

# 地域とともに手ごたえある仕事をする存在をめざして ～社会デザインからみた「これからの自治体職員」が実践する ＜関係性を活かすワーク、編み直すワーク＞～



立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科教授 なかむら 中村 よういち 陽一

## はじめに

40年近く試行錯誤してきたことがある。キーワード風にいえば「つながり」とか「関係性」、これまで積極的に関わってきた事柄でいえば、「ネットワーキング」「社会デザイン（ソーシャルデザイン）」「コミュニティデザイン」といったことだ。その具体的なかたち・方法であり、担い手ともなる「NPO/NGO」「ソーシャルビジネス」「コミュニティビジネス」「社会的企業」という言い方もできる。

他方、それらが展開される場のありようについても筆者は考え続けてきた。そこでは、クロスセクター、クロスジェネレーションなどによる越境型の学びと実践が鍵になるといえるだろう。いまだこの自治体においても、多かれ少なかれ言及されるようになったダイバーシティと（ソーシャル・）インクルージョンといった政策目標も、それなしでの実現は考えられない。

近年、これらの課題群はぐっと互いの距離を縮めている。まだ混沌としているとはいえ、それだけに、各所で面白く大事な試みも始まっている。

そこで以下では、上記した時代と社会の特徴を踏まえ、今回、本誌から投げかけられた「公民連携・協働の視点から見た自治体職員のあり方」というテーマに対し、まさに「公民連携・協働」という枠組み自体を問い直す視点から考えてみることにしたい。

## 人口減少・少子超高齢社会のなかで ～社会デザインへの招待～

まず最初に、時代と社会の背景を概観してみよう。

21世紀に入り、環境や地域紛争など前世紀からの宿題に加えて、新しい形の貧困や社会的排除（social exclusion）が世界と日本の大きな課題となっている。その解決のため、政府行政・企業・NPO/NGO等の組織はそれぞれどのような役割を担うのか。また、セクターの垣根を越えた「協働」は、どこまでの有効性と可能性を期待できるのか。異なる価値観を持つ人々が共生していくための知恵や仕掛けとしての社会と、そこでの人々の参加・参画の仕方を、これまでの常識にとらわれず、根底的という意味でラディカルに革新（イノベーション）していくことが、改めて求められている。そうした思考と実践のありようを、筆者は「社会デザイン」と呼んできた。

そもそもデザインとは、日本において考えられてきたような製品やサービスの単なる設計や絵を描くことに留まるものではない。それは、先に述べた社会の仕掛けを大胆に組み替えていくことであり、「いまここではないどこかと、まだここにはないなものか」を求め続ける一連のプロセスでもある。まだ十分に可視化されてはいないものの、それは、確かに存在感を強めているネットワーキングとカリゾム状といったイメージと深く結びつくと同時に、「市民社会」の創造という長年の「宿題」と改めて向き合う問いでもある。それは、個々人のウェルビーイングとしての幸福を実現するため、人と人、人と地域や組織などとの関係性を調整する実践ともいえる。

筆者は、これまでこうした社会デザインをめぐる「鳥の眼」にこだわり続けるとともに、他方、非営利・公共分野と関わる社会的な活動諸組織の運営・経営人材を輩出するため、NPO/NGO・リスクガバナ

ンス・ネットワークはもとより、コミュニティデザイン、さらにはCSRやソーシャルビジネス(コミュニティビジネス、社会的企業)など事業性豊かな領域に及ぶ具体的課題へのアプローチを通じた「虫の眼」にもこだわり、国内外の多様なネットワークを活かした実践の展開を期してきた。

「まちづくり」のちょっといいアイデアやスキルに留まることなく、課題の解決へ向け、変革を現実のものにしていく粘り強いプロセスを歩むこと、そのための理論的・構造的な探究はもとより、現場と往復し、当事者性と内発性をそなえた実践を重視したいと考えてきたわけである。他者(の生活)と出会い、交信し、関係性を活かし編み直すなかで当事者性にも出くわす。そんな更新作業(対象化)の連続はダイアログとしてのデザインであり、デザインをデザインし直すことにつながるだろう。

