

**みんなの力を持ち寄り、  
地域を変える  
コレクティブインパクトとは？**

---

**empublic** 

**広石 拓司**

hiroishi@empublic.jp

## □ ビジョン

思いのある誰もが動き出せ、  
新しい仕事を生み出せる社会へ

## □ ミッション

日々の暮らしや仕事で、目の前にある課題を放置せず、周りの人たちの力を活かし、協力して解決していく。

そのプロセスに必要なノウハウを、多くの人が使えらる形に体系化し、普及していきます。

<http://empublic.jp>



# 新しい仕事

---

- 2011年度にアメリカの小学校に入学した子どもたちの **65** %は、  
大学卒業時（2027年頃）に  
今は存在していない職業に就くだろう  
キャシー・デビットソン デューク大学 2011 NY Times

- 社会が変わる **↔** 仕事が変わる！

**より良い社会が実現する  
新しい仕事をつくろう！**

# 何か地域の役に立ちたい！という思いから 新しい活動を増やす！

何か  
地域の役に  
立ちたい！

そんな思いがカタチになり、つながりが生まれ、  
地域課題を区民と区が“協働”で解決する

そんな文京区の実現に向けて、  
ソーシャルイノベーションへの基盤を構築しました！

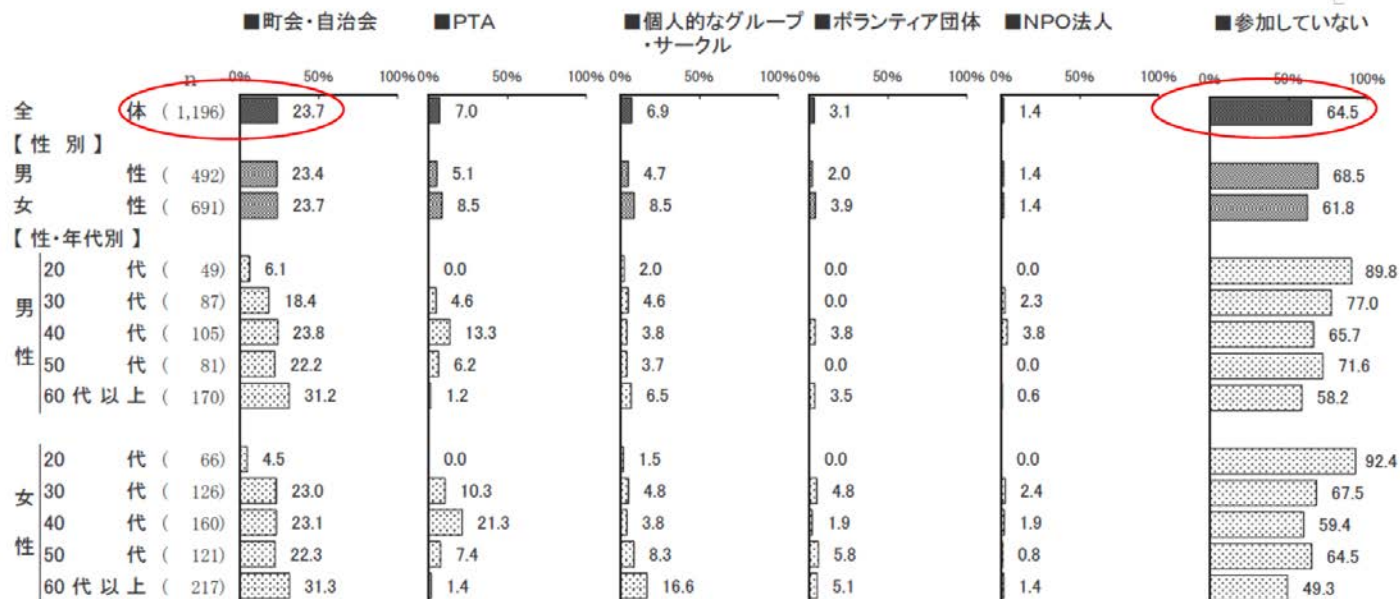
〔文京区新たな公共プロジェクト成果検証会議報告書〕



# 課題：地域と接点のある人が少ない

地域での活動に、**区民の2/3は何も参加していない**

文京区世論調査(平成27年度)



しかし、今後、地域での活動に、**何らかの参加をしたい人は、75%**

# 文京ソーシャルイノベーション・プラットフォーム



〔ステージ1〕

担い手創出のための土壌づくり



〔ステージ2〕

事業のスタートアップ



〔ステージ3〕

プロフェッショナルな担い手

情報を得る

地域と出会う・知る

事業を企画する

事業を行う

事業が継続する

情報を知る!

特設サイト・SNS、メルマガで情報入手

気になる対話に参加!

共に考える!

文京ミ・ライ対話

課題解決手法と事業づくりを学ぶ!

