

「こども基本法」に対応しながら、
地域の成長基盤を形成する住民参加コミュニケーション



2023年12月6日

株式会社ハンマーバード 代表
慶應義塾大学SFC研究所 上席所員
岩田崇



takashi@hammerbird.jp

090-7903-2885

いままでの区役所、市役所（行政）の調査は、
その都度、やっておしまいでした。

そして、

回答者は、聞かれていることをよく知らなくても

〈評価する〉〈評価しない〉〈満足〉〈不満足〉など

誤解や先入観があるかもしれない主観だけで、回答ができます。

そのため、

コミュニケーションに継続性がなく、

思い込みが民意となってしまう脆弱性があります。

この脆弱性を補完するコミュニケーションが、



です。

GIGAスクール、Society5.0、デジタル田園都市構想などに繋がる
多様性を受け入れながら、みんながOKな社会を
築いていくためには、粘り強く対話しひとつひとつ
上位概念で
合意していくというプロセスが必要です。

上位概念とは共通目標であり、
ビジョンです。

この上位概念をデータやファクトに基づく輿論で
構築するプロセス＝コミュニケーションの仕組みが、



です。

こども基本法を活用した
共通目標の確立によって、
現場の人々と管理の人々、両方の苦しさを
軽減しながら、来たるべき「未来のまち」を創ります。



の特徴

声を届けるだけでなく、一緒に考える、信頼を構築し、メンテナンスすることまで、対応する唯一の仕組みです。

		広報・広聴 アンケート調査 ワークショップ					
1.学習機能	あり 前提知識がなくても 学んで参画できる	なし 前提知識がないまま 回答してしまう	なし 前提知識がないまま 回答してしまう	なし 前提知識がないまま 回答してしまう	なし 前提知識がないまま 回答してしまう	なし 前提知識がないまま 回答してしまう	なし データを見ても どう読むかは回答者次第
2.フィードバック	あり 回答後すぐに概況を フィードバック	なし 基本的に一方通行	なし 基本的に一方通行	なし 基本的に一方通行	なし 基本的に一方通行	なし 基本的に一方通行	なし 基本的に一方通行
3.相互理解の設計	あり 社会構成主義に対応する 相互理解のための設計	なし 認識の違いや 他の回答は見えない	なし 相互理解に至らない設計	なし 相互理解に至らない設計	なし 相互理解に至らない設計	なし 相互理解に至らない設計	なし 相互理解に至らない設計
4.議会/議員と一緒に	つながる 議員と一緒に考えられる	つながらない 飽くまで参考情報	つながらない 飽くまで参考情報	つながらない 飽くまで参考情報	つながらない 意見を上程する	つながらない 飽くまで参考情報	つながらない 飽くまで参考情報
5.主権者としての 連続性/継続性	あり 自分の回答タイプ 履歴を参照できる	なし 基本的にその時限り	なし 基本的にその時限り	なし 基本的にその時限り	なし 基本的にその時限り	なし 基本的にその時限り	なし 基本的にその時限り
6.輿論の意思表示	できる 学習を通じた熟慮を 経た意思表示	できない 世論≒感情としての 意思表示	ある程度 回答者の主観による 意思表示	ある程度 回答者の主観による 意思表示	ある程度 回答者の主観による 意思表示	ある程度 回答者の主観による 意思表示	ある程度 回答者の主観による 意思表示
7.関係住民対応	あり 住民票の登録に関わらず 参加が可能	なし 住民票の登録者が 基本的な対象	なし 特に設定されていない	なし 特に設定されていない	なし 特に設定されていない	なし 特に設定されていない	なし 特に設定されていない
8.参加のハードル	ひくい 選択式で気軽に参加	ひくい 選択式で気軽に参加	たかい 文章の記入が前提	たかい 文章の記入が前提	たかい 文章の記入が前提	たかい 文章の記入が前提	たかい 文章の記入が前提
9.いつでも、どこかでも 参加できるか	できる 時間と空間の制限なく 参画可能	ひくい 参加できるのはごく一部	できる 時間と空間の制限なく 参画可能	できる 時間と空間の制限なく 参画可能	できる 時間と空間の制限なく 参画可能	できる 時間と空間の制限なく 参画可能	できる 時間と空間の制限なく 参画可能
10.地域ぐるみの議論	できる 議会を含む数万人が 輿論を相互参照	できない 誰もが参加できない	できない 誰もが参加できない	できない 誰もが参加できない	できない 誰もが参加できない	できない 誰もが参加できない	できない 誰もが参加できない
11.合意形成/共通目標	対応 継続サイクルで 比較衡量が可能	非対応 想定していない	非対応 想定していない	非対応 想定していない	非対応 想定していない	非対応 想定していない	非対応 想定していない

少人数～大人数との
対話が可能
(議会も含む)
信頼が育つ
共通目標・ビジョンを構築可能
次に繋がる成長する

対話が困難
信頼が
育ちに
にくい
量を重ねても
次につながらない

意識の高い
意見を
集めやすい

意識の高い
意見を
集めやすい

意識の高い
意見を
集めやすい

意識の高い
意見を
集めやすい

意識の高い
意見を
集めやすい

-広報・公聴に関する悩み-

社会環境が変化しつつあり、さまざまな技術革新が生まれる中で、コミュニケーション領域は旧態依然としたままです。SNSの普及などで一見、変化しているように見えますが構造は20世紀前半と同じです。そのため、多くの矛盾と摩擦が生じています。コミュニケーションの再構築は大きな課題と言えます。

若い人の考えが判らない、
聞こえない。(流出→持続性低下)

タウンミーティングを開催しても
参加者は高齢者に偏りがち。
(住民参加の限界)

地域の共通ビジョンを開発しても
ほとんど人が知らない(無関心)

住民全体よりも
議会の納得で
市政が進んでしまう

行政から発信する情報が住民にどのように
届いているか、届いていないか判らない。
だから、手段が目的化してしまう。

住民からの声はクレームが多い
(個別対応の繰り返し)

実は
データ・ファクトに
基づく合意形成の
前例がない
(ノウハウがない)

意識調査には誤解や先入観を持った
まま回答できるので、対話が難しい。

継続的・双方向での
コミュニケーションができない

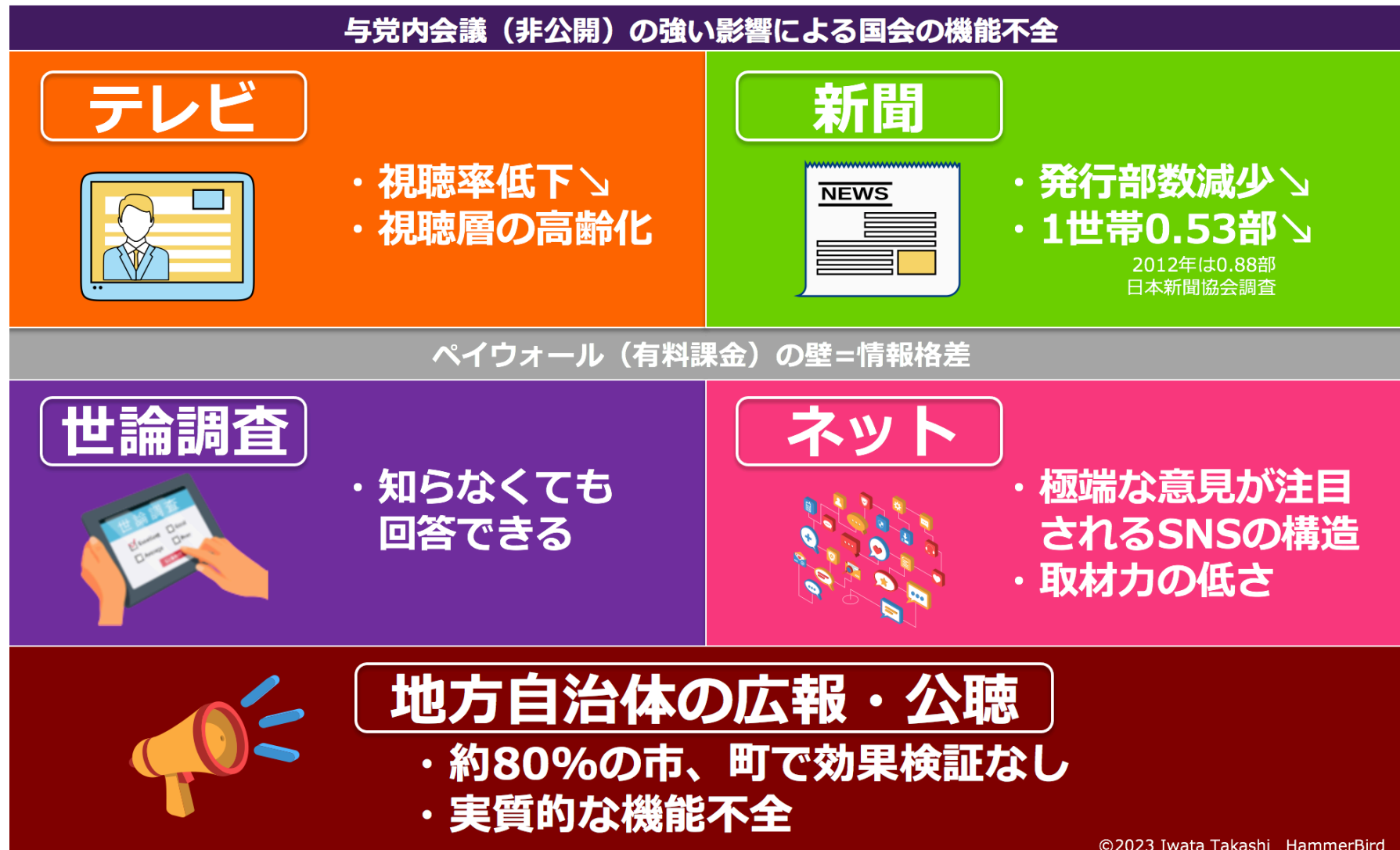


行政コミュニケーションの現状

現代の全てのコミュニケーションに共通する問題

- マスメディア、ローカルメディアも機能不全
- 継続的に考える機会（場）の不在

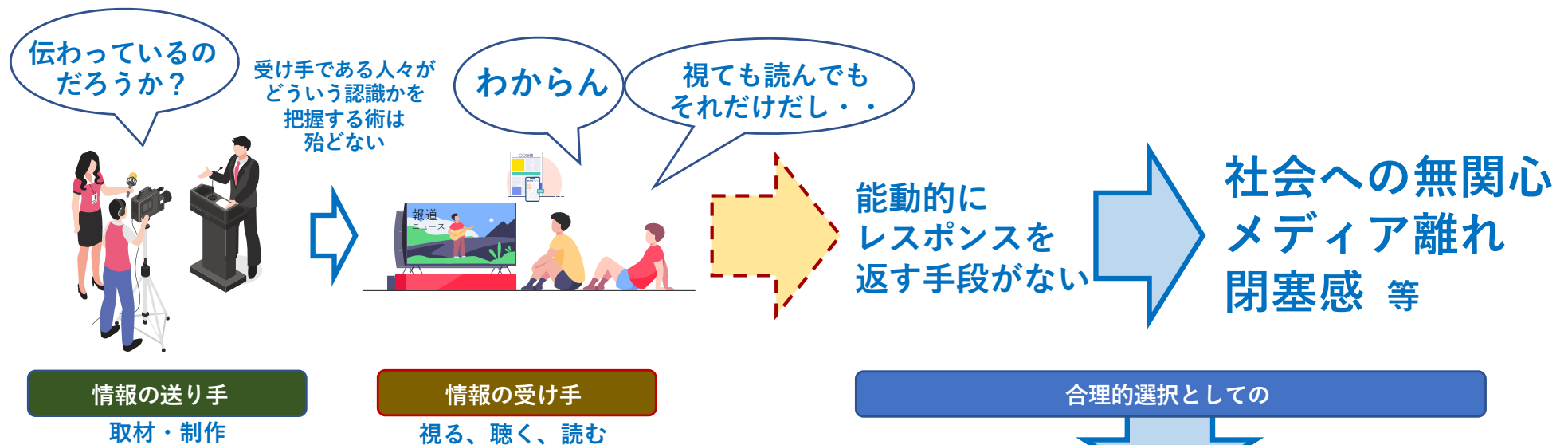
・現在のメディア接触環境



現代の全てのコミュニケーションに共通する問題

6

- ・ 情報の送り手は、受け取り手がどのような受け取り方をしたか判らない
- ・ 情報の受け取り手は、送られた情報に対して意思表示できない
- ・ よって、情報の送り手と受け手の間で **信頼 (TRUST)** を構築することができない



人間疎外の社会

<既存のコミュニケーション>

エビデンスを踏まえた対話による
-地域課題の解決
-共通目標=ヴィジョンの構築、運用
が**とてもむずかしい**

誰がどのように
読んでいるか
よく判らない。



市役所

広報



住民

知らない
判らない
関係ない
・月1~2回
ほぼ世帯数分を発行
効果検証行わない

基本的構造として**分離**

優等生な回答が
多い、本当に
これが実態?
・
対話に
なっている?



