

実践のプロファイリング手法を用いた  
協働のまちづくりにおける調整役機能に関する研究

2017年3月

徳島大学 先端技術科学教育部  
知的力学システム工学専攻  
建設創造システム工学コース

坂本真理子

## 目次

第1章	序論	4
第1節	研究の背景	4
第2節	研究目的	5
第3節	研究の内容	5
第2章	既存研究および本研究の特徴とアプローチ	8
第1節	まちづくりにおける協働に関する研究	8
第2節	まちづくりの担い手に関する研究	10
第3節	質的分析手法による研究	12
第4節	本研究の特徴とアプローチ	14
第3章	実践のプロファイリング収集	16
第1節	概説	16
第2節	実践のプロファイリング手法とは	16
第3節	実践のプロファイリング収集	16
第4節	実践のプロファイリング内容	18
第1項	P1・神山町におけるワーク・イン・レジデンス	18
第2項	P2・かもじま駅前まちづくり会議の立ち上げ	21
第3項	P3・上勝町榎原地区における重要文化的景観選定	24
第4項	P4・篠山市における集落再生プロジェクト	26
第5項	P5・福井県勝山市大清水（おおしょうず）空間および中心市街地整備プロジェクト	31
第6項	P6・宮崎県日向市駅前交流広場及び周辺空間整備プロジェクト	34
第4章	景観まちづくりにおける専門家の調整役機能分析	38
第1節	概説	38
第2節	調整役機能分析	38
第1項	分析の枠組み	38
第2項	プロファイル抽出と考察	38
第3項	調整役としての機能分析	41
第4項	調整役としての機能を支える信念	42
第3節	結語	43
第5章	農山村地域における外部協働コーディネーターの役割と課題	44
第1節	概説	44
第2節	榎原地区棚田保全活動における協働形成過程	44

第1項	檜原地区の概要 <sup>24)</sup> .....	44
第2項	檜原地区における棚田保全活動 .....	44
第3項	地元懇談会に見る事業実施プロセス .....	45
第4項	S氏の立場と関与の変容 .....	47
第5項	地区住民における集落内協働形成の変容 .....	48
第3節	檜原地区棚田保全活動における協働コーディネート分析 .....	48
第1項	プロフィール抽出と分析 .....	48
第2項	協働コーディネート機能および課題整理 .....	51
第3項	地元住民のヒアリング .....	52
第4節	檜原地区における外部協働コーディネーターの役割と課題の考察 .....	53
第1項	外部協働コーディネーターの果たす役割と課題の考察 .....	53
第2項	外部協働コーディネーターの位置づけに関する課題の考察 .....	55
第5節	結語 .....	56
第6章	協働のまちづくりにおける調整役機能分析 .....	58
第1節	概説 .....	58
第2節	調整役機能のキーワード抽出整理 .....	59
第1項	戦略的協働における調整役機能 .....	59
第2項	合意形成における調整役機能 .....	60
第3項	「調整役」機能研究における調整役機能 .....	61
第4項	協働のまちづくりにおける調整役機能整理 .....	61
第3節	実践のプロファイル分析 .....	63
第1項	分析の方法 .....	63
第2項	調整役機能分析（前史） .....	63
第3項	調整役機能分析（初動期） .....	64
第4項	調整役機能分析（形成期） .....	66
第5項	調整役機能分析（実現期） .....	68
第6項	調整役機能分析（展開期） .....	68
第7項	調整役機能分析（その他） .....	69
第4節	結語 .....	70
第7章	結論 .....	71
第1節	本研究で得られた知見 .....	71
第1項	立場や専門の異なる調整役機能の分析事例 .....	71
第2項	地域とのつながり度合いによる調整役機能の共通点と相違点の考察 .....	71
第3項	まとめ .....	73
第2節	今後の課題と展望 .....	75

## 第1章 序 論

### 第1節 研究の背景

「まちづくり」を取り巻く環境は大きく変容している。1970年代、1980年代は政治的意思決定のもとに市民がまちづくりに参加する「市民参加」であった。行政主導型から市民主導型へ大きく転換したのは、1995年の阪神・淡路大震災における市民の活躍がきっかけと言われている。1998年にはNPO法が施行され、市民協働型社会の基盤が整備された。2004年には、行政とNPOの協働の定義やルールを示す「あいち協働ルールブック」が全国に先駆けて発信された。その後、2005年には「地域再生法」において地域の自律的活動を求める内容が記載され、2006年国交省「国土交通省所管の公共事業の構想段階における住民参加手続きガイドライン」では、事業の構想段階からの国民の理解を得ながら進めていく必要があると定められた。このように、「まちづくり」は、市民参加型の小規模の地域づくり活動から、国土空間の構造を大きく変えるような大規模な「まちづくり」までを総称する取り組みに展開してきた。

このような状況のもと、社会基盤整備における合意形成の取組が行われる一方で、地域住民による主体的な「やりたいことをやる」活動も増えている。久川によると、「やりたいことをやる」ネットワーク型のまちづくり活動は、無理なく始めて、少しずつ大きくしていくものであり、こうした地道な活動の積み重ねがまちを変えていくと論じている。ネットワーク型における特徴は、構成員が水平関係であり、参加者が自律していることである。即効性はないが、持続性があり、リーダーは重要でなく、その場を運営するファシリテータが重要とされている。その中で久は「協働」もネットワーク型活動として位置づけできると指摘している。

2016年には、「まち・ひと・しごと創生基本方針」が閣議決定された。特に地方創生においては、社会基盤整備という公共事業の「まちづくり」ではなく、市民の自律的な活動に基づく、小規模の地域づくりを積み重ねることによる「まちづくり」への期待が感じられる。ここで重要なことは、市民の自律的な活動が、個人あるいは組織の活動目的達成にとどまらず、まちを変容させていく渦として展開していくことである。そのためには、やはり、複数の自律した個人および組織の活動とそれらによる協働が必要不可欠である。本研究での協働とは、「異なる属性の組織や個人が、ひとつの目的を共有し、協力して活動している状態、かつ、これらが自己意思決定している状態」とし、研究の対象を「協働のまちづくり」とした。「協働のまちづくり」においては多様なステークホルダーの利害の調整を担う多様な立場が存在し、その調整役による調整機能の善し悪しが重要な鍵となっている。しかしそうした調整役の担う調整機能、役割の実態は見えにくく、知見として整理されていない。複数の

ステークホルダーによる協働のまちづくりの実践において、調整役の立場とその調整機能・役割を明らかにし、さらには、こうした調整役機能を専門として担う人材の育成や、技能の深化へと展開することが「まちづくり」の質的向上に重要と言える。

## 第2節 研究目的

本研究では、協働のまちづくりにおける調整役機能の実態を明らかにするため、立場や専門の異なるまちづくりの実践者から調整役機能を分析する。さらに、調整役と地域とのつながりに着目し、その度合いによる調整役機能の共通点、相違点を明らかにすることを目的とする。

- I 協働のまちづくりにおいて、立場や専門の異なる調整役機能の実態を明らかにする。
- II 調整役と地域とのつながり度合いによる、調整役機能の共通点、相違点を明らかにする。

## 第3節 研究の内容

本研究の主たる内容は、前項研究目的の I, II に応じて、次のように大別される。

- I 協働のまちづくりにおいて、立場や専門の異なる調整役機能の実態を明らかにする。
  - I-1 景観まちづくりにおける専門家の調整役機能分析 …4章
  - I-2 農山村地域における外部協働コーディネーターの役割と課題 …5章
- II 調整役と地域とのつながり度合いによる、調整役機能の共通点、相違点を明らかにする。
  - II-1 協働のまちづくりにおける調整役機能分析 …6章

各論文の各章の内容を簡単に記述すると以下ようになる。

まず、第2章では、まちづくりにおける協働に関する研究および、質的分析手法による研究について既存研究を整理した上で、本研究の位置づけおよび意義について述べる。

第3章では、本研究の分析のアプローチである「実践のプロファイリング手法」についての説明および、本研究で収集したプロファイルの概要を記述する。

第4章、第5章は、調整役の立場や専門を明らかにした上で、プロファイリングから分析される調整役機能分析事例を述べる。

第6章では、協働のまちづくりに関わる調整役と地域とのつながりに着目し、複数のプ

ロファイルを比較分析し、立場や専門の異なる調整役機能の共通点、相違点を明らかにする。

以上の分析を通して、第 7 章では結論として、協働のまちづくりにおける調整役機能について、本研究で得られた知見並びに今後の課題と将来の展望について考察する。

以上の研究構成は、図 1 に示すとおりである。

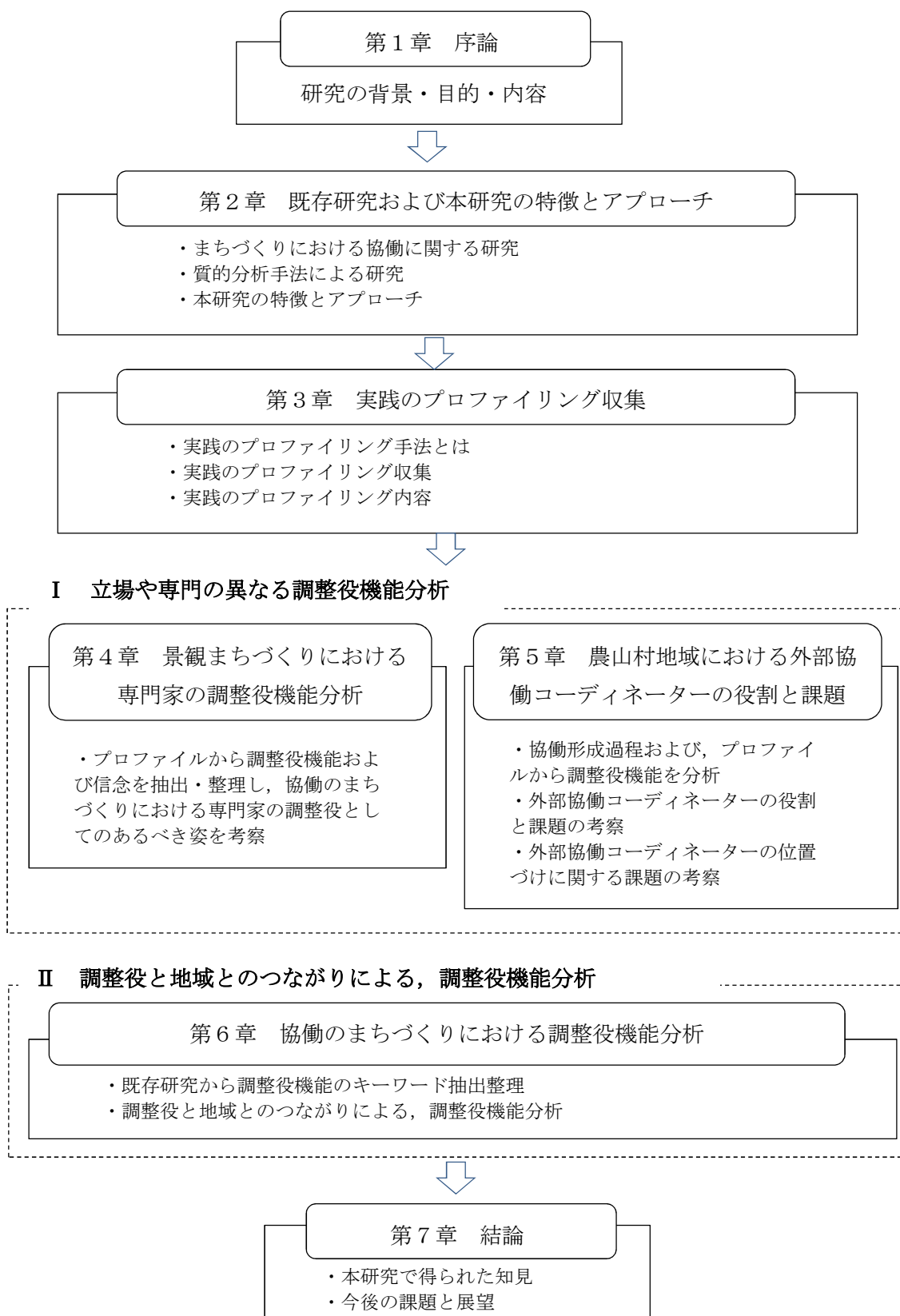


図1 本研究の構成

## 第2章 既存研究および本研究の特徴とアプローチ

### 第1節 まちづくりにおける協働に関する研究

まちづくりにおける協働に関する研究として、黒沼ら<sup>2)</sup>の福島県南会津町たのせ集落における協働の実践を通じた集落支援活動の効果に関する研究がある。ここでは集落支援活動を、大学やNPO、コンサルタントなどの第3者機関が住民や自治体の集落維持・活性化を協働で支援する活動を集落支援活動としている。集落支援活動は、計画策定と景観づくりに始まり、5年間をかけてその活動は地域間交流へ展開している。計画策定時にはなかった住民の自発的活動が、活動の経過とともに発生あるいは活性化したこと、世帯主住民の活動への取り組み方が変化したことが論ぜられている。自発的活動としては、「定期的直売所の開設」「特別漁区の設置」「加工施設の建設」が挙げられており、成果が見えやすく、来訪者との交流が住民にとって取り組みやすかったためと考察されている。世帯主住民の活動の取り組み方の変化としては、「リーダー化」「積極化」「協調化」「関与化」に分類されるとしている。また、第3者機関である大学やコンサルの支援について、住民の意識変化の理由としては、「学生や学識、コンサルと交流できたから」「活動の成果が見えてきたから」が挙げられていた。黒沼らは、効果を発揮する集落支援活動のためには、集落が集落支援活動を希望することを前提として、長期間継続可能な協働体制づくりが必要であるとともに、地域住民の自発的な活動と地域リーダー育成の重要性を指摘している。

また、地域資源活用による農山村地域づくりに向けた協働の体制の在り方の研究に新潟県上越市NPO法人かみえちご山里ファン倶楽部を事例とした坂本ら<sup>3)</sup>の研究がある。ここでは「かみえちご」に関わる外来者および地域住民へのヒアリング調査と事務局内部資料から実態調査を行い、考察がされている。「かみえちご」の事業は自主事業、受託事業、地域支援事業に分類されており、先の2事業によって約4,000万円(2008年)の収入がある。一方、「地域支援活動」は収入がないものの、ボランティアワークとして位置づけがされている。「かみえちご」では、地域外からの若者が常時7~9名雇用されている。坂本らは、地域資源活用において、外来者がマネジメントを主体的に行うことができるのは、地域資源を保有する地域住民と相互行為を繰り返し行っているからであるとしている。さらに、外来者が協調的な相互行為を行えるのは「かみえちご」の外来者の地域に対する意識・姿勢によることが考察されている。外来スタッフが地域資源活用に向けた活動は「情報収集」「計画・調整」「計画実施」「維持管理・継承」に分類されており、活動開始当初には、「情報収集」として「地域社会生活に参加」「地域ネットワーク形成」等が、「計画・調整」として個人的相談の場、理事会の場における「地域住民の意見提示・承認」「協力要請」等が挙げられていた。活動においては、「地域へ考えを押し付けない」「地域への敬意」「規範・慣習を守る」「謙虚に地域に学ぶ」姿勢を学習し、地域へのアプローチに反映させていた。「かみえちご」のスタッフは事業の企画実施のための地域住民との信頼関係構築作業が重要であると認識しており、それらも含めた活動を有償で行っていると言える。坂本らはこれらの活動を、



相互行為によって構築される協同体制、と述べており、地域文化の伝承を踏まえつつ新たな地域資源活用を行っていく体制として有効であることを示唆している。

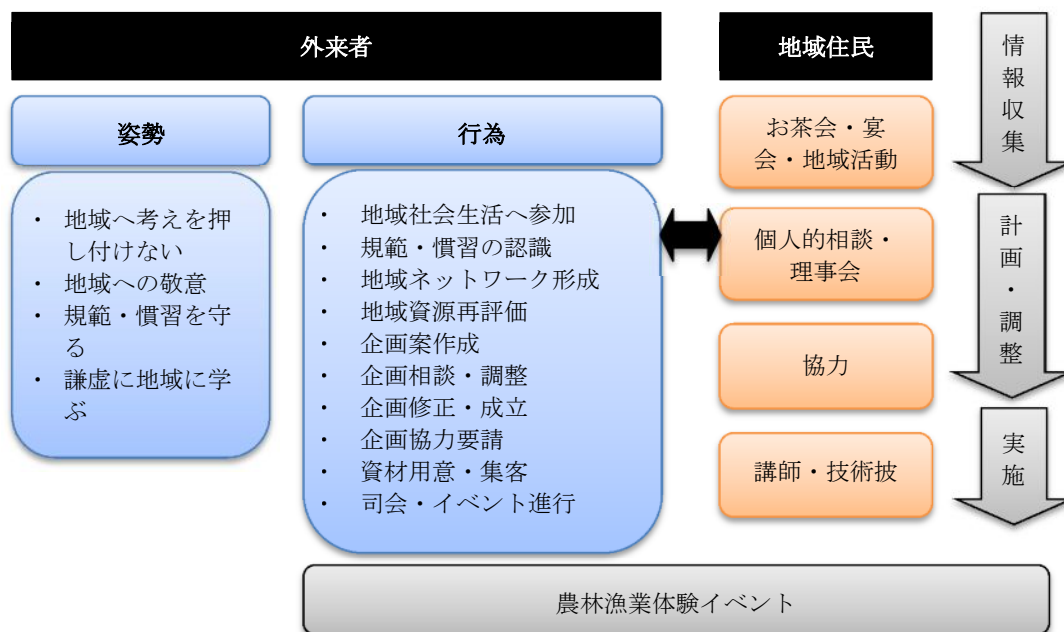


図 2 外来者と地域住民の相互行為の流れ

小田切<sup>4)</sup>は農山村再生に向けて、①内発的地域づくり戦略、②戦略的な都市農村交流、③外部主体による広範な支援の3つの要素が必要不可欠であることを論じている。特に③において、地域に密着した行政や農協等の機能低下を補うためには行政、企業、専門家、NPO等の協働を束ねる地域マネジメント組織の構築と持続的運営、それにかかる外部人材を含めた人的資源の必要性を指摘している。外部人材としては、専門家として「地元学ファシリテーター」「地域マネージャー」の必要性は述べられているものの、それらの具体的な行動については触れられていない。

山崎<sup>5)</sup>は「デザインは社会の課題を解決するためのツールである」として、自らの実践する「コミュニティデザイン」が高い評価を得ている。「コミュニティデザイン」は、第3者が様々な地域に赴き、地域の課題を発見し、地域の人たちと協働で解決策を創造するものである。その中で、無理なく人々が協働する機会を生み出すことがコミュニティを高めることを指摘している。2007年の海士町第4次総合振興計画を住民参画によって策定した事例では、60回以上にわたるワークショップや勉強会、合宿を開催し、生活者の視点から24の「まちづくり具体案」が生み出されている。山崎は、社会の課題は個人でどうにかできるものではなく、何人かが協力しなければ解決できない、そこで、人と人をつなぐ役割を果たせる職能が求められていると述べている。

これらの研究が示すように、特に農山村地域に代表される条件不利益地域における課題解決、集落支援活動、地域資源活用において、第3者機関あるいは外部人材を含めた協働が必要不可欠であること、それらを含めた協働の体制を束ねる地域マネジメント組織の構築の必要性がすでに知見として整理されている。「かみえちご」を事例とする坂本らの研究では、地域資源活用をマネジメントする外来者の地域住民との相互行為、地域に対する意識・姿勢が明らかにされており、このことは、外来者が担う調整役の役割・機能あるいは信念であるとも言える。一方、小田切は専門家として「地元学ファシリテーター」「地域マネージャー」の必要性を、山崎は「人と人をつなぐ役割を果たせる職能」が必要であると述べている。しかし、現状では、それらの専門性は一般的でなく、職能として確立しているとは言えない。それらの専門性を確立するためには、役割や機能を明らかにする必要がある。本研究では、これらの既存研究の対象を協働のまちづくりと考え、その調整役の役割と機能を明らかにすることを試みた。

## 第2節 まちづくりの担い手に関する研究

まちづくりの担い手に関する研究として、世古<sup>6)</sup>は、2007年社会における「協働」への関心が高まる中で、市民と行政との間に入って市民参加のまちづくりをコーディネートする専門家として「協働コーディネーター」の必要性を述べている。世古は特に「新しい公共」の担い手としてのNPOの重要性を述べており、協働とは市民、NPO、行政が真の「協働」を実現するために必要な社会的仕組み、ルールづくり、評価の方法、協働をコーディネートする人材養成の在り方について論究している。その中で「協働コーディネーター」は「参加のデザイン」の専門家であると同時に、その役割・機能は大きく3つあるとしている。「参加のデザイン」には「①参加のプロセスデザイン」「②参加のプログラムデザイン」「③参加構成のデザイン」が挙げられている。役割・機能の1つ目はファシリテーター、2つ目はコーディネーター、3つ目は評価のアセッサー（特に協働評価の評価者）としている。

表1 「参加のデザイン」の3つのデザイン

区分	内容
参加のプロセスデザイン	計画の設計づくりのプロセスに関連づけた市民参加の流れを構想すること
参加のプログラムデザイン	会議やワークショップなど市民参加の集まりの具体的進め方や運営方法を企画すること
参加構成のデザイン	様々な立場や属性などを考え、バランスのとれた参加者の構成を考えること

小島ら<sup>7)</sup>は経営学の観点から、戦略的協働を、「NPO、政府、企業という3つの異なるセクターに属する参加者が、単一もしくは2つのセクターの参加者だけでは生み出すことが不可能な新しい概念や方法を生成・実行することで、多面的な社会的価値を創造するプロセ

ス」と定義し、今日の社会問題解決には、戦略的協働が必要不可欠であると指摘している。小島らは協働の形成・実現・展開の3つのプロセスを包括的に分析しており、そのプロセスに沿った理論的枠組みとして「協働の窓モデル」を提唱している。「協働の窓モデル」においては、「問題の流れ」「解決策の流れ」「活動の流れ」「組織のやる気の流れ」が時間の経過とともに流れており、特定の時点で協働の窓が開き、合流する。その中で協働の参加者である「協働アクティビスト」が問題、解決策、組織のやる気、活動を結び付ける重要な役割を果たしていることを指摘している。「協働アクティビスト」とは、自らの資源（時間、コミットメント、人的ネットワーク、名声等）を進んで投じ、協働の形成・実現・展開に影響を及ぼすことで協働を成功に導こうとする参加者としている。また、協働アクティビストの役割として次の7つを挙げている。①参加者を特定する。②問題に関する関心を高める。③自らが有効であると考えた解決策を推し進める。④問題と問題、解決策と解決策、組織のやる気と組織のやる気、活動と活動を結び付け、アジェンダ、諸解決策、組織のやる気状況、活動状況を形成する。⑤アジェンダ、諸解決策、組織のやる気状況、活動状況を結び付け、1つの完全なパッケージを構成する。⑥協働の場を主体的に設定し活用する。⑦協働の進展をリードする。

