

これまでの推進会議における委員意見（概要）

第 8 回推進会議までにいただいたご意見（概要）を、「区政の改革に向けた資料」の項目に沿って、まとめました。

I 「これから」を考えるために

1 区政改革のめざすもの

(1) 新しい成熟社会に向けた自治の創造

<区民参加・協働と区政改革>

- 区民との協働が一番大切なことだ。まず区があってそこに区民の視点も取り入れるということではなく、区政全般に区民が積極的に参加する行政改革を行う、区民が主体です、区民も積極的に参加してくださいというイメージがもっとあると良い。
- 共に練馬区を成長させようという、権利を主張するのではなく、「あなたが育てるんです」、「あなたが練馬区をつくるんです」という言葉が良い。
- 大胆に区政を変えていきたいということであれば、区民にどう提示するかということこそが問題。本当に練馬区民の生活を良くしようとしているところを見せないと、区民は自分の問題として捉えない。区だけが頑張る問題ではなく、区民も問題を共有して、区民も変わっていかなければいけないというメッセージを出すべき。
- 協働という言葉は、人によって権利や自己主張のために使われる場合があるので、慎重にならなければいけないと考える。

(2) 豊かな可能性をもつ練馬区

<将来像・キャッチフレーズ>

- どういう練馬区を目指すのか。例えば、住んでみると良かったまちとしてはトップクラス、ところが住みたいまちとしては印象が薄い、実際はとても良いところだというイメージアップを狙ってやっていくのか。キャッチフレーズのようなものを、まずは考えてみてはどうか。
- ひと言で区民の心をつかむようなキャッチフレーズは必要だと思う。現場の職員の方が、情報をよく知っている。こうしたいという、職員の意見のブレインストーミングも活用しながら提案をすることも必要なのではないかな。また、区政というものは、共同体の中でさまざまな価値を持った方々を、ある程度一つの価値に集約するということになる。職員も含めてまちに出て対話をするという、区へのコミットメントを意識したキャッチフレ

ーズも良い。

- せっかく行政がいろいろサービスをしているのに参加しない、そんな損なことはないと思わせるようになると良い。何とか参加しようと思わせるキャッチフレーズはないか。
- ビジョンができているのだから、キャッチフレーズも「みどりの風吹くまち」で良いのではないか。
- この改革を機に練馬のイメージを「緑に囲まれた良いところだ」と言われるように変えていただきたい。
- 「結果として区はこういう姿を目指しています」というものを具体的に出すと、区民も身近な問題として考えやすい。最終的、中期的に目指す区の姿をもっと具体的にして、「こういう区になりますよ」というものを出した方が良いと思う。

2 将来どうなる？ 人口・経済状況

(1) 人口構成の変化

(2) 経済状況

3 改革の視点

(1) 基礎的自治体としての区の責務

<行政の役割、団体自治・住民自治>

- 今までは、家庭でできないこと、コミュニティでコントロールできないことを、みんなでお金を出し合って行政が処理する、これが行政の基本的な考え方だったが、今行政が困っているのは、その家庭やコミュニティが壊れかけている。だから、そこにまで踏み込んで何かをやっていくことが、今行政に求められていると思う。
- 基礎的自治体という言葉自体を、もう少し柔らかい言葉、イメージの湧く言葉にできないのか。団体自治だけでなく、質の向上にかかわって住民自治というようなニュアンスの言葉も良いのではないか。

<地方分権>

- 例えば議会の投票率を見ても、国政は高いのに地方自治体の議会の投票率は低い、住民の地方自治体への関心は薄いというのが一般的。要は地方自治体で決定する範囲がとても狭いからではないか。地方分権を進めなければ、自治体と住民の関係は深まらないということだと思う。身近なことは身近なところで決定できる権限を自治体は持たないと、なかなかつながりが深まらない。そのためにも、地方分権を進めることが基本的な問題だ。
- いろいろなレベルで「改革」と言われている。国レベル、東京都レベル、そして区の改革がある。これは法律や権限にも大きく絡むと思うが、区政改革はどういう改革になるのか。どこを直すとどう変わってくるのか、明示しながら論じると、わかりやすい。

