

レポ ー ト



大学と地域の連携マネジメントに関する一考察

ー地域ガバナンス概念における多主体間連携に注目して

明治大学教学企画部 山本 幸一

はじめに

大学の社会貢献が提言されて久しい。各大学では多様な取り組みが展開されているが、香川(2002)¹⁾は大学と社会をどのように結ぶのかという議論や実践が少ないことを指摘し、阿部(2008)²⁾は大学の地域連携には自治体の期待との間に意識のずれがあることを統計的に立証しているように、具体的な定義や方法論は試行錯誤の段階にある。

中央教育審議会答申「わが国の高等教育の将来像」(2005年)が大学の社会貢献を教育、研究に並ぶ第三の使命と定義して以来、大学の社会貢献は地域社会との連携という文脈で議論されてきた。そこで本稿は、地域ガバナンス概念を大学の地域連携に適用し、特に近年の新しい公共経営システムの特性³⁾に注目して大学と地域の連携のマネジメントを考察し、大学の地域連携マネジャーに有益な理論、方法論を提供することを目的としている⁴⁾。

なお、本稿における事例は、明治大学リベティアカデミーにおける地域連携講座の企画運営や行政等委員として関与した生涯学習振興事業での筆者の経験を基にしている。

第 1 章 本論の背景と問題認識

(1) 経営される地域社会と大学の社会貢献

中央教育審議会答申(2005年)は、「大学開放の一層の推進等の生涯学習機能や地域社会・経済社会との連携も常に視野に入れていくことが重要」と社会連携の重要性を示した。この答申を背景に、各大学、特に生涯学習系センターでは、地域社会への貢献という役割意識を明確にもち、地域で活躍する人材の輩出を意識した活動を行い⁵⁾、大学によっては、正課課程の学生数に劣らない受講生を受け入れてきた⁶⁾。しかし、地域貢献の手段は市民講座に限定されており、大学が積極的に地域へアプローチしているとは言い難い状況にある⁷⁾。

一方、地域社会のあり方も大きく変革している。1970年代以降の世界各国の財政危機や、わが国では阪神淡路大震災(1995年)を契機として行政の限界が顕在化し、公共の担い手としてNPOや民間企業が登場してきた⁸⁾。地域社会は「ガバメントからガバナンスへ」⁹⁾、すなわち行政が主導する社会から、多様な経営主体が協働する社会へと変容しつつある。

大学の社会貢献が地域連携と関連して提唱されてきた背景に、18歳人口の減少や高齢化社会への対応等、大学経営が抱える事情から説明されることがある。その説明も間違いではないが、一方で地域社会の変化が大学の地域連携を促す要因となっていることも理解すべきである。

(2) 地域ガバナンスの概念と大学の役割

地域ガバナンスの概念は多義的であるが¹⁰⁾、今村(1994)¹¹⁾は、航海を例として「オールを漕ぎ、適切適宜帆を上げ下げし、それ以外の役割分担が多数ある。(中略)それら職能のコンビネーションが、ガバナンスである」と解説している。船は地域社会であり、目的地、すなわち、地域社会が目指す将来像や課題解決に向けて出港するのである。船には航海に必要な物資

や人員、ノウハウ、情報等(=地域資源)を積載している。目的地までの操船(=マネジメント)には、操舵手、漕ぎ手、見張り、コック等の多様な人々が職務を分担している。多様な主体が役割分担して社会と言う船を目的地に向けて動かすこと、それが地域ガバナンスの姿である。

大学も地域の一員であるならば、地域ガバナンスの構成員として何らかの役割があるべきである。そして、その役割は、他の組織とのコンビネーションで社会を動かし、地域に貢献できるものでなければならない。大学は、操舵手なのか、見張りなのか、自らの役割を見出すためには、地域社会という船の目的地を把握することが必要だ。その上で、自らの役割を見極め、地域社会を動かしている他の船員たちと「連携」しながら、船を動かすことになる。

