

平成29年度第3回川崎市行財政改革推進委員会 議事録

日 時 平成29年10月24日（火） 午後5時57分 ～ 午後7時32分

場 所 川崎市役所第3庁舎5階 企画調整課会議室

出席者 委員 伊藤会長、出石委員、黒石委員、谷本委員
市側 袖山行政改革マネジメント推進室長、
阿部行政改革マネジメント推進室担当部長、
前田行政改革マネジメント推進室担当課長、
森行政改革マネジメント推進室担当課長、
北川行政改革マネジメント推進室担当課長、
土谷行政改革マネジメント推進室担当課長、
中岡企画調整課担当課長、
土浜財政課担当課長

次第 1 議題

- (1) 「川崎市行財政改革第2期プログラム 基本的な考え方」について
- (2) 出資法人改革検討部会における検討状況について

2 その他

公開及び非公開の別 公開

傍聴者 なし

議事

前田行政改革マネジメント推進室担当課長

藏田委員におかれましては、急遽体調不良ということで欠席のご連絡をいただいております。

定刻の少し前でございますが、おそろいでございますので、これより、平成29年度第3回川崎市行財政改革推進委員会を始めさせていただきたいと思っております。

本日は、会長を初め各委員の皆様におかれましては、お忙しいところご出席をいただきまして、ありがとうございます。

通常どおり、幾つか事務連絡がございまして、まず一つに、本日の委員会につきましては、公開の会議としてございますので、市民の方やマスコミの方の傍聴も許可しているところでございます。

また、速記業者の方にもお願いをございまして、今後作成いたします議事録につきましては、委員の皆様にご確認をいただいた上で、公開の手续とさせていただきたいと思っております。

それでは、お手元の資料の関係でございますが、初めに本日の次第、それと出席者の一覧、座席表がございまして、そのほか資料が1から4までございまして、お手元、不備がございましたらお知らせを願いたいと思っておりますが、よろしいでしょうか。ありがとうございます。

それでは、早速でございますが、議事に入らせていただきたいと思います。

進行につきましては、伊藤会長のほうでお願いしたいと存じますので、よろしく申し上げます。

伊藤会長

それでは、次第に従って議事を進めてまいりたいと思っております。

本日の議題は、「「川崎市行財政改革第2期プログラム 基本的な考え方」について」及び「出資法人改革検討部会における検討状況について」です。

早速ですが、議事に入りたいと思っております。本日、一つ目の議題である「川崎市行財政改革第2期プログラム 基本的な考え方」について、事務局からご説明をお願いしたいと思います。

事務局

それでは、議題1につきましてご説明をさせていただきますので、資料1をご用意ください。

川崎市行財政改革第2期プログラム基本的な考え方でございます。こちらは、今年の8

月に策定、公表をしてございます。

1枚おめくりください。まず、基本的な考え方の位置付けでございますけれども、真ん中のところでございますが、この基本的な考え方につきましては、主に第2期プログラム策定の進捗状況をお示しするもので、平成28年度の行財政改革の取組結果等を踏まえまして、行財政改革第2期プログラムにおける改革の視点や取組の方向性を記載してございます。

右側でございますが、目次によりまして構成をご説明させていただきますけれども、第1章の計画の策定・考え方からスケジュールまでの5章立てということで、基本的な考え方を整理させていただいております。

それでは、第1章の内容からご説明させていただきます。1枚おめくりいただきまして、1ページをご覧ください。

1、計画の策定趣旨でございますけれども、(1)行財政改革プログラムによる改革の推進といたしまして、平成28年3月に策定いたしました「川崎市行財政改革プログラム」に基づき、「市民サービスの「質的改革」の推進」や「市役所内部の「質的改革」の推進」などを進めながら、行財政改革を推進しているところでございます。

(2)引き続き改革推進の必要性でございますけれども、今後も、多様化・増大化する市民ニーズや地域課題に的確かつ迅速に対応していくため、限りある財源や人材等を最大限に活用し、中段、2段階目でございますけれども、防災まちづくりや地域包括ケアシステム等の施策の更なる推進が必要となる中で、市民、事業者、行政などの社会を構成する各主体の役割分担を踏まえた協働や連携等の取組。

また、3段落目でございますが、市役所内部改革といたしまして、管理職のマネジメント力の強化や、多様な働き方を推進する働き方・仕事の進め方改革等に取り組みまして、総合計画の推進を支える活力ある市役所を構築していく、こういった引き続き改革の必要性を認識しております。

次、おめくりいただきまして、2ページでございますが、こちらの(3)のところ、今後第2期に向けて、どういった部分について力点を置きながら取組を進めるかということに記載させていただいております。1段落目でございますように、安全・安心な市民の暮らしを支える行政の役割をしっかりと担うための体制の強化を図ること。

第2段落目でございますが、日常的な業務改善・改革の実践による業務の効率化の推進や、常にチャレンジすることができる人材育成。

3段落目でございますけれども、これらを踏まえまして、市役所全体における「質的改革」を一層進め、引き続き、持続可能な行財政基盤のもとでの「必要な施策・事業の着実な推進」に取り組んでいくため、行財政改革第2期プログラムを策定するというものでございます。

右側3ページでございますが、計画の目的と位置付け。こちらにつきましては、現在の行財政改革プログラムが概ね10年を見据えて策定しておりまして、こちらの位置付けと同様に、経営資源であるヒト・モノ・カネ・情報等の確保を目的として位置付けているものでございます。

1枚おめくりいただきまして、4ページ、3の基本理念でございますけれども、こちらは、(1) 市民ニーズと地域課題の的確な把握、(2) 市民サービスの「質的改革」の推進、(3) 市役所内部の「質的改革」の推進、(4) 効率的・効果的な行財政運営による「持続可能な最幸のまち」の実現。こちらの基本理念につきましても、現在の行財政改革プログラムの理念を踏まえて、位置付けております。

その中で、言葉として整理をさせていただいた部分が幾つかございまして、例えば(1)の市民ニーズと地域課題の的確な把握におきましては、1番目に「伝わる広報」という形で、明記をさせていただきました。

また、(2)の市民サービスの「質的改革」の推進におきましても、上から三つ目でございますが、「地域の多様な主体の強みやニーズ等の的確な把握による効果的なマッチング」。民間事業者の皆さんと市との協定なども進めながら、協働のメリットを生かしたWin-Winの関係づくりを進めるというような取組も、こういった行革の取組として基本理念に位置付けさせていただいております。

また、(4)効率的・効果的な行財政運営による「持続可能な最幸のまち」の実現におきましても、リード文の中で、「将来の人口減少への転換等に「備える」ため」ということや、一つ目の「安全・安心な市民の暮らしを支え」、こういった部分を言葉として、現行プログラムから付け加えさせていただいております。

右側5ページでございますけれども、基本的な姿勢としての「3D改革」を引き続き推進していくものでございまして、こちらにつきましても、「広い視野や将来に「備える」視点を持ち、できない理由を探すのではなく、できる方法を考えるという意識のもと」、こういった言葉も付加して、「3D改革」の推進を進めていこうと考えているところでございます。

計画期間といたしましては、総合計画 第2期実施計画と同じ計画期間となります、平成30年度から平成33年度までの4か年を計画期間としております。

1枚おめくりいただきまして、現状と課題でございますけれども、こちらにつきましては、現行プログラムで捉えました現状・課題に加え、新たな課題等の認識も記載しております。

まず初めに、1、将来の人口減少への転換等を見据えた行財政運営の必要性でございますけれども、第2段落でございますが、人口が当面増加する状況でございますけれども、最後でございますとおり、将来の人口減少への転換を見据えた行財政運営の必要性というものを認識しております。

その下、2、計画的な財政運営の必要性でございますけれども、平成29年度予算におきましては義務的経費の割合が56.3%となっております、また第2段落でございますとおり、消費税率引上げの延期などの収支変動要因も生じております。

こうしたことにより想定される収支不足等の対応につきましても、施策の調整や事務事業の見直し等を行いながら、計画的な財政運営を行っていく、そういった必要性を認識しております。

右側の7ページでございますが、中長期を見据えた施設の効率的な維持管理や保有量の最適化の必要性でございますが、公共建築物につきましては、10年後には全体の約74%が築30年以上となり、集中的な大規模修繕・更新期の到来が懸念されるところでございます。

末尾でございますけれども、人口減少への転換等を見据え、施設保有量の最適化の更なる検討とともに、取組を順次拡大していく必要があるものと認識をしております。

1枚おめくりいただきまして8ページでございますが、4、市民満足度の一層の向上の必要性。こちらにつきましても、現行プログラムにおいてもとっているアンケートでございまして、「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、前回に比較して3.4ポイント増加しているところでございますが、市民との積極的な情報共有を通じて、市民満足度の更なる向上を図っていく必要があるものと考えております。

