

産学連携による地域活性化プロジェクト

小室 達章
Tatsuaki KOMURO

岩崎 公弥子
Kumiko IWAZAKI

後藤 昌人
Masato GOTO

中田 平
Hitoshi NAKATA

Local Revitalization Project by Industry-University Cooperation

目次

1. 問題意識
2. 産学連携による地域活性化
3. プロジェクトの具体的活動
4. 意図せざる結果の取り込み
5. 結びにかえて

1. 問題意識

本論文は、産学連携による商業施設の企画・運営が、地域の活性化にどのように寄与するのかを調査し、具体的な地域活性化のプロジェクト遂行を通じて、地域活性化の方向性について考察することを目的とする。産学連携とは、大学などの教育機関・研究機関と民間企業が連携し、研究開発や事業をおこなうことであり、地域活性化をテーマとした産学連携も実際に数多く展開されている¹。本論文で取り上げる産学連携プロジェクトは、商業施設の運営という限られた空間におけるものではあるが、それが地域の活性化に何らかの波及効果をもたらすことを視野に入れている。具体的には、2009年4月から名古屋市納屋橋地区²にオープンした「ほとりす なごや 納屋橋（以下、「ほとりす」）」という商業施設を、地元の研究・教育機関である金城学院大学と、「ほとりす」

¹ 産学連携による地域活性化の事例については、大宮・増田（2008）、三浦（2008）などが詳しい。

² 名古屋市のメインストリートである広小路通と堀川が交わるところに架かる橋。名駅地区、栄地区の開発に取り残され古いビルや空き地が目立っていたが、近年、川沿いに遊歩道やお洒落な飲食店が開店するなど、新しい街作りが進んでいる地域である。

の運営会社であるウッドフレンズ株式会社（以下、ウッドフレンズ）³との協働によって運営するという産学連携である。具体的な活動としては、「ほとりす」のレストラン・カフェのメニュー、アメニティグッズ、イベント等の企画・運営、Webコンテンツの制作・発信、映像コンテンツの制作・配信という商業施設の運営を通じて、その周辺地域である納屋橋地区への働きかけをおこなう。そして、そこから浮かび上がってくる産学連携による地域活性化の方向性を考察するのが、本論文の目的となる。また、試論的ではあるが、この産学連携が当初意図していた方向性と、実際に実現された連携事業の活動とを比較検討することで、計画的・意図的に産学連携を遂行していくプロセスとは別に、産学連携を計画的に展開しながらも、その活動の中から創発的に新しい方向性を見出していく必要性を指摘する。

以下、金城学院大学とウッドフレンズの産学連携による地域活性化プロジェクトの概要を説明し、特に、それぞれが産学連携においてどのような役割を担ってきたのか、また、どのような活動を具体的にしてきたのかを詳細に記述する。そして、そこからみえてくる産学連携による地域活性化の方向性を検討する。特に、組織と組織とが協働して事業を展開するという産学連携の仕組みそのものが、地域活性化という活動場所を軸に広がりをもせるという現象について言及する。そして、産学連携による地域活性化には、意図せざる結果を上手に組み込みながら、創発的に連携事業の方向性を転換させ、新しい参加者を地域活性化に巻き込んでいくという形で、地域活性化に大きな影響をもたらすことを指摘する⁴。

2 産学連携による地域活性化

この産学連携プロジェクトは、「ほとりす」を運営するウッドフレンズと、情報デザイン・発信の教育をおこなう金城学院大学（特に情報文化学科）が協力して、「ほとりす」を企画・運営するというアイデアから始まった。「ほとりす」は、名古屋市の公募した「納屋橋南地区市有地整備活用提案」競技において、ウッドフレンズが最優秀提案事業者に選定されことで創設された商業施設であり、地産地消をテーマに、地元名古屋の食材を味わえるカフェ・レストランとして、また、地域の人々や企業との交流の場として、地元名古屋由来のモノやコトを紹介しながら、その魅力を発信することを施設

³ 正確に言えば「ほとりす」は、ウッドフレンズグループの株式会社フォレストノートが運営する。詳しくは、「ほとりす」ホームページを参照。

⁴ 「創発」という概念は、事前に決められた意図に向かって組織の活動を統合化させることを重視するのではなく、実際に目の前に現れた機会にその都度適応してきた結果、後から振り返ってみると何かパターンがありそうなことをいう。詳しくは、沼上（2009）p.6を参照。

