

## [2023年度 問題]

1 スマートフォン等の情報通信機器の普及に伴い、区民生活のデジタル化が進む中で、行政の情報発信のあり方にも変化が求められています。

特別区においても、デジタル・デバイドの解消を推進する一方で、今後の社会の担い手となる、10代・20代を中心とした若年層について、その情報収集手段や価値観、生活環境を理解した上で情報発信を行う必要があります。また、行政活動である以上、効果検証や継続性の視点も重要です。

このような状況を踏まえ、若年層に伝わりやすい行政情報の発信について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 我が国では、少子化を背景とした人口の減少傾向や、高齢化の更なる進展等による経済社会への影響が懸念されている中で、社会経済活動の維持に向けた新たな人材の確保という課題が生じています。

こうした課題に対して、特別区では少子化対策等の長期的な取組に加え、当面の生産年齢人口の減少に伴う地域活動の担い手不足の解消等の対策が早急に求められています。

このような状況を踏まえ、人口減少下における人材活用について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 「若年層に伝わりやすい行政情報の発信」について出題された。情報発信のあり方が多様になってきた現在、どのようなものであれば若年層に届くのかを考えると良い。また若年層の「情報収集手段や価値観、生活環境」を理解すること、行政活動の「効果検証や継続性の視点」も求められていることを踏まえつつ、具体的な取組を論じると良いだろう。

2 「人口減少」「人材活用」がテーマの出題である。課題文にあるキーワードを踏まえた内容にすることを意識しよう。「新たな人材」「担い手」について、どのような人たちの力を得ることが可能であるかなども具体的に考察できるとよいだろう。女性や高齢者の社会参加、地域コミュニティの活性化などと関連させることもできるテーマである。

## [解答例]

1

行政に関わる情報は、これまで広報紙やウェブサイトを中心として発信してきた。広報紙はどのような人でも目を通しやすく、情報格差が生まれにくいものとして活用されてきた。自治体のウェブサイトでの情報公開は、迅速な情報伝達において重要である。しかし、現在の若年層は、紙媒体よりもオンライン上で情報を得ることが多い。また、自治体のウェブサイトは各種手続きや問い合わせ等、必要な情報しか検索してもらえない傾向がある。

若年層に行政情報が適切に伝わることで、地域に対する理解や愛着が深まり、今後の地域参加、行政参加が活発になる可能性もある。そのため、今後の社会の担い手となる若年層に伝わりやすい行政情報の発信を行うことは、職員にとって重要な取組である。

取り組むべきことの一つ目は、ソーシャルメディアの有効活用である。10代、20代にとって、大きな情報源となるのがSNSをはじめとしたソーシャルメディアであり、有効活用できれば行政情報を的

確に伝えることができる。既に各区はSNSの公式アカウントを有し、活用している。一方で、いくつかの自治体では、公式アカウントが100以上も乱立し、受け手が情報を受け取りにくくなっている状況もある。積極的に行政情報を探さない若者には、特に伝わりにくいのではないか。

したがって、発信する側として、今後発信源を整理していく必要がある。例えば、杉並区では各部署が「広報シート」を活用し、情報発信の目的と計画を整理した上で、広報部門へ集約することに努めている。このように計画性を持って発信することができれば、有意義で継続性のある取組となる。今後、各区においては、若年層をターゲットにしたソーシャルメディアにおける情報発信の見直しが重要となる。若者に伝えたい行政情報の内容を精査した上で、動画サイトや自治体アプリ等、複数媒体を組み合わせて情報発信をすることで、多様なメディアを活用する若年層に行政情報を伝えることができるだろう。

二つ目に取り組むべきなのは、区民や事業者との連携を強化していくことである。自治体の広報活動において訴求力を高めていくためには、伝えたい相手の目線に立って発信することが重要である。そのため、区民である若者自身に発信者となってもらい、行政情報を伝えていくと効果的だと考える。既に大学やNPO等と連携した若年層による情報発信を行う区もあり、今後このような取組をさらに活発にしていくと良いのではないか。若者が動画制作や記事作成に関わる機会が増えれば、若年層の目に留まりやすくなり、同年代が共感できる情報を発信することができるだろう。

また、メディア活用において、民間事業者に協力を仰ぐことも必要である。例えば、短い動画の方が若年層にアピールしやすいこと、それぞれのSNSの特徴は大きく異なること等、広報を担当する者が情報発信媒体の特徴を理解した発信を行い、発信後の分析を行うことができなければ、効果検証もできないためである。マーケティングやプロモーションを得意とする事業者に協力を仰ぎ、職員としても学ぶ必要があるだろう。外部講師による研修で若年層向けのデザインやマーケティングについて学ぶ機会をより一層設け、広報に強い職員となることも今後大切である。

情報発信には多様な方法がある。一過性のものにならないよう、若年層の特徴を捉えて発信することで、伝わる行政情報の発信が行えると良い。

以上

## 2

現在、特別区の高齢化率は全国平均よりも低いものの、地域の担い手減少などの問題は既に顕在化している。人口構造が大きく変化する中でも地域活動を維持していくためには、新たな人材の確保が求められる。例えば、社会に貢献したいシニア層などがいつまでも活躍できる社会の構築は、特別区でも実現させるべきことである。また、若い世代や外国人など多様な価値観を持つ人々が地域の担い手として活動できる社会をつくることも望ましい。そのため、特別区職員として、人口減少下においても区民の暮らしを支える担い手を確保し、誰もが活躍できる社会をつくることが重要であると私は考える。そのために取り組むべきことは二つある。

第一に、多様な人が地域活動に参加しやすい環境づくりである。自治会をはじめとする地縁組織やNPO、ボランティア団体等は、地域課題の解決につながる活動を行っている。また、地域活動に参加することは、新たな知識の獲得や仲間づくりなど、自分の人生を豊かにすることにもつながる。しかし、各区の調査によると、町会・自治会、NPO団体、趣味・スポーツ等のサークルのいずれにも加入していない人が多い。きっかけのなさや情報が行き届いていないことを理由にする声もあるため、職員としてそれらを解消していくことが求められる。墨田区では、地域活動ガイドブックをホー

ムページに掲載したり、公共施設で配布したりしている。情報発信は重要であるため、今後は若い世代や留学生などへ向けても働きかけを進めるとよい。区内の大学や専門学校で若者向けや多世代交流ができる地域活動を紹介する冊子を配布するなどして、参加を呼び掛ける。若者や多様な価値観を持つ人々が参加することで、地域コミュニティの活性化にもつながるだろう。多くの人が継続して参加しやすいように、オンラインでも参加可能なイベントを企画したり、多言語化への対応を進めたりすることも職員として取り組むべきである。

第二に、人と地域団体や事業者とのマッチングを支援することである。例えば、江戸川区ではアプリを活用し、地域で困っている人とボランティアのマッチングに取り組むモデル事業を実施している。町会・自治会等の困りごとを地域共生社会構築の拠点である「なごみの家」が登録し、アプリをインストールしているボランティアに情報が届く仕組みである。情報を受け取ったボランティアが、アプリから応募することで町会・自治会等とのマッチングが成立する。このような地域の人と人とを結びつけるプラットフォームの構築も進めていくとよい。また、高齢者の生きがいづくり、地域活性化を目的として設置されたシルバー人材センターは、これまで多くの高齢者と地域社会を結びつけてきた。シルバー人材センターは地域での高齢者の就業斡旋数がハローワークよりも多いとされているが、本格的な就業を望む高齢者にとっては不十分な面も多い。一方で、近年、専門性を必要としない事務作業ができる人材のニーズが高まる中で、文書作成などに必要なICTスキルが十分でない高齢者が多いなどの課題もあるという。したがって、ICTスキルを取得するための支援などもしていくとよいだろう。人材マッチングについては、障がい者、外国人等向けの事業も充実させることで、誰もが活躍できる社会の実現につながると考える。

人口減少は避けることのできない課題である。そのなかで、誰もが活躍でき、共生していく社会をつくるために、特別区職員として人と人とを結びつけるサポートをしていきたいと考える。

以上

## [2022年度 問題]

1 特別区では、地方分権の進展や、児童相談所の設置に加え、新型コロナウイルス感染症対策により、前例のない課題やニーズが生まれ、区民が期待する役割も、かつてないほど複雑で高度なものとなっています。

特別区がこれらの課題の解決に向けた取組を進めていくには、区民に最も身近な基礎自治体として、自立性の高い効率的な事務運営が重要です。

このような状況を踏まえ、区民の生命や生活を守るための、限られた行政資源による区政運営について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 特別区では、人口の流動化、価値観やライフスタイルの多様化によって地域コミュニティのあり方に変化が生じています。また、外国人の増加も見込まれる中、様々な人が地域社会で生活する上で、地域コミュニティの役割はますます重要となっています。

こうした中、行政には、年齢や国籍を問わず、多様な人々が地域コミュニティの活動に参加できるような仕組みづくりや、既存の活動を更に推進するための取組が求められています。

このような状況を踏まえ、地域コミュニティの活性化について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 行政の効率化に関係する出題である。「行政資源」とは人、施設、財源、情報、時間などさまざまなものが含まれる。それらが有限であることを考慮しながら、自立的・効率的な区政運営のためにすべきことを考えよう。職員の人才培养、行政評価によるPDCAサイクルの確立など、さまざまな取組を論じることができる課題であった。

2 地域コミュニティの活性化という、比較的論じやすいテーマが出題された。問題文には、「人口の流動化」、「価値観やライフスタイルの変化」、「外国人の増加」等の区の現状や、「年齢や国籍問わず、多様な人々が～参加できるような仕組みづくり」、「既存の活動をさらに推進する」等の今後求められるコミュニティのあり方が示されているので、これらをヒントにしながら論じていけばよい。なぜ地域コミュニティが重要な役割を果たすのかについても考えると、説得力ある展開になるだろう。

