

## 第4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6月24日（金） 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) 今後の方向性の検討について
  - (2) 報告書最終案とりまとめについて
- 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】 林 顕一 区民部長、古矢 昭夫 区民課長、区民課主査（1）、区民課主事（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）、傍聴（4）

### <議 論（要点）>

林区民部長：事務局を代表してあいさつ。

古矢区民課長：本日が最終の会議になる。本日の会議での議論を踏まえ、事務局と委員の皆さまでやり取りをしながら、最終報告書をまとめていく。

本日の資料は、あくまでも案として事務局で用意している。そのため、本日の議論を踏まえて大幅に変更になるので、会議終了後に回収させていただくことになるので、事務局まで返還をお願いします。

#### 1 開会

佐藤委員長：開会あいさつ。

環境省の協働の事業の取組みが始まったのが4年前であることを考えると、「新たな公共プロジェクトは」は、先進的な取組みである。本日、委員の皆さまにご議論いただき、再度、連絡を取りながら、最終案をまとめていく。

今回の成果検証が区内部でも内省化されていくような仕組みにつながればと考える。

出席状況について確認。

広石(株)エンパブリック代表：配付資料について説明。

これまでの、成果検証会議での議論を基に、事務局として案にまとめている。

阪本主査：事務局より追加資料の配付。

これまでの成果検証会議の開催概要を記載した追加資料になる。

佐藤委員長：本日の議論を進めるに当たり、事務局より、これまでの振り返りをお願いしたい。

広石(株)エンパブリック代表：第1回では、井上委員から新たな公共プロジェクトに取り組むにあたり、区に出された提言の説明があり、それを踏まえて、担い手創出育成の基盤整備と区組織風土の改革について議論がなされた。

第2回では、個々のプロジェクトのケースの検討により、事務局として支援できたことや地域コミュニティが支え合えたことなどについて議論がなされた。支援の中で、個々のプロジェクトを見直すことにより、パブリックに変化していくなどの議論があった。

第3回では、対話の場、講座、プロジェクト支援などによる個々のプロジェクトの変化などを紹介し、様々なケースを検討することで、区の課題から始まる活動ではなく、個々の活動から始まる取組みが重要であり、新たな公共プロジェクトの転換点にもなった。今後、1対1の協働だけではない形に広げていくことも重要であるとの議論がされた。

