

## 第7回 大阪市市政改革検討委員会 会議録

日時 平成21年11月10日(火) 15時30分～17時30分

場所 大阪市役所 P1(屋上階)会議室

出席者 (委員) 植田委員長、岩崎委員、竹村委員、津村委員、富野委員、  
中野委員

(大阪市) 平松市長、柏木副市長、森下副市長、北山副市長、  
山本政策企画室長、鍵田情報公開室長、杉本市政改革室長、  
井上財政局長、  
西山市政改革室改革推進部長、宮地市政改革室行財政改革担当部長

宮地部長：ただ今から、第7回大阪市市政改革検討委員会を開催させていただきます。

開催に先立ちまして、私の方から本日の出席の委員の皆様のご紹介ならびに、本市の出席者の紹介と資料の確認をさせていただきたいと思っております。まず京都大学大学院経済学研究科教授の植田委員長でございます。ちょっと30分ほど遅れるということですが、四日市大学総合政策学部教授の岩崎委員でございます。それから特定非営利活動法人大阪NPOセンター理事の竹村委員でございます。社団法人関西経済連合会副会長で、東洋紡績株式会社代表取締役会長の津村委員でございます。龍谷大学法学部教授の富野委員でございます。社団法人関西経済同友会代表幹事で、三井住友銀行代表取締役副会長の中野委員でございます。なお、同志社大学大学院総合政策科学研究科教授の新川委員長代理、大阪商工会議所副会頭、株式会社サクラクレパス代表取締役社長の西村委員におかれましては、いずれも、海外出張中で、本委員会には、ご出席いただくことができない旨ご連絡いただいております。よろしく申し上げます。

続いて、本市の出席者でございます。平松市長でございます。柏木副市長でございます。森下副市長でございます。北山副市長でございます。山本政策企画室長でございます。鍵田情報公開室長でございます。井上財政局長でございます。杉本市政改革室長でございます。西山市政改革室改革推進担当部長でございます。私、市政改革室行財政改革担当部長の宮地でございます。

では、これより委員会審議にはまいりますので、報道機関の方は、所定の位置以外からの撮影、録画、録音等ご遠慮ねがいます。委員の方へお願いですが、傍聴の方もいらっしゃいますので、発言は、マイクを通して申し上げます。

ここで、配布資料の確認をお願いします。A4版両面縦1枚、表面、第7回大阪市市政改革検討委員会次第、同じく裏面の大阪市市政改革検討委員会委員名簿、次に本日の委員会の審議資料について確認をお願いします。資料1でございます。A4版冊子、新たな市政改革の基本的な考え方について(案)、資料2、A3版1枚ものでございますけれども、新たな市政改革の基本的な考え方について(案)(概要版)。次に資料3でございま

す。A4版冊子、事務事業総点検（中間取りまとめ）及び別冊の「Ⅱ－1局横断的視点から点検が必要なもの資料編。それと、資料番号は付していない資料が2点ございます。一つ目は、A4版縦の1枚もの「事務事業の総点検～新たな市政改革に向けて」です。これは、事務事業の総点検と新たな市政改革の関係を図示したものです。もう一点は、本日も欠席の西村委員から今朝いただきました「大阪市の市政改革について」という標題のあるA版縦1枚の意見書です。以上、全部で資料といたしまして6種類でございます。よろしいでしょうか。なお、委員の皆様の上に置いておりますA3版の3冊組みの冊子ですが、これなんですけども、事務事業総点検の個々の事業ごとの点検状況の一覧です。極めて大部ですし、いわば作業資料とも言えるものですので、本日の参考資料といった主旨でお示しさせていただいております。ご了承のほどよろしく願いいたします。

それでは、植田委員長、よろしく願いいたします。

植田委員長：皆さんお忙しいところありがとうございます。

ただ今から、第7回大阪市市政改革検討委員会を開催させていただきます。

まず、開会にあたりまして、平松市長からごあいさつをいただきます。よろしく願いします。

平松市長：第7回を迎えましたこの大阪市市政改革検討委員会でございます。

ほんとに日ごろお世話になっております。また、お忙しい中をお越しいたしましてありがとうございます。

本日は、本市の現状や社会・経済状況並びにこれまでの委員会でのご議論も踏まえたうえで、「新たな市政改革の基本的な考え方（案）」といたしましてまとめさせていただきました。また、後ほど報告いたしますが、本年4月から、本市の事務事業3,174事業につきましてゼロベースからの点検・精査を行いました。その中間とりまとめを行いました。そのオリジナルの資料がここにある大きな資料になっております。今後、新たな市政改革の基本的な考え方をもとに、事務事業総点検のとりまとめも活用しながら、事務事業の再構築でありますとか、組織体制のあり方について検討を重ねまして、骨子案としてとりまとめてまいりたいと考えております。

基本的な考え方の中でも示しておりますが、今後ますます「地域」「地域力」これから市政の活力を高めるということが、重要になってくるという認識でございます。私も、「いっしょにやまひょ大阪」という旗をあちこちになびかせながら、市内を走り回っておりますけれども、そういう掛け声をかけながら、地域の中に、どんどん入って行って、もう一回大阪の底力というものを、ぜひ皆さんと一緒に発揮していただきたい。市役所もそれと一緒に動きますよということを常々言わせていただいております。そういった市民の皆様のを、企業の皆様のを、存分に発揮していただきながら、活発な大阪というもの、市民主導のまちの伝統を甦らせてまいりたい。このように考えております。

大都市でありながら、大阪、大都市は住みにくいという風な固定観念があったのかもしれませんが、大都市、そしていちばん住みたいまち、これを目指すんやと、こういうことを大きな声で言いながら、大阪が持続的に発展し、地域主権時代と言われているものの、まだなんとなく茫洋とした感じがありますが、そこで大阪市がモデルになりうるよ、ということ、いろいろな面で実証しながら、大阪市が地域主権時代の主役になりうるまちだ、ということ、声を大にして言い続けてまいりたいと思います。

そういった意味でもこの会議におきまして、皆様から活発なご意見を頂戴しながら具体的な方向性というものを築きあげていって市民の皆様にも非常にわかりやすくなったね、と言っていただけるような、そういった方向性をぜひ導いてまいりたいと思います。

ぜひご協力のほど、よろしく申し上げます。ありがとうございます。

植田委員長：ありがとうございました。

それでは本日の案件ということに進めさせていただきたいのですが、今日は新たな市政改革の基本的な考え方について、ということで打ち出しておるんですが、先ほども少し資料の説明でございましたけれども、事務事業総点検について、中間的なとりまとめがされたということで、これは大変、もちろん市政改革の基本的な考え方とも非常に関係をするのですが、両者の関係も含めましてですね、事務事業総点検の中間とりまとめを説明いただいて、委員の皆さんからご意見・ご議論いただく、その後、案件1に進むと、そういう風にさせていただきたいと思います。それでは資料3になるのでしょうか、事務事業総点検中間とりまとめについて、ご説明をいただけますでしょうか。

杉本室長：資料3でございます。

この春から着手しておりました事務事業総点検の中間とりまとめを行いましたので、簡単に報告させていただきたいと思います。めくっていただきまして、事務事業総点検にあたってとしておりますけれども、この間の市政改革を見たときに昨年には、経費削減の取り組みを進めてまいりまして、一旦、財政収支の均衡の見通しを立てることができましたが、その後の税収悪化、扶助費の増などを見込んでおりまして、大変厳しい財政状況に突入いたしております。

一方では、今後持続的な都市経営を考えたときには、地域から市政を変えるということをテーマとして、職員の発想の根本的変換も求めつつ、この市政改革の柱として総点検を進めてまいり必要があると考えております。下段にもございますように、職員にとりましても、時代や市民意識とのずれの「気づき」の機会となることを期待しているところでございます。今後とも、全庁的な体制によりまして、事務事業の妥当性について検証してまいります。それにあたりましては、縦割りによる対応ではなく、局横断的視点からプロジェクトチーム、ならびに関係者と連携しまして、総点検を実行してまいり

ます。

今後の進め方という項に、短期的課題のうち、今後3年で廃止・収束が見込まれる事業というのを挙げております。今回の検討にあたりまして、今年度事業で予算化している事業のうち、ご覧のそれぞれ21年、22年、23年度で廃止ないしは収束が見込まれる事業については、ご覧の事業数、金額が見込まれるところがございます。これらにつきましては、事業費ベースで計上いたしておりますので、1つの事業が廃止されたといったしまして、国費等が含まれるものにつきましては、必ずしも、いわゆる税増と言っておりますと、市費負担分が丸々計上されることではございませんので、ここら辺につきましては、今後の予算編成過程での成果によりまして、22年度予算でぶっこんでいくということになります。もとより、これらの事業以外にも、精査の過程で既存の事業の縮減等による効果も考えられるところがございます。

今後、中期的課題につきましては、継続的に議論を深めてまいりたいと思っております。基本的には、今の厳しい財政状況なり、本市を取り巻く状況を考えますと、これまでの比較的豊かな税収で支えられてきた様々な施策が、そのままでは実行することは難しいという認識に立って進めていく必要があるかと考えております。3ページにお移りいただきまして、総点検での整理の考え方としておりますが、3つ挙げております。

