

## 第9回 大阪市市政改革検討委員会 会議録

日時 平成22年2月17日(水) 16時00分～18時00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、西村委員  
(大阪市) 平松市長、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担当部長、宮地市政改革室行財政改革担当部長

宮地部長：ただいまから大阪市市政改革検討委員会を始め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ます。

京都大学大学院経済研究科教授の植田<sup>うえた</sup>委員長でございます。四日市大学総合政策学部教授の岩崎委員でございます。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。大阪商工会議所副会頭で、株式会社サクラクレパス代表取締役社長の西村委員でございます。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、社団法人関西経済同友会代表幹事で、株式会社三井住友銀行代表取締役副会長の中野委員におかれましては、本日もご欠席の旨ご連絡いただいております。よろしくお願いいたします。

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。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。杉本市政改革室長でございます。井上財政局長でございます。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。

ここで、配付資料の確認をお願いします。まず、A4版両面縦1枚、表面が第9回大阪市市政改革検討委員会次第、裏面が委員名簿になっているもの、資料として、A4版縦5枚ものの「新たな市政改革の骨子(案)ーたたき台ー」、その資料編がA4版縦6枚、次に検討資料1としてA4版2枚の「タスクフォースの検討状況(概要)」、検討資料2としてA4版1枚「中期的な収支均衡に向けた対策のフレーム」、検討資料3としてA4版2枚「政策論議を通じた施策・事業の再構築に向けて」、参考としてA4版2枚、これまでの検討委員会でのご意見の要旨と骨子案への反映状況の整理をしたものでございます。以上です。それでは植田委員長、よろしくお願いいたします。

植田委員長：第 9 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。よろしくお願いいたします。

平松市長：よろしくお願いいたします。今日はありがとうございます。ご出席をいただきましたことに厚く御礼申し上げます。市政改革検討委員会も 9 回目ということで、本日の委員会におきまして、「新たな市政改革の骨子（案）－たたき台－」についてのご議論をいただきたいと思っております。この間、検討委員会では、本市の取り巻くこの厳しい現状と今後の見通しから、社会構造の大きな変化の中、従来の「行革」だけでは対応できない、抜本的な市政の改革が必要ということでご議論をいただいていたところですが、特に急速な景気後退以降、生活保護制度に関する多くの課題が生じてきておりますが、これらに代表されるように、これまでの制度のあり方や税財源の問題、また市役所の体制の課題など、多くの課題が山積しています。目前に課題がある以上、我々としては、現状でできることを、緊急の取組みとして全力をあげて取り組んでいかなければならないという決意も持っております。と同時に、今回の新たな市政改革の検討に通じるところでありますが、これからの社会を考えたときに、いかに長期的な視野で持続可能なまちづくりという観点にたつて、市民の皆さんとともに、大阪市の役割、なすべきことは何かということをごきっちり議論しなければならない時がきていると感じています。そのためにも、人々の生活を足元からしっかり支え、まちを内側から元気にしていく、いろいろな市民の方、団体、企業の方々と、地域から市政を変えていく、この狭い地域に多くの人口を有し、色々な課題を抱える大阪市であるからこそ、日本の縮図として、新たな改革を示したいと思っております。本日も、活発なご議論、ご意見を頂戴できれば幸いです。どうぞ、よろしくお願いいたします。

植田委員長：ありがとうございました。それでは本日の予定の案件に進みます。新たな市政改革の骨子案についてでございます。できるだけ委員の皆さんのご意見・ご議論をいただきたいと思っておりますので、できるだけ簡潔にご説明をお願いいたします。

杉本室長：お手元の資料「新たな市政改革の骨子（案）－たたき台－」でございます。裏面に目次をつけております。11 月の「基本的な考え方」を基本にして整理をしたものです。「第三」に示していますように、地域力の復興、市役所改革、力強い行財政基盤の構築という 3 つの大きな柱を明らかにしています。内容につきましては、これまでご議論いただいていた内容ですので、本文のご説明は省略いたします。

次の資料は、「資料編」でございます。これも「基本的な考え方」のときにご覧いただいている資料です。数値等は順次、時点修正を行ってまいります。

次が検討資料 1 「タスクフォースの検討状況」です。これについては前回の委員会で岩崎委員から市民協働タスクフォースの検討状況について、委員のご提言も交えてご報

告いただいたところでは、これまでの検討状況の概要としてとりまとめたところです。資料の 1 枚目で「地域から市政を変える」という検討の方向性について、課題や今後の対策に触れています。2 枚目は方向の概念図の形でとりまとめていただいています。2 枚目の裏面ですが、地域への公金の流れということで、前回の委員会でご覧いただいたものとほぼ同じ内容です。

