

---

# 小布施まちイノベーションHUB 「行政課題@小布施町を題材にした チェンジ・メイカー育成プログラム」

# 背景とプログラムの狙い

## 背景

### <背景：本プログラムの前提となる社会認識>

- 個々人の価値観や家族のあり方が多様化し、画一的なニーズやターゲットを想定した政策立案やサービス開発が機能しない時代になりつつある。
- SDGsなど、企業がビジネス活動の一環として様々な環境や社会問題を解決することが期待されつつあり、社会課題の構造を理解することが企業にも求められている。
- 一方で、自治体や企業など課題に挑むべき組織では、人口減少や財政状況の悪化などで限られた人的資源のもとでの対応を余儀なくされている。
- 多種多様なニーズやそれに対応する現場の構造的な課題を踏まえつつ、社会変革につながる事業や施策を考え、限られた資源をつなぎながら協働的・共創的に対応できる人材が必要になっている。

### <本プログラムの特徴>

- 現場の当事者と向き合い、個人の抱える問題の複雑さにも目を向けながら、多角的に問題の構造を整理し、実際に現場で機能/支持される解決策を考えることを重視している。

## プログラムの狙い

### <プログラム対象者>

- 主に25歳～35歳までの経営層（マネジメント）や経営予備軍

### <プログラムが達成したいこと>

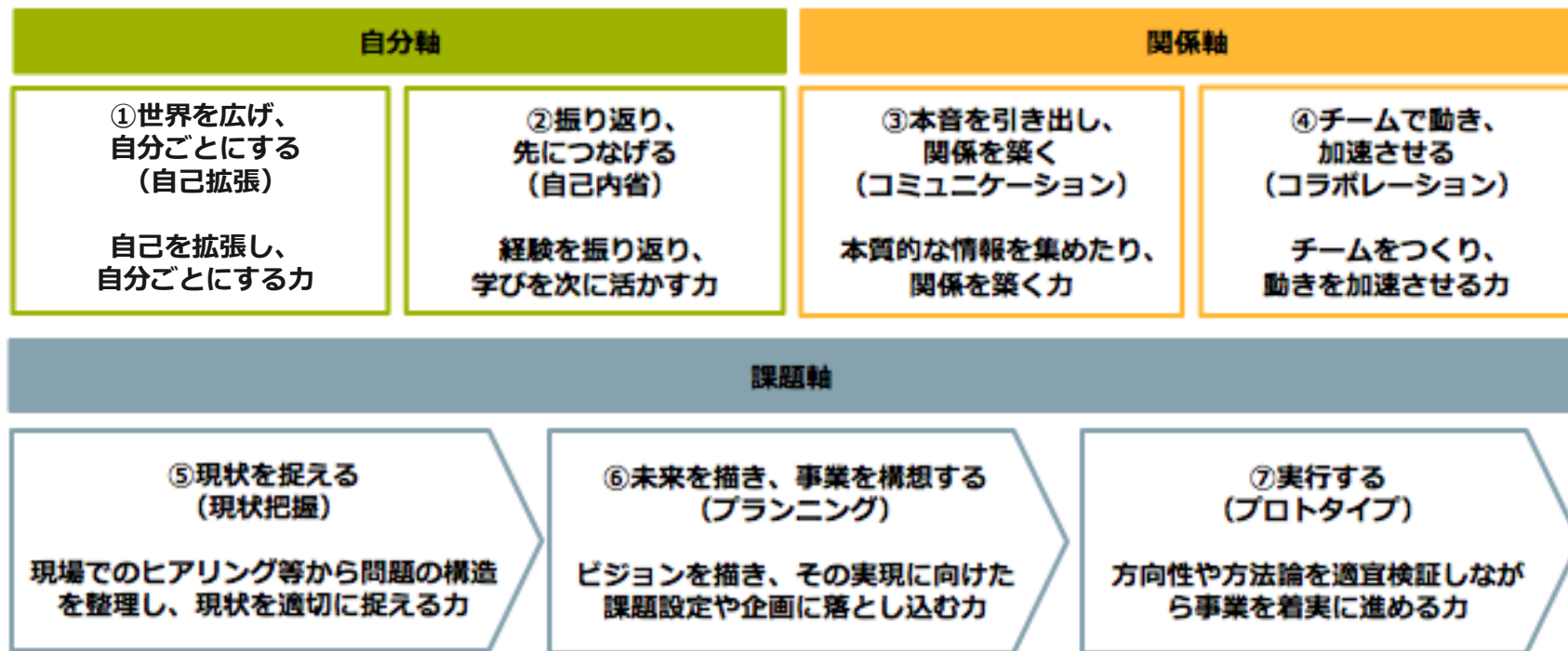
「多様なステークホルダーと協働しながら、社会変革につながる新しい施策を生み出し、実現できる人材」になる上で必要なマインドセットやスキルについて参加者が理解し、その醸成や向上への意識を持つこと など

### <プログラムが伸ばすことを目指す能力群>

- チェンジメーカーに必要なマインドセットやスキルとして、  
（1）自分軸、（2）他者軸、（3）課題軸の3つの切り口から、以下の7つの能力を想定。本事業では、このうち①～⑥に関する意識醸成を想定して実証プログラムを設計した。

