

# 区政改革に関する提言

平成 28 年 (2016 年) 3 月

練馬区区政改革推進会議



## 区政改革に関する提言

平成 27 年 6 月 26 日付け 27 練企企第 10042 号により、貴職から「新しい成熟都市に向けた区政改革の内容について」意見を求められました。

12 回にわたり慎重に審議を重ね、このたび本書のとおり結論を得ましたので、ここに提言します。

平成 28 年 3 月 24 日

練馬区長 前 川 耀 男 様

### 練馬区区政改革推進会議

委員長	土 居	丈 朗
副委員長	別 所	俊一郎
委員	相 澤	愛
委員	赤 尾	由 美
委員	上 野	美知子
委員	川 口	明 浩
委員	熊 野	順 祥
委員	上 月	とし子
委員	中 村	弘
委員	萩 野	うたみ
委員	浜 野	慶 一
委員	若 林	信 弘

# 目 次

提言にあたって	1
I 総論	2
1 今後の練馬区	2
2 区民サービスの向上と持続可能性の確保	3
(1) 区民サービスの充実・向上	
(2) 持続可能性の確保	
3 練馬区ならではの自治の創造に向けて	4
(1) 区民が区を育てる	
(2) 区役所が変わる～区民参加と協働の仕組みづくり～	
(3) 職員が変わる～区民と区をつなぐ～	
4 大都市における基礎的自治体のあり方～特別区制度の課題～	6
II 各論	7
【重要課題】	8
1 子ども・子育て支援	8
2 超高齢社会への対応	13
3 都市基盤の整備と維持	18
4 区の建物施設の維持・更新	21
その1 建物施設のあり方	21
その2 区立施設の使用料のあり方	24
【改革の基盤づくり】	25
1 財政基盤の強化	25
2 職員の育成	28
3 ICTの活用	30
4 外郭団体の見直し	32
平成27年度 練馬区区政改革推進会議〔第1回～第12回〕検討状況	34
練馬区区政改革推進会議委員名簿	35

## <提言にあたって>

練馬区は、平成 27 年 3 月に、新しい政策展開の方向性を明らかにした「みどりの風吹くまちビジョン」を策定しました。ビジョンでは、戦略計画 18 として「新しい成熟都市に向けた区政の創造」を掲げています。

練馬区区政改革推進会議は平成 27 年 6 月に発足し、「新しい成熟都市に向けた区政改革の内容について」諮問を受けました。区からは「ビジョンに掲げる政策展開を支える仕組みや態勢はどうあるべきか」について意見をまとめてもらいたいとの考えが示されました。推進会議では、区から提供された様々なデータ等を参考に、各委員の市民感覚を大切にしながら議論を重ねました。その結果を、ここに提言として取りまとめました。

「総論」では、区が区政改革を推進するにあたって特に重視すべき視点を明らかにしています。「各論」では、平成 27 年 12 月に区が区民とともに区政改革を考えるために作成した資料「練馬区の『これから』を考える」に示された区政の重要課題を中心に、推進会議の提言を取りまとめています。

議論を進めるにあたり、区長は公務多忙ななか、推進会議に毎回出席され、委員に対して、「制度の枠にとらわれない自由な発想で区民生活の実感に即した議論をしてほしい」など、区政改革に対する率直な思いを述べられました。区長の考え方を直接伺うことで、推進会議の議論も一層深いものとなったと考えています。

推進会議の提言を踏まえて区政改革計画を策定し、具体的に取り組まれるよう要望します。改革を進めるにあたっては、取組の状況を評価し、次に活かすための仕組みづくりも検討していただきたいと思います。

区長をリーダーとして、区役所を挙げて改革の実現に取り組んでいただくことを念願しています。

練馬区区政改革推進会議

# I 総論

## 1 今後の練馬区

平成 27 年に行われた国勢調査で、日本の人口は、大正 9 年の調査開始以来、初めて減少しました。今後はさらに高齢化・少子化が進行し、人口が減少するとともに、「超」超高齢社会が確実に到来します。

日本が高度経済成長をとげて世界第二位の経済大国へと躍進した時代は、遠い過去となりました。この 20 年間、グローバル化が進展し、中国やアジアの新興国などが経済成長を遂げるなか、我が国はデフレが続き、経済も伸び悩んでいます。現状を変える努力なしに、こうした状況を打開することはできません。このままでは、世界経済における日本の地位は相対的に低下していく厳しい状況にあります。右肩上がりの経済成長に依存した財政運営を期待することは困難です。

練馬区もまた、こうした日本全体の動向のただ中にあります。

今、練馬区は大きな二つの困難に直面しています。

一つは、少子高齢化が否応なく進み、高齢者人口の絶対数が激増する一方、生産年齢人口が減少します。財政力の維持が困難になるなか、膨大な医療・介護需要に対応していかなければなりません。

これに加えて、都市計画道路の整備の遅れ、鉄道空白地域の存在など、練馬区特有の課題にも直面しています。

これは容易ならぬ状況です。しかし、練馬区には、大きな可能性があります。日本の中で人口が増え続けている数少ない自治体です。大都市東京の都心近くにあって、豊かなみどりに恵まれた住宅都市です。多くの区民が地域で様々な活動を展開しています。こうした潜在力を花開かせ、後世に誇れるまちを築くためには、今、この時点で、区政改革に取り組まなければなりません。

## 2 区民サービスの向上と持続可能性の確保

練馬区がその可能性を活かして区政改革に取り組むうえでは、次の点が重要であると考えます。

### (1) 区民サービスの充実・向上

区政改革の目的は、区民サービスを充実し、向上することにあります。

0歳児から高齢者まで、区民がみどり豊かな環境のなか、安心して心豊かに希望を持って生活できるまちを実現しなければなりません。

こうした生活を支える区民サービスは、福祉・医療や子育て支援、教育のように現在の区民の求めに応えるものと、公共交通や都市計画道路など都市インフラの整備のように将来のための投資と、大きく2つに分かれます。将来の社会変化を見据え、公共サービスを練馬区としてどういうバランスで構成したら良いか考えなければなりません。この両面にわたって取り組む必要があります。

### (2) 持続可能性の確保

区民サービスを支える財源や人的資源には限りがあります。あらゆるサービスには財源が必要だということを区民によく理解してもらうことが大切です。長期的に見て財政力に陰りが見えるなか、将来を見据えて持続可能な区政運営でなければなりません。必要な政策に機動的な対応ができる強固な財政基盤を確立することが求められます。

これまでの仕組みや態勢、財政支出をあらゆる角度から見直し、スクラップアンドビルドを徹底し、創意工夫を図る必要があります。必要性が低下した事業は見直し、必要に応じて新しい施策を立案するなど、メリハリをつけてサービス向上につなげることが大切です。

サービスを支える財源を、区民全体が負担する税で賄うのか、サービスを利用する受益者の負担で賄うのかについて、改めて見直す必要があります。将来にわたるサービスの財源は、負担の公平性の観点から、現在の世代だけでなく未来の世代とも負担の均衡を図ることが必要です。

### 3 練馬区ならではの自治の創造に向けて

将来を見通し、区民と区がともに知恵を絞って、地域に合ったやり方で区が直面する課題に対処していくことが求められています。区民と区の協働によって地域の特性を踏まえたサービスの充実を図っていく、そのためには自治を徹底することが必要です。

