

## 令和元年度第3回千代田区行政評価委員会 議事録

日 時：令和元年8月7日（水）午後1時28分～4時30分

場 所：千代田区役所6階 特別会議室

出席者：（委員長）出雲委員

（副委員長）朝日委員

（委員）谷本委員、松井委員、武藤委員

（区側）清水政策経営部長、歌川保健福祉部長、

亀割政策担当課長（企画課長兼務）、古田総務課長、中田財政課長

配付資料：資料1 第3回行政評価委員会の論点

### 1 開会

発言者	発言内容
亀割政策担当課長	<p>本日はご多用中の中、またお暑い中ご臨席いただきまして、ありがとうございます。</p> <p>ただいまから令和元年度第3回の千代田区の行政評価委員会を開会させていただきます。前回に引き続きまして司会進行を務めさせていただきます政策担当課長、亀割と申します。よろしくお願いたします。</p> <p>配付資料でございますが、前回の資料を改めて机上にお配りさせていただいております。これに加えて、本日の次第と千代田区の第3次基本構想、それから行政評価の沿革という資料を追加で机上に置かせていただいております。不足はございませんでしょうか。</p> <p>次に、公開、非公開の取り扱いについての確認です。前回に引き続き配付資料のうち、青いファイルの資料につきましては、意思形成過程のものでございますので、非公開とさせていただきます。その他、非公開の取り扱いが必要である場合は、その都度、会の中でお諮りいたしますのでよろしくお願いたします。</p> <p>本日、議題としては大きく2点あります。</p> <p>まず1点目、評価の実施ですが、第1回、第2回で個別評価対象の事業ということで、ご意見いろいろいただきました。今回は、この6つの施策以外の施策を評価対象としまして、特に区からの補足説明等はありませんが、一次評価シート37のシートをご覧いただきまして、その資料をご確認いただく中で、区の認識として足りない視点ですとか、今後考えられる新たな課題などありましたらご意見いただきたいという趣旨でございます。</p> <p>ご意見いただくポイントとしましては、全ての施策というよりどの施策でも結構です、ご意見いただくことと、指標について事業の中身についてというよりは、踏まえるべき課題、社会情勢の変化と課題と取組みというところを主な論点としてご意見いただけると幸いです。</p> <p>それでは、ここからは、委員長、進行のほうをよろしくお願いたし</p>



<p>清水政策経営部長 松井委員</p>	<p>という議論に対して、都側との事前交渉や打ち合わせの中に、なかなか難しい現状がありました。その後、景観行政団体にはなりましたか。 なりました。 そうであれば、その成果を踏まえた内容に指標化をしていくというのが望ましいのかなと思います。 施策11の消費生活ですが、相談件数をアウトカムにしています。相談件数は良いのですが、究極的には、これもよくある議論ですけど、アウトカムにするときにはやっぱり相談件数ゼロになる状態を目指すべきところなのではないでしょうか。ただ、現実からいうと相談件数が増えているほうが問題を把握していることになる。とはいえ、何を目指しているのかなということ、この指標の中でアウトカムとして出したほうよいのかなという印象を持っています。特に消費者問題は非常に今問題になっていますから、いろんな問題が詐欺の事案であったりとか、ケースでさまざまなものを指標として置きながら将来像を出したほうがよいと思います。 あわせて、これは前回もお話した点ですけども、消費生活センターだけで良いは少し考えていただいたほうがよいかなと思います。もう少し施策全般の中で、この消費生活に関わる指標というのは置いたほうが良いと思いました。</p>
<p>出雲委員長</p>	<p>とりあえず、4施策についてコメントさせていただきたいと思いません。以上です。</p>
<p>松井委員</p>	<p>では、一旦切らせていただいて、また後でいいですか。そうしたら今までの点でお答えやご説明があればお願いいたします。</p>
<p>清水政策経営部長</p>	<p>投げかけなので、ここで結論は出ないと思います。 そうですね。受け止めさせていただいて。</p>
<p>松井委員</p>	<p>松井先生の今のお話も前回3年前にご論議いただいた中身がそのままという部分も多分にありますので、所管課のほうにお伝えして、所管課としてもそうなんだよねという認識なのかもしれませんけれども。 3年前に議論したときに、おそらく目標値が達成しないと見込まれた施策が今回達成していない。当時は、実現の見込みを担当者の方からはお話をいただきましたが、指標のとり方にも問題があるのかと思います。指標の問題は、当時我々も指摘していたところなので、改めて考えていただきたいなと思います。</p>
<p>亀割政策担当課長</p>	<p>アウトプット指標とアウトカム指標の使い分けが難しいところがありまして、おっしゃるとおりで、相談件数って、やっぱり相談の場所をつくって行政として対応するという話になると、相談にどんどん来てもらうということが目的となる。それで言うと、アウトプット指標として相談件数が増えてきたね、これは状況の把握で窓口をつくってよかったよねということの結論にはなると思うんですね。しかしアウトカムになると、深刻な案件がなくなったり、相談の必要がなくなるという、両面見</p>

松井委員	<p>るようなというところがなかなか難しい。アウトプット指標と混在して出すと、確かにどっちを目指すのかというのがわかりにくい。</p> <p>これは次の計画にも関わってくるのですが、目標値として具体的に示されるものを、アウトプットとアウトカムとの関係性を見通した計画づくりをしていくと、この問題もクリアになるのかなというふうに思っています。一律でアウトカムを達成できないので、アウトプットを達成しながらアウトカムを目指していくためには、もう少し事業レベル、具体的なものはアウトプット指標を並べながら達成していくのもよいのではないのでしょうか。</p>
清水政策経営部長 出雲委員長	<p>はい。</p> <p>お答えとしては以上でよろしいですか。じゃあ、ほかの方を伺って…</p> <p>…</p>
谷本委員	<p>気になった点ということで、私はどちらかということと今後の方向性が重視になるのかもしれないんですが、まず、シートのほうで行くと、5番ですね。減災のまちづくりのところ、この中で、Cという「やや遅れている」というところが出ていて、先ほど松井委員からも、来年は外国人の方がというお話もちよっとあったかと思うんですけども、やっぱりここで今対象とされているものというのが比較的地域との連携・協力とか、企業の話が中心だったり、地下街で避難訓練みたいなことが書いてあるんですけども、今後、まちを往来する観光客に対する減災の対応というのをどう考えていくのか。オリンピック・パラリンピックをきっかけに、またさらに観光客が増えていくというようなことも想定していくんだとするならば、その辺りをどう対応策を練っていくのかということで、この辺、大手町辺りは大規模な商業施設が収容できる対応はとれていると思うんですけども、特に秋葉原とか神田地域で大きなところで収容できるような体制というのがきちんととられているのかどうか。今日ご担当はいらっしゃらないんですけど、お尋ねをして、その上で十分体制がないということであれば、ぜひそこを力を入れていくと。つまり来街者の方たちですね、観光客とか来街者に対する減災のまちづくりの取組というのをしっかりと視野に入れていく必要があるんじゃないかというふうに思いましたので、まず1点目です。</p> <p>次は7番目の「身近な緑を増やし、うるおいのあるまちをめざします」ということで、前回、温暖化の話が取り上げられていたんですけど、改めてこれ全部見ていたら、ここにも実は緑被面積が指標の進捗状況のところを書いてありましたので、施策評価なんですけど、かなり関連をするような温暖化対策との連携みたいなものというのはこの中にも特に書き込まれていないということが気になりますので、ぜひこの評価をきっかけにということで、関連するもの、ヒートアイランド現象というのが若干社会情勢の評価みたいなところには書いてあるんですけども、実際の取組のところ、双方が連携してというようなところが視野</p>

に入っていないのかなというところがありましたので、ここも「やや遅れている」というふうな総合評価になっておりますので、あわせてご検討されてはいかがでしょうかというご提案です。

それから、10番目に参ります。中小企業や商工業の活性化の支援で、実はこれ、総合評価Aで順調なんですね。今の情勢を考えれば、千代田区であれば中小企業の卸売、小売の年間の商品販売額というのが伸びていくというのは当然なんだろうというふうに思いますので、達成率が超えているということは、現状値、基準値から超えているというところは順調だという見方もできるんでしょうけれども、こうした中小企業とか商工業の活性化というものが、従来の業態、つまり卸とか小売ですね、というところの指標だけでとれるものなんだろうかというところがちょっと疑問としてありまして、ちょっと手元に昨日の段階で資料がなかったので確認できなかったのですが、先ほど千代田区のこの、国勢調査から見る状況あたりを見てみますと、卸、小売はもちろん一番多いんだけど、これは常住者なのかな、23ページにありますけど、医療とか福祉とか、あるいは学術研究、専門技術、サービス業みたいところに転換されているようなところもあるので、ある意味業態がどう変わっているのかというところの側面で、千代田区内でいわゆる起業ですよ、起こすコミュニティビジネスというようなことであったりとか、IT関係の産業の事業所でオフィスを持ったりということをやったりとか、小さなお店などで中小企業で始めているケース等もあると思いますので、少しそういったところも視野に入れた指標づくりだったりとかということも、業態の現状を踏まえて新しい形で展開されていくということも1つの方法ではないかなというふうに思いましたので、ぜひご検討をいただければなということです。

それから、商店街についても、これは前回の評価のときにもお話が出たかと思っているんですが、ある意味、商店として物を売るということだけではなくて、観光というのも後で出てくるかと思っておりますけれども、ある意味、地域によってはまちの観光案内所的な役割を担えるところもあるのではないかなと。千代田区とはちょっと位置が違うとは思いますが、以前、例えば台東区で下町風俗資料館のすぐ前にあるような、何かこう、ちっちゃな駄菓子みたいなのを扱っているようなお店で、どう考えてもそれだけではもたないだろうなというところのお店が、そこを通るお客様のまち案内所になっているというような展開をされているというところも見たりしてありまして。大きなところで、商店街として、つまり物を売る場としては成り立たなくても、その地域の観光案内所的な役割というのは、もともと、地にある商店の1つの役割として重要なだろうなというのを、今、台東区の例で出しましたけれども、ほかの地域でもそういった役割が特に高齢の方がそういうお店を展開していると余計にまちの歴史なんかもよくご存じでということ、外

国人の方とか、ほかの地域から来街された方には非常に有益な情報機能が提供できるだろうというところもありますので、商店街を商店街として、小売をするというお店という認識だけではない展開のサポートの仕方というの、もしかするとこの辺りでは出てくるのではないかなというふうに思いましたので申し上げます。

次行きます。19番目の「高齢者が、地域で生きがいを持ち、活動的に生活できるよう支援します」というところで、これシルバー人材センターが魅力がないというところのご指摘で、総合評価も実はされていないというか、具体的な表示が出ていないので、どうしたものかなというところがちょっと気になりまして、中身をよく拝見させていただいたんですけれども、そもそも千代田区でシルバー人材センターを利用して地域で元気に生き生き暮らしていこうという方たちがどのぐらいいるのかなという疑問と、ある意味、千代田でお住まいの高齢者の方たち、これはもう、私のイメージで申し上げますと、やはりある程度企業なりお勤めをしていたときに、かなりの技術、専門性を持っておられた方たちというのも多数住まわれているであろうし、これからリタイアする世代に入っていられる方たちというのも一定程度の所得層の方たちが多いというところがありますから、特にそういう現役時代に持っていた技術というものを地域の中で生かしていくといったときに、いわゆるシルバー人材センターで想定しているような、身の回りのお世話をするといったような役割ではないんだろうと。

そう考えると、多分プロボノ的な発想、特に今、働き手の世代がプロボノという発想も1つなんですけど、彼ら彼女らはやっぱり忙しい世代なので、その方たちにプロボノを求めるといのがちょっと無理じゃないかなというところもあって。そうすると、リタイアした世代なんだけれども、現役時代の技能を生かして、技術、専門性を生かして地域でボランティアができる。あるいは千代田区内で活躍できる場がないんだとするならば、千代田区の人材を他の地域に派遣するというような発想の広がりというんでしょうか、ということもあっていいのかなというふうに思っています。特に、千代田は一極集中で若い世代の担い手の方たちを吸収してしまっているという、ある意味、東京一極集中の矢面に立つようなエリアだと思います。

だとすれば、むしろその地域に居住されているリタイアされた世代の方たちは地方に還元しますよというか、周辺地域でもいいんでしょうけれども、例えば2地域居住みたいな発想もあるでしょうし、平日はどこか地方の、東京圏のどこかの地域のボランティア活動をされて、土日はこっちに戻ってこられるとかというような逆のパターンというんでしょうかね、違った交流みたいなどころまで少し考えていかれると、従来のシルバー人材センター的な発想の社会参加じゃない展開というのがやれるのではないかなというふうに思いましたので、ちょっとご検討いただけ

たらよろしいんじゃないかと。

特に、今度オリンピックのボランティアの方たちというのも募集をされていて、そこに参加される方たちというのも把握ができるんじゃないかと思えますので、その方たちが今後その地域にどういうふうに関わる可能性があるのかというあたりを検討されたらどうでしょうかというのがご提案です。

最後です。36番ですね。「区民の参画・協働と開かれた区政を実現します」ということで、これ、後の基本構想、基本計画とも多分絡んでくるかと思うんですが、やはり新しい区民となる方たちが増えていく中で、地域のことにやっぱり参加しようという意欲のある層というのは、これは千代田に限らずなんですけれども、やっぱりその地域にどれだけ定住しているかというもとの期間と、今後そこに定住し続けようという意識というのがあって初めて地域の問題に関わろうというふうな意欲が湧いてくると。さらにそこに、時間がそこに費やせるかという時間コストの問題も出てくるんですが。そう考えると、やはりこれだけ新住民の方たちが増えてきている中で、従来どおりの参加を求めていくというのはまず無理だという前提に立って、でも、その上で彼ら彼女らにどうやって関わってもらえるのかという仕掛けづくりというのが多分必要なんだろうというふうに思います。

特にこれ、アンケート結果で在住区民の重要度というのが、28年度比較で0.01なんで、どの程度落ちているかなんですが、これ、アンケート結果の64ページを見ると、年代ごとには出ているんですが、これもしかすると居住年数ごとの様子をしっかり押さえていただいて、それによって対策というんでしょうかね、多分居住年数が浅くて、まだ千代田区に住んでいるというところの認識が浅いというか、利便性だけで、もしかしてこの後マンションを売ってまた違うところに移るというような方たちにとってみれば、それほど参加というのに関心があるところではないと思えますので、むしろターゲットを絞って、この地域にずっと住んでいこうよというような方たちに向けて参加の機会というのを積極的につくっていくとか。というようなやり方が必要なのではないかなというふうに思います。

それと、以前、評価の中でも、あれは昼間住民の方の評価というような話もありましたし、一度外部評価で来ていただいたことがありましたよね、区民の方たちに。そういう形で、いわゆる他の自治体でいうと市民討議会方式で無作為抽出でというのをよくおやりになりますけれども、そこまで市民討議会までというのが難しいようであれば、いずれにしても、無作為抽出で何か出ていただく機会というのをやっぱり積極的につくる。それも、会場に足を運んでいただくというのはなかなか無理だと思うので、SNSをうまく活用してとかというようなところでの参加の仕掛けというのをやっていかれたらいかがでしょうかということで

