

地域経営における高等教育機関の機能と役割

篠田 隆行

(金沢大学 先端科学・社会共創推進機構)

論文要旨

人口減少や少子高齢化により顕在化している地域の社会課題に対し解決が求められている現代社会において、地域の担い手となるべく人材育成の重要性が強調されている。重層的、かつ各々に特有の課題を有する地域においては、多角的な視野から考察し、行動し、結果に結びつけられるような高度なスキルをもつ人材が必要である。本論文では、地域経営に必要な人材像を整理し、その人材を育成するために実践している金沢大学の具体的な事例をもとに、地域経営において高等教育機関が担うべき機能と役割について、①人材育成機能、②知識提供機能、③地域内調整機能、④普遍的価値創造機能に整理し考察した。

1. はじめに

人生 100 年時代と言われる昨今、一方で我が国は少子高齢化による人口減少が一層強まる傾向にある。人口の減少は単に労働生産力の低下のみならず、戦後、高度経済成長のもとに構築された社会的インフラの持続性を揺るがす事態となっている。公共交通機関をはじめとして、公共施設の存続、社会的インフラの維持、新たなコミュニティの創出など、課題は山積の状況である。そのような複雑化し、解決すべき多様な社会課題があるなかで、国内の地方に視点を転ずれば、増田（2014）は、2040年には全 1,798 市区町村中、927 市区町村が消滅可能性都市になることを予測し、事態は刻々と深刻化している。このような背景に対し、教育的観点では、2006 年、教育基本法が全部改正され、第 7 条では「大学は、学術の中心として、高い教養と専門的能力を培うとともに、深く真理を探究して新たな知見を創造し、これらの成果を広く社会に提供することにより、社会の発展に寄与するものとする」と定められた。また、2007 年には学校教育法が一部改正され、大学に関する条文として、第 83 条第 2 項に「大学は、その目的を実現するための教育研究を行い、その成果を広く社会に提供することにより、社会の発展に寄与するものとする」との文言が新たに付け加えられた。この 2 つの条文には、「成果を広く社会に提供することにより、社会の発展に寄与するものとする」という、まったく同じ文言が存在する。つまり、大学という高等教育機関が果たすべき役割として地域、ならびに社会の発展が位置づけられたことを意味する。さらに、中央教育審議会からは 2018 年に『2040 年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）』で大学と地域のステークホルダーが一体となる「地域連携

プラットフォーム」が提案され、地域における課題を解決すべく方策が述べられた。

大学は、これまでも高度な教育研究を通じて人材育成を行い、その人材を社会に輩出することで社会に貢献する役割を果たしてきたが、さらに直接的な社会貢献、地域貢献を果たすことが役割として明示されることとなったのである。

そこで本論文では、地域経営において必要とされる人材像について整理し、その人材像を育成する高等教育機関、とりわけ大学に焦点を絞り、その大学がいかなる機能を担い、果たすべき役割はいかなるものかを金沢大学が長年取り組んできている地域人材養成のためのリカレント教育事業の事例から明らかにした。

2. 地域経営における人材育成の背景

2.1 地域経営における人材

地域経営においては、様々な構成員がいる。矢口（2021）は、地域経営学の意義について、①内容・定義、地域・地域価値、住民満足度、地域の目標達成と課題解決、そのための方法や学術・技術を明らかにし、②地域活性化の美名の裏に隠された金儲け主義の助長、地域資源の投資資源化、公共活動の削減等が第一義的なのではなく、地域の持続可能性をいかに確保するのか、すなわち地域のシビルミニマムとアメニティミニマムの確保のうえに、最大多数の福利厚生を維持と向上をいかに実現するかが第一義的である、と主張している。そのうえで、人材育成に関する課題をあげ、2000年代後半以降顕著にみられる大学における人財の育成を分析している。地域経営における様々な構成員としては、地域住民や地域企業、そして行政機関等が地域経営の担い手として存在する。そこで、敷田（2009）は、地域づくりにおける「よそ者」の役割を分析している。よそ者を同じ地域や空間内部にいる「関係者ではない異質な存在」と定義し、そのよそ者が地域とかわることで地域づくりが促進されたり、地域にないものを提供してくれたりするので、よそ者が注目され、地域づくりを支援する点で、よそ者が地域にとって期待される存在と指摘している。そして、よそ者がもたらす効果として、①地域の再発見効果、②誇りの涵養効果、③知識移転効果、④地域の変容を促進する効果、⑤地域とのしがらみのない立場からの解決案の提案効果、の5つを挙げている。とりわけ、③の知識移転効果では、ほんらい地域は、地域づくりに必要な知識を自ら調達していたが、それが十分にできなくなっていることを指摘し、その理由として、地域づくりに必要な知識の変容をあげている。以前であれば、地域づくりに必要な知識はある程度地域で学習できる内容であったが、都市部のマーケットにかんする情報や知識は地域だけでは十分な知識を準備することが難しくなっているからである。また、よそ者の受容に関する課題として、来訪したよそ者が自らリスクを負うことは少なく、あくまで「有限責任」をもつ存在のため、一般的には第三者的なアドバイスに陥る傾向にあること点を批判している。そのうえで、よそ者を短期間呼び、彼らの提示する「最適解」に従って地域経営を図る手法には問題や