次に検討資料 2 でございます。前回の委員会におきましても、本市の中期的な収支見込によりますと 10 年後に 2600 億の収支不足が見込まれるということをご報告しましたが、この対策のフレームの考え方です。資料の表面はこれまでの経過や中期収支概算に触れています。裏面はおおまかなフレームとしておりまして、この収支不足に対する考え方をあげています。恐縮ですが、予算案でこうした数値についての整理をしているところをごさいます、近日中に数字についても整理をさせていただきたいと考えていますが、本日のところは考え方のみお示しをさせていただきます。3 つに分かれておりまして、まず歳入減少要因の解消として税収の回復促進です。次に歳出増加要因の解消として急増している生活保護費について補てんされていない財源を国に求めます。また自立促進や適正化により生活保護費の圧縮を進めます。もう 1 点は、残る収支不足については、見直しの検討ということで総点検の具体化による見直しが必要であるという考え方を示しています。

検討資料の 3 ですが、これまでこの委員会でご議論いただきまして、引き続き持続可能な都市ということで運営していくためには、地域から市政を変えるという視点が重要であるという意見をいただけてきました。こうしたことに基づき、事務事業の総点検についてもこの間取り組んでまいったところです。「事務事業総点検の中間取りまとめ」については 11 月に公表し、当委員会でもご報告いたしました。この間の取り組みにより現行の市政改革基本方針の経費削減目標については達成が見込まれ、さらにこの厳しい収支状況を見まして、事業の総点検で前倒しの取組みを行ってきたところです。

「施策・事業の再構築に向けた取組」ですが、地域から市政を変えるという視点で議論をいただけてきたことのベースとして、これまで右肩上がりの経済成長を前提に組み立てられた雇用慣行や社会保障をはじめとする様々な制度やシステムが、経済・社会のグローバル化、知識基盤社会化、資源・エネルギーなどの大量消費社会から循環型社会への転換といった大きな転換期の中で、十分な機能を果たすことができなくなってきたというところから、必然的にこういった議論が必要であるというご指摘もいただけてまいったかと思えます。こうした状況において、かつて非常に豊かな税収を背景にすべての公共サービスを提供していく、公共によってしていくという枠組みを維持するのが困難になっている。一方では身近な地域での取組が重要となり、地域を軸に新たなセーフティネットの構築、さらにはそれを支える新たな雇用と産業の創出に向けた取組が必要であるというご議論をいただきました。このような認識のもとに中間とりまとめを行ったわけですが、今後、明らかになってきた収支不足に対応し、堅固な行財政基盤を構築

するためには、今後、行財政改革ということで、どういった事業の再構築をしていくかという方向性を示していくことが必要であると考えています。

今回の骨子案につきましては、これまでご議論いただいてきたことをとりまとめてまいったわけですが、これをさらに秋の素案に向けて、今後の議論課題というのを検討資料の1から3でお示ししていると考えています。

とりわけ、行財政基盤の構築のために、検討資料の3でご覧いただいています今後の点検精査の方向が大変重要だと考えております。このことにより2600億の収支不足の克服、そして事業見直し、そして市民生活の安定向上につなげて、真に市民のための市政改革の方向を示していくことが必要であると考えております。あわせて、これまでご議論いただきました地域視点と収支均衡ないし行財政基盤というものがしっかりここで接合し、ふまえた議論をしていく必要があると考えています。

今後の施策事業の再構築につきましては、【Ⅱ】として政策論議を通じた施策事業の再構築としています。その次に【Ⅲ】事務事業の点検精査としています。まずは今後の大きな時代の転換を背景に、政策論議を通じた再構築の議論が必要であると考えておりますが、並行して市内部的にもムダが残されていないか等、事務事業の普段の点検精査が必要であると考えています。政策論議を通じた再構築ということで、優先・転換の視点を明示しています。まずは大阪のポテンシャルを生かす事業施策への選択と集中、雇用やビジネスの創出を促しヒト・モノ・カネが地域で循環するような転換の方向、子どもなど未来への投資の視点からの転換、現金給付から現物給付ないしサービス給付への転換という視点、人口減少社会を見据えたストック等の保有といった観点などがございます。

あと、再構築の課題についても例示させていただいておりますが、まず地域の観点からということで、横断的な取組、とりわけ地域への助成金と活動支援体制のあり方につきましては、これまでの縦割りを排して横断的な取組が必要です。

それから「個別課題－施設と支援・推進施策のあり方」としてありますが、ご覧のような各施策分野については、それぞれこれまで相当の施設の整理をしましてまいりましたし、またいろんな取組みを行っておりますが、こうしたものについても転換の視点により抜本的な議論をしていく必要があると考えています。

