

## 第7回つくば市未来構想等審議会

- 1 日目 令和元年(2019年)8月6日(火)  
午後3時00分～5時00分  
庁議室、全員協議会室1・2
- 2 日目 令和元年(2019年)8月7日(水)  
午後1時30分～5時00分  
全員協議会室1・2

### 次 第

#### 【全体会】

- 1 開会
- 2 報告
  - (1) 第6回審議会の開催報告
  - (2) 未来構想キャラバンのスケジュールと開催報告
- 3 議事
  - (1) まちづくりの理念の再修正案について
  - (2) 戦略プランの策定状況について
- 4 閉会

## 【専門部会】

### 1 開会

### 2 議事

#### (1) 戦略プランの策定状況について

開催日	時間	専門部会 A 全員協議会室 1	時間	専門部会 B 全員協議会室 2
1 日目 8/6(火)	第 1 部 15:30～16:15	包摂都市: 1 班	第 1 部 15:30～16:15	共創都市: 12 班
	第 2 部 16:15～17:00	人材都市: 7 班	第 2 部 16:15～17:00	共創都市: 14 班
2 日目 8/7(水)	第 3 部 13:30～14:00	包摂都市: 2 班	第 3 部 13:30～14:20	科学技術都市: 9 班
	第 4 部 14:00～14:40	包摂都市: 4 班		
	第 5 部 14:40～15:10	人材都市: 8 班	第 4 部 14:20～15:10	科学技術都市: 10 班
	15:10～15:20	休憩	15:10～15:20	休憩
	第 6 部 15:20～16:10	包摂都市: 3 班	第 5 部 15:20～16:10	共創都市: 13 班
	第 7 部 16:10～17:00	包摂都市: 5 班	第 6 部 16:10～17:00	科学技術都市: 11 班 共創都市: 15 班
		人材都市: 6 班		

### 3 閉会

#### 配付資料

報告 1	第 6 回つくば市未来構想等審議会 委員意見と対応方針	…P3
報告 2	未来構想キャラバンのスケジュールと開催報告	…P9
資料 1-1	まちづくりの理念及び目指すまちの姿再修正案	…P13
資料 1-2	まちづくりの理念及び目指すまちの姿 (対照表)	…P15
資料 2-1	未来構想・戦略プランの全体構成 (案) <b>【継続審議のため非公開】</b>	…P17
資料 2-2	基本施策・重点戦略の設定と重点戦略の現状と K P I	…P19
参考資料	職員 WT 活動資料 (活動マニュアルと K P I の立て方について)	…P95

## 第 6 回つくば市未来構想等審議会 主な意見と対応方針

日時 : 令和元年 5 月 29 日 (水) 15 : 30~17 : 30

場所 : つくば市役所 5 階 庁議室

出席者 : つくば市未来構想等審議会委員 23 名 事務局 6 名

## 1 まちづくりの理念の修正案について

No.	発言者	意見内容	回答 ■事務局 □その他	対応方針
1	永井委員	P9「未来を作る人が育つまち」について、未来を作る人が育つのではなく、共に未来を作っていくという表現が自然であると思う。 また、人材と言う言葉は、人を育てるということは分かるが、人材という言葉に抵抗がある。 P10 科学技術で人が豊かになるという表現は、少し違和感がある。	—	まちづくりの理念の修正案を作成し、今回提示する。
2	山本委員	「目指すまちの姿」は誰に認識してもらいたいのか。市民の人に想像しにくい表現である。市民の皆さんに理解されるためにはもう少し生活感があるような言葉の表現がよいと思う。	—	
3	北本委員	「挑戦をするまち」とすると、市民が自ら挑戦するイメージが湧きにくい。イノベーションを目指す挑戦者を応援し、自らも挑戦することで、新たなまちの活力を生み出すといったニュアンスの表現が良いと思う。	—	
4	山口委員	今回の案を見たときに山本委員と同様の感想を持ったが、市の思いがあった方が遙かにいいので、一歩引いて、この案でもいいのかと考えている。 「挑戦を応援する」の表現は、挑戦する背中を見て子ども達が育ち、挑戦がつながっていくという思いがベースになっている。	—	

No.	発言者	意見内容	回答 ■事務局 □その他	対応方針
5	小玉委員	前回の未来構想は「目指します」という表現が多かったが、今回は実現することを想定した書きぶりになった。 2030年のターゲットについて、主観的な表現も見受けられ、多くの市民がこういう状態を実感しているまちを目指しているという客観的状态について整理しておくと思う。	—	
6	宇津野委員	審議会委員の様々な意見が入っており、市民を中心とする形で好感が持てる。 2030年に向けてのポイントをおさえている内容となっており良いと思う。	—	
7	門脇委員	ワークショップについて、市民が結論づけたことは、市民と市民が強いつながりを持ちながらまちづくりを行っていくということであると思う。市民が自ら企画し、汗を流すようなことをしながらまちづくりを行うというような未来像が良いと思われる。	□様々な御意見をいただいているが、まず前に進めるということが大事なので、ここは御理解いただき一任頂いて、次回に修正をお出しするという形でご理解いただきたい。(大澤会長)	

## 2 将来フレーム推計（人口推計）の修正について

No.	発言者	意見内容	回答 ■事務局 □その他	対応方針
8	永井委員	生産年齢人口の将来推移を教えてください。	■今後作業を行う予定である。	バックデータの整理を継続して実施。

