

第3回文京区新たな公共プロジェクト成果検証会議 要点記録

日 時：平成28年4月27日（水） 午前9時30分～12時30分
場 所：シビックセンター12階 地域振興会議室

<会議次第>

- 1 開会
- 2 議題
 - (1) 新たな公共プロジェクトの各プログラムの検証について
 - (2) 報告書案の検討について
- 3 その他
- 4 閉会

<出席者（名簿順）>

井上 英之 委員、佐藤 真久 委員、加藤 良彦 委員、手塚 明美 委員
【事務局等】 古矢 昭夫 区民課長、区民課主査（1）、区民課主任主事（1）、福祉政策課主任主事（1）、パートナー事業者（株式会社エンパブリック）（3）

<議 論（要点）>

古矢区民課長：開会に先立ち、事務局職員の異動を説明。

4月1日付で、区民部長が八木から林に変わり、本日付で、守屋が区民課協働推進担当に配置された。

1 開会

佐藤委員長：開会あいさつ。出席状況について確認。

古矢区民課長：配布資料について説明。

成果検証の報告書は、一般の方が理解しやすい用語の使用をお願いしたい。

佐藤委員長：わかりやすい言葉を意識して報告書を作成していく。

井上委員：密な議論をしたい時と、伝えたい時で多少の使い分けが必要であるが、議論の中でも意識していく。

古矢区民課長：成果検証の報告書では、お願いしたい。

阪本主査：成果検証のための職員アンケート調査実施状況について現況を説明。

最終的に、成果検証の報告書の付属資料とする予定でいる。

矢部(株)エンパブリック：アンケートクロス集計について補足説明。

佐藤委員長：協働研修の概要を明記してほしい。また、アンケートの中で、協働していくことは難しいという回答をどうとらえるか。本当に難しいのか、区にとってメリットが少ないと考えているのか。

矢部(株)エンパブリック：フリー回答を基に検討を重ねる。

井上委員：協働は必要であり、それを推進していくのが新たな公共プロジェクトである。

今回の会議は、新たな公共プロジェクトが推進できたのかを検証するものであり、できなかったのであれば、協働を推進していく上での課題として着目する。その課題に対処することが推進につながる。協働に関わった方はポジティブになり、意識が変わることで気づき生まれ、行動が変わり結果につながる。

広石(株)エンパブリック代表：アンケート結果の一部を抽出し、プロファイルするのの一つの方法である。

手塚副委員長：管理職の方は、協働に対する意識が高い。管理職と担当者とは、意識の違いがある。

佐藤委員長：職員の協働のとらえ方によって差がある。また、フリーアンサーにある厳しい意見を拾い、掘り下げることが重要である。

矢部(株)エンパブリック：フリーアンサーの属性を掘り下げる。

広石(株)エンパブリック代表：このアンケートのファクトを書いて、そのファクトに対してどう対応するのかを記載していく。

井上委員：課題に取り組むことで推進につながる。なお、研修の受講者数を見ると、新人は多いが、応用編の係長は少ないがなぜか。新人は将来が楽しみであるが、中堅の係長の意識が変わることに価値があると感じる。

広石(株)エンパブリック代表：新人と中堅係長の絶対数が違う。それぞれのステージの受講比率は確認する。

古矢区民課長：新人研修も係長研修も、必ずカリキュラムに組み込まれている。新たな公共プロジェクトが始まる前から、区民との協働ということで、カリキュラムに組み込まれていた。

なお、アンケートの結果も、人事異動などで職場が変われば、考え方も変わる。ルーチンワークや受託事務を担当すれば、区民と接する機会も少なくなるので、協働を意識するここは難しいという回答になる。職場が変わり、区民と接する職務に従事するようになった時に、改めて研修が生かされてくる。

佐藤委員長：協働の研修についても、必要な要素があれば、報告書の中にも盛り込んでいく。

加藤委員：職員に対する研修や啓蒙は今後も続いていくと思うが、新たな公共プロジェクト自体が、3年間で終了すると思っていた。しかし、今年度も継続しているようだが社協に移管されるのではなかったのか。

古矢区民課長：まず、区民課としては社協と連携していく。個別事業は社協に移管しても、区全体としての協働は、区民課で継続していく。

加藤委員：今年度から、対話の場の運営を社協に任せると思っていた。しかし、今年度も区が文京ミライ・カフェを実施していることを評価する。今後、担い手の育成を社協に任せるとも理解している。ただし、今後、区と社協が連携することで、どれだけ事業がよくなったのかを再評価する必要がある。また、区民と協働したことで変化したことなども改めて検証する必要がある。そうしないと、自己満足で終わってしまう。きちんと再評価し、次につなげていくことも必要で、成果検証会議の報告書でその必要性を伝えていくべきである。

