

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

日 時	平成19年5月22日(火)15:00～17:00
場 所	芦屋市役所北館4階 教育委員会室
出席者 (敬称略)	(座長) 稲沢克祐 (委員) 上島康男, 遠藤尚秀, 中田智恵海, 細井良幸, 松村はるみ (市側) 岡本副市長, 篤海総務部参事(行政経営担当部長), 渡辺総務部参事(財務担当部長) (事務局) 今倉総務部次長(行政経営担当), 桑原総務部主幹(行政経営担当) 中山行政経営課課長補佐
会議の公表	公開
傍聴者数	0人

1 議題

- (1) 行政経営課題に対する具体的な取組案
新しい時代への対応, 財政健全化への具体的な取組案
- (2) 目指す芦屋市像
第3次芦屋市総合計画 後期基本計画に基づく計画

2 懇話内容

上記の議題(1),(2)について概要説明を受け, 意見交換を行った。

【主な内容等】

(稲沢座長) 今回と次回6月5日にわたって, 7月10日の基本計画案のある程度の固めに向けて議論をしていくわけですが, 座長として進め方を提案したい。

前回の議論で確認したのは, 財政健全化を前提して, 平成15年10月以降進めてきた行政改革実施計画に対して, より良いサービスの視点, 協働の視点が, 今後, 盛り込まれるべきでないかということで具体的な計画案の全項目について委員として意見を述べる, という進め方にさせていただければと思う。

まず, 財政健全化, 新しい時代への対応, の順序で説明を受けながら, コスト管理, 経営資源の有効活用について, 民間の経営という視点から見てどうなのか, あるいは公認会計士, 労働者の立場から見てどうなのか, 民間活力の導入では, 民間のノウハウ, 知恵の導入について, 様々な視点から意見をいただきたい。

そして, 新しく策定する行政改革実施計画については, さらに踏み込んで事務事業のビルド・アンド・スクラップ, 行政経営システムの改革についても提言をしていく。

最終的には, 市民参画, より良いサービス, どのように協働を図っていくのかに最終的な議論を持っていく。上から下へと話しを進めていくのが, これまでの流れを踏まえれば良いと考える。

具体的な取り組みの中には, 別途, 検討委員会を設置する部分はその中で議論していただき, その他の部分について我々で議論する, と理解しておきたい。

(事務局) 職員定数の削減, 配置の見直し「類似団体の職種別職員数」資料について説明

平成18年度の普通会計職員数は727人で人口千人あたりでは8.01人。類似団体の状況はおおむね6～7人で, それぞれの団体の状況が違う中でもやや多い数字になっており, 職員の適正な配置をしな

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

がら、より少ない600人を目指していくと考えています。

(上島委員) 職員数が600人になったら千人当たり職員数はどうなりますか。

(事務局) 今の人口規模で6.5人です。

(上島委員) それを目指しているわけですね。

(事務局) 給与構造改革「阪神7市のラスパイレス指数」資料について説明

国を100としたラスパイレス指数が平成7年では107.2,平成18年では97.4で,国家公務員に比して給与水準は下がってきている。阪神7市の中で最低の水準となっている。

給与構造改革が17年の人事院勧告で示された。年功序列型の給与ではなく,成績・能力に応じた給与を支給していくもので,市としては目標管理を行っているが,能力評価まではしていない。国からは能力給の導入を平成22年までに導入するように示されており,制度を確立していくことが課題になっている。

(松村委員) 目標管理制度は導入したが,能力評価等は取組みが不十分ということでは,給与体系は年功序列でやっておられるのか。

阪神7市の進捗はどのような状況か。

(鴛海部長) 給与体系は年功序列になっております。

目標管理制度は平成16年度から課長級以上を対象に試行しています。20年度から課長級以上の管理職を対象に,もう少し踏み込んだ形にしたいと考えています。

阪神間では給料に反映させているところはありません。宝塚市が給与には反映せずに平成19年度から一般職も含めた評価をする聞いています。

(松村委員) 芦屋市のラスパイレス指数が低いのは,年齢構成上の問題なのでしょうか,それとも基本給そのものが他市と比べて低いのでしょうか。

(鴛海部長) 平成16年1月から19年3月まで,職員給料からカットしています。部長から一般まで,最高で給料を12%,最低で2%,平均で4.6%程度をカットした結果,この水準となっています。もしカットしなければ他市とあまり差はない。年齢構成についても他市とそれほど変わりません。

