


自治振興セミナー
新しい地域づくり
-効果的なプラットフォームをいかに設計するか-

慶應義塾大学SFC研究所所長／総合政策学部教授
飯盛義徳
いさがいよし のり
https://isagai.sfc.keio.ac.jp/
isagai@sfc.keio.ac.jp
©Yoshinori Isagai

1



持続可能な地域づくりには…
効果的なプラットフォーム設計
新しいつながりの形成
資源持ち寄りによる主体性の涵養

↓

新しい活動や価値が次々と誕生

担い手の確保・育成

©Yoshinori Isagai


2

いさがいよし のり
飯盛義徳、博士（経営学）
慶應義塾大学SFC研究所所長／総合政策学部教授／慶應義塾評議員

専門：プラットフォームデザイン、地域づくり、ファミリービジネスマネジメント

総務省地域力創造アドバイザー、国土交通省小笠原群島振興開発審議会委員、藤沢市教育委員会委員、前・内閣府中心市街地再生方策検討会座長、高知県中山間地域活性化アドバイザー、ファミリービジネス学会常任理事、情報社会学会理事、NPO 風靡塾 理事長（フアウンダー）

佐賀市生まれ。長崎私立青雲高等学校卒業。上智大学文学部卒業後、松下電器産業株式会社入社。慶應義塾大学院経営管理研究科修士課程修了後、飯盛教材株式会社入社。NPO風靡塾設立。慶應義塾大学院経営管理研究科博士課程入学。慶應義塾大学環境情報学部専任講師、〃総合政策学部准教授、〃教授、現在に至る。慶應義塾大学SFC研究所長、〃総合政策学部学部長補佐などを務めた。



3



4

各地での活動（一部）

■ 現在活動中
■ 過去の活動

- 群馬県前橋市 元気プロジェクト
- 石川県金沢市 元気プロジェクト
- 京都府京丹後市 元気プロジェクト
- 福岡県八女市 元気プロジェクト
- 福岡県東峰村 元気プロジェクト
- 長崎県新上五島町 元気プロジェクト
- 唐津市 元気プロジェクト
- 三重県尾鷲市 元気プロジェクト
- 高知県本山町 まちかつプロジェクト
- 鳥取県倉吉市 元気プロジェクト
- FM桐生 プロジェクト
- 埼玉県白岡市 元気プロジェクト
- 千葉県大多喜町 元気プロジェクト
- 品川区大井町 元気プロジェクト
- 神奈川県湯河原町 元気プロジェクト
- 佐原 元気プロジェクト

©Yoshinori Isagai

5



6



7



8



9



10



11



12

鳳雛塾の概要



- 設立：1999年（2005年7月NPO化）
- 理事など：
 - 理事長：飯盛義徳（ファウンダー）
 - 初代理事長：指山弘養（当時、佐賀銀行会長）
 - 理事：横尾敏史（ファウンダー、元事務局長、佐賀銀行）
 - 事務局長：吉泉寛（鳳雛塾卒業生）
- ミッション：鳳雛（未来の英雄）を育む
- 事業：起業家育成ビジネススクール、キャリア教育
- 卒業生：約619名（ビジネススクールのみ）
 - 小学生のキャリア教育の参加者は5232名
- 運営体制：
 - スタッフ：専任講師3名、常勤職員3名



©Yoshinori Isagai

13



14

今までの成果



- ベンチャーやNPO起業など
 - 地域を代表する成長企業、国会議員当選など
- 子どもたちへのカリキュラムへの発展
 - 小、中、高校生の起業家精神教育など
- 他地域への広がり
 - 富山市、藤沢市、石川県、横浜市など

- ★2003年度日経地域情報化大賞日本経済新聞社賞受賞
- ★2010年度地域づくり総務大臣表彰受賞
- ★2013年度経済産業省キャリア教育アワード優秀賞受賞