<p>出雲委員長 武藤委員</p>	<p>す。 すみません、長くなりましたが、以上です。 はい。お願いします。 はい。まず、達成率の出し方について、以前お尋ねしましたけれども、達成率の出し方の、例えば1だったら、初期値が63%で現状値が63だから全然進んでいないということでゼロだというのはわかるんですが、ほかのところで見えていった場合に、初期値を超えて、基準値というのはその年度の数値ですよ。それを超えていると100になって、例えば2の最初の指標ですね。住まいや住居環境に満足している人の割合。ところが、中で出てくる例えば施策4でいくと、2つ目の指標で分散型喫煙所設置数というのが75カ所、36年度の目標が100カ所、初期値が37カ所で、基準値が59カ所。49だから、37から59の間の49というのは54.5%ですね。</p>
<p>亀割政策担当課長 武藤委員</p>	<p>そうです。 そういうあれですよ。何かそういうふうに見ていっても、何か変なところがあったような気がするんですが、全部その考え方で、間違いはないんですか。</p>
<p>亀割政策担当課長</p>	<p>そうですね。前回もご指摘いただいて、初期値があって、達成しなきゃいけない数字があって、その間にある部分については何らかの数字が出ているんですけども、初期値よりも下回った場合で、全部ゼロになります。</p>
<p>武藤委員 亀割政策担当課長</p>	<p>全部ゼロになっちゃうね。 その基準値というものを設定したのですが、なお最初の初期値よりもなお下がってしまったというのも基本的にゼロとなります。結構そういうのが今回多くてですね。で、少しながらも、わずかながらでも進んでいるものが初期値よりも大きく基準値よりも少なければ、何%みたいな形で表示をしています。</p>
<p>武藤委員</p>	<p>示し方としては、ゼロじゃなくて、マイナス何%とか、という示し方もありなのかなとは思っておりますが。 はい。いや、マイナスじゃなくてゼロでもいいとは思いますが。どこだったか、何か変だなと思うようなところがあったものですから、そういうことで統一しているということだったらいいんですが。 もう一つは、やっぱり総合評価の出し方の単純平均値というのはちょっと気になるんですけどね。ただ、重みをつけるといっても、その重みのつけ方はなかなか難しいところがありますから。ただ、単純平均だと、例えば1の指標と2の指標と、指標のやっぱり重要度は違うと思うんですよ。そういうところがかかなりあるんじゃないかと思うんですよ。しかも、生活保護のことが入っていた、施策の24ですね。生活保護の被保護者数を31年度の目標が603で、36年度574に減らそうと。それが641に現状値が増えてしまっているというこの数字。これは、私はやっ</p>



ぱり千代田区が生活保護を減らす手段が全くないわけじゃない。例えば医療費の高額医療費に対する補助とかがあるんだと思うんですが、これは指標というよりも基礎データじゃないかと思うんですよね。基礎データを出すところと指標、これを指標化してしまっ、0%と言われても、やっぱりなかなか、担当者としてもつらいんじゃないかと思うんですけどね。基礎的なデータと指標とすべきものと、これは少し仕分けたほうがいいんじゃないかなというふうに感じました。

ここだけではない、具体的にはすぐに出てこないんですが。特に、私は、遅れているというところをちょっと見てみましたが、最初は、Dがついているのは施策の8なんです、これは指標そのものは施策1の再掲なわけですね。施策名を見ると「地域ごとのまちづくりのルールをつくります」ですね。施策の8のほうが「地域ごとの特性を踏まえた景観を守り育て、千代田区の魅力を高めます」やっぱり施策そのものが指標と同じになっているのはかなり類似していて、こういうのは施策として、やっぱりこのみらいプロジェクトの中で分けているから分けざるを得ないんですが、施策をもうちょっと、類似しているものはまとめたほうがいいんじゃないかというふうに思います。ほかにもあると思うんですが。全部はわかりませんが。

それから、次の施策の9も「遅れている」でDの指標なんです、ここは、外国人案内所の利用者数なんていうのが現状が出ないというのは、平成27年から利用者数の公表を取りやめたため算出が不可能となっています。これ、利用者数、取りやめちゃうと数値が出ないということなんです、何で取りやめたんでしょうかね。それは担当の方に聞かないと、わからないかな。

だから、こういうと、一番下の補助指標も、これも全然出ていないんですが、こういうのはなぜデータがないのかなと。これは何かありそうな感じがするんですけどね。こういうものを単純平均していくと、27.3で半分だから23.7ということで、非常に遅れているということになってしまふのかなと思うんですが。データが出ていれば違った数字になったかもしれないけども、定住意向のある人の割合、現状値84で初期値が87。これは、そうですね、確かにこういう数値も、移動が激しいと動く可能性はありますが、初期値を下回ってしまうというのは、やっぱりアンケートのとり方が問題かなと思うんですが。どうすればいいかわかりませんが、全員にアンケートをとるわけにはいきませんので、アンケートが回ったところ、アンケートが無作為で抽出した人たちの割合でいくと、少し目標値に幅を持たせておくという方法もあるのかなと思うんですけどね。そういう方法ですね。

それから、次の例は施策18なんです、これは「認知症高齢者を地域で見守り、支えるしくみを強化します」ということで、指標の1が100%で、現状値1万4,000人、目標を大きく超えているんですね。これ

はすごい数字だと思いますが、次の対応件数が230件で初期値を下回り、認知症グループホームの定員数が現状維持、これはグループホームの定員数というのを指標にしちゃうと、待機児童の場合には指標になると思うんですが、グループホームの定員数というのは、グループホームをつくらないとできないので、あまり指標としてはよくないんじゃないかと思うんですけどね。

あとは補助指標として、認知症になっても安心して暮らせると感じていますか。「はい」と答えた人の割合、初期値40%なのに、現状値は、あ、36年の目標値か、目標値が35、31年には35、36年は40%、現状値が27.3で、初期値、初年度のところが書いていなくて、27.6だから、目標よりも低くて、基準値よりも低いからゼロだということになるのかなと思います。この認知症サポーターの延べ養成者数がこれだけ増えているというのは、相当意味があるのではないかと思いますので、ちょっとほかの指標がそれに見合っていないということなのかなと思うんですが。原因はわかりませんが。

それから、施策の30がやはり遅れているということなんです。いざというとき相談できる近所付き合いがある人の割合、地域活動に参加したことがある昼間区民の割合、町会や地域の活動、ボランティア活動への参加したことある区民の割合、これもアンケートでとっているんですかね。

そうですね。基本は、アンケートとか世論調査を活用しています。

ということですね。アンケートじゃなくて、何か実数では何か把握はできないんですかね。同じようなことは、施策の36も区政に参加したことのある人の割合、町会や地域の活動に参加したことある人の割合で、みんな割合なんです。何か割合だとアンケートを受けた人の個人的な都合というか、それぞれ個人の事情で参加したり参加しなかったり、たまたま参加しない人のところにアンケートが行っちゃったというようなことになるのであるならば、何か実数でどうやってカウントするか。

実数を増やしたい、比率を増やしたいというよりも、実数、実際に活動する人を増やしたいというのが目標になるんじゃないかと思いますので、割合を使っているところが多いんですが、実数を増やしていくことのほうが目標値としては高い。認知症コーディネーターもそうですけど。認知症コーディネーターはわかりやすいとしても、何かこういうところの割合だけで評価していくと、アンケートによっては違ってくるといえるんじゃないかと思います。

それから、最後が施策の36ですね。これについても今言ったのと同じですが、やっぱり割合じゃなくて、何か実数で出せるものがないのかなとか思っているんですが、そういうデータをとってなければ、集計するような話をしないと、そういうデータのとり方をしない限りは、出てこないのかなというふうに感じました。

亀割政策担当課長  
武藤委員

<p>出雲委員長 亀割政策担当課長</p>	<p>私からはそんなところですか。</p> <p>何かお答えやご説明はありますか。</p> <p>今の武藤委員のご指摘の部分は、まず施策のレベル感というのは、今回、みらいプロジェクトをつくって10年計画ですとやってきたので、そこを動かさないで評価をしていった経緯がありますので、今度はそのレベル感は少し調整が必要かなというのは認識があります。</p> <p>指標のご指摘は、先ほど松井委員からもいただきまして、レベル感と重要度のものを横に並べて、今回は苦肉の策で、客観性を重視するがためにそういう策をとらせていただいたんですが、立て方として、今いろんな意見をいただき、施策に対してあるべき姿というのはきっとあると思うんですね。今回みらいプロジェクトですと10年後の姿、その姿ってどうなっているのかという指標が、まず1点あって、それが指標であって、あとの参加人数だとか何の割合というのは、それぞれの取組みに対しての事業の成果の指標になるので、これはこれで別管理で、というような構成。そうするとアウトプット指標と、そのあるべき姿に近づけるところの指標と区別するという方法も1つあるのかなと思います。そうすると、事業の取組みに対して参加人数が増えたよねという単純なそれは、事業成果としての指標を見ていながら、最終的にはこの施策で出した10年後の姿はどうなっているか、そこに近づいているかという指標がどうなっているかと、その一本になると考えます。参考に検討していきたいと思います。</p>
<p>谷本委員</p>	<p>あとは谷本委員のご指摘の参画の部分は、後にお伺いしようかと思っていたんですが、例えば行政に興味がない、と。</p> <p>ただ、それをどういうふうに——若い世代はSNSを通じて、ツールとしてはさまざまにこちらも研究をして、いろんな仕様等の提供はしているつもりなんですけど、そこの根本的な興味を持ってもらうかというのはなかなか難しいなというのは実感としてあります。</p>
<p>亀割政策担当課長 谷本委員</p>	<p>ある意味、家の前だったらという、ご興味あるじゃないですか。それを、だから、千代田区の行政情報として流すから、受け取る側はあまり関心がないだけで、もっと地域……</p> <p>スポットで情報提供するようなやり方ですね。</p> <p>スポットで出していくというやり方もこれからは考えていかなきゃならない。</p>
<p>歌川保健福祉部長</p>	<p>そういう意味では、今回の選挙運動のやり方というのを拝見していると、その地域の方たちの消費行動だったりとかマーケティングをした上で選挙運動をやっているというのが、かなり当たり前になってきているので、そっちに学ぶじゃないですけども、行政のほうの情報というのも、やっぱりそういった層をどういうふうにターゲットにしていけるのかというのは、意識せざるを得ないようになってくるのかなと。</p> <p>個別に言えば、そういう、家の前の話とか自分の周りの話というの</p>

<p>谷本委員 歌川保健福祉部長</p>	<p>は、個別にはやっていますよ、もう既に。 チラシじゃなくて。 千代田区の場合は特に住民と近いので、近くの話、今、家の前の話なんていうのも、そういう意味で、個別の広報とか個別の説明というのはやっている。そのやり方が、事案によって非常に濃かったり薄かったりというのはありますね。 タイミングを先々まで見て、もう、ここから実際始まるのは2年後なんだけど、今のうちから聞いておこうみたいなのをやっている場合もある。だから、そういう意味で言うと、それを参画というならば、その参画はあるんですけど、説明会をやっても、例えば福祉なんかは特に迷惑施設と思われがちなので早め早めにやるんですけど、やったとしても、10人とか、多くても20人。30人集まると、すごいね、という状態の参画をしているんですね。</p>
<p>谷本委員 歌川保健福祉部長</p>	<p>我々がそもそも設定した区民参画というのは、何をもって区民参画かと意識していたかという、どちらかという政策決定とか方向性についての意見を言ってもらいたいという意味でつくっていたんじゃないかなと、私は個人的には思っているんです。 だから、そういう意味で言うと、区政が何をやろうとしているか、つまり首長が何をやろうとしているかという意味で言えば、みんな区民のためにやっていきますよという大まかな方向性については、今さら意見を言わなくてもいいやといって参加しないのかな。 任せてしまっている。 でも、今言ったように、自分の家の前の工事が始まる。自分の家の前の電柱が地中化されるので工事される。それはいいことだよ。でも、自分の家の商売ができなくなる時間が、1週間なの、2週間なのというところは興味があるから、そこへ来て物を言うとか。あと、自分が、ふだんは区政なんか関係ないと思っていたんだけど、10メートル先に保育園ができる。保育園ができると、そこに子どもが来て、もしかすると声が聞こえる。それはとんでもないと言いに来るとい、そういう参画はあるんじゃないかなと。</p>
<p>谷本委員</p>	<p>だから、この参画といったときに、区政の参画の区政が何を意味するかのレベル感が、つくった段階の意図とちょっと違うかなという気がします。 今どこでも参加とか参画が当たり前になってきているので、施策の中にそれを入れ込むというのは皆さんやっつけらっしゃるんですけど、どうもやっぱり行政の皆さんがお求めになられている参画のレベルと、地域の側の人たちが、ここまでだったら関わられる、つまり政策形成過程のいろんなどころがあるでしょうけれども、に関わるといところの、あまりにも、距離があり過ぎるんじゃないかなというのは実感としてあって。 そうすると、今おっしゃったように、目の前にある問題のところから</p>

入って行って、行政ってこう動いているのねというところにたどり着き、じゃあ、もうちょっと関心を持って、今後も携わっていこうかしらというところに展開していくケースも、全員じゃないでしょうけれども、10人いたらそのうちの2人とか3人とかというのが可能性としてあるだろうと。

で、やっぱり継続的に行政の問題に興味を持ってもらう方たちというのは、そんなに多くないはずであって、そのたまたま10人にうち2人か3人いたら、その方たちが何らか今後も見聞きというか、気にしていただいて、何か参加といったときには関わるようになっていくとか、ある意味、参加人材の輩出じゃないんですけれども、そうせざるを得ないところって、やっぱりあるんじゃないかなと思っていて。

かつてはやっぱり町会、自治会なんかが強かったり、あるいは議員が身近でというところのレベルでいると、そこが入り口になって、行政の活動についての関心というのは持っていくんだらうと思うんですが、全く、マンションに居住をしていて、通常、行政のサービスを受けていなくてという立場からすると、行政が何をやろうが説明会をやろうが、行く必要があるのかと。それも、その説明会の時間にわざわざ会場に行つてというようなところが、まず、そのハードルとして高いというところがあるので、まず開いている距離感をどこから縮めていくのかというところから始めないと、参画をやっていますと行政の方はおっしゃるし、この、今回もこれで参画ですかというようなメニューが、後援だとか協定だとかあるんだけれども、このレベルの参画とか協働みたいな話のところまで、市民がじゃあどこまでたどり着けるのかというところ、やっぱりこれはかなりコアなメンバーじゃないと、たどり着けないですよというところがあるので、その距離感をどう埋めていくかというところも、もしかするとこの中で見ていかざるを得ない部分なのかなと。

それが、もっと手間暇をかけて、つまり参画をやっていますと行って、どうぞ、テーブルを広げているから来てくださいというのでは、もう無理なんだろうというふうに認識をしているので。

後半の話題と関係しますが、私もこの項目36にはコメントがありません。区の行政側の方々は参画の制度をいろいろと取り組まれて、それなりに参画実績はあるようです。しかし、厳しいことを言えば、参加される方の当事者意識は全くないのではないのでしょうか。

