

# 《4》 地域課題解決に向けた新たな取組とオープンイノベーション

## 1 はじめに

横浜市中期4か年計画の施策18では、様々な団体が連携して地域課題の解決に取り組む「協働による地域づくり」の推進を目標としている。目標達成のためには、18区で進める「地域と向きあう体制」による地域支援とともに、地域で活動する団体や人々を、活動領域やエリアを超えてつなぐ、中間支援機能の充実が重要となる。

今回紹介する新たな取組は、いずれも、横浜市中区で中間支援機能を果たしている「認定NPO法人市民セクターよこはま」(注1)(以下、「市民セクターよこはま」という。)が有している課題認識、実践手法を市民局と共有し、協働して進めている取組である。

市民活動や地域活動は、ともすれば限られた人のみが動き、その活動は長期的視点に立ち得ていないケースも見受けられる。また個人について

見てみると、子育てに悩んでいる保護者、安心して外で遊べない子どもたち、不登校や引きこもりの青少年、経済的な問題から生活に不安を感じている人、退職後の生きがい喪失や介護の手が足らず悩んでいる高齢者など多様な暮らしの問題があるにも関わらず、地域で暮らす私たち一人ひとりに、それが見えづらくなっている。しかし、こうした状況だからこそ、「社会の新たなつながりや価値」を創っていく大きなチャンスだとも言える。少子高齢化の時代をどう乗り切っていくのか、皆の知恵を集め、私たちが(市民・行政・企業等あらゆる主体)は連帯して、「皆が希望のもてる地域社会」を構築していく必要がある。

月現在)を保っているものの減傾向にあり、役員などの担い手不足が生じている。人材不足は自治会町内会など地域団体に限らず、市民活動でも当然課題となつてい

本市では、平成25年度から全区で導入した地区担当制など、区役所を中心に「地域と向き合う体制」づくりを進めている。しかし、担当職員を育てる育成制度などは端緒に着いたばかりであり、区ごとに研修を行っているもののその熟度には濃淡がある。正直な所、個々の職員の能力に委ねられている面も少なくない。行政を含む、いずれの活動主体においても次世代の担い手、リーダー育成が急務である。特に、団体や人をつなぐことのできる、協働を生み出すコーディネートターが、市民問わず求められている。

## 2 地域の現状と各区の取組

横浜の自治会町内会の加入率は大都市の中では比較的高い数値(76・1%【H26年4

お互いができることを行うため長所が活かされ、また、それぞれの団体に思わぬ気づきを与え、想定以上の相乗効果があることが多い。

自ら「地域や社会に積極的に関わっていこうとする人や団体」が、これまで横浜には数多く生まれてきた。多くの自治会町内会も地域課題の解決に独自の工夫で取り組み、

## 3 オープンイノベーションとしての「よこはま地域づくり大学校」

執筆

吉原 明香  
認定NPO法人市民セクターよこはま理事・事務局長

田中 省吾  
市民局地域活動推進課担当係長

山原 稔生  
市民局地域活動推進課担当係長

各地で成果が見られる。こうした先人たちの取組を土台に、それぞれの地域で「次世代に向けた持続可能なまちづくり」を進めていくには、どうしたらよいのだろうか。

### ①自治の力を引き出す、協働型地域経営リーダーの必要性

平成22年度から25年度まで市民セクターよこはまが、本市補助金を活用して実施した「よこはま地域づくり大学校」(以下、「地域大」という。)は、「住んでいてよかった」と思える地域を、自分たちの手で実現するための学びあいの場である。一方通行の講座ではなく、講師・事例紹介者・受講生がお互いに学びあうことで、地域の資源・人材を総合的に捉え、様々な地域課題を協力し合いながら解決していく「自治の力」を身につけていく、実践に基づいた学びが特徴となっている。

