

第 1 1 回 行財政改革委員会 議事録

日 時 平成 1 6 年 9 月 8 日 (水) 午後 6 時 0 0 分 ~ 午後 8 時 3 0 分

場 所 いさご会館第 4 ・第 5 会議室

出席者 委員 大森委員、飯田委員、佐藤委員、辻委員、松本委員、中島委員、藤原委員、野村委員、八木委員

市 側 阿部市長、東山副市長、河野教育長、砂田総務局長、糊澤財政局長、北條総合企画局長、

事務局 木場田行財政改革実施本部参事、菊地行財政改革実施本部参事
三浦企画部長、長坂財政部長、曾禰人事部長、伊藤行財政改革実施本部
主幹、鈴木企画調整課主幹

- 議 題
- 1 この間の取組みについて
 - (1) 新総合計画基本構想素案について
 - (2) 区行政改革について
 - (3) 自治基本条例素案について
 - (4) 平成 1 7 年度予算編成方針について
 - 2 今後の改革の方向について
 - 3 その他

公開及び非公開の別 公開

傍聴者 3 名

議事

伊藤行財政改革実施本部主幹

定刻となりました。ただいまから、第11回川崎市行財政改革委員会を開催させていただきたいと存じます。

着席させて説明させていただきます。

会議に先立ちまして、いくつか事務連絡をさせていただきたいと存じます。

まず初めにお断り申し上げますが、本日の委員会につきましては、前回までと同様に公開とさせていただき、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思います。

次に、本日の委員会の出欠状況でございますが、川崎委員が所用によりご欠席の旨ご連絡をいただいております。

次に、本日の配付資料でございますが、冊子でお配りしてございます川崎市新総合計画基本構想素案、資料1といたしまして、区行政改革の基本方向、資料2といたしまして、川崎市自治基本条例素案、資料3といたしまして平成17年度予算編成について、資料4といたしまして行財政改革の今後の取組についてでございます。

参考資料といたしまして、行財政改革関連の新聞記事を机上に置かせていただいております。また、第10回の委員会議事録も配付させていただきます。資料の不備などがございましたら、お申しいただければと存じますが、よろしいでしょうか。

それでは、議事に入りたいと思います。これからの議事進行につきましては、大森座長にお願いしたいと思います。大森座長、よろしく願いいたします。

大森座長

私、きょうネクタイしてきたんですけど、省エネだそうなので外しましたので、合わせるように、皆さん方もネクタイされている方はどうぞ外してください。これも改革気分というか、改革の一環でございますので。

本日、お手元の次第でございますように、この間の取組についてざっとご説明いただきまして、若干質疑をさせていただくということになっています。それから、今後の改革の方向につきましても、ある程度のご準備だそうでございますけれども、承って、それその他ということでございます。

一応、次第では8時半になっていきますけど、夜分2時間半もやるのも長過ぎるなと私は思っていますので、なるべく短くやりたいと思っております。私どもの行革委員会として見なきゃいけない点に重点を置いてご説明いただいて、それについてもディスカッション

するという方向で行っていただきたい。いろいろ施策の内容についてご説明受けて、それについて私どもの方からああしろこうしろという立場にありませんから、その辺のところをよくお考えくださった上でご説明いただき、そういう方向で議論させていただく、できるだけ早く終わりにしたいというふうに思っております。よろしく願いいたします。必ずそうするわけじゃございませんけど、できるだけ要領よく進めさせていただければと思っています。

それでは、この間の取組につきまして四つございますけれども、一括してざっと説明を受けまして、若干意見を交換をいたしたいと思っています。じゃあ、よろしく願いいたします。

鈴木企画調整課主幹

それでは、総合企画局の企画調整課の鈴木でございます。まず、新総合計画の構想素案につきましてご説明させていただきます。座りまして、説明させていただきます。

大森座長

なるべく手短かにお願いします。

鈴木企画調整課主幹

それでは、お手元の冊子の内容に従いましてご説明させていただきますけれども、まずその前に、これまでの経過につきまして若干簡単にご説明をさせていただきます。

新たな総合計画につきましては、昨年から策定作業に着手をいたしまして、この4月には中間報告という形で取りまとめをさせていただきました。前回の本委員会におきまして、そのご説明もさせていただいたところでございます。その後の作業といたしましては、庁内的には中間報告に掲げましたまちづくりの基本目標あるいは基本的視点、こういったものに基づきながら代表的な事業の洗い出しあるいは実行計画、あるいは基本構想の計画年次における取り組むべき重点課題、あるいは達成目標の整理・確認ということで、スプリングレビューと銘打ちまして作業を行ってまいりました。また、計画策定検討委員会あるいは市民会議、こういった委員会会議におきまして、この中間報告で公表させていただきました内容に基づきながら、代表的な施策につきましてさまざまな観点からのご意見をいただいております。

さらに、同じこの中間報告によりまして、地域で活動されております団体の方々などにご説明あるいはご意見をいただく場を設けてまいりまして、その説明会が延べで23回程度、出席者の方は600名余りということで、少人数の説明の会を持ってまいりました。

こうしたさまざまな作業、ご意見などをいただきまして、今回お手元にございます基本構想素案の冊子として取りまとめをさせていただいたものでございます。

それでは、内容につきましてご説明させていただきますので、表紙をおめくりをいただきたいと思ひます。

基本構想素案の構成でございますが、項番1から5までは計画策定の趣旨あるいは計画の役割・構成、まちづくりの基本目標、それから、基本政策の要件ということでございまして、この内容につきましては後ほど簡単に触れさせていただきます。

次に、項番6の基本政策体系ということでございまして、中間報告の段階では6本の柱として掲げさせていただきましたが、それからの大きな変更といたしましてこの部分がございます、中間報告では安全で快適に暮らすまちづくり以降、六つの基本政策の枠組みをお示しをいたしました、その後の検討あるいはさまざまなご意見、さらには後ほどご説明いたします自治基本条例あるいは区行政改革の取組など、自治分権の取組を踏まえまして、この体系上の6番目、7番目でございますように、個性と魅力が輝くまちづくり、それから、参加と協働による市民自治のまちづくりということで、従来の柱を二つに分割をさせていただきます、合計7本の柱として体系をつくらさせていただきます。

次に、1ページ、目次をおめくりいただきまして、目次の下の囲みの部分でございますが、この冊子の考え方ということでございまして、こちらに書いてございますように、いわゆる新たな総合計画の基本構想素案といたしまして、構想に盛り込むべき内容及びその前提となります基礎資料あるいは説明、さらに基本政策に基づく施策の展開例、これに対応した形での参考データなどをまとめたものでございます。最終的な基本構想素案に盛り込むべき内容につきましては、本文中に網がけをかけた表示をさせていただきます。

引き続き、本文の説明に入らせていただきます。項番1番の計画策定の趣旨でございますけれども、現行の総合計画でございます2010プラン策定以降の社会経済環境の変化、こういったものを受けまして、本市の財政状況が逼迫する、あるいは2010プラン計画事業の実行が困難になってきていること、さらには成長を前提とする社会経済のしくみを持続型のしくみへと転換していく必要があるということ、さらにこうした中、平成14年9月に行財政改革プランを策定をいたしまして、川崎再生に着手をするとともに、2

010プランの計画事業の執行計画、この根本的な見直しを図ってきたこと、そして、今後も予定をされます諸変化に適切に対応するために、改革によって目指す川崎再生の姿を具体的に示すとともに、さらにそれに向けた新たな市政運営の基本方針、こういった目的を持ちまして新たな総合計画を策定すると、こういったことを述べてございます。

次に、1枚おめくりいただきまして、項番2の計画の役割でございますが、いわゆる右肩上がり前提をいたしません従来の発想から転換をいたしまして、「活力とうるおいのあるまちをどのように育て、運営していくか」、こういった地域経営のプランを目指すことが基本にございまして、そのためには施策の効果あるいは成果を、評価し公表いたしまして、それに対する説明責任を果たしていくこと、さらにそのためのしくみといたしまして、施策執行に当たっての継続的な改善、見直し、いわゆるPDCAのしくみをしっかりとつくり上げていく、こういったことを述べてございます。

次に計画の構成でございますが、こちらにつきましては中間報告でもご説明させていただきましたとおり、いわゆる二層の構造による基本構想及び実行計画の二層による計画とすること、さらには、計画期間といたしまして、比較的短期間の基本構想につきましては10年間、実行計画につきましては3年間といたしまして、その中でも重点的、戦略的に取り組む政策事業につきましては重点戦略プランを策定をするということでございます。

続きまして4ページにまいりまして、まちづくりの基本目標ということでございますが、中間報告におきまして、(1)から(3)にございますような三つのまちづくりの基本方向というものをお示しをいたしました。この三つのまちづくりの基本方向を通じまして、実現を目指してまいります大きなまちづくりの基本目標ということで、このたび5行目にございますように、「『誰もがいきいきと心豊かに暮らせる持続可能な市民都市かわさき』をめざして」ということで掲げさせていただきました。

次に、6ページにまいりまして、項番5の基本政策の要件ということでございますが、この5番の部分につきましては、それ以降の基本政策体系を導き出すためのさまざまな考察を述べてございます。簡単にご紹介だけさせていただきますと、(1)計画における基本指標ということで、アの人口、さらには8ページにまいりまして、産業・経済につきましては中間報告におけます推計あるいは考察を踏まえたものでございます。

次に9ページでございますが、(2)の現状と主要課題の認識でございますが、アの社会経済環境の変化に対する認識、さらには10ページにまいりまして、イの地球環境配慮、循環型社会への転換、11ページにまいりまして、地方分権の進展と地域主権につきまし

ても、同じく中間報告におきます考察を踏まえたものでございます。

次に、12ページにまいりまして、エの川崎市の地域特性と抱える課題ということですが、(ア)の首都圏の好位置にある優位性、(イ)産業構造の転換と研究開発型産業の集積、さらに14ページにまいりまして、細長い地形と多様な地域の個性、多摩川や多摩丘陵の豊かな自然、商業・集客資源の課題、市域縦軸の交通網の課題、まちづくりに対する市民の意識。

16ページにまいりまして、川崎市を取り巻く厳しい財政状況、こちらまで計画において考慮すべき川崎市としましての地域特性、課題ということについて整理を行ってまいります。

次に、17ページにまいりまして、計画の中で実現を目指す都市構造の考え方ということですが、18ページ、19ページにかけてにございますように、広域に広がります市民の生活行動圏を踏まえ、いわゆる広域調和型のまちづくりと、地域における暮らしやすいきめ細やかなまちづくりを地域主体で進めていくための地域連携型のまちづくり、これをバランスよく進めることによりまして「広域調和・地域連携型」都市構造の構築を目指すということとしております。

次に、20ページにまいりまして、政策に反映すべき基本的視点ということですが、この部分につきましては中間報告と同様でございます、ご覧のようなアからエまでの4点を掲げてございます。

次に、23ページでございますが、こちらからが項番6の基本政策体系ということですが、23ページの左側にございますように、基本政策の柱といたしまして、安全で快適に暮らすまちづくり以降、7本の柱とこれに基づく政策の基本方向、いわゆる体系上で申します第2階層目といたしまして、「暮らしの安全を守る」以降、合計で30の柱を立ててございます。

続きまして、25ページでございますが、基本政策の1番目の柱、安全で快適に暮らすまちづくりにつきまして、その取組の概要、さらには基本政策及び政策の基本方向に基づきます基本施策、点線の四角くくりでございますが、いわゆる体系上で申します第3階層目をページの右側にあらわしてございます。この政策の基本方向及び基本施策の関係に基づきまして、次のページ、26ページからになりますけれども、それぞれその取組の概要あるいは施策の展開例、さらには見開きページの右側になりますけれども、こうした施策展開例と関係をいたしました参考データなどをまとめてございます。こうした形で、いわ

ゆる第2階層、政策の基本方向ごとにこういった資料を取りまとめてございます。現時点では個別の施策の取組につきましては、詳細にわたりましてお示しをできない段階ではございますが、基本政策体系に基づく施策展開をイメージをしていただけるように工夫をさせていただきます。

このページ以降、30の政策の基本方向それぞれにつきましては、その施策の展開例と参考データあるいは資料を取りまとめをさせていただいておりますけれども、この内容につきましては後ほどごらんをいただきますようお願いをいたします。

続きまして、98ページをお開き願います。こちらが項番7ということで、構想の実現に向けてということで、こちらはこうしたこれまで掲げてございます基本政策それぞれを支え、あるいは適切に推進していくための基本的なしくみづくりということで三つ掲げてございますけれども、分権の推進と市民自治の拡充、新たな時代にふさわしい行財政システムの構築、地域経営の確立、この3点を掲げてございます。

本文は以上でございます、続きまして資料のご説明を簡単にさせていただきます。100ページの資料1になりますが、こちらはただいまご説明してまいりましたまちづくりの基本目標、政策に反映すべき基本的視点、基本政策体系、構想の実現に向けて、こういったそれぞれの関係を図にあらわしたものでございます。

