

Collective Impact

合同会社RRP、合同会社鋏型研究所、株式会社バブリッチデザイン、株式会社佐々木設計事務所、有限会社studio harappa、合同会社サウナと建築研究所

【テーマ】 持続可能なインフラマネジメントの実現 / スマートコンセンションの推進 / グリーン社会の実現 / その他（まちづくり等）

【対象施設】 道路 / 橋梁 / 公園 / 上下水道 / 河川 / 港湾 / 遊休施設 / その他（ ）

【事業方式】 コンセンション / その他のPFI / 包括的民間委託 / その他（ ）

複雑に絡み合う地域課題に対する異分野専門家集団による
一貫通貫型支援の提案

官民連携の必要性の高い地域課題は、目に見える即地的なものだけでなく、庁内を横断する複雑に絡み合った課題であることが多い。これについて、PPPの専門性に加え、企画戦略、事業手法、計画・設計、ファイナンス、地域・企業経営、コンテンツ・情報生成に関する専門家集団であるCollective Impactがマーケット・公共施策の両面において一貫通貫型の支援を行う。

①提案によって解決することができる課題のイメージ

- 何から手をつけていいかわからない
- 効果が実感できない
- 効果の持続性がない
- 次の打ち手がわからない
- 本来期待していた効果と異なる

【対処療法にはならない】 対処療法的な課題解決ではなく、緻密な現状分析による根源的な課題の特定と根源的な治療につながる戦略アプローチの提案

【面で捉えた際に含まれる財を包含】 公有遊休地、公有不動産といった主たるターゲットだけでなく、準公共財の性質を持つ住宅地を含めた課題解決の提案

【検討過程でのスタックを防ぐ】 検討過程で出現する多種多様な課題でスタックすることなく、多種専門性及び豊富なネットワークによる課題解決

【マーケットを活かした支援効果の持続性を担保】 マーケットと公共施策の両面に強みを持つ専門家集団により、マーケットを活かした経営的アプローチにより支援効果の持続性を担保

②提案内容

【提案①】Collective Impactができること 異分野専門家集団による問題解決アプローチ

PPP/PFI、経営・ファイナンス 国土交通省PPPサポーター 東洋大学 大学院 公民連携専攻 客員教授 合同会社RRP 矢部智仁	地域建設業 PPP事業参画を促進する事業者支援、公民連携事業者選定（宮古島市）や公民連携条例制定検討（東京都北区）などの行政設置委員会での行政支援実務を歴任
不動産政策・産業、マーケット 元政府系金融機関研究所役員 政策研究大学院大学短期講習講師 合同会社鋏型研究所 小澤理市郎	信託銀行系シンクタンク、政府系金融機関シンクタンク役員歴任 著書に地域創生と未来志向型官民連携（DBJBooks）など
都市計画・地域計画 株式会社バブリッチデザイン 尾畑貴司	公共施設再編のための基礎調査・施設の基本構想・計画策定、既成市街地再生施策展開支援など、行政課題を解決するための調査・支援等を手掛ける
建築・設計、エネルギー 東京建築士会 会長 株式会社佐々木設計事務所 佐々木龍郎	既存共同住宅の耐震・断熱改修による価値回復、自治体の省エネ政策、断熱ワークショップ、アーティスト・クリエーターによるストック再生等、実績多数。
林業・木材、建設業、情報 合同会社サウナと建築研究所 小原隆	元日経BP総合研究所 上席研究員 日経ホームビルダー編集長、（一社）日本コンストラクション・マネジメント協会 CM 選定審査委員など歴任
コンテンツ・情報 有限会社studio harappa 村島正彦	株式会社社会空間研究所を経て現職。 日経アーキテクチャ「日経クロスステック」「新公民連携最前線/PPPまちづくり」などの記事担当

