・平成 30 年度に太田市で実証実験を行った際には、想定していたよりも利用希望者を集めることができなかった。前回の実験の際には介護保険を使用されている方に

	限定して対象としていたが、その経験を踏まえ、60 歳以上で、移動に不安を抱えている方であればどなたでも利用できるように要件を緩和した。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・群馬県・栃木県・新潟県において、12 法人と協力体制を整え、経済産業省の「地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業補助金」を利用し、実証実験を行った。実証実験に参加したデイサービス送迎車は 222 台、登録利用者は 295 名にのぼった。地区別の内訳をみると、太田・足利エリア：56 名、高崎・前橋エリア：235 名、阿賀野エリア：４名となっており、高崎・前橋エリアの利用者が多かった。阿賀野エリアの利用者数が少なかったのは、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、対象エリアとの連携・調整が思うようにいかなかったためである。 ・実証実験の結果、最も登録人数の多かった高崎・前橋エリアでは、最も多かった月で 556 回/月の利用実績となった。当初は、１か月に 200 回程度の利用を想定していたため、想定の２～３倍近い結果となった。また、利用者満足度は 85%にのぼる。 **【実施体制の変化の有無】** ・配車計画自動化機能「福祉 Mover」の開発に取り組み始めた際には、ソーシャルアクション機構とエムダブルエス日高のみでスタートした。その後、公立はこだて未来大学・未来シェアが参画し、「福祉 Mover＋SAVS」の開発がスタートした。 ・今年度は、エムダブルエス日高以外のデイケア・デイサービスにも参画してもらうことで、12 法人での連携体制が構築されている。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** **＜利用ニーズの把握＞** ・今回の実証実験で想定を上回る利用実績が得られた要因の１つとして、前回調査で把握した課題点に対して、しっかり対応したことが挙げられる。 ・利用要件を緩和したことや、スマホ操作が苦手な方向けの「スマホお助け隊」を結成したこと、コールセンターを設置したことは、前回調査で見えた課題点に対応した結果であり、これらは活動を発展的に押し上げたポイントである。 **【公的機関の支援の有無】** ・今回実施した実証実験の際には、経済産業省の「地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業補助金」（約 30,000 千円）を利用した。 ・平成 30 年度に実施した実証実験の際には、公立はこだて未来大学が補助申請していた総務省の「戦略的情報通信研究開発推進事業（SCOPE)」を活用して、実験に必要なタブレット等の整備を行った。 **【現在直面している課題】** ・本サービスを展開するにあたり、地域の公共交通を担っているバス会社・タクシー会社との棲み分けには留意する必要がある。 ・この課題に対しては、福祉 Mover のサービス対象者を、要支援・要介護認定を受けている交通弱者（バス会社・タクシー会社が苦手とする部分）とすることで、バス

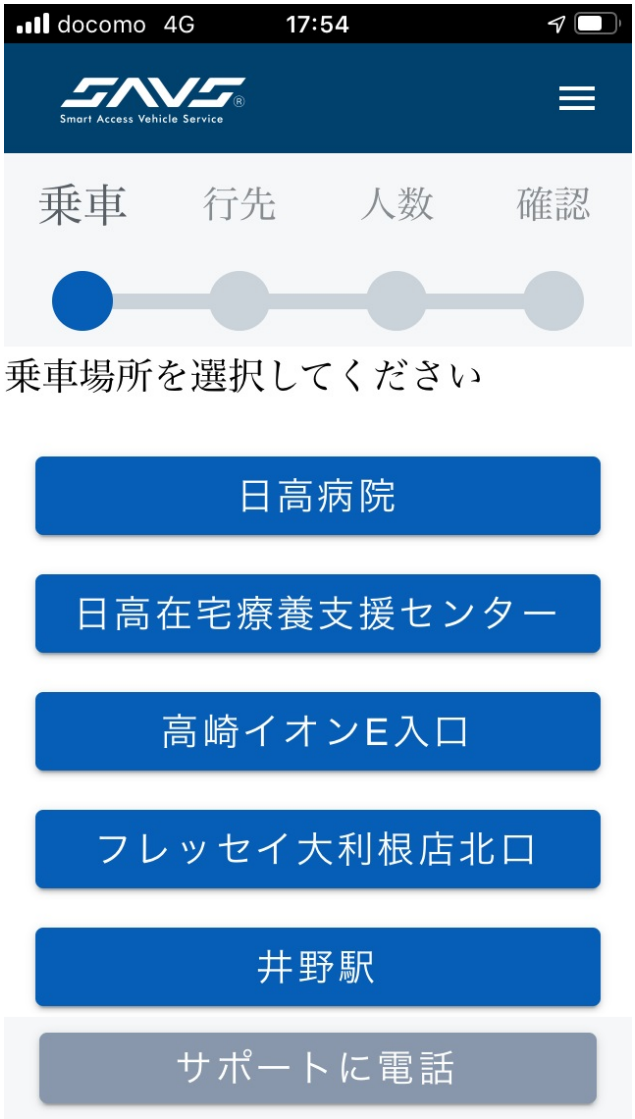
	会社・タクシー会社との棲み分けにも配慮する。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・広域的な展開について、実証実験を通じて、すでに取り組み始めている。また、今後も地方公共団体などから要請があれば、積極的に展開していく用意がある。 ・地方公共団体に対しては、こちらからも積極的な提案を行っている。これまでは、前例がないということで敬遠されがちだったが、今回の実証実験により前例ができたことで、これからさらに広域的な展開が可能であると考えている。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・今後、広域的にサービスを展開していくにあたり、こうした取組に興味のある地方公共団体をどのように発掘するかが課題となっている。上述のとおり、前例ができたことで、地方公共団体から積極的なお声掛けをいただけるとありがたい。
	【今後の展望】 ・現状では、まだ構想段階にとどまるものもあるが、今後は以下のようなサービスについても展開していきたいと考えている。福祉 Mover 事業に合わせて、これらのサービスを提供することは、サービスを持続可能なものとするために必要となる。 **＜福祉 Mover による徘徊者捜索網の構築＞** ・徘徊者の捜索に福祉 Mover の送迎網を活用するサービス。徘徊者の特徴などの情報が入れば、地域内を巡回している送迎車が捜索する。捜索をするのが福祉サービスに従事する職員となるため、歩き方などからでも徘徊者かどうかを判別することが可能。 **＜福祉 Mover による配食・安否確認網の構築＞** ・配食サービスについて、福祉 Mover の送迎網で代行するサービス。配食に合わせて、高齢者の安否確認まで行う見守り網を形成する。 **＜福祉共用モビリティ＞※実証実験中** ・バス・タクシー会社と連携し、デイサービスの送迎を行いながら、訪問看護ステーションの看護師を利用者宅まで送迎する共用モビリティ網を形成する。これまで、看護師・ホームヘルパーは、自ら運転して利用者宅まで行かなければならなかったが、その必要がなくなる。これにより、運転することを敬遠して訪問看護に従事することを避けていた方々が、同業務に参加してもらえるきっかけとなる。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・今後、補助金による費用の捻出を卒業し、サービスの自走を図っていくにあたり、民間の事業者主体でのサービス提供も可能だが、その場合、利用対象者を民間事業者が選定することとなり、バス会社・タクシー会社と競合関係になってしまうことも想定される。 ・こうした状況を避けるため、地方公共団体には運営主体として主導していただくとともに、バス会社・タクシー会社との調整を担ってもらいたい。また、本サービスが「交通サービス」ではなく、「福祉サービス」であるということを留意いただけるとありがたい。

フォロワーへのエール	【オーガナイザーの視点】 ・「高齢化社会」と言われているが、それよりもむしろ「人口減少社会」が、非常に課題だと思っている。これから人口がどんどん減少していく中では、シェアリングエコノミーの考え方を積極的に取り入れなければいけないと思っている。 ・そうした考え方を進めていく上で、さまざまな障害があるかもしれないが、いろいろな方々を巻き込んで、それらを一緒に乗り越えていきましょう。

※参考資料（活動風景、一般社団法人ソーシャルアクション機構提供資料）

送迎車のようす

福祉 Mover タブレット

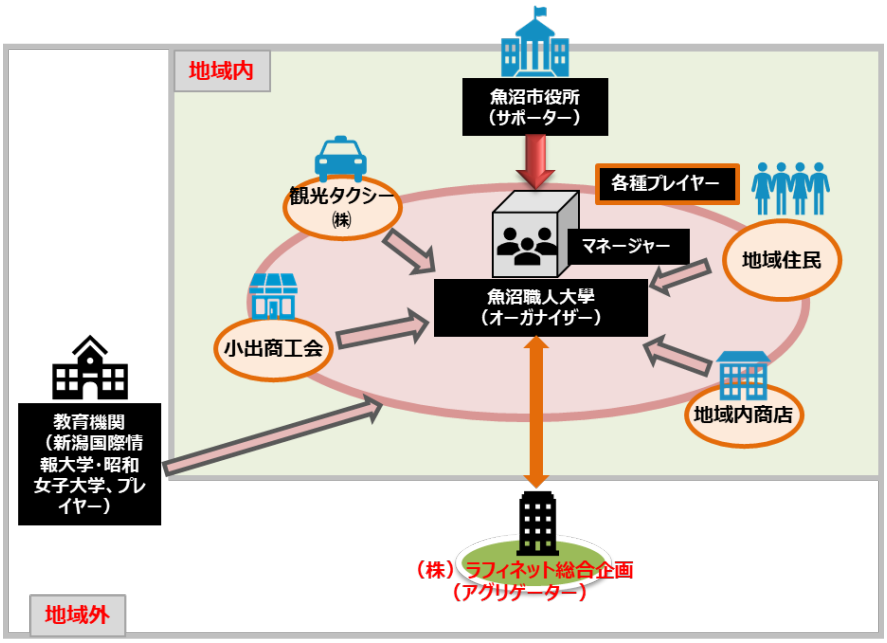


スマートフォンでの依頼画面

（3−3）商店街が核となり、地域活性化に向けた攻め（外部人材や機関の活用によるイベント企画等）と守り（市内事業者との連携による買い物支援）の企画を展開

魚沼職人大學(商店街有志)が核となり、地域活性化に向けた「攻め（外部人材や機関の活用によるイベント企画等)」と「守り（市内事業者との連携による買い物支援)」の企画を展開。（オーガナイザー：魚沼職人大學小出キャンパス）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">平成 26 年、㈱全国商店街支援センターの「繁盛店づくり支援事業」（専門家派遣）に応募したことがきっかけに、事業参加者等が中心となり、商店街全体の活性化を考える組織として「魚沼職人大學」（以下、「職人大學」）が立ち上がった。職人大學は、商店街を「キャンパス」に見立て、店主やスタッフが「教授」になり、商いで培ったプロとしての専門知識や職人技を集約・クローズアップし、お客様や他店舗に伝える仕組みである。
具体的には、魅力あるお店づくり事業（一般のお客様によるコンテスト形式の店づくり審査)、販売促進活動（共通テーマによる季節にあわせたキャンペーン・フェアの多店舗同時展開、コラボレーション商品の展開、買い物代行支援)、広報集客事業（ホームページやフェイスブックでの大学活動と各店舗の宣伝広報活動、動画による職人の技術と人柄の公開）を軸に活動を展開している。
特に販売促進活動は、市内のタクシー事業者との連携による買い物代行サービス、外部人材や教育機関との連携による各種イベントを実施することで、地域活性化や地域課題の解決（買い物支援、地域行事の担い手確保）等にも寄与している。</td></tr>
<tr><td rowspan="5">実施体制
〇：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>〇杵渕豊（魚沼職人大學学長）
【役割】
・生花店を営む傍ら、職人大學学長として、月１回程度の教授会を通じて各種企画の検討を行うとともに、地域の各主体との連携窓口として連絡・調整役を担っている。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>〇株式会社ラフィネット総合企画
【役割】
・同社代表取締役である水井澄人氏は組織立ち上げ前から小出商店街の活性化に向けた支援に携わり、全国の商店街における活性化事例の紹介や具体的な手法に係る助言を適宜行う。</td></tr>
<tr><td rowspan="3">プレイヤー(P)</td><td>〇地域内商店(小出商店街組合連合会（４商店街組合から構成）内)
【役割】
・職人大學による各種企画の検討・実施に参画。</td></tr>
<tr><td>〇小出商工会事務局
【役割】
・商工会事業として、職人大學の支援を位置付け、企画等を実施する際の助言、会場提供等を行っている。</td></tr>
<tr><td>●観光タクシー株式会社／●サカキヤ（スーパーマーケット）
【役割】
・令和２年６月より、職人大学と連携して「買い物代行サービス」を展開。利用客からの注文により、観光タクシー(株)のドライバーがサカキヤと職人大學加盟店を訪れ、買い物を代行。</td></tr>
</table>

		●昭和女子大学／●新潟国際情報大学 【役割】 ・平成 28～30 年にかけて、昭和女子大学の学生がゼミ活動の一環として市内にてフィールドワークを行う中、職人大學が受入先の一つとなり、地域活性化策の検討に資する情報提供や意見交換を行った。 ・平成 30 年、魚沼市と包括的連携協定を締結している新潟国際情報大学の学生 16 名とともに、空き店舗の活用等を行った商店街活性化イベントを実施。
	サポーター(S)	○魚沼市産業経済部商工課 **【役割】** ・商業振興に係る情報提供や助言を行っている。
	オーガナイザー(0)	○魚沼職人大學小出キャンパス（法人格：なし（任意団体）） **【役割】** ・店主やスタッフが「教授」として、商いで培った専門知識や職人技を集約・クローズアップし、お客様へ訴求することを通じた、商店街活性化に資する活動を展開。活動開始当初の参加数は５店舗であったが、現在は 16 店舗に拡大。
	【実施体制図】  	
経営の状況	**【経営全般】** ・活動開始にあたり、日常の商売の延長線上で取り組めることから着手したため、初期投資等は特に行ってはいない。 ・収入源として、毎月 500 円を参加店から会費を徴収している（現在は 500 円×16 店舗＝8,000 円/月）。会費使途の大半は、職人大學のイベントや加盟店のアピール情報等を発信している LINE 公式アカウント（現在の登録者は 200 名前後）を使用するための広報費（5,000 円/月）である。 ・単発のイベント等を実施する場合、追加で会費を徴収するとともに、小出商工会や魚沼市役所とも連携し、必要に応じて補助金等の申請を行うこともある。例えば、	

	平成 30 年度に実施した魚沼職人大學「學園祭」の開催にあたり、魚沼市から約 500 千円の補助金交付を受けた。 **【地域課題解決に係る活動（買い物代行）】** ・サービス自体は構成員各自の既存事業の上に成立しているため、大きな初期投資等は発生していない。ただし、事業周知にあたっては魚沼市の「商店街活性化支援事業補助金」を活用し、広告宣伝費（サービス案内チラシ兼注文票 400 部作成・印刷、計 18 千円）に充当した。
活動開始期の状況	**【開始の動機・きっかけ等】** ・小出商店街は４商店街組合から構成される近隣型商店街であり、商業の現状を見ると、地域住民の買い物は隣接する長岡市や小千谷市、南魚沼市への流出が多く、住民を商店街へ誘客する施策が課題であった。 ・平成 26 年、㈱全国商店街支援センターの「繁盛店づくり支援事業」（専門家派遣）に応募したことがきっかけに、専門家として派遣された水井澄人氏（(株)ラフィネット総合企画代表取締役）の助言を受け、事業参加者等が中心となり、商店街全体の活性化を考える組織として職人大學が立ち上がった。 ・商店街の買い物客は高齢者が中心であったことから、特に子育て世代（特に母親層）の誘客を課題に据えた。活動開始以前の各店舗は地域の顧客に対して「提供できる商品・サービス」や「店主の技術」の十分な訴求ができていない状況であった。 ・店主自身が今まで当たり前と考え伝えきれていなかった顧客に魅力的な「商品・サービス」や「技術」を表出させることを通じて、商店街の魅力の「見える化」による誘客強化を図ることが課題であると考えた。 **【開始期のアクション】** ・組織の立ち上げ後、活動の定着化を図るため、活動参加者を「教授」と位置付け、定例の教授会（月１回程度）を開催した。教授会では、参加者同士の現状や想いの共有、自店の利益にもつながることを意識した商店街全体の活性化に向けた企画の検討を行った。 ・企画の検討にあたり、現状を把握するため、地域内の育児施設利用者を対象として、商店街の認知度等に関するアンケートを実施した。その結果、商店街内の各商店は子育て層からの認知度が低く、ほとんど利用されていないという実態が確認された。上述の「開始の動機」にも符合するものであり、活動の方向性に対する確信を深める結果であった。 ・平成 27 年度から本格的な各種企画の展開を開始した。主な企画の柱は次の４つである（例示は活動当初の企画内容）。 **（１）魅力あるお店づくり事業** ・お客様によるコンテスト形式の店づくり（ファサードや店内の装飾等）審査 **（２）販売促進活動** ・共通テーマによる季節にあわせたキャンペーン・フェアの多店舗同時展開、コラボレーション商品の展開

	（３）広報集客事業 ・Facebook ページを開設し、大學活動と各店舗の宣伝広報活動、動画による教授の技術と人柄の発信 **（４）街歩き推進プロジェクト** ・キャンパスマップの作成、共通テーマディスプレイでの街並み形成、商店街内を練り歩くイベント（例：ハロウィーンの際の仮装行列） **【直面した課題と克服方法】** ・教授会は当初、参加者数が低調であったが、杵渕学長をはじめ有志が地道に地域の商店主らに呼びかけることで徐々に参加者が増えて賑わいが高まり、賑わいが新たな参加者を呼び込む循環が生まれた。
現在の活動状況	**【得られた成果】** **＜個店単位＞** ・魅力あるお店づくり事業や販売促進活動を実施する中で、教授自身の事業改善に対する意欲が高まり、特徴的な店舗づくりが進んだことで、市内だけではなく市外からの来店客が増加した店舗も現れた。 **＜地域単位＞** ・活動開始時に比べて、若年層を中心に、商店街内の店舗で買い物をしている割合や商店街に対する認知度の高まりが見られる。 ・職人大學が立ち上がったことで、コラボレーション企画を希望する団体からの問い合わせが増加しており、コラボレーションを通じて地域活性化や地域課題解決に資する効果が発現しつつある（後述の「実施体制の変化の有無」「活動を発展的な段階に押し上げたポイント」参照）。 **【実施体制の変化の有無】** **＜魚沼職人大學自体の広がり＞** ・小出商店街での活動に触発を受け、市内の堀之内地域において同様の取組を展開する機運が高まり、平成 28 年に魚沼職人大學「ほりのうちキャンパス」が立ち上がった（小出地域は「小出キャンパス」と称するようになった）。 **＜コラボレーション先の増加＞** ・行政を介した紹介等もあり、地域内外の団体からコラボレーションを希望する問い合わせが増加しており、実際に企画が実現した事例も複数生まれている。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** ・活動が定着しつつある要因の１つに、教授会において年間活動計画を立てることで、各種イベントを定期的に実施するという習慣化を図ったことが挙げられる。地域住民にとっても、季節ごとに実施するイベントを一種の年中行事として捉えていただくことでコンスタントな参加につながっていると考える。 ・また、「はばたく商店街 30 選」2016 に選出されたことで、地域内外に対して職人大學の活動を周知することができ、認知度の高まりとともに教授間の活動に対するモチベーション向上にも寄与し、活動の継続・発展に貢献していると考える。

・商店街内のプレイヤー以外とのコラボレーション機会が増加したことで、２つの効果が生まれている。第１に、職人大學だけでは提供できない様々なリソースの確保につながり、事業領域の拡大や深化を通じて地域活性化や地域課題解決の効果が発現しやすくなっている。第２に地域や職人大學活動を第三者の視点から客観的に評価、フィードバックをもらう機会になり、今後の活動の視野拡大に役立っている。

・上記の効果を生み出すきっかけとなったコラボレーション企画は以下の３つである。

（１）昭和女子大学との連携

・平成 28 年～30 年にかけて、毎年昭和女子大学の学生がゼミ活動の一環として魚沼市を訪れ、地域活性化に関するフィールドワーク（市内山間部と小出商店街の２か所に分かれて実施）を行った。魚沼市役所から紹介を受けて、職人大學はフィールドワークの受入先の１つとして対応し、地域の現状や課題、解決の方向性について意見交換や行うとともに、アイデア実現に向けた検討を行った。

・具体的には職人大學の参加店であるお茶屋さんと学生がコラボレーションして、若者世代が興味を持つオリジナルパッケージ作成を通じた商品開発を行い、昭和女子大学の学園祭で販売を行った。

・10 代後半～20 代前半の若者との交流機会は貴重であり、職人大學メンバーをはじめ、地域住民から好評であった。また、魚沼市を題材に学生が PR 動画を制作した際には、動画鑑賞を通じて、職人大學の取組を第三者の視点から見つめ直す機会にもなった。

（２）新潟国際情報大学との連携（「小出キャンパス學園祭」）

・平成 30 年、魚沼市役所から紹介を受けて、新潟国際情報大学とのコラボレーションにより、外部と連携したまちなか活性化イベント「小出キャンパス學園祭」を開催した。

・新潟国際情報大学の学生からは、「地元の子ども達が商店街に愛着を持つきっかけとなるイベントを開催したい」との考えから、地元の小出高等学校との連携のアイデアが提案され、新潟国際情報大学の学生 16 名に加え、小出高等学校美術部の生徒を中心とした 10 名がイベントに加わった。

・学生や生徒が実施したイベントの企画内容は、ブース来場者がデザインした絵やロゴなどをシルクスクリーンという技法でスタンプ化するというワークショップの開催であった。商店街内の空き店舗を会場としたため、イベント直前まで学生を中心に清掃や装飾等の会場づくりが行われた。イベント当日は 70 名を超える来場者を記録した。

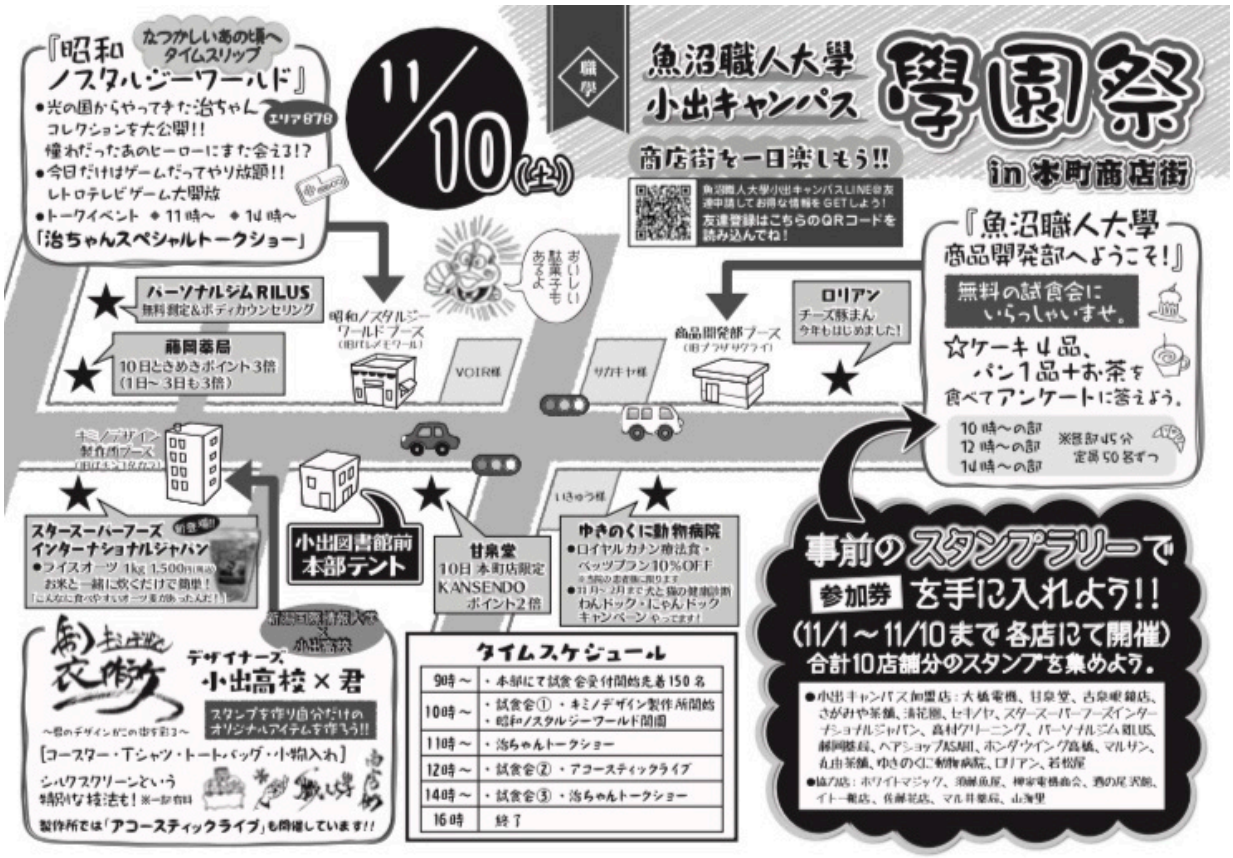
・上記イベントを契機として、地域課題解決に結びつく動きも徐々に生まれている。具体的にはイベントに参加した新潟国際情報大学の学生のなかには、イベント開催に向けて小出地域を定期的に訪問し、地域住民と交流する中で、地域に対する愛着が生まれ、イベント終了後も地域を訪れ、担い手不足に悩む町会の活動

	サポート（例：お祭りの際の担い手）を行う者も現れている。 **（３）観光タクシー(株)・サカキヤとの連携による買い物代行** ・令和２年５月、コロナ渦をきっかけに、地元のタクシー事業者である観光タクシー株式会社から提案があり、職人大學と地元のスーパーマーケット（サカキヤ）の３者による買い物代行サービスを６月末から開始した。 ・タクシー運転手が、利用客から注文を受けた商品を職人大學加盟店やサカキヤで購入して各家庭へ届ける仕組みで、商品購入費と買い物にかかるタクシー運賃（1,150 円/10 分）を利用者が負担している。 ・山間部の高齢者を主要なターゲットと考えてチラシを 400 部配布（チラシ作成にあたっては魚沼市の補助金を活用）し、７～９月の３カ月間で 30 回の利用（購入単価 2,000 円程度）を記録した。想定よりは少ない利用であるが、国内屈指の豪雪地帯である魚沼市においては、足元が悪くなる冬季になると利用が増加するのではないかと想定している。 **【公的機関の支援の有無】** ・活動開始時から魚沼市役所、小出商工会と緊密に連携を図っており、イベント等を企画する際には適切な支援（相談・助言、会場提供、必要に応じて各種補助）を受けることが出来ている。いざという時に気軽に相談可能な関係性を構築出来ている点が重要である。 **【現在直面している課題】** ・基本的に来街者を増やすイベントが多いため、コロナ禍においてイベント企画自体が中断している。アフターコロナにおける誘客を見据え、非接触型（主にオンライン上の情報発信）の企画を地道に展開することが必要である。また、教授間のコミュニケーションも必然的に変化を迫られており、対面以外の機会づくりを模索している。 ・上記に関連し、より活動範囲や対象を広げるため、新たな収入源確保に向けた検討の必要性も認識している。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・特に買い物代行サービスは市内のより広いエリアからの利用を促進する仕掛け作り（広報宣伝）が重要と考えている。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・広報宣伝に当たっての支援は資金的な支援、というよりも、プレスリリースや市報等で周知する、「行政からのお墨付き」をもらう形式が望ましいと考える。また、これまでの職人大學の活動経験から、行政からの発信がきっかけとなって地元メディアからの問い合わせが増えることも期待される。
	【今後の展望】 ・当初の問題意識で掲げた、子どもと関わるイベントの企画（ハロウィーンの仮装行列、七夕の短冊飾り等）は継続して検討、実施したいと考えている。

	・職人大學に参加する店舗の勧誘を通じて、「商店街」としての魅力づくりを継続して取り組みたい。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・上述の通り、プレスリリースや市報等による広報面での支援を期待するとともに、発展的な活動の契機となった外部とのコラボレーションにつながる、団体の紹介・マッチングに協力いただきたい。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・地域課題や社会課題に目を向けつつも、商店主であれば、結果的に自店の利益につながる仕組みづくりを意識することが継続的な活動を展開する上で重要である。 ・活動初期に掲げた目的や理念を常に振り返り、軸がぶれないようにすることが重要である。ただし、目的や理念達成のための手段は柔軟に変化させることも必要である。 ・仲間づくりや役割分担を意識し、マネージャー等の中心者が疲弊しないことを意識することが重要である。 ・企画して実施した内容を必ず記録し、記録を見直すことで次の活動に繋げる、PDCAサイクルを意識することが重要である。

※参考資料（配布物・活動風景、魚沼職人大學提供）

買い物代行サービスの周知チラシ

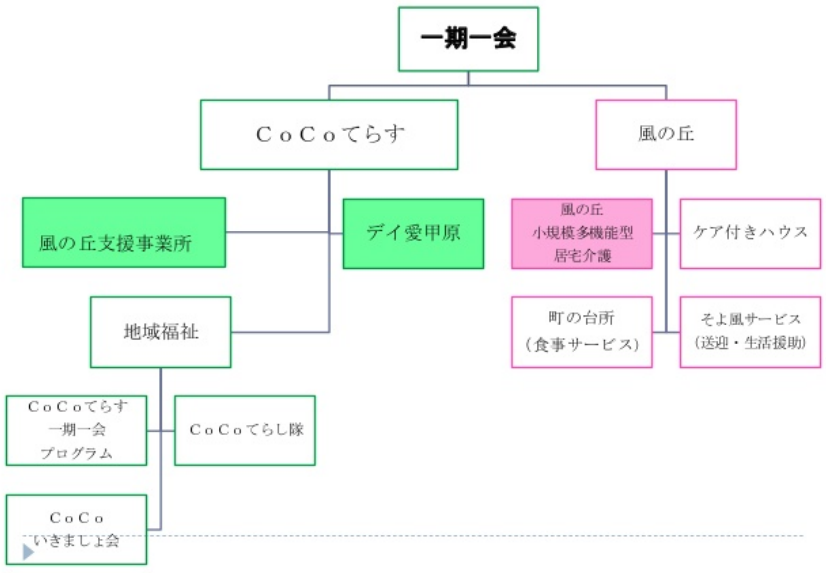


「學園祭」の周知広告（平成 30 年度）

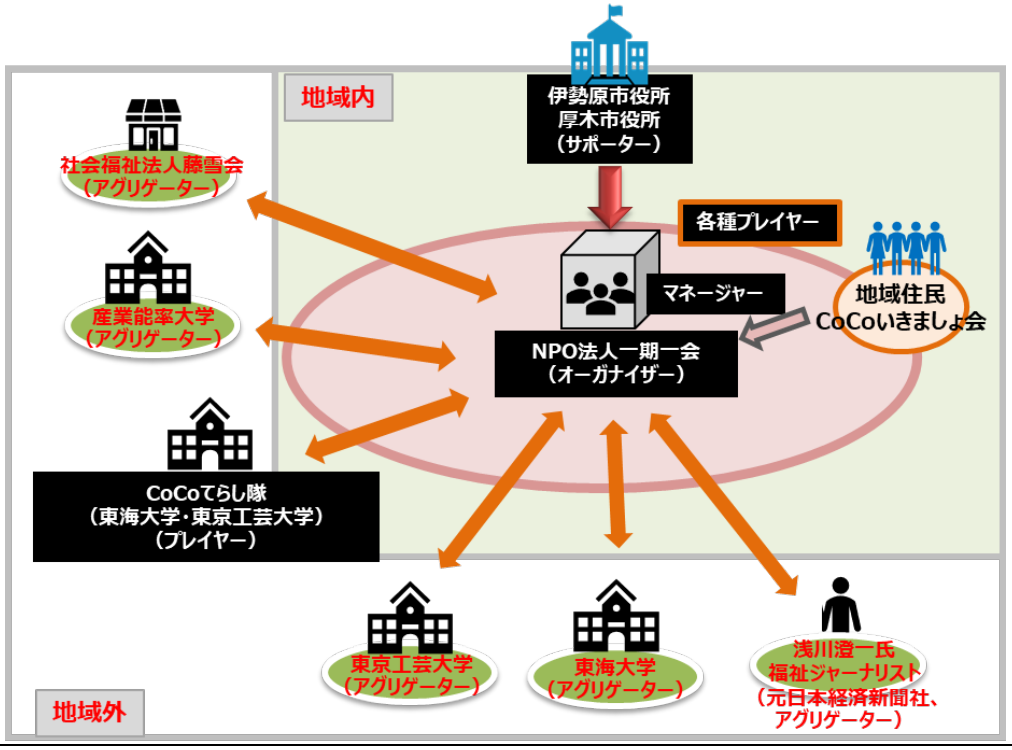
「學園祭」の際の空き店舗を活用したイベントスペースの様子（平成 30 年度）

（３−４）“住み慣れた地域で暮らし続けたい”という地域住民の思いから生まれた地域福祉のまちづくり「未来先取り愛甲原モデル」

“住み慣れた地域で暮らし続けたい”という地域住民の思いから、ミニデイサービス、小規模多機能型居宅介護施設、地域の居場所づくり等、様々な課題に対応した活動を展開。（オーガナイザー：NPO 法人一期一会）

活動概要	神奈川県伊勢原市と厚木市の市境に位置する「愛甲原住宅」は、昭和 40 年代に開発された戸建て住宅団地であり、市境にあるという立地の特性から、行政域を超えた地域住民の主体的な活動が盛んに行われてきた。また、一時期に 900 世帯が移り住んできたという町の成り立ちから、90 年代後半から高齢化問題が取り上げられるようになった。平成 10 年に福祉のまちづくり勉強会を立ち上げ、地域の高齢者の声に寄り添いながら、ミニデイサービス、小規模多機能型居宅介護施設、地域の居場所づくり、健康管理、子育て支援、空き家（空き庭）の管理等、様々な課題に対応した活動を展開してきた。 活動の根幹には、「この地で信頼できる人と最期まで一緒に暮らし続けたい」という地域の高齢者の思いがある。活動に必要な資金の多くは、地域住民からの出資を受けて始まり、活動の主体者は、常に地域住民であり、時に専門的な資格を有する場面では、地域住民の中で有資格者を探し、協力を仰いできた。この地域のつながりの中でまちづくりを展開していることが、最大の特徴であり、地域で支え合いながら、住み慣れた地域で暮らし続ける「地域包括ケアシステム」のさきがけとして「未来先取り愛甲原モデル」を構築している。 一方で、活動を展開する中で外部との交流も広がり、大学の研究活動との連携も盛んで、現在では近隣の大学の学生が組織している「CoCo てらし隊」も活動の中心となり、様々な企画やイベントを考案して地域を盛り上げている。近年では、定年退職後の男性を中心とした「CoCo いきましょ会」も結成され、地域の高齢者の生活支援等の活動を展開している。 NPO法人一期一会　組織図 

実施体制 ○：当初から参画 ●：途中から参画	マネージャー(M)	○川上道子（NPO 法人一期一会理事長/「デイ愛甲原」・「CoCo てらす」施設長） **【役割】** ・NPO 法人一期一会の事業である、「デイ愛甲原」、「CoCo てらす」の責任者として事業運営の指揮をとることに限らず、愛甲原住宅の福祉のまちづくりの全体を監督している。 ・当該地域での長年の活動の積み重ねに伴い、地域の内外に幅広い人とのつながりを有しており、活動に必要な人材や情報を自ら集め、人材のスカウティングや活用可能な仕組みを活動に取り入れていくことを模索している。
	アグリゲーター(A)	○浅川澄一氏（福祉ジャーナリスト（元日本経済新聞ジャーナリスト））/○斉藤進氏（元産業能率大学情報マネージメント学部　教授）/●三浦智恵子氏（産業能率大学情報マネージメント学部　准教授）/●加藤仁美氏（東海大学工学部建築学科客員教授）/●後藤純氏（東海大学工学部建築学科特任准教授）/●森田芳朗氏（東京工芸大学工学研究科建築コース　教授）/●田村祐希（東京工芸大学工学研究科建築コース　准教授）/●社会福祉法人藤雪会 **【役割】** ・各方面の情報に精通している様々な専門家であり、愛甲原住宅と緩やかにつながっていることで、当該地域の活動における課題に対する解決策のヒントや新たな気づきを与えてくれている。 ・具体的な活動への関わり方としては、セミナー等の開催時の講師としての登壇、活動の課題や方向性をとりまとめるための調査の実施、情報の提供等があり、マネージャーである川上氏を始め、地域の活動主体が必要とする時に必要な助言や支援を行ってくれる存在である。
		●ボランティア組織　CoCo てらし隊（東京工芸大学　学生） **【役割】** ・学生が、コミュニティづくりについて学びながら、壁面アートや手作りベンチの製作、定期的な交流イベントの実施など、独自のアイデアで地域活性化を助ける活動をしている。
	プレイヤー(P)	●CoCo いきましょ会 **【役割】** ・住民のリクエストに応じた草取りや清掃、愛甲原フェスなどの地域内イベント支援、外部組織との連携への対応（学生ボランティアの支援、NPO が持ち掛けた空家対策テストケース実施の対応）など。また、平日午前中は、CoCo てらすにおいて「CoCo カフェ」を運営している。組織内の交流機会として、隔月でメンバーが好きな話題を講義する「リレー講座」や「夜なべ会」（懇親会）を開催。