1つは局横断的視点から点検が必要なものの抽出、PTと所属との議論経過で主な論点となったものの整理、それから点検の視点ごとの分類としております。それから、ご覧のページの最下段にふれておりますように、この間、国の政策転換によりまして、いずれにいたしましても相当に地方財政にも大きな影響が想定されるわけでございますが、まだその内容が明らかになっておりません。こうしたことにつきましては、今後充分注視いたしまして、それぞれ影響が明らかになった段階で折り込んでまいりたいと思っております。4ページは、3,174事業という全体の一覧表でございます。5ページは、局横断的視点から点検が必要なものということでの提案を受けて作成されておまして、別添にⅡ-1資料編というのをお付けいたしておりますが、これが5ページの各視点に対応する資料でございます。また、ご覧いただければと思っております。それから、6ページ以下がプロジェクトチームとして、各局と議論してまいりました、その議論の俎上に載ったものを、6ページから10ページまで、各論になってはございますが各項目を挙げているものでございます。必ずしも、縮小廃止という観点で挙げているものではなくて、事業のボリュームが大きいもの、もしくは今後の情勢の推移を大きく影響を受けることが考えられますので、今、この時点において、今後の有りようなり、推移を検討すべきものを挙げているものでございます。それから、11ページでございますけれども、上段のア、イ2つは先ほどふれました短期的に収束が見込まれる事業、ウ以下がそれぞれ市民ニーズでありますとか、コストの適正化ということで今後検討していくべきであるということ、プロジェクトチームのほうで整理したものでございます。それぞれ項目ごとの件数、事業費を挙げておりますが、その件別の資料がお手元、横の方に参考として

おきました、①、②のA3横長の資料でございます。もちろん、これから、私どもとしてはこれをデータベースとして確立していかなければならないのですが、本日のご議論としてはこの各論を見ていただくという主旨ではなくて、あくまでも全体の理念なり、施策転換の視点についてご示唆いただければありがたいと考えております。12ページ、13ページはご参考までにこの間の取り組み内容について挙げております。14ページはA3の資料と重複になりますが、平成21年度をもって、廃止・収束が見込まれる事業についてご参考までに、事業名称等を掲出しております。

それから、A4一枚で事務事業総点検～新たな市政改革に向けてという一枚物の資料をお付けしております。重複するかもしれませんが、全体の図をご覧くださいのためにお付けしております。これまでの取り組みというところでは、18年度から現行市政改革の基本方針を着実に推進してきたところでございますが、特に平成20年度からは、情報公開の徹底、政策推進ビジョンの検討、市民協働の推進ということで、新たに平松市長の下で取り組んでまいりました。とりわけ、平成20年度の経費削減の取り組みにつきましても、20年度当初におきましては、その時点でこのままで推移いたしますと目標達成は難しいということでありましたが、事業の選択と集中による達成という観点から、この削減の取り組みに作業いたしまして、一旦は目標達成が見込まれたものでございます。また、別途平成20年度からは、事業仕分けの手法にも着手しているところでございます。一方、右側でございますが、本市を取り巻く状況といたしまして、グローバル化や少子高齢化に加えて、昨年秋からの世界的な金融危機によりまして、大幅な税収の減の見込み等が見られるところでございます。このままで推移いたしますと、将来、財政再生団体転落も懸念しなければならないということでございますので、この時点で施策の転換という視点から新たな市政改革の検討を行っております。左側では、今ご説明いたしました事務事業の総点検を行っておりまして、これらにつきましては、相互に反映させながら一体のものとして検討を進めなければならないと思っております。ただ、右側に書いてございますように、財政危機等につきましても、緊急の取り組みが必要でございますので、こうした緊急課題に取り組みますとともに、地域から市政を変えるということにつきましても、少し腰を据えて取り組んでいかなければならないと考えているところでございます。下段に今後の進め方としておりますが、市政改革の基本的な考え方を基に、全事務事業を総構築するという観点で、今後の施策転換や組織体制を検討してまいります。地域から市政を変えるという観点で、市民や議会の皆さんと一緒に考えてまいりたいと考えております。以上でございます。

植田委員長：はい。どうもありがとうございました。

それでは、今、ご報告いただきました、事務事業の総点検中間とりまとめに関わって、ご意見・ご質問がございましたら伺いたいと思います。いかがでしょうか。どなたからでも結構でございますが。

津村委員：では私のほうから。最後に、一枚紙でご説明いただきましたけれども、大変さらっとおっしゃいましたが、この、真ん中のちょっと上あたりの右側に網掛けした「財政再生団体転落の危機」というのがありますね。これ、具体的にはどういう状態になったら、これに転落するのかという数値的なもの、資料はありますか。

杉本室長：資料としては、後ほどご説明する予定といたしておりました、資料 1 の新たな市政改革の基本的な考え方について、案をご覧賜りたいと思います。

まず、4 ページをお開けいただきたいと思います。この 7 月に平成 30 年度まで見通す財政収支状況の中期収支というものを明らかにいたしました。このまま推移いたしますと、平成 30 年度にマイナス 2,600 億という表示をいたしておきまして、ここに至るまでに、マイナス 822 億円で早期健全化基準、それからマイナス 1,485 億円のところで財政再生基準に到達してしまう懸念を書いているわけでございます。これの基本的な収支見込みは、その下段図表 6 に書いてございます市税の減収の見込みにつきましては、ご覧のとおりです。それから、あと生活保護費の増高等の景気増の見込みにつきましては、下段に書いてございまして、合わせて 9 年間で約 2,600 億円の減収、収支悪化になるというのは、このまま推移すればいくということを書いてございます。3 ページにお戻りいただきたいんですけども、3 ページの下段図表 4 に健全化判断比率等の基準について書いてございます。今、直ちに赤字ということではなくて、現状では 19 年度決算、20 年度決算は黒字でございます。それから、実質公債比率なり、将来負担比率についても、この判断比率というのはあがっておりますが、それぞれ左側に書いてございますように、法律が定めております基準 25%以上、ないし 400%以上というものにつきましては、今のところは半分くらいの数値を示しているわけでございますけれども、繰り返しではございますが、何も措置を取らないでこのまま推移すると、財政再生基準にも至りかねないということを別添の資料でふれさせていただいたということでございます。

津村委員：4 ページの上のほうについては、明るい四角で書かれた 1 番上のやつが前回のものでしょうか。前はこういう予定でいくということで、それが急激に落ち込んでいますよね。

杉本室長：おっしゃるとおりでございます。昨秋にはですね、いったん公債償還のピークを迎えるので、ご覧のように若干へこむものの収支均衡が見込まれるという見通しをしていたものが、この間の情勢変化によって、実線、太実線のように急激な収支悪化が懸念されるということでございます。

津村委員：それで、上の明るい図をそのままやろうということで、今まで計画通りに進み

ましたというのは、上のほうをおっしゃっているわけですね。今まで、この3年間やってきた、去年まではうまくいきましたというわけですか。

杉本室長：はい。おっしゃるとおりでございます。

津村委員：急激な落ち込みというのは、これで止まるということはないので、もっと落ちる、もっと上がる、そういう幅で想定されるのですけれども、そうすると、この822億という、この平成25年くらいの危機線、クライシスラインは、どういう風に考えたらいいのですか。例えば、指導が入って1本という柔道ではないのですけれども、どこで指導が入るのですか。

杉本室長：いわば、よく一般に国の管理状態に陥るといわれていますのが、財政再生基準でございます、1,485億円のライン。それに至るまでに、この早期健全化基準のラインに至りますと、財政健全化計画を策定する必要があるということでございます。今、津村委員がご指摘のとおり、これで止まるという補償はないということでございますし、さらに大きな要因として、今の政権交代、政権の検討されている状況によりまして、地方財政にどのような影響を及ぼすのかというのも、大きな関心事でございます。

津村委員：で、伺いたいのは、これをベースにどういう線にもっていこうというのか、どういう対策でやるかということですが、それはある程度作っておられるのですか。というのは、これを我々聞かせてもらうということで、わかりましたで終わりにしては意味がないわけで、このラインをずっと上げるためにこういうことをしなければならないというのが、具体的にある程度ないといけない。指導が入るラインまで、非常に時点が近いですね。ですから、かなり急いでやらないと間に合わないような感じがするのですが、その辺はどのようにお考えですか。

杉本室長：あの、実は7月の財政収支見込みを当委員会でもご説明させていただいた時にご覧いただいたわけでございますけれども、このまま推移するとこのようなこととなりますので、一つは減収に伴う地方交付税の確保、それから経費の削減ということによりまして、入るをはかって、出づるを制すということは当然これからやっていかなければならない。それから、現在蓄積基金を不足分については、まだ当てられる状態でございますので、3年ほどはこの蓄積基金で補填しながら、それまでに税収の増を目指していかなければならないということ、7月の時点でもご説明しておったところでございます。今後、国の動向も明らかになっていくにつれて、予算編成の過程で、こうしたことを具体化していく必要があるかと思っております。

津村委員：この下にずっとへこんでいる線を上にずっと上げるという対策がないともちませんよね。この案を作って、実現するという決意を持って、臨まないといけないと思うんですね。その場合、やっぱりこの例えば早期健全化基準を下回った場合に、大阪市が国にどういう仕打ちを受けるのか、あるいはその後のさらに財政再生基準、これは夕張市になるということですね。その時に、どういう仕打ちを受けるかは知りませんが、そのあたりをはっきりさせて、この計画がそのとおりにうまくいかないと、こういう目にあいますよというのを、情報として共有、市民の皆さんと共有しないと、底のほうからの総意として、それではこう取り組もうというのは出てこないと思うんですね。そういう感じがします。

植田委員長：じゃあ、中野委員お願いします。

中野委員：津村さんのご発言に関連しますが、3,174 という事業を精査して中間的に取りまとめたこと自体は非常にいいのですが、問題はこれからです。これまでにいろんな形で積み上げてきたこれらの事業を、これからどうやって変えていくのかというのが、歳出を見直す際のポイントになります。前回は、それを議論する為のデータがなくて文句を言いましたけれども、今回はデータを揃えて頂きました。ただ、データを作ることが目的ではありません。問題は、データをどのように使って、収支の厳しい大阪市の財政状況を立て直していくかです。今、国レベルでも事業仕分けに取り掛かっています。大阪市は、基礎自治体といっても、1兆 6,000 億円に及ぶ財政規模を有していますから、予算の開示や、効率化、重複の排除といった点を、常に意識すべきです。