例えば、参画を推進してきた学者たちにも責任がありますが、参画するためには、参加がしやすい夕方から参加してください、と言ってきた。つまり働いた後に参画してくださいと言われてきた。しかし、皆さんは働いている後、どこかに行きたいですか。超過勤務みたいな参加なんかは嫌なのではないのでしょうか。例えば、若い世代のお母さん方に参加してもらいたい、そういう世代の声を聞きたい、と行政の方々はよく仰ります。そういうときに、参加してもらおうときにどういう状態が起き

松井委員

るかという、お子さんを保育所に迎えに行き、参画のために、また別のところに預ける。そして、参画の場で議論している内容は、待機児童はどうするか。保育をどうするのかというテーマだったりする。何か倒錯していますよね。つまり、行政側は参画ありきみたいな考え方になり、参加される方がどういう状況かを全くわかっていないではないでしょうか。

そもそも昼間の時間に来てもらえるぐらいのコンテンツややり方をやればよいわけですが、しかし、昼間は仕事の時間でもある。それには、区側から企業側にちゃんとアプローチをして、この人たちはこういう事情で、区の仕事に関わってもらいたいということ伝え、協力をしてもらえる体制をつくれればよいわけです。その手間をある意味捨象して、参画の依頼があった方には参加してもらおうというようなことをやっても、参画が形だけになってくる。

実際、いま、区のホームページを確認してみても、6時とか7時以降の開始の会議が多い。ちょっとうんざりという感じだと思いませんか。区民の方にしても、まあ近いからよいかとか、時間がとれないという事情もよくわかる。でも、旧態依然のその参画のモデルみたいなものを考え直したほうがよいと思います。そういう当事者間、区民の側のほうの意識を持ったほうがよいと思います。

歌川保健福祉部長

もう一つは、谷本委員がおっしゃったシルバー人材センターの件なんですけど、私の所管なので。ある意味当たっているというか、もうシルバー人材センターが従来からのイメージのまま、そこを脱せられないというのが、今、最大の課題になっているんです。

現実的に、シルバー人材センターがやっている仕事、シルバー人材センターを何とか盛り上げようということで、区はたくさんシルバー人材センターに委託事業を流しているんですけど、仕事は山ほど——区が流さなくても、実はシルバー人材センターの人、いわゆるリタイアした、フルタイムで働かない、体力は少し衰えているけど、やっていただけるような仕事というのは、企業がこれだけあるので幾らでもあるんです。だけど、受け入れられない。受け入れるだけのキャパシティーがない。で、何でキャパシティーがないかというと、多分シルバー人材センターに魅力がないので、シルバー人材センターの会員になってくれる人がいないという、その、常に悪循環で。

ご指摘いただいたように、千代田区には、例えば大企業の役員までやられたような方とか研究者、大学の先生をリタイアというかやめて、どこかの名誉教授とかになっていて、そんなにいつもフルタイムで働いていないとか、そういう方たちはたくさんいるんですけど、そういう方にとって、シルバー人材センターって、すごくイメージとしてチープなんですね。そんな、何か単純作業をやる——イメージで言うと駅前の自転車を整理したり、子どもの安全を見守る等々をやったりという程度のと

ころに、登録なんかしないわけです。

一方で、シルバー人材センターのほうは、とにかく会員を増やさないといけないという思いがあって、入りたいですという、一応審査はするんですけど、単純作業すらちゃんとできないかもしれないような人が会員になったりすることもあって、その単純作業である仕事を請け負ったはいいんだけど、その人たちに今度割り振ると、仕事に穴があいちゃって、信用をなくしていく。そのために事務局が走り回る。結果的に事務局が仕事するような形になってしまわざるを得ないので、事務局もそういう状況の中で、もっと会員を、本当に、本気になって増やそうという意欲が出てこないんじゃないかな。これはちょっと推測なので、ちょっと言い方は難しいと思うんですけど。

一方で、シルバー人材センターも派遣業ができるということになっているので、ご指摘いただいたような、非常にスキルの高い人たちを集めて、そういう人たちの新たな仕事をつくり出していこうということをやれば、新たな可能性としてはあると思うんですけど、一般的なシルバー人材センター、千代田区もそうですけど、今のシルバー人材センターの体制のままだと、シルバー人材センターみずから、これをこうやっていきたいんですというだけの体力がない。だから、行政として、もしそういうことを考えるのであれば、本当にシルバー人材センターのてこ入れをして、もう全く違う発想でやるということになるんだと思うんです。

ただ、シルバー人材センターというのは、そもそもの目的が就労ではないので、そこがまた難しく、派遣業にふさわしい人たちを集めるために力を入れようとなると、ちょっとそれって民業圧迫じゃないの、と言われてしまうと思うんですね。

このあたりの議論もしっかりしないといけなくて、あくまで今のシルバー人材センターは、社会参加をする。そのために、就労ではなくて就業を通じた社会参加ですよというふうに言っているんで、現状は昔ながらのシルバー人材センターであり、しかも千代田区の場合は、そういうちょっとしたお小遣いを稼ごうかなみたいな人がそれほど多くないので、会員が増えないから、仕事はあるのにそれに見合った規模にはなっていない。

で、高齢者の方って、やはりわがままなところもあって、事務局にしてみれば、人数を集めて、お仕事はあるけど、今度お仕事の割り振りの中で、私はあっちの仕事のほうがいいのにあの人ばかりいい仕事をしているとか、そういうことで内輪もめが起きて、それをおさめるのに職員が奔走しているという実態があります。

もう本当に、ご指摘いただいたとおり、シルバー人材センターの方たちが、高齢者ではあっても高齢者を助けるような仕事をつくり出せれば、私たちはそれがひとつ、いわゆる先ほどの認知症のこともそうですけど、地域の見守りとか、地域で支え合う高齢社会というところに行く

谷本委員	<p>とは思いますが、今、いかんせんシルバー人材センターは中途半端な状況になってしまっているというところで、反省はしているところです。</p> <p>逆にそこに、てこ入れとして、いわゆる区民の民間で経験された方たちにうまく入ってもらいたいなところができるのと、違った意味での、さっきの区民参加に戻っちゃうけど、参加の関わり方というんでしょうかね。つまり、経営のプロだった方とかが地元にいるわけだから、そういう方たちにむしろシルバー人材センターの方って……</p>
歌川保健福祉部長	<p>事務局に入ってもらえないですね。そうしますと、会員になっていただくというよりは、そっちの発想のほうがいいかもしれない。</p>
谷本委員	<p>経営側に入ってもらおう。そうだと思います。</p>
歌川保健福祉部長	<p>ただ、それはもう、シルバー人材センターを、今のシルバー人材センターではない、改革をするんだという方針を出してやるということになると思うんですけど、このシートで言っているのは、そういう話ではないところなので。</p>
松井委員	<p>組織をどのように維持するかという点よりも、今後、人間が100年生きるとしますと、その100年生きる人間がシルバー人材に入るよりも、例えば民間企業で70、80までで派遣で働くほうが、社会的にも人材を活用でき、なによりも個人的にも有意義を感じるのではないのでしょうか。</p>
歌川保健福祉部長	<p>そのほうが収入もいいですし、自分のステータスにもなる。</p>
松井委員	<p>組織を維持するために時間を費やすよりは、行政としては区民が稼いで働くような条件の整備に務めることが、区民にとって幸せだと思うのが普通の間感ではないでしょうか。</p>
歌川保健福祉部長	<p>それが今の結果だと思います。</p>
松井委員	<p>例えば、撤退の方策も考えるというのものもあるのではないのでしょうか。</p>
武藤委員	<p>まずシルバーを外したほうがいいんじゃないんですかね。</p>
谷本委員	<p>名称から。</p>
松井委員	<p>そうすると、民業を圧迫するような。</p>
歌川保健福祉部長	<p>シルバー人材センターそのものは、法律に基づいて、23区、都下の自治体に必ず1つずつ置きなさいというふうになっているので、そこであるんですよ。ちゃんと国からも補助金が一定程度出てという、そういう仕組みの中にはまってしまっているの、それをあえて千代田区はやりませんかとできるかどうか。ちょっと、そこは検討しないといけないなと思うんですけど。生きがいでやっているんですよという人であれば、別にシルバー人材センターでなくても、何かそういう、今、高齢者だったら、住民主体型の何とかというのをつくったらいいわけですし、それはできなくはないかもしれないんですけど、税制の問題とか、いろいろあるんだと思います。</p>
出雲委員長	<p>東京から離れると、シルバーへの依頼の多くは除草じゃないですか、依頼したい業務。で、2カ月、3カ月待ちになっちゃうんですよ、人手</p>



<p>歌川保健福祉部長 出雲委員長 歌川保健福祉部長</p>	<p>が足りなくて。そこに入っている人は事務的な仕事がしたいけれども、依頼の多くはそういう労働形態なもので、ミスマッチが生じているんですけれども、千代田区だったら、もっと何か事務的な仕事なんかも、営業活動によっては、得られて、ミスマッチが少なくなるんじゃないかと思うのです。除草とかはあまりなくないですか、この地域。ありますか。</p>
<p>出雲委員長</p>	<p>除草はあまりない。 ないですよ。 区役所の仕事は、ほとんど、さっき言った見守りですよ。隣の——何か広場をつくると、必ず、じゃあ、そこはシルバー人材センターに頼むとか、見守りの話。だから、あとは一番シルバー人材センターで、かなり人気があって、今度派遣のほうに移したのは、ギャラリーの案内人みたいなやつは、もうシルバーではなくて派遣業にしてといったようなことはやっているんです。 なるほど。なので、営業活動だと思うんですよ。シルバーの枠組み自体は厚生労働省じゃないとなかなか変えられないので、運営の仕方としては、企業に対して、こういう仕事をどう自分たちもさせてくださいみたいな営業活動をやって、そのマッチを埋めていくしかないという感じがして。何かそういう営業活動に力を入れているみたいな話も、最近少し聞くようになりましたね。</p>
<p>歌川保健福祉部長 朝日副委員長</p>	<p>はい。そこは、ちょっと考えながら…… すみません。今までの話と多分重なるところも多いんですけど、施策の1と8についてです。地区計画の進捗が遅いことの原因が、特記事項で、いずれの地域からの要望を検討の契機としていることと、あと地権者との丁寧な話し合いが必要となるといって、確実に適用地区が増えていくような状況にないというのがなっているんですけど。その意味で、地区計画の指標としての適切さというのは、ほかのものと時間的な意味での乖離があるかな。それよりも重要だと思うのは、地区計画という制度自体がかなり限界というか。都市計画制度にはまらないものを、全部地区計画で、要は地区の細かい要望を吸い取るような形の仕組みとして機能してきたというところがあると思います。なので、地域の特性をとると必ず地区計画だと出てくるんですけど、そういった都市計画の面的な制限をかけるという、その発想自体がかなり限界に来ていて、とにかく合意で制度化したまではいいんですけど、それをまた変えられるはずなのに、変えることが難しい。変えるために、また多大な労力がかかって、あまり今の課題に対して機動的に状況を変えられるようなものじゃないですよ。 そういう面的なことを考えたときに、エリアマネジメントもそうだし、B I D (Business Improvement District) もそうだし、どちらかというとなんだけれども、主体のほうに、担い手のほうに主眼を置い</p>

た仕組みというのが主流になってきていると思うんですね。

で、さっきのシルバーの話にもつながってくるかと思うんですけど、参加ですとか受け皿ですね、どこに参加していくかとか、どこで働くかということ考えたときに、今までの枠組みじゃないところの受け皿というのが多分できている。それは民のほうかもしれないし、こういう、主体別のエリアマネジメントみたいなものかもしれないです。そういった意味で、こういう指標を考えるとときに地区計画というものの限界というのを踏まえたほうがいいかなと思いました。

それからもう一つは、9ですね。「千代田区の魅力を効果的に発信するとともに、地方との連携に」。あと後半のほうにも関係するんですけど、ちょっとつなげちゃって。施策の30とか31の、地域力とかマンションコミュニティの話ですね。

ここで最近増えているということの中身が、短期居住者の割合とか、分譲マンションが毎年30から40棟程度の分譲マンションが新築されていて、転入、転出とも増加傾向にあるということで、何か短期的な居住者が増えているという特性があるので、居住者の特性というものをもうちょっときめ細かく見たほうがいいんじゃないかなと。

永住志向があって、地域に貢献したいという、先ほどの話にもあったようなタイプというのは、昔からやっぱり所得が高くてという特性がある。一定程度いろんなサービスを享受したくて、居住を引き付ける競争力がある都市ではあるけれども、やっぱり所得が高くないと住めないですとか、企業からの補助がないと住めないとか、そういった何か特殊な条件があると思うんですね、居住者に。

それと短期的な居住者というのはまた特性が違って、そこに地域力、特に30、31のほうですけど、地域力というものを求めたときに、地域力ってね、ステレオタイプ的に、町会があって永住前提でというもので、地域のことを考えてくれるという前提に見えるんですよね。この想定にはちょっと無理があるんじゃないかなと思って。

じゃあ、もうちょっと、なぜ地域力が必要かというところに戻ったほうがいいんじゃないか。よく地域力があると言われるのが、防災のときに助け合えるとか、共助ができるとか、高齢者の見守りができるとか、そういったことが言われるんですけど、そうであれば、そこにもう特化したほうがいいんじゃないかと。

何で必要かといったら、とりあえず仲よくしておきましょう、そうしたら何かいいことがあるからということではなくて、困ったときのために、こういうときにはこうしましょうという、目的別にそういう短期居住者に対してアプローチしたほうがいいんじゃないかという。ある意味で諦めの面があるんですけど。商工関係者とか長期に永住してくれる人というのは、またそれはそれで、先ほど町会だとか議員さんとの密な関係があるということなので、少しターゲットを分けて考えてもいいんじ

やないかなというの思ったところですね。

それから、あともう一つが環境づくりと景観ですね。施策の12ですかね。このヒートアイランドとか緑化の資源循環、ヒートアイランド、CO<sub>2</sub>。ここは、いつも思うんですけど、かなり外部経済といいますか、千代田区がやったこと、あるいはほかの周りでやったこととのエリア的な識別が難しいというのもある。あと垂直的にも、国とか都からどこもやっている施策で、その役割分担はある程度あるんでしょうけれども、そこが千代田区の施策として見たときに、外部要因としてちょっとわかりにくいんですね。だから、そこはそこでもう識別するのは難しいので、そういうものとして指標を立てたほうがいいんじゃないかなという。例えばCO<sub>2</sub>がよくなるとか、ヒートアイランドがよくなるということではないアウトプットの指標にしてしまったほうがかえってわかりやすいというか。成果を無理にはかって、それは区の施策のおかげなんですかと言われるよりも、いいんじゃないかなと思う。

あと、それに関連して、さきほど指標のアウトプットとアウトカムの話がありまして。私はアウトカムはあるべき論として、理想論として、もちろん成果指標が好ましいというのはあるんですけど、なかなか今までの話でも出ていたように、理想、目指すべき、無理なんだけど、そこをそう言うておかないといけないという理想論と、現実的な本当の目標と、あとそこにそれを掲げちゃったら、評価のときにどうかという逆の目線もあり、いろんな要素が入り込んでしまうので、私は、もっとアウトプットを活用という意見があります。アウトカムとアウトプットの因果関係、つまりロジックがある程度納得できるものであれば、これにエビデンスがあれば一番いいんですけど、そこが難しいかもしれないですけど、とりあえずここをやっておけばアウトカムにはつながるよねという納得さえあれば、アウトプットをもうちょっと活用してもいいと思う。

