

検証部会報告書（基本の方針 2, 基本の方針 3, 基本の方針 4）

基本の方針 2

目指す姿 5：ライフスタイル等に応じた多様な働き方が選択できる世田谷区

各事業者の立場から性別や暮らしのライフイベントに即した「多様な働き方」を選択できるには何が必要か？

性別やライフイベントに応じて柔軟な働き方を選択できる環境を整えるには、選択肢の拡大と企業の受け入れ力強化、そして行政によるセーフティネットの精緻化が不可欠。現状は量的指標に偏り、質的な働き方の満足度や柔軟性を十分に捉えられていない。

現状と課題

- **指標の限界**

評価は求人件数や就職決定者数などアウトプット中心で、ライフスタイルに応じた働き方の変化や質を十分に捉えられていない。

- **就労困難層への受け皿確保**

シニア、シングルマザー、障害者など、民間サービスで拾えない層への支援が必要で、行政の役割が明確化されていない。

- **スキル認識の欠如**

「自分のスキルが分からない」段階の人が多く、スキル探索やキャリア形成を支援する仕組みが不足している。

- **柔軟な就労形態の可視化不足**

おしごとカフェのホームページの求人カテゴリーが「就労雇用」「内職」といった大分類に留まり、在宅勤務や時短勤務など具体的な選択肢が見えにくい。

- **小規模事業者的人事機能の脆弱性**

人材活用や評価・報酬設計のノウハウ不足により、柔軟な働き方を受け入れる体制が整っていない。

これらの課題を解決するには、量から質への指標転換と働き方の選択肢拡大、さらに企業・行政・地域の協働による受け皿強化が必要。事業者の視点から、次の方向性が重要である。

必要な方向性

- **質的指標の導入**

現行の就職決定者数や求人件数など量的指標だけでなく、「自分に合った働き方」「スキル活用」「職場とのエンゲージメント」「心身の健康」「満足度」など質的な指標を導入し、働き方の多様性を評価する仕組みが求められる。

- **民間と行政の役割分担**

求人紹介は民間サービスが充実しているため、行政は「民間の手が届かない領域」を支援し、セーフティネットとして機能することが意義である。対象はシングルマザー、障害者、シニアなど、相談機会にアクセスできていない層を含む。

- **柔軟な選択肢の拡大**

在宅勤務、時短勤務、副業、業務委託など、働き方のカテゴリーを細分化し、事業者がイメージしやすい形で求人を提示することが必要。副業や地域特化のマッチング（例：ツクリテ、民間サービス「スキマ時間労働のマッチングサービス」、「地域の個人間でモノやサービスをやりとりできるプラットフォーム」等）の活用も有効。

- **事業者支援の強化**

小規模事業者は人事機能や評価・報酬設計のノウハウが不足しているため、雇用に特化したネットワーク構築や助成金・インセンティブの設定により、就労困難層の採用を促進することが求められる。

「多様な働き方」を実現するには、質的指標の導入による評価転換、柔軟な選択肢の拡大、民間と行政の役割分担による行政のセーフティネット機能の充実が肝要である。特に、就労困難層への包摂と小規模事業者の人事機能補完を重点に、地域全体で柔軟な働き方を支える仕組みを構築することが求められる。

目指す姿 6：心身ともに健康に働くことができる世田谷区

各事業者の立場から「健康で働き続ける」には何が必要か？

心身の健康を維持しながら働き続けるためには、個人事業主や小規模事業者を含む幅広い層への健康支援と、ライフサイクルに応じた柔軟な働き方の仕組みが不可欠。現状では、産業医制度の対象外となるフリーランスや自営業者への支援が不足し、キャリアブレイクや再挑戦を支える制度が不足している。

現状と課題

- **健康診断・健康管理の課題**

世田谷区には個人事業主や小規模事業者が多く、健康診断受診率や健康管理支援が不十分。フリーランスや自営業者は産業医制度の対象外であり、行政による補完的支援が求められる。

- 柔軟な働き方の不足

病や障害を抱えながら働く人への支援が限定的で、心身の状態に応じた働き方を選択できる仕組みが整っていない。

- キャリアブレイクへの理解不足

「7年に1度休む」など人生のリズムに合わせたキャリア設計の考え方が浸透しておらず、離職や休職をポジティブに捉える文化が未形成。

- 行政と民間の役割分担の不明確さ

注目する対象を事業者だけに限定せず、働く側の視点を取り入れることが必要。民間が手を出しにくい領域（弱い立場の方のセーフティネットとなる支援など）を行政が担う仕組みが弱い。

