

会 議 録

会 議 名	令和元年度 第1回川崎市コミュニティ施策検討有識者会議
日 時	令和元年7月9日(火) 午後3時～5時10分
場 所	第3庁舎11階会議室
出 席 者	<p>【有識者】 法政大学人間環境学部教授 小島委員 公益社団法人神奈川県地方自治研究センター理事・研究員 谷本委員 東京大学高齢社会総合研究機構特任講師 後藤委員</p> <p>【川崎市】 市民文化局コミュニティ推進部 中村部長 協働・連携推進課 藤井課長、金子担当係長、石垣担当係長、熊島担当係長、 宮下職員 市民活動推進課 猪俣課長、前田地域活動支援係長、鈴木(尚)担当係長 区政推進課 岸課長、鈴木(雅)区調整係長、小澤担当係長 健康福祉局地域包括ケア推進室 鹿島担当課長、鈴木担当課長</p>
関 係 者	4名
欠 席 者	0名
傍 聴 者	0名
配布資料	令和元年度 第1回川崎市コミュニティ施策検討有識者会議 次第 川崎市コミュニティ施策検討有識者会議 委員名簿 第1回川崎市コミュニティ施策検討有識者会議 席次表 資料 第1回川崎市コミュニティ施策検討有識者会議 資料集 資料1-1 「これからのコミュニティ施策の基本的考え方」に基づく市民創発による各施策の推進について 資料1-2 令和元年度川崎市コミュニティ施策検討有識者会議について(案) 資料2 「市民創発」という政策概念について 参考資料1 「(仮称) まちのひろばフェス」について 参考資料2 市民向け広報活動の様子(抜粋) 参考資料3 「これからのコミュニティ施策の基本的考え方」に基づく今年度の主な取組スケジュール(案)
会議次第	1 開会 2 資料等確認 3 議事・意見交換 (1) 今年度の取組について(資料1) (2) 「市民創発」という政策概念について(資料2) 4 その他 5 閉会

<p>会議の結果及び主な意見</p>	<p>1 開会</p> <p>2 資料等確認</p> <p>3 議事・意見交換</p> <p>(1) 今年度の取組について(資料1)</p> <p>(2) 「市民創発」という政策概念について(資料2)</p> <p>小島委員 参考資料2の中で農園フェスがありましたが、「まちのひろば」はせっかく面白いことをしているので、みどりの分野において、生産緑地では、生産緑地法が改正になって、相続税非猶予のまま貸付型市民農園ができるので、そういうところで社会貢献といいますか、市民農園みたいなものが「まちのひろば」になり、そこで育てられたものがフードバンクや子ども食堂に流れていく。貸付型市民農園を支援しているビジネスは、川崎では多摩区の方で行われていて、メディアにも取り上げられていましたが、「農」の部分はどうするのかというところが一点と、この中に経済労働局が見当たらないのですが、「まちのひろば」の運営で、空き家・空きスペースの活用を考えたときに、ここに社会実験という言い方をしていますが、経営学的にはテストマーケティングといい、全部が無償・非営利でなければいけないのかという話になって、「市民創発」やソーシャルイノベーションというものは、ある意味、営利・非営利の壁を越えていくといいますか、コミュニティレベルではスモールビジネスの問題ということになっていきます。そうなったときに、経済の部分で、「まちのひろば」をやりたいとなったときに、「こういうことをやってはいけないのか」「こういうビジネスをやりたい」などと手が挙がってくると思います。将来的には成熟した都市をつくっていくときに、ソーシャルイノベーションや「市民創発」は、営利・非営利の厳格なボーダーを少し越えていく。それがソーシャルビジネスであり、コミュニティレベルのスモールビジネスなので、どのように所管部局とのコミットメントを考えていくか、「基本的考え方」の中に見当たらなかったのですが、実際に「まちのひろば」を創発させていったときに、そういうニーズややりたいという声が、たぶん出てくると思います。</p> <p>谷本委員 概ね10年間かけて取り組んで行くということで、今年度の取組をいろいろご説明いただきまして、「まちのひろば」や「ソーシャルデザインセンター」は特にそうですけれども、いつできるというのは、あえて設定しないというやり方を実験的にやっていくのは、それはそれで構わないのですが、一方で、これだけ大々的・全庁的に事業を動かし始めて、10年間の間に「希望のシナリオ」という抽象的な目標設定はあるけれども、行政の仕事として、一定程度どこかのタイミングで「ここまでやったよね」と、評価ではないけれども、達成度の確認は必要になってくると思いますし、おそらく政策評価でも言われることだと思います。それに対してどういう対策を講じておこうかというのが、私の頭の中には浮かんでいないのですが、ただ、何らかは必</p>

要だと思っていて、可能性があるとすれば、行政側の体制の変化ですとか、市民の地域への参加の度合いといいますか、色々アンケート調査等を皆さん取っていると思いますので、何か指標になるものを今年度でもいいですし、来年度でもいいですが、始めた段階で「今のまちの状態はこうだね」と、みんなで共有できる具体的な数値であったり、しくみであったりを見せておいて、例えば3年後、でも、これは10年かけてようやく何となく形が見えてくるぐらいだと思いますが、やっている間に成果が見えてこないと疲れてしまいますし、成果が見えないとこれ以上やっても仕方がないというふうになるのだけは避けたいと考えています。せつかくこれだけのことを描かれたので、データを取っていく作業というのは大変だと思いますが、そこをやっていく必要があるのではないかと思います。私も考えますが、職員皆さんもお知恵を出しながら検討していければと思います。

藤井課長 一つメルクマールとしては、「基本的考え方」の今後の進め方の中に、3年を目途に検証みたいなのは考えておりますが、そこで何のデータで、何をもって評価するのかというところは、今後、整理が必要だと思っています。また、今までの評価システムの限界がありつつも、やりっ放しでもいけないと思いますので、変容学習というか、常に絶え間なく良くしていくための発展的な評価ですとか、フィードバックするような仕掛けは必要だと感じています。

谷本委員 3年後に検証しましょうとなったときに、スタート時点で何もデータを取っていなかったとしたら、今やってきたことがいいかどうかの振り返りしかできません。どうしても現場の皆さんは、今日の前でやっていることが上手くいっているかどうかという目線でしか評価しない傾向がありますが、3年前のスタート時点を考えてみたら、これだけ進歩しているとか、後退していないかなど、外から見ていくことが出せたらいいかなと思っています。例えば横浜市では、市民意識調査みたいなのは必ず経年でやってきています。だからこそ、市民が何に困っているのかを定点で押さえているので、こういうことが動き出して市民の関心度が高まったとか、安心して生活できるようになったとか、行きやすい場所が増えたとか、何でもいいけれども、そういうものをみんなで探していきませんか。

小島委員 たぶん、アカウントビリティ評価には、そんなに馴染まない。アクションシステムでやっているように、客観的な数値で評価するというのは、その中に入れ込んでしまったら、また大変になり、色々な部局が音を上げてしまうことになる。むしろ、変容というか、アカウントビリティ型評価では形成的評価といいますか学習型評価、つまり、担い手たちの自己学習評価とか、組織学習評価とか。関わってコミットした人たちが、どのように自分たちが変容してきたかということ相互に認識し合うことの方が重要で、ここにも書いてあるように、創発には偶発性が伴うので、これを仕掛けたからといって必ず芽が出るとは限らないし、いつ起きるかも分からないので、それを来年までに何か所とか、そういうことにアカウントビリティ評価は難しいで

す。それに捉われるから、毎年予算を投入してどうのと矮小化されてしまうので、むしろ、コミュニティを通して、「市民創発」はどのような形で起きているのかということ、市民の皆さん方が自分たちを振り返る評価とか、これに関わる部局の皆さん方の仕事で自分たちがどう変容したのか等がないと、やる意味がなくなってしまう。創発とかソーシャルイノベーションにアカウンタビリティ評価は馴染まないというのは基本的な考え方であり、または先ほど言った変容、自分たちがどう変わっていくか、それを2年、3年の中で、皆さん方の仕事の質がどのように変わっていったのか、公務員としてのキャリアの中で自分たちがどのように変わっていったのか、そちらの質的な部分の方が大切です。逆に言うと、アカウンタビリティ型の評価はきっちりやっているの、それを捨てるということではなく、相互補完していけばいいと思います。

中村部長 評価のあり方自体、少し問題意識を持って取り組んでいこうという議論が昨年度もありましたが、最終的な書き込みは、だいぶ表現を直されてしまい、施策評価に当たってはコミュニティ形成に貢献したかなどと、原文とは全然違う文章になってしまって、意図したことが伝わっていないかもしれませんが、小島委員がおっしゃる評価のやり方自体、市民創発型に相応しいやり方を考えなければならないと思っています。