官民連携の最も効果的な機能分担とそれに基づく提案を実施

これまでの経緯を踏まえながら、単に踏襲するだけでなく、原点から見直します

緻密な現状分析による現状認識の共有

戦略を練り動かすにあたっての土台となる現状認識のミスリードや不十分な共有による合意形成事故を防ぎます

面で捉えた際の多様な物事を包含

面で捉えた際に含まれる民間アセットや、異なる地域性をすべて含めて一貫通貫で支援します

課題解決に留まらない付加価値

多様な実務・プロジェクト経験を持つスタッフから、仕様範疇に留まらず、様々な付加価値ある提案を行っています

マーケットの力を最大限に活かす

マーケットの力を最大化するコンテンツ形成・情報化、事業者紹介を含め、経営的目線から支援効果の持続性を担保していきます

- 官民連携の必要性の高い、または官民連携が効果的に機能する課題とは、一般的に難易度の高い地域課題であり、民間のノウハウや技術の投入だけでは十分に解決できない。
- また官民連携の形態はとるが、官の役割が明確でなければ公共性が発揮できず、民間依存が高まることになり、検討がスタックする恐れも高まる。
- よって、まずは対峙する課題に対して、最も効果的な機能分担を定めることで、公共が機能し、民間のノウハウやサービスが提供しやすい環境をつくるのが肝要となる。
- また、多様な分野の課題が錯綜して包含される場合が多く、庁内部局間だけでも検討の方向性への合意形成が難しい場合がある。合意形成とは各ステイクホルダーが行う価値判断に対する合意を取る行為であるが、この価値判断は現状認識に基づいて行われるため、異なった現状認識をもった集団からは多種多様な価値判断が生じる。
- よって、改めて地域を見つめ直し、緻密な分析のもと「この自治体ってこんなところなんだ」「実は課題はここに潜んでいるのか」といった新たな発見の伴った現状認識の共有を行う必要がある。
- 上記のプロセスを正しく踏めるように支援を行うことにより Collective Impact及びそのネットワークが持つ多様な専門性や情報量が如何なく発揮されることになる。

※ Collective Impactは現在、法人化手続きを進めています。5月には法人運営開始の予定です。

Collective Impact

合同会社RRP、合同会社鋏型研究所、株式会社パブリックデザイン、株式会社佐々木設計事務所、有限会社studio harappa、合同会社サウナと建築研究所

【テ - マ】 持続可能なインフラマネジメントの実現 / スモールコンセンションの推進 / グリーン社会の実現 / その他（まちづくり等）

【対象施設】 道路 / 橋梁 / 公園 / 上下水道 / 河川 / 港湾 / 遊休施設 / その他（ ）

【事業方式】 コンセンション / その他のPFI / 包括的民間委託 / その他（ ）

複雑に絡み合う地域課題に対する異分野専門家集団による一貫通貫型支援の提案

官民連携の必要性の高い地域課題は、目に見える即地的なものだけでなく、庁内を横断する複雑に絡み合った課題であることが多い。これについて、PPPの専門性に加え、企画戦略、事業手法、計画・設計、ファイナンス、地域・企業経営、コンテンツ・情報生成に関する専門家集団であるCollective Impactがマーケット・公共施策の両面において一貫通貫型の支援を行う。

②提案内容

【提案②】スタックしないための官民連携のプロセスの提案

下記プロセスは絶対遵守ではないが、官民連携の効果を一層高めるためには、5つのプロセスを一つ一つ確認しながら進めていく。Collective Impactではこれらのプロセスの伴走支援を行う、

1. 目的の設定と関係者・地域との共有

- 対象エリア（効果波及エリア）と目的設定を行い、地域と共有しやすいわかりやすい成果指標として抽出。地域と共有するモニタリング体制の構築⇒地域の他人事感をなくし、共感に変化させる。

2. 実現性の検証（マーケットとの対話）

- 行政の「やるべきこと（現実）」「やりたいこと（理想）」と民間の「できること（現実）」をすり合わせによるリアリティのある事業構築
- 緻密な現状分析と戦略的サウンディングによりマーケットベースでのリアリティを高める