自分軸①：世界を広げ、自分ごとにする力（自己拡張）  
自分軸②：振り返り、先につなげる力（自己内省）  
他者軸③：本音を引き出し、関係を築く力（コミュニケーション）  
他者軸④：チームで動き、加速させる力（コラボレーション）  
課題軸⑤：現場を歩き、課題を捉える力（現状把握）  
課題軸⑥：未来を描き、事業を構想する力（プランニング）  
課題軸⑦：第一歩を定め、実行する力（プロトタイプ）

## 【参考】本プログラムで設定した能力群



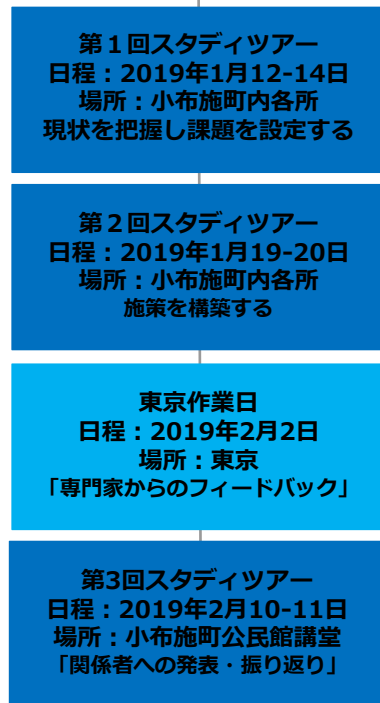
# 実施内容：テーマ設定と日程

## テーマ

- 本プログラムでは、地域の現場でのインタビューや複雑性が高く、「現場の当事者と向き合い、個人の抱える問題の複雑さにも目を向けながら、多角的に問題の構造を整理」することが求められるテーマとして、以下の2テーマを設定した。
- また、プログラムの大まかな流れは右の通りである。

テーマ	テーマの背景
<b>【Aテーマ】</b> 「すべての子どもが輝く町を構想する」	2018年に長野県が公表した資料によれば、長野県は人口10万人あたりの未成年者の自殺率が全国で最も高い水準にある。未成年者が引きこもりや自殺を選択するプロセスは非常に複雑であり、その解決に向けては、適切な現状認識と多様なセクターによる協働、実践が不可欠。
<b>【Bテーマ】</b> 「これからの行政を構想する」	地方行政、とりわけ人口規模の小さい自治体における行政組織は、財政状況の悪化や住民・社会ニーズの多様化などにより、少ない人数で多種多様な業務をこなすことが求められている。今後より一層その傾向が強まる事が予想される中で、未来を見据えた行政改革を進めていくことは急務。

## プログラムの流れ



## 主な実施内容

- インタビュー手法の実践演習を通じた参加者同士の関係構築
- 多様な関係者群へのインタビューとステークホルダーの全体像分析
- 現状のマッピングと課題設定、具体的な施策案のプレスト
- 町長との対話セッション

- 第1回での課題設定の仮説を検証するためのさらなるインタビュー
- 現状のマッピングと課題設定の再構築
- 具体的な施策案のプレスト
- 個人・チームでの振り返り

- メンターや専門家（アドバイザー）による提案に対するのフィードバック
- 施策案の詰め

- 小布施町長を招いたプレゼンテーションの実施とフィードバック
- インタビュー当事者を招いた対話型セッション
- 個人・チームでの振り返り/行動宣言

# 実施内容：プログラムの詳細設計（1/3）

日程	プログラム	場所	実施内容	プログラムにおける仕掛け
12/中	準備期間	リモート	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前アンケートへの回答</li> <li>オンラインでの事前面談</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プログラム参加の効果を高めるためには、運営チームと参加者との信頼関係をつくとともに、参加者自身が自らの課題意識を明確化して参加することが重要である。               <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 参加者全員に、「7つの能力群」に関する自己認識をたずねる事前アンケート調査に記入してもらい、参加者の自己認識・評価を可視化する。</li> <li>⇒ 事前アンケートの結果を踏まえつつ、オンラインでの事前面談を実施し、参加者がプログラムを通じて得たいことや、現在の職場での課題意識などを言語化するサポートを行う。</li> </ul> </li> </ul>
1/12	第1回スタディツアー	小布施	<ul style="list-style-type: none"> <li>参加者同士の関係構築</li> <li>小布施町の概要を学ぶ</li> <li>小布施流チェンジメーカーに学ぶ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様なステークホルダーが共存する地域においては、現状把握や課題設定、さらに小さな実験・実践に積み重ねることによって、合意形成や事業範囲を拡張していくことが求められる。               <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ まちづくりの分野において、革新的な事業や施策を通じて地域に変化を生み出しているチェンジメーカーとの対話の場をセッティングし、チェンジメーカーのマインドセットに直に触れる。</li> </ul> </li> </ul>
1/13			<ul style="list-style-type: none"> <li>インタビュー WS</li> <li>複数の当事者や支援者へのインタビュー</li> <li>現状の整理とマッピング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>良質な課題設定や課題の自分ごと化を進めるためには、現場の事情を知る当事者からの情報収集を行い、現状を多角的な視点から分析するとともに、課題の構造を整理し可視化する能力が必要で有る。               <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 当事者から有益な情報を引き出し、継続的な関係構築を行うためのインタビューWSを行う。</li> <li>⇒ テーマとの距離感や立ち位置が異なる複数の住民にインタビューし、意識調査や情報収集を実践する。</li> <li>⇒ 当事者等から集めた情報を整理し、その構造から課題を設定するWSを実践する。</li> </ul> </li> </ul>
1/14			<ul style="list-style-type: none"> <li>小布施町長への発表とFB</li> <li>プログラムの振り返り</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本質的な変化を生み出すためには、現状や課題の全体像に対する意識（自らの仮説の中で見えていない領域）を持つことが求められる。設定した課題に関する仮説への多様な視点を集め検証することが必要である。               <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 日常的に地域の現状や課題を俯瞰している小布施町長に、課題設定の仮説を発表しフィードバックを得る。</li> <li>⇒ 3日間をメタ的に振り返り、自己内省を行うことで、自己の成長に必要なネクストステップを言語化する。</li> </ul> </li> </ul>
1/15-18	準備期間	リモート	<ul style="list-style-type: none"> <li>第2回スタディツアーの準備</li> <li>各自の課題へのアクション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>解像度の高い課題設定や施策づくりには、現場の当事者や関係者への主体的なアプローチが欠かせない。</li> <li>自己内省から得られた知見や課題を日常の中で生かし行動することが重要である。               <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 第2回スタディツアーで追加的にインタビューを行う対象者を設定し、参加者自らがアポを取る。</li> <li>⇒ 第1回スタディツアーでの学びや感じた課題感を踏まえて、チームでの活動や日常業務の中で自らアクションを行う。</li> </ul> </li> </ul>

