

第2回川崎市行財政改革に関する計画策定委員会
区役所のあり方検討部会

第2回 川崎市行財政改革に関する計画策定委員会 区役所のあり方検討部会

1 日 時 平成27年7月17日（金）午後3時

2 場 所 第4庁舎4階第3会議室

3 出席者

(1) 委 員 伊藤部会長、秋山委員、名和田委員

(2) 職 員 武田区政推進部長、袖山行財政改革室長、岸行財政改革室担当課長、阿部企画調整課担当課長、勝盛自治推進部担当課長、中野財政課職員（谷村財政課担当課長代理）、河合地域包括ケア推進室担当課長、山根人材育成課長、山崎区調整課長、成沢区調整課担当係長

(3) 事務局

4 議 事

① 「『区役所改革の基本方針』策定に向けた中間取りまとめ」について

② 区局間・区間の調整・連携機能について

③ 区役所に関する人材育成について

④ その他

5 傍聴者数 なし

午後3時開会

区調整課長 それでは定刻になりましたので、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 区役所のあり方検討部会を開催させていただきます。

私は本日の司会を務めさせていただきます市民・子ども局区政推進部区調整課の山崎でございます。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、本日の部会は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、途中から入っていらっしゃる可能性がございますので、御了承いただきたいと思います。

また、本日の会議録でございますが、前回同様事務局で作成いたしまして、委員の皆様にご確認をいただいた上で公開の手続を進めていただくということで、よろしくお願いいたします。また、後ほど資料で御説明させていただきますが、会議録の速記事務を委託している澤速記事務所の方も前回同様同席していただいておりますので、よろしくお願いいたします。

次に、資料の確認をさせていただきます。お手元の資料でございますが、一番上が本日の次第でございます。その次に座席表がございまして、さらにその次に委員の皆様の名簿がございまして、その後ろからが資料になります。

A 3の資料1が、「区役所改革の基本方針」策定に向けた中間とりまとめ（概要版）でございます。おめくりいただきまして、資料1－2「区役所改革の基本方針」策定に向けた中間取りまとめの冊子版、本編でございます。続きまして、A 3判横の資料2、区における総合行政を推進するための庁内体制の資料でございます。次に、資料3、区における総合行政の推進に向けた局区間の調整等の仕組でございます。資料4、右上に人材育成課資料と書いてございますが、人材育成の関連の資料でございます。こちらが3枚ございまして、資料5「区役所サービス向上指針」の概要でございます。こちらが同じく3枚ございます。そのほかに緑色の冊子でございますが、参考資料として平成27年度区政概要をお手元に配付してございます。

資料は以上でございますが、不備などございますでしょうか。よろしいですか。もし何か途中でございましたら、お申し出をお願いいたします。

続きまして、第1回の会議の際に幾つかいただいた宿題がございましたので、簡単に触れさせていただきます。前回、名和田委員から区における総合調整機能のおおよその経緯が分かる資料ということまでいただいております、お手元の先ほどの緑色の冊子でございますが、区政概要の16ページでございます。区役所組織の変遷及び市民サービス向上・区役所機能強化への取組が年度ごとに載っているものでございまして、前回お話に出ましたのは、例えば平成2年のところの区政推進事業の創設とか、次の19ページで平成16年の区役所総務課を総務企画課に改組というような部分がこちらの資料に載っております。内容についてはまた後ほど御確認いただきまして、意見交換の中でも御発言いただければと存じます。

それともう一つ宿題となっております地区の町内会連合会とか社会福祉協議会、民生委員児童委員協議会の担当区域が分かる資料というのがあったと思います。今、作り途中でございまして、次回の会議のときに住民自治をテーマをお願いいたしますので、その際までにはお示ししたいと思いますが、今このような形で市の中で区ごとに色分けをして、比較ができるような形で資料の作成をしているところでございます。これは次回お渡しできるように作業を進めてまいりたいと思っております。

2 議 事

区調整課長 それでは、議事に入らせていただきたいと思います。

ここからは部会長に議事進行をお願いしたいと思います。伊藤部会長、よろしくお願いたします。

伊藤部会長 それでは、次第に従いまして、議題1の「『区役所改革の基本方針』策定に向けた中間取りまとめ」について事務局から御説明をお願いいたします。

区調整課担当係長 それでは、議題1の「『区役所改革の基本方針』策定に向けた中間取

りまとめ」につきまして、私、区調整課の成沢が御説明させていただきます。

区役所改革の基本方針でございますけれども、前回の会議の中では中長期的な区役所のあり方の検討状況ということで御説明させていただいたところですが、今般、区役所改革の基本方針を年度末に策定していくということで、その中間取りまとめという形で今回御報告させていただきます。こちらにつきましては、来週の火曜日に常任委員会の方に、これまでの検討状況ということで御報告をさせていただきたいと考えています。

内容につきましては、前回お話しした内容と、前回の会議の中で委員の皆様からいただいた御意見なども踏まえて作成したものでございます。順を追って概略を御説明させていただきます。

資料1の概要版で御説明させていただきます。副題といたしまして「区役所発のサービス向上と共に支える地域の実現に向けて」と名付けております。サービス向上と共に支える地域社会、この2つの大きな柱で取り組んでいきたいと考えております。

1の総論、策定の目的ですけれども、1つは政令指定都市を取り巻くこの間の社会環境の急激な変化があったこと、それから新たな総合計画とか行財政改革に関する計画の策定を今後控えているということ、この中にありまして区役所といたしまして10年後の地域を見据え、今後の区役所が果たすべき役割と取組の方向性を明らかにすることを目的に、この基本方針は策定するものでございます。

②といたしまして、本市における区役所の位置付けでございますけれども、地方自治法上の市町村における支所・出張所の設置の特例規定ということで、住民の利便性を確保するための窓口サービス機能が中心の総合行政機関に加えまして、本市では自治基本条例で、2つ目の矢印ですけれども、参加及び協働による暮らしやすい地域社会を築くこと、これが位置付けられているところでございます。

なお、今般の地方自治法の改正によって位置付けられた区にかえて設置できる総合区なのですけれども、現段階では特に設置することなく、引き続き特別自治市の検討状況を踏まえつつ、他都市動向を注視してまいりたいと考えております。

③の総合計画・行財政改革に関する計画との関係でございますけれども、こちらにつきましては、先ほど申し上げた今年度、総合計画、行財政改革に関する計画の策定を予定しておりますけれども、その関係でございます。総合計画の方では「成長と成熟の調和による持続可能な最幸のまちかわさき」の実現に向けて総合計画で政策・施策を推進していく。そこを実施する手段として、行財政改革に関する計画が位置付けられております。その行財政改革に関する計画の取組の一つに、共に支えるというのがございまして、この共に支えるというところを受けて、この区役所改革の基本方針を位置付けております。政策・施策の推進に向けて区役所が果たす役割・機能を今後、区が目指すべき区役所像として設定してまいります。区役所像の実現に向けた取

組を推進してまいります。

区役所像につきましては、そういった考え方に基づいて各区の区計画の中でその考え方を取組などに生かしていくということ、それが①ですけれども、②は諸機能とか執行体制の見直しがあれば、それを改革実施プログラムとして執行体制とか諸機能の見直しに取り組んでいく、そういった関係でまいりたいと考えております。

2にまいりまして、これまでの区行政改革の取組でございますけれども、快適な窓口サービスの提供に加え、地域の課題を自ら発見し解決する市民協働拠点へというところで、ここに書いてある4つの区役所像をもとに様々な取組を行ってきたところでございますが、まちづくりや子ども・子育て支援の拠点としての整備を初め、スポーツセンター・市民館などの施設移管、区予算の拡充、区民会議の設置とか、そういった区役所機能の強化によりまして地域の課題解決の仕組みとか区役所のサービス向上とかに成果がございました。一方で、今日の大きな議題でございます局区間の連携・役割分担・調整のあり方とか、人材育成、あるいは市民の地域活動への参加促進、こういったものが今後取り組んでいかなければいけない課題であると認識しているところでございます。

3にまいりまして、本市を取り巻く社会状況の変化と区役所の役割でございます。①から⑤まで書いてございますが、①の地域で支え合う時代というのは、東日本大震災を契機に地域のきずなの重要性が見直されたということとか、②の地域包括ケアシステムの構築というところも、これからの一層の高齢化の進展に伴って、地域づくり、あるいは専門支援をしっかりとやっていかなければいけないということ、③の住民自治の充実に向けた都市内分権の推進というところでは、第30次地方制度調査会でもそういった趣旨で都市内分権と住民自治をしっかりとやっていくということが位置付けられたこと、それから行財政改革もこれまで以上に、特に区役所は市民のサービスの拠点でございますので、そこでしっかりとやっていく必要があるということと、あとはマイナンバー制度が導入される、こういった社会状況の変化がある中で、これからの区役所の役割としましては、これまで担ってきた行政サービスの提供と市民同士のつながりやコミュニティづくりを通じて市民の主体的な取組を促す役割が必要になってくるだろうと考えているところです。