	サポーター(S)	○神奈川県伊勢原市、神奈川県厚木市 **【役割】** ・NPO 法人一期一会が作成する「一期一会ニュース」を定期的に、市役所へ届けており、市を介して地域内や他地域に対して発信している。
	オーガナイザー(0)	○NPO 法人一期一会（法人格：NPO 法人） **【役割】** ・通所介護施設「デイ愛甲原」、小規模多機能型居宅介護施設「風の丘」の経営及び管理を始め、愛甲原住宅における地域福祉に関する事業を実施している。
	【実施体制図】  	
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	**【経営全般】** ・活動資金は、地域住民や市民活動の仲間からの出資金（借入れ）により成り立っている。 ・小規模多機能型居宅介護施設「風の丘」の施設用地は、土地所有者が「この地域で信頼できる人たちと暮らしたい」という思いから自宅の土地を寄付し、所有者自身	

通所介護「デイ愛甲原」	創業時に 15,000 千円（1 口 100 千円、年利 0．5％で約 30 名から出資　※利息分は、寄付金として受け取っている。）
小規模多機能型居宅介護施設「風の丘」	市民より計 70,000 千円（1 口 1,000 千円で 60 名から出資） ※施設増設時に、さらに計 70,000 千円 連携団体より 20,000 千円 補助金より 15,000 千円

	も施設に入居し、当該施設が終の棲家となった。 ・「風の丘」の看護師６名の内５名は地区の住民で、本職を退職の後に地域に貢献したいという思いで着任していただいた。 ・「風の丘」の経営は、介護保険の他、利用者の宿泊代（１泊：1,000 円）、食事代（朝食：500 円、昼食：800 円、夕食：800 円）が収入となっている。 ・小規模多機能サービス利用者の宿泊のニーズが高まっていたことを受けて、平成 21 年には、施設を増築して住宅型有料老人ホームも開始した。当該サービスによる収入は、敷金 300 千円、月額の家賃 90～100 千円、管理費 60 千円となっている。 **【地域課題解決に係る活動】** ・「風の丘」では、介護保険に関係なく、地域住民のちょっと困ったときのお手伝いで生活支援サービスを提供する「そよ風サービス」も行っている。 ・「風の丘」は、「まちの台所」と称して入居者・デイサービス利用者向けの食事サービスの他、地域の希望者への配食サービス（配食メイト）、配食サービスは弁当代 800 円と配達料 100 円で夕食時のみ提供している。食材は、愛甲原ショッピングセンターにあるスーパー「よろずや」を中心に購入しており、全て地域在住のスタッフが施設内で調理、配達しており、外部の専門業者の協力などは受けていない。
活動開始期の状況	**【開始の動機・きっかけ等】** ・神奈川県伊勢原市にある「愛甲原住宅」は、昭和 40 年に伊勢原市高森台と厚木市愛甲にまたがり開発分譲された国家公務員共済組合の分譲地であり、当初は約 900 世帯（伊勢原市側 600 世帯、厚木市側 300 世帯程度）が移り住み形成されたニュータウンであった。 ・分譲から約 30 年が経過した平成 15 年には高齢化率が 33.0%となり、高齢世帯や高齢独居者が多く住む住宅地となり、子ども世代は、独立して移住し、将来の生活に不安を抱えた高齢者の転出も見られるようになった。一方で、当地で住み続けたいという人も多かった。 ・川上氏は、隣に住む高齢者から「おかずを分けてほしい」と言われたことをきっかけに昭和 61 年に住民有志 11 名で家事支援サービス「伊勢原ホームサービス」を立ち上げ、夕食の支度に困る高齢者世帯に対する配食サービスの提供、買い物や通院のための車の運転の代行等の活動を行っていた。この活動がきっかけとなり、高齢化率が 30%台になる目前の平成 10 年に「高森台福祉のまちづくり勉強会」を立ち上げ、福祉のまちづくりを検討していくこととなった。 **【開始期のアクション】** **＜高森台福祉のまちづくり勉強会の発足＞** ・国内の高齢化率がまだ 16%程度であった平成 10 年頃に、愛甲原住宅の高齢化率は 29%になっており、当時の神奈川県議会議員より、川上氏へ愛甲原住宅で福祉のまちづくりに関する勉強会を立ち上げることについて打診があり、10 名で勉強会を開始することとなった。勉強会では、東海大学医学部、恵泉女子短大、産業能率大学の斉藤先生にアドバイザーとして参加していただいていた。

・活動に際しては、産業能率大学の斉藤先生にて「高森台の生活環境に関するアンケート調査」を実施していただき、地域の高齢者の意見を集めた。
・平成 11 年頃には、伊勢原市から当時の自治会長に対してミニデイサービスの呼びかけがあり、「高森台福祉のまちづくり勉強会」が中心となって、住民ボランティアを募り平成 13 年に「高森台ミニサロンの会」を発足した。当時は、ボランティア約 30 名でミニデイサービスを実施していた。

＜通所介護施設「デイ愛甲原」の創業＞

・高齢者から、入浴の心配、食事サービスがあれば、愛甲原住宅で暮らし続けられるという声があり、平成 15 年に愛甲原ショッピングセンターの空き店舗を利用して、通所介護施設「デイ愛甲原」を創業した。創業にあたっては、先駆的に市民とケアセンターの事業を行っていた NPO 法人 MOMO（現・社会福祉法人藤雪会）の傘下に入り、通所介護運営の方法や資金の集め方等を学びながらワーカーズ・コレクティブにより運営することとなった。
・通所介護にて看護師の配置が必要となったが、川上氏が地域住民の中に国立病院等での勤務歴のある看護師がいることを知っていたため、数名に参画を呼び掛け、協力していただくこととなった。
・「デイ愛甲原」では、コンサートやサロン等を企画、実施していたが、その中で日本経済新聞ジャーナリスト（当時）である浅川澄一氏に「高齢者の住まい方」についての講演を行っていただいた。ここから、浅川氏とのつながりができ、様々な局面でアドバイスを求めることとなった。

＜小規模多機能型居宅支援施設「風の丘」の開設＞

・平成 16 年に「デイ愛甲原」の利用者であった 1 人暮らしの高齢者の家族から小規模多機能施設への要望を受け、小規模多機能施設の勉強会を経て、平成 17 年に NPO 法人一期一会を設立、平成 18 年に小規模多機能居宅支援施設「風の丘」を開設した。上述の通り、施設の建設にあたっては、地域住民からの土地の寄付、資金の出資を受けて、住民自らの手で建設に至った。

【直面した課題と克服方法】

＜まちの居場所「CoCo てらす」の開設＞

・「デイ愛甲原」の設置から 7 年が経過した頃、周辺には様々な介護サービスができ、家族から介護が離れていく中で、「デイ愛甲原」利用者の住民比率も低下し、地域のコミュニティが希薄になっていく傾向が見られた。特に、男性は地域でのつながりが薄く、退職後の男性を地域としてどのように支えていくかが課題となった。
・平成 24 年に、「デイ愛甲原」の隣接店舗が空き店舗になることがわかり、男性を中心としたデイ、交流の場（まちの居場所づくり）に取り組むこととなった。
・住民アンケートの結果から、施設名は「CoCo てらす」と名付け、映画・麻雀・カラオケ等のプログラムを設け、子どもアート教室等も実施することとなった。
・施設の構築にあたっては、自治会長経験者の男性や、産業能率大学の斉藤先生に相談し、アドバイスを受けた。

現在の活動状況	【得られた成果】 ・平成 27 年の高齢化率は 33%まで達しており、地域の中で高齢者が住み続けることができていることは、福祉のまちづくりの成果の一つと言える。 ・現在の「地域包括ケアシステム」の先駆けとして、介護を受けるようになっても住み慣れた町で暮らし続けることができる地域福祉の仕組みとして「未来先取り愛甲原モデル」の構築を掲げてきた。現在、様々な取組を展開することができるようになり、先代が開いたまちを、住み続けられるまちとしてつくりあげることができた。 【実施体制の変化の有無】 ＜CoCo てらし隊の活動開始＞ ・平成 24 年に開設した「CoCo てらす」を拠点として、平成 25 年には東海大学建築学科の加藤教授らの指導の下に、学生を中心とした「CoCo てらし隊」が結成され、活動を開始した。 ・CoCo てらし隊は、お茶会等を企画し、定期的に開催するなど、地域の人と人をつなぐ活動に取り組んでいる。また、愛甲原住宅ショッピングセンターに壁面アートを描いたり、足を休めて談笑することができるようにベンチを製作したりする等、まちの交流拠点として、楽しめる空間づくりを地域に対して提案、実践している。 ＜CoCo いきましょ会の活動開始＞ ・CoCo てらすを拠点としたまちづくりの活動に参加し、賛同・共感した男性(定年退職後の主に 60～70 歳代の世代)が集まり、産業能率大学の斉藤先生とともに「団塊の世代勉強会」を結成し、男性ならではの支えあいのあり方について検討した。 ・検討を踏まえて、「支えあいサービス（家事援助)」を新たな活動とした「CoCo いきましょ会」を平成 27 年に発足した。具体的には、買い物代行、外出支援、草取り、窓ふき、網戸の張替、話し相手等の支援を地域の高齢者からの要請に応じて対応している。 ・男性が集まりやすいきっかけを作るため、リレー講座（出前講座、地域の方、専門家が来て講演している)、夜なべ会（男の料理教室、隔月・第４水曜日　18 時半～）を実施している。平日午前中は、CoCo カフェを運営している。 ・平成 28 年からは、都内から息子世帯と同居するために転居してきた高齢者、一人暮らしの住民が、地域住民とつながるための場として「CoCo てらす食堂」の運営も開始した。 ＜くらしの保健室・あかちゃん相談室＞ ・川上氏が外部でのシンポジウムへ登壇した際に、他の地域における「暮らしの保健室」の活動を知り、その後現地視察を実施し、愛甲原住宅にも取り入れることを検討した。 ・「風の丘」のサービス等で地域とのつながりのある薬剤師、看護師、作業療法士とともに検討を進め、健康の悩みや体調の変化に関する相談ができる「くらしの保健室（毎月最終月曜 13:30～15:00 開所)」を、平成 29 年に「CoCo てらす」内に開設した。また同年に「赤ちゃん相談室（毎月最終金曜日 10 時～12 時)」を「CoCo て

らす」内で開始、看護師が待機して相談を受けている。

【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】

・愛甲原住宅の各取組の特徴は、地域に関わりのある人同士のつながりで成立しているという点にある。例えば、「くらしの保健室」に携わっている作業療法士の三宅氏は、「風の丘」の看護師が向かいに住んでいたことから、施設でのリハビリのサポートを頼まれ、週に数回程度手伝うようになり、その後非常勤で働いていた。偶然、「くらしの保健室」の検討が始まった頃に、本業を退職することとなったため、川上氏が声をかけた。

・川上氏は、地域にどんな人がいるかということを常に把握するようにしており、活動に協力してほしい場合には、声をかけてきた。

・愛甲原住宅のまちづくりの原点として、この人と人との信頼関係があるということが、活動を発展する上で重要であった。

【公的機関の支援の有無】

・伊勢原市と伊勢原市社会福祉協議会では、平成 11 年に介護保険サービスが開始されることを受けて、本サービスの対象外となった高齢者に対して、要介護状態となることの予防のために、希望する地域を対象にミニデイサービス（ミニサロン）を開始する支援を行っていた。愛甲原住宅では、「高森台福祉のまちづくり勉強会」を立ち上げて活動を行っていたため、住民ボランティアを募り、「高森台ミニサロンの会」でミニデイサービスに取り組むこととなり、「デイ愛甲原」の創業へとつながった。

【現在直面している課題】

＜新たな居住者とのコミュニティの形成＞

・近年、圏央道の開通の効果もあり、地域には子育て世帯が転入してきている。そのため、地域としての子育て支援や一時預かり、新たな居場所づくり、地域の見守り体制に取り組んでいくことが課題となっている。

・以前の愛甲原住宅は、住民の大半が国家公務員という共通点はあったが、現在の住民の多くにはそのような共通項がなく、地域のつながりが希薄になってきている。このような新たな居住者との信頼関係をどう築いていくかが今後の課題である。

＜これからの高齢者と時代に適した取組の模索＞

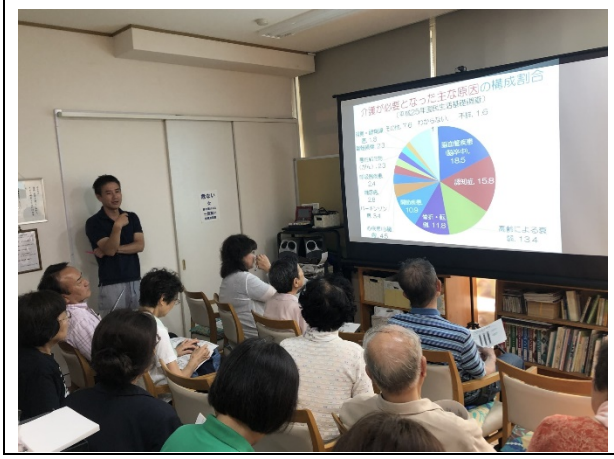
・当初は、地域住民が多く利用していた「デイ愛甲原」や「風の丘」も、地域外からの利用者の割合が増えてきたことによって、徐々に地域密着ではなくなってきている。介護サービスが多様化し、様々な施設が周辺にも開設されてきたことから、「デイ愛甲原」を再構築。愛甲原住宅にとって必要な機能は何かを改めて見直していきたい。

・これから支援の対象となる高齢者は、これまでの「戦前戦後を経験してきた高齢者」とは価値観が異なる、「団塊の世代」である。地域のまちづくりの中で支えていくという点では変わらないが、施設として、高齢者やその家族から求められるサービスや対応は、今後模索していく必要がある。

	＜地域内の空き地・空き家の適正な管理と利活用＞ ・平成 26 年度に東海大学の加藤教授らが実施した調査によれば、愛甲原住宅内の空き地率は 2,4%、空き家率は約 10.1%であり、約 100 戸程度の空き家がある。さらに、高齢者が福祉施設に入居し、月に数回ほどしか帰宅していない空き家予備軍も存在する。そのため、愛甲原住宅では、空き家の管理や利活用を進めるため、CoCo てらし隊と CoCo いきましょ会を中心として、空き庭活用に取り組んできた。 ・令和２年度には、空き庭の菜園活動（共同作業）による密を避けるため、各戸にプランターバックを配布し、住宅地沿道や玄関先の植栽を介したコミュニケーションづくりを実施した。プランターバックにより住宅地全体を網状農園とするため、住宅道路境界部分にガーデンプランター（i（アイ）バッグ）300 個を配置する。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・地域のまちづくりは、地域住民が自発的に、自由に活動していくことが大切である。今後も自身の地域をどうしていくかを考えていきたい。 ・オランダにおける福祉や活動を「オランダモデル」として学び、そこからヒントを得て、「未来先取り愛甲原モデル」と名付けて、これまで活動を行ってきた。これが一つのモデルとして今後波及していくことができればよいと考えている。 ・愛甲原住宅のまちづくりには、多くの学生が関わってくれている。学生の方々が社会人になった時に、この地域での活動で得たことが記憶の片隅にあり、それぞれの活動の中で生かされていくとよい。 **【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】** ・行政は、日常的な支援関係がなくても、我々の活動を見守り、活動が行き過ぎている時にブレーキをかけてくれるような存在であってほしい。活動上の問題が生じた時には、行政に相談を持ち掛けることもある。 **【今後の展望】** ・現在では、様々なサービスを提供する福祉施設があり「デイ愛甲原」のサービスは時代遅れになってきている。利用者は、より専門性の高い施設を選択している。 ・愛甲原住宅は単なる福祉サービスではなく、「まちづくり」として取り組んでおり、団塊の世代が高齢者となる時代を迎えるにあたり、今後の地域福祉のあるべき姿を考えることが重要と認識している。例えば、日常的なご近所付き合いなど、地域住民同士が緩やかに連携している関係づくりを図ることが挙げられる。 ・愛甲原住宅の真ん中にあり、ロータリーとしてまちの結節点になる「愛甲原ショッピングセンター」は、スーパーマーケット・電気屋・すし屋・八百屋・肉屋・化粧品屋（薬屋）などがあり、平成初期まで賑わっていた。 ・近年では近隣の商業環境の変化、車社会の進展等により、買い物客が減少し、店舗の撤退が相次いだため、住民有志による地元商店の利用を促す運動（「買いましょ運動」）が展開され、スーパーマーケットの撤退は免れたものの、愛甲原ショッピングセンター内の空き店舗化が進んでおり、今後どのようにこの空間を守っていくかが課題である。 ・行政に対して特別な支援を求めてはいないが、行政が地域の活動に寄り添い続けることが重要である。

フォロワーへのエール	【オーガナイザー・マネージャーの視点】 ・いつでも愛甲原住宅に遊びに来ていただきたい。話で知るのと、実際にまちを見るのはまったく異なるものである。 ・まちづくりを進める上では、自分自身がどのようなことをしたいかを、しっかりと持っておくことが大切である。

※参考資料（NPO 法人一期一会提供）

風の丘外観 	デイ愛甲原外観
風の丘の様子 	デイ愛甲原の様子
CoCo いきましょ会「リレー講座」 	CoCo てらし隊　「壁面アート」

CoCo てらすプログラム「健康麻雀」

くらしの保健室

CoCo カフェ

赤ちゃん相談室

CoCo てらし隊の活動記録（平成 28 年度・平成 29 年度）

CoCo てらし隊～2016 年度・2017 年度活動記録

2013～2017 年度：東海大学＋湘北短期大学　→　2018 年度～：東海大学＋東京工芸大学で結成

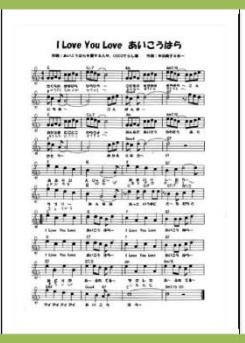
２０１６年度：愛甲原ソング&ダンスを創ろう！　　踊ろう！

愛甲原ソング
「I LOVE YOU LOVE あいこうはら」
作詞：CoCo行きましょ会、
愛甲原のお住まいの方、
CoCoてらし隊
作曲：よねやまえいいち氏（CoCo行きましょ会）
米山尚子氏（地域住民）

さくらの花びらヒラヒラ
こどもの笑顔はキラキラ
こんにちは　こんばんは
おひさま　ニコニコ　笑うよ
みんなで挨拶交わそう
ありがとう　お帰りなさい
阿夫利神社に　お参りしたら
ラブリー皆は　あっという間に友達さ

I LOVE YOU LOVE 愛甲原

緑が溢れる　優しさ溢れてる
あい　あい　あい　あい 愛甲原



２０１７年度：小宮山邸空庭整備　＆　利活用　スタート！！

4年目　2016年度
空き家・空き地実態調査
（厚木市・伊勢原市・
地域の男性メンバーCoCo行きましょ会合同調査）
愛甲原ソング＆ダンス制作→普及活動
愛甲原郵便局祭りに参加　歌とダンスのお披露目
クリスマス会開催
（@街なか・ディ愛甲原・小規模多機能施設）

8/18：小宮山邸空庭リニュアル案打合せ
8/22・8/23・8/29・9/1：
COCO いきましょ会と空庭協働整備
9/8：小宮山邸：空き庭整備＆利活用
スタート記念イベント

11 月 17 日さくらの家福祉農園土・苗搬入　　加藤花園エディブルフラワー

7）11 月 18 日～21 日土・苗 I バックに植える。配布準備

配布準備 18 日～21 日
CoCo いきましょ会 12 名＋水曜チーム 3 名+地域住民 3 名+法人 2 名＝20 人

総時間＝約 137 時間　一人約 6.85 時間

7）地域住民Ｉバック配布１１月２２日、２３日

ご自宅へのお届け。植栽リヤカー&車で。
１９軒

12 月 10 日ｉバック設置戸数　及び　個数

〈愛甲原住宅〉

伊勢原市

・高森台１丁目	約 240 戸	27 戸
・高森台２丁目	約 220 戸	35 戸
・高森台３丁目	約 130 戸	19 戸

厚木市

・愛甲西２丁目	約 270 戸	22 戸
愛甲原住宅周辺		8 戸

約８６０戸　配布１１１戸　　全個数　２８１個

このイベントに協力していた団体へ	4 団体	８個
サンプル掲示場所（CoCo 花壇・風の丘Ｉラボ裏）3 か所		８個
	総数	２９７個
ペイント・不良品		3 個
購入数		３００個

特徴

自宅道路が向いている東西南北と色分けした。

◎日当たりの良い場所順に申し込者の確率が高い　黄色（南側）ピンク（東側）緑（西側）青（北側）

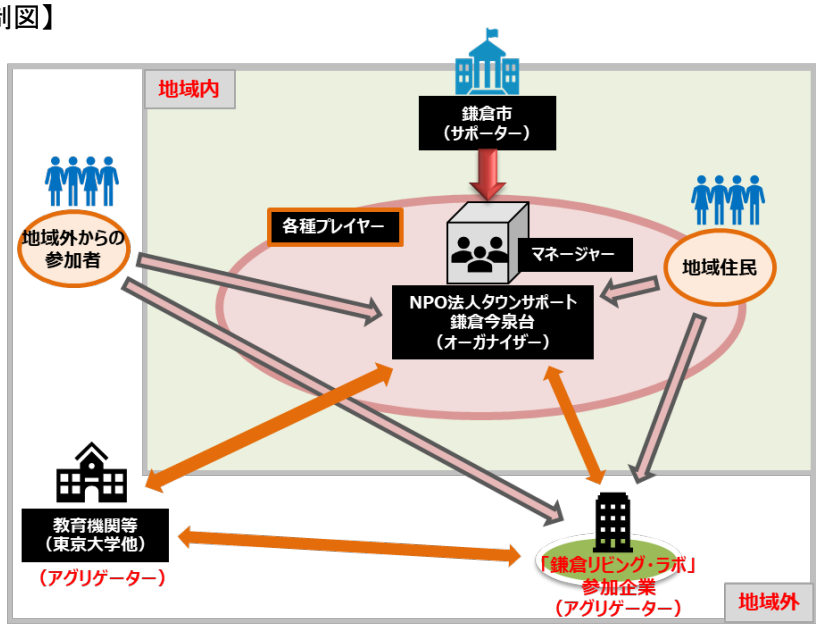
※北側に玄関が向いている方から「北側に置くと花がかわいそう」との声を頂いた。

（3-5）鎌倉リビングラボへの参画による地域づくり

これからの長寿社会の課題に対応するための産官学民連携による取組「鎌倉リビングラボ」への参画を通じて、地域の高齢者の外出や住民交流の促進、生きがい創出へ。（オーガナイザー：NPO 法人タウンサポート鎌倉今泉台）

活動概要	NPO 法人タウンサポート鎌倉今泉台は、地域住民の声を踏まえて、「いつまでも住み続けたいまち」「安心・安全をサポートしあうまち」「多世代が交流し活気あるまち」「緑豊かな環境がいつまでも保つまち」の４つを理念に掲げて、下記の活動を行っている。なお、当該調査では、特に「（５）鎌倉リビングラボ」について整理している。 **（１）いずみサロンカフェ** ・オーナーの了解を得て、築 40 年以上の空き家を改修して設置した交流拠点。水曜から土曜の午後１時から４時までカフェとしてオープンしている。その他、サークル活動や会議等の利用に対して部屋貸しも行っている。また、２階部分は住居として賃貸している。 **（２）空き家・空き地調査** ・空き家・空き地の現状を住民へ伝えること、また、空き家・空き地の利活用を検討することを目的として、毎年６月に４名で今泉台の中を実際に歩いて、空き家・空き地調査を実施している。平成 24 年の町内会時代から継続して実施している。調査の結果、空き家・空き地と考えられるものについては、隣人や班長へヒアリングを行い、空き家・空き地を特定している。また、空き家・空き地の所有者にはアンケートを実施し、地域のために貸してもよいという所有者の発掘に取り組んでいる。毎年、１～２軒は「地域のために活用してもよい」という回答が得られる。 **（３）空き家・空き地の維持・管理** ・空き家所有者からの依頼、あるいは管理が必要だと考えられる空き家等所有者への働きかけにより、空き家等の草刈りや枝払い等を有償で行っている。また、高齢者の外出促進や地域交流を目的として、空き地を活用した菜園利用も行っている。 **（４）マルシェの開催** ・高齢者の外出促進や地域交流を目的として、年４回ほどマルシェを開催している（出店料の収入が得られる）。出店は地域の方が多いが、小田原等の遠方からも出店している。 **（５）鎌倉リビングラボ** ・「リビングラボ」とは、複雑な社会課題を解決するために、開発プロセスの初期段階から市民が参加し、企業、大学、各種団体等と一緒になって、新しい商品やサービス、社会の仕組み等を共に創っていくオープンイノベーションのプラットフォーム（場）および活動のことであり、「鎌倉リビングラボ」の推進体制は、

	東京大学高齢社会総合研究機構、一般社団法人未来社会共創センター、および関連企業、鎌倉市、今泉台町内会、NPO 法人タウンサポート鎌倉今泉台等で構成されている。 ・これまで、新コンセプトモビリティ、テレワーク家具、コミュニケーションロボット等に関する実施実績があり、平成 28 年からの 5 年間で延べ 90 件ほどに上っている（年間平均 18 件程度）。	
実施体制 **○：当初から参画** **●：途中から参画**	マネージャー(M)	○青木清（NPO 法人タウンサポート鎌倉今泉台） **【役割】** ・地域のネットワークを活かした参加者リクルーティング、参加者目線から研究計画への助言、現場のマネジメント等を担う。
	アグリゲーター(A)	○東京大学高齢社会総合研究機構/一般社団法人高齢社会共創センター **【役割】** ・「鎌倉リビングラボ」の全体コーディネート、研究・開発の計画策定、生活者ニーズと企業のシーズのマッチング、現場のファシリテーション等を担う。
		○参加企業 **【役割】** ・生活者のニーズに適う商品・サービス開発、シーズの提供、CSV（Creating Shared Value）による新規市場開拓を行う。
	プレイヤー(P)	○地域住民 **【役割】** ・生活者のプロとして、開発・試作段階の商品やサービスを検証、解決策仮説へのアイデア出し等を行う（アンケート、ワークショップ等）。
		○今泉台町内会 **【役割】** ・住民代表の立場で「鎌倉リビングラボ」に参画。活動場所として、町民会館を有料で提供している。
	サポーター(S)	○鎌倉市 **【役割】** ・研究開発活動の中で、規制緩和等の調整が必要になった際に対応（公園の目的外利用など）。また、取組に関する情報発信も行っている。
	オーガナイザー(O)	○NPO 法人タウンサポート鎌倉今泉台（法人格：NPO 法人） **【役割】** ・地域のつながりづくり、地域課題を住民がジブンゴト化することの期待、高齢者の外出支援や生きがいづくり等の観点から「鎌倉リビングラボ」へ参画している。

	【実施体制図】 
経営の状況	【経営全般】 ・NPO 法人全体で、マルシェ開催やサロンカフェの運営等を含めた収入合計が約 2,400 千円であり、支出合計は約 2,100 千円となっている。 ・昨年度実績だと、NPO 法人全体の収入に対する「鎌倉リビングラボ」に関する収入は、約４割を占めており、活動を継続していくための重要な財源となっている。 ・「鎌倉リビングラボ」に関する業務は東京大学（途中から未来社会共創センターに変更）との年間契約で、年間での実施回数によって金額を設定している。当初は、１件あたりの金額を設定して業務を行ってきたが、NPO 法人としての収益の安定確保の観点から、年間契約方式への変更を要望し、受け入れられた経緯がある。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ＜NPO 法人設立の経緯＞ ・今泉台町内会では、平成 21 年から 23 年にかけて地域の課題を洗い出す作業を進めた結果、住宅地で生じている課題の多くが１年任期の役員会では対応できない長期的な課題であったことから、地域の高齢化に伴い、将来起こり得る課題の解決を目指す予防措置的な取組が求められた。そのため、平成 24 年度に、町内会の下部組織として役員の任期に左右されない長期的なビジョンを検討する地域のプロデューサー的組織「今泉台の明日プロジェクト」を設置した。 ・平成 25 年には、横浜国立大学、株式会社 LIXIL、今泉台町内会、鎌倉市の４者で「長寿社会のまちづくりについての共同研究プロジェクトに関する覚書」を締結し、「地域の課題を地域コミュニティで解決していく」成功モデルをつくり、他の分譲地への横展開を図るための研究が進められた（平成 28 年２月まで）。 ・研究が進められる中、長期的な課題に取り組む専門組織の必要性や機動性の高い組織の重要性が認識されたことから、「今泉台の明日プロジェクト」の活動が基礎となり、平成 27 年７月には NPO 法人タウンサポート鎌倉今泉台が設立された。同

	年には、横浜国立大学、株式会社 LIXIL の協力のもと、空き家を改修して「いずみサロンカフェ」が開設され、地域の交流拠点が整えられた。 **＜「鎌倉リビングラボ」参加のきっかけ＞** ・「鎌倉リビングラボ」に参加したのは、東京大学（秋山特任教授（当時））からの打診がきっかけである。秋山氏は鎌倉市在住であり、今泉台は高齢化が進む先進地域であったことから、当時、NPO 法人タウンサポート鎌倉今泉台の活動に高い関心を寄せていた。「鎌倉リビングラボ」の取組について、鎌倉市と協議を進めるにあたり、今泉台をフィールドとする提案があった（NPO 法人の活動持続の観点から、NPO 法人の「鎌倉リビングラボ」をコミュニティビジネスにすることも提案された）。 **【開始期のアクション】** ・平成 28 年 10～11 月、「鎌倉リビングラボ」への参画前に、ベルギーの製薬会社の商品パッケージに関する調査について、対象者（医療関係者等）のリクルーティングに協力した。 ・ベルギーの製薬会社は、アジアでの事業展開にあたり、アジア圏で有効なパッケージデザイン等についての検討を進めており、東京大学へ協力の打診があった。NPO 法人タウンサポート鎌倉今泉台は、東京大学からの要請を受け、対象者のリクルーティングを実施した。 ・当時、パッケージのデザインによるヒューマンエラー等に関する国際比較調査に協力した参加者数は約 30 名で、うち半数が看護師や薬剤師等の医療関係者であった。居住地域は今泉台に限らず、横浜市なども含む広域から募った。 ・「鎌倉リビングラボ」への本格的な参加が決まった平成 29 年には、町内会館において、産官学民４者による鎌倉リビングラボ主催による「鎌倉リビングラボ」のスタートアップイベントが開催され、地域住民等への説明と活動の模擬体験が行われるとともに、モニター募集も行われた。 **【直面した課題と克服方法】** ・当初は、NPO 法人のメンバーも、「鎌倉リビングラボ」に関する理解が十分でなく、手探りでの関りとなったことから、取組の目的や進め方等について学び、理解することに時間を要した。 ・「鎌倉リビングラボ」に参加するにあたり、最初に住民説明会を開催した（平成 29 年１月）。町民が約 50 名、関係者含めて約 100 名が参加した。説明会を開催したことで、一定程度、取組の周知が進んだと思われる。 ・その後、年１度「Open Lab Day」を実施。活動のフィードバックを行うとともに新規活動テーマ導入の契機となっている。 ・東京大学、未来社会共創センター主導の「リビングラボ研究交流会」、「全国リビングラボネットワーク会議」に参加し理解を深めた。 ・開始当初より、効率的なリクルートの方法は課題となっている。当初は友人・知人やそのつながりから対象者を募るなど苦心したが、その後、モニター登録の仕組みを考案し、NPO 法人のマルシェ等のイベントなど、住民や地域外からの来場が見込

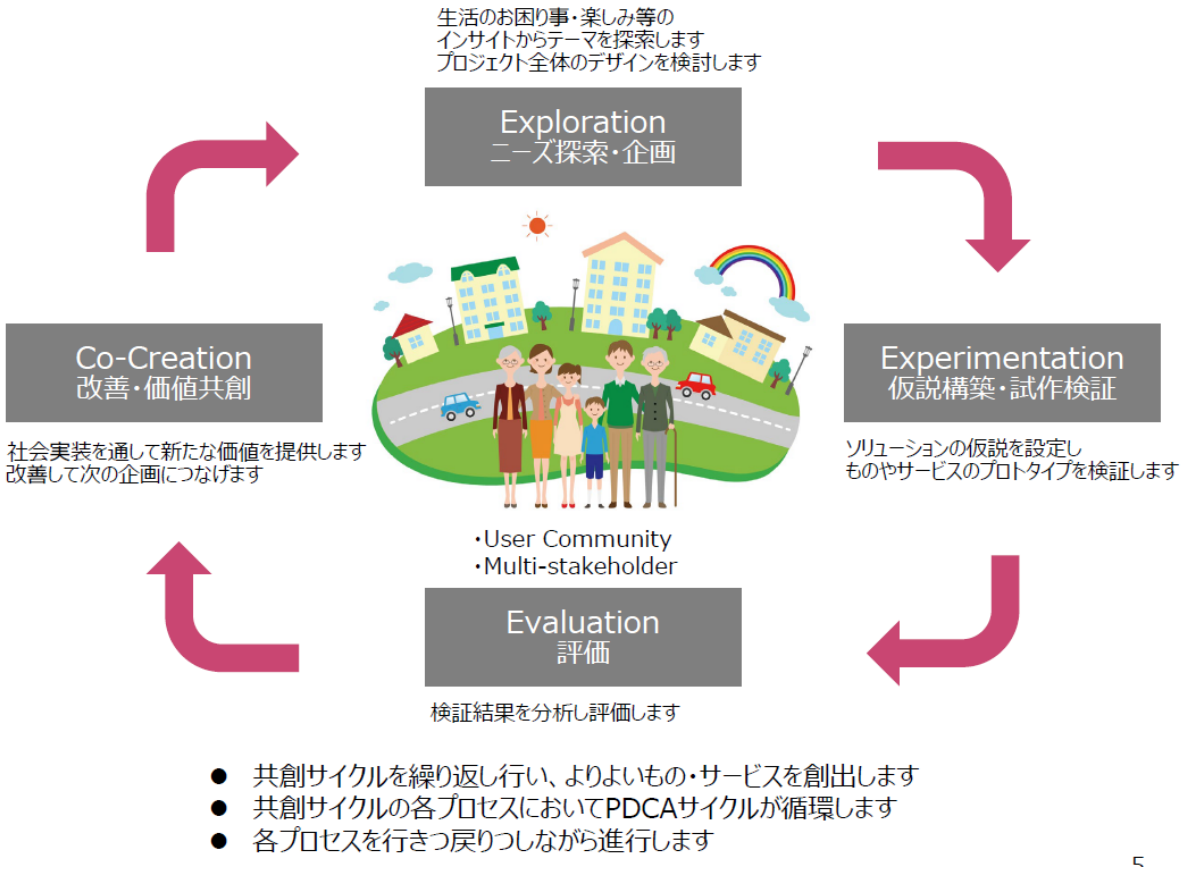
	める機会を捉えて、「鎌倉リビングラボ」に関するモニター登録のチラシを作成し、勧誘して登録を促した。 ・モニター登録者は、地域内居住者が大半だが、地域外の登録者も増えている。 ・テーマに相応しい参加者属性は、年代別だけでなく、興味関心や家族構成、心身の状況などを詳細に設定するケースもあり、設定が細かくなるほどリクルーティングには苦労している。特に、働き盛りの世代（40～50 代）の巻込み（モニター登録増加）は課題となっている。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・地域の独居高齢者（特に男性）は、家にこもりがちとなってしまう傾向があったが、「鎌倉リビングラボ」への参加を通じて、外出や人と接する機会の増加、出会った人同士の交流促進等、暮らしの張り合いが生まれるとともに、人と会う楽しさや生きがいを感じられる高齢者が増えている。 ・現役引退後は、社会や地域へ参加する機会が減ってしまうが、本取組が重要な社会参画の機会を提供している。 ・また、大学生や若い世代が参加することにより、高齢者と若い世代の交流にもつながり、よい機会となる。 ・資金的な面では、「鎌倉リビングラボ」への参加により、NPO 法人としての活動費の拡充にもつながっている点は大きなメリットである。 **【実施体制の変化の有無】** ・特に、実施体制に変化は生じていない。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** **＜地域内外の信頼性の獲得＞** ・「鎌倉リビングラボ」の立ち上げ時には、今泉台町内会や鎌倉市が体制に入ったことで、地域住民にとっての安心感につながった。また、東京大学の参画は、地域住民や企業から見た信頼度が高く、取組に対する参加のインセンティブにもつながっている。 **＜適切な役割分担＞** ・プロジェクトに関わる実施計画は主に東京大学が企業の要望をヒアリングした上で NPO 法人に住民目線での助言を得て策定（例えば、住民の参加意欲が高まる運営方法、住民が理解しやすい聞き方・表現等）、研究開発の質向上に寄与している。 **＜参加者に対する謝礼＞** ・「鎌倉リビングラボ」の取組では、参加したプロジェクトの内容に応じて、参加者は対価として報酬を得られる。報酬が参加者にとってのモチベーションとなり、また、参加に対する責任感の醸成にも寄与している。 **【公的機関の支援の有無】** ・高齢者の移動支援を目的としたモビリティ開発に取り組む企業の実証実験の際に、鎌倉市が、試乗するための場として、公園を使用できるように調整を図った。 ・また、実証実験等の場には市の職員も参加しており、市の広報等でも取組が紹介さ

