

# タイトル：行政との協働による社会課題解決の考察—ナゴヤをつなげる 30 人の事例より—

丸澤敏宏（名古屋市役所）、今永典秀（名古屋産業大学）

Keyword：協働、トライセクター協働、組織間コラボレーション、地域コミュニティ

## 1.背景

### 1-1.はじめに

国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、今後人口減少は加速し、2040年頃には毎年約90万人が減少する。また大規模災害や新型コロナウイルス感染症のリスクなど、課題が顕在化してきている。地域社会においては、今後、様々な資源制約に直面する一方、住民ニーズや地域の課題は多様化・複雑化していくことが想定される。行政のほか、コミュニティ組織、NPO、企業等、多様な主体によって、住民が快適で安心な暮らしを営んでいくために必要なサービス提供や課題解決がなされているが、これらの主体が、組織の枠を越えて、サービス提供や課題解決の担い手としてより一層関わっていくことが必要である（総務省、2020）と指摘されている。

コミュニティ組織には、町内会・自治会を始めとした地域団体の活動などが挙げられる。しかしながら、地域コミュニティは関係性が希薄化しており、今回取り上げる名古屋市でも、町内会推計加入率は2004年に85.3%が、2018年には72.2%と減少傾向にあり、「人と人とのつながりが希薄化しており、地域社会においてコミュニティの機能が低下」（名古屋市、2020）が課題である。行政の施策として、地域活動事例の紹介などの講演会、地域コミュニティやまちづくりの支援に関連して、知識・経験等を有する地域コミュニティ活性化支援員を地域団体等へ派遣しているが、効果は限定的である。さらに、地域活動の参加者は、次世代を担う20代、30代の若者の参加が低い傾向が課題（名古屋市、2015）として挙げられる。

### 1-2. 協働

行政・企業・NPOによる協働（コレクティブ・インパクト）（内閣府、2019）の重要性が述べられ、「NPO、企業等の多様な主体が存在しており、自治会・町内会等の活性化に加え、コミュニティ支援を担うNPO、企業等と行政との協定やシェアリングエコノミーの活用等により、多様な主体が地域社会を支える担い手として役割を果たしていくための環境整備が重要」（総務省、2020）である。

協働は、「企業、NPO、さらには地方自治体という3つのセクターが自らのアイデンティティを維持しながら、相互に補完し合い、相互に調整し合うようなシステムが求めら

れるようになってきている」（佐々木ら、2009）ことや、社会課題が複雑化する中で組織間コラボレーションや協働が重要である（大倉、2014 など）と言及されている。また、異なるセクターの協働の取り組みはクロスセクター協働と呼ばれ、「ふたつ、あるいは、それ以上のセクターに所属する組織による、情報・資源・活動・実行能力（capabilities）の連結（linking）あるいは共有（sharing）を通じて、単一のセクターの組織が達成しえなかった結果を共同で達成する」とされている（Brysonら、2006）。特に、企業とNPOと行政による協働をトライセクター協働と呼び、資源リサイクル、環境教育、コミュニティ再生、産業振興での分野の協働に多く、都市部では札幌スタイルを始め産業振興での事例が見られる（佐々木ら、2009）。

名古屋市では地域活動の活性化のために、住民、ボランティア団体、NPO、企業、学生等との連携促進を図ることや、その橋渡し役となる専門的な知識を持ったコーディネーターの活用（名古屋市、2016）が考えられている。

### 1-3. 研究目的

本研究においては、トライセクター協働に関連して、「行政・民間」「探索型・認識型」に関連した事業の特徴と事例より分類する。2019年度に名古屋市市民経済局地域振興部地域振興課の「ナゴヤをつなげる30人-地域課題に取り組む若者アイデアソン-」（以下「ナゴヤ30」という）を考察する。本事例を取り上げる理由は、「行政・探索型」の事例が希少であり、本事例が以下の特徴を有することが挙げられる。1点目は、地域活動の参加率が低いとされる20代、30代を中心とし、企業やNPO、行政のアクターが参加していること。2点目は、集まったアクターで社会課題を検討し、選定された社会課題に対する解決策を検討する探索型であること。3点目は、行政がファシリテーションやイノベーションを創発する事業に特化した企業と連携して実施された点であること。この3点の特徴を有し、本事例の概要や効果を示すことは、都市部の地域コミュニティ活性化の有効策としての知見が得られることと、新たな行政主導の協働の可能性が期待できる。