いうまでもなく、そうした営為の根底にあるものは、地域や生活といった足元、根元からの人びとの営みである。夢を現実のものにしたいと格闘する人たちが、「後戻りできない市民」として、多様な経験を「継承」しつつ担ってきた歴史を踏まえ、新たな方法論と表現を獲得していくことこそ、社会を構成する一員としての諸組織の社会的責任＝社会の変化に応答し、反応する能力であるはずだと思っている。

折しも日本の社会は、人口減少・少子超高齢社会という流れのなかで人口動態の大きな変化の只中にあり、地方都市の縮小という現象がやがて中規模以上の都市にも及んで来ることが予想されている。これに従来の発想の延長線上で広域的な統合やハードインフラの再構築で臨むのか、あるいは、それとは異なるソフトインフラの整備などオルタナティブな選択を考えるのか、もちろん、一律に論じられることではないものの、少なくとも、例えば、「小規模多機能自治」<sup>1</sup>のようなフレームの組み換えの提唱へのまなざしが不可欠になってくるだろう。

それは必然的に「公民連携・協働」のあり方を

変化させずにはおかない。1990年代後半～2000年代初めにかけて盛んになった市民・地域、そしてNPO等の組織と行政との協働の議論のレベルを、その担い手・対象・場のありようなどすべてにわたって超え出ていくことが求められている。すなわち、「～(地域・住民etc.)のための」といった外発的な協働ではなく、「～と共に」内発的に協働するソフトインフラの創出へ向けての思考と実践である。

おそらく読者はいま、この一気呵成気味の叙述に戸惑われていることだろう。1970年代終わり以降の流れのなかで考え、実践してきたことをかくも短く凝縮しているのだからそれも当たり前で、以下では、ここまでのテキストを少しずつかみ砕くことに努めてみたい。

## 自治体職員のあり方の見直しの方向性 ～ブルー・オーシャンとコレクティブ・インパクトの相互乗り入れ～

まず押さえておくべき大前提がある。自治体職員としての読者諸氏の仕事のおそらく9割程度は、それほど新奇性ある仕事ではなく、これまでの経緯のなかで形成されてきたごく基本的な業務だということである。それは、自治体業務の原資たる税の使途が、例えば、ごみ処理や上下水道などいわば住民の日常生活に不可欠なインフラとそのメンテナンス、また、地域福祉や教育や環境整備といった住民ニーズの高い分野に多く割かれていることでも明らかだし、首長や議会の仕事もそこがメインである。そこをしっかりと遂行していくということに何ら変わりはない。

したがって、自治体職員のあり方を見直すといっても、昨日までとは全く異なる仕事にいきなり取り組み出すということではない。しかし、二つの意味で、やはり見直しは重要である。一つは、9割と先述した既存の仕事ではない残り1割の部分、こここそ現代社会の変化のなかで求められるイノベーションの芽があるという意味で、もう一つは、9割

の仕事についての考え方、アプローチの仕方、プロセスの踏み方などにもまたイノベーションが求められるという意味においてである。

今回の大テーマの一つ、公民連携を例に取ってみよう。周知のとおり、公民連携には、PFI、指定管理者制度、公設民営方式、包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシングなど様々な形態があるというのが一般的な解釈であろう。そのことに間違いがあるわけではないのだが、いうまでもなく、それらの形態はあくまで「方式」「手段」であって、目標ではない。背景にあるのは、自治体財政の逼迫による民間資金とノウハウへの期待、地域の衰退・過疎化等への危機感や魅力ある地域づくりのための民間活力への期待である。

しかし、これまた周知のように、甘い予算編成と品質・経費の管理、硬直した発想による運営などが原因とみられる失敗が後を絶たない。これに、行政の悪弊たる無責任体制や、民間の業ともいえる主として収益性を事業の基準とする発想が加わり、無残な結果となった例は枚挙に暇がない。むしろ、その一方で非常に優れた事例もある。