	れている。 **【現在直面している課題】** ・「鎌倉リビングラボ」に参加した住民の一番の関心は、「自分が参加したプロジェクトが、その後どうなったか」である。参加したことで、その後企業が最終的にどのような商品やサービス開発をしたかが、どのような形で世に出るのかについて高い関心を持っている。しかし、ニーズ調査を経てコンセプト設計までたどり着いたが事業化されなかったケース、開発までの長期プロセスに部分的に参加したケースでは住民にとって消化不良となりやすい。今後、研究開発に参画したプロジェクトを住民にフィードバックする方法に課題が残る。 ・テレワーク家具開発プロジェクトでは、若い人も住みたくなるまちにしたいという住民課題が出発点であったこと、参加企業名（株式会社イトーキ等）がオープンであったこと、参加したプロジェクトが最終的に商品化（テレワーク家具）されたことで、参加した住民からは成果を喜ぶ声も聞かれ、非常に達成感の高い好事例となった。 （参考）株式会社イトーキ HP https://eshop.itoki.jp/shop/pages/kamakura-living-lab.aspx
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・NPO 法人としては、今泉台が活動拠点であるため、広域展開の意向はない。ただ、他地域からの相談があれば、ノウハウ提供等を行う意向はあり、これまで講演等を行った実績もある。 ・鎌倉市は、他地域での展開も既に始めている。
	【今後の展望】 ・「鎌倉リビングラボ」の認知度はまだ地域内でも高くなく、より広く認知・理解してもらうことが重要だと考えている。そのためにも、「鎌倉リビングラボ」の活動を通じて、住民等に対して具体的に目に見えるような形で成果を出したいと考えている。商品化された後に必ずしも公表されなくてよいが、完成まで至った実績を増やしていきたい。 ・将来的には、「鎌倉リビングラボ」での研究開発を通じて世に出た商品やサービスに、そのことが分かるようなマークができても面白い。 ・市民のニーズに即した鎌倉市の新たな行政サービスを「鎌倉リビングラボ」で作り出すような取組みを始めているが、NPO として参画し、実際の施策に取り入れられたらよい。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・引き続き、公園の使用許可など、規制緩和に関わる協力をいただけると活動しやすい。自動運転の実証等を想定した場合は、特区として設定することも考えられる。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・「リビングラボ」のような取組は、連携体制の構築に向けて、大学の果たす役割が非常に大きい。市町単独では難しいが、大学（世に知られた国立大や地元の大学）

	が参画していることで住民や企業から見た信用も高まる。また、行政視点では、公平性の観点から特定の企業が参画する取り組みも、大学が窓口となることで連携体制が取りやすくなると思う。 ・「鎌倉リビングラボ」は全市展開を目指しているが、NPO 法人としては、今泉台を主な活動拠点とした上で他地域からの相談があれば、ノウハウ提供等は行っていきたい。これまでも講演等を行ってきた実績もある。

※参考資料

〇鎌倉リビングラボの共創サイクル（東京大学提供）

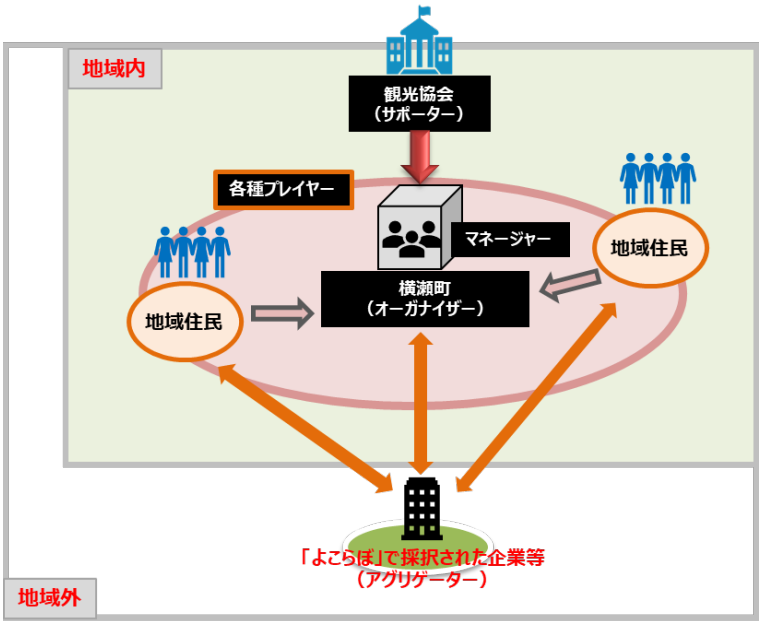


〇テレワーク家具開発プロジェクトの様子（東京大学提供）

（3-6）企業チャレンジを地域の課題解決へ

都市部の企業ニーズ（新たな商品やサービスの実証のためのフィールド）と地域をつなぎ、企業のチャレンジを地域の課題解決に役立てるプロジェクト「よこらぼ」を展開。（オーガナイザー：埼玉県横瀬町）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">「よこらぼ」とは、企業・団体・個人が実施したいプロジェクト・取組（新たな商品やサービスの開発等）を横瀬町のフィールド・資源を有効活用し、横瀬町がサポートを行い実現に導くことで、企業の事業支援と地域の活性化や課題解決の両方につなげていくためのプロジェクトである。
横瀬町は、このプロジェクトの推進にあたり、「横瀬町官民連携プラットフォーム審査会条例」を定めている。
具体的な進め方としては、町のホームページ上にて、随時、企業等からの事業提案を受け付けており、毎月、書類審査を行い候補の選定を行った上で、プレゼンによる審査会を開催し、採択可否を決定している（審査員は町議や商工会議所のメンバーなど 17 名で構成）。
採択されたプロジェクトは、担当部署の職員が各採択プロジェクトの担当となり、庁内調整や地域との調整等を行う等、伴走的な支援を行っている。
採択されたプロジェクトのうち、オンラインで子育ての困りごとを相談できる「小児科オンライン」があるが、その後サービスとして事業化され、横瀬町にも根付いている。また、「横瀬の自然を活用した自然保育」のプロジェクトは、その後、町内で認可外保育施設を開設し、自然保育を主とした幼児教育を行うとともにセミナー開催などを通じた保護者支援を行っている。また、空き店舗を活用し、地域内外の誰でも自由に利用できる交流拠点「エリア 898（右写真）」が開設し、コワーキングスペースの他、様々なイベント、活動が展開されている。
令和３年１月審査までの総応募件数は 160 件に達し、そのうち、90 件がプロジェクトとして採択されている（２月の応募は５件で審査中）。</td></tr>
<tr><td rowspan="4">実施体制
〇：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>〇田端将伸（横瀬町まち経営課）
【役割】
・「よこらぼ」の担当者として、企業等のプロジェクト提案の募集、選定、採択プロジェクトに対する支援等に携わっており、中心的な役割を担っている。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>〇「よこらぼ」に採択された企業（令和３年１月時点で 90 件）
【役割】
・自社の新規事業開発や商品・サービスの開発等にあたり、その効果や課題等を把握するため、横瀬町をフィールドとして実証実験等に取り組む。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>〇地域住民
【役割】
・採択されたプロジェクトに関して様々な形で参加している（企業が試作したアプリのお試し、企業が主催するワークショップへの参加等）</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>〇横瀬町観光協会
【役割】</td></tr>
</table>

		・特に観光に関わるプロジェクトに関して、横瀬町と連携し、サポートしている。
	オーガナイザー(0)	○横瀬町 **【役割】** ・オーガナイザーとして、横瀬町の資産を有効活用し、町民と一体となり、企業・団体・個人のプロジェクトをサポート（プロジェクトの採択、地域との調整、町有資産の活用等）。横瀬町の認知アップ、イメージアップ、移住人口、関係人口の増加を目指している。
	【実施体制図】  	
経営の状況	**【経営全般】** ・採択されたプロジェクトに対して、資金的な支援を行うことは少ない（基本、提案企業の投資となることが多い）。 ・支出として、審査会の審査員に支払う謝金（年間 200～250 千円程度）、ホームページの更新・管理費（年間 120 千円程度）、「よこらぼ」に関わる職員の人件費となる。 ・一方、収入としては、「よこらぼ」に関する講演会や執筆に係る謝礼（年間 300 千円程度）。	
活動開始期の状況	**【開始の動機・きっかけ等】** ・横瀬町は知名度が低く、移住人口や関係人口を増やすためには町名を広く認知してもらうことが課題であった。また、知名度の低さを問題にする町民は少なく、人口減少に対しても「しかたがない」という認識が大多数であった。庁内においても、人口減少に対する諦観が広がっていた。 ・人口減少により、町の活力が衰退しており、町の資源のみによる取組の展開に限界を感じていたことから、町の外からアイディアや資源を集めて、町の活性化や課題解決につなげていくことが課題となっていた。 ・そのような中、あるスタートアップ企業の代表が秩父にプライベートで訪れた際	

	に、共通の友人を通じ知り合い、その時の立ち話の中で「これからの時代、スタートアップ企業が増加していく傾向にあり、現時点においてもスタートアップ企業はプロジェクトを実証するための場所や環境がなくて困っている。」という話を聞き、町長は「スタートアップ企業の実証ができる場として横瀬町をアピールできるのではないか。」と感じたことがきっかけとなり、「よこらぼ」を強力に推進する原動力になった。 **【開始期のアクション】** ・町長の考えをもとに、最初に取り組んだことは、スタートアップ等の企業が実証実験のフィールドを求めているかどうかのニーズの確認であった。複数社に話を聞き、実証実験のフィールドに対するニーズはある程度高いことが把握できた。 ・その後、「よこらぼ」を運営していくための条例を制定し、「よこらぼ」の制度設計を行った。関係者全員が素人だったため、提案についての検討方法、審査方法については非常に悩んだ。 ・応募数を増やすためのプロモーション活動にも力を入れた。町民、シェアリングエコノミー協会のメンバー（Dropbox、TABICA、スペースマーケット等）、IBM、西武鉄道、議員等を廃校になった小学校の体育館に集め、「よこらぼ」の説明会を開催したことで、「小さな町で、何か面白そうなことがはじまった！」と新聞に取り上げられ、「よこらぼ」の知名度が高まるきっかけとなった。 ・初回のプロジェクト提案者として、Dropbox、TABICA、スペースマーケットが手を挙げた。 **【直面した課題と克服方法】** ・当初、年間で数件の提案が集まればよいという認識であったが、提案数が想定以上に多く集まったため（月平均で３件ほどの提案がある）、審査に非常に時間を要することから、限られた担当職員での対応が大変であった。コロナ禍でも提案数は減少せず、オンラインでの審査を行った。１件の審査に 30 分(プレゼン 10 分、審査 10 分、その他 10 分)を要する。 ・担当する職員は田端氏（40 代）、男性（20 代）、女性（20 代）の３名で、年間に 30 件超の提案があり、約 20 件前後、採択されているため、毎年、担当するプロジェクトが増加している。プロジェクト増加による負荷の増大が今の問題点となっている。 ・採択されたプロジェクトは、よこらぼ担当３名で平等に決めているが、観光系のプロジェクトなど所管する課が１課の場合は所管課に引き渡してよこらぼ担当職員の手から離す等、役割を明確している。ただ、複数の課が絡む様なプロジェクトについては、課と課の間に入ってコーディネート的に関わることになる。 ・採択プロジェクトに関して、民間からの相談や提案に対しては、基本１日で返答するようにしている。事業スピードを上げ、民間のスピード感に負けないように留意している（放置しておくと２～３週間すぐに経ってしまい、対応が後手に回ってしまうため）。

現在の活動状況	**【得られた成果】** ・採択されたプロジェクトにより、横瀬町を訪れる人が増え、経済的な活性化につながっている。また、プロジェクトによっては、地域住民が関わるため、地域内外の交流や新しい取組が生まれ、住民の意識も変わってきている。 ・採択されたプロジェクトの提案企業は、横瀬町に複数回訪れることになり、関わり方も深いことから、「よこらぼ」は関係人口を創出する事業としても機能している。プロジェクトを通じて移住してしまった人もいる。 ・このような官民連携事業の進捗において、障壁となるのが、官と民の「スピード感」の違いであるが、「よこらぼ」では、毎月１回会議を行う等、可能な限り民間のスピード感に合うように、これまでの行政スピードをギアチェンジして対応している。これが庁内の予期せぬ波及効果を生み、行政全体の意識改革、スピードアップにもつながっている。 **【採択プロジェクトを通じた成果】** **（１）小児科オンライン** ・スマートフォンを使った遠隔医療相談サービスを導入することで、気軽に小児科医へ相談できる環境をつくり、子育ての不安の軽減を図る。また、医療費などへの影響も検証するプロジェクト。小児科オンラインに登録する小児科専門医に、無料通信アプリ LINE のテレビ電話やチャットなどを通じて、気軽に相談できる事業である。横瀬町には小児科医院が１軒もなく、町内の小児医療の補填にもなり、子育て世帯の負担軽減にも寄与することになっている。このプロジェクトはさらに産婦人科オンラインとともに事業化され、横瀬町のサービスとして定着（町で 1,300 千円ほど予算化）し、民間が事業を運営している（年間の相談件数は 100 件ほど）。 **小児科オンラインのロゴ（横瀬町提供）** **（２）横瀬町の自然を活用した自然保育** ・横瀬町の自然を活かした保育事業で、認可外保育施設を開設し、自然保育を主とした幼児教育を行うとともにセミナー開催などを通じた保護者支援を行っている。現在は、横瀬町で「森のようちえん」として開園している。また、親子でゆっくりお気に入りの絵本を見つけられる場所、絵本カフェも併設。 **森のようちえんの様子（横瀬町提供）**

（３）YOKOZE CREATIVITY CLASS

・横瀬町を舞台に、都内のクリエイターと中学生（２～３年生）を中心とした町民が主体的に関わる場を設け、社会全体で教育への参加を実現するプログラムを実施。横瀬町の子ども達にクリエイターがクリエイティブについて説明し、地元に帰ってきたくなる街づくりを映像で表現。PBL（Project Based Learning の略で問題解決型学習のこと）の先駆けとして、子どもの教育の模範となり、世界に紹介された。子ども達の主体的な学びを尊重しつつ、考えやイメージを表現し、作り出す力を育成する。中学生 15 人とクリエイターが 30 人ほど参加した。なお、影響を受けた中学生の中から起業した生徒も生まれている。

（４）バスロケーションアプリ「見えバス」

・バスロケーションアプリ「見えバス」を試験的に導入し、高齢者への外出意欲を向上させとともに、地元商店の活性化にもつなげる。また、横瀬町の魅力を全国に発信することで観光客・移住者の増加を目指すプロジェクト。株式会社マネジメントシステムが開発したバスロケーションアプリ「見えバス」を横瀬町コミュニティバス「ブコーさん」に試験的に導入、利用者から意見をもらうことにした。これまでの町内のバスサービスに、バスの現在地や運行状況が分かる新しいサービスが加わることで、乗りやすさや待ち時間の短縮となり、町民だけでなく、観光客への利便性向上にもつながっている。

（５）オープン＆フレンドリースペース エリア 898

・横瀬町や秩父地域出身の若手クリエイターらが結成した任意団体である「モサーズ」が提案し、採択された案件である。町のまちなか再生事業で行った地域活性化に向けた町民ヒアリングやワークショップなどを開催したところ、「気軽に立ち寄れるスペースがない」、また都内からくる多くの「よこらぼ」採択者などから、「町民の皆さんから気軽に意見を聞ける場所がない」などの意見が寄せられていた。そこで公共遊休施設（JA ちちぶ横瀬支店併設の旧直売所）の活用、地域の内外の人が交流出来るスペースを民間が運営していくという事業となった。平成 30 年 11 月からモサーズを中心に活用方法などを打合せして、SNS で集まったボランティアによって、改修工事も行われ、オープンとなった。現在、結果的には町が運営し、町民や町外の人が気軽に利用できるスペースとなっており、新規プロジェクトの話し合いが行われていたり、地域のお年寄りがおしゃべりしていたり、地域の大切な拠点として機能している。

エリア 898 の様子（横瀬町提供）

【実施体制の変化の有無】

＜採択プロジェクトの広がり＞

・庁内体制は基本的に変わっていないが、採択されたプロジェクトが増え、町民が関

	わる機会も増えたことで、企業等と地域との交流が生まれている。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** **＜提案の自由度の高さ＞** ・採択したプロジェクトの失敗は許容している。考えるばかりで何も進まないよりも、まずはやってみるという考え方でプロジェクトを後押ししている。また、提案内容も、横瀬町から課題を提示するのではなく、企業など民間側のやりたいことを提案してもらうようにしている。これらにより、民間側も本気になって取り組んでくれ、提案内容の多様性も生まれている（福祉や子育て等の行政課題に偏らない）。 **＜民間スピードに対応＞** ・民間からの問合せへの迅速な対応、迅速な庁内の決裁スピード（担当課→副町長→町長という流れで決裁が早い）等により、民間の事業スピードを止めないようにしている。 **＜横瀬町のコーディネーターとしての役割＞** ・事業者の方が、事業に関わる技術やノウハウ等についての専門性は高いが、地域の住民目線での提案は横瀬町にしかできない。そのため、単に企業が住民へアンケートを実施するよりも、横瀬町の担当者（横瀬町育ちや役場に長く勤めていて顔が知れているなど）が、住民と実際に会って話をすることで深掘りした情報を把握することができ、それが企業にとっての貴重な情報になる。 **＜メディアに取り上げられたことで町民の意識が変化＞** ・「よこらぼ」の取組が新聞やテレビ等のメディアで多く取り上げられたことで、横瀬町の注目度が上がり、町民にとっても、自分たちが住む町はすごいところかもしれないという前向きな意識が醸成されてきた。結果として、「よこらぼ」に対する認識や理解が進んでいる。 **＜必要な資金はほとんど提案企業が投資＞** ・実証実験等のフィールドが得られることが、提案企業にとっての大きなメリットになっている。プロジェクト提案してくる企業の多くは、町への金銭的負担を求めていない場合が多く、横瀬町としても資金的な手当てを確保せず、事業を継続して実施できるメリットがある。 **【公的機関の支援の有無】** ・観光に関わるプロジェクトについては、観光協会と連携して支援に関わっている。 **【現在直面している課題】** ・民間側の提案内容に変化が出てきており、比較的、チャレンジ度が高いプロジェクトが多くなってきている。今後は、横瀬町で注目度の高いプロジェクト提案が実現する等、「これが「よこらぼ」の成功事例だ！」と町民が思えるプロジェクトを早く１つつくることが重要と考えている。そうすることで、町民の「よこらぼ」に対する理解がより進むと考える。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・広域展開に関する意向は特にないが、他の地方公共団体から「よこらぼ」に関する

	問い合わせや相談は多く、講演等で全国の自治体を回る機会は多い。
	【今後の展望】 ・町が抱える課題に対する企業等の提案の親和性をより高めていくことが必要ではないか。これまで高い自由度で提案を受け入れてきた結果、様々なテーマ、企業との関わりが生まれ、横瀬町にとって大きな効果が生まれているが、今後は、地域の課題にもう少しフォーカスした提案も受け入れていくことで、より地域の課題解決や魅力創出につながることが期待できる。 **【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】** ・必要に応じて、国のモデル事業や交付金等を活用して事業を展開している。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・「よこらぼ」実施にあたっては横瀬町の強みと弱みを分析した。そこで、実施にあたっては、柔軟に変更できる組織形態が必要である。「よこらぼ」では、状況に応じて柔軟に対応を変えている（例えば、提案通りにプロジェクトが進まなくても、大筋で合っていればよしとしている）。目的を達成することが大事であるため、そのために方法や手段が変わるのは問題ではなく、柔軟に対応して欲しい。 ・庁内の決裁は、自分（田端氏）→課長→副町長→町長の流れで決裁される。民間企業との連絡（メール、メッセンジャー等採択者に合わせツールを使用）は町長と副町長にも送るようにしている。そうすることによって、わざわざ町長と副町長に報告書を提出する必要がない。いかに効率よくスピードを上げられるかが重要である。何か事故の心配がある場合など、重要な局面では、町長や副町長から直接指示がくることもあり、最近は民間よりも横瀬町側の方にスピード感が生まれることもある。 ・決裁にプロセス、時間を要する規模の大きな自治体では、上記の柔軟性やスピード感の確保が難しいため、「よこらぼ」のような仕組みを導入していくことは非常に困難さがあると思う。取り組むにあたっては、ぜひ、上記を重視して欲しい。

※参考資料（横瀬町提供）

○横瀬町官民連携プラットフォーム審査会条例

平成 28 年 10 月 11 日
条例第 21 号

（設置）

第１条　横瀬町官民連携プラットフォームに提案のあった事業について、町長の諮問に応じ、提案された事業の内容等を審査するため、横瀬町官民連携プラットフォーム審査会（以下「審査会」という。）を設置する。

（定義）

第２条　この条例において「横瀬町官民連携プラットフォーム」（以下「プラットフォーム」という。）とは、町が地方創生を目的として、個人及び法人その他の団体（以下「民間事業者等」という。）から事業提案を受け付けるためのインターネット上に構築した受付窓口をいう。

２　この条例において「提案」とは、民間事業者等が自らの事業計画等を町に提供することをいう。

３　この条例において「審査」とは、プラットフォームで受け付けた事業提案について、住民福祉の向上、地域経済の活性化、実現可能性及び町に対する貢献度合い等を総合的に評価することをいう。

（所掌事務）

第３条　審査会は、町長の諮問に応じ、次に掲げる事項について審査する。

（１）　提案のあった事業内容等に関する事項

（２）　その他町長が必要と認める事項

（組織）

第４条　審査会は、委員 18 人以内で組織する。

２　委員は、識見を有する者及び住民代表者のうちから町長が委嘱する。

（任期等）

第５条　委員の任期は、２年とする。ただし、再任を妨げない。

２　委員に欠員が生じた場合における補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

（会長）

第６条　審査会に会長を置き、委員の互選によりこれを定める。

２　会長は、会務を総理し、審査会を代表する。

３　会長に事故があるとき又は欠けたときは、会長があらかじめ指名する委員がその職務を代理する。

（会議）

第７条　会長は、審査会の会議を招集し、その議長となる。

２　会議は、委員の過半数の出席がなければ開くことができない。

３　審査会の会議は、非公開とする。

４　委員は、自己の利害に関係する議事に参与することができない。

（関係者等の出席）

第８条　審査会は、必要があると認めるときは、関係者に対し、資料の説明を求め、又は関係者の出席を求め、その説明又は意見を聴くことができる。

２　審査会は、必要に応じ、提案された事業に関係する町職員を出席させ、意見等を求めることができる。

（答申書の提出）

第９条　審査会は、審査を終了したときは、速やかに答申書を調整し、町長に提出しなければならない。

（守秘義務）

第 10 条　委員及び会議に出席した関係者等は、提案内容のほか、会議の内容について他に漏らしてはならない。その職を退いた後も、同様とする。

（庶務）

第 11 条　審査会の庶務は、まち経営課において処理する。

（その他）

第 12 条　この条例に定めるもののほか、審査会の運営に関し必要な事項は、町長が別に定める。

附　則

この条例は、平成 28 年 10 月 11 日から施行する。

○横瀬町官民連携プラットフォーム審査会条例施行規則

平成 28 年 10 月 11 日
規則第 31 号

（趣旨）

第１条　この規則は、横瀬町官民連携プラットフォーム審査会条例（平成 28 年条例第 21 号。以下「条例」という。）の施行に関し、必要な事項を定めるものとする。

（組織）

第２条　条例第４条第２項に規定する横瀬町官民連携プラットフォーム審査会の委員（以下「委員」という。）は、次に掲げる者とする。

（１）　次の団体が推薦する当該団体に所属する者

ア　横瀬町議会

イ　横瀬町区長会

ウ　横瀬町行政経営審議会

エ　一般社団法人横瀬町観光協会

オ　秩父商工会議所

カ　株式会社武蔵野銀行横瀬支店

（２）　副町長

（３）　町の課長級職員

（４）　その他町長が必要と認める者

２　条例第５条第１項の規定にかかわらず、前項第４号の委員の任期は、町長が必要と認めた審査事項に係る審査期間に限る。

（審査等）

第３条　委員は、条例第 11 条に規定する庶務担当課が行った１次及び２次スクリーニングを通過した提案事業について、審査会資料（様式第１号）及び提案者からの聴取内容等を基に、審査表（様式第２号）の本審査欄に評価点数を記入することにより審査するものとする。

附　則

この規則は、平成 28 年 10 月 11 日から施行する。

附　則（平成 31 年規則第９号）

この規則は、公布の日から施行する。

附　則（令和元年規則第７号）

この規則は、令和元年 10 月１日から施行する。

様式第１号（第３条関係）

審査会資料

（よこらぼへの提案内容説明資料）

応募者名	
本選考日	（横瀬町記入欄）
管理番号	（横瀬町記入欄）

※　プロジェクトの概要

プロジェクトの概要をお答えください。

※　プロジェクトの意義

プロジェクトの社会的意義、横瀬町民への利点などをお答えください。

※　プロジェクトの規模

プロジェクトをどの程度の規模・期間で展開するかお答えください。

※　プロジェクトのゴール

プロジェクトが目指すものと何をもってゴールとするかお答えください。

※　よこらぼ参加の動機

よこらぼに参加することの提案者が享受するメリットをお答えください。

※　プロジェクト計画

大まかなプロジェクトの進行計画とその際に必要な横瀬町からの支援をお答えください。

時期	取り組み内容	詳細	横瀬町に求める支援

※　プロジェクトメンバーの構成

プロジェクトに携わる提案者側メンバーの人数やスキルをお答えください。

※　プロジェクトの期間

プロジェクトの開始時期と終了予定時期をお応えください。

プロジェクトの評価指標

どのような観点からプロジェクトの成否を評価すればいいのかをお答えください。

様式第２号(第３条関係)

よこらぼ審査表		
プロジェクト名		
応募者名		備考欄
応募日		
本審査実施日		

1　町民・町(秩父地域)へのメリット

点数　評価判断基準	本審査
1　町民や町(秩父地域)にとって全くメリットがない	
2　町民や町(秩父地域)にとってのメリットは少ない	
3　町民や町(秩父地域)にとって相当程度のメリットがある	
4　町民や町(秩父地域)にとって多大なメリットがある	

2　プロジェクトの公益性

点数　評価判断基準	本審査
1　公益性が全くない	
2　公益性があまりない	
3　公益性は相当程度ある	
4　公益性が大いにある	

3　町資源(町民参加、土地、建物等)の提供(協力)可能性

点数　評価判断基準	本審査
1　町が全く提供（協力）できない資源である	
2　町が容易に提供（協力）できる資源ではない	
3　若干の手間等をかければ提供（協力）可能な資源である	
4　町が無条件ですぐにでも提供（協力）できる資源である	

4　プロジェクトの実現可能性

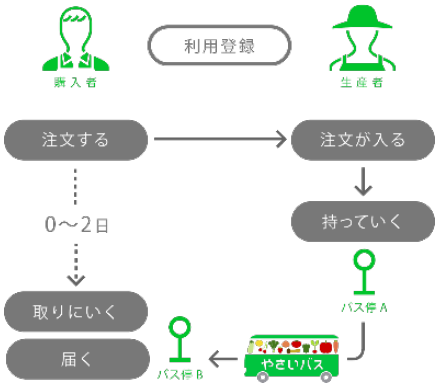
点数　評価判断基準	本審査
1　横瀬町でのプロジェクト実現は不可能	
2　多くの修正をすることで、実現することは可能	
3　若干の修正のみで実現できる	
4　すぐにでも横瀬町で実現できる	

5　プロジェクトの新規性

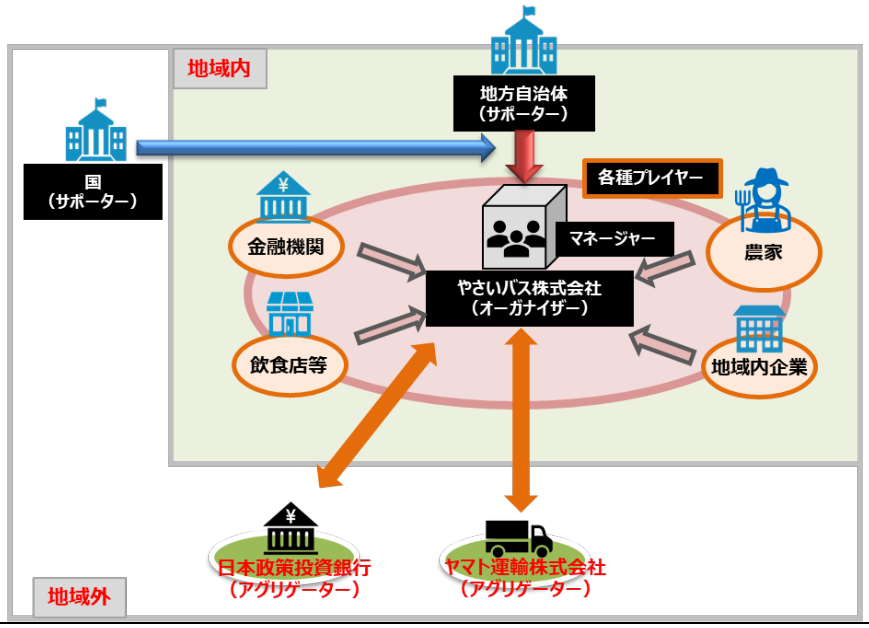
点数　評価判断基準	本審査
1　横瀬町に既にあるサービスと何ら変わらない	
2　既存のサービスに変化が加えられているものの、新鮮味が乏しい	
3　新規のサービスであるが、他の地域でも実施していて、話題性に欠ける	
4　これまでどこにもない全く新しいサービスである	

（3-7）EC を利用した共同配送物流システムによる地域・社会課題解決

生産者（農家）と購買者双方にメリットをもたらす、EC（電子商取引）を活用した共同配送物流システムの構築により、複合的な地域課題の解決に貢献。（オーガナイザー：やさいバス株式会社/株式会社エムスクエア・ラボ）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">平成 29 年、株式会社エムスクエア・ラボ代表取締役の加藤百合子氏は、地域の生産者と利用者をつなぐ共同配送物流システム「やさいバス」（事業主体：やさいバス株式会社）を開発し、事業化した。
直売所や道の駅、青果店、卸売業者の倉庫等を集出荷場である「バス停」に設定。生産者がバス停で野菜を出荷、冷蔵車（やさいバス）がバス停を巡回し、買い手（飲食店等）が野菜をバス停まで取りに行くことで、物流コストの削減を実現している。また、物流機能のほかに受発注ができる EC（電子商取引）機能や、生産者と需要者を結ぶコミュニケーション機能を付加したサービスを展開している。「やさいバス」は、創業地である静岡県をはじめとして、長野県、茨城県など広域的に展開している。
 

「やさいバス」の仕組み（やさいバス株式会社提供）
また今年度より「やさいバス」の仕組みを活用して、買い物弱者問題の解決、コロナ禍における小売店（スーパーマーケット）の三密回避や生産農家支援等のため、一般消費者向けに路面店「ご近所八百屋」（販売は地域の鮮魚店、金融機関等の地域をよく知る異業種事業者が担う）の取組を開始した。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">実施体制
〇：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>〇加藤百合子（やさいバス株式会社代表取締役/株式会社エムスクエア・ラボ代表取締役）
【役割】
・平成 21 年、農業経営改善を支援する「株式会社エムスクエア・ラボ」を設立。改善支援を通じて、農業経営における物流コストの圧縮を大きな課題として捉え、平成 29 年にやさいバス株式会社を設立。事業全体のマネジメント、「やさいバス」のスキーム構築に向けた地域開発等を推進。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>〇日本政策投資銀行/●ヤマト運輸株式会社
【役割】
・日本政策投資銀行は自行のネットワークを活かして、やさいバス株式会社が地域開発を行う際、地方公共団体の紹介を行っている。
・ヤマト運輸株式会社の宅急便センターが「バス停」の機能を持ち、野菜の出荷・輸送・受け取り（ネコサポステーション）をワンストップで提供。静岡県など１都４県の農産物を、宅急便センター網を通じて都内の飲食店や個人に届けている。</td></tr>
</table>

	プレイヤー(P)	○「地域チーム」（生産者、購買者、物流事業者、金融機関） **【役割】** ・「やさいバス」のスキームを地域に導入する際、持続可能性を高めるため、説明会等を開催し、一定の生産者と購買者、物流事業者等を確保している。また、生産者と購買者のネットワーカーとなるような人物を「やさいバス大使」として任命し、スキームの安定化を図っている。金融機関が参画している場合は、生産者や購買者の候補となる事業者等を紹介する機能を発揮する。
	サポーター(S)	○各地の自治体（例：静岡県、富士市、裾野市等） **【役割】** ・生産者・購買者となる事業者等の紹介、事業スキーム構築に向けた実証実験の予算確保等を行っている。
	オーガナイザー(0)	○やさいバス株式会社/株式会社エムスクエア・ラボ（法人格：株式会社） **【役割】** ・地域ごとに、生産者、購買者、支援者等が一体となる「地域チーム」を構築し、「やさいバス」のスキームを提供。
	【実施体制図】 	
経営の状況 **※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。**	**【収益構造】** ・「やさいバス」は生産者からシステム利用料（出荷額の 15%）、購買者である小売店や飲食店等から商品送料（コンテナ１箱につき 350 円）を受け取っている。 ・システム使用料は当初 11%であったが、想定以上に運営経費がかかることを踏まえ、事業の継続性という観点から、生産者等と協議を行って現在は 15%に設定している。 **【経営全般】** ・やさいバス株式会社は株式会社エムスクエア・ラボの全額出資子会社として平成 29 年３月に設立され、同年５月にやさいバス株式会社の第三者割当増資を鈴与株式会社が引き受け、資本参加した。 ・初年度（平成 29 年度）は立ち上げ期ということもあり、収益は 500 万円程度であったが、２年目（平成 30 年度）が約１億円、３年目（令和元年度）が約２億円と順調に推移した。	

	・２年目には親会社の株式会社エムスクエア・ラボから青果卸売事業を譲り受け、インターネット上で生産者・購入者の受発注を円滑に行うための IT システムを開発し、商流と物流を一気通貫で行う流通網を構築するための事業再編を計画した。事業再編計画に伴う自己資本増強を図るため、農業競争力強化支援法における事業再編計画認定の申請を行い、農林水産大臣から認定を受け、株式会社農林漁業成長産業化支援機構（A-FIVE）からの出資と増資に係る登録免許税軽減の支援措置を受けた。 ・今期（令和２年度）は、購買者となる外食産業がコロナ禍で打撃を受けたことで購入量が低迷し、収益は前期比 65%程度の見通しであり、小売業者との提携を拡大することでリカバリーすることを目指している。
活動開始期の状況	**【開始の動機・きっかけ・開始期のアクション等】** ・平成 21 年、加藤百合子氏が農業経営改善を支援する「株式会社エムスクエア・ラボ」を設立した。経営改善支援を通じて、生産者と購買者の間の需給のミスマッチが大きいことに着目し、購買者のニーズを生産者へ的確につなぐ野菜の卸売事業「ベジプロバイダー」を立ち上げた。本事業を立ち上げたことで、生産者や流通業者などとのコネクション構築が行われ、後の「やさいバス」構築に役立った。 ・需給のミスマッチ解消に向けた事業を展開する一方、取引が小規模な場合が多く、物流コストが原因で商談がストップしてしまうケースに直面したことから、農業経営における物流コスト圧縮も大きな課題として捉え、課題解決に向けた検討を開始した。具体的には平成 26 年、静岡県と連携し、物流事業者等に呼びかけ、生産 - 流通プロセス一体型システム開発協議会（当初構成員は 13 事業者、以下「協議会」）を立ち上げた。協議会では農産物物流における問題を洗い出し、農産物の小規模物流の効率化やコスト削減対策の仕組を検討し、平成 28 年度に静岡県の協力の下、農産物を集約して配送する実証実験を実施した。 ・実証実験を通じて持続可能な物流システム構築に向けたノウハウを蓄積、平成 29 年に協議会構成員の鈴与株式会社と提携して「やさいバス株式会社」を設立し、本格的なビジネス展開を開始した。当初は県内中西部（静岡市・菊川市・浜松市）にバス停を 10 箇所設置し、２台の冷蔵車が日曜日を除く毎日、静岡市清水区⇔菊川市、菊川市⇔浜松市西区の２ルートを時刻表に合わせてそれぞれ巡回し、開始から約１年で生産者と購買者は約 160 軒まで拡大した。 **【直面した課題と克服方法】** ・「やさいバス」を展開する地域の開発は当初難航した。ビジネススキーム自体は生産者、購入者いずれにとってもメリットのある仕組みである一方、EC を活用する点が特に生産者にとってなじみが薄く、仕組みを理解してもらうまでの過程において、想定以上に時間を必要とした。現在は、地域開発過程において説明を丁寧に行うとともに、コロナ禍によって EC 活用が急速に浸透するという社会的な変化もあり、理解を得やすくなっている。 ・EC システムの開発は当初外部発注していたが、スキームの運用過程で生じる改善要