(2) 区民参加と協働を基軸に公共サービスを展開

<区民の意識改革>

- 区民の意識改革を促すというところが一つの目標だと理解している。結局区民はどうすれば良いのかというと、いろいろな財政的な問題を聞いて、我慢するところは我慢する。他方で、住民自治、協働を一層推進し、区民が区政に積極的に参加したいと感じられる枠組みづくりもある。区民の側は与えられるだけではなくて、自分たちの問題として捉えてやれるところはやっていかなければいけない。この辺りを強く出せると良いと思う。「もっと自分たちの問題として捉えましょう」、「区政を一緒により良くしていきましょう」というメッセージが出せると良い。

○地域の住民一人ひとりの力をもっと自立させるというのが、100年後、200年後の将来の姿ではないかと思う。区民はお客様ではなくて、まず自分たちがやらなければいけないという、区民の意識改革をしていただければと思う。

<区民参加の仕組みづくり>

- ごく普通の方で、もっと区政を良くしたい、そういうことに関わりたいたいと思っている人は意外にいる。ただ、どこでどうしたら良いかわからないという方が多いので、そのサイレント・マジョリティからうまく力を引き出して、活躍できる場をつくることを、これから考える必要がある。
- 区民が積極的に区政に参加したいと感じる仕組みづくりを入れると良い。

(3) 区民と区をつなぐ回路の充実

<職員のかかわり方、縦割り体制の変革>

- 区民が「本当に区は変わったな」と感じるのは、役所へ来て何かを尋ねたりしたときの職員の対応の仕方だろう。自分が当事者意識を持ってやるべきことをやっている「市民」が、区と手を取り合って何か事をするという方向性になれば、文句や苦情ということにはならないのではないか。
- 「行政というと縦割り」といつも言われる。地域で何か事を起こそうとしたときに、なかなか事が進んでいかないのを、具体的に進むように、区の体制等を変えていかないといけない。区民の「本当に最近では職員の対応が違う」という印象が広がっていけば、自分のことはしっかりとやっている区民につながっていくのではないか。
- 現場に出向くとか、直接お話を伺いに行くとか、もっと積極的なものがあると良い。何かもう少し新しいものを入れていただきたい。

Ⅱ 直面する区政の重要課題

1 子ども・子育て支援

<全般>

- 財政状況が今後厳しくなる中、財源を確保しながら、どうしたら子ども・子育て環境を良くしていく取組ができるかを考えることが大切になる。
- 子育てしやすいイメージがあれば、若い人が住みたいまちになる。『子育ての総合的な支援』を練馬の大きな柱にしてほしい。
- 働いている人も働いていない人も、子育てしながら幸せに生活できる環境を目指すべきではないか。
- 多世代で子育てをする、三世同居のような方向性が望ましく、そうした方向へのインセンティブを施策としてできないか。
- 保育サービスの充実・仕事と家庭生活の両立は引き続き充実させることが必要で、子育て世代が幸せに暮らしていけることをめざしたい。
- 自宅で子育てするときに見えるサービスや保育サービスなど、いろいろあるサービスを一覧で見られ、きちんと理解して選んでいけるように情報提供することが必要ではないか。

① 区立保育園の民間委託・私立への移管

<サービスの質の確保・向上、行政の役割>

- 公立保育園の民間委託という流れがある中で、いろいろなサービスが拡充され、保護者の満足度もおおむね高いという結果が出ているので、方向性としては良いと思う。ただ、何となく公立だと保護者は安心・安全と思っている。これから取り得る保育サービスの枠組みでも大丈夫なんだという意識付けを、区が関与してできないか。
- どのように保育の質を担保していくかは大きな課題である。行政がどのように管理・監督していくかという視点を持ち続けてほしい。
- サービスの向上を考えるときに、質とは何かを詰めておかないといけない。子どもや家庭の目線で質を向上させ、それが区民に伝わるとよい。
- 責任の最後は区、ないしは行政であれば逃げられない、民間事業者だとそれを回避してしまうかもしれないという考えが、区民、国民の間に何となくあって、それが行政サービスの委託という話になったときには顔を出すのかもしれない。

② 保育所保育料額

- 保育料の財源率が 23 区で一番低いという点が大きな問題だと感じる。
- 保育料の値上げには反対が予想されるが、保育園で預かる一人の子どもに税金がどれだけ掛かっているかを紹介し、預けていない人とのバランス感覚に訴えることも必要だ。
- 0 歳児 1 人あたりの保育料が月額 50 万、年間 600 万円とあるが、これは非常に衝撃的なので強調して欲しい。例えばパートで 100 万円稼ぎ、保育園に 0 歳児を預けましたという場合に、全体で見ると収支はマイナス 500 万円なのかと実感できる。

