

認知症フレンドリーな社会デザインのためのマルチステークホルダープラットフォームプロセス

岡田誠^{†1} 庄司昌彦^{†2}

概要：本発表では、認知症フレンドリーな社会デザインを推進するためのマルチステークホルダープラットフォームが、必要な構成要素を獲得するプロセスについて述べる。2013年に発足した認知症フレンドリージャパン・イニシアチブは、認知症をとりまく課題の解決を社会のデザインの問題と捉え、われわれの暮らしを規定している企業・自治体・NPOといった様々なセクターから集まった人々とともに、認知症フレンドリーな社会デザインのためのマルチステークホルダープラットフォームの構築に向けた取り組みを行ってきた。本発表では、イノベーション・アーキテクチャの構成手順という観点から、認知症フレンドリージャパン・イニシアチブとして推進してきた実践的な活動を考察する。

キーワード：認知症, 社会デザイン, マルチステークホルダー

1. はじめに

認知症を取り巻く社会的課題は、日本の社会にとって大きなインパクトを有する。厚生労働省の研究班によれば、2025年には日本の認知症高齢者数は700万人を越えると推定されている[1]。この数字は、認知症当事者である本人とその家族、軽度認知症障害を持つ人とその家族を含めれば、さらに何倍にも増える。認知症当事者である本人の日常生活をいかに支えるか、認知症にやさしい社会(Dementia Friendly Community)をどのように形作るかという社会デザインは、組織や業種を越えて解決を模索していく重要な課題である。

認知症のような社会的課題においては、技術的な要素以上に、認知症当事者を取り巻く社会的な状況や課題を構造的に分解し検討する必要がある。認知症にやさしい社会という言葉は魅力的ではあるが曖昧でもある。具体的にどのような状態を実現すれば認知症にやさしい社会なのかも議論の途上である。背景には、認知症に関わる課題が、医療・福祉・介護の専門職の課題だと一般には認識されていることもある。流通・金融・交通など生活を構成する様々なセクターが関与すべき社会的課題という認識も希薄である。

本発表では、認知症にやさしい社会デザインを推進するためのマルチステークホルダープラットフォームの構成プロセスについて述べる。まず、イノベーション・アーキテクチャの観点からマルチステークホルダープラットフォームの構成手順について述べ、ADRの連鎖というプロセスを提示する。さらに、その具体例として、認知症フレンドリージャパン・イニシアチブとして行ってきた実践的な活動について述べ、最後に今後の課題に触れる。

2. イノベーション・アーキテクチャ

スイス連邦工科大のチルキーらによって提唱されたイノベーション・アーキテクチャ[2,3]は、新たな市場への製品・サービスを検討するにあたり、考慮すべき対象領域を、階層的なモジュール群の集まりとして構造的に表現し理解するための手法である。イノベーション・アーキテクチャは、研究開発やビジネスシステムのイノベーション・プロセスを俯瞰的に分析するツールとしても優れている。

図1はイノベーション・アーキテクチャによる分析を実施するとき用いる典型的な模式図である。イノベーション・アーキテクチャにおける分析では、対象とする領域を既存領域と新規領域に分け、まずは既存領域の構成要素を階層的に分解する。階層の取り方は対象事案に応じて可変だが、一般的には、下からKnowledge層(上位の技術やシステムに影響を与える基礎となる知識)、Resources/System Platforms層(上位の機能の構築に必要な技術やシステム群)、Functions層(上位の製品・サービスを構成する機能群)、Products/Services層(上位のビジネスを支える製品・サービス群)、Businesses層(現在および将来にわたるビジネスのカテゴリ群)、Trends/Markets層(社会的、経済的な観点でのトレンドやマーケット)で構成する。

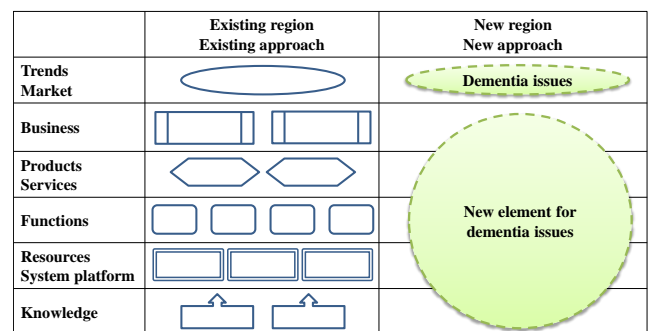


図1 イノベーション・アーキテクチャの構成模式図

^{†1} 一般社団法人認知症フレンドリージャパン・イニシアチブ
Dementia Friendly Japan Initiative

^{†2} 国際大学グローバル・コミュニケーション・センター
Center for Communications, International University of Japan