## [解答例]

1

特別区は、区民に最も身近な基礎自治体として地域の実情にあったサービスが一層展開できるよう、権能の拡充を進めている。児童相談所の設置もその一つであり、よりきめ細かな対応が可能になることが期待されている。それに加え、新型コロナウイルス感染症が拡大した際には給付金の支給やワクチン接種の円滑化など、前例のない課題への対応も求められた。一方で、昨年の総務省による人口移動報告で区は転出超過となった。予想よりも早く人口減少傾向になる可能性もあり、今後区の歳入増加が見込めない状況に置かれる可能性が考えられる。このような中、区民の生命や生活を守るための課題解決に向けた取組を講じていくためには、人員や財政状況などを踏まえながら、効率的な区政運営を進めることが重要となるだろう。その中で、区職員として取り組むべきことは二つある。

まず、デジタルシフトの推進である。現在、特別区ではパソコンやスマートフォンを利用した電子申請の受付やコンビニエンスストアでの証明書類の交付など、行政手続きの電子化が進められている。このような取組は、ライフスタイルの多様化やコロナ禍で来庁を控えたい人への安全で細やかな対応に結びつくなどの効果が期待できるため、今後も更なるサービスの拡充を図っていくとよいだろう。電子化は業務の負担軽減にもつながるため、AIやRPAの導入なども積極的に進めていくことが望ましい。港区では、AIによる議事録自動作成や保育園入所マッチングなどを行っており、作業時間の短縮につなげている。また、生活に関する行政情報の問い合わせに外国語及び「やさしい日本語」で自動回答する多言語AIチャットを用いたサービスを行っている。24時間365日、来庁せずに必要な情報を得ることができるため、区民にもメリットのある取組である。デジタルシフトを進めるうえでは、このような区民の利便性やニーズを考える姿勢も職員には求められるだろう。マイナンバーカードやマイナポータルが普及すれば、今後さらに行政によるデジタル化が広がっていくことが期待でき、生活に困窮している人への給付金なども迅速に支給できるようになるだろう。

次に、民間活力の活用である。足立区では、戸籍住民課や国民健康保険課などの窓口業務等の民間委託を実施している。これらの民間委託により生み出した人員や財源は、新たな喫緊の課題に重点配分していくとしており、限られた行政資源を適切に活用し、将来にわたって自立的行政運営していくことにも繋がる。さらに、特別区では指定管理制度を導入し、図書館や児童館などの公共施設の管理・運営を民間事業者に委託する取組も推進している。外部委託は、経費縮減だけではなく、民間のノウハウを活かしたより専門性の高いサービスの提供につながることが期待できるため、有効な取組であると考える。今後も外部委託が可能な業務については、安全管理や質の維持に努めつつ、拡大できるよう職員としても働きかけることが望ましい。また、区民のニーズや利便性を考え、サービスの多機能拠点化に向けて公共施設の集約化や複合化も同時に検討していくとよいだろう。

職員数の削減も進む中であっても、公共サービスにおける質の低下は生じてはならないことである。常に区民の立場に立ったさまざまな取組を提案し、実行していくことが、一人ひとりの職員には求められると考える。

以上

## 2

地域コミュニティは、防犯や防災、多文化共生社会の構築、高齢者の見守りなど、多様な役割を担ってきた。町会や自治会などに代表される区内の地域コミュニティのうち、活発な活動をしている団体もあるが、活動が停滞している団体もある。その理由として、特別区は人口の流動性が高く、大型マンション等の集合住宅に転入する者が多いため、コミュニケーションがとりにくく構造にあることが挙げられる。また、ICTの利活用が進み、必要な情報も物品もオンラインにアクセスすれば容易に得られるようになった。これらのことは、地域住民の関わりを少なくし、共同体意識や地域への関心を低下させる一因になっている。今後外国人も増加し、さらに地域が多様化する中で、地域コミュニティを活性化していくために、職員として積極的に取り組んでいかなければならない。

まず行うべきなのは「組織活動の透明化を図り、情報発信を強化すること」である。各区の調査を見ると、町会や自治会、地域活動そのものへの参加状況はあまり芳しくなく、半数程度に留まっている。参加しない理由の上位には「参加方法がわからない」、「活動内容がわからない」という回答が上がることが多い。そこで、活動を理解してもらうための取組が必要である。例えばコミュニティへの加入促進のために区が広報を行い、地域団体の活動紹介をこれまで以上に行っていくべきである。そ

れらを転入者の多い集合住宅に向けて積極的に行うことも効果的であろう。また、地域活動を専門とするコンサルタントを派遣して、アドバイスを受けることで、より良い情報発信に繋げることもできるのではないか。

次に行うべきなのは「多様な団体の連携を強化すること」である。地域住民の生活環境の変化に伴って、コミュニティ自体にも変化が生じてきている。例えば、外国人は同じ国の者同士でコミュニティをつくる傾向がある。また、スポーツや趣味のように特定の目的をもった私的なコミュニティの活動は盛んに行われている。それゆえ、昔ながらの地域コミュニティにこだわるのではなく、多様な団体が交流できる場を用意することで、既存の地域コミュニティの活性化にもつながるだろう。その際には、多言語化への対応、多文化共生への意識醸成が求められるため、職員としてはそのサポート役として、多言語対応ツールの提供や多文化共生事業を活用していくことが求められる。

さらに行うべきなのは「参加しやすい仕組みを整備すること」である。地域コミュニティにおいては、組織を運営する担い手不足や、役員の高齢化・固定化という問題がある。一方で、若い世代や働き盛りの世代は地域に関わる時間がない場合が多い。多忙な者でも参加しやすくするために、オンラインを活用すると良いのではないか。コロナ禍においてリモートワークを始めたり、リモート講義を受けたりする人が増え、今は抵抗感なく使う人も増えている。既に江東区等、一部の区で行われているオンラインワークショップなどの取組を増やすことで、多忙な世代でも参加しやすくなるだろう。また、そこで扱うテーマやイベントを多数用意すれば、興味・関心のあるものを選ぶことができ、コミュニティ活動に意欲を持ってもらえるのではないか。

コロナ禍において、自宅にいる時間が増えたことで、以前よりも地域活動に参加してもらいやすくなった。これを好機ととらえ、地域コミュニティが活性化するよう、職員としては、住民の置かれた状況を的確に捉えて取り組んでいく必要がある。

以上

## [2021年度 問題]

1 東京都では昨年、転出者数が転入者数を上回る月が続きました。転出超過等によって人口が減少すると、税収の減少や地域コミュニティの衰退など様々な問題をもたらします。

また一方で、特別区の抱える公共施設の多くが老朽化しており、人口減少がもたらす更なる社会変化に対応した、施設の企画・管理・利活用が求められています。

このような状況を踏まえ、区民ニーズに即した魅力的な公共施設のあり方について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 國際目標である「持続可能な開発目標（SDGs）」では、持続可能な生産消費形態を確保するため、天然資源の持続可能な管理や効率的な利用をめざすことが必要であると示されています。

特別区においてもその目標達成に向けた一層の取組が求められており、食品ロスや廃棄物の削減を進めていくことが重要です。

このような状況を踏まえ、ごみの縮減と資源リサイクルの推進について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 区民ニーズに即した魅力的な公共施設のあり方について問われた。問題文前半では、人口減少と税収減の関連性が示されており、また区内施設の老朽化により施設の見直しが必要なことが示唆されている。これらを踏まえつつ、魅力的な公共施設とはどのようなものなのか論じていく必要がある。身近な公共施設を想定しながら、問題文の条件にあった公共施設のあり方について説明できると良いだろう。

2 ごみ縮減や資源リサイクルの推進という「環境」に関する出題であった。食品ロスや廃棄物を削減するためには、区民や区内の事業所などさまざまな主体による取組が求められる。それを踏まえたうえで、区職員として何ができるかを考えられるとよいだろう。今回は、「SDGs」に関して詳しい知識がなくても述べられる課題ではあったが、教育やジェンダーなどさまざまなテーマが含まれるものであるため、調べておくことをおすすめする。

## [解答例]

1

区内では、昭和30年代から40年代にかけて、区立の学校教育系施設をはじめ、多くの公共施設の整備が行われてきた。それら公共施設の老朽化が進行しているため、施設の改修・整備が必要となっている。一方で、各区とも人口減少が進み、税源が縮小することがこれまで予測されてきたが、昨今の働き方の多様化や企業の地方移転により、区の人口減少がさらに早まる恐れもある。限られた財源を効果的に活用していかなければならないため、利用需要に合わせた公共施設の運営をしていかなければならない。このような中、区民ニーズに即した魅力的な公共施設のあり方について、職員として目指すべき方向性が二つあると考える。

第一に「多世代が交流できる場」を目指すべきである。現在は核家族も多く、多世代が関わりあうことが少ない。人口減少が予測される中、コミュニティの衰退も懸念されている。それゆえ交流できる魅力的な拠点を地域に置くことで、世代間交流を促進し、コミュニティを活性化することができ

る。そのために、公共施設の集約化を目指したい。区内の公共施設には、障碍者支援施設、青少年向けの施設、男女共同参画関連施設等のように利用者が限定された施設が多くある。これら施設を集約化し、複合施設としていくことで施設運営の効率化を図ることができ、維持管理も行いやすくなるだろう。既に学校とコミュニティセンターを集約した施設が整備され、学童保育クラブと敬老館の複合化を進める地域もある。このような施設が増えることで、大規模なイベントを企画しなくとも、日常的に多世代の交流が目指せるようになるのではないか。