③ 学童クラブの委託

④ 子どもの医療費助成

- 高校生までの医療費助成を練馬区でもやってあげたいが、どのくらいコストがかかるか踏まえて議論したい。
- 子どもの医療費を一律無料にする制度を、小児科医の方々がどう捉えているかも紹介すると良い。夜間や休日に患者に來られて、小児科医の方が大変疲弊しておられるということも現実にある。そこも含めて、両面があるというところを、区民の方々に考えていただくのが建設的だ。
- 18 歳未満の医療費助成は、子育て支援のような位置付けになっているが、緊急性もなければ必要性もない。18 歳未満までの医療費助成拡大は、東京都ならびに特別区富裕論のプロパガンダに使われていて、これをもって 23 区は金があるという攻撃を地方から受けている。このような状況を踏まえると、助成拡大はやるべきではないと思う。
- 医療費助成制度には、あまりありがたみも感じなかったし、認識もなかった。常に病院に通うような事例であれば、個別具体的に援助すれば良いのではないかという実感を持っている。

⑤ 支援を必要とする子どもや家庭

<ボランティアな活動と行政の連携>

- 子ども食堂という活動が全国的に広がっている。ボランティアで集まってきた方の中には、SNS 等につながった方たちもいた。周りに思いのある人がいるということをお子さんと保護者の方に伝える一番簡単なツールだ。こういうところから少しずつ広がり、心に届いていくように感じた。ボランタ

リーな活動と行政とどう連動させていくか、検討してほしい。

<養育費など法的知識のサポート>

- シングルマザーなどは経済的に困窮している方が多いが、税金を使ってサポートするという以前に、父親の養育費の義務が履行される必要があるが、それを何らかの形でチェックできると良い。そういった知識をサポートすることで、困窮家庭が減っていくと思う。

<教育と福祉の連携>

- 小中学校などの学校の先生たちがまずは不登校などで把握することができるのではないか。スクールカウンセラー、SSW（スクールソーシャルワーカー）などの持つ情報を福祉分野に供給するようなことはないのか。
- 母子家庭の子どもが不登校になってしまうと、母親は子供の面倒を見なければならず働きには行けなくなり、ますます貧困になるという悪循環になる場合が多い。不登校の子の受け皿を充実させないといけない。フリースクールなどもあるが、そこまで行かずに受け止める施設を、もう少し増やしておく必要がある。

<アウトリーチ>

- ワンストップサービスの窓口を作るというのは方向性として当然。そこからもう一步踏み込んで、支援の対象としている人たちに、区と協働する団体を通じたアウトリーチ活動に手を出すのかどうかは論点になる（例えば足立区は、アウトリーチに積極的に取り組もうとしている）。その際に、医療的、福祉的なサポート、家計管理と共に、司法の面からも法的なサポートをするための仕組みを、例えば弁護士会と協働して作ったりする。弁護士に相談する、区役所に行くということが思い付かない人もいると思う。そういうことまで対応の中で打ち出していくのかどうか、検討した方が良い。高齢者、障害者世帯、特に精神・知的障害の方も同様ではないか。

<親への働きかけ>

- 会社の近くの中学校の先生に、夏休みに母親がお昼ご飯を用意してくれない家庭があると聞いた。収入的に厳しいとか、母子家庭とも限らない。子どもの食事を準備する優先順位が低いようだ。まず親への説教が必要だと思う。

2 超高齢社会への対応

<地域包括ケアシステム>

- 看取りや介護など、在宅医療と在宅介護をどのように連携させていくかという点が重要である。
- 地域包括ケアシステムを実現するには、自分たちでできることはする、民間、区民ではできないところを行政と一緒にやっていくことを少しずつでも進めることが大切だ。

<区民の自立・助け合い>

- 困ったときにすべて行政が支援するのではなく、区民の自立や助け合いを行政が促すことが必要になるのではないかと。

<区独自の工夫>

- 介護保険は、地方分権の試金石と呼ばれている。区に、独自にできることがあると区民に伝わるようにしてほしい。そうすれば区民も我が事のように、「こうすれば良いのではないかと」と考える。しかも、全体のバランスを考えなければいけない、自分のやりたいことだけやって欲しいと言って、言いつ放しでそれ以上は知らないというわけにはいかないのは、全体を通読していただければわかると思う。

