

令和元年度第3回千葉市行政改革推進委員会議事録

1 開催日時

令和2年3月25日（水）15時30分～17時30分

2 開催場所

千葉市議会棟 第2委員会室

※各委員はテレビ会議システムにて参加

3 出席者

(1) 委員

芳賀 宏江 [(元)横浜市西区長] (会長)

川島 宏一 [筑波大学システム情報系 教授] (副会長)

里見 加寿代 [株式会社千葉銀行 事務サービス部 部長]

庄司 昌彦 [武蔵大学社会学部 教授]

関 治之 [一般社団法人コード・フォー・ジャパン 代表理事]

沼尾 波子 [東洋大学国際学部 教授]

村上 文洋 [株式会社三菱総合研究所 主席研究員]

(2) 事務局

鈴木副市長、山田総務局長、川口総合政策局長、山田総務局次長、

松島情報経営部長、堺政策企画課長、長峯業務改革推進課長、大宮行政改革担当課長

4 議題

(1) 各委員事例発表

(2) 千葉市の現状の取組について

5 議事の概要

(1) 各委員事例発表

沼尾委員、関委員、庄司委員がそれぞれ事例発表を行い、意見交換が行われた。

(2) 千葉市の現状の取組について

事務局より今後の進め方について説明があった。

6 会議の経過

(大宮行政改革担当課長)

それではお時間になりましたので只今から開催させていただきたいと思います。

本日は大変お忙しい中ご出席をいただきまして誠にありがとうございます。行政改革担当課長の大宮でございます。よろしくお願いいたします。議題に入るまで進行を務めさせていただきます。

なお、本日は、テレビ会議システムを活用して開催いたします。初の試みでございますので、会議運営に不慣れな点があるかと思いますがご協力のほどよろしくお願いいたします。

さて、本会議につきましては、千葉県情報公開条例第25条に基づき公開といたしますが、傍聴者の方におかれましては、静粛に傍聴していただくほか、既にお配りしている傍聴要領をお守り頂きますようお願いいたします。

まず始めに、資料の確認をさせていただきます。本会議は、ペーパーレスで行います。事前にお送りしましたファイルは、次第と資料1-1～3及び資料2の5つとなりますが、よろしいでしょうか。

それでは、会議に入ります。以降の進行につきましては、芳賀会長にお願いしたいと存じます。芳賀会長、よろしくお願いいたします。

(芳賀会長)

皆さんこんにちは。今回は新型コロナウイルスの感染対策といたしまして、テレビ会議システムを活用した形で開催し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。まず、皆さんとの通信状況の確認のため、お一人ずつお声がけしますので、お返事をお願いいたします。

川島委員よろしくお願いいたします。

(川島委員)

はい、よろしくお願いいたします。

(芳賀会長)

里見委員。

(里見委員)

はい、よろしくお願いいたします。

(芳賀会長)

庄司委員。

(庄司委員)

はい、よろしくお願いいたします。

(芳賀会長)

関委員。

(関委員)

はい、よろしく申し上げます。

(芳賀会長)

沼尾委員。

(沼尾委員)

よろしくお願ひいたします。

(芳賀会長)

村上委員。

(村上委員)

よろしくお願ひいたします。

(芳賀会長)

どうもありがとうございました。

なお本日川島委員におかれましては、所用により 17 時 15 分頃、テレビ会議システムからご退出されるとのことでございますので、あらかじめご報告いたします。

それでは次第に基づきまして、議題 1、委員の事例発表でございます。

前回に引き続きまして今回も各委員の所属先や経験から得られた知見等で、当委員会の調査審議テーマ「将来を見据えた行政運営のあり方について」に関するご発表をいただきたいと思ひます。その上で、意見交換を通じて今後の議論の参考としていきたいと思ひます。事務局から委員の皆様には依頼があったかと思ひますが、今回は沼尾委員、関委員、庄司委員に発表いただきます。

はじめに、沼尾委員から事例発表お願ひいたします。

(沼尾委員)

改めまして皆様どうもこんにちは。

それでは私から「地域づくりのプラットフォーム構築と自治体」ということで報告をさせていただきます。シートをご覧ください。

20 世紀後半に日本は経済成長に支えられて急激な人口増となったわけですが、これが 21

世紀初頭に入って、今度は急激な人口減少と経済停滞でかつ、人口減少、少子化に伴う超高齢化を迎えていて、社会経済の大局が大きく変わっているということが前回の議論でもあったと思います。こうした社会経済の変容ということに伴って、これまで行ってきた公共部門の生産基盤の整備について、その役割がどう変わっているのかということについて簡単に概観したいと思います。

戦前の日本では、全国的に農業が中心でして、自治体の役割というのは、土地や水の確保という意味での河川や道路の整備。それと教育。この二つが財政支出して非常に大きな割合を占めていました。これが次第に工業化社会の中で、経済成長を支えるということで、道路・交通網、それから工業用地、或いは水や通信環境の整備といった技術の習得に伴って教育のあり方というのを専門化・細分化をしながら、これを支えるということを政府、自治体をあげて行ってきました。

こうした中で様々な専門化・細分化した社会資本整備を行ってきたわけですが、これがいよいよ脱工業化社会と知識集約型社会の到来に伴って、どのように変わってくるのか、ここが問われてくるのだらうと思います。

一つはもちろんこれまでも議論になっている ICT、IoT、AI のような情報通信技術にどう支援していくかということだと思いますが、もう一方で、よく言われるソーシャルキャピタル、社会関係資本、これを公共部門としてどう支えていくのかということが問われてくるのではないかと思います。

情報通信技術のことは今申した通りですが、こうした形で知識集約型の新しいアイデアがいろんな形で出会い、そこから新たな付加価値が生まれてくる。或いは、これからの時代に自然資源のような環境を整えていく必要が出てくると思います。

そこで求められてくる基盤整備というのはおそらく、自然生態系と人間とが調和したような社会環境をどう構築するか、或いは今まで出会わなかったような全く異分野の人たち、異次元の人たちが出会って、新たな結合、イノベーションを引き起こすための場の関係というものをどう構築するかということがこれからの言わば次世代型の社会資本整備なのではないかと思います。

そこで自治体の役割をどう担うのか。さらに今のシェアリングエコノミーに見られるように、生産者と財サービスを生産して消費者がそれを消費するということではなくて、何かをつくりながらそれを一緒にシェアしていくという意味で生産と消費が一体化したような仕組みの中で、これをどのように仕組みをつくっていくのかということも問われてくるのではないかと思います。

従来の地域政策というのは都市化や工業化の進展に伴って、機能別に充足と高度化が求められてきました。道路の整備、農業基盤の整備、公園、プール、福祉施設など、様々なニーズに伴って様々な機能別に事業化、予算化が図られ、それぞれの事業部局がそれぞれの専門的な知見に基づいて様々なサービスを提供していた。それが集権型の仕組みの中で補助金とか地方交付税を通じて国から全国の自治体に財源手当も図られてきました。

ところが人口減少、経済成長時代の終焉と財政難に伴って、まず行政サービスのニーズが変容しているし、それを支える財政も厳しくなっています。これまでやってきた方法は、従来の細分化、専門化した機能というのを維持しながら、効率化をしようというもので、例えば市町村合併とか或いは施設の統廃合、事業等の民営化、それらを指標としてKPIで計るということで対応が行われてきたわけです。

これに対し、最近注目されているのは、新たな関係です。例えば、農福連携。農業と福祉を一体としながら暮らしを支えられないかとか、そういった改革の可能性がもう一方で出てきている。

そのように見たときに、すごくアバウトで恐縮ですけども、従来型の仕組みであれば、例えば福祉の専門とか、農業の専門とか商店街振興だとか、それぞれの専門職、或いはそれを支える専門的な組織や機構があって、それぞれがそれぞれの立場を主張する段階として、自治体の各課に話をして、それが都道府県だとか国にまで縦割りになっています。機能別にサービスを高度化するとか予算をつけるということで、コントロールをしながらやっています。教育においてもそれぞれ個人で専門的な能力のどこを伸ばすかという中で、専門家と細分化が図られてきました。こうした機能別の仕組みの中で、それぞれが役割を担ってきたのが従来型だろうと思います。

ところがこれからは人口も減ってくる、人材も減ってくるということと、むしろ例えば先ほどの農福連携に見られるような総合的な仕組み、或いはSDGsを見据えたような駅前再生という時に、商店街の再生だけでもないし交通の確保だけでもないし、或いは福祉だけでもない。そういうことをトータルに考えたまちづくりを考えましょうということだとすると、そこに人々が集って話をしながら、必要なものをトータルに確保するというような関係性をつくっていくということがとても大切になってくるのではないかと思います。

一つ例を挙げると、例えば地域包括地域ケアシステム。これは元々日本では高齢者会合から始まったもので、今これを多世代型に展開しようということで国でも新しい施策をどんどん打ち出しているところですが、例えば従前であれば、市町村が保険者として、介護保険のサービスを提供して、それぞれの地域包括支援センターが住民や利用者のニーズを汲み取りつつ、必要なサービスを提供する事業者との調整をしてきたわけです。

ところが最近の動きでは、財政も厳しい中で、当然サービスを提供する事業者も限られています。住民は何でもサービス使えばいいというものでもなくて、もう少し地域の中で支え合える仕組みも必要なのかもしれません。そうなってくると、例えば専門家と利用する地域住民、町内会とか自治会とか地域社協、あとは行政である市町村が連携をしながら、トータルに地域で歳をとっても、身体の機能が衰えても安心して暮らしていくための仕組みをどうトータルにつくるかということや、皆で話し合うプラットフォームと言われているようなものをつくる動きが出てきつつあります。