## 2.地域コミュニティの課題対応の分類

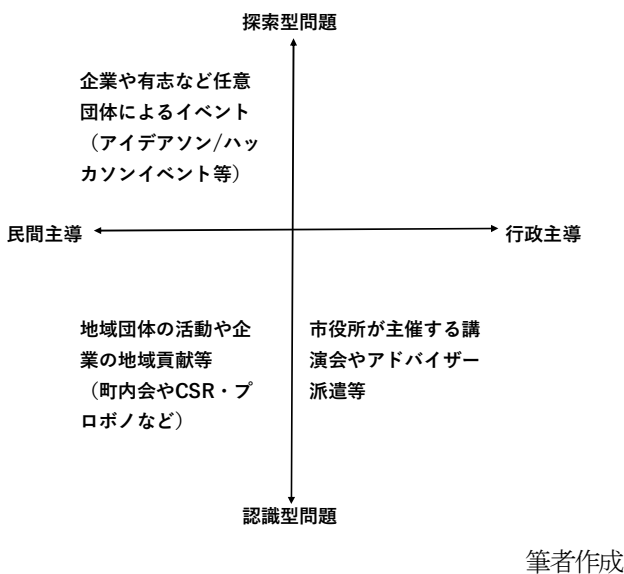
地域コミュニティの希薄化という社会課題に対して、名

古屋市は地域活動事例の紹介の講演会や、町内会・自治会加入促進リーフレットを作成するなど、これまでも行政主導で取り組んでいる。また、地域(民間)は町内会・自治会が親睦のために行う祭りや清掃活動には企業が参加するなど、民間主導で取り組まれている。

まず、主体に関しては、「行政主導」と、地域団体や企業や有志などの任意団体による「民間主導」に分類ができる。その上で、課題が今存在する社会課題なのか、未来に向けた社会課題なのかの観点から、真山(2001)の「認識型問題」と「探索型問題」の分類を採用する。「認識型問題」は誰もが取り上げる認識可能な問題で、現状を少しでも改善することが課題であり、「探索型問題」は本質的問題や将来の問題を発見し、より良い状態や新しい価値を追求するものである。

次に、名古屋市の地域コミュニティ活性化の事業を分類する。地域団体の活動や企業のCSRやプロボノは民間主導であり、認識型問題に該当する。名古屋市が主催する地域団体等向けの講演会やアドバイザー(地域コミュニティ活性化支援員)等の派遣は、行政主導の認識型問題である。また、民間主導で探索型問題には、NAGOYA×FOREVER(今永、2017)などが挙げられる。一方で2018年度の段階では行政主導の「探索型問題」は名古屋市では取り組まれていなかったため、空欄とした(図1参照)。

図1 探索型・認識型と主体による分類



### 3. ナゴヤ30の事例

#### 3-1. 調査方法

2019年7月から2020年2月までに実施されたナゴヤ30を参与観察により明らかにする。

### 3-2. 事業の目的・スキーム等

事業の目的は、企業、NPO、市役所など30人を集め、地域課題の解決策のアイデアを創出する事業である。

イベントはプレイベントとメインイベントの2つで、イベント全体のスケジュールは表1の通りである。

表1 イベント全体スケジュール

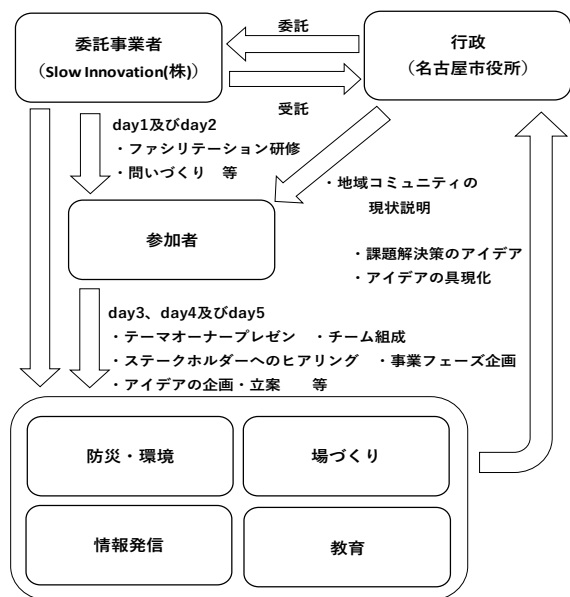
		日時	内容
プレイベント		2019年7月22日(月) 14:00-17:30	1回のみ・当日発表有
メインイベント	day1	2019年9月10日(火) 13:30-17:30	自己紹介・ファシリテーション研修
	day2	2019年10月8日(火) 10:00-17:30	問いの設定・チーム組成の練習
	day3	2019年11月14日(木) 10:00-17:30	問いの設定・チーム組成
	day4	2020年1月16日(木) 10:00-17:30	発表用の企画進行
	day5	2020年2月7日(金) 10:00-17:30	レポーティング(アイデア報告会)