広石(株)エンパブリック代表：今回の成果検証会議で新たな公共プロジェクトの3年間の取組を検証するが、次の3年間でどのように検証するのか指標も含めて、必要なことである。

井上委員：成果指標については、定期的な場の回数、参加者の人数、生まれたプロジェクト数、区との協働の件数、区とジョイントせずスケールアウトした件数など、新たな公共プロジェクトのそれぞれのステージの指標を示すことができる。

佐藤委員長：井上委員や加藤委員から話があったように、協働がより推進されるような改善案を記載し、最終報告書をベースとし次の企画立案の方向性を示していく。

阪本主査：区民参画事業について現況を説明。

佐藤委員長：区民参画の状況を継続的に把握することが重要である。今後、協働の度合いやアプローチの仕方も示せるとよい。

井上委員：区民参加の状況において、単なる委託なのか、協働なのか言語化して示せるとよい。

佐藤委員長：各部ごとに、特徴的な事業を1つでもよいので例示できるとよい。

手塚副委員長：文京区においての状況を、「参画のはしご」をもう少し細かくして、文京区版として当てはめてみてはどうか。

広石(株)エンパブリック代表：サンプリングして示していく。

佐藤委員長：指定管理などを取り上げるのではなく、対話による協働を把握し、示せばよい。

広石(株)エンパブリック代表：対話の場も様々なケースがある。例えばb-lab も指定管理であるが、企画などから参画している。協働事業をすることで、対話、出会う、知り合うことに意味がある。

佐藤委員長：いくつか事務局でサンプリングしていただき、対話や協働のプロセスを重視しているケース選定し示してほしい。

2 議題

(1) 新たな公共プロジェクトの各プログラムの検証について

広石(株)エンパブリック代表：資料第1号に基づき、新たな公共プロジェクトの各プログラムの概要を説明。

資料第1号の「アウトプット、アウトカム及び参加者動向定量分析」は、3年間の延べ参加者数、3年間のユニーク参加者数、3年間の対話のユニーク参加者数、3年間のアウトカム数、3年間で生まれたプロジェクト数、メンター等外部協力者数、文京ソーシャルイノベーション交流会メーリングリスト登録数、メールマガジン登録数、Facebookの「いいね」数、「協働」に関する研修受講者数、職員の対話イベントへの参加者数を集計した。

また、各種事業への参加者の軌跡を調査した。対話に参加し、社会起業講座で学ぶという流れが確認できる。参加者動向を確認すると、男女は、半々程度。年齢別は、30代40代で半数程度。区内区外は、区内の在住在勤者が中心的に参加していた。

「ヒアリングのコメント等からのプログラムの成果の分析」については、各種プログラムへの参加者へのヒアリングから得られたコメントを整理したものである。

文京ミ・ラ・イ対話では、地域の課題を知る場、担い手育成の入り口的な役割、活動の共感者を得る場、仲間やリソースと出会う場として機能したなど。

社会起業アクション・ラーニング講座は、課題を再設定することで様々なことが明確になった、文章化することでプランが整理できた、アクションすることで多くのことが見えてきた、仲間づくりやネットワーク構築に役立ったなど。

特に、社会起業フェスタでは、共感者を増やすチャンス、これまで出会えない方に出会えた、発表に向けてプランをまとめることができた、プレゼン発表者同士がつながる機会となった、一般区民が関わるようになったなど。

