

会 議 記 録

会議名称	第3回 杉並区基本構想審議会「第4部会」
日 時	令和2年12月1日（火）午後6時00分～午後7時54分
場 所	中棟4階 第1委員会室
出席者	委員 石橋、石元、江崎、奥、小山、脇坂 区側 情報・行革担当部長、政策経営部長、情報政策課長、企画課長、 行政管理担当課長、財政課長、施設再編・整備担当課長、地域課長 人事課長
配付資料	○第4部会資料 資料16 協働について 資料17 協働・連携に関する他部会での意見 資料18 ICT（情報通信技術）に関連する他部会での意見 資料19 すきなみ協働推進ガイドライン2013年度版 資料20 区における協働に関する「提案制度」の概要《当日席上配付》 資料21 各提案制度のこれまでの実績《当日席上配付》 資料22 企業・大学等と連携している協定等の事例 資料23 杉並区に本社・本部を置く企業・大学等 資料24 区収入の「その他」の部分について 資料25 損害保険会社における地方公共団体との連携事例（委員提供資料） 資料26 様式2-2まとめ補助シート第4部会「ICT（情報通信技術）」《当日席上配付》 資料27 世界経済フォーラム第四次産業革命日本センター資料（委員提供資料） 資料 三重県中小企業DX化への提言（素案）（委員提供資料）
会議次第	1 開会 2 第2回会議の振り返り 3 議事個別テーマ検討【協働】 4 閉会
傍聴者	1名
会議の結果	個別テーマ【協働】について、区が提示した資料等を踏まえ、委員間の討議を行った。

○部会長 それでは、定刻でございますので、杉並区基本構想審議会「第4部会」の第3回目の審議を開始いたします。

本部会は6名の委員で構成されております。今、お二方がまだお見えになっておりませんが、少し遅れてお見えになる予定です。委員の出席は既に過半数を超えておりますので、本会が有効に成立していることを報告いたします。

傍聴人から撮影と録音の申出はございませんね。分かりました。

それでは、前回同様に、議事に入ります前に、本日使用いたします資料と会議の全体のあらましについて、あらかじめ皆さんと共有をしたいと思います。事務局から説明をお願いいたします。

○行政管理担当課長 よろしく願いいたします。

それでは、本日の資料と議事内容について、行政管理担当課長の石河内からご説明いたします。

まず、配付資料の説明をいたします。次第も差し替えがございますので、差し替え後のものを机上に配付させていただいております。

差し替え後の次第の配付資料一覧をご覧ください。まず、第4部会—資料16「協働について」は、本日の議論の参考としていただくために、区がこれまで行ってきた協働の取組の総括と課題認識をまとめたものでございます。

次、資料17「協働・連携に関する他部会での意見」。

資料18「ICT（情報通信技術）に関する他部会での意見」。

資料19「すぎなみ協働推進ガイドライン2013年度版」。

資料20「区における協働に関する「提案制度」の概要」。

それから資料21「各提案制度のこれまでの実績」。

資料22「企業・大学等と連携している協定等の事例」。

資料23「杉並区に本社・本部を置く企業・大学等」。

資料24「区収入の「その他」の部分について」。

資料25「損害保険会社における地方公共団体との連携事例（委員提供資料）」でございます。

次に、資料26「様式2-2まとめ補助シート第4部会「ICT（情報通信技術）」」。

それから資料27「世界経済フォーラム第四次産業革命日本センター資料」。こちらも委員提供資料でございます。

資料20、21、26、27は本日席上配付とさせていただきます。当日配付となり、大変申し訳ございませんでした。

また、副部会長から本日の議論の参考資料として提供いただきました、三重県中小企業DX化への提言（素案）も席上にお配りしております。この資料につきましては、副部会長が11月25日の三重県の有識者会議において提言された資料でございます。提言先の三重県ではまだ公開されていない資料であるため、部会長ともご相談の上、非公開資料とし、委員の皆様にはお配りしますが、ホームページ上では公開しない資料として取り扱わせていただければと思います。

なお、資料の内容そのものは、特に非公開とすべきものも見当たらないことから、今回の審議に係る議事録についてはそのまま公開させていただきます。

資料26「様式2-2まとめ補助シート第4部会「ICT（情報通信技術）」につきましては、前回、第2回会議の振り返りのため、審議内容を様式2-2に記載したものでございます。

なお、全体共通資料26、審議のポイントについてもご用意いただければと思います。お持ちでない場合は事務局にお申出ください。

資料の説明は以上でございますが、よろしいでしょうか。

（ はい ）

○行政管理担当課長 それでは、次に本日の会議概要を説明いたします。差し替え後の次第をご覧ください。2として、前回同様、議事の前に第2回会議の振り返りをいたします。本日配付した第4部会資料26、様式2-2まとめの補助シートに、前回、第2回目の意見概要をまとめております。その内容に基づき振り返りをお願いいたします。

次に、次第の3で、本日の議事、個別テーマ「協働」についてご審議いただきます。前回同様、初めに区の現状や課題認識を資料に沿って説明させていただいた上で、委員の皆様からあらかじめ出していただきました審議のポイントを中心に、ご意見を頂戴できればと考えております。

以上の順で進行いただければと存じます。私からは以上でございます。

○部会長 ありがとうございます。

本日の会議終了は8時を目途としたいと思います。前回同様、効率的に活発な議論を行っていただけますように、ご協力よろしくお願いいたします。また、委員から質問があった場合の事務局からの回答につきましても、簡潔にお願いしたいと思います。

では、次第に沿って進行してまいります。まず、最初に前回の振り返りになります。前回の審議内容を事務局で、様式2-2まとめ補助シートですね、こちらに落としていただいております。部会資料の26になります。前回のポイントを簡潔に説明していただければと思いますので、よろしく願いいたします。

○行政管理担当課長 それでは、ご説明いたします。

まず、前回のまとめの皆様への事前周知が遅くなったことをおわび申し上げます。

では、まとめの内容について簡潔にポイントを説明いたします。順番が前後いたしますが、A3判の第4部会-資料26をご覧ください。

まず、全体についてご説明いたします。左上の枠がA欄で、その枠の中の上段に現基本構想の進捗検証・評価、下段に今後の社会環境や区民生活・意識の変化等の新たな視点を記載しております。

次に左下の枠がB欄で、今後のICTのあり方を記載しております。

次に右側の枠がC欄で、その枠の中の左側に基本的な取組の方向性を、右側に具体的な手段・方法、取組などを記載しております。

それぞれの欄に記載している項目については、前回のICTの審議の際、委員の皆様からいただいたご意見を項目ごとに事務局で整理し、現段階のものとしてまとめさせていただいております。項目で整理する際、取組の方向性なのか手段なのかというように、どの欄に記載するのが難しいものがございましたが、現段階のものとしてお示ししております。いただいた意見は漏れなく記載させていただいたつもりでございますが、修正箇所、訂正箇所がございましたら、ご指摘いただければと思います。私からは以上でございます。

○部会長 ありがとうございます。

様式2-2のA、B、C欄ごとに審議内容を簡潔にまとめてくださっております。前回のテーマでありましたICT（情報通信技術）は非常に範囲が広いものですから、項目ごとにグループ化して、このように整理をしていただいたということです。本日はこの振り返りにさほど時間を割くことができませんので、様式2-2をご覧になって、どこか漏れがあると、追加すべきだということがある場合には、様式3がございまして、追加意見をご記入いただいて、後日事務局に提出していただければと思います。

今の時点で、何かこれは漏れていると、重大な欠落があるというようなことがもしございましたら、ご指摘いただければと思いますが、何かございますか。事務局としては、いただいたご意見を漏れなくこちらに記載いただいているということですよ。

では、また後でお気づきの点がありましたら、様式3で事務局にご提出ください。よろしくお願いたします。

では、議事に移ります。本日のテーマは協働ということになります。先ほど事務局から説明がありましたとおり、まずはこのテーマに関連する区側の現状について確認をさせていただきます。使用する資料は第4部会—資料16から資料24までですね。

では、事務局から簡潔にご説明をお願いいたします。

○行政管理担当課長 資料16に沿って、まずご説明をさせていただきます。

資料16をご覧ください。協働について、これまでの区の協働のあらましと、区におけるこれまでの協働の取組について総括した上で、今後の協働推進に向けたポイントについて記載したものでございます。

まず、1、これまでの区の協働のあらましでございますが、平成10年度に特定非営利活動促進法、いわゆるNPO法が施行されてからの約20年間の、区の協働に関する主な取組について記載したものでございます。

次に2ページ目をご覧ください。真ん中あたりの、2、区におけるこれまでの協働の取組（総括）についてご説明いたします。先ほども申し上げましたが、平成10年に特定非営利活動促進法（NPO法）が制定され、平成12年に地方分権一括法が施行されるなど、自治を取り巻く諸状況の変化を受け、区では同じく平成12年度に策定した杉並区21世紀ビジョンで、基本構想の中で初めて「協働」という用語を使用いたしました。平成14年にはNPO・ボランティア活動及び協働の推進に関する条例を制定し、協働の基本理念等を明確化するとともに、NPO支援基金、杉並区NPO等活動推進協議会を設置いたしました。

平成16年度には協働ガイドラインを策定し、協働を実践するための具体的な取組として、NPO等からの協働事業提案制度をモデル実施しました。この制度は、区が協働に取り組んでいくための土壌づくりとしての意義はありましたが、NPOや市民活動団体に対する区からの活動資金の援助が中心となったこともあり、NPO等の自助努力を促す視点が不十分だった点等が課題となりました。

その後、国からの要請に基づき地方行革の取組が全国的に進められる中、区においても、行財政改革大綱におきまして、平成22年度までに区の6割の事業を、NPO等との協働、民営化・民間委託により実施する方針を定め、公共サービスの提供主体や提供方法を多様化していく取組を行いました。

また、平成 19 年度から杉並版市場化提案制度を実施いたしました。この仕組みは、区の全ての事務事業を対象に、企業・NPO法人等から提案を受け、公共サービスの担い手となってもらい区独自の取組でしたが、単純な委託の提案が多く、事業を担当する部署と事前に協議を行うプロセスが不足しており、提案数も年々減少していったということがございます。

