

平成21年度第1回 行財政改革委員会 議事録

日 時 平成21年7月29日(水) 午前10時02分 ~ 午前11時50分

場 所 川崎市役所第3庁舎15階第1・2・3会議室

出席者 委員 辻座長、安部委員、石上委員、大枝委員、大木委員、小島委員、佐藤委員、西岡委員、西谷委員、八木委員

市 側 阿部市長、砂田副市長、曾禰副市長、小田副市長、木場田教育長、長谷川総務局長、三浦総合企画局長、土方都市経営部長、浮揚財政局長、野村財政部長、瀧峠人事部長

事務局 大村行財政改革室長、篠原行財政改革室主幹、原行財政改革室主幹、池之上行財政改革室主幹

- 議 題
- 1 「新行財政改革プラン」の取組について
 - 2 「職員提案制度」の取組について
 - 3 その他

公開及び非公開の別 公開

傍聴者 なし

議事

篠原行財政改革室主幹

それでは、定刻になりましたので、ただいまから、平成21年度第1回行財政改革委員会を開催させていただきますと存じます。

私は、本日の司会を務めさせていただきます、総務局行財政改革室の篠原と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

会議に先立ちまして、幾つかの事務連絡をさせていただきます。

初めに、いつものお願いではございますが、現在、川崎市では「ストップ地球温暖化キャンペーン」として軽装勤務を実施してございます。そのため、本日もノー上着、ノーネクタイとさせていただきますので、ご了承くださいたいと存じます。

次に、本日の委員会は公開とさせていただきます。マスコミの方々の取材を許可しておりますので、この点もご了承くださいたいと存じます。

また、速記業者の方に議事録の作成を委託しておりまして、会場内に同席させていただきますので、あわせてご了承くださいたいと存じます。

次に、資料の確認をさせていただきます。まず、本日の次第、席次表、委員の皆様の五十音順の名簿、昨年度最後の委員会でありました平成20年度第2回行財政改革委員会議事録がございました。さらに、資料1といたしまして「行財政計画プランの取組について」、A4で両面印刷になっていまして、38ページまである資料ですね。次に、資料2といたしましては、「これまでの行財政改革の取り組み」というパンフレットです。資料3といたしまして、A3横の印刷でございます「職員の声や意見が市政運営に反映される制度の再構築について」（概要）版でございます。資料の不備なところございましたら、お申し出いただければと存じます。よろしいでしょうか。

続きまして、7月3日付で副市長が交代いたしましたので、小田副市長をご紹介します。

小田副市長

7月3日付で副市長になりました小田でございます。よろしくお願いいいたします。

篠原行財政改革室主幹

ありがとうございます。

それでは、まず初めに、阿部市長から皆様にごあいさつを申し上げます。

阿部市長

市長の阿部でございます。

平成21年度の第1回目の行財政改革委員会でございますので、一言ごあいさつをさせ

ていただきたいと思います。

委員の皆様方には、大変お忙しい中を委員会にご出席をいただきまして、まことにありがとうございます。

ご存じのように平成20年度から3年間を計画期間とした新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」の第2期の実行計画、それから新行財政改革プランのこの取り組みについては、1年次目が終了いたしまして、今年は2年次目に入ったところでございます。3年計画でございますので、また改めて計画を策定する、そういう準備に入らないといけない時期でございます。平成21年度予算におきまして、当初の行財政改革プランの目標でありました減債基金からの新規借り入れを行わずに収支均衡を図るという第1次改革プランからの目標を達成することができましたけれども、しかし、社会経済状況が大きく変化する中で、本市の財政運営も依然として厳しい状況が続いているところでございます。内閣府によりますと、7月の月例経済報告において、世界的な景気後退が続く中で、景気は厳しい状況にあるものの、このところ持ち直しの動きが見られるとして、基調判断を3カ月連続で上方修正しているわけでございますけれども、しかし、一方では雇用情勢が悪化しておりまして、当面、雇用の面からは大分厳しい状況が続くものと見られております。

また、地域の状況につきましても、有効求人倍率などの雇用関係の指標が悪化しておりまして、八木委員の川崎信用金庫さんが6月に発表した中小企業動向調査でも、本市の緊急経済対策における公共事業前倒し発注などにより、業況D I等がわずかながら改善しているものの、依然として「悪い」が「よい」を大きく超過しているという状況であり、依然として厳しい結果となっております。

このような経済情勢が不透明の中で、本市においては、「行財政改革川崎」の持つポテンシャルに加えて、川崎の魅力を発信する取り組みを着実に推進していくことで、平成21年度の市税収入については、前年度並みの予算を計上することができたわけでございますけれども、しかし、決算については、やはり、この状況の影響を受けておりまして、当初組みました予算よりも少し減ってくる可能性があるということでございます。

こういう状況を踏まえつつ、今後も新たな課題に的確に対応するために、引き続き行財政改革を継続し、着実にその取り組みを進め、健全で持続可能な行財政基盤を確立してまいりたいと考えておりますので、委員の皆様を初め市民や議会の皆様のご理解とご協力を賜りたいと存じます。

本日の委員会でございますけれども、新行財政改革プランの取り組み報告と、それから

職員提案制度の取り組みについて議題とさせていただきます。どうぞ委員の皆様方の忌憚のないご意見を頂戴したいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

改めて感謝申し上げます、ごあいさつにかえさせていただきます。ありがとうございました。

篠原行財政改革室主幹

ありがとうございました。

それでは、議事に入らせていただきたいと思います。

ここからは座長に議事進行をお願いしたいと存じます。

辻座長、よろしくお願いいたします。

辻座長

それでは、議事に入ります前に、前回の委員会の会議録につきまして、確認をしたいと思えます。

あらかじめ事務局から皆様の方に確認をお願いし、送付してあります。既に幾つかご指摘をいただきまして、それを反映したものを本日お手元にお配りしております。よろしければ、これで事務局に公開の手続を進めていきたいと思えますが、よろしいでしょうか。

(異議なし)

ありがとうございました。それでは、事務局に公開の手続を進めていただきたいと思います。

それでは、早速きょうの本題に入ります。

まず、議題1の「新行財政改革プラン」の取組につきまして、事務局から説明をお願いします。

原行財政改革室主幹

おはようございます。行財政改革室の原でございます。

私の方から、議事1の「新行財政改革プラン」の取組についてご説明をさせていただきます。

まず、お手元にご配付してございます資料1、「新行財政改革プラン」の取組について

をごらんいただきたいと思います。

まず、表紙をおめくりいただきますと目次がございます。この目次、この冊子では、最初に取り組み状況の概要を記述いたしました総括的事項と、「新行財政改革プラン」の構成に合わせました効率的・効果的な行政を実現するための施策・制度再構築と、多様な政策課題に対応する行政体制の確立という柱立ての構成にしております。そして最後に、出資法人の取り組みといたしまして、プランにございます各法人ごとの取組を記載しております。

それでは、まず1ページをお開きいただきたいと思います。総括的事項でございます。

まず、1のこれまでの行財政改革における主な効果でございますけれども、第1次、第2次の行財政改革プランと、新改革プランを含めました7年間の取り組み効果としてまとめてございます。1点目といたしまして、健全な財政構造の構築に向け、新行財政改革プランに基づく改革の取組を積極的に推進し、これまでの改革の成果とあわせて予算に反映したことによりまして、先ほど市長からもございましたが、減債基金からの新規借入れを行わずに収支均衡を図るという第1次改革プランからの財政的目標を達成することができたものでございます。それをグラフであらわしております。

次に、2点目といたしまして、平成21年4月までのこの7年間の取組によりまして、2,370人の職員を削減するなど人件費の縮減に向けました取組を継続して推進してきたということでございます。ページをおめくりいただきまして、2ページの上段でございますけれども、この間の職員数の推移と一般会計人件費のうちの職員給の推移を記述しております。昨年も行革のご報告をさせていただいておりますので、6年間の取り組みと、今回7年間ということで、7年目、昨年の取り組みとしては職員数192人の削減という形でございます。

次に、3点目といたしまして、行財政改革効果の市民サービスへの還元でございます。改革の着実な取組により、生まれました効果を、平成18年度以降、市民サービスへの還元に努めているところでございます。平成21年度におきましても、昨年度、道路・公園・街路樹の管理水準の引き上げなど、これまでの還元施策に引き続き取り組むとともに、これに加えて、私立幼稚園園児保育料等補助のさらなる拡充や幹線道路の緊急渋滞対策の実施など、改革効果の市民サービスへの還元に努めるとしたものでございます。今までの取組の市民サービスへの還元を図で表示をさせていただいております。

続きまして、3ページ目に参りまして、2の平成20年度の進捗状況についてござい

ます。

まず、新改革プランにごございます169項目のうち、計画期間に先駆けて平成19年度に取り組みを実施しているもの、また、個別課題もあわせ持ちます出資法人の取組を除きました139項目の取組につきまして、20年度の進捗状況をまとめたものでございます。この進捗状況の取りまとめに当たりましては、昨年来、行革委員の皆様からも、達成状況がわかるようなお話をいただいておりますので、今回、資料3ページの中ほどのグラフにごございますように、それぞれの取組を六つの区分にして進捗状況を数値化したところでございます。

