

活力ある地域社会の情報基盤に ついて

2024年4月

本資料の位置づけ

- 本資料は、総務省の「活力ある地域社会の実現に向けた情報通信基盤と利活用の在り方に関する懇談会」において、活力ある地域のための活動が生まれるアプローチの例を示すものである。
- 一例として、Code for Japan が豊岡スマートコミュニティ推進機構（TSC）の中で行った伴走支援を取り上げる
- これまでの活動を言語化することで、他地域で同様の取組が横展開される際に、手引きの一つとなることを想定している

豊岡スマートコミュニティ(推進機構)とは

- 豊岡市とトヨタ・モビリティ基金が中心となって設立された任意団体
- 豊岡市の掲げるビジョンである「いのちへの共感に満ちたまちづくり」、「小さな世界都市」及び「深さをもった演劇のまちづくり」を実現させるために、適切な技術（ICT、IoT、データ活用等）を用いて生活の心地良さを高めつつ、人々が多様性を認め、フラットでスマートにつながるコミュニティを構築する。そして、住む人、訪れる人にとっての豊岡市の価値を高め、地域の持続可能性を向上させることを目的としている。



Toyooka
Smart Community
Powered by TMF

1. TSCの歩み

TSCの歩み

「疎」の非効率と弱点をテクノロジーでカバーし、人々が多様性を認め、フラットでスマートにつながるコミュニティを構築するというビジョンのもと、豊岡市とトヨタ・モビリティ基金が提携し豊岡スマートコミュニティ（TSC）を設立。30名程度の様々な立場のメンバーが協働しながら、多様なプロジェクトで課題解決を試行錯誤する1年目を経て、2年目はプロジェクト収斂と派生的な地域活動の展開も生まれた。

2020年 多様なメンバーが協働し、プロジェクトを試行錯誤する

- 5月 TSC始動
- 8月 B-room開設
- 9月 豊岡演劇祭を通じたモビリティ施策検証
- 11月 憲章づくりの試行

2021年 主に3つ（竹野南・福祉モビリティ・データ連携基盤）にプロジェクトが収斂/ 派生的な地域活動も生まれる（シン稽古堂塾・COGなど）

- 1月 シン稽古堂塾(code for toyooka)発足
- 4月 Toyotoyo区長プロジェクト
- 6月 福祉モビリティ実証実験
- 7月 市役所オープンデータ推進
- 10月 竹野南新交通モード実証実験

TSCの歩み

3年目は、自主的にIoTを活用する部局や、データ連携基盤の検証を進めるメンバーが育ち、ある程度の自走が進む。これまでの取組の総括である4年目は、豊岡ハッカソン等を通じた地域への活動の広がりのもと、新体制に向けた準備が始まる。