続きまして、102ページの資料2になりますが、こちらは計画策定の今後のスケジュールということでございまして、この基本構想素案は7月28日に公表させていただきましたものでございますけれども、この素案をもとに、今後の予定といたしましては、スケジュール上の中・下段になりますが、タウンミーティングを9月25日から各区1カ所ずつ、合計7回を開催いたしまして、市民の方々にご説明をし、ご意見をいただくことを予定しております。こうしたご意見あるいは引き続き開催いたします策定委員会や市民会議でのご意見、さらには庁内での引き続きの議論を踏まえまして、最終的な基本構想案を策定をいたしまして、12月議会に議案として上程をさせていただく予定でございます。

また、この構想に基づく具体的な施策の実行計画及び重点戦略プランにつきましては、計画年次1年目といたしましての平成17年度予算編成作業と十分に連携しながら策定作業を進めまして、平成17年3月を予定といたしまして公表をさせていただくことを考えております。

次に104ページの資料3につきましては、新たな総合計画策定の経過あるいは考え方

を図に示したものでございます。

次に106ページ以降でございますが、これまでの計画策定作業の経過を取りまとめたものでございます。なお、巻末でございますが、本文中の専門的な用語につきまして解説をつけさせていただいております。

以上で、駆け足でございますが、基本構想素案の説明を終わらせていただきます。ありがとうございました。

大森座長

ありがとうございました。

それでは、引き続いて、次のところへ行きましょう。

木場田行財政改革実施本部参事

それでは、区行政改革の基本方向についてということでご説明をさせていただきます。本編、資料1ということでございますが、きょうは概要版がA3判でできておりますので、それに基づいてご説明をさせていただきます。

この報告書は昨年の11月に区行政改革の今後の全体像を確立したいということで検討委員会を設けまして、当委員会の委員でございます辻先生に委員長を引き受けていただいて、区役所改革、区行政改革の基本方向をまとめたものでございます。区役所改革はこの間の市政の中でも大きなテーマでございます。阿部市長が就任されてからも、区をどのように改革をしていくかということで組織改正も含めて検討してきたわけですが、やはり区を今後どのように位置づけて改革をしていくかという、その全体像がどうしても必要だということで、先ほど言いました検討委員会を設置してご検討をいただいたものでございます。

まず、区役所改革の大きな方向を区役所改革の基本方向の下に書いてございますが、「窓口サービス機能中心の『区役所』から地域の課題を自ら発見し解決できる『市民協働拠点』へ」ということで、従来から区役所は身近な市民サービスの提供拠点として、その機能を果たしているわけですが、これからの区役所は地域の課題を市民と一緒に解決をする市民との協働拠点にしていくのだということを改革の基本方向として打ち出しております。その下に区役所が目指す四つの柱ということで、四つの方向をさらに詳しく書いてございますが、1点目は、今申し上げましたように、地域の課題を発見して、迅速・

的確な解決を図る区役所ということでございます。2点目が、地域活動や非営利活動を支援する市民協働拠点としての区役所、3点目が市民に便利で快適なサービスを効果的かつ効率的に提供する区役所、4点目が地域住民の総意に基づく自治を実践する区役所という四つの柱を掲げさせていただいております。

1点目の地域の課題を発見し、迅速・的確な解決を図る区役所の中では、大きく二つ掲げておまして、一つはまちづくり課題に迅速・的確に対応して解決する地域拠点としての整備ということで、地域環境の整備を含めまして、川崎の場合も例えば工場の跡地にマンション計画があったり、いろんな形で今もまちづくりについては動きが大きくあるわけですが、やはり地域環境との調和をどうとっていくかということが求められておりますので、そうした課題ですとか、あるいは放置自転車の問題、あるいは緑、公園の問題、そのようなことについて、先ほど申し上げましたように、地域環境との調和をどう図っていくかということを考えていかなければいけない、そのときに区役所が役割を果たすことができるのではないかとということで、本庁で言えばまちづくり局、建設、環境局等々と連携を取りながら、区と一緒に地域課題の解決を図っていこうとする方向でございます。

2点目は、地域保健福祉の総合的拠点としての整備ですが、この中では大きく子育ての総合的な新拠点として区役所を整備していこうということでございまして、地域における子育てをめぐるいろんな問題、育児不安ですとか虐待等の問題もありますし、それから、保育ニーズも多様化しておまして、長時間保育、一時保育等が求められております。また、学校教育におけるいろんな不登校、いじめ等々の問題もございまして、こうした問題を総合的に対応していく、それが区役所の新しい役割ではないかとということで、区役所を地域における子育ての総合的な拠点として整備をしていきたいという考え方を打ち出しております。

3点目は、地域活動支援の拠点としての整備ということで、今、申し上げました子育ての問題も含めて地域活動が活発に行われているわけですが、そうした地域活動の拠点として区役所を整備していくということで、具体的には活動の拠点の確保とか、あるいは資金的な援助の問題もありますが、そういうことも含めて、あるいはここに書いてございますように、市民協働の形として市民活動団体に対する事業委託、それから、市民パートナーとしての地域住民との協働、それから、事業共催等々、いろんな形が考えられますが、こうしたことを検討しながら、区役所を市民活動の拠点として整備をしていこうという考えでございます。

裏にまいりまして、市民に便利で快適なサービスを効果的かつ効率的に提供する区役所ということで、利便性の向上と効果的なサービス提供ということに関しては今もさまざまな工夫がされておりますけれども、一層効率的にサービスが提供されるように考えていかなければいけないかというふうに思っております。

それから、大きな四つ目として、地域住民の総意に基づく自治を实践する区役所ということで、一つは区長の職というふうに書いてございますが、これからは地域の課題を区が先頭になって解決をしていくということでございますので、区長は我々と同じ一般事務職であるわけですが、そこを何とか新しい風を入れられないかということで、今考えておりますのは、 に書いてありますが、任期つき職員としての区長の外部からの登用ということを考えておまして、これは公務員が任期付職員採用法というのが、公務員法が改正されまして、公務部内で、我々ではなかなか得られにくい高度の専門性を備えた民間の人材の活用を任期付で図ることができるという制度なのですが、それを活用しまして、区長は一方では住民票の発行とか税の徴収等、我々と同じ一般職としての性格を持つわけなのですけれども、ここに新しく任期付の職員として採用することで、市民との協働で地域課題を解決すると、その区の先頭に立つ人材を民間から採用する工夫もあっていいのではないかという位置づけでございます。

それから、区予算のあり方についてですが、この提言の中で、今、市民費の中に位置づけてある区役所費を「款」として位置づけまして、その中に項として川崎区役所費という、例えばそういう項目を設けます。そのことで区役所がどれだけの、いわば自分たちで裁量ができる費用があるかということを市民にもわかるようにしていきたいということでございます。

それから、9番目になりますが、区民会議の設置ということを考えておまして、自治法の改正によりまして、行政区ごとに区の地域協議会というものが設けることができるというふうになっておりますが、これらも活用して、長年の間区民会議をつくりたいということやってきましたので、これを活用して区民会議を設置するというので、職務内容については10番に書いてありますように、区の区政方針の策定、それから、区に関する諸計画、今でも地域福祉計画とか都市マスの基本的構想とか区別に策定をされておりますが、そうしたことに關すること、それから、区の予算に關すること、市民活動の支援に關すること等々を審議して、市長及び区長に意見を述べることができる区民会議を設置したいと。

具体的にはそのメンバーとしては町内会、自治会等の地域を代表する方、それから市民活動分野の別の区民代表、それから公募による区民代表、それから、区選出の議員にも入っていただいて、一緒になって地域の課題を解決するような区民会議を設置したいということでございます。

こうしたレポートをいただきまして、基本的にはこのレポートに沿った形でこれから区の改革を進めていきたいというふうに考えております。

続きまして、自治基本条例でございますが、資料の2番でございます。自治基本条例の素案ということですが、これからの自治運営をどのような原則、どのような基本に基づいて行っていくかということで自治基本条例を策定したいということで、その素案を先日公表いたしました。改革に関係のあることのみを申し上げたいと思いますが、1点目は1ページの、下から数えた方が早いんですが、位置づけ等ということで、この条例の性格を定めてございます。この条例は本市の自治の基本を定める最高規範であって、自治運営に対する他の条例、規則等の制定改廃及び運用に当たっては、この条例の趣旨を尊重して、この条例との整合を図ることを定めますということで、いろいろと最近は何とか基本法というのがやりだそうでございますが、環境基本法とかですね、これに関して言いますと、自治の基本を定める基本条例ということでございまして、自治運営に関しては、この条例に定められたことに基づいて制定改廃、運用を行っていかねばいけないということを決めてございます。

2ページに行きまして、4の基本理念でございますが、ここにつきましてはこれからの自治運営をこのような原則に基づいて、理念に基づいて運営していきたいということで、(1)に市民はというふうに書いてございますが、これから、今もそうですが、市民自ら地域社会の課題を自ら解決をしていくと、地域社会の課題については、市民が基本的には自ら解決していくということをまずベースに考えたいということございまして、これを基本として主権者としての市民がその総意によって市を設立したんだということを書いてございます。地域社会については、市民自ら解決をしていくことが基本でございますので、自治体に対しては地域社会における自治の一部を信託していくということでございます。地域社会におけるすべての自治を自治体にあるいは市政に信託しているわけではありまして、基本的には地域社会は自ら担っているわけで、身近なことを含めて市民自らが解決している場合が多いわけで、これからも地域社会の課題は自ら解決をしていくと。自分たちで解決できない、あるいは自分たちで解決するよりはもっと効率的に解決できる

部分についてのみ市政に信託をされているという基本的な考え方をもちたいということでございます。

(2)については、そうして信託した市政については、何らかかわりを持たないとかあるいは無関心でいるということではなくて、その信託に基づく市政に自ら主体的にかかわることによって、市民の福祉が実現がされる地域社会をつくっていききたいということでございます。

3番目は、国・県等との対等な関係のもとで、自らを律する自律的な運営を図り、そうすることで自治体としての自立を確保していくと、この三つをこれからの市民自治の基本理念として自治運営を行っていききたいということを定めてございます。

あと、区に関連することで6ページに定めがございまして、先ほどご説明をいたしました区改革の基本的な考え方に基づいてここに定めをさせていただきます。区及び区役所については、まず区の設置規定を置いてございまして、市は本市の区域を適正な規模の区域に分けて、当該区域における市政の市民の参加と市民との協働により暮らしやすい地域社会を築くという大きな目的と、それから身近なサービスを総合的に提供する、この二つの目的を持って区が設置されているということを定めてございまして、区長の職務として、参加・協働によって地域課題を迅速に解決すること、それから、区民へのサービス提供を効率的に行うこと、それから、区民の自主的な活動を尊重した上で、その活動に対する支援をしていくことを定めてございます。その区長をサポートするという意味で市長の責務を定めてございます。区民会議については基本的な定めをさせていただきますので、これに基づいて具体的な検討をこれから加えていきたいというふうに考えております。

非常に雑駁ですが、関連にあるところに限ってご説明をいたしました。

以上でございます。

長坂財政部長

それでは、続いて資料3にございます平成17年度の予算編成方針についてご説明をさせていただきます。予算編成方針につきましては、一昨日、庁内に通知をいたしまして、これによりいよいよ本格的な予算編成がスタートしたということになります。

それでは、早速本文でございますが、まず、1の本市の財政状況と今後の見通しの中では、昨今の景気回復を反映いたしまして、特に法人市民税に改善が見られるところでございますが、市税全体として見ました場合には、固定資産税の減少などによりまして大きな

伸びは期待ができず、一方、歳出は相変わらず拡大傾向にありますことから、依然として多くの収支不足が見込まれる状況にございまして、引き続き行財政改革の取組が必要であるとしております。

次に2ページにまいりまして、2の予算編成に当たっての基本的考え方でございますが、なお書き以下のとおり、平成14年度に策定いたしました収支見通しから9%を削減することを目標に作業を進めてまいります。さらに予算編成手法の改革でございますが、最初は新たな総合計画との関係を示したものでございます。今回の総合計画では、その実効性を確保するため、3カ年の実行計画を策定することになりますが、平成17年度予算は財政状況を踏まえた実行計画の初年度の内容を定めるものでありますことから、3カ年の事業内容を十分に吟味しながら予算調整を行ってまいります。

次に3ページにまいりまして、最初は各局区における主体的な取組の強化でございます。3段書き目の項目が新たに追加した内容でございます。市債の活用を検討する際には、新たに集計を行いました8ページにございまして資料3の款別公債費配分表によりまして、将来の元金償還額及び利子支払額の状況を十分に把握した上で、後年度負担に配慮した事業計画を策定することとしております。

前に戻っていただきまして、次に中段にございまして地域課題を解決するための取組でございます。このことにつきましては、本年5月、区行政改革検討委員会から提言がなされました。区行政改革の基本方向の趣旨にのっとり、区役所の機能を強化するための必要な措置を講じるものでございますが、その一環として先ほどもお話がございましたが、区役所費という款の創設も現在検討しております。