第二に「民間活力の導入拡大」を目指すべきである。民間活力を導入することによって、図書館や体育館等が魅力的な施設となった例は過去にも多くある。また公共施設は長期間にわたって運営していくものであり、管理運営権限を住民や民間事業者に移譲することによって運営する方が効果的・効率的であれば、それらを選択していくことも求められる。既に実施されている、指定管理者制度やPFIの手法を活用し、財政の効率化を進めていくとよい。民間活力を導入することによって施設の維持管理費用を捻出することができる。さらに地域雇用の創出、施設運営時間の延長等、住民ニーズに合った公共施設サービスの充実につながることも期待される。

これらを行う上では、住民の理解を得ることが求められる。これまで施設を活用してきた人にとっては、施設の移転や縮小等によって新たな施設が不都合なものになる場合もあるためである。そして実際に活用している住民の意見を取り入れることで、新たな運営方法や企画が生まれる可能性がある。住民との話し合いの場を充分に設けることで、職員として長期的な視点に立ち、公共施設の持続的な運営を目指していく必要がある。また、公共施設全体の状況を適切に把握していくことも求められる。これまで区が所有し管理する公共施設については、データを一括して把握し管理するのではなく、各施設を所管する部署の管理に任せってきた。今後は、各所管が保有しているデータ等を活用して公共施設全体の状況を把握し、長期的視点により統廃合・長寿命化等を計画的に行うことで、財政負担の軽減、公共施設の最適な企画・管理・利活用を実現することができるだろう。

以上

## 2

現在の大量生産・大量消費・大量廃棄という社会システムは、二酸化炭素の増加による地球温暖化や海洋プラスチックごみによる水質汚染など、地球規模での環境破壊を引き起こしている。また、現在世界の8億人の人たちが飢餓で苦しんでいる一方で、毎年13億トンの食料が無駄に捨てられているという。2050年までに今の生活を維持して世界の人口が96億人に達すると、地球3つの天然資源が必要と言われている。さらに飢餓で苦しむ人も20億人に増えるとされる。SDGsの目標12は持続可能な生産消費形態を確保することを目的としており、2030年までに食品ロスを減少させることや、廃棄物の発生を大幅に削減するというターゲットを定めている。SDGsは持続可能でよりよい世界を目指す国際目標であるため、日本としても積極的に取り組んでいく必要がある。

日本の食品ロス量は年間600トンを超えており、事業系食品ロス、家庭系食品ロス共に多い。また、現在区が使用している埋立処分場は、東京湾に設置することができる最後の処分場であり、50年ほどで満杯になると言われている。住民や事業所・団体が多く集まる大消費地である特別区だからこそ、それぞれの主体と協働しながらSDGsの目標達成に向けた取組を行うことは大きな意義があると考える。

以上を踏まえ、ごみの縮減と資源リサイクルの推進について、特別区の職員として取り組むべきことは二つある。

一つ目は、3R推進のための更なる啓発及び情報提供である。3R推進のために区では既にさまざまな取組を行っている。フードドライブやフリーマーケットの開催をホームページなどで紹介とともに、学校教育や生涯学習の場において、環境・リサイクル学習の機会の充実を図っていくことや、区民や事業者等がごみの分別や処理が適切に行えるようにアプリや冊子などのさまざまな媒体を用いて情報提供していくことが望ましい。また、区民や事業者等に対して、区が自ら先導する姿勢を示すことも効果的であると考える。例えば港区では、港区役所「使い捨てプラスチック」削減方針を策定し、令和3年度末までの2年間で、区の事務事業および施設管理から排出する使い捨てプラスチックを実質ゼロにする取組を進めている。食品ロスの削減やリサイクルの取組に関しても、区民や事業者等にただ呼びかけるのではなく、区自らが率先して活動し、その成果を示すことで、区民、事業者等の取組を喚起牽引することができると考える。

二つ目は、区民や事業者等の活動への支援である。環境に配慮した取組を進めるうえで費用がかかることが多い。それが理由で、食品ロスや廃棄物の削減に向けての活動が止まらないよう行政として支援することも大切だと考える。杉並区では、家庭から出る生ごみを減量したりたい肥化してリサイクルする人に対し、生ごみ処理機の購入費補助を行っている。このような支援を各区で広げていくとよいだろう。また事業者や団体に対しては、ごみになりにくい製品の開発の支援や、フードバンクの実施に必要な物品の貸出し、フリーマーケットの開催支援などをしていくことが挙げられる。

持続可能な社会の実現に向けて、職員自身もSDGsや環境に対する理解を深め、区民や事業者等に積極的に働きかけていくことが大切である。

以上

## [2020年度 問題]

1 近年、これまで人間が行っていた定型業務の自動化や、AI（人工知能）によるビッグデータの分析等、先端技術を活用した業務効率化の取組が急速に進んでいます。一方、これらの取組を推進する上では、コストや情報セキュリティ、人材面等における課題もあるとされており、自治体職員は、こうした変化に対応していかなければなりません。

このような状況を踏まえ、先端技術を活用した区民サービスの向上について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 近年、気候変動の影響等により大規模な水害が発生しています。また、今後高い確率で発生することが予想される首都直下地震は、東京に甚大な被害をもたらすことが想定されています。

そのため、特別区は、地域の課題を的確に把握した上で、区民等と協力しながら、災害に強い安全で安心なまちづくりの取組を積極的に推進していかなければなりません。

このような状況を踏まえ、都市における地域の防災力強化について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 「先端技術を活用した区民サービスの向上」について論じる課題である。問題文には既に多様な分野において技術が導入されていること、その中で自治体職員が直面する課題があることが指摘されている。これら問題文のヒントを拾いながら考えていけば、論文を構成することができるだろう。なぜ「先端技術を活用した区民サービスの向上」が求められるのかについては言及できるとよい。また、「職員として」と問われているので、それを忘れずに表現するとよい。

2 頻出テーマの一つである「防災」が出題された。課題文の中で「水害」、「地震」が挙げられているため、それらに対応するための取組を述べることが求められる。特別区の都市としての特徴や課題に触れながら、区民等と協力しながら災害に強いまちづくりをするために職員として何ができるのかを考えよう。「区民等」とあるので、区民以外の主体との協力も想定できることが望ましい。

## [解答例]

1

区政をより効果的・効率的に運営するために、業務において先端技術の活用が推進されている。既に港区でも多言語AIチャットによる外国人向け情報発信が行われていたり、練馬区では住民税賦課業務へのAI活用実証実験が行われていたりする等、活用が進んでいる。これらの取組は、住民の暮らしやすさが向上するだけでなく、職員の負担軽減にもつながるため、今後も推進されていくべきものである。現在区では、高齢化による医療・介護関係費用、大規模災害対策等、財政収支が逼迫する多様な課題を抱えている。今後人口が減少し、税収減となれば職員数を増加させることも困難になるだろう。そのような状況下でも、質の高い区民サービスを安定的に運営していくためには、先端技術を活用し、多様なニーズに応える体制を構築していく必要がある。このような中、職員として取り組むべきことが二つある。

一つ目は、費用対効果の高い分野への先端技術の活用を推進することである。先端技術の導入は初期投資・運用において多大な費用が必要であり、住民への説明責任が果たせる分野への導入が望まし

いからである。例えば、健康福祉・医療分野においてデータ活用を進めることができるのでないか。健康診断のデータ分析を通じて健康管理や区民へのアドバイスに繋げることができれば、区民の健康増進になるだけでなく、医療費の削減につながる可能性がある。今後オンライン診療の導入が活発になることを踏まえても、健康福祉分野への活用は効果的であると考える。

これらを円滑に進めていくためには、産学官の連携が重要となる。先端技術の研究が進む大学や民間企業との連携を強化することにより、最新の技術をもって効率的に区民サービスを向上させることができ可能となるだろう。先端技術は発展し続けているため、陳腐化しやすい。常にシステムの更新が求められることを踏まえても、継続的に連携し、より良いサービスを提供していくことができるとよい。また、連携が強化されれば、セキュリティについても最新のシステムを導入することができ、安全性を高めることができるのではないだろうか。

二つ目は、職員として、情報リテラシーを高めることである。単に先端技術を導入するだけでは適切に活用することができず、業務が煩雑になり、負担が増大することにもなりかねない。先端技術を扱うためには、それぞれの業務に関わる知識を深め、システムを適切に取り扱うことができる能力が求められる。既に先端技術に関する様々な研修、勉強会があるので、それらを積極的に活用していく、区民サービスの更なる向上につながる施策を発案できる能力を醸成していきたい。能力が向上すれば、業務ごとに適切な技術を導入することができ、コストの削減につなげることも期待できる。

また、職員は技術を活用する上で重要情報を多数扱うことになる。過去にも不正アクセスや、職員・委託業者等の誤操作による情報流出が問題となった。これらが発生すれば、区民の財産や区政への信頼を損なうことになる。したがって、積極的にセキュリティ教育を受け、ルールやガイドラインを熟知し、倫理観を高めた上で情報を扱っていく姿勢を保持することが重要である。

情報技術はわれわれの生活の中で不可欠なものとなっただけでなく、行政システムにおいても重要性を増している。ただし先端技術の導入は手段の一つに過ぎない。職員として、区民サービスの向上という目的を忘れずに推進することが肝要である。

以上

## 2

近年、全国でさまざまな災害が発生しており、甚大な被害をもたらしている。7月も熊本県を中心に九州や中部地方など日本各地で集中豪雨が発生し、川の氾濫等によって住家被害や人的被害が出ている。また、中央防災会議によると、都区部の直下地震が発生すると死者が約2万3000人に達するという被害が想定されているが、対策次第で10分の1に抑えることが可能であるという。今後起こりうる災害に対応するためには、特別区においても地域防災力を強化することが重要である。