平成 22 年に現区政がスタートし、現基本構想の下で協働推進基本方針を、それから平成 24 年度には杉並区における今後の協働の取組方針をそれぞれ策定し、これらの方針に基づきまして、平成 25 年度から新たな協働提案事業を実施いたしました。これは、区が地域の課題をテーマとしてあらかじめ設定・公表し、地域活動団体からの提案を受け、提案団体と担当部署による事前協議を行った上で、区との協働により課題解決に取り組もうとする制度でございます。現在も継続しておりますが、提案者であるNPO等と事業提案を受ける庁内各部署のマッチングの面などに課題があり、近年は採択される事業数が減少傾向でございます。

この間、協働を担う人材育成の観点から、すぎなみ地域大学を平成 18 年度に開校し、地域社会に貢献する人材や協働の担い手として活動していただくための取組を現在まで継続しております。

また、庁内体制につきましては、平成 25 年に全庁的な推進組織として協働推進本部を設置し、平成 27 年度から協働推進計画に沿って各部署において具体的な取組が行われておりますが、職員の意識向上や各所属が主体的に取り組む気運醸成など、全庁を挙げた体制の構築には課題が残っております。

枠で囲ってある部分にまいります。特に重要であると考え、枠で囲ませていただきました。これまでご説明したとおり、区の協働の在り方を模索する歩みは、約 20 年間にわたる変遷を経て今日に至っておりますが、今なお試行錯誤の途上でございます。今後、中長期的な人口減少と高齢化に伴い、人的資源の制約が顕在化していくことは予想される中で、複雑、高度な行政課題・地域課題を行政のみの知識・人材等で解決していくことはさらに困難となっております。こうした観点から、新たな時代を見据えた協働の在り方については、以下のような取組を進めていく必要があると受け止めております。

まず、地域を最もよく知る住民や地域で活動する団体・企業との協働を一掃深化させ、地域の課題の解決、地域全体の発展に向け、連携して取り組んでいくこと。次に、ICTの積極的な活用を図ることで、様々な利害関係者（ステークホルダー）との双方向コミュ

ニケーションを拡充し、地域の力を結集して、地域ニーズを一層反映した取組を進めていくこと。こうした取組を進めていくため、協働を推進していくためのプラットフォーム（基盤）の構築を視野に入れていくこととございます。

次に4ページ目をご覧ください。以上を踏まえ、3、今後の協働推進に向けたポイント（視点）として、3点挙げさせていただきました。1点目、地域課題の解決に向けた企業等のさらなる参画推進として、NPOや地域活動団体に加え、企業など多様な主体との連携・協働体制をさらに推進していくといった視点。2点目、地域の多様な主体の参画による新たなプラットフォームの構築として、住民や企業等、異なる主体相互のマッチングを図るための新たなプラットフォームを構築するといった視点。3点目、行政の協働推進体制の再構築として、職員の意識向上・人材育成や、各部署における主体的な取組の促進はもとより、企業を含めた外部人材の積極的な登用を図ることを通じ、区役所を挙げた協働推進体制を未来に向けて再構築していくといった視点。

資料16についてのご説明は以上でございます。

引き続きまして、資料17以降のご説明をさせていただきます。

資料17をご覧ください。こちらは協働・連携に関して、他部会でどのような意見があったかをまとめたものでございます。左側の欄が、意見が出た部会の番号、その右の欄がテーマですね。「防災」など。一番右側の欄が意見の概要でございます。

続いて、資料18をご覧ください。同様に、ICT（情報通信技術）に関して、他部会でどのような意見があったかをまとめたものでございます。先ほどと同様に、左側の欄が意見が出た部会の番号、その右がテーマ、一番右が意見の概要でございます。

続いて、資料19をご覧ください。すぎなみ協働推進ガイドライン2013年度版でございます。現在の最新のもので、2013年度以降改定されておりません。協働に関する基本的な考え方や、協働による事業の進め方、協働の推進体制について記載しているものでございます。

続いて、本日席上配付させていただいた資料20をご覧ください。区における協働に関する「提案制度」の概要でございまして、これまで区が行ってきた三つの提案事業、NPO等からの協働事業提案制度、杉並区行政サービス民間事業化提案制度、協働提案制度の3種類について、それぞれの実施年度や制度導入の背景ですとか制度の概要、課題等をまとめております。

続いて、こちらも本日席上配付させていただいた資料21をご覧ください。各提案制度

のこれらの実績ということで、どのような事業を実施してきたかをまとめたものでございます。

続いて、資料 22 をご覧ください。こちらは委員要望資料でございまして、企業・大学等と連携している協定等の事例でございます。1 ページ目は、(1) 複数の取組について包括的に連携・協働する協定。次に 2 ページ目をご覧ください。2 ページ目は (2) 個別の取組について連携・協働する協定等ということで、2 ページ目以降は個別の協定について記載をしております。

続いて、資料 23 をご覧ください。委員要望資料、杉並区に本社・本部を置く企業・大学等でございます。インターネットによる検索を行い、杉並区に本社・本部を置く主な企業と区内の大学をまとめたものでございます。

続いて、資料 24 をご覧ください。委員要望資料、区収入の「その他」の部分についてでございます。その他部分の内訳、地方譲与税や交付金、諸収入、分担金、交付金などの内訳。それから一番下には合計額を記載しております。

資料 17 から 24 までのご説明は以上でございます。

その他、委員の方から要望がありました資料で、協働の成果（定量・定性）、検証の基準、費用対効果を示したデータ、あと病院との連携を模索した会議など、それから区内、ボランティアの地域見守り活動（防犯パトロール）の実態については、申し訳ございませんが区ではご用意ができなかったものでございます。そのご用意ができなかったものを除きまして、本日もご提示させていただきました。

私からの説明は以上でございます。

○部会長 ご説明ありがとうございました。

では、委員間での討議に入ってまいります。委員の皆様には事前に、私が部会で議論したいことということで、審議のポイントとなるようなキーワードをご提出いただいております。資料 26、審議のポイントの一覧にまとめられております。本日の協働に関するテーマにつきましては、委員 3 名からキーワードを出していただいております。資料 26、こちらは本日配付されていないものですので、もしお持ちでなければ事務局から配っていただきます。大丈夫ですか。皆さんお持ちじゃないですね。この資料の一番最後のページのところに第 4 部会のキーワード一覧がございます。ご自分が何を書かれたか思い出していただきまして、後でご発言をいただきたいと思っております。

本日、委員からは資料 25 をご提出いただいております。それから副部会長からは資

料27と三重県中小企業DX化への提言(素案)をご提供いただいております。

まずは委員と副部長に、資料の概要説明も含めましてご発言をいただき、その後、それぞれのご発言を踏まえた意見交換ができればと思っております。区取組に対する評価、感想、また今後の社会環境の変化を見据えた新たな視点なども出していただければよろしいかと思っております。議論の目安ですけれども、大体30分程度ということで、今6時半ですので、7時ぐらいまで議論をできればと思っております。

では、まず資料25の概要説明も含めまして、委員、お願いいたします。

○委員 皆さん、こんばんは。

論議をしたい項目の中に、一番最後からの下から2段目のところに、区として取り組む必要のある課題、施策に関して、広く専門知識、技術を擁する企業・大学と連携をすることで、迅速に、かつ費用をかけずに施策を策定して、例えばということで、取組事例の中にありました警備会社のセノン、私が昨年1年間、社長室長でセノンに勤務をしまして、社長の小谷野が杉並の住人で、ずっと生まれも育ちも杉並という関係もありまして、私も杉並ですので、セノンとして地域活性化の包括連携協定を締結して、資料にありましたような取組を進めている状況です。

その土台となったのが、その前に勤めていましたあいおいニッセイ同和損保の取組の中で、資料25にありますように、あいおいニッセイ同和損保では、地方創生という取組、テーマの中で、2018年2月9日、これは総括したホームページに資料が載っていたので、掲載をさせていただきましたけれども、主な取り組み状況として、観光業の振興支援や、障害者スポーツの振興支援、農業の復興支援、振興支援、まちづくりの支援ということで、例えば障害者のスポーツ振興支援については、この会社がパラスポーツ、パラリンピックに出場されたような選手を雇用促進をしまして、その選手たちを使って地域との連携を深めていく。地域も地方公共団体がうまく活用していただくという取組を進めています。

その下のまちづくりの支援については、当然、損害保険会社ですから、関連会社としてリスクを管理するような会社も持っていますので、各地域のリスク、BCPの作成の手伝いなどの取組ができる環境にありまして、取組を進めている状況です。

補足の資料なんですけれども、次のページには2019年3月27日には2年連続で大臣表彰を受けたという記事載せています。それと最後のところに、ニュースリリースのところでは、本社が恵比寿にありますので、渋谷区との連携が非常に関係が深いので、ここでは新しいプラットフォームを協業で、三井物産さんですとか他社も入れた形で取組を進め

ているという例がありますので、私のそのセノン時代にやった取組を含めて、ぜひ区で、
どういう取組をやりたいときに、企業からの提案じゃなくて、区として何をやるかと、マ
トリックスを作った中で、例えば、ここは損保に頼もうとか、ここはセブンイレブンさん
に頼もう、話をしようとか、というような形の戦略をもって企業を活用していくというこ
とを、是非やっていただければなと提案をさせていただきたいと思って、今日、資料をつ
けました。

企業との連携のところ、区内にある大学とも連携をされているのは知った上の話ですけ
れども、いろんな選択肢があるというところで提案をさせていただいた次第です。

続けていいのですか。

○部会長 どうぞ、続けてお願いします。

○委員 企業とは別に、さきほどNPOのお話もありましたけれども、NPO、ボランテ
ィア活動についても、皆さんから上がってくる取組ではなくて、やはり区が戦略を立てた
中で、どこのパーツにはどういうボランティア、NPOを組み合わせるとか。