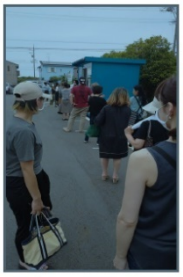
	望に適切に対応するため、後に内製化した。内製化するための人材の確保について、兼業や副業等が徐々に浸透していることもあり、以前に比べてハードルが下がっている。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・令和３年３月時点で、静岡県、長野県、神奈川県、東京都、茨城県、広島県、愛知県において事業が展開され、佐賀県、熊本県、山梨県、千葉県、青森県で立ち上げ準備が進んでいる。登録している生産者は 500 軒以上、購買者は 1,000 軒以上となっており、展開エリアの拡大とともに利用者が増加している。 ・生産者・購買者にとって以下のようなメリットをもたらしている。

生産者	・運送経費の削減により、小口取引が可能 ・市場を通さず、農家と購入業者が直接スマートフォンで受発注を行うため、農家が自ら価格を決定できる
購買者	・新鮮な野菜を購入できる ・定額の送料で購入（仕入れ）ができる ・買い物困難の解消（特にコロナ禍において）

＜コロナ渦における新たな取組：「ご近所八百屋」＞

・買い物弱者問題の解決、コロナ禍における買い物の際の三密回避や生産農家支援等を複合的に捉え、一般消費者向けに路面店「ご近所八百屋」の取組を今年度から開始。

・「ご近所八百屋」は、地域をよく知る建築会社、ガソリンスタンド等の事業者が運営を担い、仕入れや流通は農産物の流通ノウハウを持つやさいバス株式会社が担当する仕組み。地域に「ご近所八百屋」が増えることで、地域の良質な生鮮品を良好な状態で流通でき、現在、県内外で十数店舗を展開。



ご近所八百屋の様子（やさいバス株式会社提供）

【事例】建設業者による「ご近所八百屋」（静岡市清水区蒲原地区）

・蒲原地区はスーパーが少なく、買い物に困る高齢者が増える中、ネット注文が難しい高齢者に代わって地元の建設業者（駿河重機建設）が自社スペースにバス停を設置して、野菜を一括注文し、販売を請け負っている。地域住民、特に高齢者にとっては買い物が楽になっただけではなく外出機会の増加等、様々な効果がもたらされていると思われる。

＜アグリゲーター（プラットフォーマー）として事業を広域展開＞

・平成 29 年から、静岡県内での事業実績をもとに「やさいバス」のスキームの広域展開に着手した。事業実績に注目した地方公共団体等からの引き合い等により、取組地域は急速に拡大した。

【事例１】やさいバス長野

・令和元年、長野県や松本市、松本地域の農業団体、運送業者等と連携して「松本地域地産地消研究協議会」を立ち上げ、地域内の直売所をつないで周囲の飲食店等に地産地消の生鮮を届ける共同輸送網構築の実証実験を実施（令和元年９～12 月）。実証実験終了後も、週１回の運行を継続し、本格展開に向けて準備を進めている。

【事例２】やさいバス神奈川

・令和元年、神奈川県を地盤とする食品スーパーの富士シティオと生産地を結ぶ実証実験を実施。店舗内に「やさいバスコーナー」を設置し、静岡県や長野県の農産物を卸売市場経由よりも早く、新鮮な状態で仕入れて提供された。

【事例３】やさいバス茨城

・令和元年から２年にかけて、茨城県、食品スーパーのカスミ等と協業して実証実験を実施。やさいバスによる消費者と業者をつなぐノウハウと両者のニーズをマッチングさせるアプリ、カスミが持つ商品配送網や無人店舗を相互に活用し、事業化を図っている。例えば、カスミが茨城県庁舎に無人店舗「オフィスマ茨城県庁店」を開業し、同店舗を「やさいバス」のバス停としても位置づけて事業を展開している。

【実施体制の変化の有無】

＜ヤマト運輸株式会社の参画＞

・令和２年６月、ヤマト運輸株式会社（以下、「ヤマト」）と連携し、一部地域から、「やさいバス」のシステムとヤマトの宅急便ネットワークの連携による新しい農産品流通サービスを開始した。ヤマトはコロナ禍以前から地域貢献活動を展開することを検討しており、やさいバス株式会社に相談が寄せられていた。

・具体的には、以下の仕組みでサービスを実施している。今後、需給バランスやシステムの状況を踏まえ、受取拠点等を増やすことも検討している。

①購買者（個人、飲食店等）は事前に「やさいバス」の Web サイトから会員登録を行う

②購買者から注文を受けた生産者は、出荷場として登録された宅急便センター（静岡県や東京都など１都４県内が対象）に野菜を持ち込む

③持ち込まれた野菜はヤマトが輸送

④購買者は、受取拠点として指定したネコサポステーション（現在は東京都多摩市内３店舗）で野菜を受け取る

・「やさいバス」は地域内（同一都県内）の運行を前提としているが、ヤマトとの連携により、県域を越境して生産者と購買者をつながる契機となった。

【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】

＜事業スキームの構築段階（平成 25～28 年）＞

・協議会構成員の鈴与株式会社は静岡県内で物流業を展開しており、同社が配送網などの構築に参画したことで、ドライバー負担を軽減する配送網や集荷体制の仕組み

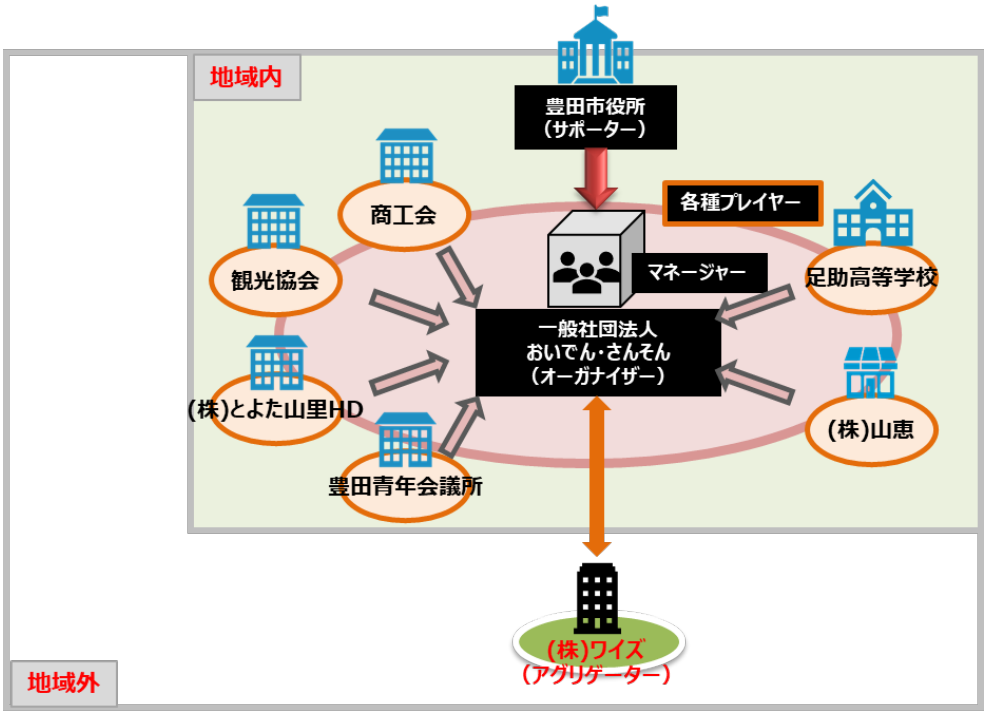
	づくり等が効果的に実施できた。 **＜アグリゲーター機能の発揮段階（平成 29 年以降）＞** ・「やさいバス」のスキームを取り入れたい地域から相談が寄せられると、収益を確保し、持続可能な仕組みとするため、以下のプロセスを経て、「やさいバス」を実施する地域を開発している。なお、事業開始までの期間は半年程度を見込んでおり、活動初期（静岡県内での展開）から概ね同じプロセスを経ている。 **①事業周知段階** ・地域側が主体となり、「やさいバス」が解決し得る物流問題に関心のある、生産者や購買者等を募って説明を実施することで事業周知を行う（例：地方公共団体が主体となって、講演会の形式でやさいバス株式会社の担当者を招聘)。 **②体制構築段階** ・地域内の生産者、バス停候補となる事業者（購買者）等の確保に向けて視察や勉強会を行う。その際、地域事情に精通し、事業を実施する上で様々な主体を巻き込む力がある人物を「やさいバス大使」に任命することで、事業化に向けた確度を高めることを目指す。 ・なお、多様な主体を巻き込むことが事業を円滑に実施するために必要であるため、地域において特定の事業者等に依存する状況を生み出さないよう、参画を希望する事業者等に対して説明を行う際、「無理なく」「楽しく」「おいしく」活動ができる、「スマートコミュニティ」を目指すことの重要性を強調している。 **【公的機関の支援の有無】** ・上述の通り、事業再編計画に伴い自己資本の増強を行うため、A-FIVE からの出資と増資に係る登録免許税軽減の支援措置を受けた。 ・「やさいバス」の導入に取り組む地域の開発過程において、地域の実情に応じた支援（生産者や購買者の紹介・発掘支援、実証実験費用の確保等）を受けている。 **【現在直面している課題】** ・最大の課題は事業の展開スピードに対応できる人材の育成である。「やさいバス」のスキームを各地域で定着させるため、やさいバス株式会社として地域開発（事業展開を希望する地域における各主体との連携・調整を通じたチームビルディング）と営業（生産者と購買者の確保）を行っているが、特に地域開発は経験やノウハウが必要であるため、人材が育って定着するまでにある程度の時間を要するものであり、コスト（時間、経費）との兼ね合いを考えながら対応する必要がある。 ・地域開発に携わる人材を採用する際、地域の多様な人材を巻き込むため、「オープンマインド」（自分の考えに固執せず、他者の考えや意見に心を開いている）かどうかを重視している。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・「やさいバス」のスキームを各地に展開する、プラットフォーマーとしての立ち位置を確立したいと考えているが、前提として地域の側で「やさいバス」に関心を持ってもらう（地域に課題があると認識する）ことが、事業の定着・持続化に不可欠であ

	ると考えている。
	【活動継続や広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・上述のように、「やさいバス」のスキームを取り入れたいと考える地域ごとの実情に応じた支援（事業に参画する事業者等の紹介、予算確保等）を提供することが重要と考える。
	【今後の展望】 ・「やさいバス」のエリア展開（国内外問わず新規展開、既存地域の継続的な支援等）、出荷者と購買者の間の流れがより見える、オープンなシステムの開発に力点を置いて引き続き地域や社会の課題解決に役立つ事業の開発や拡大に取り組みたい。
フォロワーへのエール	・地域や社会の課題解決に向けた「過程」を楽しむことが重要であり、最初から事業として成立する（稼げる）と見込んでうまくいかない場合が多い。 ・自分一人で頑張るのではなく、チームとして取り組み、徐々に事業を拡大することが事業の継続性を担保する上で重要である。

（4－1）地域外企業・地元高校との連携によるジビエ商品の開発

山村部における獣害被害に対して、都市と山村それぞれの企業、団体が連携することで、新たな価値を創造し、地域課題の解決を図る。（オーガナイザー：一般社団法人おいでん・さんそん）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">都市と山村が共存する豊田市において、都市、山村それぞれにある社会課題をそれぞれの強みで補う中間支援機関として、平成 25 年に豊田市が「おいでん・さんそんセンター」（以下、「OSC」）を設置した。その後、平成 29 年に一般社団法人化し、「一般社団法人おいでん・さんそん」（以下、「一社 OS」）となり、豊田市から OSC 運営業務を受託し運営している。
一社 OS は、コーディネートスタッフを置き、各分野の専門家などで構成するプラットホーム会議にて定められた方針のもと、マッチング事案の伴走支援を行っている。あわせて、「いなか暮らし総合窓口」として、山村への移住希望者の相談に対応するほか、移住者受入地域の住民の意識改革を能動的に推進している。
その他、施設指定管理受託、人材育成塾などを行うとともに、各分野の専門家が中心となる専門部会を設置し、地域の情報を収集するとともに、その知見を社会実験に生かしていく仕組みとなっている。
本調査では、一社 OS によるマッチング事例のうち、地域外企業・地元高校との連携によりジビエ肉カレーを開発した事例について取り上げる。当該事例では、山村部における獣害被害という地域課題に対して、一社 OS の仲介のもと、カレーハウス CoCo 壱番屋をフランチャイズ展開する（株）ワイズと、ジビエ肉を加工販売する（株）山恵、県立足助高等学校、関係団体等が連携し、ジビエ肉カレーの商品開発を行った。平成 29 年に第１弾の「猪肉キーマカレー」が発売されて以降、第２弾として「猪肉和風カレー」、第３弾として「鹿肉欧風カレー」が発売され、総販売個数は約 30,000 食にのぼる。</td></tr>
<tr><td rowspan="4">実施体制
○：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○鈴木辰吉（一社 OS 代表理事）／坂部友隆（一社 OS 職員）
【役割】
・プレイヤー同士・企業と地域の連携調整。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>（株）ワイズ
【役割】
・ジビエ肉を使ったカレーの商品開発。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>○（株）山恵/○県立足助高等学校/○足助商工会/○足助観光協会/
○（株）とよた山里ホールディングス/○豊田青年会議所
【役割】
・（株）山恵は商品開発に伴いジビエ肉を提供。
・足助高等学校はイメージキャラクターのデザインやキャッチコピーの考案、商品発表会、イベント等での商品販売など、ＰＲ活動を担当。
・足助商工会・足助観光協会・（株）とよた山里ホールディングス・豊田青年会議所は販路開拓への協力、豊田青年会議所はイベントでの宣伝協力。</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>○豊田市農政課
【役割】
・行政の信用力を生かした広報と、商品発表会、表敬訪問等の調整。</td></tr>
</table>

	オーガナイザー(0)	○一社 OS（法人格：一般社団法人） 【役割】 ・都市と農村のコーディネート、全体の調整・とりまとめ。
	【実施体制図】  	
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【経営全般（オーガナイザー）】 ・経常収益は 59,000 千円、経常費用は 59,000 千円となっている。 ・収益源は、主にセンター業務受託料と、すげの里指定管理料、寄付金・会費・自主事業収入・補助金等で、センター業務受託料は 40,000 千円、すげの里指定管理料は 9,000 千円、寄付金・会費・自主事業収入・補助金等で 10,000 千円である。 ・経常費用の内訳は、人件費が 46,000 千円、事業費が 13,000 千円である。 【取り上げた地域課題解決に係る活動】 ・ジビエ肉カレーの売上（現時点）は、第 1 弾が 12,386 千円、第 2 弾が 5,017 千円、第 3 弾が 1,460 千円となっており、合計で、18,863 千円となっている。	
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ＜一社 OS 設立のきっかけ＞ ・平成 17 年に、旧豊田市と山村部 6 町村が合併し、現豊田市となり、山村部の過疎対策のために、大胆な社会基盤整備投資、経済対策が講じられたが、人口減少は加速し、過疎化に拍車がかかってしまった。 ・平成 24 年に市長が交代し、山村振興に新たな一手が求められていた。同時期に、都市と山村が繋がり、双方の課題を解決する複数のプロジェクトが成果を上げていたことにヒントを得て、中間支援機関がコーディネートすることで、多様なプロジェクトをマッチングし、見える化するため、OSC が立ち上げられた。	

	＜ジビエ肉カレー開発のきっかけ＞ ・カレーハウス CoCo 壱番屋をフランチャイズ展開する㈱ワイズでは、食品を扱う職業でありながら、野菜や米がどのようにできているのかを知らない社員がいたことを受けて、一社 OS の仲介のもと、社員教育を目的とした農業研修を行った。 ・この農業研修を通して、農園の周りに張り巡らされた獣害対策を目にしたことで、獣害被害に対して、社業を通じて貢献することはできないかという検討がされた結果、捕獲された猪を活用した商品開発の構想が生まれた。 **【開始期のアクション】** ・㈱ワイズからの相談を受け、一社 OS がまず行ったのは、地域との連携体制の構築である。折しも、ジビエ肉の有効活用のために設立された（株）山恵が捕獲された猪肉の販路に苦慮していたこともあり、一社 OS が仲介を行うに至った。また、一社 OS で、県立足助高校の定員割れが続いており、このままでは廃校の可能性があるという情報を得ていたため、この活動により、当該高校の魅力アップも図れないかということで、参加してもらうこととなった。 ・商品開発に向けて、一同に会したキックオフ会議で最も議論になったのが「失敗したらどうするか」ということだった。ジビエの人気が徐々に出てきているとはいえ、失敗するリスクもある中で、ワイズの社長の「一切責任を負います。皆さんに財政的な負担はおかけしません」という一言により、商品開発は進められることとなった。 ・高校生にも活動に参加してもらうということで、坂部氏が中心となって、命の授業や、㈱ワイズ社員による講義、猟師による講義を企画し、高校生に「ジビエ」を理解してもらうきっかけづくりを行った。 **【直面した課題と克服方法】** ・第１弾、第２弾の猪肉カレーの販売については、令和元年度に発生した家畜伝染病 CSF（豚熱）の影響により、（株）山恵での猪肉の処理ができなくなった影響を受け、生産がストップすることとなった。 ・（株）山恵も経営的に大きな打撃を受ける中、こうした状況の改善を図るため、第３弾として、猪に次いで農作物被害の多い、鹿の肉を利用したカレーの開発に着手し、令和２年 11 月の「鹿肉欧風カレー」の発売開始に至った。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・都市と山村それぞれの企業、団体が連携することで、新たな価値を創造し、地域課題を解決するモデルとなった。特に、開発した「ジビエ肉カレー」は、ジビエ商品として市場の高い評価を得ている。 ・また、獣肉を獣害対策の副産物として有効活用するとともに、山里の豊かな食文化「ジビエ」として地域に定着させる大きな要因となっている。 ・平成 30 年度には、内閣府・農林水産省主催の「ディスカバー農山漁村の宝」において、ジビエ肉カレー製造販売のマッチング事例が選定され、ベストプラクティスとして、中間支援機関の役割が大きく評価された。

・この成功を原動力として、足助高校では「山村立地を生かした特色ある教育」として、平成 31 年度に「観光ビジネス類型」を新設したほか、積極的な高校魅力化の推進を図っている。

＜カレー販売の実績（単位：食）＞

	H29 年	H30 年	R 元年	R２年	R３年	合計
キーマカレー	5,036	8,318	6,380	909		20,643
和風カレー		3,174	4,073	471		7,718
欧風カレー				1,746	500	2,246

【実施体制の変化の有無】

＜ジビエ肉カレー開発にかかる実施体制＞

・第１弾～第３弾のジビエ肉カレー開発において、実施体制の変化はない。

＜一社 OS の実施体制＞

・平成 25 年度に、市の機関としてスタートした際には、３名のコーディネートスタッフ体制であったが、平成 29 年２月に一般社団法人化したことで、８名のコーディネートスタッフ体制となった。これにより、機動性、柔軟性が飛躍的に向上。

【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】

・ジビエ肉カレーは、現状の累計で 30,000 食以上販売されているが、これだけ販売することができた要因としては、関係団体による販路開拓に加えて、鈴木氏の人脈による販路開拓が功を奏し、市内の大手スーパーや百貨店、生活協同組合などで販売してもらえるようになったことも大きく影響している。

・また、前頁でも記載の通り、平成 30 年度に「ディスカバー農山漁村の宝」に選定されたことも、活動を発展的に押し上げたポイントの１つである。

【公的機関の支援の有無】

・本取組に限らず、一社 OS による活動は、豊田市の行政施策として行われているもので、自立した民間の取組みとするには、まだ多くの時間を要する。主業務であるマッチング支援や田舎暮らし総合窓口は、よいマッチングができたからと言って、手数料を収受できるような活動ではなく、委託業務でなければ継続は難しい。

・近く、(仮) 持続可能な山村地域振興条例および同条例を拠り所にした行政計画「おいでん・さんそんプラン」が策定される予定である。これにより、中間支援機関の位置づけが明文化されることで、活動の追い風になるものと思われる。

【現在直面している課題】

・都市、山村双方が直面する課題は多岐にわたり、分野横断的な枠組みで解決にあたる中間支援組織の役割は際限なく広がる。投下される予算、組織のマンパワーでどこまでを担うのかが課題である。

・現状では検討段階の解決策ではあるが、プラットホームを構成するメンバーを中心に、各地域で中間支援的活動を行うコーディネーターを増やしていくことで、一社 OS に相談が来た際には、その方々に依頼を割り振っていけるような仕組みが構築できるとよい。

今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・豊田市内の高校については、足助高校に限らず、地域と連携して弁当を作ったり、ハンバーグを作ったり、さまざまな活動をしている高校が多い。こちらから積極的に売り込みに行くことはないが、高校側から相談をいただければ、地域とのマッチングに協力していきたい。 ・一社 OS は豊田市の政策として取り組んでいるが、長野県南信地域や岐阜県恵那地域、岡崎市額田地区、設楽町などとも連携し、流域エリアの魅力化にも取り組んでいる。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・行政としての信用を活かした情報発信や広報活動には引き続き協力いただきたい。一方で、資金的な援助については、仮に資金的な援助が終了してしまったら、事業が終了してしまうということになりかねないため、必要ないと考える。
	【今後の展望】 **＜ジビエ肉カレーについて＞** ・第１弾、第２弾で開発した猪肉カレーについては、家畜伝染病 CSF（豚熱）が収束するのを待つしかなく、再販売まで数年はかかってしまうと予想される。 ・一方で、一社 OS がマッチングして、山村の課題解決に向けて取り組んでくれた企業の多くは、単発で終了するのではなく、次々と新たな課題解決に向けて展開してくれる傾向が強く、今後の活動の広がりに期待ができる。 ・ジビエ肉カレーのアグリゲーターである㈱ワイズについても、山村の課題に向き合う取組の１つとして、ジビエ肉カレーの開発を行ったが、最近では新たなチャレンジとして、農園で栽培した作物でのピクルス製造や、栽培した米での日本酒醸造、酒粕を利用した酢の醸造なども行っている。また、古民家を借りて、古民家カフェの営業も検討されている。 **＜活動地域について＞** ・活動の軸足を置く山村部は、まだら模様で活性化地域、非活性化地域が分布している。人口のさらなる減少は避けられないため、コミュニティの再編や、集落をたたむ「村おさめ」についても踏み込まざるを得ない状況は、すぐそこに来ている。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・現状は、行政に依存した施策になっているが、民間活力を主軸に置いた自治的な枠組みにシフトしていく必要がある。ただし、民間が動かなければ、結局行政課題として跳ね返ってくることになるため、効果的な支援策が今後も必要である。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザーの視点】** ・地理的、社会的条件は、すべての地域で異なるため、その地位にふさわしい取り組み方法を創出する以外に方法はないと思う。 ・ただし、真似できることやヒントは、全国に無数にあると思われるので、アンテナを高くすることは必要だと思う。 ・一社 OS の取組みは、洗いざらい公開しているのでいつでもお尋ねいただきたい。

※参考資料（活動風景、一社 OS 提供資料より）

欧風鹿肉カレー

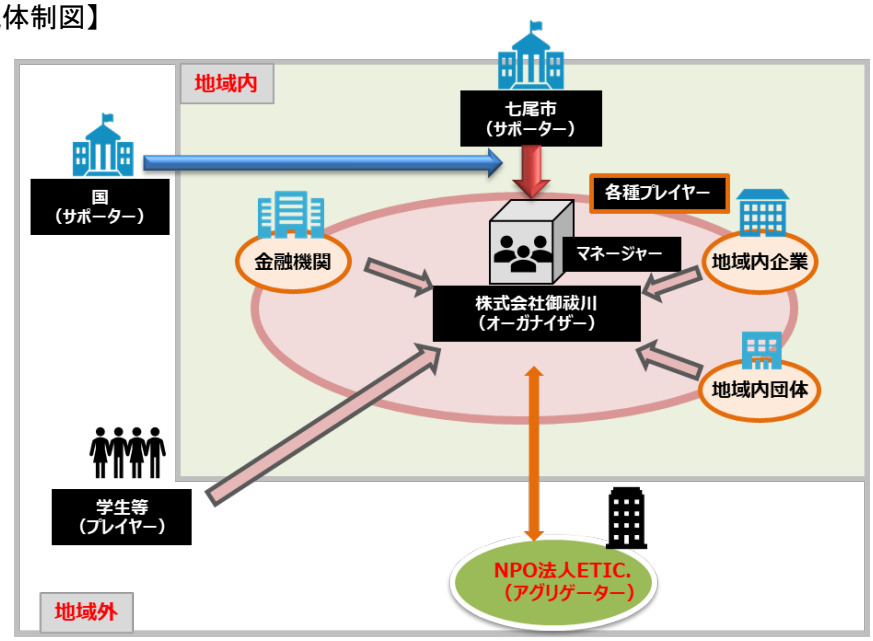
映像制作についての講義

ジビエについての講義

（4-2）インターンシップを通して地域課題解決

地域と都市部学生をマッチングする長期実践型インターンシップにより地域課題解決を図る取組。（オーガナイザー：株式会社御祓川）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">株式会社御祓川は、平成 11 年に設立。能登の地域課題を解決する現場と都市部などの学生を結ぶ長期実践型インターンシップ「能登留学」を展開している。立ち上げ時は、七尾留学推進協議会においてニーズ調査やプログラム設計等を行い、事業化までを協議しながら進めた。その後、さらに能登の企業の採用難を克服するために「能登の人事部」を立ち上げ、研修や採用支援を行っている。
「能登の人事部」は、能登地域の企業の採用活動を、人事部機能を代替するプラットフォームにより支援する活動。「能登留学」から発展した形で、「大学生インターンによる課題解決（「能登留学」）」「ワークショップ型人材育成研修」「伴走型採用支援」からなる。事業拡大にあたっての採用強化支援や、そもそも人事部を持たない企業（能登には多くある）による共有可能なプラットフォームとしての利用などに活用されている。</td></tr>
<tr><td rowspan="5">実施体制
〇：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>〇森山奈美（株式会社御祓川　代表取締役）
【役割】
・株式会社御祓川の代表取締役として、地域内のプレイヤー等とのネットワークをいかし、各種企画のコーディネーション、運営に従事。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>〇NPO 法人 ETIC.
【役割】
・「チャレンジコミュニティプロジェクト」を運営し、能登留学の参加者は、「チャレンジコミュニティプロジェクト」のプロジェクトインデックス経由での応募も可能。全国の情報交流の場となっており、ともに参画する団体同士で連携し、人材育成プログラムを共同開発した。</td></tr>
<tr><td rowspan="3">プレイヤー(P)</td><td>〇地元企業、団体
【役割】
・「能登の人事部」の各サービスの利用顧客であり、能登留学インターンシップの受け入れ先。サービスを利用して人事機能を強化しながら、企業活動を推進。</td></tr>
<tr><td>〇七尾商工会議所、能登鹿北商工会
【役割】
・内閣府の地方の元気再生事業エントリーにあたり、(株) 御祓川とともに協議会を結成。受け入れ先の抽出、合宿受入れの環境整備、シンポジウム等を実施。</td></tr>
<tr><td>〇学生等
【役割】
・能登留学へのインターンシップとしての参加等地域課題解決の担い手として従事。</td></tr>
<tr><td></td><td>●興能信用金庫
【役割】
・休眠預金等活用制度により、(株) 御祓川と連携して、「能登の人事部」と同様の事業を奥能登に展開。</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="3"></td><td>サポーター(S)</td><td>○七尾市
【役割】
・内閣府の地方の元気再生事業エントリーにあたり、(株) 御祓川とともに協議会を結成。各種情報提供等を担う。</td></tr>
<tr><td>オーガナイザー(0)</td><td>○株式会社御祓川（法人格：株式会社）
【役割】
・「能登留学」や「能登の人事部」の運営主体として、全体構想、プログラム設計、事業化などを担っている。</td></tr>
<tr><td colspan="2">【実施体制図】
 
</td></tr>
<tr><td>経営の状況
※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。</td><td colspan="2">【経営全般（令和元年度（令和元年７月～令和２年６月））】
・能登留学を含むソフト事業では、収入 21,611 千円、支出 15,411 千円であり、収入が支出を 6,200 千円上回っている。
・収入の主な内訳は、研修・視察 2,606 千円、能登留学 1,259 千円、採用支援 837 千円、県などからの委託料 12,468 千円等となっている。</td></tr>
<tr><td>活動開始期の状況</td><td colspan="2">【開始の動機・きっかけ等】
・当該地域は、渚のいで湯として有名な和倉温泉、自然に恵まれた能登島をはじめ、海産物豊かな七尾湾など地域資源に恵まれた魅力あふれる地域である。平成 23 年６月には、「能登の里山里海」が先進国で初めて世界農業遺産に認定され、能登の暮らしや伝統文化が世界的にも価値あるものとして評価を受けている。しかし、農林漁業の従事者は減少の一途をたどり、耕作放棄地が増加し、里山の担い手不足は深刻で、手入れ不足の人工林や竹林の拡大などの問題が生じていた。
・平成 19 年に能登半島地震が発生し、高齢化や担い手不足の問題がますます深刻化する一方で、地域の資源を再発見する活動が活発化し、オンパク手法を使った「能登旨美オンパクうまみん」で、小さい体験プログラムをネットワーク化する動きが</td></tr>
</table>

始まった。これにより、能登の里山里海の魅力を活かした体験プログラムを通じて、地域づくりに取り組もうとする「担い手」（パートナー）が一歩を踏み出しやすくなり、新しいプログラムが創出された。

・また、七尾市では、和倉温泉に学生の団体合宿を誘致する目的で、宿泊費割引やスポーツ施設整備といった政策を展開していた。その当時、株式会社御祓川は能登留学の立ち上げ前であったが、和倉温泉に合宿で訪れた学生対象としたニーズ調査や、大学のゼミと連携した能登留学の可能性に関する研究を行った。

※オンパク手法

・大分県別府市で始まった「別府八湯温泉泊覧会（オンパク）」は、地域固有の資源の活用とその担い手を育てることを目的にした地域活性化の取組である。「能登旨美オンパクうまみん（うまみん）」は、平成 19 年に発生した能登半島地震をきっかけとして、能登をフィールドに、このオンパク手法を取り入れ、能登を元気にしようとする有志が中心となって開催した。

【開始期のアクション】

・能登半島地震で、上記の問題が顕著化したことを受けて、まちづくり会社としての事業展開について、中期計画を立て直した。

・経済産業省のモデル事業でオンパクのノウハウ移転を受けた際に、最終報告会にて、同事業で NPO 法人 ETIC. からノウハウ移転が実施されていた長期実践型インターンシップの事例報告を聞いて、ぜひこれを能登で導入したいと思った。

・しかし、関心を持った時にはモデル事業が既に終了したことから、「チャレンジコミュニティプロジェクト」に参画し、計画を作成するために、自前の予算措置が必要になった。そこで、内閣府の「地方の元気再生事業」にエントリーしたところ採択された。

・内閣府事業のエントリーに当たり、株式会社御祓川が事務局となり、七尾市や七尾商工会議所等と七尾留学推進協議会を設立してプロジェクトを運営した。

・「チャレンジコミュニティプロジェクト」参画後、取組の受容性を測るために、地元企業に対して、インターンシップの実施状況や事業面での困りごとを把握するヒアリング調査を実施した。

・こうして、能登に少ない若者と地域課題の解決プログラムを結びつける長期実践型インターン事業「能登留学」が実施され、能登の里山里海を活かしたビジネスや課題解決のプロジェクトなど、様々なチャレンジを創出してきた。

※チャレンジコミュニティプロジェクト

・チャレンジコミュニティプロジェクト（通称チャレコミ。事務局は NPO 法人 ETIC.）は、「地域プロデューサー」が、若者と企業、自治体、大学をつなぎ合わせ、地域経済の新たな担い手を輩出するプロジェクト。2004 年のスタートから、「日本全国に挑戦の生態系をつくる」ことを目指し、全国のパートナー団体と連携しながら活動を行っている。

	【直面した課題と克服方法】 ・「インターンシップ」という言葉が、当時はまだ浸透していなかった。しばらくすると､インターンシップという言葉でイメージされることとのギャップが大きくなっていった。 ※株式会社御祓川の活動開始後に、全国的な動きとして、経産省、厚労省、文科省の三省合意のもと、学生の職業体験的な意味での「インターンシップ」の推進が始まったことによる。 ・そこで、企業ヒアリングの際に、「長期実践型」の説明を丁寧に行い、企業が抱える課題を解決するための手段として導入するプログラムであることをご理解いただいた。(「経営革新プログラム」と説明した。) ・インターンシップという言葉が一般化して、1 DAY や会社見学のようなものをイメージされる方が多くなったときには、あえてインターンという言葉を使わずに「キャリアデザイン留学」という説明の仕方に変えた。 ・需要調査の結果、ニーズはあると判断した。企業の中でも、特に専務クラス（次世代の経営者）が好反応を示した。
現在の活動状況	【得られた成果】 ＜累計で 200 名以上の若者が能登のプロジェクトにコミット＞ ・活動開始前は、能登の地域課題や企業課題に挑む外部の若者はいなかったが、能登留学がはじまり、累計で 200 名以上の若者が能登のプロジェクトにコミットし、関係人口となった。うち 17 名は卒業後に石川県にＵＩターンした。 ・能登留学の受け入れ人数は、2011 年からの 10 年間で 200 名程度、１期（半年間）につき短期受け入れ、長期受け入れが、概ね各４～５名程度となっている。 【実施体制の変化の有無】 ・当初は、七尾留学推進協議会をつくり、七尾市や商工会議所等との連携によりスタート。補助事業終了後も、事業化を進める中で株式会社御祓川が人件費のリスクをとってコーディネーターを育成してきた。平成 27 年に、当初からの予定通りに、協議会は解散し、株式会社御祓川の事業として、有料職業紹介事業所として登録しプロジェクトを継続してきた。 【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】 ＜実績と経験に基づくプログラム設計の助言により利用者目線の商品（サービス）づくりを支援＞ ・オンパク手法を取り入れた「うまみん」で取り組まれてきたプログラム提供を通じて、利用者がどのようなプログラムに興味を持つか、どのようなサービスが加わることで満足度が増すのかといった実績や経験が積み上げられてきた。これらに基づいて､プログラム提供者に対して利用者目線でのプログラム提供のあり方やプログラム設計における工夫（利用（購入）してもらえる価格帯、お土産がもらえる等のちょっとしたサプライズを入れることで利用者の満足度が高まる等）等に関する効果的な助言・アドバイスを行うことができた。

＜既存プログラムである「うまみん」と「能登留学」を組み合わせることで、地域活性化の効果を高めた＞

・大学生をインターンとして地元事業者へ派遣する「能登留学」と、オンパク手法を取り入れた「うまみん」を組み合わせることで、インターン生（都会の若者）の育成や受入企業の新規事業開発を支援するとともに、相乗効果によって地域活性化の効果を高めた。

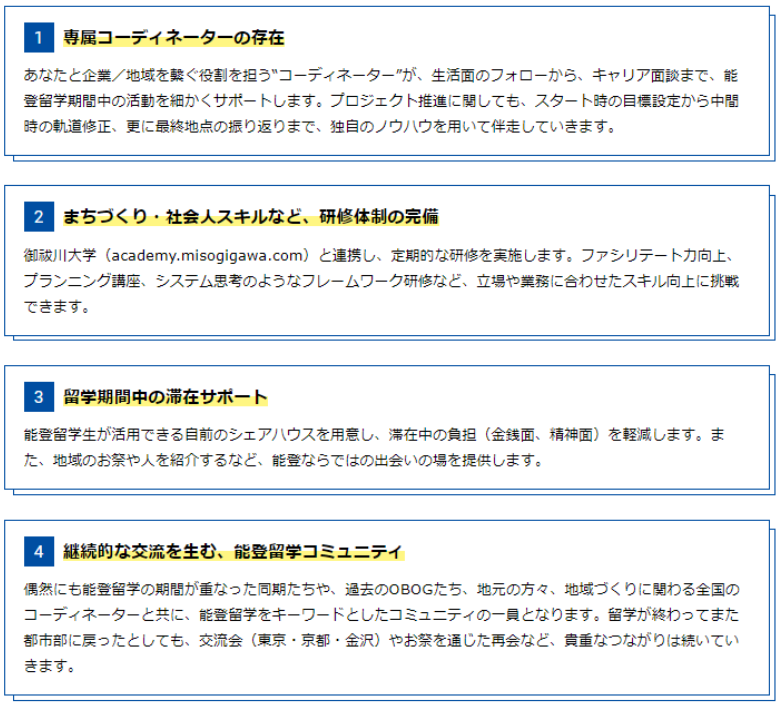
・「能登留学」の受入先企業が「うまみん」のパートナーとなるなど、「能登留学」と「うまみん」の両方に関わっている企業もある。新規事業開拓の PR を図るために「うまみん」を活用し、その PR イベントを企画・運営するためにインターン生を受け入れるといった流れにもつながった。

＜きめ細かいサポートを通して円滑な活動を支援＞

・専属コーディネーターによる、生活面のフォローから、キャリア面談までの能登留学期間中の活動のサポート、充実した研修によるスキル向上支援、自前のシェアハウスを用意しての滞在中の負担（金銭面、精神面）軽減など、きめ細かいサポートを通して円滑な活動を支援していることが、成果へとつながっている。

・留学後も交流は継続し、メンバー相互のつながりが続いている。

能登留学のサポート体制



出典：能登留学ホームページ　https://notoryugaku.net/notoryugaku/support

＜新たなスタッフを確保し事業を拡充＞

・新しいスタッフを雇い、その上で体制整備を行った。それまで森山氏の持つコーディネート業務のノウハウは属人的な暗黙知にとどまっていたが、スキームを整えることで他のスタッフでもその業務ができるようにした。