その下、5、改革意識を持った職員の育成の必要性でございますけれども、「質的改革」を一層推進していくために、日常的に改善・改革を実践する組織風土の醸成や、職員の育成を引き続き図っていく必要があるものと考えております。

その下、6、行政としての果たすべき役割を踏まえた体制づくり。こちらにつきまして

は、今回、第2期プログラムの基本的な考え方で、現状と課題を記載をさせていただいております。

この間の熊本地震等の大規模自然災害の発生を契機とした災害対策の強化への要請や、地域包括ケアシステムの構築、こういった課題に対応した安全・安心な市民の暮らしを支えるため、行政として担うべき役割を踏まえた体制づくりを進める必要性を認識しております。

また、7、働き方・仕事の進め方改革の推進の必要性といたしまして、現在進めている取組でございますけれども、業務改善・改革、管理職のマネジメント力向上、ICT活用等によるワークスタイル変革や、職員がその力を発揮することのできる職場づくり、こういった取組を進めることで、将来にわたり質の高い市民サービスを安定的に提供できるように、働き方・仕事の進め方改革を進めていく必要があるものと考えているところでございます。

以上が現状と課題でございます。続きまして、1枚おめくりいただいて10ページでございますけれども、こちらから改革の取組ということで整理をしております。こちらでも現行プログラムと同様の3つの柱を置いて、改革の視点を位置付けております。

また、各改革項目につきましては、内容を整理しながら、今回の基本的な考え方を策定しております。

また、今後細かく掲載をしております。各局区で取り組んでいく取組につきましては、11月に策定する予定の「素案」において具体化を図ってまいりたいと考えているところでございます。

まず、取組1でございますが、11ページをご覧ください。取組1の「共に支える」でございますけれども、この取組では、地域課題の解決等に向けた多様な主体との協働・連携の推進を図るものでございます。

平成28年度の主な取組と課題といたしまして、一つ目でございますけれども、地域包括ケアシステムや災害対策の強化に向けた取組などを推進する中、引き続き、地域を構成する各主体との適切な役割分担のもと、協働・連携の取組を促進していく必要がございます。

二つ目でございますけれども、区役所におきまして、地域の総合的な観点からの主体的な調整、課題の解決に向けた取組が実践できるよう、引き続き、地域コーディネート機能の強化に向けた取組を推進する必要がございます。

その他、三つ目のキングスカイフロントにおける拠点マネジメント機能の強化や、四つ目では「伝わる広報」の取組の推進の必要性をお示ししてございます。

ページの下段、これらを踏まえまして第2期プログラムにおける改革の視点といたしましては、市政情報を積極的により分かりやすく発信し、市民を初めとする皆様の理解をいただきながら、市民参加に向けた取組を推進するとともに、二つ目でございますが、地域の課題解決に向けて、市民同士がつながり、共に支え合う取組を推進するものでございます。

1枚おめくりいただきまして、12ページで三つの改革項目を掲載してございますけれども、取組1の多様な主体が共に担うまちづくりの推進では、一つ目に、町内会・自治会や市民活動団体等の活性化等を記載してございまして、現行プログラムから整理を加えたところが、3番目でして、協働・連携を通じたボランティアや活動リーダー、コーディネーターの育成支援ということで、現行プログラムでは、取組3の中に地域人材の育成を位置付けてございますけれども、今回、多様な主体が共に担うまちづくりを行う、多様な主体との連携のかなり重要なツールとして地域人材の育成がございまして、こちらの(1)の多様な主体が共に担うまちづくりの推進の中に位置付けを整理したものでございます。

また、(2)区役所改革の推進におきましては、総合行政機関としての身近なサービスの提供ですとか、区役所の地域コーディネート機能の強化等の取組を進めること。

また、(3)の市民との積極的な情報共有の推進では、ブランドメッセージ等を活用した「伝わる広報」の一層の推進を図るものでございます。また、この(3)の市民との積極的な情報共有の推進の上から二つ目、右側の13ページになりますけれども、今回、広聴業務に携わる職員のスキルアップなどの広聴機能の強化について、要素を新たに追加させていただいたところでございます。

1枚おめくりいただきまして、14ページでございますけれども、取組2の「再構築する」でございますが、この取組では、市民サービスの向上に向けた効率的・効果的な行財政運営の推進を図るものでございます。

平成28年度の主な取組と課題といたしましては、一つ目でございますけれども、公立保育所の民営化等の民間部門の活用などに取り組んでおりますが、引き続き、行政としての役割をしっかりと担うための体制づくりを進めていく必要がございます。

二つ目でございますが、市税その他の債権確保策の強化など、この間の取組は一定の成

果を上げておりますけれども、今後も、歳入確保に向けた効果的な取組を推進する必要がございます。

下段の第2期プログラムにおける改革の視点といたしましては、安全・安心な市民の暮らしを支えるための行政としての役割を担い、必要な市民サービスを確実に提供していくための体制づくりや、二つ目でございます、将来に「備える」視点も踏まえた市民サービスの再構築、施設保有量の最適化等に取り組むことにより、持続可能な行財政運営の基盤づくりを推進するものでございます。

右側の15ページからは、改革項目でございまして、(1)市民ニーズへの的確な対応に向けた組織の最適化でございますが、こちらにつきましては、二つ目に少し記載を追加しておりまして、「行政として担うべき役割を踏まえた体制の強化」ということで、記載をしております。

その下、(2)市民サービス向上に向けた民間部門の活用でございますけれども、こちらの民間部門の活用は、現行プログラムにおきましては、取組1に位置付けておりましたが、民間部門の活用は、公の領域における民間部門の活用を整理しておりますので、今回、取組2の「再構築する」において整理をしているものでございます。

また、その中で追加した要素としまして、上から二つ目でございますけれども、公共建築物のほか、道路や河川、公園等の公共空間を含めた公共施設の整備・管理・運営における民間部門の活用、こういった視点も取組の中に位置付けたものでございます。

その下、(3)給与制度の見直しですとか、1枚おめくりいただきまして、16ページでございますが、(4)ICTの更なる活用、こういったものを位置付けておりまして、ICTの更なる活用におきましては、三つ目でございますが、働き方・仕事の進め方改革ともあわせました取組として、庁内会議等におけるペーパーレス化や、モバイル端末の活用、モバイルワークの導入等、こういった取組も追加して位置付けたものでございます。

歳入確保に向けました(5)の債権確保策の強化ですとか、(6)戦略的な資産マネジメント等を位置付けておりまして、戦略的な資産マネジメントにつきましては、「資産保有の最適化」、二つ目でございますけれども、こういった検討要素を明記しておりまして、施設単位の観点と広域的な観点から、将来の人口減少への転換等を見据えた検討を進めていくということで記載をしております。

右側17ページでございますが、(7)入札・契約制度改革から(10)の公営企業の経営改善まで、概ね現行プログラムと同様な形で、掲載をしております。

また、下の（１１）出資法人の経営改善・活用につきましては、後ほど議題として、部会での検討状況をご報告させていただきますが、１番目の出資法人の効率化・経営健全化と活用の両立に取り組んでいくものでございます。

１枚おめくりいただきまして、（１２）地方分権改革の推進につきましては、引き続き、進めていくものということで位置付けております。

（１３）内部の業務改善による事務執行の効率化でございますけれども、こちらも、働き方・仕事の進め方改革を進める中、きちんと業務プロセスを見直す視点などを追記して、掲載をしているものでございます。

（１４）の将来を見据えた市民サービス等の再構築、こちらにつきましても、「将来を見据えた持続可能性」という形で、「将来を見据えた」という言葉をはっきり出しながら、再構築を進めるということで掲載をしております。

右の１９ページ、取組３でございます。こちらは「育て、チャレンジする」でございますけれども、この取組では、質的改革の推進に向けた人材育成や意識改革、多様な人材が活躍できる職場づくりの推進を図るものでございます。

平成２８年度の主な取組と課題としましては、一つ目でございますけれども、「人材育成基本方針」に基づく研修の取組や、二つ目でございますけれども、業務改善の推進に向けました業務改善事例発表会等を通じた情報発信などを進めてまいりました。引き続き、働き方・仕事の進め方改革とあわせました、改革意識・意欲の一層の向上等に取り組む必要があるものと考えておりまして、第２期プログラムにおける改革の視点といたしましても、現行プログラムでも謳っておりますけれども、前例や固定観念等に捉われず、課題解決に向けて常にチャレンジする人材育成等に取り組んでいくということを記載しております。