次に5ページにまいりまして、一般用の予算要求に当たっての基準でございます。一番大きな変更部分は最後の(5)でございます。昨年度までは前年度予算の一般財源の範囲内での要求としておりましたものを、マイナス5%の範囲内での要求とすることに変更させていただきました。この意図といたしますところは、各局の自主的な見直しを促すということにございます。

最後に6ページの資料1をごらん願います。この表は今後5年間の収支見通しでございます。まず、市税につきましては平成18年度以降、原則として毎年約2%の伸びを見込んでおりますが、平成18年度の固定資産税と都市計画税につきましては土地や建物の評価換えの影響を加味してございます。また、三位一体の改革の姿はいまだ不透明な状況にございまして、臨時財政対策債につきましては、平成16年度予算額203億円の約1

0%に相当する20億円が毎年削減されるとの推定のもとに収支見通しを作成しております。

その結果といたしまして、中段にございますとおり、5年間の収支不足額は約3,000億円になるというものでございます。下段に参考といたしまして、行財政改革プラン実行後の姿を掲げております。これはプランで示しました行財政改革及び従来の財源対策による効果、これは平成17年度の場合は421億円と想定されるところでございますが、これを予定どおり行ったといたしましても、なお136億円の不足が生じてしまうということを示しております。この収支不足額につきましては行財政改革プランで想定しておりますとおり、まず減債基金から59億円を借り入れることとなりますが、これを行ったといたしましても、なお、77億円不足するため、結果的には減債基金から77億円を追加して借り入れることも想定しなければならない状況にございます。

以上、大変雑駁な説明でございましたが、ご説明とさせていただきます。

大森座長

ありがとうございました。最後の17年予算編成とその前のところ、少し内容的に違うんですけども、大事なことはこの予算編成に示されているように、依然として財源不足が持続的に発生し続けるという話が片っ方であって、片っ方の方の基本構想等は少しバラ色というか、積極的にやろうとしている側面があるので、その両方がうまくマッチする必要がどうしてもあるというふうに普通は考えられているはずでございますけれども、計画の方はやはり皆さんやりたいことが出てきますからどうしても膨らんでいくんですね、いろんな意味で。問題はそれをきちっと担保できるような行財政の体制があるかどうかということがポイントになるんじゃないかというふうにして伺いましたので、しばらくの間、皆さん方のお気づきの点で何かあれば質疑をしたいと思います。どうぞ、どなたからでも。

佐藤委員

じゃあ、私から。今、座長が言われたことと非常に我々同感のところが多いんでございますけれども、このいろいろ基本政策あるいはこのプランが恐らく重点プラン、要するに実行計画に移る段階でかなり絞られてくるだろう。現段階では皆さんの意見をかなり入れてありますし、私どもも要望もいろいろしているわけでありましてけれども、これ全部がすべて実現できるには財政的に非常に厳しい状態になるということはもう火を見るよりも明

らかなわけですが。したがって、この重点実行プランのときに当然のことながら絞られてくるんだと思うんですが、私どもが要望しておりますのはちゃんと優先順位をつけて、きちっと整理をした上で実行プランを組み上げていくべきだと、これをやらないとやはりどうしても総花的になってしまうだろう。これをぜひ実行をしていただきたい。

そして、その中で、恐らくこれはテクニックの問題になるかもしれませんが、技術的にもやるべきところとやれないものというものを明確にして、このバラ色の内容でタウンミーティングもいろいろ出てくるんでしょうけれども、それすべてができないというところもやはり明確にしていかなければいけないし、また、行政ですから民間企業と違ってどうしてもやらなきゃいけないと、非常に財政が厳しくともやらなきゃいけないところがあるんですが、それは最小限やはりやるという、そこら辺の取舍選択をきちっとやはり出していくべきだろうなというふうに思います。これを根本的に見てまいりますと、私はやはりこれらの基本政策をすべてやるには余りにも財源的に不足をし過ぎている。したがって、この税源をどういう形で確保していくのか。どういう形で関与をしていくのかというような政策を、方向づけをはっきり出していないと、このいろいろな皆さんの意見を聞いて酌み上げたものがどうしても絵に書いた餅になりやすい面を持っている。そこら辺をきちっとやるべきだろうなというふうに思っています。

そのための一番大きい施策、いろいろなやり方があると思うんですけれども、私どもはかねてから今進めております行財政改革のやり方については、非常にこれを強く支持しているわけでありまして。しかし、この行財政改革のやり方については、さらに加速をすべきだ、それから、さらに範囲を拡大すべきだということを既に何回も提言、要望をしてきたわけでありまして、今回の向こう5年間の収支不足額、これを見てまいりますと、まさにこれを私どもが提言させていただいている内容を、さらに根本的に原点に戻ってもう一回再構築して、聖域なしに徹底してやらないと、恐らくこれの実現が難しいだろうというふうに解釈を私どもは強くしております。

以上であります。

大森座長

ありがとうございました。この文章上読むと、持続可能なという表現が違った意味で2カ所に出てきていて、一つは前から川崎がおっしゃっているように、環境との共生のような意味で持続可能な社会を追求すると出ているんですけど、この最後の、今、佐藤さんが

おっしゃってくださったことに関係している 98 ページにもう一つ行政運営が持続可能だという表現が出てくるんですよ。私どもの改革委員会はむしろそちらの方の行政運営の持続可能性のことを一生懸命言ってきたんです。だから、持続可能だというコンセプトが二つあるんですよ、この文章の中には。それがいかにしてうまくマッチしていくかということが今後の運用問題になってくるんじゃないかと思えますけど。持続可能な財政運営というのはどういう姿なのかということの裏づけがない限り、基本構想をどういうふうに描いたって実現しないんです。無責任な計画になる可能性が十分出てくるので、だから、持続可能性ということをきちっと言えるような次のプランみたいなものが、恐らくお示しになると思うんですが、それが出てくることを期待するということになるでしょうか、佐藤さんの話で言えば。

佐藤委員

ですから、重点施策の中でそこら辺が相当絞り込んで、私のお願いから言えば、優先順位をつけられたもので絞られてくるという形の中で、それがそういった形に整合性をとってくるということにあってほしいと思うんです。

大森座長

どうぞ、皆さん方、お気づきの点がございましたら、どうぞ。

藤原委員

今の佐藤委員のおっしゃるとおりだと思うんですけども、例えば政策の基本方針の 1 の暮らしの安全を守るというのと、基本政策 2 の幸せの暮らしを共に支えるまちづくりという、この中で例えば身近な防犯と出てきた場合に、超高齢者社会を見据えて地域で共に支え合うという、この辺で重複するようところが構造的にあるのではないかと。縦割りのこういった行政でそれぞれがこの方針 1、方針 2 に沿ってそれぞれやっていると予算が膨らんでいってしまうのではないかなと。この中でもかなりクロスオーバーしている部分があるのではないかと思うんですけど、その辺のところの統合というのはどういうふうにされるんでしょうか、ちょっとお聞きしたいなと思ひまして。

大森座長

ご質問ですけど。各部局でこうやって総合計画で、一種のヒアリングが行われると。やはり事業担当部門の方々は熱意があるからこれもやりたい、あれもやりたいということになって、それが全部集まってくると。施策としては縦系列にどうしてもなるんですね。今回のこの基本構想の一つの特色は、区で受けられるものは区で受けるということになるから、一種の面的な結びつくような発想も同時に入れ込まれているんだけど、やはり基本構想、基本計画になるとわっと事業部門の政策が並んでくるので、それをいかにして総合化するか、総合政策化するかというのはどういうふうに仕込まれているんでしょうかと、非常に大事なご質問だと思うんですけど。どなたかがお答えになりますか。どちらでも結構ですけど。

三浦企画部長

うまくお答えできるかどうかかわからないんですけども、基本構想の100ページ、これが今回の基本構想の体系図ということで、一番上に「誰もがいきいきと心豊かに暮らせる持続可能な市民都市かわさき」をつくるということで、その下に基本方向として三つの基本方向、そして、施策の体系としては七つの基本政策ということで、「安全で快適に暮らすまちづくり」から「参加と協働による自治のまちづくり」と、こういったような形はそれぞれつくらせていただいています。その下に30の施策の基本方向と90の基本施策という形で、恐らく市の今やっている、あるいはこれから3年、10年という方向を見たときに、基本的なところはある意味ではすべてカバーをされているというふうにまず考えています。そういった部分の中で、今、一つは施策の縦の柱ですね、そういったようなことと、今回この中でも七つ目の「参加と協働による自治のまちづくり」というのは、これは先ほど説明にございました区行政改革、こういったことを柱として大きく言えているということで、通常の縦の六つの施策の柱と、そこに今度は区という面的な部分の、ある意味では柱立てを入れてあるという、こういったような形になっていまして、その縦と横のつながりを今回こういったような形でつくっていくかというのが、そういった意味では今回の施策体系の大きな特徴にもなっているかと思えます。

特に政令指定都市という、130万人の大都市の中で、どのような形で縦の施策と、それから区という20万人を抱える区という部分の中で、縦と横をつなげるかどうか、つなげられるかどうか、そのことが一番大きな課題になっているのかなと思っております。

実際上には、この七つ目の自治と分権のまちづくりの中で、先ほども説明にございまし

たけれども、子育てとかあるいは地域の安全だとか、あるいはまちづくりだとか、そういった面で広がる部分、それから、それぞれを所管しているそれぞれの例えば子育てであれば健康福祉局も、あるいは教育委員会が、そういったところとどのような形でやっていけるのか、そのことがある意味では一番大きな課題として設定がされたのかなというふうに考えています。

実際上にそのことがどのような形で、その組織のことですとか、あるいは予算のことですとか、あるいは意思決定のしくみとしての区民会議の運営のあり方、構成も含めて、そういったことがどのような形でつくられて、実際にされていくのかどうか。そういったことで本当にその地域の身近なところで課題が解決ができるかどうか。そのことがある意味では問われるのかなというふうに書いてあります。ちょっとお答えになったかどうかわかりませんが、そういったような形で今回の構想では整理させていただいているということです。

大森座長

だから、この七つ目のところが、本当は横になっているとわかりやすいんですね。しかし、横に並べると最後の七つ目でどのくらい個別の事業、活動が入るかということになって、横に並べると余り大きな期待を持たれると困ってしまうということもあるんですね。やはり圧倒的に縦の事業がわっと並ぶわけだから。しかし、絵としては七つ目がこう横になっていると市民の人たちがいろんなところで地域でかかわっていかれるんだというイメージがもうちょっと強まりますよね。政策であることは確かなんだけど、ちょっと違うレベルの話でしょう、七つ目というのは。

三浦企画部長

その部分については、これをつくるときにもいろいろ議論があったところでして、通常であれば先ほどご説明しましたように、一つ目の柱から六つ目の「個性と魅力」が縦の柱であって、それを支える、ある意味ではその構想の実現に向けてというようなところに分権の推進、市民自治の拡充、それから、行財政システムの構築、地域経営というのが入っていますけれども、ここともかなりオーバーラップするわけですが、しかしながら、今回の川崎の基本構想の中では特に、あえてというのですか、これを七つ目の柱立てとして、区における身近なところできちとした課題を解決できるようなしくみを一つの

政策課題として大きく掲げたというところが逆に特徴でもあるのかなというふうに思っています。

大森座長

どうぞ。

飯田委員

今のにちょっと関連して。私も藤原委員と同じような感じを受けたのですが、それでも今の説明で少しまだわからないというか、解決できないということがあるのかなというふうに思いまして発言させていただきます。

例えば、「環境を守り自然と調和したまちづくり」というところで、例えばごみ減量のようなこと、例えば生ごみリサイクルのようなものが入ります。あるいはこの部分では都市農業の多面的な機能の活用のようなものと、それから、その次の囲みにある産業というところで、都市農業の振興というのがあります。これは非常に関係している部分なんですけれども、各部局に行きますとなかなかうまく整合性というか、協力がとられていないみたいなのところもありまして、農業を振興することと例えば生ごみリサイクルをすることがうまくまだセッティングしていないというようなところも感じます。ですから、それをすぐに施策の中で整合性というか、協働というか、連携がとれていないものが区役所に来てもそれは解決にはならないというような、例えばの話ですよ、今。今、申し上げたのは例えば一つの例ですけれども、そういうような事業部局が分かれていることでも、持続可能な川崎を目指したらときっと一緒にやらなきゃならない部分、それを区役所に任せられない部分というのがあるのかなとちょっと感じましてご質問というか、そういう事業の連携みたいなのところをどういうふうにとられて、それがまさにこれからは横断的なしくみというのが大事なんだというふうに思っていて、こういうふうにならばとそれが見えてこないの、それを何か工夫してここに書いていただければいいなというふうに思いました。

