

慶應義塾大学経済学部研究プロジェクト

最終成果論文（2017年度）

# 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能 に関する一考察

経済学部 4年 学籍番号：21417010

氏名：長坂直哉

（指導教員：長田進先生）

# 目次

1.	はじめに .....	1
2.	大学の地域連携の展開と課題 .....	3
2.1.	大学の地域連携の趨勢 .....	3
2.1.1.	地域に無関心であった大学 .....	3
2.1.2.	地域連携への注目の諸要因 .....	4
2.1.3.	地域連携に対する政策的支援 .....	6
2.2.	大学の地域連携の問題点 .....	9
2.2.1.	地域のニーズと大学のシーズのギャップ .....	9
2.2.2.	大学遠隔地との関係 .....	10
2.2.3.	大学教員の実務家的発想の不足 .....	10
2.3.	地域連携コーディネーターの必要性 .....	11
3.	大学地域連携コーディネーターとは .....	13
3.1.	大学側のコーディネーターと地域側のコーディネーター .....	13
3.1.1.	大学側のコーディネーターとは .....	13
3.1.2.	地域側のコーディネーターとは .....	14
3.1.3.	両者の関係性 .....	14
3.2.	先行研究 .....	15
3.2.1.	コーディネーターの必要性 .....	15
3.2.2.	コーディネーターの役割 .....	16
3.2.3.	コーディネーターのキャリア・雇用形態 .....	17
3.2.4.	コーディネーターの育成 .....	17
3.2.5.	コーディネーターに求められる能力 .....	17

3.2.6.	コーディネーターの働き .....	18
3.2.7.	先行研究の課題と本稿の新規性 .....	19
<b>4.</b>	<b>事例研究—飛騨高山大学連携センターを参考に—</b> .....	<b>20</b>
4.1.	飛騨高山大学連携センターの概要 .....	20
4.1.1.	設立の背景 .....	20
4.1.2.	飛騨高山大学連携センターの主要事業 .....	22
4.2.	飛騨高山大学連携センターと大学の関係 .....	24
4.2.1.	飛騨高山大学連携センターによる地域課題の抽出 .....	24
4.2.2.	センターから大学への依頼 .....	25
4.2.3.	センターから見た大学の地域連携センター .....	26
4.3.	小括 .....	29
<b>5.</b>	<b>今後の大学の地域連携に向けて</b> .....	<b>30</b>
5.1.	地域側コーディネーターの設置 .....	31
5.1.1.	地域課題の抽出機能 .....	31
5.1.2.	センターの設立形態 .....	32
5.1.3.	センターの人材に必要な能力 .....	32
5.2.	大学側コーディネーターに関する視点 .....	34
5.2.1.	各大学のコーディネーターに求められる要素 .....	34
5.2.2.	コーディネーターの組織化 .....	35
5.3.	結論 .....	36
<b>6.</b>	<b>おわりに</b> .....	<b>37</b>
	<b>謝辞</b> .....	<b>38</b>

參考資料一覽 ..... 40

## 1. はじめに

近年、大学・地域間関係の見直しが進んでいる<sup>1</sup>。この傾向は、2006年に行われた教育基本法の改正に端的に表れている。2006年改正では「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。」（第七条）という条文が追加された。この条文は大学の役割として従来から指摘されていた学術研究と教育の他に、それらを活かした社会貢献を第三の役割として掲げたものと解釈されている<sup>2</sup>。

このような注目度の高まりを受けて、大学の地域貢献に対しては、後述のCOC・COC+をはじめとする様々な支援策が実施されている。しかし現状の地域貢献、およびその支援制度は、暗黙裡に大学近隣との関係に重点を置いている。教育基本法の条文に立ち返れば、大学に求められるものは社会貢献であり、目の前の地域ばかりにとらわれず広い視野をもった貢献が必要である。また、大半の地方小規模自治体には大学が存在しない。このような自治体の多くは高齢化

---

<sup>1</sup> 長田（2015）は地域貢献を、ソフト面・ハード面を問わず大学の持つ多様な資産を地域社会に還元することと定義している。つまり、学術的知見の提供のみならず、キャンパスの解放等も地域貢献事業に含まれる。

一方本稿では、地域連携を「大学が専門知識・専門人材を活用して、地域と協力して調査・研究事業等を行うこと」と定義する。これに従うと、地域連携は大学の専門知を地域に還元する過程を伴うため、地域貢献に包含される概念であると考えられる。

<sup>2</sup> この条文は、地域貢献に限定されない広義での「社会貢献」の役割を大学に与えていると解釈できるが、一般的には大学の地域貢献の役割を定めたものと捉えられている（長田[2015]）。国際的には、大学の第三の役割として地域貢献が認識されているという（OECD[2005]）。

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

等に起因する多くの課題を抱えていると考えられ、だからこそ大学の専門知の活用によって得られるものも大きい。

本稿では、これまで注目されることのなかった大学近隣以外の地域（以下、大学遠隔地）との連携に重点を置き、地域課題解決のために大学の専門知を活かすという観点から大学地域連携の今後のあり方について考える<sup>3</sup>。その際、地域と大学の間での橋渡しや利害関係の調節を行う大学地域連携コーディネーターが、地域課題の把握や大学の資源の有効活用という点において重要な役割を果たす。

本稿の構成は以下の通りである。続く2章においては大学と地域の関係性の移り変わりやそれに対する支援政策を概観し、今後の課題を指摘する。そして、その課題を解決するためにコーディネーターの活用が有効であることを示す。3章ではコーディネーターを定義付けるとともに、先行研究のレビューを行う。4章は飛騨高山大学連携センターに関する事例研究である。それを踏まえて5章では特に遠隔地への連携に焦点を当て、今後の大学地域連携のために必要なコーディネーターの整備について考察する。6章は総括である。

---

<sup>3</sup> ここでも述べている通り、本稿の主たる関心は、大学の専門知を活かした地域課題の解決、すなわち大学の果たす「地域のシンクタンク」機能にある。したがって、本稿では原則として地域連携を対象を絞って議論を展開する。

## 2. 大学の地域連携の展開と課題

本章ではまず、戦後日本における大学・地域間関係の変遷を整理する。その後、大学の地域連携が抱えている課題を指摘し、その課題に対処するためにコーディネーター機能が必要であることに触れる。

### 2.1. 大学の地域連携の趨勢

戦後しばらくの間、大学が地域に関心を払うことはなかった。しかし、いくつかの要因により、大学は地域との関係性に目を向けるようになり、2000年代に入ってから文部科学省等による地域連携への政策的な支援が始まっている。本節では、大学と地域の関係性の移り変わりについて具体的に議論する。

#### 2.1.1. 地域に無関心であった大学

戦後に現在の大学教育体制の大枠が完成してから長い間、大学は地域に関心を払うことなく研究・教育活動を行ってきた。そのことについて、伊藤・小松（2006）は、2つの要因を示している。

第一に、大学経営の面から地域に頼る必要がなかったことが挙げられる。従来、授業料を始めとする学生からの納付金が、大学の収入のうち大半を占めてきた。そのため学生を定員通りに入学させれば、地域からの協力や寄付金に頼らずとも運営が可能だった。

第二に、教員の地域に対する無関心がある。教員には国全体や世界への一般化・理論化を指向する傾向があり、地域の事例のような研究対象は彼らにとって魅力に乏しかった。また、教員が研究や教育を私物化し、大学全体の役割や地域には関心を示さなかった。

もっとも、大学が地域との関係を再考する機会がなかった訳ではないとも指

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

摘している。例えば、臨時教育審議会（1985）が生涯学習社会への移行を提言する等、1980～90年代にかけて小中学校を中心に、学校と地域の関係が問い直された。また2000年前後には、少子化や大学全入時代への対応が重要な問題として認識され始めた。このような流れを意識した大学は、単発的なシンポジウムを開催するなどの活動をしていたが、「大学まちづくり」という発想は希薄であった。換言すれば、大学にとって地域は「大学が立地している場所」という以上の意味を持たず、地域を意識した大学づくりが行われることはなかった。

### 2.1.2. 地域連携への注目の諸要因

このような大学の地域軽視の傾向は、徐々に変化することになる。そして、中央教育審議会（2005）における指摘<sup>4</sup>などを受け、1章で言及した教育基本法2006年改正が行われるに至る。本項では、大学内部からの要因と地域側からの要因に分類しながら、地域連携が注目を集めた背景について分析する。

大学側の事情として第一に、学生に大学の特色をアピールする必要性が生じてきたことが指摘できる。18歳人口は1992年の205万人をピークに減少をはじめ、2014年には119万人と、約20年で6割以下になっている一方、大学数は523校（1992年）から781校（2014年）にまで増加しており、以前のように学生を集めることは難しい状況になっている。また、中村（2015）は大都市圏、特に東京への大学生の集中現象を踏まえて、地方の大学は東京圏に比べてさらに学生集めが困難であると指摘している。このような事情により、特に地方の大学は学生集めのために特色を確保する必要性が生じてきた。そのため、そのような大学は地域連携という独自の取り組みを行うことによってアイデンティティを生み出し、大学進学を考える若者たちに積極的にアピールするように

---

<sup>4</sup> 中央教育審議会（2005）は大学の機能として「地域の生涯学習機能の拠点」、「社会貢献機能（地域貢献、産学官連携、国際交流等）」等を挙げ、大学の地域に対する貢献の必要性を指摘した。

