

平成23年度 第3回 行政改革推進懇話会 会議要旨

日 時	平成23年 10月3日(月) 19:00 ~ 21:00
場 所	北館4階 教育委員会室
出席者	<p>座 長 朝 沼 晃 副 座 長 林 宏昭 委 員 島津 久夫 委 員 高原利栄子 委 員 中田智恵海 委 員 野崎 勝義</p> <p>事 務 局 山中市長 岡本副市長 青田行政経営担当部長 南雲財務担当部長 山口総務部長 稗田財政課長 森田労務・給与担当課長 岸田行政経営課長 山川行政経営課主査 御宿行政経営課職員</p>
会議の公表	<p style="text-align: center;"> <input checked="" type="checkbox"/> 公 開 <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 部分公開 </p> <p><非公開・部分公開とした場合の理由></p>
傍聴者数	0人

1 議題

- ①〔現〕行革から〔新〕行革への整理状況についての説明
- ②新行政改革実施計画における具体的な取組事項（案）について

2 審議内容

上記の議題について、その概要の説明を受け、以下の点について意見交換を行った。

(朝沼座長) ただいまより第3回芦屋市行政改革推進懇話会を始めさせていただきます。それでは、事務局のほうから資料についての説明をお願いします。

(青田部長) まず1点目、大きな項目で安定・効率的で持続可能な行財政運営ということでございます。中項目は経営資源の有効活用と収入の確保ということでございます。

1点目、公共施設の有効活用、これは幼稚園等の施設の有効活用の検討、それから、認定こども園の活用、パイプライン施設のあり方の研究を挙げております。右側で現行革のページ数1、それから、6、7にほぼ対応するもので、達成度Bということでございます。

続きまして、公共施設の計画的保全でございます。保全計画の策定、公共施設で今のところ194のデータ入力を行っているところですが、これにつきましてデータ入力が終わる次第、効果的な資産管理、施設補修を図っていく必

要があります。それを図った上で投資の平準化を行うものです。

それから、環境負荷の削減ですが、考えられる取組として挙げておりますのは、節電対策、低公害車の導入、ペーパーレスの促進等です。

それから、未利用土地の売却及び有効活用ですけれども、これは現行革でも行っておりますが、未利用地の売却、有効活用を行うことです。

それから、有料施設の利用の促進でございますが、現在、有料施設の収益性という点では低いものがございますので、これを高めていきたいということでございます。

それから、収入確保対策ですが、これは広告収入の拡大、現在も年に500万円ほどは広告収入があり、これも引き続きやっていく。それから、国・県への財政要望、補助金・交付金の活用をより図ること、それから小さな項目ではありますけれども、自動販売機の競争入札もやっていく必要があると思っております。

それから、債権管理の一元化による未収金対策については、全庁的な未収金の対策については進んではきましたが、今年度4月から債権管理課というのを設立しました。滞納処分ができる債権を一元化して今取組を進めております。

それから、中項目で民間活力の導入ですけれども、指定管理者制度等の導入です。これにつきましては、現在97施設で39施設までは導入が進んでおりますが、第三者評価も含めて事業のあり方についてももう少し検討をする必要があります。導入についても単に導入するのではなくて、事前調査を丁寧にやった上で効率的な導入を図りたい、事業者としての最適化を図りたいということでございます。

それから、中項目、事務事業の見直しですが、これは9点目で挙げている施策評価の実施です。これにつきましては新たな総合計画を今年度から推進しておりますが、目標に対する達成度の評価についてもやっていきたいということ です。

それから、事務事業の見直しですが、これは事業の取捨選択の優先順位付けについても今後やっていかなければならないと考えております。

それから、中項目4点目、増加する社会保障費への対応ですが、医療費が今後増大することが想定されます。そこで健康づくりの施策の充実、それから呉市で効果を上げております訪問指導、ジェネリックの医薬品の活用等を行っていく必要があると思っております。

それから、2ページ目でございますが、大項目で2点目、組織の活性化と人材の育成でございます。中項目で組織の効率化・課題解決型の柔軟な組織体制でございます。

職員配置の適正化を引き続き行いたいと考えております。職員数・管理職ポストの整理、それから年齢構成、組織構成を見据えた職員の採用を考えていかなければならないと思っております。

それから、給与の見直し、給与制度の見直しについては引き続きやっていく必要があると思っております。

それから14点目で、職務権限規程の簡素化でございますが、職務権限規程について、非常に複雑で、かつ、量もあるので、抜本的にメスを入れないことにはなかなか簡略化ができないことと、下位の職員に権限移譲ができない状

況がありますので、引き続きやっていきたいということです。

それから、政策立案型プロジェクトチーム、現行革でもこのプロジェクトチームというのを挙げておりました。ただ、課長級で編成されることが多くて、どうしても係長級とかそれ以下の職員での編成ができなかったものです。今後は研究も含めて下位の職員にぜひやっていただきたいという項目で、人材育成も兼ねております。

それから、効果的な組織再編ですが、近年一つの課だけでできるような課題は非常に少なくなってきました。むしろ複雑化しておりますので、これにつきましては効果的な組織再編ということで、課題に柔軟に対応できるような組織を考えていく観点で、新規項目として挙げています。

それから、課題の定期的な進行管理ですが、現在も議会の要望や意見、集会所トークでも住民の皆さんから御意見がございます。市長マニフェスト等もあります。これについて、定期的な進行管理をやって、その進捗度合いを高めて、ぜひ実現をさせたいと思っております。

それから、男女共同参画の推進ですが、現行革でも挙がっておりますけども、依然として多様な視点から施策、業務改善等を提言していただいて、もっと市政を進めていきたいと思っております。

中項目の2点目、事務の効率化・職場の能率向上でございますが、今後人員が少なくなる中ではもっと進めるべき課題と思っております。文書管理の適正化、それから団塊の世代が退職になりましたので、知識・経験の継承が必要かと思っております。それから繁忙期の柔軟な職員シフトも挙げております。

それから、20点目の庁議、管理会議、会議運営の見直しですが、効率的な会議の運営を図らなければ、職員の時間単価を考えますと、経費がかなりかかってしまっているのではないかと思いますので、これも会議のルール化をして、ぜひとも短縮化を図りたい。

それから、業務標準化の推進を挙げております。これは旧来の行革でも挙げておりました。ただ、マニュアル化が進んでいるところが少なく、既にマニュアル化しているところについては適宜見直しがされておりますが、これは業務委託とかをする上でもマニュアル化をきちんとしておかなければ非常に問題があるということで、それから業務標準化を進めることによって自分たちの業務自体にどこに問題があるのかというのははっきりわかるようになりますので、ぜひ進めたいと思っております。

それから、予算執行での節減、これも従来から行っております。しかし、全庁的にこの予算の節減の方法が共有化されているという状況ではありませんので、もっと節減方法をそれぞれ共有することによって高めていきたいと思っております。

中項目の3点目、職員の意識開発と能力開発でございますが、職員の意識改革については職員提案、一課一改善を進めているところなのですが、若干マンネリ化していますので、もっと活発な提案が出るような形でもっていききたいと思っております。それから、テーマを与えた自主研究の促進、これはモチベーションの向上のためにも自主研究をもっと活発化する必要があると思っております。

それから、人事評価の見直しですが、これは課長級については人事評価を行

っておりますが、これも評価者、反対に評価をする側の目を養うために充実が必要と思っております。

それから、多様な人材の確保について、新規で挙げましたが、これは採用面接を今は部長級でやっておりますけども、これも外部の視点から見た採用等で見る視点が必要かなと思っております。

それから、再任用職員が活躍できる仕組みづくりの検討ですが、再任用職員が増えてまいりました。それでノウハウの継承や、モチベーションアップが特に問題になっております。どうしても退職しますとモチベーションの低下が見られて、いい経験を持っている職員も多いですから、ぜひ生かすような方法を考えたいと思っております。

それから、職員研修の見直しですが、これは人材育成基本計画の見直しが必要ですので、行っていく。それから、職員の能力開発型研修にシフトするようなやり方を考える。これは従来のように単なる受け身だけの研修ではなくて、能力が向上するような、プレゼン能力も発揮するような、そういう研修を行っていく必要があるかと思っております。

それから、危機管理マニュアルの見直しですが、現在それぞれ各課で危機管理マニュアルを作っておりますが、これを実際にシミュレーションで実施ができる、研修ができるような形を行いたいと思っております。

最後の大きな3点目の項目ですが、市民から信頼される行政でございます。

1点目として、中項目が住民サービスの向上ですが、市民参画及び協働の推進ですが、これは市民提案型事業を検討するという事。それから、文化事業にこれが適用できないかなど。それから、地域発進型のネットワークシステムの構築も考えておく必要があるかと思えます。

それから、大学等との共同事業の実施ですが、現在取組をやっておりますのが教育分野で一つと、それから環境分野で一つで、まだ数少ない分野でございますが、これをもっと広げることによって幅を持たせたいと思っております。この大学共同については特に防災とか社会教育分野の調査研究は有効ではないかということで、他市の取組を見ますとよく挙がっている項目ですので、進めたいと思っております。