スライドに示したのは実際に愛媛県松前町という松山市のベッドタウンに当たる小さい自治体で行ったワークショップの資料ですが、例えば高齢者を取り巻く地域課題は何かあ

るのかと庁内各課に聞くと、例えば道路がガタガタして歩きづらいとか、交通手段が近くにないとか、買い物先が近くにないとか、ごみ屋敷が多くて困っているとか、多角的な課題というのがそれぞれに出てきます。実は行政の中でもそれぞれの担当課で高齢者に関わる課題は色々あるのですが、それを横串で認識しながらトータルに町をどうつくっていくかというようなことを話し合ったり、それに対して取り組むための仕組みというのがなかなか行政内部で持っていない状況にあります。この横串をどうするかが今問われています。

国では総務省が一昨年から自治体戦略 2040 構想研究会を立ち上げ、第二次報告の中でも、公共私による暮らしの維持ということで、プラットフォームビルダーに転換していくべきだとしています。これは公共私それぞれの暮らしを支える機能が低下しているので、自治体は、新しい公共私相互の協力関係を構築するプラットフォームビルダーに転換していくべきだということを言ってるわけです。改めてプラットフォームビルダーになるために、自治体のこれからの、例えば組織とか、運営のあり方でどう考えればいいのかということが問われることとなります。その時に従来型であればピラミッド型で、例えば企業であればその経営者の CEO がいて、そのリーダーの元に様々な指示が出されて一つのミッションの下に組織が運営されていくということだと思いますが、これがピラミッド型からそれぞれが自立した個人でそこが緩やかに繋がりながら、ネットワーク型でいろいろなものをクリエーションしていくというような新しい社会経済活動というのも活発になってきています。従来型のピラミッド型だけではなくて、ネットワーク型のような仕組みで合意形成を図ったり地域づくりというものを担っていくというものです。このファシリテーターとして行政がどういう役割を果たせるのかという、この二つを考えていく必要があるのではないかなと思っています。

ただ非常に悩ましいのは、日本の例えば、地方自治制度の下では二元代表制があって、首長が選挙で選ばれて、その首長のリーダーシップのもとに地域づくりを図っていくという考え方があると思いますが、他方で議会がどういう役割を果たすのかとか、或いは国と地方の関係の中で、自治体がピラミッド型で、例えば首長の主導の下に地域づくりをしようというときに、国がいろんな法令とか何かに基づいて法定受託事務だとか法定された自治事務というものが関係してきます。そうしたところも含めて、今後の行政というのがこのピラミッド型ではなくてネットワーク型の例えば合意形成だとかサービス提供を考えていく上で、首長のリーダーシップや議会の役割、国との関係というのはどう整理していくかということが問われてくると思います。

それからもう一つやはり財政制約の問題で、限られた財源でどういうサービスを提供するのかというところが問われると思います。実際に地域づくりということで、従前であれば、行政はサービスの提供主体として租税を徴収してルールを決めてサービスを提供するという担い手としての役割を持っていたわけですが、これが財政難ということもあって、むしろ民間に実際のサービスの提供を委ねていく、むしろ目指すべき地域のあり方とか、アウトカムを行政のほうでルールとして決めて、それを実際にサービスとして提供していくのは地

域の住民であるとか、外部の人材や事業者に委ねていく、という関係になっていくのかもしれませんが。このときの、つまり多様な担い手の間の関係性というものをどのように作り直していくのかという視点から行政の業務のあり方を検証する必要があるのではないかと思います。

もう一つ悩ましいのは、従前であれば、行政は法令に基づいて、ある基準でサービスを提供し、その基準に合った人たちにサービスを提供するというで役割を果たしてきたわけですが、色々なものが生み出されていく中で、ニーズから出てきたサービスではなく、やってみたら実はよかったというように、ニーズが後からわかるというようなサービスもこれから増えてくるかもしれません。そこで行政がどういう役割を果たしていくのかも問われているかなと思います。

少し表現を変えて説明すると、早稲田大学の後藤春彦先生が公共空間の構築における3要素として、行政的公共性と市場型公共性と市民的公共性という整理をされていますが、行政はサービスの提供主体だけでなく、地域づくりの「場」と「関係」というものを構築するプラットフォームビルダーになっていくとすれば、例えば地域づくりで地域の事業者や住民の声を聞いたり、或いは国との関係を調整したりしながら、目指すべき地域の姿というものをつくっていくための協議するための場をつくっていくということも求められてくるのだらうと思います。その上で、直接サービスプロバイダーになるのか、或いは行政はコントロール機関として規制やルールをつくって、実際のサービスは業界団体や関係する機関、住民が担っていくのか、このあたりのところの役割をどう整理するのかというところが問われてくると思います。

今のようなことを考えたときに、行政職員の方々の働き方としては、従前であれば法令に従って正確かつ速やかに事務を処理するというようなことが求められてきたわけですが、一方で、住民ニーズはどこにあるのかを丁寧に調査しながら、データを収集する、住民の声を集めてくる、或いはそういったことを協議するための場を構築していくことが必要になってきます。そのため、これに必要な施策や事業化していくようなスキルが求められてくるのだらうと思います。

もう一つは個々のニーズに即したサービス供給を考えると、行政だけではアイデアが出ないので、当然民間や地域との連携協働というところが問われてくると思います。一つ例を挙げますと、岩手県の紫波町で「オガールプロジェクト」という駅前の再生について民間資金を活用して、住民に対するワークショップを100回、200回と、非常にたくさん重ねながら住民のニーズを汲み取りつつ、全体の声を調整して、そこに民間事業者の資金を入れて新しい駅前を再生したということで非常に注目されている事例があります。このケースでは行政が行っていますが、いわゆるデュアルシステムという手法を取っています。どういうことかと言いますと、まずはここの地域をどうしたいのかという地域の将来像をとにかく参加型でつくります。そのときに、例えば商工会が商工課に相談をすとか、農家さんたちが農林水産課に相談すとか、或いは地域の住民が地域選出の議員を通じて意見を

吸い上げるような従来型のルートも残しつつ、それとは別に、広くワークショップをやりながら、若い世代だとか自治会に加入してない人たちも自由に意見を言えるという両方の仕組みを入れて将来像についてたくさんの意見を吸い上げながら、何を目指していくのかというビジョンを形にしていきます。それを総合計画として共有するというをやっています。ただその時に住民はいろんな意見を言うわけですが、それが非常に洗練された地域計画の形に落としていくときに、プロフェッショナルな専門家集団、例えば都市計画のプランナーだとか或いはファンディングのプロだとか、そうした人たちを入れながら、どのようにすればこうした住民の多様な声を具体化できるのか、かつ住民が望む形でつくれるのかというようなところを企画課で調整をするということを行っていました。その上で、個別の施策や事業は、従来型の、例えばこの図でいうと左側ですね、各部、局、課が担当するのですが、地域の総体的な空間構築については、企画課がトータルな調整を図るというようなことで対応しています。従来型の住民の人たちは自分が繋がっている、例えば業界団体ルートで各課に相談をするし、そういうルートがない住民の人たちは企画課で話をするということと両方の仕組みを併存させながら、多様な住民の意見を聞くというような仕組みを作ったようなところが大変興味深い事例となっています。

ただこれはある意味小規模な町だからできたという考え方もあって、首都圏の政令指定都市の場合に、これは都市内分権型でやっていくのかとか、オール千葉市で考えるのかなど、そのあたりは問われてくるかなと思っています。いずれにしても地域づくりにおいて事業や施策や予算というものを考えるときに、従来からの縦割り型で計画を策定しながら前年度踏襲型で予算をつくるという仕組みと、もう少し個別に地域に何が起きているのか、個々の事象を積み上げながら課題解決型、或いは横串形で、むしろ新しく制度やルールをつくっていくべきだというような、この両方のルートをつくっておくことが大事なのではないかと思っています。

そう考えたときに、行政改革というところではやはり職員力というものが問われてくるのだと思います。すでに今自治体の職員研修のあり方も随分変わってきていて、単なる法令の把握や理解、制度を作るという話だけではなくて、例えば傾聴力とか調整力を養うためのファシリテーター研修、或いは地域に出て人的ネットワークをつくったり情報収集や発信するためのリアルな関係というのをつくっていくとか、こうしたところをいかに育成できるかということもOJTも含めて問われるかなと思っています。

二つ目が先ほど申したデュアルシステムでして、事業担当部署はそれぞれ従来型の関係があって、企画や調整。従来から当然企画課があって事業課があって、企画課が総合計画を策定していたわけですが、この企画部門の役割というものが改めて問われるだろうということと、事業担当部署の中においても新しい横串形の企画調整を図るというような業務、役割をどう作るかということを考えていく必要が出てくるのではないかなと思っています。

そうなってくると目標や計画を作り上げて決めていくというような企画的な役割と、サービスプロバイダーとしての責任と役割を果たすというような事業部門をどう組み合わせ

るかということを考えていく必要があるだろうと思います。

最後に、多様な住民のニーズ、或いは現場で何が起きているのかということの情報を丁寧に収集することが非常に重要で、そのきめ細かく現状を把握していくような仕組みを行政が、職員が直接やるのか、民間と一緒にやるのかも含めて、ここがこれからますます問われてくるだろうと思います。それを分析し、利用できるデータとして整える、或いはシェアできる環境や関係を整えるという仕組みが大事だろうと思います。

また調査・把握・管理をするときに、定量的なデータというのは割とアンケートも含めて揃いやすいのですが、質的なメーター、これが実はこれからの地域を考える時、或いはこのプラットフォームで何か話しながらつくっていくときに非常に大事で、定性的な質的なデータというものをこれからの施策や事業に落とし込むためにうまく用いられるような環境が整えられるかということがポイントになるかなと思っています。

この辺り実は鳥取県とか荒川区などで面白い取り組みをやっていて、今日は時間がないので省略しますが、こうした定性的なデータの定量化、或いは施策や計画への応用は、今後、課題になってくると思っています。

最後に情報発信、提供・共有ですが、必要なところに必要な情報を届けるとか、共有できるための関係を構築するということが課題かなというところで、大変雑ぱくですが私の報告とさせていただきます。ありがとうございました。