配布資料を見ると、スポーツセンターが 24 区全部にあることが分かります。これらの施設は、作ったときには、市民の健康増進を行政が担うという目的があったと思いますけれども、今の時点で改めて考えると、本当に 24 区全部に必要でしょうか。これは「例えば」の話で、スポーツセンターに限らず、色々な施設がそれぞれの区に画一的に整備されています。現下の財政状況は緊急を要する訳ですから、「これらの施設を、こういう方法で、このようにします」という方向性を、具体的な数字と共に出さないと、先程津村さんが指摘されたように、このまま下降曲線に陥りかねません。

もう一つは、歳入面での見直しです。残念ながら、日本の国において、今後歳入が増えることは、考えにくいと思います。逆に言うと、歳出面の見直しだけで、収支均衡を図るのは、難しいものがあると思います。以前から、歳入増強策の一つとして、遊休資産の売却を挙げておられますが、現在売却を進めている遊休資産は、言わば市が選んだ物件です。かねて申し上げていますが、売却可能な遊休資産というのは、本当にこれですべてなのでしょうか。そもそも、昭和 44 年に地方公会計の基準が示される前から市が保有していた資産は、一切披瀝されていないわけです。ですから、ここはもう一回、市の保有する財産を洗い出し、市民にオープンにした上で、売却や流動化といった、歳入

増強策を検討していくべきではないでしょうか。営利企業ではないので、売却損益を気にする必要ありません。前回は申し上げましたけれども、職員の皆さんが売却対象を選定されると、どうしても売りやすい物件しか対象にならないと思いますので、もう少しディスクローズして、「もっとないのか」ということを市民も一緒に考えていくべきだと思います。これは、家計においても一緒です。家計でも収入がなくなれば、資産を切り売りしながら、あるいは活用しながらやっていかざるを得ません。もちろん、「出づるを制する」こともやっていかなければなりません、一方で、歳入面での取り組み欠かせないと思います。大阪市は古い市であり、大阪府以上に公有財産をもっているはずですから、歳入面で考え方を変えていくべきだと思います。税収が増えたら、あるいは地方交付税が増えたらという仮定は現実的ではありません。民主党は地方に少し財源を与えようと言っていますが、地方交付税が増えるということは、国税が増えるということですから、基本的にあり得ないと思います。そのような中で、基礎自治体はどうするのかと問われています。これを、少し短期的に考えていかなければならない。後ほど出てくるとは思います、平松さんのおっしゃるような、市民の力でどうするかというのは、地域のモデルを中長期に変化させることだと思います。

そこで質問ですが、短期的に対応が必要な課題に対して、どういう期間で対処されるお考えでしょうか。中間とりまとめを行った 3,174 事業の見直しを、その工程の中でどう位置付けておられるのかも併せて伺いたい。2 点目として、市全体の資産のディスクローズというのをどう考えていらっしゃるのか、この 2 点についてお聞きしたい。

杉本室長：後段の遊休資産に止まらないストックの活用でございますけれども、確かにこの市政改革の取り組みの中で、遊休資産については相当の検討をいたしまして、実績といたしましても、この計画期間内に 1,000 億円の売却を達成いたしております。遊休資産の範囲内で検討しておりますので、もう少し幅を広げて、どういう可能性があるのかという議論は今後必要であろうかと思っております。

それから、工程についてでございますけれども、後ほどの市政改革の基本的な考え方についてでもふれさせていただきたいんですけれども、地域の仕組みを変えるといったことは 10 年くらいかかるかと思っているんですけれども、この緊急の取り組みというのは、3 年から 5 年で成し遂げなければならないと思っております。それは、課題毎に短期的に果たせるもの、少し議論に時間を要するものはあるかもしれませんが、今後の作業といたしましては、そういった工程を明らかにできるような中身の検討を進めてまいりたいと思いますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

植田委員長：じゃあ、他にいかがでしょうか。

岩崎委員：じゃあ、一言だけ。すいません、ちょっと遅刻をしてしまいましたて申し訳ございません。今回のこの事務事業の総点検で、この 1 枚紙のところかな。事業仕分けの実

施もされているんですね。で、事業仕分けと、今回のこの事務事業総点検というものの「鍵」と言いますかね、そこについてどういう風に絡んでくるのかというのを少しご説明していただけますでしょうか。

杉本室長：先程も申しましたように、平成 20 年度から経費削減の取り組み、そして事業仕分けという取り組みをやってきたわけですが、この中で今年の 2 月、そして 8 月に合わせまして 60 事業の事業仕分けを行っております。これは、事務事業総点検と平行して行ったものでございますが、ご承知のように、この事業仕分けという手法が各論、各論になりますので、多くの事業をこれでやるというのは非常に時間がかかりますから、むしろ私どもとしては、これを外部の視点を気づき、職員の説明能力、説明責任を果たす、そういったことを通じて、この総点検の、いわば視点として役立てようということと考えておまして、ただ各論、各論で申しますと、この 60 事業につきましては、今まで仕分けの中でご指摘いただいたことを踏まえての検討を行うと。全体としては、3,200 事業については、この仕分けという手法を使っておられませんけれども、ここで得られた視点なり、ノウハウを活用していきたいと思っております。

岩崎委員：そうすると、事務事業のかたまりということで言うと、同じものを対象にしているということですか。仕分けと総点検の。

杉本室長：はい。かたまりと申しますか、ここでそれぞれ事業を 1 事業、1 事業やっておりますから。

岩崎委員：3,000 のうちの 60 については仕分けを 1 回経験しておりますということですね。

杉本室長：はい。そういう風にご理解いただきたいと思います。ただ、この、実は、事業の区分の仕方そのものは定まったものがございませんので、仕分けの議論の過程の中で、もう少し分けたほうが議論しやすいよねとかいうような小分けをしたものもございしますが、考え方はおっしゃいますように、3,200 のうちの 60 事業はここでやったという風に。

富野委員：私はこちらのほうは専門ではないので、少しあれですけども、多分ですね、今、皆さんから意見が出ていることは結局目標をどうするのかということじゃないかと思えます。前回のほうは、目標をですね、要するに収支改善の大枠をこれくらいは、何年かにはいくらのという風に明確になっていたと思うんですけども、今回はその提示がないので、多分そこらへんが非常に見えにくいと思うんですね。で、もちろんこれからですね、国の見直しが入って、相当きつくなることも予想されますので、今の段階ですら、計画を、何年でどれくらいということ、なかなか難しいと思うんですけども、

そのあたりの組み立て方をですね、一応最終的には今年度中、あるいは今年中くらいにはですね、政府の案の組み立て方を見ながら、大枠は出していきたいと思っらっしゃるのか、ちょっとそこだけお聞きしたいんですけども。

杉本室長：先程の工程の質問と合わせて、目標についてもまだ明らかになっていないというご指摘でございました。この点、今後検討作業を進めてまいりたいと思っております。2月くらいには、今回のご議論を踏まえて、骨子案を取りまとめていきたいと思っておりますので、その時点でどこまで明確にできるかということでございますが、私どもとしては、将来の財政規模とか、着地すべきところというのはできるだけお出ししたいと思っております。申し訳ございません、2月の骨子案についてはどこまで具体のものになるか、と申しますのが、それぞれの事業群のいろんな見通しというのが立たないと、年次なりボリューム感というのが、はっきりできるかなということがありますが。精々そういうことを明らかにできるように、努力してまいりたいと思っております。

植田委員長：他にいかがですか。

竹村委員：ちょっとわからないんですけども、先程からお話がありましたとおり、これから税収が増えるということは、実感としてそれほど大きく望めない。特に、超高齢社会を迎えるというような状況の中で、大阪市の今の状況を見ていくと、非常に難しいだろうと思います。中間取りまとめを見させていただきただけで、恐ろしいなという感じなんですけれども。その中で、緊急の部分を3年ないし5年で取り組むというようなことと、事業の見直しというのか、そのダブっている事業も多いと思うんですね。その辺の無駄を全くなくしていくということと、それとともに一つは何を重点に置いていくのかということが大切だと思います。何もかもすべて切ってしまうというのではなく、やはり何かこう市民の人たちが夢を持てるような、そのようなものを構築していく必要があるのではないか、そんな風に思います。その辺を、職員の方々と検討の中で考えていかなければと思ったりします。それともう一点は、税収が全体的に見込めない、しかも非常に下がっていく。それでは、今ある事業をいかにどういう風に、サービスの質をできるだけ落とさずに、市民が主体的に活動を楽しみながらやっていけるのかというような方策を考えていく必要があるのではないか。3年から5年にかけての緊急の部分と、それから地域の活性化という部分を含めた10年というのは非常に実は、繋がっているというような考え方で見直しを進めていただきたいと思います。

杉本室長：ご指摘のように、ともすれば見直しとか削減とかいうことになっていきますけど、私どもが目指しているのは、むしろ事業の再構築とでもいうことであって、やはり施策目標を明確にして、目標達成のために施策を検討していく。施策のための施策にならないように、考えなければなりませんし、重複といったことについても、十分精査して参

らなければならないと思っております。後ほどの市政改革の基本的な考え方についての中でもふれさせていただくこととなりますが、まさに地域でいろいろな公的サービスの担い手に登場いただくことが、この緊急の取り組みと表裏一体のものであるというふうに認識しておりますので、単なる削減ではなくて、楽しみのある議論ができるような、絵柄と申しますか、将来像を描いていけたらいいなというふうに考えているところでございます。