三浦企画部長

確かに施策を整理するということはある意味で分けるという形になりますから、例えば今例に出された農業といった場合の、いわゆるなりわいとしての、業としての、産業とし

でのやはり農業という位置づけと、それとあるいは防災だとかあるいは緑だとか、環境だとかといった、そういったような視点も当然あるわけですね。卑近な例を言えば、川崎市では例えば農業施策については経済局というセクションが扱っているわけですね。ところが、お隣の横浜市さんではそれは環境セクションで扱っているということで、そして、実行する場合は確かに一つの課題を設定をして、組織をどういうふうにするかというのは、この後に当然出てくるわけですね。ただ、やはり施策上はそれぞれの課題がありますから、その業としての位置づけと、それから環境としての位置づけをある意味ではこの中でしていると。当然、その間の連携をどのような形でとっていくということは、それはその執行の組織上の問題であったり、あるいは人的な関係なり、それをどういう形でつくっていくかというのは、この次の課題なのかなというふうに思います。

同様に、ちょっと今回も施策の体系化、総合化という話の中では、例えばここの七つの基本政策の中で、子育てを地域社会全体で支えるというような課題設定をさせていただきましたけれども、ここらあたりも市民会議やいろいろな検討の場の中でも、例えば子育てと言った場合に、先ほど申し上げた市の中では、一つのセクションとすれば健康福祉局の保育の関係ですとか、あるいは乳幼児の健康を扱っている関係ですとか、あるいは教育委員会さんの幼稚園ですとかあるいは小学校、中学校とか、あるいは市民局の放課後のわくわくプラザというような児童対策とか、それぞれの部局でやはりかかわっているわけですね。そうすると、そういう部分の執行上の、組織体系上の問題と、それから地域なり、あるいは親御さんから見れば自分のお子さんの教育なり、子育てについて、やはりいろんな部局が絡むわけですね。それをどのような形できちっとその対応ができるか、今まではそれがなかなか教育委員会だったり健康福祉局だったり、あるいは区役所だったりというところで見えない部分があったと。その部分についてどのような形で今後こういったような、施策的にはこういう一つの大きなくくりとして打ち出しをさせていただきましたけれども、またこれを推進する上で組織のあり方だとか、それをやはり工夫していかなきゃいけないのかなと思います。

大森座長

ここに直接書いてあるかどうかわかりませんが、このくらいの規模になりますと、たくさん行政計画があるわけですね。これは国の方の個別法に根拠があって、議会の議決を経ないで市長さん独自に職員の人たちがつくるような行政改革でいっぱいあって、そち

らはそちらで審議会等もあって住民の意思を吸収しながらつくり上げてきているでしょう。それが実は本当は縦割りになっているんですね。だから、一般的に審議会がいっぱいあって、住民の意向が吸収されているように見えるんだけど、それは強くなるんですね。それがみんな行政計画になっていて、したがって、基本構想の中に個別の行政計画が、これによって全体としては大きく制御されていくんだという趣旨のことが明確になっていないと、いかにここをつくってもみんな個別の行政計画の方で縦割りでびしっと聞いて実践してしまいますから、職員の人たちはそちらの方に頭がうっと向いているから、だから、基本構想が全体として大きな方向を制御していかれるものなんだと。その中には可能な限り今ご指摘のように総合化を図れという、何か大基本原則がびしっとないと、どうせこのくらいになったら全部行政改革で私は抜かれていくと思うんですよ。そこが一番肝心な点なんじゃないかと。それを具体的にどういうふうの中で調整を図っていかれるか、総合調整ができるか、そのしくみをどうやってつくり出すかと、そういう話になるんじゃないかと思うんですよね。

もう一度、その観点でどういう表現がとれるか、そういうことが各担当部門の方に徹しられるかということをお考えくだされば、今のようなご発言は生きてくるんじゃないかと思うんですけど。

阿部市長

縦割りの体系ができていまして、同じものが2カ所、3カ所たくさん出てくるという話で、それが全部やるとむだではないかと。あるいはお金がかかり過ぎるという、全く逆でございまして、一番下のところに出てくるものは1本なんですよ。同じ人、例えば農業なら農業をやるときに環境保全があったり生産があったり、一つのものが複数の効果をもたらすことになっていますので、その効果の部分が縦割りで頭の上の方に出てきているというぐあいに理解していただければいいと思うんです。したがって、逆に言うと、産業振興の経済局である農業と、環境保全の方の環境局と両方に農業が書いてあることが、逆にこの相互調整を図る手段になっていると、こういうぐあいに理解していただくと大変いいと思うんですね。したがって、農業を取り上げるときに環境局でも環境サイドから農業を取り上げて、産業振興でも同じように取り上げて、それがどこかでドッキングすると。その調整を図っているのがこの計画だというぐあいに理解していただければいいと思います。

飯田委員

そのようだといいんですけれども、私はこれ、両方に書いてあることは必要だというふうに思うんですが、ドッキングをするのはどこなのかという……。

阿部市長

ドッキングは予算のときとか、あるいは農業そのものを事業化するときの、その事業そのものの……。

飯田委員

事業そのもので。

阿部市長

ええ。計画であり評価になるわけですね。

飯田委員

私は両方に書かれることは大事だという……。

阿部市長

ええ。その方が相互調整のためにプラスになると。

大森座長

ただ、今市長さんがおっしゃっているようにはなかなか普通の方は理解しにくいので、そのことは非常に重要ですから、もしそれが本意ならば、明確にそういう表現をとるべきです、計画の中に。今の市長さんのご意向だったら、そういうふうの実現していくんだということを明示的に言うべきじゃないでしょうか。そうしないとなかなかわかりにくくて、さっき彼女が言っているように、こっちへ行ったらそちらはそちらだけだという話にどうしてもなりやすいので、全体がこうやって今のようなことこそが総合化していくことになっているんだということをきちっと言っていたらどうでしょうか。

阿部市長

それが今度書く重点プロジェクトというので、事業単位でまとめるときにはそういう書き方になっていると、まだ、それが出ていないもんですから。

大森座長

ほかに何か、どうぞ。

松本委員

今、収支見通しのところで3,000億円足りないというところから始まって、各年度ごとに足りないお金を従来手法でやっていけばこれだけ収支を補うことができるので、最終的には借入金の追加ということで出ていますね。昨日の新聞で、市長の談話の中で、06年度には財政再建団体に転落してしまうおそれがあるというお話が載っていましたけれど、ということは2006年度というのは平成18年度ですから、この18年度になお201億円足りませんというところで財政再建団体に転落するという、そういうことになってしまうわけですか。

阿部市長

ちょっとよろしいでしょうか。それは平成14年に行革プラン出したときの財政見通しのときの発言が今出てきているんであって、今回は全然発言していないんです。

松本委員

ああ、そうなんですか。

阿部市長

ええ。ですから、新聞の記事の間違いだと思います。

松本委員

ああ、そうなんですか。じゃあ、根本的にそういう点が違うわけですね。じゃあ、その懸念は今はないという。

阿部市長

大変厳しいことは間違いございませんので、これからのやり方次第ではやはりそういう可能性はないわけではありません。ただ、今現在そういった形で見通しを立てて発表の方はしていないんです。

松本委員

ああ、そうですか。この表で平成21年度まで出ていますけれども、この表でいけば21年度になってもそういう懸念はないわけですか。

阿部市長

要するに、行財政改革が順調に進んでいけば財政再建団体に陥ることはない。

松本委員

ないと。そういう理解でよろしいわけですね。それで少しは安心しました。

大森座長

うまくいけば平成21年までに……。

松本委員

うまくいけばですね。

飯田委員

やっていけばそうですね。

大森座長

それまでは相当、しかし大変な金額ですよ。これは毎年こうやって500億以上、3,000億の収支、財源不足が起こるんですよ。相当のやりくりですよ、これは。だから、息を抜いてはならないんですよ、これは。どう見てもこの収支見通しでいけば。これで、相当努力しないと21年に間に合うかどうか。財政当局の方は相当厳しい見通しになって、なおかつ21年に何とかとんとんに行きそうだっていうことになっているかも

しれませんけども。

松本委員

もし、万一そういうことになれば、市債の発行というのはできなくなるわけですから、一番上の歳入合計のところの市債が500億ぐらいですかね、毎年出ていますけど。これができなくなってしまうという可能性が極めて高くなるということですね。

阿部市長

というか、要するに国からコントロールされながらその枠内で借金をふやして、最終的な返済計画を立てるという形になります。

大森座長

区行政の方も何か充実した内容の改革方向が打ち出されていますけど、何かお気づきの点ございますでしょうか。これ、なかなか全国ベースで見ても、川崎市は張り切って区行政を充実していきたいという方向だそうですけど。何かお気づきの点ございますでしょうか。委員長の辻さんは何かこれ、全国ベースで見ると先端を走りそうでしょうか、川崎市は。

辻委員

走るといいと思っているんですけど。

大森座長

これ、市民協働拠点って、なかなかいい言い方ですよ。従来の行政がね。よろしゅうございましょうか。

それでは、今後の行財政改革の取組について、資料4がございしますので、本来私どもはここが本分でございますので、これ、じゃあ、ご説明していただきましょうか。

伊藤行財政改革実施本部主幹

それでは、行財政改革の今後の取組につきましてご説明いたしますので、資料4をお開きいただきたいと思います。

文中にございますように、本市は平成14年9月に行財政改革プランを策定し、「行政体制の再整備」、「公共公益施設・都市基盤整備の見直し」、「市民サービスの再構築」の三つを柱に、これまで改革に取り組んできたことによりまして、計画に掲げた目標を上回る財政的効果を上げるなど、改革プランに沿って着実な成果を上げてまいりました。

しかしながら、歳入の根幹である市税収入が、プランを策定した平成14年度と比較いたしまして平成16年度予算で100億円近い減収となることや、国の三位一体改革の影響などによりまして、本市を取り巻く行財政環境は依然として厳しく、かつ先行き不透明な状況にございます。

したがって、平成17年度以降につきましても、限られた財源や資源を最大限活用し、また、公平で効率的かつ社会経済環境の変化に適切に対応した諸施策の再構築を図るといった観点から、引き続き徹底した行財政改革を推進していく必要がございます。また同様に、新たな総合計画もこうした考え方にのっとり策定作業を進めており、「公共公益施設・都市基盤整備の見直し」や「市民サービスの再構築」に係る施策・事業の検討結果につきましても、3年間の実行計画の中で反映していく予定となっております。

これらを踏まえまして、次のような基本的な考え方に立って、平成17年度以降の改革計画を策定していくこととしております。

まず1、行政体制の再整備の(1)、職員配置についてでございますが、平成14年度から3年間の取組期間中に職員を約1,000人削減するという目標に対して、2年間で870人の削減が図られ、目標を上回る進捗状況となっております。今後も「民間でできるものは民間で」という基本的な考え方に立ちながら、事務事業の見直しによる執行体制の効率化やサービス提供手法の転換による民間活力の積極的活用、情報化の推進による効率化、職員配置基準の見直し、指定管理者制度による公の施設の管理運営手法の見直しといった点を考慮しながら、新たな計画目標を定めてまいります。

次に(2)、組織機構でございますけれども、これまで市民の多様なニーズへの的確な対応と市民生活の安全・安心に向けた取組を進めるとともに、市民にわかりやすく、簡素で効率的な組織を目指してきましたが、今後も、病院事業の地方公営企業法の全部適用に向けた組織改正など、市長事務部局・公営企業全般にわたって、新たな総合計画の策定作業との連携を図りながら、区行政改革の基本方向に即した簡素で効率的な組織体制の整備を図ってまいります。

次に(3)、給与制度でございますが、国における公務員制度改革の動向を踏まえなが

ら、 として新人事評価制度に基づく勤勉手当の成績率等の導入、 として職務に見合う給料表の見直し、これらを重点とした取組を平成16年度から18年度にかけて記載してございますように進めてまいります。

次に(4)の人事制度でございますが、平成18年度を目途といたしまして、新人事制度の確立と円滑な移行、人材育成・能力開発の推進、新任用制度の確立を図ってまいります。

続きまして(5)の職員の意識改革でございますが、昨年度実施いたしました職員についての市民アンケートによりますと、市民の意見や要望への誠意ある姿勢や利用者の立場に立った臨機応変な対応への要望が出されておりました、市民にとりましては、自分が直接的にかかわる範囲で職員がどのように行動するかが、行政全般に対する評価基準となっていることを示していると思われまふ。今年度から試行を実施しております新人事評価制度は、目標管理手法を用いた業績評価を取り入れ、組織目標にリンクさせて職員個人が業務目標を設定することにより、主体的な職務遂行と職務に対する意欲や向上心を高めることを目標としており、職員の意識改革を図っていくためには、こうした試行を通じて目標管理をより浸透させていく必要がございます。また、より質の高い市民サービスを提供するための基本となります市民対応の向上には、幅広い知識と市民の立場・視点に立った親切丁寧な対応を図っていくという意識を常に持っていることが重要であると考えます。このためには、市民の要望や意見を個々の業務遂行に生かしていくことが必要であり、職場を中心とする職員の意識改革の取組が必要であることから、次にありますように一つには目標管理の浸透、二つには職場における意識改革の取組、三つには市民要望・意見の把握と業務への反映といった取組を進めてまいります。

