



北大阪健康医療都市

健都



# VUCAな時代の新価値創造 ～おもろい人たちを健都に集める仕掛け～

2024年3月8日

第4回健都共創フォーラム

医薬基盤・健康・栄養研究所  
吉武 徹

# 本日本話しする内容

- 我々が置かれている世界感の共有
- その世界感のなかで新価値を創造する取り組み→「リビングラボ」
- その取組を進める人材（おもろい人たち）の集積・育成  
→「エフェクチュエーション」

# 我々が置かれている状況とは

これまでの成功の方程式では課題の解決がむずかしい…

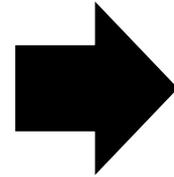
## 【VUCA】

**V** : Volatility(変動性)

**U** : Uncertainty (不確実性)

**C** : Complexity (複雑性)

**A** : Ambiguity(曖昧性)



さらにコロナを経て最近では…

## 【BANI】

**B** : Brittle(脆弱性)

**A** : Anxious (不安)

**N** : Non-linear (非線性)

**I** : Incomprehensible(理解不能性)

一つの切り口・視点だけでは課題解決が難しい状況  
統合知、統合的な取組が重要な時代

# 持続可能な開発目標 (SDGs)

- 2015年9月の国連サミットで全会一致で採択。**「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会**の実現のため、2030年を年限とする**17の国際目標**。(その下に、169のターゲット、231の指標が決められている。)



## 普遍性

先進国を含め、**全ての国が行動**

## 包摂性

人間の安全保障の理念を反映し  
**「誰一人取り残さない」**

## 参画型

**全てのステークホルダーが役割を**

## 統合性

社会・経済・環境に**統合的に取り組む**

## 透明性

**定期的にフォローアップ**

**パートナーシップで目標を達成しよう**

## 前身：ミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals: MDGs)

- 2001年に国連で専門家間の議論を経て策定。2000年に採択された「国連ミレニアム宣言」と、1990年代の主要な国際会議で採択された国際開発目標を統合したもの。
- 開発途上国向けの開発目標として、2015年を期限とする8つの目標を設定。

(①貧困・飢餓、②初等教育、③女性、④乳幼児、⑤妊産婦、⑥疾病、⑦環境、⑧連帯)

- ✓ MDGsは一定の成果を達成。一方で、未達成の課題も残された。
  - 極度の貧困半減 (目標①) やHIV・マラリア対策 (同⑥) 等を達成。
  - × 乳幼児や妊産婦の死亡率削減 (同④、⑤) は未達成。サブサハラアフリカ等で達成に遅れ。

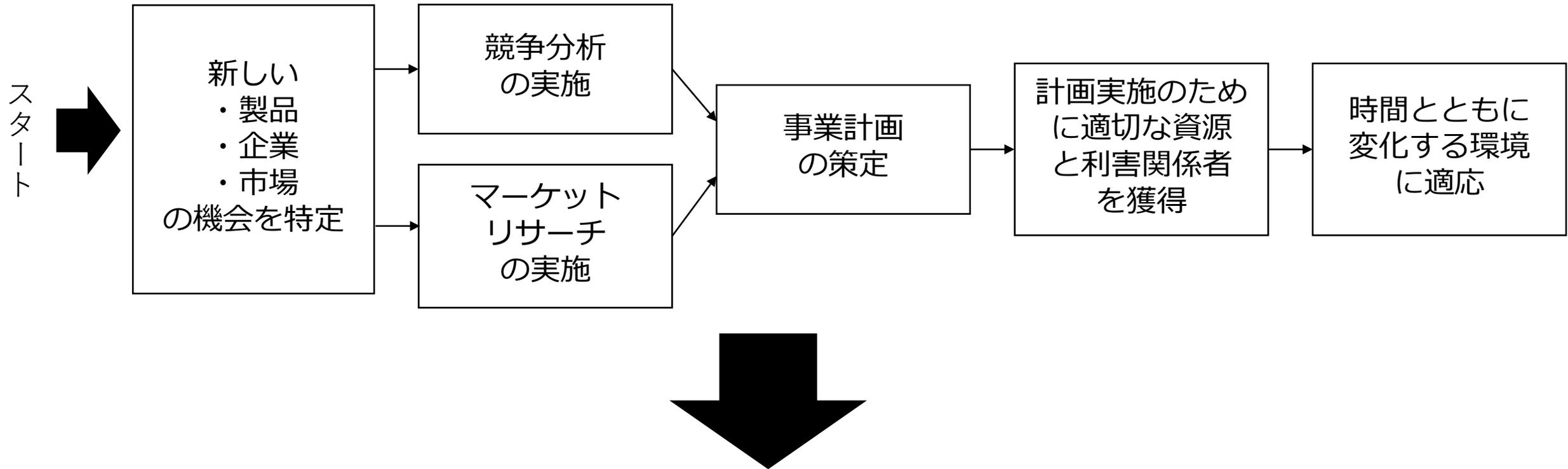
環境

人権

平和

外務省HPより

## 【これまでの成功の方程式】



・ 確実性がある程度あり予測しやすい環境では成功確率は高い

一方で、

- ・ VUCAな環境では成功確率が低い
- ・ PDCAのPを作っているうちに環境が変動

これまでの成功の方程式が必ずしも成功につながらない時代

# リビングラボって何？　そこで、Chat GPT先生に聞いてみました

質問) リビングラボとは何ですか、どんな効果がありますか

## ChatGPT先生の回答

リビングラボは、生活環境を科学的に改善するための実験的な空間やプロジェクトのことを指すことがあります。具体的には、住宅やオフィス、公共施設などで行われる実験や試験を通じて、より快適で健康的な生活環境を提供することを目指しています。

