

コレクティブな活動を通じた持続可能な地域生活圏の形成

- 「リビングラボ」開発事例・プラクティスご紹介 -

2025年1月

SUNDRED株式会社 代表取締役社長
横浜市立大学共創イノベーションセンター センター長

留目 真伸

社会起点の理想でつながる、価値創造の新たなスタンダードを。

SUNDREDは「新産業のエコシステムビルダー」として、新産業の共創を推進し、コレクティブなインパクトの実現・拡大に取り組んでいます

Service 提供サービス

01 新産業の共創

目的の共創から新事業・スタートアップの創出・育成まで



目的・アジェンダの共創

新産業プロジェクトの組成・推進

トリガーとなる事業・スタートアップの創出

02 リビングラボの開発

地域を軸にした対話・共創の場の開発



理想の未来社会・地域を構想し、
多様なステークホルダーによる
コレクティブな活動を通じてそれ
を実現していく対話・共創の場

03 人材育成

インタープレナーの発掘・育成



未来志向で組織の枠を超えて
新しい産業・社会を創造する
「インタープレナー」の育成

Process プロセス

Phase1 | オープンな対話を通じた仮説の共創

01 目的の共創



プロジェクトの
ゴールとなり得る
目的をオープンな対話の場を
通じて共創する。

02 チームの組成



新産業プロジェクトを自分ごととして推進する
「勇者」をあぶり出し、賢者・
戦士・魔法使い等を含めたクエ
ストチームを組成する。

03 エコシステム仮説の共創



クエストチームを中心に新産業の
エコシステムの仮説を共創する。

04 共創プロジェクトのキックオフ



エコシステムの構成要素となる企業等を集め、共創プロジェクトを設計し、仮説の詳細化を進めていく。

05 「トリガー事業」の創出・育成



エコシステム構築にあたって最初に立ち上げていくべき事業（トリガー事業）を特定し、事業の創出・育成を行う。

06 エコシステム構築の加速



トリガー事業の加速を支援するとともに、共創によるエコシステムの構築を各社の事業推進を通じて加速。

Results 実績

プロジェクトに参加する
インタープレナー

50,000人越（述べ）



共創された
新産業アジェンダ

16の新産業



新事業・スタートアップ
企業価値創出

500億円+



SUNDREDが関わる
リビングラボ

10箇所+



なぜ「リビングラボ」なのか？

- 個々の組織を超えて社会の中でヒト・モノ・カネを新結合させていく活動、「共創」が求められています

<新しい目的・パーパス>
一人ひとりの、多様な社会の単位の、地球の、
Well-being & サステナビリティの実現



対話・共創の場（リビングラボ）

多様な参加者がオープン、フラットに
対話・共創活動を行う場・仕組み



モノ・知識

急速に発展していく知識、テクノロジー、
各社の製品・サービス

ヒト（人的リソース）

社会起点の目的に向けて行動する
「インタープレナー（共創人材）」



Project

新産業の共創（プロジェクト）

個々の企業・組織単独では実現できない、
つながったソリューション（エコシステム）の共創



カネ

未来志向のファイナンス

20世紀の産業 vs. 新しい時代における価値創造

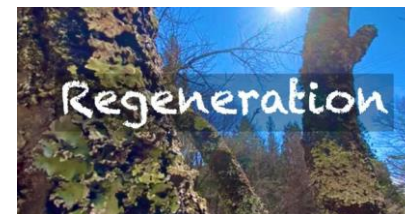
- 目的を実現するための最終製品が、個々の企業の製品・サービスから、「つながったソリューション」へシフトし、価値創造の活動そのものをアップデートしていく必要があります

20世紀型産業

新しい時代の価値創造

目的

物質的な充足・消費

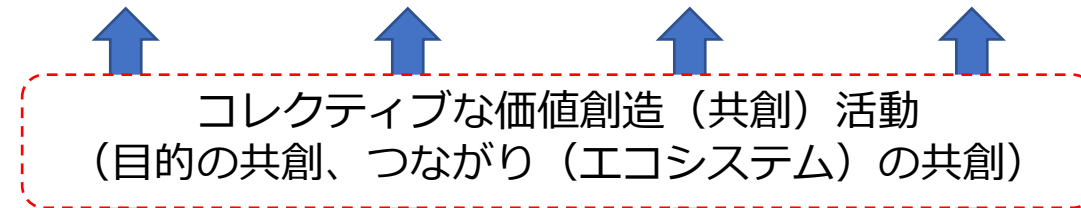
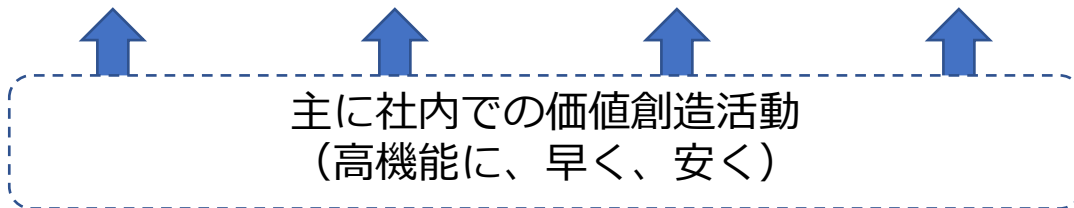


ソリューション



個々の社会における理想の未来を実現する
「つながったソリューション」

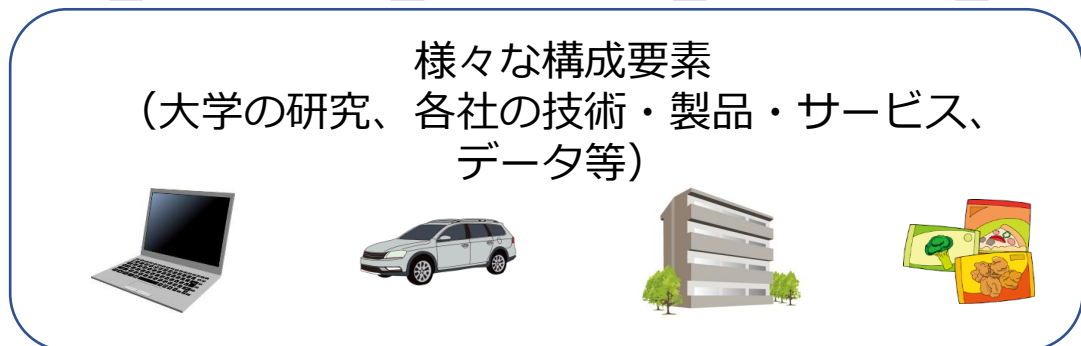
価値創造活動



構成要素・原材料

様々な部品・構成要素

様々な原材料



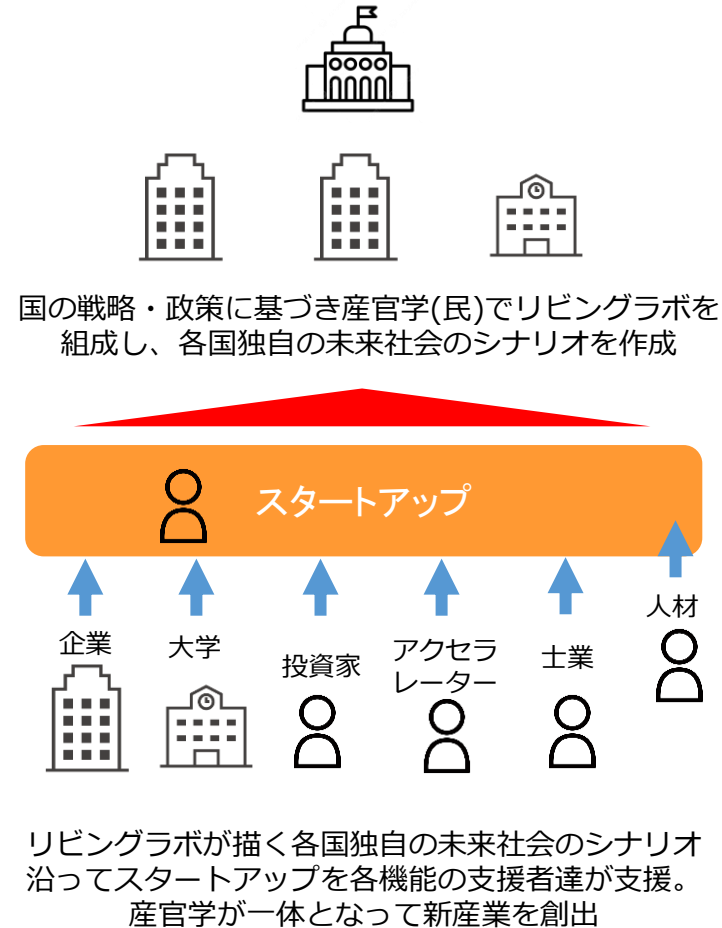
日本における価値創造の課題

- （特に）日本においては新たな成長領域にリソースを集約していく仕組みが長らく機能不全に陥っており、海外のコピーではない、新たな価値創造の仕組みの確立・社会実装が切に求められています