中野委員：さきほど、室長がお話になられた資料編の 5 ページ以降に、色々な施設の状況が 24 区毎に記載してあります。その後個人的給付、更に、個人的給付以外にもたくさんの種類の補助金が記載されています。この中で、例えば施設の状況について言えば、表の中にある平均利用率というのは、何を何で割った数字なのでしょう。ここに挙げられている施設はそれぞれ必要と判断されて作られたものであるということは承知しておりますが、現状を示すデータを分析する際には、何が分母で何が分子なのかをしっかりと把握しておく必要があると思います。平均利用率が 98%、99.1%という施設もありますし、スポーツセンターでも 97.3%や 97.1%といった高い数字になっています。これだけ見ると、普通の民間のスポーツクラブに比べて極めて高いですが、この数値は何を意味しているのでしょうか。これだけ出されると「よく利用されているな」となってしまいます。事業の見直しに当たっては、判断の尺度をきちっとして置く必要があると思います。ここで言うのも何ですが、民間でもないような高い利用率なので、「こんなに利用率が高いのですか」と思わず聞きたくなります。これは、今後どんな事業をやられる場合も同様で、データベースを作って下さいと申し上げたのはその為です。データベースを作っても、データそのものが実態と違えば、作った意味がありません。そういう意味で、ちょっと見たときに、ベースのデータがよくわからないなと思い、こんなに高いのかと言いたくなったので、敢えて申し上げました。3,174 事業の見直しも含めて、少しシビアに考えて頂きたいと思います。あと尺度をしっかりと頂くようお願いいたします。

富野委員：今の話は大変おもしろい話で、実はですね、よく利用率が高いからこのままやるべきだという議論があるのですが、そうではなくて、利用率が高ければむしろ民間でやってもいいのかも知れないですね。だから利用率の高さ低さだけで、存続すべきかどうかという判断は、これはおかしくて、むしろ例えばこれは NPO がやっても企業がやってもいいかもしれないわけですね。そういう意味ではデータを扱うのはすごく難しく、中身をきちんと我々行政は何を目的にしてそういうものを運営するのかってことを明確にした上で、データを見ないと間違えることは多々あると思います。そこに注意した方がいいと思います。

植田委員長：これは、実際、分母、分子は何ですか。

杉本室長：例えば、貸館施設ですと、人数に関わらず、その貸付対象の施設が貸付状態になっておればそれが 100%で、まあ、午前午後という枠があって午前だけ入っておれば 50%ということであります。平均利用率についても精査をさせていただきたいと思えます。ただこれは現行の市政改革の計画の中でも総じて 50%以上に上げようという目標を持って取り組んできたものでございますが、実はこの点がまだ市政改革の色々な目標の中で達成できていないところがございます、しかしながら、富野先生からもご指摘がありましたように、単なる利用率とか数値の至上主義ではなくて、中身の議論ができるような検討をしなければならないと思えますので、ご指摘の主旨を踏まえて精査していきたいと思えます。

津村委員：ちょっとこの話とは関係ないのですが、この資料をね、やはり先に配っていただかないと、大学の講義でもこれだけのものを読もうと思ったらやっぱり何時間かかかるんじゃないかなと思えます。せつかくお作りになって、何かを訴えようとするのであれば事前に頂いた方がいいと思えます。できればそういうことをやっていただきたいと思えます。

植田委員長：確かに事務事業再構築ということに照らしてその判断基準みたいなもの考えるというのは、ちょっと重要なご指摘をいただいたと思えますので、なにげなくやはり利用率は高い方がいいという、当然そうだと思うんですけどね。使われてないより使われている方がいいってことです。少しやはり我々がめざしているものとの関係で、いつも見慣れている数字をちょっと見直してみるというのは重要かと思えましたので、よろしくお願ひしたいと思えます。

それから局横断的視点というのは、とても大事な視点だと思うんですけども、これはやはり事務事業全体、総点検するときカギを握っているもので。まあ、重複だとかですね。これは、どうしてそういう重複が生まれてくるかみたいなのは、どういうふうにおられるのか。つまりそのチェックしてみたら無駄がでてきたと。かさばってるぞというのはとても大事な意味があって、やはりいろいろな意味で情報を開示するとかあるいは参加があってチェックのシステムが色々でてくるとそういうことがチェックされる。これはいいことだと思うんですけどね。元々なぜそういう局横断的視点で見ないといけないようなかたちの重複や無駄が生まれてくるかという、それこそそういう構造がもしあるとしたら、それ自体を是正するというようなことが必要かなというふうに思うものですから、そこはどういうふうにつかまえているかっていう、作業としてこういう点検をされたことはとても意味があると思うんですが、そういう無駄や重複が生まれてくるのはどういうことなのかということですね。それとの関係で何か、再構築とおっしゃったので、再構築ってそういう意味があると思うんですね。点検の方はまさに点検と

ということですが、再構築の視点はやはり、そういうものをそもそもからなくすることはできないのかという観点がちょっといるかなと思ひまして。何か少しサディスションとかお考えとかあったらと思ひまして。

杉本室長：やはり一番大きかったのはこれまでの役所の縦割りということだと思ひます。それは、私どもが反省しなければなりませんし、もっと大きく国レベルでも色々な省庁単位での補助事業とか、それに対応した事業を構築するものですから。それで結果として重複していなかったか、というようなことがございます。もうひとつの縦割りの弊害は、それぞれの局が自らの事業を大切にするんですけども、全体として政策目標が何かその達成のためにどう役立っているかという議論をいたしませんと、それぞれの局が自分ところの事業を大切にしておったら、縦割りの弊害がなかなか改まらないというふうなことでございますので。そういったことで今回局横断的な視点から検討しようといったしました。ちょっと余計なことかも知れませんが、例えば幼稚園と保育所の一元化といった問題でも所管省庁が違っただけであれだけ難しい課題になるものですから、我々も縦割りの限界ということにつきましては、重々注意してまいらなければならないと考えています。

富野委員：ちょっと私、事務事業の総点検中間とりまとめの資料を初めて見させていただいて、分類の基準についてですね、少し色々議論をした方がいいのではないと思ひます。ただし、今回やっていた作業はもう既に終わってると思ひますので、今後考えなければいけない視点ということで、少しお話したいんですけど。

ひとつはですね、市が関与する必要性について、最近少し変わってきていると思ひますよね。例えば法規の規定義務付けられている事務事業であると簡単に言ひますけども、実は、自治法の改正でですね、自治を尊重しなければいけないとありますよね、だとしたら法律の規定であっても、それが自治を阻害しているのであれば、当然国に改正を求めていいはずですよ。あるいは、特区を使うとかですね。そういう意味では、まず第一に法規の規定義務付けられているだけでこれを簡単に分類してしまうのは私は間違ひだと思ひます。今は地域主権とかですね、地方分権っていう時代になった段階では、2000年からは、こういうことが前提になってはいけないはずなんですよ。まさに地域の事情がまず先にあつて、それによって本当に法がそれでいいのかどうか逆に地方から検討していかなければならないわけですから、いきなりそこから入っていくのは、ちょっと大阪市としては私、残念な姿勢だなと思ひます。やっぱり大都市がこういうところを切り開いていかないとですね、地方分権、地方主権は展開していかないんですよ。そういう意味ではこれは是非、今後やるときには見直していただきたいですね。

それから2番目もそうです。これは、要するに供給性のうえに必要なものであつたとしても、必ずしも行政がやっいていいかどうか、例えば電力事業だったりですね、ガスや

水道みなそうですけども、基本的にそれだから行政でやるという前提はないはずですね。これが前提になるということは、私は問題だと思います。

3番目は比較的そうだと思いますね。権力的業務ということですから。

4番目については、かなりそうであったとしても、むしろNPOや地域の方々と一緒にやった方がはるかにこういう立場の方々には、いい事業になるか可能性がりますから。行政がやらなければならないという決めつけは、これについても問題があると。こういうふうやっていくとかなりこの基準は誰がどういうふう決めたのか私非常に疑問に思うんですね。つまり今までであったいわゆる2000年分権以前の考え方の指標でまとめられているようなので、これは、今後検討される場合は是非議論した上で見直していただきたいと思います。これはまだ言い出すと色々あります。

西山部長：委員のご指摘は我々も重々よくわかっておりまして、例えばdの4番目の部分社会的・経済的に弱い市民を対象にという事務事業について市が関与する必要性があるという項目に該当したとしても、右のページの市民協働の視点で見たときにいやこれは市民との協働でできるでしょっていうのがクロスすればそれは今後市民協働でやっていくべきだというような、クロスステップとしたいなと思っております。

富野委員：それで見さしていただいたんですけど、必ずしもそういうふうになってないんですよ。だいたい法令の規定だと全部そうになってしまうとかですね。5番の市民協働はもう少し膨らましてきちっと規定しないと、非常にこれだと貧弱な内容になってしまうと思います。ですから全般的にもう一度、今の作業は終わっているのでもいいんですけども、これからまさに行政サービスを削減していくだけではなく、豊かなものとして再構築するとしたら市民協働はすごく大事なんですね。そういう点からすると3と4と5は後は見直していただいた上で検討していただいた方がいいと思います。必要であれば私の方からご意見申し上げますから。

植田委員長：はい、よろしゅうございますか。他にこの今まで件に関わって。よろしければ、少し時間もきておりますので、今の事務事業総点検、もちろんこれからの議題と関わりますから、またご発言いただければありがたいと思いますが、いちおう次の新たな市政改革の基本的な考え方ということで議題の方になりますけどもそのように移りたいと思います。これはもう、この間ずっと議論してまいりましたわけで、案としてまとめられて新たな市政改革の骨子案のとりまとめに向けた基礎資料になっていくそういう主旨のものです。ご説明お願いできますでしょうか。

杉本室長：資料1の新たな改革の基本的な考え方について案でございますけども、1ページから10ページぐらいまでに、本市を取り巻く現状等についてふれさしていただいております。

