

Title	異質な関係者によると共創の「場」に関する研究
Author(s)	西尾, 好司
Citation	年次学術大会講演要旨集, 33: 728-731
Issue Date	2018-10-27
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/15641
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

異質な関係者による共創の「場」に関する研究

○西尾好司（富士通総研）

1. 研究の概要

1. 1 問題意識

現在、CSV（共通価値創造）、Sharing Economy（協業経済）が拡大し、イノベーション活動でのユーザーや個人・コミュニティとの連携が活発になり、多種多様な人たちとのサービスや製品の共創が進んでいる。最近ではSDGsの実現に向けた取り組みも活発になっている。共創の相手は専門家に限定されず、対象とする課題やテーマへの関心、当事者意識、協力意欲など、意識や意欲のある人との関係が重要になっている。このように、企業、大学、行政、NPO・NGO、市民など、多種多様な人や組織と一緒に、サービスや製品の価値の可能性を高め、社会課題を解決しなければならない時代になった。既に企業は、様々な社外の関係者との対話を推進すべく新たな拠点を設置し、新たな共創に向けた取り組みを行っている。あるいは、地域レベルでも、例えば自治体主導で、様々なファシリテーターが介在した、住民参加型の課題解決を進めている。ところが、実際に共創に進むことは多くない。多種多様な関係者が参加して、対話から共創へと展開するために、どのような取り組みが必要かについての研究が必要である。これまでの交流がない、あるいは少ない相手（ここでは異質な相手という）だからこそ形式知でのやり取りではなく、暗黙知の共有・対話による、新たな解釈を作っていくことが重要となる。

1. 2 研究の概要

本研究では、経営学の「場」の概念を活用する。「場」について、伊丹（2005）は、意識・無意識の内に相互に観察、コミュニケーション、相互の理解、働きかけあい、共通体験や心理的刺激する 枠組み、情動的相互作用の容れものとする。そこでは、横の情報交換だけでなく、感情の交流や心理的刺激が生まれ、人々共通理解、個人の情報蓄積を深め、人々の心理的な共振が自己組織的に起こる。あるいは Nonaka and Konno（1998）は、知識創造の「場」を、知識の共有・創造・活用の相互作用が起こる心理的・物理的・仮想的空間、共有された動的文脈とした。参加者は様々な文脈を持ち込み、相互作用の中で他者との感情や価値観を共鳴させ、自己の主観を超越する意味空間・集合知を共創していく。筆者は、動的文脈という、常に変化していること、そして、空間だけでなく時間を考えていくことが重要と考える。伊丹や野中に影響を与えた清水博が指摘したように、「場」において参加者は、異質に出会う機会をどう作るかを考え、参加者の立場や行動論理など多様性を理解しあい、曖昧さを前提に、信頼を醸成しながら、合意に至る機構を発見・構築し、意味を共創していくのである（清水 1998）。

ここで取り上げる「場」とは、公式の組織構造やオフィス環境ではないことに注意しなければならない。つまり、ある目的で人が集まった、または、集められた状況を「場」とは呼ばない。本報告の共創の「場」とは、様々な参加者が参加して共創が生まれていく参加者の関係性であり、それはヒエラルキーのような縦の関係ではない横の関係による相互作用、自己組織化的に、自己超越的な目標や目的を設定して活動が行われていく参加者の関係性を想定する。

企業内では、「場」を生むために経営者は、活動の方向性、参加者の関係性の大きさや自発的な努力が起きやすい土壌作り（伊丹 2005）に役割を果たし、現場レベルでは、「場」のかじ取りをミドルマネージャーが行う（野中・遠山・平田 2010）。ところが現在、企業が進める共創は、企業内での場づくりとは異なる。これまでの日本における「場」の研究は、社内や顧客との関係など同質性の高い関係を事例としており、現在求められている、マジメントや文化が異なる参加者による共創を対象とする研究は多くない。どういう組織や参加者にしたら「場」が生まれやすくなるか、どのような対話の仕方をすれば、他者と「場」を共有することで共通した目標や目的を生み出すことができ、「場」を活性化できるかなど、共創のための「場」の条件を意識することにより、共創を効果的に進めることができると考える。現在、日本で活動が増えている Living Lab（西尾 2016）においても、企業・行政・市民という異質な

参加者による共創を機能させる点から、「場」というコンセプトを考えることは有用と考える。

本報告は、企業や行政が、連携の難しい相手や予期せぬ相手との効果的な共創を行うために、どのような場を構築・マネジメントして、多様な知を活用・共創するか、NPO が支援して異なる立場の人や組織が関係を作り、当事者間で持続的に共創している事例を対象とする研究から、共創の「場」を生み出す要件を考察するものである。

