

平成27年度第2回川崎市行財政改革に関する計画策定委員会 議事録

日 時 平成27年10月19日（月） 午後2時59分 ～ 午後4時44分

場 所 川崎市役所第3庁舎10階会議室

出席者 委員 伊藤委員長、出石委員、黒石委員、谷本委員

市 側 伊藤総務局長、袖山行財政改革室長、三田村行革室担当課長、
渡辺行革室担当課長、岸行革室担当課長、久万企画調整課長
宮崎企画調整課担当課長、水澤財政課担当課長

議 題 1 行財政改革に関する計画素案について
2 その他

公開及び非公開の別 公開

傍聴者1名

議事

三田村行革室担当課長

ただいまから第2回川崎市行財政改革に関する計画策定委員会を開催させていただきます。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担当課長、三田村でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、会議に先立ちまして、幾つか事務連絡をさせていただきます。

初めに、本日の委員会ですが、前回と同様、公開とさせていただきます。傍聴及びマスコミの方々の取材を許可しておりますので、ご了承いただきたいと存じます。また、前回同様に、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いておりますので、あわせてご了承いただきたいと存じます。議事録につきましては、委員会終了後、委員の皆様にご確認いただいた上で、公開の手続を進めさせていただきます。

と存じます。

次に、お手元の資料の確認をさせていただきます。まず、本日の次第、座席表がございまして、資料としましては、資料1「計画策定に向けたスケジュール案」、資料2「行財政改革に関する計画素案【骨子】」、資料3「質的改革の取組例」、資料4「今後の財政運営の基本的な考え方（素案策定資料）」、資料5「第1回委員会での御意見への対応状況」、資料6「「行財政改革に関する計画の考え方と取組の方向性」に関するパブリックコメント手続によりいただいた御意見」、資料7「「かわさき改革カフェ」の実施結果について」、資料8が「eラーニングを活用した職員アンケートの詳細分析について」でございます。資料の不備などがございましたら、お申しつけいただければと存じます。よろしいでしょうか。

それでは、議事に入らせていただきたいと存じます。ここからは委員長に議事進行をお願いしたいと存じます。伊藤委員長、よろしくお願いいたします。

伊藤委員長

それでは、第2回の計画策定委員会ということで、始めたいと思います。

行財政改革に関する計画につきましては、昨年度の事務サービスのあり方の検討から始まりまして、昨年度の第5回の研究会では計画のたたき台の検討、そして、今年度の第1回の委員会、前回の委員会で行革の考え方と取組について検討してまいりました。これまでの本委員会での議論を踏まえ、事務局で素案として取りまとめていると認識しておりますが、今回は、これまでの意見に対する具体的な取組の内容などが示されております。来月、11月に計画素案の公表が予定されているということで、この公表前に関しましては、事実上、最後の検討の場となりますので、これまでの議論が反映されているかどうかの確認と、素案に対する総括的なご意見や、さらに修正したほうがよりよくなるといった視点でのご意見をいただければと思います。

それでは、次第に従って進めてまいりたいと思います。本日の議題は「行財政改革に関する計画素案について」ということで、2時間程度を予定しております。まず、資料について、事務局からご説明をお願いし、その後で委員の皆さんのご意見をいただきたいと思います。

それでは、事務局から説明をお願いいたします。

事務局

それでは、資料1から順にご説明をさせていただきます。資料1はスケジュールでございまして、行財政改革に関する計画につきましては、上から2段目でございます。今も委員長のほうからお話がありましたとおり、11月に計画素案を公表いたしまして、そこからパブコメを再度実施して、来年2月に計画案を取りまとめるというスケジュールになってございます。

また、計画素案策定に当たりましては、9月、10月とかけまして、左側のバーにございますとおり、「かわさき改革カフェ」といったような形で、市民と職員を交えたワークショップを行ってきた経過もございますので、こちらの内容につきましては、また後ほど、ご説明させていただきます。

続きまして、資料2をごらんください。こちらにつきましては、今度の計画素案の骨子というところでございます。その総論部分でございます。考え方と取組の方向性からの変更点についてご説明させていただきますと、1ページ、右下、(4)市民満足度の一層の向上の必要性の部分でございます。こちらにつきましては、今後の行財政改革の主たる目的となる部分でもございますので、新たに図表のタイトルにございます「日々の生活に身近な行政サービスについての満足度」ということで、他都市との比較も行いながら、アンケートを実施したところでございます。

アンケートにつきましては、郵送版とWEB版の二つの手法でやっております。郵送版につきましては、市内の市民3,000人を対象に実施したところでございまして、一方で、WEB版につきましては、本市を含む全20政令指定都市において、各都市700人ずつアンケートを行ったところでございます。ただ、WEB版という特性上、なかなか高齢の方の意見を反映しづらいというところでもございますので、こちらのWEB版の値につきましては、あくまで参考値ということにとどめまして、郵送版のほうを基準値という扱いとしております。

その結果でございまして、図表の一番上の行にありますとおり、郵送版につきましては、この「日々の生活に身近な行政サービスについての満足度」につきましては、「満足している・ある程度満足している」の割合は、半分の5割を超える53%ということで、結構よかったという結果でございます。

一方で、WEB版につきましては、その下に結果がございしますが、「満足している・ある程度満足している」の割合は38.4%というところでございます。これは他都市と

の比較の中での順位というところがございますが、順位は、下から2行目が他都市の比較の中の順位でございますけど、「満足している」の割合につきましては第1位という大変良好な結果でございました。また、その横にございます「どちらともいえない」、「あまり満足していない・満足していない」という割合につきましても、こちらは値の小さいほうから順に数えて、それぞれ、2位または4位という結果でございまして、大変良好な結果というところがございます。ただし、こうした他都市と比較した最上位の位置という部分、さらなる水準の向上に向けて取組を進めていく必要があるというところとしてございます。

続きまして、2ページに参りまして、左側、(5)改革意識を持った職員の育成の必要性という部分でございまして、こちらにございます図表につきましては、前回と同様のものがございます。ただ、改革意識を持った職員とするためには、まず、働きやすさ、働きがいの向上に努めていく必要があるというところでございます。こちらにつきましては、職員アンケートという形で実施してございますので、左下に概要が載ってございますが、また、こちらの詳細な説明につきましては、後ほどご説明させていただきます。

続きまして、2ページ、右下、基本理念の部分でございます。こちらにつきましては、3ページ目にわたって理念がございますけど、従来、3項目だけでございましたが、ちょっと補足いたしまして、冒頭に導入句を入れまして、これまで経験したことのないような超高齢社会の到来といったような状況に対応していくためには、他都市とかの模倣ではなくて、本市の実情に応じた独自の考え方や創意工夫により「最幸のまち」を実現していく必要があるというところでございます。前例や固定観念等に捉われず、「市民目線」を基本とした発想の転換により、あらゆる行政運営やまちづくりの手法を自己決定、自己責任で変え、成功事例を積み重ねていくことで、質の高いサービスを継続的に提供し、地域全体が発展し続けるまちづくりを進めることが可能になるといった、「自律」による市政運営の変革に向けて改革を進める、これを基本理念とするというところとしてございまして、基本理念が、従来、サービスの質と市役所内部の質、「持続可能な最幸のまち」に向けた効率的・効果的な行財政運営というところではございましたが、その前段といたしまして、(1)の、市民との情報共有と市民ニーズを的確に把握するための基盤の構築という項目を設けさせていただきました。

続きまして、3ページをごらんください。一番右の列をごらんいただきまして、中段に【行財政改革全体の目標指標】というところがございます。こちらの③の改革の取組と

して、取組1「共に支える」、取組2「再構築する」、取組3「育て、チャレンジする」といった改革の取組に向けた全体の目標指標というところをございまして、先ほどご説明いたしました「日々の生活に身近な行政サービスについての満足度」についてのアンケートの結果につきまして、現状、53%を28年度、29年度の2カ年をかけて55%まで高めていくとともに、政令指定都市内における第1位を維持するという目標でございます。

その下、推進体制というところをございまして、現場主体の発案による3D改革に基づきまして、各局あるいは各区の行財政改革推進本部において改革の取組を取りまとめて、進行管理を行うとともに、川崎市全体の行財政改革推進本部につきましては、全庁的な取りまとめを行ったり、有識者の先生方からいろいろな意見をいただきまして、それを参考としながら、全庁的な方向性の決定をするというところとしてございます。

資料2の説明は以上でございまして、続きまして、資料3というところで、質的改革の取組例でございます。ただ、各局の取組につきましては、今、取りまとめをしているところでございますので、これは、今、文字に起こせる範疇での取組例というところでご理解いただければと思います。

代表的なものをご説明させていただきます。1ページでございまして、まず、1番、2番、総務局の部分はICTの利活用というところでございます。こちらにつきましては、2番に社会保障・税番号制度の導入に伴うというところでございますが、こうしたICTを活用してサービスの利便性を向上させるという取組もしかりでございまして、また、情報発信の質の転換というところもございまして、市民に必要な情報が、現在、さまざまな提供主体が、さまざまな媒体で提供しているというような状況もございまして、身近になりましたソーシャルネットワークサービスなどを活用いたしまして、必要な情報を必要な人への確かつタイムリーにお届けするといったことも、こちらのICTを活用した質的改革の取組というところでございます。

