土木学会

1. PI－Forum活動報告
～PIナレッジ体系化に向けて～

東京大学大学院情報学環特任教授
石川雄章（PI-Forum理事）

平成21年3月4日

PIナレッジ体系化の問題意識

＜背景及び問題意識＞
- ✓ 近年、ＰＩは政策立案、まちづくり、社会資本整備、環境といった様々な分野において取り入れられるようになりつつある。
- ✓ ＰＩ-Forumでは、これまでに「ＰＩ指針」「ＰＩ評価項目」「倫理規定」等を作成し、ＷＥＢで公開しセミナーや見本市などを通じて提示してきた。
- ✓ しかし、その一方で、ＰＩに関する考え方や方法論については、未だ十分に知られていないのが現状である。
- ✓ ＰＩ－Ｆｏｒｕｍが持つ知的資産をはじめ、ＰＩナレッジを利用者の視点から整理し、実際にＰＩに携わる方の一助としたい。

利用者の視点に立って、PIをもう一度見てみよう。

合意形成に関心がある人（学生）の素朴な目線が参考になる・・・

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

PIナレッジ体系化の検討方針

公共政策等に携わる学生が、ＰＩをどのような視点で整理するか議論した

- ■ 自分たちのことは自分たちで考える環境づくり
  - □ 一般の方のＰＩナレッジの利用促進を助け、当事者意識を喚起する
- ■ 利用者目線のナレッジ体系
  - □ 合意形成の場面で困った人が利用しやすいPIナレッジ体系を模索する
- ■ 答えを出すのではなく議論を活性化する契機に
  - □ 知識を整理する枠組みを提案することで、議論のたたき台を提供する
  - □ 多くの人の参加によりPI ナレッジが蓄積されていくように
  - □ 個々人の持つPIナレッジをつなぐ手助けに

- ■ 自分に必要なナレッジを理解するには、状況を認識できる軸があると有効
- ■ 利用者の視点でPIのナレッジをいくつかの「軸」で整理してみたらどうなる？
  ⇒この「軸」も提案レベル、これからの議論でより分かりやすい体系を！

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

ナレッジとは？

■ ＰＩナレッジ体系化では「知」の移転が容易な形式知に焦点を当てる

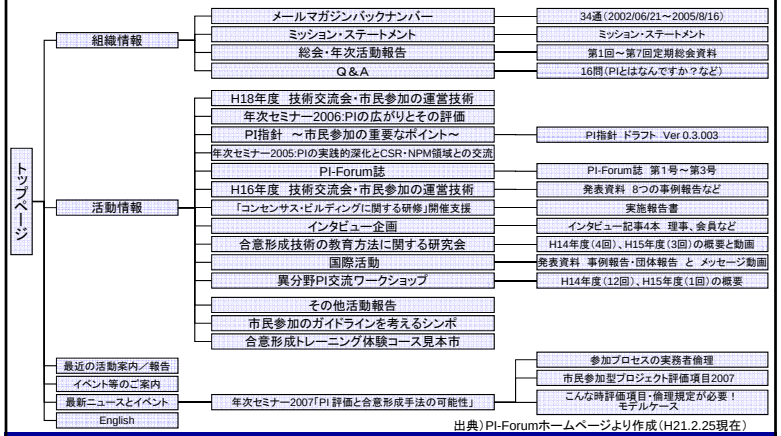
分類	事例	概要
論文	・まちづくりにおけるルール形成 ／ 名和田是彦　都市問題,1999 -90-0006 ・河川新時代の市民参加型川づくり ／ 森清和　ﾗﾝﾄﾞｽｹｰﾌﾟﾃﾞｻﾞｲﾝ,1998-6月-0012 ・市民参加による電子自治体政策 ／ 小林隆　日経地域情報,2002-10-21-0401	学会誌などに掲載された論文等。
マニュアル・ガイドライン	・まちづくり・みちづくりガイドブック ／ 市町村道路整備研究会　ぎょうせい,1990 ・森林環境保全マニュアル ／ 木平勇吉（編著）　朝倉書店,1996 ・実務者のための100のまちづくり手法 改訂版 ／ 大阪市都市整備協会（編）大阪市都市整備協会 1994	行政機関や研究会などが作成した手引き等。
一般図書	・コンセンサス・ビルディング入門 ／ ローレンス・E.サスカインド他 有斐閣,2008/4/11 ・ハーバード流交渉術 ／ ロジャー フィッシャー　三笠書房,1989/12 ・ファシリテーション入門 ／ 堀公俊　日本経済新聞社,2004/07	書店などで購入可能な書籍等。
教育キット・講演資料	・ハーバード大学交渉学プログラムのシュミレーションキット ・徳島大学合意形成技法の講義資料 ・PI-Forum連続セミナー講演資料	大学のプログラム等で使用されているキットや資料等
委員会報告・調査報告	・市民参加の方法論に関する基礎調査 ／ 仙台都市総合研究機構(編) SURF 研究報告 ・まちづくり研究活動報告書 平成11年度 ／ 滋賀総合研究所（編）滋賀総合研究所, 1999 ・道路計画合意形成研究会提言 ／ 道路計画合意形成研究会（国土交通省道路局）,2001	行政機関、コンサルタント、研究機関などが発表している資料等。
事例報告	・「21世紀国土交通のグランドデザイン（案）」／ 国・国土交通省 ・大和市新しい公共を創造する市民活動推進条例 ／ 大和市	行政機関などが発表している事例詳細等。
パンフレット	・住まい安全安心21　通信　第1号 ／ 三重県県土整備住宅チーム　2002 ・国土41号黒川・荻野地区道づくりワークショップ ／ 国土交通省名古屋国道事務所　2003	市民向けに作られたパンフレット等。
雑誌・新聞記事	・〈解〉ファシリテーション ／ 読売新聞2009.1.1 ・「住民合意なし」NPOが意見書　吉野川河川整備計画/徳島県 ／ 朝日新聞2009.2.14	雑誌、新聞に掲載される事例や用語解説の記事等