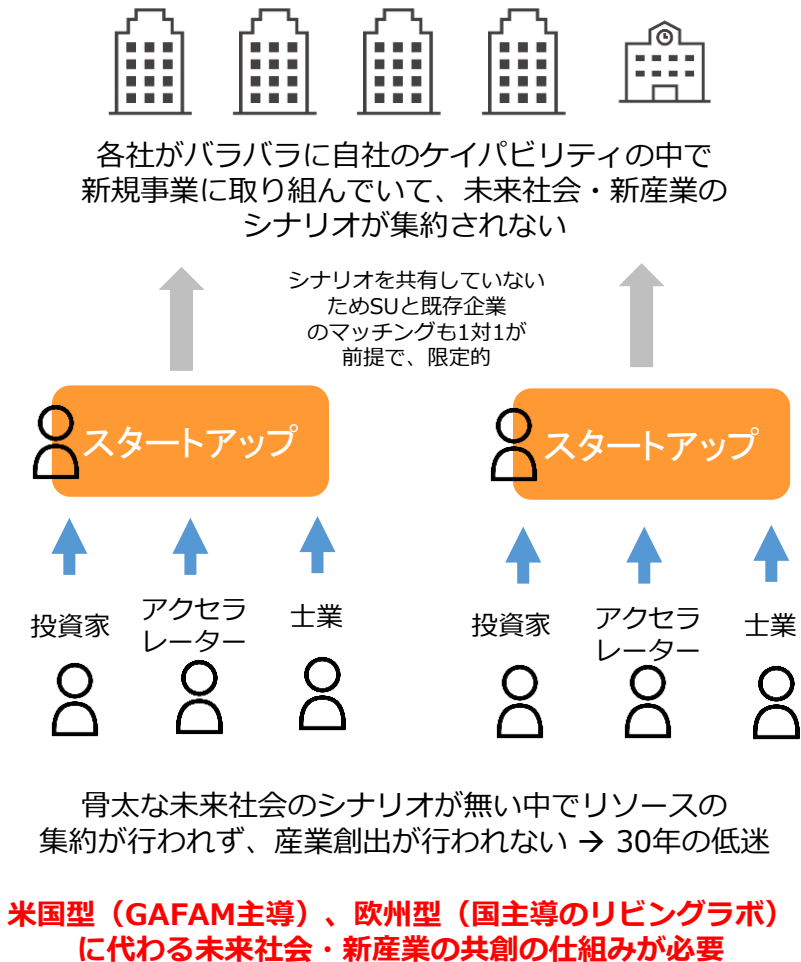
米国における新産業創出のエコシステム



欧州における新産業創出のエコシステム



日本における環境



- SUNDREDは、組織の枠を超えて新たな成長領域（新産業）の創出・理想の未来社会の共創を推進していくための中間活動体（リビングラボ）を開発・運営するプラットフォーム機能を提供しています

社会全体の課題：
組織を超えたレベルでの複雑な課題解決、
理想の未来社会・成長軸の実現を推進できない

企業の課題

- 個社の製品・サービスだけでは社会課題の解決ができない
- 単独での取り組みでは社会に求められる骨太な（産業・）事業の創出が困難

自治体の課題

- 個々の施策だけでは、産業育成・スタートアップ育成が思うように進まない
- 産官学民を巻き込んだ課題解決・新産業創出を主体となって進めていく機能は持っていない

大学 / 研究所の課題

- 有望なシーズは多くあるが、事業化・社会実装まで進められるものはごく一部
- 研究室単位で社会課題の解決に取り組んでも、スケールの大きな活動にしていけることは困難

スタートアップの課題

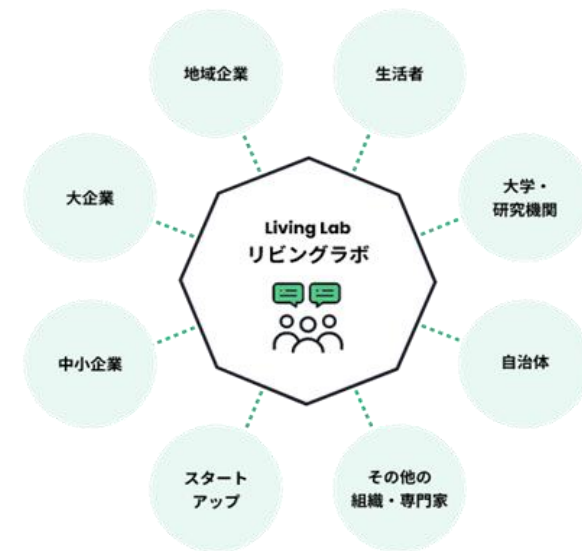
- 自社だけでは骨太な課題を解決できない、持続性のあるシナリオを描けない
- 骨太な課題解決と一緒に取り組む企業・人材等とのマッチングが困難

市民の課題

- 日頃感じている課題をどのようにしたら解決することができるのかわからない
- より良い社会をつくる活動には興味あるが、対象が狭すぎると興味が湧かない

解決策：
多様なステークホルダーによるコレクティブな活動を
推進する中間活動体（リビングラボ）

- 産官学民、多様な世代のステークホルダーが自らの意思で参画
- 実現したい理想の未来像からのバックキャストिंग
- 目的・アジェンダを共創し、課題を体系化
- プロジェクトを組成し「つながったソシエーション」を共創
- 中間活動体の運営によるプロジェクトファシリテーション
- 「インタープレナーシップ」、「インタープレナー」カルチャー



中間活動体（リビングラボ）の活動

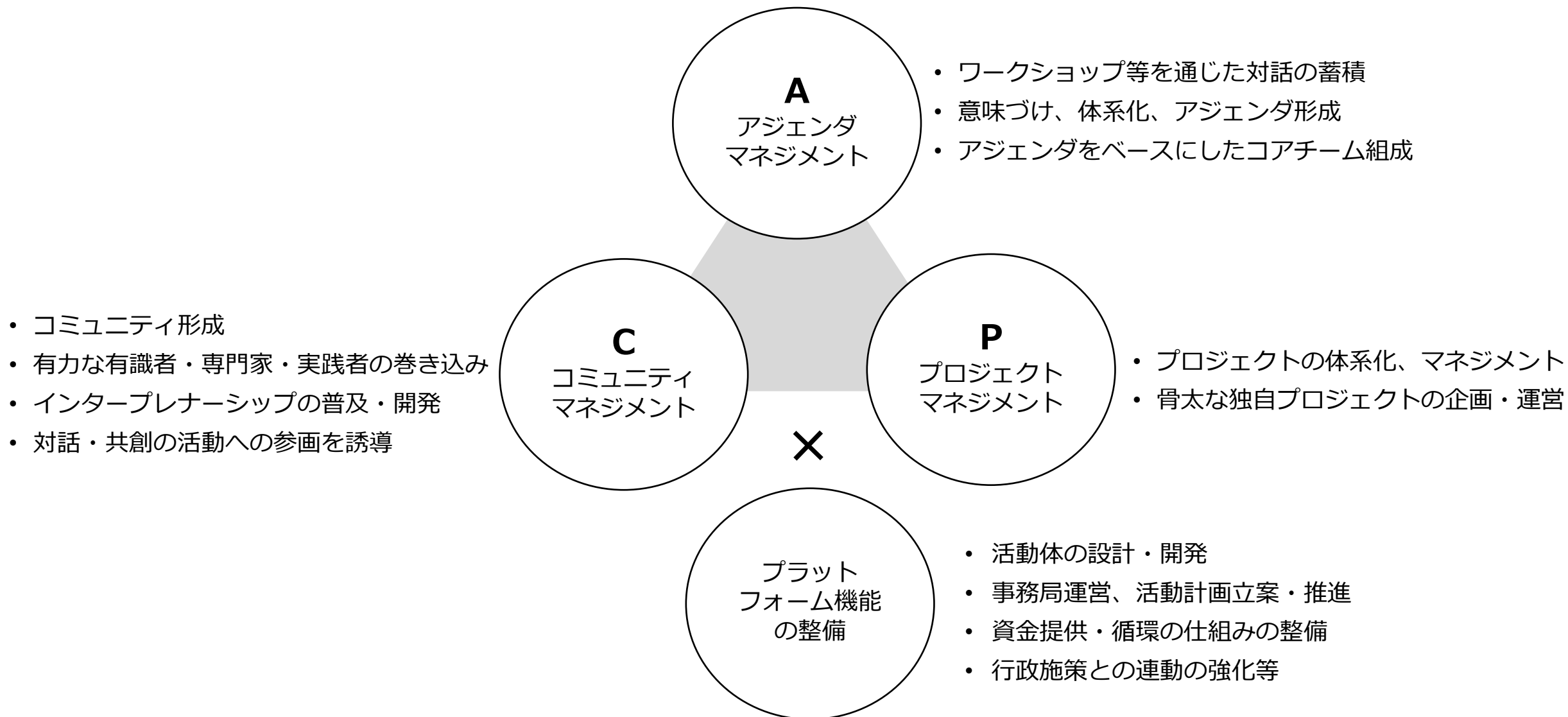


- 中間活動体（リビングラボ）の活動は個々の企業の活動と、目的・意思決定・マネジメントの仕組みが大きく異なり、別のマネジメント体系を持つ活動体として設計・開発・運営していく必要があります

	個々の企業活動	中間活動体（リビングラボ）の活動
活動の対象	自社の製品・サービスの開発・提供 （それを越えた課題の解決は困難）	社会が求める「未来の社会像」を実現するつながったソリューションの開発・提供 （活動の対象、スコープについて自在に検討が可能）
ゴール	自社の成長・利益の創出、企業価値の向上	- エコシステム全体の成長・利益の創出、インパクトの最大化 - 参画する企業の成長・利益の創出、企業価値の向上
目的の意思決定	経営者・経営陣が決定	- 関連するステークホルダーとの対話を通じたコンセンサス形成 「アジェンダ」を形成していくことで骨太な指針とする
製品・サービス・ソリューションの設計	社内のエンジニアが設計	「つながったソリューション」の全体像を関連するステークホルダーとの対話を通じて共創 （個々の製品・サービスについては各社で設計）
活動に参加する ヒューマンリソース	- 自社の社員、契約社員など - 活動する人員の数が決まっている	- 多様なセクターのインタープレナー（共創人材） （関連する組織に所属している場合も多いが、それに限らない。契約関係が存在しない場合もある） - 活動する人員数に決まりはない
組織形態・運営	オレンジ（達成型）等 （階層構造・職責において責任者が決定権を持つ。自由度はあるが成果に向けた数値管理が徹底）	ティール（進化型）に近い組織形態 （自律的ではあるが、所属組織のアセットを動かしていく必要があるので全て現場だけで意思決定できるわけではない）
（プロジェクト） マネジメント	- 自社の責任者・担当者によるマネジメント - スケジュール・成果管理型マネジメント	- 中間活動体としての独自のマネジメント - 不確実性に対応可能な柔軟性の高いマネジメント
活動資金	自社での予算化、企業体としての資金調達	プロジェクト、活動体による資金確保 （複数の資金ソースの組み合わせ）