区の職員の意識変化などについても議論がなされた。

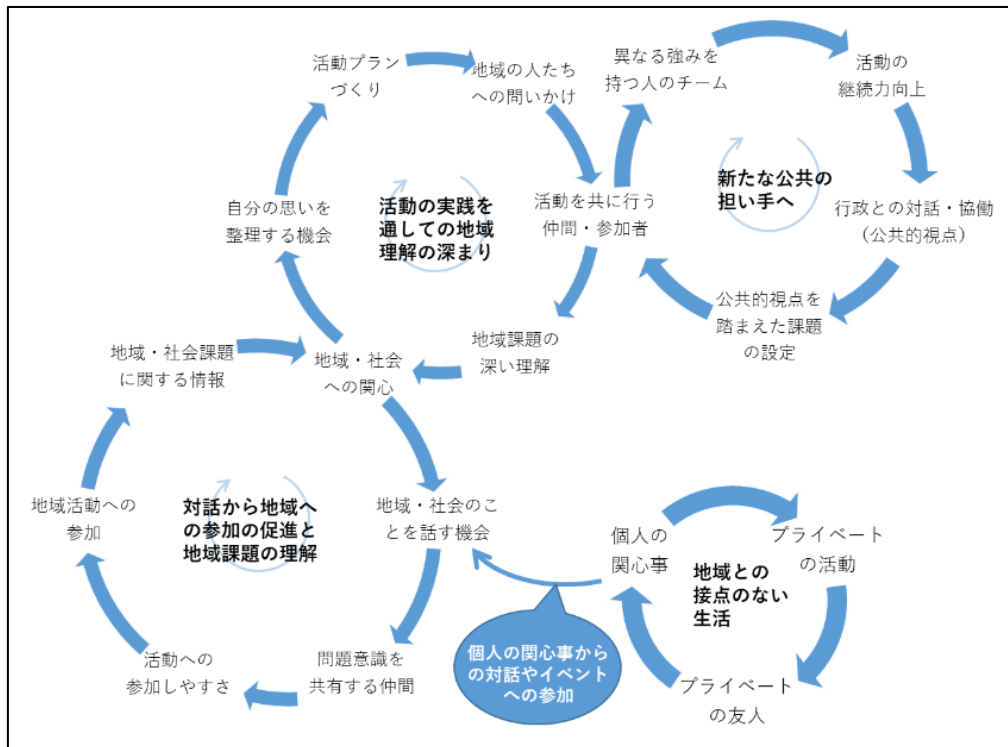
改めて、新たな公共プロジェクトの全体の軌跡をパワーポイントで紹介する。

地域では、多様化する複雑な課題が増えており、行政だけでは対応しづらい課題もある。文京区では、地縁組織が充実しているが、近年高齢化や世帯構成の変化などにより地域の課題への対応能力が弱まりつつある。そのような中で、文京区には、豊かな地域資源が豊富にあり、地域の中でその資源を活かしていくことが大切である。

平成25年度に文京ソーシャルイノベーションプラットフォームで情報発信を開始し、区民の方に対話の場に参加いただき、対話の場で育んだ問題意識を社会起業講座で形にしていく。形になったものをプロジェクト登録していただき、その中から選ばれたプロジェクトを支援していくという一連のプログラムである。

佐藤委員長との議論からまとめたループ図を紹介する。

地域との接点がない生活をしてきた、経験・知恵のある人が、新たな公共の担い手になる道筋を整える



- ・活動に参加することで、地域課題への理解が深まる。
- ・様々な活動が増えることで、活動の継続力の向上になる。
- ・行政とのディスカッションにより、公共的な視点による課題の再設定が可能となる。
- ・個人の思いがパブリックしていく循環が、地域の中に増えていくことで、新たな公共の担い手が創出される。
- ・対話の場は、課題を持つ人などが出会う場
- ・社会起業講座は、仲間に出会う機会
- ・メンターミーティングは、先輩や専門家に出会う場

- ・社会起業フェスタは、区民に問いかけ、仲間を集う場
- ・プロジェクトは、地域で活動し、地域の方や顧客に出会う場
- ・新たな公共プロジェクトを通じて、様々なつながりが生まれた。

**佐藤委員長：**協働事業の検証や評価の際は、参加者数などで評価しがちであるが、好循環の仕組みは、よい評価であると言える。

**井上委員：**ソーシャルイノベーションでは、アウトカムも重要であるが、ソーシャルイノベーションのプロセスや政策の変化の作り方が重要である。地域の課題は、子育て、教育、福祉などが複雑に関係していて、そのような課題を解決する際に、どのようなプロセスで地域の課題を解決するかということが、新たな公共プロジェクトである。

まず、新たな公共プロジェクトを始めて見ないと、空論で終わってしまう。そのため、新たな公共プロジェクトを始めるに当たり、成果指標をつくることができなかった。次の、サイクルでは、成果指標を作ることが可能となる。どのようなプロセスで変化が起こるのか、このループ図で明らかになった。このループ図のうち、レバレッジポイント（てこの原理）が働いているところが重要になる。重要なポイントは、

- ・個人の関心ごとから始まること
- ・個人の関心ごとをだれかに話す機会
- ・地域社会への関心
- ・ほかの人と共鳴する機会
- ・共に活動する仲間
- ・自分ごとが皆ごとになる
- ・担い手が増えていく

プロセスが大切であり、そのことが整理でき、変化のプロセスが見えてきたことが重要である。他に、表現や修文が必要であり、ストーリーを付けると伝わりやすくなる。物語、概念、結果として伝えていかないと、新たな公共プロジェクトに関わってこなかった方には伝わらない。

例えば、両親を失った少年が、新たな公共の担い手のコミュニティの中でフォローされ、2年がたち様々のことを語ってくれるようになり、その少年を救えたことなどのストーリーをもって伝えることで必要である。

**広石(株)エンパブリック代表：**さらに、事業構築にとどまらず、地域資源につなげたことや、新たな公共プロジェクトを実施することによる仕事づくりにつながる仕組み、退職した方や中央官庁の方などに新たな役割をもたらすことになったこと、人と人とのつながりが見いだせたことに意味があったと考える。

また、区職員との対話には、大きな意味があった。それは、公共的な視点が入ることで、内部コミュニティの価値をパブリック化することにつながった。

ということで、佐藤委員長とも打ち合わせをしながら、資料第1号のとおり「今後の方向性について」をまとめさせていただいた。

資料第1号について、説明。

まず、前回までの成果検証会議の中で、成果と課題を明確にして報告書をまとめることとしたが、現時点で考えられるより効果的な方策を案として「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」としてまとめている。