窓口業務の充実です。窓口業務につきましては、繁忙期、3月、4月のあたりでの土曜開庁とか時間の延長とか、それから各課の連携ですが、市民課に始まって福祉に至るまでには連携は結構よくなってはきているのですが、住民目線に立った窓口という点ではまだまだ工夫が必要かなと思っております。それから、32番のこのクレジットカード決済、コンビニ納付でございますが、これは現行革も挙がっておりました。一旦検討委員会で検討した結果、コンビニ納付は電算システムが、例えば軽自動車の課税をこのコンビニ納付を導入しますと3,000万円かかるという結果が出てきましたので、一旦これについては費用対効果でやめた経過がありますが、周りの環境とそれからシステム改修を今度行いますので、あわせた形で導入できるように整備をしたいと考えております。

それから、33番目の適正かつ迅速な事務処理執行ですが、これは外部視点によって適時・適正・迅速な事務処理が行われているかどうかという検証等が必要かなと思っております。これは新規項目でございます。

それから、中項目で透明性の向上を挙げておりますが、これは適切な情報発

信、これはホームページにつきましても今回議会からも指摘がありました、ホームページをタイムリーに直してないところもありますので、常にホームページは住民の皆さんにとっては更新できているような、しかも役立つ情報であるような形にもっていきたい。それから、財務状況については今もやっておりますが、よりわかりやすい情報の提供に努めたい、そういうことを挙げております。それから、よくある質問応答の充実も考えていきたいと思っております。

以上、この34項目の中で考えられる取組をいろいろとまとめております。個別に番号を振って65としておりますが、この数についても一定また集約するなりで数は減るかなという形はありますが、中身のほうで、例えば大きな課題の分については独立した項目とするほうがいいのではないかという意見も出ましたので、この線が引いているところはある程度独立したほうがいい項目ではないかと考えております。

それから、資料の1につきましては、これは○、×と達成度のSからFをつけておりますが、19行革の項目に沿って継続をするものが○、それから終了させるものが×。それから達成度は議会のほうに4年間の中間報告で出ささせていただいたのですが、これは自己評価ですけどもつけております。それから、一応この継続するかどうかということで、それぞれコメントをつけております。

それから資料1の概要版ですが、これは黒塗りをしているところは既に終わっているということでの評価をしております。その前にこれは達成度別になっております。SからA、それからFまでの分をそれぞれの項目で並べかえておりますので、これは資料1と対になるものですが、あわせて御参考までに配布しております。

それから資料2ですが、これは折り込みになっているものですが、矢印が複雑で恐縮ですけども、別に実線部分と点線部分は特に関係はございません。単に項目のところそれぞれ実線と一点鎖線と破線としておりますので、これは実線部分が新行革の大項目の1へ整理したもの、それから破線の部分は新行革の大項目の2へ整理したもの、それから一点鎖線は新行革の大項目の3へ整理したものでございます。それと右側に表を掲げておりますが、項目の整理状況で現行革と新行革の大項目、中項目、小項目、それから引継項目と削除項目、新規項目の数を挙げております。それぞれの項目数をそれぞれ整理項目数として挙げております。それが1点でございます。

それから、資料の3でございますが、これは現行革の大項目で6点挙げております。これを今度の新行革の大項目では3点に集約しております。新行革の大項目につきましては、1番目としては安定・効率的で持続可能な行財政運営、これがモノ・カネの最適化。

それから、大項目の2点目、組織の活性化と人材の育成については、ヒト・組織の効率性。

それから3点目、市民から信頼される行政につきましては、サービス・情報発信の積極性の向上を挙げております。

それから、資料4でございますが、これにつきましては、今、項目についてそれぞれ御説明させていただきましたが、その中でも懸案事項としまして4点ほど挙げております。これは考えられる取組の中で、パイプライン施設の

あり方、幼稚園等の施設の有効活用の検討、職員数・管理職ポストの整理、そして職員給与の適正化を挙げておりますが、それぞれ課題のポイントを書いております。それから、緊急度が高いもの、将来的な財政の影響度の高いもの、市民への影響度の大きいもの、外部意見の必要性があるものについてそれぞれ我々が考えたものでございます。

パイプラインにつきましては、老朽化したパイプライン施設を維持しようとしみますと、今後数年の間に数十億円の規模で補修工事が必要になるということです。それから、ごみ収集の体制としてどうしていくかということも非常に課題になるかと思えます。

それから、幼稚園等の施設の有効活用の検討ですけれども、幼稚園と保育所のアンバランスですね。保育所のほうは一方で待機児童はかなりいるのですが、幼稚園については幼稚園に入る数は少なくなってきたということもあります。その中で、幼保一元化の話もある中で、スペースを生み出していく、どうやって統廃合していくかという、なかなか難しい問題もありますので、このあたりについては挙げております。

それから、職員配置の適正化、職員数・管理職ポストの整理ですけれども、15行革、19行革と職員を604人に向けて削減を進めてきましたが、一般行政職の職員削減についてはもうそろそろ限界がきているのではないかなど。それから、ほかのことにつきましては幼稚園の教員、これについては幼保一元化の方針のほうで今後まだ見えてきていませんので、このあたりについても難しいものがあります。それから、現業職員につきましては、外部委託との兼ね合いで協議を進めていく必要があるかなと思っております。

それから、職員給与の適正化につきましては、定員の削減に伴い、管理職の比率が高くなって、国の比較でもラスパイレス指数が高くなってはおりますが、適正な給与・手当のあり方については引き続き課題であると考えております。以上、資料4までを簡単に御説明させていただきました。

(岸田課長) 簡単に補足ですが、本日お渡ししております資料は、要は前回の懇話会の際に現行の19から23年度までの今行っている行革の各項目について、それが引き継がれたものは何ですか、やめたものは何ですかというような御質問もございました。ということで、今行っている現行の行革の各項目と、今、御審議いただいております24年度の新行革の各項目についての関係性というものを示したものが資料1から4でございます。内容につきましては御説明のとおりでございます。

(朝沼座長) ありがとうございます。何か御質問、御意見がありましたらお願いします。

(中田委員) このS、A、B、C、D、E、Fというのは、どうやってポイントを挙げられたのですか。

(青田部長) 19行革の項目につきましては、もう当初から担当課とヒアリングを重ねてきました。多いときは年に2回ないし3回ありました。進行管理していく中で、これはもう十分達成されているということにつきましては、達成したという評価をしております。

それで、旧の行革で、例えば指定管理で導入した施設の中で予想以上にコストの面で効果があったり、市民からの評価もよかったり、そういうことであればそれ以上の評価をつけてSというふうにしております。それから、例えば行革の項目に挙がっていましたが、実際に検討した結果、芦屋市に

合わないなという結論をつけた項目等もあります。

それからヒアリングを重ねていく中で、行革の中で課題に挙げていたものが、半分は進んでないということについては、遠慮なくこれはまだ進んでないという評価をさせていただいております。これは以前お出しした中間報告の中で、SからFまでの凡例といいますか、どういうふうな観点で見たかということをつけておりますので、そこをごらんいただければ分かりやすいのかなと思っております。

(中田委員) 例えば、美術博物館はAになっていて、感覚的に見てAはかなり達成されている。一方で、図書館がEになっていて、図書館はむしろ市民にとっても利用されている。

(青田部長) それは指定管理者制度の導入という点で、まず項目を挙げておりました。図書館については、指定管理は導入を断念しました。

美術博物館は期間内に導入できましたので、そういう点では評価としては当初の目的を達しているとしております。

(中田委員) 図書館がEとなって×になっているので全然だめなのかなと見てしまいますけど、上の説明見ると、よくわかる。

(青田部長) 図書館というのは、今、各自治体で指定管理の導入は出てきているのですが、依然として受け手が少数の会社しかございませんので、そういう面でもまだ過渡期にあるのかなと思います。

それから、社会施設については、導入は慎重にしてほしいという意見ももらっておりますので、このあたりについて状況を見ながら今後も考えていかなければならないところかなと思っております。

(中田委員) それで、DとCの違いとか、そういうのは何かのポイントでもつけて決められたのでしょうか。それとも全体的な印象としてつけられたのでしょうか。

(青田部長) 全体的に5段階ぐらいは考えられると思うのですが、標準は3点、それ以上だったら4点、5点、それから反対に取組ができておらず、まだまだ検討状態であれば未実施とはつけさせていただいております。Cとかですと、若干感覚による部分はあるかと思えます。しかし、これについては内部で複数の目で見ながら決めたものですし、それを議会に出して意見をもらいました。例えば病院については市がつけた評価より、もっと評価が高くあるべきではないかと言われました。一生懸命困難な独法化に向けて努力をしましたし、地方公営企業法の全部適用をしつつ業務の改善も含めて進めてきたので、議会のほうもっといい評価でもよかったのではないかというご意見をいただきました。

(岸田課長) そういう意味では、19の今の行革のこの評価でいいますと、SとAとBというのを一つのグループ、CとDというのも一つのグループ、あとはEとFというのも一つのグループというふうにお考えいただければわかりやすいかなと思います。

(朝沼座長) ほかに何か御質問や御意見ございませんでしょうか。

(島津委員) 懸案事項にも書かれていますように、3番、15、19行革で職員604人に向けて削減を進めてきたが、限界にきていますよというところで、我々組合で話もしてきていますが、こうやって職員が減ってきており、新規採用の項目をここで挙げていただいておりますが、毎年毎年退職される分の補充というのは、これからどんどん貴重になっていくところで、これまで以上に新規採用の面