資料の右にまいりまして、この絵は前回もお示ししている絵でございますけれども、「目指すべき区役所像」の検討に向けた区役所の役割イメージということで、公助の取組と、自助・共助（互助）の促進。特に自助・共助（互助）の促進は、ここに書いてある循環を回すことによって、公助と自助・共助（互助）を2つ合わせて、安心して暮らせるふるさとづくりを進めてまいりたいと考えております。

それから4にまいりまして、取組の方向性ですけれども、大きく自助・共助（互助）の促進と公助の取組と分けております。左側のものですけれども、今後の取組の

方向性といたしましては、区役所職員と地域の多様な主体との丁寧な対話などを通じた地域での「顔の見える関係づくり」をやっていく必要があるだろう。それから2番目といたしまして、市民活動支援コーナーや既存の目的別施設などの有効活用による地域づくりに向けた場の確保が必要であろうと。3番目といたしまして、地域人材の育成や多様な主体間のネットワーク化などを通じた参加と協働による地域の課題解決の取組。4番目ですけれども、住民自治の拡充に向けた区民会議のあり方の検討ということで、こちらにつきましては、先月、総合計画の有識者会議でも区民会議の話題が上りまして、そこでは、前回こちらでも同じようなお話があったかと思うんですけれども、もっと小さな単位でやる必要があるのではないかとか、あるいはちょっと知られていないのは残念なので、もっとこういったものをしっかり回していかなければいけないのだと、そういった意見もいただいているところでございます。

右にまいりまして公助の取組ですけれども、1番目で、総合行政機関として、行政サービスを効率的、効果的かつ総合的に提供していくということと、2番のマイナンバー制度の導入を踏まえた市民感覚・現場起点による継続的な区役所サービス向上の取組、3番目といたしまして、支所・健康福祉ステーション等の窓口サービス機能再編、4番目といたしまして、施設の目標活用年数はおおむね60年を見込んでおりますが、そこに向けた計画的・効率的な区役所等の庁舎整備の推進ということで、こういったことを今後取り組んでいく必要があるだろうと考えているところです。

5にまいりまして、区役所機能についてでございます。今申し上げた取組を進めるに当たって区役所の機能がどうあるべきかというところでございますが、まず区役所の所管事務と区長権限等なんですけれども、利便性、以前妥当性と書いてあったと思うのですが、委員からの御意見を踏まえて、地域の中でやった方がいいものということで地域優位性、効率性、この3点を総合的に勘案いたしまして、区役所が所管した方が市民サービスの向上につながる事務については移管を検討していくべきだろうと。逆に直接的な市民サービスを伴わない純然たる内部事務があれば、それは効率化の観点から局への集約化を検討していくといったことを考えております。

下にまいりまして、区役所に関する庁内調整なんですけれども、ここでは全区での取組に関する区役所と局との役割分担のイメージ、後で局区間の調整のお話はさせていただきますけれども、こんな役割で行ければと考えております。考え方といたしましては、まず業務所管局と区役所を車の両輪に例えてございます。業務所管局の役割としましては、施策や業務、制度について枠組みとか執行手法の例示を区役所に対して的確に提示していく。区役所はその枠組みの中で適切にサービス向上に取り組んだり、あるいは課題解決の取組をするわけですけれども、その創意工夫によるサービス向上とか課題解決の事例は業務所管局の方にフィードバックしていく。業務所管局はそこを受けて、全区でその事例を共有するとか、あるいは業務所管局自らの見直し

を図っていく、こういった循環を通じて全市的なサービス向上、課題解決の取組の底上げにつなげていく、こういった考えでございます。

右の区役所の機能強化ですけれども、幾つかございます。地域包括ケアシステムや地域での「顔の見える関係づくり」を踏まえた執行体制の整備をしていく必要があるだろう。それから今日の議題でもございますが、専門性の確保や地域での「顔の見える関係づくり」等に向けた人材育成の推進。それから、区ごとに異なる地域特性を踏まえて課題に柔軟な対応をするための区予算のあり方の検討、地域の課題を直接把握するとともに、真に必要な情報が必要な人に届くための広報・広聴機能の検討といったところでございます。

こういった形で進めてまいりたいと思っております。スケジュール等は以前御説明したとおりで、年度末の策定に向けて、またここでの御意見、あるいは庁内検討、あるいは9月から市民の意見を聞く場とかを設けておりますので、そういった場を踏まえてさらに検討を進めてまいりたいと考えております。

詳しい内容は資料1-2の本編の方に入っておりますので、そこらも御覧になりながらまた活発な御意見をいただければと思います。

私の説明は以上です。

伊藤部会長 ありがとうございます。それでは、「区役所改革の基本方針」策定に向けた中間取りまとめに関する今の御説明の中で、委員の皆様から御意見、御感想、御質問等がございましたらよろしくお願ひいたします。

名和田委員 前回の議論を踏まえてつくられていますし、幾つかの論点は後で議論になるということで、非常に瑣末なところを申し上げさせていただきたいのですが、本冊の方の5ページです。私もこのところは記憶に頼っていかげんなことを言ってきたところなのですが、地区まちづくり育成条例について、これは川崎市として非常に重要な地域向けの施策であったと思いますが、これが区役所と関わっているという前提でここに書かれていると思うのですね。区役所にまちづくり支援担当が設置されたということが書かれていて、その後に地区まちづくり育成条例の施行というのが来るのですが、この地区まちづくり育成条例を運用していくに当たって、区役所が実際に関わっているということを確認しておいていただいたらと。地区まちづくり審議会の会長なのですけれども、自分の記憶では、ここに書いてある3つほどの協議会の計画の認定のときに、区役所側のまちづくり支援担当が同行していらっしやっただろうか、記憶が定かではないのですね。だからちゃんと区役所でまちづくり支援担当が条例の運用の地域への働きかけをどのぐらいしているかとか、そこを確認しておいていただいた方がいいのではないかと。つまり、これは区役所強化の一環として地区まちづくり育成条例の施行というのが出てくるので、実際にまちづくり支援担当なる人たちがこの条例の運用について区で活動しているということがないと、何でここに出てくるか

わからないということになってしまうので、そこは御確認をいただきたいと思います。

現に事例があるのは3地区だけなんですけれども、ほかの区でも底上げに向かってちゃんと活動されているとか、たしか私の記憶では、まだ認定には至らないけれども、団体として登録して活動している団体は7区全部に存在したと思いますので、多分まちづくり支援担当がやっていらっしゃると思うんですけれども、かなり頑張っているということを一応確認しておいていただかないと、質問が出たときに、何で地区まちづくり育成条例の施行と区役所が関係あるのかという質問に自信を持って答えられないのではないかと思います。

区調整課担当係長 そこは御指摘のとおり実態を確認しておきたいと思います。まちづくり支援担当なんですけれども、企画課の中に技術屋の係長が1名配置されていて、そこがまちづくり局の景観・まちづくり支援課と兼務をしております。そういった意味では、仕組み的には一緒に動くことにはなっているのですが、委員おっしゃるように実態としてどうなのかということはもうちょっと把握はしておきたいと思います。

企画調整課担当課長 私は宮前区の企画課長をしていた経験で申し上げますと、少なくとも宮前区ではまちづくり局と一緒に地域に入って動いていたという実績はございます。

名和田委員 二ヶ領用水ですか。

企画調整課担当課長 いえ、二ヶ領用水ではないです。地区計画の関係での動きだったりとか、そういったことで動いていた実績はありますので、参考までに。

名和田委員 地区まちづくり育成条例というわけではなくて地区計画ですね。

企画調整課担当課長 育成条例の中でいろいろな幅がありますので、地域との関わり合いの一つのパターンとして。

名和田委員 実態があるのだと思うんですけれども、一応持つておかないと。

伊藤部会長 よろしいでしょうか。ほかにはいかがでしょうか。

先ほど御説明の中で、区民会議について総合計画の有識者会議ではもう少し小規模な範囲でという話がありましたけれども、具体的にはどういう御意見だったのでしょうか。

区調整課担当係長 区民会議はどうしても抽象的な議論になりがちですよね。それはそれで、それが悪いと言っているわけではないと思うのですが、課題はそれぞれ地域ごとに違うので、もうちょっと小さな単位で議論ができる仕組みがあった方がいいのではないかと御意見がその場ではあったということです。

伊藤部会長 その具体的な単位というのは、余り想定はされていない。

区調整課担当係長 そこまでは。そこもいろいろなこういう地域の支援があるのですとい

うマップをお示ししながら、秋山委員も出られていたのですけれども、地域によっていろいろ状況が違ってしまっていて、一概に中学校区とか小学校区とか町連単位とかと、なかなかぱちっと決められないというところがあって、そこはこれから検討しなければいけないという話にはなっていたかと思います。

名和田委員 これは前回話題にしたかもしれないのですが、この中にかなり頻繁に「顔の見える関係づくり」という言葉が出るのですが、これはどういうイメージなのでしょう。よく使われる言葉であることは承知していますし、自分なりにも考えはありますけれども、この文書の中でどういうイメージで語られているのか。

区調整課担当係長 これは一義的には市民が地域の中でお互いにお互いのことを知っているという状態で、究極的には孤立した人がいないようにということを考えております。ただ、そこに行く過程にあっては、市民と行政との顔の見える関係であったり、あるいは団体同士の顔の見える関係であったりというのがあると思いますけれども、最終的な到達点としてはお互いにお互いのことを知っていて、孤立した人がいないような状態を目指していきたいということを考えております。