例えば、区分1でございまして「達成したもの」、区分2では「おおむね計画どおりに進んでいる」というような形で、数値化をしてあらわしていただいております。このグラフを見ていただきますと、139項目全取組に対する達成状況でございますが、区分1の「達成した」という取組が約全体の17%でございます。また、区分2の「おおむね計画どおりに進んでいる」という取組につきましては約66%。区分3、「若干の遅延はあるものの計画期間内の達成は可能である」とした取組が約9%。区分4、「取組は進捗しているものの、計画に対しまして遅延がある」という取組につきましては約1%。区分5の「当初計画を変更後、計画どおりに進捗している」取組が約5%。区分6の「当初計画後、遅延が見込まれている」取組につきましては約1%でございます。全取組の約83%におきまして、順調に進捗している状況でございます。

続きまして、その139項目の取組を体系別の進捗状況であらわしてございます。改革プランにおきましては、大きく二つの柱で取組を記述してございますので、その取組の柱として、体系別にまとめたものでございます。

まず、効率的・効果的な行政を実現するための施策・制度の再構築でございますが、当初計画を変更した取組が約5%でございますが、変更後は計画どおりに進んでいる状況でございます。ちなみに、当初計画を変更した取組につきましては、資料の6ページをお開きいただきたいというふうに思います。資料6ページの上から2番目でございます、保育所の民営化による保育事業への対応でございます。こちらにつきましては、計画を変更したものでございます。

続きまして、3ページにお戻りをいただきまして、多様な政策課題に対応する行政体制の確立でございますが、こちらの体系につきましては、全体の82%がおおむね計画どおりに進捗しておりますが、一部、計画に対する遅延があるものは2%、当初計画を変更し

ているものは9%ございます。

計画に対する遅延があるものでございますが、また後ろの資料15ページをおめぐりいただきたいと思いますが、資料15ページの下から3番目、公立保育所職員配置基準の見直し、続きまして、資料19ページの上から3番目にございます、市民協働による公園等の維持管理の推進でございます。保育所の配置基準の見直しにつきましては待機児童の対策、また公園等維持管理の推進につきましては、地域住民の町内会離れなどにより、いずれも計画期間内での達成が困難と判断しているものでございます。

また、当初計画を変更したものでございますけれども、資料の13ページでございます。一番上の税務事務の集約化でございます。新改革プランが22年度までの取組期間でございますが、税務事務の集約化につきましては、23年度中に市税事務所を開設するというところでございますので、当初計画を変更したという形で位置づけをさせていただいております。

続きまして14ページの一番下でございます。給水装置工事事務処理の効率化でございます。こちらにつきましては、給水装置の工事管理システムにつきまして、料金オンラインシステムとの関係におきまして、システムの開発期間の変更が生じたことから、計画期間を変更したものでございます。

続きまして、16ページの一番下でございます。福祉団体事務の見直しでございます。こちらにつきましては、現状の団体の事務の見直しについて、若干対象団体等の絞り込みをしていることから、当初計画を変更したという形で位置づけさせていただいております。

続きまして、24ページに参りまして、24ページの下から2番目、墓地整備事業でございます。こちらにつきましても、墓地使用料等の見直しを検討していたところでございますが、現在、整備中の区画が昨年度までの募集済みの箇所と同仕様であることから、既に購入した方との公平性等の観点から、この取組期間内での改定を行うことは困難であると、次期整備時に再検討を行うという形で計画を変更しているところでございます。

続きまして、30ページの一番上にございます、区役所、支所、出張所等の機能分担と効率化でございます。こちらにつきましては、22年度までに区役所、支所、出張所等の機能再編の取り組みを行う予定でございましたが、先ほど、税務事務の効率化のところでも触れましたが、(仮称)市税事務所の整備の進捗状況を踏まえまして、23年ぐらいに実施を図るということで計画を変更したものでございます。

また、当初計画を変更したものの遅延が見込まれるという状況になっております取組に

つきましては、資料、ちょっとお戻りいただきますが、28ページ、上から3番目のネーミングライツの導入でございます。ネーミングライツの導入につきましては、今、等々カ緑地・大規模公園等の整備計画の検討をしている中で、現計画期間内での導入は厳しいというふうに私ども判断をしたものでございます。

続きまして、29ページの一番下でございます、区内公共施設の管理運営ということで、こちらにつきましては、区内にある保育園、こども文化センター、老人いこいの家、市民館、スポーツセンター等の効率的な管理運営を検討しているものでございますが、区内公共施設の管理運営を、22年度末までに地域でという形でいくのはかなり厳しい状況がございます、遅延が見込まれる状況と現在なっているものでございます。

続きまして、資料の4ページにお戻りをいただきたいと思っております。

出資法人の取組状況でございます。本市では、出資法人の自立的な経営に向けた取組の推進、また、法人のあり方に沿った市の関与の適正化、アカウントビリティの向上など、出資法人の効率的な経営とあり方について改革を進めているところでございます。平成20年度の主な取組といたしましては、川崎市土地開発公社や住宅供給公社などでは、組織体制や役員体制の見直しを行うなど、継続した経営改善に努めているところでございます。本市といたしましても、この川崎市社会福祉事業団を初めとした法人への補助金などの財政的支援の見直しを実施し、また、人的な関与の見直しといたしまして、水道サービス公社、川崎市保健衛生事業団などで派遣職員の引き上げを進めているところでございます。そのような中で、平成20年12月の公益法人制度改革3法の施行に伴いまして、本市が出資する財団につきましても、平成25年度までに新法人への移行に対応していくことが必要でございますので、各法人におきましては、新法人への移行に向けまして、それぞれ検討に着手したところでございます。

なお、これらの取り組みにつきましては、出資法人ごとに進捗が異なりますことから、取り組みの状況につきましては、31ページ以降に、各法人ごとにお示しをさせていただきますので、後ほどご参照いただければというふうに思います。

以上で、取り組みについてのご説明は終わらせていただきますが、続きまして、お手元にお配りしております資料2のパンフレットについてご説明をさせていただきます。

行革プランの取り組み結果につきましては、詳細なものとは別に、例年、パンフレットにより市民の皆様にご報告をさせていただいているものでございます。今回作成いたしましたものは、平成14年からの第1次改革プランと第2次改革プランの6年間、そして新

改革プランをあわせた7年間にわたる行財政改革の取り組みと成果についてまとめたものでございまして、できる限りわかりやすい用語やグラフを使用し、さらにはイラストを挿入するなど工夫を凝らしまして、昨年引き続き作成したものでございます。

パンフレットの内容でございますが、全部で見開き6ページの構成となっております、まず、表紙をおめくりいただきますと、左側に新改革プランの二つの柱をお示しし、右側に、これまでの行革の効果と改革の成果を市民サービスに還元した事業について紹介をしております。改めまして、右ページをおめくりいただきますと、見開き3ページになるわけでございます、上段が、効率的・効果的な行政を実現するための施策・制度の再構築、また下段を、多様な政策課題に対応する行政体制の確立という柱に沿った主な改革の取り組み内容についてまとめてございます。また、見開きを閉じていただきますと、裏表紙に当たるところでは今後の主な取り組みについて紹介をさせていただいております。

なお、このパンフレットにつきましては、市役所、区役所、市民課、図書館等市内各施設で配布をしております。また、昨年委員から、学校・PTA等にもこういうものをきちっと広報してくださいというお話がございましたので、学校を通じまして、PTA、各PTA協議会の方にも配付をさせていただいております。ただ、ちょうど夏休みという期間でございますので、タイミング的に、PTAさんの方にすぐお目通しいただけるかは若干ございますが、既に学校を通じて配付をさせていただいております。

以上で、私からの説明は終わらせていただきます。

辻座長

ありがとうございました。

それでは、ただいま補足してもらった点につきまして、皆さんからご意見・ご感想をいただきたいと思っております。例によりまして、とりあえず、まず皆さんから一言ずつ触れていただきまして、その後で一括して事務局からお答えしていただくというスタイルでいきたいと思っております。

それでは、本日は八木委員からご意見いただけますでしょうか。

八木委員

企業経営者として見た場合、この3カ年計画達成、おおむね計画どおりが83というのは、私としては評価をいたします。したがって、このペースをぜひこれからも続けていっ

ていただきたいこう思います。

それと、これまでの行財政改革の取り組みのパンフレットについても、非常にわかりやすいこう思いますので、ぜひこうした市民に対する広報も、またあわせて続けていっていただきたいと思います。

以上です。

西谷委員

昨年に引き続きまして、非常に効果的な行財政改革プランがなされているということについて、大変評価させていただきたいと思っております。それから、市民生活の問題では、保育所の問題が、今、大変待機児童が多いということで問題になっていると思います。不況にあわせて、やはり女性の働く人が多くなっていくということで、このあたりを少し重点的にしていただければと思っております。