おめくりいただきまして、２０ページでございますが、改革項目でございますけれども、（１）計画的な人材育成・有為な人材確保といたしましては、１番目の効率的・効果的なマネジメントを行う人材、地域の多様な主体をコーディネートすることのできる人材等の育成。また、二つ目に、きめ細やかな人材育成の推進ということで掲載をしております。

また、（２）の職員の能力が十分に発揮できる環境づくり。こちらは、働き方・仕事の進め方改革ともあわせた取組となつてございますけれども、ワーク・ライフ・バランスの推進や、働きやすい環境の整備、こういった取組を位置付けてございます。

（３）職場における業務改善の推進に向けた職員の改革意識・意欲の向上ですけれども、

当然、法令等に基づくコンプライアンスは大前提といたしまして、各職場を起点とした業務改善の取組ということで示してございます。

続いて、第4章、今後の財政運営の基本的な考え方でございますが、21ページでございますけれども、総合計画に掲げる「施策・事業の着実な推進」と、財政の健全化による「持続可能な行財政基盤の構築」の両立に向けた財政運営を進めておりまして、総合計画第2期実施計画等の取組を踏まえ、先ほどご説明しました、消費税率引上げの延期等の影響や将来人口推計の結果等も反映した、新たな「収支フレーム」につきまして、素案を策定する予定としております。

内容でございますけれども、(1)の効率的・効果的な事業執行の推進や、(2)の財源確保に向けた取組の推進、また市債を適切に活用しながらも、過度な将来負担とならないよう、市債残高を適正に管理する(3)の将来負担の抑制、持続可能な行財政基盤の構築に向けて、指針となる(4)の「収支フレーム」に沿った財政運営。

ページをおめくりいただきまして、継続的な収支の均衡や財政指標による財政状況等の的確な把握などの(5)財政運営の「取組目標」をこの構成としております。

最後に、第5章の計画策定までのスケジュールでございますけれども、平成30年3月の策定に向けまして、引き続き、第2期実施計画とも連携し、11月に素案の策定を予定しております。その後、議会やパブリックコメント手続等を通じた市民の皆様からのご意見もいただいて、平成30年2月にプログラム(案)を取りまとめていく予定としております。

今、基本的な考え方を見ていただいたところでございますが、全体的な部分といたしましては、1ページ、2ページに策定の趣旨ということで掲載をさせていただいております。第2期プログラムに向けましては、市民サービスを確実に届ける部分ですとか、働き方・仕事の進め方改革とあわせた業務改善、また将来の人口減少への転換等を見据えた資産保有量の最適化等の取組、こういった取組を進める中で、質的改革を一層推進していくということを目指し、第2期プログラムの策定を進めていきたいと考えているところでございます。

資料1につきましては、ご説明は以上でございまして、引き続き、資料2をご説明させていただきたいと思っております。

こちらにつきましては、前回、前々回の委員会において、策定方針などにつきまして、いただいたご意見の対応表となっております。

整理したテーマとしまして、左側の人的資源でございますけれども、いただいたご意見といたしましては、職員がチャレンジできる余裕を生み出しながら、改革を進める必要性や、マネジメントがきちんと機能しなければいけない、コーディネート型の行政に移行するためにも、それらを実践できる管理職でなければいけないというご指摘をいただいております。右側の対応状況の「基本的な考え方」への反映等といたしまして、こちらにつきましては、働き方・仕事の進め方改革の必要性についての課題認識や取組3の改革項目等の中で位置付け、具体的な取組を進めていきたいと考えているところでございます。

次に、3番目の施設保有量の最適化につきましても、全体としての戦略の構築に向けて、早めに取り組んでいく必要があるというご指摘をいただいております。こちらにつきましても、一番右側の「基本的な考え方」への反映等でございますが、こういった課題認識について現状と課題の中で整理させていただいていることと、取組2の改革項目の「戦略的な資産マネジメント」の中での取組の位置付けを行っていきたくと考えております。

また、4番目に、総合計画と十分な連携を図りながら、策定を進めていく必要があるというご意見もいただいております。右側でございますけれども、基本的な考え方の策定におきましても、整合性を図りながら、現状認識や課題項目の整理を行っているところでございます。

また、推進体制に関するご意見もいただいております。若手中堅職員の意見の集約をどうやって進めるのかということでございますけれども、現在、各局区等における改革の検討作業を踏まえまして、「基本的な考え方」を策定しております。こういった職場起点の取組は大切なことと考えております。今後の素案等の策定におきましても、引き続き、全庁的な取組になるよう進めてまいりたいと考えております。

また、評価に関しまして、こちらは、平成28年度の取組評価の中で、「第2期プログラムにおいて対応します」ということをご回答をさせていただいているものが二つございます。多様な主体との連携において、他者へのアプローチといった要素を計測することができるのではないかとといったご意見や、また、区役所改革の推進におきましては、将来像の共有の度合いや活動への参加の度合いなどを測るといったことも考えられるのではないかとのご意見をいただいております。こちらにつきましては、素案に向けた各局区等の取組の整理と、それにあわせた成果指標の検討の中で検討してまいりたいと考えているところでございます。

私からの説明は、以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

それでは、「第2期プログラム 基本的な考え方」につきまして、委員の皆さんからご意見、ご質問等をいただければと思います。ご意見のある方は、挙手をお願いいたします。

谷本委員

意見という形で申し上げるべきなのか、少し迷っていながらですが、聞いていただいて、判断をしていただければと思います。

例えば、今ご説明いただいた「基本的な考え方」の12ページのところで、(1)で多様な主体が共に担うまちづくりの推進という項目があって、三つ目のところでは、地域の協働・連携を通じたボランティアや活動リーダー、コーディネーターの育成支援などをするという取組が具体的に書かれていますよね。

今、具体的にどこと言ってしまっているのかなと迷いながらなので、はっきりは申し上げませんが、ある地域で、公園の管理運営を担っている住民のメンバーがいて、先だってその方々にお話をいろいろ伺う機会がありました。そうしたら、実は管理運営協議会が年間6万円の補助を市の公園の担当セクションから受けて、その公園を利用する団体のさまざまな承認を受ける。例えば消防だとか、警察だとか、大きなイベントをやれば届出が要りますので、そういうところに届出を出したりということを担当しているんですというお話を伺ったんですね。

それが今すごく負担になってきているようです。公園はどんどん活用してほしいと、せっかく駅前の広い、有効に使える場所なので、積極的に使ってほしい。ただ、その公園を民間団体が利用する場合は、必ずその団体と共催にしてくださいという扱いになっている。だから、共催になった協議会のメンバーがさまざまな手続に走らなければいけない。この方たちはボランティアにやっているわけですね、つまり事務手数料として、年間6万円程度のお金以外何も報酬をもらっていない。

こういう事例を見たときに、こうやって民間との連携でどんどん地域に担っていただくということは、市の行革としてはいいのかもしれないのですが、一方で、市民の負担というか、彼らの責任というか、仕事を転嫁してしまっている、それもボランティアな形、ボランティアな動きとして。

そういうものが広がっていくと考えたときに、公園の管理運営を担っているメンバーは、どこにクレームというか、要望を伝えていったらいいのだろうかというところに、すごくジレンマを感じているところを見てしまったんですね。彼らは、そこに場所があるから、せっかくだから有効に使いたい、そのこと自体は自分たちもやりたいんだけど、どうも自分たちが一生懸命やっていることというのは、何かすごく負担が大きいのではないかなとおっしゃっているようなケースがあって、それをこうやって行革と言って民間に出して進めていく際に、何か注意点というか、市の側として配慮していかなければいけないみたいなことをお示ししていったほうがいいのかなど。職員の方たちに、こういう点に配慮してくださいということを考えていくような必要があるのかなと思いましたので。ちょっと気になった点ということで、今すぐどうのという話ではないと思いますが、それが一つあります。

それから、長くなって恐縮なのですが、もう1点ありまして、同じ民という話と、それから川崎市だけではなくて、今、地域包括ケアシステムはどこも皆さん必死になって取り組んでいらっしゃるんですが、そのときのキーパーソンとして民生委員がありますよね。今年度はどうなのかは不明なのですが、川崎市も結構定員割れをしている地域がこれまでにあったと伺っています。

実は民生委員の制度は、皆さんもちろんご承知だと思いますけれども、厚生大臣の委嘱ですので、ある意味、国のシステムとして委嘱をされるから、国の基準に則った人でないと推薦ができない。