(松村委員) ぱっと見て支出として低いわけですけど,給与カットでこういう低さでは,職員のモラルへの影響が心配されますが

(鴛海部長) モチベーションに影響がないとは言えません。

(松村委員) 本来であればそれと抱き合わせで目標管理制度がモチベーションアップに成果が上がっていないと厳しいのではと感想を持ちますが,現状はいかがでしょうか。

(鴛海部長) 必ずしも給与の面だけでモチベーションが低くなるとは決してないと思っています。やはり仕事の達成感,目標によっても違いが出てくると思っています。

(松村委員) 4年も継続されていれば,それなりの達成感が出ているはずだと思いますが。

(岡本副市長) 達成感というよりやらされ感が強い。達成感になるようにいろいろ仕向けていますが,まだまだ,やらされ感が強いですね。

給与構造改革は22年度までに導入すべく,いろいろ構築しているところです。昇給とかと組み合わせた時にどうなってくるか。給与を減額されていてモチベーションが下がっているところに,さらに成績評価することが出来るのかと思っています。

(松村委員) 民間では当たり前に行っていることで,職場の活力を上げるためにやっているわけで,そう使わなければ厳しいことになると思います。業績が悪ければ給与カットになるけれど,それは自分たちの責任だと

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

るわけで、能力を発揮できなかったということですから。

(岡本副市長) 民間企業では業績イコール会社の成績になるかと思いますが、行政の場合は業績が悪かろうが良かろうが収入は一定となりまして、そこに問題が起こってきます。

(中田委員) 逆ですよ。福祉事務所のケースワーカーなんか一生懸命に仕事すれば、支出は増える。収支だけでは簡単に計れません。

(松村委員) 業績指標のとり方ではないですか。それぞれの成果は何なのか、指標は何なのか問われるわけですよ。

(上島委員) 資料には行政経営課題とありました。行政もいよいよ経営的な発想を取り入れるのかと思ったが、ちょっとニュアンスは違うようで、仕事をどのように運営していくかということみたいですね。私は、公の団体も民間の企業形態的な発想を取り入れないと改善出来ないと認識しています。

給与1人当たりが国家公務員より低いですと言われても、財政での問題点は給与の絶対額がいくらかです。それを600人で分けるのか、1000人で分けるのかで1人の額が変わります。市としてはきっと600人にすることで絶対額を下げようと思われていると思いますが。報道などでいやというほど聞いているのは、表立った給与以外に支給されているような不明朗なことでは誤解を受ける。サービスも大切ですが、職員の意識改革の方がもっと大切。良識の府として信頼されるような状況にしておかないと、いくらやってもだめだという気がしています。

もうひとつ「入りを量りて、出づるを制す。」というのが民間の考え方。予算を請求するのに収入金額以上は出来ないはずで、始めから赤字を考えて、それを超えて要求してくる考え方、発想自体が間違っている。足りない分が必要であれば、市長がどういうものに使うか、赤字償出してでも別途、手立てするとなる。民間とのギャップが大きいことを認識しないと財政面の改革は出来ない。

あと100人減らすとなると1年間20人ずつ減らしていくわけですね。それでコスト軽減はどれ位になりますか。

(鴛海部長) 平均800万円を超えていますので1億6,000万円です。

(岡本副市長) 人が減る、その分は委託になりますので、その6掛けか7掛けぐらいにしかならないですね。

(上島委員) そのへんが一般市民にはわかりにくい。市政の最大のサービスは市民にわかりやすい財政運営をされること。クリアさ、クリーンさが必要になってくる。大学でも独立法人にしましたが、教授の待遇も一からやり直しています。私立大学も同じく人件費が高いと問題になっている。