市役所

公聴



住民

回答しても
どうせ、

- ・意識調査
無作為抽出の上、
回答依頼
- ・市政モニター
無作為抽出で
回答依頼
- 限られた機会、設問
回答者は毎回リセット
- 18歳以下の小中高生
に対応できない
(こども基本法)

<新しいコミュニケーション>

エビデンスを踏まえた対話による
-地域課題の解決
-共通目標=ヴィジョンの構築、運用
が**できる**

広報及び公聴のリプレイスメント（置き換え）にも対応

「報せる」
「聴く」
を同時に
行える!



市役所

基本的構造として**一体**



知ってる!
判る、学べる
関わっている



住民

- ・人口減少、流出への対応
- ・地域の持続性確立
- ・総合計画、振興計画などの具体化
- ・次世代層の地域参加
- ・地域コミュニティの持続性確立

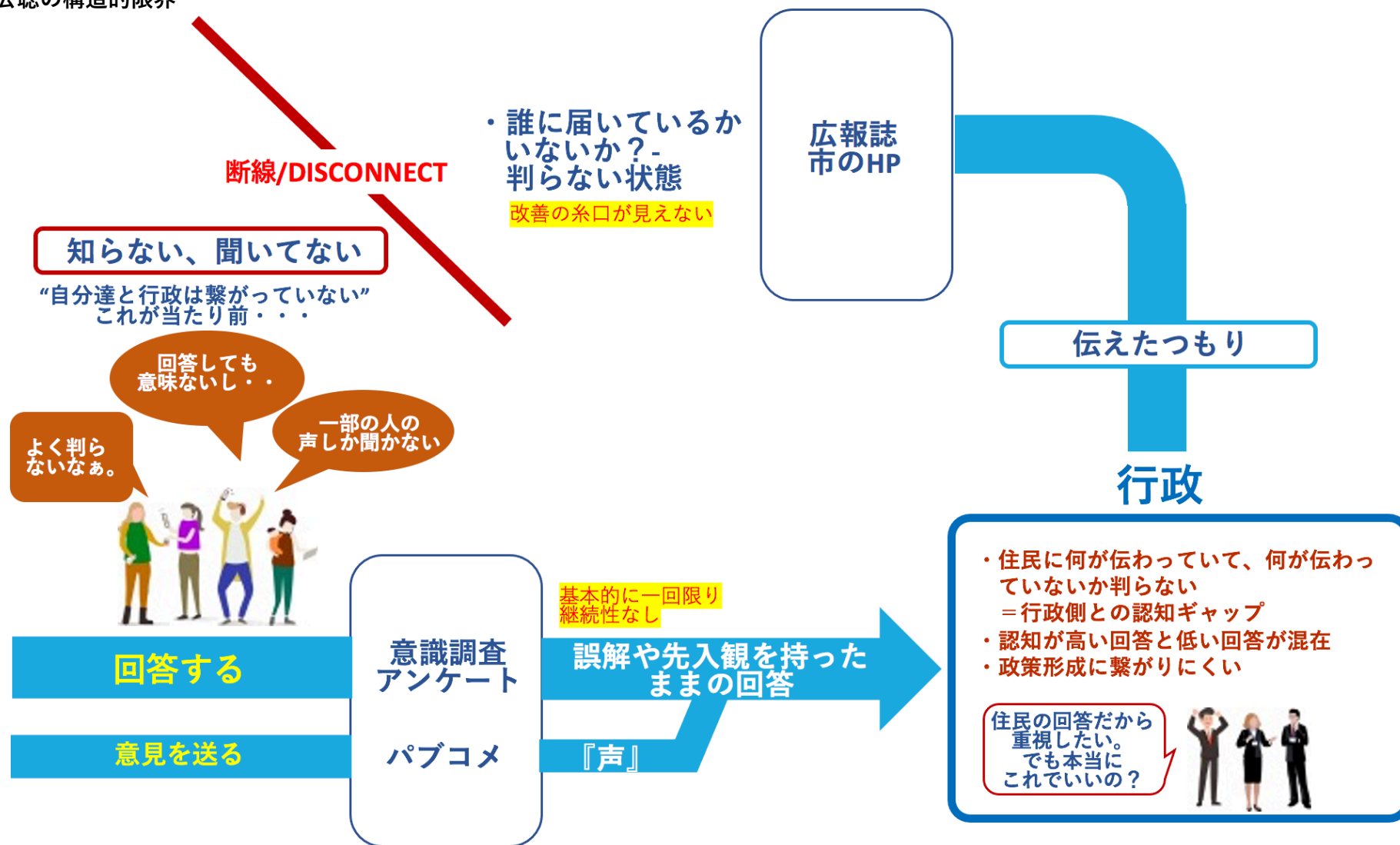
状況の再認識と
現実に対応した
住民参画、運用を
『ポリネコ!』で対応可能

- ・回答参加者を増やして行ける
(成長する母集団)
- ・繰り返し回答によって、
回答の積み重ね、対話ができる
- ・データやファクトを学習した上
での意思表示が行える(輿論)
- ・こども基本法に対応

『ポリネコ!』は既存の広報・公聴と連携しつつ機能を補完しながら、
地域コミュニケーションを再構築します。

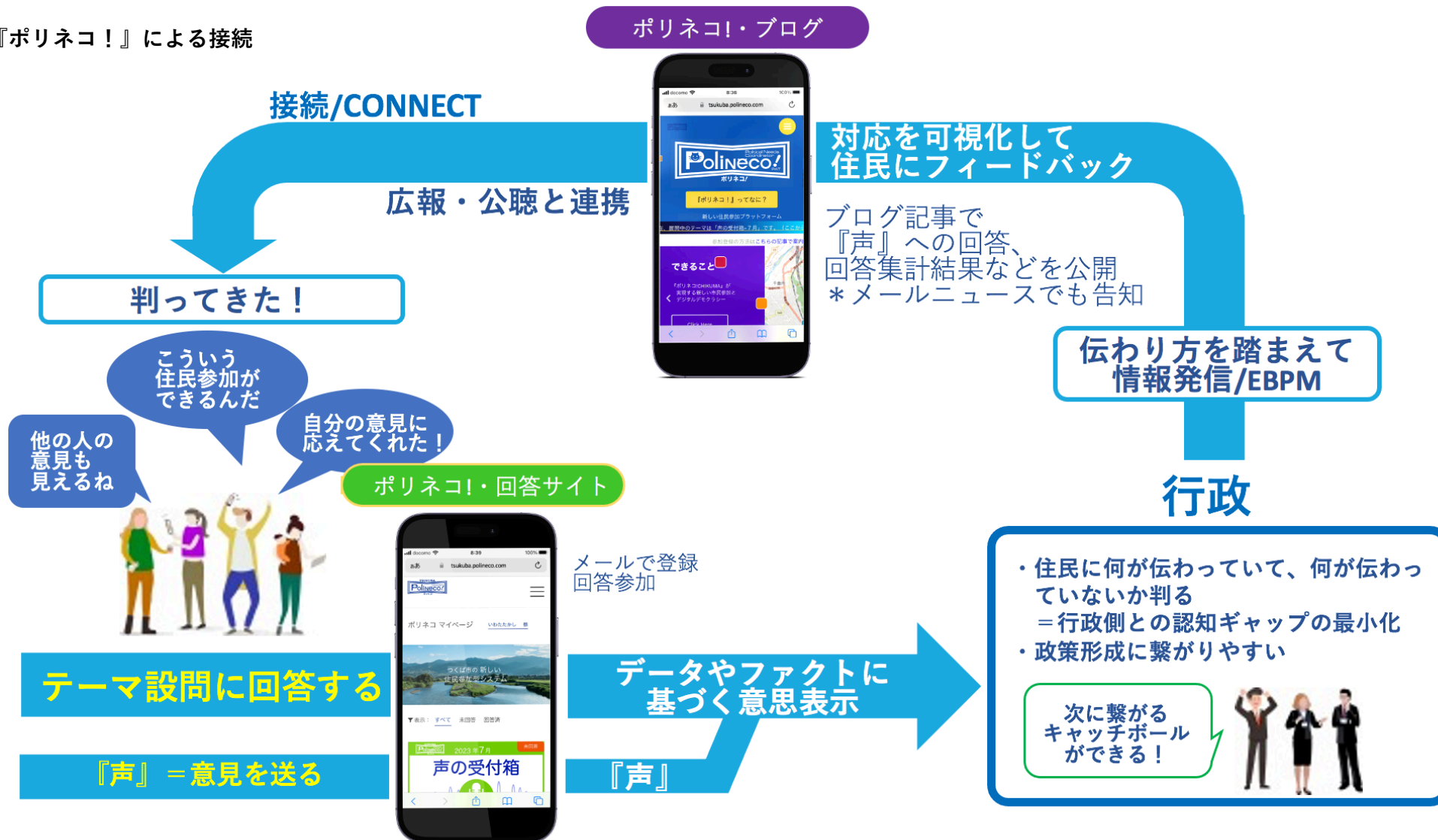
発信の量を増やしても、フィードバックが得られない＝断線しているため、行政-住民間のコミュニケーションが育まれない、構造的限界があります。
(信頼/TRUST)

・広報・公聴の構造的限界



発信の構造から変えることで、フィードバックが得られるようになり、行政-住民間のコミュニケーションを育てられるようになります。

・『ポリネコ!』による接続



住民（関係住民も含む）と行政（時には議会）との 継続的な信頼関係を、データやファクトに基づく意思（輿論）を通じて構築する 新しい住民参加・デジタルデモクラシー（EBPM対応）の仕組み

◆既存メディアの構造的な脆弱性を補完することで、公共圏の再構築に不可欠なコミュニケーションを実現

既存メディアの構造的な脆弱性

- ・情報の送り手は、受け取り手がどのような受け取り方をしたか判らない
- ・情報の受け取り手は、送られた情報に対して意思表示できない
- ・よって、情報の送り手と受け手の間で信頼関係を構築することができない