プロジェクト支援制度では、課題の再設定や事業の明確化に役立った、メンバーのスキルアップや意識改革につながった、区の支援により信頼が得られたなど。

NPO 活動 PR フェアでは、区民の方に活動を知らせる場となった、団体同士のつながりの場になったなど。

交流会活動では、相互支援が進んだ、助成金情報やキーマンの紹介を得られたなど。全体を通じては、人とのつながり、アクションが大切、やるべきことが整理できたなど。

その他として、新たな公共プロジェクト以外で事業成長できたこととして、関係課や関係団体の助成金や支援などを得られたなど。

各種プログラムの参加者へのヒアリングから得られたコメントを踏まえて、「新たな公共プロジェクトの各プログラムの検証について」を整理した。

まず、文京ミ・ラ・イ対話は、当初の企画趣旨として、行政が課題解決できない「行政課題」を重点テーマとして、そのテーマで課題解決策を話し合う場とした。行政側

から課題提議し、参加者がその解決策を考える場として設定した。

3年間の取り組みの中での気づきと変容としては、対話の場が自分の関心ある事から参加するきっかけになったことが大きかった。また、同じ認識を持つ方と出会い、その結果意識的な変化が起きた。逆に行政から提示された課題では、区民は理解したり意見したりという立場になってしまう。そのため、その課題解決のために自分がやるという方が現れづらい。行政側が提議した課題ではなく、区民が気づいた課題の方が、区民も行動しやすいというところがポイントである。

さらに、区民の方が地域で起きていることを知り、感じていることを分かち合い、変化していくことが重要であった。

なお、課題解決策を考えても、誰が実践するのか見えてこない、抽象的な解決策になってしまう。そのため、社会起業フェスタなどで、社会起業アクション・ラーニング講座の受講生が解決策を提示すると、実施者が明確であるため具体的に話が進展する。

また、行政側からの課題提示ではなく社会課題をテーマとすることで、区内の大学とクロスしやすくなり、大学連携も行われるなど様々な可能性が見えてきたこともポイントであった。

区民は、まず地域課題を知ること、自分の考えを伝えること、他の区民の意見を聴く機会などを求めている。区民の関心があるテーマから対話を行い、地域との接点づくり、つながりづくりを通して、同じ課題に関心を持つ地域の方たちの顔が見える意義も大きかった。こうして、他者の意見も聴きながら自分の中にある問題意識を明確にし、地域が主体的に動き出すきっかけ、仲間を広げるきっかけとすることが対話の意義である。

そういった意味では、行政が自らの文脈から提案するテーマや、担い手が明確になっていない中での解決策づくりでは、区民が自分事として主体的に動き出すことは難しい。区民の文脈から、どこで、誰が、どう担うのか、明確にした解決策の話し合いが大切である。

次に、社会起業アクション・ラーニング講座は、当初の企画趣旨として、社会起業を志す参加者が、自らの地域課題への問題意識を基に解決策を具体化し、事業プランをつくり、そこから社会起業の立ち上げを促すことをテーマとした。

3年間の取り組みの中での気づきと変容としては、地域住民は、関心のあるテーマに対する問題意識を持っていたとしても、地域との接点がある人は少ない。自ら行動できる方は少なく、地域との接点が少ないから区役所の講座に参加する方が多かった。地域の方たちとコミュニケーションを深め、構造的な課題を理解することが重要なプロセスとなった。

講座参加者は異なるテーマや関心を持っているが、文京区という地域を共有していることから、テーマを超えた人や機会の紹介及び年度を超えた連携やつながりが生まれた。例えばエティックなどの起業講座にも多くの方が参加するが、文京区という狭いエリアで活動することによってリソースなどを紹介しやすくなったりする。

ただし、講座参加者は、自分のプランを持っているため、それぞれがチャレンジする同志としてつながることがあっても、一緒に事業をするチームになることは少ない。一方で、社会起業フェスタはプランを持つ講座参加者と、自分のできることを探している区民が出会うことでチームが生まれる確率が高かった。求める「つながり」の種類が異なることがわかる。

社会起業フェスタで、区民に向けてのプレゼンテーションや交流を行うことにより、アイデアやリソースを持つ区民と出会うことにより、参画者や協力者を拡大して、事業の基盤づくりにつながった事例が多数あった。

メンターミーティング、社会起業フェスタの参加者からは、“普通の人”がアクショ

ンを起こしていることへの感想が多く得られた。エティックの方がメンターとして参加すると、普通の方が活動していることが新鮮に感じられたとの感想をいただいた。

講座終了後も、交流会活動などを通じて、共に支え合う関係性が続いている。経験を踏まえたプログラムの意義としては、自分の事業をつくりたい方が、地域の方たちの理解を得て、協力者を広げていくプロセスを経験することで、「起業に当たって、なぜ地域課題が大切か?」「社会的に起業するということは?」というコンセプトを、体験を通して実感するプロセスの意義が大きい。最初は、あまり地域課題を理解していなくても、最終的に地域課題がわかりましたという方が多かった。自分の関心ごとから始まり、最後は地域課題にたどり着くことが、社会起業アクション・ラーニング講座の意義でもあった。