**表 2 協働アクティビストの役割**

①参加者を特定する ②問題に関する関心を高める ③自らが有効であると考えた解決策を推し進める ④問題と問題、解決策と解決策、組織のやる気と組織のやる気、活動と活動を結び付け、アジェンダ、諸解決策、組織のやる気状況、活動状況を形成する ⑤アジェンダ、諸解決策、組織のやる気状況、活動状況を結び付け1つの完全なパッケージを構成する ⑥協働の場を主体的に設定し活用する ⑦協働の進展をリードする
--

農山村再生の分野においては、都市農村交流活動から、農村住民と都市住民の良好な主体的関係を作り出す「協働の段階」に向かう中で、その活動を支える人材として「集落支援員」や「地域おこし協力隊」などの「地域サポート人材」の在り方が注目されている。図示ら<sup>8)</sup>は、特に「地域サポート人材」を志す若者に着目し、その動機や隊員としての活動の内容、地域との関わり、任期後の展開等の事例を調査し、考察している。また、農山村再生に向けた地域サポート人材の受け入れ側の要点や、地域サポート人材事業として、「地域サポート人材」「活動地域集落」「受け入れ自治体担当者」の3主体がお互いに成長し合う関係づくりが必要であることも述べられている。地域サポート人材の活動は、「生活支援活動」から始まり、「コミュニティ支援活動」「価値創造活動」が発展的に積み重なるプロセスを経ることが本質であり、特に「生活支援活動」における地域住民との信頼関係構築があとの活動に影響を与えていることが指摘されている。

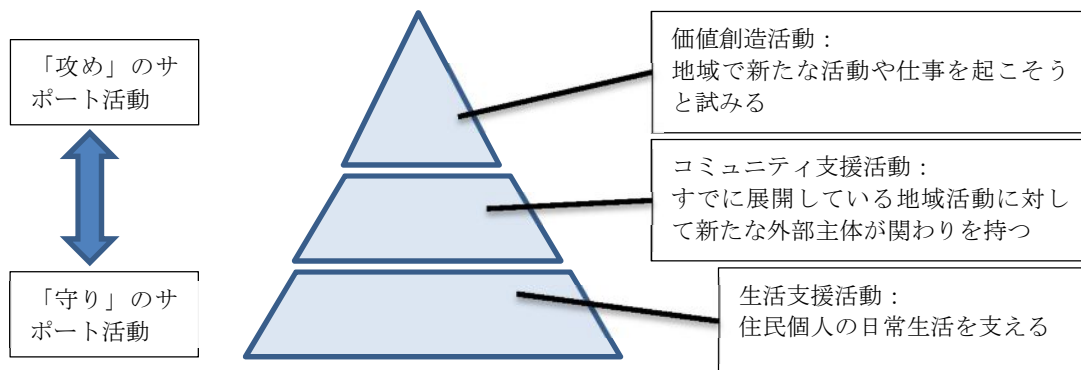


図 3 地域サポート活動の 3 類型

以上の既存研究から、まちづくりの担い手として「協働コーディネーター」「協働アクティビスト」「地域サポート人材」を挙げた。「協働コーディネーター」は市民参加のプロセスやプログラムをデザインする専門家であり、協働を支援する第 3 者的要素が強い。「協働アクティビスト」は自らが進んでプロジェクトを推進する主体であり、協働の中心的担い手でありプレイヤーの位置づけが近い。「地域サポート人材」は自身の自立のための新たな活動や仕事づくりの中で、地域住民との協働が必要不可欠となり、結果的にまちの活性化に発展していると言える。この場合も協働の中心的担い手でありプレイヤーの位置づけが近いと言える。「地域サポート人材」では、「協働アクティビスト」には挙げられていなかった役割として、地域住民との信頼関係構築が特徴的であった。農山村地域においては、特に信頼関係構築が重要な役割であると言える。

このように、立場や専門あるいは対象地域、対象プロジェクトによって、協働の担い手はとらえどころがなく、整理されていない。本研究では、協働のまちづくりにおける立場や専門の異なる調整役機能の実態を明らかにすることを試みる。また、地域サポート人材の活動の土台にある地域信頼関係構築に見られるように、調整役と地域とのつながり度合いによって調整役機能の共通点、相違点を明らかにすることを試みる。

### 第 3 節 質的分析手法による研究

公共政策において、近年の官民連携に見られるように、民間の能力、資金を活用しようとする動きがより一層推進されている。このような状況において、コミュニティレベルから国レベルでの「社会的合意形成」に関する研究が注目されている。桑子<sup>9)</sup>によると「社会的合意形成」とは、不特定多数のステークホルダーによる合意形成であり、開かれた話し合いによって進められる、創造的なプロセスであるとしている。そのプロセスを豊かにするためには、関係者の心理や行動、関係者間のコミュニケーションを分析し、広く深い洞察を得る努力が必要となる。

これらの公共政策における質的分析手法による研究として、「物語分析」「オーラルヒスト

リー」がある。「物語」に関わる研究は、人文社会科学分野において広く取り扱われているが、藤井ら<sup>10)</sup>は、物語の概念を用いた人文社会科学の研究を、①物語を直接扱う人文社会科学的研究、②物語と関連する人文社会科学的研究、③物語を活用する実践研究に分類し、それぞれの分野において「物語」の概念が利用されている研究を網羅的にレビューした上で、公共政策の分野においても、たとえば国づくりやまちづくりのために必要な諸資源（人々の情熱や資金等）の調達といった場面で活用するなどの応用が可能であることを示唆している。中でも解釈学の諸議論においては、「物語」を語り、そして、耳を傾けるという過程を通して、人々の活力の増進と精神の共同化が促される可能性を示唆している。また、日本の柳田国男に代表される民俗学は「経世済民」を目的として構築された極めて実践的な人文科学であり、それらは、西洋哲学の系譜における解釈学の諸議論と驚くほどの一致をみせていることが論じられている。

公共政策における「物語型の情報」の活用方法の検討を目的とする川崎らの研究では、物語形式の情報を活用することによって、物事への理解が進み、将来への想像力が強化され、他者理解が進み、固定観念から自由になることができると論じられている。

分野は異なるが、物語型の情報が人間の心理に与える影響について、実証的な研究が蓄積されつつある。臨床社会学分野における「ナラティブ・アプローチ」が医療現場でセラピーとして実践されている。「ナラティブ・アプローチ」とは「ナラティブ・モード」を臨床の現場に応用したものである。White&Epston(1990)によると、「ナラティブ・モード」とは、解釈行為の世界として現実を捉え、そこではストーリーのすべての語り直しは新しい語りとなり、人々は他者とともに再著述に関与し、それゆえ自分たちの人生や関係をもつくっていくことになるものと述べている。それゆえ、「ナラティブ・モード」において、人は「多様な可能性にひらかれた存在」として捉えられる。宮本ら<sup>11)</sup>の、災害復興において、新しい現実についてのナラティブを外部支援者とともに協働構築することで創造的な復興を目指す、ナラティブ・アプローチを試みた実践的な研究がある。その中で、被災地となった集落と外部支援者が相互作用し、双方がともに相手に影響を及ぼしあって、結果として解釈が変化し、集落住民が自分たちの未来を積極的に生きようするようになったと述べている。

「オーラルヒストリー」は歴史学と政治学で盛んに研究が行われてきた<sup>12)</sup>。歴史学におけるオーラルヒストリーは、一般人へのインタビューから住民目線の歴史を明らかにしてきた。一方、政治学の分野においては、政治家などの重要人物へのインタビューから政策決定の背景を明らかにしてきた。矢ヶ崎ら<sup>13)</sup>は、コミュニティに依拠した復興を実現するために、地域住民の地域イメージをオーラルヒストリーから分析することが有効であったことを指摘している。

似たもので「会話分析」がある。樫村<sup>14)</sup>によると「会話分析」とは、ある会話がなされる実際の文脈の特徴を考察しながら、同時にその文脈を超えて一般化することである。会話における現象が分析の対象となっているが、その中でそれを実践する「ひととなり」が浮かび上がってくるのが指摘されている。

日本国内では、民俗学の方法論として「聞き書き」も行われてきた。この手法は特に最近、地域の伝承や歴史などを保存すること、またその経験を通じて地域について学習することを目的として広まりを見せており、高校生を対象とした「聞き書き甲子園」が行われている。

Forester<sup>15)</sup>は、実践に着目することで都市計画家、特に合意形成における調整役の役割を抽出しているが、近年ではその方法論として「実践のプロファイリング (Profiles of Practitioners)」を構築している。1990年代のコーネル大学の講義で、Foresterがある学生に実務家の聞き取り調査をさせたところ、その報告があまりに抽象的な分析であったため、Stud Turkel<sup>16)</sup>によるエスノグラフィーを渡して参考にするよう指示した<sup>17)</sup>。学生は、聞き取り調査の書き起こしを見直し、調査対象者自らの言葉によるストーリーとして編集して再提出した。それを他の学生に配布して読ませたところ、「都市計画とはどのような仕事か、これでやっと親に説明できる」という反応があったほど、実務に対する学生の理解が深まったとのことである。こうして、Foresterによる、聞き取り調査を書き起こし、編集し、対象者の言葉によって現場のドラマを再現する実践のプロファイリングを研究および教育として制作する活動が始まった。

松浦ら<sup>18)</sup>は、実践のプロファイルの特徴として、類似の質的分析手法を比較すると、実践のプロファイルは、分析や学習のためのデータとして、実務家の実践を記録するための方法論として位置づけることができると指摘している。また、記録そのものを残すことよりは、むしろ記録をもとにした分析と学習にその作成目的があること、実務家が多様な関係者との間で繰り広げる **communicative action** に特に焦点を当てた手法と位置づけることができるとしている。

#### 第4節 本研究の特徴とアプローチ

本研究では、協働のまちづくりにおける調整役機能の実態を明らかにすることを念頭に置き、立場や専門の異なる調整役機能の実態を明らかにすること、地域とのつながり具合による、調整役機能の共通点、相違点を明らかにすることを試みた。調整役という人に着目した調査、分析を行うため、人の能力に着目し、実務を捕捉する探索型研究の方法論として、Forester<sup>19)</sup>による「実践のプロファイリング」手法を用いた。「実践のプロファイリング手法」とは、課題解決に当たった実践者による行動を聴取し、多様なアクターが関わる調整過程の中での、価値観、行動形式、調整力の鍵などの要素を分析する方法である。この手法は、当人が困難を感じた取り組みについて、本人の言葉によるストーリーを記述する。このとき、実践者本人の経験を抽象化した概念や感想を聞き出すのではなく、実際に個別の現場で起きた出来事をありのままに聞き出すことを重視する。あくまで「起きた出来事」をプロファイルとして整理するが、発言に含まれる感情表現や、緊張感のあった場面での状況のストーリーを重視する特徴がある。こうした特徴から、Forester<sup>20)</sup>らはプロファイル分析を **critical** (批判的) で **naturalistic** (中立的) と説明している。言説分析ではあるが、緊張感のある

場面に着目するため **critical** であり，理論を先に置かず実践者自身の判断を捕捉する点で **natural** である。

「実践のプロファイリング手法」を用いた研究として，宮田ら<sup>21)</sup>の研究がある。宮田らは，高知市のコミュニティ計画に着目し，その運営を中心的に担ってきた行政担当者を分析の対象として実践し，その成り立ちと，住民と行政の関わり，見えてきた課題について示唆を得るものであった。

本研究では，協働のまちづくりにおける調整役機能を捉えるため，立場や専門の異なる複数のプロフィールを収集し，比較分析することによって，調整役機能の共通点，相違点を明らかにすることを試みた。

## 第3章 実践のプロファイリング収集

### 第1節 概説

本研究では、地域とのつながり度合、立場や専門の異なる5名から6つのプロフィールを収集した。収集対象者には、協働のまちづくりにおけるコンサルタント、プレーヤー、プロデューサー、デザイナーの立場を選択した。コンサルタントは、農山村地域に自ら拠点をもち、地域に固定的に関わる第3者的人材、NPO等プレーヤーは、自らの地域の協働のまちづくり活動を実行する人材である。NPO等プロデューサーは、自らの地域の協働のまちづくりを創出し、他地域へも波及させる影響力のある人材で、今回の対象者2名は民間出身者、行政職員出身者が含まれている。デザイナーは、他地域から依頼され、期間限定で地域と関わり専門技術を提供する人材であった。これらの5名から、過去3年以内における困難だけでも達成感のあったプロジェクト(目的をもって取り組んだ事例)について、どのような行動をしたか、そのプロジェクトから得た教訓は何かを聞き出すヒアリングを行って、その内容をプロフィールとして作成した。

### 第2節 実践のプロファイリング手法とは

プロフィールの制作手順については、コーネル大学の講義で用いられるガイドライン(<http://courses2.cit.cornell.edu/fit117/>)を参考にした。ガイドラインに基づく3つのステップとして「準備段階」「聞き取り調査」「書き起こしと編集」の手続きが挙げられている。「準備段階」では、第一に、調査を行う者自身が興味を持っている関心事を明確にすることからはじまる。何のためのプロフィールを制作したいのかを明確にする必要がある。「聞き取り調査」では、対象者に連絡し、聞き取り調査への協力を依頼する。調査の前に同意書(consent form)を対象者に送付し、内容を確認してもらう。実際の聞き取り調査は、主に、簡単な経歴、事例、省察について行う。個別の質問への回答を引き出すのではなく、対象者のストーリーを引き出すよう、適宜、質問を差し挟む。聞き取り調査では、「なぜ(why?)」ではなく、「どのように(how?)」という質問をすることが推奨されている。「書き起こしと編集」では、聞き取り調査の結果をそのまま文字起こしする。書き起こしについては、読みやすさ等を考慮し、段落の順序を入れ替える、調査者の質問を削除するなどの編集を加える。ただし、調査者の判断で、対象者の言葉を追記することは許されないとガイドラインでは示している。

### 第3節 実践のプロファイリング収集

本研究で収集したプロフィールの一覧を表3に示す。

プロフィール1(以後「P1」)は、徳島県神山町において、人口減の課題に対し、職業を



持つ人材を移住させようとする「ワーク・イン・レジデンス」のプロジェクトを創造し、推進してきた人物を対象とした。この人物は、神山町出身で、神山町の課題解決に試行錯誤で取り組み続けている。神山町へ人を呼び込む力、他地域にも波及させる影響力のある人材で、神山町内に NPO を設立していることから、立場は NPO 等プロデューサーとした。

プロフィール 2 (以後「P2」) は、徳島県鴨島町において、鴨島駅前商店街の活性化に向け、「かもじま駅前まちづくり会議」を立ち上げ、商店街に新たな店舗として、鴨島町の歴史的人物である「ごくろうさん」にちなんだ「おごくろショップ」を創るプロジェクトを推進してきた人物を対象とした。この人物は、職業がグラフィックデザイナーであり、協働においては、プレーヤーであると判断し、立場は NPO 等プレーヤーとした。

プロフィール 3 (以後「P3」) は、徳島県上勝町において、檜原の棚田地域の集落、行政と協働し、重要文化的景観選定に関わるプロジェクトを推進してきた人物を対象とした。この人物は、都市計画の技術士、合意形成の専門家であり、上勝町内に 2001 年にまちづくりの会社を設立し、上勝町内外を対象に業務を行っている。業務は多岐にわたるが、主な立場はコンサルタントとした。

プロフィール 4 (以後「P4」) は、兵庫県篠山市において、限界集落の古民家をオーベルジュとしてリノベーションする集落再生プロジェクトを推進した人物を対象とした。この人物は行政職の出身者で都市計画、国土計画の専門家であり、本プロジェクトの立ち上げ期には、集落を支援する中間支援組織として NPO を設立し、代表を務めているため、主な立場は NPO 等プロデューサーとした。

プロフィール 5 (以後「P5」) プロフィール 6 (以後「P6」) は、都市設計の専門家を対象に、P5 として、勝山市大清水空間および中心市街地整備プロジェクト、P6 として、日向市駅前広場整備プロジェクト、の二つを収集した。この人物は、都市設計の専門家であり、都市設計事務所を設立し、土木学会等の受賞も多数である。立場は、他地域から依頼され、期間限定で地域と関わり、専門技術を提供する、デザイナーとした。

**表 3 プロフィール一覧**

プロファイルNO	立場	プロジェクト	ヒアリング実施日
P1	NPO等プロデューサー	・神山町におけるワーク・イン・レジデンス	2013年9月
P2	NPO等プレーヤー	・かもじま駅前まちづくり会議の立ち上げ	2013年7月
P3	コンサルタント	・上勝町における重要文化的景観選定	2012年9月
P4	NPO等プロデューサー	・篠山市における集落再生プロジェクト	2014年8月
P5	デザイナー	・勝山市大清水空間および中心市街地整備	2013年10月
P6		・日向市駅前広場整備	2014年1月

## 第4節 実践のプロファイリング内容

ここでは、収集した6つのプロファイルのプロジェクトを概説する。

### 第1項 P1・神山町におけるワーク・イン・レジデンス

神山町におけるワーク・イン・レジデンスの実践者である大南信也氏を対象にプロファイルを作成した。大南信也氏のプロフィールは表4示す。

神山町は、徳島県中央部に位置し、人口約5,700人の小さな町である。大南氏が理事長を務めるNPO法人グリーンバレーは、2004年に設立し、神山町から神山町移住交流支援センターの運営を受託、2010年には、集落内の古民家をIT企業などに貸し出す「サテライトオフィスプロジェクト」を開始した。大南氏によると、はじめは1991年の「アリスの里帰り」と称する国際交流活動であったという。この国際交流活動を一緒に成功させた仲間がグリーンバレーのメンバーとなり、日本で初めての「アドプト運動」も成功させた。本項でのプロファイリングは、継続的に展開する神山町のまちづくりの中で、「人を呼び込むしくみ」の実践の中で、苦勞したこと、工夫、教訓について教えてほしいと問いかけ、大南氏が語った内容をプロファイルとして作成したものである。

プロファイルの期間としては、アドプトのあと、制作滞在するアーティストへの受け入れを実践する中で、この政策滞在をビジネスに転化できないかと、2008年にウェブサイトを開いたことを始まりに、アーティスト・イン・レジデンスから、ワーク・イン・レジデンスに展開した経緯が語られた。

プロファイルに見られた主な行動や考えを表5に整理する。



図4 WEEK 神山



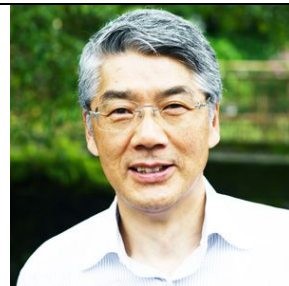
図 5 えんがわオフィス



図 6 蔵オフィス

表 4 大南氏プロフィール

1953年徳島県神山町生まれ。米国スタンフォード大学修了。1991年青い目の人形「アリス」の64年ぶりの米国への里帰りを実現。1998年より全国初となる「アドプトプログラム」実施や「神山アーティスト・イン・レジデンス」を相次いで始動。2007年より神山町移住交流センターを受託運営の結果、2011年度神山町史上初となる社会動態人口増を達成。2010年以降IT企業7社のサテライトオフィス誘致を実現。多様な人が集う価値創造の場



「せかいのかみやま」づくりとともに、的確な目標に向かって過疎化を進め、人口構成の健全化を目指す「創造的過疎」を持論に活動中

(Web マガジン『コロカル』 [http://colocal.jp/topics/lifestyle/people/20121022\\_12892.html](http://colocal.jp/topics/lifestyle/people/20121022_12892.html))

表 5 大南氏プロフィール (抜粋)

- ・ センターの運営のための目的と方針をきちんと決めてある。目的は過疎化少子高齢化、産業衰退等の神山の課題解決。
- ・ 空き家の数が少ないので、より貢献度の高い人たちに対し、優先的に世話した。
- ・ こどもを持つ若い夫婦をいれておくっていうのは将来までに大切なこと
- ・ 自分で仕事を作ってくれる人とか持っておる人っていうのは貴重
- ・ 将来町にとって必要な働き手とか起業家を、空き家を武器にしてピンポイントで逆指名しよう
- ・ 確実に得られるってことは、何につながるのかいうたら、町をデザインできるってこと
- ・ アートとビジネスは距離が遠かった、クリエイターの人たちはアーティストとビジネスの間における種族なわけよね。
- ・ 長屋の一角とグリーンバレーが資金を出して、水回りなんかと改修して、家賃に上乗せして神山に入ってくる人に貸し出そうとするプログラム
- ・ 改修工事の途中で、結局、サテライトオフィスが生まれていったということなんやな。
- ・ 最初からサテライトオフィスを神山につくってやろうというような形で入ったんじゃないわけよね。サテライトオフィスが神山に入ってきたわけよね。だからこう、すわりのいいものが今もできとって。
- ・ なんもならんと思われるようなことでも、5年、10年、15年しよったら、やっぱそれ、ひとつの価値を生み出すわけよね。
- ・ 今度起こることはクリエイティブな人が集積始めるということです。ほんで、いま、連鎖と循環がおこるとと。
- ・ 地域づくりで一番重要なのは、そこに何があるかっていうのではなくて、そこに、どんな人が集まるかっていうことやと思う。
- ・ 人は場とか雰囲気とか、空気に集まってくるんよ
- ・ 結局地域づくりに時間がかかるのは、この空気とか雰囲気をつくらなあかんから。これは1年2年ではできんわけよ。

- ・ 人形の里帰りのときに、5名くらいグリーンバレーの主要メンバーにおける人間が体験しとるんよね。同じ成功体験を複数の人間が体験しとるんで、それぞれの得意な部分とか、理念の共有とかやりやすいわけよね。
- ・ 組織の境界が、非常にこう、やわらかで、ある面、内と外っているのがあまりない。
- ・ 移住してきた人間で、力のある子は、ああ、この子やったら、この部分いけるな、っていうんで、ぱっとう、その中に、全体の中に取り込んでおく
- ・ 地域に仕事がない、ひとつの阻害要因があったら、人間はそれを通してしか物事を眺められん
- ・ この阻害要因をワークインレジデンスという都合のいい言葉で視界から強制排除してる。自分自身を楽にするわけよね。楽にしてまっすぐ見つめましょと。
- ・ 材料があったら立ち止まらんと、動いてみることやな。
- ・ 現象が目の前に現れるように、なんかの、やっぱり、力を加えんといかんわけよな。