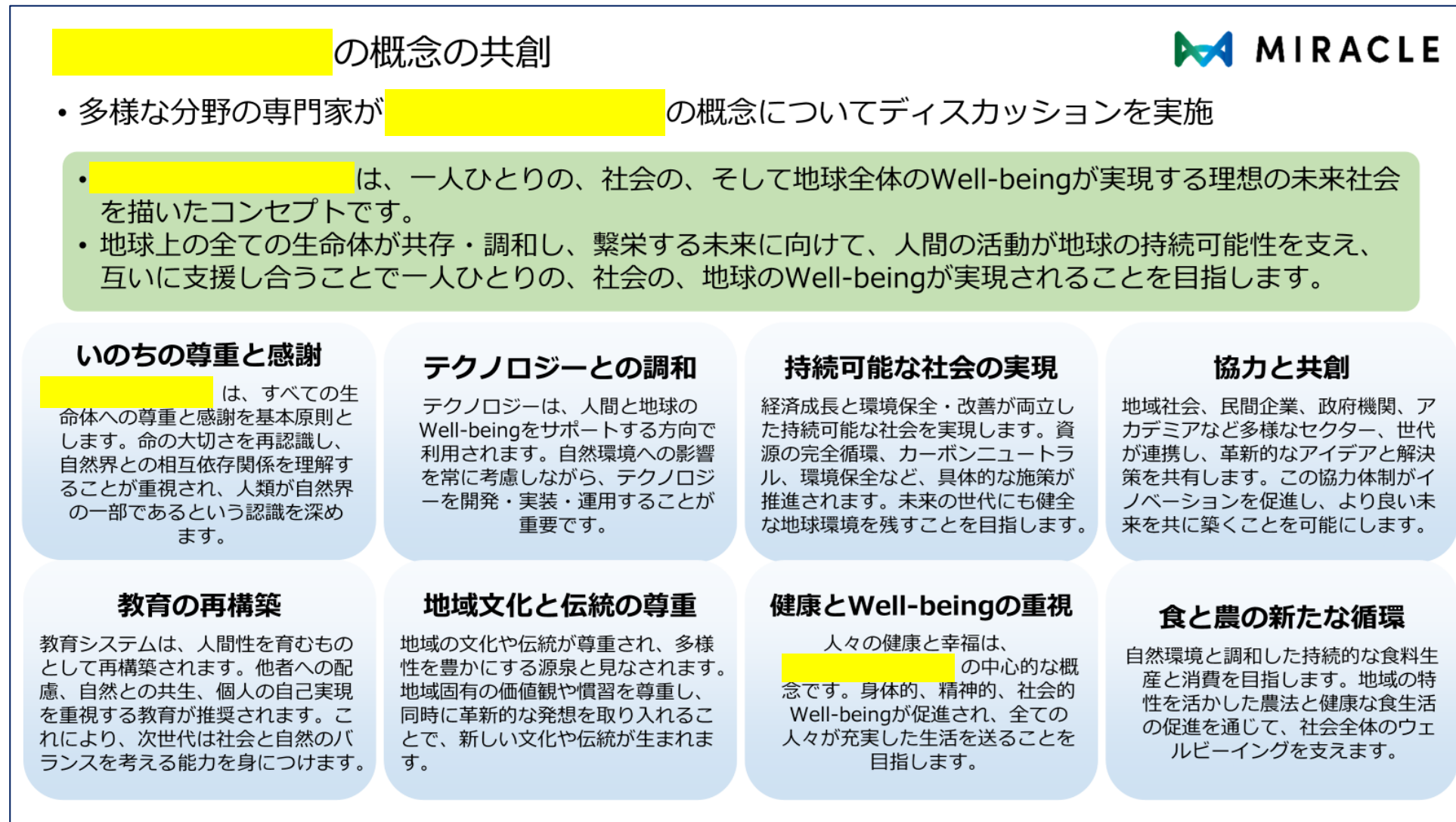
リビングラボの運営モデル (ACPマネジメント)

- アジェンダ、コミュニティ、プロジェクトをマネージし、付加価値の高い「対話・共創の場」を運営する



参考：アジェンダ形成・体系化の例

- 参考地域では多様なステークホルダーとの対話を通じて、リビングラボの大目的・中目的・小目的の整理を進めています



「実現したい未来」 の解像度の向上

- 対話を通じてそれぞれが持つ、課題感・期待・価値観をオープンにぶつけあう
- 「より良い」状態のイメージ、世界観を共有
- 「実現したい未来」の解像度を向上させ、「アジェンダ」を共創

産官学民連携

- 産官学民連携が進む
- 目先の利害を超え、「実現したい未来」のイメージからバックキャスト
- 多くの企業・スタートアップを巻き込んでいくことが可能

価値創造・機会創出

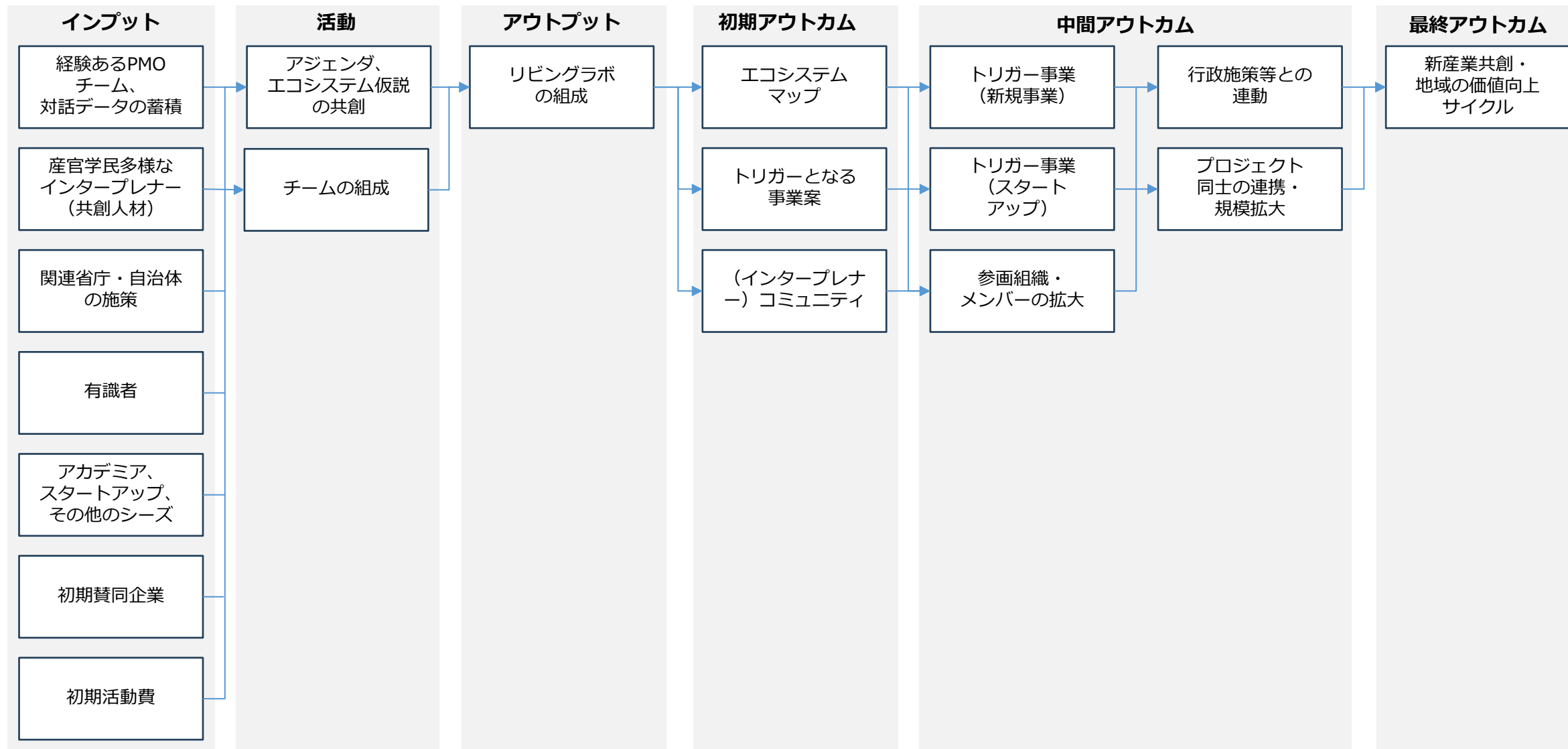
- 新産業を共創 – 新たな成長軸・事業機会を創出
- 経済的価値・環境的価値・Well-being的価値を両立、相乗効果の創出
- 地域の価値の向上

コミュニティ形成

- 多様なセクターのインタープレナー（共創人材）が集うコミュニティを形成
- 「より良い」社会に向けた対話を継続、共感によるつながりを強化
- 参加者の自己効力感・幸福度が向上

リビングラボの活動に関するロジックモデル

- 経験あるPMOチーム、対話データ、産官学民のインタープレナー、有識者等をインプットとし、リビングラボを組成、トリガーとなる事業を創出しながら、プロジェクトの規模を拡大し、持続的な価値創出のサイクルを実現していきます