名和田委員 それはすごく難しいことですよ。よく面識社会として小学校区とかが語られるんだけど、小学校区だって大都市だと8000人とか1万人とかだから、その人たちが相互に知り合っているということはちょっと考えられないですね。ですから、恐らくもっと小さい単位で助け合えるような雰囲気づくりとか仕組みづくりが想定されていると思うんですけれども、いずれにせよ非常に難しいことです。その難しいことを扱う仕組みが川崎市には十分には存在しないように思います。前から申し上げている、小学校区とか中学校区とかいった少し小さいコミュニティ単位での何らかの仕組みづくり、恐らく地域包括ケアとの関係においてそういうものをつくっていくという課題が一つあると思います。もう一つは、顔の見える関係づくりということについてですが、これはこれからそれをつくると言っているわけなので、まだ顔の见えていない人とどこで出会うかという問題が実は存在しているわけです。実際には現代社会では出会う場がないんですよ。公園などでも出会わない。出会うためにはそういう場が必要だし、そういう場があったとして、そこでまだ顔の见えない関係にある者同士として尊重し合うという気風がなくてはならない。こういうのを公共、パブリックな関係と言うのだと私と思っています。パブリックな関係というのは顔は见えない。誰か知らないけれども、人権の享有主体なのだから、一定のルールとエチケットを守ってくれそうであれば尊重してお付き合いをしてみる、そういう態度が享有されている必要があります。例えば電車の中という公共空間だったら、今の若い人にまみ見られるように黙ってぷいと席を立つのではなく、相手の顔を見て「どうぞ」と言って席をかわる、こういう関係ですよ。こういう公共的な顔の见えていない空間でも顔の见えていない人を尊重して、ひょっとしたら仲間になれるかもしれない人と交流する

ということが必要で、それが顔の見える関係づくりの前提になると私は思っています。

そういう雰囲気づくりと言うと雲をつかむような話かと思われるかもしれませんが、私は自分でもやっているし、川崎でも非常に先進的な取組が幾つかありますが、コミュニティカフェなどというのはそういう場だと私は思うんですね。誰もが気軽に来られて、別に市民活動とかと肩肘張ってやっているのではなくて、そこでお話をちよつとして、よろしければ仲間にだんだんなっていく、そういう場ですよ。顔が見える関係づくりというのはそういう課題です。公共的な場で尊重し合えるという気風を前提に、やや小さいコミュニティレベルの地域でそれこそ顔の見える関係づくりができるような仕組みづくりというのが政策的課題としてあると私は思っております。

区調整課担当係長 そういった意味で、資料1の右の上の絵にありますように、場とかきっかけがないとなかなか出会えないでしょうし、市民の関心事もきっといろいろあると思うんですけれども、そういった関心事でどんどん巻き込んでいけるような、そんなことをやっていかなければいけないのかなとは考えておるところです。

秋山委員 名和田先生がおっしゃったとおり、顔の見える関係というのは2つの枠に両方も書いてあって、すごく大事なキーワードなのだろうと思います。たとえば地域包括ケアの文脈ですと、医療と介護と福祉の提供者側がまず顔の見える関係づくりをして協力をしながらサービスを提供するという文脈だと思うんですけれども、今、先生がおっしゃったような、そこから一步踏み込んだ「一般的な信頼」というか、地域に対する信頼の醸成も大事だと思ひまして、では区役所が具体的に何をできるのかというあたりを少し踏み込んで今後書いていっていただけるといいのかなと思います。そうでないと、何となくぼんやりしたというか、いい言葉だけれども、では具体的にどうやるのかというところが見えないと思ひましたので、お願いしたいと思ひます。

名和田委員 こう言うては失礼かもしれないけれども、割と気軽に使われてしまう言葉なんですね。まさに実態として何なのかということをやちゃんと考えた上で書かれている言葉でないといけないと思うんです。別に川崎市役所が気軽に使っているという意味ではなくて、全国的にいろいろな文書を見ると割と気軽に使われてしまっている言葉で、中身は何なのだろうとよく思うことがありますので、まさに今秋山先生がおっしゃったとおりですね。

秋山委員 実は地域医療の文脈だと、顔の見える関係自体が論文の主題になっているものもあつたりして、それは提供者間が知り合っていて信頼できる、何かあつたときに相談ができるとか、そういうような尺度で計られているのですが、でも私は名和田先生がおっしゃるように、知っている人に対する信頼というのではなく、知らない人に対する信頼も含めた一般的信頼という要素も多分含まれていて、そちらも大事だと思ひますので。

名和田委員 知っている人しか信用しないから、担い手がないとか高齢化しているとか縮小するんです。知らない人を暫定的に信用してみても一緒にやるというふうにはしないと、町内会・自治会もNPOもどんどん縮小すると思うんですね。現に縮小していますよね。

伊藤部会長 この顔の見える関係づくりというのは、今、両委員がおっしゃったとおり、文脈によってどうとられるかというのは、かなり違うようにとられかねないと思いますので、その点、最終的な取りまとめに向けてもう少し精査して検討していきたいと考えております。

それでは、議題1につきましてはよろしいでしょうか。

それでは続きまして、議題2の区局間・区間の調整・連携機能について事務局から御説明をお願いいたします。

区調整課担当係長 それでは私から、資料2と3に基づきまして、区局間・区間の調整・連携機能について、資料2と区政概要の93ページも併せてお開きいただきながら御説明させていただきます。

川崎市区における総合行政の推進に関する規則ですけれども、これにのっとなって今、庁内の調整が行われております。まず資料2の方ですけれども、区における総合行政の推進に向けてということで、区における総合行政を推進するための庁内体制をここに書いてございます。

そもそも区における総合行政の推進とはということなので、右上に書いてありますけれども、区役所が快適な窓口サービスの提供とともに、地域の課題解決に取り組むため、区民との協働や関係局との連携を図りながら、地域の個性や実情に応じた総合的な施策・事業を推進することをいうとここで定義付けております。

庁内体制の方なんですけれども、左側へまいりまして、区総合行政推進の全庁的な体制というところで、●で書かれているのが規則に直接定義されているものなんですけれども、一番大きなものとして区総合行政推進会議というのが6条に定められております。目的といたしまして、組織、機能及び制度等の整備に関する基本的な方針、方策の策定ということで、構成としましては副市長を頭に、区長と関係局長。この場合の関係局長というのは、区役所の中で業務を持っているところの関係局長がここに入っております。

そして、それ以外に個別分野の調整等ということで、ここに例示といたしまして、区役所の部長級の集まりの会議、区民サービス部長とか福祉事務所長とか保健所長とか、こういったところの会議をそれぞれの所管する局が主催して持っております。そのほかに区役所業務関係局連絡調整会議というのがございまして、これは例えば今年度からコンビニでの証明交付を始めますけれども、そうしたときに関係のあるところが集まってきてやるような会議がこの区役所業務関係局連絡調整会議でございます。

この辺は○ということで、規則には直接規定はされていないものでございます。

右にまいりまして、区の総合化の体制でございます。これは区役所の区域における連携・調整のための会議体でございます。区役所内部の総合化ですけれども、区企画調整会議は区役所の中の企画及び区役所内部組織間の調整ということで、区長以下、副区長、部長級の職員で構成されております。

その下ですが、区域内の総合化ということで、区行政連絡調整会議が規則で位置付けられております。これが区の区域内における市の事務事業に関する連絡調整等ということで、これは区役所の組織に入っていない、区の中にある局の事業所、例えば市税事務所とか生活環境事業所とか交通局の営業所とか、そういったところと連絡しながらやる会議でございます。

右にまいりまして、局区間の調整でございます。局区間の調整は、大きく分けて総合企画局が調整に入るものと、私ども市民・こども局が調整に入るものの2つがございます。まず上の方ですけれども、重要な施策の調整ということで、区課題調整会議が規則に位置付けられてございます。個別の事業、課題に関する局区間の調整を目的といたしまして、課題に関係する区局長ということでございます。これは総務局、総合企画局、財政局の局長と、あとは私ども市民・こども局長と区長。あとは課題に関係する局長が一堂に会するという会議になっております。

一方、一般的な事務事業の調整というところでは、全区的に新たな事務が発生するとか、あるいは制度が変わったのでやり方が変わりますよといった、どちらかといえど定型的な事務が見直しされたり新しくなったりするときの調整でございます。ここでは副区長会議がございまして、副区長会議に提案して、そこで調整がなされるというふうになった仕組みになっております。その他、既存各階層の会議を有効に活用して調整を図ると書いてございますが、これは住民基本台帳をやっている区民課の課長会議とか保険年金の課長会議とか、そういったところも活用しながら、案件に応じていろいろな場で調整が行われる仕組みになっております。

右にまいりまして局区間の情報提供・局区間の協議等でございますけれども、こちらは情報提供とか協議ということで比較的調整に至らない情報提供・協議というものでございます。局区長レベルの協議の場といたしまして、区長連絡会議というのが月2回ほど開催されております。全般的な情報交換・協議ということで、構成メンバーとしては区長と各区の企画課長、市民・こども局と議題に応じて関係局が入ることになっております。