筆者作成

ファシリテーションは委託事業者が実施した。委託事業者はプロポーザル方式でSlow Innovation株式会社が選定された。事業内容は「地域イノベーションのプロデュースおよびコンサルティング」であり、渋谷区役所を始め行政との事業実績を多数持つ企業である。

行政からは地域コミュニティの現状説明程度に留め、ファシリテーションを受けた参加者が課題を考え、チーム組成し、アイデアを発表する事業スキームである(図2参照)。

図2 事業スキーム



### 3-3. イベント概要

プレイベントは「ナゴヤの地域コミュニティの将来をみんなで作ろう！」というテーマで、参加者は20代、30代を中心としつつも、特段の年齢制限を設けず、企業の上司部下や、60代の町内会長など様々な世代が参加した。参加者の属性は企業21人、NPO等7人、市役所2人である。

最初に「地域への視点・取組・課題意識」を市役所・NPO・企業の参加者の中から1人ずつゲストトークし、聞いた感想やテーマの発想を、ナゴヤの魅力、自組織、セクターを越えた地域コミュニティの活性化などについて参加者が対話を重ねた。

対話を経た後、「地域コミュニティ活性化アイデア」を参加者が共有し、自分の関心に基づきチーム組成し、「数年後、チームの『地域コミュニティ活性化アイデア』が実現した時の新聞の一面を作ってみよう」をお題に「未来の新聞記事」のワークを行い、アイデアを発表した後、最後にその日の振り返りをして終えた。

図3 イベントの様子



名古屋市公式ウェブサイトより

メインイベントは事業の目的である20代、30代を中心に企業、NPO、市役所などから参加者を募集し、31人が集まった。参加者の属性は企業21人、NPO等7人、市役所3人であり、年代は20代7人、30代21人、40代3人である。

day1 はまず地域コミュニティの現状を名古屋市から説明し、ペア対話・ワールドカフェ・ブレインストーミングなどのファシリテーション研修を経た上で、取り組みたい課題のアイデア出しを行った。参加者同士を知る事に day1

は重点を置いている。

day2 では day1 の振り返り（毎回前回の振り返りは実施）、参加者が取り組みたいテーマについての「問い」づくりをし、マグネットテーブルの手法を用いて今後のチーム組成のために練習を行った。

day3 では課題（テーマ）のオーナーを決めるためのプレゼンテーションを実施し、9人が立候補した（テーマオーナープレゼン）。day2 後に、参加者が所属の上司・同僚と相談、自組織の取り組みを見直す期間があったことで、day2 時から「問い」の変化が見られる者もいた。テーマオーナープレゼン後、オープンスペーステクノロジーの手法を用いて「問い」を深めて、テーマ毎に共感した参加者でチーム組成するため、マグネットテーブルの手法を用いた。チーム組成後はチーム毎に SNS でグループを作り、アイデアなどの共有を図り、そのグループに名古屋市・委託事業者もメンバーに入り、進捗状況などを確認した。

day4 では各チームで取り組む課題に対するステークホルダーへのヒアリング等の実施状況を説明し、参加者全体で共有した。他のチームの参加者からアドバイスなどを受けるなどして、最終日に向けて事業フェーズを話し合い、発表に向けてのプレゼンテーション資料の作成に入った。

day5 は発表に向けての資料の参加者同士での共有や意見交換などを行い、ステークホルダーを集めた（100人程度）報告会を実施した。

### 4. 事例を踏まえた分析

プレイベントでは「情報発信」「防災」など6つのチームとアイデアが、メインイベントでは「防災・環境」「場づくり」「情報発信」「教育」という4つのチームとアイデアが発表された。メインイベントのチーム編成は表2の通りである。

表2：チーム編成

テーマ	企業	NPO団体他	行政	合計
場づくり	2人	3人	1人	6人
情報発信	4人	1人	0人	5人
環境・防災	9人	2人	2人	13人
教育	6人	1人	0人	7人

※一部兼務者が存在する

筆者作成

「防災」は、学生消防団の参加者により想定していたものから、day2 の段階では「健康」をテーマとしたチームが組成されていたが、day3 で「健康」も含んだ「場づくり」

のチームが組成されるなど、想定を超えたチームが発生した。day2 から day3 の期間で所属するセクターで相談した参加者が課題を自ら創出したことで、地域への関心が高まったことが背景にあると考える。

