

午前十時開議

○平塚けいじ委員長 ただいまから区民生活常任委員会を開会いたします。

○平塚けいじ委員長 本日は、報告事項の聴取等を行います。

それでは、1 報告事項の聴取に入ります。

まず、㊦世田谷区立総合運動場・大蔵第二運動場の指定管理者候補者の選定について、理事者の説明を願います。

○石川スポーツ推進課長 それでは、世田谷区立総合運動場・大蔵第二運動場の指定管理者候補者の選定について御説明いたします。

まず、1の主旨でございます。世田谷区立総合運動場、大蔵第二運動場の指定期間が令和九年三月で終了することから、令和八年三月までの指定管理者制度適用の効果等を検証し、世田谷区立総合運動場条例、世田谷区立大蔵第二運動場条例に基づき、令和九年四月からの指定管理者の候補者の選定方法について審議し、選定を行ってまいります。

次に、2の指定管理者制度を適用する施設でございます。記載のとおり、大蔵運動場、二子玉川緑地運動場、大蔵第二運動場の三施設になります。

次に、3の指定期間でございます。令和九年四月一日から令和十四年三月三十一日までの五年間となります。

次に、4の選定体制でございます。世田谷区スポーツ・レクリエーション施設指定管理者選定委員会設置要綱に基づき選定委員会にて選定することとしております。

選定委員会の所掌については㊧に記載しているとおりで、委員は学識経験を含む外部委員五名と世田谷区職員二名としまして、その構成につきましては、資料六ページの別紙に記載しておりますので、後ほど御確認いただければと思います。

次に、5の現在の指定管理の状況等でございます。指定管理期間は令和四年四月一日から令和九年三月三十一日までの五年間、指定管理者は公益財団法人世田谷区スポーツ振興財団となっております。

㊧の選定委員会による評価でございます。選定委員会では、次のページに記載している個別評価の項目に記載のとおり、施設の維持管理が適正に行われていることが認められ、また、利用者視点からの環境整備や、主体的な防災への取組が進められていることが評価される点として挙げられております。

総合評価では、二ページ目から三ページ目に記載のとおり、設立当初から区のスポーツ行政を補完し、生涯スポーツ振興事業の担い手として事業を展開していること、日本スポーツ施設協会が実施する指定管理者外部評価で最高ランクのトリプルAの認定を受けていることから、維持管理の品質の高さが裏づけられていること、事故防止訓練や水害時の避難所運営訓練の実施に加え、震災時に対応する計画策定を進めており、今後これらに基づく具体的な訓練や迅速な災害対応が期待されることが評価されております。

次に、6の指定管理者制度導入の理由でございます。指定管理者の独自の判断の下、利用者の意見を早期かつ柔軟に取り入れ、運用の改善が図られていること、指定管理事業と自主事業を組み合わせることで施設の利用促進が図られていること、今後も効果的な運営が期待できることから、次期管理運営期間についても指定管理者制度を導入した管理運営を行うこととしております。

次に、7の選定方法でございます。選定委員会にて審議した結果、公募によらず、現指定管理者を候補者として選定することとし、現指定管理者の適格性審査を行うことにより、選定を進めるものとされました。

非公募とする特別な事情につきましては、次のページを御覧ください。区の指定管理者制度ガイドラインによる（イ）及び（ウ）に該当いたします。（イ）の理由としましては、今後も地域や関係団体と連携協力しながら、継続的かつ効果的に事業を実施する必要があること、また、（ウ）の理由としましては、区のスポーツ施策と一体的に役割を担う立場にあることから、区のスポーツ施策の実施主体として、政策と連動しながら計画に基づく事業を安定的かつ継続に展開していくことが求められていること、こうした理由から、スポーツ振興財団が指定管理者として客観的に特定されるものとしております。

続いて、㊸選定基準につきましては、総合運動場条例及び大蔵第二運動場条例に定める選定基準に基づき選定を行うことといたします。

最後に、8の今後のスケジュールでございます。本委員会後、選定の手続を進めまして、十一月の区議会第四回定例会にて議案を提出させていただく予定でございます。

説明は以上でございます。

○平塚けいじ委員長 ただいまの説明に対し御質疑がありましたら、どうぞ。

〔「なし」と呼ぶ者あり〕

○平塚けいじ委員長 次に、㊸せたがやPayポイント月間付与上限を超過した誤付与

事案に係る検証結果及び再発防止策について、理事者の説明を願います。

○齊藤商業課長　せたがやP a y ポイント月間付与上限を超過した誤付与事案に係る検証結果及び再発防止策について御報告いたします。

1 主旨です。令和八年七月二日の本委員会で御報告した誤付与事案につきまして、せたがやP a y 運営体制のあり方等に関する検証委員会による中間報告内容及びそれを受けた再発防止策について御報告するものです。

2 誤付与事案の概要ですが、前回御報告しましたとおり、令和八年三月から五月に記載の表のとおり、月間上限付与ポイントを超えたポイントが一部ユーザーに誤って付与されたものでございます。

3 誤付与したポイントの回収です。誤付与したポイントにつきましては、対象ユーザーの皆様へせたがやP a y アプリのプッシュ通知でおわびを送るとともに、ポイント返還の意思確認を行い、同意いただいた方からポイント回収を進めているところです。回収は、同意いただいた方がポイントが付与された後で、ポイントと相殺する方法で実施しております。七月二十一日現在の同意いただいたユーザー回収済みポイントは記載のとおりとなっております。

4 検証委員会による中間報告です。弁護士、公認会計士から構成される検証委員会は、七月十三日に区に中間報告を提出し、その中で本事案の原因として、㊦のとおり、第一次から第三次の三つにわたって指摘されております。まず、事案の直接的な原因である第一次原因は、ポイント付与の工程におきまして、本来使用すべき過去付与履歴を含むファイルではなく、システム改修により例外的に作成されたファイルを誤って使用してしまったため、システムが未付与と誤認し、ポイントを過大付与したことによるものです。

次の二ページにお進みください。②直接的な原因を導いた原因である第二次原因としては、リスクアセスメントが適正に行われず、ファイルの誤使用を防ぐ措置が欠けていたこと、また、監視者によるダブルチェックが機能せず、誤りを防げなかったことが挙げられております。

③の第三次原因としましては、ファイルの誤使用のようなことが業務に与える重要性が十分認識されず、ヒューマンエラー対策やリスク管理が改善策に組み込まれていなかった結果、誤使用に対する客観的に有効な防止策が整備されていなかったことが指摘されます。また、区振連は、外部委託先であるシステム委託事業者に対し、作業手順書を作成し、リスクアセスメントを行って、区振連の承認を得るべきことを求めておらず、外部委

託先の管理体制にも不備があったとされております。

これらを受けまして、㊦暫定的な再発防止策として望まれる三つの要件が提示されました。まず、①として、システム委託事業者、区振連及び区が、このせたがやP a y 事業は重要な物価高騰対策であり、誤処理が住民等に重大な影響があることを共通認識を持った上で、暫定対策や運用のリスクレベル、残留リスクを三者で十分に協議し、受容可能な水準を明確化し、運用すべきであること、②として、改善策の設計書等を整備し、役割等を明確化するとともに、経産省のシステム管理基準などに基づくリスクアセスメントを実施する。とりわけ作業者と確認者の牽制機能強化などにより統制の実効性を確保すべきであること、③として、ライフサイクル全体を対象にファイル誤使用リスクを評価し、正しいファイルしか選択できないようにしたり、万一誤ったファイルが指定されても自動停止などが行われる仕組みを講じること、データ移行やテストを厳格に実施し、誤りを事前に発見できるようにすることが求められております。

続きまして、5の再発防止策（案）についてです。この検証委員会の中間報告を受けまして、七月十五日に再発防止策の案が区振連から提出されました。

まず、①として、ポイント付与の運用フローの各工程のリスクを分類し、記載の表の上二つに分類される場合、リスクは高いものと判定いたしました。

続く三ページにお進みください。②の表に記載のとおり、各工程で生じるリスクレベルを①の定義に従って評価した結果、全四工程のいずれもリスクレベルが高く、このままでは新たな還元キャンペーンは実施不可と評価いたしました。そのため、③のリスクの低減策を実施し、②に記載の重大な誤付与等につながるリスクを、還元キャンペーンを実施可能レベルまで減らすことができるようにします。データ集計を行う担当者と検証担当者を完全に分離し、従来の作業フローとは独立した新たな手法による検証を、手順書を整備した上で行うことで、人的注意や経験に依存せずにポイント誤付与を防ぐ仕組みとします。各リスクに対応した新たな検証手法とリスク低減の根拠につきましては、この三ページ下側から四ページ上側に係る表のとおりとなっております。

