

地域課題解決型プロジェクトの実践とP2M 適応の実情について

早稲田大学環境総合研究センター 永井祐二

早稲田大学大学院環境・エネルギー研究科 中野健太郎

早稲田大学大学院環境・エネルギー研究科 李 洸昊

1. はじめに

そもそも「地域」という言葉は非常に曖昧な概念である。日本大百科全書(ニッポニカ)によると『一般には地表上の広狭の広がりをもつ特定の部分をさすことばであり、地方あるいは地区などと同義に用いられる・・・これらの諸事象のうち、独自性を備え、地域の構成要素としてなんらかの意味で等質的性格を有し、周辺の外部の地域とは異質的であるとき、それを基準にして、他地域との間に境界を定めることができる・・・しかし一方では、このような等質地域に対して、互いに隣接するが相異なるいくつかの等質地域を機能的に統合した統一地域も形成される。地域または結節地域と称するのである。』という解説がある^[1]。気候や文化性の違いなどを広範囲に一括りにする言葉(例えば;温帯地域や稲作地域)が、小さくは山間など区切られた集落なども「地域」と表されることもある。範囲は地理的つながりを持ちつつ、境界は多様な枠組みを定義する不思議な言葉といえる。

にもかかわらず、我々はあまりにも、安易に「地域」という言葉を使い、あたかも共通の理解事項のように「地域」について語っている。あるとき、筆者も「地域電力」や「地域産品」などという言葉が高校生に説明している中で、「「地域」ってどの範囲ですか？」という素朴な質問を受け、答えに窮してし

まった。以来、「地域」という言葉には難しさもあり、それ故の魅力を変えて感じ、その「地域」のフレーム、捉えどころを解明すべく研究を進めている。

2. 地域課題研究における好事例研究

本研究チームでは、複数の地域のマネジメントに関する報告を、本学会誌に投稿してきた。地域における課題に対しては、科学的・論理的なアプローチではなく、経験的なアプローチが重要視されがちであるが、それを科学的・論理的なアプローチとして解釈すべく、P2M を活用したいと考えたわけである。

例えば、好事例に地域マネジメントを学ぶとして、北九州市のエコビレッジ構想をP2Mで解釈することを試みた^[2]。スマートコミュニティを、新しいコミュニティの価値を創出するプラットフォームと定義し、そのマネジメントを解釈した。そして、これに続くSDGs 未来都市の研究においては^[3]、各先進事例のそれぞれを、SDGsをめざす地域の取り組みの包括的なプログラムと捉え、要素となるプロジェクトの関係を整理した。地域におけるSDGsプログラムは、多段式の複合プロジェクトであると解釈すると、第1のプロジェクトで良好な成功モデルを築くことが、その発展形としての第2、第3のプロジェクトを連続的に成功させていくトリガーではないか。という考察をフロー(図1)で解説した。また、プラットフ

オーソドックスなマネジメントの視点では、まさに SDGs が重要視するパートナーシップや人材育成というゴールが、ゴールを目指すプロセスに内包されているという構造を整理し、SDGs をめざす取り組みは、持続可能な地域社会を構築していく上で、地域のプラットフォームを作っていくこととイコールであるといえるだろう。

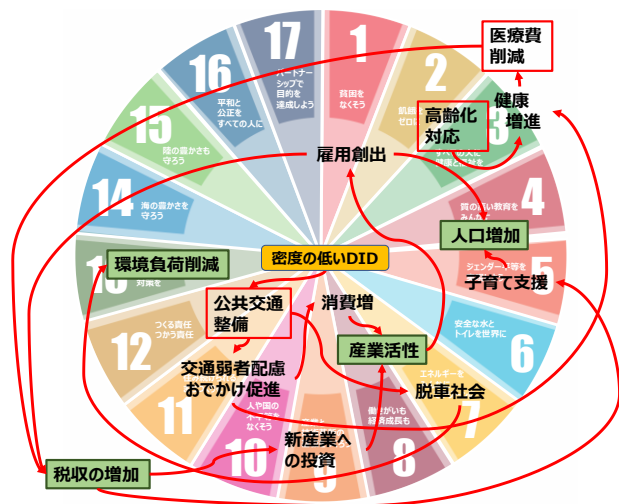


図1 連続的なプロジェクトフロー

3. 地域課題研究における地域の捉え方

これらに続く、新しい地域モデルづくりの事例研究として神奈川県西域におけるバイオマス利活用プログラムのマネジメント論文につなげてきた^[4]。環境省の目指す地域の環境マネジメントのビジョンである地域循環共生圏^[5]

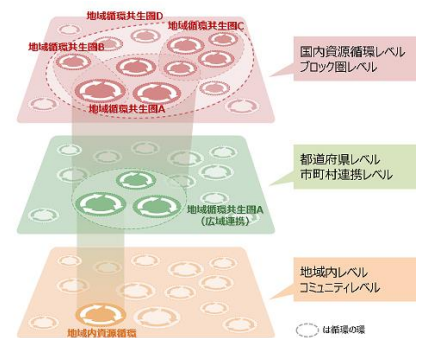
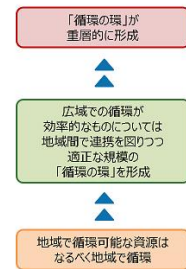