注）分類、事例は、平成15年度にPI-Forumが収集した分類・資料を参考に整理したもの

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

PI-Forumの活動の棚卸し

■ PI-Fourmは、ＷＥＢ上で様々なナレッジを提供している



出典）PI-Forumホームページより作成（H21.2.25現在）

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA　All Rights Reserved

PI-Forumの活動の棚卸し

■ PI-Fourmは、これまでの活動を通じて、様々なナレッジを蓄積している
■ こうしたナレッジが利用しやすい環境を整えることが重要ではないか

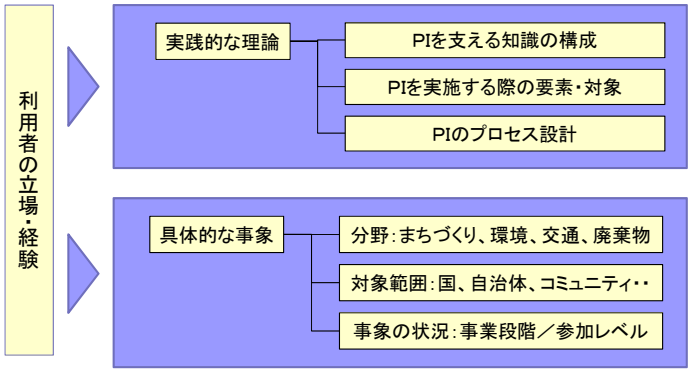
	活動名	概要	年度	ナレッジ
WS・セミナー	異分野PI交流ワークショップ等	様々な場面における合意形成に関する事例を横断的に記録、考察し、合意形成に関する知識・技術を共有化する。	H14～	ワークショップ各回の概要。事例分析、ワーク解説、ケース、手法の紹介。
	PI-Forum 年次セミナー	2004：市民参加のガイドラインを考えるシンポ 合意形成トレーニング体験コース見本市 2005：PIの実践的深化とCSR・NPM領域との交流 2006：PIの広がりとその評価 2007：PI評価と合意形成手法の可能性 2008：実務における合意形成技術の活用	H16～	2007年度はは「実務者倫理」などが提示されているが、他の年度は発表コンテンツが少ない。
専門誌	PI-Fourm誌	公共政策、公共事業、まちづくりなどの分野における社会的合意形成に関する研究、事例を実務家と研究者が幅広く情報共有をする。	H17～	他分野わたる事例、合意形成の手法や技術、試みと課題などの論文。
政策提言	PI指針 ～市民参加の重要なポイント～	市民参加の根幹的価値（コア・バリュー）を体現するために、市民参加の技術論や、行政や企業などのアクション（ルール化など）を支援する情報を指針として明文化。	H18	PI指針 ～市民参加の重要なポイント～
	参加プロセスの実務者倫理	参加型公共政策決定プロセスにおいて、その実施に関わる実務者の行動倫理に関する基本的な規定。	H19	参加プロセスの実務者倫理
	市民参加型プロジェクト評価項目2007	1. 幅広い参加の範囲、2. 高い参加のレベル、3. 目的の共有と 解決策の模索、4. 意志決定への反映、5. プロセスの信頼を実現するための評価項目。	H19	市民参加型プロジェクト評価項目2007