2022年 プロジェクト推進の主体となるメンバーが育つ

- 1月 城崎振興局IoT活用プロジェクト
- 7月 データ連携基盤プロトタイプ検証
- 8月 データを使った交通安全教室

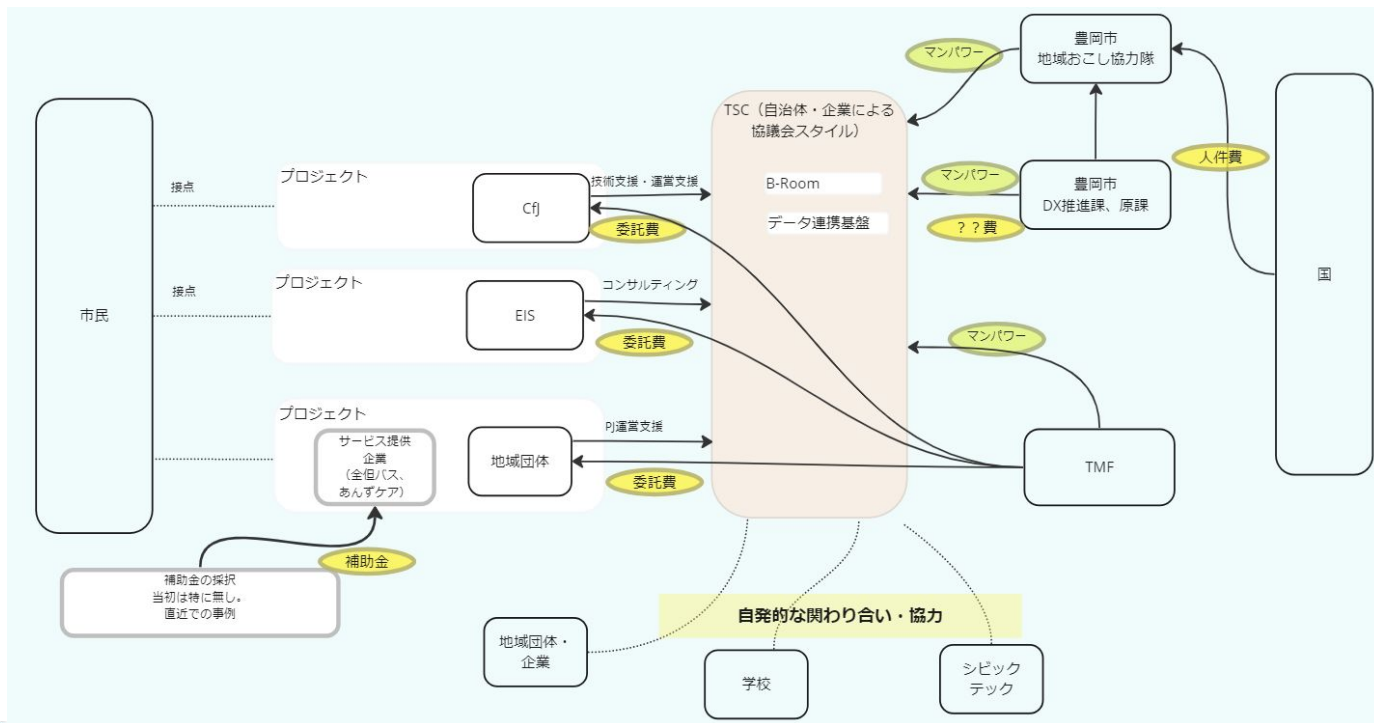
2023年 更なる活動の広がりが生まれ、自走する次の体制検討へ

- 3月 豊岡ハッカソン開催
- 5月 交通安全教室の広がり
- 7月 新TSC体制に向けた準備開始

2. TSCのステークホルダー

TSCのステークホルダーと取組枠組み

組織の枠組み
(資金の流れ、
ステークホル
ダーの関係性)
については、右
図のとおり整理
できる。



3. TSCの価値

豊岡で生まれた活動

TSC直轄プロジェクト

- 福祉モビリティ※1
- iDOアプリ
 - 移住や子育てなど「自分の困りごと」を解決する情報を、「誰かの困りごと」の解決に繋げるためのアプリ。
 - 子育てデータ収集イベントなど、マッピングパーティも実施済み)
- データを使った交通安全教室
- みんなxエール（豊岡版カマコンの開催予定）※2
- TSCの運営をより地域に渡すためのシントSC移行プロジェクト
 - 市役所に加えて但馬信用金庫がコミット
- 豊岡市役所向けのDX・BPR研修
- 豊岡市役所向けのオープンデータ推進サービスデザインプロジェクト



※1: <https://www.toyooka-smart-community.org/post/mobi1>

※2: <https://www.toyooka-smart-community.org/post/minnayell1>

豊岡で生まれた活動

TSC関係者が関わって生まれたプロジェクトや団体

- 地域コミュニティと連携した地蔵マッピング情報を民間アプリに提供（予定）
- シン稽古堂塾(code for toyooka)
- 地域団体による社会的処方プロジェクトを、CfJがIT支援
- 高校生の探究学習支援（Challenge Open Governance 受賞）※1
- 地元高校生に対するキャリア座談会開催
- 区長会（自治会長会）でのVRデモ
- 地域コミュニティに対する生成AI活用講座
- 市立図書館を舞台としたシビックサービスデザインプロジェクト

※1: <https://lib.city.toyooka.lg.jp/topics/2022toyooka-fans.html>

TSCの価値（アウトカム）

これまでの取組の中で見えてきた、TSCの存在の本質的な価値（アウトカム）は、主には以下が考えられる。

* アウトカムについては、内閣府「スマートシティリファレンスアーキテクチャ（ホワイトペーパー）」第2版内、「図3.3-4ロジックモデルの完成イメージ」も参照

【ロジックモデルの完成イメージ（「顔認証の実用化による公共交通の利便性向上と高齢者の外出促進」という施策を例に）】

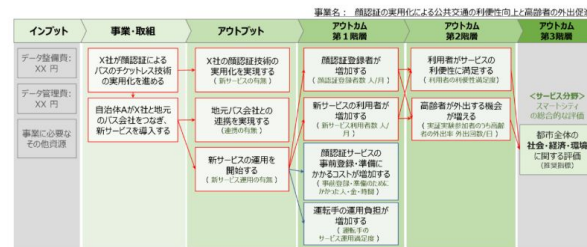
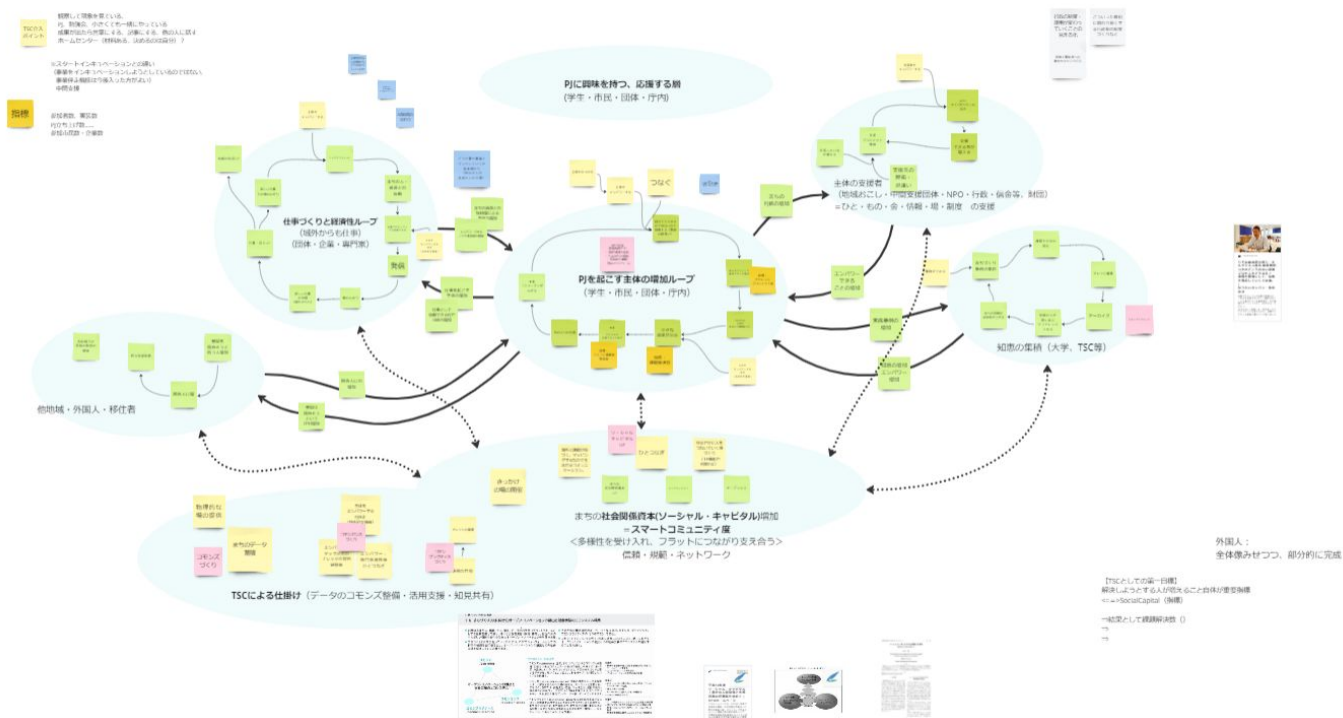


