

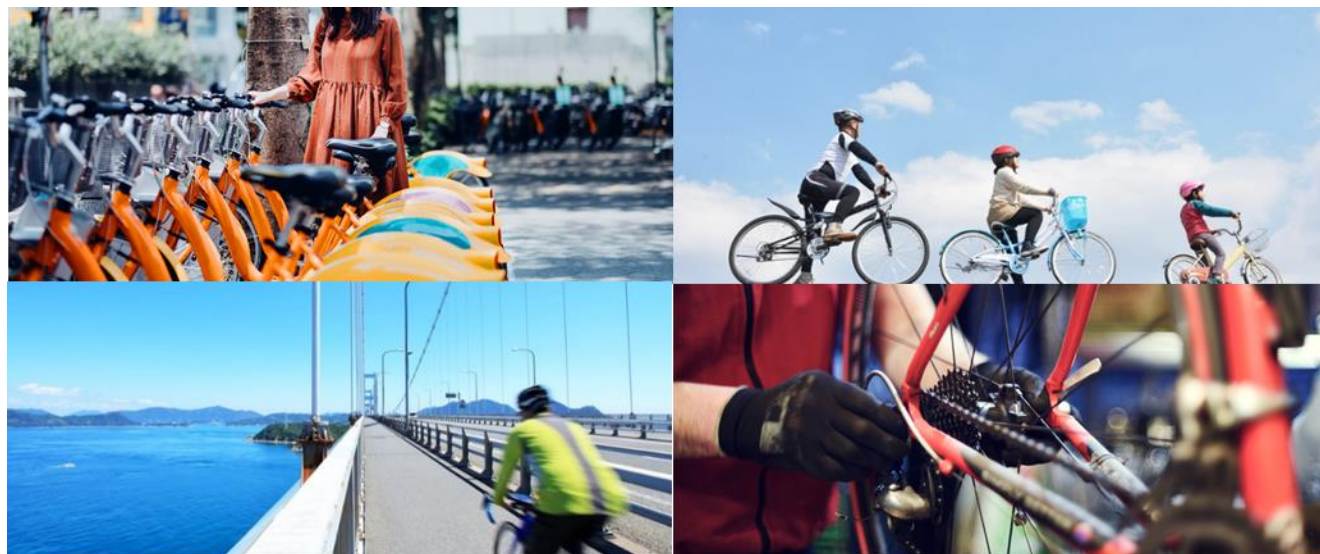
2025/3/10

実践コミュニティの形成からみた トランジション・マネジメント手法 適用初動期の評価

榎尾果歩

自転車活用推進計画

- 我が国では、H30年に「自転車活用推進計画」が閣議決定され、各自治体では計画が策定されつつある
- 次は社会全体で計画を実行し、活用推進を進めていく段階に差し掛かっているものの、そのための有効な手立ては見つかっていない



研究背景

- 持続可能な社会を目指すためには
社会システムの変革が必要な問題となる
- 既得権や既存の法制度により、合意形成での
社会問題の突破が困難であるとされている

社会システムを変革する際にフロンティアの活動によってボトムアップから再帰的な変化をもたらす手法が注目されている

例) 分煙・クールビズ

<http://www.pref.kanagawa.jp/docs/kt7/cnt/f1040/p10491.html>



変革

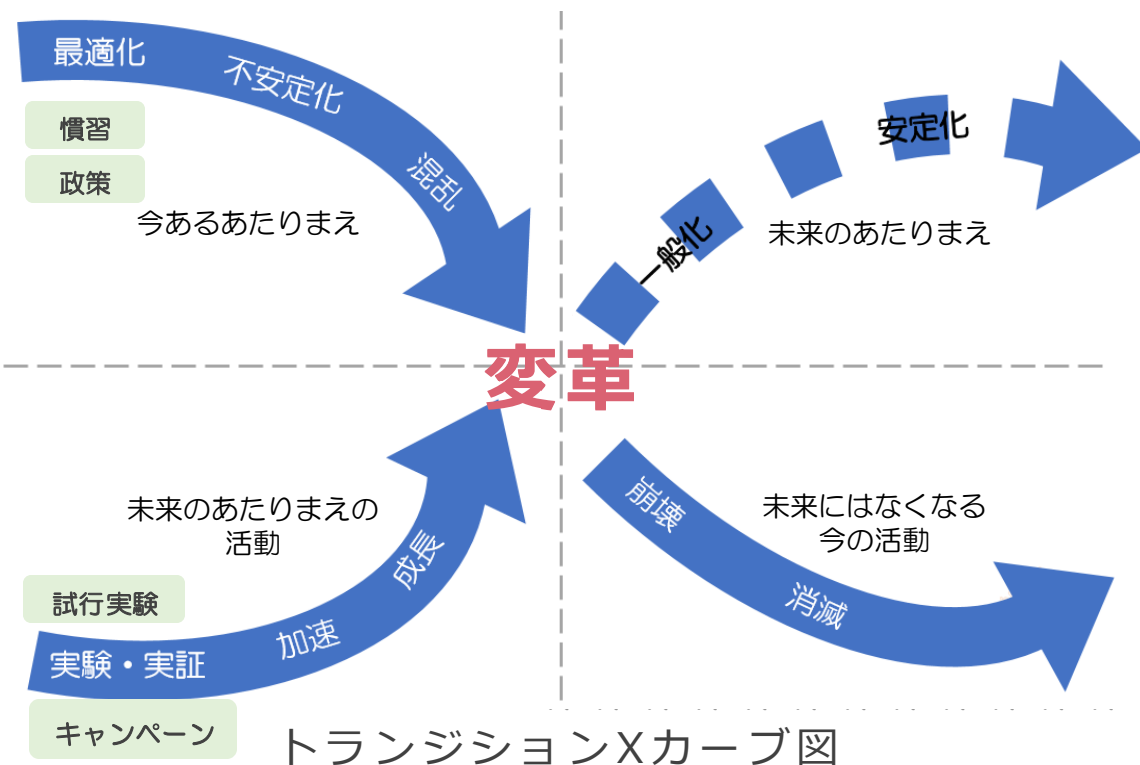


<https://www.businessinsider.jp/post-164223>

トランジション・マネジメント （変革）

マネジメント （操縦）

- オランダ発祥の社会システムを
変革する方法論
- 先駆者（フロンランナー）たちの
変革を見据えた挑戦的な活動により
構造転換を促す
- 望ましい未来から逆算して
未来社会を体現する



トランジション・マネジメントとは

持続可能な社会を目指すための方法論

従来の形



ある施策を提案

交渉



利害関係者全体の合意形成を模索

トランジション・マネジメント



持続可能な未来を形成する
ための戦略を考える

個人が行動



ボトムアップで社会システムの転換を促す

トランジション・マネジメントの手順

オランダのトランジション研究所が公開しているマニュアル

- ① トランジション・マネジメントの場づくり
- ② 地域の現状調査
- ③ 課題のフレーミング（設定）
- ④ 未来ビジョンの検討
- ⑤ 長期的視点と短期的視点の再接続（バックキャストイング）
- ⑥ 人びとの巻き込みと実施準備
- ⑦ 実践

