

新たな公共プロジェクトの今後の方向性（案）について

○文京区新たな公共プロジェクト成果検証会議の提言の位置づけ

文京区新たな公共プロジェクト成果検証会議では、新たな公共プロジェクトの3年間の取り組みの検証を通して、成果と課題を明確にし、そこから今後の地域課題解決のための取り組みに必要なことについて提言をまとめた。成果検証会議では、3年間で地域に立ち上がった課題解決プロジェクトの成長過程、担い手育成プログラムの検討に加えて、そこから波及した地域での関係性、担い手の育つ土壌づくり、これからの行政の協働における役割についても検討した。その際、3年間の成果のみならず、新たな公共プロジェクトを実施して明らかになった現状の課題も、今後の地域の担い手育成の重要な指針と考え、そこから現時点で考えうる、より効果的な方法を提言することとした。

○3年間の成果を踏まえた、今後に向けての提言

1. 中長期を見据えた基本的な方向性

1) 文京区に住み、働き、学ぶ人々の経験や知恵、意欲を、地域で活かす機会の拡充を

新たな公共プロジェクトの3年間の取り組みで、約50の継続的な課題解決プロジェクトが生まれたのは、文京区に住み、働き、学ぶ人たちの持っている経験や意欲があったからこそだと考えられる。課題解決プロジェクトの担い手も、対話などのプログラム参加者も、これまで地域活動の担い手と考えられていなかった40代が最も多く参加していることからわかるように、今回の3年間の取り組みを通して、既存の地域活動に参加してこなかった層の参画を促すことができたと考えられる。

文京区には豊かな経験や知恵を持つ多様な人々が住み、働き、学んでいるが、その人々と地域の人々とのつながりがなければ、その力や意欲を地域で活かすことはできない。今回の取り組みの意義の一つは、文京区に住み、働き、学んでいる多様な人々が地域と接点を持ち、地域活動で力を発揮する機会を広げたことにある。ただ、3年間のユニーク参加者数が769人であることを考えると、いまだ文京区の持つポテンシャルのごく一部しか発揮できていないと考えられる。これからも住み、働き、学んでいる人が地域と接点を持ち、地域活動で力を発揮する機会を継続的に拡充していくことによって、文京区が地域課題に対応できる力を高めていくことができる。同時に、このような参画

を促すことで、多くの人が地域の中に居場所と出番を持ち、やりがい、生きがいを持てる地域づくりを実現することができるようになる。

2) 新しい複雑な課題に区民が自ら協力して対応できる地域力を育む

これからの社会は一層変化が激しく、価値観も多様化していく。また、単身世帯の比率が高まり、少子高齢化が進展していく。さらに、大震災などの災害のリスクも高まっている。このような従来の地域づくりにおける前提条件も大きく変わっていく中で、これまで想定していなかった地域課題が生じたり、従来の対応方法が効果的でなくなる可能性が高い。他地域の災害や復興を見てもわかるように、新しい状況や新しい課題に対して柔軟かつ機敏に対応するためには、行政主導では難しい。区民が自ら気付いた課題を、地域のつながりを活かして、地域のつながりを活かして、主体的に解決する「地域力」が求められる。

地域には人々のつながりから、暮らす人が抱える課題を発見したり、困っている人の相談に乗ったり、課題解決につながる人や制度を紹介し合ったり、地域内の活動を応援し合ったりできる課題解決の機能がある。しかし、この数十年間に地域コミュニティが弱体化した中で、そのような機能が衰退してきていると考えられる。

3年間の取り組みを通して、文京区には区民らが自ら発見した課題やテーマについて対話する文化が根付き始めており、自ら課題解決プロジェクトを立ち上げる人が増え、また活動を始める人を応援しあう区民のつながり（ソーシャルキャピタル）が培われ始めている。この対話の文化やソーシャルキャピタルを中長期的に育てていくことによって、地域における課題解決の機能を充実させて、従来の考え方では解決が困難な地域課題に対して、柔軟に対応できる地域力を育てていく視点が求められる。