課題解決には、健康支援の空白地帯を埋める仕組みと、ライフサイクルに応じた柔軟な働き方を支える制度が必要である。行政は民間が対応しにくい領域を補完し、事業者は従業員や委託先の健康維持を支援する役割を担うことが求められる。事業者の視点から、次の方向性が重要である。

必要な方向性

- 健康診断・健康管理支援の拡充

個人事業主やフリーランス向けに、行政が低コストで受診できる健康診断やオンライン健康相談を提供する。

- 柔軟な働き方の制度化

病や障害を抱える人に対応するため、在宅勤務や短時間勤務など選択肢を広げる仕組みを整備する。

- キャリアブレイク支援

離職や休職を前向きに捉える文化を醸成し、再挑戦を支えるセミナーやキャリア再設計プログラムを導入する。

- 行政による補完的支援

民間が対応しにくい弱い立場の個人（シニア、障害者、シングルマザーなど）への健康・就労支援を行政が担う。

「心身ともに健康に働く世田谷区」を実現するには、健康診断や健康管理の空白地帯を埋める仕組みと、ライフサイクルに応じた柔軟な働き方を支える制度が必要である。行政は民間の手が届かない領域を補完し、事業者は従業員や委託先の健康維持を支援することで、誰もが安心して働き続けられる環境を構築することが求められる。

目指す姿 7：アントレプレナーシップが発揮されやすい世田谷区

各事業者の立場から「起業・創業」に結びつけるには何が必要か？

起業・創業を促進する目的は単なる創業者数の増加ではなく、地域に根差した事業者の育成と持続可能なエコシステムの構築にある。世田谷区においては、商店街や既存事業の承継を担う人材育成、若者や子育て世代の挑戦支援、そしてアントレプレナーシップ教育の浸透が不可欠である。

現状と課題

- 地域性を活かした起業支援の必要性

単に創業者数の増加が目的とするのではなく、地域に根差した事業や商店街承継を担う人材育成が必要である。

- 精神的自立と社会参画の促進不足

高齢者や若者、子育て世代等が自分の生活課題を自ら解決できる状態を整える必要があり、起業支援が単なる経済的施策に留まっている。

- アントレプレナーシップ教育と意識改革

アントレプレナーシップ教育は、次期学習指導要領等に向けた審議の中で議論されており、教師に対しての教育が徐々に始まっているものの、家庭での意識改革が進んでいない。

- 若者の孤立と不安

21歳の自殺率の高さに象徴されるように、進路不安や自己肯定感の欠如が深刻で、起業家精神を育む環境が不足している。

- ロールモデルとの接点不足

地域に多くの起業家がいるにもかかわらず、教育や地域活動との接点が限定的で、子どもや若者が憧れを持つ機会が少ない。

- 資金循環の仕組みの未整備

起業後の地域外展開を許容しつつ、成果を地域に還元する仕組みが弱く、循環型支援が未整備。

課題解決には、地域性を軸にした起業支援と、精神的自立を促す教育・文化の醸成が必要。行政は公共性を担保しながら、民間と協働して資金循環やロールモデルとの接点を設計することが求められる。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- 地域に根差した起業支援の強化

商店街や既存事業の承継を担う人材育成を重点化し、地域経済と公共性を両立する仕組みを構築する。

- 精神的自立と社会参画の促進

高齢者や若者が自分の生活課題を解決できる状態をつくり、起業を「精神的自立と社会参画の促進」の手段としてとして位置づける。

- **アントレプレナーシップ教育の拡充**

学校教育による子どもへのアントレプレナーシップ教育推進に加え、教師・親向けの講座や勉強会を設計し、大企業志向の固定観念をほぐす意識改革を進める。

- **ロールモデルとの接点創出**

地域の起業家やクリエイターを教育・地域活動にマッチングし、子どもや若者が憧れを持てるまちの構造をつくる。

- **資金循環の仕組み構築**

「世田谷ファンド」など、地域外展開を許容しつつ成果を地域に還元する仕組みを構築。小規模事業者やプロジェクトへの小口投資も可能に。

- **世田谷らしさを活かした支援設計**

世田谷区を「シリコンバレー化」するのではなく、「開かれたローカル」を目指し、公共性と地域性を軸にした支援を行政が担う。

アントレプレナーシップを育む世田谷区の実現には、地域性を活かした起業支援、精神的自立を促す教育、ロールモデルとの接点、そして資金循環の仕組みが不可欠。行政は地域の教育機関や金融機関と連携し、人材育成と資金循環を支える仕組みを整えることで、地域に根差した持続可能な起業文化を形成することが求められる。