## 第2項 P2・かもじま駅前まちづくり会議の立ち上げ

かもじま駅前まちづくり会議の実践者である岡本多英子氏を対象にプロフィールを作成した。岡本多英子氏のプロフィールは表6に示す。

鴨島町は、吉野川の南岸、徳島県の中央部に位置し、平成16年に近隣町村との合併によって吉野川市の大字となった。鴨島駅前にはロータリーや商店街があるが、現在はシャッター街となっている。一方、鴨島町には大正時代から続く菊人形・菊花展や、鴨島町出身で日本の喜劇俳優である曾我廼家五九郎（そがのや ごくろう、1876年4月12日 - 1940年7月7日）の至芸をたたえ、1972年から始まった「五九朗まつり」などがある。

岡本多英子氏は、鴨島町出身のグラフィックデザイナーである。専門であるデザイン以外にも、景観やまちづくりへの理解も深く、市民参加型のまちづくりや社会貢献活動にも積極的に参加している。鴨島町では、鴨島駅前のにぎわいを創出しようと、「まちかどコンサート」を1998年から毎月1回継続的に実施している。

プロフィールを作成するにあたり、岡本多英子氏には、「鴨島駅前まちづくり会議を立ち上げ、(最初の取り組みとなった)市民による屋内フリーマーケット(五九郎マーケット)が始まるまでのプロセス」における苦労や工夫、教訓を教えてほしいと問いかけ、岡本氏が語った内容をプロフィールとして作成した。

プロフィールに見られた主な内容を表7に整理する。



図 7 かもじま駅前まちづくり会議の様子



図 8 五九郎マーケット



図 9 岡本さんデザインキャラクター

表 6 岡本氏プロフィール


<p>岡本多英子</p> <p>グラフィックデザイナー。徳島県鳴島町出身、徳島市内に KEN デザイン事務所を設立。徳島県いやしの道づくり事業をはじめ、様々なまちづくり活動に参加、支援を行う。第 13 回徳島市「街づくりデザイン賞」委員。自身の出身地である鳴島駅前のにぎわいづくりのため、「まちかどコンサート」を 16 年間継続。</p>	
---	---

表 7 岡本氏プロフィール（抜粋）

<ul style="list-style-type: none"><li>・ 「まちかどコンサート」を 16 年してきたが、それだけではにぎわうとまでにはいかないの、どうしたらいいか、ずっと思っていた</li><li>・ （顔なじみの市議から「まちかどコンサート実行委員等のメンバーの夢を描いてみてくれ」と依頼され）ボランティア団体にも声をかけて、駅前周辺がどんなふうな感じになったらいいですかってみんな声をかけて、地図の中に夢を描いた</li><li>・ 夢を実行できるメンバーを集めたりして、会が立ち上がった</li><li>・ （夢を実行する人がいないので）同級生に声をかけて、会長になってもらった</li><li>・ （市議から何の返事もないとき）直接電話して「その後、どうなっているんですか？」と聞いたり、会の場で「本気なんですか？」と聞いたりした</li><li>・ （どうしたらいいかを）澤田さん（まちづくりコンサルタント）に相談した</li><li>・ 市議からフリマに使うビルを無料で貸してくれる話があったとき、家主には悪い評判があったものの、自分たちが店舗を作っていた</li><li>・ 新しい事業が通り、やっと夢が広がりつつあった途中で悪い評判の家主が急に家賃 10 万円と言ってきた。そこでの継続が不可能になった。</li><li>・ 会長であるカマダさんが商店街連合会会長になってくれて、JR から物件を借りることができた。</li><li>・ フリマのお店が自主運営になり、2 号店が開店した</li><li>・ フリマの近くの八百屋さんと、フリマで野菜を売るかどうかでもめた。拒否されている感じだったとき、まちづくり会議を開き、ちょっとバトルしましたね。</li><li>・ できるだけ他のお偽とかぶらないようなものを置いたら、どっちも WINWIN になるんじゃないかという方向で、同じものを売らないようにした。</li><li>・ その後、フリマ近くの八百屋さんで買い物をするようにしたり、コミュニケーションをとるようにした。</li><li>・ はじめてなのでみんな苦勞といえれば苦勞ですけど、それが楽しかったりもするんでしょうか。気心知れた人がコアですし、会議にはプロフェッショナルな方が集まってましたので、情報が広く入りますよね。</li><li>・ みなさんすごいなと思える人がちょうどメンバーに入ってくれたので、どんどん動けたので助かりました。</li><li>・ フリマをすることで町に住んでいる人の顔がね、やっと見えてきました。</li></ul>
--

- ・ 新しい公共と経産省の事業を同時にしていけないといけなかったんです。あれは大変でした。アンケートを取らないといけないっていうので初めて町の中の人、一人ずつ、お話して歩きました。
- ・ 顔と顔を合わせて、まちづくり会議がしていることをちゃんと伝えました。
- ・ まちづくりはやっぱり若い力、密接に動く人材が入りますね。動ける、口だけ動かすのではなく、体も動いてくれる人材が大切ですね。
- ・ 人ですね。こういうことをしたいんだという情熱と、どれだけ人を巻き込んで、目標に持っているかという意識が大切ですね。

### 第3項 P3・上勝町榎原地区における重要文化的景観選定

上勝町における重要文化的景観選定に関わる実践者である澤田俊明氏を対象にプロフィールを作成した。澤田俊明氏のプロフィールは表8に示す。

上勝町榎原地区は、上勝町役場から約2km西方に位置し、標高500m～700mの傾斜地に家屋が散在する山間集落である。地区には14世帯、約30名が居住している。榎原地区は平成7年第1回棚田サミットに地域住民2名が自主的に参加し、上勝町全域の棚田保全を目指した「上勝町棚田を考える会」を発足させ、積極的な棚田保全活動の先駆けとなる地域であった。平成11年には日本の棚田100選にも選定されている。澤田氏は、平成13年に上勝町内にまちづくり会社を設立し、棚田保全活動への積極的な働きかけや、榎原地区の住民との個別の信頼関係を構築してきた。平成15年には上勝町住宅マスタープランの策定に関わる業務、平成17年には重要文化的景観推進事業に関わる業務を上勝町から受託している。それらの業務は榎原地区をモデル地域として推進され、澤田氏と榎原地区住民は業務を介した関わりを継続的に持ってきた。平成22年には榎原の棚田が重要文化的景観に選定されると、業務としての関わりはなくなり、棚田オーナー制の事務局を担うNPO法人郷の元気の立場および、個人的な信頼関係に基づく地域支援活動に留まっている。

本プロフィールは、平成17年に文化的景観に関する業務を上勝町および榎原地区がスタートさせる前の平成16年からの内容となっている。上勝町および榎原地区が重要文化的景観選定に向けたプロジェクトをスタートさせるきっかけとなる場づくり、その推進においてのプロジェクトの組み立て、関係者調整、戦略的方策等を澤田氏が先導して行ってきた経緯が明らかになっている。一方で、プロジェクトが展開し、澤田氏の直接的関与から間接的関与になることによって、コミュニケーションが低下し、地域住民の主体性が低下した。

プロフィールを作成するにあたり、澤田俊明氏には、「榎原地区における文化的景観選定に関わるプロジェクト」において、苦労や工夫、教訓を教えてほしいと問いかけ、澤田氏が語った内容をプロフィールとして作成した。

プロフィールに見られた主な内容を表9に整理する。



表 8 澤田氏プロフィール

澤田俊明氏  
愛媛県宇和島市出身。技術士（建設部門，都市及び地方計画），博士（工学）。主体的な参加のデザインの視点から，まちづくり・自然体験・棚田保全・水辺空間利用等の分野での，多面的な実践活動のほか，成熟社会での新たな公共空間像を目指した合意形成支援活動に積極的に参画している。2001 年上勝町において，「有限会社環境とまちづくり」を設立。上勝町から住宅マスタープラン，重要文化的景観推進業務等の業務を受託する傍ら，持続可能な地域づくりを目指した，組織づくり，活動づくりに取り組む。

表 9 澤田氏プロフィール（抜粋）

- ・（町が断っていた）文化的景観の話，榎原のくるま座で紹介したと思う。僕のほうの役割としては，その文化的景観があるということは，（榎原に）伝えとかなあかんと思ったんで（伝えた）。
- ・ 個人的な意見として，僕もやったほうがいいんちゃうかって言ったと思う。
- ・ 町のほうは，正月明けに申請せんと間に合わんという格好だったので，それで申請書を書いたなあ。
- ・ 地元がやりたいかどうかを確認した。
- ・ 運営ですけども，最初のところの（会議の）名前自体は，だいが谷崎さんとに相談したんよ。どうやって周りを入れるかって一緒に相談したり
- ・ 一連の最初の語る会のプログラム，組み立ては僕のほうでやったけども，それは谷崎さんに相談しながら，骨格は，どうやって関心ある世帯を増やしていくか。どうやって協働の輪を広げていくかっていうことを明解に持って（やった）。
- ・ こっち（文化的景観）は，個別訪問（をしたの）はもう同意がいてと思ってたんで，しとかなあかんと思った
- ・ 教育委員会のほうでかなり苦労してやっとするけども，いかんせん小さい町やから，（町予算が少ない）。（けれど）もっと調査したかったんです。調査したかったから，結局はどういうことかっていうと，外部支援を申請したんですね。（たとえば）石積み調査とか。
- ・ 平成 20 年，21 年度は「語る会」でいろんな議論を一緒にたにやっていた。いつの会議か忘れたが，本来地元がやることに対し，「今度は何をやってくれる？」という発言があった。愕然とした。
- ・ この文化的景観の中には，実は保全で活用というのがあって，活用の中にオーナー制とかあるんですけども，そのオーナー制のところ，結果的にはコミュニケーション不足で，少しうまくいってないんじゃないかなと。
- ・ 緊急雇用の時点で残念だったのは，そこでもっとも知つとる人材がもうちょっと最初それを指導するところが多分抜けてたと思います。
- ・ （21 年度の 2 月 22 日に文化的景観が認定されて，語る会は 22 年度に回数が減り，23 年度には開催されなかったことについて）そうやね。僕が思ってる課題は，継続したかったというのがある。ここはどっちか言うと，行政事情によって，要はストップした。
- ・ 文化的景観という面から見ると，実は，榎原は，この上勝町の代表的なエリア。そうすると榎原だ

けじゃなくて周囲も（含め）、何とか、もっと景観関係をやって（いきたいと）思った

- ・ もう少しこういう里山集落であるというようなことの本来の文化的景観のもっとも大事な何を保全するかってところが、檜原を含めて伝わらなかった。確か 23 年度にコンクリートをうっているんですよ
- ・ 文書はできたけど、その文書が十分文言で（伝わらなかった）。決定的にそう思う。
- ・ 平成 23 年には地元の自立性、主体性を明確にしたかったので、議題を分けた。主催を明確にするために（議題を示す用）紙を分けた。
- ・ 規約の検討では、情報提供はしたが、意思決定は地元委ねた。規約にある目的は意見のまとめを明文化した。事業項目 6 つのうち 3 つは意見のまとめ、3 つは専門家として提案した。

#### 第 4 項 P4・篠山市における集落再生プロジェクト

兵庫県篠山市から北に約 5 キロに位置する集落丸山における集落再生プロジェクトに関わる実践者である金野幸雄氏を対象にプロフィールを作成した。金野幸雄氏のプロフィールは表 10 に示す。

平成 20 年、金野氏は篠山市の副市長の立場で景観まちづくりの仕事をしていた。その中で、集落丸山の景観に出会い、すばらしいと感じたものの、12 戸ある家屋の半分以上が空き家であることに気づき、景観を守る、地域を守るための取り組みをスタートさせた。

当初、丸山地域の将来を考える「地域づくりワークショップ講座」を開始した。若手行政職員、外部有識者、空き家所有者が参加し、半年で合計 14 回のワークショップと学習会を重ね、地域の将来ビジョンとして「集落には今も残っている「日本の暮らし」を体験できる場所にする。」「空き家を宿泊施設やレストランとして活用する」を導き出している。

金野氏が企画書を作成し、外部資金を獲得すると、平成 21 年春には 3 戸の空き家の改修工事が着工され、その年の秋には古民家の宿「集落丸山」がオープンしている。金野氏はこの活動に寄り添う形で「一般社団法人ノオト」を設立した。宿の運営に関する会議には、夜な夜な参加し、集落住民とともに、リノベーションを完成させた。ノオトと集落丸山は LLP（有限責任組合）を設立し、10 年間限定の宿泊営業をスタートさせている。「集落丸山」は雑誌や TV メディアで取り上げられ、平成 21 年 10 月開業から平成 24 年 3 月の宿泊総数は約 200 人を超え、「LLP 丸山プロジェクト」の収支は黒字になっている。

プロフィールを作成するにあたり、金野氏には、「集落丸山プロジェクト」における苦勞や工夫、教訓を教えてほしいと問いかけ、金野氏が語った内容をプロフィールとして作成した。

プロフィールの主な内容を表 11 に整理する。



図 10 集落丸山でのワークショップの様子



図 11 集落丸山



図 12 明かり (佐古田家)



図 13 フランス料理「ひわの蔵」



図 14 フランス料理



図 15 集落丸山（部屋の様子）

表 10 金野氏プロフィール


<p>金野幸雄</p> <p>1955 年徳島県生まれ。東京大学工学部土木工学科卒。兵庫県職員，篠山市副市長を経て流通科学大学特任教授となる（2014 年 3 月に退任）。専門は都市計画，国土計画，公共政策など。2009 年 4 月，一般社団法人ノオトを設立，代表理事として，限界集落の再生，古民家の再生，歴史的建築物の活用などに取り組んでいる。</p>	
---	---

表 11 金野氏プロフィール（抜粋）

- ・ 景観まちづくりの仕事をしていて，集落丸山を再確認して，素晴らしい所だということで行ってみると，パッとみたら景観はいいのですが，空き家がたくさんあって，もったいないなあということだったんです。
- ・ それでその地域の自治会長さんとお話する機会があって，地区でも危機感を持ってらして，12 戸のうち 7 戸が空き家でしたから。じゃあ何かしましょうかっていうのがきっかけです。
- ・ （築城 400 年祭として）われわれは一切観光はやらずに，内向きの、町づくりの祭りをしようということを考えて，一切広報しなかったんです。
- ・ 市民が自分たちの町をどうやっていくかっていう祭りをしていくということで，市民から公募をして少しだけ予算を出したりしながら，市民が自分たちでその地区をコミュニティーをどのようにするか，NPO がどんな町づくりをするかっていうのを募集してやった
- ・ これから 100 年のまちづくり委員会というのを立ち上げて，市民とかいろんな人に入ってもらってそういう委員会をやってる。
- ・ 農家民宿をやりたいんだけど制度の壁があってなかなか実現できないっていう意見がいくつかあって。じゃあそうなんだ，と思って，じゃあそれをやってみましょうということで，やったんです。
- ・ 行革で政治統合、民営化をする一般社団法人を立ち上げるんです。
- ・ 僕らがやりたいことは集落の夢を叶えたいことなので集落に入って，しつこくワークショップをしたんです。ワークショップと勉強会を半年で 14 回したんです。
- ・ 地域の目標像っていうのは誰も持ってないからやっぱりしつこくワークショップでもして，その中でみんなが一つの目標像を持てるようにするのが大事だなとか。後で思うんですよ。
- ・ 空き家 7 軒について，貸してもらえますかっていう話をしたら，3 棟がサッと出てきたということです。
- ・ 空き家の流動化は非常に難しいんです。本当の理由はコミュニティーへの配慮なんです。要はそうじゃないっていうことが分かれば空き家は動くんです。ということが，こういう事例を基に僕らわ

かったわけ

- 絵が描けたので、お金も大体計算できたので、国交省の全く新しい補助金が出てきて、出したら採択されて、
- 僕らは2年間宿の収益を見込んだ会費だけ負担して、残りはその人に負担してもらって、900万と300万ぐらいやったかな、を決めて、2年後にはお返しする約束で3棟直したんです。
- 集落の人が僕の動き（支配人を探す）を察知して、「やめてくれ」と。自分たちが運営するって言い出したんです。でもそれは無理です。プレーヤー、リソースが足りないんであればわれわれがそこに一緒になって事業協同組合、LLPを作って共同運営をしましょうと。
- 組合を作って、全く新しいコンセプトの宿を作るんだから。その会議は経営会議みたいなものだから行きました。
- 夜な夜な行ってその話をしたなあ。面白いね。
- なかなか資金調達が難しかったかな。裏取るときですね。難しかったです。銀行行ってお説教して。メガバンクは絶対貸さないでしょと。でもあなたたちが貸さなかったら、こういう地域の新しい動きを誰がサポートするんですかってお説教したら、面白い支店長が居て貸してくれたんです。巡り合わせやね。
- それで21年の10月に3棟がオープンしたのかな。
- すぐ評判になってお客さん来てくれるようになって、5年間は一応目標どおりの数字が、32パーセントぐらいですね、お客さん、回転率32パーセントぐらいで動いてるんです。
- 今、もともと2.1の放棄地、0.7まで減ってるんです。今、第2期計画を僕ら動かそうとしてるんですけど、残り全部やっつけて放棄地0にして限界集落の完全再生するんです。
- 僕ら集落丸山は10年間伴走してるわけですよ、LLPを作って。銀行行ってお金借りたりするわけですよ。
- 集落がやっていけるためにはどうするかっていうことを僕らはやって。
- 集落丸山で僕らがリターンを得てるのは、集落の人の笑顔ってことです。一緒になって笑えるじゃないですか。そういうことです。
- 僕が今しゃべった理論的なことは全て現場が教えてくれたことなので、やっぱり現場なんですよ。理論は後からなので、一個一個の現場に向き合ってその都度それを実行するしかないのかなと思います。
- 僕らはやっぱり地縁型コミュニティーこそが重要で、少なくとも片一方で重要で、それを抜きに町づくりしても結果はうまくいかないよって思ってるんです。
- 現場に敬意を払ってます。そこに面倒くさいおっちゃんがおったりしても、その土地が持つる力のそれが一つなのかもしれませんから。そこに敬意を払うってことかな。それをベースに町づくりしないといけないっていうことが、なんかここにグンと落ちたってことですかね。

## 第5項 P5・福井県勝山市大清水（おおしょうず）空間および中心市街地整備プロジェクト

都市設計専門家である小野寺康氏のワークの一つである「福井県勝山市大清水空間および中心市街地整備プロジェクト」に関する小野寺氏のプロフィールを作成した。小野寺氏のプロフィールは表 12 に示す。

勝山市大清水空間整備は 2005 年に竣工されている。福井県の旧城下町である勝山市は中心市街地活性化を図り、国のまちづくり交付金を活用し、湧水を持つ水辺を中心として主要街路と広場をトータルにデザインする業務を小野寺氏に依頼した。勝山市は、以前、東京大学の篠原修氏がデザインした勝山橋が土木学会デザイン賞に選定されており、今回も勝山市から篠原氏への声掛けから、篠原氏といつもチームを組む小野寺氏へ業務依頼がきたという。

住民参加型のプロセスでデザイン案を作る過程では、地元素材を使うことに対して、小野寺氏が地元住民と近隣の武生へ、越前瓦の視察へ同行したこともあった。また、小野寺氏は、地元議員等の意見の調整、地元素材を使うことによる単価の変更と整備路線の調整等に奔走していた。実施設計にかかる予算が限られており、小野寺氏自身も苦勞したもの、結果的には、路線を絞り、質の高い空間を作り上げている。小野寺氏自身も、「自身の客観的評価では、一定レベル以上に達した。一方で町の人に受け取ってもらえるようにはできなかった」と述べている。

プロフィールを作成するにあたり、小野寺氏には、「勝山市大清水空間整備」に関わる苦勞や工夫、教訓を教えてほしいと問いかけ、小野寺氏の語りをプロフィールとして作成した。プロフィールの主な内容を表 13 に示す。



図 16 勝山大清水空間 01



図 17 勝山大清水空間 02

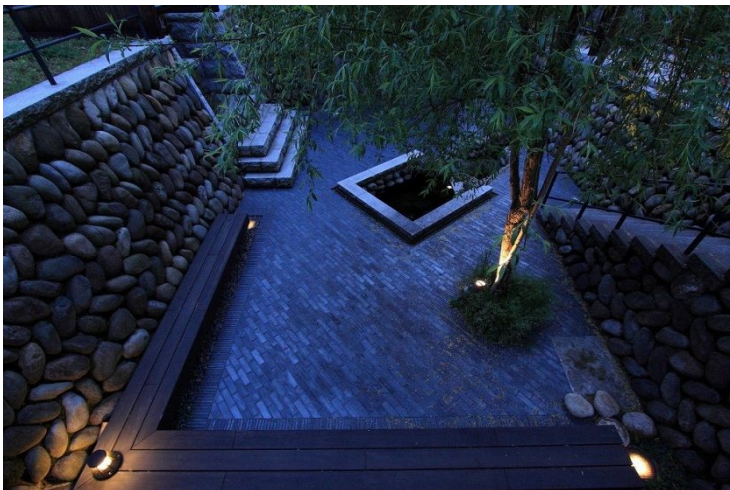


図 18 勝山大清水空間 03

**表 12 小野寺氏プロフィール**

小野寺康

1962年北海道生まれ。東京工業大学工学部院社会工学専攻修士課程修了。

1993年小野寺康都市設計事務所設立。1級建築士，技術士（建設部門）。「形」だけでなく，その奥に息づく空間のコンセプト，それが社会に働きかける「意味」に価値を置き，生活の質を豊かにする，文化を大事にする，人間のための空間づくりを実践中。門司港レトロ地区環境整備（2001年土木学会デザイン賞最優秀賞）ほか受賞多数。





