「協創によるまちづくり」

推進指針

未来の「スマイルシティ山陽小野田」のために

令和３年(2021 年)３月

山陽小野田市

目次

第1章　はじめに 2

第2章　本指針の位置づけ 4

2-1 自治基本条例との整合 4

2-2 第二次山陽小野田市総合計画との整合 4

第3章 「つながり」の現状と課題 6

3-1 「つながり」の現状 6

3-2 二つの “つながり方” 「志縁型」と「地縁型」について と その課題 6

3-3 「志縁型」と「地縁型」の“融合型”コミュニティ 7

第4章 「協創によるまちづくり」の領域 10

第5章 「協創」の実践の場、「協創の場」 12

5-1 「つながりの融合」 12

5-1-1 「連携」について 12

5-1-2 「融合」について 13

5-2 「つながりの融合」と「協創によるまちづくり」 13

5-3 「協創の場」の実践例 15

5-3-1 地区防災訓練…「地縁型」と「志縁型」の融合型 15

5-3-2 LABV の取組 …「志縁型」 16

5-3-3 コミュニティ・スクール…「地縁型」と「志縁型」の融合型 17

第6章 「協創の場」 の形成から醸成へ 19

6-1 「共感・共有ビジョン」をつくる 20

6-1-1 「協創」に関心を持ってもらう “きっかけづくり” 20

6-1-2 【共感する】未来のあるべき姿を描く 21

6-1-3 【共有する】未来と現在の間にある課題を見つけ、解決手法を考える 21

第7章　おわりに ～ 未来の「スマイルシティ 山陽小野田」のために ～ 23

第1章　はじめに

「協働のまちづくり」を市政運営の柱として標榜する自治体は数多くあります。では、本市が目指す「協創によるまちづくり」の「協創」と「協働」の違いはどこにあるのでしょうか。

両者を比較すると、次のようになります。[1]

協働	異種、異質の組織が 共通のビジョンや課題を共有し、 それぞれの資源や特性を持ち寄り、 課題解決のために、対等な立場で協力して、共に働くことで	協創
新しい価値を創出する（イノベーションを起こす）		

「協創」は、「協働」を進化、深化させた形と言えます。これを踏まえ、「協創によるまちづくり」を次のように定義します。

協働のまちづくり	市民、各種団体、学校・大学、企業、市議会、市が	つながりの融合	協創によるまちづくり
	「持続可能な地域社会の維持」 のための共通のビジョン、課題を共有し、		
	それぞれが持つノウハウ、資源、ネットワークを持ち寄り 課題解決のために、対等な立場で協力して、 共に働くことで、		
「未来の山陽小野田市」のための新しい価値を創出する			

令和 2 年（2020 年）、全世界で新型コロナウイルスの感染が拡大し、本市においてもこの未知のウイルスへの対応が迫られました。市民の皆様の命、暮らしを守るための対策に取り組んできましたが、予断を許さない状況であることは変わりありません。今後も事態を的確に把握し、効果的な施策を柔軟に進めていきます。

まだまだ“コロナ禍”のトンネルを抜け出したとはいえない状況ではありますが、感染拡大を予防しながら、一方で「新しい生活様式」を作り上げていくことが求められて

1 「協働」 https://www.jnpoc.ne.jp/?page_id=215
「協創」 https://www.hitachihyoron.com/jp/archive/2010s/2019/03/concept/index.html

います。言い換えるなら、「“アフターコロナ”の時代は、今まで当たり前のように行ってきたこと、当たり前と考えていたことから脱却し、『新しい価値観』を創出することで、社会システムを大きく転換する」必要があるということです。先ほどお示しした、「新しい価値」の創出を目指す「協創」の考え方は、まさに“アフターコロナ”の時代に合致するものと言えます。

市では、新型コロナウイルスが社会に大きな影響を及ぼし始める前から、人口減少問題をはじめとした社会問題、地域課題を解決するのは、「人と人のつながり」を基盤とした「協創によるまちづくり」であることを提唱してきました。健康寿命の延伸を目指す“スマイルエイジング”の取組、PPP（官民連携）による商工センターの再整備事業、山口東京理科大学と産業界との連携、市民レベルでの交流、そして地域団体の皆様の活動は、「協創によるまちづくり」の取組がすでに進んでいる事例です。“アフターコロナ”の時代だからこそ、この「つながりの力」を更に融合させ、未来に向けての山陽小野田市のまちづくりの推進力としていきたいと考え、「協創」の理念、基本的な考えを本指針にまとめることにしました。幸いなことに、本市では、市民活動団体、地域団体、各種ボランティアの皆様の活動が活発であり、多くの企業の皆様にも地域貢献に取り組んでいただいています。市民憲章にあるように、このまちのために多くの方々が汗を流しておられます。熱い思いをもって山陽小野田市のまちづくりを支えている皆様となら、10 年先、20 年先の山陽小野田市の持続性を「つながりの融合」を基盤とした「協創によるまちづくり」で担保することができると考えたのも本指針の策定の理由の一つです。

本指針は、現在、山陽小野田市で暮らす市民だけでなく、未来の山陽小野田市民とも共有していくものです。一人でも多くの皆様に本指針の理念、考え方に共感をいただき、シビックプライド[2]を育みながら、「未来の山陽小野田市の住みよさ」を創造していくことを強く願います。

令和 3 年（2021 年）3 月

山陽小野田市長　藤田　剛二

2 まちを愛する心に根差した、「自分はこのまちを構成する一員であり、このまちをより良いところにするために関わっている」という当事者意識に基づく自負心。

第2章　本指針の位置づけ

2-1 自治基本条例との整合

本市では、平成22年（2010年）に市民活動推進基本方針を策定し、市民活動を促進するための基本的な考え方や方向性を定めた後、平成23年（2011年）、市として協働してまちづくりをすすめる規範である自治基本条例を制定しました。条例の前文に、「私たちの手で『住んでいることを誇れるまち』『未来へ責任を持ち、夢のあるまち』にしていくこと」「市民一人ひとりがまちづくりに関心を持ち、市民が積極的に参加し、市、議会と協働してまちづくりを進めていくことが求められる」と理念を明記し、また「協働」を「市民等、市及び議会がそれぞれの責務及び役割を自覚し、ともに協力し、ともに活動すること」と定義しています。

「協働」を進化、深化させた「協創」の基本的な考え方をまとめた本指針は、自治基本条例の理念を尊重し、策定するものです。

2-2 第二次山陽小野田市総合計画との整合

第二次山陽小野田市総合計画（以下、「総合計画」という）は平成 30 年度（2018 年度）から令和 11 年度（2029 年度）まで、まちづくりの方向性を市民と市が共有し、一体となって取り組む計画です。「住みよい暮らしの創造」を基本理念に、将来都市像として「活力と笑顔あふれるまち　スマイルシティ山陽小野田」を掲げ、「持続可能な地域社会を維持する」ための、市のまちづくりの進むべき方向性を示した長期的計画です。現在、この計画に基づき、12 年の計画期間の最初の 4 年間、前期基本計画の事業をすすめています。

「協創」に関連する基本施策の項目には「地域づくりの推進」があたります。市民活動に関する様々な情報発信や団体間の調整、支援を行う市民活動支援センターの設置、市民活動団体や地域行事に対する運営・事業補助、「スマイルプランナー制度」の創設など、市民にとって最も身近といえるコミュニティ活動の強化に取り組み、活力ある地域社会の実現を目指しています。

しかし、市の持っている資源だけでは、複雑化、多様化する地域課題に対して、量的にも質的にも対応できない状況を迎えています。総合計画に掲げた「持続可能な地域社会の維持」という大きな目標を具現化するには、多様な主体による「つながりの力」、「協創」を基本にまちづくりをすすめていく必要があると考え、本指針を策定

することにしました。

令和 4 年度(2022 年度)から令和 7 年度(2025 年度)までを計画期間とする総合計画の中期基本計画の策定においても、本指針の内容を尊重し、反映していきます。

