

## 第I部「3都市の事例からみた 『社会的受容性と協働ガバナンス』 がうみだす社会イノベーション」

### 討論

国立環境研究所  
資源循環・廃棄物研究センター  
田崎 智宏



1

## 社会イノベーション研究

- 田代・瀬田(2010)による「地域ソーシャルイノベーション」の定義

地域課題の解決に向けて、地域資源を活用することで結束性を高め、多元的主体の参画や協力を得ながら事業活動を行うことで、新しいしくみと価値の創造をもたらせ、もって社会的効果と経済的効果が発現されるようなしくみの変革

- 解決しようとしている課題は何か? What
- どのように取り組むか? →「場」に着目 How
- 創発された新しい仕組みと価値・効果は何だったのか? What

参考)計画行政学会での社会イノベーションについてのシンポジウム22

Source: 田代洋久、瀬田史彦(2010)地域資源の活用による地域ソーシャル・イノベーションの形成、計画行政、33(1)、57-66. 参考)基本モデルズライド23



2

## 討論: 生じた疑問

- 「社会イノベーション」と「地域での活動・取組」との本質的違いは何か?
  - 「場」に関する知見は、共通的に役立つのか? 社会イノベーションまで到達するには、何が追加的に必要か?
- 今回の事例はどちらの種類のイノベーションか?
  - 破壊的イノベーション or 持続的イノベーション
  - 類型によってイノベーションの進み方や協働ガバナンスの発現の仕方が異なるのではないかと? それは、低炭素、資源循環、自然共生というイシューの違いよりも大きな違いをもたらすのではないかと?
    - 自治体の関わる資源循環に係る取組だと、どうしても現在の廃棄物マネジメントにひびかれ、破壊的イノベーションまでは起こりにくい? 掛川市の事例は破壊的イノベーションなのか?
    - これらの事例であれば、whatの違いを論じる方がよい!?

3

## 関連する討論者の研究成果

- 7つの地域での生ごみのリサイクルのケーススタディを実施
- 地域でのリサイクルシステムの構築・展開プロセスに着目(システム評価研究ではないプロセスの研究として)
- 「戦略」の視点から経緯分析
  - ビジネス分野の戦略研究をベースに研究フレームを構築  
ミンツバーgra(2013)『戦略サファリ第2版』
- 課題構造の把握(ステークホルダーと解決策含む)

4

## 関連する討論者の研究成果: 生ごみリサイクルの先進事例調査

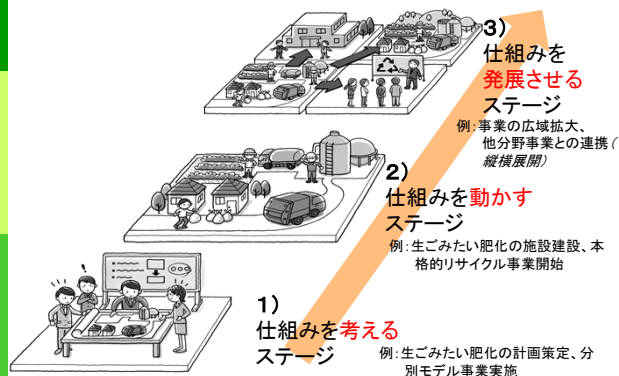
異なる主体がリードする7つの事例を対象とした。

- ・取組A: 町長と行政のリーダーシップによる事例(九州地方)
- ・取組B: 民間の廃棄物業者主導の事例(中国地方)
- ・取組C: 市民からのボトムアップで実施した事例(東北地方)
- ・取組D: 大学ベンチャー主導でスイーツ店と連携した事例(九州地方)
- ・取組E: 農事組合が主導した(リサイクル品の)需要ドリブン型リサイクルの事例(関東地方)
- ・取組F: グループ企業の事例(関東地方)
- ・取組G: 二地区で連携した事例(関東地方)