2.1 イノベーション・アーキテクチャの構成手順

イノベーション・アーキテクチャの構成手順は、図1右側の新規領域を明確にするプロセスである。そのプロセスは、1) Trends/Market 層にターゲットとなる特定テーマをセットすることと、2) Resources/System Platform 層のモジュールを既存・新規の関係者が相互に共有することから始まる。Trends/Markets 層の特定テーマは、異なる業種・組織をつなぐバウンダリー・オブジェクトとなる。バウンダリー・オブジェクトとは「異なるコミュニティやシステム間の境界（バウンダリー）に存在するモノ、言葉、シンボルを意味し、コミュニティ同士をつなぐもの、あるいは新たにコミュニティを形成するものとして生み出されるもの」[4]である。また、関係者が Resources/System Platform 層のモジュールを共有過程は、実現可能性の探索範囲を拡張するプロセスとして機能する。

認知症のような社会的課題では、イノベーション・アーキテクチャの生成プロセスは、複数のステークホルダーが協働する漸進的过程となる。複雑な社会的課題は、単独の企業や組織、セクターでは解決できない上に、社会実装の過程も中・長期的なものになるからである。

Trends/Market 層でのテーマ設定と Resources/System Platform 層の相互理解は、漸進的で繰り返しを伴うプロセスの中で明確になる。早い段階で Trends/Market のテーマを設定し精緻なビジネスモデルを検討するアプローチは機能しない。プロセスの初期段階では、ステークホルダー相互の理解も、協調による可能性の理解も不十分である。新規領域の Trends/Market 層で特定すべきテーマと利用可能な Resources/System Platform 層のモジュール群は、プロジェクトの進行の中で明確化されていく。

このような状況においては、図2で示すように、曖昧な状況における 1) 視点の発見、2) 視点の育成、3) 視点の具体化というプロセスを認識しておく必要がある。認知症に関わる社会デザインは対象領域も広範で曖昧性も高い。安易に Trends/Market 層でテーマを設定しても、図1の新規領域で求められる機能 (Functions) の本質的理解は得られない。複数のステークホルダーがお互いが持つ余剰リソースを提供する「オープン・リソース・コミュニティ」型の協働作業を繰り返す中でこそ「視点の発見」「視点の育成」「視点の具体化」は進み、Trends/Market 層として特定すべきテーマ、そしてそこで求められる機能 (Functions) が明確になっていく。

曖昧性が高い → 具体性が高い

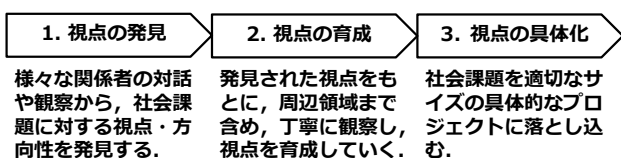


図2 曖昧性が高い状況での視点の具体化プロセス

2.2 キャズム内ネットワーク

課題自体が曖昧な状況で「視点の発見」や「視点の育成」を進めるには、視点を補完する他者としてのステークホルダーの獲得方法についても考慮する必要がある。パートナーとなるステークホルダーが具体的に誰なのか、協力関係はどこまで可能なのかも曖昧だからである。

注目すべきは、新規領域のステークホルダーにはキャズム[5]でいう「イノベーター」と「アーリー・アダプター」が多く含まれているという点である。キャズム構造はセクターや業種には依存しない。社外とのコミュニケーションコストが高いために閉じた組織の中で活動を抑制されていた「イノベーター」「アーリー・アダプター」も、社外とのコミュニケーションコストが大幅に低下していけばキャズム内ネットワーク（図3：破線の内側）に参加できる。