続く四ページに参りまして、四ページの真ん中、下側の6再発防止策（案）に対する検証委員会の評価です。検証委員会は、区振連が再発防止策の案で示した対策をいずれも合理的であると評価しました。これを受けて区としましては、区振連に対し本再発防止策を適用させた上で、予定どおり八月十一日からせたがやP a y の一〇％ポイント還元キャンペーンを開始するものとなりました。一方で検証委員会は、本来ポイント付与は条件が許す

限り人手によらないシステム設計にすべきであると評価しており、この評価を踏まえ、区は区振連に対し、今後必要なシステム改修を求めてまいります。

7 再発防止策のリリース判定です。システム委託事業者が新検証手法について模擬データによるテスト、リハーサルを実施した結果、全てのリスクレベルが目標値に低減されたことを区及び区振連は確認いたしました。今後、最終テストを経て再発防止策の適用を行ってまいります。

五ページにお進みください。8 誤付与ポイント分の令和七年度補助金の清算です。区振連に対する令和八年三月分の誤付与ポイントに相当する補助金は、既に令和七年度に支出済みであるため、区は区振連に対し補助金に係る実績報告書を修正させるとともに、七月二十二日に当該補助金を返還させております。

9 令和八年七月二日区民生活常任委員会報告、せたがやP a y を活用した物価高騰対策の効果検証についての訂正です。七月二日の本委員会において、本誤付与事案と一緒に御報告した資料に誤付与ポイントが含まれた状態での数値を記載していた箇所があり、訂正するものです。六から一〇ページにて修正箇所をまとめており、一一ページ以降に訂正部分を赤字で見え消し訂正しております。数値のずれとして大きくはなく、効果検証の評価自体は変更ないものと認識しておりますが、多くの訂正箇所がありまして、正確を期すべき資料であるところ、大変申し訳ございませんでした。おわびして訂正させていただきます。

続く、〇今後のスケジュール（予定）です。記載のとおり、最終テストと再発防止策の適用を経て、八月十一日よりせたがやP a y の一〇%還元キャンペーンを開始いたします。その後、八月三十一日までにせたがやP a y の運営体制の在り方を含む最終報告書が検証委員会から提出される予定ですので、これを踏まえて、今後、適時、運営体制の改善策などを実施してまいります。

御説明は以上になります。

○平塚けいじ委員長 ただいまの説明に対し御質疑がありましたら、どうぞ。

○つるみけんご委員 今、御説明いただいて、原因と今回の対策ということは理解したんですけれども、そもそも前回の委員会のときに、区振連から出されている要望書というものがありまして、その中ではいわゆる事業規模が拡大してきたことによって、システム監査の実施とか人員体制の補強、委託契約の点検について強化が必要だという認識が示されていたものと思うんですけれども、その点についてきちんとした対応策が今回取れた上で

八月十一日から始めるという判断に至ったのか、その点、区としての対応を教えてください。

○齊藤商業課長 今、御指摘いただきましたように、せたがやP a y 事業に関する要望という形で区振連から提出されております。こちらにつきましては、今回の事案を受けたというよりは、今回の事案がある意味顕在化したところではあるんですけども、それ以前からあったせたがやP a y の課題というのを区振連として、なかなか自分たちだけだと体制的にも厳しいところがあるので、区のほうに財政支援とかそういったものをお願いしたいというところがございます。

このあたりのことにつきましては、これまでも、例えば人員体制の補強等につきましては、区振連のほうでも人を増強したり、ある程度はやっているところではあるんですけども、まだまだ途上であることと、あと今回の事案を受けて、キャンペーンの実施までにこれを全て対応するというのは難しいので、今回、せたがやP a y の運営体制として理想的な在り方としてどうあるべきかというのは、最後の、五ページの今後のスケジュールの八月三十一日のほうでお示した検証委員会の報告書が出てきて、そこである意味こういう在り方が望ましいんじゃないかというのが出てくるので、それを受けて、区振連の要望を踏まえまして、システム監査を実施するだとか、人員体制をさらに補強していくだとか、あと委託契約も含めまして点検して、必要なところを修正、改善していくということを伴走型でやっていきたいと思います。

なので、結論から申しますと、今回の八月十一日のキャンペーンまでそれが全てできるわけではないんですが、八月十一日のキャンペーンにおきましては、今御報告しましたとおり、暫定的な対策案とその検証委員会での検証もして、妥当性が評価されておりますので、それはそのまま進めさせていただきたいと考えております。

○つるみけんご委員 今、課長がおっしゃったように、以前からの問題として、課題としてこの体制の強化というのが必要だという認識が示されていた中で起きた問題だと、顕在化した問題だという御発言があったんですけども、まさにそのとおりだと思うんです。なので、それであれば、なおさらこの運営体制の強化をしないで大丈夫だというのはどういう判断なのかがちょっと理解ができないんですけども、きちんと運営体制の強化が必要であれば、振連が行うものなのか、区が、あるいは財政的支出も含めて検討していくものなのかということはそもそもあると思うんですけども、そこを経ずに大丈夫だと言い切ってしまうのはいかなものなんでしょうか。

○齊藤商業課長 ちょっと説明が不足していた部分があったと思うんですけども、今回要望書という形でこういうしっかりした明確なペーパーで出てきたのは六月十七日なんです、それ以前からこうしたちょっと課題というのは私どもも把握しておりましたし、振連のほうでも区に支援を求めたいみたいな話はいただいていたところです。

それで、人員体制の補強、ここの三項目全てが従前できているわけでは当然ないんですけども、人員体制の補強などにつきましては、もう昨年度の段階で既に区振連のほうで人を新たに採用したりだとか、十分じゃないですけども、ある程度進めてはいるところです。それは区も、当然財政的な支援をしながらやっているところです。そこはある意味、一定の効果も出ているところではあるんですけども、こういう事案も起こってしまって、やはりそれだけでは足りなくて、さらなる体制整備だとか、システム監査の強化、そういったことは必要だと考えていますので、そこは支援していきたい。

一方で、今回のキャンペーンを新たに八月十一日にやるに当たっては、今回の誤付与事案の原因も特定できて、根本原因まで追うこともできている。それを受けて、検証委員会でもこういった問題があるんじゃないかという指摘を受けて、区振連のほうでもシステムの、今回の事案に関して行うように暫定的な対策を施しますみたいな対策は出てきているので、それも検証委員会でも評価してもらって、区のほうでも当然確認をして、今回のキャンペーンをやるに当たってはこれで可能だろうというふうに判断させていただいています。それはそれでやらせた上で、その先の抜本的な体制改善に関しましては、今回八月三十一日までに示されるあり方報告を受けまして、また区振連からの要望書、あと区振連のほうでも自分たちの検証も進めるということも伺っておりますので、そのあたりの検証だとか、そういったことも踏まえまして、今後、少しお時間はいただくことになると思うんですけども、抜本的な対策を進めていきたいと考えております。

○つるみけんご委員 課題を放置したまま突き進む、税金をさらに投入していくということについて、やはり区の税金を預かる区としての責任放棄のようにも聞こえてしまうんですけども、きちんとそこを、今回検証委員会で本来その運営体制についても議論されるべきだったと思うんですけども、今のお話だと、そこは置いておいて、取りあえず今回の事案についてはこういう対策をしますということだけを検討委員会で検証されたんですか。その運営体制については、今回の検証の評価には入っていないということなんですか。

○齊藤商業課長 今回の検証委員会というのは二段階で報告書を出していただくという形

になっていまして、まず一段階目としては、今回のキャンペーンがそもそも可能なのかどうか、原因を特定した上で可能な状況にあるのかとか、あとは逆に、今はちょっとリスクはあったとしても、こういう暫定対策を施せば可能なんではないかみたいな報告書をまず中間報告として出していただいています。それを受けて、まず区振連のほうでも対策を施して、その対策についても検証委員会に評価してもらっています。その後で、あるべき在り方として最終的な報告書を八月三十一日までに検証委員会のほうに出していただくという運びになっております。

ただ、あくまで一連の流れとして、最初の中間報告書と最終的に八月三十一日までのあり方検証委員会報告書というのは、別に断絶しているわけじゃなくて、つながっている。今回中間報告をした中でも、やっぱりせたがやP a yの在り方として、そもそも今の状態がいいのかどうかみたいなことも検証はしていますし、それを踏まえて最終的に八月三十一日に報告書は出てくるので、現状で在り方を議論していないとか、確認しないのかとか、そういったことではないです。