なった。

第二に、高等教育に対する公的支出のあり方が変化してきた。高等教育に関する補助金は「基盤的経費」と「競争的資金」に大別できる。基盤的経費は大学の研究・教育活動の安定や継続を目的として学生数等に応じて分配される補助金で、国立大学への運営費交付金や私立大学に対する私立大学等経常費補助金はその典型例である。一方、競争的資金は先端的な研究を支援するために研究者個人やプロジェクト単位で支給される資金であり、その例として科学研究費補助金が挙げられる。丸山（2013）は、補助金分配が基盤的経費から競争的資金へシフトしつつあることを示している。また基盤的経費についても、競争的資金の性格が取り入れられつつある<sup>5</sup>。その上、政府債務の累積や奨学金の拡充等によって、大学運営それ自体に対する公財政支出は切迫している。このような傾向は、もはや公的部門からの補助金に依存した大学運営は不可能であることを示唆している。大学は、地域からの協力や寄付金を得ること<sup>6</sup>、さらに独自の取り組みが評価されて補助金が増額されることを目論んで、地域との関係性をより意識するようになったのである。

他方、地域側からの要請として第一に、地方の人口構造の変化が挙げられる。増田（2014）が指摘するように、地方では若年層の大都市圏への流出を主な原因として、高齢化が加速度的に進行している。このような状況の下で、大学は地域にとって学術の中心であるばかりでなく、若年層の流出を食い止め、流入

---

<sup>5</sup> 運営費交付金の配分に関して、各大学の目指す機能を地域貢献型・専門分野型・世界トップ型の中から選択し、その枠組みに沿った改革を積極的に進める大学を重点支援する制度が平成 28 年度より施行されている（文部科学省 [2016]）。

<sup>6</sup> 伊藤・大歳・小松（2007）は、我が国では欧米諸国に比べて寄付が積極的でないことを指摘し、その要因としてそもそも寄付文化が根付いていないことを挙げている。

を促す存在にもなっている。

第二に、地方の経済状況の悪化による影響がある。井手（2013）は、経済状況・社会情勢の変化により、もはや公共投資に依存して地域経済を支えることは困難になりつつあると指摘している。そうである以上、地方都市では地域産業を活気づけることによって地域経済を盛り上げる必要がある。大学は製品開発に携わるなどの形で地場産業の活性化を支援することにより、地域経済の再生に対して貢献することが求められつつある。

第三に、大学は地域のシンクタンクとしての役割を期待されるようになってきている。山田（2015）が指摘するように、知識基盤社会の到来とともに知識の生産・伝達の拠点である大学はそのプレゼンスを高めている。例えば、先述の地場産業の活性化以外にも、地域は医療介護問題、空き家問題等を始めとして、様々な課題に直面している。地域の問題に対して学術的な見地からアプローチすることで、大学はその解消および緩和に寄与することが要請されている。

このような大学内外からの要請を背景に、大学の地域連携は注目を集めることになった。

### 2.1.3. 地域連携に対する政策的支援

2.1.2.で列挙した諸要因により、大学・地域間関係が注目を集めるようになったが、文部科学省等でもその重要性が認識され、21世紀に入った頃から政策的な支援が行われ始めている<sup>7,8</sup>。

例えば、文部科学省による平成15～17年の「特色ある大学教育支援プログラム

---

<sup>7</sup> 藤村・島（2015）は、大学の地域貢献の意義について最初に述べられたのは、文部科学省（1998）であるとしている。

<sup>8</sup> もっとも、1990年代頃から大学と地域の連携自体は始まっている。しかし、その事例の大半は製品開発での協力等、いわゆる産学連携に関わるものであり、産業振興以外の地域課題の解決と直接結びつくものではなかった（羅[2016]）。

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

ム」(特色 GP)、および平成 16～17 年の「現代的教育ニーズ取組支援プログラム」(現代 GP) は、大学教育改革、あるいは重要な政策課題に対する大学の取り組みをテーマ別に公募し、選定事業に対して補助金を支給する事業である。そのテーマの中にはそれぞれ「主として大学の地域・社会との連携の工夫改善に関するテーマ」(特色 GP) と「地域活性化への貢献」(現代 GP) という、地域との関係性を意識したものが含まれている。

このような特色 GP や現代 GP をはじめとして、文部科学省は大学・地域間関係を支援するさまざまな政策を行ってきた<sup>9</sup>。中でも 2013 年よりスタートした「地(知)の拠点整備事業」(大学 COC) と、大学 COC を発展させる形で 2015 年より公募が開始された「地(知)の拠点大学による地方創生推進事業」(COC+) は、大きな注目を集めている(表 1)。

大学 COC は、大学を Center of Community として位置付け、「地域のニーズと大学のシーズ(教育・研究・社会貢献)のマッチングによる地域課題の解決」を通じた「地域再生・活性化の核となる大学の形成」を最終目標とする(文部科学省[2015a])。そのために、地域志向科目を全学生に履修させる等のカリキュラム改革を必須とするなど、地域貢献を「全学的な取組」として位置付けることを求める(文部科学省[2013])。文部科学省は、特に優れた取り組みを奨励するために、事業 1 件当たり 4,500 万円を基準に最長 5 年間補助金を支給している。

一方 COC+は、内閣府の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に代表される地方創生政策の流れに対応して、最終目標を「若年層人口の東京一極集中の解消」とする(文部科学省[2015a])。そのため COC+では「(事業協働地域への)就職率は事業開始前年度と比較して、事業最終年度(5年後)に 10%向上、雇

---

<sup>9</sup> 文部科学省(2008)に、そうした取り組みの一部がまとめられている。

地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

用創出は就職率+10%の1割以上の雇用を事業協働地域に参加する企業等で創出すること」（文部科学省[2015b]・（）内は筆者注）をプロジェクト全体の目標に据えるなど、地域への人材定着が強く意識されている。また、複数の大学や地方公共団体、地元企業のネットワークを構築することや、就職率向上などのプロジェクトのコーディネートを行うこと等の役割を担う、COC推進コーディネーターの設置が求められていることも大きな特徴といえる。

大学COCとCOC+は、大学と近隣地域とのつながりを支援する政策と評価することができるが、大学遠隔地との関係性を支援する施策は存在しないのが現状である。

表 1 大学COCとCOC+（出典：文部科学省[2015a]）

事業名称	地（知）の拠点整備事業（大学COC事業）	地（知）の拠点大学による地方創生推進事業
事業目的	地域のニーズと大学のシーズ（教育・研究・社会貢献）のマッチングによる地域課題の解決	地方の大学群と、地域の自治体・企業やNPO、民間団体等が協働し、地域産業を自ら生み出す人材など地域を担う人材育成を推進
最終目標	地域再生・活性化の核となる大学の形成	若年層人口の東京一極集中の解消
申請要件	①全学的な取組としての位置付けを明確化（学則等の位置付けなど） ②大学の教育研究と一体となった取組（全学生在在学中に一科目は地域志向科目を履修） ③大学と自治体が組織的・実質的に協力 ④これまでの地域との連携の実績 ⑤自治体からの支援の徹底-マッチングファンド方式-	大学COC事業の要件に以下を追加 ⑥自治体の教育振興基本計画や申請内容に係る自治体の基本計画等への申請大学の役割の記載 ⑦地域の複数大学、中小企業やベンチャー企業、NPO等との連携
成果指標	取組に対する連携自治体の評価	連携自治体にある企業等への就職率・雇用創出数 取組に対する連携自治体及び中小企業等の評価
予算	平成26年度 34億円 平成25年度 23億円	平成27年度予定額 44億円

## 2.2. 大学の地域連携の問題点

現状の地域連携の問題点として、①地域が求めているものと大学が提供している（できる）もの間のギャップ、②遠隔地には大学の持つシーズの恩恵が及びづらいこと、③大学教員に実務家的な発想が不足していること、が指摘できる。

### 2.2.1. 地域のニーズと大学のシーズのギャップ

大宮・増田（2007）は「地域連携に関する初の本格的調査」として、高崎経済大学の地域貢献活動に関するアンケート調査の結果を紹介・分析している<sup>10</sup>。調査により、各対象が大学に求める貢献の姿について、表 2 のような結果が得られた。その中で特に多く挙げられたのは、「地域産業の活性化・発展への貢献」（行政 3 位、企業 1 位、市民 1 位）、「地域のシンクタンクとしての役割」（行政 1 位、企業 2 位）のような大学の研究機能を活かした地域経済の活性化、および地域課題の解決である。しかし多くの大学では、公開講座の開設が地域を意識した取り組みの中心的存在となっている。以上のように、地域のニーズと大学のシーズのギャップが、現在の大学・地域間関係に内在する問題の一つであると考えられる。

また、中軽米（2015）等が指摘しているように、地域は大学に対して過度の期待を寄せる傾向にあることも、ギャップが生じている一因となっているのかもしれない。

---

<sup>10</sup> 調査の実施時期は 2005 年 11 月、対象は高崎市・群馬県内の他の市町村（以下行政）、高崎市内の企業（以下企業）、および 20 歳以上の高崎市民（以下市民）である。

表 2 地域が大学に求める貢献の姿（出典：大宮・増田[2007]より筆者作成）

	行政	企業	市民
1位	地域のシンクタンクとしての役割	地域産業の活性化・発展への貢献	地域産業の活性化・発展への貢献
2位	地域政策や地域づくりに関する積極的な提言	地域のシンクタンクとしての役割	地域の高校生への進学機会の提供
3位	地域産業の活性化・発展への貢献	学生による地域の活性化への貢献	職業人、社会人の再教育