保育園でも民営のところは安い。平均が27~28歳で、公立は44~45歳で高い。公立はお母さんの安心感はとてもあるんですが運営は難しい。

給与と市民サービスはなかなか整合性が持てない。その中で解決していくには、目標をきちっと立てられて、それに向かってはめ込んでいくしか方法はない。いろいろ議論をしても結局は、市の方でやる意志があるのか、ないのかで決まる。わたしたちがいくら、ああすれば、こうすればと言っても、具体的な実行にはならない。

それで前回、市の方針を示して下さいと言ったわけです。

(細井委員) 行政改革については、幅が広いので単純に協力とは言いにいが、改めるべき点は改めなければならないし、芦屋市を経営的な観点から見なければいけない。

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

既得権益にしがみつくとつもりはない。より良くする、透明度を高めるために、市民から不明朗なものがあるのでは、と見られては誇りを持って働くことが出来ない。

目標を定めて進めていくのは必要なことだと思います。

1回目にも言いましたが、それが伝わってこない部分は歯がゆかったが、みんなが納得できる、市民の視点からも、経営者からも、労働者からみて厳しい部分出てくるかも知れませんが、いい計画が今回策定できたらなという意味では間違いありません。

(遠藤委員) 国家公務員との比較ですが、これから市場化テスト等がありますから、本当は民間給与との比較が切実な問題になります。基本的に総人件費を減らす方向で検討することが必要となりますが、それと同時に必要な観点は、職員の皆さんがいかにプロとしての誇りをもって日々、仕事が行える仕組みをつくるかです。民間でも同様ですが、最終的に重要なことは“人”の問題ですね。首長がトップ・リーダーとしての役割を発揮し、部課長の管理者や現場の若い職員の皆さんも、日々、誇りをもって仕事に従事する体制をいかに構築するか。この点に関して、モチベーションを引き出すため、目標管理、行政評価システムとのリンク、福岡市・山形市等で実施されている職員の職場改善運動、組織(部局単位)評価等について、芦屋市として何かお考えはありますか。

また、もうひとつ気になりますのは、いわゆる“2007年問題”。

退職者は増えるが補充せずにアウトソーシングするという発想でしょうが、専門職を他の部署にジョブローテーション、人事をどう動かすのか、その計画があるのか、そのあたりの大きな方針、発想、お考えがあればお聞かせください。

(鷺海部長) 2007年問題で言えば、毎年50人ずつ辞め、4年間で約200人減るわけですが、公務員の場合、年金の支給年齢まで再任用職員として週32時間あるいは24時間勤務をする制度があり、定年で辞められる方の6~7割が残られます。ノウハウの継承といった面ではそれほど心配はないと思っています。保育士もたしかに年齢は高い水準にあります。この4~5年は退職される方は少ない傾向にあります。組織評価ですが、そこまでの考えは至っておりません。

市として職員のモチベーションを少しでも上げたいということで、いろんなカタチで取り組んでいます。ひとつは昔からあった「提案制度」を改善して、去年は34件の提案が出て、それを審査して優秀なものを顕彰しています。それから、課ごとに「一課一改善」運動もやっておりまして、3年目になります。

(上島委員) 経営者から見たら財政健全化であれば、まず、赤字セクションの絶無が入ってこなければならぬ。ザルの目から漏っていたら会社つぶれますからね。

従業員のコストを下げることも大切ですが、芦屋市が公営でやっているセクションの試算を、赤字経営か、黒字経営なのか、全部きちっと情報公開して、それをどうするか。それが財政健全化の第一歩です。

サービス業では、人数減らしたら必ずサービスの質は落ちます。

(松村委員) そうですね、簡単に減らすと、単純に減らすとそうですね。

(上島委員) 市民にもそれを受け入れてもらわないといけない。財政を建て直すため協力してもらいたいと市民にまずしっかりと訴えてもらわないと。市民がサービス向上をどんどん訴えたら市はお手上げです。それと全職員の協力の3本立てでないと、全職員の危機感です。