#### (1) 区民が区を育てる

区民は、住みやすい地域や環境を求めています。そのために、地域の課題を自分たちの問題として捉え、考えることが住民自治の原点です。

改革は、区だけが取り組むものではありません。区政のあらゆる場面において、区民の積極的な参加が望まれます。練馬区を育て、創っていくのは区民自身です。

当事者意識を持って取り組む区民が、区と手を取り合って課題解決に向かう、このことが本当の意味での区民参加・協働です。そのために、区からの強いメッセージを発信してください。

#### (2) 区役所が変わる～区民参加と協働の仕組みづくり～

##### ① 区民参加を進める

###### ・積極的な情報発信と区民意見を汲み取る取組の充実

区民が区政に参加しやすくするためには、区が様々な区政の課題に関する情報を積極的に発信し、何が問題なのかを分かりやすく区民に説明し、区民が自分の問題として捉えられるようにすることが必要です。

昨年12月、区が公表した「練馬区の『これから』を考える～区政の改革に向けた資料～」は、そうした考え方に基づいて作成されていると理解しています。これを活用し、広く区民にきめ細かく説明し、区民の意見をよく聞いてください。

区民の意見は、可能な限り取り入れ、区を取組に反映するようにしてください。直接、行政に意見や思いを伝えることが難しい方々もいます。そうした方を支援する地域活動をしている区民が、代弁者として区に意見をつなげられるようにするなど、努力を傾けて区民の意見を汲み取ることが求められます。

###### ・参加のきっかけづくりの工夫

現在、なかなか地域の活動や区政に参加できていない区民の中にも、もっと区政を良くしたい、活動に関わりたいと思っている方は多くいます。区には、参加のきっかけづくりや、参加しやすい環境づくりをすることが

求められています。

区が既に行っている「練馬E nカレッジ」や「地域福祉パワーアップカレッジ」など、区民が参加できる良い事業がたくさんあります。こうした情報が、必要とする区民のもとに適切に届くよう工夫をしてください。

## ② 区民・地域活動団体、事業者との協働を進める

行政需要は多様化しています。地域の状況に応じ、適切に対応していくには、区民、町会自治会・NPO法人・ボランティアなどの地域活動団体、事業者と区がより積極的に協働することが大切です。

実際にどうすれば良質な公共サービスを提供できるのか、区が調整機能を担うべきです。

### ・ 民間の創意工夫が発揮される仕組みづくり

福祉分野など区民への直接のサービスは、本来、事業者が得意な分野です。区は、事業者の創意工夫が発揮されるような仕組みづくりにこれまで以上に取り組むべきです。

### ・ 活動の自主性を尊重した支援と連携

地域で活動している団体は、自分たちにできることは自分たちで取り組んでいます。協働を進めるにあたって区は、活動の自主性を尊重し、側面から、区民や団体が必要とする支援をしてください。

地域を住みやすくしようと、まちおこしや地域活性化の取組を行っている事業者も数多くいます。そうした活動のネットワーク化や、区と協力している事業者を認定マークなどで見えるようにするなど、事業者を巻き込む仕掛けづくりにも取り組んでください。

区内の様々な地域で行われている自発的な活動と行政施策をどう連動させていくか、具体的な仕組みを作ってください。

## (3) 職員が変わる～区民と区をつなぐ～

区民は、職員を通じて「区役所」を認識します。区民が区役所を感じるのには、職員の対応の仕方を通じてです。「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、区民と区がつながっていくのではないのでしょうか。区政の改革は、職員が変わらなければなし得ません。職員が一丸となって取り組む必要があります。

区民に喜ばれることが、職員のやる気にもつながるはずです。

### ① 区民生活の現場に出向く

区民の参加・協働は机の上で議論しても進みません。現場に出向き、直接区民の話を聞き、実態を見て、区民とともに考えることが重要です。問題意識を持って積極的に課題解決にあたる、そういう姿勢で仕事に臨んでください。

### ② コーディネーター（調整）役を担う

区民や団体の活動を支援するためには、相談に乗ったり、地域活動のマネジメントを行うなど、コーディネーターの役割を職員が担えるようにすることも必要です。

### ③ 縦割りを超える

地域が向き合っている現実には「縦割り」ではありません。行政が関わると、区民は「縦割り」の壁を感じることも、ままあります。そこを変えていかなければなりません。知恵を絞って具体的な仕組みを作ってください。

## 4 大都市における基礎的自治体のあり方～特別区制度の課題～

練馬区は、特別区という東京 23 区だけにある特殊な大都市制度のもとに位置付けられており、一般の市とは異なる自治制度となっています。

本来は市町村税である 3 税（法人住民税・固定資産税・特別土地保有税）を東京都が徴収し、都区の事務分担や各区の需要に応じて都区に分配する財政調整制度など、財源、事務権能などが制限されています。

また、人事制度については特別区共同の人事委員会を設置し、23 区は基本的に共通の制度となっています。練馬区が区政改革を行おうとしても、現行の特別区制度と整合性が取れないことがあり、財政面や人事面などにおいても一定の制約があります。

しかし、現行の特別区制度は長年にわたる改革を経て現行に至った経緯があり、その仕組みを変えることは、練馬区だけでできることではありません。

このたびの区政改革は、当面、現行の特別区制度を前提として、最大限努力して、住民サービスの充実と自治の徹底を図っていくものとならざるを得ないと考えます。

特別区制度の仕組みや課題はあまり知られていませんが、区民がこの問題について理解を深め、大都市における基礎的自治体はどうあるべきかを、ともに考えられるようにする必要があります。

特別区制度の課題について、都および他の特別区などに問題提起や検討の働きかけを行っていくことにも、取り組んでいくべきです。

## Ⅱ 各論

平成 27 年 12 月に区が公表した資料「練馬区の『これから』を考える～区政の改革に向けた資料～」(以下、「区政の改革に向けた資料」とします。)に沿って、課題ごとに推進会議の提言を述べます。

## 【重要課題】

### 1 子ども・子育て支援

次代を支える子どもを健やかに育むことは、社会全体の責務です。

少子化の進行とともに、核家族化や地域のつながりの希薄化によって、子どもを産み育てることへの不安や負担を感じている若い世代も少なくありません。子どもを持ちたいという希望を叶え、安心して子どもを育てられる環境を整えることが求められています。

国を挙げての取組が必要ですが、中でも、基幹的な子育て支援サービスを担う基礎的自治体の役割は重要です。財政状況が厳しくなるなか、どうしたら練馬区の子ども・子育て環境を良くしていくことができるか、地域の実情を踏まえて知恵を絞ることが求められています。

「子育てしやすいまち」は、現在の区民にとってだけでなく、将来の潜在的区民への強いメッセージになり、練馬区の魅力を高めることにもつながります。子育て世代の若い人々が住みたいまちになることを願います。

それぞれの家庭のライフスタイルに合わせて、仕事をしている人もしていない人も、子育てをしながら笑顔で生活できる環境をめざすべきです。仕事と家庭生活の両立支援のため、待機児童の早期解消をめざし、引き続き保育サービスを充実するとともに、自宅で子育てをする人、特別な援助を必要とする子どもや子育て家庭など、多岐にわたるニーズに応じた支援を受けられるような環境を整備することが求められます。

多様なニーズに応じて、質・量ともに充実したサービスを安定的に提供できるようにするためには、事業者の創意工夫がさらに活かせるようにすることが必要です。サービスの質を確保するための体制づくりが求められます。

また、区民や地域の団体の創意工夫による子育て支援や子どもの健全育成の取組など、公的サービスがカバーできない分野の活動をさらに広げるとともに、そうした活動と公的サービスとが連携して、よりきめ細かい支援ができるように、区がコーディネートすることも必要です。