第 2 章 事例分析—地域の一員として地域課題を解決する明治大学の地域連携講座の試み

(1) 公開講座の反省と地域連携活動の新たな戦略体系の構築

大学の社会貢献には、公開講座を金科玉条の方法と考える歴史があった¹²⁾。戦後から高度成長期を通じて、国民の知的水準の向上や生産技術の体得の手段として公開講座が採用され、国力の増進に一定の役割を果たした。しかし、高度成長社会から少子高齢化社会というメガトレンドの転換によって、公開講座は社会人学生の獲得、すなわち大学生生き残りという目的をも背負うことになった。しかし、個人の生涯学習や大学の PR にも一定の役割を果たしていたため、何のために公開講座を開催するのか、目的が多義的で不明確なまま、各大学では講座数や受講者の増加に努め、公開講座は手段から目的へと変質していった。

明治大学では、1998 年にリバティアカデミーを設置して以来、教育委員会との共催講座等も含めて年間 300 を超える公開講座を開講してきた。その公開講座も従来の目的と方法、すなわち個人の生涯学習を目的に、大学が受講生を教育する一方通行の仕組みを踏襲してきた。

しかし、前項で整理したように、社会は変化している。大学の社会貢献は、地域ガバナンスという新しい地域経営のあり方を背景に、地域の一員として地域の将来像に貢献する役割が期待されている。大学の地域連携活動は、従来の公開講座が有していた戦略体系¹³⁾とは別の、独自の戦略体系が必要だったのである¹⁴⁾。

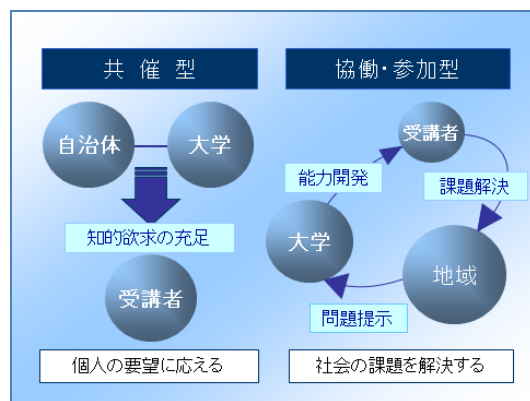
そこで、明治大学では「明治大学・飯田産業技術大学」(2001 年度から現在)や「明治大学・箱根地域活性化セミナー」(2004 年度)を通じて、地域連携活動の目的を、生涯学習の推進から地域課題の解決へと変更し、地域との連携方法も「教育委員会との共催型」だけでなく、「地域の多様な主体との協働・参加型」という新たな地域連携活動の戦略体系の構築を試みた(図 1)¹⁵⁾。その成果は、飯田市においては地場産業を支える技術者のスキルアップや悩みの解決により新商品が開発されたり、資材の共同購入が始まったり、具体的な地域活動となって現れた¹⁶⁾。また、箱根町においても行政や商工会、鉄道事業者が連携した駅前リニューアル事業が推進されたり、従来は交流が少なかった宿泊施設と商店街が連携した誘客事業が始まったり、行政計画や民間の経営戦略に影響を与えたことを確認した¹⁷⁾。

(2) 新たな地域連携講座の企画—地域社会が目指す姿を探る

これら飯田市、箱根町での経験を基礎として、文部科学省「社会人の学び直しニーズ対応教育プログラム」の採択も受け、新たに群馬県嬲恋村、鳥取県、和歌山県新宮市等との地域連携プログラムを開始した。

新たな地域連携プログラムには、従来の公開講座とは異なる新たな目的や方法、戦略体

図 1 新たな地域連携活動の戦略体系



(出典) 山本 (2005) 22 頁

系が必要である。なお、地域連携プログラムの内容は市民講座であるが、企画運営方法、教育方法、学習成果、波及効果としての期待等、公開講座とは異なる要素を有することから、プログラムと呼ぶこととする。

まず目的である。大学の地域連携に期待されるのは「地域活性化」が多いことから、明治大学における地域連携プログラムの成果を「地域の活動量を増やす」こととし、すでに地域活動をあきらめている方や、必要がないと思いついていない方を対象に含めた。プログラムへの参加を通じて地域活動・社会参加を始めることを目標とし、その波及効果として「地域活動を行う人が持続的に増加する地域社会」を目指すこととした。しかし、地域の将来像や課題は多様であるため、対象とする地域社会ごとに、地域社会と言う船の目的地を探索し、どのような組織が関わっているのか把握する必要がある。それには、行政が作成した地域再生計画や生涯学習推進基本計画等の行政計画や地元新聞社の記事、博物館が有する地域の歴史等が参考になった。