限界があることを指摘し、地域経営においては、地域が主体的によそ者を選択し、よそ者を活用するためのモデルや手法が必要であることを主張している。さらに、よそ者の活用は地域側の能力だけで一方的に決まるのではなく、地域とよそ者の間のある種の「力関係」で決まり、その力関係のバランスがある程度とれていれば、地域にとってもよそ者にとっても満足できる地域経営が実現するとしている。本来であれば、地域の課題は地域内の構成員によって解決していたが、戦後の高度経済成長の過程で構築された社会基盤を持続、さらには発展していくためには、人口減少という現実のもとでは困難となり、地域外の力、つまりよそ者を地域経営においていかに活用するかが重要なのである。

また、総務省が主導して実施された人材力活性化研究会の人材力活性化プログラム（2011）においても、地域外の人材活用は不可欠であり、閉鎖的になりがちな地域において、新たな気づきをもたらす外部人材をいかにしてうまく活用していくかは、ある意味で永遠の課題としている。そして、地域内外の人材が交流し、ネットワーク化される中で、個々の人材の能力やモチベーションが高められていくことが、人材力活性化であり、地域を取り巻く状況が厳しい中、それぞれの地域において、積極的かつ前向きに活動する人材を増加させ、人材力を活性化していくことが求められているとしている。また、地域内において人材力が必ずしも十分に確保、発揮されていない場合、外部から人材を招聘することで、不足する人材力を補完し、地元住民の活動をコーディネートし、地域経営のノウハウを伝えることで、地域の潜在的な人材力は真価を発揮するとともに、地域住民から刺激を受けることで、外部人材自身の人材力も活性化されるとしている。つまり、少子高齢化を社会的背景としている地域においては、地域を活性化するための有能な人材が必要であり、その人材が地域内にいないのであれば地域外から調達して地域の持続性を営んでいかなければならないのである。その地域外の代表的な人材としては、地域おこし協力隊があげられ、総務省によれば2009年から2021年までの13年間で延べ38,456人の地域おこし協力隊がその任務を果たしている。地域おこし協力隊については、その制度構築以降、長年の実績がある一方で、様々な課題を有し再検証が必要な点も散見されるが、本件については別の観点からの研究対象とし、本論文で詳細を検証しないこととしたい。いずれにしても、地域経営において重要となるのは、施設やインフラなどのハード面よりも、コミュニティ創出などのソフト面、とりわけ、地域において動的な存在となるべく人材が必要であり、多くの地域においてその人材確保が課題となっている。

2.2 地域経営における人材育成

現代の我が国は「成熟社会」とも言われ、情報技術・AI技術等の進歩が著しく、それを活用した「Society5.0」の時代に突入している。とりわけ、このような技術は地方での劇的な変化を生む可能性がある。経済的負担等の様々な障壁を超えて、情報技術等を活用したSociety5.0が地域間の様々な格差は縮小し、むしろ自然豊かな地

方・中山間地域において、都会と同じ仕事を快適に行うことができ優位性を生み出す可能性はある。現に、近年の COVID - 19 の経験により、若者をはじめとする都会からの人口移動の兆候が生じている地域もある。一方で、地域にこのような人材や気力をもった人材が入ったとしても、そこで長年暮らしてきた地域住民や行政、地域企業との関係性を構築できなければ、地域への人材流入は一過性のものとなってしまいうだろう。また、人材を受け入れる地域においても単に自らの生活基準や制度をはじめとするルールの維持に固執しては、異質となる流入者との交流は困難となり、結果として混乱が生じるだけになってしまうことから、変化を受容する一定の柔軟性が必要である。そのバランスの維持が困難であり、地域それぞれに事情が違うのが通例であるが、それゆえに新たな視座からの多角的な検証をもとにした解決方法の模索が各地で行われている。

