

令和4年11月1日 総務委員会(政策企画局)

○小林委員 初めに、「未来の東京」戦略についてお伺いいたします。

昨年三月、明るい未来を切り開く都政の新たな羅針盤との位置づけで「未来の東京」戦略が策定されました。「未来の東京」戦略では、二〇四〇年代の東京の姿として二十のビジョンを提示し、ビジョンを実現する二十プラス一の戦略、戦略を実行するための百二十二の推進プロジェクトで構成されています。

初めに、「未来の東京」戦略において、昨年三月に策定された当時から十九年後となる二〇四〇年代を目標、ターゲットとした理由についてお伺いいたします。

○佐久間計画調整部長 社会情勢が刻一刻と変化する中、従来の延長線上の発想ではなく、より長期的な視点を持ち、大胆な発想で施策を考える必要がございます。そのため、「未来の東京」戦略は、目指すべき未来を想定し、そこから逆算して、現在からそこに至る道筋を定めるバックキャストの手法を取り入れて策定しました。

その際、一世代先を見据え、今の子供たちが大人になり社会で活躍し、団塊ジュニア世代が高齢期を迎える、おおむね四半世紀先の二〇四〇年代を念頭に、目指す東京の姿をビジョンとして掲げ、取組を推進していくことといたしました。

○小林委員 ゴールからの逆算、勝利からの逆算という言葉もありますが、これからの東京の未来を描きつつ、目標に向かって今何をなすべきか、どう着実な歩みを運んでいくかは極めて重要な取組であります。

東京の未来は、東京都単体で形づくるものではなく、東京都を構成する二十三の区、二十六の市、五つの町、八つの村との連携が不可欠であると考えます。その意味で、「未来の東京」戦略というビジョンをこうした六十二の区市町村とも共有し、共に歩みを運んでいく必要があります。

都では、この戦略を実行するに当たり、都民に身近なサービスを提供する区市町村と連携を図り、プロジェクトを展開していくとの方針を打ち出していますが、区市町村、さらには民間などに対して、この「未来の東京」戦略の理解、普及をどのように図っているのか、お伺いいたします。

○佐久間計画調整部長 様々な課題に対する施策の効果を高めるためには、多様な主体が連携し、共に取組を進めていくことが重要でございます。「未来の東京」戦略は、みんなでつくる未来の東京を重要なテーマとし、区市町村長と知事との意見交換や経済団体などの各種団体ヒアリングなどを通じて、現場目線でご意見を伺って策定してまいりました。

また、策定後もこうした取組を継続するほか、動画、SNS を活用した「未来の東京」戦略に関する情報発信や都民アンケートの実施など、都政を伝え、意見を聞く取組を展開することにより、施策の推進につなげております。

今後も、区市町村や民間団体など多様な主体と連携し、ご理解をいただきながら政策を推進してまいります。

○小林委員 「未来の東京」戦略で提示されているビジョンは、各局、全庁的にわたるものであり、各局が責任を持って施策展開を行っていくことはもちろんですが、戦略を大きく俯瞰して、戦略の

進捗を精査していく中に、目標への着実な前進があると考えます。

全庁的な視点に立って政策展開の進行管理をしていくことが政策企画局の役割の一つですが、戦略の進行管理をどういった視点で行っていくのか、お伺いいたします。

○佐久間計画調整部長 「未来の東京」戦略では、目指す二〇四〇年代の東京の姿であるビジョン、このビジョンを実現する二〇三〇年に向けた戦略及び政策目標と、その実行のための推進プロジェクトを位置づけております。

このうち政策目標は、戦略の推進に当たり達成すべき目標を数値などで示しており、PDCA サイクルの徹底により進捗管理を行っております。例えば、戦略 5 の政策目標である都内企業のテレワーク導入率につきましては、二〇三〇年度に八〇%を掲げております。

○小林委員 今ご答弁に、目指すビジョンの実現に向けて PDCA サイクルを徹底するとありました。現在、計画は提示されていますが、今後、実行、評価、改善というサイクルを回すことになると思います。

