

博士学位論文

社会課題解決のための協働の場の研究
—先導的市民大学とフューチャーセンター
に基づく統合モデルの提案—

2017年9月

慶應義塾大学大学院
システムデザイン・マネジメント研究科

早田 吉伸

要 旨

社会の急速な変化を背景に社会問題が複雑化・肥大化する一方、行政のパワーが相対的に縮小していく中、公共の捉え方が大きく変化している。特に近年では、市民と行政が協働することで社会課題解決にむけて創発を生み出すプラットフォームとしての場が強く求められている。

しかし、これまでいくつかの事例は見られるものの、社会に一般化してくためのモデルの提示が不足している状況にある。本研究では、その点に強い問題意識をもち、公共領域でのイノベーションに寄与するための場の研究を実施した。具体的には、「学習の場」と「実践の場」の2つの観点に基づく仕組みづくりを論じた。

1章では、まず、公共概念の変化と協働を取り巻く状況を俯瞰し、整理・分析した。次に、市民協働の研究において行政と市民の協働の場が重要であること、特に「学習」と「実践」の観点が重要であることを明らかにした。

2章では、既存の学問領域の研究に基づき、協働の場の概念をデザインした。行政学や公共政策学におけるガバナンス論の研究を軸に、新たに教育学における学習論と経営学における知識経営論(イノベーション)の視点からの考察を加えて「学習の場」と「実践の場」からなる協働の場の概念を示した。

3章では、市民協働の最新の動きであるオープンガバメントの取り組みを調査分析し、事例検証した。協働が進んでいる地域において「学習の場」と「実践の場」が機能していること、また二つの場が相乗効果を発揮していることを明らかにした。

4章では、先導的市民大学が「学習の場」として機能していることを指摘し、これに基づく「学習の場」のモデルをデザインした。またこのモデルに基づく施行プログラムを実施し、本モデルが有効に機能することを検証した。

5章では、海外で先行しているフューチャーセンターが「実践の場」として機能することを指摘し、これに基づく「実践の場」のモデルをデザインした。またこのモデルに基づく施行プログラムを実施し、本モデルが有効に機能することを検証した。

6章では、2つの場のモデルの課題を分析した上で、「学習の場」と「実践の場」を統合し、全体の協働の場のモデルを示した。その上で、試行プロジェクトを実施し、考察を行った。

最後に7章では、結論として本研究をまとめ、その意義を明確にするとともに、今後の展開についてまとめた。

以上のように、本研究では市民と行政の協働のための場を行政学や公共政策学等の研究に、教育学や経営学からの新たな視点を加え、幅広い先行研究や国内外の事例研究から学際的な示唆を得るとともに、システムデザイン・マネジメント学を用いて、協働の場のモデルをデザインしたものである。

A study of collaborative platforms for solving social problems: A proposal for the integrated model based on leading citizens' colleges and future centers

Abstract

Against the backdrop of a rapidly-changing society, the understanding of 'public' changed dramatically. Recent years have seen a strong demand for the creation of platforms to solve social problems through cooperation between citizens and governments.

However, while several examples of this collaboration exist, no model exists for distributing the idea throughout society. Thus, this study models collaborative platforms based on two perspectives: learning and practice.

Chapter one provides an overview and analysis of changes to the concept of 'public' and to situations surrounding collaboration. We then demonstrate the importance of platforms for collaboration between the government and citizens in order to conduct research on collaboration; these platforms' importance from learning and practice perspectives is also discussed.

Chapter two outlines the collaborative platforms concept based on existing academic research. Centering on governance theory, this study considers learning theory and knowledge management theory perspectives, and outlines the concept that learning and practice form collaborative platforms.

Chapter three uses open government initiatives and the new civic collaborative movement to confirm that learning and practice platforms are at work in areas where collaboration is well developed.

Chapter four calls attention to the fact that learning platforms operate in leading citizens' colleges. Further, the study provides the model of learning platform based on this, and verifies the model's effectiveness.

Chapter five calls attention to the fact that practice platforms operate in future centers. Further, the study provides the model of practice platform based on this, and verifies the model's effectiveness.

Chapter six integrates the two models to provide an overall model. The study implements and analyzes a test project, providing indications for future research direction.

Finally, chapter seven summarizes the research, discusses its significance, and makes recommendations for model implementation.

This research adds to public administration studies and public policy research on collaborative platforms between citizens and governments by integrating perspectives from education studies and business administration studies. It incorporates an interdisciplinary direction from a wide range of prior research and domestic and international case studies, and designs a collaborative platforms model using system design management studies.

目次

1 章 序論	1
1.1 本研究の構成	2
1.2 背景（協働の必要性）	5
1.2.1 社会課題の深刻化と複雑化	5
1.2.2 行政の限界	6
1.2.3 公共意識の変化	8
1.2.4 公共の定義と先行研究	14
1.2.5 考察	16
1.3 協働概念の定義と変遷	17
1.3.1 協働の現状	17
1.3.2 協働の文脈	20
1.3.3 協働の定義と原則	21
1.4 先行研究	23
1.4.1 協働における研究の系譜	23
1.4.2 市民参加と協働の研究	24
1.4.3 行政と市民との協働に関する研究の類型	25
1.4.4 これまでの研究の課題	28
1.5 問題意識	31
1.6 研究の目的	34
2 章 イノベーションを生み出す協働の場の概念構築	37
2.1 はじめに	37
2.2 行政学（ガバナンス論）とイノベーション	37
2.2.1 ガバナンス概念の登場とその背景	37
2.2.2 ガバナンスの学説	38
2.2.3 ガバナンスの構造	39
2.2.4 ガバナンスの類型	40

2.2.5 ネットワークガバナンスの種類と特徴	41
2.2.6 公共セクターにおけるコラボレーティブイノベーション	45
2.2.7 ガバナンスの構成要素	48
2.2.8 ガバナンスにおいて協働を推進するための要件	57
2.3 教育学（学習論）とイノベーション	58
2.3.1 生涯学習と社会変革	58
2.3.2 学習する組織	60
2.3.3 プロジェクト型学習	62
2.3.4 越境学習	65
2.4 経営学（知識経営論）とイノベーション	66
2.4.1 イノベーションの定義とイノベーションマネジメント	66
2.4.2 知識の価値の高まり	70
2.4.3 知識経営プロセスとしての SECI モデル	73
2.4.4 場の定義と構造	76
2.4.5 プラットフォーム概念	82
2.4.6 実践コミュニティと学習	85
2.4.7 ポジティブ・アプローチ	87
2.4.8 コミュニティ形成とネットワーク	89
2.5 協働の場の概念構築	93
2.5.1 社会システム上の場の役割	93
2.5.2 各視点からの考察	94
2.5.3 協働の場の概念の提示	95
2.6 おわりに（本章まとめ）	96
3章 オープンガバメントの取り組みを通じた協働実態の調査	97
3.1 はじめに	97
3.1.1 背景と目的	97
3.1.2 定義と枠組み	98
3.1.3 先行研究	101
3.1.4 研究の方法	102

3.2 調査分析	103
3.2.1 海外動向と調査の枠組み	103
3.2.2 国内における概要調査	105
3.2.3 先進地域における詳細調査	108
3.2.4 先進地域における課題意識の調査	115
3.3 協働の場の検証	116
3.4 発展的な試み（協働によるサービス提供に向けて）	118
3.4.1 モデリング	118
3.4.2 モデルの検証	120
3.4.3 考察	124
3.5 おわりに（本章まとめ）	125
4章 先導的市民大学に基づく「学習の場」のデザイン	126
4.1 はじめに	126
4.1.1 背景と目的	126
4.1.2 定義	127
4.1.3 先行研究	127
4.1.4 研究の方法	128
4.2 調査分析	129
4.2.1 海外動向	129
4.2.2 調査の枠組み	130
4.2.3 国内概要調査	132
4.2.4 事例調査	134
4.2.5 分析	137
4.3 モデルの提案	142
4.4 試行	143
4.4.1 試行プログラム概要	143
4.4.2 評価	146
4.4.3 考察	149
4.5 おわりに（本章まとめ）	149

5 章	フューチャーセンターに基づく「実践の場」のデザイン.....	150
5.1	はじめに	150
5.1.1	背景と目的	150
5.1.2	定義	151
5.1.3	先行研究.....	152
5.1.4	研究の方法	152
5.2	調査分析	153
5.2.1	国内外における概要調査	153
5.2.2	海外における事例調査.....	156
5.2.3	国内類似事例調査	161
5.2.4	分析	166
5.2.5	考察	173
5.3	モデルの提案.....	174
5.3.1	モデルの概要	174
5.3.2	モデルの評価	178
5.3.3	考察	182
5.4	試行.....	183
5.4.1	試行プログラム概要	183
5.4.2	評価	187
5.4.3	考察	190
5.5	成果.....	191
5.6	おわりに（本章まとめ）	193
6 章	協働の場の統合デザイン	194
6.1	はじめに	194
6.2	統合デザイン	195
6.3	施行プロジェクトの概要.....	196
6.4	施行プロジェクトの成果と検証.....	200
6.5	おわりに（本章のまとめ）	202
7 章	結論	203

7.1 研究のまとめ	203
7.2 本研究の意義	204
7.3 今後の展開	205
参考文献	215
研究業績	225
謝 辞	227

図表目次

図 1-1 : 本研究の全体構成.....	3
図 1-2 : 本研究の全体像 (V モデル)	4
図 1-3 : 公債残高の推移	6
図 1-4 : 地方公務員の推移.....	7
図 1-5 : 行政パワーの限界.....	7
図 1-6 : 新しい公共空間の概念図.....	9
図 1-7 : 協働の原則.....	23
図 1-8 : 従来の協働における学問領域	23
図 1-9 : 市民参加の段階モデル比較における本研究の位置づけ	24
図 1-10 : 市民協働に関する研究の推移	28
図 1-11 : 市民概念の拡大	33
図 1-12 : 問題の所在.....	34
図 1-13 : 研究の目的.....	36
図 2-1 : ガバナンスの構造.....	39
図 2-2 : 公共セクターにおけるコラボレーティブイノベーションの枠組み....	47
図 2-3 : ペストフのトライアングル.....	49
図 2-4 : NPO セクターの概念図	53
図 2-5 : 知識習得の 3 段階モデルにおける PBL	63
図 2-6 : 産学連携による教育環境例.....	63
図 2-7 : PBL プロセス例	64
図 2-8 : 越境学習の概念図.....	65
図 2-9 : 暗黙知と形式知の相互作用	72
図 2-10 : SECI モデル.....	74
図 2-11 : 場の構造	79
図 2-12 : 場の基本図.....	80
図 2-13 : プラットフォームの要素.....	84
図 2-14 : 学習サイクル.....	86
図 2-15 : 社会システム形成プロセス	91

図 2-16 : コミュニティ形成プロセス	91
図 2-17 : 場の社会的な位置づけと役割 (多視点モデル)	93
図 2-18 : 協働の場における共通要素	94
図 2-19 : 協働の場の概念図	95
図 3-1 : 先進地域における協働の特徴分類	110
図 3-2 : 横浜における学習の場と実践の場	117
図 3-3 : サービス化実現モデル A (ループ図)	119
図 3-4 : サービス化実現モデル B	120
図 3-5 : モデル検証のためのアンケート結果	122
図 4-1 : SECI モデル (循環)	131
図 4-2 : 先導的市民大学のモデル化	142
図 4-3 : プログラム開催の様子	145
図 4-4 : アンケート結果一覧	147
図 5-1 : 公共セクターにおける FC のイメージ図	154
図 5-2 : 評価指標の策定	167
図 5-3 : 海外フューチャーセンターの一般モデル	169
図 5-4 : 国内協働事業の一般モデル化	171
図 5-5 : 6 つの指標と 7 つの機能の関係	172
図 5-6 : 日本型フューチャーセンターのコンセプト	174
図 5-7 : 日本型フューチャーセンターの概念図	177
図 5-8 : アンケート結果	180
図 5-9 : 全体ワークショップの様子	184
図 5-10 : グループワークショップの様子	186
図 5-11 : アンケート結果	188
図 6-1 : 2 つの場における課題と解決の方向性	194
図 6-2 : 協働の場の統合デザイン	195
図 6-3 : 施行プロジェクトにおける創発の概要	200

表 1-1 : 公共認識の整理	10
表 1-2 : 公共性の理論	14
表 1-3 : 公共の定義.....	15
表 1-4 : 都道府県における協働に関する方針	18
表 1-5 : 協働の分類例	21
表 1-6 : 協働の主な定義	22
表 1-7 : 市民と行政の協働に関連する主な学会誌掲載論文	26
表 1-8 : 学会誌およびキーワード検索による協働に関する分類.....	28
表 1-9 : 市民協働における場に関する論文および記事.....	29
表 1-10 : 協働推進の課題	35
表 2-1 : 統治機構の特徴 (類型)	40
表 2-2 : 政策ネットワークの類型.....	42
表 2-3 : ネットワークの特徴.....	43
表 2-4 : ヒエラルキー組織とネットワーク組織の比較.....	43
表 2-5 : 官僚的マネジメントとイノベーションマネジメントの対比.....	44
表 2-6 : 公共イノベーションサイクルの概要	45
表 2-7 : コラボレーティブストラテジーのパターン	46
表 2-8 : ボランティアと NPO の対比.....	54
表 2-9 : 政府・企業・NPO の対比.....	56
表 2-10 : 協働の要件 (改善ポイント)	57
表 2-11 : 生涯学習の 3 つの政策モデル	58
表 2-12 : 5 つのディシプリン	61
表 2-13 : イノベーションの説明一覧.....	67
表 2-14 : 知識社会への変化.....	71
表 2-15 : 主な場の定義	77
表 2-16 : 場の促進要因	78
表 2-17 : 場の構成要素	80
表 2-18 : フロシネスを構成する能力	81
表 2-19 : プラットフォーム概念における視点	84
表 2-20 : コミュニティ・オブ・プラクティスの 7 つの原則	86

表 2-21 : ポジティブ・アプローチの手法.....	88
表 3-1 : 国連における定義.....	99
表 3-2 : 主な推進団体におけるオープンデータの定義.....	99
表 3-3 : オバマ大統領のオープンガバメントの3原則.....	100
表 3-4 : OECDにおけるオープンガバメントの3段階.....	101
表 3-5 : 本研究におけるオープンガバメントの枠組み.....	101
表 3-6 : 国際的なオープンデータの取組状況 (2013)	103
表 3-7 : 英米におけるオープンデータの取組状況.....	104
表 3-8 : オープンデータ調査指標.....	105
表 3-9 : 日本国内におけるオープンデータの動向 (2012~2013 年度)	106
表 3-10 : 国内オープンデータの取組状況 (2014 年 3 月時点)	107
表 3-11 : 国内先進地域における協働推進の特徴 (概要)	109
表 3-12 : 国内先進地域における協働実現のための共通事項	109
表 3-13 : オープンデータ推進のための課題意識.....	115
表 3-14 : 8 要素における検証 (先進地域)	116
表 3-15 : 主な有識者からのコメント	121
表 3-16 : 主な実務者からの指摘事項.....	123
表 3-17 : 共通指摘事項.....	123
表 4-1 : 海外における生涯学習の取組方針.....	129
表 4-2 : 欧州における市民大学の形態.....	130
表 4-3 : SECI モデルの4つのフェーズ.....	131
表 4-4 : 先導的市民大学の5つの機能 (指標)	132
表 4-5 : 主な市民大学一覧.....	133
表 4-6 : 先導的3事例の活動内容の整理.....	137
表 4-7 : 先導的市民大学に共通する要素一覧.....	138
表 4-8 : 3 事例の要素別評価.....	141
表 4-9 : 施行プログラム概要 (学習の場)	144
表 4-10 : 実施概要と参加者数.....	144
表 4-11 : アンケート項目 (学習の場)	146
表 4-12 : アンケート自由記述コメント (抜粋)	147

表 4-13 : 課題整理一覧	148
表 4-14 : 8 要素における検証 (学習の場)	148
表 5-1 : 主なフューチャーセンター一覧	153
表 5-2 : 市場化テストと協働化テストの対比	165
表 5-3 : 各事例評価	168
表 5-4 : 海外フューチャーセンターの機能一覧	170
表 5-5 : 日本型 FC の主体選定における指標	175
表 5-6 : 主体選定に対する Pugh concept selection	176
表 5-7 : 詳細デザインの際の留意事項	178
表 5-8 : インタビュー実施対象者一覧	179
表 5-9 : アンケート項目 (FC コンセプト)	179
表 5-10 : 施行プログラム概要 (実践の場)	183
表 5-11 : ワークショップ手順	184
表 5-12 : 検討すべき産業テーマ	185
表 5-13 : アンケート項目 (実践の場)	188
表 5-14 : 8 要素における検証 (実践の場)	189
表 5-15 : フューチャーセンターに関する国内論文一覧	191
表 6-1 : 未来教育会議のミッションとビジョン	196
表 6-2 : 未来教育会議における主な活動 (2014 年度概要)	197
表 6-3 : 各アクションと機能の関係性	199
表 6-4 : 施行プロジェクトインタビュー (まとめ)	201
表 6-5 : 8 要素における検証 (協働の場 : 統合モデル)	202

1章 序論

社会の急速な変化およびそれによる社会課題の複雑化・肥大化にともない、公共の捉え方が大きく変化している。こうした変化を背景に、社会課題解決に向けた公共領域におけるソーシャルイノベーションやソーシャルデザインの必要性が叫ばれている。こうした公共領域におけるイノベーションの必要性は我が国に限らず、先進国に共通の課題となっている (Eva and Jacob1, 2010)。特に、市民と行政の協働の重要性が指摘され、社会課題解決に向けて創発を生み出すプラットフォームとしての場が強く求められている。

しかし、こうした協働の場については、これまでいくつかの事例は見られるものの、社会に一般化してくためのモデルの提示が不足している状況にある。本研究では、その点に強い問題意識をもち、公共領域でのイノベーションに寄与するための場の研究を実施する。

1.1 本研究の構成

本研究の全体構成について述べる。まず、1章では、社会変化と公共概念の変化を整理・分析し、市民協働が必要とされる現状について明らかにするとともに、市民協働の研究において、行政と市民の協働の場が重要であることを明らかにした。

2章では、協働をとらえるために必要となる先行研究である行政学や公共政策学におけるガバナンス論を中心に、教育学における学習論や経営学における知識経営論の研究を通じて、「学習の場」と「実践の場」からなる協働の場の概念を示した。

3章では、市民協働の最新の動きであるオープンガバメントの取り組みを通じて、協働が進んでいる地域において、「学習の場」と「実践の場」が機能していることを確認した。

4章では、先導的な市民大学が「学習の場」として機能していることを指摘し、これに基づく場のデザインを試みるとともに、それが有効に機能することを検証した。

5章では、海外で先行しているフューチャーセンターが「実践の場」として機能することを指摘し、これに基づく場のデザインを試みるとともに、それが有効に機能することを検証した。

6章では、「学習の場」と「実践の場」の2つの協働の場のモデルの課題に触れた上で、2つのモデルを統合し、協働の場の全体モデルを示すとともに、施行プロジェクトを実施し、考察を行った。

最後に7章では、本研究をまとめ、その意義について述べるとともに、今後の展開についてまとめた。

本研究の全体構造を図1-1に示す。また、各章ごとの関係性を図1-2に示す。

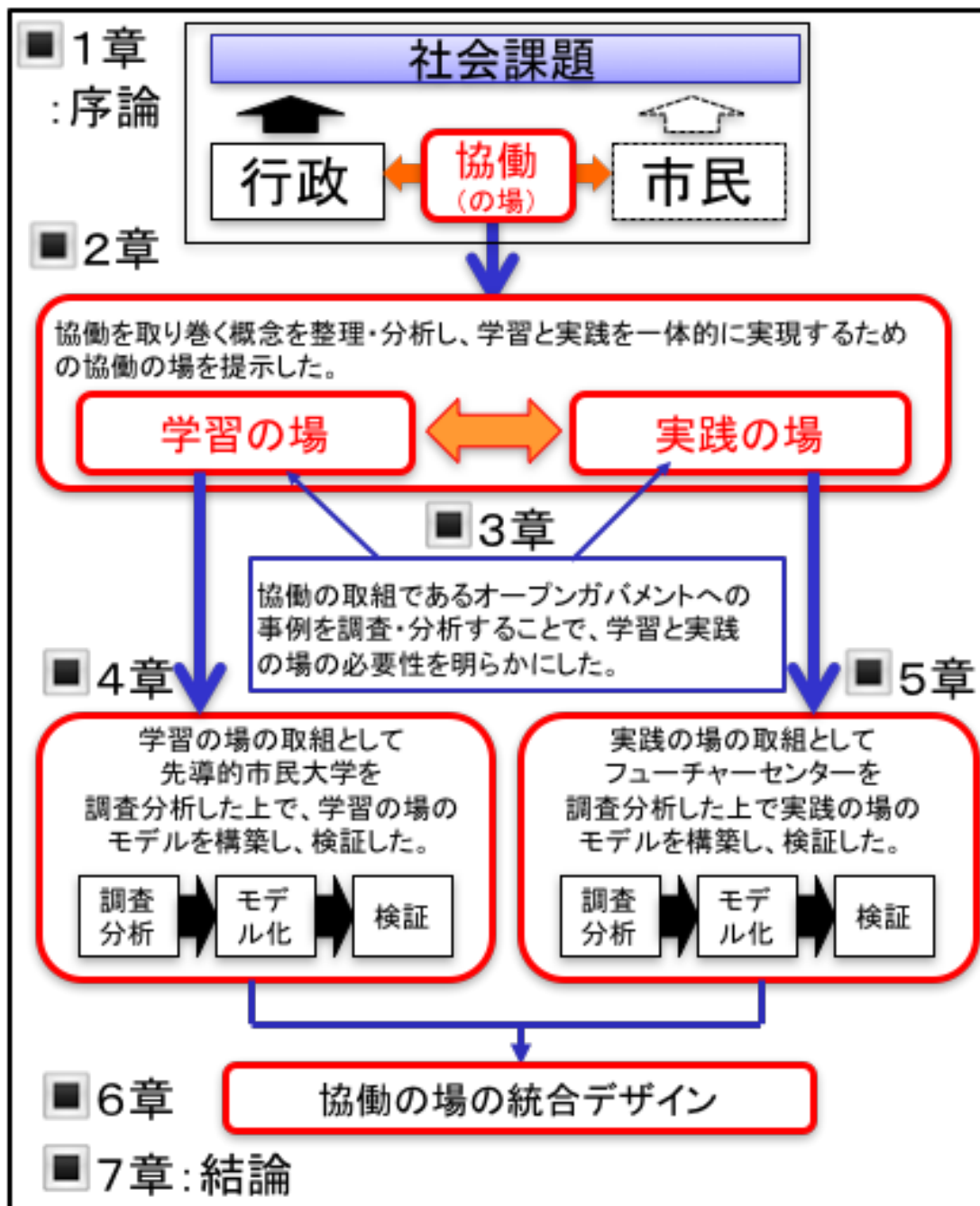


図 1-1：本研究の全体構成

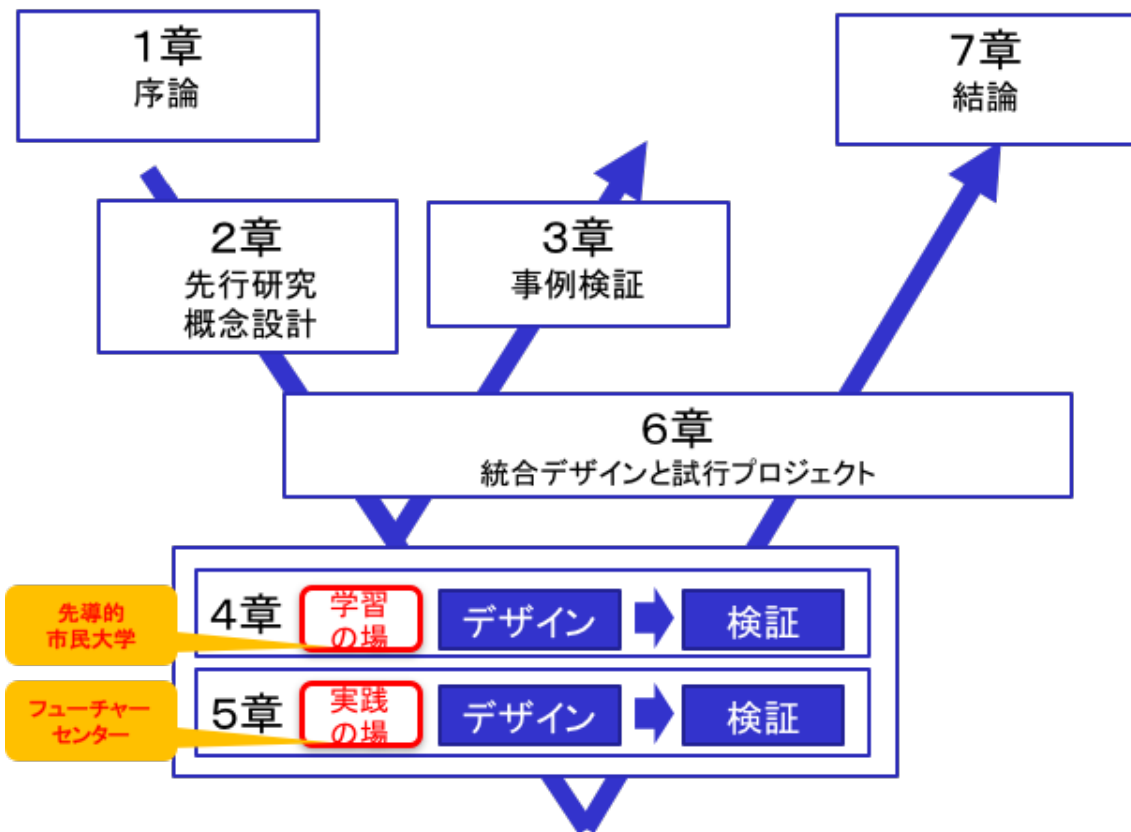


図 1-2 : 本研究の全体像 (V モデル)

1.2 背景（協働の必要性）

本節では、本研究の問題意識をより明確にするために、協働が必要とされる背景について詳細に述べていく。社会構造の複雑化、それに対応する官（行政）の限界を指摘した上で、政府における公共概念の捉え方の変化と国民における公共認識の変化を明らかにし、協働の必要性を明確にする。

1.2.1 社会課題の深刻化と複雑化

日本を取り巻く環境は大きく変化している。環境、高齢化、食、エネルギー、国際競争力、地域間や世代間の格差、教育等様々な社会問題を抱えている。こうした社会問題を国際比較してみると日本の位置づけが見えてくる。OECD 諸国との対比をしてみると¹、国の負債、食料自給率、エネルギー自給率、労働生産性、高齢化率、貧困率、自殺率などの面において、日本における社会課題の深刻さが浮き彫りになってくる。元東京大学総長の小宮山は、こうした日本の状況を「課題先進国」と指摘している（小宮山, 2007）。高齢化など今後先進国が抱えることになる様々な社会課題に真っ先に直面しているという意味では、まさに日本はトップランナーということができのさろう。またこうした社会問題は個別の事象ではなく、相互に関連しているため、複雑化し、解決がより困難になっているのである。加えて、複雑化した社会問題は、肥大化する傾向にあるといえる。

1.2.2 行政の限界

前述のように変化している社会問題であるが、こうした状況に対応できていないのが今の日本の現状だといえる。長い間、このような国民に共通の社会問題に対してその解決を試みるのは行政セクターの役割であると認識されてきた。これは明治以降の近代国家の運営を支えた近代官僚制と代議制民主主義の2つの原理に基づき日本が構築してきた社会システムによるものである(上山, 2002)。明治以降の近代国家を形成する過程で、日本における公共の問題の解決者＝官(行政)という図式を形成してきた。しかし現在、こうした社会システムそのものが機能不全を起こしているのである。

特に最も着目すべきなのが財政の問題である。国の債務は毎年増加し、2015年度には800兆円を超えた(図1-3)。また、こうした債務状況は、国際的にみて極めて悪い状況になっている。更に、財政の問題を背景に、公務員の数も大幅に削減されている(図1-4)。こうした中、官(行政)だけで公共における社会問題を解決することそのものに限界がきていると捉えられる(図1-5)。

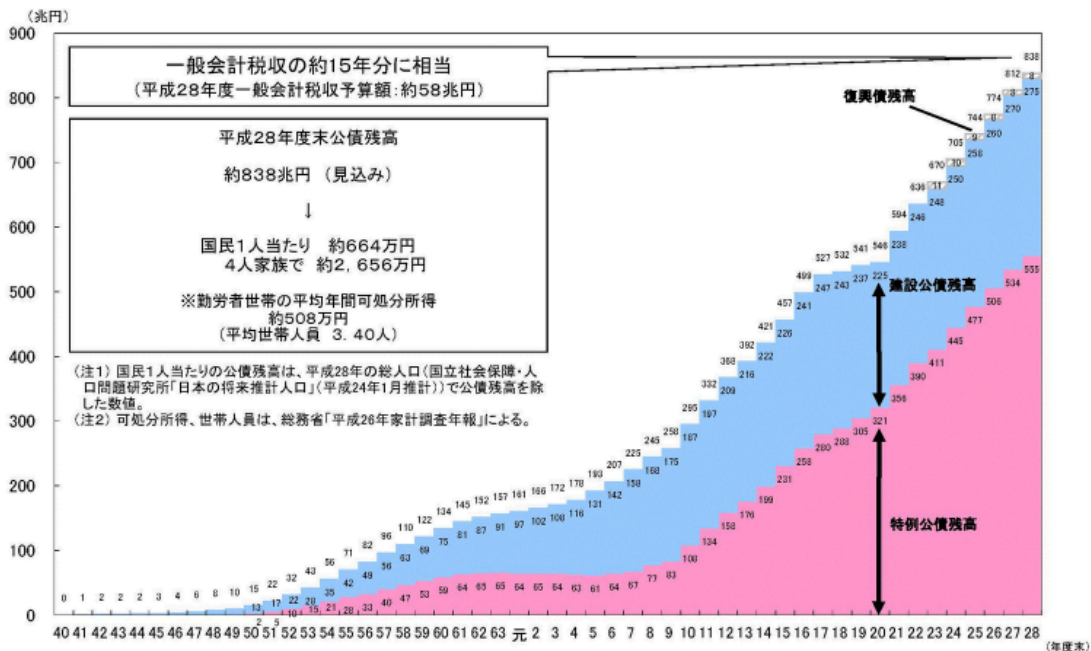


図 1-3 : 公債残高の推移

(出典：財務省²⁾)

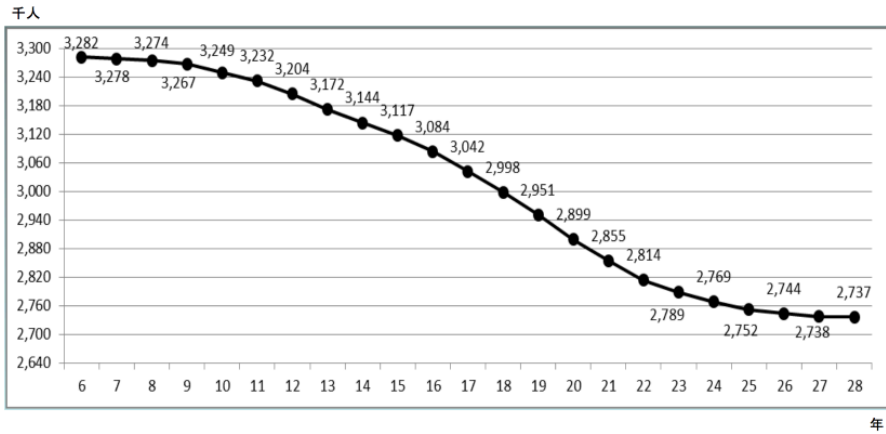


図 1-4：地方公務員の推移
(出典：総務省³)

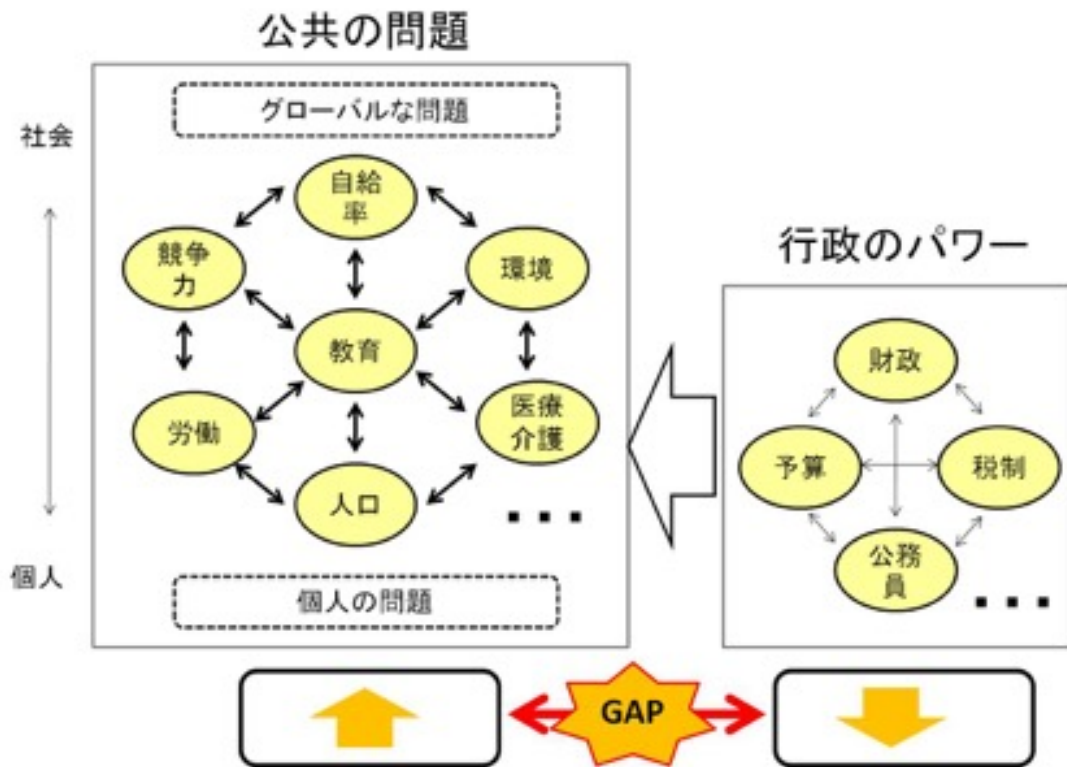


図 1-5：行政パワーの限界

1.2.3 公共意識の変化

(1) 政府の変化

このように公共の問題を官以外で解決しようとするためには、行政セクターを含めた各セクターで働く人々の意識改革をしていくことが必要になる。つまり公共に対する捉え方自体を変えていくことが重要になるのだ。実際に政府は官（行政）が公共領域の問題へ対応できなくなってきたことを背景に、公共領域における認識を次第に変化させてきている。特に行政改革の流れの中で「官から民」という視点が強調されることになり、効率化や行政のスリム化のための組織改革や規制緩和が実施され、新たな公共意識に基づく取り組みが始められた。

こうした流れは、総務省が中心に発表した「分権型社会における自治体経営の刷新戦略－新しい公共空間の形成を目指して－」において、顕著になった。この中では「新しい公共空間」の概念が示された（図 1-6）。また、「行財政システムが集権型から分権型に転換することを求められるなか、市民活動、NPO 活動の活発化など公共的サービスの提供に関して住民自らが担う役割が拡大するという認識が広がりつつある」とした上で、「このような状況の中で、公共的サービスの提供主体となり得る意欲と能力を備えた多様な主体（住民団体、NPO、企業等）が、先進的、開拓的、創造的に公共を担う仕組みの萌芽がみられる。この多元的な主体により担われる公共、いわば『新しい公共空間』をいかに豊かなものにしていくかが重要となってきた」と述べている。

こうした認識は、政権交代なども影響をつけつつ、「新しい公共」という概念として、2000 年代の初めには、社会に定着をしてきたといえる。こうした公共認識の変化を整理し、表 1-1 に示す。

更に、本年 5 月に経済産業省における次官・若手プロジェクトが提言し、話題となった「不安な個人、立ちすくむ国家～モデル無き時代をどう前向きに生き抜くか～」⁴においても、この点が指摘されている。「公の課題を全て官が担うのではなく、意欲と能力のある個人が担い手になるべきである」ということが大きなポイントとなっている。公共の課題解決は、多くの個人が生きがい及びやりがいを感じられる仕事であり、潜在的な担い手が大勢いるはずである、として新た

なネットワーク技術を活用することにより、多様な個人が公に参加しやすくなると提言をしている。

こうした官の認識は、特別なものではなく、一般的なものになりつつある。

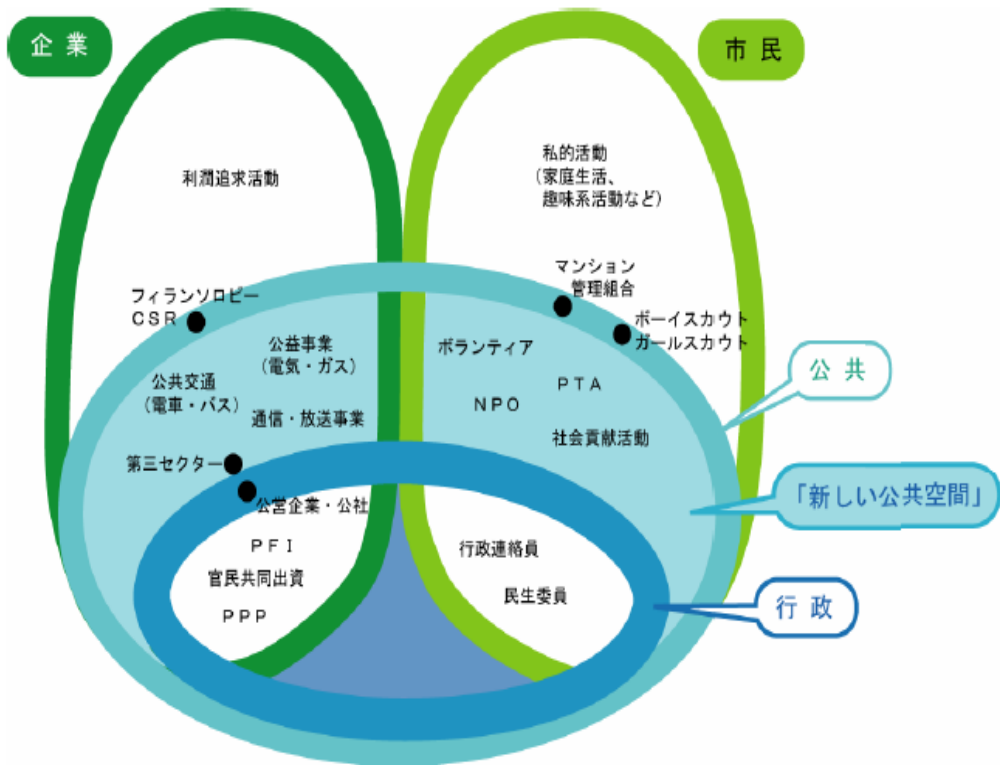


図 1-6 : 新しい公共空間の概念図

(出典：総務省⁵⁾)

表 1-1：公共認識の整理

年	政府報告	内容
1996年	行政改革委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・「民間でできるものは民間に委ねる」という考え方にに基づき、行政の活動を最小限度にとどめる。
1997年	行政改革会議 「最終報告」	<ul style="list-style-type: none"> ・「公共性の空間」は、決して中央の「官」の独占物ではないということを、改革の基本的な前提として再認識しなければならない。
2000年	21 世紀日本の 構想懇談会	<ul style="list-style-type: none"> ・政策課題は多様化、複雑化し、最適の政策を見つけ出すことが難しくなっていく。また、人々の利害は対立しやすく、公をめぐる合意の形成も困難となっていく。そうした困難を乗り越え、個人の潜在力を引き出し、協同して公を創出していくには、時代にふさわしいルールと開かれた仕組みが必要とされる。新たなガバナンス（協治）が不可欠である。
2001年	地方分権推進委員会 「最終報告」	<ul style="list-style-type: none"> ・自己決定、自己責任の原理に基づく分権型社会を創造していくためには、住民みずからの公共心の覚醒が求められる。そしてまた当面する少子高齢社会の諸課題に的確に対応していくためにも、行政の総合化を促進し、公私協働の仕組みを構築していくことが強く求められている。
2002年	地方分権改革推進会議「事務・事業の在り方に関する中間報告－自主・自立の地域社会をめざして－」	<ul style="list-style-type: none"> ・社会保障の各種サービスは、既に多様な主体によって供給されているところであるが、利用者の利便向上や各地域の多様な取り組みが可能となるよう、一層の民間活力の活用や、NPO 等の様々な主体との連携強化に向けた取り組みを行うべきである。（中略）かつてのように官と民との境目に拘ってはいは、社会保障行政は立ち行かない。 ・この問題は「官から民へ」という規制改革の流れの中で多くの検討がされているが、分権改革の立場からも、国による地方への関与が民間主体の参画を妨げていないかとの観点、さらに、単に民間や市場へ委ねるということではなく地方公共団体と多様な民

		間主体、そして地域住民の協働による共助社会の構築を進める観点から、見直しを進めていくべきものとする。
2003年	第27次地方制度調査会 (答申)	・住民や、重要なパートナーとしてのコミュニティ組織、NPOその他民間セクターとも協働し、相互に連携して新しい公共空間を形成していくことを目指すべきである。
2004年	平成16年度国民白書	・住民が自分の関心のある分野で経験や能力をいかし、様々な関係者と協力しながら、個人では解決できない地域の様々な課題に自発的に取り組む活動は、新しい形の「公共」を創り出すことにつながるのではないだろうか。
2005年	分権型社会における自治体経営の刷新戦略—新しい公共空間の形成を目指して—	・公共的サービスの提供主体となり得る意欲と能力を備えた多様な主体（住民団体、NPO、企業等）が、先進的、開拓的、創造的に「公共」を担う仕組みの萌芽がみられる。この多様な主体により担われる「公共」、いわば「新しい公共空間」をいかに豊かなものにしていくかが重要となってきた。
2005年	地方行革指針	・NPO活動等の活発化など公共サービスの提供は住民自らが担うという認識も広がりつつある。これまで行政が主として提供してきた公共サービスについても、今後は地域において住民団体をはじめNPOや企業等の多様な主体が提供する多様な仕組みを整えていく必要がある。
2006年	国土形成計画の策定に向けて：計画部会中間とりまとめ (報告)	・計画実現に向け、行政のみならず、地縁型のコミュニティやNPO、企業なども含めた多様な主体が担い手となり、これらが従来の公の領域に加え、公と私の中間的な領域で協働することへの期待を示し、これを「新たな公」として明確に位置付けた。
2008年	国土形成計画	従来行政が担ってきた範囲にとどまらず、幅広い「公」の役割をNPO、企業など多様な主体が担いつつある。この動きを積極的にとらえ、個人、企業等の社会への貢献意識を更に促すとともに、

		地縁型のコミュニティに加え地域の活性化や国土の管理など国土づくりを担う新しい主体の育成につなげるべきである。
2009年	第173回国会における所信表明演説	<p>・私が目指したいのは、人と人が支え合い、役に立ち合う「新しい公共」の概念です。「新しい公共」とは、人を支えるという役割を、「官」と言われる人たちだけが担うのではなく、教育や子育て、街づくり、防犯や防災、医療や福祉などに地域でかかわっておられる方々一人ひとりにも参加していただき、それを社会全体として応援しようという新しい価値観です。国民生活の現場において、実は政治の役割は、それほど大きくないのかもしれませんが。政治ができることは、市民の皆さんやNPOが活発な活動を始めたときに、それを邪魔するような余分な規制、役所の仕事と予算を増やすためだけの規制を取り払うことだけかもしれません。しかし、そうやって市民やNPOの活動を側面から支援していくことこそが、21世紀の政治の役割だと私は考えています。</p>
2010年	新しい公共宣言	<p>・「新しい公共」とは、「支え合いと活気のある社会」を作るための当事者たちの「協働の場」である。そこでは、「国民、市民団体や地域組織」、「企業やその他の事業体」、「政府」等が、一定のルールとそれぞれの役割をもって当事者として参加し、協働する。その成果は、多様な方法によって社会的に、また、市場を通じて経済的に評価されることになる。その舞台を作るためのルールと役割を協働して定めることが「新しい公共」を作る事に他ならない。</p>

(出典：内閣府、総務省、国土交通省等の資料を参考に作成)

(2) 国民の意識の変化

ここまで政府の公共概念の変化を指摘したが、それと相関関係を持つのが、国民の公共（社会）に対する意識である。内閣府の社会意識に関する世論調査⁶の動向をみると、公共（社会）に対する意識の変化を読み取ることができる。

これによると、国民は「個人志向」から「社会志向」へ変化していること、それに伴い社会への貢献意欲が高まっていることが読み取れる。つまり国民は社会に対して貢献したいと考えるようになってきているのだ。

しかし政策は必ずしもこうした国民の意識を反映していないようである。多くの国民は政策に自らの意識が反映されていないと考えているのである。またこうした状況を改善し、自らの意識をより政策に反映させるためには、国民自らが参加できる場を広げていくことが重要であるという意識を持つようになっていくことも読み取ることができる。

つまり、多くの国民は公共（社会）のために、自らも何か行動したいと思っているにも関わらず、政府（行政）はこうしたことに対応できておらず、国民は自ら参加する場を求めているということが見えてくるのである。

1.2.4 公共の定義と先行研究

こうした公共もしくは公共性をめぐる議論は古くて新しいテーマだといえる。公共については、1990年代後半のわが国の政治学、行政学、社会学、歴史学、経済学などの様々な領域で議論をされてきており、その捉え方は多様であり、定義をすることが困難な状況である。そこで本研究では、まず、市民との協働を考える上で最も着目すべき思想家であるハンナ・アレント(Hannah Arent)とユルゲン・ハーバーマス(Jurgen Habermas)について言及した上で、齋藤(2000)をはじめとした先行研究を踏まえ、本研究における公共の定義を行う。

まず、ArentとHabermasであるが、それぞれの代表的な著者は『人間の条件』(1958)と『公共性の構造転換』(1969)である。この著書を中心に末松らの研究を元にその違いを明らかにする(表1-2)。ArentとHabermasにおける主要な概念は、共同性と公開制であり、人々と共同し開かれた空間をつくることにあるとされている(末松ら, 2005)。特にHabermasにおける市民社会の概念は、協働を考える際のベースの考え方になるといえる。

表 1-2：公共性の理論

	Arent	Habermas
代表著書	『人間の条件』	『公共性の構造転換』
危機意識	<ul style="list-style-type: none"> ・「世界疎外」 ・全体主義、画一主義 	<ul style="list-style-type: none"> ・「操作的公開性」 ・生活政界の植民地化
価値・理念	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーション ・「現れの空間」 ・共通社会 ・公開性 ・人間関係の網の目 	<ul style="list-style-type: none"> ・生活世界 ・「批判的公開性」 ・「市民的公共性」 ・「コミュニケーション的自由」 ・討議
公的ルール	<ul style="list-style-type: none"> ・評議会制(ポリス型規範) ・直接的デモクラシー 	<ul style="list-style-type: none"> ・公開的批判空間 ・間接的デモクラシー
公共性の場	<ul style="list-style-type: none"> ・共通世界 	<ul style="list-style-type: none"> ・市民社会

(出典：末松ら, 2005 を元に一部加工・修正)

次に、こうした公共性の理論を踏まえた上で、公共性の定義についてみておきたい。公共性の定義は論者により様々なものがある。主な先行研究における定義を表 1-3 に示す。

表 1-3 を踏まえた上で、本研究では、公共の定義を「多くの人々に共通的なものであり、社会全体の利益に資するもの」とする。

表 1-3 : 公共の定義

研究者	定義
齋藤 (2000)	<p>①国家に関する公的な (Oficcial) なもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・例：公共事業、公共投資、公的資金、公教育、公安など ・強制，権力，義務といった響きをもつ <p>②全ての人々に関係する共通 (Common) のもの</p> <ul style="list-style-type: none"> ・例：公共の福祉，公益，公共の秩序，公共心など ・不特定多数の圧力といった意味合いも含む <p>③誰に対しても開かれている (Open) であること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・例：情報公開，公園など ・閉ざされているということが問題となる
村上 (2007)	<p>「多くの市民や社会集団の共通利益」「市民や社会集団の異なる個別利益 (私益) の総和」「国家や地方自治体等の『全体』の利益」という 3 つの側面の，かつそれぞれ一定の条件を満たす部分から成る集合体</p>
小林 (2010)	<p>大きく言えば、2つの意味で区分できる。一つは「公開性 (Openness)」という意味で、全ての人々が自由に接近 (アクセス) できるということ。二つめは、「公益性」や「公共善」のように、多くの人々に共通する事柄やその性質を表す。</p>
桂木 (2016)	<p>公益の利益ということ。ポイントはふたつ。</p> <p>一人でやるのではなく、みんなで協力すること。</p> <p>秩序を求めるという志向を含んでいるということ。</p>

1.2.5 考察

ここまでの1.2.1から1.2.4で述べてきたことを踏まえて、考察を加える。

公共を取り巻く社会問題は複雑化、肥大化、深刻化している。特に日本では他の先進諸国と比べても、その傾向は顕著である。しかし従来からこうした公共の問題を解決する役割を担ってきた行政では財政的に行き詰まり、また行政を支える人材も大幅な縮小傾向にあるため、様々な諸問題に対応することが困難になってきている。このような社会構造のギャップこそが根本的な社会問題だといえる。一方で、公共への問題意識は政府（行政）、国民ともに変化してきており、新たな社会構造（システム）へ変換していくことへの期待感が見てとれる。現在の社会構造の実態と行政・国民の持っている意識のギャップもまた根本的な社会問題と捉えることができる。

こうした傾向は我が国だけの問題ではなく、先進国に共通の問題である。ただ残念ながら、現在こうしたギャップに対応するための方法論は確立されていない。明らかなのは、従来のやり方では対応することが困難であり、そのために公共領域における市民と行政の協働とそのための場が必要だということである。そこでこうした状況を踏まえた上で、公共領域において、どのように協働の場をつくっていけるかを考察していくこととしたい。

1.3 協働概念の定義と変遷

1.3.1 協働の現状

日本において協働という言葉が頻繁に使われるようになったのは、地方分権改革を契機として、協働に関する政府の方針が出されてきたことに起因している。具体的には、1995年の地方分権推進法から1999年の地方分権一括法、小泉政権下の三位一体改革へと続く一連の流れを受けて、自発的な協働の必要性が示されていった。こうした方針のもと、参加・協働に関する条例や方針の策定など、協働の制度化が行われていった。また、阪神・淡路大震災を契機に市民活動が活発化し、1998年にNPO法が施行された。その後、パブリックコメント制度（1999年設置）や情報公開法（2001年施行）等、1990年代後半以降、市民参加や協働を推進するための国の動きが加速化した。

こうした国の動きを受けて地方においても参加や協働が進展することになり、条例や方針等の整備が進むことになる。大久保（2004）によると、こうした条例や方針について、制定の経緯や内容、形式はさまざまであるが、次の8つに大別される。すなわち、①自治基本条例、まちづくり条例等の自治の原則を定めるもの、②参加・協働の理念・原則を定めるもの、③ワークショップから、パブリックコメント、審議会まで、多様な参加・協働手法の具体的な手法を定めるもの、④パブリックコメント等、個々の参加・協働手法の具体的な仕組みを定めるもの、⑤市民・NPO活動の支援・促進に関するもの、⑥参加・協働に関する規定とNPO活動の支援・促進に関する規定を1つにまとめたもの、⑦主にコミュニティ組織について定めるもの、⑧環境保全、まちづくり、福祉等、個別分野における参加・協働のしくみを定めるもの、である。なお、これらの条例や方針では、共同的に目的や理念、定義、関係アクターの役割、手続き等が明確にされている。都道府県における協働方針の制定状況について表1-4に示す。更に、こうした条例・方針の整備とあわせて、「協働推進課」などにみらる協働を記した部門を設置する等により運用体制の整備やルール整備が行われている。加えて、「協働推進会議」などにみられる有識者会議等が設置され、施策の検討が進められるケースも見られるようになってきている。

表 1-4：都道府県における協働に関する方針

項	都道府県	条例・方針等	策定年	条例
1	北海道	北海道協働推進基本方針	2003	○
2	青森県	県民と行政のパートナーシップ推進ビジョン	2003	○
3	岩手県	NPO との協働を進めるためのガイドライン	2003	○
4	宮城県	宮城県民間非営利活動促進基本計画	2000	○
5	秋田県	連携・協働に関する基本指針「協働による地域づくり活動に関する宣言書」	2006	
6	山形県	NPO との協働の指針	2003	
7	福島県	福島県におけ NPO との協働に関する指針	2003	
8	茨城県	茨城県における NPO との連携・協働の推進について	2001	
9	栃木県	栃木県 NPO 等活動促進に関する基本方針	2002	○
10	群馬県	NPO と行政との協働に関する指針	2008	
11	埼玉県	NPO 活動の促進に関する行政方針	2001	
12	千葉県	ボランティア等社会活動促進指針	2000	
13	東京都	東京都における社会貢献活動団体との協働～協働の推進指針	2001	
14	神奈川県	かながわボランティア活動推進指針	2001	○
15	新潟県	県 NPO 活動の促進に関する指針（全部改訂）	2006	
16	富山県	富山県民ボランティア・NPO 活動活性化のための指針	2001	
17	石川県	NPO 活動の促進に関する基本指針	2000	
18	福井県	NPO（民間非営利団体）との協働指針	2004	○
19	山梨県	NPO との協働を推進するための基本方針	2003	
20	長野県	NPO と行政との協働指針	2003	
21	岐阜県	協働事業推進ガイドライン	2004	
22	静岡県	NPO 活動に関する基本指針	2000	
23	愛知県	あいち協働ルールブック 2004	2004	
24	三重県	みえパートナーシップ宣言	1998	
25	滋賀県	県民の社会貢献活動促進のための基本的な考え方	1999	
26	京都府	社会貢献活動の促進に関する基本方針	2001	○

27	大阪府	大阪府 NPO 活動活性化指針～協働関係の構築に向けて～	2000	
28	兵庫県	地域づくり活動支援指針、県行政参画・協働推進計画	2004	○
29	奈良県	ボランティア・NPO との協働ビジョン	2003	
30	和歌山県	和歌山県ボランティア・NPO 活動促進基本方針	2001	
31	鳥取県	鳥取県協働推進ガイドライン	2003	○
32	島根県	島根県県民いきいき活動促進基本方針	2006	○
33	岡山県	岡山県ボランティア・NPO 活動の促進に関する基本指針	2000	○
34	広島県	NPO・ボランティア団体との協働指針	2006	
35	山口県	山口県県民活動促進基本計画	2003	○
36	徳島県	徳島県社会貢献活動の促進に関する基本方針	2005	
37	香川県	共助の社会づくり推進プラン	2003	
38	愛媛県	NPO との協働指針	2003	
39	高知県	高知県社会貢献活動支援推進指針	2004	○
40	福岡県	ボランティア団体・NPO と行政、企業との協働に関する基本方針	2003	
41	佐賀県	県民協働宣言、みんなで取り組む県民協働指針	2004	
42	長崎県	県民ボランティア活動の促進に関する基本指針	2001	○
43	熊本県	熊本県パートナーシップ指針	2004	
44	大分県	大分県における NPO との協働指針	2004	
45	宮崎県	多様な主体の協働指針	2011	
46	鹿児島県	ボランティア・NPO 活動促進基本指針	2004	
47	沖縄県	沖縄県 NPO 活動促進のための基本方針	2003	