「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
- 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
- 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
- 4) 担い手育成、協働に中長期計画と評価の先進的な取組みを

**井上委員**：「市民活動への行政参加」と「行政への市民参加」とは、言葉としてはよいが、区民が自分のテーマから活動を始めて、そこに行政が参加していくという表現を入れた方がよい。

行政が課題を提示して、それに区民が答えるのではなく、区民の方が自分の課題を表明し、そこに行政が関わるという順番が、これからの区民参画になり市民活動のプロセスとして効果的であるということが分かったと記載すべきである。

**広石(株)エンパブリック代表**：

「具体的な取組みについて」

- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 6) 本格的で、対等な協働の推進方法の確立
- 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
- 8) 区が積極的に参画できる体制の整備を

今までの、成果検証会議での議論からこのようにまとめさせていただいた。

本日この内容をブラッシュアップしていただきたい。

**佐藤委員長**：議論するに当たり、どのようなところを特徴として見せていくのかを考えていきたい。委員の方から、何を文京区の特徴としてアピールできるか、ご意見をいただきたい。

先ほどの議論では、地域課題の解決に向けて仕組みプロセスを変えていくとい話があり、社会変容として多様な主体の参画により様々な協働が生まれたということもある。

**手塚副委員長**：率直な感想から述べさせていただくと、新たな公共プロジェクトは、様々な段階の方が様々な講座なりに参加できる仕組みがある。さらに、今後の活動も、様々な進むべき方向が選択できるようになっている。

**佐藤委員長**：同意見であり、活動のステージごとに様々なオプションが用意されている。

**手塚副委員長**：結果として、途中のステージから参加することができるため、活動者の数が少なくならないところがよい。通常は、ステージが上がるごとに参加者が減っていくが、文京区の取組みではそうならないスキームである。

**佐藤委員長**：それは、文京区で活動する方の多様性が可能にしている。

**加藤委員**：同じことを別の切り口から考えると、そういう様々な対象者に対する取組みを行政側が行ったことがよい。これまで、町会や民生委員など組織やつながりのあるところにアプローチしてきたが、今回は結果が見えないことにアプローチしていることが画期的である。

**佐藤委員長**：それは、区民を信頼し区民との参画が始まり、区が管理するのではなく、地域の資源や能力を活かしていく仕組みになる。先ほど井上委員の発言にあるように、課題発見は、区だけが行うことではなく、地域の個々の活動の中から見出され、そこに行政が参画していくことにつながる。

**加藤委員**：これまでであれば、困りごとは区が解決してくれる。本来であれば、自分たちで解決できることも区に任せてきた歴史がある。区民の意識やレベルも変わりつつある。

**佐藤委員長**：最近、変容という言葉が使われる中で、我々は社会の変容を期待しているが、実は社会の変容だけでなく、プロセスの変容もある。区民も新たな公共プロジェクトに関わることによって、区民の変容もある。活動に参加することで役割を認識し、地域に貢献しようという変革が生まれる。

ほかに、職員アンケートの結果からも協働に携わった職員の変容もあった。協働のプロ

セスに関わることで、協働に対する認識を高め、様々な協働に対する価値を考えるようになった。社会的な変容、プロセスの変容、区民の変容、職員の変容、その辺が連関しているところが特徴である。

**井上委員**：外部の方が委員として関わったことで、新たな視点に気づける。先程、委員長の開会の挨拶にあったように、新たな公共プロジェクトは、先進的な取組みであり、報告の中に、外部から関わった委員の言葉として、文言で記載していければと思う。

**佐藤委員長**：協働は、古くから行っているが、異なる価値観や行動スタイルでの協働としては、先進的である。また、これまで区役所や大学は、縦割りであるが、新たな公共プロジェクトのプラットフォームは横のつながりも意識されていることが特徴である。

