# まつど未来シナリオ会議 振返り会 次 第

## 令和元年 10 月 30 日(水) 9 時~17 時 市役所別館地下 1 階研修室

- 1 開会
- 2 まつど未来シナリオづくり
  - 1) これまでの振返りと本日の位置付け
  - 2) ベースシナリオを元にした再検討
  - 3) 複数シナリオを元にした再検討
  - 4) 今後のシナリオ活用について
  - 5)全体振返り
- 3 閉会

#### 資料

- ・まつど未来シナリオづくり(振返り会)
- ・第2回会議の記録
- ・第3、4回会議の記録

# まつど未来シナリオづくり (振返り会)

松戸市総合政策部政策推進課

委託先:株式会社スタイリッシュ・アイデア



# 今日の流れ

- 1. これまでの振返りと本日の位置づけ
- 2. ベースシナリオを元にした再検討
- 3. 複数シナリオを元にした再検討
- 4. 今後のシナリオ活用について
- 5. 全体振返り

# 1. これまでの振り返りと本日の位置づけ

© Stylish Idea, Inc.

# まつど未来シナリオ会議 これまでの流れ

回数	対象	実施概要	日時
準備会	職員のみ	<ul><li>松戸市の現状分析</li><li>ベースシナリオ分析</li><li>複数シナリオ分析</li></ul>	令和元年7月10日 (水) 9~17時
第1回	市民・職員合同	<ul><li>未来を考えるシナリオプランニングの必要性</li><li>松戸市の現状を知る</li><li>2030年の日本に影響を与える外部環境要因を考える</li></ul>	令和元年8月4日 (日) 13~17時
第2回	市民・職員合同	<ul> <li>「2030年の日本における私たちの暮らし」ベースシナリオ(案)</li> <li>ベースシナリオについての対話</li> <li>ベースシナリオの松戸市への影響(チャンス・リスク)</li> <li>ベースシナリオをもとにしたニーズ</li> <li>2030年に向けた取り組み</li> </ul>	令和元年8月31日 (土) 13~17時
第3回	市民・職員合同	<ul><li>「2030年の日本における私たちの暮らし」複数シナリオ(案)</li><li>複数シナリオ(案)についての対話</li></ul>	令和元年9月7日 (土) 13~17時
第4回	市民・職員合同	<ul><li>複数シナリオの松戸市への影響(チャンス・リスク)</li><li>複数シナリオをもとにしたニーズ</li><li>2030年に向けた取り組み</li></ul>	令和元年9月21日 (土) 13~17時
振返り会	職員のみ	<ul><li>ベースシナリオの再検討</li><li>複数シナリオの再検討</li><li>複数シナリオの活用に向けて</li></ul>	令和元年10月30日 (水) 9~17時

## 今回の会議で検討した各項目の定義と関係性

### 【1】シナリオ

### 【定義】

 2030年におけるほぼ確 実な世界(ベース)と 不確実な世界の可能性 (複数)。

### 【活用方法】

• テーマに沿った幅広い世界観を検討し視野を広げ、松戸市が検討したい観点で分析し、2030年に起こり得るさまざまな可能性を理解する。

#### 【2】チャンス・リスク

### 【定義】

 2030年の外部環境変化 を公共サービス提供者 視点で見た場合の解釈。

#### 【活用方法】

2030年のチャンス・リスクのうち特に重要なものを戦略オプションを検討する材料とする。

### 【3】ニーズ

### 【定義】

 2030年の外部環境変化 を公共サービス受益者 視点で見た場合の解釈。

#### 【活用方法】

 2030年のニーズのうち 特に重要なものを戦略 オプションを検討する 材料とする。

### 【4】戦略オプション

### 【定義】

チャンス・リスクや ニーズを踏まえて、 サービス提供者として 今から取り組むべき施 策候補。

#### 【活用方法】

- 現在の戦略・施策の妥 当性を評価、検討する 材料とする。
- 今後着手すべき新たな 施策として実施を検討 する。

© Stylish Idea, Inc.