### 2.2.2. 大学遠隔地との関係

先述の高崎経済大学の調査には、高崎市、および群馬県内の他市町村に対して、「大学の地域貢献は要求水準を満たしていますか」という質問項目がある。その結果によると、「十分満たしている」と「どちらかといえば満たしている」の二項目を足し合わせて、高崎市は69%、他市町村は38%であり、大きな差が生まれた。この結果は、大学の地域貢献が大学所在地に集中する傾向にあることを示している<sup>11</sup>。しかし、1章で述べたように、教育基本法で触れられている大学の第三の役割は社会貢献であり、本来であれば地元限定されず、対象を広く貢献活動を行うことが望ましい。大学の遠隔地、特に大学が存在しない地域との連携のあり方は、重要な課題の一つである。

### 2.2.3. 大学教員の実務家的発想の不足

三井（2016）は、大学の教職員は実務家ではないから、実施計画等の策定に携わるのは難しいとする。実際に、先述の高崎経済大学の調査でも「大学と連

<sup>11</sup> 高崎経済大学は高崎市が設立しており、それにも関わらず他の市町村に対しても一定程度の恩恵が及んでいることは評価に値する。本文での記述は、このような特殊事情は捨象している。

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

携する際の期待と懸念は何ですか」という質問を企業に投げかけたところ、「大学のビジネス感覚が企業のもつビジネス感覚と異なる」点を48%の企業が指摘している。そもそも大学は専門分野を追及することで人類の叡知を深める場であり、実務家的な発想がそぐわない点があることは致し方ない。しかし、先述の中軽米（2015）の記述とも関連するが、大学ができることとできないことの線引きを地域が理解し、適切な分業体制をとることによって、このような懸念は払拭されると考えられる。

### 2.3. 地域連携コーディネーターの必要性

本節では、2.2.で言及したような課題を解消するために、大学地域連携コーディネーターが果たす役割について述べるとともに、今後の議論の見通しを示す。

2.2.では、大学の地域連携の課題として3点を指摘したが、このうち2.2.1.と2.2.3.で述べられている内容は大学と地域の相互不理解を主な要因として発生していると考えられる。すなわち、大学教員・大学当局が地域事情について綿密に把握していないのと同時に、地域も大学のできること・できないことを理解していない、という傾向がある。このような両者の理解のギャップを埋めるのが、コーディネーターの重要な役割である。換言すると、地域の実情・課題を理解するとともに、大学、もしくは大学教員の研究内容や過去の実績についても把握し、両者のマッチングや事業進行の上での仲介役を適切に行う能力が、コーディネーターには求められている。

ただし、コーディネーター機能にもある種の分業体制が成立する可能性が考えられる。例えば、2.2.2.で指摘したような大学遠隔の地域との交流を考える。大学に所属するコーディネーターは、コーディネーターであると同時に地域の住民でもあるため、近隣地域の特性や課題であればある程度把握することが可

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

能である。このことを踏まえると、近隣地域との交流であれば、大学にのみコーディネーター組織が存在すれば地域連携は機能すると思われる<sup>12</sup>。しかし、大学のコーディネーターが遠隔地の特色や課題まで把握することは困難であると考えられる。このとき、交流対象の地域に属するコーディネーターが地域特性・地域課題の抽出を行い、それを大学所属のコーディネーターの持つ大学に対する理解と組み合わせることによって、地域・大学双方の特性を考慮した連携が可能となる。つまり、遠隔地との交流の場合、大学の特性を理解した人材と地域課題を把握している人材の双方のノウハウを活かして地域連携を行うことが必要になる。

本章では、大学・地域間関係の展開や課題を述べるとともに、コーディネーターが果たす役割の重要性とその分業体制について指摘した。以下の章では、コーディネーターを大学側のコーディネーター（大学当局が設置する地域連携センターに所属する教職員等）と地域側のコーディネーター（地方自治体や自治体シンクタンクの職員等）に分類し、それぞれの特性や果たすべき役割について詳述する。また、コーディネーター論に関する先行研究のレビューや事例研究を通して分析・考察を行う。

---

<sup>12</sup> ただし、このような場合でも大学とは独立して課題抽出等を行う「地域のシンクタンク」として地域にコーディネーターを設置することには意味があると思われる。

### 3. 大学地域連携コーディネーターとは

前章において、大学地域連携コーディネーターが大学と地域が連携する上で重要な役割を果たすことを指摘した。本章ではまず、大学に雇用されているコーディネーターと地域に属するコーディネーターのそれぞれの特性について議論する。その後、大学地域連携コーディネーターについての先行研究をレビューするとともに、それらの限界について述べる。なお、本稿では大学地域連携コーディネーターを「大学と地域が対等な関係で連携できるように、両者の橋渡しを行い、利害関係を調整する人（組織）」と定義する。

#### 3.1. 大学側のコーディネーターと地域側のコーディネーター

本節では本稿の分析対象である「大学側のコーディネーター」と「地域側のコーディネーター」について整理する。

##### 3.1.1. 大学側のコーディネーターとは

近年、大学地域連携への注目の高まりとともに、大学内に地域連携センター等の名称で、地域連携をそのミッションとして明確に掲げる組織が設立されるようになってきている。このような組織には大学職員、もしくは研究者がスタッフとして置かれ、大学・地域間関係のコーディネートに取り組んでいる<sup>13</sup>。

---

<sup>13</sup> 地域連携センターが設置されていない大学では、教員が独自で地域との関係性をコーディネートしている。あるいはセンターが存在する大学でも、何らかの理由から教員が独自で地域とつながりを持っている場合がある。彼らは研究フィールドとして、もしくは学生に対する教育の場として地域を位置づけ、自ら大学と地域の間を取り持っているのである。

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

このように、大学教職員（もしくは教職員から構成される組織）がコーディネーター機能を持つとき、彼らを「大学側のコーディネーター」と呼ぶことにする。

### 3.1.2. 地域側のコーディネーターとは

3.1.1.とは対照的に、大学の外部、すなわち地域サイドが大学との関係性をコーディネートすることもあり得る。例えば、自治体や NPO、あるいは財団法人などが、地域課題の解決のために大学と地域の関係性を取り持つことが想定される。このような人、または組織を「地域側のコーディネーター」と定義する。

地域住民が最も地域課題を明確に把握しているとすれば、そのような人材がコーディネートを行うことにより、地域のニーズに沿った地域連携が実現する可能性が高まると考えられる。

### 3.1.3. 両者の関係性

3.1.1.、3.1.2.において大学側のコーディネーターと地域側のコーディネーターについての説明を行ったが、大学・地域間関係のコーディネートの上で両者のスタンスに差が生じる可能性がある。

例えば、大学は地域に研究や教育への協力を要求するのに対し、地域は大学に地域課題に対する学術的アプローチを求めている。大学側のコーディネーターは大学側の利害、地域側のコーディネーターは地域側の利害を優先するため、それぞれのコーディネーターが重視することが異なり得る。

また、大学・地域のどちらに属すかによって、コーディネーターの知識に差が出ると思われる。すなわち、大学側のコーディネーターは教員や学生の活動について、地域側のコーディネーターは地域課題や地域資源について、それぞれ相対的に豊富な知識を有することによって、互いに差別化することができる。

このように、重点を置くポイントや知識の面で異なる両者が協力して大学と

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

地域の連携を設計することで、お互いのニーズがより実現されると考えられる（表 3）。

表 3 コーディネーターの所属と性質（出典：筆者作成）

コーディネーターの所属	地域	大学
目的	地域課題への学術的アプローチ	研究素材・実践教育のフィールド
保有する知識	地域課題や地域資源への知識	専門的知識

### 3.2. 先行研究

地域連携におけるコーディネーター機能の重要性が認識されたのは最近のことであり、支援政策としては COC+で COC コーディネーターの配置が義務付けられたことに起源を持つ<sup>14</sup>。そのことを反映して、コーディネーターについての研究もまだ黎明期にある。特に、事例調査だけでなくコーディネーターの役割等の考察に踏み込んだ、いわゆる「コーディネーター論」の研究蓄積は進んでいない（西川[2015]）。以下、このような少数の研究について、テーマ別にカテゴリーライズしながらレビューを行う。

#### 3.2.1. コーディネーターの必要性

山本（2014）は大学改革の焦点的課題として、コーディネーターの設置や育成を挙げている。その理由として、大学と地域という異世界を繋げる方法を探る、またはその方法を有する人を探す、あるいは作ることへの必要性が高まっていることを指摘している。

<sup>14</sup> もっとも、COC コーディネーターは地元就職率を高めるという明確なミッションを持っている分、通常のコーディネーターとは性格が異なる、との指摘もある（舟木[2017]）。

### 3.2.2. コーディネーターの役割

山田（2015）はコーディネーターの役割について、短期的には大学と地域社会の間のネットワークの構築・媒介を行うことであるが、長期的には恒常的に大学と地域が繋がるための制度設計を行い、実現していくことだと述べている。またそれと同時に、コーディネーターは研究活動に主眼を置く伝統的な大学像に対して、地域貢献機能を大学の中核に持っていく役割も果たすべきであると述べている。

一方後藤（2017）は、地域ニーズ・課題と大学シーズを結びつけること、さらにそれらの取り組みが学生教育に寄与するように働きかけることをコーディネーターの役割としており、山田（2015）とは異なる視点を与えている。学生教育と地域連携を結びつける研究として、他には古平（2014）があり、大学地域連携への注目度の高まりはアクティブ・ラーニングへの注目に呼応したものであると指摘している。

