熊谷市コミュニティラボ1周年記念シンポジウム

官民共創を促す中間支援組織の可能性

立教大学社会学部

西山志保

（SNISHIYAMA@RIKKYO,AC,JP）

コミュニティ・ラボの開始から現在まで（振り返り）

・都市社会学・地域社会学からのまちづくり、地域再生論

・昨年のキックオフイベントでは、「コニュニティ」の重要性

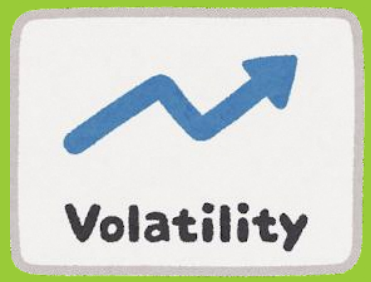
・オープンイノベーションを生み出す企業、市民、行政の共創の手法「リビングラボ」について紹介

・コミュニティにおけるリビングラボ手法を用いた、市民参加の機会拡大、スマートシティにおける市民の役割の再検討など

→デジタルイベントの開催や高校生によるロボット地域部活などの新しい動きが展開されている、同時に、課題に向かいチーム編成するリーダーシップ、リーダー人材育成などの課題がみえてくる

①すべてのことが予想不可能な「VUCA時代」の到来





Volarity

(変動性)

グローバル化の中で激しい変化→従来のやり方の再構築

Uncertanity

(不確実性)

将来の見通しや予想が不確実に→迅速に時代を読む





Complexity

(複雑性)

