

(講演録)

テーマ 2：シェアリング

講演 『シェアが拓く地域経営の未来』

株式会社 DoTS 代表取締役社長 谷口 千春

日下：

それでは第 2 部を始めます。

広島大学で毎年シンポジウムを開催するにあたり、一年かけてテーマを決めるのですが、今年やりたいと思っていたのがこの「シェアリング」です。5月にシェアリングエコノミー協会の中国支部が立ち上がり、後でお話がありますが、谷口さんがその支部長になられました。まさにタイムリーなスピーカーです。それでは、谷口さんどうぞよろしくをお願いします。

谷口：

ご紹介ありがとうございます。株式会社 DoTS 代表の谷口と申します。よろしくをお願いします。今日は、「シェアが拓く地域経営の未来」ということで、経営まで踏み込んでどこまでお話しできるか、心配なところもありますが、事例をたくさんご用意しておりますので、皆さんと一緒に考えていければと思います。

まず私の肩書は、ということから、まずは自分自身を絶賛シェアリング中ということで、ずらずらと並べさせていただきました。会社としては3つに関わっております。後ほど説明します。加えて、一般社団法人シェアリングエコノミー協会の中国支部長と、広島市のみどり生きもの協会の理事もさせていただいています。

第一部の安川さんのお話、共感するところがたくさんありまして、同じタイプの人かなという気がしています。私は演劇を中学から大学までやっていまして、その後建築に進んだのですが、今やっている場づくりとかまちづくりみたいなものは、ある意味舞台をつくっているという感覚でやっております。物語を描いていたりだとか、舞台演出をしていたりだとか、そんな位置付けになっていまして、業界としては3つの業界を転々と大体3年おきぐらいに移動しながら、建築まちづくりというところと出版メディアというところ、それから私も趣味が高じて着物で毎日生活していた時代が5年ぐらいありまして、まさに境目を越えていく、越境していくことが自分の人生のテーマだったのかもしれないなど、振り返って思います。人生のA面、B面とも言いますが、仕事としてやってきたことと、あと遊びとか学びとか、NPO 法人でのボランティア活動みたいなのも、今の自分にすごくつながっているなあとと思います。

この後のパネルディスカッションをご一緒する石川さんとは東京の日本橋で10年ぐらい前に出会っておりますが、この3つの業界をぐるぐるしながら、その真ん中にあるものという、言葉にすると「編集」、集めて編むというところだったのかなと思っています。石川さんに出会った頃にやっていたのが、きものサローネという着物業界で一番大きなイベントで、2015年のプロデューサーをさせてもらった時に、まずは着物という、祭りもそうかもしれないですね、ある種閉じたクローズドなところでとどまって



いたものを、どうやって町に開いて、日本橋という日本屈指の金融街で、世界に日本を背負っていくようなビジネスマンがたくさんいて、そして老舗の飲食店とか、そのような人たちもたくさんいるところに、とにかく町に開いて、ポテンシャルカスタマーに開いていこうということで、イベントをやりました。その1年前ぐらいから、その地域でまちづくりのNPOが月に1回の「アサゲ・ニホンバシ」という、毎月100人、120人が朝集まって、大名刺交換会になるようなイベントですが、そこに運営メンバーとして入り込んで、まず地域の人材に触れていくというようなことをやっていきました。知らないものを編み上げてプロデュースすることはできないので、そこには表面的な会議室での付き合いだけではなくて、人間対人間の対話的な時間がどれだけ重ねられるかということが、その後自分が生み出せる企画の質に関わってくるということで、割とそういうフィールドワーク的なことを普段から大事にしています。

心の働き、そして”be”というところ、ウェルビーイングという話も後でしますが、自分の本質的なもの、まさに衝動的にやってしまうことって何だろうというふうに考える時に、私は「モノガタリスト」という肩書を自分に付けています。それはストーリーテリングという地域の物語を歴史からつむがれる、ビジョンを語る人という意味合いと、あとはたくさんの人たちの未来の目線を共同編集していくというようなところで、全て自分がやるわけではなくて、何かしらビジョンに向けて、ちょっとずつ変革のスイッチを押していくというようなカタリスト、触媒としての機能ということで、自分の役割を定義しています。

そういったプラットフォームづくりやプラットフォームを機能させるためのシステムを同時につくっていくというのをずっとやってきたところ、シェアリングエコノミー協会の中国支部が今年設立されました。その後9月には北陸支部が金沢に設立され、10年間の運営において全国9支部がようやく揃いました。広島は遅めの設立でしたが、国や自治体や企業、あと個人、全部で204自治体、企業会員さんが358、個人の会員さんが2,000人以上という団体になっています。

シェアリングとは、人と人、企業がスキル、物、場所などのあらゆる資産の共同所有や、売買、また貸し借りを行う経済的な機能と、それによっていろんなつながりが生み出されてきて、そこにコミュニティが生まれていくという社会的機能、その両方を持った概念になっています。江戸時代には、まさに「軒先3軒隣」というところに、しょうゆの貸し借りをしていた時のような、そんなつながりのある文化です。それが特に地域において、限られたリソースで町を盛り上げていかなきゃいけないという時に、サステナブルな暮らしを実現していくのではないかとこのころで、住宅のシェア、駐車場のシェア、家具のシェア、傘のシェア、オフィスシェア、機械のシェア、フードロス食材シェア、不用品のシェアといういろいろ書いてありまして、こういった領域マップみたいなものをネットで見ていただくと、これからのビジネスにおいて、シェアリングじゃないものってないんじゃないかというぐらい、ありとあらゆるものがこの概念に入ってくるわけですから。まさに安川さんが言われたような志、ビジョンを共有する仲間と出会うプラットフォームのように思っただけでもいいのではないかなと思います。新たな産業の創出のチャンスや、サステナブルな経済モデル、そして地域における共助コミュニティの再生、それから人材シェア、ワークシェアというようなところの多様な働き方、ライフスタイルというところで、これ自体が一つのプラットフォームになっていますので、これをご自身のビジネスにどう引き付けて活用していくかというところは、本当にそれぞれの考え方だと思いますし、私たちもまだ中国支部として、これをどのように皆さんにお役立ていただけるかというところは、手探りではありますが。ただ広島にはビジネスの支援団体がたくさんあると思っていて、まずそういった団体同士がつながることによって、そこを効率化させていくというようなことだったり、意外とポテンヒットというか、手落ちになってしまっている分野があるとしたら、なぜそこが誰もなかなか手を付けられていないのかというようなことを探求したりとか、またそこが何か経済的にハードルがあるようなことであれば、みんなでやればそこを乗り越えられるのであれば、みんなでやっつけようとか、そういった辺りをまさに今後のモデル自体も皆さんと一緒に考えていこうというふうに歩み始めたところです。

なぜ私がこの中国支部の支部長を拝命したのかを考えますと、個人の会社も含めて、今までやってきた共創の場づくりというところが、たまたまというか、時代の要請を受けて、ほぼこういったシェアリングというモデルで行ってきたものが大半だったかということかなと思います。

まず1つ目は、minagartenという五日市の皆賀でやっている共創の場作りです。これをするために、私は2020年に広島に帰ってきました。ここがまさに第1部にあったような、「マイクロアントレプレナーの苗床」として機能している場所かなあ、と思っています。商業エリアと住宅エリア、合わせて3,000平米という広い場所が、もともと園芸事業跡地として2017年にぼんと空いてしまっていて、その再生プロジェクトという形で行われました。中心に据えたテーマというのが、この「人と暮らしのウェルビーイング」というところで、この「人」というのが一人一人ということで「個人」です。そして暮らしというのは個人の集合体、「共同体」で編み上げていくもので、それぞれの幸せというものがどう両立し得るのかということが、探求テーマとして据えられたものになります。いろいろベーカリーとか本屋とかサロンとかキッチンとか、機能としてありますが、これはあくまでも機能であって、探求テーマとしては、「人と暮らしのウェルビーイング」です。