◆意識調査にも対応し、既存の調査予算の置き換え（リプレイス）によって、広報・公聴の弱点を補完しながら、行政と繋がる住民を増やします。

複数種の調査/記事を継続的に組み合わせ双方向のコミュニケーションを実現

1 ・ 一般的な意識調査

（アンケート（*コメント受付のような運用も可能、既存の各種調査の置き換えにも対応））

2 ・ 学習型輿論調査

（回答者が、設問で扱う事象に関わるデータやエビデンスを知り、学んで回答）

3 ・ 輿論に基づく意思形成・合意形成調査

（回答者が、設問で扱う事象に関わるデータやエビデンスを知り、学んで回答し、各回答タイプに追加設問を配信して、意思形成、合意形成を行う）

4 ・ 輿論に基づく議会も含めた意思形成・合意形成調査

（回答者（議会議員も含む）が、設問で扱う事象に関わるデータやエビデンスを知り、学んで回答し、各回答タイプに追加設問を配信して、意思形成、合意形成を行い、ルールや条例等の意思形成を行う）



＝住民が地域課題について知り、学びながら意思表示できる方法で対応

- ・「ポリネコ!」は情報サイトと回答サイトの2つのサイトで構成されます。
- ・「ポリネコ!」情報サイトでは、設問の背景や住民からの問い合わせへの回答などを逐次掲載します。ログインは不要で、誰でもアクセスできます。
- ・「ポリネコ!」回答サイトでは、ログインが必要で、実際の回答に参加できます。
- ・新しい設問テーマの設置や、回答分析を掲載するなどの節目に、登録者にメールを送り告知を行います。

自治体 HP



・画面は千曲市の展開事例より



情報サイト＋回答サイト

ポリネコ!・ブログ

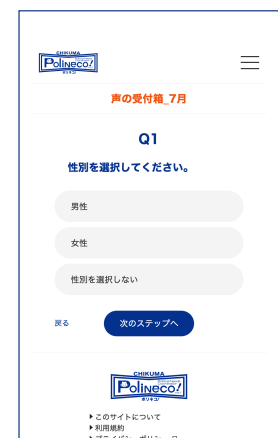


- ・参加方法やテーマの解説、質問への回答などをブログ記事の形式で紹介（ログインは不要）

ポリネコ!・回答サイト



- ・回答テーマを選び、回答する声の受付箱など、何か答えられるテーマがあります。（ログインが必要）
- ・更新はメールでも告知



- ・回答画面

ポリネコ!・回答サイト

複数の設問テーマ/コンテンツを同時に展開

“伝えたつもりが伝わっていない”ことが行政ではよくあります。
『ポリネコ!』によって、伝わり方を確認できるようになり、確実な
認識共有が可能になります。（共通認識を育てる環境）



住民からの意見を受け付ける箱
毎月ごとに区切り、庁内に共有し、
ブログで回答



住民が地域防災について学びながら、意思表示を
行う輿論調査。
地域ごとの防災認識を把握可能。
住民から疑問や質問も送ることができる。



昨年度の実施報告書
報告書の内容をクイズ形式で学びながら
報告書のpdf閲覧/ダウンロードが可能



中学校の生徒、教員に向けた設問テーマ
こども基本法の内容を学びながら、
意思表示することで、こども基本法に対応する
コミュニケーション環境を大人とこどもが一緒につくる

- ・市役所から住民に知って欲しいことを（ラーニングパート）で設問化、回答者は（意思表示パート）の設問を通じて、回答タイプ（自由記述も含め）として意思表示できるようになります。このプロセスを通じて双方向・継続的なコミュニケーションを実現。（システム＋運用/設問開発の対応）
- ・一般的なアンケート、意識調査としての運用にも対応。（予算の置き換えによってコストパフォーマンスを最大化）



- ・住民の認知や理解の程度に基づいたコミュニケーションを企画、策定できるようになる
- ・個々人や地域毎の事情の把握が可能となり、対策を講じることがしやすくなる
- ・住民に、いつでも参加できる機会を提供できる
- ・現状把握ができるため、目標設定が明確になる(EBPM)

- ・自分の困りごとや心配を伝える方法が**いつもある**
- ・**フィードバック**を得られる（閉塞感からの脱却）

行政と住民が
連携した
課題解決と
改善が可能に

- ・テーマによって、
議会議員と一緒に回答タイプ
を示し合うことも可能。
- ・回答タイプ*は8~10パター
ンを用意。タイプごとに追加
設問を提示することで、精度
の高い地域の意思形成に対応。

(回答タイプの例)



・回答クラスターごとの追加質問が可能



行政主体、住民主体など
市役所と住民の連携を望まない
回答を行った回答者に
追加質問を行い、より深い考えを
聞くことができます。

・回答データを施策に反映し、その成果を「ポリネコ!」で確認、施策を改善



-広報・公聴に関する悩みの解消-

『ポリネコ!』によってコミュニケーションの再構築を行うことで、地域経営の隠れたボトルネックであるコミュニケーションの機能不全を解消することができます。（解消は漸次的なものになります。）

若い人の考えが判る、
聞ける。（流出抑制→持続性向上）
（流入増加→新旧融和）

住民全体と
議会、両方の理解と納得で
市政が進められる

タウンミーティングを開催すれば
参加者はオンラインで幅広く
（住民参加の限界の克服）

多くの人、世代の参加で、地域の
ビジョンを開発できる（関心醸成）

行政から発信する情報が住民にどのように
届いているか、届いていないか判る。
だから、目的と手段が明確になる。

住民からの声には褒める声も
（全体最適の対応）

データ・ファクトに
基づく合意形成が
可能になる
（ノウハウ有り）

誤解や先入観を最小化して回答できる
ので、対話を行いやすくなる。

継続的・双方向での
コミュニケーションができる



21世紀型のデモクラシーに対応

輿論（パブリック・オピニオン）をもとにした共通目標（ビジョン）をデータやファクトに基づきながら、誰もが参加できる形で構築。しなやかで強い地域を具現化できます。

21世紀の民主制 地域経営

共通認識/ヴィジョンの構築・運営



(こども基本法第3条3 基本理念、及び5条)

全てのこどもについて、その年齢及び発達の程度に応じて、自己に直接関係する全ての事項に関して意見を表明する機会及び多様な社会的活動に参画する機会が確保されること。

地方公共団体は、基本理念にのっとり、こども施策に関し、国及び他の地方公共団体との連携を図りつつ、その区域内におけるこどもの状況に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する。

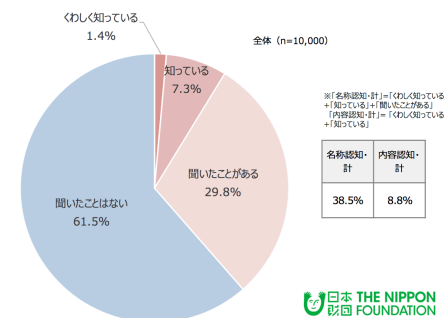
・ 必須条件

子どもが自ら声を上げるには、子どもが自分の権利を知っていること、そして周りの大人が子どもの権利を認識し、支援することが不可欠

・ 現状

ただアンケートフォームを設置しても意見表明および社会的活動に参画する機会とはならない

現在の「こども基本法」について”詳しく知っている”認知は1.4%
(内容認知で8.8%、日本財団2023)



・ 構造的課題

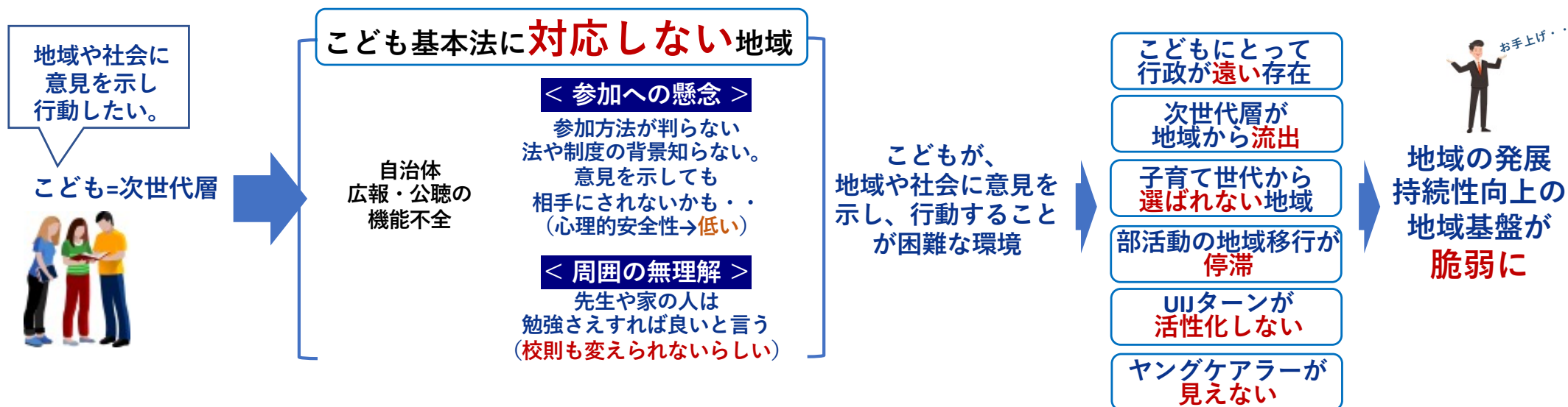
一般的な広報では、「こども基本法」の背景、趣旨がこどもにも大人にも共有されない

こども基本法に対応できない

(すると、どうなるか? > 次のページのように)

一部のこども（小中高生、大学生）が、こども基本法を理解し、意思表示や社会的活動への参画を行おうとしても、まわりのこどもや、大人が無理解であると地域として対応できず、結果的に主体的、能動的な次世代層ほど、地域から離れます。