先ほどのご提案のように、理想論、あるべき姿としてのアウトカムがあったとして、それにエビデンスとして連動するかということでは本当は大事なんですけど、そこが納得できるレベルということであれば、アウトプットのほうをきちんと示すというのは大事なかなと。何かよくわからないアウトカムを示されるより、いいかなというふうに思いました。

あともう一つ、食中毒のところで感じたところですが、ほかにもあると思うんですけど、アニキサスが増えているから進捗率が悪いというのがあって、こういうのはいいなと思いましたが。進捗率が悪いけれども、よくすることが目標というよりも、評価の役割としては要因の発見ということが大事なので、こういう外部要因があるんだなというところがきちんとわかる形。ほかにもそういう評価があると思っていて、評価が悪いところも、本当に指標が悪いからとか、現実を捉まえていないから悪いということと、本当に指標は大体いいんだろうけれども、きちんと外

出雲委員長	<p>部要因なり何なりがあってというのがわかるいい評価と、ちゃんと識別しなきゃいけないなというふうに思いました。</p>
亀割政策担当課長	<p>以上です。          ありがとうございます。          何かお答え、ご説明はありますでしょうか。</p>
朝日副委員長	<p>アウトプットとアウトカムは先ほどもご指摘いただいております。アウトプットというのは、アウトカムに向けて、エビデンスとおっしゃったんですけど、動きとしてどうなるか。先ほどの相談のケースで言うと、様々なことで地域が悩んでいるので、ではまずは相談してほしいから相談窓口をつくる場合、まずは相談件数が増えます。5年先になったら相談件数が減ってきて、アウトカムに連動して、相談せずに済むまちになったよねというのが理想になると思います。</p>
亀割政策担当課長	<p>時間軸も違いますよね、アウトカムとアウトプットと。          そうですね。そこを年次で、目標でどういうふうにやっていくかということを整理していくと……</p>
朝日副委員長	<p>そこを明示することが大事なかと、こういうロジックなんですよ。今後増えていけば、相談件数が増えていけば解決が増えるわけだから、アウトカムに近づいているという説明が抜けちゃっているとよくわからない、足りないとなっちゃうので。</p>
亀割政策担当課長	<p>そうですね。それをただ横に並べるとわかるということですよ。          あとは地域力というところがまさにおっしゃるとおりだと思いで、人口が、我々は都心回帰に加えて社会増による人口増と、こう言っていますけど、それは区の施策を目的に来てくれている。現にちっちゃい子どもがいるときに保育園待機児ゼロですよと入って、小学校も有名な学校があるのでそこに入ってもらって、たとえ家賃が高くても、子どもを預けられるということは共働きをキープできるので、周辺区にいて1人やめて子どもの面倒を見るぐらいなら、無理して千代田に来る。子育て期間が終われば、またもとのところに帰るということがやっぱり傾向として出ているので、そういう人たちを地域力で巻き込むのって大変難しい。災害、防災訓練など、地域で防災のというような何かテーマを決めて声をかけて、ちょっと隣近所でこういうことをやっていきましょうという言い方のほうが参加しやすいですよ。</p>
朝日副委員長	<p>はい。短期居住者なりの参加の仕方というかメリットもあるように働きかけないと、恒久的なものには全く乗ってこないんじゃないかなという。今のご指摘もあったかと。</p>
亀割政策担当課長	<p>町会加入率を高めようと頑張っているけど、なかなか町会が何をやっているかというのがわからないと難しいということですよ。</p>
歌川保健福祉部長	<p>難しいなと思うのは、町会の人たちの嘆きというのは、そういう人、そういう短期の人たちは、ふだんは防災訓練にも出てこないのに、町会が子ども祭りをやると、集まってくる。要するにただ乗りだ。だから、</p>

ああいう人たちはただ乗るだけじゃなくて、町会に入って、いる間だけでも、ちゃんと、防災訓練も含めて、まちの見守りとかまちの清掃も含めてやれるように行政が何とかしないのという、そういうところがあるので、私たちはそれをもって地域力ということを言わざるを得ない。

やっぱり地域のつながりがあることによって、例えばここが、高齢者の話で言えば、地域のつながりがあれば、ちょっと外に出ようかなと思うから、それが認知症の原因の1つになるひきこもりを防いだりということにもなるし、高齢者の中の7割ぐらいがひとりで暮らして、その人たちに何かがあったときに発見できるよね。だから、そういう意味でやっぱり地域力って大事だよねと言われれば、目の前にある高齢者に何かをしなきゃいけないという立場からすると、そこに行かざるを得ないなというところがあるんですよ。

でも、長く見ると、例えば待機児童ゼロの話だって、いる間だけ、何年間の間だけいて、出ていっちゃうわけです、明らかに。千代田区ということ、長く千代田区を思っている人たちからすれば、自分たちはずっとこのまちを愛し続けて、いろんないいことも悪いことものみ込みながらやってきたのに、あの人たちはただ乗りをしているという、いいところどりをしている。そのいいところどりをするために区がお金をかけていることはおかしいという、そういう話も出てくるわけです。

だから、私たちはやっぱり1回そういう人たちがどれぐらいいるのかというのを把握しなきゃいけないんじゃないかなと。それで、その議論をちゃんとすべきなのかなと思うし、そういう人たちが果たして投票率50%の選挙に行っているのかどうかというの、調べたらおもしろいんじゃないかなとか思うんですけど、それってなかなか行政計画とか、日々行政に携わっている人間が言える話じゃなくて、ちょっとそうなってくると、何か政治的な話になっちゃうのかなという気はしているんですけど。

地域力と言っても、そういう背景がある。地域力なんか言ってもあまり意味がないよねと言われれば、そう思わないこともないなというか、実際のところはあるんですけど、そうはいってもなかなか難しいので、我々もコミュニティの話をする、もう既に防災の地区、防災の、何かあったとき困るでしょ、だからマンションの中だけでもつくってよみたいな、そういうアプローチはしているわけですよ。でも、やっぱり乗ってこない。

今話を聞いていて思ったんですけど、私の地域の地域力という、やっぱり一番の指標は公園清掃に参加してくれる人数ですね。あれは市から委託をもらって、委託料を、年間12万ぐらいですけど、くれるんですけどね。それを、ちゃんと報告書を出すんですよ。何月何日は何人来たと。で、写真もつけろというので、今までは3カ月、年4回、報告書を出せばよかったのが、今でも報告書の数は4回なんですけど、毎月写真

武藤委員

<p>清水政策経営部長 歌川保健福祉部長 武藤委員</p>	<p>を載せろと言ってきまして。だから、毎月行かないと、ビフォーアフターの写真が撮れないんですよ。</p> <p>この前、カメラを持っていくのを忘れちゃったから、アフターで2カ所の写真を添付したんですけど、今回はちゃんとビフォーアフターでできましたけども、あそこの報告、千代田区はどうなんですか。公園清掃というのは、自治会に頼んでいるんですか。</p> <p>ないですね。</p> <p>全部、公園課がお金をかけて、委託業者にやってもらっていますよ。</p> <p>そうですか。本当に今は来る人が少ないんで、もう返上しようかという意見が出ているんですよ。特に、この前の日曜日暑くてね。もう、30分やったら、汗びっしょりになっちゃうんですよ。</p>
<p>清水政策経営部長 武藤委員</p>	<p>命の危険ですね。</p> <p>いや、熱中症でね、暑い日は何か雨の日と同じように中止にしたほうがいいんじゃないかと思うぐらい。でも、地域力というのと、やっぱりお祭りに来る人の数じゃもちろんないし、それから防災訓練なんかほとんど役員だけでやっていますから、やっぱり公園清掃に来てくれる人たちなのかなとかいう感じがしますけどね。</p>
<p>歌川保健福祉部長</p>	<p>公園清掃はないけれども、たばこの関係で、まちをきれいにしましょうで、合同パトロールみたいなのをやっていたり……</p> <p>あと、例えば道、道路の植栽の世話をするアダプト制度をやってみたりというようなことはやっているんですけど、結局そこに出てくる人は、町会の役員さんの中で当番を決めてやっているという実態になっちゃって。</p>
<p>武藤委員</p>	<p>公園でも例えば清水谷公園なんかは、結構地域の人が集まってやったりしているみたいなんですけどね。やっぱり、でも一番盛り上がるのはお祭りですよ。祭りのために町会もあるんじゃないかなと思いますよね。</p> <p>そうそう。いや、もう、ほとんど、うちは夏祭り、この前、7月末にやったのと、それから餅つき大会ですね。この2つ。そのほか、ミニ運動会、小学校を使ってやったりとか、小学校の行事に参加したりとか、いろいろしていますが、やっぱり自治会としてはお祭りですね。</p>
<p>朝日副委員長</p>	<p>何らかただ乗りが生じちゃうというのは、抽象的な言い方で申し訳ないんですけど、やっぱり対価を払って何かを享受するというのが個人の中でできているのが、多分、従来の地域力なんですよ。ちゃんと自分が貢献して、だからお祭りも楽しいし、いいこともある、防災も大丈夫だということなんですけど、ただ乗りが生じちゃうのは、メリットの分だけもらって、自分が対価を支払っていないということが、観察できないというか、誰にも指摘されないとなると、やっぱりただ乗りしようとなっちゃう。</p> <p>制度化は、さっきのちゃんと活動記録を写真付きで出せとか町会のほ</p>

谷本委員	<p>かの人の目があるとか、何かがどこかに制度化されている。その新住民なり何なり短期居住者に対しては、そういうものがないという制度になっちゃっているんですよね。自分が対価を支払わなくてもいいとなっちゃっていて。何らかそれを、北風政策なのか太陽政策なのかどっちかわからないけど、いいことばかりやっていたらやる気になるのか、それとも本当に厳しく求めていくような、写真付きで出せとか、何かこれをやらないとこれはなくなっちゃうぞとか、どちらでやるのかは設計の問題ですけど、その構造は、何かをしないとやっぱり変わりはないですね。</p> <p>都市住民層の認識として、やっぱりもう、税金を払っているのに何で自分たちがそこまで労力を提供しなきゃいけないのかというのが根本にあるので、そこがすごく難しいなど。</p>
朝日副委員長	<p>実は、私、武蔵小杉のコミュニティの話とかをやっているんですけど、やっぱりあのタワーマンション住民の方たちは、もうそんな地域のごく一部、やっぱりお祭りでも、地域の子どものこととか将来のことを考えてやらなきゃいけないという人たちも一部いるんだけど、その層は10年たっても変わらないというか、やっぱりそこに新しい住民層の人たちは入ってこないというのがあって。すると、もう、ある意味、都市部の集合住宅に入る人たちは地域には関心を持たないという前提から入らないと。だから、町会の方たちも、ちょっと諦めてよと言わざるを得ないというか。</p> <p>だけど、この子ども会のところにフリーライダーで出てくる。でも、出てくるだけ出てくるんだから、そこをどうつかまえるかというのを、町会、自治会のメンバーが考えないと、それは役所に何とかしてくれて、無理な話でしょと、ある意味突き放さないとならない部分というのも一面あるんだろうなという。</p> <p>極論としてはそう思います。やっぱり、人っているいろいろいて、その人の持っている資源って違う。時間価値も全然違うんですよね。</p> <p>だから、その人なりに、地域に出てこなくても、合理的な行動なんですよね。だけど、フリーライダーはフリーライダーなんですよね。やっぱり税金で何とかなっていない部分があって、誰かのただの労働で何とかなっている部分というのがいっぱいあって、そこはやっぱり何とかしなきゃいけない。でもそれが、PTAとかでよくあるんですけど、お金で解決できるんならお金でしたいという人もいるし。もしかしたら極論かもしれないけど、今までの地域の話からすると、自分の提供できる対価が何なのかというところにもうちょっと柔軟性がないと、崩壊するという……</p>
松井委員	<p>実働を常に求めるよりも、金銭で解決できれば金銭で解決する。情報で解決なら解決する。肉体で解決であれば肉体で解決するというのを、</p>

出雲委員長

町会がみずから選択するという事ではないでしょうか。フルセットを維持することは現在では無理なわけです。金銭が出せる方からは、費用負担を考えて支払ってもらえばいいわけですよ。

今のお話って、参画のあり方にも関わる話じゃないかな、後半予定していた。

ということで、ちょっと時間も押しているんで、私からごく簡単に申し上げます。

施策の15番ですけれども、ストレスを相談する相手がいるということで、健康という中に心の健康も含むようになったという新しい展開があるということを確認した上で、自殺対策が市区町村に義務付けられたところの動きなどが書いてあるんですけれども、もう少し展開として記述したらどうかと思うのが、ひきこもり支援とか、学校と会社のすき間を埋める区の役割というような観点で、学校を出てしまうと状況を把握している人がいなくなってしまって、会社にも行っていない。会社に行くと、メンタルテスト、ストレステストとかというものがあったり、また健康診断なんかもありますけど、そのすき間にいる人たちが、東京都心とはいえ、やっぱり一定数おられるんじゃないかということからすると、そういったひきこもり支援、そういう施策、社会情勢の変化、そういった記述がもう少しあってもいいかなというふうに思いました。

健康ポイント制度というものに参加が少ない、今までは対象になっていなかった若い世代が何か対象になってきたということがあるので、そういった方向性とは思うんですけれども、健康という中で、若者の問題をもう少し取り上げていいかなというふうに思いました。

施策の16ですが、在宅死の割合ということで、新しく補助的な指標が入っていて、20%近くの方が在宅で亡くなっておられるということです。施設はあっても人手がないという問題が間もなく来る予定になっているので、やっぱり在宅でどうやってということを見ると、例えば終活って、今何かものすごいブームじゃないですか。で、あれって、横割りの施策ですよ。遺産相続から医療、介護まで、全部が区の施策になっていって、そういう横割りの展開というような意味で、医療と介護は横割りの展開という施策になっているんですけれども、実態把握としては、もう少し横軸の展開というふうなことがあるといいのかなというふうに思いました。

施策17なんですけれども、捕捉率というふうなことをよく言われたりしていて、生活保護なんかで聞くことがありますけれども、介護とかそういうのを必要としているだけけれども、受けていない人をどれだけ捕捉しているかというふうなことって、生活保護なんかで見ると、所得ですから、大体所得のデータがわかれば、それ以下だったらとかとわかるんですけど、そういう介護のニーズをどれだけ捕捉しているのかみたい