リビングラボの効果としては、以下のようなものが期待されます：

- 1.快適性の向上:** 室内環境や設備の改善により、住民や利用者の快適性が向上します。例えば、適切な温度や湿度、良好な照明環境などが提供されます。
- 2.健康への影響:** 空気品質の向上やノイズの軽減などが、住民や利用者の健康に良い影響を与えるとされています。また、運動や栄養に関する実験も行われ、健康増進に寄与する可能性があります。
- 3.省エネや持続可能性の向上:** エネルギー効率の向上や再生可能エネルギーの活用など、環境に配慮した取り組みが行われることで、省エネや持続可能性が向上します。
- 4.テクノロジーの導入:** IoT（モノのインターネット）、センサー技術、データ分析などの先端技術が活用され、よりスマートで効率的な生活環境が提供されることがあります。
- 5.社会的影響の検証:** コミュニティや地域全体の生活に対する影響を調査・分析し、その効果を実証することで、政策立案や社会インフラの改善に貢献します。

リビングラボは、都市開発や建築、環境改善などの分野で幅広く活用され、持続可能な未来の実現に向けた重要な取り組みの一つとして注目されています。

# 【2025大阪・関西万博】

2025万博のコンセプトはPeople's Living Lab

## - People's Living Lab

未来社会の実験場

- 1** 展示をみるだけでなく、世界80億人がアイデアを交換し、  
未来社会を「共創」(co-create)。
- 2** 万博開催前から、世界中の課題やソリューションを共有できる  
オンラインプラットフォームを立ち上げ。
- 3** 人類共通の課題解決に向け、先端技術など世界の英知を集め、  
新たなアイデアを創造・発信する場に。

# リビングラボとは『セクターを超えた共創活動』

定義：「製品・サービス企画や政策・活動企画の主体（企業・行政・NPO等の提供者）と生活者（利用者）が共に、生活者の実生活に近い場で、仮説の探索や解決策の検討・検証を実験的に行うための仕組み（環境及びプロセス）」

## 特徴1：仮説探索型のアプローチ

マルチステークホルダーで共に仮説探索を行う活動である

## 特徴2：生活者との対等なパートナーシップ

生活者を製品・サービス開発の対等なパートナーとみなす

## 特徴3：実生活環境での活動

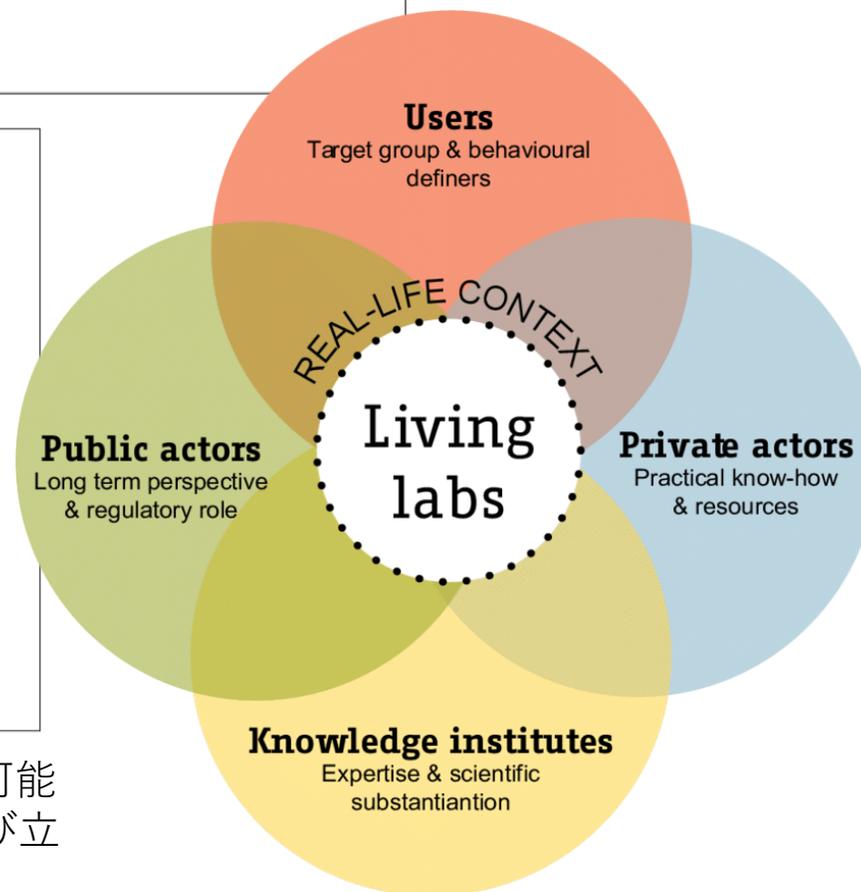
アイデアを生活者の実生活環境で繰り返し検証・改善する実験的な活動である

## 特徴4：関係者による相互学習の場

関係者が課題や解決策に関して学習する場である

## 特徴5：コミュニティとの連携

生活者のコミュニティと連携して製品・サービス開発を進める



※木村 (2021) 「高齢者を支える技術と社会的課題」第5章 リビングラボの可能性と日本における構造的課題、（調査資料2020-6）国立国会図書館調査及び立法考査局

## 4重螺旋モデル：Quadruple Helix Model

\* 木村篤信氏作成資料より

Steen, K. & Bueren, E. (2017). The Defining Characteristics of Urban Living Labs. *Technology Innovation Management Review*, 7(7), 21–33.