図 3.3-4 ロジックモデルの完成イメージ（アウトプット・アウトカム、及びKPI設定の例）

市だけでなく多様な主体が連携・育つ	専門家に出逢え解決に近づく	ともに学び、地域にスキルを落とし込む
<ul style="list-style-type: none"> まちの持つ課題を市役所だけでなく、外部と連携して取り組むことができる まちの持つ課題に、市・企業・市民・地域団体...等多様な主体が関わり合いながら、解決を目指し育つ 	<ul style="list-style-type: none"> 専門家にここでは出逢え、具体的なスキルを得たり、解決策に近づくことができる 必要なひとつとつながることができる 	<ul style="list-style-type: none"> 一緒に取り組んでいく中で、地元団体等のまちづくりの主体にスキルを落とし込んでいく。 市職員もここでの活動を通じて新しいスキルや考え方を身に付けることができる 未知のことを共に学ぶ

システム図

TSCが、まちづくりの主体が増えていく過程にどのように関与してきたか、また今後どのように関与するとよいと思われるか、これまでの事例を踏まえてシステム図に表現した。

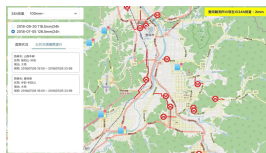


TSCにおけるデータ連携（基盤）の現状のユースケース

ビジネスモデル検討中
(TSC1階部分の成果)



IDo
(ハッカソン作品)



移動の困り事見える化

事業化に向けて調整中
(TSC2階部分で検討中)



社会的処方
(ハッカソン作品)



データを使った
交通安全

事業化済み・業務利用中
(TSCから手離れ)



災害対応迅速化



区長DX

道路 規制 管理	災害 被害 報告	区長 消防団 通報	児童 ヒヤリ ハット
kintone			

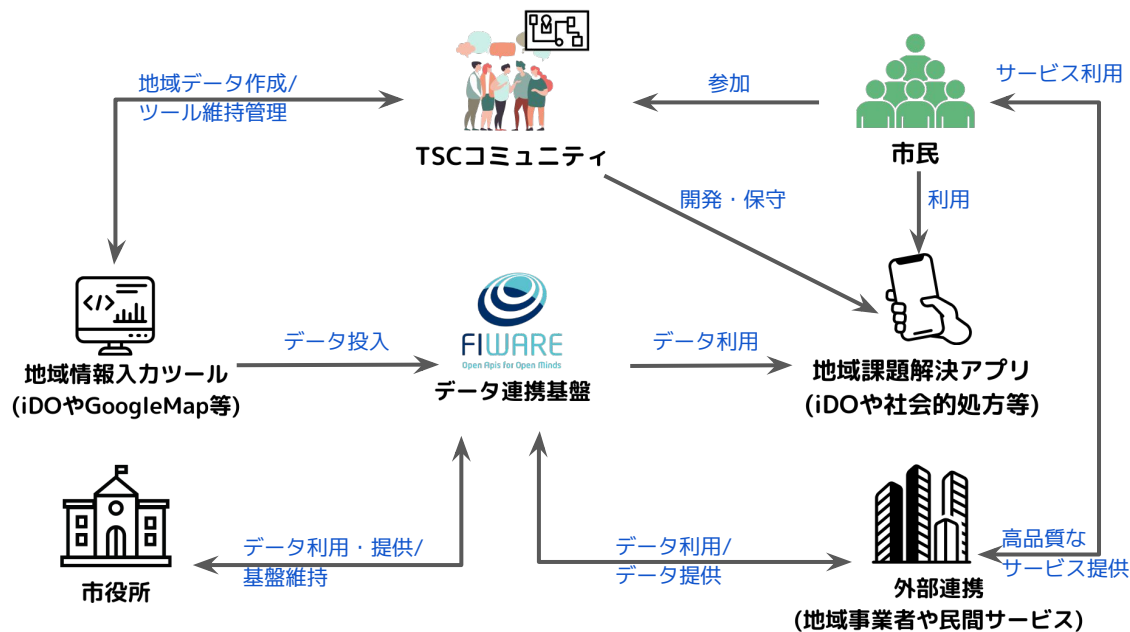
車両 プロ ーブ	雨量 水位	モバ ロケ	ゴミ 収集車 位置
センサー			

Open Data	地域 資源 台帳	庁内 シス テム	外部企業システ ム(社協、全但 バス、病院、銀 行など)
その他システム			

様々な情報がデジタルデータとして公開・連携・組み合わせられることで、
地域にとって有益なアプリケーションが生み出されやすくなっている

地域のデータ作成・流通・活用に関する全体像のイメージ

市民や民間事業者が自らデータを作成・流通・活用できるプラットフォームがTSC
その恩恵を様々な人が享受している状態を将来的に目指す



広がるデータ活用の取組み

- ・市民による子育て便利情報の発掘イベント(シン稽古堂塾)
- ・文化資源(地蔵等)のデータ収集イベント
- ・小学生ヒヤリハット地点登録
- ・特定外来生物地点登録(検討中)
- ・TTI(観光DMO)との連携検討
- ・プローブデータの活用検討
- ・MyRouteと議論中

4. TSCのまちづくりの プロセス

TSCのまちづくりプロセス

TSCのまちづくりにおける具体的なひとつひとつのプロジェクトは、大まかには以下のプロセスを経ながら推進されてきたと捉えることができる。尚、内閣府「スマートシティリファレンスアーキテクチャ（ホワイトペーパー）」第2版内、「図6.2-2ダブルダイヤモンド」に表現されるとおり、発散と収束を繰り返しながら、プロセスや期の前後や繰り返しが発生することに留意が必要である。