(出典：各県ウェブサイトを元に作成)

1.3.2 協働の文脈

このように現在、地方分権改革のもとで、市民と行政の協働は、急速に広がってきている。これに伴い、市民と行政の新しい関係についても、多様な研究が進んできている状況である。

そもそも、こうした協働が普及する以前に着目されていた概念が市民参加である。1970年代以降、市民参加の議論は行政学を中心に活発化してきた。その背景にあったのは、地域の諸問題に対する市民運動の高まりであった。市民参加が注目される一方、市民参加の動員性への批判に対する期待から生まれてきたのが協働である。そのため、市民と行政との協働は、市民参加の一形態、もしくは深化した形態として捉えられている。ただ、それでも動員性への批判に答えられていないのが実態である。

そもそも協働という言葉は、1997年にアメリカの行政学者ヴィンセント・オストロム(Ostrom)が「地域住民と自治体職員とが協働して自治体政府の役割を果たすこと」という意味で co-production という言葉を使い、それを「協働」と訳したのが起源とされている(Ostrom, 1997)。日本でも荒木がオストロムの議論を踏まえて、「地域住民と自治体職員とが、心を合わせ、力を合わせ、助け合って、地域住民の福祉の向上に有用であると自治体政府が住民の意思に基づいて判断した公共的性質を持つ財やサービスを生産し、供給してゆく活動体系」こそ協働であるとしている(荒木, 1990)。その後、協働はコプロダクション(Coproduction)から、パートナーシップ(Partnership)、コラボレーション(Collaboration)と読み替えられ、1990年代後半以降、自治体文書の中に急速に浸透していったとされている(高橋, 2005)。

こうした協働の捉え方は論者によってさまざまであり、かつ複数の訳語が使われており、明確な定義がないのが実態である。協働の訳語としては「コラボレーション(Collaboration)」が用いられることが多いが、森(2003)によれば、協働はコラボレーションの訳語ではなく、独自の概念であり、それは「自己を革新した行政と市民による協力」であるとしている。また、松下(, 2005)は、協働をパートナーシップ(Partnership)と同義としつつも、パートナーシップは主体間関係に重きを置いた用語であり、協働は「対等な関係を基本としつつ共同事業を行う行為・行動に着目した言葉」であり、「合作や共同行動といった

言葉がこれにあたり、英語では「コラボレーション」がより近いニュアンスである」と指摘している。更に、松野(2004)は協働をパートナーシップ(Partnership)、コラボレーション(Collaboration)、コプロダクション(Coproduction)の3つの考え方に分けて整理した上で、市民活動において政策領域の課題に踏み込んだ概念として、コプロダクションに基づく協働を取り上げて、その意義と課題について考察している(表1-5)。

表 1-5：協働の分類例

コプロダクション (Coproduction)	生産的、非生産的にもかかわらず、都市サービスに影響を与える市民活動で、各主体(地域住民と自治体職員)の協力のもとに、地域住民の福祉のために財やサービスを提供していく活動体系の意味
パートナーシップ (Partnership)	共有の目標と合意形成のため、各主体(公と民)が行う協力活動(資金・労働・技術の提供)であり、かつ主体間の対等な関係という意味での協同労働という意味
コラボレーション (Collaboration)	自立した複数の主体が具体的な目標達成のために行う、非制度的、限定的な協力関係、協働作業という意味

(出典：松野, 2004 を元に作成)

1.3.3 協働の定義と原則

まず、ここでは、本研究における協働の定義を明確にしたい。主な協働についての定義を改めて、表1-6に示す。その上で、本研究では、協働を「互いを理解し合いながら、目的を共有し、積極的に連携・協力すること」と定義する。

表 1-6：協働の主な定義

研究者	定義
Ostrom (1997)	地域住民と自治体職員とが協働して自治体政府の役割を果たすこと。
荒木 (1990)	地域住民と自治体職員とが、心を合わせ、力を合わせ、助け合って、地域住民の福祉の向上に有用であると自治体政府が住民の意思に基づいて判断した公共的性質を持つ財やサービスを生産し、供給してゆく活動体系。
松下 (2005)	「対等な関係を基本としつつ共同事業を行う行為・行動に着目した言葉」であり、「合作や共同行動といった言葉」がこれにあたる。
森 (2003)	自己を革新した行政と市民による協力。
世古 (2009)	お互いを理解し合いながら共通の目的を達成するために協力し活動すること。

次に、行政と各ステークホルダー間におけるネットワークがより有機的に機能するために必要となる要件を考察する。行政と各ステークホルダーがパートナーシップを築き本来の機能を発揮するためには、原則となるものが必要がある。世古ら (2009) が指摘した協働の原則を中心にみていきたい。

協働の原則は大きく 5 つの原則からなっている。①「対等の原則」、②「自主性の原則」、③「目的共有の原則」、④「公開の原則」、⑤「時限性の原則」である (図 1-8)。それぞれの内容を以下に述べる。

①「対等の原則」とは行政と各ステークホルダーが対応の立場にたつこと、上下関係ではなく水平 (横) の関係になることである。②「自主性の原則」とはお互いの立場や特性をよく理解し合い、尊重をあった上で事業におけるお互いの役割や責任の分担を実施することである。③「目的共有の原則」とは行政と各ステークホルダーがお互い達成しようとする目的を共有することである。各ステークホルダーが自分たちの目的を相手に主張するのではなく互いに理解し合うことが重要になる。④「公開の原則」とはパートナーシップについて二者間でクローズするのではなく各ステークホルダーに対しても公表していくことである。⑤「時限性の原則」とは事業の期間をきちんと設け評価をプロセスの中に入れていくことである。

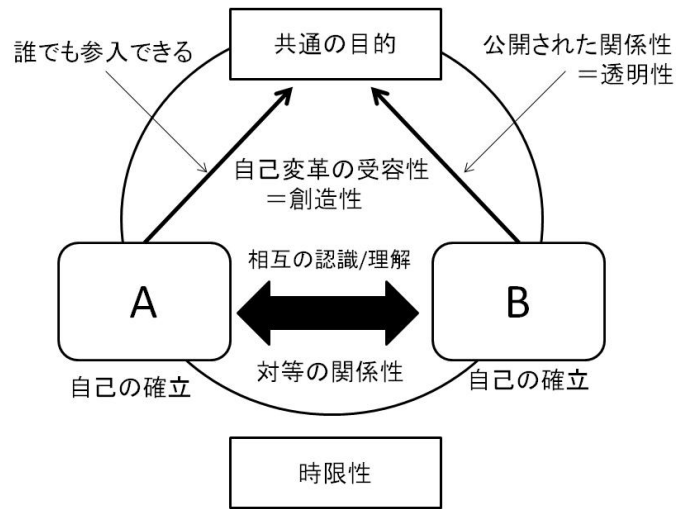


図 1-7：協働の原則

(出典：世古, 2009 を一部修正)

1.4 先行研究

1.4.1 協働における研究の系譜

協働論は、これまで行政学を中心に発展してきた。行政を取り巻く環境変化を背景に登場したガバナンス論において議論をされてきたものである。ガバナンスについて、詳しくは 2 章で述べるが、ガバナンスの研究の一環として市民参加や協働の研究は発展してきた。また、公共領域全体を学問対象とする公共政策学や NPO 等の市民セクターを対象とする NPO 学においても研究が進められてきたものとも言える。従来の協働における研究対象と学問領域を図 1-8 に示す。

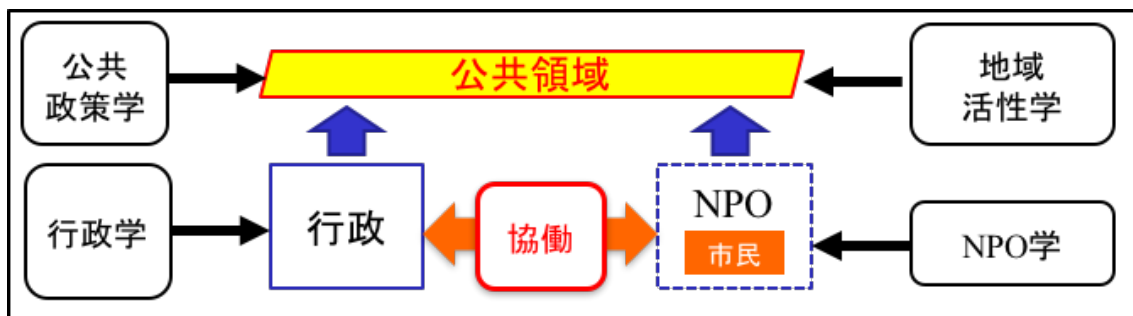


図 1-8：従来の協働における学問領域

1.4.2 市民参加と協働の研究

ここでは行政学を中心に、協働の先行研究をみていくこととする。前述のとおり、協働は市民参加から深化してきた概念である。そのため、市民参加との関係において位置づけしておきたい。市民参加にはさまざまな市民関与のレベルがある。このレベルについては様々な研究者によって提示がされてきているところである。ここでは代表的なものとして、アーンスタイン (Arnstein)、原科、佐藤の説を取り上げる。

まずアーンスタインであるが、市民関与レベルを梯子 (Ladder) にたとえて「市民参加の8階梯」として説明をしている。「あやつり」「市民の不満をそらす操作」「情報提供」「相談」懐柔・宥和」「パートナーシップ」「自主管理」である (Arnstein, 1969)。次に原科であるが、「情報提供」「意見徴収」「形だけの応答」「意味ある応答」「パートナーシップ」の5段階モデルを示している (原科, 1994)。最後に佐藤であるが、「行政主導型の市民参加」「協働」「自治」の3段階モデルを示している (佐藤, 2005)。

本研究では、協働をアーンスタインや原科が示したパートナーシップや佐藤が示した協働と同じ位置づけで使うこととする。佐藤の市民参加モデルを参考に、本研究の位置づけを図 1-9 に示す。

段階	アーンスタイン	原科	佐藤	本研究
自治				
市民権力	8.自主管理 7.権限移譲		3.自治	4.事業協働(組織間協働)
	6.パートナーシップ	5.パートナーシップ	2.協働	3.市民協働 市民主体の協働 市民主導の市民参加
形式的参加	5.懐柔 4.相談	4.意味ある応答 3.形だけの応答 2.意見徴収	1.行政主導の市民参加	2.行政主導の市民参加
	3.情報提供	1.情報提供	※情報提供は前提	1.情報提供
非参加	2.不満をそらす操作 1.あやつり			

図 1-9：市民参加の段階モデル比較における本研究の位置づけ

(出典：佐藤, 2005 を元に筆者追記)

1.4.3 行政と市民との協働に関する研究の類型

市民協働に関する研究の状況を把握するために、大きく 2 つの方法でその類型を試みた。1 つ目は学会誌に掲載されている論文の分析、2 つ目は論文検索 DB のキーワード検索から抽出した論文の分析である。

まず 1 つ目であるが、主たる学会誌に掲載されている関連論文を抽出し、その内容から大きく類型化を図った。対象とした学会は、①日本行政学会の学会誌である年報行政研究、②日本公共政策学会の学会誌である公共政策研究、④地域活性学会の学会誌である地域活性研究、③NPO 学会の学会誌であるノンプロフィットレビューの 4 誌である。この中で、行政市民との協働に関する内容として 46 の研究論文を確認することができ。内容を表 1-7 に示す。この内容を分析すると以下のとおり大きく 3 つの研究に類型化できる。

- A 協働に関する概念、行政制度（ルール、プロセス）に関する研究
- B 特定政策テーマに関する研究
- C 協働のための仕組み（場）に関する研究

次に 2 つ目として、市民協働を論文検索 DB である CiNii を用いて「市民協働」のキーワードで検索を行った。検索の結果、重複を除き 333 件の論文および記事を確認することができた。この内容についても前述の 3 つの類型に分類し、2 つの調査結果をまとめたものを表 1-8 に示す。また、3 類型の傾向を図 1-10 に示す。表 1-8 および図 1-10 からわかるとおり、協働における場や仕組みに関する研究は数量が少ないものの近年、新しい研究テーマ領域として着目されてきているといえる。

表 1-7：市民と行政の協働に関連する主な学会誌掲載論文

項	年	タイトル	著者	備考
1	1970	市民の行政参加とその問題	大石賢治	行政 A
2	1970	地方公共団体における住民参加の諸問題	加藤富子	行政 A
3	1972	住民参加の一実験—武蔵野市の事例	佐藤竺	行政 A
4	1973	福祉政策と市民参加	高沢武司	行政 B
5	1975	住民運動と行政組織	佐藤文男	行政 A
6	1975	住民運動と公務員の対応	岩下維亮	行政 A
7	1976	転換期の行政 住民参加と区政	中野嘉一	行政 A
8	1981	市民・情報・行政	松下圭一	行政 A
9	1981	コミュニティ施策と町内会・自治会	竹下譲	行政 A
10	1989	自治体の行政と市民—	荒木昭次郎	行政 A
11	1997	住民把握行政の形成	大西裕	行政 A
12	1999	参加民主主義の可能性と留意点	昇秀樹	行政 A
13	2002	政策評価と NPO—もう一つの実験	山谷清志	公共 A
14	2002	NPM の確信と正統性	大住莊次郎	公共 A
15	2003	市民と行政のパートナーシップの実現方法と効果の測定	中川祥子他	NPO A
16	2003	地域政策におけるパートナーシップと NPO	宮永健太郎	公共 B
17	2004	パートナーシップの失敗	新川達郎	行政 A
18	2004	コミュニティ・ガバナンスと NPO	山本啓	行政 A
19	2004	ニューパブリックマネジメント (NPM) とわが国の行政改革	上山信一	行政 A
20	2004	市民参加・協働条例の現状と課題	大久保規子	公共 A
21	2005	評価にかかわる NPO のアカウンタビリティ	岩渕公二	公共 A
22	2005	地縁型住民組織と NPO の“媒介”	矢吹 雄平	NPO A
23	2005	企画公募型事業の委託プロセスにおける意思決定要因	小田切康彦他	NPO A
24	2006	市民社会・国家とガバナンス	山本啓	公共 A
25	2006	地方政府の機能させるのも？	坂本治也	公共 A
26	2006	自治体における地域環境パートナーシップ	宮永 健太郎	NPO B

27	2006	地域づくり活動における担い手及びコミュニティのエンパワメント 過程とその相互作用に関する研究	大木 幸子 星 旦二	NPO	C
28	2007	政策形成過程における NPO 参加の意義の考察	浅野 昌彦	NPO	A
29	2007	市民参加型環境政策形成におけるコーディネーターとしての環境 NPO	平岡俊一	NPO	B
30	2007	知的創造システムにおける現代日本のノンプロフィット・セクター	露木真也子	NPO	C
31	2008	パートナーシップの現実	森裕亮	行政	A
32	2008	行政から NPO への委託事業における積算基準	馬場英朗	NPO	A
33	2010	住民投票の実施目的と投票結果の傾向	脇坂徹	公共	A
34	2010	行政職員における NPO 理解のプロセス	小田切康彦	NPO	A
35	2010	立法過程における NPO の参加の現状と市民立法の課題	藤村コノエ	NPO	A
36	2011	生活満足度を活用した政策検討の可能性――	和川央	公共	A
37	2011	行政と NPO との協働事業における評価導入の条件	小田切康彦他	NPO	A
38	2011	NPO のアドボカシー機能の「小さな制度」化とその課題	竹端寛	NPO	B
39	2012	地域住民による小規模社会サービスの供給へ	栗本裕見	公共	A
40	2012	自主的な住民参加型予算編成改革による地域活性化	小川直紀他	地域	A
41	2014	討議民主主義に基づく市民参加型事業アセスメントの取り組みの研て	長野基	行政	A
42	2014	市民参加は学習の帰結か？―ボランティア行動の社会化プロセス―	三谷はるよ	NPO	C
43	2015	協働型ネットワークにおける業績情報の活用 ―米国 A 郡の事例―	中嶋学	行政	A
44	2015	公共空間における市民ファンドの位置づけとそのソーシャルインパクト	深尾昌峰	公共	A
45	2015	難病対策法制化審議における熟議民主主義の形成	内藤真弓	NPO	B
46	2015	地域のソーシャル・キャピタルは災害時の共助を促進するか	川脇康生	NPO	B

表 1-8：学会誌およびキーワード検索による協働に関する分類

類型	学会誌	CiNii 検索
1. 概念、行政制度（ルール、プロセス）	37 件	84 件
2. 政策テーマ（まちづくり、環境、福祉等）	6 件	231 件
3. 場（仕組み、ツール）	3 件	17 件

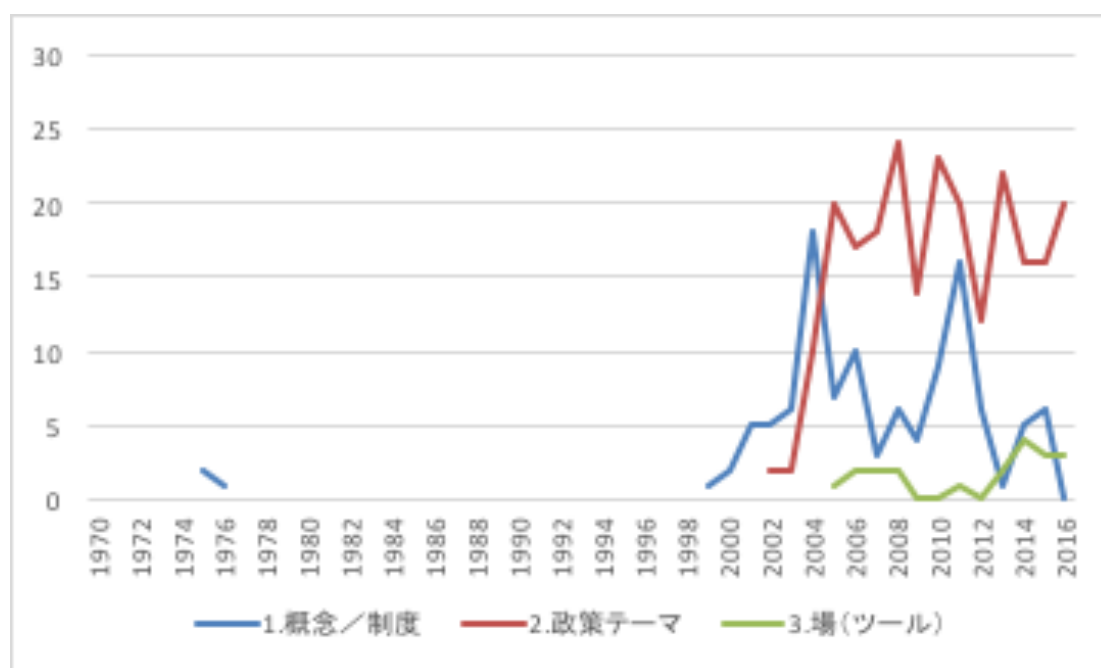


図 1-10：市民協働に関する研究の推移

1.4.4 これまでの研究の課題

ここまでの分析で、協働の先行研究においては、場やツールに関する研究が少ないことが明らかになった。ここでは、協働の場やツールに関する研究の内容を確認し、研究課題を明らかにしたい。対象とするのは、三谷、大木・星、三谷の研究および市民協働のキーワード検索で抽出した論文および記事のうち場に関連する 17 件の計 20 件の論文もしくは記事である。発行順にタイトルをまとめたものを表 1-9 に示す。

表 1-9：市民協働における場に関する論文および記事

項	年	タイトル	分類
1	2005	生涯学習を核に推進する、市民が生き生きと躍動するまちづくり	学習
2	2006	地域づくり活動における担い手及びコミュニティのエンパワメント過程とその相互作用に関する研究	実践
3	2006	市民が育てる支援センターを核に、協働のまちをめざす	学習
4	2007	知的創造システムにおける現代日本のノンプロフィット・セクター	実践
5	2007	市民協働路線を進める3つの事例	学習
6	2008	市民交流スペース「みつや交流亭」における市民協働の取り組み	実践
7	2008	新潟市、長岡市にみる市民協働の生涯学習	学習
8	2011	新たな「学び」と「交流」の施設 まちなかキャンパス長岡が目指すもの	学習
9	2013	市民協働・交流の拠点「シティホールプラザ アオーレ長岡」	実践
10	2013	自治体関係者100人で語る 市民協働ワールドカフェ	実践
11	2014	市民参加は学習の帰結か？—ボランティア行動の社会化プロセス—	学習
12	2014	ちば市民協働レポート実証実験~ちばレポ：地域課題解決のための新たな仕組みづくりへの挑戦	実践
13	2014	市民協働の場の創出に寄与する新たな空間モデルの提示	実践
14	2014	市民協働で夢をのせた公民館：小金井市貫井北センター	実践
15	2015	市民と行政をつなぐ新たなコミュニケーションツール	実践
16	2015	市民協働の新しいスタイル：ワールドカフェとSNS	実践
17	2015	ICT活用と市民協働で地域課題解決に新たな手法：ちばレポ	実践
18	2016	京都市におけるフューチャーセンターを活用した次世代市民協働政策のための一試論	実践
19	2016	ちばレポ(ちば市民協働レポート)：市民と行政をつなぐ新たなコミュニケーションツール	実践
20	2016	名古屋市 庁内連携と市民協働で地域の課題を解決	実践

まず、学会誌における協働の場に関する研究テーマについてみていきたい。学会誌でとりあげられた論文は3点であるが、それぞれ協働における重要な視点を指摘している。

三谷の研究は、市民参加と学習との相関に着目し、学習による市民参加の可能性について示唆を行っている。大木らの研究は、協働の実践による市民のエンパワメントについて、特に、これまでの個人のエンパワメントとコミュニティ・エンパワメントとの相互作用に着目して、その可能性を示唆している。露木の研究は、協働がボトムアップによる知識創造（イノベーション）の源泉を得ることについて可能性を示唆している。

このように、エンパワメント、学習による市民参加、イノベーションについて、協働の新たな可能性として示唆をしている点は評価できる。一方で、これを一体的にそなえた場をどのようにデザインすればいいのかについては示されていないというのが課題である。

次に、検索の結果でてきた市民協働の場に関する内容であるが、大きく「学習の場」と「実践の場」という2つのことに類型化することができる。前者のケースは、井原市、八王子市、長岡市、新潟市といった地域事例に着目して「学習の場」を事例研究しているものであり、加えて市民大学といった新しい現象に着目してその可能性について示しているものになる。後者のケースは、大阪市、長岡市、小金井市といった地域事例に着目しながら、加えてワールドカフェといった新しい場づくりの手法やフューチャーセンターといった新しい現象に着目してその可能性を示しているものになる。先進的な事例についてのとりまとめはできているものの、ここでは仕組みとしてどのように場をデザインすればいいかといった視点が欠けている。また、「学習の場」と「実践の場」を統合的に活用するといった発想は欠如している。

そこで、こうした課題を解決することを目指して、本研究を実施することとしたい。大きなポイントは以下のとおりとなる。

- 「学習の場」と「実践の場」のそれぞれのモデル化と統合（統合デザイン）
- 知識創造のデザイン（共通プロセス）
- 市民主体のデザイン（個の成長）

1.5 問題意識

本研究を進めるにあたり、大きく3つの視点における問題意識を持って、進めることとしたい。(1)モデルの視点、(2)学際的の視点、(3)市民概念拡張の視点である。

(1)モデルの視点

ここでは、協働の場を研究するにあたり、そのモデル化が重要である点について述べる。従来の事例研究においては、現状の分析やそれによる課題は明らかにされているものの、具体的にどのような社会システムを構築すればいいのかが不明瞭な状況である。

井庭(2011)は社会の様々な領域で起こっている変革の現象について「ミクロ的にみればあちらこちらで引き起こされている変革も、なかなかマクロ的な社会の変革には至っていない」とし、「不透明な社会を捉え、変化を起こし、それをムーブメントに成長させていく」ことの必要性について指摘をしているが、まさに協働においても同じくムーブメントに成長させるためのモデルが求められている。つまり、協働の現象は見られるものの、これを地域やテーマに応じて社会実装していくためには、協働の場のメカニズムを可視化し、普及を可能とするモデルの提示が必要なのである。

モデルとは、社会現象のメカニズムを明らかにして、そのプロセスを定式化することである。そのためには、経験的な事実を積み重ねるだけではなく、経験的な事実からいったん離れて、社会現象が生じる論理を考える必要がある。さらにこうした仮説としてのモデルを経験的な事実とつきあわせることでモデル修正と拡張をしていくことが大切になる(土場,2004)。生目田(2013)は、モデル化(モデリング)において、①観察、②解釈、③モデルの構築、④モデルの評価、⑤設計と制御の5つの段階の重要性を指摘している。

これを踏まえ、本研究では、①調査、②分析、③モデル化、④試行によるモデルの検証、⑤社会実装に向けた考察というプロセスを実施することとする。

(2) 学際の視点

協働の場の研究を行うにあたり、先行研究でみてきた従来の学問領域である行政学およびそれと関連した公共政策学等だけでは不十分である。創発を生み出す場とするためには経営学の視点が必要となる。また、個人の成長する場とするためには教育学における知見が必要となる。加えてそれらの学問を横断的にとらえていく必要が出てくる。本研究では、こうした学問領域横断の視点を重視して研究を実施することとする。

(3) 市民概念拡張の視点

本研究は、市民に着目した研究であるが、本研究においては、市民概念を従来の概念よりも広い意味で使っていることについて触れておきたい。従来の市民は、市民セクターの意味合いで使われることが多かったが、今後の協働を考えるにおいては、その範囲での市民ということでは狭すぎると捉えている。本研究では、個人とほぼ同義でこの市民というものを捉えたい。ここでの市民概念の拡張イメージを図 1-11 に示す。

特に、市民概念の拡張において、考慮しておくべきなのは、企業における個人の成長ニーズである。企業が今後ビジネスを生み出すために必要となる概念が CSV であることは、現在、ポーター（2011）をはじめ様々な経営学者が指摘していることである。CSV とは Creating Shared Value の略で、共通価値の創造と言われている。企業が成長するためには、個人の成長が不可欠であり、そのためには CSV の発想が必要となる。そしてこうした CSV を実現するためには、社会課題解決の視点が必要であり、従来、公共領域に関心のなかった市民にとっても、無関心ではいられない状況になっているのである。

なお、市民と住民との違いについても言及しておきたい。佐藤(2005)が指摘しているように市民と住民の違いについては、これまでもさまざまな考え方が提起されているが、主要なものは次の2つと言える。すなわち、①自立性、主体性、公共性などを基準に区分、②地域の有無を基準に区分するというものである。①があり、②が無いものが市民、①がなく②があるのが住民ということであるが、この線引きは容易では無い。本研究では、できるだけ広範な視点で市民を捉えることとする。

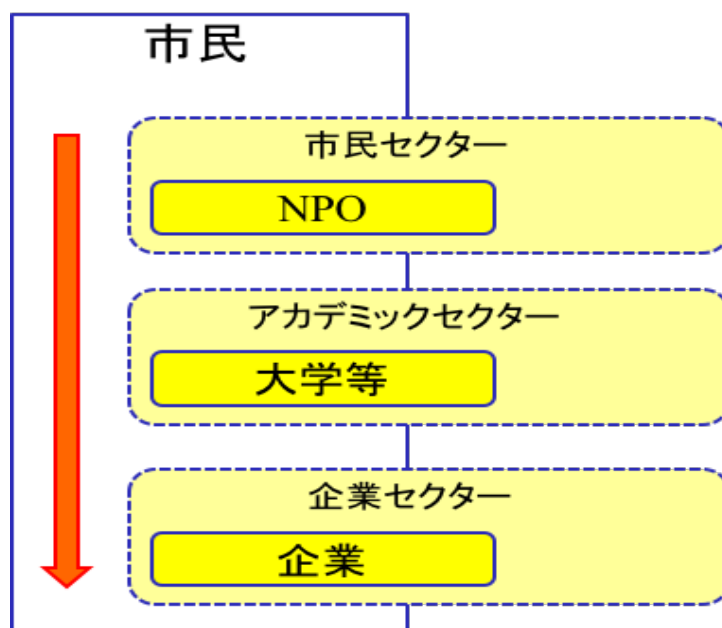


図 1-11：市民概念の拡大

以上、3つの問題意識を踏まえて、本研究を進めていくこととしたい。

1.6 研究の目的

ここまで述べてきたことを踏まえて、改めて本研究における問題の所在、協働の場を設計するにあたっての課題を明確にした上で、本研究の目的を述べる。

まず、本研究における問題の所在について以下に述べる。社会環境変化を受けて、現在、市民と行政の協働が重要となってきており、そのための協働の場が求められているが、こうした場のモデルが明確にされておらず、そこに問題があると考え（図 1-12）。

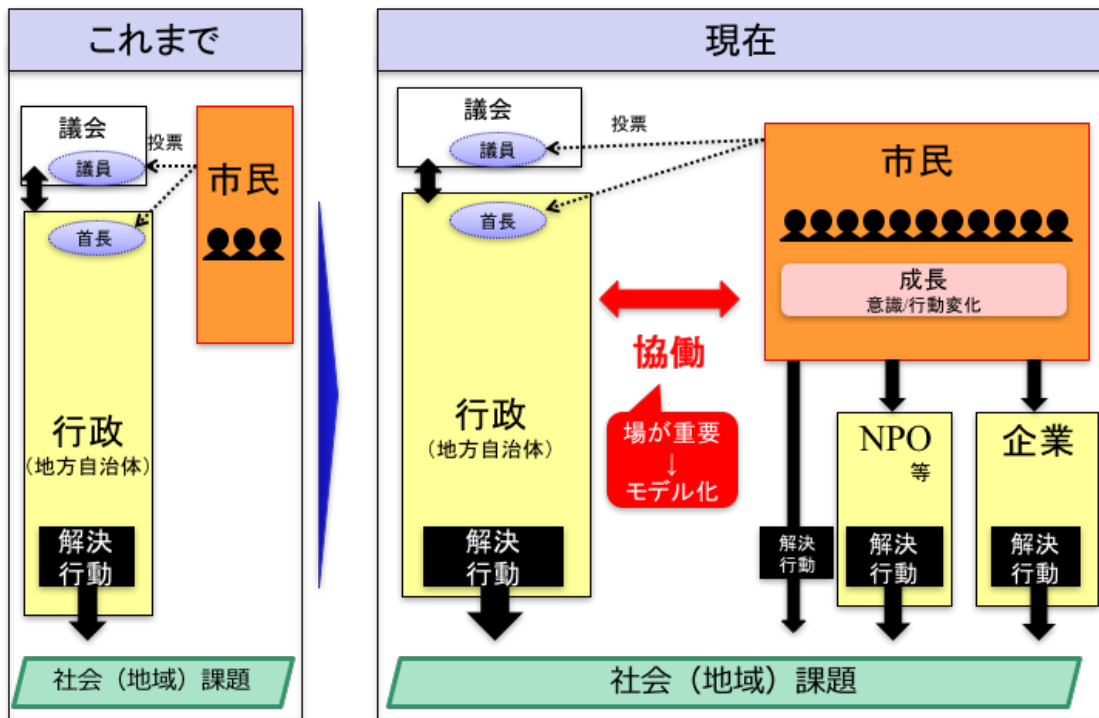


図 1-12：問題の所在

次に、協働の場を考えるにあたり、どうして協働が進まないのかということをも明確にし、どのような場が必要かを明確にする必要がある。協働が進まない課題について、行政および市民のそれぞれの立場における課題とそれに対して必要な対策について、現場における筆者自身の気づき等を整理し、表 1-10 に示す。

表 1-10：協働推進の課題

視点	行政	市民	
1	相手の議論のベースとなる知識差(理解し合う為のベースの情報共有がされていない)	そもそもの課題が理解できていない	学習の場の必要性
2	本当に役に立つのか疑問(有益なソリューションがあるのか?)	当事者意識をもててない(自分に何かできるのか?)	実践の場の必要性
3	協働の場に参加することのリスク(責められる、受け取らないといけなくなる)	自分の社会的な役割の結びつかない(どの立場で参加するのか?)	個としての参加安全な場

以上、協働における問題の所在およびそのため課題整理を実施した。これらを踏まえて、本研究の目的を以下のとおり述べる。

本研究の目的は、複雑化・肥大化する社会課題解決に向けて市民と行政が協働するための場をデザインし、提案することである(図 1-13)。具体的には、「学習の場」と「実践の場」という2つの場のモデルをデザインした上で、創発を生み出す共通プロセスとして、また市民の成長につながるものとして、2つの場の統合モデルをデザインし、その評価を実施する。

まず、モデルのデザインについては、行政学をはじめ経営学、教育学などの学際的な視点から概念レベルでの設計を実施するとともに、その評価軸を明示し、協働事例を通じて、それを検証する。

次に、個別のサブシステムである「学習の場」と「実践の場」について、市民大学やフューチャーセンターといった先導的な事例を基にモデル化し、施行プログラムを通じて、検証する。

更に、「協働の場」と「実践の場」のモデルを統合し、施行プロジェクトを通じて、統合モデルを検証する。

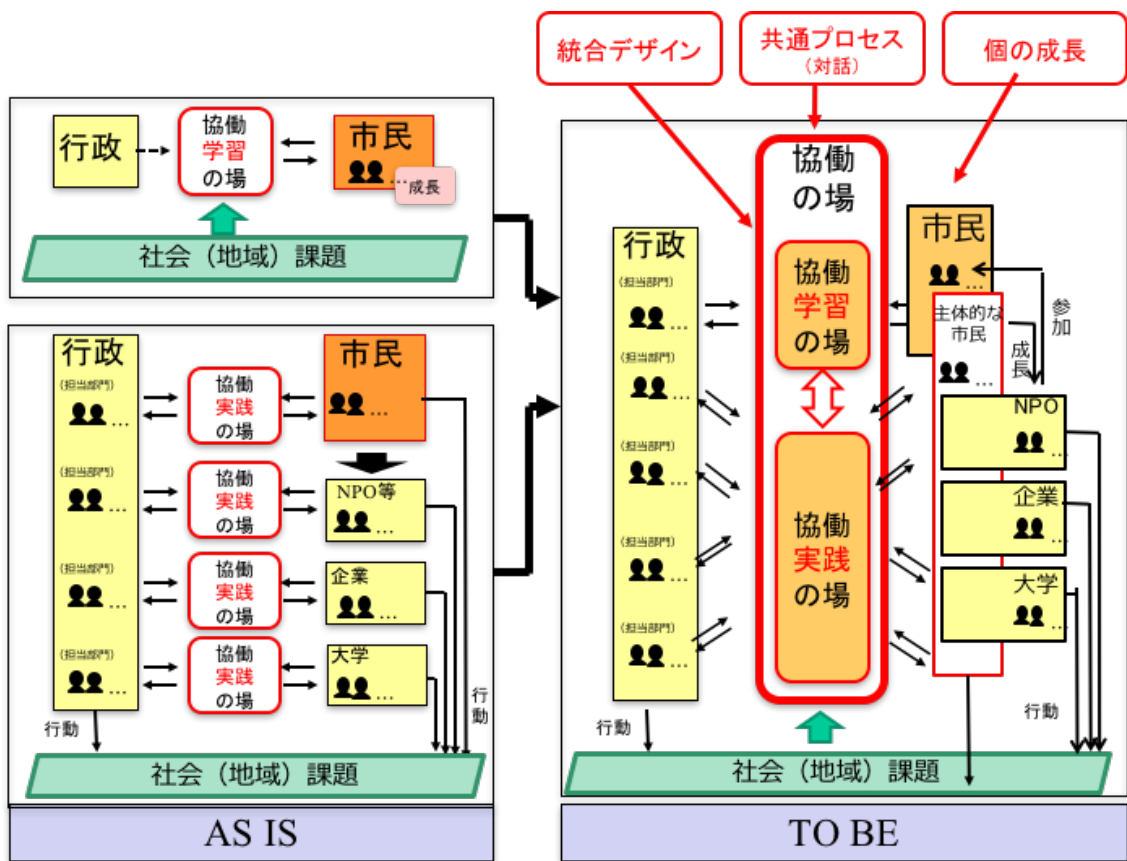


図 1-13 : 研究の目的

2章 イノベーションを生み出す協働の場の概念構築

2.1 はじめに

本章では、先行研究として行政学を中心に、教育学、経営学における関連理論を俯瞰し、共通要素を分析することを通じて、イノベーションを生み出す協働の場の概念構築を実施する。

2.2 行政学（ガバナンス論）とイノベーション

2.2.1 ガバナンス概念の登場とその背景

社会問題の複雑化により、それに対応するため、公共概念が変化してきた経緯については、前章で述べた通りである。これらを背景に「ガバメントからガバナンスへ」ということが指摘されるようになった。

これまで伝統的に公共サービスの提供や社会問題の解決を行う主体は、政府（government）であった。ところが、1970年代以降の低成長時代を迎えると、財政赤字の増大、政策課題の複雑化、少子高齢化、経済のグローバル化、ニーズの多様化などの諸変化によって、政府の統治能力の限界が指摘され始める（坂本, 2010）。政府が主体となる統治の行き詰まりを打開し、効率的かつ実効的な公共サービスの提供と社会問題の解決を図るために、世界的に注目が集まったのが、社会が有する自律的統治能力の利用であった。つまり、政府だけが公共領域を独占するのではなく、政府以外の企業・民間非営利組織・個々の市民などの社会アクターも政府と同じように公共領域を担う主体となるべきであり、「統治者＝政府、被治者＝社会アクター」ではなく、多様な社会アクターが協働という形で実際に公共領域に参入し、統治主体となることが求められ始めたのだ。

このように複数化された公共主体が連携・協力して統治にあたっている状態は一言でガバナンス（governance）と呼ばれるようになり、「ガバメントからガバナンスへ」という事実認識や主張が多方面で広まったのである。（Rhodes, 1997）。

2.2.2 ガバナンスの学説

ただこのガバナンスというという言葉の定義は多様で、一義的に確定することは困難である。ここでは、ガバナンスを展開していく上で、2つの学説があることについて触れておきたい。この学説とは、新制度論者(J. Pierre, Guy Peters)による「国家中心アプローチ」とニューガバナンス論者(Rhodes, Kickert)による「社会中心アプローチ」である(西岡, 2006)。

前者の「国家中心アプローチ」は、グローバル市場や、国連などの超国家機関、自治体、ネットワークなどが、統治能力を喪失した国家に代替するアクターとして議論されてはいるが、それらの政策結果に対する影響力は大きくはなく、政策の一貫性や社会に対する中心的目標の設定という観点からいえば、未だ国家が支配的アクターであるとするものである(新谷, 2007)。

一方、後者の「社会中心アプローチ」は、国家による舵取りは間接化されたものであるとし、代替的統治モデルとして「自己組織的組織間ネットワーク」をあげている。これは、複雑化し動態化する環境においては、ガバナンスは政府だけでなく、非政府部門をも含めた複数の組織が自律的かつ自己統治的に連携したネットワークによるものでなければ、実現不可能であるとする考え方である。つまり、国家と社会のネットワークやパートナーシップを媒介とした相互作用によるガバナンスであり、中央政府からの統制に依存しない市民社会それ自身によるガバナンスといえる(西岡, 2006)。

本研究では、この二つのアプローチのうち、後者の視点に立ち、「社会中心アプローチ」に焦点を当てたガバナンス論について考察していくこととする。

2.2.3 ガバナンスの構造

ここではガバナンスの構造がどのようになっているのか理解しておきたい。そのためにもまずこのガバナンスとガバメントの違いについて明確にし、その対比を通じて構造を明らかにしていくこととしたい。

戸政(2000)によると、ガバメントという言葉の中には、「政府」、「統治」という意味が含まれている。これは従来の政治・行政学が研究領域におさめてきたもの、そのものである。これに対しガバナンスという言葉の中には「統治」のほかにも「経営」「運営」「管理」「統制」「調整」などのさまざまな意味が同時に含まれている。単にガバメントとか統治と言っただけではおさまりきれない場合に、ガバナンスという言葉が用いられている。

つまり従来の政府による統治の範囲でおさまりきれない領域で公共の問題を複数の主体で統治する際に登場したのがガバナンスの概念だということができ、図2-1のように示すことができるのである。

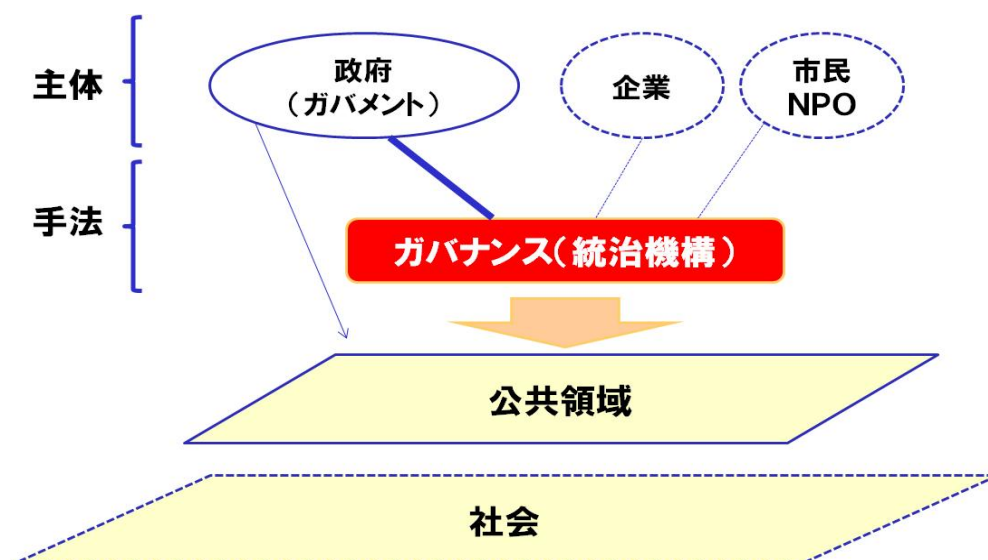


図 2-1 : ガバナンスの構造

2.2.4 ガバナンスの類型

ではこのガバナンス（統治機構）にどのような形態があるのかみていきたい。ここではロズ（Rhodes）による分類を紹介する。Rhodes(1999)はガバナンスを「ヒエラルキー」「市場」「ネットワーク」の3つの類型で示している（表2-1）。

表 2-1：統治機構の特徴（類型）

	ヒエラルキー	市場	ネットワーク
関係性の基礎	雇用関係	契約と財産権	資源交換
依存度	依存	独立	相互依存
交換媒体	権威	価格	信頼
コンフリクト解決調整の手段	ルールと統御	価格交渉と法廷	交渉
文化	従属関係	競争関係	相互関係（相補性）

（出典：Rhodes, 1999 を加工）

20世紀のガバナンス構造は「ヒエラルキー型」であり、政府の官僚機構として、公共サービスの提供や公共政策の目的を達するために使われてきた。政府の管理職は、専門的ではあるが、高度に定型化された業務や画一的で裁量の余地のない仕事を部下たちに与え、その達成に対して評価を行ってきた。これは20世紀においては優れた組織モデルとして捉えられてきたものになる。しかし今日の社会構造においては、これまでのやり方での対応が困難になってきている。21世紀の課題やそれに取り組む手法はかつてないほど数多く、また複雑になってきている。権力が分散し、境界がより流動化するにつれて、問題はより世界的であると同時に地域的になっている。そのため、政府の今までの「ヒエラルキー型」の機構が合わなくなっているのだ(Stephen & William, 2006)。

こうした状況を踏まえ、このロズの類型化を参考に、これまでのパブリックセクターにおける変革の取り組みについて俯瞰してみると、次のようなことが見えてくる。従来の官僚制にみられる「ヒエラルキー型」の限界を改善するため、

民営化やNPM理論にみられる「市場型」の改革が行われ、そこでの限界を打破するため「ネットワーク型」の連携が進められてきたといえる。そのため、本研究においては、ガバナンスの中でも、ネットワーク型のガバナンスを中心に研究を進めていくこととする。

2.2.5 ネットワークガバナンスの類型と特徴

そこで、ここではネットワーク型のガバナンスの特徴をみていきたい。

まず、こうしたネットワークは、複数の独立したアクターと諸組織から構成されている(Rhodes, 1999)。そこでは、自らの目的の達成、結果に与える影響の最大化を目的とし、資金、権威、情報、専門知識といった、より広い意味での資源が交換されることになる(宮崎, 2009)。

次に、こうしたネットワークは「資源の依存によって互いに結びつけられた組織の集団もしくは複合体(cluster)」と定義されている(Rhodes, 1986)。

更に、この定義を精緻化するために、①政策コミュニティ、②専門家ネットワーク、③政府間ネットワーク、④生産者ネットワーク、⑤イシューネットワークと5つのネットワークに分類されている(Rhodes, 1997)。この5つのネットワークの特徴を表2-2に整理する。①から⑤になるに従って、結束の程度がゆるやかになり、構成員は相対的に多様化し、かつネットワークの開放性が高まる一方、ネットワークの安定性は低くなるといえる(宮崎, 2009)。

表 2-2：政策ネットワークの類型

類型	概要
政策 コミュニティ	教育や消防といった、政府にとって主要な地域の行政供給義務を実施。このメンバーは限定されており、高度に垂直的であると同時に、限られた水平的な関係構造をもつ点が特徴。
専門家 ネットワーク	国民健康保険のような特定分野の政策立案の参加者とエリートたちによって構成されるネットワーク。このネットワークには、垂直的な相互依存関係があり、閉鎖的である点が特徴。
政府間 ネットワーク	地方政府の代替組織に基づき特定の公的部門とその他を区別し、利益を共有する一群において広範かつ水平的に結束するネットワーク。このネットワークは、この点で多孔質的である点が特徴。
生産者 ネットワーク	政策立案の際、公的・私的部門双方における経済的利益とそれがもたらす重要な役割に依存するネットワーク。このネットワークは経済利益に準じた産業組織への依存と構成員の可変性が特徴。
イシュー ネットワーク	国内政治において、特定のイシューに基づいて形成されるネットワーク。このネットワークは、利益団体の代表、ロビイスト、政策志向の強い専門家など、構成されるアクターが多様である点が特徴。

(出典：Rhodes, 1997 より作成)

加えて、「ネットワーク」の特徴について次のように4つのポイントでまとめている。それを整理すると以下の表 2-3 のように表記できる。

表 2-3：ネットワークの特徴

項 ポイント	
①	諸組織間は相互依存的関係である。公的，私的，ボランティア・セクターなど非政府アクターも含まれているので，ガバナンスはガバメントよりもっと広い意味を包含している。そして諸組織間の境界線は常に変化しており，不明瞭な状態である。
②	ネットワーク・メンバー間の相互作用は継続的なものである。その根拠は協議し共有された目標と資源を交換する必要性から起因する。
③	こういう相互作用は，信頼に根ざすとともにネットワーク参加者の間で協議され同意されたルールによって成り立つ。
④	こういうネットワークは行政から自律した相当の自治権をもつ。また，ネットワークは自己組織化をしているので行政に対して説明責任がない。

(出典：Rhodes, 2000 より作成)

なお、ネットワークガバナンスをより理解する上で、ネットワーク組織と従来のヒエラルキー組織との違いをここで対比しておきたい。この性格の違いを整理すると次の表 2-4 のようになる。この違いに着目したい。

表 2-4：ヒエラルキー組織とネットワーク組織の比較

ヒエラルキー組織	ネットワーク組織
[中枢性格] 他律性／集権性 与えられた目的	[中枢性格] 自律性／分権性 目的・価格の共有・共感
[周辺性格] クローズド・オプション性 メンバーの固定性／効率性	[周辺性格] オープン性 メンバーの重複／余裕・冗長性

(出典：朴, 2003)

従来の公共マネジメントとイノベーションを起こすためのマネジメントについて対比をしてみると表 2-5 のように示すことができる。ここでのポイントはプロジェクト・ワークの必要性和ラーニング向上の重要性である。

表 2-5：官僚的マネジメントとイノベーションマネジメントの対比

官僚的マネジメント	イノベーションマネジメント
プログラム・マネジメントへの焦点化	諸問題と諸機会への焦点化
目的：安定的なサービス提供	目的：サービス向上
手段：規則に基づく詳細な操縦	手段：規制型自己規制
明確な組織・専門性の境界の確立 および境界問題の解決	学際的なプロジェクト・ワークの奨励 および境界なき組織の創出
安定的で信頼できる被雇用者の確保	育成すること、および創造的タレントのリクルート
コーディネーションの確保	ラーニングの向上
たるみを減らして、効率性を高めること	たるみを活性化して、イノベーションを作り出すこと
組織的發展に責任を取ること	ネットワーク・アリーナにおける コラボレーティブイノベーションを促進すること

(出典：Eva and Torfing, 2010 を元に著者作成)

2.2.6 公共セクターにおけるコラボレーティブイノベーション

Eva and Torfing (2010)が指摘している公共セクターにおけるコラボレーティブイノベーションに着目する。

まずは、本概念における「イノベーションサイクル」、「コラボレーティブストラテジー」について概要を整理し、それぞれを表 2-6、表 2-7 に示す。

表 2-6：公共イノベーションサイクルの概要

項	段階	概要
①	誕生	<ul style="list-style-type: none"> ・問題と機会の明確化、関連の目標・価値の明確化、長く維持されてきた仮説の問題化を前提として、アイデアの開発・公表・交流を実施。 ・様々な経験、洞察・アイデアを持つ諸アクターによって創造的なラーニングの諸プロセスを通じて相互作用が働く時に有効に機能。
②	選択	<ul style="list-style-type: none"> ・実現可能性や柔軟性があり、主要なステークホルダー間で広く受け入れられることを前提として、追求する価値のあるアイデアを決定。 ・様々な視点を持つ諸アクターが参加し協働的な合意形成の促進が導かれる時に有効に機能。
③	執行	<ul style="list-style-type: none"> ・新しい手続やプラクティスサービスへアイデアを転化。そのためには既存の行動パターンを変更することは困難なためリーダーシップの行使や積極的なインセンティブの創出が必要。 ・新たなイニシアティブに向けてオーナーシップを生み出し、リソースの動員を手助けし、柔軟性を確保し、敗者を補償する時に有効に機能。
④	伝搬	<ul style="list-style-type: none"> ・組織全体もしくは組織間にまたがりイノベーションを展開。そのためには最初に行動する人によって得られる利益を明確化、潜在的な追随者とのコンタクトの確立、通例見られる拒否の克服が必要。 ・社会的な専門職者のネットワークによって促進され、民間のステークホルダーから支援を受ける時に有効に機能。

(出典：Eva and Torfing, 2010 を元に著者作成)

表 2-7：コラボレーティブストラテジーのパターン

項	種類	概要
①	開拓	<ul style="list-style-type: none"> ・同一組織内で、様々な種類の公共の被雇用者間でのコラボレーションを促進することを目的とする。 ・そのためにこれらの被雇用者は毎日の勤務生活の中で新しいアイデアの開発を行い、またテストを行っている。
②	模倣	<ul style="list-style-type: none"> ・他の公共エージェンシーの最良で、最高に成功するイノベーションを明確化・適応・執行するために、これらの公共エージェンシーとのコラボレーティブな諸関係を促進することを目的とする。 ・組織間のコラボレーションは公共エージェンシーが働く新しい事柄へのアクセスを獲得することを助けたり、新しいアイデアがなぜ働くのか、そのアイデアが執行されるものなのかを解明することを可能にする。
③	パートナーシップ	<ul style="list-style-type: none"> ・公共パートナーと民間パートナー（各パートナーは異なる規則・リソース基盤を所有）の間でのコラボレーションを通じた、新たな創造的なアイデアの開発・試験を行うことを目的とする。 ・公共パートナーは新たな創造的なアイデアのためのインキュベーター役や実験場として、民間パートナーを活用することが可能となる。
④	ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・異なる種類のリソースと専門知識を持った関連するアクターと影響を被るアクターの間で水平的な相互作用をアイデアの交換・相互学習・共同行動を促進することを目的とする。 ・ネットワーク構築に当たっての駆動力（driving force）は、多様な利益の存在にも関わらず当該アクターらをひとつにまとめ上げる相互依存性の認識または運命共同体の構築に依拠する。
⑤	オープンソース	<ul style="list-style-type: none"> ・世界中から共同のクリエイターを招待・採用を行うためにインターネットを活用することで、イノベーションを生産することを目的とする。 ・ネットワークストラテジーとは対照的に、コストを効率的にする観点からイノベティブなプロセスの中に、見知らぬ専門家やリソースとなる人物を抱え込むことを可能なものとする。

（出典：Eva and Torfing ,2010 を元に著者作成）

次に、本概念における「分析のフレームワーク」にフォーカスする。現在、公共セクターにおけるコラボレーティブイノベーションの研究はまだ未確立であり、分析するための枠組みが確立しているとはいえないが、Eva and Jacob(2010)によるモデルが示されているため、これを参考としたい（図 2-2）。

公共アクターと民間アクターの間には、相互アリーナが存在し、共同のオーナーシップのもとで、コラボーション（実践）と創造的ラーニングが必要だとするこのフレームは、協働の場を考える上での基本的なフレームワークとして捉えられる。

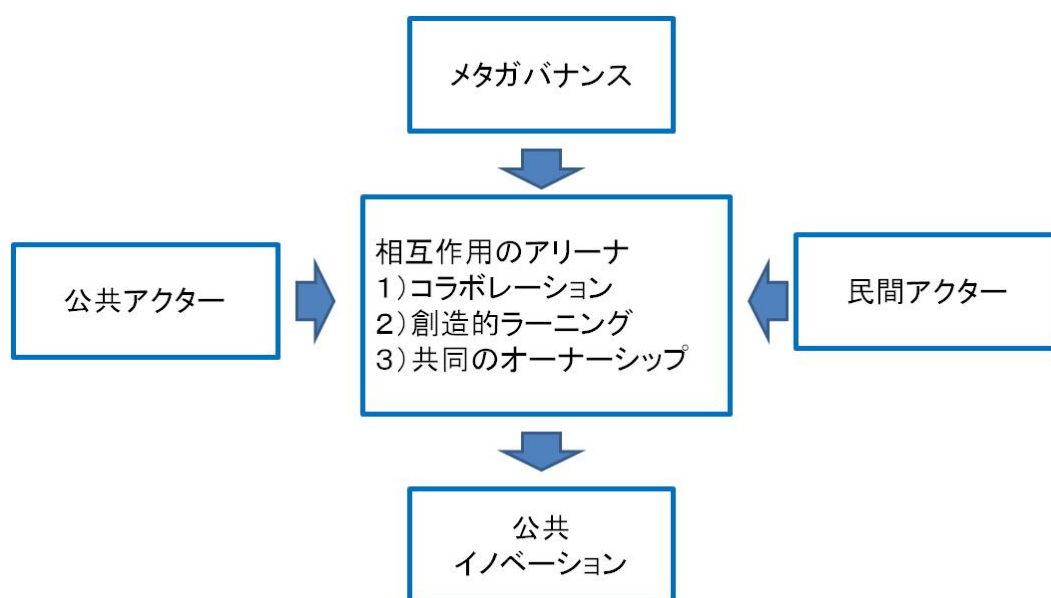


図 2-2：公共セクターにおけるコラボレーティブイノベーションの枠組み
(出典：Eva and Torfing ,2010 を元に著者作成)