運営のコンセプトとしている。このような特徴を有する商業施設を、金城学院大学とウッドフレンズの連携の場にするということが、当初の産学連携のアイディアである。また、「情報を創造し、発信する力」を学ぶことをテーマに、デジタル技術、情報デザイン、マスコミ・ビジネスの分野の教育をおこなう金城学院大学の情報文化学科では、ゼミ教育の場として上記の活動を実施することも、このプロジェクトの大きな目的とする。

ここで、金城学院大学とウッドフレンズとの連携の構図を描いてみよう。金城学院大学からは、4名の教員と、そのゼミ生が参加する⁵。それぞれのゼミでは、デジタルコンテンツ制作、放送コンテンツ制作、Web制作、CG制作、動画制作、組織マネジメントなどを専攻させており、ゼミ教育としてもこの産学連携プロジェクトに関わる。ウッドフレンズからは、このプロジェクトの活動の場が提供され、金城学院大学の学生の活動をサポートする。当初、金城学院大学には、この連携をゼミ教育と自らの教育資源を活用する場にしたいという思いが、また、ウッドフレンズには、「ほとりす」という商業施設の経営を成功させるためにも地元との連携を実現させたいという思いがあったといえる。このお互いの意図を実現させるというのがこの連携の始まりである。つまり、金城学院大学とウッドフレンズの連携の意図は、図1のような構図に描かれる。

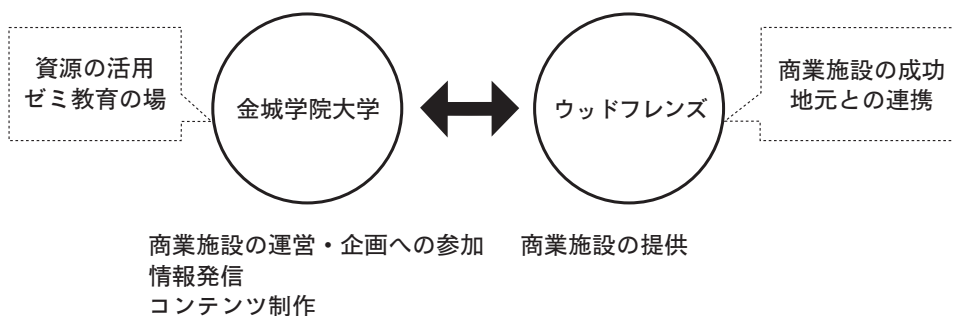


図1：大学と企業の協働

連携を組みながら事業を展開するのであれば、お互いに何らかの有益な資源を有しており、この連携を通じて、これらの資源をお互いに活用するという意図も存在する。今回の連携に関していえば、金城学院大学は、イベントやメニューの企画などにつながる学生の柔軟な発想力、撮影や映像コンテンツ制作のスキル、Webや映像配信などの情報発信スキル、学生同士の口コミの情報源としての資源を有している。ウッドフレンズは、「ほとりす」という実際の活動の場と、カフェやレストランを運営するという経験

⁵ 金城学院大学から参加した教員は、中田平教授、岩崎公弥子准教授、小室達章准教授、後藤昌人准教授である。

などの資源を有している。そのため、この連携に参加する金城学院大学の意図としては、学生の発想力、各種の制作や情報発信スキル、口コミとしての情報源というさまざまな資源を有効に活用し、特に、ゼミ教育の場としてこれらの資源を活用するために、ウッドフレンズの有する実際の活動の場や、各種商業施設の経営ノウハウという資源を利用したいというものがある。またウッドフレンズの意図としても、商業施設を成功させるためには、地元との連携は必須であり、学生の発想力、各種スキル、口コミとしての情報源などの資源を利用したいという意図がある。そして、金城学院大学とウッドフレンズにとって、お互いの有する資源をお互いが活用し合うことが可能となる今回の連携は、その意図に見事に合致するものだったといえよう。以上が、このプロジェクトにおける産学連携のスタートラインである。

しかし、このプロジェクトを実行してきたこの1年間において、この連携の構図に大きな変化が見られた。どのような変化かということ、金城学院大学とウッドフレンズの連携という枠組みに、新たにいくつかの企業が参加するようになり、連携のネットワークが広がったというものである。具体的にいえば、デジタルコンテンツや映像の制作において、サウンドウォークジャパン株式会社（以下、サウンドウォークジャパン）の支援が得られ、「ほとりす」において開催された各種イベントでは、名古屋市科学館プラネタリウム（以下、名古屋市科学館）やアトリエ・ベルからの支援が得られた。また今後も、この連携事業の情報発信では中部日本放送株式会社が、デザートなどのメニュー開発では合名会社納屋橋饅頭万松庵が支援をおこなうという見通しになっている。こうした連携の広がり、金城学院大学とウッドフレンズが連携を開始した当初は、まったく想定しておらず、いわば意図せざる結果、産学連携による地域活性化を展開していくうちに、新たな産学連携を生み出すこととなったのである。