<認知症>

- 認知症カフェのような、介護する方への支援も必要である。
- 認知症対策の強化が求められる。

① 介護予防の強化

<介護保険・介護予防に対する区民の理解・協力>

- 介護予防という観点では、まだまだ我が国全体として取り組みが不十分。そこを重点化することによって、今後より大きな効果が期待できる。
- 「介護保険事業を維持するためにも皆さんの介護予防の取り組みに期待します。」というような言葉を入れてもらいたい。
- 単に介護状態が重度化しないように、ご本人のために区が善意でやっているというだけの話ではない。全体のことも考えて、ということになるので、重要な視点だ。
- 介護保険の保険者が練馬区だということをあまり意識していない方もいる。介護保険自体は国の制度なので、どの自治体も同じだと感じているのだと思う。練馬区は早くから介護予防・日常生活支援総合事業など、自治体独自の

ことにも早くから取り組んでいる。国ではなかなかできなくなっているところを、練馬区はしっかり考えていることをきちんと示して、皆さんにもぜひご協力をいただきたいと言うと良いのではないか。

<魅力ある事業、男性等への働きかけ>

- 健康や介護予防に意識が高い人は自分で様々な活動に参加するが、そういった場にいけない方への支援が必要である。
- 男性は働きづめで定年になるまで地域とのかかわりが少なく、それが介護予防への参加の低さに反映されている。企業等と連携し、現役世代の男性への働きかけが必要である。
- 事業に魅力がなければ参加率は低い。リタイアした男性は奥さんと一緒に参加する機会がない。どうすればよいのか、社会状況の需要調査などをして把握し、長期的に変えていかなければいけないのではないか。
- 高齢者予備軍の方を要介護状態にならないようにすることこそ、意識改革ではないか。例えば60～65歳くらい、企業に務めている方がリタイアするあたりを狙って区から働きかけを行い、地域に巻き込んでいく仕組み、地域の活動に出てみたら意外に楽しかったというような体験を少しでも増やしていく必要がある。

<軽度者への取組>

- 要支援、要介護1・2などの軽度者への取り組みが介護予防の効果を挙げるうえで重要である。

<事業者の評価>

- 施設の運営や介護予防事業の実施にあたり、介護予防事業の参加者を増やす民間のノウハウをどのように業務に埋めこみ、事業実施をどのように評価するのかが課題になる。事業者の介護予防の取組がきちんと評価される仕組みをつくる必要があるのではないか。

<地域活動・就労>

- 介護予防というと、体操とか認知症予防脳活プログラムというものが出てくるが、こういったことが本当に予防になると思っている区民はどのくらいいるのかが疑問。生涯現役で仕事を続けていくとか、現役を退いた後は地域で活動していくようにつなげていった方が実感が持てる。それが結果として介護予防にもなるし、生きがい・やりがいを感じられる。区には「練馬 En カレッジ」など、良い事業がたくさんある。そういうことをもっと入れた方が、区民の方は、理解しやすくなる。
- 練馬区には「地域福祉パワーアップカレッジ」という事業がある。参加者はリタイアした世代の方も多く、知識欲が大変旺盛で、自分は今から練馬区

で、福祉的な活動で貢献していきたいという意識の高い方たちが集まっている。実際に卒業生を含めいろいろな地域活動をされている。しかし、認知度がとても低い。そういう場をもっと知らせて、もっと利用してほしい。

- 高齢者に元気に就労してもらい、納税してもらおうサイクルを作ることも考えるべきではないか。
- 根本的に、長く働くことがもっとも大きな介護予防になる。どのように動機づけをしていくか考えていく必要がある。

② 高齢者向け福祉サービスの見直し

<効果>

- 給付事業は、単発で希望した人に給付するやり方で長期的に効果があるか疑問がある。

<施設のあり方>

- 将来の予防につながる効果がないのであれば、大胆に変革して良い。施設利用に関しては、敬老館という言葉に抵抗があるということも含めて、いかに高齢者予備軍の方が関わりやすい場にできるかを、施設の改革案も含めて検討してほしい。
- 高齢者施設、敬老館等の場の提供の仕方を魅力的にする必要がある。敬老館という名称も、もっと若々しく、高齢者が行きやすいものに変更することもスタートの発想として必要だ。
- 敬老館の利用者をどのように増やしていくのか。新しい方が参加し、介護予防や健康増進等ができるとう良い。区立施設の改廃も必要だが、利用率を上げていく、底辺を広げることも必要。
- 高齢者と子育ての場をまとめて行える地域の間があるとよい。