(芳賀会長)

どうもありがとうございました。

それではただいまの沼尾委員のご発表に対しまして、意見、ご質問等をお願いしたいと思います。なるべくお1人1回でご質問いただけるとありがたいのですが、川島委員からいかがでしょうか。

(川島委員)

13 ページのオガールシステムについて、ちょっと過激な発言かもしれませんが、私は、左側の機能別の組織が本当に必要なのかという疑問を感じています。以前働いていた世界銀行では、既にこのような機能割組織を主たる構成要素とはしていません。本部は業務遂行に必要な知識をグローバルレベル集約・編集してそれを世界各地に分散配置してある地域別担当組織に還元しています。地域組織が、個別の政策立案や予算づけの責任も担い、中央組織はネットワーキング支援機能に徹しているそうです。

公共サービスを提供するに当たって何が本質に重要かといえ、1人1人の市民がどんなサービスを一番求めているのかとうことを理解した上で、敏感に反応できるかという点に尽きるわけですね。市民の平均像が何を求めているかではなく、それぞれの地域の一人ひとりの市民が一体何を欲しているのかということに敏感に対応して、できる限り精度の高いサービスを提供するという点を重視すれば、中央組織を迂回してお金の詳細な流れを決

めるという仕組みの存在理由を説明することは困難になっていると思います。中央組織は、おそらく分野ごとあるいは地域ごとの全体の中での大きな配分割合・枠の問題について市全体の合意を得るといった役割を担う必要があるのかもしれませんが、個別の政策立案・決定を担うことは、人口 100 万人クラスの政令市以上の規模のところではすぐわないのではないかと思います。市議会で予算の方針・大枠や主要成果指標に関する決算についての議論や決議はあったほうが良いと思いますが、個別の政策立案については、区役所とか、或いは地域担当窓口があると思うのですが、そちらに主権を移すほうが合理的ではないかなと思います。なぜならば、それぞれの地域に住んで活動している市民のリテラシーレベル、政策理解能力というものが、地域ごとに質的に多様化しているのではないかなと思うからです。

霞が関にいと実はそれがよく見えなかったり、市役所の本庁にいと見えないのですが、公共サービスの立案・計画・提供に関わる知識の市民化とか能力の市民化は近年さまざまいいものがあって、今後の自治体運営の肝は、そうした資源をどうやって巻き込むかに私は尽きるような気がしています。

(芳賀会長)

ありがとうございました。沼尾委員、何かありますでしょうか。

(沼尾委員)

今は移行期だと思います。やはりいまだに商工会議所とか或いは農協だとか様々な中小企業とか、組織ルートで意見を吸い上げるとか、そこに中央省庁があって、県があってというようなルートで色々動いてる世界もあって、そこが持っている効率性というもの、あるのだろうと。紫波町の場合はそう判断をして、それでデュアルシステムをとってるのだと理解しています。だからそこは千葉市であれば千葉市がそこを今後どう整理をしていくのかということなのですが、例えば前々回に議論があった通り、高齢者の方であれば、依然としてその自治会経由で地域の要望を吸い上げて、そこで何かお話ししていくとすれば、やっぱりこういう縦割り型のものが一定の世代の、特に上の方々には機能しているところもあるのかもしれませんが。だからそこを両方活かしながら、ひょっとするとこの縦割り型というのは徐々にフェードアウトしていくのかもしれませんが、そこも含めた移行なのか、このまま併存型なのか、どう考えるかは本当に議論があるところだなと思いますので、興味深く伺いました。

(芳賀会長)

ありがとうございます。ほかの委員の皆様はいかがでしょう。

(関委員)

では私もよろしいですか。私も今の縦割りと横串の部分は大変重要なポイントだなと思

ってお伺いをしていました。

やはり結構我々の場合は例えば、後程ちょっとご紹介しますが、データアカデミーのような、職員のデータ活用を支援する活動もやっていますが、その場合は企画調整というよりも IT 関係の部署、情報政策課などがその中心を担うことが多いのですが、結論からいくと、今までで一番うまくデータ活用などが根づいているのは、企画と原課である都市計画課とか、子育て支援課とか、そうした部署と一緒に課題を解決するということをきちんとやって、お互いのやれることをしっかりして、成果を出すということができると、割といいコンビネーションが生まれると感じています。

なので今の多くの自治体の中では、やはり縦割りでしっかり現場のことがわかっている人たちと、とはいえちょっと俯瞰して物事が見えてこれはほかの部署でもやっているから一緒にやったほうがいいですよとか、来年度例えば GIS のソフトウェアを導入することは決まっていて、試行的な予算があるからまずは実証実験をここでやりましょうか。このようなサポートができるというような、その両面がやはりありますので、まさにこの辺の縦割りと横串をどう結び付けていくのかということは大変重要な論点だなと思いました。

多くの場合自治体では原課の方が強くて、なかなか情報政策課などが口を出すと「面倒なことと言うな」って言われて怒られるというようなことが普通に起きているので、もう少し企画とか、情報系の発言力が高くなると、この部分はこっちにお任せしようというような連携をどう立て付けるかという大変重要なことだと思います。

(芳賀会長)

ありがとうございました。続いて村上委員はいかがですか。

(村上委員)

大変興味深いお話ありがとうございました。いろいろご紹介いただいた中で資料の 10 ページ～11 ページに、これからの行政は、行政サービス提供主体から、プラットフォームビルダーに変わるというお話がありました。総務省の報告書にも書かれてると思いますが、気を付けなければいけないのは、行政サービスの提供主体ではなくなるということではないということです。行政しかできないことと、行政じゃなくてもできることをきちんと仕分けして、行政しかできないことを、いかに効率的にやっていくかを考え、本来行政がやらなくてもいいこと、例えば先ほどの最初のグラフにあったように、高度成長期に全部行政に押し付けられているようなところがあるので、そこは一度地域に担ってもらおうというような仕分けをして、行政のやるべきことをスリム化する必要があると思います。その上で、今は地域にその受け皿がないところも多いので、地域の自立、昔の自治組織みたいなものをいかに現代版として復活させるかというのが重要で、そういった場づくりの手伝いを行政がするというのはあると思います。

だから行政サービスの提供をミニマムに必要最低限に絞った上で、それ以外の担い手を

いかに自助共助公助の関係をつくって提供していくか、そのあたりは具体的に一個一個サービスを上げて検証していく必要があると、お話を聞いて思いました。

(芳賀会長)

ありがとうございます。ほかの委員いかがですか。

(庄司委員)

実は全般的に私の話と結構近いなと思ったのですが、プラットフォームビルダーの要素が加わっていくというところで、15 ページが大事だと思いました。まさにこういう会議の進め方によって参加者のバラエティも変わっていくと思います。その中でどう話をうまくマネージしていくかという点では、最近コロナ関係のアプリで関さんが注目されていますけど、データ活用と言うとそれはちょっと違うし、単に傾聴してるというのもそれはまた違う。そんな新しいタイプの調整力あるいはリーダーシップが、プラットフォームビルダーに求められているのだと思います。

この部分は、今まさに進化してきていて、昔ながらの会議の仕方から新しいものに移行してきています。今後もこの議論を深めていけたらいいのではないかと思います。

(芳賀会長)

はい、ありがとうございました。里見委員どうぞ。

(里見委員)

岩手県のケースはとても好事例だと思いました。これはどのぐらいの期間でこういう形ができたのか。それをちょっと伺いたいと思います。市町村の方たちというと、どちらかというと庁内で調整して、今度は議会を通してとか、予算付けをしてとか、かなり時間がかかってしまっているのではないかなという印象があります。

(沼尾委員)

オガールプロジェクトは今 11 年から 12 年目です。元々の縦割り型をどういうふうに駅前の形をつくっていかうかという将来像を描くにあたって、2、3 年間かけて、そのビジョンを共有するというをやっています。

そのときに例えば当時の企画課がすごくセンスがよくて、今は住民の声を聞くタイミングだとなると、企画課がまるごと庁舎の 1 階の住民の人たちが出入りしやすいところに引っ越します。そして話をひたすら聞きます。そして、今は都市計画課と一緒に駅前の図面をつくらなければいけないとなると、また企画課が丸ごと都市計画課の隣に引っ越して、というようにして、リアルにすごく顔を合わせて調整しやすいように動いていく。柔軟かつ臨機応変に対応するという意味で、ものすごくセンスがよかったということが一つ。あともう一つは住民主導で動くのですが、議会は議会で自分たちも代表として、これに対して関わると

いうことで責任もって議決をしていくし、勉強もしていくということで動いたということもあったと思います。

それから、総合計画をまとめたときに、将来像をイラストで書いてビジュアルでわかるように絵にしたということだとか、本当に 10 数年前にしてはかなり画期的なことをやられてまして、一旦形が決まった後は専門家や民間を入れてスピーディーにできた。だから最初の理念をつくるころは本当に丁寧に時間をかけてやっているのですが、一旦方向性が決まったら、理念というのを絶対崩さないということで、あとは柔軟に民間のそれぞれの専門分野の人たちを入れて行政がプロとして動くという、そこも仕分けが上手だったということと、あと今もある意味進化しながら、新しい形を作り上げてるという意味ではいまだに進化形ということも面白い事例かなと思います。

(芳賀会長)

ありがとうございました。

それでは続きまして関委員から発表お願いいたします。

(関委員)

では私の方からご紹介させていただきます。事前に事務局からどうやって共創をしていくかということを紹介して欲しいという話でしたので、ICT を活用して実際に市民とか、民間とどう共創活動をしているかという事例をご紹介したいと思います。

何で ICT 化って必要なのだろうということに関しては、すでにもういろんな委員の方から出てるとおり、人口が減ると労働力が減ってしまう。一方 ICT でやれることが増えるので確保していきましょう。活用の方法としてはいろいろ業務効率化、広域連携、データ活用や民間との連携など、いろいろありますよね、というところはこれまでの話で大体一致してるかなと思います。