では、以下、このプロジェクトの具体的な活動を時系列的に概観しながら、金城学院大学とウッドフレンズのいわば一対一の連携という構図が、多様な産学連携にまで発展してきたという現象について言及していきたい。

3. プロジェクトの具体的な活動

(1) 準備・活動初期

2009年初めから2010年初めにかけて、このプロジェクトにおいて展開してきた活動を、以下で説明する。便宜上、「ほとりす」オープン前の2009年初めからオープン直後の4月・5月までを活動準備・初期、6月から9月まで（大学授業期間では前期）を活動中期、10月から2010年初めまで（大学授業期間では後期）を活動後期として、それぞれ時期ごとの活動について説明する。

2009年1月から3月の「ほとりす」のオープン前には、金城学院大学のゼミ生によるアメニティグッズの選定や、当施設の3DCGの制作をおこなった（図2参照）。アメニティグッズの選定は、金城学院大学のラーニングポータル（Moodle）においてゼミ生からの意見を募り、ウッドフレンズにその意見を提出した⁶。「ほとりす」の3DCGは、ウッドフレンズから当施設の設計図をもらい、それを基に制作した⁷。3DCGは、まだ実際に建物が建築されていないオープン前の時期に、当施設がどのような雰囲気のものなのかのイメージを掴むのに多に参考になった。

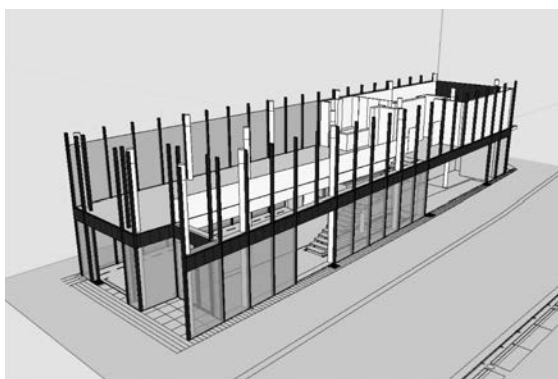


図2：「ほとりす」の3DCG



図3：金城プリンスコンサートのポスター

⁶ Moodleおよびその利用方法については、井上他（2006）が詳しい。

⁷ 3DCGの制作では、GoogleSketchup6.0を使用した。具体的な制作過程は、以下の通り。CADソフト（VectorWorks）を使用して図面データから余分なレイヤーを除き、GoogleSketchupに読み込ませ、図面から柱や壁を起こし建物のモデリングをおこなう。実際に建物の室内外で写真撮影をし、撮影した写真からテクスチャを準備する。制作した3Dモデルにテクスチャをマッピングする。

2009年4月には、「ほとりす」オープンに際して、金城学院大学のゼミ生が記念イベントの様態を撮影し、動画配信のコンテンツを制作した。5月には、ゼミ生が「ほとりすブログ」を開設した⁸。ゴールデンウィーク中には、本学の企画で、金城学院大学人間科学部芸術・芸術表現療法学科の学生によるピアノリサイタルを開催した。「金城プリンセスコンサート in ほとりす納屋橋」である。このピアノリサイタルにおいて、告知のためのポスターをゼミ生が制作し（図3参照）、リサイタル当日の様態も撮影した。この撮影時に、サウンドウォークジャパンの支援を受けることになった⁹。

（2）活動中期

2009年6月から7月にかけて、7月下旬の皆既日食をテーマとした季節限定デザートメニューを開発し、7月下旬に店頭で販売した。ここでは、ゼミ生が日食をイメージしたデザートのデザインを基に、パティシエがデザートを作り、ケーキ、日食リーフレット、日食めがね、日食解説ランチョンマットのデザートセットを提供した。また、皆既日食をテーマとしているため、皆既日食の仕組みや観察方法について解説したポスター6種類をゼミ生が制作し（図4参照）、季節限定デザートメニューを提供する期間中、店内でそれらを展示した。そして、この皆既日食について解説したランチョンマットやポスターを作成する過程において、名古屋市科学館から各種資料や素材を提供してもらったという形で支援を受けた。