それから、その下にまいりまして局区の課長レベルの協議として、総務課長会議、あるいは企画課長会議、こういったものが設けられているところです。

1枚めくっていただきまして資料3、区における総合行政の推進に向けた局区間の調整等の仕組みなのですが、今、申し上げた庁内体制は具体的にどう運用され

ているかというものを図示したものでございます。これは資料を下から見た方が分かりやすいので下から御説明させていただきますと、情報共有・協議でございますが、それぞれ区から情報共有したい、あるいは局から情報共有したいというものがございまして、私どもの市民・子ども局区調整課の方にこういった案件が提示されて、そこを案件に応じて区長連絡会議なのか、副区長会議なのか、総務課長会議なのか、企画課長会議なのか、そこで場の提供を行います。情報提供、協議それぞれございませけれども、その場で基本的には話し合っ協議していくといったところでございます。

その上で、上にまいりまして局区間調整の円滑化と書いてございますが、今の協議の中でおさまらないことがあったり、そもそも協議というよりは調整をしていく、特に区にとって個別の課題、局にとって個別の課題で調整に入らなければいけないというものがありましたら、調整という仕組みを使っていかなければいけないとなっております。これが総合企画局企画調整課の方に案件が持ち込まれて、局区間の課題調整となってまいります。ここで重要な施策というのであれば、先ほど申し上げた区課題調整会議となってまいりますし、そこに至らないものについては、先ほど申し上げた副区長会議という中で調整がされていく、そういった運用になっております。

そういう形で庁内調整を進めてまいりまして、最終的には市長に政策・調整会議とか、あるいは毎年サマーレビュー、オータムレビューといたしまして、来年度に行う事業の方向性の確認とか予算調整とか、そういったところにも、こういった調整とはまた別なのですけれども、調整をしていくという仕組みがございます。

説明が分かりにくくなってしまっ恐縮なのですが、こういった仕組みになっております。ただ、前回、御説明もさせていただきましたけれども、こういった仕組みがあるのですが、実態として必ずしも調整がうまくいっていない部分があるというところございまして、そこら辺について今日は御議論をいただければと考えているところです。

雑駁ですけれども、説明は以上です。

伊藤部会長 ありがとうございます。それでは、区局間・区間の調整・連携機能についてに関する御説明で委員の皆さんから御意見、御感想、御質問等あればお願いいたします。

秋山委員 今御説明いただきまして、出てきた案件によって区長連絡会議とか副区長会議とか総務課長会議とか様々な会議に振り分けるというか、判断して開催するということだったので、それぞれの会議というのは大体どのぐらいの頻度で開催されるのでしょうか。

区調整課担当係長 区長連絡会議が月2回でございまして、総務課長会議、企画課長会議、副区長会議が基本的にはそれぞれ月1回ずつ定例で行われています。区課題調整会議は案件があるたびにという形になっております。あとは既存の各区、区民課長会

議とか保険年金課長会議とかは大体月1回ぐらい行っているようですけども、これは会議体によって若干違ったりします。

秋山委員 その会議間の情報共有というのはどのように行われているのですか。例えば区長連絡会議で議論されたことは、副区長会議とかその他のものには周知はされているのですか。

区調整課担当係長 基本的には例えば区長連絡会議で議論されたことは区役所の中に持ち帰っていただいて、その区の管理職の方々の会議の中で情報が共有されていくということになっていまして、会議間で、区長連絡会議でこうなったから副区長会議でこうですよと、情報共有はそういうふうなルートではなくて、あくまでも区の中で情報共有をしていただくということになっております。

秋山委員 そうすると、この会議間というのは重複がないという捉え方でよろしいのですか。

区調整課担当係長 そうですね。基本的にはこの会議の事務局は全部私どもの方で持っておりますので、重複はないと言うと実は難しいことがあって、あえて同じことを2つでやってもらうということはあるのですけれども、直接お話しした方がいいという場合には、あえて同じ議題を2つでやってもらうということもあるのですけれども、基本的には振り分けますので、本来はないということでございます。

秋山委員 それはメンバーも重複がないということですね。

区調整課担当係長 メンバーも違います。

区調整課長 案件によりまして、最初に課長級の総務課長会議とか企画課長会議で一回やって、少しもんでから副区長会議なり区長連絡会議に上げていくというやり方は当然っております。報告案件のようなものは最初から区長連絡会議で報告してしまうというものはございますけれども、これ以外でも会議形式をとらなくても事前協議のような場はもちろんあった上で、最終的にこういった会議体に上げていくということもございます。

名和田委員 幾つかあるのですが、1つは、部会長がちらっとおっしゃったような気がするのですが、区と区の間の問題、複数の区にまたがる問題というか、区の境界線あたり的问题とか、そういうのを調整するのは、仕組みがなくても事実上やっていけばそれで構わないと僕は思うんですけども、そういう仕組みなり、あるいは事例なりというのはありますか。

区調整課担当係長 エリア的などころですね。

名和田委員 区の端っこにあって、どうしても地域組織との関係で隣の区と話をしなければならぬとか、そういうものは。

区調整課担当係長 私が知っている限りでは、高津区と宮前区の区境で防犯のパトロールなどを一緒にやりましょうという事例が何年前にあったかと思うんです。そういっ

たときには双方の区が連携しながらやったという事例があったように記憶していません。

あとは川崎市内と横浜市との区界という意味でも、双方の区役所でやったりということもあるとは聞いています。

名和田委員 私も1つ事例を見せられたことがあるけれども、そっちの方がより困難で、大体市の境というのは放置されがちですよ。同じ市である場合で区が違うというときに、別に仕組みとしてなくても臨機応変に対応されているのであれば、それはいいと思います。

区政推進部長 臨機応変の対応ということになるのだと思うんですけども、小学校区と違って、中学校区の場合には以前の区が分区したことがありますので、今ありました高津区から宮前区が分区した関係があったりなんかしますので、そうしますと、両区にまたがっている部分があったりするのです。その場合、所管事業局なり事業部署がその調整の労をとってやっております。

具体的には防災関係で避難所を中学校区なり小学校区で設けたりしますが、そのときの訓練とか打ち合わせとか、それはいろいろなところにまたがるわけですが、それについては所管事業局なり区の危機管理担当が一緒になって調整をしております。

先ほど出た見回りは、ちょうど宮前区と高津区にまたがる形でトンネルがありまして、そこで不幸な事件がありまして、いまだにその両区で2月ごろでしたか、引き続きそういった見回り活動を地域の皆さんでやっております。

名和田委員 今度は局と区の調整みたいな話になるのかもわからないのですが、まず横浜市でやっている区長による区政運営方針の策定というのは毎年やっているのではないかと思うのですが、区長が毎年、区政運営方針を出すというのがあるのですが、ああいう仕組みというのは川崎はあるのですか。区政運営方針というのが区長から出てくるというのはありますか。

区調整課担当係長 横浜市と同じではないのですが、人事評価制度の中で組織目標を定めるというのは、今年区はこういう仕事をやりますよというのはあるのですが、それがそれに当たるかどうかは。

名和田委員 横浜市のあの仕組みは私は若干疑問というか懸念を持ってまして、というのは区長というのは、今、総合区ではないわけだから政治任用でもないし、かつ選挙もされていない。選挙されていない人がコントロールされない権力を持つということは、民主主義の社会では認められないんだけど、区政運営方針みたいなものを、区の個性を競うとか、あるいは区ごとに違ってもいいのだとか、そういう考え方のもとに認めてしまうと、区民としては選挙でコントロールできない権力によって自分の生活を左右されるということになるわけですよ。だから、これが区の機能強化とい

うことの制度的な限界だと思っているんですけども、私はああいうことに疑問を若干持っていて、もし川崎市でああいうことをやるのであれば、区民会議ももちろん選挙されていないのだけれども、少なくとも区民会議に諮問をして了承されるのか、そういうやり方が必要だと思います。

それとちょっと似た問題として、区限りで使える予算というのがありますね。何と云うのでしたか。

区調整課担当係長 今は地域課題対応事業です。

名和田委員 それは予算の執行に当たって区長が最終的な決裁をすることになるのですよね。

区調整課担当係長 はい。

名和田委員 これもさっき言った話に似ていて、選挙で選ばれていない区長が最終決定をするという、それはもちろん一定の範囲であれば、市長以下の決裁権の体系の中でちゃんとコントロールされて認められるということだから、それ自体はいいのかもしれないけれども、ああいう結構大きなお金の使い方について局との関係でどういうコントロールが行われているのか。市民・こども局と区長さんとのそういうお金の使い方についての意見交換なり何なりが存在するのでしょうか。

区調整課担当係長 地域課題対応事業につきましては、資料3の上にありますサマーレビュー、オータムレビューのところで、全ての事業というわけではないのですが、主要なものについてはその中で市民・こども局というよりは総合企画局との中で意見交換をしながら、最終的には市長に確認を取りながら予算化していくという流れはあります。