西村（2017）は大学と地域を繋ぎ、双方にメリットを享受できる環境を作ることをコーディネーターの役割に据えており、本稿におけるコーディネーターの定義の方向性とおおむね一致している。

西川（2014）は和歌山大学主催の「地域と大学を繋ぐコーディネーターのための研究実践セミナー」の参加者からのコメントをもとに、コーディネーターのミッションや役割について、①地域の課題把握・地域関係の構築、②教員・学内の把握、③学生との関係性構築を指摘している。

伊藤（2015）はコーディネーターの範囲を狭め、地域再生人材の育成を担うコーディネーターの役割について、①学びのプラットフォームの効果的な演出、②受講者の良き相談役となり、理解の手助け、思考の整理役となること、③専門家や地域の実情に明るい助言者へのつなぎを行うこと。時に知の翻訳者として専門家の意見を分かりやすく伝えること、の3点を挙げている。

### 3.2.3. コーディネーターのキャリア・雇用形態

後藤(2017)はコーディネーターになるまでのキャリアについて、ポスドク、あるいは一般企業からの転職など、さまざまであるとしている。

佐藤(2014)は、一口にコーディネーターといっても正規か非正規か、また事務系か研究系かで置かれる状況が大きく異なることに注意を促している。その上で、大学に所属しているコーディネーターは従来大学にはなかった業務を行うために雇用されているはずなのに、雇用形態の関係上大学の基準で判断をしていかなければならない点に矛盾を抱えていると指摘している。

松本(2014)は任期満了とともに経験や学内ネットワークが失われることを防ぐために、コーディネーターには正規雇用を保証すべきだと主張する。このような論調は舟木(2017)などにも見られる。

西川(2015)はコーディネーターを、大学の管理費等で雇用され、地域との関係性における専門性が求められる「地域型コーディネーター」と、プロジェクト予算によって雇用され、プロジェクト実施における専門性が求められる「プロジェクト型コーディネーター」の二つに分類し、それぞれ異なった資質が要求されるとしている。

### 3.2.4. コーディネーターの育成

西川(2016)はコーディネーター人材の育成について、①コーディネーターはどのような知識やスキルが必要なのか、②そのような知識やスキルはどのような形態の研修で育成可能なのか、③地域と大学を繋ぐコーディネーターに特有の能力、すなわち専門性とは何か、の3点を検討課題として挙げている。

### 3.2.5. コーディネーターに求められる能力

先述の西川(2014)は、コーディネーターに求められるスキル・資質についてもコメント収集を行い、①コミュニケーション能力、②地域のネットワーク力、③フットワーク力・行動力、④企画力・課題解決力を挙げている。

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

上述の④に関連して、吉用（2014）は、地域が求めるコーディネーターは専門家というより牽引役であるとしている。つまり、コーディネーターには課題解決のために企画・実行する能力が必要であると主張する。このような「プロデューサー型コーディネーター」の必要性については、舟木（2017）でも同様の指摘がある。

一方松本（2014）は、コーディネーターは所属大学における研究教育の実績や学生の諸活動について精通し、大学が地域社会に対して何ができるのかということ深く理解しているべきであると指摘し、コーディネーターの能力として大学内部への理解を重視している。

### 3.2.6. コーディネーターの働き

中野・佐藤（2017）は、ソーシャルキャピタル論（パットナム[2001]）を援用し、コーディネーターが地域に対して果たす機能について以下のように述べている。すなわち、コーディネーターは地域に内在する結束型ソーシャルキャピタル<sup>15</sup>を発掘するとともに、地域の多様な資源（大学の持つ資源も含む）の間に橋渡し型ソーシャルキャピタル<sup>16</sup>を形成することで、社会イノベーションを達成する。反対に社会イノベーションが地域のネットワークを活性化することで、人的資本の移転とソーシャルキャピタルの醸成を可能にする。このようにコーディネーターは、社会イノベーションとソーシャルキャピタルの間の相互作用を活性化させる一種の媒介になると指摘している。

同様に、羅（2016）も社会イノベーションの観点からコーディネーターの機能性をとらえた研究である。ただし、この研究では地域が学生を教育することで「学びあう地域」が完成し、社会イノベーションが発生する素地になる、と主張している。

---

<sup>15</sup> 同じ価値観を持つ組織内部の人と人との結びつきのことを指す。

<sup>16</sup> 異なる組織間における人や組織のつながりのことを指す。

### 3.2.7. 先行研究の課題と本稿の新規性

本節ではコーディネーターに関する先行研究を概観したが、それらには以下の点で課題がある。

第一に、議論が大学からの視点に集中している。すなわち、紹介した先行研究のほとんどは大学教職員によるものであることを反映してか、地域がどのように大学地域連携を見ているのか、という視点からの記述が少ない。また、地域側のコーディネーターに関する議論はほぼ存在しない。

第二に、大学近隣地域との連携が主眼に置かれている。たびたび指摘している通り、今後は遠隔地との交流のあり方を考える必要があるが、そのような視点からの指摘は皆無に近い。

本稿では上述の2点に主眼を置いて議論する。すなわち、地域側コーディネーターの視点を取り上げるとともに、大学とその遠隔地域との連携について考察する。

## 4. 事例研究—飛騨高山大学連携センターを参考に—

3章では、コーディネーターに関する研究が途上段階にあること、特に地域側の視点からのコーディネーター研究や大学遠隔地との交流を踏まえた研究がほとんどなされていないことを指摘した。その上で、地域側コーディネーターと遠隔地交流に関する事例研究、およびそれを踏まえた考察を本稿の新規性として掲げた。しかし、そのような事例は未だ少数である<sup>17</sup>。

本章ではそのうち、一般財団法人「飛騨高山大学連携センター」（岐阜県高山市）を取り上げ、コーディネートの目的や手段、大学との関係性を探る。

飛騨高山大学連携センターを事例研究の対象に選んだのは、以下の2点による。第一に、同センターは地域の課題を抽出し、その解決のために大学と連携して調査・研究を行っており、その意味で地域と大学の関係性のコーディネーションを担っている。つまり、同センターは本稿で言うところの「地域側のコーディネーター」の事例であると判断できる。第二に、飛騨地域には四年制大学が存在しない。そのため、同センターの連携事例は大学とその遠隔地との交流を考える上でも示唆に富む事例だと考えられる。

なお、本章における記述は特に断りのない限り、平成29年11月23日に行った飛騨高山大学連携センターに対する聞き取り調査の結果をもとにしている。

### 4.1. 飛騨高山大学連携センターの概要

#### 4.1.1. 設立の背景

高山市では以前から、地域課題の発見や解決策の模索を行うために、まちづ

---

<sup>17</sup> そのことが、3.2.7.で指摘した先行研究の偏りに表れているのかもしれない。

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

くりを専門とするシンクタンクの必要性が認識されていた。また、平成 27 年度に策定された「高山市まち・ひと・しごと創生総合戦略」において、大学連携を地域創生の柱の一つとして掲げたことに象徴されるように、大学の持つ専門性を地域活性化のために活用することが求められていた。これらの事情を背景に、地域課題を抽出し、大学の専門知を借りながら課題解決を目指すセンターの設立について、平成 28 年度に高山市議会で本格的な議論が始まった<sup>18</sup>。そして、飛騨高山大学連携センターは飛騨・世界生活文化センター内に、高山市の 100% 出資による一般財団法人として平成 29 年 6 月にオープンした。

飛騨高山大学連携センターは「政令指定都市や中核都市以外の地方都市において、独立系のシンクタンクを設立した」初めての事例である<sup>19</sup>が、高山市では観光学等における実地調査のフィールドとしての活用や、飛騨・世界生活文化センターが主催するオープンカレッジ<sup>20</sup>の開催等、大学との連携の経験が蓄積していたため、行政や住民からの大きな反対はなかったという。

また、飛騨地域には四年制大学が存在しないため、かつては大学の誘致を積極的に行ってきたものの、その限界が見え始めていた。それを踏まえて、サテライトキャンパスを誘致し、それらが集積することによって飛騨地域に大学の機能をもたらすという「飛騨高山総合大学（仮称）」構想が高山市長のマニフェストの一つとなっている。すなわち、各大学のサテライトキャンパスを 1 か所に集め、高山市の課題解消等に関する調査・研究を行う施設を設立することが目標とされている。飛騨高山大学連携センターの設立はその第一歩として位置