**手塚副委員長**：藤沢市では、以前から市民会議など市民参画や協働の機会があったが、新たな公共プロジェクトが始まる前の文京区は、どのような状況であったのか。

**林区民部長**：ただいまの質問については、公募区民の制度などがある。元々は、団体推薦による方などが多かったが、公募により自ら参加していただく方や、無作為抽出により区民参画をいただく方もいる。

**手塚副委員長**：その制度は、いつごろから実施していたのか。

**林区民部長**：無作為抽出による区民参画などは、今の区長になってからと記憶する。ただし、それ以前から区民対話として、行政と区民が直接議論する場があった。

**手塚副委員長**：それらは、新たな公共プロジェクトとは少し異なるので、やはり先進的な取組みになる。

**佐藤委員長**：そういう意味では、まさに文京区の協働のステージも変わってきたと言える。それが、資料第1号の本格的な協働に該当する。

**手塚副委員長**：それに加え、市民活動への行政参加というよい方向に文京区は向かいつつある。

**林区民部長**：これまで、行政は特定の分野に関心のある区民にアプローチしてきたが、先程お伝えした無作為抽出は、特定の分野に関心のない行政とも関わりのない区民にアプローチすることで、新たな視点を取り入れる取組みでもある。

**佐藤委員長**：区民部長の話しを踏まえると、井上委員の話しにあった、市民活動を行政がサポートすることと、一方行政に関心がない方に、きっかけを提供しパブリックな考えで参画していただく、この2点が関係しながら相乗効果によりすすめていくことが重要である。

**広石(株)エンパブリック代表**：協働のはしごについて説明。

**井上委員**：アクティブラーニングの協働のはしごがよい。

**手塚副委員長**：他にも協働のはしごがある。

**佐藤委員長**：協働のはしごに行政参加のはしごを組み合わせることもよい。

**井上委員**：質的变化にふれていない。行政のパートナーになるということは、区民はどのようにすればよいのか、子供の参画のはしごの主体と客体の関係が分かりやすい。

他に、佐藤委員長の話にあった、既存のものを手放し区民を信頼し始めているということは大きな変革である。コントロールを手放し、区民を信頼して委ね、区民の内在于する変革を起こすことで、副交感神経的な政策や、副交感神経的な経営になっていくことである。脳と体の関係と同じで、脳からの指令が届く前に反射的に手が動く場合がある。過去の経験により動いているが、後から脳が認識しているだけである。しかし、人は異なる行動を沢山経験することによって、認識が変わる。そのロジックと一緒に、地域づくりにしても、もっと副交感神経的に何か手放すことによって、少し間を置き休憩することによって、そういう内在的な内発的なエネルギーの使い方を、地域経営にも活かしていければよい。

**佐藤委員長**：地域の中でそれを進めるためには、区と区民がやりやすい関係を築く必要がある。区民の方がチャレンジしやすい環境づくりの構築も大切である。

**井上委員：**副交感神経的な事業の進め方には、初めから予定調和でないリスクがある。しかし、参加者の自発性や当事者意識を促すための環境設定、ファシリテートの仕方は、この3年間で技術になりつつある。副交感神経にシフトするための具体案として、企画の作り方、ワークショップの作り方が重要であることを示した方がよいのではないか。また、参加者が自己開示しやすい場をどうやったらデザインできるかなどのノウハウがあるとよい。

**佐藤委員長：**副交感神経にシフトするためには、信頼関係を築き、行政が参加することで、「恐れぬ環境作り」をすることが大切である。さらに、従来通りの縦割りの課題設定にとらわれない場作り、つまり「とらわれない環境作り」をしていくべきである。また、継続的に取り組めるように支援していく「あきらめない環境作り」も進めていくべきである。このような環境作りを協働と組み合わせることがキーになると考える。成果の見せ方は、事業に参加した人数と実施した事業の数だけではない。プロセスの変容にどれだけ関わってきたか、つまり、様々なステージにおいてオプションを作り、多くの区民が選択出来るようにしたかということも一つの成果と言える。事業が集まってプロセスが出来ただけでなく、区民も変わり、行政も変わってきているという「変容の姿」を総合的に見せるべきである。

社会が変わることを求めるのではなく、自身が変わることによって社会も変わる、つまり、自己変容と社会変容の連関が大切だと言われている。

また、協働のプロセスと社会的学習のプロセスを繋げていくことも大切であり、協働の背景にある学びの場をプロデュースしてきたことも示すべきである。ただ推進して外にアウトプットしてきただけでなく、自身も変わる事によって内発化し内在化し、そのものがやっという副交感的神経的な力に変わって行くというところを伝えていくべきである。

**井上委員：**JICA では、青年海外協力隊の青年が現地でどれだけのパフォーマンスを出したかが評価の対象ではなく、その青年が現地に入ることによって、現地の人がどれだけ変わり、アクティブになって新しいことを自ら作り出し、その青年抜きでも動いていくことができるようになったかが評価の対象になる。今回のプロジェクト支援も、支援によってどれだけの区民が動き始めているのかが、もともとの狙いである。事前に成果目標として設定しきれなかった事情もあるが、もともとの事業評価の本丸はアウトカムとインパクトである。