3. 役割の明確化、リスクとリターンを最適分担設計

- 最もリスクをコントロールできる主体がその責任を負うという役割分担と、応分な利益配分の設計
- 事業目的を意図した公募条件策定や、事業者ヒアリングなどによる事業環境整備の提案

4. 公開性の高いプロセス（透明性と納得感）

- 透明性と合理性の高いプロセスは事業に対する合意形成の醸成に貢献
- 1. で示した地域とのモニタリング体制や、3. で示した役割の明確化が透明性と納得感に直結

5. モニタリング

- 契約書遵守の監視（守り）だけでなく、当初の目的に向かっていくかを共に確認、修正する伴走（攻め）
- 地域とともに成果をモニタリングし、面で捉えた成果も同時に検証

【先進性】

立場や分野の異なる主体が共通の課題認識を持ち、お互いの強みやノウハウを持ち寄り、PPPの専門性に加え、企画戦略、事業手法、計画・設計、ファイナンス、地域・企業経営、コンテンツ・情報生成に関する専門家集団がマーケット・公共施策の両面において一貫通貫型の支援を行う。

【有効性】

公共施策とマーケットの両面からアプローチするとともに、多様性が含まれる面での捉え方を行い、多様な専門分野からアプローチするため、検討過程でのスタックを防ぎ、事業化に向けた確実な成果を残すことができる。

【汎用性】

緻密な現状分析とその共有を土台として、官民連携の確かなプロセスを踏み、根源的な課題の特定と根源的な治癒による対処療法にはならない戦略的アプローチの提案を実施

【提案③】対処療法とならないための具体的な提案

【前提となる対策】事業手法の提案だけでなく目的・役割が機能するための提案を実施

- 事業手法については、一定の知識と経験があれば提案することが可能であるが、公園等の低未利用不動産が目的に基づいて与えられた役割が機能することが問題となる。
- これは事業手法の問題ではなく、マーケット創出の問題である。
- 真っ先に考えるマーケットは域内需要であるが、人口世帯数が減少している中、過度な期待はできないため、域外からの需要を如何に高めるかを詰めて検討し提案していく。

【主に持続性の担保、経営資源に対する対策】公共性を高めることによるマーケットの及び担い手の創出

- マーケット性を失った施設やエリアが突然にマーケットを取り戻すことはない。
- マーケット性を高めるには、域内・域外からの注目と共感を集め・高めること、すなわち公共性を高め付与していくことが重要となる。言い方を変えれば、公共性を創出することにより担い手を創出し、それを育成することにより、人材資源を創出する。【提案②1.】で示したように、目標を成果指標としてわかりやすく表現し、それを地域と共有・モニタリングすることで、地域全体が当該事業を「自分事」とすることでマーケットを創出し続け、持続的な賑わい及びまちづくり人材の創出を行う。

【主にまち全体の活力低下に対する対策】点だけではなく面を磨く

- 後背の住宅地が一体的な問題となる場合が多い。対象となる公共施設とともに、今後ますます発生するであろう空き家から少なくとも外部不経済の発生を防ぎ、地域の住環境を保っていくことが肝要
- 具体的には、対象施設と後背住宅地の機能とコンテンツを連動させていく。例えば、住宅地の空き家対策を同時に検討する。住宅マーケットの復帰は限定的なため、施設利用者の宿泊・休憩スペース、ゲストハウス等の方策提案。

【付加価値】より付加価値と発展性のある提案

- フラワータウンの住民、来街者にとって「魅力」とは何かを再定義し、コンテンツ生成・展開（コンテンツと情報の力は大きい）につなげる。
- 建築ツーリズム木造・木質化した域内施設、創エのネ・省エネ・蓄エネの現場を巡る建築ツーリズムを観光資源にするなど、新たな産業を創生する。

主たる対応課題

施設だけでなくまち全体の活力低下の課題

行政の経営資源の枯渇