「地域」を共有する参加者が、それぞれの問題意識に基づく取組みを行うことは、講座参加者にとって、地域課題を学ぶ場にもなっていた。さらに、共に試行錯誤しながら事業づくりを進めていくことで、分野やステージを超えた共に学びあう場となる。一般区民の方は、自分たちの地域や生活に関わることなので、提案者に対して厳しい目を持っている。「講座内の発表 → 起業支援者とのメンターミーティング → 区民と出会う社会起業フェスタ」という流れがあることで、問題意識や事業の軸が整理されていながら、未だ完成していない段階で区民と出会うことにより、発表者にも、参加の機会を探す聴き手にも、意義ある場となった。メンターミーティングでプランを深めた後で、社会起業フェスタで区民に発表したことで、いい出会いが生まれたのではないかと。そういったことから、社会起業フェスタの意味は大きかった。

次に、プロジェクト支援制度は、当初の企画趣旨として、社会起業家が文京区の地域課題の解決の実行力を高め、行政と対等に協働できるパートナーとなるように事業の成長を加速する。そのために必要なキャパシティビルディングによって、事業の継続力、展開力のサポートを行う。さらに、文京区ファーストと呼ばれるような全国に先駆けた事業モデルを生み出すことであった。

3年間の取り組みの中での気づきと変容としては、社会テーマで全国的に展開していきたい社会起業家にとって、文京区民を顧客の一部として獲得することに魅力はあっても、「文京区をフィールドに、区と協働できる事業に成長する」という枠組みに時間と労力を割く意義の優先度は高くなかった。そのような社会起業家を動かすように意義を伝えることは十分にできなかった。全国的な起業家を誘致しても、団体は、文京区とコミットすることに魅力を感じない。

一方で、文京区民にとって、文京区というエリアで活動し、区と協働することは大きな意義を持つ。そのため、支援対象を選考した結果、事業性は高くないが地域性の高いプロジェクトが採択された。

プロジェクトは、実施者の個人的な意思からスタートしているため、行政と協働で取組むためには、個人の思いを公共的な視点から再設定する必要があった。この課題設定の再構築のプロセスは、実施者、事務局双方にとって負荷は小さくないが、重要な学びのプロセスとなった。

課題の再設定のプロセスを通じて、個々の活動と地域課題との結びつきができたことにより、共感者や協力者が増えて活動が促進し、事業力向上の基盤づくりができた。行政と対等に協働できる担い手となるには、課題設定力と幅広い区民に対する供給力が必要となり、その実現への強い意志と地域の理解を得る時間が必要だとわかった。

経験を踏まえたプログラムの意義としては、地域課題解決プロジェクトは、個人の問題意識から始まるからこそ、主体的に動くことができる。その一方で、個人の問題意識では同じ問題意識を持つ方の共感性の高いコミュニティはできるが、多様な価値

観を持つ地域社会全体に広げることは難しい。そこで、地域全体に広げるためには、公共的な視点からの「課題設定の深化」が必要となる。その探求プロセスに、実施者、行政、区民が参画すること自体に課題解決や地域づくりの意義がある。その意義を行政、社会起業家、区民に伝える必要がある。

複雑な問題である地域課題は、一つの担い手の事業でカバーすることは難しいことから、特定のプロジェクトが解決を担えるだけの急成長を促すための支援よりも、多数の担い手が参画できる基盤づくりとしての支援に可能性がある。特定の一つの団体を支援するよりも、例えば防災というテーマであれば、地域の防災に関わる様々な団体をまとめて支援するような考えがあっても良かったのではないかと。ということが、事務局として振り返って思ったことである。

佐藤委員長：資料第1号について何かありましたら。

井上委員：社会起業アクション・ラーニング講座やフェスタでは、当事者からプランが始まっている。次に、プロジェクト支援制度に進み、プロジェクトになる。プロジェクトとは、始まりと終わりがあり、プロジェクト名がつくので公共性を持つ。そうすると私だけのものではなくなる。他の人に伝え、協力者が出てくるということからも、プロジェクトになることが大切である。そのプロジェクトは、区から提議された課題をこなすのではなく、当事者となって実施するからこそ変革が起きる。プロジェクトになり、好きで実施しているからよりパブリックになる。それが全体を通じて広がり、他の地域のリソースとつながっていく。区の関係課や社会福祉協議会、地元企業にもつながる。私から始まり、周囲のコミュニティを形成し、小さなパブリックが起こる。さらに、区全体に広がっていく。