子育て支援にかかる各種のサービスには、相応のコストがかかります。個々のサービスにどれだけのコストを要しているのか、多くの区民には正確に知られていないと考えられます。広く区民と情報共有したうえで、国・都も含め税金等で社会全体が負担する部分と、サービス利用者が負担する部分が適切なバランスとなっているかを見直し、今後はどのような受益と負担のバランスとす

べきか考えていく必要があります。

## <個別課題について>

### (1) 保育所の運営

区立保育園の民間委託は、委託前の保育内容を引き継ぎ、様々なサービスが拡充されていることもあり、保護者の満足度は概ね高く、引き続き推進するべきです。

さらに今後は、民間事業者が独自のノウハウを発揮してサービスの向上を図ることができるよう、区立保育園の民営化に踏み出していくことが必要です。民営化にあたっては、区の財産である建物や土地の取り扱いをどのようにするのかを十分検討し、区民が納得できるよう留意すべきです。

保護者の中には、公立ならば安心だが、民間事業者には漠然とした不安を抱く方もいます。しかし、これまで利用者の視点に立って長時間保育や産休明け保育など、先頭を切ってサービス充実を実現してきたのは、民間保育所です。そのことを区民にしっかりと発信していくことが必要です。

子どもや家庭の目線で保育水準や質を確保し、サービスを向上させていくことが求められます。区には、公立であれ私立であれ、保育の質を担保していく仕組みづくりをし、それを保護者・区民に丁寧に説明する必要があります。

保護者のニーズを踏まえた練馬区独自の制度として創設された練馬こども園には、大変期待しています。練馬こども園が広がり、保育・教育の垣根を越えて練馬区の乳幼児向けのサービスを支えていってもらうことができれば、理想的ではないでしょうか。

保育園を利用する方と利用しない方では、受けるサービス内容の差が大きい実態があります。例えば、在宅で子育てをする保護者の交流の場を充実するなど保育園を利用しない方に向けたサービスも充実すべきです。

### (2) 小学生の放課後の居場所づくり

学童クラブの待機児童は増加傾向にあります。学童クラブの需要は、今後さらに高まることを見込まれます。区立学童クラブの運営費の大半は税金で賄われています。サービスの向上と運営の効率化を同時に図ることができる民間委託をさらに推進すべきです。

他自治体では民間の学童クラブが主体となって事業を行っているところ

もあります。区においても、民間の学童クラブの育成・支援や、さらなる連携を図りながら、多様な区民ニーズに応じた事業にも取り組んでください。

共働き家庭の児童、特に低学年については、安全安心の観点から小学校内の学童クラブへのニーズが高く、学校施設を有効に活用すべきです。

かつては、子ども達のコミュニティが自然発生的に形成され、地域には温かい見守りの眼もありました。子ども達は多くの遊びを経験しながら社会性を養うことができました。そうした場所や機会が失われつつある現代においては、子ども達のための場所を確保し、提供していく必要があります。

保護者の就労状況などにかかわらず小学生と一緒に過ごすことができ、地域の大人たちが関わっていく「ねりっこクラブ」は、子ども達にとっても保護者にとっても、楽しく安全な放課後の居場所として、大いに期待できます。ねりっこクラブを全小学校で展開できるようにするにあたって、担い手となる民間事業者、地域住民による学校応援団とのコーディネートを区がしっかりと行うことが求められます。住民が主体となって進めてきた各学校応援団ひろば事業の地域ごとの特色を活かすことを望みます。

### (3) 保育所保育料

練馬区は、保育にかかるコストに対し、保育料の占める財源率が 23 区で最も低い実態があります。その分、税金の投入を必要としているわけで、今後保育サービスを充実していくにあたっての大きな問題です。特に、保護者の収入別の保育料を見ると、収入に倍の違いがあっても保育料が同じとなっていることは、区民の納得が得られるとは思えません。保育園を利用している世帯の所得分布に配慮しながら、保育料を見直していくことが必要です。

認可保育園、幼稚園、認証保育所などの利用者負担額の差については、保育内容を踏まえたうえでバランスを取る必要があります。

保育園を利用している子ども一人にかかっている税金と保育料については、保育園利用者にも、一般区民にも、ほとんど知られていないと思われます。保育料の見直しにあたっては、「区政の改革に向けた資料」に示されているコストと負担の実態をよく区民に知ってもらったうえで、負担のバランス、公平性の観点から見直しの必要性について理解を広げていくべきです。

### (4) 子どもの医療費助成

現在、乳幼児から中学生までを対象としている練馬区の子どもの医療費助成は、毎年約 30 億円を要し、全額一般財源で賄っています。東京 23 区が全国に先駆けて、所得制限なく中学生までの医療費無料化を実施したことが、東京富裕論の象徴的事例とされてきた経緯があります。一方、子育て

支援施策として、全国的に子ども医療費助成を充実する自治体が拡大し、中学生まで所得にかかわらず全額助成する自治体が増加する傾向があります。

子ども医療費助成制度をめぐって、推進会議では下記のような様々な意見がありました。

- ・子育て支援を充実する観点から高校生まで助成を拡充することを検討してはどうか
- ・ほかの施策の充実に振り向けられる財源を投入してまで助成枠を拡大する必要はない
- ・所得にかかわらず全員無料というのは問題であり、本当に必要な人に支援する仕組みにすべき
- ・無料であるために、医療にかかる必要性が高くない受診が増加しているのではないか
- ・無料で助成する制度の是非を考える必要はあるものの、制度が定着し、全国的にも広がっている中では、現状の制度を維持することはやむを得ない

このように意見は大きく分かれている状況です。この制度については実態を検証したうえで、改めて今後のあり方を検討していくべきです。

## (5) 支援を必要とする子どもや家庭

経済的に困窮している家庭やひとり親家庭、不登校の子どもなど、支援を必要とする子どもや家庭に対しては、それぞれの状況にあわせたきめ細かいサポートが必要です。困っている子どもや家庭が地域の中で孤立しないよう、身近に支えてくれる人や居場所があって、つながりを持つことが大切です。そのためには行政機関同士の連携や、地域の区民による様々な活動との協働をどのように進めていくかが極めて重要です。

ひとり親家庭は、貧困や不登校などの課題が連鎖して悪循環に陥るなど、深刻な状況に置かれることがままあります。どんな支援を必要としているか把握したうえで、必要な施策を講じるべきです。就労や福祉的サービスの利用、教育など総合的に相談できるワンストップサービスの窓口を作ることが必要です。

子ども食堂のような、自発的な活動と行政をどう連動させていくかを検討すべきです。ソーシャルメディアによって、手を差し伸べる支援者と助けを必要とする利用者が互いにつながっている例が増えてきています。そうした事例も参考に、いかにつながりを広げていくかを工夫してください。

不登校の背景には本人や家庭に関する様々な問題が隠れている場合があ

ります。小中学校の教員、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーと福祉部門が情報を共有して支援していけるようにすべきです。また、不登校の子どもを受け止められる場所を、さらに充実することが必要です。

窓口まで出向くことが難しい人が支援につながらないでいる状況があります。さらに踏み込んで、区と協働する団体を通じて支援を必要とする人にアウトリーチする活動に向けた検討を進めることも必要です。その際に、医療的、福祉的な支援や家計管理に加え、養育費の請求など法的な支援をするための仕組みを、例えば弁護士会と協働してつくってはどうか。