私はボランティアで、おやじ日本という、今は以前の東京都副知事だった竹花豊さんが
理事長をされていますけれども、メンバーの中には前の前の教育長の納富さんも参加され
ていまして、未来教室ということで、年間50校以上、50校ぐらいの小学校、中学校を対
象に、キャリア教育を中心とした出前教室を展開しています。今年はこの状況下です
ので、開催数が少なくなっていますけれども、去年は50校を超える取組が進んでいます。

いろんなボランティアって機関がある中で、うまく組み合わせてやっていただくのと、
我々が何か地域で企画をするときに、そういううまく書かれたマトリックスの図があれば、
じゃあ、ここをお願いをしようとなる。昔の経験ですけれども、私も荻窪小学校でおやじ
の会を立ち上げたときに、あれはマップづくりでしたね、子供たちと回って、ここは危な
いねというマップを作るときに、東京都からボランティアを派遣してもらって一緒に展開
をしたとかというのをやっていましたし、私の長男が豊多摩高校だったので、おやじの会
をつくりまして、もう十数年、15年ぐらいたちますけれども、いまだにおやじの会が残っ
ていて、お父さんたちが総合学習時間を使ってキャリア教育を、お父さんが講師になるん
ですよ。授業がまだ続いている状況にありますので、そうした組合せをうまくつくれる。

また別件で、お父さん野球を、小学校のPTA野球をやっていますけど、かち歩きとい
う、年に2回新宿から40キロ、飲まず食わずに歩くというところは、我々は連携をして、
交通安全の整理、交通整理を手伝ったりを独自でやっているの、やはり区が主体となっ

でイニシアティブを握って、マトリックスを作って、区自らがやる。

我々区民が何かをやるときに、区のどこかを見れば、誰か手伝ってくる人を探し当てられるとかいうのをつくっていただければ、区も活性化するんじゃないかなと思って、この二つのテーマを論議したいポイントで挙げさせていただきました。私からは以上です。

○部会長 ありがとうございます。

では、引き続き、資料をご提供いただいております副部会長から資料のご説明とご意見をいただければと思います

○副部会長 最初はちょっときれいなカラーのもの、ワールドエコノミックフォーラムの第四次産業革命日本センターというものですが、この中でもSDGsをちゃんとやらなきゃね、というお話が出ておりましたので、2枚目の平山君は最近ずっとお話をさせていただいて、この前ご紹介した神戸市とかもいろいろ絡んでいるわけですけど。

おめくりいただきますと、後ろのほうに、日本だとこのスマートシティ・アライアンスに今、入っているのが、浜松、前橋、加古川、加賀と。

前橋に関しましては、前回ご紹介したと思いますけど、スーパーシティに名のりを上げていて、タウンミーティングをオンラインでやって、たくさんの方が入ってきたというような経験をしたというのがありますが、今、この四つの自治体がSDGsに参加しているということで、いきなりこれをやるのって大変かもしれませんが、SDGsという動きでいけば、グローバルにこういうアライアンスの活動が行われていて、日本からも参加している自治体がある。それに際して、その四つの自治体は全てスマートシティに向けた原則をつくっているということ。

これは、先ほどご紹介があった杉並区のこれまでの取組とは、非常に整合性が取れたお話になっているので、一つ出口として、区内の協働に加えて、グローバルでの協働というところも可能性としてはあるというものの紹介になります。

それから、ワード資料の三重県の中小企業DX化への提言という、これは、三重県とお話をさせていただいた中で、三重県としては、ものづくり産業の活性化、DXをやりたいということで、私が座長をやっているんですけど、そこに、こういう具体的なことをやってはどうかというのを提案したものです。

この会でもやはり、例えばICT化を目的にしないなどの基本原則から、では、ものづくり産業をどのように活性化しましょうかというようなお話をさせていただいて、特に関係するところとしては、4ページ目のところが、今日の協業というところに関係する

かと思えますけれども、先ほど委員から企業との協業というお話があったところで、それを進めるための民間人材をやっぱり区側に入れるというのがないと、なかなかこれは難しいだろう。単に情報を提供するというだけではなくて、委員がおっしゃったように、対話ができる人がいないと、企業としてはなかなか入りにくいということがあると思えますので、それが必要だろうと。そのための情報のプラットフォームというのは、区としては既に方針として出しているもので、これをしっかりと実装していくということではないかなと思います。

それから、地方金融機関との連携というのもございまして、これはちょうどものづくり産業だったので、信金が非常に関係すると。それからサイズの、地方銀行よりも信金のほうが自治体のサイズには非常にフィットするというので、具体的に三重県は信金とは非一緒にやりたいと。そこに自治体が入って、ものづくり産業の情報のデジタルツインをつくって、それを県内と、それから信金、中央と話していますので、全国の信金の間で情報共有のモデルにしたいと。

もう一つは、海外、たしかバンコクで企業の展示会みたいなものを信金がやっていたりするということ。これは信金中央としてのビジネスなので、そこに杉並区が乗ってくれるなら、信金中央としては、もう是非、というお話をいただいております。

というわけで、そういう金融機関というのも、もちろん損保も関係するわけですが、企業としてのステークホルダーとして信金は、自治体としては一つの組みやすいところになるし、彼らの意識としては、自治体の地理的に閉じないところで全国との連携をしたいということと、グローバルなマーケットを開きたいということを考えていらっしゃるということですので、そこの協業というのは、一つの可能性としては出てくるのではないかとご紹介になります。以上です。

○部会長 どうもありがとうございました。

それでは、委員、いかがですか。このキーワードとして協働を挙げていただいております。ご意見をお願いいたします。

○委員 分かりました。杉並区のこういった長い歴史を拝見して、20年以上にもわたって協働ということを模索していられたことは、大変尊敬に値することかなと思います。ありがとうございます。

今までの議論を総括して、まとめてみると、やっぱり協働ということは絶対やらなきゃいけないという方向に進んでいて、皆様もアグリーが取れているのは、私はすばらしいと

思っています。

ただ、繰り返しになりますけど、協働というのはやっぱりやらなきゃいけないことで、同時に継続してできるような形をつくるのが全く大事なので、この会議においては、その下地づくりというんでしょうか、きっかけみたいなものができたらいいなと思っています。具体的なことに関しては、またほかの会議だったり、次の会議になると思いますが、それでも。

私は、まずは16ページの企業などと、資料16は「企業など」と書いてあるんですけど、多分これ、いろんなものも含めて「企業など」と書いてあると思うんですけど、もしかしたらこれは取ってしまってもいいのかなとは思っています。なんでかというと、先ほど出た信金の話もそうですし、銀行の話もそうですし、あと病院との連携というのも間違いなくあることですし、海外、大使館であったり、そういったところも含みますので、そういうことも含めて、あえて取って、連携という形のほうがよろしいのかなと思っています。これを「民間など」とやると何か感じが悪いので、できたらそういうふうにしていただいたほうがいいかなとは思っています。

あと、こういう協働は、何か組むことが目的になってしまっているところがちょっと多い感じがして、できたら成果ということは見たいなとは思っています。成果も指標は幾つかあってもいいかなと思っています。指標は五つぐらいあって、そのうちの三つ成功していたら成功だよと考えてもいいですし、例えばですけど、ITの話でよく出てくるのは、メールをたくさん送っているから成功だなんて言いますが、今どきメールを見ている人はほぼいないです。ですから、メールって送った数ではなくて、本当は開封率が大事だったりとか、どれだけ反応率がよかったりとか、そちらの指標は大事だったりとか。

ですので、繰り返しになりますけど、この協働ということを進めるに当たっては、この指標というのは、ある程度、定性であったり定量であったり、どちらでも必要なのかなと思っています。もちろん指標については、たくさん、ある程度ちゃんと揉むべきことだと思います。一つの指標だとそれに応じた形の実行になってしまうと思いますので、ある程度複数あったほうがよろしいのかなと思っています。

また、この協働が終わった後、やっているときも意識したほうがいいと思うのは、お金の話ですね。この協働をやる、協定する、このあたりが全部杉並区の資源になるのか、ということはもちろん考えたほうがいいのかなと思っています。その資源というのはPRであったりとか、あるいは投資価値を生んだりとか。ほかの自治体だと、環境負荷を低減す

るためにほかの国から投資を募って、ファンドみたいなのをつくって環境を何とかしようとかもやっていたら、そこの地方行政にとっては、環境負荷を低減するということがブランドになって、かつ、やっていることが資源になるわけですね。

ですので、協働をやることが資源になるということは考えたほうがいいと思っています。

同時に、このプラットフォームもすごくいいなと思っていますけど、既にこの協働推進本部というのがあって、その後に地域課があったり。プレーヤーに至るまでがかなり長いような気がして、もう少しこれがシンプルになったら、より進みやすいのかなと思っています。ですから、プラットフォームというのは、まず言葉で一つのものだと思いますけど、できたら実行しやすいような形がよろしいかなと思っています。もちろん区の政策として、こういうをつくらなきゃいけないというのはもちろんあるんでしょうけれども、できたら、実現、実装可能な形のもを生むためのプラットフォームというのができたらいいのかなと思っています。

そのためには、成功させるというのはもちろんそうなのでしょうけど、こういう資源をつくったりとか、このお互い異文化ですので、異文化をつなげて、かつ同時に学ばせるという工夫も必要なのかなと思っています。企業さん、民間さん、行政さん、連携しようといっても、お互い文化が違うので、いきなりはできないです。つなげてしまっても、実はやっていて区はかなり負担が多かったりとか、企業は言いなりになってしまったり、そういうのは、本当はよろしくないです。

ですから、真ん中に立って、家庭教師であったりとか、そんな形でちゃんと指導できるような人も、伴走型でできるような人ができると、いいのかなと思っています。

ですから、この協働というのは、つなげることとかネットワークをつくるということはもちろんそうなのでしょうけど、一緒にやるということだけが目的ではなくて、課題解決であったりとか資源を生み出すとか、そちらの視点が必要なのかなと思っています。