その分水嶺はどこにあったのだろうか。少し乱暴を承知でいえば、成功例は、上記した1割の部分、いわばブルー・オーシャンを創造できたか、あるいは、9割の部分で、それまでとは異なるコレクティブ・インパクトをもたらすような仕事の進め方ができたか、またはその両方ではないだろうか。

やや説明的になることをお許しいただき、補足しよう。

まず、ブルー・オーシャンとは、競争の激しい既存市場（レッド・オーシャン）ではなく、競争のない未開拓市場のことである。といっても、無から有を創り出す類のことではなく、簡単にいえば、やらないこと（減らすこと）とやること（付加すること）をはっきりさせることによって、オルタナティブな事業を創造することとあってよい。<sup>2</sup>それは、これまでの「常識」にとらわれることなく、本当に必要

なことは何なのかを率直（愚直？）に考えるところから生まれる。

例えば、既に、地域再生分野であまりにも有名となった例だが、岩手県紫波町のオガールプロジェクト（オガールプラザ）の場合、公共施設は税金や補助金によって建てられるべきものであるといった従来の「常識」を抜け出て、公共施設を成功に導くには民間からの資金調達が可能で建て方を採るという発想の転換があった。つまりは、税・補助金による予算に合わせて施設とその中身を考えるのではなく、現実的な採算計画と資金額に見合った柔軟な計画策定を行ったわけである。その結果、従来にはない公共施設の建設が可能になった。

実はオガールプラザの場合、コレクティブ・インパクトの側面からも顕著な特徴がある。それは、塩漬け同然で雪捨て場だった土地に、上記のとおり、民間資金を用いて、カフェやマルシェ（市場）、子育て支援施設、図書館、運動場、ホテル、さらには先進的なエコ住宅の分譲までを行うというプロジェクトを構築したことである。公共性と集客性を兼ね備える図書館は無償で開放しつつ、来館者が訪れるカフェやクリニックや生鮮食品の販売をする民間テナントから家賃や管理費を集めて、そこで稼ごうと考えたことにより、「企業やNPO、行政など立場の異なる組織が、個々の強みを活かし、協働して社会的課題を解決しようとするアプローチ」<sup>3</sup>としてのコレクティブ・インパクトをもたらした。<sup>4</sup>

この例に顕著なように、ブルー・オーシャンの開拓（1割の新たな仕事）とコレクティブ・インパクトの実現（9割の従来からの仕事への新たなアプローチ）とは別々のものではなく、実は根底で結びつき、相互乗り入れ可能なものである。共に、自治体職員としての仕事にイノベーションを起こすものなのだ。ただ、付言するなら、ブルー・オーシャンもコレクティブ・インパクトも共に一度創造に成功したら未来永劫保証されるといったものではない（オガールプラザも当然そうである）。そこから、新

たな課題を見出し、次なる展開に結び付けていくところこそ、大切だともいえる。

## ソーシャルデザイン、コミュニティデザインの方法

では、どのような実践が必要なのか。アンドリュー・シーによる「ソーシャルデザイン、コミュニティデザインの方法」の簡潔な整理<sup>5</sup>を参照しつつ、以下、私見と経験を交えて敷衍してみたい。

1) 現場に飛び込む。地域の現場に飛び込み、コミュニティとの関わりを創り出すこと。コミュニティに巻きこまれ、同時にコミュニティもムーブメントに巻きこまれていくような関係性を創り出すこと。

2) 信頼関係を築く。顔と顔が見える関係性、時間をかけた信頼関係を創り出す。

3) できることと、できないことをはっきりさせる。早く信頼関係を築こうとして、何でも簡単に約束するのではなく、できることをきちんと見定める動きをすること。

4) プロセスを重視する。コミュニティオーガナイズ、コミュニティディベロップメントというまちづくりの場面の場合、プロセスが大事であると同時に、そのプロセスを可視化し、外に発信することも重要である。