2.2.7 ガバナンスの構成要素

ここではネットワークガバナンスを構成する構成要素であるステークホルダーとその要件について述べる。まず構成要素を考察するために、ステークホルダーの概観を述べる。その上で、ステークホルダーとして構成される、政府・行政セクター、企業セクター、NPOセクターについて、世古（2009）らの先行研究を中心に整理する。

(1) セクター構造

まず全体のセクター構造について把握をする。セクター構造を概観するにあたり、スウェーデンの政治学者ペストフ(Pestoff)の示したトライアングルが参考になる(図2-3)。

図2-3からわかるとおり、考察すべき対象としては、政府・行政セクター(第1セクター)、市場・企業セクター(第2セクター)、NPOセクター(第3セクター)があげられる。

ペストフは、この図2-3にみられるように、公式・非公式(制度化された領域・制度化されていない領域)、公的(公共)・私的(民間)、そして営利・非営利の3つの軸で社会を構成する諸領域に分けている。その上で、制度化され公的領域の政府(公共機関)、制度化され私的領域としての市場(民間企業)、制度化されておらず非営利で私的領域としてのコミュニティ(地域社会、世帯・家族)、それに制度化され非営利で私的領域としてのアソシエーション(民間非営利組織、第3セクター)の4つに分類している。

ここで注目すべきは、第3セクターが、他の3領域いずれとも結び合う三角形の中心に位置付けられていることである。ここから政府、市場、コミュニティの欠陥を補うものとして第3セクターの統合的な役割が主張されることになる(福田, 2000)。

今日の市民協働の重要性を指摘する上で、このペストフの理論は大変重視されている。

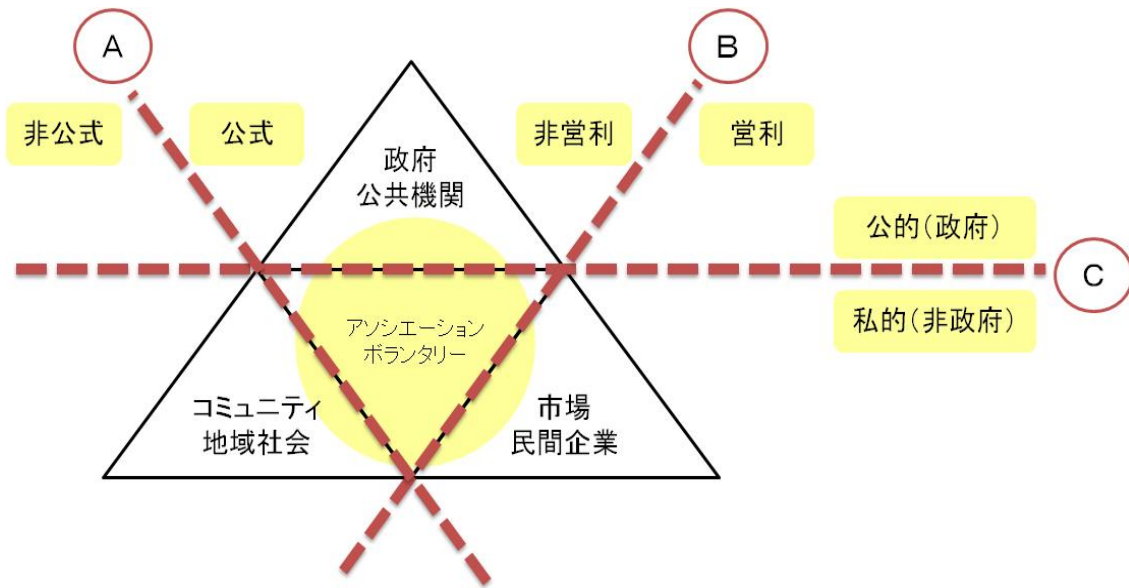


図 2-3 : ペストフのトライアングル
(出典 : Pestoff, 2000 を参考に作成)

(2) 行政セクター

行政セクターの①概要、②特性、③役割、④課題について次のように考察する。

① 概要

政府とは本来、立法、司法、行政の三権能を持った統治組織を意味する。しかし、日本の場合、政府は行政府として理解されることが多い。ここでは行政府の意味合いで捉えておきたい。この政府・行政セクターとは国や地方公共団体のような行政を行う権利と義務を持つ法人で、自己の名と責任で行政を行い、その構成員の活動の効果は全てその行政主体に帰属するものである。

② 特性

政府・行政は、主権者である国民・住民の付託を受け、民主的かつ能率的に公共の福祉を実現すべきものであり、そのために法制度に準拠し、組織を形成し、人員を配置し、主権者から調達した財源を使って必要な事業を行うものである。

阿部(1998)は行政の特徴として、「公益目的の実現」「民主主義」「公平・公正」「能率」の4つの点の重要性を指摘する。「公益目的の実現」は、行政本来の存在理由であり、主権者間の公共的問題を解決し、あるいは共通の理想を実現することであって、その中心は「政策」であり、行政サービスという形で主権者に提供されるものである。「民主主義」は、行政区域内の主権者から付託を受け、そのコントロールのもとに業務運営がなされるということである。自治行政の場合には、地域住民による統制のほかに国全体の民主主義の産物である法令による統制に服さなければならない。ここで重要なことは、企業のように特定の利益集団を主体とし、他を取引相手や顧客として部外者扱いするのではなく、地域住民そのものが内部の利益集団を構成しているということである。「公平・公正」は、地域住民が自治行政の内部の利益集団だとはいつても、納税者や受益者として互いに異なる利害関係を持つため、権力の付託を受けた代表者は地域住民を公平・公正に扱わなければならないということである。「能率」は、事業の実現を効率的に行わなければならないということであり、行政といえども企業と同じ一種の経営体であるということからくるものである。

③ 役割

政府・行政の基本的な役割は、福祉の増大を目的とし、国民や企業から税金を徴収し、道路・公園などの社会資本や消防・公衆衛生・福祉・防災などの公共サービスである公共財を提供することである。また累進課税や社会保障等を通じた所得の再分配を行うと共に、規制等による指導や監督を行うことである。このような役割を、状況に応じて政策や法規制を組み合わせ、マクロ・ミクロの両視点から社会問題を改善することが重要である。

④ 課題

行政セクターにおける課題としては様々な観点からの指摘があり、特定することが難しいが、ここでは人的なファクターに絞って指摘をしておきたい。こうした行政セクターで働く公務員は、高い専門性を有するため、特殊なスキルを長いこと追求し、顧客中心の課題解決能力はあまり備わっていないことも多い。公務員は政府のバリアを超えて集まり、公共政策における課題の解決策を創り出す

ために他のセクターの人々と交わる必要があると考えられる（Goldsmith& Eggers, 2006）。ただ、こうしたことを推進するためのインセンティブが現在の公務員の人事システムに導入されているわけでないため、実現してくためにはまず行政セクターでの抵抗が予想される。これを打破するためには公務員へのインセンティブを考慮し、キャリア形成等も考慮して人事制度等を設計して行くことも必要になると捉えている。

(3) 企業セクター

企業セクターの①概要、②特性、③役割について次のように考察する。

① 概要

企業とは、営利を目的として一定の計画に従って経済活動を行う経済主体（経済単位）である。家計、政府と並ぶ経済主体の一つとして捉えている。国や地方公共団体が保有する企業を公企業、そうでない企業を私企業という。

② 特性

こうした企業を経済学では次のように捉えられている。ミクロ経済学では、企業を利潤（収入と費用の差。純利益とも）を最大化する経済主体であり生産要素を購入（需要）し、生産物を販売（供給）する存在として捉えられている。またマクロ経済学では、民間投資（特に設備投資）の担い手とし、投資財を購入・投資して生産力の増大（総供給）と乗数効果による総需要増大をもたらす存在として捉えている。

企業は高い専門性を持って事業を生み出し、社会に対して付加価値を提供するところにその最大の特性がある。製品やサービスを提供することで、イノベーションを創出し社会環境を改善する存在として捉えることができる。

③ 役割

企業の役割は社会に製品やサービスを提供することを通じて価値を提供すると共に、そうした事業を展開することを通じて得た利益で法人税を納めること

で、政府を通じた公共の福祉増進にも寄与している。また雇用の受け皿としての役割も大きく、社会からその役割を期待されている。

更に、近年では企業を取り巻く社会経済環境の変化に伴い、従来の役割に加えて、社会貢献への役割が期待されるようになってきている。特に注目されているのが企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility : 以下「CSR」と略称) についてである。ここではこのCSRの概念を捉えておきたい。

津久井(2010)は先行する二人の研究者フレデリック (Frederick) とドラッカー (Drucker) におけるCSRの捉え方を参考にCSR概念を整理している。

まず、FrederickのCSR概念変遷を踏まえて、企業のCSRは「結果責任」から「役割責任」へ推移していることを指摘している。「結果責任」が過去の「行為の帰結」であるのに対して、「役割責任」とは「未来の行為の決定」であり「現在の行為の実行」であり「過去の行為に向き合う」ことであると指摘している。

次に、Druckerの「CSRは、social problems (社会的課題) と social impacts (社会的衝撃) の二分野で起こる」との指摘を踏まえ、これをCSRの源泉をとして、前述の「役割責任」と「結果責任」とを関連付けている。つまり「役割責任は社会的課題と社会的衝撃の双方から生じる」という関係であり、「結果責任は社会的衝撃から生じる」という関係であるということである。

なお、CSRに加えて、今日ではCSVという考え方も登場している。CSVの重要性については前章の1.5節で述べたとおりである。

(4) NPO セクター

NPO セクターの①概要、②特性、③役割について次のように考察する。

① 概要

NPO (Non Profit Organizations) とは「民間非営利団体」のことである。本来は法人格の有無に関わらず非営利の市民活動をする団体をNPOというが、1998年にできた「特別非営利活動促進法」(略称：NPO法)の成立に伴い、同法で認定されるNPO法人のことをNPOと捉えることもある。また非営利法人としては一般社団法人、公益社団法人をはじめ、社会福祉法人、学校法人、宗教法人、労働

組合、生協、農協などがある。こうした非営利法人は公益を目的とするものと、構成員相互の共益を目的にするものに区分することができる（図 2-4）。

ここでは、NPO を法人格の有無に関わらず「社会的な使命の達成を目的に、市民が連携し、自発的かつ非営利で行う社会的、公益的活動」として捉え、そうした活動を継続的に行っている民間の組織、団体を NPO と定義しておきたい。

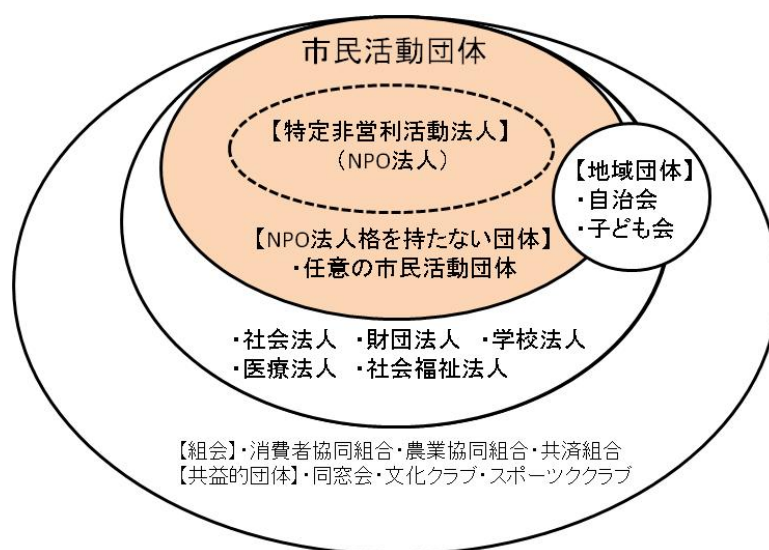


図 2-4 : NPO セクターの概念図

(出典：世古, 2009 を一部加工)

② 特性

自主性、個別性、迅速性など種々の特性を持っており、行政の持つ公平性や企業の持つ利潤追求という社会的価値にとらわれず、社会的課題に対して、迅速で先駆的な取り組みができるとともに、それぞれの多様な価値観と人間性に基づく自由な意思により、個別的で柔軟な社会サービスの提供が可能である。また、こうした取り組みから社会への問題意識を持ち、行政や企業に対して市民の立場からチェックし、独自の提言を行うことができる。さらに、自己の能力や行動を生かし、社会的な意義を見出したい市民の自己実現の場や新たな価値観を表現する場ともなるものである。

このようなことから、NPOは、行政、企業と並ぶ第3のセクターとして期待され、今後、これらがバランスよく機能していくことで、豊かで活力のある社会の構築が進むものと考えられる。

なお、NPOと類似の意味を持つボランティアとの違いについても、ここで指摘しておきたい。どちらも「自発的かつ非営利で行う」という点については同じだが、一部捉え方について区別しておいた方がよいと考える。両者の違いを、「組織性」「収益性」「自律性」「評価」「マネジメント」「収益活動」「参加」の7つの視点について比較し、表2-8に示す。

表 2-8：ボランティアとNPOの対比

ボランティア		NPO
組織／個人	個人	組織
収益性 (報酬)	原則的に無報酬	収益をあげるが非営利 報酬をうけるスタッフ有
自立性 自発性	自発的。ただ行政主催の場合が多く、自立的とは言えない。	自発的かつ自立的(自律的)であることが必要。
対象・目的との関係／評価	自己実現や自己満足のための活動も可	目的達成が第一義。 達成度の評価軸が必要。
マネジメント	個人の場合不要。グループの場合必要だがNPOよりゆるい。	必要かつ重要
収益活動の必要性	原則としてはない。 あっても付随的	組織維持のために必要であり重要である。
参加に関して	参加する側	参加を促す側

(出典：世古, 2009 を一部加工・修正)

③ 役割

NPOは、新たな「公共サービスの供給主体」「自己実現や社会貢献の場の提供主体」「自己責任型社会を実現するための原動力」「新たな地域社会づくりと分権型社会を促進する主体」等としての役割が期待されている。

「新たな公共サービスの供給主体」についてであるが、地域に密着し、様々な価値観に基づいて多様で迅速に行動できる NPO は、個別的で柔軟なサービスを提供することが可能であり、公平性や平等性を重視すべき行政では提供が難しい新たな公共サービスの供給主体として、その役割が期待されるのである。

「自己実現や社会貢献の場の提供主体」についてであるが、一人ひとりの経験や能力を生かし、新たな生きがいを求めてボランティア活動を行いたいとする人々が増えつつあり、NPO には、このようなニーズに応え、自己実現を図る機会を提供する主体として、また、社会貢献を行いたいとする意欲を社会的成果に結びつける場の提供主体としての役割が期待されるのである。

「自己責任型社会を実現するための原動力」についてであるが、少子・高齢社会の進展や環境問題の深刻化などにもとない、新たな行政需要が増大し、その処理のために膨大な行政コストが必要になっている。このような状況から、市民の自助を基調とした市民主体の社会の実現が望まれるようになってきており、NPO には、このような社会の構築に向けた新たな流れを生み出す原動力としての役割が期待されるのである。

「新たな地域社会づくりと分権型社会を促進する主体」についてであるが、活動を通じて個人の自己実現と社会的課題の解決を同時に進めることを目指す NPO は、従来の地域社会におけるコミュニティが弱体化しつつある中で、新たな地域社会づくりの主体として、また、地方分権が進む中で、地域の個性や主体性を発揮し、分権型社会の形成を促進する主体として期待されるのである。

ここまで政府（第1セクター）、企業（第2セクター）、NPO（第3セクター）について説明してきた。ここでこれらのセクターの違いについて、kramer (1987)の研究をベースに対比しておきたい（表 2-9）。

表 2-9：政府・企業・NPOの対比

	政府	企業	NPO
哲学	正義	利潤	慈善
代表	多数	株主と経営者	マイノリティ
サービスの 法的基礎	権利	サービス料金	奨励
財源	税金	料金	寄付・料金・補助金
機能の決定	法の規定	株主と経営者	統治している人 たちから選ばれた 人たち
政策の主体	立法府	株主と役員会	理事会による 決定
アカウンタビリティ	選挙	株主	クライアント 関係者
対象者の範囲	広範囲	支払い可能な 人々	限定的
管理パターン	単一	多様	多様
組織と事業の規模	大規模	中規模から 小規模	小規模

（出典：Kramer, 1987 を加工・修正）

2.2.8 ガバナンスにおいて協働を推進するための要件

様々な担い手において公共サービスが提供される新しいガバナンスにおいて、可能性と同時に問題点も散見される。新川(2004)は、パートナーシップの失敗としてこの点を指摘している。特に資金、情報、人材等の資源の問題、それに透明性等の面から事業運営における問題を指摘している。その上で、こうした問題点に対して、改善の方向として大きく4つの点をあげている。ポイントを表2-10に示す。この4つの点は、協働の場の要件ともいえるものである。

表 2-10：協働の要件（改善ポイント）

ポイント	内容
学習	市民と行政はお互いをについて理解を深めるために、常に学びあう必要がある。そのための学習機会や意識づけが重要である。
実践	市民の特性を生かして実践する必要がある。市民参加や市民の視点、あるいは市民の力の活用の観点が重要である。
プロセス	市民と行政の協議プロセスのを徹底していくことが必要である。これを通じて合意形成がされ、事業への共通理解が得られる。
アセット	活動資源を提供とする環境の整備が必要である。行政における税制や施設整備、企業における社会貢献などの視点も重要となる。

(出典：新川, 2004 を参考に筆者作成)

2.3 教育学（学習論）とイノベーション

2.3.1 生涯学習と社会変革

1980年代の後半から、日本においては生涯学習という概念が注目されるようになってきた。そして、こうした学習の仕組みは公的なイノベーションのための重要な要素であると捉えられている。そこで、ここでは生涯学習のモデルを捉えた上で、学習の果たす役割とその可能性について探してみたい。

生涯学習の捉え方は様々であるが、現代社会を支える組織類型として、①政府部門（行政機関）、民間営利部門（企業など）、そして民間非営利部門（公益法人、特定非営利活動法人など）の3つがあるという認識は、定着している（田中, 2000）。ここでは田中らの指摘する3つ政策モデルに着目してみたい。3つのモデルとは、産業社会モデル、福祉国家モデル、市民社会モデルである。特徴を表2-11に示す。なお、こうしたモデルは密接で融合性の高いものである。例えば、社会課題解決を企業がソリューションとして企画や開発を進める場合には、当然、社会のニーズを知る必要があり、この場合、②と③のモデルはシナジーを発揮できる関係であるといえる。

表 2-11：生涯学習の3つの政策モデル

項	モデル	概要
①	産業社会モデル	産業社会の発展に寄与するためのモデル。 産業基盤としての人材の活性化、教育関連産業の高度化・拡大等が論点となる。
②	福祉国家モデル	福祉水準の向上に寄与するためのモデル。 公共サービスとしての学習支援の充実、学習の不利益者への配慮等が論点となる。
③	市民社会モデル	市民社会の質的な向上に学習の側面から貢献するモデル。 社会的な課題に関する学習機会、学習した成果を市民活動などで役立てる仕組み等が論点となる。

(出典：田中, 2000 を元に筆者作成)

こうした3つの生涯学習のモデルを捉えたとき、本研究においてもっとも着目すべきは市民社会モデルということなる。この市民社会モデルにおいて、イギリスの成人教育学者ジャピースは大きく2つのカリキュラムモデルを定式化している。1つは「上からの教育」、2つ目は「平等な人々の教育」である(Brookfield, 1983)。1つ目の「上からの教育」(education from above)において重視されるのは社会であり、システムの維持である。そのため教育は個人が社会の一員となるための通過儀礼の役割を果たすことになる。一方、2つ目の「平等な人々の教育」(education of equals)において重視されるのは個人である。人間としての可能性の実現を促され、社会における行為主体として尊重されることになる。

近年、こうした市民社会モデルにおいて、社会の革新や変革に焦点をあてた提唱がなされている。たとえば、ローマクラブは、地球規模で発生してきた社会的な諸問題を「革新型学習」(innovative Learning)によって乗り切るべきだと訴えている(J・W・ポトキン, 1980)。EE・ジェルピは第三世界の人々の解放という側面から、生涯学習と社会変革との結合を主張している(EEジェルピ, 1983)。更に、ユネスコのフォール報告書(Learning to be 邦訳：未来への学習)においても、社会変革と学習の関係が指摘されている(Faureal, 1972)。

社会変革や社会課題解決と学習との関係性を捉えて、協働の場の設計に生かしていく必要がある。

2.3.2 学習する組織

学習とイノベーションの観点から指摘しておくべき重要な考え方として「学習する組織（ラーニング・オーガニゼーション）」という概念がある。

この概念は Senge により提唱され、著書『The Fifth Discipline』によって、世界中に広まった。この学習（ラーニング）の意味は、経験や環境の変化に対応して、自ら新たな知識・技術・行動・思考・態度・価値観・世界観を獲得したり生成することである (Senge, 1990)。そのため「学習する組織」とは「人々が継続的にその能力を広げ、望むものを創造したり、新しい考え方やより普遍的な考え方を育てたり、人々が互いに学びあうような場」「人々が強い意欲を持ち、コミュニケーションの方法を学びながらシステムティックなアプローチによって共通のビジョンの実現を目指すチーム組織」と定義される。またこの概念は「管理する組織」に対置される新しい組織モデルと捉えることができる。

その実現手段として、①「自己マスタリー」②「メンタルモデル」③「共有ビジョンの構築」④「チーム学習」⑤「システム思考」の5つのディシプリンをあげている（表 2-12）。

ここでのポイントは、旧来の思考方法（メンタルモデル）をやめ、他人に対してオープンになること（自己マスタリー）を学び、会社の実際のありよう（システム思考）を理解し、全員が納得できる計画（共有ビジョン）をつくり、そしてそのビジョン達成のため協力する（チーム学習）ことが重要になるということである。

表 2-12 : 5つのディシプリン

項	ディシプリン	内容
①	自己マスタリー	自己の人生におけるビジョンと現状の差を明確に認識することで、継続的に自己の能力向上に取り組むこと。ビジョンと現実との違いを際立たせることにより、創造的な緊張関係を生み出す。そしてこの緊張関係から効果的な学習が生まれるとする。
②	メンタルモデル	個々人の心に固定化されたイメージや概念を明示的に捉え、検証・改善していくこと。組織レベルで培われてきた既成の思考パターンの影響力の大きさに注意を促し、これらのパターンの性質を検証するオープンな仕組みづくりが必要。
③	共有ビジョン	将来の姿を構成員全員で共有すること。メンバーが集団のビジョンを自分と切り離すことなく考え始めたときにビジョンの共有が起こるとしている。
④	チーム学習	「ダイアログ」（意見交換）と「ディスカッション」により、共同してチームの能力を向上させていくこと。両者の使い分けが重要。ダイアログは問題点をどんどん探し出し可能性を広げるもの。ディスカッションは将来の意思決定のために最善の選択肢を絞り込む作業。
⑤	システム思考	あらゆる物事・事象を相互関係で捉えることで、一連のシステムとして理解すること。上記を統合し個々の課題ではなく全体の構造を理解し、それに働きかけるフレームを提供。

(出典: Senge, 1990 を参考に作成)

2.3.3 プロジェクト型学習

PBL（プロジェクトベースドラーニング）は、提示された具体的な問題の解決を通じて必要な知識を身につけ、問題解決のためのスキルを習得する学習方法である（馬場, 2008）。1970年代にカナダのメディカルスクールで始められ徐々に他の分野に広がっていった。こうした PBL はアクティブラーニングの一つの形態として捉えられることが多い。

アクティブラーニングとは、能動的学習や参加型学習と訳される概念である。教師が知識を説明し、生徒が受け身になる学習ではなく、生徒の自発的で論理的な思考や討論などを通して、分析や意思決定を実施し、正解にたどりついていく学習と捉えられる。欧米の大学で注目された学習方法で、近年国内でも多くの研究や実践が進められている。

溝上（2007）は、このアクティブラーニングの形態を「課題探求型」と「課題解決型」に分けた上で、「学習プロセス」や「学習の質を高める工夫」の視点から実践面における課題を整理している。また、こうした学習は、医学・教育学・工学・経営学など様々な領域において実践されるようになっている点を指摘している。「アクティブラーニング」の方法としては PBL の他に「ディベート」「シミュレーション」、「ロールプレイグ」、「ケースメソッド」等があると書かれている（溝上, 2007）。

こうした PBL は近年、産学連携の視点からも捉えられるようになっている。特に情報システムやソフトウェア開発における研究が盛んになっている。

井上ら（2007）は、PBL には①チュートリアル型と②社会連携型の2つのタイプがあることを指摘している。①チュートリアル型 PBL とは、シナリオやシミュレーションで示される問題を理解し、既知の知識・経験を基に新たな知識を主体的に学習する方法である。②社会連携型 PBL とは、シミュレーションやシナリオではなく地域や学外の組織の協力を得ながら自らが実社会の課題に取り組む方法である。またこのように2つのタイプを情報システム教育においてどのように進めるかのプロセスを「知識習得の3段階モデル」をベースに図 2-5 のように示している（井上, 2007）。

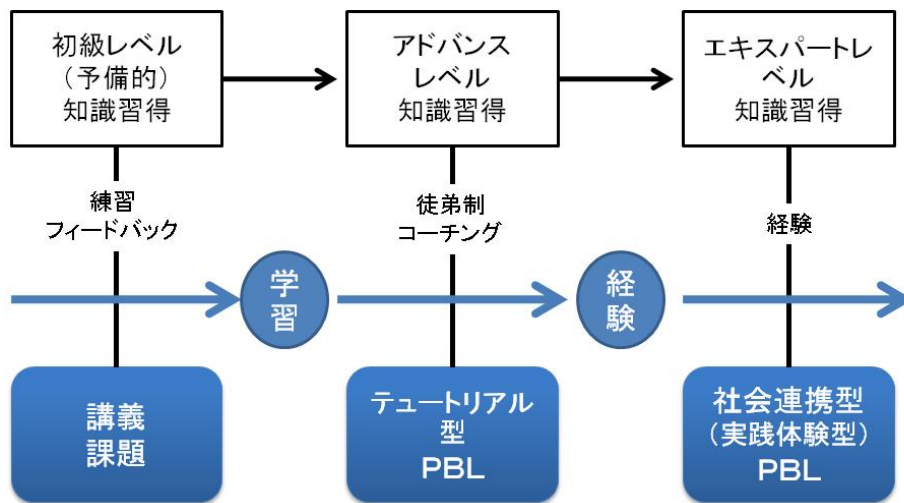


図 2-5：知識習得の3段階モデルにおけるPBL

(出典：井上ら, 2007 一部加工)

加えて、松澤らも情報系の大学において実際のソフトウェア（システム）開発経験に基づく PBL 教育を行っており、実際の企業と連携して図 2-6 のように進めることの有効性について指摘している。また、複数の PBL 研究を比較してみると、実際の PBL のプロセスについては図 2-7 により進められることが分かってきた（松澤, 2007）。

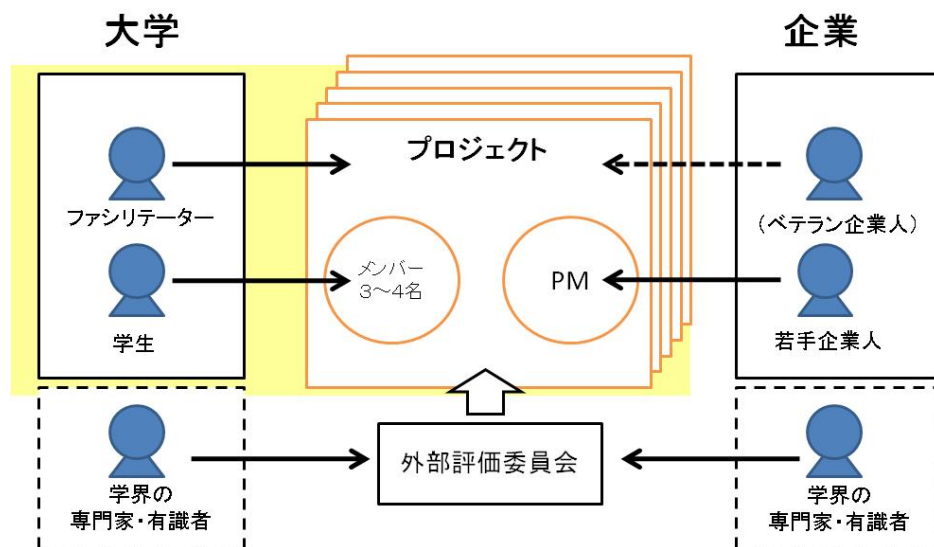


図 2-6：産学連携による教育環境例

(出典：松澤ら, 2007 を一部加工)

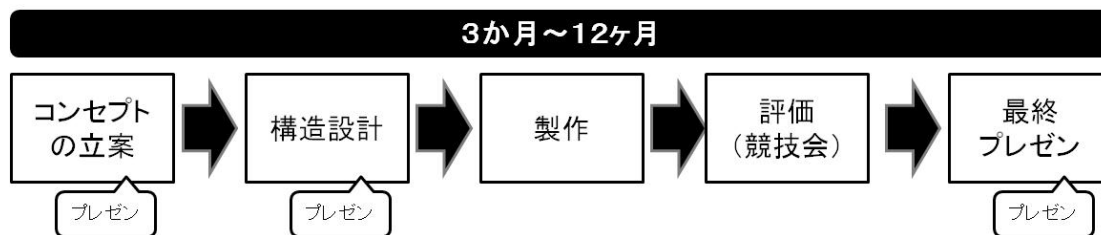


図 2-7 : PBL プロセス例
(出典 : 松澤, 2007 を参考に作成)

こうした PBL に基づく学習は、企業の側でも検討をされるようになってきている。イノベーションを起こすための実践的な学習プロセスとして、協働の場に、その要素を取り入れる必要がある。

2.3.4 越境学習

越境学習という概念は、学習論の中でも特に新しく登場してきたものである。従来、学習論においては、特定の組織もしくはセグメントを対象としたものであったが、近年、こうした境界を飛び越えて学習する個人が増えてきており、新たな学習論の対象となりつつある。中原（2012）は、越境学習を「個人が所属する組織の境界を往還しつつ、自分の仕事・業務に関連する内容について、学習・内省すること」と定義している。越境学習の概念を図2-8に示す。

中原（2000）は、こうした概念ができていた背景として、企業におけるイノベーション創出のニーズと個人における組織を超えたキャリア開発・能力形成のニーズがあると指摘する。中原の研究で注目すべきは、こうした社外での学習に参加している人の方が参加していない人よりも、個人業績が高いという分析結果を出している点である。今後、市民における学習を考える上で、注目すべき研究だと考える。

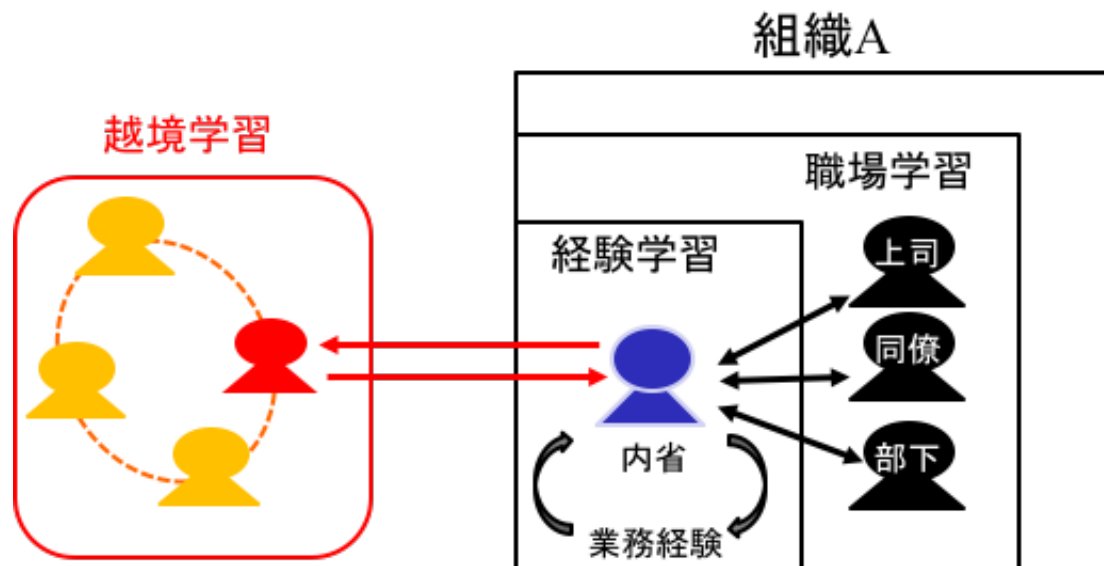


図 2-8：越境学習の概念図

(出典：中原, 2012 を基に一部修正)

2.4 経営学（知識経営論）とイノベーション

2.4.1 イノベーションの定義とイノベーションマネジメント

イノベーションについては多分野にわたって多くの研究がされてきている。ここでは代表的な視点を中心にイノベーション論の概観を捉えてみたい。

そこでまず、イノベーションの捉え方を先行研究者を元に整理してみたい。イノベーションの概念が発表されたのは、経済学者である Schumpeter による『経済発展の理論』（1912）であったが、ここから様々な分野の研究者によってこの概念は広く使われるようになってきている（表 2-14）。

こうしたイノベーションの本質的な特性として、多くの研究者が列挙する特性は次の2点である。①イノベーションは、「創造的破壊」を起こすものでなければならない。②イノベーションには断続性（非連続性）がある（岸川, 2004）。ここからわかるとおり、イノベーションとは現状を打破し、新しいものを構築する行為であるため、単純な現状の積み上げの上には成立しないのである。

表 2-13 : イノベーションの説明一覧

研究者	視点	イノベーションの定義
Schumpeter (1926)	経済学	生産とは利用できる種々の物や力の結合(combination)を意味し、生産物や生産方法や生産手段等の生産要素が非連続的に新結合(new combination)することがイノベーションである。このイノベーションは内部から自発的に発生する経済の非連続的發展及び創造的破壊(creative destruction)につながるものである。
Drucker (1954) (1985)	経営学	事業の目的は事業の中ではなく社会の中にあり、最大利潤の追求に替る顧客創造こそ事業の目的になりうる。そして、顧客を創造するために行う企業者の機能がマーケティングとイノベーションである。 イノベーションは、企業の経済的または社会的潜在力の意図的かつ集中的な変化を創りだそうとする試みである。
Rogers (1982)	社会学	イノベーションとは個人もしくは他の採用単位によって新しいものと知覚されたアイデア、行動様式、物である。
Porter (1990)	経営学	イノベーションは、商業化されたものごとの新しい方法である。イノベーションの過程は、企業の戦略的かつ競争的な文脈から切り離すことはできない。
野中 (2010)	経営学	あらゆるイノベーションは二律背反を解消するプロセスによりもたらされる。 イノベーションは「動きながら考え抜く」ことで芽生える。
米倉 (2001)	経営学	個人あるいは集団が、アイデア創出・共有・学習棄却のプロセスを通じて、新たな価値を具現化し、そして、最終的に社会に受け入れられるまでの一連の社会的プロセスである。

(出典：岸川, 2004 を元に追加・加工)

さて、こうしたイノベーションは企業活動を対象として、特に研究開発(R&D)活動が製品の社内開発をリードし、その製品を同じ会社が流通させるという従来の垂直統合モデルを前提に推進されてきた。しかし、今日にグローバル化や情報化の進展にみられる市場環境の変化や競争の激化に伴い、従来以上の速いスピードでイノベーションを実現することが求められ始めている。それに伴い指摘され始めてきたのが、従来型の自前主義の閉鎖的方法(クローズドイノベーション)ではなく、必要となる研究開発能力、技術的知見、人的資源及び資金を広くオープンな外部市場から調達し、効率的なイノベーションを目指す、いわゆるオープンイノベーションの重要性である。

そこで、ここでは、オープンイノベーションについて触れおきたい。オープンイノベーションの提唱者である Chesbrough は、本概念を次のように説明している。オープンイノベーションとは、知識の流入と流出を自社の目的にかなうように利用して社内イノベーションを加速するとともに、イノベーションの社外活用を促進する市場を拡大することだ。このプロセスは、社内外のアイデアをアーキテクチャやシステムにまとめ、その要件を定めるためにビジネスモデルを活用する。ビジネスモデルは社内外のアイデアを活用して価値を創造するとともに、その価値の一部を獲得するための社内メカニズムを築く。また現在の企業活動とは別のチャンネルを介して社内アイデアを市場に投入することによっても新たな価値を生み出せることを想定している(Chesbrough, 2008)。

オープンイノベーションは、イノベーションにおける新しい流れとして現在、世界の潮流となっている。OECD では2006年から、Innovation and Technology Policy WG で「Globalization and Open Innovation」プロジェクトを開始し、12カ国・59企業のケーススタディを含む議論を行っている。更に、2008年2月には、コペンハーゲンで「Open Innovation in Global Networks」シンポジウムを開催し同名の報告書を出版している。

このように世界中がオープンイノベーションを通じた急速な価値創造に凌ぎを削る中で、残念ながら日本ではこうした状況に上手く対応できていない状況となっている。政府は早急なオープンイノベーションへの対応の重要性を指摘している。経済産業省では研究開発プロジェクトなど政策の在り方を見直すことで、官民が連携して我が国の研究開発システムの出口を見据えた

オープンイノベーション型へと変換させていくことが求められると指摘している⁷。今後、政府の一掃のイニシアティブが期待されるとともに、こうしたオープンイノベーションの場が、官民の協働の場として生まれてくることが望まれる。

ここまでイノベーションについての概要を捉えてきたが、ここからはこうしたイノベーションをどのようにマネジメントしていくことができるのかということについて述べていきたい。具体的には次節以降で述べていくことにするが、ここではその課題について触れておきたい。それはイノベーションの発生メカニズムは一様ではなく、コントロールができないというところにある。

佐藤(2008)はイノベーションの多くの事例はユニークな要因が予期せず発生し関連しあったときはじめて発生していることに着目し、この偶発性というダイナミックな動きをマネジメントが取りこむことができれば、イノベーションが生起する確率が高まるとして、イノベーションを創発現象と捉えた。その上でイノベーションを誘発する環境を整備することの重要性とその環境とは個人の自律性を育む装置であるべき点について指摘をしている。

なお、この創発(emergence)とは、「部分の性質の単純な総和にとどまらない性質が、全体として現れること Luisi, 2006」であり、本研究では、この意味で創発を使うこととする。

2.4.2 知識の価値の高まり

ここまでイノベーションの価値について述べてきたが、ここからは、特に知識創造を通じたイノベーションについて述べていきたい。工業や情報を中心とした社会から、21世紀は知識社会へと大きくシフトし、知識が経済においても重要な役割をするとの認識が広がった。この点を最初の指摘したのは Drucker や Toffler である。Drucker は、この新しい経済において、知識は単に伝統的な生産要素としての労働、資本、土地と並ぶもう一つの資源というより、ただ一つの意味ある資源であると指摘している (Drucker, 2008)。また Toffler は、時代の変化に伴いパワーの源泉は「軍事力」から「経済力」そして「知(力)」へシフトすること、その上で知識は高質な力の源泉であり「パワーシフト」の鍵を握っていることを指摘している (Toffler, 1990)。更に、近年では Florida が、「クリエイティブクラス」と指摘している (Florida, 2003)。

このように従来の伝統的な資本主義の経済における価値生産の中心的な構成要素だった「ヒト」「モノ」「カネ」にとって代わる価値創造の源泉として「情報」そして「知識」が着目されるようになった。こうした変化を情報社会学の立場から公文これからの社会はゲームのルールが変わり「智のゲーム」の時代になることを指摘している (公文, 1994)。

そのためこのような資源を活用していくためには、新たな理論が必要となってきた。こうして生まれたのが知識経営論であり、ナレッジマネジメントの考え方である。ナレッジマネジメントとは、知識の創造、浸透(共有・移転)、活用のプロセスから生み出される価値を最大限に発揮させるための、プロセスのデザイン、資産の整備、環境の整備、それを導くビジョンとリーダーシップである (野中・紺野, 1999)。なお、このナレッジマネジメントという言葉は、情報システムの領域でも広く使われている用語であり、前述の用語の一部の機能のことを指すことがあるが、これは狭義の捉え方であるとして、本研究では、より広い意味でナレッジマネジメントを捉えることとしたい。

このように知識社会への変化は、大きくパラダイムシフトを起こすことになった (表 2-14)。また、それによりイノベーションの意味合いも大きく変わってくる。イノベーションの本質は知識創造になってきたのだ (紺野, 2004)。

表 2-14：知識社会への変化

20世紀	21世紀
工業や情報を中心とした社会	知識社会
ハードなイノベーション中心 重厚長大、産業システムとしての イノベーション 量産経済・大規模企業の専門家による 「技術革新」 (非日常行為)	ソフトなイノベーション中心 俊敏、個々のネットワークによる イノベーション 「個」や組織の創造性に基づく日常的 行為 (ルーティン化された創造性)
品質	創造性
分析	融合・統合
機械	人間
サイエンス	アート
ホワイトカラー ブルーカラー	ナレッジワーカー クリエイティブクラス

(出典：野中・紺野, 1999 および紺野, 2004 を元に作成)

さて、ここで改めてこの知識を定義しておきたい。知識創造理論では、「個人の信念を真実に向かって正当化するダイナミックで人間的/社会的なプロセス (a dynamic human / social process of justifying personal belief towards the truth)」と知識を定義する (Nonaka & Takeuchi, 1995)。つまり、信念 (思い) を真実に向かって正当化していく人間的でダイナミックなプロセスそのものが知識であると定義する。なお、知識創造は社会的なプロセスであるため、人が他者や社会とどのような関係性を築くかを理解することが重要となる。。

知識には、暗黙知と形式知の二つのタイプないしは次元がある。暗黙知とは、言葉や文章で表すことの難しい主体的で身体的な知のことで、具体的には、熟練、ノウハウなどの行動スキル、そして思い（信念）やメンタルモデル、視点といった思考スキルである。一方、形式知とは、言葉や文章で表現できる客観的で理性的な知のことで、各種のドキュメント、データベースなどのように、情報技術(IT)を活用して用意に組換えや伝達・蓄積ができるものである。野中と竹内(1995)は、日本企業のイノベーションプロセスの研究の中で、この暗黙知に着目することで、組織において知識が継続的に創造されるプロセスを説明するためのフレームワークとして、後述する SECI モデルを提示した。知識は、暗黙知と形式知の相互作用によって創造される（図 2-9）。

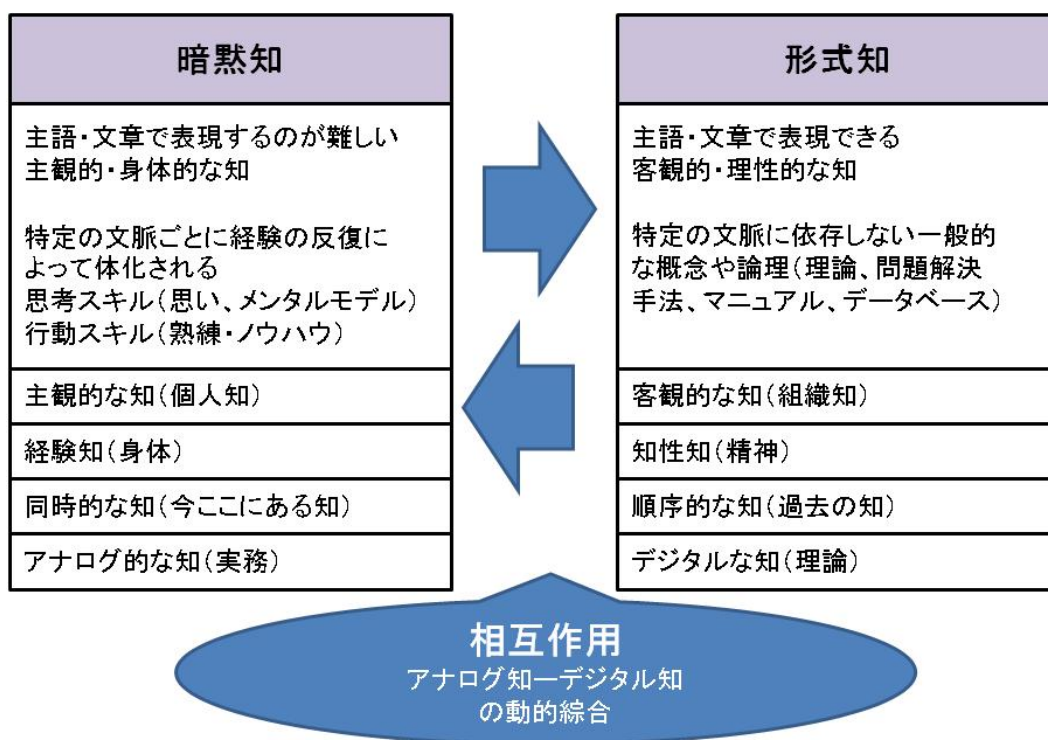


図 2-9：暗黙知と形式知の相互作用

(出典：Nonaka & Takeuchi, 1995 を参考に作成)

2.4.3 知識経営プロセスとしての SECI モデル

知識創造とは、個人のもつ主観的な暗黙知を表出化し、客観的な形式知に共有することにより異なる視点を総合し、創造された知をもう一度自分の中に主体的な知として体化することにより、さらに個人の暗黙知を豊かなものにしていくプロセスである。野中ら(1995)らは、このように異なる知、特に暗黙知と形式知の社会的相互作用を通じて創造されるプロセスを SECI モデルとして提示している(図 2-10)。この SECI モデルは、(1)共同化 (Socialization)、(2)表出化 (Externalization)、(3)連結化 (Combination)、(4)内面化 (Internalization) という 4 つの変換モードによって構成されている。内容を以下に示す (Nonaka & Takeuchi, 1995)。

(1)共同化は、暗黙知から暗黙知に変換するプロセスのことである。これは他人と経験を共有することにより、個人の経験知から自らの暗黙知を獲得することである。暗黙知は、自分は知っているがそれを他人が理解できるような具体的な形には表現できない知であり、身体的に五感を働かせて習得することになる。具体例としては、徒弟制度のもとで観測・模倣・訓練により親方のノウハウを弟子が体得するプロセスや企業における OJT などが挙げられる。共同化においては共同体験が効果的とされている。

(2)表出化は、暗黙知から形式知に変換するプロセスである。個人知である暗黙知を、言語やイメージ、モデルなど何らかの表現手段を媒介にして形式知化し、集団知として発展させていくことである。ここでは主に「対話」を通じて本質を明らかにし、新たな知を求めていくやり方をとる。メタファーやアナロジー、仮説生成の発想法 (アダプション)、コンテキストに時間軸を入れて語る物語 (ナラティブ) などの活用が有効である。具体例としては、研究開発チームが新製品のコンセプトを創造したり、現場の熟練労働者が体化している技能をマニュアルに落とし込もうとするプロセス等が挙げられる。

(3)連結化は、形式知から形式知へ変換をおこなうプロセスである。表出化によって集団知になった言語や概念が具体化するためには、概念と概念を関係づ

けてモデル化したり、概念を操作化／細分化したりして、組織レベルの形式知に体系化される必要がある。また情報技術(IT)の活用等が期待される段階といえる。具体例としては、新商品開発においてコンセプトを具体的な製品仕様にする設計プロセスや、データの組み合わせによる意味生成の分析プロセス等があげられる。

(4)内面化は、形式知を暗黙知へ変換するプロセスである。これは論理的に理解していた知を、行動を通じて自覚的に暗黙知として身につけることである。具体例としては、本で読んだ知識を実践、あるいは頭の中で反復することによって、自分の経験やほかの知識と結びつけ「腑に落ちる」ことにより、その知識を真に自分のものにする事等があげられる。ここでは自覚的に実践することが重要であり、その行為と行為によって得られたものが自分のにとってどのような意味を持つのかを考えるとという内省を実践と同時に行うことが重要になる。

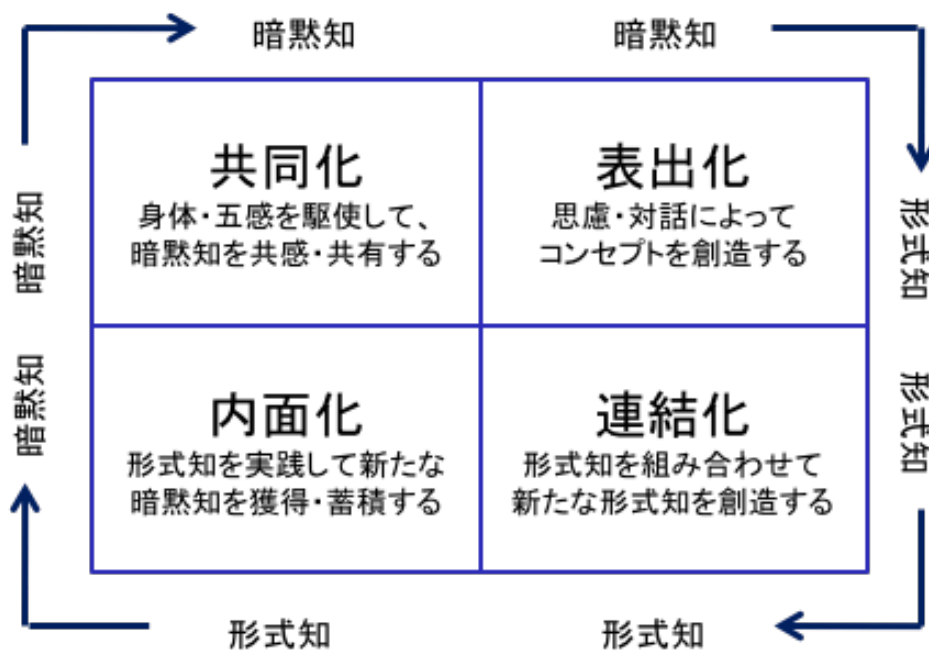


図 2-10 : SECI モデル

(出典 : Nonaka & Takeuchi, 1995 を一部加工)

更に、以上のように 4 つのモードからなる知識創造プロセスは、閉じた円ではなく、スパイラル（螺旋状）に展開させることが重要である。

こうしたスパイラルをダイナミックに回すためのモデルとして野中は知識創造動態モデルを提示している。このモデルは次の 7 つの要素から構成されている。SECI に方向性を与え、力の源泉となる「知識ビジョン」と「駆動目標」、SECI そのもののプロセスの中心である「対話」と「実践」、SECI プロセスのインプットであり、アウトプットである「知識資産」、そして場の重層的な集積であり知の生態系としての「環境」である。

なお、SECI モデルでの知識スパイラルを創り出すためには、異なった特性をもつ知識の場が必要であるとしている。知識創造が組織的に行われるためには、そうした多様な場が多層かつ多文脈にわかって整備されていることが必要となる。内外の境界を越えて形成されたさまざまな場に参加することにより、組織の成員は自らの共感性を超越し、他の場と結合することとなるのである。（野中・遠山, 2006）。

2.4.4 場の定義と構造

イノベーションを生み出す場について考察していく。(1)場の定義、(2)場の要素、(3)場の構造、の順に述べていく。

(1)場の定義

野中(2006)は、知識創造は特定の時間、場所、他者との関係性や状況、すなわち文脈において動的に生成され、具体的な文脈の中のなかの具体的な行動や話法の動的課程のなかでしか創発されないとし、このように共有された動的文脈(shared context-in-motion)を場と定義した。またこうした場の特性として「共通感覚」、「自己超越」、「自己組織性」をあげている。

日本語における場という言葉は、物理的な場所だけでなく、特定の時間と場所、あるいは「関係の時空間」を意味しているわけだが、知識創造における場とは相互作用を通じて他者と文脈を共有し、その文脈を変化させることにより意味を創出する場所として定義しているのである。また「各部門、チーム、個々人が共生、創発するための場」を持つことが必要とされており、こうした場で新たなアイデアが生まれ、暗黙の協働運動が起きる(野中・紺野, 1999)。本研究における場は、基本的にこの野中の考え方に基づいている。

ここで、場の定義をしておきたい。主な定義を表 2-15 に示す。これらの定義を踏襲しつつ、本研究においては、場を「共通のプロセスを通じ、主体間が相互理解・相互作用を図ることで、創発を生み出すための枠組み」と定義する。

表 2-15：主な場の定義

研究者	定義
野中・紺野（1998）	<ul style="list-style-type: none"> ナレッジ創造のための有機的拠り所
野中・紺野（1999）	<ul style="list-style-type: none"> 相互作用を通じて他者と文脈を共有し、その文脈を変化させることにより意味を創出する場所 部門、チーム、個人が共生、創発するための場
伊丹（1999）	<ul style="list-style-type: none"> 人々の情報的相互作用の容れもの 人々が参加し、意識・無意識のうちに相互に理解し、相互に働きかけ合い、共通の体験をする枠組み
國領（2011）	<ul style="list-style-type: none"> プラットフォーム：多様な主体が協働する際に、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 主体間の相互作用により創発※に至る

(2) 場の要素

野中らは、場の生成は流動的であり、空間・時間・媒体・参加主体によりその都度異なると指摘している（野中, 2006）。例えば、個人、サークル、ワーキング・グループ、プロジェクトチーム、ミーティング、電子掲示板メンバーなど、組織内外を問わず形成されている多くの関係性の中に存在しているといえる。ただ、その特性は知識の相互作用の種類によって異なっている。こうした場は概念的には「個人－集団」「間接（バーチャル）－直接（対面）」の二つの軸で分類することができるとしている。更に、こうした場を物理的な空間として用意し、人を集めただけでは場の機能は発揮されず、場が機能し高質な知識が創造されるためには表 2-16 の促進要因が必要になると指摘している。

ただし、上記で述べている「多様性」と「コミットメント」についてはそれぞれ留意すべき点がある。まず「多様性」についてであるが、ただ異質な知を持ちよるだけでは、新しい知は生まれにくい。共感や共通の目的により異なる視点と文脈を共有するプロセスが必要である。このプロセスには時間と場の参加者による能動的な関与が必要のため、場の参加者の持ちよる文脈が互いに大きく違うほど、知識創造の効率性は損なわれることになる。この創造性と効率性の矛盾の総合が、場のマネジメントの大きな課題であると捉えられている。次に「コミッ

トメント」についてであるが、そのためには参加者の時間やエネルギーが必要となるため、参加者のモチベーションや動機付けと関連付けることが重要になる。モチベーション研究では、金銭などの外因的モチベーションと夢や達成感にみられる内因的なモチベーションが考えられる。本研究においては、市民のモチベーションとして、内発的なモチベーションが重要となるため、内因的モチベーションに着目したい。そのため内因的なモチベーションを持続できるようなインセンティブ設定に留意する必要があると捉えている。

