

(様式第1号)

平成28年度第1回行政改革推進懇話会 会議録

日 時	平成28年9月20日(金) 18:00 ~ 20:00
場 所	芦屋市役所 東館3階 大会議室1
出 席 者	座 長 林 昌彦 座長代理 小市 裕之 委 員 小川 賢一 田中 みさ子 長谷 啓弘 市側出席者 山中 健(市長) 佐藤 徳治(副市長) 山口 謙次(総務部長) 脇本 篤(総務部参事(財務担当部長)) 安達 昌宏(人事課長) 上田 剛(職員課長) 森田 昭弘(財政課長)
欠 席 者	なし
事 務 局	稗田 康晴(企画部長) 鳥越 雅也(企画部主幹(総合政策担当課長)) 吉泉 里志, 御宿 弘士(政策推進課主査) 岡本 将太, 堂ノ前 貴洋(政策推進課係員)
会議の公開	■ 公 開
傍 聴 者 数	1 人

1 会議次第

- 1 市長あいさつ
- 2 懇話会委員委嘱
- 3 懇話会委員自己紹介

4 市関係職員等の紹介

5 座長，座長代理選出

6 座長，座長代理あいさつ

7 議題

(1) 懇話会に関する説明及び会議録の公表等について

(2) これまでの行政改革について

(3) 次期行政改革（平成 29 年度～33 年度）の基本的な考え方について

(4) 今後の進め方，日程について

(5) その他

2 配布資料

第 1 回行政改革推進懇話会次第

資料 1：懇話会に関する説明及び会議録の公表等について

資料 2：これまでの行政改革について

資料 3：芦屋市の現状について

資料 4：次期行政改革（平成 29 年度～33 年度）の基本的な考え方

【参考資料】

参考 1：行政改革実施計画の 4 年間の取組について（平成15～18年度）

参考 2：行政改革実施計画の 5 年間の取組について（平成19～23年度）

参考 3：行政改革実績報告（平成24～27年度）

3 審議経過

（事務局：鳥越課長） 皆様おそろいですので，ただいまより芦屋市行政改革推進懇話会を始めさせていただきます。

本日は足下が悪い中，お集まりいただきまして，ありがとうございます。

本日の司会をさせていただきます，総合政策担当の鳥越と申します。よろしく願いいたします。

議事の進行につきましては，本来，座長にお願いさせていただくところですが，1 回目の会議でございますので，座長が選出されるまで

の間は、事務局で進めさせていただきます。

(次第1 市長あいさつ から 次第6 座長、座長代理あいさつまで省略)

次第2 懇話会委員委嘱において、芦屋市行政改革推進懇話会設置要綱第4条に基づき、委員に委嘱状を交付した。

次第5 座長、座長代理選出において、芦屋市行政改革推進懇話会の設置要綱第5条第1項及び第2項により委員の中からの互選で林委員が座長に選出され、同条第3項の規定に基づき、林座長の指名により、小市委員が座長代理に選出された。)

(林 座長) では、議事次第に従いまして、進めさせていただきます。

議事(次第7)に入る前に、まず、会議の運営について事務局から説明をお願いいたします。

(事務局:鳥越課長) 本懇話会は、本日委員5名中、5名のご出席をいただいておりますことを、ご報告申し上げます。

また、会議の公開につきまして、後ほど資料等でご説明させていただきますが、議題に入るに当たり、本日の会議の取扱いを決める必要がございます。本市の情報公開条例の第19条によりまして、一定の条件の場合で、委員の3分の2以上の多数により、非公開を決定した場合を除き、原則公開としております。本日の議題につきましては、特に非公開とするものではございませんので、公開したいと考えております。

(林 座長) ただいま説明がありましたけれども、本懇話会を公開するということにつきまして、ご異議ございませんでしょうか。

(委員) 異議ありません。

(林 座長) 了承いただきましたので、公開させていただきます。

これより、会議の傍聴をお認めしたいと思います。傍聴を希望される方がいらっしゃいましたならば、ご案内をお願いいたします。

(事務局:鳥越課長) 本日は1名の傍聴者がいらっしゃいます。

次第7 議題(1) 懇話会に関する説明及び会議録の公表等について

(林 座長) それでは、議題一つ目の、懇話会に関する説明及び会議録の公表等について、事務局より説明をお願いいたします。

(事務局：鳥越課長) 「資料1 懇話会に関する説明及び会議録の公表等について」に沿って説明（省略）

(林 座長) 今、いくつか重要なことがありましたので、改めて確認をさせていただきます。

会議録につきましては、発言内容とともに発言した委員の氏名も公表するということでした。

会議録の公表に当たっては、委員全員でその内容を確認した後に、ホームページ等で公開していくということになります。

なお、4回の会議と非常に限られておりますので、やむを得ない事情で出席できない場合がございます。ぜひ、事前に意見を事務局まで提出していただければ、大変助かります。それを参考にしながら、議論を進めてまいりたいと思います。

