

合意形成と社会変革

交渉による課題解決と トランジション・マネジメント

明治大学専門職大学院ガバナンス研究科
教授 松浦正浩, Ph.D.



自己紹介

- 明治大学専門職大学院
ガバナンス研究科 教授
- 東京大学公共政策大学院
客員教授
- NPO法人 デモクラシー・
デザイン・ラボ 元代表理事
- 横浜市立並木第二小学校卒
- 聖光学院中高卒
- 東京大学
 - 公共政策大学院 (2007-2016)
 - 土木工学科 (1992-1996)
- マサチューセッツ工科大学
 - Ph.D. in Urban and Regional
Planning (2002-2006)
 - Master in City Planning
(1996-1998)
- (株)三菱総合研究所
 - 社会・公共部門 (1998-2002)

- 合意形成論
- 都市・環境・
エネルギー政策
- 科学技術政策
- 政策研究



「実践！交渉学」
ちくま新書

モめる前に
知っておきたい



© 2018 Masahiro Matsuura

本日の話題

午前：交渉による課題解決

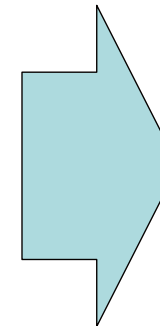
– 合理的な交渉による利益最大化の方法論

午後：トランジション・マネジメント

– 交渉による合意の行き詰まりを打破して
社会を変えるための方法論

この世の大半は交渉と合意形成

- 家族のやりとり
- 職場のやりとり
- 取引先とのやりとり
- ご近所さんとのやりとり
- 企業間のやりとり
- 行政とのやりとり
- 政府間のやりとり



その大半は

交渉

として分析できる

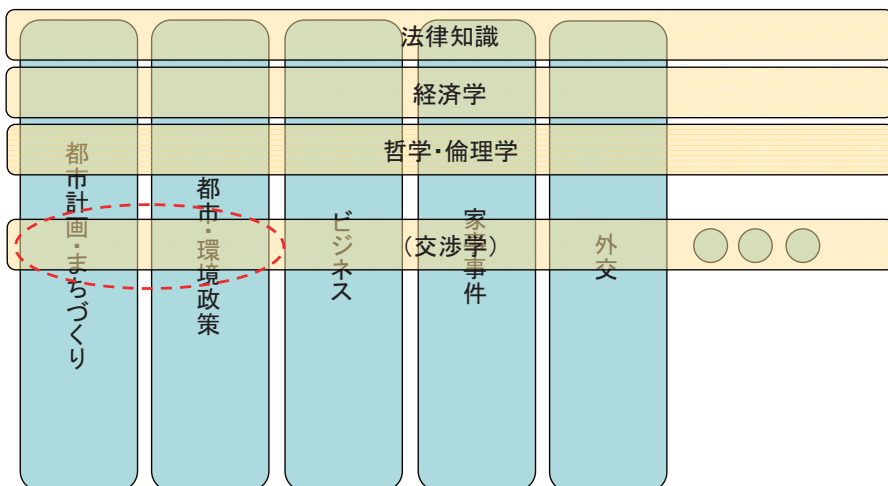
交渉学とは・・・

- 交渉 = negotiation、ネゴシエーション
- ハーバード大学ロースクール交渉学プログラムなどが中心に活動
 - Program on Negotiation (PON) at Harvard Law School
 - 教材等の作成・頒布、教育研究会議の開催など
- (古典的には)合理的な判断について検討するための枠組みとして発展
 - ゲーム理論
- (近年は)感情、認知、文化なども考慮
 - 「新ハーバード流交渉術」
("Beyond reason" by Fisher and Shapiro)
- ロースクール、ビジネススクール、公共政策大学院、都市計画大学院などの専門教育機関にて導入

交渉学とは・・・

- あらゆる「交渉ごと」について検討する学問
 - 環境問題: 企業・迷惑施設立地(NIMBY)、公害対策、環境規制、自然保護、気候変動
 - 契約交渉: 会社員、スポーツ選手、芸能人
企業間契約(業務委託、調達)
 - 企業経営: 職員・顧客の苦情処理、CSR
 - 外交交渉: 北朝鮮問題、パレスチナ／中東問題
 - 家庭問題: 離婚、親権、遺産分割

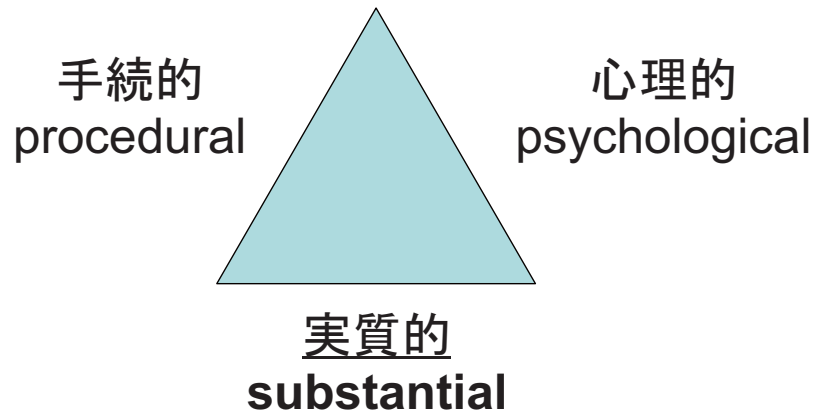
交渉学とは・・・



交渉を学ぶとは・・・

- 交渉は自動車の運転に似ている
 - ほとんどの人は「レーサー」や「プロ」ではない
 - ✓しかし普通自動車を運転できる人は多い
 - 学習する人もいれば、本能的に上手な人もいる
 - 動かしてみてはじめて能力が役に立つ
 - 練習しないと上手にならない
 - 失敗はつきもの、失敗から学ぶ
 - ✓交渉のほうが「失敗」に気が付きにくい
- 普通自動車運転免許程度の交渉能力

交渉の3つの側面



まずは肩慣らし・・・

- 「とにかく勝つ」ゲーム
 - “Win as much as you can.”
 - 自分の得点最大化を目指してカードを出す(表裏)。
 - ✓現実の仲間意識などにひきずられないこと。
 - ✓あくまでゲーム。
 - チーム全体の得点は不問。
 - クラスの中で最大の得点を取った人が優勝。
 - 戦略的にカードを出すこと。
 - ✓10回をどう使うか、事前に考えておく。
 - コミュニケーションの機会(5, 8, 10回目の直前)があることを忘れずに。
 - ✓それ以外は私語厳禁!