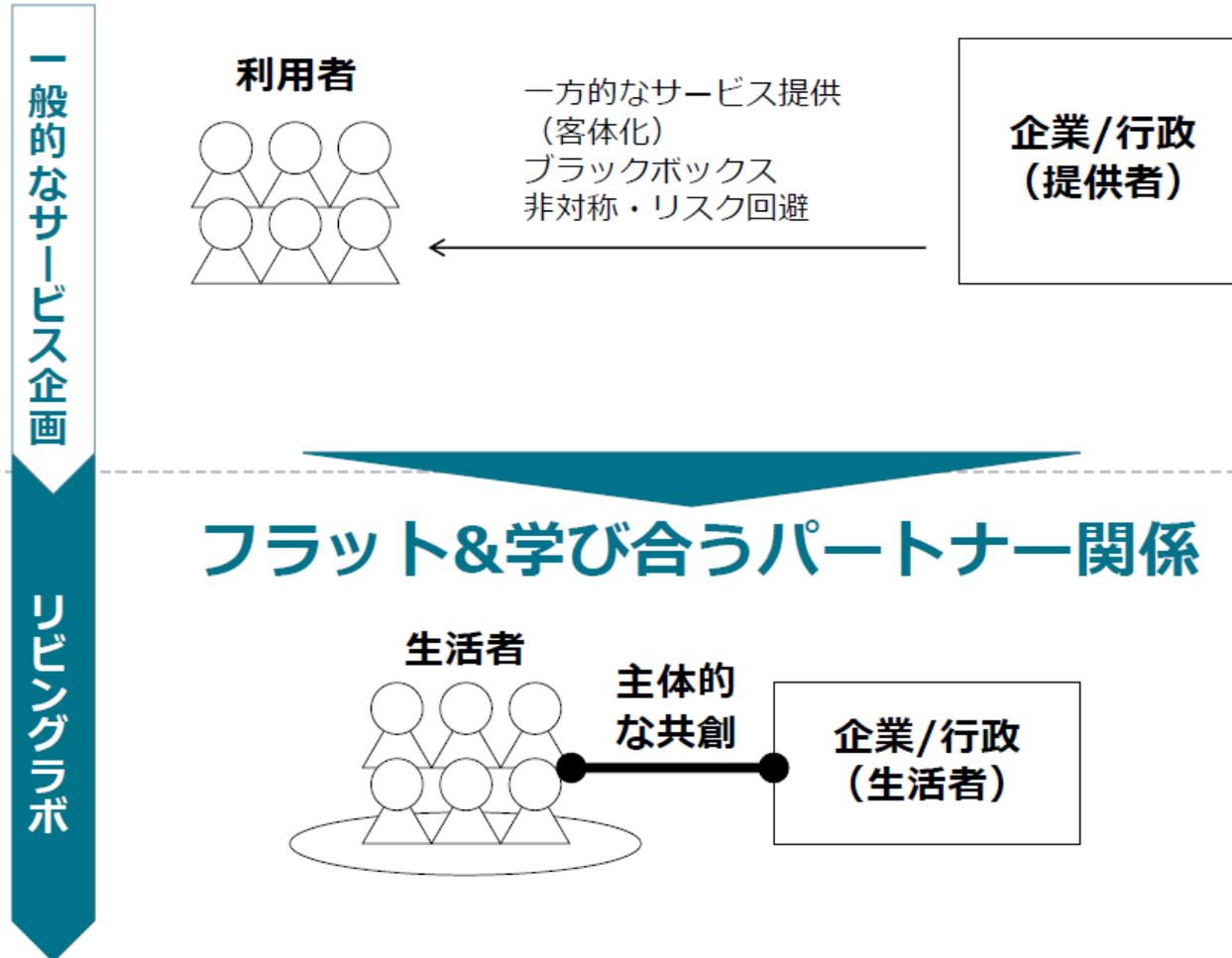
# 社会背景の変化とリビングラボのパラダイム

- ・人口ボーナス
- ・拡大・成長期
- ・潤沢なリソース
- ・官僚組織による計画的マネジメント

環境の変化によりこれまでのやり方には限界  
不確実性が高まる中で個での対応は限界

- ・人口オーナス
- ・定常期※
- ・ひっ迫したリソース
- ・共創によるアジャイル・ガバナンス  
(デジタル活用、プラットフォームビルダー化)

※広井(2019)人口減少社会のデザイン, 東洋経済新報社.



Copyright 2023 地域創生Coデザイン研究所

17

\* 木村篤信氏作成資料を基に作成

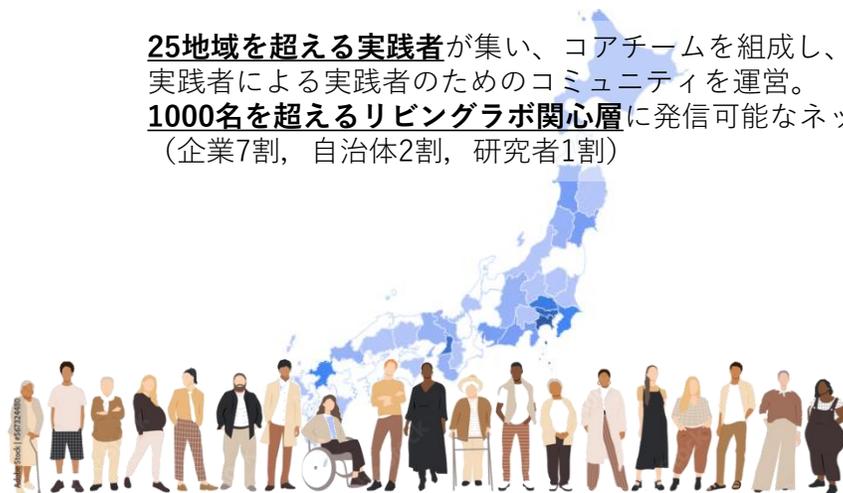
リビングラボとは  
企業のテストマーケティング、アカデミアの検証の場ではなく、全参加者がフラットな立場で新たな価値を共創していく場

JNoLLは、日本において共創やリビングラボの実践がさらに活性化し、普及することを目指して、日本のリビングラボ実践者・研究者により設立された団体です(2023/11一般社団法人化)。多様なステークホルダーが立場を超えてフラットにつながり、実践知や課題を共有し合うことで、さらなる実践や成果をもたらす場や機会をつくり出していきます。また、関連団体と連携したリビングラボのポータルサイトでの情報発信や、支援サービスの提供も行っています。