第3章 「つながり」の現状と課題

3-1 「つながり」の現状

本市では、福祉や環境保全、子どもの健全育成など、幅広い分野で活動するNPO 法人をはじめ、多くの市民活動団体が活躍しています。また、教育の分野においては市内小・中学校でのコミュニティ・スクール[3]の導入、山口東京理科大学では、平成 28 年度(2016 年度)の公立化を契機に、科学技術を通じた地域社会への貢献、地域産業界を牽引する若い世代の育成が進んでいます。企業による社会貢献活動も活発に行われており、その活動は地域行事への協賛にとどまらず、福祉、環境、文化・スポーツ、国際交流など多岐にわたっています。

また、各地域に目を向けると、本市には約 340 の自治会があり、地域に密着した存在として、市民の生活を支えています。また、小学校区を単位として、自治会協議会やふるさとづくり協議会、地区社会福祉協議会、地区セーフティネットワーク、女性会、PTA などの組織が存在しており、自治会とこれらの組織が協力しあうことで、地域づくりに取り組んでいます。

3-2 二つの “つながり方” 「志縁型」と「地縁型」について と その課題

「つながり」には大きく分けて二つの“つながり方”があります。「志縁型」(テーマ型)と「地縁型」(地域型)です。

「志縁型」コミュニティは、課題(テーマ)を基盤とする「つながり」で、代表的なものとして、NPO 法人や市民活動団体、企業の地域貢献活動等があげられます。「子育て」「防災」「貧困」といった個別の課題(テーマ)を解決することを目的に自発的に組織化され、市の各部署と密接に連携しながら、まちづくりの主体として活躍する形です。近年は、市民生活に求められるサービスも細分化しており、市だけでは対応しきれない課題が表面化してきています。活動に共感する個人をつないで公共的なサービスを提供する NPO 法人や市民活動団体の存在はますますクローズアップされ、地域の課題に対して先駆的で的確な対応が可能であるという面からも、これから存在感が増すものと考えられます。

3 「学校運営協議会」を設置した学校を指す。協議会での熟議を通じて、保護者や地域の方々がともに知恵を出し合い、学校運営に意見を反映させていくことで、子供たちの豊かな成長を支え「地域とともにある学校づくり」「学校を核とした地域づくり」を目指す。本市では平成 28 年(2016 年)から全小中学校で実施

それらの団体に対し、中間支援組織[4]として、情報提供、団体間との連携の役割を担う市民活動支援センターの存在は重要です。本市の場合、市役所内に設置され、職員が事務局を兼務しているため、機能を十分果たせていない課題があります。団体の育成、交流を図る上でも対策は急務ですので、事務局の場所、運営体制について、具体的な検討に入っているところです。

「地縁型」コミュニティは、地域を基盤とした「つながり」で、代表的なものとして、小学校区内の自治会で組織される自治会協議会、地域の団体の代表者から組織されるふるさとづくり協議会、地区社会福祉協議会等、地域を基盤にした支え合いの機能が保たれている団体が該当します。しかし、人口減少や少子高齢化の影響により、これらの団体において、高齢化や小規模化が進行しています。既にいくつかの自治会が休止となるなど、今後もこの状況が続けば、「つながり」自体が失われていくおそれがあります。課題をまとめると以下のようになります。

【課題① 担い手不足、高齢化】
- ・後継者探しが、団体の存続に向けての人員を確保することだけに留まりがち
- ・中心となる人が高齢化しており、メンバーが固定化されてしまいがち

【課題② 地域への参画意識の低下】
- ・誰かがするから自分は参加しなくてもよいという参画意識の低下がみられる
- ・地域の伝統行事など存続が困難になりつつある

【課題③ 価値観・ライフスタイルの多様化】
- ・近所付き合いが希薄化している
- ・地域団体や地域行事に対する必要性の考え方に違いが出始めている

【課題④ 個人・他団体との連携】
- ・地域内の組織、団体間、個人の活動状況の情報量が少ない

3-3 「志縁型」と「地縁型」の“融合型”コミュニティ

以上の課題を解決するのが、「志縁型」と「地縁型」の“融合型コミュニティ”といわ

4 市民と市民、市民と行政、行政と企業などの間に立って、そのパイプ役として中立的な立場で、それぞれの活動を支援する組織。組織が持つ、ノウハウやネットワーク、情報などを活用したコーディネイト（つなぎ役）を担う

れています。

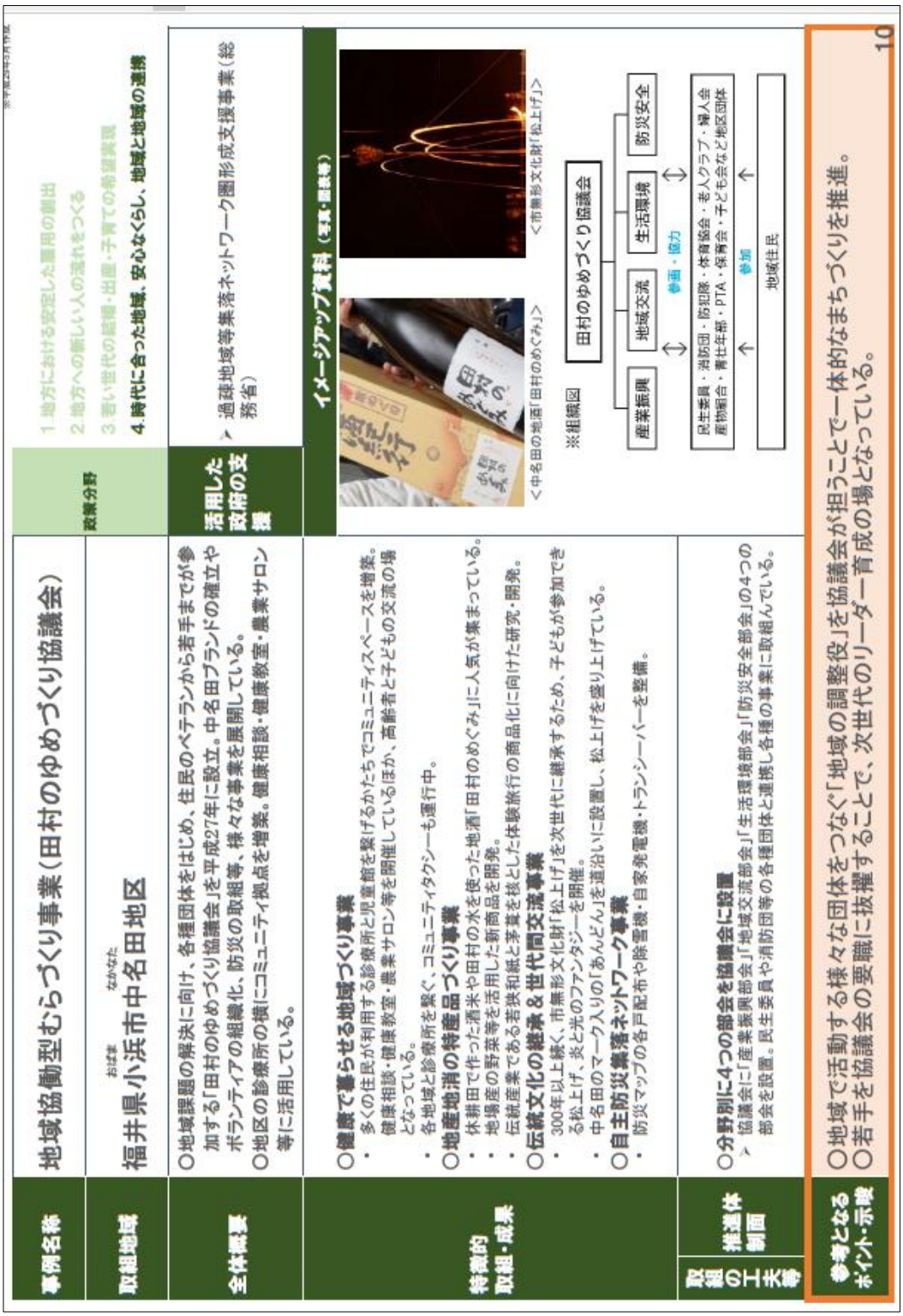
近年、国の制度に基づき、「学校・子ども」の課題（テーマ）でつながるコミュニティ・スクール、「介護」の課題（テーマ）でつながる第二層協議体といった、一定の地域を対象に、より地域課題に焦点化した「志縁型」の「つながり」が新たに創られています。これらは“融合型コミュニティ”と言えるものです。また、分類としては、「地縁型」となる自治会協議会、ふるさとづくり協議会といった地域団体も、防災、環境、文化、祭り、福祉といった課題（テーマ）に基づいた活動が行われていることからも“融合型コミュニティ”の側面をもっているといえます。