○つるみけんご委員 ちょっとすれ違ってしまっているようなので、これで最後にしますけれども、やはり私はその課題というのを区振連のほうでも以前から認識されていて、今回の事案が発生したというのは、ある意味それが顕在化したということであるならば、やはりその課題を放置したまま突き進むと、税金を投入していくということについては大丈夫なのかなと、本来は順番が違うのではないかと思います。

また、要望書が出されていて、検証委員会には副区長も入っていらっしゃるの、そうした意味では、今回の判断については区の責任も十分にあると、もし万が一、次に何か起きたときには、区の責任も問われるということで理解してよろしいでしょうか。その点だけ端的に教えてください。

○五十嵐経済産業部長 まず、責任ということですが、今回の事案を受けて、補助金を交付するという区の責任において検証委員会を立ち上げて今進めているところでございます。まず、そのキャンペーンの開始に当たっては、こういう事案を受けて、せたがやP a y事業自体を一旦止めるという判断もあろうかと、あり得たんだと思いますけれども、今回のキャンペーンは、区の判断ですが、区の物価高対策として速やかに実施していくべきものということで、区の責任においてキャンペーンが早期に実施できるよう検証委員会を立ち上げて進めてきているところです。

検証委員会におきましては、先ほど商業課長が答弁したとおり、二段階に分けて報告な

り提言をいただく。その一段階目の報告に関しては、せたP a yのキャンペーンを実施するに当たっては、今回起きた誤付与事案の再発防止策として、こういったものが望まれるんだという要件をお示しいただいたと。それを踏まえて、弁護士さんたちが示した要件にかみ合う再発防止策をシステム委託事業者が提出してきたと。それについて、弁護士による検証委員会の中でその再発防止策を検証し、資料四ページにあるとおり、いずれも合理的であるという評価を受けました。この評価をもちまして、システム回りについては、今回のような誤付与は起きないということを第三者の目で確認いただきましたので、十一日からキャンペーンを始めると。

つるみ委員御指摘のとおり、課題は、放置しているのではなく、検証委員会の進捗と同時並行しながら、区としてもどうやって伴走していくのかということを検討しているところでございます。区振連から直接要望のありましたシステム監査ですとか、その他伴走支援につきましても今検討を進めているところで、必要に応じて、第三回定例会の補正予算で提案することもあるかと思えます。こちらにつきましてはまだ検討中ですので、時期が来ましたらお示ししたいというふうに考えております。

○中里光夫委員 今回のミスの原因は特定して、再発防止策を取って、続けていくというのは私はいいと思うんですけれども、区振連のほうから要望書が出ているという話は、結局せたがやP a yで扱う金額がどんどんどんどん大きくなってきて、その大きい金額を自分たちの組織で扱うのに不安が生じてきたということの表れなのかなというふうに私は受け止めました。

区が取引をする事業者の財務体質であるとか、いろんなお金の扱いの状況がどうなっているかというのは、その扱う金額の規模によってランクがあるとか、こういう規模の金額を扱う事業所はこういうチェックをしなきゃいけないんだとか、そういう決まり事ってないんですか。

○齊藤商業課長 特段そういう決まりというのはなくて、ただ、事業者選定だとか、その後の評価の過程の中で、確かにこれだけ大きくなるということはかなり当初から想定されていたわけではないと思うんですけれども、折に触れて確認だとか、評価、契約の継続も含めて、そこの部分については見てきているところでございます。だから、御質問からいいますと、この規模だからこれぐらいの財務状況じゃなければいけないとか、特段そういう決まり事はないものと考えております。

○中里光夫委員 金融機関なんかは、金融庁の物すごく厳しいいろんなチェック項目があ

るんだと思うんです。私、詳しくは知らないですけども、やはりこういう何百億円みたいな大きな金額を扱って、区の税金も投入して、そういうのを扱うという事業になるわけですから、その辺の基準であったり仕組みというのを、区のほうで設定してルール化していくといいんじゃないかと思いますけれども、いかがでしょうか。

○齊藤商業課長 今、御指摘を受け止めさせていただきまして、DX推進担当部ですとか所管とも、そういった御意見があったことを伝えて、一緒に考えてまいりたいと思います。

○原田竜馬委員 前回の委員会でもしも出ていたら申し訳ないんですけども、今後のスケジュールというか、今後の予定として、今ポイントの回収状況、八月二十一日現在というところで、三千八百六十件中五百五十件というふうにありましたけれども、例えば同意を得られない方とかいうことに対して、今後どういった対応を、最終的に誰かが負担することになるかと思うんですが、その予定についてちょっとお願いいたします。

○齊藤商業課長 粘り強く同意を得られるようにプッシュ通知等で通知をしてまいります。ただ、その上で、最終的にちょっと回収が難しいとなった場合につきましては、現状、区はもう補助金を返してもらっているんで、区が負っているわけじゃないんですけども、システム委託事業者のほうから区振連に対して、今、区振連が背負っている状態ですので、誤付与したポイント分の金額については、システム委託事業者から区振連のほうに補填してもらおう、そういう予定になっています。

○河野俊弘委員 今の質疑の関連で、ポイントを誤付与した方に通知が送られていると思うんですけども、私はその通知を受けていない側なので、受けた側の方からちょっと言われていて、そのメッセージが少し気に食わないというか、そういうちょっと雑な内容だったみたいなことを言われてしまって、どういう文章だったかというのは確認できますか。

○齊藤商業課長 アプリ内で通知を送っているんですが、ポイント誤付与に伴う回収の同意確認のお願いということで、まず最初におわびをしています。この通知は誤付与の対象となるお客様にお送りしております、多大なる御迷惑とお定数をおかけしますことを深くおわび申し上げます。その上で、この還元キャンペーンのポイントにつきましては、国の補助金等を活用した世田谷区の支援事業であるため、同意をいただいた上で回収の手続を進めさせていただきますと。同意をいただきましたら、恐れ入りますが、下記のフォームより御回答をお願いしますという形で、グーグルフォームへのリンクをつけて、同意い

ただければ、フォームに記入していただくという形になっております。

○河野俊弘委員 もう少し内容を一字一句確認はしたかったんですが、それはまた次のときにしたいと思いますが、今回、再発防止策というところで、恒久的なシステムでちゃんとブロックするんだということも書いてありますけれども、それが一応これだと、理解だと八月上旬ということで、キャンペーンの開始前には間に合うということでの報告というふうに受け止めてよろしいのでしょうか。

○齊藤商業課長 ちょっと説明が分かりづらかったかと思うんですが、今回のシステムで修正するというのは、八月十一日までにというのはさすがにちょっと期間的に間に合わないで、まずは現在のやり方を検証した上で——それが再発防止策として二ページから三ページにかけて記載しているんですけれども——リスクを洗い出して、実際にやっぱりリスクがあることを確認したので、そのリスクを低減させるような対策を施した上で——そこが三ページの③のリスクの低減策というところに表でも記載しているんですけれども——今回のキャンペーンについては実施しますとしています。

システムチェックにポイントを付与できるようにするというのは、四ページの6のところの後半部分で、一方で、本来であればポイント付与に当たっては条件が許す限り人手によらないシステム設計にすべきであるとされた評価を踏まえまして、今後システム改修を区振連に対して求めて、システムで自動的にポイント付与が正確にされるようにというのをやっていく予定でございます。

○河野俊弘委員 ちょっと分からないんですけれども、上限に達したら、システムが自動的に、機械的にブロックするような形というのが根本的に安心する形なのかなというふうにも思うんですけれども、そういうもののシステム改修というのは、区振連がやるのか、それともフィノバレーなのか、それに伴う予算だったりとか、その辺の内容というのはどうなるんですか。

○齊藤商業課長 区振連が、今ですとシステム委託事業者のフィノバレーに委託して行うという想定でおります。そこにつきましては、今後ちょっと費用については協議してもらいまして、場合によっては区の補助金として対象になる余地がありますので、そこは今後検討して、場合によってはちょっと予算要求もさせていただいてという形で考えております。

○河野俊弘委員 そこだと思えますよね。やっぱりそういうものがきちんと形としていつまでにやるんだということを報告しなければ、いろんな心配事だったりとか、今後の

キャンペーンに不安を残すことにもなりかねませんので、きちんとそういったところのスケジュール感というか、ある程度明確にさせていただきたいということと、やっぱり早急にそこは対策として講じていくべきだし、予算措置を待たずとも、何か対策として打てるような形を講じていただきたいということは、ちょっと申し添えておきたいというふうにも思います。