今のところはそんな感じですね。今後この基本構想ができたときに、「協働する」と、そこだけではなくて、具体的にするためには、指標をちゃんとつくって、指標、成果を基にやっていくよとか、資源をつくるよとか、そういうようなキーワードが入ってくれば、また変わってくるんじゃないかなと思っています。私からは以上です。

○部会長 どうもありがとうございます。

委員、どうぞ。

○委員 資料のこの16を拝見しておりまして、区としては珍しく、いろいろとこの協働

ということについて悩んできたんだということがよく分かる資料だなと思いました。これまでの行政のありがちな資料だと、「頑張りました」、「よくできました」みたいなものばかりだったので、それだけこの協働というものが、過去二十数年間、目標として掲げたものの、なかなかうまくいなくて、迷路に入り込んでしまっているみたいところで、先ほど委員がおっしゃったような、伴走型でサポートする体制みたいなものは、まさに必要なものであろうと私も感じていたところですし、区のこの協働提案を見ていると、早いうちからアドバルーンを上げたものの、ガラパゴス化してしまったというか、そこら辺の仕組みの部分がうまく回っていなかったんだらうということは強く感じていたので、NPOを代表される方のご意見というのは、本当に参考になるものだなと思いました。

この協働というものが、10年前の基本構想も同じような話があったと思うんですけども、本当に少子高齢化が進んでいると。人口減少が進んでいて、社会のありようが大きく変わってしまっているというときに、区が一番頼りにしているのが町会であったり商店街であったりというところを頼るにしたって、もうそもそもそれすら頼っていきることができないような現実がある中で、でもいまだに区の掲げている総合計画の目標というのは、町会の加入率を何%にしますと。右肩上がりですべて上がっていきながら、結果、右肩下がりで下がってきてしまっている現実がある中で、そこら辺の目標設定というものも、ドラスティックに危機感を持って変えていかなければいけないところがあるのではないのかなと思っています。

と同時に、これは少し言い方に気をつけなければいけないんですけども、本当にボランティア精神の強い方が、いろんなところでいろんなご活躍、民間の方がされている、町会の方もそうですし、教育関係で言えばPTAの方だってそうですし、青少年育成だとかそういう方もいらっしゃいますけれども、ほぼ無報酬の状態でご活躍をされているというのが実態だと思っています。そうした方々は本当に誇りを持って、私の両親とかおばあちゃんとかもそうですけれども、やったださってはいらぬものの、最近そういう方もやっぱり減ったよねというようなことは、私はまちを歩いてよく伺う話でもあります。

そういった中で、本当に同じような形で、同じようにボランティアの方というのは、会社での社会人としてのキャリアを、ビジネスマンとしてのキャリアを終えた後に、そのまま、地域人材となり得るのかということ、そこに対しても本当は一定程度の金銭的な対価というものを明確に設けるといことは必要なことでもありますし、検討すべきことではないのかなというふうに私自身は思っていますので、これからの時代を考えたときに、そう単

純に、「協働」、「協働」、と言っても、そういった人材がそもそもいるのかどうなのかということは、本当にしっかりと見極める必要があるのではないかなと思っております。

いろいろありますけど、また後ほど発言させてください。

○部会長 どうもありがとうございます。

委員、いかがですか。

○委員 今日、テーマが協働ということで、今、区からの説明をいただき、委員からあいおいニッセイの取組について説明をして、なるほどと思っていたところです。

このあいおいニッセイの取組、加藤さんのところでやったやつ。金杉社長の、たしか、あいおいニッセイの4番目の柱で、重点政策、力を入れてやっていらっしゃるということで、民民の中ではすごくいいのではないかという評価があると伺っています。

ちょっと話を戻して、この協働については、区の説明の歴史云々を今お伺いしてきたんですけども、これは先ほど委員からもお話があった、「協働」という言葉が独り歩きしてきた歴史があるんじゃないかなと思っています。試行錯誤の歴史というんですかね。

どこかの民間と行政体が、こういうふうに協働をしてこういうことをやってきましたよということは、よく行政が発表し、政策の中で組み入れられてくるんですが、その「どこ」ということを、一体、誰が、いつ、何のために決めるのかということが、実は可視化されていないことが非常に多いんじゃないかと思っています。

どこと組むということではなくて、何をやるのかということが明確化されていないのが、協働ということの一つの課題を解決するための点じゃないかなということを感じています。何でそうなるのかということであると、結局、解決すべき内容というものが明確化していないんじゃないか。そこを浮き彫りにするためのシステムができていないんじゃないか。何となく、住民からこういった声があるとか、こういうことがあるのでこれをやらなきゃいけない。

例えばニューヨークであれば、私も少し生活していたので、よく分かるんですけども、コミュニティボードというのがあるんですね。市から権限を委譲されている町会みたいなものなんですけど、ニューヨーク市の中で59の地区に分かれていて、一つのコミュニティボードの中に、住民の代表者が何人か入って、その中にも委員会があって、その中で議論をして、委員会の中で決まったものを市に要望する。要するに、この地区の中の問題はこうなんですよということをしつかり議論した上で、多数決でそれが問題なのかどうかとしつかり決めた上で、ニューヨーク市の中に上程するというか、問題を提起するというよう

なシステム化されたものがあるんですね。何がある地区で問題なのかということが、しっかり明確化されるルールがある一つの例なんですけれども。

日本の自治体の協働というのは、そういったルールというものというより、何となくこれが問題なんじゃないかな。何となくこういうことを解決したほうがいいんじゃないかなということが、まずありきということで、非常に曖昧な部分が払拭されていないというか、残ったままの協働なんじゃないかなという気がずっとしております。

今も資料の説明を受けてみて、いろんなところと組んでいろんなことをやっているんだなということがあって、そのときどきの行政の問題点は当然あったと思うんですけれども、一定のルールに基づいたものはないのではないかな。当然、首長も変わるし、もちろん担当の職員も異動で変わるので、〇〇が知っているとか、〇〇がそういうふうに言ってきたとか、議員の先生の紹介だったとか、そういったものによる部分もあったのではないかなと思っております。

〇部会長 どうもありがとうございました。

一通りご意見をいただきましたけれども、私も、協働を推進すれば何となく様々な政策課題の解決につながるのではないかなというような、非常に漠然としたイメージの下に、協働を推進するとか協働原則といったようなことをうたってきたと。ただ、協働を、いかなる場合にどういう主体と協働をしっかりと手を組んでやっていけば、具体的にどのような課題解決につながるのか、そうした戦略ですとかビジョンがないままに、何となく「協働はいいよね」というような感じでやってきたという状況、これは杉並区に限りませんが、日本全体がそういった感じなのではないかなと思って見てきたところです。

協働原則は、杉並区もガイドラインにも書いてありますし、自治基本条例にも書いてあります。先ほどのご紹介のあったNPO等の条例にも、原則という言葉は使ってはいますけれども、原則たりえていないと思うんですね。原則というからには、今、委員がおっしゃったように、しっかりとシステム化されると。制度として落とし込まれるということによって、しっかりと協働の体制が担保されるということがないと、その原則が生きてこないといえますか、原則化されたとは言えないと思うんです。

ドイツでよく協働原則、これは環境法政策の分野で協働原則というのが出てくるんですけれども、そもそも主権者といえますか主体は市民、国民であって、国民がそもそも参加の権利を持っていて、その参加権を保障するためにしっかりとした制度をつくると。それは司法へのアクセスも含めて制度化するということなんですけれども。

なので、杉並区で協働原則をうたうからには、先ほどのニューヨークのコミュニティボードのご紹介もありましたけれども、いかに区民が求める、もしくは区が直面している課題解決に資するような仕組みをしっかりとつくっていくのか。それも区として、やはり戦略的に、戦略性を持ってその仕組みをつくるということをしつかりやらないと、いつまでたっても何となく漠然と、「協働」、「協働」とうたい続けて、それがうまく回らないと。中途半端な状態になってしまうということなのかなと、私も皆様方のご意見を伺いながら思いました。

どうぞ、副会長。

○副部会長 仕組みとかをつくるというのは、理論的には大変いいのですが、実は委員がおっしゃった、その仕組みをつくと、返ってルールに縛られることになってやる気をなくすんですよ、みんなね。だから、すごくライトウエートに始められるというところは、すごくやっておかないと、むしろ原則をインプリメントとしてのシステムをつくと、おそらくかえってやる気をなくす人がすごく増えるような懸念もあるだろうと。

本当のことを言えば、当事者の方が自由に活動できるようにというのを担保してあげないと、多分うまく動かない。それが今回のコロナで分かったことで、私の文章の中で「文鎮型」と最近よく言うんですけど、「階層型」じゃなくて、もうすぐにみんなとコネクトできるというのが、今回のコロナで実は分かったわけですよ。それがより重要なのかなという気がしております。

一番最初に申し上げましたけど、杉並でシニアの方の働き先のマッチメイキングしている先輩から聞いたのは、「区が全然デジタル化ができていない」と。「わざわざ区に来て、書類を自分でめくってやらないと、できません」と。言ってみれば、これって意地悪されているようにも見えるわけですよ、区民からすればね。というようなことを区としてちゃんと真摯に受け止めるというのが、とても重要ではないかなと思いますけどね。

やはり目を向けるべきは区民のほうなので、区民の方が困っているということに対して、職員がそれを真摯に受け止めて、対応がやりやすいように非常に裁量権を現場の方に渡すというのは、すごく重要じゃないかなと思いますけどね。

○部会長 ありがとうございます。

これまでいただいたご意見、簡単にまとめますけれども、まず、区としては、いかなる戦略をもって協働を推進するのかという、まずその戦略性が必要だということもあるかと思っておりますけれども、手を組む相手方、プレーヤーも、企業等と括られているけれども、よ

り多様なプレーヤーが実は存在しているし、目を向けるべきではないか。先ほど学校や大学、それから金融機関、病院、それから海外、国際的な機関とか、これまで念頭に置いていた相手方よりも、さらに広げて、より視野を広げて協働のあり方を考えるべきではないかといった、そういうご意見があったかと思います。