以上のような方法で、懇話会を進めさせていただきたいと思います。

次第7 議題（2）これまでの行政改革について

(林 座長) 議題2である、これまでの行政改革について事務局より説明をお願いいたします。

(事務局：鳥越課長) 「資料2 これまでの行政改革について」、「資料3 芦屋市の現状について」に沿って説明（省略）

(林 座長) 以上がこれまでの経緯です。これを受けて、議題3である、次期行政改革の基本的な考え方について、引き続き説明をお願いいたします。

次第7 議題（3）次期行政改革（平成29年度～33年度）の基本的な考え方について

(事務局：鳥越課長) 「資料4 次期行政改革（平成29年度～33年度）の基本的な考え方について」に沿って説明（省略）

(林 座長) 今の説明で、これまでの取組や、その到達点を受けてこれからどうすべきなのかという考え方について説明していただけたと思います。

資料4の1ページ目に表がついています。これがこれまでの取組を

コンパクトにまとめた表だと思います。それを受け、2ページの「3基本的な考え方」において4点が挙げられています。これが芦屋市内部で議論された問題意識と理解いたしました。この懇話会は、この4点を中心に議論をしていくことになろうかと思います。もちろん、もっと違う切り口もあるというようなご意見もいただければと思いますが、まずこれをたたき台にして進めていこうと思います。

今いただいた資料で説明されていないものもありますので、こちらのほうから質問させていただきながら、また、各委員が行政改革についてどのようなお考えなのかということも意見交換しながら、進めてまいりたいと思います。

まず、ただいまの説明について、あるいは説明されていない配付資料も含めて、ご質問があればお願いします。

(田中委員) 人口減少が50年後に大変厳しくなるということですが、全国的に人口が減っている現状で、震災のときに一旦減ってまた回復という変動がありました。流入してきた人で、もともと住んでいた人が戻ってきた場合や、今まで住んでいた家族が世帯分離して、家族を持って増えている場合など、パターンがいろいろあると思います。そのあたりは分析されていますか。

(事務局：鳥越課長) 統計をとって調べたわけではございませんが、基本的には、復旧復興を進め、公営住宅等を建てたことで市民の方が戻ってこられたというところはあるかと思います。

また、先ほどご説明しました南芦屋浜地区というところへの入居が平成10年から進んでおり、そちらでも人口が新たに増加していると考えております。

(事務局：稗田部長) 少し補足させていただきますと、人口増減の要因としまして、自然増減と社会増減が大きく二つございます。現在芦屋市は自然減です。生まれる子供よりも亡くなられる方のほうが多いというのがここ数年続いている減少要因です。トータルで人口が増えている要因は、社会増のためで、先ほど課長からも申しましたように、南芦屋浜に新たに埋め立て地区ができたことから、そこへの人口流入が続いているため、

当面、人口増となっています。

また、本日お配りさせていただきました芦屋市創生総合戦略の中で申しますと、Iの16ページのところに、年齢別転出入というグラフがございます。こちらを見ていただきますと明らかに20代前半のところで人口が減少する、つまり就職や就学の段階で転出が非常に多い。特に芦屋の場合も東京圏への転出が多いというのが実態です。

一方、30代以降の、いわゆる子育て世代付近から芦屋にお住まいになる状況が増えていることが、結果的に人口増に結びついています。先ほどご質問があった芦屋に戻ってきたのかどうかというところまでは分析ができておらず、現在そういった統計をとっているところです。

(田中委員)

ありがとうございます。人口減少対策は、流入を促していくとか、今住んでいる方の定住化を図っていくとかということになると思いますが、全国的にこれだけ人口減少が厳しくなってくると、外から呼び寄せるとことはなかなか難しい。周りもやっていることもあり難しいので、やはり今住んでいる方に特に定住してもらって、ずっと住み続けてもらう、または芦屋浜に住んでいる方の世帯が変化してくる中で、市内の中で住み替えてもらうなどの方向性が必要かと思っていますので、次回の懇話会で政策などについてお考えを聞かせていただければと思います。

(林 座長)

この機会に、こういった資料がないかというようなこともリクエストいただければ、対応していただければと思います。

(小川委員)

先ほどの人口の話でいきますと、例えば尼崎市のお話を聞くと逆で、子育て世代のところが逆に流出しており、西宮市や芦屋市に人が流れているだろうと聞いております。子育てをする環境としての魅力が芦屋市にはあるのではないかと思います。芦屋市の特徴としてはやはり企業が少なく、住宅都市であることです。これが最大の特徴かと思えますし、先ほどのご説明だとあと10年ぐらいは人口が微増だという予想をされており、働き盛りの世代が流入してくることを考えますと、非常に安定した税収が見込まれると思います。企業の業績等もあまり関係しないと思います。収入の計画が非常に立てやすいと考える