市では、今後、“融合型コミュニティ”の“しくみ”を更にすすめることを目指し、「地域運営組織」の導入に向けての準備作業に着手する予定です。「地域運営組織」とは、地域の生活や暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、主体的に作られる地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する組織です。令和元年度総務省調査によりますと、全国 742 市区町村で 5,236 組織が設置されています。地域で活動されている、自治会協議会、ふるさとづくり協議会、地区社会福祉協議会等の地域団体のご支援をいただきながら、地区ごとの特性を尊重し、設置に向けて取組を進めていきます。（次ページに事例を掲載しています。）

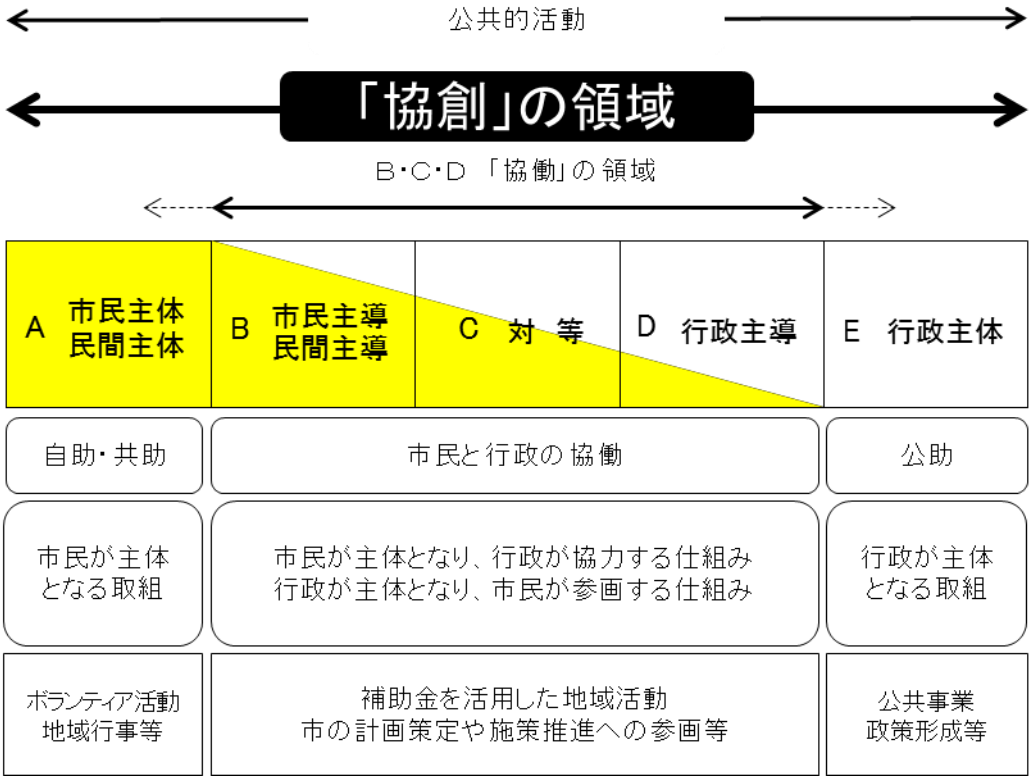
【地域運営組織の事例】

引用：地方創生事例集（小さな拠点・地域運営組織版）平成 30 年 1 月

（内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局／内閣府地方創生推進事務局）



第4章 「協創によるまちづくり」の領域[5]



A :「市民主体」「民間主体」の領域は、市民（民間）が自主的・自立的に行っている公共的活動です。公的な支援を受けずに自主運営する NPO 法人や市民活動団体、社会的企業などの取組が挙げられます。また、生活に根差した自治会活動もこの領域に含まれます。

E :「行政主体」の領域は、行政が責任を持って行うべき領域です。法律によって義務付けられている行政活動に加えて、市民の安心・安全な暮らしを基本とする全市的なサービスが含まれます。

BCD：AとEの領域の中間として、市民や民間と行政がともに関与しながら進める取組です。補助金などの公的支援を受けつつ市民・民間主導で行うもの、共催事業などのように市民や民間と行政が対等な関係で連携するもの、行政が実施主体ではあるが市民や民間の協力を得て実施するものなど、両者の関与の度合いに応じて分けられる領域です。

5 参考：朝来市「地域協働の指針」

一般的に「協働のまちづくり」は B から D の領域が対象と言われています。一方、「協創によるまちづくり」は、PPP／PFI の取組のように、「E 行政主体」の分野も対象となります。導入予定の「地域運営組織」は領域 B から D の公共的活動を限りなく A に近づけていく取組です。

「協働」から進化、深化した「協創によるまちづくり」は、公共的活動全般を対象に、新しい価値を創出するものです。

また、公共的領域を担う、市民、地域、行政、それぞれにとって、「協創」の取組は、単独での実施よりも大きな効果を生み出します。主体別に効果をまとめると下記のようになります。

市民	・市民が関わることによって、地域の実情にあったより効果的な公共サービスの向上が期待できる ・市民活動が促進され、活動団体等が成長するとともに、社会からの信頼が高まる ・地域自治力が向上し、地域づくりや新しい公共サービスの担い手になる
地域	・地域に必要なことを、自分たちで決め、自分たちで実行できる（住民自治の実現、行政依存からの脱却） ・地域内の人間関係が広がり、面識社会ができる ・まちづくりへの参加意識・意欲が高まる ・公共サービスの提供を事業展開できる（コミュニティ・ビジネス）
行政	・市民ニーズに効果的に対応でき、結果、行政施策の効率化を図ることができる ・行政組織のスリム化、コストダウンにつながる（行財政改革） ・「協創によるまちづくり」により生じた余裕資源（人員、お金）を、新たな課題に振り向けることができる ・「協創によるまちづくり」の取組過程で、市民の声を把握でき、市民との信頼関係が構築できる。職員の意識改革にもつながる

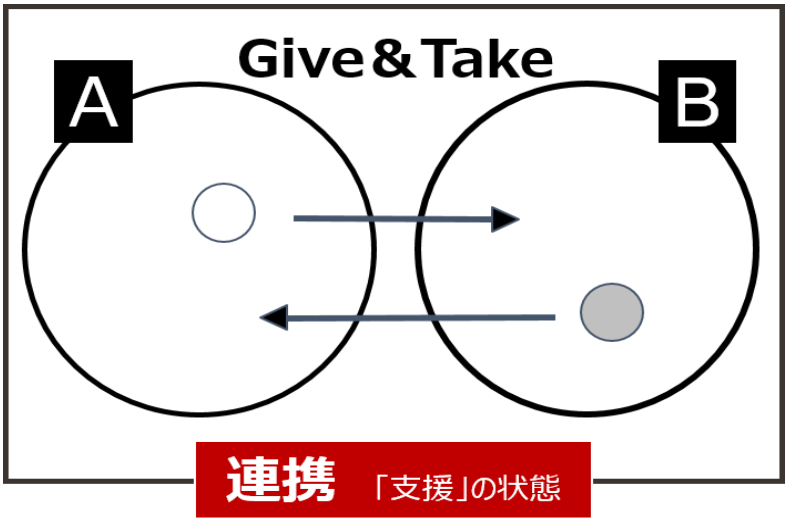
第5章 「協創」の実践の場、「協創の場」

「協創」は、異なる価値観、ライフスタイルを持つ多様な人（団体）がつながりあうコミュニティ、「協創の場」で実践されます。さらに「協創の場」同士が、それぞれが持つ知恵や資源を柔軟に組み合わせ、たくさんの方が協力しあうことで、「市だけ」「民間だけ」「地域だけ」では困難であった地域課題の解決に向けてチャレンジできるようになります。