小島委員 アクションシステムのやり方で、指標化して4年後にどうでしたかと関係部局に出して、二次評価にかけてとやると、それは様々な部局の疲弊感というか、つまらなくなってしまう。つまり、担い手の皆さんたちが躍動しなくなってしまうたら、役所内創発は起きなくなってしまうので、そこは気をつけないといけないです。

中村部長 そういうところもありますし、コミュニティ推進部でいうと、町内会・自治会の加入率だけが絶対視されるようなやり方はやめたいと思っていますが、谷本委員がおっしゃるように、2年前の検討に入る前に色々な基礎的な調査を行ってデータを取っているの、それはあるタイミングで使えるかもしれないと思っています。

谷本委員 今、小島委員がおっしゃったような職員の意識変化を見るならば、今の時点で職員の人たちがコミュニティ施策についてどう考えているのか、少なからず記録を取っておく必要があると思います。今の職員が見えているコミュニティという話と、同じ職員ではないかもしれないけれども、3年後にコミュニティはこういうふうに見えていますと、可視化するというか、言葉として残しておくと言った方が良くかもしれませんが、システムとして政策評価システムが入ってしまっている以上、それをいかに否定してもそちらに振り回されますし、初動期の職員の方たちが軌道に乗った段階にいるとは限らないわけで、そうするとやはりあるものに引っ張られてしまう、より戻されるという可能性があるわけだから、意識変容をどう捉えるかというデータを、今の段階できっちりできなくてもいいので、ある程度押さえておく必要があるのではないか。記録として押さえておかないと、流されてしまいます。

小島委員 端的に言えば、縦割りを是正する。つまり、総合計画はトップダウンで総合化しましたが、実施していくプロセスの中で分解してしまい、それが地域社会になるとバラバラになって分解していつてしまっていて、これは、自治体の規模が大きくなればなるほどこうなってしまいます。それは、上がまず総合化しなければ意味がないけれども、トップダウンアプローチに対してボトムアップで、もう一回生活者が暮らしているところで自治体の行政を総合化していかなければいけません。だから、これはある意味で行政改革のツールであり、地域包括ケアはそういう目線を持ってやられていると思いますが、だとすると、現場レベルの縦割りというのは、どのような形で変わっていったのかは、とても重要な評価軸になります。今まではそれぞれの事業部局の皆さん方が、地域というものを自分の事業部局のターゲット集団としてバラバラにしか見ていなかったものが、面的に捉えるようになり、仕事のやり方が変わったですとか、物の見方が変わったとかあれば、一般的な通念からすれば、本庁は総合的な取組、現場はひたすら自身の業務をこなすだけになり、どんどん視野が狭くなってしまふ。それを変えましょう、そこがどう変容したのかということは、とても大切な評価項目になります。それは、ある種の学習というか、コミュニケーションの中でしか出てこないと思います。あとは、外部的には創発のようなグッドプラクティスが出てきたかということ、量ではないと思います。ある自治体や国のレベルでは、こういうグッドプラクティスが出てきましたとあっても、無理矢理こじつけているものもありますが、そう言っている以上は、偶発的かもしれませんが、その後は、それをどのように情報流通を回していくかということではないでしょうか。

鹿島課長 ちなみに、地域包括ケアシステムを取組そのものも、評価をどうするかという議論がありまして、今、私共が行っているのはプロセス評価で、どういうものを足跡としてきちんと残していけるかをベースとして、その取組がどのように展開されて、年度を追うごとに進化しているのか。あるいは、本庁と区役所の取組が、どのように絡み合いながら事業を進められているのかということ、を明らかにし、他局にも展開していこうということで、年に1回取組状況を照会して、局長級で情報共有する場面を設けています。あと、唯一数値的なところで取れるのは、市民の認知度・理解度になり、地域包括ケアシステムをただ知っているという人と、内容まで理解している人など、年に1回、市民アンケートを続けています。

小島委員 今、とても大切な言葉をお使いになりました。「進化」という言葉を使われましたが、行政改革でいうと、改革したつもりであっても、実は後退してしまうこともあります。基本的には組織が働く人たちが生き活きとしながら、組織が進化していく。もっと言うと共進化という言葉がありますけれども、イノベーションは共進化です。共に進化し合うと言いますか、そういうことがプロセス評価の中で、仕事のやり方ですとか、まさにプロセスの中で進化、共進化がとても大切だと思います。

後藤委員 「これからのコミュニティ施策の基本的考え方」は、市長から市民に対

するある種のビジョン提案だと思います。3点ほど論点を示します。1つは政策創発です。谷本委員の意見と近くなりますけれども、次の総合計画の中に、きちんと入れ込まれるのかは気になります。総合計画との関係をどうしていくのかということが、「まちのひろば」でも「ソーシャルデザインセンター」でも、何をやってもいいと思いますが、既存施策の中にどのように入っていくのが重要だと考えます。特に地域包括ケアシステムは、政策創発としてコミュニティに関わる施策に取り組んでいます。もちろん市民創発で、下から積み上がっていった総合計画で調整されるとよいのですが、例えば、積み重ねた先が、議会で決めたことの横に別のものとして積みあがっては予算が付かないと思います。ですから、下から積みあがっていくとしても、市長のある種のビジョン提案として目玉施策がいくつかあり、これが市民に浸透して、「これは総合計画でやらなければいけない」となるとよいです。市民創発だけでなく、政策創発のプロセスが明確になると良いと考えます。二つ目は、コミュニティ施策によってコミュニティは良くなるのか、市行政として地域コミュニティをどうしたいのか、という本施策の成果に関することです。町内会・自治会の役員の方々の皆さんの気持ちになると、昨年申し上げたと思いますが、結局こういうことを進めると、自分たちに負担が降りかかってくるだろうと。結局忙しくなり、担い手もいない中で、仕事が増えるだけでは困ってしまいます。第2章の1と2で、コミュニティ施策として、こういうことがコミュニティの課題だと書いてあります。この施策が進展すると町内会・自治会の方にも、少しは良いことが起きるということが上手く伝わると良いです。伝わるか伝わらないかは伝え方の問題だとしても、いつ頃に今のコミュニティの状況が改善されるのか、3年なのか5年なのか分かりませんが、コミュニティのこの部分について、住民の悩みは多少良くなっているという感覚が大切だと思います。評価というのは、まさに数で何件できたというアウトプット評価をしても仕方がない部分もあります。例えば、アウトカムの部分で、要するに「まちのひろば」でも「ソーシャルデザインセンター」でも何をやってもよいのですが、直接的に町内会・自治会の役員の方々の負担が減るということを超えて、むしろこの施策で本当に風通しの良い地域ができるのか。例えば、町内会・自治会に加入しろという直接的な話ではなくて、住んでいる人たちがお互いに顔を合わせて、地域のことに興味がない若者もお祭りには出てきて一緒に連携しています、というまさに「希望のシナリオ」に描かれていることが本当に起きうるのか。ボス支配でもなく、世帯単位で活動しないと仲間に入れてもらえないわけでもなく、ここに「何十年住んでいる」という長く住んでいるから偉いという話でもなくて、みんな同じ場所に住んでいるのだから、お互いに協力していきましょうという風通しの良い新しいコミュニティができるのか。市長からのビジョン提案として、新しいコミュニティ施策に取り組む以上は、新しいコミュニティが5年後10年後にはできますよということを市民は期待すると思います。具体的に「まちのひろば」や「ソーシャルデザインセンター」をや