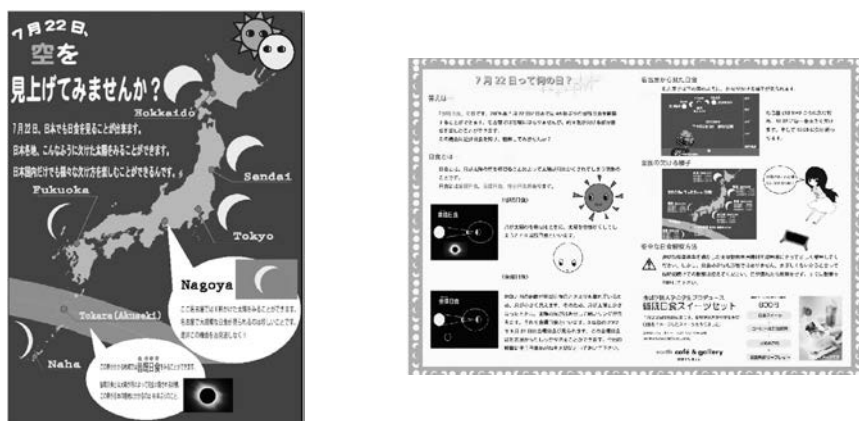


図4：皆既日食の解説ポスター・ランチョンマット

⁸ <http://kinjohotoris.blogspot.com/>（2010年5月31日確認）

⁹ ピアノリサイタルでのグランドピアノの提供や搬入において、ヤマハ株式会社の支援を受けた。

(3) 活動後期

2009年10月には、石川県金沢市の浅野川沿い、犀川沿いの地域活性化の現況を視察する。旧石川県庁の跡地利用、浅の川園遊会の実施、地元名産品のネット販売、和菓子の制作などについて、県庁や各企業の担当者へのヒアリング調査をおこなった。この調査からは、堀川沿いの納屋橋地区の地域活性化にも適用できそうな有用な情報が得られた¹⁰。2009年10月から12月には、堀川や納屋橋など当地域の歴史や由緒などに関する動画を作成・配信するため、金城学院大学のゼミ生らによって当地域での撮影がおこなわれた¹¹。

2009年12月、「ほとりす」でのイベントとして、クリスマスリース作り体験会がおこなわれた。これは、金城学院大学によって企画され、クリスマスシーズンに「ほとりす」でクリスマスリース作りの講習会が開かれるというものである。金城学院大学は、講習のための教材ビデオを制作し、そのイベントに合わせたデザートメニューも開発した。そして、このクリスマスリースの講習会において、ブリザードフラワー、フラワーアレンジメント等を手がけるアトリエ・ベルから、講師を派遣してもらうなど各種の支援を受けた。

(4) 小活

以上のように、このプロジェクトでは、1年間、本学とウッドフレンズの連携の中、お互いの資源を有効に活用するという意図を持ちながら、さまざまな活動を展開してきた。このプロジェクトはまだ始まったばかりであり、限られた期間において、限られた連携事業を展開してきたが（表1参照）、それでも、この連携の中からも、新たな地域活性化の方向性を見いだすことができた。以下、その新たな地域活性化の方向性について言及したい。

まず、ピアノリサイタル、皆既日食、クリスマスリース作りなど、各種のイベントを通じて、多様な客層が来店する、もしくは納屋橋地域に足を運ぶという、イベントそのものの直接的な効果によって、地域活性化に幾分かの貢献をしたといえる。ピアノリサイタルでは、都会の喧噪の中、グランドピアノの生音が聞こえてくるということで、ピアノの音に誘われながらカフェに入るという客もいた。金城学院大学が、ピアノリサイ

¹⁰ 浅野川と犀川沿いの地域活性化についてのヒアリング調査の詳細については、紙幅の都合上、割愛する。

¹¹ 撮影された動画は、「堀川四間道 雨甲斐朱美の生き方」「金城ポッドウォーク 劇団四季 オペラ座の怪人 ハイビジョン 前半」「金城ポッドウォーク 劇団四季 オペラ座の怪人 ハイビジョン 後半」「納屋橋饅頭 万松庵 ハイビジョン」の4本。いずれも金城ポッドウォークにて配信をした。

<http://podwalk.kinjo-u.tv/>（2010年5月31日確認）。

表1：具体的な活動と新たに生まれた連携

年 月 日	活 動	新たに生まれた連携
2009年1月～3月	アメニティグッズ選定 ほとりす なごや納屋橋の3DCG制作	
2009年4月	ほとりす なごや納屋橋オープン	
2009年5月	ブログ開設 ピアノリサイタル開催	サウンドウォークジャパン 名古屋市科学館プラネタリウム
2009年6月～7月	季節限定メニュー開発	
2009年10月	地域活性化の視察	アトリエ・ベル
2009年10月～12月	納屋橋地区の動画制作	
2009年12月	クリスマスリース作り体験会開催	