人口動態の数値以上に、主体的、能動的な住民にとって暮らしにくいことは地域経営にマイナスです。



こども基本法への対応は、地域経営の基盤形成に直結

・構造的課題

一般的な広報では、「こども基本法」の背景、趣旨がこどもにも大人にも共有されない

の展開モデル-ひとつのアイデアとして-

中学校を中心に、地域の小中高校、および大学生を対象に、ポリネコ！を展開

- ・『ポリネコ！』の学習型意思表示及び合意形成の機能を活用
- ・モデル校で先行実施と検証を行い、得られた知見をもとに全市で展開を行う



を活用することで、こども基本法の趣旨や背景を理解した、こども（中学生）と大人（教職員、保護者）が一緒に意思表示を行い品川区のこども環境を構築。

・教職員の方々



・生徒



・保護者（PTA）



・市内の保護者にも参加告知

約16000人の中高生（品川区民）を中心に、教職員、保護者、区議会議員約2～3万人のこども基本法に対応する合意形成を実施。

- ・基本はメール登録
- ・メール登録が難しい場合は、生徒ごとに在籍IDを発行して対応
- ・高校生は関係住民としての参加となる場合もあり

市内在住大学生にも告知

区議会議員に参加要請

中学15校

高校12校

小学校37校

デジタル×アナログ

デジタル
スマホ、PC、
GIGA端末のブラウザ
から回答参加

アナログ

学校ごとに巡回し、
ワークショップを実施。
（生徒向け、教員向け）



2024-25年度中

こども（小中高生など）も
参画した

品川区
『こども計画』

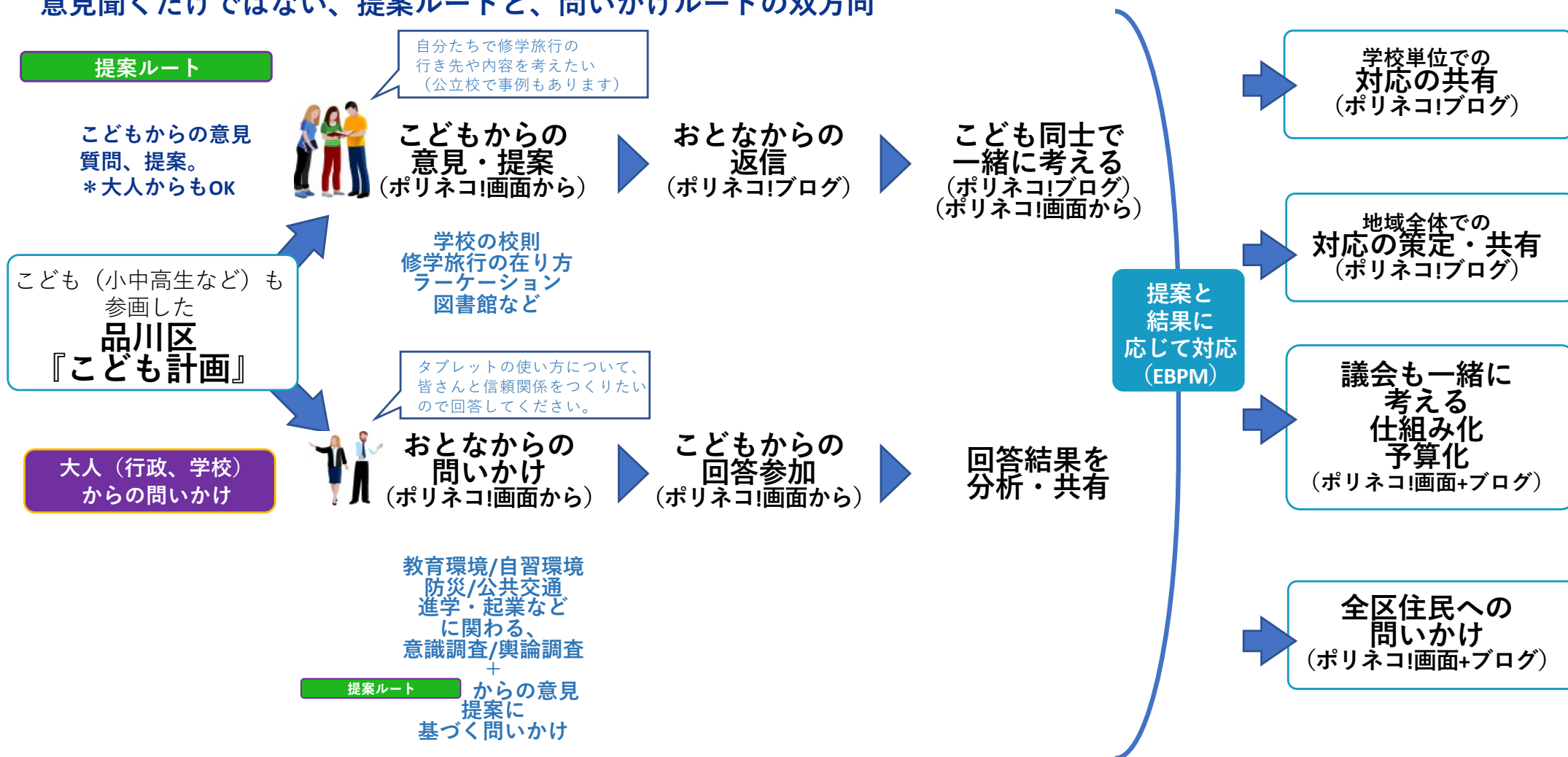


品川区に暮らす、全ての
こどもが尊重され
自身の暮らし、
（家庭、学校など）
地域社会などに、
（若者支援など）
意見を示し、
主体的に
課題解決に関われる
環境をこどもと大人が
力を合わせて構築

包括的対応をいち早く行うことで、
〈次世代層が育ち、選ばれる街に〉

(学校、地域) と (こども、おとな) がいつでも繋がりに一緒に考え行動できる環境を、地域に開かれた教育環境、自治体DX (デジタル) に対応しつつ実現。

意見聞くだけではない、提案ルートと、問いかけルートの双方向



の展開モデル-ひとつのアイデアとして-

“誰もが、法や制度の背景を知り学び、地域や社会に参加できる”「こども基本法」対応デジタルコミュニケーション
= 『**ポリネコ!**』 (Political Needs Coordinator)

目的

こどもの時期からの地域参画に
対応する地域環境の構築
(「こども基本法」への対応)

課題

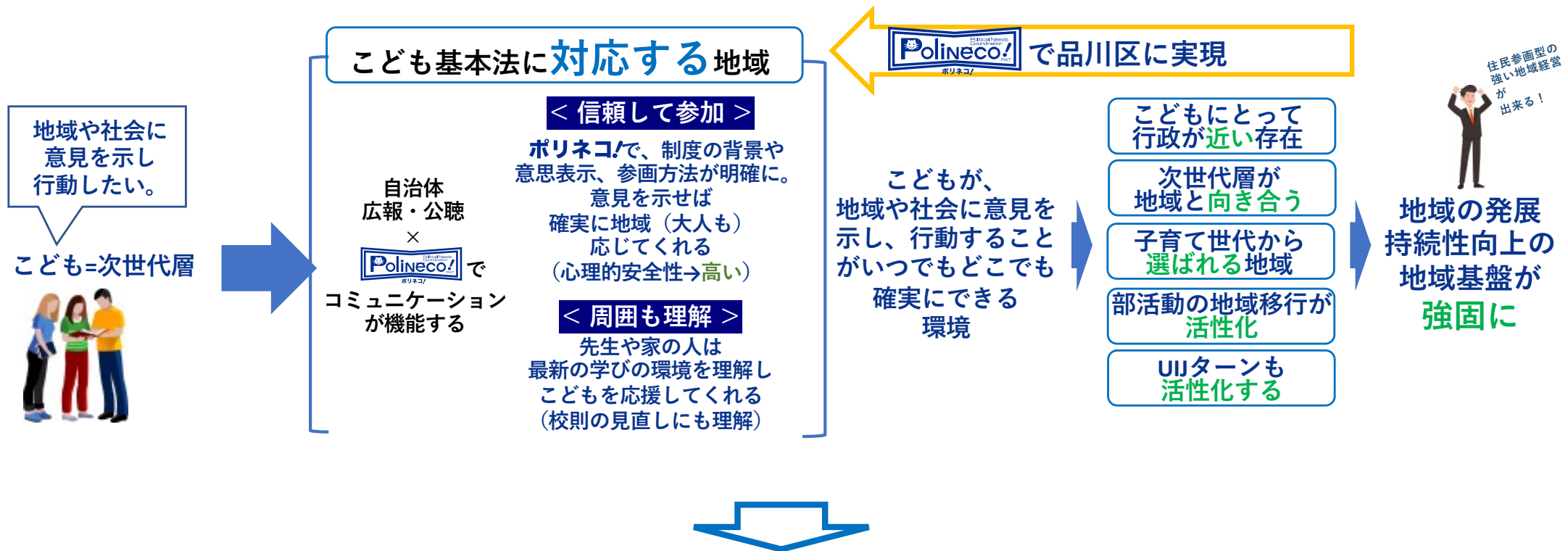
従来手法による告知では「こども基本法」
の背景、趣旨が住民に共有されない為、
こども、次世代層の地域参画が実現が困難

解決策

『**ポリネコ!**』の導入によって、
こどもも大人も「こども基本法」の
背景、趣旨を理解しながら地域に
新しい住民参画の共通認識を構築



で「こども基本法」に対応しながら若年層、現役世代からの地域参画＝地域発展の基盤形成を実現

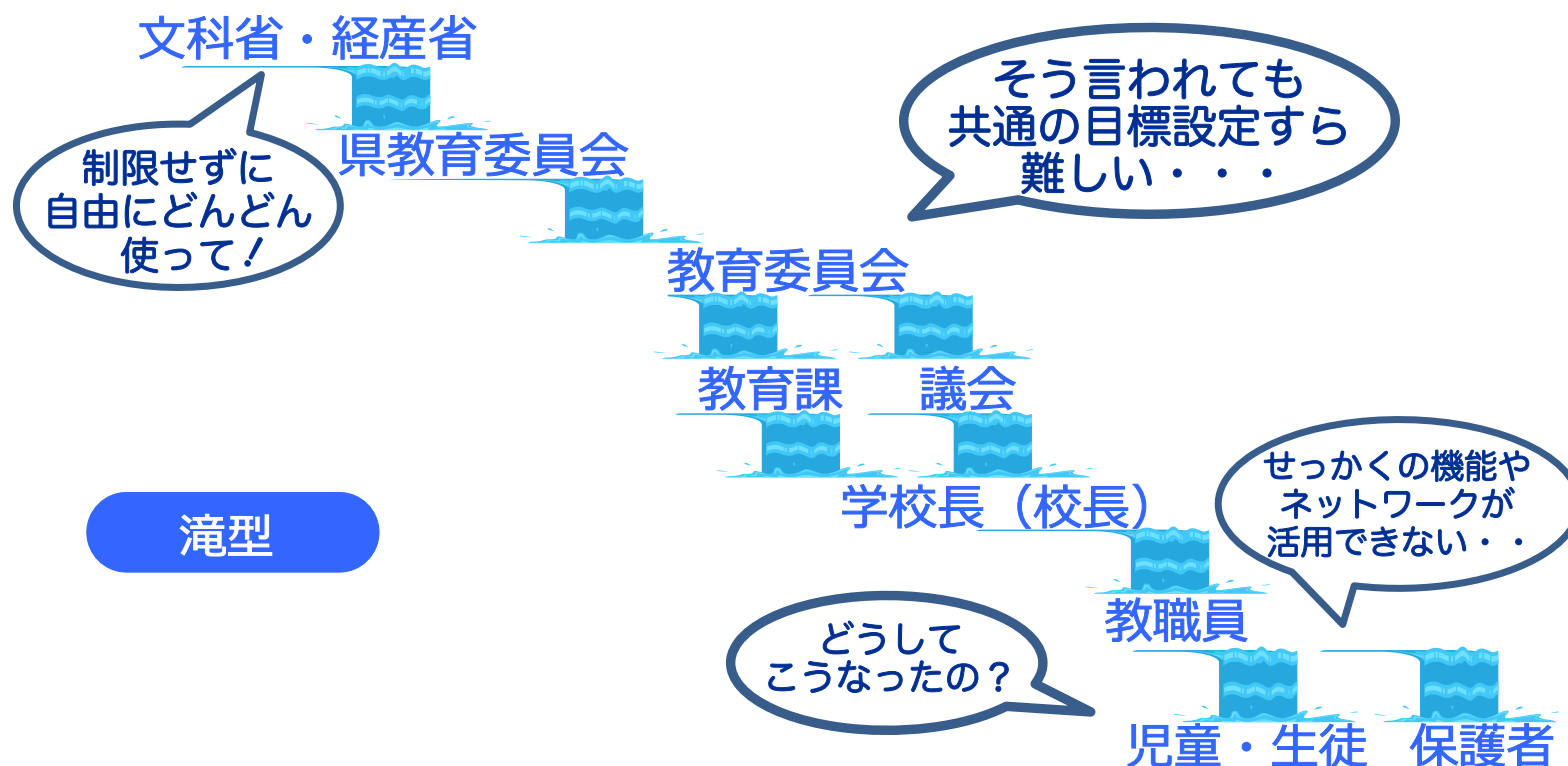


こども基本法への対応で、地域経営の基盤が豊かに

情報が共有されない＝上意下達の構造＝こども（大人も）が意見を言えない構造

自分の頭で考えるこどもが意見を学校で発しても、教職員や行政がフラットに情報共有していなければ、コミュニケーションが止まってしまい、結果的に→こどもを抑圧する（本人が黙っていることが合理的になる）状況となります。