ます。1 ページはこれまでの経過。2 ページで図表 2 で本市予算規模、3 ページで一般会計歳出規模でございますが、実は 8 年連続で実質減になっております。その他の指標についても示さしていただいているところでございます。10 ページまで移っていただきまして、図表 14 でございますが、私ども地域振興会という組織が非常に大きく地域の市政を支えていただいておりますけれども、これが近年では加入率が減少しているという傾向がございます。それから(3)の国の動向でございますが、これは先ほどふれさしていただいておりますように、非常に大きな影響が予想されますが、まだ明らかになっていない要素が大きいですので、今後注視まいりたいと思います。11 ページでございますけれども、課題と改革の方向性と書いてございまして a 緊急に対応すべき課題と取組み b 根本的な課題と「地域から市政を変える」取組みとしております。これらも先ほど申しあげたとおり本来は一体不可分でございますけれども財政状況等喫緊の課題と少し腰を落着けてやる課題と分けているということでございます。12 ページ、13 ページをひらいてもらって、12 ページの図表は今後、必要な公共活動が増えていくわけでございますがここに多くの適切な担い手によってこれを支えているということが重要な検討課題であるということでございます。下段は、3 月に神野先生からご講演いただきました、外部効率性と内部効率性についての考え方でございます。13 ページの上段に改革のスケジュールと書いてございますが、この下の図表にも書いてございますように、この緊急の取組みについては、3 年～5 年程度、地域力の復興としているところについては 10 年程度の視野に立った取組みが必要であろうかと考えております。14 ページ、15 ページ、16 ページが公共の再編につきましては、大変重要な内容になってございますが、ちょうどこの 3 ページが今までの市政改革検討委員会でご議論いただけてきたところでございますので、省略させていただきます。17 ページでございます。緊急の取組みということで、今後事務事業の見直し、再構築の取組みでございます。それから収入確保と資産の有効活用、そして市役所のスリム化に取り組んでまいります。第三で地域から市政を変える取組みとなっておりますが、18 ページの下段からでございますが、地域における活気の公共活動の見直し、市民力の充実、そして市民が参加する場と機会の充実、地域における公共活動を支える新たな仕組みづくりに取り組んでまいります。また 4 番目にあげておりますように公共活動の新しい担い手づくりという観点が大変重要と考えておりまして、特に社会的ビジネスの構築といったことも視野に入れる必要があると考えております。それから 20 ページでございますが、市役所力強化のための取組み課題、体制づくり、職員づくり、ガバナンスの実現、事務事業の再構築ということが必要でございます。特にこうしたことを担える職員づくりという課題が大変喫緊の課題だと認識しております。21 ページの上段にありますように地域主権の確立に向けた取組みということで、今度のこうした取組みは地域主権の確立ということを明確に見据えて取組む必要であると考えております。そのため隣接自治体との水平連携でございますとか、国や府に対しても明確に意見をお伝えしていくことが大切と考えております。第四の事務事業の総点検

は先ほど説明させていただいたとおりです。第五で今後の進め方として、事務事業総点検を活用して、新たな市政改革の基本的な考え方をもとに本市の全事務事業の再構築、今後の施策展開や組織体制についてさらに分析を進め、新たな市政改革の骨子案への反映に向けて具体的な検討を行ってまいりたいと考えております。スケジュールのところは、2月には骨子案を公表いたしまして、秋までには素案をまとめて、23年からの新たな市政改革の取組みということでございます。もちろん、国の課題についてはそこまで待つのではなく併行して多くの作業を進める必要があるということでもあります。22ページ以降に図表が本文のところに再三出てまいりますとお読みいただきにくいことから、付録編としてお付けいたしております。資料2でございますが、以上の内容につきまして、概要版というのをお付けいたしております。これまでご覧いただいているものでございます。緊急的な取組と、公共の再編という大きな柱立てをする中で、地域力の復興と市役所力の強化に取り組んでいきたいということをスキームの形で書かせていただいております。以上でございます。

植田委員長：ありがとうございました。資料1の付録のところは新しい資料があるように思いましたが言っていた方がいいのではないですかね。

杉本室長：従来の資料からの新しい資料ということでは、9ページにお戻りいただきまして、8ページまでは財政状況と本市事業所数、本社の状況に触れております。9ページで、大阪市の区別の人口構造割合の変化ということで、大阪市といたしましても各区別でかなりトレンドに差がございます。たてに65歳以上の人口の占める割合の増加率、よこに15歳未満の人口の占める割合の増減率というのがございまして、例えば中央区は、高齢化率はそれほどでもないですが、子どもの占める割合が少なくなっているというのが見て取れます。それから、付録編の方でございますけれども、22ページから23ページにつきましては、公債発行の減少とか、経常収支比率とか、これまでにご説明させていただいている内容であろうかと思えます。それから、24ページから26ページが、先ほどの各区別の人口動態が、この間のトレンドの比較を表したものでございますが、こちらは、今後の2025年までの将来推移をあくまでも推計した表を区別に挙げたものでございます。やや詳しい内容になってはいますが、各区ごとにこれだけの相違があるということが今後のご議論の中での前提とする必要があるかと考えた次第でございます。それ以降は本社の移転と小売業の推移、28ページ以下は前回までにご覧いただいたパートナーシップ事例を再掲させていただいているということでございます。

植田委員長：ありがとうございました。それではただ今の説明につきまして、ご意見、ご質問とか、資料のご質問がありましたら。はい、どうぞ。

中野委員：今お話のあった、13 ページの 3～5 年というところが一番あいまいだと思います。1 年間でこうする、2 年間でこうするという、具体的な数字をある程度作っておかないと、津村委員からお話があったように、先行き厳しくなっていく状況に対処できません。先ほど、前倒していきましょうという話がありました。緊急の取り組みを 3～5 年掛けてということですが、それでは緊急とは言えません。いろいろ難しいことは承知していますが、来年どうする、2 年目にどうする、3 年目にどうするということろを具体的な数字で示してこそ、初めて緊急的な取り組みと言えるのではないのでしょうか。できることからどんどん手を付けていく必要があると思いますので、そこは具体的な数字を示して下さい。

1970 年代から 1980 年代にかけて作られた施設というのは、その時代において必要な事業だったと思います。その後、港湾会計を始め、色んな事業計画の改訂で今に至っているという話がありました。また、どの区でも同じことを公平にやらないといけないという社会的な要請もあったと思います。かつては、税収も多く、全ての区において画一的に施設を整備することもできたのですが、世の中が変化している訳ですから、これらの施設が今後もいるのかという点については、緊急に見直すべきだと思います。

事業会社でも 3 年の中期計画を作りますが、2 年目には大抵修正を余儀なくされます。1 年目はこうしよう、2 年目はこうしようという数字を具体的に出していけないと、改革は先に進まないと思いますので、是非、具体的な数字をお示しになるべきだと思います。

杉本室長：先ほどの総点検でもご指摘いただきましたように、工程表に具体的なボリューム感が明示できていませんので、ご指摘のとおりできるだけ明確にできるように努めてまいりたいと思っております。

それから、両方とも相違等についても触れていただきましたが、今後、画一的に施策をやる時代でもないと思われまますので、必ず区に 1 件とかいう考え方ではなしに、総合的に考慮すべきであると思います。とくにこの間、道路、交通等のインフラも発達しておりますので、こうしたことに市民の理解も得ながら施設の更新の時期も迎えることでありますから、抜本的に議論してまいりたいと思います。何分それぞれの施策について大体的見通しを持つことと、今後の人口動態とかの色んな変化の見通しをあいまってこの工程表を作っていかなければならないと思っております。非常に膨大な作業だとは思いますが大事な点をご指摘いただきました。

津村委員：重複になりますが、4 ページの図表 5 というのがありますね。これのどこまでをもって緊急の取組の期間とされるのですか。緊急というのは長い緊急もありますし、火事が起こっている火を消せという緊急もありますけれども。これでいけば、4 年、5 年経てばかなり落ち込んでいきますね。緊急というのはこの落ち込みをこの期間について、前の状態に戻すということを考えておられるのではないかと思います。17 ページに

書かれている緊急の取組みというのは、課題と書いてあります。要するにこれだけのことしかやれません、ということですよ、项目的には。ですから、このそれぞれについて図表 5 を達成するためにいくらずつぐらいここへ寄与させるか、いつの時期にやるか、難しく工程表という名前ではなく、1年ごとに作っていかなければならない。しかも実現しなければいかん。ですからおそらく実現率が明らかになったら、かなり大きなものを作らないと、議会でアウトと言われると、できないというのがいっぱいありそうですので、そういう面では、絶対実現しなくてはいかんのですね。5表のグラフからしますとかなり緊迫してやらないと。17 ページの長期的なものと一緒にやると長期的なものが楽しいからこちらの方にエネルギーが集中されて、緊急のものがおろそかにされかねない。エネルギーの集中がそがれないように、極端にいうと、長期の方は放っておいて、3年間だけは緊急体制でやりますよ、いわば大東亜戦争 4 年間、国民が飲まず食わずでがんばった、というようなやり方が大事かなという感じですね。とりわけ横浜なんかと比べると、法人税に頼っている比率がものすごく高かったような数字を見たことがあるような気がしますので、そういう意味では、今、企業はたくさんの利益を出すことは絶対出来ないという感じがしますので、この数年予想されている数字をかなり下回る懸念があります。昔は、長期計画というのを企業も立てたんです。例えば、10 年先どうする。中期計画も立てて 3 年先、5 年先どうする、短期の予算 1 年分立てて、こうする。ずっと成長していた昭和 47~48 年ぐらいまでは、47 年ぐらいまでは、長期計画のとおりやってきて計画を変えないでも GDP が 25 パーセントとか 15 パーセント成長しましたので、やってこられました。ところが、昭和 50 年ぐらいを曲がり角にしまして、長期計画をみんなやめました。中期計画に変わりました、これもやっていくうちに大分凸凹が出まして不安定になって、とても当たらないということになって、大体の会社が一応 3 年後までの中期計画を立てておいて、但し、これは 1 年ごとに見直しをして、修正を加える、補正を加える、そういうふうにししないと現実性がないというので、大体今はそういうようになっています。というのを大阪市にあてはめると、皆さん数年前に作られた上の白いグラフ、5 表のね、これは前提が 3 年も経てば大きく変わる。年 15 パーセントずつ変われば 50 パーセント変わるわけですね。それぐらいのひどい角度でいろんなものが動いていきますので、何年も前に想定した前提に従って、旧態依然たることをやるのは具合が悪いと思いますね。そう考えると、図表 5 と 17 ページで書かれた取組みの課題をガッチャンコして、定量化して、期間も工程化して作るということをやられるべきだと思います。それを最大の努力をして議会とともに進められないと落ち込んでしまうと思います。というのは法人税に頼っているから勘弁してよというのが通用すればいいのですが、財政破綻というのは、各自地体の持つそれぞれの事情とは無関係に決まっているわけで、大阪市に色んな事情があるにしても、自助努力でやるより仕方がないのではないかと思います。以上でございます。