表 2-16：場の促進要因

促進要因	内容
場の意図	場は独自の意図、目的、方向性、使命等をもった自己組織化された場所でなければならない。 意図が欠ければ場のエネルギーは方向づけられず、カオスが場を支配することになる。
共通感覚の育成	参加するメンバー間に共通の感覚が生成されている必要がある。 共通感覚の生成には自己を他者の立場に置くことが必要で、そこから「共鳴」「共感」が生成される。
場の境界	場には境界が必要であるが、その境界は開かれていなければならない。 意味ある文脈共有のためには一定の境界設定が必要であるが、それは浸透性のある境界とする。
多様性	場には異質の知をもつ参加者が必要である。様々な視点、メンタルモデル、知識、情報を持った参加者がそれぞれ異なった文脈を持ちより共有することで、創造される知識は豊かになる。
コミットメント	創造活動の基盤となるものであり場の相互作用にエネルギーを与えるものである。 参加者が場の目的にコミットし、場の「コト(event)」に積極的に関わることで知識は生成される。

(出典：野中, 2006 から作成)

(3)場の構造

さて、こうして捉えられる場であるが、この構造について野中・紺野は図 2-11 のように捉えている（野中・紺野, 1999）。

これは、「知識創造プロセス」を中心に「目的・課題」対して、「知識資産を活用」しながら、どのようにして「価値」を生み出すか、という流れを表すものである。またそれぞれの工程間をつなぐ要素として、①知識資産の開発・調達・維持、②知識創造プロセスのリード、③知識資産の共有・移転・活用、④知識資産の蓄積、⑤知識資産からの収益創出、⑥イノベーション・問題解決、の6つがあげられる（表 2-17）。

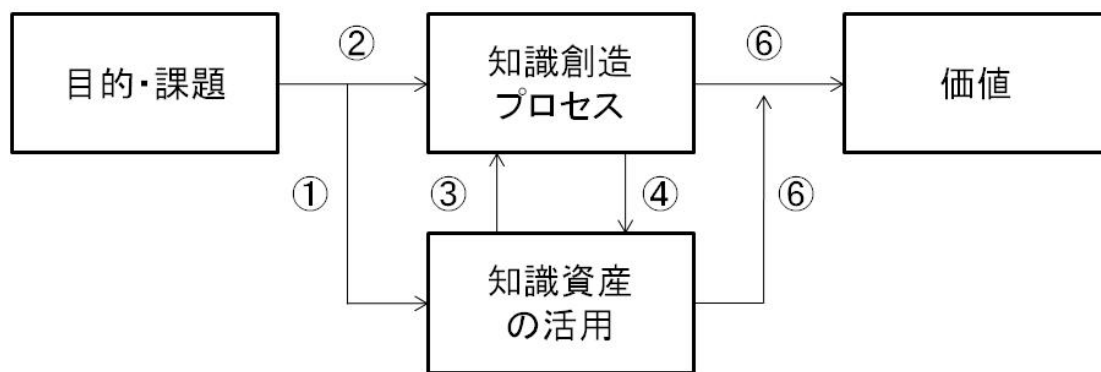


図 2-11：場の構造

（出典：野中・紺野, 1999 を一部加工）

加えて、伊丹(1999)も場の構造を図 2-12 のように捉ており、場のよさとして、「個人の自立と全体の統合という矛盾していることが同時に起こりえること」、「情報秩序と真理エネルギーの両方を供給できる可能性がひとつの場からうまれうること、それが効率的であること」、「創発が起こる可能性があること」を指摘している。特に図 2-12 において着目すべき点として、行動（実践）と学習の重要性をあげておきたい。

表 2-17：場の構成要素

項	要素	内容
①	知識資産の 開発・調達・維持	企業にとってカギとなる知識資産を理解し、体系化・分類を行う。 知識資産をベースにどの程度の価値を生み出すか把握する。不測の 資産は外部から調達する。特定基準に基づき投資する。
②	知識創造プロセスの リード	知識経営の目的に沿って、組織内の知識創造プロセスを駆動する。 知識創造が実践されるための「場」の創出が重要になる。
③	知識資産の共有・移転・活用	ドキュメントからなる知識ベースの共有、それらの検索等を通じて 適材適所で知識共有と活用が実施される。
④	知識資産の蓄積	知識創造プロセスの過程であらたに生み出された地域を資産として 再蓄積する。ただし文脈・状況・暗黙知の記録などが重要になる。
⑤	知識資産からの 収益創出	特許収入など知識創造プロセスを経ずに知識資産から直接の価値を 引き出し、収益に結び付ける。企業間の戦略的の際にも重要にな り、その場合他社との場の共有が課題となる。
⑥	イノベーション・問題解決	知識創造プロセスを経て、結果的に顧客の問題解決を行う。知識提 供によって価値を生み出す。あるいは、イノベーション、アイデアや コンセプトが価値を生み出す。

(出典：野中・紺野, 1999 を一部加工)

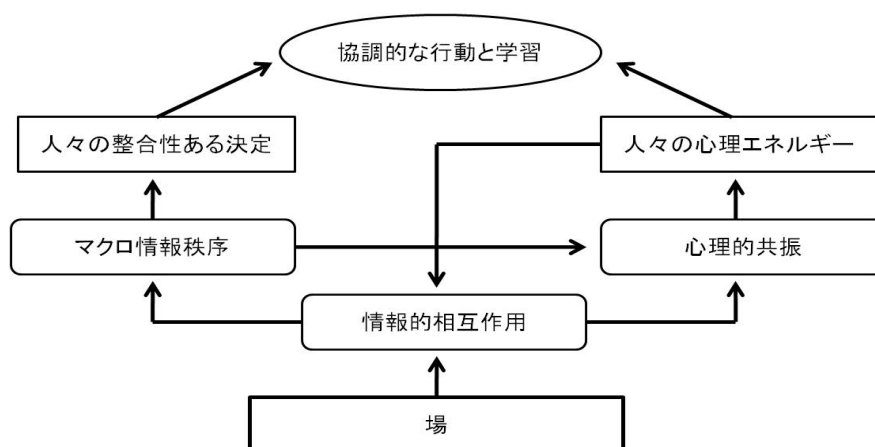


図 2-12：場の基本図

(出典：伊丹, 1999 より作成)

(4)場のリーダーシップ

知識創造のリーダーとしては、常に役割が固定化した「管理統制型リーダーシップ」ではなく、文脈ごとに臨機応変にリーダーが決まる「自律分散型リーダーシップ」が有効であるとされている。知識創造を実施するために、リーダーは知識ビジョンを設定し、場を創設、統合、活性化し、SECI プロセスを促進し、知識資産の開発と再定義を行うわけである。野中・遠山(2006)は、こうした時に必要になるリーダーシップを「フロシネス」の概念を元に「フロネティック・リーダーシップ」として提示し、その重要性について指摘している(表 2-18)。なお、この「フロシネス」は、多義的な概念であり、今日では、賢慮(prudence)、倫理(ethics)、実践的知恵(practical wisdom)、実践的合理性(practical rationality)など、いくつかの言葉に翻訳されており、一般には「個別具体的な場面の中で、全体の善のために、意思決定し行動すべき最善の振舞いをする能力」と定義されるものである。

表 2-18 : フロシネスを構成する能力

項	能力
①	善悪の判断基準を持つ能力
②	他者と文脈を共有して場／共通感覚を醸成する能力
③	個別の本質を洞察する能力
④	特殊と普遍を往還／相互変換する能力
⑤	概念を善に向かって実現する能力
⑥	フロシネスを育成・配分する能力

(出典：野中・遠山, 2006)

2.4.5 プラットフォーム概念

場とほぼ同義語で使われる概念としてプラットフォームがある。そこで、場を考察するにあたり、本概念についても触れておきたい。

(1) プラットフォーム概念の背景

情報分野をはじめビジネス、公共政策など様々な分野において、プラットフォームという言葉が頻繁に使われるようになってきた。多様な領域において課題解決を図り、競争優位性や価値創出をしていく上で、プラットフォームは必要不可欠な視点となっている。プラットフォームが注目されるようになった背景には情報化とイノベーションへのニーズが存在する。情報化の進展によりネットワーク外部性が飛躍的に高まった。ネットワーク外部性とは、商品やサービスについて、利便性が高まる特性のことであり、ソーシャルネットワークサービスに代表される今日のネットサービスをイメージすれば、理解しやすいのではないだろうか。こうしたネットワーク外部性の高まりにより、創発が生まれやすくなっているのである。

(2) プラットフォームの定義

プラットフォームという言葉が多様な場面で使われるようになったのは、2000年代に入ってからだと言われている。本来の「周囲よりも高くなった場所（台地）」という意味合いから転じて、（共通的な）基盤という意味合いで使われるようになってきた。1980年代以降のICTの急速な進展にともない、情報産業の領域で使われるようになり、その後、経営学の文脈でも一般化していったものになる。ただ、様々な領域で多義的に使われるようになっていたため、明確な定義があるわけではない。ここでは代表的な研究者である國領(2011)と丸田(2006)の定義を示しておきたい。

まず國領(2011)であるが、プラットフォームを「多様な主体が協働する際に、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」と定義している。こうした國領の定義においては、次の3つの点を理解しておくことが重要になる。1点目は、協働の考え方を明示的な目標を持たないで結果的に協働が成立するものまで含む広い概念とする点である。2点目は、プラットフォームの本

質をコミュニケーションの基盤提供と位置づけていることである。3点目はプラットフォームを「道具や仕組み」として位置づけ、明示的な設計意図に基づいて設計された人工物として位置づけていることである。なお、場とプラットフォーム概念は、ほぼ同義に使っている場合が多く、その明確な区別の意義があるかは不明としながら、道具とする立場から、場そのものでないことを指摘している（國領, 2011）。

次に、國領とも共同研究を行っている丸田（2006）であるが、地域情報化の文脈においてプラットフォームを捉えている。プラットフォームを「第三者間の相互作用を促す基盤」と定義した上で、地域におけるプラットフォームの役割を「情報化による地域活性の道具であり場」と指摘している（丸田, 2006）。

(3) プラットフォームの概念と要件

そこで、プラットフォームの必要となる要件を分析しておきたい。まず、プラットフォームの設計にあたり必要な要素を明らかにする。プラットフォームを設計するにあたり、丸田（2006）は4つの要素を示している。インセンティブ、トラスト（信頼）、コネクタ、仕掛けの4つである。

同じく、國領（2011）は、5つの要素を示している。コミュニケーション・パターン、役割、信頼形成メカニズム、インセンティブ形成メカニズム、それに参加者の内部変化マネジメントの5つである。

両者には共通していることも多く、それぞれを対比したものを表2-19に示す。次に、この要素間の関係であるが、國領（2011）における要素間の関係を図2-13に示す。図2-13からあきらかなようにプラットフォームは情報に基づくコミュニケーション基盤をベースに構築される概念ということになる。

表 2-19 : プラットフォーム概念における視点

要素	丸田 (2006)	國領 (2011)
1	仕掛け ・ 課題解決システム、地域づくりの道具 ・ コミュニケーション基盤 (①語彙、②文法、③文脈、④規範によって構成)	コミュニケーション・パターンの設計 ヒト、モノ、行為がどのようにつながるかを情報の経路の側面から設計
2	インセンティブ ・ 参加者の強い意志 ・ 取り組みの発端となるもの	インセンティブ形成メカニズムの設計 経済的な利得や精神的な満足等の活動を続けるための誘因の形成に関する設計
3	トラスト ・ 主体間の信頼関係 ・ 自律分散型 NW においては重要	信頼性形成メカニズムの設計 参加者が互いに逸脱した行動をしない、裏切らないという信頼の形成に関する設計
4	コネクタ ・ 連携をとる機能 (全体調整) ・ 必要な人材や財源を補う (調達)	役割の設計 運営者や参加者の設定、参加者の役割分担等の設定に関する設計
5	-	参加者の内部変化マネジメント 参加者自身に起こる何がしかの変化を考慮するとともに意識的に取り組む必要あり

(出典：丸田, 2006 および國領, 2011 を元に筆者作成)

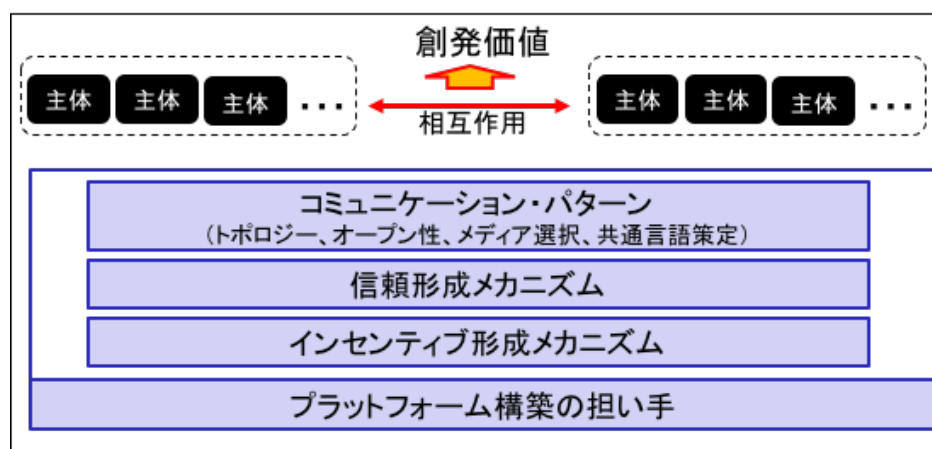


図 2-13 : プラットフォームの要素

(出典：國領, 2011 を元に筆者作成)

2.4.6 実践コミュニティと学習

実践コミュニティとは、場の一つの形態であり、「あるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を、持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団」のことである。エティエンヌ・ウエンガー (Etienne Wenger) 博士とレイヴ・ジーン (Lave Jean) 博士により提唱された概念である。知識経営の視点から着目され「企業の公式の組織とは別にその内部に存在する、知識（特に暗黙知）の移転や創造のための人的ネットワーク」という意味として捉えられるようになった (Wenger, McDermott, Snyder, 2002)。

本来企業や組織において、この実践コミュニティは公式に承認しようがしまいが自然発生的に存在するものである。これまではボトムアップ型の個人からの視点で語られることの多かったコミュニティであるが、知識経営の観点から組織的にも重要であることが指摘されたのである。実践コミュニティは実践という形で形式知と暗黙知の両方を蓄積し、それらを他者に伝えるという能力を持っている。そのため、組織（主に企業）にとって必要なテーマ毎に実践コミュニティを育成できれば、それらは組織内の効果的なナレッジシステムとして機能することになる。そのため今日、組織はメンバーやコミュニティだけでなく、組織自身のためにも、実践コミュニティを積極的かつ体系的に育成しなければならない (Wenger, McDermott, Snyder, 2002)。

このように重視されるようになってきた実践コミュニティであるが、これを実現するためには、二重編みの組織を作る必要がでてくる。メンバーはコミュニティの実践者であり業務のチームの一員でもあるという二重の役割を果たすために、コミュニティの能力と、チームユニットにとって必要な知識とを自ら結びつける努力をしなければならない。この図 2-14 のように多重成員性（マルチメンバーシップ性）が学習のループを生み出すことになることが重要なのである。また Wenger (2002) らはこの実践コミュニティの実現の原則として、表 2-20 に示す通り、①進化を前提とした設計を行う、②内部と外部それぞれの視点を取り入れる、③様々なレベルの参加を奨励する、④公と私それぞれのコミュニティ空間をつくる、⑤価値に焦点を当てる、⑥親近感と刺激を組み合わせる、⑦コミュニティのリズムを生み出すという 7つのポイントを指摘している。

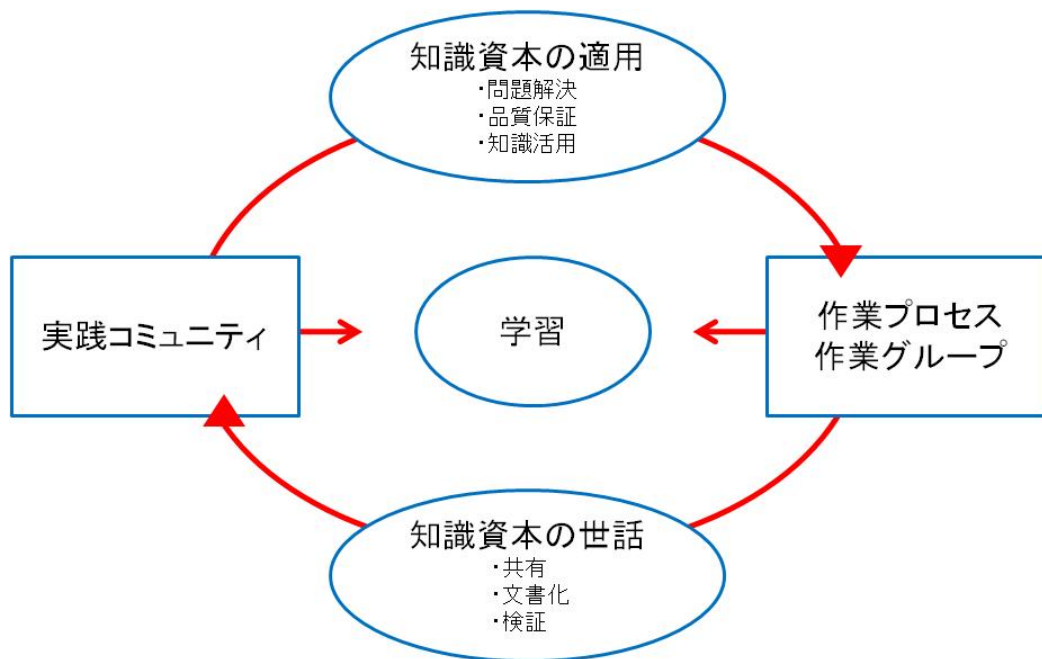


図 2-14：学習サイクル

(出典:Wenger, McDermott, Snyder, 2002)

表 2-20：コミュニティ・オブ・プラクティスの7つの原則

項	原則
①	進化を前提とした設計を行う。
②	内部と外部それぞれの視点を取り入れる。
③	様々なレベルの参加を奨励する。
④	公と私それぞれのコミュニティ空間をつくる。
⑤	価値に焦点を当てる。
⑥	親近感と刺激を組み合わせる。
⑦	コミュニティのリズムを生み出す。

(出典：Wenger, McDermott, Snyder, 2002 を参考に作成)

2.4.7 ポジティブ・アプローチ

ポジティブ・アプローチは、組織や人の強みや価値に焦点をあてて、その強みの連携を生み出すことでより高い成果につなげ、人々の夢や組織のありたい姿を描くことから、目的・目標・アクションプランを導きだす問題解決及び組織開発の手法とされている。

従来、そのあるべき姿や正解が分かっている場合や原因が特定される場合の問題解決手法としてはギャップ・アプローチ（問題解決アプローチ）をとることが多かった。しかし今日的な問題のようにあるべき姿や原因が特定できない場合、このアプローチでは対応が難しい。このような場合、最適解を最初から志向するのではなく、入手可能な情報をもとにした適応解を試行錯誤で見出し、その結果を見ながらさらにより適応解を探り現実的な対応を重ねていくことが重要となる。またその際、内発的な創発により、全員参加（ホールシステム）でポジティブ・アプローチを実践することが有効である。なお、ポジティブ・アプローチの代表的な手法を表 2-21 に示す。こうした手法はグローバル企業・国際機関・海外の政府・地方自治体などで広がり、定着してきている(大住, 2009)。

表 2-21 : ポジティブ・アプローチの手法

項	手法	概要
①	AI	米国ケース・ウエスタン・リザーブ大学 (Case Western Reserve University) のデービッド・クーパーライダー教授 (David L. Cooperrider) らにより、1987 年に提唱された「組織の真価」を肯定的な質問によって発見し、価値の可能性を最大限に活かした、最も効果的で能力を高く発揮する仕組みを生み出す組織開発手法。
②	OST	1985 年ハリソン・オーウェン氏 (Harrison Owen) が提唱した、グループの大小に関わらず、そこに存在する複雑性やカオス、混乱や衝突に参加者に関与させる手法。コーヒーブレークがもたらす協働性や興奮を基礎として過去にアフリカのある部落や昔からコミュニティで行われていた会議などを参考に、その基本的概念を完成させた。
③	Future Search	サンドラ・ジャノフ氏とアラン氏が開発した、様々なステークホルダーが一堂に会し、組織の過去、現在、未来を考えながら、小グループでのディスカッションや全体での討議・実習を通して、組織全体の将来の方向性 (ビジョン) や将来への行動計画を決めていくと同時に、変革へのエネルギーを高める組織開発手法。
④	World cafe	アニータ・ブラウン (Juanita Brown) 氏と (デイビッド・アイザックス (David Isaacs) 氏によって、1995 年に開発・提唱されました話し合いの手法。「知識や知恵は、機能的な会議室の中で生まれるのではなく、人々がオープンに会話をし、自由にネットワークを築くことのできるカフェのような空間でこそ創発される」という考え方に基づいている。現在この思想や方法論は世界中に普及し、ビジネスはもちろん、NPO や市民活動、政治、教育、さまざまな分野で活用が進んでいる。

(出典：大角, 2009 に一部追記, 加工)

2.4.8 コミュニティ形成とネットワーク

ここまで知識経営論を中心に本研究に必要となる視点について探ってきたが、ここでは知識経営論と密接に関連してくるネットワークの視点から場について考察してみたい。場は社会システムの一つとすることができるが、最近の社会システム論の特徴は、物理的に分かれている個々人を論じるのではなく、意味システム間のコミュニケーションによって創発する、諸力と相互作用の関係性の体系に、格別な注意が払われているところにある（西口, 2009）。そのため、どのようにして相互作用の関係性の体系（コミュニティ）が創発されるかということが、大きなテーマとなってくる。そしてこの関係性の体系を創発するのが場の役割だと捉えられる。そこでこの項では、この関係性をつくる(1)ネットワーク強度、(2)コミュニティ形成、(3)情報の視点から述べてみたい。

(1) ネットワーク強度

関係性の体系を創発する”つながり”はどのようなものなのか、それについての示唆を与えてくれる研究として、社会学者でありスタンフォード大学の教授であるマーク・グラノヴェッター (Mark Granovetter) の示す「弱い紐帯の強さ」がある。これは、価値ある情報の伝達やイノベーションの伝播においては、家族や親友、同じ職場の仲間のような強いネットワーク（強い紐帯）よりも、ちょっとした知り合いや知人の知人のような弱いネットワーク（弱い紐帯）が重要であるという社会ネットワーク理論である (Granovetter, 1973)。Granovetter によれば、弱い紐帯は強いネットワーク同士をつなげる“ブリッジ”として働き、情報が広く伝播するうえで非常に重要な役割を果たす。強い紐帯によって構成されるネットワークは同質性や類似性が高く、強い紐帯ばかりを重視すると求心力ばかりが働き、そのネットワークは孤立化を招くことになる。情報伝播や相互理解を促進するためには、弱い紐帯が必要だと指摘している。

(2) コミュニティ形成プロセス

次に関係性の体系の創発そのものについてであるが、これについては西口の研究が興味深い。西口はネットワーク論の考え方をベースに生物学からの示唆を得て、次のように説明している(西口, 2009)。

人と人が出会い、彼らのコミュニケーションにより分出し社会システムが生まれるが、この関係は自分と他人との相互依存的な条件依存(ダブル・コンテンジェンシー)のため不安定である。この不安定さを克服した中で社会システムは組織化を起し、それに適合しないものは排除する。システムの本質とは複雑性の縮減であるため、この状況は続くことになるがそれでは組織の存続が危うくなる。組織には最小有効多様性(環境の多様な摂動に対応しうるに必要な多様性)の保持が必要であるためだ。そのため外部ネットワークの浸透性を高め外部に対してリワイアリングを行うことで、新たな多様性を入手することになる。これは組織の安定に対して、ネットワークによる変化をもたすことを意味し、両者は相互補完的に働く。これにより安定した基盤のもとで、システムの変化と再選択の可能性が開かれる。しかし、ネットワークの浸透効果があまりにも定常化しすぎると、効果が薄れてしまうため外部へネットワークの出直しが必要となる(脱分化)。ただいかに資源に恵まれた組織でも、無制限に社会システムやネットワークを、その内部から分出させ続けるわけにはいかない。こうして組織に限界が来ると新たなニーズや要件に対応すべく次の社会システムの分出を準備し、新規の出直しが促されるというメカニズムが働くとしている。つまり分出、排除、浸透、脱分化という4つのプロセスを経て、進化した形で元に戻るスパイラル的に進化するというわけだ。これらの概念について図2-15に示す(西口, 2009)。

そこで、この西口(2009)の指摘を元に分化を起こす場こそが、重要であると考え、このプロセスに場の発想を取り入れたのが図2-16になる。場の形成を促す要因を加味することで大きな示唆を得ることができた。

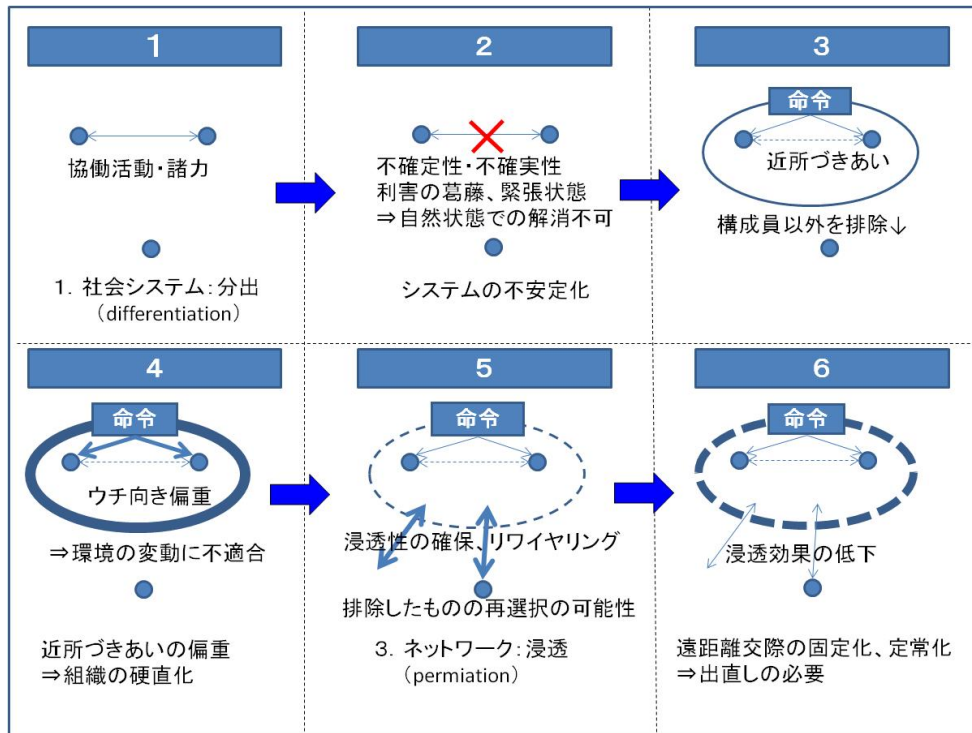


図 2-15：社会システム形成プロセス
(出典：西口, 2009 を参考に作成)

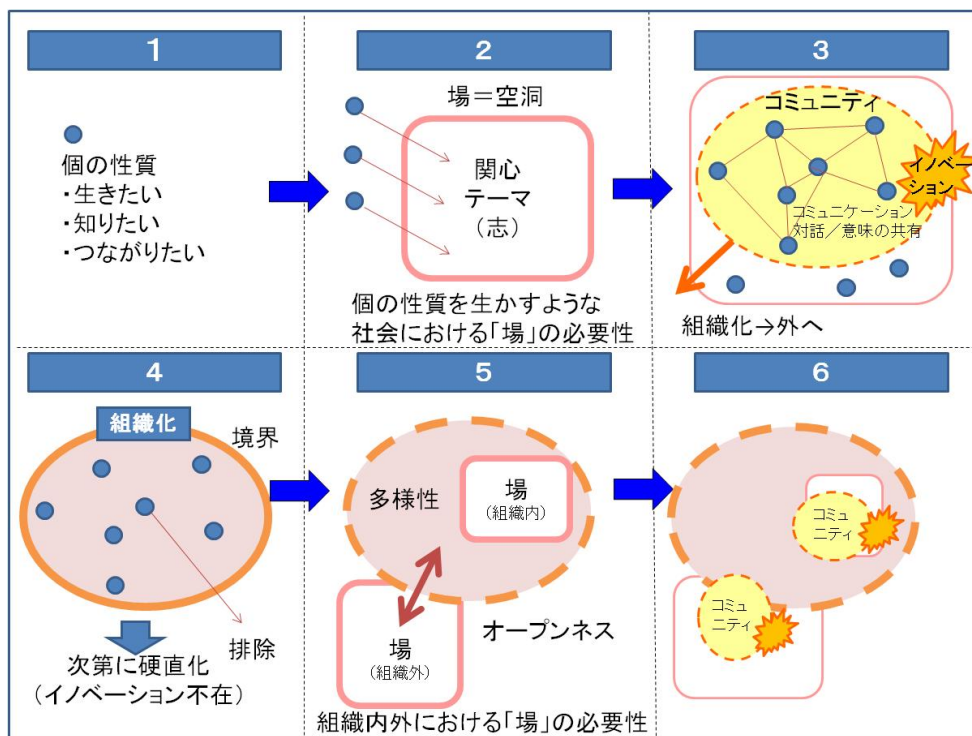


図 2-16：コミュニティ形成プロセス

(3) 情報プロセス

コミュニティ形成には情報の流れが重要になる。これについては金子ら (1997) が指摘するコミュニティ形成に伴う情報の動向に着目してみたい。金子らはコミュニティには情報の動向が欠かせないと指摘した上で、その動向は相互的であり、関係的であり、複合的であり、編集的であると述べている。また、こうした情報動向には、①「自発的参加」、②「情報提供」、③「関係変化」、④「編集共有」、⑤「意味創発」の5段階があるとしている。①「自発的参加」とは、まず人々が自発的に集まり、それがコミュニティの端緒をつくることである。②「情報提供」とは、その集まった各人が“サムシング”を持ち寄り、情報を提供し交換することである。③「関係変化」とは、そのことでコミュニティの何かが変わり、新しい関係性が出現することである。それまで互いを知らなかったり、対立していた組織や個人が新しい関係を結んでいく。④「編集共有」とは、やがて何らかの具体的な成果が上がり、参加者が“ある方法”を共有していたことに気づいていくことである。⑤「意味創発」とは、それによって各人は未知の意味を発見し、また新たな動向が次々に誘発されていくことである。またこうした情報プロセスが機能するためには、「ルール（制度）」、「ロール（組織）」、「ツール（メディア）」の3つの重要性についても指摘している(金子, 松岡, 下河辺, 1997)。

このような情報プロセスはコミュニティ形成と密接な関係を持っており、また場の形成の際に配慮しておくべき重要な視点だと捉えることができる。

2.5 協働の場の概念構築

2.5.1 社会システム上の場の役割

これまでの先行研究を基に、まずは研究の目的を達成するための社会的な構造をどのように見ていき、かつ場がどのように機能すべきかということが多視点モデルで整理する。「目的」「行動」「行動促進」という3つの視点で構造化する。これにより全体のコンセプトを実現するために必要な機能要素を再確認する。場の位置づけについて図 2-17 に示す。

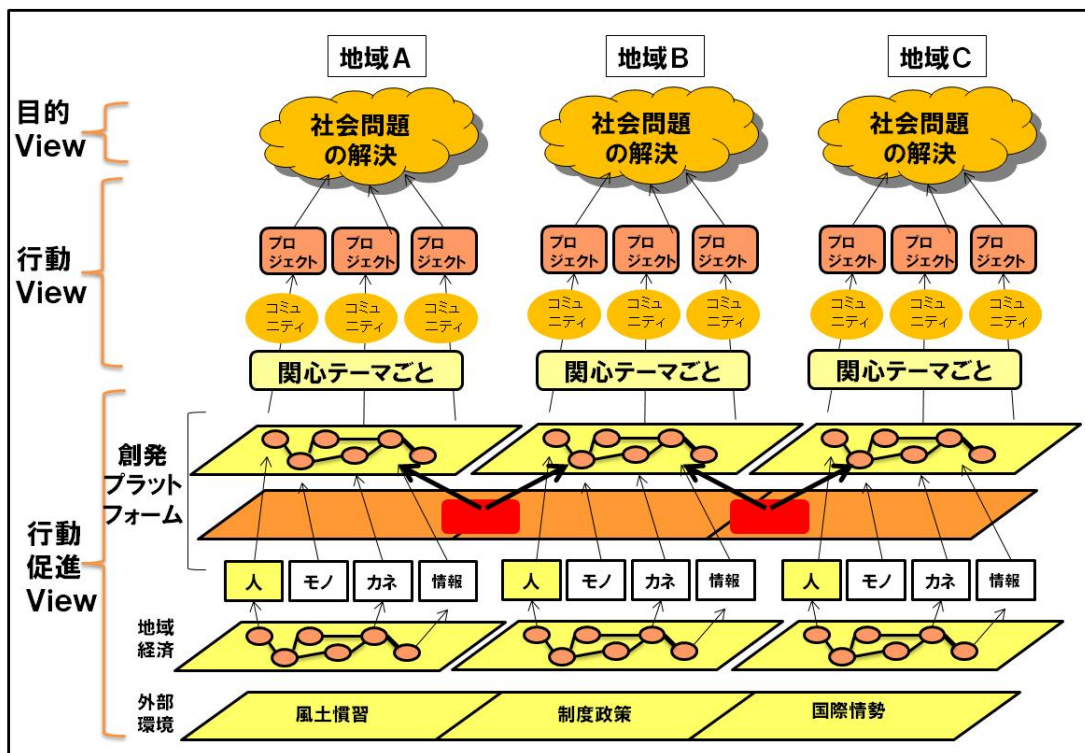


図 2-17：場の社会的な位置づけと役割（多視点モデル）

2.5.2 各視点からの考察

その上で、これまでの行政学におけるガバナンス論、教育学における学習論、経営学における知識経営論（イノベーション）における先行研究をもとに、協働の場における必要要素を考察する。2.1 節から 2.4 節における共通事項を抽出し、整理したものを図 2-18 に示す。共通要素として以下の内容があげられる。実践コミュニティと創造的なラーニングが必要となる。また、価値が共有されること、多様性が確保されること、コミュニティ内の信頼性が確保されること、相互作用が発揮されること、自己組織化によるネットワークが機能すること、対話をベースとしたコミュニティとなる必要があることとなる。こうした観点を基に、協働の場を構築する。

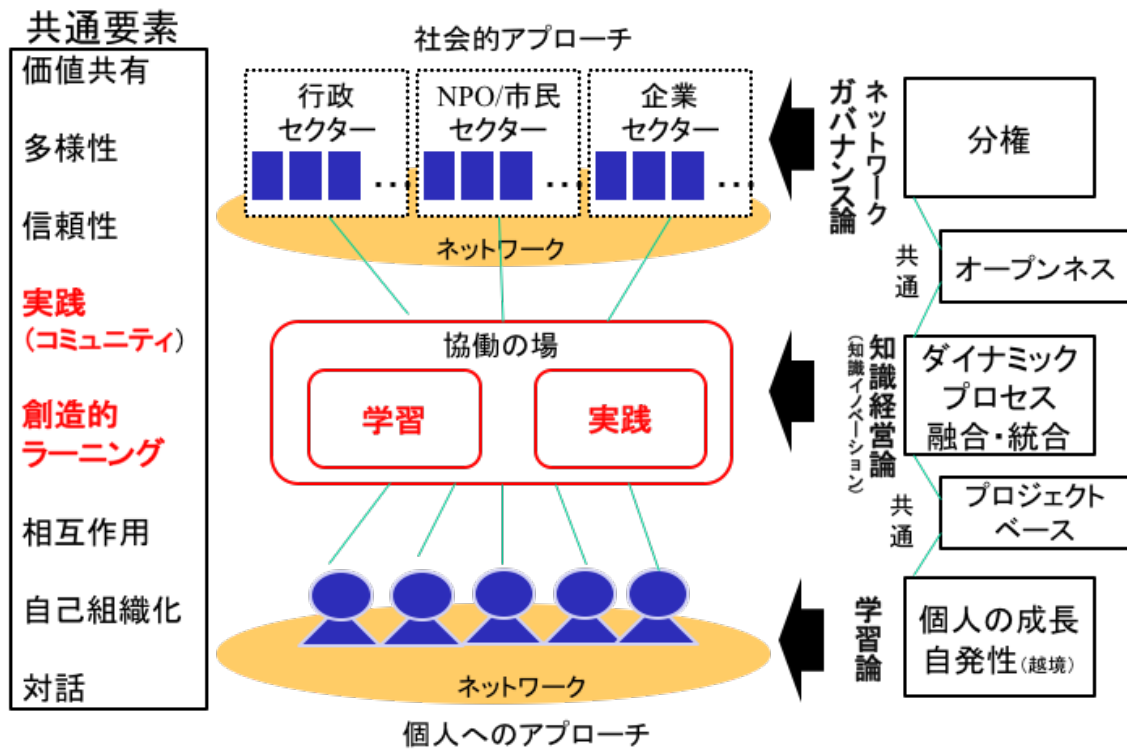


図 2-18：協働の場における共通要素

2.5.3 協働の場の概念の提示

これまでの検討を基に、協働の場の概念を図 2-19 に示す。図 2-19 からわかるように「学習の場」と「実践の場」が必要であり、それぞれに知識創造のプロセスを設定する。なお、概念設計においては、以下のポイントに基づいて実施している。

- ・ 概念のあり方や全体のフレームについては、ガバナンス論を基に設計
- ・ プロセスについては、場の理論を参考に設計
- ・ アセット（情報）については、プラットフォームを参考に設計
- ・ 参加者の成長の視点については、越境学習を参考に設計
- ・ 社会課題からの学びについては、生涯学習を参考に設計

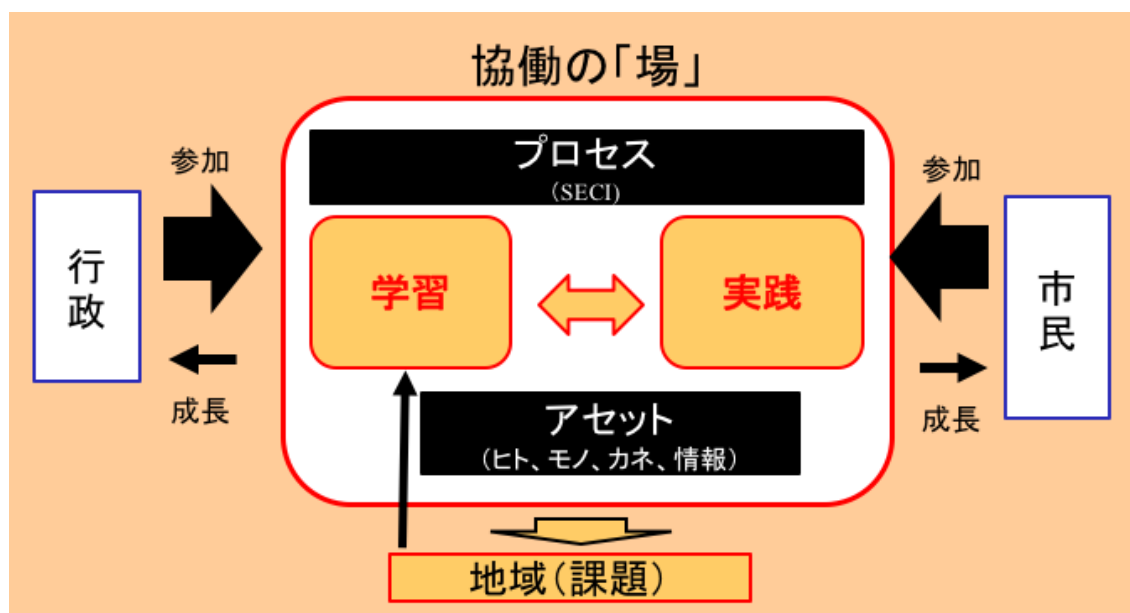


図 2-19：協働の場の概念図

2.6 おわりに（本章まとめ）

本章では、市民と行政との協働の場の概念を、行政学、教育学、経営学における先行研究を基にデザインした。まず、行政学、公共政策学等において幅広い学問領域で研究されているガバナンス論、特にネットワークガバナンス論から、協働の場に関連する部分を整理した。次に、協働の新たな視点として教育学における学習論、それに経営学における知識経営論（イノベーション）を中心に、協働の場に関連する部分を整理した。最後に、各学問分野に共通的な事項を分析し、協働の場に必要となる要素を明らかにした。その上で、協働の場の概念を示した。

3章 オープンガバメントの取り組みを通じた協働実態の調査

本章では、市民協働の最新の動きであるオープンガバメントの取り組みを通じて、協働が進んでいる地域において「学習の場」と「実践の場」が機能していることを確認した。まず、オープンガバメントの前提となるオープンデータに着目し、海外の先行事例を調査するとともに、オープンガバメントの枠組みに沿ってその特徴を整理・分析し、オープンデータの推進状況を捉えるための指標を作成した。次に、本指標に従い国内調査を実施し、協働が進んでいる先進地域を特定するとともに、先進地域において「協働の場」と「実践の場」が機能していることを確認した。更に、協働によるサービス化のためには、先進地域における共通的な事項についてメカニズムをモデル化し、有識者インタビュー等を通じ、本モデルの妥当性、有効性を確認した。

3.1 はじめに

3.1.1 背景と目的

世界的にオープンガバメントの取り組みが推進されるようになってきた。オープンガバメントとは、政府を国民に開かれたものにしていく取り組みのことで、それを通じて市民と行政が協働することで社会課題を解決していく新しい関係のことである。協働の一形態であり、最新の取り組みといえることができる。このオープンガバメントの前提となるのがオープンデータである。オープンガバメントとオープンデータは一体的に推進することが求められているが、EU やアメリカを中心に世界中の都市で、行政を中心としたオープンデータによる地域課題の解決に向けた取り組みが始まり、急速に注目を集めている。行政の公開データを活用することで、市民の地域課題への関心や参加意識が高まるとともに、行政と市民や企業との協働による地域密着のサービスが生み出されている。例えばニューヨークなどでは、地域の安心安全、子育て、観光等を支援するためのアプリケーションが提供されている。また、サンフランシスコでは地域コミュニティが抱える課題に対して、行政と市民が一緒になって課題を解決するためのオンラインプラットフォームが出来ている⁸。このように、オープンデータの

活用は地域（社会）課題解決のために不可欠と考えられる。こうしたオープンデータ推進のきっかけとなったのは、2003年に出されたEU指令⁹であり、2009年のオバマ政権の誕生である¹⁰。オープンデータの推進とは、行政が持っているデータを広く解放することにより、市民自らが社会課題や地域課題を分析し、行政と協働しながら解決に導くために必要となる環境整備とその取組のことである。

このようなオープンデータの取組が日本で大きく注目されるきっかけとなったのが、世界的にオープンデータを推進するためのイベントであるInternational Open Data Dayの開催である。第1回大会が2013年2月に世界102の地域で開催され、うち日本でも8地域でアイデアソンやハッカソン¹¹といわれるイベントが行われた¹²。更に、2014年2月には第2回大会が世界158地域で開催された。オープンデータへの関心は年々高まるとともに、オープンデータを活用した地域活性化の動きが加速しているのだ。例えば、2年連続の開催地となった千葉市、鯖江市では、地域活性化のコンテスト等と連携した取組みが推進されている¹³。また、同じく横浜市では、データを地域資源として捉え、オープンデータを活用した「地域課題解決の仕組みづくり」「地域経済の活性化」等を柱としたオープンデータの取組指針が打ち出されている¹⁴。このように社会課題解決や地域活性化におけるオープンデータの重要性は高まっており、そのための推進が求められている。

このように、オープンデータを契機に行政と市民が社会課題解決に向けた取組みを実施している状況を調査し、その取組みが進んでいる地域において、協働の場として「学習の場」と「実践の場」が存在し、それが機能しているかどうかについて検証を行うことを本章の目的とする。

また加えて、オープンデータを推進しサービス化するための課題についても分析し、その解決のための方法についても検討を行う。協働を通じたサービス化のためのモデル化を図り、その妥当性、有効性の検証を行う。

3.1.2 定義と枠組み

まず、オープンデータの定義について明確にする。オープンデータの明確な定義は存在しないが、前述のとおり、オープンデータはオープンガバメントと関連した概念であることから、この2つの概念は関連づけて捉える必要がある。国

連¹⁵における定義を表 3-1 に示す。また、主要なオープンデータ推進団体¹⁶による定義を表 3-2 に整理する。

表 3-1：国連における定義

項	概念	定義
1	オープンガバメント	全てのステークホルダーがパートナーとなり、社会的な課題を解決するための答えを一緒になって探す、市民と政府の新しい関係。
2	オープンデータ	情報とデータは誰もが制限なしにアクセス、再利用、そして再配布できるように、利用可能にすべきであるという概念。
3	1 と 2 の関係性	(1 と 2 は) 一体となって、全てのステークホルダーが公益のために一緒に働く政府と市民の新しい関係の基礎を築くことにより、「善き統治」において主要な役割を果たすことができる。

(出典:UN, 2013 より作成)

表 3-2：主な推進団体におけるオープンデータの定義

項	団体等	定義
1	opendefinition.org	自由に使えて再利用もでき、かつ誰でも再配布できるようなデータのこと。
2	Open Knowledge Foundation	目的を問わず、誰でもどこでも自由に利用、共有し、構築のベースにすることができるデータ。
3	ティム・バーナーズ=リー	(オープンデータの一形態であるリンクトデータの最初の基準として) 形式を問わず、オープンライセンスに基づいたデータ。

(出典：各ウェブサイトより作成)

表 3-1 と表 3-2 からわかるとおり、オープンデータの定義として共通していることは、「誰でも（目的を問わず）」「自由に（オープンライセンス）」利用できる点にある。そこで本研究では、オープンデータを、「営利・非営利を問わず、広く開かれたオープンライセンスで提供された公共データ」として定義する。

次に、上記の定義に加えて、オープンデータを考える上での枠組みを明確にしておく。この枠組みを考えるにあたり、2つの考え方を参考にする。1つめは米国オバマ大統領のオープンガバメントの3原則¹⁷であり、2つめが OECD におけるオープンガバメントの3段階¹⁸である。それぞれ表 3-3 と表 3-4 に示す。オープンガバメントの基本的な枠組みを示しているこの2つの考え方は、ほぼ同内容のことを指摘しているため、共通している内容について表 3-5 に整理し、本研究でのオープンガバメントの枠組みとする。

表 3-3：オバマ大統領のオープンガバメントの3原則

項	3原則	政府の対応
1	透明性 transparency	説明責任を促進し、国民がすぐに見つけ使うことのできる形式で、速やかに情報を公開する。
2	参加 participation	国民に対して政策決定に参加する機会を増やし、政府に対して専門的知識や情報を集合して提供する。
3	協働 collaboration	国民を積極的に関与させ、中央・地方行政機関を跨いで、民間部門の非政府組織、企業、個人と協力する。

(出典：WHITE HOUSE より作成)

表 3-4 : OECD におけるオープンガバメントの 3 段階

段階	項目	内容	関係性
1	情報	政府は市民が使うために情報を作成・伝達する。受動的な情報へのアクセスと、能動的な政府に寄る措置の双方を含む。	一方向
2	コンサルテーション	市民が政府にフィードバックを行う。そのため政府が市民の見解を求め、情報提供を求められる課題の定義を行う。	双方向
3	能動的参加	市民が政府とともに政策形成過程に能動的に関与する。政策対話を形成する市民の役割を政府は認知する。	パートナーシップ

(出典 : OECD より作成)

表 3-5 : 本研究におけるオープンガバメントの枠組み

段階	項目	内容
1	情報提供	政府は市民が使いやすい形でデータを積極的に公開していること。
2	市民参加	政府は市民が参加する仕組みを提供するとともに、市民は政府に対して課題意識を共有すること。
3	協働	政府と市民がパートナーシップを発揮し、社会課題を解決するためのアイデアを政策等の形にすること。

3.1.3 先行研究

ここでは、オープンデータの先行研究について触れておきたい。オープンデータの研究は、行政学を基礎とする電子政府・電子自治体（e ガバメント）の研究から発展してきている点に大きな特徴がある。新開（2004）が指摘しているように、これは行政事務の効率化と行政サービスの向上を目的として発展してきた概念として捉えられ、行政のあり方に力点のおかれた研究が行われてきた。オー

オープンガバメントの観点からみると、第 1 段階についての研究といえる。岩崎(2005)は、こうした e ガバメントの考え方に加えて、更に市民が政策立案過程に参加する e デモクラシー¹⁹の必要性について論じている。また、金子ら(2004)は、藤沢市における電子会議室の事例を通じ、市民参加が進むことで、まちづくり等の様々な領域において地域づくりの担い手が醸成され、地域活性化につながることを指摘している。オープンガバメントの観点からみると、第 2 段階についての研究となる。

また、こうした情報提供や市民参加を促進するための行政における環境整備として、情報公開との関連性(宇賀, 2000)、著作権やライセンスとの関係における研究(渡辺, 2013)、それに技術面における研究(大向, 2013)がなされてきている。これらの研究は第 1 段階および第 2 段階のそれぞれに関連した研究と捉えることができる。

このように、オープンデータに関するこれまでの研究は、前述のオープンガバメントの第 1 段階と第 2 段階に位置づけられるものである。第 3 段階については、一部の研究において、その重要性は指摘されているものの、十分に研究がされていない。例えば西田ら(2013)は、鯖江市の協働推進の観点に着目し、「市民主役条例」がオープンデータ推進における成功の大きな要因になっていることに触れている。しかし、協働を進めるにあたっての課題分析等は十分に行われていない。本研究は、この点に着目し、オープンデータにおける協働推進についての研究を行うものである。

3.1.4 研究の方法

本章では、まず、日本におけるオープンデータの取組を捉えるために、前述のオープンガバメントの枠組みに沿って、海外における先行取組を調査し、オープンデータの推進状況を捉えるための指標を作成する。次に、その指標に基づき、オープンデータを推進する国内の状況を調査し、課題を明確にする。更に、オープンデータの先進地域において協働の場の要件が機能していることを検証する。加えて、オープンデータを推進するための協働を通じたサービス化の課題を分析し、その実現のためのモデル化を図り、その妥当性と有効性について、有識者インタビュー等を通じて検証する。

3.2 調査分析

3.2.1 海外動向と調査の枠組み

まず、海外の先進事例の調査を行い、その共通的な特徴を通じて、オープンデータの取組を捉えるための指標を導き出す。近年の各国におけるオープンデータの取組については、いくつかの国際比較が試みられているが、その主なものとして、次の2つがあげられる。1つめが、WORLD WIDE WEB(WWW) FOUNDATIONが管理する Open Data Research Network による国際比較である Open Data Barometer である²⁰。2つめが Open Knowledge Foundation(OKF)によるデータ系列の国際比較 OPEN DATA INDEX である²¹。どちらの国際比較についても1位は英国、2位が米国となっており、この両国はオープンデータの先進国といえる(表3-6)。そこで、前節の表3-5でまとめたオープンガバメントの枠組みに沿って英国と米国の状況について調査した。先行調査として、奥村(2010, 2014)、田代(2013)、庄司(2014)を参考に、両国の関連ウェブサイトを閲覧し、取り組み状況について表3-7に整理した。

表 3-6 : 国際的なオープンデータの取組状況 (2013)

順位	WWW	OKF
1	英国	英国
2	米国	米国
3	スウェーデン	デンマーク
4	ニュージーランド	ノルウェー
5	ノルウェー、デンマーク	オランダ

(出典：WWW, OKF より作成)

表 3-7：英米におけるオープンデータの取組状況

段階	英国	米国
1	<input type="checkbox"/> キャメロン首相 透明性アジェンダ(2010) <input type="checkbox"/> ポータル(カタログ)サイト data.gov.uk (2010) ※独自ライセンス	<input type="checkbox"/> オバマ大統領 Open Governmentn に関する 覚書 (2009) <input type="checkbox"/> ポータル(カタログ)サイト data.gov (2009) ※パブリックドメイン
2	<input type="checkbox"/> 推進主体: Public Sector Transparency Board <input type="checkbox"/> Open Data Institute ・インキュベーション <input type="checkbox"/> 活用促進イベント	<input type="checkbox"/> 推進主体: GSA の市民サービス・技術革新 室 <input type="checkbox"/> ポータルサイト活用 ・ユーザーリクエスト <input type="checkbox"/> アプリ開発コンテスト
3	<input type="checkbox"/> 支援団体 Open Knowledge Foundation ・オープンデータ推進 ・社会課題解決のためのアプリケ ーション開発 ・具体例: Fix My street	<input type="checkbox"/> 支援団体 Code for America ・各都市に技術者派遣 ・社会課題解決のためのアプ リケーション開発 ・具体例: See Click Fix サンライト財団

(出典：奥村, 2010, 2014, 田代, 2013, 庄司, 2014 より作成)

表 3-7 より、英米ともにオープンガバメントの各段階において必要となる社会的な機能が十分に整備されるとともに、各段階の機能が発揮されていることを明らかにした。そこで、両国の共通点を表 3-8 に整理し、オープンデータ推進のための国内調査における調査指標とする。

表 3-8：オープンデータ調査指標

段階	項目	オープンデータの取組
1	情報提供	データ活用を促進することを目的とし、政府がオープンライセンスを基本とし、情報提供する。
2	市民参加	政府による利活用のためのイベントやコンテストが開催。また市民においても、自発的なコミュニティが形成。
3	協働	市民や企業により自発的に形成されたコミュニティが中心になり、課題解決に向けたサービスが開発。

3.2.2 国内における概要調査

まず、日本国内における国内の概要を確認しておきたい。国内においてのオープンデータの議論が本格的に始まったのは、政府における2010年からの電子行政タスクフォース²²においてであるが、実際の取組は、2012年の「電子行政オープンデータ戦略」をきっかけに本格的に始まったと言える。そのため、成立段階である2012年～2013年度の状況を政府の動きを中心に整理した。内容を表3-9に示す。

次に、表3-9における国内の動向を踏まえて、前節で整理した指標をもとに、日本におけるオープンデータの実態調査を、ウェブサイト²³を閲覧することにより行った。なお、調査は市町村をベースとして行い、都道府県については調査の範囲から除外した。市町村のウェブサイト等を閲覧し、2014年3月時点において、1,741の市町村のうち32の市町村で、情報提供、市民参加、協働のそれぞれの段階のオープンデータ調査指標と合致する内容にて、オープンデータに取り組んでいることが確認された。その概要を整理し、表3-10に示す。

表 3-9：日本国内におけるオープンデータの動向(2012～2013 年度)

