

# マルチステークホルダープロセスにおける 大学の役割に関する諸考察

石田 聖<sup>1</sup>

## Abstract

Recently, multi-stakeholder processes (MSPs) have emerged as a kind of collaborative governance to deal with wicked problems. The consequences of approaching wicked problems are not entirely predictable as they can only be defined at some point in time. MSPs' settings related to wicked problems can be understood as green field developments, which can evade a straightforward solution that may not be possible at all. This paper tries to explore the role of universities (academias) play in MSPs at a global level based on literature review in western countries, focusing on cross sectoral MSPs. This paper identifies key roles that universities can play in MSPs' setting and in their community of practice. In the context of MSPs, universities (academia) can work as knowledge experts, agenda-setting advisors, facilitators of collaborative process. In practice, universities can develop a co-creation of new knowledge on MSPs by theorizing from their observation and reflection with their scientific knowledge and objectivity. Findings based on literature reviews implies that universities' engagement in MSPs can facilitate multiple pathways to integrate their societal mission of co-creating knowledge and community of practice for sustainable development.

キーワード：大学の役割、マルチステークホルダープロセス、持続可能な開発、厄介な問題

**Keyword:** The Role of Universities, Multi-stakeholder Processes (MSP), Sustainable Development Wicked Problems

## 1. はじめに

持続可能な開発は、多くの研究者や社会的セクターの間で関心が高まっている。近年、SDGsでも掲げられている気候変動、貧困、持続可能なエネルギー、環境問題といった複雑かつグローバルな問題の解決にあたっては、既存の制度・規範など

---

1 長崎県立大学地域創造学部公共政策学科 講師

の社会構造の変革を含め、高い不確実性のもとで取り組む必要がある。こうした現代社会における複雑な社会課題は「厄介な問題（wicked problem）」と呼ばれ、単独のセクターだけでは解決できない、解決が困難であるという認識が高まっている。こうした問題の原因や影響が科学的に不確実であり、社会の中で様々なステークホルダーが価値をめぐる対立に陥ることが多い。また、組織や制度に影響のある変化を生み出すためには、社会のさまざまなセクターを超えた集合的行為が必要となる（Dentoni and Bitzer 2013）。SDGsの目標17も国際社会に対し、「持続可能な開発のためのグローバル・パートナーシップの実施手段を強化し、活性化する」ことを求めている。この目標は、すべての国、特に発展途上国におけるSDGsの実施を支援するために、リソースを動員し、知識、専門知識、技術、財源を共有するための重要な手段として、マルチステークホルダーによる取り組みの必要性を認識したものと見える。

近年、着目されるマルチステークホルダープロセス（MSP）は、これら数多くの「厄介な問題」に対する解決策の一つと考えられている（Waddock 2013）。ここでいう「ステークホルダー」には、さまざまな主体が想定されるが、MSPにおいては、企業、政府、市民社会といった異なるセクター間で、多様なステークホルダー間での連携に基づいている。MSPは持続可能な開発に関する議論の中で提唱され、1992年の「国際連合による環境と開発に関する国際連合会議」（リオ・サミット）での採択文書「アジェンダ21」で採り上げられ、「持続可能な開発（sustainable development）」の実現にとって、多様なステークホルダーの参加を保証するプロセスを具現化するものとして提唱されてきた。

Hemmati et al.(2002)によれば、MSPとは、「平等代表性を有する三主体以上のステークホルダー間における意思決定、合意形成、もしくはそれに準ずる意思決定過程」である。その最大の特徴の一つは、各ステークホルダーが平等に参加し、意見を表明する点にある。MSPにおいては、熟議や対話を通じた信頼関係の構築、意思決定の社会的正当性の確保、利害対立や紛争の解決などが可能になると指摘されている。MSPには、短い協議プロセスから、多くの段階を経て発展する複数年の関与まで様々な形態があり、入念に設計されたフォーマルな組織的取り決めを支えられているものもあれば、よりアドホックで流動的なものもある。MSPを開始する際には、さまざまなグループが主導権を握ることになる。政府が、新しい政策の方向性を評価するために、利害関係者の協議プロセスを開始する場合もあれば、NGOが企業や政府と協力するためにリーダーシップをとる場合もある。ここでの、参加アクターは、企業、各国政府や国際機関、非政府組織を含む市民社会、あるいは

は、二国間や多国間の取り決めの形で、これらのすべてを混ぜ合わせたものの場合もある。

実践において、MSPはそれぞれの文脈によって異なるミッション、プロセスの形態と構造を有している。国際的なレベルでは、持続可能なパーム油の生産と利用の促進を図り、世界的に信頼される認証基準を多様なステークホルダーの参加に基づく「持続可能なパーム油のための円卓会議(RSPO)」、署名した企業・団体のトップ自らのコミットメントにより人権保護、不当な労働の排除、環境への配慮などの実現に向けた取り組みである「国連グローバルコンパクト(UNGC)」、持続可能な漁業を行う漁業者への認証制度である「海洋管理協議会(MSC)」などはMSPを活用した取り組みである(Roloff 2008; Dentoni and Bitzer 2018)。こうした実践の多くは、非政府主導または非市場主導型のガバナンス<sup>2</sup>に基づいており、環境問題などの複雑な社会課題に取り組むためのルール作りや基準設定を行い、それらが新しいグローバルな規制秩序を形成しつつある(Mena and Palazzo 2012)。

MSPに関する既存研究の多くは、政府、企業、NGOなどの各セクターの役割、セクター横断的な協働に基づく規則制定や基準設定の動態に焦点を当てる傾向がある(Dentoni and Bitzer 2015)。その中では、企業やNGOは数多くのMSPにおいて重要なアクターにはなっているが、一方で、これまでの研究では、大学や個々の研究者らが関与した数多くのMSPの実践例が存在しているにもかかわらず、MSPにおける大学や研究者の役割については十分に検討がなされていない。ここから、大学をはじめとする研究機関がどのような形でMSPに関与し、いかなる役割を担うのかという問いが導かれる。本稿では、先行研究のレビューに基づき、MSPにおいて、さまざまなアクターと協働を図りつつ、知識の共創(co-creation of knowledge)に寄与し、「厄介な問題(wicked problems)」への解決策に貢献する大学(研究者)の役割について若干の考察を行う。

## 2. MSPと大学の役割

グローバル化によって、さまざまな課題が国境を越え、課題に対する認識や解決に向けたアプローチが個々の国家(政府)による政策的関与のみでは困難になりつつある。国連がMSPの考え方を打ち出した背景には、伝統的な政府中心のアプローチ

2 本稿において、ガバナンスとは個人と機関、公共部門と民間部門が共通の問題に取り組む方法、仕組みの集合として捉えている。MSPにおいては、多様な利害関係者の(時には相反する)利害の調整を行ったり、協力的な行動をとる継続的なプロセスのことである。

チの限界に対する認識がある。しかしながら、限界を抱えているのは政府だけではなく、企業やNGOもセクター単独では解決するのが困難な社会的課題に直面するようになった。こうした限界を乗り越えるガバナンスの形態がMSPである。持続可能な開発に向けて、政府を超えたさまざまなアクターの役割が期待される中で、大学をはじめとする研究機関が持続可能な開発に対して積極的な貢献を望む場合には、大学は伝統的な研究と教育、地域社会へのアウトリーチの機能を超えた活動を展開すべきといった主張もみられる（Ciliz et al. 2012; Lozano et al. 2013）。たとえば、教育プログラムやカリキュラムを通じた価値観、態度、モチベーションの形成に関しては、時代の変化に合わせて大学側が変化を生み出していく必要がある。かつては大学も知識創造機関という普遍的なコミュニティの中で、研究と教育に主眼が置かれてきたが、今日では経済の発展や社会の変化に伴い新たな役割を担うようになってきた。

第一に、近年、社会の多様な主体と協働して課題を解決するうえで、大学に「学際性（interdisciplinary）」が求められるようになってきている。その背景には、高度に専門化されたそれぞれの学問領域が、環境問題などの複雑な諸課題に十分に対応できていないといった側面が指摘される（大場 1999）。とりわけ、動的で複雑な構造を有する問題に対処するためには、大学に教育カリキュラムの見直しを必要とするような、より行動志向で領域横断的な研究教育のアプローチが求められるべきという指摘もある（Ferrer-Balas et al. 2010）。

