

# 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 (振り返り会)

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

---

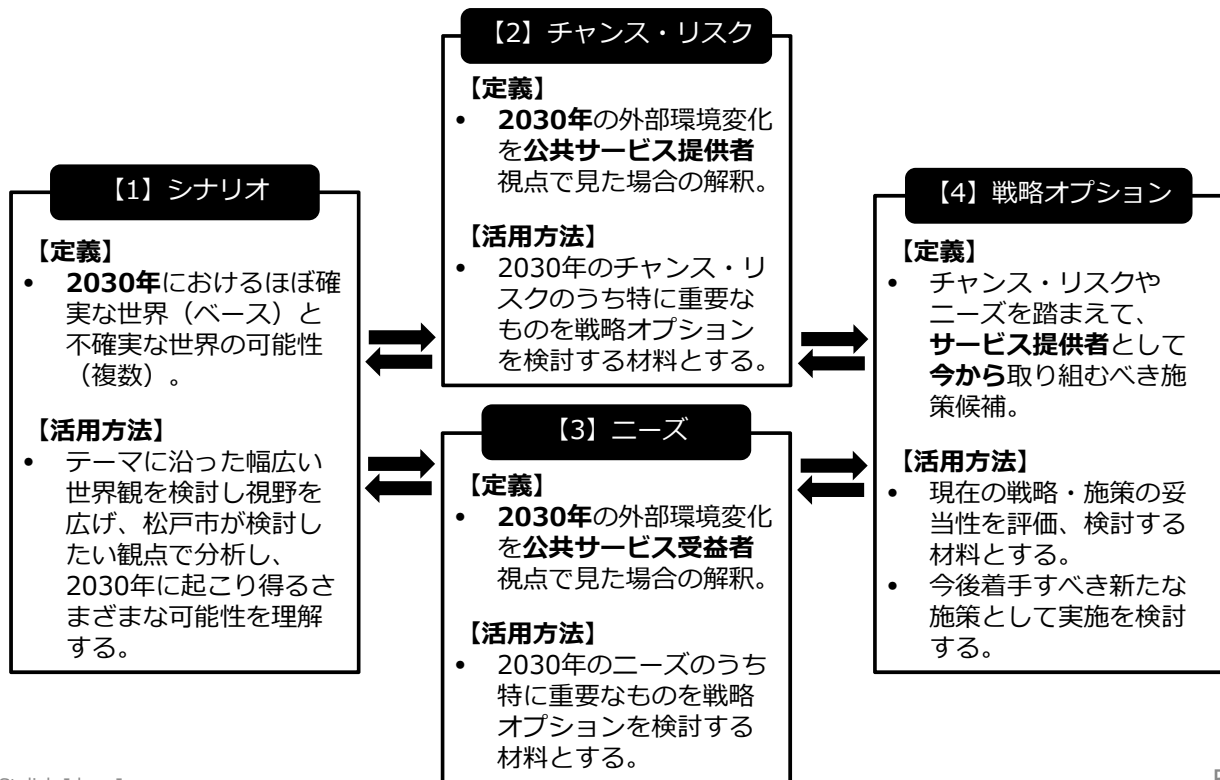
1. これまでの振り返りと本日の位置づけ
2. ベースシナリオを元にした再検討
3. 複数シナリオを元にした再検討
4. 今後のシナリオ活用について
5. 全体振り返り

# 1. これまでの振り返りと本日の位置づけ

## 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 style="list-style-type: none"><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 style="list-style-type: none"><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 style="list-style-type: none"><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 style="list-style-type: none"><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 style="list-style-type: none"><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
振り返り会	職員のみ	<ul style="list-style-type: none"><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