③ 病床の確保

④ ひとり暮らし高齢者の支援

<地域の体制づくり>

- 要援護者名簿を受け取り活用して訪問活動を行っている町会など、モデルになる地域があるなら、それを広報すると良い。町会は保守的な体質があると感じているが、積極的にやっていることがわかれば具体的に話が進むのではないか。

- 災害時要援護者名簿等があっても、本当に災害時に町内会の人が助けてくれるのだろうか。町内会の役員は高齢の方が多い。要援護者名簿には障害者の方、目の不自由な方、耳の不自由な方もいる。そういう方に、どう接するのか、難しい面がある。どこに住んでいるのかを日頃からわかっていないと、災害時に対応ができない。やはり地域の方に助けていただかないと無理だろう。在宅介護の問題等も含めて、地域の体制をどのように作っていくのか、今後真剣に検討していく必要がある。町内会、民生委員にだけ頼ってもやはり難しい。
- 介護保険法に基づく地域密着型サービスを各地域に設置する際に、運営推進会議を定期的に行うことになっていると思うが、地元の町会と、新たに入ってくる会社、機能別の団体との間の橋渡し、情報共有といった地域の高齢者のデータをコーディネートする、活用するということが何らかの形でできないか。地域密着型サービスの実施指針が作られており、その中では区民との対話などが掲げられている。所管課で指定をした後に提案した内容が実施されているかどうか、どのように対応をして質を保っているのか。対話を促すような形で、やらなければいけないと思う。

3 都市基盤の整備と維持

① みどりのネットワークの形成

- 「みどり」というところにポイントを置きたい。緑被率が 23 区で 1 番ということ、区民も誇りに思っている。そのみどりを、区はこれからどうやって守り増やそうとしているのかという覚悟がなかなか伝わってこない。民有地の比率が非常に高く、このまま相続が進んでいくと、1 番ではなくなるという危機感を持っている。ぜひ区としての強い姿勢を区民にアピールしてもらいたい。
- 経済学の立場からも、規制と財政的手段とを、どうバランスを取っていくかというところは非常に重要なポイントである。都市計画制度など、いろいろな政策手段があって、どうやってみどりを守るのか。みどりを守るなら、規制である程度管理してほしいという区民が多いのか、それとも規制は嫌なのでもう少し財政的支援を活用してほしいということなのか、一つの論点としてあると思う。
- たとえば高齢者の施設でも、園芸療法を取り入れて、目玉にしたデイサービスやグループホームがたくさんできている。区民の運動としてこのような具体的なものを示すと、区民から、「こういうことができる」というような意見が出てくるのではないか。
- スイスに行った際に、住宅街の窓際のところにみんな花や植木を置いていた。法律で規制をして、置くように義務付けをしているということだった。そこまでは言わないが、みどりの他に花というのも、今後考えてほしい。
- みどりをどのように住民運動で守っていくか、苦情もある中でどうやって守るのかというところで、地域にある企業や学校を使って運動の種を植えていけば良い。そういう活動の中でコミュニティができてくるのではないか。

② 都市農地の保全

- 地産地消で「これは練馬の野菜」ということを、まずは練馬区民に認知していただき、あるいは全国区に名前を広められるように、練馬ブランドの野菜を統一的にできたら、区民の皆さんの誇りになるのではないか。

③ 大江戸線の延伸

④ 道路の整備

- 生活道路、自転車レーンなど、生活に密着した部分の整備にどれだけ重点を置くのかが一つ大きな問題。

⑤ インフラ施設の予防保全

- 電線の地中化などの費用も、将来の負担の中にはぜひ織り込むべき。

4 区立の建物施設の維持・更新

その1 区の建物施設のあり方

<施設の必要性、あり方の見直し>

- そもそも施設が必要なのか、事業のあり方そのものを見直して、どうやってコミュニティが自立しながらも行政と絡んでうまく機能していくかを改革の柱にしてほしい。
- 地域活動をしている方は、地域の方々の思いをたくさん把握しているので、現状をいろいろ聞いて反映してほしい。
- 児童館や敬老館を区別する必要があるのか。まず横串を取り払う必要がある。
- 敬老館とか児童館ということではなく、広く地域を受け入れる施設をもっと作ればよい。施設を分けるという発想ではなく、地域の方がそこに行けば何かできるという場を作ることの方が大事ではないか。

