

令和元(2019)年度 研究報告

地域力を高める産官学の持続的な連携の仕組みの可能性

～サステナまち計画 2019 の取り組みによる考察～

愛知学院大学 地域連携センター 藤井 勉

名古屋市青少年交流プラザ 白川 陽一

名古屋市北区役所区政部地域力推進室 竹橋 真悠

1 はじめに

昨今、「持続可能な開発 (Sustainable Development)」の関心が世界中で高まっている。この数年間で「SDGs: Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)」の国内認知度は漸増傾向であり、「サステイナブル」なアプローチに関心を寄せる市民・企業・行政・大学が増えている。今や「サステイナブル」は現代社会の多様なステークホルダーをつなぐキー概念になりつつあるが、国内の事例を眺めると、従来型の協力関係の延長で、付加価値として「サステイナブル」「SDGs」を冠にしているものがまだ多く、本当の意味でそれが目指す社会を実現しようとする連携・協働のあり方やモデルの提示は多くはないと思われる。

ところで、環境省が提唱する第五次環境基本計画では、農山漁村も都市も活かす、我が国の地域の活力を最大限に発揮する構想である「地域循環共生圏」という概念が提唱されている(環境省, 2019)。それは「農村漁村と都市の循環」「農村漁村の循環」「都市の循環」という3つの循環構造を基盤とした共生概念であるが、興味深いのは、都市には今後「自立分散型社会(地域資源が各都市の中で循環する社会)」の移行が求められる、と示されている点である。物理的に近い範囲で地域資源を循環させる構想は、当該地域が抱える社会課題に柔軟に対応できる個別的な連携・協働体制の構築を想像させることは難くないが、それを他地域に応用できる知に昇華させるためには、ローカルな実践の豊かさや固有性を損なわないようにプロセスを記述し、一般化していく必要がある。本研究は、以上のような問題意識で実践された事業報告と考察であり、産官学の連携プロセスに焦点を当てたものである。

2 事業概要

2-1 事業構想と事業概要

名古屋市北区(以下、北区)は、北区役所、市・区の社会福祉協議会、名古屋市青少年交流プラザ(愛称:ユースクエア、青少年の総合的な活動拠点)、柳原通商店街振興組合(国内で2番目に登録)、愛知学院大学名城公園キャンパス(持続的次世代型エコキャンパスのロールモデル)、名城公園、地域貢献活動に意欲的な中小諸企業など、連携・協働しやすい主体が密集する地域である。これは市内でも珍しい好条件で、これまでも各々の主体は各々

で協力関係を築いてきた地域的な背景があった。この事態に改めて「サステイナブル」というキー概念で諸機関をつなぎ直し、この地域の持続可能な未来を創る産官学の体制を構築することが本事業（サステナまち計画 2019）の構想の大きな文脈となっている。これは、持続可能な開発の達成に社会的包摂が欠かせない（国際連合センター、2016）ことと無関係ではない。実際、本事業には幅広い人々の支え合いが存在する。多様性を核とした地域づくりの継続的な実践が地域力（地域力）を育むと思われ、それが本事業の意義・価値になる。

本事業は若者を重視している。なぜなら「次世代の若者たちは、2030年やその後の社会、そしてポストSDGsの議論の中核を担う存在（外務省、2016）」だからである。また「子どもの権利条約」の「参加する権利」で謳われる通り、本来的に子どもは自由に意見を表明する権利があるが、それを保障するため、彼らが社会に参加・参画できる機会を地域に確保しておく発想は重要である。それは当該条約が位置付ける子ども（18歳未満）ではない若者（大学生など）も同様である。若者対象の継続的な社会参加・参画の機会を地域で構築していくことと持続可能な開発の推進は無関係ではない。本事業はこの前提に立っている。

本事業は企業も重視している。名古屋市は、令和元年7月に内閣府から「SDGs未来都市」に選定されたが、その推進のため「名古屋が誇る“協働力”を礎につなぐ未来創造プロジェクト～なごや環境大学SDGs未来創造クラブの推進～」を計画している（名古屋市、2019）。この中で、名古屋市は企業へのSDGsの浸透を図ったり、SDGsを推進する企業等が参加することによって「SDGs学習プログラム」の開発を計画するなど、持続的な開発の推進に企業が重要なステークホルダーになることを示している。我々もそれに同意している。

本研究は、令和元年8月に開催された2日間のプログラム（以下、本プログラム）を含む前後の期間について、プロセスを記述している。本プログラムのねらいは、広く「持続可能な地域」を見据え、北区の地域問題（今回は高齢化に伴う諸問題）について、地元企業と協力をしながら解決に寄与するアイデアを若者（中学生・高校生・大学生）が提案すること、である。これから仕事を選ぶことになる若者にとってのキャリア教育になるだけでなく、彼らが社会とつながり、自らの意見を述べる中で、企業が本業を通して社会課題の解決に関わる意義を体験的に理解し、多様な世代と共に未来の社会を創っていくことも志向している。

2-2 北区概況

北区は、昭和19年に東区と西区の一部をあわせて誕生し、昭和30年に西春日井郡楠村が編入され、現在の区域となった。高速道路や国道41号などの幹線道路が縦横に通じ、JR中央本線・名鉄瀬戸線・市営地下鉄名城線などの公共交通機関が利用でき、県営名古屋空港が隣接するなど、「名古屋の北の玄関」である。また、庄内川・矢田川をはじめとする大小河川が流れ、名城公園や御用水跡街園など緑にも恵まれている。

北区の人口は、昭和52年をピークに緩やかに減少を続け、近年は約16万4千人弱で推移している。令和元年時点で、他区と比較すると、北区の特徴として、1人暮らし高齢者（65歳以上）や高齢単身世帯が多い。例えば、1人暮らし高齢者9,938人（市内1位）、高齢化

率 28.7%（市内 2 位）であり、これは区民の約 3.5 人に 1 人が 65 歳以上であり、65 歳以上の 4 人に 1 人が 1 人で暮らしている計算となる。一方、月 1 回以上友人・知人と会う人の割合（市内 2 位）や交流する友人が 10 人以上と答えた高齢者（65 歳以上）の割合（市内 3 位）は高く、自宅に引きこもらず他者や社会との関わりがある点が北区の強みといえる。

3 経緯

本事業の経緯説明にあたり、多様な所属・立場の登場人物がいるため、登場人物の関連図を示す。文中に人物を示す場合には、所属と必要に応じて本事業での役割を明記する。図 1 に、登場人物の所属・名前、本事業でのグループを示す。

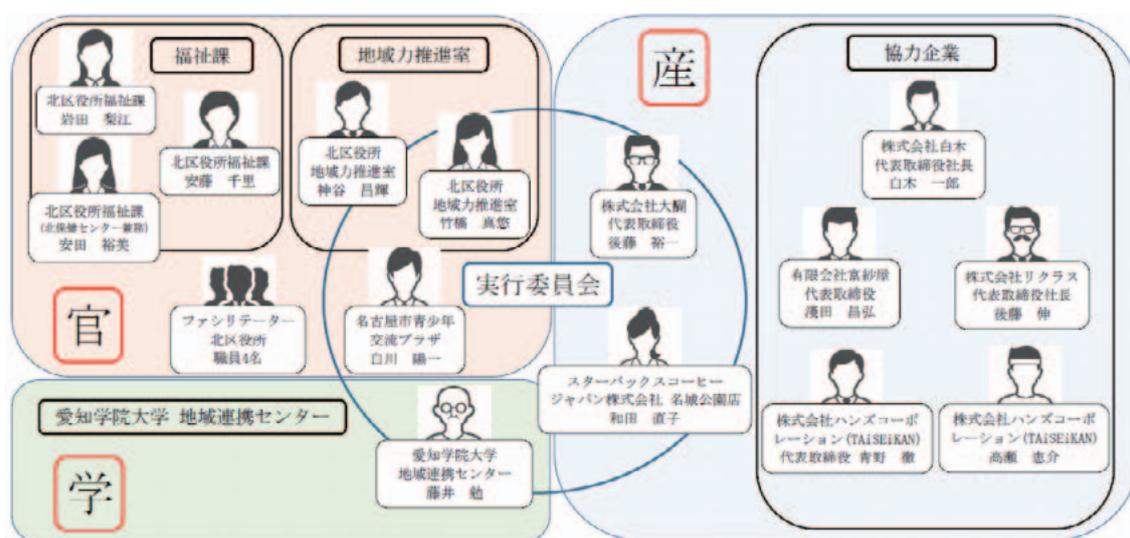


図 1 関連図

3-1 実行委員会メンバーの集合

(1) サステナまち計画 2018 について

本事業（サステナまち計画 2019）は同名の事業名（サステナまち計画 2018）で平成 30 年度から始めている。名古屋市青少年交流プラザと愛知学院大学地域連携センターが「持続可能な地域づくり」を趣旨に、共通のテーマでもある若者の社会参加・参画を促進することを目指し協働で始めた。平成 30 年度に実施した事業（サステナまち計画 2018）は、どんなまちにしたいか、未来思考のすごろく作りを企画した。参加者は愛知学院大学で募集した大学生を含む市内外の青少年層（中学生を除く 15～34 歳）である。事業の協力者は北区役所、柳原通商店街振興組合、名城公園フラワープラザ、スターバックスコーヒー ジャパン株式会社 名城公園店であった。まちのことを知るために関わりの深い人から話を聞き、まちの未来がどのようなであったら望ましいかを考え、すごろく作りに反映させた。ここで言うまちとはこの事業に関わる北区役所、名古屋市青少年交流プラザ、柳原通商店街、名城公園、愛知