どうやって活用していくかということに関しても、いろんなアイデアがありますし、民間主体でいくのか、行政主体でいくのか、サービス開発なのか、コミュニティ寄りなのか。それでいろんなことがあるよねということで、今何の話をしてるのかということはある程度分けて考えていかないと、それぞれに応じたディスカッションが必要かなと思っています。

先ほども横串、縦串の話もありましたけれど、トップダウン、ボトムアップっていう論点もあります。共創をいろいろ進めていくためには、結論としては両方必要です、というお話をよくさせていただいております。

ボトムアップで進めるのが大事という話がよく出るんですけど、でもやはりトップダウンも、首長がしっかりと決断をしてくれないと意味がなかったりするんで、両方のアプローチで考えていくべきだなと考えています。ボトムアップで進めていくと、まず、これでやりましょうという話はしていきやすいのですが、組織全体が変化していくのは時間がかかり

ます。トップダウンはスピードが速いですが、なかなか現場までは届かなかったり、両方の側面で今どういうアプローチが必要かということを考える必要があると思います。

せっかくなので、東京都の事例をご紹介しますと、多分ご存知の方も多いと思いますが、東京都で新型コロナウイルス感染症の対策サイトというのを立ち上げています。コード・フォー・ジャパンで、これは東京都の受託の形で立ち上げさせていただいて、約3週間前にリリースしたものです。サイト自体も大変評価していただいているのですが、それ以上に評価していただいているのがこの Git hub というサイトですべてソースコードと言われるものを全部公開していることです。このサイトをコピーして、千葉県版も実際に生まれましたが、北海道版とか、いろんな自治体で勝手に使ってください、断らなくていいですよ、というような形で公開しています。

これを立ち上げたところ、わずか2日後に北海道版が立ち上がりました。世界中から貢献がありまして、実はコピーだけでなく、このサイトは誰でも貢献できる仕組みがあり、例えばこの文字が間違っていますとか、グラフの表示の仕方とか、こういうコンテンツを追加したほうがいいのではなど、いろんな提案が自由にできるようになっています。

そうしたところ、3週間の間に224名、まさに世界中からいろんな人が改善の提案をしてくれて、750件提案があり、そのうち671件は実際に取り入れられています。今もなおこの提案数は増えています。

このように、ただサイトを公開して見せてお伝えするだけではなく、その貢献に誰もが関わられる仕組みをつくったということです。コピーできるようになっているので、最新だと32自治体ぐらいにまで広まっていて、本当に一番最初に北海道が立ち上がってからどんどん他県に広がっています。千葉県は公式として、対策サイトをつくっておりますが、北海道は最初はコミュニティが勝手に作りまして、公開されていたPDFデータなどを手打ちで入力したものを北海道庁に見せて、これが必要であればデータをそのまま差し上げますということで、後から連携が生まれるということもあります。

さらに面白かったのは、東京都が他県でもソースコードをコピーして公開していいとなった後に、当然どうやってコピーしてサイトを立ち上げるのか、というものは東京都としては用意してなかったのですが、コミュニティのメンバーが、このデータをこう変えるとデータが変わる、グラフが変わるとか、ロゴを差し替えるにはどうしたらいいとか、そうした情報をコミュニティ主体で勝手にまとめて、これがあるおかげで他の自治体も立ち上げる際にも1日2日あれば立ち上げられるようになり、僕もすごく感動しました。

東京都の新型コロナウイルス対策サイトの貢献方法解説という記事がありますが、これを書いたのは高校2年生の高専生がつくっています。左に1,382と書かれていますけども、それだけ“いいね”ボタンが押されていて、開発者はブログ開発者なのですが、この貢献方法解説を見てコード・フォー・ジャパンに参加したとか、自分のサイトを作った人など、一気に増えました。こんな形でデータを公開することで、いろんな参加というのができるようになっていくということです。

東日本大震災が起きてからずっといろんなところでお見せしている図なのですが、国があり、自治体があり、それでサービスを使う人たちがいて、これはまさに縦割りで生まれていて、各自治体でつくったものは、自治体の中でしか使わないし、他の自治体と共有することはあまりしないわけです。でも、今回お見せしたように、自治体がつくったものをオープンに公開することで他の自治体もどんどん使えるようになって、さらにそこで追加した機能をまた取り入れることでどんどん日本全体のシステムがよくなっていくという仕組みがオープンソースというものにあるので、こうしたことをぜひ活用していただきたいと思っています。

オープンソースの行使というのは知的資本を強化することにあたるというのを、ポールランウェイさんというソフトウェア技術者がいるのですが、何で行政がオープンソースを使うのかということに関して、行政が積極的にこうしたものを活用することで、社会全体の知的資本を強化することができると思っています。要は図書館を建てるようなものだ。特定のベンダーにシステムをお願いして納品してもらおうと、そのベンダーの知的財産に変わります。もしくは行政としての知的財産になり、特にそれを外にはシェアしないですね。でもつくったものをオープンに公開するだけで、社会の誰もが使える資産に変わるし、先ほどの高校生のように、それを使って自分たちの能力を発揮する場所になったり、さらに今のこのサイトは、台湾とか、サンフランシスコとかにも広がっています。こういった形で、世界全体の資産を増強するのに役に立つということが言えるので、日本はこの分野はすごく遅れているのですが、ぜひ、千葉市では積極的にこういったところに投資していただくとありがたいと考えております。

一つの事例として共創の姿というのはお見せしましたが、いくつか後はポイント別に少しお話しさせていただければと思います。まず共創関係をつくるにあたって、最初の委員会か何かで職員が個人でいろいろ頑張らなければいけない、それを組織的に変えるにはどうしたらいいのかという話があったかと思いますが、結局は個人として接するということがすごい大事だなと思っています。結局のところ共創とは信頼関係だと思っています。なので、1人の個人としてコミュニティにお話を聞くというようなことは大事だなと思っています。

コード・フォー・ジャパンもネットワークと呼んでいるのですが、各地で人々が繋がっているコミュニティで、それぞれ活動しているモチベーションがあって、そういったところになかなか組織として仕組みをつくったからといって、つながれるかというところではないです。やはりこのような東京で生まれたようなもので、組織対組織での関係から生まれたかと考えると、それでは生まれなかったと思います。

例えば東京都がサイトをつくりたいと言ってベンダーに何か提案を求めても、オープンソースで作りましょうという答えは出てこなかったと思いますし、他の自治体に広がることもなかったと思います。なので、まずは気軽に相談ができるとか、ちょっと困ったときに何か助けてくれるというような、そうした人たちを組織の外にどう作るかという話が一つ大事ななと思っています。

また、私が神戸でやってきたことで特に力を入れたのは外部人材の登用です。いろんな人をコード・フォー・ジャパンからも紹介しましたし、ビズリーチを使って外部人材を採用するということもしました。かなり効果がありまして、左下の砂川さんという人はサービスデザインを海外で学んできて、それから神戸市に入って3年間、任期つきで働いていたのですが、彼の活躍によって、庁内のネットワークの中でITなどをやりたいというポジティブな人達の集まりもできましたし、今は自主的な勉強会もすごく頻繁にやったりしています。右側のITイノベーション専門家の吉永さんという方を紹介したり、公募で中沢さんという人を採ったりしたのですが、彼らも民間とどんどん繋がって、まさにイノベティブな仕掛けを庁内からつくっていくと、中にそういう人を取り込むことで行政職員になりますので、お互いのポイント、お互いの言葉、プロトコルがわかるという人になりますので、そういう外の人を取り込むというのは大変効果的だなと思います。もちろん育てるのも大事ですが。

ポイント2としては、一緒に手を動かすことで信頼関係をつくるということです。やはり一緒に何か働くとか、一緒に何かプロジェクトをやるというのは信頼関係の構築に一番有効に働きます。結局ITはツールにしかすぎないので、IT系人材も課題を学ぶ必要があるし、非IT系人材もどうやってツールを使っていけばいいのかというのを学ぶ必要があるだろうと思います。なので、その辺をどのように設計するかということが大事なかなと思っています。実際に新しいことやろうやろうとすると失敗しますよね。でも手を動かさないと正解はわからないわけです。特に新しいことはそうですね。なので、やるべきことは学びの数と質を上げることだと思っています。どうやって学びの数と質を上げられるか、しかも一緒に手を動かすということの環境がつかれるかということは、実際の例えばICTの人材育成ということも、そうしたことを意識しないといけないと思います。単なる座学でRPAとかを学ぶとかいうことではなくて、実際に使ってみて学ぶというような、こうした体験型の学習ということにも取り組んでいかなければいけないと思っています。

そこでコード・フォー・ジャパンとして重視しているのがプロトタイピングです。何をやるかというのはもちろん考えつつ、どうやっているのかと考えたらすぐにやってみる。何かを作ってみて、そこからフィードバックをもとにまた学んで、ときには何をやるかというところに戻って考え直す、そのサイクルを早くしていくということが大事なかなと思います。

ただ、ゴール設定とかビジョンなしに、ただアジャイルでやるぞと言っていると、ただ迷走して終わるだけになるので、もちろんゴール設定をどうしていくかというのは大事なかなと思います。

ここにお見せしている事例、右は東京都のコロナウイルスのサイトを立ち上げるときに、外に公開する前にしっかり決めたビジョンです。こういうものがあるからこそ、新しく入ってきて、ちゃんと優先順位をつけられるし、何をすべきかというのをクリアに書かれるということがあるかなと思っています。共創のデザインとしては、我々としてはデータアカデミーのような、先ほど少し触れたような原課の人と情報政策課の人が一緒に学ぶようなワークショップなどもさせていただいています。仮説をつくって、データはどういうデータが