<p>亀割政策担当課長</p>	<p>なことは、指標にはしなくても、一定の把握というものは可能なのかどうか。そういった観点は可能なのかどうかということを考えました。</p> <p>最後の施策37なんですけれども、最近、やはり窓口業務が非常に効率化しているという実態は、各市役所、区役所なんかで、よく記事なんかを見ることがあって、その現状に照らし合わせると、少し区政運営というものに関しては、順調でAにはなっているものの、少し取組みが追加されてもいいのかなというふうに感じました。窓口業務の革新というふうなことが他の団体では非常に進んでいるとか、ICTなんかの動きも書いてありますけど、許認可とか手続がこれだけ短縮しましたとかというふうな、区民サービスへの影響をアピールされていることが比較的あって、何日かかっていたところが何日に短縮されました。企業も、短縮化の効果が生じて、取組みが役立っていますみたいな、そういうような効率化の観点というのは、取組みとして増えていいかなというふうに思いました。</p> <p>私からは以上です。</p> <p>今の施策37、AIとRPAを実は研究していて、試行的に幾つかの業務、効果のありそうなものを行っているんですけども、なかなか大変な割には効果が大きく見込めないところもあります。</p>
<p>出雲委員長 亀割政策担当課長</p>	<p>それは人口が少ないからですか。</p> <p>もともとこのRPAを入れるには、処理のフローというのを、役所の仕事って流れを類型整理して無駄のないようにすることが前提であり、1つを導入したら、ほかに波及できるようにというのが目的です。世間では、〇〇の業務について〇〇の削減時間と、発表されていますが、事務改善を整理しましょうという段階で、ものすごく大変で。削減時間は人1人分には厳しく、内部の事務処理を効率化でき、時間は削減されるんで、その分違う仕事ができるという程度のものかなというのが、だんだん見えてきたというところですね。</p>
<p>出雲委員長 亀割政策担当課長</p>	<p>なるほど。</p> <p>出雲委員長のおっしゃったその委託の部分はかなり進んでいて、役所が基本業務として行っている課税処理だとか、国保の資格とか給付というところまで、今、民間委託できるというところまで開放は進んでいるんで、ちょっとそこは研究する余地がある。将来の多分労働力のシェアですよね。民間がそれを、あらゆる市役所で同じ業務を請け負ってやるということで、我々はそこは手を離れて、ほかのところにマンパワーを回す。そこは多分研究する余地があって、取り組んでいかなきゃいけないかなと。</p>
<p>出雲委員長</p>	<p>今、行革って、前だったら幾らコストが削減できましたという話なんですけど、どっちかというところ、住民にとってどういう効果があるかみたいな観点で見ようになっているじゃないですか。もちろんコストを削減したら住民にとってメリットがあるんですけど、やっぱりどれだ</p>

<p>亀割政策担当課長</p>	<p>け早くなったのかとか、住民にとってどんなメリットがということが、何か今多いような気がします。内部的な効果ではなく、外部への影響を重視するという意味で。</p> <p>そうですね。その見方が、もしかすると、今これだけ業務量が増えてきて、窓口に対応する人が、派遣とか非常勤というの、区民からすると、いつもいる正規職員に対応してほしいとなると、内部業務を正規がやるんじゃないかと、そこは委託にすることで、というような回り方も出てきます、きっと。サービスの観点という。コストと時間とかというのに加えて。そろそろ正規がやるべき部分と正規がやらなくてもいい部分というものの仕分けが、行革というよりは、労働力人口の効果的な活用という観点でやっていかなきゃいけない時代になっているような気がしています。</p>
<p>出雲委員長</p>	<p>わかりました。</p> <p>では、第1部については以上とさせていただきます、第2部に基本構想、基本計画、また行政評価制度のあり方ということに対してご意見を伺って、また意見交換をするというふうに考えています。</p> <p>(休憩)</p>

### 3 その他

<p>出雲委員長</p>	<p>それでは、進めさせていただこうと思います。</p> <p>ここで、参画のあり方については意見もかなり出ておまして、もし追加があればというふうな感じです。</p> <p>まずは基本構想や基本計画、行政評価制度のあり方についてご意見をいただきたいと思います。今回の基本計画の見直しでは、基本計画の中間年における見直しでは、期間や施策体系、施策の目標を変更しない。いわゆる改定は行わないということですが、次期計画改定に向けて、基本構想、基本計画のあり方について、忌憚のないご意見を、アドバイスをいただければと思います。</p> <p>また、平成29年度の今年度の施策評価を振り返ってのご意見など、SDGsを自治体としてどう捉えているかについて、ご意見をいただければと思います。</p>
<p>亀割政策担当課長</p>	<p>ありがとうございました。私のほうから、まず資料1で論点、その他の、まず基本構想、基本計画というところで、区政課題として、ちょっと大きな点が幾つかここに記述をさせていただいております。</p> <p>まず、自治法の改正で、基本構想が策定義務がなくなったという背景、これの考え方と、我々が今後、基本構想、基本計画をつくっていくというものの意義というものを、ざっくりばらんにご意見いただきたいというのが1点があります。</p> <p>2点目が、この「人口」と書いてあるところが、我々が今回出した人</p>

口推計、千代田区の人口は2040年には8万人近いと推計をしております。現在は6万人を超えている状況なんですけども、実はお手元に今日お配りさせていただいた基本構想、平成13年に今の区長が就任時に策定をしたこの基本構想の5ページに、ご案内のとおり、みらいプロジェクト、基本計画の上位にある基本構想という中で、5ページのところに目標人口5万人というのを設定しております。この目標人口5万人、達成したよねと。だけど、今、基本計画をつくっているのは、この人口推計に伴う将来の想定人口、8万人になっていくであろうという想定人口をもとに施策を進めていますねというところでの、やっぱり目標人口を掲げたなら、これをベースとして考えないと整合性がないよねなんていう指摘もいただいております。ですので、この辺の考え方ですね。適当であるのか、やっぱり不明確なんだろうというような話なのかといったところをご意見いただきたいのが2点目です。

あとは、3点目は基本計画そのもののあり方として、今回のみらいプロジェクトの中では、施設の整備計画をつくったものの、そのとおりいかない。これはいろんな要因があって、そのとおりになかなか進まないよということと、あとは財政フレームというのを、このみらいプロジェクトの115ページに掲載したりしております。やっぱりこういう施策展開をしていくには、その財政フレームというのは切っても切り離せない部分でしょうということと、この計画を策定した以降、実現していくとこんな感じで、予算規模と基金の残高というのはこんな感じに推移していくという想定をしておりましたが、現在の区の一般会計の予算規模というのは大体600億程度なんですけど、これに対して今の基金残高が1,000億を超えています。想定ではかなり使っていくでしょうということで、この減っている想定をしているんですけど、現在1,000億を上回るような形で予算規模の、倍ぐらいの基金があります。

この部分、投資的経費で、またさらに半減していくでしょうという、ざっくりと推計は立てているんですけど、この部分の使い方といいますか、こういった財政規模と基金を踏まえた上での計画と、今後の行政運営のあり方的なところで、計画との絡め方というところで、忌憚ないご意見をいただければと思っております。よろしく願いいたします。

まず、基本構想云々ですが、結論から言うと千代田区さんで必要と思えばつくれば良いし、必要ではないと思えばつくらなければよい。今、各自自治体にある自由ですから、ご自由にされればよいと思います。

ただ、例えば23区で言えば、渋谷区さんみたいに、絵本をつくり物語のように基本構想を語るというのは1つのやり方だと思いました。中は、基本構想はつくっているけど、ほとんど意味がないものをつくる必要はない。ただし、千代田区も区民の間で何か共感を得るために、基本構想をあえてつくってもよいかもしれません。

または、SDGs的に目標をしっかりと管理をするイメージで計画を

松井委員

作り直してもよい。例えばゴール、ターゲット、指標という3層に切り分けて、かつてのように都市像という誰も覚えられないような長く、語調も悪く、語音も悪く、何度も見なきゃいけないようなものよりも、例えばゴールも複数つくって、そのもとでターゲットを設定し、そのもとで指標をつくっていく。そのときに、ゴールとかターゲットの関係は定性的でもよい。ターゲットレベルの指標では、アウトプットのもので置いていくというのはあるのかなと思います。

SDGsは、自治体で既にやっていることはたくさんあるし、あえて取り組む必要は全くない部分もあるように思います。他方で、計画体系として定性的な目標を目指しながら具体的な指標に落とししていくというつくり方は参考になりそうです。複数の目標、ゴールを持ちながら、関連性を持っているということは評価ができます。これは割と自治体の計画のつくり方を整えるうえでは有益かという感じがしています。

二つ目は、人口です。想定人口、目標人口を持つべきかもご自由にご判断いただければと思います。ただ、ほとんどもう置かなくていいと私は思います。というのは、人口目標を置いてきた理由を改めて考えていくと、ハード整備にたどり着く。人口規模を把握しておかないと、学校をつくり過ぎるとか保育所をつくり過ぎないなど問題が出てくる。人口を想定していくことの意味って、ある時期まで当然あったわけです。では、今どうなのかというと、前回も小学生が増えているから小学校が足りませんという現実がありますが、基本的には現状の施設で間に合っている部分が多い。

むしろ、目標人口を置くとよりも、人口に占めるどれくらいの割合が、そのゴールやターゲットの中で、例えば満足度が高まっているかだとかなどの意味合いで人口を使うということはあるのかなあとと思います。具体的に5万とか10万という人口よりも、人口に占める何%を目標値としてその中で満足度が高いとか、というふうな使い方をしていくという意味での人口はあるのかなというのがあります。

3つ目の基本計画です。これは先ほどの計画のつくり方と非常に関わってくる話です。いわゆる長期計画、総合計画をしっかりとつくり込むというアプローチと、いやもう総計は全然つくらないというアプローチがある。後者には、個別の分野別の基本計画でしっかりと運営していくというやり方もある。両方つくり込んだりとか両方つくり込まなかったりして、みんな何か疲弊している。そして使えない計画を作り続けている。むしろ、使う計画をつくるという発想から、どちらかにすごく割り振ったほうが、振り切ったほうがいいと思います。

やり方としては、分権的な基本計画をつくったほうが、職員の問題意識も高まるし自覚も高まる。しかし結構面倒くさいことが起きる。というのは、国からかなり計画をつくってくれという要請が今多くあります。自分たちの基本計画ベースのものもあれば、国からの要請に基づく

<p>亀割政策担当課長</p>	<p>努力義務系のものも結構つくっている。あまり委ねますと、それをストップできなくなってしまうかねない</p> <p>私は、従来、あまり総計をがっちりつくることには積極的ではなかったのですが、最近、心変わりをしていて、総計をちゃんとつくったほうがよいのではないかと思い始めています。総計をうまくつくれば、例えば国から要請される計画を代替的に読み替えをしてしまうこともできなうもない。それに対応できるような総計をがっちりつくって、ほかの基本計画を薄めにつくり、総計ベースで回していくという、何か古めかしい行政計画論ですが、2000年代中央ぐらいに向けて総計をつくり直してみるとするのは、挑戦かもしれないかなというふうに思います。</p> <p>あと財政フレームの話ですが、これも当然、財政フレームをつくったほうが良いと思います。当然変わっていくものなので、それを臨機応変に変えていくしかないと考えます。以上です。</p> <p>総合計画なる構想と計画、分野別計画があって、さらに毎年度の予算が行政計画としてあるため、そこでの整合性、連動性、時代進行のギャップみたいなのが、もう毎年予算審議をするときに突っ込まれちゃうんですよね。そこは、その時点なので、その時点からこう乖離して、こういうふうに変ったんで単年度予算でこう出していますよと言っているんですけど、そうすると計画の意義って何なんだという。</p>
<p>松井委員</p>	<p>最近の流行りは4年計画として首長の公約やマニフェストに沿った計画期間でつくり、単年度ベースの予算をつくっていくというものです。長期はつくるけど、それはそれとして置いておいて、4年間でしっかりとやっていくというやり方になっています。先が見えないからもう見ない、長期との整合性はむしろ問わない、というのが現場の感覚のようです。むしろ計画を回しているのは、公約に基づく事業だったり、具体的には予算で回しているということを、正面切って言っていくこともあるかもしれません。</p>
<p>亀割政策担当課長 谷本委員</p>	<p>そうですね。はい。</p> <p>今、基本構想の義務でなくなった話は、松井先生もおっしゃいましたが、もちろん自治体それぞれに委ねられているわけですが。とはいえ、私はやはり議会との共通認識という意味で、ここで千代田区は条例で議決事項としているということもあるようなので、やはり地域経営に関わる長期的なビジョンを、議会とすり合わせをしながら共有化していくという側面では、やはり必要だというふうには思うので、議会の側に責任を持っていただくという意味でも、今の形の構想のスタイルがいいかどうかはさておきなんですけど、何らか長期的な20年、30年のフレームのものをつくっていくということは、それを議決事項としていくということは必要なんじゃないかというふうに思っています。</p> <p>その上で、人口に対する考え方なんですけども、今これ、想定人口で今回のこのみらいプロジェクトは書かれているようなんですけど、千代</p>

田区として、この人口設定をどう捉えるかというスタンスの問題だと思  
っていて。それはどういうことかというところ、どう考えても人口減少なん  
だけれども、千代田区には人口集中してきますよね、これからも。で、  
どんどん高層化が進み、区が規制をかけなければ、当然その住居でも開  
発というのはこれからもまだ止まらないだろうというところで、何万人  
までだったら受け入れられるのという、むしろ抑制の考え方というのも  
変なんですけど、恐らくそこはどこかで押さえておかないと、建つから  
どうぞ、いいですよと、皆さん、今6万人になっちゃいました。7万人  
になりましたと。中央区さんもそろそろ制限をかけられるようですね  
でも、そこをどこまで見極めるのかなという。

だから、むしろ何か目標人口というよりは、抑制人口といったほうが  
いいのかもしれない。この千代田区という空間の中に、どれまでだつた  
ら受け入れ切れるのというところ、恐らくこの20年という想定で考えて  
いくんだつたら、そこは見ていかれたほうがいいんじゃないかなと。特  
に社会増の部分ですよね。ここは自然増でというのはかなり流動的だ  
と思いますので、社会増でどこまで受け入れられるかという視点も必要  
じゃないかなと。東京一極集中に対して、最適な、地域住民が暮ら  
していける環境という目線で、千代田区という自治体が責任を持ちます  
というのがどれだけの人口なのかという視点もあってもいいんじゃない  
かなというふうに思いましたので、空間管理ということなんでしょうか  
ね。というのが1つあります。

あと、基本計画との関係って、今、話題が出ていたので話しておきま  
すと、藤沢市がやめたんですよね、基本計画。総合計画か。やめたん  
ですけど、やはりずっと藤沢の総合計画を担当していらっしゃった方に  
言わせると、やめたのはよくなかったと。つまり、先ほどおっしゃられ  
たように、この分野別のいろんな計画がある中で、やっぱり総合的に行政  
をコントロールできなくなっちゃっているんで、どこで何が動いている  
かというところが、整合性がやっぱり、どこまで整合性を問うかとい  
うのと重なる部分でもあるんですが、一定程度、やっぱり総合性とい  
うところでの目くばせができなくなっちゃっているというのが現実にある  
ようなので、やはりこれは、やっぱり総合計画をきちんとやっていくべ  
きだろうと思いますし、神奈川県内の自治体を見ていると、総合計画  
の中で全て取り上げているかというところ、やっぱり市長さんなりが替  
わられたタイミングで、重点計画みたいな形で、そのたびに4年ぐら  
いの中期的なものをつくり変えたりということをやっているところ  
が多いので、やはりベースとなる総合計画、10年ぐらいのスパンの  
ものというのは意識しつつ、その時々でというところ、重点施策とい  
うようなところでの総合化を図られているというやり方もあると思  
いますので、そこは説明の仕方なんだろうなというふうに思います。

財政フレームは、もちろん先ほどの人口がどこまで伸びていくかとい

うところもありますので、今の経済状況でそんなに心配するという事はないのかもしれませんが、直下型地震がいつ起きるかわかりませんし、その際の当然、防災、災害復興にかかる経費というのも見越していかなくちゃいけないところもありますから、これだけの人口集中のエリアで、どう対応するのかという意味では、しっかりとその財政フレームとこのを見極めていく必要があると思います。

