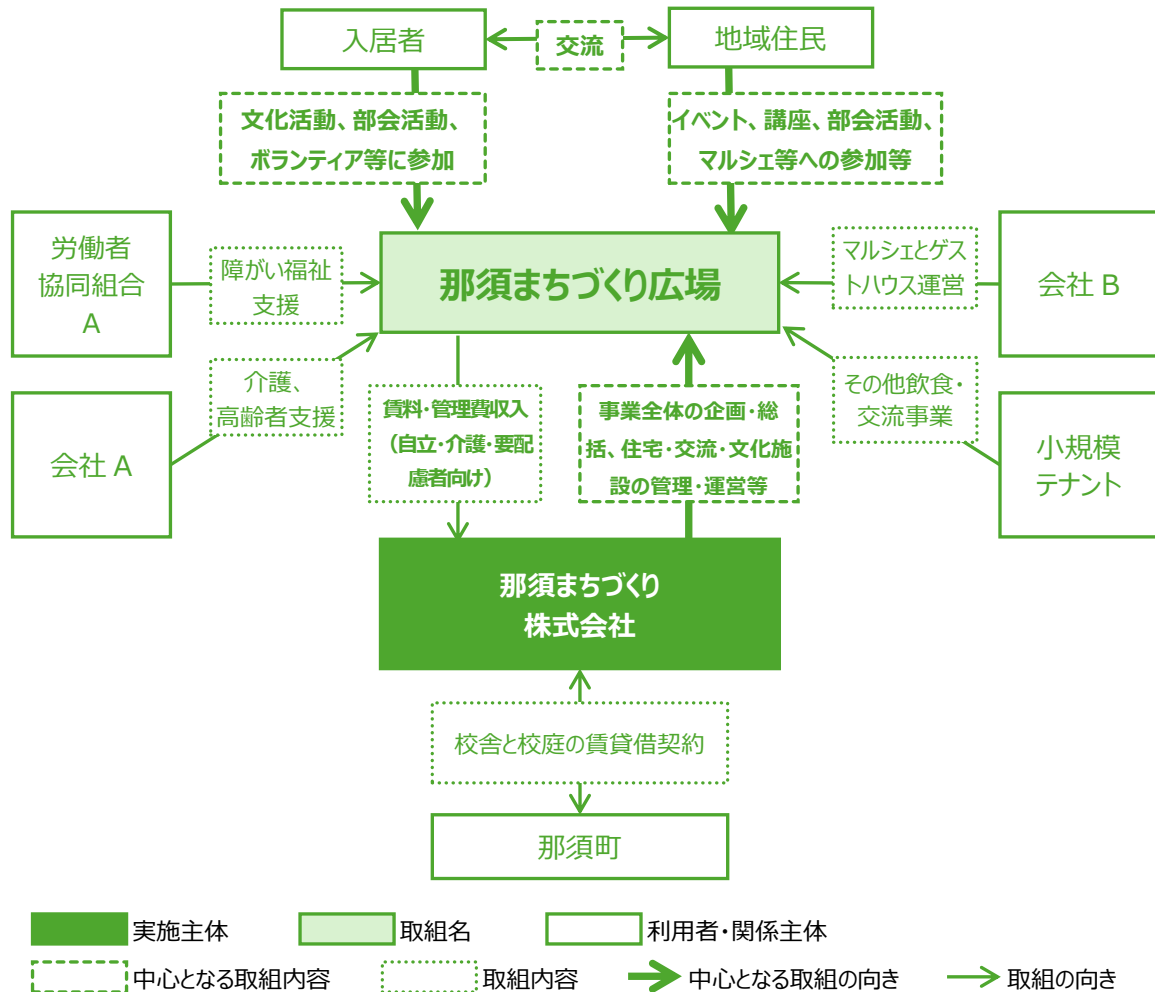


06

取組名	那須まちづくり広場
実施主体名（ヒアリング先）	那須まちづくり株式会社

取組概要

【事業スキーム】



那須まちづくり株式会社は、孫子の代まで続く「100年コミュニティ」を創生しようと、廃校を再生活用し、那須まちづくり広場をオープンした。人生100年時代にだれもがその人らしく生涯活躍でき、安心して生きることができる場所を目指し、医療・介護・生活支援・文化活動を一体的に備えた多世代共生型のコミュニティづくりを行っている。