具体的なプログラムであるが、基礎コースは全11講からなり、地域活動者やまちづくりコンサルタントによる講義のほか、地域づくりを肌で感じる現地見学会やまち歩きで構成され、それぞれ必ずグループワークが組み込まれている。また、地域の資源や課題を「見える」化するガリバー

マップの作成もグループで行う。

地域大では、このグループワークを効果的に活用しており、現地見学で得た気づきを個人の中で終わらせず、受講生全員でシェアする様々な工夫がなされている(図1)。意見を言い合う形式だと、どうしてもよくしゃべる人に偏ってしまう。このイメージで一人ずつ気づきを発表しながらシェアすることで、①グループ全員の気づきをすべて拾うことができ、②立場の違い、③自分が気づかなかったことを知ることによって新たな気づきを得るといった効果がある。

### ②地域づくりの5つの手順

地域大では、それまで市民セクターよこはまが市内各地域で見聞きした取組から、共通したエッセンスとして「知る・考える・つなげる・動く・拡げる」を重要なキーワードとして提示している。これは地域におけるオープンイノベーションの手順であり、言い換えると、地域大は、それぞれの地域に合ったイノベーションを起こすためのしかけなのである。

### ③地域大の取組の成果

地域大は4年間で、延べ257人の方が卒業された。また、地域の課題を共有し協働で解決への道筋をつくる講座内容であるため、受講生が地域づくりの核になり、地域の中にあつて、中間支援的な役割を担うといった例も出てきている。

神奈川県片倉町の大丸町内会で副会長を務める松島宗氏は、地域大の卒業生である。受講当時は青年部の一員であったが、卒業後、副会長の役に就かれた。地域大を受講した動機は、単身赴任していた神戸で阪神淡路大震災を経験したことから、自宅のある大丸町内会で、災害時の自助・近助体制作りを目指してのことだった。

地域大の応用編では、演習方式で受講生のニーズに合わせて見学先を決める。松島氏は、訪れた瀬谷区谷戸自治会の「おとなり場」(地域見守り合いシステム)を参考に、画期的な「おとなり場システム」を考案し、大丸町内会の役員に提案した。

その内容は、玄関が向かい合う10軒程度の世帯で班を構成し、地震の発災時にあらかじめ各班で決めた場所「おとなり場」(駐車場、道路等)に集まり、安否確認するとい

うものである。

特徴的なのは、その詳細な実行方法・手順を含め、「班の構成員みんなで話し合って決めていく」点である。もちろん、町内会も支援チームを組織して、全体のしくみを説明した上で、班ごとの話し合いを促すなどアドバイスを行う。しかし、町内会主導とならないよう、あくまで各班自身の話し合って、自分たちのやり方を決めることを「支援」する立場を堅持している。住民の主体性を重んじ、自治の意識の醸成を図ることで、協働による地域づくりを進めている一例と言えよう。

### ④市民主体のスピリットを形に

25年度には講座を基に「地域づくりの知恵袋」という冊子を作成。同時に、24年度からは区役所等と協働で、各区での地域大にも取り組んでいる。25年度から実施した港南区では、地区担当の職員も受講生として参加すること

	① 活動場所	② 運営主体	③ 活動内容	④ 中心メンバー	⑤ 行政との関わり	⑥ 地域組織との関わり	⑦ 地域の評価	⑧ 利用者の反応	⑨ 継続性	⑩ 運営コスト	⑪ PR・成果の発信
事実確認											
Aさん(自治会)		◎	◎		◎		◎				
Bさん(ボランティア)	△		△	△		△					
Cさん(主婦)	□		□			□		◇			
Dさん(地元企業)	◇				◇		◇				
Eさん(市職員)		▼	▼		▼						

参加メンバーそれぞれの考え方や気づきを確認・共有できる

図1 グループワークでの「気づき」の共有イメージ

で、協働による学び合いの効果が高まり、このことが地域大の取組を各区へひろげていくきっかけとなった。

#### 4 各区に広がる「協働の地域づくり大学校」

##### ① 区ごとに地域大を展開

地域の協働をコーディネートする人材は、地域の状況を十分理解し、継続して地域と関わっていけることが欠かせない。そこで、よこはま地域づくり大学の成功を踏まえ、そのコンセプトを広げ、各区で「協働による地域づくり」をより進めるため、新たに「協働の『地域づくり大学校』事業（26年度）」（以下、「新地域大」という。）を実施した。