今後、病院とか学校の問題は別の委員会で行われるようなので、あえ

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

て言いませんが。

福沢諭吉先生は「官はひな型を作るべし、しかる後、採算の取れるものは全部民に任せ」と言われた。官は民に出来ないものだけをやりなさい。明治維新の頃なので、何をやったらいいのかわからないので、まずモデルを作りなさい、それで民で出来るものは民でやっていくという、ひとつのポリシーを持って計画を立てて、着々と実行していく。そうでないと具体性が出てこないと思います。

安全・安心のヨーロッパ型、しかし高負担・高福祉の社会か、アメリカみたいに自由平等で低負担・低福祉の社会か、今、世界は二極化してやっています。日本は安心・安全でしかも自由平等でしかも低負担・高福祉を求めています。こんなことが世界で通ずるはずがありません。経済人が考えたら財政を圧迫するのは当たり前です。

そこはやはり芦屋市民のコンセンサスもいりますし、職員の方々のご協力もいただかないと。そのポリシーを市長が市民に訴えなければ。経営者の責務として赤字部門は勇気を持って、断固、閉めるとか、思い切ってやらなければ。それが民間人の経営者の考え方です。

市民に対する行政サービスという問題がありますので、これから整合性をとっていかれると思いますし、理解していますが、やはり大前提をしっかりとっておかないと、「でも、難しい」ではだめですね。やる方法を考えないと。法律がない、予算がない、とエクスキューズばかり聞き飽きました。

まず、予算遂行主義から脱却しなければ行政改革出来ないと思っています。単年度会計では絶対にうまくいかないのでは。法律で決まっているから出来ないではなく、始めから2年間の予算立てておいて、長期計画と単年度計画と組み合わせて、実質の複数年度の会計をやれば良い。現実の法律の中で採り入れる工夫が必要だと思います。

この問題にはもう答えがありまして、600人にされるためには、われわれが警察官を増やして消防士を減らしてとは言えませんから、やはり市のほうで人員配置を示されこそ、具体的な意見が言えます。そこまでの結論は求められてないと思うので、一般論を述べました。

(稲沢座長) この委員会としては、一般論はとても大事な事だと思います。

財政健全化に向けて、特に職員に関わる場合には、全職員の意識の問題がとても大事な部分ですね。そして市民も総論賛成・各論反対では困る。芦屋が財政厳しいことは憂えるが我々のサービスを落とすのは納得できない、では何も進まない。

他都市と比べれば芦屋のサービスは高い、きっと未だに高く設定されている。その部分を理解して、下げるのではない、入ってくるお金の身の丈に合わせたサービスにするのだと、市民自身が理解することが必要です。

職員・市民の理解を1枚岩にしていくためには、透明性の高い行財政運営が求められている。そこには例えば給与構造でこっち下げたけど、あっちの手当で増えています。ということのないように。こちらの人員を削減してこちらが増えている、人件費から流動費に変えることは改革の道筋として理解できるものの、それはそれではっきり示す。ネットでどこまで市民の、そして職員の理解がどれくらい進んだのか示す。

委員会で、総論でまとめておいて、人を減らせばサービスは下がる可能性が十分ある。それでは、どうやってアウトソーシングを考えていくのか。あるいは仕事をそのままにしておいて人だけ少なくすれば1人当たりの負担は過重になる。それがサービスの低下につながってい

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

く。

仕事の面から事務事業評価を徹底させることによって、不要不急の事業、いらぬ事業はどんどん止めていく。その変わりこれが必要だ、これは緊急に対処しなければならないという事業では、人を削るといった問題点をなくす。そういう部分に議論が落ち着いてくる。