続きまして、3番から数ページにわたってございまして、区役所改革の推進というところでございます。3番は区役所を取りまとめている市民・子ども局の改革課題でございまして、4番以降は各区役所の取組というところでございます。区役所につきましては、サービスの最前線でございます。今後、地域包括ケアシステムを構築する中で重要となります。地域での「顔の見える関係づくり」といったことを初めといたしまして、連携・協働を推進していくとともに、区役所の機能強化といったことを進めていくというところでございます。

ページをおめくりいただき、3ページをごらんいただきまして、中段、13番の麻生区役所の取組でございます。ワーキンググループを活用した課題解決の取組と人材育成というところをごさいますて、地域課題が多様化する中、なかなかそれぞれの課で課題に対応していくということは大変困難というところでもございますので、麻生区役所におきましては、課の枠を超えた若手主体のワーキンググループを設置して、いろんな多様な課題にみんなで対応しているといったような取組も進めているところがございます。

その下、15番、一番下の総務局から計画的な人材育成というところで、こちらも職員の質の向上というところで取組を進めていくところがございますが、4ページに参りまして、18番、今の区役所のお話がございすけれども、18番が川崎区役所でございます、川崎区につきましては、川崎市内で最も高齢化率が高いというところでもございすので、窓口にいらっしゃる高齢の方への対応というところで、「認知症の人への対応ガイドライン」の周知などといったところでも取組を進めているところございまして、各区の状況に応じた区役所改革の推進とか、人材育成といったことを進めているところございす。

続きまして、5ページに参りまして、25番でございます。25番以降が、またこちらも次のページまでわたりまして、市民との積極的な情報共有の推進という取組を進めていくというところございまして、25番につきましては、職員の広報マインドの醸成・育成ということも取り組みながら、「伝える広報」からしっかり「伝わる広報」への転換を図っていくという取組でございます。

その下、26番につきましては、戦略的な市民アンケート調査の実施というところございまして、本市におきましては「かわさき市民アンケート」といった主軸となる市民アンケートを年2回実施しているところございすますが、その一方で、各局あるいは各区のほうでもアンケートを実施しているところでもございまして、今現在のところ、その差別化とか役割分担が明確化されていないというところもございすので、そうしたものを解消するとともに、データの共有化・一元化を図ることによって、より効果的な政策立案とか市政運営を可能とする取組でございます。

また、最前線にございす区民会議の今後のあり方の検討というところで、その下、27番でございます。こちらも地域の身近な課題を市民・区民が主体となって解決する仕組みが「区民会議」でございすますが、こちらにつきましても、より効果的なものへ転換していこうという取組でございます。

続いて、7ページをごらんください。7ページ、上から2番目、35番が地方分権改革による市民サービスの向上といった取組でございまして、こちらにつきましては、「提案募集方式」、「手挙げ方式」といったことも活用しながら、積極的に地方分権を進めていくというところがございます。また、国でも税源移譲等、大都市特有の課題に対応するための訴えかけをしていくといったところがございます。

その二つ下、37番から下は、市民サービスの向上に向けた民間部門の活用というところございまして、民間部門につきましても、行政より、より質の高いサービスが提供可能な場合には、積極的に民間を活用して、サービスの質を一層高めていくという取組をしていくというところございまして、また、行政の側におきましても、民間に投げっ放しにならず、しっかりモニタリングをしていく、そうした体制を構築していくというような取組でございます。

続きまして、8ページをごらんいただきまして、41番の部分でございます。その下、42番も関連しているところがございますが、公設民営、いわゆる指定管理者制度を導入した保育所の民設民営化というところございまして、民間活用の一つの手法として指定管理者制度の導入というところがあるわけでございますが、どうしてもサービスが、その指定管理期間といった区切りで一旦途切れてしまうというようなデメリットもございますことから、施設を民間に譲渡する形で民設民営化を進めていくといった、こうした新たな民間活用という取組も進めていこうというものでございます。

その二つ下、43番でございまして、地域安全施策の更なる推進といった部分でございます。現在、まちの防犯灯につきましては、町内会・自治会の方が設置・管理をさせていただいて、行政のほうも一部費用を負担しているような形でございますが、町内会・自治体も、高齢化率が進んだり、あるいは加入率が下がっているというような課題もございまして、そうした事務の負担が大きくなっているという状況もございまして、環境負荷や維持管理コストの軽減、あるいは町内会・自治体のそうした負担の軽減のため、LED化の推進とあわせ、ESCO事業の導入に向けて取り組むものでございます。

その下、44番でございまして、低CO₂川崎ブランド及び川崎メカニズム認証制度の再構築に向けた検討というところございまして、こちらの認証制度につきましては、CO₂排出量の削減に貢献する製品・技術等を認定・認証する制度でございますが、現行、制度がわかりづらいとか、参入しづらいとか、この認定・認証というところでお金がかかるといったような課題もございますことから、そうした課題を解決するために、産業支援

団体に認定・認証をお任せするというか、協議会方式という形に改めて取組を進めていくというところをごさいますして、また、認証される企業につきましても、商工会議所等を通じて販路拡大ということも、今後、期待できるというような取組でございます。

続いて、9ページに参りまして、45番から47番が地域包括ケアの取組というところをごさいますして、46番が健康福祉局の取組でございます。こちらにつきましては、高齢の方に可能な限り住みなれた地域の中で生活し続けることができる基盤を構築するというところをごさいますして、質的改革であることと、戻りまして45番につきましても、その一部、子どもも地域包括ケアシステムの中身というところでもございますして、地域への子育て支援を進めていくというところをごさいます。

続いて、48番、49番が、戦略的な資産マネジメントというところをごさいますして、48番はこども文化センター、49番は主に老人いこいの家のところございまするが、こちら、それぞれ、現在におきましては、限られた世代しか供用していないというところもございまするので、多世代間の多目的な交流の場として活用を図っていこうという取組でございます。

その下、50番以降が、協働・連携の取組というところをごさいますして、50番につきましては総合企画局の取組でございます。こちらにつきましては、行政が地域の取組、課題に見える化して、誰もが気軽に課題解決に向けた取組に参加できるよう、ICTを活用したプラットフォームを構築していくという取組でございますして、そうした取組を筆頭に、51番以降につきましては、市民・こども局の取組がございますして、10ページのほうまでわたってございまするが、こちらにつきましては、市民・こども局、区を取りまとめる局として、中間支援組織を活用したネットワークの構築とか、あるいは音楽とか、映像とか、スポーツ等のさまざまなイベントを通じて、地域コミュニティの形成を図っていこうという取組でございます。

資料3の説明につきましては、以上でございます。

水澤財政課担当課長

財政課の水澤と申します。では、資料4でございまするが、私のほうからご説明申し上げます。

まず、資料1のスケジュールを見ていただきますと、上から三つ目の段に、今後の財政運営ということで、ここが財政の部門でございます。一番右側を見ていただきますと、2

7年度の2月に、一番上の総合計画の実施計画、それから、その下の行財政改革に関する計画の計画案が出ますので、それに合わせまして、今後の財政運営の基本的な考え方をお示ししようという予定でございます。この2月あるいは11月にはその素案が出ますので、それまで、それに向けての作業を、今、進めているということで、本日、ご説明いたしますのはその途中経過といえますか、現時点でのものになります。したがって、7月に行革ですと計画の考え方と取組の方向性をお示ししてございまして、その中で収支見通しを掲載してございますので、それがベースになっている資料だということでご理解いただきまして、今後、記載内容を数値の部分も含めまして、変更があるということをご了解いただきたいと思っております。

では、資料4でございますが、今後の財政運営の基本的な考え方（素案策定資料）で説明をさせていただきます。表紙をおめくりいただきまして、1ページでございますが、こちらにつきましては、7月の計画の考え方に掲載している内容とほぼ同一でございますが、今後の財政運営といたしましては、大きく四つ掲げてございます。1番が効率的・効果的な事業執行の推進ということでございまして、こちらは歳出面からの取組ということでございます。2番が財源確保に向けた取組の推進ということでございますので、こちらは歳入面からの取組ということでございます。3番が将来負担の抑制ということでございますが、自治体では、市債発行も行いながら事業を行っておりますが、その市債発行が将来の過度な負担にならないように、適切に活用しながら、残高を適正に管理するというようなことを掲げてございます。また、本市におきましては、24年度の決算から減債基金からの借入れを行っておりますので、その返済につきましても、2月には基本的な返済の考え方をお示ししていただくということでございます。それから、4番が、収支フレームに沿った財政運営ということでございまして、一定の条件で設定した、あるいは2月に向けては、28年度予算等を反映した将来の収支見通しをベースに、中長期的なあるべき収支状況というものを示して、それを収支フレームと位置づけまして、それに沿った財政運営を行っていくこと、この四つについて基本的な考え方としていただいております。

1枚おめくりいただきまして、資料として、今後の収支見通しを掲載させていただいております。先ほどもご説明いたしましたとおり、7月にお出しした収支見通しがベースになっております。ただ、歳入面につきましては、このページの中段に表がございまして、中長期の経済財政に関する試算、これが国の経済見通しでございますが、歳入においては、