文京社会起業アクション・ラーニング講座

課題解決の事業を実践!

プロジェクト支援

区との対等な協働事業



NPO活動PRフェア

取組、企画を登録!

プロジェクト登録

選考会

活動の継続力up↑

相談、サポート  
相談会、  
支援策の紹介

継続的に質の高い  
公共サービスを提供

# 3年で生まれた50のプロジェクト

## 【子育て Kitechen 田中さん】

～2歳児から包丁と火を使う料理する場で、子どもに自信を、親に見守る力をつける！



## 【ブンキョー庶務部】

～子育て女性がライフスタイルと仕事の両立できる新しい働き方を、地域の仲間とつくる！



## 【本郷いきぬき工房 瀬川さん】

～大災害が起きても、全員が生き抜ける街を日頃からのつながりで作る！



## 【文京映画交流クラブ 城石さん】

～映画鑑賞会の企画・開催を通して、ミドルシニアのつながりをつくる！映画祭、映画作りも企画中。



# 「参加したい気持ち」を守り立てる

地域には、地域課題を解決するために必要な知恵も力もある。

- 問題を見つける人
- ビジョンを描く人
- 企画を立てる人
- どんどん動く人
- 事務を進める人
- つなぐ人
- 魅力的に伝える人

**仲間を見つけ、  
役割を見つける  
チャンスを探している**





# 我々は何をしているのか？

---

**出会いの機会を生み出す！**

**思いをカタチにし、事業が育つには  
誰と誰が、どのタイミングで、  
どのように出会ったらいいのか？  
そのプラットフォームをつくる**

知る・出会う

### 文京ミ・ラ・イ対話

課題を持つ人、何かできないか探す人と出会う

**参加者の声**  
地域を見直すこと、仲間の話し合いの場を数多く持ち、深めていくことの重要性を知りました。

事例と組み立て方を学ぶ

### 文京社会起業アクション・ラーニング講座

新しい考え方、共に挑む仲間と出会う

**受講生の声**  
・対象者を絞ることの重要性に気づきました。  
・新規事業は信用がベースなので関係性の構築が必要だと改めて気づきました。

専門家の意見を聞く