現場が頑張っても、管理職や行政内に一人でも「（思い込みだが）ダメ」と言う人がいると、情報の流れが止まってしまいます。こうした構造的なエラーが、「こども基本法」や「SDGs」、「GIGAスクール」に逆行する現実を生み出します。



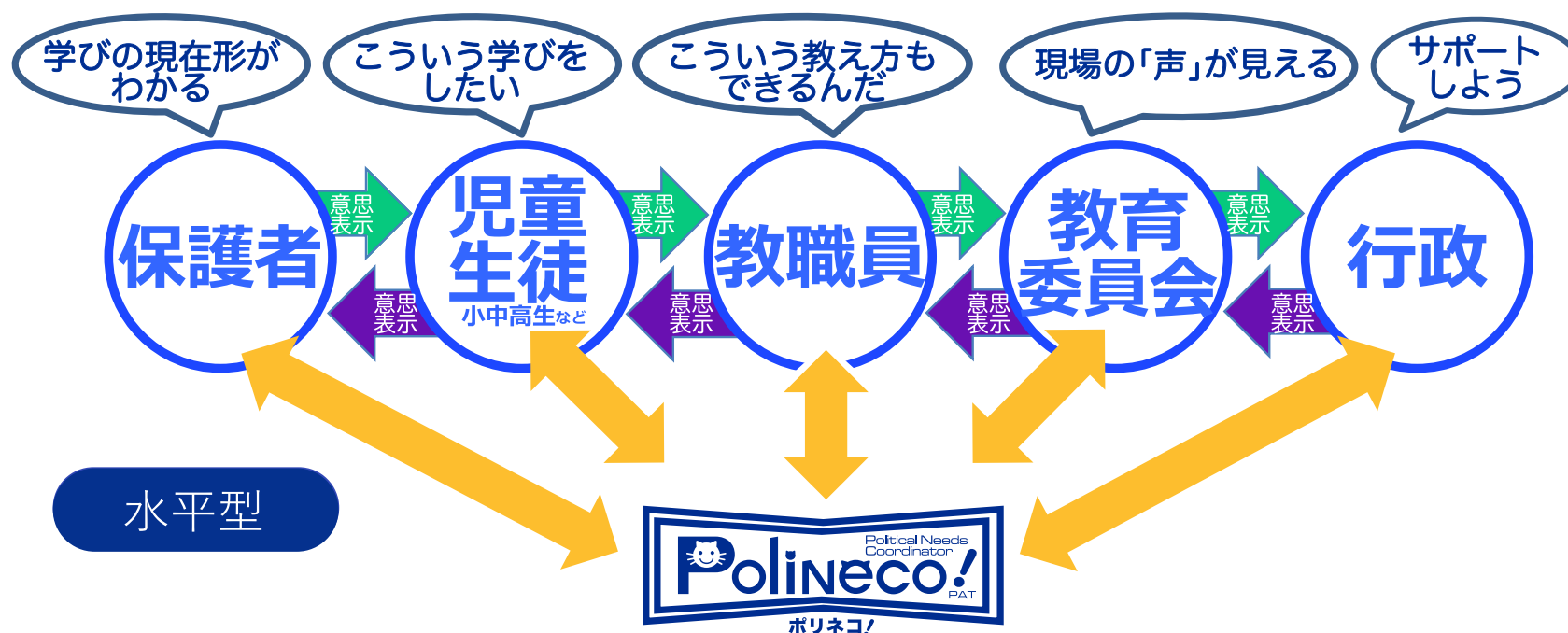
情報が共有され＝フラットな構造＝こどもが（大人も）意見を言える構造が実現

児童・生徒、保護者、教職員が、共通のデータやエビデンス（“意義を適切に説明できない校則の見直しを行うべき”、“協働的な学び”といった国の方針など）を知り、意思表示することで地域の教育方針をひとりひとりの意思表示から構築できます。

そして、【全てのこどもについて、その年齢及び発達に応じて、自己に直接関係する全ての事項に関して意見を表明する機会及び多様な社会的活動に参画する機会が確保されること】を基本理念とし、自治体にその機会確保の責務があるとする「こども基本法」が2023年4月から施行されました。

この「こども基本法」に対応するコミュニケーションを『ポリネコ！』で実現できます。

地域で、この水平型のコミュニケーション構造を実現できれば、こども、その保護者、教職員の皆さんにとっても、より暮らしやすい環境が実現します。



『ポリネコ!』は、設問設計や参考情報の開発、関係者への説明や研修など運用とシステムが一体となって提供されます。5年の継続によって確実に参加者と成果を増やします。（予算金額は参考値です。）

取り組み構成

- ・ 設問設計（こども基本法に対応する環境構築、＋教育行政、各校からの要請に応じて校則改正などにも対応する設問及び参考情報の設計、開発）
- ・ 全校教職員への研修、ワークショップ実施
- ・ 庁内への説明、議会議員への説明
- ・ ブログ運営/メール配信
- ・ コンサルテーション（年次レポート含む）及び（こども基本法対応）毎年の更新
- ・ 告知及び操作案内のカードやフライヤーなどツール開発

×

- ・ 手段としての特許を用いた統合アンケートシステム（データベース、設問管理）

期待される成果

- ・ 次世代（10代）、現役世代（20-50代）の市政参画（住民参加）基盤構築
- ・ 公立学校のオープンな運営（閉鎖性の解消、低減）、学校選びの運頼みを低減
- ・ 自ら考え自律を指向する児童、生徒を増やす
- ・ 教育（行政）の現在形を理解する教職員、保護者を増やす
- ・ いじめの予防・早期対応
- ・ 部活動地域移行対応（要望の取りまとめ）
- ・ ヤングケアラーの早期発見・対応

予算（参考値として）

880万円（税別）×5年
（73万円/月）

・栃木県塩谷町-中学生からの地域戦略合意形成（2014-2020年）



中学生以上は町政に「全員参加」 人口1万人余り、危機感が生んだオンライン会議

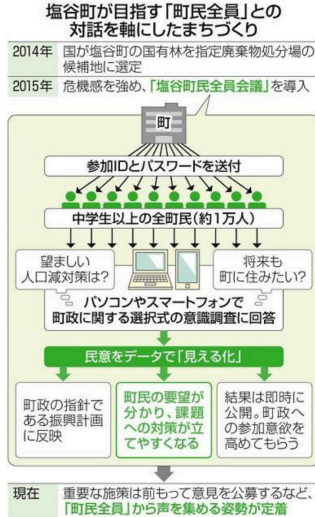
東京新聞 TOKYO Web

2023年1月5日



町への懸念・危機意識を話し合う町民全員会議（2014年）。栃木県塩谷町役場（左）で開かれた。

Manifesto Awards 第11回マニフェスト大賞 コミュニケーション最優秀賞



データやファクトに基づく意思表示を中学生からの全住民を対象に行うことで、「人が育つまちづくり」の戦略方向性の合意形成に成功

住民の心がばらばらでは、地域の未来を守れない。栃木県北部、標高1795メートルの高原山を望む人口1万人余りの塩谷町は、新旧住民の対話を通じ、定住者が増える地域づくりを力を入れた。8年前、オンラインで中学生以上の町民の声を聞く仕組みを導入。「全員参加」の町政にこだわるのは、東京電力福島第一原発事故で発生した「指定廃棄物」処分場の候補地となったことや深刻な人口減など、町の将来を握るが課題への危機感からだ。

高原山でカフェを営み、処分場の反対運動を続ける水野雅章さん（72）は「全町民が意思表示できることは、民主主義にとっても大事なことだ」と話す。

◆原発事故の廃棄物が町に…でも若者の声は聞こえない

昨年12月、栃木県塩谷町役場の一堂。見形和久町長と、町外から移住した4人が向かい合った。転居して1年もたない会社員渡部幸恵さん（40）は、緊張した面持ちで話した。「町の人は「何もかも」と言うけど、そうは言ってほしくない。自然の全てがあるのだから」

気づわいひの会暮らしに疲れ、昨年2月にパートナーの天谷浩彰さん（39）と神奈川県から移り住んだ。職場は都内だが、リモートで勤務を続け、休日は畑仕事やヤギの世話を楽しむ。清らかな空気と豊かな緑に囲まれる生活は、都市部の友人にうらやまれる。

町は本年度、20～40代の移住者と町出身者の継続的な対話の場を設置した。両者のアイデアを生かし、住居や産業の支援も視野に、受け入れ基盤をつくる狙いだ。渡部さんは「既にコミュニティスペースを運営するなど活性化に励む若者もいる。ともに魅力的な地域をつくりたい」と話す。



指定廃棄物の処分場候補地の自然環境を訴える栃木県塩谷町長＝昨年7月、同町で（水野雅章さん提供）

対話を重視するまちづくりのきっかけになったのは、2014年夏に浮上した出来事だった。指定廃棄物処分場の建設を見越した調査の候補地に、高原山の国有林が選ばれた。

候補地は川や水源に近く、廃棄物を安全に保管できないとして、見形町長は計画への反対を表明した。その一方、別の懸念も頭をもたげた。

町民はともに反対運動に取り組むなど、結束しているように見えるが、以前から町政への意見を聞く会を開いても若者の姿は見えず、しかも就職や進学を機に町を離れてしまう。参加者の中心が長く住んでいる人なのは、移住者がなじみにくい雰囲気とも関係しているのではないかと。

「処分場がなくても、町の危機は消えない」

◆未来を担う中学生の声が町を動かした

幅広い課題に向き合おうと、15年に町民専用のオンラインメディア「塩谷町民全員会議」を導入した。中学生以上に参加IDを配り、パソコンやスマートフォンで意識調査を受けてもらう仕組みだ。町によると、当時は中学生を含む住民から意見を募り、施策に生かす自治体はなかったという。

第1回には、対象者の5人に1人に当たる約2000人が参加。人口減対策に人の育成や産業振興が必要と考える人が7割以上いた。「最大の課題」を聞くと、処分場問題が大半を占めたが、10代に限ると人口減が最多。中学生は約60%が「町を好き」と答えたが、「住み続けたい」は12%だった。

中学生から多く寄せられた「移動が不便」との声を踏まえ、町は路線バスの運営委託先に掛け合い、鉄道から乗り換えやすいダイヤに変更した。全員参加型の町政運営がもたらした変化について、農業審議民枝さん（71）は「未来への責任を考える機運が生まれた」と評価する。

調査結果を町の振興計画に反映し、一連の取り組みは区切りを迎えたが、最近も新庁舎建設やご当地ナンバー導入の検討に際し、意見公募や郵送の意識調査を実施。町民全員の声を起点にした政策決定は根付いている。