第二に、大学は複雑な社会課題解決に向けて、これまで以上にさまざまなステークホルダーに積極的に関与していく必要性である（Zihaly et al. 2009）。現在のよように、社会・環境・技術の変化が絶えない時代で、複雑な問題に取り組むには、単一の分野だけでは問題の一部しか把握または解決することができず、複雑に物事が関連し合っているため、往々にして問題の解決策そのものがまた新たな問題を生み出す場合がある。例えば、気候変動、少子高齢化、新興感染症対策といった潜在的にも影響を受ける範囲が大きい複雑な問題は、一つの専門分野の研究者だけで容易に解決できるものではなく、複数の分野から知識や経験、技術などを集約することが求められる。

近年、こうした多様なステークホルダーとの協働においては、大学は研究者・分析者、ないし科学的助言者としての伝統的な機能を発揮するだけではなく、後述するように「協働の設計者（collaborative designer）」や「ファシリテーター（facilitator）」としての役割を期待する議論も見られる（Trencher et al. 2013）。しかしながら、大学と社会との協働に関する研究は、まだ期待される役割や段階に至って

いないという批判的な見方もある。これは企業やNPO/NGOなどの民間セクターと比較した場合、大学がステークホルダーとの連携に遅れをとっているという認識が根強いためである (Lozano et al. 2013)。一方で、このような状況は、持続可能な開発における大学・研究機関の役割を再認識し、MSPに対する一般的な理解を向上させる研究の必要性に対し、新たな道筋を開くものである。次に、大学および研究機関が「厄介な問題」への対応にいかなる貢献しうるかを理解するため、「厄介な問題」と「マルチステークホルダープロセス」の理論的背景に着目したい。

### 3.1. 理論的検討

ここでは、「厄介な問題 (wicked problems)」、「マルチステークホルダープロセス (MSP)」の理論を検討する。最初に、「厄介な問題」の概念について論じ、次に、MSPに関する理論を論じ、その定義と関連する議論を確認した上で、政府、企業、その他の社会的アクターがグローバルな持続可能性の問題に取り組むために、新たな組織形態を探求する背景を検討する。最後に、持続可能な開発における大学の役割について検討する。これは大学が「厄介な問題」に取り組む場合に、セクター横断的な協働に参画するうえで、有効な議論と学術的な課題を提示すると考えられる。

### 3.2. 厄介な問題 (Wicked problems)

「厄介な問題 (wicked problems)」は、持続可能性の問題をめぐる議論の中では、問題を定義し、単独でそれを解決することが困難な非常に複雑化した問題を意味する。一見、複雑で解決が難しいかもしれないが、それでも解決可能な問題である「飼いならされた問題 (tame problems)」とは異なる。Rittel and Webber(1973)によれば、「厄介な問題」とは、問題自体の定義がステークホルダーごとに異なる問題、そもそも何が原因であるのかが不確実な問題である<sup>3</sup>。気候変動、貧困や食糧不足、生物多様性の喪失、新興感染症の拡大などが挙げられ、こうした問題は主に3つの特徴を有していると考えられている。

3 RittelとWebberは、そもそも現代の社会問題は一般的に「定義されていない」問題であり、科学的な確信よりも政治的な判断に依拠している。この意味で、ほとんどの主要な公共政策の問題は「厄介な問題」であるとも指摘している (Rittel and Webber 1973, 160)。

第一に、問題の複雑性には「科学的な不確実性」と「因果関係の不確実性」がある（Lazarus 2009）。第二に、問題が対立する利害や価値観を有する複数のステークホルダーが影響力を行使する、または、影響を受けるような社会的に複雑な問題であること（Conklin 2008）。第三に、問題構造が動的であり、絶え間なく時間をかけて変化ないし進化していくような問題である（Weber and Khademian 2008）。より最近の議論では、気候変動などの「超厄介な（super wicked）」問題には、「時間がない」、「問題を終わらせようとしている人たちがまた問題を引き起こしている」、問題に対処できる「中央の権威がない」、「政策が現在の考慮事項に限定される」といった指摘もなされている（Lazarus 2009; Dentoni and Bitzer 2018）。

「厄介な問題」とは、上記のような特徴や構造を持つがゆえに、問題の把握、問題の定義そのものが論争となりうる性質を持つ。こうした問題の解決を図るためには、まず問題を定義し、目標を定める必要があるが、解決策が問題に対する定義次第で変化しうる。たとえば、「持続可能性（sustainability）」という言葉一つとっても、その捉え方や定義は、関係するステークホルダー間で理解や認識が異なる（Peterson 2013）。その結果、どのような定義が採用されるかがステークホルダーの利害に大きな影響を与える。そのため、問題の定義をめぐって、さまざまなステークホルダー間での紛争を招くおそれがあるため、問題の定義づけや共通認識、そして、その過程でステークホルダーや専門家集団間でいかなる関係を構築するかが重要となる（奥田 2019）。

「厄介な問題」に対処するうえで、さまざまな専門分野の研究者など、多様なステークホルダー同士での分野横断的な取り組みには、協働するための仕組みが必要になる。他者との協力がなければ、問題に対する個々の活動には限界があり、その解決に影響力を持たないためである（Conllin, 2008; Weber and Khademian 2008）。しかしながら、こうした協働の仕組みや、それらを機能させること自体が「厄介な問題」になりうる（Jentoft and Chuenpagdee 2009）。その理由として、それぞれの利害や価値観が異なる各ステークホルダーは、対象となる問題を自身の利害・関心に寄せて構造化（framing）し、問題の定義や解決に向けたアプローチをめぐって、他の当事者と価値観の対立や紛争を生み出してしまう場合があるためである（Andonova et al. 2009）。さらに、「厄介な問題」においては、科学的知識のギャップが意思決定を悪化させる可能性がある。情報が利用可能な場合であっても、当事者が問題の状況を認識する際に、認知的限界に直面する場合もある（Baite 2008）。そのため、さまざまなステークホルダー間での協働のプロセスは、プロセ

スを相互に監督し、決定の効果を判断するために、科学的立証だけではなく、むしろステークホルダー間の集合的判断、共通認識に支えられた継続的なプロセスが望まれる (Jentoft and Chuenpagdee 2009)。

先行研究においても、「厄介な問題」に対応する協働の仕組み (ガバナンス) の必要性が指摘されているが (Ansell and Gash 2008)、いつ、どのような形で協働のガバナンスに個々の組織が関与できるかという疑問に対する応答は、いまだ限定的である。他方で、こうした複雑な問題に取り組むためには、大学 (及びその他研究機関) も、これまでに確立された手法や働き方に対する変化が求められている。たとえば、Batie (2008) は、「より多くの科学が意思決定を改善に導き、不確実性を減少させるといった単線的な科学の概念から、大学は共同で生み出される知識の利用者と双方向的に協力することが求められる」と指摘している。こうした指摘は、大学が多様なステークホルダーとの協働に積極的に参画する必要性を示していると考えられる。

### 3.3. マルチステークホルダープロセス (MSP)

マルチステークホルダープロセス (MSP) は、企業、政府、市民社会、研究者など関係するアクターが影響を受けている問題に対して、共通のアプローチを見出すために協力するガバナンスの形態である。MSPについて、専門的な研究教育を行っているオランダのワーヘニンゲン大学のMSP Portalによれば、「MSPとは、多様な主体 (政府機関、NGO、民間アクター、ドナーなど) が共通の目標を達成するために協力するプロセスである」と定義されている<sup>4</sup>。

我が国でも、内閣府によれば、マルチステークホルダー・プロセス (MSP) とは、「3者以上のステークホルダーが、対等な立場で参加・議論できる会議を通し、単体もしくは2者間では解決の難しい課題解決のために、合意形成などの意思疎通を図るプロセス」と定義されている<sup>5</sup>。とりわけ、グローバルなレベルでの持続可能な開発をめぐるMSPについては、Hemmati (2002) が国連を中心とするアプローチの動向を考察し、当該分野におけるステークホルダーの果たす役割を指摘している。佐藤 (2010) は、MSPの機能について、①多様性に基づくソーシャルイノベーション、②対等な参加を通じた責任の共有とオーナーシップ、実効性あるコミット

4 Multi-stakeholder Processes Portal, Waheningen University:  
[https://www.wur.nl/en/show/CDI\\_MSP\\_portal.htm](https://www.wur.nl/en/show/CDI_MSP_portal.htm) (Accessed 2020/08/07)

5 内閣府HP: <https://www5.cao.go.jp/npc/sustainability/concept/definition.html> (Accessed 2020/08/08)