そこで、戦略における PDCA サイクルはどの程度の頻度で実施し、どのように評価を行っているのか、お伺いいたします。

○佐久間計画調整部長 各局における施策の取組状況につきまして、毎年、事業実施状況の調査を実施することにより把握することとしております。本年七月、調査結果を「未来の東京」戦略として初めて取りまとめ、政策ダッシュボードとして公表いたしました。

政策ダッシュボードにおいては、政策目標や各施策の進捗状況のほか、取組の成果などを記載し、評価を行うとともに、確認結果の主なポイントとしまして、今後の展望などを掲載しております。

こうした様々な取組の成果などを都民に分かりやすく伝えるため、スマホからでも手軽に見られるデジタルツールの活用など、新たな手法による発信も行っております。

○小林委員 毎年、事業実施状況の調査を行い、各局における施策の取組状況を把握することですが、本年二月には早速、「未来の東京」戦略のバージョンアップが図られております。昨年三月の策定から一年を待たずしてバージョンアップを行っているわけですが、今後も含め、どのような場合にバージョンアップを行っていくのか、見解をお伺いいたします。

○佐久間計画調整部長 目指す未来の東京の姿に到達する道筋は一つではなく、取組の進捗や社会環境の変化によって、さらにより方法や、より効率的な方法が見つかる場合もございます。「未来の東京」戦略では、全体を貫く基本戦略として、時代や状況の変化に弾力的に対応し、その内容を見直すこととしております。

令和三年三月の「未来の東京」戦略策定以降、東京二〇二〇大会の成果を都市の発展につなげるという視点や新型コロナウイルスの長期化の影響などに迅速に対応するため、例えば東京 iCDC の一層の機能強化など、令和四年二月に政策のバージョンアップを行っております。

○小林委員 新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢など、今後も国内外において、社会情勢の急激な変化があることは十分想定をされます。「未来の東京」戦略を前進させていく上でも、

この先、順調に歩みを運んでいくことが困難な状況もあろうかと思います。

社会情勢などに様々な変化があっても、二〇四〇年に向かって柔軟かつ効率的な対応をし、目標達成に向けて、必要あらば今後も戦略の内容を適切に見直し、歩みを止めない取組が重要であると考えますが、見解をお伺いいたします。

○佐久間計画調整部長 本年二月に戦略のバージョンアップを行った以降、ロシアのウクライナ侵攻などにより顕在化したエネルギー問題や世界的なサプライチェーンの混乱など、様々な変化や不測の事態が生じております。

こうした変化への迅速な対応や政策ダッシュボードにより把握した成果、課題を戦略に反映させるため、例えば、より加速が必要な取組につきましては実施時期を前倒しすることや新たな手法の導入など、各局と連携し検討を行い、今後、政策の強化を図ってまいります。

○小林委員 次に、「未来の東京」戦略の位置づけについてですが、平成二十六年に国で成立したまち・ひと・しごと創生法の第九条に、都道府県は、まち・ひと・しごと創生総合戦略を勘案して、当該都道府県の区域の実情に応じたまち・ひと・しごと創生に関する施策についての基本的な計画を定めるよう努めなければならないとの条文に基づき、都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略としてこの「未来の東京」戦略が位置づけられているとのことであります。

この都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略は、国が今年度末までに抜本的に改定することとしていると仄聞していますが、国の改定に伴って「未来の東京」戦略への影響があるのか、お伺いいたします。

○佐久間計画調整部長 お話のとおり「未来の東京」戦略は、都の羅針盤として策定した都の総合計画であり、まち・ひと・しごと創生法に基づく都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略に位置づけております。

現在、国は、年内を目途にまち・ひと・しごと創生総合戦略を抜本的に改定し、デジタル田園都市国家構想総合戦略(仮称)を策定することとしております。自治体は、この策定された総合戦略に基づき、目指すべき地方像を再構築し、地方版まち・ひと・しごと創生総合戦略の改定に努めることとなっております。

今後、国の動向を注視しながら適切に対応してまいります。

○小林委員 国の動向を注視していくとのことですが、場合によっては、国の改定によって「未来の東京」戦略の改定も予想されることと思います。先ほど区市町村との連携についてお伺いしましたが、もし改定があるような場合は、しっかりと区市町村と共有し、理解、連携を図っていく上でも丁寧な周知をお願いしたいと思います。