今回、全体の参考数値とかというのも一部訂正で出ている中で、少し気になるのは、不便実感率みたいなのところも結構高いのは、やっぱり加盟店のところ、使いたいお店で使えないというところもあると思うんですけども、こういったところで、やっぱり物価高対策というところで講じているのであれば、そういったポテンシャルももっと生かして進めていただきたいというふうにも思っておりますし、そういった方々が安心して使えるシステム設計というのがまず第一だと思いますので、そこはしっかりと進めていただきたいと要望しておきます。

○つるみけんご委員 今、河野委員との質疑の中で、システム改修は間に合わないという御発言に聞こえたんですけども、今回、その対応はされるんでしょうけれども、システム改修自体は間に合わないということなんですか。

○齊藤商業課長 システム改修につきましては、やはり一定の期間を要するので、八月十一日までには間に合わないの、そうじゃなくて、暫定的な対策ということで、こちらに記載の対策をまずは施して、そこも検証して評価して、それで大丈夫だという結論が出ていますので、それで実施させていただく予定でございます。システム改修につきましては、今後、なるべく早急にやっていくつもりでございます。

○つるみけんご委員 間に合わないというか、やはり私はシステム改修をきちんとしてから開始するという判断もあるのではないかなと思うんですけども、多分区としてはそうではないということだと受け止めております。

○桃野芳文委員 今、いろいろな委員と区側のやり取りを聞いていて、いろいろ思うところがあるんですけども、まず再発防止策(案)というのは、区振連から世田谷区に提出されてきたものだと思うんですけども、この中身、実際にこうやって新しい手法でやりますよということが書いてあるじゃないですか。多分簡単に言えば、もうダブルチェックしますぐらいのことなんだろうと思うんですよ、何か難しいことが書いてあるけれども、結局のところは。それぐらいのことしか書いていないと思うんですけども、それをやるのはシステム委託事業者という言い方でいいんですたっけ、そこがやるということによろし

いんですか。それともそれは区振連が何かやるということなんですか。

○齊藤商業課長 実作業としてはシステム委託事業者がやることでございます。

○桃野芳文委員 そうなったときに、今回ポイントを誤付与してしまったのは、いろいろ見ていくと、そのシステム委託事業者が失敗をして、気づいたのもシステム委託事業者で、報告が上がってきて、お金を返してもらったという仕組みじゃないですか。結局、区にしても、区振連にしても、要はその委託事業者がやったことをそのまま性善説で信じて、リレーのバトンを渡してきただけということじゃないですか。今回の再発防止策も、そのシステム委託事業者がやって、新手法も全部やって、こうやってくるとすると、結局、性善説でお任せでやっていますよという部分についてはあまり変わらないと思うんです。世田谷区は補助金、税金を払う立場だから、やっぱりそこを最後、それが本当に合っているのというのは、やっぱり支出する前にしっかりと見なきゃいけないと思うんですよ。その最終チェックみたいなものの仕組みというのは入らないんですか。

○齊藤商業課長 まさに今、御指摘のとおりといいますか、今、区としては補助金を出す側で、区振連がシステム委託事業者に委託し、システムをつくらせて運用をしているという中で、従前チェックができていたかといいますと、やはりちょっとそうではないと言わざるを得ないかなと思っています。そのため、今回、当然、区振連及び区がきちんとチェックしていくことはもちろんではありますが、そこはやはり外部の専門家の力を借りようということで、システム監査の専門家も含めた検証委員会を区のほうでも立ち上げて、監査、検証してもらっている。それに基づいて再発防止策を施しているということになります。

確かにいろんな設計書だとか、そういったドキュメントをシステム委託事業者や区振連からもらって、それを検証委員会に検証してもらったりだとか、あとは何度か直接検証委員会のほうから、区だとか、区振連だとか、そういう委託事業者のほうにも実地検査も含めたヒアリングを行いまして、聞いた結果を総合して検証しているので、そこに書いてあることというのは確かなことであろうと思います。

ただ一方で、この先どうなるかとか、今回のキャンペーンはこれでできたとして、この先のお金の流れのチェックとかも含めてきちんとできていくのかという話になると、確かにそれだけだと、もしかしたら十分ではないのかなとも考えております。そこに関しては、区振連からもちっと要望が出ているようなシステム監査だとか、そういった監査をして、改善の余地があれば伴走支援して直していただくとか、そういったことを第三者の事

業者等に委託をするなどしてやっていくということを今検討しておりますので、そこも、先ほどのシステム修正の部分と併せまして、改めて考え方をお示しすることで、それがこれだけ大きくなったせた P a y を万全に運用できるような万全の体制というのをつくっていきたいと考えております。

○**桃野芳文委員** 私には、何を言っているか正直よく分からないんです。システム監査というのは、せた P a y のシステムだから、基本的な考え方としては、商店街がちゃんとこのシステムが正しく動いているかということは見る責任があると思うんですよ。それは世田谷区が見るもんじゃないと私は思うんです。その一方で、補助金を出すときは、幾らくれと請求書が来たら、それに基づいて、来たから払いますというのだけでは、やっぱり税金の支出の手順としては弱いというか、甘いというか、言われたから出しますでは駄目なんじゃないのと思うんですよ。だから、細かいどこをどこまでチェックするとかということころまでは、私も現場が分からないから、分からないけれども、今言われて、今やっているような請求をされたら、分かりましたと払うだけじゃ駄目でしょうということが言いたいんですよ。だから、今回のことを、同じ轍を踏まないために、今後、そこには何か入るんですかというシンプルな質問なんですよ。

○**五十嵐経済産業部長** 御指摘のとおりでして、せた P a y のシステムの監査を今後実施していくとしたら、それは区振連の責任の下、第三者企業に委託して、第三者の視点、目線を入れていくということになります。

それから、御指摘の補助金を出す根拠として、請求されたから払うのかという点につきましては、区としては全ての帳票類をチェックした上で補助金を支出してきました。しかしながら、御指摘のとおり、フィノバレーと区振連から出されたものが本当に正しいのかというチェックに関しては、十分ではなかったという部分はあろうかと思います。ここに付きましても、先ほどから申し上げているシステム監査やシステム改修、このほかに、今検討しているところですが、例えば区振連とシステム委託事業者の間で、このシステムの保守、運用に係る基礎的な契約を当然結んでいるわけですが、その契約書の中身でもっと縛りを強くして、システム委託事業者側の業務水準の一定程度のレベルをぐっと上げるような委託の仕様に変えていくだとかという検討も必要になってこようかと思っています。

そうしたことを今回の検証委員会からの報告を踏まえて、区振連としても主体的に専門家を入れて検討していくべきというふうな意見も受けておりますので、そうしたことに対

する区としての支援も併せて検討していきながら、さらなるこのせた P a y の運営体制の強化、充実を図ってまいりたいというふうに考えております。

○**桃野芳文委員** 先ほどつるみ委員が、再発防止こそやっぱり大事だという視点でいろいろと意見をおっしゃったと思うんですけれども、世田谷区としてもやっぱりこれは税金を扱って、それを補助金として支出している立場なので、やっぱりそこはそういう視点でしっかり見てもらって、誤付与が起こったこと自体は、もちろんそれは喜ばしくないことだし、あつてはいけないことだと思っただけけれども、どちらかというと、それは先の話というか、やってしまったのは、民間事業者の話で、ただし、世田谷区は何で絡んでいるかというと、やっぱり税金を間違えてそこに払ってしまったということなんだから、世田谷区の立場としてはやっぱりその入り口がきっちり、あなたたちは失敗したかもしれないけれども、それは払いませんよ、それはそっちで検証してくださいよというところで突き返せるようなやっぱり仕組みをちゃんと持つておくべきだというふうに思いますので、それはぜひ検討してください。

以上です。

○**平塚けいじ委員長** 続きまして、㊦産業活性化拠点「HOME／WORK V I L L A G E」における令和七年度実績報告について、理事者の説明を願います。

○**阿部経済課長** それでは、産業活性化拠点「HOME／WORK V I L L A G E」における令和七年度実績報告について御説明いたします。

まず、1 主旨ですが、ホームワークビレッジの令和七年度実績について、事業評価委員会の評価と併せて御報告するものでございます。

次に、2 令和七年度事業実績については、一一ページ以降が別紙2、別紙3となっておりますが、こちらを取りまとめた別紙1 概要版において説明させていただきます。

四ページをお開きください。四ページは四つのK P I と事業項目をまとめたスライドです。

続いて、五ページをお開きください。こちらが既存産業の活性化支援のK P I 達成状況でございますが、ハンズオン支援のうち、ホームワークブースター百八十万円ですとか、八か月の長期伴走支援を行っているものを指しますけれども、こちらが三十八件の応募から十五事業者を採択しまして、一社が自己都合による辞退があったことから、実績は十四件となりました。専門家による定期メンタリングを実施するとともに、区内で四件の新規