基本の方針 3

目指す姿 8：地域及び社会課題解決への関心が高く参画しやすい世田谷区

各事業者の立場から事業者や区民が「地域及び社会課題解決への関心が高く参画しやすくする」には何が必要か？

地域課題や社会課題への参画を促すには、情報発信だけでなく、課題を持つ人と解決策を持つ人をつなぐ仕組みが不可欠。さらに、参画のハードルを下げるため、行動指標を明確化し、区民や事業者が関心を持ちやすい環境を整えることが重要。

現状と課題

- **情報発信偏重の課題**

現状は情報発信に偏り、課題を持つ人と解決策を持つ人を結びつける仕組みが不足している。

- **行動指標の不足**

現在の行動指標には「発信」と「支援」のみで、交流による参画を促す「つなげる」という指標がない。

- **ネットワークの不足**

リアルな場やネットワークがなく、区民や事業者が気軽に関われる仕組みが弱い。

課題解決には、情報発信を超えた「つなげる」仕組みと、参画のハードルを下げる行動指標の再設計が必要。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- **情報発信だけでなく「つなげる場」の創出**

課題を持つ人と解決策を持つ人を結びつけるリアルな場（例：ソーシャルビジネスサミット）を設計し、情報発信だけでなく交流・協働を促進する。

- **行動指標の再設計**

「発信と支援」を「発信」「つなげる」「支援」の3段階に分け、具体的な施策を検討することで参画しやすい仕組みを整える。発信は情報提供、つなげるはマッチングイベントやサミット、支援は伴走型サポートを含む体系的なモデルを構築する。

- **ネットワーク形成の強化**

区内在住の起業家や事業者を巻き込み、地域課題解決に関心を持つ人々のネットワークを構築する。オンラインとオフラインを組み合わせ、継続的な参画を促す。

地域・社会課題解決に参画しやすい世田谷区を実現するには、情報発信を超えた「つなげる」仕

組み、行動指標の再設計、そしてネットワーク形成が不可欠。行政は企業や NPO、地域団体とともに、情報発信から交流・支援までをつなぐネットワークを設計することで、地域課題解決への関心を高める文化を醸成することが求められる。

目指す姿 9：地域及び社会課題解決の取組みが積極的に展開される世田谷区

各事業者の立場から事業者や区民が「地域及び社会課題解決の取組みが積極的に展開されやすくなる」には何が必要か？

課題解決の取組みを積極的に展開するには、地域性を活かしたスタートアップ支援、事業者の成長を後押しする仕組み、そして資金循環モデルの構築が不可欠。単なる施設整備ではなく、実践型インキュベーションと外部資源との連携が求められる。

現状と課題

- **インキュベーションの形骸化**
現状は施設整備に偏り、起業家ネットワークや実践的な支援が不足している。
- **区外流出の課題**
事業が成長すると起業家が区外へ流出し、地域に愛着を持つ事業者の受け皿が不足している。
- **資金循環の仕組み不足**
税収確保に固執し、地域活動や事業者への投資を促すファンドの仕組みが未整備。

課題解決には、地域性を活かした支援策と、事業者の成長を地域に還元する資金循環モデルが必要。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- **世田谷の強みを活かした支援策**
世田谷区の強み（生活者課題、ソーシャル、カルチャー）を活かした支援策を具体化し、単なる施設整備ではなく、起業家ネットワークや実践型インキュベーションを重視する。
- **エリアを越えたビジネスマッチング**
区内企業と全国のスタートアップをつなぐ仕組みを整え、外部資源を取り込みながら新たな事業機会を創出する。
- **起業家流出の許容と受け皿づくり**
事業成長のために起業家が区外へ流出することを許容し、成長後に区に戻り、区に愛着を持つ事業者が活動できる仕組みを整える。
- **資金循環モデルの構築**
税収確保に固執せず、地域活動や事業者に投資するファンドを設立する。利回り重視型とキ

資料 3

ヤピタルゲイン重視型の両方を設計し、地域内で資金を循環させることで、企業成長と地域還元を両立する。

取組みを積極的に展開する世田谷区を実現するには、世田谷の強み・地域性を活かした支援策、地域の枠組みを越えた外部資源との連携、そして資金循環モデルが不可欠。行政は支援機関や投資家と協働し、実践型インキュベーションと資金循環モデルを整えることで、地域課題解決の取組みを持続的に展開することが求められる。