---

<sup>18</sup> 最初の本格的議論は、平成 28 年 10 月 20 日の総務厚生委員会において行われた。

<sup>19</sup> 飛騨高山大学連携センターパンフレットによる。

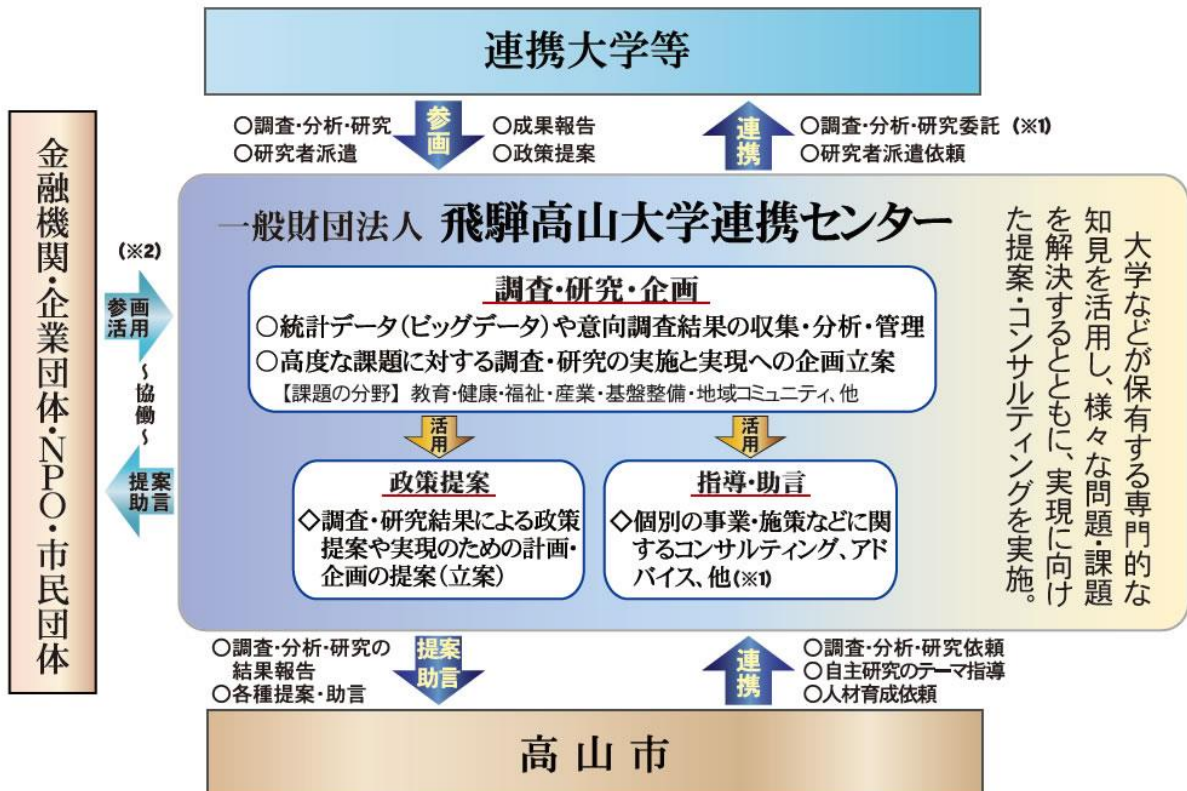
<sup>20</sup> 大学教員に依頼して、飛騨地域の自然や芸術、健康増進等に関する出張講義を開催する企画である。

付けられている。

#### 4.1.2. 飛騨高山大学連携センターの主要事業

飛騨高山大学連携センターは「シンクタンク機能」と「コミッション機能」をその役割として掲げている。

そのうち、センターが高山市の課題を発見し、その課題を解決するために大学と連携しながら調査・研究を行うのがシンクタンク機能である（図 1）。現在は「まちのデザイン構想研究」、「高山学」、「担い手育成」の三分野について事業が進行している。例えば「担い手育成」の分野では、市内の宿泊業の後継者が不足していることを問題意識とし、観光業への就職を希望する大学生に対する意識調査などを行っている。また、地元の産業団体等と協力し、産業振興のための調査・研究も行っている。他地域でも通用する「モデル事業」を作り上げることがこの目的である。さらにこれらと並行して、高山市における観光関連統計の不足を補うために、ビッグデータ整備事業の実施が検討されている。



- ※1 大学等への委託研究においては、公募の場合もあります。公募については、当センターホームページに掲載されます。
- ※2 センターの専門スタッフによる、調査・研究の進め方や計画・事業立案方法などに対するアドバイスも行います。お気軽に当センターまでお問い合わせ下さい。

図 1 飛騨高山大学連携センターにおけるシンクタンク機能（出典：飛騨高山大学連携センターパンフレット）

一方コミッション機能においては、ゼミ合宿や実践教育のフィールドとして高山を利用する大学や学生を支援している（図 2）。先述の通り四年制大学が存在しない飛騨地域には、大学進学を機に若者が地域外に流出する現状がある。そのため、学生に高山という場所を知ってもらい、最終的に U・I・J ターンを増加させることがコミッション機能の目的である。センターの設立以来 10 大学、延べ 373 名の学生を受け入れ、調査場所や行程を企画している。地元から見ると若くて都会的に見える大学生が地域に入って活動することは、これまでの見方と異なる視点を与えてくれるとして、地域住民からも取り組みを好意的に捉える声が多いという。

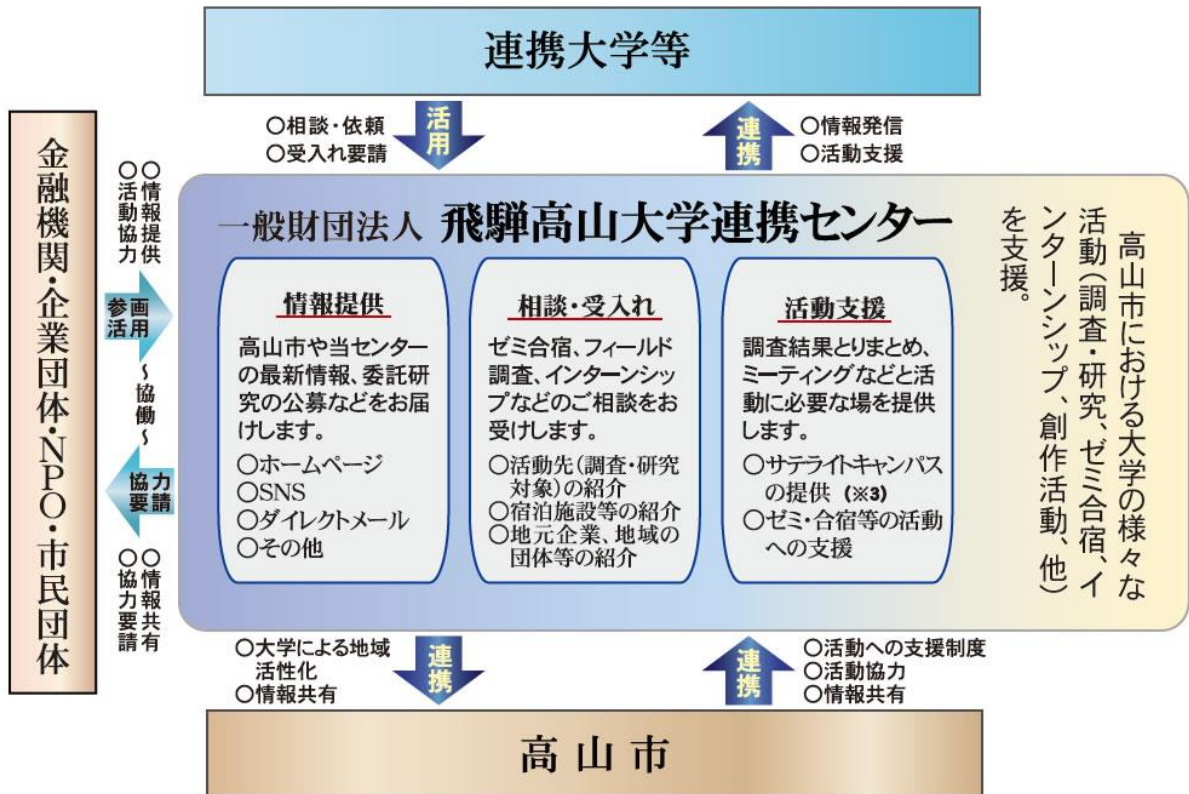


図 2 飛騨高山大学連携センターにおけるコミッション機能（出典：飛騨高山大学連携センターパンフレット）

## 4.2. 飛騨高山大学連携センターと大学の関係

本節では飛騨高山大学連携センターが、大学連携をどのようにコーディネートしているかについて述べる。

### 4.2.1. 飛騨高山大学連携センターによる地域課題の抽出

飛騨高山大学連携センターは、都市計画専攻のセンター長、高山市からの出向職員、地元金融機関からの出向職員等により構成されている。彼らが本職での経験等を活かして飛騨地域の課題を抽出し、必要に応じて大学と連携しながら調査を行っている。

あらかじめ地域側が地域課題の抽出を行うことは、大学へ依頼する上でも重

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

要である。特に飛騨は大学の存在しない地域であり、それゆえ地元のことを最も正確かつ綿密に把握しているのはその地域で生活を送る住民である。また、大学教員は基本的には各々の専門分野に関してのみ深い知識を持っており、地域全体を見つめて課題を抽出するという大括りな依頼に対しては適切に応えられない可能性が高い。そのため、あらかじめ課題発見を行うことは、解決すべき問題を発見する時点から大学に依頼するよりも、効率性・正確性の両方からみて優れていると考えられる。

その意味では、飛騨高山大学連携センターが高山市の外部組織として設立されたことにも意義がある。前述の通り、センターでは自治体と地元金融機関からの出向職員が業務にあたっている。行政からの職員ばかりでは業務の柔軟性が失われること、民間からの職員ばかりでは収益性が過度に重要視されることがそれぞれ考えられるため、両者のバランスを取ることが必要だという判断から、このような職員配置がなされた。また、高山市の100%出資によって設立されているが、事業上の意思決定はセンターに全面的に委ねられており、行政からは比較的自由に調査・提言ができる環境になっているという。