次に、「未来の東京」戦略における文化政策についてお伺いいたします。

戦略のビジョンの一つとして、ビジョン 18、文化・エンターテインメントが提示され、実現するための文化・エンターテインメント都市戦略、さらに八つの推進プロジェクトが盛り込まれております。

私はかねてより、都は文化芸術を主軸としてよって立つ、文化芸術立都を目指すべきと考えてまいりました。

都では、昭和五十八年に国に先駆けて、都道府県で初の文化振興に関する条例、東京都文化

振興条例を施行しました。この条例は、都における文化行政は広く人間生活の基本に関わるものであり、心の福祉ともいえる重要な課題であるとの認識に立ってなされることが必要であることを踏まえ、当時の都議会公明党が提案をしたものであります。

昭和五十八年の第三回定例会で、当時の鈴木知事は本条例の制定理由について、それまでの物質的繁栄の中で、これまで見過ごされていた心のゆとりや生きがいなど、精神的で文化的な豊かさに人々が高い価値を求めるようになり、文化の振興に取り組む都の姿勢と役割を明らかにする必要があると述べ、本条例を、文化に関する基本法とも表現されております。

本年三月の予算特別委員会での私の質疑でも触れましたが、都はかつて、三度にわたって指針などを策定し、文化芸術振興の取組を行ってまいりました。一九九九年に十五年間を対象とする文化都市ビジョンを策定、二〇〇六年には十年間を対象とする東京都文化振興指針、二〇一五年には十年間を対象とする東京文化ビジョンが策定をされ、本年三月には東京文化戦略が策定されました。

都は、東京都文化振興条例制定以降、様々な文化に関する指針やビジョンなどを策定したわけですが、「未来の東京」戦略で二〇四〇年を目指していく上で、これまでの都の文化政策の取組をどう総括し、都の果たす役割をどのように認識し、目標を立てているのか、お伺いいたします。

○佐久間計画調整部長 都はこれまで、文化政策に関するビジョンや指針などを策定し、精力的に芸術文化の振興に取り組んでまいりました。現在の東京は、伝統芸能から現代演劇、デジタルテクノロジーを活用した最先端のアートなど、幅広い芸術文化活動が行われており、漫画、アニメなどのポップカルチャーなども次々と生み出され、過去、現代、未来を楽しめる、世界でも特異な都市へと変化をなし遂げてきました。

「未来の東京」戦略では、こうした魅力をさらに高め、東京二〇二〇大会の文化レガシーも活用しながら、文化やエンターテインメントがあふれ、楽しさを生み出し続ける都市へと進化させることとしております。

戦略 15、文化・エンターテインメント都市戦略では、二〇三〇年に向けた政策目標として、東京の文化的環境を楽しんでいる人の割合を七〇％に、また、文化活動を行う人の割合を四〇％に向上させることを掲げております。

○小林委員 東京文化戦略の中では、目標を達成する上で、その達成度合いを計測、監視するための定量的な指標として、重要業績評価指標、KPI を設定しております。東京文化戦略は二〇三〇年までを計画期間としていますが、「未来の東京」戦略と東京文化戦略はどのように関連し、東京文化戦略におけるKPIの見直しや変動があった場合、「未来の東京」戦略を見直ししていくことになるのか、見解をお伺いいたします。

○佐久間計画調整部長 都の総合計画である「未来の東京」戦略と各局の個別計画は、共に整合性を図りながら政策を進めることとしております。東京文化戦略二〇三〇とも相互に連動しながら、PDCA サイクルを徹底し、時代や状況の変化にアジャイルに対応してまいります。

引き続き、個別計画を所管する関係部署と緊密に連携を図りながら、戦略の達成に向け取り組んでまいります。

○**小林委員** 文化芸術を定量的に評価するということは、なかなか難しい側面もあるかと思います。今まで私が文化政策を都議会の中で質問する際に繰り返し申し上げてきたことですが、フランス文学者の辻和氏が、事業に失敗して自殺を思い詰めた友人がベートーベンを聞いて、もう一踏ん張りやってみようかと思いとどまった、これこそ本物の芸術の力ではないかと語っております。数字には表れない、人間の心に影響を及ぼす文化芸術の力を最大に発揮する取組を、この戦略の中でなし遂げていただきたいと思います。