この最新の経済見通しを反映したものであるということでございます。

では、おめくりいただきまして、3ページ、A3の資料になりますが、まず、歳入につきましては、先ほど申し上げた国の経済見通しで、凡例のところを見ていただきますと、歳入①と歳入②ということでございます。国のほうでは、経済再生ケースとベースラインケースの二通りの経済見通しを出しておりますので、それぞれにおいて、本市の歳入がどうなるのかといったところを推計したところでございます。

一方、歳出につきましては、7月の際には歳出の内訳等を示しておりませんでした、2月あるいは11月に向けましては、それぞれの歳出の項目を幾つかに分けて、それについての計上の考え方であるとか、算定の方法であるとか、そういったものをお示ししようと考えておりますので、本日お示しした資料もそのような形になっております。グラフの右側でございますように、例えば投資的な経費につきましても、ここでは計画的に進める大規模事業等の継続分、それから、もう一つ、基礎的な投資的経費という形にしております。あとは、11月あるいは2月には、ここに計画的に進める大規模事業の新規分といったものを計上して、お示しする形になろうかと想定しているところでございます。その部分につきましては、まさしく、今、総合計画の策定等において検討が進められている段階ですので、本日は計上しない形でお示ししておりますが、イメージといたしましては、折れ線グラフが歳入を示しておりますので、その歳入と、この棒グラフの歳出のその乖離の中で、こういった新規の取組をやっていこうといったところが、財政的には基本的な考え方かなと思っております。

右側の吹き出しのところに戻っていただきまして、社会保障関連経費等ということで、こちらは次のページでまたご説明いたしますが、さらに、公債費、基礎的な管理的・政策的経費ということでございます。

では、1枚おめくりいただきまして、先ほどの社会保障関連経費等につきましても、大きく高齢、障害、生保、それから、待機児童対策、小児医療という形で、そういった社会保障の関連につきまして、特に待機児童、小児医療といったところが、重点課題ということで、そこを明記しているとともに、一番下に中学校完全給食ということで、社会保障の区分のところには通常は入らない部分ですが、これも先ほど申し上げたような重点課題ということで、中学校完全給食についても、既に収支見通しの上において財源をしっかりと確保しているといったところをお示ししているところでございます。

1ページお戻りいただきまして、そのグラフの下に表がございますが、先ほど申し上げ

たように、歳入につきましては、①と②の二通りの試算をしているところでございまして、先ほど申し上げた24年度から収支不足が発生して、決算上も減債基金からの借入れを行っておりますが、それがいずれの歳入ケースにおきましても30年度までは見込まれておりますが、経済成長が堅調な場合には、歳入についても一定程度の増加が見込めるといったところで、31年度には収支が均衡し、その後においても収支は改善でき、先ほど申し上げたすき間のところで新規の取組、あるいは減債基金からの借入れの返済を行えるであろうという、そういう財政状況であるという現在の推計になっているところでございます。

では、資料4につきましては以上でございます。

事務局

続きまして、資料5のほうは、前回委員会でいただいたご意見への対応状況というところでございまして、表の見方でございますが、左から、いただいたご意見、その右側は対応状況でございます。さらには、対応に当たって改革課題を立てているものは、その内容が記載されているものでございます。

上から一つずつ、洗っていきたいと思いますが、まず、一つ目です。すみません、番号を振るのを忘れてしまったんですが、一つ目といたしまして、取組の時間軸を意識した形で計画策定する必要があるというご意見をいただいたところでございまして、こちらにつきましては、素案におきましては、各改革課題ごとに大よその年次ごとの取組内容を掲載する形で、現在、平成28年・29年の取組及び平成30年度の取組というところで、二つに分けて掲載することを予定しているところでございます。

その下、ボトムアップで質的改革を進めるためには、インセンティブ、モチベーションが高まる仕組・制度が必要であるというところでございまして、こちら、改革課題も立ててございますが、人事評価制度を見直すに当たりまして、新たな加点制度を設けたりといった取組を進めていくというところでございます。

その下、監査の役割は非常に重要であって、内部監査の機能を強化すべきだというご意見をいただいたところでございまして、こちらにつきましては、先生のほうで例に挙げられました横浜市の取組も調査、参考とさせていただきながら、私ども、行財政改革室の業務改善機能の強化等について、今後、検討してまいりたいというふうに考えております。

その下、量、質、両方とも指標を位置づける必要があるというご意見をいただいたとこ

ろでございます。まず、質につきましては、先ほどご説明させていただきましたとおり、市民満足度という形で、アウトカム指標による目標値を設定したというところで、財政面におきましては、今、ご説明がありました11月公表の収支見通し、あるいは2月の公表予定の収支フレームをあるべき姿と位置づけまして、総合計画の施策の優先順位づけの取組ともあわせて対応していこうというふうに考えているところでございます。

その下、職員のコーディネート力に加えまして、新たな付加価値も生み出すというような視点も計画に盛り込んでほしいというご意見でございまして、こちらにつきましては、基本理念といった計画の最上段のところに「新たな価値の創出に向けた（豊富な発想力と改革意識）」を持った職員の育成ということを追記させていただきましたことと、あと、民間部分を一元的・専門的に担う組織整備を行っていくことも改革課題として挙げてございまして、この中で、より効果的な民間活用の手法導入に向けて検討を進めていくというところでございます。特に大阪市とかでは、大阪城公園のパークマネジメント事業の事例というところでは、指定管理者制度という形態をとりながら、こちらがお金を払うのではなく、逆にお金をもらう、大阪城公園の例では2億円以上というところでございますが、そのような取組をしている都市もございますので、民間の提案というものも受けながら、そうした取組も進めていこうというところでございます。

その下、情報発信についてというところでございまして、政策に関する情報を外部から収集しづらいというところでございまして、載せている改革課題は、効果的な情報発信の取組推進というところで、先ほどご説明した内容でございまして、現在、新たな総合計画策定に当たりまして、新たな政策体系を構築しているところでございますので、これに基づくわかりやすい政策発信の手法について検討を進めてまいりたいというふうに考えております。

その下、意見・提案を受けとめる事業・収集の体制づくりも必要であるというところでございまして、こちら、先ほどご説明いたしました戦略的な市民アンケート調査の実施というところと、めくっていただきまして、2ページの上段でございまして、区民会議の今後のあり方ということにつきましても、見直しについて検討をしていこうというところでございます。

続きまして、その下でございまして、民間活用については、現場との密な情報交換、政策のアイデアを職員が確保できる体制づくりが必要であるというところでございまして、こちらの民間活用の一元的に担う執行体制の整備を進めて、その中で適正なモニタリング

体制を構築する中で、具体的に検討してまいりたいというふうに考えてございます。

続いて、その下でございまして、国、県、川崎市、区の役割分担のあり方自体を見直すことが必要であるというご意見でございまして、こちらにつきましては、先ほど改革課題でご説明いたしました地方分権改革の積極的な推進ということを「提案募集方式」に交えて推進していきたいというところでは、また、官官連携といった、広域連携といったところにつきましては、現在も横浜市と待機児童対策に関する連携協定を結んだり、あるいは世田谷区、宮崎県と包括的な連携協定を結んでいるというところもございまして、こうした取組も積極的に進めてまいりたいというふうに考えているところでございます。

その下の人材育成のところでは、人材育成につきましては、各部局の事業推進に資する内容を計画の中で位置づけを明確にする必要があるというご意見と、あと、人材育成につきましても、目標のみならず、指標も設計すべきだというご意見をいただいたところでございます。今回、計画素案の中では、なかなか指標の設定というところまでは至っていないところでございますが、目標につきましては、先ほどご説明いたしましたとおり、今後は特に地域の多様な主体の方への支援とか、コーディネート力を行う役割が重要となってくるというところでは、先ほどご説明いたしましたとおり、協働・連携、区役所改革の推進というところで、市民・子ども局を初め、各区役所も改革課題を掲載しているところでございます。また、職員の専門性の向上というところにつきましては、人材育成の取組のみならず、人事配置や異動のサイクルの設定の見直しといったことも、部署によっては検討してまいりたいというところでは、先ほどご説明いたしましたとおり、協働・連携、区役所改革の推進というところで、市民・子ども局を初め、各区役所も改革課題を掲載しているところでございます。また、職員の専門性の向上というところにつきましては、人材育成の取組のみならず、人事配置や異動のサイクルの設定の見直しといったことも、部署によっては検討してまいりたいというところでは、先ほどご説明いたしましたとおり、協働・連携、区役所改革の推進というところで、市民・子ども局を初め、各区役所も改革課題を掲載しているところでございます。

続きまして、3ページでございまして、女性の働きやすさの向上あるいは管理職への登用というところでは、先ほどご説明いたしましたとおり、前回、委員からご質問がございました女性の職員の割合といったところにつきましては、現在、34.2%という値でございまして、こちらの働きやすさの向上といった観点につきましては、男性の父親の出産時における特別休暇の取得率とか、あるいは育児休業の取得率といったものを、それぞれ数値の目標を定めて、進めてまいりたいと考えていますことと、こちらでも前回、委員からご質問があったところでございますが、現在、女性職員の管理職の登用割合、女性比率と、課長級の女性比率というところは、現在、約17%程度でございまして、こちらでも平成30年度までに25%をめざして取組を進めてまいりたいというふうに考えているところでございます。