メント、③社会的学習（ソーシャルラーニング）による相互理解と自己発見、④新しい価値観や行動様式の学習、⑤正統性の獲得、⑥マイノリティの包摂（インクルージョン）とエンパワメントである、と指摘している。

上記のようなMSPの広範な定義や機能については、プロセスに参加するステークホルダーによって表明される社会的な価値、利害、包摂性の度合いなどに依拠する形で、さまざまな範囲でのステークホルダーを想定している。また、協働による組織的なプラットフォームの創造により、MSPは各アクターが単独では解決することのできない問題に取り組むために、補完的資源を有するアクターと一緒に参加させるガバナンスの仕組みとも考えられる。そして、MSPは主に以下の理由から「厄介な問題」に対応するために必要なアクターが相互依存を活用するのに適していると考えられている。

第一に、さまざまな社会セクターや複数の知識領域（専門分野）を横断するアクターが関与することによって、科学的不確実性に対処できる可能性が高まる。第二に、MSPは対立する価値の問題に取り組むことができる。これは、MSPを通じて共通理解の構築、問題のリフレーミングによる熟議や交渉のプロセスを可能にすることで、ステークホルダー同士が情報・知識の獲得と共有を通じ、集団の中で知識を伝達・集積し、学びに変える集団的学習（collective learning）の可能性を重視するものである。第三に、MSPは柔軟なネットワークに基づくものであり、過度に規則志向なアプローチではなく、自発的行動に基づく集合的な参加を組織することで問題の動態や複雑性に取り組むことが可能となるというものである（Rasche 2012; Selsky and Parker 2005; Webber and Khademian 2008）。

「厄介な問題」に対応する協働の枠組みとしてのMSPの定義、そして、MSPにおける様々なステークホルダーの役割分担に関しては一定の研究蓄積があるが、MSPにおける大学や研究者の役割にフォーカスした研究は多くない。後述するように、伝統的には、大学の研究者は、委員会や審議会等での学識経験者（有識者）として、ワーキンググループや技術検討委員会（technical advisory board）などで、科学的・専門的見地から助言を行う専門家としての役割が期待されており、MSPにおいては規則制定や基準設定に対する助言、支援を行うために、これらの専門家が設置されることが多い（Fortin 2013）。

### 3.4. MSPを構成する要素

MSPには様々なアクター、プロセス、コンテキストがかかわってくる。これらのダイナミクスは、MSPを促進（または阻害する）上でも非常に重要である。スムーズで効果的なプロセス運営のためには、先見性のあるリーダーシップと、異なる組織文化を尊重することが必要である。また、透明性、説明責任、責任の共有も重要視されている（Beisheim and Simon 2016）。実現可能な政策環境、積極的かつ参加型意思決定プロセス、そして実証可能な成果の適切な組み合わせがなければ、生産的なMSPに関与することは困難である。関係者が効果的に合意形成を進め、目標を達成するためには、自分たちだけの狭い利害関係をを超えて、共通の目的を推進する枠組みが必要となる。以下、国際市民社会センター（ICSC 2014）が提示している健全で生産的なMSPを運営・管理するための構成要素を示している。

【表1】MSPを構成する諸要素

アクター	1.リーダーシップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・勢いを作る</li> <li>・プロセスをガイドする</li> <li>・集団の結束を促進する</li> </ul>
	2.パートナー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・適切な資源とスキルを結合する</li> <li>・比較優位を創造する</li> <li>・包摂（inclusiveness）を優先する</li> </ul>
プロセス	3.目標の設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・共通のビジョンと目標を作る</li> <li>・高い志と精度を確保する</li> <li>・グローバルな目標や規範との整合性をとる</li> </ul>
	4.資金調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>・革新的な資金調達の解決策を探求する</li> <li>・資金調達源の多様化</li> </ul>
	5.マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・独立した事務局の設置</li> <li>・フルタイムの専門的なスタッフに投資する</li> <li>・専門的なプロセスの管理を確保する</li> </ul>
	6.監督・評価、および学習	<ul style="list-style-type: none"> <li>・透明性を追求する</li> <li>・頑強で測定可能な指標を作成する</li> <li>・失敗から学び、行動に適用する</li> </ul>
コンテキスト	7.メタガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パートナーシップに向けた最低限の基準の設定</li> <li>・審査手続きを機関に委託する</li> <li>・パートナーシップ間のつながりを明らかにする</li> </ul>
	8.問題構造	<ul style="list-style-type: none"> <li>・問題における差異を認識する</li> <li>・期待に応える</li> <li>・問題構造に応じた設計を行う</li> </ul>
	9.政治的及び社会的な文脈	<ul style="list-style-type: none"> <li>・問題を特定する（例：腐敗など）</li> <li>・キャパシティビルディングに従事する</li> <li>・最も有利な文脈を選択する。</li> </ul>

出典：International Civil Society Center（2014）に基づき作成

また、Brouwer et al.(2015) は、効果的なMSPの条件として以下の項目を挙げている。

- (a) 共有され、定義された「問題状況」または「機会」
- (b) 主要なステークホルダー全員がパートナーシップに関与している
- (c) 異なるセクターや規模にまたがって活動している
- (d) 合意に基づくが、ダイナミックなプロセスと時間枠に従う
- (e) ステークホルダーを巻き込んで、良好なパートナーシップへの期待を確立する
- (f) 力関係の違いや対立に働きかける
- (g) ステークホルダーの学習を促進する
- (h) ボトムアップとトップダウンの両立
- (i) 変革的で制度的な変化を可能にする

以上を考慮すると、マルチステークホルダー状況において、機関内・機関間の効果的なプロセスの構築には、入念な計画、目標設定、進捗状況の追跡、パートナーシップのプロセスのすべての段階での参加型の包括的な意思決定が必要とされていることが示唆されている。

MSPにおいては、「厄介な問題」の根底にある未知の、あるいは、不明確な因果関係を含む知識の不確実性は、異なる専門知識・専門領域を横断するアクターを巻き込むことによって対処されるという認識がある。次に、ステークホルダー（利害関係者）の価値観の対立や、問題の本質をめぐる対立を話し合いの場に持ち込んで、熟議や交渉を通じて、(一時的に) 受入可能な総合的な解決策を模索しようとするものである (Dentoni and Bitzer 2018)。

「厄介な問題」の解決にとって、多様なステークホルダーが関わることの重要性は広く認識され、MSPにかかわるステークホルダーも拡大しつつある。実践的な知見も蓄積されてきている中で、MSPにおける大学の役割について、その要点を整理しておくことは、将来の体系化に寄与し得るという点で意義があると考えられる。

#### 4.1. 持続可能な開発に向けたMSPと大学

一般に、大学が社会課題に取り組むうえで、社会貢献する責任があるといった、公共の目的に奉仕する(べき)存在であることに対しては一定の社会的コンセンサスがあると考えられる (Shapiro 2005)。1990年代は国際的に見ても、政策課題としての「持続可能性 (sustainability)」への取り組み、あるいは、自然科学と社会科学を横断する学際的アプローチとして「サステナビリティ科学 (sustainability science)」といった新しい研究領域、加えて、学生教育におけるカリキュラム開発

を通じて大学において持続可能性領域を統合する試みが世界各地で展開されてきた。こうした新しい学問的アプローチは、不確実性の高い「厄介な問題」に取り組むべく、人文社会科学・自然科学が融合した学際的な領域を構築し、その世界を持続可能な社会を築くために、広く社会や個人に向けて啓発することも大きな目標として掲げられてきた（小宮山 2007; Yarime, et al. 2012）。

社会問題への対応に対して、大学の役割を検討する際、これまで多くの人々が大学の持つ研究機関としての機能に重点が置かれてきた。一方で、研究者の間でも統計や要素還元主義に基づく従来型の研究方法だけでは、持続可能性をめぐる問題の動的かつ不確実な状態を把握できなくなっているという認識が高まっている（Feldman and Orlikowski 2011）。学問分野を横断するような「厄介な問題」や持続可能性に関連する研究を行うためには、学際的な協働に向けたパラダイムシフト、システム思考<sup>6</sup>、研究者と実務家との「知識の共同生産（knowledge co-production）」が必要となる（Yarime et al., 2012）。たとえば、多様なアクター間での協働に基づく探求が、知識の共同生産に向けて情報を活用、参加アクター間での協力関係の構築によって「厄介な問題」を特徴づける不確実性を減じるというものである（Paynter 2014; Van de Ven and Johnson 2006）。