第18回マニフェスト大賞 エリア選抜

・長野県千曲市での「ポリネコ / CHIKUMA」-2022年～



塩谷町バージョンで得られた知見をもとに機能、運用手法を全面バージョンアップ。デジタル・ガバメントのプラットフォームとして実装をスタート。



市内の中学校での防災ワークショップを実施。各校の防災認識を確認することで、次の防災コミュニケーションに反映。

<https://www.city.chikuma.lg.jp>

朝日新聞 DIGITAL



民意 直接住民からくみ取る

地方議員 なり手不足

地方議会には、町村議員のなり手が不足するなか、地盤沈下が進む。議会に代わって、住民から直接、民意をくみ取ろうと模索する動きが出てきた。

人口約1万2千人の栃木県塩谷町。インターネットを使って住民の意見を集約しようという試みが続いている。

2015年10月に立ち上げたネット空間の「町民全員会議」。「塩谷町への気づきの時」というテーマで、人口減や若者流出といった問題を議論してきた。中学生以上の町民約1万1千人のうち約2千人が参加する。

きっかけは、町が13年に64地区で開催した井戸端会議だった。「10年後の塩谷町のあるべき姿」を議論しようとしたが、参加した若者はごくわずか。当時の町議会（定数12）は60代以上が大半だったこともあり、若者に関わってもらいたい町は、議論の場をネットに移そうと決めた。

町民全員会議の仕組みはこうだ。参加登録し、「これからこの町に住み続けたいですか」などの問いに答える。全員の回答の集計結果と町議一人ひとりの回答はグラフなどともに公開され、参加者はそうした情報を見て、自らの回答を变えることもできる。

ピアノ塾教師の石下有美さん(48)は「質問に答えるうちに、人口が減る町の現状が見えてきた」と話す。「町の将来にとって、子どもたちの世代をどう育てていくかが大事。そのために

ネットが議場 町民全員会議

栃木県塩谷町「町民全員会議」の仕組み



- 1 参加登録**
配布されたIDとパスワードでネット登録
- 2 質問に回答**
例えば、「塩谷町の活気が、以前より増えていると思いますか?」という問いで、選択肢から「活気が低下していると思う」を選択。「2日に1人のペースで人口減少」といった事実も示される
- 3 タイプ判定**
例えば、「人が育つまちづくりで人物育成」と判定される
- 4 参加者全体の回答状況を表示**
「人物育成」が最多で、次いで「転入促進」の順
- 5 町議の回答状況も表示**
参加者、町議の回答をみて、自分の見解を变えることも



議会と町村総会の違い

議会	町村総会
選挙で選ばれた議員が有権者の声を元に議論	有権者が直接参加して議論
効率的に意思決定ができる	有権者の意思を直接反映できる
なり手不足や「お任せ民主主義」になる懸念も	「議論をどうまとめたか」運営方法が難しい

町民全員会議への参加率はまだ高くないだけに、町

が、研究会ではその後も、

下町

は子育て世代が積極的に発言していかなくては

今年1月には、町内の中学校でアンケートを実施した。進学や卒業後の仕事などで町に定住してほしいことを尋ねたところ、通学で使う交通機関についての意見が多く、進学資金や奨学金、塾に関する悩みを選ぶ生徒も少なくなかった。結果を受け、町はこの冬、「人が育つ塩谷町へ」をテーマに2回目の町民全員会議をスタートする予定だ。

コーディネーターを務めた慶大上席研究員(政治学)の岩田崇さん(44)は「気軽に地域の課題を知り、議会を身近に感じることが、地域を動かすエンジンにつながる。定例化して、世代をまたいだアンボのよい議論を町に展開したい」と話す。

町民全員会議への参加率はまだ高くないだけに、町

が、研究会ではその後も、

知事大川村議(定数6)が議員のなり手不足を理由に今春、町村総会の検討を始めたことだ。総務省幹部は「過疎地域に数百人の住民が集まるホールがあるか」「お年寄りに(会場まで)移動してもらうのか」と実現の難しさを指摘。結局、大川村議会は9月に町村総会の検討を中断した

が、研究会ではその後も、

(菅沼栄一郎、久永隆一、山下剛)

議会補う試み各地で

議の直井美紀男さん(58)は「まず町民に知ってもらおう」と指摘する。それでも、町議会に与える影響に議会の距離が縮まる」

地方自治法には、町や村で議会を廃止し、有権者全員で構成する「町村総会」を設置できる規定がある。

「多くの住民が一堂に会するのは難しい」「民主主義の根幹である議会をいかに維持するかを考えるべきでは」

総務省が7月に立ち上げた「町村議会のあり方に関する研究会」では、町村総会について有識者から慎重な意見が相次いだ。

研究会のきっかけは、高知県大川村議(定数6)が議員のなり手不足を理由に今春、町村総会の検討を始めたことだ。総務省幹部は「過疎地域に数百人の住民が集まるホールがあるか」「お年寄りに(会場まで)移動してもらうのか」と実現の難しさを指摘。結局、大川村議会は9月に町村総会の検討を中断した

が、研究会ではその後も、

(菅沼栄一郎、久永隆一、山下剛)

議会補う試み各地で

地方自治法には、町や村で議会を廃止し、有権者全員で構成する「町村総会」を設置できる規定がある。

「多くの住民が一堂に会するのは難しい」「民主主義の根幹である議会をいかに維持するかを考えるべきでは」

総務省が7月に立ち上げた「町村議会のあり方に関する研究会」では、町村総会について有識者から慎重な意見が相次いだ。

研究会のきっかけは、高知県大川村議(定数6)が議員のなり手不足を理由に今春、町村総会の検討を始めたことだ。総務省幹部は「過疎地域に数百人の住民が集まるホールがあるか」「お年寄りに(会場まで)移動してもらうのか」と実現の難しさを指摘。結局、大川村議会は9月に町村総会の検討を中断した

が、研究会ではその後も、

(菅沼栄一郎、久永隆一、山下剛)

DXの本質-個を起点に外部環境を構築できる

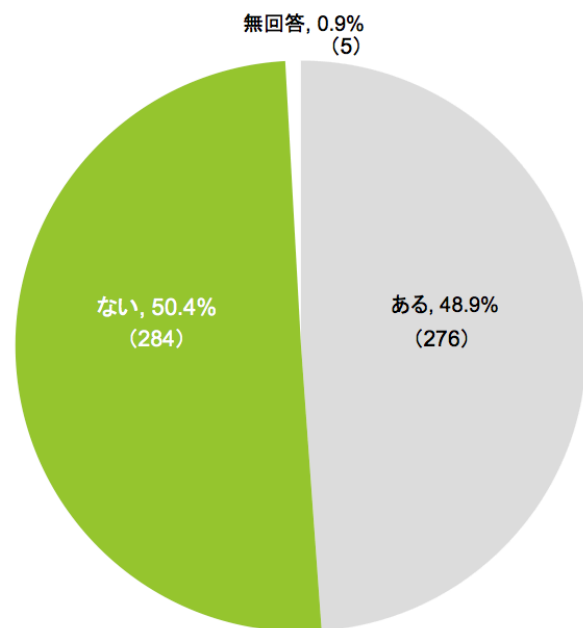
-協調と信頼関係の構築から、訊くことを気軽にできるように

	<div>いままで</div> <div>外部環境に（個）が合わせる</div>	<div>Transformation</div> <div>個人レベルへのITの浸透による社会のシフト</div> <div>DX</div> <div>デジタルトランスフォーメーション</div> <div>(DXによる個人起点の社会)</div> <div>Society 5.0</div> <div>(個別最適な学びの環境)</div> <div>GIGAスクール</div> <div>(DXによるウイルス対応型社会)</div> <div>Post Covid-19</div>	<div>これから</div> <div>(個)を起点に外部環境を構築できる</div>
社会の命題	経済成長と経済合理性 (効率・生産性)		持続可能性と社会善/ソーシャルグッド (創造性)
組織の意義	生産性を追求しリソースを管理		多様な個人の発見・創造を尊重し、 価値化する
個人の意義	組織のために効率を重視し働く		社会のために自分が楽しく幸せに暮らす
関係性	組織の目的のために個人が存在		個人のための機能する組織
アウトプットのための 与件と能力	<ul style="list-style-type: none"> ・組織からの条件、指示に応える ・組織、社会に従う ・過去の成功、前例を重視 		<ul style="list-style-type: none"> ・自らの存在意義を定義する ・自らの存在意義を組織・社会に示す ・レビューとイノベーションとコラボ
課題	資本主義の限界		個人と組織・社会の秩序の両立 (コーディネーション)

地域経営のボトルネックはコミュニケーション

半数以上の自治体が 若者の声を聞いていない

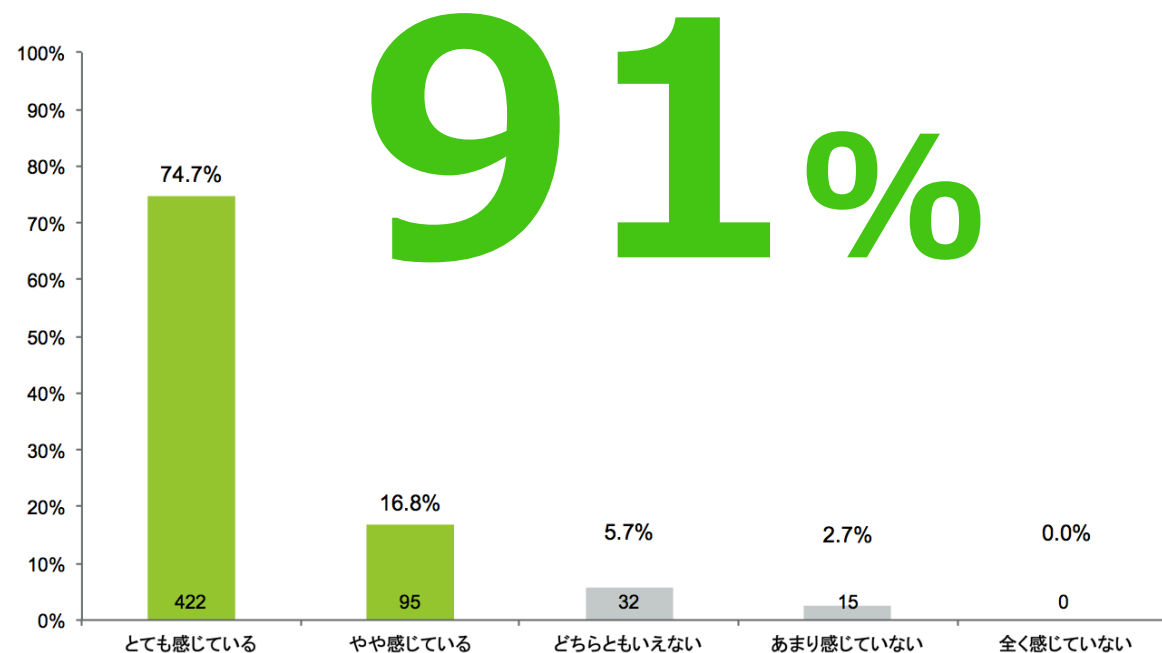
選挙権を持たない18歳未満の住民の地域経営、政策形成への参加、意見表出の場はありますか。