また、女性の働きやすさというところにつきましては、先ほどもご説明いたしました地域包括ケアシステムを構築する中でも、地域での子育て支援といったような取組とか、本市が、最近、達成いたしました待機児童ゼロの継続といったことも、そうした部分に資するのかなというところがございます。

続きまして、4 ページに参りまして、連携・協働といったところがございます。こちら、「互助・共助」の取組については、強く取り組んでいくべきというご意見と、区役所改革の推進につきましては、自治の単位といったことも含めて、さらに地域に権限委譲していくことが大切であるというご意見をいただいたところございまして、こちら先ほどの改革課題で見ていただきましたとおり、地方分権改革の推進のほか、多様な主体との連携・協働を可能とするICTを活用したプラットフォーム構築とか、区役所改革の推進のほか、各区役所の取組を進めてまいりたいというふうに考えているところがございます。

資料5の説明は以上でございまして、続いて、A4縦の資料6でございます。こちらの7月中旬から8月31日までの約1カ月半、パブリックコメント手続をさせていただきましたので、いただきました主なご意見というところがございます。全部で18件あるところがございますが、まず、(1)全般に関することというところで、重立った部分を説明させていただきますが、No.1につきましては、計画、これは行革の計画もしかり、総合計画もそうかと思えますけど、計画と川崎の未来の成否という部分につきましては、扶助費を戦略的にいかにコントロールできるかにかかっているというところございまして、公共と市民が相互信頼によって結ばれた安心感のある都市実現の一手段と扶助費を位置づけていくことを望むというご意見でございます。

続いて、その下、3番につきましては、あらゆる手法を活用して、財政収支の好転をめざしてほしいというご意見でございます。

その下、4番につきましては、行財政改革のPDCAをスピード感よく回し、再目標設定をタイムリーにして、情報開示をしていくというところございまして、また、再目標設定を次年度予算とリンクさせるといったスピードアップが求められるというご意見でございます。

続いて、(2)のNo.6の部分でございます。こちらのご意見につきましては、民間活用により、行政は、行政でないとできない業務に特化する必要があるというご意見でございます。

続きまして、その下、(3)に参りまして、No.7につきましては、債権対策につきまし

ては、しっかり取り組んでもらいたいというご意見でございます。

8番につきましては、ゼロベースで事業・業務分野を見直すべきでというご意見でございます。

次のページへ参りまして、10番につきましては、今後、行財政改革につきましては、経営資源の確保といったところでございますが、その確保した資源を市民等の生活支援とサービス向上にしっかり使っていくべきであるというご意見でございます。

その下、日常業務は、ITで大幅に簡素化して、子どもや老人等への支援に回すべきといったご意見でございます。

その他、(4)「育て・チャレンジする」という範疇でも、人材育成、人事評価といったところで、いろんなご意見をいただいているところでございます。

資料6の説明につきましては、以上でございます。

事務局

それでは、続きまして、資料7「かわさき改革カフェ」の開催結果についてでございます。先ほど説明がありましたとおり、本年度の9月、10月に「かわさき改革カフェ」を市内3カ所で実施いたしました。まず目的ですが、計画の考え方や取組の方向性をわかりやすくお示しして、計画に対する理解を深めていただくこと、今後求められる、区・市役所の役割や人材などについて、気軽なカフェ形式の雰囲気の中で共に考え、そこでいただいたご意見を参考にさせていただくこと、職員に必要なコーディネート力を身につけてもらうこと、を目的としています。

開催日時・場所につきましては、2番のとおりでございます。およそ45名前後の方々に参加していただきました。

3番の実施概要でございますが、(1)の参加者は、今回、本市で活動する企業等も含む市民の方々と職員でございます。市民の方々は公募による参加者、区民会議、町内会、まちづくり協議会等の地域で活動されている方々、市内の企業の関係者、大学の関係者でございます。職員は、区役所・市役所の若手・中堅職員(概ね40歳以下)でございます。参加者の数につきましては、1枚おめくりいただきまして、別紙としてまとめてございます。年齢別、主体別とも、バランスよく参加していただいたと考えております。

当日の進め方でございますが、計画の考え方や意見の交換のテーマを最初に説明いたしまして、その後、参加者の方々に6つのテーブルに分かれていただきまして、こちらに記

載してございます3つのテーマでグループワークを行っていただきました。

1枚おめくりいただきまして、今回、セッションを2回に分けまして、1回目のセッションで意見交換していただいた後に席替えをしまして、またその意見を深めていただくという形式で行いました。いただいた主な意見を、こちらに記載しております。例えば、行政による、さまざまな人が出会い、話せる場づくり、情報共有を促進するような仕組みづくり、職員が地域の現場に行くような取組の推進、人事異動サイクルについて、地域とのつながり等も考えまして、長期化することや、若い職員はさまざまな業務に触れられる異動を行うなど、人事異動については柔軟な見直しをしてはどうかといった意見などをいただいたところでございます。

資料7の説明は以上でございます。次に、資料8、eラーニングを活用した職員アンケートの詳細分析についてでございます。5月から6月にかけて、全庁的にeラーニングを活用した職員アンケートを実施いたしまして、全体の結果につきましては、7月に公表しました計画の考え方と取組の方向性にて参考として載せており、今回、こちらについて詳細な分析を行ったものです。働きやすさ・働きがいについて設問を30項目設けまして、それぞれ、満点が4点、最低点が1点というような評価で、4段階で職員に評価を行っていただきました。その分析といたしましては、30代・40代のいわゆる「中堅職員」に仕事上の負担がかかっており、また、そのような中堅職員は、効率的に業務が行われていないと感じていること、係長級が、仕事上での過度なストレスを感じている傾向が強いこと、職場での方針周知や、業務の進め方の決定の機会については、主任・職員が足りていない、少ないと考えていること、そして、一番の特徴といたしましては、管理職とそれ以外の職員とで満足度の差が大きいということです。下の図表2でございますが、図表1で、全体の得点としては2.98点ですが、個別に管理職と管理職以外で見ていきますと、全設問では、管理職は3.22点で、管理職以外は2.93点ということで、1割程度の差があります。また、管理職の中心とした業務見直しにつきましても、管理職の2.88点に対して、管理職以外は2.42点で、0.46点の差があるなど、かなり差が出ています。以上の分析を踏まえまして、管理職のマネジメント力の強化や、効率的な業務遂行に向けた職場全体での業務改善の取組などを推進していく必要があるところでございます。

次ページ以降は、詳細な分析になりますので、後ほどご参照いただければと思います。以上でございます。

伊藤委員長

ありがとうございました。

それでは、委員の皆さんからご意見、ご感想、ご質問等をいただければと思いますが、まず、本日、所用にてご欠席の藏田委員からご意見をいただいておりますので、事務局から紹介をお願いいたします。

事務局

それでは、藏田委員からいただいている主なご意見について、ご報告したいと思います。大きく6点ございまして、まず1点目が、質的改革についてでございます。質的改革については、成果を出すことが大事である。そうでなければ、質的改革自体に疑問が生じてしまう。成果がしっかり出るようにしなければならないといったご意見をいただいております。

2点目は、行政のコーディネートについてでございます。北九州市では、小規模公園を集約して一つの公園にし、管理経費を削減する取組を行いました。その中で、行政が集約のお願いをしても無理だったところが、町内会にお願いを頼んだところ、うまくいったといった事例がありまして、全部を行政がやる必要はなく、行政が事業においてどのようにコーディネートをしていくかということが大事であるといったようなご意見をいただいております。

3点目は、財源を稼ぐことについてでございます。財源を稼ぐこと自体が目的ではないが、稼がなければならないといったところに間違いはない。改革カフェのような場で、それぞれの立場で知恵を出し合うことが重要であるといった意見をいただいております。

4点目は、職員アンケートについてでございます。上司と部下との評価、先ほどご説明いたしました満足度の違いというのは非常におもしろい視点である。これは仕事のやり方を変えていかなければならないということであろうといったご意見をいただいております。

5点目は、「かわさき改革カフェ」についてでございます。さまざまな提案が出てきたということは今回の成果である。受けた提案をどう検討し、どう生かすかの仕組みづくりが重要。それがないと、今後、提案が出てこなくなる。また逆に、提案しなければよかったという逆のインセンティブが働きかねないといったご意見をいただいております。