杉本室長：私ども、非常に危機的な認識を持っております。ただ、それを、やっていく中で抜本的、根本的な議論が避けて通れないというところが重だるい感じをご指摘いただいているのであろうと思いますけれども、私どもとしては、財政危機の克服は本当に緊急の課題だと思っておりますので、3年から5年というのも色んな課題が思い浮かんでくるのでそういうことなんですけれども、可及的速やかに達成していくというふうなものを作っていくことが必要だと思います。

津村委員：もう1点、地域をNPO等で支えていくという理由の一つが、現在地域を支えている自治体組織というのかわかりませんが、非常に高齢化しており、しかも組織率が低くなって、従来は非常に上手く支えてもらったのが、どうもだめになりつつあると、そういうことに対して、対策的な面を、こういう非常に美しい言葉で言っておられる感じがするんです。これ、悪口ではないですよ。当然そういうのが必要だと思うんですけれども、やはり実際機能するように、ひとつひとつ絵を描いて、具体的にどういう風に組織化していくかという対策がないと、読物としては面白いですけど、実際に政策としてそれをやる場合には少し足りないのではないかという気がいたします。そこもやはり具体化していただく必要があると思います。以上です。

竹村委員：今、地域の組織のこともお話が出たんですが、10ページに地域振興会加入率の低下ということで、昭和50年には世帯加入率で90パーセントを超えていたのが、平成20年には70.5パーセントまで減少している。だけど全世帯の70.5パーセントが加入しているというのはすごいと思うんですね。すごいんですけど実は、活動する方が少ないというのが実態なんです。私も大阪市民なので、地域振興会に入っているんですけど、要は地域の義理で入るというだけで、また、活動に参加したいと思っても、実はなかなか地域の組織というのは参加できるような仕組みにはなっていないというのが今の状況です。そのために役員の方々が非常に負担も大きくなっていくし、年齢も高くなっていくというような実態があると思うんですね。私は仕事で色々な地域にお邪魔させていただいていたんですけども、そこを変えておられる、活気のある地域というのは、活動者を地域の活動に入ってもらえるような受け皿とか、「場」を持っておられるんですね。ところが今の、地域の中にある各種団体というのは、昭和20年代、30年代に作られた、地域振興会なんかは戦前からですよ、その組織形態が変わっていない。今のサラリーマン層の方々が実は活動したい、仕事も退職したし、活動したいと思っても、活動できるような仕組みにはなっていないということ。そして、それでは、ボランティアとかNPOとなると、実は関東に比べて大阪市内は非常に活動しにくいというような状況です。支援も十分ありませんし、その場もあまりないということで、しにくいような状況にあると思います。その辺を含めて、12頁の市民、地域団体、企業、NPO及び行政というのがそれぞれが支えあい、支えていくという形を考えていこうと思うと、地域の70パー

セントの世帯が加入しておられる地域振興会を活性化していくための方策、これは事務局も大阪市の市民局となると思うんですけれども、そういうのを考えていく必要があるのではないかと。

それと、もう一つは、社会的なビジネスも含めてやっていく、NPOだとか、私は社会的ビジネスとは、NPOとか市民だけではなく、一つは企業自身が社会的なビジネスもやっていくということが今少しずつ生まれてきたりしています。その範囲も含めて視野に入れて考えていく必要があるのではないかなと思います。今まで、どちらかといいますと、大阪市の行政というのは、地域振興会、非常に大きな加入率と、非常に活動しておられたところに、いろんな仕事を投げかけて、それで市政の住民部分をやってきた。ただ、もうそれではもたないんではないか。で、その地域振興会というこの大きな組織の活性化を図っていく、非常にいい組織ですので、その部分をもっとほんとに活気のあるようにシフトしていこうと思ったら、ここが本当に動かなければどうしようもない。ここに対する部分と、もう一つはサラリーマン層の方々が加入される活動というのを考える必要がある。サラリーマン層の方たちは実は組織に加入するというよりも事業だとか活動ごとに加入するというパターンなんですね。これは具体的な環境の活動だから、あるいは福祉的な活動だから、こういう活動ごとのというのを考えていきますと、地域の小学校区を越えたような、実はやはり大きな組織体、活動体になっていく。その辺のあたりを含めたものを、地域団体ともうひとつはそういう活動を主体とした市民グループというこの二兎、二つを追いかけて、大きく言いますと、企業も含めてですけど、これを追いかけていく必要が大阪市は今あるのではないのかなと、そんな風に思いますね。で、それが今ひとつの方があまり十分でないなという問題があるなという、そんな感じはしてるんですけどね。ちょっとその辺のあたりができなければ、12 ページの表はありえないのではないかなと。これの具体的な部分が、どの局で考えていくのか、市政改革の中で考えていくのかはわからないんですけども、ひとつは考えていってほしいなと。まあ、考えていかなければならないのではないかなと。そんな風に思います。

森下副市長：地域の認識ということで、先ほど竹村先生のほうからサラリーマンが活動しにくいんじゃないかなと。これは私の印象で全然検証してないんですが、三丁目の夕日じゃないですけど、製造業の町のおじさんたちがいらっしゃって、商店街がまだ元気で、恐らくそういう前提の地域システムというような感じを受けてます。それが今まさにいろんな生産拠点の移転ということで、地域全体が壊れてきているというか、表現が何ですが、そういう認識の下で、地域振興会の 70.5%の組織率があって、ギリギリのところでもむしろこれを再活性化させるということが非常に重要ではないのかなということで、そのためにも先生がおっしゃったように、事業型で、組織への参加というとなかなか問題意識もあろうかなと思いますので、事業型で参画していただく。それをきっかけにしてそれぞれがつながるという可能性を求めることができないのか。それが市長が今取り組

んでおられる防犯であり、違法駐輪であり、ごみの減量でありという身近な課題からその事業に参加していただくことによって、地域の活性化が図られるのではないのかなど。それを導きの糸にしながらさらに面的に何事かできないのかなどということ、その辺は岩崎先生のほうでタスクフォースというご検討をいただいているのかなど。少し話せずれませんが、そういう地域の再生という議論をしていただくパートナーシップ論というようなことを、一つは視点としながら、市政改革についても持続可能な都市ということで、当然収支改善、収支均衡を図っていく必要があるわけで、外科的な問題と内科的な問題を区分けしますと、体質改善的には内科的でありながら、緊急的には外科手術になる。ただ外科手術をやるときにも都市は循環器系といいますか、サイクル持っていますので、この辺を将来展望ということで、この間議論していただいているパートナーシップ論ということを一応念頭に置きながら、短期的な課題も緊急にやっていくと。全体の組立てがそういうふうになっているというふうに、実は私自身が理解しております。

岩崎委員：今、竹村委員からご指摘があったことも含めて、この間ずっとタスクフォースで市の職員の皆さんと地域でいろんな話を聞いてきました。ここにきて、新たな基本的な考え方の案ということで、大体いろんなパーツは揃ったのかなという気はしています。その中で、そのパーツをこれからどういう風に組み合わせていくのかということまできているのではないかなと思うんですが、先程津村委員からお話がありましたけれども、17 ページのような書き方になってしまうと、第二で緊急取り組みがあつて、第三で地域から市政を変える取り組みがあつたら、どうしても緊急の取り組みが先にいって、その後、地域から取り組みを変える取り組みという風に読めてしまうんですね。ところが、13 ページの図表 18 にありますように、緊急の取り組みも市役所力の強化も、地域力の復興、地域から市政を変える取り組みも、これも 3 年から 5 年の部分でいろいろやっていかなければならないことがあるという図表になっているわけですから、そういう意味でいうと地域から市政を変える取り組みのところ、まずやらなければいけないこと、緊急にやらなくてはいけないことというのがなくてはいけないだろと思っているんです。その時に、地域について、先ほど中野委員からご指摘があつたように、これからの区というのが、先ほどの図表にありましてとおり、これから区はばらばらに高齢化していつたりしていく。そういう中でいうと、今まで 24 区を全部一緒にやってきた。だから、体育施設も区に 1 箇所といたら 24 作らないと気が済まないという状況で整備を進めてきましたし、逆に言えばひよつとすると区の中にはうちはあんまりいらなないかもしれないという、大阪の区は非常に小さいですから、他の政令市に比べますと。その中で、うちはあんまりいらなないんだけれども、他の区にも全部あるから作っちゃったということもひよつとしたらあるかもしれない。そういう中で、今後の 20 年、25 年の間に、24 ページ、25 ページにあるように、かなり地域の高齢化率だけをとっても、まだら模様になっていく、子どもの数にとってもまだら模様になっていくとなると、一律には扱えない。