大切なことは、課題から始めるのではなく、個人から始まること。リノベーションから始めるのではなく、個々が気になることから始めるということが大きなメッセージになる。その中から少しずつ輪が広がっていく。最後は、区民のために活動していくというプロセス、方法論や課題が見えてきた。

「私」から始まり、パブリックになり、公共性が出てくる中で、どのように事業者としてサービス提供力を高めていくのかが重要である。事務局としては、事業としてどのように安定的にサービスを提供できるように支えるかなど、具体的な課題も出てくる。

手塚副委員長：起業支援者として、メンターがどのように関わっているのか。

広石(株)エンパブリック代表：社会起業アクション・ラーニング講座の中で、プラン構築の終盤で専門家に意見をいただく。その後、さらにプランを練り直し、社会起業フェスタで区民向けにプレゼンする。

併せて地域課題や地域との関わりの重要性に気づく。社会起業フェスタは、パブリックテストにもなる。

斎藤(株)エンパブリック：講座の最初の段階で、地域課題を受講者に問いかけても表面上の回答しかできず、本当の地域課題を理解しないまま講座が進んでいた。

手塚副委員長：自称課題と同じ。

斎藤(株)エンパブリック：最初は地域の課題ではなく、受講者が普段問題に思っていることなどからパブリックにしていくほうがよいのではないかと感じた。

<追加資料配布>

佐藤委員長：川崎市の協働取組の見える化をした時の資料になる。分析の枠組みが載っている。協働の目的やアプローチを類型化して、個々の取組を掛け合わせることで見える化を図る手法である。参考にさせていただきたい。

なお、本日配布された資料で、各種事業の表記方法が異なっているため、統一して資料としての整合性を図ってほしい。

広石(株)エンパブリック代表：新たな公共プロジェクトの事業を実施して、行政が解決できない地域課題について、対話から解決策を考え、地域課題解決のための担い手を創

出育成し、区と協働して課題の解決を図るには至らなかった。

井上委員：当初、担い手を創出することが重点であったと記憶するが。

広石(株)エンパブリック代表：事業実施 1 年目は、区の各課から課題のテーマをだしていただき、その課題について、対話を通じて、課題を理解する→解決策を考える→解決策を深める、の順で対話の事業を進めてきた。

井上委員：新たな公共の担い手を文京区に増やしていくため、初年度に課題を発信していくことに取り組んだ。その結果として、課題発見そのものを区民に提案していただくことが重要であり、協働ではスムーズに実現できる方法であることが判明できたことになる。

佐藤委員長：最終的に変容を見せていくことが重要である。文脈、批判、統合（学びほぐし）により、変容につなげたかの視点を意識していただきたい。当然、協働事業は 3 年間で終わるわけではなく、今の段階でどの程度まで変容が進んでいるのか、今後組織の変容につながっていくのかを意識していく必要がある。

川崎市や環境省の事例紹介。

川崎市の報告書では、市の行政施策が協働に与えた影響なども記載している。

今回の報告書では報告していかないが、区の施策により促進したことなどがあれば見せていく。

環境省の取組の議論の中では、協働を推進するだけでなく、それが個々の事業に与えた影響やメリットも検討している。さらに、今後は中間支援の役割が重要であり、最終報告書では、企画立案につながるような中間支援の重要性を発信していければと思う。

手塚副委員長：先程のメンターの話にもあったように、伴走する方や支援する方の役割は重要である。社協が運営する中間支援施設の立ち位置や、今後の文京区の協働の役割も明確になる。

井上委員：協働は、一般的に行政と NPO など 1 対 1 の協働を連想する。しかし、その協働は、社会課題が複雑化しているため簡単に結果がでない。その時は、1 対 1 の協働からコレクティブインパクトに変えていく必要がある。そうすると、メンターやプロボノも関わり、生態系として文京区も変換を図る必要がある。さらに、中間支援を担える人材が必要になる。

佐藤委員長：中間支援は、組織ではなく機能が重要である。

広石(株)エンパブリック代表：今年度、活動支援コーディネーター養成講座を開催するのもコレクティブに広げる際に、中間支援を担える人材を増やすことが目的である。

井上委員：文京社会起業フェスタがよい例であり、フェスタには担い手と、その担い手を支える人材がいる。

加藤委員：今、東京都のプロボノに支援を受けているが、その機能の文京区版ができればよいと考える。社協が中間支援を担うことになると思うが、社協は区内企業とのパイプもある。企業には、経理部門があるため、法務や税務の知識も豊富である。社協から依頼があれば、企業もプロボノ的に動きやすくなる。そういう意味では、中間支援的な役割を報告書に記載していくというような考え方もある。