### メンター・ミーティング

専門家や先輩と出会う

**受講生の声**  
メンターという第三者の視点を取り入れることで、自分では完璧だと思っていた事業を振り返り、軸足を明確にする必要性を感じました。

発信して仲間をつくる

### 社会起業フェスタ

市民に考えを問いかけ、共に創る仲間を募る

**受講生の声**  
高校生向けの教育事業アイデアを考えていたと対象となる高校生が寄稿をいただいたり、を支援してくださる家の方々に出会えたことで事業が進みました。

動いて事業をつくる

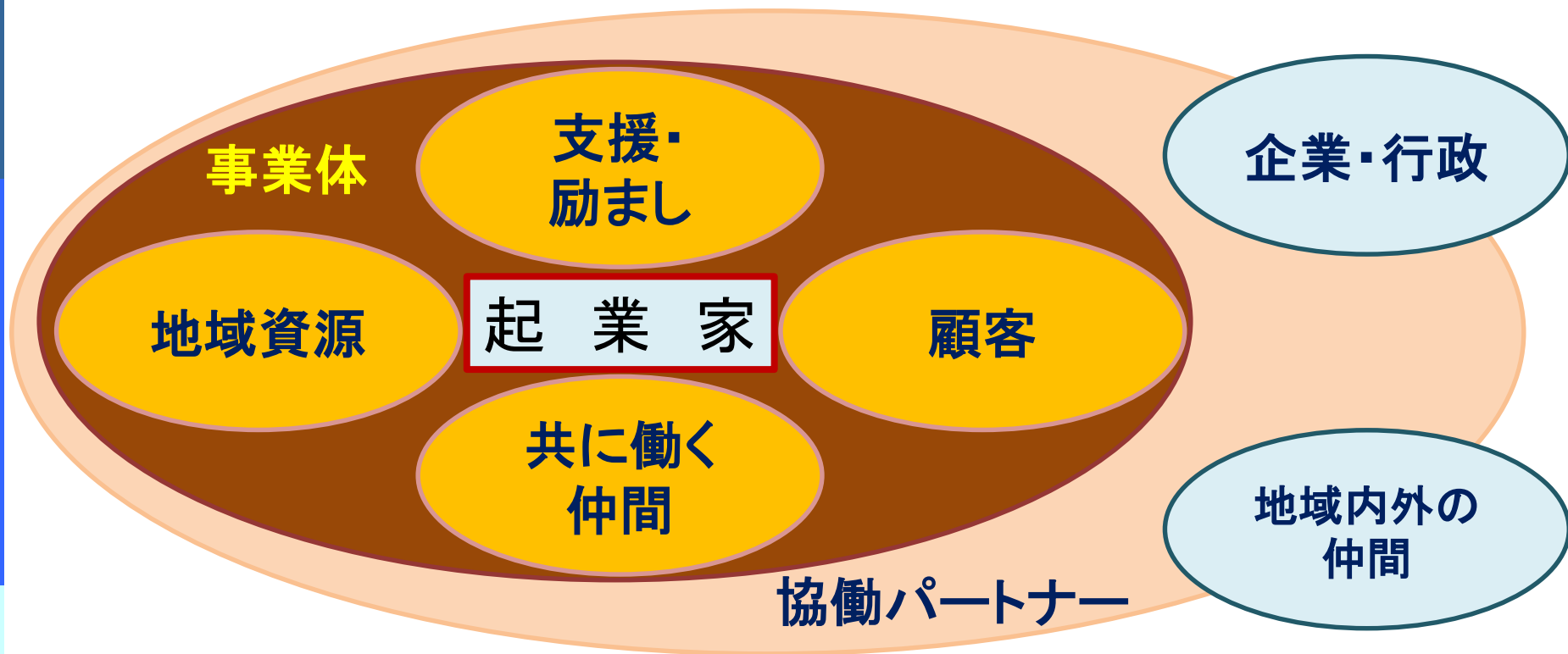
### プロジェクトを進める！

顧客と出会う、助けてくれる人に出会う

**受講生の声**  
講座では一緒に事業を企画する仲間ができ、動き始めることができました。実際に、自分の考えを地域の人に問いかけていった結果、町会や地域の団体などと一緒に実現できました。

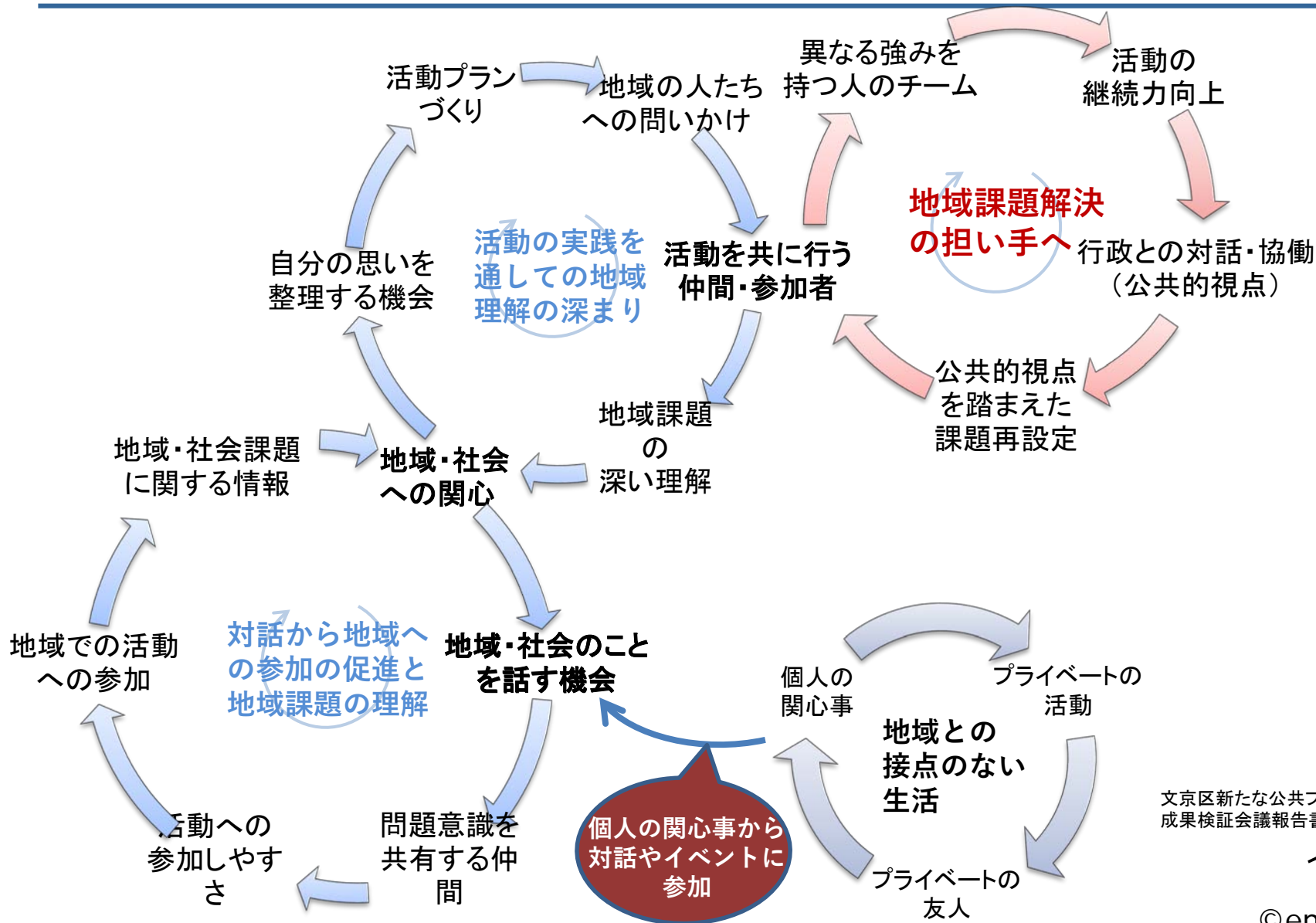


# ソーシャル・キャピタルという資本



地域での起業では、マネーキャピタルよりも  
**ソーシャルキャピタル**（社会関係資本）が必要

# 出会いと学びを通して、 地域課題解決の担い手にステップアップ！



文京区新たな公共プロジェクト  
成果検証会議報告書(2016)より

# 現代の「協働」の意味の変化

---

- 協働が「必要な理由」が変化している
  - 「**複雑な問題**」が拡大している！
- 複雑 = **複数の文脈**が絡み合っている
  - 1つの分野・専門・機関だけでは、**効果的な解決**ができないだけでなく、「**何が問題なのか**」もわからない

# 今の社会は複雑な問題が多い

## □ 子育てストレス

頻繁に感じる・時々感じる子どものいる女性の84.0%  
(2015年 株式会社オウチーノの調査より)

## □ 子どもの貧困

日本の子どもの相対的貧困率 16.3%  
(2014年 厚生労働省調査)

## □ 高齢者の孤独死

23区で3000人が孤独死

(東京都監察医務院)

図はテレビ朝日ニュースより