囚人のジレンマ

- 協力が吉だが、騙し逃げの動機がある。
 - 騙しあいではみな損してしまうのが「正解」。
- 短期的には騙したものの勝ち。
 - 騙しあいとなり交渉取引が成立しない。
 - コミュニケーションがないと短期的にしか考えられない。
- 長期的な共存なら協力が必要。
 - 協力に向けた交渉が発生する。
 - 大きな得はないが、「持続可能」な共存が可能となる。
- 短期で考えると投機的交渉の危険性(騙しあい)。
- 長期的視点、共存の考え方がないと協力しない。
 - ネットワーク社会、「世の中せまい」

囚人のジレンマの得点構造

		Aの処罰	
		犯人A	
Bの処罰		自白する	黙秘する
		犯人B	自白する
黙秘する	懲役10年		釈放 +1億円 釈放

アクセルロッドの交渉コンテスト

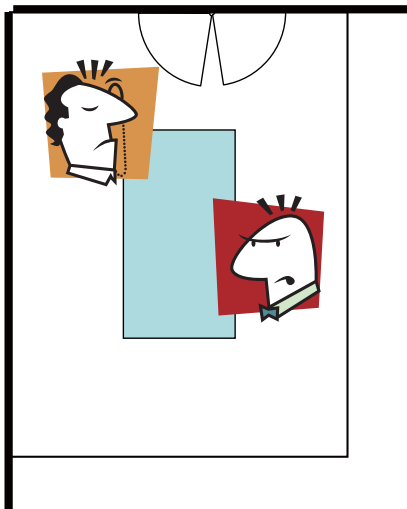
- 囚人のジレンマ状態で最強の戦略を模索。
- コンピュータのプログラムを世界中から募集。
- 200回繰り返し。
- 「しっぺ返し (tit-for-tat)」戦略が最強。
- 最初は協力、以降は相手が前回出した手を反復。
- コンテストからの教訓
 - 最初から非協力行動は損をする。最初は協力行動により善意を示す。
 - 相手が非協力なら仕返しして、相手の協力を求める(メッセージの発信、脅し)。
 - 相手が改心したら、また協力してあげる。
 - 気まぐれにならない。clarity。

窓の開け閉め論争

- M.P. Follett [1868-1933] が挙げた史上初(?)の喩え話
- (エアコンのない)図書館で2人の学生が言い争っています。A君は窓を開けろ、B君は窓を閉めろと言っています。
- そこにいたFollettさんは、「なぜ開けたい(閉めておきたい)のか？」聞きました。
- A君は暑い、B君は風でページがめくれるのが困ると言っています。
- さて、立場と利害は？
- 合意形成の可能性は？

※この例はまだ図書館にエアコンがない時代に考えられたのでしょう。現代なら「何でエアコンつけないの？」と言われてしまうでしょうが。

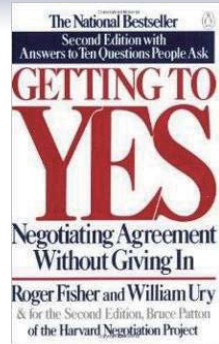
論争が置かれた状況



オレンジの喩えなし

- 姉妹が1つのオレンジについて言い争っています。
- 2人とも
これは自分のオレンジだ！
と言い張っています。
- あなたが親なら、
どうやって解決しますか？

立場と利害



- 立場の争いも、利害に着目すれば、解決策が見つかる(かもしれない)
- R. Fisher & W. Ury *Getting to Yes* (邦題:ハーバード流交渉術)
- 立場 = position: あるものの状態、Yes or No
- 利害 = interest: 志向性、方向性、欲求の源
- 立場の背後にある理由、根拠が利害
 - 「なぜ？」を繰り返し考えることで利害に到達する
 - 立場のほうが「わかりやすい」「単純」

利害に着目する強み

(キャンプデーヴィッド合意)

- 第三次中東戦争以降のイスラエル・エジプト双方の**立場**: 「シナイ半島はわが国の領土」
- イスラエルの**利害**: 国家の安全
- エジプトの**利害**: 国家の威信
- 結果: シナイ半島をエジプトに返上する代わりに非武装地帯とする



BATNA(不調時対策案)とは

Best **A**lternative to **N**egotiated **A**greement

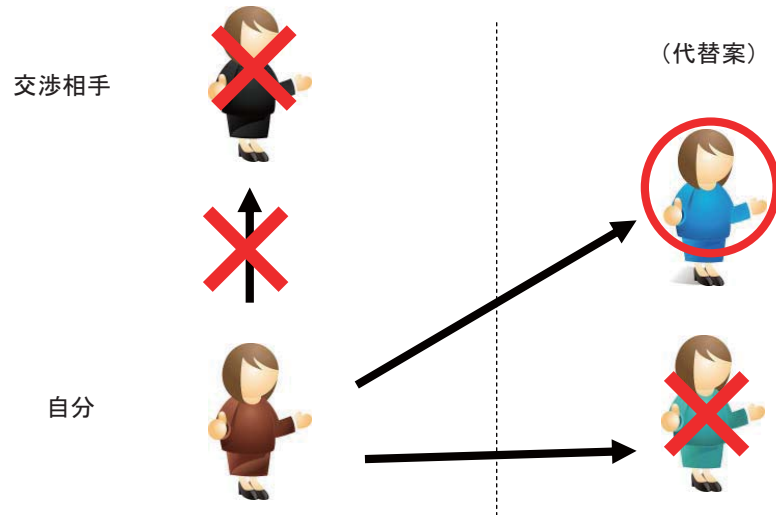
=ある交渉による合意に対する最良の代替案

- もしこの交渉を成立させなかった場合に取得する対策案、代替案のうち、最も大きな満足をもたらすようなもの(???)

代替案(とBATNA)の例

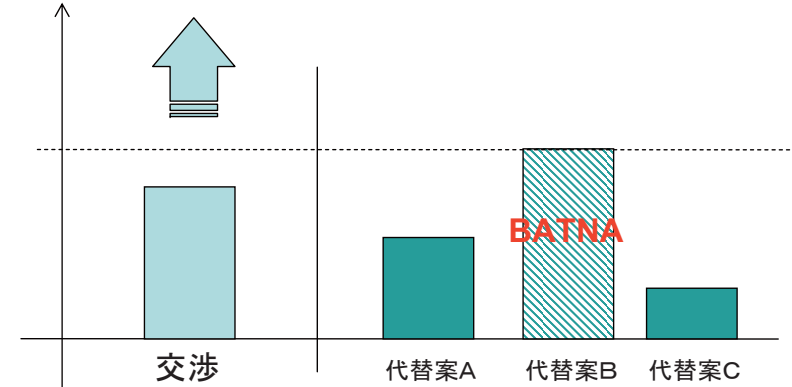
- ○○電機とのオフィスPCの値下げ交渉
 - ××カメラで同じ機種を△△△円で購入
 - ■■■■で同機能の機種を□□□円で購入
 - 今年度は無理に更新しないで来年度以降に先延ばし...など
- ○○不動産との土地Aに関する用地取得交渉
 - ××建設から別の土地Bを△△△円で購入
 - ■■工業から別の土地Cを□□□円で購入
 - α商事にPFIで事業全体を委託
 - 土地収用手続、訴訟
 - 事業の中止...など