●対象エリア

・対象となる拠点は栃木県那須町にある。対象とするエリアは特に設定されていない。

【那須町の特性】

- ・全国の地方都市における傾向と同様に、10～20代は、進学や就職等により、転出者数が転入者数を上回っている状況だが、60代は転入超過となっており、リタイア後の人口が流入する特性がある。

●開始時期

- ・2016年に那須町の廃校活用に係る事業提案の公募へ応募し、2017年に採択された。
- ・その後、那須町との協議、改修を進め、2018年より事業を開始した。

●取組が開始されたきっかけ

【多世代共生の実現に向けた仕組みづくり】

- ・那須まちづくり株式会社の主要メンバーは、約40年にわたり、「居住福祉⁶⁹⁾」の理念に基づいて、高齢者向けの住宅を手がけてきた。
- ・2009年に那須まちづくり株式会社の主要メンバーが手掛けた高齢者住宅が完成し、高齢者住宅としての一定の理想の形を実現したが、より多様な世代が共に暮らせる仕組みとしては不十分だという課題認識があった。
- ・2016年に、那須町の廃校活用に関する事業公募があり、閉校した小学校を活用できるのであれば、校庭等も含めて広い空間を利用できることから、多様な世代が共生するモデル構築にチャレンジできると考え、応募することとした。

●スペース確保の経緯

【廃校利活用の経緯】

- ・2009年に高齢者住宅を整備後、さらなる共生型モデルを構想、2016年に那須町の廃校利活用のオープン公募に応募、2017年に採択され、校舎と校庭を賃貸借契約で活用している。
- ・初期投資は自社負担（金融機関からの融資含め）を基本とし、総開発費約15億円である。
- ・自立の方向け住宅以外のデイサービス等に係る整備費として、「スマートウェルネス住宅等推進事業費補助金」（約2.4億円）を活用している。
- ・那須町との事前協議の段階で、校舎の改修、校庭の活用等により、事業を成立させる提案を行うことで、自由度の高い活用を実現している。
- ・指定管理ではなく、賃貸借契約として、校舎や校庭を自由に活用できることから、改修や事業を行う上での自由度が高い。

69) 適切な住居環境が人々の生活の質や福祉に与える影響を重視する概念で、適切な住宅に住むことで、その人らしい暮らしを実現することを指す。



写真 3-11 那須まちづくり広場
(国土交通政策研究所撮影：2025 年 12 月 16 日)

●利用対象者の要件

- ・廃校舎 2 階の賃貸住宅は年齢や所得制限は設けず、多世代に開かれ、高齢者、自立高齢者、要介護者、住宅確保要配慮者、子育て世代など幅広い層が入居している。
- ・校庭に建築した、サービス付き高齢者向け住宅は、60 歳以上のかたで、首都圏から移住してきている。

●現在の利用者の傾向、年代等

【利用者の状況】

- ・サービス付き高齢者向け住宅の平均年齢は 73～74 歳で、首都圏（東京・神奈川・埼玉）からの入居比率が高い。

●具体的な取組内容

【事業の目的について】

- ・人生 100 年時代において、誰もが生涯活躍でき、安心して暮らせる多世代共生コミュニティを形成する。
- ・少子高齢化・単身高齢者の増加といった社会課題に対し、集まって、助け合って暮らすことで、最後までその人らしく生きる仕組みづくりを目指す。
- ・医療・介護・生活支援・文化活動を一体的に備えた多世代共生型のコミュニティづくりを通して、地域の持続可能な暮らしの基盤を構築する。
- ・那須町に不足している仕組みや必要とされながら存在しない仕組みを実現し、それを地域に拡大することを目指している。

【事業内容について】

- ・廃校舎と敷地を活用し、住宅（自立の方向け・介護の方向け・要配慮者向け）を中心に、カフェ、マルシェ、デイサービス、文化・交流施設等を一体的に整備している。
- ・住宅（計 120 戸）

○タイプ 1：自立型住宅（81 戸）

- ・校庭に全 81 戸が建築されている。建物は新築の他に東日本大震災で仮設住宅として使用したログハウスが 9

戸再利用されている。

- ・元気なうちから入居し、コミュニティ活動や経済活動の担い手となる層を対象としている。入居費用は、15 年分の家賃を前払いし、16 年目以降は家賃が無料となる仕組みである。