# 複雑な問題の要因

- 「大学の進学率が他地域よりも悪い」という問題を解決するには？
  - ▶ 高校生の学力向上
  - ▶ 大学の授業が魅力的か
  - ▶ 大学卒業後の進路
  - ▶ 家族の収入 ← 親の仕事
  - ▶ 家庭環境・親の意識
  - ▶ 子どもの健康・食
  - ▶ 地域コミュニティの状況
  - ▶ 中学時代の学力
  - ▶ 勉強が好きなのか？
  - ▶ 子ども時代のつまづき

# 複雑な問題を解決するには？

---

- 複雑な問題には、いくら優れた団体があっても、それだけでのアプローチでは、解決できない  
例) 「大学の進学率」は  
優れた高校生向け教育プログラムを持つ団体があるだけでは解決しない
- 行政も、学校も、PTAも、NPOも、企業も、地域コミュニティも関わる必要がある！





# StrivePartnership

Cincinnati & Northern Kentucky

アメリカ シンシナティ  
での取組みが、米国各地  
に広がっている

子どもの教育を成功させるため、「**ゆりかごから  
キャリアまで**」を共有の目的とし、共有指標を設  
け、その指標の向上に地域の力を総動員する。

学校に入る  
準備（勉強  
への興味）

3年(小4)  
の読書習慣

8年(中2)  
の数学力

高校を中退  
せず、卒業  
する

大学に  
入学する

大学を  
卒業し  
就職

就学  
前

幼  
稚  
園

小学校

中学校

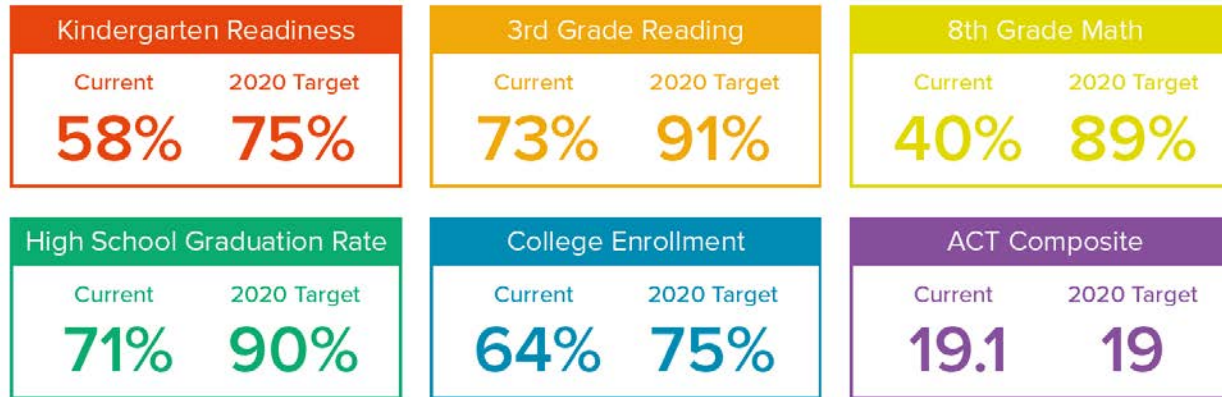
高校

大学

# 指標を共有し、実現につなげる

Cincinnati Public Schools

シンシナティの公立学校で2020年に下記の数字を実現する



- 300以上の地域団体のリーダーが参加  
学校、PTA、教職員組合、地域学区の代表、行政、企業、財団、大学、NPO
- Strive自体は新しい教育プログラムを作らない
- 各団体は共通指標をみて**自分たちの活動**を行う
- テーマ別の15のネットワークを作り、共通指標の実現に向けて現状と課題を話し合う