表 13 小野寺氏プロフィール・勝山事例（抜粋）

- 地元のワークショップやって、意見を聞いて、デザイン案に反映させて作っていくんだっていう。初めからそうでした。
- 基本的には、デザイン案を作って。デザイン案をスケッチ、模型作って。それで意見を吸い上げて。どんどん目の前で変えてくってっていう形で。短期決戦ですから、そんなやり方がまあ一番よかったですよ。
- 地域素材を使おうということになってですね、ただ勝山で、地場素材ってあんまりなくて。それで、近隣の武生っていう所で越前瓦作ってるんですよ。最終的にはそれをメインにして。
- 街中に至る所に擁壁っていうと、九頭竜川の玉石を使ってるんですよ。だから、瓦と玉石という素材を中心に、デザインをこう、組み立てていって。
- （勝山市は）アスファルト舗装を、これ、標準設計っていうんですけどそういう単価しか見てないんですね。
- 越前瓦使うっていうことは、当然単価が上がるので。もともと持ってる、この予算のパイの中では、全線はできないので。最終的には路線を絞ることによって単価を上げて。何とか越前瓦を使えるようにしてやったんですね。
- 議長さんに呼び出されて、何なんだと言われたこともあって。僕は、こういう説明しても。理解できないんだよね。
- 市内にせせらぎ疎水が流れていた町あるのね。車社会になって、全部埋めちゃったんですよ。でも、一部、ふた外して玉石をつんでですね、疎水に作り直せば。越前大野みたいな街角に、その疎水がずっと流れてるっていう風景が再現できるので、「それ、やりましょうよ」っていうのは最初から話になって。僕らが賛成して、詳細な模型まで作って。結局開渠（かいきょ）にはならないということですね。
- 受けた以上は責任があるわけ。
- いつか報われるだろうと思って頑張っていたら、だんだん投げられる石の数が増え飛んでくる石の、あの、大きさも大きくなり。あんな苦いプロジェクトはないですね。
- 僕は、ハードウェアの専門家なので、結果はハードウェアなしじゃ、残せないという認識がやっぱりあるので。ワークショップがいくら円滑にいても、最後、ハードウェアのクオリティが悪ければ意味がないと思ってますから。
- 僕は自分で客観的に評価すると、一定レベル以上にいったと思います。僕は責任は果たしたって、やっぱり自分には言えるかな。
- だからそれを、きちんと町の人に、受け取ってもらえるような所に、残念ながらいかなかったんだよね。
- もしもめめないでやるのには、どうしたらよかったのかって、より考えるんですよ。彼らがもともと想定していた単価で。設計案をまあ、淡々とまとめて整備すれば、多分地元的にはもめなくて終わったんですよ。ただ、何も生まなかつただろうなと思う。

## 第6項 P6・宮崎県日向市駅前交流広場及び周辺空間整備プロジェクト

都市設計専門家である小野寺康氏のワークの一つである「宮崎県日向市駅前交流広場及び周辺空間整備プロジェクト」に関する小野寺氏のプロフィールを作成した。

日向市駅前交流広場は東口駅前広場が2006年に、西口駅前広場が2007年に、交流広場「ひむかの杜」が2008年に竣工されている。

本プロジェクトは、宮崎県とJRが主体でスタートした連続立体高架事業によって完成した軌道高架と新駅を中心に、日向市が中心市街地を活性化させる中核拠点として駅前広場を整備するものであった。日向市は人口約3万（合併により約6万）の小さな町であり、大きな産業もなく、中心市街地が疲弊していた。そこに、日向市職員のクロキさんという人物が仕掛け人となって、町をつくりかえるチャンスを作ろうとスタートした事業であったという。小野寺氏は連続立体高架事業の存在や内容を知っており、駅前広場の整備は頼むと言われていたものの、動いていなかったところに、急スピードでスタートしたと述べている。事業が動き始めると、小野寺氏は日向市へ何度も足を運び、クロキさんを始めとする日向市職員も小野寺氏を受け入れ、信頼関係を築いた。小野寺氏は日向市の文化、天候、人の気質を活かすデザインを何度も考案し、会議にかけ、意見を聞き反映させながら、最終デザインを作り上げた。最終デザインは、期日を超えてしまったものの、関係者は小野寺氏の妥協しないデザインづくりを理解し、待ってくれたという。

本プロジェクトでは、会話が長く、途中段階のワークショップも数多く行っていた。ワークショップでは、形を考える内容から、どう使うかを考える内容に切り替わっていき、小野寺氏もそれに対応するように、地元の小学生や高校生を対象にワークショップを企画し、実施していた。小学生相手には、移動式夢空間として町のイベントで使う木造屋台のデザインをみんなで考えた。高校生相手には、駅前広場に置く居心地のいいベンチのデザインを作るワークショップを行い、実際に出たデザインを小野寺氏が図面化し、製作されている。

小野寺氏は、デザインのコンセプト、設計図について詳しく、熱く語っていた。駅前広場および周辺街路は、鉄道で分断されていた東地区（海の文化圏）と西地区（山の文化圏）が高架化によって結び合わされていたことを受け、「地区の融合」という祝祭性をテーマにデザインされている。交流広場は、どこからでもアクセス可能な全方位的構成をもち、主要部を芝生緑地として様々なイベントに対応する。せせらぎや芝生の造形などによって、広場はやわらかく数層に包み込まれながら、駅舎と野外ステージに正面性をもっている。

常に市民を巻き込みながら進められたそのプロセスは、ひとづくりと地域づくりが一体となったまちづくりの先進事例である。2011年には都市景観大賞、2014年土木学会デザイン賞において最優秀賞を受賞している。

小野寺氏は、今回の業務で初めてフリーハンドでデザインをし、いままでのデザインスタイルが日向で変わったことを感謝していた。また、今回の業務は小野寺氏自身が設計か冥利に尽きるものであった、仲間と一緒に参加でき、成功させることができたと言っていた。

プロフィールを作成するにあたり、小野寺氏には「日向市駅前広場整備」に関わる苦労や

工夫, 教訓を教えてほしいと問いかけ, 小野寺氏が語った内容をプロフィールに作成した.  
プロフィールを表 14 に示す.



図 19 日向市駅前広場 01



図 20 日向市駅前広場 02



図 21 日向市駅前広場 03

表 14 小野寺氏プロフィール・日向市事例（抜粋）

- ・（プロジェクトは）飲み会でとんとん拍子に話がすすめられました。
- ・ 何しろ日向行ったこともないので、日向っていう風土、文化がまだ自分の体の中に入っていないのですよね。それを大急ぎで入れなきゃいけないんで。まる 2 日かけていろんな所を車で随分案内してもらったり、あとは町の人たちいろんな人に話を聞いたり、皆さんにお付き合いいただいて随分酒も飲みましたし。とにかく日向っていう町の情報を入れながら、少しずつデザインを組み立てていくんです
- ・ なんかそういう風土的な優しさみたいなものが形に表われたほうがいいやっていうふうに思ってますね。
- ・ そうすると中途半端なもので心苦しいんだけど、（会議に）出さざるをえないっていう、自分的には恥ずかしい絵にならざるをえないんですけど。それでも出す。出すといろんな人がいろんなこと言ってくる。のみ込みつつ部分的に無視しつつ。
- ・ もちろん設計の期日は決まってるから、それまでに結果は出さなきゃいけないんですけど、とにかく絵が出なかったんでかなり待ってもらいました。それは本当に感謝してますねえ。
- ・ 途中段階のまずどんな広場にしようかっていうワークショップも散々やったんですけど、今度はどう使いますかっていうそういうワークショップにだんだん切り替わって行って。
- ・ ワークショップの企画・運営は日向市です。しかも彼らは将来町を担ってくれるのは今の子どもたちだから、途中段階から篠原先生とか内藤さんが関わってる今から町の子どもたちを巻き込もうとかがあって、地元の小学生相手にワークショップやったり。
- ・ 僕はその後で、今度は地元の高校生相手にやっぱりワークショップをやって、駅前広場のどっかに置ける居心地のいいベンチを作ってみようっていうデザインをやったら、

- ワークショップ活動は、町づくりのプロジェクトの委員会とは全然別なので、自主的に勝手に始まる感じなんです。
- （日向市は）子どもたちのワークショップも込みで、現場管理費をそっとうもぐらせるっていうこともやったこともあるし。いろいろ考えてくれて。要するに行政にはそういう仕組みはないので、彼らはその仕組みをわざわざ作ってまでして、最後までこう僕らが現場に関われるような体制を作ってくれたのね。
- 僕もだから自分のデザインスタイルが日向で相当変わったので、僕自身も感謝してます。
- 途中しんどいこともいっぱいもちろんあるんですけど、でも楽しくてやりがいがあるっていうような、なんかこうそんなプロジェクトに参加できたっていうのは、設計家冥利に尽きるものですよ  
ね

## 第4章 景観まちづくりにおける専門家の調整役機能分析

### 第1節 概説

本章は景観デザイナーがまちづくりに関わる際の調整役としての機能について、実践のプロファイリング手法により要素を抽出し考察を行った。分析の対象を「P5」および「P6」とした。調整役としての機能は、合意形成の知見に基づき「対話の促進」「討論の司会」「交渉の調整」「合意の実行」の枠組みについて整理したところ、すべての枠組みに当てはまるプロファイルが存在し、景観デザイナーの調整役としての機能が存在すること、さらに、それらを支える信念が存在することを明らかにした。

### 第2節 調整役機能分析

#### 第1項 分析の枠組み

調整役の機能として、Forester は *Dealing with Defferences*<sup>22)</sup>において、「対話の促進」「討論の司会」「交渉の調整」という3つの役割を導出している。また、コンセンサス・ビルディング<sup>23)</sup>の5つのステップとして「招集」「役割と責任の分担」「集団問題解決のファシリテーション」「合意の達成」「合意の実行」を挙げている。本章では調整役の機能として、上記の指摘から「対話の促進」「討論の司会」「交渉の調整」「合意の実行」の4つにわけて、それぞれの機能としての氏の行為を聴取したプロファイルから抽出した。

以下では、行為が見られた場面を説明し、氏が語った内容を段落ちで記載して、そこからの気づきを記載している。

#### 第2項 プロファイル抽出と考察

##### a. 対話の促進

以下に「対話の促進」に当てはまるプロファイルを抽出し、考察を加えた。

氏は、勝山市の事例では、市主体の中心市街地活性化事業に対して、設計者として依頼され、関わる。

勝山市なりに、この路線、ここは広場化したい、緑地化したいみたいなポイントがもうすでにあって。彼らなりに予算立てして。それで、設計者として呼ばれたんです。

つまり、市は方針を固めていて、設計だけをする役目と認識していた。これに対して、氏は市民との対話を開始する。

基本的には、デザイン案を作って。デザイン案をスケッチ、模型作って。それで意見を吸い上げて。どんどん目の前で変えてくってという形で。短期決戦ですから、そんなやり方が一番よかったですよ。

提案をして、一緒に、先進地見に行こうとあって、その（ワークショップ参加者である）おじいちゃんたちと一緒に小布施に見に行ったりとかですね。

住民参加でワークショップの中で、氏はデザイン案や模型を提示している。さらに、参加者と一緒に先進地見学を行いながら、市、市民、デザイナーの思いが対話となる場づくりをしていることがわかる。

日向市駅の事例では、宮崎県主体の連続立体鉄道高架事業の中で、日向市主体の駅前広場と周辺の区画整理事業の設計者として依頼され、関わりを始める。駅前広場の設計は急にトップスピードで進められた。

（駅前広場は頼むと言われていたものの、なかなか始まらなかったが）駅前広場の設計は、もうすぐやってもらわなきゃいけないと、一体設計料いくらなんだって急に振られて、ドタバタで動き始めた感じですね。

設計者で一番困るのは、途中段階っていうのは大体うまくいってないので出たくないんですよ。決まってから出したんですけど、会議が多いとそうもいなくて、そうすると中途半端なもので、自分的には恥ずかしい絵にならざるをえないんですけど、それでも出す。出すといろんな人がいろんなこと言うてる。のみ込みつつ部分的に無視しつつ……

日向市駅の事例では、広場についての素案が行政側にもないまま、依頼が始まっている。そして、氏は自分が出す中途半端な案が、むしろ対話を促進することになると、デザイナーの役目を認識している。

#### b. 討論の司会

次に「討論の司会」にあたるプロファイルを抽出した。

勝山市の事例では、素材検討の場面において以下のように語っている。

それで、地域素材を使おうということになってですね。ただ勝山で、地場素材ってあんまりなくて。それで、近隣の武生で、福井県ですけど。越前瓦作ってる。それで、見に行った……最終的にそれをメインにして、瓦と玉石という素材を中心に、デザインを組み立てて、地域性出そう。そんな感じで提案して。

ワークショップで地域素材を決定するまでのプロセスを運営し、デザイナーとしては、それを具体化することの役目を担っている。

日向市駅の事例ではワークショップでの出来事について以下のように語っている。

途中段階のまずどんな広場にしましょうかっていうワークショップも散々やったんですけど、形がある程度整って姿が見えてきた段階でも、まだ意見はもちろん出してもらってもいいけど、今度はどう使いますかっていうそういうワークショップにだんだん切り替わって行って。

市民意見では、細かな形を作ることにこだわらないように、むしろ使い方を考えることへと意識を向けている。

ひょっとこ祭りが日向の最大のイベントで、今までずっとそれは市役所の前に芝生

の広場でやってた。彼らは芝生の上でイベントやるのは慣れてたんですね。実際日向はやたらと暑くてやたらと雨が降るんですよ。よく考えたら芝生っていうのは完全な舗装材ですよ。

日向の人たちの気質はとにかく優しいんですよ。いろんな人たちの話を彼らも細かく聞く。だから会議の数が半端じゃなくて、これは一つの文化だな。そういう風土的な優しさみたいなものが形に表われたほうがいいって思って。

氏は日向の地域の情報収集を行い、風土を理解し、デザインを検討している。

### c. 交渉の調整

氏の「交渉の調整」として、デザインの調整にあたるプロファイルを抽出した。

勝山の事例では、整備路線の変更等が議会で問題になり、苦情を受ける場面があった。その場面を以下のように語っている。

最終的には路線を絞ることで単価を上げて、何とか越前瓦を使えるようにしたんですね。そうすると、整備ができない所が出てくるわけです。整備ができない所はなんでできないんだという話が、議会で問題になり、別に悪いこと、何もしてないんでね。淡々とまあ、丁寧に説明は繰り返して、こういう理由ですって言うんだけど。

氏は苦情に対して説明を繰り返した。設計者としての説明することが責任だと認識していると言える。

彼らが想定していた単価で淡々とまとめて整備すれば、多分、地元的にはもめなくて終わったんですよ。ただ、何も生まなかつたらうなと思う。

僕は余計なお世話したのかもしれない。僕はやっぱり、このレベルまでいきたいっていう、自分で決めてる水準があって。自分はプロとして、ここまで持って行かなければならないっていう。一つの、自分自身の基準なんですね。それを下げることは僕自身ができないので。だからこうなるのが必然だったといえれば必然だったかもしれませぬ。

地域の想定する整備イメージと、小野寺氏の意識の違いに気づき、悩みながらも、自らの質の高い空間を作ることを優先したことが分かる。

日向の事例では、設計期日が迫る中、最終委員会で合意がひっくり返る場面があった。

基本設計をまとめて実設計にいかなきやいけないんですけど、基本設計にいくまでが相当時間かかり、もうまとめなきやいけない時期に、最後にまたひっくり返ったんですよ。まだちょっと違うっていうことで、それが最終委員会だったんですけど、最終委員会で「すみません。これだとまとまらないですね」って。「そうなるかなっていう感じも持ってたんですよ」と言ったら、担当者が「しょうがありませんよね」と言って、「よろしく頼みます」という。設計期限の延長は何とかするから。工期はデッドラインがあるので、そこまでは何とかしてくれと。で、追い込まれた最後の最後で、(案が)出てきたんです。

プロジェクトとして時間制約のある中での、関係者との調整において、最後まであきらめ



ず合意案となるデザインを作成する態度が見受けられた。

#### d. 合意の実行

デザインの調整の結果、設計案がまとまると、氏の業務としての役割は終了することになるが、氏のプロファイルからはそれ以上の関わりが見られた。

勝山市の事例では、業務とは別に、疎水を活用したまちづくりを提案した。

もともと、市内にせせらぎ疎水が流れていた町なのね。車社会になって全部埋めちゃったんですよ。でも、一部水は流れてるんで。ふたを外して。玉石をつんで。疎水に作り直せば。越前大野みたいな形の街角に、疎水が流れてる風景が再現できる。「それ、やりましょうよ」って。一部、建物の地際を流れてた所があって、そこは開けても大丈夫だろうと提案してですね。詳細な模型まで作って。

勝山市の疎水を活用したまちづくりの可能性について専門家の視点からの指摘であり、価値発信である。

日向市の事例では、業務とは別に、地元の高校生相手のワークショップを運営し、ベンチづくりを実現した。

僕はその後で、今度は地元の高校生相手にワークショップをやって、駅前広場に置ける居心地のいいベンチを作ってみようっていうデザインをやったら、いろんな案が出てきて、そのうちの一つが女の子チームがデザインしたやつなんですけど、カーブした木造のフレームで囲われたパーゴラみたいなベンチがあって、結構面白かったんで、それをきちんと僕がなぞってハードラインにして、作りやすいように図面化して、大工さんに作ってもらって。

駅前広場が地域から愛されるようになるための働き掛けであり、氏はできたものに対する信頼を高める作業をしていることが分かる。

勝山の事例では、現場施工者とのやりとりの場面において以下のように語っている。

せせらぎ沿いの所に、木を植えて、植栽松のところに、こういう石をこんな感じで置いてくれって。図面には書いてあるんだけど。現場に行ってみると、ほぼそれに、イメージに近い石が入ってたんですよ。「いいね」とかって話になって。「いいすか」とかって工事業者さんが言って。「この石、どっから持って来た?」。「うーん」と笑ってんですよ。「買ったでしょ?」。「いや、私の家の土間から掘って持って来ました」。彼は整備終わった後に子どもをここへ連れてきて、「この石、見覚えあるだろう。うちの土間にあった石だ」。「これはな、うちの石だったけど、.. これから町の石になった」って。威張ってというか、なんかこう、自慢したらしいですね。

氏は整備の現場にも足を運んでおり、設計したものに対する責任感の強さとこだわりを持っている。また、現場施工者とのやりとりから、現場に対する愛情が感じられた。

### 第3項 調整役としての機能分析

氏のプロファイルから抽出した、調整役としての要素を表 15 に整理する。

「対話の促進」としては、どちらの事例においてもワークショップや会議へ参加し、その場でのデザイン案や模型の提示による対話の場づくりをしていたことが分かった。

「討論の司会」としては、勝山の事例からワークショップにおける素材決定のプロセスの運営、デザイナーとして案を具体化したこと、ワークショップにおける市民意識への働きかけをしていたことが分かった。また、デザインの具体化の前段として、事前の地域情報収集、風土理解をしていたことが分かった。

「交渉の調整」としては、勝山の事例における、苦情に対する説明責任を果たしたこと、期日を確認しながら合意案となるデザインをあきらめなかったこと、ふたつの事例に共通して、質の高い空間をつくる使命感が見受けられた。

「合意の実行」としては、勝山の事例からは、業務とは別のまちづくりの可能性提案と価値発信を行っていたこと、日向の事例からは、できたものに対する地域の信頼構築のための働き掛けをしていたことが分かった。ふたつの事例に共通して、現場管理への意識の高さがうかがえた。

以上のことから、氏は調整役としての機能を果たしていたことが分かった。

表 15 調整役機能

区分	勝山の事例	日向の事例	調整役機能
対話の促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・WS においてデザイン案や模型の提示</li> <li>・先進地見学同行</li> <li>・対話の場づくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会議でのデザイン案の提示</li> <li>・WS に専門家として関与</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多様な主体の思いがデザインになるような対話の場づくり</li> </ul>
討論の司会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・素材決定のプロセス運営（地域性を出そうと働きかけ）</li> <li>・デザイン案の具体化（市民意見をデザインに反映させる）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市民意見への働きかけ（使い方を考えようと働きかけ）</li> <li>・地域の情報収集と風土の理解によるデザインの具体化（地域風土をデザインに反映させる）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・（デザイン具体化のための）事前の地域情報収集、風土理解</li> <li>・素材決定のプロセス運営</li> <li>・市民意見の方向性の舵取り</li> </ul>
交渉の調整	<ul style="list-style-type: none"> <li>・苦情に対する説明責任の認識</li> <li>・地域の想定する整備イメージの読み取り</li> <li>・質のよい空間への使命感</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・期日を確認しながら合意案となるデザインをあきらめぬ態度</li> <li>・質のよい空間への使命感</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・説明責任の認識</li> <li>・合意案をあきらめない態度（質のよい空間への使命感）</li> <li>・地域の想定する整備イメージの読み取り</li> </ul>
合意の実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務とは別のまちづくりの可能性提案、価値発信</li> <li>・自主的な現場管理（現場職人とのやりとり）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・できたものに対する地域信頼構築作業</li> <li>・自主的な現場管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・まちづくりの可能性提案と価値発信</li> <li>・できたものに対する地域信頼構築作業</li> <li>・現場管理</li> </ul>

#### 第 4 項 調整役としての機能を支える信念

氏の調整役としての機能を支える信念をプロフィールから抽出した。

勝山の事例では以下のように語っている。

僕は、ハードウェアの専門家なので、結果はハードウェアなしじゃ残せないという認

識があるので、ワークショップがいくら円滑にいても、最後、ハードウェアのクオリティが悪ければ意味がないと思っています。できたものの空間的な質が大事だから。自分で客観的に評価すると、一定レベル以上にいったと僕は思います。僕は責任は果たしたって自分には言えるかな。それを町の人に、きちんと受け取ってもらえるような所に残念ながら、いかなかったんだよね。

結果となるハードウェアへの責任感、質の高い空間をつくることへの使命感が見受けられた。日向の事例では以下のように語っている。

自分が設計家として一生涯でやる仕事の中で一度でもこういう仕事ができ、こういう仕事のある仲間と一緒に参加できたし、成功させることができた。途中しんどいこともいっぱいあるんですけど、でも楽しくてやりがいがあって、そんなプロジェクトに参加できたっていうのは、設計家冥利に尽きるものですよね。こっちもそう思っているし、向こうも完全に任せてくれるわけですよ。

関係者と信頼関係を構築しながら、地域に愛される広場をデザインできたことに対する達成感が見受けられた。ふたつの事例に共通して、氏は設計家として質の高い空間を作り出すことに対する使命感と責任感を持っていること、一方で人と空間の有機的なつながりを創出しようとする信念が見受けられた。