住宅エリアは、全部で14区画の分譲区画と、あと1棟に3戸入っている賃貸区画、全部合わせて17戸の住宅が、中庭を取り囲むような形で配置されています。ここは実は私有地として開発をしましたので、普通ですとアスファルトの開発道路を通して公道として広島市に寄付をしなくちゃいけないところを、奥に並んでいる住宅地の接道は、外周道路に2メートル接していれば、奥に何十メートルかいったところに家を建ててもよいという建築法上のルールがあって、その2メートルの端状の道路を3個束ねると、これが6メートル幅になるんです。左右の家からさらに1メートルずつもらって、合計8メートルの幅の中庭になっています。なので、不動産登記上は所有者がばらばら、だけどその間に塀があるわけでもなく、ぱっと見れば一つの庭として造られています。けども、あくまでも私有地なので、アスファルトではない自由な植栽であったりだとか、タイル張りであったりだとか、自由なデザインの仕上げが可能になってくる。そしてまた税法上は別の仕組みになっていて、14軒の分譲地が14分の1ずつ税金を払えばいいというふうなルールになっているというところなんです。これを分譲前から建築ルール、環境ルール、そして運営ルールを作って、まさに志、コンセプトに共感する人にしかこの土地は売れませんという販売方法でやりました。最初は立地が良くていいなと思った人とかが、そこまでやるのは面倒くさいからいいやと離れた方もいれば、そうやってコミットしていくことが将来的にも自分たちの住む地域、ひいては自分の家の資産を守っていくためには必要なことだと共感した方々が、最終的には購入をいただいているということです。

シェアリングで大切なのは、そういう全体性というか、グランドビジョンをどう描くかということだと思っています。それをちゃんと明確に打ち出すことによって、志がある人、そうじゃない人がふるいにかけられて、そういったソフトの部分が、長期的にハードの価値も担保していくということにつながるのではないかなと思います。

次に、商業エリアの話です。こちらは3年間かけて建物の3フロアに、少しずつ関わりを持つ人たちを増やしてきました。コロナ禍のスタートということと、全く商業地には向いていないエリアでの試みだったので、一気に全てを作り上げて、はいどうぞ、ということにもならず、例えばアートのイベント、園芸のイベント、デザインのイベント、そういった多様な領域ごとの仕掛けをたくさんしていった、そこに県内のゲストを呼んだりだとか、あるいは地域の人たち、プレイヤーだったりカスタマーだったりという人たちとたくさん出会いながら、その人たちが今どういう状態で、本当はどうなりたいのか、“as is” と “to be” と、そのギャップを埋めるためにはどうしていけばいいのかということ、ある意味一人一人、平たく言えばコンサルティングみたいなこともしたり、コーチングみたいなこともしたり、その上で、じゃあ一緒に未来を描けるのであれば一緒にやっというふうな形で、出会った人たちと次の一手を描いていくというような作り方をしてきました。

オープンして1年後に、今は中核テナントになったベーカリーが入居してくれました。今は月1日休みで営業しているベーカリーも、最初の時は週4日営業で、しかも朝10時からテイクアウト提供のみというふうな形でした。施設の中でイートインしてもらうためには、コーヒーぐらいはあった方がいいだろうということで、直営の飲食店はやりたくなかったんで、あくまでも場所提供という形で、シェア型のコーヒースタンドという形を思い付きました。それまでも月3回はマルシェをやっていたので、毎日がマルシェみたいな形であれば、シェアリングの形も機能するんじゃないかと思ったわけです。それまでつながりがあったバリスタさんに加えて追加募集をして、曜日替わりのバリスタさんが運営するという現在の形になりました。

2階にはサロンがあるんですけども、ここもただのレンタルスタジオとして1時間1,000円で最初は貸していました。その中で、いい人と出会っていくと、どうやってお互い効率よくこの時間を埋めていくか、使いやすい施設にしていくかということを考える共創パートナーになっていきます。出店者の方も、なるべく先々までちゃんと予約を押さえておきたい、それもあるべく安く使いたいという思いがあります。私としても曜日替わりで埋まっていくほうが、1日当たりの空室リスクが下がるので、その分ぐっと安くできる。お互いの思惑が一致して、今は曜日替わりのシェアサロンという形になっています。

元はサロンの入居者だった方が、ある時「モーニングカフェをやるのが夢だった」と言われ、1階にシェアキッチンがあるので、そこでモーニングをやろうということになりました。ベーカリーからパンを仕入れて、自分のオリジナルレシピでモーニングを始めたんですが、量も限られていますし、原価がどうしても高くなってしまふ。半年ぐらいやって、結果的にその方はベーカリーに就職をして、ベーカリーのオフィシャル事業としてモーニング提供が始まる形になりました。それまで10時から始まっていた店が、8時から営業を始め、日中もカフェメニューを提供する形で、お互いウィンウィンになりました。最初はリソースがなくて、カフェ事業までできないと言っておられたベーカリーさんも、1年ぐらいやった後だったので、今だったら人を雇ってカフェができるというタイミングで、たまたまそこに人がいてくれたからそれが実現できたというふうな形で、これも相互の利益が一致した事例になります。

また、今も続くご近所さんを含めた水やり当番という形で、夏にかく暑いので、毎日水やりが必要なのですが、実はこれもそのモーニング事業を始めた時の彼女の試みを応援するために館として始めたことで、つまり水やりをしてくれた人にはモーニングチケットを差し上げますと、お礼に差し上げますという形にしまして。ただ600円という代金を全部館が負担するのではなくて、あくまでもこれは応援事業なので、出店者さんと原価で清算するとい

う形にしました。半額の 300 円だけ負担するという、原価を抑えつつ新しいお客さんを呼び込む。無料でサービスを受けると、皆さん何かお返ししたいと思ってくれて、誰かお友達を連れてきてくれるとか、自分でお金を払って食べに来たよというような関係性が続いていくというようなことが起きていく。一つの生態系というか、一種のエコシステムの中で、お互い足りないものと余っているものというものをマッチングさせながらやっているところで、これは n の母数が増えれば増えるほど、お互いの足りないもの、余っているものというものがたくさん増えてくるので、マッチング率が上がっていくというのがあるので、なるべく私は 1 つのコミュニティに、例えばバリスタさんだったら 8 名とか、サロンだったら 10 名とか、いろんな事業をやっている方々を入れていくことによって、そのマッチング率を上げていくというようなことをやっています。

お互いがちゃんと共に価値を作り合う仲間として支援し合えるようになるには、一人一人が内発的な動機、衝動に従うということが大切だと思っています。まずは自分や相手の価値観を知る、自己探求のためのワークショップをやったりだとか、それを互いに伝え合うというようなことをやったりもしています。それによって共創が生まれやすくなっていくという仕組みです。

月 3 回開催しているマルシェには、月に 1 回の方もいれば、平飼いたまごや野菜を売る地元の事業者の方など月 3 回とも出店される方もいます。朝さんぼと朝ご飯の会というのもやっています、集まってラジオ体操をして、近所を 40 分ぐらい、いろんなルートで歩いてみます。そうすると、普段車とか自転車とかだと見落としているようないろんな季節の変化や、地域のいろんなものが見えてくるんです。そしてキッチンに戻って、みんな朝ご飯を作って食べるというようなことをやっています。先生と生徒という形ではなくて、一応先生役の方はお料理の先生はいるんですけども、同じ釜の飯を食うじゃないですけど、フラットな関係性の中で共同作業をして一緒に食べるということは、すごくコミュニティにおいて大事なあとというふうに感じております。

minagarten は、高校生に向けた様々なプラットフォームとしても開いています。基町高校の美術部の方が年に 1 回、3 フロア全館ジャックという形で美術展をされたりだとか、広島県立大学が主催されて高校生向けのアントレプレナーシップ講座を開催したりしました。今日みたいに私 1 人がしゃべる時には、なるべくいろんな人の目線で話すようにするのですが、その時はせっかく現地で開催されるわけですから、私の話は 10 分ぐらいにして、グループに分かれた高校生たちに、館中にあるマイクロアントレプレナーたちを巡ってもらいました。なぜその事業を始めたのか、何が喜びなのか、みたいなことをみんながヒアリングして歩くというような内容にしました。

最近シェア型のカレー食堂を始めました。月に 12~13 日ぐらいの営業で、今のところ広島の出店者さんだけですが、これは大阪にモデルがあって、大阪ではもう 1 万人近くの SNS フォロワーがいて、今では全国からカレー出店のために大阪に集まっているという状況ですので、目指せそのスタイルということです。また、一部屋だけ中長期滞在型のレジデンスがあります。これはアーティスト・イン・レジデンスという扱いにしています、それは一般的にはアーティストが滞在しながら作品を制作するための場所というのですが、私としては職業アーティストということだけではなく、アーティスト的な生き方をしたい、自己探求の生き方をしたい人に向けたレジデンスという形で、間口を広げています。演劇人とか美術家の方が泊まることもありますし、転職中のモラトリアム期間中の方が滞在して自分に向き合うとか、そんな付き合い方、使い方をさせていただきたいと思っています。以上が minagarten の事例です。