社会課題が重層化し、地域にとって個別の課題が山積する状況においても、地域には様々な得意分野を持った多様な人材が存在する。課題が複雑化する一方で、人口減少という担い手不足の現状だからこそ、地域は個の力ではなく、それぞれに得意分野をもった多様なそれらの人々を発掘し、周囲の人が支え、誰かに強制されるのではなく、緩やかにつながり、協力し合いながらよりよい地域経営を行っていくことが必要である。また、このような活動は重層的に展開されているのが通常であることから、これらの取組をサポートしながら柔軟に連携し、地域をまとめていくリーダーやリーダーを支える存在が重要である。一方で、地域経営においては、上から主導するのではなく、下からサポートしながら、関係者の力を引き出し、様々な意見をまとめ上げる「世話役」的なリーダーが必要とされる場合が多い。そのため地域経営を担うリーダーには、高いコミュニケーション能力や信頼関係を構築する、という当たり前のようではあるが高度な技術・知見を有することが重要である。さらには、行政に頼り切りになるのではなく、行政の力を上手に引き出しながら連携するためにも、公益を重視する意識とビジネス感覚を併せ持つことも必要であろう。このような人材は、自然発生的にたくさん生まれるものではない。地域で多くの人を巻き込み、地域を今よりもより良き社会環境へ導くためには、多様な経験を有し、様々な課題が生じようともその困難を乗り越える忍耐力や、様々な地域の魅力を発見する好奇心、さらには多くの関係者の共感を導く論理性など、様々な能力が求められるのである。そのためにも、人材育成は重要であり、地域経営学としての学術的観点からも人材育成の体系的な方法の構築が研究対象となるのであろう。

2.3 地域と大学

地域経営における大学の役割は多種多様であるが、従来からの学生の「人材育成」に加え、大学自体が主体的に地域のステークホルダーとして関与すべき段階にあると考える。つまり、大学がハブとなり、地域連携のマネジメントを主体的に行う拠点として機能しなければならない段階ということである。そこで、本項は、地域と大学の

関係について検討する。

まず、従来からの学生等の人材育成の観点である。人口減少をはじめとする様々な地域課題が山積する現在の社会環境を鑑み、人材育成拠点としての、とりわけ地方の高等教育機関の整備・拡充は重要であろう。地方創生に向け政府一体となって取り組むため、2014年に制定された「まち・ひと・しごと創成法」を起点として様々な制度・支援体制は整備されつつある。しかし、それに加え、地域の持続性や再生・創生のために必要な人材の能力は、地域統計の収集と分析、実態調査等を背景に地域の特徴や構造を科学的に把握し、住民とのコミュニケーションのなかからニーズを把握し、政策を企画・立案し、そして遂行する能力など、多様で高度な能力が必要であり、そのような人材を育成するためには、大学が行ってきた従来の専門的な知識の提供に加え、その専門的知識を活用しつつ、専門分野を超えた複眼的な視座からの思考能力を身に付けた人材育成が必要となっている。そして、大学教員はそのような能力を学生が身に付ける過程において、これをサポートし、住民や自治体職員とともに学びを遂行する能力が求められている。そのうえで、前田（2019）は、大学が「象牙の塔」と呼ばれるような権威的な存在ではなく、その有する資源を地域に対しても役立てるということで始まった地域貢献は、それ自体の必然性に加えて、研究と教育との間に密接な相互関係があることで重要性が高まっていることを指摘している。

大学は、若く、行動力のある学生という人材と、様々な学術的分野を背景とした知的好奇心に溢れ、自らが課題を設定し、その解を導くことを目指す教員・研究者という人材が集中している組織であり、地域経営における産官学連携の中でハブとなることができるため、地域再生や地域活性化における役割は大きいであろう。また、学生にとっては、社会に出る前に現場で奮闘する社会人とともに活動し、自分の価値基準だけでは計り知れないものがあることを知ることは有意義であろう。しかし現状では、地域活性化に関わる方法がわからず、行動を起こせていない学生も多いのが実状であり、大学はその機会を創出することが必要である。

次に、大学が地域において求められるさらなる機能としては、地域連携のマネジメントにおける主体的な拠点機能である。山田（2019）は、様々な大学で実施されている地域連携について、従前とは異なる地域との新たな関係性を意味し、それを互いに確認し合い周囲に告知する一種の契約としている。また、地域連携は経済主体の努力によって増え続け、多様化していくものであるため、それらを集約し組織的に行っていくことを可能にする仕組みを構築しなければならない、と述べている。そして、大学が行う地域連携事業とは、そうした取組やそれによって具現化された地域との新たな関係性であることを主張している。つまり、大学は組織全体を地域のステークホルダーの一員として位置づけ、一種の契約のもとその役割を果たすべき組織体なのである。その結果、大学が地域においてその役割を果たすことで、地域内の多様で新たな学習効果や事業効果の連鎖を生じさせ、経済循環を含めた地域経営の可能性を広げるのである。

3. 大学による地域で活動する人材の育成プログラム

本論文で取り上げるのは、著者が直接関わり、現在も実施中である金沢大学が実施しているリカレント教育プログラムと地域資源を基盤とする具体的な実践（アクション）を重視したプロジェクトである。この事業の中のリカレント教育プログラムは石川県の奥能登（珠洲市・輪島市・穴水町・能登町）をフィールドとして実施しており、文部科学省の「職業実践力育成プログラム（BP）」にも認定されている。本プログラムは、著者に加え、金沢大学が珠洲市に拠点を置く能登学舎に所属する2名の特任助教と2名の博士研究員により運営している。本論文では、地域経営における人材育成の実態と課題を明らかにするために、①カリキュラムの内容、②新たな取組、③人材育成における課題の視点で考察した。その理由は、社会人による学びなおしの重要性がリカレントやリスキリングという名のもと叫ばれる昨今において、地域課題を解決するために長年蓄積してきた知見を有する本プログラムが有益であると考えられるからである。