5) 摩擦を避けない。地域からのクレームなどもこれに相当する。クレームには、実は地域のニーズが隠れている。とすれば、クレームを丸く収めようと対処するより、相手が本当は何を言いたいのか、摩擦を避けずに向き合う運営の仕方が必要になる。

6) コミュニティの強みを知る。コミュニティの強みと弱み、機会、チャンス、リスクを知ること（いわゆるSWOT分析）で、自分たちの地域がどのような場かを分析し、その地域のいいところ、強みやチャンスがある部分を発展、拡大させていくこと。

7) 地元のリソースを活用する。リソースはわかりやすく目の前に転がっているわけではない。現場に飛び込み、隠れたリソースを発見すること。異な

る視点を導入することで、地元の人たちにとって身近だが見過ごされてきたものが、貴重なリソースとして発見されることもある。物やお金ではなく、人や歴史的に蓄積された情報や場が発見されることも多い。

8) コミュニティの声を聴く。たんにアンケートを取り、ご意見くださいということではない。いまある市民参加の限界も、自ら手をあげて参加してくれる人、とりわけ声の大きい人の意見が通りがちなことにあるが、ここでコミュニティの声を聴くとは、グラスルーツの「声なき声」を引き出していくことである。

9) デザインがコミュニティのものとなるようにする。プロセスから共にコミュニティと歩んでいくことで、デザインをコミュニティのものにすること（～のために [for] ではなく、～とともに [with]）。著名なファッションデザイナーがショーに出品するような意味での作品ではなく、普段の機能や使い勝手をしっかりと組み込んだデザインをすること。例えば建物としてのデザインも、「コミュニティのものとなるように」ということが一番大事なのだ。

10) 関わりを継続する。いったん関わり始めると抜けられないのが人の関わり。コミュニティも関わりが継続される。その意味で、ときには瞬発力も必要だが、持続力・継続力ある活動が必要である。プログラムを例にとっても、作家性や作品のみに重きを置くのではなく、地域との関わりをつなげていく、継続していくためのひとつの方法としての「レパートリー」という考え方も可能なのだ。

11) コミュニティとの共同戦略。パートナーとしてのコミュニティとの関係など戦略的な運営も必要になってくる。これからは取組を運営する中心になる人たちには、当該分野に関する専門性や知識ももちろんだが、まちづくりを進めていくリーダー役と同じような資質・能力が求められる。

12) ソーシャルデザインの資金、報酬を確保する。経営戦略として当然大事なことである。

これらの全体は「戦略とケーススタディと物語」ともいえる。戦略を持って活動し、その地域ごとのケーススタディを深め、そこにあるストーリーを構築していく。コミュニティにはデザイン上の課題が必ずある。課題が見えてくると、解決のために必要なコミュニティ、さらにはステークホルダーとの協働戦略が必要になってくる。それをどのような設計で進めていくのか、そのデザイン戦略と、ある種の仮説的なストーリーの検証を進めることによって、何らかの成果が出てくる。しかしここでも、全てが成果として出てくるのではなく、課題や教訓が提示される。この循環をつくるような方向性が大事なのだ。

## 技法としてのアートという切り口とともに

筆者が所長を務める立教大学社会デザイン研究所は、2014年度～16年度にかけて「劇場法の要請に応える、公共ホールスタッフのための社会デザイン力養成講座—地域コミュニティ、共生社会、絆を生み出す場所と事業のマネジメントを学ぶ」（文化庁「大学を活用した文化芸術推進事業」）を進め、全国のホール・劇場運営当事者、自治体の担当者、アーティスト、活動に関わる地域住民・市民、関連分野の研究者・大学院生・学部生等数多くの方々にご参加いただいた。