シェアリングをしていくためには、その前にいかに全体感を知ることがすごく大事だと思っています、3 年ほどアドバイザーとしてご縁をいただいている竹原市では、「未来地図」というものを作らせていただきました。これはまた minagarten に出店していた女の子が、実は竹原出身で、今は安芸津の協力隊をやっているという話から、ぜひ竹原にも関わってほしいということでお声がけをしたことから始まります。イラストを描いたり、デザインを組んだり、役所の方への確認などの編集作業もその女性がしてくれました。竹原市としては、駅前の商店街だったり、市役所の建て替え事業だったり、大きく 3 つ、4 つのプロジェクトが動いているという中で、なかなかそれぞれの動きが見えてこないのです。市役所の中の担当者同士も、意外と情報共有されていなかったりしたので、私もたまたま JR の方、民間の方と仲良くなって、お互いの目線をちゃんとシェアして、一回みんなが考えている脳内を洗い出そうということで作ったのがこの地図になります。

ここで大事なのが、竹原メインの地図なんだけれども、実は安芸津のほうだったり東広島のほうだったり、それから大崎上島のほうだったりということも地図の周辺に書き込まれていることです。これは将来的に必ず連携していきたいというふうに思っているところだからこそ、今私たちがどうその相手を見ているのかというようなことも、ここにちゃんと書き起こしていくことによって、そのつながりを強化していくというようなことを仕掛けとして試みしています。町の歴史とか、これからこの建物をこんなふうに活用しているこうと思っっているみたいな未来に関することも、差し支えない範囲で表に出してしまおう。それによって想像している未来が早回りで実現していくようになる。日々、いろんな事業者さんとの出会いのチャンスがあると思うんですけど、イザという時にちゃんとまちの情報を一気にまとめてお渡しできるようにということで、こういった形にまとめています。

次に、広島市内の事例ですが、Pride of Hiroshima 展という G7 広島サミットの時に大屋根広場の下で期間限定の

展示だったものが、今常設展ということでゲートパークにございます。これはマツダさんが主幹事になって、16社の広島復興を支えた企業さんたちの歩みを映像で編集したものになっています。ここで大事だと思っているのが、自分たちの町は自分たちの手で作ってきたという歴史を伝える場所をつくる、こういう機会こそなるべく地元のクリエイターの手を広げていきたいと思っています。なるべく地域内で仕事を生み出していきたいということを考えてながら、それは地域にどんなプレイヤーがいるかを知っていてこそ実現できることであるので、つながりの掘り起こしを日々行っております。

109平米の小さなギャラリーですが、時代ごとに編集がしてありまして、ここで特筆すべきは、運営を大学生とか若者中心に、約100名を超えるメンバーでシェアで行っていることです。1日3交代制という形にすることによって、なるべくたくさんの方に自分の言葉で広島の過去、現在、未来を俯瞰的に語れる人を増やしていきたいと思い、一つの教育の場所としてもこの場を開いています。修学旅行生、県外の修学旅行生を広島の大学生が案内をしたりとか、あとはワークショップなんかをやる時には、企業の方とか設立に関わったクリエイターの方も参加して、継続的に関わられる機会として運用しています。

4つ目の例は、株式会社DoTSが運営するminamoaの地域共創拠点miobyDoTS（ミオバイドッツ）です。これはminagartenが原点になっています。皆賀の庭でミナガルテン、広島駅だったら広島の庭でヒロガルテンだなあと最初インスピレーションで思ったところがスタート地点でした。だけど、「点が広がる」だけでは意味がなくて、ちゃんと「つながる点と点」になることが必要で、そうするとそこに線が生まれて、たくさん線が引かれると面になっていく。そうやって初めて世界から見た時に、ここに広島、瀬戸内があるという形で、力強くプレゼンスを發揮しているのではないかなと。「Connecting the dots」からDoTSが生まれ、たまたま文字列の中に瀬戸内のSが入っていたこともあり、Design of Terminal SETOUCHI for a Better Worldというコピーが生まれました。「デザインと共創が繋ぐ、瀬戸内と世界のより良い未来」をテーマにやっております。これは広島ホームテレビさんと広島ベンチャーキャピタルさんと3社の共同出資でつくった会社になっています。

駅の立地を最大限活用して、まさに越境のプラットフォームということで、地域の中の人材、そして地域外の出張客であったり観光客であったり、いろんな著名人も含めて、共に開かれる場所なので、いかにそれを価値として最大化できるかということにチャレンジをしているところになります。駅でやるべきなのはあくまで「着火点になる」ということで、本質的にやっていかなくてはいけないのが、コレクティブインパクトということで、地域に対してどうインパクトを還元していくのか、ということになるかと思います。地域に入り込んでさまざまな事業をやっていく、直接やっていくのか、あるいははしている方を支援していくような体制をつくっていくのかということころは、まだ私たちも道半ばでありますけれども、シェアリングエコノミーというところもうまく使いながら、これを形にしていければなと今思っております。

プラットフォーム事業として、まずはインプットというか、たくさんの方たちのまず関わりしろをつくるというところで始まったばかりです。広島23市町の棚がこの店の中にあるので、あえてたくさんの方のデザイナーの方と、そしてたくさんの方の学生インターンの方と一緒に立ち上げを行って行きました。一気にたくさんの方のデザイナーの方とお付き合いをさせていただくと、それぞれの個性や興味関心、傾向みたいなのが相対的に見えてくるんです。もちろん、マインドみたいなのも見えていきます。それによって、町にいろんなプロジェクトの話がある中で、このプロジェクトにはこの方がいいんじゃないか、このプロジェクトにはこの方がいいんじゃないかというところで、マッチングの率が上がっていくというメリットがあります。こんな形で、常設の棚がありつつ、そして「三次市WEEK」みたいな形で、1週間その市町が店をジャックするというようなこともやっております。テレビ局さんと一緒にやっていますので、まさにリアルメディアというような形でこの場所を活用しながら、時間ごとに全然違う番組が展開していくというような形になっています。

miobyDoTSにはレストランがありますので、地域の食材を使ったメニュー開発、それを提供していけるというところが、他のイノベーション拠点とかとの圧倒的な違いかなと思っております。食と農の分野を、たくさんある選択肢の中から強化していくことをこれからやっていかなくてはならないかなと思っております。

また店頭で、不定期ではありますが、セレンディピティな出会いを生み出すための装置として15分間のショートピッチをやっておりまして、まさにお祭りの片桐さんにはここで話しいただいて、すごく私も感動しました。ま



た、その時の共催のニュービジネス協議会の皆さんなど、支援団体の方々もここに來られたことにより、そこで初めて知る広島 of 生態系みたいなものがあったりするわけです。これも目先の利益うんぬんではなくて、まさにどういふプレイヤーがいて、どういふ応援者がいて、どういふ人たちが広島の未来をつくっていくこうとしているのかということをお互い知ることが、まさにそれぞれ思い描いていることを早回しで実現していくためには非常に必要なことだと思って、提供している場所になります。場があることでつながりやすくなって、そして思い描く未来が実現しやすくなる。ここに暮らす人、そして働く人、そして旅をする人、みんながその町をつくっていく仲間として機能させていきたいというのが私のビジョンになっています。

補足ですけれども、minamoa 自体のロゴコンペも提案させていただきまして、これはもともと県外のデザイナーさんにちらっと発注しかけていたところを、もったいないから地域でやりましょうというふうにお声がけをして、結果 10 名の地域デザイナーの方から 20 案のご提案を受けました。選定にあたっては地域のデザインの有識者の方が投票したり、オーディエンスショーみたいなものをつくったり、多くの方々とプロセスを共有することによって、アウトプットだけではなくて、アウトカムという結果として未来において生み出されていくものをいかに最大化できるか、ということで取り組んだ事例になります。