特別区は、近年都市構造が変化しており、タワーマンションなどの高層住宅やビルが増加している。このような都市構造の特徴を踏まえながら、災害に備える必要があるだろう。また、多くの人口を抱えるまちであるのも特徴の一つである。区民だけではなく、昼間は他地域からの通勤者、通学者も多いため、地域を構成する人々と協力しながら災害に強い安全で安心なまちづくりを進めていくことが求められる。

特別区の職員として取り組むべきことは、第一に過去の災害から課題を発見し、それを防災対策に反映していくことである。特別区においても地震や水害に関するハザードマップを作成しており、マップの有効性は過去の災害でも証明されている。そのため、さらに地域の特徴に即した情報提供も進めていくとよいだろう。現在、川の氾濫に対応した洪水ハザードマップを掲載していることは多い

が、集中豪雨では内水氾濫の被害が多くなる。国土交通省の発表によると、東京における水害の約8割が内水氾濫による被害だという。昨年、台風19号による豪雨で多摩川やその支流が増水し、世田谷区、大田区、川崎市などで越水・内水氾濫が発生した。二子玉川や田園調布では住宅街や商店街、病院、大学などが浸水した。川崎市では内水氾濫によりタワーマンションが機能不全に陥ってしまったが、このような被害は区内でも起こりえるため、内水氾濫も想定したハザードマップの作成・改訂を各区でもさらに進めていくとよい。また、情報提供の際はわかりやすさや利用しやすさも重要な要素である。例えば、江東区ではブックレットやホームページでの掲載に加え、防災マップアプリを配信している。さまざまな手段を用いることにより、多くの人に情報が伝わりやすくなるため、このような取り組みが多くの地域で行われていくべきである。

第二に、地域防災の担い手を育成し、人々を結びつけていくことである。区民だけではなく、地域を構成する多様な主体が防災の担い手となることが地域防災力の強化につながると私は考える。そのため、防災リーダーを養成するための講座を開いたり、防災イベントや防災訓練を実施したりするなかで、企業、NPO、学生や外国人にも企画や参加を呼びかけていくことが望ましい。練馬区は、女性の視点を活かして地域防災活動のけん引役となる女性防災リーダーの育成を図っている。このように多様な視点からの対策を取り入れていく取組も進めていくとよいだろう。地域の防災活動にさまざまななかたちで参加することを通して、防災意識を育てるとともに、人と人、団体と団体、人と団体を結びつけていくことが特別区の役割ではないだろうか。さらに、地域で活動する人の声を集めることで防災対策に活かすこともできると考える。

災害に強いまちづくりのために、多くの人が地域の課題を共有し、互いに助け合うことができるよう特別区の職員としてサポートしていきたい。

以上

## [2019年度 問題]

1 特別区では、2020年東京オリンピック・パラリンピック開催に向けて、多くの来日が予想される外国人観光客への対応を進めているところです。さらに、国内労働者人口の減少を背景とし、外国人労働者も増え続けています。それらに伴う多様な言語を話す外国人の増加は、地域社会に様々な課題を投げかけることが予想されます。

このような状況を踏まえ、これら外国人の増加に伴い生じる新たな課題に対して、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 我が国では、今後のさらなる高齢化の進展に伴い、認知症高齢者の大幅な増加が見込まれています。

こうした中、特別区では認知症高齢者の意思が尊重され、できる限り住み慣れた地域で、自分らしく暮らし続けることができる地域社会を実現するための様々な取組を推進しています。

このような状況を踏まえ、今後急増することが見込まれる認知症高齢者への対応について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 時事的なテーマである、外国人対策が出題された。外国人の増加によってどのような課題が生じるのか、また職員としてどのように対応していくのかについて具体的に論じることができるとよい。問題文に「外国人観光客への対応」、「外国人労働者」とあるので、区内に来訪する人と生活する人の双方に対応することを踏まえて文章を構成すると、バランスよく論じられるだろう。

2 時事的なテーマである、高齢者対策が出題された。「様々な取組を推進」とあるので、現在行われている取組についても触れられるとよいだろう。また職員としてどのように対応していくのかについて具体的に論じることができるとよい。「地域包括ケアシステム」や「新オレンジプラン」などは、現状や方針の把握に役立つので確認しておくとよいだろう。

## [解答例]

訪都外国人旅行者数は、年間1000万人を超えており、今後ますます増加することが予測されている。また、区内の流通・小売業界等でも外国人が働く姿を見る機会が増えた。旅行者による経済波及効果は大きく、労働者による人手不足解消の効果も期待されているものの、地域には多様な課題が生じている。外国人の増加に伴って生じる課題について、外国人と日本人双方に対する働きかけに職員として取り組んでいく必要がある。

まず、外国人に対する働きかけとして、働きやすく、暮らしやすい環境づくりに取り組みたい。そのためには外国人に対応できる相談員のさらなる確保が課題となる。労働環境や日常生活のトラブルや悩みに関して柔軟に対応するために、職員として多文化共生についての知識を深めることも必要である。しかし、増え続ける外国人に対応するには職員以外にも人材を育成していくことが求められる。そこで、日本人が対応することを前提とするのではなく、外国人の相談員を増やしていくことはできないだろうか。現在でも業務委託により外国人相談員は存在するが、多様な国の人に関わってもらうことで、より柔軟に対応できると考える。

また、今後大きな課題になってくると予測されるのが、「第二世代」の教育問題である。今回の制

度改正で新設された特定技能1号の場合、外国人労働者の家族が帯同することはできないが、将来的には日本に家族を呼び寄せて生活する外国人が増加するだろう。外国籍の場合は就学義務がないため、不就学児童が増える可能性がある。江戸川区や港区は、就学不明児童数が全国でも多いことで知られている。職員としては外国籍の児童の実態を把握して通学を勧め、通訳や語学教室を充実させ、学校側の受け入れ態勢も強化していく必要がある。教育を受けることで、アイデンティティの形成にも繋がり、日本での生活もしやすくなるだろう。

次に、日本人に対する働きかけとして、外国人を受け入れる態勢をさらに整えることに取り組むべきである。既に、観光客に対応するための多言語化は進みつつあるものの、公共交通機関や大手の事業者を中心に進められており、地域の飲食・小売店では未だ充分に対応できているとは言えない。そこで区の職員として外国人対応マニュアルを充実させ、事業者がそれを活用できるように取り組んでいくとよいのではないか。外国人客への声のかけ方や、適切な表現、ハラル対応等を知ることができれば、地域の事業者が現在よりも多くの顧客を獲得することができる。また、観光客だけでなく、在留外国人にも対応しやすくなるだろう。

さらに今後のために取り組みたいことは、外国人に対する偏見をなくすことである。例えば外国人が増加することによって、治安に悪影響を及ぼすことを不安視する住民も多くいる。しかし、現時点においては外国人が増加しているにもかかわらず、来日外国人の検挙数は増えていない。この課題に關しては相互理解を進めることで解消されていくのではないだろうか。区内にはインド人コミュニティや中国人コミュニティ等の外国人集住地域が多く存在するため、それらのコミュニティと交流を図る取り組みを進めていきたい。また、特別区はオリンピックの競技開催地でもあり、ホストタウンに予定されている区もある。そこで、学校教育や地域セミナーを通じて参加国の文化や慣習について学ぶ機会がより多くあれば、理解が深められるのではないだろうか。

新たな時代に対応する施策を積極的に進めていくことで、誰もが暮らしやすい区になるように、職員として取り組んでいく必要がある。

以上

## 2

我が国の高齢化はとどまることなく、2025年には団塊の世代が75歳以上の後期高齢者となるとされ、高齢者人口が総人口の約30%を占めるという世界でも類を見ない超高齢社会に達する推計である。厚生労働省によると、高齢者の4人に1人が認知症またはその予備群とされるため、今後のさらなる高齢化の進展に伴い、認知症高齢者の増加が見込まれる。

区では、誰もが可能な限り住み慣れた地域で安心して暮らしていくことができるよう住まい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムの構築を進めている。今後は認知症高齢者の増加が見込まれることから、認知症高齢者の地域での生活を支えるためにも、地域包括ケアシステムの実現が重要であると考える。また、認知症高齢者の意思が尊重され、自分らしく暮らし続けるためには、社会全体で認知症の人を理解し支える基盤づくりが求められるだろう。そのため、特別区の職員としてすべきことを二つ挙げる。

第一に、認知症高齢者が適切なサービスを受けられるような環境づくりである。認知症の症状や進行には個人差が生じるが、容態の変化に応じて、適時・適切に切れ目なく、その時の容態にもっともふさわしい場所で医療・介護等が提供される環境であれば、地域社会の中でなじみの暮らしや関係の継続も可能となる。そのために、区は医療・介護等の連携を推進することが求められる。例えば、江

東区は地域包括支援センターやかかりつけ医等、医療・介護・福祉等の多職種が連携しながら円滑に支援を進めるための情報共有ツールとして「あんしん連携バス」を作成した。このような情報連携ツールのさらなる活用について関係機関に促していくことが、認知症高齢者への適切な支援につながるのではないか。しかし、個人情報が含まれる内容であるため、利用の際は、本人や家族の同意が必要である。そのため、情報共有ツールの取り扱いに十分気を付けることも、職員としては呼びかけ続ける必要があるだろう。また、認知症の症状や進行に応じた適切なサービス提供の流れである「認知症ケアバス」を冊子で掲載している地域も多いので、その普及を図ることも重要である。