りながら、3年くらい先でもいいので、そういう新しいコミュニティが見えてくる方がいいと思っています。そういう意味で、ある程度工程表みたいな話が、10年なら10年でもいいので、工程表でこうローリングさせていって、結局第2章のコミュニティの課題が、この辺りでこれくらい解決できますということを知りたいです。またそれが総合計画や政策創発とどう連動しますかという話があった方がいいと思います。ただ、それを一気にやり出すと固くなってしまうので、どのタイミングでどうするかという問題はあっても、やはり工程表みたいなものが欲しいと思いました。三つ目は、市民創発と政策創発と協働に関することです。コミュニティ行政として、「まちのひろば」、「ソーシャルデザインセンター」、既存施策の区民会議、まちづくり推進組織、市民提案型事業等の市民創発に関する施策が何とかなれば、コミュニティは良くなるわけではありません。コミュニティ施策が進めばコミュニティは良くなるのかというと、やはりそうではないと思います。つまり、世の中には難しい社会課題がたくさんあり、長年行政が取り組んでいるものもあれば、新しいコミュニティの課題に対して突然予算をつけるわけにもいかない問題があります。例えば、こども食堂などは、本来、政策創発として、行政が子どもの貧困対策をきちんとやるのが大切と考えます。それに対して、コミュニティの皆さんが、市民創発として、身近な子どもの貧困は課題だと感じて、身近なところでこども食堂をやってみる。すると子どもの貧困対策として、行政施策のどこを改善すべきか課題やニーズがより鮮明に分かってくるでしょう。それが積み重なること政策課題としても認識され予算が付くようになる。こうして新しい子どもの貧困施策が形成されていくこと、これが一つのソーシャルデザインと考えます。市の既存行政施策の中で、「まちのひろば」や「ソーシャルデザインセンター」が政策実現ツールとして占めている割合はどのくらいなのかと考えたときに、それほど大きくはないはずです。本来大きいものは生涯学習とかタワーマンション問題とか、そういう政策の部分に近いところで、協働が起きていくのが大切と考えます。一期目では無理で、二期目か三期目かもしれませんが、政策創発の部分と協働していくことについて考える必要があるでしょう。川崎市は人口が多いので、それなりに要綱があったり、条例があったり、色々と政策としてはガチガチな部分もあると思います。そこに対してどのように働き掛けていくと政策として課題も解決し、先ほどの話に戻りますけれども、行きつくところ、コミュニティの第2章で掲げた課題も、このくらいは解決しましたというようなところまでできると良いと思いました。全体的に「基本的考え方」が市長からのビジョン提案だとしたときに、具体化されていて、行政の中で落ち着くまでのところで、特に町内会・自治会長さんや民生委員さんからすれば、それに付き合うと「良いことがあるのか」という部分を、具体的に教えて欲しいというような話だと思います。政策創発、新しいコミュニティの形成、政策創発と市民創発との協働に関することが各テーマの中で議論できると良いと思います。ですので、今年一年かけて工程表を作るのもいいのかな

と思いました。

谷本委員 コミュニティが抱えている課題を、工程表を作って、こうなったら良くなるというイメージが湧かなくて、今コミュニティが抱えている課題は、これからも色々な課題が出てくると思っています。つまり、例えば、担い手が高齢化して、受け継ぐ若い担い手もいなくて、これを解決するにはどうしたらよいかと悩んでいたとして、それを解決するためには、若い世代にも風通し良く関わってもらおうという解決策があるのであれば、これが実現するように5年、10年かけてやっていきたいと思いますという話は、もしかしたら工程表が書けるのかもしれないけれども、今抱えている課題が解決できますという話は、生活の中での町内会・自治会は、日々関わりのある話なので、そうそう何でも解決できますという書き方は難しいと思っています。逆に後藤委員が思っらっしゃるコミュニティの課題が解決できるというのがどういうものなのかを、ぜひお聞かせください。

後藤委員 私が個人的に考えるコミュニティの課題ではありません。「これからのコミュニティ施策の基本的考え方」において、第2章で、コミュニティの課題を整理しており、それを解決するためにこういう方向性で進めていきますと書いてあります。市長が市民に対して課題解決を提案しているわけです。市長が課題だと認識しているものが、ある程度時間がたった時に課題解決に近づいていなければ、なぜ政策としてやっているのかということになりませんかでしょうか。もちろん、個別には谷本委員がおっしゃっているようなやり方で、みんなで「何だろうね」と話し合いながらやっていく必要があります。この資料では言及されていませんが、地ケアでは地区カルテという方式で進めています。地ケアとしては、みんなで話し合っ、関係者を集めて、どの辺りの課題をみんなで攻めていきたいと思いますというところまで合意してから、みんなができることを創発的にやっていこうという仕掛けになっています。政策創発の部分もあれば、市民創発の部分もあり、協働で取り組む課題もあります。何が課題でどうしていくかということは、もちろん地域で決めていけないといけません。ここでいうコミュニティの課題は、これとは別の話で、コミュニティ施策の基本的考え方として、第2章が課題で、それに向けて第3章、4章とやっていっているわけだから、第2章を解決しなくていいですと言い出してしまうと、このコミュニティ施策は一体何のためにやっているのかということになってしまうので、少なくとも「希望のシナリオ」に近づいた姿をどう見せるか、あるいはバックキャストみたいな世界は、ある程度必要になると思っていて、そこがはっきりしてこない、総合計画にも書きにくいと思います。

小島委員 もう一つは、行政が全て行うのかということです。日本の自治体は、小さな政府と大きな政府で、公務員は少ないが大きな仕事をして、これ以上公務員を増やせるかというところはいかない。大きな政府になっていったときに、こういう課題が出てきたのでこれをやめますということではできません。つまり、大きな政府というのは機能が累積してしまうので、ある種、市民創

発にも関わりますが、全てのことについて行政が責任を持って解決をするという従来のしくみであれば、解決できなければアウトですが、先ほども申し上げたように、課題はどんどん累積して、一度できた機能は減らないので追いつかない。だから、行政が持つ責任領域はやらなければならない。孤独死であったり、介護保険を利用している人が適切なサービスを受けているのかであったり、行政サービスの中に組み込まれたものについては、適切に執行していくこととなりますが、課題は変化して大きくなっていきますから、すべてに対応することはできません。できないとするならば、社会がそれを自発的に解決しながら社会が強くなっていくというモデルをどうやってつくっていくか。これからの時代は、長期的には人口減少を迎えるので、税金は入って来なくなります。例えば、課題は大きくなるのに、川崎市という政府において、その頃の規模や公務員数を 20 年前と比べて増やせるかと言うと増やせません。そうすると、新しい課題解決の道を作らなければならない。それは、ごめんなさいではないけれども、行政の役割を交代させるということではないです。私はこの間 SDGs について講義をしましたが、「leave no one behind—誰一人取り残さない」というのは、行政だけでは絶対にできません。それは、社会全体がそれぞれのところでやらなければならないので、行政が責任を持つ領域については、課題解決はここまでできるけれども、それ以外のところは、創発の力でもって社会を強くしながら、時代が大きく変化していく中で、新しい課題に対して柔軟に対応していく社会を作っていく必要があります。それをどうやって市民に認識してもらうか。そうでないと、昔のように御上に全部お願いすることになってしまいます。社会が対話をしていくという文化を育てていく部分があるということはきちんと言いつつ、責任領域はきちんと課題解決しますということです。先日登戸の事件がありました。あれはどうやったら解決できたのかという話で、コミュニティの力で解決できたかというところとできないです。ただし、あそこに至るまでのプロセスの中で、何かしらの関わりがあれば、あのような結末は迎えなくても良かったかもしれません。この経験の中から社会がどのように包摂するか。でも、社会がああ状態を見て、ご近所が包摂なんてできるわけがないです。あそこに至るまでの 20 年、30 年というプロセスの中で、社会が包摂することはあったかもしれませんが、市民創発ということはそういう意味でもありません。新しい問題解決の方法を模索していかなければなりません。

谷本委員 そういう意味では、総合計画のあり方みたいなものを、先ほど後藤委員がおっしゃったような話でいくと、今の総合計画は行政の仕事としての総合計画なわけで、そこに今ここで出ているものを組み込んでいこうとすると、公共的な課題を解決するのに民の領域が増えてきているので、どこまで書き込んでいくのかについては、どこの自治体も悩むところだと思いますが、これについてはもう一つのテーマとして、この後出てくると思います。

小島委員 それは、総合計画はどのように様々な社会との関わり方を取るかということだと思います。けれども、自分で行うわけではないので、責任は持てま

せん。企業がやると言っても、企業側が知らないと言われることもあると思います。CSR(Corporate Social Responsibility:企業の社会的責任)やESG(Environment(環境)・Social(社会)・Governance(企業統治)の頭文字。企業経営や成長において、各々の観点を持った上で配慮が必要だという考え方)の世界で解いていくことが必要だと思います。ですので、行政としては、そこにどのように促していくかということは、総合計画に書けるのではないのでしょうか。

谷本委員 かつてのように、建物を造ってこれで終わりですということであれば年度計画で済んでいたものが、今はそうではなくて、人のサービスの部分などを書き込んでいく話になってくると、そもそもの総合計画への書き込み方が変わってくると思います。