リビングラボ開発・運営の例

- ・ 2021年 栃木県那須地域にて栃木県・那須町・那須塩原市・大田原市と連携したリビングラボ「ナスコンバレー」を設立
- ・ 那須地域をフィールドに企業・スタートアップ・自治体・地域コミュニティが集い、「実現したい未来」に向けた対話・共創、プロジェクト創出を推進
- ・ 長野（長野市）、秋田、淡路島、滋賀、横浜、大阪（中之島）等、全国約10箇所にてリビングラボの開発・運営を推進中



参考事例①：ナスコンバレー（栃木県 那須地域）

運営体制・運営方法

- 2021年10月 一般社団法人ナスコンバレー協議会を設立（設立時社員は藤和那須リゾート、ライフフル、デジタルホールディングス、SUNDREDから選出）
- 栃木県・那須町・那須塩原市・大田原市と連携
- ゴールド会員（500万円/年）・シルバー会員（300万円/年）・ブロンズ会員（100万円/年）・地域会員（10万円/年）による会費によって事務局運営費用を拠出（企業版ふるさと納税を活用し、企業の実質的な負担を軽減）
- 会員企業約80社
- 会員企業には特別価格での宿泊（ワーケーションプラン）、プロジェクトの相談、プロジェクト創出の伴走支援、各種イベントの優先的案内などのメリットを提供（会員クラスによって変動）

設立の背景、これまでの活動

- 2020年 経産省事業「越境人材（インタープレナー）を中核とした新産業共創エコシステム構築事業」SUNDREDが受託し、地域内外の多様なセクターのインタープレナーを那須地域に集めて立ち上げを開始
- 2021年10月 一般社団法人を設立。ナスコンバレー設立記念イベントとあわせて日本最大のスタートアップイベントIVS2021 NASUを開催
- 毎月ミートアップ/ワークショップを開催。地域の課題、自治体の施策、企業・スタートアップのソリューション、アカデミアの研究などを掛け合わせてプロジェクトを連続的に創出



プロジェクト

- 現在約50個のプロジェクトが進行中（下記はその一例）



【移動・交通】自動運転技術を活用した持続可能な移動サービスの実証を開始



【グリーン電力】別荘地造成・森林保全活動から生じる間伐材を活用したバイオマス発電



【空家再生・活用】ドローン等のデジタル技術活用による空家調査と空家のリノベーション、利活用促進



【スマート農業・食】環境保全型のスマート農業・酪農とローカルガストロノミー、ガストロノミーツーリズムの促進



【廃校活用】廃校（旧大沢小学校）のリノベーションとナスコンバレーの拠点としての利活用



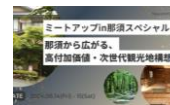
【教育】栃木県の中中学校153校にナスコンバレーの取り組みの冊子を配布・講義を実施



【ヘルスケア・介護】医療&福祉DXを活用した全世代ケアラーのヘルスエクイティを目指す共創拠点



【アカデミア・研究】日本学術会議若手アカデミーと「未来実装学アカデミー」の開設を推進



【観光】那須町観光協会のDMO登録、および高付加価値・次世代観光地構想



【ネイチャーポジティブ】那珂川水系を中心とした「ネイチャーガバナンス」プロジェクトを構想・推進

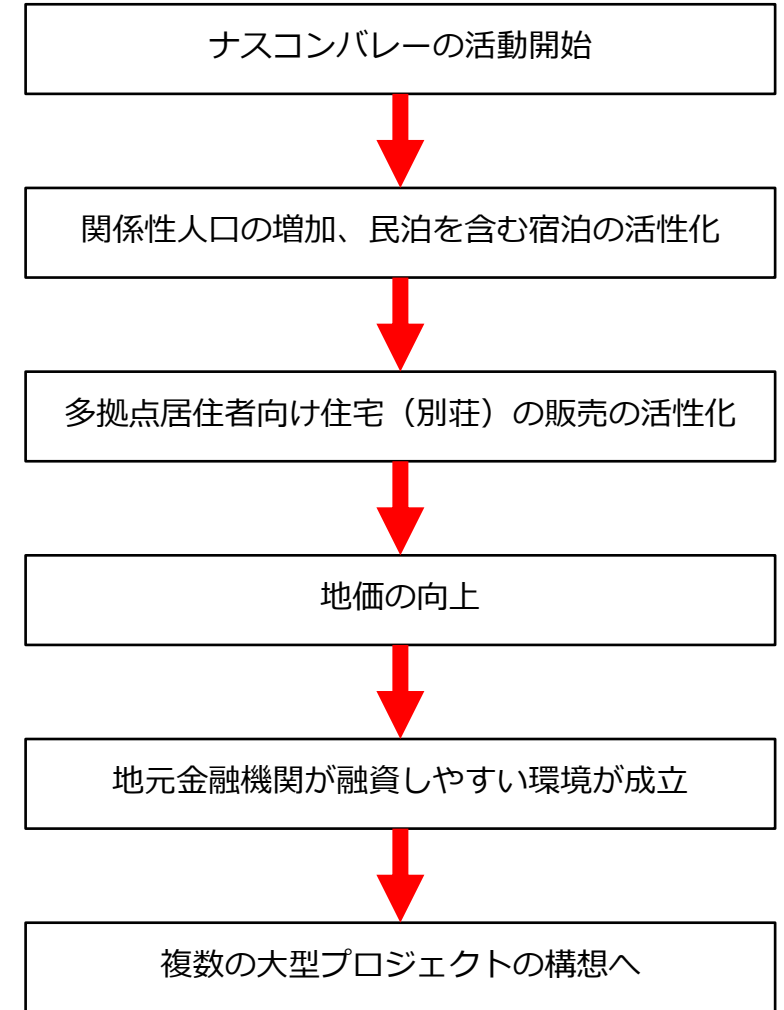
今後の展望

- 企業版ふるさと納税やその他交付金・補助事業等を含む自治体施策との連携が拡大中。企業のみならず、アカデミアからも注目され、日本学術会議若手アカデミーを中心に「未来実装学」の実装が推進されている
- 「国内最大級」だけではなく、産官学民のインタープレナーが活躍し、コレクティブな活動を通じて（大きな）インパクトを創出し続ける、質的にも国内外でのトップクラスの「リビングラボ」への発展を目指す

ナスコンバレーで推進中のプロジェクトの例

- 間伐材を利用したバイオマス発電から、EVによる自動運転、植林・CO₂の吸着促進（カーボンクレジット）、生物多様性の保全までを繋げた、循環型エネルギーのモデルの実現に向けたプロジェクトを推進中
- 栃木県の全公立中学校153校にナスコンバレーの取り組みをまとめた冊子を配布





参考事例②：co.shiga（滋賀県）

運営体制・運営方法

- 2024年7月 一般社団法人co.shigaを設立（設立時理事は村田製作所、滋賀銀行、平和堂、しがとせかい、SUNDREDから選出）
- ゴールド会員（100万円/年）・シルバー会員（50万円/年）・地域会員（10万円/年）による会費によって事務局運営費用を拠出
- 会員企業にはプロジェクトの相談、プロジェクト創出の伴走支援、イベントでの優先的な企画・登壇機会、その他イベント等の優先的案内などのメリット有
- 地域の若手メンバーを主体にした事務局運営を通じて、市民目線での共創機会創出から自治体の課題解決、企業間の連携まで、バランスの良いアジェンダ、プロジェクト創出を推進

設立の背景、これまでの活動

- 2023年 野洲に拠点を持つ村田製作所が発起人となり、リビングラボ構想の検討を開始
- 複数回のワークショップ、ミートアップおよび、個別の対話を通じて、自治体およびその他多様なセクターのコアメンバーの巻き込み、リビングラボ構想の詳細化、トリガーとなるプロジェクトの検討を推進
- 2024年7月 一般社団法人を設立
- 隔月でイベント（co.shiga.5）を開催。地域の課題、自治体の施策、企業・スタートアップのソリューション、アカデミアの研究などを掛け合わせてプロジェクトの創出を推進



プロジェクト

- 大規模・中規模・小規模のプロジェクトをバランス良く設計し推進



【野洲川流域ネイチャーガバナンスプロジェクト】

野洲川の上流から下流に至るまでの自然環境・自然資本の利活用・生物多様性の状況を把握し、流域全体での自然資本の維持・発展のために複数のプロジェクト群を創出。水源保全・森林整備/活用・スマート農業・サーキュラーシティ等



【データにもとづくまちづくり】

人流データ分析等を活用し、地域における交通・移動の課題解決、にぎわいの創出、経済活性化に向けたディスカッションを行い、取り組むべきイニシアティブを特定の上、複数のプロジェクト群を創出。中山道の再生、商業エリアの活性化、新開発にともなうエリアプランニング等