以上です。

西岡委員

前回から比べても、大変見える形で効果が発表されている、これは大変評価をしたいと思えます。それから、ここまでの大変厳しい展開というか、徹底してやられたことの評価と同時に、やはり私は、あすを見た政策が今後はやはり打ち出されるべきではないかと。ここまではよしと。これからは、ぜひ「入りを量り、出づるを制する」という、その入りの部分、これは人口増が当分まだ続くという背景がありますので、入りを量りながら、今後、川崎市がより魅力ある町としてどう発展するのか。これからも国際環境都市としてのあすがあるはずだし、それから、羽田の国際空港化という中でのまちづくりがあるはずだし、各論で言えば、昔は神奈川口と言っていたものが今は殿町四丁目、我々としては川崎口と本当は言いたいところでありますけれども、その殿町のプロジェクトだとか、いうならば研究開発関係でナノ・マイクロファブリケーションの話とか、動物、実働実験の話とか、それから、言うならば芸術文化のまちづくりとしてさらに底上げというか、一流都市としての構成をどうするかとか、そういう面では、私自身は、無駄をうまくということじゃないんですよ、無駄の効用の部分、何かあすのための余裕的なものをこれから検討していただければ。いうなればプロジェクト単位に、もう少し政策的な、行政で言えるかどうかですけども、戦略・戦術、戦闘という言葉は別にして、戦略・戦術的なものを何か織り

込めないかなど。

きょうは行革の委員会ですから、ちょっと視点が違うかもしれませんが、ここまでの評価と同時に、あすへの一歩のためのものをもう少し取り込んでいく。徹底して人員削減をされたわけでありますから、あすのプロジェクト展開のためには、重点的に補強しなきゃならん人員配置だとか、組織の変更だとか、そういう面での視点でもって今後ぜひお願いしたいと、そんなように思いますね。今日ここまではよくやってこられたと。

それからもう一つ、今、西田さんもおっしゃいましたけども、やっぱり市民広報として、行政はここまでやっているんだというのを、前回も出ましたけれども、もっと強くアピールすべきだろうと。市民参加の行革をこれからもっとやっていくべきかなど、そんなようなことを思います。

以上です。

佐藤委員

ただいまの総括評価を見、あるいはこの進捗状況を見ますに、大変な成果をおさめてこられたと大いに評価をしますところでありますし、これによりますと、さらに市長、積極的に展開をされるということで、大いに心強く思っているところです。

しかし、確かにここまで、それなりの評価が進んできたこと、評価をされるような内容も出てきたということはありますけれども、客観的に見た場合に、この現状をきちっと見定めていくことがこれからもっと必要なんじゃないか。川崎市は確かに進んだ。しかし、行革は進んだけれども、他の政令指定都市と比べて、どの程度進んでいるんだろうかと。さらに改善を加える参考事例が他の政令都市にはないだろうかと。要は行革、自分たちの視野の中で進めてきたものをさらに客観的に眺めて、さらに進める突破口みたいなものもつくる必要があるんじゃないかならうかというような感じがしているわけです。

例えば、いろいろ指標を提供していただいていますけれども、他の政令都市と比較をした、例えば組織の統合・簡素化の問題だとか、あるいは職員の削減の問題であるとか、あるいは人件費の圧縮、あるいは公債比率の改善であるとか、プライマリーバランスの改善、あるいは出資法人の削減、こういった代表的な指数を取り上げて、政令指定都市の比較の中において、さらに川崎がここを重点的に取り上げて、さらに前へ進むというような客観的な見定めをする段階に来ているのではないかと、ぜひその検討をお願いしたいと。

以上です。

小嶋委員

行財政改革の取り組みについては、私は評価をしております。このように、今後実行していただければありがたいと思っております。

以上です。

大木委員

私も、非常によくやられてきたなというのがあります。先ほど八木委員が言われましたように、民間から見たら80何%達成というのはすばらしいなど、我が社でも、私、今年6月にリタイアしましたが、6割もいったらいいかなと、いかないときは逆になることがあるんですが。一方、達成できているということは、もう少し厳しい目標があってもよかったのかもしれないし、まあそれは何とも言えませんが、今後だんだん目標も厳しくなっていくでしょうし、そういうことも起きていくのかなというのがあります。とりあえず、透明性を増して、わかりやすくしていただいたということは非常によかったなと思っております。

もう一つ、達成が80%ということと同時に、幾つか達成できてないこともありますし、それがいいか悪いかどうか。一つ一つの問題はいいんですが、やっぱり課題は残ったと思うんですね。こういうものはなかなかこういう計画になじまないなというのも多分あったでしょうし、市民の方を巻き込んで一緒にやっというところだと、なかなかできなかった問題があったとか、そういうものについて市民参加をもうちょっとやっていきたいとか、いろいろあると思うんですが、その課題というところも少し正直ベースで、ただ、外に出すには、いろいろ出しにくい点もあると思うんですが、今後の課題として、この中で今後はこれとこれに、もう少し力を入れていくべきではなかっただろうかということが、最後のまとめに5行ぐらい、達成できなかったものは何かというのは書いてあるんですが、こういう課題で、この辺をもう少し力を入れていくべきではなかっただろうかということも書いておいていただいた方がわかりやすいかなという感じがいたしております。

最終的に、いずれにせよこの評価について、今はこの段階でいいと思うんですが、だんだんもう少し客観的な物の見方で、この評価でよかったのかなということも入れていく時代が来るのかなと。今は皆さん、ここまで進んでいないですから、そこでいろんなことをやり始めると問題でしょうけれども、やはりもう少し客観的に見て、うん、確かにそうだ

なというものがどうやって入ったかということも入れていく時代が、次期以後は検討していくべきだなというふうな気がしております。

大枝委員

これまで、ここまでの結果を出されているということに関しましては大変すばらしいと思っております。先ほどご報告いただきましたようなこのパンフレットを、既にPTA等々に配付をしていただいているということで、こちらから本当に読んでほしい方へ対してアプローチをするということについても対応いただいて、非常にすばらしいと思っております。情報をお届けした次のプロセスとして、これを見てどうだったのというのを、どうやって市民から声を聞いていくのかなということ、これから考えていかなきゃいけない点なのかなと思っております。PTAの役員の皆さんが、突然学校経由で「はい、PTAさんに来てましたよ」と言われて、何で行財政がPTAに来るのと思われるところからまず始まると思いますので、どこをどう読んでほしいのか、これを読んで、PTAの立場から何の意見が欲しいのかとか、そういったことについても、ぜひ意識をされて送っていただくと、次に何が望まれているのかということに関しての生の声が出てくる可能性があるのかなというふうに思います。

このパンフレットの下段のほうにも、職員削減をして効率的な体制を確立してきましたということが大きく挙げられておまして、以前のこの会議でもおっしゃっていたと思うのですが、職員がただ減ればという問題ではなくて、職員の方のスキルアップとか研修といった面を充実させて、その人的資源を有効に使って、だから効率的にできるんだということをおっしゃっていたと思うんですけれど、人が減ったことと研修体制なりの強化みたいなところは対になっているのではないかと思いますので、そういった面について、この報告の中ではそこまではないのだと思いますけれども、減ったけど大丈夫というか、減って質が高くなっているということ、改めて今後はアピールをいただきたいなというふうには思っております。

資料3については、これから触れていただくと思うんですけれど、職員の方が高いモチベーションを持って業務に向かってくだという意味において、資料3で書かれているような職員の提案ですとか、いろいろなプロジェクトを発案していく、意見交換していくという部分が非常に大事かと思うんですけれども、今後、出資団体等が民営化等も含めていろいろ再編されていくということであれば、こういった職員発案のいろいろなプロ

ジェクトなりが民間の形で実現されていくことも非常に増えていくのだろうと思いますし、役所がプランニングして民間がやればよいということではなくて、思いを持ってプランをした方がフィールドまできちんと何らか携われるような形、例えば、担っていく民間団体へ対して一時的な席の移動とか、流動的に、思いを持って、熱意を持ってフィールドに当たれるということまで考えて対応していただければ、職員が減って質が高いということに関して、本当に具体的なものが打ち出せるのではないかなと思いますので、これから、今ここの結果が出たからこそ、そういうことが考えられるというステージに立てたんだと思いますので、今後お考えいただければというふうに思いました。

以上です。

石上委員

非常にこのパンフレット、これまでのコストカット等の営みと、一方でサービスの拡充がこれだけということで、非常にわかりやすくまとめられている資料だと思います。参考までに、私の住んでるところでも、こうしたパンフレットを出しているんですけども、それは特定の受益者に対してピンポイントでと申しましょうか、例えば、私、息子が保育園に行っているんですけども、保育園に行っている人たちに対しては、保育園の事業として一体どれだけかかっている、それに対して、あなた方が納めている保育料はこれぐらいなんですよと。我々は結構、年間で言うと数十万払ってるので、かなり負担しているのかなと思いつつながら、実は相当分、自治体からの一般財源がないとやっていけないというようなことが非常にわかりやすく示されているパンフレットで、ほかの保護者の方とも、そういう意味で、ああ、ここはこういう状況だったんですねという会話を交わせた記憶があります。

ですので、こういった全体的な状況も非常に重要なんですけども、それぞれ個別、個別にいろんなサービスを受け取っておられる市民の方々にピンポイントで、この分野についてはこうなんですよといったことを重点的にアピールしていくと、そうした方々の自治体の行財政に対する理解・関心も増していくのかなと、そんなようなことを思った次第です。