金沢市でトランジション・マネジメントを実践

テーマ：2030年の自転車活用に向けたビジョンを描き、活動を検討する



ヒアリング

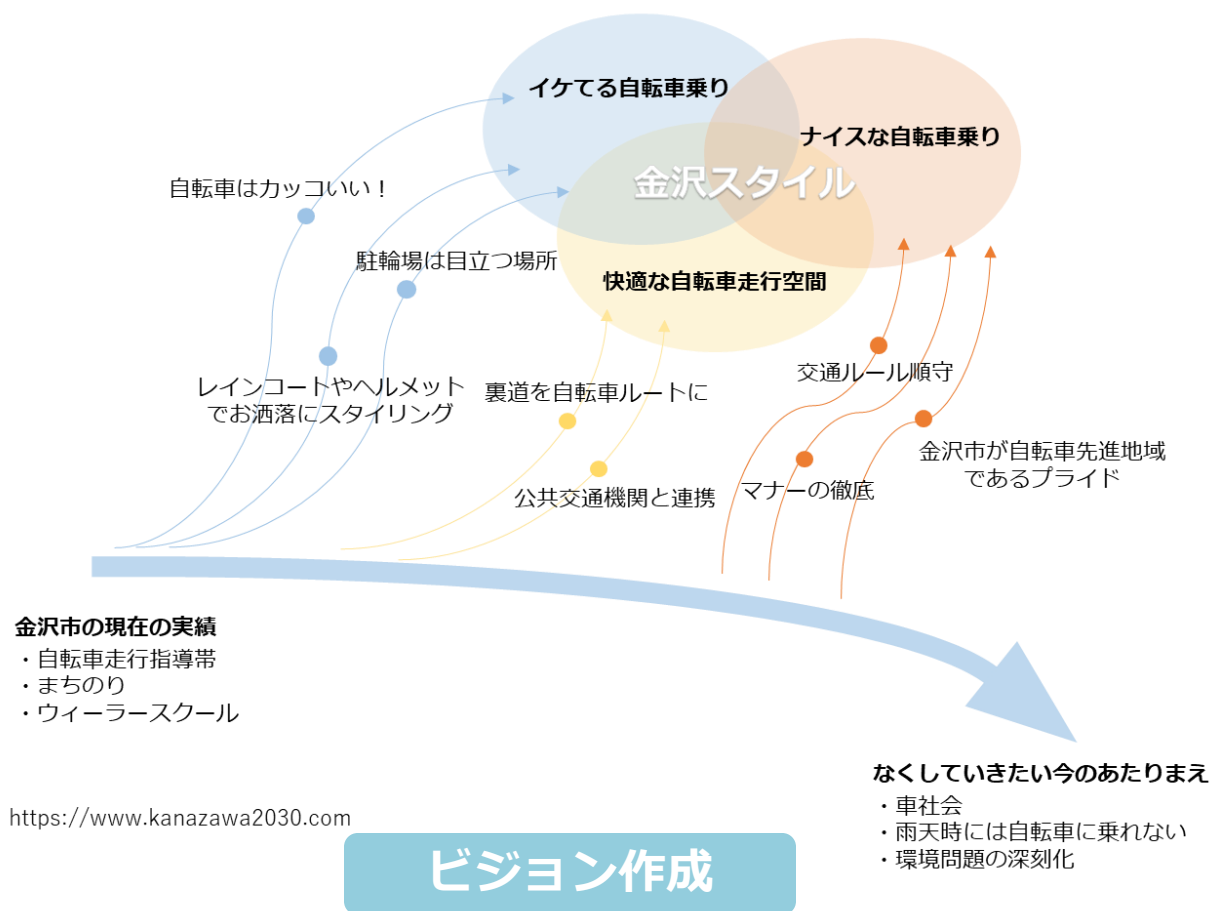


ワークショップ

金沢市でトランジション・マネジメントを実践

テーマ：2030年の自転車活用に向けたビジョンを描き、活動を検討する

3つの方向性から2030年の望ましい姿、“金沢スタイル”を目指します。



研究背景



トランジション（変革）が起きるまでに年月を要するため
プロジェクト初動期に方向性や実践活動の内容を評価することが困難である

- » 仮説1：トランジションのトリガーを明らかにする必要があるのではないかと
仮説2：初動期は人やコミュニティの動きに着目するべきではないか

研究目的

トランジション・マネジメント手法適用初動期の評価指標を明らかにする

1. 既にトランジションが生じている事例からトランジションのきっかけとなった出来事や人物の特性を明らかにする
2. トランジションの背景にある人やコミュニティの動きを「実践コミュニティ」概念の枠組みで評価する