### 第3節 結語

本章では、実践のプロファイリング手法を用いて、景観デザイナーがまちづくりに関わる際の調整役としての要素を抽出し、その内容から、景観デザイナーを調整役としてみた場合の機能と景観デザイナーとしての教訓について考察した。プロファイリング聴取対象者には、景観デザインの専門家である小野寺康氏に選定した。プロファイル分析では「対話の促進」「討論の司会」「交渉の調整」「合意の実行」の4つの枠組みについてプロファイルを抽出し、考察を行ったところ、すべての枠組みにあてはまるプロファイルが存在した。小野寺氏の調整役としての機能として、「対話の促進」では、多様な主体の思いがデザインになるような対話の場づくりの機能、「討論の司会」では、デザインを具体化するための、事前の地域情報収集や風土理解と、素材決定のプロセス運営、デザインから利活用への方向性のかじ取りの機能、「交渉の調整」では、説明責任の認識、合意案となるデザインをあきらめない態度、地域の想定するイメージの読み取り、質のよい空間づくりへのこだわり、「合意の実行」では、まちづくりの可能性提案と価値発信、できたものに対する地域の信頼構築、現場管理の機能が挙げられた。さらに、二つの事例に共通して、小野寺氏の設計家として、成果となるハードウェアへの責任感、質の高い空間を作ることへの使命感、一方で人と空間の有機的なつながりを創出しようとする信念が見受けられた。これらの責任感、使命感、信念は、景観デザイナーが様々な主体と協働してまちづくりを実現させるための教訓であると言えた。

## 第5章 農山村地域における外部協働コーディネーターの役割と課題

### 第1節 概説

農山村地域では、外部支援者や行政等との協働による地域資源の保全と活用が重要なテーマとなっている。本章では外部支援を受けながら地域主体の協働を形成する上での協働コーディネーターの課題を明らかにし、それに立ち向かう要因について考察した。

分析の枠組みとしては、棚田保全活動のプロセスにおける参与観察と、専門性を持ち、地域に居住しない外部協働コーディネーターを対象としたプロファイル「P3」からその役割と課題を抽出した。結果、外部協働コーディネーターには「見える役割」と、「能力提供」「共感表現」「価値発信」「参加者自主決定の推進」からなる「見えない役割」が存在することを明らかにした。そして、その役割の認識を社会に広め、位置づけのしくみを成立させることにより、専門性を持つコンサルタントが外部協働コーディネーターの業務を担う可能性を示した。

### 第2節 檜原地区棚田保全活動における協働形成過程

#### 第1項 檜原地区の概要<sup>24)</sup>

徳島県上勝町檜原地区は上勝町役場から約2km西方に位置し、旭川支流の檜原谷川沿いの標高500～700mの平均勾配1/3.67の地滑り傾斜地に家屋が散在する山間集落である。地区には17世帯の家屋が残っており、うち14世帯が居住し、人口は31人、高齢化率は65%である。

四方を標高700～900m級の山々に囲繞され、隣接する集落とは峠道で結ばれているため、小宇宙的な空間を形成している。地区面積12.7haのうち水田4.6ha、畑1.4ha、果樹2.3ha、いりどり畑1.4ha、保全管理田0.3ha、休耕田2.7haとなっている。畦で囲まれる棚田は253枚、畑71枚、果樹85枚、その他377枚で、棚田の法面には石積みが保全されている。

#### 第2項 檜原地区における棚田保全活動

表16に檜原地区の棚田保全活動の経緯を示す。檜原地区の棚田保全活動は平成7年の第1回棚田サミット（高知県梶原町）へ檜原地区の住民2名が参加したことが契機となっている。平成8年には檜原在住のT氏が中心となって上勝町全域の棚田保全を目指した「上勝町棚田を考える会」が発足し、平成10年には檜原で水車小屋が復元されるなど、活発な棚田保全活動が継続的に行われてきた。平成11年には、「檜原の棚田」は農林水産省の「日本の棚田百選」の一つに選定され、その後、檜原地区住民を主体とした「檜原の棚田村」が組織され、「檜原の棚田」の保全・活用に向けた活動が本格化する。平成16年には、構造改革

特別区「上勝町まるごとエコツアー特区」が国に認定され、この特区を活用して、「檜原の棚田村」が主催する「棚田オーナー制」が平成 16 年に誕生している。さらに平成 16 年の文化財保護法改正に伴い、「檜原の棚田」を重要文化的景観として登録する活動が始まり、平成 22 年に選定を受けている。現在は文化的景観保全に伴う家屋等の保全事業が順次進められている。

### 第 3 項 地元懇談会に見る事業実施プロセス

檜原の棚田では、平成 15 年から、上勝町の住宅マスタープラン事業、平成 17 年からは重要文化的景観推進事業のため、外部支援者 S 氏と行政担当者が参加して、地元懇談会が継続的に開催されてきた。表 17 は、平成 15 年度から地元懇談会等の開催状況と関係者の参加状況を整理したものである。

懇談会は平成 15 年当初は上勝町の住宅マスタープラン事業の一環として「くるま座会議」の名称で行政の呼び掛けに対して檜原地区住民が応募してスタートしたもので、定住のきっかけのしくみとして、棚田オーナー制やワーキングホリデーなどの活動を話合う場として機能していた。なお、平成 15 年末棚田オーナー制の実施決定した際に、行政主導の「くるま座会議」において議論され、地元主導の新組織「檜原の棚田村」が、別組織として誕生した。その後、平成 17 年に檜原地区住民の要望を受けて、行政事業として文化的景観保存調査が開始され、このプロジェクトのもとで「檜原の昔を語る会（以下「語る会）」の呼称で地元の懇談会がワークショップ形式で開催されるようになった。「語る会」は平成 17 年から平成 22 年まで計 38 回開催された。平成 20 年度から 23 年度にかけて、檜原地区を主とする棚田地区を対象として、国の緊急雇用事業を活用した棚田資源活用支援・棚田オーナー支援事業が開始される。この事業は平成 20 年度～21 年度は上勝町で活動する会社 (A)、その後平成 22 年度～23 年度は上勝町内の中間支援 NPO(B)が運営を担当している。(中間支援 NPO (B) は S 氏が代表を務めている。) 檜原の棚田の事業もこれに取り込まれる形となり、檜原地区住民は新しい施策と体制に対応することが必要になった。緊急雇用事業のための地元懇談会は開催されなかった。また、緊急雇用事業で短期間雇用された人材が入れ替わり立ち替わり、取り組みに関与するようになった。

「檜原の棚田」は平成 22 年 2 月 22 日に文化庁によって重要文化的景観に選定された。しかし、それ以降の平成 22 年度からは選定後の手続や追加 2 次申請への手続きなど、会合は行政施策の地元への情報提供のみの場となり、地元での懇談会の開催は減少した。また、平成 22 年頃から地元リーダーの T 氏が体調を崩し、活動から退くことになってしまった。T 氏は平成 24 年 8 月に他界した。

檜原の棚田では平成 24 年に地元 M 氏が新たにリーダーとなったが、行政主導で始められた地元懇談会は開催されなくなった。その後、S 氏の関与によって、地元リーダー M 氏が中心となって檜原の棚田村の規約が作成される。これをきっかけに、自主的な会合が開催されるようになっている。

表 16 檜原地区棚田保全活動の経緯

時期	棚田保全の取り組み
H7	第1回棚田サミット参加（檜原地区農家）
H8	「上勝町棚田を考える会」の発足（上勝町農家）
H10	「檜原の水車小屋」の復元（檜原地区農家）
H11	「日本の棚田百選」に選定（農水省）
H15	「檜原の棚田村」発足（檜原地区農家）
H16	「檜原地区棚田オーナー制」がスタート（檜原の棚田村主催・中間支援 NPO(B)の支援）
H18	棚田オーナー制の対象範囲・上勝町全域に拡大（事務局中間支援 NPO(B)）
H20	緊急雇用事業「棚田資源活用支援・棚田オーナー支援事業」スタート
H21	5月「檜原地区景観計画」策定（上勝町）／5月「檜原の棚田文化的景観保存計画」策定（上勝町教育委員会）／7月「檜原地区景観条例」施行（上勝町）
H22	2月「重要文化的景観」に選定（文化庁）
H23	10月全国棚田サミット開催

表 17 地元懇談会の開催状況と関係者の参加状況

年度	行政事業	地元懇談会		住民	行政	S氏
			その他			
H15	住宅マスタープラン	くるま座会議		○	○	○
H16		くるま座会議		○	○	○
H17	マスタープラン	くるま座会議		○	○	○
		語る会(3回)		○	○	○
		ワーキング会議(3回)		○	○	○
		地元説明会・報告会(3回)			○	○
		調査ワーキングホリデイ		○	○	○
		広報(文化的景観便り)(4回)			○	○
H18	重要文化的景観	語る会(8回)		○	○	○
		検討委員会(4回)		○	○	○
		文化庁来訪		○	○	○
		シンポジウム(棚田村主催)		○		○
		地元報告会			○	○
		広報(文化的景観便り)(6回)			○	○
		草刈りボランティア	○		○	
H19		語る会(7回)		○	○	○
		地元説明会		○	○	○
		上勝町庁舎内説明会(3回)			○	○
		広報(文化的景観便り)(5回)			○	○
		シンポジウム(NPO(B)主催)		○		○
H20	緊急雇用事業	語る会(7回)		○	○	○
		文化庁来訪		○	○	○
		検討委員会(3回)		○	○	○
		町内説明会(2回)			○	○
		広報(文化的景観便り)(6回)			○	○
H21		語る会(9回)		○	○	○
		検討委員会(3回)		○	○	○
		町内説明会(1回)			○	○

		広報(文化的景観便り)(6回)		○	○
H22		語る会(4回)	○	○	○
		審議会(1回)	○	○	○
		検討会(2回)	○	○	○
		広報(文化的景観便り)(6回)		○	○
H23		語る会(任意の集まり)	○	○	○
		棚田サミット開催	○	○	○
H24		檜原の棚田村自主会議	○		

#### 第4項 S氏の立場と関与の変容

地元懇談会には、外部協働コーディネーターとして同一人物(S氏)が常に関わってきている。S氏は、全国棚田ネットワーク組織活動を通じて平成10年にT氏と面識を得ている。檜原地区へのS氏の職務としての関わりは、平成15年度に始まった「住宅マスタープラン」、続いて「重要文化的景観推進」があり、その中で居住施策として「棚田オーナー制」や「ワーキングホリデー」の提案を行った。檜原の棚田保全活動におけるS氏の行政事業推進のための役割は、委員会等の企画、学識経験者や専門家支援の依頼、上勝町との調整、さらには棚田シンポジウムの開催の指導、継続的な広報活動など多岐に渡っていた。また、平成17年度から平成18年度の檜原地区文化的景観の現地調査にも直接関わり、檜原地区における石積みや水路、農地等の歴史と現状を調査している。

S氏は職務とは別に、棚田オーナーとしても、平成13年以降継続的な農作業の関わりを持っている。このように、S氏の檜原地区への関わりは職務としての関わりだけでなく、自主的な活動が見られた。しかし、平成22年度から23年度にかけて、S氏は緊急雇用事業を受託する組織の代表として関わり、地域への直接的関わりは新たな雇用人材が担っていた。このため、S氏の地域への関わりは間接的で機会が少なくなる状態となった。ところが、平成24年にはS氏は業務外の活動としてM氏とのコミュニケーションを深め、檜原の棚田村の規約明文化に協力をした。規約には、議決権を持つのは住民のみであることが明記されたことから、檜原の棚田村の主体的な棚田保全活動が復活した。以上の経緯を整理すると、S氏の地域との関わりの視点からみた特徴の違いから4つのフェーズに分けることができる。

表18 S氏の地域との関わりからみたフェーズ区分

フェーズ	期間	職務としての関わり	直接関与	地域リーダーとの連携	定期的懇談会	地域リーダー
第1フェーズ	H15～ H20	あり	あり	強い	年7回~8回	T氏
第2フェーズ	H21～ H23	あり (雇用事業)	なし	弱い	年9回→4回	不在
第3フェーズ	H24～	なし	あり	強い	なし	M氏

## 第5項 地区住民における集落内協働形成の変容

筆者は上勝町で勤務しながら、まちづくりコーディネートを担ってきた。本研究で扱う事業には直接関与はしていないものの、地域住民の動向をヒアリングで収集するなどの参与を行ってきた。この筆者の観察から概観してみる。もともと、平成15年以前の檜原地区の棚田保全活動は、地元住民の発意のもとで、意識のある地元住民のみで実行されるものがほとんどであった。しかし、行政施策として進められた住宅マスタープランや重要文化的景観推進については、対象が檜原地区住民全体となるため、情報提供や会議参加の呼びかけは全世帯が対象となった。特に重要文化的景観の選定を受けるには、土地所有者の同意が必要不可欠のため、対象地区の全住民が関与する必要があった。

同意取得のための作業はS氏の所属する組織が上勝町教育委員会より委託を受けて行ったが、同意交渉の場には、棚田保全活動を行ってきた地元住民が同行するという工夫がされた。同意作業は大きな反対活動もなく期限内に達成できている。

この時期には、地元住民だけで、重要文化的景観の推進に対し、不信感や不安感を語りあう場や、同意の意思表示としての押印の説得をしあう場がもたれたという。平成15年度以降の多様な事業の推進では、このような場が作られていたことで、住民間で情報共有、課題共有ができる素地が形成されていた。また、リーダーT氏の活動や言動は地域全体に伝わっている状況にあった。このような、緩やかな信頼関係が全員同意という困難な協働形成を実現する礎となっていたと考えられる。

## 第3節 檜原地区棚田保全活動における協働コーディネーター分析

### 第1項 プロファイル抽出と分析

外部協働コーディネーターS氏のプロファイリングとして、以下にS氏自身の語りをまとめる。プロファイリングは表18のフェーズに区切ってまとめる。

#### (第1フェーズ)

平成16年頃、(法律で)文化的景観が始まるか、どうかの時、教育委員会担当者から情報提供があり、地元へ伝えなあかんと思って、その時開催していた「くるま座会議」で議題に挙げたことがあった。説明は行政からしてもらった。私は個人意見として「(檜原で)したらいいのでは」ということを言ったと思う。文化的景観にするかどうかの判断には2ヶ月くらい検討したと思うが、最後は地元のコアメンバーの会で数名が「できることはやろう」と判断をした。この頃、全体の中で檜原地区が徐々に棚田資源を活用して行こうとしていた。この頃檜原の棚田村の組織ができ、「くるま座」の中でオーナー制をやる意思決定をした。

S氏によると、文化的景観の情報は行政の担当者で止まっていたが、S氏がその情報を檜原地区の住民へ周知する場を設営したことで、地域住民が知るようになった、とのことであった。また、検討の場では、地域住民が文化的景観施策等に関する知りたい情報をわかり



やすく伝えている。S氏は情報提供の支援の場づくりを行っていたと言える。その結果、檜原地区住民6軒が、文化的景観施策の導入を決定し、上勝町へ陳情書を提出している。このことから、S氏による情報提供の支援が地域の主体性を生んだことが伺える。

平成17年に始まった「語る会」は、Tさんとだいたい相談をして名称と初動期のプログラムを決めた。その意図には、地元の関心ある世帯をいかに増やすか、といった目的を明確に持っていた。その意図のもと、語る会のプログラムを作成した。語る会の初めの頃は、絵図にある家の持ち主や水車のある場所を教えてもらった。本来必要のない情報も、参加者に語ってもらう目的でプログラムに入れた。「語る会」では、オーナー制や出役のことも話し合われた。地元要望で語る会を使って他のテーマの話し合いをしようとする動きがあった。「みな、何回も会にでれん」という声があって、会議の存在を理解しているのはTさんくらいで、他の人は呼ばれて参加する程度だったと思う。オーナー制も棚田村でやるということが、ぼやっとしていたと思う。この頃、ワーキングホリデイを活用して文化的景観の調査を行なった。これは地元の意識づくりと少しでも地元にお金をおとすことが目的だった。

S氏は文化的景観推進業務の中で、「語る会」のプログラムづくりをしていた。地元要望で「語る会」を使って他のテーマの話し合いをしていたことから、S氏の会議運営が、地元住民の話し合いに受け入れられていたことがわかる。S氏はT氏を介して地元住民と目的や活動を共有できていたことが推察された。また、ワーキングホリデイを活用した文化的景観の調査は地元への価値認識の向上を図ることが意図されていたことがわかる。

平成18年から檜原の棚田重要文化的景観の取り組みに関する情報発信は、Tさんと相談し、あえて減らしていた。毎月情報発信すると、他の地域から「なぜ檜原だけ」というやっかみがくる。また、決定的な資金不足の課題があった。教育委員会も頑張ってくれたが、なんせ小さい町なので。外部資金を申請して、良質な成果を得るために自主的調査を行なった。研究を継続して、檜原での取り組みも論文にまとめたが、その結果は地元には伝わっていない。

S氏は、一方で町全体での課題を認識していたことが分かる。町の課題である資金不足に対して、自主的に外部資金を獲得し、調査・研究を行っていた。調査としては、S氏は外部資金を獲得し、檜原の棚田の重要な景観構成要素である石積み保全情報調査を行った。これによって、棚田の石積みの価値を示す基礎的情報を提示している。また、これらの結果をもとに啓発普及のためのシンポジウムを開催し、価値の広報にも努めている。調査・研究による価値発信の重要性を認識していたことがわかる。

## (第2フェーズ)

地元とはオーナー制の関連で、コミュニケーション不足によってうまくいかなくなった。棚田村の組織については、はじめのオーナー制立ち上げの時には主体性があったが、高齢化と時間の経過と継続的に行政が入ったことによって地元は徐々に主体性を忘れてしまった。平成20年から23年の緊急雇用の導入では、コミュニケーションと

オーナー制をしっかりとやることを目的にしていたが、意図が伝わらず、うまくいかなかった。最も意図を知っているべき支援側の人材の指導が抜けていた。緊急雇用の事業実施のための檜原での会議において、すべての議題が混在していた。会議の場には参加したが、事前事後の調整は雇用の人材に任せていた。この頃、忙しくて身動きがとれない状態だった。継続性のハブとなる事務局を固定することができなかった点にも課題が残る。分かっているながら手が付けられない現状がはがゆかった。

平成 20 年、21 年頃は「語る会」でいろんな議題を一緒にたにやっていた。いつの会議か忘れたが、本来地元がやることに対し、「今度は何をしてくれる？」という発言があった。愕然とした。気がついてはいたが、地元の主体性の薄れにますます危機感を抱いた。

S 氏は地元とのコミュニケーションの強化を図ろうとしたが、緊急雇用の人材にその意図が伝わらなかったことを悔やんでいることがわかる。緊急雇用の人材は事業を実施したが、協働コーディネーターの役割を果たせなかったことが推察された。S 氏は、このころから、地元の主体性の課題を認識していたことが分かる。そして、リーダー T 氏の不在、行政施策の変化から、地元との調整不足、文化的景観に関する事業の停止など、多様な課題が生じる。

重要文化的景観の取り組みは PI の知見を活かし、専門家として全体の組立をした。

一つ一つの項目の実施には T さんと相談をしていたが、T さんの体調が悪くなってからは、調整が不足した。

平成 23 年度は棚田サミット開催などの行政事情により文化的景観に関する事業がストップし、残念だった。上勝町景観審議会が立ち上がっていたが、これもストップしてしまった。このころに、檜原に限らず景観阻害となる看板設置やアートの設置計画があった。檜原では農道にコンクリートが打たれた。文化的景観に選定されることが目的になってしまい、本来何を保全すべきかが薄れてしまった。一番大事な活用の資源を地元が壊してしまった。

S 氏は自らの取り組みに専門家としての自負を持っていることが分かる。また、専門家としての価値観を持っていることが分かる。

S 氏は、地元の主体性をもたらす取り組みにかかる。

### (第 3 フェーズ)

平成 23 年には地元の自立性、主体性を明確にしたかったので、議題を分けた。主催を明確にするために（議事次第の）用紙を分けた。

檜原の棚田村の規約については、平成 23 年度末の棚田村の会議の議題に挙げた。平成 16 年にオーナー制を立ち上げる時には、1 号会員が地元、2 号会員がオーナー、3 号会員が事務局とし、組織メンバー表はあったものの、規約はなかった。その会議では、檜原の棚田村の組織の認識がない、あるいは薄れているという意見が出た。

規約の検討では、情報提供はしたが、意思決定は地元委ねた。規約にある目的は意見のまとめを明文化した。事業項目 6 つのうち 3 つは意見のまとめ、3 つは専門家と

して提案した。これで、すべての省庁に事業申請をあげることができる。規約の特徴は、役員を地元住民の中から専任すること、議決権は地元住民のみが有すること、が挙げられる。これは大きくて、地元が参加し、地元が決めるということが明文化されたことになる。檜原の棚田村の会員には檜原地区 14 世帯中 8 世帯が所属した。役員には M 氏が会長に就任した。M 氏の就任は会議の場において、M 氏自らがやるという意思表示をし、参加者が賛同した。地元住民から、「支援団体は動きやすいように入ってくれ」との発言があったので、中間支援 NPO (B)と、まちづくり会社 (A) を入れることにした。棚田村の規約ができてから、地元の TU 氏が自主的にダムサポート事業を申請し、採択された。棚田村の会議はいつ開催されているか情報ははいつまでいていない。しかし、骨格はできたので、あとはコミュニケーションだけだ。規約に明文化したことは大きい。見える化ができた。

S 氏は地元の主体性を明確にするため、会の主催と戦略的に議題を分けている。具体的には、行政施策を進めるために決定すべき議題、業務を運営する NPO が決定すべき議題、檜原の棚田村が決定すべき議題を分けて用紙を作成し、主催者別の会議シートを設けることで、地元が主体的に決定すべき議題を明確にした。

S 氏は地元の主体性について、「規約」という手段の提示、明文化のサポートを行った。規約の内容には、議決権は地元住民のみが有することが記載され、地元の主体性が明確になった。そしてそのことが新しいリーダーの活動における位置づけを明らかにした。

## 第 2 項 協働コーディネート機能および課題整理

各フェーズの地域の主な動向、プロジェクトと、S 氏プロファイリングに見られた調整に関する主な内容を表 19 に整理した。

第 1 フェーズでは、職務を遂行するため、地域における定期的懇談会を計画、実行し、地域リーダーとの個別相談も密に行っていた。定期的懇談会ではプロジェクト議題だけでなく、地域課題の議題も含まれており、S 氏は職務を超えた調整、自主的な調査研究活動を行っていた。結果的には、地域との信頼関係が構築され、協働が良好であったと言える。

第 2 フェーズでは、緊急雇用事業による新たな人材が直接地域に関わるようになり S 氏は雇用人材を指導する立場として関わるようになった。結果的に S 氏が第 1 フェーズに実践してきた協働コーディネート機能は減退し、地域と NPO との協働が弱体化することになったと言える。