名和田委員 今の地域課題対応事業というのは。

区調整課担当係長 規則にはそれは恐らく載っていないと思います。

名和田委員 さっきの年表のところだと、いつからそれは。前は魅力ある区づくり何とかと言っていませんでしたか。

区調整課担当係長 はい、そうです。今はそれから変わっています。

行財政改革室長 14年に魅力ある区づくり推進事業費というのができた。

名和田委員 できて、つい最近名前が変わったのですね。

行財政改革室長 つい最近、地域課題対応事業費に変わって、その中の区独自部分と局区連携の枠組みの境をなくしている。

名和田委員 そういう意味では、全く区長が独断で決めているわけではないと。区長の独断というのはやや問題がある言い方ですけども、区長限りで全く何の助言も受けずに決めているとか、そういうわけではないということですね。分かりました。ありがとうございます。

伊藤部会長 ほかにはよろしいでしょうか。

私から全般的といいますか、そもそもなんですけれども、いろいろな仕組みがあるということなのですが、これ自体が区調整課の方で全体として複雑だとか、意思決定に迅速性が求められているのにそういうことができないとか、あるいは局と区の調整が結局きちんと解消できない、調整がうまくいかないとか、そういった問題認識というのはどのくらいお持ちなのか。例えば、この全体の仕組みの中でどこかで目詰まりを起こしていたり、あるいは機能していないと、今の時点で捉えられているのかというのを伺いたいのですが。

区調整課担当係長 具体例になってしまうのですが、例えばある地域で高齢者の外出支援とかそういった観点で公共交通が問題になっていますよというときに、市としてはコミュニティ交通のルールがあって、そのルールにのっとってやらなければいけないのですが、そこはなかなかハードルが高いものでして、そのルールにのっとってはなかなか解決が難しいというのがございます。そのときに区として、それではない別のやり方をしよう、別のやり方でできないかといったときに、そこに区の地域を見る目と、局が市全体を見る目というところで埋めがたい溝があるというか、そういったところがどうしてもできてしまう。資料3で言えば、上の方にある全庁的な体制による局区間の課題調整というところなのかもしれませんし、あとはもっと窓口業務的なところで言えば、ちゃんと区役所と調整をとらないで、こうなったからこうやってくださいねという丸投げというか、そういったところも見受けられるケースがあって、そうしたときにこういう調整という仕組みがあっても、そこをちゃんと使わずに、丁寧でないやり方があって、それで無用なあつれきを生んで、そこに時間が掛かってしまうということもあって、仕組みをちゃんと使ってもらえばいいだけの話なのか、それとも職員の意識の問題なのか、私どもとしてもそこをスムーズに行くようにするにはどうすればいいのかというところは悩みどころでございます。

伊藤部会長 まず資料2を見ると、規則で公式に規定されているものと、○の要綱とかそういうものでつくられているものとあって、さらにこの背後にはインフォーマルなやりとりがいっぱいある、そういう世界ですよ。行政学では、調整の話をするとき、いろいろな制度をつくるんですけれども、結局そのとおりにはいかないという話があります。国の方でも政策調整システムというのがあるのですが、ほとんど機能していないという話もあって、ここは制度をつくれればそのとおりうまくいくのかどうかというのは非常に難しいところなのかなと思うんですね。

ただ、今まで想定していない手続が余りにも頻発するということであれば、その制度自体といいますか、仕組み自体が問題だと思いますので、ここはきちんと見て、実際に手続が活用されていないとか、あるいは日常的にはこういった形で調整されているとか、その辺を明らかにした上で、その結果、全体としてのコーディネーションがうまくできていないということがあれば、そこを出していくということですし、事業

やサービスによっても調整の仕方が相当違う可能性もあるので、その部分も現実を踏まえて方向性を示していくことは必要なのではないかと思います。

名和田委員 今、一つのケーススタディみたいな事例を言われたので、児童虐待対応などはどうですか。あれは局というよりは、児童相談所という特殊な機関があって、ただ、通報義務みたいなものができてきて、私は通報義務ができてしばらくたつまで横浜市児童福祉審議会で虐待部会の部会長をやっていたのですけれども、今の状況は全然知らないのですね。児童相談所の足場は区にはない。しかし、通報義務との関係でいろいろな主体、例えば民生委員さんとか、そういうのは区役所の方につながりがあるわけですね。多分通報とか虐待対応などで区と児童相談所との関係がうまくいくことが望ましいと思うんですけれども、そういうのというのはどうなのですかね。

区調整課担当係長 おっしゃるとおりでして、問題になるとときには大体そこに児童相談所と区役所の福祉事務所との間で連携がとれなかったことが、川崎市だけではなくて、いろいろなところで問題になりますので、そういった部分があって、ちゃんとやっていかなければいけないということを中間取りまとめの18ページにも書いてございます。ただ、名和田委員のおっしゃったとおりそこは非常に大きな課題でして、専門機関と区役所との連携というところは、資料2にあるような仕組みにのっとってやるようなものでもないという感じです。何とも言えないのですけれども、局と区の連携というのはまさにそのとおりですので、そこは大きな課題でして、それはちゃんとやっていかなければいけない。それは内部的には人事異動で、児童相談所は児童相談所のことしか考えないとか、区役所は区役所のことしか考えないとか、誰がやるかを問題にしがちなところが正直ある。本当にやらなければいけないのは、児童虐待では子どもの児童福祉ということを目的にしなければいけないのに誰がやるかを問題視する傾向があって、その意識を変えていかないと、なかなか連携というのは進まないのかなと個人的には思っているところです。

名和田委員 感想めいたことを言いつ放しになりそうなんですけれども、横浜市の北部児童相談所は実は都筑区役所と同じ建物にあるのですね。できた当座は余り関係があるように見えなかったけれども、今になってみると、児童相談所と区役所と、もちろんその背後にいる民生委員さんとかそういう方々の交流が結構あるので、割と両方とも喜んでいるのですね。だから、同じところにあるというのは結構重要だなという気がしました。

それから、今、人事交流みたいなことも言われていたんですけども、児童相談所は非常に特異な職場というか、児童福祉司というかケースワーカーというかはほとんど24時間営業みたいな感じで、なかなか希望者がいないという状況になって、人事交流が特殊な意味でなかなか難しい職場だなと感じていまして、でも、あそこを虐待対応などで区役所とか地域の力をかりることによって、もう少し正常化していくというこ

とを考えないと、あれはなり手が本当になくなってしまわないか。その意味で、児童相談所の機能を区役所と分担するみたいな発想も必要だと思いますが、昔はそういう話をすると、児相がばらばらになってしまうとか、そういう反応をする人がいたのですね。そうではなくて連携をとることが必要なのだと思うのですけれどもね。という感想です。

秋山委員 児相と子ども支援の連携の部分というのは急を要するというか、時間的に切迫していることなども多いので、日ごろのネットワークとかというところを医療機関も含めて確かにしっかりやっていたらいけない部分だなと私も思います。

それで、先ほどこちらの（会議間の役割分担の）説明を伺ったんですけれども、何となく複雑な仕組みというか、どこの会議が何をやるのかというのがなかなかわかりにくいというところがありまして、恐らく市の内部の方でもよくわからないというところもあるかなと思います。先ほど2つぐらい例を出してくださったんですけれども、むしろ現場の皆さんが困っている問題というか、そういう案件に合わせてもう少し制度を変えられる部分は変えるなり、あるいは周知徹底することで済む話であれば、その周知の方法も考える等で対応していかなければならないのかなと思いました。感想です。

伊藤部会長 ありがとうございます。恐らく定型的な調整課題とか、あるいは国の制度がこう変わったからこういうふうにしましょうとかという面での連絡調整のような話とか、場合によっては事業提案のようなことというのは、今は複雑かもしれませんが、制度化した形で調整の仕組みをつくれると思います。しかし、先ほど名和田委員がおっしゃった児童虐待防止の例のように緊急性が高いものというのは、日常的に、それこそ顔の見える関係をつくっておくことが必要になってくるので、恐らくきちんとした規則にのっとってやるというところにはなじまない部分が出てくるかもしれません。ただ問題としてはそこは非常に重要な点だと思いますので、この制度を改善する部分と、運用といいますか、局と区間の連携の体制を広い意味でつくっておくということですね。あるいは専門的な機関と区の間、さらには場合によっては区と区の間もそうかもしれないのですけれども、そういったもう少し広い視野で見る必要があるのかなと、今、各委員のお話を伺って思いました。

企画調整課担当課長 蛇足かもしれないのですけれども、この規則を作成したときの考え方にも関わる話なのですが、区政概要の中にも資料としてございますが、区民会議条例をこのときに併せて考えています。といいますか、先に区民会議条例を考えておきまして、区民会議において地域の皆さんで地域の課題を見つけて、解決に向けて審議しましょうということで、その審議した結果を受け取った区長が実効性をどうやって発揮するのだろうというところで、実効性を担保するためのツールとして、特に規則の12条にございます区課題調整会議といった局区間の課題調整の仕組みがどうして必

要だろうということで並行して考えまして、この規則をつくった。それ以外の局区の様々な情報交換レベルの、情報共有レベルの会議というのはそれまでもあって、それぞれあったものを一緒に束ねた形で規則にしたということです。