この事業及びその蓄積のうえに2018年度から取り組んでいる「2020年文化プログラムの実現を意識した、地方都市における、文化芸術による『まちづくり』『国際交流』を推進する人材育成事業」（文化庁「大学における文化芸術推進事業」）は、2012年6月に施行された「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」（通称「劇場法」）と、2017年6月、「文化芸術振興基本法の一部を改正する法律」として施行された「文化芸術基本法」の背景にある、社会的課題の解決に向けて、これからの公共ホール・劇場のつくり方と動かし方、さらには手づくりの文化交流のあり方、そこで求められる「人財」について社

会デザインという視点から考えていこうというものである。

公共ホールはこれまで、地方自治法に基づき、整備されてきたが、新しく施行された劇場法では、地方自治法にはなかった公共ホールの担うべき機能が求められている。「人々が集い、人々に感動と希望をもたらし、人々の創造性を育み、人々が共に生きる絆を形成するための地域の文化拠点」、「人々の共感と参加を得ることにより『新しい広場』として、地域コミュニティの創造と再生を通じて、地域の発展を支える機能」といった点である。さらに具体的な活動として事業の企画や、普及啓発活動の実施に加え、「事業の実施に必要な人材の養成を行うこと」「地域社会の絆の維持及び強化を図るとともに、共生社会の実現に資するための事業を行うこと」が掲げられている。

こうした変化に伴って、既に述べてきた社会デザイン（ソーシャルデザイン）、コミュニティデザインといった、これまでとは異なる発想の仕方と方法で、社会の仕組みや人々の参加・参画の仕方を変えていく具体的な思考や実践が必要になってきている。

しかし、ではどのような取組が考えられるのか、まだ公共ホール・劇場関係者に具体的なノウハウや明確な目的意識が広く顕在化しているわけではないし、地域の側にも文化芸術分野をはっきり意識したまちづくりの取組が広がっているわけではない。残念ながら現時点では、可能性をはらんだ取組も含めて、限定的であったり、分野内に「閉じた」ものになっているのが現実である。

この状態を打開していくためには、文化芸術中心主義的な取組に閉じることなく、また逆に、文化をまちづくりのたんなるツールとしてのみ考えるのではなく、二項対立（文化芸術性vs地域性）ではない相互乗り入れの往復運動が可能なパートナーシップの場づくりとそれを担うことのできる人が必要になってくるだろう。

ただし、例えばコーディネーターが外から舞い降

りて、鮮やかに課題を片付けるといったことは、実際には起こり得ないし、それが可能だと考えるのも傲慢なことだ。関係性「を」外からデザインするのではなくて、関係性「が」内からデザインするのだ。近年、特徴ある活動をしている公共ホールは、ホールの外に出かけて行って、地域で人と人との関係性を醸成しながら、ホールの運営にフィードバックしている。大都市であっても、離島であっても基本原則は同じだと言える。地域には地域固有の自然環境があり、積み重ねられてきた歴史があり、その中で生まれた地域の文化や作法がある。それらを無視して、例えば著名な演出家や俳優の作品を上演しても、それが地域社会に応える公共ホール運営につながっているかどうか疑問だ。固定した枠組み・観念での出し物や形式的な市民参加ではなく、地域の関係性がデザインする動き＝新しい関係性を創造することが肝要である。

少し長く、この話題にふれてきたのは、本稿で考えてきたイノベーションにつながる自治体職員のあり方として、(高尚な芸術というより) 芸芸としてのアートという切り口が有効だと考えるからである。

重要な変革は「はみ出し者」から始まることが多いという指摘<sup>6</sup>を待つまでもなく、感情や身体性を欠いた机上の計画からイノベーションは生まれにくい。それは、いくらPDCAサイクルを回せと叫んでみたところで、コストとリスクを過剰に意識して、planという名の既定の枠組みに合わせた作文しか出てこないのが関の山であるように、既存の可視的要素しか見ようとしない狭義の「サイエンス」から創発性は生まれにくいということである。<sup>7</sup>