グローバル化が複雑性を増加させる→グローバル＋ローカルな対応

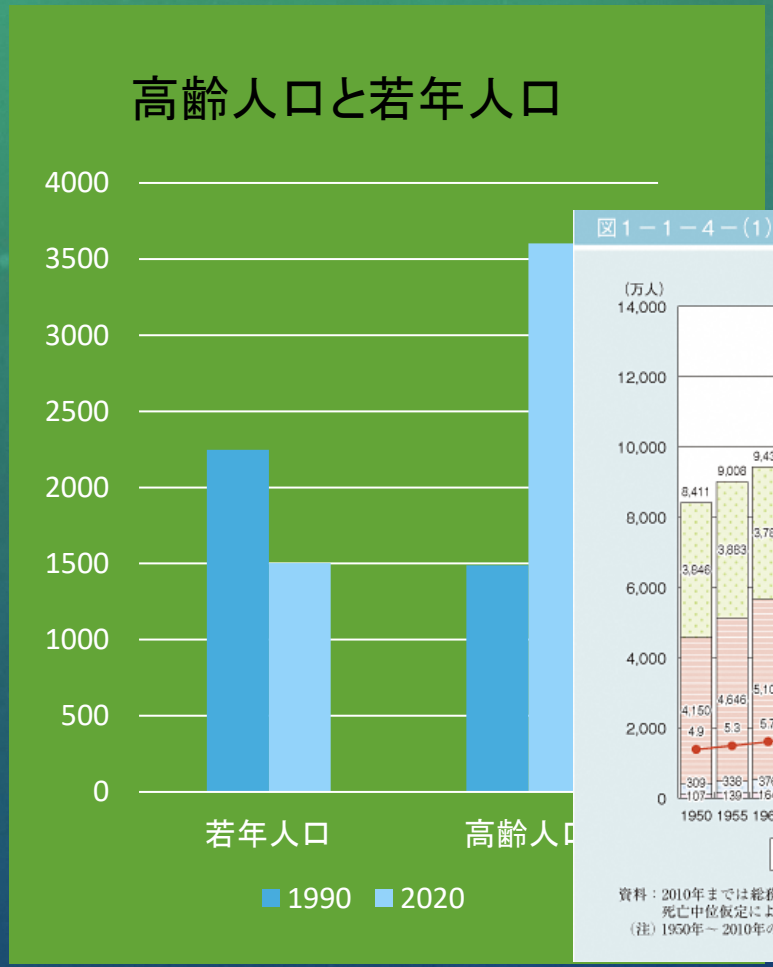
Ambiguity

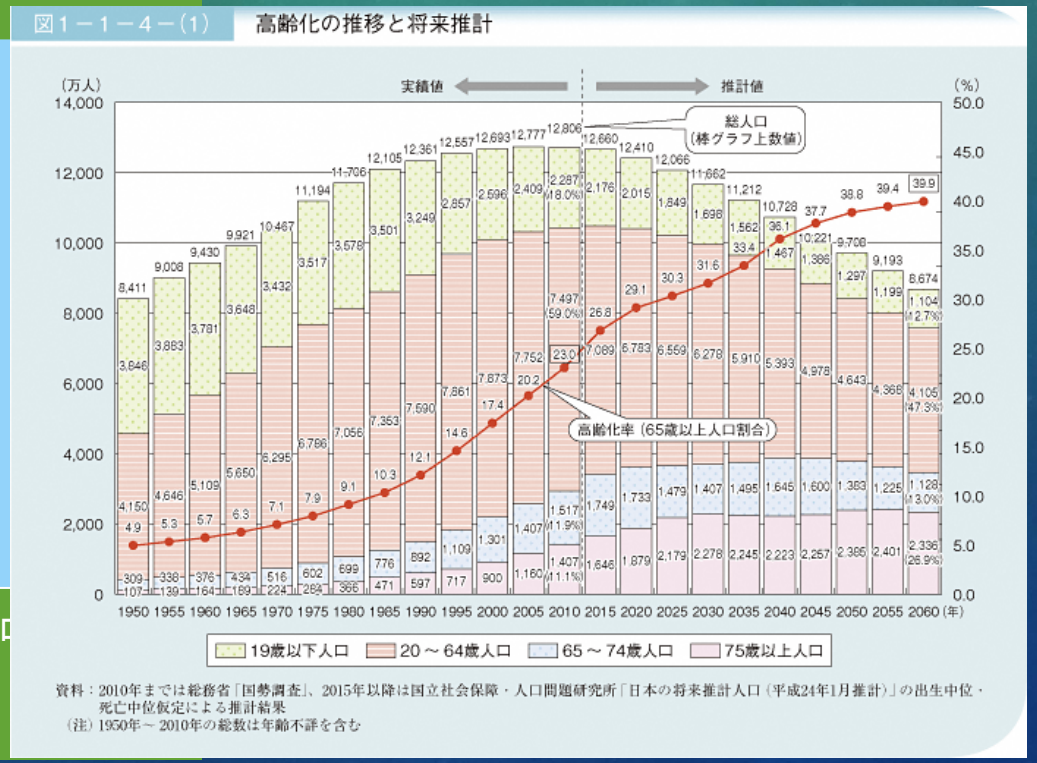
(曖昧性)

理解不可能な状況の広がり→前例主義からの脱却



②縮小する日本社会：人口減少・少子高齢化という現実、→既存価値から脱却したシステムづくり





- 既存の生活スタイル→シェア社会、エコ配慮
- 社会保障→公的保障の縮小、自己責任型
- 働き方→リモートワーク、定年のない自己キャリアの形成、ジョブ型労働へ
- 不動産の所有→空き家、シェアハウス
- ニーズの多様化、コロナ禍→社会システムの再構築が迫られている

「個人化社会」（ドイツの社会学者U,ベック）の進展

・「第2の近代化」＝近代化に伴って生じた様々な社会的リスクや矛盾を、社会自体が自己反省的にとらえ、自己修正し、持続可能性へと目指す段階→ポストモダンとも呼ばれる段階

・個人を守ってきた国民国家、家族、コミュニティなどの枠組みが弱体化し、個人が「自己責任としてリスクを引き受けざるを得ない状況」が生み出されている

・個人化する社会において、新たな他者との共同、新たな問題解決手法が求められている

こうした問題状況の中で、重要となるのは



基本的な問い①

地域ニーズを誰が、どのように発見するか

- 人口縮小社会において、これまで行政が主に担ってきた公共領域において、企業や市民などの民間主体がネットワークを構築しながら積極的に取り組むべき課題、また行政が対応できない問題を発見していく
- 自己責任ではなく社会で引きうけるべき問題への注目