学院大学名城公園キャンパスが立地している小学校区：清水学区をエリアとして想定した。

北区役所地域力推進室から北区の特徴について、名城公園フラワープラザから「名城公園の紹介とまちの中の公園の役割」について、柳原通商店街振興組合から「柳原通商店街の変遷」について、愛知学院大学地域連携センターから「名城・柳原地区の買い物行動調査とまちに求められる商店街の役割」について話を聞いた。そこから、このまちがどんな未来であったら望ましいかを考えすごろくの素材とした。完成したすごろくは、平成30年8月7日（火）、8月8日（水）に開催された柳原通商店街の夏祭りで、小学生を中心に80人程度が体験した。サステナまち計画2018では、本事業（サステナまち計画2019）の実行委員会メンバーとなる、和田（スターバックスコーヒージャパン株式会社 名城公園店）と竹橋（北区役所地域力推進室）が参加しており、実行委員会の4名はこの時点で関わりがあった。

(2) なごや環境大学の公開講座について

本事業の実行委員会メンバー集合の契機となったのは、平成30年10月21日（日）に愛知学院大学名城公園キャンパスで開催されたなごや環境大学公開講座である。「なごやのジレンマ！名古屋市北エリアを例に考える持続可能なまち・人・仕事？いや生活！」をタイトルに、第2部でパネルディスカッションを行なった。地域をフィールドに北区で活躍する実践者として、後の実行委員会のメンバーとなる3名が登壇した。後藤（株式会社大翻）・和田（スターバックスコーヒージャパン株式会社 名城公園店）・白川（名古屋市青少年交流プラザ）である。パネルディスカッションでは、持続可能な地域のあり方について、登壇者の実践を紹介しながらディスカッションをした。この壇上で交わされた言葉「北区で一緒に何かできませんか」が重要な起点となっている。社交辞令として交わした言葉ではなく、3名が本当に何か一緒にできそうと感じたことが後の動きにつながる。

(3) 実行委員会の発足について

公開講座の翌週、白川（名古屋市青少年交流プラザ）・藤井（愛知学院大学地域連携センター）が再協議し、後藤（株式会社大翻）・和田（スターバックスコーヒージャパン株式会社 名城公園店）に対して、本事業の参画打診を試みたいという話になった。

最初の関係づくりを検討した結果、まずは各々が所属する組織の事業概要を知り合うインフォーマルな機会を作ることとした。それは「大人の社会見学」と題され、平成30年11月中旬に株式会社大翻で初開催した。参加者は白川・藤井・和田他数名であった。毎年物づくりの工場が倒産廃業で減っていることから、日本の工場での生産（日本の物づくり）にこだわる株式会社大翻の姿勢に、本事業が目指す「持続可能な地域づくり」の共通性を感じた。

「大人の社会見学」の2回目は平成30年12月中旬に名古屋市青少年交流プラザで開催した。1回目と同様に参加者は、後藤・藤井・和田他数名であった。この機会を捉え、後藤・和田に前年事業（サステナまち計画2018）と本事業（サステナまち計画2019）の説明を試み、本事業に参画してほしい旨を伝えた。なお、前年事業に関わりがあった竹橋（北区役所

地域力推進室)は、「大人の社会見学」の初回と2回目には都合が合わず参加していない。

その後、白川・藤井・竹橋で本事業における8月開催の本プログラムの骨子となる、課題解決に寄与する提案を若者と企業が協力して考え発表する素案を考えた。そして、平成31年1月中旬の集まりで改めて正式に後藤・和田に参画の依頼をし、彼らが実行委員会メンバーとなることが決まった。こうして実行委員会は発足した。実行委員会形式にしたのは、各々の組織ができることを持ち寄りたいというニーズが当初からあったこと、また募集チラシの主催者の明記を、メンバーが所属する組織全てにすることが望ましいと結論した背景が関係している。実行委員会の名称は「サステナまちプロジェクト」とした。平成31年1月下旬から正式に「サステナまちプロジェクト」の定期的な会議を設けるようになった。

3-2 協力者の集合

(1) 北区役所福祉課の参画について

本事業の運営協力メンバー(以下、協力者)で最初に参画したのは、北区役所福祉課である。実行委員会で決定したテーマ「高齢化に伴う諸問題」について、参加者へ話題提供をする者に誰が望ましいのかを検討する中で、実行委員会の竹橋(北区役所地域力推進室)から「北区役所福祉課が適任である」との提案があった(経緯等は後述)。竹橋が間を繋ぎ、北区役所福祉課から安藤氏・岩田氏、そして安田氏(北保健センター兼務)の参画が決まった。

(2) 協力企業の参画について

若者と課題解決の提案を考える企業の呼びかけは、実行委員会の後藤(株式会社大翻)・和田(スターバックスコーヒージャパン株式会社 名城公園店)が担当した。後藤が所属する愛知中小企業家同友会名古屋第一支部の経営者を中心に、異なる業種の企業に呼びかけた。結果、以下の協力企業が参画することとなった。株式会社リクラス(後藤氏)、株式会社白木(白木氏)、有限会社富紗屋(浅田氏)、株式会社ハンズコーポレーション(TAiSEiKAN)(青野氏・高瀬氏)。協力企業への事前説明会はスターバックスコーヒー名城公園店で実施し(令和元年5月に2回)、本事業の趣旨・概要、企業に求められる役割などを説明した。

協力企業4社は、もともとよく知っている経営者同士でお互いの信頼もあり、本事業の賛同と「株式会社大翻後藤社長に誘われたので参加した」という声を多く耳にした。実際、後藤は「本来であれば様々な団体に声をかけた方が良いが、声をかける段階で様々なことが決まっていなかったため、お願いしたら参加してくれそうな企業に声掛けをした。前向きかつ社会貢献に積極的で、各方面で影響力のあるキーパーソンを選んだ」と事業後に述べている。

(3) グループ・ファシリテーターについて

本プログラムで、若者と企業が同席するグループには、両者を橋渡しする役が必要だと考えた。若者にとっては仕事や企業について理解するための補助役として、企業にとっては若者と企業の調整役としてである。そこでグループの話し合いを援助・促進するファシリテーター

ター（以下、グループ・ファシリテーター）が、高校生グループ2つと中学生グループ2つに入る想定で、北区役所の若手職員4名が参加した（後にグループ割りは変更：後述）。大学生グループには、ファシリテーション能力が期待できると考えて入れないこととした。グループ・ファシリテーターには、事前のファシリテーション講座の受講（令和元年7月に1回）、担当企業との打合せ、本プログラム2日間の参加を一連の職員研修として実施した。

3-3 準備段階における主要な論点や意思決定のプロセス

(1) 提示する社会課題について

①課題の性質

本プログラムにおいて、社会問題や社会課題の提示は非常に重要であり、若者と企業が対等で考えられる性質の問題提示が求められる。これが実行委員会発足時の最初の論点だった。重視した点は3つある。「北区の地域課題と重なりがあること」「参加する若者が理解しやすく提案が考えやすいこと」「協力企業が関わりやすいこと」である。これらについて議論の進め方は、アイデア・意見を多く出し合うブレインストーミングを基本とした。結果、早い段階で『高齡化』に伴う『諸問題』の解決に貢献する各企業のアクションを考えることが今回提示する社会課題にふさわしいと収束した。

「高齡化」に設定した理由は、北区の地域問題とした時に、高齡化率の高さや1人暮らし高齡者の多さなどの実態が他区より顕著だったことが大きかった。また若者にとっても、「高齡化」は日頃のニュースや自身の祖父母を思い浮かべ想像しやすい現象ということも根拠となった。「諸問題」とした理由は、協力企業にとっては「高齡化に関する特定の問題」に焦点づけるよりも「高齡化により引き起こされる諸問題」と幅広く設定した方が各企業で課題を設定でき、関わり方に柔軟性が生まれると考えたためである。

②実行委員会外の影響

ただしこの論点にはもう少し複雑な経緯がある。以下はそれを記述する。

決定に至る契機は、実行委員会の竹橋（北区役所地域力推進室）の「北区役所福祉課と連携してはどうか」という提案であった。北区役所にとって平成31年度は、もともと北区役所福祉課が地域包括ケア¹プラン「地域包括ケアみらい図」を策定するために、若者や企業など多様な主体から意見を聴取する必要があった。また、本プログラム2日目の課題解決発表会（以下、発表会）に参加する聴衆者をどうやって効果的に集めればよいかという観点から「2日目の開催時間と並行して実施する『別事業のプログラム（後述する「北区みらいフォーラム」）』があることが望ましい」という議論も当初から実行委員会内で挙がっていた。ここから「地域包括ケアみらい図策定のために意見聴取の一環で開催する場を、本プログラム2日目の時間帯と並行して開催する『別事業のプログラム』として関連

¹ 高齡者が住み慣れた地域で自分らしい暮らしを続けることができるように、住まい・医療・介護・生活支援など高齡者を支えるサービスを一体的に提供する仕組み（名古屋市北区役所, 2019）