小島委員 総合計画が、この20年くらいで施行が短期化してしまったと思います。しっかりと政策を管理できる年数で区切って、そこだけを責任を持つ。あとは、市長が変わると分かりませんから、4～8年くらいを管理します。政策や行政のマネジメントのツールになってしまいましたが、社会はもっと長期で続いていきます。ところが、従来は25～30年というスパンについては、総合計画は文中で綺麗なことしか書かなかったので、そういうことはやめましょうと。5～10年で管理できるところを、しっかりと総合計画でマネジメントしますと変わっていきましたが、25～30年というスパンで社会を考えながら、その上で5～10年の責任を持つという姿勢なので、時間軸の視野というか、ここの視野は今後の総合計画にバックキャスト思考でもって未来を捉えつつ、今何をやるか、そういう総合計画にスタンスを変えていく。そういう点では、次の総合計画づくりを注視しなければいけないなと思います。

後藤委員 「まちのひろば」の創出を庁内事業でやった結果、「まちのひろば」という政策が総合計画の中で取り入れられることを望んでいるわけではなくて、「まちのひろば」を通じて色々な部局間を横断して政策形成され、意思決定されていくと良いことがある。各業務の中に取り入れられていくことを目指すべきだというのが第2章、第3章で書かれていることだと思います。そういう意味では「まちのひろば」という外出しの面白い市民創発のもので終わってはもったいなくて、本体の施策である各部局の方にどのように入れ込まれ、それが政策形成に寄与するのはいつ頃なのかが、工程表で、たとえば10年あるうちのどの辺りなのかが知りたいし、その戦略も考える必要があると思います。

小島委員 恩師・田村明先生が総合計画は文書取りまとめ型の総合計画では意味がない。横浜市の企画調整室の局長・技監になったときにやられたのは、現場レベルの総合化であって、それが無い中でいくら上のところでパッケージ化しても、箱の中に入っているだけで全然総合化されていないので、現場レベルの総合性こそが命になり、そのことは70年代から言われているけれども、なかなか実現していません。

後藤委員 例えば、モデル事業で「まちのひろば」を行うときに、市営住宅の空き住戸を活用することを考えてみましょう。市営住宅の管理は、明確なルールがあります。市民側から「まちのひろば」を市営住宅で作りたいとなった場合に、既存施策やルールの中でどのように受け止めていけばいいのでしょうか。他にも、たとえば市営住宅に入りにくい40代独身男性のような、まさに8050のターゲットみたいな人たちがいます。住宅政策としては、そういう世代はまず働いて民間の賃貸に入るように誘導されるわけです。しかしそれができれば苦勞はしない。こういうところで市民創発の動きがあり、結果として既存施策がこう見直された、ということが、施策の評価としてあった方がよいという話は、その通りだと思います。

小島委員 まさにその通りで、市民創発を求めるのであれば、行政内創発がなければ、市民の皆さん方はしなやかに垣根を越えながら柔軟にものを考えて、行政の方はガチガチの管理思考で職員間が分断されていたら、それは市民創発をサポートできないので、そのためには行政内創発によって、色々なことを柔軟に考えられる職員、仕事の進化、共進化を起こしていくことが大切になり、市民創発は、実は行政を変えていくことだと思います。

鈴木(雅)係長 先生方のお話を伺う中で、今までの成果指標については、私も区にいたときに結構難しいと思っていて、色々面白いことをやろうとしても、指標に合わないと感じることがありまして、そういうところを変えていかなければいけないと思いました。具体的なアイデアはないのですが、先ほど先生方がおっしゃった「どれくらい内部を変えていけたか」などは、これまでにない発想で、そういう発想はとても大事だと思うので、我々もそういう発想で一つひとつの事業を見ていきたいと思いました。

熊島係長 以前、局内研修を行ったときに、区の方にもご参加いただいて、アンケートに感想が書いてあったのですが、他人事のような感想もあり、我々の意図していることが伝えきれていない現状を目の当たりにしました。それを変えていくには、我々だけではないのですが、まず自分たちに何ができるのか、例えば、出前説明を行うときも、どのように説明すれば伝わるのかを、日々考えながら行うことが、職員創発につながるのかなと感じました。

谷本委員 それは座学の説明会ですか。

熊島係長 はい、パワーポイントを使用して行っています。本編を用いて説明してもなかなか伝わらないと思うので、イラストなども交えて、より分かりやすい資料で行っています。

谷本委員 その次のステップですね。説明した後に、皆さんに何ができますかというグループワークではないけれども、何かしていかないと自分事にはならないかもしれません。

熊島係長 人によっては答えを求める方も結構多いので、一緒に考えていくためにはどうすればいいのかが大事なところだと思います。

小島委員 革新的な概念として「市民創発」が出てきたので、市民創発の説明をしていただいて、これをどうやってブレインストーミングしていきましょう

か。

市民創発という言葉が全く分からない人、それから完璧に説明できる人はおそらくほとんどいないと思いますが、いたとしても人によって異なる説明で、その間にはニュアンスとしてこんな感じという人もいると思います。一つは、何故、この言葉を使うのか。何故、市民自治ではなく、敢えて市民創発なのか。そして、どのように実現させていくか。市民創発のイノベーションは、実現という言い方はしないです。発現と言います。実現は意図的に行うことです。どうしたら発現できるか。事務局にお尋ねしますが、市民創発という言葉、何故ここで使用しているのでしょうか。

中村部長 今朝もまちづくり局の早朝管理職会議で説明してきましたが、新しい政策概念として「市民創発」を打ち出しています。その前提として、当然のことながら時代は常に動いているわけで、社会的や経済的な指標も、色々なものが変わりつつある中で、私たちでいうと、自治基本条例の自治運営の三原則「参加・協働・情報共有」という、これまでの政策概念だけでは乗り切れない様々な事象を、新たな「市民創発」という政策概念を示すことで、この時代の危機を乗り切っていきましょうという説明を最初にしております。それは何故かという、これからの複雑性ですとか、不確実性といった話、あるいは変動性とか曖昧性みたいなことが高まる社会の中で、これまでの行政スタイルだけでは対応しきれない様々な地域課題があり、新しく創発概念、まさにそれは先生方に教えていただいた生態学や複雑系の科学から来ている概念である創発を私たちに解釈をする中で、川崎市では「市民創発」という定義をしているわけですが、決まりきった形、行政手法、スタイルで効果的・効率的な事業執行をするだけでは、解決に結びつかないような複雑な地域課題があることを前提としながら、創発という概念で、より柔軟に新しいアプローチが必要だと思っております。それは、組織論でいえばツリー型の構造ではなく、リズム型・ネットワーク型みたいな自由で対等なネットワーク組織論ですとか、事業執行スタイルですとか、それをパッケージで市民創発型だと再定義して、そういう物事のスタイルを全部今までの行政のしくみ、あるいはもっと言うと協働や参加を否定しているものではなくて、それにプラスアルファの価値を持ち込むことによって、新しい時代の変化を乗り切っていこうとメッセージ性を込めて打ち出しています。

小島委員 それは、ここに書いていることをどうやってさらに区分けしながら、ここに書いていることが全てではないと思うので、もう少し具体的に、丁寧に言葉を使いながら説明できるようにしていくか。例えば、おっしゃったように社会は物凄く早いスピードでトータルの人口減少社会を迎えながら、グローバル化を起ししながら、かつ、格差社会が進行しながら、地球温暖化によって、東京は世界一危険な都市と言われてはいますが、様々なリスクを自治体の職員と議員の皆さん方の知恵だけでは解決できない。どんなに頑張ってもSDGsが掲げる「誰一人取り残さない」ということに、取り残しも出てきてしまいます。ということは、予想もできない新しい課題に対

する様々なアイデアが社会の中で生まれていくことをどうやって促していくかということが問題だと思います。あとは、市民創発というのは、住民だけではなく、事業者や企業なども含めたマルチステークホルダー同士の創発もあるので、社会を構成する様々な人たちのアイデアをもって、社会の課題を解決していく。それを、営利と非営利の壁を越えて構わないので、それを通してご飯を食べられる若者が出てきても、それはそれでビジネスとして継続していけばよくて、今までは協働という考え方が出てくるまでは行政が考えたものを予算執行して市民に手伝ってもらっていたが、協働が出てきてからは、アイデアはいただいて了解できれば予算をつける、これが協働の時代だったかと思います。

谷本委員 いや、本当はそうではなくて、川崎市の協働型ルールを作るときも、川崎市の協働は、市民と行政の両方が知恵を出し合って、新しい価値を生み出すと言っていました。