交渉の破談⇒BATNA



BATNAの模式図

交渉結果から
得られそうな
満足度



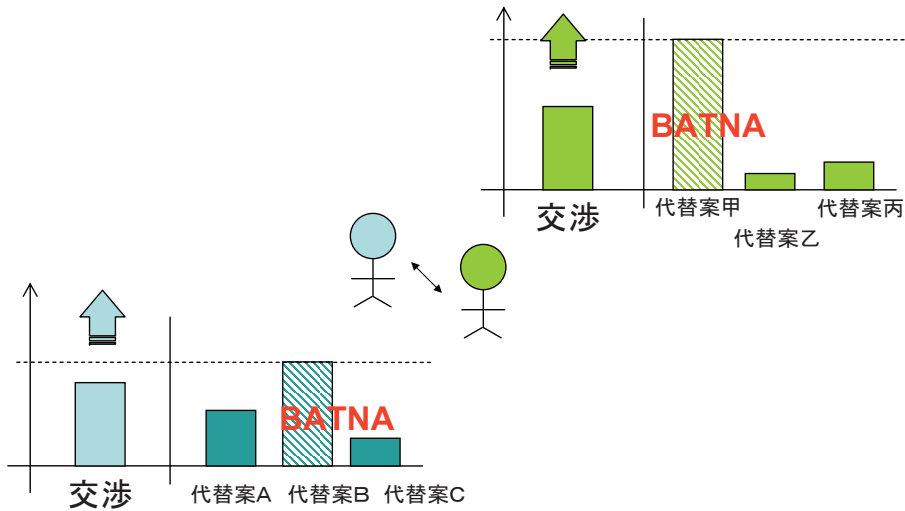
BATNAの使い方 (交渉の基準として・・・)

- 交渉中は常にBATNAを念頭におく。
- BATNAのほうが交渉による合意よりもよい結果をもたらす(もたらしそうな)場合は、BATNAを実行する。
- BATNAのほうが悪い場合は、交渉を続ける。

BATNAの例(自分と相手)

- アパートAの賃貸交渉
 - 店子としての代替案・BATNA
 - ✓ 同じ最寄り駅のアパートBを借りる
 - ✓ 違う最寄り駅のアパートCを借りる
 - ✓ 他の家を借りてシェアする
 - ✓ 実家に帰る
 - ・・・など
 この中で期待効用が一番高い選択肢が店子のBATNA
 - 大家としての代替案・BATNA
 - ✓ 別の店子候補1に貸す
 - ✓ 別の店子候補2に貸す
 - ✓ 空き家にしておく
 - ✓ 子供に無料で貸して維持させる
 - ✓ 別の不動産やを通して店子を探す
 - ・・・など
 この中で期待効用が一番高い選択肢が大家のBATNA

2者間交渉、お互いのBATNA



BATNAのメリット

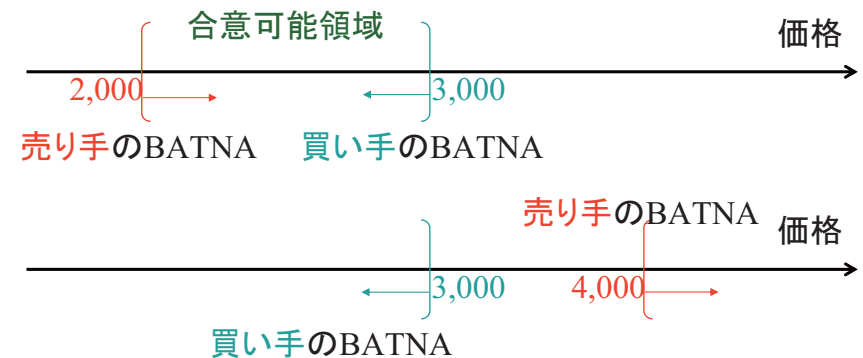
- 交渉妥結の判断材料
- 感情的判断を避ける・止めさせるための手段
- 判断の合理性を示す材料(内向き)
- 脅しの材料

BATNAによる「脅し」

- 自分のBATNAの強さ
- 相手のBATNAの弱さ
- 自分のBATNAの改善 & 相手のBATNAの弱体化

価格交渉(単一条件交渉)にみるBATNAとZOPA

- 双方のBATNAが「合意可能領域(ZOPA: Zone of Possible Agreement)」を限定する。
- 合意可能領域が存在しなければ交渉は成立するはずがない。

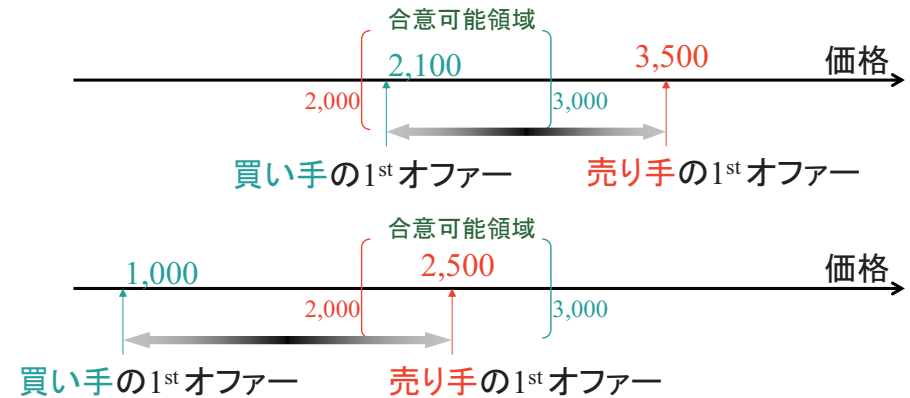


BATNAの使い方 (交渉の見取り図として)

- 単一条件の場合、交渉とは、それぞれのBATNAで囲まれた「陣地」の陣取り合戦
 - 配分型交渉: distributive bargaining
 - ゼロサム交渉、fixed sum交渉
 - パイ(pie)の奪い合い
- 「陣地」を探る
 - 自分のBATNAを正確に知る
 - 相手のBATNAも探る
 - ✓ 相手の「足元」を見つける
 - ✓ 相手のBATNAを封じる(BATNAを悪化させる)
 - ✓ 「非常識」なBATNAから目覚めさせる

最初のオファーとアンカリング

- 最初に提示する条件によって、「合意可能領域」の認識が変化する。



交渉とふっかけ(bluff)

- 交渉は駆け引き
 - 最悪の条件(=BATNA)よりもよい条件で妥結する
 - BATNAを漏らしては相手の思うツボ
 - 絶対的に「正しい」解決策は存在しない
- 最初は適度にふっかけるもの
 - 「バカ正直」は誰もが損をする
 - 「とんでもない」ふっかけは交渉をダメにする
 - 「最後通牒」の突きつけは危険
 - 適度なふっかけが必要
 - ✓ 相手の様子(BATNA、リスク性向、信条など)を見ることが大事
 - ✓ 自分と相手が置かれた環境条件(景気・市場動向、業界のルールなど)の理解も重要
- BATNAはあくまで最終判断の基準
 - 自分の目標である**aspiration**(狙い)を持つこと!