【教育・子育て・スポーツ・フード・アグリ】

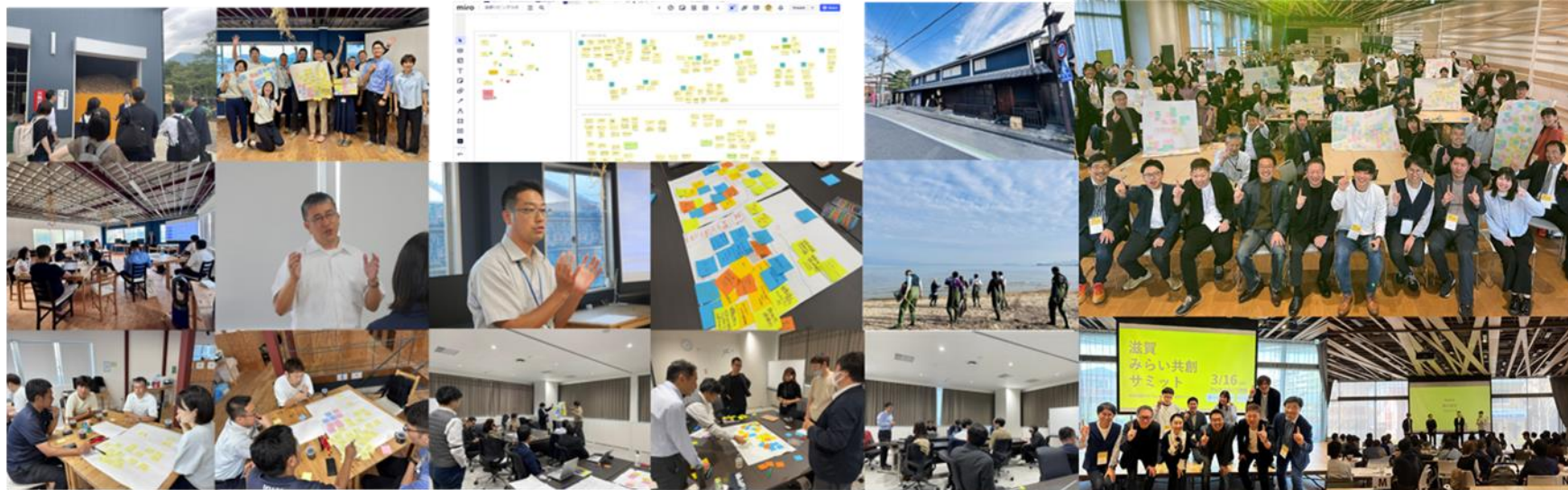
地域企業・地域コミュニティの課題感・活動を共有し支援者等とのマッチングを推進。これまでに「教育」「子育て」「スポーツ」「フード/アグリ」等のテーマでピッチ&マッチングを開催。実践者の活動を集約した骨太プロジェクトの組成も推進

今後の展望

- 隔月のイベントに毎回100名を超える参加者が集まるモメンタムが生まれており、湖南地域（守山・草津・栗東・野洲）を超えた滋賀県全域へ展開予定
- 環境意識の高い地域性を活かし、ネイチャーガバナンスプロジェクトを中心にサーキュラーエコノミー、サーキュラーシティ関連のプロジェクトを固め、「リジェネレーション」「サステナビリティ」の領域におけるトップクラスのリビングラボを目指す

参考：滋賀リビングラボ「co.shiga」

- ・ 約一年の準備期間を経て2024年7月に一般社団法人コー・ドット・シガ（co.shiga）を設立
- ・ 滋賀における初めての本格的なリビングラボ（対話・共創の場）の活動として、多くの参加者の期待を集めています



2024 年度プロジェクト案

2023 年ワークショップから抽出した案を元に作成。参画企業を協議の上、プロジェクトを絞り込み組成していきます。



革新的なエコシティ

Project 01

- ・ 循環経済の促進
- ・ 再生可能エネルギー
- ・ 地域資源の最適活用
- ・ サステナブルツーリズム

【具体的取り組み例】

- ▶ 地域自然エネルギーを活用し、地域内経済循環の仕組みを確立
- ▶ 自治体との連携により防災対策・エネルギー供給促進など、公共サービスへ還元
- ▶ 環境に配慮した農産物の栽培により、地元の農業を持続可能なものにする
- ▶ センサーデータやビッグデータ解析を活用した、スマートグリッドの構築やエネルギーマネジメントシステムの開発

エコライフ都市

Project 02

- ・ 緑のインフラ
- ・ 生物多様性
- ・ 持続可能な交通（人流データ）
- ・ 歴史・文化

【具体的取り組み例】

- ▶ モビリティの実証など、地域経済や社会全体の環境負荷の軽減に寄与する技術開発を促進
- ▶ 森林保護や地域の環境保全活動により、木材の持続可能な調達やリサイクル素材の活用など、製品における環境配慮を促進する
- ▶ 人流データ、交通量や気象データを活用した交通制御システムの開発
- ▶ 大気汚染や水質汚染などの環境データの収集と分析により、環境保護活動や防災対策に活用

共に育む学びの都市

Project 03

- ・ 実践型教育
- ・ 環境教育
- ・ 多世代・多文化共生
- ・ 留学促進

【具体的取り組み例】

- ▶ 教育を地域活性化の中心に据え、経済や社会の発展を促進
- ▶ 教育とイノベーションを統合したアプローチの導入。教育機関と産業界との連携を強化し、研究開発やイノベーションを促進する
- ▶ 教育観光の推進。世界中から教育関係者や学習者を引きつけるため、教育機関や学習施設の見学プログラムや国際交流イベントを開催する
- ▶ 地域の企業や団体、住民との連携を重視し、地域のニーズに応じた教育プログラムやサービスを提供することで、地域社会の発展を支援する



- ネイチャーガバナンスをテーマに野洲川流域を一体とした里山的環境と捉え、アカデミアの研究、テクノロジーを活用し、新たなつながりと循環を創出するプロジェクトの構想を進めています

自然資本・生物多様性の可視化と保全・改善

- 自然資本の可視化
- 生態系の可視化
- 因果関係・相関関係の可視化（デジタルツイン）
- 希少種・固有種・キーストーン種の保護
- 各エリアにおける保全・改善活動

（NPのための）流域経済循環の創出

- TNFDの枠組みに準拠したプロジェクト（PJT評価）
- 自然資本の利用者からの適切な還元
- 共創による価値創出を促進するトークン
- 自治体施策との連携
- 新規事業・スタートアップの創出

エコフレンドリーなまちづくり

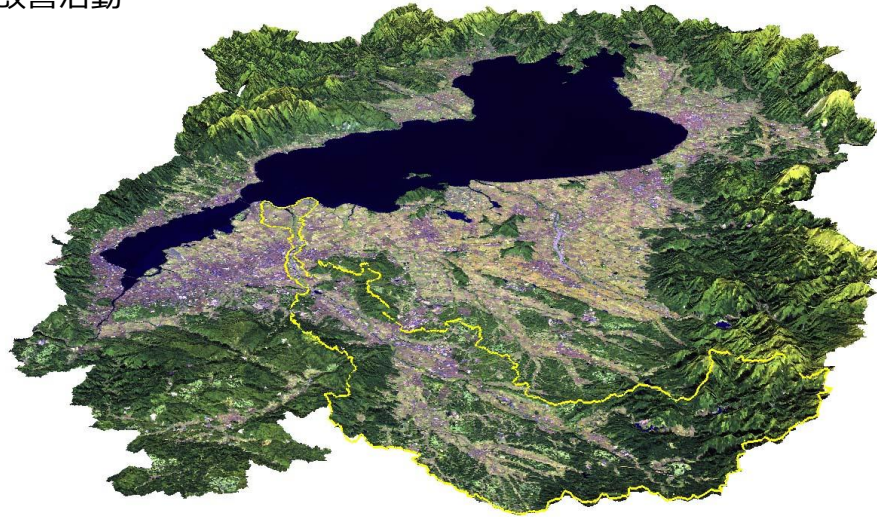
- グリーンインフラの整備
- 再生可能エネルギー活用
- リサイクル、資源循環の仕組みの整備
- 移動・交通・にぎわいの最適化
- データにもとづく参加型まちづくり

持続可能な農業推進

- 環境再生型・循環型農業
- 6次化、地域ブランド開発
- 未利用バイオマスの活用
- 農業体験、ツーリズム
- ローカルガストロノミー

森林管理と活用・再生

- 森林の整備と再生
- 林業活性化、地産地消・地産都消
- エコツーリズム



コミュニティ形成、 グリーンライフスタイルの実現

- 流域デジタルツイン
- ネイチャーポジティブ教育
- ポイントプログラム、デコ活
- 体験活動・イベント等
- リビングラボの活性化

水源保護と水質・水量保全・改善

- 流域情報の一元管理
- 獣害予防
- 水質・水量モニタリング
- ネイチャーベースドソリューションの活用等を通じた水質の改善

参考事例③：YOKOHAMA FUTURE SHAPINGプロジェクト（横浜市） SUNDRED

運営体制・運営方法

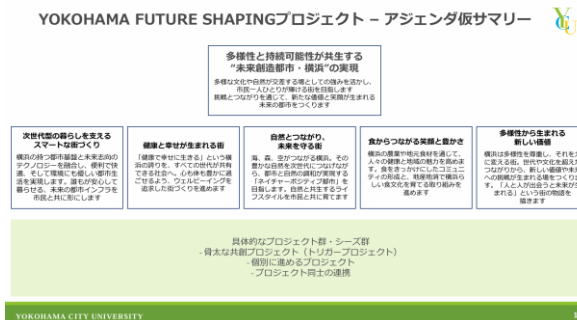
- 2024年11月 横浜未来実装（YOKOHAMA FUTURE SHAPINGプロジェクト）を開始
- 横浜市立大学、ヨコハマSDGsデザインセンター、横浜未来機構による共同研究の形式でプロジェクト推進体制を構築
- 初年度の活動費は複数の企業による研究費の拠出により予算化
- 研究費を提供した企業は、プロジェクトの成果を通じて各社の横浜地域等と関連した新規事業のシナリオの解像度を高めていく

設立の背景、これまでの活動

- 2024年4月 横浜市立大学共創イノベーションセンターが設立され、横浜市における本格的な産官学民連携、イノベーション、新産業の創出の枠組みの構築を加速
- 横浜市の各区・局、市民・学生、スタートアップ、企業等との対話を通じて、横浜における新産業インキュベーションのモデル（仮説）を構築
- 2024年11月に横浜未来実装（YOKOHAMA FUTURE SHAPING）プロジェクトを開始
- 11/19にプレミートアップを実施し、アジェンダの仮案を作成。12/17にアジェンダの仮案を叩き台として、深堀を行う第一回ワークショップを開催
- 個別のヒアリングを含めて、骨太プロジェクトの構想を推進中