そのことから、今後の課題や改善点として、成果目標を事前に設定すること、モニタリングなどがあげられる。また、実際の現場に直接参加していない人への共有が難しい。これは、コレクティブ・インパクトへの道筋であり、コレクティブ・インパクトとは、異なるプレーヤー達がより大きな課題解決に向けて、それぞれの違う立場から違うことをしていくことである。その時に、行政、NPO、市民、企業、それぞれのマインドを深いところで理解し、対話を積み重ねることによって、直線的には出てこなかった面的なソリューションができる。

また、講座に参加した人の話を聞いてみると、当事者ではなく、受益者という感覚で参

加している印象を受ける。また、この議論の中でも参加者は受益者という扱いになりがちだが、今後のプロジェクトの中で、当事者として運営自体を任せていってもいいのではないか。

**佐藤委員長：**以下の3点の記述をお願いしたい。

①評価目標を作っていく中で、事業や仕組みとしてなど、異なる評価方法があることを認識してもらいたい。事業をただ実施するだけでなく、区民も行政も変わっていく中で、多様な評価目的に対応した成果目標作りをしていかななくてはならない。

②先程の JICA の話を受けて、介入した行為だけでなく、そこから派生するインパクトも見ていく必要がある。加えて、介入行為から離れた人々がまた他の社会で活躍することがある。そのようなことから考えると、対象とする社会だけでなく、介入者たちの変容、つまりエンパブリックや行政の変容についても記述すべきではないか。社会的な側面だけでなく、我々個人、組織の内発的な変容も見ていく必要がある。

③中間支援機能の位置づけ、強化をぜひやっていただきたい。今までの議論の中で示してきた「プロセス支援、資源の連結、問題解決の提示、変革の促進」という4つの役割は、中間支援組織の持つ機能とは違い、エンパブリックだからできる、社会福祉協議会だからできる等それぞれの組織が持つ強みがあるため、お互いが補完し合えるデザインが必要となる。今後は「中間支援機能の補完性」を課題として意識してやっていくべきである。

**加藤委員：**この3年間の取組みは、予想外に良かったと感じている。一方で、「団体活動の継続性」に対する支援が行き届いていない部分があり、今後重要になると考える。行政と協働していくにしても、継続して活動している団体と、そうではない団体が連携して協働していく場合には難しさがある。次のテーマとして、「団体活動の継続性」を考えていただきたい。

**佐藤委員長：**団体活動の継続性という意味では、社会との接点の中で参加者が生き活かされるような仕組みづくりができるとういのではないか。

**加藤委員：**組織に新しい人が加わり、常に新しく変わっていく良さもあるが、反面、そういった副交感神経的な組織との協働は読めない難しさもある。

**佐藤委員長：**協働は手間がかかる。成果が見えない中で、協働に対する魅力を見せていけないといけない。

**広石(株)エンパブリック：**今年度からコーディネーター養成講座を行う。コーディネーターの部分を地域の中に広げていくことは副交感神経的である。その時に、神経回路になる部分が必要であり、コーディネーター養成講座の受講生にその役割を担って欲しいと考える。

**井上委員：**交感神経と副交感神経はどちらかがよいとかということではなく、それぞれの機能に効果的な部分がある。団体の継続性の話はとても重要なテーマであり、一番怖いのは団体の経験が共有されないまま消えていってしまうことである。また、日本では転

ぶとタブー視されて語られなくなる風潮があるが、知見が共有される場、つまり失敗を許す風土が求められる。

あるアメリカの団体で、本部が破産した時に、支部の人が話し合い、ネットワーク組織を立ち上げた。それによって分散型のネットワーク型組織が立ち上がり、元の組織よりも強靱なものが出来上がった。知見が共有され、なぜ失敗したのかを分析し、変化に適合できることで、失敗しても立ち上がる力になる。それが、市民社会のレジリエンスである。

**佐藤委員長：**新たな公共プロジェクトの成果検証会議の検証結果の共有として、文書にするだけでは意味が半分で終わってしまう。これをどのように区民に共有していくのか、協働のスパイラルを作るための検証結果の共有の場をいかにつくるかを考えていかななくてはならない。そして、区民が自ら主体的に動けるような環境作りをしていかなければならない。成果検証会議の報告書をたたき台として、是非、区民との対話の場づくりをしてほしい。