## 2 超高齢社会への対応

高齢者が住み慣れた地域で安心して暮らし続けられるようにするためには、医療、介護、予防、住まい、生活支援がその人に合わせて一体的に提供される地域包括ケアシステムの確立が必要です。その実現は、行政や事業者など関係機関・専門家だけでできるものではありません。高齢者や介護している家族を地域で支えることが、今後ますます重要になってきます。区民も個人や地域でできることに取り組み、区民と行政等との協働を進めていくことが大切です。

介護保険制度は国の制度ですが、制度を運営する保険者は練馬区であり、区は、介護予防・日常生活支援総合事業を23区で最初に開始するなど独自の事業に取り組んできました。そうした区の姿勢を区民に理解してもらい、どのように介護予防に取り組むことよって効果を挙げられるか、区民や事業者と一緒に考えることが必要です。

また、介護保険制度を持続可能な制度にするため、在宅サービスと施設サービスをバランスよく充実することや、必要な介護人材の確保についても、事業者と一緒に取り組むことが必要です。

高齢者に対するサービスは、若い世代の負担につながります。そのサービスが本当に必要か、全体のバランスを考えなければいけません。現在実施されているサービスが、今利用している人にとって良いからそのまま良いというわけにはいきません。将来世代への長期の視点、区民全体の視点で、そのサービスが必要かを考える必要があります。

日本人の平均寿命は世界でトップクラスとなりました。国も健康寿命を延ばすことで「健康長寿社会」を実現することをめざしています。

今後は、一人ひとりが自分の人生をどのように生きたいか、また、人が人生を全うすることを社会がどう大事にしていくかを、個人も社会も真摯に考えていくことが必要でしょう。医療や介護についても看取りという視点を持つことが大切です。

人生の豊富な経験や熟練のスキルをもつ元気な高齢者がたくさん暮しているという、超高齢社会のプラス面にも、もっと光をあてるべきです。「65歳でリタイア」ということでなく、豊富な人材が仕事や地域活動などで長く活躍できるような選択肢を用意することが必要です。練馬区の高齢者に力を発揮してもらうことで、さらに豊かなまちが実現できるはずです。

## <個別課題について>

### (1) 介護予防の強化

介護予防という観点では、まだまだ国全体としての取組が不十分です。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ます。特に、要支援、要介護1・2など介護度が軽度の方への取組が、介護予防の効果を上げるうえで重要です。

介護予防は、個人が要介護状態にならなくて良だけでなく、持続可能な制度として介護保険を運営するためにも、区民全体で推進する必要があることを区民に発信し、積極的に取り組んでもらえるようにする必要があります。

以下、介護予防を強化するうえで留意する点を示します。

#### ① 男性等への働きかけ

健康や介護予防に意識が高い方は、自分で様々な活動に参加していますが、そういう場に行けない方への支援が必要です。

特に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い方が多くいます。それが介護予防への参加の低さに反映されています。

男性が参加したくなるような、気持ちに寄り添った工夫をすることが大切です。例えば企業に勤めている方が60～65歳で退職準備に入る時期に区から働きかけを行い、楽しく地域活動ができる体験を少しでも増やし、地域に巻き込んでいく仕組みづくりが必要です。地域活動で力を発揮してもらえるようにすると、結果として介護予防になり、高齢者本人も生きがい・やりがいを感じることができます。

区には「練馬Enカレッジ」「地域福祉パワーアップカレッジ」など、自己発見や意欲向上につながる良い事業がたくさんあります。そうした事業にはリタイアした世代の方も参加し、いろいろな地域活動につながっていますが、知っている区民が少ない現状があります。このような場があることをより多くの区民に知ってもらい、活用してもらえるようにすべきです。

また、高齢期に至る前から、運動や食事などに気をつけ、健康的な生活習慣を身に付けることが重要です。保健分野だけでなく、福祉や生涯学習・スポーツなど各分野が連携し、区民や地域活動団体と協働して、積極的に区民の健康づくりを支援する必要があります。

## ② 魅力ある事業

事業に魅力がなければ参加率は低くなります。参加したくなるように事業内容を工夫する必要があります。まず、需要調査などで正しく現況を把握したうえで、どうしたら魅力あるものにできるかを考えなければなりません。

民間のノウハウを活かして介護予防事業を魅力あるものにし、参加者を増やすためには、介護予防事業や施設運営の委託業務を担う事業者の取組がきちんと評価される仕組みをつくる必要があります。

## ③ 高齢者の就労

高齢者の中には、働くことを生きがいとされる方もいます。そうした方々にとっては就労が最も効果のある介護予防になります。これからの社会では、高齢者にも元気に就労してもらい、納税してもらうサイクルを作ることも重要な課題の一つです。その動機づけをどのようにしていくか検討していく必要があります。

これまで、雇用の分野は国や東京都が主として担ってきましたが、今後は、特に高齢者の就労に関して、区も積極的に取り組むべきではないでしょうか。例えば、介護分野でも高齢者を積極的に活用するよう事業者に働きかけるべきでしょう。

## ④ 認知症対策の強化

高齢者の増加に伴い、認知症の高齢者も増加します。認知症の予防、早期発見・早期診断・早期対応をさらに推進していくことが必要です。

認知症になっても住み慣れた地域で安心して暮らせるようにしなければなりません。認知症の方と家族への支援の充実が必要です。本人や家族の方々が交流できる認知症カフェなどを充実してください。

また、区民の認知症への理解促進が必要です。認知症サポーター養成講座などを引き続き開催するとともに、講座で学んだことが地域で活かせるような仕組みづくりも検討すべきです。

## (2) 高齢者向け福祉サービスの見直し

### ① 給付事業

高齢期の方が、健康でいきいきと社会参加できるように支援するため、区は「高齢者いきいき健康事業」を実施しています。対象は、65歳以上、練馬区に住民登録のある方で、年間3,000円相当の補助券や無料券が給付されています。この他にも、独自の高齢者向け給付事業を実施しています。

これらの給付事業の中には、1回毎に希望した人に給付していて、長期的に効果があるのか疑問がある事業もあります。時代の変化や今後の高齢者人口増を見据えて、給付事業を再点検する必要があります。今後は単に一律に給付するのではなく、介護予防事業へ参加するためのインセンティブとするなど、目的を明確にし、効果が得られるような事業形態に見直していくべきです。

## ② 施設のあり方

高齢者向けの施設として高齢者センターや敬老館、地区区民館の敬老室などがありますが、施設名称に抵抗を感じる方が少なからずいます。高齢者が行きやすいものに変更することも必要です。

敬老館等の高齢者施設が設置された当時と状況が大きく変わっています。若々しく元気なこれからの高齢者にとって魅力的な場にし、新しく施設を利用する人を増やし、介護予防や健康増進につなげていくように、施設配置や機能を見直してほしいと考えます。

また、そもそも高齢者専用の施設にする必要があるのでしょうか。例えば、高齢者も子育て中の区民も、子どもも、一緒に交流しながら使えるような場を地域に設けていくべきではないでしょうか。

## (3) 医療と介護の連携

地域包括ケアシステムの確立には、身近な地域に病床を確保することが重要です。特に、慢性期や回復期のリハビリ病院が、区内には不足しています。

病床は、区が単独で増やすことはできず、北区、豊島区、板橋区、練馬区の4区で構成する「区西北部二次保健医療圏」の範囲で病床数が決められています。したがって、区内に病床を増やすには医療圏内に残余の病床数が生じた場合にそれを活用するか、あるいは同じ圏内の医療機関に練馬区内への移転を促すことで増床を図るか、この2つ以外に方法がないとのこと。