出典）PI-Forumホームページより作成

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA　All Rights Reserved

体系化の視点（仮説）

利用者はどのような視点から、ナレッジを必要とするだろうか？
WHY／WHO／WHAT／WHEN／HOW・・・？



Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA　All Rights Reserved

PIを支える知識の構成

ＰＩを支える知識の構成を一般的なプレームワーク（※1）に照らして考える

構成	概要	知りたいこと（例示）（※2）
理念/価値観	なぜPIを行うのか、PIを行う上での心構え	・PIの意義とは？／PIは今後どうなっていくんだろう？ ・共通価値観って何？／市民のPIへの参加欲求はあるのか？ ・合意形成が必要となった背景とは？／皆でつくった意識とは？ ・PIの目指すべき方向性とは？／価値観をどう共有するのか？
目標/計画	プロジェクト及びPIを導入することによる目標、全体計画	・PIが適する場面とは？／これから必要とされる制度とは？ ・PIが「うまくいった」といえる条件、要素は何？ ・具体的な成果と心理的満足度の両立はできるの？ ・PIプロセスの効果って何？／参加意識を高める制度設計とは？
手段/資源	プロジェクト上の制約（資源）と用いる方法論（手段）	・ケースに適した手段とは？／沢山の手法をどう役立てるか？ ・学生でも使える手法って何？／誰でも使える手法はどれか？ ・手法の理論的なバックアップとは？／とっつきやすい手法は？ ・既存の手法を簡単には？／アクティブ・リスニングとは？
運用/実施	方法論の適用、現場における円滑な実施	・IT手法の活用とは？／思っていることを正しく聞きとる方法とは？ ・PIの習熟度レベルを知るには？／ロジまわしのテクニックとは？ ・話し合いの場の運営方法とは？／場面ごとの最適な方法とは？ ・必要となるコミュニケーションスキルって何？

（※1）プロジェクトを管理する一般的プレームワークでは、戦略・構成・運用等のレイヤーに分類して知識体系を整理している
（※2）知りたいことは（例示）は、学生（＝一般の目線）のミーティングで出てきた内容を整理したもの

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA　All Rights Reserved

PIを実施する際の要素・対象

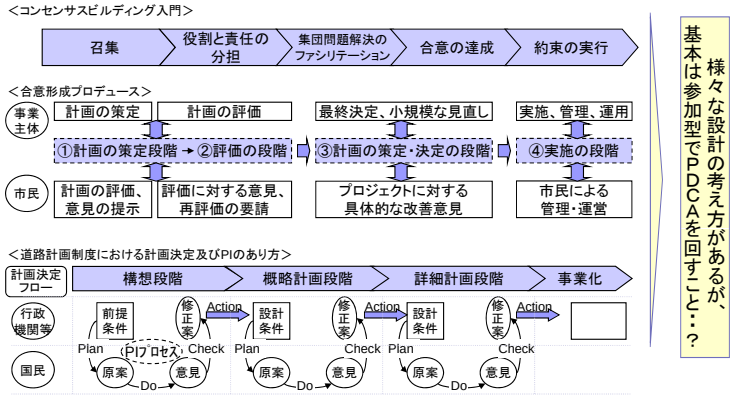
■ ＰＩを実施する際の要素・対象毎に様々なナレッジが存在する

要素	ファシリテーション入門	コンセンサス ビルディング入門	合意形成プロデュース	概要
人	目的にふさわしいメンバー、重要な利害関係者などチームに集めるべき人	意思決定によって主に影響を受ける人々や、利害関係者。アセスメントの対象者	合意形成に参加する市民。地権者やユーザーなど多岐に渡る	利害関係者をどのように捉えるのか
コミュニケーション	メッセージを受け止め、こめられた意味や本当の思いを引き出す。	十分な情報を得て、きちんと理解する	市民の多様な意向を効果的に把握する	関係者の意見・要望をいかに引き出すのか
場	異なる人々が知識を共有しながら、新しい創造を生み出していく知覚的なスペース。	5つのステップごとの話し合いの場	合意形成手法（メディア活用型／体験型／討議型）の運営	合意形成の場をどのように運営するのか
制度	チーム作りから活動プロセスのデザインまで、チーム活動の枠組みの設計。	5つのステップ ①召集 ②役割と責任の分担 ③集団問題解決のファシリテーション ④合意の達成 ⑤約束の実行	5つのステップ ①合意形成に向けての調整 ②市民参加の準備 ③合意形成の実施 ④意思決定と公表 ⑤市民参加の継続	合意事項の内容を後戻りさせずに進むためにどのようなプロセスの段階をふむのか