しかしながら、こうした新しい概念や認識が広がりつつあるものの、大学に対しては、個別（一部）の要素だけを理解すれば、複雑な物事全体の性質を理解可能と考える要素還元主義的なパラダイムの中に閉じ込められているという批判もある（Lozano et al. 2013）。こうした批判を克服するため、大学には研究・教育に加えて、もう一つのミッションとして、多様なアクターや意見を「包括すること（embracing）」が求められている。とりわけ、大学は自らを「オープンなシステム（open system）」として考え、政府、企業、市民社会といったステークホルダーの参画を積極的に追究することが求められている（Lukman et al. 2009）。

Trencher et al.(2013) は、「持続可能性のための共創（co-creation for sustainability）」を、大学の新しい機能として捉えている。これは社会における需要の把握、研究活動、知識生産、内省的な学習、ならびに知識の移転と応用、研究者とその他の社会セクター間での複雑なコミュニケーションのネットワークが含まれている。最近の研究では、相互学習、市民に対する透明性と説明責任の向上に対して、

6 システム思考（system thinking）とは、独立した事象だけに着目するのではなく、全体のシステムを構成する各要素間の相互依存性、相互関連性に着目し、全体像とその動きをとらえる思考法とされる。本稿では、システムの各要素は、環境やシステムの他の要素から分離する場合には、それぞれ異なる振る舞いを見せるという前提に立つ。

中立性や科学的客観性を有する大学が「厄介な問題」にかかわることのメリットも指摘されている（Zilahy et al. 2009）。

#### 4.2. MSPにおける大学のかかわり方

ここでは主に欧米で議論されている先行研究のレビューに基づき、MSPの文脈において、大学が実際にどのような形で関与しているかを概観する。大学の社会貢献に関する主張が公共政策領域でも1980年代以降活発化しており、「研究」と「教育」という2つの柱とは対照的に、MSPのような複数のステークホルダーとの連携は多面的で定義が難しい現象である。この点については、どのようにして他のアクターと交流するのか、どのような活動をするのかについては、多様な見方がある。Boucher et al.(2003)では、複雑な社会課題解決の過程における大学の役割として、研究と教育という二つの側面に加え、知識移転活動による貢献、地域のネットワークへの公式・非公式の参加、複数のバックグラウンドを持つ様々なアクターとの「知識の共同生産 (co-production of knowledge)」による貢献を指摘している。

近年、国連が掲げる持続可能な開発目標（SDGs）達成のために、国内外の大学においてさまざまな取り組みが登場している。2017年8月には、オーストラリア、ニュージーランド及び太平洋地域の大学（SDSN Australia/Pacific）が、SDGsを推進するためのガイドラインとして「大学でSDGsを始めるにあたって（Getting Started with the SDGs in Universities）」<sup>7</sup>を公表している。同ガイドラインは、SDGsの目標達成に向けて、大学の持つ特徴のある重要な社会的役割を期待している。SDSN Australia/Pacific議長のJohn Thwaitesは、「政府だけではSDGsを達成することはできない。政府、民間部門、市民社会、そして大学などの研究教育機関を結び付けるパートナーシップが必要である」と述べている（SDSN Australia/Pacific 2017）。このように、大学をはじめとする高等教育機関がいかにして持続可能な開発に貢献し、研究者と多様なステークホルダーとの間での効果的な協働に向けた関係構築のあり方に対する視点が強く求められるようになりつつある。

国連を中心とするグローバルな農業・食糧セクターにかかわる41件のMSPのレビューを行ったDentoniら（2015）によれば、全体の76%（31件）が最低でも一つ以上の大学がMSPに関与していることを明らかにしている。彼らは大規模な農業・食料にかかわる世界各地の50件のアグリフード企業の把握、事業報告書、CSR報

<sup>7</sup> <https://resources.unsdsn.org/getting-started-with-the-sdgs-in-universities> (Accessed 2020/08/21)

告書、プレスリリース等のレビューを通じて事例分析を行い、大学がMSPに関与したことによってもたらされる機能やリソースについて分析している。以下では、Dentoniらの事例分析に基づき、MSPの文脈において、大学が担うべき役割を以下に整理した (Dentoni et al. 2012; Dentoni and Bitzer 2015; Dentoni and Bitzer 2018)。

#### 4.2.1. イシューマッピング

第一に、問題状況の把握を行う「イシューマッピング (issue mapping)」である。一般的に、MSPに参加または出資する組織自体が議題設定を主導することが多いが、MSPにおける役割と財源は、構成される参加アクターの中で共有されるケースも多い。たとえば、SDGsの目標2「飢餓をゼロに」とも関連の深い農業・食料分野の領域では、MSPの約50%が生産物にかかわる項目（土地利用、技術、起業など）に影響を与える問題に焦点を当てている。

農業・食糧分野のMSPで明らかになった問題の例としては、(1) 貧困層の農家に対する技術支援及びマーケットアクセスの改善、(2) 規模供給者の起業支援・活性化、(3) 基準設定や行動規範に対する話し合いの場の提供、(4) 貧困層に対する健康で栄養価の高い食品アクセス（フードアクセス）の改善などが含まれる (Dentoni and Bitzer 2015)。近年では、大学において、気候変動、貧困、兵器の拡散、移民や難民などのグローバルな課題について、web技術やクラウドソーシングを活用して、厄介な問題を可視化する試み、教育プログラムへのイシューマッピングの応用も行われている<sup>8</sup>。効果的な問題の解決のためには、ニーズや資源（例：資金、人材、アイデア、暗黙知・形式知、解決策など）の結集が必要になるため、イシューマッピングは、資源連結の観点からも大学に一定の役割が期待される。

#### 4.2.2. 科学的見地からの助言とファシリテーション

MSPにおける大学の研究者 (academia) の役割については、学識経験者としてのプロジェクトの代表、科学的見地からの助言、ファシリテーション<sup>9</sup>などが含ま

8 たとえば、米国オハイオ州にあるデニソン大学では、web/クラウド上でDebateGraphやDialogue MappingといったICTを活用したグローバルガバナンス上の課題に関するイシューマッピングの教育事例が紹介されている。Visualizing “Wicked Problems” Using DebateGraph & Dialogue Mapping: <https://denison.edu/academics/teaching-center/feature/91370> (Accessed 2020/08/28)

9 ここでいう「ファシリテーション」とは、人々の活動が容易にできるよう支援し、集団による問題解決、アイデアの共有や創造、教育、学習等、あらゆる知識創造活動を支援し促進する働きを意味する。途上国を中心に多くのMSPにかかわってきた国連の食糧農業機関 (FAO) が公表している「MSP's Facilitation Guidelines」によれば、「端的に言えば、ファシリテーションは権力の行使を伴うものであり、一端ではプ

れる。MSPへのかかわりにおいて、大学はさまざまな役割を担うことが想定されるが、プロセスの支援という点で、以下のような役割を有すると考えられる。第一に、科学的知識の応用や普及を行う「知識の専門家」または「科学的な助言者」としての役割、第二に、複数のステークホルダー間でのビジョンの共有を促すため、複数のステークホルダー間での意思疎通や成果の実行を促す「ファシリテーター」としての役割である。

MSPにおいて、大学の研究者らが担う最も一般的な役割は、特定の科学分野から知識を応用する専門家の一人として活動することである。これは、とくに知識の交換や基準開発のプロセスの正当性や信頼性を高めるため、MSPにおける専門家の提供元として、プロセスの中で研究機関との連携を検討している場合に対応する。したがって、大学の研究者たちは、直面している問題に対するアプローチの創造を促すために、特定の科学領域・分野から知識、専門的見地からの助言を提供することが求められる<sup>10</sup>。

次に、「ファシリテーション」の側面に関しては、国連が企業に対して、人権・労働権・腐敗防止・環境などからなる10の原則を順守し実践するように要請した「国連グローバルコンパクト（UNGC）」では、オランダのワーヘニンゲン大学の研究者らが、複数のステークホルダーが有する資源（資金、人材など）を把握して、具体的な社会・環境の持続可能性の問題と結びつく枠組みを開発することで、グローバルレベルにおける持続可能な農業政策にかかわる議論のファシリテーションも行っている（Brouwer and Schellekens 2014）。より最近では、日本政府もかかわっている「責任ある農業投資（RAI：Responsible Agricultural Investment）に関するラウンドテーブル」におけるファシリテーター用ガイドラインも作成している（Guijit et al. 2018）。MSPにおいては、専門的見地からの科学的助言に加えて、大学に、複雑な問題に対処するための変革プロセスのさまざまな側面を支援するため、ステークホルダー間の関係性の構築、ニーズの把握、解決法の探求と導入など、ファシリテーターとしてプロセスの支援者の役割も期待されつつある。