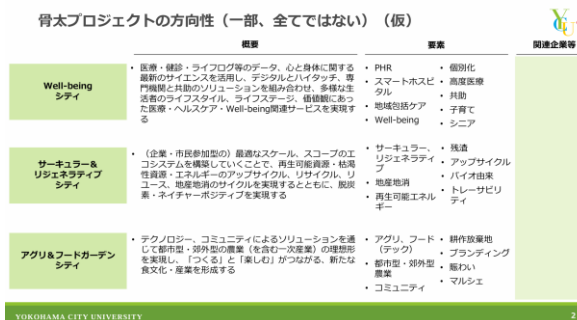
プロジェクト

- 短期・中期・長期の実装フィールドを想定し、骨太な共創プロジェクトを検討中



アジェンダ仮案においては、

- ①エネルギー、インフラ
 - ②医療・ヘルスケア・Well-being
 - ③ネイチャーポジティブ
 - ④フード&アグリ
 - ⑤つながり、コミュニティ
- の5つの領域の中目的を設定



参加するステークホルダーの興味・関心等をヒアリングしながら、最初のきっかけとして、

- ①Well-beingシティ
 - ②サークュラー＆リジェネラティブシティ
 - ③アグリ&フードガーデンシティ
- をテーマに骨太プロジェクトと、関連プロジェクトを体系化してまとめていくことを検討

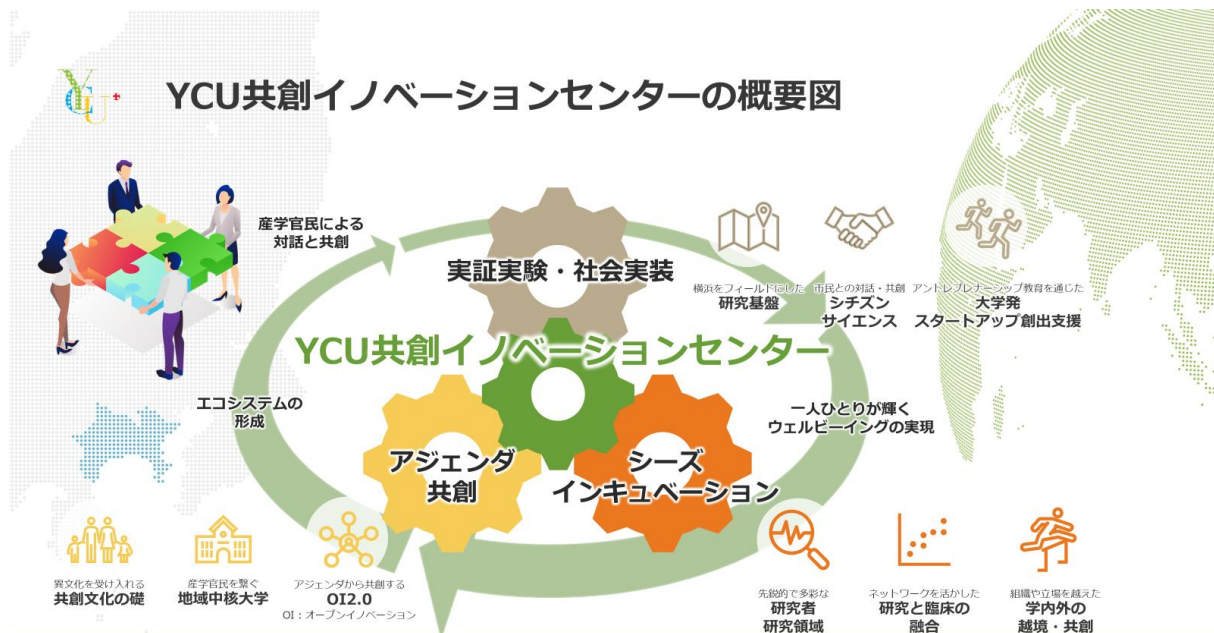
今後の展望

- 12/17に第一回ワークショップを開催し、アジェンダの深堀を行う予定。その後1/26のYOXO Festivalにおいて主に学生・市民を中心としたワークショップを開催
- 3月までにYOKOHAMA FUTURE SHAPINGプロジェクトで取り組む初期アジェンダ、および骨太プロジェクトの構想をまとめていく
- 2027のGREEN x EXPO、その後の上瀬谷地区の開発等をマイルストーンとし、検討していくプロジェクトの社会実装を行っていく



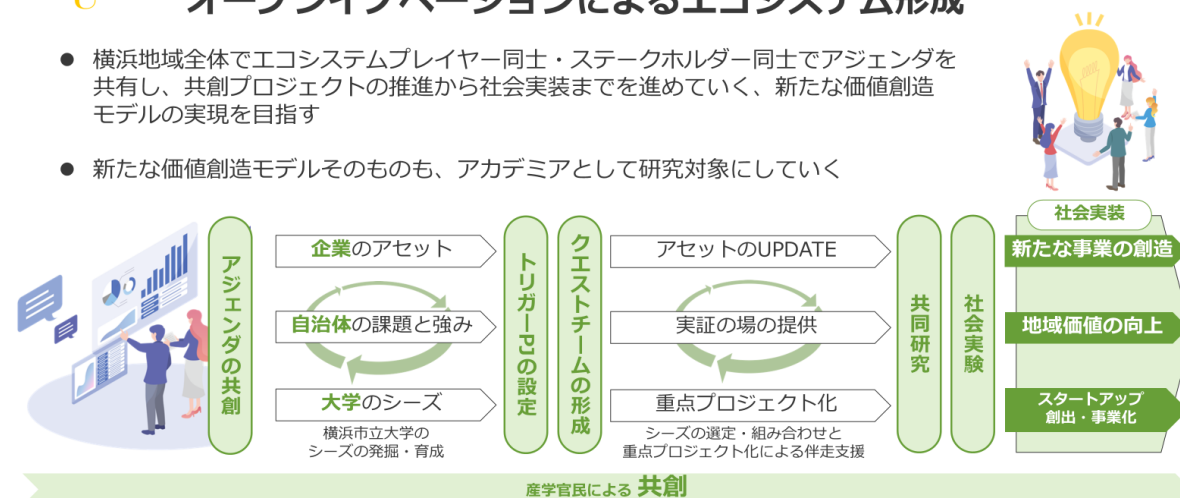
参考：横浜におけるイノベーション・エコシステムの構築

- SUNDREDの新産業・新事業・スタートアップの共創モデルをベースに横浜市立大学の共創イノベーションセンター、および横浜市・YOXO（横浜未来機構）等 関連する機能・セクターと一体となったエコシステムの構築を推進しています
- 2027年のGREEN x EXPOを一つのマイルストーンに置き、みなとみらい地区、ゆめが丘地区、上瀬谷地区等におけるまちづくり、リビングラボの構築、イノベーションの社会実装を進めていきます



シーズのインキュベーションプロセス オープンイノベーションによるエコシステム形成

- 横浜地域全体でエコシステムプレイヤー同士・ステークホルダー同士でアジェンダを共有し、共創プロジェクトの推進から社会実装までを進めていく、新たな価値創造モデルの実現を目指す
- 新たな価値創造モデルそのものも、アカデミアとして研究対象にしていく



- ミートアップ、ワークショップを複数回開催し、出てきたテキストからアジェンダの仮案を作成

YOKOHAMA FUTURE SHAPINGプロジェクト – アジェンダ仮サマリー



多様性と持続可能性が共生する “未来創造都市・横浜”の実現

多様な文化や自然が交差する場としての強みを活かし、
市民一人ひとりが輝ける街を目指します
挑戦とつながりを通じて、新たな価値と笑顔が生まれる
未来の都市をつくります

次世代型の暮らしを支える スマートな街づくり

横浜の持つ都市基盤と未来志向のテクノロジーを融合し、便利で快適、そして環境にも優しい都市生活を実現します。誰もが安心して暮らせる、未来の都市インフラを市民と共に形にします

健康と幸せが生まれる街

「健康で幸せに生きる」という横浜の誇りを、すべての世代が共有できる社会へ。心も体も豊かに過ごせるよう、ウェルビーイングを追求した街づくりを進めます

自然とつながり、 未来を守る街

海、森、空がつながる横浜。その豊かな自然を次世代につなげながら、都市と自然の調和が実現する「ネイチャーポジティブ都市」を目指します。自然と共生するライフスタイルを市民と共に育てます

食からつながる笑顔と豊かさ

横浜の農業や地元食材を通じて、人々の健康と地域の魅力を高めます。食をきっかけにしたコミュニティの形成と、地産地消で横浜らしい食文化を育てる取り組みを進めます

多様性から生まれる 新しい価値

横浜は多様性を尊重し、それを力に変える街。世代や文化を超えたつながりから、新しい価値や未来への挑戦が生まれる場をつくりまします。「人と人が出会うと未来が生まれる」という街の物語を描きます

具体的なプロジェクト群・シーズ群
- 骨太な共創プロジェクト（トリガープロジェクト）
- 個別に進めるプロジェクト
- プロジェクト同士の連携

- あわせて参加者の関心事・具体的なアイデア・熱量等ヒアリングを行い、参加者が関心が持てそうなプロジェクトを想定

骨太プロジェクトの方向性（一部、全てではない）（仮）



関連企業等

	概要	要素	
Well-being シティ	医療・健診・ライフログ等のデータ、心と身体に関する最新のサイエンスを活用し、デジタルとハイタッチ、専門機関と共助のソリューションを組み合わせ、多様な生活者のライフスタイル、ライフステージ、価値観にあった医療・ヘルスケア・Well-being関連サービスを実現する	- PHR - スマートホスピタル - 地域包括ケア - Well-being - 個別化 - 高度医療 - 共助 - 子育て - シニア	
サーキュラー＆ リジェネラティブ シティ	（企業・市民参加型の）最適なスケール、スコープのエコシステムを構築していくことで、再生可能資源・枯渇性資源・エネルギーのアップサイクル、リサイクル、リユース、地産地消のサイクルを実現するとともに、脱炭素・ネイチャーポジティブを実現する	- サーキュラー、リジェネラティブ - 地産地消 - 再生可能エネルギー - 残渣 - アップサイクル - バイオ由来 - トレーサビリティ	
アグリ＆フードガーデン シティ	テクノロジー、コミュニティによるソリューションを通じて都市型・郊外型の農業（を含む一次産業）の理想形を実現し、「つくる」と「楽しむ」がつながる、新たな食文化・産業を形成する	- アグリ、フード（テック） - 都市型・郊外型農業 - コミュニティ - 耕作放棄地 - ブランディング - 賑わい - マルシェ	