そうすると、これからの区行政のあり方というようなものは、24あるなら、24の中のことかをひとつのモデルとしてでも、先ほど竹村委員から、これはどこの局が所管することになるんでしょうかとおっしゃったけれども、局が所管したらまた縦割りになってしまおうと思うんですよ。区役所局みたいなものができてしまおうと思うんですよ。そうではなくて、区役所が一番住民に近くて、振興会さんとお話を聞く限りは、これはなかなかお互いが持ちつ持たれつというより、おんぶに抱っこという状態で、本当にこれでいいのかということはあるんだけれども、とはいえやっぱり区役所が地域のケアをしているわけですから、区役所から見て本庁の各局の縦割りをどういう風に直すことができるのか、そして、地域振興会を始め、様々な意見を協議する場を設定して、これからリタイアして地域にあふれてくる元気なお父さんたちを事業ごとにどうやって引き入れるのかという、そういう場を設定するために区役所はどうあるべきなのか、そして、区役所は本庁に対して地域の特性に応じた区役所であるためにはどういう発言権が必要なのか、各局という縦割りで見るのではなくて、区役所と振興会、NPO 様々な団体の関係の中から、区役所のあり方を見ていくような、そんなモデルみたいなものを、緊急にという中にはあってもいいのではないかなと。ですから、地域から市政を変えていく取り組みの中の工程の中で、来年くらいからできそうなもの、まず取り組んでいくんだというようなこと、モデル区を設定するとか、区長の位置づけについて検討するんだとか、何かそういうようなことが、かえってあってもいいのではないかと思いますし、その結果、地域で、お父さんたち、NPO、地域振興会がいろんなことをやっていく時の事業のネタが、この事務事業総点検の中で、協働でやれるんじゃないのというふうに出ている事業が、市民のほうに何らかの形で、コミュニティビジネスみたいな形ででも取組んでいただけるもののネタだしをこちらでやってんじゃないかと、だから、そういう意味でパーツはそろってきたので、これを今後、どうやって組み立てていくのか、その基本的な考え方を、今回は、示すことになるんだろうということと思っています。

富野委員：私も、全体のトーンが、緊急というのは、外科手術ですよ。ただ外科手術をするときには、やはりもう一方の体質改善がなきゃいけないんですけど、どうしてもこういう打ち出し方だと、やはり前後関係でとらえられています。それでそこをどうしたらいいかという、今、パーツはそろってきたとおっしゃっているわけですね、パートナーシップに関する具体的な施策や対応が、ある程度みえているのなら、たとえば、イギリスのブレア首相がやったように、コンパクトまではいかなくとも、とにかくパートナーシップ都市宣言というのを一緒に出していくと、そこで、パートナーシップをまずやるんですよというところを、きちっと動機付けをやって、こうはっていくと並行的にやるんですよというイメージが出てくると思うんです。

何か、今のままでは、どうしても緊急手術に目がいつてしまいますので、もう少しきち

っと見える形で、打ち出していただいたほうがいいのかなという感じがしますね。

中野委員：緊急を要する取り組みと中長期の取り組みの順番の件ですが、両者はもともと全く違うものです。一つ目の財政的な問題は、緊急そのものですからやらなきゃいけない。そして、もう一つの地域から市政を変える、パートナーシップとわっしょいについては、これは、価値観の問題、考え方の問題ですから、両者を同時並行でやるのは、当たり前だと思います。ただ、そうはいつでも、プライマリーバランスが崩れ、3年という短い期間のうち何とかしないと大変なことになるという図表を示すだけでは何ともありませんので、我々財界人は、緊急を要するものについては今すぐにやらなければならない、と申し上げているのです。

竹村委員：富野先生のパートナーシップ宣言、これをしていただきたい。

今、大阪市の方が何かを出したとしても、あるいは、こんなことをやりましょうといっても、住民組織の今の状況は、もう今でも一杯いろいろ入っているんですね。これ以上きてもらったら困ると、もうとてもやりきれんというようなそんな雰囲気は実はあるんですね。福祉、災害、犯罪、自転車駐輪の問題、いろんな問題が、どっと出てきていて、やっぱり一つは市の姿勢というものが問われているんだと思います。やはり何もかも住民側に押しつけられるのかという意識がある。一つは、きっちりと市は変わっていくということを宣言していただきたい。その中で、一緒にやりましょうという姿勢をだしていくということがすごく大事なことではないかなと、是非、富野先生の宣言に賛成です。

平松市長：パートナーシップ宣言を出します。

というか、自分としては、常にそれを出しながら動いているつもりをしてるんです。

情報の伝わり方というのは、非常に難しいもので、地域振興会の方たちの中でも温度差が。こっちは、同じことを、同じように、同じ場所でお伝えしたにもかかわらず、受け取る側によって全部色が違うと。それをどこまでケアすんねんというときに、私は区役所、あんたら、いつもしょっちゅう地域の人たちの顔見てんねんから、きちっとフォローしてやと言うんですが、僕がいけるところというのも限られてるものの200回超えるタウンミーティングやってますんで、そういった中で、だいぶ顔は見えるようになってきてるんです。そこまでいってるにもかかわらず、こないだ説明しましたやん、市役所から無理に押し付けてるのと違いますの、ところが区役所の職員、課長クラスで、わかってないのがまだいる。これやっぱり4万人の組織の意思伝達力という部分のしんどさで、市長はああいうてるけど、本当にどこまでやってええねんやろ、どこまでやったらええねんやろという、上からの指示待ちの形がどうしてもあるんですよ。そこで我々は、自分で考えてというのが市民協働の一番肝の部分で、いっしょに走るんじゃなくて市民

より先に行きながら考えてくれと言うてる部分が、今までの大阪市役所の文化や大阪市役所の歴史で言うと、これ走ったら怒られるとか、走らんように自分たちがここまでしろと言われたことしかしなかったという部分をどう変えていくか。だからそこがパートナーシップ宣言を出して、これを出したとすると、意識ある市民の方に「また俺らに押し付けようとするんや」ととられないように、市役所の職員全員が、当たり前のことですが市民のために働いてるわけですから、そこをきちっとわかっているはずやということをお前提にすると、大コケにコケることはない。そこを丁寧に私は言っていきたいと思ってるんです。ですから地域をまわりながら、もちろん活動していらっしゃる方に本音をうかがいながら、その本音をうかがってる自分の気持ちみたいなものを区の職員に見といてやとかたちで動きたい。あとは自分がやれることは限られてますから、あとは区長ですから。区長の次は課長クラスが区でそれだけの自覚を持ってくれるかどうか。それをやるのに2年かかりつつある。なおかつ地域におりてるお金がどれだけあるか、未だにつかめてない。やっぱり大阪市が縦割りのまま、いろんな事業を市民にお願いしてきたために、いろんなところにいろんなお金のおり方をして、整理してくれ言うてようやく今頃固まりつつある。しかも市長なったときから言って。そういう状況なんですよ。それも経済界から見たら信じられない財政規律だろうと思います。でも絶対に出しますんで。出したうえで、こんなに同じ事業にいろんなところから相手がバラバラなところに、複雑なそれぞれによって違うお金の出し方であるとか、使い方を限定しているとかいうことはおかしいと言うことが、効率的なお金の運用、税金の運用に絶対つながっていきますから。それをやりたいなあと思ってます。喫緊の課題やでという部分がありますので、ここは財政をどうやっていくのかという部分は私は専門家ではありませんが、やっぱりおりおり市民の皆さんに今置かれている危機的な状況は笑って済ますわけにはいかんということを行いながら進めていきたいと思えます。

植田委員長：ありがとうございます。どうぞ。

富野委員：もう一言だけちょっと、今市長さんも大変大事なことをおっしゃったので、私もちょっと申し上げたいんですけど、実はですね、大阪市は大変大きな組織だとおっしゃいました。職員の皆さんは果たしてこれに主体的に取り組めるのかというところが、この問題を制すると思うんですよ。それをどういうふうにやっていくのかというところなんですけれども、やっぱり上から号令をかけるだけでは受身になってしまうというのはおっしゃるとおりなんです。そこでどういうこと考えたらいいかということでお自身思っておりますのが、やっぱり区役所が一番ポイントになるんじゃないかということです。ですから区役所は総合的な取組できるはずですよ。ある程度必要な権限や財源を渡しながらか、そのところを徹底的に集中的にやっつけていかれたらいいんじゃないかと。これは実は京都府は知事が振興局レベルにすることによって非常に効果があ

ったんですよね。ですからやはり出先が主体的に動けるかというのが非常に大きなポイントになりそうに思いますので、ぜひその辺りの組立て方をやっていただけたらうれしいかなと。やっぱり職員の皆さんその気になって取り組めるような体制をいかに作れるかということがすごく大事なことだと思います。

中野委員：東京でも 23 区しかないのに、大阪市には 24 の区があります。また、東京と違って、ほとんどの市民は区長の顔を知りません。基本的には、今おっしゃった 4 万人の組織の中でも、区役所の職員の意識改革をもう少し徹底すべきだと思います。東京の場合は区長を公選しますから、選挙の際に自らが目指す方針を明らかにすることになりますが、大阪ではそうはいきません。区長が受け身になっていると思います。区役所を活性化するには、区長の意識改革が欠かせません。区が 24 あることを嘆いているだけでは何も変わりません。区の数減らすことを考えてもいいかもしれませんが、組織論的には、区長の意識改革にすぐ着手すべきではないでしょうか。

津村委員：今、市役所の職員は何人おられるんですか。

約 4 万人ですか、大阪市の住民が 260 万人、割り算するとなんぼになるんですかね。60 人に対して 1 人が世話をしている。学校の教室に昔僕らが子供の頃は 60 人ぐらいいましたが、大阪市ではどういサービスを一人ひとりの職員が 60 人に対してしているのでしょうか。60 人を一人で受け持っている学校先生だったらわかりますよね。市においてはどうかかなという感じが実は非常にわかりにくくなっているというのが一点あります。