3) 「市民活動への行政参加」と「行政への市民参加」の2つの協働の相乗効果を

これまでの協働は、行政の設定した地域課題に対して、行政だけでは対応が困難な領域を市民が補完する「市民参加」の考え方が主であった。しかし、この3年間は、区民などの担い手が自ら設定した課題の解決に自ら取り組む課題解決プロジェクトが多数生まれた。それによって、従来の行政が見落としている領域や、複数の分野を横断する課題に対応する課題解決プロジェクトが生まれることになった。これらの課題解決プロジェクトは区民などの個人的な関心事から始まるが、対話の場や文京社会起業フェスタなどのプログラムを通して地域の現状やニーズに対峙することで、また、課題解決プロジェクト支援における区の担当課との対話を通して、行政の考える地域課題への視点を取り入れることで、課題の設定や解決策はより公共的なものへと深まっていく。これは、「市民活動への行政参加」により、民間の活動を新たな公共の担い手としていくプロセスであり、行政が従来とは異なる地域への視点とアプローチを学ぶプロセスでもあると考えられる。

行政と区民は、立場や視点、課題解決のアプローチ方法が異なるものの、その異なった両者が共通のゴールを探し出し、手を携えるからこそ、これまで解決の難しかった課題や新しく生まれる課題へのアプローチが可能となる。そして、「市民活動への行政参加」を通して、行政の視点を区民が共有することによって「行政への市民参加」の担い手も増やすことができる。この3年間の取り組みをもとに、「市民活動への行政参加」と「行政への市民参加」が相乗効果を発揮できる仕組みを確立していくことによって、「文の京」自治基本条例にある、多様な担い手による「協働・協治」の実現を目指していくことが大切である。

4) 担い手育成、協働に中長期計画と評価の先進的な取り組みを

3年間の試行錯誤を経て、文京区らしい課題解決の担い手の育成と協働の進め方が見えてきた。しかし、現状では、区民全体に課題解決サービスを供給できるような担い手の輩出、区と担い手の本格的な協働、より幅広い区民の参画や既存地縁組織などとの連携など達成までに至らなかったことも多い。この3年間のプロジェクトの歩みを止めることなく、継続的に実施し続けることが大切である。その際、区として、新しい公共の担い手との協働を通して、どのような変革を生み出したいのかという具体的な目標を定めた、中長期的な計画に基づいて取り組むことが望ましい。

また、近年、世界的に政策や社会活動の評価を、社会への影響力（インパクト）から考える「社会的インパクト評価」が注目を集めている。文京区としても、区全体の取り組みと担い手育成の双方において、成果志向の事業遂行を促進する社会的インパクト評価などの先進的な取り組みを、積極的に導入していくことが望まれる。

なお、社会的インパクト評価を行う際は、必要に応じて外部の専門家や有識者などの知見を活用することで、より変革が促進されるようにしていくことが大切である。

2. 具体的な取り組みについて

1) プラットフォームとしての一体的な運営、情報発信の継続が求められる

地域課題や活動実践者に関する情報発信、地域課題についての対話、活動を始める人のための講座、活動団体のレベルアップを図る支援を、個別にではなく一体として運営する「プラットフォーム」として取り組んできたことによって、各プログラム間の連携や参加者のステップアップをフォローすることができ、効果は大きかったと考えられる。今後も、個別の取り組みとしてではなく、一体的な運営を行っていく必要がある。

また、区内では多数の協働の取り組みが実施されているが、情報が分散していることから、新たな公共の取り組みも含めた区民などとの協働の総合的な情報発信のプラットフォームを作っていくことが望ましい。

2) 地域への入り口となる対話の場を多様な区民がアクセスしやすいものに拡充する

区民が関心の高いテーマを取り上げた対話の場に集い、多くの区民が地域の課題や活動実施者と出会い、多くの区民との前向きな意見交換を行うことは、「地域への入り口」として大きな役割を果たしていると考えられる。また、行政にとっても、対話の場を通して、区民の声を聞くことで、行政では把握しづらい課題を把握することも可能となる。さらに、テーマや開催場所を変えることで新しい区民の参加を促すこともわかった。

この成果を踏まえて、これからも多くの区民参画を促すために、対話の場を継続する必要がある。その際、より多くの区民の参加を促すために、定期的な開催、テーマ設定、開催場所などを工夫し、より区民の生活や仕事の場に近づき、区民がアクセスしやすい工夫を進める必要がある。

3) 活動を立ち上げ、発展させる人のための出会いと試行錯誤のプロセスの提供

文京区に住み、働き、学ぶ人の持つ経験や意欲を、課題解決プロジェクトとして形にするには、自分の思いを整理し、活動の企画の立て方、仲間集め、資金管理、振り返り、中長期プランづくりなどのノウハウを学ぶ場が必要である。

また、座学で学ぶだけでなく、地域での試行や実践での試行錯誤があることで、地域課題の理解が深まり、課題解決プロジェクトへの協力者・参加者を増やすことができ、新しい担い手の活動を加速させることができる。これまでと同様に、アクション型の学びの機会、文京社会起業フェスタなど新しい担い手と区民が共に考える場の充実が求められる。