次に方法である。公開講座では大学や担当講師が内容を決めるが、地域連携プログラムの内容は地域の中から掘り起こすこととした。行政や連携団体、市民等との意見交換や現地視察を行い、地域課題の掘り起こしと絞り込みに努め、大学は何かできるのか役割を定めた¹⁸⁾。役割を定めるために必要であったのが「連携」である。パートナーとして調整役を担った行政が教育委員会だけでなく観光課、工業課、企画課等首長部局と連携したことは一つの特長である。その他の連携組織は、情報提供者としての地元新聞社、資金提供者になる民間企業、受講後に事業運営者になるNPO等多様かつ異なる機能を有した組織が集まり、大学はカリキュラム開発と学習指導、また成果実現に向けたプログラムの調整役を担った。

これら準備を経て、テレビ会議システムやインターネット等のメディアも活用し、各地域で4カ月間程度にわたる講座を開講した。地域連携プログラムで実施した講座で対象とした地域の課題は、英語通訳者の育成といった具体的課題から、市民のエンパワメントまで幅広いものであったが、それぞれ30名から100名程度の受講があった(表1)。

表1 明治大学の新たな地域連携プログラムの目的(地域の将来像)・連携団体・成果

対象地域	地域の将来像	連携団体	成果
神奈川県箱根町	箱根湯本地区の誘客数が増加し、地域に賑わいが戻る	行政(観光課)、観光協会、商店・旅館組合、鉄道会社	マーケティングや消費者心理、財務分析等を学習した結果、地域活性化提案書を作成。行政計画に取り込まれ、駅前リニューアル事業に活用される。
群馬県嬬恋村	学ぶことによって新たに地域づくりに参加する市民が増える	行政(企画課)、新聞社、農協、自治会、婦人会	他地域の取組みを学習し、生産農業に観光農業を付加した活動を始める。情報発信と学習のための「NPO好きです、嬬恋」が設立され、農業体験ツアー等が始まる。
長野県飯田市	地場産業や地域の魅力を発掘、発信できる市民が増える	行政(工業課)、地場産業センター、金融、商工会議所	起業に必要な学習を行い、これまで個々に地域活動に関わっていた方々が連合して「NPO法人F.O.B」を設立。音楽、文化、地場産品による地域づくりを始める。
鳥取県全	家事や地域活動に留まっている女性の活動の幅が広がる	行政(企画課、男女共生課)、市民団体、地元大学	受講生が地域活動を体験とすることで、公民館運営やお祭り企画等を始める。修了性は「鳥取グランマ倶楽部」を設立し、県と協力して新たな学習者を輩出している。
和歌山県新宮市	市民の多くが外国人観光客を英語で案内できる	行政(企画課、教育委)、観光協会、NPO、学習塾	観光資源、英語スキルを学び、観光ガイドを実践。行政やNPOのガイドとして活躍する他、学習講座は行政の市民講座として新たな学習者を輩出している。

(3) 新たな地域連携講座の成果—大学と地域の連携マネジメントの成功要因とその分析

本項では地域連携プログラムの成果・実績を確認し、その要因を分析する。

表1にある5つの地域で行ったプログラムは、想定していた対象者が参加し、受講生のさまざまな社会参加によって「地域の活動量の増加」を実現したことや、受講者がNPO(NPO法人F.O.P.、NPO「好きです、嬬恋」、鳥取グランマ倶楽部)を設立し、地域活動の参加者を持続的に増加させる地域ネットワークを形成したことをもって、目的は達成されたと判断できる。

特筆されるのは、受講者が自らの地域活動や社会参加に留まらず、NPOを設立し地域活性化の輪を広げていることである。このプログラムは、受講者の社会参加の実現を通じた波及効果としていた地域活性化までも実現できた要因は、教育内容・指導方法のユニークさ、遠隔講義など教育方法の工夫、事務局と受講者との密接な交流、適切な財源等が挙げられ、特にプログラムに組み込まれた仕掛け（受講者の意欲を高める学習内容、地元メディアとの連携した啓発活動、受講後の地域活動イメージを形成する企画書作成、企画を実践する模擬演習、地域関係者を加えた実行委員会による修了後の支援等）が功を奏したと思われるが、大学の役割、大学と地域の連携マネジメントの観点から以下4点を成功の要因として指摘する¹⁹⁾。