2. 事例：「おたがいさまコミュニティ」の概要

本事例は、2030 年代の超高齢社会の生活基盤となる、住民、行政、民間事業者が行動原理の違いを乗り越え、地域課題を協働して解決する関係性を備えたコミュニティ（「おたがいさまコミュニティ」）の形成支援技法を開発する NPO が実施主体の、JST・RISTEX 事業により進められた（西尾 2017）。このコミュニティは、住民が地域や社会の様々な課題に気づき、自身の課題として考え、多世代で補完し、また、住民だけで解決できない時にコミュニティの外の力を利用できるコミュニティである。本事例では、住民の「当事者性」と「専門性」（自分たちの課題を解決するために専門家（事業者）を活用するという意識を持つこと）の涵養を重視した。また、コミュニティ形成の主要アクターの住民、事業者及び行政の間の関係づくりを担う地域コーディネーターの養成、その他住民やコミュニティの支援機能構築を目標とした。活動については、「コミュニティのみえる化手法」の確立、「協働による事業立案手法」の確立というプロセスで実践し、ケースの取り組みを手引きとしてまとめている。

最初の「コミュニティのみえる化」では、住民の当事者意識を涵養する動機づけのため、データを活用した地域アセスメントを行い、その結果を伝え、地域や高齢化社会の課題に関する気づきの機会を提供した。その後、活動アイデア創出のため、将来を想像し、アイデアを作るためのワークショップを開催し、様々な世代が参加して感じ方の多様性に気づき、課題を自分ごとと感じ、活動の必要性を共有し、活動参加者を増やすようにした。次の「協働による事業立案手法」の確立では、アイデアを協働により事業立案へつなげる段階として、事業者とも連携して、企画検討、ワークショップを何回か繰り返し、様々なトライアルを実施した。そして、地域と事業者の目標が一致したか、自分達の力の限界を知り、その方策を自分達が考えられる、または、他者の活用という意識が出ているかをみていった。

本報告では2つ小学校区を取り上げる。事例1では地域のアイデアやニーズをくみ取り、専門職と連携した課題解決のためのコミュニティを作るため、2年半以上かけて、校区社会福祉協議会の会長や自治会長も参加し、ワークショップやおためしカフェなどをコーディネーターが実施し、古本の交換市なども行うことで、住民同士の交流が活発になり、事業を考える場を構築できた。事例2では、フリースクールを有する高校と地域の関係性を強化し、フリースクールと地域住民が様々な企画を検討する機会を作り、共創を1年半ぐらひかけて構築した。

3. 事例1：金山校区

金山校区は、集合住宅地が多く、人口の約半分が UR の賃貸マンションの住人であり、若い世代の流動性がある地域である。プロジェクト開始前に、孤立死が何回か発生して住民の孤立に対する不安が高まり、見守り活動を始めようとしたがうまくいかなかった。区役所で高齢者が高齢化問題を考えるイベントがあった時に、地域の社会福祉協議会の担当者の紹介によりこの事業について話をした。本事業について、当初住民は半信半疑だった。手伝ってくれるならば、手伝ってくれという感じだった。

最初に、地域の状態を教えるためにインタビューを行い、区役所において、高齢者が参加して高齢化を考えるための住民参加の公民館の主催事業のイベントを開催した。最初は高齢者の課題を対象に課題を話すワークショップを開いた。高齢者中心のイベントのため、平日午前中の開催が多く、参加できない人も多く、幅広い世代の考えを知るために、高齢者が自分以外の世代に対して、どんな課題があるかを聞いてみて持ち寄ることにした。ところが、家族や自分が良く行く店の人に聞いてみると、実際には、子育て世代の孤立の深刻さが分かってきた。住民・地域の課題は、高齢者自身が想定しているものよりも多様であることに気付いた。

次に、超高齢社会の中で多世代での交流や事業アイデアを考える「おたがいさまワークショップ」を開催した。高齢者自身が「地域の力＝支え手」となるために何をすべきか？をテーマに、「自分達にできること」を発見していった。①普段の暮らしで、「あったらいいな（求めていること）」と「もったいないこと」を各々出し合い、②「もったいないこと」と「あったらいいな」を組み合わせ「活動名」をつけ、③これらの活動に対して、「自分にできること」を持ち寄ることをして、ワンコインカフェやフリーマーケット、地域に眠っている人の得意技を生かす人材バンク等、様々なアイデアが出てきた。