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

PIのプロセス設計

プロセス設計の視点とは？・・・どのような状況を作りたいのか？
⇒モチベーションを高める／参加意識を高める／満足度を高める・・



Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

ナレッジ体系の整理

■ プロセス×知識構成による「疑問」の分類
⇒プロセス設計を行う際に持っておくべき知識は何か？

知識構成 / プロセス	Plan	Do	Check	Action
理念/価値観	・PIの意義 ・市民のPIへの参加欲求 ・PIの目指すべき方向性	・価値観の共有の仕方 ・多くの人が納得する案づくり	・合意された案の実行可能性の拡大	・合意した事項がきちんと実行される
目標/計画	・PIが適する場面の判断 ・参加意識を高める制度設計 ・適切な参加者の集め方	・参加者の意見を引き出す ・案に意見[illegible]	・合意形成プロセスの効果 ・市民が満足を得るポイント ・案に対する意見の反映 ・[illegible]後の市民の反応	・実施の割り当ての実効 ・団体の代表としての責任 ・継続的な関係の維持
手段/資源	・ケースに適した手段 ・手法の習得方法	・対象者ごとの情報発[illegible] ・多様な意見・利害の調[illegible]整方法		・フィードバックの仕組み ・モニタリングの方法
運用/実施	・PIの習熟度レベル ・PIへの理解 ・会議の日程調整	・話合いの場の運営方法 ・ロジスティックのポイント		・途中から改善はできるのか ・失敗からの学び

PI指針
市民参加型プロジェクト評価項目2007
ハーバード大学交渉学プログラムのシュミレーションキット
市民参加の方法論に関する基礎調査
ファシリテーション入門

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

ナレッジ体系の整理

■ 知識構成×要素・対象による「疑問」の分類
⇒ 知識・知っておくべきことを要素・対象に分類すると具体的にどうなるか？

知識構成 / 要素・対象	人	コミュニケーション	場	制度
理念/価値観	・市民のPIへの参加欲求 ・当事者意識の喚起		・価値観の共有の仕方 ・参加者が納得がいく[illegible]議論できる環境	・PIの意義 ・PIの目指すべき方向性
目標/計画	・人が満足を得るポイント ・合意形成後の市民の反応		・合意形成プロセスの効果 ・[illegible]意見が反映[illegible] ・[illegible]ある案をつくる	・合意形成が適する場面 ・参加意識を高める制[illegible] ・[illegible]を引き出せるプロセス ・案に対する意見の反映の度合い
手段/資源	・市民のニーズの把握 ・参加者の集め方 ・情報発信・受信のポイント	・ファシリテーターの有効性 ・	・ケースに適した手段 ・多様な意見・利害の調整方法	・フィードバックの仕組み ・モニタリングの方法
運用/実施	・PIの習熟度レベル ・市民から評価される事例 ・PIへの理解	・コミュニケーションのスキル	・話合いの場の運営方法 ・ロジスティックのポイント	・失敗談も含まれた事例 ・事業者への信頼

PI指針
市民参加型プロジェクト評価項目2007
行政関係のガイドライン
ファシリテーション入門
コンセンサス・ビルディング入門

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

ナレッジ体系の整理

■ 市民参加レベル×事業段階による事例としてのナレッジは？

市民参加＼事業段階	構想	計画	実行	運用・維持管理
低	・「21世紀国土苦痛のグランドデザイン（案） ・（仮称）恩田元石川線の恩田駅東側付近に関する検討会」	・「北陸地方の住宅整備の基本方針（公表原案）」について ・米子バス路線フレッシュアップ計画 ・奈良地域公害防止計画	・今治駅西地区土地区画整理事業	
中	・新石垣空港整備事業	・茅ヶ崎市総合交通プラン	・阿武隈川平成の大改修	・南部町生涯学習モデル事業
高	・よりよい吉野川づくりを目指して ・石神井公園駅周辺地区まちづくり全体構想 ・ヒトゲノム研究を考えるコンセンサス会議	・大和市都市計画マスタープラン ・豊中駅前のまちづくりについて（基本方針） ・豊中アジェンダ21 ・狛江市都市計画マスタープラン	・大和市新しい公共を創造する市民活動推進条例 ・両津市地域おこしチャレンジ事業	・区別まちづくり推進委員会への補助金交付事業