Wenger(1991)：共通の専門スキルや、ある事業へのコミットメントによって非公式に結びついた人々の集まり

- ・ 主な既存研究は教育、伝統産業などを対象としている
- ・ 地域コミュニティに注目した研究は少ない

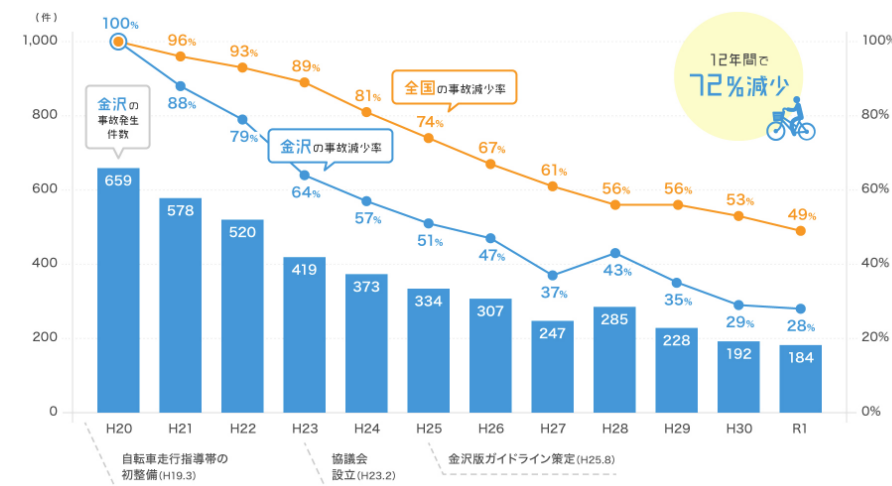
研究方法 対象地の選定

- 石川県金沢市では自転車走行指導帯の整備や街頭指導により自転車関連事故を12年間で**72%**減少させた実績がある

» ボトムアップでトランジションを起こした事例であると考えられる

- 学識者、道路管理者（国・県・市）、警察で構成される「**金沢自転車ネットワーク協議会**」を設置し連携と協働のもと取り組んでいる

» **実践コミュニティ**が形成された可能性がある



出典：<https://www.hrr.mlit.go.jp/kanazawa/douro/bicycle.co/effect/>



自転車走行指導帯

金沢市の自転車施策



自転車走行指導帯

- 車道の左側走行を促す法定外表示のピクトグラム
- 自転車のルール順守率は約 2 割→約 8 割
- 自転車の交通量 1.5 倍



公共レンタサイクル「まちなり」

- 北陸新幹線開通にあわせて整備された金沢市のシェアサイクル
- 電動アシスト、Beacon付き
- 現在500台稼働中

前提条件：

天候予測困難

細街路が多い

クルマ社会

第8次交通基本計画
死者数58人以下目標自転車の道路上での走行位置
について明示されていない歩道上で
自転車と歩行者の
錯綜事故が頻発

混乱

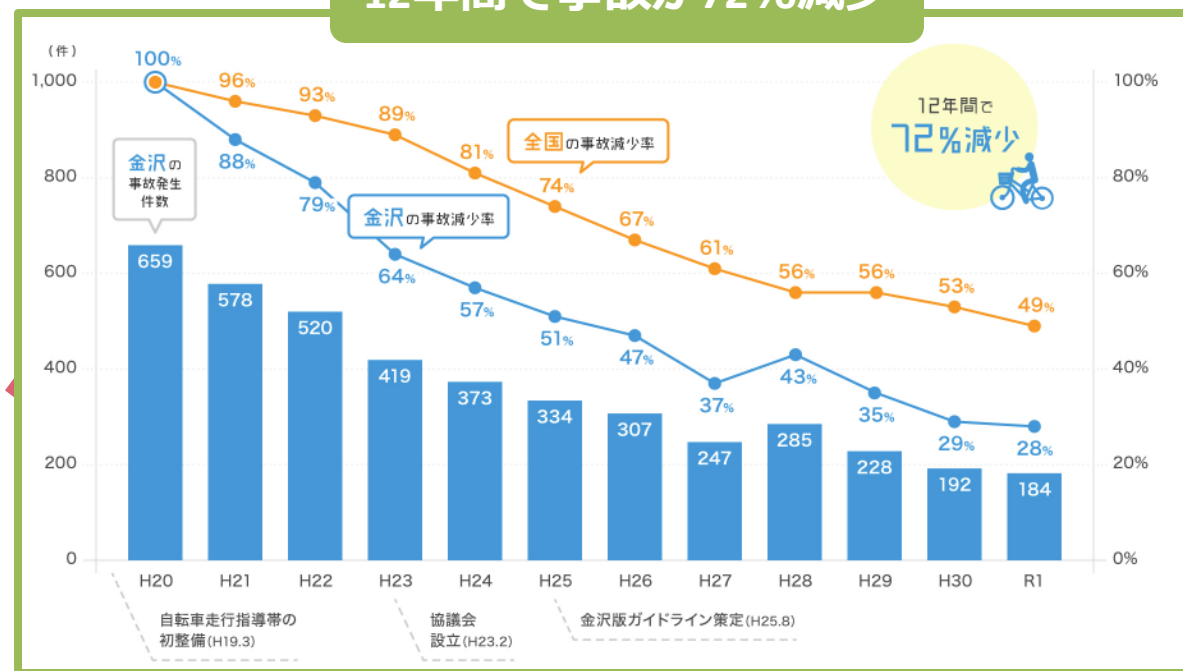
自転車施策

実験・実証

加速

成長

12年間で事故が72%減少



崩壊

消滅

13 研究方法

ヒアリング調査

金沢市の自転車施策に関わってきた人物 11 名へヒアリング

— 自転車施策に関わってきた中で印象に残った出来事について



MAXQDAを用いた質的データ分析

トランジション・トリガーの分析 ▶ 変革インパクト採点ツール
(トランジション研究所がWEBで公開)

実践コミュニティの分析 ▶ 実践コミュニティの設計原則
(コミュニティ・オブ・プラクティス)

2つの視点で分析した

ヒアリング対象者の属性

属性	人数
国土交通省	4
県	1
市	2
警察	1
学識者	1
市民団体	2
建設コンサルタント	1

▼ 参考にして対象者を抽出

**連携と協働で歩んだ
10年の軌跡**

金沢の自転車施策
2007—2017

担当者の声 | key person's voice

関係機関の連携で「土台」をつくることが重要！

- 着任当時、狭い道路空間に自転車のスペースを確保する手法（自転車走行指導帯）がある程度確立していた。
- 路線だけでは、自転車は活用しにくい。ネットワーク化しなければと考えていた時に、金沢市が「まちなか自転車利用環境向上計画」の中で自転車ネットワーク計画を作成する説明に求められた。
- 自転車ネットワークを構築するためには、市単独での計画作成よりも、国・県・市の各道路管理者が事務局

メンバーとなり、持続可能な組織をつくり、連携することが重要と考えた。

➢ 金沢の場合、自転車に造詣の深い学識者の先生方がおられ、警察も協力的で良い環境にあった。道路管理者と関係機関が連携し、しっかりした土台となる組織づくりが重要かつ不可欠である。