○タイプ2：介護型住宅（26 戸）

- ・小学校の屋内プール建屋を改修し、60 歳からの介護を重視した住宅となっている。要介護 1 以上の方を対象とし、介護サービスを提供している。

○タイプ3：要配慮者・多世代住宅（13 戸）

- ・若い子育て世代も含む。年齢・年収等入居条件を設けず、多世代が共に暮らせる環境を整備している。
- ・一方、実際の入居者は高齢者世帯が多く、当該施設に勤務する者の入居も一部みられる。

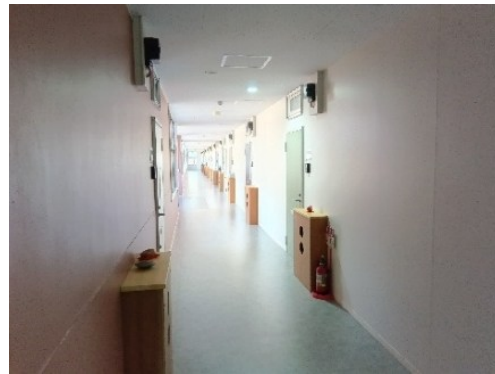


写真 3-12 自立型住宅（タイプ 1）（左）と要配慮者・多世代住宅（タイプ 3）（右）
（国土交通政策研究所撮影：2025 年 12 月 16 日）

②福祉・医療・介護サービスの提供

- ・定期巡回・訪問介護看護・医師連携体制を整備し、終末期の看取りまで対応している。
- ・介護の方向け型住宅（タイプ 2）の運営やデイサービス、定期巡回は会社 A が担い、障害者支援（放課後デイサービス、成人障害者の生活支援）は労働者協同組合 A の那須事業所が担当している。
- ・特定の病院と固定的な連携関係は設けておらず、複数の医療機関と連携しながら、入居者の状況に応じて柔軟に対応している。タイプ 1、タイプ 2 には協力医がいる。
- ・訪問看護ステーションは敷地外に立地しており、車で約 5 分の距離から訪問を受けている。協力医も当該ステーションと連携している。
- ・介護が必要となった場合は、介護保険サービス（定期巡回等）を活用し、24 時間 365 日対応する体制を整えている。
- ・介護の方向け型住宅（タイプ 2）では医師による訪問診療は月 1 回実施されており、それとは別に生活指導を目的とした看護師の訪問が月 1 回ある。カルテのある入居者については終末期における看取りまで対応する方針をとっている。実際に当該住宅（タイプ 1・タイプ 2）内での看取り実績もある。
- ・生活支援サービスには基本サービスと有料の追加サービスがあり、月額 3 万円（税別）の基本サービスには、毎日の安否確認、緊急時対応、入退院時の付き添い、週 1 回程度の入院中訪問が含まれている。一方、掃除、洗濯等を希望する場合には、1 時間あたり 2,880 円の有料サービスとして対応している。基本サービスに含める範囲と追加サービスの区分は、運営上の判断により設定されている。