---

プロセスを開始する力、後退して集団のプロセスを軌道に乗せる力、もう一端では、プロセスを管理して、あらかじめ決められた目標に向けて“軌道に乗る”ようにする力である」と説明している。FAO's FAO Capacity Development: <http://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/multi-stakeholder-processes/en/> (Accessed 2020/08/28)

10 たとえば、Dentoni and Bitzer (2015) では、農業・食糧分野であれば、知識の専門家として研究者に求められているのは、新しい穀物や生産物に対するライフサイクルアセスメント、影響評価、イノベーションの技術的応用、イノベーションやトレーニングスキームの普及・啓発が例示されている。

#### 4.2.3. 議題（アジェンダ）の設定

次に、大学の研究者には、MSPにおけるステークホルダー間での横断的な共通ビジョンの構築に寄与する「議題設定 (agenda setting)」の助言者としての役割が期待される。これは「価値に対する問題 (value question)」と「正統性に関する問題 (legitimacy question)」にかかわると考えられている (Dentoni and Bitzer 2015)。この点は、いかにしてMSPが広く社会や社会の構成員に対する価値を創造できるか、そして、MSPがその成員や外部のステークホルダーに対して、いかにして関与の正統性を作り出すかという問題とかかわる。この役割に関して、大学の研究者は自分たちの利害にはあまり固執せず、むしろ、その他のMSP参加者と比較しても相対的に中立的な参加者として関与する場合もある。

国際レベルのMSPにおいて、議題設定に主導的な役割を担った大学の例として、サステナブルフードラボ (SFL) における米国のマサチューセッツ工科大学 (MIT) の関与 (Hamilton 2013)、南アフリカフードラボ (Southern Africa Food Lab: SAFL) における南アフリカ共和国のステレンボッシュ大学などが挙げられる<sup>11</sup>。前者は、サプライチェーンにおける小規模商店主の市場アクセスの改善に向けた持続可能性にかかわるプログラム (sustainability program) に対して、MSPのミッションやビジョンの策定を行っている。一方、SAFLでは、大学の研究者らが南アフリカ共和国の農村部と都市部における食糧供給システムの格差解消を議題として設定し、課題解決に向けた方法を中心に、ステークホルダー間の議論を促している。

MSPでは、大学の研究者が目標を設定し、成果の実践に向けた共通戦略の開発と実行をコーディネートする役割を担うケースがある。これは、MSP参加者が複雑な問題に対処するために、最適な方法で資源を共有し、関連づけることができるかという問題と対応している。Besanko et al.(1996) は、参加者へのヒアリング調査に基づき、戦略分析 (strategic analysis) と戦略行動 (strategic action) の区別を行っている。前者は、MSPが目標を達成するまでに直面する機会と脅威を把握する。一方、後者は目標の対象となる活動を通じて実践に落とし込むことを目的としている。その上で、大学の研究者が客観的な分析、科学的知見に基づいて議題を提起し、コーディネートする役割を担うケースがあると分析している。また、大学研究者が担う議題設定の役割は、当該研究者の特定の専門領域と直接的に関連するものとは限らない。むしろ、MSP参加者、NGO、その他外部のステークホル

11 SAFL: <https://www.southernafricafoodlab.org/the-team/> (Accessed 2020/08/27)

ダーと関連するものが多いという分析もある<sup>12</sup>。先述したワーヘニンゲン大学では、MSPに関して大学及び研究者が、官民セクターの連携を支援し、各アクターが有する資源を効果的に利用できるかを評価する試みを行っている。同大学では、「協働の戦略的フレームワーク (collaborative strategic framework)」を開発し、MSPを推進するための教育カリキュラム<sup>13</sup>やガイドラインを示したポータルサイトを運営している<sup>14</sup>。

#### 4.2.4. 「実践のコミュニティ」の形成

MSPにおける大学の役割は、プロセスのファシリテーションやコーディネーション機能に限られるものではなく、大学（および大学所属の研究者）自身がMSPのネットワークの一部となる場合がある。これらのネットワークは、個別のMSPと関連する問題について専門性を有するアクター間の自発的な知識交換に基づくネットワークであり、そのための「実践のコミュニティ (Community of Practice)」を形成する場合がある。ここでいう「実践のコミュニティ」とは、必ずしも国連など国際機関が関与する公式のMSPを指すものとは限らず、「知識の共有、学習、変化の活性化を追究するために、専門性の共有を通じて結びついた人々の集団」を意味する (Wenger and Synder 2000)。こうした実践のコミュニティに自体がマルチステークホルダー型であり、「集合的な学習 (collective learning)」のネットワークが不可欠であると考えられている (Hara 2009)。

MSPを通じた実践のコミュニティの形成は、研究者のみならず、より広範なアクターの関与を指向している。ワーヘニンゲン大学が実施した、国際レベルでの食糧問題にかかわるMSPに関する調査によれば、公式のMSPから派生した実践のコミュニティ（プロジェクト）におけるステークホルダーの構成比率、主導的な役割を担ったアクター（リーダーシップ）を分析している（表1）。その結果、大学が何らかの関与しているプログラムが74%、関与していないものが26%の比率となっている。ここでは国連の食糧問題に係るMSPでも、プログラムによって、大学(研

12 たとえば、グローバルガバナンスのレベルで、MSP参加者を大学の研究者がファシリテーションした例として、「栄養改善のためのグローバル・アライアンス (Global Alliance for Improved Nutrition: GAIN)」がある。GAINは、アフリカ諸国の貧困家庭をターゲットとしたもので、中小規模の食品企業に資金提供を行うサプライチェーンを仲介するプログラムであり、これにより栄養価の高い食べ物を安価で提供し、食糧不足や栄養失調の問題解決を目指す取り組みである。GAINはケンブリッジ大学によって支援されている。

13 <https://www.wur.nl/en/show/Course-Facilitating-Multi-Stakeholder-Partnerships-to-Foster-Sustainable-and-Inclusive-Food-Systems.htm> (Accessed 2020/08/21)

14 Wageningen University & Research “Multi Stakeholder Partnerships” (<http://www.mspsguide.org/>)

究者)、企業、NGOなど構成アクターに流動性があることがわかる。また特徴として、マルチステークホルダー型の実践のコミュニティの半数以上は、大学が主導的役割を担ってきた取り組みであり、農業・食料分野に限定した範囲ではあるものの、公式のMSPから発生したネットワークや実践において、大学(研究者)がリーダーシップを担う傾向が高いことが確認できる。

【表2】に見られるように、各MSPを構成する主体、リーダーシップ、テーマ

【表2】国連の農業・食糧分野のMSP周辺から発展した「実践のコミュニティ」

プロジェクトの名称	リーダーシップ	ステークホルダー構成比率	公式ウェブサイト
Sustainable Food Lab	企業主導	企業50%、NGO 20%、 大学30%	<a href="https://sustainablefoodlab.org/">https://sustainablefoodlab.org/</a>
Globally Responsible Leadership Initiative	大学主導	大学70%、企業30%	<a href="https://grli.org/">https://grli.org/</a>
Global Organizational Learning and Development Network for Sustainability	大学主導	大学90%、企業10%	<a href="http://foundationgolden.org/">http://foundationgolden.org/</a>
Co-Innovation Lab	大学主導	大学90%、企業10%	ページ閉鎖
International Food and Agribusiness Management (IFAM)	大学主導	大学70%、企業30%	<a href="https://www.ifama.org/">https://www.ifama.org/</a>
European Roundtable for Sustainable Production and Consumption-Environmental Management for Sustainable Universities	大学主導	大学70%、企業20% 実務家10%	<a href="https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/news-and-events/all-events/15th-european-roundtable-sustainable-consumption-and-production">https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/news-and-events/all-events/15th-european-roundtable-sustainable-consumption-and-production</a>
South African Food Lab	大学・企業主導	大学40%、企業40%、 NGO 20%	<a href="https://www.southernafrica-foodlab.org/">https://www.southernafrica-foodlab.org/</a>
Seas of Change	大学主導	実務家40%、企業30%、 NGO 20%、大学10%	<a href="http://seasofchange.net/">http://seasofchange.net/</a>
UN Global Compact networks	国連主導	企業70%、大学20%、 開発機関10%	<a href="https://www.unglobalcompact.org/">https://www.unglobalcompact.org/</a>
Global Center for Food Systems Innovation	大学主導	大学50%、開発機関50%	<a href="https://www.poverty-action.org/organization/global-center-food-systems-innovation-gcfsi">https://www.poverty-action.org/organization/global-center-food-systems-innovation-gcfsi</a>
AgriProFocus Agri-Hubs	NGO主導	NGO 30%、開発機関 30%、大学30%、企業10%	ページ閉鎖
Network for Business Sustainability	企業主導	大学40%、企業40%、 NGO 20%	<a href="https://www.nbs.net/">https://www.nbs.net/</a>
The Partnerships Resource Centre	大学主導	大学30%、NGO 30%、 企業20%	<a href="https://www.rsm.nl/research/centres/prc/">https://www.rsm.nl/research/centres/prc/</a>
The Partnering Initiative	大学・企業主導	企業50%、大学50%	<a href="https://thepartneringinitiative.org/">https://thepartneringinitiative.org/</a>