客観的基準の利用

- 相互が「納得」できる落としどころは？
 - 客観的に「正しい」落としどころは存在しない
 - ✓ 交渉理論の限界
 - ✓ 新自由主義的思想
- 第三者(当事者以外)の設定した基準
 - 相場
 - 判例、先行事例
 - 基準値
 - 社会規範(折半)

配分型交渉の事例

- A社 では、単価100円で、納品時に一括支払いということで。
- B社 そんなの無理ですよお、だんなあ。うちはいつも200円で請けてきたし、急に言われてもねえ。
- A社 そんなこと言われましても、100円以上は無理ですよ。景気も悪いし、上司に強く言われていますのでね。
- B社 おれだってえ意地がある。200円以上出さねえんだったら、お宅とは縁切らせてもらいたいねえ。
- A社 そちらがそのようなおつもりでしたら結構です。どうぞ、勝手にしてくださいッ。
- B社 ああ、勝手にすらあ。出てえけ、出てえけ。カアちゃん、塩撒いといてくれ

統合型交渉の事例

- A社 では、単価100円で、納品時に一括支払いということで。
- B社 そんなの無理ですよお、だんなあ。うちはいつも200円で請けてきたし、急に言われてもねえ。
- A社 うーん、実はちょっと急ぎの仕事なんですよ。納期次第では考えさせていただきますが。最近B社さん忙しそうですから。
- B社 100円ってえのは話になんねえけどよ。
- A社 ええ、わかりました。いつごろまでに納めていただけますか。
- B社 そうだなあ、すぐってわけにはいかねえけど、8月ってとこかな。
- A社 でしたら、140円まで出せますかねえ・・・。
- B社 そら無理だ。
- A社 では、もう少し早くしてもらえませんか。
- B社 わかったよお、仕方ねえなあ、7月半ばでどうだ。これ以上は無理、お願い。
- A社 そうですか、170円まで出しましょう。これ他の人には内緒ですよ。でも、7月ですと助かります。
- B社 仕方ねえなあ、ま、やってやるよ。
- A社 じゃ、単価170円で、納期7月半ばってことで。
- B社 おお、まかせとけえ。カアちゃん、祝杯でえ！

利害(複数イシュー)の取引と 価値生産

- 相手がより高い価値をおいているもの(利害)を差し出し、自分がより高い価値をおいているもの(利害)を貰うことで、両者の満足度がアップする
 - 立場は「正面对立」しているので交換できない]
- 価値観の相違こそが価値を生み出す
- お互い満足するには複数のイシューで取引が重要
 - 単純な価格交渉と比べて・・・

立場と利害

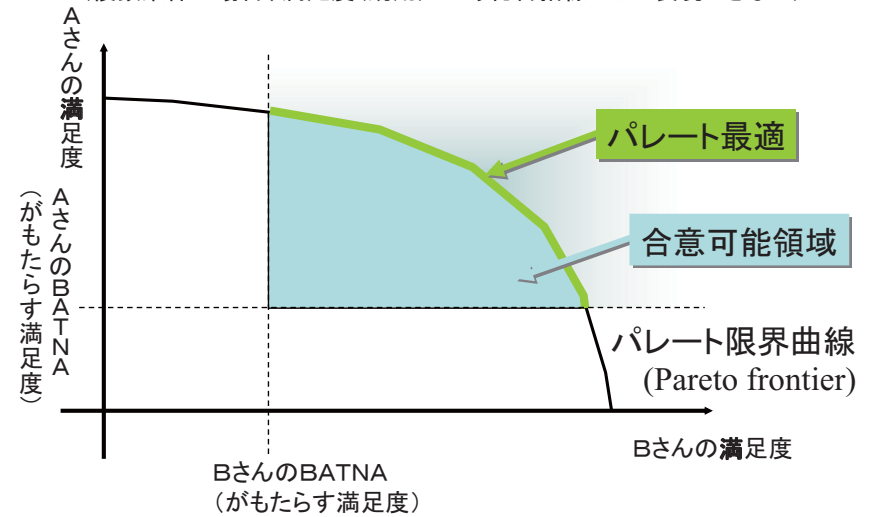
	A社(買い手)	B社(売り手)
立場 (配分型交渉の例)	100円	200円
利害 (統合型交渉の例)	1) 納期(早い) 2) 価格(安い)	1) 価格(高い) 2) 納期(遅い)

配分型交渉と統合型交渉

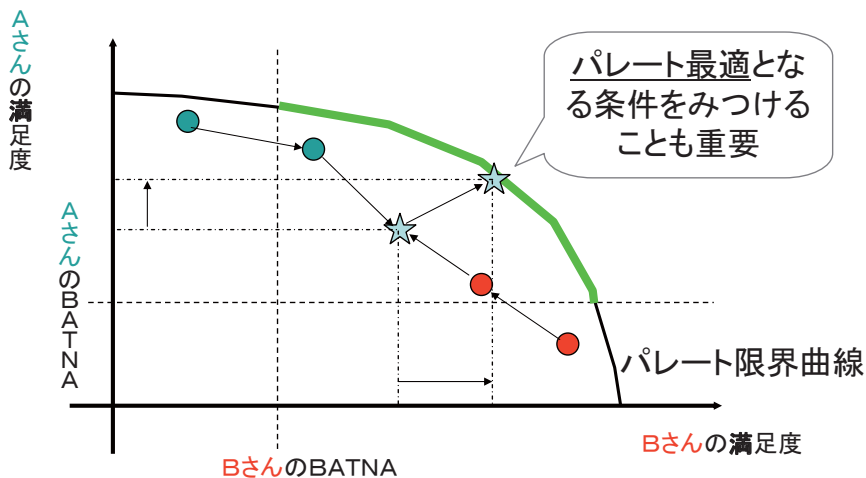
- 単一イシュー交渉は配分型交渉
 - distributive bargaining
 - “fixed sum”で、パイの取り合い
 - ✓しかしBATNAよりも条件はよいのだから損はしていない (いちおう、“Win/Win”のはずだが、こういう交渉は“Win/Win”と呼ばないことが一般的)
 - 取り合いのメンタリティの問題
- 複数イシュー交渉は統合型交渉
 - integrative bargaining
 - 取引による「お互い満足できる」条件の可能性
 - 共同問題解決(joint problem-solving)のメンタリティ
 - 満足度を大幅に増進させる可能性(予期せぬ取引)