## 日本のリビングラボ実践者ネットワーク & 実践知対話会

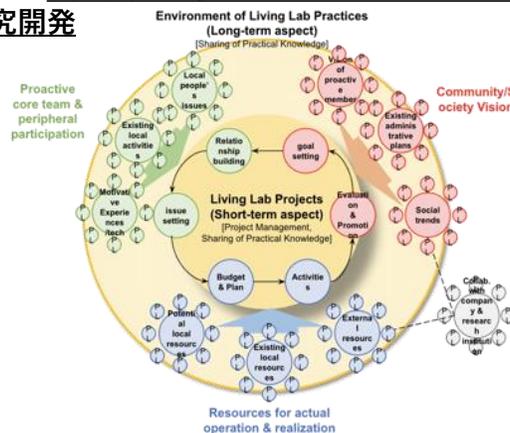
25地域を超える実践者が集い、コアチームを組成し、実践者による実践者のためのコミュニティを運営。

1000名を超えるリビングラボ関心層に発信可能なネットワーク  
(企業7割, 自治体2割, 研究者1割)



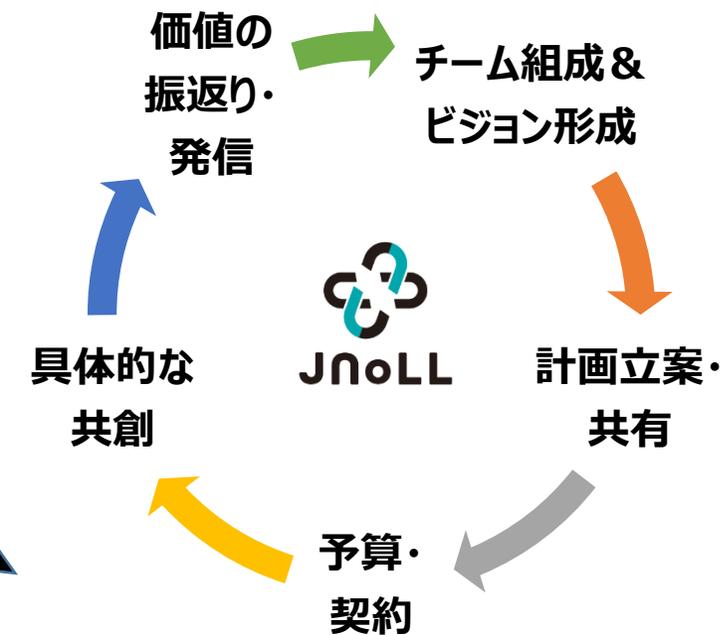
## 実践を支えるフレームワークの研究開発

国内実践者・研究者と共に、事例対話の分析を通じて実践支援の核となるフレームワーク等を研究開発



## リビングラボ運営者支援サービス

研究開発の知見を核に、体系化されたリビングラボ運営者支援メニューを開発・提供



JNoLL リビングラボ・ポータルサイト  
(<https://jnoll.org/>)



# わくわく人生サロン 地域・行政にとっての価値

これまでの行政施策でリーチすることが難しかった人に出会うことができ、同じ経験や悩みをもつ人と語りあう居場所が生まれ、意欲が育っていく中で新たなことに取り組もうとする人が現れた



- 地域包括支援センターがリーチすることが難しかった、20年間自宅に引きこもっていた方が参加
- 介護保険サービスでは居場所が得られなかった（合わなかった）方の居心地のいい場となる
- 制度利用がなく生きづらさを抱えている高次脳機能障害のご本人、ご家族への支援を実施（個別にご本人、ご家族の不安や悩みに寄り添った対応を実施）
- 配偶者に先立たれた方たちによるピアが生まれる（グリーフケア）
- 持っている資格やスキルを生かし、地域の課題を解決したいという方が生まれる（例：「防災士の資格を活かして地域のために活動したい」「子どものための活動をしたい」「大牟田市をアピールする商品開発をしたい」などの自発的な言葉がある）
- 年齢が異なるが同じ大学やサークルに参加していた等「縁」のある人との出会いが生まれる（友人ができる）
- 前向きな動機をきっかけとして参加し、通所、ピア（グループ）、訪問、家族支援を、個別一人ひとりの状況に合わせて柔軟に組み合わせて行う「多機能型サロン」とも言える相談支援拠点の可能性を示唆
- 自治体からの資金的な援助を得ることなく開催するモデルを構築（企業との協働）

**「大牟田市高齢者保健福祉計画・第7期介護保険事業計画」  
総括時の職員の見解**

**「既存活動に関心か薄い人もいることから、「わくわく人生サロン」のように自分ごとを語る場を設けるなど、新たな活動きっかけを作る必要があると考えます。」**

# がんサバイバーの幸せな暮らしをめざすSocial Coop OnLAB



**概要 :**

イーザイ韓国では、薬だけではがんサバイバーの幸せな暮らしを実現できないと考え、企業理念であるhhc（ヒューマン・ヘルスケア）を実践する（就業時間の1%を患者と共に過ごす）活動を行っている。その中で、社員の自発的な活動が生まれ、さまざまなユーザー中心のリビングラボプロジェクトが生まれている。また、個別のプロジェクトが生まれてきた後も、その数を増やすことなく、がんサバイバーの幸せな暮らしの実現という当初の理念に立ち戻り、がんサバイバーが住みやすい暮らしに変わっていくためのシステム転換マップを開発している点も注目している。