最後ですが、広島大学のこの裏手について先週オープンした Digital Pride Hiroshima という DX、デジタル推進拠点がございます。これは CodeFox という企業さんが経営されている拠点なんですけれども、DoTS として立ち上げプロセスのお手伝いをさせていただきました。これも先ほど安川さんが言われたように、これからのインパクトを出していくと思った時に、デジタルとファイナンスというところが絶対避けては通れないと思いつつも、正直私はどちら強くないんです。自分が強くないということは、同じ志を持ったそこを強みとする人を仲間にしていかなくちゃいけないということで、たまたまご縁があつてご紹介いただいたお仕事ですけれども、この Pride という言葉、Pride of Hiroshima とも重なるなあと思つていて、今までのデジタル、DX の考え方というのは、どうしても地域のエンジニアが下請け構造に甘んじるようなものになっていたけれども、これから AI を活用して、下請け構造から脱却して、地域のいろんな企業さんの中に DX を推進できるディレクターを育てていくというふうな教育的な目線をお持ちで、まさに私がまちづくりとか人づくりというところでやっていたところのデジタル版だなということで、志を同じくして今活動を共に始めたところになります。

私自身もシェアリング人材だと最初に話しましたが、この図では、私もいろんなところでお世話になっている岡本さんという男性の関わっている広島の数々の団体のマッピングをお示しました。いろんな地域団体の事務局を一手に引き受けていて、広島市とか市外の方も含めて、それからまちづくりの文脈、NPO の文脈のところ、彼の場合は潤滑油というふうに分を称していらっしゃいますけれども、こういう働き方、生き方ができるんだなということは、すごくいろんな可能性があるというふうに思っています。皆さん 2 枚目の名刺とか、A 面 B 面みたいなことを意識して、一歩踏み出していくと、そのインパクトというのを本当に 2 倍 3 倍どころじゃなくて、それが掛け合わされると、ベキ乗で増えていくものになるのではないかなというふうに思ひまして、私の知る限り一番のシェアリングをやっている人ということで、最後に例を出させていただきました。

ということで、長くなりましたけれども、「シェアが拓く地域経営の未来」ということで頭出しをさせていただきました。ありがとうございます。

パネルディスカッション②

パネリスト： 株式会社DoTS 代表取締役社長
一般社団法人Work Design Lab 代表理事
一般社団法人DeltaI 代表理事
モデレーター： 広島大学 客員教授

谷口 千春
石川 貴志
堀江 里香
日下 智晴

日下：

ありがとうございます。今回シェアリングをテーマとして掲げたのは、間違いなく世の中がそうってきているからなのですが、かなり早くからそのようなことをやっておられたのが、Work Design Labの石川さんです。福山のご出身でありますので、お仲間として呼びました。よろしくをお願いします。

石川：

まず自己紹介として、私がどんな活動をしているかを簡単にお話しできればと思います。Work Design Labでは、現在約250名ほどの本業を持っている方々に参加していただいています。ただ、Work Design Labの活動そのものを生活の糧にしている方はいない、という少し変わった組織です。

皆さん、誰かに命令されて来ているわけではなく、内発的な動機で、自分自身の個人的なテーマを持って、一緒に活動させていただいています。構成としては、だいたい7割が会社員、残り3割が経営者という感じですが。病院の先生、ドクターの方が4人ほどいたり、住職の方がいたり、年齢も上は70代、下は20代と幅広いです。学生さんは募集していないのですが、毎年20~30人くらいが手伝いに来てくださって、うまく関わっていただいている、そんなコミュニティです。

私は福山出身で、大阪で大学を卒業し、その後いくつか事業会社で活動してきましたが、もともとの転機は震災復興支援のボランティアでした。2011年に震災があり、2012年頃からボランティアに関わり始め、さまざまな活動を通じて人とつながり、現地ともつながり、今でも続いているご縁があります。

ボランティアというのは、誰かに命令されてやるものではないので、皆さんすごくパワフルな思いを持っていて、安川さんのお話で言うと、世界観が近い人と出会える場でもあったな、という経験でした。一方で、ボランティアは「お金と時間に余裕がある人しかできない」という現実も、身をもって体感しました。

それならば、会社や組織以外の活動、本業以外の活動ができる“箱”や“組織体”のようなものがあれば、個人が経済合理性を超えて「やりたいからやる」という世界観を、もう少し広く実現できるのではないかと。もっといろんな人が関われるフィールドがあるといいなと思い、13年前にWork Design Labを始めました。

今47歳で、いろんなことをやりながら、家族という小さな経営チームのバランスも取らないと、仕事一辺倒になると家族が壊れる、という感覚もあって、なかなか難しいのですが、自分自身で実験しながらやっている、という感じです。

Work Design Labは、「生き生き働く大人であふれる社会、そんな大人を見て子どもが未来に夢を描ける社会をつくりたい」というビジョンを掲げています。つまり、「今の社会は、生き生き働く大人であふれているとは言えないよね」というポジショニングからスタートしています。だから、もっと組織にとらわれなくてもいいし、いろんな関係性に縛られなくてもいいのではないかと、思っています。ただ、関係性を完全に無視して個のやりたいことだけをやる、という主体性だけに振り切ると、世界は壊れてしまうので、優しさを通じてもう一度関係性に戻ってくる。主体性と関係性を行き来しながら、自分自身が動的に、呼吸するように安定していく。これがすごく大切だと思っています。



活動としては、「事業づくり」、「人づくり」、「社会づくり」、この3つをテーマに、いろんな地域で取り組んでいます。地域ごとにリーダーがいて、「広島は石川さんどうぞ」みたいな雰囲気です。地域でいろんな事業が立ち上がる中で、鹿児島と長崎には事業子会社をつくっていますし、東京では一部、ベンチャー企業への出資もさせていただいています。

内発的な動機が高くやりたいたいことがあったとしても、1人でやるとパンクしがちです。なので、なるべくチームでやるようにしています。チームになると小さな場ができて、そこに学生さん、ママさん、シニアの方などが参加してください。すると、いろんな化学反応が起きる。そうしたチームをつくりながら、チーム同士を結合させつつ、事業構造としては、ビジネス・プロジェクト・コミュニティの3層構造になっています。

ビジネスというのは、文字通り事業化して、持続可能な状態に持っていくことです。ただ、いきなりうまくいくとは思っていません。その前段として、プロジェクトを10個くらいつくと、その中から1〜2個、ビジネスとしてうまくいくものが見つかる、という感覚です。

プロジェクトを仕立てた時点で、「これはいけそうだな」「これはかなり厳しいな」という感触も、ある程度わかります。なので、なるべくコミュニティの中から、やりたいという内発的な動機があって、かつ経験を持っている方に集まっていただき、その人たちにメリットがあるプロジェクトをつくる。そうすると、0点スタートではなく、50点くらいからスタートできる。結果として、ビジネスまで駆け上がるスピードが速くなる。そんな考え方をベースに、いろんな活動や企業との取り組みを行っています。

会社という一つの組織の中だけで学んでいると、その職業体験は所属組織に大きく影響されます。たとえば、ずっと営業を30年やってきたけれど、人事をやってみたいとか、東京だけで仕事をしてきたけれど、安川さんの旅の話のように、他の場所でもやってみたい、というとき。原体験がないと、一歩目がなかなか踏み出せません。そこで、Work Design Labが全国で実施しているさまざまなプロジェクトに「学習者席」という枠を設けて、誰でも入れるようにしています。情報の取り扱いなどには注意しながらですが、企業課題や地域課題の解決と人材育成をセットでやっていこう、という取り組みを進めています。

地域づくりについては、人口減少によって使える税金が減っていく中で、自助・公助・共助のうち、これからは「共助」、つまりお互いに助け合いながらサービスをつくっていくことが、より重要になると思っています。使えるお金が少なくても付加価値を上げる、これは非常に難しい事業開発ですが、やらなければいけないテーマです。一見、経済合理性がなさそうな課題に取り組むには、個人を起点にすることが必要で、第一部でお話しされていたようなマイクロアントレプレナーのエネルギーを、どう集めていくかが大切だと思います。

会社を辞めずに起業するという「複業起業」の推進にも取り組んでいます。すでに経済合理性を超えて動き始めている個人を、どう支える仕組みを整えていくかが、これからの鍵になると考えています。

繰り返しになりますが、働き方が、場所や組織にとらわれないものになるにはどうすればいいのか。私自身、2010年に1人目の子どもが生まれ、今は3人います。子育てと仕事がバッティングする中で、家族と働き方をどう組み合わせるかを考え、10年ほど前から、出張に子どもを連れていくことをテスト的にやっています。最初はモデルがないので、正直ひんしゅくも買います。安川さんと一緒に行ったこともあります。企業の方はまず驚きます。ただ、これは気持ちの問題で、きちんと成果を出していればいい、という部分もあります。自分でテストしてみると、いろんなことが見えてきます。