タルというイベントの企画をするとともに、演奏やイベント開催や撮影のための人的資源、また告知のためのポスターを制作するなど各種コンテンツを提供し、ウッドフレンズが、「ほとりす」という場を提供・演出し、サウンドウォークジャパンがピアノリサイタルの模様を撮影する支援をおこなうという連携事業の中で、納屋橋地区という都心の喧噪の中にグランドピアノの音色が流れるという非日常的な空間を提供できた。

また、皆既日食のイベントでは、季節限定デザートメニューを提供し、皆既日食について解説したポスターやランチョンマットを制作することで、科学館の来館者層と異なる「ほとりす」の客層（特に、ビジネスマンや若い女性客）に対して、新しい学びの機会を提供できたといえる。本学がデザート、ポスター、ランチョンマットなどの有形・無形のコンテンツを制作し、ウッドフレンズが「ほとりす」という場を提供・演出し、名古屋市科学館プラネタリウムが皆既日食解説のための各種資料や素材を提供するという産学連携において、納屋橋地区に、皆既日食というイベントを通じての学びの機会を提供できた。

クリスマスリース作りのイベントでは、講習会を「ほとりす」というカフェ・レストランで実施することで、気軽に講習会を楽しむというイメージを持たせ、多くの市民が気軽に参加する雰囲気を出した。大学がイベントを企画するとともに、講習会の教材コンテンツを制作し、企業では、ウッドフレンズが「ほとりす」という場を、アトリエ・ベルがクリスマスリース作りの講師を提供するという産学連携の中で、納屋橋地区に、気軽に参加できる講習会という学びの場を提供できたといえる。

このように、各種のイベントを通じて、多様な客層が来店し納屋橋地域に足を運ぶという、イベントそのものの直接的な効果によって、納屋橋地区の地域活性化に幾分かの貢献をしたと考えられるが、ここで各種のイベントの間接的な効果についても言及して

みたい。それは、各種活動の中で、多様な組織間協力が形成され、新しい協力関係が生成するという間接的効果である。ピアノリサイタルでの撮影をはじめとした活動にはサウンドウォークジャパンが、皆既日食イベントでは名古屋市科学館が、クリスマスリース作りではアトリエ・ベルが、これらのイベントに参加することにより、金城学院大学とウッドフレンズという産学連携の構図に、新たなネットワークの広がりを見せた。このことは、当初、金城学院大学とウッドフレンズの連携の意図には含まれていなかったものであるが、各種のイベントを通じて、そのイベントを成功させるために必要な資源を獲得しようとした結果、その資源を有するそれぞれの組織との新しい連携ができあがったのである。

また、これらの連携事業が継続的におこなわれることにより、情報発信において中部日本放送株式会社（以下CBC）、また、メニュー開発において合名会社納屋橋饅頭万松庵（納屋橋饅頭万松庵）が、各種の支援をするために、この連携事業に参加する意思を表明することとなった（図5参照）。

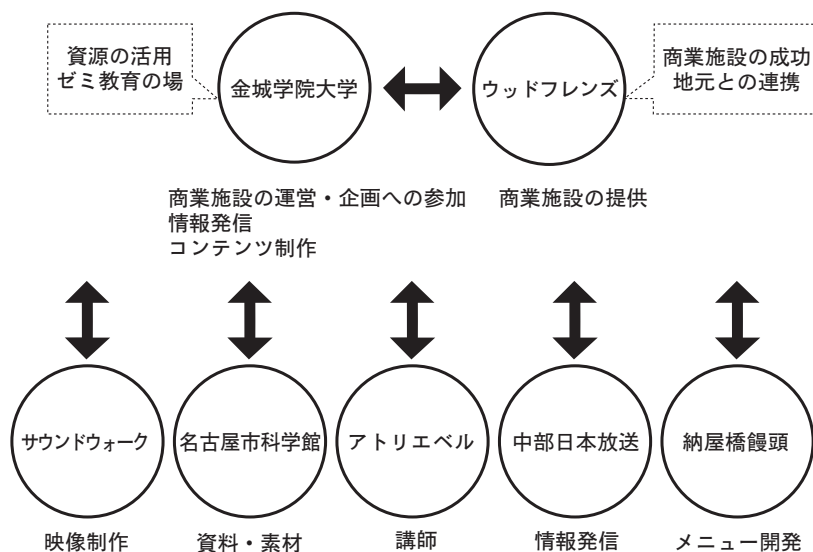


図5：連携の広がり

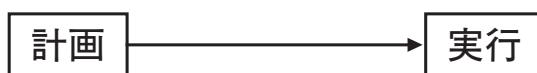
このように、金城学院大学とウッドフレンズの連携では、それぞれが意図的におこなう各種活動を展開する過程において、「来客」という直接的な効果を狙う一方で、そこから派生した間接的な効果が見いだせた。これは意図せざる新しい協力関係の広がりであり、その協力関係の広がりが、この産学連携が一定の成果を導くことに寄与してきた。そして、何よりも、連携が連携を呼び、多様な主体がこの連携に参加するようになると