ところが、地域にはそういう人材がなかなか見つからなくなっているという現実があって、例えば、これは地名を出してもいいと思いますけれども、武蔵小杉のあたりのタワーマンションが林立しているような地域は、やはり世帯数に対して、そこで担い手になってもいいよという方たちがなかなか出てきづらいという、つまり、既存の町内会・自治会の中で推薦をするという枠組みではもう対応できないという現実がある中で、例えばこういうものを民間に任せるといったときに、じゃあ、川崎版の民生委員、国の制度としての民生委員を変えるのは難しいと思いますけれども、川崎版で、特区制度じゃないですけども、準民生委員みたいな、そういう、もうちょっと身軽に地域活動にかかわれるシステムというものをつくっていく必要がそろそろ出てきているのではないかなと、地域に入っていて非常に感じます。

こういう話も、担当のセクションだけだとなかなか変えていきたいと思いますという話になり

づらいところがあるので、もしかすると、市全体の枠組みとして、地域の担い手づくりという一環で民生委員のあり方みたいなものを考えていく必要もあるのかなと。とは言え、実際にやっていらっしゃる方たちはプライドがあるし、今までどおりのやり方で自分たちはやれるんだと思っていらっしゃる方たちがたくさんいらっしゃるので、ドラスティックにそれを変えるというのは難しいのですが。

ただ、現実問題として担い手が見つからない、見つけれないという状況であり、負担が軽ければやってもいいよという方が複数人でくれば、例えば1人で担っているところを3人ぐらいで手分けをすれば、もうちょっとやれるんじゃないかというような可能性も出てくると思うので。例えば高齢者と子どもと分けるとか。何かそういう話を、少しお考えになっていただけるといいかなと思いましたので。ここで言うべき話なのかどうかは迷ったのですが、一応そういう情報としてお伝えをしておきたいと思いますので、ご考慮をいただければと思います。

前田行政改革マネジメント推進室担当課長

最初におっしゃられた点ですが、「基本的な考え方」を市議会の議員さん方にご説明したときに、同じようなお話として、適切な役割分担によって市が全く手を引いてしまうということでしょうかというようなお尋ねを受けました。

そういうことではなくて、地域でさまざまな課題が生じている中で、それに詳しい方々にお手伝いいただいて、その対応について納得いった結果を出していくために、地域の人に携わっていただくことが大事だと思っていますが、いきなり地域の方、もしくは関係の団体の方に何かご負担をお願いするということは決して考えていなくて、少しずつバトンタッチをしていくのですけれども、行政もそういったところに寄り添いながらといいますか、サポートしながらやっていこうということで考えているということをご説明をさせていただきます。

その中で、一番身近なところと言えば区役所だと思いますけれども、区役所職員のさまざまな課題に敏感に反応する素養だとか、市民の方の中に入っていきようなアプローチの手法なども、人材育成の側面で進めてきているところがございますので、引き続き取組を進めていきたいと思っています。

それから、2点目におっしゃられたことは、本当にそのとおりで、多分全国的な課題だと思います。例の中では、民生委員のお話をさせていただきましたが、前年度の取組の中で

も、やはり消防団の加入の部分がなかなか難しいというところで、そのもととなる町内会・自治会においても、担い手として新しいメンバーが入ってこないような実情もあるということで、承知をさせていただきます。

そういった地域の中に参画してもらおう一つのきっかけというのは、やはり大事だと思っております。そんな中で、12ページの(2)の区役所改革の推進のところですけども、三つ目の矢印の中で、より多くの区民の方に、地域のことをもっと知ってもらうようなきっかけづくりなんかもしていかなければいけないというふうに考えてございます。そういった実際の取組については、今後、区役所を中心に、また関係部署も一緒になって、取組を進めてまいりたいと思っております。

全体的な地域づくりの部分につきましては、市民文化局のほうで、新たなコミュニティのあり方について並行して検討してございますので、その中で、我々行革部門としても連携してやっていきたいと考えてございます。

出石委員

まず確認ですけれども、第2期プログラム「基本的な考え方」というのは、これは8月にもう確定していて、今日は、これをもとに第2期プログラムの素案をつくっていく過程において、素案につなげていく意見を出してほしいという意味でよろしいですね。ここがおかしいとか、直すとかという趣旨ではないですね。

伊藤会長

そのとおりです。

出石委員

はい、わかりました。

それで、若干、ひっかかってしまったところがあります。18ページの地方分権改革の推進の書き方で、直せないのはそれでいいのですが、一番最後のところ、「事務・権限の移譲や地方に対する規制緩和、税財源の更なる移譲などの地方分権改革を推進します」とありますが、これをするのは国ですよ。

自治体は、やりたくてもできないことだと思うので、この書き方はこれでいいとして、ここで意味しているものは、恐らく積極的な提案をしていくということではないですか。

提案募集方式などを活用しながら提案をしていくと。今の流れで行くと、権限移譲等を進めるのは自治体が提案しない限り難しいわけですから、今後のプログラム策定に当たっては、そのところを職員が理解をしておかないといけないのかなと思います。

もう1点、多分、地方分権改革の推進と関連するのですが、15ページ(3)の給与制度の見直しですね、地方分権改革の推進と給与制度の見直しの2つが取組2の「再構築する」になっていますが、取組3の「育て、チャレンジする」にもかかわるのではないかなと思います。つまり、特に地方分権推進の前提となる提案をしていくというのは、やっぱりチャレンジだと思います。

それから、給与制度の見直しというのも、確認させてもらいたいのですが、給与制度自体を何か大きく変えようとしているのか、それとも、要は成果主義を取り入れるということがここでの取組の中心であるとするならば、やはりこれは「育て、チャレンジする」にもかかわるのかなというふうに思いますので、今後の取組の中での参考意見として申し上げたいと思います。

事務局

ありがとうございます。地方分権につきましては、出石委員がおっしゃるとおり、推進をする本市としてのきちんとした認識というものを示していく部分だと思っております。具体的な取組として、地方分権の部分の解決策というのがなかなか難しく、職員のほうもどうやって進めていけばいいのかと苦慮しながら取り組んでいる部分もございますけれども、第2期に向けまして、11月の素案の中で各取組についてもお示しする予定でして、委員のご意見を所管部署とも共有して、具体的な取組が一步でも二歩でも進むように、提案の部分もかかわってまいりますので、関係局とも調整をしていきたいと思っております。

給与制度につきましては、大きく変更を予定しているということではございませんけれども、基本的な職員にかかわる部分の再構築の取組として、引き続き、位置付けさせていただいております。

また、人事制度等も含めた関係性というのは確かにございまして、取組3にもかかわってくる部分もございますけれども、適正な給与水準等の部分もございますことから、再構築ということで整理をしております。こちらの取組につきましては、これはこれ、あれはあれということではなくて、職員がどういった形できちんと職務を遂行するのかという部分と密接にかかわってまいりますので、そういった視点も常に持ちながら、取組を進めて

いく必要があるものと考えております。

前田行政改革マネジメント推進室担当課長

すみません、ちょっと補足ですけれども。取組3は、「育て、チャレンジする」ということで、やはり職員の人材育成を中心に捉えている部分でございます。今、委員のほうからは、地方分権であるだとか、給与制度の部分に関連してお話を頂戴いたしましたが、恐らく改革の取組、ほかの部分につきましても、そういった職員の改革マインドというのは更に深めていかなければならない部分だと思っておりますので、取組3というのは、全体的な部分を含めて進めていく必要があると思っております。

計画上はこういった整理をしてございますけれども、実行段階に移っていったときに、関連して評価できるものにつきましては、取組結果の中でお示しする方法なども工夫していきたいと思っております。

事務局

あと補足で、地方分権のところは、先日の評価の際にも、こちらからの提案というところでは、全国的にもそういう傾向にあるのかもしれませんが、少し枯渇しているみたいなのが前回のお話にあったと思います。

その中で、移譲された権限の中で、どう川崎市としてオリジナリティを持って取り組んでいくかということも、改革の取組なのかなというふうに考えていますので、そうした意味も含めて改革の取組として掲載しております。ただ、そういった意味で、この文言を見ると、表記が必ずしも正しいのかなというところが確かにあるんですけれども。

前田行政改革マネジメント推進室担当課長

表記については、またちょっと検討させていただきます。

伊藤会長

ちょうど第2ラウンドのヒアリングが終わったところですが、提案募集のうち、権限移譲は指定都市に関してはもう、ネタ切れというようなところがあります。ですので、それよりも義務付け・枠付けの見直しとか、もう少し自由度を拡大する方向になっていて、特に子ども・子育て関係はいっぱいありますので、チャレンジする余地があると思ってい

ます。具体的にそこを書き込めというわけではないんですけども、もう少し位置付けを明確にする必要があると思います。

この書きぶり、もう一つは指定都市市長会としての活動ですね。ほかの市と連携して、特に税源移譲等の取組を行っているというところも含めて、書かれていると思います。

あと、給与制度は、やや並びとして、突然出てくるようなイメージを私も持っていますが、こちらの具体的な取組について、ぜひ今後素案のほうで工夫をしていただければと思っています。