使えるか確認して、どうやって分析するか、分析して、評価して、政策立案して、どう結びつけるんだという、この7ステップでやっています。これもやはり体験、実際に自分たちのデータを使ってやってみるところが大事だなと思っています。

最後になりますが、熱量というのはすごく大事で、Google の働き方改革、働き方の分析をした大きなプロジェクトがあるのですが、その中で一番成果を生み出すチームは何でも言えて、信頼できる仲間もいて、何をすべきか明確で、意味があると思えて、なおかつ自分の仕事がきちんと社会にインパクトを生む。こうしたことを思っているということがすごく生産性に効果があるという話が出ています。これはコミュニティ活動にしても一緒だなと思っていて、とにかくいろんな人が参加する中でどうやって熱量を上げていけるか、というところがすごい大事だと思っています。

そういうところで、とにかく、私もコード・フォー・ジャパンとしてお手伝いするところでは、いろんなことをやるのですが、やはり人がすごい大事で、最終的には人の熱量というのが大事だと思いました。

アーバンイノベーションとは、神戸市の職員が課題を出してスタートアップに課題を解決してもらおうという取組ですが、共同でやるとか、実証実験でやるとか、利用されるシステムを作る、というようなビジョンをしっかりと打ち出して進めています。これまで自治体から24件の課題が出て100件の企業が応募して70%以上解決していますし、実際に調達までいただいているのはこのうち40%以上あります。

共に作るということが我々のキャッチコピーですが、そういう機会をどれだけ作れるか、というところはとても重要なので、そこをどうやって応援していくかというところを考えていただきたいと思います。私からは以上です。

(芳賀会長)

ありがとうございました。

ただいまの関委員からの発表に対しまして質問、またご意見等ありましたらお願いいたします。

村上委員、どうぞ。

(村上委員)

関さんどうもありがとうございました。

三つ、質問があるのですが、一つ目の東京都のコロナ対策サイトをつくったところで、先ほどの説明の中で東京都からコード・フォー・ジャパンへの委託開発だったと説明がありましたが、受託してからリリースするまでの期間は何週間ぐらいだったのかと、どうやって随契で出したのか、これ他の自治体さんも興味あるかなと思いますので、まずその二つを教えてください。

(関委員)

開発してからリリースまでは4日ぐらいです。実質3日ぐらいだったと思います。また、これ随契ではないです。きちんと仕様書があって、それに対して見積もりを出して決めてもらいました。

(村上委員)

公募の形を取られたのですか。

(関委員)

一般公募でした。オープンな公募ではないですが。

(村上委員)

なるほど、ではいくつかのところに仕様書を見せて、その中でコード・フォー・ジャパンが一番安かったということですね。

(関委員)

そのとおりです。早かった理由ですが、もともとコード・フォー・ジャパンで東京都と関係なく、このようなサイトが必要だということで、先に動いていたことが要因です。

(村上委員)

なるほど。あともう一つの質問は、神戸市や東京都は、関さんがアドバイザーとして入っているからコード・フォー・ジャパンとつながりやすいと思うのですが、他の自治体などで地元のシビックテックとの繋がりがなかなか持てないということも多いと思います。神戸市では外部人材の登用の話がありましたけど、シビックテックと自治体をつなぐ方法として、小さい自治体であったり、地元でシビックテック活動がなかったりするところは、どういう取組をすればと一歩踏み出せるの、何かアドバイスがあればいただければと思います。

(関委員)

結構苦労されているところはありますね。実際に「うちのところにそもそもエンジニアがいない。」というようなお悩みを聞くことはよくあります。そうした相談には採用をかけてみませんかというアプローチを最近しています。一般公募して任期付職員をとってみませんかという形です。過去何件かお手伝いをしていますが、きちんと地域の魅力を伝えられて魅力的なお仕事がオファーできれば割と集まります。そうすると、働いている人の中にちょっと外向きのアンテナを持っている人がいるということになるので、その人がいろいろイベントを企画したり、隣の自治体に出かけてみたりとか、そのような感じをつなげていくので、必ずしもその地域に住んでなくても近隣のところと一緒にイベントをしたり、最近、九州がすごいネットワーク化されてきていて、いろんな自治体がイベントをやると来るよう

になってきてます。広域でどんどんネットワークが強化されていくのかなと思います。

(村上委員)

九州が活発になった理由は何かあるのですか。

(関委員)

牛島さんというオープンデータ伝道師もやられてる方がいて、もともと九州の新聞社で働いていた人でもあるので、いろんなネットワークがもともとあるというのがあります。

(村会委員)

ありがとうございます。

(芳賀会長)

どうもありがとうございました。他の委員の皆様いかがですか。

川島委員どうぞ。

(川島委員)

コメントなのですが、私が関さんに初めてお会いした時に、関さんから言われた象徴的な言葉を今でも覚えています。それは何かというと、「お金をもらってしまうと面白くないですよ。」ということなんです。これは私も感覚的には非常にわかって、いわゆる契約関係としてこれをクリアすればお金がもらえるという、自分のサービス、成果物と対価との関係というものが、文章化されて、論理化されて、事実として紙になる、というものに対して反応する、という行動にあまりいきいきとしたやりがいを感じないという感覚があります。なぜかというと、いろんな人間が多様な生き方というものに満足感を感じてきて、それは何かと言うと、やはり自分だけの固有の価値とか固有のもの見方、違い、尊さというものについて、それが経済的に市場全体で評価されるかどうかではなくて、自分の中でそのアジェンダを持って、それを社会との関係の中で活かすということ自体に金銭的対価以上の満足を感じる多くの市民がいるということを行政は十分認識しなければいけないのではないかなと思っています。そういう意味で、関さんのおっしゃっているポイントの2と3、要するに一緒に手を動かす、汗を流すとか、熱量ファーストということが実は今後の共創型の公共サービスのあり方を考える得る上ですごく重要です。行政や大きな組織は往々にしてルールとか、或いは事実とか論理で動こうとします。こうした行動様式の背景には、紙ベースの文字に残した証拠や責任といった形式的な観念が根強くあるので、そうならざるをえないところがあるのですが、現実の不確実な状況下における意思決定の重要な要素は信頼であ

り、不確実性を乗り越えて、その人との関係自体を大切にしたいと思うかどうかだろうと思います。こうした行動の動機は金銭的な対価をもらうということではないので、何が言いたいかというと、公共サービスの共創の本質には、お金で交換できない価値があるという点です。お互いにお金以前の社会的な価値の出し方に対する手ごたえ感を持つて人間同士が、互いに信頼し合うという関係性をつくること自体に価値を感じている人が増えている、なおかつそれが多様になっているということが私は人間の行動様式の大きな変化としてあるなと思っています。そういう価値観を持った市民も、行政がきちんと評価する、お金で評価するという以外に、例えば社会的に承認するというようなことが、私は非常に共創を生み出し持続させる意味では重要だろうなと思います。以上、コメントでした。

(芳賀会長)

ありがとうございました。関委員いかがでしょうか。

(関委員)

まさにおっしゃる通りだなと改めて感じました。ちょっと感動しましたね。まさに信頼とは何だろうというところはあるなと思います。千葉市でも実際に松島さんもかなり前からコミュニティと接しているからこそ、割と信頼関係というのは生まれているかなと感じていて、なのでそういうところをきちんと組織として評価できる仕組みとは何だろうということとをぜひ考えたいところですね。

(芳賀会長)

ありがとうございます。庄司委員、どうぞ。

(庄司委員)

関さんやコード・フォー・ジャパンは、文化を変えているということを強く感じます。コード・フォー・ジャパンの人を自治体に送り込むプロジェクトやデータアカデミーというプロジェクトは、成果物も大事なのですが、プロセス、仕事の仕方や考え方、文化を変えているなということを非常に感じました。

今、まさに IT、エンジニアの人たちがやっていること、彼らの仕事の仕方、考え方というのが、こういう緊急時や不確実性が非常に高いときや、スピード感が必要なとき、今までのやり方で行き詰まっているときなどに、非常に新しい刺激を与えていると思います。でもやはり闇雲にやればいい。東京都のサイトの考え方を示しているところがあったと思いますが、最初にサイトを見たときにそれを見つけてすごいと思いました。ああいう思想を共有してそれを参照しながらみんなでやりましょうということ、これに賛同できない人は来ないでください、とまでは言っていないが、そういう役割をもっていると思います。この話は先ほどのオガールの話とも似ていて、最初の段階でポリシーみたいなものを納得できてい

れば、あとはものすごいスピードで走れるという話と通じるのかなと思いました。やはり考え方の明確化が重要なのでしょう。

(芳賀会長)

ありがとうございます。関委員いかがでしょうか。

(関委員)

まさにゴール設定と、行動原則みたいなところが大変重要だったと思います。オープンにやると大変な部分もあります。変な人も実際に来ますし、「このサイトにこれがないのは何でなんだ」、みたいな文句を言いに来る人もいます。でもそこでこういう行動原則があるからこそ、「いやいや、こういう優先順位でこういうふうやってるんで。」と言って、お引き取り願うということができるので、大変そこは重要なポイントだなと思います。

(庄司先生)

こういう行動原則はいつも使ってるのですか。

(関委員)

最近のプロジェクトではやるようにしていますね。過去の積み重ねでこういうのあったほうが、スムーズに意思決定ができるということがわかってきましたので。

(庄司委員)

これは皆さんで話し合われるのですか。

(関委員)

東京都のサイトについては副知事から最初の要件定義みたいなのがあって、それを少し私のほうで書きかえて、順番とか変えたりとかトーンを合わせたり、あとは僕から提案したりもしました。

(芳賀会長)

ありがとうございました。では沼尾委員どうぞ。

(沼尾委員)

大変興味深いご報告ありがとうございました。非常に悩ましいと思うのは、行政がどこまでフラットで公を軸としたネットワーク型になれるのかということと、行政が行政としてその公権力というのを行使するためのレジストリというのがあると思います。フラット