これからは、ワークシフト、ライフシフトと簡単に言われますが、私は「ワーク&ファミリーシフト」「ライフ&ファミリーシフト」、つまり小さな経営チームごとシフトしていくことが大事だと思っています。そうした環境を担保できる地域に、人は集まっていくのではないかと考えています。どうもありがとうございました。よろしくお願ひします。

日下：

ありがとうございました。石川さんに東広島市でやっていただいた事業の卒業生も本日フロアにおられます。それでは次は堀江さん、東広島を代表してお願いします。

堀江：

一般社団法人Deltalという会社の代表をしております堀江と申します。まず自己紹介をさせていただきます。「やりたいことができる町」、をテーマにしています。今日登壇の皆さんは、名刺をいっぱい持っていらっしやいますよね。私もそうなんですけど、3つ名刺を持っていますという自己紹介をよくしています。一般社団法人Deltalの代表と、コワーキングスペースLaPlaceというお店を西条の駅前ですべてやっています。少し角度が変わって、一般社団法人広島空き家流通促進ネットワークという空き家対策をしているチームの理事もしております。

経歴として注目されてしまうのが、東広島市役所に14年ほど勤務しまして、その半分近くを自治組織支援とか地域政策とかという地域のおじちゃまとちと、「町どうしていくか」というような話を車座でやるようなところに在籍をしていました。結局その沼に入って行って、地域の皆さんも頑張っている、市役所もいろいろ批判はあるけれども頑張っている、なのになぜか合わないだろうというと思い、双方の間に立つて回すような役割が民間側にあつたらいいのになと感じていたのがきっかけです。どなたかやってくれないかなあと思っていたのですが、なかなか東広島でそういう方がいらっしゃらずに、じゃあ自分でやろうかなということ飛出したのが5年ほど前になります。なので、市役所の現場とけんかしているところも全然なくて、大変良好に卒業させてもらい、今も皆さんによくしていただいております。

次に、3つそれぞれ事業を簡単に説明させていただきます。まずDelta、これがやりたいくて市役所を辞めたものです。ここでは「みんなの総務部」というサービスを展開しています。これは、個人事業主や小規模事業者さんがやりたい本業に集中できるように、いわゆる総務部門、事務的など、行政に何か提出する、日々のメールに対応するというこまごましたところが意外にネックになって前に進めていないというのを、そこが



ネックでつぶれていってしまうという方たちを市役所時代にすごくたくさん見ていたので、そこをどうにかできないかなということ、うちらが受けようとサービス化したのがこのみんなの総務部です。大きな会社さんだったらある総務部門を、小さな会社じゃなかなか持たないので、みんなで総務部をシェアしましょうという発想です。これがメインの事業になります。

秘書代行とか経理代行とかあってあると思うんですけど。そういう細かいものではなくて、もう伴走するという形なので、立ち上げ期だったら規約作りから口座開設の支援とか、事業が進み始めたら、よくあるのが会員さん管理しておいてとか、公式LINEとかFacebookとかSNSの発信で皆さんどうしても手が回らないところ、よく言われると思うんですけど、そこを代わりにする。もっと事業が大きくなってきたとなってきたら、そろそろECサイトをつくるみたいな話になっていくと思います。これを機に伴走という形なので、寄り添いながら、やること、内容を変えながら一緒に進んでいくというのがポイントになります。月額契約、いわゆるサブスクです。内容が変わっても、パッケージで月1万円です、2万円ですというパッケージで一緒にしていくというのが、使いやすさも含めて、サービスのチャレンジなところかなあと思います。

Deltaのもう一つの大きな柱で、半年たったところですが、いわゆる「コミュニティカフェ」と呼ばれるような喫茶店を最近始めました。広島大学の東広島キャンパスのすぐ近くで「喫茶ばいぶ」というお店をやっています。これはまた事務の手伝いとかから全く離れて、いわゆる「場づくり」です。学生さん、地域の方、お子さん、大人の方、企業さんの方、いろんな背景関係なく、皆さんが集まってわいわいするような場所をつくりたいと思って立ち上げたものです。実際に私には場所をつくっているだけなのですが、学生さんが「こういう悩みがあるんだよね」ってぼろっと言ったことに対して、たまたまランチに来ていた隣のおばあちゃんが、「それは私専門だからできるよ」みたいなことが起きたり、大学院生さんがこの間相談に来て、大学院生ってどうしても研究室でこもってこうなりがちなので、もうちょっと幅広い視野で研究を前に進めたいし、ドクターどうしようみたいな話もしたいというコミュニティをつくりたいという話があったので、「それならここで飲み会したらいい」というような話になり、今大学院生のコミュニティをつくるという話が進んだりしています。このように、Deltaはみんなの総務部と喫茶ばいぶの2つの軸でやっています。

次に、LaPlaceは、コワーキングスペースとして西条の駅前で、これは5年目ぐらいになるのですが、皆さんお仕事で、石川さんにも使っていただいています。シェアオフィスもあります。「つながる交流会」という呼び名で、月一だけシンプルに交流会をしています。これも全然企画せずに、ビールだけは出しますが、あとはみんな好きなものを持ってきて、食べたいものを持ってきてくださいという持ち寄り型のすごく緩い会をしています。これが意外にもはまって、みんな緩く集まれるということで、新規さん半分、常連さん半分ぐらいの10名弱ぐらいの小さい交流会なんですけど、意外にそこでお互いの情報交換とか、「今度仕事一緒にしましょう」とか、みんなで悩みを共有して解決していったりとかいうようなことが起こっているの、これは良かったかなあと思っています。

最後は角度がちょっと違いますが、「空き家流通促進ネットワーク」です。家って個人の財産なんですけど、今はそうではなくて、地域の問題として、地域みんなで一緒に取り組むという意識にならないと維持できませんという話を持ち込んでいって、「じゃあ、みんなでやろう」と、地域のところを、コンサルじゃないですけど、一緒に進んでいくというようなのをコンセプトにした団体です。チームメンバーが特徴的で、不動産業、司法書士、行政書士といった専門を持った皆さんのチームになります。空き家となると、どうしても相続の問題が絡んでくるので、そういう意味でもメンバーがばらばらにいと、皆さんが相談しにくいので、ワンストップの窓口で対応できますという形でチームをつくります。ご察しのとおり、私が一番役に立たない、何の資格もないので、地域コーディネーターみたいなことを名乗っているんですけど、この皆さんと地域の方たちをつなぐ役割みたいなことをやっています。

そこからいろいろな活動が盛り上がってきまして、東広島市の北部の農村地帯を拠点にして「とよさかす」というお店を開くことができました。こちらに家についての相談窓口移住の案内窓口というのを一緒に運営していくようになりました。これは結局地域の皆さんが頑張るんだけど、専門的なことをいきなり聞かれても、皆さん困られるので、「私たちの専門士業という力を皆さん共有してください、一時的にはうちらが受けます、その後は地域のことなので、一緒に取り組んでいきましょう」ということで、地域の自治組織の皆さんとも協定を結んで今進んでいます。

実務面で小さなシェアをいっぱいくっつけてやっているのが、私の自己紹介になるかなと思います。頼ったり頼られたりということを仕組みとしてどう見せていくかというのが、交流してお互い「なんか一緒にやりましょう」とみんなが言うことだし、「今度飲みに行こうね」という社交辞令とかただけと同じことになりがちなので、それをいかに現実にしていくかということがポイントになってくると思います。具体的に意識しているのは、頼り頼られるという歯車がお互いにかみ合って回っていく状態だと思います。その歯車自体の大きさとか形をお互いにちゃんと見えるように整えること、見せていくこと、ちゃんとハマる組み合わせ同士が出会うこと、あと一番実は大事だと思っているんですけど、少しずつ実際回してみる、小さいプロジェクトでいって、小さな成功を一回カタンと回してみるというようなことまでを一緒に意識してやっています。みんなが自分自身をどういうふうに表示したらいいのかという仕組み作りが一番課題だなあと。それがそのまま経済的なところ、マネタイズには実はつながるところだと思っているので、どういうサービスかというのを見せる場所だと思っているので、悩みながらなんですが、こんな活動をしていました。

一旦は、ここまでです。よろしくお願いします。

日下：

ありがとうございます。堀江さんに「うちらが受ける」と言われたら、頼んでしまうと思いました。ディスカッションの最初のキーワードは、谷口さんが強調された「編集」についてです。「集めて編む」意味での編集でした。改めて編集について、場をつくっておられる意味をもう少し説明いただけますか。