接制度見直しを理由にして集まるようにしていただきたいことは主張してきたので、ここに新規ということを入れていただいているのは非常にいいなと思って聞いていたのですが、説明のところ、部長級で行っているのを外部の視点で見るとかというふうにおっしゃったのですが、その意味をもう少し。

(青田部長) 多様な人材を採るためには、公務員として、10年、20年も、見方が固定してきますよね。そうしましたら、いろんな視点でいい人材を採るためには、他市で取組まれているような採用面接時に民間の営業とか人事部門を経験したような方に見ていただく、採用の面接をすとか、評点もつけていただくという、そういう視点が必要かなと思います。そういう視点で採用とかにかかわりますと、また違った人材、優秀な人材もそこで発掘ができるのではないかなと思います。

私も今年経験をさせてもらったのですが、わずかな時間の面接ではなかなかそれを見抜くというのは難しいと思います。そこで、ある程度それは人事の採用のプロといいますか、そういう方も入れた中で採用していくのも良いのではないかなと思いますので、そのあたりはぜひ変えてほしいというのが我々の考えたところなのですが。

(島津委員) 今、芦屋市の部長級が一般事務職と土木職しかいませんよね。

そういう中で、役所に他にいろんな職種がありますね。建築職、電気職、機械職、保育職とか、そういう中で部長級にいない職種の職員を採用するとき、どれだけその現場の意向をくみ取れるかを労働組合としては主張しているので、今おっしゃっていた視点も確かにあるとは思いますが、我々が言ってきたのは、より部長よりもさらに下の職種の人間が意見を言うとか、入るなりして、より現場のニーズに近い人を採用すべきという趣旨のことは主張してきたのですが、外部となってきたら、より現場の思いと離れていくのではないかなと危惧するところがあって、その辺が心配なのですが。

(青田部長) 専門職は確かに難しいところがあります。我々が面接するのでは人物評価ぐらいしかできませんので、そのあたりについても採用試験をもう少し考えることによっていい人材が採れればと思います。

(島津委員) それは、今、私が言ったことも含めて制度を見直すとか聞かせてもらったらよろしいのですか。ここの意味は外部の意見を聞くということだけが入っているということでしょうか。

(青田部長) 例示で挙げたので、あくまでもそれですべてとは思いませんし、どういう方法があるのか、もっと検討する必要があると思います。

(林 委員) これまでも随分と行革を実施していて、本来、別の話だとは思いますが、今それこそ国で復興増税といっても、テレビでも公務員宿舎が先だとかそういう話しをしていますよね。私はそういう意味ではこの行政改革には見直しだとか委員会だとかは必要なことだと思うのです。いわゆる財政面での市民向けサービスの削減、というものとの関連はどうなっているのでしょうか。

(青田部長) 確かに、例えばそれぞれの項目で公共施設の計画的保全をすることによって例えばこの5年間でどれぐらいのお金を生み出すとか、収入を生み出すとか、そのあたりについてはまだ、できてはおりません。

ただ、15行革はコストカット型でやってきました。それから19行革もコストカットを含めながら役所のシステムを変えていくやり方をしました。今後の行革については、単なるコストカットだけではこの役所全体を変えるような

取組をしないことには、今後の展望がなかなか開けないような状況になっているのではないか。効率性とか効果性をもう少し考えていきたい。それは議会のほうでもこの中間報告で指摘がありました。効果性とか効率性でももう少し追及する行革をお願いしますという意見をつけられましたので。

(林 委員) 別のところでも行革のことをやっており、絞った雑巾なのに、これ以上まだ絞れるのかという話が出るのです。その話の次には、もう削減はこれで十分なのかという質問が出てきます。そこにどのように答えるのか。

(青田部長) 依然として行革は続けていかないとだめだと思っております。大きな理由としては前々回でも議論になったかと思えますけども、長期見込みの中で基金を取り崩しながらの運営というのをしておりますが、取り崩しができるだけ少ないような形でもっていかなければならないと思っております。ただ、行革で生み出すお金というのは、それは基金の穴埋めまでカバーできるかと言うと、そこまではもちろんできません。依然として公債費は高い状況ですし、その公債費も市長のマニフェストでもありますので、できるだけ早く返していきたい。それから税収見込みも200億円を何とかキープはしておりますけども、今後こういう経済情勢の中で本当にキープできるかどうかわかりません。

それから、特別交付税をいただいておりますけども、この東日本大震災や昨今の経済情勢からよると、従来どおりの交付金がもらえるのかどうかわかりません。それから課題がどんどん出てきておりますので、それについても答えていかなければならない。社会保障費は増加しておりますので、答えていくような行革でないとだめかなと思っております。

(林 委員) なかなか難しいですけど、これだけ老朽化したものを更新していくにはこれだけお金が要ります。だから、住民にこれだけ負担を求めますというと、必ず今みたいな話が出てくる訳ですよ。難しいのですが、セットで出していないと、セットで出してもなお負担は嫌だと言われたら、それはどこかできちんと議論しないといけないと思います。

(野崎委員) 芦屋市民として現時点までのサービスについては、私はほぼ満足できています。ただ、総合計画を作成しましたときには、かなり不満だとか、いろんなことをおっしゃる方がおられましたから、これは人によって評価がいろいろあるのだらうと思います。私は15行革ですか、これが特に目覚ましかったと思いますし、これで芦屋市は勢いをつけているなと思います。

林先生がおっしゃった同じ思いが私にもありまして、市の基金に手を付けて、それが毎年減っているにも関わらず、それで市の計算どおりだとする計画が正しいのでしょうか。あるいは5年後、4年後に若い人たちが何で財政的な立て直しをしてくれなかったのかと不満の声が挙がらないかと危惧します。実は私も勤めていた会社と役所というのは大体似ているなと思うのですが、比較的穏やかな職場でして、他人をたたき落として上に行くとか、そんなことはないのです。ただ、私のところの職場でも、あるところまで勤めていきますと、管理職になって、ある時点から時間外勤務手当がつかなくなります。その直前までは時間外勤務手当がつくのです。しかもベース給は高くなっています。我々も時間外勤務がつかないとなった途端、給料が減ります。ただし、民間ですから、将来はそれをプラスする期待と人生に対する目的意識があって頑張るのですが、私は芦屋市がどうなっているかというのは分かって

おりませんが、一般的に役所は管理職になったらインセンティブが低いと聞いております。他市などでは特に市の職員の方いわく、納税者からいろいろ言われたり、議員さんからいろいろ言われて大変だろうと思います。そういう立場の場合、かなりの役職に対するインセンティブがないといけないと感じます。要するに時間外勤務手当がもらえて、ようやく民間とそんなに変わらない程度です。今のままでは私なら勤まらないだろうなと感じます。役所は管理職手当が低いですから、定年後の処遇とかでうまく調整してあげないと、管理職になるメリットが少ない。芦屋市の実態は知らないですが、管理職になって体調を崩すぐらいなら、あとは気楽にと考えてしまいます。したがって、これから市といえども民間並みの能率が求められる訳ですよ。そのようなことを、例えば強力な市の労働組合に対して説得するとすれば、市民がそれを求めているのだという背景がないとできないと思うのです。そのためには、長期収支計画で、3年後にはとにかく基金に手をつけなくてもいいようにします。5年後にはしますと、そのためには市民の皆様もある程度我慢してくださいと。

それと申し訳ないけれども、市で働いている方々にとっても、例えば給食も、それは直営で実施するのがいいのに決まっています。例えば、市の直営では、その方々が定年になられたとき、相当の退職金が支払われるシステムだと思うのです。私の前の職場でもそうでしたが現業部門ほど管理職のいうこと聞かないのは、多分市も一緒だろうと思いますけれども、非常に安泰で気が楽なのです。納税者と市の管理者との間にちょっとサンドイッチになっているというところがありますから管理職だけがピリピリしています。私、芦屋市が非常に危機に瀕したところから見ると、各諸手当の削減が相当甘いなと思いますし、ただし組合にとっては既得権ですから、多分市の管理者が一方的に手当てをなくしますよと言ったら大騒動になると思います。ただ、市民がそれを望んでいる場合、ようやく取り組めると思うのです。

特にパイプラインの問題、私みたいに利益を受け取る者にしたら、絶対に継続してくださいとなるのです。ところが、パイプラインを継続する場合とそうでない場合に、これだけのお金とこれだけの差があるので、市民の方も我慢してくださいという説得力があるかもしれません。そのかわり、市でも、働いている方の給与等の見直しをしているのです。私は中田先生に対して申し上げましたように、高能率、高賃金であるべきだと思っています。だから、理想論ですが、高能率に働いていただいて、日本一の処遇を受ける、そういう組織を作っていたら、芦屋市民としては非常にうれしいと思いました。