# 実施内容：プログラムの詳細設計（2/3）

日程	プログラム	場所	実施内容	プログラムにおける仕掛け
1/19	第2回スタディーツ アー	小布施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当事者や支援者への追加インタビュー</li> <li>・ 仮説検証と施策提案のプレスト</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現状に寄り添った課題設定や解決策を構築するためには、仮説構築段階で不足していたステークホルダーからのフィードバックや新たな視点を加え、早い段階で仮説のスクラップ&amp;ビルドを繰り返すことが重要である。 ⇒ 第1回スタディーツで構築した課題設定の仮説を新たな視点を持つステークホルダーに投げかけつつ検証する。</li> </ul>
1/20			Day 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ チームを超えた共有とフィードバック</li> <li>・ 振り返り</li> </ul>
1/20-2/1	準備期間	リモート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ワークシートを使った個人作業</li> <li>・ 事例収集</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定期的にこれまでのインプットの全体像を個人として振り返り、そこでの気づきをチームに持ち寄る癖をつけることで、議論の客観視や提案のブラッシュアップにつなげることができる。</li> <li>・ 先進的な事例から施策に活用できるヒントを抽出する癖をつけることで、施策づくりのスピード感を高め、発想の枠を広げることができる。 ⇒ ワークシートを作成し、議論経過の整理を個人作業として行う。 ⇒ 個人の宿題として事例に関する情報收拾を行う。</li> </ul>
2/2	東京セッション	東京	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「議論の作法」ミニレクチャー</li> <li>・ プレゼン資料の作成</li> <li>・ 専門家へのプレゼンとフィードバック</li> <li>・ 振り返り</li> <li>・ （懇親会）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 課題の現場や当事者から物理的に離れることで、課題の構造や施策づくりに議論を集中することができる。</li> <li>・ 専門的見地からの施策案の妥当性を検証することで、現場での実現可能性や説得力に加え横展開可能な施策に昇華できる。 ⇒ 現場である小布施から離れた会場で、プロセスに注意を払いながら議論し、資料に落とし込む。 ⇒ テーマに対する幅広い知見や経験を持つ専門家に提案を共有し、フィードバックを得る。</li> </ul>
2/3-2/9	準備期間	リモート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 第3回スタディーツアーの準備</li> <li>・ 各自の課題へのアクション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 解像度の高い課題設定や施策づくりには、現場の当事者や関係者への主体的なアプローチが欠かせない。</li> <li>・ 自己内省から得られた知見や課題を日常の中で生かし、行動することが重要である。 ⇒ 第3回スタディーツアーでの発表会に参加してもらう対象者を選定し、参加者自らがアポを取る。 ⇒ 東京セッションでの学びや感じた課題感を踏まえて、チームでの活動や日常業務の中で自らアクションを行う。</li> </ul>

# 実施内容：プログラムの詳細設計（3/3）

日程	プログラム	場所	実施内容	プログラムにおける仕掛け	
2/9	第3回スタディツアー Day 0	小布施	<ul style="list-style-type: none"> <li>会場の設定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プレゼンに向けて参加者が主体的に準備できる余白を持たせるために、第3回スタディツアーの公式日程前日に、チーム議論できる会場を確保し、参加者に通知した。</li> </ul>	
2/10			Day 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>小布施町長への発表</li> <li>課題の当事者や支援者とのWS</li> <li>懇親会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織を動かすためには、意思決定権者や事業担当者がその価値を納得し、かつ、組織メンバーに具体的な指示を出される、解像度の高い提案が必要である。</li> <li>具体の現実を動かすには、現場の当事者らが納得・協力してくれる施策案やプロセスを描くことが重要である。</li> <li>プログラム終了後もピアで学び合うコミュニティが形成されることで、新たなチャレンジを育む土壌ができる。               <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 行政の最高意思決定権者である町長に施策提案する場をつくり、施策案の実現可能性を検討する。</li> <li>⇒ 上記とは別に、課題の当事者を招いたWS形式の意見交換会を開き、施策案の実現可能性を検討する。</li> <li>⇒ 参加メンバー同士の関係性を深めるために、参加メンバーのみでの懇親・交流会を開催する。</li> </ul> </li> </ul>
2/11			Day 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>振り返りWS</li> <li>ネクストステップの宣言</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己内省、ピアでの振り返り、チームメンバーからのフィードバックなどを複合的に組み合わせることで、自らの特性や課題への認識やネクストステップへの言語化が明確化される。</li> <li>自己内省のよりよい方法論を知ること、日常でも、みずからの課題に気づき行動を起こせるようになる。</li> <li>ネクストステップを公に共有することで、次の一歩を踏み出す覚悟や動機につながる。               <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 個人での振り返りワーク、ピアでの対話ワーク、提案策定を行ったチームでの違いに対するフィードバックなど、多様な視点からプログラムの学びを言語化する時間を十分にとる。</li> <li>⇒ ネクストステップを言語化し、参加者全体に宣言する。</li> </ul> </li> </ul>
2/18-2/25	振り返り	リモート	<ul style="list-style-type: none"> <li>事後アンケート調査</li> <li>1ヶ月後の対話会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プログラムで得たマインドセットを日常に戻った後に具体的な行動に移すことが重要である。               <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ スタディツアー終了から一定期間経過してから事後アンケート調査を実施する。</li> <li>⇒ 終了後約1ヶ月後にアフターセッションとして希望者で対話会を実施する（未実施）</li> </ul> </li> </ul>	