第1に、大学と地域が事前に十分なコミュニケーションを行ったことである。事前調査を農家、工場、婦人団体、氏子組織や地元マスコミ（上毛新聞、信濃毎日新聞等）等、地域に根差した多様な主体と行ったことは、大学の意図した目標や内容を地域と共有する機会となり、相互の信頼醸成に寄与した。特に寺社で氏子や檀家を守る地域の歴史は、地域の理解に役立つ。

第2に信頼関係を背景に、プログラム運営を大学と地域でコラボレーション（委員会による使命の共有、役割分担した活動）したことである。地域と協働した講座運営は、講座修了生がNPO組織を設立したように、地域のオーナーシップを高めるために有効であった。

第3は、プロジェクト終了後、大学が主催者ではなく、地域の自立を支援する支援者に立ち位置を変えたことである。プロジェクト期間中、大学は委員会を幾度も開催し「地域の自立をいかに図っていくのか」という命題を議論した。結果、NPO等による活動が生まれ、行政に依存しがちな地域社会が、自立の可能性に気づいたものと推測される。

第4は、NPO関係者の参加が挙げられる。NPOは、起業家精神、法人組織、専門性、コラボレーション等の組織特性を活かし、学習者とその活躍の場（就業やNPOの設立）とを結びつけた。行政や大学が不得意であるネットワーク構築や自立した組織経営のノウハウをもった良きパートナーであった。

第3章 考察—大学の地域連携マネジメントと地域ガバナンス

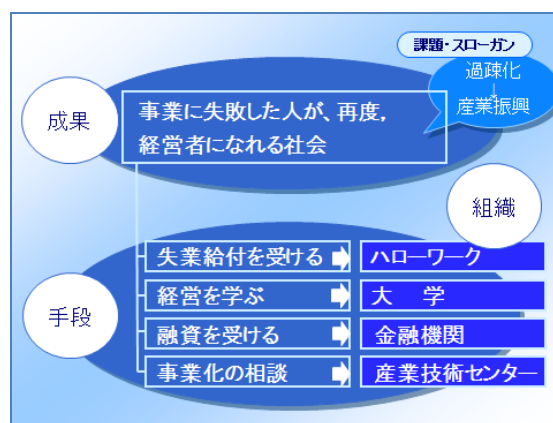
(1) 地域づくり戦略の体系化と「連携」の捉え方

前章では、大学と地域の連携マネジメントの成功要因を分析した。この要因に共通する概念は、コミュニケーション、コラボレーション、ネットワークの構築、パートナーシップ等の言葉で説明した「多様な組織間の連携」であったと言える。本章では、大学の地域連携マネジメントに必要な経営情報の整理を試みることから、大学のマネジャーが留意すべき「大学の地域連携マネジメント理論」の一側面を考察する。

マネジメントとは、政策、事業、業務等の活動群（プログラム）が、意図した成果を効果的に実現するために管理することであるが、従来型の資源管理中心の経営手法ではなく、成果の管理に注目した新しい経営手法に戦略計画がある。戦略計画は将来像である成果を示し、その実現に必要な複数の手段群を1つのまとまりとして記述するもの²⁰⁾で、米国においては政府業績成果法（1993年）の制定によって公共団体に策定が義務付けられる等、非営利組織のマネジメントとしても利用されている。

この戦略計画の理論的背景がロジックモデルである。ロジックモデルは、まずプログラム実施による成果（アウトカム）を示し、成果実現のためのプログラム内容を、投入資源（インプット）、活動群（手段）、産出物（アウトプット）の要素に分けて、原因と結果の

図2 地域づくりの戦略体系



(出典) 筆者作成

図 3 北海道再チャレンジ協議会 組織図



(出典) 北海道再チャレンジ協議会事業報告書 (2009) 2 頁から筆者作成

因果関係を体系化したものである²¹⁾ ²²⁾。多様な主体が関わる社会開発評価²³⁾ や行政計画に応用されている²⁴⁾ 理論で、地域連携プログラムとの親和性が高いと思われる。そこで、ロジックモデルを背景に地域づくり戦略の体系化を試みる。