(朝沼座長) 今大きな動きになってきているのが大阪府の橋下知事らの動きだろうと思います。あのバイタリティーと発想、これは市民の感覚、庶民の感覚をきちっとつかまえていると思います。だから、当選するんですね。また、その支持者が議会でも多数を占めてくる。大阪市議会では過半数は取れませんでしたけど、しかし、この動きは広がってくると思います。庶民の感覚、一般市民の感覚というのは、言葉が悪いですけど、一度行政を破壊してしまえと。もちろんそれは一歩間違えると弊害も出てくるし、独裁的なやり方のマイナス面がいっぱい出てくるとは思うんですが、今の閉塞感のある時代で、しかも多くの非正規社員の方が増えて、生活も安定しない、それから収入も落ちてい

るという状況の中で、そういう共感を呼ぶものがあるのだろうなど。ああいうタイプの人でないと本当の改革というのはできないのかなと思ったりする部分もあるんですね。ですから、橋下大阪府知事のような方が選挙で出てきたら芦屋市としても大変なことになるかもしれないけれど、ただ社会の動きとしてこれから大きな流れになるのではないのでしょうか。芦屋市でもいろんな考え方を持った、支援を受けた候補者がまた出てこられる、あるいは議員の中にそういう方も出てくるという可能性はしっかり頭に入れて改革を本気で進めるという必要性があるのではないかなという気はしていますね。大きな一つのうねりかもしれません。

何かほかに御意見ございませんか。よろしいですか。

これからの進み方なのですが、この具体的取組事項、今回の新行政改革の実施計画における取組事項として、一応こういう全部で大きな項目で34項目、小さい取組の具体的な例示としては56項目あるわけです。この中には私が見たところ、ああ、これは別に議論というよりもどンドンおやりになっただけかですか。それを積極的に推進してくださいというだけのものも結構あるかなという気がします。

ですから、問題は取り組んでみたけど何かの事情で頓挫している。でも、どうしても今回やらなければならないこと、それがなぜ進まないのか。では進めるためにはどういう問題を解決し、どういう観点からどういうシステムをつくり上げて進めていったらいいのかという具体的な進め方、これが今後の行政改革のこの計画を進めていく上において大事なポイントになってくるのではないかなと思います。

ただし、考えられる取組の一つ一つを取り上げても項目数がかなりありますし、そういう手法ではあと数回の懇話会で何らかのいい提言ができるとも思えません。ですので、例えば1番の大項目は安定・効率的で持続可能な行財政運営という項目、そしてその中項目として経営資源の有効活用と収入の確保と、その中に七つあるのですが、委員の方の御意見としたら、例えば3番のLED等の省エネ機器の導入、低公害車の導入とかペーパーレスの促進とか、こんなことは結構なことだからどンドン進めなさいと、それだけぐらいの議論になるのかなと思います。

ですから、1項目ずつ議論していくのではなく、まずこの中項目全体として、この案の右端に現在の到達度も書かれていますので、委員の方からそれをこれからより進めるのにどのような提言ができるのか、自由な御意見を言っていただければと思います。基本的にそういう進め方でよろしいでしょうかね。

それでは、順番に中項目ごとに進めていきたいと思うのですが、経営資源の有効活用と収入の確保という7項目についてどの項目でも結構です。自由に御発言、お考え、御提案がございましたら、いただけませんか。現在の進捗状況、到達度、問題点も資料1の該当項目に簡潔に書かれています。今後の課題というような形で、御参照いただければと思うのですが。

(野崎委員) 指定管理者制度については進んでいると思うのですが、その指定管理者に委託した施設を表で見せていただきますと、その収入はすべて指定管理者の収入になり、それで運営費をプラスするなどして、運営されています。しかし別の手法を考えれば、他に利益が上がるやり方があるのではないかな

と思います。そういう目で一度、指定管理や施設について1回見直したら、どこかから利益が幾らか上がってくるかもしれないなと思いました。

(青田部長) モニタリングとか評価は我々も関わってはきているのですが、この点はもう少し外部から評価を受けて、それでもっと改善するべきところが出てくるのではないかなと思って項目を挙げております。

黒字が絶対とれる施設と、それから指定管理料でないとしても運営をやっていけないというところも出てくると思います。

一方で、例えば社会教育施設において、もともとの事業計画書に自主事業が挙がっていたとしても、指定管理者自身が儲かることばかりやってしまうと、反対に住民に対する公の施設としての目的を外れたことになってしまいますので、このあたりのバランスというのは非常に難しい部分があるかなと感じています。

一方で多少儲けていただかないと安定的な運営ができないというジレンマがありますので、これをどこまで認めるか、どこまで広げるかということは非常に課題かなと思っております。常に現場からの質問は私も受けておまして、ここまで認めていいのか認められるのかとかいうのを聞かれますけども、施設本来の目的をまず考えて、外れたものはどうかと、それから閑散期に何か事業をやるということについては、それは大いに賛成することですからやってくださいとか、そのようにお返しするようにはしているのです。もっと効率は高めないとだめですけども、内部でやるよりもそれは外部のほうがより効率的な視点で見ただけののかなというふうには思っております。

(林 委員) 公共施設のところで、幼稚園、保育園というのが19行革ではあり方の検討ですよね。それを公共施設の有効活用ということで、この手の話はどうしても人件費の話になってしまうのですが、具体的には幼稚園の有効活用というのは、夕方まで保育をできるようなイメージですかね。

(青田部長) 芦屋市はもともと公立の保育所、公立の幼稚園というのが他市に比べて多いのです。民間がやっている部分が他市は多いので、経費もかかってないということがありますが、幼稚園の方は定員割れしているというような状況もあって、一方で保育所は待機児童の問題があります。その中で、それぞれの施設には文部省とその厚生労働省の所管の違いが今のところありますが、子育てのためにはそれぞれの施設をどう活用すべきか、という観点から、延長の保育も含めてどうやっていくのかというのは非常に課題だなと思います。

本来、あり方検討委員会というのは、19年のときには幼保の一元化の問題が結構出ていたのですが、民間に保育所を任せるということで訴訟にもなった経過もあって、これは各市でも本当のところ進めたいが、なかなか進んでないというのが現状なのかなと思っております。ただ、施設自体としては、芦屋市は他市よりもそういう施設が多い訳ですから、有効活用を図っていかなければならないという観点からここに挙げたものです。しかし視点として、一元化の方向性が見えない中では、まずは有効活用ということをもっと打ち出していかなければならないと考えております。

(林 委員) 一元化といっても簡単にできないですよ。これだけずっと言っていて、どこか法律を変えたらできるという話ではないですよ。こども省ができるのか何かそういうことでないと。

ただ、その中で例えば民間の幼稚園でしたら昼まで預かるような形をとったりしている訳ですよ。待機児童対策として、幼稚園の枠組みでは午前中ないしは、3時までだから取組としてはそこまで何もしない、というのでいいのかと思うんですよ。例えば3時まででもいいのだったら、そこで幼稚園の枠組みでもできることって結構あるのではないのでしょうか。かつて、保育園民営化の委員会の副会長もしていたのですが、その訴訟の話もですが、ただ、訴訟は、説明がきちんとできていなかったという話で、それはどれだけ説明をきちんとするかということですので。

極端なケースですけど、保育園を民営化して、職員の方にはそのままの身分で民間保育園に行くか、職場を異動してその市に留まるかを決めてもらったという所もあるんですよ。保母さんは専門職なのでほとんどの人が民間保育所を選択しました。その結果、ストレートに人件費減ですよ。それは必ずしもいいとは思いませんけれども、そういうことも事例としてはあるので、全部が全部同じようにやる必要はないんですけど、どこか発想として入れていく必要があるのではないかなと思います。

これも他市の事例ですが、人件費の見直しで来年度にまた管理職手当カットしますというので、それやめたほうがいいと言いました。管理職になったらしんどいだけ、という話になります。大阪府では一般の職員も含めて一律カットとしました。一律カットがいいかどうかまた議論があると思うのですが。大企業に行った友人は50歳を過ぎたら大体は本社を出ています。今、部長等で残っている方はいますが、大体50歳を過ぎたら、食べるのに困るような給料にならないですが関係会社に出ます。関連企業体系という、ある種のピラミッド型ですよ。役所はそれができていないですよ。

役所では、管理職にならない60歳の方のほうが管理職の50歳の方よりはるかに給料が高いという世界です。大企業ではそんなことはありません。その何らかの見直しについて今から手をつけないといけないと思います。

大阪市の人に、外郭団体を、むしろそういうことに使ったらいいいのではないかと言いました。そこはきちんとある程度身分を保障するにしても、何かそういうシステムを作っておかないといけないと思います。国が天下りやめたら国もこんなことになってしまうのかなと思って見ているんですけど。

前に申し上げたように、関西社会経済研究所で今年2008年、2009年の決算を出しても芦屋市では経常的には上位に来ています。ですので、そんなに切羽詰まっていないのかもしれないですけど、ただそれは今いろんな更新を先送りしての話です。そういう意味では、将来を見越して今から行革の取組項目として、むしろ何か先進的な事例を出せるのではないかなという気もしています。

(青田部長) 確かに下の者に聞くと、管理職にはあまり進んでなりたいと言いませんね。給料と仕事で考えると、そこまでの魅力があるのかということはあるんですけど、管理職に対して魅力をもう少し持たないと、そのあたりは課題かなと。それと確かに稼働年齢といいますか、ピークのときというのは絶対ありますから、それで考えると、確かに60に近い方が40代後半とか50代の方と比べてどうかと言うと、ちょっと違うかなという感覚はありますけども、それは役所という給与体系をがらっと変えるというのはなかなか困難なものがありますね。