黒石委員

私は、総論的な意見として3点申し上げます。まず1点目として、今、確認いただいたように、「基本的な考え方」としては、本当に素晴らしいんだと思うんです。資料2のようなご指摘も全部盛り込んでいただいて、「基本的な考え方」は本当に素晴らしいものができている。

ただ、2点目として、そこから本当に具体的に落としていくときに、数か月前に評価を通じて全項目でブレイクダウンしたのを見たときに、クエスションがいっぱいつくような状況があったわけで、本当にここが難しい話だと思いますので、この素晴らしい「基本的な考え方」からどう現場に落とし込んでいくか。本当に職員の心持ちが変わるのかというところは一番大事だと思いますので、そういう意味で、この「基本的な考え方」は、素晴らしいお役所文章なんで、総花的ですばらしく美しいんですけども、具体的に落とすときに、優先順位みたいなものをつけたり、計画的にスケジュールをピンどめしていったり、あと数字的、財政的なピンどめとか。この辺でこのプログラムの本気度、外からの見え方も変わってくると思いますし、素案に落とし込んでいくときに、そこが一番、求められてくる場所なんだと思います。

そういう必要性に迫られる中で、3点目なんですけれども、環境分析認識、現下の環境認識、これも素晴らしいお役所言葉が並んでいるんですけども、第2章の現状と課題とかに。もうちょっと掘り込んで言うと、現下の状況、それこそ社会の大半の、社会で闘っている企業たちが一番迫られているのは、ICT、データ活用、AI化みたいなもの、本当に社会の根本から、それこそトラフィックの自動運転みたいなことになったら、全部規制から何から変えないといけないわけですね。そういうものに対して、どう本気で取り組んでいくんだと。今年度から官民データ活用基本法も施行されていますし、そういう法制

度も含めて、喫緊の、現下の重要課題に対して、本気でどう取り組んでいくんだみたいなニュアンスはきっちり盛り込まないといけないのではないかと思います。

あと、もっと総論っぽい話で、総務省から、政令市は内部統制をきちんと入れなさいという話になりましたけれども、あれもコンプライアンス論だけではないので、本当にここに書かれているようなことそのものが、本当は内部統制なんですね。行政サービス、それから内部のマネジメントの適正化、この辺も必要に迫られた現下の環境変化をしっかりとらまえて、それこそ先頭を切ってやっていきますみたいな温度感が欲しいなと思います。

3点目の第3として、谷本委員にご指摘をいただいたように、担い手の変化、官民協働とか、新しい担い手としての主体が必要だとか、こういうものはすごく、ここ数年で進んできているんだと思うんですね。我々の目の前で実務として変わり始めているこういう現下の環境において、どう新しい形で適切な内部統制、ガバナンス体制をしいていくかという、本当に変化が問われているんだと思います。

本当にきれいな文章ですけれども、やっぱり従前のままの意識では本当にだめなぐらい現下の環境変化は激しいので、市民ニーズは多様化しているみたいなことは、これは全自治体を書くわけですけれども、本気でそういう、深掘りした論点についても、本気で我が市はここまで考えて、ここまで本気で全てのセクションに対して求めていきますみたいな、落とし込みみたいなものが求められるんじゃないかなというのが私の強い私見です。

事務局

最初の点で、具体的に落としていって、きちんとそれが成果としても、職員が変わっていくということに具体につながっていかないといけないというご指摘は、平成28年度の実施計画の評価の中でもご指摘いただいているところでございまして、素案をつくる中で具体の実施計画を掲載していくわけですけれども、当然、この質的改革の実施計画がきちんと成果につながっていくというところの道筋ですとか、そういった市役所の職員の意識との関連付けみたいなものが大きなテーマであるということをご認識しておりますので、第2期に向けまして、そこを十分、念頭において取り組んでいかないといけないなと考えているところでございます。

また、A I、I C Tの部分ですとか、内部統制の課題のご指摘もいただきまして、実施計画2の中でI C Tの部分がありますけれども、まだ行政的な部分ですので、なかなか民間企業のようなI C Tの活用は十分にできていないかもしれないんですけれども、社会全体が

I C Tの中で動いているということは間違いなくございまして、働き方改革も I C Tにある意味支えられながらでないに進められないということも理解をしております。

そういった部分についても課題としては捉えておりまして、取組として、なかなかその全体を統一的にお見せできていないかもしれないんですけども、各取組の中では十分意識をしていく必要があるというふうに思っております。

内部統制につきましても、おっしゃるとおり、コンプライアンスの部分だけではなくて、官民も含めて、民間活用の部分ですとか、民間事業者と一緒に行政サービスを提供するという仕組み全体をつくることで、市民サービスを向上させようというふうに考えている一方で、さまざまな課題みたいなものも認識をしております、当然、モニタリングなどの取組も、民間活用の中でも、あわせて取り組んでいくということで考えておりますし、内部統制の議論については、市の業務執行体制全体として、どれだけ予防的な対応ができるかということにもかかわってきますので、大きなテーマであるというふうに考えております。

あと、実際の取組の中でも、各個別の取組をきちんとつなげて、有機的に取り組んでいかなければいけないというテーマもございまして、ぜひそういった取組を進める上でのヒントみたいなものもいただきながら、進めていきたいというふうに考えております。

前田行政改革マネジメント推進室担当課長

若干補足で。黒石委員から最初のほうで、具体的な取組をどういうふうに位置付けて、それを推進していくか、それが大事ですよというお話を頂戴いたしました。

本日、「基本的な考え方」の中でお示ししてございますが、本当に考え方の集約でございますので、今、我々のほうでは、これに紐づくそれぞれの具体的な取組を整理してございます。現行のプログラムと違って、次のプログラムが4年間ということで、少し年数の広がりがありますけれども、極力現在の課題を捉え、ものによっては、現行のプログラムでやってきたことで足りない部分なんかを拾いながら、新たな取組として位置付けていくように努力してございます。

この前の評価の手續の中でも多々ご指摘をいただきました、そもそも成果指標を掲げて、物差しとして測っていくという市の方針がある中で、なかなか指標となり得ていない部分もたくさんあるんじゃないかというご指摘もいただきましたので、そういったところも指標のないものはふさわしいものを立てる、現在あるものはよりふさわしいものに切りかえ

ていくということも気をつけながらやってきてございますので、その点につきましては、また11月の素案の中でぜひご意見をいただければというふうに思っております。

それともう1点だけ、財政、数字のところのお話もございまして、なかなかその辺のところをどう考えるかというのもあるんですけども。随分前の行財政改革の取組というのは、そういった財源を捻出するというのが主たる目的ということで進めてきた過去がございます。

そんな中では、今現在の行革の取組というのは、もちろんそういったところの視点も大事なんですけれども、いかにして総合計画を推進していくかという視点でやってきている部分もございます。ですので、本日の財政の部分のページにつきましては、それぞれの項目、方針の説明書きでとどまっておりますけれども、11月の素案の中では、そういった数字的な面もあわせてご確認いただけるような形で作業を進めていきたいと思っておりますので、またその節にご意見をいただければと思っております。

黒石委員

本当におっしゃるとおりだと思ひまして、だからこそ、もう1個出過ぎた私見を申し上げさせてもらおうと、第3章の「共に支える」「再構築する」「育て、チャレンジする」、すごい落とし込みの導きとしてはすばらしいなと思ひます。

ただ、これも本当に既存の流れではできないぐらい、強力な3つの取組を引っ張る推進体制とミッション感が必要なわけで、それこそ、ほかの政令市を僕も幾つか見ているんですけども、それ専門の横ぐしの部署をつくって、庁内統一的にやるぞという動きを見せていたところもあります。それが全ていいわけじゃないですけども。

そういったような何らか、行政改革マネジメント推進室として調整しますという域を、やっぱりその線を踏み越えていかないといけないような現下の環境もあると思ひますので、この取組1、2、3のところを本当に具体的に現場に落とし込んでいって、さっき指標設定もままならないというお話がありましたけれども、目標設定自体がちょっとクエスションなものがいっぱいあるわけですね。やはりそこから適切な落とし込みというところもやりたいわけですから、その推進体制とか、意識づけとか、モニタリングのあり方とか、それを含めて全部、実は内部統制なのかもしれないんですけども、それこそ、行政改革マネジメント推進室が内部統制室に変わるみたいな、それぐらいの話があってもいいと個人的には思っています。