区は、これまでも厚生労働省や東京都へ働きかけを行ってきましたが、引き続き地域包括ケアシステムの確立に向けて病床の確保に努め、医療環境の整備に取り組んでください。

また、今後、地域での生活を支える地域密着型サービスの充実がさらに求められます。運営推進会議などを活用した評価等を通じて、地域との連携を含め、地域密着型サービスの適正な運営を確保することが必要です。

#### (4) ひとり暮らし高齢者等の支援

災害時における要援護者の方々の避難・救助には、地域での支援が不可欠です。災害時要援護者名簿等があっても、日頃からどこにどのような状態の方が住んでいるのかが分かっていないと、災害時に対応できません。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自治会などがあります。積極的に活動している地域の取組を広く周知し、モデルとなる地域を参考にすることで、具体的な取組が広がっていくのではないのでしょうか。

ひとり暮らし高齢者や高齢者だけの世帯は、そうでない世帯と比べて「要介護認定率」や「生活保護率」が高い傾向にあります。こうした世帯の地域生活や在宅介護を支えるために、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べきです。町会自治会や民生委員に支援を頼るだけでは、高齢者が増加する現状への実際の対応は困難です。多様な活動に取り組む区民や地域活動団体のつながりをつくる必要があります。

### 3 都市基盤の整備と維持

道路や公園は区民の生活を支える基盤ですが、区は都市計画道路の整備の遅れなど都市基盤上の課題を抱えています。

行政は、現在の世代だけでなく、未来の世代にも責任を持つ必要があります。安全で快適に生活でき、魅力と活力にあふれたまちを次の世代に残すためにも、必要な都市基盤の整備や適切な維持管理に、区は責任を持って着実に取り組むべきです。

都市インフラの整備に必要な財源を起債で賄うことは、未来の世代との負担の均衡を図るものといえます。インフラ整備や公共施設の老朽化が課題となっている練馬区では、起債は後年度負担に配慮しつつ積極的に活用すべきです。

#### <個別課題について>

##### (1) みどりのネットワークの形成

緑被率が23区で1番ということは、区民の誇りです。

しかし、区のみどりは民有地にある比率が非常に高く、このまま進むと相続などで大きく減少する危機に直面しています。地球環境問題が世界的な課題となる中、練馬の良好な環境を維持するためにも、みどりは極めて重要です。積極的にみどりの保全と創出を図るべきです。ぜひ区として、みどりを守り、増やそうという強い姿勢を区民にアピールしてほしいと考えます。

例えば、区立施設の統廃合や複合化で生じるスペースをみどり豊かな場所に作りかえて、みどりに囲まれた練馬区らしい区立施設にしていくことなど、象徴的な取組を進めてください。

みどりの創出と保全のためには、都市計画制度などによる規制と財政的支援などの誘導策について、その両方を、状況に応じて調整して進めていくべきです。そのためには、区民の声を十分に聴きながら進めていく必要があります。

多くの区民がみどり豊かな環境を望んでいる一方、落ち葉や公園の利用・管理に苦情が寄せられています。住宅地の中でみどりを守っていくには、区民、地域コミュニティ、地域の企業などの理解と協力が欠かせません。

区民と区が協働して、みどりや農地を保全したり、生物の環境を守ったりする活動に取り組める仕組みをつくるべきです。

欧州では、住宅街の窓際に花や植木を置くことがルール化されている国も

あります。みどりについて考えるときは、花も考慮に入れることも重要です。

区は、まちぐるみでの生垣やみどりのカーテン、花壇づくりなど緑化活動を支援する制度を設けることとしています。今後とも、区民のみどりを増やす活動をより積極的に後押しする役割を果たしてください。

高齢者の施設でも、園芸療法を取り入れているデイサービスやグループホームがたくさんできています。区民の運動として、このような多様で具体的な活動があることを周知することで、それを参考に様々な分野でみどりを増やす取組を広げていくことができるのではないのでしょうか。

都市農地は、農産物の供給以外にも防災や環境保全など様々な機能を持っています。また、農地や屋敷林は、昔ながらの風景を残す貴重な資源でもあります。大規模な農地だけでなく、住宅地に点在する小さな農地も含めて保全していくべきです。

住宅が身近にある都市農地の保全には、区民の理解が必要です。練馬産の農産物の購入機会を増やすなど地産地消を進め、区民に都市農業・農地の良さを認知してもらうべきです。

区外からの来訪者の増加を見込んで、摘み取りができる果樹園を増やしたり、農業体験ができる機会を増やすなど、農業振興につながる取組も必要です。

練馬産の農産物をブランド化して、全国に向けて名前を広めることは、都市農業の振興のみならず、区民の誇りにもなります。

## (2) 大江戸線の延伸

区内には、23区でごくわずかしかない鉄道空白地域があります。区全体の発展のためにも、こうした地域を解消することができる都営地下鉄大江戸線の延伸が必要です。

延伸に向けて、都や事業者に要請するだけでなく、区も役割をしっかりと果たしていく必要があります。あわせて大江戸線を延伸する場合の新駅周辺では、区民の利便性が高まるようなまちづくりに努めてください。

## (3) 道路の整備

区内には、道路が狭く消防車や救急車などの緊急車両が入れない、慢性的な交通渋滞により生活道路に車が流入するといった状況が各地にみられます。

こうした問題に対応するため、都市計画道路をはじめとした道路整備を進める必要があります。道路整備には区民の理解が大切であり、整備の効果や

必要となる事業費など、区民に積極的に情報を示して理解してもらうことが重要です。

整備にあたっては、街路樹による緑化や無電柱化、自転車レーンの整備など、生活に密着した部分に重点を置いて整備する必要があります。

また、道路の整備と併せて、積極的に鉄道の高架化や駅周辺のまちづくり、災害に強いまちづくりなどの事業を進めるべきです。

#### **(4) インフラ施設の維持管理**

今後、多くの施設が更新時期を迎えるため、できるだけ長期間利用できるように維持管理を進めていくことが必要です。施設の更新時期が一時期に集中しないように、計画的に進めてください。

また、道路や公園などの維持管理についても、区民との協働により、役割分担をして進めてください。

## 4 区の建物施設の維持・更新

### その1 建物施設のあり方

練馬区には、小中学校や庁舎をはじめ 680 を超える区立施設があります。これらの施設は老朽化が進んでおり、現在のまま施設を改修・改築するとすれば今後 30 年間に、約 6,450 億円もの経費が必要となると試算されています。また、区立施設の維持管理には年間約 490 億円を要しています。

区立施設は、長期にわたって区民が使用する大切な財産ですが、ハード・ソフトの両面で多大なコストが必要です。施設で提供するサービスについても、時代の変化とともに建設当初とはニーズが異なってきているものもあります。将来を見通し、施設のあり方を大胆に見直していく必要があります。

この問題は、総論賛成、各論反対になりやすいと思われれます。きちんとしたデータを示し、それを踏まえて意見を出し合いながら、区民全体の視点でどのようにしていくのが良いのか広範な議論を行うことが必要です。平成 28 年度に策定が予定されている公共施設等総合管理計画において方向性を示してください。

以下、見直しにあたって留意すべき点です。

#### ① 区立施設の必要性

施設のあり方を検討するにあたっては、そもそも施設が必要なのかを根本から見直す必要があります。機能が類似していたり、重複していたりするものは整理、統合を検討すべきです。

また、施設で提供しているサービスが必要なのか、例えば、高齢者施設（敬老館）・地域集会施設にある小規模な浴室などを今後も存続させる必要があるのかなどについても検討すべきです。