5

# シナリオを踏まえた施策検討の流れ

	【1】シナリオ 💻	▶【2】チャンス・リスク■	➡ 【3】二一ズ ■	▶ 【4】戦略オプション
時間	2030年	2030年	2030年	今から
地域	日本全体	松戸市	松戸市	松戸市
内容	日本全体の環境変化の 可能性の理解	松戸市としての 環境変化の解釈	市民としての 環境変化の解釈	松戸市としての 環境変化への対応策
詳細	2030年の日本を取り く環境がどのように変 化するのかを、ほぼ確 実なもの(ベース)と 不確実なもの(複数) に分けて理解する。	①で理解した環境変化を踏まえて、松戸では、松戸では、松戸では、松戸では、大大とりを考える。 ・ 【チャンス】 ○○と松戸では、「大大学のでは、「大学のでは、「大学のでは、「大学のでは、「大学のでは、「大学のでは、「大学では、「ないは、「大学では、「大学では、「大学では、「大学では、「大学では、「大学では、「は、「は、「は、「は、「は、「は、「は、「は、「は、」は、「は、「は、「は、」は、「は、」は、「は、「は、」は、「は、「は、」は、は、は、は、	①で理解した環境変化を踏まえて、市民におけるニーズを考える。  • 【ニーズ】 ○○という環境実 ・市民としては○○に因る可能性があり、それを解決したい。  • もっと○○になるといい。	②と③を踏まえて、松 戸市といる。 ・ おいて、 とのでは、 かいできる。 ・ かい

# これまでの会議と今回の位置づけ

▶ 今回は施策を立案・実行する立場として、これまでの会議で出た 案を整理し、具体的な施策案を検討する。

### 第1~4回

さまざまなステークホル ダーによるそれぞれの観 点を踏まえた、施策検討 のための材料を出す機会

### 振り返り会

施策を立案・実行する 人による材料の整理と 再検討をとおした施策 検討の機会

© Stylish Idea, Inc.

# 2. ベースシナリオを元にした再検討

# ワーク(1):ベースシナリオの内容の再確認

- ▶ 「2030年の日本における私たちの暮らし」に関するベースシナリオの内容を改めて確認します。
  - ▶ 2030年という時間的な観点、日本全体という地理的な観点を意識して、 この世界の状態を改めて理解してください。
  - ▶ 自分なりに解釈して理解してしまっている部分がないかを確認してください。

© Stylish Idea, Inc.



# ワーク(2): ベースシナリオの松戸市への影響

- ベースシナリオが実現した場合の松戸市としてのチャンスとリスクを6つの切り口も意識して考えてみましょう。
  - ▶ 各班の会議記録を見直し、印を付けるなどして、まずは松戸市のチャンスやリスクと呼べるものだけを選びます。
  - ▶ 残ったものを見直し、重複や矛盾している内容を話し合いながら項目の取捨選択を行い、最終的に残したものを付せんに記入します。
  - ▶ 過去の会議では出なかった新たなチャンス・リスクを検討し、付せん に記入します。

#### チャンス

・○○という環境変化を活かして、松戸市は△△ができる可能性がある。

#### リスク

・○○という環境変化によって、松戸市は△△なマイナスの影響を受ける可能性がある。

# (参考) 6つの切り口の内容

切り口	含まれる要素
【A】人にやさしいまち・共生社会・持続可能性	協働・人権・男女共同参画・平和・行財政運営
【B】子育て・教育・文化	子ども・子育て・教育・生涯学習・文化・国際交流
【C】いきいきとした暮らし	高齢者・健康・医療・障害者・地域福祉・多文化共生
【D】街の魅力や居心地	都市整備・みどり・交通・住まい
【E】地域経済・働き方	経済活性化・商業・工業・農業・企業誘致
【F】安全・安心・快適な暮らし	防災・防犯・環境・消防・救急

© Stylish Idea, Inc.



# ワーク(3): ベースシナリオを元にしたニーズの検討

- ▶ ベースシナリオの内容が実現した場合の市民・事業者としてのニーズを考えてみましょう。
  - ▶ 各班の会議記録を見直し、印を付けるなどして、まずは市民・事業者のニーズと呼べるものだけを選びます。
  - ▶ 残ったものを見直し、重複や矛盾している内容を話し合いながら項目の取捨選択を行い、最終的に残したものを付せんに記入します。
  - ▶ 過去の会議では出なかった新たなニーズを検討し、付せんに記入します。

### ニーズ

- ・○○という環境変化が起きると市民や事業者は△△を解決したいと思っている。
  - ・主語も明らかにする(誰が解決したいと思っているのか?)