# 新しいつながり方

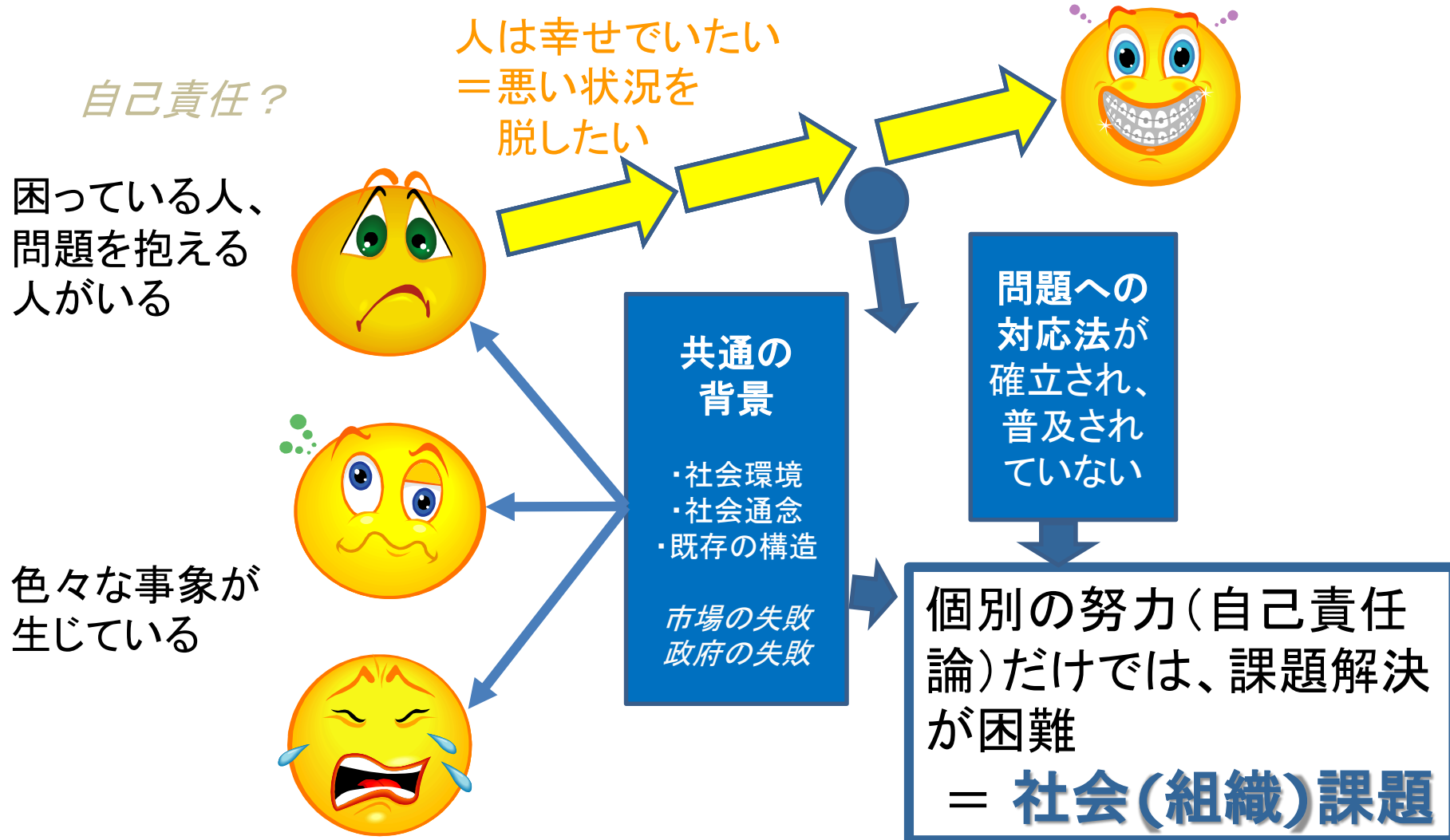
---

## Collective Impact

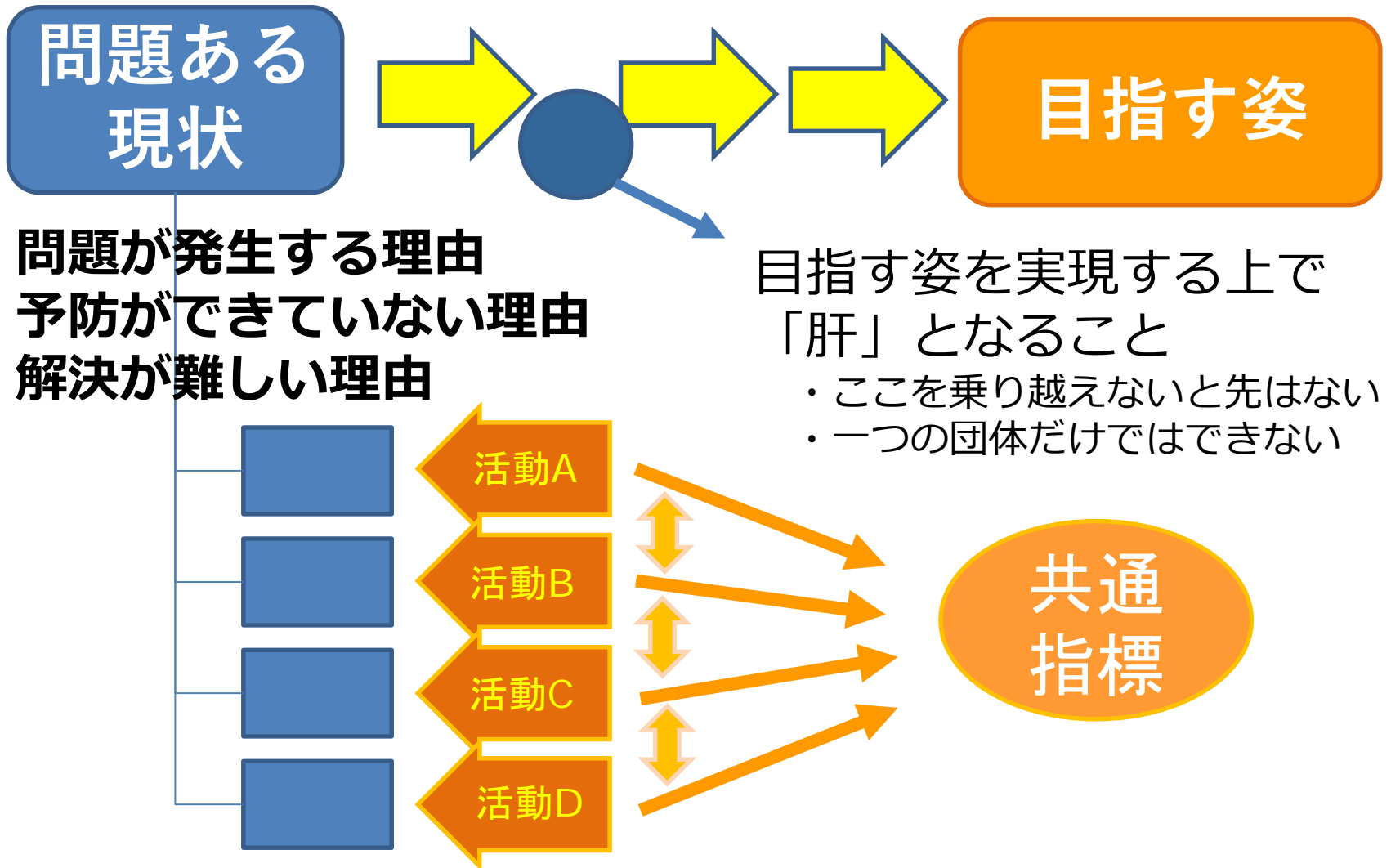
(集合的な成果・影響力)

- the Stanford Social Innovation Review 2011 winter  
By John Kania & Mark Kramer
- 社会問題を解決するには協力が必要
- しかし、各団体は自団体の成果を中心に考え、
- 結果的にisolated impact (孤立のインパクト) となり、社会変化につながっていないのでは？