では、「協創の場」で起こる「つながりの融合」とは、どのような状態を指すのでしょうか。まず、「融合」を「連携」と対比して説明します[6]。

5-1 「つながりの融合」

5-1-1 「連携」について



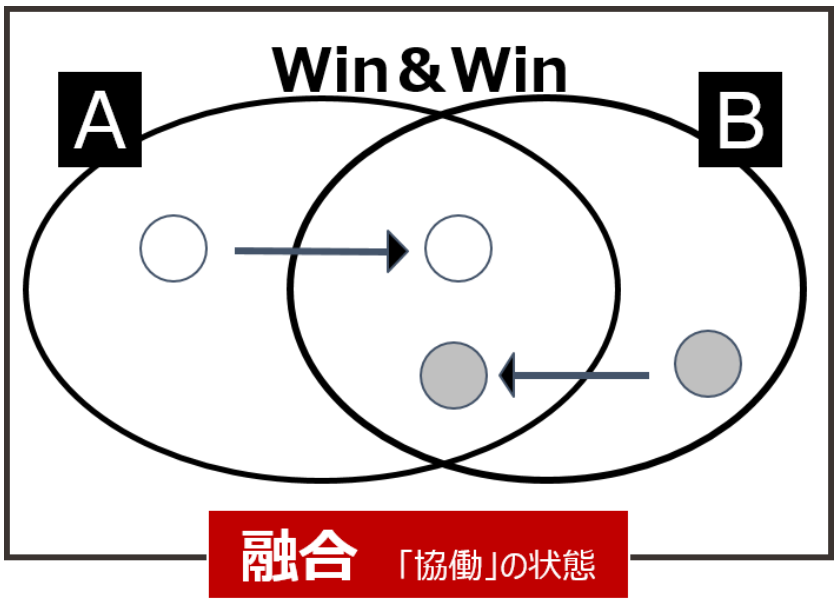
「連携」は「支援」の状態にあるものを指し、

・お互いの立場を保ったまま、重ならない距離の関係
・物的・人的な資産が一方通行で補完し合う

という特徴があります。交換バランスが一方に偏りがちで、長続きしにくい“Give&Take”の関係と言われています。

6 参考：岸裕司『学校開放でまち育てーサスティナブルタウンをめざして』学芸出版社 2007 年

5-1-2　「融合」について



一方、「融合」は「協働」の状態にあるものを指し、

・異質な性格を持ったお互いが、共通するところを重ね合わせる

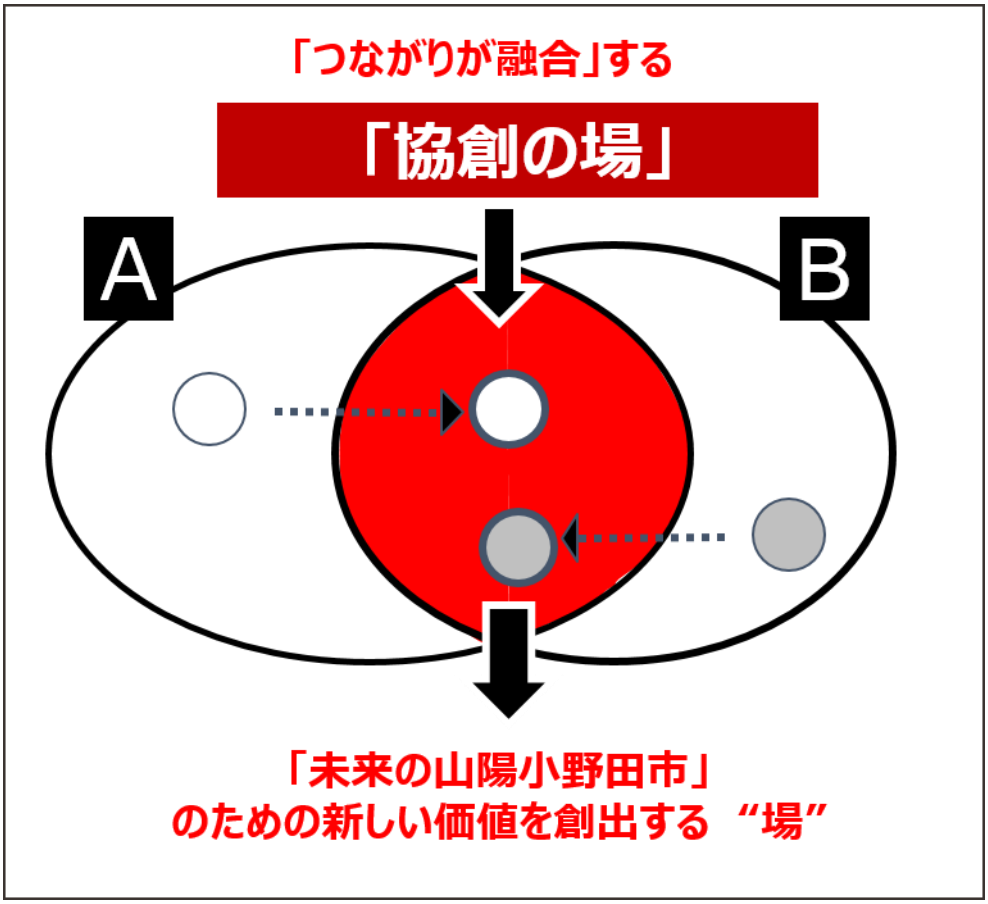
・共通の課題をお互いが意識し、物的・人的な資産や特性を持ち寄り共有し、対等な立場で協力しあう

という特徴があります。お互いのメリットを意識しながら行動する“Win&Win”の関係にあります。

5-2「つながりの融合」と「協創によるまちづくり」

<table>
<tr><td rowspan="4">協働のまちづくり</td><td colspan="2">市民、各種団体、学校・大学、企業、市議会、市が</td><td rowspan="4">協創によるまちづくり</td></tr>
<tr><td rowspan="3">「持続可能な地域社会の維持」
のための共通のビジョン、課題を共有し、
それぞれが持つノウハウ、資源、ネットワークを持ち寄り
課題解決のために、対等な立場で協力して、
共に働くことで、</td><td rowspan="3">つながりの融合</td></tr>
<tr><td colspan="2">「未来の山陽小野田市」のための新しい価値を創出する</td></tr>
</table>

以上「1　はじめに」で示した「協創によるまちづくり」の定義をもとに「協創の場」の概念図を示すと下記のようになります。



「つながり」が融合する「協創の場」は、A、B　のパートナーがお互いの資源をもちより、対等な立場で協力し合いながら、「未来の山陽小野田市」のための新しい価値を創出する場です。

上図はA、Bの二者ですが、さらにC、Dと異なる性格を持つ人、団体が数多く「協創の場」に参加することで、持ち寄るノウハウ、資源、ネットワークも多様化し、“場”の持続性にもつながっていきます。