と、それをどう有効に活用していくかということを考えていくべきだと個人的に思いました。特に収入については、そういう認識でよろしいでしょうか。

(市側：脇本参事) 税金という点に関しまして、おっしゃるとおりの部分がございます。企業城下町などと比べ、景気動向の影響は小さいと言えます。ただ、一方で、所得についても、全国的な景気に左右されてきますので、直接急激に、翌年度に大きく税金が落ちるということはないですが、影響はあるとは思いますが。ある程度予測のしやすい個人市民税ですので、予算の資金繰り、財政計画は他市に比べるとやりやすいというのはおっしゃるとおりだと思います。

(林 座長) ただ長期的に見るとやはり、日本全体の活力が低下をする中で、いつまでも安閑とはしていただけないという問題意識も必要なのかなとは思っています。

(小市座長代理) 資料4の3番、基本的な考え方において、情報の集約・共有化とありますが、現状の課題の中でもICTの活用と書かれています。技術的な面として、今後5年の間にこういったICTの技術が出てくるかという見通しについて、共通認識をお持ちになられていれば教えていただけますでしょうか。

(事務局：稗田部長) 5年後、ICTを取り巻く環境がどこまで発達しているのかというところについては、具体的な予測はできていないというのが現状でございます。

ただ、国でも進められていますが、クラウド化などについては可能な限り取り組んでいきたいと思っています。本市は、SNSの活用等の情報発信については、若干出遅れているところもありますので、そういったところも積極的に取り組んでいきたいという考えを持っております。

(小市座長代理) クラウドとはまさに今ある技術でカバーされているところだと思いますが、今月からあるカーメーカーで、高速道路で限定的ですが自動運転が始まっています。これが地道でも5年後ですとより現実的になってくるのではないかと思います。AIに関しても、皆さんの仕事に

も直接影響が出てこようかと思えます。そのあたりも踏まえた上で基本的な考え方を捉えられている以上は、少し掘り下げた議論があってもよさそうに感じます。

そうすると、基本的な考え方の三つ目、四つ目にも関わってくるかと思えますが、ICTにかかわる技術的な評価ができる方をきっちり育てていかないといけないと思えます。ハードの投資に関しては皆様方十分に知見をお持ちかと思えますが、ソフトでも無駄な投資を行わないという十分な知見のめどと、それからどういったベンチマークをするかというところもご検討されていくのが適当じゃないかと考えます。

(事務局：鳥越課長) 県の行革プランの見直しの中でも、委員がおっしゃられたとおり、ICTについてはやはり課題であると考えられており、本市はなかなかそこまで行き届いていないというところはありますが、ご意見を参考にさせていただきたいと思っております。

(長谷委員) もう一度人口減少のほうに話を戻してしましますが、何度か説明で触れられているとおり、人口減少に歯止めをかけるべく芦屋市では平成28年3月に芦屋市創生総合戦略が策定されています。それに加えて市役所内部でその計画を受け、地方創生のワーキングチームが結成されて、職員の中で人口減少にどうやって歯止めをかけることができるのかという具体的な取組についての議論がされているかと思えます。

その取組内容と、今回考える行革とのリンクはどういった形になりますか。

(事務局：鳥越課長) この総合戦略を立てる上で、平成28年2月から、長谷委員がおっしゃったとおり創生のワーキングチームということで、あらゆる部署、学校の先生や保育所の先生、事務担当など各部署かかわらず手を挙げていただき、そこでさまざまなご意見をいただきながら、人口増に向けてどういうふうに取り組むかという話し合いを、毎週1回集まって行っております。

その中で一番大きいと思ったのが、やはり縦割りですべて仕事をしているため、他部署の方の意見を聴く機会があまりなかったのですが、

今回のワーキングの取組については、その部分で連携が深まったと思っています。今後の戦略的な連携ということで書いておりますが、そこは一步につながるころではないかと考えております。

(長谷委員) 今回の行革を作成する上で、創生のことを盛り込んだ内容にする考えはないですか。

(事務局：鳥越課長) 基本的な大きな枠といたしましては、やはり人口減少が進む中で枠組みが変わっていますし、市の組織も枠組みを変えていかないといけないという中で、それによる市民ニーズ、人口構成が変わります。そういった中での取組を進めていかないといけないところにおいては、人口減少は切り離せない大前提となってくると思います。

(林 座長) 資料4の1ページの表で、行革の特徴が書いてあります。他市と比べるとまだ恵まれているといたしますか、余裕があると思うのですが、やはり、行革といたしますとコスト削減型に尽きるといたしますか、ここを中心として議論される、取組が行われているということが一般的かと思えます。

芦屋市の場合には、特に震災の影響を強く受けたということもありますので、やはり収支の均衡化ということ、財政破綻を避けなければならないということが大前提になっていて、当然、人件費や事業費などのコスト削減に向かうのはやむを得なかったと、当然の成り行きかと思えます。