### 3 未来構想改定中間とりまとめ案について

No.	発言者	意見内容	回答 ■事務局 □その他	対応方針
9	永井委員	P23 について、取組が遅れている分野について、書きぶりをあらためた方が良いと思う。 また、表現も上から目線な感じがするため、表現を見直した方が良いのではないか。	■書きぶりを見直すとともに、表現は国連で表現している言葉そのまま使っているため、再考する。	年度内の本中間取りまとめの最終調整に向けて、表現等の見直しを行う。
10	山本委員	P14「持続可能な開発のための2030 アジェンダ」の後ろに SDGs を付け足す必要があると思う。 バックカスティング、フォアカスティングなどの業界用語について注釈などを用意する必要があると思う。 戦略プランと未来構想の関わりについて、少し違和感を覚える文章である。 P16 について、「ピークから後減少局面に入っており」という文章について、句読点をいれる等をして修正した方が良い。	■持続可能な開発のための2030 アジェンダの後ろに SDGs を補足することについて、後日追記する。 ■業界用語については用語集としてまとめることを検討する。 ■未来構想は戦略プランと総合計画の二本立てであることを伝える表現を検討する。 □文章の修正、変更に関しては、柔軟に対応する。(大澤会長)	
11	小玉委員	P45 のハブアンドスポークについて、ハブが新産業創出拠点である旨が記載されていない。土地利用についてわかりやすく明記していただきたい。	■土地利用構想の各地区について具体的に明記されている方が良いと思うので、追記したいと思う。	

### 4 戦略プランの策定方針と2019年度審議会等の策定体制について

No.	発言者	意見内容	回答 ■事務局 □その他	対応方針
12	大澤会長	全体のバランスを見てグループを作っていけたらと思う。グループ分けについては、会長一任としていただきたい。	—	—

## 5 未来構想キャラバンの実施について

No.	発言者	意見内容	回答 ■事務局 □その他	対応方針
13	林委員	キャラバンでは、対象者に合わせた資料を用意するのか。 意見の収集やパブコメなどを行ってほしいと思う。IT ツールを使うなども考えてみると良いと思う。	■対象者ごとに、こちらが説明する内容を適宜変更することを想定している。 □IT の活用についても検討してもらいたい。 (大澤会長)	初回等で開催したキャラバンを録画し、WEB上で意見をいただける仕組みを検討する。

## 6 現戦略プランの振り返りについて

No.	発言者	意見内容	回答 ■事務局 □その他	対応方針
14	小玉委員	P62 について、基本施策と個別施策は分けた考え方であるのか。あるいは、これらをもととした重点戦略はどのような関係になるのか。 最終的な評価の達成度はどこまで設定するのか。	■基本施策については現在の施策となっているものと同等程度のものになるのと考えており、重点戦略というものが現在の個別施策といわれているものと同程度のものと考えている。 ■KPI を設定し、戦略プランで具体的に達成するストーリーを見られるようなことを想定している。	今年度策定する戦略プランの評価検証の仕組みについてもあわせて検討を行う。
15	林委員	課題を踏まえて改善を図っていくのかと思うが、評価が落ちているものについてはどのように対応するのか。	■今回の評価結果の改善等についてご提言を担当部署にフィードバックし、次年度以降の事業に活かすことを想定している。	現状の評価を踏まえて戦略を策定する。

## 7 その他意見

No.	発言者	意見内容	回答 ■事務局 □その他	対応方針
16	中嶋(信)委員	P17 の Society5.0 など、わからない単語について説明をする必要がある。	□図を使いながらの説明を検討したいと思う。(大澤会長)	年度内の本中間取りまとめの最終調整に向けて、表現等の見直しを行う。
17	西委員	文章について、一般の人が読みにくい。わからない気がする。文章の言葉を一通り考える必要がある。 第6章について、イラストなどを入れてわかりやすくし、市民の人が読みやすくする工夫をする必要があると思う。	■専門用語については、言葉だけでなく図や表を使って説明する対応をしたいと思う。 ■見た目の工夫等はワーキングチームの特令班という組織で検討を行っている。最終的に中身が固まるにあわせてわかりやすくまとめていくことを想定している。	年度内の本中間取りまとめの最終調整に向けて、表現等の見直しを行う。
18	中嶋(信)委員	動画配信などは考えていないか。	□色んなコンテンツを試してみるのはいいことだと思う。(大澤会長)	初回等で開催したキャラバンを録画し、WEB上で意見をいただける仕組みを検討する。
19	山口委員	土地利用構想について、新産業の創出はそもそもどこで行うのか。 地域生活拠点、周辺部の日常生活に必要なサービスはどのようなものを想定しているか。	■既存の工業団地等をもとに、今回の土地利用構想で新たに産業創出地域というものを設定し、新産業を創出することを想定している。今後はイノベーション創出拠点となるようなまちづくりを目指していく。記載についても追及をしたいと思う。 ■地域生活拠点に必要な機能はまち・ひと・しごと	年度内の本中間取りまとめの最終調整に向けて、表現等の見直しを行う。

No.	発言者	意見内容	回答 ■事務局 □その他	対応方針
			創出総合戦略に示してあり、それぞれの地域で必要な機能を集めることを想定している。	
20	山本委員	未来構想は、全ての計画の最上位となる計画であると認識しているが、土地利用構想については個別計画の立地適正化計画や都市計画マスタープランがある中、この会議でどの程度議論できるものなのか。	■各個別計画の方針ということで今後の改定の際に未来構造に習って改正されていく流れとなる。 □他の計画と多少矛盾があったとしても、あるべき姿は出すべきであると思っている。(大澤会長)	土地利用構想は個別計画の指針となるため、改定内容が反映されるように各計画との整合をとっていく。
21	林委員	未来構想はどのくらいの影響力がある計画であるか気になるころであった。KPI の評価の一環として土地利用としてモニタリングをしてほしい。	□今後検討していけたらと思う。(大澤会長)	
22	生田目委員	キャラバンはやっただけで終わるのではなく、平易な意見を吸いあげる工夫をしてもらいたい。	□キャラバンで意見を吸いあげる工夫をすることができれば良いと思っている。(大澤会長)	多様な意見を吸い上げられるように工夫する。
23	門脇委員 《会議開催後意見》	超高齢化に伴う厄介な問題(ex.2025 問題、8050 問題、7040 問題など)が現実味を帯びてきているが、つくば市はこうした問題にどう対処していくか考える必要があると思う。 問題の核心には、高齢者の地域における孤立化(孤独死)がある。つくば市では超高齢化に伴う問題にどう対応(対処)していくかを未来構想案の中で(できれば)具体策を提示しておくべきではないか。	■職員WTに情報を共有し、戦略プラン策定の際の資料とさせていただきたい。	戦略プラン策定の際に反映を検討する。