登記や、事業者同士の横のつながりが形成されたものでございます。

ハンズオン支援から生まれた連携事例の御紹介です。連携事例のうち二つ目、ベイビートーイさんについて御説明します。採択事業者が主催したコドモデパート、お子さんが店長自身になりまして、自分が自らお客様となって来るお子様にものづくりを教えるイベントなんですけれども、そちらにおいて、ほかの採択事業者ですとか、専門家から素材提供や協賛、協力を得るなど、採択事業者と専門家との共同、採択事業者同士の連携により、新たなつながりが生まれた事例となっております。

次に、六ページにお移りください。こちらが起業・創業の支援となっております。こちらのK P I 達成状況ですが、アクセラレータープログラムは、目標六十社に対し二十七社となり、施設立ち上げと事業運営体制の構築を並行して進めたことによりまして、計画未達となってしまいました。一方、それ以外の項目は、いずれも目標を上回る結果となりました。二階にコワーキングスペースがございますけれども、そちらではインキュベーションマネジャーが常駐しまして、経験と人脈で入居者の伴走支援を行い、定期的に交流イベントを開催するなど、事業者同士のコミュニティ形成を進めました。

次に、七ページにお進みください。こちらが産業と連携した学びの支援です。こちらのK P I 達成状況ですが、いずれも目標を上回る結果となり、子どもたちの探究学習やアントレプレナーシップの醸成に取り組みました。

本年三月二十九日に開催したイベントの御紹介です。「世田谷こどもおしごとフェス二」ですけれども、こちらは区内スーパーなど十二事業者の協力の下、子どもたちの職業体験ができるプログラムを展開しまして、当日は約五千人が来場し、二千人の子どもたちがプログラムに参加したところでございます。

次に、八ページにお移りください。区民・事業者に開かれた場となっております。こちらのK P I 達成状況ですが、こちらもいずれも目標を上回っております。事業者間や地域との交流機会の創出を行いました。

連携事業の紹介ですが、世田谷公園とともに、施設がホームワークビレッジが会場となった世田谷パン祭りです。こちらでは、施設にシェアキッチンがございますので、パンを使った三、四人でシェアするお弁当の試作をこちらのシェアキッチンを使って行いましたほか、紙の専門事業者と連携しまして、使用した、そちらで出た紙コップを再利用してタオルにするような取組を行いました。また、ごみの仕分けにつきましては、三階のモールドフィスの入居事業者と一緒に、連携してごみの仕分けなどを行いました。

次に、池尻小学校との連携としましては、三年生の総合学習の中で、屋上菜園がございますので、屋上菜園で育てたハツカダイコンを一階のカフェで提供しまして、お子さんたちがカフェでの販売や配膳の手伝いに取り組んでいただきました。また、屋上に設置した太陽光パネルですけれども、そちらをじりじりリユース発電所という名称を池尻小学校の生徒さんに命名していただきまして、命名式を実施したものでございます。

続いて、九ページを御覧ください。K P I 以外にコンセプト実現のための取組に関しての御紹介の項目です。実際三十一項目ございまして、そのうち二十四項目の目標を達成しました。達成率七七・四％となっております。

下の表で、七つ達成できなかった未達成項目について要因分析を行っております。こちらの要因分析を踏まえて、今年度の改善につなげてまいりたいと考えております。

最後に、一〇ページになります。こちらは令和七年度収支報告でございます。年度収支は三事業合計で表のうち右下の数字になりますが、マイナスが約三千四百万円ということになりまして、これは介護初年度に伴う備品、消耗品費が増えたことですか、入居時期が個別で進むものもありまして、年度途中の事業者が複数ございましたので、その関係で賃料収入が少なくなった影響によるものにございます。

令和八年度は二年目となりまして、設備投資の縮小による諸々の支出の減、それから賃料収入が今回は十二か月分の収入となりますので、そういった収入増によりまして、令和八年度は施設全体での黒字化を見込んでおります。

収支報告については以上になりまして、一ページのかがみ文のほうにお戻りください。3 令和七年度実績に対する産業活性化拠点事業評価委員会の評価でございます。まず、評価方法についてです。各評価委員には十点満点で採点していただき、全委員の平均点数を基に、全く評価できないから非常に評価できるの五区分で評価を表しております。なお、四つのK P I がございますけれども、そのうち①既存産業の活性化支援と、②起業・創業支援は、産業活性化拠点として特に重視すべき項目であることから、採点に一・五倍の傾斜を掛けております。

具体的な評価結果と委員のコメントについて御紹介します。①既存産業の活性化支援です。こちらは、左側、委員平均、数字を大きくしておりますけれども、十・一ということで、上から三番目の評価、評価できるという評価となりました。主な委員意見ですが、池尻ものづくり学校時代から課題になった分野でありまして、今後さらに強化をしていくことが必要という意見がありました。また、ハンズオン支援採択事業者とホームワークビ

レッジ入居者との連携事例などを踏まえまして、質の高い取組ができていることに評価いただいたコメントをいただいております。

二ページにお進みください。②起業・創業支援です。こちらは委員平均が九・二点ということで、上から三番目の評価できるとの評価でした。委員からは、アクセラレータープログラムの支援、未達となりましたけれども、成果が伸び悩んでいるものの、創業支援分野は様々な自治体ですとか、支援団体が実施しているということで、市場は飽和しているため、新たな支援手法を検討してはどうかという御提案をいただきました。また、創業件数は短期間で増加するものではないですとか、数字だけではなく、質を重視することで、より効果的な成果につながるのではないかと御意見をいただきました。

③産業と連携した学びの支援です。こちらは委員平均八・三ということで、傾斜がございます関係で、こちら八・三は上から二番目の十分評価できるとの評価でした。委員からのコメントとしましては、当初の想定以上の成果を実現できており、質の高いプログラムの実施により、来場者数及び実施プログラム数ともに高い水準に達している点を評価したいという御意見をいただきました。

最後に、④区民・事業者に開かれた場ですけれども、委員平均は八・〇ということで、上から二番目の十分評価できるとの評価でした。委員からは、多くの来場者を集め、にぎわいを創出できたことや、近隣小学校との連携等を通じて、人々の交流や新たなビジネス、技術連携のきっかけが生まれていることに評価いただきました。その一方で、若い世代中心の利用となっているため、シニア世代も参加しやすい企画や、紙媒体による情報発信ですとか、施設の魅力や活動内容をより広い地域に発信して、先駆的な認知拡大を進めるべきという御意見をいただいたところでございます。

最後に総評です。総評としましては、施設開設初年度ということでもありますので、それにもかかわらず、多くの取組や多様な活動が実施されており、多様な人々が継続的に関わるコミュニティが形成されていることを評価いただきました。また、世田谷の地域特性を活用した事業の推進ですとか、企業のロールモデルを発掘し、区民や事業者に発信していくことが重要ということの御意見ですとか、東京都や他自治体との差別化、いわゆる世田谷らしさを意識しながら、多様な分野での事例づくりに挑戦していくことが望ましいという御意見をいただきました。

最後に、4 今後のスケジュールは記載のとおりとなっております。

私の説明は以上です。

○平塚けいじ委員長 ただいまの説明に対し御質疑がありましたら、どうぞ。

○河野俊弘委員 令和七年度実績でちょっと幾つか質問したいんですけども、来場者数が四十三万人ということと、三十一項目中の二十四項目、目標達成ということで、幾つか評価できる点もあると思うんですが、一過性で終わらせないで、今後やっぱり産業の芽を育てるという視点で、今回目標が未達になった部分の七項目ですか、多くが起業・創業支援というところに結構集中していて、そこはこの施設の結構一丁目一番地なのかなと思っているんです。アクセラレーターとか、目標六十社に対して二十七社とか、第二創業スクールとかが三十回に対して二回だったりとか、やっぱりそういった評価委員会からのお声もあるんですけども、次年度に向けてどういった手法の転換というのが必要と考えているのかなというところも伺う上で、自分としては、新たな支援手法として、やはり既存の施設の中にいろんな芽はあるんだろうなというふうにも思っていて、事例でアクセラレーターのデモデイだったりとか、参加者八名中六名が五分間のピッチを完遂しということで、あとワイン・アンド・ピッチという事業間のピッチイベントも生まれていて、需要とか、そういった手応えとかというのは実証されている部分もあるのではないかなと。

そういった中でも、ただ、これが入居者だったりとか、参加者だったりとか、小規模な取組にとどまってしまっているなという印象も少しありまして、これをやっぱり育てていくには、区民、区内事業者だけじゃなくて、やっぱり外部の投資家だったりとか、支援機関とかにも開かれて、公開できるような定例的な公開ピッチみたいなのがあるといいのかなというふうにも思っておりまして、そういったところも評価委員会を含めた全区的な認知拡大というところにも直結すると思うんですけども、その点はまずいかがですか。