経営の視点から総論を、大事な部分については、行政の経営と銘打つからには委員会として発信したい。

- (上島委員) 細井委員が言われた言葉、私はここに来る時に赤字で書いて来ました。市民と職員も誇りをもって受け入れられるものでないといけません。根本は誇りをもってこの改革を。財政がワーストワンというのは芦屋市民としては恥だと思って取り組むことが大切です。いみじくも細井委員からも誇りをもってやる、と聞いて、うれしい限りです。幹部の方も誇りを持ってやっていただかんと。どんなことがあっても市民のため断固やるんだと。
- (稲沢座長) 私も赤字で書きました。市民にとっても職員にとっても誇りをもてる行財政改革。最後までつらぬく、つながっていく大きな言葉になると思います。提言になるのか意見になるのか。
- (松村委員) 私も「誇りをもって」というところ感銘を受けましたが、能力評価がやらされ感になっているというお話、どうしてもそこがしっくりこない。能力を発揮することが仕事をすることの誇りである。一人一人の職員が思わなければ、目標管理も定着しない。民間企業では時間あたりでどれだけ生産性を高めたか、人時生産性という分かりやすい指標を使いますが、自分の職務をどれだけ能力を発揮して成果を出すのか、イコール仕事のやりがいであり、仕事の誇りにつながらないと。配置転換や人員削減はあると思いますが、一人一人の生産性を高めることでの人員削減をし、業務の筋肉質に持っていくことが一方にあるはず。誇りと能力発揮がちゃんとつながる仕組みを作っていただきたい。評価の仕組みとしてはそれが必要だと思います。民間に替わる生産性とは何なのか、それぞれの仕事の職務ごとに出していかないといけない。事務職であればシンプルなコスト削減、あるいはどれだけサービスの質や量を高められるか。それぞれ指標を入れていって、イコール評価制度につなげることが必要だと思います。
- (岡本副市長) おっしゃてることはよく分かりますが、現状は評価の仕組みも出来ていませんので、やっていかなければならないわけですが。公務の世界というのは、民間とは違って評価のしにくい部分があるんですね。
- (松村委員) ストレートに金額に換算できるものばかりでないのは理解できる。
- (岡本副市長) 今まで全然評価のなかったところに評価を入れるとなりますと、始めから高度なものではなくて、積み上げていかざるをえない。民間のように十数年もとりにくんでこられたところまではなかなかいかないと思っています。
- (上島委員) アカウントのないセクションの評価は非常に難しい。主観が入りますので悩みます。話題を変えますが、小さなことの積み重ねが合理化につながっていくと思うのです。今日もたくさんの資料をもらいますが、弊社では最初から全部穴をあけて会議に出すことが当たり前になっています。そんな小さなことの積み重ねで効率は上がってきます。両面印刷とか、民間の会社では皆やっています。もっと徹底したのがペーパーレスシステムで、私の会社では稟議書はゼロです。一年半で紙は3分の1になりました。やったらできます。明日から、いや今日からでも取り組まなければ。