また、交感神経と副交感神経は人間で言えば、身体のバランスである。協働のプロセスを見える化し、変化をもたらすシステム思考にはバランスのループと拡張のループがある。バランスを保ちたいのか、アクセルをより踏み込み拡張を促したいのか、2つの考え方をどのように位置づけるのか、仕組みをどう取入れていくのかなどの整理が必要である。

**広石(株)エンパブリック：**区民にスーパーバイズしていただくということは、完全に任せるということではなく、行政がリードし担っていないといけない部分がある。任せて終わりではなく、区民からのフィードバックループを作らなければいけない。行政がリードする部分と、区民に任せ部分のバランスと循環を地域内でどう作って行くかが課題と考えている。

**井上委員：**現在のバランスはよいはずである。場だけ提供しているパートと、審査して支援金を交付するパートがあるので、管理下に置いている部分と、任せている部分がある。報告書では審査して支援金を交付した事業の部分に重きが置かれがちであるが、任せている対話の場の部分にも意味があり、同じくらいのウェイトで見せることが大事である。

報告書の中で具体的な取組みが8点あるが、数が多いため読み手が飽きやすい。また、主語・主体がないため読みづらい。例えば、具体的な取組みの6)、7)、8)は地域連携の話であるが、「区が」「地域が」などはっきりと色分けをしたほうが読みやすくなる。さらに、読んでもらうための情報として、8項目のすべてに区民の声を直接引用の言葉で加えたい。例えば、「2) 地域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張する」に「文京ミ・ラ・イ対話に参加してみて、自分もやる側になってみたくまりました」、「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」に「地域のなかで失敗出来ないけれど、どうすればいいですか」など、



言葉を先に入れる。直接引用がうまく入らない場合は「フミコム」等の固有名詞を使って事実情報を入れるなど。

**佐藤委員長**：脚注で裏付けとなる根拠を入れる方法もある。直接引用では長くなると提言の内容が見えづらくなるか。

**井上委員**：1～2行で最初の一言として入れるので、忙しい人でも読めるように、イメージが湧きやすいようにしたい。

**広石(株)エンパブリック**：試行錯誤をする場が大事という表現も、「地域で失敗するのは怖いから」と記載した方が、区民の方のイメージが湧きやすいと思う。現状は概念的なものになってしまっているが、イメージを共有する方が伝わりやすい。

**佐藤委員長**：概念に具体的な根拠を持たせ、伝わりやすいように、作成する中で工夫していただきたい。

**佐藤委員長**：今までの議論を踏まえた上で、報告書の最終案の取りまとめに向けて、事務局から説明をお願いしたい。

**広石(株)エンパブリック**：内容を一つずつ確認するよりも、報告書の見せ方や重点をどこに置くかなどをまずご議論いただきたい。前回の会議で井上委員からいただいた「第1章に背景をつけた方が分かりやすい」とのご指摘を踏まえて章立てをして、報告書案として資料第2号を提示させていただいた。

1章 背景

2章 ケース

3章 プログラム

4章 区の変革

5章 提言

6章 各委員の視点

なお、6章については、各委員の異なる角度からの視点でご意見をいただきたい。

佐藤委員長には成果検証の総括と協働の専門家としての視点、手塚副委員長には地域の担い手育成と中間支援の実務経験者としての視点、井上委員にはプロジェクト立ち上げから成果検証までに関わった委員としての視点、加藤委員には区内で活動する実務者としての視点からご意見をいただきたい。

また、区民にきちんと概要を伝えなければならない中で、先程の井上委員からのお話にもあったように、物語や出来事を最初に入れたほうがわかりやすいと考える。

**井上委員**：支援対象の各プロジェクトの話でもよいし、地域で起こったことの話でもよいので、コンパクトな物語を入れられるとよい。

**佐藤委員長**：後ろにファクトシートのような形で様々な事例を紹介できるが、何が変化をもたらしたのかを、直接的な人の言葉で伝えた方が、強烈なインパクトがある。

**広石(株)エンパブリック**：過去にインタビューをとっているもので、それを素材にして作ることもできる。また、直接的な支援対象でない人の言葉もとても重要である。

**佐藤委員長**：プロジェクトがどのような変化のきっかけをもたらしたかでもよい。

**井上委員**：物語のポイントはループ図であり、どのような個人の関心ごとから始まって、誰かと共有し、出会い、一緒に動き出すというストーリーラインが軸となる。

**佐藤委員長**：今回の報告書にループ図も載せるのか。

**広石(株)エンパブリック**：ループ図だけでは分かりづらいので、ストーリーを加えて、コンセプト的にまとめたものを載せるのはどうか。

**佐藤委員長**：システム思考のループ図が、非常に重要だと考える。事業の評価枠だけでなく、プロセスの見える化をしていく意味では、ループ図をしっかりと見せることが大切である。

**井上委員**：報告書の最後に補論として個々のストーリーを写真も加えて紹介し、さらにそれを解説して背景にシステムがあることを示す。それを本編では「変化のシナリオはこのように考えられるということが今回の実験でわかった。」という短い文章にまとめ、詳しくは補論参照という標記にしてもよい。