それともう一つは、第6条の区総合行政推進会議、これは区行政をどういうふうにしっかり進めていこうかということで制度論を議論しながら進捗管理をしようという会議なのですけれども、この6条の会議と12条の会議がそのときに新たにつくられた会議ということで、このあたりが主眼に置かれていたという経過がございます。

次回、区民会議について御議論いただくわけですけれども、区民会議条例の中にも、区長等の役割ということで第10条がございます。10条の2項で、市長その他の執行機関は、区民会議の調査審議の結果を尊重し、前項に規定する区長の役割が的確に果たされるための必要な措置を講ずるように努めるといことで、これを担保する意味もあつての規則だということでございます。

名和田委員 それは非常にまじめな態度ですね、区民会議という仕組みをつくった以上は。

企画調整課担当課長 それまではどちらかという区から一方的に局への要望、区要望という形での上げ方をしていまして、同じ土俵での調整というのは制度的にはなかなか成り立たなかったのですけれども、一応制度的には位置付けたということです。ただ、それによって具体的にどういうふうの実を結んでいるのか、まだ不十分なところが少しあるというのが、もしかしたら現実の課題なのかなと思っております。

伊藤部会長 今ぱっと見た限りですけれども、総合行政の推進に関する規則の第11条で、総合企画局長または市民・子ども局長が区長、局長等から要請があつたときということで、これは先ほどの区民会議での要望等も含めて区長から提案があつた場合に、まずは総合企画局長または市民・子ども局長が調整を行って、場合によっては区課題調整会議を開催するという2段階にはなっているということですね。

企画調整課担当課長 現実には資料3の上の方にサマーレビューといった記載があるかと思うんですけれども、こういった場をもって区課題調整会議にかえる、実際の運用上はそういったことも行われております。

伊藤部会長 では、サマーレビューである意味で調整をするという形で、区課題調整会議のような物々しく会議をやるということまでやっていないということですか。

企画調整課担当課長 運用上はそこまでに至るものはあまり多くはなくて、実際には局と区というのは日常的に話をしておりますので、その中で必要があれば総合企画局などがコミットして調整をさせていただく、実際の運用はそういった形です。

伊藤部会長 ですから、その実際の運用でいいのか、あるいはこの制度をせつかくついたのでまだ残したおいた方がいいのかということも含めて検討する必要が出てくるのかなと思います。

よろしいでしょうか。それでは次の議題3の区役所に関する人材育成について事務局から御説明をお願いいたします。

人材育成課長 私は人材育成課長の山根でございます。私から本市の全体的な人材育成基本計画の関係について御説明をさせていただきます。

現在、新たな人材育成基本計画について策定中でございます。その関係での御説明をさせていただくということになります。資料4をお開きいただきまして、左上から、まず初めに、人材育成基本計画を策定するに当たって、本市の市政運営のテーマである「最幸のまち かわさき」を実現していくためには、職員一人一人がどうあるべきか、職員のあるべき姿をしっかりとイメージをさせるところが基本的なところであろうという考えのもと、市の人材ビジョンの策定に当たっております。その考え方と取組の方向性を明確にして、それをビジョンとさせていただいたというところでございます。

人材ビジョンの策定までの経過について簡単に御説明をさせていただきますと、資料の(1)現状調査というところでございますが、まず市民の方々は職員に対してどういうイメージをお持ちなのかというところ、これは市民アンケートからいろいろな意見をいただいたところを調査いたしました。特に目立ったところでは、市職員に対して評価が低い部分で、「市民の声に敏感で、市民とともに地域課題に取り組もうとしている」とあるとか、「常に新しい取り組みを行おうとしている」、そういった設問に対してはなかなか評価が低い部分がありました。

また、職員自身はどういった意識を持っているのかというところについても、職員の意識調査を実行しておりまして、無作為抽出で700名ほどの職員を対象に調査をさせてもらったところでございます。職員自身は先ほどの市民の方々の印象とは反対というのでしょうか、「市民の声に敏感であり、市民とともに地域の課題に取り組もうとしている」という設問に対して割と高い評価の数字が出てきたという実態がございました。

そしてまた組織をマネジメントしていくための管理監督者、管理職に対しても個別にアンケートをとってございまして、こちらは部下ありの課長職を対象に600名ほどのアンケートをとっております。市職員に足りないものとしては、積極性やチャレンジ意識、市民感覚等については足りないのではないかという意見が多うございました。また、人材育成を進めていく上での課題という設問に対しては、人材不足、業務過多、職員の積極性や意欲、やる気が足りないという意見がございました。実質のところ、各管理職がプレーヤー化しているという状況もあるのではないかというところも見てとれたところでございます。

併せて、ストレスチェック等の職員の健康状況についても参考として取り入れたところでございます。

資料の右側に移りまして、本市職員の年齢構成についても若干の考察を加えておりまして、団塊世代の大量退職によりベテラン層の割合が低くなっているというところで、各業務、特に専門職における技術・ノウハウの伝承がうまくいっていない部分が若干出てきているのではないかとということも出てきております。

そのほか、一般的な社会状況等について、女性の活躍推進であるとか、今後の高齢期職員の雇用確保であるとか、地方公務員法の改正がございまして、能力と実績に基づく人事管理の徹底、標準職務遂行能力の策定であるとか、そういった部分についても考察を加えております。

これらの調査等を踏まえて、人材育成関連部門の職員による検討とか、若手職員も含めて検討、意見交換会等を開催する。また、係長職によるワーキング、また課長職によるプロジェクトチーム等の検討を踏まえて策定をいたしました人材ビジョンというのが資料の右下にございます。「全ては市民のために」という考えのもと、職員全員が行政のプロフェッショナルとして生き生きと仕事に取り組み、未来に向けてチャレンジしている市役所というものをビジョンとして掲げてございます。

資料を1ページめくっていただきまして、資料の2枚目が新たな人材育成基本計画の骨子ということになっております。左上の囲みが全体像ということでございます。人材ビジョンを策定して、そのビジョンの実現に向けて職員、職場はどうあるべきか、また各制度がそれにどう関わっていくべきか、職員それぞれが求められる力というのはどういったものなのか、それに対して各制度がどうやって関わっていけるのかということが人材育成基本計画の全体像と考えてございます。

それぞれ一つ一つ簡単に御説明をさせていただきますが、1つ目の職員の目指す姿ということで、行動指針を示させていただいております。市民の視点で考え行動する、行政のプロとして自分の責務を果たす、チャレンジし続ける、こういったものを行動原則として示し、また行動姿勢としてはやり抜く、諦めないというところを示しております。

また、組織として職場の目指す姿としてチーム原則というものを定めております。ミッションや行動指針の浸透、情熱・知識・能力の共有、活発な声かけと良好な職場環境の構築、こういったものを職場の中で意識してもらおうといったことで取り組んでもらうような考え方で進めていく予定でございます。

資料右側に移りまして、職員に求められる力、果たすべき役割というところがございますが、まず全職員が身に付け高めるべき力として5つの基礎力というものを示しております。対話する力、考え抜く力、前に踏み出す力、伝える力、やり抜く力、この5つを全職員が身に付けるべき力として定めて、それぞれの力を総合的に作用させながら、例えば市民の中に入って行ってコーディネートするであるとか、市民の方と協働して、市民の方を巻き込みながら事業を行っていく、そういった力も養われてい

くのではないかという考えのもと、この5つの力を示しているところでございます。

その下、職位ごとに求められる力としましては、地方自治法の改正にもございましたが、標準職務遂行能力を踏まえて今後策定をしていく予定でございます。

その下、4番ですが、人材育成の取組の方向性ということで、丸で囲んだ5つの部分をそれぞれの取組の柱の考え方ということで示させていただいております。行政のプロフェッショナルの育成の中で、専門性の高い人材の育成、的確な組織運営を行う人材の育成、倫理観・責任感が高い人材の育成、そして誰もが生き生きと仕事ができる環境づくりとして職場環境の整備、活性化、そしてチャレンジする組織づくりとして、職員の意識改善、意欲の向上といったところを取組の柱として定めて、その下に書いてございますが、人事制度であるとか、職員研修、またOJTの充実、それぞれの制度がどういった形でそれぞれの取組に関わっていけるかというところを具体的に今後示していく予定でございます。

資料をめくっていただきまして、3枚目が新たな総合計画、また行財政改革に関する計画との関係図ということでございますが、行財政改革に関する計画の取組の一つ、取組3として「育て、チャレンジする」、この部分について人材育成計画との絡みの中で職員を育成していくという考え方での構成となっております。

その資料右になりますが、先ほど取組の5つの柱ということで説明をさせていただきましたが、それぞれの取組について具体的にはこういった方向性で考えていきたいというポイントを示したものが、この資料の右手の部分になってございます。専門性の高い人材については、人材の育成を踏まえた異動サイクルの見直しであるとか、組織運営を行う人材の育成であればマネジメント力の向上について、その育成の強化について取組をどうしていくべきかという部分であるとか、最後になりますが、職員の意識改善、意識の向上についてはチャレンジを推進する仕組みづくりというのはどういったものを具体的に取り組んでいけばいいのか、そういったものを今後具体的に詰めていくというところでございます。