小島委員 だから、知恵は市民からいただくけれども、それを公共サービスとして接しますという時代でした。それを超えたら、本当の意味での行政サービスの公共的な課題を解決していくような社会サービスが、営利・非営利を問わず、色々なところから生まれてくるように環境をつくっていく。これが 21 世紀型であります。それをどのように丁寧に説明していくか。これは、説明しながら、議論しながら、論理というものは鍛えていくしかないです。あと、ここに記載しているプラットフォームビルダーも、様々なアイデアにより、営利・非営利を問わない様々な創発や社会サービスが登場していく環境整備を行っていきます。

後藤委員 創発の定義が文章で記載されていないのが、気になりますが。

藤井課長 恐れ入りますが、本編の 1 ページをご覧ください。こちらの資料にも記載しておけば良かったのですが、申し訳ございません。

後藤委員 こういう定義としたとき、何故行政が市民創発を推進するのか。何故コミュニティ施策で創発しなさいと言われたいいけないのか、という疑問に、どのように応えていきますか。市民が創発したら、行政はきちんと受け止めてくれるのか。創発したものに対して、勝手にやればいいのかと思うのですが、それを政策上で位置づけることどのような意図があるのかということを確認にしてもよいのではないのでしょうか。例えば、反社会的組織が地域のまちづくりのためにタピオカ屋を行うとしましょう。地域の人と盛り上がるのはいいけれども、あの人は地域の〇〇さんだと、知っている人は知っている。知らない人は知らない。それでも市民創発で盛り上がって地域のためになっていると地域が認めていけば、主体が誰であろうが、実体論としてはいいし、これは市民創発であると、なるのか。

小島委員 それはないでしょう。反社会組織であれば暴対法がありますし。

後藤委員 反社会的組織とまでは言わないまでも、究極の話なのかもしれませんが、かなり特殊で変わったケースが出てきたときに、行政としては「それでも市民創発だと応援しなければならないのか。」という疑問があると思います。お

そらく行政担当者からすると、あとからクレームが出た時に、どうするのかという気持ちがあるはずです。

小島委員 応援はしなくても構わないのでは。応援をするということは、お金を助成するとか、何かしらの援助が発生するので。

後藤委員 放っておけばよいのであれば、わざわざ市民創発と言わなくてもいいのではないのでしょうか。

藤井課長 おそらく、先ほどの前段の議論でも、例えば、今回の「市民創発」や、「まちのひろば」、「ソーシャルデザインセンター」といった取組以外の本来業務としての展開みたいなお話もあったかと思うのですが、我々はこの話を色々な場において、職員もそうですし、市民の方に説明していても、前提として少しお話が足りていなかったのかなと思う部分があるとしたら、行政として、しっかりとやらなければいけない部分はあって、信号に例えると、赤のように虐待や貧困をどうする、火が出たら消すといった部分と、ただ先ほども出ましたが、そこだけで全部今までの前提で、そこだけではできない黄色い部分というものについて、もう少し選択の幅とかその可能性のような枠を広げる。そういう意味では、赤の部分だけを行うのが答えではなくて、黄色い領域みたいなものの新しい答えをもっと多く作るという前提でこういうお話をしているのであって、極論を言うと、いざというときの、例えば、先日の事件みたいなものに、どこまで即時的にとというか、対処療法的にとというのは難しいかもしれませんが、もう少し、予防なのか、言い方は難しいのですが、やはり全体を施策でない部分、プラスアルファの部分で補っていくというものを、この考え方では打ち出しています。

後藤委員 趣旨はよく分かりますが、たとえば地球というものを定義しようと思ったときに、地表面がどれくらいで、温度がどれくらいという説明は分からなくて、太陽系の中で金星と火星に挟まれてみたいな、相対的な説明が必要です。市民創発の定義も、絶対的に市民創発がどうかという議論だけでなく、行政による政策創発や、協働などの例がある中で、相対的に市民創発はどの部分かという議論があってもいいのではと思います。あと、反社会的組織のような明確な赤信号はないとしても、黄色信号は結構出てくると思っています。それこそ 8050 に絡んで、本人たちは良かれと思って、例えば近所での声掛け運動をした結果、余計なお世話だったということは、市民創発ではあることです。それはそれで勝手にやってくればよいというときに、行政としては良い市民創発は受け止めるけれども、悪い市民創発は受け止めないということは、始める前には分かりません。結局は、行政から見て、これはまだ分からないというものについては関わらないでおこうみたいな話になると思います。それなら、そもそも市民が勝手にやっていたらいいという話になります。ソーシャルデザインセンターでどのような市民創発が生まれるのか。黄色信号を揉んでいくと良いのではないのでしょうか。お互いに行政がここは政策として考えないといけないとか、これはさすがに施策ではないとか、そういう中で既存施策の変更もあるでしょう。そういう市民創発と行政

側がどのように接点を持つかという話ですが、その市民創発に呼応する行政のあり方の検討が必要です。市民創発に呼応する方法として、それを誰が決めるのかという話かもしれません。それはソーシャルデザインセンターに任せるといってもよいかもしれません。何が言いたいかというと、何となく市民創発とか新しいこれからのコミュニティ施策とって、既存の行政の隣にコミュニティ・ユートピアみたいなものができるのでは、やはり勿体ないということです。職員の皆さんたちが若いときにこういう市民創発に触れておいて、色々やっておいて政策形成に役に立ったと思えるようなことが大切です。市民創発の合意形成といっても特定の市民団体だけの利益につながりカルテルに近い話もあるでしょう。たとえばオンブズマンから指摘を受けることもあります。市民創発と積極的に関わるには、公務員として微妙な部分もありますが、それがダイナミックな発想を生むと思います。そこをどういう仕組みで守ってくれるのかという話大切です。市民創発に関わってみんな得をするというか、職員の志ばかりではなく、ある程度仕組みとして守られるみたいなことも必要だと思います。

小島委員 ソーシャルイノベーションは、行政とは関係なく起きます。世界中のソーシャルイノベーターとかスタンフォード大学のソーシャルイノベーションセンターなどは、色々なケースメソッドをやっていますが、行政は関係なく行っています。自分たちやそれに関わるグループたちが、色々な課題解決に取り組んでいます。常識的に考えて無理な案件、例えば、グラミン銀行のように、貧困の女性たちにお金を貸すなんて絶対に無理だろうと思って、行政であれば絶対にそのようなことをしないとします。税金を掛けてそのようなことをしたら、垂れ流しになる可能性だってあります。けれども、そのリスクテイクは当然にあって、リスクのない創発はないです。かもしれないを目指すという言い方をしますが、成功するかどうかはやってみないと分からないです。あるいは、それが当たっているかどうか分からないです。それをやることについては、そのようなことをやっても仕方ない、失敗するだろうと言われることもあるかもしれませんが、普通の人と考えて無理だと思うことも、何とかなるかもしれないと一人ないしは二人と手を取って、映画のようにすぐに成功するかというところというのはほとんどなく、むしろ失敗するかもしれない。3回失敗しても、4回目で成功するかもしれない。仮に5回失敗した人を見放してしまうと創発は起きないわけで、リスクを取りながら果敢に挑戦したことは素晴らしいと、そこを社会が認めていくことが大事だと思います。そもそも、創発とはそういう要素があるので、リスクを取らない創発はありません。だから、行政も関わりの中でリスクはあります。例えば、こども食堂というものがありますが、あれは行政が仕掛けたものだったのでしょうか。違いますよね。けれども、社会の中でニッチの部分に突き当たったので、一気にイノベーションが波及しました。そういうことは、最初はだれも思いつかないですし、行政職員であれば絶対にやらないです。アイデアというのは、社会の中であって、グラミン銀行を例に出しましたけ

れども、同じようなマイクロクレジットのケースがあつて、インドのホームレスの男の子たちにビジネスを教える。逆転の発想で、彼らはたった一人でマンホールの中で生きる力があるので、彼らにビジネスの基礎を教えたら新しい事業が生まれるなど、普通では考えられません。行政でしたら、ホームレスの子たちは児童養護施設に入ってもらい育ててもらふこととなりますが、そういうアイデアというのは社会の中に無数にあります。

後藤委員 スーダンで奴隷を解放する NPO があり、お金で解放するから結果として奴隷のマーケットを築いてしまっているという例があります。そういう NPO は、自分たちは良いことをしてリスクを取っていると思っていますが、結果的に奴隷のマーケットを作っているという世界もあると思います。