基本的な問い②

地域ニーズに誰が、どのように対応するか

- 地域コミュニティに潜在化するニーズに対して市民や企業が行政に「協力するだけではなく」、共に問題解決システムの形成に関わり、新たな「価値創造」を実現する必要性
- 活動の中核を担うリーダーの役割重要

ニーズ対応のシステムづくり：住民参加から官民共創への展開

アーンシュタイン1969（オリジナル）

8	住民の権利としての参加（住民の力が生かされる住民参加）	市民によるコントロール Citizen control	【国民によるコントロール】 国民による完全自治
7		委任されたパワー Delegate power	【権限の委譲】 国民へ行政が持つ権限を委譲
6		パートナーシップ Partnership	【パートナーシップ】 国民と行政の協働、決定権の共有
5	住民の形式的参加（印としての住民参加）	懐柔 Placation	【行政が判断を留保】 国民意見の内、実行容易なものを採用
4		表面的意見聴取 Consultation	【表面的な意見聴取】 形式的に住民の声を聞き置く姿勢
3		情報提供 Informing	【お知らせ】 行政から住民への一方的な情報提供
2	実質的な民意無視（住民参加とは言えない）	緊張緩和 Therapy	【不満回避】 ガス抜きや不満回避
1		あやつり Manipulation	【世論操作】 行政の思惑を押し付ける

住民参加から官民共創へ



地域コミュニティにおける「官民共創」の重要性が高まる





自治体と民間との「共創」とは何か？

- 一方的な支援→寄付、補助金、人材派遣、国際的な技術資金援助など（提供者側の視点）
- 「官民共創」においては、自治体の問題解決と市民や企業のビジネスの相互的関係の中で問題解決が図られ、コミュニティや当事者のエンパワメントが実現されていく
- 共創においては、相互変革が促され、既存の役割変化が促される