利害取引(複数条件)交渉にみるBATNA、ZOPAなど

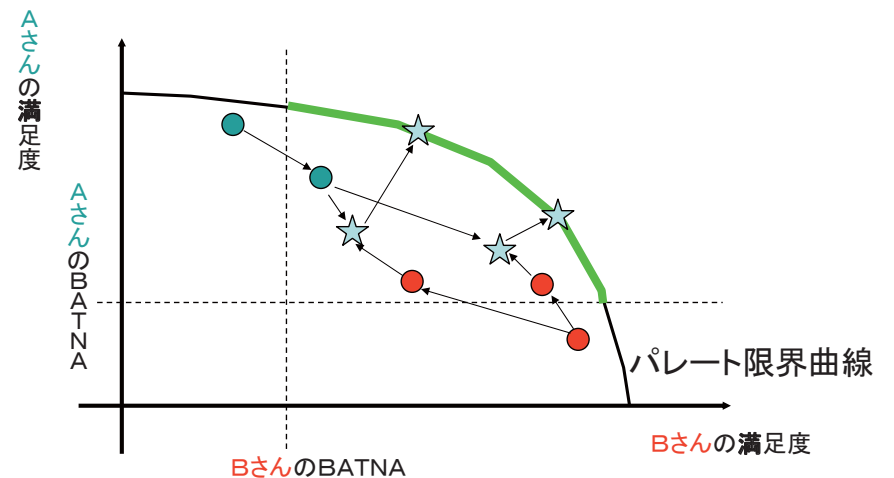
(複数条件の場合、満足度(効用)という総合指標でしか表現できない)



ネゴシエーション・ダンス



価値生産と価値分割



合意形成と社会変革

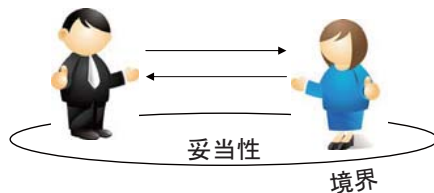
交渉による課題解決と トラジション・マネジメント

明治大学専門職大学院ガバナンス研究科
教授 松浦正浩, Ph.D.



協働型政策形成の限界

- 現在の社会構造・ルール・ステークホルダーの配置が前提
 - 問題解決の前提条件(ゲームのルール)は不変であることが前提
 - 社会構造・ルールの変化を阻害
- 長期計画において、ステークホルダー(代表)の網羅性担保が困難
 - 将来世代の利害をいかに代表させるか?
 - 社会構造が変化した場合に出てくるステークホルダーをいかに代表させるか?
(例:シェアリングエコノミーが普通になったら、そのときのステークホルダーは誰か? 現存しないその人をいま、誰が代弁できるのか?)



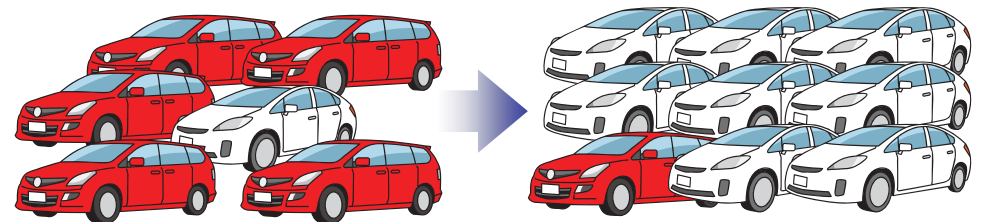
交渉による合意では解決しなかった事例

- ある市における木質バイオマス導入推進の具体的な方策の検討
- 市役所と連携し、17名のステークホルダー代表を招き、推進策について協議いただく場を設置
- 結果:新しい取り組みへの関心低く、解決策のアイデアが出てこなかった
- 喫緊でもない課題に対して、ステークホルダーに交渉で解決策を考えてもらうことの無理さ
- 場のしつらえを全く異なるものとするべきだったのではないかと
 - 問題意識の醸成から始めるべきだったのではないかと?
 - 全く異なる人々を招くべきだったのではないかと?



低燃費車は環境によいのか?

- 交渉による互恵的解決策
 - ドライバー⇒低コスト
 - 温暖化問題⇒CO2排出削減
- 自家用車利用(の自由)が前提
 - 道路インフラ拡張の必要性
 - 化石燃料依存強化
- 自転車、公共交通への転換のほうがよいのでは?
 - 自家用車利用を制限したほうがよいのでは?
 - 低燃費車は転換を遅らせる「悪者」かも?



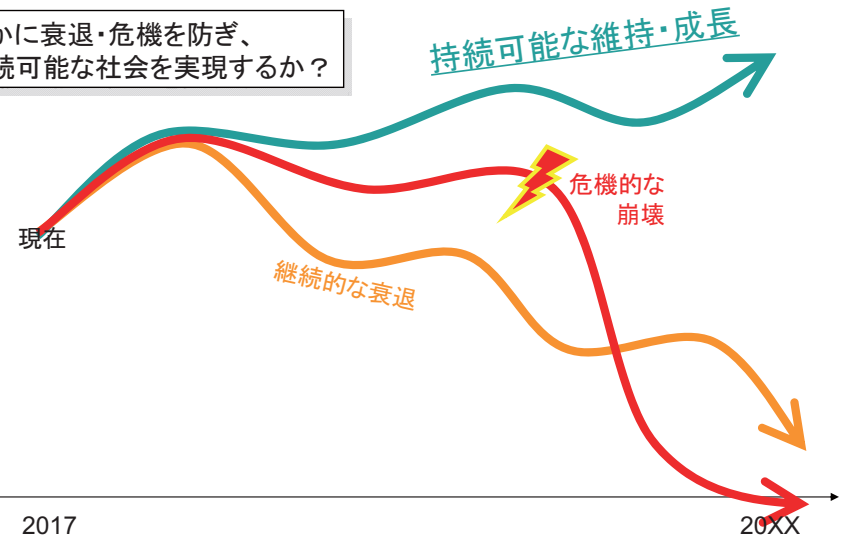
原子力発電の立地

- 電源三法交付金制度
 - 立地地域に対する交付金
 - 消費者、電力会社、(産業等に乏しい)地方の寒村にとって「互恵的」な解決策
- 原子力発電所の安全性、エネルギー政策、環境正義などの観点では如何？



20XX年に向けて...