それから、ただ、区がいかなる政策課題の解決につなげるために協働を推進するのかわかるとしても、区側に当然それをしっかりと見極める能力が必要なわけですが、同時に、いわゆる区の職員だけでは、ある意味もう視野が限られているといえますか、発想も限られているということもあるので、やはり区役所の外の、民間という言葉を使っていいかわかりませんが、民間からの人材登用も図りつつ、伴走役といえますか、区役所と地域との文化の違いを乗り越えるための、そういった手助けをしてくれる、そういう人材も必要なのではないかといったご意見があったかと思います。

それから、協働を推進するといっても、これはおそらくいろいろと取組は事業ごとに違って来るのかもしれませんが、指標化ですね。いかなる指標でその成果をしっかりと図っていくのかという、その指標をしっかりと持つべきだということと、その結果として、やはりアウトカムをしっかりと見るべきだと。何らかの資源を生み出すとか、もしくは実際に政策課題の解決が図られているとか、そういったアウトカムもしっかりと評価してみるべきだといったご意見もあったかと思います。

あと、やはり区とプレーヤーとの距離があるんじゃないですかと。協働推進本部というのをつくったとしても、それがうまく実際のプレーヤーと手を携えて機能できるような、そういう体制になっていますかと。そこも見直しが必要なのではないかとといったようなご意見があったかと思います。

あとは、委員がおっしゃったのは、これまで前提としてきた条件ですよね。町会や自治会の加入率で、そういったところにやはり協働といったときには、まず声をかけてみるとか、それからボランティア精神に頼ってしまっているような、そういった前提自体も見直す必要があるのではないかと、そういうご意見があったかと思います。

大体、今のところで30分ぐらいたちまして、この後、今度は協働のあり方について、もう既にあり方も議論していますけれども、またご意見をいただきます。

どうぞ。

○副部長 さきほど委員から、ボランティアベースだとやっぱり限界がありますよね、というのも出されたのは、すごくあり得る話だと思うんですけども、それで、今回、地

地域クーポンというのがものすごくうまく動きましたよね。GoToトラベルがよかったどうか問題は別にして、皆さんご存じのとおり、地域クーポンは、ものすごくローカルエコノミーを回したんですよね。お金じゃなくてクーポン、ほとんどお金ですけど。

たしか福岡の教習所の事例はその前にも聞いたことがあるんですけど、合宿型の教習所なので、その掃除だったり、ホテル業務だったりを受講生がやるんですよ。そうすると、それがクーポン化されて、自分の納める金が減るんですよ。というローカルエコノミーの仕組みをものすごく上手に使っていてというのをやっていて、これは今回の地域クーポン券と似ているんですよ。

つまり、自分がやったことがローカルで使えるものとしてやる。例えば、それを納税にする手もあるんですよ。これは、法律的には多分勝てるんじゃないかと思うんですけど。

要はチャラにすればいいですねと。金銭のやり取りじゃなくて、ポイント制にするみたいなことでやるというのは、一つのインセンティブとして、今、いろんな方が考え出しているところでもありますね。それで、やっぱり今回分かったのは、地域クーポンはめちゃくちゃうまくいきましたよね。

○部会長 ありがとうございます。

それでは、協働のあり方について、引き続き議論ができればと思います。先ほどのまとめのシートで言いますと、BとCの欄についてですけれども、必ずしもBやCにこだわらずに、これまでと同様にご意見を自由に出していただければと思います。

あとは、協働だけに限らず、これまで議論してきました行政改革やICTといった第1回、第2回の部会の議論も踏まえてのご意見でもよろしいかと思います。

委員、どうぞ。

○委員 ICTは目的ではないというの、前回の議論です。やっぱり協働も目的じゃないと思うんですよ。協働は手段だと思うので、例えば今回の基本構想で、他部会を含めた大きな柱ができていく中の個々の取組の中に、協働という手段があってこの施策を実現するために協働で企業や大学とか、地域でもいいですね、地域のボランティアの団体、NPOでもいいし、どういう主体を組合せてそれを実現していくかという絵を描いていくとかというのでもいいのかなと思います。

昨年、杉並区といろいろお話をさせてもらったときに、やっぱり幾つかのテーマを抱えると、たくさんの担当者の方と話さないといけない。非常に時間もかかるし苦勞もしました。基本構想で、10年間同じ組織でやるというのはなかなか難しいんでしょうけど、最初

の2年とか3年は、それを実現するために専門のプロジェクトみたいなのをつくって推進していくとか、皆さん日々の各部とか課に所属すると、ルーチンの業務大変忙しいでしょうから、10年間構想の中の2年、3年は、やはりそこで弾みをつけないといけないので、何かプロジェクトをつくって、その人たちが組織横断的に進めていく組織をつくるとかいうので弾みをつけるというのは、アイデアとして今考えていますけれども。そういったものも含めて検討していただければと思います。

○部会長 ありがとうございます。先ほどもありました、やはり今の体制でいいのかという組織の見直しも含めて、検討が必要なのではないかということだと思えます。

委員、どうぞ。

○委員 また戻りますけど、資料16の4番目に行政の中のことも改革しようとして書いてあるのは、私は、これはすばらしいことかなと思っています。

職員の方たちに協働のことをこれから研修するんですけど、たぶん研修をするぐらいでは終わらなくて、インセンティブだったりとか、やりやすさだったりとかそういったことも必要でしょうし、あと日頃も忙しいので、ある程度の分担、民間と分担できるとか、そんな形のチームみたいなのができたらいいかなと思っています。

私もプロジェクト単位で進むのは賛成です。横浜市の全てがすばらしいとは言いませんけど、横浜市がああやって企画がどんどん進んでいるというのは、プロジェクト単位で任期制になっているというのが非常にいいことかなと思っています。4年とか3年しか任期がないので、その間に全部成果を出さなきゃいけない。あれはちょっといい仕組みかなと思っています。ですから、この協働を推進するときにも、そういった任期制があったら、ちょっと変わるのかなとは思っていますね。

一方で、今、既にある協働とかボランティアとかもいろいろあるんですけど、そこでいうと、機能不全が起こっているのはもう事実です。高齢者の方たちにずっとお任せしていて、本人たちも結構大変だったりとか、一方で、行政も高齢者の方たちに合わせた協働のことを考えなきゃいけないとか。

ですので、今ある包括的な協働というのを見直したほうがいいのかかなとは思っています。これは、見直すというと嫌な顔をするかもしれませんが、よりよい形のためにどこが課題になっているのかなというのは、見定める必要があるのかなとは思っています。

同時に、なんかこの協働の話になると協定の話も入ってくるのは、私は不思議でしょうがなく、協定の話と協働の話がごっちゃになっているようなちょっと気がしているので。

あと、協働という言葉がちょっと走り過ぎているんだなというのも全く同感です。

足立区は、協働とは言わずに「共創」と言っています。私が協働と言うと必ず直されます。「共創」だと言って。「共創」は、コンペティションのほうではないです、一緒につくるほうです。

ですから、彼らとしては、「協働」と、働くことは目的じゃなくて、プロダクトとして何かを創ることを絶対目的にしているというのは、少しいいことかなと思っています。

また、たくさんある部署の中で、必ず横断的にやらなくてはいけないことがあるので、横串を刺す方がいらっしゃるといのは、非常にいいのかなと思っています。

一方で、今はNPOもだんだん形が変わってきて、コロナもあります。ですので、NPOだけ、企業だけがプレーヤーではなくて、少しずつ、企業もNPOっぽいこともやってきたりとか、NPOも企業っぽいことをやってきたり、ちょっと時代が変わってきています。

また、コロナのこともありますので、早くやらなきゃいけなかったりとか。あと、地域の中にネットワークをつくって、そっちのほうで進めたりとか、いろんなことも出てくると思うので、ちょっとビジョンもそうなんですけど、戦略的なこともそうなんですけど、そこもできたら行政だけではなくて、ある程度いろんな知識、経験がある方がいらっしゃって、その人が決めたら、同時にすぐぱっと進むみたいなほうがよろしいのかなとは思っています。もうどんな組織もそうでしょうけど、決定する人がちゃんと決めてくれないと進まないで、それをある程度システムティックにするのはよろしいかなとは思っています。みんなで決めて、さあゴーだと、多分その頃にはもう課題解決していたりとか、あともう年寄りになっていたりとか。早めにやったほうがよろしいかと思っていますね。

ですから二つですね。今ある協働とか協定とか、本当に成果を出しているのかなとか、機能不全が起きているのかなというの、チェックしなきゃいけないというの、一つあるのかなと思っています。

実際の協働の形、コンソシアムであったりとか、プラットフォームだったり、その辺のつくり方については、また、どんどん皆様のお知恵で検討しなくてはいけないことかなと思っていますけど、スピードと成果ということは、絶対考えなきゃいけないことかなと思っていますね。

○部会長 ありがとうございます。

どうぞ、副部会長。

○副部会長 協働ではなくて共創というのは、一つのアイデアですけれども、もう一つ、今の閉塞感は、特に若者にとってもあって、クリエイションというものには、元気な人はすごく飛びつくんですけど、多くの若者は安定したいという、生きられればいいというのが最近かなり増えてきているのと、成長戦略というよりもサステナブルにしたいというのが結構出てきているので。

慶應の新しい建屋「協生館」は、協力して生きる力を育む場として「協生」という字で書いているんですけど。もちろんクリエイティブというのが、当然ながら成長戦略にとってすごく重要なんですけど、もしかしたら一緒に生きるということは、今までの非対象のところをやっぱり一緒に、働くんじゃないで生きていくというようにするのが一つの手かなと、たまたまそういう慶應の名前をつけるときに、そういう議論がされていたのを思い出しましたので、あるかと思いました。

それから、最近のコロナの影響を受けて、例えばマルクス主義の見直しとかいっぱい起こっている中で、「多様性がない都市は死ぬ」というのは、よく今、言われているんですよ。大きな組織が非常に整然と同じ作業をしている都市はうまくいかないんだけど、小さな自由の効く人がいる都市は、新しい仕事がどんどんそこでクリエイションされるというのが、これも20、30年以上前にそういう議論が行われていたのが、実は消えていたんですけど、今ね。成長戦略でみんな来たので、どんどんでかくして、M&Aをして大きくしながら、企業としては、ガバナンスを効かせてやればうまくいきますよねというのをやっていたら、このコロナで全部それがうまくいかないというのが明らかになって、生き残っているところというのは、すぐに変えられる業態なんですよ。