- ・「ある」場合でも、数名の生徒代表と市長との面会など、予定調和な機会を以て「ある」としているケースも少なくない。

約9割超の自治体が人口流出を課題視 人口増の自治体はコミュニケーションの希薄化を 課題視

人口流出について課題を感じていますか？

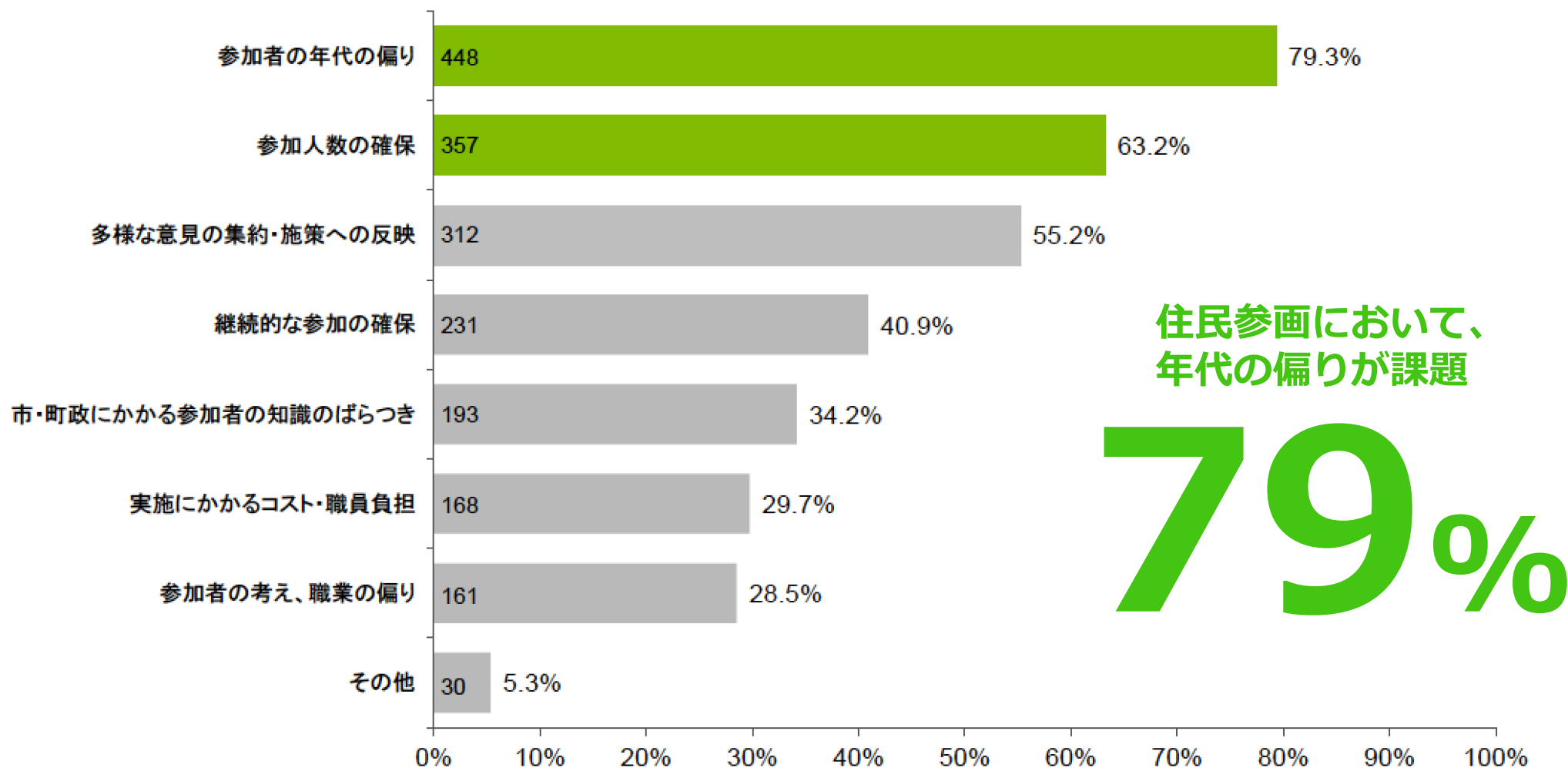


『自治体コミュニケーションの未来を展望する調査2019』より
デロイトトーマツコンサルティング、岩田崇共同調査

* [https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000229.000000202.html](https://prt看mes.jp/main/html/rd/p/000000229.000000202.html)

地域経営のボトルネックはコミュニケーション

現状の住民参画の手法について、課題と思うことを教えてください。



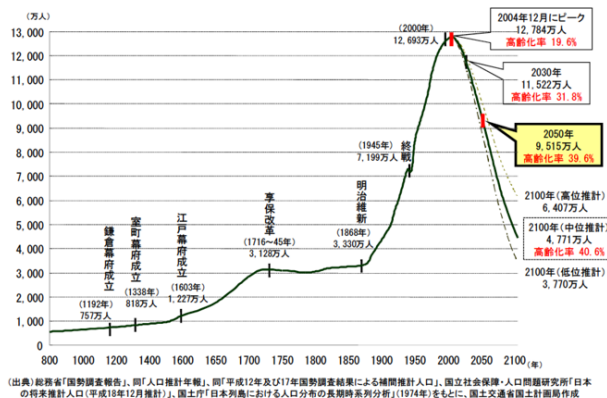
『自治体コミュニケーションの未来を展望する調査2019』より
 デロイトトーマツコンサルティング、岩田崇共同調査
 * <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000229.000000202.html>