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

改革というのはそういうものです。

- (松村委員) 弊社も定例会議は今年から電子にしましたので紙はゼロです。
- (稲沢座長) 評価方法が難しいのは分かりますが、能力評価は昇進や基本給に、また業績評価は期末手当に関わるところ、試行を重ねてやっていただくことは委員会として申し上げておきたい。
人員を減らしながら、仕事をそのままにしておくことが大問題です。改善は日々出来る。各自治体でやっているのは改善活動、TQMいろいろな発表の場を設けて競い合う。その中で1部署の取組みが全庁に広がる。楽しみながら改善することが全庁的な仕事を減らすになる。事務事業評価のように評価から入っていく改善も大切ならば、職員が毎日改善を考えている、そういう職場の風土を作っていく。
評価の問題をしっかりと考えなくして、給与構造改革につなげられない。生産性をどう考えるのか、公務の仕事は特殊だと言ってしまうと思考停止ですから、どう考えるのか。
まとめになっていませんが、また改めて意見を伺いたいと思います。
- (事務局) 「公の施設の管理運営の状況(指定管理、業務委託等)」資料説明
公の施設94か所のうち、指定管理者導入36か所、業務委託8か所直営50か所
- (上島委員) 市として、いくら経費削減になると試算しておられますか。
- (鴛海部長) 和風園の場合ですと、17年度決算ですと人件費8人分込みで約1億4,000万円ですが、民間給与並になれば持出しが4,000万円ほど減ると試算しております。
- (上島委員) 確認のため指定管理者制度について説明をして下さい。
- (鴛海部長) 市民の利用に供する施設を「公の施設」と呼んでいます。地方自治法の改正があり管理運営を任せられることになったもので、市の持っている権限が指定管理者に移り、管理運営すべて行っていただく。市はサービスの内容をチェックする仕組みです。全部をお願いするカタチになるもので、市の職員も配置していません。
- (遠藤委員) 公設民営ですね。
- (上島委員) よく保育所とかやっていますのと一緒ですか。
- (鴛海部長) 保育所は民営化ですね。
土地や建物を無償貸与して運営をしていただくという方法です。
- (稲沢座長) 個別施設についてどうこうして下さいではなく、施設の管理運営に民間活力を導入するにあたっての進め方、包括的な考え方、コストも大切だけどサービスを落とすのか、民間経営の視点からご意見をいただきたい。
官の役割というのが、時代を経て見直されている時期ですので、根本的な問題を懇話会としてお出しするのが良いと思います。
- (上島委員) 民営にすれば財政的には非常に有利になってくると思うが、でも、その職員を配置転換しなければならぬ。その問題を解決しないと採算だけで出来ないのでは。
ベテランの職員が指定管理者で採用される機会はあるのですか？
- (岡本副市長) ゼロではないですが、極めて稀ですね。
勤務条件は変わったことになりません。
例えば、公共下水道の施設は一部業務委託にしていますが、全部民間にしたいという思いはありますが、ここには技能職員が何十人といまして、その配置先がありませんから、ある程度人員が減るまでは出来ない。また、図書館にはいろいろな職種の方がおりますから、その配置先の問題は生じてきます。美術博物館はこれまで外郭団体で運営して来ましたから正規職員は極めて少ない状況です。現在はNPOに運

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

営を業務委託しております。

(鷲海部長) 文化振興財団に委託していたときは、約1億5,000万円の支出でしたが、現在は8,000万円近くで運営をしてもらっており、事業そのものが縮小していますので、経費は約半分になっております。

(稲沢座長) 遠藤委員は指定管理者選定委員ですが、どうですか。

(遠藤委員) 指定管理者制度導入の目的のひとつは財政健全化、要するに“業務執行の効率化”であり、地方自治法で制度設計されたところですが、その前提として、“公が本来どのような業務をすべきか”という点を十分に議論することが非常に重要です。根底は、まず民ができることは民がおこない、出来ないところを公が補完する。こういう財政的な制約のもとに、民で出来るものは民でしましようという大きな流れがあります。では、芦屋市としてどう考えるか。

ハコモノの運営を、どのようにして民にまかせ、官はその実施状況をいかにチェックするか、また行政サービスの分野についても、市場化テスト等通じて、同様の議論を市内の企業、NPO、地域の有識者、各分野の関連諸団体と市職員の皆さんと十分に議論を尽くしていただきたい。

(岡本副市長) 極論で言いますと、権力行政と法律で公務員がやらなければならないもの以外はすべて民でやることは可能です。そのときに市の財政状況をみて、それではどこまで民に任せずに官でやるのか、その切れ目の部分を探っている状態です。たとえば夕張のような状況ですと何でも民だ、廃止だとなるのでしょうか、

保育所までも全部民営化すべきなのか、半分だけでやめとくべきなのか、その切れ目が難しい。今、悩んでいるところですね。

(上島委員) 保育所でも親御さんが反対されて裁判など法的に訴えられている。住民の目線で見ないと、お困りは住民の皆さんですから。

(岡本副市長) そこが一番難しいですね。自分が直接かかわる部分ではやっぱり反対されますし。

(上島委員) 市民の意識も変えなければ、絶対反対しますからね。和風園とか保育所とか特定の人が利用するものは理由つけて民営化しやすいと思いますが、美術館のように不特定の人が利用するものに、受益者負担の原則で運営費に見合う分を入場料で取れません。それだけに民営化は難しいですよ。最初にこんなシステムで作ったのがいけない、といったも公共施設をみえています。