4) 活動について相談したい人にとってのワン・ストップ窓口の必要性

対話の場、講座など多くの人が参加しやすいプログラムに加えて、地域での活動を考えている人や実践している人が、困った時や自分の活動の方法を相談したい時に、すぐに相談できる窓口が必要である。窓口では、個別相談で課題を整理したり、区内外の地域資源と結び付けたり、地域活動者の情報を紹介したりする専門性の高いコーディネーターの存在が求められる。

5) 地域のつながりを活かした課題解決力の向上を推進する

3年間の担い手育成の経験から、課題解決プロジェクトの実行段階では、事務局や専門家による相談やアドバイスも大切であるが、活動に協力する区民の力によって対象者の発掘、地域資源や人材の紹介、活動における困り事の相談、経験共有からの学び合いを進めるなど、地域内の自発的な相互支援が大きな役割を果たすことがわかった。

それを踏まえて、これからの担い手の育成には、地域の中での交流・相互支援の活性化、地域の中で課題・人材・資源の発掘、課題と地域資源の結び付け、活動のレベルアップ相談、学び合いの場づくりなど、地域課題の解決力を向上させるコーディネーター力が大切となる。

これまでコーディネーターは専門職が担う場合が多かったが、地域の幅広い課題を専門職のコーディネーターのみで対応しようとする、運営費が高騰してしまう。文京区には、多様な経験をもつ豊かな人材がいることを考えると、対話の場や中間支援機能を拡充していくためには、区民の中から地域の中で場づくりやコーディネーターを担う人を増やすことが望ましい。そして、地域の中でのコーディネーター役が、中間支援機関等の専門職のコーディネーターと連携することによって、きめ細かく、質の高い課題解決が推進できるようになる。このような新しい公共の視点を持って、地域の中で活躍する区民コーディネーターを育成することで、文京区らしい地域の課題解決力の向上が期待できる。

6) 本格的で、対等な協働の推進方法の確立

区の協働への意識を高め、協働による地域課題解決を推進するには、先ず区職員が地域の担い手と出会い、直接対話をするることによって、担い手の思いや視点、経験を理解する必要がある。今後も、対話の場等の機会に多様な区職員が参加するよう促す必要がある。

また、区の設定した課題と、民間の内発的な活動テーマとは、異なる視点、異なる枠組みで考えているため、最初からは一致しない。両者の膝詰めの対話、活動への相互参画を重ねることで、両者の思いを活かせる協働テーマを設定していくプロセスが大切である。3年間のプロジェクト支援での担い手と区との協働テーマの設定の経験を踏まえて、担い手と区の協働テーマ設定プロセスのモデルづくりを進める必要がある。

さらに、多様な主体との連携を強化し、これまでの取り組みによる経験を活かしながら、提言「文京区と新たな公共の担い手との協働」のステージ3にあたる「区と担い手の本格的な協働」に取り組み、公共サービスを提供していくことで、地域課題を解決していく必要もある。

7) 既存地縁組織、NPO、企業と新たな担い手などの協力・連携の基盤づくり

地域には、自治会を始めとする既存の地縁組織、団体毎のテーマについて課題解決に取り組むNPO、地域貢献を考える企業、大学や学生ボランティアなど、数多くの担い手が既に活動している。新しい担い手と、これら既存の担い手は、それぞれが異なる原理とネットワークで動いているため、同じ地域で活動していても協力できていない部分が多い。同じ地域で課題解決に取り組むパートナーとして、異なるタイプの担い手が長期的な視点から対話し、協力・連携していく基盤づくりが求められる。

8) 区が積極的に参画できる体制の整備を

市民活動への行政参加と行政への市民参加の相乗効果、幅広い区民の地域への接点づくり、地域のもつ課題解決力の向上、既存地縁組織や企業など地域全体で連携する基盤づくりなど、これらの取り組みにおいては、地域全体への視点や既存の制度、地域資源との結び付けが不可欠であり、区の果たすべき役割は大きい。区の各部署が積極的に新しい協働に参画していくことで、地域全体の課題解決力を高めることが可能となる。それには、これからの協働のあり方を踏まえて、区の各部署と地域の担い手とを結びつけるつなぎ役、区役所内の協働コーディネーターと呼ぶべき存在が不可欠だと考えられる。区が積極的に参画していくことができる体制を整備し、事業を継続的に推進することが、区も地域も変革していくことを目指すソーシャルイノベーションの実現への近道であると考えられる。