基本の方針 4

目指す姿 10：地域経済の活性化や賑わいが生み出される世田谷区

各事業者の立場から地域経済の活性化や賑わいが生み出されるには何が必要か？

地域経済の活性化には、せたがや Pay の単なる決済回数やキャンペーン施策に留まらず、区内消費の純増を生む仕組みと、地元の盛り上がりを持続的に創出する取り組みが不可欠。さらに、インバウンド観光の影響を地域経済に結びつけるための回遊性設計や、データに基づく評価指標の再構築が求められる。

現状と課題

- **消費増加の証明困難**

せたがや Pay の決済回数は他の決済手段との選択結果に過ぎず、区内消費額の純増を示す指標として不十分。

- **インセンティブの限界**

せたがや Pay のポイント還元に反応しない層が存在し、利用率向上策が限定的。

- **地元の盛り上がり不足**

自主的イベントとの連携が弱く、地域の活気や盛り上がりを区外からの来訪者増に波及させる循環の効果を重視すべき。

- **インバウンド消費の限定性**

多くの観光客が訪れるが、駅から名所まで最短ルートで移動し、商店街を経由しないため、地域の個店へ滞在・消費できていない事例がある。回遊動線が整備されておらず、地域への経済効果が限定的。

- **回遊性と滞在環境の不足**

カフェなど滞在場所が不足し、観光客の消費機会が限定されている。

課題解決には、消費増加を正確に測る指標の再設計、インセンティブの多様化、地域の盛り上がりを持続させる仕組み、そして観光客の回遊性を高める都市デザインが必要。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- **消費指標の再構築**

せたがや Pay の決済回数にだけ着目するのではなく、区内経済活動総数や消費機会の増加を測定する指標を導入する。キャンペーン時にアンケートを実施し、消費動機や区内消費意識を把握することで施策の精度を高める。

- インセンティブ設計の多様化

せたがや Pay のポイント還元に加え、利用手数料を財源に「子どもの給食〇人分を貢献する」など社会貢献型インセンティブを導入する。入口（利用促進）と出口（社会的価値）を組み合わせ、未利用層へのアプローチを強化する。

- 地元の盛り上がり創出と連携強化

個人主導イベント（例：はしご酒等）と商店街をつなぎ、継続的な賑わいを生む仕組みを構築する。年間開催回数や参加者数を指標化し、地域の活気や盛り上がりを区外からの来訪者増に波及させる循環を形成する。

- インバウンド対応と回遊性設計

公設無料 Wi-Fi を強化し、メール登録制で観光客リストを取得し、能動的なアプローチを可能にする。世田谷区内名所等の訪問後の動線を再設計し、カフェや商店街を経由する仕組みを整備する。

- KPI と方針の明確化

インバウンド誘致の方針を定義し、宿泊施設数、滞在時間、消費額などの KPI を再設定する。民間事業者と連携し、区内での回遊性を高める施策を体系化する。

地域経済の活性化には、消費増加を正確に測る指標、インセンティブの多様化、地元の盛り上がりを持続させる仕組み、そして観光客の回遊性を高める都市デザインが不可欠。行政は商店街や観光事業者、IT 企業と連携し、消費動機を高める仕組みと回遊性を促す都市デザインを整えることで、世田谷区全体に持続可能な賑わいを創出することが求められる。

目指す姿 11：エシカルが身近に存在する世田谷区

各事業者の立場から「エシカルが身近に存在する世田谷区を実現する」には何が必要か？

エシカルな価値観を地域に浸透させるには、単なる啓発や講座開催に留まらず、消費行動や事業活動にエシカルを組み込む仕組みが不可欠。指標の再設計、インセンティブの工夫、事業者の取り組みの可視化、そして教育による意識醸成が求められる。

現状と課題

- 成果指標の不十分さ

エシカルは定性的概念であり、講座実施回数など現行指標では浸透度を測れない。

- 消費行動への反映不足

エシカルな選択を促す仕組みが弱く、消費者が意思表示できる行動指標が不足している。

- インセンティブの限定性

ポイント還元のみでは未利用層へのアプローチが難しく、社会的価値を付加する仕組みが必要。

- **事業者の取り組みの不可視性**

事業所での CO₂排出量などの改善目標設定や取り組みの発信が不十分で、事業者間の競争や協働が生まれにくい。

- **教育による波及効果の不足**

学校教育でのエシカル消費授業が限定的で、家庭や地域への広がりが弱い。

課題解決には、エシカルを「見える化」し、消費行動や事業活動に組み込む仕組みを整えることが重要。さらに、教育を通じて次世代から家庭へ波及させる戦略が必要。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- **指標の再設計と行動化**