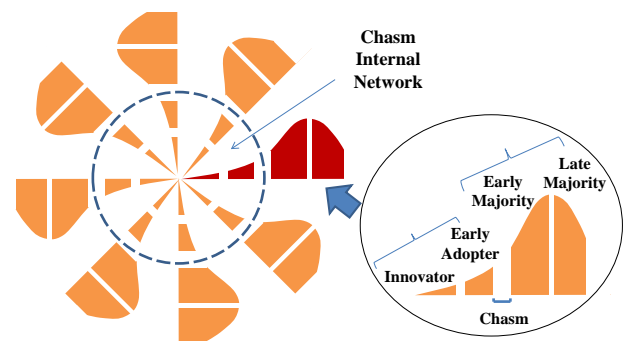


図3 キャズム内ネットワーク

キャズム内ネットワークの形成を推進することは、イノベーション・アーキテクチャの構築プロセスにおいて重要である。キャズム内ネットワークの価値は人的つながりだけではない。それぞれのセクターには固有の資源・知識・専門性が存在する。また、認知症の文脈では、セクターの対象は企業・業種にとどまらない。キャズミックな構造は、認知症の本人や家族と社会との間にも存在する。キャズム内ネットワークの形成を推進することによって、社会的に分断されていたそれぞれのリソースが相互に接続し、これまでにはない競争力につながる可能性が発生する。

2.3 ADR プロセスの導入

キャズム内ネットワークを活用し、イノベーション・アーキテクチャの各層のモジュールを豊かにしていくには、通常の製品・サービスの開発プロセスとは異なるプロセスも必要となる。

図4に示すのは、関係性の構築に特化した新たなプロセス (ADRの連鎖) である。ADRのA, D, Rはそれぞれ Action, Development, Relation を意味する。小さな Action を起こし、それを少しだけ展開して、関係性をまず構築する。ADRの連鎖は、従来の製品・サービスの開発プロセスとは根本的に異なっている。従来のプロセスでは、ひとつの

ADR が終了した段階で、製品・サービスの開発や詳細化へと向かう。ADR の連鎖というプロセスではそのような方向には進まない。その代わりに、直接関係ないような複数の ADR の関係性(R)を結びつけ、別の新たな ADR を生成していく。ADR の連鎖を素早く生成することを繰り返すことで、可能性の探索範囲が広がり、キャズム内ネットワークの範囲も拡大していく。キャズム内ネットワーク内に生成された関係性も ADR を繰り返し実施することで強化されていく。必要とされた Functions 層のモジュールが別のセクターに豊富に存在することが発見され、低い獲得コストで利用可能なことも見えてくる。その結果、これまではない新たな活動を創出されやすくなる。ADR の連鎖による一連のプロセスにおいて、アウトプットとしての製品・サービスは副次的な生成物であり、実際に KPI で評価すべき内容は ADR プロセスの回転数ということになる。

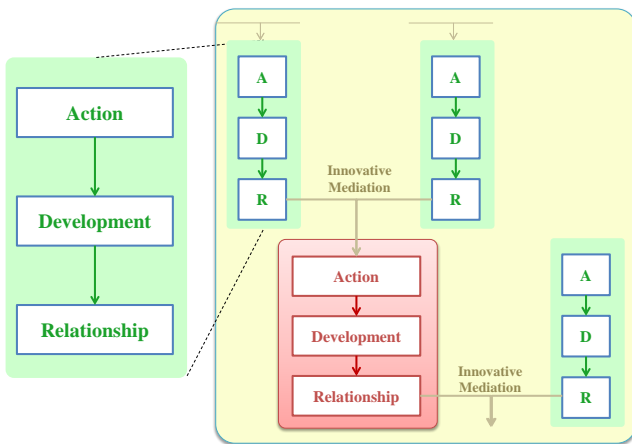


図 4 ADR の連鎖による一連のプロセス

3. 認知症フレンドリージャパン・イニシアチブ

認知症フレンドリージャパン・イニシアチブ(DFJI: Dementia Friendly Japan Initiative)[5]は、認知症を取り巻く課題を社会のデザインの問題と捉え、医療や介護の枠組みを越え、人々の日々の暮らしに影響を与える企業や地方自治体、そして認知症に関連する様々なNPOや市民団体から人が集まり、実験的にさまざまな未来の可能性を探っている一般社団法人である。