いうプロセスは、地域活性化に参加する主体が増えていくことでもあり、それが地域活性化を促進させることにもつながる。この連携が連携を呼び、多様な主体が地域活性化に参加するようになるという形は、新しい地域活性化のシナリオになる可能性を秘めているといえる。では、こうした現象が、どのように生まれてくるのか、以下で考察する。

4 意図せざる結果の取り込み

金城学院大学とウッドフレンズの産学連携は、1つの大学と1つの企業という一対一の連携として始まった。この連携の当初の意図には、商業施設の運営を通じて、その周辺地域が活性化してほしいという願いがあったことは事実である。しかし、それはあくまで、金城学院大学とウッドフレンズという、一対一の産学連携の範囲を超えず、「ほとりす」という商業施設の空間内もしくは「ほとりす」発信の活動を通じてのものであった。しかし、ここまで言及してきたように、連携が連携を呼び、多様な主体がこの連携に参加するようになるというプロセスは、当初の意図からは大きく外れており、いわば想定外のことである。これは、当初の意図的な活動を展開しながら、意図せざる活動が次々と生み出されるという、一見すると偶発的なできごとの積み重ねであり、そこに一般化できるようなメカニズムなど見いだせないようにもみえる。しかし、この偶発的なできごとの積み重ねにみえるこの現象が、新しい地域活性化のシナリオになる可能性を秘めているといえる以上、その構築メカニズムを解き明かすことは意義のあることだと考えられる。以下では、「意図せざる結果」に関するいくつかの研究分野の知見を用いながら、この連携事業の広がりメカニズムについて分析する¹²。

企業の経営戦略において「意図せざる結果」を取り込む研究として、「創発的戦略」をめぐる議論がある。企業の経営戦略は、基本的に、さまざまな要因を詳細に検討した上で、特定の目標を設定して、そのための方策を事前に策定した上で、その策定された計画の実現に向けて具体的な行動を起こすことを前提としている（図6参照）¹³。



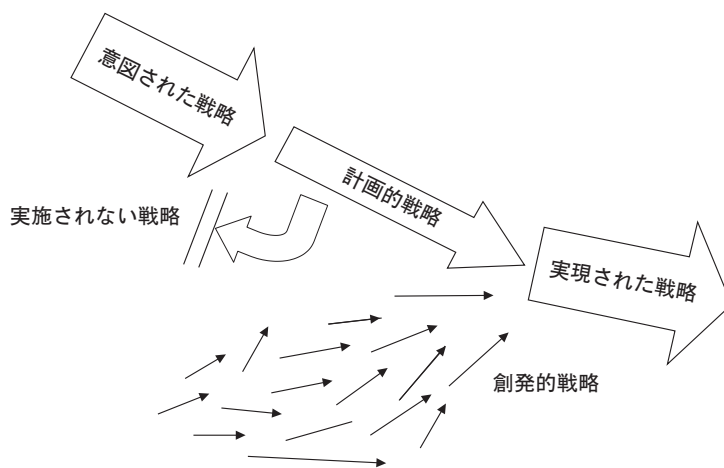
出典：青島・加藤（2003）p.150

図6：分析型戦略論

¹² 意図せざる結果、偶発性については、沼上（2000）、長谷（1991）、ロバーツ（1993）、シャピロ（1993）を参照。

¹³ 特定の目標を設定してそれを実現するための方策を事前に計画する戦略観を、青島・加藤（2003）は分析型戦略論、沼上（2009）は戦略計画学派と呼び、意図の上で合理的であろうとする企業の経営戦略の特徴を指摘する。