手塚副委員長：私たちのセンターでは、弁護士、司法書士、会計士などの専門家による支援を、活動団体などに行っている。最初の相談はセンターで一部費用を負担している。活動団体がプロジェクトを進めていく段階で、契約行為を行う時など様々な支援が必要となる。そのため、そのような事業を実施している。

井上委員：まず、担い手を創出すること、担い手がいれば組織になり団体になる。さらに、サポートしてくれる人材が重要である。

手塚副委員長：商工会議所では、ボランティア団体や NPO 団体をサポートしてくれない。日本の中間支援施設は優れていて、歴史も古く実はたくさんある。そういったリソースをコーディネートできる人材がいればよい。

佐藤委員長：中間支援については、日本も歴史があり、様々なリソースをつなげながらプロセスをサポートする仕組みがあったが、課題の再設定については、これまでの中間支援施設なども行っていない。社会が複雑化していく中で、課題を考え直すきっかけとしての中間支援機能の役割が重要で、従来の人、物、金をつなげて、ファシリテートしていればよい時代ではなくなっている。中間支援機能における変革促進において、課題の再設定に向き合ったことは成果である。課題設定そのものを捉え直すというところから始まった、文京ミ・ラ・イ対話であり、だから対話が重要である。だからそこに参画の場づくりがある。

加藤委員：これまで、行政が地域に解決してほしい課題や担い手が必要なテーマを伝えていないと認識していたが、課題の再設定という切り口からいくと、行政が提議する課題自体がテーマではないと感じた。

広石(株)エンパブリック代表：そういった意味では、行政の中や地域に中間支援を担える人材が必要である。

手塚副委員長：文京区の各課には、協働を推進するための職員がいるのか。

古矢区民課長：各課には配置されていないが、庁内に会議体があり、年に4回程度会議を開催している。部を取りまとめる課長が集まり、その場で検証会議の状況やプロジェクトの取組を伝えたりすることで各課に伝達していく。

手塚副委員長：その会議を通じて、協働事案がでてきたりするのか。

古矢区民課長：そこからは出てこない。何か意見等があれば出していただくことはできる。

佐藤委員長：国連関係の仕事にも携わっているが、2015年9月に持続可能な開発目標がでて、17の目標と169のターゲットを掲げている。これまでは、途上国支援型のテーマが多かったが、今回は先進国も発展途上国も関係ない。17番目の目標にパートナーシップに関することがあるが、今後そのようなことを切り口にして、個々のテーマと関連づけていくような方法もある。他の自治体で17の目標と169のターゲットで、市の中の施策と関連付けて見せていくことを行っている。世界的な大きな課題と地域の課題がつながりつつある。そこで、あえて国際的な指標を使いながら、地域の課題に向き合うという旗を立ち上げるという姿をみせることも文京区であればできると思う。

井上委員：その時に、17の目標をそのまま使うのではなく、パートナーシップについて再構成をする必要がある。そうしないと目標に追われてしまう。

佐藤委員長：SDGは使うものであり、使われるものではない。我々が、捉え直すきっかけとしていくことが重要である。例えば、協働が幸せにつながっていくようなストーリーを描いていく必要がある。

広石(株)エンパブリック代表：新たな公共プロジェクトの取組が、本当に区民の幸せにつながるのか。協働とは、ソーシャルイノベーションとは、を考えるよりも、区民が幸せになるために必要と思えるイメージを共有していくことが重要である。

(2) 報告書案の検討について

広石(株)エンパブリック代表：資料第2号に基づき、報告書案の検討について説明。

タイトル、キーワードなどについてご意見をいただきたい。

まず、報告書(案)の構成について

はじめに

文京区新たな公共プロジェクトは、地域課題の担い手の育成を目指して始まった。3年間の取り組みの成果検証を進める中で、個別の担い手の育成という視点に加えて、地域の担い手が生まれ、育つ土壌づくりの視点が重要であることが見えてきた。