以上です。

安部委員

まず最初に、資料にもありますように、この7年間の成果という部分も含めて、評価できると私は思っております。

3ページにあります円グラフ、非常にわかりやすいグラフであって、83%達成、そしておおむね計画どおり進んでいるということでもありますけれども、83%は83%であって、問題は残りをどうするのかということで、特に区分3から区分6の部分をいかに100%にするためにやっていくのか。それぞれ計画はしっかり立てられてありますけれども、いつまでにこれを実行するのか、いつ100%になるのかというのを、はっきりさせるのが重要と思います。

あとは、資料2のパンフレット、非常にわかりやすいパンフレットだと思います。小・中学校の冷房化とか、学校のトイレを快適化、お金をかけてやられておりますけれども、やはり大人だけじゃなくて子どもにも何で自分の学校の教室にエアコンがついたんだとか、トイレがきれいになったのか、行財政改革と一言で言っても、小学生・中学生にはまだ理解が難しいと思いますが、その辺も学校教育の中で、ある程度は、子どもにわかりやすく、理解頂けるように説明してあげないと、せっかく行政としてここまでやっているのに、ただ冷房が入っただけだとかトイレがきれいになったけど、それだと非常に残念なので、そういう部分のPRというかアピールも重要なのかなと思います。

あとは、人口も140万人を超えたということで、行財政改革の重要性はますます増してくると思っております。ですから、どんどん皆さんで協力しながら進めていって、もっともっと市民にサービスを還元できるような方向にどんどん進めていくのが重要だと思っております。

以上です。

辻座長

ありがとうございました。

今回、割と皆さんには総括的にそれぞれコメントいただいたと思います。今のコメントを私なりに幾つか分けますと、一つは、今回の行革プランに即した中身として、一つは、進捗率83%の残りの部分の進捗をどう考えていくかという問題と、それから、このプランとしての課題はどんなことが考えられるのかというのが大きな1点目です。

2点目は、この行革、今回、この進捗の仕方はあくまでも市の中でどのぐらい進捗して

いるかということを見ていますので、他市と比較して客観的に見たら、どの辺に位置づけられていて、さらに今後、行革で重点的に進めるべきものはどういうことが考えられるのか。他市と比べた場合の行革の評価と、今後、行革で重点的に進めるべきものと思われている点ですね。これが2番目の大きな点です。

それから、3番目の点につきましては、行革ということを考えていくに当たって、改めてアピールの仕方と、それから市民意見の吸収、これをどうやって考えていくのか。今回、大分工夫していただいて進捗が見られるということで、比較的好意的に皆さんからコメントいただきましたが、さらなる浸透とアピールと意見の吸収ということで、今後どういうことを工夫して考えていかれるのかということですね、それがもう一つの点。

それから、行革から少し離れまして、逆に「あすを見た政策」ですね。特に、今回言われた中では、「入りを量る」という観点から、プロジェクト単位でどんなことを今後考えていかれるのか、その点について意見をお伺いしたいと。

それから、職員のスキルアップその他につきましては、次の議題2と関係しますので、そこで考えたいと思います。

それから、個別の案件として、一つ大きな課題として待機児数の増加。これに対して、市としてどう対処されていくのかという点ですね、これがありました。

全体を通して、私からも1点つけ加えるとすると、今回は経済界の方からも、労使とも来ていただいていますので、直近で見た場合の川崎の経済状況を踏まえまして、市長さんの冒頭のあいさつの中にも、税収見込みにつきまして少し言及されましたが、現時点で市の財政を考えますと、より来年に大きな影響が出ると思いますので、こここのところが直近のところでどういう状況になっているのか、経済界の人たちの経済コメントと、それから、市の人たちの現時点での推計見積もりをお話ししていただければというふうに思います。以上です。

順番に事務局からコメントをお願いします。

大村行財政改革室長

行革室の大村と申します。

進捗率83%の問題でございますけれども、区分を6つに分けさせていただいておりますけれども、そのうち区分3につきましても、若干遅延があるものの計画期間内の達成は可能であると考えておりまして、また区分5についても、変更後、計画どおりに進捗して

いるということでございますので、83%というのは本当に完全に見込みが立ったものということで、それ以外についても、かなり順調に進捗しているとご認識いただきたいと思います。その中で、若干遅延が見込まれるものもございますけれども、例えばネーミングライツについては今後の経済状況を見ながら対応していく等、種々の課題がございますので、それに向けて一層また取り組みを進めていきたいと思っております。

それから、行革の課題という部分では、例えば人の減の問題等ありますけれども、いわゆる量の改革から、これからは質の改革に重点を移していかなければいけないと考えておりました、ですから、いわゆる市民満足度ですとか、それから生産性の向上みたいなもの、そういったものに力点を置きたいと考えております。そういった意味からも、次の議題でもありますけれども、いわゆる職員の意識改革という部分は非常に大事だと思っており、それに向けて取り組んでいるという状況でございます。

それから、他都市との比較でございますけれども、例えば、財政指標についてはレーダーチャートで政令市比較が出ておりまして、それをホームページで公開しております。例えば財政力指数ですとか経常収支比率等々ありますけれども、そういった意味で、いろんな場面で市民の方に比較していただくような場面はあるわけですが、なかなか人件費等も含めて総括的にお示しできている状況ではないので、そのあたりについては、全体がわかるような打ち出し方、工夫をする余地があるかなというふうに考えております。

それから、いわゆる政令市比較の指標によって、どういうふうに方向性を定めるかということに関しては、各都市のさまざまな事情があって一定の指標が出ておりますので、一概に高いからどうかという評価は難しい部分があると思っておりますので、そのあたりは研究課題であると考えております。

それから、行革のアピールの仕方については、今回もいろいろとパンフレットにつきましては、行革の市民部会のご提言をいただいた中で、こちらもいろいろと工夫をさせていただいて、わかりやすい内容になったかなと自負はしておりますけれども、確かに委員ご指摘のとおり、アピールの仕方というのは非常に難しく、これがまた、子供にもわかるような形にするというのは、何で行革をしなければいけなかったかという根本の部分も理解していただく必要があるということになりますので、そのあたりはまた研究をさせていただきたいと思っております。

私からは以上でございます。

辻座長

あと、「あす」のほうの政策と、待機児の関係。

池之上行財政改革室主幹

それでは、私から待機児童の解消についてご説明申し上げます。

本市におきましては、19年7月に保育緊急5か年計画ということで、待機児童の解消に努めてきたところでございます。この計画におきましては、19年度からの5年間ということで、約2,600人の枠の拡大ということで取り組みを進めてまいりましたが、作業につきましては前倒しということで、2,600人の9割に当たる2,300人に超える待機児童の枠の拡大を図ってきたわけなんです。このところの人口増に伴います、もともとの世帯増に伴いまして、申請者数自体が増えている状況もございまして、今年の4月1日時点におきましては713名という待機児童を抱えているところでございます。

緊急5か年計画につきましては前倒しで作業いたしましたことから、この夏につきましては新たな緊急5か年計画の見直しということで、既に事業局で着手しておりますので、今後につきましては、この前倒しした部分の、さらなる待機児童の解消を図るために、新たな保育所の整備に向けて今後努めてまいるところでございますので、首都圏全体で待機児童が増えているところでもございますので、川崎市としても努力はしているところですが、首都圏全体の課題としてこれをとらえることによりまして、1人でも多くの方が保育所に入所できるような環境を整えてまいりたいと考えております。

待機児童につきましては以上でございます。

浮揚財政局長

それでは、私から税収の見通しということで、若干ご説明をさせていただきます。

現在のような景気動向でございます。先ほど、市長のごあいさつの中でも触れておりましたが、21年度予算、当初予算ベースでは前年並みの税収ということで予算化をしているわけでございますけれども、現状、相当厳しい経済情勢がございまして、法人につきましては、かなり厳しい落ち幅が現在のところ予想されているということでございます。もう一つは、個人市民税につきましても、全体的に言われておりますように、21年度税収は20年の収入をもとに課税するわけでございますけれども、リーマンショックが秋以降ございましたけれども、やはり一時金等の影響かと思っておりますけれども、特に給与所得のよ

うな、所得水準がかなり落ちているということで、個人の市民税についても、なかなか厳しい状況というようなことでございます。

一方で、固定資産税につきましては、これまで予算のところでも触れてございますけれども、いろいろな川崎のポテンシャルを生かしたいろんな政策がございまして、川崎の魅力が上がっているということで、固定資産税についてはかなり堅調でございまして、個人市民税についても、今までの川崎のいろいろな政策によって魅力が上がってきているというようなことで、人口は着実に増えておりますので、納税者数については確実に上がっているわけでございますけれども、やはり所得の部分について、かなり厳しいという見通しでございます。

全体的に申し上げますと、市税収入、予算を確保できるかどうかというのは、ちょっと今、正確には申し上げる段階ではないんですけれども、かなり厳しい状況だというふうには認識をしております。

以上でございます。

辻座長

経済状況につきましては、西岡委員、どうですか、実感として。川崎の今の経済状況、全般的には。

西岡委員

これは、前回も同じようなことを申し上げたわけですが、大変早く、市長を初め対策を打っていただいているし、我々も同道しているし、それから、もう一つ申し上げると、L字型の今の状況、景況感ですけれども、これはそうエルピンにもいかない。このところ、特に中小企業を回っているんですけども、実体経済としてはまだまだ時間がかかる。私としては、来年の夏以降ぐらいになるかなと思っていますけどね。