谷口：

そうですね。石川さんも言われたようにコミュニティがベースにあって、そこからたくさんプロジェクトが生まれて、それがビジネスになっていくという、この流れがすごく大事だと思っています。何を目的に誰を集めるのか。見るべき世界の時間軸というか、目先のアウトプットのクオリティをすごく良くすることが目的なのか、ぱっと見のクオリティは7割ぐらいかもしれないけれども、その後そこで成長した人たちが長期的にインパクトを起こしていく、町に根付いていくということを狙うのか。後者であれば、あえて未熟な人たちをキャスティングして、共に汗をかきながら一緒にやってみるということも大切だと思っています。

もちろん、何か一つ成功体験を作ることでも大事なことで、その場合には小さなチームである程度結果が出るものを優先するとか、規模やどういうタイムラインでつくっていくのかということは常に意識しながら、チーム編成をしています。

日下：

なるほど。「集めて編む」ということは、集めたものありようによって編み方を変える、また目的に応じて集めていく、両方の意味があって、それで「集める」と「編む」という言葉を使っておられる、そういう感じなのですね。

谷口：

そうですね。目の詰まった布がいいのか、緩やかなニットみたいなもので、こぼれるものがあってもいいというか、温かなものもいいとか、そんなイメージかもしれないです。

日下：

石川さんは、「集める」ほうから、組織の中にある人で、自分の個を持って社会に貢献したいという人を「集める」ことを早くから始められたわけですが、その集め方とか、あるいは過程で苦労があったら教えてください。

石川：

それは「コミュニティをどのようにつくっているのですか」という質問とも近いですね。谷口さんの「集めて編む」という表現は、確かにそうだなと感じながら聞いていました。自分自身を振り返ってみると、「仲間を集めている」というよりは、「私自身が応援したい人に集まってもらっている」という感覚に近いです。



そのためのイベントもたくさんやってきました。ただ、10年ほど前だと、「副業で東北の復興支援をする」と言うと、会社から怒られる人も多かったです。会社からは怒られているが社会からみると良い活動をしている、そんな人たちに登壇してもらい話してもらっていました。大規模イベントをやることで、登壇している様子が新聞などに取り上げられ、場合によっては所属企業の幹部の方がそれを知って、「おまえ、いいことやっているな」となれば、間接的に応援できるのではないかと思っていました。そういう小さな積み重ねから始めてきました。なので、こういった活動に共感する人たちを「集めて編んでいく」というのが、僕らの特徴なのかなと思ってます。

日下：

一方で、「ワーク」に「デザイン」という言葉をつけられた、その思いも教えてください。

石川：

そうですね。「デザイン」には「編集」という意味もあると思っています。デザイナーはいろいろなものを描いていきますが、人生を分解すると、時間と記憶でできているのではないかなと。その時間と記憶を、どう自分自身で作品にしていくのか。そんな感覚です。お金を稼ぐことに執着しすぎて、作品づくりが進まなかったり、自由な動きができなくなったりするのは、すごくもったいないなと感じています。だから、一人ひとりが自分の人生をデザインできたらいいのではないかと、という思いを込めて、この名前をつけました。

日下：

今の話の流れでもう一回谷口さんに戻すと、小さなコミュニティをたくさんつくることが DoTs の原点にもなっていて、それらを「集めて編む」一方で、「デザイン」も意識されているところをもう少し補強していただけませんか。

谷口：

私も石川さんと同じ意味で「デザイン」を使っています。経済産業省も高度デザイン人材の育成に2019年頃から力を入れていて、本当にいろんな領域を統合できる、統合して社会に実装できる人材を育成していこうとされています。中でも一番遠くにボールを投げるのが「ビジョンデザイナー」で、それこそ丹下健三が広島の大規模デザインを描いた、それは今に通じる都市計画で、私たちは本当に恩恵を受けながら生きています。企業のビジョンであったり、個別のプロジェクトのビジョンであったり、いろんなフェーズに「デザイン」というものがある中で、私が思うデザインは、例えば「平和」というものを対象にすると、平和というみんなが希求する概念を、社会に実装しようとする際に、あらゆる領域、フェーズにおいて正しいデザイン、目的に沿ったデザインがされていないと、どこかでボタンが掛け違って、正しく社会に実装されない。あるいは、大学の中で新しい発見、技術は生まれるかもしれないけど、ちゃんとそれが社会にたどり着けないとか普及しないということは、イノベーションに至らない。それはデザインの失敗だと思っていて。そこに架け橋を架けるのがデザインだと思っているので、本当に幅広い意味で使っていますし、同じ目線を持っておられると思います。

日下：

ありがとうございます。後でまたその点も少し触れてみたいと思います。

続いて堀江さんですが、行政から円満にご卒業され、そこで培った強みを生かして始められた「地域の総務部」は、まさにシェアリングの発想だと思います。行政にお勤めになっていた時の気持ちと、地域の総務部を始められてからの「地続き感」、などを教えていただけますか。

堀江：

地域で活動されている皆さんはすごい熱量があって、環境を守りたい、猫の保護したい、子どもたちの安全を守りたいといういろんな分野で、すごく熱量高く登場して、社会で役に立つことをしようとされているのを市役所時代に見てきましたが、その方たちが皆さん事務的なところが得意かといったら、割合的には苦手な方が多い気がしますが、正直なところ。そして、それが理由で実際になくなってしまった活動をたくさん見ました。そこに市役所の職員として手が出せるかといえば、実際にはかなりしましたが、こちらも手が足りないという状態の中で限界がありますし、一番思ったのは、市役所には市役所の都合があります。税金を使っているという背景もあり、公的にすることにはいろいろ理由があって、別にけんかをするつもりはないのに、なかなか伝わらない。同じように、私はすごく市民さんの近くにいたので、市民さんの側からは、「こういう事情でこういうことを、要望を言っているんだ」という背景がある。ここの組み合わせの悪さというのをすごく市役所時代に感じて、その翻訳家がいるなあというのは、実体験のなかでもどかしさみたいのがありました。



そのような状況のなかで、私には何ができるかなと、よくある話で得意なことを仕事にしていきたいと思います。

ちょっとしたパソコン作業はできるというので、このサービスを思い付いたということになります。

さきほどのディスカッションでマネタイズの話が出ましたが、私は事務的な支援をしたくて、具体的な事務を吸い上げようとして一生懸命にお話を聞くと、「話を聞いてもらえてスッキリした」ということからすごく頼ってくださるようになり、サービスを使われる方が多いです。そこに私たちのどんな価値があるのだろうと考えると、役所というところにおいて、一番何が鍛えられたか、それは第三者目線だと思います。いい意味でも、悪い意味でも役所はそうせざるを得ないので、鍛えられます、無意識に。そのあたりの冷静さとか、全体を見てコメントができるということが、実は皆さんが話を聞いて欲しいポイントなんだなと、やり始めてから気付きました。

お金もうけ的な話は苦手で、「何をシェアしているのか」、「何を価値として提供しているのか」はいつも悩むところなのですが、PR できる点は、第三者の視点で皆さんのことをコンサルできるということだったんだなと、後から気付いてそういう価値をちゃんと表現できると、「シェア」という見えづらい価値をマネタイズしていけるという、だんだんそこにつながってきているかなというところなんです。

日下：

ありがとうございます。とても面白い視点がありまして、「第三者目線」というのは当事者の気持ちは十分くみ取った上で、それに対して客観的な評価も含めて対話をしていくという、そういうことになりますよね。

堀江：

そうですね。どちらかにいる間は、片方側の言語でしゃべってしまう。しかもそのことに気付けないというところがあるので、第三者の目線で双方の翻訳ができるというのがすごく大事な役目かなと思います。

日下：

また谷口さんにお聞きしたいのですが、広島を離れて、それから広島に戻ってこられて、広島のプライドをテーマにしておられます。新たな価値に気付くということもありますし、それらをどのように編むのかは、いったんは冷静に全体を見渡した上で、やるべきことを見定めておられるのかなと思ったりしまして、この「第三者性」とか「客観性」というものについて、大事にしておられることがあれば教えていただけますか。