以下、すでに「協創の場」が形成され、「協創によるまちづくり」が実践されている実践例をご紹介します。

5-3 「協創の場」の実践例

5-3-1 地区防災訓練…「地縁型」と「志縁型」の融合型

【協創によるまちづくりの観点】

【協創の場】地区セーフティネットワーク **【協創の領域(10 ページ)】A:市民主体/民間主体 ～ B：市民主導/民間主導**
「自治会」「地域団体」「防災士会」「学校」「市」が
「持続可能な地域社会の維持」のために、 「自分たちの地域は自分たちで守る」という共通のビジョン、課題を共有し
それぞれのノウハウ、資源、ネットワークを持ち寄り、課題解決のために、 対等な立場で知恵を出し合い、協議を重ね、 共に訓練を実施することで（＝「つながり」を融合させ）
「災害に強いまちづくり」という新しい価値を創造する

本市では、平成 24 年度(2012 年度)に、市内全地区で防犯・防災活動を推進するための「地区セーフティネットワーク」が結成されました。その後、全 11 地区のセーフティネットワークの連合組織として「山陽小野田市セーフティネットワーク」が発足し、各地区の活動促進と充実に取り組まれています。市民の安心・安全のため、和と絆の考えのもとに、市内で防犯・防災活動を推進する市民主体の防災組織です。

概ね小学校区を範囲として毎年開催されている地区防災訓練では、様々な立場の市民で構成される地区セーフティネットワークが「協創の場」として機能していることが分かります。地域を基盤とした「つながり」(地縁)の中で、地域防災というテーマ(志縁)に基づいて協議を重ねられ、専門的な知見を有する地区防災士の皆さんや、生活に密接する自治会単位の自主防災組織などと「協創」して取り組むことで、より実効性の高い訓練を実施されています。

近年では、学校も同じ地域の一員として参加されるようになり、児童生徒や PTA などの力も相重なって、まさに地域ぐるみの防災訓練に発展しています。こうした地域特性を踏まえた各地区の取組は、行政の単独事業では決して成し得ることのできないものです。

【地区防災訓練】

災害に関する学習や避難所設営の方法、炊き出し訓練や救命講習など、地域に根差した様々な訓練が行われています。写真は赤崎校区の段ボールベッド体験の様子です。

5-3-2 LABV の取組　…「志縁型」

【協創によるまちづくりの観点】

【協創の場】LABV 共同事業体 **【協創の領域(10 ページ)】E：行政主体**
「商工会議所」「銀行」「市」が
「持続可能な地域社会の維持」のために、「周辺エリア活性化、にぎわいの再創出」という共通のビジョン、課題を共有し
それぞれのノウハウ、資源、ネットワークを持ち寄り、課題解決のために、対等な立場で知恵を出し合い、 地域開発を行うことで（＝「つながり」を融合させ）
「PPP によるまちづくり」という新しい価値を創出する

LABV（Local Asset Backed Vehicle）は、PPP（官民連携事業）の一種で、特徴が二つあります。

・市が出資した公有地に民間を中心とした共同事業体が民間施設を建設する

・エリア内にある複数の公有地等を対象として連鎖的な事業を展開する

本市では、山陽小野田市商工センターの再開発をリーディングプロジェクトとして、エリア内での他の公有地等に“横展開”する案をベースに 2019 年度から取組に着手しました。共同事業体は、主に民間が出融資するため、「民間主導・行政支援」の形態となりますが、設立に至るまでは、「周辺エリアの活性化、にぎわいの再創出」という共通のビジョン、課題を共有し、商工会議所、銀行、市がそれぞれの得意分野でノウハウやネットワークを持ち寄る「協創」で事業計画を練り上げていきます。

取組初年度の令和元年度(2019 年度)には、民間の代表者、市議会議員、市職員が参加するPPPセミナー、地域住民を対象としたワークショップを開催しました。長期にわたる再開発事業ではありますが、出融資する民間企業だけでなく、たくさんの関係者が共感、共有したビジョンとともに、「協創の場」である共同事業体が本市の「PPPによるまちづくり」の象徴となることが期待されています。

【PPP 実践セミナー】

PPP/PFI の機運を市内に醸成することを目的に 2019 年度に 4 回シリーズで開催。市内企業、市議会議員、市職員、のべ 250 人が参加しました。

5-3-3 コミュニティ・スクール…「地縁型」と「志縁型」の融合型

【協創によるまちづくりの観点】

【協創の場】学校運営協議会 **【協創の領域(10 ページ)】C:対等 ～D：行政主導**
「学校（児童生徒・教職員)」「地域団体」「社会教育団体」 「生涯学習実践者」等と教育委員会が
「持続可能な地域社会の維持」のために、「子どもたちの豊かな育ち」 「活力のある地域づくり」という共通のビジョン、課題を共有し
それぞれのノウハウ、資源、ネットワークを持ち寄り、課題解決のために、 対等な立場で知恵を出し合い、協議を重ね、 共に活動することで（＝「つながり」を融合させ）
「地域とともにある学校づくり」「学校を核とした地域づくり」 という新しい価値を創出する

コミュニティ・スクールにおける「協創の場」は地方教育行政法に基づき各学校に設置される「学校運営協議会」です。地域にある各種団体の代表者で構成され、「学校運営」「学校支援」「地域貢献」をテーマに熟議を通して特色ある学校づくりを進めています。

最近では、学校運営協議会に児童、生徒の参加も見られるようになり、学校運営や地域課題について大人と一緒に協議を重ね、熟議の充実が図られています。また「学校を核とした地域づくり」という観点から、「公民館」が中間支援組織の役割を果たしています。コミュニティ・スクールの活動に生涯学習実践者に参加してもらうなど、学びの成果を地域づくりにつなげるためのコーディネイトを行っています。

【学校運営協議会の熟議に参加する生徒】

従来大人だけで行われていた学校運営協議会に、児童・生徒が参加し、ともに知恵を出し合い、話し合う熟議を通じて、学校や地域の課題解決を目指しています。

第6章 「協創の場」の形成から醸成へ

「協創によるまちづくり」を支える「協創の場」の形成から醸成に至るプロセスには以下のとおり、大きく分けて二つのステップがあります。

1．「共感・共有ビジョン」を創る

①【共感する】未来のあるべき姿を描く

②【共有する】未来と現在の間にある課題を見つけ、解決手法を考える

2.【共働（協働）する】「共感・共有ビジョン」の実現に向け行動する

異質な性格をもった人（団体）が、重なり合う「協創の場」は、得意分野、組織の設立目的、風土、組織内ルールが異なっているもの同士が集う“場”という前提があります。したがって、まずは、お互いが「共感」「共有」するための「共通言語をつくる」作業が必要になります。「共通言語をつくる」とは、ビジョンを描き、課題を共有することです。その時、“通訳”として、大きな役割を果たすのが市民と市民、市民と市、企業と市の間に立ち、そのパイプ役としてコーディネイターの役割を担う「中間支援組織」です。「協創の場」で、「つながりの力」が強くなり、融合が進むか否かは、中間支援組織の“通訳力”が左右するといっても過言ではありません。代表例としては、NPOをつなぐ市民活動センターや専門家の活用があげられます。コミュニティ・スクールにおける公民館など、すでに“通訳”として役割を果たしている例はありますが、今後、市は「コーディネイター養成講座」などの機会をつくり、中間支援組織として活躍する人（団体）の育成に努めることが必要です。

市の職員の意識改革も必要です。複数の地域課題解決のために形成される「協創の場」に対応するには、市役所内での縦割りを排し、地域課題に向き合う“プロジェクト型”の組織が求められるからです。「○○という課題と自分の業務にはどこか接点があるのではないか」という意識をもつことからはじめ、市役所内での融合に努める必要があります。市役所の中で「つながり」が生まれ、多様な市民、団体、企業等のもっている特性、資源、ネットワークともつながり、「協創の場」が形成されることで、新しい価値を生む可能性が高まります。

