

対話型自治体経営シミュレーションゲーム 「SIMみさと2030」 ～楽しみながら得られる多くの“学び”と“気づき”～

インタビュー

三郷市 企画総務部 プロジェクト推進室副参事兼室長補佐
諏訪 頼史^{すわ よりふみ}

最近、自治体職員の間で徐々に広がりを見せている「SIM2030」。「自治体財政シミュレーションゲーム」「対話型自治体経営シミュレーションゲーム」などと言われるこの「SIM2030」は、各地でご当地版が作成されており、体験会が開催されるなどしている。

三郷市ご当地版の「SIMみさと2030」を作り、市の職員研修にも導入した三郷市企画総務部プロジェクト推進室の諏訪 頼史 氏に、「SIMみさと2030」について伺った。

——最近、自治体職員の間で広がりを見せているという「SIM2030」について、お話を伺いたいと思います。

最初に、「SIM2030」とはどういったもののか、概要を教えてください。



三郷市企画総務部プロジェクト推進室
諏訪 頼史 副参事兼室長補佐

近未来（2030年問題）を体感する「対話型自治体経営シミュレーションゲーム」（ゲーム式ワークショップ）です。

参加者が架空の自治体の幹部となって、超高齢社会の到来により社会保障に必要な予算が増え続けるなか、何の予算を落とし、何の予算を残していくのか、そして残された予算・事業でいかに幸せな街を作っていくかを、ゲーム形式で体験していきます。

この「SIM2030」の発祥は、平成26年に熊本県職員自主活動グループ「くまもとSMILEネット」が作成した「SIM熊本2030」です。

ここから派生してご当地版のSIM2030が各地で作られています。「SIMみさと2030」も、ご当地版「SIM2030」の一つです。

——聞くからに、どのような内容なのか気になりますが、「SIMみさと2030」は具体的にどのようなルールなのですか。

参加者は6人1グループで架空都市M市の各部長に就任します。2030年までの5年ごとに迫りくる課題に対して、他の部長たちと対話しながら、「市としての判断」を下していくゲームです。

ルールはこうです。参加者が各部の部長に就任した架空都市M市は、高齢化率の上昇、社会保障費の増加、近い未来に人口減少に転ずる、税収の漸減見込み・・・といった課題に直面しています。また、M市はベッドタウンとしての特徴を有していたり、第三次産業の就業者が多いなどといった設定も

あり、これらも踏まえながら判断をしていくこととなります。

各グループには各部が所管する「事業カード」が配られています。これらは、現在M市で行っている事業を意味していて、どれも重要かつ必要性のあるものという設定です。どの事業もわかりやすく1億円規模としています。



事業カード

そんな中、市を挙げた大きなイベントがあったり、一方で緊急的な整備の必要性が生じたりなど、新たな財源を確保しなければならない状況がやってきます。しかし、歳入を増やす手立てはなく、財源捻出の方法は既存事業を廃止することのみです。では、どの事業カードを切る（事業を廃止する）のか。参加者が架空都市M市の各部長となって、「対話」を通じた政策選択を行ってもらいます。

これを、2017～2030年の間に合わせて3ラウンド実施します。各ラウンドでは、社会保障費の増加に対応するために固定的に1事業を削減しなければならないほか、「東京オリンピック・パラリンピックへの取組か、または保育環境の整備か、どちらかを1つ選んで実施。そのために1億円捻出（1つ事業を削減）」…といったような具体的なシナリオが与えられます。このシナリオに基づいてどの事業を切って財源を捻出するのか、1ラウンド当たり25分



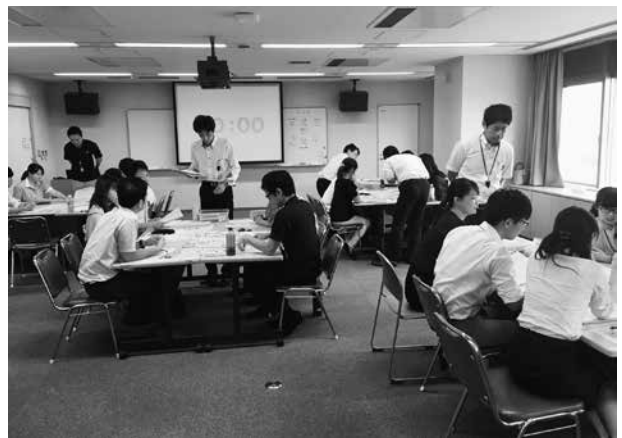
グループでの対話の様子

という制限時間の中での決断が迫られます。

一度廃止した事業は復活できないため、ラウンドが進むにつれて手持ちの事業カードが少なくなっていきます。また、ラウンドによっては事業カードを複数枚切らなければならないようなシナリオが設定されているため、次第にどの事業を廃止するかという判断が苦しくなっていきます。