な個が緩やかに繋がりながら、議論を重ねてクリエイティブに何かを生み出していくという世界をどのような役割分担とか、繋いでいけばいいのかというところが非常に悩ましいという印象を持っており、何かそのあたりのところでお感じになられていることがあれば教えていただきたいというのが一点目です。

あともう一つは、こういう信頼に基づく参加というのは、一人一人の自己肯定感とか自己効力感がすごい大事だと思うのですが、教育の現場にいますと、こういう信頼型のフラットの関係に参加するための人材育成にすごく課題があって、それは恐らく自治体の職員の中でもすごく大事だと思うのですが、この点についてお感じになられていることがあれば教えていただきたいです。

(関委員)

おっしゃる通りだと思います。例えば東京都であったようなやり方というのは、いつでも同じことができるかということ、なかなか条件がそろわないとうまくいかないということもあります。今回は緊急事態であるということと、みんなが危機感を感じていることであったということの組み合わせで、ここまでインパクトが出たというのはあると思います。

実際過去にも台風災害時にオープンソースで我々は何かを作って提供することもありましたけど、実際に使う人、参加する人はそんなに多くはなかったということもありました。なので、必ずしもこのやり方というのはすべてに適用できるわけではないです。

また、恐らくコード・フォー・ジャパンのような中間的にサポートするような団体なり企業が間に入らないと、さすがに職員自身が矢面に立って全部ハンドリングするのは相当難しいだろうというのがあります。行政職員という立場で、答えられない、決められないことは結構あって、そこは我々が間に入って受託事業者として全部さばっているから、コミュニケーションがうまくいっているわけであって、逆もそうですよね。

行政の論理でこられても参加する側は、「いやいやそんな重たいこと言われても。」のようになってしまうので、間の中間的な橋渡しをする何かというのが必要だと思います。これは企業だったりするかもしれないし、我々みたいなコミュニティだったりするかもしれません。何をやるのかによってその組織のあり方は変わってくるのだと思います。

あと参加の教育のようなものはまさにおっしゃる通りで、特にオープンソースコミュニティみたいなところでうまく参加してくる人はすごくコミュニケーション力も高いし、非常に自立心があります。依存心がある人が入ってきてもうまく共創関係にはならないです。なので、そういう人をいかに増やさないかということは共創の上で大事な事だと思っています。我々のプロジェクトの中でどんどん優先順位を決めて、あんまり場を乱すような人にはちょっと静かにしてもらおうというような、そういうことをやっていかないと混乱が生じるので、そういう難しい面もあるなとは思っています。特に何かこれをやれば解決するというものはあまりないです。

(芳賀会長)

ありがとうございました。私からも一言コメントさせていただきます。今まさに進行中のシステムだと思えますけれども、これはいつ収束するかわかりませんが、その後にはぜひこういった試みが東京都の英断だけではなくて、何かもう少し一般化できるのかなとも思いますので、そのときにはぜひまた関委員が中心人物となって、分析して、これがほかに広がっていくことを切に願うところでございます。

それでは最後になりますが庄司委員の事例発表をお願いしたいと思います。

(庄司委員)

将来を見据えた行政運営の在り方についてということで、話題提供します。

私、いつも発表資料の表紙にはオープンデータで使っていい画像を持ってくるのですが、千葉に由来するもので何があるかなと思ったら、千葉市美術館に東洲齋写楽のものがあるということを見つけまして、持ってきました。有名な浮世絵ですね。

将来を見据えた行政運営の在り方についてということで、いろんな人たちを巻き込んだ合意形成や情報連携のあり方や、地域全体のデジタル化の担い手に関する考えや事例などを紹介したいと思います。

はじめに、今の私の中での大きい部分はコロナの話が占めているのでちょっとその話を入ってきました。ライフスタイル with コロナと書きましたけれども、今起きていることは言ってみれば世界史的な出来事だと思います。なぜなら、東日本大震災も大きいのですが、世界で同時に、同じ問題に直面している。それに対応するために急いでそれぞれ社会を変化させているということで、こんなに大きな出来事はなかなかないと思います。仮に、もし日本があと数週間とか数ヶ月で沈静化したとしても、国全体がロックダウンしているようなところもあるわけで、世界的なインパクトは非常に大きいですし、恐らくかなり長引くと思います。沈静化したとしても、またどこかで出てくるということも考えると、かなり長期の話になるかと思います。また、新型コロナウイルス自体の感染力というのがありますが、グローバル化して人がこれだけ動く中でこういうものが出ると、あっという間に世界に広まってしまうということも我々は学びました。こういうリスク等に今後私たちは付き合っていかなければいけません。

それから、IT、デジタル技術が非常に活躍している部分もあるわけです。今日こうしてオンラインで会議をしているというのも、デジタル技術をフル活用で何とか対処しているという状況ですね。大学も大変なことになっています。デジタル技術の活用に合わせて教室のあり方、授業に関する考え方なども変えていかなければいけない。ということで、オンライン前提の社会になっていくのだと思います。

ただ、中国のように個人を完全に監視すればすごく安全だという成功をしてしまっていることについては懸念しています。非常時だからそれでいいという部分もあるのですが、監視監督を強化している社会を、いま私たちは生きています。移動制限や、社会の統制をどこ

までやるのか、というところは考えていく必要があるだろうと思います。

その話にも少し関わるのですが、デジタル化に合わせて社会をどう変えていくのかということで、場所の話をしてみたいと思います。オフィスはいつまでも同じでいいのかということで、ここに持ってきたのはサザエさんと、高度経済成長期を描いた官僚たちの夏というドラマのシーンです。あまり変わっていませんが、本当にこれが私たちの今の仕事の仕方に合っているだろうかということを考えないといけないと思います。ポイントは電話です。実は下の写真でも電話が共用になっていて、そのために集まっていると思えます。ただ我々今はパソコンを1人1台持って、目の前の人というよりは、パソコンの向こうのネットの向こうの人と仕事をしているということもあるわけで、そういう意味でもこのスタイルでなくてもいいのではないかと思います。

参照したいのはABW（アクティビティーベーストワーキング）という考え方です。これは簡単な話で、仕事の内容に合わせて働く場所と時間を柔軟に選びましょうということです。集中したいときには集中にふさわしいブースがよく、ブレインストーミングしたければ全面ホワイトボードの会議室がいいでしょう。場合によってはリラックスできる場所のほうが良いという仕事もあるでしょうし、すぐに打ち合わせができるように席をあちこちに置いておくというのもいいでしょう。こういうオンラインの会議をする時に迷惑をかけないように、外に音が漏れない場所を作るとか、あるいは扱う情報のセキュリティに応じて物理的に場所を変えるとか、そういういろんな柔軟な部屋割りをして、それを使い分けるといような考え方がでてきています。そう考えると、前のページの島型のオフィスというのはどれに対しても最適ではないです。どれに対してもそこそこ対応しているということなのだと思います。

このような考え方の延長に出てきているのが WeWork のような会社です。この会社自体はあまりうまくいっていないという話もありますがもう少し事例ベースで言うと、最近駅にできている小さい電話ボックスのようなものがあります。そこらへんのベンチではやりにくい仕事をあの中でやるというのも ABW の現れなのかもしれません。もっと話を広げると、社員食堂を町の中に展開してしまうというような事例も出てきています。

今回コロナの話では、テレワークが、介護や子育ての人のためではなく、事業継続の観点から見直されていると思いますが、行政もきちんとパフォーマンスを発揮するために最適な場所をつくって、そこを使いこなすという考え方が必要ではないかと思いますし、こういう考え方で公共施設のあり方も考えてみたらいいのではとも思います。

さらに広げますと、家に関していろいろな見直しができると思います。喫茶ランドリーというお店は、コインランドリーとカフェがくっついていて、町の中で家事と作業をやるというようなものです。真ん中の記事は、最近コインランドリーがふえており、すごい高機能で面白いというものです。それから、千葉県の上野市でドン・キホーテが展開したフリースペースというものがあり、今はやめてしまっていますが、こういう例もあります。いずれも家の機能を見直して外に出すと他のものと一緒にできて楽しい、便利、というものです。そ

れからお風呂屋さんも、一家に一台お風呂があったわけではない時代にみんなで使ったほうが効率的で安いということもあってシェアされていました。またそれがいろんな社会的な機能を果たしていたという面もあります。

ここでちょっと考えたいのが、少子高齢化と同時に、一人暮らしをしている人口が増えていることが実は結構大事な問題なのではないかということです。1980年には、単独世帯は約2割で、夫婦と子世帯が4割。それが今や逆転していて、2040年の予測では、1980年のちょうど逆です。単独世帯が約4割で、夫婦と子世帯が2割となっています。2040年には、世帯主が65歳以上の世帯の約4割が一人暮らしとなります。つまり、より個人を単位とする社会に私達は向かっています。さらに残念なことに、日本の高齢者は友達が少ないという調査結果もあります。イギリスでは孤独ということを社会問題として担当大臣を2018年から置いています。対孤独戦略というのを作っています。成人の5分の1ほどが孤独を感じていて、これが健康にも害を与えていて、肥満や喫煙と同等の問題だと位置づけています。やっていることは意外と微笑ましいというか、コミュニティガーデン、アートをスペースを地域に増やすとか、或いは首相の言葉では「犬の散歩は意外と人との出会いのきっかけになるから犬を飼おう」ですとか。でも、これは実はばかにならなくて、孤独の人々を繋いでいく機会を作るとするのは非常に重要なことです。これがさっきのコインランドリーとか、町の社員食堂にもつながるのではないかなと思います。子供食堂もいい事例です。そして、シェアリングエコノミーは非常にITと親和性の高いビジネスですが、その背後にこういうものを期待しているのではないかと思います。