・重度の認知症や精神疾患等により住宅での生活が困難となった場合には、連携するグループホーム⁷⁰⁾」等の外部施設を紹介している。

③文化・コミュニティ機能

- ・「命の介護」「生活の介護」「文化の介護」を掲げ、文化活動を重視している。
- ・交流ホール・アートギャラリー・ブックギャラリーを設け、コンサートや講演会を開催している。
- ・ブックギャラリーには4,000冊もの書籍が並んでいる。地域の方々から寄贈された本、入居者が入居時の生活用品の整理で不要になった古本を活用している。また、書籍は定期的に入れ替えを行っており、古くなった書籍や不要となった書籍は古本屋に売却、その売却によって得られた収入は、ブックギャラリーで使用する新しい書籍の購入に充てられている。
- ・車椅子でも参加できる環境整備や演奏者が介護住宅へ出向くなど、文化を身近に感じられる工夫を行っている。
- ・毎月1回開催している「人生100年まちづくりの会」では、入居者・地域住民・関係者が交流。暮らし方や働き方、老後の生活設計、ケアの受け方などをテーマに講演や意見交換を行っている。住宅やコミュニティの整備にあたっては、本会を通じて参加者の意見を聴取し、計画内容に反映してきた経緯がある。完成後の大幅な計画変更は行っていないが、検討段階では本会での議論を通じて当初のプランが調整されている。本会での継続的な対話を通じて、参加者同士の相互理解が進み、コミュニティ形成につながっている。
- ・住民主体の部会（イベント部会・うまいもの部会など）を設け、自主的な活動を促進している。各部会は当初、運営側が枠組みを設計して立ち上げることが多いが、継続的な活動の中で住民主体へ移行しているものもみられる。例えば、「美化クラブ」は、現在では住民主体の「花くらぶ」として継続している。イベント部会、うまいもの部会、温泉部会など、参加者の関心に応じた活動が展開されており、入居者同士の交流やコミュニティ形成を支える基盤として機能している。
- ・那須まちづくりの会は、那須まちづくり広場における暮らしやコミュニティ形成を支えるための活動の枠組みとして位置付けられている。入居者や関係者が参加し、まちづくりや日常の暮らしに関するテーマについて話し合いや活動を行う場として運営されている。



写真 3-13 ブックギャラリーとアートギャラリー
(国土交通政策研究所撮影：2025年12月16日)

70) 認知症高齢者や障害のある人が、家庭に近い環境で日常生活の支援を受けながら共同生活する施設。

④生活コーディネーターの配置

- ・生活コーディネーターを配置し、入居者の身体事情にあわせた支援や困りごとの対応、コミュニティ形成の支援をしている。
- ・生活コーディネーターは毎朝全戸の安否確認を行ったうえで、朝の一定時間（約 1.5 時間）は事務所に必ず常駐し、入居者からの相談に対応している。他の時間帯は日常業務として、花壇の手入れ、入居者の入院時の付き添い、鍵の紛失対応、送迎サービスの利用予定者が現れない場合の確認等、高齢者の生活特性を踏まえた対応を行っている。住民活動や送迎コミュニティ形成に際しては、必要に応じて初期段階の調整や取りまとめを担っている。

⑤その他施設・サービス

- ・送迎サービス「ひろば GO!」は、毎日 2～4 便運行しており、曜日に応じて地域のスーパー、金融機関、役場、病院、レストラン、温泉、駅などへの送迎を行っている。入居者は月額 7,000 円で、回数制限なく利用可能である。この 7,000 円を入居者のサービス費から拠出することで送迎サービスを支えている。また、住民同士の助け合いとして、送迎ボランティアの活動も行われている。
- ・清掃や車での送迎などのボランティアへの謝礼として、「那須まちづくり広場」で利用できる「あさひ券」を発行しており、広場内での支払いに使用できる。
- ・デイサービス利用者や要介助者が住むエリアでは、施設内のコミュニティカフェ「ここ」で食事を調理し、各居住エリアへ配食している。
- ・あや市場では、自然食を中心とした地元の新鮮野菜や手作り品の販売を行っている。
- ・那須やさい工房「ことこと」は、那須産野菜や果物を乾燥、冷凍、漬物等に加工し、通年で利用できるようにしている。また、廃校となった給食室を再利用し、菓子工房、パン屋、本屋、アートギャラリー等として活用している。
- ・当施設にはゲストハウスもあり、見学希望者や入居者の家族や友人、旅行者等も利用することができる。



写真 3-14 送迎車「ひろば GO!」
(国土交通政策研究所撮影：2025 年 12 月 16 日)

●取り組む上での工夫

【事業持続性の確保】

- ・那須町との事前協議の段階から、校舎の改修や校庭の多目的活用を前提とした事業提案を行い、廃校という既存ストックを最大限に活かす計画を提示した。その結果、画一的な利用にとどまらず、事業内容に応じた自由度の高い活用を実現している。

- ・校舎及び校庭については、指定管理制度ではなく賃貸借契約を採用している。これにより、改修や事業展開に関する裁量が大きく、柔軟かつ機動的な施設運営が可能となっている。