各区局のそれぞれの事情、状況等に合わせて、各局各区においてもそれぞれの育成計画について定めていくということで予定してございますので、基本的な方針を定めた上で、各局区での作成をまた別途お願いをしていくところでございます。

私からの説明は以上となります。

区調整課担当係長 引き続き、資料5でございますけれども、区役所サービス向上指針の概要ということでございます。区役所サービス向上指針は、名前のとおり、区役所サービスの向上に向けた方針でございますので、これ自体、これが直接的に職員の人材育成を目指しているものではないのですけれども、策定の経緯からそういったことを検討してまいりましたので、3枚目を御覧いただきたいのですが、これは平成23年度に今の区役所サービス向上指針の改定作業を行っておりまして、その中で2の課題解

決の方向性のところで(2)区役所職員の継続的な人材育成（指針改定後）と書いてございます。このときに考えておりましたのが、サービス向上ということで、サービスの提供者はあくまでも職員である。そのときに継続的なサービス向上は課題発見、解決の連続であり、「なぜ、何のために」というそもそも論を考える習慣とか、これでもいいのかという問題意識、価値観を持つ職員の育成が必要、職員の異動があっても改善が当然のように行われる組織風土づくりが必要ということが書いてございます。

何でこんなことを考えていたかといいますと、当時の人材育成基本計画に課題解決をできる職員というのがございまして、そういった職員を育てていかなければいけないということがございます。区役所の特に窓口をやっている職場は、定型的な業務、国とか本庁とかで決めた業務を提供するという業務が主体で、それをやるのが仕事になっておりまして、当然、職場にはいろいろな課題はあるのですけれども、その課題を改善するとか解決するという事は自らの仕事としては捉えていないということがありました。なので、課題解決をできる職員を育成していきましょうというのが、なかなかふだんの業務の中に入ってこないというのがありましたので、この向上指針でふだんからサービス向上をする、市民のためにどうすればよくなるかということを考えて実行していくというプロセスを業務の中に組み込むことで、そうした課題解決を図れる人材を育成できるのではないかと考えておりました。

そのための仕組みといたしまして、1枚戻っていただきたいのですが、7番、8番、区役所サービス向上方針・向上目標と取組、推進体制というところなのですが、特に推進体制の右下の絵を見ていただきたいのですが、各区役所に区役所サービス向上委員会というのがございまして、その下に各所属でのサービス向上の取組とか、ワーキンググループと書いてございますけれども、ワーキンググループの特に若手職員を中心にみんなで問題を話し合っ解決していくといったことをこの中で本来業務とともに組み込むことによって、少しでも課題を発見して解決して達成できたという達成感を味わうことで、また次もやってみたい、そういうサイクルが生まれるように仕組みとしては整えているところでございます。そういった区役所ならではの取組もやってきております。

私からは以上でございます。

伊藤部会長 ありがとうございます。それでは、区役所に関する人材育成についてに関する御説明で委員の皆様から御意見、御感想、御質問等あればお願いいたします。

名和田委員 漠然たる質問かもしれませんが、私はこの分野は素人で、人材育成基本計画なるものが存在するということを知ったのは2年前というていたらくなのですが、今のお話を聞いていると、区役所の職員、あるいは市の職員として最低限これはできなければならないという共通的なことを定めるように発想されているかと思うのですが、外部から市役所、区役所の職員とつき合っていると、能力に個性があるというか

差がある。区民とかと話したり調整したり、あるいは一緒に物事を考えて悩んだりということが得意な人もいるし、必ずしもそうじゃない人もいるし、それから例は適当ではないかもしれないけれども、比較的律に強くて法務能力が高い人とそうじゃない人とかいろいろいますよね。それらがまさにチームとして機能しているというところが組織というものの強みではないか。ですから、どっちかというところと職員の多様性みたいなものが大事なのではないかと考えるんですけども、それはまた別途、別なところで考えているので、人材育成基本計画みたいな話というのは共通的なところを定めるのだということなのではないでしょうか。そのあたりを。

人材育成課長 基本的には職員共通の意識であったり能力であったりというところを考えてございますが、今委員から御指摘がございましたとおり、職員によっていろいろな部分で秀でた部分、ちょっと苦手な部分というのはあるとは思いますが、その辺は今お話にありましたとおり、組織としてのカバーみたいなところで考えていければと考えてございます。基本的には計画の中では、申し上げましたとおり、全職員に共通というのが基本的な考え方にはなっております。

秋山委員 川崎市の職員の方というのはすごく優秀だと私は思っているんですけども、今回お示しいただいた資料からあえて課題として見えてきていることというのは、恐らく市民の方が感じていることと職員の方の意識に乖離があるというところだと思います。市民の人が特に重要だと考えていることが臨機応変な態度というところ、さらに市民の声に敏感であるとか、あるいは新しい取組を行うというところですが、それらの評価が低いを見ると、これは川崎市というわけではなく、一般的に公務員というかお役所にありがちな、余り臨機応変に対応してもらえないというような不満もあるのかなと思えました。

先ほど成沢係長からも、その後の説明で窓口業務が定型業務、ルーチンの仕事ということで、一番市民に接する窓口業務の方というのが、恐らくルールに従うというところを重要視されて、なかなか臨機応変な態度がとりづらいというところもあるのかなと思えましたので、そこをどういうふうに今後やっていくのかというところが課題だと思います。

人材育成課長 委員おっしゃるとおりでございます。日々重ねている業務の中で、もしかするとここというのはこれでいいのかなという気持ちを持てるというか、そういった考え方、思考をできるだけ伸ばしていきたいというところは考えの一つとしてございまして、先ほどの資料の2枚目の右下の囲みの中で、取組の柱ということで小さい丸5つで示させていただいておりますが、チャレンジする組織風土づくり、職員の改善意欲、意識の向上といったあたりで具体的に今後できる方策等については示していればと考えているところでございます。

秋山委員 今回、行政のプロフェッショナルという言葉が何度も出てきているのですけれど

ども、イメージが湧かなくて、NHKの番組みたいになってしまいますけれども、行政のプロフェッショナルというのはどういうことなのか。

人材育成課長 基本的には行政職員としてすべきことをできなければだめという、例えば倫理観であるとかスキルであるとか、そういった部分で必要とされるものを行政職員としてきっちりと持ち合わせていかなければいけない、それを発揮していかなければいけないというイメージです。

秋山委員 プロフェッショナルという言葉が多義的で、それぞれの皆さんが思われることが違ったりするということもあるのかなと思いました。もちろんあらゆる職種にプロフェッショナリズムというのは大切だと思うんですけども、ここに上げられている職員の力というのが、一般的に行政の方というのはゼネラリストとして優秀であると同時に、それぞれの御担当の部門に関する知識もということだと思うのですが、言葉の中で専門知識ということと両方が入っていて、余り人事考課とかはないのかもしれないのですけれども、これが評価の部分でもすごく難しくなっているのかなという気がしなくてもないのですが、そのあたりはいかがですか。

人材育成課長 おっしゃるとおり、専門部分と一般的な部分とそれぞれ必要な部分はあるという御指摘はごもっともだと思っていますし、その評価についてのあらわし方というのはここでは読み取れない部分なのかもしれないです。

秋山委員 ここに書かれていることというのは、行政のプロフェッショナルでなくとも、企業の人間等でも同様に身に付けていなければいけない基本的なことが書かれているように感じまして、だからそこからさらに行政のプロフェッショナルであるというのはどういうことなのかというのが、資料からいま一つ読み取れなかった部分がありましたので申し上げました。

人材育成課長 分かりました。ありがとうございます。

伊藤部会長 私から質問といいますか感想なんですけれども、この後、この基本方針は各区各局で取りまとめをしていくということなのでしょう。

人材育成課長 基本計画自体は私ども人材育成課で。

伊藤部会長 それぞれの区局でそれを受けた上での人材育成基本方針を。

人材育成課長 各局ごとと区ごとの方針というのを策定する形になっていきます。

伊藤部会長 今回、区役所と人材育成基本計画ないしは全体的な人事管理のあり方との関係で、一つは全市的な人材育成なり人事管理の体系の中で、区役所での勤務というのをどういうふうに位置付けるのか。現場に近いところで積極的にいろいろ地域の方と関わる機会を設けるとというのが、多分人材育成の上でも非常に重要だというのが一方ではあると思うんです。他方で、管理職の育成等では区役所での管理職経験と本庁での管理職経験とか、今までの人事の動かし方との関わりの中で、区役所での勤務の体験というのをどういうふうに位置付けているのかというのが一つお伺いしたいことで

す。

人材育成課長 実際には、同じような業務、範疇の中で区役所と本庁との職員、もしくは管理職のやりとりであるとか、そういった継続性を確実に担保できているわけではない状況の中で、委員おっしゃった部分については育成自体が難しい部分があることは確かでございます、その辺についてはこの中で明確に示していけていない部分なのかもしれません。