最後、6点目、その他として、計画については、市民、職員、議会にとって、プラスになるような計画にしてほしいといったご意見をいただいております。

以上でございます。

伊藤委員長

ありがとうございました。

それでは、今の事務局のご説明、さらに藏田委員からのご意見等も踏まえまして、委員の皆様からご意見をいただければと思います。ご意見がある方は挙手をお願いいたします。

谷本委員

資料2のところ、一番最初にちょっとひっかかった点がありまして、3ページ目なんですけれども、改革の取組の取組1「共に支える」の中の図なんですけど、細かいことで恐縮なんですけど、ここにNPO、町内会・自治会、行政、市民、民間企業の支える図になっているんですけど、川崎市の自治基本条例は、市民をここのNPO、町内会・自治会、行政、民間企業を含めて、つまり、川崎市に住む人、働く人、活動する人と団体を含めて、市民という定義を行っていたかと記憶しているんですけども、そうすると、この図で言っている市民というのは、この眼鏡をかけたおじいちゃまではなくて、全体が市民であって、支えているというのが前提で、その上で、欠けているなど思われている団体として、いわゆる地域で活動している商店街連合会であるとか、あるいは、さっきから地域包括ケアシステムの話もいろいろ出ていますが、その中では、社会福祉協議会、特に区社協なんかのレベルでのそういった地域の団体みたいなものの存在というのが、これから協働・連携で地域ニーズに対応していく、とても必要になってくる部分なので、これ、どこかで使っているのを引用しているんだったらやむを得ないですけども、もし、ここでお使いになっているところであるならば、できればこの「市民」というふうに表記をされているところ、もう全体像に切りかえていただいて、この眼鏡をかけて立っている方のところは、その地域団体というような形で表記を変えられるとか、少し工夫をされたほうがいいんじゃないかなというふうに思いましたので、まず、それが1点あります。

それから、もう一つなんですけれども、区役所改革の関連で、区役所職員を育成していくという、今後、どういった職員が区職員としてあるべき姿かということを考えたときに、実は、私、今、中原区で武蔵小杉駅周辺地域の地域連携の推進委員会のメンバーとしてお仕事を一緒にさせていただいているんですけども、今、皆さんも既にご承知と思います

けど、武蔵小杉駅周辺地域、この10年ぐらいで1万人以上ですか、かなりその前、2000年代に比べると3割以上の人口が増加しているという統計数値が示されていたんですけども、ここからまださらに人口増加、1万人以上ということを見込まれていく中で、やはり駅周辺地域で起こっている課題、あるいは、これから起き得る課題については、区役所を挙げてご協力をいただかなきゃいけないということで、内部の職員の皆様にご協力いただくワーキンググループを検討会として立ち上げたんですけども、その際に非常に印象的だったのは、職員の皆さんの認識の中に、それほど問題認識がなかった。つまり、これだけ人口集中をして、今、総合計画の検討をなさっている中でも、地域のコミュニティの規模を、適正規模になんていうのをご検討されていますけれども、そこでも武蔵小杉駅の周辺というのは、ほかの地域に比べると、人口密度が3倍ぐらいの非常に密度が濃い住宅エリアになっていて、そうすると、区内全域の起こっている課題と、やはりちょっと異質なものというのが出てくるわけですね。それが必要なので、この地域課題解決のために、皆さんの協力をしてくださいということで呼びかけさせていただいたんですが、やはり区の職員の方々、それぞれのセクションで、例えば子育て支援であったりとか、地域包括ケアであったりとか、防災、危機管理であったりとか、縦で来るお仕事についてはこなさなければいけないという認識を持っていらっしゃるんですけど、その区の中で特定エリアにこういう課題があるというものについての認識がすごく希薄なんだという現状があるんだと思います。

別に区の職員の方を今の段階で責める話ではなくて、やはりこれから区役所が住民サービスの最前線ということで位置づけていくのであれば、単に窓口サービスとか、直接給付するサービスの質の向上という話だけではなくて、やはり地域のまちの課題というものに対して、敏感に対応していけるような、そういうセンスというんでしょうか、そういったところを磨いていくトレーニングというものが、多分これから求められてくるんだろうというのを、現場でお仕事させていただいて痛感していますので、この「かわさき改革カフェ」の開催結果の中でも、いただいた主な意見の中に、(3)の丸の三つ目、地域のニーズを知り、地域と職員が信頼関係を築くため、職員が地域の現場に行く取組の推進というようなことが、改革カフェの中でも出ていますので、ぜひ、このあたりに力を入れていただくような書きぶりをお願いできたらなというふうに思っております。

ちょっと長くなりましたが、2点です。

伊藤委員長

ありがとうございました。今、ご指摘の2点について、事務局のほうから何かございますでしょうか。

袖山行財政改革室長

最初の市民の定義のところですけども、ここは「市民」と書いてありますが、「住民」というふうに読んだほうが本当はいいのかもしれないですね。これからの川崎市は、川崎市に住んでいる人、働いている人などだけでなく、川崎市に関わりのない企業や団体などとも、これからは一緒になっていかないといけないと思いますので、左の絵のこの支え合うところは、自治基本条例でいうところの市民だけではないようなものも含めて示したほうがよいかと思いますから、「市民」というよりは「住民」としたほうが、まだいいのかなと思っています。

谷本委員

住民というのは企業も含むんですか。法人も含むんですよね。住民という定義の趣旨においては。

袖山行財政改革室長

この絵で「民間企業」と書いてあるのが、市内の民間企業としての考え方なのか、もしくは、川崎市外の民間企業も含めてという意味で書き表しているのかどうかは、この絵はイメージとしてざっくりと書いているところですから、なかなか説明が細かくはできていないですけども、考え方としては、そのような方々を示すべきなのかなというふうに思っています。

谷本委員

何かちょっと違和感があったのが、ある種、団体法人系が並んでいるところに、個人の方の方がぼんと入っているイメージでこれが描かれているので。

袖山行財政改革室長

ここは、これからの、ニーズの非常に多様化、複雑化しているというところで、今まで

は、それぞれの方々がいろいろと頑張ってきたところというのを、もっと大勢の人たちと一緒に支えていくと、この一つ一つのニーズという小さいものがもっと大きなものとして担えてくるところをイメージであらわしているものです。

伊藤委員長

デザインですので、実際に計画素案に盛り込むときには工夫が必要かと思うんですけれども、谷本委員がおっしゃっているのは、その町内会・自治会とか、NPOとか、民間企業という、例示のレベルがちょっとそろっていないということで、いろいろな団体がもっとほかにもあるということだと思います。これだけを見ると、かなり特定されているものに見えますので、もう少し地域の団体と機能別の団体と、それぞれ、いろいろなものが含まれているということが明確になるような図にさせていただくと、多分誤解がないのではないかと思います。これだけだと、NPOと町内会・自治会だけが突出して触れられているような書きぶりになっていますので、そこはもう少し工夫の余地があるのではないかと思いますので、ご検討いただければと思います。

2番目の、特に中原区など、区全体というよりも、その区内の特定の地域を対象とした職員の気づきをどういうふうに育成するかという話については、いかがでしょうか。

三田村行革室担当課長

中原区も、小杉の駅周辺はマンションの開発で人口が増加しておりますが、同じ区の中でも、過去に団地ができたようなところでは人口減少というか、高齢化が進んだり、空き家がふえたりというようなところもあって、やはり地域ごとに少し細かい目線で課題を把握していくということは非常に重要なことだと思っております。

また、この基本理念でも、市民との情報共有や市民ニーズを的確に把握するための基盤の構築というところで、課題をどうやって把握するかというところは、非常に重要だろうというふうに考えております。昨今、川崎でいろいろ事件が起きていますが、やはり課題が共有されていない、課題を把握している部署はあるけれども、それがしっかり全庁的な課題として共有をされていないというところが、少し無責任な対応になったりというところにもつながっているかと思えます。そういったアンテナを張る力ですとか、また、改革カフェでは、職員が市の仕事としてではなく、町内会に参加することで、一般的にどういったことが課題になっているかというようなことを知る機会が必要だという、職員からの

発言もありました。そうしたことを人事制度や、評価にどう活かしていくかということもあるかと思いますが、住民の方と日ごろから接するトレーニングというか、そういった取組も必要なのかなというふうには思っており、工夫が必要だろうと考えております。

伊藤委員長

よろしいでしょうか。ほかにはいかがでしょうか。

出石委員

まず、資料2の3ページ目で、この2年間で取り組んでいく目標として、この調査の市民の満足度は53%を55%にするということです。これは何らかの目標があるべきだし、いいと思います。ちょっと気になったのは、どういうふうに最終的に出るのかはわかりませんが、要は、他の政令指定都市との競争の話が出ていましたよね。それが主ではないと思うんですけども、政令指定都市の中で1番になることがいいことなのかがよくわからなくて、確かに、比較対象は、やはり大都市であるから、大都市で比較するのはわかるんですけども、まず比較して、パーセントを上げるのが目標なのはいいんです、市民の満足度を上げるんだから。だけれども、それが政令指定都市で1番になる、2番になるというのが目標なのかなというのは、少し疑問に思うんですね。総合計画の会議でも言っていたんですけども、やはり川崎だけがよければいいわけではなくて、やっぱり川崎ももちろん頑張っってやっていくことなんだけれども、政令指定都市間で比較することの意味が若干わからないところがあります。

それともう一つは、この調査は川崎市が行った調査ですよ。そうすると、この数字をそのまま受けとめていいんだろうかということです。例えば、全国市長会の調査だとか、政令指定都市の市長会の調査だとか、あるいは都市何とか調査がありますよね。ああいうところでやっている調査であればわかりますが、川崎市が行った他政令指定都市も含めた住民への調査になると、数字が果たして的確に出るのかなというのはちょっと疑問に思うんです。そのあたりは、逆に私の意見に対してのコメントをいただければと思います。

数字を上げることは全然問題ないし、むしろそれが大事なんだけれど、その今の指定都市間の問題と、それから、この数字の信憑性というのはちょっと言い過ぎなんです、川崎市が独自に調査したものに対して、それで他都市との評価とを比較することは、どうなんだろう。それから、県内で比較することは、逆に、しないんでしょうかということが1