【広報活動・入居者の効果的な募集】

- ・ウェブサイト、講座、各種イベント等を通じて、全国に向けた情報発信を行っている。
- ・連携する一般社団法人が、自分らしい暮らし等をテーマに、有識者を交えた講演会などを通じて関心層を集め、参加者へのダイレクトメール等により、新たな入居希望者の獲得につなげている。
- ・この一般社団法人は東京をはじめとする首都圏でもセミナーを開催しており、有識者を招いた講演会には多数の参加者が集まる場合がある。これらのセミナー参加者に対しては、継続的な情報提供を行い、入居や関与を検討する層との関係構築を図っている。
- ・現地見学やゲストハウスの利用を通じて、実際の生活環境やコミュニティの様子を体験できる機会を設けており、移住や入居を検討する際の判断材料として活用されている。

●従事しているスタッフ

【運営体制】

- ・那須まちづくり株式会社の取締役3名が経営と実務の中核を担う（60代が1名、70代が2名）。
- ・那須まちづくり株式会社のスタッフ構成は、正社員及びパートの合計が約10名であり、業務委託者が数名（設計管理、住宅運営補助、介護サポートなど）関わっている。
- ・生活コーディネーター（3名体制、常駐は1名）を配置し、コミュニティ形成や入居者の介護・生活支援を担当している。

●活動資金の調達等

【事業運営にかかる経費・支出】

- ・年間の運営経費は約1億円規模であり、最大の費目は、総開発費15億円に伴う減価償却費である。
- ・事業シミュレーション上、稼働率を9割程度維持できれば安定的な運営が可能な収支設計となっている。投資回収期間は30年を想定しており、20年目に一定の利益が確保できることを事業化の判断基準としている。
- ・校舎及び校庭の賃貸借契約期間は10年ごとの更新であるが、事業計画上は契約更新を前提として、長期的な運営及び収支を見据えた設計としている。
- ・サービス付き高齢者向け住宅については、概ね22年目に大規模な修繕・更新が必要となることを想定しており、当該時期に発生する大規模メンテナンス費用も織り込んだうえで、長期的な経費計画を策定している。

【収益化の仕組みについて】

- ・年間収益の中心は、住宅賃料収入（自立・介護・要配慮者向け住宅の賃貸料）である。
- ・入居者からは、生活支援に係る管理費（サポート費）及び共用部分の維持に係る共益費を徴収している。管理費（サポート費）は月額33,000円（税込）、共益費は月額8,000円であり、これらを合わせた月額負担額は、1人入居の場合で41,000円となる（2人入居の場合は、管理費（サポート費）が半額となるため、月額管理費は49,500円）。
- ・カフェなども運営しているが、収益には変動がある。

・事業の継続性及び運営の自由度を確保する観点から、運営費については公的資金に依存しない方針を明確にしている。

【活用している補助金等】

・整備段階では、国土交通省の「スマートウェルネス住宅等推進事業費補助金」を活用している。なお、補助対象は自立の方向け住宅以外の部分（デイサービス・福祉施設等）に限定されている。

・運営段階では、補助金・交付金は使用していない。方針として「運営経費は自立的に賄う」ことを徹底している。

取組体制

【那須町】

・那須町との関係は賃貸借契約による廃校地の利用が中心である。

【民間との連携及び役割】

・会社 A、労働者協同組合 A 及び会社 B が実務協働パートナーとして参画しており、役割分担は以下のとおりである。

○那須まちづくり株式会社

・自立型住宅（タイプ 1）、要配慮者・多世代住宅（タイプ 3）の管理・運営、交流ホール、カフェ、アートギャラリー、ブックギャラリーの管理、運営を担当。

○会社 A（郡山市）

・介護型住宅（タイプ 2）の管理・運営・サービス、訪問介護を担当。

○労働者協同組合 A

・障害者支援（放課後等サービス、成人障害者の生活支援等）を担当。

○会社 B

・マルシェ（物販施設）とゲストハウスの運営を担当。

取組による成果

【人生 100 年時代を見据えた切れ目のない居住・支援体制の実現】

・元気な時期から終末期まで切れ目なく対応できる体制を整備し、当初掲げた「人生 100 年時代に誰もが安心して暮らせる多世代共生コミュニティ」という基本コンセプトを概ね実現している。入居者は、心身の状態や生活段階の変化に応じて、住み慣れた環境の中で暮らしを継続することが可能となっている。