<統廃合、再編>

- 腹をくくって、人口、学童数、利用状況を見て、配置計画をきちんと作る、統廃合や再編の計画を作って、それに基づいて優先順位を付けて整備計画を作るしかない。
- 近くに同じような機能を持っている国や都の施設がないか、あるいはNPO 法人が近くで何かやっていないのか、そういう縦の競合を外して配置を考える必要がある。
- 集会機能については、区立施設だけでなく町内会の自治会館も併せて考える必要がある。
- 公共施設の統廃合は、区民にとっては地域に不利益を生じる ように見える場合も出てくる。施設の利用率、コスト、将来推計を区民に対して説得的に示していくことが重要である。

<学校施設>

- 学校は区の隅々にあり、なじみのある場所、学校という場所、施設、広さを、有効に活かしてもらいたい。いろいろな機能を複合化していくという視点も検討すべき。
- これから学校が一番大きな問題になるということなら、修繕するのにどれくらいの費用がかかるかなど、そのことをクローズアップした方がよい。

＜民間施設の活用＞

- 空き店舗の活用や民間団体の取組など、民間活力をうまく使い、できるだけ区は施設を持たないで、民間に活動してもらうという方向性にする必要がある。

＜施設のコスト等データ整理＞

- 施設ごとにどれだけコストが掛かっているかということ意識しながら、統廃合や使用料の議論をしていかなければいけない。各施設の建築費用と現在価値、建築年次や面積、大規模修繕の時期・必要度などのデータを施設ごとに整理する必要がある。

＜指定管理者制度＞

- 指定管理者制度には問題点もある。それをきちんと整理したうえで、サービス水準が低下しない、利用率を上げるなどの仕組みの工夫が必要。
- 指定管理者制度において利用料金制度をとっている場合、その施設を将来建て替えるための減価償却見合いの負担を指定管理者に求めて、財源を確保することも必要ではないか。

＜財源の確保＞

- 起債を活用してやるべきところはやらなければいけない。起債というと借金という悪いイメージがあるが、世代間の負担の公平化という機能も持っているということを周知すべき。
- 公のサービスに対する貢献という意味での寄付金の制度をアピールしていくことも必要ではないか。
- 施設の売却・貸付などにより財源確保する必要があるが、更地にして売却するにはその費用もかかるし、すぐに売れるわけではない。計画的にやらなければいけない。

その2 区立施設の使用料のあり方

<区民への説明>

- 受益者負担を考えた場合に、税で賄うのか、どれぐらい利用する区民に傷みを伴うか。満足度に対して払ってもよいと思う積極的な見せ方、説得の仕方をどうするのが課題。
- 低所得の方への配慮は必要だが、きちんと説明すれば使用料が少し高くなっても理解が得られるのではないか。
- 区民が受ける満足も練馬区の利益として、利回り計算をして施設を作るか、作らないのか考えられるとよい。実際に入ってくる使用料だけで計算をしようとしても、永遠にバランスが取れないのではないか。

<原価の考え方>

- 「公費で負担するもの」という書き方をしているが、区民がどんな形でも全く負担しないお金ということではなくて、結局は税金などによる負担である。「税金などで負担をしている部分」と「直接受益者からいただく部分」ということがわかる書きの方が、我が事のように考えてもらえるのではないか。
- 小中学校のような教育や福祉の施設と受益者負担の体育施設などは分けて考えるべき。後者のような全部受益者負担で賄う施設は、現行公費負担となっている減価償却費や人件費も使用料算定に含めるべき。
- 現在は使用料の原価に含めていない建物建設費（減価償却費）には、建物建設費以外に、維持管理費の中の大規模修繕、取替工事の部分も含まれるし、それに伴う減価償却費は、当初の建設部分と、その後の取替投資等の部分も含まれる。

<減額・免除制度>

- 減額・免除制度はもっとシンプルにし、無い方がよいのではないか。

<手数料>

- 手数料の中には、施設の使用料に準ずるものも一部ある。例えば、ごみの有料化の問題がある。23区ではまだ進んでいないが、手数料という受益者負担の考え方も、新しい施策を出すときには議論すべきではないか。