第 3 フェーズでは、さらに S 氏と地域との関わりは減退したものの、第 2 フェーズで不在になっていた地域リーダーが新たに誕生し、S 氏とのコミュニケーションが密になった。また、S 氏は職務としての関わりはないが、地域組織の規約づくりにボランティア的に関わった。地域は S 氏の専門家としての知識・技術を認識していたこと、S 氏が自主的に地域に関わり続けていたことが、規約の明文化を実現したと言える。

表 19 各フェーズにおける S 氏の調整役機能

フェーズ	動向, プロジェクト	S 氏プロファイリングの調整に関する主な内容
第 1 フェーズ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政事業(住宅マスタープラン, 重要文化的景観)</li> <li>・「檜原の棚田村」誕生</li> <li>・NPO (B) 誕生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報提供の支援の場づくり</li> <li>・定期的懇談会の運営</li> <li>・目的, 活動の共有</li> <li>・地域リーダー T 氏と個別相談</li> <li>・自主的に外部資金を獲得し, 調査, シンポジウム, 広報等を行った</li> </ul>
第 2 フェーズ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・雇用事業</li> <li>・重要文化的景観選定事業</li> <li>・棚田サミット開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・雇用人材に意図が伝わらない</li> <li>・地域リーダーとの個別相談なし</li> <li>・地域の主体性の課題を認識</li> </ul>
第 3 フェーズ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・棚田村の規約成立</li> <li>・棚田村の自主的活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新地域リーダーと個別相談</li> <li>・規約検討で専門家アドバイス</li> <li>・規約明文化を支援した</li> <li>・会の議題を主催別にした</li> </ul>

### 第 3 項 地元住民のヒアリング

次に、檜原地区地元住民 6 名に対し、ヒアリングを行なった結果から、上記の会の変容に対する意識を分析する。特に 6 名のうち 2 名 (M 氏, N 氏) は地域内の調整役の人材であり、棚田保全活動への積極的参加者でもある。まず、この 2 名の発言を以下に整理する。

M 氏は、H24 年度、「檜原の棚田村」の会長に自ら就任した、現在の地元リーダー的人材である。檜原で居住しながら上勝町外の企業で勤め、定年後、棚田保全活動等を積極的に行っており、地区内では最大の農地を保有している。

お金の価値はない。集落の維持はお金に代えられない、生活の防衛線がある。今まで村が維持できたのは、村独自の自然の良さがあるのではと思う。今で言う文化的景観や食料生産できる棚田があるとか。

文化的景観の会をしていたから、みな忙しいと言いながら、状況、進み具合、もらった資料を見て、地元の人も、こんなのを見たという理解があった。

文化的景観は集落を風呂敷で包むような制度だからいい。

会の中で、棚田の話から文化的景観の話になるときに、終わったので中間支援 NPO (B) の棚田の担当者が『帰ります』といって座が白けたことがあった。中間支援 NPO (B) がしてた会は最近しよらん、何しよんかわからん。

S 氏の存在はあったら、ありがたみを感じられなくなるが、なかったら困る。難しい。S 氏は最近忙しいのか、やる気がないのか (あまり来てない)。あの人の考えが重要 (と思う)。

M 氏は、保全活動の意義や、地域への浸透が生まれていることを評価している。重要文化的景観の選定によって、地域の家屋等の修理等に補助が可能になり、協力の利益が見える形になってきたことを評価し、組織間協働への不満を明確にししながら、コーディネーターへ期待を表明している。

N氏は平成8年の上勝町全域を対象とした「棚田を考える会」の議長も務め、檜原地区内ではオーナー制の受け入れ農家でもあり、ワーキングホリデーでは棚田の石積み指導も行う、ベテランの棚田の担い手である。

オーナー制は受け入れ数が違うと不公平、話し合いの手続きが必要や。(事務局の) 中間支援NPO(B)は引き継ぎができておらず混乱している。あれは中間支援NPO(B)がやってくれるんとかやうか、地元との役割分担がわからない。今まではS氏が一手に会を進めてきたけれど行き詰ってきた。棚田のことは棚田を知っている人間が主に立ってやらないといけない。地元のリーダーが必要。その人間によって人が集まるか、集まらないかが決まる。心遣いが大切だ。

新しい地元のリーダーができ、規約ができたので、今までのようなことはない。私はM氏に期待している。

というように、地元の主体性の継続性の重要性とともに、規約と新リーダーへの期待を語っている。一方で、こうした動きを周辺で見てきた4名の意識の主なものは以下の通りであった。

「檜原の棚田村」はオーナー制の時にS氏が言い出して作った。

文化的景観はとなりの人がしないかと言ったから押印した。会はN氏やM氏がしてくれる。

棚田保全活動は知っているが、みな年寄りばかり、子供はよそへ行っている、わしらができんようになったら草をはやしておいとかな、しょうがない。

年寄りは後へひき、後へひきする。私一代と思っている。文化的景観は皆(で)すりゃいいわと思って押印した。

このように、高齢化、後継者不安から、自主的な参加はないものの、消極的協力意識は醸成されており、棚田保全活動に対しての不満や反対は聞かれなかった。

#### 第4節 檜原地区における外部協働コーディネーターの役割と課題の考察

##### 第1項 外部協働コーディネーターの果たす役割と課題の考察

###### a. 見える役割と見えない役割の存在と課題

本研究は「実践のプロファイリング分析」により、S氏が実際に行った行動から知見を得たものである。S氏のプロファイリングからは、業務に限らない、あるいは関係者全体が認知していない行動が見受けられ、その行動が重要であると考えたため、この行動を「役割」と称し、「見える役割」と「見えない役割」として導き出した。「見える役割」は関係者全体に見える活動であり、「見えない役割」は個人間の相談や連絡調整など関係者に公表されていない活動である。したがって、「見えない役割」は、多くの関係者が協働コーディネーターの役割として認知していない活動である。

「見える役割」としては、S氏は檜原地区における協働事業推進のための会議開催、地元

説明会の開催，シンポジウム開催，広報作成等を行っていた。「見えない役割」としては，専門的知見に基づく全体プロセスの計画，会議における議題の事前調整や，人的ネットワークの活用，地元リーダーとの相談，地域活動への参加，自主的な調査研究活動やそれらに基づく情報提供などが見られた。さらに，S氏のプロファイリングでは「意思決定を地元委ねた」という言葉が数か所で見られたことから，参加者の自主決定を重視していたことが分かる。また筆者の参与観察によると，S氏は地元懇談会でも模造紙を使ったワークショップを行い，参加者の意見が見えるよう工夫していた。

それらの役割を整理すると「能力提供」「共感表現」「価値発信」「参加者自主決定の推進」に分類できる。ここでは、「能力提供」はファシリテーション技術を活用した地元懇談会の会議運営や，会議への参加世帯を増やす取り組み，および，協働型参加フレームにおける行動倫理に即した「主体性」への配慮をあげる。「共感表現」はパーソナルな相談，会話，共同作業，「価値発信」は調査研究活動，情報提供，「参加者自主決定の推進」は参加者に意思決定を委ねる，自主決定のプロセスを見せることである。

協働コーディネーターによる「見える役割」は継続的でないことや，行政推進上のコーディネーターの役割に限定されることが課題であり，「見えない役割」は事業推進に大きな影響力を与えているが，認知されにくいことや，個人的な関係を継続させないと効果を発揮しないことが課題であると言える。

表 20 S氏の「見える役割」「見えない役割」一覧

区分	種類	内容	課題
見える役割	行政 施策 推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会議の開催</li> <li>・地元説明会の開催</li> <li>・シンポジウム開催</li> <li>・広報作成 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・継続的でない</li> <li>・事業内容に縛られる</li> </ul>
見えない役割	能力提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ファシリテーション技術</li> <li>・会議への参加世帯を増やす取り組み</li> <li>・協働型参加フレームにおける行動倫理に即した「主体性」への配慮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・認知されにくい</li> <li>・パーソナルなコンタクトが継続的に必要</li> </ul>
	共感表現	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元リーダーとの相談</li> <li>・会話（コミュニケーション）</li> <li>・共同作業（農作業等）</li> </ul>	
	価値発信	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査研究活動</li> <li>・情報提供</li> </ul>	
	参加者 自主決定の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・意思決定をゆだねる</li> <li>・自主決定したプロセスを見せる</li> </ul>	

#### b. 専門性に基づく価値観の存在と課題

S 氏のプロファイリングには，PI の知見のもとにプロセスを選択した，という言葉や，景観に関する専門家としての意見を述べている点，檜原の棚田村の規約の事業項目に専門家として項目を加えると述べた点，など，専門性に基づく価値観が随所に表れていた。檜原

の棚田村の規約の事業項目を表 21 に示す。S 氏が専門家として加えた事業項目は(4)(5)(6)であり、S 氏は「定住対策」「生態系」「自然再生エネルギー」等の予想される政策項目を加えている。このことは、まちづくりにおける多様な実践から得られる政策情報を専門家として付加したと言える。S 氏の PI の専門的知見は会議の運営や全体プロセスの計画、地元リーダーの相談、意思決定のあり方などの協働形成におけるすべての役割に活かされていた。

一方、景観の専門性は S 氏が檜原の棚田の保全活動に関わろうとする情熱に反映されていることが示唆された。S 氏のプロファイリングには、上勝町内の景観に関する危惧がうかがえたことから、S 氏が景観の専門家としての価値観を保持していることがわかる。

「見えない役割」のうち、「共感表現」を除く「能力提供」「価値発信」「参加者自主決定の推進」は、S 氏の専門家としての能力や価値観に支えられていたことが示唆された。S 氏の専門性に関する認識は地域住民の言説には見られなかったものの、すくなくともこうした専門性に基づくコーディネーターの価値観は重要な要素と考えられる。

**表 21 檜原の棚田村規約**

(1)檜原地区における棚田保全活動及び集落保全に関する事業
(2)檜原地区における重要文化的景観及び棚田百選の推進に関する事業
(3)檜原地区における棚田及び集落資源を活用した交流・ビジネス創出等の活性化事業
(4)檜原地区における定住希望者への空家等活用事業
(5)檜原地区における集落の後継者確保に関する事業
(6)低炭素型かつ生態系サービスや自然再生エネルギーを活用した事業
(7)上記(1)～(6)の事業推進にかかる広報活動、情報発信、活動連携
(8)その他目的達成に必要な事業

## 第 2 項 外部協働コーディネーターの位置づけに関する課題の考察

### a. 役割・機会の連続性の課題

平成 21 年度以降、緊急雇用事業によって新たな支援役が導入されたが、この緊急雇用者は事業実施者としての役割を重視しており、「見えない役割」が大きく低下してしまった。このため、継続してきた協働が不安定な状態になってしまったといえる。例えばこの時期には、定期的に行われていた懇談会が開かれなくなり、活動も五月雨的になっている。他にも要因が見られるが、期限付きの施策の下で雇用されるが故に、地域と接する「役割」と「機会」が継続できなかったこと、すなわち、同一の協働コーディネーターの「役割・機会の連続性」が担保できなかったことが要因のひとつであると言える。

S 氏のプロファイリングより、第 2 フェーズにおいて「継続性のハブとなる事務局を固定することができなかった」という言葉から、S 氏もこの課題を自覚していることが推察できる。幸い、本事例では地域で事業活動をしていた S 氏は、こうした状況を察することができ、半ば押し入りの形で「規約作り」という解決策の策定を果たしているが、常にこうした

活動が可能になるとは限らない。

#### b. 地域主体意識の維持に関する協働コーディネーターの課題の考察

檜原地区における棚田保全活動では、檜原地区内部における棚田保全意識が高く、事業や外部主体を受け入れる地元組織があったことから、複数の事業展開があることが特徴として挙げられる。しかも、組織活動を継続するため、資金の多くを行政施策である事業に頼っていた。

このような素地のある地域に、S氏は平成15年から平成23年まで、行政施策に雇用される外部協働コーディネーターとして継続的に関与した。行政施策は継続的に実施されたが、その内容や管轄は変容しており、それに連動して地元懇談会も変化を余儀なくされた。たとえば、会議の名前も「くるま座会議」から「語る会」に変化した。しかも、「語る会」になってからは棚田オーナー制や緊急雇用事業等の事業が増加している。協働コーディネーターも、棚田オーナー制の事務局を担うNPO(B)や、緊急雇用事業の実施者など複数が担っていた。

事業や関係者が複雑になる中で、第1フェーズではS氏は地元の要望を受けて、地元懇談会の場を使っていろいろな話し合いを行っており、S氏が会を運営することによって地元主体の活動も、継続されていた。この時期には、地元の主体意識に変化はなかったことがうかがえる。

ところが、第2フェーズでは、緊急雇用者による事業が実施され、このことが地元住民にとって、主体意識を維持できない状況を作り出していたことが推察された。S氏のプロファイリングでは、「いつの会議か忘れたが、「今度は何をしてくれる？」という発言があり、愕然とした」という言葉から、S氏自身も地域の主体意識の低下に危機感を抱いていたことがうかがえる。

さらに、S氏のプロファイリングに「高齢化と時間の経過と継続的に行政が入ったことによって主体性が忘れられた」とあるように、高齢化する地域における継続的な行政の関与が、逆に地域の主体意識を低下させてしまう可能性も示唆される。しかも同じように新しい施策が導入されながらも、第1フェーズでは、地元の主体意識に変化がなかったことを考え合わせると、行政の関与や複数の事業展開のある場合、協働コーディネーターの役割として、地域の主体意識の維持が重要であると言える。

## 第5節 結語

本研究では、地域主体で始まった棚田保全活動が支援を拡大させながら協働を形成し展開していく過程と、それに関与したコーディネーターのプロファイル分析を通じて、外部協働コーディネーターの役割と課題について考察した。具体的には、協働形成のプロセスとともに、特に、建設コンサルタントの技術を持つ専門家S氏のプロファイル分析から外部協働コーディネーターの果たす役割と課題、および外部協働コーディネーターの位置づけに



関する課題の2点を考察した。

外部協働コーディネーターの果たす役割と課題では、協働コーディネーターには「見えない役割」として「能力提供」「共感表現」「価値発信」「参加者自主決定の推進」が存在し、それらは協働を形成する上で大きな影響力を持つことが示唆された。このことから、専門家として地域と関わる協働コーディネーターの育成において、「見えない役割」をどのように教育するかが重要な視点となると言える。筆者自身の見えない役割への気づきを実証するように、本研究で用いたプロフィール分析は、コーネル大学において教育のツールとして利用されており、協働コーディネーターの育成に有効な手法となる可能性が示唆される。

外部協働コーディネーターの位置づけに関する課題としては、事業実施者と外部協働コーディネーターは異なる役割を果たすこと、さらには外部協働コーディネーターを支えるしくみが十分でないために、外部者である人材が地域と接する役割や機会が継続できないという課題が明らかになった。一方で、分析からは専門性を持つコンサルタントが外部協働コーディネーターとして地域づくりに寄与する可能性も示唆されており、今後、PIや地域計画の専門性を持つコンサルタントが地域創生等のプロジェクトでの外部協働コーディネーターとして能力提供する際の留意点を示した。そのためには、外部協働コーディネーターの役割の認識を社会的に広めると同時に、その位置づけを成立させることが鍵と言える。

また、図司によると、「地域おこし協力隊」では地域との信頼関係構築のための地域活動への参加、住民への手伝いなどのコミュニティ活動が重要とされているが、これらは彼らの業務として認識されている。しかし、S氏のような外部協働コーディネーターは、一般には地域づくり活動自体への支援のみが業務として認識されており、その他の地域との信頼関係を構築するために付随するプロセスは業務活動としては認識されていない。こうした信頼関係の構築には中立性を明確にした上での個別のヒアリング活動と専門家としての情報提供が効果をもつとされており<sup>25)</sup>、外部協働コーディネーターの位置づけの明確化とともに、業務の体系において信頼構築を目的とした業務を構成する工夫も必要と考えられる。

## 第6章 協働のまちづくりにおける調整役機能分析

### 第1節 概説

本章は、既存研究から調整役機能としての要素を抽出、整理し、プロフィール1～6から抽出した行動をあてはめ、整理することで、立場を超えた共通の調整役機能や立場による相違を分析した。その結果、すべてのプロフィール対象者が共通の活動目的に対し行動を起こしていたが、その行動の手法が異なることがわかった。すなわち、調整役にとって基礎的な要求事項が明らかになったと言える。

本章では、対象者あるいは、対象プロジェクトと地域とのつながり度合に着目し分析を進めた。ここでは、プロフィールを「A 地域型」「B 中間型」「C 外部型」に分類し、考察した。P1, P2 の対象となる人材はどちらも対象地が出身地であり、対象地でのみ活動しているため、地域とのつながりが深い「A 地域型」であるとした。P3, P4 の対象となる人材はどちらも対象地を拠点としながらも、対象地以外にも、活動の場、業務の依頼があることから、対象地域とのつながりは「B 中間型」であるとした。また、両者に共通する点は、都市計画の専門家であることと、職務として調整役を担っており、まちづくりに関する組織を営んでいることが挙げられる。専門家として他地域から依頼され、期間限定で地域と関わり、専門技術を提供する立場であり、地域とのつながりは「C 外部型」であるとした。

表 22 調整役の地域とのつながり度合による区分と対象者像

地域とのつながり度合による区分	対象者像
A 地域型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象地が出身地である</li> <li>・対象地でのみ活動している</li> </ul>
B 中間型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象地を拠点とする</li> <li>・対象地以外にも活動の場、業務の依頼がある</li> <li>・都市計画の専門家</li> <li>・職務として調整役を担う</li> <li>・まちづくりに関する組織を営営する</li> </ul>
C 外部型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門家として他地域から依頼されて初めて関わる</li> <li>・期間限定で対象地と関わる</li> <li>・専門技術が認知されている</li> </ul>

表 23 プロフィール一覧（地域とのつながり度合に区分）

区分	プロフィールNO	立場	プロジェクト	ヒアリング実施日
△地域型	P1	NPO等プロデューサー	・神山町におけるワーク・イン・レジデンス	2013年9月
	P2	NPO等プレーヤー	・かもじま駅前まちづくり会議の立ち上げ	2013年7月

B 中間型	P3	コンサルタント	・上勝町における重要文化的景観選定	2012年9月
	P4	NPO等プロデューサー	・篠山市における集落再生プロジェクト	2014年8月
C 外部型	P5	デザイナー	・勝山市大清水空間および中心市街地整備	2013年10月
	P6		・日向市駅前広場整備	2014年1月

## 第2節 調整役機能のキーワード抽出整理

次に、既存研究から調整役の機能についてのキーワードを抽出し、整理を試みた。

### 第1項 戦略的協働における調整役機能

児島らは「戦略的協働」を「NPO、政府、企業という3つの異なるセクターに所属する参加者が、単一もしくは2つのセクターの参加者だけでは生み出すことが不可能な新しい概念や方法を生成・実行することで、多元的な社会的価値を創造するプロセス」と定義している。その理論的枠組みである「協働の窓モデル」は、協働プロジェクトに関わる参加者の行為としての活動に焦点を合わせて協働を分析するモデルであり、活動を中心的な流れとし、問題、解決策、組織のやる気の流れで構成されている。本モデルでは、協働アクティビストが問題、解決策、組織のやる気を活動の流れに投げ込む役割、活動の流れの中でそれらを結び付ける役割を果たしていることが指摘されている。また、協働実現期には、複数の協働アクティビストがアジェンダ、諸解決策、組織のやる気、活動状況の完全なパッケージを構成することが示されている。

本章では、戦略的協働を構成する8つの活動と、戦略的協働の一般的特徴である18の命題から、調整に関する行動を抽出し、それを表10にしめす8つの活動目的に整理した。これらの活動は主に協働形成期に関わる内容であるが、協働前史における様々な活動の存在、課題の認識、協働展開期における、協働の進展、波及についても含まれている。プロセスの区分については後述する。

表 24 戦略的協働における調整役機能整理

活動目的	調整役の行動
①参加者の特定化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・参加者の意識、意欲を醸成する</li> <li>・参加者の相互補完性を認識する</li> </ul>
②協働の場の設定・活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・複数の重層的場を設定する</li> <li>・複数の場に橋かけをする</li> <li>・参加者の情報共有、意味形成を支援する</li> </ul>
③問題の認識・定義	<ul style="list-style-type: none"> <li>・複数の具体的問題を融合したアジェンダに昇華させる</li> <li>・参加者にアジェンダを認識させる</li> </ul>
④解決策の生成・特定化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・信念や思いを具現する解決策を生成する</li> <li>・実行可能性を意識する(技術面・コスト面・周囲の賛同)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 解決策を参加者に説く</li> </ul>
⑤組織のやる気の生成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 協働の危機を乗り越える</li> <li>・ 社会的注目度を高める</li> <li>・ 新たなプログラムを開始する</li> <li>・ 担い手の人材育成する</li> </ul>
⑥活動の流れの中で浮遊する狭義の活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 活動の試行錯誤を実行（支援）する</li> <li>・ 偶然の活動を協働プロジェクトに結び付ける</li> </ul>
⑦協働アクティビストによる③～⑥の結び付け	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 協働が実現できる好機を発見する</li> <li>・ アジェンダ，諸解決策，組織のやる気，活動状況の完全なパッケージを構成する</li> </ul>
⑧協働のガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ルール，意思決定のしくみを形成する</li> </ul>

## 第2項 合意形成における調整役機能

ローレンス・E・サスカインドらが提唱する合意形成の5つのプロセスは「招集」「役割と責任の分担」「集団問題解決のファシリテーション」「合意の達成」「約束の実行」である。これらのプロセスにおけるメディエーターの行動を抽出し、それを活動目的として整理した結果を表に示す。合意形成を行うグループの活動と別に、招集者、アセスメント実施者、ファシリテーター、メディエーターはそれを支援するとりまきの活動が位置付けられている。

表 25 合意形成における調整役機能整理

活動目的	メディエーターの行動
招集	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 招集者の特定をする</li> <li>・ アセスメントを作成する</li> <li>・ ステークホルダーの利害・関心を整理する</li> <li>・ すべてのステークホルダーが参加できる方法を提案する</li> <li>・ ステークホルダーを巻き込む</li> <li>・ 権限を持つ人に取り組みの事前説明をする</li> </ul>
役割の責任の分担	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 参加者の役割と責任を全員で共有する</li> <li>・ 参加のルールを決める</li> <li>・ 取り組みのプロセスの中身を文書として作成し、共有する（グラウンド・ルール，スケジュール，議題，予算計画）</li> </ul>
集団問題解決のファシリテーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 透明性の向上に努力する</li> <li>・ 専門家の助言を求める</li> <li>・ 相互利益の最大化のための検討作業をする</li> <li>・ ステークホルダーの懸念，ニーズを個別に調整する</li> <li>・ 進捗に合わせて議題を修正する</li> </ul>
合意の達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 約束事をまとめたパッケージ提案に対する全員一致の合意を求める</li> </ul>
約束の実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最終の提案を拘束力のある，関係者に約束事を実行させるしくみへと転換させる</li> <li>・ 合意を定期的に見直し，進捗状況を評価する</li> </ul>