谷口：

堀江さんのお話を聞きながら、私は翻訳家でもあるなと思いました。編集者というのは、どちらの目線に立っても話せる人だからこそ、異なるものを繋ぐことができると思います。そういう意味でもいろんな業界を薄く広くそれぞれの言語をかじっているとか、どこに価値観を置いているのかとか、現状何が足りなくて、どこに向かっているのかということを知るといことは、まずすごく大事だと思います。私は自分が知り得ないことを誰かとの共創を通じて教えてもらうことが好きで、広島のパライドという話をしましたが、私は5年前に帰ってきたばかりで、その頃には自分が広島の何かを語るなんて、本当におこがましいと思っていました。場づくりを通じて、いろんな業界の方々からのお話を聞かせてもらう中で、だんだん見えてきたところなんです。

先ほどはお話しませんでした、大きな自分なりのパライドを刺激されたきっかけがありました。何年前かに、広島市の中央図書館の移転の話が出たときに、建築を学んで、そして開かれた場づくり

をやっている者としては、できれば中央公園にあってほしかった。そこへのアプローチとかランドスケープも含めて、もし建て替えるとしたら、こうあったらいいなという自分の中の理想形というものが海外の色々な事例も含めてあったので、駅前の古い建物の中に入るということ、何よりもそのプロセスがあまり良くなかった、市の進め方が。そこで、1年ぐらい7人の有志、志を同じくする違う業界の7人で、「広島市パライドを考える会」というのをつくって、初めてそういう市民運動的なことをやってみたのです。1年やって、結局最後は挫折に終わりましたが、でもそのようなことをやってやりきって、初めて自分は広島人になれたというか、ここを守りたいものがあるんだなということとか、まちづくりにおいて、なるべく意思決定の上流工程に自分が入り込んで、何年も前から情報をキャッチしてとか、最初から思想教育からしていかなくちやいけないうじゃないかとか、そういった壮大なことを考えました。

私も組織を持ちたくない人間なんです。自由でいたくて、マネジメントもしたくないしされたくないと言っているんで、本当はminagartenでのほほんとやっていたかった気持ちもあるのですが、ある程度組織的な力を持たないと成し遂げられないまちづくりのビジョンというものはあるなとそこで感じて、今はいくつか組織を持ってやっています。

日下：

ありがとうございます。広島のパライドについて共感するエピソードでした。

石川さんはWork Design Labで長くやってこられて、副業で業務を請け負う人材を紹介する時のマッチングは難しいことも多くあったと思いますが、そのつなぎ合わせの工夫だとか、今までどういう感じでやってこられたかというのを教えてもらえますか。

石川：

堀江さんの「第三者性」のお話にも関係すると思うのですが、大きく二つあるかなと思っています。

一つは、価値観や考え方が違う個人同士を繋ぎ合わせるのは、やはりかなり難しいことだからこそ、両方の世界を越境して知っている人が間に入ると、「翻訳」ができる。柔軟性を持つ、ということですね。これは意識してというよりも、行動量を増やしていくと、自然と身についてくるものだと思います。

もう一つは、皆さんも経験があると思いますが、とはいえ、考え方の根本が本当に違うと、どうしても繋がらない、という場面に出くわすこともあります。私自身も、そういう場面には何度も出会ってきました。正直、難しいなと思うながら、一時的にまず一回受け止める。自分の中では、トレーニングに近い感覚ですね。中には、本当にこちらが攻撃されてしまうような場面もあります。そういうときに、こちらも攻撃してしまうと、どうしても分離してしまう。なので、一度受け止めて、例えば相手が男性だった場合は、バーチャルにその人に自分の息子の顔を重ねてみるんです。そうすると、急に愛情が湧いてくるんですね。「うちの息子が50歳になって、こんなに攻撃的になったのか」「小学校の頃は優しくかったのにな」「どこかで何かあったのかな」なんて想像してみる。そうすると、目の前で強く攻撃してくるおじさんに対して、不思議と優しさが湧いてくるんです。相手が女性の場合は、同じように娘のバーチャルな顔を重ねてみる。そうやって、相手を本当に愛情を持って見始めると、強い攻撃を受けても、それを受け止める力が湧いてくる気がします。

先ほど安川さんから「許す」という言葉があったと思いますが、正直、そこまで高尚にはなれませんが、攻撃を受け

たととしても、こちら側で愛情を最大限に燃やして、対話に入ってみよう意識的にトレーニングすると、意外とう

まくいくことがあるな、と感じています。かなりハードなトレーニングではありますが、自分自身に矢印を向けて、変化を引き受ける。そのための優しさを自分が持たないと、相手との融合や接続は、やはり難しい。そこは常に意識しています。

日下：

長くやってこられたそのご苦労がよく分かりました。それを問いかけた理由ありまして、繋がりが大事だ、共創が大事だ、みんなコミュニティで活動しようと世の中で言われていますが、実際難しいのは「関わりしろ」の部分で、紙にものりしろがあつてのりでくっつける、この関わりしろを見つけるのが難しいと思うからでした。石川さんはそこで単に客観的に見た評価ではなくて、行動しながら、どちらかという静的なつながりではなくて、動的なつながりが大事みたいなことを今言われたような、そんな受け取り方でいいですか。

石川：

ありがとうございます。関わりしろ、という観点については、先ほど十分にお話しできていなかったですね。私自身が意識しているのは、なるべくハードルを下げることです。いきなり個人同士で深くマッチングさせるのではなく、チームで関わる形にするとか、本業以外のところで力を出し過ぎるとパンクしてしまうので、できるだけサイズを小さくする。

あとは、好きなところから始めてみる。疲れたら休む、といった具合に、とにかく無理をしない。そうやって、無理のない関わりしろを意識的につくるようにしています。



堀江：

お話を聞きながら、関わりしろについて思ったことが一つあります。行動してみると、想像力が鍛えられて、相手の状況が理解できるようになるということなのかなと思いました。得意なことを持っている方は、そればかりで他のことを全然知らないとなると、別の方が得意なことがどれだけ大変で、どこに楽しみがあつてというのを知らないまま終わってしまいますが、お互いの得意なことをお互い少しだけ経験する、お話を聞くだけでもいいと思います。出会ったことによって知ったら、そこに想像力が及ぶようになる、それが関わりしろというものになるのかなあというふうに、お話を聞きながら思ったところです。

日下：

ありがとうございます。僕もそう思いました。自分の存在にはそもそも他者が必要であるということからすると、他者に対する想像、例えばその人の活動の意味などを想像していくことで、他者を理解して繋がりをつくるプロセスが大事なのかなと思いました。

谷口さんにも関わりしろについてお聞きしたいと思います。

谷口：

自己開示、中でも弱さの開示とか足りないものの開示のようなことは、とても大事なことだと思っています。こちらからお話をするによって向こうが開示しやすくなるような関係性をどのようにするのか、それも含めてギブファーストということ、人と関わる時には最初に意識していて、相手が今探しているのか、何が足りないのかということ、何気ない会話の中であるべく聞き出して、それを先に自分が与えるということ。自分自身ができなかったら誰かを紹介するとかということも含めてやっていく中で、次に声かけをしやすい関係性になっていったりとかということですかね。

日下：

ありがとうございます。自分からの開示、まさにそれは人間関係で大切ですね。それではここから、フロアからの質問といきます。

質問者③：

お三方ともいろいろなプロジェクトを同時進行しておられると思いますが、それらの優先順位の付け方とか、うまくいってそれをやっていく方法を教えてもらいたいです。

日下：

なるほど、それはそうだ。ではまず堀江さんから。

堀江：

身もふたもない話ですけど、「できないものはできないと諦める」というのがまず。あと人に任せることかなと。私、この快感を覚えちゃってから楽しくなりました、現在のスタッフは10人ぐらいですが、彼女らに任せちゃうんです。彼女たちのほうが私がするよりはるかに面白いものやってくれたりするので、それに甘えて。そうするとどんなにプロジェクトが増えても何とかできてしまうので、前に進みながら調子に乗って楽しんでいるところなので、「次どんな壁が来るのかなあ」と、今は思っています。