小島委員 それは NPO 法を作ったときに、行政の認証は軽くしましよつとしました。何故かという、アメリカ型にしましよつと言つたのは、アメリカには FBI がありますから。行政がチェックを掛けていると NPO は育たないので、悪いことをしたら FBI が捕まえるしくみになっています。奴隷市場を作っている NPO が存在していれば、行政からではなく、世界の規範や法に照らし合わせて、法を犯しているのであれば淘汰されます。例えば、貧困ビジネスがありますが、貧困ビジネスには二つあります。BOP ビジネスのように、貧困の人たちにはきちんと市場経済を入れていくものと、川崎でもありますが、生活保護受給者をアパートに囲つて保護費を徴収する。彼らにとっては、働けない人や居場所のない人をアパートに住まわせて、生活環境を整えて、彼らの論理では素晴らしいことをしていると思つているかもしれませんが、最後はその行為を社会が許容するかどうかです。ということは、行政の判断基準は、社会の判断基準と著しく乖離してはいけません。社会の判断基準に照らして、付き合い方を考えていくしかありません。いずれにしても、大切なことは、リスクのない創発はないということです。行政の場合は、基本的にはリスクゼロを目指しながら、失敗しない政策をやらないといけません。税金を使つているわけなので、成果がなく失敗していると個人評価も低くなつてしまいます。様々な新しい課題解決に、新しい手法で取り組むということは、失敗するリスクがありますので、リスクテイクをどのように見ていくかということです。

後藤委員 議論ペーパーの中で、リスクを取つた市民の尊さと、そのリスクを遠くから見守つて、モノになると思つて応援した職員が、リスクを取つたことに対するリガード(尊敬、敬意)みたいなものがあるのかなのか。つまり、市民から様々なものが提案される中で、色々と付き合つて、これは自分の経験からモノになるだろうと思つ、周りの人から色々言われようとも、応援しながら市民創発を上手く形にしてきたのであれば、その間のリスクは取るでしょう。

小島委員 リスクは言わないといけません。こういうリスクがありますというのは、行政職員の担当の方は、その課題解決のアイデアに、自分が持つている専門性から見て、明らかにリスクがあるのであれば、言わなければならない

です。銀行や信用金庫が融資するときに、この事業にはリスクがあることを伝えずにお金を貸したら、大変なことになります。リスクを伝えた方が誠実ですが、行政職員全員にリスクを判断する能力があるとは限らないので、そこは専門性を持った人が、この事業はこういうリスクがあるかもしれないが、最終的にはあなたが判断することだからということとは言わないといけません。

谷本委員 これまで法律や条例というところでのリスク管理はできていたものが、そうではない職員自身が社会の判断基準に照らし合わせて向き合っていくことが求められるということは、きちんと saying いかねばなりません。

小島委員 それがないから、公務員の順法意識を高める、公務員に法律を守れというおかしな話が出てきます。公務員は法律を執行する立場にもかかわらず、公務員が違法行為を起こしているということは逆さまな議論で、もっと言うと、公務員が社会的通念に照らして、単なる業務の執行基準や法令に対する違法な判断をしてはいけません、社会的判断基準を持てるかどうかが大事になってきます。次回のテーマにも関わりますが、資金循環についても、クラウドファンディングが一番創発に合っていると思います。自分たちでリスクテイクをしながら、この新しいことをするにはこれくらいの資金があればいいと判断し、多くの人に支持を得られるかどうかです。やってみて、上手くいかなかったとか、上手くいったが課題もあったなどとなりますが、私が社会に絶望していないのは、クラウドファンディングがこれだけ一気に広がってきているということは、チャレンジする人が広がってきていると言っても間違いありません。

後藤委員 市民創発の定義がかなり価値フリーに記載されているにもかかわらず、市民創発は全て良いことという前提がおかしいと思っています。悪い市民創発というものも存在すると思っています、こういうことは悪い市民創発だと例示を挙げても良いのではないのでしょうか。

藤井課長 私の解釈だと、市民創発のイメージのところにスパイラルアップという記載をしていますが、絶え間ない運動だと思っています。当然にリスクがあれば失敗することもあります、失敗から投げ掛けたアクションによる相互の動き合いの中でまた次のアクションがあり、それで成功したとしてもそこで終わりではなく、新たな課題が出てきて、またそれに対するアプローチがあり、そういう意味では絶え間ない運動ですが、全体的にはより社会が良くなっていくようなイメージで持っています。例えば、アフリカで疫病が流行ったので、公衆衛生や薬学、医療が発達しましたが、その裏では人口増加、それに伴う食糧難といった問題が起こるなど、新しい課題解決は、また新しい状況を生み、常に動きの中で失敗したとしても、次の課題解決につながるような機運を高められればいいのではと思っています。

小島委員 市民創発は価値フリーではないです。ここには自治基本条例の理念も入っていますし、反社会的な価値を実現するような市民創発は、市民創発とは言わないです。明らかに社会的な課題を、自治基本条例や総合計画に照らさ

れた川崎市に、持続可能な都市を実現していくといった価値に関わることを市民創発と言います。

後藤委員 具体的に被災地のケースでは、仮設住宅の居住者をどのように見守るかという話を例にしたいと思います。コミュニティソーシャルワーカーのような、住民に寄り添う仕組みが必要だろうということになりました。震災後1～2年のときに復興予算がつき、この予算で人材育成をしようという話になりました。この時、外から来た支援団体が「オペレーションできます。人材配置します。寄付で集めたお金もつかって何とかやります。」と関わってくる。その瞬間は創発的です。しかし3年くらい対応した結果、国の補助金が切れてくる。すると「対応できなくなりました。クラウドファンディングで集めた資金も底を尽きました。」となっていなくなってしまいます。人材育成も中途半端で、住民に寄り添う仕組みも中途半端。中途半端だけれども、住民からすれば引き続き必要な仕組みです。そうすると、3年前にしっかり仕組みを築ければよかったものが、3年間遅れるわけです。3年経つと、復興庁もお金を出さなくなりますが、単費ではますますやりにくい。つまり、市民創発で盛り上がっていますから、必ずしも良いということではなく、市民が気になる施策は数年後にさらに重要になり、しかし市民創発だけではできなくなることがあります。あの時に市民創発に乗らないで、本来みんなで思ったことがあるなら政策創発としてやっておけば良かったということもあるわけです。そこも許容するということも含んでの市民創発という話ではないかと思います。

小島委員 良い悪いというのは、価値の次元と成功や失敗というのは切り分けないとけません。

谷本委員 行政資金を民間に提供するということは、市民創発でなくても、もともとの事業として絶えず同じようなリスクはあるわけです。それに対して今まで対応してきているわけなので、市民創発で色々な事例が出てきたからといって、悪い事例ばかり心配してというのはいかがなものかと思います。

後藤委員 市民創発というのは、その瞬間の熱量をエンジンとして動いていくわけです。

谷本委員 だからこそ、市民の方も賢くならなければいけない。つまり、地域の中で、周りに助けてくれる人がいないから、「助けてあげます」と言われたときに、この手にすがっていいものなのかというのを、地域の中でみんなで話し合いながら、本当に大丈夫かと議論すべきだと思います。

後藤委員 みんなで議論する場はどのように作っていくか。

谷本委員 それが「まちのひろば」であったり、「ソーシャルデザインセンター」であったりということを想定していると思います。

後藤委員 議会ではないので、そこに責任はないですね。

谷本委員 行政が資金援助するところでは行政側に責任が発生します。

後藤委員 まさにこの議論の上に乗って動いていくものについては、お金は出ないけれども、行政職員のマンパワーや公信力は使うわけです。

谷本委員 ただ、そこまでは無理だと思います。公共の空間で起こっていること全部に行政が責任を負えるか、そういう意味では、これから行政が色々と書いていくことというのは、このコミュニティ施策に限らず、様々な事業において民の力を活用しながらやっていくわけで、行革の話などもそうですが、結局民間のサービスが入ってくるという前提に何かものを書いていったときに、そのありとあらゆるところまで行政が責任を負えるかということです。

後藤委員 まさに、行政が責任を負う時代ではないということが、総合計画の中にきちんと反映されるという話だと思います。

谷本委員 そこも含めて、創発ということをやっている中で、市民も賢くなっているという話だと思います。

後藤委員 だから、そういうことが生まれてこないといけないときに、この書き方だと、ユートピアで良い事例ばかりコミュニティ施策で動いていくように受け取られる可能性があります。

小島委員 むしろ、良い事例を作っていないといけません。世界的に見ても OECD(経済協力開発機構)や EU など、バッドプラクティスの普及などはしていません。グッドプラクティスの情報をどのように広めていくかが大事です。