**井上委員**：大切なことは、このプロジェクトの課題でもある、当事者として関わっていない人にどう伝えるかという部分である。本編の入り口はできる限り実感の湧く、もしくはわくわくするもの、しかも成果が感じられる色々な物語が入っているということがわかるものであるとよい。入り口の戸を叩いてみたくなると同時に、達成できなかった部分についても、未来につながる課題として示していくべきである。

**佐藤委員長**：関わる人達の様子を正しく伝えるためにも、写真や図を多く活用して、イメージとして伝わりやすいものにするとうい。

**手塚副委員長**：何が起きたのかだけでなく、何を起こそうと思ったのかを明記する必要があるのではないか。予想された成果と、予想していたものと違う成果があると思う。井上委員は予想された成果の仮説をある程度まとめられていたのではないか。

**井上委員**：第1章でプロジェクト自体の背景を述べないと、その後の成果報告がどのような期待に対する成果であると言えなくなってしまう。

**佐藤委員長**：あくまで新たな公共プロジェクトの成果検証として報告書を作成することになるが、他の協働に取り組む方にも役に立つものにまとめるべきであり、他の区で行っている協働にも活用できるような可能性も持っている。

**広石(株)エンパブリック**：形態として、概要版と資料版を作成するが、概要版はなるべくコンパクトにして8ページくらいにまとめて、資料版にボリュームをもたせる方向性でいきたいと考える。

**佐藤委員長**：新たな公共プロジェクトと協働の取組みについては、色々な自治体の方々からも関心が高いので、やはりサマリー版と資料版の両方作ることが望ましい。区の外の方が読んでわかるようなものにしていただきたい。

**広石(株)エンパブリック**：各委員からの意見を受け、1章に地域社会とプロジェクトの背景があり、手塚副委員長からのご指摘もあったとおり、協働のはしごの話など、区として

の歴史や取組みがあった中で、このようなプロジェクトができたということを書いていく。そして、2章でなるべく写真や担い手の声を前面に出していく。3章ではポイントにまとめたものに加えて、井上委員からご指摘があったように、どのようにテーマを設定してどのように戦略を設定したのか、例えばメンターがどのように関わっていったのかなどを丁寧に説明していく。「区の変化」の第4章では職員アンケートをもとに、職員の声などを取り上げてまとめていく。その他に、追加することがあれば、本日の議論を踏まえて意見をいただきたい。

**井上委員**：区側の意見はどうか。

**林区民部長**：成果検証会議としての報告書なので、委員の意見を反映していただければと考える。

**古矢区民課長**：この成果検証会議の報告書の内容が今後の事業計画にとって非常に重要なものになると考える。

**井上委員**：例えば強調したい部分について、下線を引く事もできる。

**佐藤委員長**：下線も考えられるが、提言の中で下線を引くと、かなり強いものになる。その扱い方について、事務局で方針を決めていただききたい。

**手塚副委員長**：7番目の「既存地縁組織」について、読みとりにくい部分がある。また、「新たな公共」の担い手なのか、新たな「公共の担い手」なのか等、読み手によってイメージが変わってしまう。「既存」のイメージも100人いれば100通りあるので、このあたりの文言整理が必要である。