6-1 「共感・共有ビジョン」をつくる

「協創の場」での「つながりの融合」には、

・共通の課題をお互いが意識し、物的・人的な資産や特性を持ち寄り共有し、
・対等な立場で協力しあう

という、“win-win”の関係性が必要です。しかし、先ほど述べたとおり、組織目的はじめ異なるバックグラウンドを持つ人（団体）同士が、集い、同じスタートラインに立つためには、お互いが「共感」し、「共有」する“共通言語”、ビジョンが必要です。多くの人が集まれば集まるほど、「共感・共有ビジョン」の作成は容易には進みませんが、中間支援組織を活用し、しっかりと時間をかけて取り組むことが必要です。

6-1-1 「協創」に関心を持ってもらう “きっかけづくり”

「協創の場」での「共感・共有ビジョン」の作成に至る前に、まずは多くの方々に「協創によるまちづくり」に関心をもっていただく必要があります。そのためには、意図的に“きっかけづくり”を仕掛ける必要があり、市の果たす役割は大きいと考えます。まちづくりをテーマにしたセミナーやフォーラムは、本市でも開催されていますが、すでに活動されている方の参加が中心の傾向があります。多様な方々に関心を持つ機会にしていくとともに、参加された方々に対して、フォーラム、セミナー、ワークショップの学びが、「協創の場」の参加につながるように、一過性のイベントに終わらせない“種をまく場”とする必要があります。留意するポイントをまとめると以下のようになります。

【フォーラム・セミナー】

・時流に合わせた最新の社会課題の設定を意識し、テーマを特化する
・特化したテーマにおける、各分野の民間サイドの第一人者を招聘する
・市民の社会課題への関心・機運を高め、「協創によるまちづくり」への理解者、賛同者を増やす
・理解者、賛同者同士のディスカッション、交流の場を設け、ゆるやかなネットワークの形成につながるように工夫する

【地域でのワークショップ】

・テーマの設定から、対話形式とし、地域自らが課題を発見し、共有し、解決策を話し合っていくことで、協創によるまちづくりの理解者を増やしていく場とする

・顔なじみの参加者ばかりにならないように、参加募集の段階において、幅広い年齢層、多様な方々へ声かけをする

・セミナー、フォーラムに比べ、理解者、賛同者から協力者へのステップアップの可能性が高いので、ディスカッション、交流の場が、「協創の場」への参加を意識したネットワークの形成につながるように、連続性をもたせるなどの工夫をする

先ほどから述べているように「協創の場」には、異なる資源、価値の提供が可能な主体で構成されることが望ましく、その観点からすると、市民、団体、行政だけでなく、民間(企業)の参加も広く募っていく工夫も必要です。「人と人とのつながり」という一見、“アナログ”に見える分野に、AI や IoT といった“デジタル”の手法を導入することで、ネットワークの広がり、関係の質の向上が期待できるからです。したがって、「協創の場」の形成の早い段階から、専門的な技術を持つ民間事業者と対話することは有用です。また、民間企業にとっても新たなビジネスチャンスの発見の場となる可能性があります。「地域運営組織」の導入の際に留意する点です。

いずれにせよ、まずはたくさんの方々に「対話の場」に参加してもらうことから始まります。そして、そこから、人材の発掘につなげていくためには、テーマの選定、参加促進に知恵を絞る必要があります。また、関心を持った方々がその段階で止まることなく、理解者、賛同者から、協力者へのステップアップ、つまり「協創の場」に参加してみようという気持ちを喚起させるように努める必要があります。対話の場に連続性を持たせるなど、まちづくりに“少しでも”関心を持った方々の“興味の火”を絶やさないように、中間支援組織や市の職員が熱意を持ってつなぎ止めていくことが必要です。

6-1-2 【共感する】未来のあるべき姿を描く

6-1-3 【共有する】未来と現在の間にある課題を見つけ、解決手法を考える

多くの方々の参加、参画が得られた「協創の場」は、組織の形成、活動を計画的・効果的に推進していくための基本的な計画、「共感・共有ビジョン」の作成からスタートします。しかし、課題や地域性といった諸条件で、様々な進め方が想定されるうえ、

計画の策定までには一定の時間を要することが想定されます。完璧なものを最初から求めるのではなく、対話を繰り返す過程を大切にすることで、計画の精度は自ずと上がっていきます。

巻末に、参考事例として豊岡市の地域運営組織導入時の事例をご紹介しています。「共感・共有ビジョン」策定の手順としてたいへん参考になるものです[7]。（豊岡市は「共感・共有ビジョン」を、「はじめの第一歩計画」と称しています。）

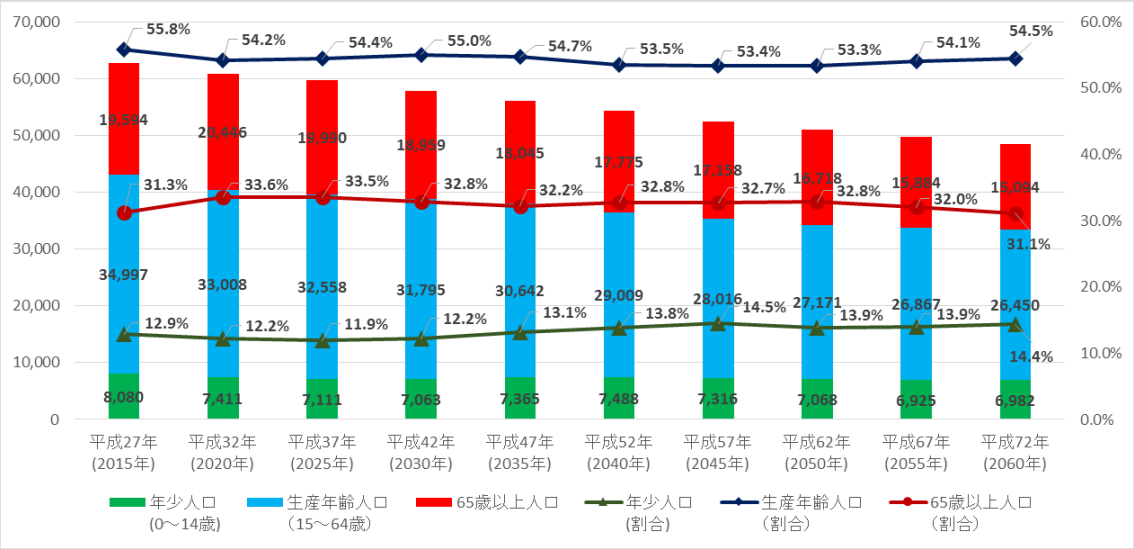
なお、プロセス2.「【共働（協働する）】「共感・共有ビジョン」の実現に向け行動する」についても、「協創の場」ごとに、さまざまな形態が想定されます。しかしながら、参考事例の「西気がっせえ化計画」（31 ページ）のように、「協創の場」の多様な主体者が、しっかりとした「共感・共有ビジョン」を策定すれば、ビジョンの実現、実行に向けての機運は高まるでしょう。また、新たな人材の発掘など、当初想定しなかったような波及効果も期待されます。

7 豊岡市『新しい地域コミュニティ導入ガイドブック平成 28 年 1 月 （改訂版）』

第7章　おわりに　～ 未来の「スマイルシティ山陽小野田」のために ～

	平成27年（2015年）	令和2年（2020年）	令和7年（2025年）	令和12年（2030年）	令和17年（2035年）	令和22年（2040年）	令和27年（2045年）	令和32年（2050年）	令和37年（2055年）	令和42年（2060年）
▲ ①社人研推計	62,671	60,305	57,586	54,733	51,823	48,860	46,021	43,404	40,905	38,424
● ②県展望準拠	62,671	60,227	57,623	55,530	53,408	51,260	49,322	47,628	46,151	44,729
◆ ③本市の展望	62,671	60,865	59,658	57,817	56,052	54,272	52,490	50,957	49,676	48,526

市の人口の推移（資料は山陽小野田市人口ビジョン　令和２年３月改定）



【人口減少は続く】2030年　5.8 万人　2040年　5.4 万人　2060年　4.8 万人
【高齢化は横ばいから減少】 2030年　33%　2040年　33%　2060年　31%