次に(6)公営企業の経営の健全化でございますが、各企業におきましては、これまでも経営健全化の取組や受益者負担の見直し等を進めてまいりましたが、今後もさらなる取組の強化を図りながら、独立採算による経営が可能となるような財務体質を確立する必要がございます。

以下、各企業会計における取組の方向性をお示しいたしますと、病院事業につきましては平成17年4月の地方公営企業法全部適用を目指すとともに、経営改善プロジェクトチームを設置いたしまして、経営評価システムの導入を目指してまいります。下水道事業では組織体制の見直しによりまして人員削減などの内部改革を行い、より一層の経営の効率化を目指します。上水道及び工業用水道事業につきましては、組織のスリム化や業務委託

の推進、業務システムの効率化などに取り組むことによりまして利用者負担の軽減に努めるとともに、営業所サービスの見直しや浄水施設の統廃合計画の策定に取り組めます。自動車運送事業では、「川崎市バス事業経営問題検討会」を設置いたしましたが、年内に予定されている答申を踏まえまして、人件費の削減を中心としたコスト削減や増収策、さらには利用者サービスの向上策を柱とする第4次経営健全化計画の策定作業を行ってまいります。

次に(7)の出資法人の見直しについてでございますが、平成13年度から実施しております「出資法人への経営状況等の点検評価」等に基づいて見直しに取り組んでまいりましたが、今後は平成16年4月に策定いたしました「出資法人の経営改善指針」に基づきまして、公の施設の管理を受託している出資法人のあり方を抜本的に見直すなど、出資法人の必要性や役割を再検討し、また、その実施している事業について、事業の必要性、行政関与の必要性、だれが最適な実施主体なのかといったような視点から、改めて検証を行い、今年度末までに出資法人の統廃合や市の関与のあり方など、具体的な見直しの検討を行ってまいります。

次に(8)補助・助成金の見直しでございますが、補助・助成金は公益上必要がある場合において支出するものでございまして、一定の行政目的達成のためにこれまで活用してまいりましたが、時間の経過とともに既得権益化する場合や、社会経済環境の変化に伴いまして、目的や必要性が不明確になるなど、行政の公正さを損なう恐れが生じてまいった部分もございます。

一方で、市民や各種団体とのパートナーシップを強化し、新たな公・民の役割分担を構築する有効な行政手段の一つとして、補助・助成金の積極的な活用も望まれているところでございます。こうしたことを踏まえまして、1から3にお示しいたしましたとおり、時代の変遷とともに移り変わる市民ニーズに的確に対応するために、公益性・公平性を確保するとともに、政策目標との整合性について、常に見直しを続けること、補助・助成金については多様な形態を有していることから、性質に沿った分類をした上で見直すこと、市民活動支援に関する補助金については、外部委員による検討結果を踏まえ、より一層の充実を図ることといたします。

次に(9)債権確保策の強化についてでございますが、市税や国民健康保険料のコンビニエンスストア収納を開始いたしまして、市民の利便性向上と納付しやすい環境整備を図ってきたところでございますが、今後も、収入率あるいは収納率の向上と滞納額の圧縮に

よりまして、収入及び市民負担の公平性の確保に努めていく必要があるため、中期目標を定めた滞納整理方針を策定するなど、債権確保策をさらに強化してまいります。

次に（１０）総合的土地対策の推進でございますが、平成１６年２月に策定いたしました「第２次総合的土地対策計画」に基づきまして着実に推進することといたしますが、そのうち「新たな総合計画において用途を検討し取得する用地」としたものにつきましては、今般の総合計画策定作業におきまして方針を決定してまいる予定でございます。

次に、大きな柱の２、公共公益施設・都市基盤整備の見直しでございますが、現行の改革プランで改革期間の３年間着手を見送った事業等につきましては、事業の必要性、妥当性、進捗状況、あるいは優先順位等を総合的に勘案し、新たな総合計画の実行計画策定作業の中で各事業の方向づけを決定してまいります。また、実行計画期間中に位置づけられない事業であっても、中止、休止、あるいは年次調整など当該事業の方向性を明らかにしてまいる予定でございます。

最後に、大きな柱の３番目、市民サービスの再構築でございますが、行財政改革プランに掲げた市民参加による地域主体のまちづくり、社会環境の変化に合わせた施策の再構築、効率的・効果的な市民サービス提供システムの構築、公平性の観点に立った受益と負担の適正化の原則に沿って施策の再構築を行い、新たな総合計画の実行計画におきまして、その内容を明らかにしてまいりたいと考えております。

以上で、現時点におけます今後の取組につきましてご説明を終わらせていただきます。

大森座長

３年間の実行計画を、おおよそのイメージをきょうはお話くださっているんだけど、それがいつつくることになるんですか。今後のこの行財政の実行計画は。

伊藤行財政改革実施本部主幹

実行計画の初年度が平成１７年度予算に重なるということもございまして、年度末になるかどうかと思います。

大森座長

年度末、わかりました。

以上の説明で何かお気づきの点ございますでしょうか。

きょうは全体としては行政体制の再整備の方を少し強調してお話になっているわけね。2と3は、ほとんど何も書いていないわけね。というか、そう見えるような書きぶり、これはしかし、もともとプランの中に入っているわけで、これを全部出してくださいと相当のものに……。

伊藤行財政改革実施本部主幹

基本的な考え方は一貫して変わっておらないということをつけ加えさせていただきます。

大森座長

どうぞ、お気づきの点があれば。

松本委員

一つは、東京都などはいろいろ新税構想を出していますね。余り大きな収入は期待できないような税制ばかりだったんですけれども、川崎市では新税構想はありましようかということと、それから、ミュージア川崎がオープンになって、当初の収支予算がちょっと先ほども立ち寄って見たんですけれども、これはなかなか大変だなという印象なんですけど、収支予算の見直しとかもできてますんでしょうか。その2点をお願いしたいと思います。

大森座長

これは市長さんがよろしいかな。お願いしましょう。

阿部市長

新税については検討はしているんでございます。ただ、今、下水道料金値上げでありますとか、それから、敬老特別乗車証の見直しでありますとか、市民負担を求めるものが矢継ぎ早に例えば出てきているものですから、新たな税源について、今重ねてお願いをするというような状況ではございませんので、検討はしているんですけれども実行するような状況でないと判断して今やっていないんです。

それから、ミュージアにつきましては、当初予想をした以上に順調にお客さんが入ってきておまして、ただ、それはうまくいっているのはあくまでも興行をやっている人たちがお客さんをたくさん確保して収支がうまくいっているということであって、ホールの経営

そのものはもう最初から赤字でございまして、じゃあ、その計算と間にずれはないというよりも、大体順調にしているわけでございますけれども、しかし、根っこからもう赤字は相当あるという前提で進めております。したがって、その赤字分に見合うだけの市民に対する効果が出るかどうかということが大事だと思います。そっちの方の計算をやっていて、例えば、お客さんが来ることによる周辺の購買ですとか、物を買うとか、あるいは川崎市のイメージアップですとか、あるいは音楽関係者の活動が活性化するとか、あるいは関連の産業が発展する、物が売れるとか、そういったような計算で、具体的な数字は出してないんですけども、そういう効果で全体として埋め合わせできるようなことになることを願っている状態なものですから。ですから、ミュージア、あのホールそのものの収支については採算取れるという計算は最初からしていないわけでございます、そこは問題と言えば問題でございます。

松本委員

一般の事業会社からすると、あれそのものをどこかに売却して、川崎市が時間借りするとか、そういう方が財政負担は少ないだろうと思うんですけども。

阿部市長

買う人がいないです。行政で抱えてやらないと。

松本委員

すみませんでした。

阿部市長

いかに有効に活用をして、プラスにしていくかということは宿命でございますので。

大森座長

出資法人って幾つあったのでしたっけ。ここで4ページに出てくるやつ。ちょっと忘れちゃって。全部で幾つぐらいでしたか。

菊地行財政改革実施本部参事

25%、本市が25%以上出資している出資法人が36ございます。

大森座長

これを検討するときに、原則廃止ということを出して、存続するには相当の根拠が要するというふうには書けないと、これ簡単に改革できないと思います。私はある県でこれを、改革お手伝いしているんですけど、爆弾発言的に前提としては全部廃止すると。その上で法的な拘束もきいているような領域もあるので直ちに廃止できないし、場合によったら失業問題が起こるけども、原則そのぐらいの厳しい前提でこの見直しをしないとこれは簡単じゃないんですよ。ここで書かれているようなことで、皆が指定管理者制度の方へ動くから、従来のような話では独占的になりませんよと、法人が。それはそのとおりなだけども、この改革結構大変でして、ひと問題が起こるので。だから、相当シビアな前提に立ってやらないと、ちょっとこのトーンはそういうふうにも見えるし、統廃合や市の関与のあり方など具体的に行うだから、そういうふうにも見えるんだけど、もうちょっと厳しいスタンスでないとこの改革は簡単に行われんないんじゃないかと若干危惧感を感じるんですけど。思い切って頑張ってください以外ないと思うんですけども。

砂田総務局長

若干その点で。実は今出しました今後の取組、実はかなり抽象的で目新しいものは何もないというようなことだろうと思うんですが、実は今座長からご指摘のあった出資法人の見直しの部分が第一次行革三カ年をつくったときと状況が全く変わりました。基本的に考え方は第一次行革が出たときと同じように民間でできるものは民間でということなんですけれども、当時はまだ自治法の法的な制度の中で公の施設は公益法人が管理するという大前提があったものですから、それが全く指定管理者制度という形で崩れています。ですから、今回第二次、今年度末を目途にまとめる第二次行革の実行計画の中では出資法人の問題が非常に大きな焦点になるだろうということと、あともう一点は、新たに非常にある意味では当たり前のことを項目でつけ加えましたのは、職員の意識改革という項目は実は第一次行革の中では余りにも当然のこと出でなかったわけなんですけど、この3カ年間やっている中で、やはり徹底した意識改革をすることがある意味では行革の大前提ということで、改めて職員の意識改革というのをもう一度徹底したいということで新たに項目をつけ加えたということで、この2点が従来とは第一次行革よりも相当具体的に厳しく踏み込み

たいというふうに今考えているという状況です。具体的に出資法人の見直し、今作業に入っていて、間もなく具体的な案をつくり、各局に提示する予定なんです。今、座長おっしゃったとおり、非常に当然抵抗もあるでしょうし、ハードルは相当高いなという感じではありますけれども。総合計画の議論をしている中でももう既に何カ所かの出資法人の統廃合については具体的に議論を進めさせていただいています。

大森座長

これから実行計画をやりますので、どうぞ、皆さん方、ご意見があればお出しいただいでおけばどうかと。どうぞ。

藤原委員

給与制度については以前にお話をお伺いしているのですけれども、平成17年度は基本的な考え方の策定という段階で終わっているのですけれども、通常まだあと18年度から実施ということで1年半あるのですけれども、やはりこれは前倒しというのは難しいんでしょうか。

砂田総務局長

実は第一次のこれまでかなり給与制度についてもやってきたんですが、ある意味ではぜい肉部分と申しますか、諸手当の見直しという形でずっと進んできました。公務員の給与制度そのものが自治体の場合ですと人事委員会の勧告制度をベースにして給与本体ができているということがございまして、なかなかその部分へ今段階まだ切り込みができていないという状況なんです。実は給与制度と人事制度というのはリンクしているということがございまして、川崎市の場合だと例えば具体的な問題点として明らかになっていますのは2職1級と申して、同じ給与表の一つの中に違う職の人間が2通り、例えば課長級と民間で言う課長補佐級が同じ給与表にいたりとか、幾つかちょっと矛盾点が明らかになっているわけなんです。それを直すということになると、先ほど言った公務員の人事給与制度の基本にかかわる部分でございまして、人事制度と給与制度をセットで17年度に考え方を整理して、18年度には給与制度の本体へ切り込みをしたいということです。実はハードルがかなり高いというのが実態です。ぜい肉はほぼ落とせたと申していますが、これから骨格に切り込むということになると思います。

藤原委員

職員の意識改革というのを掲げられているときに、給与制度の改革をなしに意識改革というのは本当にできるのかなというふうにちょっと思うのですが。

砂田総務局長

先ほど佐藤委員がおっしゃったように、これから内部改革をさらに徹底しなきゃならないというときに、かなりすべて骨格部分へ踏み込まなきゃならない状況になっていますけれども、第二次、これからの3カ年非常に厳しいだろうと思っています。

野村委員

いいですか。

大森座長

どうぞ。

野村委員

給与と意識改革というのは全然リンクしない話なんで、そこはちょっと誤解しない方がいいと思うんですけども。行財政改革は、僕は事務方で今回意識改革を改めてやりますよと、これは本来一番先にやらなくちゃならない基本形だと思うんですよね。ここをやらない限り、職員の皆さんがそういう意識にならなければ、どういうものを与えても前に進まない僕らは思っているんですよ。そういう意味で、実際にやる部分と意識と並行せざるを得ない部分があって、こういう提起になっているのでしょうかけども、むしろアウトプットをする人がいれば給料上げたっていいぐらいなんですよね。総財源が少なくなればいいわけだから。だから、そういうことでいくとちょっと余りうまくいかないんじゃないかなと僕は思うので。言いたいのは、給与制度についても人事制度についてもこれからいろんなプランを多分立てられるというふうに思うんですけども、極めてそれが抑制という観点だとか、そういうことに立った改革ではなくて、どう能力を引き出すかという、そういう観点に立った賃金体系、やる人には報いる、そうでない人にはそれなりにという、そこがポイントだと思うんですよね。そのことによって全体が、それはもうしょうがないんだと