図2 地域循環共生圏のイメージ

は、ビジョンであると同時に、地域のプラットフォームを示しており、神奈川県西域における良好な第1のプロジェクトというトリガーがバイオマス利活用なのではという考察をした(図2)。

同時に、この論文では、「地域」のサイズに関しても言及している。地域のマネジメントにおいては、循環資源に応じて流通規模が違い、アクターも違う。このため、循環共生圏域のマネジメントといいながら、相互に関係する資源の循環を、それぞれ独立のプロジェクトとして、適応範囲やアクターの違うマネジメントをすることが求められる。このことを資源の利用ポテンシャルやアクターの能力から検討した。ともすると、我々はこうした資源マネジメントの枠組みを、自治体単位で考えがちであるが、循環資源によっては自治体単位で循環が完結するものもある。さらに、全国規模で流通した方が優位なものもある。これらを一口に地域循環共生圏域と捉えていいのか、さまざまな地域の単位が存在しアクターも異なれば、プログラムのオーナーシップも異なってくる、こうした体制は P2M では説明し難くなる。環境省はこれを地域循環共生圏の重層性(図3)である

地域循環共生圏の機能



[6]より引用

図3 地域循環共生圏の重層性

と示している^[6]が、この重層的なプログラムをどうマネジメントしたらいいのか。是非今後も研究対象としていきたい点である。

4. コンフリクト関係のマネジメント

前述の事例では、地域の経済活性や持続的な暮らしなど、ミッションを共有しやすい。

我々は、地域の対立関係の共創に対するマネジメントも研究対象としてきた。香川県の豊島における産業廃棄物不法投棄事件における共創のマネジメント^[7]^[8]に始まり、これを東日本大震災以後の福島浜通りにおける原子力発電所廃炉をめぐる地域復興のマネジメント^[9]^[10]への応用可能性を検討し、論文にまとめてきた。

豊島の共創マネジメントは、県と住民の対立関係は依然として存在しており、完全な共創の好事例とは言いがたいが、十数年の長期にわたるプロジェクトにおける過程の中で、共創に向けたルールが確立されて行き、情報系の価値基盤となる事業の可視化システムなどが有効に機能してきた。多様な対話の場などを通じて、トライ&エラーを繰り返してきて、県と住民のコンフリクトを、共創へと舵取りされてきた。

こうした共創のマネジメントが福島の浜通りでも活用できるのではないかと仮説を立て、双方を P2M の特にプラットフォームマネジメントを分析してきた。双方、住民と公的機関や事業者との対立関係があるが、対話の場を構築するという手法を実践してきた。しかし、福島のプラットフォームでは、豊島のプラットフォームにあるような、情報系の価値基盤が未整備なことも確

認でき、東電や国と住民の間で、情報の非対称性を生んでいる。こうした P2M を通じて、相互の事業の比較ができるのは重要なことであろう。

しかし一方で、共創をめざすマネジメントは、概ね“ある事態を收拾させ正常化しよう”というミッションと、“そのために共創をめざす”というビジョンは共通事項として設定できるであろう。しかし、地域の現場のアクターが、必ずしもそのミッションやビジョンを共有しているとは断言できない。前述の通り、豊島でも住民と県のわだかまりは依然として存在し、コンフリクトが生じる度に、共創の理念を繰り返し確認している。絶えず、対立が生じる度に、軌道修正がなされる規範がプラットフォームの重要な機能となっている。

こうした、軌道修正の機能も福島では存在しない。福島の共創のマネジメントについては、まだまだ課題が多い。

5. 地域マネジメント実践の実情

我々は、これまで地域の課題解決の手法を開発し、効率的なマネジメント手法を模索してきた。しかし、必ずしも最初から P2M を意識して取り組みを行ってきたわけではない。もちろん、我々が関与していない事例でも、多くの地域事例がマネジメントを意識しているわけではない。

正直なところ、筆者も P2M に関しては、よく理解ができていないところも多い。地域の取り組みを実践しながら、学びながら、P2M の事例の蓄積に取り組んでいる。例えば、P2M のフレームに適応を試みて、プロジェクトの体制に抜けはないか、足りない要素は何かを

考察してみる。プロジェクト運営を P2M に基づいて試みることで、実際のプロジェクト運営においてトライアンドエラーを繰り返している。併せて、過去の好事例に学び、現在の事象に適応してみている。

P2M が完成された学問領域であれば、学べばいいだけである。しかし、地域マネジメント実践者としては、テキストブックや先行論文を読んでも、全く理解できないロジックが登場する。これを実際の現場に当てはめて、実感を持って理論を咀嚼していきたい。