- **インタープレナー（共創人材）の発掘・巻き込み**

多様な人材と対話・共創を行うことのできる人材（インタープレナー）を中核とした活動とする必要がある。
インタープレナー（共創人材）の発掘、巻き込みも、インタープレナー（共創人材）を中心に行っていく。

- **目的・アジェンダの共創**

各自の課題の認識・捉え方・優先順位、理想の未来社会のイメージは異なっているのが当たり前。
対話を通じて自分および他社の考え方の背景を理解し、必要な知識を取り入れながら、目的・アジェンダを共創する。

- **アジェンダの対象とするスコープ、階層・体系**

対象とするスコープが小さすぎると、企業が興味を持てない。スコープが大きすぎると自分ゴト化できない人も出てくる。
一方、小さな課題の解決にも大きな視座が必要な場合もある。逆もしかり。
視座の高いプロジェクト、中程度のプロジェクト、身近なプロジェクトをバランス良く取り入れていく必要がある

- **マネジメント、運営体制**

リビングラボの活動への参加は「義務」ではない。
参加者の「楽しい」「できなかったことができる」「学びになる」「つながれる・役に立つ」等のモチベーションを叶えることが重要。
トップダウンではない、ファシリテーション型のマネジメントで、かつ、若い人が運営の中心になっていると良い。

- **STEAMの融合・実践**

サイエンス、テクノロジー、エンジニアリング、アート、マスの融合が、効果的な課題解決において重要。
組織を越境するだけでなく、STEAMの壁を超えた対話を活性化していく。（この観点からも産官学民の多様なメンバーの参画が重要）

- **リビングラボのビジネスモデル**

持続性があり、発展していく活動としていくためにも中間活動体（リビングラボ）のビジネスモデルの確立は重要。
会員制度、付加価値の高い追加メニュー、創出する事業からの収益獲得、企業版ふるさと納税や行政施策との連携等。

インタープレナーとは

- インタープレナーとは、組織の壁を越えて対話し、新しい目的やそれを実現するためのエコシステム仮説の共創を行い、それぞれが動かせるアセットを動かしながらその実現に取り組んでいく社会人のこと
- 「インタープレナー」という言葉自体は1995年に「失敗の本質」の共著者でもある寺本義也先生が論文にて提唱、SUNDREDがリブランドして使いはじめました



参考：リビングラボにおける各セクターのインタープレナーの役割

- 多様なセクターのインタープレナー（共創人材）が参加することでリビングラボの活動が活性化していきます

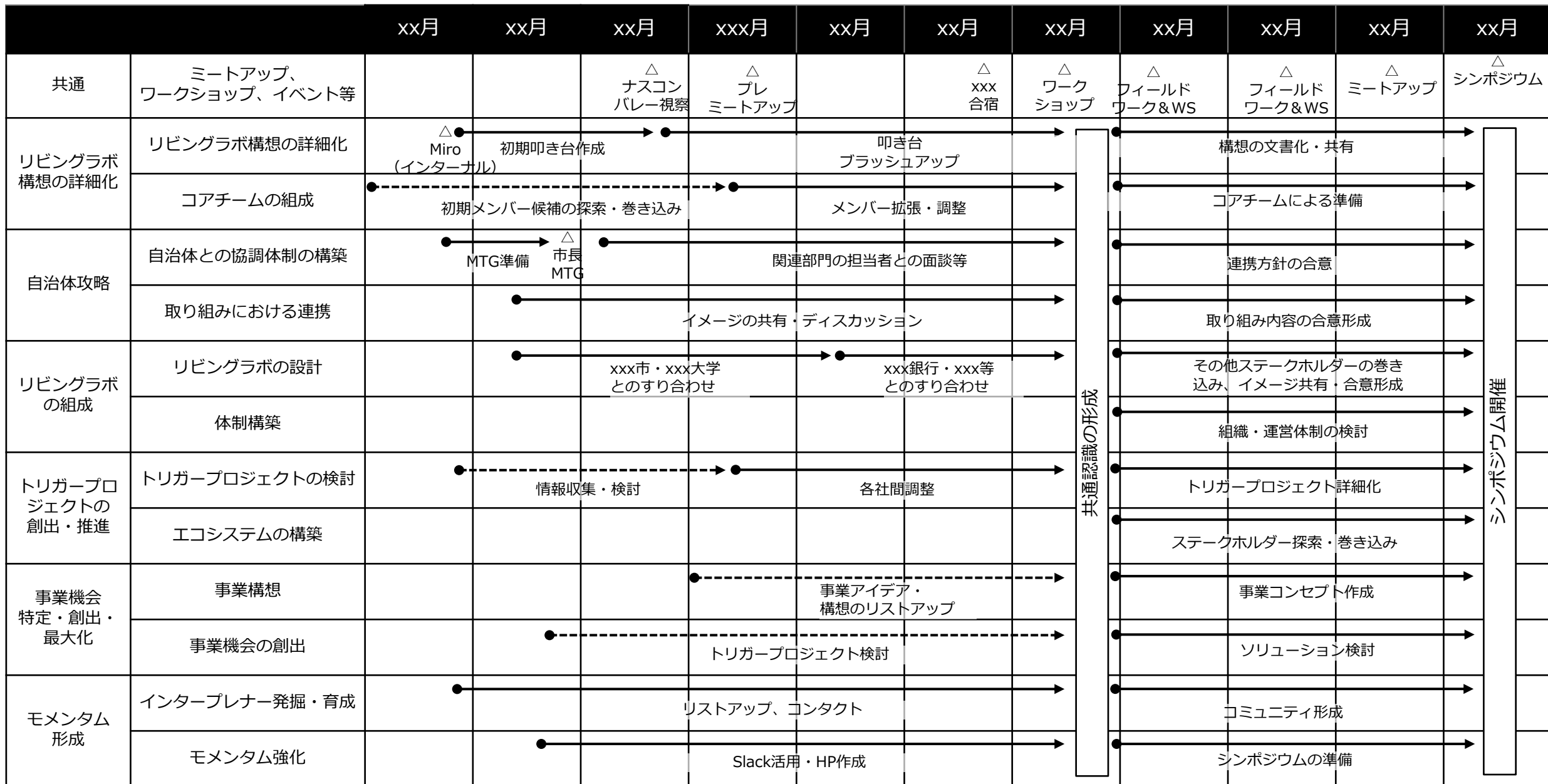
インタープレナー類型	特徴	リビングラボにおける役割
大企業社員型	社内外で信頼され、外部コミュニティに積極的に参画し、社会起点の目的共創を進めている大企業社員	社内の仕組みをハックしながら大企業のリソースを動かし、新産業共創に向かわせる
起業家型	社会起点での課題解決や社会変革をテーマに起業し、積極的に多様なセクターを巻き込んでいる起業家	新産業のトリガーとなる事業や切り口を創出し、新産業エコシステムの構築を加速させる
地域企業型	イノベーションを積極的に取り入れ、地域の新しい産業を創造していくことに熱心な地域企業	自社および地域のリソースを新産業共創に向かって動かし、自社および地域の新しい成長軸を創出していく
自治体職員型	職場内外で信頼され、地域を良くするために組織を超えて積極的に活動している自治体職員	縦割りの組織・コミュニティを超えて調整を行い、対話・共創を支援・推進する
地域コミュニティリーダー、メンバー型	地域を良くしたいと思って活動を行っている（活動したいと思っている）コミュニティのリーダー、メンバー	リビングラボのプロジェクトに参加し、目的の共創を主体的に行っていく
プロフェッショナル型	専門領域における有効な能力を、社会起点での課題解決に向けて活用しているプロフェッショナル	プロジェクトにおいて自らの専門性やそれに基づくネットワーク等を活用して貢献する

参考：インタープレナーのコンピテンシーモデル

- SUNDREDでは活躍している「インタープレナー」の観察をもとに、26個のコンピテンシーを定義しています
- 「社会起点」「対話力」「共感する・される力」「コンセプト構築力」「エコシステム構想力」等が、特徴的