# 社会課題（組織課題）とは？

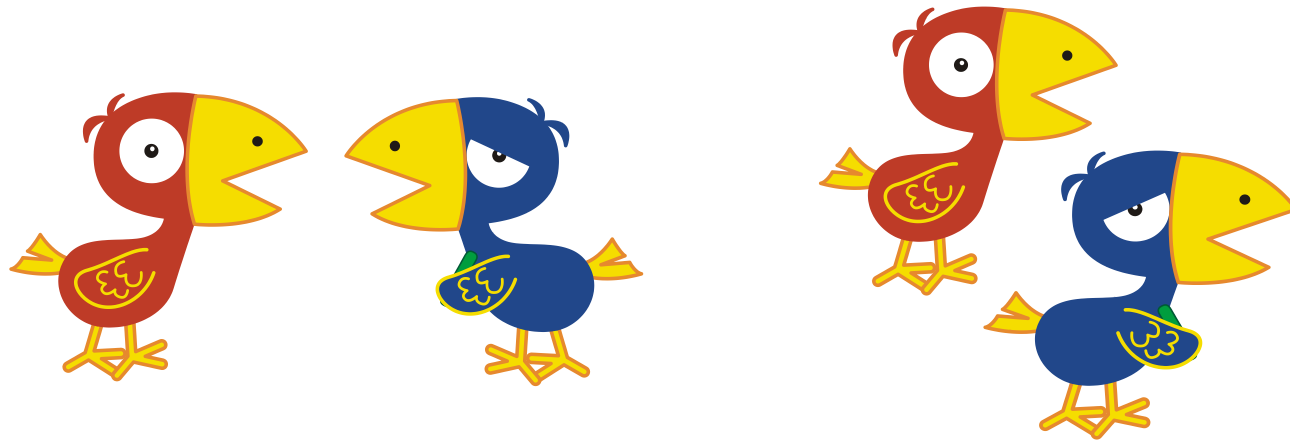


# コレクティブインパクト



# 協力とは？

- どちらが「協力」している？



- 協力とは「**相手を**助ける」ためではなく、  
**共有するゴール**に向かい、共に歩む！
- 共に到達するために、**助け合う**！

# コレクティブインパクト5つの要素

---

## 1. 課題設定の共有

：問題を多面的に理解し、単独では難しい課題を明確に

## 2. 共有された目標（途中経過の共有）

：共有する成果の達成度を示す共通指標（KPI）

## 3. 互いに強化しあう進め方

：互いの活動を強化しあえるような支えあい

## 4. 継続的なコミュニケーション

：取り組み状況を共有し、助け合える相互信頼を培う

## 5. バックボーン（背骨）組織

：場づくり、相互作用の促し、協働活動の資金獲得

# 個別でも、組織でもない、協働

	個別活動 I	組合など WE	コレクティブインパクト I & You & You &...
成果	それぞれの成果	グループの 成果	地域全体での成果を 最大化する
活動	それぞれの活動	構成員とは別の 組織の活動	それぞれの活動が継続的な コミュニケーションを通して連動
連携の姿勢	それぞれの 考え方次第	グループの 一員	共通指標の達成のために 協力が大前提
意思決定	それぞれの意思 決定。他者の影 響を受けない	構成員は、 組織の意思 決定に則っ て行動する	各主体は自らの意思決定で 自分たちの活動を行うが、 お互いから影響を受ける



# コレクティブインパクトの良いところ

---

- Individual（自立・自律）だけど、isolated（孤立）ではない
- 地域の似た活動をしている他団体は、競合相手ではなく、共通の指標の達成に向けて、それぞれ頑張っている仲間
  - ⇒一緒に悩める
  - ⇒自分の活動の課題・悩みを話せる
  - ⇒経験やネットワークを紹介しあえる
  - ⇒お互いを助け合える

# ただし、導入には、心の準備がいる

- 連携の必要性を理解しても、目的も活動経緯も異なり、競合もしてきた団体同士が、対等でオープンに深い関わり合いをするのは難しい・・・
- **活動への準備（レディネス readiness）が必要**
  - ▶ 問題は一筋縄ではいかない複雑で、重要な課題か？
  - ▶ 問題の要因・予防・影響が多岐にわたるものか？
  - ▶ 問題解決への緊急性があるか？
  - ▶ 個別でのアプローチに限界を感じ、その突破には、これまでの個別活動中心の考え方や習慣を放棄し、お互いに影響を与えあうことを受け容れられるか？
  - ▶ 目的の達成のために必要な時間と資源を割けるか？

# コレクティブインパクトの導入のステップ

---

1. コレクティブな活動へのレディネスを整える
2. 共有できる課題を明確にし、必要なメンバーに声をかける。
3. お互いの考え方と活動をよく知る
4. 共有できる課題を合意し、全体で達成したいインパクト、共通指標を明確にする
5. バックボーン組織を立ち上げ、実践を始める
6. 継続的なコミュニケーションを通して、活動の状況と学んだこと、課題を報告しあう

# 日本の類似事例：アサザ・プロジェクト

湖と森と人をつなぐー霞ヶ浦・北浦再生事業ーアサザプロジェクト100年計画

- 霞ヶ浦の環境が悪化したことで絶滅に瀕していた水草アサザを救うために1995年スタート
- 共通ゴール：100年かけて湖を再生する！
- 水質保全、里山、農業、環境教育、生物、地域づくり、福祉、地場産業・・・
- 協働は「和して同ぜず」