付け、他方でそのプログラムの趣旨が本事業との関係において補完されるよう、本事業の目的や内容を再構成する」相互作用が起こったのである。こうして「高齢化に伴う諸問題」は、いわば両事業を接続する共有された目的としても機能するようになった。

このように、本事業の準備過程の特徴は、実行委員会外部の環境と調整を図りながら、内部メンバーの関係性や集団としての目的が進化していくところにある。以降の論点や意思決定も、そのような過程で浮上してきたものであることをあらかじめ注釈しておく。

(2) 高齢者の協力について

実行委員会の後藤（株式会社大翻）から「アイデアを考える際に、当事者である高齢者の意見を聞けるよう、本プログラム当日の会場に地元在住の高齢者を呼ぶことができないか」という提案が実行委員の定例会であった。それを引き受け、北区役所福祉課・北保健センター、およびその2者から協力を求められた北区社会福祉協議会が協議し、本事業の趣旨を理解した上で、若者とコミュニケーションを円滑に行える高齢者に協力を依頼した。当日は民生委員や健康づくりグループの中心メンバーなど約10名の高齢者の参加があった。

この意思決定プロセスでは、実行委員会ではなく前述した3者に決定権を置いたことが特徴だった。物語るエピソードとして、例えば、実行委員会では「多くの高齢者を集められるサロン企画を当日の開催時間と並行開催する」意見が挙げたが、「多くの高齢者が集まることで、本事業の趣旨理解が薄れてしまう」という懸念から不採用となった、がある。

(3) 発表会の内容・構成について

発表会は、若者と企業にとってやりがいの持てる場となることを考え詳細を決めた。なお、発表会の内容は実行委員会で協議するのではなく、普段から若者との関わりが深い実行委員会の白川（名古屋市青少年交流プラザ）・藤井（愛知学院大学地域連携センター）が中心となって決めていった。これは(2)と同様、意思決定機能を分散させた形になる。

発表会の内容決定で重視したことは、発表者のやる気向上である。発表会にやる気を湧かせることが話し合いやアイデアの質を高めると考えた。当初実行委員会では、順位付けや優劣をつける賞を設けると若者がやる気になるのでは、と意見が出ていた。白川・藤井はそれを取り入れようとしたが、幅広い年代の若者（中学生・高校生・大学生）の発表内容を許容する評価基準の設定が難しく、また発表内容を評価する適任者を決め兼ねたことが障害となった。時折、実行委員会に相談もしたが、他の優先議題も多かったため7月上旬まで解決しなかった。最終的には発表会の聴衆者から発表グループへ感想・意見・応援などを付箋紙に記入してもらい、それを回収する「フィードバック・コメント」形式の採用を決めた。白川・藤井はこれを実行委員会で提案し、異論が出なかったため、全体の合意とした。

(4) 参加者募集の広報について

参加者募集について、開催の趣旨から、この地域の近隣に在住・在学している者を中心に

呼びかけることにした。具体的には、本事業が想定する「近隣」を地図上で定義する話し合いを実行委員会で先立って行い、その上で、それぞれの実行委員会メンバーが所属する組織が有する広報手段や広報リストを活用しながら、総合的な広報活動を展開した。

①チラシによる広報

株式会社大翻のデザイナーが制作を担当し、配布は実行委員会メンバーそれぞれで行った。その中で、中学校と高校のチラシ配布は名古屋市青少年交流プラザが担った。

中学校は北区の中学校区（全7学区）のうち、会場に近いところから5学区の市立中学校を対象とした。原則としてクラス掲示を依頼し350部のチラシを用意した。ただし、会場に最も近い中学校には全生徒配布を依頼し、その上で学校を訪問して学校長や生徒会担当教員にも広報協力を依頼した。高校は北区・西区・東区にある市立・県立高校のうち、会場に近いところから5校を対象とし4000部のチラシで全生徒配布を依頼した。

大学は、会場である愛知学院大学名城公園キャンパスの他、会場の最寄り駅である地下鉄駅の沿線上の大学で、かつ会場から最も距離が近い私立大学1校にチラシ配布をした。

②広報なごやと地下鉄構内掲示板による広報

広報なごや令和元年6月号（北区版）12面に情報掲載し、地下鉄名城線黒川駅の構内にある区役所情報コーナーにもポスターを貼付した。これらは北区役所が役割を担った。

③webなどの電子情報による広報

実行委員会メンバーが所属する組織のwebサイトや各種情報ツールを活用し、募集を呼びかけた。愛知学院大学名城公園キャンパス・日進キャンパスに通う全学生を対象とした学内メールの効果は特に高く、告知から1日で当該キャンパスの学生募集は完了した。

④追加募集について

6月末時点の応募は中学生0人、高校生3人、大学生9名で、中学生と高校生の集客に課題があった。そこで追加募集のチラシを白川（名古屋市青少年交流プラザ）が制作・配布し、応募締切を7月上旬から下旬に延長した。その際、実行委員会や協力者のネットワークもさらに活用した。結果、中学生4名、高校生6名（うち2名は不参加）、大学生13名の応募があった。これにより、近隣に在住・在学しない若者も若干名含むこととなった。

4 プログラム

4-1 本プログラムの基礎情報

(1) 日程と会場

本プログラムは令和元年8月8日（木）・24日（土）で開催した。両日10:00～17:00で開催した。会場は愛知学院大学名城公園キャンパスを拠点とした。

(2) 若者参加者と関係者

参加者は中学生 4 名、高校生 4 名、大学生 13 名の計 21 名の若者である。グループ編成は校種別とし、中学生グループ 1、高校生グループ 1、大学生グループ 4 の 6 グループとした。いずれのグループのメンバー構成も男女混合であり、中学生グループのメンバーが全て中学 1 年生だったことを除けば、他のグループには異学年メンバーが含まれている。

関係者として、実行委員会メンバーは当日の運営に回った。また、グループ・ファシリテーターを、中学生グループと高校生グループ、そして大学生グループ 2 つの計 4 つのグループに 1 名ずつ配置した。企業においては、実行委員会メンバーが所属する企業（株式会社大翻・スターバックスコーヒージャパン株式会社 名城公園店）と協力企業 4 社（株式会社リクラス・株式会社白木・有限会社富紗屋・株式会社ハンズコーポレーション (TAiSEiKAN)）を含めた 6 社（以下、参加企業）が、2 日間のほとんどをグループと一緒に活動した。

(3) 本プログラムのねらい

本プログラムのねらいは 2 つである。i) 広く「持続可能な地域」を見据え、北区の地域問題（今回は高齢化に伴う諸問題）について地元企業と協力をしながら解決に寄与するアイデアを提案すること、ii) これから仕事を選んでいく中学生・高校生・大学生が、企業が本業を通して社会課題の解決に関わる意義を体験的に理解すること、である。

(4) 同時開催事業について

本プログラム 2 日目と同日に、同会場で「北区みらいフォーラム（以下、フォーラム）」を同時開催した。13:00～17:00 で開催し、本プログラムと並行実施した。司会は北区役所福祉課、進行は一般財団法人地域問題研究所が務めた。フォーラムの目的は、地域課題の解決が企業としても業績につながる事例を学びながら、「企業が地域課題」を考えるきっかけを提供することであった。フォーラム前半は講演会、後半は本プログラムと合同活動をした。

(5) 高齢者との関わりについて

北区役所福祉課・北保健センター・北区社会福祉協議会が呼びかけ主体となり、本プログラム実施中に約 10 名の高齢者に会場に来てもらうようにした。会場内に交流スペースを常設し、そこを高齢者と若者の交流拠点とした。高齢者の主な役割は「若者からの取材に応える（当事者としてヒアリングを受ける）」「2 日目の発表会に参加する」ことであった。

(6) 本プログラムのまとめ映像について

事業終了後、名古屋市の市政広報映像を配信する名古屋市公式の YouTube チャンネル「なごや動画館まるはっちゅ〜ぶ」に、本プログラムの様子をまとめた映像をアップロードしている。当該チャンネルで「サステナまち計画 2019」と検索するか、下記 URL にアクセスすることで映像を視聴することができる (<https://youtu.be/d0jMftD3VPA>)。

4-2 プログラム内容について

(1) 1日目：午前

実行委員会からあいさつや開催趣旨の説明があった後、開会宣言として北区長、名古屋市青少年交流プラザ所長、愛知学院大学地域連携センターのコーディネーター長からあいさつが告げられた。グループ・ファシリテーター、参加企業の紹介も後に続いた。

次に仲間作りワークショップを実施した。ファシリテーターは実行委員会の白川（名古屋市青少年交流プラザ）が務めた（以降の進行者も白川）。この時間は若者参加者だけでなく、グループ・ファシリテーターや実行委員会、参加企業など関係者全ての出会いの時間とした。

仲間作りの後は、知識習得を図る時間とした。始めに北区役所福祉課で地域包括ケアの推進を担当する安藤氏からレクチャーを受けた。少子高齢化の一般的な講義はもちろん、高齢になって起こる身体機能の変化、北区の高齢化の状況や特徴などを知る時間となった。次に実行委員会の和田（スターバックスコーヒージャパン株式会社 名城公園店）が「働くこと」に関する発表をした。働くことが必ずしもお金を稼ぐ手段だけではないこと、また「人に必要とされること」「人の役に立つこと」が働くことである、という内容を伝える時間となった。なお、それぞれの話題提供の後は、グループ内で感想を分かち合う時間をとっている。