# 実施内容：プログラム参加者（全体概要）

## 募集方法

### ターゲット

- 概ね25歳～35歳の年齢の会社員または経営者（社会人）
- 組織やチームの中で現在マネジメントを担う、またはその予定がある
- 社会課題への関心や自己成長へのマインドがある

### 告知方法

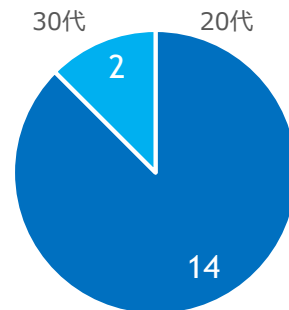
- 関係企業からの公募文書等配布
- Facebook等での告知
- 企画者の知人での該当者への広報

### 選考方法

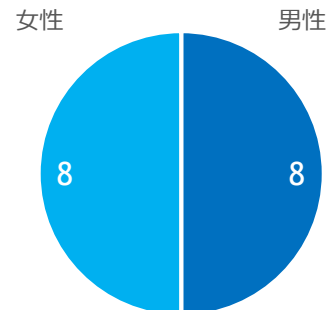
- 応募フォーム記入後、オンライン面接で以下のどちらかを満たす者を合格とした。
  - プログラムからの学びを、自分の事業や現場等で活かすイメージが明確である
  - テーマや地域への強い関心や専門性があり、現場を探している
- 応募者の中から、年齢・男女のバランスを考慮し、計16名の参加者を確定

## デモグラフィクス

### 年齢



### 男女比



### 参加目的(上位3つ・重複あり)

- 課題解決/企画立案/新規事業創造への関心：9名
- 課題となるテーマへの関心：7名
- 地方や地域（小布施含む）への関心：7名



## 実施内容：プログラム参加者（詳細）

名前	年齢	性別	所属先・役職	参加動機
M.Y	31	女性	日本財団パラリンピックサポートセンター	課題となるテーマ分野（関心障がい者福祉や教育）に関心があり、現場での実践的な活動の機会を得たい。
F. H	29	男性	日本ユニシス株式会社	新しい事業／施策の立案後、実現に向けて絵におとしこみ、他者へプレゼンテーションするプロセスを、実践的に学びたい。
H.S	32	男性	日本ユニシス株式会社	ビジネスとは違う視点、かつ、普段周りにいる同僚とは違う考え方・感性を持つ人々との協働から、新しい発想・考え方を学びたい。
O.K	27	女性	日本政策金融公庫	地方創生（地方の現状）に対する興味がある。 企画立案のプロセスを学びたい。
I.Y	26	女性	フリーランス（二級建築士）	今後地域で活動していく為の知恵を得たい。 仮説構築、解決策の考え方やプロセスを知りたい。
T.Y	26	女性	株式会社ミククリデザイン	地域課題に実践的に取り組み、課題解決のプロセスを学びたい。
Y.M	25	女性	JETRO	地域に深く関わる仕事をしたいと考えており、地域での様々な立場の方と関わり未来に向けて話し合うことで、地域への貢献方法を模索したい。
F.T	28	女性	自治体国際化協会	課題となるテーマが自分の関心と合致している。 また、実地でのフィールドワークやインタビューの経験を増やしたい。
K.M	28	男性	株式会社LITALICO	課題となるテーマが自分の仕事領域や関心と合致している。 また、チームで価値を創造する上での作法を実践的に学びたい。

## 実施内容：プログラム参加者（詳細）

名前	年齢	性別	所属・役職名	参加動機
I.K	24	男性	株式会社FiNC Technologies	現状の教育に違和感を感じており、これからの新しい教育の形を考えていく上で、現状の課題を実感として認識する良い機会だと感じた。
T.N	27	女性	JR東日本	小布施という町について知りたい。 同世代の他社で働く人と交流し新しい知見や考え方を得たい。
H.T	24	男性	デロイト トーマツ コンサルティング	課題解決の手法やプロセス、そこでの自分の得手不得手について学びたい。
K.K	24	男性	ザ・ハフントンポスト・ジャパン株式会社	地域での事業・施策づくりを進めたいと考えている。具体的なフィールドでの研修を通じて、その立案から提案に至る知見を学びたい。
K.R	25	男性	UXUIデザインコンサル会社 代表取締役	小布施という町に興味がある。また、人が生き生きと暮らすことのできるコミュニティづくりをデザイン 思想的に検討することに興味がある。
N.A	28	女性	三菱地所	課題となるテーマや小布施という町に関心があった。また、意思決定の遅さ等仕事を進める上での自分の弱い点を改善するヒントを得たい。
W.H	28	男性	東京都立多摩総合医療センター（医師）	将来、医療や教育の現場（教育現場、医療福祉現場など）で感じた問題点を大きな仕組み（行政など）に生かし変えていく仕事をしたい。現場で感じた課題をどう大きな仕組みに生かしていくかのプロセスを学ぶのにいい機会だと感じた。