＜チャレンジコミュニティプロジェクトの仲間と連携して取組を発展＞

	・チャレンジコミュニティプロジェクトでは、全国で志を同じくする仲間が活動しており、情報交流の場として機能している。 ・参画している団体同士で連携し、人材育成プログラムを共同開発するなど、取組の発展に寄与している。 **【公的機関の支援の有無】** ・内閣府の地方の元気再生事業による資金的な援助を得てインターンシップ事業を実施していた（尚、２年間の予定であったが、政権交代の影響で１年間で終了）。 ・地方の元気再生事業が終了した翌年からは、NPO 法人 ETIC. が受託した、内閣府の「ソーシャルビジネスエコシステム創出プロジェクト」で、各地でソーシャルビジネスに関するインターンシップを推進する業務を実施しており、当時の貴重な資金源となった。 **【現在直面している課題】** ・主に、採用支援やふるさと兼業（社会人向けの副業マッチング）などの需要によりコーディネーターが多忙化している。 ・収益は、「能登スタイル」と「能登の人事部」が大きな柱だが、「能登スタイル」は新型コロナウイルス感染症の影響によりリアル店舗「能登スタイルストア」の売り上げが減少している。 ※「能登スタイル」は能登半島の旅やイベント、商品などの情報発信 WEB サイト。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・「能登の人事部」と同様の事業を、休眠預金を活用して奥能登に展開中。株式会社御祓川が、一般財団法人社会変革推進財団（休眠預金の資金分配団体）から、休眠預金の分配を受けて実行団体として活動している。 ・興能信用金庫から休眠預金の事業紹介とあわせて、奥能登への事業展開を株式会社御祓川に打診されたことをきっかけとして開始した。 ・奥能登に、株式会社御祓川のような中間支援組織が組成されることを目指している。（株式会社御祓川としては、興能信用金庫がそうなれば、地域経済発展の仕組みの観点から望ましいと考えている。）
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・奥能登は、七尾よりも人事に資金を投入する慣習が薄いという特徴があり、顧客になりにくい。行政には、導入促進のための制度面での支援を期待している。 ・同地区内の企業が能登留学を利用する際の助成があるとよい。（羽咋市では半額補助を実施済）
	【今後の展望】 ・中間支援組織が緊張感を持ちながら継続的に事業を展開できるように、奥能登展開にあたっては、評価システムを導入予定。社会的インパクトを計測することにより、ソーシャルインパクトボンド（SIB）による行政との連携を図る。評価システムは、能登留学の事業の中で構築したシステムを流用予定。

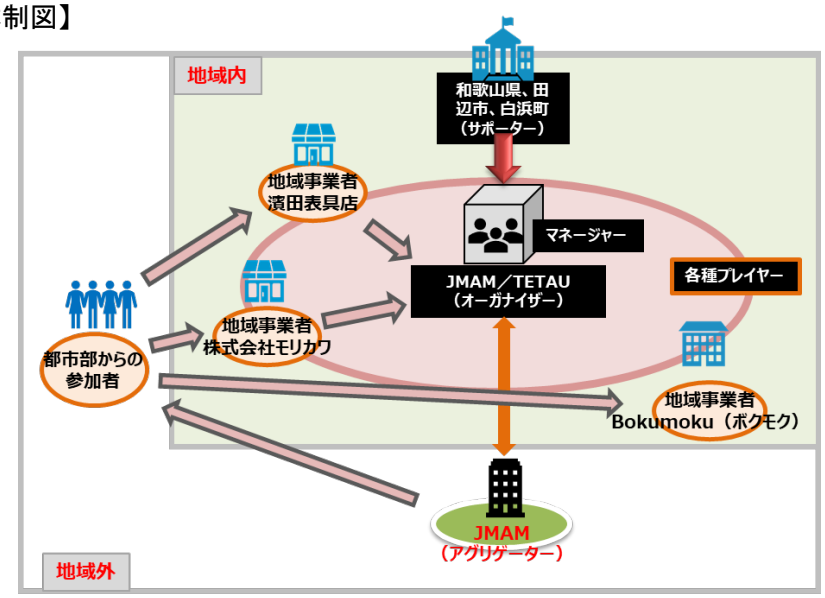
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・上記の SIB に向けた仕組みづくりに期待している。評価にかかる経費を継続的に支援してもらいたい。 ・評価システムによって、成果が認められた事業に関しては、それに応じた継続支援を期待する。（逆に、成果が認められない事業に、資源を投入するべきではない。） ・評価システムに関して、行政側での理解浸透が十分とは言えず、改善が求められる。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザーの視点】** ・困難な取組であっても、基本的には「やろう」と思った人が、何とか工夫をしながら最後までやり遂げるべき。しかしながら、自分だけでやろうとする必要はなく、全国的なネットワークに参加して、他地域で似た取組をしている人と協力しながら進めると、手詰まりを起こしにくく有益である。 （チャレンジコミュニティプロジェクトに入って、学び合いながらやりましょう。）

（５－１）ワーケーション推進による地方創生

都心企業のニーズ（人材育成、新規事業開発等）と地域のニーズ（地元産業の再生、育成等）をつなぎ、双方のニーズに対応したワーケーションプログラムを展開。（オーガナイザー：株式会社日本能率協会マネジメントセンター／TETAU 事業共同組合）

活動概要	株式会社日本能率協会マネジメントセンター(以下、「JMAM」)は、企業向けの教育研修プログラム等を提供しており、新たに「ラーニングワーケーション」という越境学習プログラムの構築・運営を行っている。なお、「ラーニングワーケーション」の中には、下記のプログラムが含まれている。 ■ことこらぼ（旧名称：コレクティブインパクトリーダーシップ研修） 多様な業種・職種の参加者がチームを組み、地元の起業家や地域事業者の新規事業等を応援する実践型の、４ヶ月間のプロジェクトとなっている。 答えが決まっていない課題に対して、チームメンバーと協力し、地域との関係性を構築しながら、解決に向けた提案を行うもので、リーダーシップの養成につながることが期待されている。 ■here there 様々な地域、様々なバックグラウンドを持つ参加者と交流しながら学ぶ１年間のメンバーシップ制のサービスであり、企業から派遣された人材が交流しながら、オンラインと地域の両方で学ぶプログラムとなっている。東京での学びをベースに、様々な地域での独自の体験プログラムを体験する。座学では得られないリアルな体験による学びと、バックグラウンドが異なる人たちとの交流を通じて、内省し、自分の頭で考えて行動する力を養う。 一方、和歌山県、田辺市及び白浜町は、平成 26 年度より総務省のふるさとテレワーク事業実施やワーケーションの推進等を通じて都会と地域との交流の促進を図ってきていた。 本調査で特に対象とするのは、主に「ことこらぼ」をベースに田辺市で実施されたもので、「コレクティブインパクトリーダーシップ@わかやま」と題して行われた。具体的には、田辺市の地域事業者を３者選定し、それぞれが抱える課題や今後の事業展開イメージ等を検討課題として、都市部からの参加者（経営企画、人事等の様々な部署に所属する 15 名が参加）がチームを組み、参加者と地域事業者が関係性や地域の特色に関する理解を深めながら、地域事業者の抱く課題に対し、協働して調査と試行を通じて具体的なアウトプットの創出をめざす。最終的には、自治体のトップ幹部層、地域商工関係者に対して報告を行うものであった。 また、参加者に対しては、ワーケーションの要素も取り入れ、適宜テレワークの時間・施設・設備も提供することにより、地域訪問の際にも通常業務も継続しつつ研修の目的を達成できるようなプログラム構成とした。 なお、地域事業者３社の課題設定（テーマ）は以下の通りである。 ①森を守る（需要開拓・あかね材の利活用）／Bokumoku（ボクモク）

	②地域の農産品を使ったスイーツ開発とマーケティング／株式会社モリカワ ③地域の伝統工芸の職人を応援するための 新ビジネスを考える／濱田表具店	
実施体制 ○：当初から参画 ●：途中から参画	マネージャー(M)	○川村泰朗（JMAM）／山本賢（TETAU 事業共同組合） **【役割】** ・川村氏：都市側の視点から、企業が抱える課題やニーズ等を踏まえた「ラーニングワーケーション」の企画・構築を担う。 ・山本氏：地域側の視点から、地域が抱える課題や地域づくり等の動向を踏まえ、地域で求められる「ラーニングワーケーション」のあり方やプログラム等について、提案、地元調整等を担う。
	アグリゲーター(A)	○JMAM **【役割】** ・自社で開発している様々な企業向け研修プログラムをベースとし、地域固有の特性や課題を踏まえた「ラーニングワーケーション」に関するプログラムの構想および構築、運営を担う。
		○都心の旅行代理店 **【役割】** ・募集型の企業旅行として、発地側の調整（参加者の募集、案内、地域の DMO と連携したオペレート等）を担う。
	プレイヤー(P)	○地域事業者 **【役割】** ・都市部からの参加者と協力・連携し、新規事業開発や商品・サービス開発に取り組む。
		○都市部からの参加者 **【役割】** ・「ラーニングワーケーション」プログラムへの参加を通して、地域の特性や課題に関する気づきや学びを得るとともに、地域の課題解決に向けて取り組み、自身の成長につなげる。
		○地域の DMO **【役割】** ・着地側における参加者の宿泊、食事、移動等の調整、手配を行う。
	サポーター(S)	○和歌山県、田辺市 **【役割】** ・TETAU 等、地域の関係団体の紹介、取組の広報支援等を担う。
		○岡田信一郎（南紀白浜エアポート 代表取締役社長） **【役割】** ・地域交通と空港に係る地域経済活性化の専門家。南紀白浜空港をゲートウェイに紀伊半島全体の魅力を世界に発信する。 ・本取組では、都市部からの参加者や地域事業者のアドバイザーやメンターとしての役割を担う。
	オーガナイザー(O)	○JMAM（法人格：株式会社）／○TETAU（法人格：事業協同組合） **【役割】** ・都市側（JMAM）と地域側（TETAU）で役割分担し、プログラム全体の構想及び構築、関係者の調整等を連携して行う。 ・JMAM は、企業向けの様々な研修プログラムを構築、提供しており、ワーケーションを切り口とした企業の人材育成等につながるプログラム構築に取り組んでいる。 ・TETAU は、和歌山県に拠点を置く、クリエイター集団であり、ワーケーションやテレワーク事業をはじめ、Web メディア事業、Web・

		グラフィック等のクリエイティブ事業、企画、広告宣伝、マーケティングリサーチなどの PR 事業を展開。地域おこしをテーマに様々な仕事を受託し取り組んでいる。
	【実施体制図】  	
経営の状況	【経営全般】 ・JMAM として、プログラムの構築にあたり、多額の投資を行っている。特に、日経新聞社等のメディアを活用したセミナーやシンポジウム等による PR 活動に力を入れている。 ・「ラーニングワーケーション」の事業は、まだ構築・試行段階であり、採算ベースとはなっていない。	
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ＜課題認識＞ ・人材育成の場として地域に着目する企業が増えており、地域へ実際に行くと、通常の業務では体験できない、リアルな課題に触れられることが企業にとっての価値となっている。また、地域に関わるビジネスや事業構築に戦略的に取り組もうとしている企業も増えていることから、「ラーニングワーケーション」の取組が、地域に入り込む練習として、そのような企業ニーズに上手く対応できると考えた。 ・一方、地域は人口減少や高齢化が進み、産業も衰退する中で十分な仕事がなく、若者の都市への流出等が大きな課題となっている。 ・そのため、地域に魅力的な働き場所をつくるために、地域の事業家を育成することが重要と考え、地域だけでなく、都心企業等の技術や人脈等も活用しながら、事業家育成につなげられないか考えたのがきっかけである。 ・以上より、都市と地域のそれぞれの視点に立った時に、双方のニーズを効果的につなげることができるのではないかと考えた。 ＜和歌山県知事との出会い＞	

	・３年ほど前、和歌山県知事も参加した県主催のワーケーションのセミナーが東京で開催され、JMAM の会長と社長がセミナーに参加し、県とつながりができたことがきっかけである。JMAM としても、地方創生をテーマとした事業に取り組む意向があったことから、和歌山県、田辺市、白浜町と４者で、包括連携協定を締結（平成 31 年２月）、事業化に向けた準備にとりかかった。 ※協定締結に関するプレスリリース https://www.pref.wakayama.lg.jp/chiji/press_animation/h30index_d/fil/310205_8.pdf ・準備を開始した当初、活動テーマや内容は特に決まっていなかったが、和歌山県の白浜地区では５年ほど前から既にワーケーションに関する取組を行っており（観光振興を目的としたワーケーション、サテライトオフィス等がメイン）、温暖な気候である白浜で働くことは IT 企業を中心に人気があった。 **【開始期のアクション】** ・協定締結前後、東京や大阪の企業に努めるワーカーがどのようなことができるか田辺市を中心に様々な調査（地元事業者等への意向調査、都心企業・ワーカーの意向調査等）を実施した。その結果、地域の課題解決等、地域にとってのメリットにもつながるようなワーケーションプログラムが最適ではないかという考えのもと、JMAM が構築していた「ことこらぼ」のプログラムをベースとして実施することになった。 ・また、和歌山県等の働きかけもあり、南紀白浜エアポート、TETAU、田辺市など地域の民間や行政も協力的に受け入れてくれた。 **【直面した課題と克服方法】** ・最も大きかった課題は、地域事業者等とのコミュニケーションであった。東京から来た企業に対する不信感は大きく、「東京の企業の教材にされるのではないか」といった印象を持たれていた。 ・また、誰にどうやって連絡を取ればよいかも分からない状況で、地域事業者の顔も考え方も見えない中で、なかなか接点を見出せなかった。 ・お会いできた際には、丁寧に取組の説明を行い、理解を得られるように心がけた。また、田辺市や TETAU は地域とのつながりがあり信頼関係ができているため、JMAM と住民の間に入ってもらうことで、地域と円滑に話ができるようになった。 ※TETAU は、地域の活動を紹介する地域情報誌を制作していたことから、地域でネットワークをもっている。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・「ことこらぼ」と「here　there」いずれも 10 社以上の企業が参加する結果となった。事業採算ベースでみるとまだこれからだが、企業が和歌山を訪れる機会が増加している。 ・株式会社モリカワが取り組んだアイスの新商品開発は、プレミアムアイス「GORON」として継続して商品化を進めている。また、参加者が在籍する企業のオフィスに「あかね材」を使った家具・テーブルを導入した、参加者がプログラム終了後も和歌山

を訪問しているといったことも生まれており、都心企業と地域との持続的なつながりができ始めていることは大きな成果である。

【実施体制の変化の有無】

・特に体制的な変化はないが、次回予定しているプログラムでは、地域事業者の顔ぶれが変わっている。

ワーケーション事業の様子（JMAM 提供）

【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】

＜民間課題を題材としたテーマ設定＞

・行政の課題（空き家活用、廃校利用等）ではなく民間の課題をテーマに設定したことが大きい。行政課題の場合、提案後の実効性に欠けるため、提案止まりとなり継続や発展につながりにくい。また、予算化できないと事業が続かないことも懸念される。民間の課題であれば、提案後の受け皿となる地域事業者がいるため、スケールは小さくても継続性、発展性が期待できる。

・また、参加者の立場から見ても、行政課題よりも民間の課題の方に馴染みがあり、自分たちのリソースやノウハウ等を活かしやすいことが挙げられる。

＜熱量のある地域事業者の選定＞

・自らの課題意識を強く持ち、行動力を持っている地域事業者の選定を行った。そのため、参加者の意見や提案等に対しても熱量をもって対応でき、相互の関係性構築につながるとともに、相互の達成感や満足度の向上にもつながっている。

＜参加者と地域事業者をつなぐマネージャー、サポーターの存在＞

・企業からの参加者は、当初、企業の立場から上から目線で地域事業者に話をする傾向があった。その結果、地域事業者と気まずい雰囲気やすれ違いが生じた。その時、アドバイザーが、参加者へ本気のフィードバック（地域に根ざして懸命に仕事をしている人に対し、なぜ上から目線でものを言うことができるのか諭した）を行い、雰囲気が大きく変わり、参加者と地域事業者の関係性が改善された。

【公的機関の支援の有無】

・地域とつないでくれる人的支援が最も大きい。現地を訪問した際にも事前に地域との調整を行ってくれており、地域との円滑なコミュニケーションを図ることができた。また、和歌山県が全体的な窓口の役割を担い、相談にも丁寧に対応してくれた。

	【現在直面している課題】 ・企業側に「ワーケーションプログラム」の価値（メリット）をどのように伝えていくかに尽きる。メリットの翻訳が上手くできていないと感じている。 ・地域の目線でワーケーションが語られるため、地域では盛り上がっているが、産業界では関心こそ高まっているものの、まだ冷静で火が付いていない感じがしている。 ・顧客へ提案に行くと、「活動内容はよさそうで成果もありそうなことは理解できるが、エビデンスが欲しい」と言われる（体験の前後でどの程度の変化があったのか）。 ・効果を検証して伝えていく取組が必須であるが、JMAM１社だけでは難しい領域である。産学連携がポイントだと思っているが、何か連携できる体制や素地が無いため、プレイヤーの一員として最初から作っていかなければならない。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・今は需給バランスを重視している。現状では、地域側のニーズは大きいが、企業側のニーズが高まっていないため、企業を中心としたマーケットをつくっていく必要がある。そのため、対象地域を増やすことは考えていない。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・和歌山に関係のある企業を紹介していただきたい。 ・都心企業と地域をつないでいくのが JMAM の役目であるため、企業版ふるさと納税のような、財政的に企業にもメリットがあるような仕組みを一緒に構築できればと考えている。
	【今後の展望】 ・令和２年９月から 12 月にかけて、日経新聞がワーケーションの普及イベントを主催し、JMAM もスポンサーとして参画をしている。財界団体や業界団体の産業界としてのワーケーションの普及活動を展開したい。 ・ビジネスの仕組みを作ることを考えなければいけない。例えば、継続的に買っていただける、地域にお金が落ちる、地域の人たちと関わりができることで、経済をどのように回していけるかが課題である。「ことこらぼ」のような準備に非常に手間がかかるものを量産していくのは困難であるため、現時点で事業として成立させるのは難しい。 ・企業にとってより購入しやすい商品として、「here there」の開発に取り組んでいる。日本全国でメニューを増やしていく、他の企業とのタイアップ等によりプラットフォームとして強化を図っていく等により、利用拡大につなげることを考えている。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・包括連携協定を締結している自治体とは引き続き連携を図り、「ワーケーションプログラム」の事業化に向けて取り組んでいきたい。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・ワーケーションは観光・教育・人材・IT 等、様々な業種に広がるビジネスである

	ため、１社で取り組むのではなく、関係団体で緩やかなネットワークを構築して広めていくことが重要と考える。どこかが元締め的に儲ける仕組みでは、このビジネスでは成立しないと思っている。お互い連携して、一緒にマーケットをつくり上げていくことが重要である。

※参考資料（JMAM 提供）

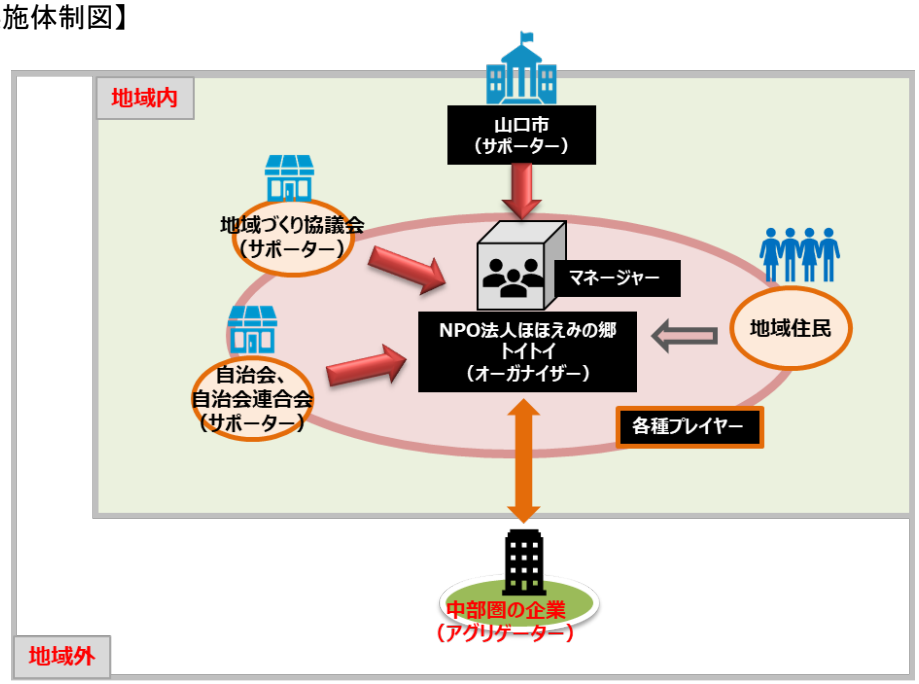
○「コレクティブインパクトリーダーシップ研修@わかやま」の全体スケジュール（当時）

第1回研修 （1日:東京）	第2回研修 （3日:和歌山）	第3階研修 （2日:東京）	第4回研修 （3日:和歌山）	第5回研修 （1日:和歌山）	第6回研修 （1日東京）
10月7日	11月5日 ～11月7日	12月16日 ～12月17日	1月20日 ～1月22日	2月3日	2月17日
■目的・意義・計画 理解 ■基調講義 ■参加者相互理解 ■地域理解 ■検討ビジネス理解 ■自己リーダーシップ課題 確認	■地域視察 ■検討対象 事業者との対話 ■ビジネス フレームワーク確認 ■課題設定 対策プラン検討 ■チーム活動とリーダーシップ 振返り	■課題設定と 対策プラン資料の 現状報告と対話 ■アドバイザーとの 対話 ■模擬プレゼン テーション ■チーム活動とリーダーシップ 振返り	■資料の仕上げ ■模擬プレゼン テーション ■資料の修正 ■プレゼン・対話 ■仕上げ計画 ■チーム活動とリーダーシップ 振返り	■最終発表 ■交流	■全体とリーダー シップ振返り

（６－１）ICT 活用等による中山間地域の買い物支援

中山間地域に暮らす高齢者の買い物支援として移動販売に取り組む NPO 法人が、顕在化している課題解決に向け、都心企業と連携し、ICT 技術等を活用した買い物の利便性向上に取り組む（オーガナイザー：NPO 法人ほほえみの郷トイトイ）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">NPO 法人ほほえみの郷トイトイ（以下、「NPO」）は、「地域の絆でつくる、笑顔あふれる安心の故郷づくり」をキャッチフレーズに、地域で課題を共有し、知恵を出し合いながら、協働で解決にしていくことで、笑顔で安心して暮らせる地域を目指している。
NPO は、空き店舗を活用した地域の拠点を運営しており、日常の買い物ができるミニスーパーのほか、調理室、コミュニティスペースなどの総合的な機能を備えている。また、移動販売車「トイトイ号」を運行しており、移動手段のない高齢者や、一人暮らしで不安を抱えている高齢者を中心に、生活に必要な食料や日用品を届けている。
NPO は、利用者の買い物環境をさらに高めるために、令和２年５月から、中部圏の企業と連携し、ICT 技術を地域課題の克服に活用するための取り組みを進めている。具体的には、利用者が自宅にいながら、タブレット等を通じて移動販売の接近が分かる、利用者がボタン一つで移動販売の利用有無を NPO スタッフへ知らせることができるといった仕組みの構築である。両者は、オンラインミーティングと現地視察を重ねながら、ICT 技術ありきではなく、あくまでも地域の課題やニーズを念頭に置き、それらに対して有効な ICT 技術活用の可能性について協議、検討を進めてきた。そして、来年度、移動販売業務における利用者の満足度及び業務効率の向上を図るための実証実験を予定している。</td></tr>
<tr><td rowspan="5">実施体制
○：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○高田新一郎（NPO 法人ほほえみの郷トイトイ）
【役割】
・中部圏の企業と連携し、移動販売に関する実証実験支援、サテライトオフィス開設に関する地元の調整、企画支援等に取り組む。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>○中部圏の企業
【役割】
・NPO と連携し、中山間地域における課題解決を通して、高齢者を中心とした住民の喜びや満足度につながるプロジェクトを計画し、試行的な取組も開始している。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>○地域住民
【役割】
・移動販売を利用している高齢者が中心で、中部圏の企業の実証実験に関して協力する。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">サポーター(S)</td><td>○山口市
【役割】
・市の助成事業や委託事業の紹介、NPO 活動の情報発信等、NPO の事業に対してサポートを行っている。</td></tr>
<tr><td>○地域づくり協議会、自治会、自治会連合会
【役割】</td></tr>
</table>

		・地域住民にとってよりどころとなる地域組織であり、本取組における住民への情報提供等の面で支援している。
	オーガナイザー(0)	○NPO 法人ほほえみの郷トイトイ（法人格：NPO 法人） **【役割】** ・地域コミュニティ拠点運営をはじめとして、阿東地福地域の地域生活支援及びコミュニティ醸成において中心的な役割を担う。 ・中部圏の企業と業務契約を結び、移動販売業務の質向上に向けた実証実験に地域の視点から協力している。
	【実施体制図】  	
経営の状況	**【経営全般】** ・中部圏の企業と NPO の間で業務契約を締結し、事業を展開している。 ・基本的に、実証実験に必要な費用は中部圏の企業が負担する形で進められている。	
活動開始期の状況	**【開始の動機・きっかけ等】** ・平成 22 年に地域唯一のスーパーが撤退し、住民の間で買い物環境への不安が高まったことに加えて、地域住民同士の交流場所が失われたことによる地域コミュニティの衰退が危惧されていた。これらの問題を背景とした地域コミュニティ形成の取り組みの中で、NPO が設立され、「地福ほほえみの郷構想」を策定し、地域コミュニティ拠点やスーパーの運営、移動販売車の運営等が行われている。 ・現在取り組んでいる業務における課題の１つとして、移動販売業務における運用の効率化が挙げられる。たとえば、利用者（高齢者が中心）と連絡をとる手段が電話やファックスとなることから連絡の行き違いが生じる、利用者は高齢者が中心のため電話やファックスですぐに予定変更の連絡を入れることが難しいこと等が原因で、移動販売で訪問したにもかかわらず利用者が不在のケースもあり、利用者のニーズへの即応的な対応が困難、無駄なコストの発生、積載する商品の在庫管理への影響等が問題となっていた。 ・一方、中部圏の企業は、地域の課題解決に自社の技術を活かし、そこで暮らす高齢	

	者の喜びや満足度向上につなげたいという考えがあり、NPO に対して連携の打診があった。 ・NPO が連携先候補として注目されたきっかけは、NPO が行っている「オンライン帰省（タブレットを使い、コロナで帰省できない都心の息子や娘、孫と地域の高齢者をつなぐサービス)」が中部圏の企業の目にとまったからである。中山間部で IT 技術を用いて住民向けサービスを行っている貴重な団体であるということに加え、笑顔で暮らせる地域をつくるという活動コンセプトへの共感がキーポイントとなった。 ・また、外から来た企業が地域に入り込むためには、企業と地域との調整役が不可欠であり、NPO が地域コミュニティの中心的な役割を担っており、調整役としての機能が備わっていることも、連携先としての魅力であった。 **【開始期のアクション】** ・中部圏の企業が自動車関連の技術を有していることから、移動販売における課題に着目して検討を進めることとした。 ・解決すべき課題を把握するために、NPO のコーディネートのもと、中部圏の企業が移動販売車の運営スタッフから、利用者の満足度向上に向けて現場で改善したいことを聴取した。また、移動販売を利用している高齢者からも、普段の買い物での困りごと等について意見聴取を行った。 ・その結果、「利用者の不在状況が把握できるとよい」、「到着時間を知らせることができるとよい」、「移動販売車に積む商品管理ができるとよい」など、さまざまな課題が明らかとなった。 **【直面した課題と克服方法】** ・新型コロナウイルス感染拡大の影響で、中部圏の企業が現状の課題や問題点を把握するための現地調査（NPO や住民へのヒアリング調査等）が滞ってしまった。 ・しかし、オンラインでのミーティングやヒアリング調査が実施できたことから、コロナ禍においてもある程度取組を前進させることができた。 ・令和２年５月より、中部圏の企業とやり取りを開始し、同年 11 月、ニーズ把握を目的として、移動販売の顧客である地域の高齢者を対象としたオンラインインタビューを実施した（２軒に対して実施)。また、同年 12 月には、はじめて現地を訪れて１週間滞在し、現地視察等により現場感覚を養うことができた。 ・また、コロナ禍において、訪問や長期滞在が非常に難しい状況下で、空き家を活用してサテライトオフィスを設置し、常駐するというアイデアが生まれ、現在、NPO の協力のもと、空き家のオーナーとオフィス設置に向けて交渉を進めている。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・これまでは、都市部の大企業と地方の小規模 NPO が連携することは想像できなかったが、近年は企業側において、地方部の課題に対する関心が高まっており、現地を訪れたり、実際に高齢者の声を聴取する等、具体的な行動に移っていることを実感できた。

・地域においても、東京の企業が来ることで、若者中心に地方へ目を向ける流れが生まれつつあることを実感し、中部圏の企業の関わりが地域住民にとっての希望となっている。また、山口市からも、ぜひ取組を広報させてほしいとの意向を伺っている。
・都心の企業は、人の幸せにとって必要なのは技術の進化自体ではなく、暮らしのためにいかにその技術を活用するかであるということに気づき始めていると感じる。
・また、企業の商品や技術開発に関して、実証段階では実際の利用者に使ってもらい、「高齢者がどのような顔をするか」「喜ばれるか」など、リアルな反応を把握し改善に役立てるプロセスがトレンドになりつつあると思う。
・高齢化が進む中山間地は、将来の日本の縮図と捉えることもできることから、企業としては、中山間地の活動で得た知見を都市部での事業展開に活用することも視野に入れ、投資的な意味合いを込めているものと考えられる。
・企業や工場を誘致することは難易度が高いが、プロジェクト単位であれば可能性はあると感じる。空き家を一定期間貸し出して新規事業開発に取り組んでもらうような、新しい形の企業誘致が考えられるのではないか。

【実施体制の変化の有無】

・現時点では、大きな変化はない。
・山口市は取り組みに対して大きな関心を寄せており、活動を支援する意向も高いことから、阿東地域としては活動を充実させていくための好機ととらえている。

【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】

＜中山間地域において核となり窓口機能を有する団体の存在＞

・中山間地域において、中心的な役割を担いながら、高齢者をはじめとする住民の暮らしを支える団体があり、地域住民との高い信頼関係が構築されていることから、その団体が地域の窓口や企業と地域をつなぐコーディネート的な役割を担うことで、中部圏の企業のような都心の企業が地域に入り、様々な調査や検討を行うことが実現している。

＜社会課題や地域課題に対して企業の技術やノウハウを活用していく動き＞

・近年はSDGsへの関心も高まりなど、事業として社会貢献度が高い企業への投資が拡大している社会的な動きが広がっており、社会課題や地域課題の解決に対して企業の技術やノウハウを活用していく動きは今後益々増加していくことが考えられる。このような動きの中で生まれた貴重な縁であり、これまでのNPOとしての活動が認められたこその成果だと考える。

【公的機関の支援の有無】

・来年度、山口市の公募事業を利用できる可能性がある。ただし、中部圏の企業は行政からの支援を前提とはしていない。
・山口市が中部圏の企業の取り組みを広く周知することで、中部圏の企業に続く、第２、第３の企業が現れる可能性が高まるため、今後の空き家対策等にもつながるのではないかと考えている。山口市は本取組に対する支援に積極的であり、NPO、中

	部圏の企業とともに、補助事業の活用等に関して協議を進めている。 **【現在直面している課題】** ・特にない。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・今以上にサービスを提供するエリアを広げる必要はないと考えている。 ・ただ、同じような課題を抱えて活動している地域とは、互いにノウハウを共有し、支援し合うことで、他地域にも笑顔が広がっていけばよいと考えている。 **【今後の展望】** ・令和２年５月以降、中部圏の企業と NPO で、オンラインミーティングや現地視察を重ねながら、阿東地福地域の地域課題に寄り添うことを念頭に置いた技術活用の協議を行っており、令和３年３月下旬から、GPS 等のデジタル技術によって移動販売業務を円滑に行うための実証実験を開始した。具体的には、高齢者宅にスマートディスプレイを設置し、ディスプレイ上でタッチするだけで、移動販売の利用意向を送ることができるようにする。 ・実証実験後の商品化については未定だが、利用者の反応を見ながら、より長期間での実施も視野に入れて、改善を図っていくようなプロセスを検討している。 ・中部圏の企業は阿東地域にサテライトオフィスを設置する意向で、令和３年２月現在、NPO が、ニーズに合う空き家を探す支援を行っている。 ・中部圏の企業とは、「お互いがファンになりましょう」という話をしている。サテライトオフィスが開設されれば、中部圏の企業の社員と地元の農家や家族との交流も生まれ、将来的には、個人的な親睦はもちろんのこと、会社としても研修先や福利厚生のコンテンツとしてなど幅広く連携することで、地方に注目が集まる社会情勢の中で特色としてアピールできる材料になると思う。 ・アイデアとして、中部圏の企業に対して、30 代で子供がいる社員を対象に、数年間、阿東のサテライトオフィスで働ける制度を導入することを提案している。企業のメリットとしては、昨今の田舎で子育てをするニーズの高まりに対応することで人材確保のインセンティブとなり、地域にとっては、阿東に愛着を持ってくれる若者が増え、地域外との関係性を育んでいけるという状況が生まれる。また、若手社員の研修として、移動販売業務の実施も提案している。現場に触れることが、多様な価値観を形成する機会にもなり、社内の人材の多様化やイノベーション人材の育成等にもつながることが期待される。 ・人が幸せを感じられるようなつながりが多く生まれることで、社会的なインパクトも大きくなるのではないか。 **【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】** ・課題とやるべきことは分かっているが、担い手が足りない状況にある。地域おこし協力隊制度では、地域として協力隊と連携して取り組みたい事業があっても、地域おこし協力隊として担うべき業務もあることから、制約が大きいケースもあると聞く。地域おこし協力隊がより柔軟に活動できるようになるとよい。

	・若者が地方で起業する際のスタートアップ時だけでも公的な支援があれば、チャレンジする若者が増えるかもしれない。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・地域活動もビジネスも、「誰かを助けたい」という気持ちがあると推進力になる。また、周りの人の幸せの先に自分の幸せがある、といったストーリーの方が共感も得られやすい。共感を得られると、だんだんと味方になってくれる人が増えて、想像以上の好機が訪れることもある。みんなで幸せになりましょう。

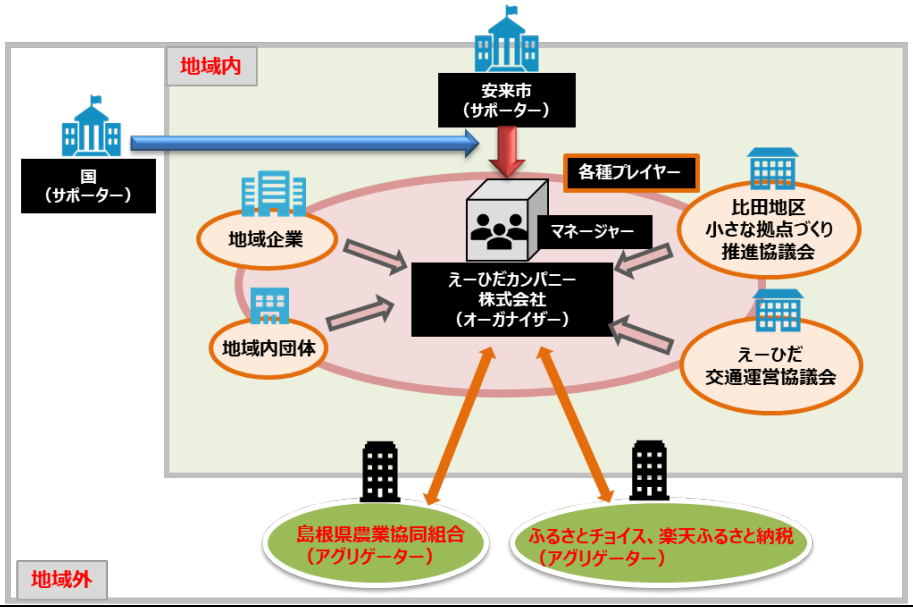
※参考資料

地域拠点の外観、移動販売の様子（NPO 提供）

（6－2）住民設立の株式会社で地域づくり活動展開

住民が立ち上げた会社により生産機能・自治機能両輪で持続可能な地域づくり活動を展開。（オーガナイザー：えーひだカンパニー株式会社）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">比田地区では、過疎、高齢化により地域が疲弊する中、このまま何もしなければ集落はおろか地域の存続すら危ぶまれるところまできていた。
この状況に立ち向かうべく、地域の機能を維持し、住みよい比田であり続けるための仕組みをつくるため、地域内の有志によりプロジェクトチームを立ち上げ、多くの住民とともに約１年をかけて、比田の将来図を描いた 10 年計画の比田地域ビジョンを平成 28 年３月に策定した。
プロジェクトメンバーが立ち上げた「えーひだカンパニー株式会社」（平成 28 年 8 月任意団体として設立。その後株式会社として法人化。以下、「えーひだカンパニー」）は、比田地域ビジョンに基づき、生活、福祉、子育て、観光、農業など様々な分野で地域活性化に向けた取組を行っている。中でも、地域の誇りでもある比田米の販売、地元農産物を活用した加工品の製造、販売などのコミュニティビジネスに特に力を入れ取り組んでいる。
８つの部会を設けて、多岐に渡る事業を展開している。自治機能と生産機能が両輪として作用することで、自立した地域づくりを計画的に、且つボランティアに頼りきりになることなく運営できる仕組みとなっている。</td></tr>
<tr><td rowspan="5">実施体制
〇：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○野尻ちさと（えーひだカンパニー取締役）
【役割】
・地域おこし協力隊として平成 27 年５月に着任以降、地域活性化携わっており、地域内のプレイヤー等とのネットワークをいかし、各種企画のコーディネーション、運営に従事。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">アグリゲーター(A)</td><td>○島根県農業協同組合
【役割】
・育苗の作業をえーひだカンパニーに委託。</td></tr>
<tr><td>〇ふるさとチョイス（株式会社トラストバンク）
○楽天ふるさと納税（楽天株式会社）
【役割】
・開発した特産品をふるさと納税サイトで紹介し、販売を仲介している。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">プレイヤー(P)</td><td>○えーひだ交通運営協議会
【役割】
・通学・通院や買い物サポートのデマンド交通事業を行政とえーひだカンパニーの財政支援を受けながら運営。地元タクシー事業者も参加。</td></tr>
<tr><td>〇え～ひだ逢♡愛会
【役割】
・デマンド交通のエリアの高齢者を対象として、見守りを兼ねた食事提供を実施。子育て支援として、小中学生向けの英語塾を開催。
・任意団体としてえーひだカンパニーの生活環境部のメンバーが構成員になっている。</td></tr>
<tr><td colspan="2">〇比田地区小さな拠点づくり推進協議会
【役割】</td></tr>
</table>