吉田 英治 氏

当時：国土交通省 金沢河川国道事務所
調査第二課 課長（2009-2010年度）
現在：国土交通省 北陸地方整備局 道路部
地域道路調整官

革新的

- 従来と本質的に違う
- できなかったことを可能にする
- 規範・ルールを破壊する

例) 歴史ある道を拡幅できないので、車道混在型の自転車走行空間整備を行った

象徴的

- ワオ！と言ってしまう
- 口コミ拡散、シンボリックな効果がある
- 明確な未来像を伴っている

例) 狭い道の車道混在式には視察に来た学識者の先生にも驚かれる

波及効果

- 魅力的で参加したいと思う
- 従来の考え方、組織、人間関係に影響を与える
- 新しい活動を可能にする
- 今は例外でも将来はあたりまえになる

例) 自転車走行指導帯を見た人から自分の家の周りでも整備して欲しいと要望が出た

学習効果

- 異なる場所・場面でも調整して実施できる
- 学習や内省に配慮している

例) ガイドラインを作成したため、統一した整備を実施することができている

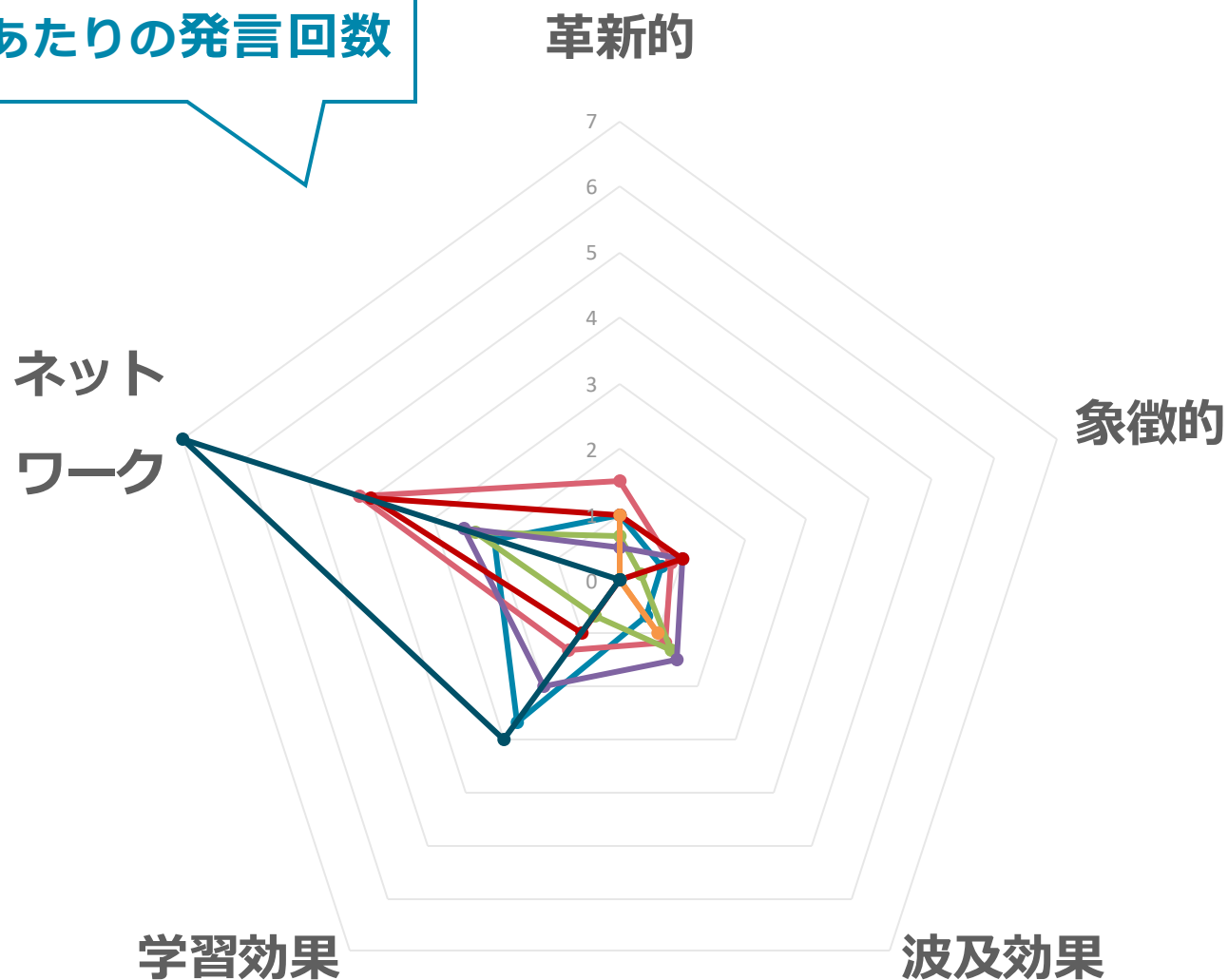
ネットワーク

- 多様な人に支えられて実施する
- 関係者からの支援がある

例) 街頭指導には近隣住民の方も積極的に参加してくださった

出来事毎の
変革インパクト採点ツールの
項目に当てはまる

1人あたりの発言回数

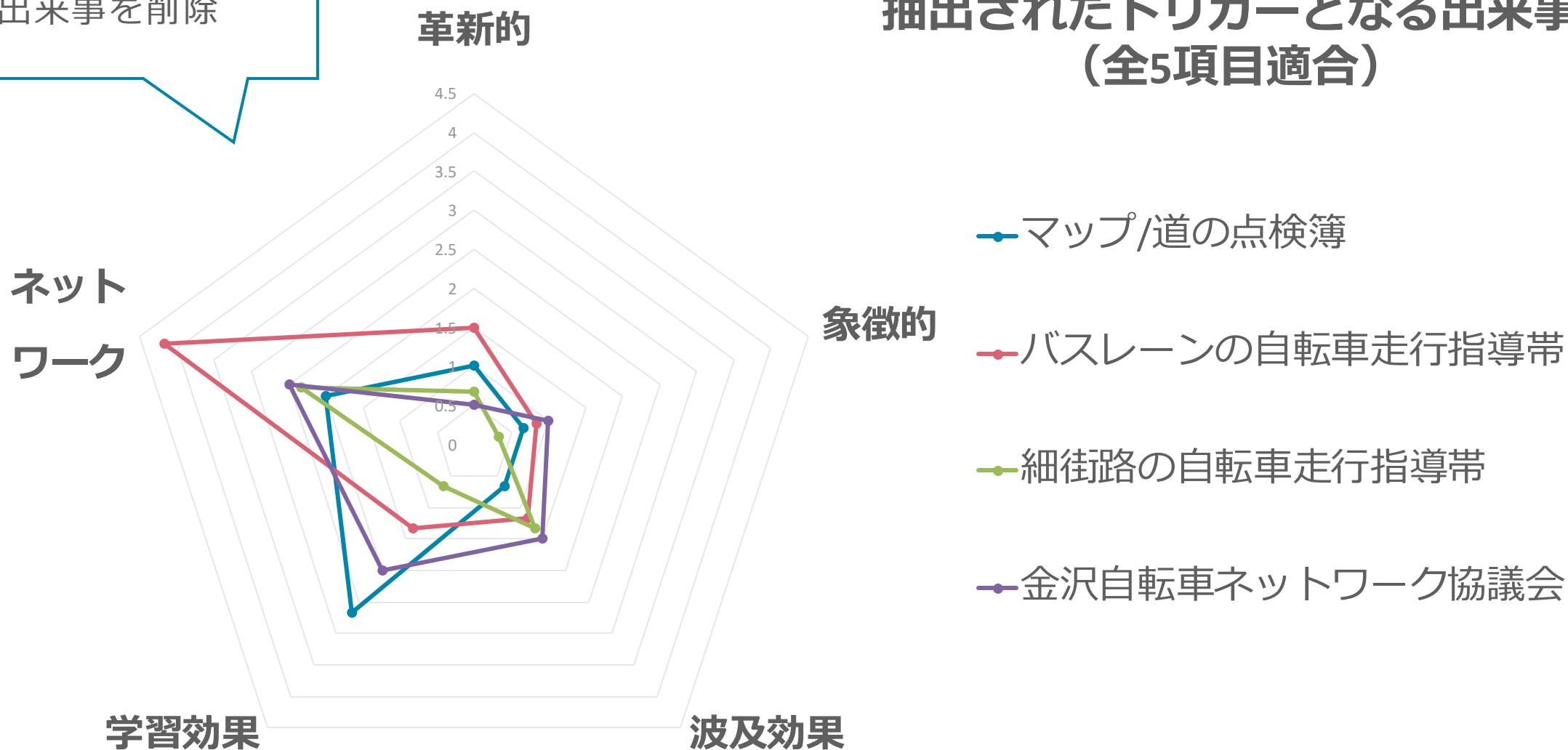


トリガーとなる出来事の候補 (ヒアリングから)

- マップ/道の点検簿
- バスレーンの自転車走行指導帯
- 細街路の自転車走行指導帯
- 金沢自転車ネットワーク協議会
- 警察主体の自転車通行空間整備
- ガイドライン策定
- 県道の自転車走行指導帯

0% の項目がある
出来事を削除

抽出されたトリガーとなる出来事 (全5項目適合)