講座回数に代わり、エシカル消費や事業者認定の実績を測る指標を導入する。消費行動に基づく KPI（エシカル商品購入率など）を設定し、浸透度を定量化する。

- **消費行動にエシカル軸を追加**

せたがや Pay の店舗カテゴリーに「環境配慮」などの軸を設け、認定事業者の商品購入時にポイント付与率を高める（グリーンせた Pay 構想）。消費者の意思表示を仕組み化する。

- **社会貢献型インセンティブの導入**

せたがや Pay のポイント還元に加え、利用手数料を財源に「子どもの給食〇人分を貢献」など社会貢献に繋げる仕組みを設計する。入口（利用促進）と出口（社会的価値）を組み合わせ、未利用層へのアプローチを強化する。（再掲）

- **事業者の取り組みの可視化**

事業所での CO₂排出量などの改善目標設定を支援し、取り組みをマップ化して発信する。事業者間での競争と協働を促し、地域全体でエシカル文化を醸成する。

- **教育による波及効果の強化**

区内全校でエシカル消費授業を導入し、子どもを通じて家庭や地域への意識変革を促す。親向け講座や地域イベントとの連動も検討する。

エシカルを身近にするには、指標の再設計、消費行動への組み込み、社会貢献型インセンティブの導入、事業者の取り組みの可視化、そして教育による波及効果が不可欠。行政は事業者や教育機関と連携し、家庭や地域へのエシカルに対する意識醸成を進めることで、エシカルを「選択できる仕組み」として地域全体に浸透させることが実現できる。

全体的な課題と提案

施策立案プロセスへの提言

- **行政と民間の役割分担の明確化**
求人紹介や起業支援など、民間で十分に対応できる領域と行政が担うべき領域（弱い立場の人へのセーフティネットなど）を明確化し、行政施策の意義を再定義する。
- **多様な働き方の受け皿拡大**
在宅勤務、時短勤務、業務委託、副業など、柔軟な選択肢を広げる仕組みを整備する。特に「こぼれ落ちる人」を拾う視点を重視し、民間サービスで対応困難な層への支援を強化する。
- **スキル把握・探索支援の仕組み構築**
「自分のスキルが分からぬ」段階の人を対象に、スキル診断やキャリア相談を支援する仕組みを導入する。経済・家庭事情に応じた柔軟な支援設計が求められる。
- **地域資源を活かした起業・承継支援**
単なる起業者数増加ではなく、地域に根差した事業者の育成・承継を重視する。商店街や既存事業の承継を担う人材育成が求められる。
- **アンプレプレナーシップ教育の推進**
起業家精神を「会社を作る力」ではなく「社会を主体的に変える力」と捉え、学校教育・家庭・地域での意識改革を進める。教員・保護者向け講座や地域起業家との接点づくりが重要。
- **「つなげる」機能の重要性**
「課題を持つ人」と「解決策を持つ人」などをつなぎ、深め、掛け合わせるリアルな場（例：ソーシャルビジネスサミット）を創出する。情報発信だけでなく、実際に人と人が出会い、協働できる仕組みを施策に組み込む
- **地域循環型の資金モデル構築**
「世田谷ファンド」など、地域内で資金を循環させる仕組みを検討する。利回り重視型とキャピタルゲイン重視型の二段階構造で、事業成長と地域還元を両立させる。

取組を評価する指標（KPI）に関する考察

- **行動指標と成果指標のバランス**
講座開催回数などの能動的指標だけでなく、サービス登録者数や地域消費額などの受動的指標も組み合わせ、成果を測定する。
- **質的評価の導入**
「満足度」「心身の健康」「職場とのエンゲージメント」など、働き方や支援の質を測る指標を追加する。単なる就職決定者数では不十分。

- **多様な働き方の指標化**

在宅勤務、時短勤務、副業など、柔軟な就労形態の受け皿拡大を数値化する。求人件数だけでなく、カテゴリー細分化による指標設定が必要。

- **起業・承継支援の評価軸再設計**

単なる起業件数ではなく、地域貢献度や持続性を評価する指標を導入する。承継事例数や地域内循環率などを検討する。

- **施策のインパクト測定方法の改善**

例えば「せたがや Pay」では決済回数だけでなく、区内消費の純増や利用動機を把握するためのアンケート調査を組み込む。環境配慮などエシカルな商品やサービスを購入した際にはポイント付与率を高める等社会貢献型インセンティブ設計も評価対象に。

- **観光・交流施策の指標再検討**

来街者数だけでなく、滞在時間・消費額・回遊性を測定する。Wi-Fi 利用データやメールアドレス登録など、行動データの活用も検討する。