		・県の小さな拠点づくりモデル地区推進事業を活用し、生活機能の確保（交通支援、高齢者生活支援、防災機能強化支援）に向けた事業に取り組む。 ・小さな拠点づくりモデル地区推進事業においては、今後、移動販売車の実施も計画している。
		○え～ひだカンパニーkids **【役割】** ・比田小学校５・６年生によるチーム。え～ひだ市場のPR、商品開発、イベントでの出店、シバザクラの植栽を実施。 ・総合学習の授業の中で実施。えーひだカンパニーのメンバーが授業のサポートも行っている。授業だけでなく、地域イベントにも参加。
	サポーター(S)	○安来市 **【役割】** ・農林水産部農林振興課は農業集落ビジョンの作成支援。 ・政策推進部地域振興課は、地域ビジョンの作成支援（ワークショップなどの運営やビジョンのまとめ方の支援、先進事例視察先の紹介）。 ・ふるさと納税の返礼品として、えーひだカンパニーの商品（野菜セット、ラーメンなど）を採用。
		○島根県 **【役割】** ・農業普及部が、市とも連携しながら、活動初期における地域ビジョン策定の支援。 ・政策推進部地域振興課の小さな拠点づくりモデル地区推進事業に、えーひだカンパニーを採択。
	オーガナイザー(0)	○えーひだカンパニー株式会社（法人格：株式会社） **【役割】** ・地域づくりビジョンの実践組織。８つの部会ごとに、自治機能（定住促進、福祉、魅力発信）、生産機能（農産品の生産・加工・販売、農業委託業務）に関する多岐に渡る業務に取り組む。
	【実施体制図】  	

経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【経営全般】 ・えーひだカンパニーの令和２年（１～12 月）の売上は 44,883 千円、売上総利益は 7,691 千円となっている。 ・人件費 13,568 千円を含む販売費・一般管理費は 15,116 千円であり、営業利益は△7,425 千円となっている。 ・雑収入など営業外収益は、9,829 千円であり、経常利益 2,350 千円、当期純利益 902 千円となっている。 ・法人設立から３年が経過し、「生産機能」の成長にともない、当初ボランティアで行っていた「自治機能」の取組に対しても賃金を支払うことができるようになった。 ・規模的には成長過程の段階ととらえており、収益を高めて、雇用の待遇を改善し、人数も増やしていきたいと考えている。 ・現在、収益の大きな割合を占めているのが農作業の受託、農産物の販売収入。直売所の売上は約 15,000 千円で、20,000 千円くらいまで伸ばしたいと考えている。 ・農業部門は、今は作業受託が中心だが、農地の担い手が減少していることから、会社の事業としてその受け皿となることを検討している。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・今後の人口推移や高齢化率、子どもの数の予測を目の当たりにして、このまま何もしないままでは集落はおろか地域の存続すら危ぶまれるところまできていると実感し、地域内の有志を集めプロジェクトチームを立ち上げた。 ・平成 27 年６月から「いきいき比田の活性化プロジェクト」を開始し、多くの住民とともに約１年かけて、比田の将来図を描いた 10 年計画の比田地域ビジョンを平成 28 年３月に策定した。 ・同年　８月には、地域ビジョンの実現に向けた地域運営組織として、若手 73 名の構成員が参画する「え～ひだカンパニー」を立ち上げた。 【開始期のアクション】 ・地域ビジョンづくりは、大きく分けて以下の４ステップ（①住民アンケート調査、②先進地視察、③世代別ワークショップ、④全体ワークショップ）で進めた。 ①住民アンケート調査 ・地域内全世帯の中学生以上を対象としてアンケート調査を実施した。比田地域内 18 自治会の協力（配布、とりまとめ）により実施した。対象者の９割から回答を得た。 ・アンケートは世帯主用（農地、農業に関する調査）と、個人用（地域生活に関する意識調査）の２種類を実施。 ②先進地視察 ・地域づくりや多角的な農業経営について学び、ビジョン作成のヒントとするため、先進地視察を実施した。 ・以下の２地域を対象に視察を行った。視察により、ビジョンづくりを進めるため

のイメージが明確になった。また、一人ひとりの取組意識が向上した。

・兵庫県姫路市の「夢前夢工房」…農業生産法人で、近隣の企業や小学校と連携して活動している。

・広島県東広島市の「共和の郷・おだ」…地域ビジョンづくりの先進地。

・視察に参加したメンバー（活動開始当初のプロジェクトチーム）は、関係機関（市、県、JA）の人員も含めて約 20 名。

③世代別ワークショップ

・アイデア出しと、同世代の住民同士が集まる機会の創出を目的として実施した。地域の良いところ、困っていること、改善したいことなどを洗い出した。

・小学校は授業の一環としてワークショップに参加した。教員がファシリテーターとして参加したことによって、小学生も意見を出しやすい環境となった。また、このワークショップで連携したことが、現在の小学校との連携体制にもつながっている。

・はじめてワークショップに取り組むスタッフが多かったが、懸命に勉強をしながら進めたことで、当事者意識が高まるよい機会になった。

④全体ワークショップ（集大成）

・約 120 名の参加者で、世代別ワークショップで出された意見を精査して、具体的な目標として整理した。

・単調な話し合いが続くと参加住民から敬遠されると考え、円滑な運営や参加意欲向上のための工夫として、ふるまいや販売ブースを設置するなど、お祭りのような楽しい雰囲気を演出しながら実施した。また、あらかじめ意識を高めるための事前講演も行った。

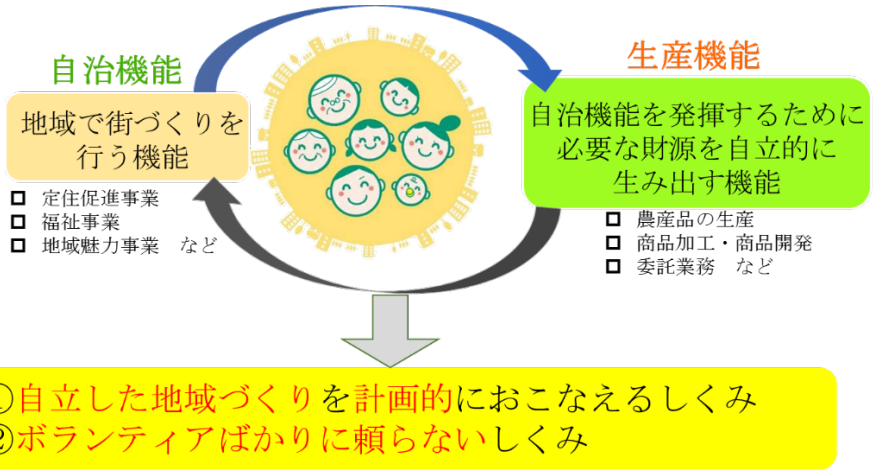
・ワークショップの中で、参加者に得意なことを聞き、人材発掘を図った。

・ワークショップを通じて作り出されたアイデアの総数は 1,469 個に上った。アイデアは、優先度と影響度を基準として、プロジェクトメンバーが精査して絞り込み、さらに、別途地域の広報誌で募ったアイデアも加えて検討し、最終的に 88 項目の地域ビジョンとして整理した。

・地域ビジョンの「比田を愛し、行動し、誇りに思える地域に」という標語は、地域居住者はもとより、地域を出て遠方に住む人も、比田を誇らしく思ってほしいという願いが込められている。

【経営理念と行動指針】

・経営理念として、「自治機能と生産機能の発揮による“地域ビジョンの実現”と“え～ひだ”の創造」を掲げている。「自治機能」とは、地域でのまちづくりを行う機能で、福祉関係の事業、定住促進事業などを指す。「生産機能」とは、上述の自治機能を発揮するために必要な財源を自主的に生み出す機能で、農畜林産品の生産・加工・ブランド化・販売、農作業の受託などの第一次産業を核とした事業を指す。



（えーひだカンパニー提供）

行動指針

・地域の人の幸せを追求することを原点に、以下の行動指針を定めている。

◎利益追求ではなく、地域の人の幸せを追求する。
〇比田に住んでいることに誇りの持てる地域をつくる。
〇子どもたちの声が溢れる賑やかな地域をつくる。
〇感動、感謝する心を大切にし、感性の高い比田人を育てる。
〇比田の自然・大地・空間･人などの価値を高め発信する。
〇自分たちの信じた未来へ前向きに挑戦し続ける。

【直面した課題と克服方法】

〇課題

・地域づくりを行う株式会社というものに対して、活動をはじめた当初は取組に無関心な人や批判的な人もいた。

・構成員のほとんどが、主業を持ちながらえーひだカンパニーの事業に携わっていることから、構成員同士の密な連携をとることが難しい状況にあった。

〇克服方法

・地道に活動を継続し実績を出すことで徐々に理解者が増えていった。

・主業を持ちながら関わっている構成員は、できる人ができる範囲で関わるというスタンスとしている。連絡調整役をつくり、欠席者への会議の内容の伝達や、別日時での会議開催の調整を行っている。

・メンバーのほとんどが副業としての活動であるため、緩やかなつながりを大切にしている。できる範囲で計画しながら取り組んでもらう仕組みにしている。

現在の活動状況	【得られた成果】 ＜取組を通して地域内経済循環に寄与＞ ・活動をはじめた当初は取組に無関心な人や批判的な人もあったが、地道に活動を継続することで理解者も少しずつ増え、平成 29 年 11 月には増資も実現し、多くの方々から賛同を得られるようになった。 ・農作業受託など今まで地域外に出ていた仕事が、地域内で行うことで地域の中でお金が回る仕組みにできた。 ・地域ビジョンに掲げる「生産機能」の取組を着実に進めてきた。なかでも中山間直接支払交付金の広域化では、その事務や交付金の取組要件の主体を担うことで、カンパニーは事務員を安定雇用でき、集落（農家）は事務負担の軽減と農業所得の向上が得られるなど、両者にとってプラスの成果が得られている。 ・また、ドローンを活用した農薬等の散布受託は、中山間地域農業に適しており、近年では、地域外からの受注も増えてきている。こうした先進農業機械を活用した取組に若手が興味を持ち、新たにオペレーターとして加わるなど農業の担い手確保の成果も得られた。今後もラジコン草刈機や自動運転農業機械の導入など、農業のスマート化を進めていく。 ・販売面においては、県内米穀店とタイアップし、米を「美味しさ」でランク付けして付加価値を付け販売する取組も３年目となり、比田米のブランド化、販路確保に繋がっている。 ・法人設立から３年が経過し、「生産機能」の成長にともない、当初ボランティアで行っていた「自治機能」の取組に対しても賃金を支払うことができるようになった。 ・令和２年に、比田のアンテナショップという位置づけで、直売所と、安来市立病院の売店の２箇所に出店した。比田の商品と、地域内商店や近隣のスーパーで仕入れた商品（一般的な日用品など）を陳列している。 ＜活動を通して形成・拡充してきたつながりを活かし、さらなる活動の充実へ＞ ・活動を通してつながりが広がり、地域内で多様な人材を発掘していくといった循環の中で、各部会の取組の充実につながっている。 ・「自治機能」の取組の中でもデマンド交通を活用した移動支援では、高齢者の生活支援のほか、防災機能の仕組みづくりなど多面的な活用検討へと発展している。 ・また、小学校と連携して行っている「え～ひだカンパニーkids」支援の活動は、将来の地域を託す子ども達の地域愛を育むとともに、学校、保護者、地域が協働で行う地域づくりの意識醸成にも繋がっている。 ・活動に興味を持つ人が増え、マスコミ等にも多く取り上げてもらい地域の認知度が高まった。 ・視察も増えている。平成 30 年、総務省ふるさとづくり大賞の総務大臣賞を受賞してからは特に増えた。

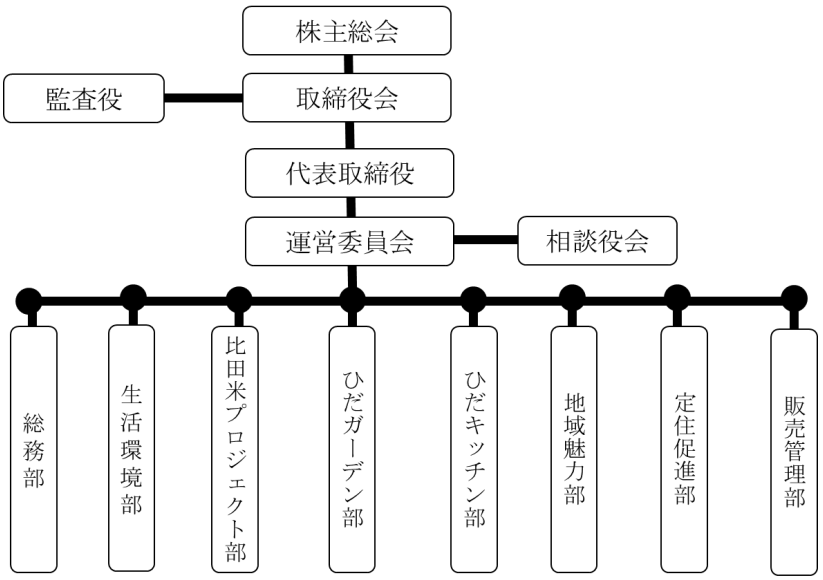
【８部会による事業の運営】

・８つの部会を設けて、自治機能と生産機能の双方で多岐に渡る事業を展開している。

＜部会と活動概要＞

部会	活動概要
総務部	・運営業務の他、地酒プロジェクト、中山間直接支払事業（集落が補助事業を受けやすいように支援。加算金を受けるための仕組みづくりや、事務支援。）などを担う。
生活環境部	・kids 支援事業（毎年、小学校 5、6 年生で形成。行事への参加や運営支援。直売所の PR 動画制作。）、デマンド交通（有償運送。自宅・バス停間の送迎。）などを展開。 ※有償運送は株式会社の事業としては行えない制約があるため、別に任意団体（運営協議会）を立ち上げて運営している。
比田米プロジェクト部	・えーひだカンパニーの収益の中心。JA からの受託事業である水稲育苗事業、ドローン水稲防除やラジコン草刈りによる地域農家の農業支援など。 ・ドローン活用などでは特に若手が活躍（農業に若手を引き込むことを意識して積極的に事業展開している）。
ひだガーデン部	・野菜を、直売所や近隣スーパーに卸している。比田の野菜の認知拡大を目指す。
ひだキッチン部	・商品の加工・開発を行う。比田ならではの商品開発と、比田米の消費拡大を目指す。米粉パン、ドレッシングなどを開発し好評を博している。
地域魅力部	・いきいき交流館（事務所、直売所が入居する建物。2020 年 4 月から指定管理。）を活用して、地域外からの来訪者に向けた地域の魅力訴求を行う。朝市、サマーフェスタなどのイベントでも活躍。
定住促進部	・島根県主催の定住促進イベントに参加して、比田への移住を訴求。地域の企業協賛で、出産した世帯へのお祝い品贈呈。地域に住む女性が出会う場として「え～ひだ女子会」も活動。
販売管理部	・比田産品の販路拡大。 ・比田米、そば、小麦等の販路開発。小麦を利用したオリジナルのラーメンなど、商品開発も実施。2020 年 8 月にオンラインショップもオープンし、旬の野菜詰め合わせセットなどを販売。

＜組織図＞



【実施体制の変化の有無】

・平成 28 年３月の地域ビジョン策定に続いて、平成 28 年８月に、ビジョンを実践するための任意組織「え～ひだカンパニー」を設立した。地域ビジョンは将来を担う若手こそが実行していくという考えのもと、40～50 代のメンバーを集め直し、73 名による任意組織をつくった。

・平成 29 年１月に、持続可能な組織となることを目的として株式会社化した。

○法人化した理由

・世代交代しても継続していける強固な仕組みにするため。

・任意団体とくらべて、外部からの社会的信用力が高いため。

・社会的責任、株主への責任を意識することで、前向きに活動することができると考えたため。

○株式会社の形態を選択した理由

・NPO 法人と比べて事業内容の制約を受けにくいため。地域づくりの取組は産業、福祉など多岐に渡るため、制約を受けにくい方がよい。

・株式出資の形で、多くの人に地域づくりに参加してもらえるため。比田から他地域に移住した人でも、関心を持ってくれている人がいたため、何らかの形で関わってもらえる方法を考えた。

～主な取組の経緯・組織の変遷～

○H28.3 月 比田地域ビジョンを作成

○H28.8 月え～ひだカンパニー設立（任意組織）

○H29.3 月えーひだカンパニー株式会社設立（法人化）

○H30.9 月えーひだ交通運営協議会設立

○H31.2 月え～ひだ逢愛会設立

・え―ひだカンパニーの人員構成としては、多くが別に本業を持つ人となっている。社長は比田地区の商店経営者。構成員は、地元農家、一般会社員、市役所職員、地域の交流センターの職員などで、学生もいる。
・一方、専属の職員もおり、事務所に２名、昨年開いた直売所には３名配置している。また、地域おこし協力隊が２名任命されている。
・基本的には 60 代未満を中心に構成されており、60 代以上の層には「相談役」として支えてもらう形が望ましいと考えている。
・毎月１回の運営委員会では、各部長等が事業計画について協議検討する。また、各部での部会も行われている。（頻度は部によってまちまち）

【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】

＜法人化により社会的信用を得つつ事業を安定して運営、充実化＞

・地域の自主組織は各地域で存在はしているが、その多くは一部の住民によるボランティアや、行政からの補助金等の支援で成り立っているものであり、そうした形態は、中心人物の脱退や、支援の縮小など、時の経過とともに弱体化していくことが避けられない。
・自治機能と生産機能を合わせ持った持続可能な組織を目指すなかで、組織の継続性や社会的信用力の向上などを目的として、平成 29 年３月に「えーひだカンパニー株式会社」として法人化を行い、先例を見ない地域活動を行う株式会社として、多くの仲間とともに自立した地域づくりに向けた取組を進めている。
・法人化することで、責任を持ち継続していく事業運営を行う意識が持てるようになった。また、社会的信用により、販売、雇用などの面で有利になった。

＜地元有志を核に人的ネットワークを拡充＞

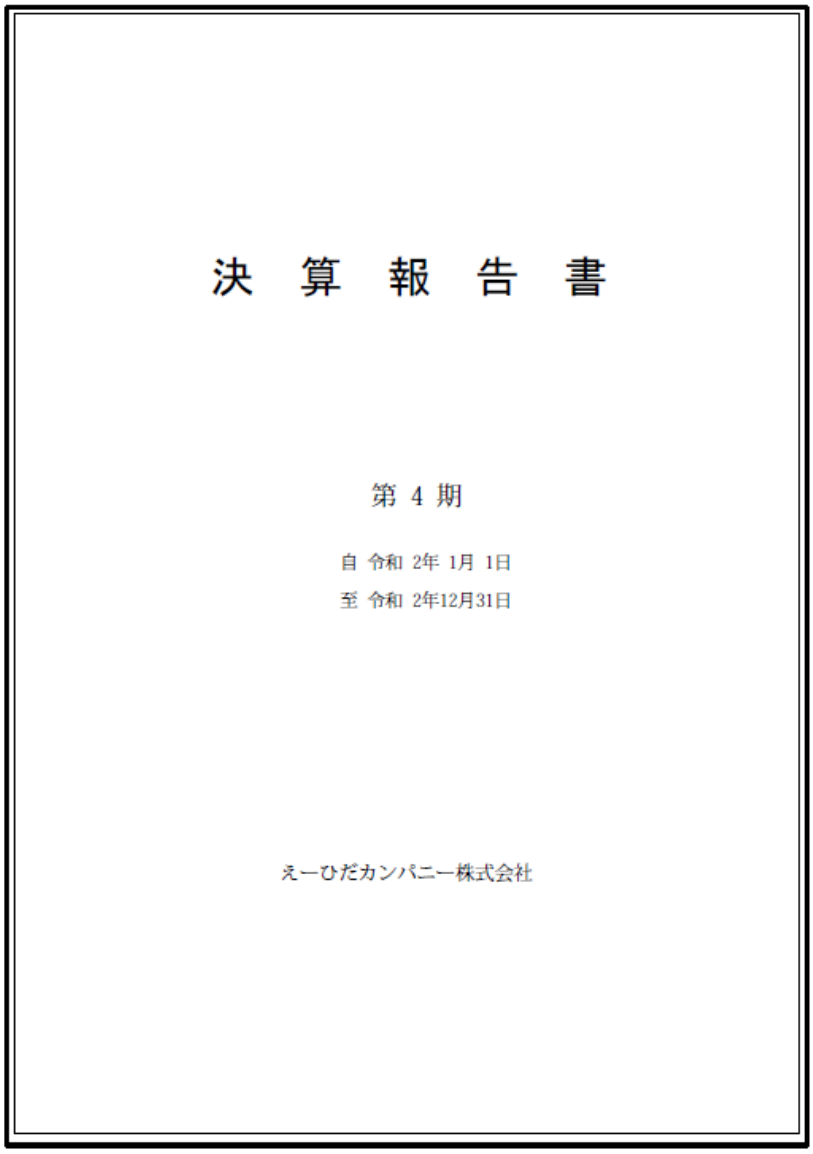
・コアメンバーに加えて、元々人のつながりが強い地域であったこともあり、若手や、地域の役に立ちたいという人が参加した。また、そういった人が中心となり、知人を誘って引き入れるなどの動きがあり、拡大していった。
・まちづくり組織は、一般的に自治会の代表者などの高齢者中心となりやすく、リーダーはいるもののプレイヤーがいない状態に陥りやすい。そのため、プレイヤーをしっかりと確保するべきと考え、若手を一本釣りで勧誘していった。また、世代ごとに、ネットワークの中心となり人を巻き込める人材に当てをつけて、活動に誘うようにした。
・皆が長に従って動いていた昔とは異なり、住民は、民主的な手法で、納得した上でなければ活動に参加しない。世代間の橋渡しができる世代による、マネジメント面での活躍が重要である。
・活動を始めた頃は、地域のビジョンを考えるプロジェクトであることから、地域全体の賛同を得る必要があると考えていた。しかし、必ずしも全員からの興味や賛同が得られるものではないため、賛同者をさらに取り込んでいくことが重要だということに気づいた。そういった考え方に切り替え、小さなことから挑戦して、成功体

	験が次のチャレンジにつながり、成果へとつながった。 **【公的機関の支援の有無】** ・安来市、島根県農業普及部による地域ビジョン作成のサポート。主に、ワークショップ運営のレクチャーなどの、人的支援を実施した。財政面の支援は、県の補助金が 500 千円、安来市地域振興課のビジョン策定の話し合い支援（WS の消耗品など）が 80 千円であった。 ・デマンド交通事業においては、安来市より車両や負担金での支援を受けた。 ・農業機械購入や商品開発時、県などからの補助金支援を受けた。 ・えーひだカンパニー株式会社では、地域おこし協力隊制度を活用した人材が職務にあたっている。また、地区で新しく農業を始める際にかかる経費は、島根県の単独事業である新農林水産がんばる地域応援総合事業費補助金を活用している。そして、地区農家が活用している中山間地域等直接支払制度の申請事務を代行することにより、手数料収入を得ている。 ・国や県などのさまざまな補助・助成メニューを効果的に利用し、地域づくりの基盤をつくっている。こうした制度の有効活用は、行政職員が同社の活動に参加している要素が大きい。行政職員が入ることで、必要な情報がスムーズに共有されている。 **【現在直面している課題】** **〇安定して通年雇用できる体制づくり** ・農業機械・施設の整備が必要。将来的な高齢化時の受け皿になっていきたいと考えているが、十分な農業機械や施設を所有していないので整備していきたい。 ・直売所事業の売上アップ。雇用の待遇を改善して人員体制を改善していきたい。 ・商品開発力の向上。ノウハウはなく手探りで進めており、少しずつ商品は増えているが、今後は商品の魅力を高めるためのコンセプトづくりなどが課題となる。 **〇より安定した組織運営** ・構成員のほとんどが、主業を持ちながらえーひだカンパニーの事業に携わっていることから、構成員同士の密な連携をとることが難しい状況にある。会議を行う場合も、時間的な制約から、決まった構成員しか参加できない場合がある。そのような状況から、各部の事業の進捗にばらつきがあったり、組織としての意思統一や情報共有が十分にできないことがある。 ・現状、特に自治機能の取組は、構成員のボランティア意識に依存して成立しているところが大きく、個人のモチベーションにも差がある。個々が地域づくりに、より強い使命感と責任を持つことできるような体制や仕組みの構築が必要である。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・農業の作業受託などで近隣地域からの需要が増加傾向にあり、広域的な展開が広がりつつある。今後、地域の農業ビジョンをより具体的に描き、農業機械、施設の整備を優先順位をつけて行う必要があるが、いずれにしても多額の投資が必要であると考えており、必要な資金の確保が課題となる。 ・比田いきいき加工部（任意組織）という女性を中心とした加工グループがあり、も

	ちや煮しめ、弁当、惣菜を製造している。高齢化や施設の老朽化、資金不足により経営が危ぶまれる状況にある。安来市内や県外からも幅広い需要があり地域の資源ととらえて弊社で継承していきたいと考えている。 ・移動販売事業を令和４年度から行うことを計画している。現在、60 世帯以上の利用世帯が確保できることが事業のボーダーラインと考えており、比田地区内で確保できない場合は、近隣の地域も買い物が不便な地域であるので広域化も視野に入れて検討を行う。令和３年度に制度設計する中でより具体的な課題が見えてくると考えている。 ※比田地区内の世帯の２割は自動車非所有。移動ができない世帯が増えている。 ※移動販売は、県の小さな拠点のモデル地区事業の計画に位置づけられている。モデル事業では、５年間で１億円のハード整備の計画があり、移動販売の車両と車庫に使用することを検討している。その他に、「いきいき交流館」の増築などにも使用。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・農業機械・施設整備に対する資金面の支援があるとよいと考えている。 ・加工事業の経営継承に関わる資金面の支援や、アドバイザー等による事業者間での調整支援があるとよいと考えている。
	【今後の展望】 **＜収益事業の拡大＞** ・雇用できる体制づくりに向けて、収益事業の拡大を行っていく。ドローンを活用した農薬等の散布受託を通して、農業の担い手確保の成果も得られたが、今後もラジコン草刈機や自動運転農業機械の導入など、農業のスマート化を進めていく。 **＜小さな拠点づくりモデル地区推進事業などによる事業の発展＞** ・令和２年度から島根県の「小さな拠点づくりモデル地区推進事業」に採択され、５年間の重点的な支援を受けることが決まった。この事業を地域ビジョンの早期実現するための手段として、また、住民同士の繋がりの質を高めるきっかけとして活かしていきたいと考えている。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・広域展開に向けて必要となる行政からの支援で記したように、農業機械・施設整備に対する資金面の支援、加工事業の経営継承に関わる資金面の支援、アドバイザー等による事業者間での調整支援があるとよいと考えている。
フォロワーへのエール	**【サポーターの視点】** ・私たちも初めから今のような活動ができていたわけではなく、少ない人数でできることから始めていった。人が人を呼び仲間が増え、活動の幅も広がり、夢もふくらんでできることが多くなっていった。ですので、少ない人数でもできることから始めて、目的へ向けての自信をつけていっていただけたらと思っている。 ・また、どの事業においてもやってみてわかったこと、失敗もたくさんあったものの、そんな中でも“何を大事に活動するか”は忘れないように心がけてきた。 ・私たちは、最初の活動目的を忘れないこと、仲間・地域を大事に思いやること、チ

	ャレンジを可能な限り続けることを大事にしている。“何を大事に活動するか”は、みんなで確認して、共有しておくことも持続可能な活動には必要なことだと思っている。

※参考資料（決算報告書）



決　算　報　告　書

第 4 期

自 令和 2年 1月 1日
至 令和 2年12月31日

えーひだカンパニー株式会社

貸　借　対　照　表

［税込］（単位：円）

えーひだカンパニー株式会社　　令和 2年12月31日 現在

資　産　の　部		負　債　の　部	
科　　目	金　　額	科　　目	金　　額
【流動資産】		【流動負債】	
（現金・預金）		（仕入債務）	
現金	209,888	買掛金	1,703,555
普通預金	6,178,273	仕入債務　計	1,703,555
現金・預金 計	6,388,161	（その他流動負債）	
（売上債権）		未払金	1,074,980
売掛金	259,621	未払法人税等	435,400
貸倒引当金(売)	△1,557	未払消費税等	206,600
売上債権 計	258,064	預り金	303,470
（棚卸資産）		前受収益	160,000
製品	2,359,690	仮受金	7,920
原材料	346,988	一年以内返済長期借入金	1,176,000
仕掛品	339,889	その他流動負債　計	3,364,370
貯蔵品	29,187	流動負債　計	5,067,925
棚卸資産　計	3,075,754	**負債の部合計**	5,067,925
（その他流動資産）		純　資　産　の　部	
その他流動資産　計	0	【株主資本】	
流動資産合計	9,721,979	（資本金）	
【固定資産】		資本金	3,372,000
（有形固定資産）		資本金　計	3,372,000
機械装置	7,004,799	（利益剰余金）	
工具器具備品	894,173	［その他利益剰余金］	
有形固定資産　計	7,898,972	任意積立金　計	0
（投資その他の資産）		繰越利益剰余金	9,191,026
出資金	10,000	利益剰余金 計	9,191,026
投資その他の資産　計	10,000	株主資本　計	12,563,026
固定資産合計	7,908,972	**純資産の部合計**	12,563,026
資産の部合計	17,630,951	**負債・純資産の部合計**	17,630,951

損　益　計　算　書

［税込］（単位：円）

えーひだカンパニー株式会社　　自 令和 2年 1月 1日　至 令和 2年12月31日

【売上高】		
売上高	44,882,550	
売上高　計		44,882,550
【売上原価】		
期首商品棚卸高　計	0	
仕入高	19,192,785	
仕入戻し高	△22,946	
当期商品仕入高	19,169,839	
合　計	19,169,839	
他勘定振替高(商)	△16,350	
期末商品棚卸高　計	0	
商品売上原価　計	19,153,489	
期首製品棚卸高	1,151,991	
期首製品棚卸高　計	1,151,991	
当期製品製造原価	19,248,133	
合　計	20,400,124	
他勘定振替高(製)	△1,987	
期末製品棚卸高	△2,359,690	
期末製品棚卸高　計	△2,359,690	
製品売上原価　計	18,038,447	
売上原価　計		37,191,936
売上総利益		7,690,614
【販売費一般管理費】		
販売費・一般管理費計	15,115,523	
営業利益		△7,424,909
【営業外収益】		
受取利息	68	
受取配当金	100	
貸倒引当金戻入額	3,000	
雑収入	9,825,356	
営業外収益　計	9,828,524	
【営業外費用】		
支払利息	5,422	
雑損失	48,230	
営業外費用　計	53,652	
経常利益		2,349,963
【特別利益】		
特別利益　計	0	
【特別損失】		
前期損益修正損	46,200	
固定資産圧縮記帳繰入額	966,000	
特別損失　計	1,012,200	
税引前当期純利益(損失)		1,337,763
法人税、住民税及び事業税		435,430
当期純利益(損失)		902,333

販売費及び一般管理費内訳書

［税込］（単位：円）

えーひだカンパニー株式会社　　自 令和 2年 1月 1日　至 令和 2年12月31日

役員報酬	264,000
給料手当	6,323,470
法定福利費	745,275
福利厚生費	181,766
外注費	85,000
荷造運賃	35,175
広告宣伝費	423,488
交際費	124,010
会議費	22,282
旅費交通費	267,680
通信費	220,854
少額減価償却資産	1,141,859
消耗品費	832,339
事務用品費	105,244
修繕費	117,000
水道光熱費	686,255
諸会費	32,125
支払手数料	293,432
車両費	123,255
賃借料	24,699
保険料	78,430
租税公課	433,313
寄付金	143,711
研究開発費	2,155,142
貸倒引当金繰入額(販)	1,557
雑費	3,528
現金過不足	22,844
研修費	18,000
備品消耗品費	209,790
販売費・一般管理費計	15,115,523

製　造　原　価　報　告　書

［税込］（単位：円）

えーひだカンパニー株式会社　　自 令和 2年 1月 1日　至 令和 2年12月31日

［製造原価］		
【材料費】		
期首材料棚卸高	34,114	
材料仕入	2,752,347	
種苗費	279,152	
合　計	3,065,613	
期末材料棚卸高	△346,988	
材料費　計		2,718,625
【労務費】		
賃金手当	6,234,900	
福利厚生費	78,638	
労務費　計		6,313,538
【製造経費】		
外注加工費	1,578,908	
動力費	275,502	
荷造運賃	1,100	
消耗品費	1,826,711	
修繕費	442,728	
水道光熱費	57,176	
諸会費	15,000	
減価償却費	2,221,182	
賃借料	3,209,226	
保険料	280,905	
肥料費	183,769	
農薬衛生費	211,884	
雑費	229,518	
製造経費　計		10,533,609
当期総製造費用		19,565,772
【仕掛品】		
（期首仕掛品棚卸）		
期首仕掛品	22,250	
合　計		19,588,022
（期末仕掛品棚卸）		
期末仕掛品	339,889	
当期製品製造原価		19,248,133

株主資本等変動計算書

［税込］（単位：円）

えーひだカンパニー株式会社　　自 令和 2年 1月 1日　至 令和 2年12月31日

【株主資本】			
資　本　金	当期首残高及び当期末残高		3,372,000
新株式申込証拠金	当期首残高及び当期末残高		0
資本剰余金			
資本準備金	当期首残高及び当期末残高		0
その他資本剰余金	当期首残高及び当期末残高		0
資本剰余金　計	当期首残高及び当期末残高		0
利益剰余金			
利益準備金	当期首残高及び当期末残高		0
その他利益剰余金			
別途積立金	当期首残高及び当期末残高		0
繰越利益剰余金	当期首残高		8,288,693
	当期変動額	当期純利益	902,333
	当期末残高		9,191,026
利益剰余金　計	当期首残高		8,288,693
	当期変動額		902,333
	当期末残高		9,191,026
自己株式	当期首残高及び当期末残高		0
自己株式申込証拠金	当期首残高及び当期末残高		0
株主資本　計	当期首残高		11,660,693
	当期変動額		902,333
	当期末残高		12,563,026
【評価・換算差額等】			
評価・換算差額等	当期首残高及び当期末残高		0
【新株予約権】			
新株予約権	当期首残高及び当期末残高		0
純資産　合計	当期首残高		11,660,693
	当期変動額		902,333
	当期末残高		12,563,026

注記表

えーひだカンパニー株式会社　　令和 2年12月31日 現在

この計算書類は、「中小企業の会計に関する基本要領」によって作成しています。

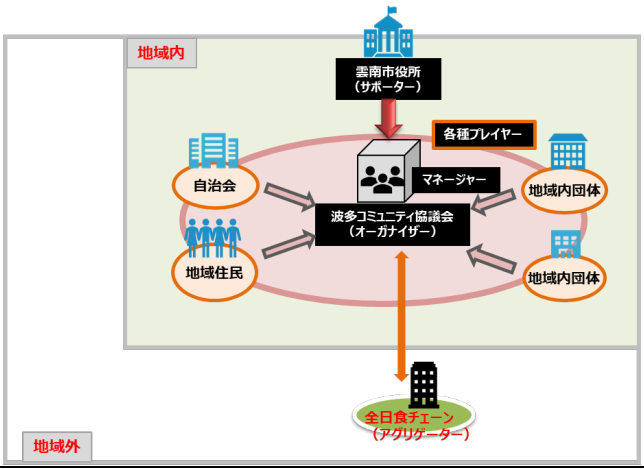
【重要な会計方針に係る事項に関する注記】
(1).資産の評価基準及び評価方法
①.有価証券の評価基準及び評価方法
ア.その他有価証券　　移動平均法による原価法
②.棚卸資産の評価基準及び評価方法
先入先出法による原価法法
(2).固定資産の減価償却の方法
有形固定資産：定率法を採用しています。
ただし、平成10年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く。）
並びに平成28年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については
定額法を採用しています。
(3).引当金の計上基準
貸倒引当金:債権の貸倒損失に備えるため、法人税法に規定する法廷繰入率による計算した回収不能見込額を計上しております。
(4).その他計算書類の作成のための基本となる重要事項
①.消費税等の会計処理　税込方式を採用しております。