いうコンセンサス得るために意識改革というのは僕らは必要だと思うんで、そこはぜひ気をつけてやっていただきたいなと思います。

それともう一つ、公務員の皆さんに目標管理というのがどうなのか、よくピンと来ないのだけれども、営業でもないし、何でもなしね。だから、その辺の目標管理の考え方というのが本当に定着するかどうか、ちょっとあると思うんですけども。いずれにしてもここには書いていないんですけど、階層というところに当然管理職の皆さん、局長から含めて、その辺がどう市長が部下を管理し、仕事をきちっとやらせるか。あるいはフォローをして評価をどうするかということにつなげていかないと、職員の皆さんだけ幾らやっても、これは詮ない話なんで、まず、こういう制度をつくる時にはみずからが、管理者の皆さんがきちっとやるという、そこから意識改革をやらないと多分うまくいかないと思いますので、よろしくお願いをしたいというふうに思います。

それと、何かちょっと少しよろしいですか。

大森座長

どうぞ。

野村委員

僕は働く側の立場に立っていますので、改革は当然やらなくちゃいけないと思うんですけども、やる際に当たってのぜひ行政としての配慮についてお願いをしたいというふうに思いますのは、例えば公営企業でもここに何とか懇話会だとか、すべて第三者機関で検討する、それはいいと思うんです。そのことを実際に移すときに、どうも他市なんかの摩擦を見ていると、そのこと自身をストレートにその関係部署に落としているというのがどうも問題のようでありまして、そこの第三者機関で決めたことを、必要なことは当然当局の市の行政としてよく吟味をしていただいて、そのことを実施をするときには懇話会がこう決めたからじゃなくて、市としてこういうことをやるからということであまり対象のところ、まず対話を始めてきちっとやってほしいということをお願いをしておきたいというふうに思います。どうもそういうところで不要な摩擦を起こして、本来の目的が進まないということが、ややもするとよく見受けられるものですから、よろしくお願いをしたいというふうに思います。

大森座長

ほかに何かございませんでしょうか。

八木委員

私はこう思います。要は川崎市の財政を立て直すのに最大のポイントというのはやはり人件費にあると。要は人件費比率が極めて高いわけですから、給与水準そのものというのはいろいろな制約があって、そんなに簡単に落とすわけにはいかないと思います。総額人件費をどう減らすかということになりますと、最も効果的なのはやはり職員を減らすことです。職員を減らすといっても、今すぐ例えばリストラだとかそういったことができるわけではありませんけれども、要は自然減、このピッチを早めるためには採用を結構抑制してしまうと。これしか私はないと思うんですね。ただし、新しい人たちを入れていかなければいけないという部署というのが幾つもあるかと思うんです。つまり安全を守るための消防だとか、そういった人はきちんとやはり入れていかなければいけないだろう。しかし、それ以外の、言ってみれば内部管理と申しますか、そういった部分では必ずしも新卒をきちんと入れて、言ってみれば断層を避けるというような採用を今しなくても私は構わないのではないかと。足らなくなったら、途中で中途採用をすればいいわけですし、したがって、まずもう採用を極端に少なくしてしまう。恐らく市の職員の職員構成も団塊の世代の方というのは大量に今後3年、4年後に退職をされるんだろうと思うんですよ。それが反映されているのがこの5年間の収支見通しの中で人件費が膨らんでいるところがありますね。恐らくこれは退職金だとかそういうことなんだろうと思うんです。これをクリアしてしまえば、若い人たちで構成されてくるわけですね。そうすることによってまず職員を少なくする。そして、足りないところは中途採用、外部の血を入れることによって職員の意識改革だとか、そういったものはおのずから出てくると申しますし、それと公務員の方の生産性というのは、少なくとも少人数でいろいろな市民の要望にこたえられるというのが、まさに私は生産性を高めることだというふうに思っているんですよ。つまり、職員、市民100人に対して職員1人よりも、市民120名に対して職員1人の方が効率的にはいいに決まっているわけですし、そういった方向にやはり進むべきではないかと思うんです。

したがって、もう少し人員の圧縮というペースをやはり早めていく必要があるんじゃないか、こんなふうはこの人事制度、意識改革、そういったことを見て感じました。

大森座長

今、ご指摘だと1ページの職員配置としかなくて、配置だから から までしかないんだけど、広く言えば任用のうち、採用のあり方ですよ、広い意味で言えばね。そのことが触れられていないんじゃないかと。そうすると、新たな計画目標を定めるときにも、単なる配置の計画じゃないんじゃないかと。もともと減らすという話は、これは例えば現業職の方は採らないと。人をもう一定期間採っていかないんだというようなことで減らしたんですよ。だから、採用のあり方について何か新しい計画が行われたいんだろうか。中途採用もあるし、非常勤にするということもあるし、もうちょっと言えば非常勤というか、一定の時間的にきちっと職務が遂行できるようなタイプの職場は結構あるんですよ。フルタイムで職員を雇う必要ないというしくみもあるから、いろんな意味で採用のあり方を含めて全体の人事管理を行うという、そういうところがちょっと明確じゃないんじゃないかというご指摘だと思うんだけど、ここはどうでしょうか。

菊地行財政改革実施本部参事

今、ご指摘いただいたんですが、この間、特に技能、業務関係、要は現業の関係でございますけれども、14年度、15年度、また16年度、今年度3カ年におきましては採用していないと。ただ、事務職も前回の改革プランの中にも記載されていますように47年、48、49と1,000人を上回る採用をしていたと。昨年度、今年度を見ますともう200を切っているということで、当然削減計画に合った人員ということを考えてやっているつもりではいるんですが、最低限は補充しなきゃならない部分というのはございますので、そういった意味では当然採用の計画的な採用計画を含めて対応していると、そういうふうに思っていますけれども。

大森座長

一応1,000人という目標を掲げて、非常に上回る進捗状況なんですけど、新たな計画目標ではまたこの数値が出てくるということになるんでしょうか。

菊地行財政改革実施本部参事

先ほどご案内したように、今年度末には二次プランというような形のものを策定する予

定でございますので、その中には当然退職動向も加味しながら、一定の数字をきちっと明確に出して、その目標に従ってやっていきたいと、そんなふうに思っています。

砂田総務局長

1点補足します。今、座長がおっしゃったとおり、採用形態についても一応もっと従来の新規採用をし、定年までずっと働くというシステムはやはり見直すといいますが、もっと多様な採用形態をとろうということで、先ほど、区政改革の中で一部ちょっと話が出ましたけれども、期限付職員の採用ということも制度として新たに取り入れて、短期間に専門性のある職員の方については、その中で力を発揮してもらう方がより効率的だろう、そういう採用形態も新たに取り入れようということで今準備しています。ですから、採用形態についても従来より多様な手法は取り入れようというふうには思っております。

佐藤委員

今に関連していいですか。要するに、人件費コストを減らすためのもう一つの方法は自然減も云々と、あるいは採用という問題がありましたけれども、もう一つはやはりアウトソーシングの問題があると思うんですね。要するに、民営化に切りかえるということなんです。それは市の皆さん方はやはり人そのものにかかわるから、これがなかなか難しいんだという論陣を張られる方が非常に多いんですけれども、場所によっては、例えば市の消防なんかも民営化に部分的に切りかえてやり始めたところも出始めているとか、やはり工夫をすることによっていろいろな形というものはあるはずだと思うんですね。これを見ていると、例えば民営化なんていうのは、職員配置のときに のところには民間活力の積極的活用とここに書いてありますけれども、あとは民営化の問題なんてあんまり触れてないんですね。私はこの3ページ目あたりにある公営企業の経営の健全化とかというような内容の中には、もっとアウトソーシングの問題を拡大して、いろいろ工夫することによって導入すべきじゃないか。特に自動車運送事業なんていうのは、ここら辺はその最たるものじゃないかなというふうにも思っているわけです。

それで、これはあるいは私の誤解かもしれませんが、例えばこの自動車運送事業の一番最後に、人件費削減の観点から乗務員の公募、嘱託乗務員の採用を行うなんて書いてあるんですね。ところが、運送事業者とかあるいはタクシー事業者からかなり苦情が出ているんですね。それはどういう苦情かということ、若手を採用して教育をすると。ところ

がようやく一人前になるかならないかのうちに、この市のいろいろな職員の、特に自動車事業の職員募集がそちらの方に乗りかえちゃうというわけですよ。やめていっちゃうというわけですね。これはそういうことを言っているのかどうかよくわかりませんが、とにかくそういった事業者はせっかく採用して教育したのに、市の同じような仕事が給料が高くて仕事が楽で、ゆとりがあると。だからそっちへ行った方が楽だと、こういうような言い方で非常にそういった事業者から苦情が出ているのは事実なんですね。そういうことを考えると、やはりこれはある意味ではいわゆる民間事業を間接的に圧迫していることにもなるわけですね。ですから、民営化というものをもう少し根本的に考えて、そして人件費コストを減らすようないろいろなしくみというのをもっと考えてみる必要があるんじゃないかと私は思うんですけども、どんなものでしょうか。

大森座長

だれかお答えになりますか。

菊地行財政改革実施本部参事

交通企業会計のお話だと思うんですけども、特にこの3ページの下段の方にも書かれていますように、交通も非常に赤字がここのところ非常に顕著にあらわれてきているという中で、第四次の経営健全化計画を策定して、現在、さきのヒアリングでもご案内があったんですけども、40名近くの職員を本来だったら雇用しなきゃいけないところを再雇用、OBの活用、または臨時職員と、そういったような形で今のバス運行をやっていこうということでのそういった経営努力をしていると、そんなふうに認識はしているんですが、全体事業を民営化という話はちょっと若干また違う議論があるのかなと思うんですけども、そういった意味での人件費の削減というか、効率化に向けてはそれぞれ企業会計自体が努力をしているという認識ではあります。

砂田総務局長

それから、あと若干補足しますと、この行革プランが発表された以降、新たに正規職員としての採用はしていないというのが実態だと思うんです。それ以前はやはりあったかと思えます。

佐藤委員

ただ実際に、今後5年間3,000億からのいわゆる収支不足が出る中で、民営化については議論が違うなんていうようなことで片づける、そんなゆとりがあるのかどうか。もっとやはり深刻に考えて、深刻に工夫すべきじゃないかと私は思うんですけど。

木場田行財政改革実施本部参事

改革プランの大原則は民営化というのは、ある意味では全体をとということになりますけれども、改革プランの大前提は民間に任せられるものは民間に任せていくという大前提の中で、すべて内部改革を進めていくという考え方に立っておりますので、先ほど2年間で870人削減したという中には、それこそ民間に任せられるものは任す中で、それだけの削減を図ってきたということでございますので、これからもその基本方針は変わらないということと考えておりまして、まだまだ民間に任せて、むしろその活力に任せた方がある意味で言えば柔軟な対応がサービス提供においてもできるし、効率化も図れると。両面から民間に任せられる事業とか部門というのはあると思いますので、それは積極的にこれからもやっていくということ考えていきたいと思っています。

佐藤委員

世の中にはもっと市営バス事業なんかを民営化することによって事業の大幅改善をやり、市全体じゃないですよ。その事業の大幅改善をやり、人件費コストの圧力から逃れたような事例がいっぱいあるわけですよ。そういうことを考えると、基本的にはそういう考えですというのは余りにも私は悠長過ぎるんじゃないかなという感触を受けます。

辻委員

私も行革プランの1のときと今度つくる新しい実行計画のときに、財政状況の厳しさという点では同じなんですけれども、やはり根本的に異なっているようなのが二つあって、一つは今佐藤委員ほか指摘されておりましたように民間委託といいますか、指定管理制度ですね、これが整ってきまして、前は例えば道路を公共がやらないとか、下水をやらないとかということは考えられなかったんですけど、道路や下水なんかも含めて民間企業が管理をするというのが制度的にでき上がったと。これは従来のプランのときには考えていなかったことなんですよ。だから、これを踏まえてやらなきゃだめだと。それに今プラス

市場化テストというのが入ってきていますので、官でやったら効果的なのか、民でやったら効果的なのかを考慮して決めていきたいと思いますという流れが強まりつつあると。これは根本的に決まっていると思うんですね。

もう一つ、いわゆる行政パートナーの活用という形で有償ボランティアですとか、それから非常勤ですとか、それから短時間公務員ですとか、短時間公務員の制度が新しくできましたので、これをつくっていかに改革していくかと、このことが二つの大きなインパクトで出てくると思うんですよ。