本報告書では、3年間の経験を踏まえて、住民の主体性とつながりを活かした地域課題解決の担い手の発掘・育成の方法、自治体の役割、地域づくりについて提言する。

《概要》 文京モデルのソーシャルイノベーションとは？

文京区新たな公共プロジェクトを通して明らかになった、変化する地域課題に対して、従来と異なる発想からの課題解決が生まれ、地域に広がるプロセス（＝ソーシャルイノベーション）の具体的な姿と鍵となるコンセプト、施策を提言する。

1. 地域社会の現在とこれから

3か年の取り組みから明らかになった、都市におけるコミュニティの姿や地域課題の内容や量の変化、求められている課題解決の担い手のあり方についてまとめる。

2. 新しい地域課題解決の担い手の発想と成長プロセス

文京区における地域課題解決型プロジェクトの事例を、活動内容、問題発見の視点、課題解決のアプローチ、立ち上げから継続的活動へのプロセス、地域社会との関わり方と与える影響を紹介する。

3. 担い手が生まれ、成長するための対話・学びの場・支援

文京区新たな公共プロジェクトのプログラムを、実施内容、企画の意図、プログラムの位置づけ、担い手の発掘・育成への工夫、担い手に与えた影響から紹介する。

4. 自治体と地域の担い手が学びあう協働のあり方

地域課題の効果的な解決に向けて、自治体と地域の担い手が学びあう協働のあり方と協働が自治体に与える影響を紹介する。

5. 新しい発想が生まれ、定着する地域をつくるために

3か年の経験を踏まえ、地域住民が主体的に、つながりを活かして地域課題の解決に取り組むために何が必要なのか、それを定着させるために何が必要か提言する。

6. 文京モデルのソーシャルイノベーションの可能性

文京区の3か年の取り組みは、どのような意義があるのか、成果検証委員のそれぞれの視点から紹介する。

として、構成（案）をまとめた。

文京区新たな公共プロジェクト成果とりまとめの論点として

○行政と地域の担い手の「協働」の変化

従来の協働は、行政が地域課題の解決に財政、人材などの理由で十分に取組むことのできていない部分に、地域住民の参加が必要とする考え方が多かった。これは、公共を担う行政の枠組みに市民参加を促す、つまり、住民は行政を補完する役割を担う考え方が基盤となっている。この意識は、行政側のみならず、市民やNPOも持っていた。

文京区の新たな公共プロジェクトでは、地域の課題を発見した地域住民が、住民発で課題解決の取組みを立ち上げ、継続的に実施できる仕組みをつくるプロセスに、行政も参画し、共に課題の捉え方、解決のための地域資源とのつながりづくりに取組んできた。地域課題解決に向けて、住民発の協働のあり方を提示してきた。

○複雑化する地域課題解決へ、集合的な力の必要性

従来の課題解決は、解決力の高い特定の担い手がサービス提供することによって進められると考えられることが多かった。

3年間を通して、現在の社会課題は、より一層複雑化しており、社会経済環境の変化が激しくなっていること、その一方で文京区には豊かな経験や知恵を持ち、可能性のある人材が多数いることがわかった。このような状況で、文京区のような都市の可能性を発揮するには、特定の団体による解決策の拡大のみに期待するよりも、多様な担い手が課題解決に当事者意識を持ち、それぞれの進め方で参画することで、「集合的な力」によって解決を進めるプロセスが、地域力を高める可能性が高いと考えられる。

○探求プロセスの共有による変容の促進

従来の市民参加では、地域で起きている問題に意欲ある市民の参加を呼びかけることが多くあった。

最初から地域課題解決に積極的、主体的に取組む方は少ないが、自分の関心から始まり、

対話などで地域の方と出会い、課題や思いを分かち合うことで、主体的な意思も育まれる。そして、活動を通して、地域の方に参画したり、地域の方から協力を得たり、行政と対話したりすることで、地域への愛着や課題意識が深まり、それが地域づくりへの参画を促すことになる。このような課題解決の実現を探求するプロセスが、個人の変容を促し、それが課題解決につながる。そのような探求プロセスを行いやすい環境づくりが求められている。

○新たな公共の担い手の育成を通して、行政の変容を促すことができる

行政の仕事は専門性と情報を積み上げていく枠組みと担当を定める専門知の制度を前提に行っている。地域課題も専門知の視点で判断し、対応することが多い。

新たな公共の担い手は、専門的な体系よりも「現場で起きていること」から問題意識をもち、課題解決への必要性から資源を集めてくるため、結果的に分野横断的になることが多い。この取組みに専門知をベースに業務をする行政職や専門家が参加することは、専門知の枠組みや文脈を解きほぐし、新しい課題解決を生み出す方法を学ぶプロセスという意味を持つ。さらに、そこで得た、区民視点の文脈を自分の業務に反映させること、自分の専門性の意義の再定義、異分野の専門家とのつながりは、業務の進め方や組織の在り方を根本から新しい次元へ変容させる可能性がある。