それともう一つは、川崎の中小企業というよりも零細企業へどう目を当てるといえるか、光を当てるか。そういうその仕組みづくりを、中堅・大企業向けにもっとしなきゃいかんかなと思うんですけどもね。これは経団連並びに日本商工会議所、多少見方は違っていますが、これはさらに市長を初め行政と相談しながら進めたいと思っています。言うなれば一体感を持ってやっていますので、さらに進めたいと。

辻座長

金融機関の立場で、八木委員はいかがですか。

八木委員

先ほどの経済状況の話のように、法人はかなり厳しいですね。昨年9月までは何とか貯金があったというような状況、それ以降が悪くなった。今年は、言ってみれば4月から、とにかく悪いところからのスタートですので、私どものお客様の収益環境といたしますか、極めて厳しい状況にあります。

それから、個人とすれば、例えば給与所得については、人口増よりも、もっと年間所得の低下のほうが率としては厳しくなるだろうと思います。私どももそうですけれども、今年度の賞与の支給率は、昨年度と比較し減らしています。恐らくこれが一般的だろうと思いますし、そういう意味で、しかも私どものお客様、中小企業の方々は、今現在も実働週3日という状況が別に珍しいことでも何でもないんですね。それは即賃金にはね返ってきますから、そういう意味で、恐らく来年の地方税といたしますか、それはかなり減っていくのではないかとこう思います。

それで、今年の見通しということになれば、少なくとも私どもの調査によれば、相変わらず水面下というのが5割以上です。つまり悪いというお客様の方が圧倒的に多い。倒産件数についても、過去5年間で昨年が最多であったわけですが、それは後半にバタバタと。今年は、言ってみれば年初から倒産は相変わらず多いということを考えますと、これもまた厳しい状況であると思います。今年1年は我慢といたしますか。税収等々については、来年それがはね返ってくるわけですから、かなり厳しい状況を覚悟しなければいけないだろうとこんなふうに私自身は思っております。

辻座長

それでは、労働者のほうから考えて、安部委員はいかがですか。

安部委員

今、お話があったとおりですけれども、非常に厳しい実態はまだ続いています。ただ、川崎は製造業が多いということで、やっこの6月、7月ぐらいになってから、製造業の工場の稼働率が上がってきていると思います。川崎にはいろんな工場がありますけれども、

私は自動車なので自動車の例を言いますと、やっと7月からまともな生産体制がとれるようになってきました。それも内部再編等、いろいろやった結果、やっと稼働率が上がってきたということです。特に乗用車につきましては、環境対策ということで若干ボリュームも伸びて、逆に今、人手が足りないような状況にもなっていると聞いていますけれども、まだまだ厳しい状況と思います。

先が読めないというのが一番の問題ですね。通常ですと、当然、年度の計画がきっちりあって、3カ月後、ある程度中・長期で見ていたものが、来週の操業もわからないという状態がずっと続いていました。それから比べると、今は少し持ち直してきたかなと思います。ただ、雇用の面で言いますと、人が足りないと言っているところもありますが、中・小を見ると、まだまだ雇用の不安はたくさんあると思っています。例えば、新聞報道でもありますけれども、外資系の労働組合のない企業などは、正規職員に対し、いきなりあしたから来なくていいなど、今まで派遣労働、非正規労働者にそのようなことがあったんですけれども、今は正規社員の雇用も非常に危ぶまれているような状況だと思います。私も、西岡委員が言ったように来年の夏ぐらいまで、厳しい状態が続くのかなと思っています。

八木委員

その雇用についてですけれども、私どもの調査によりますと、当然これは中小零細企業の方々ですけれども、既にぜい肉をすべてそぎ落とした状況にありますので、私どもの調査ですけれども、9割近い企業は、雇用だけは何としても守りたいという調査が出ております。したがって、私は外資系だとか大企業はちょっとわかりませんが、少なくとも川崎を支える中小企業の皆さんは、本当に歯を食いしばって雇用を守り、その企業が持つ技術というものを守ろうと一生懸命取り組んでいるということだけのご理解いただきたい、こう思いますね。

三浦総合企画局長

先ほど、「あすの川崎」に向けてということで、この行政改革委員会の枠を外れるのかもしれませんけれども、今はこういった体制を強化する中で、川崎の今後について考えていくと、先ほど西岡委員から少しございましたけれども、一つ産業の面では、川崎は環境技術が、あるいはこれから伸びる産業として健康・福祉・医療、そういうライフサイエンスの分野に力を入れていこうということですね。これは川崎市がそういった力を持ってい

るというよりも、川崎をベースとした大学ですとか、あるいは企業だとか、あるいは研究の機関とか、こういった方々の集積をすることで、そういった拠点をつくっていかうことす。

具体的には、新川崎の「創造のもり」ということで、これまで慶応大学さんがさまざまな取り組みをやってきたわけですね。電気自動車ですとか、プラスチックの光ファイバーとか、こういったようなところをやってきたわけですが、ここに、さらに第3群というような形で、4大学ということで、慶応さんも含めて東大、東工大、早稲田大の理工系の学部の方々がお集まりいただいて、特にマイクロ・ナノという単位の、髪の毛の1万分の1みたいな単位のものづくり技術の世界的な拠点をつくろうということで、既にこの4月にスタートしたということです。これを本格的に、さらに大きなものにしていきたいというのが一つですね。このことによって、それぞれの中小企業に波及をするようなことを考えていきたいということです。

それから、もう1カ所は、多摩川の旧いすゞ自動車の殿町三丁目、羽田空港の対岸になりますけれども、ここも環境技術、それから、ライフサイエンスの拠点をつくりたいということで、これについては先般、触れさせていただきましたけれども、慶応大学医学部の岡野先生という再生医療、iPS細胞を使って神経を再生させるという研究をされている先生ですけれども、ここと川崎の野川に実験動物中央研究所という、これも医療とか創薬をやるときに一番の、前臨床という言い方をするそうですけれども、動物実験、マウスだとか、あるいはマーマセットというサルをずっとやっているんですけれども、ここが世界のそういう部分での先端的な研究機関になっていて、ここと岡野先生のプロジェクトを羽田の対岸の殿町三丁目で開催するという決まりまして、これを一つの大きな核として、さらには川崎が持っている環境の研究所ですとか、あるいは今回、インフルエンザの関係で話題になりましたけど、感染症の衛生研究所なんかを核として、ここにそういったライフサイエンス系の研究開発拠点をつくる。こういったような世界的な拠点をつくることによって、これがもちろん川崎の地場への波及なり、高度化もそうですけれども、もう少し広域的な、日本全体をリードするような、気持ちとしてそういう大きな取り組みの中で展開をしたいと。そういったことを一歩踏み出し始めた、そういう状況です。

それからもう一つは、文化・芸術、あるいはスポーツを通じたまちづくりという言い方もしていますけれども、この間も音楽のまちづくりということで5年ほどやってきたわけですが、それが徐々に広がり出して、ただ単に音楽文化の振興ということではなく

て、地域の経済への波及ですとか、あるいは音楽産業だとか、そういったことを試行してきたわけです。そこが一定程度進んできたという部分の中で、昨年からは映像資源を使ったまちづくりということで、映画大学さん、映画学校さんや、そういった資源、パートナーがいるということのできるわけですが、さらにはチネチッタさんを初めとしたシネマコンプレックス等々、こういったところとの協働の中で、今、映像を通じたまちづくり。これもただ単にその映画の振興ということだけではなくて、やはり地域の商店街の活性化だとか、あるいは映像コンテンツ産業という言い方もありますけれども、そういった部分を通じてベンチャーの企業の育成だとか、そういったことも含めて、あるいは地域の活性化の取り組みをスタートして、徐々にそこら辺が少しずつ形が見えてきているのかなと。そういったものを大きく展開する中で、川崎全体を、ある意味では風格あるまちというような言い方もあるのかもしれないですけども、あすの川崎に向けてスタートをしていくと、そういったような中身でございます。

辻座長

ありがとうございます。この辺のところを総括しまして、市長さんから、ちらっとコメントいただければと思います。

阿部市長

どうもいろいろとありがとうございます。ちょっと評価が高過ぎるんじゃないかと心配しているんですけども、確かにそれだけやってきまして、大変厳しい状況の中で、ほかの政令市と比べても、これだけの改革を徹底して計画的にやってきたところはないと思います。そういう意味では、まさしくモデルになっていると思います。

ただ、現時点で現状比較をした場合には、まだでこぼこがあるかと思います。職員数についても、まだ福祉関係の直営職員が多いとか、清掃関係が多いとか、総職員数を比較してもまだ問題がある。人件費も全体として比率が低いわけではありませんので、課題はまだまだあるかと思います。そういう意味で、次の時代の課題を引き出すために、他都市との比較をやっていくことは非常に有効ではないのかなと思います。

ただ、財政力指数でいくと、平成19年度が1.06という日本全国の中で数少ない都市なんです。今現在1.10ということで、日本で今2番目。財政力指数は非常にいい。不交付団体ということで、国からの支援金がないという状態ではあるんですけども、そ