図 2 は、ロジックモデルを背景に作成した、過疎化や空洞化によって産業振興が必要となった地域づくり戦略の体系である。実現すべき一つの成果 (地域づくりの将来像) に対して、複数の組織が固有の機能を発揮して役割分担していることを示している。

一方で、図 3 も、各組織が一丸となって連携し、1つのプログラムを遂行することを示す組織図である。

図 2 と図 3 では、連携に対する考え方の違いが反映されている。図 2 は連携を「役割分担」と捉え、図 3 では「一致団結」と捉えている。

私たち大学人が地域との連携を模索するし、連携協議会等を設置する場合に、図 3 のような絵を描くことはないだろうか。そして会議を開き、情報交換し「良いアイデアはないでしょうか」等と議論していないだろうか。「一致団結して協力すること」は意味あることだ。しかし、各組織の役割分担が曖昧となるため、必要な組織が参加していなかったり、あるいは似た者同士が集まっていて発展性のない集合体になっていることもある。

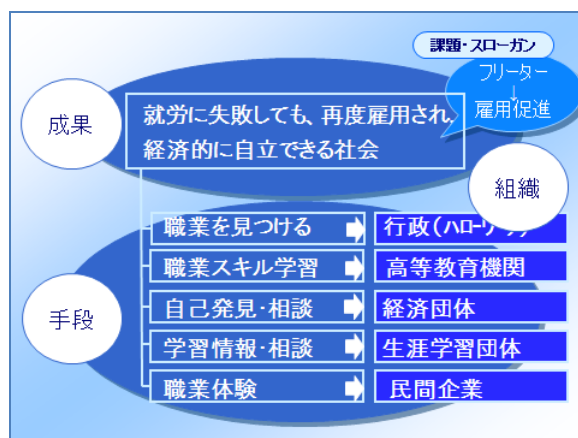
大学が地域との連携をマネジメントする場合には、連携を「異なる固有の機能を有した複数の組織が役割分担すること」と理解した方がよい。完全に役割分担した組織は会議や打ち合わせをしなくても成果達成に向けて貢献できるため、顔を合わせなくても「連携」することができる。なお、図 3 の事業は、幸いにも可視化されていなかったものの、明確な戦略体系を有していたため、図 4 のように書き換えることができ、所期の目的を達成することができている。

(2) 顕在化した大学の新しい公共的役割と大学のマネジャーの役割

この地域づくり戦略の体系化は、地域ガバナンスの概念と同一である。明確な役割分担、すなわち、「異なる職務のコンビネーション」によってその地域が描く将来像に向けて地域社会を動かすのである。

大学の生涯学習を通じた地域活性化モデルは、これまで不在であったと言ってもよい。1965 年に P・ラングランが生涯学習の理念を提唱して以来、わが国でも中教審答申 (1981 年) や 2001 年の改正教育基本法で生涯学習社会を志向した。国立大学に対しては地域貢献特別支援事業 (2002 年) により地域連携センターが建設され、専任教員も配置されたが、公開講座を中心とした活動は地域活性化には必ずしも有効ではなかった。内閣府は「地域の知の拠点再生プログラム」(2006 年) や「新しい公共」円卓会議 (2010 年) で大学と地域の連携に言及しているが、地域における大学の役割について具体的な政策や方法論を提供していない。

図 4 北海道再チャレンジ協議会 戦略体系図



(出典) 筆者作成

そのような状況の下、この明治大学の地域連携プログラムは、「学習者が持続的に増加することで地域活性化が達成される社会の形成」を地域社会における大学の役割と定め、その実現に必要な活動プロセスの有効性を実証した。この役割や方法は、既存の大学教育、研究活動とは異なるもので、大学が地域ガバナンスを支える公共性を有した主体であることを示している。教育研究を通じて社会に貢献するこれまでの間接的な公共性に加えて、直接的に地域の将来像に貢献する公共性こそ、大学の社会貢献であり、新しい公共的役割である。