それから「生活基盤施設の管理のあり方」をあげています。整備されたインフラの管理は重要なことですが、こうしたものについても地域視点や地域のニーズに即した勤め方について今後検討していく必要があると考えています。

次に「市民生活の基盤づくりの観点からの再構築」をあげています。セーフティネットのあり方等、それぞれ施策分野について検討する必要があるものを例示しています。

それから「大都市大阪の観点からの再構築」ということで、今後の大都市の都市格の向上からの文化・観光施策や見本市産業振興のあり方をはじめとして、施策の方向を検討していく必要があると考えています。

【Ⅲ】として「事務事業の点検精査」をあげています。点検精査にあたっては、これ

までの局ごと、事業ごとの検討にとどまるのではなく、局を超えて、類似の事務事業のまとまりや施策ごとのまとまりで実施していくことが必要であると考えています。

「点検精査の視点」ということで何点かあげております。簡素合理化の方向、縦割りにおける重複がないか、事業運営・管理等の総合化・統一化の観点、社会経済環境や市民ニーズが変化してきていることにきちっとした対応ができているか、などの観点です。

そういったことであげています課題として、1つは「都市基盤施設等の効率的な管理」ということで、いくつかの施策分野をあげています。

「監理団体等のあり方」につきましても、今後、地域視点から就労支援やまちづくり支援に活用できるような監理団体のあり方についても検討していく必要があると考えています。

「人件費の抑制」についても引き続き取り組んでまいります。

「経費の有効活用」は、今後、それぞれの職場での仕事のあり方におきましても、経費の削減や効率的な仕事のやり方といった職場の風土の改善が必要です。

公共事業についてもこの間相当の削減をしてまいりましたが、今後のあり方についても検討してまいります。

収入の確保につきましても、当委員会でもストックの活用等の必要性についてご指摘をいただいております。

こうした検討を通じて、秋の素案のとりまとめに向けて、今後再構築の結果、経費の削減等の内容、工程表につきましてもまとめてまいりたいと考えていますので、よろしくお願いします。以上です。

植田委員長：今日は資料をすべて最初にご報告いただきましたので、これまでの意見をふまえて骨子案の充実、あるいは素案、具体的な取組への反映ということを考えていきたいわけですが、ご意見をいただけたらと思います。

富野委員：気になったところを申し上げます。検討資料3の【Ⅲ】の事務事業点検精査の視点のところですか。これは非常に重要なところ。この視点の中に少し気になることがあって、行政がやるより地域に渡したほうが雇用が生まれたり経済の循環が活性化するという、そういう視点が入ってくれば、現在行政がやっていて時代に合わないとかそういうことだけじゃなくて、今やっていて有効に機能しているものでも地域に渡したほうがいいというものがあれば積極的に渡していくという視点も必要だと思う。そうすると地域に雇用が生まれる、経済の循環が生まれるという、そういうことを付け加えられたほうがいいと思います。

平松市長：おっしゃるとおりだと思っています。「など」に入っている、では済ませないほど大きい問題と思っている。なんのためにこの委員会があるのかを考えると、そこを上

の順位をつける形で入れていただきたいなと思います。外郭の今後の運営のあり方も含めて、あらゆるものに関わることで、点検精査の視点として素晴らしい指摘をいただいた。

富野委員：もう一つ、削減、もういらぬというものでも社会にとっては大事な仕事かもしれないことがありますね。それを行政がやらない場合は、社会でどのような仕事として雇用を生み出す中でできるかということもありうる。行政はやめたから後は知りませんというのじゃなくて、社会に渡していくという視点があつたらいいと思います。雇用を生み出すということはすごく大事なことです、そこにウェイトを置いて。コミュニティビジネスでもできていいわけですから。そこらへんを入れていただきたい。

岩崎委員：今の富野先生の続きみたいな話になりますが、今行政がやっている仕事を社会的企業あるいはコミュニティビジネスで雇用を生み出しながら地域でやっていくというやり方の一方で、本当に市がやらなければいけないことの中で抜け落ちていることというのは結構あると思っています。