そして、P2M で捉えきれないと考えられる枠組みや、社会の複雑性に積極的に挑む対応が必要なのだと思われる。P2M の過去のテキストやフレームへの適応、P2M 理論への礼賛に終始する論文には、面白みがないと感じている。筆者らは、あくまでも P2M の実践者であるとのスタンスである。特に地域での課題解決という分野で具体的な事象に挑む上で、特殊解だらけの設問に、なんとか一般解を導き出そうと模索している。

実際の間人社会で起きている自然発生的なプロジェクトやそのプロジェクトの自己組織化のようなプログラムに目を向けてみると、不思議に共通性があるようで、その摂理が見いだせないでいる。P2M はそこにヒントをくれる可能性があると感じている。

6. 地域マネジメント研究の可能性

地域のマネジメントは企業等の組織のマネジメントと異なり、組織化されていない多様な主体のマネジメントである。価値基盤も経済や技術(スキル)よりも、知識の蓄積やすでに蓄積され

た文化に重きを置く。このため、価値指標も画一的ではなく、プロジェクトやプログラムの範囲の特定や指揮命令体制が定義しにくい。その上、地域のフレームは、マルチステークホルダーの、マルチフレームによる複合体であり、P2M を適応しても、複数の解釈が可能となることもあり得ると感じている。だからこそ、そこを分析し、前提条件を整えて、P2M を適応し、解釈していく面白みがあると感じている。

昨今の企業も SDGs などの価値観に新たに取り組むとき、既存の経済主導の価値マネジメントが大いに揺らぎ、マネジメントの一貫性が瓦解する事態も発生するのではないか。プログラムやプロジェクトの過程で、ミッションやビジョンが揺らぎ、プロジェクトの途上で軌道変更を迫られる。または、新たな特命プロジェクトの発生に翻弄される。そんなマネジメントが常態化するのではないだろうか。地域はまさに、経済だけではない価値観の変動に翻弄され続ける現場であると捉えられる。

7. まとめ

そういう意味でも、本学会の皆様には、地域課題を扱う研究論文には、ある種、ご容赦を願いたい。プロジェクトマネジメントの適応と縁遠い分野に、P2M を適応しようという試みを、温かい目で見守っていただきたい。

そうした、懐の広い学会だからこそ地域の実践者の方も、積極的に学会発表をしていただきたい。論文投稿も、一本目は特定の事例に P2M のフレームを適応してみる。論文をまとめながら学ぶスタイルも許容されるのではない

だろうか。しかし、2本目の論文は現状のプロジェクトにP2Mを適応した改革や改編を試みる。そして、3本目の投稿では、具体的な実践に基づく論文を是非、投稿してもらいたい。

参考文献

- [1] 日本大百科全書(ニッポニカ)
<https://kotobank.jp/word/%E5%9C%B0%E5%9F%9F-95581>
- [2] 永井祐二, 中野健太郎, 井原雄人, 岡田久典, 関 宜昭, 網岡健司, 松岡俊和「環境を基軸とした市民参加型コミュニティにおける P2M 手法の適用分析」, Journal of International Association of P2M, Vol.14 No.1, pp.16-34, 2019
- [3] 永井祐二, 中野健太郎, 中川唯, 山本百合子, 岡田久典「SDGs 未来都市におけるプロファイリングマネジメントの分析」, Journal of International Association of P2M, Vol.15 No.1, pp.85-100, 2020
- [4] 永井祐二, 中野健太郎, 大久保敏宏, 小山田大和「地域循環共生圏構築における P2M～木質バイオマス利活用計画を事例として～」, 国際 P2M 学会研究発表大会予稿集, 春季, pp279-298, (2021)
- [5] 環境省 地域循環共生圏の概要
<https://www.env.go.jp/seisaku/list/kyoseiken/index.html>
- [6] 環境省 地域循環共生圏の機能
http://www.env.go.jp/recycle/circul/area_cases.html
- [7] 中野健太郎, 永井祐二, 小野田弘士, 永田勝也「住民と行政の関係構築における P2M 手法の適用分析～豊島事件を題材として～」, Journal of International Association of P2M, Vol.14 No.1, pp.35-50 (2019)
- [8] 中野健太郎, 永井祐二, 小野田弘士「豊島廃棄物等処理事業における情報可視化システム開発～合意形成を促進する地域情報プラットフォームの構築～」, Journal of International Association of P2M, Vol.15 No.2, pp.136-154 (2021)
- [9] 李洸昊, 永井祐二, 松岡俊二「福島復興における地域課題解決型プラットフォームマネジメントの実践～ふくしま学(楽)会を事例に～」, Journal of International Association of P2M, Vol.14 No.1, pp.51-64, 2019.
- [10] 中野健太郎, 李洸昊, 永井祐二, 小野田弘士, 松岡俊二「福島復興における多世代共創プロジェクトマネジメントの実践と分析」, Journal of International Association of P2M, Vol.15 No.1, pp.101-117, 2020.

(2021年9月30日 受領)