点です。

伊藤委員長

今の点をお願いします。

三田村行革室担当課長

基本的には、市民の満足度を上げていくという大目標に向かって行政運営をやっていくということですので、政令指定都市のアンケートについては、あくまで参考として、こちらの総合計画のほうでもいろいろ目標を設定しております、それとあわせて、1項目、行革に関することということで、今回、日々の生活、身近にどこでということの特に指定せずに、自分のお住まいのところの市役所や区役所のことについてどう感じているか、指定都市全体のアンケートをしたものです。ただ、あくまで参考ということで、先生おっしゃるとおり、川崎からそういうアンケートが来れば、そういうことをやっている自治体なんだという認識を持って、少し川崎に対しての点が甘くなるということも、もしかしたらあるかもしれませんので、これで1番だからいいということではなくて、ほかの調査等も参考にしながら、そこは冷静にやっていくべきだろうというふうに考えております。

久万企画調整課長

ちょっとすみません。総合企画局ですけれども、今回、総合計画の中でも市民の実感指標という形で、出石先生にもいろいろご議論いただきました。このアンケートの市民の実感を高めることが総合計画の目標ではなくて、実際の施策の効果を上げることが目標なので、いろんな施策をやったことによって結果として市民の実感が高まればいいということで、参考資料としてとらせていただいて、それを政令市と比較して、同じように総合計画の中でもやらせていただいています。

アンケートの、今の出石先生がご懸念のように、川崎市がやりましたというアンケートだと、どうしても川崎市の数値が上がってしまうということがありますので、総合計画のアンケートでは、できるだけ川崎市が行っていることを伏せて、他の政令市に、フラットに質問をし、例えば広島市にも同じような質問をしているという形でございますので、そういった川崎市がやっているから川崎市が高いということではできるだけないようにという形で、アンケート調査でやっております。

出石委員

わかりました。参考ということがやっぱり大事なのかなと思うんですね。比較のほうがどうしても浮き上がってしまうと、では、先ほどの例で、満足しているのは1位なんだけれども、余り満足していないというのが4位だということは、何でなんだろうという、そういう指摘から分析に入っていくと、結局、ちょっと気になるのは、横並びになっていってしまうと思うんですね。大学なんかでも結構アンケートをやると、結局、よそがやっていたら、うちもやるみたいになってしまうんですね。先ほどからあるとおり、川崎独自性というのであれば、参考での比較はいいけれども、だから、どこと比べて劣っているから、キャッチアップしなければいけないとか、そこをもっと引き離すとかというものではないと思いますので、意見として申し上げました。

それから、資料4のところですが、これも総合計画との関係で、議会でも指摘がされていますよね。総合計画について、これを進めていくに当たっての財源の問題だとか、このまさに行財政改革はどうなっているんだというのが出ているようですけれども、この数字というのは、まさに行財政改革を行うことで、収支のバランスをとっていくというのはわかりますが、逆に言うと、ここに挙がっているのは全部、総合計画との絡みになりますよね。全部というか、多くの重要なものは、それがどのぐらいオーソライズされているのか。総合計画の経費を全部ここで出すことは不可能だとは思いますが、それがなくて、総合計画は総合計画でこういうことをやっていく。一方で、こうやって収支をとっていくというだけだと、実際には、ここに挙がっている歳出の見通し、支出の見通しで、総合計画でやろうと思っていることがやれるのかというのは、これは一般市民的、あるいは議員の指摘で絶対に出てくると思うんですが、このあたりはどのように整理されているんでしょうか。

水澤財政課担当課長

よろしいでしょうか。財政課の水澤です。

まず、総合計画ですが、今回は実施計画は28・29と2カ年、策定いたします。28年度につきましては、28年度予算そのものでございますし、その実施計画2カ年については、しっかりと予算レベルでの財源の裏づけをするということです。ただ、予算編成作業も、まだ今、始まったところということでございますので、本日お示しした資料もそうですが、まずは今現在の制度なり、既存の事業についてはこのように見込まれるというこ

とです。さらに、総合計画なり予算編成の中で検討されるべき新しい取組については、このグラフに歳出として上に乗っていくということになりますが、ただ、考え方としては、やはり歳入ありきですから、この歳入の枠の中で、施策の優先順位も含めて、今後、具体的に検討していくということです。

先生が、今、おっしゃっていたように、議会からは、7月に示した収支見通しにつきましては、新規の取組が入っていないというようなご指摘も受けているところですので、そういったご指摘を踏まえて、11月に前倒ししてお示しすることになっていまして、総合計画についても、そこではかなり具体的なものも示されますので、それを一定程度、収支のほうも反映した形で出すことになりまして、2月には、予算としてしっかりしたものを出しますので、そこは密に連携をしております。

さらに、収支不足が生じた場合には、それを行革の取組によって埋めようというようなものが従来の行革の考え方でしたが、新しい行革の考え方は、決してそういうことではないということです。その中で、当然量的に財政的に反映できるものは、収支フレームにも反映していきますが、まず基本的な考え方としては、今回の行革はそういうものではないというような位置づけになっています。

以上でございます。

出石委員

さりとて、お金はないとできないので、やはり気になるのは、28・29年度がまさに今回の行革の部分ですよね。それで、ここには特に計画的に進める大規模事業等が相当大きくなっていて、30年度以降は少ないではないですか。そうすると、多分議会も同じようなことを言っているんでしょうけど、総合計画の今後のその先を長期的に見ていくと、ここは予算上見ていないのではないのと問われるような気もするので、その確認ですが、実際にはここからさらに積み上がっていく可能性はあるんですか。

水澤財政課担当課長

そうですね。特に28・29年度は、これから何か新しい取組でこうなっているわけではなくて、これまで計画的に進めてきたものが、スケジュールの調整の結果といったものも含めて、どうしてもこの28・29年度というのは、膨らんでしまっているということで、新規の取組についてはこれから計上していくわけですが、先ほど申し上げたように、

その歳入の中でおさまるような形というのが基本的な考え方でございます。

出石委員

わかりました。

あともう1点だけ、資料7の「かわさき改革カフェ」ですが、私もこの取組は非常にいいことだと思います。総合計画のほうも市民検討会議というのをつくられてきましたし、川崎レベルの145万の人口のところで、こういうまさに狭域自治というか、こういう取組をすることはなかなかできないことだと思うんですね。すばらしいことなんですけれども、一方で、逆に言うと、それだけの住民がいる中で、結果的に参加者数だけを見ると、そうですね、5万人、10万人の人口の自治体が行う同じようなものと、そんなに人数が変わらないと思うんですね。ということは、仮に150万の自治体があったら、本来、その10倍以上にならなきゃおかしいんだと思うんですね、本当は。なんだけれど、それはちょっと行き過ぎたとして、そのあたり、評価も聞きたいんですけど、一つは、やはりなかなかこれだけの大都市で、市民に来てといっても、なかなか一般にはお任せ民主主義になっているから難しいと思うんだけど、もう少し参加があるといいなと思いつつ、どうかということと、それから、先ほど谷本委員がおっしゃったことに関連するか、あるいは、ちょっと逆のことを言うかもしれませんが、やっぱり私は区が大事だと思っているんですね。区政が大事だと思っていて、今、中原区の問題にしてもそうなんですけれども、やっぱり区単位でやらないのだろうか。なぜ、区単位でやらないで、南部、北部、中部という形に今回はなったのか。今後、区単位でこういうことを繰り返し、行財政改革だけではないですが、取り組んでいくようなことは考えていったらどうなのかということですよ。

それと、職員の参加が、市役所あるいは区役所の職員ということになっていましたが、在住という形ではやっていないんでしょうか。例えば中原区在住の職員が、この中部の地区のカフェに来るとかというようなことはやっていないんでしょうか。

三田村行革室担当課長

まず1点目、その評価ということなんですけれども、こういったワークショップ形式で、市の行革というものをやっているのは余りないのかなと思っていまして、庁内で職員だけでやったりすることはよくあると思うんですが、やはり市民の方がおもしろい話題なのかどうかということもあって、ただ、興味はある方はたくさんいらっしゃると思うんです

けれども、それとまた、そういったテーマで議論が成り立つのかどうかということも、最初、計画をしている中では、いろいろ課題や認識がございました。

それから、昨年度の総合計画の区別の場合には、無作為抽出で集まっていた市民という形でしたが、今回は公募もしており、区の関係、その別紙にございますけれども、区民会議等というところは、区のほうから、いつも区の行事とか、町内会ですとか、区民会議にいらっしゃる方とか、かかわりのある方にあえて来ていただきました。そういった方は、多分市役所や区に対していろいろご意見をお持ちで、通常ですと、いろいろな要望の場になってしまうという懸念もありましたけれども、あえてそういう方々に来ていただいて、それから、企業や大学というところも、通常、川崎市と連携している企業や大学の職員の方や先生方にも来ていただきました。職員は、先ほどあった在住ということはないですけれども、区の職員は、在勤の場所での参加と、それから、本庁の職員については、確かにそういった決めはしないで、各局から推薦していただいた方で実施しました。