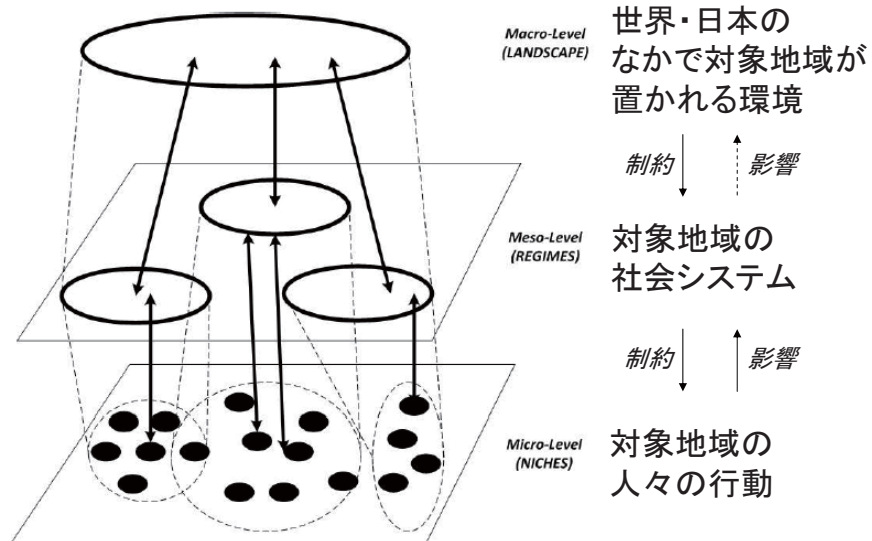
いかに衰退・危機を防ぎ、持続可能な社会を実現するか？



2017

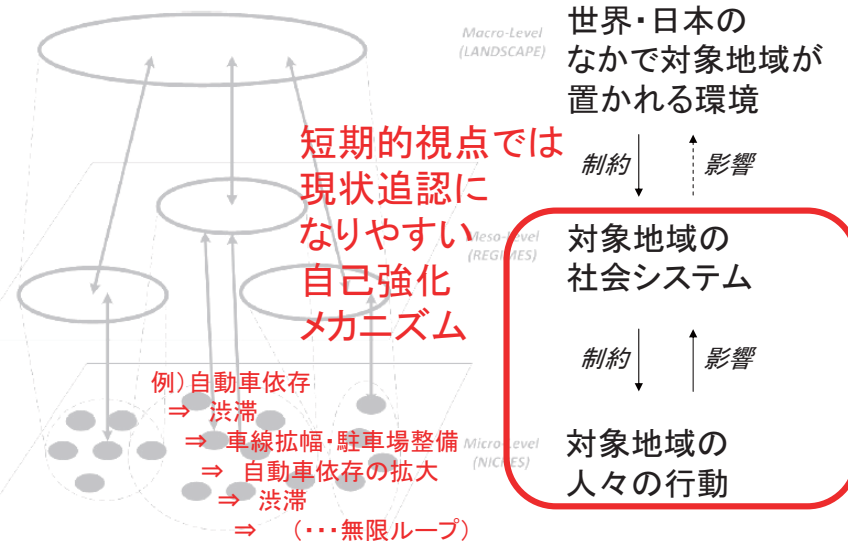
20XX

マルチレベルの視点



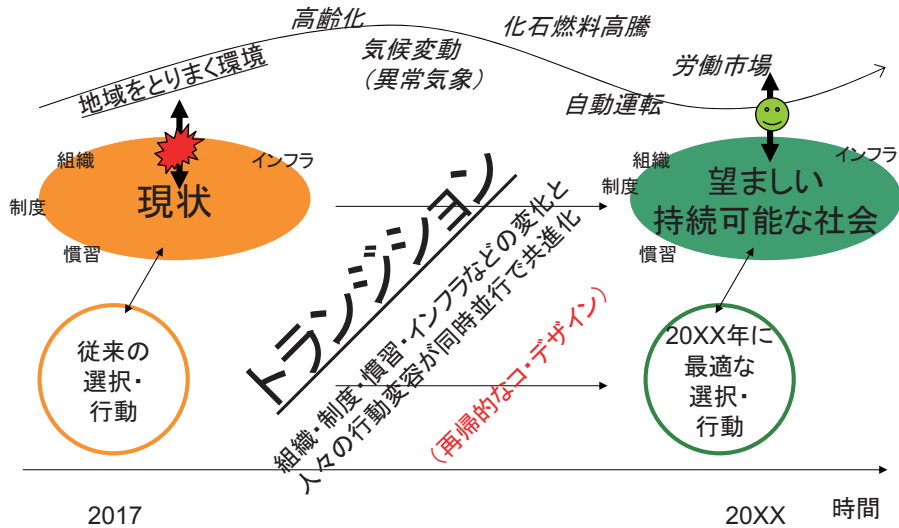
(Geels and Schot 2007)

変化しづらい社会システム



(Geels and Schot 2007)

「トランジション(変革)」の必要性



トランジション・マネジメント

- オランダ発祥の概念
 - 2001年の環境基本計画(NMP4)で導入
 - ✓ 計画年次を従来の4年間から2030年目標に大転換
 - エラスムス大学トランジション研究所(ロッテルダム)で研究と実践
- 社会システムの構造変革を「適切にマネジメント(操縦)」
- 関係者の合意形成ではなく、先駆者(フロントランナー)の挑戦的な取り組み(実証)で、社会の変革を促進
 - 持続可能な未来社会で当然の活動を見せる実証実験で制度、人々の考え方を徐々に変革
- 望ましい未来像からの逆算で、未来社会を体現する挑戦的な取り組みを特定
 - 単に「やりたいこと」「おもしろいこと」だけではない!

ロッテルダム港湾地区のトランジション・マネジメント

- 河口部への港湾整備拡大に伴い、旧港湾(Merwe-Vierhavens)が不要に
- 2010年に市港湾局がエラスムス大学トランジション研究所に検討を依頼
- 2042年のロッテルダムを踏まえたトランジションのシナリオを検討



(出典: Merwe-Vierhavens: van woestijn naar goudmijn)



ロッテルダム港湾地区のトランジション・マネジメント

- 先駆者たちを集めた3回の検討会
- 2つのシナリオと具体的提言
 - 「都市オアシス」と「自由都市」
 - 循環型経済・資源循環が前提
 - 実験的活動、イノベーション特区
 - 海上居住、イノベーションハブの設置(挑戦的ビジネスを始めやすく)など



報告書で示されたイメージ(自由都市シナリオ)



報告書で示されたイメージ(海上居住と都市農地)

(出典: Merwe-Vierhavens: van woestijn naar goudmijn)

ロッテルダム港湾地区で実際に 始まったトランジション



海上居住の実証実験
(パヴィリオン)