そこで、アイデアを試す「おためしカフェ」を公民館で開催し、2日間で延べ160人が来場した。86.8%の人が「カフェのような場が地域に必要」とのアンケート結果が出た。当初から、カフェを開催することを目的としてもではなく、別の問題を何かしようと思ってカフェを始められればという話が出てきた。さらに、カフェで「あったらいいな」を投票し、36種類のアイデアを「みえる化」した。そこでは、人材バンクや持ち寄りマーケットのようなことが話に出た。アイデアを実現するためのトライアルを自分達でやってみよう、公民館を借りて、出たアイデアはできるだけ多く取り入れようということになった。公民館で民間事業者が活動するルールを行政と地域の当事者同士で確認しながらやり取りをし、住民自ら大学や行政に交渉して活動を推進した。事業者が参加して本の交換市や保健師の健康相談、乳幼児の遊べる空間を実施した。一方事業者に対しては、住民のアイデアに関連しそうな企業や事業者に対するインタビューやフォーラムを開催し、関係する企業・事業者を把握した。例えば、ツタヤは、古本事業の拡大を考えており、住民の本とツタヤの本の交換を行い、1日で百人参加した。

2014年7月から、公民館と社協が多世代交流を促すカフェ「たまり場」を開始した。NPOがはじめの数回手伝った後は、住民や当事者が自主的に、2か月に一度開催している。男性や新しい人の参加も増えており、活動として定着した。子育て中の母親、一人暮らし高齢者など参加者が多様化し、保健師による健康相談、九州歯科大学による歯科検診など様々な事業者が参加しサービスも多様化している。9時からワークショップを行い、11時から買い物カフェを開始し、12時からランチをとり、午後はイベントを開催するようなスケジュールである。住民は、ゼロから自分たちで考えてきた金山らしいカフェであり、最初からカフェをやることが目的であったら、うまくいかなかったと考えている。

4. 事例2：美和台校区

この校区は、以前から住んでいる人達のコミュニティが強く、1,000人規模の祭りを開催したり、コミュニティバスを走らせようという動きもあった。但し、団塊の世代より上の世代が多く、一戸建ての住宅が多く、若い世代は少ないので、今後の地域の次の担い手をどうするかが大きな課題であった。最初のワークショップでカフェの話が出て、自分たちで空き家を借りてやってみており、自分達で行動をおこせるコミュニティなので、全くできていない事業者とコミュニティをどうつないでいくかを考えた。ワークショップには、事業者も参加していた。この校区の特徴は、地域で活動したいが、うまくできていなかったフリースクールのある高校の存在である。校長や教務主任が熱心に活動していた。この事業者は、生徒の就労支援を兼ねたコンビニのような活動を、空き家を借りて自分達だけで実施しようとしていた。それは、地域に話をせずに進め、それが、地域のニーズに合っているかも分かっていなかった。

そのため、NPOは事業者と地域のやりたいことのマッチングのため、両者が参加するワークショップを開催し対話の場をセットした。地域と高校が目材していることのリストアップと優先付けをして議論を進め、お互いが大事にしていることの共通していること、違うことを整理した。両社が合意できるまで、「出番」を作ることと「居場所」を考え、このような過程で、互いにやりたいことの内容は違っても目指しているものは一緒ということが合意されていき、住民と高校とで協働ビジョン「出番と居場所のある美和台」を作成した。その後は、お互いのやりたいことが理解できるようになり、地域としてはこのような協力ができ、高校はこのような協力ができるということが出てきて、対話の土壌が作れた。学校では校長や教務主任が積極的であるが、他の教師を巻き込み、理解してもらう必要があるので、インクルーシブデザインの考えを活用して、高校内でのワークショップを開催した。

その後、できそうな活動からトライアルを実施していった。そして、学校と地域の「おたがいさま会議」を、毎月1回学校で開催して、現在まで継続している。活動の報告と新たな活動を決定するもので、地域の社協担当者、公民館長など6・7名が参加する。その時々でテーマに関係する住民も参加する。自分達で作っていく自由（体験）授業が金曜日の午前でありこれが実際の活動になる。このカリキュラムの調整の担当が教務主任である。この授業は生徒が全員同じことをするのではなく、生徒が自由に決定できるので、会議で決定した内容の中から選択して活動している。例えば、生活支援班として高齢者の家で清掃など生活支援ボランティアを行う。公園の清掃への高校生参加もある。反対に地域の人があるものは、手芸サークルの講師、地域の猫マップの制作や猫の里親探しなどを行っている。あるいは、この校区には山がちな地域があり、公民館に行くことが不便な人も多いので、学校で新校舎の食堂や談話室での定期的なふれあいサロンを開催したり、地域スポーツ大会での生徒の出場も行われている。

校区のふれあいサロンや子育てサロンへ生徒や教師が見学を重ねるうちに、「立花高校で『サロン』を開いて、地域の方に気軽に高校へ来てほしい」という思いが生まれ、「サロン交流」コースが新設され、平成28年12月から「子育てサロン立花“のんびり”」が月に1回開設されるようになっている。