○阿部経済課長 御質問ありがとうございます。まず、九ページのところで達成できなかったところをまとめておりまして、河野委員おっしゃったとおり、次年度に向けて考えているところとしましては、目標未達の理由を書いてございまして、多くは施設立ち上げ期ということがあって、準備不足が原因でそれぞれ達成できなかったというところでございました。もちろんこの理由については、運営事業者、私ども、小田急も含めて、運営委員会のほうでも確認しているところでございますので、八年度は必ず達成できるように準備も含めて実施していきたいと思っております。

もう一つ、外部との連携が重要だということですので、実際の内容についてのところで、令和七年度の実施した内容については、御確認いただいたり、別紙3のほうでは詳しく説明させていただいているところで、かなり充実した内容となっております。実際の実

績としての人数ですとか、それに向けた周知、アピールの点というのは昨年度も議会からも御意見をいただいたところでございますので、そういった外部との、施設の中での入居者との連携でもありますし、今回のアクセラレータープログラムも創業支援、スタートアップの支援をしている業者さんと提携して、講師を招いて実施しているわけです。そういった取組を多く取り組むことで、ホームワークビレッジから、連携して定期的な取組になるように、今後も引き続き、区としても運営事業者とともにサポートしていきたいと思っております。

○河野俊弘委員 自分としても、これまで区内事業者の挑戦を後押しするという意味で、デジタル型のビジネスコンペだったりとか、そういった挑戦を後押しするようなビジネスコンペの実施というのを求めてきましたけれども、先般、行政視察でも行きましたけれども、群馬県の官民連携拠点のNETSUGENというところを皆さんも見て、同行していただいた方も見ていただいていると思うんですけれども、まさにこの考え方というのを結構実装していたなという体感もありました。

やっぱり働く場所だったりとか、イベントの場を提供するというところだけでなく、さっき言ったピッチだったりとか、ビジネスプランコンテストとかの入り口として、挑戦者というか有望な、そういった未来の経営者を育てていく、掘り起こしていくという意味で、入り口から成長というところまでの流れを官民連携で設計していくというところがすごく大事なかなというふうにも思っていて、ホームワークビレッジを見ていくと、さっき言ったデモデイとか、ワイン・アンド・ピッチとかという芽が既にあるのに、あとはやっぱりこれを練習の場としてのピッチイベントなのか、それを発信の場所として今度公開ピッチみたいなイベントをやっていくのかみたいなところの流れというか、それで最終的には自分の求めている、それをやっぱり評価されるというか、表彰だったりとか、支援を獲得する場としてのビジネスコンペみたいなところが一本の線でつながっていくと、すごくいいのかなというのはもう前々からすごく思っています。

先ほど言ったNETSUGENさんが既に入り口から事業化まで一本の道が分かりやすく設計されているというところを、やっぱり世田谷区でもこれをやらないのはもったいない、これだけの資源があってもったいないというのがすごく印象としてあるので、やっぱりこれを次の年度の事業計画の中にしっかりと位置づけていただきたいと思っているんですけれども、いかがでしょうか。

○阿部経済課長 御意見ありがとうございます。KPIとしていろんな決定している項目

がありますし、それを達成していくことというのがありますし、委員の方からも言われた数字だけを追い求めず、質を第一にしていってほしいという御意見もありました。

また、運営事業者としてやっていきたいこと、得意なところというところもありまして、一年目はこういう形で出させていただいたわけですが、今回行政視察で行っていただいたNETSUGENの取組ですとかは、私どもも共有させていただいて、それは運営事業者にも共有させていただいている、提供させていただいているところです。

区単独ではなかなかできない取組というのが多くありまして、七年度の実績につながったわけですが、八年度、今後十年間この事業を運営していく上で、産業活性化拠点として①と②の機能をさらに充実させていくためには、運営事業者がそれぞれの強み以外でも、私どもからそういった情報提供した上で、さらなる取組をしていただくということが必要だと思っておりますので、今後もそういった充実した取組になるように区としても支援してまいりたいと思っております。

○河野俊弘委員 ちょっと長くなって申し訳ないんですけれども、今言ったピッチだったりとか、コンペだったりとかというのは単発でやっぱり終わらせちゃいけないというのが、まずすごく重要なところだなと思っていて、やっぱりその後に、ハンズオン支援だったりとか、専門家におけるメンタリングだったりとかというのもさらにつながっていく話だったりとか、それでまた施設に入居できたりとかということもつながっていくのかなと思っていて、今年度ビジネスマッチングとかというのも、実績としては八件ということでもいいんですね。確実にそこにつないでいくことも、もっとこれは件数を伸ばせる余地があるのかなというふうにも思います。

その成果を検証できるこの指標というか、先ほどKPI、KPIという話もありましたが、やっぱり単なる開催回数とか来場者数だけじゃなくて、今後、ピッチだったりとかコンペだったりとかをもし定例的にやり続けていくということであれば、やっぱり事業者がどれだけ登壇しているとか、あと外部の投資家だったりとか支援機関の参加がどれほどあるのかとか、そういったところはもう少し明確に示していかなければいけないし、やっぱりその資金調達だったりとかというのも今すごく大変な部分もあるので、それでマッチングをして、区内で起業したんだというところ、その後、さらに言えば、区内で定着していているその率みたいなところも、あらかじめ次の年度には組み込んでいきたいなというふうにも思っておりますので、ぜひよろしくお願いします。要望します。

○つるみけんご委員 基本的なところをちょっと教えていただきたいんですけれども、今

このホームワークビレッジの一年目というか、令和七年については赤字というか、設備投資もあるので、経営上、まだ黒字化というところは見えてこないという話だと思うんですけども、ただ一方で、令和八年度以降黒字化が見込めるんじゃないかというようなお話も今ありまして、その中で、このホームワークビレッジの事業に、全体として予算が今、年間大体幾らぐらいかかっている、黒字化した場合に、どのようにそれを区民や区内事業者に還元していくのかというところを教えてください。

○阿部経済課長 つるみ委員の御指摘は多分区の黒字というところだと思うんですけども、まず、方方というか、ホームワークビレッジの方方の事業収支報告としてのものですので、区でここで税金というか、こちらで投入しているのは委託費、一〇ページの収支報告でいうところの収入としてお渡ししているハンズオン支援事業の委託費と、上から四つ目、体育館管理委託費の二千八百万円というのは、区からお渡ししている金額になっています。あとは賃料としてお渡ししている金額がありますので、支出のうち賃借料、共益費を含むというのが区から支出する金額で、それ以外のものというのは区からは変わらないので、今回この赤字の部分三千四百万円に関して、区が何らか負担するものというのは全くございません。

それから、もともとの質問にあった黒字化が見込めるというところでいうと、四月に八年度の事業計画を報告しておりまして、そちらの計画上では七百五十万円の黒字を見込んでいるということで報告させていただいています。この黒字化の分は賃料の収入、一階だったり、三階だったりの賃料の収入分は十二か月分となりますので、その分黒字化が見込めるということで考えております。実際に年明けぐらいからは二階のコワーキングスペースに関しては単月で黒字になったということで報告を受けていますので、見込みとしては問題ないかなというふうに考えております。

あと最後に、多大な黒字になった場合というところの取扱いというのは私どもも考えておりまして、運営事業者と三者で結んでいる基本協定の中でも、多大な収益として利益を受けた場合には、それは区として還元してほしいということで、協議の上で決めるというふうにはなっておりますけれども、一応そういった形で、多大という金額もあると思うんですけども、その金額はポッケに収めるということではなくて、区に還元できるような仕組みというのは考えておるところです。

○つるみけんご委員 まさに気になっていたところをお答えいただけたなと思っていて、黒字化したときに、どんどんこういう事業がうまくいって黒字化するというのは、方方と

してもいいことだと思うので、ぜひそれは事業を進めていく上で一つの方向性としてあるんだと思うんですけども、その黒字化した部分というのがきちんと区民に還元されなければ、区が事業をやる意味がなくなってしまうので、ぜひ区民とか区内事業者にどのように還元されるのかというところは、これからまた区として見ていただきたいと思います。よろしくお願いします。