### 4.2.2. センターから大学への依頼

4.2.1.で述べたような方法で地域の声や課題を集約した後、センターでは大学当局<sup>21</sup>ではなく大学教員に直接協力を依頼することが多いという。というのも、大半の大学当局は教員の専門分野や実績を一部しか把握できていない上に、大学・学部内での業務の振り分けの関係で、センターの望んでいる分野を専門とする教員がマッチングされない場合が存在するからである。センター側が大学教員の専門分野を把握し、大学当局を介さずに連携を依頼すれば、このようなミスマッチが起こる可能性は低下する<sup>22</sup>。

---

<sup>21</sup> ここでは、大学に設置されている地域連携センター等を指す。

<sup>22</sup> ただし、教員に直接コンタクトを取ったとしても、正式な契約は大学や学

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

地域が大学教員に関する知識を持っているケースは通常少ないと考えられる。しかし高山市の場合、①国籍を問わず多くの観光客が訪れる有名観光地である上、森林等の自然環境に恵まれているため、研究課題が豊富であり、実地調査のフィールドとしてよく用いられてきたこと、②飛騨・世界生活文化センターが約10年前から市民教育の一環としてオープンカレッジを開催していること、により大学教員とのコネクションの蓄積が進んでいる。また、以前から高山市と関係があった教員からの紹介で、別の教員に連携を依頼するような場合もある。このように、高山市では大学教員に直接依頼できる素地がもともと備わっていたと考えるのが妥当である。

以上を踏まえると、飛騨高山大学連携センターはあくまで「地域のシンクタンク」として事業を行っているが、課題解決への糸口を探るための手段の一つとして大学の専門知を利用している。このような過程そのものが（意識せずとも）大学・地域間関係のコーディネーションになっている。

### 4.2.3. センターから見た大学の地域連携センター

前項で述べたように、飛騨高山大学連携センターでは主に大学教員に直接調査依頼をすることが大半である。しかしながら、大学の地域連携センターに協力依頼を行うようなケースも少数だが存在するという。この両者を分ける要因として、飛騨高山大学連携センターからは以下の3点が指摘された。

第一に、（4.2.2.でも触れたが）大学の地域連携センターが自大学の教員の専門分野や実績について把握していない場合は、教員に直接依頼するほうが効率的である。このような地域連携センターは依頼を受けたとしても、課題に直結する分野を専門とする教員を適切にマッチングできる可能性は低い。

第二に、組織としての柔軟性が低い地域連携センターは有効に機能しない。

---

部と締結する場合が多いという。

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

地域課題に迅速かつ的確に対応するためには、柔軟な意思決定が求められる。そのためには、①小規模な組織であること、②自由に活動できる権力を保有していること、が重要である、との指摘があった。①については、組織が大きくなると意思決定が複雑になり、したがって迅速な対応が難しくなる。②については、学長直下・学部長直下で地域連携センターが設置され、自由に活動できるような組織では有効に機能しやすくなると考えられる。

第三に、大学の地域連携センターは連携対象として、大学周辺の地域を選びやすい傾向にある。大学は近隣地域により親近感を抱くと思われるため、このような偏りの存在は自然なものである。しかし、本稿でも繰り返し指摘しているように大学の第三の役割は社会貢献であり、その役割を果たすという意味では大学近隣以外の地域との関わりも重要である。また、地元にはない研究課題が発見できる等、遠隔地との交流は大学にとってもメリットがあると考えられる。

以上を踏まえて、飛騨高山大学連携センターがコーディネートする大学連携の依頼方法を図式化すると図 3、図 4 のようになる。図 3 のように大学の地域連携センターの調整機能が働いていない場合、飛騨高山大学連携センターが大学教員とのコネクションを活用して、直接大学の教員に依頼せざるを得なくなる。それに対して、大学の地域連携センターが調整機能を果たしている図 4 のケースでは、飛騨高山大学連携センターが大学のセンターに解決を目指す地域課題を伝えたいうえで、適切な大学教員を選択してもらうことが可能になる。

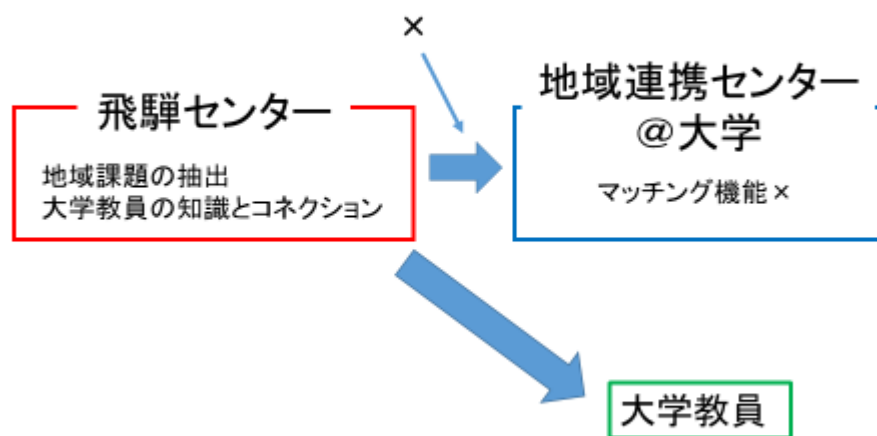


図 3 大学の地域貢献センターのマッチング機能が働いていない場合における飛驒高山大学連携センターの大学連携（出典：筆者作成）

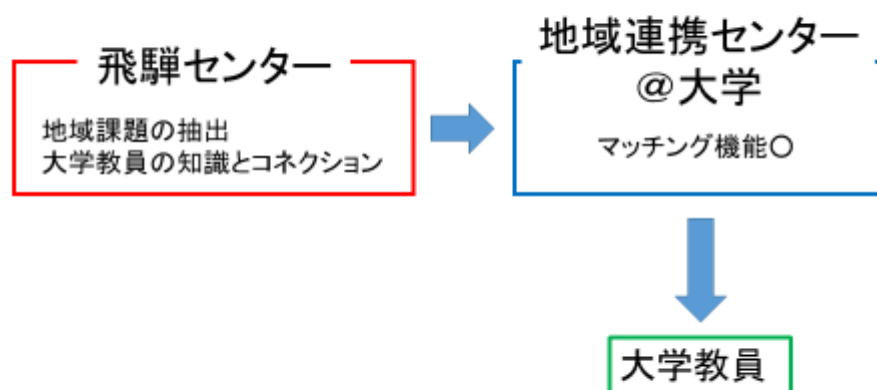


図 4 大学の地域連携センターのマッチング機能が働いている場合の飛驒高山大学連携センターの大学連携（出典：筆者作成）

### 4.3. 小括

ここまでの飛騨高山大学連携センターに関する事例研究によって得られた結果を整理すると以下のようなになる。

飛騨高山大学連携センターは主に官民からの出向職員で構成され、シンクタンク機能とコミッション機能を保有している。このうちシンクタンク機能に関しては、センターの職員が各々の原職での経験等を活かして地域課題を抽出し、その解決のために調査・研究を行う。その際、必要に応じて大学の専門知を借りるが、その依頼は大学の地域連携センター等を通さずに直接大学教員に対して行うケースが多い。このとき必要になる大学教員に対する知識やコネクションは、高山市における過去の大学連携等によって蓄積したものである。一方コミッション機能について、ゼミ合宿や実地調査のフィールドとして飛騨地域を利用する大学に対して企画立案等の支援を行っている。その目的は、U・I・Jターンの増加させることにある。

また大学の地域連携センターの大半には、①教員の専門分野や実績について十分理解していない、②組織としての柔軟性が低い、③遠隔地との交流が意識されていない、といった問題があると指摘された。

以上の事例研究の結果を踏まえて、5章では今後の大学・地域関係のコーディネートに関する考察を行う。

## 5. 今後の大学の地域連携に向けて

本章では「地域課題の解決に向けた大学の専門知の利用」という観点から、大学地域連携のコーディネートのあり方について一般化して考える<sup>23</sup>。その際、飛騨高山大学連携センターの事例の特殊性に留意する必要がある。すなわち、先述の通り高山では過去に観光関連の調査やオープンカレッジ等で大学連携の経験値が蓄積しており、どの教員に頼めば地域課題の解決へのヒントが得られるかを考えながら適切な教員に依頼することができる。しかし一般化の上で、大学教員に対する知識やコネクションを持っている地域を想定するのは難しく、有効に機能していないケースが大半である大学の地域連携センターに協力を依頼すると考えざるを得ない。

また、2.3.でも触れたが、大学が近隣地域と連携するようなケースでは、大学設置の地域連携センターに代表されるような大学側のコーディネーターが機能する可能性が高まると考えられる。このようなコーディネーターは大学に雇用されている身ではあるが地域の住民でもあり、また大学の連携対象として近隣地域が選ばれるケースが多いため、当該地域の課題や実情を一定程度理解していると思われる。しかし、遠隔地に関しては大学側のコーディネーターがそのような情報を把握しているとは考えにくい。大学の存在しないことが多い地方の中小規模自治体においては課題の蓄積がより進行しており、したがって地域課題解決に対するニーズも大きいと考えられる。大学の持つ専門知識をそのた

---

<sup>23</sup> 飛騨高山大学連携センターはコミッション機能を通してU・I・Jターンの促進を図っているが、本稿では考察対象とはしない。もっとも、大学の専門知の活用によって地域経済の活性化が実現され、そのことが移住の増加につながることも考えられるため、本稿の考察は移住促進と無関係ではない。