## 未来構想キャラバンの実施スケジュール

未来構想改定の間とりまとめの内容を受け、令和元年（2019年）度に市民の方を対象として、つくば市から出向いて未来構想の説明と意見交換を行う「つくば市未来構想キャラバン」を実施する。未来構想等の改定について市民に周知するとともに、戦略プラン策定に関する意見収集を目的とする。

市民の認知度・理解度を上げるとともに、いつの間にか行政が策定していた計画となるのではなく市民と一体となって作る計画となるよう、平成30年（2018年）度を実施した市民ワークショップに引き続き、市民参加の新たな形として実施する。

### 1 未来構想キャラバンの実施概要

開催回	対象	募集方法	時期・会場
①中学生・高校生	つくば市に在住又は通学する中学生・高校生	広報紙、学校等を通じて周知	8/3（土） コミュニティ棟
②大学生	つくば市に在住又は通学する大学生	広報紙等を通じて周知、団体等に声かけ	9月中 市内大学
③一般市民	つくば市に在住・在勤の方	広報紙、区会回覧等を通じて周知、団体等に声かけ	10/19（土）又は20（日） イーアスつくば
④企業	つくば市内企業に在勤の方	広報紙、メーリングリスト等を通じて周知、団体等へ声かけ	8/20（火） 産業振興センター
⑤研究機関	つくば市内研究機関に在住・在勤の方（筑協総会で説明・意見交換）	筑協広報等を通じて周知、団体等へ声かけ	6/18（火）理事会、 6/28（金）総会
⑤'研究機関	つくば市内企業に在勤の方	広報紙、メーリングリスト等を通じて周知、団体等へ声かけ	8/6（火） BiVi つくば2階交流サロン
⑥周辺地区子育て世代	周辺地区に現在又は過去に居住した経験を持ち、現在子育て中または子育て経験のある方	広報紙、メーリングリスト等を通じて周知、団体等へ声かけ	8月下旬～9月中 市内交流センター、及び子育て支援センター
⑦イベント等への出展	すくすく子育てフェスタに出展（SDGsブースと共同出展）	パネル等の展示及び意見箱の設置	6/8（土）、6/9（日） イーアスつくば

## 未来構想キャラバン@すくすく子育てフェスタの開催報告

### 1 開催概要

#### (1) 対象と募集方法

6月8日(土)、9日(日)にイーアスつくばで開催された「すくすく子育てフェスタ」において、未来構想中間とりまとめのパネルを展示し、職員からの説明等を行うとともに意見交換等を実施した。あわせて、任意で意見箱及びWEB回答により意見を募集した。

#### (2) 意見募集シート

以下の内容について、紙面及びいばらき電子申請で回答してもらう。

- Q1 つくばの未来にむけて、どのようなプロジェクト(施策・戦略)が必要だと思うか?
- Q2 Q1のプロジェクトに関して参考になる事例等があるか?
- Q3 つくば市の未来構想・戦略プラン(総合計画)について御意見等があるか?
- Q4 お住まいの自治体(市内は大字まで、市外は自治体名まで)
- Q5 その他(自由記述欄)

#### (3) 意見等の反映

意見等としていただいた内容については、2019年度職員ワーキングチームにおける戦略づくりに可能な限り反映する。

### 2 当日の概要

#### (1) 担当者の配置

6月8日(土)・・・中村係長

6月9日(日)・・・大見主査

#### (2) 意見聴取の方法

パネル等に対し興味を持って閲覧している方に対して補足説明を行い、手書き又はWEBアンケートの記入を依頼した。

#### (3) パネル等の配置



### 3 設置パネル等

つくば市未来構想中間取りまとめ概要版をもとにパネルを作成。

#### 4 アンケート結果

表 未来構想キャラバン@すくすく子育てフェスタにおける意見一覧

No.	1 つくばの未来にむけて、どのようなプロジェクトが必要だと思いますか？	2 設問1のプロジェクトに関して参考になる事例等がありますか？	3 つくば市の未来構想・戦略プラン（総合計画）について御意見等がありますか？	4 お住まいの自治体はどちらですか？	5 その他（自由記述欄）
1	・つくばらしさを感じられる遊び場 ・子育て世代がずっと住み続けられるまち		・財政が不安 ・科学技術のまちなのにあまり取り入れられていない	つくば市みどりの	
2	高齢者～ミドル世代と子どもとの交流を図るような機会があれば良いと思う			つくば市松代	
3	・人口増加を継続させるための土地の魅力を増やす ・周辺地域の活用、高齢者とのかかわり			つくば市研究学園	
4	つくば市に将来やりたいと思うような仕事がたくさんできるような施策	ない	人口が増えるという目標はいいととるのか	つくば市下横場	
5	安心して子どもが遊べる場所		なし	つくば市香取台	

## まちづくりの理念及び目指すまちの姿修正（案）

## ＜まちづくりの理念＞

## つながりをつなぐ力を未来につくる

- ▶ 顔と顔が見える  
多様なコミュニティの中で、顔と顔が見えるつながりをつくり、
- ▶ 挑戦を応援する  
イノベーションを目指す挑戦者を応援し、挑戦を身近に感じながら次世代を担う子どもたちが成長することで、新たなまちの活力を生み出し、
- ▶ 未来をつくる  
だれもが幸せを感じる未来をつくり、さらなる好循環を生み出すことで、まちを持続的に発展させていきます。

## 再修正のポイント

第5回審議会における意見を受け、「目指すまちの姿」の順番を入れ替えるとともに、タイトルと説明文を簡略化し、中学生でも分かる平易な表現を目指して修正。

## ＜目指すまちの姿＞

**IV-I 魅力を共にみんなで創るまち**

~~開かれた環境のもと、市民が中心となり、議会、地域団体、大学・研究機関、企業、行政などの多様なコミュニティのなかで~~顔と顔が見え、人と人がつながり、つくばならではの魅力を高め、世界に示すまち。