人と河童が出会うまちづくり



環八郎湖水の郷創出プロジェクト



七保のお宝あたたかきずな茶



稲荷山・八反田再生プロジェクト



日本電気株式会社「NEC田んぼ作りプロジェクトwithアサザ基金」



三井物産株式会社三井物産環境基金「谷津田再生プロジェクト」



損保ジャパン環境財団・CSOラーニング生「かっぱん田」



ホギメディカル「谷津田再生プロジェクト」

# 類似事例：

## チャレンジコミュニティ・プロジェクト

- 大学生を始めとする若者たちが、地域で実践経験を積み、起業家精神を育みたい
- 長期インターンシップなど実践プロジェクトの進め方の学びあいのネットワーク



# コレクティブインパクトのヒント

---

- 地域で起きている問題の「**多面性**」を共有しよう
- 問題の発生、初期対応、課題解決などの**難しい理由**を色々な視点・視座で見よう
- 「実現したいこと」と「**自分だけではできないこと**」を明確にしよう
  - ▶ できないことがわかる人は、自分のできると他の人のできるが見える
  - ▶ 助けてもらい上手になろう！

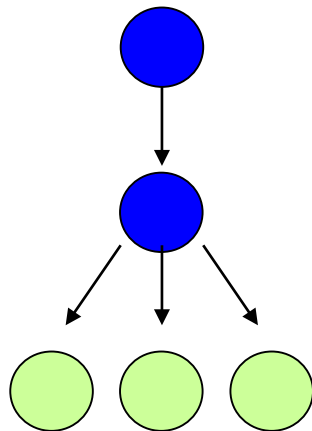
## コレクティブインパクトのヒント②

---

- 全面的に組もうとしない
- 上下関係を作らない
- それぞれを前提にしながら、
  - **小さくても、重要な共通項**を見出そう
  - 共有指標にのみこだわらず、手法は問わない
  - 違う考えの人たちと**話し合い続ける**ことの大切さ。対話（お互いの意見を聴きあう）での関係づくりから始めよう

# リーダーシップの転換を

## 仕切る リーダーシップ°



組織の系統に基づき、  
指示する／指示される  
関係でチームを動かす

メンバーを引っ張り上げる

## 守り立てるリーダーシップ° (ファシリテーター型リーダーシップ)



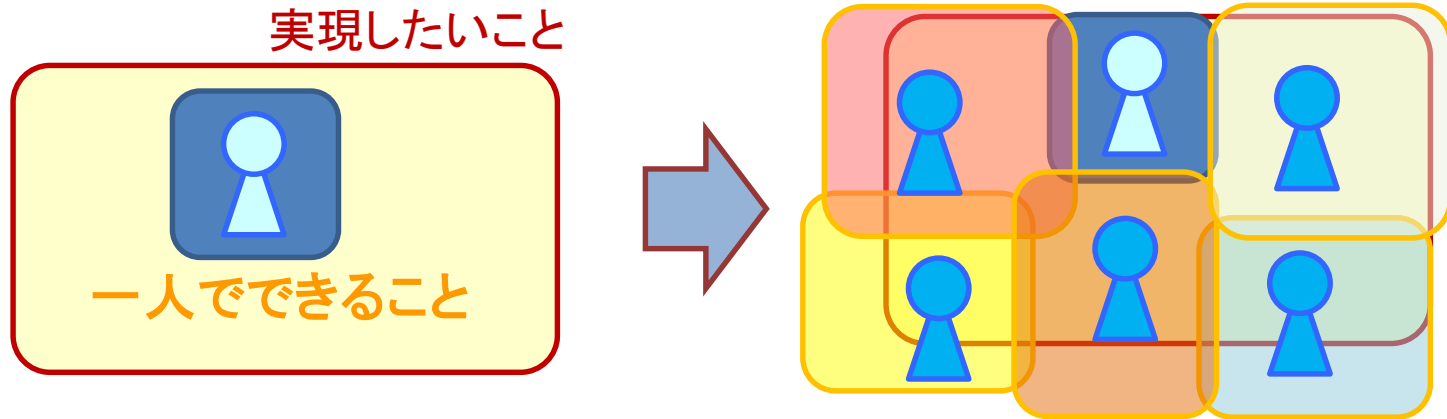
知恵と力を持ち寄る場をつくり、  
相互作用から、成果を生み出す

メンバーが主体的に動く



# 実現したいことに「できる」を集める

- 実現したいことに対して、自分(の団体)が一人でできることは小さい。  
だから、つなぐれ、大きな成果を出せる



- **ちっぽけな自分だから大きな夢が実現する**

# ワークショップで第一歩を体験

□ 府中で起きている“複雑な問題”の代表例として

①地域で子育てを支えあうには？

②災害時に助け合える地域をつくるには？

③高齢者の活躍できる機会を増やすには？

の3つの地域課題について、

- ・どのような問題が起きているか

- ・問題が起きる・解決できていない理由は？

を、多面的に考える。

それに対して「それぞれができること」を持ち寄り、collectiveの可能性を考えよう！