時期		政府の動向	主な出来事
2012 年	07-09 月	07：電子行政オープンデータ戦略 (IT戦略本部決定)	07：オープンデータ流通推進コンソーシアム 07：Open Knowledge Foundation Japan 設立
	10-12 月	11：電子行政オープンデータ実務者会議 12：第1回実務者会議開催	12：気象データ・アイデアソン 12：Linked Open Data Initiative 設立
2013 年	01-03 月	01：第2回実務者会議開催 02：オープンデータアイデアボックス開設 03：第3回実務者会議開催 03：統計データベース・アイデアソン	01：横浜オープンデータソリューション 発展委員会設立 02：第1回 International Open Data Day 03：LOD チャレンジ 2012 (表彰式)
	04-06 月	06：電子行政オープンデータ推進のための ロードマップ (IT 総合戦略本部決定) 06：G8 オープンデータ憲章 06：第4回実務者会議開催 06：府省のデータ公開に関する基本的な考 え方 (各府省 CIO 連絡会議決定)	04：ビッグデータ・オープンデータ活用推進 協議会発足 (千葉・奈良・福岡・武雄) 04：International Space Apps Challenge 05：データサイエンティスト協会設立
	07-09 月		08：ローソンによるハッカソン 09：東証によるハッカソン
	10-12 月	10：オープンデータ憲章アクションプラン (各府省 CIO 連絡会議決定) 12：オープンデータカタログサイト公開	10：流山市 Web アプリコンテスト 10：Code for Japan 設立
2014 年	01-03 月	01：第5回実務者会議開催	01：福井県アイデアソン・ハッカソン 01-02：世界銀行ハッカソン 02：第2回 International Open Data Day 03：朝日データジャーナリズムハッカソン 03：LOD チャレンジ 2013 (表彰式)

(出典：関連ウェブサイト等を基に作成)

表 3-10：国内オープンデータの取組状況(2014年3月時点)

項	都市名		規模		枠組み			行政における条例等	
	市町村名 (都道府県)	人口	世帯数	情報提供	市民参加	協働	有無	市民参加、協働に関する条例等	
1	室蘭市 (北海道)	91,987	47,426	○	-	-	-		
2	仙台市 (宮城県)	1,038,522	476,044	-	○	-	○	市民公益活動の促進に関する条例	
3	横手市 (秋田県)	97,994	34,399	○	-	-	○	自治基本条例	
4	会津若松市 (福島県)	124,511	50,262	○	○	-	△	(まちづくり市民会議)	
5	前橋市 (群馬県)	340,945	140,066	○	○	-	△	(前橋市パブリックコメント手続実施要綱)	
6	さいたま市 (埼玉県)	1,246,180	537,263	○	○	-	△	(自治基本条例検討委員会)	
7	宮代町 (埼玉県)	33,059	13,566	○	○	-	○	まちづくり基本条例	
8	千葉市 (千葉県)	958,161	426,105	○	○	○	○	市民参加及び協働に関する条例	
9	流山市 (千葉県)	168,024	69,933	○	○	-	○	自治基本条例	
10	横浜市 (神奈川県)	3,707,843	1,700,283	○	○	○	○	地域まちづくり条例 市民協働条例	
11	川崎市 (神奈川県)	1,425,472	680,586	○	○	-	○	自治基本条例	
12	相模原市 (神奈川県)	710,798	312,263	○	○	-	○	市民協働推進条例	
13	横須賀市 (神奈川県)	408,485	165,127	-	○	-	○	市民協働推進条例 (自治基本条例検討委員会)	
14	藤沢市 (神奈川県)	420,202	184,339	-	○	-	○	市民活動推進条例	
15	糸魚川市 (新潟県)	46,793	17,605	○	-	-	-		
16	金沢市 (石川県)	450,360	195,245	○	○	○	○	市民参加及び協働の推進に関する条例	
17	野々市市 (石川県)	49,771	21,633	○	○	-	△	(市民協働によるまちづくり推進指針) (まちづくり基本条例策定委員会) (市民協働のまちづくり市民会議)	
18	内灘町 (石川県)	27,064	10,376	○	○	-	-		
19	福井市 (福井県)	267,863	97,932	○	○	-	○	市民協働の促進及び非営利公益市民活動の促進に関する条例	
20	敦賀市 (福井県)	68,423	28,102	○	-	-	△	(市民協働課)	
21	鯖江市 (福井県)	68,959	22,442	○	○	○	○	市民活動によるまちづくり推進条例	
22	越前市 (福井県)	84,548	28,910	○	○	-	○	自治基本条例	
23	坂井市 (福井県)	94,110	30,245	○	-	-	○	まちづくり基本条例	
24	永平寺町 (福井県)	19,584	6,121	○	-	-	-		
25	須坂市 (長野県)	52,396	19,274	○	-	-	-		
26	大垣市 (岐阜県)	163,134	62,945	○	○	-	○	まちづくり市民活動育成支援条例	
27	裾野市 (静岡県)	53,814	21,149	○	-	-	△	(市民協働によるまちづくり実施計画)	
28	名古屋市 (愛知県)	2,247,645	1,038,208	○	○	-	-		
29	大阪市 (大阪府)	2,663,467	1,380,361	○	○	-	○	市民活動推進条例	
30	奈良市 (奈良県)	364,836	156,045	-	○	-	○	市民参加及び協働によるまちづくり条例	
31	松江市 (鳥根県)	206,231	85,327	-	○	-	△	(市民活動センター、市長と語るまちづくり)	
32	福岡市 (福岡県)	1,459,411	713,892	○	○	-	○	市民公益活動推進条例	
33	武雄市 (佐賀県)	50,882	17,564	-	○	-	-		
合計				27	23	4	○19 △7 -7		

(出典：関連ウェブサイトを元に作成)

表 3-10 より、オープンデータを推進している地域は、全体の約 2%程度であり、取組としてはまだこれからの状況であることが確認された。また、推進している地域においても、そのほとんどは、主に行政が主体となって推進する第 1 段階および第 2 段階の取組であり、市民との協働をもとに地域サービスを実現する第 3 段階については、僅か 4 団体しか取組ができていない状況であることがわかった。そのため、日本においては、オープンデータを推進するにあたり、全体の底上げを実施しつつ、特に協働段階について取組を強化する必要があることを明らかにした。

3.2.3 先進地域における詳細調査

オープンデータの取組において、調査指標である情報提供、市民参加、協働の全てを満たしている地域を先進地域と捉える。表 3-10 より、先進地域となるのは、千葉市、横浜市、鯖江市、金沢市と考えられる。そこで、この 4 つの地域について、特に協働の段階を中心に調査を行った。具体的には、まず 4 つの地域で実現しているサービスに関する情報とサービスを実現するための体制等について、ウェブサイト²⁴等を通じて調査するとともに、オープンデータを推進する関係者が集まるイベント等の会場において関係者へヒアリング²⁵を行い、特徴を整理した。調査結果を表 3-11 に示す。

次に、ヒアリングの結果から、4 つの地域において協働を実現するために実現していることのうち、共通した事項を抽出し、表 3-12 に整理した。表 3-12 より、実際に地域サービスを生み出すことに成功している先進地域においては、地域課題を解決するためのサービスをプロデュースする人材や地域課題に関する専門性の高い行政職員が参加していること等を明らかにした。

更に、4 つの地域において、地域における環境構築の主体やサービスの主体が行政もしくは市民のどちらにあるかにより特徴が明らかになった。各地域における特徴を図 3-1 に示す。

表 3-11：国内先進地域における協働推進の特徴（概要）

	推進・協働体制	サービス創造のポイント
千葉市	<ul style="list-style-type: none"> ・市長の指導力 ・総務局情報経営部業務改革推進課にて推進。 ・推進協議会²⁶を発足。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ちば市民協働レポート実証実験（ちばレポ）による市民参加の仕組みづくり。
横浜市	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市政策局にて推進。 ・推進プロジェクトが設置。 ・横浜市オープンデータソリューション発展委員会²⁷ 	<ul style="list-style-type: none"> ・金沢区「かなざわ育なび.net」 ・横浜コミュニティデザイン・ラボとの連携（クラウドファンディングへの展開）。
鯖江市	<ul style="list-style-type: none"> ・市長の指導力。 ・牧田 CIO および政策経営部により推進。 ・「データシティ鯖江」 	<ul style="list-style-type: none"> ・「市民参加条例」²⁸ ・市内の企業 Jig.jp や NPO(L コミュニティ)等と連携。 ・観光情報等のアプリ開発。
金沢市	<ul style="list-style-type: none"> ・市長公室情報政策課により推進。 	<ul style="list-style-type: none"> ・Code for Kanazawa 発足²⁹。 ・ゴミなしアプリ（5374.jp）の開発

（出典：関連ウェブサイトおよびヒアリング内容を元に作成）

表 3-12：国内先進地域における協働実現のための共通事項

ステークホルダー	共通事項
行政	行政内部における推進体制の確立
	行政職員の積極的な参加
	首長もしくは議員等のサポート
民間等	官民連携の推進体制（コミュニティ形成）
	官民連携を推進するプロデュース人材の存在
	エンジニア等の積極的な参加

		サービスの主体	
		行政	市民
環境構築の主体	行政	千葉市	鯖江市
	市民	横浜市	金沢市

図 3-1：先進地域における協働の特徴分類

なお、ここで先進的な4つの地域のうち、横浜にフォーカスをあてて、事例調査を進めることとしたい。横浜市の関係者のインタビュー等を通じて、官民がそれぞれ主体的に取り組んでいる内容については、以下のとおりである。

<行政が中心となって進める取組み>

(1) 市民協働条例の策定と推進

横浜市市民条例は、市民協働の関する基本的な事項を定めることにより、市民等が自ら広く公共的または公益的な活動に参加することを促進し、自主的・自律的な市民社会の形成資することを目的に、平成25年4月から施行されている。条例に基づき、市民協働事業が推進されており、地域づくり大学やヨコハマ市民まち普請事業などが実施されている。

(2) 共創フロントの設置

横浜市では、行政と民間が互いに対話を進め、新たな事業機会の創出と社会的課題の解決に取り組むために、民間企業・団体からの相談や提案を受け付けるワンストップの窓口として共創フロントを設置している。民間企業からの相談

や提案を政策局共創推進課が、民間と行政（横浜市の各局）との橋渡し役となって検討・調整をしている。なお、共創フロントには「テーマ型」と「フリー」の2つのタイプのもの設定されている。前者は、横浜市から民間に対してテーマを示し、そのテーマに対する公民連携事業の提案やアイデア等を募集する仕組みである。後者は、民間が、横浜市との公民連携を希望する事業等やアイデア等を、テーマを問わず自由にご提案できる仕組みとなっている。

(3) 政策支援センターの設置

政策局政策課政策支援センターは、少子高齢化の急速な進展や社会経済のグローバル化が進む中で、複雑化し増大する市民ニーズに的確に対応していくため、中長期的かつ総合的な政策立案能力を形成していく目的で、平成21年度に発足した組織である。各局が分散して持っている多様なデータ・情報を総合的に把握し、データを基に独自の政策立案能力の強化を図って行くことを主な役割としている。具体的には、各区局の政策立案を支援するため、政策立案に必要とされる基礎データの収集・提供、データの加工・分析や調査手法等に関わる相談・支援、職員・大学・市民等が連携した中長期的政策課題に関わる調査研究等を行ってきた。またこうした研究成果を調査季報や横浜市民生活白書を通じて情報発信している。

(4) 横浜会議の設置

横浜会議は NPO や企業、大学研究機関とともに横浜市の政策研究・形成を協働で行って行くための仕組みである。当初は民間からの政策研究の提案を募り、政策コンテストを開催していた。横浜市として採用した提案に対して同市が調査研究委託するカタチで協働研究を行うというものであった。現在は、市内に R & D 機能を持つ企業や大学研究機関と共同でフューチャーセッションなど公民連携による対話の手法の検討等を行っている。今度は、多様な主体が協働で研究を進めるためのコーディネイト役に徹し、政策課題を研究し、解決のためのソリューションを形づくるためのプラットフォームとして位置づけられていく見込みである。

(5) オープンデータ推進プロジェクトの設置

オープンデータを推進するにあたって横浜市における基本的な考え方や取組みの方向性を検討するために2013年5月に全庁的なプロジェクトとして設置された。政策局長をリーダーに政策局、総務局、市民局、文化観光局、経済局、中央図書館、区役所等の多様な部局の担当者により構成されており、基盤整備検討と個別テーマの2つのワーキングにより推進された。ここでの検討を元に、2014年3月に「横浜市オープンデータ推進に関する基本方針」、6月に「横浜市オープンデータ取組み方針」が策定された。また、「オープンデータカタログサイト（試行版）」も設置され、地方自治体における先行的な取組みとなった。

(6) 金沢区 かなざわ育なび.net

オープンデータを活用した金沢区の子育てポータルサイトである。情報提供面における子育て支援を実現している。WEBで提供されている情報を整理し、PCやスマートフォンなどの媒体へ対応するとともに、郵便番号や子どもの生年月日等をキーとしたパーソナライズされた情報を提供することでアクセシビリティの向上に貢献している。なお、本サイトは、データ活用およびそのメリットを可視化するショーケースとしても注目されており、オープンデータやオープンガバメントの事例として多くのメディア等でも紹介されており、オープンデータの理解促進に貢献しているといえる。

<民間が中心となって進める取組み>

(1) 横浜オープンデータソリューション発展委員会

エンジニアやクリエイター、社会起業家、研究者、メディア関係者などが集うことで、横浜におけるオープンデータの取組みを、民間側から進めるための組織として2012年12月に設立された。この背景として、もともと横浜は、市民メディアや地域SNSなど市民が地域の情報を収集・加工し、発信、共有化する活動が盛んな都市であり、また行政も政策情報誌の発行やGISなどの展開を通じて、市民との政策課題の共有化や政策情報の発信に積極的に取り組んできていることがあげられる。これまで横浜の市民と行政が培ってきたこのようなオープンデータの土壌を耕し、継承・発展させて行くことで、横浜から世界に向けてオー

プンデータによって成長・発展する新しい都市の姿を発信していくことを目指している。具体的には、オープンデータの推進に向けた下記の 4 つのソリューションを実現することで、地域の様々な主体によるオープンデータの取組みを支援するとしている。①公的データを活用したアイデアソン、ハッカソンの開催、②公的データによって横浜の政策課題を多様な主体で共有し、解決に向けて「対話」を進めるフューチャーセッションの開催、③横浜市や国に対するオープンデータの技術や制度の検討提案、④オープンデータを進める都市間交流の推進、となっている。

(2) 横浜国際オープンデータデー

「International Open Data Day」は、年に一度、グローバルに実際されるオープンデータ推進イベントである。日本は2013年度から参加しており、横浜は、当初から3年連続で参加を続けている。多様な参加者によるワークショップを中心に、様々な参加型プログラムが提供される場所に特徴がある。国内の各都市の中で最大規模の開催地となっている。

(3) 神奈川・横浜オープンデータフォーラム

神奈川県下の行政機関と民間の関係者が集まり、官民が連携したオープンデータを推進するためのシンポジウムが2014年6月14日に横浜市内で開催された。オープンデータの基本的な思想や政策、海外や国内の先進的な事例について、参加者間で共有化すると共に、オープンデータの利活用によって、自治体の未来を切り拓くことを目指した今後の施策や事業のあり方について意見交換が行われた。こうしたイベントを通じて、神奈川県内の自治体のネットワークを形成すると共に、全国の自治体や推進団体などに呼びかけ、神奈川の地からオープンデータの新しい潮流を全国に向けて発信することにつながった。

(4) YOKOHAMA YOUTH Ups

大都市・横浜が未来に向けて乗り越えなければならない課題（少子高齢化等）を若者のアイデアや発想と情報技術・デザイン力を使って解決するためのプログラムが市民、企業、学校教育機関、行政が協働で企画され、2014年度から実

施されている。具体的には行政、企業、NPO が横浜の課題をデータと共に提示したうえで、高校生、専門学校生、大学（院）生等が課題に対してオープンデータを活用して解決策を検討し、それをアプリ開発という形で表現するアイデアソン、ハッカソンが実施される。またそこで開発されたアプリを審査し、優秀作品については横浜市として積極的に市民や企業に PR し、活用している。

(5) 政策デザイン勉強会

NPO 法人横浜コミュニティデザイン・ラボでは、不定期に政策課題をテーマとした勉強会を開催している。高齢・人口減少による地域コミュニティのあり方、公共施設・住宅の老朽化による更新など、まちづくりにおいて横浜が取り組むべき課題は多くあるが、税収が減り、社会コストが増える中でこのような公益を担保していくためには、「新しい公共」の視点から行政、企業、NPO、市民がそれぞれ「我々ごと」として真剣に考えていくことが不可欠となっていることから、多様なステークホルダーを巻き込んだ問題提起がなされている。こうした勉強会を契機に、産官学民の多様な参加者が集い、そこから実際の政策へとつながるケースが生まれている。政策コミュニティ形成のきっかけを提供しているといえる。

3.2.4 先進地域における課題意識の調査

先進地域に代表されるようにオープンデータを積極的に推進している地域がある一方で、推進したいが、そのための行動ができていない地域が多数ある。そこで、そうした地域における課題意識を把握するために、市町村へのヒアリングを実施した。具体的には、神奈川県下の市町村の情報システム担当者に対して、各段階における課題意識についてのヒアリング³⁰を行った。ヒアリングの結果、各市町村に共通する事項を整理し、表 3-13 に示す。表 3-13 で示した共通的な課題意識のうち、情報提供および市民参加に部分については、政府、自治体、中間支援 NPO 等において支援が充実しつつあるが³¹、協働については、多くの地域で何をやっていいのかわからないという状況であり、そこに大きな課題があることを確認した。また、本来であれば情報提供、市民参加、協働の順で進めるのが効率的であるが、先に協働におけるサービスが明確にならないと、全体を進めることが難しいという実態があることがわかった。そのため、市町村においてオープンデータを推進するためには、各地域において協働を推進するためのやり方を示すことが重要であることを確認した。

表 3-13：オープンデータ推進のための課題意識

段階	共通する課題意識
情報提供	どのデータを提供すればいいのか指針が必要。
市民参加	協力する NPO や市民団体が少ない。
協働	具体的なサービスが立ち上げるためのやり方が不明。
その他 (全体)	地域活性化につながるとの認識はあるが、具体的なサービスが示せないと関係者の理解が得られず、推進は困難。

(出典：ヒアリングを元に作成)

3.3 協働の場の検証

ここでは、2章で設定した協働の場として機能しているかについて事例検証していくこととする。検証する項目は、次の2点である。1点目は、協働が進んでいる4地域で協働の場の8項目が機能しているかどうか。2点目は、協働が進んでいる4地域で「学習の場」と「実践の場」が機能しているかどうか、ということである。

まず、1点目の検証について、共通の8項目について各地の状況を評価したものの表3-13に示す。この表からわかるとおり、基本的には、各項目は満たされているといえる。

表 3-14 : 8要素における検証（先進地域）

	要素	千葉市	横浜市	鯖江市	金沢市	備考
1	価値共通	○	◎	◎	○	共通の価値観が共有されている
2	多様性	○	◎	○	○	多様な主体が参加している
3	信頼性	○	○	◎	○	信頼性の高い関係性が構築されている
4	相互作用	○	◎	◎	○	主体間の相互作用が働いている
5	自己組織化	○	◎	◎	○	自発的なコミュニティが形成されている
6	対話	○	○	○	○	熱く、深い対話できている
7	創造的ラーニング	○	◎	◎	◎	創造的な学習ができている
8	実践コミュニティ	◎	◎	◎	◎	実践的なコミュニティが形成されている

次に、先行している4地域に共通する点として、「学習の場」と「実践の場」の状況について図3-2に示す。図3-2からわかるとおり、各地域において「学習の場」と「実践の場」がそれぞれ機能をしていることが確認できた。ここでは、横浜市におけるケースについて以下に詳細を述べる。

横浜市においては、NPO 法人横浜コミュニティデザイン・ラボが主催する政策デザイン勉強会が学習の場として機能していることがわかった。この勉強会には、行政、企業、NPO、大学（学生、教員）、メディア、地方議員など多様な主体が個人として参加し、政策テーマを学習していることがわかった。こうした個人としての場において、各ステークホルダーにおける社会課題の理解が深まるとともに、ここでの議論をもとに政策アイデアにつながっている実態を明らかにした。

また実践の場としては、NPO、大学、地域メディア等が連携した横浜オープンデータソリューション発展委員会が設立され、アイデアソンやハッカソンの機会を創出することで、行政ニーズにも合致したソリューションの創出が行われている実態を明らかにした。

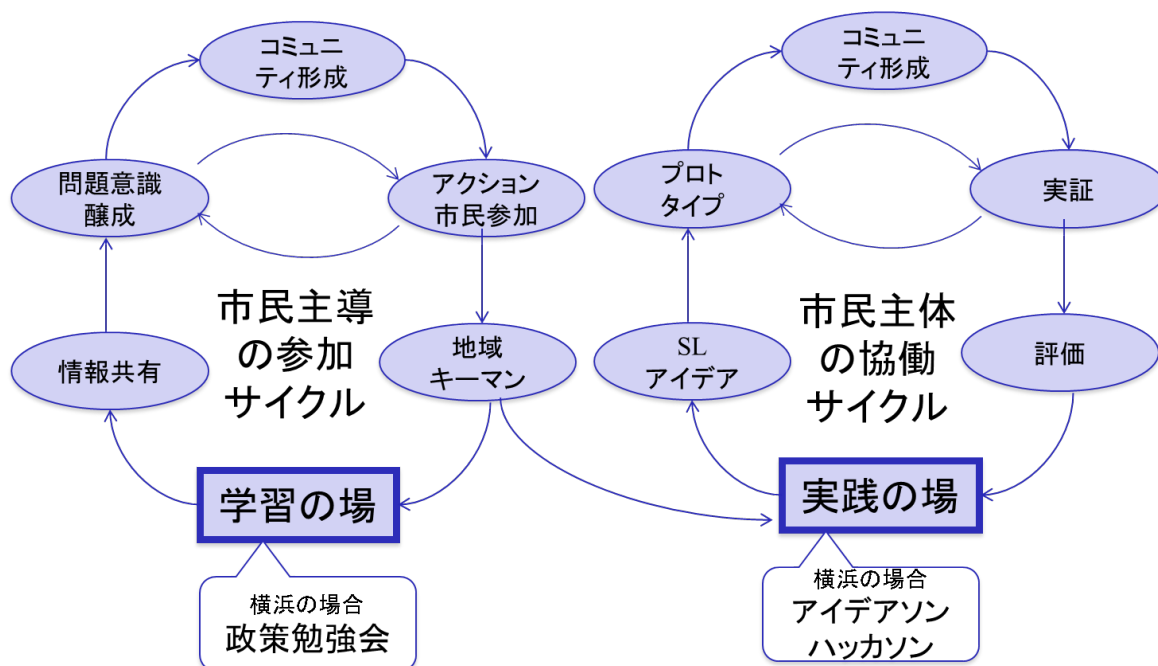


図 3-2：横浜における学習の場と実践の場

3.4 発展的な試み（協働によるサービス提供に向けて）

3.4.1 モデリング

先進地域の調査分析の結果を踏まえ、本節では、多くの地域で参考になるように、地域活性化サービスを生み出すためのモデリングを行う。

まず、因果関係図を用いてモデリングを行う。因果関係図とは、「ダイナミック（動的）な相互関係を捉えるもの」（Senge, 1990）であり、システムにおける要素間の相互関係を捉えるためのツールである。また、これにより社会構造が「いかにして特定のパターンを作り出しているか」（Senge, 1990）を読み取ることができる。各地域の状況はそれぞれ異なるため、共通の解決策をつくることは困難であるが、共通して活用できるパターンを示し、参照されることはオープンデータを推進するにあたり有益であると考えられる。そのため、本研究では、先進地域において共通的な協働推進パターンについて因果関係図を用いて構造化し、明らかにした。結果を図 3-3 に示す。

図 3-3 からわかるとおり、2 つのループをまわすことが重要となる。1 つは、行政職員の参加をきっかけとして、行政の理解度が高まることで、市民、議員、市長の理解を高め、更なる行政の参加に繋げることで好循環を生み出す行政ループである。もう 1 つは、プロデュース人材が参加することで、適切な課題設定、市民ニーズに合致したサービス企画が可能となり、資金やエンジニアが集まり、実サービスがリリースされ、更にプロデュース人材が生み出されるプロデュースループである。この 2 つのループをまわすことで、地域課題を解決するためのサービスを生み出すことが可能となる。また、それぞれのループにおいて、行政職員の参加とプロデュース人材が重要な要素となることも確認した。

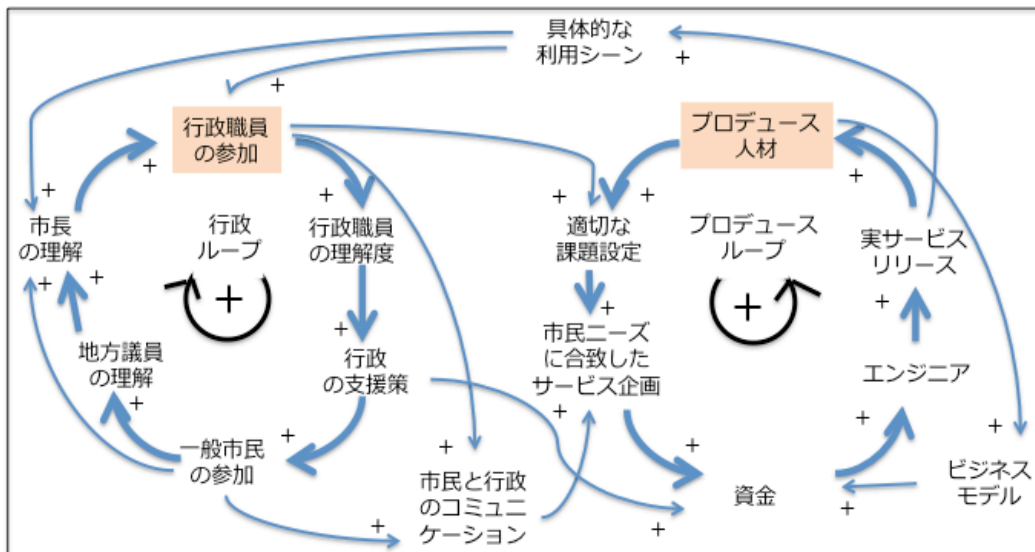


図 3-3 : サービス化実現モデル A (ループ図)

次に、このループを実現する上で重要な要素である専門性を持った行政職員とプロデュース人材によるオープンデータ推進のためのサービス化実現モデルを検討する。検討にあたっては、Enterprise Architecture (EA) の考えを用いる。EA とは、「システムや業務を標準化して、最終的に全体最適を図ろうとするもの」であり、「現状を明らかにし、ゴールまでの道筋を明らかにすることが重要」とする考え方である (Sowa and Zachman, 1987, Zachman, 1992)。これにより、現状をどのように改善するのかを明らかにすることで、各地域がやるべきことを明確に示すことができる。EA の考え方にに基づき、協働推進モデルを作成した。作成したモデルを図 3-4 に示す。

図 3-4 からわかるとおり、行政はオープンデータを提供するだけでなく、行政職員の参加を通じて、職員の持つ地域課題に関する高度な専門性も提供し、サービス企画につなげる。これと連携し、プロデュース人材が資金等の外部リソースを持ち込み、市民と行政の協働のプロジェクト全体をマネジメントすることで、地域課題を解決するためのサービスが生み出されることになる。

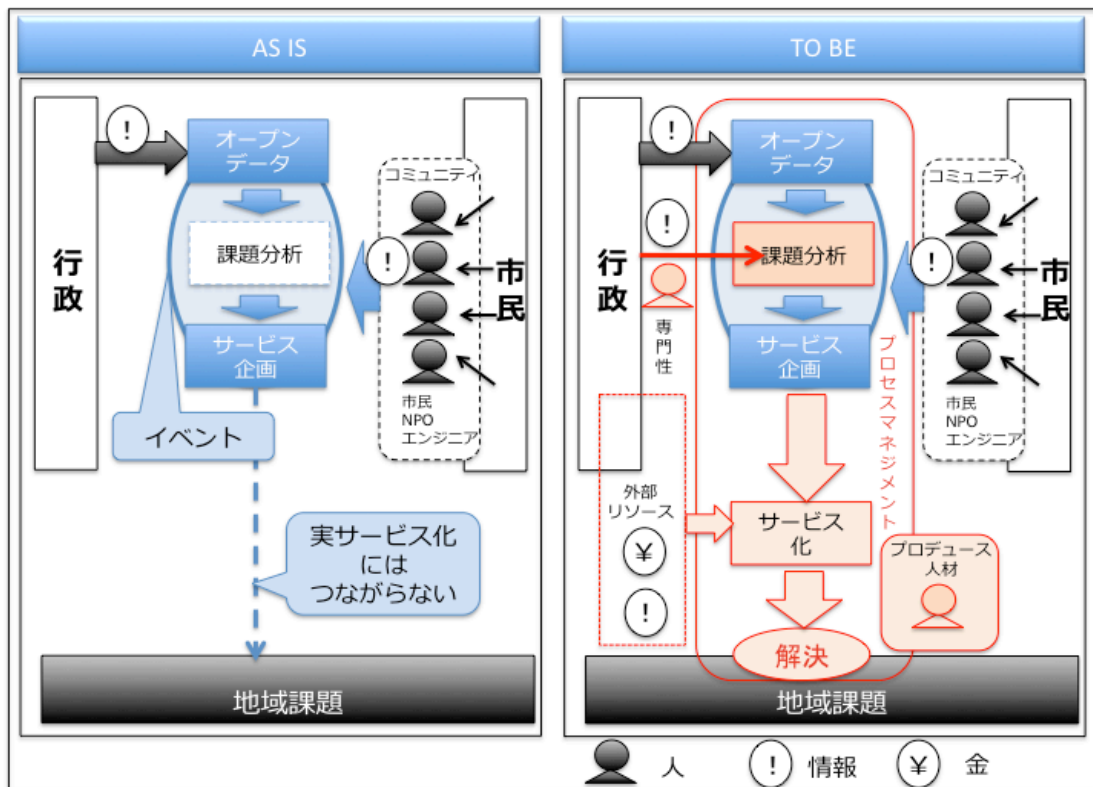


図 3-4：サービス化実現モデル B

3.4.2 モデルの検証

前節で示したモデルの妥当性と有効性を有識者等のインタビューを通じて検証する。検証するのは次の2点である。1点目はオープンデータを推進するために、サービス化実現モデル A がどの地域においても妥当であることである。2点目は地域サービスを創出するために、協働推進モデル B がどの地域においても有効であることである。具体的には、オープンデータに関する有識者と地方の行政や NPO 等においてオープンデータを推進している実務担当者へのインタビューを行った。

① 有識者へのインタビュー

有識者として、日本においてオープンデータを推進している中間支援組織である代表的な 3 団体の責任者にインタビューを行った。具体的には、一般社団法人オープンナレッジファンデーションジャパン (Open Knowledge Foundation Japan)³² 代表理事の庄司昌彦氏、一般社団法人コードフォージャパン (Code for

Japan)³³代表理事の関治之氏、特定非営利活動法人リンクト・オープンデータ・イニシアティブ (Linked Open Data Initiative) ³⁴副理事長の小林巖生氏の3名である。

インタビュー³⁵を通じて、3名からは、サービス化実現モデルAが妥当であり、かつサービス化実現モデルBが有効であることについて、概ね同意を得ることができた。その上で、3氏からは改善点等に関してコメントを得た。主なコメントを表3-15に示す。「行政におけるメディアによる評価の重要性」等いくつかの重要な指摘があった。

表 3-15：主な有識者からのコメント

対象者	主なコメント
庄司昌彦氏	行政職員を動かすためには外部からのメディア等の評価が効果的であり重要。時間軸で捉えることも重要。 新しい人を入れていくための仕組みづくりも必要。
関治之氏	基本的に（同団体で進めている）フェローシップの考え方に近く、同意できる。ただ、資金面が特に難しい。 浪江町でこれと近いモデルを実現する予定。
小林巖氏	職員とプロデュース人材のペアリングが重要。 プロデュース人材のインセンティブ設計が困難。

（出典：インタビュー内容より作成）

② 実務者へのインタビュー

まず、実務者としてオープンデータを推進する行政担当者5名（中央省庁1名、都道府県2名、政令市1名、市1名）とこれまでオープンデータの推進イベント等を実施した経験のあるNPO等の担当者5名（本業は、ベンチャー経営者2名、メディア関係者1名、シンクタンク研究者1名、地方議員1名）の計10名にインタビューを行った。具体的な手順としては、実務者自身のオープンデータ推進の活動と照らし合わせて、自身の活動フィールドにおいて、本モデル

を実行した場合の妥当性や有効性について7段階でアンケートをとった上で、改善点等についてのヒアリング³⁶を行った。アンケート結果を図3-5に、ヒアリング結果を表3-16に示す。アンケートの結果、70%の回答者から大変妥当、大変有効との回答を得た。また過半数の方から「自分の考えていたこと」「今後やろうと思っていたことと同じで参考になる」とのコメントがあった。また、ヒアリングの結果、モデルをより有効に活用する観点として、「時間軸の視点」の必要性や個別に地域事情に応じて配慮すべきこと等いくつかの課題が提起された。

次に、オープンデータを推進し、市民参加段階まで到達し、協働段階に向かっている流山市の実務者（行政2名、市議会議員1名、NPO1名）にグループインタビュー³⁷を行った。本モデルが妥当であり、有効であることについて、概ね同意を得ることができた。その上で、共通的に指摘された点を表3-17に示す。流山市においては、図3-5で示したほとんどの要素を実施しているが、適切な課題設定だけが実施できていないことを明らかにした。また、その要因として、行政職員とプロデュース人材が対話する場がないことを明らかにした。

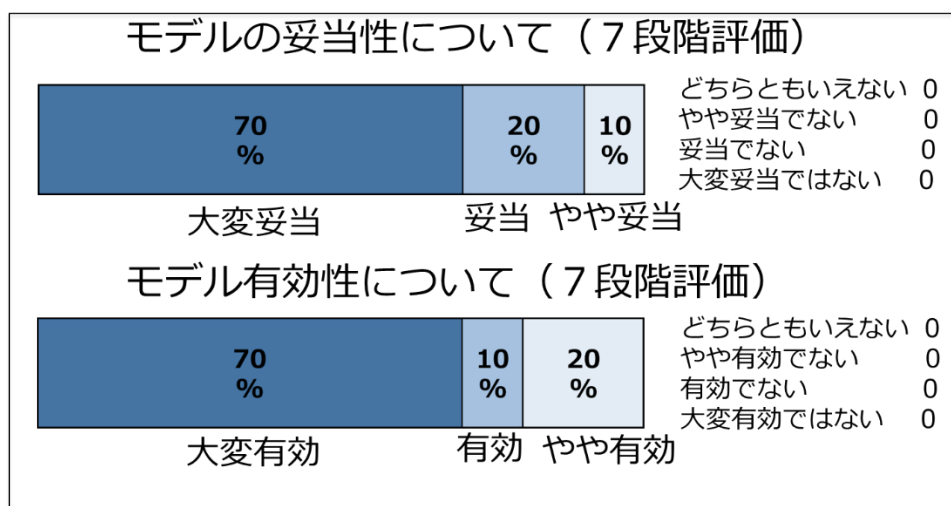


図 3-5：モデル検証のためのアンケート結果

表 3-16：主な実務者からの指摘事項

妥当性	全体	・構成要素は納得できるが、時間軸の視点が必要。
	行政 ループ	・どこからスタートするかによってスピード感は違う。市長起点だと早いですが、職員に浸透するかは疑問。時間はかかるが職員参加からスタートすべき。
	プロデュース ループ	・誰がプロデュース人材となりえるのかは自治体によって違う。（ただし、専門性をもっていることが前提となるのは共通）
有効性	体制	・プロデュース人材と行政職員の考えを合わせていくこと（合意形成）が課題。 ・テーマを絞ったサービス開発が効果的。
	資金	・オープンデータでつくったサービスは無償との認識が広がりつつあり、資金部分が課題。
	政府の協力	・政府によりプロデュース人材のガイドラインがしめされることにより実現性が高まる。

(出典:インタビュー内容より作成)

表 3-17：共通指摘事項

・オープンデータ普及の初期段階では、示された図の通り。
・ほとんど要素は実施できているが、「適切な課題設定」については、実施できていない。
・「適切な課題設定」のためには、行政とプロデュース人材等が対話する場が必要。ただ行政主導で場の設置が困難。 (成功している地域が、これがあるのではないか)
・すべての自治体において2つのループが必要かどうかは疑問。 (プロデュースループは他の地域と連携して実施することも可能。)

(出典:グループインタビュー内容より作成)

3.4.3 考察

国内先進地域における共通事項から導いた協働によるサービス化の実現モデルをデザインするとともに、日本国内でオープンデータを推進している主要な中間支援組織 3 団体の責任者への有識者インタビューを行い、それを通じて、本モデルの有効性、妥当性をあきらかにした。また、実際にオープンデータを現場で推進している実践者へのアンケートやヒアリング、精力的にオープンデータを推進している流山市へのグループインタビューを通じて、本モデルにおける一定の妥当性、有効性を明らかにすることができた。

ただ、有識者からは、メディアの活用の視点や資金面での困難さ等についての懸念事項の指摘があるとともに、実践者からもいくつかの課題を指摘された。また、実践的な検証については十分とはいえず、今後の課題として残されている。そのため、今後、更なる実践的な検証が必要であるとともに、有識者および実務者からの指摘事項を踏まえたモデルの詳細化が必要だと考えている。

以上により、今後、実践的な検証を含む実践段階における検討課題は残されているものの、本モデルの基本的な妥当性および有効性を示すことができた。

3.5 おわりに（本章まとめ）

本研究では、市民協働の最新の動きであるオープンガバメントの取り組みにおける実態を捉えるために、オープンガバメントの前提となるオープンデータに着目し、海外の先行事例を調査するとともに、オープンガバメントの枠組みに沿ってその特徴を整理・分析し、オープンデータの推進状況を捉えるための情報提供、市民参加、協働の3段階の指標を作成した。次に、本指標に従い国内における取組についての概要調査を行い、協働段階における課題を確認するとともに、国内において地域サービスが立ち上がっている先進地域の詳細調査を実施した。これにより協働が進んでいる地域において、次の3点を明らかにした。1点目は、協働の場の共通要素（8項目）が機能していることである。2点目は、「学習の場」と「実践の場」が存在し、機能していることである。3点目は、この2つの場がつながることで相乗効果を発揮していることである。

更に、発展的な試みとして、多くの市町村等においてオープンデータを推進する際に活用できるように、国内先進地域において共通的にみられる事項について、メカニズムをモデルとして示し、その妥当性と有効性を検証した。

4章 先導的市民大学に基づく「学習の場」のデザイン

本章では、社会課題解決に向けた協働の「学習の場」として効果を発揮しつつある市民大学の先導的な事例に着目し、事例調査および分析を通じてその機能を明らかにした。また、先導的市民大学の共通モデルとして、協働の「学習の場」モデルをデザインした。さらに、本モデルをもとに試行プログラムを実施し、有効性を確認した。

4.1 はじめに

4.1.1 背景と目的

社会課題解決に向けた協働の必要性については、前述のとおりである。こうした協働を実現するためには、大きく 2 つのことが実現される必要がある。市民参加による活動や機会の増加および市民参加の増加である。前者については、これまで行政を中心に市民参加のための環境整備が進められてきた。政府における「新しい公共」の推進や地方自治体における市民参加条例の整備、指定管理者制度の導入等は、こうした動きを大きく後押ししている。近年の NPO の急激な増加³⁸は、市民参加の環境整備が進んでいることを示している。しかし、実際の地域活動への市民参加行動は低迷³⁹しており、後者は十分な成果につながっているとはいえない。すなわち、市民が自ら地域課題に気づき、自発的に行動することが求められているものの、行動する市民数増加のための仕組みが確立されておらず、ここに地域活動への市民参加の大きな課題が浮き彫りになっている。

ところが、地域の学びの場の現状に目を移すと、市民大学が、市民の学びという本来の役割に加え、市民自らが地域課題に気づき、自発的に行動するための市民啓発の仕組みとして機能し始めていることが、田中の調査でわかってきた(田中, 2000)。市民大学は、個人の自己啓発のための共同学習の機関(福留, 1998、上原, 2003、大島, 2003)であり、市民啓発の機能は従来の市民大学の中心的機能ではなかった。しかし、最近では一部の市民大学において市民参加の促進機能が内包され始めている。このため、本章では、こうした新たな動きに着目し、市民大学が持ち始めた市民参加を促進する市民啓発の仕組みを明らかにするとともに、

この仕組みを協働の「学習の場」としてモデル化し、その有効性を検証することを目的とする。

4.1.2 定義

市民大学の明確な定義は存在しないが、学校教育法に基づく大学とは異なり、生涯学習⁴⁰を目的とした講座を開催する組織というのが一般的な理解といえる。本来の生涯学習の主目的が自己啓発であることから、本研究では、市民大学を、自己啓発を目的とした成人教育機関と定義する。ただし、近年、生涯学習の概念は変化してきている。佐藤らが指摘しているように、従来の個人の自己啓発を目的とするものから、まちづくりなどの社会性（市民性）を啓発するものに大きく転換している（佐藤・菅原, 2006）。そのため、市民大学の在り方も自己啓発を目的としたものから、市民啓発を目的としたものに変化しつつある。本研究では、自己啓発に加えて、地域課題の解決のために市民啓発を実現し、協働による「学習の場」として市民参加を促進する市民大学を先導的市民大学と定義する。

4.1.3 先行研究

市民大学は生涯学習のための一つの仕組みであることから、これまでは生涯学習の一部として研究が行われてきた。他方、本研究において着目する市民啓発を目的とする市民大学の出現については、Welton(1993)が「社会運動と学習の関係」の中でその重要性を指摘している。また、佐藤(1998)が指摘する「市民活動を通じて、自己教育や相互教育としての自発的な市民教育が発展する可能性」を体現しているものでもある。田中(2000)はこうした新たな動きについて、運動志向の市民大学が誕生していると捉えており、今後の発展の可能性を示唆している。市民大学が市民啓発から市民参加へと向かう流れは、地域の環境保全活動（島山ら, 2005）やまちづくりの担い手育成（澤岡, 2010）などに見られる。

このように、これまでの先行研究は、市民大学における市民啓発の動きを指摘し、その重要性について論じているものの、新たな市民大学の持つ機能については明らかにしていない。しかし、地域の学び場が啓発から運動への触媒になることを期待する自治体やNPO等の動き（例えば藤井・橋本, 2012 や岡崎, 2012 など）

にみられるように、期待は高い。本章では、その点に着目し、先導的市民大学に基づく協働による「学習の場」のモデル化研究を行う。

4.1.4 研究の方法

本章では、日本における市民大学の一部に先駆的に見られる「学習の場」としての市民啓発の機能を抽出し、知識創造分野における SECI モデルを参考に、整理・分析する。また、分析した結果を他地域での導入や評価の際に活用するために、モデル化する。さらに、このモデルに基づく試行プログラムを実施することにより、本モデルが「学習の場」モデルとして機能し、このモデルが他地域でも汎用的に構築可能であることを確認する。

4.2 調査分析

4.2.1 海外動向

日本における先導的市民大学の研究に先立ち、海外における市民大学の状況を確認した。市民大学はこれまで欧州を中心に思想的発展を遂げてきた。その鍵となる概念は日本と同じく生涯学習である。1990年代後半にかけて、欧州を中心とした様々な機関が生涯学習推進のための方針を打ち出し、幅広い人材開発領域における生涯学習の重要性を指摘している（表 4-1）。

表 4-1：海外における生涯学習の取組方針

組織	時期	内容
EU	1995年	白書『教えることと学ぶこと-学習社会に向けて』 ⁴¹ を公表。生涯学習を21世紀に向けての人材開発の基本と提唱。
OECD	1996年	教育大臣級会合において、「すべての人々に生涯学習を実現させよう」を主題とする声明を採択し、加盟国の主要な原則にすることを提言 ⁴² 。
UNESCO	1996年	21世紀の教育における国際委員会における報告書を公表 ⁴³ 。生涯学習を21世紀における世界の教育の必須要件と提言。

(出典：各関連資料より作成)

市民大学発展の主流である欧州における市民大学の主な形態を表 4-2 に示す。表 4-2 に示したように、生涯学習を推進するにあたり、欧州では、コミュニティ、地方自治体、大学を中心とした3つのタイプの市民大学が、それぞれ独自の発展をしてきている。欧州の市民大学は、いずれも、個人の自己啓発を中心としたものである。以上の通り、海外における従来の市民大学を調査した結果、本研究で着目している市民啓発の機能を持っていることは確認できなかった。このため、日本の市民大学は市民啓発という独自の方向に発展しつつあることが示唆される。

表 4-2：欧州における市民大学の形態

主体	主な特徴
コミュニティ	<ul style="list-style-type: none"> ・社会の変革を目指す 19 世紀から 20 世紀初頭の民衆教育運動に端を発するもので、宗教団体労働組合を含むさまざまな非営利団体が設置。 ・ドイツのフォルクスホップシューレ、スウェーデンの学習サークル、フランスの文化施設等における「社会文化アニマシオン」等
自治体	<ul style="list-style-type: none"> ・地方自治体が成人の基礎教育を行う機関として設置。 ・ほとんどの国に「成人教育センター」「成人教育学校」として存在。 ・成人移民のための識字教育の場としても活用。
大学	<ul style="list-style-type: none"> ・既存の大学等が公開講座などの形態で、市民サービスとして提供。 ・19 世紀後半にケンブリッジ大学において開始された大学教育の一般市民への開放を目指す大学拡張運動が発端。

(出典：田中, 2000 及び筆者の確認調査をもとに作成)

4.2.2 調査の枠組み

まず、市民大学の現状調査を実施するにあたり、調査指標を決定する必要がある。本研究では、先導的市民大学を機能面から捉えるため、SECI モデルを参考に調査指標を作成した。SECI モデルについては、2 章で説明を実施したが、改めて内容について、触れておきたい。野中ら (1995) により開発された知識創造モデルである SECI モデルは、企業の知識創造やイノベーションのための理論として用いられてきた。また、企業内における社員の気づきを生み出し、自発的な行動を促すモデルとして、企業の組織開発にも機能してきた。本研究では、SECI モデルの組織開発面での成果を踏まえ、市民大学における市民啓発のプロセスが個人の自発性を高め行動を促す組織開発と同様のものと捉え、SECI モデルの機能に着目して市民大学の評価指標を作成する。

SECI モデルは、表 4-3 に示したように、「共同化」、「表出化」、「連結化」、「内面化」という 4 つのフェーズから成る機能を持つ。また、図 4-1 に示すように、プロセスが循環的に機能するものである。

本研究では、SECI モデルの「共同化」「表出化」「連結化」「内面化」「スパイラル (循環しながら向上)」を先導的市民大学に必要な機能として捉え、本研

究における調査指標とする。先導的市民大学における各機能の定義を表 4-4 に示す。

表 4-3 : SECI モデルの 4 つのフェーズ

段階	内容
共同化	<ul style="list-style-type: none"> ・ Socialization : 暗黙知から暗黙知に変換するプロセス ・ 他人と経験を共有することにより個人の経験知から自らの暗黙知を獲得
表出化	<ul style="list-style-type: none"> ・ Externalization : 暗黙知から形式知に変換するプロセス ・ 個人知である暗黙知を、形式知化し、集団知として発展させていく ・ 「対話」を通じて本質を明らかにし新たな知を求めていくやり方をとる
連結化	<ul style="list-style-type: none"> ・ Combination : 形式知から形式知へ変換をおこなうプロセス ・ 表出化によって集団知になった言語や概念が具体化するために、概念と概念を関係づけてモデル化し、組織レベルの形式知に体系化
内面化	<ul style="list-style-type: none"> ・ Internalization : 形式知を暗黙知へ変換するプロセス ・ 論理的に理解していた知を、自覚的に暗黙知として身につけること

(出典 : Nonaka &Takeuchi, 1995 より作成)

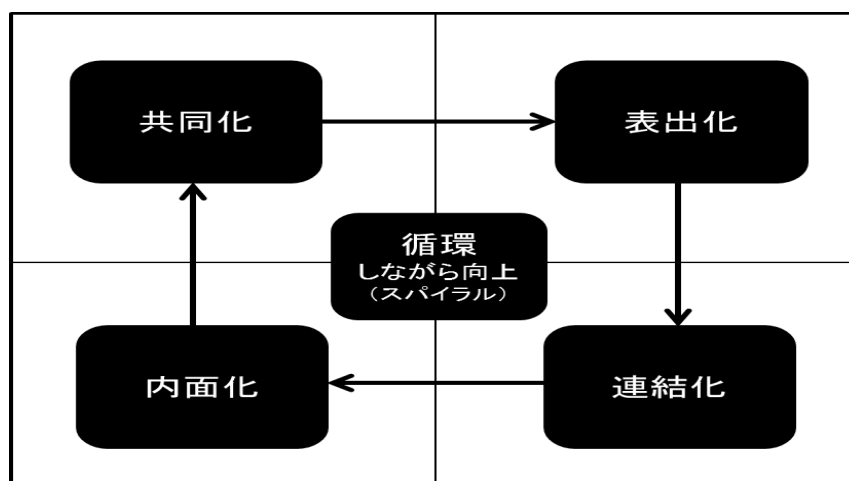


図 4-1 : SECI モデル (循環)

(出典 : Nonaka &Takeuchi, 1995 より作成)

表 4-4：先導的市民大学の 5 つの機能（指標）

機能	内容
① 共同化	経験豊富な講師の経験知・実践知を共有する機能
② 表出化	グループワークにおいて受講者が自身の考えを表現していく機能
③ 連結化	受講者が他者のアイデア等と自分自身のものを結びつけていく機能
④ 内面化	受講者が気づきや学びを内面に定着化させ、行動につなげる機能
⑤ 循環	上記①～④機能を継続的に循環させるための機能

4.2.3 国内概要調査

前節での指標を調査のベンチマークとして、市民大学の実態調査を、国内の各大学のウェブサイト等を閲覧することにより行った。その結果、100 の市民大学の存在を確認し、その概要を整理した。結果を表 4-5 に示す。

調査の結果、ベンチマーク分析により、SECI モデルの 5 つの機能を全て満たしている市民大学が 19 団体、機能の一部を満たしていない市民大学が 81 団体あることがわかった（表 4-5）。前者の 19 団体は 5 つの機能を全て満たしていることから、受講者の市民啓発が生じていることが想定される。そこで、この 19 団体のうちウェブサイト等からわかる活動内容の市民参加促進の機能が先駆的と認められる 3 事例をとり上げ、さらに詳細な調査を行うとともに、聞きとり等により、実際に市民啓発が生じ、市民参加につながっていることを確認した。

表 4-5：主な市民大学一覧

	都道府県	名称	主体			形式			内容			開催形態				指標（5つの機能）				
			行政中心	行政以外	産学	グループワーク	教養	まちづくり	その他	平日昼中心	平日早朝中心	平日夜週末中心	24時間対応メディア	共同化	表出化	連結化	内面化	循環		
1	北海道	ちた市民大学	○																	
2	北海道	網走市民大学	○																	
3	北海道	いわみざわ市民大学	○																	
4	北海道	釧路市民大学	○																	
5	北海道	道民カレッジ	○																	
6	北海道	札幌オオトリ大学	○	○																
7	青森県	八戸市市民大学	○																	
8	青森県	むつ市民大学	○																	
9	青森県	ふるさと学習塾	○																	
10	青森県	市民大学講座 in 青森	○																	
11	青森県	市民大学講座 in 岩手	○																	
12	青森県	市民大学講座 in 宮城	○																	
13	岩手県	成人大学講座	○																	
14	秋田県	秋田市市民大学講座	○																	
15	秋田県	大仙市市民大学講座	○																	
16	山形県	市民大学講座 in 山形	○																	
17	福島県	市民大学講座 in 福島	○																	
18	福島県	郡山市市民大学講座	○																	
19	茨城県	ついで市民大学	○	○																
20	栃木県	宇都宮市民大学	○																	
21	群馬県	群馬市市民大学講座	○	○																
22	埼玉県	うらやす市民大学	○																	
23	埼玉県	川口市市民大学	○																	
24	埼玉県	きらめき市民大学	○																	
25	埼玉県	行田市市民大学	○																	
26	埼玉県	所沢市民大学	○																	
27	埼玉県	富士見市民大学	○	○																
28	埼玉県	さいたま市民大学	○																	
29	埼玉県	キタガク市民大学	○																	
30	埼玉県	ふかや市民大学	○																	
31	埼玉県	久喜市市民大学	○																	
32	千葉県	船橋市民大学	○																	
33	千葉県	かしわ市民大学	○																	
34	東京都	シブヤ大学	○	○																
35	東京都	東京にしかわ大学	○	○																
36	東京都	江戸川人生総合大学	○																	
37	東京都	丸の内朝大学	○	○																
38	東京都	世田谷市民大学プログラム	○																	
39	東京都	自由大学	○	○																
40	東京都	すぎなみ地域大学	○																	
41	東京都	日本元氣塾	○	○																
42	東京都	三鷹市民大学総合コース	○																	
43	東京都	三鷹ネットワーク大学	○																	
44	東京都	TAMA市民大学	○	○																
45	神奈川県	さがまち市民大学	○																	
46	神奈川県	横須賀市市民大学	○																	
47	神奈川県	やまと市民大学	○																	
48	新潟県	にいがた市民大学	○																	
49	富山県	富山市市民大学	○																	
50	富山県	森のゆめ市民大学	○																	
51	富山県	富山インターネット市民塾	○	○																
52	石川県	金沢市市民大学	○																	
53	福井県	勝山市市民大学講座	○																	
54	福井県	成人大学	○																	
55	山梨県	富士市民大学	○																	
56	長野県	長野OCoカレッジ	○																	
57	岐阜県	岐阜コミュニティ創造大学	○																	
58	静岡県	M-net市民大学	○																	
59	静岡県	清見湖大学塾	○																	
60	愛知県	平成噴噴館	○																	
61	愛知県	名古屋市民大学講座	○																	
62	愛知県	大ナゴヤ大学	○																	
63	三重県	かめやま環境市民大学	○																	
64	滋賀県	大津市民教養大学	○																	
65	滋賀県	東近江市民大学	○																	
66	京都府	京都自由大学	○																	
67	京都府	京都カラスマ大学	○																	
68	大阪府	はびきの市民大学	○																	
69	大阪府	いきいき堺市市民大学講座	○																	
70	大阪府	きしわだ市民カレッジ	○																	
71	兵庫県	神戸市民大学講座	○	○																
72	兵庫県	あじさい市民大学	○																	
73	兵庫県	宍粟市民大学	○																	
74	奈良県	けいはんな市民雑学大学	○																	
75	和歌山県	わかやまインターネット市民塾	○	○																
76	鳥取県	鳥取市民大学	○																	
77	鳥取県	まつえ市民大学	○																	
78	岡山県	岡山市民文化大学	○																	
79	広島県	広島市民大学講座	○																	
80	広島県	福山文化大学	○																	
81	広島県	ひろしまシン大学	○																	
82	山口県	宇部立志市民大学	○																	
83	山口県	山口市民文化大学	○																	
84	徳島県	とくしまインターネット市民塾	○																	
85	香川県	香川県民文化大学	○																	
86	香川県	かんおんじ市民大学	○																	
87	香川県	高松市民大学	○	○																
88	愛媛県	西条市市民大学講座	○																	
89	愛媛県	今治市大学公開講座	○																	
90	高知県	四万十市民大学	○																	
91	福岡県	九州市民大学	○																	
92	福岡県	福岡テンジン大学	○																	
93	佐賀県	鳳雛塾	○																	
94	熊本県	くまもとインターネット市民塾	○																	
95	大分県	おおい市民環境大学	○																	
96	宮崎県	都城市市民大学講座	○																	
97	鹿児島県	志布志創年市民大学	○																	
98	沖縄県	桜坂市民大学	○																	
99	沖縄県	移動市民大学	○																	
100	沖縄県	琉球ニライ大学	○																	
合計			60	40	100	25	100	26	0	32	1	62	5	25	20	100	100	19		