この前、見学にいった話をしたいと思います。三重県内に発達障害の就学前の子どもの一時預りに取り組んでいるNPOがあるんですね。各市から委託を受けて、5人くらいの子どもがいましたが、そのNPOの話がすごく印象的だった。就学前の一時預かりをしてくれる施設というのは10時から12時、1時から3時というふうに、食事の時間は抜いている。食事には一番手間がかかるんですね。それをやっているとな経費的にも人手的にも見合わない。けれども就学前の発達障害の子どもで一番必要なことというのは、食べることによる五感の刺激。だから私たちはそこをやるんですという話をお聞きしました。そういうことは、一番割りに合わない部分は、行政がやらないといけないうことなんじゃないか。それをなぜNPOがやらざるをえないのか。そういうNPOががんばってやっているということを経験していきというのは当然行政としてやらなければいけないことですが、場合によってはこれは市が直接取り組まないといけないう、それは生活保護のセーフティネットを一生懸命支えようとしている大阪市として、抜け落ちているような部分というのがたくさん出てくるんじゃないか。その意味で言うと、セーフティネットを支えるからこそ市民の皆さんと一緒にやってもらえませんかということが言える。事務事業の再構築となると、市がやっていることの再構築になってしまうが、実は市がやっていないけれども重要なことというのがこの大阪の地域でも、いろいろNPOが担っていたりボランティアで一生懸命やっていたところがあると思う。そういうのは逆に、セーフティネットならそれを支えるために市として維持しますよという方向性も考える必要があると思います。事務事業の総点検ということからいうと、市がやっている仕事を総点検するので、やっていないことは範疇にはいってこないんですが、だとすると今度はそれを地域から市役所がやらないといけないうんじゃない

ないですかという提言を出せるような地域の仕組み、それを受け止める市の仕組みというの、仕組みとしてはつくっていく必要があるのではないかな。そんな気がしています。

植田委員長：貴重なご提言をいただき、ありがとうございました。事務事業の点検精査というのが今やっている事業だけの点検精査にならないように、本来あるべき事務事業という考えも入れておかないといけないですね。基本視点みたいなことを充実させたほうが。最初に「内部事務の簡素合理化」出てきている。あるべき事務事業という観点がいるということですね。最初にそれがないと話が始まらないですね。

宮地部長：今、岩崎委員のおっしゃった、やっていないものをどうするかということは、これは総点検という観点で書きましたので抜けていました。

もう一点、富野委員がおっしゃった視点なんですけど、事業の再構築の政策転換のところで書かせていただいて、その観点で見ますというメッセージは出したつもりだったんですね。それを点検精査の観点でもダブって同じことで見るという理解でよろしいでしょうか。

富野委員：点検精査というと落としていくということになってしまいますね。行政の視野から消えてしまうということではまずくて、社会にどうやって生かしていくのかという観点が必要なんです。そういう意味では、点検精査できちっとやっていただくところで、社会に手渡していくプロセスも含めて検討していただかないといけないということですので、点検精査の作業そのものをそういう形でやっていただいたほうがいいんじゃないかという意味です。

竹村委員：（検討資料3のⅢの）点検精査の視点の2点目ですが、「地域の視点からの縦割りによる重複・類似事業、形骸化している事業等の整理」、これは必要だと思いますが、全部整理をしてしまうと何も残らない恐れがある。統合化という一つの考え方を持っていただきたい。私はいろんなNPOの方々とも関わっていますが、NPOで介護保険事業をやっているところは、非常に厳しいところと、地域の雇用を生み出して利潤も生み出して税金を払っているところも一部でてきています。そういう中で地域生活を考えると、高齢者だけではなく子どものこととかいろんなことが出てくる。ところが、大阪の場合は共生介護というか、そういう形の部分はまったくありませんので、非常に縦割りになっている。今、全国的に高齢者の施設で子どもたちの学童保育を併せてやっていこうとか、幼児の一時預りをするとか、非常にいいケアというか内容が出てきている。そういうものも含めて、もっと地域の中で雇用を生み出していこうとなると、もっと小規模で、地域らしい、ケアも含めてできるような、そういう取り組みが、実際にはコミュニティのビジネスを生み出していくということになっていくのではないかな。これは、福祉や子

どもの領域だけではなく、環境や公園の関係も含めて、いろんな部分であるのではないかなと思います。そういうことも含めて、整理という部分と、統合化という部分の視点も持っていただけたらと思います。

西村委員：ちょっとよくわからないところがあります。商工会議所としては、大阪市役所の仕事を市場化テストでもっと効率よくやられてはどうか、と4,5年主張しているんですが、今、先生方がおっしゃったことに含まれていると理解したほうがいいんでしょうか。市役所がやめて民間に任せて、そこで民間の雇用を増やすという話をされたのは、われわれが主張している市場化テストの趣旨なのかなと思ったりもするんですが。委員の中で理解が違っていてもいけないので、教えていただけたらなと。