・「命の介護・生活の介護・文化の介護」の 3 本柱を掲げ、身体的ケアにとどまらず、文化活動を含む包括的な支援体制を構築した。コンサート、講演会、ブックギャラリーなどの文化活動を継続的に実施することで、生活支援や看取りにとどまらず、文化・芸術・学びに触れる機会を日常的に提供することで、入居者の生きがいや豊かな暮らしの実現に寄与している。

・当初は自社でグループホームを整備することも検討したが、敷地が不足したため、外部の事業者と連携し、必要

時紹介する形へと方針転換した。これにより、入居者の状態やニーズに応じた柔軟な支援が可能となっている。

【日常環境が生み出す予期せぬ好影響】

- ・想定外の成果として、引きこもり状態にあった人が就労やボランティア活動に参加し、徐々に元気を取り戻す事例が生み出されている。
- ・家族関係がうまくいかなかったケースにおいても、家族以外の大人や他世代との日常的な関わりを通じて、少しずつ変化が生じた事例が確認されている。これらの変化は特定の支援によるものではなく、信頼できる大人が身近にいる生活環境そのものが機能した結果と認識されている。
- ・広場内には、生活・仕事・地域活動に主体的に関わる大人が常に存在し、入居者は日常の中で、働く姿や助け合いの様子を自然に目にする環境にある。また、生活コーディネーターをはじめ相談に応じるスタッフが常駐しており、困りごとや不安を一人で抱え込まずに済む体制が整えられている。

【住民主体による交流と世代間つながりの創出】

- ・住民主体で交流イベントや部会活動（イベント部会、うまいもの部会等）を設置し、入居者同士や世代間の交流が日常的に生まれている。
- ・「新聞を読む会」や「椅子ヨガ」など、入居者と地域住民が共に参加できる活動も生まれており、特定の参加条件を設けず、関心のある人が自由に参加できる形で運営されている。

【地域に開かれた活動と緩やかな関係構築】

- ・「新聞を読む会」では、新聞記事や社会的な出来事を題材に、介護保険制度や高齢者住宅など身近なテーマから社会全体の話まで幅広く意見交換が行われており、入居者と地域住民が考えを共有する場となっている。
- ・「椅子ヨガ」は、身体機能に制約のある人でも参加しやすい形で実施され、入居者に加えて地域住民も参加している。活動は参加者からの提案をきっかけに始まり、運営側が調整しながら継続的に実施されている。
- ・ツリーハウスを活用したイベントや、施設内のカフェ・居酒屋・マルシェなども地域住民に開放されており、地域の子どもや住民が訪れる機会が生まれている。

【地域連携と相互理解の醸成】

- ・地域との関係構築については、無理に溶け込むことを目的とせず、自然な関わり方を基本としている。地域行事や祭りには可能な範囲で参加し、義務的な関係づくりは行っていない。
- ・毎月1回「人生100年まちづくりの会」を開催し、入居者や地域住民を対象に講演や意見交換を行うことで、自然な交流と相互理解を育んでいる。
- ・年に一回、お世話になったボランティアや近隣の方などをご招待する「ご支援感謝の会」を開催することも、地域との相互理解の醸成に役立っている。
- ・新たな取組については、地域の事業者、ボランティアの方々と情報交換をして、企画に取り入れている。

【地域への愛着と主体性の芽生え】

- ・取組を通じて、入居者の中には「子どもの引きこもり問題に貢献したい」など、自身の経験や関心を地域課題の解決に活かそうとする動きがみられる。

- ・「まちづくり」という意識まで広がるケースは限定的であるものの、地域をより良くしたいという思いを主体的に発揮する入居者が一定数存在しており、地域への愛着や誇りの醸成につながっている。

【多世代共生型住宅ならではの相乗効果】

- ・自立型住宅、介護型住宅、居住支援型住宅を併設することで、ライフステージや健康状態に応じた柔軟な暮らし方が可能となっている。
- ・自立型住宅の住民は、経済活動やコミュニティ活動の担い手として役割を果たす一方、介護型住宅の住民は比較的成本を抑えながら安心して暮らせる環境が整えられている。こうした役割の重なりと補完関係が、多世代共生型の取組ならではの効果として実感されている。