2002年～



自転車・歩行者安全マップ
道の点検簿

2007年



バス専用レーンを活用した
自転車走行指導帯整備

2010年



細街路の
自転車走行指導帯整備



金沢自転車ネットワーク
協議会の設立

分析結果から上記 4 つの出来事をトリガー候補として注目する

自転車・歩行者安全マップ

国

地球の友・金沢

▼児童・生徒が地図に危険箇所等を記入



▼自転車・歩行者安全マップの作成



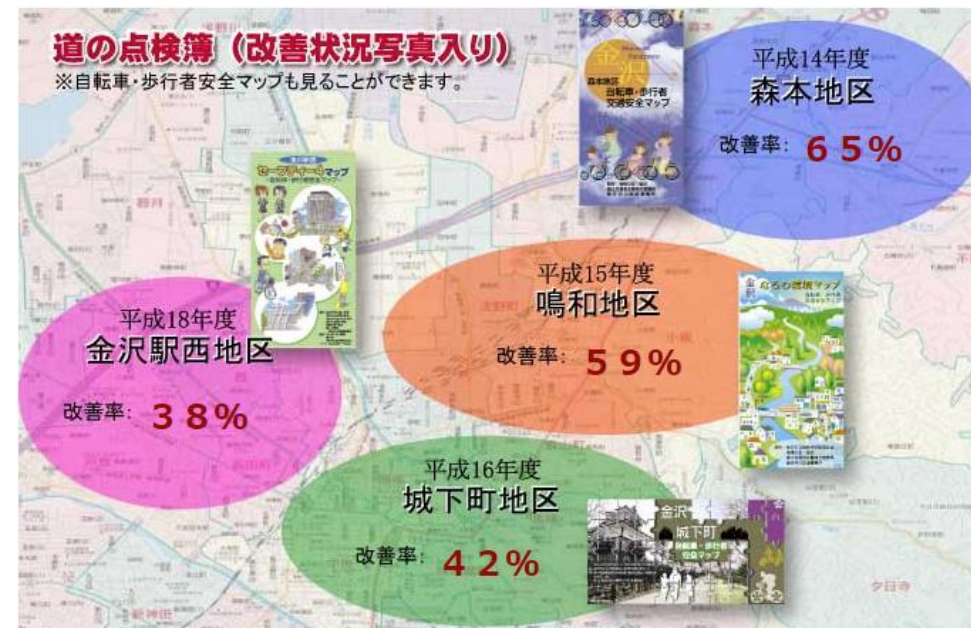
市民団体「地球の友・金沢」が
「金沢自転車マップ」を自主制作

国交省が目にとり、協働で
「自転車・歩行者安全マップ」を制作

道の点検簿

国

地球の友・金沢



マップ制作で明らかになった
危険箇所とその改善提案・改善率を
WEB上で公開

民間の活動が行政の事業へ繋がり、データが道路管理者に共有された

バス専用レーンを活用した自転車走行指導帯整備

国

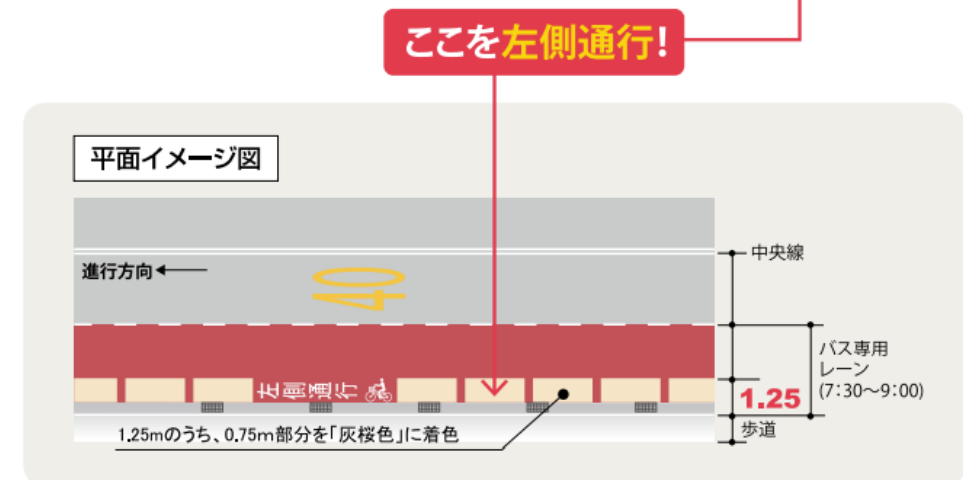
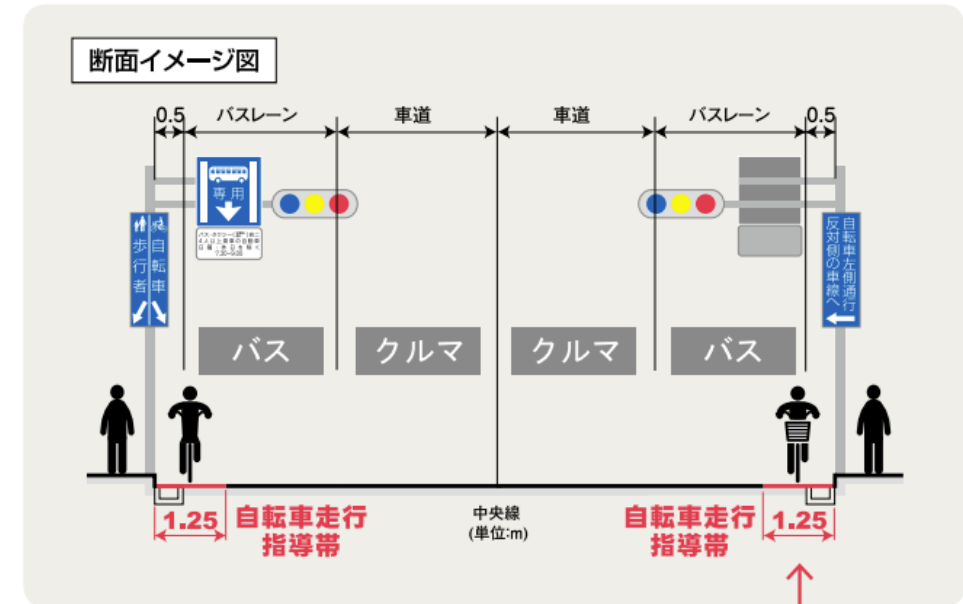
地球の友・金沢