3.1 「能登里山里海 SDGs マイスタープログラム」の概要

金沢大学は、2006年10月に石川県珠洲市三崎町の廃校舎（旧・小泊小学校）を活用して「能登半島 里山里海自然学校」（現・能登学舎）を開校した。さらにその1年後、能登の活性化に資する地域リーダーを養成することを目的に「能登里山マイスター」養成プログラムをスタートさせた。その後、名称については社会の変化に対応しながら発展的に変更し、現在は「能登里山里海 SDGs マイスター育成プログラム」として教育事業を展開している。能登学舎の開校当初より、本プログラムの受講を通じて養成することを描く人材像は、「奥能登を担う人材として、新たなコモンズ意識に目覚め、過疎化のなかで私有制が形骸化しつつある地域での里山里海資源の今後の利活用を推進していける意識と行動ができる人材」である。そして、この教育プログラムは、2021年3月時点までの15年間で延べ218名の修了生を輩出してきた。受講生の関心は、多岐にわたり、このプログラムの修了要件とする研究発表においては、能登の里山里海の地域資源を対象とする生物多様性や、地域経済の復興策、あるいは自らが事業を起こすための地域環境の分析等である。また、受講生の所在地域も多様で、奥能登地域の住民、行政職員のみならず、首都圏で働く者や、最近では学部生や大学院生が自らの専門分野の研究分野を実践的な場として研究対象とすることを目的として受講するなど、実に幅広い人員が受講している。

「能登里山里海 SDGs マイスタープログラム」は、表1に示す内容のとおり、課題解決や持続可能社会の創造に向けた総合的な知識・知見について学ぶための講義形式で実施する「里山里海学」、その知識・知見に基づき、総合的な発想力やフィジビリティの検証力を養うことを目的とした「里山里海学演習」、さらに、地域特性につい

て科学的視点から捉え、分析・考察できる能力を養う「フィールド調査実習」、そして、1年間のプログラムを通じて問題設定能力、調査立案・遂行能力、情報分析力、プレゼンテーション力を養う「卒業研究」の4つの構成で構築している。とりわけ、「卒業研究」における口頭発表においては、大学の研究者に加え、地域の行政担当者や既に地域で活動している住民をはじめとする外部審査員も加わり、修了生としての認定の可否について検証する最終報告会を実施している。

表1 「能登里山里海 SDGs マイスタープログラム」概要・シラバス

科目名	里山里海学講義	里山里海学演習
主題・目的	世界農業遺産「能登の里山里海」の意義や里山里海の自然・文化的資源の価値と地域社会が抱える課題を把握し、課題解決や持続可能社会の創造に向けた総合的な知識・知見についての学びと理解を深める。	世界農業遺産「能登の里山里海」の意義や、里山里海の自然・文化的資源の価値と地域社会が抱える課題を把握し、課題解決や持続可能社会の創造に向けた総合的な発想力やフィジビリティの検証力を養う。
実施概要・手法	本科目は、主に講義形式で実施。講義においては、各専門分野の学識者に加え、地域社会における実践者からも講義や話題提供を行う。また、適宜グループワークやディスカッションを取り入れ、理解の定着を促す。	本科目は、主に演習形式で実施。演習においては、講師からの話題提供やファシリテーションを受けながら、テーマに基づく体験型の能動学習、受講生同士のグループワークやディスカッション、地域社会の担い手との双方向的討議などを実施。
コマ構成	①調査・リサーチ方法の基礎 ②世界農業遺産「能登の里山里海」とは ③能登の自然環境 ④SDGsと持続可能な地域社会 ⑤自治体から見る地域課題（講義） ⑥能登の歴史と文化 ⑦地域ブランディングと情報発信戦略 ⑧能登の獣害対策とジビエ活用 ⑨ランドスケープの視点から考える能登の魅力	①野外定点調査 ②ディープ能登スタディツアー ③自治体から見る地域課題（演習） ④地域企業からみる能登の課題とビジネスチャンス ⑤能登の地域活性化へのマイスターの役割 ⑥研究ディベロップメントⅠ ⑦研究ディベロップメントⅡ ⑧研究ディベロップメントⅢ
科目名	フィールド調査実習	卒業研究
主題・目的	能登地域や類似・比較対象となりうる地域を対象としたフィールド調査を行うことで、能登の地域特性について科学的視点から捉え、分析・考察できる能力を養う。	受講生が個別に課題を設定し、調査・企画・実践活動などを行い、この課程を通じて問題設定能力、調査立案・遂行能力、情報分析力、プレゼンテーション力などを養う。
実施概要・手法	受講生自身がテーマに基づき関係者等と調整し、地域ビジネス等の現場見学や体験活動を伴う現地調査、地域ビジネス実践者からの聞き取り調査などを行い、その調査結果をもとにした分析・考察を行う。	教員等からの指導を受けながらインディペンデントスタディを進める。あわせて、受講生同士によるディスカッションや相互アドバイスをを行い、新たな発想を促す。成果報告に向けて、プレゼンテーション資料の作成と口頭発表等の準備を行う。