### 第3項 「調整役」機能研究における調整役機能

本研究は、科学研究費による「実践のプロファイリング手法を用いた政策形成過程における「調整役」機能の研究（代表者：松浦正浩）」の一環として実施したものであり、このプロジェクトの進行のため分担者による研究会を構成し、日本国内の多様な実務家23件のプロフィールを収集・作成した。さらにプロフィールを収集・作成した研究分担者による研究会において比較分析、ブレインストーミングにより、共通する機能を抽出している。その結果得られた調整役の活動目的とその行動の整理結果を表に示す。ここではForesterが調整役機能として指摘している、「討論の司会」「対話の促進」「交渉の調整」も参照されている。

表 26 実践のプロファイリング手法を用いた「調整役」機能研究における調整役機能整理

活動目的	調整役の行動
信頼関係構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元とのパイプラインづくりをする</li> <li>・地元リーダーとの事前調整をする</li> <li>・ファシリテーターの能力に対する信頼を得る</li> <li>・地域における複数の役割を果たす</li> </ul>
同意の調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>・問題意識の植え付けをする</li> <li>・情報提供・戦略を支援する</li> </ul>
役割分担	<ul style="list-style-type: none"> <li>・立場と役割づくりをする</li> <li>・委員会の設定をする</li> <li>・事務局運営をする</li> <li>・参画者によるルールづくりを支援する</li> </ul>
アジェンダの設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公式の場での発言を誘導する</li> <li>・フィールドの気づきを誘導する</li> </ul>
非公式の場の調整	<ul style="list-style-type: none"> <li>・休憩時間の調整を行う</li> <li>・会と会との間の調整を行う</li> <li>・個別訪問をする</li> </ul>
自主的ガバナンス構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元の決定であることを固守する</li> </ul>

### 第4項 協働のまちづくりにおける調整役機能整理

協働のまちづくりにおける調整役機能は協働プロジェクトの進展に伴い性質が異なると考え、上述で抽出した活動目的別の調整役の行動を、協働プロジェクトの進展に着目した期間を区分して、活動目的とそのための行動として整理した。期間の区分については、協働が始まる前を「前史」、協働の立ち上げに関わる期間を「初動期」、協働の実現に向けた様々な取組、協働の維持に関わる期間を「形成期」、協働の歯車が合い、実現するまでの期間を「実現期」、協働の実現が波及する期間を「展開期」とする。調整役機能整理は、前述した3つの既存研究から抽出した調整役の行動を活動目的に区分し、統合、整理した。表に活動目的ごとの調整役の行動および、既存研究の帰属を明記する。

「前史」においては、「信頼関係構築」「参加者探索」を活動目的とする行動を挙げた。プロジェクトとしての関わり以前の間人関係の構築や、活動共有、仲間探しなどが当てはまる。「初動期」においては、「公式な場への働きかけ」「参加者の特定」「協働の場づくり」「役割分担形成」「アジェンダの設定」を活動目的とする行動を挙げた。協働の参加者の意向が整

理され、アジェンダが認識され、プロジェクトを生み出す場づくりなどが当てはまる。「形成期」においては、「対話の促進」「交渉の調整」「解決策の生成」「参加者のやる気生成」「活動の生成」「協働のガバナンス生成」を目的とする行動を挙げた。協働プロジェクトの実践の場の運営、交渉、解決策の生成、参加者のやる気生成、協働プロジェクトの参加者の役割や活動を監視・調整するガバナンス生成などが当てはまる。「実現期」においては、「好機の発見」「合意の達成」を目的とする行動を挙げた。協働プロジェクトの進展に伴い、アジェンダ、諸解決策、参加者のやる気状況、活動状況が結び付き、協働が正式に実現する好機を発見し、完全なパッケージを提案することなどが当てはまる。「展開期」においては、「約束の実行」、戦略的協働における協働展開期に重要な活動として示されている「先例の波及」、を目的とする行動を挙げた。協働プロジェクトの目的を達成し、各参加者が実現したものを実行すること、さらに成果を他領域へ波及することが当てはまる。なお、「協働のガバナンス」は主に形成期に見られる機能と考えられるが、実際のプロファイルでは多様な場面で機能が発揮されていることから、時期を限定しない区分としている。

表 27 協働のまちづくりにおける調整役機能整理

区分	活動目的	調整役の行動	戦略的	合意形成	研究会
前史	信頼関係構築	・地域における複数の役割を果たす			○
		・地元リーダーとの事前調整をする			○
	参加者探索	・招集者の特定をする		○	
		・アセスメントを作成する		○	
・ステークホルダーの利害・関心を整理する			○		
初動期	公式な場へ働きかけ	・権限を持つ人に取り組みの事前説明をする		○	
	参加者の特定	・参加者の意識・意欲を醸成する	○		
		・参加者の相互補完性を認識する	○		
		・ステークホルダーを巻き込む		○	
	協働の場づくり	・問題意識の植え付けをする			○
		・情報提供・戦略を支援する			○
		・参加のルールを決める		○	
		・取り組みのプロセスの中身を文書として作成し共有する		○	
		・複数の重層的場を設定する	○		
		・複数の場に橋かけをする	○		
		・参加者の情報共有、意味形成を支援する	○		
	役割分担形成	・参加者の立場と役割づくりをする		○	○
		・委員会の設定をする			○
・事務局運営をする				○	
アジェンダの設定	・複数の具体的問題を融合したアジェンダに昇華させる	○			
	・参加者にアジェンダを認識させる	○			
	・公式の場での発言を誘導			○	

		・フィールドでの気づきを誘導する			○
形 成 期	対話の促進	・透明性の向上に努力する		○	
		・専門家の助言を求める		○	
		・相互利益の最大化のための検討作業をする		○	
		・進捗に合わせて議題を修正する		○	
	交渉の調整	・非公式な場における調整をする		○	○
		・個別の交渉をする		○	○
	解決策の生成	・信念や思いの具現する解決策を生成する	○		
		・実行可能性を意識する(技術面・コスト面・周囲の賛同)	○		
	参加者のやる気生成	・協働の危機を乗り越える	○		
		・社会的注目度を高める	○		
・新たなプログラムを開始する		○			
・担い手の人材育成をする		○			
活動の生成	・活動の施行錯誤を実行(支援)する	○			
	・偶然の活動を協働プロジェクトに結び付ける	○			
協働のガバナンス生成	・ルール・意思決定のしくみ形成する	○			
	・地元の決定であることを固守する			○	
実 現 期	好機の発見	・協働が実現できる好機を発見する	○		
	合意の達成	・共通利益の最大化を図る		○	
		・パッケージ案(合意案)の作成	○	○	
展 開 期	約束の実行	・各参加者がパッケージ案実行を支援する		○	
	先例の波及	・協働の成果を他の領域に波及させる	○		

### 第3節 実践のプロファイル分析

#### 第1項 分析の方法

協働のまちづくりにおける調整役機能整理一覧をもとに、6つのプロファイルから調整役機能にあてはまる行動を抽出し、整理することにより、協働のプロセスにおける活動目的の特定と対象者の地域とのつながりによる行動の特徴を考察する。ここでは6つのプロファイルに具体的行動があらわれたかどうかを基準としており、対象者5名の行動の事実を確認するものではない。プロファイルに具体的行動があらわれたことは、本人が意識的に実践するものあるいは、重要であると認識している行動であったと言える。さらに、具体的行動において、特に印象的であった項目、強調された項目を抽出し、考察する。

#### 第2項 調整役機能分析(前史)

「前史」における、「信頼関係構築」を目的とする行動はすべての対象者に見られた。一方、「参加者探索」を目的とする行動は「A地域型」「B中間型」にのみ見られた。

「信頼関係構築」については、「A地域型」は、地域住民としての暮らしを通じた信頼関係に加え、まちづくりのための活動や事業を主体的に実践し続けており、既に対象地で複数の

役割を果たしていた。「B中間型」は、対象地の行政事業の実施や、対象地の行政としての立場を果たす中で、地域住民、行政との信頼関係を構築していたと言える。「C外部型」は、「A地域型」「B中間型」が地域との関わりによる信頼関係とすると専門家ネットワークにおける既存の信頼関係があり、対象地に関連する行政とは別事業を通して信頼関係が既に構築されていた。

「参加者探索」については、「A地域型」ではほとんど行動が見られなかったが、「ステークホルダーの利害・関心を整理する」にあてはまる行動が見られた。「B中間型」は、「招集者の特定」「ステークホルダーの利害・関心を整理する」にあてはまる行動が見られた。例えばP3では、「重要文化的景観の話が町にきており、教育委員会から事前の相談があった」とあるように、招集者となる教育委員会を特定し、ステークホルダーである行政機関の利害関係が事前に整理されていたと言える。「C外部型」については、プロジェクトに必要な専門能力を発揮するために依頼され、対象地に関わるため、「参加者探索」にあてはまる行動はなかった。

また、「A地域型」「B中間型」「C外部型」のプロファイルに共通した「前史」の活動として、「課題の認識」を目的とする行動が存在したことがわかった。特に「C外部型」は依頼されプロジェクトに関わる立場であるものの、プロジェクトが始まる前に対象地に入り、地域の風土を体にしみこませようとする態度が特徴的であった。

**表 28 調整役機能分析（前史）**

活動目的	調整役の行動	A 地域型	B 中間型	C 外部型
信頼関係構築	対象地で（複数の）役割を果たす	○	○	○
	地元リーダーとの事前調整をする	×	○	×
参加者探索	招集者の特定をする	×	○	×
	アセスメントを作成する	×	×	×
	ステークホルダーの利害・関心を整理する	○	○	×
課題の認識	対象地での課題を認識する	○	○	○

### 第3項 調整役機能分析（初動期）

「初動期」における、「協働の場づくり」「役割分担形成」「アジェンダの設定」を目的とする行動はすべての対象者に見られた。一方、「公式な場への働きかけ」「参加者の特定」を目的とする行動は、すべての対象者にあてはまらなかった。

「公式な場への働きかけ」については、「A地域型」「B中間型」に行動が見られた。例えば、P3では「（文化的景観の）説明は町のほうから概略して」「町長のほうからだけなんやけども、地元がやりたいかどうかを確認した」とあった。

「参加者の特定」について、「A地域型」では、自らが主体的に地域の夢を持ち、仲間となる参加者の信頼性を見極めながら協働を進めようとする行動に着目した。これらは、「B中



間型」「C外部型」には見られなかった、「対象地の夢を描く」、「参加者の信頼性を見極める」行動として新たに位置づけをした。「参加者の相互補完性を認識する機能」に、「A地域型」にあてはまる認識が見られた。例えば、P1では「同じ成功体験をしている5名ぐらいのメンバーの得意な部分とか理念の共有がやりやすい」、P2では「同級生がメンバーになってくれた」とあった。以上のプロフィールから、ひとつのプロジェクトに限らない長期的で日常的な人間関係がすでに構築されていることがわかる。「B中間型」は、参加者に行政制度の内容をわかりやすく伝えたこと、参加者の活動を支援する別組織を立ち上げたこと、などの行動が見られた。これらの行動は、プロジェクトが開始するための「参加者の意識・意欲を醸成する機能」であると言える。また、「B中間型」は業務上、行政と地域住民の立場と役割を認識している点で、「参加者の相互補完性を認識する機能」を果たしていたと言える。

「協働の場づくり」における「問題意識の植え付けをする」について、「A地域型」「B中間型」「C外部型」すべてにあてはまる認識があった。特に「B中間型」では、場づくりに関する行動が多く見られた。場の名称設定の工夫や、対象地で開催される複数の場の統合、委員会等の公的な場づくり、場における地域の魅力・目標像の共有、活動の選択肢の提示などであった。これらの行動はプロジェクト推進のための戦略的行動であると言える。例えばP3では「どう組み立てるかかっていうことを、ここ以外のフォーマルの場の横でいろいろやっていた」とあり、複数の重層的場を設定していたと言える。「C外部型」では、協働の場において、デザインコンセプトを提案するといった専門家として戦略を支援する役割を果たしていたことがわかった。

「役割分担形成」について、「A地域型」では、リーダーとしての役割、「B中間型」では、中間支援的な役割、「C外部型」では、専門家としての役割を果たしていたと言える。特に「B中間型」では、例えば公的な委員会と集落のワークショップを設定していたこと、対象地である集落と本人が所属する一般社団との役割を分担していたことなど、行政、地域、中間支援の役割分担を設定していたと言える。例えば「A地域型」のP1では「数人リーダーとおぼしき人間がおって、浮遊しとるんやな。ある局面にいる人がスッと立って、全体を見るような感じで、また違う局面では違う人間がスッと立って全体を見る」とあり、参加者の立場と役割づくりができていたと言える。

「アジェンダの設定」は、目標を達成するためには、何が課題で何をすべきかを設定することとすると、すべての対象者にあてはまる行動が見られた。「C外部型」のプロフィールには、「まちを変えるためには、標準設計のアスファルト舗装では町は変わらないことを説明した」「自分はプロとしてここまでのレベルに持っていかなければいけないという基準がある」など、プロとしてのアジェンダ設定を重視していたことがわかった。

表 29 調整役機能分析（初動期）

活動目的	調整役の行動	A 地域型	B 中間型	C 外部型
公式な場へ働きかけ	権限を持つ人に取り組みの事前説明をする	○	○	×
参加者の特定	夢を描く	○	×	×
	信頼性を見極める	○	×	×
	参加者の意識・意欲を醸成する	×	○	×
	参加者の相互補完性を認識する	○	○	×
	ステークホルダーを巻き込む	×	○	×
協働の場づくり	問題意識の植え付けをする	○	○	○
	情報提供・戦略を支援する	○	○	○
	参加のルールを決める	×	○	×
	取組のプロセスの中身を文書として作成し、共有	×	○	×
	複数の重層的場を設定する	×	○	×
	複数の場に橋かけする	×	○	×
	参加者の情報共有、意味形成を支援する	○	○	×
役割分担形成	参加者の立場と役割づくりをする	○	○	○
	委員会を設定する	×	○	×
	事務局運営をする	○	○	×
アジェンダの設定	複数の具体的問題を融合したアジェンダに昇華させる	○	○	○
	参加者にアジェンダを認識させる	○	○	○
	公式の場での発言を誘導する	○	○	×
	フィールドでの気づきを誘導する	×	○	○

#### 第4項 調整役機能分析（形成期）

「形成期」における、「対話の促進」「交渉の調整」「解決策の生成」「参加者のやる気生成」「活動の生成」を目的とする行動は、すべての対象者に見られた。「協働のガバナンス生成」の活動に関する行動は、「A地域型」「C外部型」には見られなかった。

「対話の促進」については、「B中間型」では、対話の場のプログラム作成から、ファシリテーション、意見整理等、対話プロセスの管理運営にあてはまる行動が多く見られた。「C外部型」では、対話の場に積極的に参加し、デザインの途中段階を提供し、意見を受けるといった、対話を促進させるための行動が見られた。例えばP6では「まずどんな広場にしましょうかというワークショップも散々やったんですが、形がある程度整って姿が見えてきた段階でも今度はどう使いますかっていうワークショップにだんだん切り替わっていった」とあり、相互利益の最大化のための検討作業、進捗に合わせて議題を修正していたと言える。

「交渉の調整」については、「A地域型」「B中間型」「C外部型」すべてに当てはまる行動が見られた。どの対象者も、非公式な交渉の場があったことを発言しており、また、個別に現場に応じた交渉をしていた。

「解決策の生成」については、「信念や思いの具現化」に当てはまる行動が「A地域型」と「C外部型」に見られた。「A地域型」では、「一般的な価値観からの非難に対し、事業を継続することで価値を生み出すことを説明した」とのプロファイルから、「新たな価値創造」を強い信念としていることがわかった。「C外部型」では、専門家としての価値観から、単価を上げて地域素材を使ったデザインにしたという行動が見られた。このことは、デザイナーとしての信念を具現化したことであると言える。「B中間型」にあてはまる行動は見られなかったが、プロファイルには、「地域の夢を叶えること、地域がやっていけるためにはどうするかをやる」とあったことから、地域の夢を叶えることが信念であるとする、そのための行動を実行していると言える。

「解決策の生成」については、「B中間型」において、「実行可能性を意識する」にあてはまる行動が見られた。さらに、「B中間型」では実行に必要となる予算獲得に向けた競争的資金獲得の行動も見られた。

「参加者のやる気生成」については、「A地域型」のNPO等プレーヤーにおいて、「無料で借りていた店舗が、店舗移動を余儀なくされたとき、(皆の努力で)新店舗を確保できた出来事」が印象的に語られた。また、「B中間型」においても、「集落が運営したいと言い出した時、LLPを作って共同運営することにより解決できた出来事」があった。これらは「協働の危機を乗り越える」行動であったと言える。また、「B中間型」では、シンポジウムの開催や活動情報発信等の「社会的注目度を高める」行動も見られた。

「活動の生成」については、すべての区分にあてはまる行動があった。特に「C外部型」においても、P6では「地元の小学生相手にワークショップをしたり、移動式夢空間という名前を付けてイベントで使う木造屋台をみんなでデザインしたり」とあるように、デザインだけでなく使い手を巻き込む活動の生成をしていたと言える。

**表 30 調整役機能分析（形成期）**

活動目的	調整役の行動	A 地域型	B 中間型	C 外部型
対話の促進	透明性の向上に努力する	×	○	×
	専門家の助言を求める	○	○	×
	相互利益の最大化のための検討作業をする	○	○	○
	進捗に合わせて議題を修正する	○	○	○
交渉の調整	非公式な場における調整をする	○	○	○
	個別の交渉をする	○	○	○
解決策の生成	信念や思いの具現する解決策を生成する	○	○	○
	実行可能性を意識する	○	○	○
参加者のやる気生成	協働の危機を乗り越える	○	○	○
	社会的注目度を高める	○	○	×
	新たなプログラムを開始する	○	○	○

	担い手の人材育成をする	×	○	×
活動の生成	活動の試行錯誤を実行（支援）する	○	○	○
	偶然の活動を協働プロジェクトに結びつける	○	○	×
協働のガバナンス生成	ルール・意思決定のしくみを形成する	×	○	×
	地元の決定であることを固守する	×	○	×

### 第5項 調整役機能分析（実現期）

「実現期」における「好機の発見」を目的とする行動は、「A地域型」「B中間型」で見られた。「合意の達成」を目的とする行動は、「A地域型」「B中間型」「C外部型」すべての対象者にあてはまる行動が見られた。

「好機の発見」については、「B中間型」では、予算獲得のタイミングと地域の状況を見計らい、農家民宿をオープンする好機を発見したと言える。「C」は、期日のあるプロジェクトでの関わりであったため、好機を設定する立場ではなかったと言える。

「合意の達成」について、「A地域型」では、外部から入ってくる組織や人が地域にプラスになることを基準にプロジェクトを推進していることから、地域と外部組織との共通利益の最大化を図っていると言える。「B中間型」については、プロジェクトの成果ともいえる文化的景観保存計画を作成したことは、合意案の明文化であると言える。「C外部型」については、合意案をデザインという形で表現したと言える。

表 31 調整役機能分析（実現期）

活動目的	調整役の行動	A 地域型	B 中間型	C 外部型
好機の発見	協働が実現できる好機の発見	○	○	×
合意の達成	共通利益の最大化を図る	○	○	○
	パッケージ案（合意案）の作成	○	○	○

### 第6項 調整役機能分析（展開期）

「展開期」における「約束の実行」を目的とする行動はすべての対象者に、「先例の波及」を目的とする行動は、「B中間型」「C外部型」の対象者にあてはまる行動が見られた。

「約束の実行」について、「A地域型」においては、サテライトオフィスで30名が雇用されていることが強調されていたこと、あるいはNPO等プレーヤーにおいても、店舗が自立していったことを発言しており、協働の参加者による目標への実践を評価し、支援していたことがわかった。「C外部型」においては、設計デザインが実現した後も、その場を拠点とする地域住民の活動に参加し、デザイナーの専門技術を提供していたことがわかった。例えばP6において「地元の高校生を相手にワークショップをやって、駅前広場のどこかにおける居心地のいいベンチを作ってみようっていうデザインをしたら」とあるように、町づくり

が作って終わりではなく、そこから始まるという信念が行動で表れていたと言える。このことは、設計の領域を超えた、施工後の地域信頼構築作業であったと言える。

「先例の波及」については、「B中間型」「C外部型」では、他地域での情報提供、学会での発表などの行動が見られた。「A地域型」は、自身の地域のことを最優先に考えており、「B中間型」「C外部型」は専門家として、活動のモデル性や社会への波及を考えていることがわかった。

**表 32 調整役機能分析（展開期）**

活動目的	調整役の行動	A 地域型	B 中間型	C 外部型
約束の実行	各参加者がパッケージ案実行を支援	○	○	○
先例の波及	協働の成果を他の領域に波及	×	○	○

### 第7項 調整役機能分析（その他）

既存研究から抽出した、協働のまちづくりにおける調整役機能整理に当てはまらない、あるいは、時期を限定しない、いつ起こるか特定できない活動の目的として、「参加者意思決定の推進」および、「協働のガバナンス形成」を設定し、それらに関する行動を抽出、比較した。

「参加者意思決定の推進」を目的とする行動は、「B中間型」にみられた。プロフィールには、「彼らが（集落）が決めた」と発言する場面が強調されており、参加者自らによる意思決定を重視していることがわかった。

「協働のガバナンス形成」を目的とする行動は、例えば「B中間型」において、集落とNPOがLLPを作り、リスク分担をするといった手法を適用したことや、一方では、プロジェクト終了後の集落の自立支援する中で、規約の明文化を支援したことなどが当てはまると言える。プロジェクト終了後の活動は、仕事としての関わりではなく、調整役が自主的に行動したものであることから、協働のルールやきまりづくりが必要であり重要であると認識していることがわかった。

**表 33 調整役機能分析（その他）**

活動目的	調整役の行動	A 地域型	B 中間型	C 外部型
参加者意思決定の推進	意思決定の場づくり	×	○	×
協働のガバナンス形成	継続のためのルールやしきみづくり	×	○	×