新産業共創プロセス	インタープレナーとしてとるべき行動	コンピテンシー	
目的の共創	・社会課題や「実現すべき未来」について対話を行う ・対話を通じて目的の解像度を高める	社会起点	社会課題や社会のあるべき姿に関心を持ち、それを起点に企業や個人が何をするべきか考える
		好奇心、面白がる力	新しいものの見方や話題になっていること、テクノロジー、他者の活動等について興味を持ち、聞いたり調べたりする
		本質の探究	表層的に伝えられている内容にとどまらず、一次情報にもとづいて深く考え、本質を理解する
		目的・課題の設定	具体的な行動につながるレベルの、解像度の高い本質的な目的・課題を設定する
チームの組成	・共感し、共感され、自分ゴト化する ・目的を共有するチームを組成する（チームに参加する）	対話力	特定の価値観に囚われずオープンに、立場を超えてフラットに意見を交換し、新しいアイデアを産む
		メタ認知	自分自身のメンタルモデルと、他者のメンタルモデルを理解し、比較した上で自分自身について客観的に理解する
		共感する力	他者の意見やその背景にある考え方から、興味ある部分、面白いと思う部分、共感する部分を特定する
		共感される力	自分の意見やその背景にある考え方を、他者の気持ちに響くよう適切な方法で伝え、共感を得る
エコシステム 仮説の共創	・目的を実現するための仕組みを考える ・社会にあるリソースを理解し、エコシステムを構想する	リソース（自社・自己）の理解	自社および自分が動かせるリソース、その動かし方を正しく理解する
		リソース（他社・他者）の理解	自社および自分が動かせるリソースだけでなく、世の中にどのようなリソースがあるのか理解する
		コンセプト構築力	本質的な因果関係やシステムの理解にもとづき、目的の実現、課題の解決のためのつながりのコンセプトを構築する
		エコシステム構想力	自社・自己、他社・他者のリソースを組み合わせ、目的の実現、課題の解決のためのエコシステムを構想する
共創会の設立	・プロジェクト（共創会）をデザインする ・社内・社外のリソースをオフィシャルに巻き込む	ビジョン、ナラティブの発信	目的の実現、課題の解決のビジョンを、説得力を持つ自らの言葉に落とし込んで発信する
		つながりの構築	巻き込むべき他者（他社の中の個人等）を特定し、友人関係・ソーシャル等を積極的に活用してつながりを構築する
		プロジェクトデザイン	エコシステムの構築に向けたアプローチを整理し、プロジェクトのデザインに落とし込む
		交渉力・調整力	他者の立場、本音・建前、個人としての考え、意思決定のために必要な要件を理解した上で、交渉・調整し、巻き込む
事業体の強化	・エコシステムの中核となる事業体を創出・強化する ・自社の事業機会を特定する	事業機会・優先順位の特定	エコシステムにおける事業機会を把握し、事業同士の関係等から、中核（トリガー）となる事業を特定する
		事業計画の作成	事業機会を実現するための具体的な事業計画を作成する
		事業の構築	スタートアップや新規事業等、事業の創出・構築の方法を理解し、最適な方法で事業を創出・構築する
		事業（事業体）の強化	事業の成功のための外的・内的要因を把握し、エコシステムの構築とあわせて事業（事業体）を強化する
エコシステム 構築の加速	・自社の事業機会を獲得する ・他社と連携し、エコシステムを実現する	システム思考	全体のシステム（エコシステム）を構想・理解した上で、自社・自己に最適な形で事業を構築する
		レジリエンス	当初の前提に固執せず、必要に応じて軌道修正しながら、良い方向に向けて柔軟に対応していく
		やり切る力	情熱をもって、粘り強く、ロジックと共感に基づき、他社・他者も巻き込み、結果が出るまでやり切る
		ハビネスの共有	プロジェクトを通じて世界が良くなることを実感し、関わる人を幸せにし、自分も幸せを獲得し、ハビネスを共有する
全てに共通		越境思考	「会社人」ではなく「社会人」の視点を持ち、あらゆる組織の壁を越えて行動する（壁そのものが存在しないと考える）
		目的志向	誰かに言われたからやるのではなく、自分自身の目的意識に基づき、目的の実現のために行動する

参考：活動イメージ（リビングラボ開発プロジェクト例）



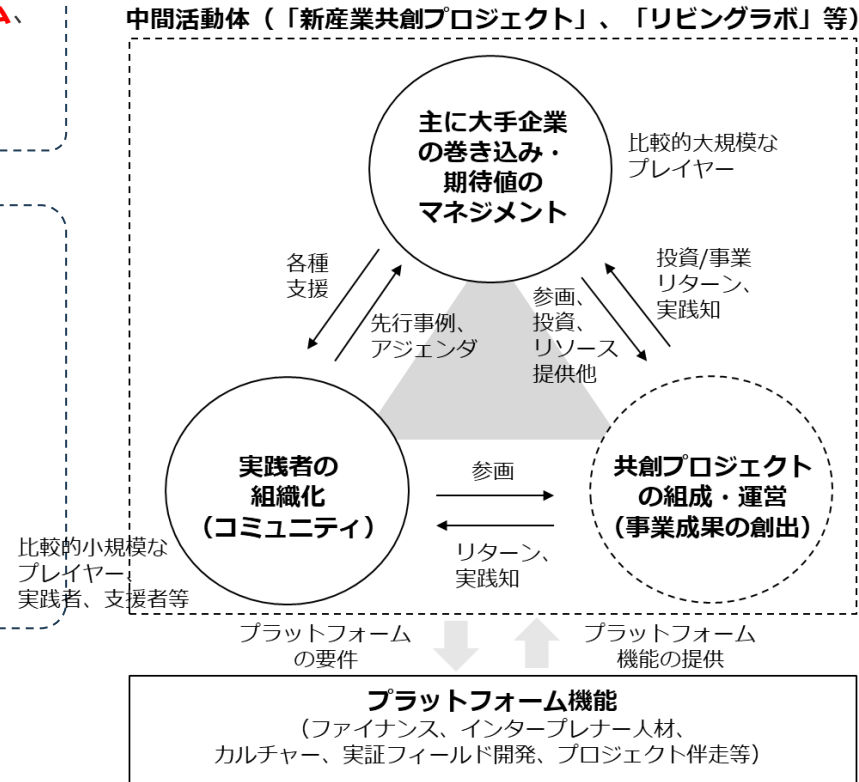
- **持続可能で発展性のある中間活動体（リビングラボ）、地域生活圏には一定の考え方、モデルがあるのではないか？**
（モデルがあると再現しやすい、参画・投資しやすい）
（一方、本質的ではない「定義」をつくってしまうと発展しない）
 - 市町村界に捉われない、日常的な生活・経済の実態に即したエリア（コミュニティ形成の対象として適切なエリア）
 - 経済資本・自然資本・関係性資本の一定の循環、つながりを想定
 - 行政施策との連携、企業版ふるさと納税の活用等
 - サイエンス / テクノロジーの（選択的）活用（アカデミア、スタートアップ、企業の巻き込み）
- **「地域生活圏」づくりは「新たな社会の単位」づくりではないか？**
 - 社会（人の集まり、つながり）の単位は変化している、変化していく。「自律社会」「自然社会」に向かうトレンド（SINIC理論）
 - 新たな循環、つながりのモデルが「新たな社会の単位」（地域生活圏）の形成の原動力となる
 - 小さな活動から始まったとしても、一定規模の活動を目指して始めても、循環・つながりの合理性によってモデルに近づいていく？
 - 一方、それぞれの社会の単位が目指す「アジェンダ」は地域特性・資源・歴史・文化、集まる人・コミュニティによって異なる
- **「科学」「技術」が「社会」を規定してきた時代から、「社会」が「科学」「技術」を選択・要求していく時代へ**
（一方、「科学」「技術」が「社会」をインスパイアしていく流れも引き続き重要）
 - 対話を通じた「目的」「アジェンダ」づくり、「新たな社会の単位」づくりからスタート
 - ソリューションの「横展開」は可能であるが、そこからスタートする訳ではない。実装の仕方も「アジェンダ」によって異なる
 - サイエンス / テクノロジーの選択肢を理解し、活用可能としておくことは重要（アカデミア、スタートアップ、企業の巻き込み等）
- **誰が発起人となるか（最初にやりたいと言い出すか）は様々なケースがある**
 - 自治体、大学、地域企業、大企業、インタープレナー等
 - 発起人を含む、産官学民の（少人数の）コアチームから検討を開始
 - 徐々に対話するメンバーを増やしていく

「リビングラボ」の開発・運営を可能にするSUNDREDのケイパビリティ SUNDRED

- SUNDREDは複雑な中間活動体の開発・運営を可能にするための独自のケイパビリティを開発・蓄積しています

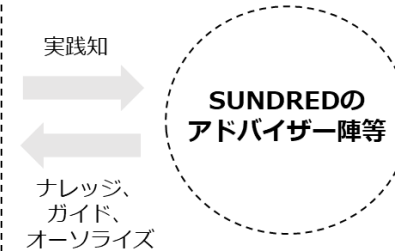
- **多様な形式の中間活動体**（一般社団法人化を含む）の組成および持続性獲得のノウハウ
- **対話・共創の場の開発プロセス・運営スキーム**、および実践知・経験知
- 熱量の高い**コアチームの形成**

- 多様な分野における**対話・共創活動のデータ化・蓄積**および**AIによる文脈形成**、共感度の高いアジェンダ、エコシステムのパターン化
- 組織を超えて社会起点で対話・共創を推進していく「**インタープレナー**」の**コミュニティ、ネットワーク**
- 情報共有・ネットワーキング・学び/気づき等、ライトな目的のメンバーでも飽きない**コミュニティマネジメント**



- 適切な大企業へのアプローチ、巻き込み
- **企業経営経験者**による大手企業経営層へのアドバイス
- 大手企業向けの付加価値の高い**事業創出支援、コンサルティング**の提供
- **組織内のインタープレナー**（共創人材）のあぶり出し、巻き込み

- 各分野の強力な**有識者のネットワーク**



- アカデミアとの共同開発による「**新産業共創プロセス**」にもとづく**骨太なプロジェクト創出・推進**
- 合理性の高い「**つながったソリューション（エコシステム）**」、「**トリガー事業**」の構想
- **スタートアップの設立・アクセラレーション、新規事業開発**のノウハウ、経験

- クラウドファンディング、スタートアップ、トークン等、多様な**ファイナンススキーム**
- **地域（自治体、地域企業・コミュニティ）の巻き込み**のノウハウ、経験・信頼

- 自律した「インタープレナー」が集い、成果を出していくための**インタープレナーカルチャー**
- 実際の活躍事例から導き出した「**インタープレナー**」の**コンピテンシーモデル**、完成度の高い育成プログラム

- 柔軟性の高い**プロジェクトマネジメント、ファシリテーション**
- **プロジェクト伴走支援者、PM、PMO**のネットワーク