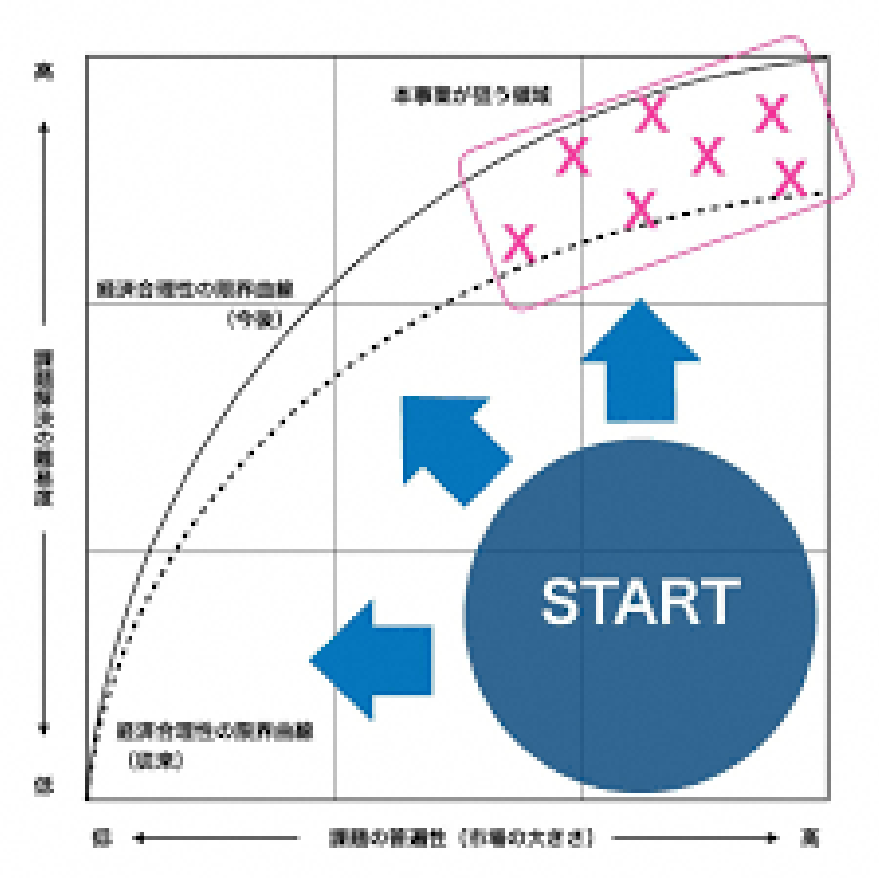
新しいコミュニティ価値を共創する

・官民共創とは、公的セクターである自治体が担っていた領域で、民間セクターである企業や市民活動団体を巻き込みながら社会問題の解決に取り組み、新たな価値を創出

・とりわけ「経済合理性限界曲線」（山口周）が広がり、行政が担ってきたサービス領域にビジネスチャンスが増加している。

- コミュニティラボが、新たな価値を創出する場になるためには？

経済合理性限界曲線が広がり、ビジネスチャンスが拡大している公的領域



出典:「ソーシャルX」,2022,pp86

・DXやAIの発達により、「経済合理性限界曲線（問題解決にかかる費用と、問題解決で得られる費用が均衡する限界ライン）」（山口周）が外部に広がり、行政が担ってきた領域にビジネスチャンスが！
・Xの領域が、官民共創で生まれる新しい市場の領域
・例えば、滋賀県日野市×IT企業スカラ（ワクチン予約DX）、北九州市×ドクターメイト（地域医療と介護の連携、24時間のオンライン医療サポートの取り組み）、奈良県生駒市×ワイヤレスゲート（子供食堂応援WIFI、食材の効率的な運営）など
・「逆プロポ」などによる、企業と自治体のマッチング活動などの展開