れは行財政改革そのものもあるんですけども、それよりも、やっぱり川崎のまち全体が非常ににぎわって、経済活動が非常に盛んだということであろうかと思います。

将来ビジョンについても、行財政改革委員会だから改革論だけ出しているのは当然なんですけれども、将来ビジョンについては、新総合計画、川崎再生フロンティアプランと、それから3年ごとの実行計画の中で明示してありますし、それから、年度当初予算を審議する2月の議会のときに、私から施政方針演説をやっています。そこでは行革も含めて総合的に、これから川崎をどう持っていくんだというようなことを示してあるわけです。

その中で産業関係については、川崎は一時期、サービス産業化が進んだ時期に製造業のまちということで、おくれを取っているんですね。主要活動も停滞して、産業についても製造業から新しい研究開発に転換するにおくれをとったんですけども、今、急速にそこが進んでいて、今、多分、日本全国の中でも最先端を行っているまちではないかと思います。日本の国全体がサービス産業化に浮かっていた間に、実はほかのところが製造業を発展させてきて、今、逆に日本の製造業、中小企業の力が見直されている状況になってきて、そういう意味では、大変厳しい経営を行いながらも、川崎市の中小企業の力はますます高く評価されているという状況です。中小企業の皆さんも、それはよくわかっています。ですから、大変経営は厳しいんですけども、その技術を落とさないために雇用は確保するという覚悟は、川崎の中小企業の皆さんはわかっています。それと、この危機を乗り越えれば、川崎は日本だけじゃなくて世界全体の中での中心機能を果たせるんだと、そういう気概を持って今みんな取り組んでいますので、必ずまたいい方向に進むと思います。

それから、将来の方向としては、総合企画局長が言ったように、研究開発と同時に環境関連、それから健康福祉関係、これが将来先進国として果たさないといけない役割なんです。それを先行してやってきた結果、非常にいい方向に進んでおりまして、国が緊急経済対策で大盤振る舞いをしましたね。たくさんやったけれども、その中にみんなはまってきているんですね。川崎市の今まで取り組んできたものがみんなはまってきて、国から莫大な金をいただいて、さっき言ったナノ・マイクロもそうだし、殿町三丁目のiPS細胞の研究についても莫大な金をいただけるといような状況になっています。

それともう一つは、福祉産業振興ということでKIS基準というのをつくったんですけども、福祉の基準を日本全国で初めて作りまして、それにあわせて福祉産業の振興と人材の育成というのを厚生労働省に申請したら、3年間で4億300万円の人材育成事業で3年間の委託事業、100%国費です。大都市で、緊急経済対策の雇用増進で認め

られたのはこれだけでございまして、ほとんどは農山漁村部分の観光振興ですね。そういうような状況ですから、もう間違いなく、この将来ビジョンについては日本全体をリードして、世界の中心機能を果たすような方向へ進んでおります。ですから、それをもっともっと明確にしていく必要があるのではないのかなと思っているところでございます。

それから、改革が市民に見えるようにということは全くそのとおりで、今回、本当に前進したと思って私もほっとしているんですけども、ただ、この改革について、つい先般、水道事業の改革で、6チャンネルの「噂の！東京マガジン」というところに取り上げられて、水道の水源を減らして、水道供給の系列を減らすことによって水道料を引き下げるといふ戦略をやっているわけですけども、そのときに、水源として生田の地下水を取水してやっていたのを廃止して、相模川系統のお金かかっている水を引っ張ってきて、それは残さざるを得ないんだという、そういうのを取り上げられて、要するに、何でおいしい地元の水を減らして改革をやるんだというようなことで大分責められるような、そういう報道がなされておりましたけれども。

保育所問題もそうなんですけれども、世の中全体にもものすごい昔の矛盾が今吹き出してきておまして、水道もダムをつくって莫大な金を投資して、その借金返済を今やっているわけですね。ですから、どうしてもお金がかかったほうを残さざるを得ない。そういうことがあります、要するにそういう過去のツケが、なかなか市民に理解されていないという問題があります。その当時、読めたのか、読めなかったのかという問題はあるんですけども、今そういう過去のしりぬぐいを相当やっている状態ですので、そのあたりをどう説明していくのかというのは非常に難しい問題があるかと思えます。

それから、さっき行革担当から、改革も量の改革から質の改革へと、全くそのとおりでございまして、職員のモチベーションの話なんですけれども、まさしくそれに対応するために新人事評価制度、目標管理型の人事評価制度というのを取り入れておまして、これは日本全国でもまだ余り普及してないんですけども、間違いなく日本全国の自治体のモデルになりつつあります。特に辻先生が中心になって進めてくださったわけですけども、行政で人事評価をするときに、目標が数字じゃないんですよ、みんなね。市民サービスの質なものですから、それをどう評価していくか、それをモチベーションにどうつなげるかというのは、至難のわざであります。全国ではできなかったことを川崎市では、それぞれに市民満足につながるような目標を設定して、それが組織目標になり、個人の目標にまでブレイクダウンとして、そして自分でやりたいことをやっていくという仕組みを取り入れ

ましたので、これ以上のモチベーションを高める手法はないと思います。それを今実行していますので、あとは職員がどこまで理解して具体的に進めてくれるかということになるかと思います。

それから、保育所については、先ほどお話ししましたように制度の矛盾が露呈してきました、実際、子ども側から見た保育行政はどうかという形じゃなくて、供給側からできているんですよ。だから、基準を厳しくして質のいい保育を行って、そこには税金をうんと注ぎ込んで、受益者の負担は軽くしてということをやっているんですけども、結果的に待機児童がたくさん出ると、個人、個人が金のかかる質の悪い無認可保育所だとか別なところに子どもを預けざるを得ないという矛盾が出てきております。これは理想主義ですね。保育所はこうあるべきだということで、全国調整してきた結果そうなんで、もう少し緩やかにして、やっぱり子供本位にして、保育行政を考えていく仕組みがつからなければいけません。そのところは完全に矛盾してしまっていて、これは制度の矛盾で、待機児童がどんどん出てきている状態です。だから、保育行政全般を根本から直さないといけないんですよ。それに振り回されて、我々地方自治体はあおりをくって四苦八苦している状況ですね。そう言ってもしょうがないから、今の制度の中で対応していかないといけないということでございます。

そういう中で、市民に理解してもらうために、例えば保育所にどれだけ税金を注ぎ込んで、受益者負担でどのぐらいもっているか、こういう数字を示していくことは非常に大事だと思いますね。特に、受益者負担をいただいているものについて、全体コストがどのぐらいかということや個別事業ごとに市民に示して、理解してもらうというのは非常に大事だと思うんです。学校なんかでも、学校教育で、学校単位でどのぐらい金がかかっているかだとか、一人一人に分解するとどのぐらいかかっているか。そういう中で、例えば職員の人件費がどれだけかかっているかというのは、行政改革の課題になるんですね。それから、学校の維持管理について、どれだけかかっているか。子ども1人にどのぐらいかかっているかという計算をして、原価計算をしていくと、そういう時代に入ってきていると思います。それは、いずれやっていかないといけないのではないかと思います。それは、サービスがどれだけいいかということと、受益者負担がどれだけ厳しいかということと、それから、全体のやり方がいいか悪いかということや判断してもらうには、それが一番いいんじゃないかと思うんですね。そんなことも、これから考えていかないといけないなと思っている状況でございます。

若干長くなりましたけれども、どうぞよろしく申し上げます。

辻座長

続けてご意見おっしゃりたい方もいると思うんですが、議題2もありますので、ちょうど職員のモチベーションですとか、スキルアップのことも含めて、この議題2の説明をした後で、もう一度全体に戻る時間があったら戻るということにしたいと思います。

それでは、議題2、事務局から説明をお願いします。

原行財政改革室主幹

それでは、資料3の職員の声や意見が市政運営に反映される制度の再構築につきまして、ご説明させていただきます。

この再構築に当たりましては、新行財政改革プランに掲げられた内容に沿って取り組んでいるわけですが、まず、新行財政改革プランという左側をごらんください。この改革プランは三つの柱立てで構成をされております。

まず、幹部職員とのコミュニケーション環境の醸成・強化といたしまして、定期的なミーティングの開催など、若手職員を中心に幹部職員とのコミュニケーションを活発化させまして、職員の市政に対する見識をより高め、市政運営へのビジョンを共有化することにより、職員の意識改革を図ろうとするものでございます。

また多くの職員が提案し、検討に参加する仕組みの構築といたしまして、職員が市政について主体的な意識を持ち、やりがいを感じて業務に取り組むことができるよう、職員が考える市政への提案を活発に発表できる場を設け、職員で議論できる制度を構築することとしております。

さらに、職員の提案を共有し、市政に反映する仕組みの構築といたしましては、職員が発案した市政への提案を着実に反映するため、庁内における検討・調整機能を強化するとともに、その時点では反映できなくても後に反映する可能性もある取り組みは、数年間にわたり庁内で広く情報共有できる仕組みを構築することとしております。

続きまして、真ん中から右側になりますが、21年度からの取り組みをごらんいただきたいと思います。21年度からの取り組みといたしましては、今までにもございました職員提案制度及び職員の声制度につきましてはリニューアルを行うとともに、新たな取り組みといたしまして、市長・副市長とのオフサイトミーティング、全庁的な発表会である