写真1 仲間作りワークショップの様子



写真2 知識習得の時間（福祉課の発表）

(2) 1日目：午後

昼食前に、進行者から SDGs の話題を提供し、提案の中に SDGs の視点を積極的に盛り込む期待を伝えた。その後、会場内でグループごとに昼食をとってもらった。この時間は、引き続きグループ・ファシリテーターや参加企業もグループに入ってもらった。

昼食後、各々のグループが異なる現場に赴いてフィールドワーク（見学・観察・意見収集・調査などが目的）を実施した。グループには担当のグループ・ファシリテーターと参加企業が（一部グループには高齢者も）同行した。その後グループは会場で提案作りを進めた。ヒアリングのため会場内に設置した高齢者の交流スペースに通う若者もみられた。



写真3 フィールドワークの様子

初日の最後は、全てのグループから進捗報告を受ける形で、話し合った内容や得られた成果を全体で共有した。そして、進行者が次回までにやってくるべき宿題を参加者に提示した。

(3) 2日目：発表会まで

グループ内で宿題の内容を共有し、その後は発表会直前まで発表作りとプレゼンテーションの練習時間とした。限られた時間の関係で、聴衆者の資料は作成しなかった。

14:00 になり、フォーラム参加者が本プログラムの会場に合流した。一般観覧者も含めると、総勢 60 名ほどが発表会の聴衆者として集まった。始めに進行者から全体へ、本事業の開催経緯や初日の様子を報告した。



写真 4 発表会の様子

次いで、発表会の進め方やグループの持ち時間、聴衆者への期待を述べ、発表会は始まった。グループの発表内容を表 1 に示す。発表会の最後は、株式会社ピー・エス・サポートの村田氏（フォーラムの講師）、名古屋市青少年交流プラザ所長、名古屋市長のコメントがあった。

表 1 グループの発表内容

発表順	種別	グループ名	発表内容
1	中学生	ウィッシュ	高齢者に優しい靴下の提案（縫い目が外&滑り止め付き靴下・取手付き靴下・マジックテープ付き靴下の試作品）
2	高校生	HIGH BUCKS	高齢者に優しいメニューシートの提案（白背景に黒文字を基調とした試作品）
3	大学生	名城ゼリー	お泊まり避難訓練の提案（地域住民が交流することを目的とした避難訓練。宿泊には寝心地の良い布団を提供）
4		アッキー	SDGs の観点を盛り込んだ空き家の利活用提案（商業一体型の施設にする案、幼児預かり施設にする案）
5		ストレッチ パワー	出張・訪問マッサージによる高齢者の見守り活動と、それとタイアップした健康作りイベントの参加促進事業提案
6		白木あられ	高齢者雇用のリサーチ報告と社会提言。高齢者を含む市民に向けた新しいあられの食し方の提案

(4) 2日目：発表会後

フォーラム参加者とともに2部制で活動した。第1部は、本プログラムの参加者（グループ・ファシリテーターと参加企業を含む）とフォーラム参加者に分かれた活動である。本プログラムの参加者は、発表会で聴衆者から集めた「フィードバック・コメント」を活用し、

自グループの発表を振り返った（写真 5）。フォーラム参加者は、フォーラム前半（地域課題の解決が企業としても業績につながる事例を講義形式で学んだこと）や後半（企業が若者と提案を作ったこと）を踏まえ、ワールド・カフェという対話の方法で意見交換をした。

第2部は、本事業の全ての関係者（実行委員会メンバーなどを含む）とフォーラム参加者を対象とした振り返り（記入用紙に感想を書く）と分かち合い（会場内を自由に歩き回って他者と感想を共有する）の合同活動を実施した。その後、株式会社ピー・エス・サポートの村田氏、実行委員会の後藤（株式会社大翻）からまとめのコメントがあり、最後に全体で集合写真を撮影して、2日間に渡るプログラムは終了した。



写真5 フィードバック・コメント



写真6 集合写真

5 結果

5-1 アンケート結果

(1) 定量分析

本プログラム終了時点で回収したアンケート（ $n=21$ ）の結果によると、満足度等に関して「非常にそう思う」「そう思う」の割合がいずれの項目でも80%を超えていることから、本プログラムに対する評価は高かったといえる（図2）。ただし、一部グループによっては評価が低い傾向のところもあった。次に、「北区を自慢したいと思うか」に関して、「とても自慢したいと思う」「まあ自慢したいと思う」の割合が80%を超えていることから、2日間のプログラムを通して北区に誇りを抱いた者が多かったことが分かる（図3）。

次に、本プログラムを通じた参加者の変化について、「事前（郵送）」「1日目終了時点」「2日目終了時点」の3回に分けて実施した記述式アンケートの結果を示す。1つは社会的スキル（＝対人関係を円滑にはこぶために役立つスキル（技能）（菊池，1988））を測定する「KiSS-18（Kikuchi's Scale of Social Skills）」という心理測定尺度の分析結果である。ここでは参加者の属性を「中学生」「高校生」「大学生」「全体」に分け、それぞれの属性においてKiSS-18の全ての項目の得点を足し合わせたものを属性ごとの人数で割った数（すなわち「平均点」）の変化を追った（図4）。なお、中高生には「KiSS-18（児童版）（堂野，2010）」を採用した。1日目終了時点で高校生の得点減少があったが、それ以外の得点は上昇しており、プログラムを通して参加者の対人関係スキルが向上したと考えられる。

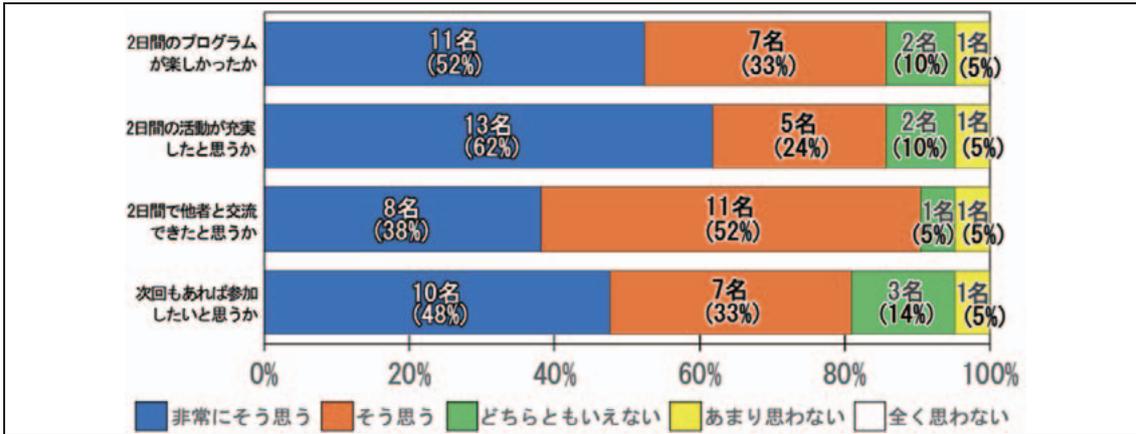


図2 プログラムの満足度等

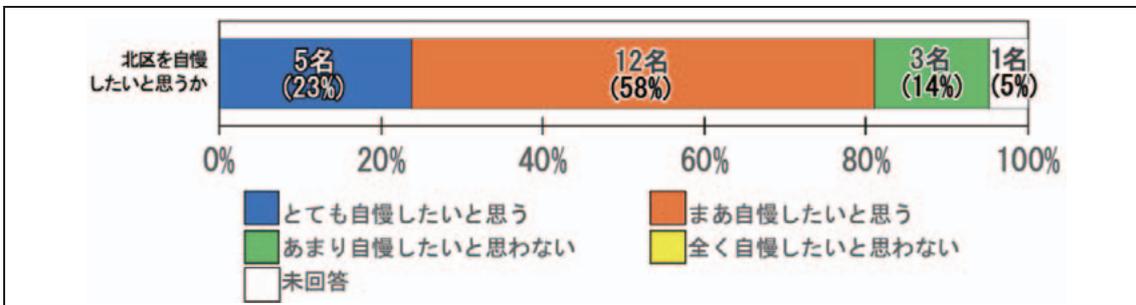


図3 北区を自慢したいと思うか

もう1つ分析対象とした心理測定尺度は「サスティナブル心性尺度 (大島版)」である (堀毛・大島, 2015)。これは「サスティナビリティ (持続可能性)」に関する心理的特性 (サス