認知症フレンドリージャパン・イニシアチブは、2013年に一般社団法人化した。その前段階の2011年から活動を開始した。以来、NPO 法人認知症フレンドシップが主催する RUN 伴(図5左上)[6]、ブリティッシュ・カウンシルと共同で実施した Futures(図5左下)[7]、高校生×商店街を軸に古い写真を用いて地域のコミュニケーションを促す富士宮プロジェクト(図5右上)[8]、認知症フレンドリージャパン・サミット(図5右下)など、マルチセクターによるさまざまな活動を支援したり実施したりしてきた。



図 5 DFJI 関連の活動事例

図6は、2011年からの認知症フレンドリージャパン・イニシアチブが関連したさまざまな活動(ADR)の相互関係を模式的に示したものである。図6に示したひとつひとつの円はそれぞれの活動単位(図4のADR)を意味し、円の色はそれぞれ、海外との連携(青)・行政との連携(紫)・NPOとの連携(緑)・独自の活動(橙)を意味する。太線の円で表示した活動(ADR)は、その活動から具体的なアウトプットが生まれたもの、濃い色で表現した活動(ADR)は他の多くの活動(ADR)の起点になっているものを示している。

図6をみると、認知症フレンドリージャパン・イニシアチブの一連の活動(ADR)は、図4で示したように、複数の活動(ADR)の関係性を組み合わせて生成される ADR の連鎖を構成していることがわかる。

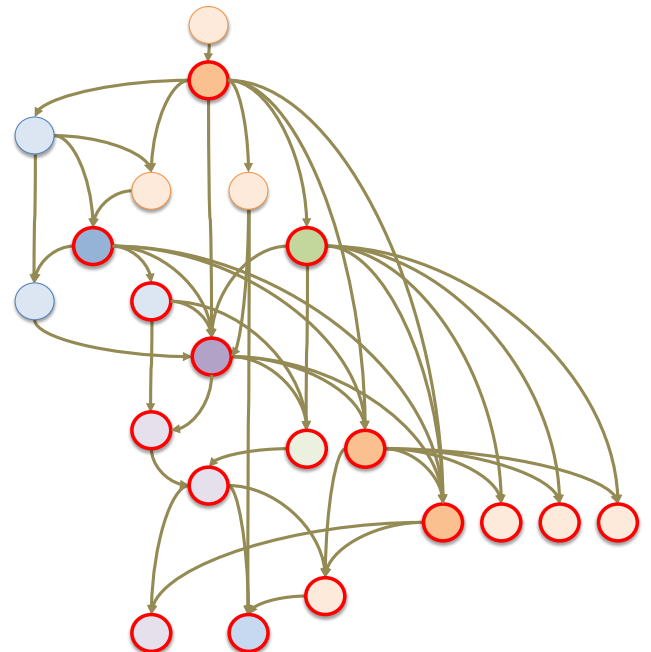


図 6 DFJI 関連の活動(ADR)の相互関係の模式図

3.1 認知症フレンドリージャパン・サミット

認知症フレンドリージャパン・イニシアチブでは、2014年から毎年、当事者・家族・自治体・企業 NPO など様々な

立場の人が一同に会し、対話型のワークショップを通して、誰もが普通に暮らせる社会の設計を考えていくイベント（認知症フレンドリージャパン・サミット, Dementia Friendly Summit: DFJI）を実施している。2017年9月に実施したDFJS2017では3日間で20セッションを実施し、延べ293名の関係者が参加した。図7にDFJS2017の様子を示す。



図7 認知症フレンドリージャパン・サミットの様子

認知症フレンドリージャパン・サミットの開催にあたり留意していることは、サミットは成果の発表の場ではなく、対話型のワークショップを通じ、参加者が図2で示したような「視点の発見」「視点の育成」「視点の具体化」を実現しやすくする場を創り上げることである。したがって、それぞれのワークショップの内容は、その活動の方向性が明確に定まっていなくてもよい。認知症フレンドリージャパン・サミットが目指す方向は、図3で示したキャズム内ネットワークの形成と、図4で示したADRの連鎖の発動だからである。実際、認知症フレンドリージャパン・サミットからは、「認知症にやさしい交通プロジェクト」「認知症にやさしいまちの指標プロジェクト」「認知症にやさしい図書館プロジェクト」などが生まれている。いずれの活動も、認知症フレンドリージャパン・サミットで萌芽的な段階でのワークショップが行われ、その後、認知症フレンドリージャパン・サミットを契機とする具体的な活動が展開している。