最後に、政策企画局の戦略広報について伺います。

十月二十一日付の都政新報において、戦略広報部が各局の広報をバックアップする取組に関する記事が掲載されておりました。今年度設置された戦略広報部が全庁の広報を総括する役割となり、各局を支援している取組として、太陽光パネル啓発で独自広報と紹介されており、大変大事な取組であると思いました。

私も、地元で都政報告をする際、様々な世代の方がいる中、言葉一つも、いかに分かりやすく、納得のいく話ができるかに努めておりますが、ともすれば分かりづらい都の政策を、都民に分かりやすく、かみ砕いて伝え、理解を促進していく広報戦略が極めて重要であります。

各局まちまちの政策がある中、戦略的な広報を行うための政策企画局の支援の取組について伺いいたします。

○**久保田戦略広報部長新型コロナウイルス感染症対策広報担当部長兼務** 都の重要施策や都民サービスに関する情報を知っていただき、利用していただくためには、発信者の視点からの一方的な広報ではなく、受け手である都民のインサイトに即した戦略的な広報が重要でございます。

このため、民間出身の広報専門人材を採用するとともに、部内に各局担当を設置いたしまして、広報の企画段階から発信までを一貫してサポートする体制を構築したほか、広報物などに対する助言を行う外部のクリエイティブディレクターによる相談会を毎週実施しております。

また、専門人材と職員がチームを組み、太陽光発電設置義務化などについて分かりやすく解説したファクトシートの作成や、ワクチン接種の意義を正しく伝えるためのタレントを起用した動画の作成など、都民の意識と行動変容を促すような広報の実践に各局とともに取り組んでおります。

今後も、専門人材の豊富なスキルと都職員の確かな行政実務経験を掛け合わせまして、各局への支援を効果的に行うことで、都政全体の伝わる広報の底上げを目指してまいります。

○**小林委員** 都庁で日常的に当たり前のように使われている言葉、考え方一つでも、都民には分かりにくい側面もあります。これまでの発想を一工夫して分かりやすく伝えることができると、もっと都政への理解も深まると思います。都の政策を多くの都民が語れるようになること、そんなわかりやすい取組を進めていただきたいと思います。

また、十月二十五日付の同じく都政新報には、SNS 発信で職員研修という政策企画局の取組も紹介されていました。都の広報力を高めるためには、職員一人一人の知識や取組姿勢も重要であります。全ての職員が広報マンとして都民に接してこそ、伝わる広報へつながるものであります。

都庁職員の方々が、都の政策を分かりやすく発信できるようになることが、都政を身近で感じてもらえる大事な要素だと思いますが、都庁における、広報に関する人材育成についての取組について伺いいたします。

○久保田戦略広報部長新型コロナウイルス感染症対策広報担当部長兼務 都庁全体の伝わる広報の実現に向けましては、一人一人がPR パーソンの意識を持ちまして、自らの事業を推進していく必要がございます。職層に応じた人材育成のほかに、広報のスキルアップを図るツールや自己啓発の機会を提供することも重要でございます。

そこで、新たに専門人材が講師を務める研修を開講し、基礎知識やテクニックなどを講義いたしました。また、意思決定層である管理職を対象とした研修や、職員誰もが気軽に参加できるランチタイムセミナーの実施に加え、伝わる広報の手引の作成と公開などを通じまして、職員の広報マインドの向上やスキルアップを図っております。

さらに、広報を担当する部長級や課長級を対象とした会議を定期的開催いたしまして、情報共有を図るとともに、ツイッター社などの民間企業の方を講師に招いた講演を実施するなど、各局の広報力の底上げに取り組んでおります。

今後も、各局支援と人材育成を広報の両輪といたしまして、都民の理解と共感を得られる広報を実現してまいります。

○小林委員 お役所仕事、役人根性など、役所に関しては、ともすればあまりいいイメージが持たれていない側面もありますが、戦略的な広報展開は、こうした負のイメージを払拭する上でも重要な取組であると考えます。

都政が身近になった、都のやっていることがよく分かると都民の方に評価をいただき、東京都、なかなかやるじゃないかと思っただけのような革新的な広報展開を強力に推進していただくよう要望いたしまして、私の質問を終わります。ありがとうございます。