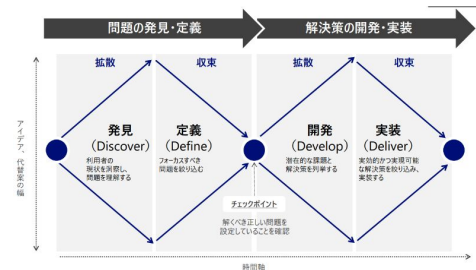
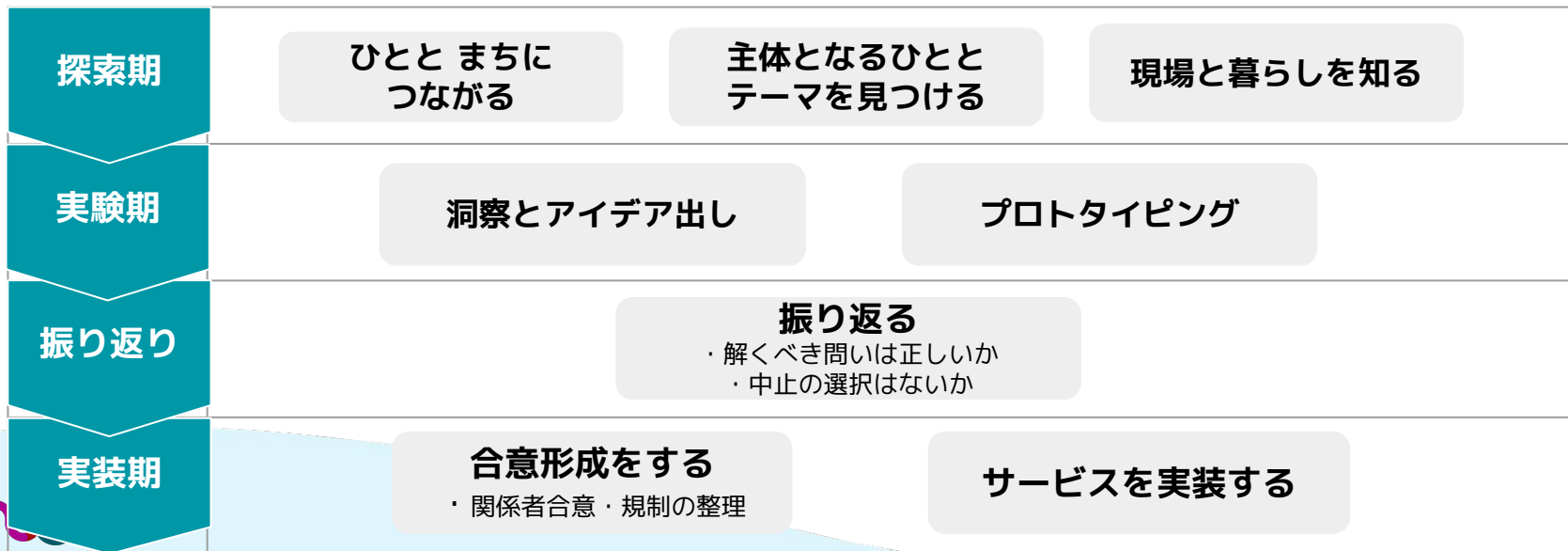


図 6.2-2 ダブルダイヤモンド



(*)現時点、実装期に至った具体プロジェクトはほぼ無し

5. TSCのふるまい

前提・立ち位置

- TSCのこれまでの取組を元に、プロジェクトの成功において重要と思われる「ふるまいかた」のエッセンスを抽出し、パターンランゲージ(*)を参考に言語化を試みた。
- 前章のまちづくりプロセスを前提に、「探索期」「実験期」期、及び「全体」で分けて記載した。「振り返り」・「実装期」は現時点では未作成。
- プロジェクトを推進する側の視点で表現した。なお、プロジェクト推進者は、市民活動としてではなく、市や企業の立場で仕事として本プロジェクトに関わっている前提で記載している。

(*)パターンランゲージは、主に慶応義塾大学井庭研究室の取組を参考にした。
<https://creativeshift.co.jp/pattern-lang/>

ふるまい一覧

探索期

まちのお気に入り

A面とB面

人からはじめる

乗りたくなるストーリー

暮らし全体から見えるもの

実験期

あるものが活きるやり方

みんなで作る

見えるもので議論

行けば分かるさ

思いもよらない兆し

全体的に

話しやすさをつくる

重なりからひろげる

ひとりの課題はみんなの課題

へんしんまでの時間

ことばをつむぐ

6. TSCのプロジェクト マネジメント

TSCのプロジェクトマネジメント

TSCプロジェクトは、多様なステークホルダーとの関係や、常に変化する技術・環境を捉えながら推進することが求められる、大変に複雑性の高いプロジェクトである。

このため、内閣府ホワイトペーパー第2版内、「図5.1-5スマートシティ推進に必要とされる人材のタイプ」に表現される「まちづくりアーキテクト」「プロジェクトマネージャー」の素養を持った人材によるプロジェクトマネジメントが必要とされる。

プロジェクトマネジメントの具体的な方法は、「PMBOKガイド」第7版が有効であるため適宜参照のこと。

人材のタイプ	役割の説明
まちづくり アーキテクト	<ul style="list-style-type: none">・俯瞰的に対象とする地域の現状課題及び将来像のあり方を捉え、戦略を立案するとともに、スマートシティ推進組織に参画するプレーヤーの特長も踏まえながら、地域及び組織の将来像実現に向けて実行可能な戦略や仕組みづくりを企画・設計・策定する。・特に、スマートシティとしての取組であることから、ICTやデジタル技術とデータ活用による新しい価値創出と、これに適した目標設定を行い、これら自体への共感を持って関係者を巻き込んで行くことができる。・一人若しくは少数人数がイメージである。
プロジェクト マネージャー	<ul style="list-style-type: none">・推進主体で策定された戦略を実行するにあたり、推進組織内や、関連省や他の地方自治体、企業や業界団体等外部との調整を図りながら、推進主体が担うべき役割を実行・管理する。・まちづくりアーキテクトや他のプロジェクトマネージャーとの間で、プロジェクト活動の進捗状況や問題点に関して、タイムリーかつ円滑な報告・連絡・相談が必要。・地域の住民や来訪者、地域企業等からの理解を得たり協働したりする場合も想定され、直接的な人とのコミュニケーションにおいて信頼されることが重要となる。・推進主体の役割や推進組織で実施する事業（プロジェクト）の数に応じて適切な人数となるイメージである。
ファンクショナル エキスパート	<ul style="list-style-type: none">・関連法令の知識やルール・ガイドライン案の策定、ビジネス開発・運営、財務管理、マーケティング、広報、ICTやデジタル技術、データ活用、セキュリティ、都市OSやサービス・アプリケーションの提供者となるICTハブ等の管理など個別分野の専門能力を持って役割を果たす。・必ずしも推進主体内の人材として担う必要はなく、必要なときに外部人材をアドバイザーとして活用することも有効である。