プレイベントの防災の事例では、消防団の入団促進等に課題を抱えていた学生消防団の参加者と同じく参加者の通信事業者が繋がり、プレイベント後に名古屋市消防局と協働して防災イベントを年度内に実施するに至った。救急・地震の体験という名古屋市消防局・消防団のリソースに、津波・煙 AR 体験など通信事業者のリソースが組み合わせられ、幅広い世代の参加につながった。名古屋市消防局（及び消防団）単独ではイベント参加者が固定化していたものが、通信事業者の強み（津波・煙 AR 体験などの既にあるリソース）を活かすことで、イベントに訪れた参加者の多様性が増し、効果の高いイベントとなった。

メインイベントの「情報発信」チームでは、企業と地域の繋がりや弱さの課題を、社内報を用いて地域と企業を繋げるというアイデアが出された。参加者の所属内の繋がりから出てきたものである。アイデア発表後に社内報を社外向けに作成した企業、新たに社内報を作成した企業、チーム内の企業同士で社内報についてヒアリングするなど、アイデアの具現化や様々な派生が起きている。アイデアを具現化するにあたり、新たに行政の予算を捻出するのではなく、既にある各所属のリソースを用いながら実施したことも特徴である。

## 5. 考察

地域活動の参加率が低い 20 代、30 代においても、ファシリテーション研修を経た上で、参加者が自ら社会・地域課題の問いを設定し、共感した参加者同士でチームを組成することで協調的な取り組みが実現し、アイデアの具現化に向けて各チームで行動することで、参加者が地域コミュニティへの関心を高めるに至った。

これは「都市部では、一般にコミュニティ意識が希薄であり、地方部と比較しても自治長会・町内会の加入率が低く、地縁による共助の担い手は乏しい」（総務省 2020）課題に対して、本事例が「多様な主体が地域社会を支える担い手として役割を果たしていくための環境整備」の一つとして貢献できる可能性を示唆するものである。

今回取り上げたナゴヤ 30 の事例は、行政が社会課題を設定した特定のテーマで連携・協働するのではなく、アクターが連携し社会課題を考えるプロセスそのものを重視する施策である。このことにより、地域の社会課題が特定され、

解決策に向けて取り組むプロセスによって、新たなネットワークが形成され、調査プロセスにおいて、様々なアクターへの調査を通じて接点を有し、発表会に参加する関係者へ発信することなどにより、派生効果も認められる。

このように、企業と NPO セクター、行政セクター、特に若手の将来の社会課題解決を担う人々同士のネットワークを強固にする効果が得られることから、企業や NPO セクターが多い都市部への横展開も可能だと考えられる。

## 【引用・参考文献】

- [1] Bryson, J. M., B. C. Crosby and M. M. Stone (2006) "The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature" *Public Administration Review*, Dec
- [2] 今永典秀 (2017) 「市民活動における地域の価値創出について」 *地域デザイン学会誌* 10, pp107-126
- [3] 大倉邦夫 (2014) 「社会的協働に関する研究の動向」 *人文社会論叢、社会科学篇* (31), pp27-49
- [4] 佐々木利廣、加藤高明、東俊之、澤田好宏 (2009) 『組織間コラボレーション—協働が社会的価値を生み出す』 ナカニシヤ出版
- [5] 総務省 (2020) 「2040 年頃から逆算し顕在化する諸課題に対応するために必要な地方行政体制のあり方等に関する答申」 [https://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/singi/chihou\\_seido/singi.html](https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/singi/chihou_seido/singi.html) 2020. 8. 1 アクセス
- [6] 内閣府 (2019) 「経済財政運営と改革の基本方針 2019」 <https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/2019/decision0621.html> 2020. 8. 1 アクセス
- [7] 名古屋市 (2020) 「名古屋市総合計画 2023—世界に冠たる「NAGOYA」へ—」 <http://www.city.nagoya.jp/somu/page/0000121814.html> 2020. 8. 1 アクセス
- [8] 名古屋市 (2015) 「地域コミュニティ活性化に関する調査報告書」 <http://www.city.nagoya.jp/kurashi/category/3-4-6-0-0-0-0-0-0.html> 2020. 8. 1 アクセス
- [9] 名古屋市 (2016) 「地域コミュニティ活性化に関する検討報告書」 <http://www.city.nagoya.jp/sportsshimin/page/0000080664.html> 2020. 8. 1 アクセス
- [10] 真山達志 (2001) 「政策形成の本質—現代自治体の政策形成能力」 成文堂, pp108