## 2030年の未来像

- 市民一人ひとりが自分の街への愛着や誇りを持ち、社会・経済・環境の関係性を考えながら意見を交わし、自ら行動することで、市民が中心となったまちづくりが進んでいます。
- アイデアや意欲のある人材が集まり、つくばの資産と新たなセンスが融合することで、文化・芸術、スポーツ、観光、商工業、農業などの新しい魅力を創り出しています。
- 公園の中に街があるような緑豊かなゆとりある街並みや、つくばでしか体験できないコトが街中に散りばめられ、世界中から人を惹きつける魅力的なまちになっています。

**I-II 誰もが取り残されず、自分らしく生きるまち**

~~誰一人取り残されないよう、年齢、性別、国籍、個性などによらず、人間ず、一人ひとりの安心が守られ、地域の隅々まで福祉がいきわたり、つくばに集うすべての人が自分らしく生き、自然豊かで幸せがあふれるまち。~~

## 2030年の未来像

- 様々なコミュニティによる支え合いの中で、充実した医療や介護、必要な目配りや支援などの頼れる福祉が地域に行き届いています。



- 一人ひとりが健康を大事にしなが、様々な場面で社会に参画し、生涯現役で活躍しています。
- 地域で連携しながら日頃からの防災・防犯の準備や教育を行うとともに、公共施設やインフラを長期的視野で維持管理することで、誰もが安全・安心な生活を送っています。
- 筑波山などの美しい景観や豊かで多様な生態系により、多くの人々が自然の恩恵を実感しながら自然を守り育てる意識を持って生活しています。

### Ⅲ 未来をつくる人が育つまち

公正・公平や平和などの価値を大切に、自分と他者、社会、自然との関係性を認識し、持続可能な地域と世界を構築するために自ら考え、働きかけ、変革を起こす自分たちの地域と世界の未来について考え、よりよい未来を次の世代に引き継いでいけるよう、自ら行動する人材が育つまち。

#### 2030年の未来像

- 充実した子育て環境とともに、創意工夫にあふれた様々な遊びの機会が街中にあふれ、親子が一緒に楽しみながら成長しています。
- 子どもたちは、自分の好きなことを見つけ、個性を伸ばしながら、未来を切り拓いていく力を育んでいます。
- 性別、国籍、年齢等を問わず、自身や他者の選択を尊重し合う多様性に寛容な文化が地域に根付いています。
- あらゆる分野のチャレンジを応援することで、チャレンジの連鎖が生まれるとともに、次の世代の成長を引き出しています。

### Ⅳ 市民のために科学技術で人が豊かになるをいかすまち

科学技術の進歩が市民の日々の生活や地球環境に恩恵を与えるよう、限界を認識しながらも先駆的に活かし、人類共通のをよりよくするため、科学技術の進歩を最大限活用し、課題の解決に貢献するとともに社会にイノベーションを生み出すまち。

#### 2030年の未来像

- 最先端の科学技術の知識・経験を有する才能が世界中から集まり、社会との対話を通じながら、新しい未来を切り拓く社会イノベーションを創出しています。
- 研究成果をいかした新産業の創出や地域企業等における科学技術の活用が進むとともに、社会や環境と調和しながら地元企業等が持続的に成長するモデルが地域に浸透しています。
- インフラの維持・更新等の社会課題解決や、誰もが簡単かつ自由に移動できるモビリティ等の新しい社会システムの導入など、科学技術で街全体が進化しながら誰もが豊かな生活を送っています。
- 市民一人ひとりが地球や環境に優しい選択を大切に、自分ができる身近なことから取組むとともに、地域で最適な生産や消費、再資源化、再利用等を進めることで、「ごみ」という言葉がなくなっています。

## 新旧対照表

まちづくりの理念及び目指すまちの姿 (第5回審議会時点)	まちづくりの理念及び目指すまちの姿 (第6回審議会時点)	まちづくりの理念及び目指すまちの姿 (再修正案：今回)
<p data-bbox="152 295 452 327">第5回審議会時点の事務局案</p> <p data-bbox="141 502 367 534">&lt;まちづくりの理念&gt;</p> <p data-bbox="141 1145 539 1177">IV まちの魅力と共に創る《共創都市》</p> <p data-bbox="141 1185 748 1337">市政の透明性と説明責任を重視し、市民が中心となり、議会、地域団体、大学・研究機関、企業、行政などの顔と顔が見え、人と人がつながり、既存の魅力を尊重するとともに新たな魅力を世界に提示するまち。</p>	<p data-bbox="792 295 958 327">修正のポイント</p> <p data-bbox="792 335 1384 446">委員提案を受け、委員提案のまちづくりの理念を「行動理念・エンジン」として設定し、従来の理念については、未来像を束ねる「目指すまちの姿」として整理。</p> <p data-bbox="781 502 1008 534">&lt;まちづくりの理念&gt;</p> <p data-bbox="781 539 1173 574">つながりを力に未来をつくる</p> <ul data-bbox="815 622 1384 1053" style="list-style-type: none"> <li>➤ 顔と顔が見える 多様なコミュニティの中で、顔と顔が見えるつながりをつくり、</li> <li>➤ 挑戦を応援する イノベーションを目指す挑戦者を応援し、挑戦を身近に感じながら次世代を担う子どもたちが成長することで、新たなまちの活力を生み出し、</li> <li>➤ 未来をつくる だれもが幸せを感じる未来をつくり、さらなる好循環を生み出すことで、まちを持続的に発展させていきます。</li> </ul> <p data-bbox="781 1106 985 1137">&lt;目指すまちの姿&gt;</p> <p data-bbox="781 1145 1032 1177">IV 魅力を共に創る<u>まち</u></p> <p data-bbox="781 1185 1384 1337"><u>開かれた環境のもと</u>、市民が中心となり、議会、地域団体、大学・研究機関、企業、行政などの顔と顔が見え、人と人がつながり、<u>つくばならではの魅力を高め、世界に示すまち。</u></p>	<p data-bbox="1433 295 1621 327">再修正のポイント</p> <p data-bbox="1433 335 2024 446">第5回審議会における意見を受け、「目指すまちの姿」の順番を入れ替えるとともに、タイトルと説明文を簡略化し、<u>中学生でも分かる平易な表現</u>を目指して修正。</p> <p data-bbox="1422 502 1648 534">&lt;まちづくりの理念&gt;</p> <p data-bbox="1422 539 1814 574">つながりを力に未来をつくる</p> <ul data-bbox="1456 622 2024 1053" style="list-style-type: none"> <li>➤ 顔と顔が見える 多様なコミュニティの中で、顔と顔が見えるつながりをつくり、</li> <li>➤ 挑戦を応援する イノベーションを目指す挑戦者を応援し、挑戦を身近に感じながら次世代を担う子どもたちが成長することで、新たなまちの活力を生み出し、</li> <li>➤ 未来をつくる だれもが幸せを感じる未来をつくり、さらなる好循環を生み出すことで、まちを持続的に発展させていきます。</li> </ul> <p data-bbox="1422 1106 1626 1137">&lt;目指すまちの姿&gt;</p> <p data-bbox="1422 1145 1715 1177">I 魅力を<u>みんなで</u>創るまち</p> <p data-bbox="1422 1185 2024 1337"><u>多様なコミュニティのなかで</u>市民が中心となり、<u>多</u>顔と顔が見え、人と人がつながり、つくばならではの魅力を高め、世界に示すまち。</p>