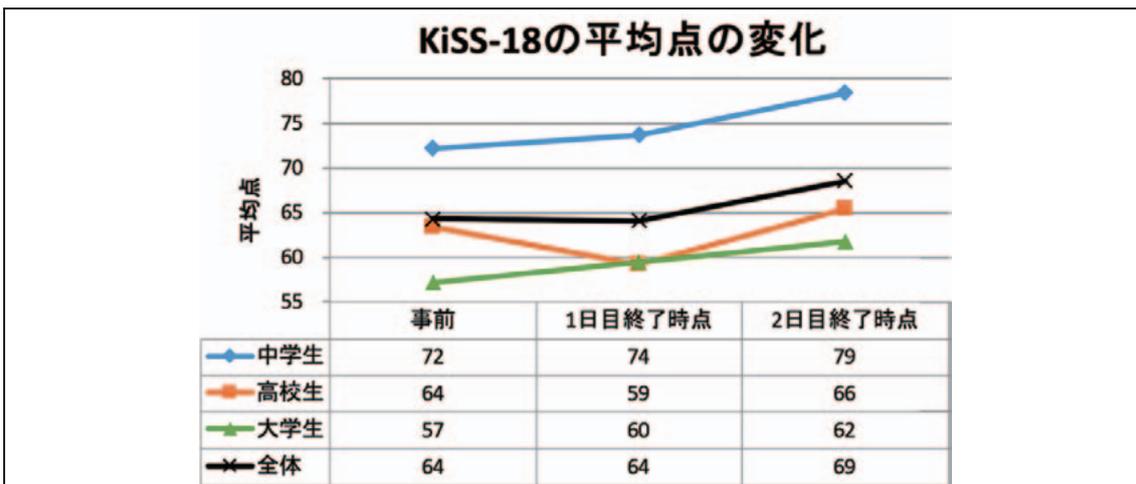


図4 KiSS-18 の平均点の変化

ティナブル心性)」を測る尺度であるが、開発には大学生以上の年代が関わった経緯があるため、妥当性の観点から今回は大学生のみを対象とした。また尺度は「1. 持続可能性の肯定

的態度」「2. 世代継承性」「3. 環境問題解決」「4. 他者依存的解決志向」の因子で構成されているが、回答負荷を考慮したこと、また第1因子の項目は今回のプログラム内容に合わないと考えられたため、今回は第2～4因子に対応する12の質問をアンケートに盛り込んだ。

分析にあたり、尺度の内的整合性を検討するために信頼性係数 α の値を算出した。結果、第2因子の値は基準を満たしたが、第3因子の値は基準を大きく下回ったため分析対象から除外した。第4因子の値はそのままでは基準をやや下回っていたが、項目を1つ除外し再分析したところ基準を満たす値となった。以上を踏まえ、因子（世代継承性・他者依存的解決志向）と調査ポイント（事前・1日目終了時点・2日目終了時点）によって尺度得点に差があるかを2要因の分散分析（対応なし）を行った。結果、交互作用はみられず、他者依存的解決思考は調査ポイントの主効果がみられなかったが、世代継承性には調査ポイントの主効果に有意傾向がみられた。事前よりも1日目終了時点の方が、1日目終了時点より2日目終了時点の方が、得点が高かった（順に4.05, 4.11, 4.26）。世代継承性に対する調査ポイントの相関表を表2に示す。すべての調査ポイントについて相関関係が認められた。

表2 世代継承性に対する調査ポイントの相関表

	事前	1日目終了時点	2日目終了時点
事前	-	.673*	.764**
1日目終了時点		-	.693**
2日目終了時点			-

*は5%水準で有意、**は1%水準で有意

(2) 定性分析

アンケートの記述データをカテゴリ別でまとめ、箇条書きで表3に示す。

表3 アンケートの記述データのまとめ

「働く」ことに対する意識変容	高齢化に関する問題を企業と協力して考えたこと
<ul style="list-style-type: none"> ・全体的な傾向として、働くことのイメージが「自分の生活のため、給与のため」から「誰かのため、暮らしを豊かにするため、地域のため、社会貢献のため」とする意識変容がみられた ・一部の大学生では「変わらない」とする内容の回答もあった 	<ul style="list-style-type: none"> ・企業、高齢者、地域問題を深く知ることができた ・企業と話し合う前は不安感があった ・実際に話し合ったことで「若者と企業が一緒になってできることが多い」と感じた ・やる気やモチベーションが高まった ・問題解決には様々な視点が重要だと思った ・多様な主体が協力する必要性を感じた ・話し合いの仕方に難しさを感じた ・高齢者の視点で考えることが発見につながった ・今回のグループ体験自体が貴重な経験になった

5-2 実行委員会メンバーの振り返り

本事業終了の半年後に振り返りとして、後藤（株式会社大翻）・和田（スターバックスコーヒーージャパン株式会社 名城公園店）は口頭で聞き取ったものを、藤井（愛知学院大学地域連携センター）・竹橋（北区役所）・白川（名古屋市青少年交流プラザ）は各自で記述した。

(1) 参加動機

①株式会社大翻（後藤）

本業を通じた地域貢献について取り組むことは、企業にとって良いことであるし、どの企業にも必要だと考えている。今までそれをしたいと思っていたが、具体的にどうすれば良いかわからなかった。この事業ではそれがしたいと思った。

②スターバックスコーヒーージャパン株式会社 名城公園店（和田）

弊社が力を入れる「エシカル」について、地元企業（株式会社大翻）も同じ想いを持っているを知り、刺激を受けた。また、地元企業や行政など社外の人と共にアクションを起こすことに心躍らせるとともに、同じ想いを持つ「地域のハブ (hub)」となる人と手を組むことで、より大きな発信力になることを期待していた。

③愛知学院大学地域連携センター（藤井）

愛知学院大学地域連携センターでは、地域課題と一緒に取り組む姿勢、つまり、地域課題に対して大学がどのような関り方ができるか時には時間をかけて考えるというアプローチを大事にしている。加えて、地域課題を知り、自ら解決のアイデアを生み出せる人材を育てることが、当センターの目指す教育であり、本事業の趣旨と一致すると考えた。

④北区役所（竹橋）

持続可能な地域社会を実現するためには、地域住民の地域課題への関心を高めるとともに、地域の担い手を育成する必要がある、その1つの手法が本事業であると考えている。現在、町内会・自治会をはじめとする地域団体は、構成員の高齢化と担い手不足に悩まされており、実際に地域運営に支障をきたしている地域もある。人口減少・超高齢社会において、今後ますます行財政がひっ迫かつ硬直化することが見込まれる中、地域課題を自分事として捉え、解決に向けたアクションをする主体（若者・企業）の育成は急務である。

⑤名古屋市青少年交流プラザ（白川）

名古屋市青少年交流プラザは、社会性・主体性に富み、人間性豊かで活力あふれる青少年の育成を図るため、社会参加、世代間交流等の多様な体験・交流を取り入れた事業を行っている。本事業は若者が地域やまちの一員としてよりよい社会形成に向けて課題解決提案をする内容である。これは施設が実施すべき事業と一致する。

(2) 工夫した点

①愛知学院大学地域連携センター（藤井）

参加学生には、2日間の日程以外に事前説明会とグループ学習を行った。また、実行委員会の会議に参加したい学生には参加をさせた。連携プロセスの一部を見ることがと会議経験を通じて、学生が社会人とのコミュニケーションに慣れ、またビジネスマナーを習得することが目的だった。また参加学生の意見を聞くことで、プログラム構成の参考とした。

②北区役所（竹橋）

窓口となる区役所の部署（今回は地域力推進室）が、区の特徴・特性だけでなく、区全体の最新動向を把握する必要がある。地域包括ケアプラン策定のように優先度が高い事業であれば、予算確保に加え、相互PRによる認知度向上といった相乗効果が期待できる。なお、他部署や上司には「これまで行政がアプローチできていなかった主体（若者・企業）が、地域課題について考え、地域への愛着を深めることに意義がある。さらにはアクティブラーニングを通じて若者の生きる力を育むことにもつながる」という切り口から事業趣旨を説明し、理解を得ることができた。当初、区役所内部では「まちづくりについて日々考えている区職員が考えても良いアイデアが出ないのに、学生が2日間考えただけで実用的なアイデアは出ない」「企業のPR活動ではないのか」という意見があった。行政としては、アイデアの質や実現可能性にフォーカスするのではなく、若者や企業が地域への興味・関心を高め、当該地域のファン増加につながることに期待すべきである。

③名古屋市青少年交流プラザ（白川）

プラザには、「ユースワーカー」といわれる若者の成長を手助けする専門スタッフによる、グループワークに関する対人関係支援技術（ファシリテーションなど）やワークショップのデザイン、また多様なステークホルダーをコーディネートすることに強みがある。これを実行委員会で、また本プログラムで発揮するように努めた。具体的には、実行委員会の会議全体のデザインやそのファシリテーション、事業全体のプログラム・デザイン、また当日のファシリテーションなど、ディレクター的な役割を発揮するようにした。

(3) 令和元年度の社会問題「高齢化に伴う諸問題」に取り組んだ感想

①株式会社大醐（後藤）

もともと高齢者向けの商品（締めつけない靴下など）は作っていたが、高齢者のことを深く考えて作ってはいなかったことに気づいた。今回の取り組みは今後の商品開発のヒントになるかもしれない。事業後に、今回のことにつながりができた北区役所福祉課が紹介してくれた認知症サポーター養成講座を自社で受講し、社員の学びになった。

②スターバックスコーヒージャパン株式会社 名城公園店（和田）

高齢者への対応は、普段の業務において直面している困りごとの 1 つだったので大変役に立った。また、本事業を通して 1 人暮らし高齢者の増加率が高いなど北区の現状を知ることができ、名城公園店がおかれている地域の状況について納得することができた。