3.2 旅のことはプロジェクト

ADRの連鎖を活用した具体的な事例として、慶應義塾大学総合政策学部井庭崇研究室と認知症フレンドリージャパン・イニシアチブが実施した「旅のことは 認知症とともに

よりよく生きるヒント」[9]の共同制作プロジェクトがあげられる。「旅のことは」は、1970年代に建築の分野で生まれたパターン・ランゲージの概念を、世界で初めて福祉の分野に応用したものである。

旅のことはプロジェクトには、先行する2種類のADR Typeの活動群が存在する。ADR Type-1は、RUN伴など福祉関係者と協調した活動群である。ADR Type-2は、Futuresに代表される企業と実施してきた認知症・高齢社会をテーマとするワークショップを中心とする活動群である。

旅のことはプロジェクトは、RUN伴のようなADR Type-1の活動を通して獲得されたコンテキスト・コンテンツ・課題意識が具現化したものである。イノベーション・アーキテクチャ上では、RUN伴などのADR Type-1の活動群が、図2における「視点の発見」と「視点の育成」に寄与し、「視点の具体化」の結果として、Trends/Market層のテーマとして旅のことはプロジェクトのコンセプトである「認知症とともによりよく生きることの言語化」が生まれた。

一方のADR Type-2の活動群は、図3のキャズム内ネットワークの形成に大きく寄与している。そして、ADR Type-2の活動群によって生まれたキャズム内ネットワークでの情報交換の過程から、パターン・ランゲージのコミュニティとの接点生まれ、慶應義塾大学と旅のことはプロジェクトを開始する契機が生まれた。

また、旅のことはプロジェクトの実施段階においては、ADR Type-1、ADR Type-2の活動群は、イノベーション・アーキテクチャ上のResources/System Platform層におけるモジュール群として機能している。ADR Type-1の活動群は「旅のことは」のインタビュー対象の選定に重要な役割を果たし、同時に「旅のことは」自体の質の向上に寄与する豊富なコンテキストやコンテンツの供給源となった。ADR Type-2の活動群は、プロジェクト実施段階における人的リソースの供給源になった。

この状態を、図1のイノベーション・アーキテクチャの模式図で振り返ると、「旅のことは」プロジェクトというADRは、ADR Type-1の活動群によって獲得されたTrends/Market層のニーズとADR Type-2の活動群によって獲得されたResources/System Platform層上での可能性の発見から生まれたといえる。さらに、実施段階においては、ADR Type-1、ADR Type-2の2種類のADRの活動群によって獲得されたKnowledge層、Resources/System Platform層と、慶應義塾大学の研究室が保有していたパターン・ランゲージに関するKnowledge層、Resources/System Platform層、Functions層とが組み合わせられ、「旅のことは」というProducts/Services層のアウトプットが生成されたといえる。

4. ADRの連鎖という仮説

認知症フレンドリージャパン・イニシアチブの活動や旅のことはプロジェクトから見えてくるのは、下記のような一連の可能性である。

- ① 認知症のような社会的課題は、イノベーション・アーキテクチャにおける Trends/Market 層のニーズ探索の源泉となる。
- ② 新たに獲得された Trends/Market 層のニーズに対して、イノベーション・アーキテクチャの Knowledge 層, Resources/System 層, Platform 層, Functions 層に対して、異なるバックグラウンドを持つマルチステークホルダーの関与が価値を形成する。
- ③ 社会課題を起点とした活動には、「曖昧性が高い状況での視点発見プロセス」「キャズム内ネットワークの形成プロセス」「ADR の連鎖を誘発するためのプロセス」が含まれる。
- ④ 高齢社会や認知症というようなやや漠然とした社会的課題は、視点の発見から視点の具体化に向かうプロセスの入り口である。
- ⑤ 企業・地方自治体・NPO といった異なる時間軸とアプローチを持つ組織によるキャズム内ネットワークは、Knowledge 層, Resources/System Platform 層, Functions 層のバージョンを豊かにする。
- ⑥ ADR の連鎖は、視点の具体化とキャズム内ネットワークの強化に寄与する。