©Yoshinori Isagai

15



16



©Yoshinori Isagai

17



©Yoshinori Isagai

18



19



20



21



22

地域の状況

- 農村では、近代化の進展とともに、講や結、寄り合いなどの地縁をベースとした相互扶助による地域における問題解決の場（例えば、三夜待）が機能不全
- 都市部では人口流入、自営業者の減少などでつながりが希薄化
- 「地方の時代」が提唱されたものの、自治体の財政状況も厳しくなり、地域はますます疲弊

↓

都市においても農村においても コミュニティの危機

©Yoshinori Isagai

23

つながり希薄化の要因

- 意識の変化
 - 深い近隣関係を望まず、助け合う関係は重視
- サラリーマン化
 - 自営業者などは助け合う人が多数
- 単身世帯の増加
 - 単身世帯は地域での交際が希薄
- 居住環境
 - 賃貸共同住宅の住民の居住年数の少なさ

(出所) 内閣府 (2007) 『平成19年版国民生活白書』 社団法人時事新報社。

©Yoshinori Isagai

24



25



26

地域づくりとは



・ **地域のさまざまな課題解決を行う具体的な活動（飯盛、2015）**

- 産業や観光振興、福祉、教育、コミュニティ再生など幅広い分野
- 主体は、行政機関や非営利組織、企業、個人など多様で、組織間の垣根をこえて協働
- 内発的な活動（小田切、2014）

（出所）飯盛義徳（2015）『地域づくりのプラットフォーム』学芸出版社。
小田切徳美（2014）『農山村は消滅しない』岩波書店。



©Yoshinori Isagai

27

場とは



- ・ 「人々が参加し、意識・無意識のうちに相互に観察し、コミュニケーションを行い、相互に理解し、相互に働きかけ合い、共通の体験をする、その状況の枠組み」（伊丹、1999、p.23）
- ・ その枠組みとは、人々がさまざまな様式やチャネルを通じて情報を交換し合い、刺激する情報的相互作用を行う容れもの
- ・ 地域づくりの文脈に適用して、「人が集まり、相互作用を行う枠組みや空間」のことをいい、必ずしも建造物の有無は関係なし

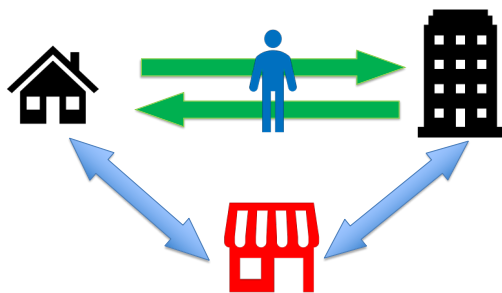
（出所）伊丹敬之（1999）『場のマネジメント—経営の新パラダイム』NTT出版。



©Yoshinori Isagai

28

サードプレイス



©Yoshinori Isagai

29

サードプレイスの要件



- ・ 中立領域
- ・ 平等主義
- ・ 会話が主たる活動
- ・ アクセスしやすさと設備
- ・ 常連・会員
- ・ 控えめな態度・姿勢
- ・ 機嫌がよくなる
- ・ 第2の家



（出所）Oldenburg Ray(1999) Great Good Place, Da Capo Press（忠平美幸訳『サードプレイス』みすず書房、2013年）。

©Yoshinori Isagai

30

場づくりへの注目

- ・ 昨今、地域づくりにおいて、人や組織間で新しいつながりを紡ぎだし、相互作用によって課題解決につながるような何らかの活動を生み出す「場」に注目

↓

ただ、場をつくったからといって全てがうまくいくわけではなく、効果的な場を構築し、運営していくにはどうすればいいか？

ISAGAI Lab

©Yoshinori Isagai

31

地域づくりの活動で目指すべきこと

次々と新しい自発的な活動が生まれること

社会的創発≒イノベーション

ISAGAI Lab

©Yoshinori Isagai

32

プラットフォーム概念とは

プラットフォーム設計 → 主体間相互作用 → 創発

プラットフォーム
多様な主体の協働を促進するコミュニケーションの基盤となる道具や仕組み、空間
(出所) 國領二郎編著 (2011) 『創発経営のプラットフォーム』日本経済新聞出版社、p.10.