# 実施内容：受入先（全体概要）

## 受入先選定のコンセプト

### <プログラムの受入先>

- 本プログラムで設定した2テーマについて、幅広い視点から現状把握するために、弊社が受入窓口となり小布施町全体で受入を行った。
- 協働先として、小布施町役場に、テーマに関わる職員のインタビュー・フィードバックの協力を依頼した。
- 行政からアプローチが難しい課題当事者は、心理士等の専門家と連携してインタビューへの協力を依頼した。



小布施町長へのインタビューの様子

## 受入先概要

### 主な受入先

小布施町（役場）

→選定理由等の詳細は次頁

### インタビュー協力者

#### <Aテーマ>

- 町で心のケアを担当する心理士
- 健康福祉に関わる行政担当者（複数名）
- 小布施町社会福祉協議会職員
- 障がいのある子を持つ親の会代表
- 子供の居場所づくりに関わる方
- 中学校教員、PTA会長、
- コミュニティスクール委員、
- 町在住の高校生 など

#### <Bテーマ>

- 小布施町長
- 行政改革を担当する行政担当者
- 行政の若手職員
- まちづくりに熱心な地元出身の町民
- Uターンしてきた町民
- 様々な理由で退職した元職員 など

# 実施内容：プログラム受入先（詳細）

受入先名

アプローチ方法

選定理由

小布施町  
(小布施町役場)

- ・ 町長への協力依頼
- ・ 個別職員への協力依頼

- ・ まちづくりをリードしてきた町であり、地域課題解決のロールモデルが存在していること。
- ・ 地域や社会課題への関心のある参加者層への訴求力を期待できること。
- ・ 弊社と関係機関との協力関係がすでにあったこと。
- ・ 「協働と交流のまちづくり」を掲げ、外部人材の受入に熱心であり、首長の協力が得られたこと。
- ・ 選定テーマが行政にとって喫緊の課題領域であり、第三者の客観的分析を必要としていたこと など

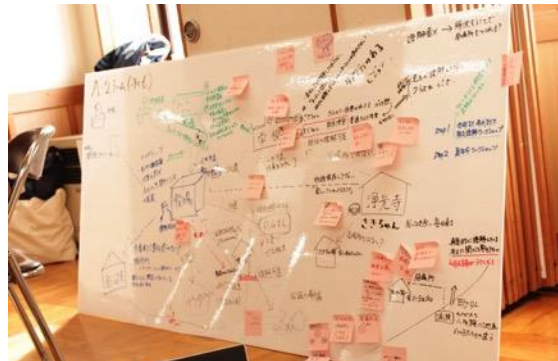




# 実施内容：当日の様子



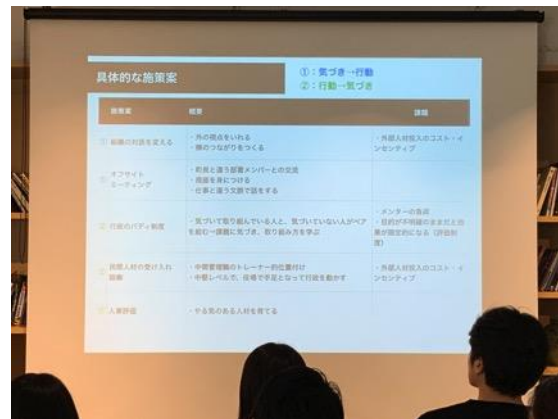
第1回スタディツアーの様子



第2回スタディツアーの様子



# 実施内容：当日の様子



東京セッションの様子



第3回スタディツアーの様子

# 成果：概要

## 達成したい状態

参加者

①参加者が、本プログラムが定義するチェンジメーカーに必要なマインドセットやスキルについて理解し、その醸成や向上への意識を持つこと

②参加者が日常に戻って、プログラムを通じて得たマインドセットやスキルを活かし、行動すること

受入先（小布施町役場）

①組織内の人間からは捉えづらい問題の構造や解決策を外の視点から客観的に導いてくれること

②外部人材が本気で地域課題に取り組むことで、関わった職員や地域住民が、その熱量に触発され動きだすこと

## 実際の達成度

事後アンケート調査での回答から意識の向上が見られた

→概ね達成できた

事後アンケート調査や座談会、派遣元へのインタビューなどから参加者の日常における具体的な行動変化を読み取れなかった。

→不十分だった/本事業期間においては検証が困難だった

関わった行政関係者への事後インタビューから、問題構造の言語化への共感や驚きがあった一方、提言された施策案に対しては実現可能性の点で厳しい意見が目立った。

→概ね達成できた

関わった行政関係者への事後インタビューから参加者への感謝はありつつ、動きだすには至っていない

→あまり達成できなかった

## 理由・改善/発展の方向性

<理由>

- ・軽率に向き合うことが困難なテーマを設定した
- ・多様な視点をもつ複数人へのインタビューを設けたことで、問題の複雑性をリアルに体感できた など

<改善の方向性>

- ・マインドセットやスキルセットに関わるプログラム前後で参加者への「意識付け」や「振り返り」に十分な時間をとる

<理由>

- ・実施期間が短く、日常で活かす余白が不十分
- ・日常での行動に対する意識付けやメンタリングが不十分

<改善の方向性>

- ・実施期間に余白を持ち、プログラムでの学びを日常で活かすことへの意識付けを適宜行う

<理由>

- ・参加者全員が地域に利害関係のない人間だったこと、個別にインタビューを実施したことで、本音が数多く引き出された
- ・解決策に対する現場からのフィードバックは不十分だった