5

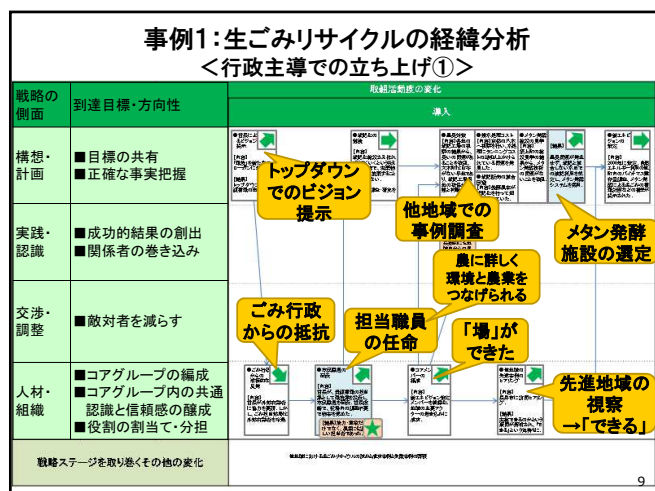
## 取組のステージ

田崎ら(2016)「物語で理解するバイオマス活用の進め方」より



6

事例の経緯分析: 戦略学派を4つに集約して分析			
ミンツバークら(2013)「戦略サファリ第2版」による10の戦略学派の援用			
戦略学派名	特徴	戦略の側面	具体例
▷ デザインスクール	▷ コンセプト構想プロセスとしての戦略形成	集約	構想・計画
▷ プランニングスクール	▷ 形式的策定プロセスとしての戦略形成		
▷ アントレプレナースクール	▷ 創造プロセスとしての戦略形成		実践・認識
▷ ポジショニングスクール	▷ 分析プロセスとしての戦略形成		
▷ ラーニングスクール	▷ 創発的学習プロセスとしての戦略形成		モデル事業事例視察課題認識
▷ エンバイロメントスクール	▷ 外的状況(環境)への反応プロセスとしての戦略形成		
▷ コグニティブスクール	▷ 認知プロセスとしての戦略形成		交渉・調整
▷ パワースクール	▷ 交渉プロセスとしての戦略形成		
▷ コンフィギュレーションスクール	▷ トランスフォーメーションプロセスとしての戦略形成		人材・組織
▷ カルチャースクール	▷ 集約的プロセスとしての戦略形成		
		稲葉ら (2017)	



### 討論: 「場」について

- 取組に関わる全ての事柄が「場」に含まれてしまう(取組を議論・検討する「場」、利害関係者と交渉する「場」、活動を行う「場」など)。
- 概念が広すぎるかもしれない。「場」の種類によっては、異なる側面が重視される(違いがある)かもしれない。  
→「場」の機能などで細分化して、考えてもよさそう!?
- 活動を担うコアグループに着目するのはどうか?
  - 多様な主体の参加を前提とすると、コアグループは自ずと緩やかな組織体がネットワーク体のようなものになる。活動の強化や対外的な存在感の観点から、ある程度の組織体になっているケースが多そう。
  - 緩やかな組織体・ネットワーク体が、どうやって力を発揮できるのか?

- ### ソーシャルデザインで重要な8つの考え方
- 「自分ごと」からはじめる (自分を変えずに、社会は変わらない。社会は変えようと思っても変えにくい)
  - 人間の行動を変える「楽しさ」という力を活かす (小さいけど完結する仕組み。楽しむために、続けるために、どれだけ省力化できるか)
  - 小さくはじめる (ハイテンションには気をつける)
  - 淡々と続く仕組みをつくる (集まった方をサービス受益者にならない)
  - お客さんを「参加者」にする (足りないところをさげ出し、助けてもらう)
  - 「弱いリーダーシップ」を発揮する (対話が重要。各人が本来持っている力を活かす。自ら成長する状況をつくる。)
  - ビジョンを共有する
  - 活動を生態系化する
- Source: 鈴木菜央(2013)「ほしい未来」は自分の手でつくる、星海社

### キーアクション: 担当の設置

「場」の運営部署を定めた

田崎ら(2016)「物語で理解するバイオマス活用を進め方」より

- 行政内部で担当部局や担当者を決定したり、中心メンバーのなかで事務局としての役割を果たす人を確定させる。
- 責任感を持って取り組むことがねらい。
- 活動の核となる組織ができることで、行動力や実践力が向上する、計画策定力や交渉力が上がるといったことにつながる。