出石委員

関連して、私も、内部統制を十分きかせるという、今の黒石委員の発言もよくわかります。多分「質的改革」という言葉をずっと使ってきて、「質的改革」をするというのは、「質的改革」を行政改革マネジメント推進室がするとして、統制していても、多分うまくいかないのではないかと思います。結局、自分事として、全てのセクション、全ての、特に若い人たちがそう思って、自分たちで「質的改革」ができなければ「質的改革」にならないし、恐らくやらされ感で進めてしまえば、結局また指標が立てられないとか、そんな話になってしまうから。確かに旗を降って行かなければいけないのは、行政改革マネジメント推進室なのですからけれども、それをいかに、みんなが自分事として取り組むことができるかということなんですね。それが「質的改革」だと、私は思っていますが、それがまた一番難しいのかもしれない。

内部統制という意味は、いろんな捉え方があるのでしょうけれども、むしろ、最近の総選挙ではありませんが、下からの改革というか、そういう意識は絶対必要なのかなと思いました。

谷本委員

そういう意味で、民間と行政職員とのかかわり方がよくわかっていないんじゃないかなと、正直思う場面があつて。例えば委託業務がありますよね、一つ委託業務という形で民間に出されたときに、本来は担当のセクションの方がある目的意識をしっかりとって、この仕事を自分たちがやるよりも、民間でノウハウを持っていらっしゃる方と一緒につくっていったほうが、より市民にとってベターなサービスになっていくということを前提に、委託なり何なりで仕事を一緒にやっていくわけですから、職員の方がそこで引いてしまって、自分がその専門の分野がわからないから、企業がそのノウハウを持っているんだから、任せっ放しにしちゃえばいいだろうとか、あるいは任せっ放しじゃないんだけど、企業の人たちの言っていることについていけないから、何となくわかったふりをして、そのまま委託しちゃっているとかというのがちょっと端々で感じる場所があつて。

さっきICTの話がでましたが、今、川崎アプリを使っていますよね。川崎アプリの子育てアプリを武蔵小杉で、地域の人たち、子育てをしているお母さんたちに使ってみてもらったら、使い勝手がすごく悪かったようです。

これ、じゃあ改善ができないのと。つまり使い勝手が悪いものをどんどん使ってくださいと言っても、これでは単に開発の費用が無駄になってしまうし、使う側が積極的にそれを使っていかなければ意味がないので。それなのに、川崎アプリを開発しているのは本庁と富士通さんなので、そこに使い勝手のよさを現場から働きかけるというのは想定していないという話があったんです。

これはもう行政の責任放棄というか、職務放棄だと思うんですよね。つまり任せて開発しちゃったから、これはこれで、これ以上変えられないんですって言われてしまったら、やっぱりICTってうまく活用できていないんじゃないのっていうふうに、市民の立場だったら思ってしまう。民間と一緒にやっていくというのは、使い勝手が悪いものもどんどん、もっと柔軟に改善をしていくというところに、そのよさがあるんじゃないかなと私は思うんですね。

だからある意味、職員の方たちの意識改革というのは、職員の中だけでの研修みたいな話じゃなくて、民間の企業人の方たちとディスカッションをするような研修というんでしょうか、そういう場づくりということがもしかすると必要なのかなと思うんですけれども。

黒石委員

本当にIT化というのは、もっと低いレベルでの問題ばかりなので。いや、でも本当は今、谷本委員がおっしゃったような行政サービスの質的向上のため、ひいては効率化のため、みんながウィン・ウィン・ウィンになるようなITというツールの利活用をもっと推進しましょう、ITだけじゃなくてデータの利活用もしましょう、とされているわけですが、この国には、公共性と事業性の両方の論理をわかって、やれる人間が本当に少ないんですよ。いろんな地方がその人材探しで本当に困っているんですよ。誰かいい人はいないか、いい人はいないかって、いつも頼まれるんですけれども。

要は、おっしゃっていただいたように、建設的なそういう新しいツールを使って、どう本当によくしていこうかというのは、ここは強いミッション感を、公共性の代表として職員が強く持って、民間と対峙しながらやらないと、一昔前までは本当になめられていたわけですよ。公共はITがわからないから、企業の2軍の人材を張りつけて、それでもずっと時間単価をもらえると、本当にこういう現場だったんです。だから、独法化とかしたときに、その構造を変えないでくれって、僕らのところに陳情に来られたことがありますよ。

そういう社会の構造をどう本当にまとも化して、よくして。川崎市なんて、本当はリーダーシップをとっていかないといけないわけですから、普通のおさまり方をしていちゃいけない。何とかそこは一步踏み出しましょうというのが、多分、谷本委員もおっしゃっていただいていることだと思いますけれども。本当にこういう人材、CIO補佐官とか、いろいろありますけれども、本当にいい人は少ないんです。政府でも少ないんです、政府でも困っているぐらいなんです。

でもやっぱり、本当に大事な機能だし、そういう民間のプロがいるからって任せっ放しじゃなくて、本当に自分たちも一緒に勉強することが大事だと思います。政府のIT戦略本部に、実は福田市長に頼んで1人出してもらっていたんですけども、そういう人材育成を中長期的な目線でやるみたいなことが本当に大事だと思います。そういう人材を中核にしながら、先端ファシリテーション機能を持っていくみたいなことが非常に大事だと思います。

前田行政改革マネジメント推進室担当課長

一番最初に、推進体制という部分でご指摘をいただいたかと思いますが、「基本的な考え方」の中では、推進体制に触れたところがございませんけれども、現行のプログラムにもございますとおり、組織的なことだけを言えば、各局ごとに行革の取組を進めていく本部体制がございまして、またそれを取りまとめる市の会議体もございしますが、多分、そういった表面だけではなくて、具体的な取組を着実に進めていくためには、我々行革職員も精いっぱい汗をかかなくてはならないと思ってございます。

先ほど申し上げました改革課題の取りまとめについても、局に文章を渡して、その返事を待って、ただ単に流すだけじゃなくて、局の持っているそれぞれの計画や、事業を行っている上での課題なんかも見ながら、我々のほうとしても、行革の課題としてどうあるべきかということ、今整理をさせていただいてございます。

出石委員から「質的改革」の部分でのお話もございまして、今のプログラムができたときに、我々の行革室のほうも組織体制の見直しをいたしまして、そういった業務改善といいますか、市民サービスの向上なども視野に入れた係編制もしつらえてございますので、そういったところも活用しながら、連携しながらやっていきたいと思ってございます。

あと、いろいろご指摘をいただきましたが、委託の関係などを踏まえた職員の意識改革については、北川担当課長の方から。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

先ほどの谷本委員のご意見については、非常に耳の痛いお話とっておきまして、ICTとかAIとかといったところで、時代の変化がすごく著しいという中で、職員が持っていたノウハウとかスキルとかが一挙に陳腐化するみたいなことがあると。なので、そういったスキルを時代の変化にあわせてブラッシュアップしていく努力は職員もしなければいけないだろうということを感じました。

あと、専門的な知識の部分でということもあるんでしょうけれども、そういった市民の方からの声で使い勝手が悪いという話を聞いたときに、技術的にできないから、できないんだというのか、そこは、スキルという以前の問題として、マインドというか、意識というか、気持ちの問題ということも多分にあるのかなと思いましたので、その辺はどうやったらうまくいくという答えは一つではないとは思いますが、ご指摘、ご意見も踏まえて、人材育成等に取り組んでいきたいというふうに考えております。

谷本委員

すみません、今の、川崎アプリ関係で誤解があるといけないので、ちょっと補足的に申し上げておきます。ある意味、地域の中で、あれはコミュニティFMか何かがやっている、民間の事業者がアプリの中で使ういろいろな情報をそこに載せて、市民が使いやすいようにやりましょうというのは、実験的にやることはできたんですね。

ところが、本体のアプリが、そもそも民間の人がそこにデータを、情報を載せるということ想定していない。つまりシステムとして、市の職員の方がそこに情報をアップすることしか想定されていないので、それでは使いようがないという話になったんですね。

だから、職員の方は、じゃあそれでも技術的にということではなくて、やれる範囲で何とかやってみましょうと試みてはくれたんですが、それが本体の制度として違うよと、民間の方がそれをずっと使っていくということできないよということで、本庁のほうからお答えをいただいたみたいです。でも、多分そこを変えていかなきゃいけないんですよ。行政の方たちだけがシステムをいじるという前提ではなくて、民間の方たちでも自由にアクセスできる。そのかわり、そのセキュリティをしっかりとってもらうとか、その辺もいろんな技術があるんですよ。だから、そういう発展の仕方というんでしょうかね、多

分そこが大事なんだと思うんですね。

前田行政改革マネジメント推進室担当課長

ちょっと本筋から離れてしまっていて申しわけないんですけど、もう一つ、イベントアプリもあって、そちらだと、主催者側の市民の人たちが、自分たちでそのイベントを登録して、発信するような仕組みもございますので、趣旨なり、すみ分けが私の中ではっきりしませんけれども、また地域の方とお会いする機会があれば、ぜひイベントアプリのほうもご紹介いただけたら、ありがたいと思います。