このように、地域経営を担う人材として養うべき能力を総合的に培うプログラムとして2006年からの開校以来、約16年に及ぶ教育プログラムを展開してきている。その結果として、学舎のある珠洲市は、長年人口減少に苦しんできたが、行政による関係

人口の創出事業への努力等もあり、2022年は流入人口が流出人口を僅かながらではあるが上回る現象となった。

また、能登学舎では、リカレント教育のみならず、先に述べた4人のスタッフが珠洲市に常駐して自らの研究を遂行していることから、地域資源を基盤として、具体的な実践（アクション）を重視した、①地域活性化に貢献する人材育成プログラムの実証的研究開発、②里山里海を中心とした生物多様性・文化多様性に関する研究、③地域特有の資源を活用した社会的な持続可能性に関する研究、の3つのプロジェクトを実行し、教育・研究を基盤とした地域社会の課題を解決すべく複合的な視座からの活動として、地域の持続性を担う一員としての役割を担い、事業を遂行している。

3.2 「能登里山里海 SDGs マイスタープログラム」の新たな取組

地域の持続性を確保することを目的とした国や自治体をはじめとする多様な支援や制度の整備が進む中、社会人が学び直した成果を生かす場と、教育サービスの新たな提供機会と考える高等教育機関、特に大学の専門分野をいかしたリカレント教育で何を実現できるかは重要なポイントである。

本プログラムも開設以来、一貫して課題となっているのが、地域における実践の機会の創出である。敷田（2021）が指摘するように、リカレント教育を終えたあとの受講生評価は重要である。受講を修了した者の評価は、大学側の報告書の作成のためや資金提供者への報告のためだけではなく、自らの教育プログラムの改善のために活用しなければならない。しかし、大学で実施されている多くのリカレント教育プログラムでは、実施自体に大きな労力が割かれており、エビデンスに基づく改善や継続的改良が行われていないのが実状であった。そこで、本プログラムでは、長年培ってきた実績をさらに発展すべく、2つの新たな取組を実践した。

まず、一点目は、本プログラムが受講生のみ学ぶ機会に留めることなく、受講生や修了生の活動が地域社会に広く認知されることを目的として、2021年度より「能登里山里海学会」を実施し、2022年度も第2回として実施した。本学会は「学会」という名称ではあるが、いわゆる学術的な学会ではなく、地域住民も気軽に参加できる「大人の文化祭」というサブテーマのもと実施した。具体的な2022年度の内容は、地域の課題を再考することを目的として、「人の暮らしと自然の関係、里山里海の実践からわかること」と題するシンポジウムを開催するとともに、里山里海をフィールドにする研究者や本プログラム修了生による口頭発表、トークセッション、ポスターセッションの機会を設け、日ごろの研究成果や活動の発信および情報交換を実施した。加えて、学術的な観点からだけでなく、幅広い年齢層の地域住民が参加できるようにすることを目的とし、地域で活動する本プログラムの修了生らによる様々なワークショップや物産販売コーナーを設けた。2022年度は約100名の地域関係者が参加し、加えて、石川県の事業とも連携することにより県内の大学生11名も参加し、地域資源を生かした奥能登地域の生業を学び、地域を理解する機会となった。

2点目は、社会人の学び直しの場に学生も参加する機会を創出した。具体的な内容は、学部生に対し自由履修科目として「能登・地域活性化演習」を開講し、本プログラムの受講生である社会人と大学生が共通の課題をともに検討することとした。課題は、フィールドである行政機関、珠洲市・輪島市・能登町から課題を提示してもらい、その課題について受講生と学生がワークショップ形式で議論し、その課題解決に向けた提案を策定し行政機関担当者にプレゼン発表する機会を設けた。学生は、実際に奥能登地域に赴き、地域の実状をヒアリングするとともに、普段は接することが少ない地域活動を志す社会人との議論を経験することで、多くの幅広い視座を得る機会となった。また、地域にとっては、高等教育機関がない奥能登地域において大学生と交流する機会を切望していたこともあり、学生による提案内容とともに、交流の機会創出に対しても一定の評価を得る形となった。さらには、社会人である本プログラムの受講生も、学生と交流しながら共通の課題を検討することは、新たな気づきや視座を得ることにもつながり、自らの研究に対する視点を広げることに繋がった。

以上の2つの新たな取組は、大学という組織が地域において多様な人材交流の場を提供できる役割を担っていることを改めて感じる事ができたと同時に、継続して実施していく必要性を実感するものであった。