伊藤部会長 それと関連するのですけれども、資料4の3枚目の右側の上の方のところに専門性の高い人材の育成というのがあって、そのところで業務の継続（質の確保）で、局区横断的な職域ごとの育成支援の検討と、専門性の高い人材の育成を踏まえた異動サイクルの見直しというのがあるんですね。例えば税は今集約化されていますけれども、福祉に関わるような人材の方が区役所でもそういう仕事をやり、本庁の局でもそれに関連する仕事をするという形で専門性を高めていくというのが一方ではいいという場合もあれば、他方でよりいろいろな分野を経験することによって、先ほどおっしゃったようなゼネラリスト的な能力を育成していく。あるいは、管理職としてはそういったいろいろなところを見た方がいいという動かし方というのもあると思うんですけれども、ここでの専門性の高い人材の育成という観点では、どちらを向いているのか。

できれば、先ほども職員構成が変化する中で専門性の伝承みたいなものがかなり難しくなっているというところからすると、今まで以上により高い専門性を持った人材を育成する一方で、もう少し別の観点での職員をふやしていく。その中での区役所の位置付けというのをどういうふうにお考えなのかということをもし今の時点で何か見通しがあれば教えていただきたいのですが。

人材育成課長 今後検討していくという状況でのお話になってしまいますが、今、お話の中で出ておりました職員の年齢構成とか世代構成の中で必要なスキルの伝承がなかなかできていない部分があるといったところを見据えて、今後検討していくという考え方を示したのが、今委員から御指摘のありました部分ということになります。区役所と本庁との間ということになると、区役所業務と本庁で持っている業務との人事異動であるとか、やりとりについて今後必要な部分では強化していかなければいけないのではないかと検討していくという考え方を示したものでございます。

伊藤部会長 現状、これは差しさわりがあるのかわからないのですけれども、例えば区長さんが区役所の職員の人事についてどれぐらい関わっておられるのか。総合区ということになると公式に権限が出てくるんですけれども、多分人事異動のときに、こういう人材が欲しいとか、本人の希望等もあると思うのですが、いろいろ勘案しながら、調整しながら人事とのやりとり等々あるかもしれないのですが、それに加えて、専門性を持った人をどれぐらいここに置きたいとか、そういった希望等の調整みたいなこ

とというのは、現状で差し支えない範囲でどんな感じなのかということをお伺いしたい。個別に調整が関係局との間とか、あるいは最終的な人事の担当部局との間での調整で行われているという理解でよろしいのですか。

区調整課長 基本的にその辺は局と区で制度的な差はなくて、人事異動に関しては局であれば庶務課長、区であれば総務課長が総務局の人事課と調整をするわけですがけれども、当然ある程度どこの局も区も人事案みたいなものを持って人事課と調整するわけですから、その中で案をつくるためには、ある程度の事前の調整が必要になってきますので、区の間ですとか区と局の間の調整をした上で人事案を作成して、最終的には当然人事課の方で全体調整をした上で決定していくわけですがけれども、その中で区長さん方から見ると、なかなか区の人事案の希望が局より反映されていないのではないかという感想をお持ちなのは事実です。

特に技術系の職種ですね。土木職とかは、例えば道路公園センターですと造園職みたいなそういう技術系の職種があるんですけども、そういうところはある程度職域が限られておりますので、道路系の土木職であれば建設緑政局の方がどちらかというところ全体を調整しているような部分がありますので、結果的に区の方の意向でない形で人事異動が反映されるという部分はございますので、なおさらそういうふうに感じられているところはあるのではないかとはいっています。

基本的には、最初に申し上げましたけれども、制度的には特に局と区の間で何か差があるというわけではないです。

区調整課担当係長 1点それに補足なんですけれども、事務職の方が少し課題になっているというのがありまして、前回の会議でもお示ししましたように局から区役所の方に移管をしていきまして、例えば道路公園センターは昔は土木事務所、公園事務所という形でそれぞれ建設局、当時の環境局の中にあったもので、人事異動も局の中で回していくというのがありました。ですので、私などもそうなんですけれども、まず現場で道路なり公園のことを経験した事務屋さんが次は本庁に行って、同じ道路とか公園という行政を違う角度から見て勉強して、その分野の事務職の専門性を高めていくということができていた。これが組織的に区に行ったことによって、道路公園センターに最初に新人で配属された職員が、昔であれば十中八九本庁の方に異動させていたのを、区の中で今度は福祉の方をやってみたいということがある。福祉をやってきたら、今度は道路公園センターへ行くという逆もありますし、区長さんから見れば、当然、地域の課題とか自分たちの仕事をしっかりやっていかなければいけないということがあるので、いい人材が得られれば、そういうふうに配置していきたいというのがあるんですけども、短期的にはもちろんそれというのは重要なことだと思うのですが、やや長期的に見たときに、専門性を持った事務職をどう確保していくかという要請上、難しい部分があるのかなというのが、この間庁内でもそんな議論をしてきたと

ころで、どっちも大事なので、そこをどうバランスをとるかというところを考えていかなければいけないのかなと思っております。

名和田委員 今、部会長が幾つか問題提起をされたのは非常に重要だと思っていて、なかなか文書とか制度にしづらいことだと思うのですが、はたから見てみると、そこはかたなく専門性が、特に事務職の場合でしようけれども、いろいろな部署に行っていらっしゃるけれども、相対的にこの人は福祉畑が長いとか、相対的に文化行政が長いとか、そういう方は何割かいらして、そういう微妙な配置の中で組織が回っているという非常に精緻な、でも誰かがそれをコントロールしているわけでもないのかもしれないのですが、最終的には人事がコントロールしているのだらうけれども、人事が全部情報を100%握ってやっているわけでもないと思うんですね。そこは今非常に微妙なところで、ある仕組みとしてうまくいっているという状況ですよね。そこは非常に制度化しづらいのだけれども、少なくとも制度とか文書をかっちりやってしまうことによって、その微妙なバランスが壊れてしまわないようにしないといけないかなと。そこに御苦労もあるのではないかと思います。

区と局の間を行ったり来たりするというのは、私は前回強調しましたように政令市の場合には非常に大事なことだと思っていて、そこについてももっと今後とも御配慮いただければと思っております。

伊藤部会長 そうですね。最初に出た顔の見える関係というのを地域とつくるためには、区の方の立場からすると、できるだけ長く区で働いてほしい、いろいろな部署を経験しながらということもあるかもしれないのですけれども、しかし、他方で職員の方の長期的な能力の育成ですとか専門性の形成ということを考えると、局と区間での異動というのもきちんと担保しなければいけない。ですから、全体的な人材育成ということを見たときに、キャリアの中での区での勤務のあり方とか、そういうことを改めて考えなければいけないということと、他方で区役所機能強化ということとの先ほどの御説明があったようにバランスをどうとるかというところは、非常に重要な論点なのではないかと思います。

さらには区長さんのリーダーシップのあり方というのも非常に重要です。先ほどの総合行政ということで各部署との連携を進めていくとか、区単位でのきちんとしたマネジメントを行う、そういう能力を長期的にどういうふうに育成していくかということも非常に重要なのではないかと、個人的には今お話を伺っていて思いました。

秋山委員 人事の評価のところ、チャレンジをしている人とか、区役所の現場で頑張っている、新しいことをやろうとしている人を積極的に評価するということができる、失敗を恐れずに新しいチャレンジができるのかなと思いますので、その辺もぜひ組み入れていただけるような人事評価にさせていただければいいのかなと思いました。

人材育成課長 人事評価の制度についてお話をさせていただくと、現在の人事評価の制度

だと、年度当初に目標を定めて、それに向けてどれだけできたかという評価スタイルになっております。それについての考察というのは今後進めていかなければいけない部分だとは認識しております。

もう一つ、評価という部分で、人事評価とまた別に何らかの形で職員の行動を評価する、そういった仕組みがつくれないかというのも考え方として今検討しているところでございます、一応参考ということですが、そんな考え方も進めているところでございます。

区調整課長 先ほど職員の専門性の確保という観点の御意見もあったかと思えます。御参考までに紹介させていただきたいのですが、限られた職域の中ではありますけれども、専任職の設置という制度もございまして、例えば区役所でいきますと、戸籍住民記録ですとか保険年金、生活保護、選挙、こういったものについては専任職の設置が認められておりまして、中堅以上の職員、市役所の中でいきますと主任以上、主任、係長、課長補佐というある程度限定的ではありますけれども、本人の申し出によって、自分としてはこの職で専任で行きたいというのがあれば、基本的にはその範囲の中での異動をするというような、そういった制度も一部ございます。職域限定で年代も限定ではあるのですけれども、ある程度専門性を確保という意味でそういった制度があることも御紹介させていただきます。

伊藤部会長 ほかにはいかがでしょうか。

よろしいでしょうか。若干時間は早いですけれども、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。それでしたら、事務局に議事進行を戻したいと思えます。よろしく願いいたします。

区調整課長 長時間にわたりまして御議論いただきましてありがとうございます。

それでは、事務連絡をさせていただきます。次回の部会の開催日程でございますけれども、事前にお伺いをいたしましたところ、9月4日午前10時に開催したいと考えておりますが、皆様、いかがでございましょうか。

よろしいでしょうか。では、次回は9月4日午前10時ということで開催させていただきます。

3 閉 会

区調整課長 それでは、以上をもちまして第2回川崎市行財政改革に関する計画策定委員会 区役所のあり方検討部会を終了させていただきます。ありがとうございました。

午後4時50分閉会