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

ナレッジ体系の整理

■ 分野×事業規模による事例としてのナレッジは？

分野＼事業規模	数	国	数	都道府県	数	市町村
総合計画	1	国土再編計画　リニア・連邦道州制による21世紀のグランドデザイン			1	こどもの遊び環境マスタープラン策定計画要約版
まちづくり	4	市民社会とまちづくり	7	京の自然保護とまちづくり	20	魅力あるまちづくりの新展開
道路	1	欧米の道作りとﾊﾟﾌﾞﾘｯｸ・ｲﾝﾎﾞﾙﾌﾞﾒﾝﾄ	1	ﾎﾞﾗﾝﾃｨｱ・ｻﾎﾟｰﾄ・ﾌﾟﾛｸﾞﾗﾑﾊﾝﾄﾞﾌﾞｯｸ	1	ﾎﾞﾗﾝﾃｨｱ・ｻﾎﾟｰﾄ・ﾌﾟﾛｸﾞﾗﾑﾊﾝﾄﾞﾌﾞｯｸ
河川			1	第十堰のうた　吉野川の河川事業を考える		
土地利用計画	1	土地問題と土地政策				
公共施設	2	日本浮上プロジェクト　首都圏スーパー新空港が国を救う				
地域振興			1	NPOとの協働による地域活性化方策の研究		
廃棄物・ﾘｻｲｸﾙ					1	これでいいのかごみ行政
自然			1	京の自然保護とまちづくり		
環境	1	森林環境保全マニュアル			2	オープンスペース環境施設計画資料集
農林水産	1	森林環境保全マニュアル				
福祉	1	福祉の地域づくりをはじめよう			2	住民参加型の福祉活動 きらめく実践例
文化					1	地域における文化・科学技術の推進
コミュニティ運営					1	都市化と福祉コミュニティ
防犯・防災					3	真野まちづくりと震災からの復興
被災救援					1	住民主体への挑戦　被災地須磨のまちづくり
科学技術					1	地域における文化・科学技術の推進
行政経営・行政改革					1	自治体確信の政策と構想　上下
地方分権	1	アメリカにおける自治・分権・参加の発展			1	地域の復権
ﾊﾟﾌﾞﾘｯｸｲﾝﾎﾞﾙﾌﾞﾒﾝﾄ	1	欧米の道づくりとﾊﾟﾌﾞﾘｯｸ・ｲﾝﾎﾞﾙﾌﾞﾒﾝﾄ				

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

課題とこれから・・・

■ 利用者の立場からナレッジを整理して感じたこと

- ✓ 作業プロセスの体験を通じて気づく利用者目線の枠組み
- ✓ 個人のナレッジから共有されるナレッジへ
- ✓ 一般的な話題への広がりと幅広い分野にまたがる基礎知識
- ✓ 専門家と一般利用者との共同作業の重要性

◆開催要項
日　時　：2009年3月7日（土）13:00～16:30
　　＊開場は12時45分からになります。
場　所　：キャンパスイノベーションセンター東京　多目的室
　　東京都港区芝浦3－3－6
　　JR山手線・京浜東北線田町駅より　徒歩1分
　　http://www.zam.go.jp/e00/images/e0000906.jpg
定　員　：50名程度（先着順　定員になり次第締切り）
参加費　：一般＝2,000円　PI-Forum会員＝1,000円
◆プログラム
○はじめに　13:00～13:40
　PI－Forum活動報告
　石川雄章　弓岡美菜
○分科会　13:50～15:40
・セッション1：IT分野における合意形成の課題とその対応
・セッション2：合意形成技術者の資格認証と現場ニーズ
○全体会　15:50～16:30
○懇親会（任意参加）　17:00～19:00（場所：田町）
◆申し込み方法
PI-Forumホームページ（http://www.pi-forum.org/）から「参加申込書（MS-Wordファイル）」をダウンロードし、必要事項をご記入の上、電子メールの添付ファイルとして、PI-Forumセミナー事務局【担当：小松】（seminar2009@pi-forum.org）までお申込みください

3月7日（土）の
PI-Forum年次セミナー
において、発表予定。

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

土木学会

2. ソーシャルキャピタルによる新たな評価軸の試み

東京大学大学院情報学環特任教授
石川雄章（PI-Forum理事）

平成21年3月4日

新たな評価軸への試み

20080726

＜問題意識＞

- 社会資本政策が「作るから使う」「整備から管理」という方針を示す中で、それを具体的に進めていくための新たな評価軸は示されているか？
- 社会資本整備の評価方法の一つに「B／C」を用いているが、その取り扱いや「便益」の算定方法について改善する必要があるのではないか？
- 社会資本は公共的な「場」として地域のコミュニティに影響を与えているが、社会的な問題が数多くみられる今日、単なる物理的な手段としてではなく、そうした機能をより積極的にとらえ直す必要があるのではないか？
  - 植樹帯の管理を地元が行うことは、管理費の節減だけでなく地域のつながりも生みだす
- 社会資本整備に「ソーシャル・キャピタル※の醸成」（仮）という評価軸を取り入れ、個々のプロジェクトを対象とする計画・整備・管理に関する政策（制度・予算等）の中で具現化することはできないか？
  - 地域の持つアイデンティティやコミュニティなどを考慮して施設計画や検討手順を考える

例えば、このような課題に対して理論的・分析的な意味を提示することは、学会としての一つの役割ではないか？

※：ソーシャル・キャピタルとは・・・
一言でいえば、「人と人との良好なつながり」。例えば、以下のような様々な定義がある。
J.Coleman：資本の諸形態と同様に生産的で、それが存在しなければ達成ができない社会関係であり、人々の間の関係の構造に内在する。⇒共通の目的のために協力できる関係をもたらす
R.Putnam：個人間のつながり、社会的ネットワークによる互酬性と信頼性をもたらす
世界銀行：社会の内部的及び文化的結束性、人々の間の相互作用を左右する規範及び価値