4.2.4 事例調査

(1) シブヤ大学⁴⁴

シブヤ大学は、渋谷地域全体をキャンパスとみだてて地域密着型の新しい教育のカタチづくりに取り組む市民大学として2006年に開校した。

開校目的は「広く一般市民に対して、社会教育に関する講演会やイベント、小中学校の総合的な学習への授業カリキュラムの提案等の教育事業を行い、もってあらゆる世代の人々が生涯にわたって学び続け、いきいきとした生活が送れる社会の実現に寄与する」ことである。運営主体は、特定非営利活動法人シブヤ大学である。渋谷区に住んでいる人、働いている人、または何らかの関係がある人を授業コーディネーターとして採用し、世の中に気づきを与える授業を提供している。また、「街の先生」として講師を募集することにより、多様な実践家による講義を行っている。講義の他に、先生によるゼミや、受講生による自発的なコミュニティであるサークルを応援する仕組みを設けている。近年では、地域限定のキャンパスである恵比寿キャンパスと原宿表参道キャンパスを設け、地域により密着することによって見えてくる課題発見やコミュニティ形成のための試みを始めている。

同大学の受講生が中心となり、様々なまちづくり活動（プロジェクト）が、生み出されている。例えば、「スタート・エビス」では、地域資源である美術館などの公共施設や商業施設が活動フィールドとなり、地域で働くクリエイターが中心となり、市民を巻き込むことによる市民としてのプライド、すなわちシビックプライドの醸成が進められている。また、市民主導の地域文化祭として「恵比寿文化祭」が開催されている。

さらに、シブヤ大学のモデルによる市民大学は、京都カラスマ大学（2010年10月開校）、大ナゴヤ大学（2009年9月開校）、札幌オオドオリ大学（2010年2月開校）、ひろしまジン大学（2010年5月開校）、東京にしがわ大学（2009年8月開校）、福岡テンジン大学（2010年4月開校）、並びに琉球ニライ大学（2010年6月開校）のように7地域に計7校が展開している。

(2) 丸の内朝大学⁴⁵

丸の内朝大学は、2009年に「大丸有」と通称される大手町、丸の内、有楽町エリア全体をキャンパスとした市民大学として開校した。

開校目的は、「大丸有エリアを通じて環境配慮型の定着を目指す」ことであり、丸の内における企業の始業前の朝の時間の学びの場づくりを通じて、コミュニティを形成している。運営主体は、丸の内朝大学企画委員会であり、次の3団体によって同委員会は組成されている。一般社団法人大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり協議会、エコツェリア協会（一般社団法人 大丸有環境共生型まちづくり推進協会）、並びに特定非営利活動法人大丸有エリアマネジメント協会である。

同大学は環境課題に着目した環境学部や日本の農業や食文化に着目した食学部など多彩なクラスを提供しており、クラスの受講生同士のネットワークから様々なまちづくり活動が生まれている。例えば、「新潟維新隊」が結成され、新潟と首都圏の人材を結ぶ交流活動の展開が行われている。次に、「Team ひじき」では、三重県にゆかりのある物販店・飲食店を自転車で巡り、三重の地域住民と首都圏の三重ファンを結びつけるイベントの企画・運営が行われている。また、「東京キャンプ」では、都内に散見される緑豊かな公園を活用して、都会で自然と過ごすライフスタイルの提案する活動が行われている。

同大学のこのような取り組みが、地域コミュニティにおける新たな社会システムデザインとして認められ、行政、企業、及び地域コミュニティが連携して社会課題の解決に取り組む動きを活発化しているとして、公益財団法人日本デザイン振興会が授与する2012年度グッドデザイン賞を受賞している。

(3) 日本元気塾⁴⁶

日本元気塾は、2009年に六本木ヒルズのアカデミーヒルズを拠点とするビジネスマンを対象とした市民大学として開校した。

同塾は、日本を個人の力で元気にしていくことを目的に、個々のビジネスマンをエンパワーし、日本にイノベーション人材を輩出するための活動を行っている。運営主体は、森ビルが経営するアカデミーヒルズであり、一橋大学イノベーション研究センター教授である米倉誠一郎氏らが講師となり、塾を運営してい

る。講師は、受講生の新たな視点の獲得につながるような様々なセッションを開催している。具体的には、ディスカッション、ブレインストーミング、フィールドワークなどを活用したプログラムを用意している。受講生は、セッションで得たことをきっかけに、日々の仕事や生活において新たな挑戦をし、行動を変化させていくことによって、講師からの学びを体感し、会得していくことが期待されている。

同塾の活動により、受講生による様々なまちづくりプロジェクトが生み出されている。例えば、「ふくしまジョセンジャーを応援プロジェクト」では、福島第一原発事故で降下蓄積した放射性物質の除染活動で剥ぎ取られた表土跡に、花の苗木を植える活動の支援が行われている。また、「佐竹商店街活性化イベント」では、モノづくりがさかんな台東区の地域特性を生かした「モノマチ(モノづくりのマチづくり)」イベントが行われている。

以上、3つの先導的市民大学の概要を述べた。聞きとり調査等により、各事例において、市民大学の受講生が実際に地域活動に参加している実態を確認することができた。これらの事例では、いずれも、市民大学を通じて市民啓発が起こり、市民参加が実現するという機能が発揮されている。3事例の活動内容を整理した結果を表4-6に示す。表4-6より、運営主体はNPO、企業、委員会方式とそれぞれ異なった形態であるが、講師や講義形態等はまちづくりの実践者を講師に迎え、座学のみならずワークショップの開催を重視するという共通点がみられる。

表 4-6：先導的 3 事例の活動内容の整理

	シブヤ大学	丸の内朝大学	日本元気塾
主催団体	NPO 法人	実行委員会	株式会社
開催場所	渋谷区 (青山)	港区 (大手町)	中央区 (六本木)
開校年	2006 年	2009 年	2009 年
講師	実践者	実践者	実践者
講義形態	座学 ワークショップ	座学 ワークショップ	座学 ワークショップ
開催日	毎月第 3 土曜日	期間内定日時	期間内定日時
講義企画	コーディネーター	企画チーム	主催団体
主な受講者	市民 (地域)	ビジネスマン	ビジネスマン
費用	無料 (寄付)	受講料	受講料
活動創出	有り	有り	有り
展開	他地域展開 (姉妹校)		

4.2.5 分析

前述の 3 事例について比較検討を行った。具体的には、まちづくりにつながる市民啓発モデルとして機能している部分を各事例から抽出し、分析した。ただし、先導的市民大学として分析を行った各事例は、市民啓発のみならず、自己啓発のための機能など他の機能も有している。そのため、ここでは、純粹に市民啓発モデルに関係している機能のみに着目し、整理及び分析を行った。各事例において SECI モデルの 5 つの機能を実現している要素について、3 事例に共通している事項を抽出し、整理した。結果を表 4-7 に示すとともに、詳細について以下に述べる。

表 4-7：先導的市民大学に共通する要素一覧

機能	共通要素	主なポイント
共同化	講話形式	<ul style="list-style-type: none"> ・社会性の高いテーマを設定し、講師による講話を実施。 ・講話を通じて問題提起を実施する。
	実践知共有	<ul style="list-style-type: none"> ・実践家が講師となり経験を共有する。それによる共感の創出。 ・講師との全体対話、質疑応答により理解を深める。
表出化	グループワーク形式	<ul style="list-style-type: none"> ・講師からのテーマ、問題提起に対しグループワーク実施。 ・自身の意見やアイデアを表明。
	ダイアログ（対話）	<ul style="list-style-type: none"> ・多様なメンバーとの意見交換により多視点で考える。 ・ホールシステムアプローチ⁴⁷をはじめとして、多様な対話手法を活用する。
連結化	グループワーク形式	<ul style="list-style-type: none"> ・講師からのテーマ、問題提起に対しグループワーク実施。 ・グループとしての意見をアウトプットとしてまとめる。
	デザイン	<ul style="list-style-type: none"> ・多様なグループメンバーとの合意形成を通じ解決方法を導く。またそのプロセスを通じて、テーマに対する気づきを深める。 ・ブレインストーミングやKJ法などを用いて、アイデアを出し、整理・統合する。
内面化	個人ワーク形式	<ul style="list-style-type: none"> ・受講者自身の個人ワークの時間を設ける。 ・受講者自身の活動計画などを作成する。
	リフレクション	<ul style="list-style-type: none"> ・意味づけを行い、「自分ゴト」として捉える。 ・活動プランを作成するなど、行動促進を図る。
循環	プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> ・ロゴ作成などのブランディングにより参加促進を図る。 ・WEB やソーシャルメディアを積極的に活用する。
	コーディネーション	<ul style="list-style-type: none"> ・多様なプログラムやコースを設定。 ・授業コーディネーターを設置する。 ・受益者負担で運営できるようマネジメントする。
	コミュニティ形成	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニティにより受講者の市民参加を促進する。 ・ソーシャルメディアの活用やイベント活動を行う。

① 共同化機能

共同化機能のうち、3事例に共通する活動内容としては、講話形式および実践知の共有があげられる。具体的には、実践経験の豊富な講師が、自身の体験を通じた活動（事例）紹介や社会性の高いテーマにおける問題提起を行っている。また、受講者は質疑応答等を通じて理解を深める。この機能の実践により、受講生は、視野を広げ、テーマに対する関心を高めるとともに、新たな気づきを得ている。

② 表出化機能

3事例に共通して、グループワーク形式およびダイアログ（対話）が行われていた。具体的には、グループに分かれてディスカッションを行い、ダイアログを用いてテーマを深めるとともに、そこでの気づきを可視化し、グループ内の他の受講生に対して、自分自身の考えやアイデアとして表現する手法がとられる。この機能の実践により、受講生は、自らの体験と他者の体験とを結び付けながら気づきを更に深めている。また、それを表現することによって、気づきを明確化している。

③ 連結化機能

3事例に共通する活動内容として、グループワーク形式およびデザインがあげられる。前述の表出化と同様に、グループに分かれて、さらにテーマを深めるとともに、ブレインストーミング等の手法を用いて、お互いの考えやアイデアを組み合わせ、問題を解決するためのソリューションを導き出す。導かれたソリューションは全体で共有されて、全体でのフィードバックにつながられる。この機能の実践により、受講生は、問題を解決するためのアイデアを創出するとともに、解決策に向けた方向性やコンセプトをデザインする。

④ 内面化機能

3事例ともに、個人ワーク形式およびリフレクションが行われていた。すなわち、個人毎に、プログラムの振り返りを行う。個人ワークまたはリフレクションはプログラムの時間内で行う場合もあれば、個人の自主性に任せプログラム外

で行う場合もある。この機能の実践により、受講生は気づきを定着するとともに、テーマを自分事として捉え、具体的な行動につなげることができる。

⑤ 循環機能

循環機能の具体的内容としてあげられるのは、市民大学のプロモーション、共同活動のコーディネーションおよび受講者のコミュニティ形成である。市民大学のコンセプトを伝えるためにロゴ等によりブランディングが行われるとともに、ソーシャルメディア等の活用やイベント等を通じて多様な参加者を集める工夫がされている。また、専門の授業コーディネーターが設置され、そのイニシアティブのもとで多様なプログラムが社会性の高いコースを通じて提供されるとともに、コスト面も含め運用マネジメントのための仕組みが確立されている。さらに、受講者同士のコミュニティ形成が図られており、受講者同士の継続的な交流が支援されている。この機能の実践により、受講生は継続的に市民大学に関わることになるため、地域活動への参加が生じやすくなる。

抽出された共通要素毎に、3事例を比較評価した結果を表4-8に示す。表4-8より、3事例ともSECIモデルの5つの機能を完備していることがわかる。ただし、シブヤ大学では、グループワークによって問題を解決することが必須ではないため、連結化機能の要素が他の2事例より低い評価となっている。逆に、同大学の循環機能は、コーディネーションとコミュニティ形成の要素が他の2事例よりうまく機能しており、他地域への展開につながっているため、高い評価となった。

表 4-8 : 3 事例の要素別評価

機能	共通要素	シブヤ 大学	丸の内 朝大学	日本 元気塾
共同化	座学形式	○	○	○
	実践知共有	○	○	○
表出化	グループワーク形式	○	○	○
	ダイアログ	○	○	○
連結化	グループワーク形式	△	○	○
	デザイン	△	○	○
内面化	個人ワーク形式	○	○	○
	リフレクション	○	○	○
循環	プロモーション	○	○	○
	コーディネーション	◎	○	○
	コミュニティ形成	◎	○	○

4.3 モデルの提案

前節で明らかにした 5 つの機能および各要素の関係をモデルとして整理したものを図 4-2 に示す。図 4-2 に示したとおり、SECI モデルの各機能は、共同化、表出化、連結化、並びに内面化の順に機能し、それが循環することにより、プロセス全体に価値連鎖が起こる仕組みとなっている。このバリューチェーンを通じて、受講者は、地域課題を自分の問題として捉え、気づきを得るとともに、コミュニティ形成等を通じて実際に行動に移すことになる。

先導的市民大学の 3 事例を比較し、市民啓発モデルとして機能する SECI モデルの 5 つの機能毎に必要な要素を抽出し、構造化することによって、協働における「学習の場」として先導的市民大学の共通モデルを構築した。

本モデルを用いることで、他地域においても、市民啓発を行い、地域課題解決に向けて参加活動を起こす市民を増やすとともに、そのための評価を実施することが可能となると考えられる。

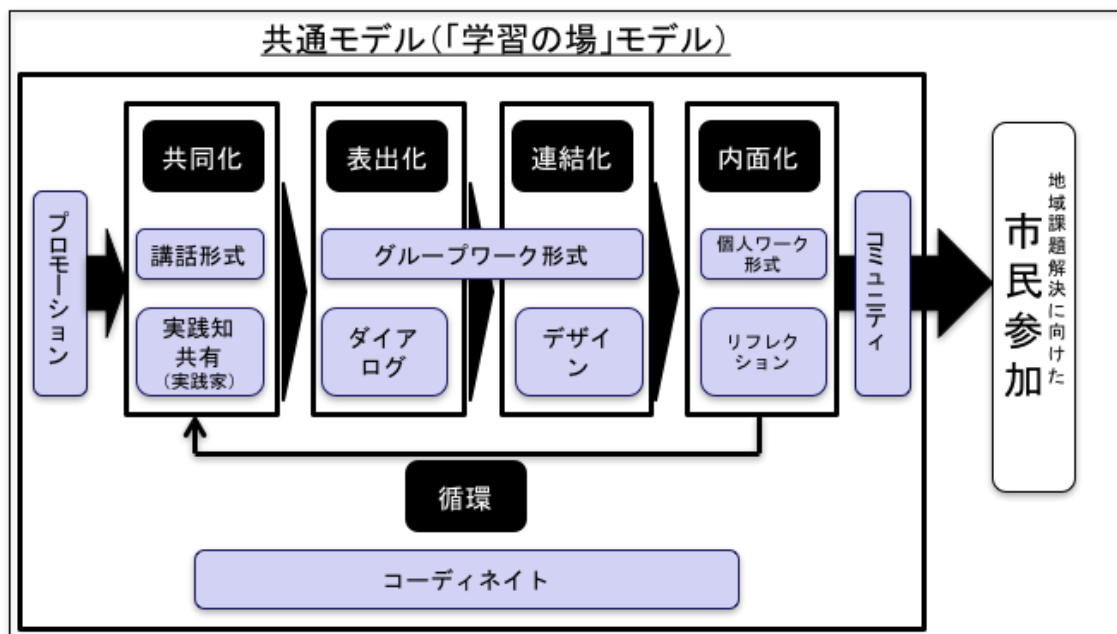


図 4-2 : 先導的市民大学のモデル化

4.4 試行

先導的市民大学の共通モデルが「学習の場」として機能することを確認するために施行プログラムを実施した。その上で、以下の2点について検証を行った。

1点目は「学習の場」が参加者にとって有効であったかという点である。2点目は、「学習の場」において協働の場の共通要素（8項目）が機能したかどうかという点である。詳細について以下に述べる。

4.4.1 試行プログラム概要

試行プログラムではSECIモデルの5つの機能を以下のとおり設計した。

- ①共同化：地域課題をテーマに、2名程度の実践家が自身の現場での経験を受講者と共有するとともに受講者へ問題提起を行った。
- ②表出化：講師が投げかけたテーマに関して、受講者は、グループワークを通じて、自分自身の持つ体験と課題解決のためのアイデアを発表した。
- ③連結化：受講者は、グループワークを通じて、他の受講者とアイデアをぶつけあい、解決策を策定した。
- ④内面化：リフレクションの時間を設け、プログラムを通して受講者自身が考えたことや感じたことを受講者全体で共有した。
- ⑤循環：受講者は、フェイスブックやツイッター等のソーシャルメディアを通じて、情報を知り、交流を深めるとともに、継続して活動のための情報交換をおこなった。

本プログラムの概要を表4-9に、開催状況を表4-10に示す。また、開催の様子を図4-3に示す。

表 4-9：施行プログラム概要（学習の場）

項目	内容
主催	慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科附属 システムデザイン・マネジメント研究所ソーシャルデザインセン ター
開催場所	慶應義塾大学日吉キャンパス（協性館 3F）
名称	フューチャーセッション「ダイアログとデザインの未来」
開催期間	2012年6月～10月（5ヶ月） 第1 or 第2水曜日 19時～21時
プログラ ム手順	19:00-19:10 趣旨説明、アイスブレイク
	19:10-20:00 講師からの事例紹介、問題提起
	20:00-20:45 ワークショップ（グループワーク）
	20:45-21:00 リフレクション、アンケート
参加者	企業（営業、企画、総務、開発、研究）、行政、教育機関、マスコミ

表 4-10：実施概要と参加者数

日程	テーマ	講師	人数
第1回 (6/8)	地域と コミュニティ	兎洞武揚 博報堂ブランドデザイン	43人
		小川巧記 ビッグバン・ハウス株式会社	
第2回 (7/11)	企業の 社会貢献	鈴木均 株式会社国際社会経済研究所	53人
		岩井秀樹 キュムラス・インスティテュート	
第3回 (8/5)	マルチステー クホルダー	野村恭彦 フューチャーセッションズ	39人
第4回 (9/5)	食システムと フードロス	大軒恵美子 国際連合食糧農業機関（FAO）	39人
		儘田由香 ハンガー・フリー・ワールド	
		氷川珠恵 三菱総合研究所	
第5回 (10/3)	地域活性化	栗山宗大 ものがたり法人FireWorks	27人
		竹下正哲 拓殖大学国際学部准教授	



図 4-3：プログラム開催の様子

(2010年6月8日、慶應義塾大学にて筆者撮影)

試行プログラムを実施した結果は以下のとおりである。全受講者数は延べ200名であり、毎回平均40名が参加した。参加者の男女比は、男性70%、女性30%であった。年代比は、20代22.5%、30代27%、40代28.5%、50代16%、並びに60代以上6%であった。

4.4.2 評価

(1) 参加者における有効性の検証

本モデルが、他地域でも一般モデルとして利用できることの一例を示すため、ユーザー評価を実施した。本モデルは、既に成果を上げている先導的市民大学の共通部分を用いて構築した。そのため、そこから導かれた5つのSECIモデルの機能自体の有効性は十分高いと考えられる。しかし、こうした機能の総和としてもたらされるサービス全体が、受講者にとって満足の高く有益なものであり、継続してサービスを受けたいものであるか否かを確認する必要がある。そこで、試行プログラムの受講者に対して、ユーザーからの視点を問うアンケートを行い、プログラムの有効性について評価を行った。本アンケートでは大きく2つの点を確認することとした。1点目は受講者の継続的な参加が可能であるかどうかの観点から、本プログラムそのものの満足度についての確認である。2点目は市民啓発モデルを通じて受講者が実際に地域課題に気づき、自発的に行動したいと考えたか否かの確認である。アンケートの項目を表4-11に、結果を図4-4と表4-12に示す。図4-4に示したように、試行プログラムに対する評価、すなわち満足度、視野の広がり、気づき、並びに自身の行動への反映は、いずれも高い評価となった。また、表4-12に示したように、受講生のコメントからも、その有効性がうかがえる結果となった。

表 4-11：アンケート項目（学習の場）

項	内容	形式
1	本プログラムの内容に満足されましたか。	選択＋自由記述
2	本プログラムを受けてご自身の視野は広がりましたか	選択＋自由記述
3	本プログラムを受けて何か気づきがありましたか。	選択＋自由記述
4	本プログラムでの気づきをご自身の行動に活かしますか。	選択＋自由記述

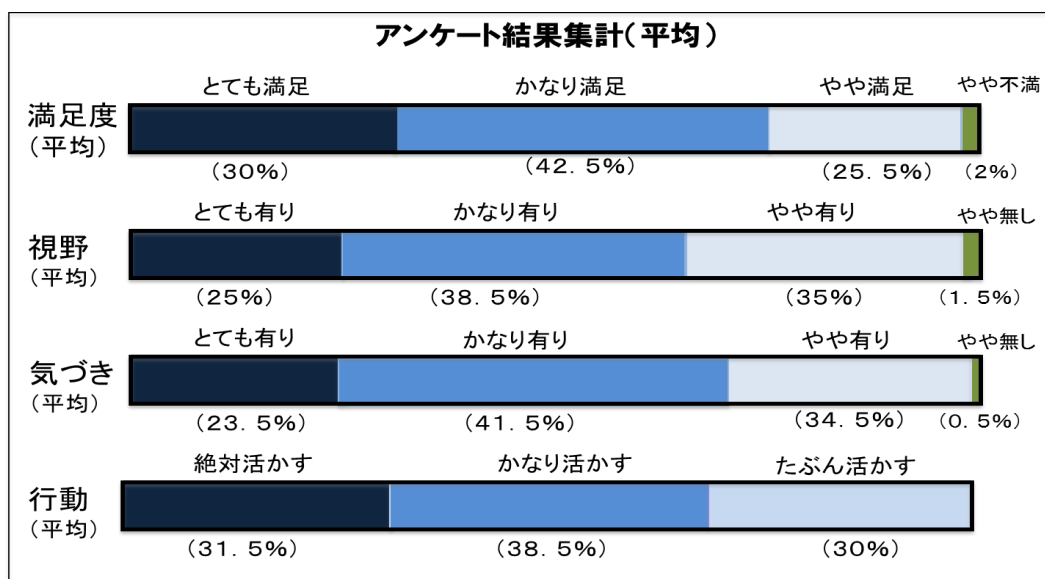


図 4-4：アンケート結果一覧

表 4-12：アンケート自由記述コメント（抜粋）

項目	コメント
満足度	<ul style="list-style-type: none"> ・実践者の言葉は重い、共感の連続だった ・密度の濃い内容、みんなの真剣な様子に感動した
視野の 広がり	<ul style="list-style-type: none"> ・今回の現実を初めて知った、驚いた、（テーマへの）理解が深まった ・異なる意見が重要、生産的で建設的な対立が大切
気づき	<ul style="list-style-type: none"> ・自分ゴト化できた ・多くの人と体験共有、意識共有ができた、世代間の連携が大切
行動への反映	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の課題に気づいた、変えてみたい ・自分の会社の事業として取り込みたい ・勇気をもらった、次のアクションに活かしたい

ただし、一部の受講者からは低い評価も受けている。低評価の受講者に対しては、さらに追加インタビューを行い、本プログラムにおける課題のヒアリングを行った。結果を表 4-13 に示す。追加ヒアリングの結果、機能面並びに運用面での課題を明確化することができた。

表 4-13：課題整理一覧

カテゴリ	内容
機能面	<ul style="list-style-type: none"> ・次のアクションとして何をしていけばいいか分からない ・行動を支援するための機能が必要
	<ul style="list-style-type: none"> ・参加者のリテラシー、専門性を高めて行く必要がある。 ・人材育成する機能が必要
運用面	<ul style="list-style-type: none"> ・1回のプログラムとしての時間が短すぎる（3時間は最低必要）
	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的な開催が必要

(2)機能検証

協働の場の共通要素（8項目）が機能したかどうかについて、結果を表4-14に示す。8項目のうち、ラーニングや対話についてはよく機能した。また、多様性、信頼性、相互作用については機能したと考えられる。一方、価値共有、自己組織化、実践コミュニティに関しては十分に機能することができなかつたと捉えられる。

表 4-14：8要素における検証（学習の場）

	要素	評価	備考
1	価値共通	△	テーマの重要性は共有できたが、ビジョン共有には至らず
2	多様性	○	多様な参加者を集めることができた
3	信頼性	○	参加者が安心して話げできた
4	相互作用	○	メンバー間が尊重し、受容できた
5	自己組織化	△	個別のネットワークは広がったが、コミュニティ形成には至らず
6	対話	◎	時間に制約があったが、真剣な対話はできた
7	創造的ラーニング	◎	テーマに関してお互いが学び合い、教えあう学習ができた
8	実践コミュニティ	△	具体的な解決行動につながる内容にはならなかった

4.4.3 考察

図 4-4 の 4 つの項目がいずれも高い評価となったことから、先導的市民大学の特徴分析に基づく試行プログラムは、市民が自ら地域課題に気づき、行動するために、有効に働くと考えられる。ただし、インタビュー等の結果、機能面では、行動支援や専門性を高める人材育成に関する要望、運用面では、長時間化と継続性の確保に関する要望がそれぞれあげられたことから、機能面や運用面での改善の余地があることに留意する必要がある。

以上により、一部改善の余地はあるものの、分析した先導的市民大学のモデルは、協働における「学習の場」として有効であることを確認することができた。

4.5 おわりに（本章まとめ）

本章では、社会課題解決に向けた協働の「学習の場」として効果を発揮しつつある市民大学の先導的な事例に着目し、国内の事例調査を実施するとともに、知識創造モデルである SECI モデルに沿いながら、その機能面での特徴を整理並びに分析し、その機能を明らかにした。また、これに基づき、先導的市民大学の共通モデルとして、協働の「学習の場」モデルをデザインした。さらに、本モデルをもとに試行プログラムを実施し、有効性を確認した。

5章 フューチャーセンターに基づく「実践の場」のデザイン

本章では、社会課題解決に向けた協働の「実践の場」として効果を発揮しつつある海外のフューチャーセンターに着目し、海外事例調査および分析を通じてその機能を明らかにした。また、国内の協働事業との対比分析を通じて、日本型フューチャーセンターモデルとして、協働の「実践の場」モデルをデザインするとともに有識者へのヒアリング等を通じて、その有効性と妥当性を検証した。さらに、本モデルをもとに試行プログラムを実施し、有効性を確認した。

5.1 はじめに

5.1.1 背景と目的

社会課題解決のために、産学官民の多様な主体（マルチステークホルダー）⁴⁸による協働の重要性が近年、日本で指摘されている（久繁, 2010 など）。協働の重要性やその定義については第1章で述べたとおりである。社会課題や地域課題が複雑化、深刻化する中、マルチステークホルダーによる協働の重要性は、今後、更に高まっていくと考えられる。なお、こうした状況は国内にとどまらない。海外でも同様の動きがみられる。例えば、OECD においても、「政府は市民や利害関係者と協働し、解決策を見出す必要がある」として協働の必要性について指摘がなされている。特に、協働の実践の仕組みについては、確立できていないのが現実である。

この問題意識は、地方自治体における指針等で数多く指摘されている。例えば広島県の「NPO 等との協働指針」⁴⁹（2006年3月）においては、「お互いを知る場づくり、評価方法を始めとした共通理解を深めるための手順の更なる検討や協働事業の積み重ねによる手法の改善を行い、協働事業の仕組みを構築することが必要」とされている。このように、日本国内において協働の仕組みづくりは大きな問題となっている。一方、海外に視点を移すと、フューチャーセンター（Future Center）（以下、FC と表記）の活動が活発化している（Dvir, 2006）。日本国内では見られない独自の協働プラットフォームが発展しているのだ。そ

のため、海外の FC の事例分析に基づき、日本型 FC を新たに構築できる可能性があると考えられる⁵⁰。

そこで、本章では協働の「実践の場」として、日本型 FC モデルのデザインを試みる。具体的には、海外の FC 及び国内の先導的な協働の取り組みの調査・分析を行い、日本型 FC のために必要な機能を明らかにする。また、それに基づき、日本型 FC のモデルのデザインを行う。インタビュー等に基づく概念レベルでの評価を行うとともに試行プロジェクトを通じた評価を行い、本モデルの有効性を確認する。

5.1.2 定義

FC は参加型システム分析(Smith, 2007)の一体系であり、World Café などと同じく対話型リーダーシップにもとづく問題共有のための場が設定される、社会デザインの方法論である。Ron Dvir をはじめとする FC の方法論の先駆者たちによると(Dvir *et al.*, 2007)、FC は「システムティックに将来に備え、プロアクティブに対応しようと努める組織を支援するための組織的ファシリテーションの場」と定義される。この定義は日本でも同様であり、紺野はFCを「中長期的な課題解決を目指し、幅広く関係者が集まって対話する創造的な協業の場」と定義している(紺野, 2008)。ただし、FC で用いられる諸手法の学術的な定義は定まっておらず、FC ごとに異なる。

他方、いずれの FC にも共通しているのは、複雑な問題を解くために、未来志向で対話することにより、地域のイノベーションを創出する協働の場であるという点である。また、占有空間を有し、高い専門性を持ったファシリテーターによって体系的な方法で「対話と実践」を通じた合意形成と課題解決策（ソリューション）の開発が行われていることも、共通した特徴である⁵¹(Dvir, R, 2008)。

以上より、本研究ではFCを次のように定義する。FCとは、「多様なステークホルダーが参加し、一定の方法に基づく対話と実践を通じて、合意形成と課題解決策（ソリューション）の開発を一体的に実現する場（プラットフォーム）」である。なお、本研究では、FCにおける課題解決を公共的な課題で、特に地域課題を対象としたものとする。

5.1.3 先行研究

FC の概念自体が 2000 年以降のものであるため、FC そのものを扱った研究はまだ多くはない。前述のとおり、実務家による実践を通じた事例研究が進んでいるところである。日本においては、野村が、企業変革のツールとして研究発表を行い、その後、知識経営論におけるイノベーション研究の一環として捉えられてきた(野村, 2009)。本研究では、こうした企業分野での先行研究を公共領域に応用することを試みる。

5.1.4 研究の方法

本章では、協働の「実践の場」として着目される海外の FC に着目し、その調査を行うとともに国内の先導的な取組みの調査を行い、その調査結果を分析する。次に分析結果を用いて、日本型 FC として協働の「実践の場」モデルのデザインを行うとともに、海外の実施者や日本の行政における政策担当者に対するインタビュー等に基づき、その評価を行い、その有効性と妥当性を検証する。最後に本モデルをもとに試行プログラムを実施し、本モデルが協働の「実践の場」として有効に作用することを検証する。

5.2 調査分析

5.2.1 国内外における概要調査

まず、海外のFCの概要について調査を行った。Future Center Alliance⁵²等によれば、欧州地域を中心に30カ所以上のFCが存在し、地域のイノベーションに貢献するトリガーになっているとされる。主な海外のFCを表5-1に示す。

表 5-1：主なフューチャーセンター一覧

項 国	名称	組織	地域
(1) スウェーデン SWEDEN	フューチャーセンター Future Center	スカンジア Skandia	ヴァクスホルム VAXHOLM
(2) フィンランド FINLAND	ネットワークオアシス Network Oasis	サイエンスパーク Joensuu Science Park	ヨエンスー JOENSUU
(3) デンマーク DENMARK	マインドラボ Mind Lab	経営省 Ministry of Trade & Industry	コペンハーゲン COPENHAGEN
(4) オランダ NETHERLANDS	シップヤード The Shipyard	財務省国税執行局 Tax and Customs Authorities	ブレダ BREDA
(5) オランダ NETHERLANDS	カントリーハウス The Country House	経済省・内務省・財務省等共同運用 Ministry of Internal Affairs	ハーグ THE HAGUE
(6) オランダ NETHERLANDS	アカデミー SZW Academy	社会・雇用省 Ministry of Social Affairs	ハーグ THE HAGUE
(7) イギリス UK	フューチャーフォーカス Future Focus	経済産業省 Ministry of Trade & Industry	ロンドン LONDON
(8) イギリス UK	イノベーションラボ Innovation LAB	ロイヤルメール Royal Mail	ウォーリックシャー WARWICKSHIRE
(9) イギリス UK	シンク・ラボ Think Lab	サルフォード大学 Salford University	サルフォード SALFORD

(出典：Open Futures⁵³をもとに筆者作成)

FCは政府機関、企業、大学等により運営されており、主な目的は、地域経済・社会イノベーションのトリガーとなることである。FCはパブリックセクター、ビジネスセクター、アカデミックセクター、NPO・市民セクターといったマルチステークホルダーが政策立案、問題解決、政策実行を図り推進する場として位置づけられ、活用されている（図5-1）。

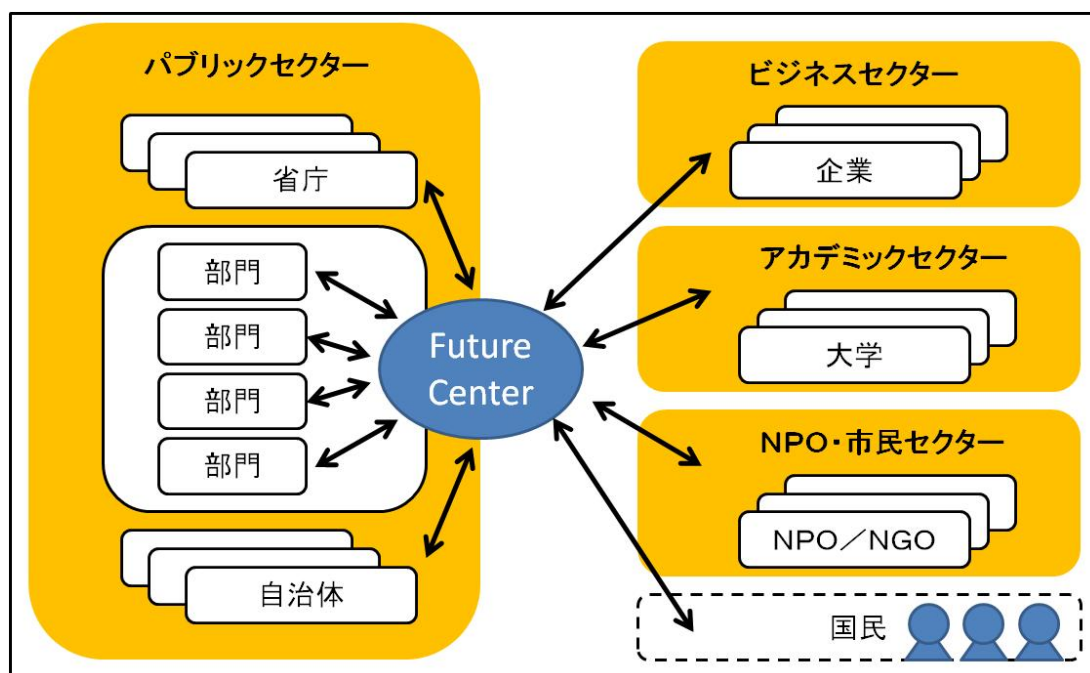


図 5-1：公共セクターにおける FC のイメージ図

次に、海外における FC の事例 3 か所と国内における先進的な協働事業の事例 3 か所について、詳細の調査を行った。それぞれの概要と特徴を以下に述べる。

なお、日本における協働事業として取り上げたのは、FC の定義で示した内容をほぼ満たしている、FC 類似の地域の協働事業とした。日本においては、海外のような公共セクターによる FC は存在しておらず、地域課題のような公共の問題を取り扱う FC も存在していない。日本における主な FC は、富士ゼロックス（2007 年）、東京海上日動システムズ（2009 年）、コクヨ（2010 年）などの企業が主体となった FC である。欧州のように公共課題を対象とした行政機関による FC ではない。しかし現在、協働への問題意識の高まりに伴い、地方自治体を中心に、FC に近い先進的な事例が出てきつつある。

確かに、これまで自治体での取り組みには協働事業として十分とは言えない点があった。あくまで市民参加を促進し、市民の合意形成を目指すものが主流であったからだ。具体的には、政策策定段階における広聴制度、パブリックコメント、住民アンケート、市民モニター、住民説明会等である。だが近年では、さらに、合意形成と課題解決の検討を一体的に進めることを実現している地方自治体が出はじめている。本研究では、こうした地方自治体関連の協働の実践事例を FC と同等の日本の先進的事例として取り上げる。

以下に、国外、国内の事例それぞれ 3 例を示す。

5.2.2 海外における事例調査

海外の FC 事例として、カントリーハウス、シップヤード、シンク・ラボの 3 事例について、Future Center Alliance、Open Futures、各ウェブサイト等をもとに以下のとおり整理した。

(1) カントリーハウス（オランダ）

・概要

カントリーハウス（Country House）はオランダ政府 12 省の FC である。この FC の目的は、公務員の創造力とイノベーション能力を高めること、省庁間の壁を取り払って政策を立案することなどである。複数の省庁の担当者、民間企業の担当者、市民などが集まり、意見交換や政策コンセプト立案を行う。運用は特定の省庁の間接部門ではなく独立組織により行われ、各省の利用者から課金するという形を取っている。

・特徴

【人材・運用面】

オランダ政府の経済省や内務省、財務省などが共同で開設し運用されている。複数の省庁の担当者、民間企業の担当者、市民などが集まって、意見交換したり政策のコンセプトを立案したりする。運用は特定の省庁の間接部門ではなく、各省の利用者から課金するという形で独立組織として行われている。なお業態としては、限りなくコンサルティング会社に近く、問題を抱えるプロジェクトリーダーとコンタクトをとり、事前ミーティングを行い、フィーを請求するというサイクルとなっている。ファシリテーターの参加なしに、Country House を空間として貸し出すことはなくあくまでソリューション提供がサービスの基本となっている。

【プログラム面】

プログラムの根幹にあるのは、「自由とアットホームの体験」としての経験価値の提供である。プロのファシリテーターは、創造的な問題解決のための最高の環境を作る。その一方で、問題解決の責任は参加者にある、という意識を持つこ

とを迫る。プログラムの最後にはきちんと評価のプロセスをいれることが基本となっている。そのため一日で終了する形態がベースで、一日の最後には必ず、参加者に対して自身の評価をしてもらう。

【環境面】

オランダの官庁街であるヘイグの街角に佇む、品のよいお屋敷を改装して利用している。こうした空間は参加者に非日常の空間をもたらすことに成功しているといえる。

(2) シップヤード (オランダ)

・概要

シップヤード (The Shipyard) は、オランダの国税省が運営する FC である。名称は、自分たちを「巨大な帆船」にたとえ、3万人の大組織に対する「スピードボート (自立した小規模運営)」になる、というビジョンに由来している。ここでは、国税省の職員に必要な「直観力」を高め養うことに主眼が置かれる。直感力は、知恵を絞って相手の裏をかこうとする脱税者・密輸者たちの行動を予測し、検挙するために必要な能力である。2003年に開設されたこの施設には毎年2500~3000人の職員が訪問し、プログラムに参加している。シップヤードで心がけていることは、①心を落ち着かせる、②形式張らないカジュアルかつダイナミックな環境で良い刺激を与える、③楽しさと仕事を組み合わせる、④想像力を活かして型にはまらない解決方法を見いだす、⑤実験を多用する、⑥知識を共有する、の6つとされている。

・特徴

【人材・運用面】

チームでFCを運営している。個々に担当セクションを持ち役割分担をして責任を果たすとともに、全員でチーム全体の責任を持つ自律分散型のチームによりマネジメントを実施している。基本的にファシリテーターも自前で行うが、必要に応じて外部のファシリテーターと連携してプログラムをつくることも行う。

【プログラム面】

Shipyards のセッションは常に、カスタムメイドになっており、セッションの始めにはいつも目的や期待する結果や最適な method を見いだすための準備セッションが行われる。

様々なメソッドや技術が用意されており、映画館、スポーツ、マインドマップ等を使うと共に、自由な発想を見つけ出すためのファシリテーションが有効に活用される。また必要に応じてクライアントと一緒にオリジナルのメソッドの開発に取り組むことも行われる。Shipyards で使われる特にユニークなメソッドとして「Mission to Mars」と「Parresia」という手法がある。

①「Mission to Mars」は脳を刺激する（活性化させる）ゲームのことで、この内容は、グループがプレッシャーの中で火星に行くためのロケットをデザインし、組み立て、試験飛行を行わなければならないというものである。このような、時間の制限があり、行き先不透明でも絶えず要望がくるという状況は日常の仕事環境によく似ており、このゲームを通じてチームがどのように動くかが分かるようになる。誰が指示をだし、誰が指示をださないのかといったことがよく見えてくるのが特徴となっている。形式としてはゲームだが、内容は挑戦的で厳しいものになっている。セッションを通じて、自分たちがうまくタスクをこなせたかそうでなかったかがよくわかるため効果的だと捉えられている。

②「Parresia」は独自のメソッドで、ミッシェルフーコーの思想に基づいている。職場ではいつも全ての人々が自由に思ったことを発言できるわけではないが、この Parresia というメソッドでは、発言者の意見を全員が聞かなければいけないという環境を作り出し、人々が自由に思ったことを発言できる環境を作り出すことができる。こうして作りだされた環境で発現された内容はや経験が人々の糧となり教育効果にもつながる。

【環境面】

全体としてアットホームで居心地のよい空間づくりでありながら、個別にはそれぞれ違った雰囲気のある空間を持っている。これらに共通しているコンセプトは high tech（ハイテク）よりも high touch（ふれあい）を重視している点だといえる。具体的には、①100%オーガニックの素材でできた健康的なランチサー

ビス、②常時香り高いコーヒーサービス、③玄関ではオーケストラが参加者を出迎える等の演出、④歴史的建造物を使用、⑤実際に手を動かして作業をするワークショップという部屋、⑥ブレインストーミング用にデザインされたブレイン（脳）と呼ばれる部屋、⑦脳を落ち着かせるのに使うサイレントと呼ばれる部屋、⑧想像力を高め、気持ちをリセットするためのショートフィルムを見る事ができる映画館、などが用意されており、参加者の五感を常に刺激しまたリフレッシュするための工夫がされている。

(3) シンク・ラボ（イギリス）

・概要

シンク・ラボ（Think Lab）は英国サルフォード大学のFCであり、主に大学内の研究者に最先端の設備を提供することを目的として設置されている。研究者は主要な情報通信技術をどのように活かすかという研究に専念できる。最終的には、研究で得た技術は、産業化・商業化されるのみならず、コミュニティが直面している、または将来直面する問題の解決に適用される。運営は受益者負担で行われる。大学関係者が中心となって運用されるが、セッションごとの特徴に合わせて様々な手法を持った外部ファシリテーターが招待される。

・特徴

【人材・運用面】

サルフォード大学の研究者が中心となり運用されている。大学関係者が中心だが、セッションに合わせて様々な手法を持った外部のファシリテーターを招待している。なお、Thinklab は受益者負担で運営しており、その利用料はテクニカルサポート、設備、駐車場、フリーWiFi 1日 1200 ポンド、半日 600 ポンドとなっている。ただしハード環境だけの提供はできず、全部セットでの提供になっているのが特徴となっている。

【プログラム面】

Think lab でよく使われているのは①Knowledge kick-start, ② knowledge path, ③ Zing session, ④strategic facilitation、といった手法になる。こ

うした手法とあわせて Think lab では斬新な環境と最新の技術を提供している。参加者は、同じ部屋にいるまたは遠方にいるチームメンバーに、視覚化したり意見を交換したりしながら複雑なアイデアを伝えるためのメソッドを提供している。

【技術面】

Think lab にある主な技術としては、①複雑な製品を視覚化するためのバーチャルリアリティパワーウォール（プレゼンテーションの際のパワーポイントやビデオ会議、3D のバーチャルリアリティモデルを平面や立体的に投影する際にも使用）、②動作追跡カメラ、③最先端のビデオ会議設備、④3つの壁に取り付けられたデジタルカメラと3つのワイヤレスマイク（ビデオ会議を円滑にすすめることが可能）、等の様々なツールが用意されている。

また Think lab には、将来直面するであろう問題についてブレインストーミングをしたり、政策決定をするための様々な革新的な（物理的な）場所や最先端の科学技術がそろっている。ここでは、アイデアを実際にためしてみたり、形にしたり、作用させてみて、「もしもこうだったら」というアイデアを調査するためのソフトウェアとハードウェア技術一式を提供している。そこから生まれたアイデアは、工学の設計や建築構造、都市計画に応用される。Think lab が開催する大掛かりなビデオ会議は、遠方の専門家との連携を可能にし、違う場所にいるながらのブレインストーミングやディスカッションを行なうのに役立っている。

【環境面】

Think lab の大きな特徴は Think Pod と呼ばれる防音の凸状の部屋である。この斬新な会議室には30もの人間工学的にデザインされたワークステーションが設置されている。ここには、①メモをとったり、ノートパソコンを設置しやすい透明の演台、②討論会や投票用設備、③ビデオ会議設備、④3D表示可能なコンピュータと連動したバーチャルディスプレイ設備、⑤人の動作やジェスチャーを追跡する可視光線などの設備がある。焦点のあつまったライトの壁が作り出す無数の美しい色のディスプレイが特徴のモダンな空間には、音響設備もあり、それら全てが、リラックスできる交流の場を作り出している。

5.2.3 国内類似事例調査

国内事例として、横浜市、小田原市、佐賀県の3事例について、各ウェブサイト等を基に以下のとおり整理した。

(1) イマジン・ヨコハマ（横浜市）⁵⁴

・概要

横浜市では、2008年から2010年の3年間にわたり、市民協働を通じた横浜のブランドを創る施策として市民参加型都市ブランド共創プロジェクトであるイマジン・ヨコハマを実施した。これは横浜市の開港150周年を契機として、市民の横浜への誇りや愛着心を高めるとともに、対外的発信力を強化するために取り組まれたもので、「横浜市民が一体となり横浜への誇りや愛着心を高める」「横浜の魅力の対外的発信力を強化する」ことを目的に実施されたものである。主な協働の取り組みとして、①「ボランティア研修」、②「ワールドカフェ」、③「出張ワークショップ」、④「イメージコレクターズ」、⑤「つながりインタビュー」、⑥「集約ワークショップ」、⑦「市民ボランティアが参加した横浜の未来を考えるワークショップ」が行われた。

具体的には次のような内容となっている。①「ボランティア研修」とは、プロジェクト全体のボランティア参加者に対するワークショップである。イマジン・ヨコハマは、各ワークショップでの議論への参加はもちろん、プロジェクトの運営自体にも有志の市民ボランティアメンバーが参加する仕組みになっており、それぞれのボランティアメンバーに対しては、ブランド構築の方法論とワークショップの開催ノウハウを伝達するための研修を、計7回実施しており、合わせて約300名が受講している。②「ワールドカフェ」とは、カフェにいるときの気軽な雰囲気では会議のような真剣な討議を可能にする参加型の会議である。2009年3月のキックオフワークショップではBank ART Studio NYKに約200名、5月のワールドカフェではパシフィコ横浜に約500名のボランティアメンバーが集まり、共創・創発的な対話もたれた。③「出張ワークショップ」とは、事前に研修を受けたボランティアメンバーが、自主的に運営するワークショップである。各地域や所属するコミュニティなどで、10～30人規模で行われた。ま

た WEB 上では各出張ワークショップのスケジュールも掲載され、自由参加からまた新しい輪が広がっている。④「イメージコレクターズ」とは、横浜にまつわる“なんとなく”のイメージを市内外の方から収集して明確にするためのワークショップである。横浜開港 150 周年記念テーマイベント「開国博 Y150」の会場ではボランティアメンバーなどによるアンケート・ヒアリング活動が実施された。⑤「つながりインタビュー」とは、横浜と関わった体験や横浜の未来について 2 人 1 組でインタビューをし合うものである。インタビューを受けた人が、また別の人にインタビューをしていくことで、多くの人々が横浜の素晴らしさについて語り、発見していく機会を広げていく。また WEB でも多数のインタビューをアップしていくことで多くの人と情報共有を実施している。⑥「集約ワークショップ」とはこれまでのアンケート等をもとに、調査の結果をふまえて、事務局メンバー及び市職員プロジェクトメンバー約 30 人による市民意見を集約する試みである。⑦「市民ボランティアが参加した横浜の未来を考えるワークショップ」とは講演会とワークショップを組み合わせることで横浜市の未来について考える機会を設ける試みである。

・特徴

協働プロセスを実現するにあたり、ポジティブ・アプローチを活用しているところに特徴がある。具体的には、次のことがあげられる。前述の②⑦をはじめ多くのワークショップの中に、ワールドカフェ(World café)が取り入れられている。特に②は国内最大級の試みであった。また⑦については OST (Open Space Technology) の要素が取り入れられている。具体的には、ウォームアップで簡単なゲームをした後は、全員で楕円状に一つのサークルを作りそこで、「未来の横浜を創るために、踏み出してみたい第一歩や、やってみようと思っていることは、何ですか？」という問いに対し、話し合いたいテーマがある人が自ら円の中心に進み出て、議題を発表し、そしてそれぞれの議題に賛同した人が、議題提示者と一緒に話し合いを行っている。また全体の集約のプロセスをきちんと取り入れているところも大きな特徴としてあげられる。

イマジン・ヨコハマでは数多くの市民からの意見を集めることに成功している。主な結果は次の通りである。ボランティアメンバーによって行われた「ワールドカフェ」などで、参加者が意見を書いた「気づきのシート」は約1,000枚、が集められた。インタビュー形式で意見を聞く「つながりインタビュー」報告は374件にのぼった。「イメージコレクターズ」では、約3000件の意見が集められた。更に、市内外在住者へのアンケートでも約1200人分の意見を集める結果となった。こうした市民の声を元に、横浜市のロゴやスローガン、ステートメントにつなげている。

(5)おだわら TRY フォーラム（小田原市）⁵⁵

・概要

小田原市においては、協働による総合計画の策定プロセスとして「おだわら TRY フォーラム」が実施された。これは平成23年度からスタートする総合計画を策定するにあたり、市民、各種団体、市がそれぞれの立場や役割に応じて、様々な市政テーマについて意見を表明する小田原市独自の新しい市民参画手法である。本フォーラムは、様々な分野で精力的に活動を展開されている市民団体等からの実践に基づく「政策提言」と、市民団体等や行政が提供する情報を基に、無作為で抽出された市民とが討議を行う「市民討議会」から構成されている。テーマは、市民生活に直結し、事業実施に複数の選択肢があるものを行政が作成し、市民の視点で事業計画レベルの内容を議論した。また、各グループに、討議補助として事業担当課の職員等が「職員意識改革研修」の一環として参加した。

・特徴

ここでは市民討議⁵⁶の方法論である「プラーヌクスツェレ」という手法が用いられている。無作為抽出により、いわゆるサイレントマジョリティを参画させることが可能となると共に、「市にやってもらいたいこと（要望）」ではなく「自分達でできること（自分事）」としての認識を持って討議を行うことにより、従来の審議会形式による検討委員会とは異なる効果を生み出すことが可能になる。

(6) 協働化テスト（佐賀県）⁵⁷

・概要

佐賀県では、平成 18 年から 20 年度の 3 年度にわたり、公共サービスに対して民間が新たな役割分担を引き受ける仕組みとして協働化テストを実施してきた。これは県が提供する公共サービスに対する県民満足度の向上を図るため、県の全業務（警察及び県立学校を除く）を定期的に見直してその結果を公表し、民間企業、市民社会組織などから公共サービスのよりよい担い手のあり方について提案を募り、提案者との対話を重ねることにより、公共サービスの担い手の多様化に取り組むことを目的としたものである。

この取り組みは、行政の行財政改革の進展や公共サービスに対するニーズの高まりや多様化を背景に、企業や市民（CSO）を、外部委託（アウトソーシング）の実施主体及び社会の課題を解決していくための「もう一つの公共の担い手」として位置付けた取り組みになっている。

・特徴

この取り組みは次の 8 つのプロセスから構成されている。①「業務内容の自己点検」として、県の各本部（事業の実施担当部局）がサービスの受け手である県民の視点に立って、全ての業務が県民に満足感を与えるかたちで提供されているかどうかについて、その業務領域・プロセスを見直し、必要な改善を経たうえで、当該業務の目的・内容・人件費相当額を含む総費用等について自ら点検を実施する。②「業務内容の公表」として、①で行った全ての業務内容及び自己点検の結果を県のホームページ等で公表する。③「説明・相談受付」として、協働化テストの趣旨、基本理念や手順及び県の全ての業務内容等について説明を行うため、県民、民間事業者、CSOなどを対象とした説明・相談会を開催する。④「提案の募集」として、②で公表した業務内容に基づき、県業務の担い手のあり方について提案を募集する。⑤「提案に基づく協議」として、提案者及び県の各本部（事業の実施担当部局）が提案内容の確認などのために協議を行う。⑥「提案の採否決定と公表」として、県の各本部（事業の実施担当部局）は、提案の採否について、民間事業者、CSOなどの提案者との協議を踏まえ判断し、採否結果を公表する。⑦事業の実施し、⑧評価を行う。

このような佐賀県の取組である協働化テストと類似した取り組みとして市場化テストというものもある。この両者の違いについて、ここで明確にしておきたい。最も大きな違いは、市場化テストと比較して協働化テストの方が民間からの提案や民間との対話の要素が強いことになる。また行政コスト削減を中心とした市場化テストと比べ、協働化テストは住民の満足度向上に対するウェイトが高いと捉えられる。

表 5-2：市場化テストと協働化テストの対比

	市場化テスト	協働化テスト
目的	公共サービス改革	公共の担い手の多様化
手順	官民競争	協働提案
対象業務 1	法に規定される「公共サービス」	県の全業務（警察・学校・議会等除く）
対象業務 2	官主導で業務を決定	民間提案（民間主導）
決定	官民競争入札等	提案者と県が協議（対話）
公平さ	官民競争入札委員会等	可能な限りの情報公開と企画競争

（出典：佐賀県資料を一部加工）

この仕組みによって、平成 18 年度は 197 件、平成 19 年度は 86 件、平成 20 年度は 68 件の協働による事業が生み出されている。こうした取り組みは国内外から評価をされており、2010 年 6 月には国連公共サービス賞を受賞している。2003 年に設立されたこの賞は各国の政府や自治体、大学や NPO など公共サービスを担っている団体新たな施策や制度、仕組みの考案と実践において、創造的な成果や貢献を認められたものを表彰するものである。