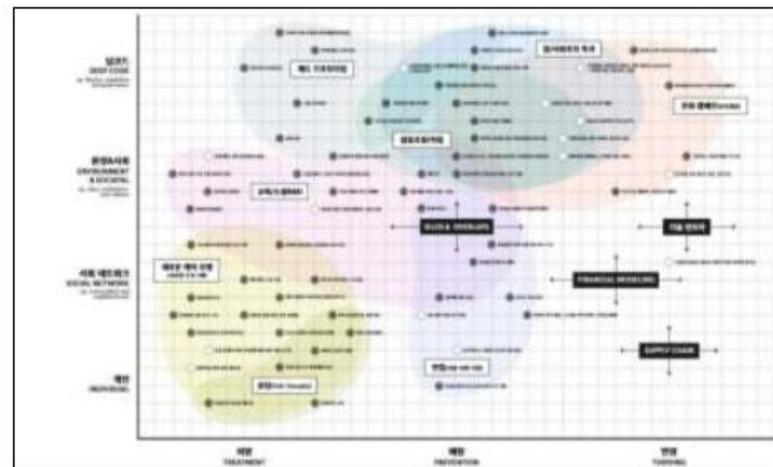
**主体 :** エーザイ韓国 & ウリ麻浦コミュニティ福祉センター → OnLAB

**活動 :**

- ・障害者支援の歌を作成・発信することで、障害に対する社会の理解を促すNOWプロジェクト
- ・がん患者のための安全でおいしく食べられるヨウ素制限食開発
- ・病院で子供が遊べる方法を探ることができるPlay aid kit開発
- ・がんサバイバーが住みやすい暮らしに変わっていくためのシステム転換マップ開発

**地域との関わり方 :**

研究者、活動家、法律専門家などが参加していく中で、韓国で初めて社会的協同組合Social Coop OnLABを設立することとなり、一企業の活動ではなく、社会的ムーブメントになっている。また、システム転換マップを元に、政府・自治体、自社以外の企業/NGO、大学・研究機関、市民団体などを巻き込み、今の社会において欠けているリソースの充足を目指している。



# 「産官学民」各セクターにおけるベネフィット

## 【研究機関】

- ・ 実際の社会課題現場からのインサイト
- ・ 社会課題を自分事と捉えその解決をゴールとした研究への取組
- ・ 「生活者に教える」「生活者から教わる」
- ・ 専門性の社会への発信、社会からの理解促進

## 【自治体・行政機関】

- ・ 新しい行政サービス
- ・ これまでアクセスできていなかった市民との関係構築
- ・ 市民の社会参画意識の向上
- ・ 主体的な生活者の発見、育成、連携促進
- ・ 市民に持続的に利用される行政サービスの構築

コミュニティとの連携

仮設検証型のプロセス

フラットな関係性

関係者による相互学習の場

実生活環境での活動

相互理解の促進

生活者との対等なパートナーシップ

## 【企業】

- ・ 社会課題の現場に触れる機会
- ・ 自社技術・サービスのアンラーニングの場
- ・ 顧客体験の本質的理解
- ・ 新たなビジネスの発見の場

## 【市民】

- ・ 市民の間での新たな関係性の構築
- ・ これまで会ったことの無い者との新たな出会い
- ・ 身近な課題の再認識
- ・ 市民自らの課題解決、自発的行動
- ・ 市民のQOL向上

# リビングラボの効果

## 新しい気づきの発見

- ・ 本質的な課題は“当事者としての声”だけではなく“構造”

## みんなが協働できる解決策

- ・ 解決策が自分たちのモノになるプロセス

## 解決案を社会実装しやすい

- ・ 主体的な生活者とともに社会実装を進める

## 関係者が互いに学ぶ機会

- ・ 利用者は作ることを、提供者は開くことを学ぶ

## 関係者間のつながり形成

- ・ 共創の土壌となるコミュニティが耕される

木村, 赤坂(2018)「社会課題解決に向けたリビングラボの効果と課題」  
『サービソロジー』5 巻, 3 号, p.4-11.

特集 「社会課題解決のための Co-Production」

### 社会課題解決に向けたリビングラボの効果と課題

Potentials and Challenges of Living Lab for Social Issues

木村 篤信	NTT サービスエボリューション研究所 ユニバーサル UX デザインプロジェクト
Atsuhito Kimura	NTT Service Evolution Laboratories atsuhito.kimura.cv@lco.ntt.co.jp
赤坂 文弥	NTT サービスエボリューション研究所 ユニバーサル UX デザインプロジェクト
Fumiya Akasaka	NTT Service Evolution Laboratories fumiya.akasaka.cv@lco.ntt.co.jp

Keywords: リビングラボ, 共創, 生活者, 仮説検証, パートナershップ, 相互学習

#### 1. はじめに

国連が持続可能な開発目標 (SDGs) を採択し、内閣府が経済発展と社会的課題の解決を両立する Society 5.0 のビジョンを掲げるなど、社会課題解決が様々な領域に対する社会的要請の一つとなってきている。加えて企業や行政では、不確実性の高い時代において利用者が必要とするサービスを生み出す方法論として、人間中心設計やデザイン思考などの利用者を理解することを重視するアプローチが普及している。社会的要請と製品・サービス開発のアプローチが重なる中で、オープンイノベーション (Chesbrough, 2003) を進める一つの手段として、サービスの利用者である生活者とサービスの提供者である企業・行政が共にサービスを開発 (共創する) 方法論であるリビングラボが定例 (Lundvall が注目している)。

リビングラボの一例として、地域住民である高齢者と、大学、地方自治体、IT デベロッパーが共創した Greek Take プロジェクトの概要を紹介する。これは EU のファンドで実施された 3 年間のプロジェクトであり、高齢者コミュニティとの対話や、高齢者が 20 名前後参加するワークショップを複数回重ねながら、ICT サービスのプロトタイプを作り、改善を重ねていった。そして、3 年のプロジェクト後は、地方自治体が買いつけて住民にサービス提供している。

リビングラボでは、製品・サービス開発の過程に利用者を積極的に巻き込み、利用者と共にアイデアを創出する。さらに、創出したアイデアをプロトタイプとして具現化し、利用者の実生活環境 (もしくはそれを模した環境) の中でテストしながらサービスを創出する。このような共創のアプローチにより、最終的に利用者が使い続けたいサービスを生み出すことを目指す。リビングラボは政府を中心とした実証がなされ、企業の製品・サービス開発や地域の社会課題解決などにおいて成功事例を創出しており、日本においても幅広い活用が期待される。本稿では、リビングラボの歴史を振り返りながら、リビングラボの特徴と効果を観察すると共に、現状の課題について述べる。