そして、各ラウンドの終わりには、なぜその選択をしたのか、事業を廃止した理由や事業廃止による代替案なども含めて、査定役（議会）へ説明してもらいます。予算案の議会への説明ですね。査定役（議会）は、その説明を聞き、質疑応答を行って、その判断が妥当かどうかの審議をします。

査定役（議会）が市（各グループ）の説明に納得せず、その事業を廃止することを承認しなかったら、



査定役による質疑

つまり予算案の否決ですが、その場合は事業廃止による財源捻出ができません。必要な財源は借金、つまり地方債を強制的に発行して賄うことになり、そのグループには「地方債カード」が渡されます。これはレッドカードのような役割を果たします。3ラウンドが終わるまでにこの地方債カードが一定数以上たまると、財政破綻（ゲームオーバー）となります。



地方債カード

まとめますと、「財源確保の必要性が発生→対話しながら既存事業を取捨選択→その判断について査定役（議会）に説明→査定役（議会）の審議」の流れを3回行うということです。

厳しい財源不足の中、M市ではどんな選択をし、どんなまちを目指していくのか。3ラウンド終了後、つまり2030年には、自分たちの判断・選択の積み重ねでつくられたM市は、どんな姿になっているのか？

3ラウンドが終わったあと、各グループのM市の姿を見てみると、子供の教育に力を入れていたり、福祉に力を入れていたり、特段の特徴がなかったり…とそれぞれのグループの色が出ていて面白いです。

限られたものの中から取捨選択をし、その理由の説明責任を果たしていく。それをグループの対話の中で決めていく。これらをゲーム感覚で楽しみながら学ぶことができます。

——とても斬新で、面白いですね。他にも「SIM

2030」のご当地版があるとのことでしたが、他にはどんなものがあるのでしょうか。

例えば、私が体験したものだけでも、「SIM熊本2030」、「SIMかながわ2030」、「SIMちば2030」、「SIMふくおか2030」、「SIMもばら2030」などがあります。発祥の「SIM熊本2030」などをベースとして、それぞれアレンジが加えられています。

その他にも各地でご当地版「SIM2030」がすでに開催されていたり、新たにご当地版の作成が進んでいるところもあると聞いています。

——SIMは各地に広がりつつあるんですね。

はい。各地で体験会が開催されているほか、一昨年（平成28年）には全国のSIM好きの自治体職員などが集まって意見交換会を行うなどしています。

——なぜ三郷市で当地版の「SIMみさと2030」を作ろうと思われたのですか？

平成27年8月に浅草で開催された「SIM熊本2030 関東体験会」に参加したのがきっかけです。

体験会が開催されるということを知り、参加しましたが、ホントに面食らいましたね。自分でも恥ずかしくなるぐらい何も出来ず、どっと疲れたという記憶が強く残っています（笑）。そのときは、ご当地版を作ろうとかそういう特段の目的意識はなかったですね。

後日、この体験会を振り返る中で、あらためて、SIM2030はゲームを通じて様々な“気づき”が得られ、「対話」「納得」「合意形成」「政策選択」「説明責任」といった自治体職員に必要なエッセンスが盛り込まれていると感じました。

ちょうどそのころ私は前年の平成26年度から三郷市の階層別職員研修の一メニューである「政策形成研修」の講師を務めていました。この研修を2年間同じ形で実施したので、次年度は少し形を変えて実施したいと考えていたところ、SIM熊本2030を体験し、かつてない衝撃を受けたことから、

SIM2030をこの政策形成研修と繋げる形で導入できないかというアイデアが思い浮かびました。そして、その後様々なSIM体験会に参加していくうちに、三郷市ご当地版の「SIMみさと2030」を作ろうという思いが徐々に強くなっていきました。

当市の研修担当の協力のもと、何度も調整を重ね、平成28年8月に階層別研修として「SIMみさと2030」の試験的实施にこぎつけました。実施後、参加者にアンケートをとったところ予想以上の高い評価をいただくことができ、平成29年度からの階層別研修への正式導入が決定しました。これについては、月刊ガバナンス2017年3月号にも掲載されています。

ちなみに、今年度も平成29年8月4日に実施しましたが、今回も参加者からなかなかの好評を得ることができたと思います。

【参考】平成29年度 階層別研修（中級研修）

※入庁6～7年目程度の職員を対象とした研修
(1日目)

(午前)	(午後)
政策形成研修	政策形成研修

(2日目)