だから、そういうのも一つ、いろんな過去のものを見直すとする、大きな組織としての考え方ではなくて、いかに多様性を持って自由に動ける人をつくるのかというのが、重要ではないかというのはあるかなと思いますけどね。

○部会長 どうぞ、委員。

○委員 今、いろいろ議論を聞いていて、二つほど大事なことがあるのかなと。

やはり協働において、杉並区の場合、他区もそうですけれども、一つは、情報の経路をもう一回見直すということでしょうか。政策コミュニティー、どういったものが、今、どこの地区等で問題になっているのか、どういったことの要望があるのかという、そのシステムをもう一度洗い直すということが、作り直すということがすごい大事なんじゃないかというのが一つ。

協働というテーマで行けば、二つ目としては、安定システムですね。先ほど委員がおっしゃったようなプロジェクト別。言わば異種ネットワークですね。そのプロジェクトごとにおいて、必要な人々と資源を持った人と行政体がネットワークを構築した上で、課題解決なり新しい分野の価値創造に協働していくというような、この二つの見直しが必要なのかなと思ったところです。

それと、もう一つ。このコロナの中において、やっぱり価値の見直しですごく感じる部分としては、学校というものの価値、価値なんじゃないかな。地域の学校はやっぱり拠点であるということで、単なる教育機関ではなくて、言わば公民館的な機能が実はあるのではないのかという。誰もが集うということができないのではないかということをしごく感じます。

一つの例として、杉並区もたくさん大学があると思うんですけども、千葉県のパ安市に明海大学がありますが、英語教育とか語学教育を中心にやっている大学で留学生が非常に多いので、足立区と連携をして、足立区の子どもたちと交流というか連携をしっかりと図り、英語村を大学単位で制定して、足立区の子どもたちにその留学生が英語をしっかりと教えたりとか、そういうプロジェクト別ですけれども、ものによってそのテーマ性がしっかりしているという部分で、うまく連携ができていないんじゃないかなと思います。

もちろんそのバックボーンはありますよね。足立区の子どもの英語の能力の問題、そこを課題解決に上げるとかという、明確化した上での取組だと思ってしまうんですけども。学校教育機関というのは、そういう点においては、やはり非常に拠点にもなりやすいし、協働というものにおいて、行政体と地域を結びつける一つの媒介になり得るのではないかなと思いました。

○部会長 どうもありがとうございます。

どうぞ、委員。

○委員 今の委員のご発言の中で、私自身も常々思っていたのは、先ほどから、町会等がうまくいかないといっている中で、新しい地域の形ということを考えてきたときに、総合型の地域スポーツクラブというものへの移管というのは、非常に大きな作業ではありますけれども、そういったことが求められているんだろうと思っています。

それは、あくまでも一つの選択肢だとは考えてはおりますけれども、あくまでこれは地域への協働ということでもありますけれども、そういった学校の公共的な施設を地域に貸し出す。では、その代わりに対価として、地域のことをいろいろ何か活動してもらおうとい

うような形で、お互いがWin-Win（ウィン・ウィン）になれる。この杉並というのは、57万人の方が暮らしている中で、土地も狭いし、場所もないというのも、皆さん誰よりもご存じのことだと思いますので、そういった中で、都市部の将来像ということを考えいくときには、こういったことは一つ重要なんじゃないかなと思いました。

○部会長 ありがとうございます。

どうぞ、委員。

○委員 委員の話を受けるような形なんですけど、戦前なんかマイナスイメージで隣組とかあって、いい面、悪い面もあったんでしょうけど、今はそんなことはできないと思いますけれども、例えばどこかのグループ、学校単位で地域をまとめる。私は町会に対しては、サラリーマンが60とか65で定年をしたときに、近所にもたくさんそういう年代、私の年代がその年代ですから、奥さんと朝散歩をしてぶらぶらしているだけの家庭を見ると、あの人たちに対して、やっぱり町会活動をやるとか、どこかのグループに入って活動してもらおうとかいうのを行政として何もやっていないんだろうと思う。本人も分からないんですよ。ずっと転勤族で単身赴任とかして、地元に戻ってきたら、知らないまちで暮らしているみたいなものですから。

そういう人たちをうまく取り込んで、学校単位でも結構ですし、町会単位でもいい、そのほかボランティアグループでも構わないので、そういう取組をやって、地域を活性化させていく。委員が言われたように、そこから何が起きているかという情報を収集する。

そのグループ単位にもできるんじゃないかと思うので。手間のかかることなんですけど、その辺を区の方たちがうまく整理をしていただいて、特に学校は、自分の子どもが通った学校になれば、愛着もありますし、まとまりやすいんじゃないかなと思います。土曜、日曜なんかでいろんな地域の方が体育館とか使っているのを見ると、あの人たちもきちっとグループができれば、何かできるんじゃないかなと感じています。

○部会長 そうですね。

委員、どうぞ。

○委員 今、お話をいろいろ聞いていて、たぶん協働ということは二つ、なんかベクトルとか、側面があるのかなと思っています。

一つは、ネットワーキングの形です。いろんな人をつなげたりとか、いざというときに連絡し合ったりとか。防災のときなんて非常に分かりやすいのかもしれない。

もう一つは、課題解決のほうですね。課題解決だとお金をもうけたりとか。私はいつも

お金の話をしていますけど、別にお金大好きとかそういうことではなくて、大事な話だからお金の話をしているだけで。そういう価値とか資源を見出すとか、二つのベクトルがあるのかなとは思っています。

でも、これをごっちゃにしちゃうとよろしくないのかなと思っています。両方できる人はかなり希有だと思っています。ネットワーキングできる人と、かつ、解決できる人というのは、希有な存在だと思っています。おまけにネットワーキングというのは、1回なくなっちゃうと次に創るのがすごく時間がかかります。ですので、かなり中長期的な視点になるのかなと思っています。

一方、課題解決のほうは、解決すればそこで終了であったりとか、あとはオンゴーイングでどんどん新しいプロジェクトをやっていくだったりとか、あとはその人じゃなくてもできたりとか。もしかしたら、プロジェクト、解決という方法と資源を生み出すという方向と、あとネットワーキングと二つ、分かれて考えたほうが分かりやすいのかなとは思っています。これは、将来的に協働という言葉を実装化する時の話だと思います。そのときには、学校だったり、医療とかも含まれることかなと思っていますね。

あと、中小企業の話も忘れちゃいけないのかなと思っています。杉並区も中小企業はたくさんあって、その人たちもこういった地域のことに関わりたいたいとおっしゃっていただいて、あるいはそもそも経営がうまくいってなかったりとか、特にコロナのこともあるので、そういった方たちをこういった連携で応援してあげるというのは、一つよろしいのかなとは思っています。そういったときにも、そういう窓口があったら、すぐできるのかなと思っています。

ですから、地域資源を活用するというのもそうですし、解決してあげるということもそうですし、どっちにしても解決するということとネットワーキングとちょっと分けて考えたほうが、より今後としては分かりやすくできるんじゃないかなとは思っています。

○部会長 どうぞ、副部会長。

○副部会長 やはり学校を大事にしなきゃというのは、僕も思うんですし、学校は、親が同じ運命を共有しているという、子供を通じて。というのがあると思うんですよね。

今回のデジタル庁でやろうとしているのは、GIGAスクールの中で、企業のITを分かっているシニアの人を入れようという話をしているときに、邪魔するのは教育委員会なんですよ。もう本当に邪魔。

なぜかという、公平なハイクオリティーの教育をしないといけないので、「そんな素

人を連れてきたら困りますよ」と言うんですよね。

だから、同じようなことも、区でシニアの人を使おうとするときに、その人が本当に仕事できるのと思うと、おそらくちょっと遠慮したくなるというのがあると思うんですよね。

では、そうじゃないというのが、もう証明されているのがあるので、そういうどこが本当のボトルネックになっているかというのをちゃんと考えることだと思うんですよね。

例えば、うちの家内が小学校の非常勤をやっているんですけど、ITできる先生がいないのに、文科省はITやれと言って、それをどうしようかと提案すると、最後に「ノー」というのは教育委員会なんですよ。教育委員会は、自治権を持っているんで、文科省が文句言えないんですよね。言っても自治権があるので、最後、うまくいかないんですね。

というのが至るところで、いろんなところで多分あるんだと思うんですけどね。

○部会長 どうぞ、委員。

○委員 せっかくなので事務局にもお聞きしたいんですけども、いろいろ今、委員が勝手なことを言いました。それは、それぞれ重要な意見だと思うんですけども。

実際に「課題解決で、協働をやろう」と。皆さんは課長さん、部長さんですけども、係長以下職員の方が、協働をやれよということで上から下りてきたというときに、多分、僕が何となく役所の雰囲気を見る限りでは、余計な仕事が増えたなど。結局一手間、二手間増えて、自分たちでやっちゃったほうがよっぽど早いのか、この所管にまで話を振らなきゃいけないから、結局そういうところは面倒だから、自分たちで全部まとめてちょこちょこつとやっちゃったほうが早いと感じている職員の方は、少なからずいて、机上のこういう話の中では、「協働だ」「協働だ」と盛り上がっても、実際、管理職が職員に話をおろしたときに、その気運というのは伝わっていないんじゃないのかなというのが、ここまで感じているところなんですけれども。そのあたり、何かぼやきでも構わないんですけども、いかがでしょうか。

○部会長 いかがですか。少しお答えしにくいかもしれませんがお願いします。

○政策経営部長 この間、作成した資料では、協働についての本音をさらけ出しています。そうしないと真の議論ができないという意味で。

協働全般のことを最初にお話をさせていただくと、初めて協働事業提案制度を創った時が、平成16年度。協働はその頃が、制度的に取り組むという意味で、黎明期であったと言えます。NPO法ができて、分権改革ができて、自治という点に着眼すると、区民との協働を進めていかななくてははいけない。1990年代以前は、町会、自治会だとか限られた団体と