(岡本副市長) 公務員の、いわゆる人事管理制度というのは厳然としてあります。それを根本的に変えるというのはちょっと無理じゃないですかね。

(林 委員) 先程の幼稚園の話ですけど、仮に公立を維持するにしても、今幼稚園は午前で終わっていますよね。午後はやってないのですか。

(岡本副市長) 市内で3か所だけ延長保育というのをやっています。

(林 委員) 労働負担ということになるかもしれませんが、保育時間が延びるといのは待機児童を持つ人にとっては絶対プラスになりますよね。市民サービスの向上になる。それを今の幼稚園にかかる人件費を増やさずに延長保育が可能になれば、コストをかけずに満足度が上がります。ですから、一元化の議論もありますが、その前にまだできることはあるのではないかなという気がします。極端な言い方をすれば、公立でできないのだったら民間委託してフルに夕方までやってもらうよという発想になりますよね。

(岡本副市長) 芦屋市の場合は、いわゆる待機児童は、保育所の待機児童なんです。ですから、保育所を増やしてほしいと。

(林 委員) そうですけど、保育所の待機児童でも夜まで預かってほしい人と3時ぐらいまで見てもらえばいい人といろいろな待機児童がいるはずで、もちろん1歳児とかは幼稚園での預かりは無理でしょうけど、3時まで預かってもらえるのならそこでもいいわという人もいるのではないのですか。

(岡本副市長) 幼稚園ですか。

(林 委員) ええ。幼稚園で預かってもらう保育と保育所で預かってもらう保育と違うのですか。

(岡本副市長) それは違うんですよ。

まず一番違うのは、幼稚園はお弁当ですし、保育所は給食です。

(林 委員) 弁当を持たせるか、あるいは親が弁当つくってあげられない子どもには、お金を出せばお弁当を買えるということにしておくと、それで3時まで見てもらえれば、同じではないのですか。

(岡本副市長) 3時まででしたら、幼稚園の延長になります。

(林 委員) できる範囲でということになりますけど。もちろん8時まで見てもらわないとどうにもならないという人は、それはどうしようもないでしょうけど。

(岡本副市長) 今、芦屋市で問題になっていますのは、幼稚園の稼働率が50%なのです。8園ある公立幼稚園だったら4園分の稼働しかできていない訳です。ところが、その8つある幼稚園の一つを潰すことすらできない。それは他市も同じ状況だと思います。みんな幼稚園を統合して数を減らしましょう、あるいは待機児童がいるから、幼稚園を私立の保育園に変えようとする、どこの市でも反対運動が起こってできない状態にあります。

(林 委員) 公立幼稚園を民間にしますよというのは極端ですけど、今の枠組みでも3時ぐらいまでとかということではできないのでしょうか、ということなのですが。

(山中市長) 今年から、幼稚園3園、山、真ん中、海で預かり保育延長をしています。一つの試みですけど。一定の待機児童の解消にはなるのかなと、これがまた延びれば、広がれば、それなりの効果はあるかなと思います。

(岡本副市長) 単純に子供だけ見ていたら、保育所に行っている子供と幼稚園に行っている子供とでは、すごい格差あります。保育所は110%で定員よりも1割多く受けているし、幼稚園はガラガラの状態で行っているということです。だから結局何だと言ったら、国の省庁が違うところから始まってきている話で

す。

(野崎委員) 例えば、施設を市が無償で提供して、運営を民間の保育園ということは考えられますね。

(岡本副市長) 今どちらかと言うと、市は民間の保育所が出てきているので、市内の土地を民間が取得して、そして民間で運営しようとしています。だから、市は保育所に待機児童がある状態ですから、その解消のために民間の保育所の導入を受け入れてやっていただくという形で進めています。

(野崎委員) 逆に市で施設をつくって、民間の経営者を募集して、そして完全に委託してしまう。

(岡本副市長) そのようなものだったら、いくらでもありますね。

(野崎委員) その考え方は、ハード費は要りますけども、市としては一番高い人件費が要らないということですね。

芦屋はそんなに保育所がない方が芦屋らしいのではないかと言うような人もいるけど、非常に便利なところに良い保育所があって、若い人たちが働きやすいところですよということが一つの芦屋の売りにならないかなと思ったりもするんですけど。

(山中市長) もう既に公立の小学校の空き教室を利用して民間の私立の保育所にしていますから。

(朝沼座長) 浜風の小学校のところにある保育園がそうですか。

(山中市長) はい、浜風夢保育園。

(朝沼座長) 小学校の校舎の一部をきちっと仕切って民間に保育所の経営を任せている。

(山中市長) ええ、もう6年になります。

市有地でも、例えば民間が借りてやりたいという申し入れがあれば、全然やぶさかではないです。土地貸してくれたら経営したいということであれば、結構な話です。

(朝沼座長) それは各小学校、例えば他の小学校でも空いている教室があるということですか。今、小学校児童数は減ってきているのですか。

(山中市長) 減っています。ただし学校によって違いますけども、芦屋の場合は逆に横ばいか、若干増えているところもあります。

(朝沼座長) 校区によってまた違うのですか。

(山中市長) ええ、違います。けれども、総じて他市よりは足りないとは言いませんけども、余っているという状況ではないです。

(朝沼座長) では、幼稚園の園児が少ないのは何故ですか。幼稚園ではなく保育所に入れないと親は働けないからという意味ですか。

(山中市長) 時代的な背景もあるのでしょうか。

(岡本副市長) 最大の理由はそうでしょう。

(朝沼座長) 保育園というのは小学校に入る直前まで預けていられる訳ですね。

(山中市長) そうです。0歳から5歳までです。

(青田部長) 19年の当時もその議論をやっていたました。そのときの待機児童はまだ少なかったんですけど、それでも加速度的に伸びてきたというのは芦屋市自体が便利で、マンションが多く建築されたこと、地価が安くなってきたというのも原因にあるかなと思います。子育て世代でも芦屋に住みたいという方が多いと思うんですね。ただ、今までは地価が高かったのでなかなか手が出なかった。ある程度、地価が落ちついて下がってくると、マンションには子育て

世代がどんどん入ってくるようになった。そうなってくると保育所の需要が高まってきたというのは当然の流れでしょうか。

(岡本副市長) 今まではその人たちは全部幼稚園行っていたのです。保育所がどちらかと言ったら空いていたのです。ところが、やっぱり生活が苦しくなってきた共働きになってきた点と、女性の社会進出ということもあります。そうなってくると、今度は逆に、保育所が必要になってきて、ニーズが高くなってきたのです。

(朝沼座長) そういう意味では保育所を充実するということは、働く女性が働きやすくなって最終的には税収も増えるのではないですか。

(林 委員) 芦屋はわかりませんが、児童何人に対して保育士さんが1人という配置基準がありますよね。基準で5人に1人と決まっていたら定員を6人にする訳ですね。そうすると、3人に1人の保育士さんがつくことになり非常に手厚いものとなります。受益者には手厚いけど、待機児童がいるのならば、サービスを享受する権利は待機児童の親にとっての既得権でもあります。民間ですと、きちっと定員10人にして2人にします。絶対比として結果的には子供1人当たりのコストが安くなるのですが、民間にするというのは、そういうこともあると思うんですよね。

(岡本副市長) もともと人件費は民間でいくと安いですからね。

(林 委員) それは、公立保育所の保育士さんの方が、平均年齢が高いからですね。

現に公立で見られている人はサービスが落ちるから反対になるのですが、保育を受けられてない人が沢山いる。とある委員会の中であるお母さんがみえていて、民営化にものすごく反対されているのですが、その方のお子さんは民間保育園に行っている。なぜかと思い、子供を抱っこしてもらうのが公務員の人だと安心ですかという話をしましたが、そんなこと全然ない訳です。

(中田委員) でも、芦屋はこのことについては、聖域としてさわらないようなことがありましたよね。だから次の5年間では、ここは検討しないとイケない部分だと思います。私が、武庫川女子大学にいたときには教育学科でしたから幼稚園の先生を養成するのと小学校の先生を養成する2通りだったのですが、これからは幼保一元化になって近隣の幼稚園も保育所も皆一緒になるから、午前中は幼稚園の先生として仕事をして、午後は保育所の保育士として仕事ができるようにならないと就職は難しくなるから両方資格を取りなさいということで教育学科の中で保育士を養成するようになりました。それから、もう10年経ちますが、まだ全然進んでいないのですね。

(岡本副市長) 今度、幼保一体化になって、芦屋市の中でそれをやると言ったら大変なことになります。と言いますのは、幼稚園採用の先生と保育所採用の先生と一緒にになる訳です。まず勤務条件の問題が出てきます。

(中田委員) 最初に採用するときに、幼稚園の先生の教員資格と保育士の資格を両方持っているということを条件にして、各市では採用し始めていますよね。

(岡本副市長) 両方の資格を持っている人はいます。しかし、採用したのは保育所の先生として採用している訳です。保育所の先生の場合、何故、幼稚園のことをしないといけないのですかという話になります。

(中田委員) できない理由を探しているといっぱいありますけど、少なくとも公務員はトップが方針決めて、こうしないと財政がもたないということを言えば納得してくださると思います。