参考) 18のキーアクションスライド24

### 事例1:生ごみリサイクルの経緯分析 ＜行政主導での立ち上げ②＞

取組活動数値の変化（ステージ1）

戦略の側面	到達目標・方向性	成果	次のステージへの準備
構想・計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 目標の共有</li> <li>■ 正確な事実把握</li> </ul>	<p><b>シンポ開催</b></p> <p>「シンポジウム」を開催し、関係者から意見を聞き、今後の取組方向性を明確にした。</p> <p>「シンポジウム」を開催し、関係者から意見を聞き、今後の取組方向性を明確にした。</p>	<p><b>補助金の申請</b></p> <p>「補助金」の申請を行い、承認された。</p> <p>「補助金」の申請を行い、承認された。</p>
実践・認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 成功の結果の創出</li> <li>■ 関係者の巻き込み</li> </ul>	<p><b>モデル地区での試行</b></p> <p>「モデル地区」での試行を行い、成功の結果を創出した。</p> <p>「モデル地区」での試行を行い、成功の結果を創出した。</p>	<p><b>液肥散布支援</b></p> <p>「液肥散布」の支援を行い、関係者の巻き込みを促進した。</p> <p>「液肥散布」の支援を行い、関係者の巻き込みを促進した。</p>
交渉・調整	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 敵対者を減らす</li> </ul>	<p><b>アンケート結果で理解広める</b></p> <p>「アンケート」の結果を基に、関係者の理解を広めた。</p> <p>「アンケート」の結果を基に、関係者の理解を広めた。</p>	<p><b>海洋投棄禁止が後押し</b></p> <p>「海洋投棄禁止」の決まりが、関係者の理解を広げるのに後押しした。</p> <p>「海洋投棄禁止」の決まりが、関係者の理解を広げるのに後押しした。</p>
人材・組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ コアグループの編成</li> <li>■ コアグループ内の共通認識と信頼感の醸成</li> <li>■ 役割の割当て・分担</li> </ul>		

第2ステージへ移行

- 表現ならびに因果関係の向きにやや違和感。当方らの研究では、これら3つの要素は、地域での取組の活動領域の範囲を規定していると理解できた。受容性ではなく、「**制約条件**」ではないか？
- また、マクロレベルの変化が、地域での取組をオーソライズし、後押しする。地域での既存の仕組み・体制を変化させるという**イノベーション**の「**促進要因**」にもなるのではないか？
- **ミクロ(地域社会)の社会的受容性(技術的、制度的、市場的)**
  - この3類型よりも「**誰の**」**受容性**に着目する方が**有用な**分類となるのではないか？住民、行政担当部局、首長、議会、関連競合事業者、関連事業者など。
  - **受容性は変化する**(協力的な方々から味方につける、外的な権威付けを行う[マクロ→交渉]、フォーマル化する[計画→交渉]やってみせる[実践→交渉]等)。動的に捉えることができるか？**段階的アプローチ**。
  - **受容性は逆行する**。ビジョンや計画の策定など、地域でのオーソライズをすることで、イノベーションに係る取組が後退することを防ぐことができる。

## 15

**<問題の連関図>**

矢印が問題の原因者と影響を受ける者を示し、数字が問題数を表す。

✓ 分別の協力が得られない。  
✓ 分別された生ごみに異物が混入。  
✓ 転入者が分別をしない。  
✓ 市街地の住民の関心が低い。

✓ 市民の意見を聞かずに分別方法を決めてしまう。  
✓ 施設周辺で臭いが発生。

## 17

- 「まちづくり」といったイシューベースでない取組では、課題解決後に次の課題に取り組む方が自然
- 特定のイシューベースだと、取組の展開の必要性が乏しいかも。また、必然性なく取組が展開しても、継続性に乏しい。「展開＝良い」とは言いえない。
- 目前の課題解決をしていたら自然と縦展開・横展開がされていただけかも？（＝展開ありきで議論することへの注意）
- メンバーが変わって興味がシフトしただけかも？

メンバー・関係者の動機を保てるか？（短期的継続性）

コアグループが世代交替できるか？（長期的継続性）

## (参考資料)

19

## 関連する討論者の研究成果

### <論文>

- 稲葉陸太、田崎智宏、小島英子、河井紘輔、高木重定、櫛田和秀 (2017) 地域資源循環事業活動の戦略的視点からの経緯分析～実践知の蓄積と普及のために～. 廃棄物学会論文誌, 28, 87-100