このような変容は、業務委託や助成金の負担では実現できず、協働への積極的な参画によってのみ実現できる。それが新しい担い手の育成を、行政自らが積極的に進めていく必要と考えられる。

○新しい時代の地域の課題解決の実施プロセスの確立

新たな公共プロジェクトの3年間は、行政主導の民間の担い手育成の発想から、住民発の課題解決への行政の参画の進め方を開発したプロセスといえる。

行政、区民がそれぞれ自ら設定した課題を、協働を通して課題を再設定し、新しい資源の結び付け方を実現し、その価値を区民に訴求するプロセスを通して、社会変革を実現していく方法論が明確になった。

同時に、3年間の取組みを通して、区民の中に新しい活動を発案し、立ち上げ、成長していく経験が蓄積され、そのような動きを後押しするつながり（ソーシャルキャピタル）が醸成されたことによって、今後の担い手の拡充のための土壌を整えることができた。

○新たな公共の担い手の育成の進め方

3年間を通して担い手育成には、以下の2軸があることがわかった。

1) 民間が自分たちの力で活動していくために必要な支援

2) 区民、行政、専門家が同じ場で、横断的な新しい知を生み出すための支援

1) については、民間の個別活動の成長を促す支援となる。3年間の取組みを踏まえた知見をもとに、民間が民間を支援するためのコーディネーターの養成が求められる。また、コーディネーターのハブであり、活動の場として中間支援施設「フミコム」の役割も期待される。

2) については、行政にとって新しい解決策を生み出すためにも、積極的に自己変容を促す機会を自らつくっていく必要があると考えられる。

を論点とした。

何かご指摘があれば、また、中間支援的なことの項目だしが必要か。

佐藤委員長：報告書のストーリー的には問題ない。ただし、キーワードについては統一して使用して欲しい。他に、

- ・2-6の文京モデルのソーシャルイノベーションの可能性のところで、成果検証委員だけでなく、企画立案から携わってきた本部員の方からも、可能であればコメントをいただきたい。本部員の方への報告にもなるし、過去と今での違いを見ていただき、事務局で整理いただきたい。

- ・中間支援については、組織（フミコム）と機能で整理し書き分ける必要がある。

- ・2-1で、探求プロセスの記載について、協働のプロセスもありながら、社会的学習

のプロセスでもあり、その連関がある旨の記載をしていく。単なる協働、学びだけでなく、共に実施しながら、共有しながら、学びながら、そのプロセスで動いていくのである。

手塚副委員長：中間支援については、2－3に記載でよい。

他に、職員アンケート結果については、2－4に入るとよい。

井上委員：タイトルを分かりやすくした方がよい。1背景（地域社会）、2ケース、3プログラムオーバーリーチ、4広がるインパクト（行政側の変化）、5生態系、6これから、など。

佐藤委員長：初めのところに、成果検証の有効性を伝えつつも、リミテーション（制限）のようなことも書いていく。あくまで3年間の検証であり、制限をかけることで課題を明確にできる。良いことだけを書かない。

広石(株)エンパブリック代表：現状では課題もあり、課題を明記することで、課題の克服につながる。

井上委員：新たな公共の担い手を増やしていくために、この3年間、新たな公共プロジェクトに取り組んできた。区庁内の全体の協働を推進することは、副次効果であり直接のミッションではない。直接のミッションは対話の場を増やし、どれだけ担い手を増やせるかを検証することである。そこをメインフォーカスしていただきたい。その他のことについても言及していく。4までが新たな公共プロジェクトの検証範囲であり、5で検証範囲外の協働や副次効果について言及し、6で検証範囲外の協働を意識して将来像や今後の可能性につて記載していく。

3 その他

佐藤委員長：次回の日程調整について

古矢区民課長：次回の会議は、当初5月の下旬を予定していたが、これまでの検討内容を考えると、5月の下旬までに報告書を取りまとめるのは厳しいと考える。

佐藤委員長：6月24日9時半から開催する。

4 閉会

佐藤委員長：以上で、第3回の成果検証会議を終了する。