#### 2. リビングラボの歴史

道具が作られるようになって以来、道具を作る人 (提供者) と使う人 (利用者) は同じか、もしくは、同じ組織に属している人間とであり、資源の近い関係性であった。例えば、狩りのために槍を作るとき、作る人は使う人の体格から想定される、使う人がやる気になる狩りの色などを考えて槍を作ることができた。つまり、作る人は使う人の微細な行動や意思、モチベーションなどを統合的に把握して道具を作ることであったといえる。

# 食環境整備推進のための産学官等連携共同研究プロジェクト

～すべての人が、意識せず自然に健康になれる食環境モデル～



加工食品や料理の  
栄養成分値を提供

料理レシピを提供

共同研究

加工食品・料理の  
栄養素等の含有量をデータベース化



健康的かつおいしい料理モデルの検討

～日本版栄養プロファイルを用いて～

- データベースWG
- フィードバックWG

忙しいため、  
健康に気をを使うのが難しい



● 社会実装WG

健康的な食品に手が伸び、  
意識しなくても健康に



スーパーの陳列棚を、より健康的な  
商品に手が届きやすいようにレイアウト



健康維持に合った食事の機会  
につながる



最適化された食事の実現による



医療費の削減などを予測



● シミュレーションWG

# 健康への関心度が低い人への対策として・・・ナッジ



健康に関心が高い人との健康状態への差がでる  
(健康格差)



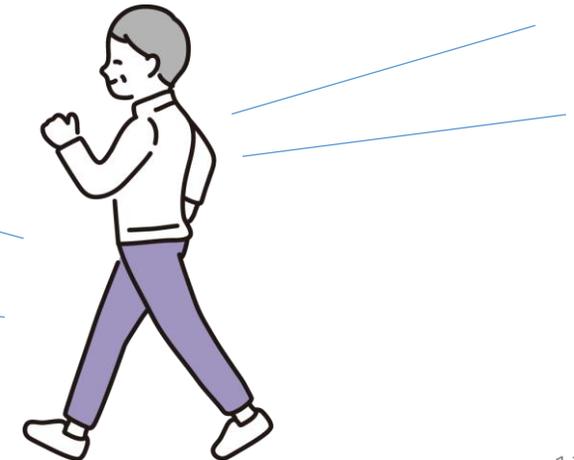
## 「ナッジ」

「強制することなく」、「直感的に健康を選択する」  
後押しをする手法

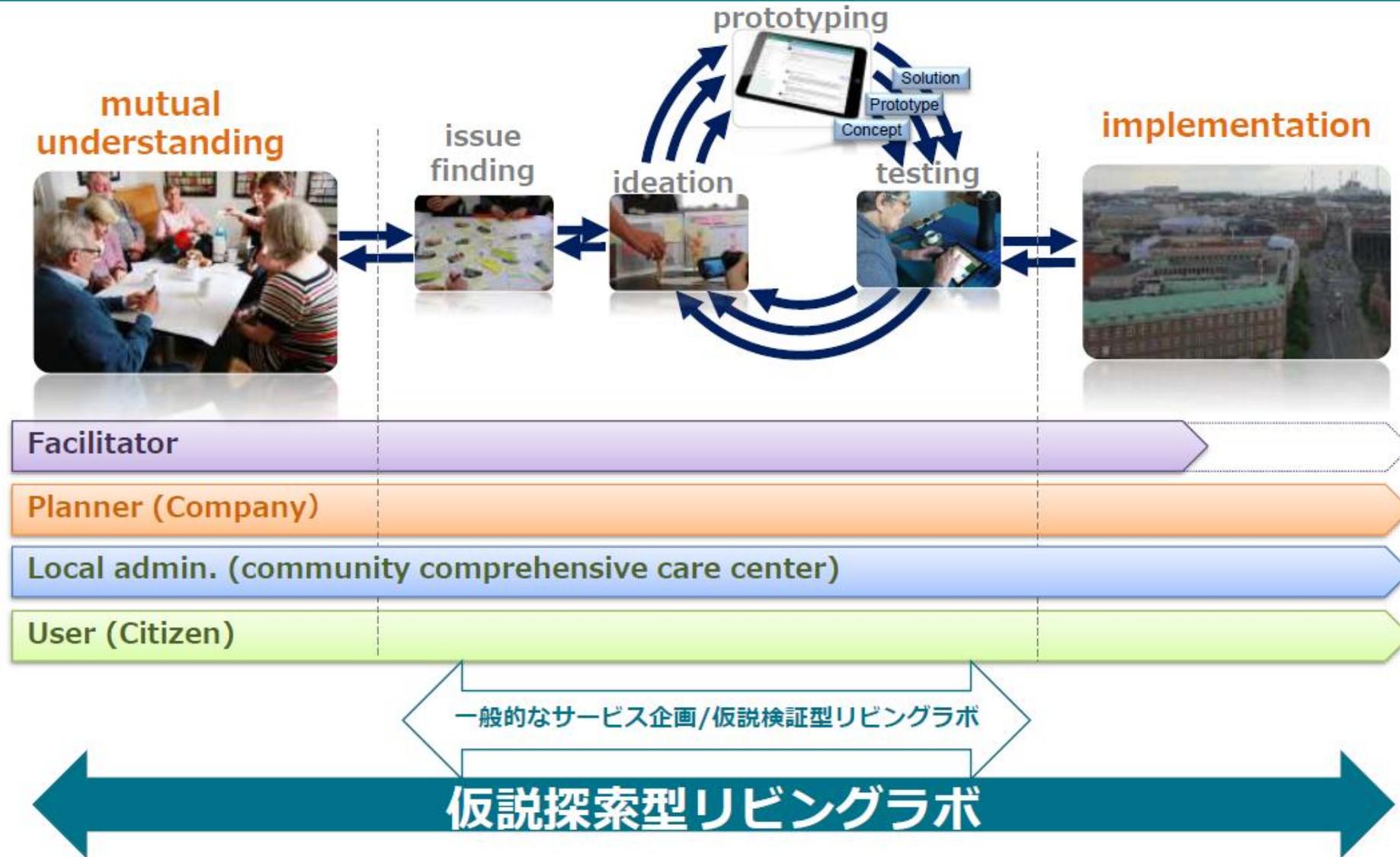
(例)