(午前)	(午後)
政策形成研修 2h	財政講座 1h SIM みさと 2030

①政策形成研修

政策（事業）をゼロベースで作りに上げるプロセスを学ぶ

②財政講座

政策を実施するために必要な「お金」について学ぶ

③SIMみさと2030

政策（事業）はすでに存在し、様々な制約条件のもと“対話”を通じた政策（事業）の取捨選択による政策決定プロセスを体感する

——正式に、三郷市の職員研修の一メニューになっているんですね。確かに、自治体職員の研修に馴染む要素が盛り込まれていると思います。職員研修としては、例えば既存の「SIM熊本2030」を行うことでも「SIM2030」を経験することはできるかと思いますが、あえてご当地版を作ろうと思ったのはどういったことからなのでしょう。

SIM熊本2030を体験してみて、シナリオにおける地域課題への認識の違いを感じた、という点があります。例えば農業分野などの地域課題への認識には大きな違いがあったので、三郷市の研修でそのまま実施するのはどうなのか？という気持ちがありました。自分の地域のことでないのに、何となくピンと来ないという感じもありましたね。そのほかにも、「もっとこうしたほうがよいのでは？」と自分なりに感じる点があったので、思い切ってご当地版を作ってみようか、という気持ちになりました。

また体験会を通じて、SIMでは振り返りの時間がとても大切だと感じていたので、SIMみさと2030では構成もアレンジして振り返りの時間を長く取るなどの工夫もしています。



振り返りの様子

体験会後は関東近辺で開催されたSIM体験会において査定役としてお手伝いをしていたこともあり、査定役のノウハウも徐々に蓄積されていきました。

また幸運にもSIMちば2030の策定に参加させていただく機会に恵まれ、SIMを“ゼロ”から策定す

るプロセスを経験させていただきました。

これらの経験を整理すれば自分でやれるかな？という思いが少しずつ芽生えていきました。

そして自分が策定に参加したSIMちば2030の体験会が行われたときに、参加者がとても楽しんでる姿を見て大きな満足感があったというのも、ご当地版をつくる動機として大きかったと思います。

——各自治体では、みんなで議論しながら政策立案をし、そのプロセスを学ぶという政策形成研修はよく行われていると思いますが、事業の取捨選択とその説明に特化した研修はあまりなかったと思います。この点でも新しいですね。

確かに仰るとおりで、SIM2030は今までにない斬新なシミュレーションゲームであり、それゆえ体験者に与えるインパクトは大きいと思っています。

強烈な「学び」や「気づき」を呼び起こすには大きなインパクトが必要かと考えますので、その点ではSIMみさと2030を開催できたことは非常に良かったと思っています。

——「SIMみさと2030」に参加された方からは、こういった声がありましたか。

実施後のアンケートでの声を少しだけ紹介しますと、「SIMのグループワークは今までの市役所内の研修の中で一番参考になったと思う」「職員一同の共通意識や目標を持たないと政策は迷走してしまうと感じた」「自分の頭で考え、メンバーで共有すること、そして判断を行うことの重要性を体験的に学べた」「リアルなので『本気』で取り組むことができた」「事業削減の責任の重さを感じることが出来た」「SIMを通じて、未来に対して何ができるのかを考えるきっかけとなった」などがありました。

SIM2030の狙いである楽しみながら様々な“気づき”や“学び”を得るということが概ね達成できているのではないかと感じています。アンケートでは、内容が難しいという回答も多かったのですが、

一方で満足度も非常に高いという結果になりました。これは、職員研修が目指す姿としては一つの良い形なのかなと思っています。

——平成29年7月に自治人材開発センターの研修室をお貸しして開催された「SIMみさと2030」体験会に私も参加させていただき、とても充実した時間を過ごさせていただきました。とにかく議論が活発で、体験中は常に考えたり話したりしていなければいけませんでした。終わったあとは、楽しかったという感想と満足感、そして心地よい疲労感がありました（笑）。随所に夢中になれる仕掛けが施されていましたし、ゲーム形式なのでとっつきやすかったですね。参加者から満足の声が多いというのは、実際に参加してみて頷けます。



——「SIMみさと2030」のねらいや、参加者が経験できることをもう少し詳しく教えてください。

“ねらい”については大きく分けて3つあります。

1つ目は、近い将来に自治体が必ず直面する状況、ドラッカーは「すでに起こった未来」と言っていますが、それを認識すること。具体的には、人口減少による税収減、超高齢社会による社会保障費増などについて、「自分ごと」として捉えてもらうということです。SIMみさと2030を通じて、すでに起こった未来に対して「今から自分が意識できることは何か」ということに思いを巡らせてほしいと思っています。