# ワーク(4): ベースシナリオを元にした戦略オプション検討

- ▶ チャンス・リスク、ニーズに対応するために、松戸市が今から取り 組む対応策を考えてみましょう。
  - ► 各班の会議記録を見直し、印を付けるなどして、まずは松戸市が今から取り組む対応策と呼べるものだけを選びます。
  - ▶ 自分の課や部の施策・事業を1つ(余力があれば複数)選び、ベース シナリオに当てはめて妥当かどうか(不足・廃止・改善が必要かどう か)評価してみましょう。
  - ▶ 過去の会議では出なかった新たな対応策を検討し、付せんに記入します。

#### 対応策

- ・対応策を考える場合は、チャンス・リスク、ニーズとの関連付けを必ず確認し てください。
  - ・例えば「○○というチャンスに対応するために、△△という対応策が必要」と いう形で、対応関係を明示する。

© Stylish Idea, Inc.

# 3. 複数シナリオを元にした再検討

	[1] シナリオ	(2) チャンス・リスク:	(3) ニーズ =	(4) 戦略オプション
時間	2030年	2030年	2030年	今から
地域	日本全体	松戸市	松戸市	松戸市
内容	日本全体の環境変化の 可能性の理解	松戸市としての 環境変化の解釈	市民・事業者としての 環境変化の解釈	松戸市としての 環境変化への対応策

# ワーク(5):複数シナリオの内容の再確認

- ▶ 「2030年の日本における私たちの暮らし」に関する複数シナリオの内容を改めて確認します。
  - ▶ 次のページの複数シナリオ案を参考にしながら、それぞれの世界の状態を改めて理解してください。
  - ▶ 内容を確認しながら、想定されている世界を狭く解釈してしまっていたり、自分なりに解釈して理解してしまっている部分がないかを確認してください。

© Stylish Idea, Inc.

# 「2030年の日本における私たちの暮らし」 複数シナリオ案

幅広く受容されている

多様性

の受容度

### 助け合う協働社会

一人ひとりが生き方や働き方を考え、多様性を受け入れられる社会を創っている。それを支えているのは、人が本来が持つ、人との関わり方であり、関わり方が再度注目されている。

### 新技術の普及状況

### より所のない孤立社会

立場や考え方の違い、得られる情報や享受できる機会の差が浮き彫りになり、それぞれの立場や考え方の孤立が進んでいく。さまざまな場面で、自己責任が強調されている。

### 心地良い共創社会

一人ひとりが生き方や働き方を創り、多様性を受け入れられる社会を創っている。それを支えているのは、技術であり、技術に詳しくない人でも使えるほど浸透している。

### 息苦しい分断社会

一人ひとりの生き方や働き方に対して、多様性を受け入れづらい社会。技術の進展により、暮らしやすい仕組みは整っているものの、 それを享受できる機会には差があり、社会の分断を加速させている。 普及している

受容は限定的

普及は限定的

# ワーク(6):複数シナリオの松戸市への影響

- ▶ 複数シナリオの各シナリオが実現した場合の松戸市としてのチャン スとリスクを考えてみましょう。
  - ▶ 各班の会議記録を見直し、印を付けるなどして、まずは松戸市のチャンスやリスクと呼べるものだけを選びます。
  - ▶ 残ったものを見直し、重複や矛盾している内容を話し合いながら項目の取捨選択を行い、最終的に残したものを付せんに記入します。
  - ▶ 過去の会議では出なかった新たなチャンス・リスクを検討し、付せん に記入します。

#### チャンス

・○○という環境変化を活かして、松戸市は△△ができる可能性がある。

#### リスク

・○○という環境変化によって、松戸市は△△なマイナスの影響を受ける可能性がある。

© Stylish Idea, Inc.