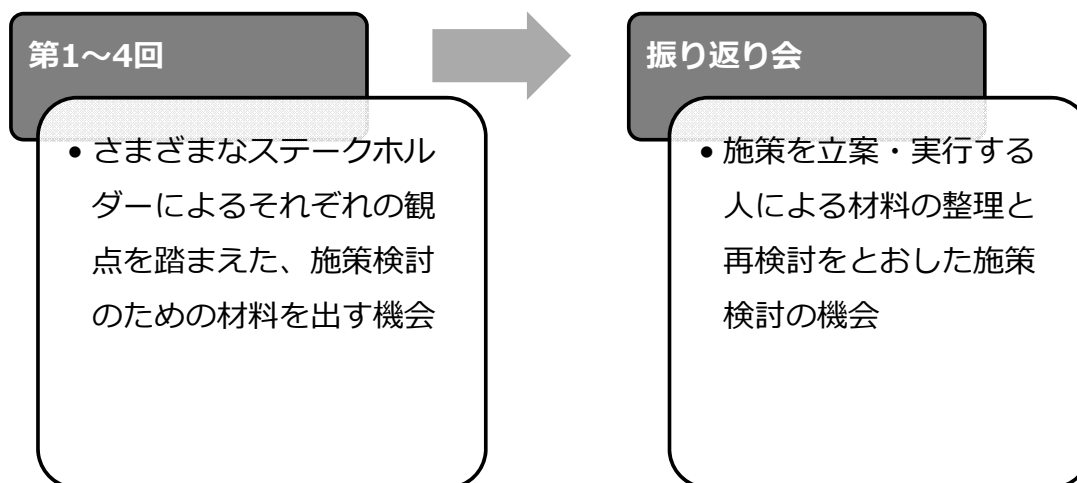
# シナリオを踏まえた施策検討の流れ

	【1】シナリオ	【2】チャンス・リスク	【3】ニーズ	【4】戦略オプション
<b>時間</b>	2030年	2030年	2030年	今から
<b>地域</b>	日本全体	松戸市	松戸市	松戸市
<b>内容</b>	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
<b>詳細</b>	2030年の日本を取りく環境がどのように変化するかを、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、松戸市におけるチャンスとリスクを考える。 <ul style="list-style-type: none"> <li><b>【チャンス】</b> ○○という環境変化を松戸市は○○として活かせる可能性がある。</li> <li><b>【リスク】</b> ○○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。</li> </ul>	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。 <ul style="list-style-type: none"> <li><b>【ニーズ】</b> ○○という環境変化が起きた結果、市民としては○○に困る可能性があり、それを解決したい。</li> <li>もっと○○になるといい。</li> </ul>	②と③を踏まえて、松戸市として今からどのような取り組みをするのかを考える。 <ul style="list-style-type: none"> <li>チャンスを活かすために今から何をするか？</li> <li>リスクに備えるために今から何をするか？</li> <li>ニーズに応えるために今から何をするか？</li> </ul>

## 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。



## 2. ベース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
期間	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(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。

	[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
期間	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(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舍選択を行い、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

	[1] シナリオ	[2] チャンス・リスク	[3] ニーズ	[4] 機軸オプション
期間	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(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舍選択を行い、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?）

	【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(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、付せんにて記入します。

### 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。

## 3. 複数シナリオを元にした再検討

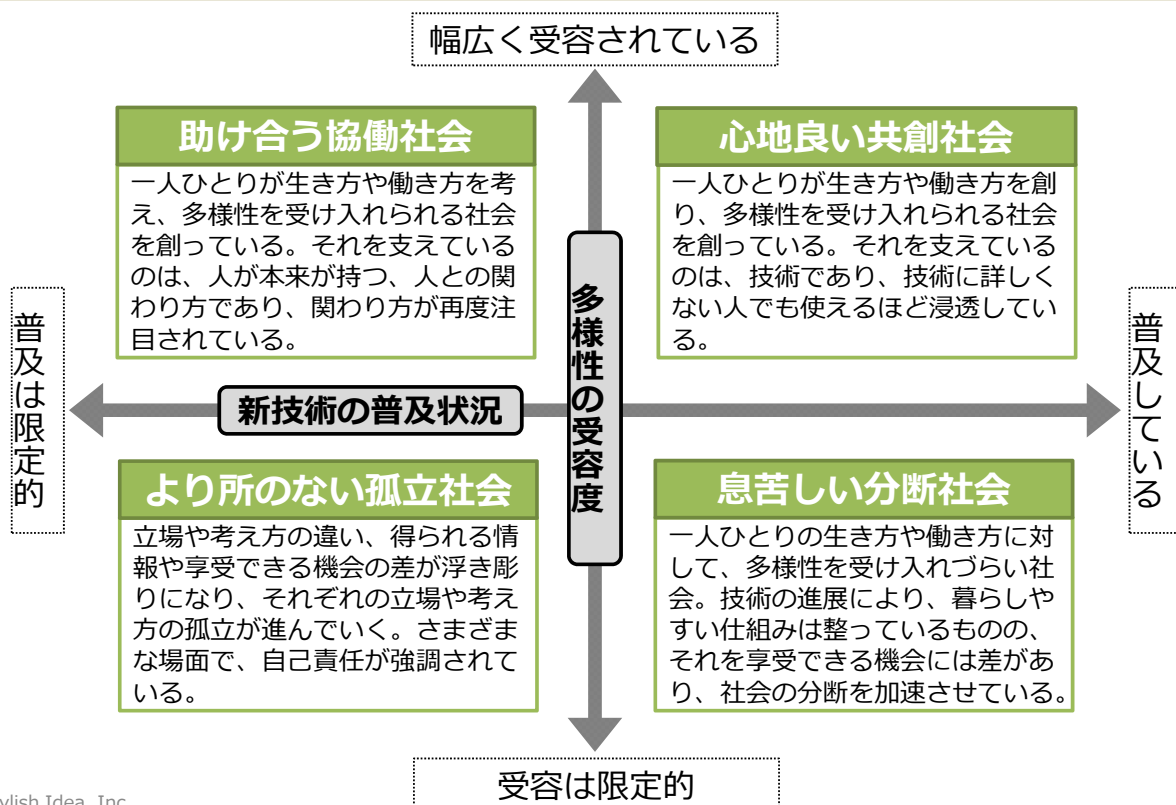


	【1】シナリオ	【2】チャンス・リスク	【3】ニーズ	【4】機軸オプション
期間	2030年	2030年	2030年	今から
地域	日本全体	松戸市	松戸市	松戸市
内容	日本全体の環境変化の可能性の理解	松戸市としての環境変化の解釈	市民・事業者としての環境変化の解釈	松戸市としての環境変化への対応策

## 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。

## 「2030年の日本における私たちの暮らし」 複数シナリオ案



	[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
期間	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(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舍選択を行い、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。

	[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
期間	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(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舍選択を行い、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？）

	【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(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も検討した〇〇に対応するために、△△という対応策が必要」という形で、対応関係を明示する。

## 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。

## 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きている。

出所：『学習する組織「5つの能力」』

## 5. 全体振り返り

---

## 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)