特徴的なのは、地域・区役所・中間支援組織が協働して新地域大を開講することであり、実施にあたっては、協働契約によることを要件とした。新地域大の実施だけなら、例えば市民セクターよこはまのような中間支援組織に委託すればできる。しかし、区役所に協働マインドを醸成するため、企画段階から協働で取り組む形にしたのである。担当者からは「協働って、思ったより大変ですね」との感想

もあった。そのとおり、良いものは時間と手間ひまをかけなければ創れない。「価値観のぶつかり合い」こそが協働であり、一方的な関係からはイノベーションは生まれない。

##### ② 地域のことは、地域に学ぶ

また、区職員も新地域大受講生となることを推奨しており、地域住民と同じテーブルとともに学ぶ中で、コーディネート力を実地で磨くことを目指している。地域の活動者と区職員が中間支援組織のサポートを受けて、先進的な活動事例を学びながら顔の見える関係を築くとともに、お互いの良い所を学び合い、協働して地域課題を解決していく力を身につける。中期4か年計画で新地域大を18区へ展開することを目指しているのも、そのためである。

##### ③ 受講者アンケートから

26年度から新地域大に取り組んだ金沢区の受講者アンケート（区民）を見てみると、新地域大で得た気づきとして、「近くに様々な『思い』を持った方が沢山いることに気づいた」「受講者は私をはじめ高齢者が多かったが、その発想の豊かさに感動。若い

方と区職員の積極性も感じ、地域に豊かな発想が広がっていること、これを連動していくことの重要性を感じた」「先頭に立つ経験のない自分が仕事を卒業し、健康な体とこれまでの体験とやる気を形にしたいと思いついた。地域で、まず第一声をあげたいと心から思う」「自分では思いつかないアイデアや経験も聞けて良かった」「住みやすい場所にしたかった」「地域への愛を感じられたことに共感できたことが良かった。そして、わたし自身、金沢が大好きなことを新たに認識した」「沢山の方が地域づくりを担っていることとして、私をもっと頑張り張っていききたい」等語っている。

さらに、6割19名の方が、次年度の新地域大の企画への参加を希望していることも特筆すべき成果であろう。「共感」をベースとして、新たなコーディネートが生まれている。

##### ④ 今後の展開

市民セクターよこはまから始まった地域大は、現在他のNPOとも協働して計7区で実施している。各区の新地域大は受講生からも好評を得て

いるが、年6回程程度の講座だけでは学べる範囲にも限りがある。また、区の担当者が代わった時に、行政側が協働マインドを引き継ぎ、協働で培った学びの水準を維持できるかどうか課題である。

このため、各区の卒業生が、より実践的・専門的に学べる講座の設置を検討するとともに、各区の新地域大と連携しながら人材づくりに取り組んでいくことで、未来の横浜を創っていくための持続可能な地域活動人材育成プログラムとしていきたい。

#### 5 地域活動支援×市民活動支援によるイノベーション

地域の様々な団体が協働して取り組む「協働による地域づくり」では、自治会町内会を始めとする地縁型の団体とテーマごとに活動する市民活動団体との関係づくりが重要であるが、ともすれば両者の関係がうまくいかず取組が停滞する憂き目を見ることもしばしばである。

これまでも両者の関係づくりを進める試みが行われてきたが、従来型の分野別アプローチでは、なかなか接点が見いだせないのも事実であ



る。

そこで、26年度に横浜市市民活動支援センターが伴走する形で支援した、青葉区地域力推進担当と青葉区区民活動支援センター（以下「区民活動支援センター」という。）のコラボレーション事例から、地域活動とテーマ型活動をつなぐポイントについて探ってみたい。