[1] シナリオ ⇒ [2] チャンス・リスク。		[3] ニーズ	▶ 【4】戦略オプション
2030年	2030年	2030年	今から
日本全体	松戸市	松戸市	松戸市
日本全体の環境変化の 可能性の理解	松戸市としての 環境変化の解釈	市民・事業者としての 環境変化の解釈	松戸市としての 環境変化への対応策
	2030年 日本全体 日本全体の環境変化の	2030年         2030年           日本全体         松戸市           日本全体の環境変化の         松戸市としての	2030年         2030年           日本全体         松戸市           日本全体の環境変化の         松戸市としての           市民・事業者としての

# ワーク(7):複数シナリオを元にしたニーズの検討

- ▶ 各シナリオが実現した場合の市民・事業者としてのニーズを考えて みましょう。
  - ▶ 各班の会議記録を見直し、印を付けるなどして、まずは市民・事業者のニーズと呼べるものだけを選びます。
  - ▶ 残ったものを見直し、重複や矛盾している内容を話し合いながら項目の取捨選択を行い、最終的に残したものを付せんに記入します。
  - ▶ 過去の会議では出なかった新たなニーズを検討し、付せんに記入します。

### ニーズ

- ・○○という環境変化が起きると市民や事業者は△△を解決したいと思っている。
  - ・主語も明らかにする(誰が解決したいと思っているのか?)

# ワーク(8): 複数シナリオを元にした戦略オプション検討

- ▶ これまで出したチャンス・リスク、ニーズに対応するために松戸市 が今から取り組む対応策を考えてみましょう。
  - ► 各班の会議記録を見直し、印を付けるなどして、まずは松戸市が今から取り組む対応策と呼べるものだけを選びます。
  - ▶ 自分の課や部の施策・事業を1つ(余力があれば複数)選び、複数シナリオに当てはめて妥当かどうか(不足・廃止・改善が必要かどうか)評価してみましょう。
  - ▶ 過去の会議では出なかった新たな対応策を検討し、付せんに記入ます。

#### 対応策

- ・対応策を考える場合は、チャンス・リスク、ニーズとの関連付けを必ず確認してくだ さい。
- ・例えば「チャンスのところで検討した○○に対応するために、△△という対応策が必要」という形で、対応関係を明示する。

© Stylish Idea, Inc.

# 4. 今後のシナリオ活用について

## 戦略オプションの施策へのつなげ方

▶ 検討した戦略オプション(対応策)を現行の施策、あるいは新規に 検討している施策案と比較して、次の場合分けで施策の中身の更新、 あるいは新たな施策の検討を行う。

### 対応する施策がある

必要に応じて、施 策の中身を更新、 充実する。

### 対応する施策がない

その戦略オプションに基づいた新たな施策を検討する。

© Stylish Idea, Inc.

# シナリオと施策の進捗管理の考え方

- ▶ シナリオと施策を作成後も、シナリオにもとづいた取り組みを続けていくことが望ましい。
  - ▶ 今回検討したシナリオでは、新技術の普及状況(横軸)と多様性の受容度(縦軸)に関する情報の定点観測を行う。
    - ▶ 例えば、それぞれの軸に関連する省庁の審議会などの情報を定点観測する。
  - ► その上で、複数のシナリオのうち、どれかのシナリオの実現性が高く なった場合、そのシナリオに関する施策の見直し等を重点的に行うと 同時に、新たなシナリオ作成の検討を行う。

### シナリオに関する対応

- 今回のシナリオの軸にもとづき、変化の兆候を定点観測する。
- 必要に応じてシナリオの作り 直しを検討する。

#### 施策に関する対応

シナリオを元にした定点観測の結果を踏まえて、施策そのものや施策の実行方法の見直しを検討する。

# 組織の「思い込み」に取り組むシナリオプランニング

▶ シナリオプランニングは組織や人の「思い込み」に取り 組むための有効な手法だと言われている。

80年代にシェルのグループ・プランニング・コーディネーターであった アリー・デ・グースは、変化し続けるビジネス環境において継続的に適応 し成長できるか否かは、組織としての学習にかかっていると言った。「組織としての学習とは、経営陣が会社や市場、競合企業について自分たちが 共有するメンタルモデルを変えるプロセスである。」

出所:『学習する組織』

メンタルモデルに取り組むための革新的な基盤をつくることは、この領域 の最先端のテーマである。その革新的な手法の中で最も影響力が大きいと いえるシナリオプランニングが、この数年、さまざまなかたちで広く行わ れるようになっている。

出所:『学習する組織「5つの能力」』

© Stylish Idea, Inc.

# 5. 全体振返り

# 今回の学びの活かし方

テーマ:今回の会議の結果を自分の仕事や生活で活かしていくために				
Keep (続けること)	Discard (やめること)	Add (新たに始めること)		