最初に移動し、「市民が中心」を強調

<p>I 誰一人取り残されず、自分らしく生きられる《包摂都市》 「誰一人取り残さない」包摂の精神のもと、年齢、性別、地域、国籍などによらず、人間一人ひとりの安心が守られ、地域の隅々まで福祉がいきわたり、つくばに集うすべての人が自分らしく生き、自然豊かで幸せが溢れるまち。</p> <p>II 人が集い、自ら考える人が育つ《人材都市》 公正・公平、人権、平和などの普遍的な価値を尊重し、他者、社会、自然環境との関係性を認識し、まちに人が集い、持続可能な地域と世界を構築するために自ら働きかけ変革を起こす人材が育つまち。</p> <p>III 科学技術で人が豊かになる《科学技術都市》 科学技術の進歩が市民の日々の生活や地球環境に恩恵を与えるよう、その限界を認識しながらも可能性の追求を通して先駆的に活かし、人類共通の課題の解決に貢献するとともに社会にイノベーションを生み出すまち。</p>	<p>I <u>誰もが</u>取り残されず、自分らしく<u>生きるまち</u> 誰一人取り残されない<u>よう、</u>年齢、性別、国籍、個性などによらず、人間一人ひとりの安心が守られ、地域の隅々まで福祉がいきわたり、つくばに集うすべての人が自分らしく生き、自然豊かで幸せが<u>あふれる</u>まち。</p> <p>II <u>未来をつくる人が育つまち</u> 公正・公平や平和などの<u>価値を大切にし、自分と</u>他者、社会、自然との関係性を認識し、持続可能な地域と世界を構築するために自ら<u>考え、</u>働きかけ、変革を起こす人材が育つまち。</p> <p>III 科学技術で人が豊かになる<u>まち</u> 科学技術の進歩が市民の日々の生活や地球環境に恩恵を与えるよう、<u>限界を認識しながらも</u>先駆的に活かし、人類共通の課題の解決に貢献するとともに社会にイノベーションを生み出すまち。</p>	<p>II <u>誰もが</u>自分らしく生きるまち 誰一人取り残され<u>ず、</u>一人ひとりの安心が守られ、地域の隅々まで福祉がいきわたり、つくばに集うすべての人が自分らしく生き、自然豊かで幸せが<u>あふれる</u>まち。</p> <p>III <u>未来をつくる人が育つまち</u> <u>自分たちのまちと世界の未来について考え、よりよい未来を次の世代に引き継いでいけるよう、自ら行動する</u>  人 が育つまち。</p> <p>IV <u>市民のために科学技術をいかすまち</u> 市民の日々の生活や地球環境を<u>よりよく</u>するため、<u>科学技術の進歩を最大限活用し、</u> 課題の解決に貢献するとともに社会にイノベーションを生み出すまち。</p>
---	---	---

タイトルと説明を簡潔に整理

主旨を変えずに表現を大幅に見直し

科学技術は市民生活を良くする手段であることを強調



未来構想・戦略プランの全体構成（案）

【継続審議のため非公開】

基本施策・重点戦略の設定と重点戦略現状とK P I

【継続審議のため非公開】



# 戦略プランの構造と 2019年度未来構想WTの進め方

WT進行マニュアル

・令和元年(2019年)6月25日改定《STEP2以降の改定》



## 2019年度WTの進め方



### STEP1 未来像の共有と基本施策・重点戦略の設定 →5～6月

2018年度のWTが策定した未来像について、未来像の考え方、背景等を共有の上、基本施策と重点戦略(案)の作成、調整を行う。バックカスティングの手法により、今後5年間、後半5年間における重点戦略を整理する。

### STEP2 あるべき状態＝KPIの設定 →6～7月

基本施策・重点戦略のあるべき状態＝KPI(案)を設定する。2019年度の市民意識調査の設問項目と調整を行い、必要なデータを事前に収集できるようにする。

### STEP3 重点戦略に主要プロジェクトの設定 →7～8月

重点戦略の現状と課題や特に重点戦略上のボトルネック・大きな障害となるものを整理し、その解決のための主要プロジェクトを設定する。現事務事業からの選定・抜粋を行うことに合わせて、予算が必要な新規・拡充事業の提案も検討する。新規・拡充提案会を夏期ごろに実施した上で、事業の可否を判断する。