(岡本副市長) それはそうです。本当に財政が持たないのかどうかという議論になってくる訳です。

(中田委員) 持たないから基金を取り崩している訳ですよ。

(青田部長) 長期見込みは、最悪の場合を想定していますから、基金を取り崩しての運営は避けられないかなと思います。しかし、基金の取り崩しを極力少なくする努力をしていかなければならないというのは思っています。それと幼稚園と保育士さんというのは、私もこの前、採用の面接をさせていただいたのですが、ほとんどの方が免許両方持っています。

(中田委員) 養成する現場では、両方の資格を持たないと今後は公立の保育所や幼稚園では仕事はできないと。だから両方持ちなさいという方針です。

(林 委 員) 民営化に徐々に移行していくところでは、保育士さんが定年になられたら、公務の保育士さんを不補充にして減らしていき、民間に移行していく。時間はかかりますけど、多分その方法が一番あつれきが少ないかと思います。例えばそれでもいいので、保育所は民間にするのだとか、そういうことが必要なのではないかと思います。民営化をどんどん進めていくとなると、さすがにやりすぎかなと思いますけど、ただ一方で、夕張市みたいなことになれば、これは厳しいなどと言っていられないと思います。

(岡本副市長) 逆に夕張市の状況によくなれば、かえってやりやすくなる面もあります。

(林 委 員) どこの自治体でもよく夕張市のことを例に出しますが、同じ状況ではないので、例に出さないように言っています。しかし、行革で効率化というのは常にやっておくべきですし、例えば、津波についても芦屋でももう少し対策を考えないといけないかもしれませんよね。今までは何とかやってきたからというだけでは、これからの時代の財政運営としては立ち行かなくなると思います。少し方向性を変えていくんだという心構えが必要だと思います。

(島津委員) 幼稚園の話で行くと、先ほどから延長したらどうかという話がありました。確かに3園預かり保育というのをやっており一定の効果は出ています。しかし今働いている労働者で言うと、子供産んだら、一番対応が進んでいるところでも3歳までしか育児休暇を取れない。3歳になってから働こうというときに、短時間勤務というのができるというのがあって、子供が3歳になってもフルタイムで働かなくてもいいという環境にはあるんです。

公立の幼稚園に行くと、4歳、5歳しかやってないので、幼稚園での預かり保育をいくら頑張って延ばしても、女性からしたら、子供が3歳になったときに保育所に入れるか、やめるかという選択肢しかないんですよ。幼稚園が4歳からなので、幼稚園の選択肢というのは3歳の時点ではないので。幼稚園が4歳からやっている限りはどんなにこれを延長保育とかやっても、待機児童の根本的な解決にはなっていないということもあります。そこに踏み込まないと、本当の意味の有効利用というのはできないかなと思うんですけど。

(林 委 員) 待機児童って待っている訳ですよ。

(島津委員) 女性も子供が3歳になったときに、少し働こうという形で再スタートを切ろうと思う人はいると思うんですよ。ただ、芦屋市の場合は保育所にしか機能がないんですよ。幼稚園は4歳からなので、3歳から入園させるには幼稚園には民間しかないんで、保育所に入るか、やめるかという選択肢しかありません。幼稚園が4歳からやってやっている限りは、幼稚園の教室は空いていますからね。幼稚園を働く女性のための施設にしようとなると3歳からやら

ないと。

(朝沼座長) 法律上か何かで幼稚園の保育は3歳からできないのですか。

(島津委員) できないことはないです。

(朝沼座長) できるのですね。

(林委員) 島津委員の言われている、「やめるか」というのは働くのをやめるということですね。

(島津委員) そうですね。保育所に入れるか。

(林委員) その方は待機児童なのですか。

(島津委員) その人は、潜在的な待機児童になっています。

(林委員) ですよ。今申し上げているのは表に出ている待機児童です。もちろん潜在的なものもあり、今おっしゃるケースがあるのは分かりますが。

(青田部長) 表に出てきているのは、いわゆる保育所の申し込みをしたけども入れないというのが今の待機児童ですよ。

(林委員) それは必ずしも3歳未満とは限らないです。

(朝沼座長) そうですよ。

(青田部長) 点数表とか、その辺もつけられていると思うんですけども、待機の度合いと違いますか、条件が違うと思いますから。

(岡本副市長) 3歳までは育休を取ってお母さんが見ている訳だから、いわゆる待機に当たらないと、そういう意味で先生おっしゃっているのです。国基準で言えば育休を取って自分で子供を直接見ている訳だから、それはもう保育所に入れる資格ないということですよ。

(林委員) ええ、そういう意味では、一般的に言っている待機児童のケースではないと思います。

(岡本副市長) それはそうです。

(青田部長) ただ、施設の有効利用という点では、京都市の御池通かどこかにあったのですが、驚いたのは、福祉施設と学校が融合した施設があるのです。学校の中に福祉施設があるのかと思うと、目からうろこで、お年寄りの方と子供を一緒にしてしまうという発想ですね。お年寄りにもいい影響を与えて良いのかなと思います。施設の中に入ってまで見れなかったのが残念だったんですけど。そういう発想もありなのかなというふうに思っていましたけどね。

(林委員) 幼稚園と保育園でも施設の入口が違うのに同じ建物というのもありますよね。

(青田部長) そうですね。ですから、施設の有効活用というのは、そこまで踏み込まないとなかなか大胆な発想にはならないのかもしれないかもしれません。

(岡本副市長) 困ったことに芦屋市民はそれを望んでおられないのです。保育所は保育所で幼稚園は幼稚園となります。

(林委員) 芦屋市民と言われる時に、どの芦屋市民なのかですよ。公立保育園に通わせている人は、それは守りたいのでしょうけど、保育園の子供が中学生になった人も一緒に反対しているのかどうかですよ。

(岡本副市長) 公立保育園と公立幼稚園が別々であってほしいというのは、そういう子供を持つ世代の人ですね。

(林委員) ちょうどその世代の方たちですよ。ですから、その方たちは非常に既得権を得ている方たちなのです。

(岡本副市長) そうなのですが、他市で困っているのはそういう人たちが全部反対運動をやっているの、ことごとく白紙になっていっている訳です。

(野崎委員) 一つ物事をやるときには、あつれきがあるかもしれないけども、その狭いサークルを対象とするのではなく、市民全体にどうかと大きな声を上げて提案しないとイケない。極端な話、市民投票でどうだという発想ぐらいでやらないと、障害は乗り越えられないのではないかなと思いますね。行政改革を行うにはそういうアドバルーンを上げて、行政改革のためには芦屋はいろんなことをもうやらざるを得ないし、やるんですよと。それは将来の私たちの下の世代に対する責務であり、役割、義務ですよと。こういうようなことかなと思います。

確かに私も役所というのは全然知らない世界なので、ものすごく難しいしからみがいっぱいある世界みたいですよ。

(朝沼座長) 本当の改革は今、野崎委員が言われたように、血を流すぐらいの覚悟でないとできないですよ。

(岡本副市長) そうなのですが、そういう状況にないといけません。先程言いましたように、芦屋市が来年か再来年にはもう再建団体になるとか、そういうのがもう数字的に明らかになっている場合は今おっしゃったようなことはできるかもしれないけども、何となしにずっとやれている状態の中で果たしてそんなことやって市民がなるほどということになるかどうかです。

(山中市長) まさに15年行革はそういう状況で、うまく皆様の御協力いただいてできましたけれども、さて、今もその状況かと言うと、見方が甘いとおしかりを受けるかもしれないけども、切羽詰まったということではなくて、将来についての公共団体のあり方をどう再構築していこうかというような行革だと思うんですね。ですから、その辺の、15年行革の時とは若干スタンスが違うかなという感じがします。

(朝沼座長) 今の問題はもう一つのパイプラインの、いわゆる芦屋浜のごみ施設にも言えることですよ。あれを今後どうするのかというのは、同じですよ。私も利用させてもらっている立場ですから、家内なんか先頭立って反対の立場になるのかと思うけど、私は、こういう立場だから、それなりの説得はしていこうかなとは思いますが、いずれにしてもそういう抵抗が出てくる。だから、廃止する、あるいは何かいろいろな市民に負担をかけていくときに、どれだけ迫力をもって説得できるかですよ。そうすると、結局、市の財政がこうだからというような、いろんな説明もしなければならぬでしょうし、今後の維持費でこうだとかというような。その時に、市民の中から、市自体の議員定数はどうだろうとか、職員の給与水準はどうなっていて、そういうところも改革をやって市民に負担をかけたくないかとか。だから、パイプラインのこの問題なんかでも将来維持するという考えがその地域住民に多ければ、一定の負担金とかいうものも徴収していかざるを得ないのかなという気もしますが、ただ、それをやる時には必ず別な面が出ますからね。一般市民はやっかみみたいなの、そういう部分がありますからね。

(中田委員) 一つ言わせていただくと、その経済面の節約のために幼保一元化とか、保育所なり幼稚園の施設を有効利用するとか、そういう発想ではなくて、子育ての新たな組み方とか、あり方の再構築という、今いろいろやっていますが、いろいろな子供たちの問題が起こっていますよ。ですから、そういうことを防ぐためとか、そういうことのための一つの子育てのあり方として新たな方法を打ち立てるみたいなの、あり方として推進していけば、子育てに關す