Ⅲ 改革を支える基盤づくり

1 財政基盤の強化

<区民目線のわかりやすさ>

- この資料全体を見ると、やはりお金のことは切っても切れないというところがいろいろなところに見え隠れしている。税金という相互扶助も必要だけれども、他方でやはり財源も重要であるから、受益者負担という考えも大事なんだというところをもう少し詳しく書いてほしい。他のところも区民目線で見ても、やはり使う人がある程度払わないと財政的には厳しいという考えになると、全体を通して見て思う。
- 一般区民として、義務的経費、基金、起債残高と言われても、多分ほとんどの人はわからない。家計や企業で考えて、どれだけ収入があるのか。収入として税金があるのはわかる。残りは借入、借り入れとして、起債をする。もう一つは貯金の取崩しであるが、このままいくと何年かしたらなくなる。一方で、経費の方は、支出としてどんどん増えていく。このままいけば、いずれ何年か後には赤字になる。したがって区は財政破綻になる可能性がある、どうすれば良いか、こういうことだと思う。一般区民に、できるだけわかりやすい形で説明してほしい。
- 高齢化で義務的経費が増え、特に扶助費、社会保障費が増えていくと予見されている中で、他の経費も効率化ないし工夫をしないまま支出してしまうと、余力がなくなってくる。余力というのは、基金がなくなって借金残高が増えていくという意味の余力よりも、めりはりの効いた政策を財政的に講じようとしても、社会保障や借金の返済に優先的にお金を当てていかなければいけない状況になってしまうということだ。将来的に機動的な対応ができなくなることは問題だということは打ち出せる。将来推計と連動させるような形で、将来的にそうなる可能性があるのも、だからこそ、めりはりを付けてお金を出すことがこれからますます重要になってくる、工夫したお金の出し方、お金の使い方をしないと後々苦しくなるということが、わかりやすくなると良い。

<社会保障費関係>

- 社会保障費の増大が財政を圧迫しているのは、練馬区に限らず全国的な問題だが、例えば扶助費の部分で、国制度による部分と都制度による部分と、区単独の部分というのは区別して考えなければいけないと思う。
- 現在、扶助費が財政の5割近くを占めているが、生活保護を受けるまでの

間、手前の人をどのように食い止めるかが課題だ。自助努力も大切だが、人にはその人の持っている能力がある。誰かが家計管理をすることも、これから扶助費を減らしていくために必要だと思う。時間がかかるし、なかなか効果が見えづらいことだと思うが、行政にこのような仕事もやってもらいたい。

<施策・事務事業の見直し>

- 財政状況が厳しい中、施策を見直すのは必要だが、削ることばかり考えず、どこが欠けているのかを考えることが大切である。
- 事業について、区単独でやっているものは見直しがしやすい。国から定められているものを単独で見直すというのは難しい。

<起債>

- 起債を活用してやるべきところはやらなければいけない。その際、起債というと借金という悪いイメージがあるが、世代間の負担の公平化という機能も持っているということを周知して活用すべき。

2 職員の育成

<職員の意識>

- 職員は自分が区民への奉仕者であるという観点を意識してほしい。
- 区民に喜ばれることが、区（職員）の評価をあげることを思いかえしてほしい。

<人材育成・経験活用>

- 住民本位の視点で政策の立案・実行や協働のコーディネートなど職員が担うべき役割を的確に果たせる職員を育成するためには、現場でいろいろな活動をしている NPO などに出向くというものにしていただければ良いのではないかと。行政の方にぜひ活動の現場に来ていただきたいというお話をするが、仕事が忙しくて行けないというお答えが多い。現場に行くことも仕事だという意識を持っていただきたい。
- 広告代理店や人材派遣系企業等との人事交流があるとよい。
- 区民と対話できる若手を育てることが必要である。地域活動への参加の拡大などを図るべきだ。
- 長く一つの部署にいて、話題となる職員（エキスパート）が育つとよい。
- 職員の経歴が区民にも分かるような工夫（名札の色付けなど）があるとよい。
- 区の研修も、区民目線のものに変えていく必要がある。