評価というところでは、ふだん思っていることをお話しされることもありますけれども、自制的に、ほかの方の意見もちゃんと聞く耳を持って、一緒に新しい意見を出していこうという雰囲気で見聞交換がされていたなと思っていまして、こういったノウハウが蓄積されれば、やっていくというのは本当に意義があることだなと思いました。

それから、今回、ここはコンサルを入れて、ファシリテーションをお願いしました。そのコンサルのファシリテーターの方がおっしゃっていましたが、職員がファシリテーションをするということも必要だとは思いますが、あえて職員は一参加者として、全然市と関係ない、委託業者なり、ノウハウを持っているところがファシリテーションをやるということで、フラットな形でのやりとりができたんじゃないかというような評価もいただいております。

参加された方も、最後にはまとめたペーパーを写真に撮って、参加してよかったというような評価もいただきまして、こういう取組というのは、お互いにいろいろわかり合うために必要だなと思っております。区単位ということもございましたけど、職員がそういうノウハウを持つようにしていくことで、いろいろ課題解決をしていくツールとしては、非常に、今後、活用していく必要があるだろうなというふうに考えているところでございます。

以上です。

出石委員

この取組は本当にいいなと思います。この総合計画もそうですね。かなり確かに皆さん、勝手なことを言わなくなるというのがおもしろいところです。

最後に1点だけ、こちらは完全に公募ですよ。区民会議のほうは別として、公募というのは、まさに誰でも。ちなみに、名前をとっているかどうかはわかりませんが、総合計画のときに入った方がまた出てきているというケースはあるんですか。

三田村行革室担当課長

お一人いらっしゃいました。

出石委員

逆に、一人だけ。

三田村行革室担当課長

はい。

出石委員

わかりました。

伊藤委員長

今の改革カフェについて、先ほど藏田委員のご意見もありましたけれども、ここで出たものをどういうふうに反映させるかですとか、あるいは、今回の取組自体をどう評価していくかということも重要だと思いますので、またご検討いただきたいと思っています。

今回は、この計画に対するご意見について議論をしていただいたということで、直接その事業に結びつくかどうかは別として、今回のこの出てきた意見といいますか、この取組自体をどのように反映させるか、あるいは、長期的なものかもしれませんけれども、その部分を含めて、少し素案の段階でご検討をいただける部分があれば、検討していただきたいと思っています。

ほかにはいかがでしょうか。

黒石委員

行財政改革に関する計画を定めるということは、こういう項目につき、これから2年間でここまでやりますとか、そういうことを個別に提示するという事なんですか。その項目がこの③ですか。

三田村行革室担当課長

大きな柱立てがそこにあるもので、その柱に基づいて、各局がこの2年間でどういうことをやるかというのが、最終の計画には載ってくるということです。

黒石委員

ちょっと何が申し上げたいかというのと、つくられ方が、そういう各局からボトムアップで上げてきて、最終的には取りまとめということなんでしょうけど、そもそも再構築するなんていうのは、そのこの局の縦割りとか、地域の地域割りとか、国、県、市の役割分担とか、そういうものをもうちょっとフレッシュに見直して、既存の枠組みを取っ払って考え直そうということですから、なかなかボトムアップでは上がってきにくい話なのかなんか思っていて、トップダウン的じゃないですけども、そういう要素のほうが強くないと、そもそもその案自体がなかなか出てきにくいんじゃないかと、ちょっと感触的には思うんですけども、その辺はいかがでしょうか。

三田村行革室担当課長

そうですね、方向性を7月に公表、内部にも出した上で、内部の検討の組織として、行革本部会議という全庁のものがあって、各局にもありまして、そこで、改革の取組について、各局から出してもらい、確認し、意思決定していきます。また、庁内のレビュー等で改革の取組について確認をしながら、これまで各局が策定をしておりますので、そういう意味では、今後、11月や2月に突然各局の取組が出てくるということではなくて、内部的には、取組の方向性を確認する場合は踏みながら、検討しているところでございます。

黒石委員

基本ポリシーとして、こういうことを職員さんも、みんなも持ちましようとか、いろんな情報をもとに判断しましようとか、そういう概略的な枠組みづくりをしっかりと

うのは、多分行革としての発射台だと思うんですけども、それで基本ポリシーを定めて、提示して挙げてきてくださいと、ブレインストーミングして挙げてきてくださいという中で、それを取りまとめるというところにとどまるのか、もうちょっと、何というんですか、トップダウン、政策的に例えば入札・契約制度改革、ICTの活用など、極度に横串の話が多いんですけど、そういうことを十分意識して挙げてきてくださいという、ボトムアップで挙げてくればいいんですけど、それが十分ではない場合も何かないのかなと思ったりしたところです。

三田村行革室担当課長

例えば、今ご指摘の入札・契約制度改革ですと、対外的に契約制度をどうするかという改革の部分と、内部的にも、この仕組みをどういうふうにやって、効率的に取り組んでいくかという、二つあると思うんですけども、対外的なところというのは、この制度を所管しているところが基本的にはやっていて、そういったところでは、契約の金額の多寡だけではなくて、例えば障害者の雇用の状況などを判定するような制度の検討などもしておりますけれども、内部的なところで、入札・契約制度の関係のシステムが制度の所管は使えるんだけど、各局で契約をするときは、各局がシステムを使えないような状況になっている。それを使えるようにしたほうが良いといったことを各局からの提案を受けて、システムの関係なので、お金も時間もかかるんですけども、制度所管がより使いやすいものにしていくような取組を改革提案という仕組みで行いました。そういった内部の業務改善にもつなげていくような意見出しをしながら、行革とか、トップマネジメントという視点も入れながら、検討をしていく手法も採ったところでございます。

出石委員

今回、それが売りなんでしょう。売りという大変ですけど。

三田村行革室担当課長

そうですね、改革提案です。

出石委員

ある意味、国の提案募集方式みたいなことを市がやったわけでしょう、行財政改革に。

それで、挙がってきたものの中で、こういう柱が逆に出てきたわけなのかなと思って見ていましたけれども、多分前はそういう話でしたよね。

伊藤委員長

実際には、多分各局から提案して、ほかにも横展開できるようなものというパターンが出てくる可能性があって、その部分というのは、今回、盛り込めるところは盛り込むという形で、両者、キャッチボールをしながら、多分具体的な案としては出てくるということだと思いますけれども。

三田村行革室担当課長

そうです。

伊藤委員長

ほかにはいかがでしょうか。お願いします。

谷本委員

もう一つ、ご質問が出てなかったのですが、資料8の件で、一応お伺いしておいたほうがいいかなと思ったんですけども、今回、管理職の人、それ以外の職員との差で、満足度が大きいという数字が出てきて、この資料8の中段ぐらいに、管理職のマネジメント力を強化する必要がありますという問題認識が書かれているんですけども、これは、今回、行財政改革の計画の中で、何か具体的に触れられているような内容というのはあるんですか。

三田村行革室担当課長

職員の人材育成を担っている、人材育成センターという部署があって、そこでは、管理職のマネジメントというのは、もう数年前から課題としてありまして、例えば時間外がすごく多くなっている職場だとか、それから、メンタルヘルスの課題ですとか、マネジメントの力が非常に重要になっていると思っています。また、不祥事なども、やはりマネジメントがしっかりとされていたのかということが、検証の結果で出てきているところもありますので、課題だと思っています。そういった人材育成の取組が研修でできるのかとい

うのはありますけれども、課題として認識して取組をしていくというふうには、計画の中では位置づけております。

谷本委員

その点で気になりましたのは、通常、その管理職のマネジメントというと、今おっしゃったように、時間外勤務をなくすとか、職員のメンタルというようなところの対応というところに特化されてしまいがちなんですが、せっかくこのアンケートで、その差が一番激しかったのが「職場の方針・意思決定への参加」というところで、やはり一般職、一般の職員の方たちが、ここについての不満というか、余り満足度が低いという数字が出ているというのは、やはり管理職の方とのコミュニケーション不足という部分も非常に大きな課題としてあるのではないかというふうに感じるんですね。管理職の側の方は、一生懸命この業務見直しとかマネジメントで、ご自分たちはやっているつもりでも、それが部下の方たちに伝わっていないということは、やはりそれはやっている自己満足にすぎないわけで、その職員の人たちのやる気を引き出していくためには、どういうコミュニケーションのとり方があるのかというのは、多分これからきちんと突き詰めてというか、ある程度、マニュアル化して対応していかないと、これまでのようなOJTのような取組では、なかなか難しいのではないかなという印象を受けるんですね。

特に学生たちとかかわっていると、この今の20代ぐらいの世代の若い人たちが、職場で上司と先輩とコミュニケーションをとるというのは、自分から進んでいってというのはまずできない子が圧倒的に多いです、当然採用試験で優秀な職員が入ってくると思うんですが、そのことと、そのコミュニケーションがちゃんと図れるかどうか、社会的適応力があるかは別話なので、やはりそういった彼らの意向を引き出していくというんでしょうか、そういったところのスキルというのも、もしかすると考えていくというか、開発をしていくというか、しないと、多分管理職の方もどうやって対応していったらいいんだろうかというふうには悩まれている部分もあると思うので、何か具体的なそういった取組を一つお考えになったらどうかと思うんですけれども、いかがでしょうか。