他市でも、同じように取り組んでいく中で、改革疲れといたしますか、いろんな問題に直面をしていると思えます。

それで、芦屋市の現状についてお伺いしたいというのがこれからの質問の趣旨ですが、当然、短期的に効果を得なければならず、短期的な思考のもとで、人件費だと当然給与水準の引き下げや、定員の削減ということがどこでも行われています。

事業費もシーリングで一律の削減が行われ、さらに、いわゆる仕分けと称して個別事業の見直しが行われてきています。

行財政改革といいながらも、むしろ財政の面、お金の面が中心になっていて、サービスのあり方や仕組みはあまり変わっていない。そちら

はあまり変えたくないのか、現状維持したいのか。それにもかかわらず、予算も人も減るので、いろんな問題が生じていますし、特に重要なのは、他の委員の意見もありましたが、これから少子高齢化の中で、市民のニーズも変わっていくだろうという説明でした。新しいことに取り組まなければならないという問題意識は持っているものの、実際にはそれが取り組めない。端的に言えば、忙しいというのもあるのかもしれません。

予算の削減という点でも、従来のやり方の延長線では、これ以上減らすというのが難しくなっている。そういう中で、行政改革というものが単に予算削減ということではなく、もちろん重要ですが、もう一つ、サービスをどうしていくのかという、将来に向けての環境の変化、新しいニーズにどう応えていくのかということを一方でやらないと、本来の行政改革、あるいは行財政改革にならないのではないのかという問題意識を持っております。

その一環として、役所のシステム改革型というのが真ん中にあります。従来のやり方というのは、どうしても行政内部で何とかしようということだったのですが、それがもうできなくなっているし、そもそも新しいニーズというのは行政だけで解決できないことが増えてきている中で、基本的な考え方の一つとして、戦略的な連携の推進というのがあります。

市民の協働や参画のもとでどう進めていくのか。それは、芦屋市が住宅都市であると、その住環境の整備ということまちづくりの中心として掲げられているという以上、やっぱり住んでおられる方と一緒に進めなければならない。それが進められるような行政の体制なりやり方になっているのか。あるいは、なっていないならばどう変えていくのか。

余裕があるとはいいながらやはり資源は限られていますし、先ほど公共施設マネジメントが出てきましたけれども、一度投資をすれば40年、50年というふうに影響します。それと、長期的に見て芦屋市の行財政をどうしていくのかという議論を一方でしなければ、目先の

コスト削減だけでは、後々禍根を残すといえますか、いろいろ問題を先送りすることによって、結果的にコストが増えるということを心配しなければなりません。短期的な効果から長期的な効果、そして、新しいニーズに応えるためには従来のやり方を、もちろん一律に否定するものではないですが、その見直しをどう図っていくのか。そういうことを考える職員をどう増やしていくのかということと同時に考えて、財政の健全化も図るという取組をしていかなければいけないと思っており、こういう形で議論したいと思っています。以上の認識についてはよろしいでしょうか。

(事務局：鳥越課長) はい。基本的な考え方のところでご説明させていただきましたが、平成15年度行革から平成19年度行革というのはまさしく、コストも何とかカットして、再建団体にならないようにしないといけない。それについて平成19年度行革では役所の内部のさまざまなシステムについて指定管理の導入等を含めて改革を続けております。平成24年度行革については、個々の課題について解決をしていこうということで、一定のコスト削減というのがありますが、項目の評価をする中でも、あまり財政面でいくらカットしますとは各項目には挙げずに進めておりますので、少し変わってきたのかなというふうには考えております。

平成29年度の次期行革については、人口減少を見据え、人口構成やニーズも変わる中で、施設の建て直し等についても、ニーズが変わる中での複合的なものにしていかないといけないなどの新たな視点が入ってきたものになると考えております。

(林 座長) 改革というのは、社会情勢も変わってくる、環境が変わってくるといかにいかに適応していくのか。従来のものがそのまま効果を発揮するとは限らないです。全部否定するわけではないですが、やはり手直しをし、変えるべきところは変えていくということが必要になってきて、その一環として、財政の面も考えていくということが改革なのかと思います。

従来のコスト削減型というのは、もうそこに走らざるを得なかった

という事情はよくわかりますが、それだけでは、この先どうしていくのかという展望が見えないというのが他市でも話を伺ったところです。そういう中で、まだまだ具体的なものがない。方向性は示したけれども、これにどう肉づけしていくのか、新しいアイデアをこれから出していくということができるような、そういう行政にするためにはどうしたらいいのか。先ほどの組織づくり、人づくりというものもありましたから、縦割りの問題は問題として認識した上で、新しいやり方が取れないかということを一方で考えていくという行革なのかなと思います。