○**桃野芳文委員** 二ページで、K P I の中で、一番点数が取れなかったところが、②起業・創業支援で、アクセラレータープログラム支援の成果が伸び悩んでいますということが書いてあって、従来の手法では限界があるから、新たな支援手法を検討してはどうかというふうに意見を言われているわけですね。アクセラレータープログラムって世の中にもう、表現が悪いけれども、掃いて捨てるほどあるじゃないですか。東京都もアクセラをやっているし、経済産業省とか、多分中小企業庁とかもやっているし、世田谷区のみならず、自治体もやっていれば、大きな会社でやっているところもあったり、金融機関がやっていたり、いっぱいあるじゃないですか。だから、もう飽和していると書いてあるんだと思うんです。

新たな手法と言われても、何をやるのと思うんですよね。大体メンターと言われている人が伴走して、話を聞いて、だったら、こうしたらいいんじゃないというのをずっとやり続けて、どこかで成果発表会みたいなのをやったり、さっき言っていたビジネスピッチみたいなのをやって、よかったね、楽しみだねみたいにみんなでわあっと盛り上がるみたいな、決まったものがもう世の中にいっぱいあるというイメージなんですけれども、だから、あまり受けないのかなというふうに想像しているわけです。独自にそういうのと差別化できる、いいねみたいなのができるとすれば、それはいいよと思うんですけども、逆にそんなことはあるっけという疑問も思うわけです。新たな支援手法を検討してはどうかと言われても、あるかなとまず思っちゃうんですけれども、これを書かれて、皆さんの受け止めはどうなんですか、この評価について。

○**阿部経済課長** なかなか難しいという御意見をいただいた中で、だから諦めるというふうには私どもも考えていないです。多分一番答えとしてあるのは、総評のところに出てきたような世田谷らしさとか、ホームワークビレッジならではの取組をアピールすることとか、共同意識というところもありましたけれども、世田谷としてですとか、そのプログラムの中での共同体意識を持っていただいてというところかというと、そこは区として何らかアドバイスしてというのはなかなか難しいので、そこは民間の発想も含めて、それを

踏まえて、新たな工夫をしていただきたいというふうには考えております。なので、これ自体、運営事業者も聞いておりましたけれども、それを踏まえた取組というのが八年度以降実施されるものというふうに考えておりますし、私どもも注視してまいりたいと思っております。

○**桃野芳文委員** 明確な答えはここで求めるものでもないんですけれども、アクセラに限らず、やっぱり自治体が行う起業・創業支援というものが、割ともう飽和状態というか、我々が見に行った他自治体の事例もありましたけれども、簡単に言うとどこでもやっているという状態になるじゃないですか。多くの財源は税金に頼っているから、自治体としては、民間企業がやっている起業・創業支援みたいなものよりも、やっぱりはっきり言ってしまえば、厳しい成果を求められないわけですよ。これは金融機関がやっていたら、どれだけ上場させたのかとか、どれだけリターンがあったのかと、もう線を引かれて、これを超えなかったらおまえはもう駄目だ、クビだとやられちゃうわけですよ、民間企業は。だけれども、自治体やる分には、長い目で見てやりましょうよみたいな話ですよ、簡単に言うと。まだ始まったばかりだから、それは成果が出ませんよねみたいな感じで丸く収まっちゃうわけですよ、今の段階は当然ね。だから、そういう空気感の中でしっかり成果を出していく。ほかの自治体と違う、世田谷ならではのみたいなことをおっしゃいましたけれども、それを本当に出していくって結構大変なことだと思うんですよ。

自分たちでおっしゃっているわけだから、もうそれはやってもらわなきゃいけないわけだけれども、でも、すごく大変なことだと思うんですよ。なので、今の世の中、これはやりでたくさんあるけれども、世田谷は、いや、違うよと、独自でこんなものなんだよというものをやっていかないと、あまりやる意味もない気がするし、やっぱり区民の理解も得られないというか、やっぱり区民の皆さんからしたら、自分たちの福祉にもっとお金を回してよと常にやっぱり思うじゃないですか。だから、やっぱりそこはちゃんと常に成果が求められるし、やる意味というの、しっかり皆さんこそが我々にビジネス Pitch をしてもらって、だから必要なんだということをしっかり説明できるような状況をしっかりつくっていただきたいということを今の段階では要望しておきます。

あと、八ページなんですけれども、区民・事業者に開かれた場というのがあって、目標と実績が書いてあるじゃないですか。地域・事業者のイベント開催数というところ、これは目標が四十回で、実績が千百四回だから、これは明らかに前提が違ったり、計算手法が変わったりとか、そういうことがあったんじゃないかなと思うんですよ。そうじゃなけれ

ば、目標の仕方が随分まずいじゃないかという話になるわけだから、数字をさらっと皆さん、ページをぱっと送っていただけじゃなくて、やっぱりちょっとイレギュラーなところがあったら、そこは説明していただかないと、みんな何のことも多分分からないと思うので、ここについては、これは何ですかということのをちょっと聞いておきます。

○阿部経済課長 大変失礼しました。桃野副委員長に御指摘いただいたとおり、区民の開かれた場のところは、事業計画を四月に報告したときに上方修正したりとか、実績を変えたりというところで御説明したところではあるんですけれども、イベント開催数、単純に一本ということではなくて、それぞれコンテンツが様々あるものもございますので、そのコンテンツごとに計上する、会員数を数えるという考え方に変更している関係で、件数としても含まれました。

それを基に、七年度は目標値は変えていないんですけれども、八年度以降は、八年度は七百五十、九年度は八百ということで、目標数値もその数え方を変えたことに伴って変更しているところでございます。申し訳ございませんでした。

○平塚けいじ委員長 それでは次に、㊦その他ですが、何かございますか。

〔「なし」と呼ぶ者あり〕

○平塚けいじ委員長 なければ、以上で報告事項の聴取を終わります。

○平塚けいじ委員長 次に、2 資料配付ですが、お手元の資料のとおりですので、後ほど御覧ください。

○平塚けいじ委員長 次に、3 協議事項に入ります。

まず、㊧行政視察の成果についてですが、先日実施いたしました行政視察は、皆様の御協力により無事終了することができました。この成果については、今後、議会活動を通じて区政に反映させていただきたいと思います。

今回の視察を通じまして、御感想等があれば御発言いただきたいと思います。いかがでしょうか。

○河野俊弘委員 視察をありがとうございました。委員長、副委員長にいろいろと手配いただきまして感謝申し上げます。

先ほど質疑の中でも言いましたけれども、群馬県のNETSUGENというのが印象に

残ったところとして、官が設けた拠点でありながらも、やっぱり会費収入でしっかりと運営を回していたりとか、県の一般財源とかというところに頼らず、自走してやっているところがある、見ると、すごく感じる部分も非常にありまして、やっぱり単に場所を貸して終わりというところだけじゃなくて、人と人と、それとさらに人同士が持っている課題同士を実際につなぐのが見える化できているなというのがすごく印象としてあって、やっぱり持続可能な形で運営をしていくことの、今後、ホームワークビレッジとかにも非常に生かせる点が多々あったんじゃないかなというふうにも思いました。

そしてあと、翌日の長岡のアオーレ長岡もNPOと市が協働で市民協働センターというのを運営したりとか、様々届出とかのワンストップの総合窓口だったりとか、実現できているところを間近で見させていただいて、建物自体も非常に印象が残る建物を隈研吾さんの設計でということで非常に目を引く印象もありました。

両施設として共通するのは、やっぱり民間の活力を非常に引き出した形で、成果をさらには資料とかを見ると数字でしっかりと出されて、分かりやすく説明していただいたなというところがありますし、今後も、区としても真に区民に使われる拠点づくりというところで、やっぱり部局横断的にやっていただくことが非常に必要だなというところも非常に感じた次第です。

皆様、お世話になりましたありがとうございました。お疲れさまでした。

○中里光夫委員 視察お疲れさまでした。ありがとうございました。

印象としては、非常に参考になるなというか、今の世田谷区が抱えている課題と、見た目でも何かマッチするような、参考になるような印象がありました。例えば群馬県の県庁の最上階を、従来展望室として使っていたものを、就業支援の場にするというような使い方でしたけれども、世田谷でもキャロットタワーの最上階のレストランを今後どうするかという議論があったりとか、そういうことを考えると、面白いなというふうに思いました。

長岡のほうも、中庭を囲む庁舎で、総合窓口があったり、市民との協働を進めたりということも、今ちょうど造っている世田谷の新庁舎は、中庭を囲む形で、今後、くみん窓口も新しいものができていくし、区民との協働の場所も第二期工事で今後つくられていくわけですけども、規模感は随分違いますけれども、非常に参考になるなというふうに思いました。ありがとうございました。