「チャレンジ川崎選手権」を開催することといたしました。こちらの制度の概要につきましては、実は私どもでつくりましたイメージCMが大変わかりやすくなっておりますので、このCMをごらんいただいた上で、改めてご説明をさせていただきたいと思っておりますので、ちょっと今、CMを放映しますので、そちらをごらんさせていただきたいと思っております。

(CMを放映)

ありがとうございました。制度の概要についてご理解いただけたかと思いますが、これは私ども職員がつくりまして、今年度の人事評価等の研修の中で放映させていただきながら、今回の制度構築に当たってを説明させていただきます。

それでは、再び資料に戻りまして、21年度からの取り組みについて、もう少し詳しくご説明をさせていただきます。

まず、職員提案制度でございますが、昭和39年からある制度でございますが、広く職員から事務事業に関する改善意見を求め、職員の改善への意欲及び企画力を高める、特に、最終的には、すぐれた提案を実施することにより行政サービスの向上を図るものでございます。提案内容につきましては原則自由でございますけれども、より参加しやすい仕組みとするために、毎年度、政策ですとか政策に即したテーマを設定いたしまして、各局区からの推薦によりテーマを決めております。今年度は、こちらにございますように戦略的な情報発信を初めとする7つのテーマを設定いたしまして、現在、提案を募集しているところでございます。また、職員が参加しやすい環境の整備といたしまして、提案された内容につきましては庁内システムに掲出し、共有化を図るとともに、すぐれた提案につきましては、人事評価制度における評価対象としております。

なお、すぐれた職員提案を初め各局・区から推薦された業務改善事例や研究成果を全庁的な発表、共有する場としまして、下段にございます「チャレンジ川崎選手権」を新たに開催することといたしました。このような業務改善事例の発表会は、全国的な広がりも見せておりまして、昨年度は18都市が参加して、発表会の全国大会というのが開かれております。本市におきましても、すぐれた発表につきましては、全国大会への出場と申しますか、そういうものも検討しているところでございます。また、この「チャレンジ川崎選手権」の運営につきましては、庁内の若手有志による実行委員会形式で行う予定でございますが、少し遊び心も加えながら、楽しい発表会にしたいと思っているところでございます。

続きまして、右側でございますが、職員の声制度でございます。こちらは阿部市長が就

任後、平成14年に新たにつくられた制度でございまして、市長と職員の双方向な意見交換の場を設け、市長が職員への市政運営に関するメッセージを発信するとともに、職員が市長に対しまして自由に意見を述べることによって、意見が市政運営に寄与することを目的としております。本制度におきましては、庁内システムを活用した市長メッセージや研修等における市長の講和などを動画配信するなど、市長のメッセージの提供を中心に、さらなる充実を図ったところでございます。また、市長または局・区が特定のテーマを設定して、意見聴取することが可能となるようにするとともに、職員の声の提出状況を庁内システムで公表することとしております。

最後に、オフサイトミーティングの開催についてでございます。こちらは今年度から新たに行うものでございまして、市長・副市長と若手職員が、市政運営のビジョンの共有化と風通しのよい組織風土づくりを目指しまして、自由に意見交換を行うことができる場として開催するものでございます。既に今月の15日に、中原区役所及び中原区内の事業所等の35歳以下の若手職員15名と市長が、第1回のオフサイトミーティングを開催したところでございます。なお、第2回は来週になりますが、砂田副市長のオフサイトミーティングを開催する予定でございまして、今年度につきましては、その後、毎月1回のペースで、市長・副市長、各2回ずつ8回のミーティングを開催する予定でございます。

以上で、職員の声や意見が市政運営に反映される制度の再構築についてのご説明を終わらせていただきます。

辻座長

はい、ありがとうございました。

それでは、この点につきまして、皆さんからご自由にご発言いただければと思います。いかがでしょうか。

安部委員

この資料をいただいたときに、ちょっとびっくりしました。というのは、多分いろんな企業で同じようなことをやっていると思いますがまさに、私が勤めている会社も同じことを大分前からやっています、特に提案制度とか声制度、社長とのオフサイトミーティングも定期的にやっていますし、ランチミーティングとか、そういうこともやっています。ただ、重要なのは、提案制度に関して言えば、職員の中で非常に熱い思いを持って仕

事されている方もたくさんいると思いますが今までのやり方だと、その声が届かないということがまず一つあります。届いたとしても却下されたりすると、どんどんモチベーションが落ちるわけです。やはり出された提案、そして声については、たとえ採用される、しないは別にして、きっちりアウトプットをするということが重要だと思います。

あと、コミュニケーションという言葉ですが、コミュニケーションっていろんなコミュニケーションがありますが、人間にとってコミュニケーションが一番重要だと思います。ただ、ミーティングをやったからとか、酒を飲んだから、それでコミュニケーションがとれるかという、そうじゃないと思います。いろいろ奥が深いものですから、その辺を十分考えてやらないと、口だけかと言われかねません。そうならないようにやってほしいなと思います。

あとは、オフサイトミーティングも第1回をやったということですがけれども、非常に市長・副市長は公務が大変で、どれだけ時間がとれるのかなと思います。こういうのは継続するのが難しいので、その辺をいかに調整して続けていけるのかというのが重要だと思います。

大村行財政改革室長

7月15日の水曜日に、市長のオフサイトミーティングが行われましたけれども、非常に有意義な会議だったと感じております。当初、6時から7時半までの予定だったんですけども、非常に熱くなりまして大幅に時間が延びまして、2時間半に及びました。さらに、その後、懇親会もありましたので、若手職員が本当に市長と4時間ずっと一緒にいて、有意義な話し合いをしたということで、これは本当にいい試みだったというふうに思っております。

今後、副市長を交えて延べ8回ですので、こういった経験ができるのが120名に及ぶわけですね。こういった職員がどんどん増えていくということは、組織の活性化につながるというふうに非常に期待しているところでございます。

以上でございます。

辻座長

あと、いかがでしょうか。

佐藤委員

この提案制度というのは、皆さんが感じているように、どこの企業でも、どこの団体でも当然のようにやられている。そういう中で、何が一番重要なのかというのは、いろいろな考え方があると思うんですけども、一つは、ここにも載っているように職員の意識づけ、モチベーションなんですね。これは市長が先ほどおっしゃったとおりだと思うんです。それからもう一つは、やっぱりインセンティブな仕組みだろう。これがないと、うまくなかなか進んでいかないとこういうような感じを持っているわけです。

今回のこの資料3を見ますと、確かに職員の意識づけに相当する内容はいろいろいっぱい出てきて、確かに人事評価制度の連携なんて、ちょっと違うインセンティブの内容は出ていますけれども、ほとんどがモチベーションに関する内容だと。ですから、これはこれなりに、今までやられていなかった内容が、21年度からの取り組みということで大規模に展開をされることによって、きっと大きな成果を上げられるんじゃないかなと期待ができるわけですが、それと同時に、一方では、やはりインセンティブな仕組みというのをもう少し強く取り込んでいかなきゃいけないんじゃないだろうか。

先ほどの市長は、目標管理と人事評価制度というお話をされました。それは私も非常に重要なことだと思うんですが、今までやられていたからということなんでしょうか、この中には余り出ていない。でも、再構築ということなんですから、もしそういったものがきちっとされて、しかも成果が上がっているならばいいとしても、どうも私どもが聞いている限りでは、提案の件数が非常に伸びているとか、それが大きく実績につながっているというお話は聞いておりませんので、ということは、やはり再構築の中でもう一回そういった面の再検討が必要んじゃないかなという気がするわけです。

この人事評価とのドッキングというのは、確かにこの中で星印がついて、人事評価との連携と非常に小さく書いてあります。年度末、あるいは期末に目標管理とドッキングしたものをきちっと評価して、それが人事評価という形で目標管理を達成する。それが人事評価としてインセンティブな形につながってくる。というものがうまく機能すれば、もっと提案制度が伸びていくんじゃないかな。

それからもう一つは、民間ではよくやられているわけですが、提案制度の内容、レベルによって報奨金を出すということを民間では随分やられて、この効果が非常に大きいわけです。先般、トヨタ自動車へ見学に行って、そんな話もいろいろ見聞きしてきたんですけれども、非常に熱心にやられている。とにかく、仕事の一部にまでなっているよう

な状態まで進化している。そういったことを考えると、これは非常に大きいやり方だなど。ただ、行政では非常に無理があろうかなと思うわけですがけれども、この人事評価のドッキングをさらに強めることによって、それから、先般、私質問させていただきましたけれども、コスト削減奨励制度といったものもうまく範囲を拡大運用することによって、それをさらにインセンティブな形で取り込むことができるのではないか。こういったものをぜひこの中に取り込んでいただけると、さらにこの意識づけの裏打ちができるインセンティブなやり方が一体となって、さらに効果が上がるんじゃないかなとこういう気がするんでございます。

辻座長

今、佐藤委員がご指摘されたとおりで、職員提案制度も、人事評価も、それぞれ別々やってきたんですが、人事評価の中にチャレンジ目標というのをつくることできるようになっていまして、この運用が結構難しかったと思うんです。今回は職員提案制度と完全に一体化させて、これで職員提案制度で提案して、評価の得られたものについては、そこで加点をするということになりますので、その分、点数が上がるんです。だから、最終的には、それが勤勉手当ないしは査定昇給に反映するということになりますので、今までと一番違うのは、今、佐藤先生ご指摘されたとおり、ただ、加点の幅は限られますけど、本来業務がありますので、本来業務がある中で、それから勤務状況も厳しくなっている中でチャレンジしていこうということになっていますので、幅は限られていますけど、人件費の枠内でしっかりインセンティブを与えるというのを今回やってみるとというのが最大の売りになっております。