#### 第4節 結語

対象者5名のプロフィールを分析した結果、すべての対象者が、調整役機能における、ほぼすべての活動目的に対し、なんらかの行動を起こしていたが、調整役機能として挙げた行動の手法が異なることがわかった。すなわち、本研究で整理した活動目的は、調整役機能にとって基礎的な要求事項であると言える。

「A地域型」は、初動期の「参加者の特定」を目的とする行動として、夢を描いたことや、参加者の信頼性を見極めたことが特徴的であり、自分の街において、夢と使命感を持ち、行動し続けるリーダーとしての役割を果たしていたことがわかった。

「B中間型」は初動期における「協働の場づくり」や、形成期における「解決策の生成」を目的とする具体的な行動が多く見られた。また、共通に挙げた「参加者意思決定の推進」「協働のガバナンス生成」は、「B中間型」に特徴的にみられた行動の活動目的であった。地域に居住せず地域に関わる「B中間型」は地域のまちづくり活動に対し、地域だけではできにくい、専門的な知見やまちづくりの技術を提供する専門家としての役割と、行政、地域、中間支援の役割分担の必要性を認識し、中間支援の役割を果たしていたことがわかった。

「C外部型」はプロとしての信念や思いを持ち、対象地である街をデザインで変えるために、初動期における「アジェンダの設定」を重視していた。「C外部型」では、プロジェクトに関わらない、前史における「信頼関係の構築」「課題の認識」、展開期における「地域信頼構築作業」を目的とする行動の存在が特徴的であった。「C外部型」は、専門家としての一定のレベルを超える空間を作り出す役割を果たした上に、出来上がった空間が地域に愛され、馴染み、活かされるための行動を協働プロセスを通して行っていたと言える。

このように、協働のまちづくりにおける調整役機能の地域とのつながり、立場や専門によって、行動形式は異なっており、重視する目的が異なっている。本研究では調整役と地域とのつながりに着目し分析を進めたが、調整役の立場や専門も関連をもっていることが示唆された。今後さらに立場と専門による分析も必要と考えられる。

以上のような、調整役のもつべき機能とその行動様式のパターンを理解することは、今後の協働のまちづくりの実践において、調整役機能を専門として担う人材の育成や、技能の深化に生かされ、まちづくりの質的向上に寄与できると考えている。

## 第7章 結論

### 第1節 本研究で得られた知見

#### 第1項 立場や専門の異なる調整役機能の分析事例

本研究では、立場や専門の異なる調整役の実態を明らかにするため、景観まちづくりにおける専門家の調整役機能、農山村地域における外部協働コーディネーターの調整役機能をプロフィールから分析した。

景観まちづくりにおける、景観デザイナーを調整役として見た場合の機能と景観デザイナーとしての教訓を示すことができた。調整役機能として、「対話の促進」では、多様な主体の思いがデザインになるような対話の場づくりの機能、「討論の司会」では、デザインを具体化するための、事前の地域情報収集や風土理解と、素材決定のプロセス運営、デザインから利活用への方向性のかじ取りの機能、「交渉の調整」では、説明責任の認識、合意案となるデザインをあきらめない態度、地域の想定するイメージの読み取り、質のよい空間づくりへのこだわり、「合意の実行」では、まちづくりの可能性提案と価値発信、できたものに対する地域の信頼構築、現場管理の機能が挙げられた。教訓としては、成果となるハードウェアへの責任感、質の高い空間を作ることへの使命感、一方で人と空間の有機的なつながりを創出しようとする信念が見受けられた。

農山村地域における外部協働コーディネーターの役割・課題分析において、協働コーディネーターには、「見えない役割」として「能力提供」「共感表現」「価値発信」「参加者自主決定の推進」が存在し、それらは協働を形成する上で大きな影響力を持つことが示唆された。また、外部協働コーディネーターの位置づけに関する課題としては、事業実施者と外部協働コーディネーターは異なる役割を果たすこと、さらには外部協働コーディネーターを支えるしくみが十分でないために、外部者である人材が地域と接する役割や機会が継続できないという課題が明らかになった。一方で、分析からは専門性を持つコンサルタントが外部協働コーディネーターとして地域づくりに寄与する可能性も示唆されており、今後、PI や地域計画の専門性を持つコンサルタントが地域創生等のプロジェクトでの外部協働コーディネーターとして能力提供する際の留意点を示した。

#### 第2項 地域とのつながり度合いによる調整役機能の共通点と相違点の考察

次に、地域とのつながり度合いによる、調整役機能の共通点、相違点を明らかにするため、立場や専門の異なる複数の調整役のプロフィールを地域とのつながり度合いに着目し、比較分析を行った。

協働のまちづくりにおける調整役機能分析においては、既存研究から調整役機能としての要素を抽出整理し、立場や専門の異なる5名から収集した6つのプロフィールから抽出

した行動をあてはめ、協働のまちづくりにおける調整役機能として再整理した。調整役機能は、活動目的別の調整役の行動を、協働プロジェクトの進展に着目した期間を区分して、活動目的とそのための行動として整理した。対象者 5 名のプロフィールを分析した結果、すべての対象者が、調整役機能における、ほぼすべての活動目的に対し、なんらかの行動を起こしていたが、調整役機能として挙げた行動の手法が異なることがわかった。

さらに、調整役と地域とのつながりに着目し、複数のプロフィールを比較分析した結果、地域とのつながり度合による調整役機能の共通項目、相違項目が明らかになった。協働のまちづくりにおける調整役の活動目的および行動のまとめを表 34 に示す。地域とのつながりを区分する「A 地域型」「B 中間型」「C 外部型」に共通する項目は特に調整役機能として重要であると言える。重要である調整役の行動は、例として前史における「地域における複数の役割を果たす」ことによる信頼関係構築、初動期における、協働の場づくりを目的とする「問題意識を植え付ける」「情報提供・戦略を支援する」、「参加者の立場と役割づくりをする」、「参加者にアジェンダを認識させる」が挙げられた。形成期には、「相互理解の最大化」「非公式な調整」「解決策の生成」「実行可能性を意識」「活動の試行錯誤」、実現期には、「共通利益の最大化」「合意案の作成」が挙げられた。

表 34 地域とのつながり度合による協働のまちづくりにおける調整役機能一覧

区分	活動目的	調整役の行動	A 地 域 型	B 中 間 型	C 外 部 型
前史	信頼関係構築	・地域における複数の役割を果たす	○	○	○
		・地元リーダーとの事前調整をする	×	○	×
	参加者探索	・招集者の特定をする	×	○	×
		・アセスメントを作成する	×	×	×
		・ステークホルダーの利害・関心を整理する	○	○	×
課題の認識	・対象地での課題を認識する	○	○	○	
初動期	公式な場へ働きかけ	・権限を持つ人に取り組みの事前説明をする	○	○	×
	参加者の特定	・夢を描く	○	×	×
		・信頼性を見極める	○	×	○
		・参加者の意識・意欲を醸成する	×	○	×
		・参加者の相互補完性を認識する	○	○	×
		・ステークホルダーを巻き込む	○	○	×
	協働の場づくり	・問題意識の植え付けをする	○	○	○
		・情報提供・戦略を支援する	○	○	○
		・参加のルールを決める	×	○	×
		・取り組みのプロセスの中身を文書として作成し共有する	×	○	×
		・複数の重層的場を設定する	×	○	×
		・複数の場に橋かけをする	×	○	×
		・参加者の情報共有、意味形成を支援する	○	○	×
役割分担形成	・参加者の立場と役割づくりをする	○	○	○	



		・委員会の設定をする	×	○	×
		・事務局運営をする	○	○	×
	アジェンダの設定	・複数の具体的問題を融合したアジェンダに昇華させる	○	○	○
		・参加者にアジェンダを認識させる	○	○	○
		・公式の場での発言を誘導する	○	○	×
		・フィールドでの気づきを誘導する	×	○	○
形 成 期	対話の促進	・透明性の向上に努力する	×	○	×
		・専門家の助言を求める	○	○	×
		・相互利益の最大化のための検討作業をする	○	○	○
		・進捗に合わせて議題を修正する	○	○	○
	交渉の調整	・非公式な場における調整をする	○	○	○
		・個別の交渉をする	○	○	○
	解決策の生成	・信念や思いの具現する解決策を生成する	○	○	○
		・実行可能性を意識する（技術面・コスト面・周囲の賛同）	○	○	○
	参加者のやる気生成	・協働の危機を乗り越える	○	○	○
		・社会的注目度を高める	○	○	×
		・新たなプログラムを開始する	○	○	○
		・担い手の人材育成をする	×	○	×
	活動の生成	・活動の施行錯誤を実行（支援）する	○	○	○
		・偶然の活動を協働プロジェクトに結び付ける	○	○	×
協働のガバナンス生成	・ルール・意思決定のしくみ形成する	×	○	×	
	・地元の決定であることを固守する	×	○	×	
実 現 期	好機の発見	・協働が実現できる好機を発見する	○	○	×
	合意の達成	・共通利益の最大化を図る	○	○	○
		・パッケージ案（合意案）の作成	○	○	○
展 開 期	約束の実行	・各参加者がパッケージ案実行を支援する	○	○	○
	先例の波及	・協働の成果を他の領域に波及させる	×	○	○
そ の 他	参加者意思決定の推進	意思決定の場づくり	×	○	×
	協働のガバナンス形成	継続のためのルールやしくみづくり	×	○	×

### 第3項 まとめ

本研究により、協働のまちづくりにおける調整役機能として、20の活動目的と49の行動を明らかにすることができた。また、以下の視点が調整役の実態として明らかになった。

- ・立場や専門に関わらず、協働のプロセスに応じた共通の活動目的を持つ
- ・立場や専門によって、活動目的のための行動手法が異なる

このことから、協働のまちづくりにおける、調整役が担う基礎的な要求事項が明らかにな

ったと言える。協働のまちづくりにおいては、多様なステークホルダーの調整を担う調整役がその良し悪しを決める鍵となることをはじめに述べた。調整役機能として整理した活動目的は多岐に渡っており、一人で担うのではなく、複数人が役割分担し、調整役機能を発揮することが効果的であると考え。その際重要なことは、本研究で導出した各プロセスの活動目的の共有と、それらを達成するための行動手法を相互理解することであり、関係者がお互いの情報を理解し、共感し合える場づくりをする必要があると考える。

協働の調整役と地域とのつながり度合いに着目し、比較したところ、調整役に共通する行動が19項目確認された。これらの項目は、特に重要であることが示唆された。特に着目すべき重要な機能として、「信頼関係の構築」「合意の実行を支援する」を挙げる。地域とのつながり度合いによらず、調整役に共通する機能に、準備期における地域との信頼関係構築、展開期における合意の実行が確認できた。協働のまちづくりをプロジェクトとして立ち上げる前に、調整役が、文化、風土、コミュニティを理解し、地域の課題やニーズを把握すること、展開期において、プロジェクト成果が地域で主体的に実行されるための支援を行うことは必要不可欠な活動であると言える。

本研究の第5章において、外部協働コーディネーターの位置づけに関する課題を挙げた。現状では、協働のまちづくりに調整役が業務として関わる場合、準備期あるいは、展開期にある調整役機能は業務として扱われることがほとんどないと言える。また、業務は期限付きで、継続性があるとは言えない。協働のまちづくりにおける調整役が、地域との信頼関係構築から、地域が主体的に協働プロジェクトを実行できるまでの支援を行うことのできる、「役割」の連続性を職務として担保できることが重要であると考え。

協働の調整役と地域とのつながり度合いに、異なる様相を示す機能として以下があることが明らかになった。

- ・「地域型」の調整役は、自らの夢を描き、参加者の信頼性を見極める
- ・「地域型」の調整役は、ステークホルダーや専門家を巻き込む
- ・「中間型」の調整役は、専門的立場から協働を支援する
- ・「中間型」の調整役は、参加者意思決定の推進や、協働のガバナンス生成を図る
- ・「外部型」の調整役は、アジェンダを明確に示し、合意案の作成、合意案の実行を図る

「地域型」は対象地が出身で、対象地でのみ活動をする、自らがプレーヤー的存在であるため、自らが夢を描き、参加者を巻き込む立場にある。その際に重要であることは参加者の信頼性を見極めることである。

「中間型」は職務として調整役を担う専門家であり、対象地を複数持つ。地域の夢を顕在化し、専門的立場から協働を支援する立場にある。その際に重要であることは、参加者意思決定の推進を図ることと、協働のガバナンス生成を図ることである。

「外部型」は明らかな専門性を持ち、依頼され、期間限定で業務として関わる立場である。

ここで重要であることは、自らの専門性、指向を地域に押し付けるのではなく、課題を認識した上で方向性を示しながらも、合意案を追求する姿勢である。

以上のように、「地域型」「中間型」「外部型」による調整役機能の特徴を述べた。それぞれが違う機能を発揮することが明らかになった。協働のまちづくりにおいては、主軸となる調整役は「地域型」「中間型」「外部型」と異なることが考えられるが、協働の進展に伴い、その他の分類にある立場の調整役の機能が必要になると考えられる。

## 第2節 今後の課題と展望

本研究によって、協働のまちづくりにおける、調整役と地域とのつながり度合、立場や専門に関わらず、共通の活動目的が明らかになった。一方で、立場や専門によってその行動様式が異なることも明らかになった。このことは、「協働のまちづくり」における調整役を専門として担う人材の育成や技術の深化に役立つ一方で、「協働のまちづくり」に参加する多様なステークホルダーが活動目的を共有し、それぞれの立場からアプローチするプロセスが、「協働のまちづくり」の進展に寄与することが示唆された。

昨今の地方創生では、市民の自律的活動に基づく、小規模な地域づくりの積み重ねが期待されることを背景で述べた。そこでは、市民の新たな価値創造による新たな産業、新たな暮らしのスタイルが生み出されている。それらを社会へ反映させ、地域の課題解決や、新たな社会の仕組み構築に進展させていくためには、「協働のまちづくり」のプロセスを担う、調整役機能が専門能力として必要であり、その役割を支える社会のしくみが必要である。

桑子は、社会的合意形成は、事業そのもののプロジェクトマネジメントと、事業を円滑に推進するための合意形成プロセスのプロジェクトマネジメントがあると述べている。さらに、社会的合意形成には技術が必要であること、合意形成プロセスをコーディネートする、コンセンサス・コーディネーターが必要であることを述べており、社会的合意形成のプロジェクトマネジメントが国土空間を構築する社会基盤整備プロジェクトで実践されている。

「協働のまちづくり」は小規模な地域づくりも、社会基盤整備プロジェクトもどちらもゴールは、よりよい国土空間、暮らしの向上である。小規模な地域づくりにおいては、それぞれの活動目的達成に留まっており、そのものだけではよりよい国土空間、暮らしの向上は実現しにくいと言える。本研究の対象とした「協働のまちづくり」では様々な主体が協働することによって、可能性が拡がり、よりよいものができると確信している。私は今後、「協働のまちづくり」の実践の場において、本研究で得た知見を活用し、調整役機能のあり方をさらに深め、その社会的価値を向上させることに挑戦していきたいと思う。市民の「やりたいことをやる」活動が調整役機能の働きによって社会を変える渦となり、よりよい社会づくりに貢献できることを目標としたい。

また、本研究で経験した実践のプロファイリング手法は「協働のまちづくり」における調整役機能を明らかにする上で有効であったと言える。今後は、協働の場面ごとの調整役機能

や、失敗事例における調整役機能、調整役機能間の関係性等に着目して研究を続けたいと思う。実践のプロファイル手法は、個人の素質やプロジェクトの背景にこだわらず、現場において何が起こり、どのような行動をしたか、その情動をいかに引き出すかが重要とされている。今後、「協働のまちづくり」における調整役機能を学びによって得ることができるひとつのツールとして活用されることを期待したい。

## 参考文献

- 1) 久隆弘浩：都市を育てるネットワーク型まちづくり活動の展開事例，第 54 回土木計画学研究発表会・秋大会，2016.
- 2) 黒沼剛：住民の活動と意識変化に着目した協働型集落支援活動の効果に関する研究，日本建築学会計画系論文集，第 76 巻，第 669 号，2109-2116，2011.11.
- 3) 坂本達俊：地域資源を活用した農山村地域づくりにおける外来者と地域住民の協同に関する研究—新潟県上越市 NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部を事例として—，農村計画学会誌，Vol. 27, pp. 299-304, 2009.
- 4) 小田切徳美：農山村再生に挑む，岩浪書店，2013.
- 5) 山崎亮：コミュニティデザインの時代，中公新書，2012.
- 6) 世古一穂：協働コーディネーター，ぎょうせい，2007.
- 7) 小島廣光，平本健太：戦略的協働の本質，有斐閣，2011.
- 8) 関司直也：地域サポート人材の政策的背景と評価軸の検討，特集論考，農村計画学会誌，Vol. 32, No. 3, 2013.
- 9) 桑子敏雄：社会的合意形成のプロジェクトマネジメント，コロナ社，2016.
- 10) 藤井聡，長谷川大貴，中野剛志，羽島剛史：「物語」に関わる人文社会科学の系譜とその公共政策的意義，土木学会論文集 F5, Vol.67, No.1, pp.32-45, 2011.
- 11) 宮本匠，渥美公秀：災害復興における物語と外部支援者の役割について～新潟県中越地震の事例から～，The Japanese Journal of Experimental Social psychology.2009, Vol.49, No.1, 17-31.
- 12) 後藤春彦，佐久間康富，田口太郎：まちづくりオーラル・ヒストリー，水曜社，2005.
- 13) 矢ヶ崎太洋，一之瀬友博：東日本大震災以前の記憶と地域イメージ，農村計画学会誌 32 巻論文特集号，2013.
- 14) 樫村志郎：会話分析の課題と方法，The Japanese Journal of Experimental Social psychology.1996, Vol.36, No.1, 148-159.
- 15) Forester, J. F. : *Planning in the Face of Power*, Berkeley. University of California Press, 1989
- 16) Turkel, S.: *Working*, New York: New Press, 1974.
- 17) Forester, J.: *Learning to improve practice: Lessons from practice stories and practitioners' own discourse analyses(or Why only the loons show up)*, Planning Theory & Practice, Vol. 13, No. 1, pp. 11-26, 2012.
- 18) 松浦正浩，山口行一，山中英生，八木絵香，坂本真理子：合意形成の調査役機能理解のための実践のプロファイリング手法の研究レビュー，土木学会論文集 D3, Vol.70, No.5, I\_143-I\_149, 2014.
- 19) Forester, J. F. : *The Deliberative Practitioner*, The MIT Press, 1999.
- 20) Forester, J., Susskind, L., Umemoto, K., Matsuura, M., Paba, G., Perrone, C. and Mantysalo, R. : Learning from practice in the face of conflict and integrating technical expertise with participatory planning, *Planning Theory and Practice*, Vol. 12, No. 2, pp. 287-310, 2011.
- 21) 宮田隆弘，山中英生：実践プロファイル分析による住民行政協働型コミュニティ計画の成果と課題，計画行政学会 37(2)，2014
- 22) Forester, J.: *Dealing with Differences: Dramas of Mediating Public Disputes*, New York: Oxford Univ. Press, 2009.
- 23) ローレンス・E・サスカインド，ジェフリー・L・クルックシャンク，城山秀明，松浦正浩：コンセンサスビルディング入門，pp. 27-28, 有斐閣，2008
- 24) 上勝町教育委員会：重要文化的景観「榎原の棚田」保存調査報告書，2010.
- 25) 山中英生，真田純子，竹内彩：参加の場づくりのための関係者分析の有効性に関する一分析，土木学会論文集 D3, Vol. 68, pp. 84-91, 2012.

### 本研究に関する公表論文

- 1) 坂本真理子, 山中英生, 真田純子: 実践のプロファイリング手法による景観デザイナーの調整役としての機能分析, 景観・デザイン研究講演集 No10, 297-302, 2014.12
- 2) 坂本真理子, 山中英生, 澤田俊明: 実践プロファイル手法を用いた農山村地域外部協働コーディネーターの役割・課題分析, 土木学会論文集 F5, Vol.72, No.1, 27-37, 2016.6
- 3) 坂本真理子, 山中英生, 澤田俊明: 実践のプロファイリング手法を用いた協働のまちづくりにおける調整役機能分析, 土木学会論文集 D3, Vol73, No.5, I\_85-I\_94, 2017.12

## 謝辞

本論文は、著者が徳島大学大学院博士後期課程において行った研究を取りまとめたものです。

徳島大学教授 山中英生先生には、指導教官として、研究の視点、方法、手続き、思考、表現等、すべてにおいて丁寧に温かくご指導いただきました。本論文における研究のアプローチであった「実践のプロファイリング手法」、研究チーム、学ぶべき人材に巡り合う機会も多くいただきました。心より深く感謝いたします。

本論文をご精読頂き有用なコメントをいただきました徳島大学 鎌田磨人教授、上月康則教授に感謝いたします。

明治大学教授 松浦正弘教授には、「実践のプロファイリング手法を用いた政策形成過程における調整役機能の研究」において、「実践のプロファイリング手法」を学ばせていただき、本研究へのご助言もいただきました。心より感謝いたします。また、研究グループでは大阪工業大学 山口行一先生、大阪大学 八木絵香先生の調整役に関する貴重な議論を学ばせていただきました。深く感謝いたします。

本研究の実践において、大南信也氏、岡本多英子氏、岡本早弥香氏、澤田俊明氏、金野幸雄氏、小野寺康氏、にはそれぞれの実践の現場において、どのような出来事が起こり、どのような行動を起こし、どのような教訓を得たか、貴重な体験談をお教えいただきました。それぞれのプロフェッショナルな技術だけでなく、プロジェクトにかける情熱と愛着を感じさせていただきましたことは、本研究における大きな収穫になりました。心より深く感謝いたします。

研究室においては、小野薫先生、滑川進先生には、有形無形のご援助を頂き、向上心を持って研究に取り組むことができたことを感謝いたします。また研究室の大学生は常に熱心に一丸となって研究に取り組んでおり、その姿勢に影響を受けながら、私自身も研究に向かうことができました。

本論文でまとめております、協働における調整役機能は、私がまちづくりの専門家として、今後まちづくりの発展と持続可能な地域づくりに貢献したいという思いの中、このような研究成果としてまとめることができましたことは私にとってかけがえのない財産になると確認しております。

有限会社環境とまちづくり代表 澤田俊明氏には、まちづくりへの出会いの機会を与えていただき、仕事として実践する上での技術、姿勢、情熱をお教えいただきました。さらには研究活動への導きをいただきましたことが、本研究の成果につながりました。心より深く感謝いたします。

最後に、著者を励まし、支えてくれた家族に心より感謝の意を表します。

平成 30 年 3 月

坂本真理子