谷本委員 ベストでなくてもベターなもの。

小島委員 だからグッドです。ベストプラクティスといってしまうと誤解してしまいます。ベストプラクティスというのは分かりません。例えば、SDGs 未来都市のように、国が恣意的に判断してしまうと本当にグッドなのかという疑いが出てきますが、グッドかどうかは、誰かがフェアに判断するか、自己申告でもいいと思います。それが明らかにグッドではない、反社会的価値の実現に関わることがあれば、シンプルに削除すればいいだけです。現実問題としていうと、こども食堂があれだけ広がったのは、グッドプラクティスだという認識がされたからです。けれども、残念ながら市民創発が起きないこともあるので、行政設置型のこども食堂ではないけれども、できないところは出てきてしまいます。今まで川崎市では市民創発はゼロだったのかというと、そうではないと思います。150万人都市において、ここにある市民創発に該当するようなグッドプラクティスもあるはずで、現場の皆さんの方が良く知っているはずで、けれども、イノベーションは永遠に続くという保証はありません。1回成功したからといって、会社と同じでどこかでダウンしてしまうこともあります。でも、既にそういうグッドプラクティスはあるはずで、

後藤委員 特に町内会・自治会では、住んでいる中で色々と創発してやってきた歴史があり、グッドプラクティスもベストプラクティスも沢山ある。沢山あるけれども、コミュニティは課題を抱えています。

小島委員 そういうものを拾っていく。概念を抽象的なまま議論していても、どこかで行き詰まってしまう。概念を具体的なところに落とし込みながら、

概念を鍛えていく。この概念に相当するような具体的なものは何なのかというものを探していき、そこから概念を洗い直す。具体的なところまでいかない限り、この概念のレベルでこの言葉がおかしいと言っても始まらないので、こういう概念に相当するケースがあるか。イノベーションなども、学びのやり方としてはケースメソッドが一番良くて、こういうことに該当するグッドプラクティスのケースを皆が学びながら、その経験をどのように活かすのか。

谷本委員 ここに相当するような具体的事例は、まだ拾っていないのですか。

小島委員 そこが難しいところで、行政がやってしまうと、国が行うのと同じようになってしまう。

中村部長 色々な動きを押さえているデータは作成しています。

谷本委員 具体の事例として紹介しないにしても、例えば、足し算ではなく掛け算で創造性を目指すと書いてあるので、こういうワードとこういうワードで掛け算した結果、こういうものができたと示せばイメージしやすいと思います。私たちが市民創発をイメージするための材料として、今あるものの中からワードを拾って、例えば、市民と企業を掛け合わせたらこういうものができ上がったというようなものをお示しできればと思いました。

小島委員 そういうものがあると、市民創発とは何だと思っていた人たちが、「そういうことね」と理解しやすくなります。そのケースは、丁寧に拾っていくことが大事だと思います。ソーシャルデザインと言っているのには意味があるわけで、デザインの様々なケースを拾っていく中で、無から有を生み出すデザイン能力を持っている人もいますが、有から新しいデザインを生み出す人もいるわけで、デザインという言葉は良い言葉だと思います。デザイン思考、何かを解決していくときに、何かをデザインしていく。

谷本委員 こども食堂を分解すると何でしょうね。何×何でこども食堂になったのでしょうか。

藤井課長 地域×子どもですかね。

谷本委員 場でも良いわけですよ。貧困×寺でもいいかもしれませんが、思いもよらないものが組み合わさったときに、思いもよらないものができている状態が、言葉で少し整理できているといいかもしれないです。具体的な事例を作ってしまうと、これがベストとってしまうので、そこは少し紐解きながら説明してあげると良いと思います。

中村部長 時間の関係で少し説明を省略してしまいましたが、参考資料1の裏面をご覧ください。11月9日に湯浅誠教授を招いて、こども食堂を軸に「まちのひろば」を考えるフェスみたいなものを企画しています。4日に第一弾を開催し、続けて同じ週の週末に第二弾を実施しようと考えております。実は明日の夜もかわさき子ども食堂ネットワークの方々と打合せをさせていただきますけれども、川崎のパターンは色々複合型でありまして、行政が仕掛けたわけではありません。相模原市役所などはこども食堂係を設けて、政策的に行っているところもありますが、川崎市はそういうアプローチは取っておらず、

自発的な色々な動きがあります。キーワードは「食」だと思います。食を通じて、食べる行為というか、その営みを通して、空間を確保しながらも、そこに子どもを軸にしながらも、子どもだけでなく、今、川崎のこども食堂は地域食堂化しているパターンが多くて、最初は「こども食堂」という名前で始めても、実際は「地域食堂」というパターンはいくつもあります。その活動が広がってくると、面白い活動として、例えば、せっかく丹精込めて作った野菜も市場に乗らないものは自己処分で廃棄して廃棄料がかかっていましたが、逆にこども食堂の食材として届けることで、地元の農家とこども食堂、飲食店がつながり出しています。そこに学習支援みたいなものを組み合わせているこども食堂が出てきたり、複合型のハイブリッドなものが出てきて、そういう意味では色々なものの掛け合わせパターンが市内にあって、常設で定期的にオープンしているところだけでも 30 か所以上あります。そういう皆さんに集まっていただいて、多様な居場所「まちのひろば」としての可能性みたいなことを、こども食堂という活動を通して見るフェスを 11 月 9 日に行おうと考えております。市民との調整を先行させているので、今後各局との調整も行わないといけないのですが、色々な話を聞いていると、基本は食があり、そこに色々なものを掛け合わせることから始まっています。食と子どもに、ケースバイケースで学習支援があったり、川崎育ちの野菜を掛け合わせてみたり、場所を切り取ると空き店舗活用であったり、町内会・自治会館活用などがあると思います。

小島委員 ここにシェア畑がありますが、まさに生産緑地の支援ビジネスなので、農家の余剰農産物だけではなくて、体験農園や市民農園で市民が作ったものがそのまま届くなど、色々な取組があります。もちろんスーパー公務員がいれば、色々なアイデアを出して事業化していくことはありますが、それを社会の中から見出していく。

後藤委員 そもそも、政策創発として、こども食堂がいない社会を作るべきではないかと思います。しかし、やはり、子どもの細かいところまでは見られません。こども食堂も含めてこども対策として考えていかなければならないと思いますが、川崎市として、今どういう方向性なのかという話の中で、このフェスをどう応援しているのか気になるのですが、初年度ということで、こども食堂が盛り上がっているの、固いことは言わないでとりあえずこれでいこうということもあると思います。

中村部長 時間軸の設定の仕方によっては、究極的にはこども食堂のない世界がゴール設定としてあるかもしれませんが、今の時代は必要な社会資源だと思っていますし、それは行政が仕掛けたわけではなく、地域で自発的に生まれてきた活動に対して、私たちがどうアプローチしながら、創発型でより地域に広げていくかというフェーズに入っていると思っています。こども食堂の自発的な動きをサポートする行政の立ち位置を整理しながら、今回はコミュニティ施策の一つと位置付けを持ちながら 11 月 9 日のフェスをやっていると思っています。

後藤委員 川崎市のどこの部局の方がこどもの相対的貧困の担当か分かりませんが、ある意味ではソーシャルデザインセンターみたいなものが盛んな地域があったとして、担当の課長なり部長が出てきて、一回やってみただけでもどうだったかという振り返りなどが、ソーシャルデザインセンターでできるといいと思います。

小島委員 今や7分の1が相対的貧困と言われていますが、150万人の7分の1ですからね。誰一人取り残さないというのは、永遠のミッションであり、行政として、誰一人取り残さないという理念は捨てるはいけませんが、シビアに行政には限界があります。行政は全ての課題に対応できません。時代は変わったとしても、資源の制約もあるので、必ず新しい課題を取り残してしまいます。このことは基本認識として持たなければなりません。

中村部長 そういう意味ではだいたい議論が遡るといえるのか、この「基本的考え方」は、いわゆる狭義の行政計画ではないと思っています。社会計画的な要素を持っていて、総合計画上の整理だと分野別計画というカテゴリーがあって、これはその他のビジョンとして、パラムーブメントや地ケアビジョンなどと同じ位置付けになっています。その中でも社会計画的な要素が強いものですし、先生方がおっしゃるように、行政だけでは全てやりきれないということの宣言の一つであって、リスクを社会化、地域化していくアプローチだと思っています。そうでなければ、私たちがやるべきこともできなくなる、体力もどんどんなくなっていく中で、私たちが基礎的なセーフティネット、最後の支えとしてやるべき分野をやりきるために、自治基本条例が規定する市民や社会、それが幻想・理想かもしれませんが、私たちがやるべきことをきちんとやるためにも、地域が地域できちんとやりきれんことはやっていくことが望ましいですし、理想だと思っています。そういうところのあり方まで踏み込み過ぎている考え方もあるので、社会計画的な要素が強いと言っております。