それから、ちょっとSDGsの関係、実は私、SDGs市民社会ネットワークで動いている仲間というか、あと勉強会なんかも始めているので、ちょっと関心を持っているところなので申し上げておきますが、例えばSDGsを基本計画に組み込んでいくみたいな話が、神奈川県内で行くと川崎がやっているんですね。川崎市が昨年度推進指針をつくって、でもそれは、今ある総合計画をSDGsの17のゴールに設定するとこれに該当しますという、つまりこっち側に総合計画があって、そのどこに該当しますというのが、この17の項目が挙げられているというみたいな整理の仕方なので、別にSDGsを、考え方を導入したから、それだけきっちり、つまり世界的なターゲット、世界的な目標、2030のゴールに向けて川崎市が何か一生懸命やっていますというよりは、今やっていますという現状追認というか、既にやっている事業が、ターゲットゴールに例えるとここに相当しますねという整理の仕方なので、これは政府がつくっている基本方針と同じつくり込みになっていると思いますので、正直あまり本気度は見えないというところがあると思います。

そもそも論で言っちゃると、SDGs自体が、世界の開発、貧困対策というところでスタートしておりますので、人と地球の繁栄というところを前提にしながら、そのためには世界的な平和が必要ですねということと、政府だけじゃなくて、市民社会も企業もみんないろんなステークホルダーがパートナーシップを組んでやっていきましょうねというのが基本要素としてあって、さらに行動については、経済と環境と社会が調和をするというのがベースになっているので、もし今度の総合計画なりできちんとそれを踏まえていくということであれば、基本的な理念のところをそれをどう組み込んでいくのか。つまり、千代田区としての区政推進方針の中に、例えば環境と経済と社会が調和するというところのSDGsの考え方を盛り込んでいきますよというやり方も、1つあるのではないかなというふうに思います。

あと、今、市民社会ベースで言っているのは、17のターゲットというのは開発途上国もターゲットにしているもので、結構合わないものがあるんで、例えば安全な水とトイレを全員にみたいなどころがあるんで。項目10だったかな、あるんですけど、あれはやっぱり先進国にはなじまないというようなところもありますから、例えば環境教育とか開発教育で、子どもたちなんかに、あの17の目標をベースにして、自分たちの暮らしの中での課題がどこにつながっているのか。つまり、自分たちの暮ら

し方がどういうふうに、見方を変えると、こういう問題があるんじゃないかという使い方をするので、例えば行政でやっていらっしゃるさまざまな事務事業を、あの17のターゲットの目線で押さえ直してみたときに、今の仕事のやり方でいいのだろうかというような、新しい物差しとして使ってください、みたいなことは市民社会側はよくやっている話なので、いろいろ、SDGsというものの使い方というのは、自治体さんそれぞれだと思います。

神奈川県とか横浜市なんかも、どっちかという、今の仕事をそういう目線で見るとねというようなやり方で、例えば新しい環境技術の開発のところに力を入れています、これはSDGsです、とか、あるいは郊外都市で高齢化が進んで、地域社会がもたなくなっていますよねみたいなのは、持続可能な都市づくりみたいなのところに該当しますから、これがSDGsです、とかというような売り方もしているので、捉え方はいろいろだというふうに思いますので。それはそれぞれの自治体のニーズに合わせてというんでしょうかね、千代田区さんとしてSDGsという世界的な2030開発目標をどう捉えていくのかというのは、ぜひ、せっかくの機会なので、幹部の皆さんでそれをご議論いただくというのも大事な側面だというふうに思いますので、ぜひ取り入れてくださいというふうに申し上げておきます。

出雲委員長

ありがとうございます。

亀割政策担当課長

何かお答えとか、そういうのは大丈夫ですか。何かございましたら。

ちなみにSDGsは我々も同じようなことを考えていまして、我々が定めている基本計画に基づく施策を展開していくと、SDGsの求めている国際目標のものとは軌を一にしていって、それを実現することはSDGsの達成にもつながるんでしょうという総論的な答えをしています。

で、17の目標を我々のこの37の施策とかで対比させて、関連性を少し検証しているところです。

さっき松井先生がおっしゃったとおり、国が地方創生の計画をつくれとか、SDGsが流行りものでこれと合わせるべきなんていう声がやっぱり聞かれてくるんで、そういう意味で言うと、今、質の問題は別として、構想、計画というのをがっちりつくったので、それを組み替えることによって、何らか対応しているという状況にはあります。ただ、これを機にもう一回議論するというのは大切ななと思っています。

武藤委員

基本構想をやめたところもありますけれども、どこでしたっけ、幾つかありますね、基本構想ね。

でも、基本構想と、それからこの総合計画と実施計画というのが3本立てで今までつくられてきたわけですが、その関係は、まず、基本構想を議決して、それに基づいて総合計画をつくり、単年度ごとの実施計画を予算とともにつくっていくという、そういう流れなわけですよ。で、松下圭一はそうやってつくるんじゃなくて、やっぱりまず1つ、5



カ年計画をつくれれば、その要約版が基本構想になるじゃないか。その単年度版が実施計画になるので、3つの計画を同時につくるんだというようなことを言っていましたね。

それで、その方式を武蔵野は踏襲しているわけなんですけど、私も基本構想の審議会に千代田区で関わったこと、随分前ですけど、ありまして。前の区長さんのときだったと思いますけど、今の区長さんになるところで、継続する予定が、選挙に出なかったんですよね、たしか。それで、今の区長さんになったわけですが。そのときにも思っていたんですけど、基本構想と総合計画の議論って、やっぱり重なっていくんですよね。ほかでもいろいろと関わりましたが、基本構想をつくってから総合計画をつくるという、それが筋だというんだけれども、実際は理念はこうで具体的にこんなことをやるんだというのは、理念はこうだけど具体的にやる方法がないじゃないかといったら、理念を変えないといけないわけですよ。

だから、そこはやりとりがあるので、基本構想をつくって総合計画をつくってというようなそういうつくり方じゃなくて、やはり地域にとって、5年、10年で、千代田区は最初25年の長い計画をつくっていますよね、当初ね。で、25年はちょっと長過ぎるだろうというふうに感じましたけれども、10年でも先を見通すのが非常に難しいですから、ここ20年、この段階の基本構想は、平成13年の基本構想はおおむね20年後の30年代を目標年次にしていますけど、やっぱりちょっと今の時代だと、そういう長期計画を柔軟につくっておくのはいいとしても、定住人口の目標も5万人で、もうとっくに超えていますので。だから、あまり意味がなかったというか、意味があったのかな。

むしろこの人口が増えるというのは、飯田橋地区のあの大きな開発のマンションができたりということが大きいわけですよ。あまり千代田区が高層マンションをつくらうということをやったわけじゃないけれども、恐らくあそこに業務ビルと、ビジネス用のビルと住宅用のビルとが両方つくられているんですよ。それは千代田区が、上のほうは住宅にしろというのを最初やっていたよね。ところが、なかなかつくってもらえなくて、そのお金を、そのかわりあのお金をもらって、それはまとめて、じゃあ千代田区、高層ビルをつくるかということ、なかなかそこまでの資金にはなりませんのでね。

目標年次20年はちょっと長過ぎるということで、せいぜい10年じゃないかと思うのと、もしも20年とかだったら、相当、意味がない、抽象的な文言にせざるを得ないかなと思いますね。で、人口そのものはむしろ民間に依存するところが大きくて、ただ、一極集中のことから考えると、民間依存だけじゃなくて、もう少し、国レベルか自治体、千代田区だけでできることではなくて、もう中央区もどんどん高層ビルが建ちましたしね。それが風の流れを悪くして、ヒートアイランドになってしま

朝日副委員長

ったなんていうようなことにも随分言われましたし。ちょっと、民間の開発をどう規制できるのかというようなところになるのかなと思うので、この定住人口の目標値というのは、地方の、どんどん減少していく町村にとっては重要だけでも、千代田区、東京都にとっては、放っておいても人口は増えちゃうんだから、あんまりそれに協力するような話をする、今、地方分散というか一極集中悪者論になっていますから、ないほうがいい。なくていいんじゃないかという気がします。

基本計画のあり方、基本構想の今のようなこのつくり方じゃないほうがいいのではないかということですね。そんなところでしょうかね。

基本構想、行政、その計画論的な意味ではなく、もうちょっと一般的な意味合いかもしれませんが、基本的には、あったほうがよいと。なぜかという、ちょっと千代田区の場合は都市として特殊だと思うんですね。日本の中ですごく典型的な、典型的というのもあるかどうかわからないんですけど、県があって市があってとかいうのじゃなくて、かなり23区というのも特殊だし、千代田区的位置付けというのも非常に特殊ですよ。首都の行政機関のあり方とか。

なので、その特殊性というのを昼間区民、住んでいる人、いろんな関係者に対して、共有する場が必要だという意味で。都市としての役割が重層的で、一自治体であると同時に東京の顔みたいな言い方もされるし、国際都市みたいな施策の影響も受けるし、観光にとっても、日本の中でも、東京の中ですかね、千代田ブランドみたいなことを言われていたり、すごく特殊性があるので、そこがいろんな形で行政運営があっちを立てればこっちが立たずであったり、いろんな影響を受けてくる場所があると思うので、その位置付けを示すツールとして必要な気がします。

それと連動して、基本計画なんですけど、その意味では、だからこうコントロールします、行政としてこういうことをやりますという意味ではなく、やっぱり人間にはこのエリアだとか何かを解釈するにはストーリーが必要だと思うんですね。そういう定性的な意味での役割が大きいかなというふうに感じていて。だから計画をこうしますというところは、多分今までのお話にも出たんですけど、そこはまたちょっと切り離れたほうがいい気がしますね。

その理由はもう一つあって、基本計画で言うPDCAというプランのPに当たると思うんですけど、最近世の中の流れが早いので、国主導でどんどん上からいろんなことを頭越しにいろいろやってきたりとか、あとAIだとかの技術的な変化もすごく、とにかく世の中の動きが早くて、国レベルでもどこでも、計画の中間評価といっても、前提が全然違っちゃっていることがすごく多い。そういう世の中の動きが早いときに必要なものという点でいうと、PDCAってかなり自己完結だと思うんですよ。自分でプランしたことを着々とやっていけば何とかなるとい

う。でも、周りの出方、周りがどういうふうに変わってくるかというのが全く発想に入っていない。

そういう意味で、周りが変わっていくこととか、国だとか都だとか打出すことの影響というのを処理して位置付けていかなければいけないので、何か進捗管理が複雑になるという話がさっきもありましたようにどんどん大変になってくるという。ですので、進捗管理というよりは、マッピングですね。いろんな環境の変化だとか、影響を受けるほかの自治体の施策とか、そういうことがどのように影響してくるかというのをマッピングするツールとしての役割というのが、ちょっと大きくなってくるような気がします。進捗管理とどう両立させるかというのは難しいところかと思うんですけど、そういう変化はあるかなと思います。その意味で、計画のほうの変化を前提にしているとすると、あまり基本構想と連動させて、だから、こうしますということの連動は弱くてもいいのかなと思っていますところ。

あと、人口なんですけど、都市の規模は経済学的には人口で測るんですけど、そこでの観点から言うと、人口には目標とすべき規範的な意味って、ほとんどないんですよ。規範にすべき、こうすべきだという基準ってなくて、都市の人口は人が集積していることのメリット、デメリットで自律的に決まってくるもので、その人が幸せであるように自律的に決まってくるもので、それがどのレベルなのかというのは、理屈としてはあっても、実証的にはほとんど出せない。何人が適正なのかということですね。

それで、もちろん空間的なキャパという話はあると思うんですけども、それすらも、多分マーケットの効果で、高くなれば住めなくなるし、建てられなくなるという形で、自律的にある程度コントロールされる面もあると思うんですね。ただ、バブルのときのこの5万人というふうに決めたときというのは、そのバブルの後遺症なり何なりで、とにかく住む人が減ってしまう。これはやっぱりかなり不健全なあり方というか、土地の、地価のコントロールみたいなものがうまくできていなかったというのがあると思うんですね。必要以上に高騰して人が出ていってしまって、もちろんマーケットで解決できるものではないという面もあるんですけど、目標を立てなければならぬというときというのは、そこに住んでいる人のウェルビーイングなりウェルフェアが損なわれることが明らかなきだと思っうんですね。

多分、前の目標を立てた時点というのは、少なくなることで都市を維持できなくなるという危機感があつたと思うんですね。そういうものがなければ、あえて目標というのは、明らかに増やそう、減らそうという目標は立てる必要がないというふうに考えています。明らかにマイナスの傾向があれば立てる必要があるんですけど。人口というのは、もう、増えても減っても所与として、その住んでいる人たちの福祉というのを

亀割政策担当課長	<p>考えるという発想のほうがいいのかなというふうに考えます。</p> <p>あと、財政フレームのところの話があったんですけど、これは基金がすごく大きく積み上がり過ぎたという問題意識、という理解でよろしいんですか。</p> <p>いえ、計画との絡みで、財政フレームの示し方、お金の使い方というのを、この1,000億の基金がある中で、例えば次の計画、今見直しの作業をしていただいて、今後の取組みというところで、財政フレームとセットでいくときに、やっぱりこういう財政状況だから、バブル的に政策展開をやるのがいいだろうとか、やっぱり投資的経費で、今、公共施設って改築の時期を迎えているので、これにお金がかかっちゃうという分があって、そこは明確に示すべきだと。手段としての財政フレームの状況を踏まえた計画とかの示し方みたいなのところが。</p>
朝日副委員長	<p>財政フレームの必要とされるのって、やっぱり逼迫しているときという、そもそも論としては整合しているのがいいというのもあると思うんですけど。</p>
亀割政策担当課長	<p>逼迫しているからこそ書くという。人口と一緒にですかね。</p>
朝日副委員長	<p>はい。ここに重点的にやるべき理由があるということを書かなければならないときというのは、やっぱり基本的に資源が希少であるという前提があると思うんですね。何か基金なんかは、基本的にリスクの吸収という意味で、そのリスクの吸収みたいなものが合理的に説明できるだけ、どれも積み上がっているということであれば、それほどこれに充てなければならぬということ、殊更強調する必要はないように感じます。</p>
亀割政策担当課長 武藤委員	<p>乗せる必要がないというご意見ですね。</p> <p>そういえば区有財産検討委員会みたいなことの、私、メンバーになっていたんですが、例えば永田町小学校の跡地をどう使うかなんていう話を明治の市川さんはホテルでも建てたらどうかと言っていましたけど。だから、自民党本部の真ん前だしね。ホテルを建てりゃ、使う人も増えるだろうとは思いますが、いや、僕は、それは区がやることじゃないんじゃないかと思って。</p> <p>僕は衆議院の議長公邸と衆議院会館とを結ぶ、ちょうど中間になるんですよ。だから、衆議院に高く売ったらどうかと。国会に、国に高く売ったらどうかと思ったんですけどね。その後どうなったかは全然知らないんですが、あっちこっちに廃校した中学校とかね。そういうのを、いろいろと建て替え計画があつて、東京都からそういう計画に基づいてお金を積み立ててきたわけですよ。それが、なかなか、実際動かそうとなると動かないので。区役所の跡地ぐらいですか、今動いているのは。</p>
亀割政策担当課長 武藤委員	<p>そうですね。永田町小はそのままで、何年も。</p> <p>そうですね。永田町小学校はね。</p>