ISAGAI Lab

©Yoshinori Isagai

33

地域づくりとは…

効果的なプラットフォーム設計

↓

地域の課題解決のキーワード

ISAGAI Lab

©Yoshinori Isagai

34

プラットフォーム設計指針

- ・ 資源（能力）が結集して結合する空間をつくること
- ・ 新しいつながりの生成と組み替えが常時起こる環境を提供すること
- ・ 各主体にとって参加の障壁が低く、参加のインセンティブを持てる魅力的な場を提供すること
- ・ 規範を守ることが自発性を高める構造をつくること
- ・ 機動的にプラットフォームを構築できるオープンなインフラを整えること

(出所) 國領二郎編著 (2011) 『創発経営のプラットフォーム』日本経済新聞出版社。

ISAGAI Lab

©Yoshinori Isagai

35

地域づくりと場づくり

地域内外のつながりの形成

社会的創発がもたらされる拠点

担い手の確保・育成

ISAGAI Lab

©Yoshinori Isagai

36



37

効果的な場のデザインのポイント

ISAGAI Lab.

空間

コンテンツ

マネジメント

©Yoshinori Isagai

38

ISAGAI Lab.

空間のデザイン

©Yoshinori Isagai

39

ISAGAI Lab.

空間のデザイン

新しいつながりが次々と生まれる

可視性を高める

©Yoshinori Isagai

40

つながりの種類と特性

ISAGAI Lab.

ネットワーク特性	強み	コミュニケーション特性	有効なイノベーション
強連結・閉鎖的ネットワーク	強い紐帯の強み	暗黙知、同質的情報の深い共有に有効	漸進的イノベーション (incremental innovation)
弱連結・開放的ネットワーク	弱い紐帯の強み	異質的、新規の情報の流通に有効	ラジカルイノベーション (radical innovation)

(出所) 若林直樹(2002)『企業間取引と信頼-脱系列化の「新しい経済社会学」からの分析』、佐伯啓忠、松原隆一郎編著『新しい市場社会の構想-信頼と公正の経済社会像-』新世社、p.202。

©Yoshinori Isagai

41

効果的な境界の特性とその意義

ISAGAI Lab.

内と外の区分けをするエリア、人工物

強すぎ (高すぎ) もせず弱すぎ (低すぎ) もせず

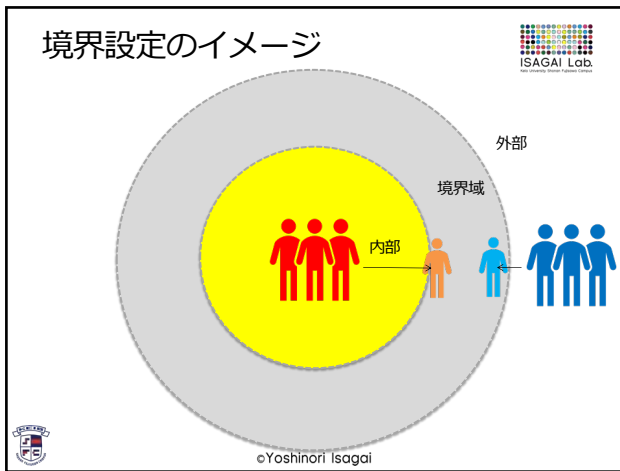
可視性が高く、出入り可能

内でもあり (なく)、外でもある (ない)

どちらでもない自由な思考、実践が可能

©Yoshinori Isagai

42



43



44



45



46





(提供) 芝の家 金原英二氏。

49



(提供) 慶應義塾大学 伴英美子氏。

50



(提供) 愛媛県西予市役所 宇都宮万幸氏。

51



52



53



54

対等性の担保



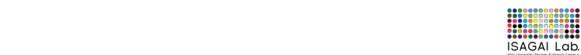
- 日本の組織の特徴として、在籍年数による序列の差がある（中根、1967）
- このような序列ができてしまうと、皆が対等に意見を言い合い、共有、活用していくことにはなりにくい
- ワークショップでは、この対等性を重視したがゆえに、発言しやすくなり、知の結合が実現