山陽小野田市の人口の推移は、上記表のとおり、何も対策を行わない場合（社人研[8]推計）と市としての施策を進めた場合（本市の展望）とを比べてみると、10年後の2030年はそれほど差がないものの、40年後の2060年には約1万人の開きがあります。流出を減らし、流入を増やす、いわゆる社会増減と、自然増減の両面から市は施策をすすめています。

しかし、本指針でまとめた「協創によるまちづくり」は、人口対策のように、現状から将来を予測して施策を考える手法とは異なるものです。過去からの延長線ではなく、来るべき未来を展望して見えてくる変化・課題とその課題を克服する姿を想定した上

8 「国立社会保障・人口問題研究所」の略。厚生労働省の施設機関。人口と社会保障の関連を踏まえての調査研究、少子高齢化の人口問題に関する調査研究等を行う機関

で、現時点から取り組むべき方策を整理する手法を用いています。折しも、地方制度調査会が今年6月、「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」をまとめ、その中で同様の考え方を述べています。

> 市町村は、住民に最も身近な地方公共団体としての役割を果たすため、今後の変化やリスクに的確に対応し、持続可能な形で行政サービスを提供していく必要がある。その際、市町村の現在の状況や課題、今後の変化の現れ方は多様であることから、それぞれの市町村において、首長、議会、住民に加え、コミュニティ組織、ＮＰＯ、企業等の地域社会を支える様々な主体がともに、資源制約の下で何が可能なのか、どのような未来を実現したいのか議論を重ね、ビジョンを共有していくことが重要である。
>
> その上で、目指す未来像を実現するため、限られた経営資源の中でとるべき方策の優先順位をどのようにつけていくのか、技術を活かした対応、組織や地域の枠を越えた連携等により資源制約を乗り越えることができるか、市町村が、地域の置かれた状況に応じて自ら判断し、長期的な視点で必要な対応を選択していくこと、また、様々な政策や計画に具体的に反映させていくことが求められる。こうした取組は、既に一部の市町村で始められているが、取組の広がりが期待される。

人口減少をはじめとした資源制約を受け入れたうえで、多様な主体が議論を重ね（＝共感し）、ビジョンを共有すること、また、後段では、そのビジョン実現のために、①技術を活かした対応（＝“デジタル”的手法）とともに、②組織や地域の枠を超えた連携等（＝“アナログ”的手法）を用いて、長期的視点で市の計画に反映させていくことが述べられています。また、答申では、手法②の“アナログ”的手法の必要性について以下のように続きます。

> 「公共私の連携・協働の基盤構築」
>
> 多様な主体の連携・協働によって、快適で安心な暮らしを営んでいけるような地域社会を形成していくため、市町村は、行政サービス提供の役割を担うとともに、

これらの主体をネットワーク化した上で、それぞれの強みが活かされ、弱みが補われるようにし、住民のニーズに応えるサービスの提供や地域の課題解決のために必要な取組を進められるようにすることによって、積極的にプラットフォームを構築していく役割を担うことが期待される。（中略）このようなプラットフォームを「地域の未来予測」を踏まえ、公共私それぞれの視点で把握している地域の資源・課題やデータを見出し、共有した上で、目指す未来像の実現に向けた議論の場としていくことも考えられる。

“アナログ”的手法を「公共私の連携・協働」と表現し、行政に対して、地域社会の基盤となる“プラットフォーム”の構築を積極的に行う役割を求めています。本答申における「協創の場」を指す箇所であり、後段の「公共私で地域資源・課題やデータを見出し、共有した上で、目指す未来像の実現に向けた議論の場」のくだりは、「共感・共有ビジョン」の必要性について触れた部分と重なります。

新型コロナウイルスが感染拡大を続け、社会全体が従来の“しくみ”からの大きな転換が迫られている中、地方制度調査会がこれからの地方行政のあり方を、①資源制約下での未来志向　②デジタル化の加速　③「つながり」の場の構築　といったキーワードで進むべき方向性を示したことは示唆に富んでいます。同時期に策定に取り組んだ本指針も、「③つながりの場の構築」 を中心に内容をとりまとめる形となりました。令和 4 年度(2022 年度)からの第二次山陽小野田市総合計画中期基本計画においても、本指針の理念を尊重し、反映させていきます。なお、「②デジタル化の加速」に関しても、第6章に述べたように、AI、IoT による活用が「③つながりの場の構築」の可能性を広げていくことが想定されます。一見、アナログ的なイメージがある「協創」ではありますが、“デジタル”との融合を念頭において取組をすすめていく必要があります。

地域の課題解決にあたっては、これまで国や地方公共団体をはじめとする、行政が大きな役割を担ってきました。しかし、一口に“課題”と言い切れないほど、社会、人々の価値観が変化し、“課題”が多様化、複雑化の一途をたどる中、そのすべてに行政の資源だけで対応することにはすでに限界がきています。新型コロナウイルスがそのような状況に拍車をかける事態となり、人員不足、予算不足に加え、未来の社会を大きく変えると言われるデジタルの分野においては行政内に専門家、専門部署

がなく、課題に対処するためのノウハウがないという新たな問題も生じています。このような状況は、行政だけでなく、民間も同様であり、社会、地域全体が、“無い無い”の状態に陥っていると言えます。そして、“無い無い” のまま、課題解決を先延ばしすることは、「終わりのはじまり」を意味します。ならば、どうしたらよいのでしょうか。答えはシンプルです。自分たちに“無い”のならば、誰かのところに“有る”「知恵」「資源」「資産」を見つけ、一緒に“まちづくり“の担い手になってもらうということです。言い換えるなら、自分のところに“有る”もので、誰かの“無い”を補い、お互いの立場、境界をなくした「融合」の関係で、課題解決に向けてチャレンジしていくということです。そして、そのプロセスにおいて育まれていくシビックプライドが、「協創によるまちづくり」の原動力になると考えます。

何十年か先に振り返ったとき、令和2年、2020年が「コロナ禍の年」だけでなく、山陽小野田市にとっては、「協創によるまちづくり」の「始まりのはじまり」の年であったと市民の皆様の心に刻まれるように、まずは、本指針が多くの方々に「共感・共有」されるために、広く周知を行い、山陽小野田市に関係する各種団体、学校・大学、企業、そして市民の皆様に関心を持っていただくように努めていきます。

未来の「スマイルシティ山陽小野田」のことを考え、行動しようという志をもった多くの方々と一緒に「協創」のスタートラインに立つことを心から希望します。

【参考文献】
・筧裕介『持続可能な地域のつくり方』英治出版 2019 年
・河村昌美、中川悦宏『公民共創の教科書』学校法人先端教育機構 2020 年

【参考事例】
豊岡市地域コミュニティガイドブック「はじめの第一歩計画の策定」

ステップ１　地域の現状を把握しよう

地域の現状については、知っているようで案外知らないことが多くあります。また、子どもの視点、女性の視点、高齢者の視点で見え方や捉え方が変わります。

地域の現状を知るための３つの手法

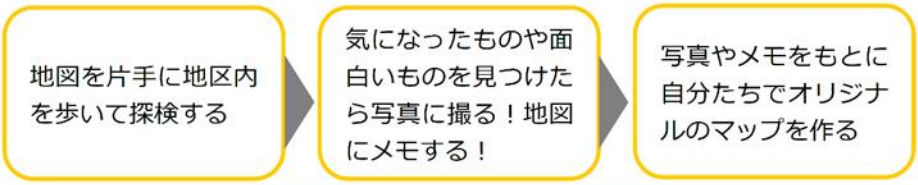
◎ワークショップ

・ワークショップとは、みんなで意見を出し合い、意見や提案をまとめる手法です。地域づくりのワークショップでは、地区のいろいろな年代の方が集まり、地域の「魅力」や「課題」を出し合います。それを、大まかなグループに分類します。

◎まちむらたんけん

・「まちむらたんけん」とは地区内を歩いて、探検して、地域を知る催しです。歩いたあとは、自分たちのオリジナルマップを作成し、参加者同士で地域の良さや課題などについて話し合いましょう。