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

課題仮説（プロセス）

20080726

＜課題仮説1＞
公共事業における合意形成のプロセスは、事業を推進することが一義的な目的とされているが、果たしてそうだろうか？　事業がうまくいかなくても、プロセスそのものが生み出す価値もあるのではないか？

＜課題仮説2＞
プロセスそのものが生み出す価値をソーシャル・キャピタル※(=SC)の概念を用いて整理することで、これまで抽象的であったソーシャル・キャピタルの定義に対して、"プロジェクトに伴うプロセスが生み出すソーシャル・キャピタル"に着目し、具体的な成果と要因という視点を提示できるのではないか？

＜課題仮説3＞
あるプロジェクトに伴うプロセスが生み出す具体的な成果と要因を明らかにすることができれば、事業の推進だけではなくプロセスによる成果も目的関数の一つとなり、プロジェクトに関する行政手続きなどの制度設計や行政投資の考え方が大きく変わるのではないか？

例えば・・・

プロセスが生み出す成果を考慮したプロセス（=To-Beプロセス）に要するコスト
－事業推進のためのプロセス（=As-Isプロセス）に要するコスト

To-Beプロセスで生み出された価値－As-Isプロセスで生み出された価値

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

課題仮説（整備効果）

20080726

＜課題仮説1＞
社会資本整備による効果は特定の目的を達成することだろうか？B／CにおけるBをどのようにとらえるかは大きな課題。例えば、道路でいえば、渋滞緩和等数値化できるもののみを取り扱っている。

＜課題仮説2＞
これまで明示できなかった社会資本整備による多様で曖昧な効果のいくつかは、地域におけるソーシャル・キャピタルの増進という形で示すことができるのではないか？また、それは社会資本整備の本来の目的なのではないか？
（特に、地域的な身近な施設）

＜課題仮説3＞
地域におけるソーシャル・キャピタルの増進が社会資本整備の本来の目的の一つであり、B／CのBとして示すことができれば、社会資本に求められる効果の目的関数が変わり、設計・整備・管理の方法も変わるのではないか？

例えば・・・

ソーシャルキャピタルの増進を考慮した計画・整備・管理に要するコスト
－従来の機能を実現するための計画・整備・管理に要するコスト

社会資本整備による地域のソーシャルキャピタルの増進

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

SC*に関する実際の活動への展開

20080726

	実際の地域活動への展開	SC上の重要成果・要因（仮説）
環境	地元協議会の活動の活発化 NPOの役割の確立（協定に位置づけ）	・地元協議会・NPO法人がSCを育成する組織として機能 ⇒活動を支援する社会的機能（組織）を当該地域の中に設立
意識	周辺施設に対する良い影響（景観配慮） 自主的取り組み	・景観を中心に、これまで関係のなかった周辺施設関係者と共通の目標 ⇒地域の一体感を支える中心テーマとして確立
運営	自分たちが作るという誇り・参加意識 密度の濃い意見交換と意思疎通	・検討プロセスに参加した者の間でのコミュニケーション環境の学習・創造 ⇒今後の地域活動のコミュニケーション基盤（場、スキル）を創造
経過・変化	地域（訪問者）の利用形態・頻度の変化 関係者（住民、行政等）の信頼関係醸成	・来訪者・関係機関等との新しい関係性を構築 ⇒新しい関係性を他の分野・関係者へ広げていくための経験知の蓄積
明示的効果	商業活動・地域イベントの活性化 景観（地域）に対する愛着・自主的活動	・具体的な活動の展開との相乗効果 ⇒成功体験の積み重ねによる幅広い参加者・コミュニティの広がり

他地域の活動でも同様

活動要件を具体的に定義できる？

必要なリソース（人、もの、金、情報・・）及びそのボリューム・スキルの定義

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

論点の整理：分析の方法（たたき台）

20080826

✓SC上の重要成果を測るKPI(Key performance indicator)及び成功要因を指標化
✓ 地域や社会の成長など数値化できない要因は成熟度モデルを取り入れて整理

	SC上の重要成果（KPI）	成功要因（ひと・もの・金・情報・・・）
環境	KPI：活動を支援する**社会的機能（組織）**を設置 成熟度：	なぜ、設置出来たのか？どのように成熟したのか？
意識	KPI：地域の**一体感を支える中心テーマの**確立と広がり 成熟度：認知度、参加度・・	なぜ広まったのか、どのようぬ広まったのか？
運営	KPI：地域活動の**コミュニケーション基盤（場、スキル）**の創造 成熟度：	どのようにしてコミュニケーション基盤が生まれたのか？
経過・変化	KPI：関係性を他の分野・関係者へ広げるための**経験知**の蓄積 成熟度：	経験知とはなにか？どのように蓄積されるのか？
明示的効果	KPI：**幅広い参加者・コミュニティ**の広がり 成熟度：参加者	成功要因の積み重ね