5.2.4 分析

分析にあたり、まず、前述の6事例を比較検討するための評価指標を設定し、各事例を評価する。次に、海外FCの調査事例を分析し、FCに共通する機能を抽出し、一般モデル化する。また国内の先進的な協働事例に共通する機能を抽出しモデル化する。その上で2つのモデルを対比させ、その違いを分析する。

(1) 評価指標の設定

各事例を比較分析するにあたり、まず評価指標を策定する。今回のようなプラットフォームサービスを比較するための指標として直接活用できるものは存在しない。ただし、類似の指標としてサービス品質を評価するための指標としてSERVQUALがある。そこで、本研究ではSERVQUALを活用し新たな評価指標を設定する。

SERVQUALはサービス(Service)と品質(Quality)を組み合わせた造語であり、サービスの品質を測定する尺度である。SERVQUALは米国のParasuraman、Zeithaml、Berryにより1988年に概念として提示されたものである。顧客がサービスをどう感じるかという視点からサービスの品質評価を行う考え方であり、「信頼性(Reliability)」「反応性(Responsiveness)」「確実性(Assurance)」「共感性(Empathy)」「有形性(Tangibles)」の5つの指標から構成されている(Parasuraman, Zeithaml, Berr, 1988)。

ただし、これらはサービスの品質についての指標であり、多様なステークホルダーや事業をとらえる視点は考慮されていない。そのため、各指標の意味を保ちつつ、図5-2の通りFCの新たな評価指標を策定した。すなわち、本研究では、「信頼性」「柔軟性」「実行性」「集合性」「客観性」「継続性」の6つの評価指標を用いることとする。

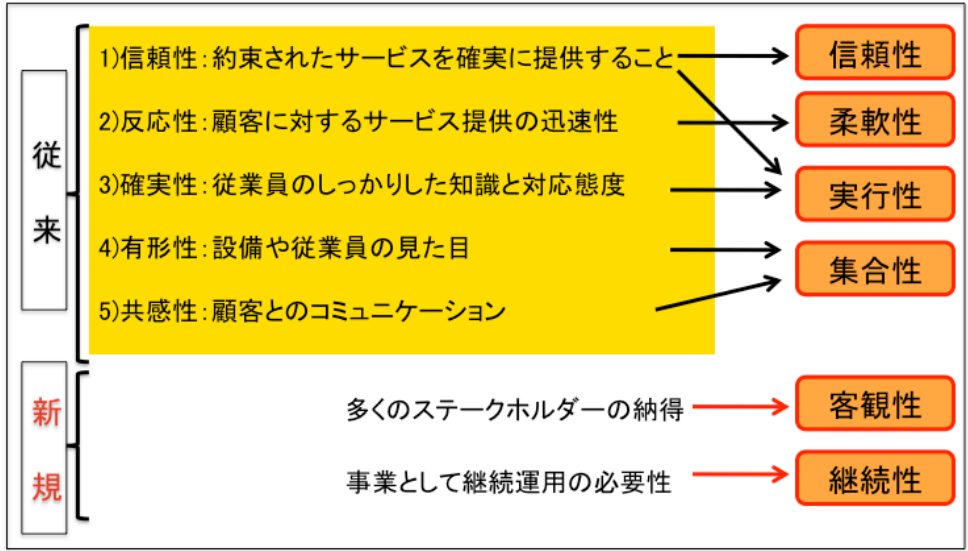


図 5-2 : 評価指標の策定

以下に提案された6つの評価指標のそれぞれの内容について述べる。

「信頼性」は、SERVQUALの「信頼性」を参考に策定され、信頼できる手法や方法を通じて運用されることを表す。「柔軟性」は、SERVQUALの「反応性」を参考にし、多様なステークホルダーのニーズに対応できるようテーマの自由度を持たせられることを表す。「実行性」はSERVQUALの「確実性」を参考にし、プロセスが明確であり、かつそのためのマネジメントが実施されることを意味する。「集合性」は、SERVQUALの「共感性」と「有形性」に基づき、多様なステークホルダーが参加することで多様性を確保し、集合しやすい場所にあることを指す。「客観性」は、本研究で新たに策定したもので、多様なステークホルダーを巻き込み、かつ公共分野で用いることから、明確でかつ客観的な評価プロセスを持つことを意味する。「継続性」も、本研究で新たに策定した指標であり、事業として運用していくために、収益構造を明確に有することを表している。

(2) 評価指標に基づくサービス品質面での事例比較

これら6つの指標を活用しそれぞれの事例を比較した結果を表5-3に示す。

表 5-3：各事例評価

	海外フューチャーセンター			国内協業事業		
	カントリーハウス	シップヤード	シンクラボ	イマジンヨコハマ	おだはらTRY	協働化テスト
信頼性	○	○	○	○	○	○
柔軟性	○	○	○	△	△	△
実効性	○	○	○	◎	◎	◎
集合性	○	○	○	△	△	△
客観性	△	△	△	△	△	△
継続性	○	○	○	×	×	△

「信頼性」に関しては、どの事例も専門スタッフによりツール及びメソッドを活用したサービス提供ができていることから、いずれも高く評価された。「柔軟性」は評価が分かれ、海外FCでは議論のテーマそのものをステークホルダー間で決めているのに対し、国内協働事業では最初から設定されたテーマでの議論を行っているため低評価となった。「実行性」に関しては、一定プロセスを明確にし、プロセスマネジメントを実施できていることから、どの事例においても実現されている。国内の各協働事業の場合、事業を実際の政策として実行するところまでつなげているため、特に高く評価された。「集合性」は、多様なステークホルダーが参加できる点は国内外とも同様であるが、国内協働事業は常に一定の場所が確保されているわけではない点が低評価につながった。「客観性」は、いずれも明確な評価プロセスを持っていないため中程度の評価となった。「継続性」は、複数年度予算であり、また独自の収益モデルを持っている海外FCが高評価に、基本的には単年度事業であり、独自の収益モデルを有しない国内協働事業が低評価になった。

以上のように、6つの評価指標により海外FCおよび国内類似事例を評価した結果、それぞれの特徴を可視化できた。

(3) 海外フューチャーセンターの一般モデル化

海外FCの3つの事例を中心に機能を分析し、共通する機能を抽出した。その結果、①課題設定機能、②ソリューション開発機能、③ハード支援機能、④ソフト支援機能、⑤コーディネート機能、⑥マネタイズ機能、の6つの機能があることが判明した。このうち、①②は基本プログラムとしての機能、③④は内部マネジメントやプログラムサポートをする機能、⑤⑥は外部連携を実施する機能である。なおこれらの機能は図5-3のように連携している。また、①～⑥の各機能の内容について、表5-4に示す。

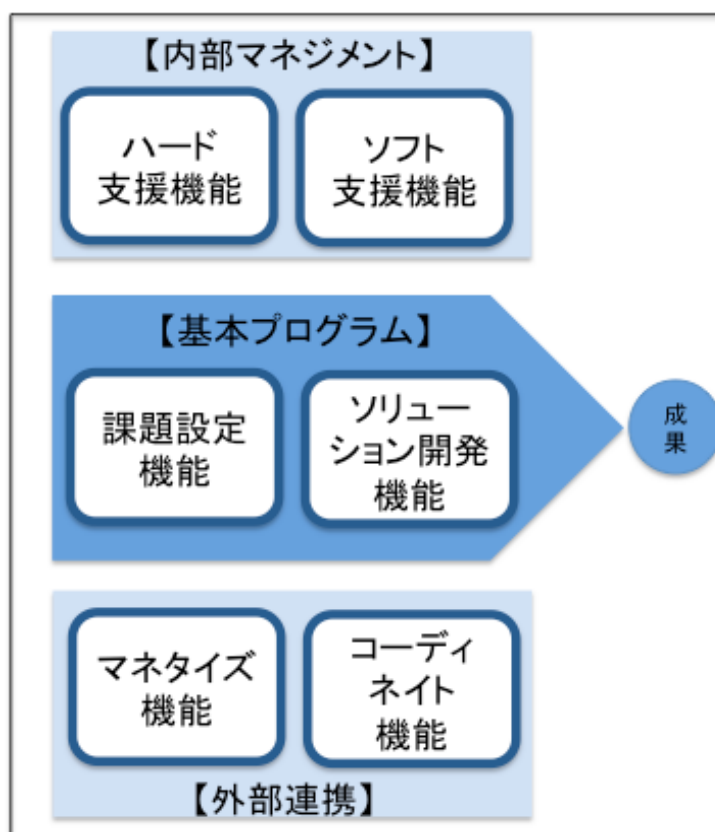


図 5-3：海外フューチャーセンターの一般モデル

表 5-4：海外フューチャーセンターの機能一覧

共通機能		ポイント
基本プログラム	①課題設定機能	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な参加者による対話を通じ問題意識共有と課題設定 ・ファシリテーターによるワークショップにて実現
	②ソリューション開発機能	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な参加者による対話を通じ設定課題に対する解決策を開発 ・ファシリテーターによるワークショップにて実現
内部マネジメント	③ハード支援機能	<ul style="list-style-type: none"> ・意識の切り替えを促すための五感に刺激を与える環境 ・ワークショップを実践するための多様なワークスペース
	④ソフト支援機能	<ul style="list-style-type: none"> ・プログラムを推進するため独自のプロセス、メソッド、ツール等 ・参加者の情報共有のための IT 等のテクノロジー
外部連携	⑤コーディネート機能	<ul style="list-style-type: none"> ・外部から必要な多様な参加者を選定し、集客 ・ステークホルダー間の調整
	⑥マネタイズ機能	<ul style="list-style-type: none"> ・運営するためのビジネスモデル ・受益者負担や複数年予算

(4) 国内協働事業の一般モデル化と海外FCの異同解析

国内の先進的な3つの事例を中心に分析を行い、共通する機能を分析した結果、ソリューション開発機能、ソフト支援機能、コーディネート機能、提言機能の4つの機能があることが明らかになった（図5-4）。

このうちソリューション開発機能等の3つの機能は海外FCの一般モデルと共通する。他方、提言機能は国内の協働モデルに特有の機能である。これは、提示された幾つかのソリューションの一部を、運営者である地方自治体が選定し、実際にソリューションとして企画・提言し、実現する機能である。

なお、海外FCでみられた課題設定機能、ハード支援機能、マネタイズ機能は、国内の協働事業ではみられなかった。これは、国内事業が地方公共自治体の単年度事業であることに起因すると考えられる。

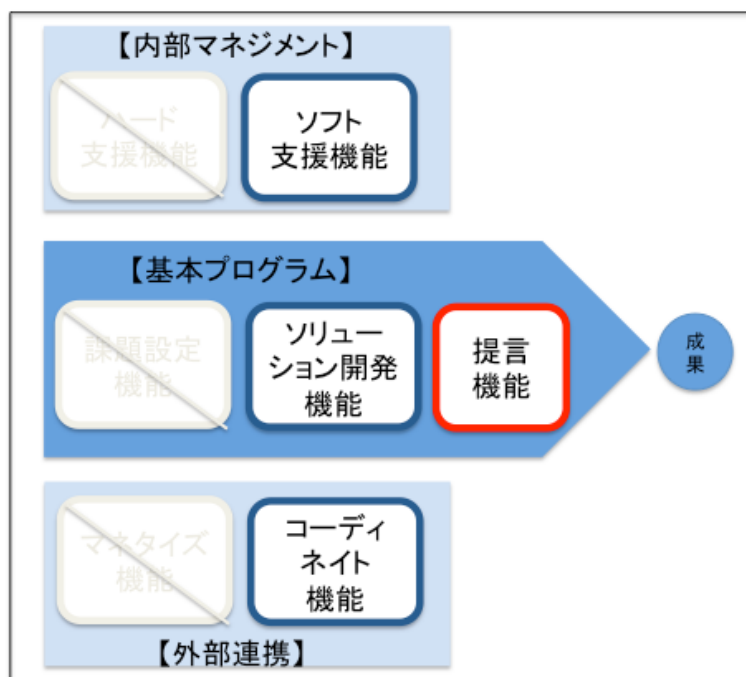


図 5-4：国内協働事業の一般モデル化

(5) サービス品質と機能の相関関係

ここまで、(1) (2)を通じて、海外 FC と国内協働事業におけるサービス品質の違いを、(3) (4)を通じて、機能の違いを、それぞれ明確化した。これらの違いを生じさせる要因として、品質と機能間の関係を分析した。その結果を図 5-5 に示す。この図より明らかなように、6 つの指標により表される品質は、7 つの機能及びその組合せにより実現されている。

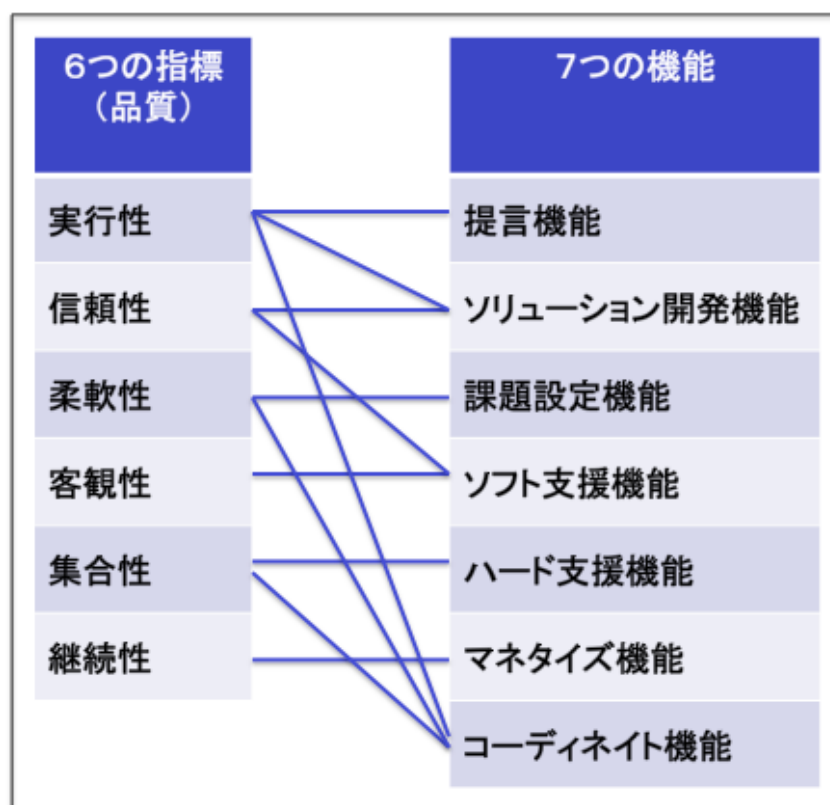


図 5-5 : 6 つの指標と 7 つの機能の関係

5.2.5 考察

これまでの分析の結果、海外 FC と国内協働事業の違いは、サービスの品質面と機能面の二つから、以下の通りであることが分析された。

まずサービス品質面においては、海外 FC が信頼性、柔軟性、集合性、継続性において優れている反面、国内協働事業は実行性に優れている。また、機能面においては、共通の機能として、ソリューション開発機能、コーディネート機能、ソフト支援機能があげられる。一方、課題設定機能、マネタイズ機能、ハード支援機能は海外 FC に特有の機能であり、提言機能は国内協働事業に特有の機能である。なお、このような違いは、サービス品質と機能の関係とも関連しており、品質を向上させるためには、必要な機能を有することが重要だと考えられる。

5.3 モデルの提案

5.3.1 モデルの概要

前節での調査・分析の結果、日本における協働事業においては、海外FCが有する課題設定機能、マネタイズ機能、及びハード支援機能が不足していることが明らかになった。他方、日本の提言機能は海外FCに対する強みであることも判明した。そこで、海外FCと日本の協働事業の強みをともに生かすことにより、今後の社会課題解決のための協働の「実践の場」となり得る日本型FCのあるべきコンセプトを図5-6の通り提案する。その上で、さらにデザイン手法により、このコンセプトを明確化する。具体的には、誰（実施主体）が、どのように（実施モデル）、この機能を実現することが有効であるか、についての検討を行った。

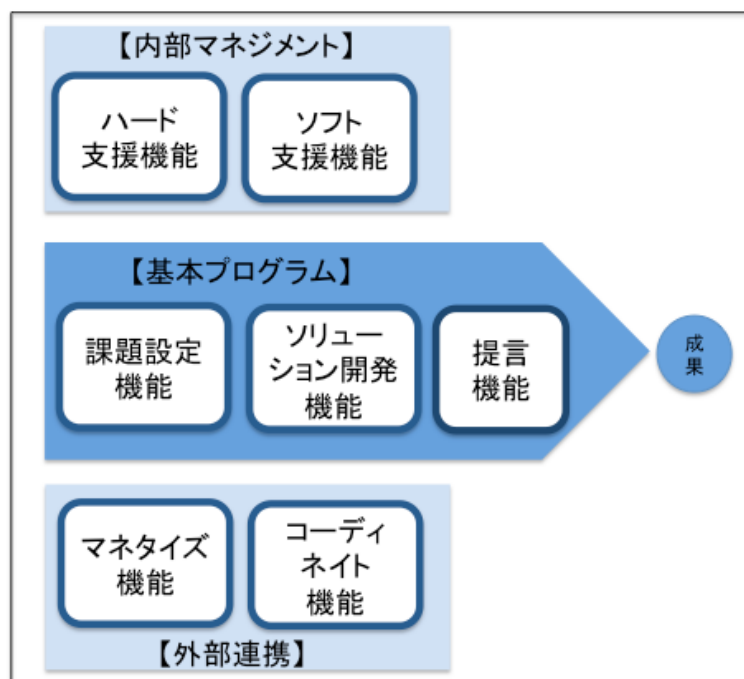


図 5-6 : 日本型フューチャーセンターのコンセプト

(1) 日本型 FC の運営主体の選定

まず、Pugh concept selection を用いて日本型 FC における運営主体の選定を行った。Pugh concept selection は、評価項目を設定し、スコアをつけることによって、アイデア間の優劣を定量評価する方法である。Pugh concept selection では、基準値 (DATUM) となるアイデア案をひとつ決め、各評価項目に、その基準に比べ他の案が良いのか (+)、悪いのか (-)、同じ程度なのか (S) を評価することで、アイデア間の比較を行う (Clausing, D. & Andrade, 1996)。本研究では評価項目として先ほど検討した 6 つの項目を設定した。表 5-5 に、主体の選定の視点からみた指標の意味を示す。

次に、6 つの基準をもとに、主体者の選択を行った。対象としたのは海外 FC として実績のある「中央省庁」「大学」「事業会社」「金融機関」に「地方自治体」「マスコミ」「NPO/NGO」を加えた 7 つの主体である。この比較では事業会社が主体となる案を基準 (DATUM) とし、主体が異なる場合の案と比較をおこなっている。比較の結果、「大学」と「NPO/NGO」がほぼ同スコアであった。そのため、「大学+NPO/NGO」のグループを新たにつくり、再度比較を実施した。内容を表 5-6 に示す。表 5-6 より、今回の提案では、主体を「大学をメインに NPO/NGO が連携する形態」とすることとした。

表 5-5 : 日本型 FC の主体選定における指標

性質	内容
実行性	実行力の高さや実行結果の出しやすさ
信頼性	各ステークホルダーに対する信頼度の高さやプログラムそのものの信頼性
柔軟性	環境や条件変化への対応力の高さ
客観性	客観的な評価の可能性
継続性	この仕組みやプログラムの継続運営力
集合性	この主体が実施するプログラムに対してどの程度関係するステークホルダーの集まりやすさ

表 5-6：主体選定に対する Pugh concept selection

	中央 省庁	地方 自治体	大学	事業 会社	マスコミ	金融 機関	NPO NGO	大学 + NPO
実行性	S	S	S	D	-	-	+	+
信頼性	+	+	+	A	S	S	-	+
柔軟性	-	-	-	T	S	-	++	+
客観性	+	+	++	U	+	S	S	+
集合性	S	+	+	M	S	S	S	+
継続性	-	-	-	D	-	S	S	S
計	0	1	2		-1	-2	2	5

よって、本研究で提案するコンセプトにおける運営主体は、「大学と NPO の連携にもとづき地域課題を解決する大学発 FC」になった。

(2) ステークホルダーの関係性の設計

更に、CVCA (Customer Value Chain Analysis) により、ステークホルダーの関係を明らかにする。CVCA は、製品やサービスに対する顧客等を特定するために、ステークホルダー間の関係を表現する手法である。すなわち、製品やサービスに関係するすべてのステークホルダー間の「金銭」「情報」「人」などの流れを矢印で表現することによって価値の連鎖(バリューチェーン)を可視化することができる (Donaldson, Ishii & Sheppard, 2006)。CVCA による可視化結果を図 5-7 に示す。

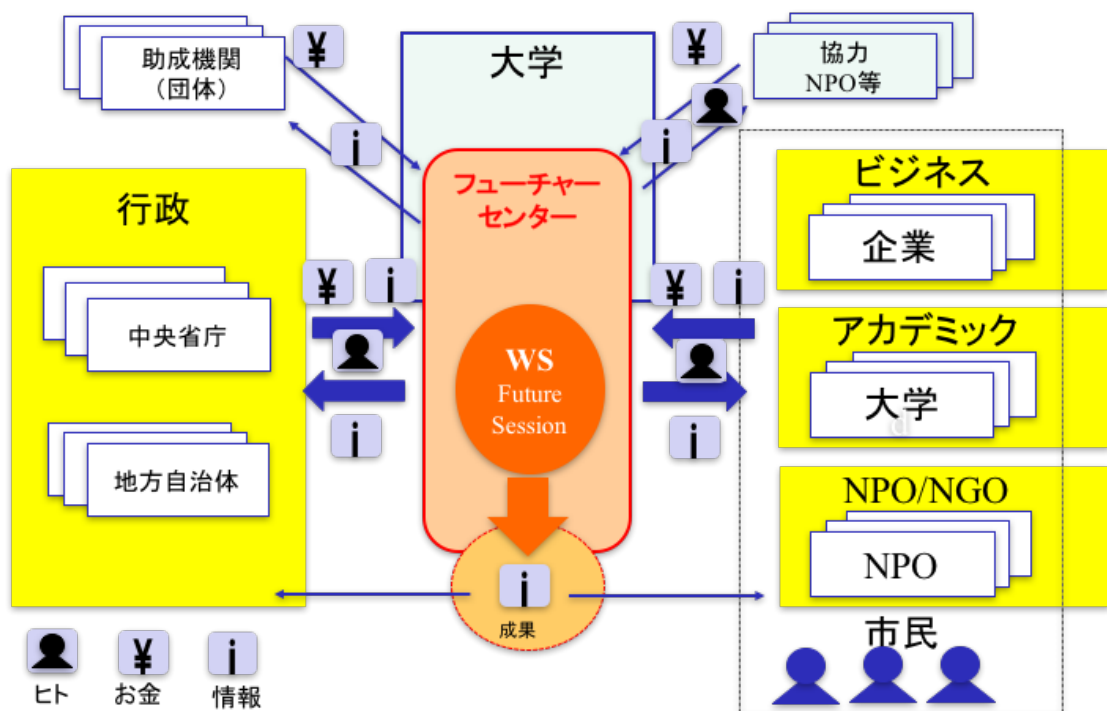


図 5-7：日本型フューチャーセンターの概念図

5.3.2 モデルの評価

提案する日本型 FC としての「実践の場」モデルの妥当性や有効性を検証するために、まず海外 FC の運営者に対する有識者インタビューを行い、その上で、中央省庁・地方自治体の地域政策担当へのインタビュー及びアンケートを実施した。

(1) 海外 FC 運用者への有識者インタビュー

2010年11月29日（於：品川）、12月2日（於：早稲田）の2回にわたり、オランダにおける FC の設立及び運営に関わり、同国の FC 活動を主導する組織である Educore の Hunk Kune 代表への有識者インタビューを実施した。同代表は、オランダ政府のフューチャーセンターを中心に、フィンランドや日本等の国外のフューチャーセンターの普及サポートを行っており、世界中の FC の状況に関して、豊富な知見を有している。

同代表からのヒアリングの結果、第一に、本研究のコンセプトデザイン提案は日本で有効に機能すると見込まれること、さらに本提案を有効に機能させるためには、幾つか留意すべき点があるとの見解が得られた。その留意点の詳細を表 5-7 に示す。

表 5-7：詳細デザインの際の留意事項

指摘項目	内容
プロセス	1回で終わらせず、何度か繰り返すことが重要。
参加者	参加者の多様性を確保することが重要であり、そのための仕組みづくりが大切。また参加者は、組織としてではなく、個人としての参加意識を持つことが大切。
マネジメント	結果をつくり出しまとめることに責任を持つことが重要。やりっぱなしでは機能しない。
ファシリテーター	リーダーシップを発揮できるスキルが高く、個人としての魅力も高い人材を配置することが重要。

(出典：Kune・Educore 代表からの聞き取りを元に作成)

(2) 国内の地域政策担当者へのインタビュー

(1)の有識者インタビューの結果を踏まえ、中央省庁と地方自治体の地域政策担当職員それぞれにアンケートと関連インタビューを実施した。具体的には、2010年11月から2011年1月にわたり12名の中央省庁(7団体)と20名の地方自治体の職員(19団体)の計32名に対して実施した(表5-8)。

なお、アンケートでは、表5-9の通り、5つの内容についての質問を行った。結果を図5-8に示すとともに、概要を以下のとおり述べる。

表 5-8 : インタビュー実施対象者一覧

区分	人数	内訳
中央省庁	12名	内閣官房(1名)、内閣府(4名)、経済産業省(2名)、農林水産省(2名)、国土交通省(1名)、環境省(1名)、文部科学省(1名)
地方自治体	20名	栃木県(1名)、埼玉県(1名)、東京都(1名)、神奈川県(1名)、山梨県(1名)、静岡県(1名)、石川県(1名)、岐阜県(2名)、滋賀県(1名)、愛知県(1名)、兵庫県(1名)、和歌山県(1名)、広島県(1名)、山口県(1名)、愛媛県(1名)、高知県(1名)、長崎県(1名)、横浜市(1名)、倉敷市(1名)

表 5-9 : アンケート項目 (FC コンセプト)

項	内容
①	本提案に興味を持ったか? (選択+自由記述)
②	本提案は地域政策に有効に働くと思うか? (選択 +自由記述)
③	実践したいか? (選択+自由記述)
④	どの政策プロセスに有効か? (選択+自由記述)
⑤	実践のための課題は何か? (選択+自由記述)

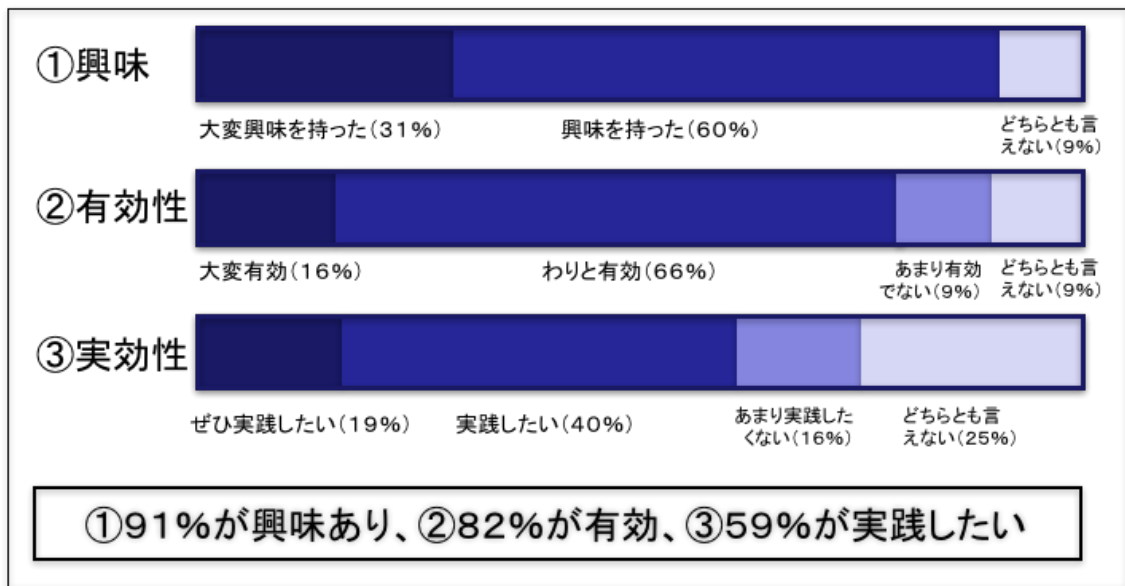


図 5-8：アンケート結果

① 興味・関心について

今回の提案に対する興味・関心については、回答者の9割以上が、本コンセプト提案に対して興味を持った(図5-8)。興味があると回答した職員からは「大学を活用したスキームである点に興味がある」「学术论文として評価してもらえるのであれば非常に魅力的」等の自由回答が得られ、大学を基盤とするFCへの期待が高かった。

② 有効性について

本研究で提案した地域課題解決を目指すFCの有効性については、回答者の8割以上が、本コンセプト提案が有効に働くと回答した(図5-8)。有効に働くと回答した職員においては、上記①と同様に、大学への期待が高かった。主なコメントは、「大学を使うのはいい。客観性と有効性に期待」「コンサルアレルギーの自治体にとって、大学が入ってくれることは歓迎であり、有効に働くのではないか」「民間企業がやると一過性になりがち、今回の提案は継続性がありそうで期待できる」等であった。また、「いろいろな人種が集まると発想の違いに驚かされることもあり新しいことをする際には有効」といったような参加者の多様

性に対する期待や、「議員や首長の横やりに対応できる」「横の連携に有効」といったプロセスに対する期待も少なくなかった。

③ 実行性について

実際に本提案をともに実施したいかどうかについて質問したところ、回答者の6割近くが、本コンセプト提案を実施したいとした(図5-8)。実施をしたいと回答した職員からは、「現実にやれるかどうかわからないがチャレンジしてみたい」「自分の担当業務に向かないが、政策を考えて提案したい」など、プロアクティブな回答が目立った。

④ 有効な分野について

本提案が、行政プロセスのどの分野において有効に働くと考えるかという質問に対しては、「課題分析」が22名、「政策立案」が20名、「政策設計」が9名、「政策実施」が6名、「政策評価」が6名、「課題分析」が5名であった。多くの回答者が政策プロセスの前半部分に対して有効と捉えていることがわかった。

⑤ 実現課題について

本提案を実現するための課題は何かという質問を行った。その結果、「ノウハウ」が15名、「運営者」が13名、「予算」が12名、「上司の判断」が11名、「時間」が6名、「場所」が2名という結果となった。また「その他」として、「組織風土」(1名)、「公務員気質」(1名)、「参加者及びその人選」(2名)、「行政ニーズとのマッチング」(1名)、「実績(の有無)」(1名)が実現に向けての課題や阻害要因としてあげられた。

5.3.3 考察

提案の検証結果については、オランダを中心に欧州で実際に FC を設計・運営した経験を持つ Kune 代表への有識者インタビューを通じて、本提案が海外で既に運用されている FC と同等以上の可能性を有することが明らかになった。ただし欧州での経験から見えてくる懸念として、いくつか留意すべき点が指摘された。また中央省庁・地方自治体職員へのアンケートを通じて、①90%以上が本提案に興味を持ち、②80%以上が有効に働くと考えており、③60%近くが実施してみたいと回答していること等から、実際の行政現場で有効に機能する可能性が高いことが明らかになった。

ただし FC の実践に関しては、「どちらとも言えない」もしくは「どちらかと言えば実施したくない」と回答した者が 40%近くいた。なお、インタビュー等を通じて、その多くの要因が、これまでない新しい取り組みであり、具体的にイメージできないことに対する懸念であることが浮き彫りになった。したがって、このような懸念を払拭するために、日本においてもまず公共分野における FC 運営の実績をあげていくことが重要である。

以上により、幾つかの検討すべき課題は残されているものの、本モデルの概念についての基本的な妥当性および有効性が示されたと考えられる。

5.4 試行

日本型 FC のモデルが「実践の場」として機能することを確認するために施行プログラムを実施した。その上で、以下の2点について検証を行った。

1点目は「実践の場」が参加者にとって有効であったかという点である。2点目は、「実践の場」において協働の場の共通要素（8項目）が機能したかどうかという点である。詳細について以下に述べる。

5.4.1 試行プログラム概要

施行プログラムの実施フィールドとして福島県を選定した。福島県は2011年3月11日の東日本大震災とそれに伴う原発事故により大きな被害を受けた地域である。これにより現在、多くの公共課題に直面し、その一刻も早い解決が望まれていた。また一方で立場の違う様々なステークホルダーによる合意形成も必要とされていた。そのため、FCによる実証が最も必要な地域だと考え、フィールドとして選定した。

① 政策ワークショップ@福島概要

政策ワークショップの概要は表5-10の通りである。また政策ワークショップの進め方は、表5-11の通りである。

表 5-10：施行プログラム概要（実践の場）

主催及び共催	福島大学、慶應義塾大学 Link with FUKUSHIMA (NPO)
日時	2011年12月11日（日）13:00～17:00
場所	福島大学（教室）
参加者人数：	18名
主な参加者属性	行政職員、経営者、農業従事者、教職員、NPO職員、学生
ワークショップテーマ	福島における産業政策立案

表 5-11：ワークショップ手順

step 1	全体ワークショップ A	意識共有とテーマ選定
step 2	グループワークショップ A	課題の明確化
step 3	グループワークショップ B	政策立案
step 4	全体グループワーク B	意識共有と自省（自己対話）

②政策ワークショップの実施

step1 全体ワークショップ A

このステップでは、全体問題意識の共有と政策分野テーマの選定を図った。

まず、参加者がお互いの立場を理解した上で、対等にリラックスしてワークショップができるよう準備をした。具体的には、参加者全員が円形状に座り、簡単な自己紹介と参加の動機、現在困っていること等を話した（図 5-9：左）。

その際に、ファシリテーターである著者からワークショップ全体を通じてのルールとして、次の点を示した。

- ・ルール 1：未来志向で議論する。未来から現在を見て考える。
- ・ルール 2：他者の立場を尊重する。他人の意見を批判しない。



図 5-9：全体ワークショップの様子

次に、福島でどのような産業が今後必要になるかについて全員参加で対話を行った。今回のテーマである産業政策の中で、議論をすべきテーマを絞り込んだ。具体的には、ひとりひとりから必要なテーマとその理由について発表して

もらい、それを教室の黒板に書き出していった（図 5-9：右）。そしてその中から特に今回のワークショップで取り上げるテーマを選定し、最終的に次の 4 つに絞り込んだ（表 5-2）。選定されたテーマは、農業、エネルギー、教育、ソーシャルビジネスの 4 点である。そして最後に参加者個人が一番関心の高いテーマを選択し、テーマ別にグループを形成した。

表 5-12：検討すべき産業テーマ

項	テーマ	キーワード	選択
1	農業	食の安全、品質	◎
2	産業	復興	
3	コミュニティ開発	投資	
4	エネルギー	クリーンエネルギー（脱原発）	◎
5	観光	地域文化	
6	教育	教育訓練	◎
7	高齢者	介護ケアサポート	
7	社会企業	チェンジメーカー	◎

step2 グループワークショップ A

このステップでは、政策テーマにおける課題の明確化を図った。

まず、それぞれのテーマグループ毎に、選んだテーマにおいて解決すべき課題項目を出し合った。手法としては、ブレインストーミング(BS)を活用した。BSとは、集団でアイデアを出し合うことにより、相互交錯の連鎖反応や発想の誘発を期待する技法である。

次に、課題項目を類型化し、その関係性について可視化をした。手法としては、KJ法を活用した。KJ法とは、文化人類学者川喜田二郎がデータをまとめるために考案した手法である。KJ法により課題をグループ化した後、その課題グループ間の関係を議論し、その中で最も重要な課題項目に印をつけた。

最後に、各グループは検討結果をストーリー立てて、プレゼンテーションした。その際に、なぜ最後に選んだ課題が重要なのかという点について、議論に参加していない人にも伝わることを意識して行った。

step3 グループワークショップ B

このステップでは、選定した最重要課題を解決するための政策を立案した。

まず、課題の現状について議論した。特に関係するステークホルダーに着目して議論を行った。手法としてCVCA（Customer Value Chain Analysis）を活用した。CVCAは、製品やサービスに対する顧客等を特定するために、ステークホルダー間の関係性を表現する手法である。すなわち、製品やサービスに関するすべてのステークホルダー間の「金銭」「情報」「人」などの流れを矢印で表現することによって価値の連鎖（バリューチェーン）を可視化することができる。

次に、この現状をどのように改善できるか議論した。先ほどのCVCAがどのように変わればよいのかを議論した。そして行政の果たすべき役割を明確化し、それを政策として提言にまとめた。

最後に、各グループは検討結果をストーリー立てて、プレゼンテーションした。その際には行政の政策担当者が目の前にいることを想定しプレゼンテーションを行った。他のグループは政策担当者のつもりでプレゼンを聞き、プレゼンテーション終了後、質疑応答を行った。



図 5-10：グループワークショップの様子

step4 全体グループワーク B

全体を通じての意識共有と自分自身との対話を行った。

まず、これまでのワークショップの振り返りを行った。具体的には参加者全員が円形状に座りワークショップ全体を通じて考えたことや感じたことを話した。

次に、ひとりひとり、今回のこのことを踏まえて自分がどうしたいのか、何につなげたいのか考えてもらった。最後に、個々の振り返りを行い、アンケートにも記入してもらった。

5.4.2 評価

(1)参加者における有効性検証

今回の政策ワークショップの有効性について検証するために、次の2点を行った。1点目として、福島圏の産業政策担当者へのインタビューを行った。今回のプロセス及び政策提言の内容についてコメントを求め、それにより行政にとっての有効性を検証した。2点目として、参加者へのアンケート及びインタビューを行った。今回のプロセスを通じて、自己変化や他者への関心がどのように変化したのかを調査し、それにより参加者（マルチステークホルダー）にとっての有効性を検証した。

① 福島県政策課担当者へのインタビュー

今回、福島県の産業政策の担当者にオブザーバー参加してもらい、ワークショッププロセス及び政策提言結果をみてもらった。コメントのポイントは以下の通り。

【今回の結果について】

- ・ この結果は有益。ワークショップから導かれている政策提言の内容は、現在検討中の福島県の復興計画と共通点が多い。
- ・ この結果を生かしてほしい。今回の検討を踏まえて、復興計画についてのパブリックコメントを出してほしい。

【政策ワークショップについて】

- ・ 有益だと考える。 市民の方の納得を得るのが困難な状況が続いている。合意形成手法として期待。
- ・ 行政が実施するのは難しいので、大学などで進めてもらえるとありがたい。

(2)参加者のアンケートとインタビュー

今回の参加者に対してアンケートを行った。アンケート内容は表 5-13 の通り。アンケートは次の 5 段階で行った。a 大変そう思う、b そう思う、c どちらとも言えない、e あまり思わない、d 全く思わない、である。

表 5-13 : アンケート項目 (実践の場)

Q1	政策ワークショップを通じて、学びや気づきはありましたか？
Q2	① の学びや気づきを今後のご自身の活動に生かしますか？
Q3	政策ワークショップを通じて、他の立場の参加者への関心は高まりましたか？
Q4	今後も政策ワークショップに参加したいと思えますか？

アンケート結果は次の図 5-11 の通りとなった。

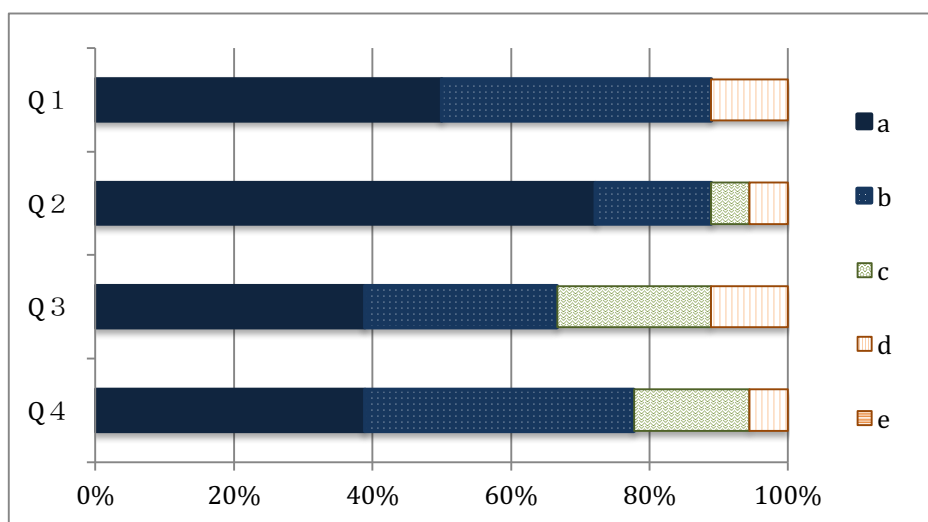


図 5-11 : アンケート結果

今回の政策ワークショップを通じて、約 9 割の参加者が、気づきや学びがあり、それを今後の自分自身の活動に生かしていくと回答した。また約 7 割の参加者が、他の参加者への関心が高まったと回答した。そして約 8 割の参加者が次回も参加したいと回答した。

更に、参加者へのインタビューをしたところ、若者を中心に前向きな議論をしたいという方がいる反面、多くの方が感情的なわだかまりを抱えている現状もみえてきた。ぜひまた政策ワークショップをやってほしいとの声も多数聞かれ、時間と回数を重ねる必要性についても分かった。

(2)機能検証

協働の場の共通要素（8 項目）が機能したかどうかについて、結果を表 5-14 に示す。表 5-14 からわかるとおり、8 項目のうち、信頼性、相互作用、対話、実践コミュニティで十分に機能している。また、価値共通と自己組織化で機能しているとの評価となった。一方、多様性と創造的ラーニングについては十分とはいえないという評価となった。

表 5-14 : 8 要素における検証（実践の場）

	要素	評価	備考
1	価値共通	△	テーマの重要性は共有できたが、ビジョン共有には至らず
2	多様性	○	多様な参加者を集めることができた
3	信頼性	○	参加者が安心して話げできた
4	相互作用	○	メンバー間が尊重し、受容できた
5	自己組織化	△	個別のネットワークは広がったが、コミュニティ形成には至らず
6	対話	◎	時間に制約があつたが、真剣な対話はできた
7	創造的ラーニング	◎	テーマに関してお互いが学び合い、教えあう学習ができた
8	実践コミュニティ	△	具体的な解決行動につながる内容にはならなかった

5.4.3 考察

今回の福島での実証を通じて 日本型の FC として、「大学と NPO が連携し、政策提言機能を発揮する形態」の有効性を示した。立場の違う様々な参加者が、具体的な政策について議論することで、自ら新たな気づきや行動につながるものがわかった。またお互いの関心を高め合うことも分かった。こうした相乗効果が次回以降の参加意欲につながっていると考えられる。また行政からも前向きなコメントを聞くことができた。行政にとっても参考となる結果を出すことができ、期待が持てるプロセスであることが分かった。このように行政、市民双方にとって有効であることが分かった。

以上により日本型 FC モデルは協働の「実践の場」として有効であることを確認することができた。

5.5 成果

協働の「実践の場」としてのFCにおける研究の成果について言及しておきたい。FCをテーマとした研究の動向についてであるが、論文検索サイトであるCiNiiにて「フューチャーセンター」でキーワード検索をしたところ2017年6月時点で36件の論文が検出された(表5-15)。表5-15より次のことがわかる。2000年以降登場してきたFCの概念が日本において取り上げられたのは2009年のことになる。海外においては公共領域での協働の「実践の場」として機能していた本概念は、日本においては企業変革のツールとして取り上げられてきた。本研究において公共領域における協働の「実践の場」として日本版FCをモデル化し発表した後、日本におけるFCの認識は、企業領域から公共領域へとシフトし、公共領域における研究の数も一気に増えたことが明らかになった。その意味で、本研究はFCの公的な価値づくりに大きく寄与できたものと捉えている。

表 5-15：フューチャーセンターに関する国内論文一覧

項	年	タイトル	著者	分野
1	2009	フューチャーセンター---未来創造のための会議・ミーティング革新	野村恭彦	企業
2	2010	未来志向の対話の場 フューチャーセンター	八塚裕太郎	企業
3	2011	フューチャーセンターを通じて“対話する組織”を目指す		企業
4	2011	フューチャーセンター---東京海上日動システムズ		企業
5	2011	フューチャーセンター---未来創造の場を起点としたイノベーション	久保田弥生	企業
6	2012	国内外事例分析に基づく日本型フューチャーセンターのデザイン ：地域課題解決のための協働プラットフォームの実現を目指して	早田吉伸／他	公共
7	2012	大学生の力を地域に活かす「大学発フューチャーセンター」	国保祥子	公共
8	2012	地域にフューチャーセッション文化を生み出す	野村恭彦	公共
9	2012	市民と職員の対話が明るい未来をつくる	白井宏之	公共
10	2012	フューチャーセッションのメソッド	角田知行	公共
11	2013	建築家と考えるフューチャーセンターの可能性	野村恭彦／他	公共
12	2013	フューチャーセンターに見るイノベーションを生み出す「場」の三要素	上野哲志／他	公共

13	2013	話し合いで未来を切り開く「フューチャーセンター」	石鍋仁美	公共
14	2014	安心社会個別共創システム家電	佐藤知正	企業
15	2014	創造都市におけるフューチャーセンター	紺野登	公共
16	2014	サービスシステムをデザインするフューチャーセッション・アプローチ	野村恭彦／他	企業
17	2014	鴨江アートフューチャーセンターという実践	内藤文子	公共
18	2014	地域を指向した実践教育活動支援システムの構築	佐藤文昭／他	公共
19	2014	学会を通じたロボット教育活動による社会貢献	琴坂信哉	企業
20	2015	提言作成とフューチャーセンター	三隅友子	公共
21	2015	ステークホルダー・マネジメントにおけるフューチャーセンター活用	角田仁	公共
22	2015	フューチャーセンターで「市民のつぶやきをかたちに」		公共
23	2015	知識社会の都市とフューチャーセンター	紺野登	公共
24	2015	テレワークを支援する情報システムとしてのフューチャーセンターの意義	柳原佐智子／他	企業
25	2015	創造(イノベーション)にかかるフューチャーセンター、フューチャーセッションの可能性に関する一考察	丸山, 泰	企業
26	2015	氷見市のフューチャーセンターと「おらっちゃん創生」の挑戦	玉村雅敏／他	公共
27	2015	フューチャーセンター”ではなぜイノベーションが起こるのか	中原美穂子	企業
28	2016	静大フューチャーセンター」の実践を通じた地域連携の観点から	宇賀田栄次	公共
29	2016	静大フューチャーセンターの取り組み	古川未帆／他	公共
30	2016	やりたいことを仕事にしよう！ししょまろはん流仕事術	是住久美子	企業
31	2016	旧老川小学校から発信する「エコ・フューチャーセンター」の試み	佐藤建吉	公共
32	2016	京都市におけるフューチャーセンターを活用した次世代市民協働政策のた めの一試論	杉岡秀紀／他	公共
33	2016	地域活性化拠点としての都市型フューチャーセンターに関する研究	木原一郎	公共
34	2016	戦略的広報の役割の変化:フューチャーセンター志向を中心として	菅原正博／他	企業
35	2016	「公」へのまなざし 松戸市の未来を創る「松戸フューチャーセンター」	佐野友華里	公共
36	2016	地域活性化拠点としての都心型フューチャーセンター研究	田坂逸朗／他	公共

5.6 おわりに（本章まとめ）

本章では、社会課題解決に向けた協働の「実践の場」として効果を発揮しつつある海外のFCに着目し、海外事例調査および分析を通じてその機能を明らかにした。また、国内の協働事業との対比分析を通じて、日本型FCモデルとして、協働の「実践の場」モデルをデザインした。本モデルについては有識者へのヒアリングを通じて概念レベルでの有効性や妥当性を確認した。さらに、本モデルをもとに試行プログラムを実施し、有効性を確認した。最後に、本研究のFC研究における成果についても言及をした。

6章 協働の場の統合デザイン

6.1 はじめに

ここまで協働の場を構成する「学習の場」と「実践の場」についてデザインを実施し、その有効性を検証してきた。

しかし、一方ではそれぞれのモデルにおける課題も存在している。そこで、それぞれのモデルの課題を明確にし、図 6-1 に示す。「学習の場」については、確かに参加者の成長（変容）や一定の行動につながったものの、参加者から「次に何をしたいのか分からない」との声もあげられた。一方、「実践の場」のモデルにおいても「テーマや課題の実態がわからない」「参加者が少なく、関心を持ってもらうための工夫が必要」との声があった。また、両モデルに共通の課題として、「時間が必要」「参加者募集の仕組みが必要」との声があった。

加えて、各モデルにおいて、協働の場の構成要素が十分に機能していない点もみられた。

そこで、協働の場の全体のモデル化においては、2つの場のモデルの統合化を通じて、それぞれのモデルの持つ課題を解決するとともに、あわせて両モデルに足りない要素を加えてデザインを行う。

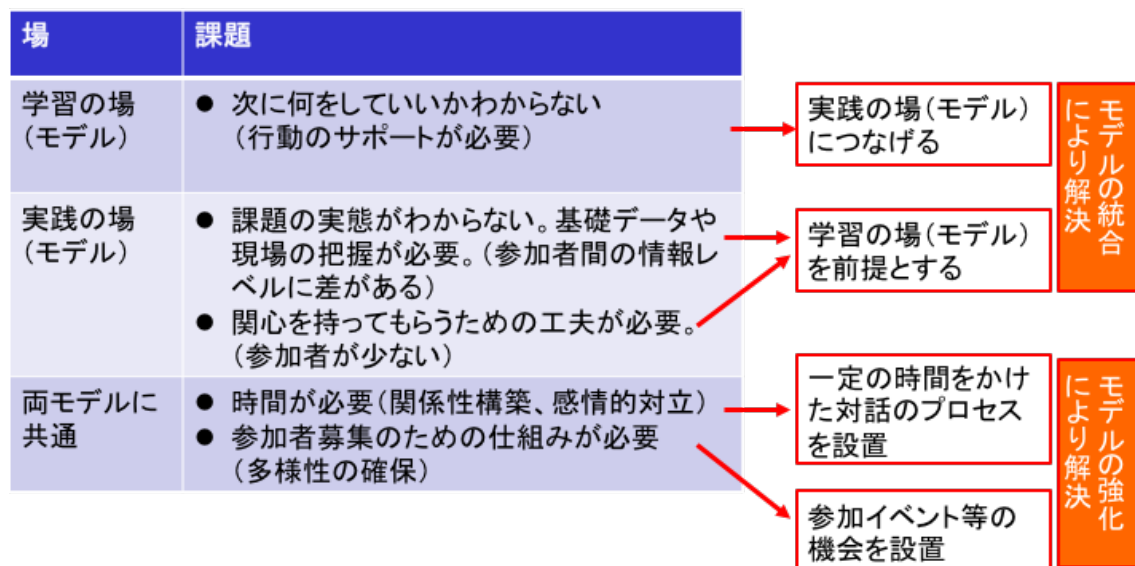


図 6-1：2つの場における課題と解決の方向性

6.2 統合デザイン

これまで、2章で協働の場の概念デザインを実施するとともに、そのサブシステムである「学習の場」と「実践の場」を4章と5章でデザインしてきた。また、前節において、それぞれの課題を明確にし、それを解決するための方向性について示した。これらに基づきデザインを統合し、図6-1に示す。

図6-1が示すとおり、まず市民が個人として「学習の場」に参加し、協働学習を通じて成長する。次に、成長した個人は「実践の場」を通じて、多様性の中で成長を続けながら社会課題を発見し、その解決策を見出す。同時に、その課題を自分ごととして行動に移し、創発を生み出していく。こうした創発活動においては、時に所属する組織のパワーも活用していく。更に、こうした個人の変容は、それぞれの所属している組織の変容も促していく、というモデルとなっている。

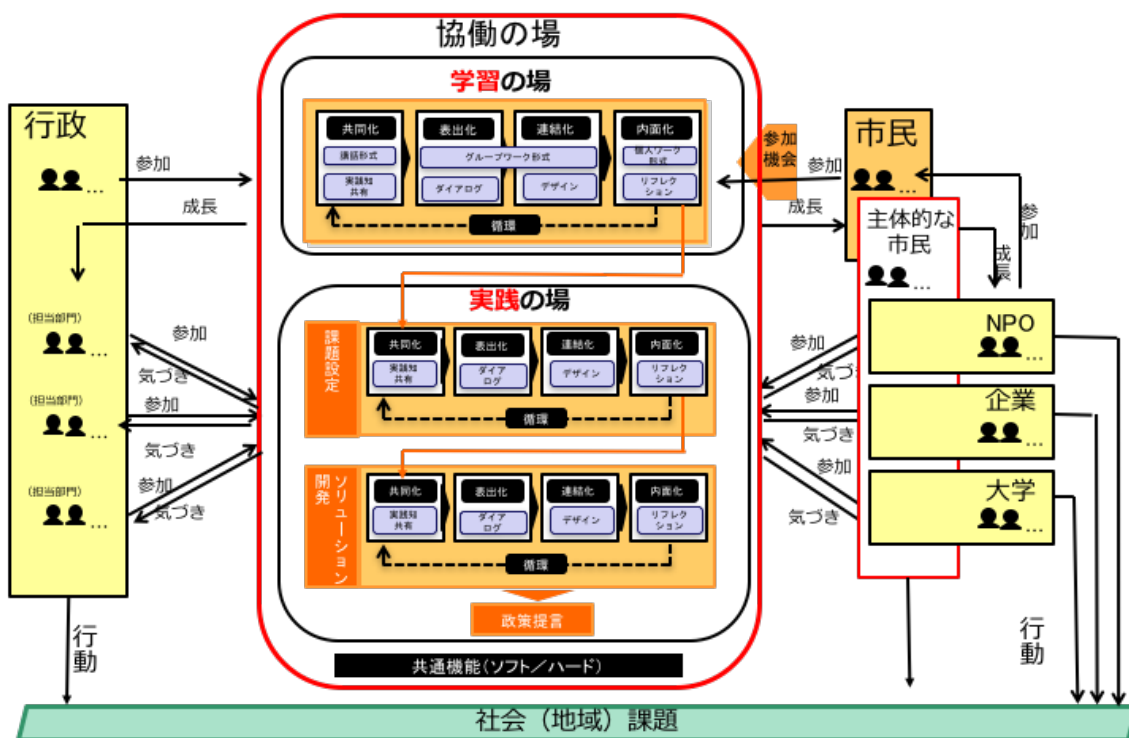


図 6-2 : 協働の場の統合デザイン

6.3 施行プロジェクトの概要

統合した協働の場を実践するために、未来教育会議プロジェクトを実施した。本プロジェクトの概要を以下に述べる。

未来教育会議は、「未来の社会、未来の人、未来の教育のあり方を多様なマルチステークホルダーで共に考え、共に豊かな現実を創造していくためのプロジェクト」である。

まず、本プロジェクトのミッションとビジョンを表6-1に示す。これらを実現するために、マルチステークホルダーで未来の姿を考え、新しい教育の仕組みを創出するために、教育のシフトを実現するためのプラットフォーム構築を目指すプロジェクトとなっている。