3.3 リカレント教育における課題

以上、著者が直接関与し、金沢大学が実施している地域人材養成のリカレント教育プログラムについて事例として述べた。この教育プログラムは、近年の社会人の学び直し議論よりも先行して開始され、16年の実績を有している。しかし、もちろん、その実績に対し批判的視座から検証し、改善につなげることが重要である。そこで、本項では、事例を基に課題を検証し、地域経営における人材育成の機会としてのリカレント教育の課題について考察する。

現在の「能登里山里海 SDGs マイスタープログラム」は、1年間のプログラムを受講し、卒業研究を発表し審査の結果、修了となる。受講生は、1年間、ともに様々なプログラムを受講するなかで、関心分野やそれぞれの背景は違っても、同じ共通の志を有する者として、濃密な人的ネットワークを形成している。また、過去の修了生による組織としてNPO法人化しているグループも存在している。しかし、受講終了後、時の経過とともに関係性が途切れてしまう現象があるのは事実である。本プログラムが地域人材の養成を目的としたリカレント教育であることを鑑みれば、プログラムを受講するだけでなく、受講生がその後の地域において活躍することが重要であろう。しかし、地域を変容するためには、個の力には限界があり、様々な人を巻き込み、ネットワーク化していかなければならない。多分野にわたる個の情報をネットワーク化し、その情報を繋ぐことが必要である。修了生が様々な分野で活動するにあたり、「能登里山里海 SDGs プログラム」の修了生という共通項目を有していることを、修了生のみならず、地域社会においても認知されていくべきことが課題である。また、

地域において、本プログラムの修了生であることの信頼を構築していくことも重要であり、その役割を大学として果たすことが課題となっている。さらには、3つのプロジェクトとして遂行している研究についての成果が、地域社会にとって有益であることを実感できる社会実装も課題となっている。

今後は、この課題解決に取り組むべく方策として、修了生の活動が地域内に広く知られるべく、大学によるニュースレターの発行や、先に述べた「里山里海学会」の更なる発展により課題を解決していきたいと考えている。

地域経営は、最適解がないと同時に、人材を養成するには長い時間を要するものであり、一方で、ある時点で終了するものでもない。金沢大学が16年の年月を通じて培ってきた実績をもとに、常に発展しながら継続していくための改善は永遠に続く課題である。

3.4 地域経営における大学の機能と役割

本項では、以上の事例や、現在多くの大学が実践している地域連携の事例をもとに、大学が地域において果たすべき機能と役割について考察する。

大学が地域経営において担う機能として第1は、人材育成機能である。地域ではリーダー的な役割を担う人材が必要である。一方で、地域で活動する場合には、専門的知識のみならず、様々なステークホルダーと関係性を構築し、多くの人を巻き込む能力が必要とされる。このような人材を養成するには、単に専門的知識だけでなく、他者との良好な人間関係、ならびに信頼関係を構築しなければならない。このような人材は、容易に養成できるものではないが、「大学生」というその後の人格形成に大きく影響する段階において、大学生活での経験は貴重なものとなる。そのためにも、人材育成の観点では、さらに高度なスキルを学生に身につけてもらい、その人材を社会に送り出すことが大学に求められている。未来社会のより良い社会基盤を担うべく学生の人材育成は、言わずもがな大学が果たすべき機能である。

また、社会環境が複雑化する現代において、大学においても専門分野に囚われない横断的な思考能力を養成する文理融合的な知見が重要となっている。中央教育審議会による「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）」（2018）にも述べられているように、「今後の情報を基盤とした社会においては、基礎的で普遍的な知識・理解等に加えて、数理・データサイエンス等の基礎的な素養を持ち、正しく大量のデータを扱い、新たな価値を創造する能力が必要となってくる。基礎および応用科学はもとより、特にその成果を開発に結び付ける学問分野においては、数理・データサイエンス等を基礎的リテラシーと捉え、文理を超えて共通に身に付けていくことが重要である」。大学内外において文理融合・共創し、また、地域という現場のニーズを的確に捉え、その成果や技術を地域社会へ応用・活用すること、また「分離横断的にこうした知識、スキル、能力を身に付けることこそが、社会における課題の発見とそれを解決するための学問の成果の社会実装を推進する基盤となる」ことであり、その人