しかしながら、一方で、このように計画された戦略が必ずしもそのまま実現されるのではなく、その想定外のできごとをビジネスチャンスとして取り込むことが、企業成長をプラスの方向に向かわせるという主張もでてきた。創発的戦略という戦略概念である(図7参照)。創発的戦略とは、実現された戦略が最初から明確に意図したものではなく、行動の1つ1つが集積され、そのつど学習する過程で戦略の一貫性やパターンが形成されるという考え方である。そして、第一に、企業が環境との間に示す相互作用のパターン(戦略)が、事前に戦略策定者が提示したものと異なるという事実があること、第二に、こうして事後的に創発された戦略が、実際には「良いもの」であることなど、創発的戦略において認識される事実にしても、目指すべき経営戦略の理想像にしても、計画的な戦略とは大きく対立する議論を展開している¹⁴。



出典：ミンツバーグ他(1999) p.13

図7：創発的戦略

ここで、今回の金城学院大学とウッドフレンズの産学連携の経営戦略に相当する部分において、計画的なものと同発的のものをみてみよう。まず、今回の連携事業は、「ほとりす」という商業施設を運営することで、納屋橋という周辺地域に何らかの活性的な影響を与えることを目的としていた。そこには、金城学院大学からしてみれば、この連携を、ゼミ教育と自らの教育資源を活用する場にしたいという意図と、ウッドフレンズには、「ほとりす」という商業施設の経営を成功させるためにも、地元との連携を実現させたいという意図が存在した。また、金城学院大学にしる、ウッドフレンズにしる、お互いがお互いにとって何らかの有益な資源を有していて、この連携を通じて、これらの資源をお互いに活用するという意図も同時に存在した。具体的には、イベントやメニュー

¹⁴ 創発的戦略と計画的戦略の対比軸については、沼上(2009) pp.40-41を参照。

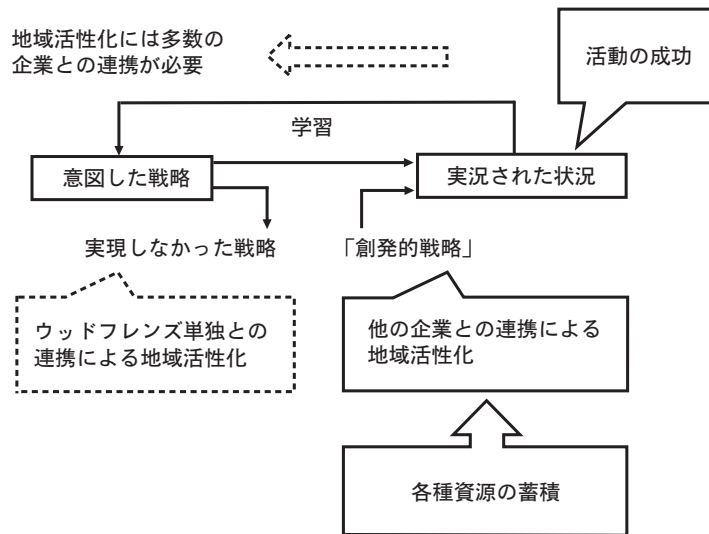
の企画などにつながる学生の柔軟な発想力、撮影や映像コンテンツ制作のスキル、Webや映像配信などの情報発信スキル、学生同士の口コミの情報源など金城学院大学が有する資源と、「ほとりす」という実際の活動の場、カフェやレストランを運営するという経験などのウッドフレンズの資源を、どのように活用するのかということである。その計画された意図が、これまでの活動の中でどれだけ実現されてきたのかをみていくことにしよう。

準備・活動初期では、アメニティグッズの選定や「ほとりす」の3DCG制作の段階では、当初の意図どおり、学生の発想力や映像コンテンツ制作の技術という資源を活用して、当初の意図に沿って産学連携を展開している。しかし、活動中期には、機材を用いた撮影、ピアノリサイタルイベントの開催、日食に合わせたデザートメニュー・ランチョンマット・ポスター制作の段階になり、金城学院大学にとって、ウッドフレンズとの一体一の連携だけでは、十分な活動成果を得られない、もしくは、自らの資源を十分に活用できないという状況が生まれてきた。そこで新たに、サウンドウォークジャパン、名古屋科学館との連携を通じて、自らの資源を十分に活用し、活動そのものを成功させようという動きが出てきた。この新しい連携の構築が、まさに創発的な部分になるといえよう。ウッドフレンズとの一対一の連携という意図した戦略では実現されないものを、新しい連携を構築することで実現させたのである。活動後期、クリスマスリース作りのイベント開催でも同様であり、今後の納屋橋地域活性化の展開としては、ウッドフレンズ単独との連携による「ほとりす」の運営を通じてというよりも、むしろ、CBCや納屋橋饅頭など、納屋橋地域をとりまく多数の連携先との協働によって情報発信やメニュー開発をおこなっていくという、金城学院大学にとっての新しい意図的な戦略がでてきたのである。まさに、創発的戦略の構図にみられるように（図7参照）、当初の意図的な戦略によってスタートした連携事業が、次々と創発的に新たな展開が実現されていく。その中で、金城学院大学も新たな戦略を構築していくというものである。一方、ウッドフレンズについては、今回、詳細なヒアリング調査をおこなっていないため、ここでの考察は割愛したい。