地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

めに活用しようとする場合、大学に地域のことを理解してもらうような取り組みが必要である。

以上を踏まえて、特に大学が近隣に存在しない地域との連携の場合、地域側のコーディネーターと大学側のコーディネーターがそれぞれ機能することが大学地域連携の成功のために必要であるという観点に立ち、考察を進める。図 5 に、その簡単な見取り図を示す。

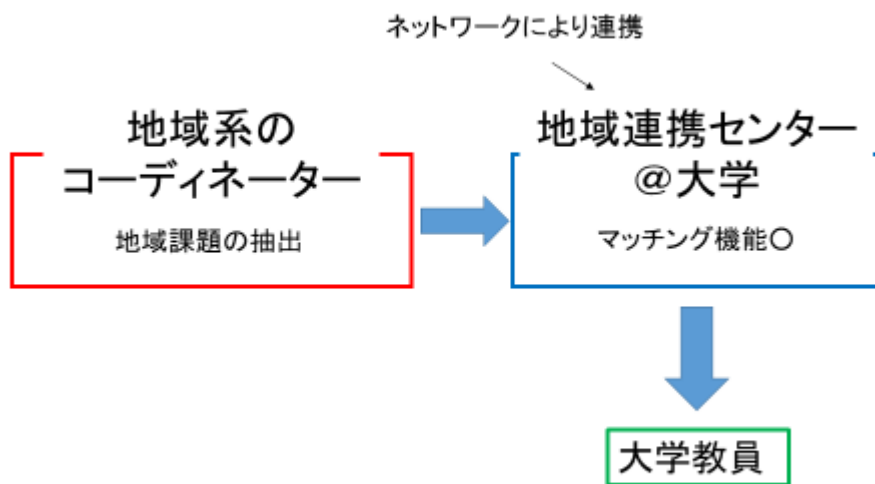


図 5 大学遠隔地との連携の理想像（出典：筆者作成）

## 5.1. 地域側コーディネーターの設置

### 5.1.1. 地域課題の抽出機能

先述の通り、大学の専門知は地域課題の把握には向いておらず、その段階は地域が担う必要があると考えられる。例えば観光振興の場合、大学に依頼する段階では「観光を何とかしたい」という大括りなテーマを持ち掛けるのではな

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

く、例えば「増加傾向にある外国人観光客に対応するために、多言語対応できる観光従事者を増やしたい」というようにテーマを具体化してあると、大学側の対応も比較的容易である。

そのため、地域が本格的に地域活性化や課題解決を目指すのであれば、まずは課題がどの点に内在しているのか調査する人材・組織が必要である。このことが、地域側のコーディネーターの最大の役割ともいえる。また、最終的に大学に協力を求めずに課題解決への糸口を探すことにしたとしても、地域側のコーディネーターの働きが完全に失われるわけではない。すなわち、このような人材（組織）による調査がなければ、地域の課題がどのような点にあるのかさえ把握できていなかったのである。

### 5.1.2. センターの設立形態

飛騨高山大学連携センターの事例からは、このような組織は行政や民間とは距離を置いて設置し、官民双方出身の職員を配置するのが望ましいということが示唆される。行政職員は住民生活に隣接した分野、民間職員は地元産業に関する分野についての問題意識をそれぞれ保有していると考えられる。また、組織としての柔軟性を保ちながらも収益性を過度に重視しないためにも、官民両方の視点が必要である。設立形態としては、飛騨高山大学連携センターのような一般財団法人、もしくは公益財団法人<sup>24</sup>、NPO等が想定される。

### 5.1.3. センターの人材に必要な能力

特に設立当初においては、地域のコーディネート組織には以下の4点のような素質を持つ人材が必要になると考えられる<sup>25</sup>。

---

<sup>24</sup> 高山市議会においても、飛騨高山大学連携センターを公益財団法人に変更するかは活動内容を見ながら判断する、という趣旨の議論がなされている。

<sup>25</sup> 組織単位で活動する以上、所属する職員が着任時点で4つの能力をすべて身につけていなければならない、というわけではない。職員が個々の能力を活

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

第一に、本稿でも繰り返し指摘している通り、地域の実情を把握していることが不可欠である。地域に対して抱く問題意識を掘り下げることが、地域課題解決の第一歩となる。

第二に、やや逆説的ではあるが、地域を外部の視点から捉える能力が必要である。地域に存在する既成概念等を棚に置き、相対化して地域の実情を眺めることで、今まで注目されることのなかった地域の資源や課題が発見される可能性が高まる。

第三に、地域活性化やまちづくりの分野に精通していることが求められる。地域に関する問題意識を持った職員がその具体的な抽出を行い、解決策を実行するという一連の過程で、まちづくりの進め方に関するノウハウが必要になる。すなわち、第二点とも関連するが、一般的なまちづくり論を習得していることが、対象地域をその特殊例として相対的に見ることにつながると考えられる。

第四に、研究の進め方を理解している必要がある。上述のビジョンでは、課題解決策を模索する段階で地域と大学は協力することになる。したがって、学術研究において重要視されている「リサーチクエスチョンを構築する過程」、つまりこの文脈における地域課題の抽出は、地域が行うことになる。大学連携を有効に機能させるためには、問いの立て方を事前に指導できるような存在が求められる。

以上のような地域課題の解決に資する人材の育成は、日本の大学教育、あるいは日本社会全体に課された課題なのかもしれない。COC+は「地域を担う人材育成を推進」を事業目的として掲げている（文部科学省[2015]）が、COC+は時間的な措置であり、今後は継続的な支援を行うことが望ましい<sup>26</sup>。また「地域を

---

かし合いながら、地域課題の把握にあたることが重要であると考えられる。

<sup>26</sup> この観点から見ると、地域創生人材の育成は近年問題になっている大学院修了者の雇用問題と合わせて議論することが可能かもしれない。

担う人材」とはどのような素質を持った人材なのか、さらなる議論が求められる。

## 5.2. 大学側コーディネーターに関する視点

### 5.2.1. 各大学のコーディネーターに求められる要素

本章冒頭で述べたように、地域側のコーディネーターが設置されたとしても、彼らが大学教員自体に対する知識やつながりを十分に持っているとは考えにくい。そのため、大学当局に設置された地域連携センターなどに連携を依頼することが一般的になると思われる。しかし、4章で議論したように、このようなセンターが有効に機能していない場合、大学と地域との連携は円滑に進まない。したがって、効果的な大学地域連携を行うためには大学側のコーディネート人材（組織）も形を変えていく必要がある。以下、4章における記述とやや重複するが、このような人材や組織に求められる点を具体的に述べる。

第一に、所属している大学の教員の専門分野や活動実績に関する深く理解していなければならない。地域が具体化した課題を大学に持ち寄ったとしても、大学のコーディネーターが教員の適切なマッチングを行えない場合、連携によってもたらされる効果は減少するものと思われる。松本（2014）が指摘するように、可能な限り教員とのコミュニケーションを取るなど、大学内部を把握する努力が必要とされる。

第二に、大学のコーディネーター組織は小規模であることが求められる。大規模な組織では意思決定が複雑化し、それゆえ地域からの要望に迅速に応えることができなくなると考えられる。学生数や学部生の多い総合大学等では、学部ごとに地域連携室を設置するのも一考かもしれない。

第三に、柔軟な活動ができるよう、学長直下・学部長直下の組織であること

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

が望ましい。元来大学では研究・教育に対して主眼を置いており、新たな機能である社会貢献はとかく軽視されがちである。社会貢献・地域貢献を大学の中核的な機能とすることもコーディネーターの職務の一つであるという山田（2015）の立場に立つと、学長や学部長の権力のもと、大学が地域貢献に資源を割きやすくする必要があるといえる。

### 5.2.2. コーディネーターの組織化

各大学のコーディネーターの整備に加えて、複数の大学のコーディネーターが組織化する必要もあると考えられる。その理由として、以下の二点が指摘できる。

第一に、地域課題に最も適した大学のマッチングの観点からである。組織化を行っていない場合、地域のコーディネーターは連携先の大学の決定を行わなければならない。設置から時間が経てば大学連携の経験や大学とのコネクションが蓄積し、マッチングを比較的容易に行えるようになると考えられるが、ノウハウの蓄積していない設置当初の段階でそのような選択を行うことは難しい。大学側のコーディネーターの間にネットワークが存在すれば、大学を超えて適切な教員を探すことが可能となり、マッチングの効率性が高まると予想される。

第二に、事例蓄積や情報共有の観点による<sup>27</sup>。近年、大学地域連携に関する事例は十分に蓄積し始めている。しかし、コーディネーターに関する事例は不足しているのが現状である。コーディネート事例の比較・検討のためには今後さらに事例が蓄積していくことが必要であり、組織化はそれに資するものと考えられる。

第三に、情報共有の促進である。現在、コーディネーター同士が意見や情報を共有する機会は十分に存在しない。他のコーディネーターとの情報共有が、

---

<sup>27</sup> この論点については佐藤（2014）で強調されている。

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

自分が担当するコーディネート事業の参考になることが考えられる。そのような場としても、組織化は有効である。

以上のような観点から、コーディネーター間のネットワークが必要になると考えられる。和歌山大学が主催する「地域と大学を繋ぐコーディネーターのための研究実践セミナー」は、そのモデルケースとして参考になり得る。