2つ目は、グループワークの中で「対話」「納得」「合意形成」を通じた「政策選択」、「説明責任」を実際に体験すること。つまり、みんなで「対話」を通じて「納得」する結論を導き、そのグループの「合意形成」によって得られた「政策選択」について、議会等の他者への「説明責任」を果たす。このプロセスの中で、「対立」を「対話」で乗り越えるということを感じてほしいと思っています。

そして3つ目。「これから創っていく未来」をより良いものにするための“気づき”を得ること。SIMみさと2030では、体験を通じて様々な気づきを得ることができます。その気づきは、参加者それぞれによって様々です。

過去に選択したことが現在へ、そして現在選択したことが未来に繋がっているということを感じられる内容になっています。そして、選択を積み重ねた結果、「未来は、自分が思い描く『ありたい姿』になっているか？」を最後に振り返ってもらっています。

——若手職員でも、部長の立場を疑似体験できるところにも面白みがありますよね。

そうですね。アンケートでも、「部長の視点で物事を考える研修は新鮮な体験だった」「幹部職員の考え方が少しだけ理解できた」「広い視野を持つきっかけになった」といった声もありました。また、苦しい状況の中で事業の取捨選択をしていくという内容から、今後の自治体運営の厳しさを肌で感じ取ってくれたのか「SIMを通じて危機感を覚えた」ですとか「近い将来、不安。できることをどんどんやらねば!」といった声もあり、若手職員がこうした気づきを得るきっかけにもなると思います。

——研修を盛り上げるグッズにも目を見張りました。事業カードに一億円札カードが挟まれているなど、こうしたことも雰囲気盛り上げますね。

はい。この事業カードが、ゲーム性をグッと高めていると思います。これについてはSIMちば2030

の特徴をそのまま引き継いでいます。

——ご当地版の作成や、市の研修への導入に当たっては、ご苦労もあったのではないのでしょうか。

ほとんどの場合、参加者はSIM2030の内容を知りません。私自身、過去に初めて参加した関東体験会でルールを理解に時間がかかった経験がありましたので、SIMみさと2030を作るに当たっては、ゲームの内容とルールが参加者に分かりやすいよう心がけました。研修なのに、分かりにくかったらいけませんからね。実際にご当地版を作ろうとすると、作成者としてはいろいろな意図や仕掛けを盛り込みたくなるのですが、それよりも参加者の理解を重視しました。

職員研修への正式導入を目指すとなると中途半端な内容ではいけませんので、各地で開催される体験会に足繁く通い、様々な経験を蓄積し、情報を集めたうえで、市の研修担当課と何度も調整を重ねました。今年度の正式導入に当たって平成28年8月に試験的实施をしたというのは先ほどお話しのとおりですが、これでうまくいかなかったら研修の企画としてはボツになってしまうというプレッシャーもありましたしね。

私自身が平成26年度から政策形成研修の講師として研修枠を2日間持っていたということも、SIM2030を職員研修に導入するのに大きかったのですが、何より市の研修担当の理解と、後押ししてくれた上司の理解があったからこそだと思っています。

——なるほど。体験会でSIM2030の可能性をお感じになり、これを三郷市の職員研修になじむようにアレンジされて、研修効果を高めたというわけですね。特に意識されたことはありましたか？

さきほど少しお話ししましたが、「振り返り」を大事にするようにしています。さらに振り返りの導入を紙芝居形式で行うなど、ここでも飽きさせない

工夫をしているつもりです。ちなみに、私は茨城県水戸市の須藤文彦さんが取り組まれている「紙芝居」を使用したプレゼン手法に大変感銘を受けまして、試行錯誤を繰り返しながら、研修の振り返りにおいて須藤さんの紙芝居を自分流にアレンジ？してやらせていただいています。振り返りの時間になると突然私が紙芝居を持って前に出るので、受講者の方は大変びっくりするのですが（笑）、皆さんの視線が紙芝居に集中しているのがよくわかります。



振り返りの紙芝居

——先日諏訪さんの紙芝居振り返りを拝見しましたが、確かにあれはびっくりしました（笑）。聴こうという気持ちになる印象深い振り返りだったと思います。面白いですし、集中するからか内容がしっかり頭に残るんですね。

ほかにも、体験会を開催するたびに、実施内容やアンケート結果などを記載した結果概要を報告書の形でまとめるようにしています。これによって自分自身の振り返りにもなりますしね。

——運営面についても聞かせてください。SIM2030には「査定役」がいますが、これをSIMの経験がない人が担うには少し難しそうです。どのような方が担っているのですか。