<改善の方向性>

- ・解決策の検討に十分な時間をとる
- ・解決策の立案フェーズに現場で動く行政関係者を巻き込む

<理由>

- ・課題の当事者が本音で話しやすい環境を優先し、ステーキホルダーの一部である行政関係者の巻き込みが不十分になった

<改善の方向性>

- ・解決策の立案フェーズに現場で動く行政関係者を巻き込む



# 成果：参加者の声から読み取れる成果と課題

達成したい状態	<ul style="list-style-type: none"><li>参加者が、本プログラムが定義するチェンジメーカーに必要なマインドセットやスキルについて理解し、その醸成や向上への意識を持つこと</li><li>参加者が日常に戻って、プログラムを通じて得たマインドセットやスキルを活かし、行動すること</li></ul>
計測方法	<ul style="list-style-type: none"><li>7つの能力群に対する意識調査をプログラム開始前・全プログラム終了後に実施しその変化を分析</li><li>スタディツアー（3回）実施後に記述式アンケートを実施し定性的に分析</li><li>全プログラム終了後に座談会を実施し、プログラムへの評価やその後の変化などについて意見聴取</li></ul>
結果	<ul style="list-style-type: none"><li>現状把握やプランニングにおいて、「課題の現場で声を聞くこと」「多様なステークホルダーに声を聞くこと」に対する認識向上が多くの参加者に見られた（自分軸①や他者軸③、課題軸⑤に関する項目）</li><li>チームでの議論において、「発散・収束など議論の方法論を共有すること」「違和感を共有し深めること」など、プログラムを通じて参加者が掴んだ具体的な方法論が挙げられた（他者軸③④、課題軸⑥に関する項目）</li><li>施策提案において、「現場が動きたくなくなる解像度まで実現可能性を検討すること」への意識づけが高まった。</li><li>プログラム全体「課題解決に時間を取られ、自己内省や日常への接続を考えたり、実践する余裕がなかった」「プログラムの意味付けがわからないことがあった」など、人材育成プログラムとしての意識付けや振り返りの時間、またその日常への生かし方を考える十分な時間の必要性が指摘された。</li></ul>
プログラム上のポイント	<p><u>①軽率に向き合うことが困難なテーマ設定/複数の当事者・関係者へのインタビュー実施</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>不登校や心身の不調による休職など、切実かつ緊急性の高い当事者と向き合うことから、当事者への共感や真摯な対応と、問題への客観性とのバランスをとる必要性が生じた。また、当事者を含め利害が対立する複数名へのインタビューを実施することで、問題の複雑性を認識することができた。</li></ul> <p><u>②チーム議論の実践後に議論や合意形成を進める上での知見を共有</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>第1回、第2回スタディツアーで濃密なチーム議論を実施し、合意形成の難しさを体験したのちに、議論のプロセスに関する振り返りやミニレクチャーを行った。</li></ul> <p><u>③首長や当事者へのプレゼン・対話の機会を設定</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>第3回スタディツアーでは、町長へのプレゼントと、インタビューに協力いただいた当事者へのプレゼンの時間や場所を分け、特に当事者との対話の時間を長く確保した。</li></ul>



# 【参考】本プログラムで実施した事前・事後アンケートの結果

7つの能力群に対する意識調査をプログラム開始前・全プログラム終了後に実施しその変化を分析した。概ねそれぞれの能力群に関わる質問事項に対して全体的には上昇傾向が強い一方で、事後の追加調査より、自己評価が減少傾向にある参加者の多くは、プログラム中に何かしらの壁や困難を経験していることがわかった。