③愛知学院大学地域連携センター（藤井）

高齢化に伴う諸問題は、学生にはまだ距離感が近い問題ではないと感じた。祖父母を思い浮かべれば高齢者を知らないわけではないし、日本の少子高齢化も知っているが、この問題で直接的に困ったり悩む経験をしていないためだと推察する。だからこそ学生は、当事者ではない俯瞰的な視点から考えられたように思う。また、学生だけではなく企業と一緒に考えることで、多様な視点からの意見を聞き、考え、まとめるなど良い経験になった。

④北区役所（竹橋）

北区の特徴である高齢化について、若者と企業に加え、高齢者を含む地域住民（区政協力委員長・民生委員）や北区社会福祉協議会の協力を得られたことが画期的だった。当事者（地域住民・福祉課等）から直接話を聴くことで、参加者は地域課題をより自分事としたと思われる。協力者は「若者のためなら協力する」という意識があったように感じる。

⑤名古屋市青少年交流プラザ（白川）

プラザでは、もともと「地域・まちに働きかける支援」として、地域の課題を発見・参画するワークショップを実施している。本事業は、地域問題を様々な角度で知ることができた点で施設的に意味があった。地域連携を目的とした今後の事業作りの参考にもなる。一方で、高齢化に伴う諸問題は世代にとって解決への切迫度が異なるので、特に低年齢の青少年に対してはテーマの切り取り方にもう少し工夫があると良かったと思っている。

(4) 成果

①株式会社大醐（後藤）

参加した社員の人材育成になった。また、社会貢献や SDGs について具体的に何をすれば良いかわかってきた。社内では、本業と関りがなさそうなことも一旦受け止め、さらには真剣に考えてみようという雰囲気醸成されてきた。行政・大学がイベントに関わることでお墨付となり、企業のみ活動より社会的に認められやすくなることが分かった。

②スターバックスコーヒージャパン株式会社 名城公園店（和田）

参加した社員の人材育成になった。自社の価値観を大切にしながらも、高校生の想いを尊重し、アイデアを引き出すという経験は初めてだった。社内の人材開発という視点だけでなく、広い意味で社会（地域）の人材を開発していくという視点を持つことができた。

これまでは他社との接点がないため地域の特色をつかむことが困難だったが、本事業を通じて地域の仲間とつながり、地域の一員となることができたように思えた。

また、北区役所福祉課から紹介された認知症サポーター養成講座・接客セミナーを受講することで、高齢のお客様に自信を持って対応できるようになるとともに、アルバイトに接客のアドバイスができるようになった。なお、名城公園店の近隣10店舗の店長（千種区・東区・中区など）も受講したが、主な受講動機は「将来の店舗運営への備え」や「家族が認知症のため興味がある」で、高齢のお客様への接し方で困っていたのは名城公園店だけであった。企業である私たちが気づいていない地域課題に気づけて良かった。

③愛知学院大学地域連携センター（藤井）

産官学連携で互いに貢献し合える関係で事業を進めたこと、つまり本稿のテーマでもある「持続的な連携の仕組み」を構築できたこと、しかも前年事業と比べれば余裕を持って準備を進められたことが成果である。ただし、持続的であるかは今後の活動で証明されることであり、研究の中核だと考えている。また、アンケートによると参加学生の満足度は高かった。参加学生の1人が、本事業終了後から他の地域活動に積極的に関わっていったことは成果の1つだと感じた。

④北区役所（竹橋）

これまで行政の福祉分野は企業・若者とあまり接点がなかったが、本事業を通じて新たな関係を構築し、本事業とは別の新規事業を実施できた。また、若手職員がグループ・ファシリテーターとして参加することで、スキルアップにつながった。区役所という地域に近い職場で働きながらも、地域課題について考えたり、地域社会とつながる機会があまりないのが現状であったが企業や若者との協働を若手のうちに経験できたことが良かった。

⑤名古屋市青少年交流プラザ（白川）

中学生の振る舞いが高校生・大学生にポジティブに影響したことが成果である。普段からプラザでは、様々な年代の若者が交流する事業作りを心がけている。多くの大人の前で中学生が存在感を光らせた姿を見せることで、「子どもも対等な社会の一員である」と大人が認識したと考える。前年事業と比べて本事業はより社会的インパクトが強くなったが、準備段階の慌ただしさは前年事業に比べれば少なかったことも成果である。

6 考察

6-1 本プログラムや参加者に関すること

開催回数を重ねると参加者が減少するという「サステナまち計画2018」の反省を踏まえ、2日間で地域問題を把握、かつ提案作りをして発表会に臨むというプログラムを設定したが、それがそもそもボリューム感のある日程で、当日は駆け足気味で進行せざるを得ない場面

が多々あった。しかし、参加企業の2日間の献身的なサポートのおかげもあり、全体の満足度等にそれほど影響は出なかった。ただし、一部グループでは数値が低いところもあったので、適切な課題設定や話し合いのサポートが若者全体に行き届いていたとはいえず、「誰がサポートするか」によって参加者の意識に差が生まれてしまった感は否めない。以上から、プログラムの質・量と日程のバランス、及び支援体制の基盤づくりは今後の課題といえる。

北区を自慢したいと思う参加者の割合は高かった。本プログラムを通して、この地域における地域づくりに誇りを抱いた若者が増加した顕れだと考えられる。「世代継承性」について「事前」「1日目終了時点」「2日目終了時点」のいずれにも相関関係があった量的分析の結果、そしてまた定性分析の結果も踏まえると、「社会課題の解決には様々な人達と継続的な実践をしていくことが重要であり、それが自分自身や企業の人達も含めた多様性のある集団で実践できたことに誇りを抱いた」若者が2日間を通して増加したと総括できる。若者にとってまちへの想いを育む場となり、シビックプライドの醸成が図られたと考えられる。

KiSS-18の結果からは、プログラム前後で参加者の社会的スキルの微増傾向が見出せた。高校生は「1日目終了時点」で値の減少があるが、「2日目終了時点」では「事前」の値を上回っていることから、「1日目のプログラムをきっかけとして自らの課題点を発見し、それを2日目のプログラムで改善した」と解釈できる。また、今回は中学生の値が高く、さらに高校生や大学生のアンケートに「中学生の皆がすごいと思った」という記述があることや、発表会の質疑応答で中学生の挙手が多かったことから、低年齢の若者の振る舞いが高年齢の若者に与えた影響が大きかったと考えられる。幅広い年代の若者が社会参加・参画事業に関わる意義や、SDGsが掲げる「誰一人取り残さない」世界の実現への貢献を示唆させる。

6-2 連携プロセスに関すること

(1) 組織体制に関して

前年事業も本事業も、最初の呼びかけは名古屋市青少年交流プラザからであった。しかし、前年事業は名古屋市青少年交流プラザの計画に愛知学院大学地域連携センターが伴走したのに対して、本事業は連携体制の在り方そのものから実行委員会メンバーと相談しながら決めていった点が大きく異なる。本事業は、連携主体が対等に関わることを重要視した。結果、実行委員会を組織したことにより以下の3つのポジティブな成果が生まれた。

①実行委員会内外における自己組織化した活動が生起するようになった

産官学の各々の主体は、本事業の目的以外の領域で数々の自己組織化(=個々の自律的な振る舞いの結果として、秩序を持つ大きな構造を作り出す現象)を引き起こしていた。例えば北区役所は内部との調整を図り、北区区政運営方針(コスモスビジョン)の中に本事業の位置づけを明記した。また、実行委員会メンバーの後藤(株式会社大翻)・和田(スターバックスコーヒージャパン株式会社 名城公園店)および協力企業のひとつである有限会社富紗屋の浅田氏が、北区役所福祉課の安田氏(北保健センター兼務)とつながり、

「認知症サポーター講座」を社員研修として実施する企画が立ち上がった。これらは連携プロセスにあらかじめ埋め込まれた「想定された計画」ではなく、メンバー相互の関係性を高め・深める過程で創発的に起こった偶発的な現象である。

これは、「できることを持ち寄ろう」という実行委員会設立当初からの機運があったとともに、種々の会議を民主的に運営する工夫をしたことが大きかったと思われる。例えば、議題は「会議参加者が必要だと思うもの」を会の冒頭に提起し合うことを原則としていた（事前検討が必要な議題がある場合を除く）。これにより司会進行の役割は1人の手を離れ、議題を提起したメンバー自身が司会を務める場面があった。全体に相談事がある場合は小グループ形式で話し合い、出席者全員の貢献意識を高めた。必要に応じてホワイトボードや付箋紙も活用し「見える化」を図ることもした。予定調和で終わらない会議を目指し、「その場に居る・来ることに意味のある」創造的な会議にしたことで、メンバー相互の関係性が高まり、自己組織化活動が生まれやすい土壌が耕されていったと思われる。

②権力が分配され、組織目的の実現に集中できるようになった

実行委員会を構成する複数組織の対等性は、持続可能な地域づくりという目的が根拠となって成立している。また、当初から産官学のそれぞれの主体は、それぞれの事情で地域に関わりたい・関わるべき業務上の理由があった。結果、実行委員会メンバーは、お互いが業務の延長として関わり合うことを尊重しながら、同時に実行委員会の目的も満たすような関係性を内部で築くようになっていった。プロセスを以下に記述する。