(松村委員) 視点を変えなくてはと思う。財政との按配というお話でしたが、それぞれがどちらであるべきなのかが先に議論すべきこと。

例えばそれを保育所に当てはめたときに、公立の保育所のあるべきものと民間のあるべきものと、そうはいつでも公立の保育所の運営が市の負担になっている。出来れば減らしていきたい。

一方で今やいろんな民間の駅前保育所ですとか、弊社も工場に託児所を設けますが、いろんな企業が人材雇用のために保育機能を作ろうとしている。その中で市が民間の新しい保育施設をどれだけ先に呼び込むか、その中で公立を選ぶ方、駅前が便利だからと民間の保育所を選ぶ方も出てくるはずで、保育のあり方をもっと民のバリエーションを出しながら誘導をしたうえで、公立の保育所をスリム化させていく、そういう発想だと思います。

(上島委員) 絶対にやるとなれば方法はあるはずですが。保育所というのは5年したら卒業していくわけですから、方針を立てたら、ある年度からは預かる親御さんに民営化になることを説明し、ネゴシエーションすれば出来ます。

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

やれる方法を考え出さないと改革なんて出来ません。やろうと思ったら、全知全能をしぼってやる方法を考えるべきです。

(細井委員)

あるべきことがあるはずだ、それに向かってやれということ、どちらかという総論部分のお話を改めて事務局に伝えたということですよ。

そもそも、この委員会でどんなかたちが最終的に行革実施計画として策定されるのか不明な点があるので、話しがずれのかもしれないが、業績評価や指定管理者制度導入について提示がありましたが、業績評価でも課長以上でやるんですと、結局はやるんですと、既定路線ですよ。フランクな話し合いも含めて、やりとりを経てどう活かされるのか、どんな実施計画案が次回に出されるのか見えにくくなっている。コスト管理で言えば、赤字部門に目をつけるのが大事という話が出ました。かたや組織評価は難しいとの答弁もされているなかで、このやりとり、ステップがどうつながるのか、活かされるのか。

民間移管は検討委員会が設置されて、そこで検討されるのかなと。

23年度までの実施計画の策定委員として、その期間内にとつてい実現出来ないことも題目として入れておくのか、それとも次回以降、協議されるのか、議論の活かされ方がわかりにくい。

(上島委員)

市のほうが運営費を赤字にしないで補っているのではないですか。これは改善していけば、財政的には市にプラスになることばかりではないですか。赤字補てんしているセクションはないですか。最初にまず予算ありきで、赤字にならないよう予算を付けておられるのでは。

それではいつまでたっても、赤字運営セクションはなくなりません。

(細井委員)

ひとつ考慮しなければならないのは、例えば図書館では1億5,000万円かかっているとして、これを民間に任すと5,000万円浮いてきて、その人件費がどこで吸収されるのか、されないのか。芦屋市トータルとしては委託料を含めて人件費はそのままあるということで良いか。市全体では配置先があるならともかく、基本的にないというなかで、トータルな定数管理、人員管理が必要になってくる。

もともと歳入部分は市税収入なので、部門ごとの赤字は単純には出てこない。国が決めた標準的な財政規模との比較など、可能な部分はあります。われわれの意見が活かされて、今はないが財政の作り方を変えてみました、というかたちで反映されるのか。ご意見として頂戴しました、ということだけなのか、つかみかねているのが現状です。

(稲沢座長)

みなさんからいただいた意見は、それぞれの項目について、考え方、あり方を委員として申し上げたい。

保育所については別途検討となっておりますが、大事な点は、公として何をすべきなのか、民に任せるときにノウハウの有無など、そもそも論から、民間移管の話は進めるべきか、トータルの定員管理の中で計画的に進めていくのか、それを待つのではなく、もう少し急進的な進め方も不転の決意としてあるのではないかと、両論併記ではなく、懇話会の意見としてこんな意見がありました、それが文章化されて、パブリック・コメントにかけられる。そして市民から意見があって、実施計画案が出来てきて、それに対し懇話会としてはあり方をいうべき。こうしてこうあるべきだとか、こんなアイデアがあるから実施しなさい、まで言う時間はない。整理して盛り込んでいただく。