### STEP4 戦略プランの作り込み 8～9月

現未来構想・戦略プランの評価・検証結果を踏まえ、予算や行政評価、人事等との連動を意識し、事務局で戦略プランの構成案を作成する。それを踏まえ、WTが戦略プランの作り込みを行い、必要に応じて関係各課との意見交換を実施する。



## 基本施策

STEP1

- ・現状とのギャップと施策の方向性  
未来像と現状のギャップと、施策としての方向性を記載（能動的に）

- ・今後5年間で取組む重点戦略  
未来像の実現に向けて、バックカastingで設定

- ・6年目以降に取組む重点戦略  
6年目以降に想定される取組を記載（戦略プランには記載しない）

- ・施策の目標  
施策のあるべき状態＝指標の達成、となるように設定

STEP2

## 重点戦略

STEP2

- ・重点戦略の目的  
基本施策を受けて、一連のストーリーとして重点戦略の目的を記載（能動的に）

- ・現状と課題(ボトルネック)  
重点戦略の現状と課題や特に重点戦略上のボトルネック・障害となるものを記載

- ・重点戦略の指標  
重点戦略のあるべき状態＝指標の達成、となるように、かつ、施策の指標に貢献できるものとして設定

- ・主要プロジェクト  
重点戦略を実現するため、既存の事業及び新規・拡充事業について設定

STEP3

- ・関連個別計画  
関連する個別計画について記載



## STEP1 未来像の共有と基本施策・重点戦略の設定

### 1-1 「2030年の未来像」の共有と現状とのギャップ

2018年度WTが作成した未来像の詳細・引き継ぎ資料を一読し、未来像の考え方・方向性等を共有する。この未来像を前提としてスタートするが、決して変えてはいけなく、今年度の活動の中で変更・修正する必要が生じた場合は、理由を整理した上で変更することも可能。また、現状とのギャップについて整理を行う。

☆進行の目安・ポイント（想定時間:30分、必要に応じて使うもの:模造紙、付箋紙、ペン）

- ① 2030年の未来像を一読した上で感じたことや疑問点などを確認
- ② 現状とのギャップとして順番に発言する、又は付箋紙等を用いて書き出す
- ③ ②で意見が出た内容を簡潔にまとめる(班長又は書記を別に定めて取りまとめ)

### 1-2 基本施策の名称とギャップを埋めるための施策の方向性を設定

現戦略プランの基本施策と同等程度の粒度で設定する。未来像と基本施策の範囲がイコールの場合、施策の名称・方向性は同等の記載内容で構わないが、未来像と現状のギャップを埋め、5年後に目指す姿をもとに設定する。未来像が状態を表しているのに対し、施策の名称・方向性は能動的な表現とし、名称は「○●の推進」「■□をつくる」等とする。

☆進行の目安・ポイント（想定時間:30分、必要に応じて使うもの:模造紙、付箋紙、ペン）

- ① ギャップを埋めるために、「こうだったらいい」「こうあってほしい」という状態の意見を出し合う、又は付箋紙等を用いて書き出す
- ② ①で意見が出た内容を「仮説」として施策の方向性を設定(班長又は書記を別に定めて取りまとめ)



# STEP1 未来像の共有と基本施策・重点戦略の設定



## 1-3 今後5年間、6年目以降で取組む重点戦略の名称と方向性を設定

基本施策の名称・方向性をもとに、今後5年間で取組むこととして重点戦略を設定する。基本施策との関連性やストーリー性を重視し、現戦略プランの個別施策と同等程度の粒度で設定する。また、戦略プランには記載しないが、6年目以降に取組む重点戦略についても記載する。重点戦略の数に制限はないが、1～6程度の重点戦略数を目安とし、**優先順位順に記載**する。

☆進行の目安・ポイント（想定時間：120分、必要に応じて使うもの：模造紙、付箋紙、ペン）

- ① 今後の取組の抽出
- ② 3つの円に分類分け
- ③ 重なりに近づくように取組をグループ化
- ④ 重点戦略の抽出と優先順位分け

⇒ 「ワークショップ 3つの輪」を活用することをおすすめ

### 《スケジュール》

第2回WT:5/30(木)9:00-11:00、 第3回WT:6/10(月)の週

第3回以降のWTは班ごとに各自開催。以降、2週間隔で設定し、会議の無い週に、必要に応じて各課等で報連相のための打合せ等を行ってください。



## STEP1のWS 今後取組むこと(重点戦略)の抽出



進行の補助ツールとして活用してください。

### ワークショップ 3つの輪

#### ① 今後の取組の抽出

施策・事業レベルで今後取組むべきことについて、付箋紙でとにかくたくさん書き出す。粒の大きさはあまり気にせず、質より量を心がける。

#### ② 3つの円に分類分け

Will、Can、Mustの内どれに当てはまるか判断し、3つの円の中に分類。

#### ③ 重なりに近づくように取組をグループ化

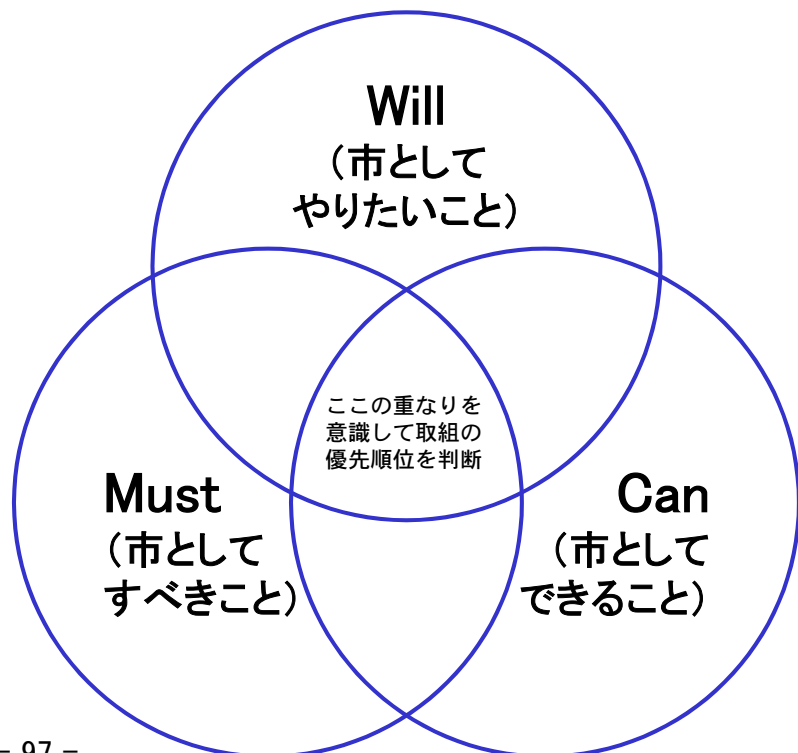
似た取組や協力できる取組同士でくっつけることで、3つの円の重なり・中心に近づけられるかどうかを検討し、必要に応じてグループ化する。