(出典) Dentoni and Bitzer (2015) を基に訳出、一部改変

注：各プロジェクトの公式ウェブサイト URL は、最終閲覧日2020年8月28日時点のもの。

については違いがある。MSPと実践のコミュニティとの区別は明確ではない部分があるものの、両者の関係は、前者が「高度にフォーマルな行動志向」で、後者は「高度にインフォーマルな学習志向」となる傾向がある（Dentoni and Bitzer 2015）。たとえば、持続可能なパーム油のための円卓会議（Roundtable on Sustainable Palm Oil: RSPO）、責任ある大豆に関する円卓会議（Roundtable on Responsible Soy: RRS）、海洋管理協議会（Marine Stewardship Council: MSC）などの国際機関がかかわっているMSPは、意思決定や合意の実行過程を判断する法令によって統治されているフォーマルな活動志向の組織である。一方、国際食糧及びアグリビジネスマネジメント協会（International Food and Agribusiness Management Association: IFAMA）<sup>15</sup>、グローバルな組織学修及び開発ネットワーク（Global Organization Learning and Developing Network: GOLDEN）<sup>16</sup>は、国連や政府機関と必要最小限の協力を図りながら、専門家同士のネットワークによって統治されているインフォーマルな学習志向の組織の例である（Khone 2014; Peterson 2013）。

Dentoni and Bitzer (2015) は、「厄介な問題」に対処するMSPの文脈において、大学の研究者は主に二つの役割を担っていると指摘している。第一に、研究者たちが既存の実践の検証や振り返りに基づいて「新しい知識」を作り出すことである。これは既存のMSPの組織構造、意思決定過程と成果を評価・検証することによって、将来の改善に向けた方策を探求するというものである。しかしながら、多様なバックグラウンドを有するステークホルダーが参加するMSPでは、複数のステークホルダーが「厄介な問題」に取り組む場合、問題解決のために、複数の専門分野や科学的領域の連携や統合（学際的アプローチ）が求められる場合がある。換言すれば、学際的なアプローチやチームの構築が必要となるため、研究者自身の取り組む姿勢自体にも変化が求められる可能性が高い。

近年、学術の世界と社会の接合を協働に基づく学術研究の方法論として「トランスディシプリナリー研究（transdisciplinary research）<sup>17</sup>」のアプローチも注目されている。これは既存の「専門領域（ディシプリン）を超えた連携」と捉えられ、社会課題の解決のために異なる専門分野の研究者と実務家が協働する学び合いのプロセスにより構成され、各段階における適切なステークホルダーの協働が重要と考

15 <https://www.ifama.org/> (Accessed 2020/09/07)

16 <http://foundationgolden.org/golden-who/#start> (Accessed 2020/09/07)

17 「Trans-Discipline」は、多分野にまたがるという意味のinter-disciplinaryやmulti-disciplinaryの分野をまたぐという意味合いよりもさらに踏み込み、分野をまたぐのではなく、分野を超えてチームとして協働し、考え方や方法を変えることを指す。日本語では、「超域研究」「超学際研究」と訳されることがある。

えられている (Fam et al. 2016)。このように、大学の研究者らが現実社会で発生する「厄介な問題」に対処するために、さまざまな領域を超えた協働を展開している。ここでは、複数分野の研究者、政府・自治体、企業、NPO・NGO、地域住民などの社会の多様なチームを形成して知識・経験を持ち寄り、立場を超えた議論を通して研究計画を立案する共同立案 (co-design)、知識の共同生産 (co-production)、成果の共同展開 (co-dissemination または co-delivery) を行うことが特徴である (近藤・林 2019)。

第二に、大学が「実践のコミュニティ」を通じて、研究者が大学において、それぞれのMSPを超えた「橋渡し役」を担うことである。これは研究者が研究に対する自身のアプローチを変容するだけにとどまらず、MSPに関与するために必要なシステム思考のスキルを将来世代 (学生) に備えさせるために、大学教育の側面を変えていくことを前提にしている。たとえば、学生教育など将来世代の育成に関しては、さまざまな研究教育活動を通して、「厄介な問題」に対するアプローチを学生らに習得させるためには、問題解決型、プロジェクトベース型の学習 (project-based learning または problem-based learning) を通じた経験的アプローチの必要性が指摘されている (Barron et al. 1998)。こうした教育面と関連して、MSPに参画し、厄介な問題に対処するために、学生らの分野横断的なスキルの獲得やコンピテンシーを育成する教育手法や教育環境を見出すことが課題となる (Oonk et al. 2015)。

## 5. 課題

本稿は、国際レベルでのMSPの観点から社会の多様なアクターとの協働を図る大学と研究者の役割を検討してきた。とりわけ、「厄介な問題」に対処するために、従来の伝統的な研究と教育という役割を超えて、大学がいかにして、より広範な役割が想定されるのか検討を加えた。この点に関して、「研究」と「教育」という伝統的な大学の役割 (ミッション) に加え、大学のもう一つのミッションとして「持続可能性の共創 (co-creation of sustainability)」も想定されている (Trencher et al. 2013)。前述したMSPと実践のコミュニティにおける大学の役割を示した分析は、大学と所属する研究者らにとって、将来において、持続可能性の共創を実現するための機会をマッピングしたものと見える。一方で、MSPへのアクセスは透明性が高く、開かれたものであるべきとする理想 (Hemmati et al. 2002) とは裏腹に、本稿では、MSPに大学が関与していく場合の課題にもいくつか言及しておき

たい。

たとえば、大学または研究者のMSPに対する懐疑的／否定的な評価、大学（研究者）と関係者の地理的距離、インターネット等のICTを用いた情報共有プラットフォームに関する限定的な知識、一定のMSPにおける限られた包括性（排除性）、参加メンバー間の調整コスト、持続可能性への実践的な関与と大学の組織目標との間にある強いズレ（アンバランス）が指摘されている（Zilahy et al. 2009; Dentoni and Bitzer 2015）。

実際に、大学の研究者が大学の組織目標とMSPへの関与を結びつけることが可能なのかという観点からは、一部研究者から、大学の制度的構造や短期的な学術・研究目標、大学内での文化的な抵抗、大学がMSPのステークホルダーとなることを望む研究者を支援するインセンティブや報奨システムの不足によって妨害される可能性がある（Boyle 1999）、とも指摘されている。持続可能な開発に貢献している（貢献しようとする）大学の理念は、効率性、管理、コントロール、あるいは、論文数、出版数や助成金や講座数、数値的エビデンスといったパフォーマンス評価を満足させる傾向の強い現在の高等教育機関における研究・教育改革の中で、容易に失われる可能性への懸念も示されている（Zilahy et al. 2009）。その他、大学や大学に出資を行っている政府の資金提供機関が課す規則や規制がMSPの他のステークホルダーに与える影響が最も大きな障壁となっているという批判もある（Chen 2017）。