る先駆的な試みとして、芦屋市が注目されることになるかなと思うんです。
お金を節約するためにこれをするということではなくてね。

(岡本副市長) 今度の子ども・子育て新システムによると、統合型保育に持っていくのだということになっています。幼稚園と保育所が残っている状態でも構わないけども、これからは3歳までは保育所、3歳から上は幼稚園でというような、統合型保育に持っていく、補助金も全部そちらへ出すようにしますと国が言っている以上は、好むと好まざるとにかかわらず、自治体は統合型の方向へ行かざるを得ません。

(中田委員) だから、その統合型の中で子育ての先駆的なあり方を。

(岡本副市長) それはそうです。

(山中市長) コストばかり前へ出ると、なかなか理解が得られない。

(中田委員) お金の節約ではなくて、本当に子育てとしての新たな保育ということです。

(林委員) 先程の民営化の話もそうですけど、同じコストをかけて、民間の人にやってもらった方がたくさん見られるのなら、その方がいいのではないですかという話も必要です。まさに長期財政の最小の経費でということですので、同じコストをかけるのなら、もっと子供を見られる仕組みがある。今さっきの延長保育にしても、3時まででも4時まででも、同じコストで子供を見る時間が増えるのだったら、やれば良いことですよね。ですから、3歳まで保育所で4歳以上幼稚園にしても、その場合の幼稚園とは結局夜まで見る幼稚園な訳ですよ。

(岡本副市長) 統合型であれば、そうです。

(林委員) 今は4歳になったら午前で幼稚園が終わるとしても、結局は統合型に備えるという意味でも結局は同じことではないですか。今の幼稚園でも夕方まで見られるようにしておくというのは、そのようになった時に対応できるということでしょう。

(岡本副市長) 生まれたときから小学校に上がるまでずっと幼稚園で見てもらえたら、それは父兄は喜ぶと思います。夜の7時か8時ごろまでね。

(林委員) そのような極端なことを申し上げているのではなくて、統合型があるから今すぐは動けないのではなくて、今の幼稚園の枠組みで広げておくというのは、統合型の準備になるのではないですか。

(岡本副市長) それは違います。幼稚園でやっているのは教育だという考え方がありますから。だから、教育だという考え方だったらそんな朝早くからとか、夜遅くまでとかいうような考え方はないと思います。

(林委員) そうすると、先程言われた統合型がうまくいかないということではないですか。

(岡本副市長) ですから、これからは幼稚園と保育所の一体型でやろうとしている訳です。昼間の勤務時間は幼稚園教育を、朝と夜の預かるのは保育という考え方です。だから、幼稚園資格と保育士資格と両方持っている人間がそれをやるんだということだと思います。

(林委員) 分かりますけど、その話と、幼稚園が夕方までというのがなぜ違うのかが分からないですね。第一歩ではないのかなと思うのですが。

(岡本副市長) それは文部科学省と厚労省との。

(林委員) そういう役所の話ではなくて、幼稚園と保育園というこの現場を見たら。

(青田部長) ある程度備えておくという意味ですか。

- (林 委員) ええ、先程言われたように、できない理由はあるでしょうけど。やっていない理由を言っていたのでは改革の会議をしている意味はないですね。
- (岡本副市長) それでやったとしても多分、補助金がもらえないですよ。それと現状のままでは認可保育園になるかどうかという問題があります。
- (林 委員) 夕方までやっている民間の幼稚園があつて、結構人気がありますよね。
- (岡本副市長) はい。しかし入園の費用がものすごく高いです。
- (林 委員) それを公立でやればいいのかではないですか。
- (岡本副市長) 公立ですか。
- (林 委員) そうです。
- (岡本副市長) 公立ではやれないです。例えば5時であれば5時まで幼稚園としてやれということでしょう。それは先生を増やすとかであればできます。今の人数のままの先生で5時までやれということではできない。何故かと言えば、昼の2時にまで幼稚園終わった後は、先生自身は研修とか、勉強とか、明日のプログラムの確認とかをやりますからね。2時で終わって、それで帰るというのではないのです。5時まで自分らの仕事はやっているわけですから。
- (林 委員) そこで働いている方の声を全部聞くというのであれば、もうそれで何も提案することないです。
- (野崎委員) 林先生おっしゃることよく分かるのですが、要するに、いろんな法の規制によりできないですけども、市民のために最善のサービスを求めるときにどういう方法があるかなということから考えないと何もできないと思うんですよ。だから、できない理由はすぐいくらかも出てくる。だから、やるためには一体何が本当の障害なのかという発想でものを考えないと、多分我々が何を言っても、この会議そのものがむなしなものになると思う。
- (林 委員) 新規の職員で両方の資格持った方は、2時から私の研修だから仕事しませんとか言うのですか、言わないでしょう。
- (中田委員) 私たちは送り出すときは、将来必ずそうなるからねと言っています。本人はそういうふうに通うのだと思って就職しているのです。
- (林 委員) 今働いている人にどうですかと聞けば、嫌だと言うでしょう。
- (野崎委員) 既得権ですからね。
- (林 委員) そういう前提の話では、行革の項目に書いたところであまり意味ないのではないかと思います。
- (野崎委員) 多分、既得権を全部守るんだということでは我々に諮問されている訳じゃないと思います。既得権のこともさわるかもしれないけども、意見を言っていないということではないかというふうに理解していますけど。
- (朝沼座長) 幼稚園で今そういう状況であれば、一つか二つはもう閉じると、統合すると。この摩擦というのは先ほど私も言いましたけども、恐らくパイプラインの廃止の問題よりもずっと小さい問題だと思います。それもできないぐらいなら、これから他の改革というのは出来ないと思います。既得権を無視しろとはいふ意味ではないですけども、どこかの幼稚園を閉鎖して、保育園にそっくり変えてしまう、あるいは統合すると、幼稚園は四つを二つにする、その空いたスペースを保育園にしていく。そうしたら、職員も余ってくるのか、あるいは将来的にすぐ人減らししなくても、一定の年齢は減らしていけるとか、危機感を持ってもらえるのではないですか。保育や待機児童や年齢の問題もいろいろあるけど、幼稚園でも何らかできる方法はないのかということを実

場からも考えを吸い上げていく必要があると思います。やれることからやっ
ていくという姿勢でないと、先ほどから岡本さんがおっしゃっているのを聞
いていたら、何にもできないという気になってくるんですよね。それでは駄
目なのではないかなと思うんですね。

(山中市長) 幼稚園の統合・廃園の一つの目安としては、年長、年少、各1クラス、そし
て将来にわたってもその多くをもう見込めないというようなときに考えてい
こうかという、文書にはしていないですけども、そういう大体目安がないで
はないんです。

(朝沼座長) 小学校での統合などは大阪市内や地方でもみんなたくさんやっていますよね。
それが幼稚園でなぜできないのか。今の基準だとそれはものすごく非効率な
状態を維持しているということでしょう。

私たちの感覚では、小学校でできることが幼稚園と保育園では何故できな
いのか分からない。行政の立場だって大変な面はいっぱいあると思いますが、
大阪市でもどこでも中心部の小学校なんかでもみんな廃止、統合していつ
ていますよ。それは同窓やら卒業生猛反対ですよね。それができて、なぜ幼
稚園の統廃合ぐらいができないのか。

(山中市長) 芦屋も小学校を廃校にしましたし、高等学校も廃校にしましたし、そういう
意味では一つは進んでいるのですけど、おっしゃるとおり幼稚園についてそ
ういう時期に来ているのかなと思いますので、こうした委員会の場で先生方
から御指摘いただくと、我々には非常に刺激になって、また改めて、ああ、
そういうものだという認識になります。

(朝沼座長) ある意味では、何も中身が分からないから、発言しやすいんですけど、分か
りすぎていたら、何も言われなくてもいいかもしれない。

(山中市長) いえいえ、ありがとうございます。

(朝沼座長) 発想としてはそんなにおかしい発想ではないと思うんですけどね。

他に何かありませんか。この中項目の経営資源の有効活用と収入の確保のこ
の7項目の中の部分で何か御意見等ございましたら。

(島津委員) 職員代表してきているので、どうしても行革というと、節約というか、この
懸案事項でも結局はカットの話になっていますよね。できればこの5年間の
芦屋というのは100だったらずっと100のままというのではなくて、頑張って
100を120にしようとか、それを最初から見込めというのではないのですけど、
プラス方向のことも頑張ってやって、極力マイナスを減らしたいということ
を職員の立場からすると考えるので、そこを調べておいてほしいなと思いま
す。今ここに挙がっている収入確保対策というところが5つ挙がっています
けど、もっとたくさんないかなというふうに思うんですよ。

1つお聞きしたいのは、私が、今、都市計画関係に居り、そこで感じるので
すけども、芦屋は一定の富裕層に支えられているという事実はあると思うん
ですよ。そういう観点に立って芦屋の資産というのはまち自体だと思わない
で、その付加価値をつける意味で、まちづくりに厳しい建築制限をしているとい
うふうに私は理解しています。