もう一つの話は、都市のあらゆるデータを可視化するダッシュボードについてです。今回のコロナの問題で人の見える化をするという動きもありますが、人についての情報はあまり使い過ぎないほうがいいのではないかなと思っています。いい事例として紹介しているのはシカゴの例で、人以外のものはどんどん測ろうというプロジェクトです。また、ロンドンのオープンデータのサイトをダッシュボードという考え方で、今のロンドンの状況が一目でわかるようになっています。今回の東京都はコロナに関しては、このサイトで主要なものは一目でわかるようになっているわけですが、例えばこれが東京都の経済状況とか、子育ての状況など、様々な方に関することが一目でわかるようになるといいと思います。こういうことが、千葉市でもこれからの生活の場としては自治体或いはビジネスとしても自治体として求められてくると思います。そのためにIoTなどと絡めて展開している自治体があります、という紹介でした。

次に、データがいろいろあれば、未来予測もできるということで、具体例としては犯罪予測の事例を紹介しています。

また、個人情報、パーソナルデータをそのまま何も加工しないまま使うのはあまり賢くないと思っています。例えば、今マスクが欲しいという時に、購買履歴データを使って誰がどこで買ったという情報をうまく使うこともできるわけですが、誰が、という情報は必要ないので、どこで買われたか、という情報だけをうまく使うという方法が考えられます。

それから、先ほどシェアリングエコノミーの話をしましたけれども、部屋が空いているとか、公園が空いているとか、或いは駅前が混雑しているとか、図書館の貸し出しが増えていくとか、そういう個人を特定市内情報をうまく見える化することで、人が出会う機会をつくったり、或いは人を分散させて健康を維持させたりとか、様々な事に使えるのではないかというわけです。新型コロナウイルスから今後立ち上がっていくときに、個人情報をもそのまま使うような中国型ではなく、こういう考え方で混雑状況などの情報をうまく使っていただければいいと思います。それで、都市のデータが色々揃っていけば、たとえばSDGsの17項目の指標について、今千葉市はどうなっているかということを含めて把握して、共通言語としてこれで語るができると思います。

次は参加型民主主義の変容についてです。トランプ大統領のように影響力のある政治家がトップダウンで色々やって、ネットで盛り上がり何かに影響力を与えられたとか何かというのは非常に素朴な形です。ネットとのかかわりでは、議員に声を届ける参加型民主主義から政治を直接動かす参加型民主主義、そして自分たちで作る参加型民主主義に移ってきています。関さんの東京都の事例はここでいう自分たちで作る参加型民主主義だと思います。誰かにやってもらおうというのではなくて、自分たちで作ろうということ。

最後に、社会課題解決だけでいいのかということ提起したいと思います。効率的に社会課題解決をみんな真面目に考えるのですが、人を運ぶということ一つとっても、例えば電車になるべくたくさん人を詰め込んで運べば効率的なのですが、それは辛いし、面白くもない。効率的にやることで不快になるという問題もあります。それから、行政が社会課題解決のためにポイントをあげますという、望ましい行動を起こそうというのもあるのですが、信用スコアを使って中国の地方都市がやっています。これは非常に問題があり、使い方に気を付けた方がいいと思います。社会課題が解決したからといって必ずしもそれが地域に人を引きつける魅力になるとは限りません。今は不要不急で控えろと言われていることこそが、実は結構お金が動く時だったりするわけです。楽しさとかかっこよさとか快適さだとか、或いは成長するとか、いろんなインセンティブがあって、その都市の魅力を作ったりするのです。社会課題解決というのは車の両輪の片方でしかなくて、もう一つ、違う要素がないかなということも考えていくべきではないかと思います。

(芳賀会長)

どうもありがとうございました。それでは、先に退出なさいます川島委員からご質問、ご意見等ありましたらお願いいたします。

(川島委員)

はい、ありがとうございます。19 ページの環境の可視化という話と、あと中国、韓国の政府による監視という話ですが、僕は地域コミュニティによる相互観察はありかなと思っています。相手の動きを情報として得るということは確かにちょっとプライバシー保護的

にはセンシティブなのですが、コミュニティ構成員が相互に関心を持って適度に観察するという事は、実はその地域の賑わいとか、安全とかポジティブな価値の創出に寄与しうるので、そういうことは必要かなと思っています。

それから、22 ページの参加型民主主義の変容については僕も同じ意見なのですが、これを突き詰めて考えると、例えば、ごみは自分で集めて持っていきましょうとか、或いは、分別しましょうとか、このことをどんどん突き詰めると何が起るかという、ごみは自分でコンポスト化しましょうとか、自分で焼却しましょうとか、自分の通勤の途中で焼却場までまで持っていきましょうとか。これは何も意味するかという、行政サービスとして今までやられていたごみの収集とかを市民自らが肩代わりするという、すなわち市民にその分の納税額が戻ってこなければいけない。参加型民主主義になればなるほど論理的には、納税額が減少しなければいけないと思います。もちろん付加的なサービスが出てサービスの幅とか水準が上がっていく部分に余った税金を回して減額しないことはいいのですが、今までやっていたものが単純に市民にシフトしたときにはその部分にかかっていた税金は戻すべきです。自治体は、行政の手が回っていなかったところを手当てするとか、全体として人が少ないからといった論理で、市民による公共サービス肩代わりに対してその分の税金を戻さないのですが、本当にそうした論理は妥当なのか、しっかりと見極めてほしいと思います。浮いたコストを不十分であった公共サービスに充てて相殺しているということを単なる言葉のあやだけでは終わらせて欲しくはないと思います。

それから最後の社会課題の解決という点については、社会をどれくらいの大きさの人間集団と捉えるかという単位の問題に依存するという気がします。それから社会課題というものとは何かという、課題というものがトラブル（問題）ではなくてはイシュー（論点）だと思います。庄司先生がおっしゃるようないろんな楽しみもあり、不快さもあり、快適さもあるということに対して、それぞれに関係している人間のグループがどういう快適、不快を持つかということに関するイシュー（論点）をしっかりと共有して議論をするための人間のまとまりが必要なのではないかなという気がします。課題解決が必要だというのではなくて、何が本当に必要な課題なのかということ洗い出すような人間の単位がなんなのかという問題ではないかなという気がします。

(芳賀会長)

ありがとうございます。庄司委員から何かありますか。

(庄司委員)

はい、ぜひその議論したいです。

(芳賀会長)

それではほかの委員からご意見等いただければと思います。村上委員どうぞ。

(村上委員)

二つあります。一つ目は9ページの家の話なのですが、実は今テレワークの関係で、自宅の中に職場環境を持ち込まないといけない。一方、私の友人は30年近く前から生活アウトソーシングというのをやっていて、青山のど真ん中の狭いワンルームに1人で住んでいます。全ての生活機能を自宅外に依存していて、今日の朝食はここ、明日はこの喫茶店とか、風呂は銭湯に行くとか、知り合いとの交流はレストラン、カフェを使うとか、自宅を本当に寝るだけの場所として位置付けるというのを自ら実験的にやっていて面白い暮らし方をしています。昔、レストランというのは村人がお金を出し合ってコックを雇ったところから始まったという話もあるので、地域のいろんな機能を地域で支えるということが必要で、その一つとしてこの生活アウトソーシングというのはすごく有効かなと思います。僕もコロナで地元の飲食店でお客さんが3割4割減っているということを聞いているので、なるべく地元で外食やテイクアウトをしようと勝手にやっていますが、この地域の機能を自分たちで自ら維持するということから始めると、意外と新しい自治の姿が見えてくるのかなと思いました。

二つ目は、13ページからの見える化の話で、僕もその通りだと思うのですが、まず現状の見える化があつて、次に予測の話がありましたけど、ここの間にシミュレーションがもう一つ入るかなと思っています。現状については、静的データとリアルタイムデータによる現状把握があると思いますが、次にある施策をやったらこんな効果が出る、環境負荷がこれだけ減るとか、交通渋滞が減るとか、何もしないとこうなるというシミュレーションがあつて、その結果、政策をやるのかやらないのかを住民に問い掛けるということがあるのかなと思います。その次に予測予防の取り組みがあるかなと思いました。

(庄司委員)

ありがとうございます。二つ目の話は私も本当にその通りだと思っていて、東大の関本先生のところのMyCityForecastというものがあります。今日は省略版の資料でしたが、その紹介を普段は入れています。シミュレーションが大事だと思います。

それから家の話、孤独の話もしましたが、最初は実は暗い話題から注目をしました。一人暮らしの高齢者が増えていって、家事をするのも大変になるし、大きな冷蔵庫とか洗濯機とか風呂場とかを維持するのも大変だろうと。それだったら、外出ししてシェアしていけばいいのではないかと。こんなに明るく楽しそうな事例も出てきている。明るく前向きにやっていくと、それが課題解決であり、楽しいということにもつながる事例だと思います。

(村上委員)

ありがとうございます。今の家の話だと、よく女性は歳をとってからも地域で居場所があるけど男性は会社を辞めると地域に入れないという話があるので、若いころから地域を家

の一部の機能として使っていれば、退職した後も地域との繋がりを持ちやすいのかなと思うので一石二鳥だと思うのですが、一方で今の行政サービスは世帯単位ですよね。これを個人単位に変えていくには、千葉市だけではなくて国レベルで考えなきゃいけないのですが、行政サービスを個人単位に変えていくというのもこれから考える必要があるのではないかなと思いました。

(庄司委員)

イギリスの孤独問題でも、実は高齢男性が問題というのがあります。男性が地域で活躍できる場所がないかということで、作業小屋みたいなものを助成するという取組もしているようです。

(芳賀会長)

ありがとうございました。ほかの議員の方からご質問、ご意見ありますか。では関委員お願いします。

(関委員)