【貸借対照表等に関する注記】
(4).有形固定資産の減価償却累計額　5,733,427円

【一株当たり情報に関する注記】
一株当たり純資産額　3725.68円
一株当たり当期純利益 267.59円

（６－３）地域住民組織によるスーパー運営

地域住民組織が自ら小型スーパーを運営し買物利便性を向上、交流の場としても活用。（オーガナイザー：波多コミュニティ協議会）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">平成 26 年３月に地区に唯一あった個人商店が店を閉め、買い物難民の解消が大きな課題となっていた。波多コミュニティ協議会は市等の支援を得て、同年 10 月、波多交流センター（旧波多小学校）の一画に店舗を開設し運営を開始した。
波多コミュニティ協議会が全日食チェーンに加入し、小型スーパー（はたマーケット）の運営に乗り出したもので、店舗は波多交流センターの一室をリニューアルして活用している。全日食チェーンから商品を安定的に確保することによって食料品や日用品など 700 種類を超える豊富な商品が販売されている。
波多交流センター職員が店員を兼ねることで人件費などを節約し、小規模かつ効率的な運営を行っている。同センター内にある店舗は、地域住民が気軽に立ち寄り交流できる「寄り合いの場」にもなっている。</td></tr>
<tr><td rowspan="6">実施体制
○：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○山中満寿夫（波多コミュニティ協議会前会長）／○田原善明（波多コミュニティ協議会会長）
【役割】
・協議会の会長として、地域内のプレイヤー等とのネットワークをいかし、各種企画のコーディネーション、運営に従事。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>○全日本食品株式会社（全日食チェーン）
【役割】
・「はたマーケット」を運営する波多コミュニティ協議会が加盟しているボランタリーチェーンの本部として、店舗運営の支援に従事。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>○波多地区内自治会、消防団・文化サークル・ＰＴＡ等関係団体
【役割】
・地区内の自治会、関係団体が、協議会と連携しつつ、住民のコーディネートや活動支援、情報共有等に従事。</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>○雲南市
【役割】
・地域自主組織の活動拠点の整備や支援を担っている。</td></tr>
<tr><td>オーガナイザー(O)</td><td>○波多コミュニティ協議会（法人格：認可地縁団体）
【役割】
・地域運営組織として、波多地区の福祉・生活環境維持のため、店舗運営、送迎・外出支援などを担っている。</td></tr>
<tr><td colspan="2">【実施体制図】
 
</td></tr>
</table>

経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【経営全般】 ・はたマーケットの令和元年度の収入は 15,611 千円、支出は 14,882 千円であり、収入が支出を 729 千円上回り、次年度への繰越金となっている。 ・交流センターの令和元年度の指定管理料は、2,479 千円であり、光熱水費 1,700 千円、施設点検委託 215 千円などに充当している。 ・交流センターの指定管理者である波多コミュニティ協議会の職員が交流センター管理運営業務と店舗業務を兼務し、人件費を圧縮している。 【設置時の動向】 ・公益財団法人ふるさと島根定住財団の助成のほか、波多地区各世帯から寄付金を募り開業資金を用意し、平成 26 年 10 月に売場面積 14 坪の「はたマーケット」を開設した。運営は波多コミュニティ協議会が行っている。 【地域課題解決に係る活動】 ・活動拠点施設である「波多交流センター」（旧波多小学校）のほか、波多温泉「満壽（まんじゅ）の湯」の指定管理や、島根県より委託を受け「さえずりの森」（旧県立公園）の場内草刈り、巡視を行っている。また、地区内にはタクシー会社がなく、同協議会が車両を購入して無償運送を実施している。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・「波多コミュニティ協議会」は波多自治会（昭和 57 年設立）を改編して設立された地域自主組織であり、16 の自治会や各種団体などで構成されている。 ・雲南市の西端に位置する波多地区は、雲南市役所まで 36ｋｍ以上離れた山間部に位置している。人口減少が進み、平成 26 年３月には波多地区唯一の食料品店が廃業し、車を運転できない人は買物が困難になった。 ・雲南市は買物弱者を救うため、廃校を活用した交流センター内にマイクロスーパーの導入を仲介し、波多地区の地域づくりを進めてきた波多コミュニティ協議会（認可地縁団体）を支援して、交流センター１階に店舗を開設することになった。 【開始期のアクション】 ・平成 24 年から、雲南市は全日食チェーンから「雲南市でマイクロスーパーを出店できるエリアはないか。」との相談を受けていた。 ・マイクロスーパーは、全日本食品株式会社が開発した小規模スーパーで、半径５㎞の商圏人口が 1,000 人、日商 100 千円程度で事業化が可能な食料品店である。 ・個人商店が閉店したことから、相談を受けていたマイクロスーパーの波多地区での出店を地域とともに検討することとした。 ・５月の連休明けから全日食チェーンに相談。６月 30 日に波多コミュニティ協議会が全日食チェーンの役員と面談し、協議会が主体となって正式に検討をはじめた。 【直面した課題と克服方法】 ・開店資金 5,000 千円や店舗面積などの条件があり、開店資金の調達が課題であった。また、協議会が商店の経営リスクを負うことに反対する意見もあった。 ・公益財団法人ふるさと島根定住財団から最大で 2,000 千円の補助金が受けられる

	と市から助言を受け、補助金を申請することになった。通常は協議会の役員会で決定する必要があるが、時間がなかったため幹事会で話し合い、内諾を得て、急ぎ進めた。波多地区の住民には説得して賛同をいただき、波多交流センターの一室をリニューアルしてオープンにこぎつけた。協議会が全日食チェーンに加入して 10 月８日にオープンした。 ・「はたマーケット」の経営には反対意見もあったが、最終的には理解され、１世帯あたり 2 千円を寄付してもらった。寄付金を募ったことで、地区住民みんなの店という意識が高まり、協議段階で反対意見もあったからこそ、赤字リスクを回避するためには自分達で買い支えをしなくてはならないという意識も育まれた。 （サポーターの視点から） ・通常は早くても翌年度のオープンだが、大手コンビニチェーンのようなスピード感で出店までこぎつけたのは、それまでに培ってきた地域力の賜物。このように地域運営組織が運営する店舗は西日本では初めてである。
現在の活動状況	**【得られた成果】** **＜「はたマーケット」開設により波多地区住民の買物利便性を改善＞** ・波多地区唯一の食料品店が廃業したため、波多地区の住民は 10 ㎞前後離れたスーパーまで買物に出かけなければならず、自動車でも片道約 20 分の移動時間がかかっていた。冬季は積雪に見舞われる波多地区に、生鮮食料品から日用品まで約 800 アイテムを揃える「はたマーケット」が開設したことにより、波多地区約 140 世帯の住民は、片道 10 ㎞の買物移動と片道 20 分の移動時間を回避できたことになる。 ・「はたマーケット」の開設の際に１世帯あたり 2,000 円寄付していただいたことで、住民みんなの店という意識につながった。 ・波多地区の高齢化が進み、人口も 300 人を下回ったため（令和２年時点の人口は約 290 人、高齢化率約 54%）、「はたマーケット」の売上が減少するのもやむをえないが、地区住民の生活必需品を販売する唯一の店舗としての役割がある。 ・また、職員がレジ打ちの際に買物客の様子がおかしいと感じた場合、すぐに対応できるなどの“見守り効果”をもたらした。 （サポーターの視点から） ・他の地域は既存店舗との兼ね合いがあり、福祉サービスや見守り目的での移動販売が広がっている。波多地区のように地域運営組織が出店する取組を行っている地域はない。 ・電子マネー（PayPay、LINE Pay、楽天ペイ、交通系 IC カード、クレジットカード等）に対応している。山間部でここまで電子決済に対応している店舗は珍しい。 **＜波多交流センター＞** ・「波多交流センター」は、波多コミュニティ協議会の活動拠点施設となっており、

常設事務局もあり、地域づくりや地域福祉、生涯学習、防災などの幅広い地域活動を行う施設となっている。

＜「たすけ愛号」の運行＞

・波多地区内にはタクシー会社はなく、高齢による運転免許の返納も増えたため、地区内の移動が困難になってきた。平成 21 年に無料で送迎を行う「たすけ愛号」を運行し、平成 29 年に県からの補助金を受けて、協議会が４人乗りの軽のバンを購入して、波多地区内で試験的に運行をはじめた。助手席は足腰の弱い高齢者や障がいのある方でも乗り降りしやすい仕様になっている。1 日の利用者数は５～６人。当初は年間 500 人程度の利用だったが、「はたマーケット」がオープンしてからは、年間で 1,500 人が利用するようになった。交流センターの職員が運転するが、人員が不足する時は役員が対応することもある。

・地区外への移動手段としては、市が運行するデマンド型乗り合いタクシー「だんだんタクシー」がある。

・利用者のおよそ半数が「はたマーケット」、残りは診療所やバス停、知り合いの家に行くといった状況で、地域内であれば行き先を問わず対応している。

【実施体制の変化の有無】

＜コミュニティ協議会の組織体制＞

・波多交流センターが波多コミュニティ協議会の活動拠点施設であり、旧波多小学校の職員室だった場所が事務所になっている。職員は、常勤２名、非常勤３名で構成され、人件費は協議会への市からの交付金も活用されている。常勤の職員は、協議会で募集・雇用している。

・「はたマーケット」の店番は、協議会の職員が対応している。

・協議会の同じ職員が継続して働いていることは、地域活動が維持できている一つの要因でもある。

【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】

＜アグリゲーターとしての全日食チェーンの役割＞

・全日食チェーンの POS レジシステムの導入により、豊富な品ぞろえと売れ筋商品の調達を図り、効率化している。

・「はたマーケット」を運営する波多交流センター内の職員は、商品の陳列の仕方、価格設定、レジの打ち方など、全日食チェーンに指導してもらった。毎月の巡回ごとに相談もし、指導も受けた。

・コロナ禍では、毎月末にオンラインでオーナー・店長会議に参加し、巣ごもり需要での販売方法などについてアドバイスを受けている。

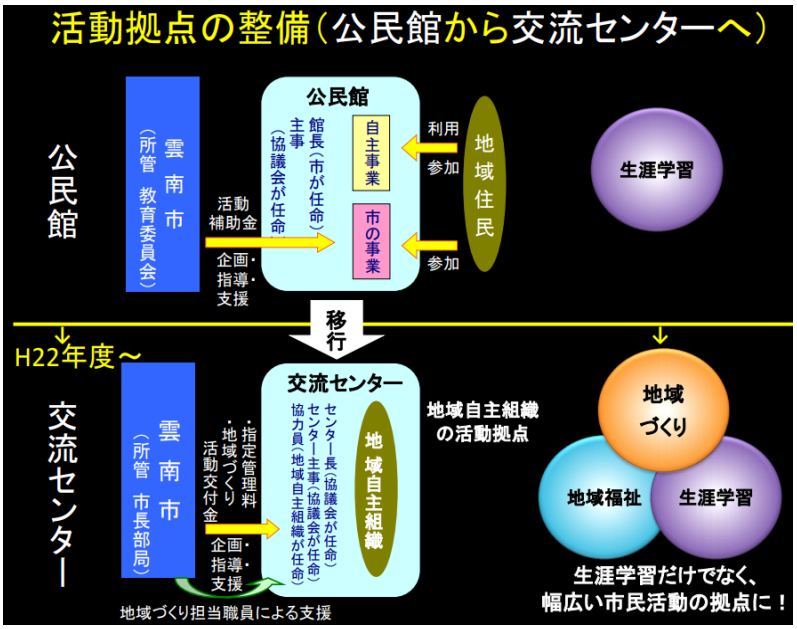
【公的機関の支援の有無】

・「はたマーケット」の開設にあたっては、ふるさと島根定住財団の助成金や政策金融公庫からの融資、地区住民などからの寄付金を活用した。

（サポーター（雲南市）の取組）

・雲南市では合併をきっかけに協働のまちづくりが本格化した。平成 16 年の新市建設計画においては、従来の地縁型組織(自治会・町内会)や関係団体が参画し、地域課題を自ら解決する「地域自主組織」が、集落機能を補完する新たな自治組織として位置付けられた。

・雲南市においては、「地域自主組織」の設立・運営に際し、行政（市）が積極的に活動拠点の整備や事務局体制の整備などの支援を行っている。活動拠点の整備については、各地域に設置されていた公民館を交流センターに移行して「地域自主組織」の拠点として位置付け、「地域自主組織」が指定管理者として同センターの管理・運営を行っている。また、運営や活動資金の支援として一括型の交付金を交付している。



図：雲南市の活動拠点の整備に対する支援

出典：「雲南市の地域づくり～市民と行政の協働のまちづくり～」（平成 25 年 2 月 19 日）より抜粋

【現在直面している課題】

・「波多交流センター」に通じる道が一方通行で毎朝の配送にも不便なので、通り抜けができるようにし、施設も一部改修を計画している。

今後の活動に向けて

【広域展開の意向等】

＜参考：雲南市の取組「森林バイオマスエネルギー事業」＞

・雲南市では、「森林バイオマスエネルギー事業」の一環として、市民参加型収集運搬システムに取り組んでおり、山から残材を運搬すると現金と地域通貨である「里山券」が取得できる。この残材を利用した木質チップが波多温泉「満壽の湯」のボイラーで燃やすチップになる。また、地域通貨「里山券」は「はたマーケット」でも利用可能。

＜他地区との連携＞

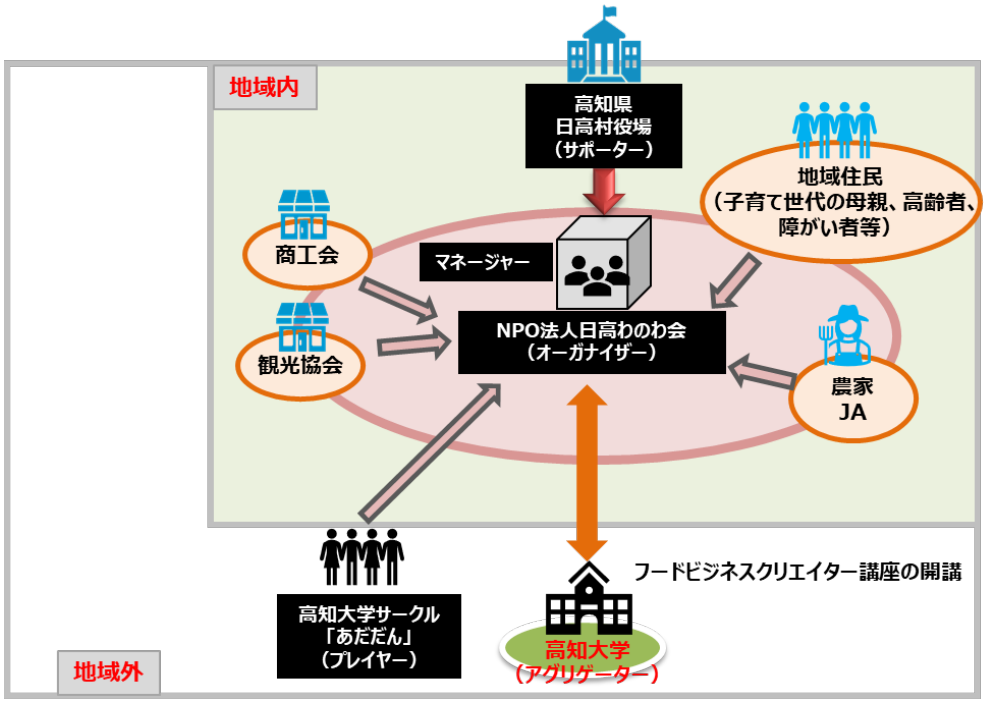
・隣接の入間コミュニティー協議会と連携し、小学生全学年を対象とした５泊６日

	の通学合宿を毎年夏休み前に実施。子供達が入間交流センターに寝泊まりして通学する。期間中の食事や洗濯など日常生活の全てを子供達自身で行い、大人は必要な時だけ支援し、見守る。20 年ほど前から行っている。年によって内容は異なるが、「はたマーケット」で買物体験し、指定管理の温泉施設で入浴する。希望制だが、ほぼ全児童生徒が参加している。全学年の子供が約 1 週間も参加する方式は珍しい事例。上級生が下級生の面倒をみるなど、子供達の成長に大きな効果があり、大人になってからも、地区同士で交流するきっかけにもなる。雲南市の他の地区でも通学合宿を行っている地域は複数あるが、約 1 週間、全学年参加の方式は珍しい。
	【今後の展望】 **＜コロナ禍対策＞** ・コロナの影響で今まで実施していた交流会などができないので、来店してもらうことで地区住民の様子が分かる福祉活動も兼ねて、「はたマーケット」への来店を促す商品券の各家庭への配布を考えている。 **＜「はたマーケット」として取り組みたいこと＞** ・可能なら、地元で食べきれずに余った野菜や山菜を全日食チェーンの配送ルートで販売できれば、地元の収益にもなる。 **＜波多地区としての課題＞** ・波多コミュニティ協議会としても、これからの担い手対策は重要。職員に子育てができる給与を支払えるようにするのが理想。そうすれば地区の人口減少の対策にもなる。 （サポーターとしての取組） ・人口減と高齢化に対応し、次世代の担い手を確保するため、単年度型の地域経営カレッジを開催している。次世代の担い手を地域から推薦してもらい、特定のテーマについて方策を考えてもらい、フィードバックすることで地域にかかわるきっかけづくりとしている。昨年度から実施中。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・資金面での支援や活動拠点施設の提供、人的支援などの継続。
フォロワーへのエール	**【サポーターの視点】** ・協議会の事業には住民も協力してくれる。人口が 300 人に達していないので、全員の顔が分かる。協議会の活動に反対する人は少ない。 ・地区として取り組む場合、「はたマーケット」のことだけを考えるのではなく、福祉面も合わせて地域全体の課題として考えることが必要で、それを運営できる体力と基盤がないとできない。 ・また、複合事業として、移送サービスがあるのが大きな特徴で、これらも合わせた複合的展開が黒字につながっている。

（7－1）生活支援サービス活動の持続性を担保する、廃棄トマトの加工・販売の取組

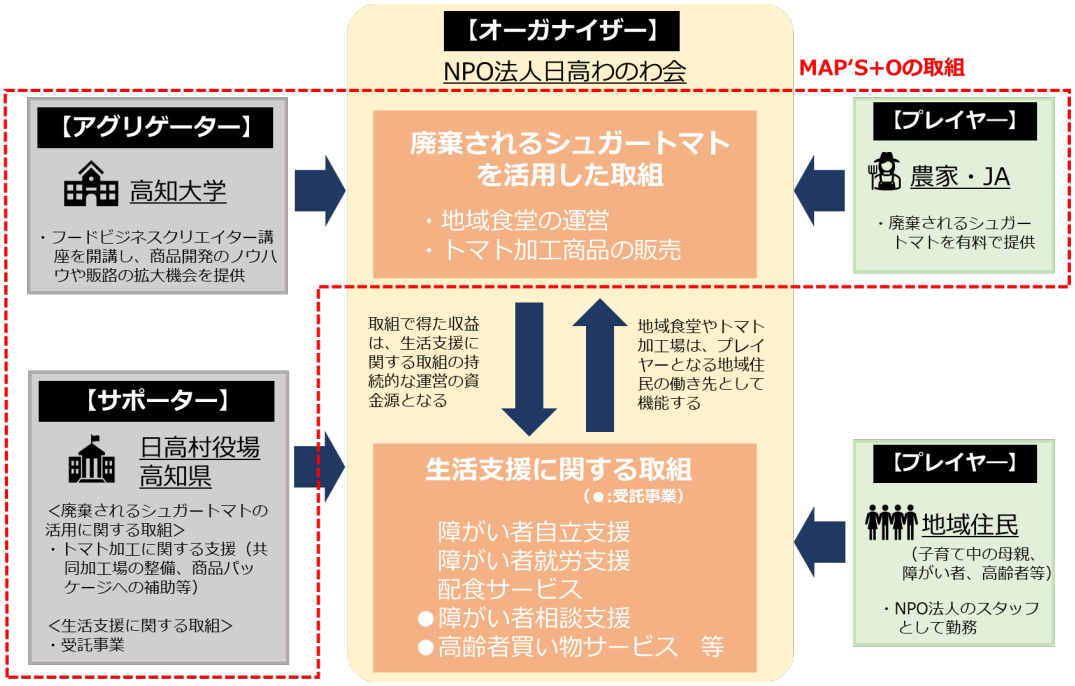
廃棄される規格外のトマトの加工・販売により事業の継続性を担保しながら、子育て中の母親や高齢者、障がい者等の就労や、地域住民の生活支えるサービスの取組を推進。（オーガナイザー：NPO 法人　日高わのわ会）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">平成 14 年頃、子育て支援センターで出会った子育て中の母親達が、「自分達でもみんなのためにできることはないか」と話し合ったことをきっかけに、互いのすき間時間を使ったボランティア活動を始め、活動規模の拡大に伴い、平成 17 年に「NPO 法人日高わのわ会（以下、「わのわ会」）」を設立した。
理念として「出来る人が、出来る時間に、出来ることを」を掲げ、社会の弱者（子育て中の母親、高齢者、障がい者等、何らかの理由で８時間労働ができない人）が地域を支える仕組みの構築を目指し、高齢者や障がい者の支援、規格外により廃棄されるトマトを活用した喫茶の運営や加工商品の販売、宿泊施設運営等、様々な活動を組み合わせたコミュニティビジネスを展開している。
わのわ会の事業収益の過半を占めるトマトの加工事業は、日高村の特産品である「シュガートマト」の農家から出る、規格外のフルーツトマトが市場へ出荷されずに廃棄されていることを課題と捉え、フルーツトマトを活用した喫茶や加工商品の販売を行うことで、子育て中の母親や障がい者、高齢者等の雇用創出につながるだけではなく、上記の様々な活動の持続性を担保することに寄与している。</td></tr>
<tr><td rowspan="3">実施体制
○：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>○安岡千春（NPO 法人日高わのわ会事務局長）
【役割】
・子育て支援センターに出会った子育て中の母親５名とともに活動を開始し、NPO 法人日高わのわ会を設立。廃棄されるフルーツトマトを商品化する際に、高知大学の「フードビジネスクリエイター講座」を受講したことで、商品開発のノウハウを習得するとともに、販路拡大に役立つネットワーク構築に取り組んだ。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>●高知大学/●地域活性化サークル「あだだん」
【役割】
・平成 20 年に「フードビジネスクリエイター講座」を開講（安岡氏は平成 21 年受講）。
・高知大学の学生による地域活性化サークル「あだだん」は活動フィールドを探していた際に安岡氏と出会い、平成 26 年頃から連携を開始。フルーツトマトを活用したレシピ集の作成、村外への外出が困難な高齢者が地域外のグルメ等を楽しめるイベント「日高メシふぇすてぃばる」の企画協力等を行っている。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>○地域住民/●シュガートマトを栽培する農家、農協
【役割】
・地域住民（子育て中の母親、高齢者、障がい者等、何らかの理由で８時間労働ができない方）が「出来る人が、出来る時間に、出来ることを」の理念の下、わのわ会の様々な活動の担い手として活躍。
・シュガートマトを栽培する農家（現在 10～15 軒）は、規格外等のフルーツトマトをわのわ会に有料で提供している。また、農協はトマト農家とわのわ会の仲介を行っている。</td></tr>
</table>

	サポーター(S)	○日高村/○高知県 【役割】 ・日高村は、高齢者福祉に係る委託事業をきっかけにわのわ会と連携するようになり、障がい者福祉、地域活性化等、多様な場面での連携や活動の支援をしている。 ・高知県は加工事業に係る、商品パッケージの開発や設備導入等を支援している。
	オーガナイザー(0)	○NPO 法人日高わのわ会（法人格：NPO 法人） 【役割】 ・わのわ会では「出来る人が、出来る時間に、出来ることを」という理念のもと、「総務部門」「福祉部門」「販売部門」「喫茶部門」「児童福祉部門」の５部門で活動している。
	【実施体制図】  	
経営の状況 ※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。	【経営全般】 ・令和元年度の経常収益は 94,392 千円、経常費用は 91,972 千円である。 ・収益源は受取会費、受取寄付金、受取補助金等、事業収益、その他収益の５つから構成され、受取会費は 76 千円、受取寄付金は 56 千円、受取補助金等は 5,152 千円、事業収益は 88,252 千円、その他収益は 855 千円である。収益の大半は事業収益であり、事業収益の過半はフルーツトマトに関係する事業（廃棄されるフルーツトマトを使った料理を提供する地域食堂や加工商品販売）が占める。 ・経常費用の内訳は、事業費として人件費が 45,668 千円、その他経費が 42,816 千円、管理費が 3,486 千円である。	
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・子育て支援センターで出会った子育て中の主婦５名が、日頃から感じている生活の不便さや困り事について話し合ったことをきっかけに、身近なテーマであった「子ども」に着目し、子ども向けの紙芝居を作ることから活動が始まった。紙芝居の評判は	

	上々で、制作を通じて「私たちだって、みんなで協力すれば何かを成し遂げることができる」と実感し、その後の活動の原点となった。 ・日高村の中に大きな企業はなく、昼間は村外に働きに出る人が多いことから、村内の昼間人口の大半は子育て中の母親、高齢者、障がい者等である。昼間に村にいる人たちで出来ることはないかと考え、「出来る人が、出来る時間に、出来ることを」という理念のもと、「社会の弱者（子育て中の母親、高齢者、障がい者等、何らかの理由で８時間労働ができない人)」が地域で役立つような活動を行っている。平成 15 年に「住民有償ボランティア活動グループわのわ」を結成し、喫茶やチャイルドルーム、とまとハウスの手伝い等に取り組みながら、徐々に活動の幅を広げていき、平成 17 年に活動の機会を継続していくために NPO 法人日高わのわ会を設立した。 ・わのわ会が農作業の補助をしていた、日高村の特産品である「シュガートマト」を栽培する農家より、規格等に合わず廃棄されそうなフルーツトマトをいただいたことがきっかけで、喫茶でトマトパスタをメニュー化した。提供していたトマトパスタのトマトソースを購入したいという声を受けるようになったことが商品の開発のきっかけとなった。 ・平成 18 年頃よりフルーツトマトを用いた商品の製造・販売を行ったが、当時は商品が売れず、年間 2,000 千円ほどの赤字が生じていた。安岡氏は平成 21 年に高知大学が開講する「フードビジネスクリエイター講座」を受講し、商品開発のノウハウを得るとともに、講座で出会った人との繋がりが町外における販路の拡大にもつながった。受講をきっかけに、銀座アンテナショップ、東京、大阪、福岡、広島、横浜のデパート、全国雑貨店等で販売された他、県庁関係部署の協力を得て、全国展開のレストランや居酒屋チェーン、東洋大学の学食等に生トマト・冷凍トマトを卸しており、売り上げは年間約 20,000 千円まで拡大している。また、平成 30 年１月 22 日の内閣総理大臣施政方針演説において取り上げられる等、日高わのわ会の取組は全国から注目を集めている。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ＜わのわ会の活動を支える主要な資金源としての加工商品の販売等＞ ・フルーツトマトを活用した加工商品の販売や地域食堂による収益は、事業収益の過半を占めており、わのわ会の様々な活動を支える主要な資金源である。 ・フルーツトマトは、わのわ会が農家より仕入れる形式となっている。買取量は、平成 18 年は２ｔであったが６年後には 17ｔまで増加している。現在、協力していただいている農家は 10～15 軒となっている。また、地域食堂の運営やフルーツトマトの加工はわのわ会に所属する子育て中の母親や障がい者、高齢者等の働き先として機能している。 ＜生活支援サービス機能の発揮による地域福祉の向上等＞ ・わのわ会では、障がい者向けの自立支援、就労支援等のサービスを実施しており、わのわ会がこのような活動に継続的に取り組むにあたり、地域食堂やフルーツトマトの加工商品の販売の収益が充てられている。

・わのわ会では日高村からの受託事業として、物流支援事業（高齢者向けの買い物サービス）、障がい者相談支援事業、軽度支援事業（高齢者の家事手伝い等）にも取り組んでいる。
・その他、日下小学校の総合学習と連携した「はたけクラブ」の実施、特別支援学校の実習生の受け入れ、チャイルドルーム（子育て相談、託児機能）の運営、高知大学のサークル「あだだん」と連携したイベント「日高メシフェスティバル」の開催等、わのわ会の取組は多岐にわたっており、村民の約５％は何らかの形でわのわ会に関わりを持っている（地域食堂の利用者は含まない）。地域住民の生活に幅広く関わっていることから、行政のケア会議等に参加し、行政担当者の担当分野以外の情報を提供する等の補助を行っている。また、利用者のケアマネージャーの連絡先等も把握していることから連携を図ることが可能となっている。



図：NPO 法人日高わのわ会における MAP’ S+O に係る取組の位置づけ

【実施体制の変化の有無】

◆外部との連携の変化

・日高村役場は、活動開始当初は健康福祉課のみとの関係であったが、現在では産業環境課、企画課、総務課等、関係が広がっている。高知県においては、当初は障害保険福祉課のみとの関係であったが、フルーツトマトの加工商品販売の実施に伴い、計画推進課、商工労働部、地産地消・外商課等との関係も広がっている。また、商工会、観光協会との連携や情報交換も実施している。
・わのわ会の組織運営等について客観的な意見を得て、さらに今後の活動展開を検討するために、高知県予算を用いて外部講師を招いている。
・中小企業同友会に講師として参画しつつ、障がい者支援、地域貢献へのヒントを共有している。また、「キック会（高知県外に本社を持つ企業の支店長クラスの方々が集まる会）」に参加し、異業種交流や事例紹介、取組のヒントを得ている。

	【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】 ・活動を始めた当時、子育て支援や高齢者支援等の生活支援に関するサービスを展開していたが、無償で取り組んでいたため、活動に対する責任感に差が生じ、一部のメンバーに活動負荷が集中したことから、日高村と連携して報酬が支払われるようになった。 ・有償による活動開始時は、委託事業が事業収益の中心であり、委託事業は年度末の一括清算の場合が多いことから、毎月の運転資金を確保するため、委託事業とは別の収益事業を実施するようになった。 **【現在直面している課題】** ・わのわ会の中枢メンバーが子育て中の母親で構成されているため、運動会や参観日等で休みが重なり、シフトのやりくりに苦労する点が多く、安定したサービスを提供できるような体制構築が求められている。 ・中長期的な活動の継続に向けて、組織運営に携わる後継者の確保、育成が求められている。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・日高村と同様の課題を抱える地域を支援するため、わのわ会への視察の受け入れを行っている他、今後は地域づくりを支援するアドバイザー（アグリゲーター）としての役割を担うことも検討している。
	【広域展開に向けて必要となる行政からの支援の有無】 ・地域課題の解決に取り組みたいと考える個人や団体に対して、取組を支援するメニューを積極的に発信するとともに、支援を必要とする課題にマッチした支援メニューの有無を気軽に相談できる場づくりが重要である。
	【今後の展望】 ・令和元年 11 月、村の地域おこし協力隊員からの発案により、村内初の公設宿泊施設「Eat&Stay　とまとと（以下、「とまとと」）」がオープンした。わのわ会は指定管理者として参画している。 ・とまととは、宿泊客と地域住民の交流拠点、カフェ、観光案内などの多様な機能を兼ねた施設であるため、中長期的には上記の機能発揮に適した団体が施設の管理運営にあたるべきと考えており、わのわ会は団体のサポート役に回ることを想定している。
	【活動継続に向けて必要としている公的機関からの支援】 ・加工事業を継続するために必要な施設の補修や拡張に対する補助を希望している。例えば、フルーツトマトの加工を行っている「日高村共同加工場」は屋根の改修が必要であり、また「HACCP（Hazard Analysis and Critical Control Point）」に対応した加工場が必要であるが、その維持のための資金確保が難しい。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・地域に住んでいるからこそわかる、日常的な悩み（課題）を解決していくことはとても楽しい作業であり、楽しく活動している人の周りには楽しい人が集まることで活

	動が広がる。自分が楽しいこと、みんなが楽しいこと、やりがいや生きがいを大事に、節目節目で達成感が持てるような仕組みを考え、継続の力にしていく。まずは絵に描いてみて、絵にかける思いは必ず現実になると思う。あきらめずに新しい絵を描き続けながら、チャレンジを続けていただきたい。

※参考資料（トマト加工品の写真、NPO 法人日高わのわ会提供写真）

※参考資料（トマト加工品に関する集合写真、NPO 法人日高わのわ会提供写真）

※参考資料（Eat&Stay　とまととの店内の様子①、NPO 法人日高わのわ会提供写真）

※参考資料（Eat&Stay　とまととの店内の様子②、NPO 法人日高わのわ会提供写真）

※参考資料（令和元年度　活動計算書）

活動計算書

自:平成31年 4月 1日
至:令和 2年 3月31日

特定非営利活動法人　日高わのわ会　　（単位:円）

科目		金額		
		特定非営利活動に係る事業	その他の事業	合計
Ⅰ 経常収益				
1 受取会費				
正会員受取会費		76,250		76,250
2 受取寄附金				
受取寄附金		56,000		56,000
3 受取補助金等				
受取地方公共団体補助金		5,058,662		
受取民間補助金		63,400		
受取民間助成金		30,000		5,152,062
4 事業収益				
就労支援事業収益		49,096,028		
受託事業収益		14,646,561		
福祉サービス事業収益		24,509,778		88,252,367
5 その他収益				
受取利息		19		19
雑収益		855,957		855,957
	経常収益計	94,392,655	0	94,392,655
Ⅱ 経常費用				
1 事業費				
(1) 人件費				
給与手当		37,270,336		37,270,336
利用者工賃		3,395,760		3,395,760
法定福利費		4,927,495		4,927,495
福利厚生費		75,329		75,329
	人件費計	45,668,920	0	45,668,920
(2) その他経費				
食材仕入高		6,586,223		6,586,223
材料仕入高		6,493,473		6,493,473
旅費交通費		1,020,940		1,020,940
通信運搬費		903,578		903,578
減価償却費		1,493,825		1,493,825
地代家賃		2,328,537		2,328,537
消耗品費		5,715,880		5,715,880
事務費		620,765		620,765
修繕費		340,500		340,500
印刷製本費		0		0
研修費		30,600		30,600
広告宣伝費		1,409,788		1,409,788
車両費		760,248		760,248
水道光熱費		2,396,144		2,396,144
リース料		1,802,068		1,802,068
保険料		739,370		739,370
諸謝金		491,000		491,000
租税公課		1,848,250		1,848,250
支払寄付金		37,450		37,450
支払手数料		5,202,747		5,202,747
雑費		2,594,948		2,594,948
	その他経費計	42,816,334	0	42,816,334
	事業費計	88,485,254	0	88,485,254
2 管理費				
(1) 人件費				
給料手当		614,836		614,836
法定福利費		0		0
福利厚生費		15,000		15,000
	人件費計	629,836		629,836

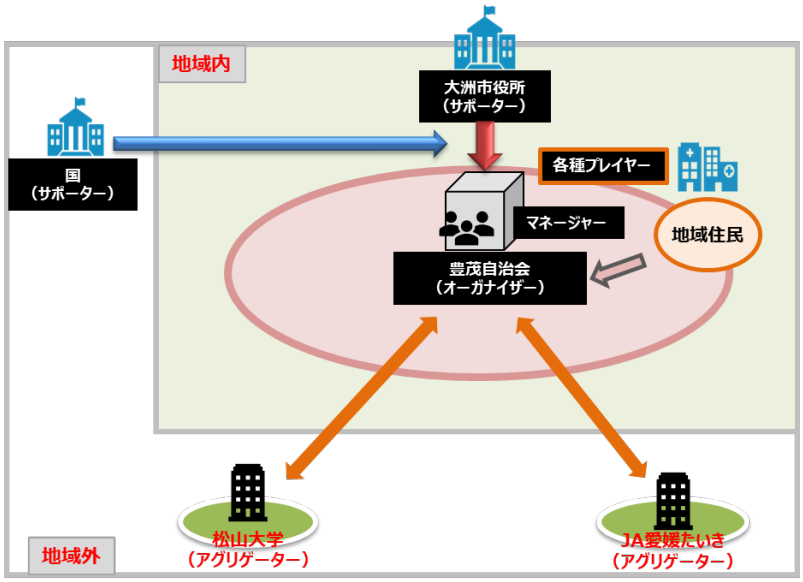
(2) その他経費				
旅費		203,200		203,200
通信費		19,217		19,217
減価償却費		248,400		248,400
消耗品費		50,201		50,201
事務製本費		1,760		1,760
印刷製版費		0		0
広告宣伝費		723,800		723,800
車両光熱費		5,500		5,500
水道公利費		225,650		225,650
リース料		0		0
保険料		36,936		36,936
租税公課		179,444		179,444
支払利息		1,050		1,050
雑費		64,991		64,991
		1,096,772		1,096,772
	その他経費計	2,856,921	0	2,856,921
	管理費計	3,486,757	0	3,486,757
	経常費用計	91,972,011	0	91,972,011
	当期経常増減額	2,420,644	0	2,420,644
Ⅲ 経常外収益		0		0
	経常外収益計	0	0	0
Ⅳ 経常外費用				
	経常外費用計	0	0	0
	税引前当期正味財産増減額	2,420,644	0	2,420,644
	法人税、住民税及び事業税	0	0	0
	当期正味財産増減額	2,420,644	0	2,420,644
	前期繰越正味財産額	3,787,431	0	3,787,431
	当期正味財産合計	6,208,075	0	6,208,075