コンサル

道の点検簿によって旧国道159号線の歩道上での歩行者と自転車の錯綜が問題視される

狭い道路上の改善策として、バス専用レーン内に「自転車走行指導帯」を設置し車道混在型を提案

検討時に住民も交えた協議会を設置する形を確立



細街路の自転車走行指導帯整備

市

地球の友・金沢

市の補助事業に採択された「地球の友・金沢」が地域住民と協議会を設置し調査などを実施



ハード：「自転車走行指導帯」整備

ソフト：「街頭指導」

を並行して実施

報道等により口コミで拡散
他の地域でも実施を望む声が出始めた



金沢自転車ネットワーク協議会の設立

警察

市

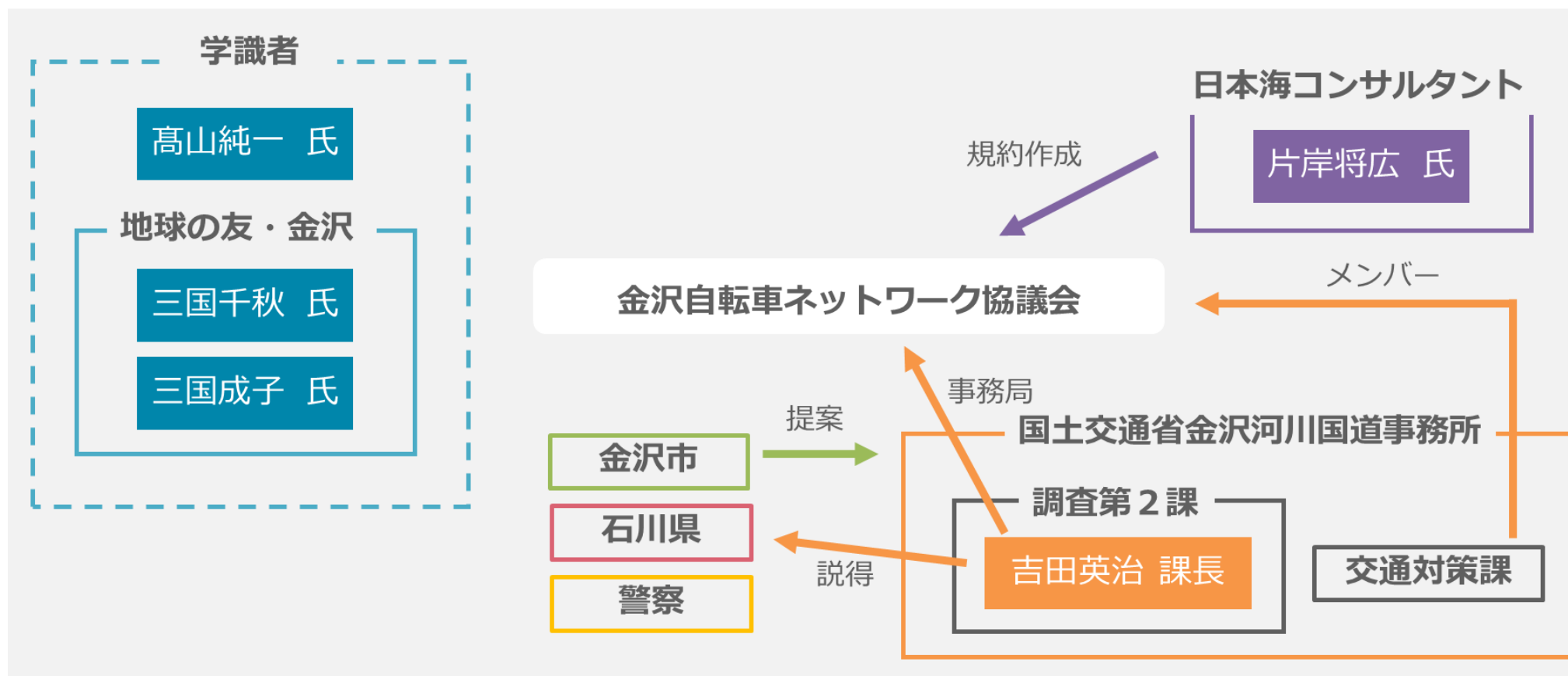
県

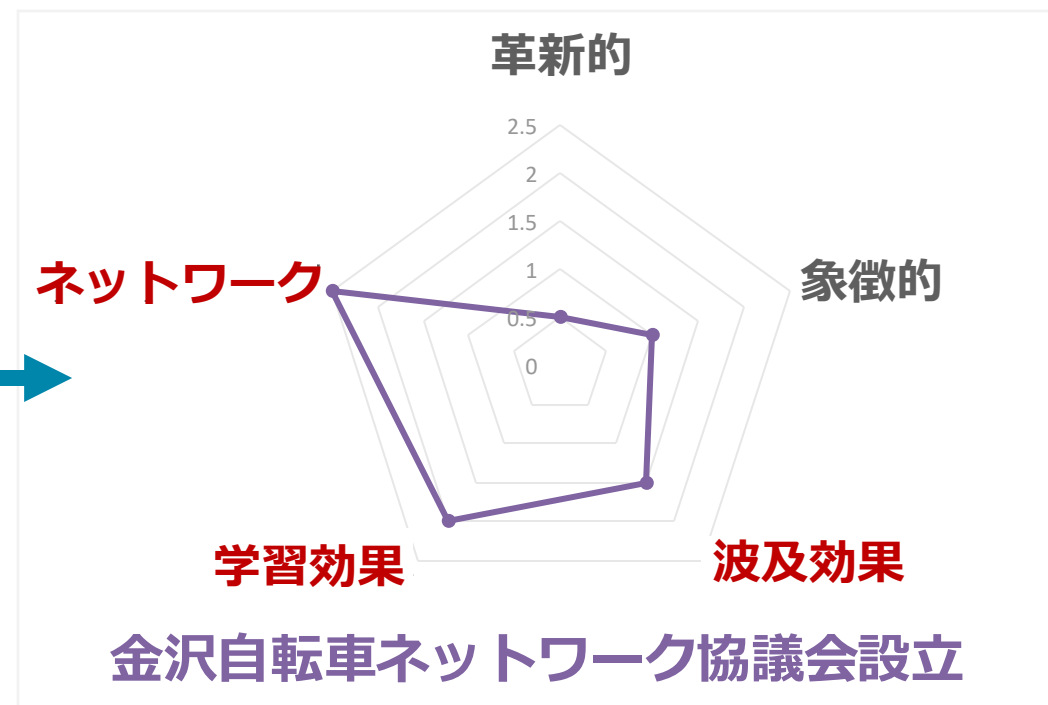
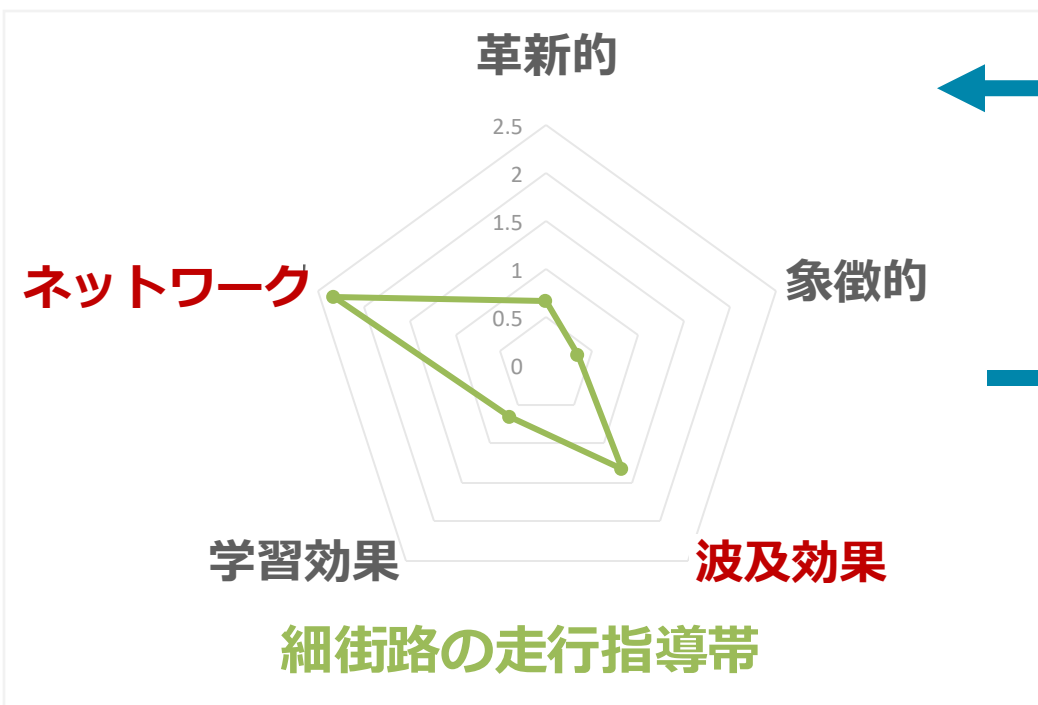
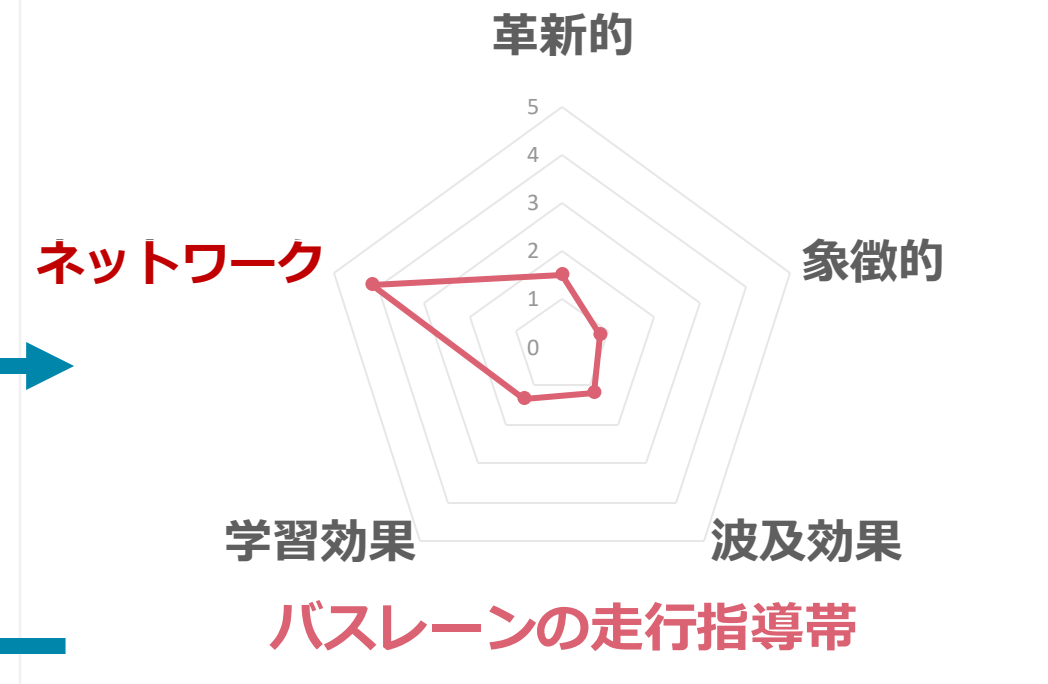
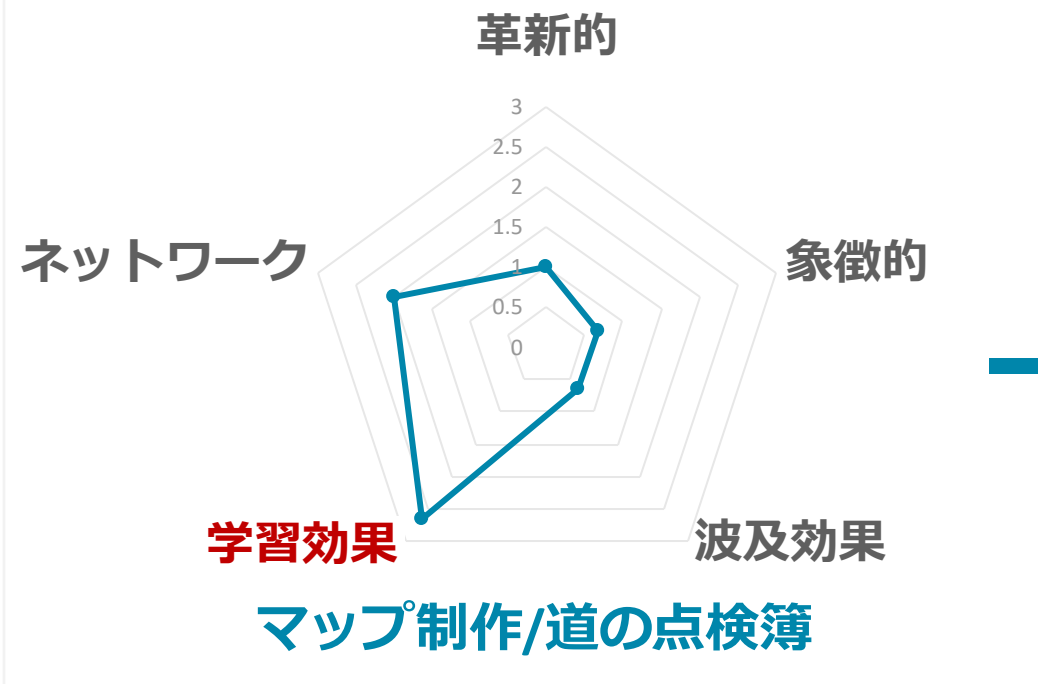
国