富野委員：私は市場化テストは積極的に使いたくないという気持ちがあります。ある部局の仕事をまるごと、行政のコストと民間のコストを比較して、効率的なほうに任せていくという基本的な考え方ですが、これ自体、間違っているとはいえませんが、行政は何をやるべきかという視点が抜けて市場化テストをやってしまうと、本来行政が外に出してはいけない仕事を単にコストだけで出していくということで、非常に問題が起きる可能性がある。行政はセーフティネットと申し上げましたが、セーフティネットというのはお金で買えるものと買えないものがある。例えば信頼感とか継続がきちっとできるとか、あるいは権力的にきちっと抑えないといけないこととか。そういうものを含めて出してしまうと、もし何か問題が起きたときに誰が責任をとるんだと。例えば建築確認の姉齒事件がまさにそうですが、あれはセーフティネットが機能しなくなってしまったんです。何百人という人の人生が狂ってしまう。そういうことが起きるわけです。ですから私は、市場化テストを機能させるのは限定された中でしかできない。むしろ地域の中で行政が一定程度関与しながら、責任の取り方も地域と行政が調整しながら、少しやわらかい形で出していく。それが結果的に大きな労働マーケットを生み出す。むしろ地域の活性化のほうにウェイトをおいていったほうがいい。大阪市のような財政構造で、非常に扶助費が多いとか福祉が多いというところは、やはり人々に働くチャンスを与える、そして希望を与えるという形で行政の仕事が転換していくというほうが、大阪市のにとっていい改革になるんじゃないか。単にコストを下げるということは、私は簡単にはできるとは思っていないんです。市場化テストを使ってはいけないということではないんですが、非常に限定されたものになるんじゃないかというのが私の考え方です。

西村委員：過去からの経緯を言いますと、大阪市は非常にガードが固く、私どもが全部抱えてやりますという性質がすごくあったもので。ですからもっとやらないといけないんじゃないですかということになっていました。

平松市長：たしかに西村委員がおっしゃってる雰囲気、私2年市長やりまして、なんとなくわかる気がいたします。その辺をどうバランスを取っていくのかというのが、情報が表に出ることによって、何を言うてんねん今頃、というような空気は絶対役所の職員もこれは言えんわなあ、というのも出てくるというのが事務事業の総点検をやる、そういうものを全部たな晒しにして、みんなに見ていただくことによってきっと動き始める部分があると思いますんで、ずっと言っていたいただいていることは承知しているので、なんとかその形で動ければと思う部分もございます。

富野委員：要するに、基本は行政の内部の事務が外に見える形になるという、そこなんです。そういうことがあれば、今おっしゃったことは非常にやりやすくなると思います。

津村委員：書かれていることは至極もつともなことが書かれています。私もずいぶん長いことやらされているんですが、憶えるくらい同じようなことを毎年毎年課題や問題として取り上げられている。これは皮肉で言っているんじゃないですよ。それほど難しいことをテーマとして掲げておられると思いました。どうしろと言うわけじゃないんですが、せつかくみなさんおられるんですから、それぞれの課題に対して、仮説でもいいからこういう方向でこうしたらどうだということをここで同時に掲げてそこを議論したら、議論が収斂していくと思うんです。議論が非常に分散的でうまくいっていないというのが一つあります。

もう一つは、前に申し上げたこと、もういっぺん同じことを言うかもしれませんが、我々はどうしても組織というものを上から考える習慣がある。だけど組織を逆にひっくり返してみると、一番下で支えているのは平松市長で、あと皆さん方は中間にずっとおられて、要はこういうヒエラルキーが逆ヒエラルキーでその一番上に何があるかって言ったらニーズがあるんですね。そのニーズに向き合っている人というのはおそらく区役所の、末端と言うと語弊がありますが、そういう方々が実際にある個々の問題点なり課題なりを非常に上手くつかんでおられるはずだと。その組織というのは先ほど申し上げたように反対にして考えますと、そういうニーズというのを一番つかんでいるところで、どういうことが問題であるのか、あるいは、課題であるのかというのがあるはずですので、そこから下ろしてきて部を作り、課を作り、局を作る、そういう発想が、逆の発想になりますけども、あってもいいんじゃないかと。その結果、どちらかという、今会社の組織というのはそういう発想でいきますと文鎮型になって、市長さんがひとりおられて、後は横に広がったものに対してニーズというか市場がある。そういう発想がここにあればいいなと思いますね。たとえば、区役所・市役所力の強化とありますけど、これは明らかに上からのヒエラルキーで考えるような感じがするわけですね。だからニーズに対して、市役所があるいは区役所が的確に対応するためにどうしたらよいか、それを一番安い方法でうまくやろうとしたらどうしたらよいか、そんな感じでこれがまとめ

られて、市民との接点も非常にしやすいような感じがするんですね。これは提言というよりも感想に近いんですけども。そういうのも入れてやると、長年同じことを文章にして、それをちょっとだけ筆を入れれば、また来年も使えるというようなものにはならないという感じがします。もうちょっと新しいモノが出てくるんじゃないかという感じがいたしますんでね。批判をしているわけじゃないんですが、そういうことでお願いできたらいいなと思います。以上です。