旅のことはプロジェクトは、上記の可能性が仮説としてそれなりに妥当性を持っていることを示している。

もちろん、製品・サービスというアウトプットは ADR の連鎖の副次的な結果であるとする考え方は、従来の製品・サービスの開発概念とは大きく異なり、仮説性は強い。また、ADR の連鎖というプロセスの価値を認めたとしても、ADR におけるそれぞれの Relation の質の担保という問題は避けて通れない。また、ADR の連鎖というプロセスでは、個々の Relation の価値は ADR の実施直後には評価できず、複数世代の ADR を経た後に明らかになる。この状況はプロセスマネジメントとしては扱いにくく、属人性の議論を除外できない危険性を孕んでいる。

このような課題を孕みつつ、少なくとも認知症に関するマルチステークホルダーによる取り組みで見えてきたことは、ADR の連鎖というプロセスが、社会課題ベースのマルチステークホルダープラットフォームを運用する上でひとつの重要な要素となる可能性を持つことである。

5. 今後の課題

本発表では、ADR の連鎖というプロセスを展開しながらイノベーション・アーキテクチャの各層のモジュール群を獲得していく方法論について述べた。このような方法論が

一般的に有用かどうかの検証は今後の課題となる。そのため、高齢社会デザインのさまざまな研究活動において、Trends/Market 層のテーマが具体的にどのように特定され、マルチステークホルダーによる Resources/System Platform 層, Function 層のモジュールが提供されたのかという事例を蓄積し、分析を積み重ねる必要がある。また、ADR の質の担保とその評価方法も今後の課題である。

また、福祉分野と工学分野という従来は大きく離れた領域の接続は、従来の情報処理にかかわる先端技術の開発とは異なる方法論と可能性を有しており、そのような境界領域において、具体的なテーマをいかに創出していかも今後の重要な課題である。たとえば、「認知症にやさしいまち」を構成する要素から定量的・工学的に評価可能な要素を抽出することは、汎データ時代の情報処理分析の重要な課題だが、定量評価を真に有用なものとするには、福祉的視点と工学的視点の双方が必要である。また、認知症に起因する生活上の困惑やコミュニケーションを阻害する状況の工学的補完方法についても、福祉の文脈では工学的視点が不足し、工学的文脈では福祉的な実用性の文脈が不足している領域といえる。認知症フレンドリージャパン・イニシアチブとしては、引き続き、マルチステークホルダーが協調する活動を実施し、マルチステークホルダーが協調する新たな Trends/Market 層のテーマ設定を推進したいと考える。

謝辞 認知症フレンドリージャパン・イニシアチブに関連するさまざまな活動にご協力・ご助言頂いた皆様に、謹んで感謝の意を表します。

参考文献

- [1] 厚生労働省、「認知症施策推進総合戦略～認知症高齢者等にやさしい地域づくりに向けて～（新オレンジプラン）」資料1（概要）p.9, 2015
<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000072246.html>, (参照 2018-06-06).
- [2] T. Sauber and H. Tschirky, “Structured Creativity: Formulating an Innovation Strategy”, Palgrave Macmillan, 2006
- [3] H. Tschirky et al., “Developing TRM in Practice Using the Innovation Architecture”, Technology Roadmap and its Management in R&D Vol. 1459, pp. 106-136, 2008
- [4] 野中郁次郎ほか. 知識創造経営のプリンシプル, 東洋経済新報社, pp.32-34, 2012
- [5] 認知症フレンドリージャパン・イニシアチブ.
<http://www.dementia-friendly-japan.jp/>, (参照 2018-06-06).
- [6] 認知症フレンドシップクラブ. RUN TOMORROW.
<http://runtomorrow.jp/>, (参照 2018-06-06).
- [7] プリティッシュ・カウンシル. Futures.
<https://www.britishcouncil.jp/programmes/society/futures>, (参照 2018-06-06).
- [8] 国際大学 GLOCOM, 富士宮プロジェクト.
http://www.glocom.ac.jp/2014/04/post_200.html, (参照 2018-06-06).
- [9] 井庭崇ほか. 旅のことは 認知症とともによりよく生きるヒント. 丸善出版. 2015