（7-2）自治会経営のミニスーパーで買い物支援

商店の撤退で、買い物困難な地域になる恐れのあった地域の自治会がミニスーパーを経営し、地域の高齢者の買い物を支援するとともに、コミュニティの形成や見守りの活動としても機能。（オーガナイザー：豊茂自治会）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">平成19年の「愛媛たいき農業協同組合Ａコープ豊茂店」の閉店、その後を引きついた個人商店の撤退、定期バスの廃止等により、買い物困難な地域となる危機に立たされる中、平成23年から自治会独自で購買部会を立ち上げ、ミニスーパーの運営を始めた。ミニスーパーは、食品をはじめとした生活必需品の購入場所であるとともに、住民同士の憩いの場となっている。
平成25年からは、集落内に居住する高齢者の買い物支援を目的とした移動販売も実施しており、商品仕入れ、総菜づくり、配達、店番までの全ての運営を地域住民で担っている。</td></tr>
<tr><td rowspan="5">実施体制
〇：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>〇藤淵良子（ミニスーパー豊茂購買部副部会長）
【役割】
・元JA職員であり、元自治会長。JA勤務時代の知見を活かしてミニスーパーの運営をけん引し、新サービスの考案・導入等においても中心的な役割を果たしている。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>〇ＪＡ愛媛たいき
【役割】
・建物を所有しており、豊茂自治会に最低家賃で賃貸している。
・営業に必要な備品の貸出。
・開業当初は、経営に関する相談等を受けていた。</td></tr>
<tr><td>プレイヤー(P)</td><td>〇地域住民
【役割】
・ミニスーパー、移動販売サービスの利用者であり、運営において、商品の仕入れ、販売（店番）、移動販売の車両の運転、配達等を担っている。
・栽培した農産物をミニスーパーの商品として寄付</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>〇愛媛県大洲市
【役割】
・大洲市がんばるひと応援事業【補助率９/10】など、助成金等で地域の活動を支援</td></tr>
<tr><td>オーガナイザー(O)</td><td>〇豊茂自治会　購買部会（法人格：なし）
【役割】
・主にミニスーパーの運営を担う部会として、自治会に設置された。</td></tr>
</table>

【実施体制図】



経営の状況
※千円未満は切り捨て表記のため、合計が一致しない場合がある。

【経営全般】

・店舗面積 85 ㎡
・営業日　月～土
・営業時間　午前 10 時 30 分～午後 14 時
・従業員　店舗パート２名（交代制　10 時～14 時）、総菜パート２～３名（３時間程度）、移動販売のスタッフは購買部 10 名程度。
・取扱商品は、食料品を中心として、日用品、雑貨、衣料品、たばこ、総菜、地元農産物等。

	内容	金額
収入	売上（月販）	約 430 千円
	その他収入（主に自販機手数料）	約 24 千円
支出	商品仕入（月あたり）	約 250 千円
	人件費（月あたり） ※ ・店舗スタッフ　時給 700 円（大洲の直売所の時給を参考） ・総菜スタッフ　時給 600 円（注文に応じて藤淵氏により都度招集） ・移動販売スタッフ　日給 2,500 円（１日の稼働は約５時間）	約 91 千円
	水道光熱費	約 60 千円
	その他支出（通信費、備品購入等の諸費用）	約 35 千円

■移動販売車（２代目）

	内容	金額
財源	自治会積立金	1,352 千円
	大洲市小学校統廃合地域振興補助金	1,044 千円
	愛媛たいき農協補助金	1,200 千円
	上川「土」基金　愛媛たいき農協	150 千円
支出	車両購入	3,397 千円

【地域課題解決に係る活動】

・移動販売は、約 30 世帯が利用している。

・移動販売車は開始当初、毎週金曜日と土曜日の２日間で地区内を回っていたが、現在は、土曜日のみの運行となっている。

・移動販売では、１世帯当たり１～２千円円の消費となっており、月のミニスーパーの売上の４割強を占めている。

活動開始期の状況

【開始の動機・きっかけ等】

・平成 19 年に地域で唯一買い物ができる場所であった「愛媛たいき農業協同組合Ａコープ豊茂店」が閉店することになり、個人が商店を引き継いで運営していたが、平成 22 年には高齢化と店舗設備の老朽化を理由に撤退の意向が示された。

・最寄りの商店街までの定期バスも平成 22 年に廃止となり、豊茂地区では買い物困難な地域となることに、不安が高まっていた。

・地域で唯一の生活必需品を販売する店舗はライフラインであり、店舗を継続・運営することは、地域住民の生活を守ることとなるため、自治会で経営を引き継ぐことの検討を進めた。

・当初は、自治会が経営することに対して、賛否の意見が分かれていたが、ミニスーパーを通じて、住民の憩いの場の創造や情報発信、イベントの開催など、地域交流の仕組みをつくり、地域のコミュニティを醸成することを目的として、取り組むこととなった。

【開始期のアクション】

・商店存続のために住民で集まり協議を実施し、JA 担当者も参加して、方法を検討した結果、自治会が経営を引き継ぎ、JA が後方支援を行うこととなった。

・ミニスーパー運営体制の整備として、自治会内に、ミニスーパーの運営を担う「購買部会」を新たに設置した。

・自治会で経営を引き継ぐにあたり、前身の個人商店の在庫商品を買い取る必要があったことから、買取資金を確保するために、地域住民から出資金（１世帯当たり１口 10 千円）を募った。その結果８割から賛同を得て約 1,700 千円の出資金を確保した。

【直面した課題と克服方法】

・ミニスーパー開店初年度こそ計画を上回る売上があったものの、２年目、３年目と

	売上が減少していった。主な要因は年々進む人口減少と高齢化であり、徒歩での来店が難しい高齢者への対応が課題であると考えた。 ・ミニスーパーの売上減少を受けて、収益確保のために、平成 25 年 10 月から、高齢者や交通手段のない地域の人向けの軽ワゴン車での移動販売を開始した（大洲市がんばるひと応援事業：【補助率９/10】を活用）。当該車両は、当初は受注品の配達のみを行っていたものを活用した。現在では、移動販売の売上が月のミニスーパーの売上の４割強を占めている。 ・設備の老朽化により、電気代が毎月 100 千円程度かかっていた。自治会と JA で連携し、経済産業省の補助金（「平成 22 年度地域商店街活性化事業（買物弱者対策支援事業）」）を活用した施設の改修を実施し、老朽化した建物および冷蔵庫等の設備を更新することで、電気代を削減することができた。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・移動販売は 80 歳代の住民を中心に約 30 軒が利用しており、買い物困難者の助けになっている。販売する商品は、定番品に加えて、個々の利用者からの要望にも対応している。 ・移動販売は、高齢者の見守りにもつながっており、独居高齢者の生活状況について民生委員と情報共有できる体制となっている。 **【実施体制の変化の有無】** ・廃校になった豊茂小学校の空き教室を農産物加工施設として利用している。菓子類や、地域産の野菜の加工品（惣菜、漬物）を製造しており、製造したものを販売することで、売上向上、商品の廃棄の削減（生鮮品の加工）、仕入れの手間の減少、総菜スタッフのやりがい創出など、様々なメリットが生まれている。 ・大洲農業高等学校との連携で、商品開発も試みている。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** ・藤淵氏は元 JA 職員で、金融、購買店舗、共済、生活指導など広範なセクションで働いた経験を有しており、ミニスーパーの立ち上げ、運営においてそれらの経験が活かされた。 ・ミニスーパー経営の見直しの一つとして、JA 時代からの慣習で継続されていた仕入れ先からの定期的な納品は、仕入れが過剰になっていたことや、仕入れ価格が割高であったことから廃止し、現在は仕入れ担当者が街中の小売店に出向き、自ら商品を選定して購入している。１回あたりの仕入れ額は 10～20 千円程度となっており、仕入れ担当者が費用を立て替え、仕入れ後に精算を行っている。仕入れ担当者は、日々の特売情報や新商品の情報も細かくチェックし、効率的に仕入れを行っている。 ・仕入れ先は、大洲市内のスーパーマーケットやドラッグストア、JA の直売所など、様々な店舗を巡回して購入している。その他、利用者からの個別の要望に応じて仕入れに行くこともある。野菜は、購入する他、地域住民からの農作物の寄付や、店舗付近の畑で栽培も行っている。

	・総菜が食べたいという地域住民からのニーズを受けて、平成 25 年 12 月に総菜・飲食店営業許可を取得し、地域で採れる旬の野菜（地域住民からの寄付）を使った弁当や総菜を展開し好評を博している。口コミにより地域外からの注文も増え、地域での集まりやイベント時などにまとめて注文をいただくなど、売上の中心となっている。 **【公的機関の支援の有無】** ・初代の移動販売用車両が老朽化したため、令和２年 11 月に、新しい専用の移動販売車を導入した。車両の購入に際しては、自治会の積立金の他、大洲市小学校統廃合地域振興補助金、愛媛たいき農協補助金、愛媛たいき農協の上川「土」基金等を財源として活用した。 ・新たに導入した専用車両は、初代の車両（軽自動車のバンタイプ）と比較して、専用の什器やレジも積まれているため、利用者も商品を選びやすく、高齢の販売スタッフにとっても負担であった商品の積み下ろし作業が軽減され、円滑な運営の助けとなっている。移動販売車に積載したレジは、店舗のレジを新調した際に、それまで店舗で使用していたものを再利用したもので、以前は手書きのメモで対応していたが、販売時の作業がスムーズになった。 **【現在直面している課題】** ・豊茂地区の人口は、ミニスーパー豊茂が設立した平成 23 年頃より 100 人程度減少し、約 350 人程度で高齢化率が５割に近くなった。今後、人口減少に伴い、効率的な地域運営（集落の維持）のために、自治会組織および区の統廃合も検討する必要がある。また、後継者の発掘も必要となる。ミニスーパー事業についても、人口が減少する中で、維持していくためには利益の確保に向けた取組が必要となる。 ・ミニスーパーに従事するスタッフも高齢者であることから、農繁期には人手不足が顕著になる。安定した人件費を捻出することが難しく、手当が少額であることもスタッフの確保が困難な原因となっている。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・収益確保のために、移動販売事業の対象範囲を近隣地域に拡大していきたい。また、地域内でも高齢者世帯だけでなく集落全体を対象としていきたい。そのためには、販売スタッフの確保が必要となるが、現状では 10 名程度で、当番制で対応しているが、さらなる増員が必要になる。販売拡大のためには、チラシを配布することも効果的だと考えているが、現状の人員だけでは対応が困難である。 ・他の地方公共団体や地域からの視察は受け入れている。また、JA は、山間部で豊茂地区のような取り組みをする地区があれば助成を検討する姿勢を示している。

	【今後の展望】 ・JA の組織再編に伴い、令和３年４月に JA 愛媛たいき豊茂取扱所とガソリンスタンド事業から撤退することが決まっている。ただ、JA は各地区で統廃合を行っていたことから、豊茂地区でも予期していたことであり、以前から他の地区を視察して自治会での運営について準備を行っていた。今後は、ミニスーパーと合わせて豊茂自治会にてキャッシュアウトサービスと燃料（ガソリン、軽油、混合油、灯油、農業用車両にも使用）販売を開始する。キャッシュアウトサービスの端末は、平日は店舗内に設置し、土曜日は移動販売車に搭載する予定である。 ・廃校を活用した農産物加工施設において開発した商品を市内の大型直売所にて販売し、その売上の一部をミニスーパーの運営などの地域活動の財源とすることで、地域活動をより充実させ、雇用や新たな産業の創出に繋げ、持続可能なコミュニティを形成していきたいと考えている。過疎化が進行する中で、経済や交流活動につなげ、「生きがいづくり」や「地域コミュニティの維持・発展」を図っていく。 ・取組に適する補助金があれば、活用したいと考えている。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・高齢化、人口減少が進行する中で、地域住民のコミュニティを深めていくことを目的として、地域の解決すべき課題を洗い出し、自分たちでできることと、公的機関に助成をお願いしなければならないことを区別しながら活動を推進していただきたい。 ・豊茂地区の店舗の運営は自治会主体で取り組んでおり、利益追求型ではなく、ボランティアの側面が強い活動となっている。その中で、地域に寄り添いながら、地域を巻き込んだ活動とすることで、地域住民一人ひとりが当事者としての意識を持って行っている。行政や民間企業等も巻き込みながら取組を進めていくことが重要である。

※参考資料

Ａコープ時代から使用している買い物かご

日配食品も地域の方が必要な分だけ陳列

レトルト食品・調味料等の比較的消費期限の長い商品は陳列量も充実

菓子類は種類も豊富で、飽きないように仕入れ担当が工夫

お店のおすすめ品は、入り口脇の棚に陳列

婦人もの衣料も充実

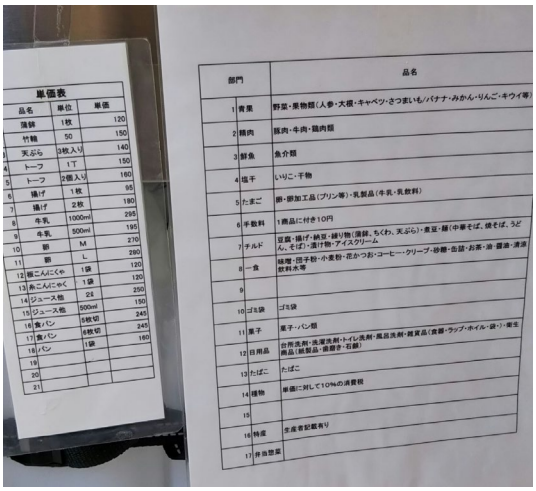
店舗外観

総菜製造のための厨房設備

移動販売車（２代目）内の販売用什器・レジ

移動販売車（２代目）の外観

移動販売車の商品単価リスト



移動販売車（イラストは、地域の方の作品）

商品となる野菜を栽培しているミニスーパー前の畑

令和３年４月から自治会が経営を引き継ぐ JA のガソリンスタンド

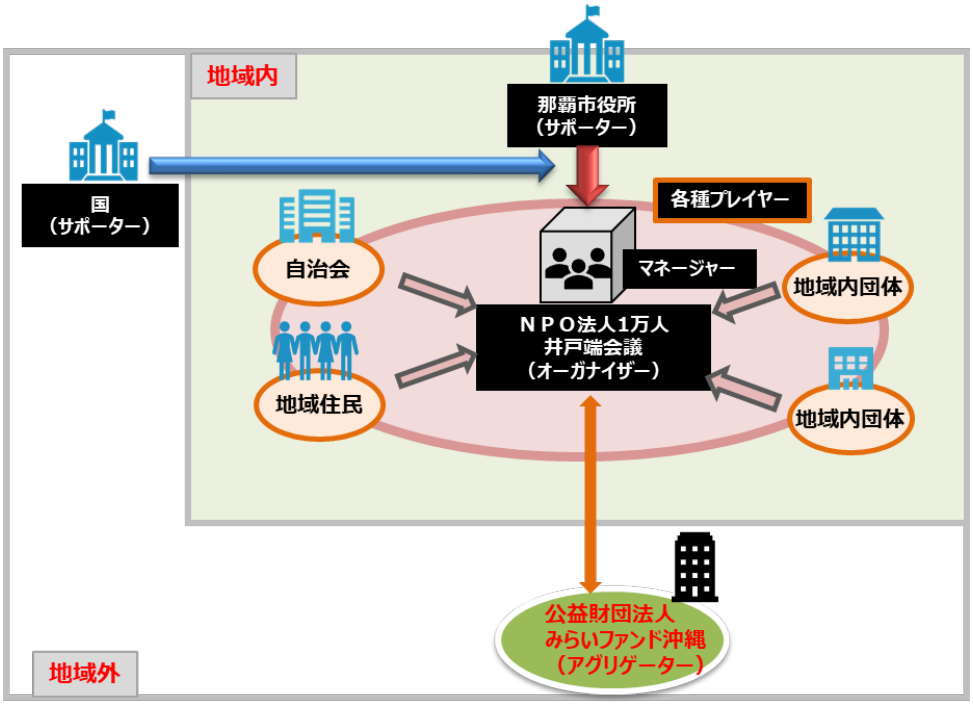
小学校廃校校舎（旧職員室）を活用した菓子製造施設

小学校廃校校舎（旧職員室）を活用した農産物加工施設

（８－１）公民館を拠点とした地域課題解決

地域の資源を住民主体で発掘、ネットワークを構築して相互に学びあう社会教育活動を展開。（オーガナイザー：NPO 法人１万人井戸端会議）

<table>
<tr><td>活動概要</td><td colspan="2">NPO 法人１万人井戸端会議は、那覇市繁多川公民館の業務委託を平成 26 年に受託、平成 27 年からは指定管理者として、公民館の運営に従事し、お互いを育み合う社会教育の視点で、地域のつながりを高めながら、持続可能なまちづくりに寄与するための事業を展開している。
コミュニティ活動の拠点となる那覇市繁多川公民館の指定管理運営をはじめとして、いどばた学童クラブ運営、講師派遣事業、国際協力事業等を行っている。
地域の小中学校や自治会との共同による、地域の歴史文化を掘り下げる活動を契機に、地域の人材や資源を発掘、ゆるやかなネットワークを形成し、NPO 法人や自治会がともに地域に気づき、学びあいながら、特産品づくりや見守りなど、地域課題解決につながる取組を推進してきた。</td></tr>
<tr><td rowspan="7">実施体制
〇：当初から参画
●：途中から参画</td><td>マネージャー(M)</td><td>〇南　信乃介（NPO 法人１万人井戸端会議代表理事）
【役割】
・NPO 法人１万人井戸端会議の代表理事として、活動全般のコーディネートを担う。</td></tr>
<tr><td>アグリゲーター(A)</td><td>〇公益財団法人みらいファンド沖縄
【役割】
・NPO 法人１万人井戸端会議の活動に、研修機会、円卓会議の設定（課題整理、方策検討目的)、県外ネットワークの紹介、資金面の相談などで協力。</td></tr>
<tr><td rowspan="3">プレイヤー(P)</td><td>〇繁多川自治会、地域の小中学校
【役割】
・共催、協力事業などを通して、地域の誇りや文化を活かした事業を進める上での人材の紹介など、NPO 法人１万人井戸端会議と連携して取組を行っている。</td></tr>
<tr><td>●ジュニアボランティア
【役割】
・近隣の中学、高校で呼びかけた地域活動を支えるボランティア団体。公民館の様々な事業でサポートする。</td></tr>
<tr><td>〇地域住民
【役割】
・公民館で推進する講座参加を通じて、地域活動の主体となる。また、活動を通じて自主的な活動団体も多数立ち上がっている。</td></tr>
<tr><td>サポーター(S)</td><td>〇那覇市生涯学習課
【役割】
・繁多川公民館指定管理担当課。仕様書作成、業務点検の他、相談、情報提供や助言を行っている。</td></tr>
<tr><td>オーガナイザー(O)</td><td>〇NPO 法人１万人井戸端会議（法人格：NPO 法人）
【役割】
・指定管理者として業務受託している繁多川公民館を拠点として、地域活性化活動に取り組む。20 件程度の住民参加型の講座（プロジェクト）を展開。</td></tr>
</table>

	【実施体制図】 
経営の状況	【経営全般】 ・令和元年度の経常収益は 41,985 千円、経常費用は 39,979 千円であり、計上増減額は 2,005 千円である。 ・公民館指定管理等の事業収益 22,516 千円、学童クラブ補助金 11,451 千円などが主な収益であり、公的施設（公民館等）の運営を市から担う形で事業を運営している。 【地域課題解決に係る活動（公民館事業等）】 ・公民館の指定管理者として、市からの指定管理受託費を活用して社会教育活動などを実施している。
活動開始期の状況	【開始の動機・きっかけ等】 ・繁多川地域は首里城を間近にした那覇市南東部に位置し、真和志地区にある地域のひとつである。繁多川公民館は、真和志地区全体の社会教育の拠点という役割も持っているが、平成 17 年４月の開館と同時に県内で初めて NPO（NPO 法人なはまちづくりネット）に業務委託を行った公民館でもある。平成 27 年からは、NPO 法人１万人井戸端会議が指定管理者となって運営を進めている。 ・繁多川公民館の歴史は、その設立当初から今日まで、運営主体である NPO 法人と地元繁多川自治会との関係の中で築き上げられてきた。

繁多川公民館の沿革	
平成 17 年１月 ～	NPO 法人なはまちづくりネットへの一部業務委託
平成 17 年４月	那覇市繁多川公民館設立
平成 26 年４月 ～	NPO 法人１万人井戸端会議への一部業務委託
※NPO 法人なはまちづくりネット設立時の目的を達成して解散、NPO 法人１万人井戸端会議が取組を引き継ぐ	
平成 27 年４月～	NPO 法人１万人井戸端会議による指定管理者運営

・NPO 法人なはまちづくりネットによる公民館運営当時から関わっている南氏は、従来行われてきた地域活性化の活動は、地域に意欲的な人物が存在している場合や、予算が潤沢な場合などに機会を限られた、一過性のものであることが多く、持続的な地域力に繋がっていないとの問題認識を持っていた。
・地域住民が「地域課題」というものを把握し、解決に向けた実践を行うのは容易ではなく、地域が一体となって課題に向き合うためには、地域課題の学び方、それに対して自分たちが果たす範囲や、実行するための連携体制など、全般的な検討が必要となった。
・活動を始めた動機は、社会教育の持つ、人の生きがいや他者の尊厳を大切にしながら学び合う特性が、魅力ある地域づくりにつながると感じたことであった。一人一人が主体的に関わっていく、社会的な基盤づくりを助けることを主眼として活動している。

【開始期のアクション】

・まず、地域を知ることから始めた。住民間で地域文化を聴き取り共有する講座「繁多川見聞録」を平成 17 年から 19 年の３か年、繁多川公民館で実施した。この講座を通じて、「豆腐作り」が、地域が大事にしていた産業であり、象徴的な文化であることが共有されたことをきっかけとして、在来大豆復活や豆腐作りのイベントによる普及を推進したところ、地域人材の掘り起こしに繋がっていき、また、住民同士を結び付ける力になった。
・この活動を通じて、地域を知り、その特徴や、歴史文化に根差した取組を波及できる様につなぐことが大事だという気づきを得た。
・地域のことを知り、広めていく活動においては、コミュニケーションの積み重ねが必要となる。聞く、話す、聞いたことをやってみる、聞いた場所に行ってみる、作ってみる、食べてみる、といったように順々にコミュニケーションを重ねることで、地域を巻き込みながら活動を発展させてきた。

※在来大豆復活と豆腐づくり

・「繁多川見聞録」での聞き取りから、湧水が豊富で豆腐が有名な繁多川では、沖縄在来の大豆「青ヒグ・高アンダー」が使われて美味しい豆腐ができていた

ことがわかった。そこで、昔ながらの工程で繁多川豆腐を作ろうと、県農業研究センターから青ヒグ 10 粒をもらい、公民館と自治会が協働で栽培に取り組み始めた。

・大豆の栽培を始めたことで、脱穀に必要な車棒やニクブク（藁で作ったゴザ）等の農具が復元され、途絶えていたカーヒラシ（井泉を洗い浚う）や若水汲みなどの地域行事も復興した。

・これまで自治会活動に参加していなかった住民が、地域の歴史や行事に関心を示し、参加するようになった。また、プロジェクトに関わっている地域の人が、近隣の小中学校の総合的な学習の授業等に参画し、大豆の播種・収穫・脱穀・豆腐づくりまで指導し、体験学習のコーディネートを行っている。

・10 粒から始まった取組が、沖縄全域に広がり、各地で栽培されるようにもなっている。

■講座「繁多川見聞録」と「すぐりむん」認定

・当初、地域の歴史文化を知るために文献を当たったが、適当なものがなかなか見つからず、繁多川公民館主催の、住民に対する聴き取りを行うことにした。

・聴き取りは、話者は自治会から紹介された高齢者が６～７名。聴き手は、大学生（授業連携）が 20 名、一般公募による歴史文化に関心を持つ人が 15 名程度。グループになって、話者を囲みながらテーマ（戦時中のくらし、戦後の食など）に関するインタビューを行う形式で実施した。

・聴き手側は新鮮な話題に大いに関心を持ち、一方で話者側も、当たり前に考えていたことが貴重な資源たり得ることに気づいていった。

・この講座を発端として自治会長からの提案により、人材育成の仕組みの一環として、生涯学習の人材バンクの構想を基に「すぐりむん」認証を考案した。

・繁多川地域（および近隣地域）において、豊富な専門知識・技能を持ち、活動し地域貢献している人を「すぐりむん」として認定し、地域活性化に寄与する人材のネットワークを構築。活動内容を冠して「『あじまー』（交通立哨）すぐりむん」のように、沖縄の言葉でネーミングする。

・「すぐりむん」は毎年１回認定しており、現在延べ 100 名ほどが認定を受け、中学校の授業や夏休みの体験行事の講師、地域の防災活動などで活躍している。

【直面した課題と克服方法】

・参画者それぞれが、「やりたい」「やれそうだ」という活動を積み重ねてきたため、特定の地域課題を前提として企画した取組はしていない。

・ただし、コーティネーター視点では、課題意識は持っており、取組を重ねる中で、地域課題解決につなげることは考えている。「繁多川見聞録」をきっかけとした一連の活動も、歴史文化を調査するためのインタビュー→在来大豆の展開による地域コミュニティ強化→人材ネットワーク構築のための「すぐりむん」と発展していったように、プロセスの中で、地域課題への向き合い方が見えてきた。

・活動を発展的な展開につなげるためには、コーディネートが重要。参加者の設定、

	やり取りの雰囲気づくりに加えて、大学や公民館による公的な承認も、信頼関係や、地域の自覚につながるため重要となる。
現在の活動状況	**【得られた成果】** ・以前は、個人やサークルなど趣味的な地域活動が多く、地域課題解決につながるような連携はなかったが、地域住民が活動を通して自然に地域課題に向き合うようになったことが、自ら考え行動する団体として 30 団体が発足し相互にゆるやかなネットワークを築き地域課題解決に繋がるような活動を行っている。 ・地域の任意団体として、絶滅危惧種を保存する会、道路の美化清掃の団体、学校のキャリア教育を支えるチーム、夏休みの子供向け体験を支援する団体などが組織化された。 **【実施体制の変化の有無】** ・繁多川公民館の前委託団体(「NPO 法人なはまちづくりネット」。南氏も所属)は自治会や学校と円滑な連携体制を構築し、当初の目標を達成して解散した。その関係性の上に NPO 法人１万人井戸端会議を立上げた。 ・地域に開かれた法人運営を行い、多様な視点で事業を進めることができるようになったため、平和学習の舞台演劇やエジプトに公民館を作るプロジェクト、独居高齢者の見守り、中長期的な地域のアクションプラン作成などを実施することができた。 **【活動を発展的な段階に押し上げたポイント】** ・スタッフ間での成功事例の共有を行っていることが、人材育成につながっている。 ・補助金や助成金に振り回されないことを意識している(必要な時に必要な分だけ活用)。成果としての数値目標先行になると、「やりながら」というスタイルには合わない面もあり、弊害となり得る。 ・外部連携や支援は、先進事例を勉強したり、出会った勢いで連携をしてみたりとフットワークを軽く柔軟に行動した。まず形にしてみるということが、結果的に人と人を結び付けることにつながった。 ・地域の福祉分野や教育分野の関係者が、中長期的な視点で動き始めたことは、志が共有されて各組織単独では向き合えなかった地域課題解決に向けた力になっている。 **＜公益財団法人みらいファンド沖縄との協力体制＞** ・公益財団法人みらいファンド沖縄との協力体制があり、研修機会、円卓会議の設定（課題整理、方策検討目的)、県外ネットワークの紹介、資金面の相談などの協力・支援を受けている。 ・NPO 法人１万人井戸端会議が自らで行う会議は、地域内で課題を検討するためのものである一方、活動視野を那覇市外に広げるケースでは、外部に依頼して、マスコミ、専門家などで議論する円卓会議の仕組みを作ってもらった方が波及させやすく、これまでに２回実施（独居高齢者の見守りについて、下宿プロジェクト（※）

の事例から課題を持ち掛け、事例を出し合っての議論など)。

※下宿プロジェクトは高齢者の孤立を解消する取組の一つ。地域の独居高齢者が、離島から訪れた高校生を迎え入れることで、互いの見守りとなる。高齢者や子供が、参加を通じて地域とのつながりを持つことができる。

・地域に根差した活動を推進する NPO 法人１万人井戸端会議と、より広域で展開する公益財団法人みらいファンド沖縄で、それぞれの代表者が、お互いの組織の理事も務めることで、生活支援を推し進めるための円滑な連携を図っている。
・今年度は休眠預金を活用した事業も動きはじめている。コロナ禍で、地域生活を支援する活動の停滞や、外出自粛の影響により、目の届かない範囲で発生する地域の問題（独居者の見守り問題、家庭内暴力など）の深刻化が懸念される中、問題を顕在化させ、支援を継続させるための取組を行っている。現状で具体的に実施が進んでいる内容として、既存拠点（学校、児童館など）で困りごとをキャッチする機能向上のために、タブレット（10 台）を、独居高齢者世帯や、子どものいる家庭に配布し、外部とのコミュニケーションが取れる環境の整備を行っている。また、NPO 法人１万人井戸端会議では YouTube での配信による情報共有を行ったり、利用側からの困りごとの相談も随時受け付けている。

【公的機関の支援の有無】

＜市との連携・協力＞

・那覇市教育委員会、生涯学習課との円滑な関係性を構築している。NPO 法人１万人井戸端会議と視点を共有しながら、地域で求められていることに柔軟に対応してもらえている。公民館の指定管理で定められた業務以外にも、提案した内容が承認され、事業化できている。その一つであるマルシェ事業は、大きな利益をあげるものではないが、地域文化を背負った形での経済活動となっている。
・公民館が主催する講座（プロジェクト）ベースで、那覇市の担当課と連携している。（協働推進、文化財、都市計画推進、防災関連など）

（サポーターの視点から）

・行政側としては、事業者の活動が妨げられない環境づくりを心掛けている。指定管理のほかにも、事業者が国の事業に企画提案する際の協力など、サポートを心掛けている。

＜大学や学校との連携・協力＞

・国立大学、県立大学との連携を通じて、学生など様々な世代が地域内で調査や活動をしている。
・近隣の小中学校、高校との授業連携は、地域人材の活躍の場と若い世代の学びの機会となっている。
・学校の授業連携に関して、現状、地域文化の学習などは、地域側のサポート体制が

	整っている（実施可能な内容を年度の最初に共有するなど）こともあり、毎年恒例の学習機会として定着しつつある。 **【現在直面している課題】** ・コロナ禍で、これまでの人的資源が動きにくくなったことで孤立が進んでいる。孤独死や DV、不登校など家庭での困りごとに寄り添いアクションを続けられる地域ネットワークが重要。 ・コロナの影響で、豆腐づくり体験などのオフラインイベントは軒並み中止となった。地域の背景を知ってもらう活動を継続するために、今後はイベント以外の方法も検討する必要がある。
今後の活動に向けて	**【広域展開の意向等】** ・必要に応じて他の地域での展開もあり得る。現在、エジプトでの公民館づくりに関わっているが、受け入れを希望する地域であるか、双方でプロセスから検討していくことが重要となる。 ※エジプトに公民館をつくる取組 ・日本の公民館を研究していたエジプト人のギド氏が、繁多川公民館へ来館した際に、戦後の地域拠点としての公民館の在り方が、現在のエジプトに求められることを知り、オンライン講座などを実施している。 ●エジプトとオンライン講座（平成 30 年１月スタート、現在継続中） ・テーマ「学校教育、つどう・まなぶ・つなぐ機能、お母さん、空手」 ●エジプト訪問、現地視察・交流（令和元年９月、令和２年１月） ●報告会 （令和元年９月 25 日、10 月 29 日） ・テーマ「国際交流に見る公民館の可能性」 ・当法人のような小さな規模だと財源が十分ではない。補助金や助成金を活用することはあっても管理に掛かる事務局の経費や人件費は限られており、新規の事業に取り掛かる上での障害に今後なっていく可能性がある。 ・文部科学省、JICA など公的な機関からの支援があり、行政との情報共有なども行っている。
	【今後の展望】 ・コロナ禍でも機能する地域ネットワーク、訪問支援、拠点支援を展開していく。 ・若い世代のチャレンジから実現までできる地域拠点運営も視野に、「若手会」（地域の 20～40 代）中心に、コロナで困っていることや、新しい生活環境下でのチャレンジについて語り合う場を設けて、その中からプロジェクトを生み出すことも試みている。 ・エジプトでの公民館づくりの気づきや学びから日本の公民館運営への還元を検討する。 **＜アクションプラン（繁多川地域計画）＞** ・ここ３年程はアクションプラン（繁多川地域計画）の策定と実行に注力している。

	現在、プラン策定は終え、アクション２年目の段階。 ・子供の貧困や独居者の孤独死などについて、地域の中で見落とされがちな社会問題であることを念頭に、計画的に地域が協力するための計画を、地域包括支援センター、大学等と連携しながら策定、実行している。 ・住民型参加ワークショップを通じて進めている。検討テーマごとにチームに分かれ、地域計画の福祉防災チーム（自治会関係者、民生委員関係者、公民館利用サークルの会長、近隣保育園幼稚園の園長、団地の代表者、不登校支援者、障がい者支援者）と、放課後子ども総合プランを担当する教育チーム（小学校の校長、エリア内の学童、児童委員など）が連携して取組を検討している。 **【その他】** ・公民館の指定管理は令和３年４月からの５年間が再スタートする。ただ、担当者との関係性で成り立っている部分もあり、異動や財政次第では活動が評価されない可能性もある。 ・学童クラブも予定通り那覇市からの補助を活用して継続されている。
フォロワーへのエール	**【オーガナイザー・マネージャーの視点】** ・地域の NPO 法人としては、公的機関との信頼関係は重要だが、依存関係になると言いたいことも言えなくなる。結果的には、社会の様々な視点での活動が自粛されてしまうのではないか。主体性を常に持つことが重要だと考える。

※参考資料（令和元年度活動計算書）

活 動 計 算 書

[税込]（単位：円）

特定非営利活動法人１万人井戸端会議	自 2019年 4月 1日	至 2020年 3月31日
【経常収益】		
【受取会費】		
正会員受取会費	30,000	
賛助会員受取会費	84,000	
【受取寄付金】		
受取寄付金	297,926	
【受取助成金等】		
受取民間助成金	3,463,030	
いどばた学童クラブ補助金	11,451,000	
【事業収益】		
地域、学校と連携し社会教育に係る事業収益	22,516,701	
子どもたちを地域で支える寺子屋事業収益	3,881,990	
相談・コーディネート事業収益	259,772	
【その他収益】		
受取　利息	85	
経常収益　計		41,984,504
【経常費用】		
【事業費】		
（人件費）		
給料　手当	27,166,400	
法定福利費	4,433,990	
福利厚生費	356,507	
人件費計	31,956,897	
（その他経費）		
研　修　費	100,790	
会　議　費	14,000	
旅費交通費	1,792,166	
通信運搬費	351,694	
消耗品　費	786,636	
材　料　費	128,455	
印刷製本費	275,750	
謝　礼　金	268,496	
修　繕　費	103,675	
賃　借　料	69,061	
支払手数料	303,057	
雑　　費	397,584	
水道光熱費	125,976	
地代　家賃	576,000	
保　険　料	107,530	
その他経費計	5,400,870	
事業費　計		37,357,767
【管理費】		
（人件費）		
人件費計	0	
（その他経費）		
印刷製本費	42,184	
旅費交通費	120,700	
通信運搬費	9,133	
消耗品　費	413,978	
研　修　費	37,320	
支払手数料	650,620	
接待交際費	56,412	
租税　公課	848,300	
賃　借　料	69,240	
事務所　費	144,000	
広告宣伝費	3,000	
保　険　料	175,396	

活　動　計　算　書

［税込］（単位：円）

特定非営利活動法人１万人井戸端会議	自 2019年 4月 1日　至 2020年 3月31日	
雑　　費	51,387	
その他経費計	2,621,670	
管理費　計		2,621,670
経常費用　計		39,979,437
当期経常増減額		2,005,067
【経常外収益】		
経常外収益　計		0
【経常外費用】		
経常外費用　計		0
税引前当期正味財産増減額		2,005,067
法人税、住民税及び事業税		588,408
当期正味財産増減額		1,416,659
前期繰越正味財産額		2,751,786
次期繰越正味財産額		4,168,445