◀まちむらたんけんの手順▶



まちむらたんけんのポイント！

- ✓ 参加者は子どもからお年寄りまで、男性も女性も参加していただくことが重要です。様々な目線から地域を見つめてみましょう。
- ✓ 地区外の人にも参加してもらうと、違った目線で意見が出てきます。
- ✓ ５～８人程度のグループに分かれて地区内を探検します。その後、グループごとにマップをつくり、順番に発表しましょう。
- ✓ 探検する場所は半日程度で歩いて回れる範囲が望ましいでしょう。
- ✓ 区長による「地区自慢対決」をしたり、宝探しをしたりして簡単なゲームを取り入れると、より楽しんで参加してもらえるかもしれません。

◎アンケート

・地域の小学生や中学生など、対象を限定してアンケートをとる方法もあります。
・地区の中で一番好きな場所・行事、取り組んでみたいことなどの項目で、地域住民の思いをまとめることが出来ます。
・数年後に同じアンケートをとって比較することも面白いかもしれません。

ステップ２　地域の資源や課題を整理し、地域の将来について考えよう

ステップ１で地域の現状が分かったら、これらを分類したり掘り下げたりと議論を深め、整理して、地区の共通の思いに仕上げます。

そして、目指す将来像の実現に向けて何をしたいのかを議論します。

地域の資源・課題を整理するための手法

◎ワークショップ

・ステップ１でのワークショップや「まちむらたんけん」、アンケートで集めた意見を、さらにワークショップで整理していきます。

・その中では、誰が、いつ、どこで、何を、どのように、どうするか、といった地域の将来イメージや目標を共有しましょう。

・進行役（ファシリテーターと呼ばれます）として、公民館主事やコミュニティ支援員などの力を借りましょう。

若者、高齢者、女性……たくさんの方が参加して、いろいろな意見を引き出すことが大切です。

ステップ３　はじめの第一歩計画を作成し、地域の将来像を共有しよう

ステップ２の結果を「はじめの第一歩計画」としてまとめましょう。
出来上がった「はじめの第一歩計画」は地区全戸に配布し、地域の将来像を共有することで、みんなで一緒に地域づくりを進める意識を高めましょう。

◎はじめの第一歩計画の作成

- ステップ２を通じて明確となった地域の目指すべき姿を、容易にイメージできるようなキャッチフレーズをつくりましょう。
- 地域の課題を整理したうえで、目指す将来像の実現に向けてやるべきこと、やりたいことを具体的に記載します。
- 今後作成する「地域づくり計画」を策定するうえでの基礎となります。
- 体裁は A4 裏表程度で OK です。
  ※はじめの第一歩計画の作成例は次頁をご覧ください。

◆盛り込むことが望ましいと思われる要素

- キャッチフレーズ（目指す姿）
- 基本方針
- 事業内容
- 計画の期間
- 計画実行の役割分担

など

《はじめの第一歩計画の例》

○○地区コミュニティ　はじめの第一歩計画（例）

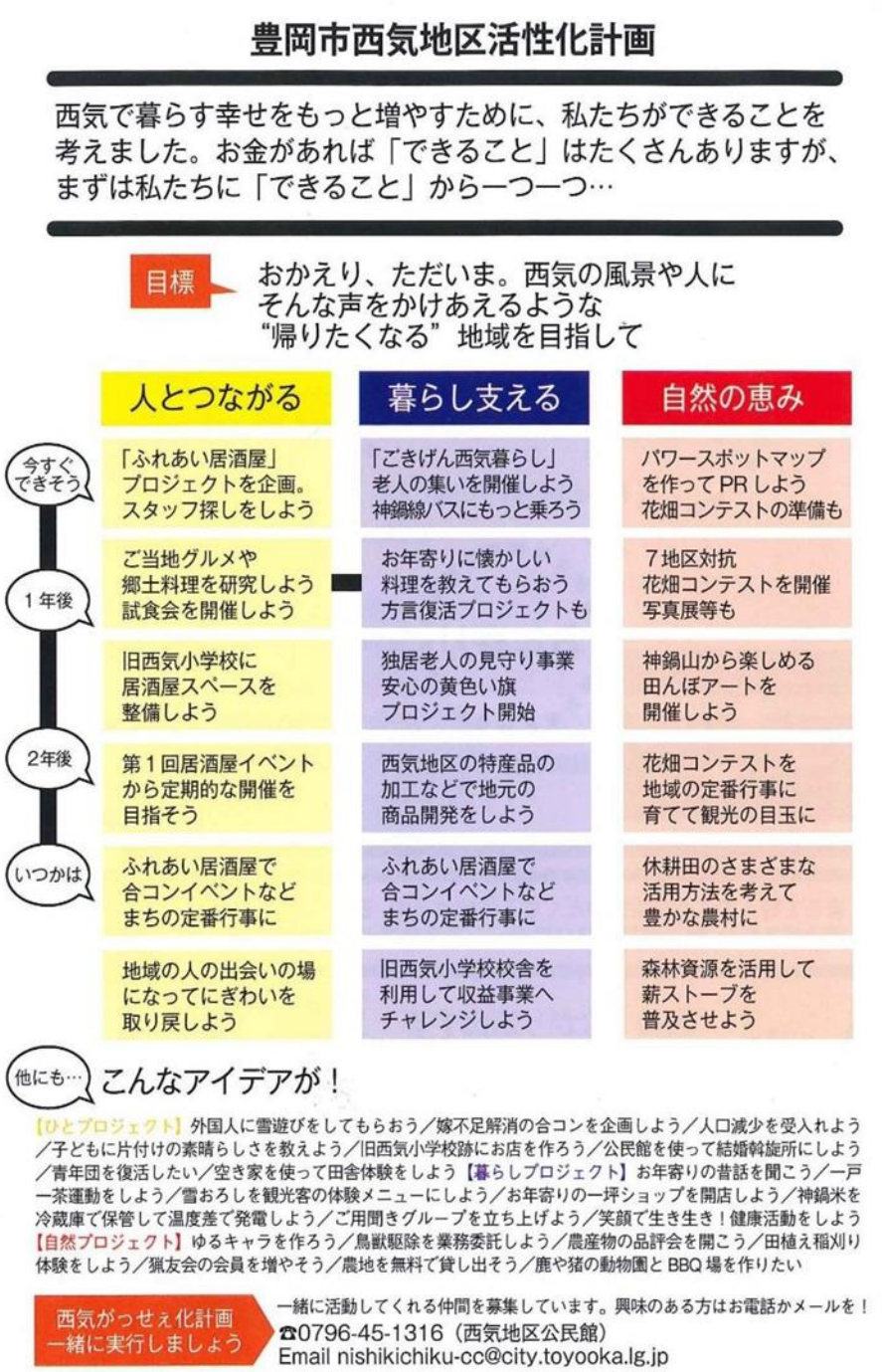
キャッチフレーズ　　「ありがとう」があふれる○○地区

基本方針

①みんなで取り組む　一人一役
②本当のふるさとづくり
③目指せ！世界一の元気高齢者ムラ
④暮らしつなげる・心つながる

事業計画	H27	H28	H29	H30以降
空き家の調査	◆	◆	◆	◆
除雪対応システムの構築			◇	◆
鹿肉の活用				◇
全区民リストの作成	◇	◆	◆	◆
お助け会員制度		◇	◆	◆
全区合同防災訓練			◇	◆
ムラの居酒屋運営	◇	◇	◆	◆
花いっぱい運動	◆	◆	◆	◆
あいさつ運動	◆	◆	◆	◆

◆は事業実施、◇は検討開始

コラム　『西気がっせえ化計画』

西気地区のコミュニティ組織「西気明日のいしずえ会」が作成された『西気がっせえ化計画』です。まちあるきやワークショップを通じて、当面の地域づくり計画としてまとめられました。