### 5.3. 結論

本稿では、特に大学が遠隔地と交流を行う際に必要となる要素について考察し、大学・地域双方の理解のためにそれぞれのコーディネーターの必要性について指摘した。

地域側のコーディネーターについては、地域を理解している官民双方の職員が地域課題の抽出にあたり、連携が必要な場合は大学に依頼する部分までを担うことになる。このような組織は、提言活動等への柔軟性を確保するために行政から一定の距離を置くような設立形態とすることが望ましい。また、①地域の実情を把握している、②地域を外部の視点から眺めることのできる、③まちづくり論に関する知識を持っている、④研究の進め方を理解している、人材を配置することが、地域課題の抽出機能を向上させると考えられる。

大学側のコーディネーターに対しては、所属大学の教員の専門分野や実績を把握することが求められている。それに加えて、組織としての柔軟性を保つために、できる限り小規模に、また学長・学部長直属の組織とすることが望ましい。また、適切なマッチングや事例蓄積・情報共有の促進の観点から、コーディネーターの組織化の可能性についても指摘した。

## 6. おわりに

本稿では、大学の地域連携が注目されるに至った背景とその問題点について整理した後、大学地域連携コーディネーターの果たす役割の重要性を指摘した。続いて、コーディネーターに関する先行研究を整理した結果、①大学に所属するコーディネーターの立場からなされた研究が大半であること、②大学遠隔地との交流について明確に示されていないことが明らかになった。そこで、周辺に大学が存在しない地域におけるコーディネーターの事例として飛騨高山大学連携センターを取り上げ、聞き取り調査の結果をもとに考察を行った。その結果、①地域側コーディネーターを設置すること、②大学の地域連携センターを改革すること、③大学所属のコーディネーターの組織化を行うことが、特に大学とその遠隔地との連携の上で重要であるという結論を得た。

本稿に残された課題として、以下の2点が挙げられる。第一に、地域側のコーディネーターの事例について、飛騨高山大学連携センターを取り上げるにとどまった。そもそもこのようなコーディネーターの設置例は少ないものの、一般化のためにはさらなる事例研究の蓄積が必要だと考えられる。第二に、地域活性化人材の育成という論点まで踏み込むことができなかった。今後の大学教育政策の指針を考える上で、このような人材を大学がどのように育てていくか、またそもそも大学で育てることが可能なのかについて、踏み込んだ議論が必要となる。これらの点に関しては別稿に譲りたい。

## 謝辞

本稿の執筆過程においては多くの方々にお世話になった。

指導をお願いした長田進教授（慶應義塾大学経済学部）とほぼ毎回議論にご参加いただいた新井和広教授（同商学部）には、毎週平均3時間以上にもわたる熱心なご指導を受けた。両先生からは研究の手法から論文の書き方に至るまで、本当に多くのことを学んだ。

今年度筆者とともに長田先生の研究プロジェクトを履修した間てん太（慶應義塾大学商学部3年）・友野雅樹（同経済学部3年）・天野央登（同上）の各氏との議論も大いに参考になると同時に、彼らの進捗状況を毎週確認できることは、とかく怠けがちな筆者にとって大きな刺激となった。また、柴辻優樹（慶應義塾大学経済学部OB）・高野直弥（同大学院法学研究科OB）・倉田崇広（一橋大学大学院社会学研究科修士課程）の各氏をはじめとする授業の「ゲスト」の皆様からも貴重なアドバイスをいただいた。

研究プロジェクトコーディネーターの先生方、TA・SAの皆様には、教員に直接指導をお願いし、1年間かけて論文を書き上げるという貴重な場を提供していただいた。研究プロジェクトCで開催された様々な講習会は、本稿の執筆のみならず、筆者の主専攻である財政学の研究にも役立っている。また、中間発表会等において今年度研究プロジェクト履修者の皆様からいただいたコメントは、本稿のブラッシュアップに生かされている。

4章で言及した聞き取り調査にご協力いただいた、六角裕治センター長をはじめとする飛騨高山大学連携センターの皆様には、大学地域連携の現場からの貴重な情報・ご意見を頂戴した。実は非公式という形ではあるが、筆者は平成29年8月にも同センターにお邪魔している。その際伺った内容に刺激を受けた

## 地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

ことが、コーディネーターに着目した直接のきっかけである。また、筆者が高山に出入りする機会を作っていただいた高山西高等学校の先生方や生徒の皆様にも感謝申し上げたい。熱心に飛騨地域の研究に取り組む高校生の姿は、筆者がより一層研究に励むためのモチベーションとなっている。

なお、それでも本稿に残る一切の誤りは言うまでもなく、筆者個人に帰するものである。

## 参考資料一覧

- 伊藤浩二（2015）「地域再生を担う社会人養成と大学コーディネーター」『大学地域連携研究』 Vol.2 pp.13-19
- 伊藤眞知子・大歳恒彦・小松隆二（2007）『大学地域論のフロンティア』 論創社
- 伊藤眞知子・小松隆二（2006）『大学地域論』 論創社
- 井手英策（2013）『日本財政 転換の指針』 岩波書店
- 大宮登・増田正（2007）『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
- 長田進（2015）「地域貢献について大学が果たす役割についての一考察」『慶應義塾大学日吉紀要 社会科学』 Vol.26 pp.17-28
- 古平浩（2014）「地域と大学をつなぐうえで、コーディネーターに求められること」『大学地域連携研究』 Vol.1 pp.32-37
- 後藤千春（2017）「地域連携コーディネーターのキャリアに関する一提案」『大学地域連携研究』 Vol.4 pp.56-62
- 佐藤祐介（2014）「地域連携コーディネーターの組織化と力量形成の展望」『大学地域連携研究』 Vol.1 pp.45-51
- 中央教育審議会（2005）「我が国の高等教育の将来像」
- 中軽米広和（2015）「岩手大学の地域連携における共同研究員の仕組みについて」『大学地域連携研究』 Vol.2 pp.51-57
- 中野正隆・佐藤大介（2017）「地域連携コーディネータによる地域資源の活用と再生産」『日本福祉大学全学教育センター紀要』 Vol.5 pp.103-116
- 中村高昭（2015）「地方創生における大学の役割—期待の一方、厳しさを増す大学を取り巻く環境—」『立法と調査』 Vol.371 pp.30-40

地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

- 西川一弘（2014）「地域と大学を繋ぐコーディネーターのための研究実践セミナーの総括とコーディネーターのためのプラットフォームづくり」『大学地域連携研究』 Vol.1 pp.58-63
- 西川一弘（2015）「大学と地域を繋ぐコーディネーターのための研究実践セミナーにおけるコーディネーター論研究の必要性」『大学地域連携研究』 Vol.2 pp.59-62
- 西川一弘（2016）「地域と大学を繋ぐコーディネーターの論点—改めて地域と大学の関係を問い直す—」『大学地域連携研究』 Vol.3 pp.48-54
- 西村健司（2017）「西日本工業大学 COC 事業の取組と地域連携コーディネーターの役割・展望—地域連携コーディネーターとまちづくりアドバイザーの視点から—」『大学地域連携研究』 Vol.4 pp.43-48
- ロバート・D・パットナム著、河田潤一訳（2001）『哲学する民主主義』NTT出版
- 藤村正司・島一則（2015）「地域は大学に何を望むのか？—有識者・自治体・住民調査の結果から—」『IDE 現代の大学教育』 Vol.571 pp.56-62
- 舟木幸雄（2017）「COC+事業を通して感じたコーディネーター、そしてその先にあるもの」『大学地域連携研究』 Vol.4 pp.36-42
- 増田寛也（2014）『地方消滅』中央公論新社
- 松本俊哉（2014）「コーディネーター人材の育成は大学の責任」『大学地域連携研究』 Vol.1 pp.52-57
- 丸山文裕（2013）「高等教育への公財政支出の変容」広田照幸・吉田文・小林傳司・上山隆大・濱中淳子編『大学とコスト—誰がどう支えるか』岩波書店 所収
- 三井規裕（2016）「地域との連携に必要な視点」『大学地域連携研究』 Vol.3 pp.33-40

地域と大学を繋ぐコーディネーター機能に関する一考察（長坂直哉）

- 文部科学省（1998）「21世紀大学像と今後の改革方策について」
- 文部科学省（2008）『文部科学白書 2008』
- 文部科学省（2013）「『地（知）の拠点整備事業』について」
- 文部科学省（2015a）「地（知）の拠点大学による地方創生について～COC から COC+へ～」
- 文部科学省（2015b）「『地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）』公募要領」
- 文部科学省（2016）「平成28年度における国立大学法人運営費交付金の重点支援の評価結果について」
- 山田雄三（2015）「大学における地域連携コーディネーターの役割と展望に関する一考察—大学と地域社会の関係性の変化をめぐって—」『大学地域連携研究』 Vol.2 pp.39-45
- 山本健慈（2014）「大学改革の焦点的課題」『大学地域連携研究』 Vol.1 pp.4-5
- 吉用武史（2014）「自治体連携に基づく地域課題解決のコーディネート」『大学地域連携研究』 Vol.1 pp.17-25
- 羅一慶（2016）「学生を媒介とする文系の産学公（官・NPO）連携と学び合う地域」渋谷努編著『大学と地域社会の連携』石風社 所収
- 臨時教育審議会（1985）「教育改革に関する第一次答申」
- OECD（2005）『地域に貢献する大学』玉川大学出版会

↓論文印刷前に、下の行を選択して右クリック「フィールドの更新」すること↓

- 本文 35 字×25 行×41 ページ、全 25495 文字