第二に、認知症への理解を深めるための普及・啓発の推進である。高齢化がますます進む中で、認知症は誰もがなる可能性があり、身近な病気となっていることを社会全体で認識することが重要である。家族や、周囲の人々、地域全体が認知症への理解を深めることで、認知症の人を受け入れ、支える基盤がつくれると考えるからだ。そのため、区は広告などで情報発信とともに、人材育成にも力を入れるべきである。「認知症サポーター」とは、認知症について正しく理解し、認知症の人や家族を温かく見守り、支援する応援者であり、多くの区ではその養成講座が開かれている。今後の認知症高齢者の急増に対応するためには、講座の周知を図り、サポーターをさらに増やしていくことが求められる。また、学校において、高齢者との交流活動など、高齢社会の現状や認知症の人を含む高齢者への理解を深めるような教育を推進することも、将来の地域の担い手の育成につながるのではないかだろうか。

社会全体で認知症高齢者を支えていくよう、区職員は認知症の人やその家族の視点に立って取り組みを進めていく必要がある。

以上

## [2018年度 問題]

1 特別区では、安全・安心のまちづくりや環境負荷の軽減をはじめ、区政の様々な分野で住民と協働した取組みが展開されています。今後、人口減少や少子高齢化の進展など社会状況の変化により、地域の抱える課題がますます複雑・多様化する中にあっては、行政と住民が連携を深め、課題解決に取り組むことが更に重要となってきます。その基礎となるのが住民との信頼関係です。

このような状況を踏まえ、住民との信頼関係の構築について、区政の第一線で住民と接する特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 日本の将来を担う子どもたちは国一番の宝であり、子どもたちが自分の可能性を信じて前向きに挑戦することにより、未来を切り拓いていくようにすることが何よりも重要です。しかし、現実には、貧困が世代を超えて連鎖し、子どもたちの将来がその生まれ育った家庭の事情や環境などによって左右されてしまうことも少なくありません。

このような状況を踏まえ、社会における子どもの貧困問題について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 問題文にある通り、「職員」の立場から考えた方が論じやすい課題が出題された。各区の人材育成方針を見ると、「地域を愛し、区民から信頼される職員の育成」といった項目が必ずある。最も住民に近い基礎的自治体である区の職員として、住民と信頼関係を構築することは、地域に様々な効果をもたらす。何を論じればいいかわからなければ、まず人間関係を構築する際に大切なことを考えてみるとよい。それに区の現状の課題や、行政職員の果たすべき役割を加えていけば、自然と論じることができるだろう。

2 近年、話題となっているテーマの出題である。最近の特別区の論文試験は、「貧困が世代を超えて連鎖」「子どもたちの将来がその生まれ育った家庭の事情や環境などによって左右されてしまう」等のように、論じる際のヒントがかなりあるので、それを上手く活用していくとよい。また、各区の取組も参考になるだろう。教育、生活面、親の就労などの支援を区の職員としてどのように取り組むかについて考えられるとよい。

## [解答例]

1

区内では、防災対策や環境問題についての活動において、ボランティアやNPO等と協働した取り組みが既に行われている。それらの活動は地域コミュニティの活性化、地域課題の解決に繋がっており、今後も積極的に行われることが望ましいものである。一方で、ライフスタイルの多様化や少子高齢化等により、住民のニーズが多様化する中、公平な公共サービスを担う行政としては、地域ごとの状況に応じて課題を解決していくことが今後困難になる可能性がある。行政が肥大化し、最終的に住民の負担が増大しないように、身近な生活課題を解決できるコミュニティを目指していくことが求められており、職員は共に歩む住民と信頼関係を構築し、連携を深めていく必要がある。

信頼構築のために最も大切なのは、「顔の見える関係づくり」である。地域課題について話し合うコミュニケーションの機会があることで、共感や信頼といった良い関係を築くことができる。これま

でも協議会や研究会等、様々な場が提供されており成果も報告されているが、このような場には市民活動団体に所属するような意欲ある人だけが参加する傾向がある。したがって、今後求められるのは、職員が地域の小さな活動に積極的に参加していくことである。例えば、災害対策として高齢者の安否確認訓練を行ったことがきっかけとなり、住民同士の体操教室が立ち上がった地域がある。そこで話し合われる日常の困りごとを、行政職員と相談しながら解決していく関係ができたという。このような例を踏まえ、あらゆる活動が協働のきっかけになり得るという意識を持ち、これまで以上に地域活動を重要な機会と捉え、積極的にコミュニケーションを図っていく必要がある。

また、住民からの信頼を得るために、「積極的な情報発信」も求められる。これによって行政活動の透明性が高まれば、住民の信頼に繋がり、地域活動に参加する住民が増加する可能性もあるからである。区は広報誌やホームページをはじめとして、多様な広報媒体を有しているため、それぞれの特性を踏まえた情報発信ができることが望ましい。動画やSNS等を連動させ、メディアミックスによる情報発信を推進することで、行政活動や地域活動を知らない世代に対しても関心を喚起することができる。

さらに、信頼維持のためには「継続できる関係づくり」も求められる。職員は定期的に人事異動をするが、各部署の異動が重なってしまい、地域に精通した職員が不在になるケースもある。そのような状況になると、長期的に解決していく課題に取り組むことが困難になり、構築してきた信頼関係を壊すことにもなりかねない。したがって、住民と行われてきた協議の状況や、直接関わってきた職員の「気づき」までも情報として共有できる仕組み作りが必要だと考える。また、課を超えた地域担当職員を配置することも効果的ではないだろうか。例えば、地域包括ケアシステムにおいても、複数の部局の考えを集約し、住民と協力することで有効な施策を行うことができるからである。

これらの取り組みを行っていくためには、職員がそれに見合った能力を持つ必要もあるだろう。住民の活動を陰で支える役割、地域団体を導くリーダーとしての役割、住民の間に立つコーディネーターとしての役割も職員には求められるからである。協働事業に関する知識や技術を身につける研修の機会を活用し、地域支援のためのプロとして成長しようとする意欲を持つことで、住民と信頼関係を築くことのできる職員になることができるのではないか。

以上

## 2

厚生労働省の国民生活基礎調査によると、平成27年における日本の子どもの相対的貧困率は13.9%となっており、7人に1人が貧困状態という、先進国の中でも高い水準にある。貧困家庭の子どもは、親の経済状況のために教育を受ける機会が十分に得られず、進路の選択肢が狭くなったり、将来の夢が断たれたりする可能性もある。事実、生活保護世帯の子どもの大学等進学率は、一般家庭と比べると低い状況である。これらの状況は、家庭や本人の努力だけでは改善することは困難であり、社会全体で対策を図るべき課題である。

子どもの将来が生まれ育った環境によって左右されることのないように、また貧困が世代を超えて連鎖することのないように、特別区の職員として、子どもに対する支援と保護者に対する支援をしていくことが重要だと考える。

まず、子どもに対しては「教育・学習の支援」をするべきだ。上述のとおり、家庭の経済状況は、大学等進学率に大きく影響する。したがって、進学を諦めざるを得ない状況や、家庭学習の習慣が十分に定着していないなどの問題が生じないように、日常的な学習や入学試験対策などの支援を充実さ

せていくことが求められる。進学・通塾等に関する「経済的支援」も同時にを行うことで、子どもたちは自分の可能性を信じて前向きに挑戦することができるのではないかだろうか。

また、「生活の支援」も重要である。例えば、「孤食」への取組である。収入が低いために親が仕事を掛け持ちしたり、夜遅くまで仕事をしているといった背景により、子どもだけで食事をすることが増えている。それにより「いただきます」などの挨拶の習慣や箸の正しい持ち方などが身につかないことや、偏食で栄養の偏りが起きる恐れがあることが問題視されている。そこで、子ども食堂や子ども宅食を運営しているNPOなどへの助成を行うとともに、補助対象団体の拡充を図ることで、子どもの居場所づくりや見守り、健康管理などにつなげられるとよいだろう。これらの取組に、区内に住む大学生や高齢者にボランティアとして活動してもらうことで、子どもたちと地域の関係が深まり、社会的孤立なども防ぐことができるのではないか。

次に保護者に対しては「就労支援」をすることが重要である。親が経済的に自立することで、子どもへの連鎖を防げると考えたからだ。特にひとり親の場合、仕事と子育ての両立が一般家庭よりも困難な状況にある可能性もある。そこで、在宅就業など柔軟な働き方を推進していくことで、自立に向けた支援をしていくとよいだろう。就労訓練講座を受講し修了した場合に、受講料の一部を支給している区は多くあり、このような取組も継続していくことで就労する意欲を高めることもできる。

これら三つの支援を効果的なものとするために、関係施設や保護者・子どもに対してのヒヤリングを行い、現状把握や課題発見に努めることや、支援を要する家庭に情報が行き届くようにSNSなども活用しながら情報発信していくことも重要であると考える。国の宝である子どもたちの未来が閉ざされることのないように、地域が一体となって支援していくよう区職員として積極的に取り組むことが求められる。

以上

## [2017年度 問題]

1 近年、放置されたまま老朽化が進行する空き家が全国的に増加し、都市部においても空き家の更なる増加が懸念されています。増加する空き家は、景観の悪化、地域の治安や防災機能の低下など、周辺地域に様々な問題を引き起こしています。

一方で、空き家を地域課題の解決や地域コミュニティの活性化に活用していくという取組みも始まっています。

このような状況を踏まえ、地域の安全や活力に影響を及ぼす空き家問題について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 少子高齢化が急速に進み、人口減少社会を迎える中で、社会の活力を維持し、持続的成長を実現していくために、社会のあらゆる分野において女性の活躍が期待されています。一方で、女性を取り巻く社会環境は、働く場での男女間格差の問題や家庭生活における役割の偏重など、女性の意欲や能力が十分に発揮できる状況にあるとはいえない。