○原田竜馬委員 視察ありがとうございました。さっきのホームワークビレッジの話もあ

りましたけれども、NETSUGENとホームワークビレッジとかを比べると、様々な違いはあるかと思うんですけれども、一つ大きな違いがあるなと思ったのは、中小企業というか、大企業の関わり方です。ホームワークビレッジに恐らく大企業というのがどれだけ入り込んでいるのかというのは分からないんですけれども、NETSUGENを見たときに、大企業が月額会員として参画していたんです。その数がどのぐらいの数があったか分からないんですけれども、大企業がその月額会員になってもらっているだけで、月何万円という収入が入ってきて、一年で何十万円という賃料が入ってきて、その数が大きくなればなるほど、さっきの黒字化を目指していくというような話もありましたけれども、それにつながっていくことができると思います。

なので、大企業が入ることで賃料の黒字化というところだけではなくて、その施設内における民間と民間の契約だとか、連携みたいなものもさらに進んでいくんだろうなというふうに思うので、ホームワークビレッジという場所にどう既存の中小・大企業が関わるができるのかということは、少し考えてもいいんじゃないかなというふうに思ったところでした。

あとは、またちょっとNETSUGENのほうですけれども、向こうの方に何が課題かということを知ると、やっぱりNETSUGENで群馬県からどうしても会社が離れてしまうと、さらに大きな市場を求めて東京に出ていってしまうんですというようなことは課題としておっしゃっていました。ホームワークビレッジ、これまでの区の起業・創業支援といった文脈においても、世田谷区から離れてしまうということはあるかもしれないんですけれども、これはちょっとどういうふうにとりかかろうかなというふうな方法論まで示すことはできないですが、地方から出てきたような新しいベンチャー企業の受皿みたいなものにホームワークビレッジがなっていくみたいなことも、また面白い手法の一つとして考えられるんじゃないかなというふうに思いました。

そんなところです。以上です。ありがとうございます。

○河村みどり委員 二日間ありがとうございました。天候にも恵まれて、暑くもなく、過ごしやすいい二日間だったかなというふうに思います。

今、様々な委員からお話が、感想がありましたけれども、私も皆さんがおっしゃってくださったところが大変勉強になったなというふうに思っています。

やっぱりNETSUGENに関しては、高層ビルの最上階というところで、今までがら空きだったところを、こういう形の手法を取って、コワーキングスペースをかなり工夫さ

れていて、その立地条件というんですか、もう見晴らしもいい、そういった気持ちのいい場所をすごく生かしているなど、すごく使い勝手をよくしている、使いたいなと思えるような場所だったかなというふうに思っています。

原田委員がおっしゃっていた企業といったところも、県内外のやっぱり企業が参加したいというふうに、企業のほうからこのNETSUGENのほうに参加したいと、幾つかの企業が参加しているといったところですよ。そういったところがやっぱりすごく魅力的なところなのかなというふうに思っています。その運営費に関しても、そこでしっかりと会費を取ってというところなんですけれども、視察費も料金を取っているだとか、そういったお話もありましたので、ちょっといろいろ学ぶところもたくさんあったなというふうに思っております。

長岡のほうに関しては、本当にすばらしいなど。土地の広大さとか、やっぱり世田谷区と背景が違うところもかなりたくさんあったので、それをそのままというわけにはいかないとは思いますが、行政と市民が協働でといったところはかなり参考になるのかなというふうに思ったことと、やっぱりちょっと長岡というところで、歴史を私自身はすごく感じて、あそこの場所も二の丸跡といったところだったりとか、やっぱり長岡の花火に関しても、御説明いただく前に、議長さんが熱く語られていた、長岡の花火の県民、市民の思いというか、鎮魂の思いだったり、復興の思いだったりというところがこの長岡の花火に出ているというところとかも教えていただいて、本当にそれぞれそこで暮らしている方々のそういうところをかいま見る思いというか、それを世田谷に持ち帰って、区としても、区のよさというのをやっぱりまた引き出していかなければいけないんだなというふうに感じて帰ってまいりました。

委員長、副委員長、また副区長をはじめ理事者のお二人と、何しろ事務局のお二人に大変お世話になりました。無事視察を終えることができました。心から感謝申し上げます。ありがとうございました。

○つるみけんご委員 委員長、副委員長、また事務局の皆様、いろいろとありがとうございました。また、理事者の皆様もありがとうございます。

長岡のほうが私は非常に印象に残っておりまして、アオーレ長岡のナカドマの広場のところで、本当に様々なイベントをやっていたらというのが非常に印象的でした。結婚式とか、保育園の遠足とか、そのほかにも、後で見えたら、ビールフェスタをやったりとか、いろんなコスプレのイベントみたいなのもやっていたらというので、そういう

本当に幅広い活用をされていて、行政の施設ではなかなか今までやらなかったようなというか、そういうものもやっていたらいいということです。世田谷区も、中里委員がおっしゃったように、今、庁舎工事をしておりまして、広場ができたときに、今までの常識にとらわれない、区民が主体でいろんなイベントを仕掛けられるような、そういう幅広い活用をぜひ世田谷区でも考えていただけたらなと思いました。非常に有意義な視察、ありがとうございました。

○**桃野芳文委員** 皆さんからいろいろ出た御意見、私も賛同するところが多いんですけれども、世田谷区と前橋というか、群馬県庁ですか、あと長岡市、それぞれもちろん違う面もあるとは思いますが、やっぱり共通して皆さん語っていたのは、私は危機感だなと思ったんです。

先ほどもありましたが、NETSUGENでお話ししていると、やっぱり東京が何でも吸い込んでしまうと、もう魅力的な突出した市場なので、やっぱり東京が全部吸い込んでしまうと。何とか前橋でビジネスをやっぱり盛上げていきたい、できれば官民共創で一緒になって課題解決していきたい、それを何とかしていきたいということでやっているという趣旨のことをおっしゃっていました。

また、ちょっと町の方とお話ししていると、前橋はどんどん寂れていっていると、高崎に負けているんだと、高崎に新幹線が止まるようになってからもう前橋はへこむ一方だみたいなことを町の方でおっしゃっている方もいて、そういうこともあるのかなと思いながら聞いていました。やっぱり何とかしなきゃいけないという力が、原動力が、ああいう我々が見てもいいなと思う取組につながっているのかなというふうに思いました。

あと長岡のほうもやっぱりお話ししていると、市街地の活性化というのがもうここまでやらないと維持できないんですよ。駅前にこんなスペースを造っちゃってすごいですねと言うと、いや、ここまでやらないとという世界なんですよということをおっしゃっていて、一緒に回っている中で、昨日夜、高校生らしき人がみんな勉強していましたよ、勉強スペースになっていましたよ、長岡の子どもたちは勤勉なんですよとかって言ったら、冗談交じりに、勉強してみんな東京へ行っちゃうんですよと長岡の人も、案内してくれた方も、そういうふうにおっしゃっていました。

あと、町を歩くと、商店街はやっぱり廃業しているところが多くて、商店街といってももうすかすかだなというような町並みになっちゃっていましたし、あそこでお仕事、アオーレでやっている方は、市街地活性化を何とかしなきゃいけないとやっぱり危機感を

持って、あそこにああいうものを一生懸命やっていらっしゃるんだろうなというふうに思いました。

世田谷区も先ほどのホームワークビレッジ、やっぱり何らかの危機感というか、課題意識というか、やっぱり強い何かを持ってやらないと、隣の区と同じだよねとか、東京都がやっているのと同じだよねというふうになりかねないので、やっぱりその明確な課題意識とか問題意識みたいなのをしっかり持ってやっぱりやらないといけないなということを感じた次第でございます。ありがとうございます。

○平塚けいじ委員長 ありがとうございます。

それでは、以上で行政視察の成果について終わります。

○平塚けいじ委員長 次に、㊦参考人の出席要請について協議いたします。

お手元の資料を御覧ください。資料の案のとおり、参考人招致を行うことで整理させていただきました。日程を含めて、資料のとおり参考人の出席を求めることでよろしいでしょうか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

○平塚けいじ委員長 それでは、そのように決定いたします。

○平塚けいじ委員長 次に、㊦次回委員会の開催についてですが、年間予定である九月一日火曜日午前十時から開催したいと思いますのですが、よろしいでしょうか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

○平塚けいじ委員長 それでは、そのように決定します。

なお、参考人の出席要請の際にお諮りいたしましたが、当委員会所管の外郭団体の報告は九月二日水曜日午前十時から行いますので、九月一日、二日の二日間連続の開催となります。よろしくお願いいたします。

以上で協議事項を終わります。

○平塚けいじ委員長 そのほか何かございますか。

〔「なし」と呼ぶ者あり〕

○平塚けいじ委員長 ないようですので、以上で本日の区民生活常任委員会を散会いたします。

午前十一時三十一分散会