ただ、厳しい建築制限するという事は、それだけの土地の利用度が低くなる
ので、それをあえて買おうという人はより余力のある人しか買えないとい
う仕組みになっています。そういうまちづくりをしようとしているのかなと
私は理解しているので、その部分というのがこれまでの芦屋が歴史的に富裕

層に支えられてきたというところを維持していくためにやっている取組なのかなというふうに考えているんですけど、それはそれで合っているんですか。

(青田部長) 税込で考えると、この200億円キープするためには、マンションばかり建ったりとか、それからどこにでもあるようなまちの形では、将来的には税収が落ちてくるかなと思います。ただ、ありがたいことに、芦屋というのはブランド価値は落ちてはいないと思います。むしろ反対に上がっていると思いますけども、これも努力をしないと、あつという間に他のまちとの比較だったらよそに移ろうということになりかねませんので、常に芦屋というのはあこがれの町をもって見られるような形というのは必要ではないかなと思います。芦屋というのはこれだけ狭い地域に3本も併行して電車が通っていて、なおかつ便利で静かというのは、こんなマッチングした町はまずないと思いますから。付加価値を高めるためにはもっともっとまちの景観とか、そういうところには力を入れていただきたいなというところであると思います。その分が税収には大なり小なりはね返ってきているのではないかなと思いますけど。

(島津委員) その収入確保対策というところとまちづくりの、要は厳しい建築制限しているとか、景観のこととかそういうのは、そういう一環でやっているということですよ。だから、プラス要因として今回の行革にもそういうことも入れてもいいのかなというふうに思うんですよ。

(青田部長) なるほどね。ブランド価値というか、芦屋の魅力という点では前回も挙げていたんですけどね。もう少し芦屋の本当の魅力という点でPRが打てなかったなという思いはあります。他市の方と接すると、芦屋というのは知名度高いんだなというのを改めて感じますね。

(山中市長) 先日の報道でも、地価が、芦屋が上がっていますし、まして伸び率が日本一だということは、まさにそのことだと思いますね。

(島津委員) 先程私も見てきましたけど、県と芦屋の考えが違うという話が報道で流れたんですけど、ここは芦屋市の考えを持ってこれはやっていることだということは強く言ってほしいなと思います。

(朝沼座長) ほかに。

(高原委員) 資料4の小項目の取組事例における懸案事項のところにも掲げてあります、パイプライン施設のあり方というのが、先ほどの公共施設の有効活用のところでも3段目に新規として挙がっている訳なのですが、そのパイプラインというもののイメージが分からなくて、何のことをおっしゃっているのかなと、新規ですので、前回の項目の中には挙がっていなかったかと思いますが、教えていただきたいなと思います。

(朝沼座長) 私や野崎委員は地元ですのでピンと来るのですが、それはそうですね。ちょっと説明していただけませんか。

(青田部長) 単純に言えば、真空ごみ輸送システムと言えればいいんですかね。24時間ごみを出しても真空で送り込んで集積場まで運んでくれるという、すごく便利なシステムです。芦屋浜が開発されたときに同時にそれがつくられたという経過がありますので、もう三十数年たって老朽化していますのと、維持コストがかなりかかっているということが挙げられます。当時、多摩ニュータウンとか、公団の関係でも森ノ宮とかにもありました。他市はコストが余りにもかかりすぎるということでほとんど廃止しています。ですので、通常のごみ収集に変わってきているという実態があります。

- (山中市長) パイプライン施設があるから、ここへ入居したのだというような方が多分おられると思いますよね。今日、明日の問題ではないのですが、将来の芦屋の大きな課題ですね。
- (朝沼座長) この間お聞きしたら、南芦屋浜でも新規にこのパイプラインも作られたのですか。
- (岡本副市長) 半分ほどですね。
- (山中市長) 敷設しているところとしていないところがあります。
- (朝沼座長) 複雑ですね。
- (岡本副市長) 結局、設備投資で兵庫県企業庁がもう費用負担はできないということで、半分だけやって、残り半分はごみ収集の状態です。
- (朝沼座長) なるほど。この処理がこれからちょっとアピールしながら市民にうまく持って行かないと、関係する住民の数も多いですからね。
- (林 委員) 芦屋には六麓荘にある家が市内全てだとイメージがあります。逆に六麓荘と言えば、東京の田園調布の家と比較するとたいしたことないと言われる人もいらっしやる。それぞれイメージがあるのですが、一方で待機児童については、あの六麓荘の家であればベビーシッターがいるはずなのですが、待機児童がいる。ある程度高税収というのは高所得者がたくさん住んでいるために高税収のところもあります。しかし最近では六麓荘でも切り売りしたりしていますよね。
- (野崎委員) 制限しています。余り小さくして売ってはない。
- (山中市長) 400平米以上です。
- (朝沼座長) それでも昔に比べたら小さくなっているのではないですか。
- (山中市長) 今平均が七、八百平米ですから、400平米以下の新築は建てられませんよと。
- (林 委員) 普通のサラリーマンでは、なかなか買えないですけど、やっぱり売っていたら埋まっていったるものなんですか。
- (青田部長) ブランド力として強いものがありますから、山手町とか例えば芦屋川の周辺の土地で出物が出ると、指名買いですね。そこを絶対欲しいという方、六麓荘町もそうですし、山手町とかもそうですし、この芦屋川の河畔のところもそうですし、本当に1点買いといいますか、そこが欲しいという感じの方が買われますよね。
- (林 委員) その理由は何なのですかね、芦屋の魅力が環境、景観っておっしゃいますけど、景観のいいところはいっぱいあるじゃないですか。
- (山中市長) 便利もあるでしょうね、静か。
- (青田部長) それが総合的にブランドと言えばいいのかな。
- (朝沼座長) そうですよ。
- (林 委員) 大金持ちがたくさん住んでいるというところに住んでいたいとか、私はその一員であるといかということがもし大きいのだったら、その400坪になっていっていることは結構マイナスですよ。
- (青田部長) 六麓荘の場合は、反対にそういう会員といいますか、その住人になることが一つのステータスではないでしょうか。それはお金持ちの方の心理かなと思いますので。
- (林 委員) それを維持するのは、役所では無理だと思うんですよ。
- (岡本副市長) ほとんど自主的にやっておられます。
- (林 委員) ブランドを維持するための取組としては、市ができることは何かと言えば、

ブランド維持の方向と子育ての方向といった二律背反する話がどうも混乱していると思います。要するに子育て世代の人が来てもいい訳ですよ。子育て環境を悪くしとけば多分その世代は来ないと思いますが、そういう道を選ばない訳でしょう。

(山中市長) 若い世代が増えているということは、やっぱりそういう子育てしやすいまちになってきたのかなとは思いますが、それでも。

(朝沼座長) 人口も増えていますし、それから昔の別荘地時代の昭和初期までとは今はかなり違って、普通のサラリーマンの方もたくさんいるし、庶民も住める。その割合はやっぱり着実に増えていっていますからね。ごく一部の方は別でしょうけど、ただ、芦屋のブランドというのは海と山とそれから完成された一つのまちなみ、街路、これが大きいんですよ。そこにマンションが建っていてもね。ですから、中身は少しずつ変わっていつてはいるんだろうと思います。

(青田部長) おもしろい話で西宮のマンションで芦屋という名称がつくマンションはあまりないのですが、東灘のこの森北から森南、本庄は大分離れていても芦屋という名前を使いたがるんですよ。ですから、いかにそのあたりも影響があるのか、そういうのは広告見ても感じますね。

(岡本副市長) 若い方でも所得階層は高くないと住めないですよ。マンションでも15メートルの高さ制限があったり、もう5階が限度です。

(朝沼座長) そうですね、5階までですね。

(岡本副市長) どうしても所得階層が高くないと若い方たちも住めない。その辺はそうだからブランド力になっているのかなと思いますけど。

(青田部長) まだまだ手が届くまでではないんじゃないかなと思いますけどね。

(朝沼座長) なかなか最初本格的な議論に入る前の時間も長かったせいもありますけども、次回は次の2番の民間活力の導入あたりから数項目、予定としてはどこまで行きましょか。次の2ページの真ん中あたりぐらいまで何とか議論を進めていけたらなと思っております。懇話会は回数が全体で何回でとか、1回ぐらいで増えてもいいかもしれない。

(青田部長) それは良いのですが、先生方のあんまり御負担のないような形にはしたいなと思ってます。

(朝沼座長) じゃあ、そういうことで、今日はこれで議論は終わりたいと思います。

さて、それからあと議事録には委員2人の署名が必要なんですね。

(青田部長) そうですね。署名については、別にこの署名がないとだめだということではないのですが、できるだけこれはこういう形で間違いなく議事が行われたということで署名をしていただきたいのですが。

(朝沼座長) わかりました。そうしたら2名ずつ、ちょっとこれは私の方で指名させていただいて、第1回議事録については島津委員と高原委員に署名をお願いします。それから第2回の議事録については中田委員と野崎委員に署名のほうをお願いいたします。

議事録の修正については、8日までに訂正なりがあったら訂正していただく。

(青田部長) そうです。

(朝沼座長) それでは、長時間御苦労さまでした。

(青田部長) ありがとうございます。

(朝沼座長) 今日の会合はこれで終わりたいと思います。どうもお疲れさまでした。