自治体職員には遵守すべき法や制度がもちろんあるが、まずactionから始め、外部の異なる価値観と出会う越境型の学習を通しての対話と協働との両立は可能な時代となっているはずである。

かつて、広義の「新しい社会運動」のなかで標榜された「個人の(意識)変革と社会の変革の同時追求」というテーマは、いまソーシャルイノベーションを

実践的に志向する議論の流れのなかで、少しずつ形を変えながら再生されているように思う。これからの自治体職員の役割において重要になってくるであろう協働事業のプロセスを考えると、その真ん中に人の営為の基盤となる自他や社会の関係性についての認識や受容が据えられていなければ、協働もイノベーションもまさに虚しい空論となるだけだろう。

## おわりに

### ～関係性を活かすワーク、編み直すワーク～

見てきたように、社会デザインにあたっては「関係性」が重要になるが、それが壊れるのが、災害、貧困、障害、認知症、差別、人権等の「社会的排除」だ。いわゆる先進社会に共通して「合法的に」排除されているという例が数多く見られるのが現代の特徴でもある。日本もまた例外ではない。

劇場法をめぐる「社会包摂」という課題が論じられたように、文化と結びついたらまちづくりのなかでも大切になってくるのは、この関係性を活かすワーク、編み直すワークとしての社会デザインだ。

そこでは、社会の中の豊かな10%の人たちのためではなく、例えば、環境、貧困、社会的排除の問題を解決することにつながりうる、残りの90%のための新しい価値を創り出せるような活動及び事業のイノベーションが必須となるのではないだろうか。領域を横断し、越境し、境界を超える新しい仕掛けと組み合わせが出ることで、これまでになかった質が創発するための起爆剤になることを願う。そうした兆しはすでに現れている。

日本三大寄場の一つ、釜ヶ崎を含みこむ大阪・西成の商店街(動物園前一番街)にあるココルームは、10代の頃から「ニューウェーブ詩人」として知られ、現在は天王寺の應典院(檀家なし、葬式なし、地域の教育文化振興に特化した劇場型の地域ネットワーク寺院)で詩の学校も開催する上田假奈代さんが代表を務めるNPO「こえとことばとこころの部屋」が運営するインフォショップ・カフェ。アート

と社会の接続点、人々のつながりをつくる場所をめざしている。小さな店にはアーティスト、アクティビスト、高齢者、働く人、子ども、旅人等々、世代も職業も多様な人たちが集い、夜にはトークイベントやライブも開催され、情報交換の場所、発信の拠点として、真向いの「カマン！メディアセンター」とともにコミュニティの拠点となっている。最近では「釜ヶ崎芸術大学」の活動が目ざされている。

関係性を編み直し、活かすワークは病院にも活動を広げている。アートの力で、病院などの医療環境をより快適な癒しの空間とすることを目的とするNPO法人「アーツプロジェクト」（四国子どもとおとなの医療センター専属ディレクターの森 合音さんや、自身もアーティストである森口ゆたかさんが中心を務める）はホスピタルアートの実践を広げている。

こうしたワークによるコミュニティデザインは、お隣・韓国の新しいタイプのまちづくりにおいても展開されている。例えば、ソウルのソンミサンマウルの住民による共同保育に端を発した活動は、社会的企業のネットワークが形成されつつ、教育・食・協同組合・アートなど多彩な分野で広がる点で、日本のまちづくりとも多くの共通点を有している。

障がい者芸術と呼ばれてきたものを「可能性の芸術」としてのエイブルアートと読み込み直し、地域の作業所とデザイン会社と地場の企業といった組み

合わせの協働によるソーシャルビジネスにまで発展させてきたエイブルアートカンパニーのように、長い歴史を背景に持つものをはじめ、今回は個々の事例を紹介する紙幅がないが、いうまでもなく、こうしたワークによる活動やコミュニティデザインは、東日本大震災の被災地における活動も含め、求められ、活発な試みが続けられている。濃淡や成果の差異はありながらも、必死の取組が続いていることを付け加えておきたい。