材を育成する機能として大学の役割は大きい。

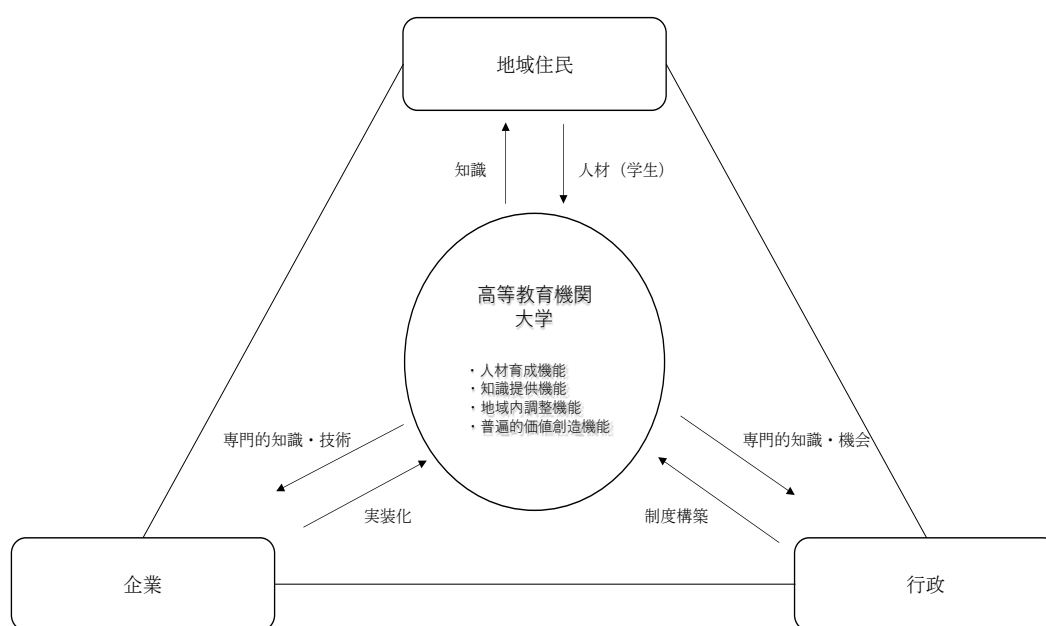
第2に、大学が有する様々な学術的系分野の知識提供機能がある。大学は、地域社会に深く根差した歴史や文化の研究、新たな社会基盤構築を可能とする技術開発の研究、あるいは地域に暮らす人々がより快適に生活を送るためのライフサイエンスに関する研究など、専門分野は多岐にわたり、例をあげれば枚挙にいとまがない。また、直接的に地域課題を解決する様々な事例を知識として有している。このような膨大な幅広い見地を有する組織は地域において大学しかないであろう。だからこそ、大学はその知識を余すことなく地域に還元する必要がある、その結果、地域課題が一つ一つ解決に繋がることになるのである。このような観点から、大学は自らが持つ様々な知識を地域に提供することにより、結果として地域経営にステークホルダーとして関与することができると思う。

第3に、地域における様々なステークホルダーの間を取り持つ地域内調整機能があげられる。地域には、それぞれ特有の課題があると同時に、それを構成するステークホルダーも多岐にわたる。平野（2018）は、経営学からの展開として「地域経営学」のフレームワークを考察し、地域を支える3つの集団の組織特性を①文化・風俗・宗教等の様々な背景を有している住民、②営利組織としての企業、③非営利組織としての自治体により構成されていると指摘している。しかし、地域における3者はそれぞれに目的が違い、ときにはそれぞれが対立関係となる場合がある。例えば、住民は自らが居住する自治体に対し行政サービスの不満を述べ、社会インフラの充実を当然のものと捉えることがある。また、自治体と企業の関係においては、自治体としては安定的、かつ公正な社会基盤を構築するために企業に制度という形で規制を強いることがある。さらには、企業は営利企業であるがゆえに、その営利を生み出す住民との対立関係が生じることがある。このような関係性のなかで、地域経営を円滑に遂行する潤滑油として、いわゆる調整機能として果たせるのが大学なのではないだろうか。地域においてある意味で独立した空間のもと、あらゆる面で中立的、かつ複眼的な視座から、様々な情報が蓄積されている大学こそが、それぞれの関係性のバランスを維持できる機能を有していると考えられる。

第4に、地域経営学という学術的観点から地域について科学的に検証を行い、普遍的価値を創造する機能がある。地域にはそれぞれ固有の課題があり、地域課題を解決するには一律の最適解があるわけではない。原田・石川（2020）は、地域を研究対象とする場合には複雑な因果関係を解明する必要性を主張し、その学術的体系のモデルを提示している。更には、現在の地域を研究対象とした論文の単なる事例研究を批判的に考察している。筆者も、この批判的考察には同感であるが、一方で、様々な事例を検証し、それぞれの事例検証を積み重ねていくことにより一定の共通項を見出すことも必要である。その点で、大学は地域経営学としての学問体系を構築し、その研究成果を明らかにすること、さらには持続的に検証を重ねていくことで普遍的価値を創造することが可能であり、その果たすべき役割を有しているのである。

地域は、住民、企業、行政機関など様々な人員構成のもとに成立している。また、それぞれの構成の背景には様々な課題があり、それが複合して絡み合いながら作られている。多様な構成要因のうえに成り立っている地域というエコシステムを俯瞰的に捉えつつ、自らもその構成要因として、その機能を十分に発揮しながら役割を果たしていくべき存在こそ大学ではないだろうか。(図1)