(小市座長代理) 林座長のおっしゃるとおりだと思います。

先ほど、技術的な話で5年後の見通しとかいうふうなことを少し剛速球で投げさせていただきましたけれども、それに対して職員の皆さん方がなにかしら柔軟な発想で臨んでいく必要があるかと思います。

そうやってきたときに、長谷委員の守備範囲なのかもしれませんけれども、職員の皆さんが気持ちよく働ける環境が必要になってこようかと思います。率直に申しますと、職員の方々が心身で何か課題を抱えている、いわゆるメンタルヘルスの部分が今、社会的な問題になってきておりますけれども、そういったところがカバーできるような施策というのも少しご検討されてはという気はいたします。職員の定着率ですとか、そういった定量的なK P Iが必要なのかどうかまではわかりませんが、何か一つそういった部分の考え方も入れられてはいいかなという気はいたします。

そのことが、林座長がおっしゃったように、中長期的なところでなにかしらの効果を生んでくるのではないかと思います。

今、人の部分で例に出して申しましたが、やはり、新しいことに取り組まれるに当たっては、メリット、デメリットどちらもあろうかと思えます。

I C Tの話でいいますと、クラウド化というのは、それはスマホにしるというわけではないと思います。それに関してはネットワークがきちんと整備されており、災害が起こったときにも機能するというこ

とが前提でしょうし、一番怖いのは、やはりセキュリティ上の課題だと思います。

かつては有形の資産も持っておればそれだけ値打ちがありましたが、今は抱えているとリスクを伴うということは十分皆さんご認識だと思えますが、情報も同じだと思います。たくさんあればあるほど蓄積すると思えますが、持っていればそれに対して責任も伴うことに関してどう手当てしていくかは柔軟に検討すべきだと感じます。

(長谷委員) 私も本当に同感です。今、国でも働き方の見直しは議論されているかと思えます。これからの社会でいいますと、仕事と子育て、仕事と介護などが両立できる働き方の実現に向けた社会的な機運を醸成するためにも、行政、芦屋市が率先して何か取り組むことができればいいのかなど。それをすることによって、市内の事業所などにも広がりを見せる、そういう流れをつくることができればいいなと思っています。

(田中委員) NHKのドキュメンタリーの特集で、医療費を削減するという話が少し出ていました。確か、東京都の足立区が、病気になれば医療費が増大するので、それを削減するために健康な人を増やす取組を行っているということでした。飲食店に働きかけて、まず、つきだしに野菜を出すことをお願いして、血糖値を下げるには、最初に野菜を食べるといいと言われているので、それを一般の店にやってもらって、その結果、みんなが健康になっていって医療費削減につながっていくという話でした。

こういうことは行政でしかできないことであって、医療費の削減というと、お金をかけていたのを減らしていくとか、無料だったものを有料化していくなどの話になってしまいますが、そもそも発想を転換して、病気になる人を減らすためにお金を使うことがある意味、行政側の役割かと思いました。

芦屋市にもこれができるかと考えていたのですが、やはり住宅のまちなので、そんなにたくさんお店がないのではないかと思います。そうすると、近隣の市と一緒にやるなどの連携を図っていくなど、庁内だけで解決しようではなく、周りとの協力し合ってやっていくという方

向性について、できればそういう話が出てくればと思っております。

(小川委員)

皆さんのご意見と同様で、芦屋市の場合は、他市と比べてまだ恵まれていると個人的には思っています。他市では、既に人口減少が始まっていて、目先をどうしようかという議論を総合戦略の中では結構されていて、それに対する目先の対策に走っているのですが、芦屋市の場合は、人口の面では、この10年ぐらい安定的ですので、非常に長期的な視野でまちづくりができると思います。

そうであれば、今後の高齢化を見据え、アクティブなシニアをどうやって増やすのか、そのために行政として何ができるかということを考えることや、子育て世代のところで、女性が働きやすい環境を整えることや、高齢者と若年層との交流の場をどうやってつくるかなどを検討することで、長期的なまちづくりを目指せるのではないかと思いますので、ぜひ、今回の懇話会の中でもそういう議論ができればいいと思っております。

(林 座長)

問題が目の前にあると、それを何とかしなければいけないという、対症療法的な対策になって、できることがかなり限られてきます。むしろ、その場合には直接的な削減というようなことも必要になってくるのかもしれない。

恵まれた状況、少し余裕があるという強みをどう生かすのかという、長期的に効果があることを考えていく。もちろん私たちが全部アイデア出すわけではありませんから、それを市民の皆さんと一緒に考えていく。

そういったアイデアがどう形になっていくのか、ちゃんと事後的にも検証ができるものを作っていくような、そういう行政のあり方としての目指すべき姿というようなものがあると思います。そこも意識した形での行革のあり方をここで議論させていただければいいのかと思います。

先ほどの働き方のところで言うと、この中で、男女共同参画がないなどは問題なのかなと思いますし、この会場でも女性が少ないなどということはどう考えるのかということもあるのかもしれない。やは