5. 結びにかえて

以上、産学連携による商業施設の企画・運営が、地域の活性化にどのように寄与するのかを調査し、具体的な地域活性化のプロジェクト遂行を通じて、地域活性化の方向性を考察してきた。金城学院大学とウッドフレンズとの産学連携には、当初の産学連携の意図とは異なり、意図せざる結果ともいえる創発的な状況が実現されてきた。そして、その創発的な意図せざる結果が、地域活性化の新たな方向性を見出すことにつながって

いった。以下、今後の研究課題を記して、本論文の結びとしたい。



出典：青島・加藤（2003）p. 150を基に筆者が作成

図8：金城学院大学の創発的戦略の構図

意図的な戦略と、創発的に実現された状況との関係で忘れてはならないのは、「学習」と「資源の蓄積」である（図8参照）。当初の意図した戦略が実現されず、そこから創発的に実現された状況がでてくるまでのメカニズムは、上記の通りだが、そこから新たに戦略を構築できるかどうかは、その実現された状況から何を学習するかにかかってくる。今回の連携事業でいえば、金城学院大学は、ウッドフレンズ以外の企業と連携を構築することによって、各種の活動を展開してきた。そこから、納屋橋地区の地域活性化には、ただ単に「ほとりす」という商業施設の運営を通じてというよりは、多くの関係者を巻き込みながら、各種の活動を展開するという戦略の方が、適切だという学習をしたといえよう。一方、ウッドフレンズにどのような創発性が生まれ、どのような学習をしたのかについては、ウッドフレンズ側に詳細なヒアリング調査をおこなっていないため、本論文において考察することはできない。しかし、金城学院大学以外の大学とも連携し、楽器コンサートを「ほとりす」で開催するなど、今回の連携事業から何らかの学習をし、ウッドフレンズとしての方向性を見出したような展開をみせている。もちろん、この点についてはあくまで推察に過ぎないので、今後の詳細な事例調査が必要になるであろう。

そして、これらの学習がなぜ可能になったのか、また、そもそもなぜ新しい連携を構築することができ、新しい連携によって可能となった活動が一定の成果を出すことがで

きたのか。そこには、資源の蓄積があったことが指摘できる。具体的にいえば、イベントやメニューの企画などにつながる学生の柔軟な発想力、撮影や映像コンテンツ制作のスキル、Webや映像配信などの情報発信スキルなど、大学教育の中で蓄積されてきた各種の資源が金城学院大学に存在していたからこそ、新しい連携を構築して各種の活動を展開しても、一定の成果を出すことができたし、そこから自らの資源を活用し、それを相互に補完するような連携を構築するという新たな方向性を見出すことができたのである。今後は、どのような資源が、地域活性化において、創発的な状況を生み出し、それが良い結果をもたらすのかについて、更なる検討が必要になるであろう。

参考文献

- 青島矢一・加藤俊彦（2003）『競争戦略論』東洋経済新報社。
- ギルバード・シャピロ（1993）『創造的発見と偶然：科学におけるセレンディピティー』東京化学同人。
- ヘンリー・ミンツバーグ、ジョセフ・ランペル、ブルース・アルストラン（1999）『戦略サファリ：マネジメントガイドブック』東洋経済新報社。
- 井上博樹・奥村晴彦・中田平（2006）『Moodle入門：オープンソースで構築するeラーニングシステム』海文堂出版。
- 三浦展（2008）『商店街再生計画：大学とのコラボでよみがえれ！』洋泉社。
- 沼上幹（2009）『経営戦略の思考法：時間展開・相互作用・ダイナミクス』日本経済新聞社。
- 大宮登・増田正（2008）『大学と連携した地域再生戦略：地域が大学を育て、大学が地域を育てる』ぎょうせい。
- ロイストン・ロバーツ（1993）『セレンディピティー：思いがけない発見・発明のドラマ』

参考URL

- ほとりす 名古屋 納屋橋 ホームページ：<http://www.hotoris.jp/>
- ほとりすブログ <http://kinjohotoris.blogspot.com/>
- 金城ポッドウォーク <http://podwalk.kinjo-u.tv/>