日下：

石川さんはご本業もお持ちで、なおかつ全国を飛び回っておられるので、超多忙な仕事の切り分けなど。

石川：

これは本当に難しいテーマですが、大きく二つあります。

一つは、テクニカルな部分で、先ほど堀江さんから「地域の総務部」のお話がありましたが、Work Design Labでも、多数のプロジェクトを管理するために、オンライン秘書、あるいはオンラインサポートチームが動いてくれています。現在は2社に外注していて、合計10名ほどに手伝っていただいています。メンバーはママさんが多く、北は山形県、南は宮崎県まで、本当に全国にいらっしゃいます。このオンライン秘書チームが本当に優秀で、今でこそ議事録もAIが作ってくれる時代ですが、10年前はまだAIがありませんでした。その頃は、こうした方々が議事録を書いてくれて、会議が終わって30分後には議事録が届く、という体制をつくっていました。複業ワーカーの方々は、ものすごく忙しい中で、パッと入ってきて、1時間だけ集中してパフォーマンスを出して、またすぐ抜けていく、という働き方が多い。だからこそ、30分後に議事録ができていて、それを見て、次の会議に入る5分前に全体を把握できる。これはかなり大きな意味がありました。

もう一つは、急に入ってくる仕事への対応です。皆さんも同じだと思いますが、予定の入れ替えをしなければならぬ場面は必ず出てきます。そのとき、先ほど安川さんがお話しされていたように、自分自身が乗っている状態であれば、深夜であっても止めない。止めずに一気に深夜までやり切って、翌日は昼間にサウナに行行って寝る、みたいな。そうやって、自分自身の波をうまく使いながら、自分のスタイルで無理のないドライブをかけていく。もちろん、組織的な対応も必要ですが、個人としては、このやり方が一番いいと思っています。

谷口：

まず「ゼロイチ」を優先する。組織の向かう方向性を作るみたいなゼロイチで不確実なもの、不完全でもまず事例を作っていくということを意識しています。そこで飛び石的な事例ができれば、今やっている事業から、次に多分2つ3つ、まさに堀江さんですね、3つぐらいあると、ちゃんとビジネスにきつとなっていくとか、仕組み化して自動的に回るようなものになっていくので、最初の1つ2つはすごく意識しています。その1と2を一緒にやったメンバーに、できれば3あたりから任せて、だんだん抜けることを意識しています。

minagartenで、小さなコミュニティをたくさんつくってきた時に、数は4つが大事だと思っています。というのは、3つだとどれかが欠けて2つになるとその関わりが1本の線に戻ってしましますが、4つだと掛け算も入れると6本というふうな、4つ以上あると、割と安定するとか、あとは点が1個増えただけで倍の強さになるということもあるので、なるべく自分が抜けて任せていくためには、4つの点が大事だと思いながら、まず最初の1つ目、2つ目というのを汗かきながら打ちにいくということを優先順位を上げて頑張っている感じです。

日下：建物の構造の話でもありますね。4つの柱でしっかり支えるという感じがしました。もうひとつ方どうぞ。

質問者④：

貴重なお話ありがとうございました。お三方に質問で、編集というので、編集とか人集め、第三者の視点、視線といった話が出ましたが、「視点」と「視線」の違いと「視座」の違いをどう捉えられておられるか。同じ見方で3通り言い方があると思いますけど。視座を高くする、視点を高くする、視線を見上げる、この違いをどう捉えられているのかというのが1つと、同じ言葉の違いで、「編さん」と「編集」をどう言い分けて、もしくは同じに使っているか。ローカル編集者という人はいるけど、ローカル編さん者というのはいないので、編さんする人と編集する人って、

編集は集めて編むということで、編むということは誰かの第三者の介入の視点が入ることなので、そういうところで編さんと編集の違いが絶対あるはずだと思って、そこについてお聞きしたいです。

日下：

言葉の意味するところについて、とても考えさせられる質問がありました。まず視点、視線、視座というのは、1つの点を見るのが視点で、視線というのは、どちらかという、自分が見る方向、例えば僕が今フロアを見ているという視線。視座というのは、ややちょっと客観性が入るのかなと思いました。編集と編さんについても、それぞれ皆さんから。



堀江：

そんなにしっかり考えてきてないのが正直なところではありますが、今のお話聞いていて、視点はやはり点なので、どこかのポイントをどこで見ているかという、細かいところのイメージがします。視座となると、全体のグランドデザインを見るとかする時によく使われる言葉かなと思います。自分の立場をどこに持っていくかというほうに割と近いのではないかなと思って聞いていました。

ちょっと言葉の種類が違うのかなと思ったのは視線です。線がどの方向に向いているかなので、どこから見ているかじゃなくて、どこを見ているかの話になってくるので、これだけちょっと言葉が違うかなとは思いつつ聞いていました。使い方としては、視座はよく使います。私たちみたいな業界だと、いろいろ階層がある中で、どこかの階層から見るとかという使い方をよくすると思います。視線のほうになると、誰を見ているのかという方向性のお話でよく使うので、きょうのお話の中では、割と視座のお話が多かったという印象です。

日下：

さすが、行政文書を作ったことがある人だなと。僕も少しの間行政にいたので、そこは何となく分かりました。次に谷口さん。

谷口：

視線、そう言われて意識すると、視線には上下がなくて対当な感じがするなと思いました。人間の目は前に付いて

いるので、後ろで見えなくなっているものというのがありますよね。それを見る方法というのは、視座を上げるといふ、構造として理解するというやり方と、ちゃんと振り向いて目を合わせるという意味での、向き合うという意味での視線ということで、その視線を、目を合わせるということをとくさんしていかないと、なかなかそれを構造的に捉えて視座を上げて見るということは、そもそも難しいことなんじゃないかなと思いました。

日下：

なるほど、面白い視点です。ありがとうございます。では石川さん。

石川：

お二人に先にお答えいただき、ありがとうございます。先ほど「ギブ・アンド・テイク」の話で谷口さんがギブの話をしていましたが、私自身も、相手視線とか相手視座とか、あるいは「次の自分」と同じような課題を持つ人や、「次のこの人」と同じ課題を持つ人が、課題を解決・克服しやすい社会構造や仕組みが生まれてくるといいな、という思いでやっています。

もちろん、自分がやりたいという気持ちもあるんですけど、そこをなるべく「みんな」とか「次」とか「未来」という視座に切り替えていくと、不思議と詰まりがほどけていくというか、物事が進みやすくなる感覚があります。なので、なるべく全員のためにという視座を意識する。言葉にすると少し難しいのですが、そんなことを大事にしているかなと思います。

視線については、正直あまり意識したことはありませんが、その代わりに雰囲気はとても意識しています。優しい目や優しい雰囲気というのは、言葉以上に伝わるものがある。その人がかもし出す空気感、雰囲気そのものが大事なんじゃないかなと感じています。安川さんがお話しされていた「6食食べても楽しい」という話もありましたが、これは相当な余白がないとできないことだと思うんです。こうした「自分が楽にいられる」「自然体でいられる」状態や、優しい雰囲気、そういったものは、言語情報以上に、自分自身も強く感じ取っている部分があります。だからこそ、非言語情報としての視線や雰囲気というのは、やはりとても大切な要素だなと改めて思いました。

日下：

確かに今お三方の話を聞いていると、視線だけが種類が違うかもしれないですね。視点と言った瞬間に、他者も意識されるので、谷口さんに言われたフラットとか、そういったことにも関連すると思うので。

谷口：

線だから、繋がるためのものかもしれないですね。お互いの間にあるものとして。

日下：

2つ目の質問は谷口さんしかいないと思いますが、集めて編むという編集と編さんです。それにはどういう異なるイメージがありますか。

谷口：

イメージでしかないですが、多分私は編さんはやったことがないんだろうなと思いながら聞きました。編集は自分が中に入り込んで、10編あるなら1編に自分もなっているみたいな感覚というか、それを過去から学んで、結局未来にどうつなげていきたいかという意思を持って編集をしているので、やっぱりそこでただ集めるだけだと、想定したことが起こらないんです。やっぱりそこに自分が関わって集める以上、意思があるんです。こういうことを起こしていきたいと。だけど、自分の個人の意思を超えたもっと大きなものを見たいから、余白を持った集め方をしているわけで、なので自分もまたその一員として、同じ視線で楽しんでいきたくと、一緒にその未来に行きたいという視線でやっているのだから、編さんはもうちょっと突き放した感じ、外から見ているような感覚があります。

日下：

なるほど。まさに編集というのは、そういうマテリアルというよりも、人だったりとかそういう得意なものがあったりとかというものを集めて、新しい世界を編んでいくということだと思いますので、まさに谷口さんがやっていらっしゃるのだから、編さんではなく編集だということですね。

谷口：

面白い質問でしたね。

日下：

本日、長丁場でございましたが、皆さん真剣に聞いていただきまして、ありがとうございます。このシンポジウム

が皆さんのこれからの何かに役立てたらうれしいです。どうもありがとうございました。これで終わりにします。