り、どうしても私たちのような年齢の男性だけで議論するというよりは、もっと多様な人の意見を聞く仕組みというものも必要になるのかもしれない。

技術をどう使うのかという問題意識ですが、新しい技術があると、どうしてもそれを入れるというのが先行しがちです。先ほどの小市委員の意見は、どう使うのかということを考え、アイデアを出せるのかという議論だったと思います。

今、議題2と3を進めておりますが、次の議題4である今後の進め方について議論してまいりたいと思います。もちろんその中で、再度時間があれば、質問もしていただければと思います。

それでは、議題4の、今後の進め方、日程について、まず、事務局より説明をお願いいたします。

次第7 議題（4）今後の進め方、日程について

（事務局：鳥越課長） 本日、配付させていただきました資料をもとに、次期行革の基本的な考え方を示させていただき、四本の柱を議論いただきました。

やはり、一番大きくなるのが、人口減少に伴う人口構成の変化についての市及び市民の皆さまへの対応というのがどういうものであるのか。情報の集約、発信、共有化というのはどういうものか。座長がおっしゃったニーズの変化によるサービスそのもののあり方を考えないといけないというところを議論いただきたいと思いますと考えております。

また、民間から見て、行政の役割や、中長期的な視点での幅広い連携の必要性、産官学の連携、指定管理も含めた民間活力の導入についても考えております。

三つめとしまして、地域との参画協働のもとで施策を推進していくための組織、人材の育成というのはどういうものか、それを民間での視点、効率的な組織づくりがどういったものをしていくのか、人材の育成についてもどうなのか。市民、地域の人材づくりをどのように考えたらいいのかについてもご意見をいただきたいと思いますと考えております。

最後、限りある資源の有効活用ですが、長期的な視点に立った公共

施設マネジメントの総合的・計画的な管理を行わないといけませんので、その計画を進めたいと考えております。それについてのご意見も頂戴しながら、また、それ以外の視点につきましても、あと、残り3回の懇話会の中でご意見等をいただけたらと考えております。

スケジュールとしまして、第2回目が10月7日の金曜日、19時からを予定しています。第3回目は10月24日の月曜日、18時から、第4回目は、11月15日の火曜日、18時からを予定しております。

第3回目は先ほど申しました公共施設等の総合管理計画についてご説明させていただきながら、ご意見を頂戴したいと思っています。

(林 座長) 公共施設等については、3回目とおっしゃいましたか。

(事務局：鳥越課長) はい。

(林 座長) そこで議論してほしいということですね。

(事務局：鳥越課長) 資源についての活用方法についてもご意見を頂戴したいと考えております。

(林 座長) そういうリクエストをお聞きしたので、できるだけそれに沿って進めてまいりたいと思います。

今の説明、あるいは、そういう議論をするために、過去や今、どういうことに取り組んでいるのか。あるいは、そのためにどんな資料が出せるのかといったことも含めて、それぞれ委員の方からご意見、質問を出していただければと思います。

(長谷委員) 今の平成24年度行革でいうと、44項目が具体的な取組等として示されていますが、この懇話会の中で今後どういった意見を交わしていくかという中で、今日出た意見に加えて、今回、事務局で案を出されている基本的な考え方という四つの視点があると思います。

それらを踏まえて事務局で具体的な項目の案をつくっていただくという進め方なのか、それとも、懇話会の中で、具体の項目を考えていくのかどちらになりますか。

(事務局：鳥越課長) 懇話会では、大きな視点でのご意見を頂戴したいと考えております。

具体的な取組項目についてご提示できる分については3回目の懇話

会でお示ししたいと思いますが、それを深めてというよりは、今後に向けて、この行革に向けての課題の考え方等についてお話しいただければと思います。

(林 座長) ここでの話をどう具体化するのかということについては内部の問題であって、それを考えるためのアイデアなどをここで出せばよいということですね。

(事務局：鳥越課長) はい。

(小市座長代理) 差し支えない範囲で、並行して開催している職員会議、この進捗状況はどういった状況かをお伺いすることは可能ですか。

(事務局：鳥越課長) 職員会議は、9月に3回実施しようと考えております。課長級については幹事会がございますので、まず、現場で市民の方々に対して仕事をしている職員がどういった現状の課題があるかを、まず洗い出していきたいというところで実施する予定で、50人を超える職員が参加する予定です。今、終わっている回もありますが、考えている課題は何かや、今後どうすれば問題が解決されるのかなど、職員の意見を聞こうと考えております。

(小市議長代理) それを事務局のほうで整理されるのですか。

(事務局：鳥越課長) 集約ができましたら、それについては提供させていただきます。

(林 座長) この中の一つで、人づくりというのは人材育成ということになっていきますので、芦屋市の将来を担う人づくりをどうするのかという、最後はそこで問題解決力を養っていかなければならないと思います。当事者の皆さんがどういう問題意識を持っているのか、働きやすさや、子育てができるような職場であるのかなどについても議論されている、そういう情報もこちらのほうに提供していただければ、ここで議論するときの参考になるのかなとは思いますが。