植田委員長：ありがとうございました。貴重なご提言をいただきました。

岩崎委員：津村委員からご指摘をいただいたこと、私タスクフォースをやっておりまして、タスクフォースの皆さんとも、大阪市役所の組織を今後どういう風に考えていけばいいんだというところで、同じような議論は実はさせていただいております。具体的に言いますと、区役所の職員の方々が地域と真正面から向き合って、特に地域振興会さんであるとか、ネットワークであるとか、そういうような方々と一生懸命いろんなことやっていらっしゃる。ところがそれが、ここでもお話ししましたけど、実は本庁の各局が区役所を飛ばして振興会さんとか地域の団体に縦割りでいっちゃっていて、非常に地域の住民の皆さまからしてみると失礼な状況になっていて、本当は区役所で総合化してけばいけないことを、大阪市の各局が縦割りでやっていることを振興会さんで総合化しちゃってるという、その分だけ民に任せちゃってるっていうことがありまして、これはさすがにおかしいよねということで、じゃあ、それを区役所で総合化できるようなことはしなくちゃいけないし、だったら本庁の各局がやっているなかで、地域で対応してもらいたいなと思っていることは全部区役所の代表としての本庁の中にたとえば地域局みたいなものを作ってというところまで議論はさせていただいているんですが、津村委員から今ご指摘いただいた、それが最終的に市長がトップとなって、その後、文鎮型でずら一っと地域対応の仕組みというところまでの組織構成を実はまだイメージはできていません。今の段階ではやはり一番恐いのは、地域局という本庁の局が縦割りの中の一つの局になってしまうのが一番恐いんですけども、そうはしてはいけないよねと。ただ今の大阪市の区と地域社会との関係を見ていきますと、文鎮型で地域対応の組織をずらっと全面展開をいたしますと、逆に市民の皆さんからしてみると、あれもこれも、市役所がやってくれるねという形になりかねない部分があるのではないかと。そういった組織を市役所が定義することが最終的な目標になるかと思いますが、その前の段階で市民のみなさんにじゃあ5年後、10年後の地域社会ってこういうことになりそうだから、そのためにはこんな課題がでてきているから、この課題を解決するためにこういうことをやろうや、というような組織を地域社会でもう一度作っていただく。そういったことが今日も出ております検討資料でいうと、検討資料1の方向性の概念図というところにお示しをしたペーパーになります。概ね小学校区程度の地域運営の仕組みみたいなものが検

討資料1のこういったものですが、こういうものを作りながらその一方でこれを支援していく区役所の仕組み、本庁の仕組み、本庁の中の事務事業の点検の中ではこういった組織に具体的にいろんな仕事を担っていただいて、そしてここで雇用が発生するようなそういったストーリーを10年の間に徐々に具体化していくことで、本庁の組織それ自体も文鎮型に変わっていくことを期待したいと。ただちにポンといろんなものを地域の、たとえばこういう組織を全部作りなさいとあって、そして作って、そしてそこにいろんな仕事をこれは大阪市がやるよりも、一番まずやり方は安上がりだからとお願いをしてしまいますと、たぶん地域の住民の皆さんというのは新たな担い手が不足してらっしゃるとい状況の中では完全にパンクをしてしまって、もう一度全部大阪市が抱え込むことになってしまうのではないかと。そうではなくて、やっぱりこの部分については、徐々に、けれども確実に、ですので10年程度というようなロングタームになってますけども、住民の皆さんにお返ししていく、その結果として行政組織も文鎮型に変化していくと。そんなストーリーをタスクの中ではいろいろ検討しておりますけども、この文言としてどこまで織り込むかというのは、もうちょっと私どもの方でも検討させていただきたいという風に、先ほどの津村委員のご指摘については、活かし方はまた今後とも検討させていただきたいと思っております。以上です。

富野委員：津村委員のご意見は私も重要なご意見だと思います。というのは私、大阪市の職員の方々、前々からいろんな現場で接触することがございます。現場の方はものすごく感性を磨いて、がんばっている方が多いんですね。そういう人たちが元気にプライドを持って、そして有効な力を発揮できるような仕組みというのを、ちょっとこれを読ませていただくと、区役所に権限を与えるだけに留まっていて、個人はそうしたらどうするのかと、個人の力をどうやって発揮できるような組織形態にするのかというところが、確かにおっしゃったように欠けてるなど。現場の中で皆さん頑張ってるのは、本当にうまく反映されるような組織であったり風土であったり、そここのところの改革があると。この改革は上からこう言われてるじゃないか、また頑張るのか、というふうになるような気がするんですね。一人ひとりが大事なんだというところからやっていただくと、非常にいい改革になるんじゃないでしょうか。