先駆者たちによる
自主的な取り組み

都市農地
地産地消レストラン



挑戦的取り組みを
じっさいに始めることで、
持続可能な港湾地区への
トランジション促進

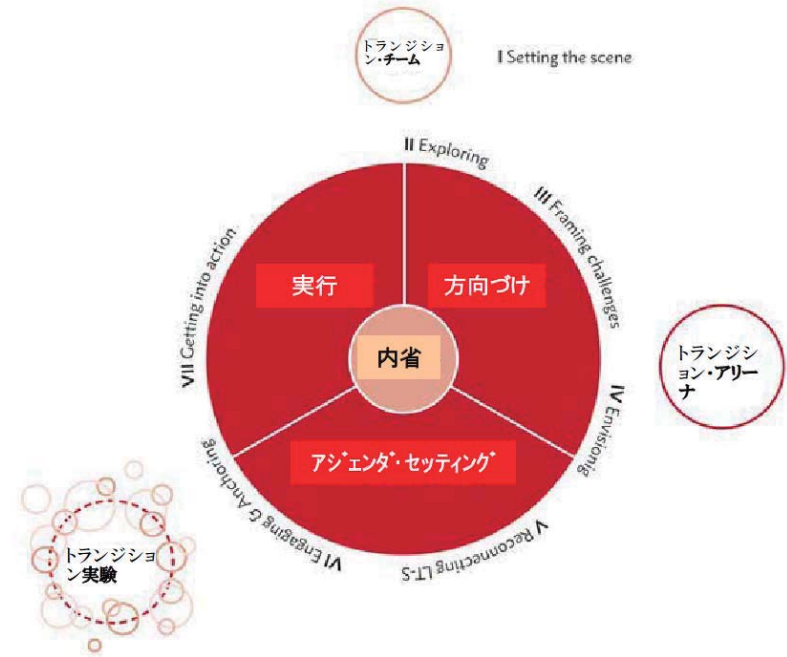


図 3.2 トランジション・マネジメントの手順と背景

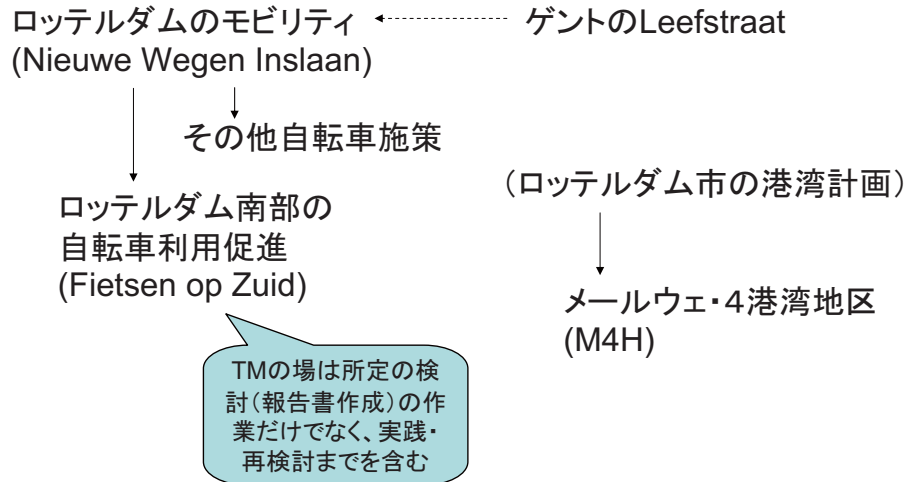
トランジション・マネジメントの手順

1. トランジション・マネジメントのための場を設定する
2. 地域のダイナミクスを調査する
3. 課題のフレーミング
4. 持続可能都市の計画
5. 長期的視点と短期的視点の再接続
6. 参加とアンカリング
7. 実践への応用

トランジション・マネジメントの参加者

- トランジション・チーム
 - プロセスを開始する組織
 - 問題を抱える者
 - (個別課題の) 専門家
 - トランジション・マネジメントの専門家
- トランジション・アリーナ
 - フロントランナー
- トランジション実験

今日ご紹介する事例



ロッテルダムのモビリティ戦略のトランジション・マネジメント

- 市の5カ年モビリティ計画の事前検討
- 市職員、局長からの依頼
 - 先行事例[ゲントのLeefstraat事例(後述)]への言及
- 関係者分析 (Actor analysis)
 - 30名に聞き取り調査、課題把握
 - 15名をプロセスに巻き込み
- 検討会 (Arena meeting)
 - 5回の会合
 - ロッテルダムが抱える本質的な課題の検討
 - ✓ モビリティ貧困層(特に移民)
 - ✓ ソーシャルキャピタルの弱体化
- 実験段階
 - 南ロッテルダムでの取り組み(後述)
 - 自転車共有化
 - 市役所による実験的取り組み

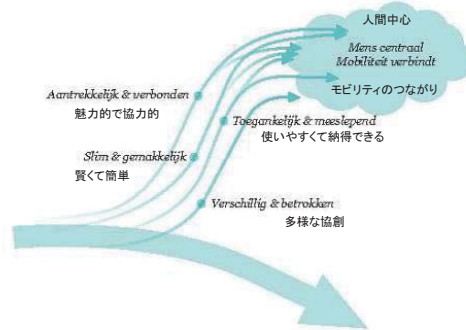
DROMEN OVER HET ROTTERDAM VAN STRAKS

Vanuit de discussie over de toekomst van mobiliteit zien we dat mobiliteit een katalysator kan worden voor duurzame ontwikkeling van Rotterdam. **Twee principes** staan aan de basis van het Rotterdam van Straks:



Dat levert vier toekomstbeelden op:

1. Rotterdam aantrekkelijk & verbonden
2. Rotterdam slim & gemakkelijk
3. Rotterdam toegankelijk & meeslepend
4. Rotterdam verschillig & betrokken



"MOBILITEIT ZONDER MENSEN IS ALS EEN ARTIEST ZONDER FANS"

7つの実験提案

1. リーディング・シティの生き方としてのクリスタル・モビリティ
KRISTAL MOBILITEIT HOORT BIJ WAY OF LIFE IN TOONAANGEVENDE STAD
2. Kuipから聖フランシス病院の間をオープン・ストリートに
OPEN STREETS ROTTERDAM VAN KUIP TOT AAN SINT FRANSISCUS ZIEKENHUIS
3. BMXの自転車教室
FIETSEDUCATIE OP DE BMX, LEKKER BELANGRIJK
4. あいのり自転車
SPRING MAAR ACHTEROP!
5. バレットパーキングで効率よく駐車場を利用
VALET-PARKING: ZORGELOOS DE STAD IN TERWIJL JE AUTO SLIM WORDT GEPARKEERD
6. Berkelselaan通の「夢ストリート」を実験から定常化へ
DROOMSTRAAT BERKELSELAAN VAN EXPERIMENT NAAR PERMANENT(ER)
7. 芸術を誰もがどこでも楽しめるように
KUNST BEREIKBAAR VOOR IEDEREEN EN OVERAL