何回目の懇話会での提供になるかは、今ここで答えられないかもしれませんが。

(事務局：鳥越課長) 9月中に3回予定しており、それが終われば、事前送付が間に合うかどうかわかりませんが、次回の会議にはお示しができればと考えております。

(林 座長) ありがとうございます。

(田中委員) 人口減少と高齢者の問題になるかと思いますが、例えば、ICTの活用もやっていくのはいいのですが、全くついていけない方々もいるという問題がもっと深刻化する可能性もあると思います。

 高齢でもインターネットをどんどん使っている人もいらっしゃいますが、落差が激しいところで、ICTを活用する行政と従来型の部分も残しておかないといけないところがコストだろうということについて、どう考えているのかということのを次の回で説明していただければと思います。

(小川委員) 私は、銀行員ですので、いろんな民間企業との取引をさせていただいており、おもしろい提案をする事業者もあります。行政と一緒に、例えば総合戦略を進めてという話であるとか、行革に対する提案においても、民間ができることもあると思います。できるかどうかはわかりませんが、他市が取り組んでいる状況のご紹介などで還元できるようであればやらせていただけるかと思っております。

(林 座長) できるだけ、私たち委員のほうからもいろんな問題提起や、アイデア、情報を提供しながら、委員間での意見交換も行って、それを最終的にはまとめていくということになってきます。それぞれのところで、できるだけ自分の持っておられる情報をこの場で共有できるようにご発言していただければありがたいと思います。

 可能であれば資料等をつけていただければ大変助かりますので、事務局のほうへご提供いただいて、配付をしていただければありがたいと思います。

(田中委員) 行政改革というとマイナスの継続化のような話のイメージがあって、さっきの足立区の事例のように、「芦屋市に住んでいると知らないうちに健康になります」などのようなキャッチフレーズを目指して考えていたり、四つの基本的な考え方の中で目指していくものは何なのかというのがわかると意見も言いやすいと思いました。

(林 座長) 我慢するというイメージが先行するというか、ネガティブなイメージで捉えられがちというか、あるいは、それ一辺倒というところもあ

るかと思えます。

長谷委員、言いにくいかもしれませんが、そういうイメージは職員の中で定着しているというか、行革といたら、何かやりたくはないけど、仕方がないから、どこかを削るというイメージですか。

(長谷委員)

資料4の1ページ目の取組方針のところに書いてありますように、これまでの行革、特に平成15年度に行革は職員の給料を相当削減したという、イメージとしてはやはりネガティブな部分は職員の中ではないかと思えます。ただ、平成24年度行革の中では課題解決型ということで、少しそれが薄まったというのは思っています。

ネガティブな部分は今回、ある程度にとどめておいて、芦屋市が今後発展していくための取組をたくさん盛り込めるような行政改革ができればと個人的に思っております。

それをすることによって、職員もまた新たな取組ということでいろいろ考えていき始めると思えますし、職員にとってもいいと思えます。

(林 座長)

やはり、財政の健全化ということも大切だということは、当然わかっているとは思いますが。ただ、一方で我慢するだとか、削減をすることが市民生活に与える影響等を考えると、その中でどう工夫するのかを考えないと、マイナスばかりでは問題は解決しないのではないかと思えます。

市民のために仕事をするという使命感というか役割を担っているわけですから、それに役に立っていることが実感できなければ職員の元気も出てこないとは思いますがね。

ですから、そういう方向性というのはどうしても必要になってくるかと思えます。課題解決型をさらにステップアップしていくことや、そのための方法をどう考えていくのかがこれから出てくるのかなと思っています。

さて、先ほどのスケジュール、次回からの日程が紹介されました。

あと3回にどう落とし込むのかということになりますが、この懇話会はもちろん議論するということが中心で、このような行革をやりなさいということの結論を出すというところではないとは伺っています

が、支離滅裂な話をしましたというわけにはいきません。

こうあるべきだという結論を出すわけではありませんので、相対立する意見の併記といったこともあり得るかもしれませんが、最終的には参考となるようまとめていくことが必要になります。ですから、4回目の懇話会は、ここでの議論はこういう論点であって、こういう論点にはこんな意見がありましたということや、相対立する意見について考えるときに参考になる意見があったということなどをまとめるところでどうしても使っていかなければいけないと思います。

そうしますと、2回目、3回目の会では、今日の見解での委員の皆さんの問題提起や紹介された内容を材料に、あるいは、芦屋市から提供されたものを使っての議論を行っていくということになると思います。