**佐藤委員長**：例えば「担い手」とは何か等、区民から関心のある言葉などの視点を踏まえた上で、わかりやすく伝えて行けるように報告書を作成していく必要がある。

**林区民部長**：新たな公共プロジェクトはすぐに成果がでるものではなく、数字で示せるものでもない。何人参加したからよいとか、何件取り組んだからよいとかではなく、そのプロセスが大切であり、数年後に実を結んで行く取組みであると考えている。

**井上委員**：新たな公共プロジェクトの成果という視点から見ると、区が行う各政策がみな同じように成果が求められている中で、急いでやるものではないと言ってしまってもいいのか、なかなか難しいものがある。

**林区民部長**：区長からも、すぐに成果がでるものではないとの話をいただいている。どうしても区民や議会からは、このプロジェクトの成果がなんだったのか、そして次にどのように事業を展開していくのか、そのような期待の中で予算を組み、予算を執行し、決算を調整し、決算の結果を議会で審議し、次の予算につなげていくという一連のプロセスを組んでいるため、成果に基づく視点になってしまう。しかし、報告書はあくまでもどのような成果があったのかということに加え、次にどのように取組めばいいのか、委員の方々のご意見を集約したものが提言としてまとめられ、それを受けて、どのように予算を組んでいけばいいのか、全庁的に様々な政策がある中で、どのように活かしていくのか、ということにつなげていく一つのステップになるのではないかと考える。

**井上委員**：新たな公共プロジェクトは、企業の商品開発と同じである。企業は、すぐに利益の出る商品の他に、中長期的な R&D を行うのが通常である。しかし、区はどうしても単年度の考え方を持っているため、投資的な商品開発ができない。区民インフラのつながりを作るという中長期的なインフラ投資をすることによって、さらに対話が生まれ、新しい発想が生まれることで、それがプロジェクトになり、ゆくゆくは区と連携できるような大きな信頼できる事業となっていく。現在はその流れを実験として行っているフェーズだが、そのプロセスがある程度見えてくると、今度は成果目標が見せやすくなる。

**広石(俵)エンパブリック**：成果には、見える成果と見えにくい成果がある。プロセスは見えにくい成果である。しかし、プロセスを成果として捉えないと次がない。成果の定義を先に書くことも重要ではないか。

**古矢区民課長**：対話の場から始まり、最終的に何人の担い手が育成されたのか、数値的なところが見えづらい。

**手塚副委員長**：防犯パトロールのアンケートで、防犯パトロールの人数ではなく、それによって周辺住民の安全・安心度がどの程度上がったかを指標にしているものがあつた。今回の成果についても、担い手の数などではなく、周りの人がどの程度影響を受けたかをアンケートでとれたら面白い結果が得られるのではないか。

**林区民部長**：今の事例では、まちの安全・安心を守るためという目的がはっきりしているものなのでアンケートがとりやすい。しかし、協働は範囲が広いので、そのようなアンケートをとることは難しいのではないか。

**手塚副委員長**：すべての範囲においてアンケートをとることは難しいが、一つのプロジェクトにおいて、参加した人の意識の変化についてアンケートをとるというイメージである。

**加藤委員**：詳しく調べれば、変化はでてきている。我々のところでも、様々なコラボが生まれ、今までにない新しい事業が動きだしている。

**井上委員**：次のステージに向けて、モニタリングを誰がどう考えるかを示したい。指標の作り方は重要なガバナンスであり、次のプロジェクトがあるのであれば、それをどのように作っていくのかを、最初の設計段階から、区の関係する部署の方にもコミットいただきたい。また、これまでの事業の参加者にもプロジェクトのデザインについて参画してもらったり、評価の仕方も誰かに参画してもらうなどを検討していただきたい。

ループ図の中でも指標をとれる部分がいくつかある。例えば、個人の関心事として事業に参加し何人が話をしたのか、自分が地域社会の関心事を表明した機会の回数とか、それを何人が聞いていたとか、その場で活動を共にすると表明した人が何人いたとか、など示せる部分がある。

**井上委員**：たとえ少ないケースであっても、地域で起きた具体的なエピソードには心を揺さぶる力がある。

広石(株)エンパブリック：対話の場に何人が参加したのかではなく、ループの中での関係性を見せて行くことで「担い手は何人できたのか」という疑問にも対応できるのではないか。また、コンセプトだけでは苦しいので、具体的なケース、団体のストーリー、エピソードなどを添えていく。

佐藤委員長：今回の議論を踏まえ、事務局でとりまとめをお願いしたい。最終案を作っている中で、私も含めて、委員の方々も可能な限り関わっていただきたい。なお、最終的に修正がある場合は、委員長一任とさせていただきたい。

第6章に掲載する今後のプロジェクトの可能性についての意見では、それぞれの異なる角度を意識しながら各位委員に考えていただきたい。

### 3 その他

林区民部長：事務局を代表してお礼のあいさつ。

古矢区民課長：今後のスケジュール説明。

庁内で確認し、9月に議会報告を予定している。

報告書については、わかりやすい形でまとめていく。

### 4 閉会

佐藤委員長：以上で、第4回の成果検証会議を終了する。