#### ④ 重点戦略の抽出と優先順位分け

グループ化された後に残った取組を重点戦略として抽出し、3つの円の重なりに近い所から優先順位を設定する。

事情があってすぐに取組めない(現在の技術では難しい場合等)重点戦略については、6年目以降の重点戦略に回す。

基本施策○●の実現に向けて





# STEP2 あるべき状態＝KPIの設定



## 2-1 施策のあるべき状態＝数値目標の設定

施策のあるべき状態、目指す状態についてディスカッションし、施策のあるべき状態＝数値目標となるように設定する。既存の市民意識調査による満足度等を参考に1つ設定するが、2019年度の市民意識調査の設問項目と調整を行うため、既存の設問にない項目についても検討を行う。

☆進行の目安・ポイント（想定時間:30分、必要に応じて使うもの:模造紙、付箋紙、ペン）

- ① 施策としてあるべき状態を簡潔に表現(施策の最終的な達成目標となるもの)
- ② 現状の市民意識調査、各種統計で適合するデータがあるか確認
- ③ 現状でデータが無い場合は、2019市民意識調査で**新設**するか、代替指標を検討
- ④ 未来像と現状のギャップを埋めると、どの程度現状値から向上するかを仮設定
- ⑤ 施策をモデル化し、計算式を設定する

例)○●の満足度＝サービス受容者×普通未満から満足に変わる数

**市民意識調査で質問の新設を検討する場合は  
早めに事務局まで御相談ください。**

## 2-2 重点戦略の目的の設定

1-3で立てた重点戦略の方針に基づき、一連のストーリーとして、どのような目的で重点戦略を実施するのかについて設定する。

☆進行の目安・ポイント（想定時間:30分、必要に応じて使うもの:模造紙、付箋紙、ペン）

- ① 施策のギャップを埋めるために、重点戦略がどのように貢献するかをストーリーとして整理
- ② 設定した重点戦略全てにおいて①を行う



# STEP2 あるべき状態＝KPIの設定



## 2-3 重点戦略の現状と課題の整理

重点戦略の背景となる現状と、未来像に向けて進めて行くにあたって高いハードル・ボトルネックとなる課題について整理する。

## 2-4 重点戦略のあるべき状態＝KPIの設定

重点戦略のあるべき状態、目指す状態についてディスカッションし、重点戦略のあるべき状態＝KPIとなるように設定する。基本施策との関連性やストーリー性を重視し、重点戦略のKPIを達成すると基本施策のKPIに寄与する構造を目指す。指標はアウトカムを理想とし、1～3程度設定する。

☆進行の目安・ポイント（想定時間:60分×重点戦略数、必要に応じて使うもの:模造紙、付箋紙、ペン）

- ① ステークホルダー(関係者)の特定
  - ② 阻害要因の探索
  - ③ 促進要因の探索
  - ④ 現状と課題の整理
  - ⑤ 棚卸したインサイトをもとに「あるべき状態」を導出
  - ⑥ 「あるべき状態」を実現するためのプロジェクト例を導出
- ⇒「ワークショップ インサイト探索」を活用することをおすすめ

重点戦略の本数が多い場合は、最初の1本を全員で検討し、残りの重点戦略は担当を決めて各自作業の上、後日全体を確認する方法でも可。または、第6回WT(7/22(月)の週)のSTEP3とあわせて実施することもできるが、スケジュールの進行に注意。

## 《スケジュール》

6月班長会議(KPIの立て方講座と同時開催)

KPIの立て方講座:1回目6/25(火)15:00-17:00、2回目(同内容)6/26(水)9:00-11:00

第4回WT:6/27(水)の週、第5回WT:7/8(月)の週





## ワークショップ 重点戦略のKPI設定

### ①ステークホルダー(関係者)の特定

重点戦略のメインターゲットを特定するとともに、関連する要素を分解し、重点戦略に影響を与える・受ける周辺ステークホルダーを洗い出す。

### ②阻害要因の探索

ターゲットや周辺ステークホルダーがこちらの意図どおりに動いてくれない状況を整理し、根源的な阻害要因を整理。

### ③促進要因の探索

他自治体の成功事例や現在の取組等における成功事例を抽出し、促進要因として整理。

### ④現状と課題の整理

①～③の内容をもとに、重点戦略の現状(うまくいっている点、課題・ボトルネックとなるもの)をまとめる。

### ⑤棚卸したインサイトをもとに「あるべき状態」を導出

見えてきたいくつかのボトルネック・障害の解決に至る「あるべき状態」を導出する。

### ⑥「あるべき状態」を実現するためのプロジェクト例を導出

「あるべき状態」を実現するためのアクションとして、主要プロジェクトの例を想定する。ここでは例として挙げるに留めて、「あるべき状態」が実現可能かどうかの検証材料とする。

インサイトとは・・・市民等が未だ気づいていない隠れたニーズや、建前ではなく本音、刺激によって出てくる感情のこと。

重点戦略名	子育て環境を整備する
目的	子育てに満足している人の割合を増やす
ステークホルダーの意識	
子どもの意識(現状と課題)	
大人の意識(現状と課題)	
地域の意識(現状と課題)	
行政の意識(現状と課題)	
どういう状態になれば目的につながるか	
KPI	
その状態を作るためのアクション	