地球の友・金沢

コンサル

国・県・市・警察・学識者の組織が完成する





トリガーとなった出来事が描くxカーブ

前提条件：

天候予測困難

細街路が多い

クルマ社会

第8次交通基本計画
死者数58人以下目標

自転車の道路上での走行位置
について明示されていない

歩道上で
自転車と歩行者の
錯綜事故が頻発

拡大

金沢自転車ネット
ワーク協議会設立

波及
効果

細街路における自転
車走行指導帯整備

ネット
ワーク

学習
効果

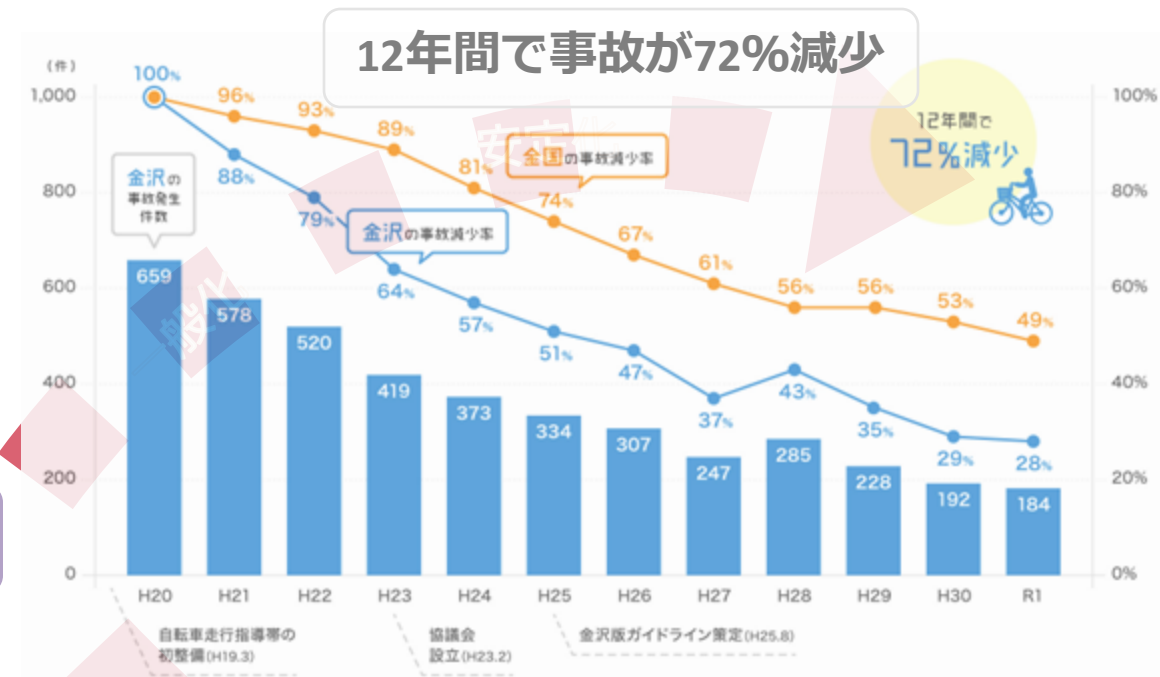
バス専用レーンの
自転車走行指導帯整備

道の点検簿

自転車・歩行者
マップ安全マップ

加速

成長



崩壊

消滅

自転車の道路上での走行位置 について明示されていない

12年間で事故が72%減少



項目	片岸	三国 千	三国 成	ヒアリング
発展を促進することを目標としている	○	○	×	4
構造にとらわれず、 コミュニティの発展に手を貸す こと設計の目的にしている	○	○	○	2
コミュニティの本質を深く理解する 部内者の視点 を持っている	○	○	○	3
コミュニティの潜在能力を見抜くための 部外者の視点 を持っている	○	○	○	3
コア・メンバー、アクティブ・メンバー、周辺メンバーなど 様々なメンバーが各レベル を行き来している	×	○	○	1
メンバーが集う 公共空間と私的空間の両方 で様々な交流が行われている	○	○	○	1
組織やメンバーが 組織自体やメンバー自身に価値 をもたらしている	○	○	○	7
価値をはっきりと言葉に表して表現 している	○	○	○	7
おなじみのイベントと刺激的なイベントを組み合わせ ている	○	×	×	2
定期的な会合や交流がある	○	○	○	3
不規則な活動があってもその活動によってコミュニティが大きく発展 している	○	○	○	2

マップ安全マップ

- 学習 → ネットワークの拡大 によってトランジションを加速できる可能性がある
 - 実践を通してコミュニティが成長していく過程は実践コミュニティの性質と共通する
- 》 評価の結果も金沢自転車ネットワーク協議会 = 実践コミュニティを示している