<p>亀割政策担当課長 武藤委員</p>	<p>積み上がった理由は、なかなか動かせなかったもので、東京都は計画どおり、千代田区は、区長が普通市になるぞというようなことを言ったことがありますよね。そうしたら、もう大変な固定資産税が入ってくるからね。それを、都心3区の固定資産税を23区にばらまいているような、平準化しているような実態ですからね。</p>
<p>出雲委員長</p>	<p>財調制度ですよ。財調制度ね、都の。なかなか千代田区として使い方が難しい判断がいろいろあったから、積み上がってしまったということですよ。でも、東京オリンピック後に、今は東京オリンピックに向かっていろいろと民間も動いていますが、オリンピックが終わると不況が来ますから、そうしたらじわじわと動かしていけばいいんじゃないかと。公共工事も安くなっていくはずですからね。今はもう東日本の復興とオリンピックで、ほんと、公共工事が高くなっていますからね。もうしばらくたってからのほうが、不況が来る前にそこを、お金があるところはやっていけばいいんじゃないかと思うんですけどね。</p>
<p>亀割政策担当課長 出雲委員長</p>	<p>では、まず基本構想なんですけれども、私はどちらかというとその意義がよくわからないほうで、目標人口くらいですよ。あとは千代田市になりたいというふうに、言いたいのであればいいのかもしれないんですけど、そういう目的があまりないということであれば、なくてもいいのではないかな、時代にはそぐわなくなってきたんじゃないかなというふうに思います。ただ、あるなら議決したいというのは多分あると思うんですよ。基本構想があるけど議会は議決しないというのはなかなか難しいんじゃないかなというふうに思います。</p> <p>また、総合計画なんですけれども、この立案って、区民参画で行われているんですよ。</p>
<p>武藤委員 出雲委員長</p>	<p>みらいプロジェクトはそうです。</p> <p>そうですね。他の団体で、こういう総合計画の審議会というふうなことに参画すると、区民の方はすごい意見をおっしゃるんですよ。非常に……</p> <p>千代田区もそうでしたよ。僕が関わったとき。</p> <p>でしたよね。団体代表の方は、手短に何か要点、自分の関わることだけおっしゃるんですけど、区民の方ってすごい意見をおっしゃる印象がありまして、千代田区でもそうということなのであれば、マネジメントのツールとして管理する目的以上に、広報的な目的のほうがあるのかなと私としては理解してありまして、そういう区民参画の1つの機会、どれだけ区民の意見を反映したかということに関して配慮するというふうな目的があるというのは、やはり立案過程に参画してみると感じると思います。</p> <p>ですから、なかなか総合計画をなくすのは難しいのではないかなというの、個別の計画で管理できるかなんですけど、非常にやっぱり専門性</p>

	<p>が個別の計画の場合には高く、しかもそこに参画しているのは、そのことに結構知識がある方というふうな感じで、一般区民の方もおられるとは思いますが、なかなか区民の方が意見を言えるような感じではないように思ったりします。</p> <p>となると、総合計画のほうが、どっちかというとな全部対象になるということで、意見なんかは言いやすい場だなというふうに思っていますから、意義としてはそういう意義があるのではないかなというふうに私自身は理解してしまっていて、そういったことに参画をした方が、区民、区を支えてくださるみたいで、そういう役割じゃないかなというふうに思います。ですので、総合計画のほうは、どっちかというとな、精緻にするというよりは、平易にしていくような何かイメージで、私としては考えているほうがいいかなというふうに思います。</p> <p>財政フレームなんですけれども、やはり予算で単年度になってしまっていて、なかなか3年ないしは5年で見通すって難しいですけれども、やっぱりこういう形で財政フレームはあったほうがいいのではないかなというふうに私としては感じているところです。そういった数年で見通すという目的に関してはあるし、そういうことで意見を述べられる方も結構多いという印象を持っていますので、意義としてはあると思います。</p> <p>人口に対しての考え方なんですけど、先ほど抑制するというご意見があったりして、伺っていたんですけど、それをやる手段って、区って持っているのかなと思って、なかなか難しいのではないかなと感じました。</p>
<p>亀割政策担当課長</p>	<p>まちづくり関係ですが、基本構想をつくって5万人回復したりすると示したとき、人口が4万人を切っちゃっている危機感があったので、住宅施策だ、再開発のときに住宅の附置を義務化するなどの制度で、増やすことをしてきました。減らすとすれば、多分その逆をやるような。</p>
<p>松井委員</p>	<p>タワマンの規制をすとかでしょうか。</p>
<p>谷本委員</p>	<p>神戸市がやっていますからね。</p>
<p>亀割政策担当課長</p>	<p>そうですね。</p>
<p>出雲委員長</p>	<p>できると。</p>
<p>亀割政策担当課長</p>	<p>それを掲げてやるかどうかは、ちょっと別ですけど。</p>
<p>出雲委員長</p>	<p>ともかくとして、ということですね。</p>
<p>亀割政策担当課長</p>	<p>確かにおっしゃるとおり、適正人口というよりも、キャパとして、今のこの区役所本庁舎の中で、職員数で、サービスをしっかりと提供できるのかというのはありますよね。中央区は、選手村の跡が全部住宅に、マンションになっちゃうので、もう大規模に増えることも想定される。</p>
<p>武藤委員</p>	<p>大変なことですよ。</p>
<p>亀割政策担当課長</p>	<p>その場合は、ちゃんと想定した人口で対応していかなくやというのはありますけど。うちの場合は、そういう意味で言うと、そんなドラスティックに増えるようなことはないだろうし、住宅、区営住宅をつくる</p>

<p>出雲委員長 亀割政策担当課長</p>	<p>動きもありません。 ないですよ。ね。 新住民が増えて、マンションばかりで、町会にも出てこなくて、隣に誰が住んでいるかわからないというよりはあんまり人口を増やさない方が良いのか。</p>
<p>谷本委員</p>	<p>変な話、地域活動に関わらないとここには住んじゃいけませんという、どこまで制限するかという話はあるけど、条件をつけるというのはありますよね。</p>
<p>武藤委員</p>	<p>たしか武蔵小杉はあれでしょ、エリア、そのマンションに住んでいる人たちに、もう町会費を取っちゃうんだよな。</p>
<p>谷本委員</p>	<p>それが今問題になっているんです、逆に。だから、できなくなっている。</p>
<p>亀割政策担当課長</p>	<p>義務化みたいに。</p>
<p>谷本委員</p>	<p>いや、開発事業者に、このマンションに入られる方々は、1世帯300円だったかな、毎月。それを、もう、だから管理費と一緒に込みで取ってくださいと。で、管理組合がNPOに会費を払いますと。NPOがその地域のまさにエリアマネジメントをやりますというのが、川崎市の構想でつくったんですが、実際、最初つくった方は、マンション居住の方は一切メンバーに入っておらず、要は開発前ですから、地域の自治会の方が中心になってNPO法人をつかって、ここが新住民と旧住民のつなぎをやってコミュニティをうまくやりますと仕掛けたんですが、結局、今はタワーマンションに居住の方たちが中心の理事会になってくると、タワーマンションにお住まいの方たちは、そもそもこれが法律上おかしいだろうと。それで、つまり、エリアマネジメントが地域と一緒にあって、いろんなそのときのお祭りとかね、太鼓をたたく人がいないからとか、やぐらを組めないからマンションから手伝ってみたいなこと、うまくやっていた。そういうコミュニティに関わるお金に管理組合からお金を出すというのはおかしいという話になってしまって、コミュニティ活動が一切できなくなってきた。それで、もうNPO法人自体もその強制徴収ができなくなってきたので、今度、個人会員に切り替え始めたんです、今年から。なので、法人がもたなくなっちゃっているみたいなこともあって。</p>
	<p>そういう意味では、今は若い世代、30代、40代の方たちが中心で入って、20代か、入ってきて、子どもたちを育てる方たちだけだからいいけれども、じゃあ、仮にこれがこのまま30年後、今と同じように20代、30代の方が入ってきて、入れかわるような状態なのか、このままの層がこのまま50代、60代、あんまり定住化しないというのは一方であるかもしれないけど、これ、仮に首都直下なんかが起きて、この地域から企業さんがもしかして出ていっちゃうみたいなきっかけが起きたときに、通勤利便性というふうに考えたら、この地域に、じゃあ住み続けるかという、</p>

出雲委員長 谷本委員	<p>それだけで選択している人は出ていくわけですよ。いろんな極端なリスクもありますけれども。そういう、基本構想をどうせつくるのであれば、そのぐらい長期的なビジョンに立った話が必要なんじゃないかなと思ったんで、さっき抑制人口という話をしたわけで。</p> <p>何か今の元気な若い人たちがいるという状態が、20年後ぐらいまではあれかな、30年、40年先まで見越せますかというところが、むしろ今の千代田区に問われているんじゃないかなというところがあるんで。中心地であるから、そんなに変わらないんだろーとは思いつつながら。</p> <p>つまり、つくるなら、もうちょっと切り込めという話ですね。</p> <p>今までみたく、あれもこれもとって含めて、20年後、30年後、バラ色の千代田区、いいですね、とってつくるというものは、もう要らないでしょうという。</p>
松井委員	<p>だから、どこまで、今後、行政がどこまでやっていくかという話にも関わってくるでしょうけど、さっきの町会、自治会まで面倒を見るのという話になってくると、また、やる仕事というのが増えていくから、わからないけど。</p> <p>その人口の呪縛から逃れたほうがよいのではないのでしょうか。人口ベースで考えなきゃいけないということの合理性なり妥当性は、どこまであるのでしょうか。先ほども言いましたけど、区に住まわれている方の満足度が高まるのが行政の第一優先事項であって、人口が減っていく、増やしていくという発想で人を考えることはもうやめるという感じでもよいのではないのでしょうか。</p>
亀割政策担当課長	<p>そうですね。人口にとらわれちゃうと、おっしゃるとおりビジョンをしっかりと見ていかないと、コミュニティがどうなるのか、住民同士の関係はどうなるのかという、見据えていくという作業がセットになりますよね。</p>
松井委員	<p>場合によっては、20年後は3万5,000人になっている場合もあるわけですよ。いろんな危機があり、3万人を割っている場合もあるし。そこでもやっぱり行政は残っている。その3万人に向かって行政がやり続けなきゃいけないわけです。そのときの基本構想をつくったほうがよいと思いますね。何万人だからどれぐらいのサービスとやり、そのパターンでどのようなパターンがあるのかという計画も流行ったことがありますけど、そういう場合分けのやつでよいでしょうし、人口を使わないものでよい。結局各自治体の自由に任せられているわけです。</p>
歌川保健福祉部長	<p>人口があるから、その個別計画、あるじゃないですか。例えば子どもの問題、高齢者の問題。これはもう絶対、人口で、その人たちを対象者。対象者を見なきゃいけないんですけど……</p>
谷本委員 歌川保健福祉部長	<p>対象者が決まっちゃう。そうですね。</p> <p>その対象者を把握するときに、人口推計があるから、かえって邪魔になっちゃうって。対象者って、実態を見ていくじゃないですか。しかもそ</p>



<p>谷本委員 歌川保健福祉部長</p>	<p>それはもう、個別計画って、1年、2年、3年ぐらいで、せいぜい5年。5年は見ないです。今は3年ぐらいですか。そうすると、そこに差ができてしまって、差ができたことを説明しろという話になっちゃうんですよ。</p> <p>それが面倒。</p> <p>しかも推計人口、人口を推計するときって、ある1点、例えば国勢調査、5年に1回の数値が、国勢調査をしてから2年後ぐらいに出た数値をもとに、また2年ぐらいかけてやるので、毎月毎月出ている対象者の、いわゆる住民記録に載っている人たち。それが本当にいるかどうかは別にしてですけど、個別の需要をやるときは、その人たちに向かってニーズ調査をしてみたり、聞き取りをしたりするわけなので、そこにもう最初から乖離があるんですよ。で、こういう個別の施策をやって、これをやりますとっているのと、基本計画でこういう姿にしますと言っているところの、この両方の目標を持っているから、そこもずれてきちゃって、どうしてそうなるかという、ある意味不毛な説明を強いられるぐらいだったら、人口なんか要らないんじゃないのという意見が、現場レベルからはあるわけです。</p>
<p>朝日副委員長</p>	<p>自分たちが計画をつくるときは、長期計画の人口なんかは見えてなくて、今のニーズ、今の対象者、もうそれしか見ていないので。そういう意味で言うと、何か計画をつくるために人口という話なのかなど。逆に、もっと、本当は人口というのは国全体の施策の中で、やっぱり人口が縮んでいくとか、高齢者が増えちゃったら、増えていって構成が変わるからどんな施策をするとか、社会保障をどうするかというレベルでやるんであって、区がそれを思ったとしても、あまりどういう社会保障をするかなんていうのは、我々が言える話ではないので、ある中で、どこの部分に、きっとこうなるかもしれないから、手当てをしなきゃいけないね、ニーズはこうなるよねという短期のものしか見えないし、もう少し長いものを見たとしても、社会保障がこうなったときにどういうふうにしていくべきなんだろうな、区民の人たちが望む姿に近づけるには、何を区は重点にするべきなのかなどというのを述べるぐらいの計画でいいんだとすれば、人口推計って何か要らないような気がしているんですよ。</p>
<p>朝日副委員長</p>	<p>特に、入れかわりがあるでしょ。さっきの話にありましたけど。</p> <p>人口推計って定住でずっと住むという前提だけど、社会移動は、ねえ、いつも予測するけど、予測どおりではあるけど、対象が変わっているわけですよ。</p>
<p>歌川保健福祉部長 朝日副委員長</p>	<p>そうなんです。</p> <p>対象の人の状態を一番ニーズとして捉えるとすると、やっぱり乖離が出ますよね。</p>
<p>古田総務課長</p>	<p>実務的には一応割り切りで、歌川部長がおっしゃったように、サービ</p>

スの供給量を見るときには、短期の人口推計というか、実数の推移を見て、3年後はこうなる公算が高いから、それに向けて、事業、サービス量を組んでいくということをしています。

それとは別に、一定程度の長期の推計は傾向を見るというところに使っているというところで、先ほどの施設のキャパの問題も、長期に見ると影響が出てくる部分で、保育園だったら保育園をつくり続けなきゃいけないとか、将来的に人口増が想定されて、学校か分校をつくらなきゃいけないとか、それがなかったとしても、建て替えをするには、ある程度の大規模区有地が必要だとか、そういうようなことを想定するのに、ある程度人口の傾向は見ていく必要がありますし、減っていくというんだったら、減っていくのを止める施策というのは、また政策判断が必要なので、そのようなときのための長期推計だろうと思っています。

そういう意味では、人口はあまりコントロールが効かないので、所与のものとして受け入れているというのが実態ではあるのですが、計画論になると、基本構想では、目標人口と謳っているのも、そことの整合が悩ましいところです。