このような状況を踏まえ、社会における女性の活躍推進について、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 「空き家問題」としつつも、それを活用していくという取組みが始まっていることも課題文で示されているため、そのことを踏まえた論述をしていけるとよいだろう。「職員としてどのように取り組むべきか」と問われているため、区の取組みを並べるだけではなく、職員としての姿勢も述べられるとよい。

2 ダイバーシティ政策の一環である、女性の活躍推進について出題された。課題文からは、労働力となり、地域で活躍できる女性像を想定していること、現状は未だ女性の意欲や能力が発揮されていないと指摘していることが読み取れるので、それを踏まえて今後の取組を論じるとよい。公務員試験の論文の定番課題である子育て支援や高齢者対策、ワークライフバランスについて考えていたのであれば、それらを応用して論じることもできるだろう。

## [解答例]

1

総務省によると、平成25年の全国の空き家率は13.5%と過去最高を記録した。空き家増加の背景には、人口減少や高齢化、核家族化の進行によって親世代の空き家を子どもが引き継がないなど、さまざまなもののが挙げられるが、今後も増加が懸念されるため、特別区においても対策を講じる必要がある課題だろう。

放置されたままの空き家は、周辺地域にさまざまな問題を引き起こすとされる一方で、近年では、潜在的な地域資源として活用していくという取組みも進められている。例えば、大田区では、「空き家活用相談窓口」を設置し、空き家を公益的に利用してほしい人と、空き家を活動の拠点や場所として利用したい人の双方の要望を聞きマッチングを行うことによって、空き家の有効活用と地域貢献を目指している。また、文京区では、跡地に簡易水道消火装置を設置し、火災の際の初期消火にあたれるようにしたり、ベンチを設置し、「憩いの広場」として地域コミュニティ形成のために活用してい

る。このように空き家を利活用することによって、地域の安全や活力による影響を及ぼすことも可能なことがある。

したがって、問題を引き起こすとされる空き家を減らし、地域資源となりうる空き家については利活用を更に進めることが、特別区職員としてすべきことだと私は考える。

そのために、まずは空き家に関する正確な情報の収集・管理をすべきだ。平成27年に空き家対策特別措置法が施行され、区でも空き家の状態把握や所有者の所在確認や行政指導などが可能になったが、家の所有者が特定できなかったり、撤去や更地にするための金銭的負担が大きいことが理由で所有者の協力を得にくいなどの課題が未だにある。撤去費を補助するなどの公的支援などもしていく必要はあるが、それをすべての空き家に行なうことは財政的にも不可能である。そのため、撤去するべき空き家を見極め、効率的に作業を進めることができるのは大変ではないか。倒壊などの危険性の高い空き家を職員が調査・把握することで、撤去の優先順位を決めることができるため、効率的に取組みを進められるだろう。また、所有者を特定するためには、都や他の自治体との協力も必要になる。職員が積極的に情報共有を図り、自治体同士の連携を深めることで、業務を迅速かつ円滑に進めることができになるのではないだろうか。

その一方で、地域資源として空き家を利活用するという考え方のもと、地域の現状に合わせた取り組みを職員として更に進めていくべきだと考える。例えば、住宅セーフティネット機能の強化である。平成29年、政府は住宅セーフティネット法の改正案を閣議決定した。この改正案では、高齢者、障害者、子育て世帯、被災者、低額所得者などが民間の賃貸住宅市場で住宅を借りにくくなっている状況を踏まえ、空き家を活用した要配慮者とされる人々の入居を拒まない賃貸住宅の登録制度を創設するとしている。住宅は、区民にとって欠くことのできない生活の基盤である。要配慮者とされる人々が、それぞれの所得、家族構成、身体の状況等に適した住宅を確保できれば、生活の安定につながり、地域の活力向上も図れるのではないか。区の職員は、空き家に関するこのような新しい仕組みづくりを都やNPOなどと連携しながら、円滑に進めていくべきである。

空き家を適切に管理することで、防災、衛生、景観などの問題を解消し、地域住民の生命、身体又は財産を保護するとともに、その生活環境の保全を図っていくことが、特別区の職員には求められると考える。

以上

2

女性活躍推進法が施行され、女性の活躍推進に向けた行動計画の策定や数値目標の公表が義務付けられるようになり、企業における取り組みが進み始めている。既に大手企業ではダイバーシティ戦略として女性の幹部登用を進めているところもあるが、中小企業における取り組みはまだ始まったばかりである。都内企業は99%が中小企業であり、今後職域拡大や就業継続の取り組みを更に展開していくことが重要である。

したがって、区の職員としてまず進めていくべきなのは、中小企業へのさらなる支援であろう。企業のマネジメント層に対し、教育・普及活動を一層推進していくことが求められる。墨田区の調査によれば女性活躍推進法について、約半数が「聞いたことがあるが、内容はよく知らない」と回答している。現在は女性活躍推進の助成金も設置され、行動計画の内容が優良であれば、厚生労働省の認定マークを活用することができるようになった。このようなことを周知するためにセミナーを開催し、普及活動に努めるべきである。

また、働き方が多様になり、職域が拡大されれば家庭生活と仕事の両立を図りながら活躍することができる。これまでの長時間労働を是正し、テレワークや時短勤務等、フレックスな働き方ができる企業を増やしていくための普及活動も求められる。男女共にワークライフバランスが図れれば、男性も家事・育児に参加しやすくなるからだ。さらに、女性の職域が拡大されると、仕事の選択肢も増え、続けやすくなると考えられる。江戸川区では公共事業に入札する建築・土木業界に対し、女性が働きやすい環境を備えた事業者を評価する方式を取り入れた。このように、自治体が地元企業を育てる仕組みを取り入れることで地域の持続的成長につなげることもできる。職員としては積極的に取り組む企業と、働きたいと考える区民をマッチングし、企業と区民双方の発展に繋がるようにしたい。

一方で、区民に対する就労継続のサポートも重要である。現在でも介護や子育てのために離職するケースは少なくない。働きながら子育てや介護をする人が集う場を作り、体験を共有できるようにするとともに、それぞれに合った行政サービスを活用することができるよう、相談制度を充実させたい。また、保育所や介護施設の整備は進みつつあるが、未だに入所を待つ区民が多いことを考えると、今後もより拡充していく必要がある。とりわけ用地確保が難航している現状である。公園や神社の駐車場など、あらゆる土地に保育所を建設する計画を立てる区があるように、限られた土地をより工夫して活用することができるとよい。地域の再開発の際には、保育所や介護関連施設の建設に協力してもらえるよう補助金を設け、事業者に働きかけることも必要である。

加えて、区の女性職員がロールモデルになるという案はどうだろうか。特別区でも管理職に占める女性職員の割合を高くする取り組みが進められており、取組事例も発表されている。組織における課題や、女性職員自身が感じた昇任への葛藤ややりがいを率直に伝えることで、企業のマネジメント層も現実的に考えることができ、働く女性も悩みを共有し、解決することができるのではないか。区の取組や成果を知らない人も多いので、今後も女性登用の経過を積極的に公表していくことが望まれる。

女性の活躍推進のように、新たな試みは浸透するまでにある程度の時間を要する。企業への支援と、仕事に邁進できるサポートを継続して行うことで、社会の変革につなげることができるのでないか。

以上

## [2016年度 問題]

1 急速に進む少子高齢化やノーマライゼーションの機運の高まり、さらには国際化の進展等により、特別区には、高齢者、障害者、子ども、外国人を含めたすべての人が、安全、安心、快適に暮らし、訪れることができるまちづくりが求められています。

このような状況を踏まえ、ユニバーサルデザインの視点に立った人にやさしいまちづくりについて、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 スマートフォンをはじめとした情報通信機器の普及やソーシャルネットワーキングサービス(SNS)の利用の拡大等、情報通信技術(ICT)は生活の中に浸透しています。こうした中、特別区では、ICTの利活用による区民サービスの向上、地域社会との連携強化に向けた取り組みが進められています。

このような状況を踏まえ、区民の視点に立ったICTのさらなる利活用の促進に向けて、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 社会の変化によって、特別区のまちづくりのあり方にも多様性が求められるようになった。「すべての人が、安全、安心、快適に暮らし、訪れることができるまちづくり」「ユニバーサルデザインの視点に立った人にやさしいまちづくり」という目標に向けて、職員としてどのような取組ができるかを考えよう。高齢者、子どもなど個別に論じると内容が散漫になる可能性があるため、「すべての人」に効果が望める提案や行動を示せるとよいだろう。

2 身近な話題である、ICTの利活用について出題された。問題文には「ICTの利活用による区民サービスの向上」「地域社会との連携強化」が進められているとあるので、これらをさらに促進する「活用策」について述べてもよいし、これらとは異なる「活用策」について述べてもよいだろう。また「更なる利活用の促進」について問われているので、課題があれば職員としてどのように対処すべきか考えたい。

## [解答例]

1

暮らしやすいまちづくりを実現していくことは、行政の責務の一つであるが、社会状況の変化に合わせて、すべての人にとってよりよいものとなることが近年さらに求められている。例えば、少子高齢化により、増加する高齢者にとっても暮らしやすく、子育てを支援する上でも安心して子どもを育てられるまちとなることが求められる。また、高齢者や障害者が、社会の中で普通の生活ができるることは、社会参加の実現にもつながる。加えて、国際化の進展や東京五輪の開催決定により、外国人居住者・観光客が増加しているため、すべての人にとっての安全、安心、快適なまちづくりをしていく必要がある。