図 5.1-5 スマートシティ推進に必要とされる人材のタイプ

例示型

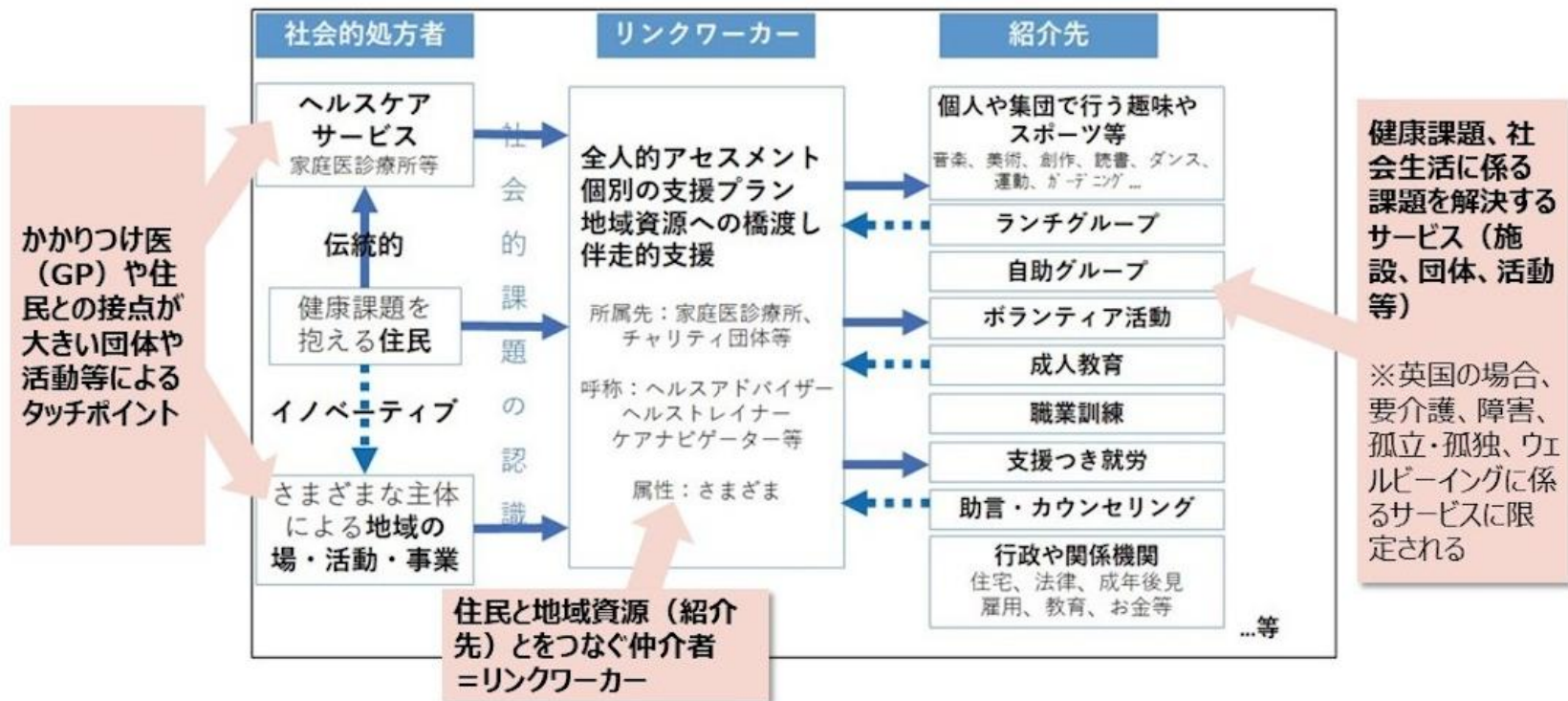
「PMBOKガイド」第7版における、プロジェクトマネジメントの原理・原則

1. 勤勉で、敬意を払い、面倒見の良いスチュワードであること
2. 協働的なプロジェクト・チーム環境を構築すること
3. ステークホルダーと効果的に関わること
4. 価値に焦点を当てること
5. システムの相互作用を認識し、評価し、対応すること
6. リーダーシップを示すこと
7. 状況に基づいてテーラリングすること
8. プロセスと成果物に品質を組み込むこと
9. 複雑性に対処すること
10. リスク対応を最適化すること
11. 適応力と回復力を持つこと
12. 想定した将来の状態を達成するために変革できるようにすること

別添資料

社会的処方に関する取組

社会的処方とは「健康課題を抱える患者に対して 薬を処方することだけで問題を解決するのではなく、『地域とのつながり』を処方することで、問題を解決するというもの」と言われる。



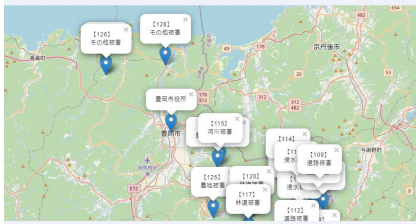
社会的処方に関する取組

- **プロジェクトの狙いやコンセプト**
 - 社会的処方の課題である関係者間の情報連携をボトムアップで推進するための情報連携基盤づくり
- **情報連携基盤の主な機能**
 - 処方先となるサービスや居場所の一覧
 - 処方先の紹介機能
 - 患者のモニタリングや、地域全体の分析機能
- **上期の実施内容**
 - ハッカソン終了後も継続してプロジェクト計画のサポート
 - Code for Japanの自主事業としてボトムアップの情報連携基盤づくりに参画
- **今後の取り組みや課題**
 - プロジェクト推進体制（プロジェクトメンバーは基本的に本業ではない）
 - 豊岡市としての支援のあり方