また地域活性化は、地域に関わる多様な主体の総力戦である。行政、民間、市民等が明確な役割分担の中で共通の成果に向けて活動を行うことが必要になる。これまでの大学は、地域との間で将来像の共有や必要な役割分担を意識していなかったのかも知れない。大学のマネジャーは「地域連携」の意味を、将来像の共有と役割分担であることに留意し、多様な主体の一員として期待された任務を果たし、地域の将来像に貢献できるマネジメントを実践されたい。

おわりに

本稿では、大学と地域を結ぶ方法論について、地域の将来像の理解と、多様な主体間の連携のあり方について考察し、その結果、大学には、教育研究を通じた公共性とは別に、地域ガバナンスの一員として地域を担うことのできる新たな公共的役割があることに言及した。こうした大学の取り組みは、国内だけではなく、海外の各地域との連携、貢献活動へと発展し、今後ますます活動の幅は広がっていくことだろう。

筆者は所属大学において「地域活性化システム論」の 1 コマを分担しているが、学生から大学の地域連携活動は、ソーシャルキャピタル（社会関係資本）を醸成する舞台になるのではないかと問いかけを受けた。非営利民間組織の大学が行う地域連携は、市場原理ではなく信頼に基づくネットワークを形成することが前提になっている。明治大学と連携活動を展開した婦恋村、飯田市、新宮市等とは、その後、大学との連携協定を締結したが、信頼に基づくネットワークの構築には長い時間が必要であった。一方、阪神大震災での仮設住宅でのあり様が示したように、ソーシャルキャピタルは一瞬にして失うという性格をもっている。

地域の多様な主体が信頼で結ばれる社会が増加すれば、地域のソーシャルキャピタルも増加し、地域ニーズを反映した自律性の高い社会の構築が可能になる。その実証と具体的な方法論の確立は今後の課題であるが、筆者が経験した地域連携プログラムは、嬉しいことに、プログラム終了後も大学教職員、自治体職員などが地域ネットワークや NPO 法人にメンバーとして参加している。大学が地域活性化というキーワードで地域と結びつき、地域ガバナンスの一員として欠くことのできないメンバーとして、ソーシャルキャピタルを生み出している。

<注>

- 1) 香川正弘(2002)「大学開放の理念と課題」『ソフィア』第 51 巻第 3 号(通巻 203 号), 上智大学, 300 頁。
- 2) 阿部耕也(2008)「大学と地域の連携に関する要因分析の試み」『静岡大学生涯学習教育研究』第 10 号, 3~7 頁。
- 3) 古川俊一, 北大路信郷(2004)『公共部門評価の理論と実践』日本加除出版, 196~201 頁。新しい公共経営システムの特質について、民間企業の目的はその企業が実現すべきものであるが、社会目的は行政だけで達成できる面は限定的であり、行政とそのパートナー達が協働で遂行すべき性質をもっていると、地域社会のマネジメントの複雑さを指摘している。
- 4) 山本幸一(2008)「大学の社会貢献活動の使命(ミッション)および成果(アウトカム)の特定に関する研究」『大学開放フォーラム』第 1 号, 全日本大学開放推進機構, 57~76 頁。本稿は同論文を背景に、今後の研究のために事実関係の整理を主に若干の分析を加えたものである。
- 5) 文部科学省(2010)「平成 21 年度文部科学省委託調査『「高等教育機関が設置する生涯学習系センターの役割と機能に関する研究」調査報告書』, 株式会社リベルタス・コンサルティング, 104 頁。
- 6) 文部科学省(2011)「平成 22 年度文部科学省委託調査『「公開講座の実施が大学経営に及ぼす効果に関する調査研究」調査報告書』, 株式会社リベルタス・コンサルティング, 24 頁。例えば、国立大学法人の信州大学

では正課学生約 9,300 名に対して公開講座受講生約 9,000 名、私立の仏教大学では正課学生約 6,400 名に対して公開講座受講生 34,000 名等、社会に広く学習機会を提供している。