このような中で、ユニバーサルデザインの視点に立った、人にやさしいまちづくりをしていくために、特別区職員として取り組むべきことは、二つあると私は考える。

第一に、ユニバーサルデザインの普及啓発に努めることである。まちづくりを進める上では、行政だけではなく区民・事業者など、まちを構成するすべての人が協働していく必要がある。そのため、

これらの人々がユニバーサルデザインに関する認識や理解をより深め、普段の生活や生産活動における実践に結びつけられるよう、区職員として働きかけをすべきだ。例えば、学校教育や生涯教育の中で、ユニバーサルデザインについて学ぶ機会を設けたり、SNSや区のHPや広報などさまざまな媒体を用いて情報発信をしたりしていくことで、区民の意識や関心を高めることができるだろう。情報を掲載する際に、文字の大きさや配色、文章表現などにおいて工夫をこらし、見やすく分かりやすいものにしていくことも区職員としては心掛けるべきである。また、施設を管理・運営する民間事業者がユニバーサルデザインを進めていくよう支援することも大切である。事業者に向けての情報提供や相談などに、職員が柔軟に対応していくことで、理解と協力を求めていくべきである。

第二に、情報収集に努め、改善していく仕組みをつくっていくことである。人にやさしいまちとは一朝一夕でできるものではなく、また完全なゴールがあるものでもないだろう。だからこそ、区職員は常によりよいものにしていくという姿勢を持ちながら、事業を進めていくべきだと私は考える。そこで、移動の際の利便性を図り、公共施設等のユニバーサルデザインを推進する中で、利用者の声を集め、ニーズを把握していくことが求められる。大田区では、ユニバーサルデザインのまちづくりに関心のある区民に登録してもらい、区の施設や道路等の調査・点検や施設管理者等と意見交換を行う「おおたユニバーサルデザインのまちづくりパートナー」を設置しているが、そのような取組の中で出た意見などを区職員としても収集し、まちづくりに反映していくべきだ。この一つひとつの事業で、利用者や関係者の声を反映し改善していくというスパイラルアップのしくみを強化することで、人にやさしいまちづくりの実現につながるのではないだろうか。

区民に最も近い行政である特別区だからこそ、ハード面の整備と同時に、意識やしくみづくりなどのソフト面への働きかけをより充実させていくことが職員には求められると私は考える。

以上

## 2

情報通信技術が発達する中、生活の利便性は格段に向上している。例えば、区役所まで行かなくともコンビニエンスストアで住民票を受け取ったり、ツイッターやフェイスブックを通じて防災情報を獲得したりすることもできるようになった。そのような中、区民の視点に立ってICTの利活用を促進する余地は、未だ多くあると考える。

まず、区民向け行政サービスの利便性をさらに向上させることができる。例えば、タブレット端末を活用し、窓口業務を効率化することができる。既に品川区では、外国人の相談を受ける際、コールセンターの通訳者がタブレット端末を通じて、日本語を話せない外国人と、外国語を話せない窓口職員をつなぐ役割を果たしている。今後職員が、このような機能を積極的に活用すれば、特別区内で増加する外国人居住者の意向を正確に汲み取ることにつながり、暮らしやすくなるだろう。

また、行政サービスに関わる情報を、区民が管理しやすいように工夫することもできる。例えば、現在は健康診断の案内葉書を自宅に発送したり、広報誌で案内したりするのが一般的だが、これらの健康・医療情報を一括して管理できるようにしたらどうだろうか。性別や年代によって、受診できる健診は様々である。いつ何が受診できるのか、その結果はどうだったのか、区民側からアクセスすることができれば、健康への意識も、利便性も高くなるだろう。今後はマイナンバー制度を活用することで、個人情報をより集約しやすくなるはずだ。このような情報を、区民一人ひとりが自主管理できれば、よりよい生活に繋がると考える。

さらに、区民や区と関係する団体との連携強化のためにもICTを活用することができる。例えば、

高齢者を取り巻くネットワークに活用することができると考える。現在は職員だけでなく、町内会や自治会、民生委員、NPO、ボランティアと多様な団体が高齢者のケアをしている。今後、ICTを活用してそれぞれが持つ情報を共有できれば、高齢者への対応をよりスムーズにすることができるのではないか。情報を共有し、それぞれの団体とコミュニケーションを密接に図ることができれば、高齢者の不測の事態に迅速に対応することができる。

このようにICTを利活用することによって、地域をよりよくすることができるだろう。ただし、様々な問題を解決することができる一方で、個人情報管理の問題が発生することも考えられる。特にマイナンバーに関わる情報の流出について、不安に思う区民が多くいることも調査で明らかになっている。マイナンバーとあらゆる記録が今後連動していくれば、情報漏えいによる影響は大きくなるだろう。また、区民の誰もがこれらの媒体にアクセスするわけではないため、デジタルディバイドの問題も残されている。よって、ICTだけに偏りすぎない情報提供も引き続き行っていかなければならない。そして、職員は今後も個人情報保護についてより理解を深め、システムを効果的に活用するために、積極的に知識を身につけなければならないと考える。

以上

## [2015年度 問題]

1 地方公共団体は、その事務を処理するに当たっては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果を上げるようにしなければなりません。特別区ではすでに、自治体事務のアウトソーシングとして、公共施設の指定管理などを行っていますが、施設の利用者が増大する一方で、様々な課題も見られます。

このような現況を踏まえ、自治体事務のアウトソーシングについて、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 人々の働き方に関する意識や環境が社会経済構造の変化に必ずしも適応しきれず、仕事と生活が両立しにくいという現実に直面しています。誰もがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たす一方で、子育て、介護の時間や、家庭、地域、自己啓発等にかかる個人の時間を持つて健康で豊かな生活ができるよう仕事と生活の調和が求められています。

このような現況を踏まえ、ワークライフバランスの実現に向け、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 アウトソーシング、つまり外部委託に関する出題である。企業との「協働」について、利点や課題などを踏まえて、目指すべき方向性を考えられると論述しやすくなるだろう。「特別区の職員としての取り組み」を問われているので、区の取り組みに関わる職員としての姿勢や行動にも言及しよう。

2 課題文に、現状の問題点や目指すべき社会の方向性について言及されているので、それを踏まえて論を進めていくとよいだろう。「特別区の職員としての取り組み」を問われているので、区の取り組みに関わる職員としての姿勢や行動についても述べよう。地域に対して区職員として、どのように働きかけていきたいかを具体的に述べられるとよい。

## [解答例]

1

近年、多様化する住民ニーズに、より効果的・効率的に対応するため、民間の能力を活用する動きが進んでいる。公園や図書館、コミュニティセンターなどの公の施設の管理や、足立区のように戸籍の窓口業務を民間委託している自治体がその一例である。高齢化や子育て環境の需要増大によって養護老人ホームや保育園・児童館などの利用者も今後増えていくことが予想されるだろう。また、民間のノウハウを活かした運営によって新たな利用者を獲得する一方で、従来の公共サービスレベルの低下や個人情報の取り扱いに関する懸念などの課題も挙げられる。

このような現況の中、自治体事務のアウトソーシングを図るうえで、特別区の職員として二つの取り組みをするべきだと私は考える。

第一に、安全の確保や質の維持に常に目を向けることである。民間事業者に委託するうえで、ある程度の裁量を持たせることも必要だが、それによる質の低下は防がなければならない。あくまでも公共サービスなのだから、従来のサービスレベルと同等の質を維持し、利用者に提供していくことが求められるだろう。そのため、区職員として、サービス利用者に対して満足度の調査や意見の収集をし

たり、提供側に対しても人材育成の支援を提案したり、モニタリングをするなど、積極的に関わっていくべきであると考える。また更によりよいサービスにしていくために、事業者と情報共有を図り、業務の改善や見直しをしていく姿勢ももつべきである。

第二に、個人情報などの保護の徹底に努めることである。例えば、先述の足立区の場合、結婚や出生の際に提出する戸籍届などを民間企業のスタッフが処理することになる。このような公的情報の管理は、もちろん公務員であっても細心の注意を払うべきであるが、民間企業の者が携わることによって情報漏洩などを利用者が不安視することも考えられる。そのような不安を取り除くためにも、セキュリティ対策を徹底し、そのうえで安全性をホームページなどで伝えていく必要があるだろう。従事者に対してのセキュリティ研修などを実施するなかでも、区職員からも従事者に対して情報を扱うことの責任の重さを伝えていくことで、意識を高めることにもつながるのではないだろうか。

自治体事務のアウトソーシングは、自治体の人材不足を補ったり、経費の節減になったりするなどの効果も期待でき、民間のノウハウを行政サービスに導入することにより、質の高いサービスの提供につながるという利点もある。利用者によりよいサービスを安定的かつ継続的に提供していくために、区職員としてさまざまな主体に積極的に働きかける姿勢が求められるだろう。

以上

## 2

近年、ワークライフバランスの考え方は広がっているものの、その実現は困難な状況に置かれている。例えば、共働き世帯の増加に伴い都市部では待機児童の問題が生じたり、高齢化の進行で家庭での介護が必要になったりすることで、仕事にも影響を及ぼすケースがある。また、非正規雇用者の増加によって、正規雇用者の仕事における負担が増大したり、非正規雇用者の中にも不本意非正規である者がいたりするなど、生活における充実を図ることが困難なケースもある。

人々がやりがいを感じながら仕事をし、家事・子育て・介護やプライベートな時間を充実させることで、ワークライフバランスを図ることは、個人や企業、さらには地域や国全体にとっても大きなメリットとなるため、特別区の職員としてもその実現に向けて積極的に取り組みを進めていくことが求められる。そこで、企業と働く人の双方に対して働きかけをすることで、人々の働き方に関する意識や環境が社会経済構造の変化に適応できるようにしていくことが重要であると私は考える。