図1 地域のエコシステムにおける大学のポジション



出所：筆者作成

4. おわりに

地域経営は、様々な構成員によるものであり、地域の歴史や文化を背景として複雑に絡み合う課題を有するため「最適解」はなく、地域の置かれた環境や社会的状況に応じた正解がそれぞれに存在するのが現実である。また、地域により、時間を軸とした進捗にもそれぞれの事情が存在し、一つの課題を解決したとしても次なる課題が存在し、常に課題解決に取り組まなければならない。そのような環境においては、松村（2004）が指摘するように、課題解決のための選択が強いられる前に「選択肢を豊潤化しておくこと」が重要であろう。

また、一方で地域経営における地域側に視点を転ずれば、矢口（2021）が指摘するように、地域は自らに投資し、コスト負担し、リスクを共有したうえで、目標を立て

協働することにより、チャンスをつかみ地域の価値を向上させることができるのであろう。そして、解決しにくい大きな課題はさておき、身近な問題の解決を積み重ねながら地域の価値・満足度を高めていくことが重要なのである。

ここで、先に述べた敷田（2009）のよそ者について再考したい。よそ者が地域にもたらす効果は、①「地域の再発見効果」、②「誇りの涵養効果」、③「知識移転効果」、④「地域の変容を促進する効果」、⑤「地域とのしがらみのない立場からの解決案」の提案の5つがある。この効果を発揮できるよそ者こそ大学ではないだろうか。

「地域の再発見効果」としては、地域住民が日常生活では気づきにくい文化や歴史等の様々な特異性を学術的に検証し、地域の魅力を再発見できる機能が大学にはある。

「誇りの涵養」のためには、異なる価値を認識できる他者としての大学がその役割を担うことで地域が自らの魅力を認識することができる。「知識移転効果」としては、まさに大学内に有する様々な知を地域に還元できる。地域の変容を促進するうえでは、学生という若者を有し、様々な異質性を有する大学は、地域側に「驚き」や「気づき」をもたらし、そこから変容を促すことができる。そして、地域とのしがらみのない立場としては、アカデミックな空間を有する大学がその解決案を提示することができる。地域経営において、直接的に構成する地域住民、企業、行政機関のそれぞれから一定の距離を置く大学はまさによそ者として、その効果を最大限に発揮できる機能を有しており、またその役割を担っているのではないだろうか。

本論文では、金沢大学が実施している地域経営に関するリカレント教育を事例に、地域経営における人材育成の必要性和課題について考察した。また、地域経営における高等教育機関、とりわけ大学に焦点を絞って考察したが、より良い社会基盤を構築し、地域の誰もがウェルビーイングな環境となるためには地域のあらゆるステークホルダーが自らの責任のもと役割を果たさなければならない。その先導となるべく大学を起点とした地域経営の推進のために、そこに身を置く者として引き続き研究を重ね、個別の事象を調査・検証を加えることにより、地域経営学研究の発展に貢献すると同時に、地域経営の実践にも役立つ機会を創出していきたい。

参考文献

- 大西達也 [2020] 「成熟時代の地域経営」大西達也・城戸宏史編著『地方創生の地域経営』きんざい、3-36頁。
- グラットン＝リンダ、スコット＝アンドリュー [2016] 『LIFE SHIFT—100年時代の人生戦略』東洋経済新報社。
- 敷田麻美 [2009] 「よそ者と地域づくりにおけるその役割にかんする研究」『国際広報メディア・観光学ジャーナル』No. 9、79-100頁。
- 敷田麻美 [2021] 「観光分野のリカレント教育における産学連携の可能性と課題」『産学連携学』Vol. 17、63-75頁。

人材力活性化研究会 [2011] 「人材力活性化プログラム」。

総務省 Web サイト「地域おこし協力隊の概要」

https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-yousei/02gyousei08_03000066.html

閲覧日 2023年1月31日

鄭年皓 [2022] 「地域経営における経営組織論」川島典子編著『人口減少社会の地域経営政策』晃洋書房。

中村浩二・嘉田良平編著 [2010] 『里山復権』創森社。

原田保・石川和男 [2020] 「地域デザインの研究のディシプリンと方向性」『地域デザインモデルの研究』学分社、16-40 頁。

平野真 [2018] 「地域経営学のフレームワーク」『福知山公立大学研究紀要別冊』、89-125 頁。

増田寛也 [2014] 『地方消滅 - 東京一極集中が招く人口急減』中央公論新社。

前田英寿 [2019] 「大学と地域」『大学とまちづくり・ものづくり』芝浦工業大学 地域共創センター編著、三樹書房。

文部科学省 web サイト「2040 年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）（中教審第 211 号）」https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1411360.htm

閲覧日 2023年1月31日

矢口芳生 [2021] 『地域経営論』農林統計出版。

山田浩久 [2019] 「大学教員による地域連携活動」山田浩久編著『地域連携活動の実践』海青社、11-26 頁。