小島委員 そのことはとても大切ですが、ここには書けないと思います。政治ですから、税金をもらっている以上、全てやらなければいけません、現実問題としてできません。社会ではどんどんリスクが増えていく中で、社会がリスクに対応していく、そういうことを政府はresilience(レジリエンス)を「強靱な」と訳していますが、復元力のある社会。こども食堂も、登場した頃の相対的貧困は6分の1と言われていました。最近は7分の1になりましたが、社会が反応しているということなので、一気に広がっていきました。

谷本委員 こども食堂も、経済的な貧困という話だけではなくて、始まりは経済的ということだったかもしれないけれども、そこに子どもが集まってくることによって、単なる経済的な話だけではなく、例えば、経験の貧困などが明らかになってきます。そうすると、子どもの居場所としての必然性みたいなものが、こども食堂に求められているところがあると思います。貧困というテーマだけで捉えてしまうと、こども食堂がなくなることが良いことになりませんが、こども食堂があることによって子どもたちが集まってくる。子どもた

ちが集まっているところに、もしかしたら高齢者が集まってくるかもしれない。まさに×(掛ける)の関係性ができていく話だと思います。それを行政がやるのではなくて、地域の中にそういうものが存在していくということがこれからの、まさにレジリエンス、強靱な社会を作っていく上で大事なことだと思います。

後藤委員 思考訓練として言わせていただくと、子どもの遊びが貧困なので、行く場所がこども食堂しかないのではないのか。地域の中で子どもが自由に遊べる場所が増えればいいですが、こども食堂が居場所になっているということが悪いわけではないですけれども、他のところからもこういう居場所があってもいいよねというように、社会的に子どもの居場所がどんどん豊かになっていくと良いと思います。このようなことについて、誰かが音頭をとっていかないと、部分最適として「こども食堂いいね!」というので終わってしまいます。市民は全体を見渡せません。川崎市として、どのようにノウハウを集めて、次の政策として子どもの貧困だけでなく、子どもの遊び場などの改善につなげていくのか。今のままですと、市民創発としての子どもの貧困対策が盛り上がっていくけれども、行政として子どもに関わる施策がどうなるのか、担当者次第のように見えます。

小島委員 それが統合です。里山保全という地域環境の保全と、社会的排除の共存、つまり、川づくりをしても里山を作っても、シングルマザーの親子は一度もそこへ行ったことがない。社会的排除と地域環境が分裂していることを表しています。統合的アプローチとはまさにそういうことで、「こども食堂に来てご飯を食べている子が、緑の中で一回も遊んだことがない」ということの気づきになり、先ほどの話にもありましたが、生産緑地の市民農園といったものに意味があると言ったのは、農的な作業が最近ソーシャルファームと言われていますが、土をいじったことのない子どもたち、あるいは親子たちがいるわけで、こども食堂はそういうライフスタイルを送っている人たちがいるということに気づける場でもあります。そうであれば、ここで食べたお芋の天ぷらのお芋を作りに行くという話になったりですとか、多摩川の綺麗な夕日を見に行くという話になり、それが地域環境の保全と社会的包摂をつなげていく政策統合になります。だから、こども食堂は、子どもに関する様々な問題を発見する場であり、社会に見える化していく場として捉えなければならないので、後藤委員の意見に賛成です。こども食堂が何か所できたから市民創発が進んでいると誤解してはいけないわけで、例えば、多摩川で行われている水辺の学校へこども食堂に来ている人たちが行っているかとなったときに、そこに視野が広げられるかだと思います。なので、数による定量的な評価だけではないと思います。

お時間が来てしまいましたが、実は、こういうことを議論しないと、市民創発というものは分からないのではないのでしょうか。直感ですが、川崎のこの20年の中にこんな市民創発があったと拾いながら、あるいは、先ほど谷本委員が言われたように、これとこれを掛け合わせたら新しい市民創発が生まれ

る。例えば、町内会・自治会のおじいちゃんおばあちゃんたちが孫の顔を見ていないけれども、ここにはお孫さん世代の人がいる、地域の子どもたちとの出会いの場を作っていくことは、超高齢社会のコミュニティを作るきっかけになります。時間ですが、皆さんからご感想などをどうぞ。

金井係長 川崎区役所の企画課でコミュニティ関係の仕事をしていますが、最近、まちの人たちに会いに、ソーシャルデザインセンターの機能にあるコーディネートの実務とは何かを探りに行っていますが、市民創発的なことは既に起こっている気がする一方で、その陰には、他者と他者との出会いによって、意地悪をされたり、苦しんだり、良い市民創発の陰に悲しい他者との出会いというのも多々あり、役所がそれを取り上げていくときに、その悲しさの部分はどう捉えていくのかということを感じました。あと、先ほどリスクの話がされたときに、悪い市民創発を応援しないようにするリスク管理は役所にとって必要だと感じましたが、色々な取組を進めていくためには、誰かに怒られるリスクは取ってもいいのではと思いました。あの人に怒られそうだからということで、前に進もうとしないリスク管理は、職員の意識を見直して、恐れずにチャレンジした方が良いと思いました。

小島委員 悪い市民創発とは、あまり言わない方がいいと思います。言葉が独り歩きすると価値の善悪で判断してしまうので。よく言うことですが、昔、金子郁容という慶應義塾大学の先生が、バルネラブル(vulnerable)とって、何かに自発的に取り組むことによって傷つきやすくなることを提唱しています。傷つきたくなければ何もしない方が一番いいですし、後は、そのことに対して向き合うことを公務員の方々がどこまでできるか。やはり、ソーシャルイノベーションですとか、市民創発ですとか、デザインを、現場の中で色々なことをやっている方々の経験値やアドバイス、あるいは誰かに言われて傷ついた公務員に対して、経験者の方々が大丈夫と言ってあげることはとても大切なことだと思います。だから、イノベーターたちの先輩たちをどのように広げるかは重要だと思います。

谷本委員 そういう意味では、地域社会の中において、地域で活動していると、誰だって悪者になりたくないと思っています。ところが、そこに公務員の方々が入ってきてくれて、その方たちはいずれ異動するので、悪者になってくれたことによって、何か物事が上手く回ることもあります。今おっしゃっていただいた怒られるリスクを取っていただくということは、市民の側からするととても有り難い話であって、市民同士で最後までぶつかり合ってしまうと、その地域の中で一緒に生活していかなければならないので、後々のことを考えると対立できない部分を、最後のところでリスクを取っていただくというのは、生活というか身分が保証されている公務員の方でないとできないことなので、大事な部分だと思います。

小島委員 若い公務員も傷つかないように、傷を癒してあげられるようにする必要があります。行政職員が柔軟に色々なことをやっているときに市民から怒られることもあると思いますが、そのことに対してメンタルケアという

か、上の世代の方々がどう向き合ってあげられるかがとても重要だと思います。色々なケースがあるということ、ただ頭でっかちに議論するのではなく、可視化して、それを素材として勉強していくというプロセスはとても大切だと思います。

中村部長 ありがとうございます。

4 その他

中村部長 第1回ということていくつか宿題もいただきましたけれども、改めて原点といいますか、立ち位置や大事なポイントが分かってきたと思います。今後の進め方については資料にもありましたが、2回目以降、事前に担当の回の先生方に、進め方や資料の作りこみについて、あるいは外部有識者の件も含めて伺いながら、他の先生方にも共有しながら進めていければと思います。

小島委員 キーノートスピーチをそれぞれの委員が行うということですね。

中村部長 はい、「このような資料を用意してもらいたい」だとか、「こんな人呼びたい」とかあれば対応いたします。第3回では野口さん呼びたいと承っております。

小島委員 そのときは野口さんに話していただき、川崎だけでなく、マンション管理士や弁護士の方々ともつながっていますし、総有という考え方、個人所有から総有へという法政大学の名誉教授である五十嵐敬喜先生が研究所を作って今やっているの、そういうことも含めながら、ここでいうコモンズに近い形も話していただこうと考えています。

中村部長 そういう意味では、進め方も含めて各担当の回の先生と調整させていただければと思います。それと、次回の日程調整をお願いできればと思います。

藤井課長 調整の結果、次回は8月29日（木）の15時～17時でお願いいたします。場所はまた追ってご連絡いたします。

中村部長 それでは、これで第1回有識者会議を終わりたいと思います。ありがとうございます。

5 閉会