大学はゆるやかに結合した複雑な組織であり、個々の研究者の自律性が高い組織である。そのため、MSPへの関与は、大学や大学に所属する個々の研究者に影響を与える複数の活動、インセンティブの一つに過ぎないともいえる（Benneworth et al. 2017）。また、大学の研究者にとっては、自ら特定の専門分野の研究領域、その中で自身の研究を公表することによって広く社会に評価を受ける一方で、専門分野の学術研究とは直接関連しない実践的なアウトリーチ活動は、学術界では低く評価される場合があり、これらは研究者にとって不可欠なものではなく、学術研究の付随的なものとして評価される傾向がある（Zilahy et al. 2009）、こうした傾向は、研究・教育における学際的協働が、研究者の経歴にもたらす影響も看過できない。既存の学問領域において、学際的な研究実績や研究提案を評価することは難しく、さらに新たに現れた学際的領域では、評価に必要な専門知識や経験・評判が入手し難くなるためである（大場 1999）。上記のような課題を抱えつつも、長期的視点に立てば、社会の進歩には基礎研究は不可欠であり、各専門領域の基礎研究と応用的な学際的研究の両者の均衡が重要となるだろう。

本稿で検討したような大学に期待される役割や機能は、MSPへの大学ないし研究者の参加が、大学の様々な組織目標を推進する可能性がないわけではない。大学によるMSPや実践のコミュニティへの関与は、実務家と研究者が話し合いの場にもたらされる知識を補完し、共同研究等への需要の高まりに対応しうるものであり、これらが学際的な研究を活性化し、大学を社会課題の解決にリンクさせる方法として、「共同の知識生産 (joint knowledge production)」を推進する可能性がある (Sedlacek 2013)。同時に、MSPに参加している個人や組織に対して、問題の本質にかかわるアクセスを提供する機会となり、大学自体が質の高い研究成果を社会に発信することで、実践と学術研究との関連性をより詳細に説明する機会があれば、大学と様々なステークホルダー間の信頼関係を高めることが期待される。結果として、実践家との密接な連携・交流や継続的な学習の機会が、実践志向であり、かつ持続可能性を志向した教育手法やカリキュラムの開発につながる可能性も秘めている。

## 6. 結びにかえて

異なるセクターに属する社会的アクターが協働し、全員に影響を及ぼす問題に対して協力するアプローチを見出すために、自分たちの資源を補完的に活用するガバナンスの一形態としてのMSPに対する注目は高まっている。MSPにおいても、これまでも大学が有する「客観性」や「科学的エビデンス」に基づき、解決に向けた(新たな)知識を生成するために、大学の研究者は様々な領域で活躍の場を広げてきた。

本稿は主に海外の先行研究レビューを基に、MSPにおける大学と研究者の役割について若干の考察を示した。本稿では、大学が、専門分野から科学的な助言を行う知識の専門家、MSPメンバー間の共通ビジョンの構築に貢献する「議題設定の助言者」や「ファシリテーター」としての役割があることを確認した。加えて、MSPを通じて形成される「実践のコミュニティ」においては、「新しい知識の開発」、次世代リーダーの育成として「学生教育」、といった役割も期待される。

Semali et al.(2013) が、「社会における高等教育機関の役割について、高等教育機関は、あらゆる潜在的な利害関係者を一堂に会させるための潜在的な触媒であり、推進力であると考えられる」と指摘しているように、高等教育機関としての大学は、質の高い研究教育という大学本来の持つ使命の推進に寄与し、持続可能な開発に向けて、その役割を強化する可能性を有している。しかしながら、これら大学

の役割に対して、MSPの参加者（ステークホルダー）が現実に満足しているのか、そして、大学が関与するMSPが効果的に管理される方法、MSPの理論と実践の知見を活かした教育方法にはいかなるアプローチが望ましいのかについては、実証的研究が不足しており、MSPにおける大学の関与について模範となるような実践例は十分かつ体系的に把握されているとは言い難い。

近年、我が国をはじめ、国内外で「SDGsと大学」といったテーマで、公民連携のプロジェクト、大学自らがセクター横断的な協働のハブとなり、関連する研究・教育が急速に発展してきている。こうした流れや生じた課題に応答し、さらなる知見を得るためには、実際の協働のプロセス、MSPにおける大学の関与について、現実の実践に即したプロセス志向の分析も必要となるだろう。

#### 参考文献

- 大場淳（1999）「学際性の進展とその影響」大学研究 19: pp.181-199
- 奥田恒（2019）「マイケル・ハウレットの「政策統合」アプローチ—ウィキッド・プロブレムへの対処戦略からの検討—」京都大学社会システム研究 22: pp.191-206
- 近藤康久, 林和弘（2018）「オープンサイエンスと社会課題解決—マルチステークホルダー・ワークショップによる予察とその後の展開—」STI Horizon 2019 Vol.1: pp.35-40
- 白石克孝, 石田徹〔編〕（2014）『持続可能な地域実現と大学の役割（地域公共人材叢書第3期）』日本評論社: 4章, 6章
- 小宮山宏（2007）『サステナビリティ学への挑戦』岩波書店
- 佐藤正弘（2010）「新時代のマルチステークホルダープロセスとソーシャルイノベーション」季刊 政策・経営研究 10: pp.110-132
- 事業構想大学院大学出版部他（2018）『SDGsの実践～自治体・地域活性化編～』宣伝会議
- 東洋経済新報社編（2019）「東洋経済 ACADEMIC SDGsに取り組む大学特集: 国連が掲げ、世界193の国と地域が合意した「持続可能な開発目標」」東洋経済新報社
- 早川有香（2018）「持続可能な開発のための教育（ESD）におけるステークホルダー連携—先行研究レビューに基づく分析枠組みの検討—」京都産業大学世界問題研究所紀要 33: pp.101-108
- Andonova, L.B., Betsill, M.M., and Bulkeley, H. (2009) Transnational Climate Governance. *Global Environment Politics* 9 (2): pp.52-73
- Ansell, C., and Gash, A. (2008) Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol.18(4) : pp.543-571
- Barron, B. J. S., Shuwartz, D. L., Vye, N.J., Moore, A. Petrosino, A., and Zech, L. (1998) Doing with Understanding: Lessons from Research on Problem- and Project-based Learning. *The Journal of the Learning Sciences* 7: pp.271-312
- Batie, S. (2008) Wicked Problems and Applied Economics. *American Journal of Agriculture Economics*. 90(5): pp.1176-1191
- Beisheim, M. and Simon, N. (2016) Multi-Stakeholder Partnerships for Implementing the 2030 Agenda: Improving Accountability and Transparency. Analytical Paper for the 2016 ECOSOC Partnership Forum: pp.1-33

- Benneworth, P. S., Pinheiro, R., and Karlsen, J. (2017) Strategic Agency and Institutional Change: Investigating the Role of Universities in Regional Innovation Systems (RISs). *Regional Studies*, 51(2): pp.235-248
- Besanko, D., Dranove, D., and Shanley, M. (1996) *The Economics of Strategy*. Wiley & Sons
- Boucher, G., Conway, C., & Van der Meer, E. (2003). Tiers of Engagement by Universities in Their Region's Development. *Regional Studies* 37: pp.887-897
- Brouwer, J.H., and Schellekens, G. (2014) Validating the Food and Agriculture Business Principles: Synthesis of Stakeholder Feedback on UN Global Compact's Draft FAB Principles. Center for Development Innovation, Wageningen UR. (<http://edepot.wur.nl/304845>)
- Brouwer, H., Woodhill, J., Hemmati, M., Verhoosel, K. and van Vugt, S. (2015). The MSP Guide: How to Design and Facilitate Multi-Stakeholder Partnerships <http://www.mspguide.org/msp-guide> (Accessed 20/08/28)
- Chen, Y-C. (2017) Identifying the Key Barriers and Their Interrelationships Impeding the University Technology Transfer in Taiwan: a Multi-Stakeholder Perspective. *Quality and Quantity* 51(6): pp.2865-2884
- Ciliz, N., Lozano, R., Huisingh, D., and Quist, J. (2012) Bridges for a More Sustainable Future: Uniting Continents and Societies. *Journal of Cleaner Production* 39: pp.388-391
- Conklin, J. (2008) Wicked Problems and Social Complexity. *CogNexus Institute Review* (Oct, 2008)
- Dentoni, D. (2013) Learning & Transformative Networks to Address Wicked Problems: A Golden Invitation. *International Food Agribusiness Management Review* 16: pp.22-32
- Dentoni, D., Hospes, O., and Ross, B. (2012) Managing Wicked Problems in Agribusiness: the Role of Multi-stakeholder Engagements in Value Creation. *International Food Agribusiness Management Review* 15(B) : pp.1-12
- Dentoni, D. and Bitzer, V. (2013) Dealing with Wicked Problems: Managing Corporate Social Responsibility Through Multi-stakeholder Initiatives. Paper Presented at the *Journal of Management Studies Workshop "Managing for Corporate Social Responsibility"* May 2013: pp.23-25
- Dentoni, D. and Bitzer, V. (2015) The Role (s) of Universities in Dealing with Global Wicked Problems through Multi-Stakeholder Initiatives. *Cleaner Production* 106: pp. 68-78
- Dentoni, D. and Bitzer, V. (2018) Harnessing Wicked Problems in Multi-stakeholder Partnerships. *Journal of Business Ethics* 150: pp.333-356
- Disterheft, A. et al. (2013) *Sustainability Assessment Tools in Higher Education Institutions*. Springer: pp.3-27
- Fam, D., Palmer, J., Riedy, C., and Mitchell, C. [eds.] (2016) *Transdisciplinary Research and Practice for Sustainability Outcomes*: pp.77-92
- Feldman, M.S., and Orlikowski, W.J. (2011). Theorizing Practice and Practicing Theory. *Organization Science* 22: pp.1240-1253
- Ferrer-Balas, D., Lozano, R., Huisingh, D., Buckland, H., Ysern, P., Zilahy, G. (2010)