異動の多い主体に対して
民間が継続して関係を築き

民間をハブとして
コミュニティが成長

民間

金沢河川
国道事務所

地球の友
・金沢

コンサル

協働制作

自主制作

協議会を
設置し
検討

提案

指導帯
を提案

自転車走行環境整備

提案

自転車関連の計画策定

自転車
走行指導帯

2008-10年

2010年

2010年

細街路の
自転車
走行指導帯

2010年

金沢自転車
ネットワーク
協議会設立

補助事業に採択

協議会を
設置し
検討

検討

提案

提案

説得

持続可能
な組織
づくり

規約作成

参加

参加

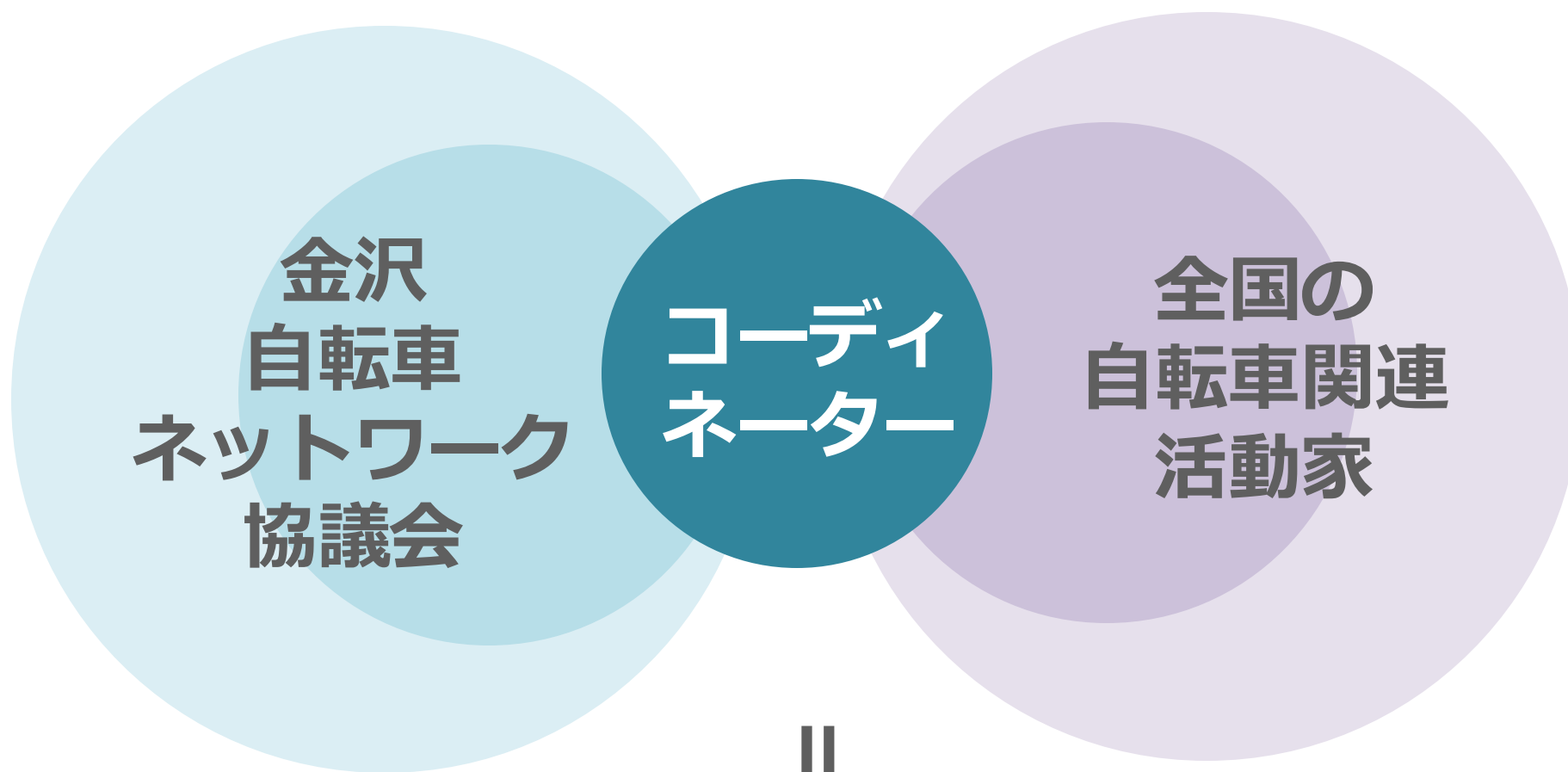
参加

参加



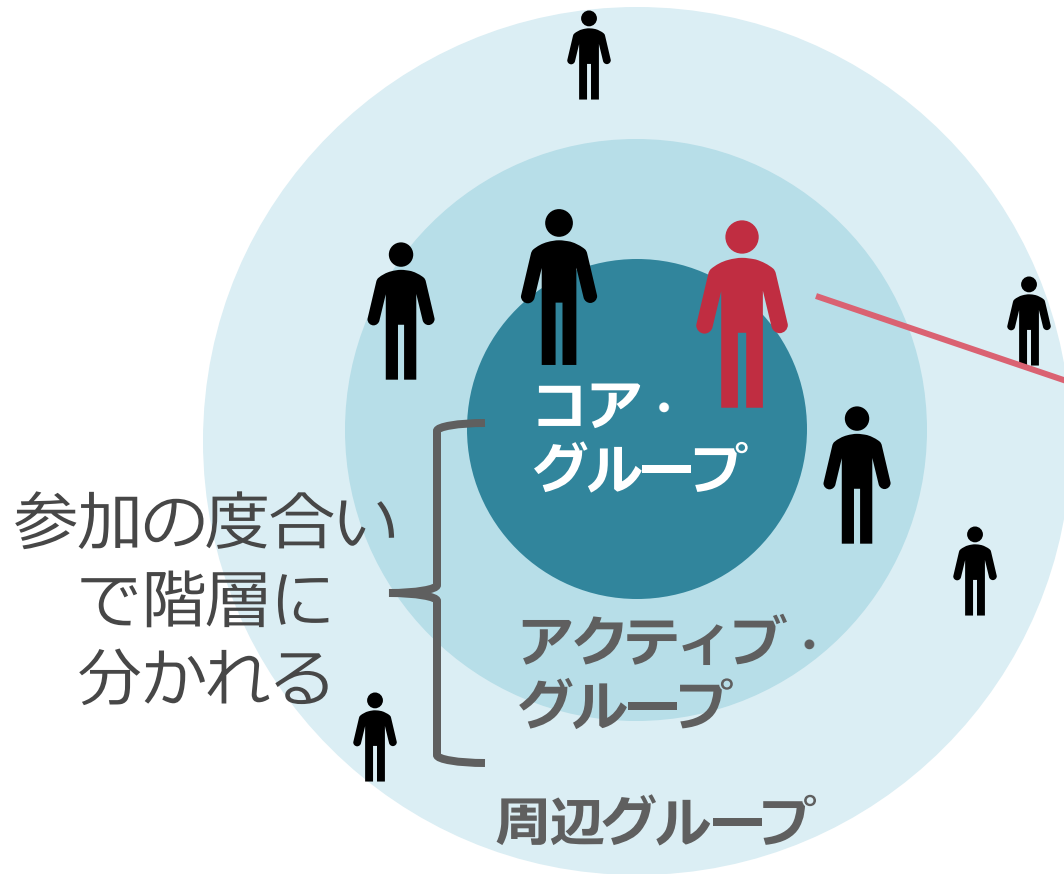
金沢
自転車
ネットワーク
協議会

= 実践コミュニティ



||
実践コミュニティ

キーパーソンのコミュニティの中での役割



部外者



実践コミュニティの構成要素

実践コミュニティには役割が存在

- ・コーディネーター
- ・事務方
- ・思考リーダー



キーパーソン

金沢市で自転車施策に携わってきた
市民団体「地球の友・金沢」の主催者

三国千秋 ・ 成子 夫妻



実践コミュニティのコーディネーター
の役割を果たしているのではないか？

実践コミュニティのコーディネーターの評価

項目	発言回数
a) 領域内の重要な 問題を特定 する	7
b) コミュニティの イベントを企画 し、推進する	14
c) コミュニティ・メンバーを 非公式に結びつける 。組織内のユニット間の境界を越えて知識資産を仲介する	14
d) メンバーの 成長に手を貸す	9
e) コミュニティと公式の組織（チームやその他の組織単位）との間の 境界を管理 する	13
f) 実践の構築 に手を貸す（知識ベース、教訓、ベスト・プラクティス、ツール、方法、学習イベントなど）	12
g) コミュニティの状態を判断し、メンバーや組織への 貢献を評価 する	6

- 金沢市のキーパーソン、三国夫妻は実践コミュニティのコーディネーターの役割を遂行
- Wenger曰く、優秀なコーディネーターは「その分野の第一人者ではないことが多い」
 - » ・ 夫妻は元々は自転車の専門家ではない
 - ・ 専門家ではない為、他者の意見を聴取して議論しながら実践するスタイルが成立

本研究で得られた知見をTM手法に適用すると

- 初動期の活動では、学習や内省に配慮し、その後のネットワーク形成や波及効果につなぐことを意識する
 - 初期段階のアクションを検討する際には、人脈形成やコミュニティづくりを重視し、コーディネーターとなり得る人物を配置する
-
- ≫ TMの実施段階で実践コミュニティを形成することが出来ればその後の活動も継続・伸展することが容易になる
 - ≫ 実践コミュニティのコーディネーターの存在が必要不可欠

- 個人の行動の蓄積によって社会経済システムの変革を導くには
“支援者を増やす”ためのコミュニティ形成が必要になってくる
 - 》これまでのトランジション・マネジメントの試行においては
フロントランナー個々人に焦点を当てた研究を実施してきたが
人々を巻き込み、コミュニティを形成する仕掛けの検討が必要
- 「石川県金沢市の自転車施策」のみを対象としたが、他のトランジション
事例でも同じ枠組みで深く質的に分析しトランジションの背景に
実践コミュニティが認められるか検証
 - 》トランジションは稀な出来事であるため質的に探求する必要がある