（出所）中根千枝（1967）『タテ社会の人間関係：単一社会の理論』講談社。



©Yoshinori Isagai

55



（提供）滋賀県立大学 上田洋平氏。



©Yoshinori Isagai

56



（提供）滋賀県立大学 上田洋平氏。



©Yoshinori Isagai

57



（提供）滋賀県立大学 上田洋平氏。

58



59



60



61



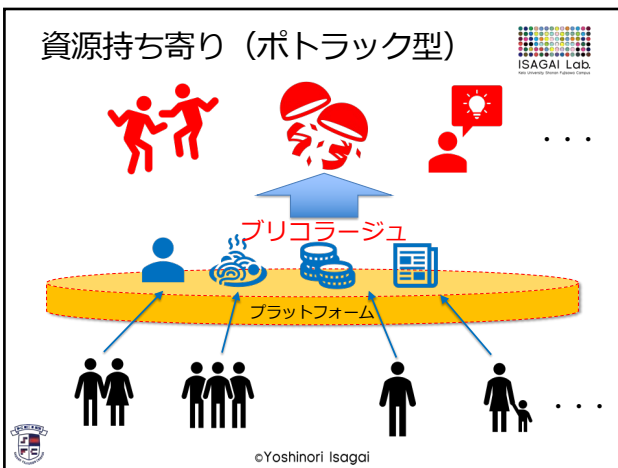
62



63



64



65



66



(提供) 農業法人(有)せいびの里まめや代表取締役 北川静子氏。

67

わいわい!! コンテナ (佐賀市)

(提供) 建築家 西村浩氏。 ©Yoshinori Isagai

68

(提供) 建築家 西村浩氏。

©Yoshinori Isagai

69



70



71

場の構築のプロセス

- 今までつながっていなかったような人々がつながること
- 何らかの資源の持ち寄り、シェア、利活用が実現すること
- これらが常に実現できるような仕組みづくりをすること (段階的、持続的)

↓

継続的な社会的創発

©Yoshinori Isagai

72



73

ISAGAI Lab.
Institute for Social and Area Studies

あったかふれあいセンター

- あったかふれあいセンター
 - 年齢や障害の有無にかかわらず、誰もが気軽に集い、必要なサービスを受けることができる高知県内31市町村48カ所に設置された、小規模多機能支援の地域福祉の拠点
- あったかふれあいセンターとかの
 - 高知市から車で約1時間の距離にある、高知県佐川町（人口約1万3000人）の斗賀野地区に設置
 - 主な産業は農業、林業であり、佐川茶、新高梨、甘栗、司牡丹などが特産物
 - 男性の利用者が比較的高い施設

©Yoshinori Isagai

74



(提供) 高知県 大石佳代氏。

75

ISAGAI Lab.
Institute for Social and Area Studies

(提供) 高知県 大石佳代氏。

©Yoshinori Isagai

76



(提供) 高知県 大石佳代氏。

77

ISAGAI Lab.
Institute for Social and Area Studies

あったかふれあいセンターとかの

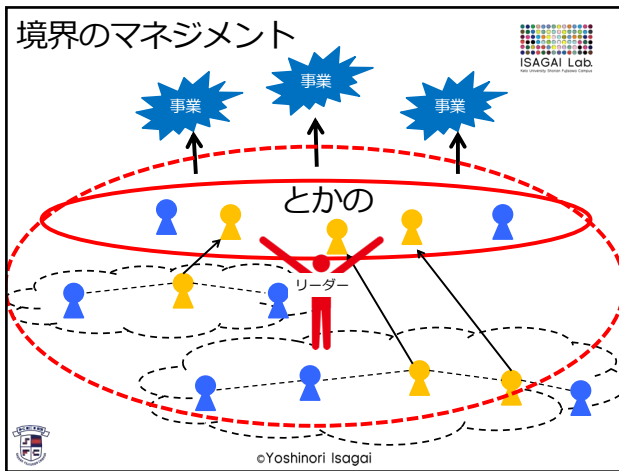
- 単に場を提供するだけでなく、あえて利用者に役割や出番をつくり、できることを実践してもらおうよう誘導
- 外部の防災組織や自治会の人々、民生委員などにも積極的に声をかけて活動に参加してもらおうとともに、地域の情報や人的ネットワークなどの資源を共有、活用
- これが場での一参加者から地域において何かの活動を行う主体へと転じる契機