谷本委員

でも、それも行政の都合ですよ。イベントアプリという話になってしまう。結局、アプリがセクションごとに分かれているんです。川崎アプリって言っているんだったら、使う側としては、全部まとめて使えたほうが便利なんだけれど、何か一々それごとに登録しなきゃいけないとか、せっかくシステムがあるのに、新しい使い方で使いこなせていないというところだと思いますけれどね。

伊藤会長

今のお話は、アメリカなんかですと、行政の側で人材を育てるというのは無理なので、データは全部渡すから、勝手にアプリをつくってくださいというような状況になってきていて、今後、日本でもそういう状況になってくるかもしれない。それを含めて、AIとかICTというのは、4年後といっても、かなり大きく変わる可能性がありますので、その部分は毎年度少しずついろいろと取組を考えていくという必要があると思っています。

よろしいでしょうか、いろいろとご意見をいただきましたけれども、今回の「基本的な考え方」では、最初に事務局よりご説明がありましたけれども、「質的改革」の部分は従来どおり強調しているんですが、実際にどういうふうの実現していくかということと、少し新しい要素としては、防災まちづくりとか、地域包括ケアシステムの部分をかなり前面に押し出して、市民の方の安全というようなところを強調しているということがあろうかと思います。

それから、川崎市を取り巻く状況で、人口はこれから増えていくんですけども、まだ高齢化が進むというところもありますし、更に将来的には人口減少に、いずれは転換する

ということなので、そのための備えを、かなり早い段階でやっておこうということを盛り込んでいると思っております。

あとは、職員の方の意識改革ですとか、人材育成という部分をかなり強調しているというのが、今回の特徴ではないかと思っています。

それを踏まえまして、今回皆様方からそれぞれ、全体的な方向性はいいとしても、具体的にどういうふうにプログラムにつなげていくのかいうところについて、かなり突っ込んだご意見があったと思います。特に民間ですとか、あるいは地域社会とのかかわり方で、一方的に負担を押しつけたり、逆に一方的に言いなりになったりするのではなくて、市として、あるいは行政としてきちんとどういうふうに民間や地域社会とつき合うか、そのための資質をどうやって人材育成の中で構築していくかという部分について、かなりご意見があったかと思っています。

それから、ICT化ですとか、AIを含めて、技術革新がどんどん進む中で、従来どおりの柱で業務改善を進めていくということも、もしかしたら大きな見直しを迫られるかもしれないという部分も指摘されたかと思っています。

それから、地方分権改革ですとか、給与制度等個別の取組についても、もう少し明確にしていくべきではないかというご意見も出たかと思っています。ぜひ、これらの意見を踏まえて、次の素案づくりではもう少し具体的な像が結べるような形でまとめていく方向を示していただきたいと思っています。

「質的改革」というのはなかなかキャッチーな言葉ですけれども、この委員会でもずっと、その中身は何なのかということをめぐり、いろいろな議論があったわけですが、やはり先ほども出ましたとおり、業務改革のような部分と、それから人材育成というところをうまくつなぎあわせて、最終的には市民の方がサービスを受け取るときに満足できる、あるいは質が高いと、あるいは、ほかの市に比べて満足できるというような状況をどうやって作り出すかということが、必要になってくると思います。

もちろん、その前提には職員の働き方改革とか、あるいはICT化とかを含めて、全体的な業務の見直しというのがありますので、その部分をもう少しどういうふうに具体化していくかということ、ぜひ、今後プログラムの中に、更に各部局もそれぞれお考えいただくということで進めていっていただければと思います。

伊藤会長

それでは、次の議題に移りたいと思います。

次は、出資法人改革検討部会における検討状況についてです。事務局よりご説明をお願いいたします。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

それでは、資料3をご覧いただきたいと思います。資料4のほうは、出資法人改革検討部会の第1回目と第2回目の議事録となっておりますが、本日は資料3のほうで説明をさせていただきます。

こちらの出資法人改革検討部会につきましては、本委員会で6月30日に設置のご承認をいただいた部会でございまして、これまで第1回目を7月31日、第2回目を10月3日に開催させていただいて、議論をしてきたところでございます。

出資法人の効率化、経営健全化とあわせて活用を両立していくという観点で見た場合に、行政がどのようにかかわっていくべきかということを検討をしているところでございまして、こちらの資料3につきましては、第2回目の部会で、この間の部会の中で得た意見をまとめるとこのような形でしょうかということ、事務局のほうから示させていただいた資料でございまして、幾つかの表現、また文章構成等についてご意見をいただいておりますが、概ね考え方、方向性についてはこの内容でということ、一旦ご了解をいただいている内容になります。

具体的に内容でございますけれども、まず左上の「基本的な考え方」の中で、今申し上げたような前提条件みたいな部分を述べてございます。

一つ目の段落では、川崎市で、行財政改革の一環として出資法人が担ってきた役割等について検証しながら、統廃合等、関与の見直しを実施してきたというところで、引き続き、経営健全化ですとか、事業内容・組織の見直し等には取り組んでいく必要があると述べております。

また、一方で、独立した事業体として行政機能を補完・代替・支援すると、それで高い専門性をもちながら市民ニーズに柔軟に、かつ効率的に対応していくという意義・役割をもって、出資法人を有効に活用していくという視点も重要であるということ、改めてここで述べてございます。

こうした健全化と活用ということを念頭に考えた場合にということ、次の黒丸の段落のところ、一般的に、独立した法人としてその力を発揮していくために、こういった資

金・人材等の経営資源が必要であると。これについては、その法人が自由に獲得していくのが本来の姿であるということで、出資法人についても例外ではないということをお述べておきまして、その上で、しかしながら、市の施策を実現していく上で、現状の体制で難しい場合や事業の性質により採算が難しい場合等、市の関与が必要な場合もあると。

ただ、関与が必要な場合であっても、一律の対応ではなくて、そうした法人の特性、これは法人形態であったり、施策の重要度であったり、事業の採算性等、こうした特性に応じたメリハリのある関与が必要だということをおまとめさせていただきます。

この関与、かかわり方を考えていく場合に、大きくは二つあるだろうということで、こちら左下の目標設定、経営状況の把握等の部分と、それから右側には運営体制の構築・強化に向けた考え方ということで、二つ書いてさせていただきます。

一つ目の目標設定、経営状況の把握、点検評価等につきましては、今申し上げたような出資法人の特性を考えた場合に、自立的・主体的にその運営は行われていくべきであるということが言える一方で、この経営の方向性が本市の総合計画等に掲げる施策目標の達成に寄与するものであるかどうか、出資・出捐をする立場として適切な方向付けをしていくように留意する必要があるのではないかということをお述べておきます。

また、次の段落で、その経営状況や資産債務の状況については、やはり議会や市民へ分かりやすく説明・情報提供を行っていく必要があるのではないかという問題意識のもと、次の段落のところで、現在つくっております経営改善計画や点検評価について、こちらのほうは市が期待する役割と法人自身が設定した成果指標との関係性が曖昧になってきている等、成果指標の妥当性の点や、様式自体の分かりづらさという点で課題があるのではないかと。

今後、市の施策との連動を意識しながら、より出資法人に期待する成果を適切に測ることができるように市側で指標を設定することであったり、またその指標を絞り込んで様式を簡素化すること等を検討すべきではないかと。また、国のほうで地方公共団体に活用を促している統一的な基準による地方公会計の整備状況を踏まえて、これを出資法人の経営状況の把握評価等にも活用していくことも考えられるのではないかとということをお述べてさせていただきます。

右側に参りまして、運営体制の構築・強化でございますけれども、黒丸の一つ目は大まかな考え方を述べておきまして、運営体制の構築・強化に向けては、プロパー職員への人材育成を初めとして、職務権限や責任にふさわしい人材を民間を含めて広く求めていくと。

また、経営ノウハウ、事業実施にかかわる専門的知識を含めて能力・知見を有する人材の積極的な登用に努めることが重要であると。その一方で、市職員の専門知識や経験を活用することが法人の経営や事業実施に当たって有益なケースもあるのではないかという課題認識を述べた上で、二つ目の丸のところでは、いわゆる派遣法に基づく派遣の活用について述べています。