すごい勉強になります。2点ありまして、18ページ目のパーソナルデータに関しては、まさにいろいろ悩んでいるところで、確かに変に使われたら気持ち悪いということがありますし、監視社会みたいにしたくないわけですが、一方で行政の仕事の中で介入しなければいけないという業務があります。例えば虐待だとか、貧困の支援だとか、そういったことは待っててもやっぱりアプローチできない、アウトリーチがすごい大事です。そのアウトリーチの中で今までは何ヶ月検診の時に分かるとか、そういうアナログな接触の機会があってそこで把握するということがあり、それが大事だからあまりデジタルに頼らないということになっている部分もあると思うのですが、うまくデータ活用することによって、早期に危険な家庭が分かったりとか、介入すべき事象が分かたりはするので、行政が活用するという意味で、社会的に意義があるのであれば、うまく使い道があるのではないかなと思います。もしそういうものが海外などでも事例がもしあればお伺いしたいというのが一点。

もう1点は、22ページの参加型民主主義の変容のところ、コード・フォー・ジャパンとしてもずっと興味深いと思っているところで、特に台湾のコミュニティはV台湾という参加型の仕組み、オンラインで参加できたりするのですが、割とポピュリズムに走らないというか、声の大きい人が勝つ、ということではなくて、割と冷静に議論ができるようなプラットフォームのようなものを作っているの、何かそういうコード・フォー・ジャパン的な自分たちでできることは自分たちでやります、という世界ももちろんあるのですが、とはいえ変えなきゃいけないことがたくさんあって、そこには旧来型のものにも働きかけないといけない、その辺のうまくポピュリズムに走らないけど、うまく参加できるというような、そういった旧来のところに働きかける方向の矢印みたいなものも考えていかなければいけ

ないのではないかなと思っています。

(庄司委員)

まずパーソナルデータについてですが、おっしゃる通り貧困の問題であるとか、やっかみの問題であるとか、DV とか、あります。それは優先度が高い人権に関わる問題なので、いろんな手段を使って見つけたほうがいいと思います。公衆衛生の問題もおそらくそうだと思います。一方で、若干どうかかなと思っているのは、生活習慣病とか、喫煙とか、肥満とかです。こうしたものは個人の生き方とか趣味嗜好が深く関わっていて、だけど自治体からするとこれを放置しておくとか人工透析の人が増ふえていくとか、介護にリソースを取られるからきちんと欲しいというのがあって、自治体としてはそういうところこそ、予防的に介入したいというのはあると思うのですが、しかしながら個人の自由の問題もありここは議論が必要なケースかと思います。虐待とかの問題はもう議論の余地なくやるべきというものもありますが、そこはグラデーションがあると思います。

(村上委員)

今の件でちょっとよろしいですか。パーソナルデータの活用に関しては、庄司さんが書かれているのは都市レベルでスマートシティとか、或いはGAFa みたいなプラットフォームレベルでパーソナルデータをどう使うか、というのは難しい話だと思います。一方で、行政が内部で使う場合のように、ある程度範囲を決めた場合は、個人情報の有効活用というのはもっと進めるべきではないかなと思います。関さんから事例の話がありましたけど、大阪府の箕面市では、学校の中に閉じた話ですけど、成績とか出欠とかの情報を元に貧困の予兆を見つけて、早目に介入するというのもうすでにやっています。ほかには、石川県能美市で、市がやっている健康診断の結果を基に、生活習慣病、糖尿病の重症化予備軍を見つけてグルーピングして、個別指導をすることで人工透析になるのを防いでいる例もありますので、行政が中できちんと管理して個人情報を使って先回りしてサービスをするというのはいいかなと思います。ただ、ある市で生活保護になりそうな人の予兆を見つけて介入することを検討したのですが、余計なお世話だと言われてしまう可能性があるので実施までは至らなかったという例もあり、扱いは非常に難しいと思いますが、事例としては増えてきています。

(庄司委員)

余計なお世話問題のわかりやすい、踏み越えてしまった事例が中国だと結構あります。墮落した人には公共サービス使わせないというような。

(芳賀会長)

そろそろ時間の関係もありますので、なかなか難しい個人情報の扱いの話になりますので、これはまた次に深めていきたいと思っています。

あとほかにこれはというご質問がございましたらお願いいたします。

(沼尾委員)

大部屋主義をどう評価するかという問題があるかなと思います。自治体でフリーアドレスを導入するような動きも出てきてはいますが、他方で日本の役所の大部屋主義というのは、島があつてみんなでシェアすることで機能しているという面もあるかなと思います。チームワークを醸成する意味もあると思いますが、そのあたり庄司先生のお考えをお聞かせいただければと思います。

(庄司委員)

大部屋主義は否定し切れないところはあると思います。非言語で信頼感が醸成されるということもありますが、アップデートをしたほうが良いと思います。今日もこうして zoom でみんなの顔が見えているのは、新しい大部屋主義なのだと思います。このように、考え方は維持しつつ、やり方を変えていくのが良いのではないかなと思います。

(芳賀会長)

ありがとうございました。それではここで 3 人の方からの発表の時間は終わらせていただきます。お疲れ様でございました。

それではもう一つの議題、千葉市の現状の取り組みにつきまして事務局からご説明をお願いしたいと思います。

(山田次長)

総務局次長の山田です。時間も限られているので簡単に説明させていただきます。今回、逆算して取り組んでいくことを議論していただくにあたって、千葉市のこれまでの取組をご説明いたします。

最初に財政の関係となります。千葉市の財政は、10 年前まで非常に悪化していて、財政危機宣言を出し、解除されるに至ったものです。併せて、市が保有する公共施設やインフラ施設についても適切に管理していくため、千葉市資産経営基本指針と千葉市公共施設総合管理計画において見直しているものについて記載しております。

さらに行政改革にも取り組んできておりますが、考え方として、目的に対してより効果が高い事業に行政資源をスライドしていくため、定性的な削減をするわけではないということで、具体的な事例として、例えば敬老会の開催補助などの敬老事業についての見直しを行ったものです。

その他、第 1 回の委員会でも説明させていただきましたが、これまでの市の取組を記載させていただきます。こちらは事前に共有させていただいている資料になりますので、ご質問等あればいただければと思います。

(芳賀会長)

ありがとうございました。ご質問等いかがでしょうか。
では村上委員どうぞ。

(村上委員)

9ページの廃止事例なのですが、当事者からの反発があらうかと思いますが、説明・説得はどのようにされたのかを教えてください。

(山田次長)

かなり広く議論が行われて、議会でも夜中までかかったと聞いています。

(鈴木副市長)

議会側からの反発というのも非常に大きかったわけですが、我々としても、その代わりに直近で直面している課題を解決するための経費に転換していく、というような説明をして、最終的にはご理解をいただいたという状況でございました。

(村上委員)

ある程度データで示しながら説得したということでしょうか。

(鈴木副市長)

そうです。どういったものが今求められていて、それがこういった形で転換して使うことになります、というようなことを資料としてご説明をしていたということになります。

(村上委員)

ありがとうございました。

(芳賀会長)

他の委員の方はいかがですか。では庄司委員どうぞ。

(庄司委員)

最後のページのサービスの個別最適化というところでちょっと引っかかってしまったのですが、ホームページの閲覧者の年代や関心のある事項を選択することにより、特性に応じて表示するというところは、選択の結果そうなるのならいいのですが、あなたは何歳ですか、女性ですが、みたいなのを選ばせて、若い女性だったらこういうの好きでしょ、みたいなことをやると、最近の考え方ではちょっとまずいと思います。例えば若い女性だったら、企業

に対する融資とか興味ないですよね、というような勝手な振り分けをしてしまったりすると変じゃないですか。子育てに関心ありますよね、というようにそっちばかり出してしまうのはやはり違う。選べるとか、その人の選択の結果が反映されていくという考え方であればらいいと思うのですが、勝手に決めつける形だとちょっとどうかなと思いました。

(山田次長)

ホームページの左側に自分が何歳代とか、どういうことに関心がありますかというのを选べるボタンがありまして、そこを選ぶと、選んだ項目に応じたページでこんなものがありますよ、という情報を提示するというものであったと認識しております。

(松島部長)

基本的に山田次長の説明の通りなのですが、ホームページの過去の一覧履歴からマトリックスを作っておりまして、子育てに興味があるなど、そのマトリックスに合うところの閲覧数の多いページを表示するという仕組みになっております。

(芳賀会長)

ありがとうございます。他にはいかがでしょうか。

ないようであれば、千葉市の説明につきましては、これにて終わらせていただきたいと思います。

(山田次長)

今回の会議についてですが、これまでの委員会で議論をしていただいた内容やご紹介いただいた事例等を踏まえまして、2040年における千葉市の将来像に関する議論をしていただければと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

(芳賀会長)

ありがとうございました。それではお時間となりましたが、前回、また今回につきまして6人の委員の皆様から非常に多岐にわたる事案発表、そして掘り下げの議論等が進められたことに感謝申し上げます。次回につきましてはこれまでの話を元に、千葉市役所の将来像についての議論も深めていきたいと思っております。

事務局におかれましては、これまでの議論をぜひ整理しておいていただければと思います。先ほどの庄司委員のお話もございました通り、今回はテレビ会議ということで始まりまして、IoTの進化の活用ができる状況になった時に、今回のこの発生に伴いまして、各それぞれテレワークが推進されたり、バーチャルな会議が進むということで非常に私たちの生活を大きく変えている事態になっております。今日もそれぞれの委員の皆様からの示唆に富んだお話、それから特に関委員の東京都と中間組織であるコード・フォー・ジャパンとの

関係については元公務員としましては非常に関心のあるところでございます、このあたりをもう少し掘り下げながら、また広げていくと、まさに今回のこの委員会に千葉市から諮問されました「これからのあり方」、というものに一步も二歩も先に進んだ答えを我々が用意できるのではないかと思います。ぜひまた次回までの間、それぞれの皆様の活動、そしてまた行政の方でも今申し上げました取りまとめ等を進めていただきまして、より中身の濃い議論につなげていければいいと思っております。

それでは長くなりましたが、本日の委員会はこれにて終了したいと思います。どうもお疲れ様でございました。ありがとうございました。