民間事業者や地域団体が運営している施設などでも区立施設と類似したサービスが提供されていることがあります。そうしたものも含めて、施設の配置のあり方を検討することが必要です。

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、区はできるだけ施設を持たない方向に向かうことが必要です。

#### ② 統廃合、再編、複合化

今後、施設数・施設面積の削減は避けられません。人口の見通し、施設の利用状況等を踏まえて統廃合や再編、複合化の計画をつくり、それに基

づいて優先順位を付けて実施していくべきです。

施設の再編や複合化にあたっては、例えば駅の近くに、手続きや相談などの機能を集約できるように施設を複合化し、区民の利便性を高めるような工夫をしていくべきです。

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きます。そこを乗り越えていくためには、施設の建築年次や面積、建築費用と現在価値、大規模修繕の時期・必要度、施設の利用率、現在の維持管理コスト、将来コストの推計等のデータを施設ごとに整理し、分析したうえで、根拠を明らかにすることが必要です。行政にはその認識が不足していると感じます。統計的なデータをきちんと把握し、区民に対して分かりやすく示していくことが重要です。

施設やサービスを「やめる」ということは、区政の中ではなかなか困難なことですが、将来の区民のためにも、本当に必要性が高いものは何かを考えて、相対的に必要性が低い場合は、思い切って廃止に踏み込むべきです。

施設廃止後は売却・貸付という選択肢も検討すべきです。これは施設の総量を削減するだけでなく、財源確保の意味でも有効な手段です。売却や貸付にあたって、更地にする場合などはコストがかかるため、跡施設・跡地の活用も含め計画的に進めるべきです。

### ③ 地域の施設の活用

「敬老館は 60 歳以上の方を対象とする」など、施設ごとに利用者を世代で区別する必要があるのでしょうか。世代別に施設を分ける発想ではなく、世代にとらわれない広く地域の区民を受け入れる施設としていくべきです。

そこに行けば地域の住民が何かできるという場が必要です。どうすればコミュニティが区と連携しつつ機能していくかを考えるべきです。

必要があつて対象者を分ける場合も、同じ部屋をタイムシェアで活用するなど、効率的な方法を工夫する必要があると考えられます。

### ④ 学校施設

学校は区の隅々にまであり、長い歴史を持つ地域住民にとって大切な施設です。学校施設のあり方については、地域の皆さんと十分に話し合いながら、ともに考えていくことが必要です。

現在の児童・生徒数はピーク時の約 6 割となり、過小規模になっている小学校が 6 校、中学校が 12 校あります。良好な教育環境のためにも、児

童生徒数の状況を踏まえて統廃合を進めるべきです。

学校を1校改築するのに数十億円を要します。改築のコストを削減する方法を工夫するとともに、適正配置の計画と整合を図りながら、負担の平準化を図るよう計画的に進めていくことが必要です。

今後の区立施設の老朽化対策には多額の財政負担が見込まれ、その中でも学校の改築は大きなウェイトを占めることが、区民にあまり理解されていません。区民にこの課題を積極的に発信してください。

学校という場所、施設、広さを、有効に活かすことが必要です。改築にあたっては、いろいろな機能や地域施設を複合化することを前提に検討すべきです。子どもたちの教育環境を良くすることが第一ですが、経費をかけて学校施設をリニューアルするときには、タイムシェアなどで一層区民が学校施設を有効活用できるようにすべきでしょう。

#### ⑤ 指定管理者制度

公の施設の管理を民間に委ねる指定管理者制度で運営している施設が増えています。事業者の努力が評価され、「サービス水準の向上」「利用率の増加」など改善が進む仕組みの工夫が重要です。

## その2 区立施設の使用料のあり方

区立施設の使用料は、平成14年に、算定方法の明確化、区の基準の統一、受益者負担の原則の徹底を基本に見直しを行い、その後、大きな見直しは行われていません。

区立施設の老朽化が大きな課題となるなかで、施設を利用する区民と利用しない区民の負担の公平を図り、区民サービスの持続可能性を確保するため、使用料の算定方法や減額・免除制度などについて見直すべきです。

受益者が負担する場合、コストについて税金で賄う部分と利用する区民が負担する部分をどのようなバランスにすべきか、施設の性格によって異なります。また、社会状況の変化に伴ってバランスを変えていかざるを得ないところもあります。

使用料の見直しにあたっては、区民が理解し納得できるよう、データ等を明示して分かりやすく説明し、十分議論を尽くすべきです。

### <個別課題について>

#### (1) 使用料の算定方法

使用料の算定方法を検討するにあたっては、今後、建物建設費等（減価償却費）を算入するか、施設の性質別の分類や減額・免除制度の内容が社会状況に合っているかなどについて検討していくことが必要です。

例えば、施設の性質別負担割合では、区政の改革に向けた資料に示されているように、区民農園や市民農園は一部を税で賄う区分となっていますが、全額利用者負担とするべきです。ほかの施設についても、負担区分が妥当か再点検する必要があるでしょう。

また、現行の減額・免除制度は、「全額負担」・「半額に減額」・「全額免除」の3段階ですが、これを「全額負担」と「半額に減額」の2段階とするなど、事由も含めてよりシンプルな制度にするべきでしょう。全くコストを負担しない全額免除は、真に必要な場合のみに限定するべきです。

#### (2) 区民以外の利用

負担の公平性の観点から、区民と区民以外の利用（事業者の目的外利用も含む）について、使用料に差をつけることを検討する必要があるでしょう。

検討の前提として、区民以外に利用を認めていることの是非について、施設の積極的活用や近隣自治体との相互利用等も考慮して、施設ごとに整理することが必要です。

## 【改革の基盤づくり】

### 1 財政基盤の強化

今後想定される社会保障費や都市インフラの整備費、施設の改修・改築経費の増加、景気動向や税制改正による歳入への影響などで、区の財政は厳しい状況が見込まれます。

持続可能な財政基盤の確立に向けて、施策や事務事業を見直し、歳出削減に取り組むとともに、収納対策の強化、受益者負担の適正化など歳入の増を図るべきです。

区政の改革に向けた資料からは、政策の展開を税金という形で区民全体が負担するのか、受益者が負担するのか、公平性の観点から、サービスや施設を利用する人としらない人とのバランスを取る必要があることが分かります。受益者負担によらない場合には、区民の税金で負担することになります。今後は、サービスの性質や目的によっては受益者負担の考え方が大切であるという点を、区民に丁寧に説明する必要があります。

### <個別課題について>

#### (1) 将来への機動的対応

高齢化の進展で義務的経費が増加し、特に社会保障費などの扶助費が増えていくと予見されるなかで、区の事務事業について効率化ないし工夫をしないまま支出し続けると、財政余力がなくなります。「余力がなくなる」とは、「基金が少なくなって起債残高が増えていく」という意味ではなく、「社会保障や起債の返済に優先的にお金を充てなければならず、区民ニーズに機動的な対応ができなくなってしまう」ということです。

将来的にその可能性があるからこそ、メリハリをつけて支出を考えることが、これからますます重要になります。

財源の使い方を工夫しないと後々苦しくなることを区民に分かりやすく説明していく必要があります。あわせて、景気が回復基調にあるときは、計画的に基金への積立を行うことが必要です。

#### (2) 社会保障費関係

社会保障費など義務的経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傾向です。

義務的経費のうち扶助費については、国制度や都制度による部分と、区単独の部分とを区別して考えなければなりません。区の裁量で対応できるところは、積極的に工夫すべきです。