- Going beyond the Rhetoric: System-wide Changes in Universities for Sustainable Societies. *Journal of Cleaner Production* 18(7): pp.607-610
- Fortin, E. (2013). Transnational Multi-stakeholder Sustainability Standards and Bio-fuels: Understanding Standards Processes. *Journal of Peasant Study* 40(3): pp.563-587
- Goldstein, B.E., Butler, W.H., 2010. Expanding the Scope and Impact of Collaborative Planning: Combining Multi-Stakeholder Collaboration and Communities of Practice in a Learning Network. *Journal of American Planning Association* 76(2); pp.238-249
- Guijt, W.J., Woodhill, A.J., Brouwers, J.H.A.M., Peters, B. and Gordijn, F. (2018) Making Responsible Agricultural Investment Operational: A Facilitator's Guide to Leading a Country-level RAI Learning Journey. Wageningen University & Research
- Hamilton, H. (2013) Sustainable Food Lab Learning Systems for Inclusive Business Models Worldwide. *International Food and Agribusiness Management Review* Vol. 16, Special Issue A, 2013: pp.33-38
- Hemmati, M. [ed.] (2002) Multi-Stakeholder Processes for Governance and Sustainability. Earthscan: pp.56-72
- Hara, N. (2009) Communities of Practice: Fostering Peer-to-Peer Learning and Informal Knowledge Sharing in the Work Place. Springer Science & Business Media: pp.7-24
- International Civil Society Centre (ICSC) (2014) Multistakeholder Partnerships: Building -Blocs for Success. [https://www.betterevaluation.org/en/resources/discussion\\_paper/MSP\\_building\\_blocks](https://www.betterevaluation.org/en/resources/discussion_paper/MSP_building_blocks)
- Jentoft, S., and Chuenpagdee, R. (2009) Fisheries and Coastal Governance as a Wicked Problem. *Marine Policy* 33(4): pp.553-560
- Khone, M. (2014) Multi-Stakeholder Initiative Governance as Assemblage: Roundtable on Sustainable Palm Oil as a Political Resource in Land Conflicts Related to Oil Palm Plantations. *Agriculture and Human Values* 31(3): pp.469-480
- Lazarus, R.J. (2009) Super Wicked Problems and Climate Change: Restraining the Present to Liberate the Future. *Cornell Law Review* 94: pp.1153-1234
- Lozano, R., Lukman, R., Lozano, F.J., Huisinigh, D., Lambrechts, W. (2013) Declarations for Sustainability in Higher Education: Becoming Better Leaders, through addressing the University System. *Journal of Cleaner Production* 48: pp.10-19
- Lukman, R., Krajnc, D., and Glavic, P. (2009) Fostering Collaboration between Universities regarding Regional Sustainability Initiatives. *Journal of Cleaner Products* 17 (12) : pp.1143-1153
- Mena, S., and Palazzo, G. (2012) Input and Output Legitimacy of Multi-stakeholder Initiatives. *Business Ethics Quarterly* 22(3): pp.527-556
- Oonk, C., Mulder, M., and Glikier, J. T. M. (2015) Supporting Student-Stakeholder Collaboration in the Multi-Stakeholder Regional Learning Environment and the Effects on Student Learning. Conference: ICO National Fall School 2015At: Utrecht, The Netherlands: pp.2-15
- Paynter, S. (2014) Tackling Wicked Problems Through Engaged Scholarship. *Journal of Community Engagement and Scholarship* Vol.7(1): pp.48-59
- Peer, V., and Stoeglehner, G. (2013) Universities as Change Agents for Sustainability Framing the Role of Knowledge Transfer and Generation in Regional Development Processes. *Journal of Cleaner Production* 44: pp.85-95

- Peterson, H.C. (2013) Fundamental Principles of Managing Multi-stakeholder Engagement. *International Food and Agribusiness Management Review* Vol. 16, Special Issue A: pp.11-22
- Rasche, A. (2012) Global Policies and Local Practice: Loose and Tight Couplings in Multi-stakeholder Initiatives. *Business Ethics Quarterly* 22: pp.679-708
- Rittel, H.W.J. and Webber, M.M. (1973) Dilemmas in a General Theory of Planning. *Policy Science* Vol.4: pp.155-169
- Roloff, J. (2008) Learning from Multi-Stakeholder Networks: Issue-Focussed Stakeholder Management. *Journal of Business Ethics* 82(1): pp.233-250
- Sedlacek, S. (2013). The Role of Universities in Fostering Sustainable Development at the Regional Level. *Journal of Cleaner Production* 48: pp.74-84
- Selsky, J.W., and Parker, B. (2005) Cross-Sector Partnerships to Address Social Issues: Challenges to Theory and Practice. *Journal of Management* 31: pp.849-873
- Semali, L.M., Baker, R., and Freer, R. (2013) Multi-Institutional Partnerships for Higher Education in Africa: A Case Study of Assumptions of International Academic Collaboration. *International Journal of Higher Education* Vol. 2 (2): pp.53-66
- SDSN Australia/Pacific (2017) Getting Started with the SDGs in Universities (Australia, New Zealand and Pacific Edition)
- Shulman, L.S., 1987. Knowledge and Teaching: Foundations of the New Reform. *Harvard Education Review* 57(1): pp.1-23
- Shapiro, H.T. (2005) A Larger Sense of Purpose: Higher Education and Society. Princeton University Press
- The High Level Panel of Experts (HLPE) (2018) Multistakeholder Partnerships to Finance and Food Security and Nutrition in Framework of the 2030 Agenda. HLPE Report 13
- Trencher, G.P., Yarime, M., Kharrazi, A. (2013) Co-creating Sustainability: Cross-Sector University Collaborations for Driving Sustainable Urban Transformations. *Journal of Cleaner Products* 50: pp.40-55
- Trencher, G., Yarime, M., McCormick, K.B., Doll, C.N.H., Kraines, S.B. (2013) Beyond the Third Mission: Exploring the Emerging University Function of Co-creation for Sustainability. *Scientific Public Policy*: pp.1-29
- Van de Ven, A.H., and Johnson, P.E. (2006) Knowledge for Theory and Practice. *Academic Management Review* 31(4): pp.802-821
- Waddock, S. (2013) The Wicked Problems of Global Sustainability Need Wicked (Good) Leaders and Wicked (Good) Collaborative Solutions. *Journal of Management for Global Sustainability*. 1 (1): pp.91-111
- Weber, E.P., and Khademan, A.M. (2008) Wicked Problems, Knowledge Challenges, and Collaborative Capacity Builders in Network Settings. *Public Administration Review* 68 (2): pp.334-349
- Wenger, E.C., and Snyder, W.M. (2000) Communities of Practice: the Organizational Frontier. *Harvard Business Review*: pp.139-145
- Yarime, M., Trencher, G., Mino, T., Scholz, R.W., Olsson, L., Ness, B., Frantzeskaki, N., Rotmans, J. (2012) Establishing Sustainability Science in Higher Education Institutions: Towards an Integration of Academic Development, Institutionalization,

and Stakeholder Collaborations. *Sustainability Science*: pp.101-113

Zilahy, G., Huisingh, D., Melanen, M., Phillips, V.D., and Sheffy, J. (2009) Roles of Academia in Regional Sustainability Initiatives: Outreach for a More Sustainable Future. *Journal of Cleaner Products*. 17(12) : pp.103-105