表 6-1：未来教育会議のミッションとビジョン

ミッション	私たちが創るべき「未来の姿」を考えます。
	未来を生きる人びとに「必要な力」を考えます。
	その「人びとを育てるための教育」について考えます。
ビジョン	自律と共生が実現し、すべての人が自分を幸せにすることができる社会をつくる。
	主体的に考え、相互に関わり合い、問題解決できる力を持つ人を育てる。
	教育に関する柔軟性や自由さが担保されている社会をつくる。
	学校、家庭、地域、企業が共創して教育に関わり合う社会をつくる。

次に、本プロジェクトの推進体制を述べる。代表を熊平美香氏とし、教育と探求社、博報堂、および慶応義塾大学大学院SDM研究所ソーシャルデザインセンターによる実行委員会を組成した。また、本プロジェクトパートナーとして、企業（10団体）、学校（2団体）、NPO等（2団体）に加えて、文部科学省をはじめとした行政、教育委員会等も参加し、市民と行政による協働の場となった。

本プロジェクトの活動概要を示す。活動としては、2014年の3月にキックオフシンポジウムを実施し意識共有や問題提起を行い、同年5月よりマルチステークホルダーメンバーのよる活動を約1年間にわたり行ってきたところとなる。主な活動内容を表6-2に示す。主な活動概要を以下に述べる。

表 6-2：未来教育会議における主な活動（2014年度概要）

年	月/日	活動内容	場所
2014	3/16	(1)シンポジウム&ワークショップ	東洋大学
	4/15	(2)シンポジウム	大手町
	5/13, 23	(3)現状・課題共有ワークショップ	赤坂他
	6月～9月	(4)スタディツアー（国内外40箇所）	（各地）
	10/17	(5)ダウンロードワークショップ	東京大学
	11/13-15	(6)シナリオワークショップ	東京大学
2015	2/6	(7)アクション創出ワークショップ	赤坂
	3/7	(8)シンポジウム	慶應大学

(1) シンポジウム&ワークショップ（公開）

本プロジェクトのキックオフとして、「子たちの力」をテーマにシンポジウムとワークショップを実施した。シンポジウムでは、平田オリザ氏や米倉誠一郎氏といった有識者からキーノートスピーチをはじめ高校生や大学生といった学生、教育委員会、企業等の現場のトップランナーの方々からの問題提起を行った。

ワークショップでは、ワールドカフェ形式をベースに、多様なセクターに所属する市民ひとりひとりが自分事として、どのように子どもに育ってほしいかについて、対話を行った。

(2) シンポジウム（公開）

「オランダ先端事例に学ぶ未来の教社会と教育のあり方」をテーマにシンポジウムを実施した。未来教育会議実行委員会で訪問したオランダのピースフルスクールやスティーブジョブズスクールでの気づきや学びを共有し、参加者と日本の社会や教育のあり方を考えた。

(3) 現状・課題共有ワークショップ

マルチステークホルダーメンバー全員による問題意識を共有および課題意識の共有を実施した。現状の教育システムを俯瞰するとともに、ビジョンに照らした現状の本質的な課題を整理し、システム図にまとめた。

(4) スタディーツアー

国内外40か所の先進的な取り組みをマルチステークホルダーメンバーで視察を行った。海外においてはオランダ、デンマークなどを視察した。国内においては、公立学校、私立学校、教育ベンチャー、NPO、文部科学省、地域、企業等の先進的な取り組みを視察するとともに実務者のインタビューを行った。

(5) ダウンロードワークショップ

スタディーツアーの内容をマルチステークホルダーメンバー全員が共有するためのワークショップを行った。あわせて、気づきを深めるためのワークショップを実施した。

(6) シナリオワークショップ

これまでの情報をもとに、マルチステークホルダーメンバーでシナリオを描き、未来予測を実施するとともに、どのような未来を創りたいかの方向性を見出した。最終的には、大きな3つのシナリオを創出した。

(7)アクションワークショップ

シナリオワークショップで見出した、創りたいシナリオを実現するための具体的なソリューション、アクションモデルを検討した。最終的には13のアクションテーマを創出した。

(8)シンポジウム（公開）

これまでのプロセスをまとめて活動報告を行うとともに、テーマ別のセッションを行った。多様な参加者に対して、未来教育会議の目指すべき方向性を提言するとともに、各参加者が次のアクションのための気づきを得た。

こうした各活動と協働の場の機能の関係を表6-3に示す。表6-3からわかるとおり、協働の場における各機能によって実現されている。

表 6-3：各アクションと機能の関係性

活動内容	日程 2014年度	場所	学習	協働		
				課題 設定	SL 開発	提言
(1)シンポジウム & WS	3/16	東洋大学	◎			
(2)シンポジウム	4/15	大手町	○			
(3)現状・課題共有WS	5/13, 23	赤坂他	◎ → ○			
(4)スタディツアー	6月～9月	(各地)	◎			
(5)ダウンロードWS	10/17	東京大学	○ → ◎			
(6)シナリオWS	11/13-15	東京大学		◎ → ○		
(7)アクション創出WS	2/6	赤坂			◎ → ○	
(8)シンポジウム	3/7	慶應大学	○			◎

6.4 施行プロジェクトの成果と検証

前節の試行プロジェクトにおける成果を明確にするとともに、参加者に対するヒアリングによる検証を実施する。

(1) 成果

まず、成果について述べる。協働の場である未来教育会議において創発が生まれ、参加メンバー有志が中心となり新たな活動として、ティーチャーズ・イニシアティブという活動がスタートすることとなった（図6-3）。この活動は、未来教育会議のプロセスが進む中、特に教員にフォーカスすることの重要性を感じたメンバーが自己組織化してできた活動となっている。

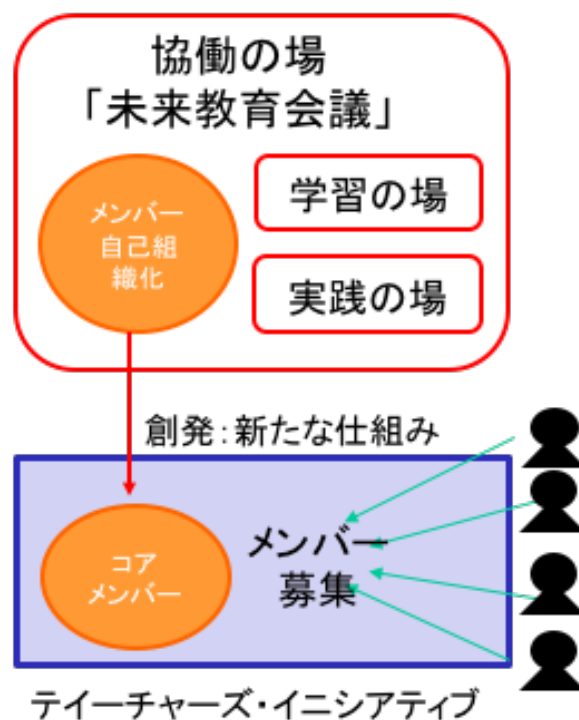


図 6-3：施行プロジェクトにおける創発の概要

事業の内容としては、「21世紀型学び」を実現するための教員向けプログラムの開発と実践、「21世紀型の学び」の先進事例を学ぶための国内外スタディツアーの実施、教員向けの企業・団体へのインターンシッププログラムの提供、「21

世紀型の学び」についての調査・研究・出版、ティチャーオブザイヤーの表彰などがあげられている。

なお、この活動は、2015年9月16日に一般社団法人として設立されることとなり⁵⁸、代表理事に米倉誠一郎（一橋大学教授）が就任し、理事には、鈴木寛（文部科学大臣補佐官、東京大学教授・慶應義塾大学教授）、児美川孝一郎（法政大学教授）、前野隆司（慶應義塾大学教授）、宮地勘司（株式会社教育と探求社代表取締役社長）の4名が就任した。

(2) 検証

次に、プロジェクトの検証を行う。本プロジェクトに参加した行政、NPO、企業の3名の参加者にインタビューを実施し⁵⁹、有効性の検証を行った。インタビューの内容を表6-4に示す。また、2章において協働の場に共通の要素として抽出した8つの要素が機能したかどうかについても、インタビューを通じて確認を行った。内容を表6-5に示す。表6-4および表6-5からわかるとおり、施行プロジェクトは有効に機能したと結論づけることができる。

表 6-4：施行プロジェクトインタビュー（まとめ）

行政	NPO	企業
文部科学省課長補佐 久芳氏	元Learning for All事務局長 上野氏	(株)コアネット専務取締役 松原氏
「多様性による気づきが沢山あった。」 「学習と実践が一体的に実施できたことはよかった。これにより、参加者の情報レベル差がなくなり、円滑に議論が行え、一定の方向性を出すことができた。全体として、創発プロセスになっていた。」 「ネットワーキングの場として機能していた。ここで知り合った人を政策の現場(文科省の現場)につなぐことで、実際の政策立案につながった。」	「個人の成長につながった。また考え方が柔軟になった(受容性が高まった)」 「多様な視点を持つことができるとともに、見える世界の解像度があがった。」 「ここで出会った人たちと具体的な活動につながった(プロジェクトペースで仕事をする関係性ができた)」 「他にはない質の高い(高スコア)の場だった。」	「参加メンバーで地域と連携した学校プロジェクトを始めた。廃校の危機に晒された地方の小学校を地域に解放。具体的には、起業家教育、夜間の授業参観、サマーキャンプを実施。」 「個人の成長(変容)にはつながった。」 「一定の創発はあった。」 「弱いつながりがたくさんできた。こうしたつながりがどこかで生きて行く気がしている。これからの時代は大切になるのではないか。」

表 6-5：8 要素における検証（協働の場：統合モデル）

	要素	久 芳	上 野	松 原	備考
1	価値共通	◎	◎	◎	メンバー全員がビジョンを共有できた
2	多様性	◎	◎	◎	多様な主体が参加できた
3	信頼性	◎	◎	◎	メンバー全員が安心して話げできた。
4	相互作用	◎	◎	◎	メンバー間が尊重し、受容できた
5	自己組織化	○	◎	◎	多様なグループができた
6	対話	◎	◎	◎	熱く、深い対話げできた
7	創造的ラーニング	◎	◎	◎	お互いが学び合い、教えあう学習げできた
8	実践コミュニティ	◎	◎	◎	当事者意識をもって活動げできた

6.5 おわりに（本章のまとめ）

本章においては、まず「学習の場」と「実践の場」の課題を明らかにした。その上で、この課題解決に向けて、「学習の場」と「実践の場」の2つのモデルを統合し、協働の場として全体のモデルを示した。次に試行プロジェクトとして未来教育会議プロジェクトを実施し、考察を行った。この試行プロジェクトを通じて、この2つの統合モデルが創発を生み出すために有効であり、個人の成長に寄与すること等を示した。

7章 結論

7.1 研究のまとめ

本研究は、協働の必要性が叫ばれている中、そのための場づくりに焦点を当てて研究を行った。事例研究が中心とされている本研究領域において、社会実装するために必要となるモデルを提案し、その有効性について検証を行った。

1章では、まず、公共概念の変化と協働を取り巻く状況を俯瞰し、整理・分析した。次に、市民協働の研究において行政と市民の協働の場が重要であること、特に「学習」と「実践」の観点が重要であることを明らかにした。

2章では、既存の学問領域の研究に基づき、協働の場の概念をデザインした。行政学や公共政策学におけるガバナンス論の研究を軸に、新たに教育学における学習論と経営学における知識経営論（イノベーション）の視点からの考察を加えて「学習の場」と「実践の場」からなる協働の場の概念を示した。

3章では、市民協働の最新の動きであるオープンガバメントの取り組みを調査分析し、事例検証した。協働が進んでいる地域において「学習の場」と「実践の場」が機能していること、また二つの場が相乗効果を発揮していることを明らかにした。

4章では、先導的市民大学が「学習の場」として機能していることを指摘し、これに基づく「学習の場」のモデルをデザインした。またこのモデルに基づく施行プログラムを実施し、本モデルが有効に機能することを検証した。

5章では、海外で先行しているフューチャーセンターが「実践の場」として機能することを指摘し、これに基づく「実践の場」のモデルをデザインした。またこのモデルに基づく施行プログラムを実施し、本モデルが有効に機能することを検証した。

6章では、2つの場のモデルの課題を分析した上で、「学習の場」と「実践の場」を統合し、全体の協働の場のモデルを示した。その上で、試行プロジェクトを実施し、考察を行った。

7.2 本研究の意義

本研究の意義については、以下の大きく3点であると考ええる。

- 従来の行政学・公共政策学における概念をベースに、教育学、経営学の視点を加え、学際的な見地から、そのあるべき姿を明らかにしたこと。
- 協働の場として「学習の場」と「実践の場」の両面の研究領域の存在を明らかにした上で、この2つの場を統合したモデルを構築し、その有効性を確認したこと。
- 「学習の場」と「実践の場」のモデルについては、それぞれ先導的なケースである「市民大学」と「フューチャーセンター」に着目し、これらに基づきモデル化を行い、その有効性を確認したこと。

まず1点目について以下に述べる。協働の研究の中心的な学問体系である行政学や公共政策学等におけるガバナンス論の研究をもとに、教育学における学習論、経営学における知識経営論（場の理論）の視点を加え、国内外の先導的な事例研究から学際的な示唆を得るとともに、システムデザイン・マネジメント学の手法を通じて、そのあるべき姿を協働の場のモデルとしてデザインしたものである。従来の学問領域を横断することで、協働という最も重要な課題に取り組むことができたと考ええる。

次2点目について以下に述べる。これにより、行政と市民の間における中間領域としての場の重要性、「学習の場」と「協働の場」を一体的に運用することの価値、個人の成長の場として機能することを示すことで、協働の意義を大きく広げることができたと捉えている。

最後に3点目について以下に述べる。先導的市民大学およびフューチャーセンターという新たに社会システムの価値を明確にするとともに、モデル化することで価値訴求と普及につなげることができたと考ええる。

7.3 今後の展開

課題先進国である日本が公共領域でイノベーションを起こしていくためには、大きなパラダイムシフトが必要であり、そのために協働の場は必要不可欠な仕組みになると考えられる。日本が変化できる時間は限られている。急速に複雑化し、肥大化する課題を解決するためには、いまずぐに行動に移す必要がある。

ただ、希望がないわけではない。2020年には東京で2度目のオリンピック・パラリンピックが開催される。戦後日本は、1964年大会を契機に社会システムを整備することになった。今回の2020年大会をこれからの日本の社会システム実装の機会と捉えて、取り組むことが必要だと考える。こうした大会を契機として開催国に残るソフト・ハードの資産はレガシー⁶⁰と呼ばれており、その重要性については、産官学民の多くのリーダーの間で共有されつつある。間野（2013）が指摘するように、東京2020大会は、課題先進国日本が多くの課題に対する解決モデルを世界に示す機会となるべきである。2020年までに実現できることは多くはないが、2050年頃の長期的な目標に向けた中間マイルストーン（目標）として2020年を位置づけ、課題解決を加速させることが、日本の未来にとっての重要なレガシーになるとともに、世界に対して貢献することになると考えている。従来の延長線上にある未来を描くのではなく、東京2020大会の成功に向けて、社会課題解決を加速し、ここで生み出されるレガシーが社会全体に波及し、より豊かな未来社会を目指すことが期待されている。協働の場は、こうしたレガシーの一つとして捉えられており、共生社会、ボランティア、地方創生、異文化交流など多様な分野で協働を求める声があがっている。2020年以降の日本社会のおかれる状況を考えると、2020という共通ゴールが設定されるこのタイミングにおいて、協働の場を具体的に社会に実装していくことを急ぐ必要がある。本研究の成果を基に、より多様な分野、地域において、協働の場づくりを実現するとともに、本モデルの精緻化を図っていきたい。そしてそうした新たな社会の仕組みづくり、ソーシャルデザインを通じて、社会に貢献していきたい。

註

¹ <http://www.oecd.org/tokyo/statistics/>

² https://www.mof.go.jp/tax_policy/summary/condition/004.htm

³ http://www.soumu.go.jp/main_content/000328098.pdf

⁴ 経済産業省次官・若手プロジェクト「不安な個人、立ちすくむ国家」
http://www.meti.go.jp/committee/summary/eic0009/pdf/020_02_00.pdf

⁵ http://www.soumu.go.jp/main_content/000156790.pdf

⁶ <http://survey.gov-online.go.jp/index-sha.html>

⁷経済産業省「イノベーション力を強化する産業技術政策の在り方（中間報告）」

http://www.meti.go.jp/policy/economy/gijutsu_kakushin/innovation_policy/chukan.pdf

⁸米国の DATA.GOV において、様々なアプリケーション事例が紹介されている

<https://www.data.gov/cities/>

また、サンフランシスコ市では市民参加を促進する仕組みとして「Improve SF」が立ち上げられた。

⁹ EU 指令/2003/98「公的機関が保有する情報の再利用が可能な場合には、商業・非商業の目的を問わず、これらの情報が再利用可能であることを確保しなければならない」としている。

¹⁰ 庄司昌彦, 2014, 「オープンデータが実現するデータ循環社会」, WORKSIGHT
<http://www.worksight.jp/issues/395.html>

¹¹ それぞれアイデアと馬拉ソン、ハックと馬拉ソンを合わせた造語。前者はアイデアを出し合う、後者はアプリケーションやサービスを開発するワークショップ。

¹² 2013 年は国内 8 地域（青森市、会津若松市、千葉市、千代田区（東京）、横浜市、名古屋市、鯖江市、福岡市）で開催された。

<http://odhd13.okfn.jp/>

2014 年には、開催地が飛躍的に拡大し、国内 32 地域で開催された。

<http://odhd14.okfn.jp/>

¹³ 千葉市では、オープンデータによる地域活性化のためのビジネス交流会が開催されている。また、鯖江市では、地域活性化プランコンテストと連携をした形でオープンデータが推進されている。

<http://www.chibashi-sangyo.or.jp/>

<https://sabae-plancontest.jp/>

¹⁴ 横浜市では庁内横断的なプロジェクトとして推進。

<http://www.city.yokohama.lg.jp/seisaku/seisaku/opendata/20140624.pdf>

¹⁵ UN Department of Economic and Social Affairs, 2013, Open Government Data for Citizen Engagement in Managing Development

¹⁶ 主なオープンデータ推進団体

① opendefinition.org ウェブサイト

<http://opendefinition.org>

② Open Knowledge Foundation (OKF) Blog ウェブサイト, 2013, 「Laura James, Defining Open Data」

<http://blog.okfn.org/2013/10/03/defining-open-data>

③ ティム・バーナーズリー 5 スターウェブサイト

<http://5stardata.info/ja/>

¹⁷ WHITE HOUSE ウェブサイト, 2009, Transparency and Open Government,

http://www.whitehouse.gov/the_press_office/TransparencyandOpenGovernment

¹⁸ OECD, 2003, Open Government: Fostering Dialogue with Civil Society, OECD Publishing

¹⁹ インターネットの双方向性等を利用して、市民が政治により積極的に参加すること。

²⁰ WORLD WIDE WEB FOUNDATION, 2013, Open Data Barometer 2013 Global Report

²¹ Open Knowledge Foundation(OKF) ウェブサイト, OPEN DATA INDEX
<https://index.okfn.org/country>

²²内閣官房電子行政タスクフォース関連ウェブサイト
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/denshigyousei/index.html>

²³ オープンデータ関連のウェブサイト

①内閣官房オープンデータ実務者会議関連サイト

<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/densi>

②データカタログサイト

<http://www.data.go.jp>

③オープンデータ流通推進コンソーシアムサイト

<http://www.opendata.gr.jp>

④Open Knowledge Foundation japan ウェブサイト

<http://okfn.jp>

²⁴ 各団体のウェブサイト

①千葉市の関連ウェブサイト

http://www.city.chiba.jp/somu/joho/kaikaku/bigdata_opendata.html

②横浜市の関連ウェブサイト

<http://www.city.yokohama.lg.jp/seisaku/seisaku/opendata/>

③鯖江市の関連ウェブサイト

<http://www.city.sabae.fukui.jp/pageview.html?id=11552>

④金沢市の関連ウェブサイト

<http://www4.city.kanazawa.lg.jp/11010/opendata/>

²⁵以下のイベントにおいて、関連団体へのヒアリングを実施した。

年	月/日	イベント名	対象地域
2013	3/13	オープンデータ流通推進コンソーシアム（東京）	横浜、千葉、鯖江
2013	11/16	オープンガバメントサミット（鯖江）	千葉、鯖江
2013	11/19	東京大学オープンガバメントシンポジウム（東京）	横浜、鯖江
2014	2/19	インターナショナルオープンデータデイ（横浜）	横浜
2014	3/13	オープンデータ流通推進コンソーシアム（東京）	千葉、金沢

²⁶ ビックデータ・オープンデータ活用推進協議会。千葉市、奈良市、福岡市、武雄市の首長が中心となり連携して発足。

²⁷市民生活の課題を協働で解決するという視点から、オープンデータの取組みを推進するための団体。

<http://yokohamaopendata.jp/>

²⁸ 2010年4月に施行された鯖江市の条例。井上(2011)が指摘しているように市民協働による成立プロセスや内容に大きな特徴がある。市民と行政の情報共有が明記されており、オープンデータ推進の根拠となっている。

²⁹市民が持つ課題を集め、その課題を分析した上で課題解決のためのアプリケーションを開発するための市民組織。

<http://www.codeforkanazawa.org/>

³⁰ 2014年2月10日に実施された神奈川県主催の神奈川県下の情報担当者の会合に、オブザーバー参加した際に、ヒアリングを実施した。

³¹ 内閣官房において、政府におけるガイドラインを示すとともに、2014年8月には、電子行政オープンデータ実務者会議に自治体普及作業部会を設置している。

³²政府保有データをはじめ多様なデータの生成・公開・利用を支援する団体。

<http://okfn.jp/>

³³地域の課題を解決するためのアイデアを考え、テクノロジーを活用して公共サービスの開発や運営を支援する団体。

<http://code4japan.org/>

³⁴LOD (Linked Open Data) の普及促進する活動を通じ Web の進化と情報化社会の発展に貢献する団体。

<http://linkedopendata.jp/>

³⁵各インタビューは以下の時間・場所で実施した。

- ・ 庄司昌彦氏：2014年6月15日17時から17時30分まで、渋谷区にて。
- ・ 関治之氏：2014年6月16日11時から11時30分まで、横浜市にて。
- ・ 小林巖生氏：2014年6月11日18時から18時30分まで、横浜市にて。

³⁶ 2014年6月16日に横浜市（中区）で開催された横浜・神奈川オープンデータフォーラムの会場にて、20分程度のインタビューを実施した。

³⁷ 2015年1月22日15時から18時まで、流山市にて。

³⁸内閣府ウェブサイト

<https://www.npo-homepage.go.jp/data/pref.html>

³⁹各自治体における調査において、地域活動への市民参加の進んでない状況が明らかにされている。

例えば、福岡市が2010年行った市政アンケート調査では、地域活動が大切だと答えた市民は92.1%であったにも関わらず、実際に地域活動に参加している市民は33.7%であり、意識と実行の間に大きなギャップがあった。地域活動への参加者の割合は他の自治体でも同じ様な割合を示しており、大阪市（2009年）29.7%、神戸市（2011年）35.8%といったように、概ね20～30%代に停滞している。また、京都市が1999年と2010年の市民参加の状況を比較したところ、市民参加の割合は減少傾向であった。このように、参加市民の増加という点では、成果を出せていないのが実状である。

市民が参加していない原因を整理すると大きく3つのことが挙げられる。「やりたいこと（活動内容や方法）が不明確」「関心の欠如」及び「活動時間の不足」である。特にどの地域でも軒並み高い割合を示しているのが「やりたいこと（活動内容や方法）が不明確」な点である。例えば福岡市では、アンケート回答者の半数近くがこの点を不参加の理由としてあげている。

この点を克服するには、大きく二つのアプローチが考えられる。一つは市民活動に関する「情報提供」を実施すること、二つ目は市民への「市民啓発」である。前者は、多くの自治体が活動計画に位置付け、実際にホームページや中間支援センター等を通じて情報提供が行われている。しかし、後者は、基本方針や活動計

画において共通的に、市民が自ら地域課題に気づき、自発的に行動するという理念が掲げられているものの、実際の施策や仕組みとしては実現できていない。この点が地域課題解決への市民参加が進まない大きな課題の一つだと考えられる。

⁴⁰生涯教育の考え方は、1965年のユネスコの成人教育に関する会議において、人生の諸段階、生活の諸領域におけるフォーマル、ノンフォーマル、インフォーマルな教育・学習のすべてを含む総合的・統一的な概念として提案されて以来、国際的に普及してきたものである。日本においては、1981年の中央教育審議会の答申「生涯教育について」において、初めて本格的に生涯学習の考え方を取り上げられ、それ以降、今日までその概念は、大きく変化をしてきている。中央教育審議会の答申によると当初生涯学習は、「自己の充実・啓発や生活の向上のため」のものであり、個人のニーズに基づく学びを中心としてスタートしたが、平成に入り大きく見直しがなされた。1999年の生涯学習審議会の答申では、「行政が行うべき学習機会の提供に当たって、従来の文化・教養タイプのものから、社会参加型や問題解決型の学習、あるいは職業的知識・技術の習得等の学習成果の活用を見込んだ内容のものなど、学習者に活動のために必要な力を養う学習へと重点を移行させるべきであろう」と指摘されている。また合わせて「地域社会の発展に生かす」ための仕組みづくりの重要性についても言及されている。

⁴¹ European Commission, White Paper on education and training : Teaching and learning towards the learning society, 1995

⁴² OECD, Lifelong Learning for All, 1996

⁴³ UNESCO, Learning: The Treasure Within, 1996

⁴⁴シブヤ大学ウェブサイト
<http://www.shibuya-univ.net/>

⁴⁵朝大学ウェブサイト
<http://asadaigaku.jp/>

⁴⁶日本元気塾ウェブサイト
<http://www.academyhills.com/school/genki/index.html>

⁴⁷ ホールシステムアプローチとは、特定の課題やテーマに関係するすべてのステークホルダーあるいはその代表が組織や分野の壁を超えて一堂に会し、大規模なダイアログ（対話）によって創造的な意思決定やアクションプランを生み出していく一連の方法論の総称である。ワールドカフェ、オープンスペーステクノロジー（OST）、アプリシエイティブ・インクワイアリ（AI）、フューチャーサーチャーなどの様々な手法がある。

⁴⁸内閣府は「マルチステークホルダープロセス」を推進するためのWEBサイトを開設する等して、積極的な取組みを実施している。

⁴⁹広島県ウェブサイト

<http://www.pref.hiroshima.lg.jp/page/1234224296167/index.html>

⁵⁰ 未来を創るワークプレイス、欧州発祥のフューチャーセンター

http://www.nikkeibp.co.jp/style/biz/office/080327_12nd

⁵¹ Open Futures ウェブサイト

<http://www.oepnfutures.com>

⁵² Educore ウェブサイト

<http://www.educore.nl/media/fca-flyer1.pdf>

⁵³ Open Futures Web Book,

<http://www.slideshare.net/rondvir/openfutures-book>.

⁵⁴ 横浜市ウェブサイト

<http://www.city.yokohama.lg.jp/seisaku/seisaku/brand>

⁵⁵ 小田原市ウェブサイト

<http://www.city.odawara.kanagawa.jp/municipality/vision/odawaratryforum.html>

⁵⁶ 市民討議の代表例として、①「プランnungスツェレ (Planungszelle)」と②「討議制意見調査 (DP : Deliberative Polling)」を示す。

項	手法	概要
①	プラーヌンク スツェレ Planungszelle	<ul style="list-style-type: none"> ・ペーター・C・デーネル教授が1970年代に考案した市民参加手法。無作為抽出により参加者を募ること仕組み。 ・他の参加者の意見を十分聞き、お互いを尊重した合意形成が可能となるため利益誘導や専門家の意見に偏った形にはならないことが特徴。 ・ドイツでは、自治体において都市計画、交通・エネルギー問題といった議題に活用。 ・サイレントマジョリティと呼ばれる一般の市民の声なき声を抽出するのに有効。 ・また参加者が、開催後に地域社会に対する参加意識が高まる点も評価される点。
②	討議制意見調査 (DP) Deliberative Polling	<ul style="list-style-type: none"> ・スタンフォード大学のジェームス・フィッシュキン教授によって提唱された手法。 ・無作為抽出によって選ばれた参加者が、一定のテーマについて少数のグループによる討議を繰り返した後、その意見変容を調査する仕組み。 ・市民がどのような考えをもち、討論・熟慮を行うことで、その考えがどのように変化するかを把握することが可能。

⁵⁷ 佐賀県ウェブサイト

http://www.pref.saga.lg.jp/web/kensei/_1363/_29095/kyoudouka_test.html

http://www.pref.saga.lg.jp/web/kurashi/siminkatudou/si-kyoudou/_32429/_39298.html

⁵⁸ <http://teachers-i.org/>

⁵⁹ 各インタビューは以下の日程で実施した。

- ・久芳氏：2017年6月26日19時から20時まで、千代田区にて。
- ・上野氏：2017年7月4日11時30分から12時30分まで、渋谷区にて。
- ・松原市：2017年7月12日17時から18時まで、横浜市にて。

⁶⁰ このレガシーという概念は、近年、IOCが最も力を入れているテーマの一つである。IOCのオリンピック憲章には、IOCの使命と役割として「オリンピック競技大会のよい遺産を、開催国と開催年に残すことを推進すること」と明記されている。東京2020大会におけるレガシーについては、こうした中、東京2020組織委員会、東京都、政府、そして経済界等がそれぞれの立場で、目指すべきレガシーを検討し、示し始めている。共通的な事項を以下の通り整理する。

項	レガシー	項目
1	スポーツ・健康	スポーツ
		パラスポーツ
		スポーツビジネス
		健康、ヘルスケア
2	文化・教育	日本文化
		共生社会、ダイバーシティ
		グローバルリーダー（育成）
		大学連携
3	地域・復興	観光
		地方創生
		コミュニティ（協働の場）
		ボランティア
4	都市、持続可能性	スマートシティ
		スマートベニュー
		セーフティ、セキュリティ
		公共交通、モビリティ、輸送
		エネルギー
		ユニバーサルデザイン
5	経済、テクノロジー	ショーケース
		産業振興
		ICT(IoT/AI/ビッグデータ)、サイバー
		ロボティクス

参考文献

1. Annalee Saxenian(1994),Regional advantage:culture and competition in Silicon Valley and Route 128(大前研一訳,現代の二都物語—なぜシリコンバレーは復活し、ボストン・ルート 128 は沈んだか,講談社)
2. Arent, H. (1958),the Human Condition, The University of Chicago Press (清水速雄訳,人間の条件,筑摩書房)
3. Arnstein. R. Sherry. (1969),A Ladder of Citizen Participation., Journal of the American Planning Association,Vol. 35,No4, pp216-224
4. Brookfield S. (1983),learners, Adult Education and the Community. Buckingham: Open University Press, pp84-89
5. Brown, J., Isaacs, D. (2005),The World Café: Shaping Our Future Through Conversations That Matter,Berrett-Koehler.
6. Chesbrough,H. W & Wim Vanhaverbeke,W & West, J(2008),Open Innovation: Researching a New Paradigm (長尾高弘訳,オープンイノベーション 組織を越えたネットワークが成長を加速する,英治出版)
7. Chesbrough,H. W(2003),Open Innovation, Harvard University School (大前恵一郎訳,Open Innovation—ハーバード流イノベーション戦略のすべて,産業能率大学出版部)
8. Clausing, D. and Andrade, R. (eds.) (1996) ,A Method That Works: In Creating Innovative Products Using Total Design, The Living Legacy of Stuart Pugh. Addison-Wesley, pp167-176
9. Donaldson, K., Ishii, K., and Sheppard, S. (2006),Customer Value Chain Analysis,Research in Engineering Design,Vol. 16, pp174-183
10. Drucker, P.F(1993),Post-Capitalist Society (上田惇生訳,ポスト資本主義,ダイヤモンド社)

11. Dvir, R., Shwartzberg, Y., Avni, H., Webb, C. and Lettice, F. (2006), The Future Center as an Urban Innovation Engine, Journal of Knowledge Management, Vol. 10 Number 5
12. Dvir, R., Garcia, T., Ozores, F., Shwarzberg, Y. (2007), The Future Center as a Catalyzer for Innovation Ecology in Science & Technology Parks, IASP Conference, Barcelona
13. Etienne Wenger & Richard McDermott & William M. Snyder (2002), Cultivating Communities of Practice (櫻井祐子, 野中郁次郎, 野村恭彦訳, コミュニティ・オブ・プラクティス—ナレッジ社会の新たな知識形態の実践, 翔泳社)
14. Eva S rensen and Jacob Torfing (2010), Collaborative Innovation in the Public Sector: An Analytical Framework (堀雅晴訳, 公共セクターにおけるコラボレーティブ・イノベーション, 立命館法学, 2010年2号 (330号))
15. E: ジェルピ, 前平泰志訳 (1980), 生涯教育—抑圧と解放の弁証法, 東京創元社
16. Faureal. E., et. (1972), Learning to be: The world of education today and tomorrow. Unesco, pp148-153
17. Florida, R (2003), The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life (井口典夫訳, クリエイティブ資本論—新たな経済階級の台頭, ダイヤモンド社)
18. Florida, R (2009), Who's Your City?: How the Creative Economy Is Making Where to Live the Most Important Decision of Your Life (井口典夫訳, クリエイティブ都市論—創造性は居心地のよい場所を求める, ダイヤモンド社)
19. Goldsmith, S & Eggers, W. D (2006), Governing by Network : the new shape of the public sector (城山英明・奥村裕一・高木聡一郎監訳, ネットワークによるガバナンス—公共セクターの新しいかたち, 学陽書房)

20. Granovetter, Mark S. (1973), The Strength of Weak Ties, American Journal of Sociology (野沢慎司監訳, リーディングスネットワーク論, 勁草書房)
21. Habermas, J. (1964), 細谷貞雄・山田正行訳(1994), 公共性の構造転換—市民社会の一カテゴリーについての探求(第二版), 未来社
22. Hurley, T., Brown, J. (2009), Conversational Leadership: Thinking Together for a Change, System Thinker, Vol. 20 No. 9 November 2009, pp2-7
23. J・W・ポトキン他, 大来佐武郎監訳(1980), 限界なき楽章—ローマクラブ第六レポート, ダイヤモンド社
24. Kelly& Littman(2002), The Art of Innovation (鈴木主税訳, 発想する会社, 早川書房)
25. Kramaer, Ralph M. (1987), Voluntary Agencies and the Personal Social Services, Powell (ed)
26. Luisi, Pier Luigi (2006), The Emergence of Life from Chemical Origins to Synthetic Biology, Cambridge University Press(白川智弘, 郡司ペギオ—幸夫訳, 創発する生命—化学的起源から構成的生物学へ, NTT 出版)
27. Nonaka, I. and Konno, N. (1998), The Concept of “Ba” : Building a Foundation for Knowledge Creation, California Management Review, Vol. 40, No. 3, Spring 1998, pp40-54
28. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995), The knowledge-creating company. New York: Oxford University Press
29. Ostrom and Bish, Frances Pennell, (eds.) Vincent. (1977), Comparing Urban Service Delivery Systems. Urban Affairs Annual Reviews, Vol. 12
30. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1988), SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing, Volume 64 Number 1, Spring 1988, pp12-40
31. Pestoff (2000), 藤田暁男他訳, 福祉社会と市民民主主義—協同組合と社会的企業の役割, 日本経済新聞社

32. Porter, Michael E., Kramer, Mark R. (2006), Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, Harvard Business Review, Vol. 84.
33. Porter, Michael E., Kramer, Mark R. (2002), The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, Harvard Business Review, Vol. 80.
34. Porter, M.E, Kramer, M.R, (2011), Creating shared value, Harvard Business Review, vol. 89, pp63-77
35. Putnam. R(1993), Making Democracy Work, Princeton University Press
(河田潤一訳, 哲学する民主主義—伝統と改革の市民的講座, NTT出版)
36. Rhodes, R. A. W. (1986), The National World of Local Government, Allen & Unwin
37. Rhodes, R. A. W. (1997), forward to Managing Complex Networks: Strategies for the Public Sector, eds. by Walter J. M. Kickert, Erik-Hans Klijn and Joop F. M. Koppenjan, Sage Publications Ltd.
38. Rhodes, R. A. W. (1997), Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability, Open University Press.
39. Rhodes, R. A. W. (1999), Foreword : Governance and Networks, Gerry Stoker (ed), The Management of British Local Governance, Macmillan, Press.
40. Rhodes, R. A. W. (2000), Governance and Public Administration, J. Pierre (ed) Debating Governance, Open University Press
41. Salamon, L.M& Helmut K. Anheier, H. K(1994), THE EMERGING SECTOR (今田忠監訳, 台頭する非営利セクター, ダイヤモンド社)
42. Senge, P. (1990), The Fifth Discipline Fieldbook, Doubleday
43. Smith, C., Felderhof, L., Bosch, O. J. H. (2007), Adaptive Management: Making it Happen Through Participatory Systems Analysis, Systems Research and Behavioral Science, Syst. Res. 24, pp567-587

44. Sowa, J. F. and Zachman, J. A. (1992), Extending and Formalizing the Framework for Information Systems Architecture, IBM Systems Journal, Vol31, no. 3
45. Toffler, A. (1990), Powershift: knowledge, Wealth, and Violence at the Edge of the 21st Century (徳山二郎訳, パワーシフト, 中央公論者)
46. Welton, M. (1993), Social Revolutionary Learning: The New Social Movements as Learning Sites, Adult Education Quarterly. 43-3, pp156-160
47. Zachman, J. A. (1987), A Framework for Information Systems Architecture, IBM Systems Journal, vol. 26, no. 3. IBM Publication
48. 荒木昭次郎 (1990), 参加と協働-新しい市民=行政関係の創造, ぎょうせい
49. 阿部孝夫 (1998), 地域政策における行政の役割, 地域政策研究, 第 1 巻 第 2 号, pp135-148
50. 石井浩介・飯野健次 (2008), 価値づくり設計, 養賢堂
51. 伊丹敬之 (1999), 場のマネジメント-経営のパラダイム, NTT 出版
52. 市川類 (2009), 米国連邦政府におけるオープンガバメント政策を巡る動向, IPA
53. 稲沢克祐 (2008), 地方自治体における市場化テストの導入-現状と論点、PPP における位置づけ, ESRI フォーラム (2008 年 3 月 10 日)
54. 井上明, 金田重郎 (2007), 実システム開発を通じて社会連携型 PBL の提案と実践, 情報処理学会, 情報システムと社会環境研究会, 情報処理学会報告 2007-IS-99, pp115-122
55. 井庭崇 (2011), 社会システム理論, 慶應義塾大学出版会
56. 今井 賢一, 金子郁容 (1988), ネットワーク組織論, 岩波書店
57. 岩崎正洋 (2005), e デモクラシー, 日本経済評論社, pp14-23
58. 上田優 (2008), NPO と行政の協働~多様な社会サービス供給の可能性, 香川大学, 経済政策研究, 第 4 号
59. 上原直人 (2003), 社会教育における政治学習の構築, 東京大学大学院教育学研究科紀要 42, pp419-428
60. 上山信一 (2002), 「政策連携」の時代, 日本評論社

61. 上山信一, 桧森隆一(2008), 行政の解体と再生, 東洋経済新報社
62. 宇賀克也(2000), 情報公開法の理論[新版], 有斐閣, pp5
63. 大島英樹(2003), 市民大学における「共同学習」の意義, 立正大学人文科学研究年報 40, pp133-143
64. 大住莊四郎(2006), 自治体への戦略マネジメントモデルの応用, ESRI Discussion Paper Series No. 157
65. 大住莊四郎(2009), 都市・自治体経営におけるマネジメント・スタイル-エンパワーメント型モデルの可能性を考える-, ESRI Discussion Paper Series No. 213
66. 大住莊四郎(2012), ポストモダンの組織・地域開発 ポジティブ・アプローチの実践, 日本評論社
67. 大向一輝(2013), オープンデータと Linked Open Data, 情報処理 Vol. 54 No. 12, pp4-10
68. 岡崎智美(2012), あざみのカレッジ: フラットな関係の中で学び合うコミュニティに根付く”共学”の精神, 紫牟田伸子+編集部(編) クリエイティブ・コミュニティ・デザイン: 関わり、つくり、巻き込もう, フィルムアート社, pp174-175
69. 奥村裕一(2010), オバマのオープンガバメントの意味するもの~今後も続く完成への長い道のり~, 季刊政策・経営研究 2010 Vol. 4, pp51-79
70. 奥村裕一(2014), オープンガバメントの新しい取組, 行政&情報システム 2014年4月号, pp2-8
71. 桂木隆夫(2016), 公共哲学とはなんだろう(増版), 勁草書房
72. 金子郁容, 松岡正剛, 下河辺淳(1997), ボランティア経済の誕生, 実業之日本社
73. 金子郁容, 藤沢市市民電子会議室運営委員会(2004), eデモクラシーへの挑戦-藤沢市市民電子会議室の歩み, 岩波書店
74. 川島典子(2010), 介護予防サービスにおけるソーシャル・キャピタル, 筑紫女学園大学・筑紫女学園大学短期大学部紀要, pp229-241
75. 岸川善光他(2004), イノベーション要論, 同文館出版
76. 金蘭姫(2009), 地域福祉政策における公私協働関係のあり方について一考察-ガバナンス論を分析視点として-, 人間福祉学研究, 第2巻第1号

77. 空閑睦子(2010), ソーシャル・キャピタルに関する先行研究の整理, CUC policy studies review 27, pp39-49
78. 公文俊平(1994), 情報文明論, NTT 出版
79. 國領二郎, プラットフォームデザインラボ編著(2012), 創発経営のプラットフォームデザイン, 日本経済新聞出版社
80. 小林正弥(2010), 日本政治の公共学, 山脇直司・押村高(編)アクセス公共学, 日本経済評論社
81. 小宮山宏(2007), 「課題先進国」日本, 中央公論新社
82. 紺野登(2004), 創造経営の戦略, 筑摩書房
83. 紺野登(2008), 知識デザイン企業, 日本経済新聞社
84. 紺野登(2010), ビジネスマンのためのデザイン思考, 東洋経済
85. 齋藤純一(2000), 公共性, 岩波書店
86. 坂田一郎, 梶川裕矢, 武田善行, 柴田尚樹, 橋本正洋, 松島克守(2006), 地域クラスター・ネットワークの構造分析, RIETI Discussion Paper Series 06-J-055
87. 坂本治也(2010), 日本のソーシャル・キャピタルの現状と理論的背景, ソーシャル・キャピタルと市民参加, 関西大学研究双書
88. 佐藤一子(1998), 生涯学習と社会参加ーおとなが学ぶことの意義, 東京大学出版会, pp234-235
89. 佐藤快信, 菅原良子(2006), 生涯学習がまちづくりに果たす効果と役割, 長崎ウエスレヤン大学現代社会学部紀要 4 卷 1 号, pp7-16
90. 佐藤剛(2008), イノベーション創発論, 慶應義塾大学出版会
91. 佐藤徹(2005), 市民参加の基礎概念, 市民参加, 公人社
92. 佐藤正弘(2010), 新時代のマルチステークホルダープロセスとソーシャルイノベーション, MUFU
93. 澤岡詩野(2010), 市民大学を起点としたまちづくりの担い手育成に関する研究, 学術講演梗概集, 都市計画, 建築経済・住宅問題, pp5-8
94. 篠原一(2004), 市民の政治学, 岩波書店
95. 島山芽生, 荻原捷, 田中康治(2005), 学習者から行動者へ, ESD 環境史研究: 持続可能な開発のための教育 4 号, pp100-115
96. 庄司昌彦(2014), 国内外の動向と今後のオープンガバメント, 行政&情報システム 2014 年 4 月

97. 新開伊知郎 (2004) ,いま、なぜ e デモクラシーなのか,岩崎正洋(編)e
デモクラシーと行政・議会・NPO,一藝社, pp15
98. 新谷浩史(2007),ガバナンスと連携政府,藤井浩司・縣公一郎(編)コレ
ーク行政学,成文堂, pp1-23
99. 末松カツ子,平野かよ子,上埜高志 (2005) ,公共性理論についての論
考,東北大学大学院教育学研究科研究年報第 53 集,第 2 号
100. 世古一穂(2009),参加と協働のデザイン—NPO・行政・企業の役割を再考
する,学芸出版社
101. 高橋秀行(2005),協働の進め方,市民参加,公人社.
102. 高間邦男(2005),学習する組織,光文社
103. 田代秀一(2013),英国、米国の電子政府オープンデータ事情,行政&情報
システム 2013 年 8 月号, pp26-30
104. 田中雅文(2000),社会を創る市民大学—生涯学習の新たなフロンティ
ア,玉川大学出版部, pp36-84, 121-144
105. 津久井稲緒(2010),戦略的 CSR の意味, CSEG DISCUSSION PAPER SERIES
No. 2010-CSEG-04
106. 戸政佳昭(2000),ガバナンス概念についての整理と検討,同志社政策科
学研究 2, pp307-326
107. 土場学(2004),社会を<モデル>でみる,勁草書房
108. 中原淳 (2012) ,経営学習論,東京大学出版会
109. 生天目章(2013),社会システム—集合的選択と社会のダイナミズム—,ミ
ネルヴァ書房
110. 新川達郎(2004),パートナーシップの失敗—ガバナンス論の展開可能性,
年報行政研究 39
111. 西岡晋 (2006) ,パブリック・ガバナンス論の系譜,岩崎正洋・田中信
弘(編)公私領域のガバナンス,東海大学出版会
112. 西口敏弘(2009),ネットワーク思考のすすめ—ネットセントリック時代の
組織戦略,東洋経済新報社
113. 西田亮介,小野塚亮(2013),なぜ鯖江市は公共データ公開に積極的なの
か,情報社会学会誌 Vol. 8 No. 1, pp51-62
114. 井上武史(2011),鯖江市民主役条例および提案型市民主役事業化制度の
意義と今後の課題,福井県立大学論集, 第 37 号, pp14-40

115. 野中郁次郎, 遠山亮 (2006) , 知識創造経営とイノベーション, 丸善株式会社
116. 野中郁次郎, パトリック・ラインメラ, 柴田友厚(1998), 知識と地域-イノベーションプラットフォームとしての地域, オフィス・オートメーション 19(1), pp3-13
117. 野中郁次郎, 紺野登(1999), 知識経営のすすめ-ナレッジマネジメントとその時代, 筑摩書房
118. 野中郁次郎(2006), イノベーションの動的理論に向かって, イノベーションの実践理論, 白桃書房
119. 野村恭彦(2009), フューチャーセンター-未来創造のための会議・ミーティング革新, 企業と人材 vol. 42, 産労総合研究所
120. 朴容寛 (2003) , ネットワーク組織論, ミネルヴァ書房
121. 馬場孝(2008), 国際関係学における教育方法と内容の展開, 静岡文化芸術大学研究紀要 9, pp51-64
122. 原科幸彦, 村山武彦, 吉村輝彦, (1994), 都市レベルでのマスタープラン作成のための住民参加手法の開発に関する基礎的研究, 財団法人第一住宅建設協会・財団法人地域社会研究所
123. 久繁哲之助(2010), 地域再生の罫: なぜ市民と地方は豊かになれないのか?, 筑摩書房
124. 福田亘 (2000) , 新しい社会経済システムの模索- 20 世紀の経験を踏まえて-, 社会・経済システム, Vol. 19, pp68-76
125. 福留強(1998), 大学解放講座の複数看板方式の意義に関する考察, 九州共立大学生涯学習研究センター紀要第 3 号, pp77-91
126. 藤井浩司, 橋本将志(2012), 自治体経営と政策形成, 片木淳, 藤井浩司 (編) 自治体経営学入門, 一藝社, pp286-287
127. 松澤芳昭, 大岩元 (2007) , 産学協同の Project-based Learning によるソフトウェア技術者教育の試みと成果, 情報処理学会論文誌, 48(8), 2767-2780
128. 松下啓一(2003), 新しい公共と自治体-自治体はなぜ NPO とパートナーシップを組まなければいけないのか, 信州社, pp37
129. 松野弘(2004), 地域社会形成の思想と論理-参加・協働・自治-, ミネルヴァ書房, pp13-27, 331-332

130. 丸川一, 國領二郎, 公文俊平編著 (2006) , 地域情報化認識と設計, NTT 出版
131. 溝上慎一(2007), アクティブラーニングの実践的課題, 名古屋高等教育研究, 第7号
132. 宮川公男, 山本清(2002), パブリック・ガバナンスー改革と戦略, 日本経済評論社
133. 宮崎麻美(2009), 過渡期のネットワーク分析, 国際公共政策研究, 14(1), pp139-156
134. 村上弘(2007), 公共性について, 立命館法学, 2007年6号 (316号)
135. 森啓(2003), 「協働」の思想と体制, 公人の友社, pp16
136. 米倉誠一郎, 青島矢一(2001), イノベーション研究の全体像, 一橋大学イノベーション研究センター(編)知識とイノベーション, 東洋経済新報社
137. 渡辺智暁(2013), オープンデータにおける著作権とライセンス-法制度とオープン性の軋轢, 情報処理 Vol. 54 No. 12, pp32-37

研究業績

学会誌における誌上発表

<査読付論文>

- 早田吉伸, 前野隆司, 白坂成功, 保井俊之, 国内外の事例分析に基づく日本型フューチャーセンターのデザイン, 地域活性研究 Vol. 3, pp85-94, May 2012
- 早田吉伸, 前野隆司, 保井俊之, 市民参加促進に向けた先導的市民大学の特徴分析, 地域活性研究 Vol. 4, pp41-51, May 2013

<査読付研究ノート>

- 早田吉伸, 前野隆司, 保井俊之, オープンデータ推進に向けた国内先進地域の特徴分析, 地域活性研究 Vol. 6, pp61-70, May 2015

査読付国際会議発表

- Yoshinobu Soda, Toshiyuki Yasui, Takashi Maeno, Seiko Shirasaka, Design Workshop: collaborative Design Methodology Architecting for the Future Public Policies, SETA APCOSE2012, Brisbane

国内会議など発表

- 早田吉伸, 地域活性化人財のための創発ネットワークの提案, 地域活性学会第2回研究大会 (2010)
- 早田吉伸, 保井俊之, 白坂成功, 前野隆司, マルチステークホルダーによる協働型政策形成モデルのデザイン, 関東都市学会春季大会 (2012)
- 早田吉伸, 前野隆司, 保井俊之, 都市におけるオープンデータ推進の課題と可能性 関東都市学会春季大会 (2013)

その他

- 早田吉伸, 内閣官房におけるオープンデータの取組, 横浜市調査季報174, pp20-23, 2014-03
- 早田吉伸, 「循環」視点によるオープンデータ推進への提言, 智場 (119), pp115-123, 2014-10
- 早田吉伸, 社会価値デザインとIT(1)システム思考から見えてくるもの, 行政&情報システム 2015-04, pp55-58
- 早田吉伸, 社会価値デザインとIT(2)デザイン思考から見えてくるもの, 行政&情報システム, pp60-63, 2015-08
- 早田吉伸, 社会価値デザインとIT(3)協働プラットフォームが生み出す価値, 行政&情報システム, pp80-83, 2015-12
- 早田吉伸, 社会価値デザインとIT(4)IoTの基本概念と可能性, 行政&情報システム, pp76-80, 2016-04
- 早田吉伸, 社会価値デザインとIT(5)ドローンが創る未来, 行政&情報システムpp64-68, 2016-08
- 早田吉伸, 社会価値デザインとIT(6)2020に向けたユニバーサルデザイン, 行政&情報システム, pp69-73, 2016-12
- 早田吉伸, 社会価値デザインとIT(7), オリンピック・レガシー, 行政&情報システム, pp59-62, 2017-04
- 坂倉杏介, 西村勇哉, 真木まどか, 早田吉伸, 前野隆司, 保井俊之, NPO 法人「ミラツク」の超域型場づくりフレームワークによる地域活性化の特徴分析 一場づくりの比較分析や共同行為における自己実現の段階モデル分析を通じてー, 地域活性研究Vol.6, pp155-164, May 2015

謝 辞

本研究を行うにあたり、多くの方々にご指導を頂きました。全てを書き記すことはできませんが、心からの感謝の意を込めて皆さまへ御礼申し上げます。

私が本研究のテーマである協働に取り組むようになったのは2005年のことです。民間企業から内閣官房に出向し構造改革特区、地域再生に関する制度設計に携わることとなり、これを通じて協働による社会課題の解決のための政策づくりに取り組む機会が与えられました。その後、ビジネス、行政、NPOとそれぞれの立場に身おきながら、協働を軸に社会課題を解決するためのソーシャルイノベーション、ソーシャルデザインの取り組みを自分なりに実践してきました。こうした実践の中で様々な課題にぶつかり、そこから生まれてきた疑問や悩みを解決するところから本研究はスタートしています。社会変革の現場には多様な智が埋もれています。こうした智を体系化し、より大きなムーブメントにしていきたい。そうした思いで飛び込んだのが、設立間もない慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科(SDM)でした。2009年4月に修士課程に入学以降、多くの皆さまにご指導頂いてきました。

指導教員であるSDM研究科委員長の前野隆司教授には、長きに渡り大変お世話になりました。前野先生との出会いがなければ、研究というものへの魅力をこれほど感じる事ができなかつたと思います。私の拙い現場経験やアイデアに対して、大きな視座を与えて頂いたことが、今日の研究活動の軸になっています。

副査を引き受けて頂きました白坂成功教授、東海大学の河井孝仁教授、保井俊之先生には、熱心にご指導を頂きました。本当に有難うございました。白坂先生には、ロジカルに物事をみることの大切さを教えて頂きました。河井先生には研究者としての私自身の価値を振り返るきっかけを頂きました。新しい公共政策のあり方を切り開く先達である保井先生との研究や教育活動は、本研究の幹になっています。

また、共に研究そしてプロジェクトを推進してきた産官学民の多くの仲間にも心から感謝します。皆さまとの現場での対話や活動があったからこそ、研究を進めることができました。実務と研究を行き来することで、この研究を進めることができたと考えています。私のマネジメント不足や説明不足のため、ご迷惑をおかけすることも多々あったと思います。心からお詫び致します。

最後に、家族に心より深謝します。妻雅子と娘羽那の理解とサポートがあったからこそ、本研究を進めることができました。どうしても仕事と研究が日々の生活の中心となってしまう、家族との十分な時間をとることができず、遊び盛りの娘には随分と寂しい思いをさせました。そんな中、いつも笑顔で家庭を切り盛りしてくれている妻には深い感謝の意を捧げたいと思います。

この論文をまとめることで、研究の一区切りとするとともに、研究者としての新たなスタートを切りたいと思います。これまでお世話になった方々へのご厚情に報いるためにも、研究者として社会に役立つ存在になることをお約束しつつ、ここに筆を擱くこととします。

2017年9月
早田 吉伸