市のデータ連携基盤活用

台風7号の災害対応に kintoneを活用

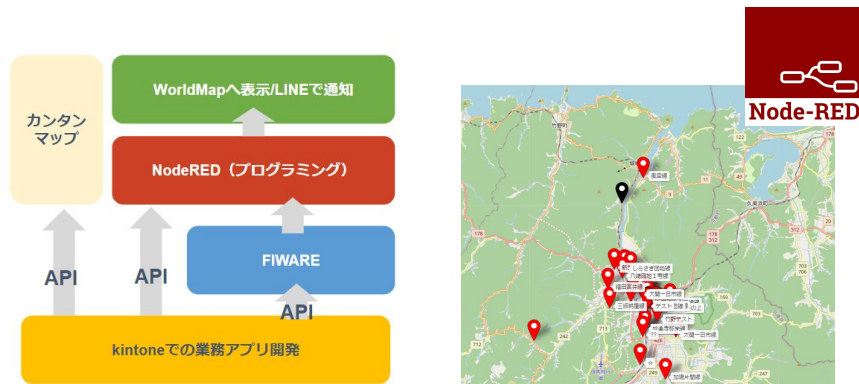


発生日時	地域(旧地名)	行政区名	発生場所	被害区分	被害内容
123-08-15 1:00	徳城	野新	徳城町東部72-7	その他被害	大規模洪水被害(水田)被害(稲)に よる被害発生、土砂が堤防の 上を流下
123-08-15 1:00	金原	河川被害	河川被害	河川被害	河川被害
123-08-15 1:00	竹野	金原	その他被害	その他被害	被害発生(河川下流部等による 土砂流出)
123-08-15 1:00	出石	上野	出石町上野537 番地	崖地被害	耕作層(山平層一丘、所有権費用) 被害発生(土砂がL5m、W1.2m) 溜



- 現場の様子をスマホやPC等で投稿(100件近く)
→ 災対本部、振興局、避難所などの情報共有に活用された
- 避難所アプリや、職員の位置情報などを一元的に確認したり、危険情報をプッシュ通知したいなどのニーズがある

データ連携の内製化に Node-REDの活用を検討



- データ連携基盤を活用し情報の一元化・プッシュ通知を内製化することを目的にローコードツールをテスト
- API、ネットワーク、DBなど専門的な知識が必要となるため、DX推進課が要件定義やPoCをして、地元ベンダーが保守するなど仕組みが必要になるが、職員自ら現場の課題をアジャイルに開発できるなどメリットも確認した

プロジェクトの成功において重要と思われる「ふるまいかた」のエッセンス

①まちのお気に入り

ひとりの人として、
まちに出て、まちを知り、
お気に入りを見つけてみる

状況：そのまちをよく知らないけれど、メンバーとしてまちづくりプロジェクトに参画することとなりました。

その状況において：まちの営みを知らないままにプロジェクトを進めようとする、まちの歴史や土地の事情が分からず、まちの人の言っていることが理解できなかったり、外側の立場から批評してしまい、まちの人と軋轢を生みがちになるかもしれません。

そこで：一個人の立場でまちに出て、まちを知り、自分のお気に入りを見つけていきましょう。

例えば、長期滞在してまちに住む感覚を味わってみたり、車でまちを回り、その土地で使われる言葉・歴史を知ることから始めてみるのも一つでしょう。

美味しいごはん処や落ち着ける滞在場所、素敵な風景や音を探したり、その地域の名物おじさんおばさんと話してみたり、その土地独特の取組に参加してみたり...。そのようなことを通じて、自分のお気に入りを見つけていきます。

そうすることで：そのまちの言葉や背景が理解できると共に、そのまちを好きな一個人としての立場を得ることで、まちのひとがあなたの言葉に耳を傾けやすくなります。

②A面とB面

A面（仕事）と
B面（プライベート）の
両面を活かす

状況：取り組むテーマを探したり、どんな風を実施するかアイデアを練っています。

その状況において：まちの営みは多様な要素が絡み合っているため、仕事面の肩書やミッションだけに従っていても、良い発想に辿り着かないかもしれません。一方で、仕事面での動きが整理できないと、その時間や資源が有効に活用できず、結果的に効果が出にくいという側面もあります。

そこで：仕事面での肩書やミッション（A面）としての動きを整理すると同時に、個人的な興味やつながり（B面）も積極的に活かしていきましょう。

例えば、庁内で新しい取組を行う際、各課の仕事の一環として位置づけられるよう工夫したり、既にやっている活動の文脈に載せられるようにすることも一つでしょう（A面）。同時に、例えば、自分自身が個人的に興味を持っているまちの面白いイベントに参加したり、人に会いに行ったりします（B面）。

そうすることで：仕事面での立場や資源を活かせると同時に、個人的な興味やつながりが取組の発想につながり、よりまちに効果的なアイデアに近づいていきます。

③人からはじめる

ソリューションを当てはめるの
ではなく、まちの人の
困りごとや願いから始める

状況：取り組むテーマを探しています。

その状況において：他でうまくいったツールやソリューションに魅了されて、その導入を急ぎたくなるかもしれません。しかし他でうまくいった事例は、まちの独自の特性やニーズと合致しなかったり、まちの資源が活かされず、将来的な持続性が損なわれることがあります。

そこで：まちに出て、まちの人と話し、困りごとや、やりたいと考えていることの種を探していきましょう。

例えば、自治会等に足を運び、住民に暮らしの中での困りごとを聴いてみるのも一つでしょう。まちづくりイベントなどで、何かを始めてみたいと考える市民の想いをもち寄ってもらい、そこから市民が主体的に取り組めるテーマを組成していくことが効果的な場合もあるでしょう。

そうすることで：まちの実情に沿った、まちに本当に必要なテーマの設定に近づくことが出来るとともに、まちの人自身が自分のこととしてテーマを捉え、まちづくりの主体となるプレイヤーが生まれていきます。

④乗りたくなる ストーリー

周りに自然と語りたくなる
ストーリーが人を動かす

状況：テーマと一緒に取り組むひとを探しています。

その状況において：推進側の視点でやりたいことを伝えて、お願いするようなかたちになりがちです。そうすると、まちの人の参加の動機付けが難しくなり、まちの人のもつ資源やアイデアが十分に活かされないことになりがちです。結果的に効果が出ない取組となってしまいます。

そこで：まちの人の視点や文脈を理解しながら、周りに自然と語りたくなるようなストーリーを探しましょう。

例えば、まちの伝承や歴史に基づいた寓話やストーリーを考えることも一つでしょう。まちの特性や課題に焦点を当て、それを解決するようなストーリーを一緒に探し出すといったことや、まちの人と一緒に未来のまちの姿を描き、それに向けたストーリーを紡ぐといったこともあるかもしれません。

そうすることで：自然と周りに語ることで、まちの人の自分ごととなると同時に、そのストーリーに更に乗りたいと思う人も増えていきます。そのことが、取組を更に加速・発展させていきます。