- 7) 前掲書 5, 103~104 頁。
- 8) 公共サービスの担い手の多様化について、例えば、NPOは 1998 年に特定非営利活動促進法として、民間企業は 1999 年に民間資金活用公共施設整備促進法(PFI 推進法)として法制化されている。
- 9) 1998 年度日本行政学会の統一テーマである。
- 10) 戸政 佳昭(2000)「ガバナンス概念についての整理と検討」『同志社政策科学研究』第 2 巻第 1 号, 同志社大学, 307~326 頁。
- 11) 今村都南雄(1994)「ガバナンスの概念」『季刊行政管理研究』第 68 号, 財団法人行政管理研究センター, 2 頁。
- 12) 1946 年に文部省委託事業として「文化講座」が設置されて以降, 社会教育審議会報告「大学開放の推進について」(1964 年)の提言や, 1976 年からの国私立大学への経費補助の開始等, 公開講座を奨励する政策が続けられた。(齋藤 諦淳編『開かれた大学へ』ぎょうせい, 1982 年, 68~71 頁)。
- 13) 前掲書 3, 219 頁。戦略計画について, 「需要側でどれほどの成果を生み出したいのか示した」成果の管理に注目した計画であり, 「上位目的とその目的達成のための手段を樹木構造で示したもの」と解説している。本稿は, 資源管理ではなくアウトカムの実現に有益なマネジメントを探索していることから, 戦略体系の定義はこの説明によるものと同義である。
- 14) 山本幸一(2011)「大学と地域の連携活動の評価におけるプロジェクト・デザイン・マトリックスの適用可能性に関する研究」『日本地域政策研究』第 9 号, 日本地域政策学会, 185~192 頁。同論文において地域連携講座の戦略体系の可視化の可能性を実証し, 地域活性化への有効性を明らかにしている。
- 15) 山本幸一(2005)「公開講座を活用した協働・参加型地域連携まちづくりービジネスマンが箱根町に地域活性化計画を提言」『月刊まなび』24 巻, ぎょうせい, 20~23 頁。
- 16) 萩原誠(2005)「ITを活用し地場産業を育成する大学間連携」『広報』No.636, 社団法人日本広報協会, 28~31 頁。
- 17) 前掲書 15, 20~23 頁。
- 18) 例えば, 群馬県嬭恋村とのプログラムでは, 村長と意見交換した他, 農家, 婦人団体, 氏子組織等を訪問調査している。http://www.meiji.ac.jp/manabigp/20070821tumagoi.html(2012 年 1 月 20 日採録)
- 19) 源由理子(2003)「エンパワメント評価の特徴と適用可能性」『日本評価研究』第 3 巻第 2 号, 71~75 頁。分析にあたり, 地域の主体が当事者意識を高める協働のあり方について参考とした。
- 20) 米国行政学会行政研究センター(2004)『業績評価の世界標準モデル』東京法令, 5~7 頁。
- 21) 独立行政法人国際協力機構(JICA)編(2007)『プロジェクト評価の実践的手法』国際協力出版会, 50~52 頁。
- 22) ハリー・P・ハトリ(2004)『政策評価入門』東洋経済, 58~63 頁
- 23) 独立行政法人国際協力機構編(2007)『プロジェクト評価の実践的手法』国際協力出版会, 50 頁。
- 24) 前掲書 3, 227~228 頁。

山本 幸一 (やまもと・こういち)

1971 年, 東京都生まれ。明治大学政治経済学部政治学科卒業, 同大学院ガバナンス研究科修士課程修了。修士(公共政策学)。明治大学リベティアカデミーにて社会人講座, 企業研修, 地域連携プログラム, eラーニング等を担当し, 現在, 明治大学教学企画部勤務。近著に「大学院における高度専門職養成」香川正弘・鈴木真理・佐々木英和編『よくわかる生涯学習』ミネルヴァ書房(2008 年), 「大学と地域の連携活動の評価におけるプロジェクト・デザイン・マトリックスの適用可能性に関する研究」『日本地域政策研究』(第 9 号)日本地域政策学会(2011 年)等。再チャレンジのための学習支援システム推進委員会委員(文部科学省, 2007 年), 高等教育機関が設置する生涯学習系センターの役割と機能に関する調査研究委員会委員(文部科学省, 2009 年), 文部科学省委託「開かれた大学づくりに関する調査」有識者会議委員(リベルタス・コンサルティング, 2011 年)。公共品質マネジメントフォーラム理事, 全日本大学開放機構理事。