官民共創において重要となるのは、
①ネットワークを生み出す中間支援組織の役割
②リーダーシップを発揮するキーパーソンの存在





共創事例①静岡県三島市における環境再生

・静岡県三島市人口11万ほどの中規模都市

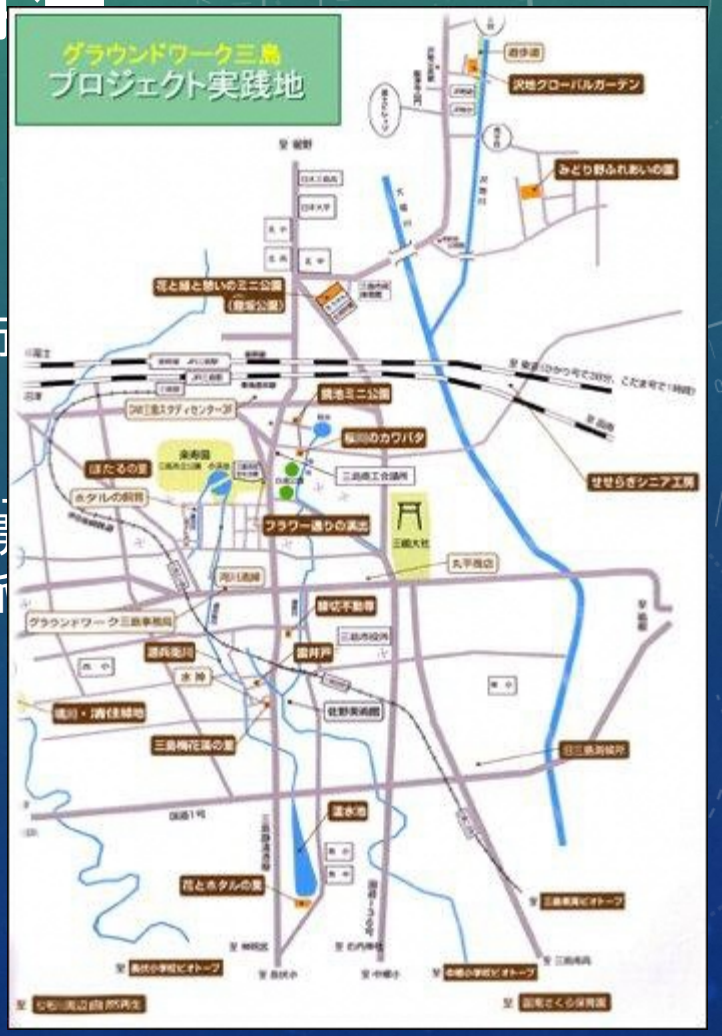
・東海道沿いの宿場町で、水の都と呼ばれ、市街地周辺3キロ圏内に6本の川

・1992年に英国のグランドワーク手法を導入したGW三島という、中間支援組織が、行
の間で調整を行い、　人材育成、シニア活動支援　環境活動などを展開

・例えば、若者とシニア等の人材育成を展
農楽校」、「エコ、リバー、富士山湧水、境
クター延べ400人を育成し、地域の環境改
講座」の開校（毎年延べ2,500人）、「エコ・