平松市長：私、元気アップ会議を4種類いろいろフォーラムを兼ねてやらせていただいて、250回くらいおそらく回ってると思うんです。やっぱりそこでお会いした方々と、そしてその方々と一緒にお話をしている職員との間には必ずそういうムードっていうものは生まれつつありますし、それをなんとか全市的に共通項としたいと思いつつ、ちょっとこの子褒めてあげたいねんけどな、とか、市長賞とかできへんのかなあと思わず言ってしまうと、それはできないんですよという形にどうしてもなってしまう。均等でなければならぬみたいなものが、市民に対するサービスも、職員に対する待遇も同じで

なければならないみたいなかせをはめてしまっている部分、どうしても殻を破れないところにつながっていく。そういった芽を持っていた人たちがだんだん年を経るごとに、角がとれてしまうという、そういう連鎖を起こさないためにも、何か思い切った引っ張り上げ方というか、ようやったということを大きい声で言えるような、庁内ランとかイントラネットがあるからそれを使って何か発信をしたいなと絶えず言っているが、なかなか、管理職の上のクラスがそういう現場を細かく知っているかという、私のほうがむしろ知ってるんじゃないかなと。そういう思いが時々します。私の役目としては、上から下まで、ヒエラルキーがどうのこうのは関係なく、いろんなところで言い続ける、「これは大事やで」とか「この方向行こうよ」とかというのを言い続けることが、この庁内文化を変えるというか、そういう方向につなげていきたいなと、3年目になってつくづく思います。今日もプレスに予算発表をしましたが、予算をつくるにあたって毎年違う形での予算編成というのを、大阪府のように何もかもオープンではないんですが、見える形にしつつあると思っていますので、貴重なご意見をいただきながら方向性は探っていきたいし、それが市民にとってもいいわけですから。市役所だけ褒めて、市役所の中だけよかったよかったではない形のを称揚するというような動きにつなげていきたいと思っています。

西村委員：今、現場で頑張っている人という話があったんですが、そういう人たちは我々としても取り上げたいし、検証していきたいということもあるんですね。そういう気持ちは強いんですが、一方、この前の新聞発表にあったように、滞納している職員がいる。処分ができましたけれども。組織を維持するという意味で、しかもその組織をムラなくするという意味で、基本は信賞必罰。それがやっぱりみんなに見える形できちっとされるというのが、組織運営のいろはだと思えますよね。市長さんはそのへんのお気持ちが非常に強いというお話で、これは大阪市の全体の中できっちり確認をしていただくということが非常に必要んじゃないかなというように感じました。よろしくお願いします。

竹村委員：少し以前もお話させていただいたんですけれども、タスクフォースのほうでは小地域を中心とした地域団体のこれからの在りようというようなことの検討があるのですけれども、骨子案の中にも、これから市民・地域団体・NPO・企業との協力と連携を促進していきます、とあります。実は私自身の感じからしますと、大阪市内に市民活動NPOというのが実は少ないんですね。これは、関東の辺りとやはりかなり大きな違いを感じております。環境部分も福祉部分もなんですけれども、これは地域振興会という大きな組織があって、非常に頑張って来られた。反対に市民NPOがうまれていくという部分が少なくなった、必要なかったのかなと。昭和40年代から50年代にかけて。そんな感じがするんですね。ところが、大きな社会の変革の中で、NPO的な市民組織が必要になってきているんですね。それは、活動者自身が地域型の組織へなかなか入られ

ない。その中でテーマ型の活動をする NPO というものが本当に必要になってきていますが、そういうものが実は大阪市内では非常に少ないという実態があるんですね。協力と連携という前に、私はこの市民活動をいかにもっと活発にさせていくのかという、この視点も実は小地域の組織とともに必要なのではないかなと思っているんですね。私は団塊の世代の生まれなんですけれども、団塊の世代の人たちが今、定年退職して行って、そして住んでいる地域へ、地域の組織で活動するのかとなると、非常に疑問に思うんです。地域の組織というのは、以前も言いましたけれども、子ども会や PTA などの組織から始めて、ずっと入っていかれる。活動したいと思ってもなかなか入れない。そうすると、すぐ NPO 的な活動を探すわけなんですけれども、なかなか数も少なく、自分の希望どおりにいかない。このあたりが、これからの課題にはなると思います。それが一つはコミュニティビジネスというような部分を含めてあるのではないか。この辺については、一つは小地域型というよりも、もっと小さな部分もあったり、あるいはもっと区域に広がったり、あるいはブロックのようなそういう NPO も出てくると思います。それは、活動のテーマによっていろいろ出てくると思います。その辺を含めての視野もできれば入れていただけたらなというふうに。それでなければ、今後も新しい活動者が参画しないのではないかという、そんな感じがしています。