公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律でございますけれども、その目的として「地方公共団体が人的援助を行うことが必要と認められる公益的法人等の業務に専ら従事させるために職員を派遣する制度等を整備する」、こちらは目的規定に書いてございますけれども、それによって公益的法人等の業務の円滑な実施等の確保を図ると。これを通じて、地域の振興、住民の生活の向上等に関する地方公共団体の施策の推進を図り、公共の福祉の増進に寄与するということで掲げておりまして、川崎市では、平成26年4月に引き上げて以降、主要出資法人への職員派遣を実施していないところでございますが、法人の事業の特性に応じて、市の施策目標の達成に向けて必要と認められる場合には、人件費の取扱い等について検討した上で、この制度の活用も考えてもよいのではないかということを書いてございます。

また、その下の三つ目、四つ目の黒丸でございますけれども、市の退職職員の再就職に関する観点で述べてございます。

まず、三つ目の本市を退職した職員を法人が採用する場合には、出資法人が必要とする能力・知見を有する人材であるか、またよりふさわしい人材はいないのかの観点から、十分な検討を行った上で採用することが必要であるということを書いた上で、この点、現在、市の再就職の規制という中で、離職時に課長級以上で一定の権限を有していた職員については、離職前3年間の職務において密接に関連する企業等に離職後2年間は再就職を自粛するというようにしておりまして、また、その権限等に関連する企業等からの求人に対しては人材情報を提供しないということにしておりますが、こうした取扱いについては、公務の公正性や再就職の透明性の確保に資する一方で、先ほど述べました、市職員の専門知識・能力が再就職先に活かしにくくなる面も有しているのではないかということで、何らかの対応を検討していく必要があるのではないかということを書いた上で述べてございます。

最後は、出資法人における役職員の報酬についてでございますが、こちらのほうは、その役職や責任の度合いに応じたものとする必要があるのではないかということと。それから、本市退職職員が再就職する場合にあっては、役職や責任の度合いを踏まえながらも、

出資法人の経営の健全化ですとか、再就職に対する信頼性の確保に留意して、その額については社会一般の情勢を踏まえたものすることが求められるのではないかということを通じて述べてございます。

また、先ほど黒石委員からございましたけれども、内部統制の関係の観点も必要ではないかというご意見もいただいております、今後、次回第3回目は11月10日に開催することとしております、その中で、一定程度中間的な取りまとめということでまとめてまいりたいと思っておりますので、またそちらを終えた後、何らかの形で本委員会の委員の皆様の方にもご報告をさせていただきたいと考えております。

簡単でございますが、説明は以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

それでは、今のご説明につきまして、委員の皆様からご質問等ございましたら、お寄せいただければと思いますけれども、いかがでしょうか。

先ほどご説明がありましたけれども、資料3の意見のまとめ（案）については、前回の部会でいろいろ意見が出まして、書きぶり等についてもちょっと回りくどいんじゃないかとか、もう少し方針を明確にしたほうがいいんじゃないかというようなご意見もありましたので、また次回、もう少し整理したものが出てくるということです。

谷本委員

議事録をちゃんと読めば出てくるかもしれないんですが、右側の運営体制の構築・強化に向けた考え方についてで、二つ目の黒丸と三つ目の黒丸で関連するところなんですけれども、例えば二つ目の黒丸の2段落目に、市が、平成26年4月以降、出資法人への職員派遣を実施していないと。法人の事業等の特性に応じ、市の施策目標の達成に向けて必要と認められる場合には、人件費等々を検討した上で活用することも考えられるのではないかという表現と。それから、次のところの黒丸の1行目で、当該出資法人が必要とする能力・知見を有する人材であるか、よりふさわしい人材はいないのか等の観点から、十分な検討を行った上で採用することが必要。

ちゃんと検討するとか、必要と認められればというのは分かるんですが、誰が、どのように、認めるのかというようなところは、既にご議論なさって、意見が出ていらっしゃる

ところなんですか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

まず派遣法に基づく派遣を行う場合には、この法律の目的の規定にもございますとおり、人的援助を行うことが必要と認められる公益法人ということで、実際には、派遣する場合には、双方の協定を結ぶんですね。なので、双方の事情といいますか、必要性というのは両方の観点、市側のほうも、出資法人の側もという形の中で、調整をしていくことにはなるのではないかとこのように思っております。

十分な検討を行った上で採用することが必要であるという点については、こちらのほうは基本的には出資法人側が運営体制を構築していく場合に、どのような人材が必要かという観点で検討していくものだということで、主体が明確になっていないかもしれませんが、こちらのほうは出資法人側での検討というふうに考えております。

谷本委員

その上で伺いたいんですけれども、つまり当事者がご判断するということですよ。派遣を受ける側と出す側が決める、もしくは、受ける側が決めるみたいな言い方ですけども。何が言いたいかという、客観性というか、透明性というか、そういったところの担保をどうするのかということは、今後どうお考えになられていくのか。むしろそちらのほうの方が大事なんじゃないかなと私は思っております。

特にこちらの行革の本体のプログラムでも、民間活用の話だったりとか、民間に広げていく話が出ている一方で、出資法人のほうに職員のOBの方が入って行って、あるいは現役の方が入って行ってというところで、場合によっては出資法人と民間企業が競争関係に入札でなることもあり得るでしょうし、何らかの仕事の奪い合いであったりとかということになっていったときに、その客観性が担保されていないと、いろいろ面倒なことも後々出てくるのではないかなということちょっと懸念するんですが、いかがでしょうか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

必要と認められる場合のところの客観的な基準というのは、恐らくその都度その都度の1件1件の判断になってくるのではないかなというふうに思っております。

今ご指摘いただいたように、民間企業と競合するような立場になる出資法人に対して、

派遣をするかどうかであったり、市のOBが行くかどうかについても、恐らく派遣するときには競合関係にあることは既に分かっている場合には、多少そこは考慮する場合もあるかもしれませんが、行った後で競合関係になった場合にはどうかというのはもちろんあるかもしれませんが、競合関係にある可能性があるからどうするかというところを一律に判断することは恐らく難しいのではないかというのが、今のところの印象といいますか、感触でございます。

谷本委員

最終的には、判断するのは市なのでいいのですが、例えばこども文化センターなんかは、一つ事例としてありますよね。あれは市民活動センターが受けていらっしやって、OBの方がいらして、こどもの文化の施設ですので、当然NPOなり、民間の企業さんなりがこれから入り得るような状況だと思いますので。例えば今あるものでも、そういう具体的な例があったりするので、その都度その都度考えていくという話では、今回出資法人に対する考え方、かかわり方をわざわざ検討してまとめられるにも関わらず、余り効果が認められないんじゃないかなと思ってしまったものですから、ちょっとコメントとして申し上げておきます。

伊藤会長

今のような、一種の客観性、公正性を、あるいは透明性を担保するような仕組みとして、どういうふうに埋め込むかということが必要ではないかというご意見があったということは、部会でもお伝えしたいと思います。

ただ、一方では、今回の見直しは、もちろん民間で必要とされるようなノウハウとか、経営的な手腕とか、そういったものが求められるという場合もあれば、市の全体の総合計画等を含めて行政を進めていくときに、法人を活用するというのも一方では必要ではないかということが背景にあります。

今まで余りに法人との距離が離れ過ぎているというところがあり、その部分の市の関与をどういうふうに再構築するかという視点もあって、その際に市の行政のノウハウを必要とする場面も、場合によってはあるんじゃないかということです。その場合に、きちんと手続をした上で、こういった人材の活用というものも考えられるという部分もあると思います。法人が置かれている状況によってもかなり違々と私自身は理解しておりますので、

全般的に、市の職員を受け入れろとか、市民の側から見て非常に疑念を持たれるような改革をするという趣旨では全くないということは、ご理解をいただきたいと思います。

ほかにはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

(なし)

伊藤会長

どうもありがとうございました。

よろしいようでしたら、本日の議事につきましては、以上となります。

また、出資法人に関するかかわり方については、今いただいたご意見を含めて、部会のほうに伝えまして、また次回の議論に活かしてまいりたいと思います。

それでは、事務局のほうに進行をお返ししたいと思います。

前田行政改革マネジメント推進室担当課長

委員の皆様におかれましては、夜の時間帯、また長時間にわたりまして、いろいろとアドバイスをいただきまして、ありがとうございました。

たくさんいただきましたご意見は、一度また室内で整理をいたしまして、第2期プログラムの関係につきましては、素案策定に向けて整理を進めてまいりたいと思います。

そのほかでも、我々が携わってございます日常の仕事・業務の中でも、本日、皆さんからいただいた点も認識しながら、仕事に向かってまいりたいと思います。

また、今後につきましては、11月に行革プログラムの素案をお出しする予定になってございまして、その後、年内に一度こちらの委員会を開催させていただきたいと思っております。また遅くならないうちに、日程等をご相談させていただきたいと思っておりますので、年末のお忙しい中恐縮でございますが、ご協力をいただければありがたく存じます。

以上をもちまして、本日の委員会を終了させていただきます。ありがとうございました。