の協働が中心でありましたが、行政は扉を少し開いた。それをもう少し広げていかなければならないので、協働事業提案制度という仕組みをつくったわけですね。

ところが、そのうち地方行革の波がやってきました。そうした中で、協働を真摯に考えている一部のNPOの人たちから非難されたこともありました。協働等というところの等に民間事業者を含めると。NPOや区民団体と協働していくのが真の協働であって、民間企業、事業体を入れていくのは協働じゃないと。協働原理的に言うとそういう話になる。

民間事業化提案制度をつくったときは、職員を1,000人削減してきていますから、質の高い公共サービスを提供していくためには、補助だろうが委託だろうが協定だろうが、全て協働だというところで捉えていた。全事務事業の6割を協働していくという方針があったわけです。

協働について、職員サイドから見ると、ともすれば人減らしのイメージが拭えなかったたという側面があったわけです。平成20年代に入り、「新しい公共」が改めて標榜され、今の協働事業提案制度を創り、原点に回帰し、もう少し協働を真摯に考えてみようというところから始まって、今に至っているわけなんですけど。

委員がおっしゃったように、その答えとしては、確かに協働というのは手間がかかる。話し合いをしながら進めていくということから、色々な注文がありますし、行政からお願いしたもの以上のものが跳ね返ってきたりだとか、そういう傾向があると思いますね。

話し合いをしながら、こういうことをやってみないという問いかけからスタートし、やってみようという展開に至ったり、民間事業者の方と地域の課題あるいは行政の課題でこういう悩みがあって、これについてどう考えていったらいいんだろうというやりとりの中で、話し合いをしながら、アウフヘーベンされて、一緒に取り組む事業が見えてくる。そうした仕組みが創れないものかと思案しています。

今まさに不足しているのはそこなんだろうというふうに思っています。そのときのツールというのが、やっぱりICTとネットワーク。こうした点を念頭において、これから新しい協働の模索をしていかなければならないと思っています。ですから、それが自然体でできるようにしていくことが大事で、職員も同じ方向を向いて、この協働と向き合っていくということは大事だというふうに考えております。

すみません、長くなりましたけど、以上です。

○部会長 どうもありがとうございます。

委員、よろしいですか。

委員、どうぞ。

○委員 それはそれで結構ですけど、これからの話をしているので、やるよと言って、協働を進めましょうと皆さんが思ってくれたら、それはそれで私はいいのかなと思っています。

協働は確かに手間はかかります。だって異文化の人と話すわけですから。

先日、協働のことを職員の方に聞いたら、自分たちでやったほうが早いとおっしゃっていました。でも、自分たちでやったほうが早いと言っているのは、ほかの人とコミュニケーションをする機会を失わせているのと、ほかの人たちの新しいアイデアを得るということと、ほかの全然知らない人と連携してプロダクトをつくるということを放棄していることですから。それは、プロとしては失格だという話をしたら、えらく怒っていました。「そんなことを言われるあれはない」と。

でも、私が言ったことは、割と正しいと思っています。異文化の人たちと接していないと滅んでしまうのは本当のことです。でも、こういった話ではなくて、協働を実装するためには、職員の皆さんの工夫は必要だと思っています。そのためには、インセンティブだったり何なりいろいろあると思うんですけど、それは行革という話だと思うので、それはもう是非、区の中の話でやっていただいて、協働をつくるほうの話であったりとかは、むしろ行政以外の知恵があったほうが良いと思っています。

その行政以外の知恵をどう生かすのかということで、どう形をつくるかということは、皆様の中で、こういった形だったら自分たちはやりやすいよとかは、是非考えていただけたらいいのかなと。皆様のような上の方立場の方がつくってくれないと、次の世代10年度の人たちは、——だってそもそも計画は10年の話なので、次の世代をつくるためにも、ぜひ考えてくださったらいいなと思っています。それは大いに期待しているところですので、絶対やってください。そんな感じですね。

○副部長 我々もいつも反省しなきゃいけないんですけど、エキスパートほどよく知らないんですよと、本当のことを。

エキスパートとしての知識だったり経験だったり、ものすごいし、ほかの委員がおっしゃったように、ある問題に関してのクイックソリューションは、やはりエキスパートは上手にやるんですけど、結局、それは同じことしかしていなくて、ハイクオリティーじゃないんですよ、おそろくね。効率が良だけで、ハイクオリティーじゃないというのを、

職員の方がやっぱりエキスパートが故に謙虚になるというのを大きな方針というのは、我々もいつも反省してますけど、見識者って偉そうに言っているけど、大体うそしか言わないんですよ。

いろんな人と話をすると、「我々は狭い視野だった」ということで、こういう場はすごくありがたいんですよ。やはり自分のところしか見えていないところを、違う側面からお話をいただくというのは、すごくありがたいことなので、そういう文化というかそういう考え方を職員の方に、エキスパートだという尊敬を持った上で、本当のエキスパートの次のステップを踏んでもらうというのが、重要ななと思います。

真面目な話をした後にもう一個、ちょっとふざけた話をすると、中小企業の話がさっき出てきましたけれども、中小企業にプラス零細企業が我が国はものすごく多いんですが、零細企業にいるものすごく仕事ができる人は必ず別の会社をつくるんですよというのが、実は抜けている。節税のためにというのがあったりするし、シニアの人たちがリストラに遭ったときにも、零細企業をつくっているって、今、ものすごく増えているんですね。

考えると、その人たちは実は相当いいリソースなんです。そこが、どうなっているかというのを調べるのは、あり得るかなという。

さきほど中小企業と信金の話をしましたけれども、その人たちは、信金から融資を受けていないんですよ。零細企業で、融資を受けている零細企業は、普通あるわけですけど、そうじゃない零細企業は、たぶんたくさんいらっしゃるんですね。個人単位で、コンサルティングをやっていたり、違うチャネルのビジネスのための会社を持っているみたいなのというのは、データベースとしてはすごく有効かなという気がしています。

○部会長 ありがとうございます。そういう情報は、区側としては持っていないんですね。そこをちょっと発掘してみるというのもありかもしれません。

○副部会長 ですから、大企業でリストラに遭って力がある人を、例えば学校にまわすみたいなことができると、かなりそのポテンシャルある方が多いですよ。

○部会長 ありがとうございます。

委員、どうぞ。

○委員 私は区民なので、区に「ああしてほしい」、「こうしてほしい」と言うと、やっぱり100%自分の答えが実現することを望むんじゃないかなと私は思っているの、ほかの区民の方、いろんなボランティアやNPOの人たちも、区に言えば自分の意見が通るんじゃないかと思っているのではないかな。でもそんなことあり得ないので、それを分かって

いただく関係をきちっとつくっていただく。できないものはできないだし、でも貴重な意見なので、この部分は反映させる、ということを区民と区の職員が対等な立場で、できること、できないこと、でも頑張るやろうということフラットに構築するということ、この協働の中では重要じゃないかな。どっちが上とかどっちが下とかない、フラットな世界でいいものをつくっていこうという意識を双方が持つということ、これをまず前提にやるとうまくいくんじゃないかなと思います。それが一番大事なんじゃないかなと。

○部会長 ありがとうございます。

どうぞ、委員。

○委員 私はずっとつくるほうばかり話していたんですけど、今度、区民の話になると、区民の中の情報を得たりとか、困っていることを解決するためにいろいろ情報を聞き出すことももちろん必要で、タウンミーティングやさきほどのニューヨークの事例もそうですが、日本だとタウンミーティングはどっちかという「ガス抜き」だったりとか、——今日はあれですね、いろんなキーワードが出ますね、何か——。ガス抜きだったりとか、あとこういことをやるから許してねとか、そういった話であったり。そうではなくて、情報を聞いたり、あとはリアリティーチェックであったりとか、地域の中でコンセンサスをつくったりとか、そういった側面もあると思うので、たぶん協働というのに幾つかレイヤーはあると思っています。ですので、区民の人たちの意見を聞いたりとかタウンミーティングをすると、こういったことももちろん区民たちの協働ではあるんですけど、まだ、ただこれは解決しているわけではないので、ネットワーキングのほうに部類するのかなとは思っています。

そういったこともありつつも、課題解決があったりとか、それはもう区の中でつくっていただいたりとか。その辺のことも繰り返し申し上げているのは、「協働」という言葉に寄ってしまったら、やっぱり今までどおりになっちゃうと思っています。いいことやっているとか、一緒にやっているのではなくて、その協働ということに言葉に縛られる。天下無双と一緒にですね。天下無双みたいなああいう言葉に縛られるのではなくて、レイヤーがあるとか、指標とか目標値をつくるにはどうしたらいいのかと、細分化するのは、いい作業なのかなと思っています。同時に、これは言葉で縛られないためにも、また、新しい協働という言葉をつくるためにも、必要なプロセスかなと思っています。共生もいいですし、コラボレーションでもいいんですけど、何か杉並ならではのものが、できたらいいかなと思っていますね。

○部会長 どうぞ。

○副部会長 情報収集というのを委員がおっしゃったので、その情報収集をしたい人は、たぶん職員じゃないかなという気もするんですよね。すごく意識が高い職員の方もいらっしゃるけど、その区民の情報を一番欲しいのは、委員ですよね。

○委員 それが飯の種になるんです。

(一同笑)

○副部会長 これ、議員なんです。だから、議員の人に協力してもらうというのは手かなと思うんですけどね。もうインセンティブ200%あるわけですよ。

○委員 それでいったら、かつて空き家のことをやったときに、空き家の人たちの地域の人たちを集めたときに中心になってくださったのは、やっぱり議員さんで。いろんな話を聞いて、やっぱり地域はそうなんだと同時にコンセンサスも取れたので、じゃあ空き家対策やっていきましょうみたいな、そういう道筋ができたというのは、一ついいことかなと思っています。