- ・健康ポイント制
- ・「産地直送」
- ・「期間限定」
- ・サラダ皿を大きくすれば、ついたくさん食べてしまう  
(野菜摂取量が増やせる)

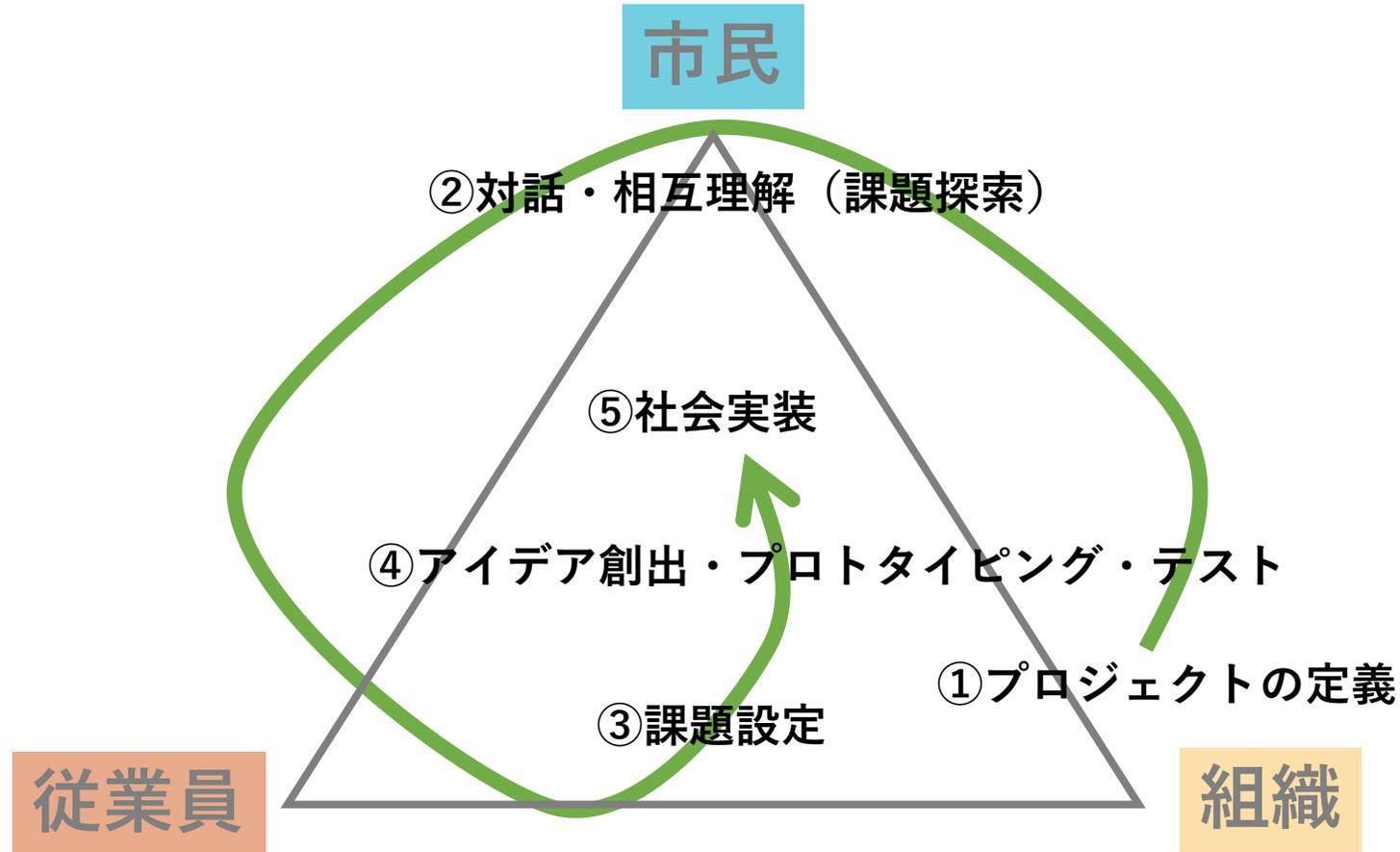
望ましい道へ



# プロジェクトマネジメントの視点からみたリビングラボ



※木村ら, 利用者に使われ続けるサービスを生むリビングラボ北欧事例分析〜CSV 経営において企業と地域がより良く繋がるための方策〜, 2017年度春季HCD研究発表会, 2017 Copyright 2023 地域創生Coデザイン研究所