取組の課題

【住民との関係性における立場のバランスの難しさ】

- ・本事業において入居者は、「まちづくりの仲間」であると同時に「サービスの利用者（お客様）」でもあり、その二重の立場を踏まえた関係性の構築が難しいという課題がある。
- ・例えば、スタッフが善意から一部の入居者の力仕事を手伝った際に、「あの人には対応したのに自分にはしてくれない」といった不公平感が生じ、クレームにつながるケースがみられる。このような住民間の小さな行き違いや感情面での摩擦は、コミュニティ運営において恒常的に発生し得る課題である。
- ・これらのトラブルについては、生活コーディネーターが一次的に対応し、必要に応じて本社が関与するなど、段階的な対応体制を整えている。住民との関係性に関する課題は、あらかじめ想定されるものとして位置付け、個別状況に応じて柔軟に対応している。

【役員の高齢化と事業承継に関する課題】

- ・取締役3名の高齢化に伴う事業承継が最大の課題となっている。
- ・組織規模が小さく、若手人材が限られていることから、後継者の育成や運営ノウハウの体系的な継承体制を構築することが難しい状況にある。
- ・また、本事業では住宅運営や福祉・介護分野の知識に加え、人の暮らしや地域社会に向き合う姿勢、現場での判断力が強く求められる。そのため、人材の母集団自体は存在するものの、事業の理念や運営スタイルに適合する後継者候補と出会う機会が限られている。
- ・さらに、創業者と後継者では役割や責任の在り方が異なることから、事業承継そのものの難しさも課題として挙げられている。現時点では明確な後継者は定まっておらず、事業の継続性を確保するため、後継者育成や承継体制の構築が今後の重要な検討事項となっている。

今後の展望

【中長期を見据えた事業の方向性】

- ・今後は、現在的那須まちづくり広場で培ってきた多世代共生型コミュニティの運営ノウハウを基盤に、拠点展開を

通じた事業の発展を目指している。

- ・短期的（1 年後）には既存拠点の運営の安定化とモデルの整理・言語化を進め、中期（3 年後）には新拠点での事業開始、長期（5 年後）には複数拠点がそれぞれ地域特性を活かしながら展開される姿を目標としている。

【新たな拠点整備に向けた構想】

- ・現在、新たな拠点整備を 2 か所で企画している。
- ・1 か所は那須まちづくり広場の近隣地域で、温泉資源を有する立地特性を活かし、「温泉を活用した未病・健康づくり」を軸とした事業展開を検討している。
- ・もう 1 か所は、隣町である那須塩原市において、廃校を活用した現在のモデルに近い多世代共生型施設の構想を進めている。いずれの拠点においても、地域資源や既存ストックを活かしながら、持続可能な事業モデルの構築を目指している。

【制度・規制面に関する課題意識と改善への期待】

- ・多世代共生型住宅やサービス付き高齢者向け住宅の運営を通じ、現行の制度・規制が、実際の暮らしや住環境と必ずしも整合していない場面が明らかになってきている。例えば、障害者施設と高齢者施設において出入口を分けることを求める規制など、共生を前提とした運営において柔軟な対応が難しい制度が存在している。
- ・また、サービス付き高齢者向け住宅における不動産取得税の非課税要件として「一つの建物内に 10 戸以上」という条件が設定されており、居住性を重視して小規模建物を分散配置する場合には、税制上不利となる構造がある。補助金制度についても、家賃が一定額を超えると補助対象外となるため、良質な住空間を整備するほど補助金や税制面で不利になるという課題がある。
- ・今後は、こうした制度・規制面に関する課題への認識を踏まえ、実際の暮らしに即した柔軟な制度運用や見直しが求められることが期待される。

【既存ストック活用の実績と今後の可能性】

- ・多様な世代が交流する取組においては、空き家や空き地などの既存ストックを活用する事例が全国的に広がっている。本取組においても、「那須まちづくり広場」において廃校を利活用する形で既存ストックを活かしてきた実績がある。周辺の空き家へのサービス提供も始まっている。
- ・那須町の廃校については、公募によるオープンなプロセスを経て採択され、行政支援スキームに過度に依存することなく、自主事業として再生・運営を実現している。今後の新拠点においても、こうした既存ストック活用の経験を活かし、地域資源を生かした持続可能な拠点整備を進めていく考えである。
- ・現在の事業の柱は高齢者の方向け住宅事業であるが、若い層からの働きかけをいただくことが多くなっている。多世代交流がより進む可能性が見えてきている。