⑤暮らし全体から見えるもの

移動やデータの前に
ひとの暮らしがある

状況：課題把握のためリサーチを行っています。

その状況において：推進側のやりたいテーマ（例えば、移動やデータ）に関する情報だけを集めようとしてしまうかもしれません。しかしそうすると、まちの暮らし全体に係る課題や相互の影響を見過ごしてしまったり、住民の本質的なニーズを見落としてしまうことにもなりがちです。

そこで：まちの人への愚直なヒアリング等を通じ、暮らしの導線や活動の全体を包括的に捉えようとしましょう。その中でテーマがどのように位置づくのか考えましょう。

例えば、テーマは一旦横に置いておいて、暮らしの中での困りごとをヒアリングしていく方法もあるでしょう。更には、実際のまちの暮らしに身を置くフィールドワークを通じて、まちの暮らしを体験したり観察することも有効かもしれません。

そうすることで：暮らしの変化に近づくより本質的な課題やニーズを発見することにつながりやすくなります。

①あるものが 活きるやり方

今ある まちの資源が
活きるやり方を考える

状況：課題に対するアイデアを練っています。

その状況において：他事例に魅了され、そこでうまくいったツールやソリューションをそのまま持ち込みたくなるかもしれませんが。しかしそうすると、まちに今あるものが活かされず結果的に継続がしにくくなったり、まちの実情に合わずに失敗することになりがちです。加えて、経済的に無駄な投資につながる可能性もあります。

そこで：今、すでにまちにあるものが活きるやり方を探りましょう。

まずは、地域のキーパーソンや情報のハブになっている方につながり、まちの資源を知ることから始めます。例えば、まちの歴史・自然環境・産業や、まちの名物スポットや人・イベント・活動など、様々な資源があることでしょう。それらを活かしたまち独自のやり方を探った上で、もし足りないものがあるのであれば、外から調達することも考えます。

そうすることで：その地域で実効性があり、継続していくアイデアが生まれやすくなるとともに、無駄な投資を避けることができます。そして、まちの今あるものが活用され循環することで、まち全体の活性化につながります。

②みんなでつくる

お客さんをつくらず、
みんなで考え、
みんなでつくる

状況： 解決策のアイデアを考えていこうとしています。

その状況において： 推進側だけで案をつくり、関係者に下すやり方では、関係者がお客さんの立場になり、傍観や対立が起こりがちです。また、課題識別自体が難しい状況も多い中、関係者が持つ重要な情報が反映されないことは、プロジェクト推進の大きな障害となることもあります。

そこで： 様々な関係者が協働し、みんなで考え、みんなで策をつくっていく方法を探りましょう。

例えば、新しい技術活用等の場面では、情報を共有し分からないことを一緒に調べ、一緒に試行し、理解を深めていくという方法も一つでしょう。

一つのチームとして、様々な関係者の当事者意識を醸成し、役割を分担し取り組める体制づくりも重要です。

それに当たっては、多様な関係者が主体的に活動できるよう、意見を引き出したり活動をサポートするといった推進側での働きも欠かせません。

そうすることで： 的確な現状や課題の把握がしやすくなることに加え、多様な視点や知恵が持ち寄せられ、創発的なアイデアにつながりやすくなります。また、関係者の意欲や責任感が生まれやすくなり、活動が促進されていきます。

③見えるもので議論

早期に見えるもので
議論することが
仲間づくりにもつながる

状況：議論が抽象的な言葉だけになり空中戦の状況です。

その状況において：抽象的な言葉だけでアイデアや概念を伝えようとしても、関係者はその効果や影響を具体的に想像することが難しい場合も多いでしょう。共感を呼びにくく、創発的なアイデアの広がりにも欠けてしまうかもしれません。また、意見と人格を分けて議論することが難しく良い議論につながらないかもしれません。

そこで：人と人との間にモノを介し、具体的な見えるものをベースに議論をしていきましょう。

例えば、アプリであれば画面イメージや絵コンテなどでプロトタイプングすることも一つでしょう。想定する利用者を具体的にイメージしペルソナとして整理することも有効かもしれません。また、具体的な事例や場面を想定し、その場合だとどうなるのかということイメージするといった方法もあるでしょう。

そうすることで：意見と人格を分けてコミュニケーションをとりやすくなると同時に、早い段階で建設的な議論をすることができ、アイデアを生み出し易くなります。また、関わる人たちの共感を生みやすく、結果的にプロジェクトの仲間づくりに波及することにもなります。

④行けば分かるさ

正解というより
正解「らしい」解を
暫定で設定しながら進む

状況：複雑性の高いプロジェクトのため、前進と後退を繰り返しているような状況です。

その状況において：ゴールに近づいているかどうかは確信が持てず、不確実な状況に不安になりがちです。

成果物のかたちも議論を重ねるごとに、様変わりしたり、どこまで何をすればゴールなのか定義がしにくい状態になりがちです。また、ステークホルダーの状況や意見によって、プロジェクトの方向が大きく変わったり迷走したり、答えが明確に定義できない不確実な状況に陥りがちです。

そこで：答えなのでない不確実な状況の中に漂い続けられることも一つの能力。「行けばわかるさ」という境地で、正解というより「正解らしい」解を暫定で設定し続けながら、不確実な状況を進んでいきましょう。

例えば、全てのことが分からなくても、現時点で入手できた情報や状況をつぶさに観察し、そこから次に打てる有効“らしき”手を打っていきながら、不確実な状況を粘り強く進みます。

そうすることで：不確実な状況の中でも希望を持ちながら、少しずつゴールに近づいていくことが出来ます。

⑤ 思いもよらない兆し

ジャズセッションのように、
思いがけない兆しを活かす

状況：当初狙っていた成果とは別のかたちで変化の兆しが出てきました。

その状況において：当初の計画や目標に固執してしまい変化を受け入れにくいかもしれません。しかし、まちづくりは長期に渡るものであり且つ多種多様な要素が絡み合っているため、思いもかけないことが、別の方面から結果的にまちづくりに効いてくるということもあるでしょう。

そこで：思いがけない兆しに敏感に気づき、活かしながら、ジャズセッションのように次の取組のかたちを柔軟に変化させていきましょう。

例えば、メンバーが見つけてきた思いもかけない情報を活かして次の施策を変更するということもあるでしょう。試行した結果、想定した対象者だけでなく、別の対象者向けの切り口で企画を組み直すことが有効な場合もあるかもしれません。また、PJを進めていく中で出逢った思いがけないキーパーソンや他の活動を活かし、当初計画には無い協働の取組を立ち上げるといったこともあるでしょう。