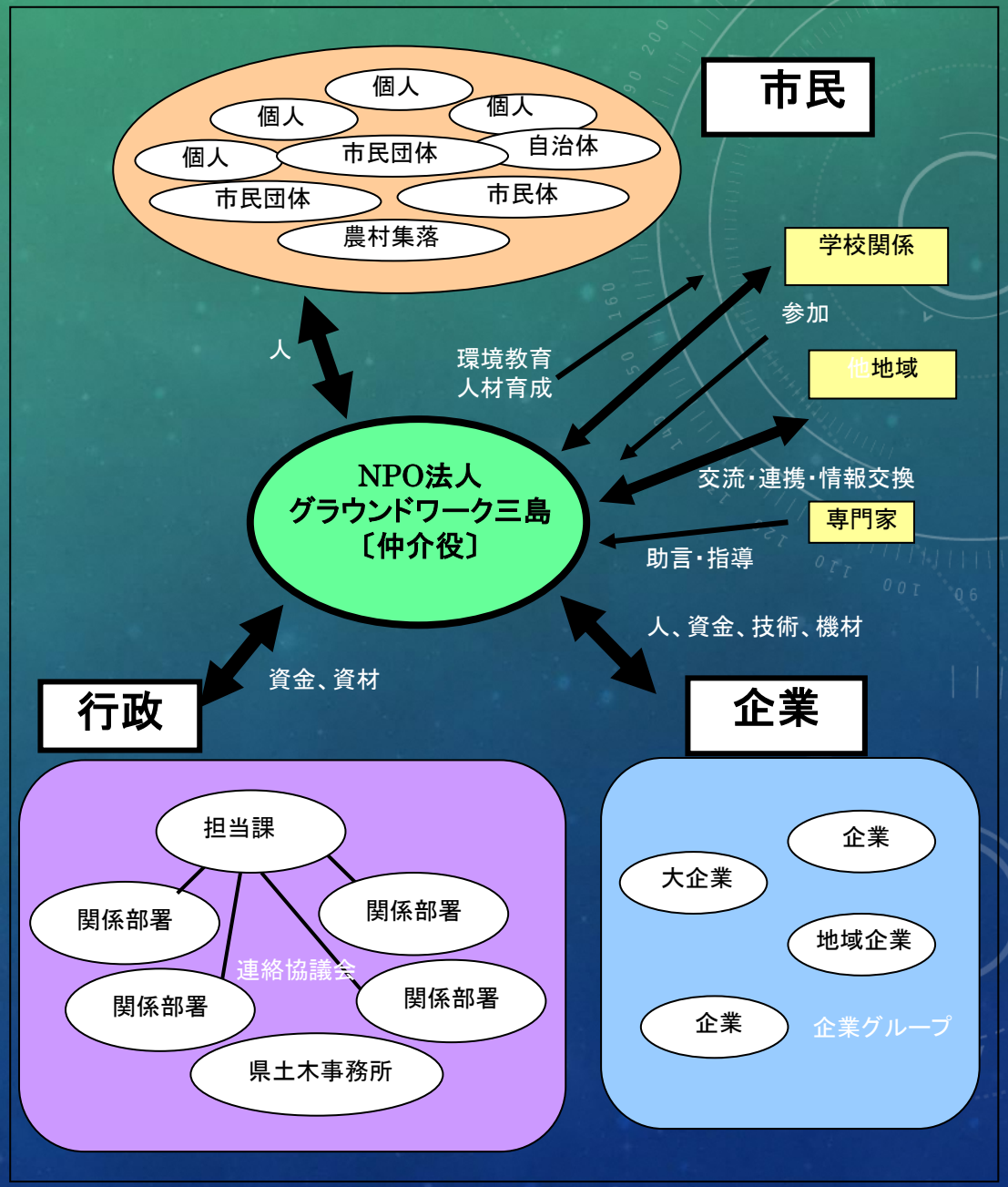
・産官学の連携による「GW三島」という中





グランドワーク三島の設立契機

1950年代半ば	工場建設により水の枯渇が始まる
1974～1984年	「市民サロンの会」により文化人が集まる
1991年	「三島ほたるの会」 「三島ゆうすい会」（GW三島の母体：約70名での設立）水に関する勉強会、ネットワーク
1992年	「グランドワーク三島」（ネットワーク型市民運動）の設立、設立当初8団体参加 →現在20団体（総会員数5000人以上） 1999年NPO法人格取得 ・70か所以上でプロジェクト実施



出典：『パッションで前進』

GW三島による源兵衛川の再生プロセス



問題意識の共有・合意形成

- 奈良時代につくられた人工川、工業化で汚染
- ワークショップなどにより地域への責任感の芽生え



地域における役割分担の明確化

- ロビー活動・環境教育→自分たちにできること何か
- 具体的提案の作成のための話し合い



他セクターとの信頼関係の形成

- 他セクターとの信頼関係に基づくネットワークづくり
- 相互変革へのプロセス→新たな価値創出



パートナーシップにおける役割分担

④4企業
冷却水の供給
資金・資材援助
技術援助

①行政
補助金制度
プロジェクトチーム
の設置
せせらぎ推進課の設置

中間支援組織（GW三島）が利害関係を調整

③市民
清掃活動・環境調
査への参加
アンケートの実施

②土地改良区
管理維持の合意形成
活動への参加

キーパーソンを支える見えない要因

地域をまとめるキーパーソンという戦略家



地域の有名な名望家（信頼）

重要人物を繋ぐ人脈家（ネットワーク）

住民をまとめる人格者（人格）

キーパーソンを支える和・名・結

コミュニティづくりを担うキーパーソンとは？

地縁団体の中心にいる町内・自治会長＋新しい活動家アーバニスト

Cf.ちよだコミュニティラボ

行政立場から市民活動に熱心な町長など

cf.岩手県葛巻町

地域ニーズから活動を立ち上げた市民

Cf.GW三島、CS神戸

市民的専門性を持った市民

Cf.世田谷トラストまちづくり

外部から地域活性化に関わる専門家（都市計画・建築）

Cf.丸亀町商店街、コトラボ

キーパーソンの役割変化

第1段階
- メンバー内での問題意識の共有
- 新たなプロジェクトの立ち上げ

活動の立ち上げ

第2段階
- 外部関係者との交渉・説得、活動拠点の確保
- 助成金・補助金の獲得、組織化

組織化

第3段階
- 財政的自立に向けたビジネスプランの作成
- 他団体とのネットワーク、信頼関係の形成

ネットワーク化

熊谷コミュニティラボの今後の可能性

①「ITなどを駆使したバーチャルな活動」×「リアルな活動」により、新たなサービス領域を「官民共創」により創出する

②社会的課題に対して、これまで公的領域が担っていた、あるいはビジネスでは採算とれなかったような領域での可能性が広がっている

③その実現のためには、多様な活動主体をつなぐ中間支援的な機能、そして「つながり」の中心にいる地域リーダーの発見が重要となる