こうしたワークは、従来型の成長経済、市場経済のみを前提とする地点からは描きにくいタイプの展望を提起しようとしている。まだ途上とはいえ、日本の社会にクロスセクター、クロスジェネレーションの実践を形成する試みは既に始まっている。

\*紙幅の制約から本稿では正面から扱えなかったが、①居場所というにとどまらず出番のある場としてのサードプレイス形成、②日本ではまだこのコンセプトでの取組は途上といえるが、これまでの各方面での歴史的な取組とも突き合わせることによってさまざまなヒントにつながりそうなSEA（Socially Engaged Art）ないしソーシャルプラクティスとしての実践、③クロスセクターでの動きを深彫りしていくための、例えば企業メセナのイノベーションの探求、などが今後の課題として大切である点は補足しておきたい。

## 脚注

- 1 川北秀人が、地域自治組織の先進地である島根県雲南市の地域自主組織制度を、2006年の立ち上げ当初から支援するなかで提唱してきた概念。小規模ながらも様々な機能をもった住民自治の仕組みのことで、概ね小学校区において、目的型組織や地縁型組織等のあらゆる団体が結集して、地域課題を自ら解決し、地域運営を行う。ちなみに、そこでいわれる「総働」は、本稿で後述するコレクティブ・インパクトの考え方に近い協働ではないかと筆者は考えている。雲南市などの呼びかけにより2015年に設立された「小規模多機能自治推進ネットワーク会議」には、現在200以上の自治体が参加し、農山漁村部だけでなく、今後は都心部でも急速に進む高齢化や人口減少に備えた住民自治や地域経営のあり方をともに学んでいる。
- 2 ブルー・オーシャン（戦略）に関しては、W・チャン・キム&レネ・モボルニュ『ブルー・オーシャン戦略』2005=2005、ランダムハウス講談社（のち2015年にダイヤモンド社より新版）参照。
- 3 『DIAMOND Harvard Business Review』2019年2月号（特集「CSV実現に欠かせないコレクティブ・インパクト」）などを参照のこと。

- 4 オガールプラザについては、木下斉の仕事に多くを負っている。木下『地方創生大全』東洋経済新報社、2016年など参照。また、木下も中心の一人となっている一般社団法人公民連携事業機構のサイトなども参照。
- 5 『グラフィックデザインで世界を変える（原題“Designing for Social Change”）』BNN、2013年
- 6 河北秀也『河北秀也のデザイン原論』新曜社、1989年
- 7 経営においても実践と芸術的要素・右脳の要素を重視する経営学者ヘンリー・ミンツバーグの一連の仕事参照。

---

## 寄稿者 PROFILE

### 中村 陽一（なかむら よういち）

立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科教授（法学部教授兼任）、社会デザイン研究所所長

**経歴：**一橋大学社会学部卒業。(株)新評論編集部、日本生協連総合指導本部等を経て、非営利ネットワーク型シンクタンク・消費社会研究センター設立、代表。東京大学社会情報研究所客員助教授、都留文科大学文学部助教授、同教授を経て現職。立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科委員長、同独立研究科運営部長等を歴任。専門は地域連携や民学産官協働によるまちづくり、コミュニティデザイン、社会デザイン。

**主な著書：**編著・共著に『日本のNPO／2001』『日本のNPO／2000』『21世紀型生協論』（以上、日本評論社）、『都市と都市化の社会学』『ひとびとの精神史第6巻 日本列島改造1970年代』（以上、岩波書店）、『アンペイド・ワークとは何か』（藤原書店）、『非営利・協同セクターの理論と現実』（日本経済評論社）、『NPO!? なんのためだれのため—NPOとまちづくり』（時事通信社）、『アメリカのNPO』（第一書林）、『多元的共生を求めて—市民の社会をつくる』（東信堂）、『3・11後の建築と社会デザイン』（平凡社新書）、『クリエイティブ・コミュニティ・デザイン』（フィルムアート社）他多数。