↓

一緒に場をつくっていくという余地を残しておくことで参加者の主体性を育み、場の内外の様々な資源を結びつけ、参加者全員で自由に活用できるという文化を定着させていくことが地域づくりへと展開するポイント

©Yoshinori Isagai

78



79

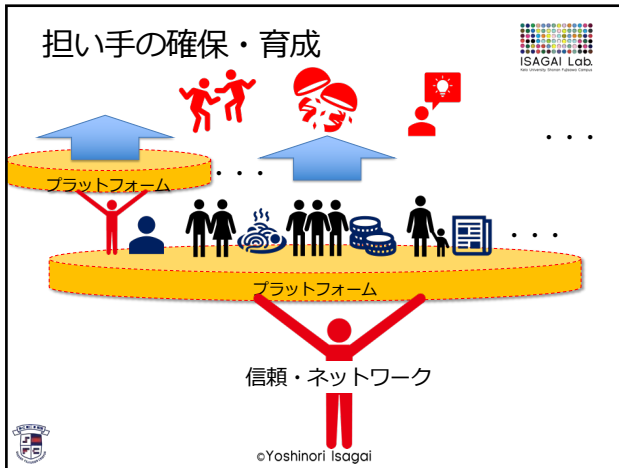
場のマネジメント（境界を中心に）

ISAGAI Lab

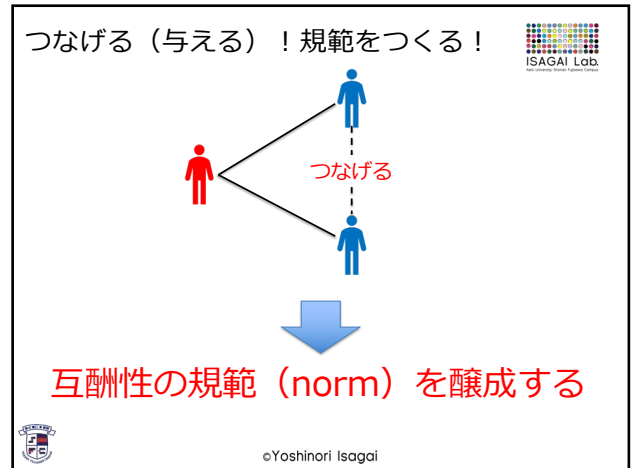
- 効果的な場は一気呵成に形成されず
- あるときは**境界**を明確にしたり、曖昧にしたり、広げたり、狭めたりしながら、寛容性をもって柔軟に対応し、バウンダリースパナー（boundary spanner）としてコミュニティの内と外の人々をうまくつなげていくマネジメントが不可欠
- あえて余白を残すことでコミュニティを共創（co-creation）して、多様なインセンティブをもった人々に資源を持ち寄ってもらって交換を促進し主体性を育むことが重要

©Yoshinori Isagai

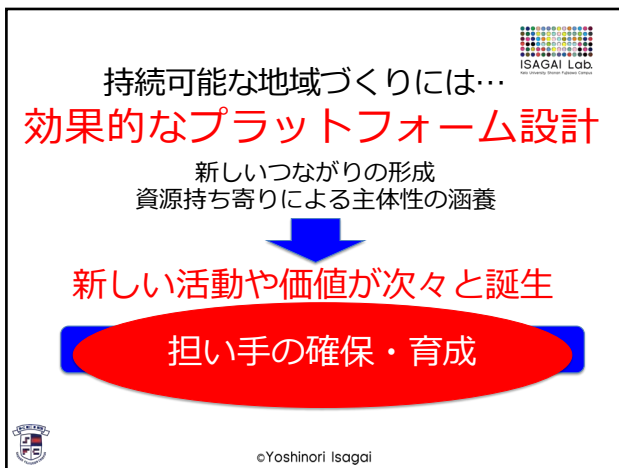
80



81



82



83



84