三田村行革室担当課長

多分世代の違いで、若い世代の方がどういうことを考えていて、仕事に対してどう思っていてとか、そういった基本的なことからわかっていないと、マネジメントができないん

だろうなというふうに思っています。そういったところは、研修などで知る機会を得ることとできるかもしれませんので、そういったことは参考になるかなと、今、お聞きしていただいています。

谷本委員

もう少しこの若手の職員の方たちに突き詰めて聞いていくとか、何がそのコミュニケーション不足の要因になっているのかというのをきちんとヒアリングなりを複数人にして、見ていく必要がやはりあるんじゃないと思いますけどね。昔はこうだったでは通用しない世代の人たちになっていきますので、やっぱり何か具体的な対策を見つけ出していくとか、見出していかないと難しいような気がしております。

伊藤委員長

今の資料8の職員アンケートの結果は、これはその各局なり、あるいは人事担当のほうには提供しているんですね。

三田村行革室担当課長

そうですね、これから提供する、計画の素案の中に載せていきます。

伊藤委員長

ですから、これを踏まえて、例えば各局レベルで業務改善を図れるような提案があれば、当然載せてくるわけですし、その人事のほうでも、これから人材育成基本計画を改定するという場合に、参考になる部分があるかどうかということを含めて検討していただくと。

さらに、中期的にどういうふうにこれを、このデータを踏まえて、人事の見直し、人事管理の方針を見直していくかということも、多分この行革の大きな枠の中には入ってくるということですね。具体的にどうするかというのは、多分人事のほうの計画というものもあると思うんですけども。

ほかにはいかがでしょうか。お願いします。

谷本委員

資料3の質的改革の取組例というところで、ちょっとお尋ねしたいというか、おやっ

思ったところがあるので、9ページ目なんですけれども、45、46、47と、いずれもこれ、組織の最適化の項目なんですけど、取組の方向性の最後のところが、三つとも、「効率的・効果的な事業執行」、順番が入れかわっているところもあるんですけど、「効率的・効果的な事業執行体制について検討を進めます」というようなところで終わっておられて、例えばこの地域包括ケアシステムの構築であったりとか、子ども施策の部分は、もちろん効率的というのは念頭に置いてはおかなければならないんですけど、それ以前に、効果的な体制というのはどういうものなのかというのを、きちんとそのセクションなりで突き詰めた上で、どういう執行体制をつくっていくかというところを考えていかなければならないんですけど、何か単純に、例えば「地域包括ケアシステムの構築に向けた効率的・効果的な執行体制の整備に向けた取組を進めます」というので、行革の話だから、効率的・効果的と書いておけばいいかというような姿勢が何か見えてしまうのは非常に残念なんですけれども、ぜひ、ここの書き加えるところのニュアンスをもう少しひもといていただきたいというか、思うんですけども、このあたりはどう見ていらっしゃいますか。

三田村行革室担当課長

地域包括ケアシステムについては、行革ということで、組織整備に特化した書き方になっていますが、具体的に来年度、どういうふうにしていくかというところを、今、区役所、本庁、それから現場の職員の方と、いろんな職場でどうやって一緒にやっていくかというところを、まさに内部で検討しているところでして、そこは本当に組織を整備すれば回るというものではないので、こちら、今、渡辺課長が主にやっております。

渡辺行革室担当課長

組織体制を今、整備をしているんですけども、先生がおっしゃるように、確かに一くくりで効果的・効率的という記載にしておりますが、まだ具体が詰め切れていない部分と、後半戦で、実際、今は地域ケアのビジョンはあるんですけども、どんな働き方をしているのかといった、事例をいろいろ出しながらマニュアルづくりに取り組むとともに、その後研修を行い、4月スタートというようなところで、今、動いております。そういった取組も踏まえて、どのような形で効果的なことができるのかというものが見えてくると思いますので、2月の段階でお示しできるよう、検討していきたいと思っております。

谷本委員

何でこんなことを申し上げたかという、出てくるだろう、出てくるだろうと思っていると、意外と出てこなかったり、つまり、現場に期待をしてしまって、期待をし過ぎていると、意外と現場のほうも知恵がなくて、具体的にこれというのが出てこないというのがあるので、先ほどトップダウンでというお話もあったんですけど、やっぱりこういうきっかけがあると、少し突っ込んで話を聞いていかないと、投げかけたままだと、投げたボールをキャッチしてそのまま抱えている、言われたとおりにやればいいやというところがやっぱりあると思いますし、やろうと思っても知恵がないんだというところを、結構地域包括のシステムのところで、運用をしなきゃいけないセクションの方なんかのお話を聞いていると、そこはあるみたいなんですね。だから、その効率的というところの概念で整理をしてやろうと思うと、実は地域包括ケアだって、とてもすごく手間がかかる話で、むしろ効率性というのは、ある程度、無視をしなければならない場面というのも出てくる場所はあると思いますので、何かそういったところできちんと連携が図れるようにされたほうがよろしいのではないかなというふうにちょっと思いましたので。

袖山行財政改革室長

よろしいですか。もう実際に検討を進めていますので、ここに書いているのは取組の方向性ということで、やはりその組織も、先ほどおっしゃったように、単に効率だけを追求するじゃなくて、やはり効果というの、逆に、効果だけを追求するんじゃない、効率性も、両方で双方をにらみながらやっております、実は渡辺は、もう各区役所にお邪魔しながら、実際の仕事はどのような流れでやるのかなどを確認しながら把握をして、また、地ケアの体制に限って言えば、健康福祉局、こども本部、区役所、市民・こども局などいろいろと連携をとりながら調整していかないといけませんので、今、この場では、まだ調整中なものですから、具体的なお話は一切ちょっとまだできない段階ではありますが、そういう観点を踏まえて、今、実際にやっておりますので、ご安心ください。実際には組織が立ち上がっても、立ち上がってから、またそれをちゃんと効果検証をしながら、次のステップアップというものを考えて、組織というものは整備していかないとはいけません、今は、平成28年4月に向けて、着々とやっている段階ですので、もうしばらくお時間をいただければ、もうちょっとはっきりしたお答えを出せるのではないかなと思っております。

谷本委員

すみません、細かいところで。

伊藤委員長

現段階で、その行革の観点から見た取組の方向性としては、こういうやや抽象的といえますか、こういう形での書きぶりですけれども、実際に事業として行っているところと、それから、最終的にこちらの行革の計画案として出してくるところでは、また少し書きぶり等は工夫していただけるものというふうに期待しております。

ほかにはいかがでしょうか。

出石委員

すみません、確認ですけど、今の資料3というのは、最終的に計画素案の中に入ってくるものではないんですよね。資料3の個別のところに出てくる、こういう形で改革ということじゃなくて、政界が述べているのは、素案のほうでも読みましたけど、要は、それはその方針であって、あとは局、室、課でずっと、区役所で項目がばんばんと出てくるわけですね。

三田村行革室担当課長

そうです。

出石委員

わかりました。

伊藤委員長

ほかにはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

きょう、いろいろご意見が出ましたので、ぜひ、そちらも踏まえて、素案のほうに反映していただけるようご検討をお願いしたいと思います。

若干時間は早いですが、これで本日の議題は終了いたしますが、委員の皆さんから、その他で何かございますでしょうか。よろしいでしょうか。

伊藤委員長

よろしいようでしたら、事務局に議事進行を戻したいと思います。

三田村行革室担当課長

長時間にわたり、どうもありがとうございました。

閉会に当たりまして、総務局長は所用で途中からの出席でございますけれども、間に合いましたので、ちょっと閉会に当たり、お礼というか、ご挨拶をお願いしたいと思います。よろしくをお願いします。

伊藤総務局長

この4月に総務局に参りまして、きょうで2回目ということですので、しかも、前回、欠席をさせていただきまして、そういった意味で、今回が初めて、しかも、会の終わり間際に参加させていただきまして、本当に失礼をいたしました。紹介にございました伊藤でございます。

委員の先生方には、本当に大変お忙しい中、委員としてお引き受けをいただきまして、今さらながらではございますけれども、本当にありがとうございました。この間、いろいろなご意見をいただいたわけでございますけれども、私どもも、これからの10年先、30年先を見据えた行財政改革のありようというものを本当に模索しながら、検討を進めている最中ございまして、そういった意味で、今回、先生方からいただいたご意見等も踏まえまして、まずは当面、計画素案ということで策定をさせていただき、その後、パブリックコメントで、市民の皆様ですとか、あるいは議会報告で議会の先生方からもご意見をいただきながら、年明けの2月には計画案、そして、年度内には計画の成案という形で進めてまいりたいというふうに思っております。

繰り返しになりますが、これからの行財政のありようを踏まえた改革の視点、どうすべきかということで、今後、ぜひ先生方の貴重なご意見をいただきながら、進めてまいりたいと思っておりますので、引き続き、今後ともよろしくをお願いしたいと思います。

本日はどうもありがとうございました。

三田村行革室担当課長

それでは、最後に事務連絡をさせていただきます。次回の委員会ですけれども、また改めて日程調整とさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

それでは、以上をもちまして行財政改革に関する第2回の計画策定委員会を終了いたします。どうもありがとうございました。