○副部会長 ぜひ、委員に、私にご協力させていただきますというのをここで一筆取れば。それは結局、本当だったら全ての議員の方をお願いしたいことですよというのが。

○委員 委員だけにではかわいそうだから、皆どの議員もやりますよと。

○部会長 それは、議会に持ち帰っていただいて、ご検討いただければ。

ほか、いかがでしょうか。大分一通りご意見いただきましたが、今までいただいたご意見、伺っていて思いましたのは、この黄色い冊子のガイドラインの6ページ、7ページに協働原則の基本理念がずらっと並んでいますけれども、やはり実態は、この基本理念を充足するものにおそらくなっていないのではないかなということなのかなと思います。

やはり対等だとか、話し合いだとか、相互理解で、自主性、自立性ですよ。行政に頼るだけじゃなくて、自分が行政と対話すれば、何か行政がそれを解決してくれるみたいな、そういったことではなくて、やはり自分たちが行政と対等の立場で、地域課題の解決であったり、何か成し遂げるであったりということをやっていくんだということが協働なんだけれども、おそらく行政も区民の側も、果たして、それをしっかりと認識した上で協働というふうに言っているのかどうかというと、やはりそうではない実態が実はあるということなのかなと思いました。

あと、ネットワーキングと政策課題の解決、別にしたほうがいいというお話もありましたけれども、おそらく政策課題の解決を図るための手段がネットワーキングなんだろうと

思うところでして。

ただ、それを担保するための手法として協定が活用されている。私は、行政法が専門なので、協定手法がこれだけ活用されているというのは、非常に喜ばしいというか、実際に実効性を担保していくと、相手方に、ある意味行政契約を締結していただいて、しっかりと取り組んでいただくという上では、協定手法というのは、非常に有効な手法ではあるんですけども、同時に、やはりその協定締結、協定を締結した当事者間での約束でしかないので、むしろそれをクローズドにしているわけですよね、協定という手法を使うことによって。

そうすると、ネットワーキングといっても、ネットワークが広がっていかないように協定が縛ってしまっているということも一方ではあるので、協定のあり方、協定手法がいいのか、むしろ協定でちゃんと縛るところは縛る、約束するところは約束するにしても、もう少し柔軟な、それがプロジェクトごとなのか、だんだん取組が進んでいけば、またそこに入りたいという人が出てきて、その人たちも柔軟に受け入れられるような、変幻自在のネットワーキングをどういうふうに担保するかというところですね。それは、おそらく協定では難しいのかもしれないなという、そういうふうに思いましたので、どういう政策手法を協働の実現に向けて、むしろ何か新しい手法を編み出していくような、そういう取組も求められているのかなという印象を持ちました。

どうぞ、副部会長。

○副部会長 協定書は、大体企業側のペースでやると、やはりロックオンモデルに持っていく、おっしゃったとおりの話なんですけど。その反省が今、行われていて、基本的にはコモンズにしましょう。つまり、透明性と共有性とをちゃんと持った形にしましょうというようなところを協定書の中に入れるというのは、それが条件として入れると。例えば我々もやっていたのもの一つには、入札仕様書の中に、全部ソフトウェアをオープンにしろとか、アルゴリズムを透明化しろというのを調定条件に入れるんですよ。それじゃなければ、さようならというふうにするのは、すごくやりやすい方法だし、協働なり共生というのが、やっぱりオープンマインドなセットで、一緒に仕事をするというときには、やっぱりオープンじゃなきゃできませんよねと。したがって、それを基本原理原則の中に入れるのは、逆に、協定書を使って縛っていくという提案ですよ。

○部会長 どうぞ、委員。

○委員 そもそもなんですけど、杉並区において協働は必要なんですかね。そもそも論と

して、今、話を聞いていて思ったんですけども、ある程度しっかりと行政運営ができていけば、課題解決を含めて、協働というものは必要なんでしょうか。

そもそも何のために協働をやるのかということ自体が、杉並区の中でしっかり定義づけられていないのではないかなということも少し感じました。

ただ協働ありきということになっているんじゃないかという、流行りですから。もちろん東京都レベルでも協働担当部長とか、そんな役職があるぐらいなので。そういう必要性がなければ、別に必要ないわけであって、あくまでも民間の意見は参考意見とか、そういうふうなレベルにとどめればいいという。それこそ議員がその仕事をやられているということあると思いますので、そもそも論ということをやはり一度考える、横連携して、役所の中で。そういうことも必要なんじゃないかなとちょっと思いました。

○部会長 ありがとうございます。大分いろいろご意見を頂戴いたしまして、残り時間15分ほどになっておりますが、協働を中心に議論してまいりましたけれども、ほかのこれまでの議論、全体を振り返って、おっしゃりたいこと、何か言い足りなかったこと、ございましたら出していただければと思いますが、何かございますか。

委員、どうぞ。

○委員 委員の話を受ける形なんですけど、例えば区が企業とかボランティアと一緒に何かをするときには、協働は手段なんで、やはり区主導でシナリオを書いて、それに乗せるというぐらいの気持ちを持ってやらないと。でも手間はかかりますよ。手間は大変かかると思うんで、その全振り外交みたいにたくさんはできないと思いますけど、例えば限られたこの10年の基本構想の中の何本かの取組を協働の手段を使って、区がしっかりシナリオを作って、事を運んでいくというふうな形で持っていかないと、企業に任せると、それは彼らは経験、専門でやっている連中がたくさんいますから、もう自分たちのペースで、自分たちの商売になるようなことをやり始めますから。ぜひ区がしっかりシナリオを作って、イニシアティブを握って運営を図っていただきたいと思います。

○部会長 ほかはいかがですか。皆さん、もうおっしゃりたいことは全て言い尽くしたということであれば。

どうぞ、副部会長。

○副部会長 協働が区に閉じないというのも、とっても大事なかなと。杉並がハブになって、ハブズの中のすばらしいハブになるというコンセプトはすごく重要じゃないかなと思いますけどね。やはり区民も区だけで生活しているわけではないわけなので、やっぱり共同体

としての中のハブとしてどう考えるかというところも大事なところかなと思います。

○部会長 区でシナリオを描くといっても、いいシナリオが描けるかということもありますしね、区だけの、区の中だけで。ということもありますので、当然主導権を持って、イニシアティブを持って、区がやるべきなんですけれども、そこにはやはり多様な様々な主体からのインプットというものを踏まえた上でのシナリオを描くという、そういう作業が必要なのだらうと思います。

ほかはいかがですか。よろしいでしょうか、終わりにしても。

○副部会長 委員のところをやっぱり区に閉じないネットワークをお持ちで、こういう意見が出てきているわけですよ。でも、往々にしてこれ、区の外の人なので、職員の人が、「それはちょっと区の仕事じゃないですね」と言いたくなるのはあると思うんですよ。だって、違うところにプレゼントするようなことは、やっぱり職員がやるべきじゃないというふうに言ってしまう場合がある。だって、これ手間が多いだけだから。

そうじゃないですよ。それが結局、利他主義としての与えるとちゃんと返ってくるというのが、区だけではないというのは、しっかりインプットしておいたほうがいいんじゃないかなと思います。

○部会長 よろしいですか、区からは、特に何かございますか。よろしいですか、どうぞ。

○政策経営部長 先ほどお話をさせていただきまして、少し言い漏らしたことがありまして、このミスマッチといいますか、行政担当者と住民との間にある温度差、協働をめぐってですね。これは何かと考えると、協働の動機として、やはり行政側には、地域の人材不足だったり予算の縮小だとかが一部にあって、住民側では、人とつながりたいとか、あるいは何か世の中で役に立ちたい、区の役に立ちたい、区民として何か関わりたい。そういうミスマッチというの、結構往々にしてあるんだらうというふうに思います。

また、年齢層で関わり方が違うのにも関わらず、ともすれば協働を十把一からげに相手方の属性を見ないで捉えてきたきらいがあります。

それは何かというと、例えば時間に余力が多くあって、全天候的に何でも対応可能な区民の方がいるかもしれません、まだ現役をリタイアした直後で、まだまだ身体も動くよという方だとか。一方、年齢が進んでしまって、何か役に立ちたいけど、年齢的に全力投球にはできないから、ならしで何かそういう役に立ちたいという方もいるかもしれません。あるいは限定的な分野で、といったように。相手方の状況に合わせて協働を考えていくと

いう丁寧さが求められるのかなと思っています。

いずれにせよ、ミスマッチの要因分析をして進めていく必要もあると、当事者としては考えています。

だから、当然そこまで踏み込んでやっていくということになると、協働に対応する組織のあり方も改めて見直していく必要もあるのではないかと、今日、皆様のご議論を聞いて、感じたところでございます。

以上でございます。

○部会長 ありがとうございます。

それでは、そろそろ時間になってまいりましたので、また後でこういったことを言っておくべきだったなど、思いつかれることもあるかと思っておりますので、その場合には、様式3を使って事務局にご提出いただければと思います。

本日の議論の内容は、様式2-2にまとめていただくとともに、第1回から第3回までの様式2-2の内容を様式の2-1にまとめまして、次回会議で配付できるように事務局には対応をよろしくお願いいたします。

最後に事務連絡があるということですので、事務局からご説明をお願いいたします。

○情報・行革担当部長 情報・行革担当部長でございます。

本日も長時間にわたりまして、貴重なご意見ありがとうございます。笑いも出つつ、ちょっと耳が痛いこともたくさんご指摘をいただいて、これをプラスに変えていきたいというふうに思っています。

次回でございますけれども、12月15日でございます。これまで、3回にわたり行財政運営とICTと協働ということで、個別のテーマについてご審議いただいたところでございます。

12月15日は、まとめということでございまして、審議の総括、それから本部会で審議をいただきました内容をまとめて、全体委員会のほうに報告するということが次のミッションでございますので、そうしたことを12月15日にさせていただきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。以上でございます。

○部会長 ありがとうございます。

以上で本日の審議会の議事、全て終了いたしました。円滑な議事進行、また長時間にわたりまして貴重な有意義なご意見、頂戴いたしまして、どうもありがとうございます。

それでは、本日はこれで閉会とさせていただきます。