職員研修では、人事課と企画調整課の職員にSIM2030を体験してもらったうえで、査定役を担ってもらうようにしました。査定役用のマニュアルの

ようなものも作成していますので、ある程度行政経験を積んだ職員であれば、未体験でも担えると思います。一旦質疑応答が始まれば、あとは自然なやりとりになると思っています。

ちなみに、平成29年7月に自治人材開発センターで開催したSIMみさと2030体験会では、これまでのSIM体験会で知り合ったSIM仲間のうち、関東近辺在住の方をお願いをしました。

例えば「SIMふくおか」や「SIMもばら」など、専従の査定役を置かず、各グループがお互いに査定をする、というパターンのもものもありますので、運営側の都合などでなかなか人手が得られない場合には、こうしたやり方もありだと思います。

——三郷市さんのように、SIM2030を自治体の職員研修として実施することについてどう思われますか。

とても意義のあることだと思っています。先ほどお話ししましたとおり、SIM2030には自治体職員に必要なエッセンスが盛り込まれています。そして、SIM2030ほどそれらを疑似体験できるものというのはなかなか他にはないのではないのでしょうか。疑似体験により得たものは、大きなインパクトとしていつまでも心に残ります。「対立を対話で乗り越える」ことの疑似体験を、ぜひ多くの方にSIM2030で味わってもらいたいと思います。

——多くの自治体職員がSIM2030を体験することはとても有意義だと感じますが、「SIMみさと2030」は、市の職員研修以外で開催された実績はありますか。

さきほどちょっと出てきましたが、何度か体験会を開催しています。例えば、平成28年12月と平成30年2月に、獨協大学の太田基道教授ゼミの学生を対象に体験会を開催しました。また、平成29年7月には、東松山市の小関一史さんが主宰する「職員べんきょう会Team比企」（※本誌P.117参照）でも

体験会を開催しました。

各地でSIM2030の体験会がこれからも開催されると思います。他の自治体職員との出会いや、様々な気づきや学びが得られると思いますので、少しでも興味を持った方はぜひ情報収集していただいて、参加してもらいたいと思います。



——大学生でもできるんですね。自治体職員以外がSIM2030を体験することも意義がありそうですね。今号のテーマは「シビックプライド」なのですが、内容のアレンジ次第によっては、自分の市のことを考える市民向けワークショップの場などでSIM2030を活用できるのではないかという可能性を感じました。

——各自治体で、オリジナルのSIMができることについてどう思いますか。また、SIMに興味を持たれた方へのメッセージをお願いします。

それぞれの地域に合わせた、特色あるSIMが出来てくればいいなと思います。

楽しみながらゲームを通じて様々な“気づき”や“学び”が得られるというのがSIM2030だと思うので、まずはどこかでSIM2030を体験してみて、自分自身が良いと感じたら是非仲間を募ってご当地版のSIM2030の作成や職員研修への導入を検討されてみてはいかがでしょうか？

これからも全国で体験会が開催されていくと思いますので、少しでも興味を持たれた方は参加して

ることをお勧めします。

——最後に、「SIMみさと2030」の今後の展開について教えてください。

まだ6回（平成30年2月現在）しか開催していないので、もう少し開催実績を積んでいきたいと思っています。

これまでのアンケートの中で、内容等についても今後の参考になる意見をいただいていますので、例えばゲームルールの追加や修正、新しいシナリオの作成などなど、ブラッシュアップしていきたいと思っています。

また、自治体と大学の連携ツールとしての可能性も大いにあると感じています。多くの自治体が大学と連携協定を結んでいますが、行政側から大学への提供として、例えば公務員志望の学生にSIM2030を体験してもらい、自治体が直面している課題を知ってもらう、ということなども考えられますね。

同時に全国のSIMの動きにも注目しながら今後の可能性を模索していきたいですね。

最後に、「SIMみさと2030」の開催にあたり、「くまもとSMILEネット」の皆さまはじめ、SIMを通じて出会った皆さまにあらためて感謝申し上げます。

——今後の展開、楽しみにしています。本日は、ありがとうございました。

【インタビューを終えて】

私（聞き手）自身、平成29年7月に諏訪さんがファシリテーターを務めるSIMみさと2030の体験会に参加しましたが、他の参加者とグループワークする中でたくさんの“学び”と“気づき”を得ることができ、とても貴重な体験になりました。

今後も、各地でSIM2030の体験会が行われると思われます。

この記事をお読みの方、機会があったらぜひ体験

会に参加してみてもいいでしょうか。

各自治体の研修担当さんの中には、毎年の職員研修の企画に頭を悩まされているところもあると思います。職員研修へのSIM2030の導入、いかがですか？