成熟度モデルによる可視化

ヒアリングによる
重要成功要因の抽出

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

（参考）一般的成熟度モデル（IT組織の場合）

20080826

レベル	状況
0 不在	認識可能なプロセスが完全に欠けている。組織は、対応すべき問題が存在することすら認識していない。
1 初期／その場対応	組織は、対応が必要な問題の存在について認識している。ただし、標準化したプロセスは存在せず、対応は個人的にまた場合に応じて場当たり的に行われている。総合的な管理方法は体系化されていない。
2 再現性はあるが直観的	同じ仕事に携わる複数の要員において同等の手続きが行われる段階にまでプロセスが進歩している。標準的な手続きに関する正式な研修や周知は行われておらず、実行責任は個人に委ねられている。個人の知識への依存度が高く、そのため、誤りが発生しやすい。
3 定められたプロセスあり	手続きは標準化及び文書化されており、研修に周知されている。ただし、このプロセスに従うかどうかの判断は個人に委ねられて、プロセスからの逸脱はほとんど発見されない。手続き自体は、既存の実践基準を正式化しただけのものであり最適化されていない。
4 管理され、測定が可能	手続きの遵守状況をモニタリング、測定でき、プロセスが効果的に機能していないと判断された場合に対処が可能である。プロセスの改善が常時図られており、すぐれた実践基準を提供している。自動化やツールの活用は、限定的または断片的に行われている。
5 最適化されている	継続的改善、および他社との比較による成熟度モデル化の結果、プロセスがベストプラクティスのレベルにまで最適化されている。ITは統合され、ワークフローが自動化されている。これにより、品質と有効性を改善するツールが提供され、組織の迅速な環境適用に貢献している。

指標ごとに各レベルの状況を定義（事例から）

出典：COBIT4.0日本語版（IT Governance Institute）P23

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

ヒアリングによる重要成功要因の抽出

20090304

	要素	調査項目	質問項目(例示)
前提	地域及び事業概要	地域の概要(歴史、市民意思・・・)	SCの背景はどのようなものか？信頼を損なう要因は？祭りのようなイベントの有無。
		公共事業の概要(規模・関係者・・・)	事業の目的は？地域における意義は？
要因	環境整備	情報共有の場、活動費用の支援	情報は共有されていたか？どのように？
		人的ネットワーク	人的なつながりの種類と数、それができた理由。個人ごとの繋がりの強弱はどのようなものか。
		中核組織、中心人物(コネクタ)	中心人物はいたか？いつから？きっかけは？
	意識付け	目的の公共性・公益性(共通目標)	公共事業以外の目的はどのようなものだったか？目的は共有されたか？目的のブレと活動の関係。
		規範意識(互酬性など)	参加者のインセンティブは？参加ルールは？応益性を伴った共有関係が築かれているか。
		信頼の絆(長期・継続的な関係維持)	地域での既存の繋がり・団体は？数、内容
	運営方法	首長のリーダーシップ、行政のサポート	公的な機関の活動、サポート内容はどのようなものか？
		参加者へのエンパワーメント	参加者へのエンパワーメントはあったか？それは何か？
		オープン、フェアな運営	全体の運営は何回、どのような形で運営するのか？
		成果のフィードバック	発言のフィードバック、反映されたことは？
結果	きっかけと経過	SCにつながる具体的な活動	具体的はきっかけは？何があった？
		SCの増進の具体的な活動	その後の活動は？どのような工夫がなされているか？
		外的刺激の有無・影響	どのような出来事が繋がりにどのような影響を与えたのか？
		目的の変化	私的な目的から公的な目的に変わったのはどのような時か(目安は何か。規模？活動単位？)
	効果	社会的(非経済的)効果 経済効果	公共事業以外、具体的な効果はあるのか？
		予想されていた効果とのズレ	当初予想されていた効果・発展性と、実際に得られた効果・発展性にズレは見られていたか。

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

事例研究：事例地概要①

20090304

- 千葉県大多喜町の概要
  - 房総半島の中央部に位置。
  - 東西12km、南北19kmで総面積129.84km²。
  - 人口　10,976人　（平成20年12月現在）
  - 古くは大多喜城を中心として城下町として発展。
  - 1990年から町内に残る伝統的建造物を活かしたまちづくりに取り組む。
  - まちづくりは当初から住民参加形で行われる。

- まちづくりのプロセス
  - 1990年から城下町という特性を活かした歴史的景観形成の検討を開始
  - 1996年に街並み整備基本計画を作成
  - 2000年から街並み整備事業を開始
    - 国からの補助金を活用して、対象区域の家屋の改修、観光センターや街頭の整備を行う。
  - 2010年3月をもって事業終了となる