### ① 青葉区地域力推進担当

青葉区では、地域ブラットフォームの充実に向け、平成25年度から区責任職が地区連合自治会と区役所とのパイプ役となる地区担当制をスタートさせた。地域力推進担当はその運用を担っているが、「自治会町内会を始めとする地域活動の活発化のためには活動拠点となる地域の区民利用施設の連携が重要」と考え、区民活動支援センターに働きかける形で、地区センター等区民利用施設のネットワークづくりに取り組みることとなった。

### ② 区民活動支援センター

青葉区の区民活動支援センターは区の南西の端にあり、緑区との境に位置している。この立地条件が区民活動支援センターの機能を制限する要

因の一つとなっており、地域力推進担当とも接点がなかった。市民活動・生涯学習に関する相談対応や情報提供、施設の管理運営等が主な業務で、嘱託員4名という体制も関係し、あまり地域や他の区民利用施設に出かけて区民活動支援センターの存在をアピールすることがなかった。

しかし、地域力推進担当からの働きかけに対して区民活動支援センターの嘱託職員からは、「自分達は活動したい区民と活動団体や区民利用施設をつなぐことが仕事」で「つなぎ役としての役割を果たすために、もっと施設や地域などの現場に出て行きたい」との思いが伝えられた。

### ③ 何をやったか

区民活動支援センターは、勤務シフトをやりくりし、地域力推進担当とともに、6月から10月にかけて地区センター、コミュニティハウス、地域ケアプラザ等全部で16施設を訪問し、各施設の取組についてのヒアリングや区民活動支援センターのPRを行った。一口に16施設というが、この訪問には膨大な「手間ひま」がかけられている。この「手間ひま」が地域施設との関係づくりにとどまらず、地

域力推進担当と区民活動支援センターの間に密接な関係性をもたらしした。

### ④ どうなったか

施設訪問により、分かったことが二つある。「区民活動支援センターが意外と認知されていない」ということと、「地域の区民利用施設同士もあまりつながりがない」ということである。

行政の施策や公の施設には目的や対象が絞られていることが多い。このことは対象者に対する十分な専門性を担保できる一方、幅広い情報交換を行いイノベーションにつなげる、といった面からは阻害要因と言えなくもない。これまで接点のなかった青葉区

の地域力推進担当と区民活動支援センターが協働したこと、新たに区福祉保健課や区社会福祉協議会とも連携が始まり、生涯学習、市民活動、地域活動、福祉保健等に関する部署が集い、業務や機能を知り合うことで、分野を超えた関係性をつくることでできた。この関係性をもとに、地域の区民利用施設の連携を促し、以て分野を超えた地域活動団体等の関係づくりに取り組み試みにつながった。

今後、施設同士が情報をやり取りし、地域活動団体と市民活動団体等とが出会う場面を設定すること等により人材や活動のマッチングが起き、活動のイノベーションにつながるものと期待している。

### 6 結びにかえて

縦の文化の中で、仲間内だけで仕事をしているのではイノベーションは生まれにくい。自分達と違う立場、文化を持つ人と対話することで、初めて新たな価値が発見できるのではないだろうか。

今回紹介した「協働の『地域づくり大学校』事業」も「地域活動支援×市民活動支援」もこれまでの枠の中では出会わなかった人や団体と出合い対話することで「気づき」が生まれ、新たな取組としてスタートしている。

横浜市職員がこれまでの発想や仕事のスタイルを変え、NPO法人や企業等とも対話を始め、コーディネート力を発揮することで、区民利用施設や地域活動団体、NPO法人、企業等も「地域」という共通項でつながり、「協働による地域づくり」につながるのではないかと考える。

注1 認定NPO法人市民セクターよこはま

平成10年設立。福祉を中心とする草の根活動を実践する個人・団体のネットワーク組織であり、本市における中間支援団体の草分け的存在