<組織の連携・活性化>

- 職場間の横のつながりをよくし、知恵を出し合う行政体となってほしい。

<人材確保>

- 景気に左右されず、定数外職員も活用して、長期的な視点で採用を行い、優秀な人材を確保すべきだ。

<人事制度>

- 独自の人材の登用について、23 区共通の制度により難しいのであれば、特区制度などのようなものを提案すればよいのではないかと。

3 ICTの活用

<ICTにかかわりを持ちにくい人、情報が届きにくい人などへの取組>

- 生活困窮者や外国人、フリースクールの子どもといった方は声が小さく、意見を言わないと不満がないと思われてしまう。そういう方ほど、情報通信、ICTの恩恵を全然受けていない方が非常に多くいる。どのようにして、情報を取り込みにくい方からの吸い上げをするか。ぜひそういう力のない方に情報が行き届いて、意見を言えるような取り組みをしていただきたい。
- 弱者の方を支援する地域活動をしている方はたくさんいる。弱者の方が直接行政に意見や思いを伝えることは難しいと思うが、そういう方たちに関わっている方々から、いろいろなことを聞くことができる。代弁者である方をうまく行政とつなげていただくと、意見を反映していただけるのではないかな。
- ICTに必ずしも詳しくない方でも、ボタンを1個押せばやりたいことができるなど、もともとそのためにICTがあると言うべき。ICTに詳しくない人でも簡単にできるように活用するという視点は重要だ。
- 最近の言葉で言えば、IoT(Internet of Things)、モノのインターネット化、いろいろなものをインターネットにうまくつなげて、有機的に情報を構築する。もちろんプライバシーはきちんと守るが、今まで情報が届かなかったところにも情報が行き渡るようになる、そういうことが期待されている。
- ICTがなぜ必要かということを考えたときに、区のサービスと区民をいかにつなぐかという視点になると思う。そもそも論だが、それは本当にICTでなければ駄目なのか。区民から寄せられた不満の内容を見ると、子育て中の母親はホームページを駆使した情報収集ができない、定期的に来る予防接種のスケジュールの中に何か子育て情報があると便利だとある。区報など立派なものも出ているが、細やかに区政のかわら版のようなものを何かの通知に同封しておくことで、そのニーズがある方にとっては貴重な情報になることもあると思う。
- サービス向上を図るために、様々なシステムを導入することは方向性としては良いと思うが、デジタルデバインドには気をつけていただきたい。
- 超高齢化ということで、ICTに接していない方、説明してもなかなか対応できない方も多数いる。そういう方々の中にこそ、情報が必要な方がいる。

<緊急度・優先順位>

- 他の自治体の例が挙がっているが、それぞれ良い面もあれば悪い面もある。システムを入れるにあたってのニーズの緊急度について慎重に判断し、優先順位を明確化したうえで取り組んでいただきたい。

<地域での活用>

- 町内会や福祉団体でも ICT を用いて、情報がうまく流れるようになるとよい。こういった情報をお互いにやり取りするというのは、学校と父兄との間では進んでいる。町内会等にも ICT の担当者を置いて、情報をすぐに掲示板に出すなどできるようになるとよい。町内会同士の関係、広場のようなものができて、お互いの困りごとなどの情報共有ができる体制ができるとよいと感じた。

4 外郭団体の見直し

<団体の整理、統廃合>

- 区職員が兼職するという事は、実質的に人件費補助のようなもの。その中で、会員からの会員収入をどう増やしていくかが課題になり、団体としての規模の問題が当然出てくる。観光振興は産業振興でもあるし、文化振興でもあると考えれば、他の団体との事業の兼ね合いで、協定を結ぶ、あるいは最終的には統合まで考えるといった戦略が必要ではないか。
- 外郭団体に事務を行わせることにより、逆に区の事務量は増えていないか、区が一元的に事務を行った方がよいのではないかと考えると、外郭団体の意味づけを思い切って考え直した方がよいのではないか。
- 役割を終えた外郭団体は整理統合を進めるべきである。

<補助制度>

- 外郭団体に対する補助制度を、事業に特化したような制度に変えていかななくてはならないのではないか。

<観光協会>

- 地域の観光地を巡ってもらうだけが観光協会の役割ではない。例えば、練馬区の子どもたちにも自分の住む区のことをわからない子どもが結構多くいる。子どもたちに、「練馬区というのはこういう区だ」といった教育も観光と位置付けてやることもできる。
- 観光資源を新たに創り出すのが観光協会の仕事である。
- 観光協会について、練馬は観光地ではないといっても、オリンピックも開かれ、外国人もたくさん来る。練馬区のイメージアップのためにも非常に大切だと思う。現在観光協会は、ほとんど区の職員が応援でやっているということだ。もっとやらなければいけないことがあるのではないかという気がする。

<シルバー人材センター>

- 高齢者が自ら働き、働く喜びを生涯感じられる制度をシルバー人材センターでできるとよい。

(その他) 進め方など

- 地域の活動団体などの意見も聞いてほしい。

- 今回の改革についてより多くの区民の方に知っていただくためのツールとして、説明会を開くなどの従来のやり方だけではなくて、YouTube を使ったりしてはどうか。例えば、「15分でわかる練馬の未来」とか、そういう形で広くお伝えするに値する情報が、この冊子には盛り込まれている。説明会に行かなければ聞けないのではなくて、家にいながらいつでも聞けると、本当に画期的だと思う。