# エフェクチュエーション

- ・ 熟練した起業家の意思決定理論

熟練した起業家：個人・チームを問わず、1社以上を起業し、 創業者として10年以上勤務、最低でも1社以上を株主公開した者

- ・ 不確実な状況ななかにおける意思決定、行動に関する理論

- ・ 起業家のみならずどのような組織に属する者にとっても有用、学習可能である理論

## 【エフェクチュエーション5つの法則】



# 【エフェクチュエーション5つの法則】



「目的主導」ではなく  
既存の「手段主導」で  
何か新しいものをつくる

自らが持つ手持ちの資源  
は何があるか



期待利益の最大化ではなく、  
損失（マイナス面）が許容可能  
かに基づいてコミットする

行動しない場合の利益損失  
も考える



予期せぬ事態を  
避けるものでなく、むしろ  
偶然をテコとする

予期せぬ事態を「手持ちの資源  
(手段)」に、ネガティブを  
ポジティブに変える



コミットする意思を持つ  
全ての関与者と交渉し、  
パートナーシップを築く

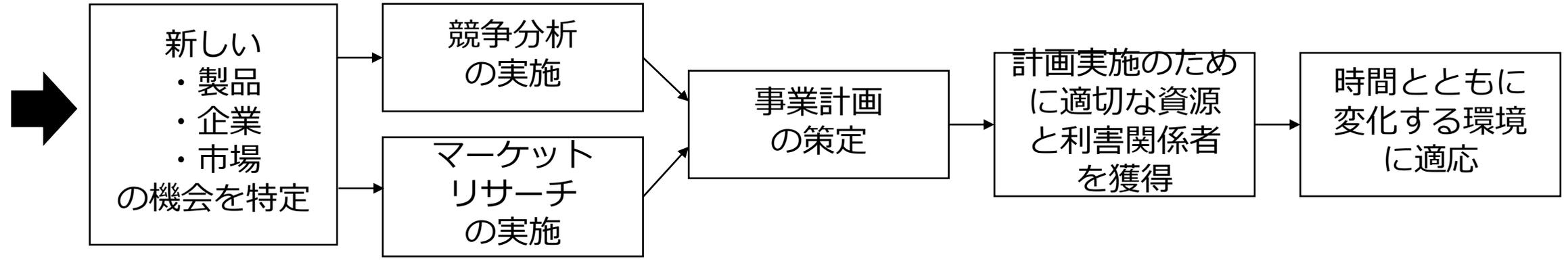
パートナーは資源だけでなく  
ビジョンをももたらす



コントロール可能な活動に集中し  
予測ではなくコントロールによって  
望ましい成果を帰着させる

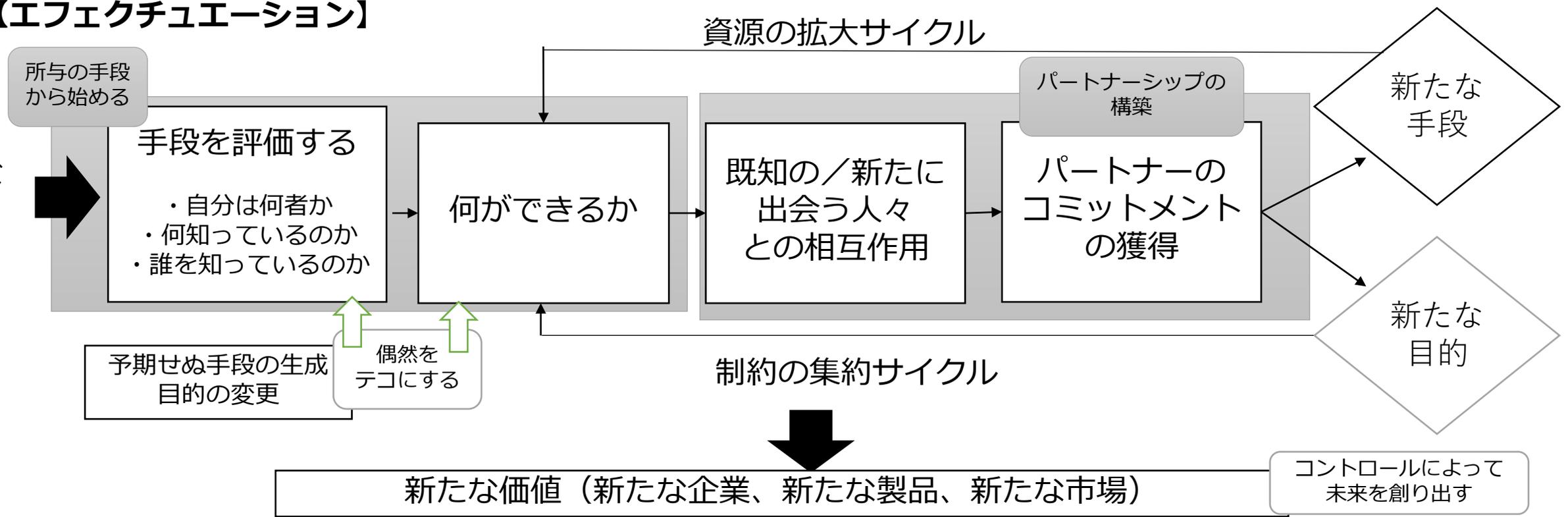
# 【コーゼーション】

スタート



# 【エフェクチュエーション】

スタート



# エフェクチュエーターを集めた合宿 (忍者合宿)

**\* 職務外における  
吉武と有志での活動**

2019年2月  
福岡県福津市



2019年11月  
福岡県福津市



2022年9月  
オンライン



2023年8月  
大阪府大阪市



**集え！  
忍者イノベーター！！**

**忍者合宿  
in 小豆島**  
2022.9.23-24  
※忍者イノベーターとは  
⇒裏面参照

**旅する対話で  
自分を再発見！**

繰り返す日常と距離を置き  
凝り固まった自分を  
瀬戸内海で解きほぐす

**大自然の中で  
人間性を回復！**

誰もいない自然の中で  
仲間と共に  
自分と向き合う2日間

**未来に向かって  
飛び立つ力を**

エフェクチュエーションで  
(起業家の思考様式)  
自分のやりたいことへ  
一歩踏み出す！

**とき** 2022年9月23日(祝) 14:00開始  
～24日(土) 11:30解散

**参加費** 7,000円(会場費)  
※食費・交通費等諸費は別  
※大学生は、4,000円  
※領収書はできません

**場所** 旧小豆島ヴィラ  
会場まではグループでの  
行動を企画予定

**対象** 30名  
※18歳以上の男女  
※定員になり次第締切

企画・運営/2022忍者合宿実行運営委員会  
お問い合わせ/吉武・延原



# 健都が新価値創造の「出島」になる



江戸時代後期の出島図 (長崎歴史文化博物館蔵)

【仕組】 リビングラボ

+

【人材】 エフェクチュエーター

↓

セクター・組織を越えた連携

新しい価値がここから生まれ全国に広がっていく