そこで問題になるのは先ほどからずっと指摘されているところと私同じなんですけど、民間にできるものは民間でということを実際に考えたら、病院事業とかバス事業はこれは民間なんですよ。ただ、民間であるものは民間で言いながらも、やはり公共のサービスのよさもあるということで、多分費用対効果をトータルに考えてどういう事業選択をしていったらいいかということを実際に検討することだと思ってるんですね。だから、指定管理者制度の時代で本当に民間にできるものを民間でいったら、通常考えたらこれはもう検討の余地はないので、これを正面から削減できるのはやや時代おくれじゃないかと思うんですよ。

問題は、今回上がってきている6番の経営の健全化も出資法人の見直しも、厳しくは書いているんですけど、これ要するに指定管理者制度が入る以前の見直しと同じ見方、基調なんですよ。指定管理者が制度が入ってどこが変わるかということ、特に出資団体については、市が出資しているといっても100%出資しても民間は民間ですので、公募等によりながらプロポーザルやその他の競争によってどちらが効果的なのかを争うと、かつ、効果的な方がとっていくという時代なんですよ。だから、前と違うのは結果がある程度厳しく示されると。その結果を見据えて改革していかなくちゃだめだということで、各団体、出資法人にそれぞれ独立して自立した自己責任の中で見直しを、最終責任も考えながらやってくれというのがこの指定管理者制度の導入の新しい意義だと思うんですよ。それを前提にしますと、これはあくまでも7番にしても6番にしても市が関与して、懇話会をつくって今までと同じような資料をつくって少しずつやっていくというのは、やはりちょっとこれでは生ぬるいという見解が出て、それはやむを得ないところだと思うんですよ。ですから、自己改革かそれとも民間に任せるのかということを実際に、もう一度指定管理者制度全体のスキームの中で6番、特に7番のあり方を考えるべきじゃないかというのが私の意見です。

この指定管理者制度の話は、先ほどまたこれも同じく問題になりました1の(1)の職員配置の計画にもかかわってくるんですよ。例えばある建設事務所を丸々あるゼネコンに任せるとかというのは、理論的には可能になってきたわけです。そうした場合に、従来の計画で考えていた職員適正職員規模と、指定管理者制度や市場化テストの結果に生まれてくる適正職員規模は随分違ってきますし、それは適正職員数、必ず例えば1万2,000人が正しいか、1万3,000人が正しいかってわからなくなってきた、そのときの指定管理者制度の結果や市場化テスト結果によってもある程度柔軟に対応できるような職員の採用体制でなければならなくなってきたということだと思っております。

したがって、たとえどのような規模であっても中核業務として、市として必ず何人ほどんに民間、アウトソースを進めても必要なのかという数字を的確に見積もって、あとバックアップ部分で幾らを考えるかというような発想に変えていく必要があって、逆に言うとアウトソースした部分は今まで人件費だったものが物件費になるんですよ。ほかの団体を調べてみても、前に比べるといわゆる人件費的物件費というのがふえてきていまして、見えない硬直化のようになってきているんです。となると、もちろん職員数で目標をつくるのもいいんですが、ある程度はやはり費用ベースで、予算ベースの中で人員管理をしていくという発想も今まで以上にもうちょっと厳密に持っていけないと厳しいのではないかなという感じがしています。

こういう状況を考えますと、採用の仕方が一つポイントになるんですが、やはり川崎市ほどの大きい市役所になりますと、一切新採をやめるとするのはむしろ非効率で、今、就職状況も厳しいので、非常に優秀な職員がやはり新採で採れる時代になっているんですよ。しかも途中で、途中で雇うよりも少なくとも初期投資コストとしては安く済みますので、多分新採は一定のペースでやはり一定数は必ず採り続けるという中で、長期的な観点からスリム化していったり張りつめた給与体制をつくっていくということを考えていく必要があるんじゃないかなというふうに考えています。

八木委員

ちょっとよろしいですか。

大森座長

どうぞ。

八木委員

今、先生のご指摘のように、アウトソースをすると物件費になって、公務員の場合は我々民間はアウトソースをした部門の人員というのは、言ってみれば削減してしまうわけです。したがって、人件費と物件費が入れかわって終わりです。しかし、公務員の場合ですとアウトソースをすることによって物件費がふえる。しかし、人件費も温存されてしまうというのがありますね。だとすれば、アウトソースを先にして人件費とダブルさせるよりは、思い切って採用をストップして、人を、当然徐々に減ってきますね。その間に物件費で補てんしていくというような方法しかとれないんじゃないかというふうに私は思うんです。要は財政が逼迫した企業の経営者だったら、やはり人は採れませんよね。新卒の採用を何年もストップしている企業なんていうのは幾らでもあるわけですから。要は川崎市の財政を立て直すにはどうするかということを考えたら、やはり人件費。しかし、カットはできない。要は人件費の給与ベースのカットはできないとすれば、やはり総人員を圧縮するしかない。人も切れないとすれば、定年退職者が大量に出てくるわけですから、そこによって採用をストップさせることによって人員を減少させる。そこで不都合が起きたときに初めてアウトソースだとか、もしくは別な契約社員、社員と言っちゃいけないのかな、また雇用形態の違う人たちの採用によって補完していくと、そういうことを続けることによって人件費を軽減させるしか私はないんじゃないかというふうに思うんです。

木場田行財政改革実施本部参事

人件費のコスト削減をいかに図るかという観点で言うと、今おっしゃったようなこととか、あるいは辻先生がおっしゃったような、基本的に指定管理者制度ができたということ前提にして、いろんなことを考えていくということがあり得ると思うんですが、私は、別に職員を守ろうと思って言っているわけじゃなくて、第一次の行革プランの基本的な考え方がやはり人件費コストを全体として徹底して落としていくということのほか、やはりいわば行政サービスもあり方について考えていかないと財政再建は果たし得ないということで、公共事業の見直し、それから、ソフト系の市民サービスの見直しも含めてあわせて考えていかないといけないと。ですから、その考え方に立って、先ほど自治基本条例の考え方なんかもご紹介したんですけれども、やはり地域社会の課題を、今だれが現に担っているかということ、やはり市民が担っているし、これからも地域社会の課題については基

本的に市民ができるところは市民が担って解決をしていくと、あるいは行政がそこに参加をして、協働で解決をしていくという格好で、まず基本的に考えていかないと、とてもじゃないけどいわばすべて行政がこぼれたところは担っていくという考え方では、やはりやっていけないんじゃないかというのが基本的にあるんだと思うんですね。ですから、その改革プランで言うところの内部改革の徹底と公共公益施設、都市基盤整備の見直しと、いわば市民サービスの再構築というこの三つをやはり徹底してやっていく必要があるんじゃないかというふうに思っております。

八木委員

今、職員を守るとおっしゃいましたが、私も別に余剰人員を切れと言っているわけではありませんが、切れないわけですから、そして給与ベースも急激に落とせないわけですから、採用を圧縮して総体の人員を減らすしかないだろう、総体の人員が減って市民サービスに支障が来さないためにはどんな組織にしたらいいかだとか、どんな補完をすればいいだとか、職員一人ひとりの生産性、つまりここに言う人事考課とか人事制度だとか、こういったものを導入することによって少数の職員であっても大勢の市民へ対応できる、そういったふうに考えればよろしいんじゃないかということでありまして、しかし、大前提としては人件費の圧縮のためには職員数を減らさなきゃいけない。減らす手段として何ができるかと言ったら、採用を圧縮するしか今減らしようがないわけでしょう。ほかにありますか。

辻委員

採用は実際問題圧縮していました。しかも、ここ数年は団塊の世代ですとか指定都市昇格時の対応、採用をどんどんやめていきますので、今ぐらいの新採のペースだと事実上小さい中小企業から見たらゼロに等しいんですよ。ですから、今のペースをちゃんと維持していけば、相当の人員の圧縮になることは間違いないんですよ。だから、そういう意味では着実にやっていまして、私も川崎市の方を見るとやはり指定市になるときに大量に採用しましたので、その人たちのいろんな昇給問題というか、ずっと来ているわけですよ。やはり同じように入ってきて、同じように能力がありますので、どうしても同じようにポストに昇任しなきゃだめだというのがありますので、これからの公共を考えるとやはりある程度階層がきれいに、不必要な人はいちゃいけないんですけど、基本的にはスリムな形で

中核層はなるべく同じ階層いるということの方が長期で見ると川崎の都市経営にとって非常にプラスじゃないかと思うんです。

それから、給与制度についても、これは2のところの給与制度に書いていますが、国の今の給与表の見直しが終わらない限りはなかなか単独でがつんと給与表を下げるとか、それは難しいんですよ。

八木委員

いやいや、難しいから人員しかないだろうと。

辻委員

ですから、でも、ただこれも16、17で18に射程に乗ってきていますんで、採用の点も給与の点も今の出されている線で本当に真摯にやっていただければ多分相当の効果が上がるんじゃないかと思うんですが。

大森座長

川崎市は定員の適正化計画と称するものがあるんですけど。

菊地行財政改革実施本部参事

はい。あります。

大森座長

あるの。どこかでそれ、僕ら拝見したことはありませんか。

菊地行財政改革実施本部参事

ええ。総務省の方に出しているもの……。

大森座長

だから、基本は定員の適正化計画でやっているんですよ、計画を定めて15%削減するとかね。それで今さまざまな手法は登場しているんだから、だから、次回に川崎市の定員適正化計画を示してくださらない。ここは、危機管理的にやったんですよ、1,000と

というのは、市長さんのリーダーシップのもとで。だけど、基本は持続的にその適正計画で運用していくんでしょ、基本は。だから、定員の適正化計画をきちっとお出しくだされば、今のような議論がきちっと行われるんじゃないでしょうか。どういうやり方でどういうふうにしていくかということについて。

野村委員

ちょっといいですか。

大森座長

はい。

野村委員

どうも賃金だとか人の面ばかりに目が向いているんだけど、とりあえずの対症療法としては一番効くのはそういうことなんで、皆さん意見をおっしゃっているんでしょけども、さっきから言われているように、まず市民が余計な手を煩わせないで、行政に余りさせないという、そういうベースの議論も含めてあるわけですよ。それは今できているんで、それを着実にやってもらうということだと僕は思っているんですけども、一番今我々が市民として思っているのは、行政が市民に対しているんな思いでこたえてないという、そこがきちっと払拭してやってくれているじゃないかという部分がどこまで感じられるかということだと思うんですよ。費用対効果も含めてね。それが黒字でできれば一番いいことなんだけど、じゃあ、それができないなら我々も、市民も少し痛みも負うし、行政もスリム化して一緒にやりましょうということなんでしょう、今議論しているのは。どうも論点がそういうところに、細かいところはずっと行っているんで、どうなのかなと思っ

ているんですが。いずれにしても、まずスリム化というのは必要ですよ。さっき座長さんが言われたんですけども、民間だと多分要員表があるんですよ。この業務は何人でやりましょうというのが。そういうのが見えてこないというか、それで、ここに人事配置のところ「事務事業の見直しによる執行体制の効率化」というのがありますよね。それと、「情報化の推進による効率化」、こういったことを含めて職員配置基準の見直しというところにつながるんでしょけども、そういったものをどういう形でやろうとされているのか。今回の行革

でスクラップ・アンド・ビルドでやろうとしている、これが人員はイコールでやろうとしているのか、将来的にもっとスリム化した中でアウトプットをして、10%削減をした中でこの業務をやろうとしているのかとか、そういったのがちょっと見えてこないんですよね。だから、多分そういう話になると思うんですよね。今、やるのは減らせということにしかないと思うんで、そういうのが中長期にいろんな事業計画だとか人員計画みたいなものがこういうふうに変化していきますよというものがちょっと見えないから、偏っちゃうんじゃないかなと僕は思うんですけどね。

大森座長

今のご指摘のように、本日これで一応示していただきましたので、次回多分そのことについてきちとしたものが出てくると、そう考えていていいでしょうか。

砂田総務局長

先ほど申しましたように、職員配置計画につきましても、この第二次行革の実行計画を具体的に出す段階では数値目標を具体的に出すということです。そのときにここの事業見直し等の中でどの程度見直しをして、トータル、次の3年間で何名削減をしますと。今、各委員おっしゃっているとおり、採用の中で減らす部分、それから、自然退職で減っていく部分含めて、これだけの職員定数はこういう形で削減をしたいというプランを具体的に第二次行革を具体的に出す段階では数値目標として出すというつもりであります。

大森座長

今回のこの基本総合計画の内容は、今ここで議論している話でいえば、この基本構想を実現していく場合の行財政のあり方、進行管理が必ずしも明確に打ち込まれるというふうに期待できないので、したがって、基本構想は基本構想でこうやって恐らくは立ち上がっていかれると思いますので、これを裏づける収支見通しもある程度出てきていますので、いかにして総合計画を実行可能な、もうちょっと言えば自治体として持続可能なものとしてきちと市民の皆さん方に説明できるかということが肝心になるので、それをうまくきちと説明できるようなタイプのものを次回のプランとしてお示しくださると、それで私どもとしては議論し、意見申し上げると、そういうご了解でよろしゅうございましょうか、本日のところは。