阿部市長

人事評価制度と提案制度との関係なんですけれども、非常に難しいんですね。連動すると、人事評価制度の中へどんどん入っちゃうわけですよ。結局、職員の声なんかもそうなんだけども、やっていて、結局、それぞれの職場で仕事に反映されると職員の声は出てこないんですよ。職員の声というのは、結局、自分たちがやっている組織の中でけっ飛ばされたものが直接市長への提言という形で、直訴みたいな形で来るわけですね。だから、その組み込み方式がどんどん機能していくと、どんどん減っていくという変な関係がありましてね、なかなかこれは難しいところですね。

佐藤委員

確かにそういった面もあると思いますけれども、もう一つは、やはり日常の業務、業務を遂行する過程の中で、目標管理とのすり合わせの接点、例えばレベルであるとか内容であるとか、そういったものが上司と職員との間での話し合いがうまく進んでいくと、今、市長が指摘されたような問題は、ある程度お互いに理解して解消できる面も出てくるんじゃないかという感じがするんですね。

八木委員

民間では、当然のことながらこれはすべてやっております。その中で、あえて申し上げれば、職員の声の制度について、人事考課にリンクする、これは私はすべきではないと。これは市長の見解と全く同じですね。どんどん出てこなくなってしまう。それからもう一つ、職員提案制度については、これは安部委員がおっしゃったように、ぜひ、その提案について不採用であっても、それに対する反応といいますか、答えを出さないと、どんどん提案が出てこなくなってしまう。こういうことがあります。ですから、不採用のものであっても、それに対する何らかの反応、場合によってはちょっとどうかな思うことでも、意識的にそれを採用して実施に移すというような目に見える形をやりますと、だんだん職員の提案しようという意欲というものが広がっていきますので、恐らく、市でも39年からスタートして、初めのときは、さあやろうというのが結局形骸化して、というようなことなんだろうと思うんですね。

ですから、提案制度で大切なことは、確かに報奨金とか、そういうことも、当然、製造業ですとコスト削減だとか、そういうことでかなり効果も出てくるから、それに対する報奨金というのはわかるんですけれども、そうでなくて、まず提案をさせる、したいという風土をつくり上げる。そのためには、提案をしたら必ずこたえてやるという姿勢が必要なんだろうとこう思いますね。

西岡委員

こういう形で進められて大変いいことだと思うし、さっきフィルム見た場合にも、5W1Hの感覚で仕事を進める。評価についても情実型からコミットメントタイプに目標管理ということもやっていく。これは大変私は期待をしています。

それからもう一つ、我々も経験した中でありますけれども、コンプライアンスの世界で、パワハラ・セクハラを含めた駆け込み110番の扱い等々が、やっぱりこれも入ってくると思うんですね、ここに。逆にそれが強くなると、意図的・政策的にそういう提案をしていく、職員の声として投書していくというようなこともあり得るんで、逆にそれが現場というか、職場の雰囲気悪くする、信頼関係にひびが入る。その辺のところもぜひ留意していただいて、これはあっちこっちで問題が出ています。これを強くすればするほど、逆に可能性へのチャレンジとか、そういうものが打ち消されていくというか、弱められる、そんな危険性もはらんでますので、そこのところはぜひ考慮されるといいかなと思うんです。

辻座長

もともと、これは政策提案ですので、いわゆる職員の苦情だとかではないんです。今の制度でもともとチャレンジ目標があって、このチャレンジ目標は今よりもうちよっと、ルールと言っただけですけど、もっといい意味、政策、何かそのチャレンジをつくって目標を立てると加点できるような制度になっていたんですが、これが実際、運用してみると、趣味的なものに走られても困るし、ベースは本来業務なので、本来業務の中で目標管理するというのを基本設計にしているんで、この運営の仕方が中途半端だったんですね。今回は割ときっちりして、発表して、しっかり認められたものに関しては限定的に評価をしましょうということになって、その分、実現するという喜びと、それなりにやったものについては答えをもらうということをやるといことなので、ここの部分をどんどん拡大してやっていこうという趣旨ではないんです。ただ、どうやってモチベーションを上げるかという試行錯誤の中で、今回こういう要素が若干これに入った。

阿部市長

人事評価制度は、実際、担当している職務についてのチャレンジ目標設定をするんですけど、この提案制度というのは、自分の職場外のことも提案できるというのが一つの特色だと思うんですね。ですから、実際に担当してないことについての提案というのは正確性に欠ける面もあるんですけども、その提案自体、非常に意味のあるものもあると思うんで、実際に仕事に反映する、しないにかかわらず、提案そのものに対する評価制度をきちんとつくっておく必要があるかもしれませんね。採用する、しないというのは別問題とし

て。提案そのものが、要するに現状改革についての積極的な提案であるとか、よく勉強してきてこういう参考例を取り上げたとか、何かそういうような提案そのものの質について評価して、何らかのインセンティブを与えるというような仕組みをつくっていく必要があると思います。

原行財政改革室主幹

職員提案制度について、もう少し詳しくご説明させていただきますけど、今、市長が言われましたように、本来業務ではないところの提案をしていただくということと、実は従来の制度で、平成12年度以降1件も提案がされてないというような状況もあって、こういうふうに取り組を変えたということと、あと、提案していただいた内容については全庁の審査会みたいなところで審査をし、その際に、必ず自分の業務外を提案しておりますので、その業務を実施する部局に実施の可能性をちゃんと審査させます。その提案について実現できるのかできないのか、できることについてはどのような経費がかかって、どうなのか。最終的にすぐれた提案については、それを実行に移すべくきちっと指示をして、実行させていくという仕組みになっておりまして、きちっとした制度としてそれが実現したときには、きちっとそれを対外的にも公表していこうと。

例えば、3月の行革委員会の中で予算について発表していましたが、ああいう冊子の中で、例えば職員提案による取り組みであれば、そういうものもきちっと明記をして、そういう取り組みが実現しているのだという形で取り組んでいきたいということと、また、実現できなくても、審査会で、どういう意見でこれが不採択になったかということもきちっと付して、本人に返すという仕組みでございます。

今年度テーマ設定を実は月末までにしたんですけれども、既に十数件の提案をいただいております、別途審査委員会に回していく予定でございます。

以上でございます。

大枝委員

職員提案のことで、本来担当している業務外でも提案もできるよというところが新しいというか、広いんだということでもわかりましたけれど、実際、自分の担当外の提案をして、それが採択になった場合に、提案者はその実施に関して携われる可能性というのはあるのでしょうか。

原行財政改革室主幹

それにつきましても本人の意向がありますので、一応それに参画できるような仕組みとして今回は考えております。例えば、そのプロジェクトに入っていただくですとか、そういうことは本人の意見を踏まえてやっていく予定でございます。

大枝委員

インセンティブとかのお話もありましたけど、やはり自分に本当に思いがあって、こういうことがやりたいとってフィールドでできるということが非常に大きなご褒美かなという気がしますので、そののところを、そういう部局なり担当を超えてうまく融合できるといいなと思います。

辻座長

よろしいでしょうか。きょうもたくさんご意見をいただきまして、市長さんから、改めて何かコメントを。

阿部市長

特にございませぬ。いろんなご意見をいただきまして、本当にありがとうございました。今後ともよろしくお願ひします。

辻座長

ありがとうございました。今回は比較的好意的なコメントも含めまして、また多方面にご意見をいただきました。きょう皆さんのお話を聞いていて、僕が一番思ったのは、行革はやっぱり継続というところがありまして、私、武蔵野市というところでも行革の委員をやったことがあるんですが、前土屋市政のときだったんですけど、土屋さんが最初に市長になったとき非常に職員数多くて、あの人は5期か6期やったんですけど、やっと5期か6期になって普通ぐらいになったんですね、職員数が。やっぱりそのぐらいにずっと継続的に努力していかないと本当によくないと。そういう意味では、今回、非常にいいペースで進んできていますので、ぜひこれを継続してやっていただきたいという気がしました。

それから、今回、進捗率83%というのは、いろいろ評価がありますが、私は、数字としては手ごろじゃないかと思うんですよね。というのは、100%というと、4年前と全部同じことやっているということなんですよね、発想としては。やっぱり二、三年間の間にどんどん状況が変わりますので、いい意味で進捗率の未達成のものが出てきて新しい対応をしなければならぬというものを考えますと、この進捗率はどのぐらいが一番いい目標かと考えるのも、今後あわせて考えていく必要があるのかなというふうに思いました。

以上、本日の議題はこれで終了したいと思います。では、事務局に議事進行を戻したいと思います。

篠原行財政改革室主幹

ありがとうございました。

事務連絡をさせていただきます。本日の議題でありました新行財政改革プランの取組につきましては、後日、市のホームページ等で公表してまいりたいと思います。

これをもちまして、平成21年度第1回行財政改革委員会を終了いたします。長時間どうも、まことにありがとうございました。