	参加者氏名																																																								
	事前	事後	差分	事前	事後	差分	事前	事後	差分	事前	事後	差分	事前	事後	差分	事前	事後	差分	事前	事後	差分	事前	事後	差分	事前	事後	差分	事前	事後	差分																											
〈自分ごとにする〉	3	4	1	3	4	1	3	4	1	4	4	0	4	4	0	3	3	0	2	3	1	3	3	0	4	4	0	2	2	0	3	3	0	3	3	0	4	4	0	3	3	0	4	4	0	3	3	0									
〈踏み出す〉	1	3	2	3	3	0	2	4	2	3	3	0	2	2	0	3	3	0	1	2	1	3	3	0	4	4	0	2	2	0	3	4	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3							
〈自ら出向く〉	2	4	2	3	3	0	4	4	0	4	4	0	4	3	-1	3	3	0	2	4	2	4	4	0	4	4	0	1	2	-1	2	4	2	3	4	1	2	4	2	4	2	3	3	0	3	3	0	3	3	0							
〈経路を照り当てる〉	2	2	0	3	3	0	1	4	3	4	1	2	3	1	1	4	3	2	2	3	2	4	4	0	4	4	0	4	4	0	4	4	0	2	3	1	3	4	1	3	3	0	3	3	0	3	3	0	3	3	0						
〈学びを行動に落とし込む〉	3	3	0	3	3	0	2	4	2	2	3	0	4	4	0	2	2	1	3	3	0	2	3	1	4	4	0	2	3	-1	3	3	0	2	3	1	3	3	0	3	3	0	3	3	0	3	3	0	3	3	0						
〈関係を築く〉	4	4	0	2	4	2	2	4	2	3	3	0	4	1	-3	2	3	1	3	2	1	3	4	1	4	4	0	4	4	0	3	4	1	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4							
〈信頼し頼れる〉	4	4	0	2	4	2	2	4	1	3	2	-1	2	2	0	3	4	1	2	2	0	3	3	0	4	4	0	4	3	-1	3	3	0	3	4	1	4	3	-1	4	3	-1	3	3	0	3	3	0	3	3	0						
〈言葉を遣ふ〉	3	3	0	2	4	2	4	4	0	4	4	0	4	4	0	4	4	0	2	2	0	2	3	1	4	4	0	4	4	0	3	4	1	3	3	0	3	4	1	3	3	0	3	3	0	3	3	0	3	3	0						
〈深く問う〉	2	2	0	3	4	1	3	4	1	3	4	1	4	4	0	4	4	0	2	4	2	3	3	0	4	4	0	4	4	0	2	3	1	2	4	2	2	3	1	2	4	2	2	3	1	2	4	2	2	4							
〈違和感を大切にすること〉	4	4	0	3	4	1	4	4	0	3	3	0	4	3	-1	2	3	1	3	3	0	4	3	-1	4	4	0	3	4	1	3	3	0	2	3	1	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4							
〈多様な意見を引き出す〉	3	3	0	2	4	2	3	4	1	3	3	0	4	4	0	3	3	0	3	2	-1	3	3	0	4	4	0	3	4	1	2	3	1	2	3	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4							
〈話をまとめる〉	4	3	-1	2	4	2	3	4	1	3	3	0	3	4	1	3	4	1	4	3	-1	2	3	1	4	4	0	2	3	-1	3	3	0	3	4	1	3	3	0	3	4	1	3	3	0	3	3	0	3	3	0						
〈役割を分担する〉	3	4	1	2	4	2	3	4	1	3	4	1	2	2	0	2	4	1	3	3	0	3	3	0	4	3	-1	3	2	-1	3	3	0	2	4	1	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4							
〈自ら動き、巻き込む〉	2	3	1	2	4	2	3	4	1	3	4	1	2	3	1	1	2	1	2	3	1	2	3	1	4	4	0	2	2	0	2	3	1	3	4	1	1	3	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	1	3	2						
〈役割をとる〉	2	4	2	2	3	1	3	4	1	3	4	1	4	2	-2	2	3	1	3	3	0	3	3	0	4	4	0	3	3	0	3	3	0	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4							
〈前向きになる〉	4	3	-1	2	3	1	2	3	1	3	3	0	2	2	0	3	4	1	1	2	1	3	3	0	2	4	1	3	4	1	2	3	1	3	4	1	2	3	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4							
〈現場の声を集める〉	2	3	1	2	3	1	3	4	1	4	4	0	3	3	0	3	2	-1	2	1	-1	3	3	0	3	3	0	2	4	2	2	2	0	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3							
〈データを集める〉	1	2	1	2	2	0	4	4	0	2	2	0	2	1	-1	2	1	-1	2	2	0	2	3	1	3	3	0	4	3	-1	3	3	0	2	3	1	2	2	0	2	3	1	2	2	0	2	3	1	2	2	3						
情報整理・精選化する	3	3	0	2	2	0	3	4	1	3	3	0	2	2	0	2	3	1	2	1	-1	2	3	1	2	3	1	3	4	1	2	3	1	3	3	0	3	4	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3							
〈ビジョンを描く〉	3	3	0	2	3	1	3	4	1	3	4	1	2	3	1	3	3	0	3	3	0	3	3	0	2	3	1	3	3	0	2	3	1	3	3	0	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3							
〈課題を設定する〉	3	3	0	2	3	1	3	4	1	2	4	2	3	4	1	2	3	1	3	2	1	2	3	1	3	3	0	4	3	-1	2	2	0	2	3	1	3	3	0	2	3	1	3	3	0	2	3	1	2	3	1	2	3				
〈企画を創発する〉	3	2	-1	2	3	1	2	3	1	3	4	1	2	2	0	2	2	0	3	2	1	3	3	0	3	3	0	3	2	-1	2	2	0	2	3	1	2	2	0	2	3	1	2	2	0	2	3	1	2	2	3						
〈企画をよりよくする〉	3	3	0	3	3	0	3	4	1	3	4	1	3	3	0	2	2	0	2	3	1	2	3	1	3	3	0	4	3	-1	2	3	1	3	3	0	3	4	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3				
〈多スクリップとし込む〉	4	4	0	3	3	0	2	4	2	3	4	1	3	2	-1	2	3	1	3	3	0	2	3	1	3	3	0	4	3	-1	3	3	0	3	4	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3				
〈チームを結成する〉	3	3	0	3	3	0	2	4	2	3	4	1	2	2	0	2	2	0	1	2	1	2	3	1	3	3	0	3	4	1	3	2	-1	2	2	0	3	4	1	2	2	0	3	4	1	2	2	0	3	3	0	3	3	0			
〈小さく実践する〉	3	2	-1	2	3	1	3	4	1	3	3	0	2	2	0	2	2	0	2	3	1	2	3	1	3	3	0	2	2	0	3	3	0	2	3	1	3	3	0	2	3	1	3	3	0	2	3	1	3	3	0	2	3	1	3	3	0
〈実践を広げる〉	4	3	-1	2	3	1	2	4	2	3	3	0	2	2	0	1	3	2	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	2	0	2	3	1	2	2	0	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3		