木場田行財政改革実施本部参事

きょうは座長、最初おっしゃっていただいたように、基本的には内部改革の項目を羅列して書いてあって、ご議論も内部改革どうやって厳しく進めていくかということになったと思いますが、先ほどから申し上げているとおり、基本的には市政全般の全体の見直しということで、基盤整備ですとか市民サービスのあり方も含めて見直しをし、新たな課題に的確にこたえていくということで、事実上3年の総合計画の実行計画と、それから行財政改革は完全にそういう意味ではリンクした計画になっていなければいけないというふうに思っておりますので、全体ができれば見えるように、議論がまたできるように、資料等についても出しながら改革をどう進めて、新しい課題にもこたえていけるかということで、あわせて議論をいただきたいというふうに思っております。

大森座長

飯田さん、ちょっと手が半分ぐらい上がったんじゃないでしょうか。どうぞ。

飯田委員

すみません。今、基本条例についてご説明いただいて、これについての位置づけというか、行革の委員会ではやはりこういうものが出されていると、今阿部市長のもとでこういうものを素案として出されて、これから議会が検討するということは私は非常に意味のあることだというふうに思います。それはやはり民間でできるものを民間でと言ったときに、企業も含めますけれども、やはり市民が自分たちのまちをどうしていくか、どういうふうに自分たちの課題を解決していくかというところで基本的なものがこの中に盛り込まれていること、それから、協働だとか、それから補助・助成金のような話もここに出ておりますけれども、そういうものについてしっかりここで定められているというところに私は非常に意味のあるものだというふうに思います。

ですから、考え方として全体的に川崎市がこれからどういう市を目指すかというところで行革というのも行われていくわけでありまして、ただ、費用の削減というようなことではなくて、もちろんそれは一番大事なことですけれども、市民の自治による、それから、公平で公正なあるいは効率的なそういう市政が行われていくことを目的としているというふうに考えるわけです。

それで、きょうまだ全然ここに市民サービスの再構築、3のところは新たな総合計画の実行計画にその内容を明らかにするということで、具体的な計画が出ておりません。その中で、私が一つ申し上げたいことは、廃棄物、ごみについてです。いろいろ改革がなされて、事業系いっばいの控除の問題だとか、それから、粗大ごみの有料化などが具体的に組み込まれてきたというふうに思います。今後の課題として、やはり4日収集、週4日収集されているような、そういう体制自身をもうちょっと資源を回収するという視点から、持続可能な社会をつくっていくというその視点から、もう一度見直して回数の削減に向けてどれだけ進められるのか。しかも、市民の皆さんにはやはりごみをまとめてごみとして出すのでなくて、資源として出すことでやはり川崎のプライドを持ってやっていくという、そういうところをどういうふうに納得していただくようになるのか。それはやはり総合計画の中に私たちの目指す川崎というのが位置づけられているわけですから、ぜひそういういろんな視点を入れて、市民サービスの再構築というところに向けてもぜひ一歩進んだ形をしていただきたいなというふうに思っております。

大変いろんなものが市民の生活の中に取り入れられると、多分今まで川崎はごみについてはサービスがいいというふうな、ある面では、ある人たちにとってはそれがいいというふうなことでずっと来ましたので、いろいろ問題が出ることは目に見えていますけれども、新たな社会をつくっていくという点においては、そういうどうしても必要なことという、その認識というのは私たち市民も持ちたいというふうに思っていることをここでちょっとお願いしたいというふうに思います。

大森座長

ありがとうございました。

その他がもう一つございますね。その他は何でしょうか。その他を。

砂田総務局長

それでは、事務局の方からその他ということで、実は委員の皆様をお願いということなんです。先ほどからお話しますとおり、行財政改革3年間終わりました、今年度末を目途に第二次行革の実行計画をつくりたいというふうに思っております。もちろん考え方、行革の考え方は従来の考え方をそのままさらに徹底をして進めるという前提でございますので、これから半年をめどに計画をつくるということで、委員の皆様には大変お忙しいとこ

るを恐縮ですが、あすをもって実は任期が満了ということなのですが、このまま再任をお願いいたしまして、行革を進めていただきたい、ご指導いただきたいと思っておりますので、申しわけございませんがよろしくお願いいたします。

大森座長

私はきょうで終わると思って参りまして、ああ、よかったなと思って来たんですけど、先ほど若干打ち合わせをしたら、あとその実行計画をおつくりになるので、そこまではという趣旨だそうなんですけども、皆さん方引き続きやっていただけるでしょうか。

飯田委員

3月31日でしょうか。

大森座長

それはまあ、事務局の方でお考えになると思うんですが、きょうをもって終わらないということだそうでございますけど。

砂田総務局長

少なくとも第二次計画がつくるまでということになりますが、実際には手続上は1年ということをお願いすることになるかと思いますが、よろしくお願いいたします。

大森座長

今、うんと言わなくちゃいけないんですか。一応、承ればいいんでしょう。そういうご要請ということで。

砂田総務局長

はい。よろしくお願いいたします。

大森座長

強いご要請があったと承ります。

きょう、市長さんはお出かけくださっていますので、最後ですけど、市長さん、一言何

かあれば。

阿部市長

本当にどうも熱心にご討議をいただきまして大変ありがとうございました。大変厳しいご意見もありましたけれども、大変参考になるご意見でございますので、できるだけ実行していきたいと思っております。

財政面で最初の行革プランをつくったときと比べて税収が少し落ち込んでいますし、それから、それを補てんする臨時財政対策債というのがあるんですけど、これも三位一体改革で総枠抑制でやはり落ちてきまして、その分が収支不足の拡大につながっているわけで、行財政改革そのものは順調にきていますし、当初計画以上に進んでいるんですけどもギャップは一層広がっているというのが現実でございます。したがって、ご指摘いただきましたように、行革は今後ももっと一層強めて実行していかないといけないと思って覚悟をいたしております。

それから、この総合計画の素案でございますけれども、総合計画であるがゆえに総花的にやれるものをみんな書いてあるわけですし、どこまで実現できるかというのは定かでない部分もあるわけですね。ただ、書いてあることについては今までもある程度やってきていますし、これからもやるという前提で書いているわけでございます。したがって、そのやり方が10年かかってやるものの準備段階の調査と着手まででこの計画の期間中に終わるかもしれませんし、あるいはそれよりも前に完成するかもしれません。少なくともこういう方向ですべての施策をきちんと整理しながらやっていくということでございますので、完成するかどうかについては今の段階ではわかりませんが、すべて実現するという前提で考えております。もちろんそれは当然財政的に許される枠の中でございますので、そういうことを考えてやっていきたいと思っております。

持続可能性というの、主として環境面での持続可能性が中心になるわけですが、市民サービスの持続性ということになると財政的な持続性もございまして、行政そのもの、市民サービス、財政そのものが持続可能ということの両方の意味が含まれているわけでございますので、そういった新しい枠組みをつくっていきたく、そういうぐあいに思っているところでございます。

それから、若干個別になってきますけれども、人事の評価、そういう意識改革ですね。目標管理の考え方、行革の目標管理とは何ぞやという話があったんですが、企業のように

数値で明確にあらわすというのはなかなか難しいわけですが、1年間実行しようと思う目標をそれぞれの職員なりあるいは係、課単位で文言で、あるいは数値を入れて設定をしまして、そして年度末になってそれをどの程度何割達成したかということで評価するという方式になります。したがって、その設定した目標が実際の行政目標にかなっているかどうかの審査が必要になると思いますし、楽な目標を掲げた人は当然達成度が高くなるわけですから、難しい目標を掲げて問題を解決するというようなことで、目標を掲げた場合には最初の評価点を100点じゃなくて120点に設定するとか、そういった方式を考えて、内容が違う仕事の中でそれぞれ本人がどのくらい達成するかという目標設定で評価していきたいと思っておりますけれども、実際にそれを評価できるかどうかというのは非常に難しく、野村委員がおっしゃったように、管理職がちゃんとできないといけないものですから、ですから、したがって、制度発足させて16年度、17年度は実際には全職員には適用しないで、管理職について実行をして、管理職に2年間勉強してもらおう。管理職が評価の仕方についてかなり正しい知識を持つ、それなりの自覚を持つようになった段階で全職員に広げていこうというような、段階的な作戦をとっておりますので、したがって、17年度あるいは18年度実施は手ぬるいじゃないかと言われるかもしれませんが、実際に実行しようと思うとやはり管理職の能力の問題がございますので、ここはご理解いただきたいと思うわけでございます。

それから、職員人件費については職員削減することから始まるというのと、アウトソーシングと二つに分かれたんですけれども、実は両方をやっております、基本的には職員数の削減がベースになっているわけでございます。ただ、職員を削減してからアウトソーシングをやるということになると、その期間に仕事が、市民サービスがおろそかになる可能性があるものですから、したがって、職員の採用、新陳代謝を待ってそれからやるんじゃなくて、あらかじめアウトソーシングの計画を立てて、そして、退職者分を補充しないというやり方をするものですから、土木の場合、職員が若干だぶつく傾向になってまいります。その典型で言えば、例えばアウトソーシングじゃないんですけれども、ことしの4月から事業系ごみの自己責任、自己処理責任にしました。控除なしに事業系ごみを民間で直接処理ということになって、今まで事業系ごみを集めていた職員が要らなくなるわけでございまして、これは実は全市一律にやっておりますので、一挙に不必要になった人間は100何十人かぼんと出るんですが、しかし、退職者は100人までいっていないものですから、したがって、何十人か職員が余る状態になっている。この暫定的にその数だけ退

職するまでの間はほかの仕事に回して、ほかの仕事をやってもらわないといけない。しかも、なれない仕事をやってもらわないといけない、そういうことがございまして、実際には職員の削減でアウトソーシングとうまく組み合わせながらやっている分ですけれども、実際にこの組み合わせは非常に難しいわけでございます。生首切れれば一番簡単でいいんですけれども、そういうわけにはなかなかいきませんで、非常に難しい選択をやりながらやっているわけでございます。

それから、指定管理者については一挙に民間で対応できる指定管理者が出てくればいいんですけれども、今まで行政と密接に関係する仕事を外郭団体に委託してやってもらっておりまして、今急に指定管理者、民間の人とって実際に要件を満たす人を募集しても出てこないわけですね。したがって、今どういうことをやっているかということ、今まで受託していた外郭団体に指定管理者の要件を満たすように改革をしてもらおうというやり方をしています。しかし、その改革がどんどんどんどん進めば民間で新規に参入する人との間に相当の格差が出てしまって、このまま行くとずっと永久に従来の外郭団体が指定管理者になっていくという可能性がありまして、このところをどうするかという問題があります。外郭団体の改革でどこまで対応できるのか。その間に民間が参入してくるのか。これをよく考えていかないといけないと思います。

給食関係だとか、そういう民間で今までやっているものについてはストレートに民間が入ってこれると思いますので、それは問題ないんですね。ちょっと複雑な行政関係について委託しているものについてはなかなか難しいわけですし、徹底して改革は進めていきますけれども、現実にはなかなか難しいということをご理解しておいていただきたいと思います。

バス事業についても、民間に委託するというのが全国的な傾向でございまして、それはそれなりにいいんですけれども、今現に職員がいるものですから、ですから、民間と対抗してどこまでやれるかやっごらんというようなことで今やっごらっているわけでございますので、もう少し様子を見ていただければと、そういうぐあいに思っております。どっちみちこれ、民間に委託しても職員を別なところに回して職員に仕事をしてもらわないといけないものですから、最終的な改革にならないんで、やれるところまでやっごという考え方に今のところは臨んでいるわけでございます。

実際に改革をやっごっていくというのは大変なことでございますけれども、幹部職員一丸となっております。現業の職員についてはもう採用は3年間ストップしておりまして、これ

はアウトソーシング非常にしやすい分野なんです。ですから、そういうものを優先的にどんどんどんどん進めようと思っておりますが、一般の行政についてはやはりある程度の経験が必要になってくるものですから、必要最低限度だけは採用を続けているのが現状でございます。しかし、通常のときの新陳代謝と比べると半分ぐらいしか採用しておりませんので、一般のそういった職員も相当減ってきておりますし、団塊の世代が退職するときになると一遍にどんと落ちるようになると思うんです。ただ、その時点では退職金がたくさん出るものですから、人件費は減らないという問題がございます、退職し切っちゃって、その後ようやく行財政改革の効果が明確になるということですから、平成20年ぐらいからかなり明確な形で今回の改革の効果が出てくるだろうと、そういうぐあいに期待しております。そのころ私は市長やっているかどうかわかりませんが、改革の成果だけは出るように頑張っていきたいと思っております。今後ともぜひご指導よろしくお願いいたします。

大森座長

ありがとうございました。ご決意をお伺いをしたということで。

本日以上でございますけど、よろしゅうございましょうか。やはり半までかかりましたので、遅くまでありがとうございました。引き続きよろしく願います。

それでは、本日、終わりにいたします。ありがとうございました。