今回の場合、実行委員会結成から本プログラム実施までの期間が比較的短かった（約半年）こともあり、目的達成の進みを遅くさせる意思決定の方法は連携プロセスで自然に選ばれなかった。もちろん「目的達成のためにどんな役割が必要で、それがどのように分担されるべきか」「情報共有の仕組みや実行委員会の頻度をどうするか」「組織の在り方をどう考えるべきか」といった組織の管理体制や統治（ガバナンス）に関することは定例の実行委員会で検討されたが、「本プログラムにどんな活動を配列すべきか」「発表会に賞を設けるか否か」「協力企業と何を打ち合わせるか」「高齢者の呼びかけをどう進めるか」といった細かなタスクの遂行（オペレーション）に関することは、検討課題が立ち上がるたびに実行委員会メンバーが分担して役割を担うことで自律的に実行された。まるで細胞分裂が起こるように、タスクフォースは必要に応じて結成され続け、それらは有機的に組織化した。権限は人ではなくプロセスに置かれ、そこに分配されるようになった。

次第に実行委員会は決定を下す「上部」「中央」である必要性は相対的に低くなっていき、タスクフォースを管理するのではなくオペレーションに対して助言をしたり、連携全体のバランスを調整する機構となっていった。こうして、メンバーが自律的に実行委員会の目的実現に集中して取り組む環境を確保しながら、内部の協調や統制も実現されるようになったのである。この点について、公式会議の回数・時間は前年事業（サステナまち計画 2018）より減ったが、開催に関する主観的なひっ迫度は減少し、かつ前年事業より

大きなインパクトを生むことができた」と白川（名古屋市青少年交流プラザ）・藤井（愛知学院大学地域連携センター）、すなわち前年事業の担当者は事業終了後に振り返っている。

③外部環境に適応できるレジリエントな組織体制を構築することができた

連携プロセス初期において、本事業の効果的な実施のために北区役所福祉課が参画し、別事業であるフォーラムが立ち上がった経緯があった。その際、フォーラムの目的達成との調整を図る過程で、本事業の目的やプログラム内容が進化するという相互作用が起こった。これは実行委員会が外部の環境にしなやか（レジリエント）に適応した結果であるが、これはPDCAサイクルを重視する組織であれば、最初のP（プラン）を連携プロセスの初期で解体・再構築するなど考えられないという点で、とても象徴的な事態であった。

現代はVUCAといわれる時代である。それは「Volatility（変動）」「Uncertainty（不確実）」「Complexity（複雑）」「Ambiguity（曖昧）」の頭文字をとった、予測困難な社会状況を表している。一方で、そもそもPDCAサイクルとは、生産技術における品質管理などの継続的改善手法であり、予測可能で定常的な環境を前提とした場合にうまく機能する考え方である。本事業は、北区という地域の全体最適を目指し、実行委員会を取り巻く外側の環境そのものをシステム（＝相互作用する要素の集合体）と捉えていたので、複雑な事態に効果的に対処する「レバレッジポイント（＝わずかな労力で大きな変化を生じる力点）」をいち早く見つける必要があった。以上より、フォーマルな審議や官僚的手続きを抜きにして、共通の情勢判断から迅速かつスムーズに一連の行動が実行されていくのはむしろ自然なことだったといえる。目指す理想状態と現実の間のギャップ（ひずみ）の解消を目指し、常に適応的な組織であるように変容し続けていったのである。

なお、都市計画の分野では、計画者とそれに関係する主体が相互作用し「未知の、予期せぬ出来事や意見を受けとめつつ進行するオープン・エンディッドな道筋」を辿る計画の進み方は「漂流的計画」とも呼ばれている（乾・延藤・森永，1994）。実行委員会と北区役所福祉課は、ともに地域づくりを担う「仲間」であり、だからこそともに目指す地域のため積極的に「漂流的計画」を進めていったとも捉えられる。

以上、連携プロセスにおける諸成果を示した。ただしこれは、実行委員会形式でやれば必ずうまくいくとするのは短絡的である。以下、重要な視点だと思われる2つを提示する。

(2) 効果的な連携を促進する理論

①マルチステークホルダー・プロセス

マルチステークホルダー・プロセス（以下、MSP）とは「3者以上のステークホルダーが、対等な立場で参加・議論できる会議を通し、単体もしくは2者間では解決の難しい課題解決のために、合意形成などの意思疎通を図るプロセス（内閣府，online: definition.html）」を指す。「MSPは、主に80年代後半から90年代にかけての“持続可

能な開発²⁾」に関わる議論の中で登場（内閣府，2008）」した概念で、本事業の実行委員会
はMSPの考え方に則っている。MSPのメリット（表4）は、本研究の成果と共通性がある。

表4 MSPによって得られるメリット（内閣府，2008）※下線は原文のまま

a	対話や情報共有等を通じて、参加主体間に一定の信頼関係が醸成されるとともに、 <u>相互にとって最善の解決策を探ろうとする姿勢 (win-win attitude) が創出される。</u>
b	広範なステークホルダーが参画することによって、対話の成果である <u>決定や合意等への幅広い正当性 (Legitimacy) が得られる。</u>
c	各ステークホルダーが主体的に参画することにより、それぞれの <u>主体的な取組が促される。</u>
d	単独の取組もしくは二者間の対話のみでは解決できない、もしくは、十分な効果が得られない問題が <u>3主体以上の関与によって解決可能になる。</u>
e	各ステークホルダーが自己利益のみを目指して行動した場合、結果として各主体の利益が損なわれるという <u>“囚人のジレンマ”的な状況にある問題が解決可能になる。</u>

MSPには5つの特徴（信頼関係の醸成・社会的な正当性・全体最適の追求・主体的行動の促進・学習する会議）がある（内閣府，online: definition.html）。中でも「全体最適の追求」は非常に重要である。「社会には、ある主体の最適解が全体における最適解にならないことが多くある」ので、MSPの「参加者全員が、全体のヴィジョンや課題を共有していくことで、各主体の役割分担が明確になり、全体最適を追い求めていく（内閣府，online: definition.html）」姿勢が強調される。これは、当初から実行委員会メンバーが、お互いが業務の延長として関わり合うことを尊重していた状況と一致する。以上より、実行委員会を組織すればいいというよりも、MSPを築くことが重要であると指摘できる。

②Art of Hostingからの知見

組織変革アプローチの1つである組織開発（OD: Organization Development）の系譜に位置づけられる「Art of Hosting（以下、AoH）」という実践コミュニティ・社会変革の方法論がある。AoHから生まれたモデルは数多く、本事業の連携プロセスを分析するのに役に立つ。以下はHelen & Lara（2016）をもとにして筆者が記述したものである。

ア) 8 ブレス（8つの呼吸）

本プログラム当日を含めた前後の連携プロセスの分析的な理解のために「8 ブレス（8つの呼吸）」が役に立つ。これは地域やコミュニティに変化を及ぼし、実際の行動につなげる「私たちにとって大切なことを話す対話の場（以下、対話の場）」を設計する過程（始まり方から終わり方まで）を示したモデルである。設計の過程には様々な「拡散

²⁾ 原文は「持続可能な発展」だが、表記の統一性から「持続可能な開発」と表記した。

と収束」のフェーズがあり、それを8つの呼吸に例えている。8ブレスによれば、対話の場は誰かが感じた「困りごと」「問い」「可能性」から始まる。強く当事者意識を抱いた者が行動を起こすことで、その後のより良い展開が生まれていくとされる。

8ブレスによれば、準備段階のチームは「呼びかけのチーム (calling team)」「コアチーム (core team)」「ステークホルダー (stakeholder)」の3つの発展段階を辿る。後のチームが前のチームを包含していくイメージである。「呼びかけのチーム」は使命感を感じたメンバーで結成され、強いコミットメントが生まれる。「コアチーム」は目的を明確にするメンバーで結成され、チームの核心が明確になる。「ステークホルダー」はイベント開催のために必要な関係者で結成され、関係者が集まる機会が設計される。

上記3つのチーム発展の議論は、本事業にも十分対応付けられるだろう。すなわち、当事者意識を抱いた者は白川 (名古屋市青少年交流プラザ)、「呼びかけのチーム」は前年事業の担当者である藤井 (愛知学院大学地域連携センター) と白川、「コアチーム」は実行委員会、「ステークホルダー」は冒頭で提示した関連図で示される全関係者とみなすことができる。形式的な連携事業であれば、その時に本当に必要なメンバーかどうかに関わらず、薄く広く関係者を最初から招待しがちであるが、8ブレスの知見によれば、必要な時に必要な規模でチームは発展させていくべきで、それが望ましいということになる。本事業の連携は極めて小さく始まり、問題意識の拡大とともに必要なメンバーが集合していった。8ブレスの考え方は大いに関係づけられると思われる。

イ) ケイオディック・ステッピング・ストーン (ケイオディックな糸口)

もう1つのモデルは「ケイオディック・ステッピング・ストーン (ケイオディックな糸口)」である。ケイオディック (chaotic) とはカオス (chaos) の形容詞系で「混沌とした」という意味である。AoHでは、カオス (混沌)、またオーダー (秩序) のどちらに寄りすぎるともなく、その中間の様相を呈するような対話の場でこそ創発やイノベーションが生まれるとされる。しかし、場の参加者はカオスとオーダーの間の道 (ケイオディック・パス) をスムーズに通れるわけではない。葛藤や対立などを抱えながら、ダンスをするように蛇行しながらくぐり抜けるのが常であるとされる。