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA All Rights Reserved

事例研究：SCの変化とその要因

20090304

年	SCの変化	変化の要因	事　象
1990	まちづくりを議論する場の設定	住民の意識・行政の意識、事業の目的・方法、共有の場・共通目的・信頼の絆・行政サポート	町が主催した町内の商店主対象の勉強会の場において、歴史的景観を生かしたまちづくりという方向性が共有される。
1992	議論への参加者の拡大	住民意識・事業の目的・方法共有の場、共通の目的・信頼の絆・会の公開性	まちづくりの方向性の議論を深めるために町内の既存のネットワークを通じて、町内のステークホルダを召集。(20名から40名に)
2000	議論から実践へ活動が変化	共通目標・行政のサポート中核人物の存在・会の公開性	まちづくりの事業が実践段階になり、取り組みが明確になったこともあって住民もまちづくりのための行動を開始しはじめる。
[illegible]	まちづくりに協力する住民の増加	費用のサポート信頼の絆・外的刺激行政のサポート	歴史的景観形成のための家屋改修に応じる住民が増加。当初は2件しかなかったが、2003年から増加し始める。
2005	まちづくりを行う新たな主体	外部からの刺激中核人物の存在既存の信頼の絆	同様の取り組みをしている千葉県の視察に刺激をうけた町内の有志がまちづくりを行う葵の会を結成。
2006	自主的な活動へと発展	外部からの刺激行政のサポート	文化財登録の盛んな茨城県旧[illegible]町への視察に刺激をうけたつくる会の参加者が自主的に文化財の登録に取り組み始める。
2008	各主体が連携を模索し始める	中核組織の存在行政のサポート	交通アドバイザー会議によって町内の関係者が集結。この繋がりを維持するために町が会議を招集して連携を模索中。

集団内部のSCの変化

集団間のSCの変化

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA　All Rights Reserved

事例研究：要因の分析（仮説）

20090304

多くの事例から重要な要因を分析できるのでは

			1990	1992	2000	2003	2005	2006	2008
前提条件	地域の概要	歴史に対する認識	○						
		住民意識	○	○					
		行政の意思	○						
	公共事業の概要	目的	○	○					
		規模							
		関係者		○					
要因	環境整備	方法共有の場	○	○					
		費用のサポート							
		人的ネットワーク							
		中核組織・人物			○				
	意識付け	共通目標	○	○	○				
		規範意識							
		信頼の絆	○	○		○	○		
		外的刺激の有無				○	○	○	
	運営方法	首長のリーダーシップ							
		行政のサポート	○		○	○		○	○
		参加者へエンパワーメント							
		会の公開性		○	○				
		成果のフィードバック							

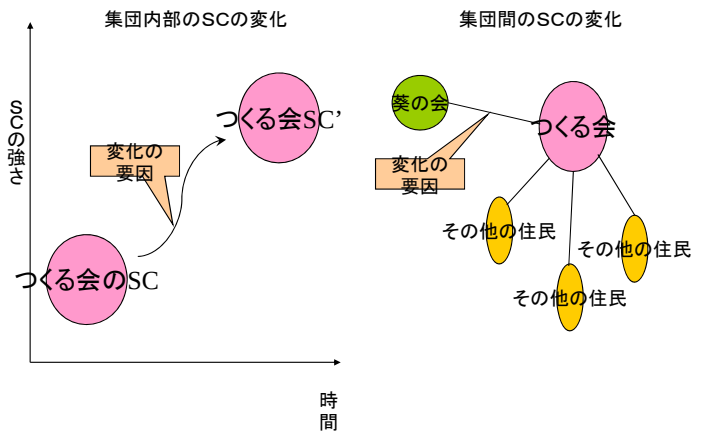
SC醸成の初期に必要

SC醸成の後半に必要

プロセスの全体を通じて必要

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA　All Rights Reserved

事例研究：SCの変化（イメージ）



Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA　All Rights Reserved

事例研究：要因の違い

20090304

		SC変化の要因	内部集団の変化 1990	2000	2006	外部集団の変化 1992	2003	2005	2008
前提条件	地域の概要	歴史に対する認識	○						
		住民意識	○			○			
		行政の意思	○						
	公共事業の概要	目的	○			○			
		規模							
		関係者							
要因	環境整備	方法共有の場	○						
		費用のサポート					○		
		人的ネットワーク							
		中核組織・人物		○				○	○
	意識付け	共通目標	○	○		○			
		規範意識							
		信頼の絆	○			○	○	○	
		外的刺激の有無			○		○	○	
	運営方法	首長のリーダーシップ							
		行政のサポート	○	○	○		○		○
		参加者へエンパワーメント							
		会の公開性		○		○			
		成果のフィードバック							

多くの事例から重要な要因を分析できるのでは

既存の地縁組織のネットワークを活用してつながりを拡大。

Copyright © 2009 Yusho ISHIKAWA　All Rights Reserved