そうすることで：長いまちづくりのプロセスにおいて、まちの絶え間ない変化を捉え、まちに合った効果的な取組を生み出すことにつながり易くなります。

①話しやすさをつくる

ファシリテーション等を活用し
話しやすい場をつくりだす

状況：立場の違うもの同士が集まり、アイデアを練ろうとしています。

その状況において：お互い面識がなく知らない者同士の場合も多く、話をしづらいかもかもしれません。また、市と地域住民組織等、暗黙的な立場の強い弱いがあることで、率直な意見を出しづらい場合もあるかもしれません。そうすると、特定グループの意見が支配的になり、創発的なアイデアにつながりにくくなります。

そこで：ファシリテーション技術等を活用し、話しやすさを意図的に作りだしていきましょう。

例えば、チェックインやアイスブレイクと呼ばれる、場を温める時間を会議の中に意図的に取り入れていくことは、ここでは発言をしてもよいという雰囲気をつくることに役立ちます。また、ワークショップ等を取り入れることで、利害関係者が率直に意見を出し合えるように話し合いを設計するといった方法もあるでしょう。

そうすることで：オープンなコミュニケーションが生まれ、異なるバックグラウンドや経験を持つメンバーでアイデアを共創することができます。その結果、創造性豊かなアイデアが生み出されていくことにつながります。

②重なりから ひろげる

お互いの違いに敬意を払い、
重なりを見つけながら
対話をしていく

状況：多様な関係者が集まり解決策を考えているものの、関係者同士での意見の違いも出てきます。

その状況において：違いをなぞるだけではコミュニケーションがなかなかうまくいきません。メンバーがそれぞれの意見に固執し、相手の意見を理解しようとせずに対立が生じたり、相手に対して自ら意見を伝えたり質問を投げかけることが少なくなり、コミュニケーションが一方向的になりがちです。

そこで：お互いの立場に敬意を払い、相手の言葉の背景にあること（ビジネス面での立場や事情・価値観・経験等）を聴き取ろうと努めるとともに、重なる共通項を見い出していきましょう。

例えば、「どんな経験がその意見に影響しているのか」を質問してみると有効かもしれません。同時に、考えは違うもののお互いが重なり合う部分を探り、お互いの共通目的を設定するといったことができるかもしれません。

そうすることで：コミュニケーションが促進され、協働的にとともに取り組む意欲が高まります。率直に意見を交わし合い、お互いの異なる視点を統合し問題の本質を深く理解することで、より効果的な問題解決策に辿り着き易くなります。

③ひとりの課題は みんなの課題

うまくいかないことには
本当の課題が隠れている
弱さを出せることが
チームをよくする

状況：チャレンジしようとした取組がうまく進まないようです。

その状況において：例えば、自分が導入しようとした解決策が実は役に立たないと判明したときに、「評価を下げたくない」という思いから隠したくなるかもしれません。

また、想定していたスケジュールでは答えがでず迷走気味になったときに、「自分を良く見せよう」と思うあまり、正直に状況を伝えにくいかもしれません。

そうすると、複雑性の高いまちづくりにおいて、本質的な問題がそのままに放置されることになりがちです。

そこで：ひとりが抱えている課題には、実はプロジェクトの本質的な課題が隠れているという認識のもと、限界や弱点を開示し合えるような雰囲気づくりをしていきましょう。

「分からない」「出来ない」「想定と違う」という感覚を出し合い、お互い出来ることを支援し合うことをプロジェクト推進のグラウンドルールとしたり、定期的な振り返りで率直なフィードバックを伝えることも一つです。

そうすることで：・自分自身やプロジェクトにとって本質的な課題に早期に気づき取り組むことができることで、より強力なプロジェクトチームに成長していきます。

④へんしんまでの 時間

まちはそう簡単には変わらない
待つことも必要

状況：プロジェクトを進める中で、想定したまちの変化がなかなか成果として出ない状況です。

その状況において：成果を急ぐあまり、短期的な分かり易いアウトプットを追究し、地域に本当に必要な中長期的な発展を軽視してしまうことがあります。

また、プロジェクト参画者が通常業務と並行していたり、仕事以外の時間を使って主体意志で関わっていることも多い中、プロジェクトのスピード感に息切れしてしまい、プロジェクトとの協力や連携が難しくなることもあります。

そこで：「住む人に終わりはない、まちはそう簡単には変わらない」という心持ちで、中長期的な視点を持ちながら、急ぎ過ぎず状況をよく観察しましょう。

例えば、スピード感への違和感が関係者からあがる場合には、その声を受け止め無理になり過ぎないようにスケジュール感や他業務とのバランスを調整します。定期的な声掛けもしながら状況をよく観察し、それでも推進が難しい場合は、少し寝かしながら様子を見るという勇気も必要です。

そうすることで：中長期的な視点を持ちながら、持続可能なスピード感で、まちが変化をし続けていくことができます。疲弊しすぎることなく、まちの人との協働体制を継続していくこともできるでしょう。

⑤ことばをつむぐ

ひとりひとりの言葉で
表現しあうことが、
前向きなエネルギーになる

状況：プロジェクトを推進する中、共通の原則や目的を設定しようとしています。

その状況において：与えられた言葉や上位で設定された事項をそのまま使用してしまい、ひとりひとりの言葉で表現して認識を確認し合うことを疎かにしがちです。そうすると、結局は参画するメンバーの一人ひとりの自分ごとにならず、推進力が生まれにくいことになりがちです。また、原則や目的の認識がプロジェクト内で食い違い推進の妨げになるかもしれません。

そこで：時折、原則や目的を一人ひとりの言葉で表現し合うことで理解を深め合ったり、一人ひとりを持つA面B面を含めた想いと重なりを表現し合うタイミングを設けましょう。

例えば、原則や目的から連想する言葉やイメージを一人ひとりが持ち寄りプロジェクト内で共有したり、プロジェクトと自分ごとの重なりを表現し共有することも一つです。

そうすることで：より共通理解が深まるとともに、一人ひとりがプロジェクトを自分のこととして捉えることが可能となり、プロジェクトの推進力が高まります。

Thank you !