長い期間および様々な会議を繰り返すチームでは、混沌とした過程 (ケイオディック・プロセス) が継続的に現れる。そこで、そのプロセスから多くの形や秩序を取り出せるような方法が必要となってくる。この「勘所」をまとめたモデルがケイオディック・ステッピング・ストーンである。それは「踏み石 (ステッピング・ストーン)」に例えられ、全部で9ステップある。ただしどのステップを踏むべきかは、チームがケイオディック・パスを歩くうちに浮かび上がってくるので、課題が出てくる度に対処する必要がある。なお、各ステップは前のステップを統合し、包含するとされる。加えて、ステップは繰り返し出現したり、どのステップからでも取り掛かる可能性があるとされる。

ケイオディック・ステッピング・ストーンを表5に示す。本事業の連携プロセスや準

備過程で様々なケイオディック・プロセスが発生した際は、9つのステップのいずれかに着目し、チーム（8ブレスでいうところの「呼びかけのチーム」「コアチーム」「ステークホルダー」のいずれの段階のチームであっても）メンバーで対話をして解決していった。このように、実行委員会を始めとした各種チーム体制の構築をするという観点（ハードの視点）以外にも、対話の場を保ち、ホストする（＝参加するメンバーにとって大切な話ができるような場づくりをする）という発想（ソフトの視点）が必要である。

表5 ケイオディック・ステッピング・ストーン（Helen & Lara, 2016 を元に作成）

ステップ	意味のある話を生むパワフルな問いの例
1. ニーズ	私たちが求めているものは？
2. 目的	どんな目的を設定すると私達のニーズが満たせるか？
3. 原則	私たちの取り組みの真ん中に置きたい要素とは何か？
4. 人々	他に誰が必要か？ どうやって声をかけるか？
5. コンセプト	全体を貫く考え方をどうするか？
6. 凝り固まった思い込み	協働の妨げになっているお決まりのパターンは何か？
7. 構造	リソース（時間や予算やコミットメント等）をどう活用するか？
8. 実践	どうやって対話の場を実施していくか？
9. ハーベスト（収穫）	どんなハーベストが私達の目的を達成させるか？

7 まとめ

7-1 連携における今後の課題

本事業における産官学の連携とは、「地元企業と協力をしながら解決に寄与するアイデアを若者（中学生・高校生・大学生）が提案する」という事業モデル（あるいは方法論）が根底にある。この点で、中学生と高校生の集客が捗らなかったことは今後の課題となる。事業のアウトプットやアウトカムを意識し、逆算思考で広報戦略を立てる必要があるだろう。

実行委員会の形骸化を防ぐため、構成主体となる各組織で本事業に関わる担当者が替わったとしても持続可能な連携ができる工夫や仕組みを施すことも重要な課題である。例えば、引継ぎは「何をやるか」という業務内容だけではなく、「なぜやるか」に関すること（事業背景・経緯・目的など）までする必要がある。それは引継ぎ業務を処理することの目的化を防ぐだろうからである。日本の行政や大企業の場合、欧州型人事とは異なり、数年経てば人事異動があるので、引継ぎや、それに伴う組織内部の浸透の問題（人的リソースや予算の確保、理解の定着、引継ぎ人材のリーダーシップ育成など）は継続検討すべき課題である。

この点、実行委員会では、本事業終了後に我々の「ミッション（この集まりが果たす使命・存在意義）」「ビジョン（目指したい我々の姿）」「バリュー（我々の価値観）」について意見交換をした（表6）。これは本事業の取り組みを通して「我々は何をしたかったのか」を振

り返る中で、また「この集まりはどこに向かおうとしているのか」という問いを探求する中で抽出したものである。今後はこれをさらに洗練・検証していく必要があるだろう。

最後に、本プログラムの力点を「提案発表の内容の質を上げる」点に置くのか、一方で「参加者を含めた関係者の地域への愛着や誇りを高める」点に置くのかを両にらみして連携プロセスを踏むことが課題となる。前者を重視すると産を、後者を重視すると官学の期待を強くさせることになるが、特定の組織のニーズを偏って汲み取りすぎると、たちまち対等な関係性が崩れてしまうことに注意する必要がある。地域の力（地域力）を高めるという観点から述べれば、本事業は、産官学、そして市民（今回でいえば若者や高齢者など）という地域の多彩なステークホルダーが様々な立場で関わるができる懐の深い「場」や「機会」であったことに意義・価値がある。多くのステークホルダーが社会と接続する場をこれからも継続的に創出することで、地域の力（地域力）の持続的な向上が期待できる。

表6 ミッション・ビジョン・バリューについて

ミッション この地域が持続可能な地域社会、皆にとって暮らしやすいまちになるために必要なことを実践していく	ビジョン この地域に様々な立場で関わる多様な関係者がつながり、協働・共創のコミュニティになる
バリュー <ul style="list-style-type: none"> ・この地域に何が（どんなことが）必要かを他人任せにすることなく主体的に考えること ・地域のために自分たちに何ができるかを主体的に考え、それを実行していくこと ・人づくり、仕事づくり、つながりづくりなど、各々の組織が業務の延長として関わり合うことを尊重し、どんなことなら一緒にやれそうか共に考えること ・持続可能な地域社会づくりに必要なトピックについて、私たち自らが学び続けること 	

7-2 今後の展望

(1) サステナまち計画 2020 について

令和2年、すなわち2020年は「東海豪雨(名古屋市およびその周辺で起こった豪雨災害)」から20年目という区切りの年であり、北区に流れる庄内川も当時は氾濫したことから、水害、転じて防災に関する地域問題を取り扱うことを次年度事業（サステナまち計画 2020）では想定している。そのために本事業の実行委員会メンバーを核として、すでに事業作りが始まっている。また、実行委員会メンバーの竹橋（北区役所地域力推進室）に異動があることが推測されるため、北区役所では引継ぎを内部で進めている。

想定外であったのは、2020年3月から世界的パンデミックとなった新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響である（国内では2月末から流行）。特に企業は甚大な被害に遭うこととなり、3月現在、彼らの実行委員会へのコミットメントは一時的に留保せざるを得なくなっている。この事態に適応し、さらに進化した組織体制・連携の在り方が予期される。

(2) 本事業関係者の関係性の変容

令和元年1月、実行委員会メンバーである後藤（株式会社大酬）と名古屋都市センターが旗振り役となり、「まちづくりスキルアップ講座特別編～企業と市民を結ぶSDGs活用講座」が開催された（会場は名古屋都市センター）。この場には、本事業関係者や新たな人とのつながりを広げるために、実行委員会メンバーの他、北区役所福祉課や参加企業も含め、関係者が再集合した。新たな産官学メンバーとの出会いもあった。このようにして本事業関係者は「持続可能な開発の推進のために共に学び合う学習コミュニティ」として変容しつつある。

7-3 サステナまち研究会について

本事業終了後の令和元年10月、名古屋都市センターからの呼びかけで「サステナまち研究会」が立ち上がった。「地域力を高めるための産官学の持続的な連携の仕組み作りを検討する」ことを目的とし、多様な視点を通じた事業評価、および今後の展開の方向性を全3回（令和元年12月に1回、令和2年3月に2回）で検討していった。研究会メンバーは、本事業の実行委員会メンバーの他、名古屋都市センター職員、外部有識者（3名）である。毎回の研究会にはオブザーバーも参加した。研究会の成果を本研究として記した。

《参考文献等》

-
- ※乾享・延藤安弘・森永良丙『価値づくりの計画プロセスにおけるコーディネーターの住み手側への立場の浸透 -ユーコートの計画プロセスにおける住み手とコーディネーターの相互浸透性』日本建築学会論文集, 459 (1994.5) p.69-77
 - ※外務省『SDGs 実施指針改訂版』(2016.12)
 - ※環境省『令和元年版環境白書・循環型社会白書・生物多様性白書』(2019.6)
 - ※菊池章夫『思いやりを科学する』川島書店 (1988)
 - ※国際連合センター『SDGs — よくある質問 (プレスリリース 16-009-J)』
https://www.unic.or.jp/news_press/features_backgrounders/17471/ (2016.1)
 - ※堂野恵子『児童中期・後期の友だち集団関係性が社会的スキルの発達に及ぼす効果』安田女子大学紀要, 38 (2010) p.33-42
 - ※内閣府『マルチステークホルダー・プロセスの定義と類型』(2008)
 - ※内閣府『マルチステークホルダー・プロセスの定義と特徴』
<https://www5.cao.go.jp/npc/sustainability/concept/definition.html>
 - ※名古屋市『名古屋市SDGs未来都市計画』(2019.10)
 - ※名古屋市北区役所『令和元年度 北区区政方針 コスモスビジョン』(2019.5)
 - ※堀毛一也・大島尚『サステナビリティと主観的well-beingの関連について』東洋大学・エコ・フィロソフィ研究, 9 (2015.3) p.139-150
 - ※Helen Titchen Beeth & Steve Ryman『*Art of Hosting and Harvesting Conversations that Matter*』<http://www.artofhosting.be/wp-content/uploads/2018/02/AoH-Belgium-Companion.pdf> (2016)