そういう意味で、目標人口はちょっと危険かなとも思うのが、やっぱり想定外、多様性をあまり想定していないところもあるんで、都市のという観点で考えると、さっき、今住んでいる人は喜ぶのかなというご発言もあったんですけど、入れかわりがすごくあるというのは、こういう都市では当然の現象で、それを織り込んでおかなきゃいけないというのがあがると思います。そこがやっぱり特殊性だと思うんで、大都市部の。入れかわりがないと、逆に都市の活力というか都市の機能が失われるということもあって。

ある世代で住んだ人たちというのは、既得権益という言い方をするときついですが、そこのウェルフェアだけを見ることになりかねないんですよ。なんですけど、短期の人は見なくていいかといったら、そういうことでもなく、住民は住民なわけで、都市の性質がそうなっているという面をやっぱりもうちょっと見たほうがよくて。例えば、いろんな制度が、住民として認識するところの制度が、そういう大都市部の現状に合っていない部分もあるかもしれないんですけど、都市の機能を発揮させるという観点で見ると、目標人口という、その目標人口の中身を見誤っちゃう面もあると思うんですね。そういういろんな方がいることによって、いい面というかメリットが出ているところもすごくあつたりするんで、そこが目標人口というのは、少し実態と合わないような気がしますね。

武藤先生がいるところで言いにくいこともあるんですが、地方制度調査会の中間報告が先日総会で通りました。

その中で、「地域の未来予測」という文言で書かれています。地域の未来予測をもとに地域のことは考えてくださいと書いてありますが、第

朝日副委員長

松井委員

武藤委員	<p>一義的に出てくるのは、多分人口が将来どうなってくるかというのは示してくださいということです。「地域の未来予測」が全く任意に各自治体がつくれればよいのであればよいのですが、最近のトレンドから見ていくと、何らかの措置が起きるんじゃないかと思います。特に、策定を法律事項になったとき、特に努力義務になったときには、つくることになるでしょう。その際、第一義的には人口の話も入れざるを得なくなってくるでしょうということ、自治体の自由が奪われてしまうかもしれないので、場合によっちゃ、人口の議論も含めた計画づくりというのを考えていかなければならない。</p>
	<p>ただ、今後は、どうなるかわかりませんので、そのような動向には少し気にはなります。</p>
	<p>あれは、地域カルテというのを現にやっている人がいましてね。千葉大の先生だったっけな、元環境省にいた倉阪先生といったかな。その先生がつくっていて、それを地制調で報告して、最初、カルテと言っていたんですが、カルテだと誰かが批判していて、その言葉はよくないとかいうので、未来予測みたいな、そんな言葉に置き換えたんですけれども。</p>
	<p>社人研が出したデータで、2040年頃の人口推計をしているだけ——「だけ」というと、それ以外のこともいろいろ、倉阪先生なんかやっているけども、そこは、基本、2040年というと、社人研のデータしかないわけですよ。社人研そのものは、現在までのデータの推計を延長させているだけだから、当たっているかどうかわかりませんというようなことをいつも言いますんでね。だから、あまり、ただ、地制調の話で言うならば、諮問事項が2040年の自治体の話をしているので、それを避けるわけにいかないというだけですが。今まではわかり切った話をずっとして、今後具体的に地方制度に関わるところがどういうところでどんな議論をしていくのかというのは未定なんで、一応、中間報告がこの前の第3回の総会で承認されたというか、そういう形をとったというだけですね。今後どうなるかはわからないですね。</p>
松井委員	<p>個人的には法律事項になることはないことを祈りたいです。</p>
武藤委員	<p>そうですね。そういうことはないと思います。</p>
松井委員	<p>私が言うことではないのですが、全くもって自由に各自治体でつくるか、作る場合にはしっかりと各種財政措置が必要でしょうね。</p>
出雲委員長	<p>では、行政評価制度を。</p>
亀割政策担当課長	<p>ありがとうございます。行政評価制度は、もしご意見があれば。今回、特に、1サイクル、2サイクルとお付き合いいただいて、このやり方ですとか、あと資料をつけてありますが、我々も試行錯誤して、いろんな制度を入れています。バランススコアカードなんていうのをつくってみたり、最近では議員からQCD、クオリティ・コスト・デリバリーという3点セットの、民間企業がやっている評価手法なんですけど、そ</p>

武藤委員	<p>ういうのを取り入れるべきだという話もいただいたりしているんですが。正解はないと思うんですけども、今回のやり方を踏まえて、ご意見などをいただければと思っています。</p>
亀割政策担当課長	<p>ちょっと時期的に7月が忙しい時期で、修士論文の審査とか博士論文の審査とか、なかなか十分な準備ができなかったんですが。時期を変えるということは可能なんじゃないかな。</p>
出雲委員長	<p>今後ですか。もちろんそれは可能です。今後のやり方はこれから検討するところですので。</p>
亀割政策担当課長	<p>7月が多いですね。</p>
武藤委員	<p>そうなんです。我々の予算編成の要求が始まるのが8月、9月からなので、それまでにある程度評価結果を反映したいというのがありました。</p>
武藤委員	<p>その前にやっておこうということでしょう。サマーレビューのような形でね。</p>
武藤委員	<p>個人的な話ですけども、よかった点というのは、やっぱり一つ一つ担当の方と、担当の部長さんクラスと話ができなかったことじゃないかと思うんですけどね。やっぱり政策改善というのが評価の重要なところですから、その指標は、したがって、政策をよくする方向の指標をどんどん考えていかなくちゃいけないわけですけども。そういうことについても、不十分ながら意見交換できたことはよかったかなというふうに思います。分量も少なかったのがよかったですね。もう、あまり分量が多いと、つらいから。</p>
武藤委員	<p>一次評価は担当の方々がすることですから、これはやらざるを得ないことなんでしょうけれども、指標がとれなかった部分とかそういうところも結構あって、ご苦労されたかと思えますけれども。</p>
武藤委員	<p>それから、先ほど申し上げたとおり、その目標値のところも少し柔軟に考える発想を入れ込むようなこともあっていいのかなと。みんなびったしと数字が入っていますけども、最初のところだったら、35件が70から75%とか、何かそういうような、柔軟に。それから、さらに言うと、A、B、C、Dで3分の2が66.7になるから落ちちゃうんですが。</p>
武藤委員	<p>大学の評価も、今まではS、A、B、C、D、Eか、そのくらいだったでしょ。今度から、Sに、A+、A、A-、B+、B、B-と、Cまでは全部プラス・マイナスがつくようになって。もう少し細かく分けてもいいのかな。4段階ではなくてですね。というところが改善できたら改善したほうが良いような気がします。</p>
松井委員	<p>29年度は達成感がありました。令和元年は、抽出したことで作業負担は軽くてよかったのですが、達成感実はあまりなかった。しかも、今日も最初に幾つか挙げたように、もう少し注意したほうがよいような施策が幾つかあるようにも認識しました。私がやるという話ではなくて、そういう点では、29年度スタイルの二次評価もちゃんと2サイクル目で</p>

やったほうが、むしろよかったのではないかという印象は持ちました。

ただ、それは非常にコストもかかるし、なかなか大変です。作業をローコスト化していくということも必要かと思います。そのためには、指標での整理として、アウトプット、アウトカムなどの議論は計画段階で常に整理してしまい、内実的になぜ進まないのかなどの進まない要因にポイントを当てながら議論していくと良いのかと思います。

以上です。

この年表を見ていて、随分長くやらせていただいたなというふうに思っているのですが、そのことによって進められている施策の内容について、私自身の理解が深まっているところがあるので、今回、そのターゲットだけといってピックアップされたものを見るにしても、比較的短い時間でも何とか作業ができたんですが。恐らくそもそもの事業を、私たちが事務事業のところから追っていったかと思うので、そもそもそれを知らない方がこれを評価するというのはかなり、今回のようなやり方だと厳しいのかなというふうに思ったところがまず一つあります。

たしか事務事業評価をずっとやっていて、施策評価にしたほうがいいんじゃないかというようなお話があって、今、施策評価の段階にたどり着いてきたかと思うんですけども、これをおやりになって、逆に伺いたかったのは、職員の側の方々というか事務事業評価だとあまりにも個別のところに入り込んでしまうので、そこしか見えないから、施策というところで少し広がりを持って見ましようという話で評価をしてきたかと思うんですが、今回この評価表を見ている限りでは、関連する施策のところを意識して、進捗状況とか今後の方向性というのをあまり書かれているようには感じなかったんですね。その辺をどうしたらいいのかなというのは、この評価制度をどうやって次の施策改善に生かしていくのかなというところにもつながってくるんですけども。

だから、むしろ皆さんがこういう評価制度を運用されてきて、行政組織内部で随分施策に対する考え方が変わってきたというふうに捉えられているのか、いや余計な仕事が増えて大変だなというところで捉えられているのかというのは、非常に関心があるところだなというふうには思っています。

10年の計画を途中で進捗をチェックするので、どうしても、基準値みたいなのが出てきてしまって、非常にちょっと、この読み取り方が難しい。わかりづらいなというところが正直ありまして。苦肉の策で総合評価とかってつくっていただいたんだというふうに思うんですけども、逆に何かそれにとらわれてしまって、本来の施策全体を見るというところが見えづらくなってしまふ。つまり、ここに指標として挙がってきているものしか見えないというふうに、ほかにいろんな施策を、事業を展開させていて、施策の推進という話なんだろうけれども、さっきのシルバー人材センターの話じゃないですけど、本来は高齢者が元気にで

谷本委員

<p>亀割政策担当課長</p>	<p>したっけ、地域の中で活躍するように、「地域で生きがいを持ち活動的に生活できるように支援します」となっているんだけど、注目してしまうのがどうしてもシルバー人材センターという個別の事業になっちゃうみたいなのところがあるので、これがやっぱりちょっと政策評価の難しさだなというふうに思いながら、私もちょっとまだ答えが出ている話ではないんですけども。というところですよ。</p> <p>ちょっと、感想めいた話で恐縮ですけども、以上です。</p> <p>どういうふうに活用されているかというのは、非常に庁内外からも言われております。前は、予算に反映するもの、補助指標を設定して進捗管理がよりしやすくするものというような感じで活用することとし、庁内に1回、アンケートをとりました、全職員に対しての。そうしたら、やっぱり負担感があるというのが何割かいるのと、結構役に立つ、これでもって初めて自分の担当している事業の位置付けが見えたとか予算に反映できたという声もありましたので、決して無駄ではないんだなと思っております。</p>
<p>谷本委員 朝日副委員長</p>	<p>あと、我々が考えるのは、庁内でもよくこういう施策の議論はそれなりにはするんですが、やっぱり庁外、まさに外部評価という、違った視点からの声を聞くというのは、非常に勉強になる。それが全部反映するかしないかという判断も含めて貴重な意見なんで、いい機会かなと思っておりますので、決して無駄ではないかなと。ただ、やっぱり、負担感との両立と考えると、前回の1サイクルでのやり方はかなりの負担だったんで、今回は試行的にちょっと、涙をのんで絞ってやってみようと思ったんですが。また、いろいろな意見をいただいたんで、少し再構築してみたいなと思っております。</p> <p>ありがとうございました。</p> <p>私としては、今回、機械的評価をされたじゃないですか。全体の進捗の中でここまで行っているべきなのに、それと比べてどうかという。これはよかったです。目標とか指標には限界があるのはもう承知の上なんで、スクリーニングの意味と、そこであの指標って、この目標って、というふうに深く考えられるので、すごくいい役割を果たしていたんじゃないかなと思います。そういう意味で、本当はB評価、A評価というのをきちんと見なきゃいけないという前提はあるんですけど。</p> <p>あと、それを前提にすると、目標値というのが大きな意味を持つので、その目標値のあり方は、「そうは言っても100%とかゼロにするとか言わないと、あるべき姿は言わないとね、だけど、現実には多分達成できないとわかっているよね」という意味での目標値と、今までの推移を見ての現実的な意味での目標値であったり、ニーズを見ての目標値であったりという、目標値の性質が非常にさまざまだと思うんですよ。だから、そこをそろえるということは不可能なので、少なくともあるべき姿と、ここで現実的に目指せる範囲を明示するとわかりやすいというの</p>

出雲委員長	<p>と、あとは、そこのロジックですね。なぜ、その目標値なのかということところがもう少しわかりやすく——議論はされていて、それなりにあるんでしょうけれども、そこのところが見えるとよかったかなというふうなのはありました。</p> <p>以上です。</p> <p>私はこの、何年かに1回とかという形でチェックすることが重要なんじゃないかなと思っていて、毎年とかという必要はないと思いますし、施策に変化があるもの、環境要因が非常に大きく変化しているようなもの、そういったものについては、チェックする必要性はあるのかなというふうに思うんですけど、今回、重要度はあるけど満足度は低いとかという、そういう考え方で、それもやってよかったと思うんですけど、どちらかというところと施策の変化が非常に大きいものに関して、今後どうしていこうかというふうなことを考える場というふうに捉えるのが合理的なのかというふうに考えます。あるいは、しばらく評価にかかっていないので、一定の区切りがついた段階で評価をしたいとかというふうな、そういう目的がはっきりしている場合には意義があるのかなというふうに思っていて、定期的に網羅的に繰り返していくというふうな必要性まではないのかなと感じます。</p>
亀割政策担当課長 出雲委員長	<p>ただ、そうすると、一部の部署に集中してしまうとか、そういう問題が多分起こってくる可能性があるんで、そういう公平感には配慮しなきゃいけないところがあるんですけど、ある程度バランスをとりながら、環境変化が大きいものに関してというやり方を私自身は考えました。</p> <p>ある程度お伺いしたんで、全体を通して、何かありましたら。追加でご意見があればという感じ。</p>
亀割政策担当課長	<p>全体を通して、何かありますか。</p> <p>突き詰めれば、いっぱいあるんでしょうけどもおおむね意見をいただきました。</p>
出雲委員長	<p>通常は長が説明されるじゃないですか。大体、部長さんとか課長さんとか。何か、係長さんとかそういう人たちから話を聞いてみたいような気もするんです。どう思われますか。</p>
谷本委員	<p>個別の事業は見えるでしょうけど、総体でやっぱり見ていらっしゃるのって、上の方だと思うんで。同席していただくのは全然構わないでしょうけど、答え切れないですよ、係長さんレベルで。</p>
出雲委員長 亀割政策担当課長	<p>なるほど。</p> <p>すみません、大変貴重なご意見、ありがとうございます。これで我々が想定していた議題が全て終了いたしましたので、4回目は開催いたしません。また次回、お声がけさせていただくことはあるかと思いますが、今回の貴重な意見、議事録や報告書にまとめてつくっていかうと考えています。</p> <p>議事録や報告書は、案の段階で、またご確認いただきたいと思いま</p>

<p>出雲委員長</p> <p>谷本委員</p> <p>亀割政策担当課長</p>	<p>す。ご発言とかやりとりの中でというところでご確認いただければと思いますので、でき次第、メール等で送付させていただきます。日程的には、報告書は11月頃には完成させたいと考えております。</p> <p>では、最後に委員長から一言いただいて、閉会としたいと思います。</p> <p>はい。3回で終わって。でも、1つは長かったですね。特に、初日が結構あって、ご負担もあったかと思うんですけども、無事終わって、大変安心しました。また今後ともよろしく願いいたします。</p> <p>お疲れさまでした。</p> <p>ありがとうございました。</p> <p>それでは、以上で閉会とさせていただきます。どうもお忙しい中、本当にありがとうございました。</p>
--	--