まず、企業のワークライフバランス推進を一層支援するべきだ。現在、港区ではワークライフバランス推進に積極的に取り組んでいる区内の中小企業に認定証を交付するなど、特別区においてもさまざまな取り組みを行っている。認定企業を区が広くPRするなど企業にもメリットがあるため、今後も認定企業を増やせるよう、職員として区内の企業に呼びかけていくべきである。ワークライフバランス推進を目指す企業に対しては指導やアドバイスを行うなどして、認定につながるよう支援もしていくことが望ましい。

次に、働く人や就職希望者に対しては、情報提供や就業支援を柔軟にしていくべきだ。例えば、先述したワークライフバランスを推進している企業の情報を区の広報誌やホームページ、SNSなどを活用して、多くの人に発信していくべきである。その際は、実際の企業の取り組みや従業員の声などを紹介することで、企業と人材を結びつける役割も担うことが求められる。それに加え、就職や転職を希望する多様な人々の声にも耳を傾け、就労支援の充実を図ることももづけていくべきだ。

また、生活の充実を図るための支援もできるだろう。区民が子育て・介護などの支援を受けることや地域活動への参加がスムーズに行われるよう働きかけをしていくことが求められる。現在、地域

ではさまざまな活動が行われているため、それらと区民を結びつけることで、コミュニティの再生や活性化にもつなげることができるのではないだろうか。そのために区職員として、区民一人ひとりの考え方や環境に合わせた情報提供などの支援をしていくことが求められるだろう。

ワークライフバランスの実現に向けて社会全体が動くように、区職員としても地域に対して積極的に働きかけていくことが重要であると私は考える。

以上

## [2014年度 問題]

1 区民の健康志向や環境への配慮などにより、自転車の利用者が増えていますが、それに伴い、歩行者や自動車との接触事故や放置自転車の増加など、多くの問題が起きています。

このような現状を踏まえ、特別区の職員として、地域社会において自転車を安全かつ安心して利用できるまちづくりについてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

2 政府は2030年までに訪日外国人旅行者を年間3,000万人とする目標を定めており、外国人旅行者の誘致に取り組む自治体が増加しています。また、我が国に居住する外国人には地域活動への参加などが期待されています。一方、都内の中小企業は海外に販路を広げるなど、地域を取り巻くグローバル化の流れは一層加速しています。

今後、オリンピック・パラリンピックの開催に向けて海外からの東京に対する注目度も一層高まっていく中で、グローバル化の流れを積極的に施策に反映していくために、特別区の職員としてどのように取り組むべきか、あなたの考えを論じなさい。

## [解答のポイント]

1 特別区の自転車利用に関わる現状については問題文で簡単に述べられているため、さらにあなたの考察を加えよう。多くの問題が生じる要因や、影響などを指摘し、それを踏まえて「自転車を安全かつ安心して利用できるまちづくり」の取り組みを考えていくとよい。

2 今回のテーマの論点は「グローバル化の流れを積極的に施策に反映していくために、特別区の職員としてどのように取り組むべきか」についてである。グローバル化による地域の変化を捉え、問題文にある現状を踏まえつつ、職員として何をすべきなのか具体的に論じることができるとよい。

## [解答例]

1

自転車は、環境に負荷を与えない交通手段であり、運動不足解消や健康増進にも繋がると考えられるため、区民にも多くの利用者がいる。しかし、利用者の増加に伴い、さまざまな問題も発生している。一つに、歩行者や自動車との接触事故の発生比率の高まりである。警視庁によると、交通事故全体に占める自転車関与事故の割合は、全国が20%前後で推移しているのに対し、都内では35%前後と高い傾向が続いているという。また、放置自転車の問題もある。駅や商店街周辺には多くの放置自転車が見られ、歩行者の通行の阻害となるとともに都市景観を損なうなどの弊害をもたらしている。

これらの問題が生じる要因は自転車走行空間の不足や駐輪空間の不足、利用者のルールやマナー意識の欠如にあると私は考える。したがって、地域社会において自転車を安全かつ安心して利用できるまちづくりのために、それらの要因を解消する取り組みを推進していきたい。

まず、自転車走行空間、駐輪空間の整備である。自転車は基本的に車道走行がルールだが、それが守られていないことが多い。その理由の一つは自動車との接触を避けるためだと考えられる。そのため、自転車利用者が安全に走行できる空間の整備が必要である。例えば、車道に自転車レーンの設置を促進し自動車との走行空間の分離を進めていきたい。また、すでにある幅の広い歩道に、自転車道を整備することも有効であると考えられる。

駐輪空間の整備については各区でもすでに進められている。今後も鉄道事業者等と協力を図り駐輪

場の整備をしていくとともに、利用者の利便性にも配慮した工夫もしていくことが重要であると考える。たとえ駐輪場を拡充しても、そこに不便さがあれば、放置自転車の解消には繋がらないと考えるためである。江戸川区では利用者の多い駅にサイクルツリーを設置している。立体式であるため収容効率が高く、自転車を止めたり、探したりするために時間を要さない、盗難などの心配もいらない等利用者にとっても利点が多いため、非常に有用であると考える。このように自転車利用者を含む区民の安心と安全に配慮をし、取り組みを推進していくことが特別区の職員には求められるのではないか。

次に、利用者のルールやマナーの周知徹底である。自転車が歩行者や自動車と接触事故を起こした場合には死傷者がいる恐れがあり、また放置自転車が歩道や視覚障害者誘導用ブロックを占拠した場合には多くの歩行者の安全の妨げになる可能性もある。それらを防ぐためにも、利用者に対するルールやマナーの周知をしていくべきである。交通安全教室などの講習の拡充に加えて、区民等との協働による学習プログラムの開催、広報を推進し、自転車の走行や駐輪に関わる基本的なルールの普及・啓発を図るなど、特別区の職員として積極的に区民と関わる中で、意識の向上に繋げていきたい。また、荒川区をはじめとしたいくつかの区で導入されている「自転車運転免許証制度」は、自動車免許のように法的な効力はないものの、主に小学生・中学生・高校生・高齢者等を対象に実施しているため、区民へのルールやマナーの周知の効果は大きいと考えられる。このような区民の意識の向上に繋がる仕組みづくりをしていくべきだ。

自転車利用には多くの利点もある。そのため、利用者にも配慮したハード面の整備と、安全な利用に繋がるようなソフト面への働きかけをしながらまちづくりをしていくべきであり、特別区の職員としてはそれらを積極的に進めていく姿勢が求められるだろう。

以上

## 2

特別区内のほとんどの地域で外国人登録者数が増加し続け、新宿区や港区では既に人口の約10%が外国人である。中小企業の海外進出、個人間の国際交流も多様化しており、地域を取り巻く環境はグローバル化が進行している。

経済におけるグローバル化は「単一化」をもたらす面があり、区内の中小企業でも、これまで以上に世界情勢の動向に経営が左右される時代になっている。また、生活習慣・文化という点においては「多様化」が見られ、異文化が流入し地域の魅力が高まる効果も期待されるが、習慣の違いによるトラブル等、課題も多く残されている。

このような中、特別区の職員として、グローバル化の流れを積極的に施策に反映するために取り組むべきことが二つある。

一つ目は、地域の強みを理解し、それらを活かすために積極的に行動することだ。例えば、地域産業をサポートし、世界と結びつける役割を職員が積極的に果たすべきだ。大田区では、産業振興協会を通じてものづくり産業が海外展開できる仕組みを整えている。タイにある「オオタ・テクノ・パーク」は区内企業のための賃貸集合工場であり、グローバルな製造拠点だ。中小企業が単独で海外展開することは困難であるが、区職員の働きによって生産拠点が得られれば、新たにビジネスを拡大することもでき、高度な技術を持つ区内企業の発展にもつなげることができる。

今後、職員としては、このような取り組みを多岐にわたる分野で促進していきたい。観光分野でも産業分野においても、地域ブランドの事業を展開していくために、職員はそれを求める企業や国、人

とマッチングさせる役割を果たすべきだと考える。このような取り組みを推進できれば、人口減少社会を迎える中で国内マーケットが縮小しても、地域の強みを活かし続け、魅力を発信することもできるのではないか。

また、二つ目に職員が取り組むべきなのは、地域の課題解決に向け、柔軟な対応をすることだ。経済がグローバル化する中、区内には今後多くの外国人が暮らすことが見込まれる。最近では「多文化共生会議」等が開かれ、国際交流イベントや外国語相談センター等も充実しつつある。しかしながら、教育や就労、防災等、依然として在住外国人との共生に関わる問題は残されている。それゆえ、職員がまず柔軟な姿勢を持たなければならない。生活習慣や制度の違いによるトラブルについては、自らが属する課だけでなく、複数部局での対応が必要になる場合もあるだろう。そのような場合に柔軟に対応しうるよう、知識を深める必要がある。

さらに、区内にある多様な外国人コミュニティと日本人コミュニティの接点を作り、住民の多文化理解を深める働きをする必要がある。江戸川区では大規模なインド人コミュニティが存在し、そのコミュニティに参加する日本人が増加しつつあり、交流が深まっている。今後は多文化共生に取り組むNPO等と協力し、互いの習慣や文化を理解できるイベントや会議を増やすことで、地域の魅力を高める新たな施策につなぐこともできる。このような取り組みは、その地域で暮らすことへの安心感を生み出すことになり、多くの人がより住み続けたいと思える地域になるのではないか。

これらの取り組みを進めていくためには、職員がグローバルな人材でなければならない。民間企業との人材交流や国際交流の機会を活用し、多文化を理解できる人材になるために、職員が主体的行動することがこれまで以上に求められる。

以上