### <ガイド>

- 田崎智宏、稲葉陸太、河井紘輔、小島英子、小澤(遠藤)はる奈 (2016) 物語で理解するバイオマス活用の進め方～分別・リサイクルから利用まで～ 92p.  
[http://www-cycle.nies.go.jp/jp/report/biomass\\_guide.html](http://www-cycle.nies.go.jp/jp/report/biomass_guide.html)

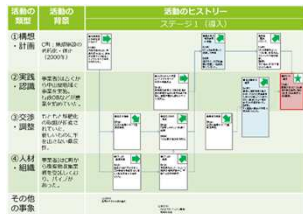
### <口頭発表>

- 田崎智宏、稲葉陸太、河井紘輔、小島英子、佐野彰、櫛田和秀、高木重定 (2016) 資源利用・リサイクル分野における課題・解決策データベースの構築: バイオマスリサイクルの事例における知見・ノウハウの蓄積に向けて. 第27回廃棄物資源循環学会研究発表会講演論文集, 61-62

20

## 関連する討論者の研究成果

- 6～14年にわたる取組の進展を調査
- 右記ガイドでは、物語形式により、長期的な視点で何をすべきかを整理
  - 3つのステージ
  - 取組の4要素
  - 18のキーアクション



- 実務者向けガイドを国立環境研究所のホームページから公表 (2016年3月)。

[http://www-cycle.nies.go.jp/jp/report/biomass\\_guide.html](http://www-cycle.nies.go.jp/jp/report/biomass_guide.html)

※「国立環境研究所」の「バイオマス活用」で検索しても見つかります。

21

## (参考) 計画行政学会シンポジウム「ソーシャルイノベーションと地域再生」での議論

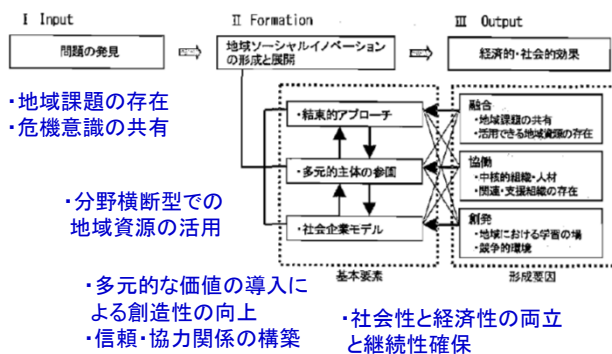
- 地域の課題: 中国地方の場合、人口減少・高齢化、地方経済の疲弊・衰退、ものづくり産業の空洞化危機、観光振興の立ち遅れ、インフラ整備の遅れ、国県体制の限界(鎌倉)
- 地方では、権限、財源、税源、資源の4つのゲンが欠乏(古市)
- 地域の様々な資源を組み合わせ、新しい顧客を創造しながら、自分たちの組織やサービスのあり方を変えていくことがソーシャルイノベーションの方向性(伊藤)
- 「考え方」と「実行」の2つのイノベーションが重要(細野)
- 「知行合一」の考え方が重要。知識だけを振り回しても、地域は変わらない。1人1人が変えていくという意識を持つことが重要。(小嶋)
- 「1人の100歩より、100人の1歩」。地域全員で社会を変えていくことが…重要(池田)



Source: 計画行政全国大会報告(2013)シンポジウム「ソーシャルイノベーションと地域再生」地域、計画行政, 36 (1), 15-19.

22

## (参考) 地域ソーシャルイノベーション基本構造モデル



Source: 田代洋久、瀬田史彦(2010) 地域資源の活用による地域ソーシャル・イノベーションの形成. 計画行政, 33 (1), 57-66.

23

## (参考) 18のキーアクション ～取組を有効に進めるための行動～

① 計画策定	⑦ 先進事例視察	⑬ 識者講演・助言
② キーマン説得	⑧ 試行事業	⑭ アンケート実施
③ 組織への勧誘	⑨ 活動説明会	⑮ 競合回避
④ 他組織連携	⑩ 広報	⑯ ブランド化
⑤ 担当の設置	⑪ 非公式な広報	⑰ 権威付与・保証
⑥ 情報収集	⑫ 非公式な交流	⑱ 評価

24