5. 事例研究からの考察

5. 1 持続的な共創が行われるようになった要因

金山校区においては、アイデアについてのアンケートを行うことは、カフェのような「場」の存在を知ってもらうために重要であり、アイデアを形にしていくことで住民や事業者の関心の程度も把握できる。立上げは、一人でやらなくてもよい、他の人の力を借りてよいと伝えることが重要である。また、トライアルの実施は、普段公民館を利用しない人も含め、これだけの人が来て、協力したい人がこれだけいるということを知り、これならできると考えるようになり、地域主体的に動いている人や動こうとする人の背中を押す効果もあった。さらに、住民、事業者、行政や団体等が参加して振り返り会を開催して、イベント後の振り返りを習慣づけたことにより、参加者のニーズや地域課題を共有してコアメンバーだけで抱え込まないようにし、他の人の力を借りてコンテンツを増やすようにした。活動への参加者が増え、活発になると、視察の話も出てきて、見学者増加による視察者向けプログラムの開設などの対応も必要で、こうした過程で参加住民の役割も変えていくことにより、住民の関与を深めていった。

一方、美和台校区では、金山校区と同様に振り返り会を開催して、振り返りを習慣化していること以外に、この校区では、学校と住民が別々に主体的な活動を志向していたことが大きい。それ以外に、住民と学校により協働ビジョンを作成したことが大きい。組織と住民という場合に、組織からみると対住民という考えが前面に出るが、組織内の相互作用を疎かにすることが多いが、ここでは、学校内の関係者の当事者意識を涵養するためのワークショップの開催による、学校内での心理的相互作用を起こす取り組みをしたことである。こうして、新しい課題が出て当事者で解決できる関係性が生まれた。

5. 2 共創の「場」とは

本研究で対象とする共創の「場」とは、地域課題解決のために住民と事業者等が自主的に共創を行える参加者の関係性が生まれていることである。九州経済調査協会にて、本事業の中心的な役割を果たした南伸太郎氏は、金山校区では公民館を舞台に、①高齢者や子どもなどが気軽に集う（多様な目的・人を可視化）、②参加者が買物・相談ができる（特定の課題を解決）、③サービスを試せる（試行・新たな課題発見）、美和台校区では学校を舞台に、①学生が社会体験・職業体験可（職業教育）、②高齢者が学生に教える（能力活用）、③学生が高齢者の生活支援を行う（社会教育）ことができた指摘する。共創に向かって、新しく生まれてくる関係性の中で、自己組織的に自らが様々な「場」を繋ぎ・重なりあう中で、参加者が各々の意味を持つ重層的な「場」が生まれた。このような重層的な「場」を生み出した要因とは、地域の課題に対する捉え方や地域に対する取り組み方が様々にあることに気付き、今までの自分や組織の先入観や固定観念を変えられたからである。事業者にとっては、地域を客観的に見るのではなく、内側に立って主観的にみられるようになったからといえる。あるいは、今回の事例では、公民館や学校の地域における新しい意味を生み出した点にも注目すべきである。

こうした関係性は、ワークショップからだけでは生まれるものではなく、様々なアイデアを具体化する実験を行い、さらに振り返りを参加者全員で行うことで、新しい解釈・発見を参加者間で共有し、住民や事業者の間でできるかもという感情を共有・醸成しながら生まれた。できることから実施し、できるだけアイデアを実施し、自由な発言とそれが受け入れられる状況づくりが必要になる。共創の「場」とは、新しい発見や解釈ができる関係性を作り出す実験を行う「場」なのである。そこでは、活動全体として、意見や感想を絶えず求めて、目標を確認し、情報を共有し、行動を調整することで協力関係を構築したこと、基本的に一度でうまく行くことを期待せず、できることから、手元にある手段を考えての試行が必要になる。さらに、うまくいったこととうまくいかなかったことを参加者全員で話し合い、結果を評価・共有し、次の新たなアイデアを考えていくことが求められる。

参考文献

- 伊丹敬之（2005）『場の論理とマネジメント』東洋経済新報社
Nonaka and N. Konno(1998) The concept of ‘ba’: building a foundation for knowledge creation, California Management Review40(3)
野中郁次郎・遠山亮子・平田透（2010）『流れを経営する』東洋経済新報社
西尾好司（2016）『ユーザー・市民参加型共創活動としての Living Lab の現状と課題』富士通総研経済研究所研究レポート No.430
西尾好司（2017）『日本における市民参加型共創に関する研究－Living Lab の取り組みから－』株式会社富士通総研経済研究所研究レポート No.446