2回目、3回目の中で、資源の有効活用ということで、資源には当然、ヒト・モノ・カネ・情報といった多面的なものがありますが、特に公共施設の問題が非常に重要で、行政の投資的経費とありますが、いろんなサービスをするインフラになってくる。これまでも投資をして築き上げてきたものをこれからどうしていくのかということが非常に重要で、ぜひ議論してほしいというリクエストでした。

これも、モノの管理というよりは、それをどう活用していくのか。しかも、従来のやり方というよりは、もっと新しい方法も採用しながら。その中で、委員の意見もありましたが、やはり民間との連携の中でそれをやっていくということが、ほかのソフトの面でもそうですが、公共施設についても必要ではないかと思います。

この5人の中では、小川委員と小市委員がそういう民間とのかかわりが比較的あるかと思いますが、ぜひ、そういう連携の中で、民間のアイデアをどう生かすのか、従来はコスト削減という面で、民間のほうが安いとか、ボランティアだったらタダだという発想でしたが、そういうわけではなく、サービスの質を高めていく等の新しいアイデアでどうやっていくのかということについて、ぜひご意見をいただければと思います。

田中委員は都市計画に携わってこられたということで、その中で公共施設についてもかかわっていくと思いますので、ぜひお願いをしたいと思いますし、実際に管理をされていたり、市民とのかかわりを持っておられる長谷委員もそういう点についてのご発言をお願いしたいと思います。

私は、私自身が知り得る限り情報提供しますが、できるだけまとめということに努めたいと思っています。

これは情報が出てくる第3回目にしたいと思います。

あとは、2回目のところで、公共施設マネジメント以外について集中的に議論することにならざるを得ないと思います。そのときに、これからの行政の課題、新しいニーズということについて、少子高齢化ということに長期的に見て取り組むということ必要になってきます。

少子高齢化という言葉に固執するのではなくて、それに代表される環境の変化だとか、新しいニーズ、市民のニーズ、あるいは、それに応える新しい行政の役割。これも民間とのかかわりで当然入ってきますし、それを最終的にはまちづくりの計画に落としていくということも必要になってきます。行革という問題に取り組む総論的なものとして、将来の課題を考える、あるいは、その課題解決に役に立つ行革というのがスタンスかとは思いますが、まず総論から各論という流れが一番やりやすいのかなと思いますから、2回目でそういう行政の課題の問題について議論したいと思います。

それにかかわって、この辺は順番を特に決めませんが、最後は人づくり・組織づくりについて、個と、個の力を一つにする組織との両面から理解をしていきます。これは、それぞれのところで必ず出てくる話題であろうとは思いますが、最終的にまとめるときには、最後はそれを行う、人の問題が重要ですという形になってくるのかなと思います。

もう一回整理しますと、総論的な、行政改革に取り組む大きな考え方、スタンスから各論を取り上げていくわけですが、各論の視点としては、基本的な考え方として掲げられている四つのうち、まず情報の

問題です。情報というのは、連携をするときに必ず必要になってきますし、組織づくり、人づくりも当然情報にかかわってきますので、情報という一つの切り口で議論をしていきたいなと。

それでは、情報を生かしていかに資源の有効活用をしていくのか。その中で、具体的に公共施設マネジメントを進めていく、そこに行革の視点としてどれだけのアイデアが出せるのかということは、民間との協働というようなことも切り口としながら進めていくというイメージでしょうか。

やってみて、多少外れるというのはありますが、このような進め方で2回目、3回目をさせていただいて、その中で最終的にまとめていきます。

その中で、今、直近の行革の課題解決型ということから引き継ぐものが当然出てくるかと思えますし、指標の設定の仕方というのがどうあるべきなのかというような議論も出てくるかと思えますので、ここでは、かなり「あり方」ということの議論が中心になると思えます。それを計画に落としていくときに、どういうことを重視するべきなのかということや、今の行革の中から、どういったものを引き継ぐかや、どういったものの手直しを行っていくのかということも、時間があれば議論していきたいと思えます。

(事務局：稗田部長) 資料は提出できます。

(林 座長) そういったものも関連の議論のときに、こんな意見があるとか、こういう評価をしているということを出していただければと思えますので、よろしく願いいたします。

後から、言い忘れた意見等を思い出すことがあるかと思えますので、その際は事務局にご連絡いただければありがたいです。

では、次回以降の大まかな予定ということで決めたことに基づいて進めていきたいと思えます。

最初に申しましたけれども、いろいろなご都合で出席できない場合は、可能であれば、ご意見をお寄せいただければ大変ありがたいと思います。

以上で、議題4までは進んだと思いますが、最後の5番目、その他について、事務局のほうは何かございますか。

次第7 議題(5) その他

(事務局：鳥越課長) 次回の開催日時ですが、10月7日金曜日、19時からと考えております。場所は、本庁舎の南館4階大会議室を予定しております。

本日の会議録につきましては、委員の皆様にご確認をお願いしたいと思っております。

(林 座長) それでは、本日の懇話会はこれで終了いたします。ありがとうございました。

以 上