## STEP3 重点戦略に主要プロジェクトの設定



### 3-1 重要重点戦略の主要プロジェクトの設定

ハードル・ボトルネックを意識した上で、重点戦略を推進していく上で必要なプロジェクトを設定する。現事務事業からの選定・抜粋を行うことに合わせて、予算が必要な新規・拡充事業の提案も検討する。なお、関連する事務事業を総花的に選定する必要は無く、KPIに貢献するプロジェクトを優先し、選択と集中を意識して、**優先順位を付けて**設定する。

☆進行の目安・ポイント (想定時間:60分×重点戦略数、必要に応じて使うもの:模造紙、付箋紙、ペン)

- ①STEP2の⑥で検討したプロジェクト例をもとに、以下の点に気をつけて設定する
  - ・あるべき状態を達成するためのアクションとなっていること
  - ・数はできるだけシンプルで、筋のいい活動に注力したものであること
  - ・市としてコントロール可能でプロジェクトを実施できる可能性があること

### 3-2 基本施策・重点戦略のストーリー化

STEP1～3の関係性を整理し、一連のストーリーとして整理し、そこからさらに期待できる波及効果や、新たに見えてきた阻害要因、ストーリーとして脆弱な部分を見極め、再度立ち返って各項目の修正等を行う。

☆進行の目安・ポイント (想定時間:60分×重点戦略数、必要に応じて使うもの:模造紙、付箋紙、ペン)

- ①基本施策、重点施策、主要プロジェクトのプロット
- ②波及効果でつなぎ、骨子となるストーリーを作る
- ③ストーリーの肉付け・精緻化
- ④クロスディスカッション ⇒ 「ワークショップ<sup>99</sup>ストーリー化」を活用することをおすすめ



## ワークショップ ストーリー化

### ①基本施策、重点戦略、主要プロジェクトのプロット

まずは、基本施策等を先にプロットする。

### ②波及効果でつなぎ、骨子となるストーリーを作る

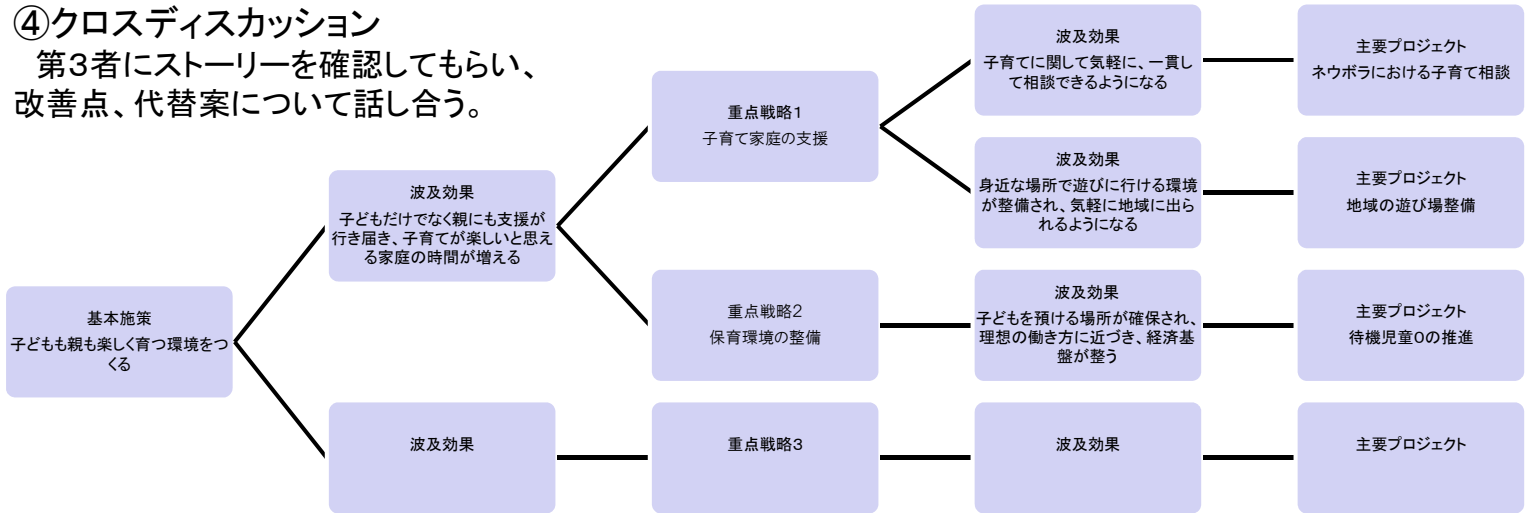
どのような波及効果が生まれていく(と想定される)かについて書き出し、要素をつなげていく。波及効果は書きすぎず、シンプルなストーリーとする。

### ③ストーリーの肉付け・精緻化

つながりとして弱い部分はどこか、さらに期待できる波及効果があるのか検討する。弱い部分には追加のプロジェクトを設定するが、追加できない・つながらない場合は筋が悪いと判断し、再検討を要する。

### ④クロスディスカッション

第3者にストーリーを確認してもらい、改善点、代替案について話し合う。



## 4-1 主要プロジェクトの再設定

新規拡充提案会の結果等を受け、主要プロジェクトの再設定を行う。

## 4-2 基本施策、重点戦略の文章化

これまでの流れを受けて、基本施策、重点戦略を戦略プランに記載することを前提とした文章化を行う。

## 4-3 未来構想審議会等での調整

庁内策定委員会、未来構想等審議会において、戦略プランの素案を説明し、指摘を受けて適宜内容の修正等を行う。

## 《スケジュール》

8月班長会議8/19(月)10:00-11:00、9月班長会議9/17(火)10:00-11:00  
第8回WT:8/19(月)の週、第9回WT:9/2(月)の週、第10回WT:9/17(火)の週  
第9回庁内策定委員会:9月下旬、第8回未来構想等審議会:10月上旬