扶助費の中では生活保護費が大きな割合を占めています。生活保護を受けるのは、国民の当然の権利ですが、生活保護を受ける前にあらゆる支援を行うことや、被保護者の自立を促すことが重要です。自助努力も大切ですが、その人の力だけでは困難なことがあります。例えば、これまであまり進んでいなかった家計管理など生活に即した支援をすることも、これから扶助費を減らしていくために必要ではないでしょうか。時間がかかり、なかなか効果が見えづらいことではあると思いますが、行政が専門家などと協力してこのようなサービスに取り組んでください。

### (3) 都市インフラの整備・施設の老朽化対策

都市インフラの整備や施設の老朽化対策など、将来を見据えて必要な事業は、起債を活用して着実に推進しなければなりません。

起債は、世代間の負担を公平化する機能を持っています。「赤字のための借金」という悪いイメージを持たれているようですが、インフラ整備などに使い途は限定され、赤字の穴埋めには使えません。あらかじめ具体的な用途を定めて発行するものであり、全体の事業費に対し起債で賄える割合も決められているなど、一定のルールがあります。単なる「赤字のための借金」とは異なることを区民に周知することが必要です。

### (4) 施策・事務事業の見直し

施策や事務事業を不断に見直し、必要性が低下したり効果が薄くなったりした事業は縮小・廃止して無駄な歳出を削減し、より効率的・効果的な手法に転換する、新しいニーズに応える施策を立案するなど、メリハリをつけてサービス向上につなげることが大切です。

国等の制度で定められているものを独自に見直すことは難しいのですが、区が自主的に単独で実施しているものは見直しがしやすいので、積極的に取り組むべきです。

例えば、工事のコスト削減に向け、次の取組を進めることを検討する必要があります。

- ・施設の仕様をできる限り簡素でシンプルなものにする
- ・施設整備等の検討にあたって、建設だけでなく維持管理や修繕までフルコストで考えて判断する
- ・民間の資金、経営能力及び技術的能力を公共施設等の建設、維持管理、

運営等に活用するPFI (Private Finance Initiative) などの新しい手法の導入や長寿命化など、様々なノウハウを活用する  
区独自の補助金については、長期にわたるものや補助率の高いものなど、必要性や効果を定期的に検証して精査すべきです。

## 2 職員の育成

区の常勤職員は、平成 15 年度と比べると約 1,200 人を削減し、現在は約 4,400 人です。一方、非常勤・臨時職員は約 2,100 人おり、その重要性は高まっています。ここ数年は常勤職員の大量退職が続いており、民間企業と同様に、職員の高齢化やノウハウの継承の課題があります。

職員数については、単に削減をめざすのではなく、職員の年代別構成などを考慮しつつ、行政需要の変化や複雑化に柔軟かつ効率的に対応できるようにしてください。景気に左右されることなく、長期的な視点で採用を行い、優秀な人材を確保・育成すべきです。

### <個別課題について>

#### (1) 職員のあり方

区政改革の成否は、職員一人ひとりの仕事に取り組む姿勢にかかっています。

職員は、自分が区民全体の奉仕者であるという意識を常に念頭に置いてもらいたいと思います。常に現場に出向き、直接区民の話を聞いて、課題を見つけ、解決に向けて行動してほしいと考えます。

職員は本来業務として、地域で頑張っている区民、地域活動団体や事業者の相談に乗ったり、相互の協働を進めたりする役割を担っています。

これに加えて、さらに行政の縦割りを越えて、区民と区との協働を積極的に進める必要があります。個々の職員がそうした意識を持って職務に当たること、さらに区役所の組織として、そうしたコーディネーターを置くことが求められています。

区民に説明したり、相談や苦情を受けたりする際には、区民の心情に寄り添うことを忘れないでください。特に若手の職員には、現場で経験を積み、問題意識を持ってほしいと考えます。

区民に喜ばれることが、区(職員)の評価を上げることになり、職務のやりがいにつながる、それが公務員の仕事の醍醐味であるはずです。

#### (2) 人材育成と組織のあり方

区の人材育成や研修も、どうすれば区民の感覚を身に付けられるのかを考え、工夫していくことが必要です。例えば、民間企業等との人事交流がある

と良いのではないのでしょうか。地域の団体で活動する体験研修を取り入れることも良いと考えます。様々な経験を積む中で、将来を見据えて施策や事業に取り組める職員を育成してください。職員の資質や意欲を活かし、先進的な取組をけん引するようなエキスパートが育つ環境が望まれます。

管理職やベテラン職員が持つ能力や経験を最大限活用していくためには、再任用制度のあり方等を検討し、定年退職後も定年前と同様に活躍できる人事制度を構築していく必要があります。

行政需要に的確かつ迅速に対応していくためには、常に組織の体制を見直していくことが必要です。

見直しにあたっては、区民に分かりやすい組織にしてほしいと思います。例えば、区民が区役所に行った際にコンシェルジュのような、用件に合わせてオーダーメイドで対応してもらえる仕組みを工夫してください。職場間の横のつながりを良くし、区民の視点に立って知恵を出し合う組織になってほしいものです。

### (3) 人事制度

区民にきちんと向き合いサービス向上に努める職員が評価される人事制度を構築すべきです。

また、有為な人材の登用をしていくためには、機に応じて弾力的な対応が可能となるよう、特別区(23区)共通となっている人事制度の改革に向けて、提案していくことも必要です。

### 3 ICTの活用

ICT（Information and Communication Technology：情報通信技術）は急速な勢いで進歩を続けており、社会経済活動や人々のライフスタイルなどに大きな変化をもたらしています。ICTの活用により、新たな区民サービスの展開や区民生活の質の向上につながる大きな可能性があると同時に、業務の効率化によって生み出された余剰資源を区民サービスに振り向けることも可能です。

個人情報の保護をはじめセキュリティを万全なものとしつつ、最新の技術にアンテナを張って積極的にICTを活用していく必要があります。特に、高齢者や障害のある方、子どもなど、サービス利用者の分かりやすさや利便性を高めるためにICTをどのように活用すべきか、効果や経費を含む様々な面から検討し、具体化してください。

#### <個別課題について>

##### (1) 区民と区をつなぐ情報の受発信等の充実

ICTを使って区のサービスと区民をいかにつなぐかの視点が大切です。スマートフォンやタブレット端末、ソーシャルメディアの普及など、ICTの進歩による区民のライフスタイルの変化に合わせて、情報の受発信や区民サービスの提供方法を常に見直すことが必要です。双方向のやり取りが可能なICTの強みを活かし、区民と区とのやり取りを迅速化・活性化する仕組みがあると良いでしょう。また、区がICTを活用して様々なサービスを提供していることを、さらに区民に伝えていくことが必要です。

##### (2) マイナポータルの活用

マイナポータルは、マイナンバー制度とともに構築されるICTのサービスで、平成29年1月から運用が開始される予定です。国民一人一人が、制度に基づく国や自治体間などでの自身の情報のやり取りを自ら確認できる機能や、行政からの各種お知らせを受ける機能などが搭載されます。

自治体においても、マイナポータルを活用した住民一人一人に向けたサービスを提供することが可能です。区は、その機能を十分に活用すべきです。

##### (3) 地域での活用

町会・自治会や福祉団体など地域で活動する団体でも、ICTを使って、情報がうまく流れるようになると良いと考えられます。団体などがICTを

活用するメリットや課題などを検討し、団体同士がお互いの困りごとなどの情報共有が可能となるような工夫ができると良いのではないのでしょうか。

#### (4) クラウド化の推進

区の情報システムを、庁舎内ではなく、外部データセンターで管理し、通信回線を経由して利用するクラウド化が進められています。クラウド化は、ハードウェアの集約等により、経費の縮減や管理運用業務の効率化で大きな効果が見込まれます。また、強固な災害対策とセキュリティ対策を施した外部データセンターを利用することによる事業継続性、データの安全性の向上が期待できます。