Leefstraat (Living Street)

- 2012年のEU事業でTM議論開始
 - 自動車排除を超える取り組みの模索(自動車排除で元々有名)
 - 交通部局のトランジションは困難
- できることから始めることに
 - 「トロイの研究室」発足
 - 若手市職員、経営者など
- 道路封鎖、路上駐車を集約
 - 夏期のみ
 - 2事例から毎年拡大
- 市行政の改革が目的
 - 調整型から実践型へ
 - 他の交通事例の空真似ではない→担当者強調
- 2018年度から市役所の協働課へ移管
 - 市民のソーシャルキャピタル向上

ロッテルダム港湾地区のトランジション・マネジメント

- 河口部への港湾整備拡大に伴い、旧港湾(Merwe-Vierhavens)が不要に
- 2010年に市港湾局がエラスムス大学トランジション研究所に検討を依頼
- 2042年のロッテルダムを踏まえたトランジションのシナリオを検討



(出典: Merwe-Vierhavens: van woestijn naar goudmijn)

ロッテルダム港湾地区のトランジション・マネジメント

- 先駆者たちを集めた3回の検討会
- 2つのシナリオと具体的提言
 - 「都市オアシス」と「自由都市」
 - 循環型経済・資源循環が前提
 - 実験的活動、イノベーション特区
 - 海上居住、イノベーションハブの設置(挑戦的ビジネスを始めやすく)など



報告書で示されたイメージ(自由都市シナリオ)



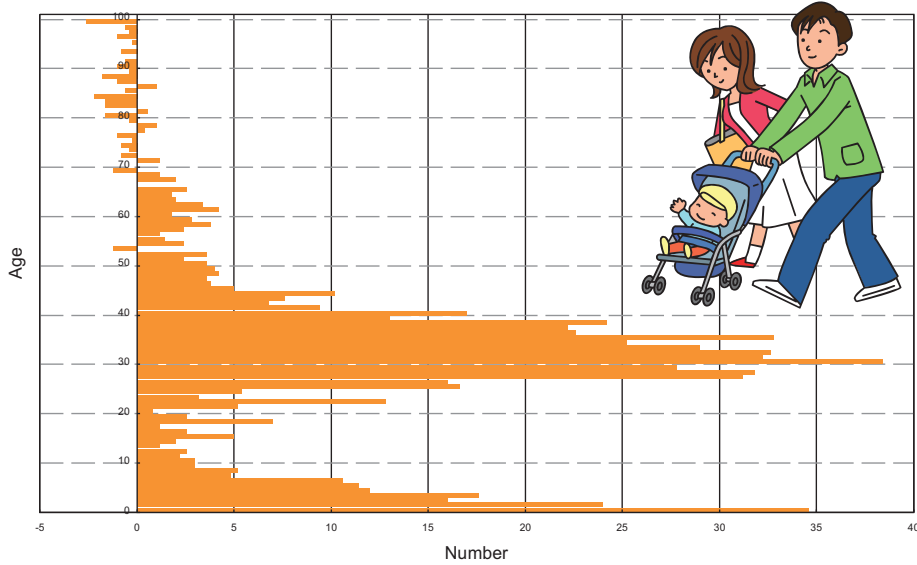
報告書で示されたイメージ(海上居住と都市農地)

(出典: Merwe-Vierhavens: van woestijn naar goudmijn)

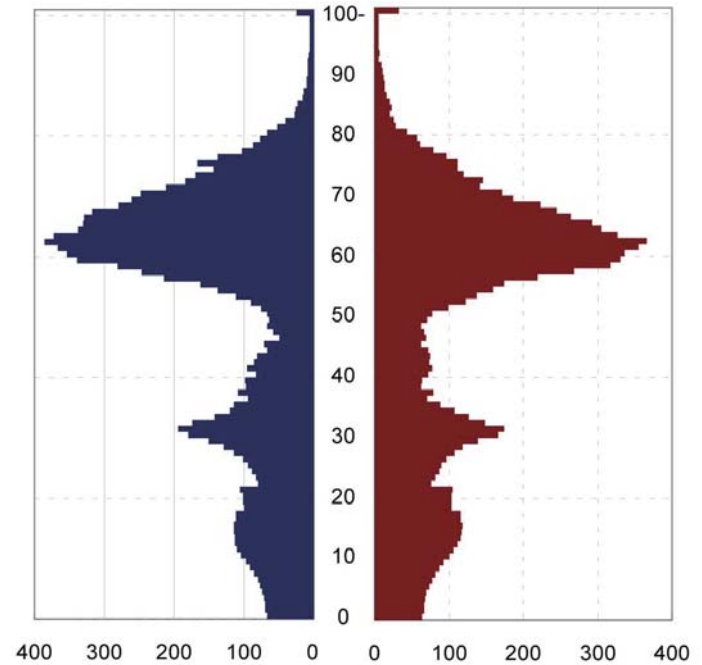
浦和美園の長期(2050年)課題

- 人口構成
 - 子育て層の急激な流入⇒急激な高齢化
- 気候変動
 - 暑熱、洪水リスク
- 交通
 - 自家用車依存(燃料費高騰、電気自動車、自動運転)、新モビリティ、自転車・徒歩
- 経済・社会・住宅
 - 自宅勤務、買い物行動の変化、建替(空き家)

Estimated Annual Movement (Influx) of Population in Misono
(last 5-year average)



2050年の浦和美園の人口ピラミッド(推計)



第1回ワークショップの議論 (2017/11/18)

- 2050年に持続可能な美園のすがた(未来像)
 - まったく新しい美園モデル(郊外居住)の実現 New model of living
 - 美園ブランドの確立 Developing a distinctive brand of Misono
 - 美園のなかで循環する生活、経済、エネルギー Circular life/economy/energy in Misono
- 持続可能な美園に向けた、わたしたちのアクションアイテム
 - 人々の交流を活性化しよう Energize interation among residents
コミュニティ(ソーシャルキャピタル)を盛り上げよう
 - 農業と一体となってまちづくりを進めよう Involve farming communities
 - もっと美園でスポーツを楽しもう Enjoy sporting events in Misono
 - 埼玉都民ではない美園での働き方を実践しよう Work as non Saitama-Tokyoites
 - 若者・外国人をもっと呼び込もう Invite more youth/internationals
 - 美園で循環する新たな資金調達メカニズムをつくってみよう Circular funding mechanism
 - 地域でエネルギーを循環させよう Circular energy
 - その他(インフラ整備) Others (infrastructures)



日本の「まちおこし」も結果的にトランジション