それからもう一点はですね、だいたい一般会計は 1 兆 6,000 億使っておられるんですよね。1 兆 6,000 億使っていて、市債が 2 兆 8,000 億ぐらいありますよね。収入が 1 兆 6,000 億しかないのに、その倍に近い市債がある。市っていうのは、民間と違って信用があるから、パッと貸してくれてますけど。それが一般にしる全体にしる、どの程度の規模でなきゃいかんのか。人数割りだとか区割りだとか、さっき申しあげたようなことも含めてやっぱり一回考えてみてはどうでしょうか。昔からずっと続いている行政の組織があつて、行政を担当している人がいて、それが当たり前だという考えがあつてですね、そういう感覚のもとみんながきているというのを、いっぺんがらと消してみたらどうでしょうか。指標をずっと見てみると、ちょっと理解しがたいようなものもあるのではないかという感じがするんですけどね。ですから、そういうふうにと考えたかどうかと思いました。もう一つ質問なんですけど、22 ページの市債の残高を見ますと、全体で 5 兆 2,000 億ぐらいあつて、それがずっと減ってきているグラフになっているんですけど、これ一般会計で減った分よりもその他の分で減った分はるかに大きいんですよね。さっき中野さんがおっしゃったような、土地を売ったりしてずっと返ってきているということなんです。この辺の中身を教えてください。それとこれをどの程度まで持って

いったらバランスのとれた市債発行といえるのでしょうか。それについての考えを教えてくださいいただきたいのですが。

井上財務局長：特別会計の方は、交通・水道も含めましてですから、地下鉄の部分の起債の縮減というのが大きいのですが、我々も基本的に一般会計も市債残高も縮減に努めてまして、およそ10年後には、他の政令指定市並の倍率といいますか、具体的に言いますと2兆円を切るような規模まで縮減しようということ。

津村委員：全体がですか。

井上財務局長：あの、規模がですね。

津村委員：5兆円を。

井上財務局長：5兆円の方は、公営企業なので、それなりの新たな路線など、色々な議論がありますので。一般会計の方では、基本的には2兆円切る方向まで縮減していこうということで、今そういう目標を立ててやっております。ただなかなかこの間縮減がしにくくなってきていますのは、例えば地方交付税というのがありますけど、ご承知のように地方全体の収支不足について地方交付税でまかなうことになってるんですけど、ご承知のように国全体が税収が落ちてますんで、結局、現金がない部分の借金でまかないないさいとかたちになってまして、それが特別債という言いかたをしますけど、結果として地方で作る特別債という市債を発行して、実質、地方交付税で対応してくださいという国のそういうこともありまして、結果としてそういうところで減りにくくなっているというところもあります。公共事業そのものに対して分は相当しぼんできますので、一般会計そのものの部分は相当縮減してきております。

津村委員：この表・図を見ますと、一般会計というのは、前の方の期に750億ぐらい返したのを除けば毎年100億ぐらいしか減ってませんよね。2兆7,000億を2兆にしようと思ったら、毎年100億減らしていったら70年近くかかるという、少々かけ離れた数字になりますね。ですから、この辺も現実的な数字をおいて対応を考えていかなければいけないという感じがします。

井上財務局長：一応そういったことも含めてですね、我々計画を立てております。ただ今、言いましたように具体的に臨時財政対策債とかですね、その国の事情によりまして、本来なら交付税という現金でいただける部分が、そういう起債で発行してまかなっておる、国全体も税収が落ち込んでますから、そういった部分の起債発行が大きく膨らんでももの

ですから、我々の思惑通り縮減できておらないという状況はありますけども、そういったことも含めて計画的にやっていきたいという風に思っております。

津村委員：わかりました。ただ、さっき中野さんもふれられたように、国の方が税収が増えるなんてことは、ちょっと想像ができませんので、そういう意味では国からの補助は、ますます厳しくなって自前でやらなければならない分が増えてくるというふうに覚悟しておかなければいけないのかも知れませんね。

平松市長：それと、今、ご指摘ございました職員の数と人口比の話で、今 260 万市民と申しあげましたけど、我々は昼間流入人口を入れた市民の数で 360 万、それでも多いですね。360 万として、勘定しましたら 1 人あたり 90 人。ということで、やっぱり政令市の中でもあるいは日本中の都市の中でも多い。でも、日本中の都市のなかで多いと言われながら、それだけの事業をやっぱり特に特別会計等で本当にやっていますんで。なおかつ今回の水道事業等で大阪市・大阪府で一緒になって、それこそ世界にも例をみないぐらいの安定性のある事業をやろうということで、関経連の皆様にもご支援いただいている、というのも作ってきたというここはどっかで評価をしながら、無駄を省いていくと。こういうかたちの大阪市のすごさみたいなものをもっと大きな声で言いながら、市民の協力を得るといふ努力は必要やと僕は思うんですよ。あまりにも数年前に起きたカラ残業問題とか様々な問題でバッシングを受けた大阪市、大阪市がええことするわけないという部分もきっちり払拭していただけるもんはやっぱり今の力は中に持っているもんがありますんで、それを是非前に出していきたいと思っておりますから、是非ご協力いただきたいと思っております。

津村委員：多すぎるということを使ったんじゃないかと、単純に申しあげたんですが。

ただ、その中に、今、おっしゃるように、事業をやっている人が多いということであれば、それは、ある意味、サービス用の職員と離して、二つに分けるべきだと思います。事業というのは、民間でもできますし、公（おおやけ）でもできる。ただ、今、ずっと見てますと公でうまく成功してる事業というのは、あまり見たことがない。端的に言うと、民間の厳しさをもって、公で民間でできる事業をやるのは、無理だということを実証しているじゃないかと思っております。いたずらに、数字だけをいじくるのではなくて、職員で、サービス用の職員と事業用の職員を区分して、それぞれの適正人員計画をつくるべきだと思います。今、企業は、だんだん厳しくなってますので、サービス用の管理部門等の人員は、どんどん比率を下げています。

植田委員長：ありがとうございます。よろしいですか。

西村委員から、意見書をいただいておりますが、これに関してご意見がおありの方が

おられましたら。どうぞ。

もしなければ、「市政改革の基本的な考え方について」と「事務事業総点検（中間とりまとめ）」についてのご意見ですので、事務局の方から、これについてのコメントをお願いしたいと思います。

杉本室長：「市政改革の基本的な考え方について」の一項目、目標の設定なり、工程をどのようにするか、というロードマップのご指摘については、今日も、縷々、ご意見いただいております、大変、重要な課題であると思っております。今後、取組んでまいりたいと思っております。

次の項目の、明らかに過剰であるサービスについては、いろいろな比較もみながら、市民にも理解、協力をとというのは、一般論としては、おっしゃるとおりであると、ただ、ご参考までに、家庭ごみの各戸収集につきましては、政令市の中では、大阪市の他に、名古屋、京都、堺、福岡も、各戸収集しております。歴史的に各戸収集をしておりますと、これに対する別の収集というのが、ステーション方式という方式になりますが、ステーションの設置というのが、一からやりますと、用地の確保なり、施設に相当の経費がかかります。移行が難しいという点と、メリット、デメリットの議論がありまして、各戸収集というのは、反面、ゴミの排出者の顔が見えるということで、例えば、分別収集の徹底に役立つとか、高齢化の進行に対応しやすいという議論もあるということは事実です。いずれにしても、そういった議論もあるということで、明らかに過剰ということでもないのかなと思うのですが。そういう状況をご報告させていただきます。

「事務事業の総点検について」3点、徹底的なスリム化、フレキシブルな人員配置、未収金対策、ご指摘のとおりだと思いますので、今後、総点検を進める中で、十分に踏まえてまいりたいと思っております。

併せまして、今日、ご指摘いただきましたこととも、重なることもあると思っております。後日、西村委員の方へは、私どもの方から、ご報告させていただきたいと思っております。

植田委員長：ありがとうございます。

今日、ご議論いただきましたように、市政改革の基本的な改革の方向の理念、パートナーシップなんかも含めましたね。そういう問題と、緊急の取組みというのは、まさに同時並行ということで、時間軸上、どう考えるかということ、一つ今日整理させていただいたと、思っております。

もう一点、大変重要だと思いましたが、私も質問した、事務事業の局横断的という話で、そもそも、なぜ縦割りになるかといわれると、縦になるのは、ある意味、当然で、専門がありますから、問題は、横の調整がなかなか進まないというそういう問題だと思います。

今日でてきた議論に、私はやはり重要だと思いましたが、区の単位というのを重視

して、そこが横的調整を区という単位でやれるようにするという内容が、たぶん含まれていたように思いますので、この区の単位をどのようにしていくかということについて、かなりご議論をいただいたのですけれども、区長さんの顔をもっと見えるようにするか、これも大変大事な話で、一種の行政組織の活性化みたいなことをどういう形で図るかということ、あるいは、もともとからあるパートナーシップ的にいえば、住民組織のところとの関係の問題、その活性化問題、こういうのを併せて取組んでいかないといけませんので、もう少し、緊急時の取組み、それから市政改革全体の取組みをより具体的なレベルにしていくということについて、もう少し議論を、次からさせていただきたいというふうに思っておりますし、同時に、今日も財政面の話もかなり、それも絡む話ですので、併せて検討させていただくということで進めさせていただきたいと思います。

そういうことで、全体的に事務事業総点検とかいう話は、単に今の状況を点検するんじゃないくて、まさに、我々のうえでは、事務事業を再構築することなので、どういう目標で、どういうふうに再構築するかということについて、行政組織、財政のことも含めまして考えていくということで進めさせていただきたいというふうに思います。

今日は、どうもありがとうございました。