今後、新たなICTを導入するにあたり必要となる経費を生み出すためにも、クラウド化は有効と思われます。クラウド化をさらに進め、一層の経費縮減をめざすべきです。

#### (5) 情報セキュリティ対策の強化

ICTの活用においては、情報セキュリティ対策が欠かせません。特に、個人情報の保護には万全を期さなければなりません。

マイナンバー制度の開始や先般の日本年金機構の個人情報流出事案等を契機として、情報セキュリティ対策の更なる強化が求められています。

技術は目まぐるしく進歩し、情報セキュリティ対策には終わりがありません。常に最新の状況に対応して適切な対策を図ることが必要です。

#### (6) システム導入等にあたっての緊急度・優先順位

ICTの活用には、利便性や効率性が高まるなど良い面もあれば、機器を持っていない人が使えなかったり、コストがかかったりするなどの課題があります。システムを導入す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ください。

#### (7) ICT機器を利用できない、利用しにくい区民の視点

ICTを活用していくにあたっては、ICT機器を使用しない、または使いこなすことが難しい区民が、サービスを受けるにあたって不利益をこうむらないように、代替手段を確保しておくことに留意すべきです。

また、本当にICTが有効なのかを考えなければなりません。例えば、個人あての通知等にサービスの情報を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のではないのでしょうか。様々な媒体を活用してきめ細かい情報提供の仕方を工夫する必要があります。

## 4 外郭団体の見直し

多くの区民が、身近なところで外郭団体が提供する様々なサービスを利用していますが、外郭団体の活動内容や存在そのものを知らない区民も少なくありません。また、中には外郭団体に良いイメージを持っていない方もいます。

外郭団体は何のためにあるのでしょうか。区民ニーズに対応するために、区でも民間でもなく、外郭団体がサービスを担うことの必要性や意義があるはずです。そうした外郭団体の積極的な存在意義、役割や区との役割分担を、根本にさかのぼって見直す必要があるのではないのでしょうか。練馬区における外郭団体の定義や位置づけを改めて明確にし、それをきちんと区民に伝えていくべきです。早期に着手すべきものについては、速やかに対応してください。

### <個別課題について>

#### (1) 事業の整理と団体の統廃合

外郭団体が行っている事業の中には、類似していたり重複したりしているものがあります。事業の整理、団体の統廃合を進める必要があります。

既に課題が明らかになっている観光と産業振興、みどりとまちづくり、障害者の就労支援と生活支援の分野については、速やかに見直すべきです。

事業の整理、団体の統廃合にあたっては、数を減らせば良いというだけでなく、区民サービスの質が向上することをめざす必要があります。

#### (2) 区の間与のあり方

区が外郭団体と位置づけている団体は、運営の体制や事業内容がそれぞれ異なっています。団体の設置目的に従って的確に役割が果たせるよう、団体の性格や事業によって、補助や指導・監督、固有職員の育成支援など、区の間与のあり方を見直す必要があります。

外郭団体と区とでは会計基準などが異なります。外郭団体を適切に指導・監督するためには、公益法人会計や社会福祉法人会計、労務関係法令の専門知識などが必要です。区職員だけで難しければ、外部の専門家の力を借りる方法も検討すると良いでしょう。



平成 27 年度 練馬区区政改革推進会議〔第 1 回～第 12 回〕検討状況

回	開催日	主な検討内容	備考
1	6月26日(金)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委員委嘱、諮問、会議の進め方</li> <li>・区政改革の考え方</li> <li>・練馬区の現状と課題</li> </ul>	
2	7月13日(月)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区財政の現状と課題</li> <li>・区における高齢分野の現状と課題</li> <li>・区における子ども・子育て分野の現状と課題</li> </ul>	
3	8月4日(火)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区財政の現状と課題</li> <li>・区における高齢分野の現状と課題</li> <li>・区における子ども・子育て分野の現状と課題</li> <li>・公共施設等の現状と課題</li> </ul>	
4	8月28日(金)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区における子ども・子育て分野の現状と課題</li> <li>・公共施設等の現状と課題</li> <li>・区における外郭団体の現状と課題</li> <li>・情報通信技術(ICT)の活用に関する現状と課題</li> <li>・区における人事制度・人材育成分野の現状と課題</li> </ul>	
5	9月25日(金)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公共施設等の現状と課題</li> <li>・区における外郭団体の現状と課題</li> <li>・区における人事制度・人材育成分野の現状と課題</li> <li>・練馬区の生活水準の現状と課題</li> </ul>	
6	10月7日(水)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区民への問題提起資料</li> <li>・課題整理 (高齢社会への対応、子ども・子育て支援など)</li> </ul>	
7	10月29日(木)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区民への問題提起資料</li> <li>・みどりの風吹くまちビジョン 数値目標とKPI*の設定</li> </ul>	
8	11月19日(木)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区政の改革を考える資料</li> <li>・みどりの風吹くまちビジョン 数値目標とKPIの設定</li> </ul>	
9	12月16日(水)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区政改革に向けた資料</li> <li>・提言について</li> </ul>	
10	1月14日(木)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・提言について</li> <li>・シンポジウムの開催</li> <li>・みどりの風吹くまちビジョン数値目標とKPIの設定</li> </ul>	
11	3月8日(火)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・提言案について</li> <li>・区政の改革に向けた資料に寄せられた区民意見など</li> </ul>	
12	3月24日(木)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・練馬区長への提言</li> </ul>	

※Key Performance Indicator の略称。「まち・ひと・しごと創生法」に基づく地方版総合戦略において、施策ごとの進捗状況を検証するために設定することとされている指標のこと。

練馬区区政改革推進会議委員名簿

	氏 名	現 職 等	備 考
学 識 経験者	土居 丈朗	慶應義塾大学経済学部 教授	
	別所 俊一郎	慶應義塾大学経済学部 准教授	
企 業 経営者	赤尾 由美	アカオアルミ株式会社 代表取締役	
	浜野 慶一	株式会社浜野製作所 代表取締役	
実 務 経験者	相澤 愛	相澤法律事務所（弁護士）	
	川口 明浩	川口明浩公認会計士事務所（公認会計士） 千葉県包括外部監査人/千葉市包括外部監査人	
	熊野 順祥	前総務省地方財政審議会委員	
	萩野 うたみ	萩野うたみ公認会計士事務所 （公認会計士）	〔委嘱期間〕 平成27年10月19日～
	峯岸 芳幸	峯岸公認会計士事務所（公認会計士）	〔委嘱期間〕 ～平成27年10月18日
公 区 募 民	上野 美知子	早宮在住	
	上月 とし子	石神井台在住	
	中村 弘	桜台在住	
	若林 信弘	光が丘在住	

## 区政改革に関する提言

平成28年（2016年）3月

練馬区 区政改革推進会議

〈事務局〉 練馬区 区政改革担当部 区政改革担当課

住所 〒176-8501 練馬区豊玉北6-12-1 練馬区役所 本庁舎 6階

電話 (03) 3993-1111 (代表)

F A X (03) 3993-1195

練馬区ホームページ <http://www.city.nerima.tokyo.jp>