## 【参考】本プログラムで実施した記述式アンケートからの抜粋

関係する能力群	アンケート等からの声（一部抜粋）から見れるマインド等の変化
自分軸①：世界を広げ、自分ごとにする力（自己拡張） 他者軸③：本音を引き出し、関係を築く力（コミュニケーション） 課題軸⑤：現場を歩き、課題を捉える力（現状把握）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ソーシャルワーカーとして、町の問題と常に対峙している方のお話を伺った。「キラキラの町」小布施とは異なる一面をお伝え頂き、多様なステークホルダーから話を聞くと、<u>同じ町であったもののこんなにも違う意見があるのか、という驚きがあった</u>（25歳、女性、JETRO）</li> <li>・課題が自分事になりすぎて一歩ひいて見ることができなくなってしまうことや（中略）、一歩間違えると当事者と自分達の間には支配関係が生まれてしまうという怖さを感じる場面があった（中略）。これまで、課題設定時には当事者のみへのインタビューしかしてこなかったが、<u>周辺の方にインタビューすることで、当事者が気付いていない課題や、課題の構造が見えると気づけた</u>（28歳、女性、三菱地所）</li> </ul>
自分軸②：振り返り、先につなげる力（自己内省） 他者軸④：チームで動き、加速させる力（コラボレーション） 課題軸⑥：未来を描き、事業を構想する力（プランニング）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今回、運営メンバーのファシリテーションにより、議論が深まる場面&amp;安心して伸び伸びメンバーが発言できていると感じる場面が多々あった。振り返ってみると所属する企業内で議論の進め方について話題にあがったことは一度もなく、それゆえ、ブレストやディスカッションの時間を有効に使えていなかったと感じた（28歳、女性、三菱地所）</li> <li>・2回目スタディツアーでのヒアリングとチームでのディスカッションが有意義だった。（中略）発散・収束を繰り返す中で、チームメンバー同士のコミュニケーションの仕方に対する共通認識（誰がどの場面で引っ張るのか、今は発散/収束の時間か）が生まれ、すごくやりやすくなった。（24歳、男性、コンサルタント）</li> <li>・議論を進める上では、議論のベースや思考法、違和感などをあわせることが大切だと思った。特に相手の違和感についてはしっかり聞きたい。（28歳、男性、東京都立多摩総合医療センター）</li> </ul>
自分軸①：世界を広げ、自分ごとにする力（自己拡張） 課題軸⑥：未来を描き、事業を構想する力（プランニング）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分も地域住民も取り組みたいと思える解決策を据えることが重要だと思う。（中略）アイデアを出すだけでなく、それを「どう実現するか？」の部分を考え切ることの重要性も実感した（27歳、女性、日本政策金融公庫）</li> <li>「現場が動きたくなる提案」を進めるためには、現場の一人一人の顔を思い浮かべながら、解像度を上げて細部を構築することが必要。やりながら見えることもあると思うが、その意識を持っているかどうかでアウトプットの質や事業の実現可能性は大きく変わると感じた（28歳、女性、自治体国際化協会）</li> </ul>

# 成果：受入先の声から読み取れる成果と課題

達成したい状態	<ul style="list-style-type: none"><li>・組織内の人間からは捉えづらい問題の構造や解決策を外の視点から客観的に導いてくれること</li><li>・外部人材が本気で地域課題に取り組むことで、関わった職員や地域住民が、その熱量に触発され動き出すこと</li></ul>
計測方法	<ul style="list-style-type: none"><li>・全プログラム終了後に、本プログラムに関わった行政職員を対象にヒアリングを実施</li></ul>
結果	<ul style="list-style-type: none"><li>・「これまでおぼろげながら感じていた町役場の慣習的な課題を言葉にしてもらった気がする」「障がいを抱える子供たちが感じている疎外感やいきづらさについて、突っ込んだ議論をしてもらえた」など、現状把握に対しての共感や驚きの声があった。</li><li>・一方で、提案された施策案については、「行政としては、現状の人手不足の中で動けない」「既に同じようなプログラムがあるが機能していない」など、否定的な意見が相次いだ。</li><li>・また、提案された施策案に対して、参加者が自主的にでも実現に向けて動きたいという思いを持っていることに対して、積極的な動きをする行政職員は現状でていない。</li></ul>
プログラム上のポイント	<p>①利害関係者のないインタビューによる当事者の「本音」の収集</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・インタビュー実施時にプログラムの参加者全員が地域に利害関係のない人間だったこと、利害関係を持つ当事者同士を別々にインタビューしたことで、問題の本質的な構造が浮き彫りになった（結果、行政でも言語化しづらい、本質に迫った現状把握や課題設定につながったと考えられる）。</li></ul> <p>②解決策の立案フェーズでの行政職員の巻き込み</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・一方で、解決策の立案フェーズで行政職員の巻き込みやインタビューが不十分になったことが、現実性の乏しい施策への収束や、プログラム後の行政職員の動きの欠如につながったと考える。</li></ul>