活かされ方がどうかについては市で整理していただきたい。

(上島委員)

地方公営企業は全国で2,300億円の大赤字だと新聞に出ています。大阪市の第三セクターでも赤字が10数億円だとか、大阪市議の事務処理費の私的流用など出しています。こういったことが芦屋市に無けれ

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

ばいいが、あれば姿勢を正していただかなければいけません。

他山の石として他所のことでなしにちゃんとやって下さい。

市民病院の問題についても、民営化も検討かと大きな記事が出ています。そんなことで辛口のご意見を申し上げているわけでお許しいただきたい。

(鷺海部長) そういご意見をいただいて、具体的な計画は市で作ってお示しすることになります。

(稲沢座長) 今回と次回は総論的な話を中心になるかと思いますが、方向性、生ぬるいのではないかとか、こっちを忘れてるよとか、まとまった何らかが文章化されると思います。

市民にはかたちを変えてパブリック・コメントを行い、われわれのアウトプットは明らかに実施計画の一番大事なところに反映されていくのだろうと期待は持っています。

(中田委員) 私は10年前の行政改革懇話会の委員でした。

確かその時も改革というのは大きなことだけでなく小さなことも大事だと同じことを後藤委員がおっしゃった。給与が下がってもモチベーションを下げないような努力、工夫のひとつとして、職階のネーミングをつける案を新宮委員が提案されていた。

ですから、今日出たご意見は10年前にも一度されていることで、今、実現していないことですよね。

改革に市民が反対するとしても、市役所が危機感を持っていることが市民に伝われば反対しない。そう伝わるような広報を下さい、という意見も出ていた。その当時の北村市長は「あまり危機感をあおると市民が流出してしまう」と心配されていた。それも一理あると思います。

実現しなかった部分、実現した部分もあるはずですが、やはり不退転の決意がなければ、どんなにいい意見が出て、実現されないということなんだと思いながら聞いていました。

前は、民間活力の導入はほとんどなかった。自治法でなかったんですね。この部分が新しい部分ですが、ハードな部分です。わたしはもっとソフトな部分、たとえば芦屋市民の女性ボランティアはすごい力を持っていますので、もっと身近な生活課題をどう充足させていくかもっと立ち上がっていけると思う。

ボランティアとか、介護が大変だと言っている介護者家族の会や、障がい者当事者の会とか、障がいがあるから何も出来ないとかではなくて、本当に力を持って来ておられますので、相談業務の第一線に出てもらうような配慮とか、仕組みを作っていくのもひとつだと思います。

もうひとつ、新しい保育所のあり方の検討は、保育所だけに限らず、パブリック・コメントなり、アイデアを集める場を作られたら良い。

(松村委員) 弊社の事例を申し上げますと、ワークホームつつじさんとは菓子箱の箱折りの仕事をちゃんとビジネスでお願いしていただいて、ちゃんとお仕事として昨年は400万位になっています。

ビジネスとしてはワークホームさんとうまく出来たね、ということで、そういう事例はたくさんあると思います。

(上島委員) お年寄りの方だって美化に協力したいとか思っている、そういうチャンスがないと思う。語学力を活かして奈良で案内をしている友人もいます。民間の力を発揮できる「場づくり」をすることですね。

(岡本副市長) それはまた、参画と協働のところでお話をお聞かせいただければと。

(上島委員) 時間がもったいないので、資料は事前に送って下さい。

平成19年度 第2回 行政改革推進懇話会 会議要旨

事前に見ておきます。効率よくやりましょう。

(稲沢座長) 次回は市場化テストから再度議論した後、意見を反映したものをお示しいただく。ということで、事務局にお返しします。

(事務局) 次回は6月5日(火)午後4時から
場所は市役所北館4階の教育委員会室です。

以上