

氏名	東海林 伸篤
学位の種類	博士（事業構想学）
学位記番号	第42号
学位授与年月日	令和4年3月19日
学位授与の条件	学位規程第3条第3項該当
学位論文	持続可能な地域社会の形成に資する官民連携による公共空間の整備・運営のマネジメントに関する研究
論文審査委員	主査 蒔苗 耕司 副査 徳永 幸之、風見 正三

## 論文の要旨

人口減少・超高齢化と大量のインフラの老朽化等により国及び地方自治体の財政状況は逼迫している。公共サービスの質がより高く求められる中で、官民が連携し持続可能な地域社会を形成していく必要がある。PFIにおいてはサービス購入型が8割以上を占め民間事業者の創意工夫が限定的である点や、ノウハウの少ない地元事業者の参画が困難であり地域内の経済循環につながりにくいなどの課題がある一方、近年では、官民がともに取り組むことによる付加価値の創出効果が期待されるようになってきている。本研究の問題意識は、こうした付加価値の創出を持続的に可能とする官民連携事業を実現するために何が必要かを明らかにしたい、ということにある。

研究の目的は、持続可能な地域社会の形成の実現に向け、官民連携による公共空間の整備・運営手法に着目し、そのために有効な仕組み（マネジメント手法）を明らかにすることである。

研究方法は、関連する分野の先行研究調査をはじめ、事例研究として岩手県紫波町オガールプロジェクトに関するフィールド調査とヒアリング調査を行った。また、マネジメントモデルの開発にはP2M（プロジェクト&プログラムマネジメント）理論を応用した。

研究の結果、主な結論として、公共事業における社会的価値と経済的価値の創出のバランスを図った事業プロセスが重要であること。現状の官民連携において行政の思考の枠組みを超えるイノベーションが起りにくい構造があること。施設目的が明確となった開かれた施設整備の実現には市民参加に加え行政職員と専門家の知見を踏まえた事業プロセスが必要であること。官民連携事業において民間PMが「経済自立性の担保」、公共PMOが「公共性の担保」の役割を果たすことで付加価値を創出するマネジメントが可能となることを明らかにした。さらに以上の検証結果を踏まえ、「持続可能な官民連携事業創出のためのプロセス指針（官民連携事業プロセス指針）」を構築し、自治体ヒアリングによる検証の結果、官民連携事業のプロセスを地域全体で共有する見取り図としての指針の必要性を明らかにした。

## 審査結果の要旨

本研究は、持続可能な地域社会の形成に資する公共空間の整備・運営の実現に向けて、官民連携による事業推進の効果的な価値創出のためのマネジメント手法を、先進事例の検証も踏まえプロセス指針として構築し、その有効性等について考察したものである。

本論文は全10章で構成されており、第1章では、研究の背景・問題意識・目的・方法論とともに、先行研究の動向と本研究の新規性・独自性を示している。第2章では、公

共空間における公共性の概念整理を行い、行政機関に限らず民間主体も含めた幅広い視点で公共空間や公共性を捉えることの必要性を論じ、開かれた公共性（open）と、官民の対話による共通目的（common）の明確化が魅力ある公共空間の創出につながるという仮説を設定し、その上で本研究の対象とする公共空間の範囲を示している。第3章では、官民連携における共通価値の設定の重要性と、特に社会的価値の先行創出が経済的価値を高めることにつながる順序の妥当性を明らかにしている。第4章では、我が国で取り組まれているPFIの多くがサービス購入型であり、それらは一定の成果を上げているものの、官民の「共創」が現状のPFIでは確認できないことを示している。第5章では、公共を考える上で重視すべき「民意」の反映と自治の仕組みについて考察し、特に、討議型民意の重要性と専門家と行政職員の適切な関わりの重要性を示している。第6章では、PFIを含む95の国内の官民連携事業を対象に、「持続可能な地域社会の形成に資する官民連携による公共空間の整備・運営のマネジメント」を検証するために必要となる計12の抽出の視点を設定し、事例比較を行った上で、岩手県紫波町におけるPPP事例「オガールプロジェクト」を対象事例として選定している。第7章では、オガールプロジェクトを対象に、地域活性化に資する公共空間の整備プロセスにおける市民意見には、公共性の要素のうち「開かれた（open）」と「共通目的（common）」が顕著に見られることを示し、市民参加に加え専門家・行政職員の関与により施設目的が明確になり開かれた施設整備につながることを明らかにしている。第8章では、「P2M（プロジェクト&プログラムマネジメント）理論」を適用し、プログラムマネジメントの企画段階からの官民の連携体制が、付加価値の創出を可能とする事業実現のために重要であることを明らかにしている。第9章では、以上の検証を踏まえて、官民連携事業のマネジメントに必要な視点を抽出し、「持続可能な官民連携事業を進めるためのプロセス指針」を構築するとともに、そのプロセス指針に対する行政ヒアリングを実施し、その有効性について検証を行い、特に、官民連携事業のプロセスを地域全体で共有する見取り図としての指針の必要性を明らかにしている。第10章では、結論として、本論文の成果をまとめ、本研究の結論を6つに集約するとともに、プロセス指針適用上の限界と留意点、今後の課題と展望について示している。

社会資本整備のプロジェクトについて、官民の組織マネジメントの視点から構造的に分析した例は無く、官民連携において、民間PMの機能を自治体外に置くことで経済的自立性を担保したことの指摘は本研究の大きな成果であり、公共施設のライフサイクルマネジメントの観点においても有用性を高く評価できる。さらに、本研究の重要な視点は、公共空間の公共性の捉え方であり、持続可能な地域社会に向け、経済・環境・社会の価値創出を満たした共通価値実現のゴールに向け、公共空間の整備・運営方法をプロセス化した点にあり、今後、本研究のさらなる深化と国際的研究への発展が大いに期待されるものである。

このように、本論文の研究テーマは、官民連携事業の整備・運営のマネジメント手法について、地域の全体最適化と持続可能性の側面を踏まえ論じた新規性の高い研究であり、博士論文として評価に値する有用性を示していると判断する。

なお、本論文を構成する核となる部分は、国際P2M学会誌掲載の官民連携事業のプログラムマネジャーの役割に関する論文（査読付）及び地域活性学会誌に掲載の公共空間の公共性に関する論文（査読付）及び日本環境共生学会誌に掲載の官民連携事業のプロセス指針の構築に関する論文（査読付）等に基づいている。

以上に示す通り、本論文では、「持続可能な官民連携事業創出のためのプロセス指針」を構築し、その有効性について検証を行った実証的な研究であり、地域の全体最適化を踏まえた持続可能な公共空間と地域社会の実現に向けたマネジメント手法を論じた論文としてその価値は高く、学位論文として十分な新規性・有用性を有するとともに、事業構想学の発展に寄与するものである。

よって、博士（事業構想学）の学位論文として合格と認める。