『信頼』が最も必要な歴史的局面-これからの数年-

- 精緻な社会運営には『信頼』の確立と共有が極めて重要
- しかし、『信頼』をつくる手段はとても脆弱な状態

日本社会の状況

- ・有史以来初めての急激な人口減少局面への対応
- ・データやファクトに基づく精緻な議論と信頼できる最適解の共有が必要



政府が目指す社会

- ・経済発展と社会課題解決の両立する人間中心の社会



Society 5.0

DX対応

デジタルトランスフォーメーション

地方に求められる地域経営

- ・削る＝合理化、改革の限界
- ・持続できる地域のためには、住民と行政との「信頼」が不可欠
- ・住民との信頼をもとに未来に向けた投資的取り組みが可能に

これからの地域経営の考え方

地域の持続可能性には、コミュニケーションが重要

【コミュニケーション】

住民の理解、納得、参画
職員の理解、納得、参画

（アウトプット）

得られる効果

投入する資源

（インプット）

人件費の削減
事業費の削減
労働時間の削減など

【行政改革】

持続可能性
（信頼）

民主的にして
能率的な行政の確保
（地方自治法 第1条の2）

GIGAスクール

（Global and Innovation Gateway for All）×個別最適な学び×持続可能な社会の創り手をつくる教育体制（学習指導要綱）

DFFT（Data Free Flow with Trust（信頼ある自由なデータ流通））



SDGs、ESG（誰ひとり取り残さない社会を目指すコンセプト群）

参考資料

データやファクトに基づく『信頼』が重要で必要である理由

信頼がなぜ重要か？

TRUST
信頼
|
共通目標

人の能力が最大限に発揮されやすくなる

中長期の視点に基づく投資、政策、施策を行いやすくなる

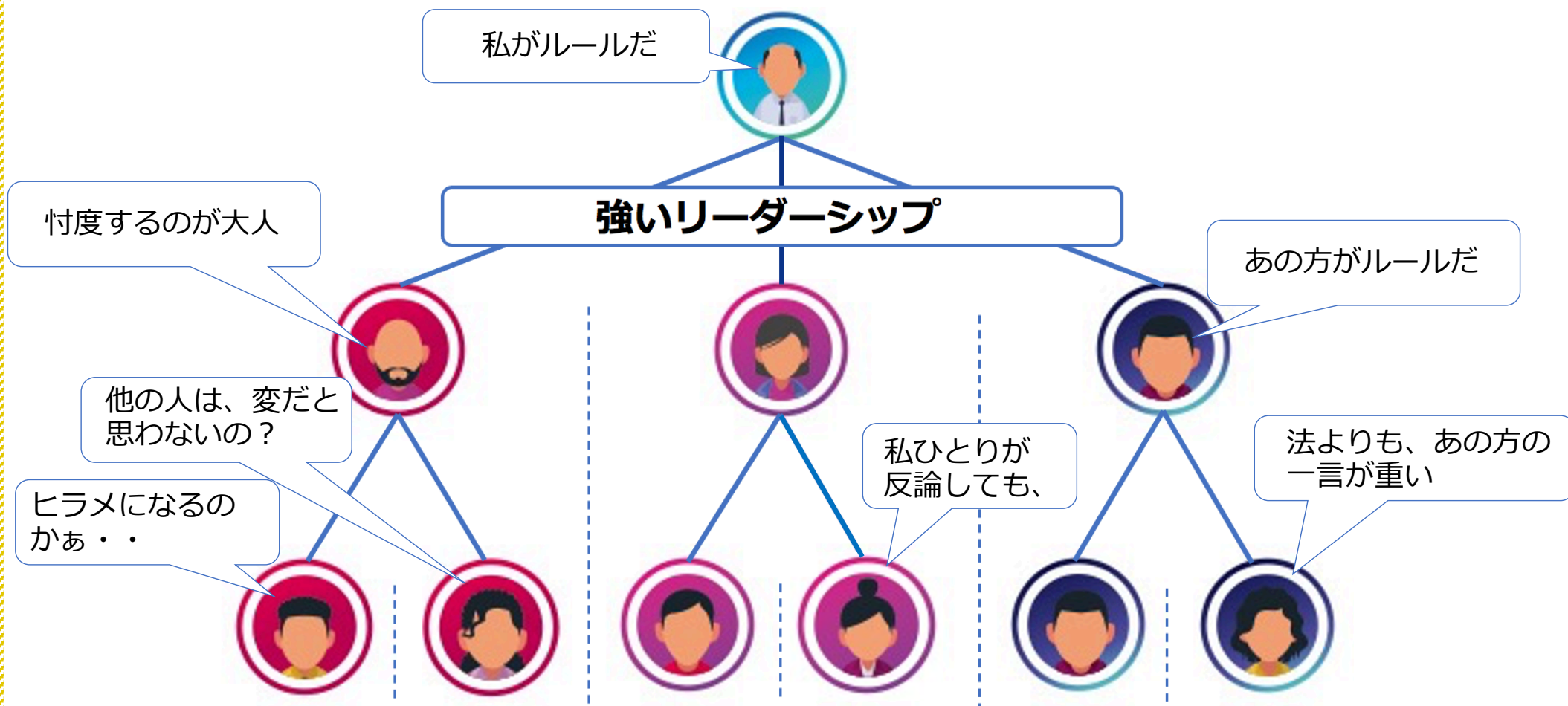
自分以外の他者を考えられるようになる（思いやり）

新しい技術、表現などイノベーションが起きやすくなる

緊急事態に利己的な行動が抑止され、全体最適を実現しやすくなる

属人的統治の限界

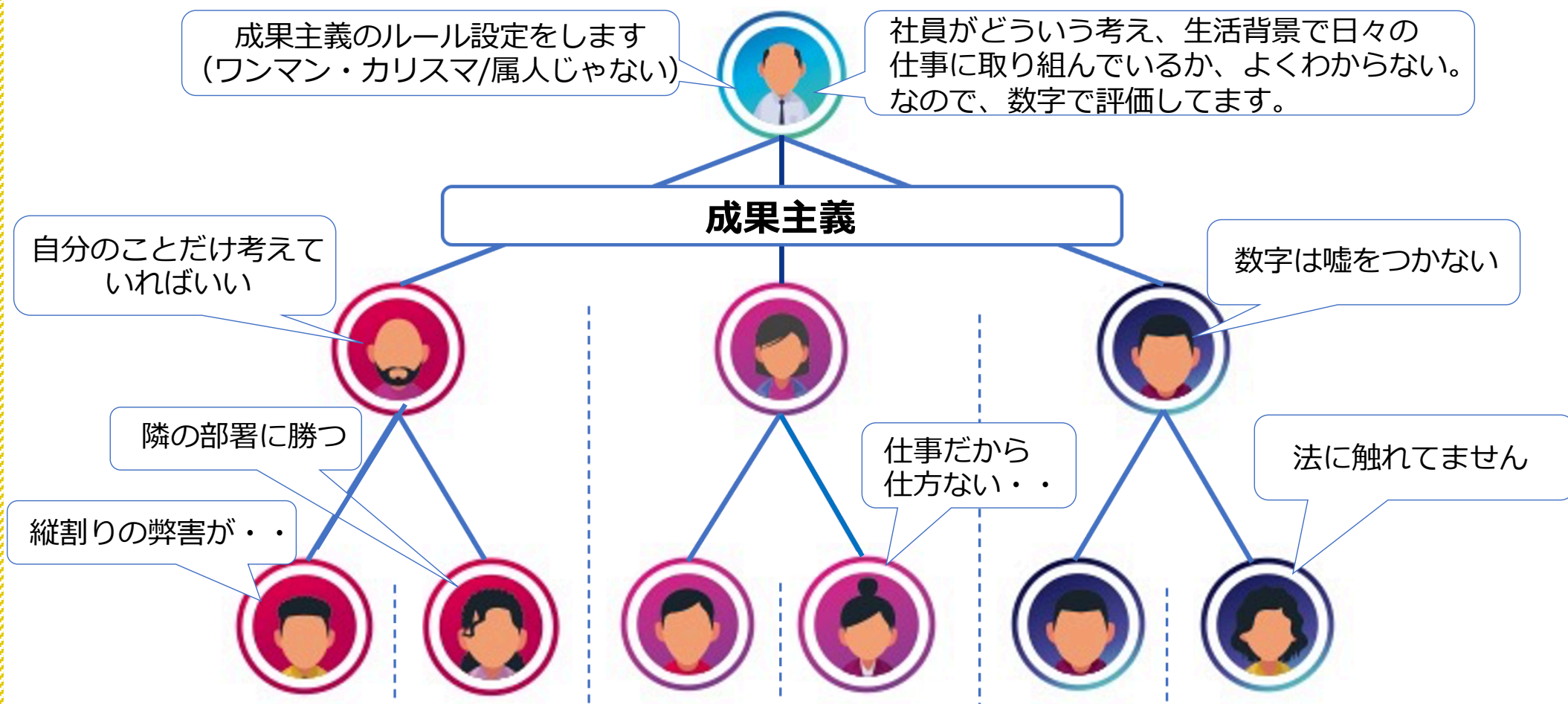
強いリーダーシップ（カリスマ）は権力の集中による強力なマネジメントが可能ですが組織コミュニティ内に信頼関係が生まれにくく、忖度を生み、人々の思考を停滞させ、イノベーションも阻害されるリスクがあります。



数値やデータによる統治の限界

一方、数値やデータを重視するマネジメントでは、属人的経営の弊害はなくなるものの、目先の数値やデータに人間が従属することで信頼関係が生まれにくく、人々の思考停止、イノベーション阻害のリスクが生じます。

(数値の基準を決めるプロセスに新たな属人的弊害が生じることもあります。)



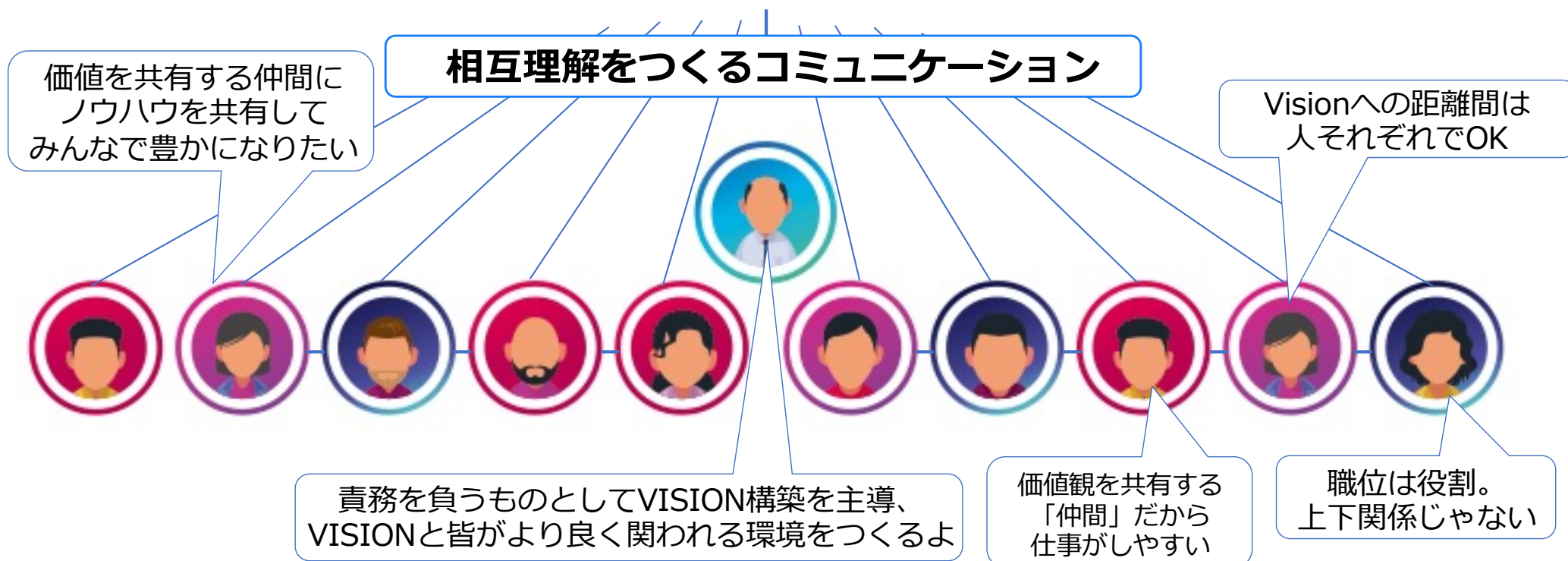
データやファクトに基づく『信頼』が重要で必要である理由 属人的統治、数値やデータ経営の統治を超える 共通目標による統治-VISION DRIVE-

データやファクトを踏まえながらどう暮らしたいか？という意思表示に基づき価値観の共有、把握ができると『信頼』に基づく社会、コミュニティのガバナンスが実現できます。信頼を基礎として、思考の活性化、イノベーションが促されます。

(同時に属人的経営や成果主義の弊害を最小化)

VISION

共通の価値観に基づく目標=信頼



-VISION DRIVE- の先行事例

航空業界におけるCRM Crew-Resource-Management



- ・《CRM》は、『安全』という共通目標のもと、立場ではなく役割で業務を遂行するためのマネジメント手法。些細な失敗を隠さず共有すること、過程のオープン化によって『安全』を実現します。

（＊2017年はジェット旅客機の死亡事故ゼロを実現、自動車の30倍以上の安全性）

- ・航空以外の分野、領域では、共通目標を確立することが先が必要です。
『ポリネコ！』で共通目標・認識を構築し、運用することで、関わる人々全員が納得できる運用・経営を実現します。

参考資料 データやファクトに基づく『信頼』が重要で必要である理由

『信頼』は3種類、最も重要なのは・・・

- 信頼を規定する成分から考える
- 最も有効なのは・・・
- SVSモデルによる信頼形成を実現できるUX、メディアはあるか？ -無いからつくる

【信頼を規定する要素】

1.能力認知

有能、専門技術、権威など
(スゴそう)

2.動機づけ認知

努力している、熱心だ、誠実さ

3.価値共有認知

同じ目線に立っている、気持ちを共有している
何を重視するか一致しているか
どのような結果を選好しているかが同じか

主要価値類似性(SVS: salient value similarity)モデル
(Earle & Cvetkovich, 1995)

『信頼』



お見積りイメージ 基本展開

課題解決の専門コンサルタントがシステム付きで庁内を巡りながら課題解決の対応を進めてゆくイメージ。

A	基本運用要素	概要	金額（税抜）
	設問/参考情報開発 回答分析レポート	各テーマの設問設計、参考情報を開発（テーマは3～5つ程度を想定*） 1つのテーマに複数の設問展開も想定 / 集計レポート	200～400万円***
	常設の「声」の運用**	参加市民からの質問、疑問を受け付ける。回答はブログ、メールにて	40万円
	ブログの運用/メール配信	各取り組みの紹介や、「声」への回答を記事として掲載、発信	100万円
	ファシリテーション***	各テーマに関わる関係者に向けた説明、研修/及び資料作成	100～200万円***
	雑費（交通費/通信費）	交通費、出張の場合の宿泊費など	10万円
B	付随運用要素	概要	金額
	年次レポート	1年間の振り返りレポート	50万円
	資料/ツール作成	回答参加者への案内/広報原稿など	40万円
C	必須要素	概要	金額
	サーバー運用	12ヶ月分（15万円×12ヶ月）	180万円
	サーバー設定	データベース設定、サイト設定、稼働テスト（初年度のみ）****	80万円
D	オプション	概要	金額
	発行されたIDによる参加 （メールなし参加機能）*****	メール登録を行わず、事務局のID発行で参加登録が行える対応 小学生、中学生などの参加に対応	80万円

合計 880万円～（税別）

73.3万円/月（税別）

*：5つを超える場合は、130万円～200万円/テーマで検討

**：毎月ごとに集計。市民参加者からの「声」をもとに庁内各課に問い合わせ、回答を作成（担当課との連携）

***：設問の内容、現課との連携により設問開発、ファシリテーションの内容と規模が変動するため金額に幅が持たせてあります。

****：複数年度の契約の場合、均してサーバー運用費に組み込むことも可能

*****：複数年度の契約の場合、均してサーバー運用費に組み込むことも可能

お見積りイメージ トライアル展開

小中学校の先行展開を行うトライアル展開のイメージ
回答受付システムの期間を限定することで、コストを抑えます。

- ・区内数校の小中学校の生徒、教員の方々を主な対象として想定（保護者の参加にも対応）
生徒とのワークショップ等を通じた設問のブラッシュアップも想定（デジタルシチズンシップ、主権者教育に対応）

A	基本運用要素	概要	金額（税抜）
	設問/参考情報開発 回答分析レポート	・「こども基本法」に対応する設問テーマ設計及び参考情報の開発 ・事後アンケート	100万円
	「声」の受付運用	参加市民からの質問、疑問を受付。ブログ、メールにて返信。	10万円
	ブログの運用/メール配信	各取り組みの紹介や、「声」への回答を記事として掲載、発信	80万円
	ファシリテーション	両校生徒とのワークショップ/教員の方々への説明、研修/資料作成	25万円
	雑費（交通費/通信費）	出張の場合の交通費、オンラインミーティング対応など	5万円

- ・事業全体の振り返りレポート、生徒、保護者向けの案内チラシの作成

B	付随運用要素	概要	金額（税抜）
	振り返りレポート	実証展開全体の振り返りレポート	25万円
	資料/ツール作成	回答参加者への案内チラシ/広報リリース、広報原稿など	5万円

- ・サーバーの立ち上げ（shinagawa.polineco.com）の立ち上げ、設定

C	必須要素	概要	金額（税抜）
	サーバー運用	3ヶ月分（15万円×3ヶ月）	45万円
	サーバー設定	データベース設定、サイト設定、稼働テスト（初年度のみ）	80万円

合計 375万円（税別）