平松市長：市民活動 NPO が少ないということは私も感じる。一方で、私自身がサラリーマンをやっていて、定年になって何をするのか、団塊の世代の人間ですから、なかなか入りにくいやろなというのはよくわかるんです。社会福祉協議会がやっているボランティアビューローというのがございます。このボランティアビューローというものが、誰でも入れるという。そしてどんな動きをしてもかまわないという、非常にゆるい入り方ができる場所なんです。あるボランティアビューローと一緒に元気アップをやったときに、今までは地域のことを一切やったことがない。ところが大阪市の地域は青年指導員からずっとたたき上げ、PTA もやった、全部やっている、という人がしっかり固めているからと言うが、ところが新しい視点というのは、何をやらいいかわかれへんという人がスッと入ってこれるというものをしっかりと宣伝していきながら、その人たちの気付きを区役所の窓口であるとか社協がしっかりとつないでいく。こうするとボランティアビューローのネットワークというのは、私がうかがったところでは、1 日のうちにこんなボランティアおらんか〜というメールを発信したら、スーッと集まってくる。もちろん、ものによるでしょうが。そういうネットワークが築かれつつある。

ヒントはたぶん山ほどあるんだろうという気がしたので、そこに気がついたらきっといろんな動きを、特に恥ずかしがりやの団塊の世代も、リタイヤした人で今まで地域運動を一切したことがないという人が気軽に入れる。そこからどんどん NPO につないでいく、みたいな、そんな形ができればなと思います。

竹村委員：ビューローを言っていたいてありがとうございます。ビューローづくりをずっと進めていた本人なんです。実際に、小地域で活動しない方が、むしろ、活動、登録なさって活動されて、それを紹介していくというシステムを作っていたんです。ボランティアビューローというのは福祉関係が中心なんです。やはり、もっと幅広い活動領域というのが、これから必要になるのではないかと。そして、その方々を NPO とかコミュニティビジネスということも含めた視点をもっていたたくように働きかけていくという、これが今後のビューローを含めて、NPO センターとか、大阪市ボランティア情報センターの課題だと思います。その辺を含めての視点が、もっと強く打ち出されていくと、動きも出てくるのではないかと思いますね。その辺が、ある種の縦割りになっている。この辺をいかにどうしていくのか。これは、一つは社協を含めていろんな団体のこれからの役割というようなところにも関わってくるんじゃないかなというふうに思うんです。よろしく願いいたします。

津村委員：私が一番ずっと気になっていますのが、財政の問題なんです。今回の 2,600 億の収支不足、それをベースにして見直しをしていくんだというふうになっているんですが、見直しをするという非常に抽象的な文言ではなくて、これは前からずっと引き続き使われている言葉ですが、どんなふうに見直しをするのかという方法論がここにはない。自分たちだけでおにぎりを作って、これを小さくしたり、大きくしたり、これではだめだろうと思います。前から申し上げていることの繰り返しになりますが、政令都市があって、財政の状態について順番がついているわけですね。昔はダントツで大阪市は下のほうにあったわけですが。もしも夕張市になったら大阪市はどういうことになるかというような一番最後の限界のところの試算をいっぺんやって、そういうふうにならないためにどうするかという検討をしておく。なった状態というのをいっぺん置いてみて、そこから現在との距離を測って、その可能性とかいうものを真剣に考えていく。それで、どこまで夕張になるところまでに距離があるかを掴んで、対策として節約をするか、財務状態を改善するか等の基準を儲けて見直しを行うやり方でないかだめだと思います。自分たちで、4 万人をきるころまで職員を減らしたぞ、どうだ、というようなことでは見直しにならないのではないかと。基本的に何を尺度にするかというのをぜひ一つ立てていただいたらどうか。

もう一つは、作り方の中で、2600 億円が不足することがわかって、前につくった計画を 2600 億だけ是正するとか、そういうふうになっているかと思いますが、そうではなくて、2600 億が 3600 億まで落ちるケースもありうるぞ、あるいは 2600 億が 5000 億くらいプラスになることもありうるぞとか、ある幅をもって収入のほうをセットして、そうなったときに支出のほうをどういうふうに減らしていくかというふうに、数字というのはそういう形で非常にはっきりしますから、シミュレーションしてみるべきだと思います。そうすると、ちょっとターゲットが狂うとまた大慌てで一からやり直すということ

にならなくて、無駄が省けるんじゃないかと思います。普通の会社はみんなそういうふうになっている。悪くなってきた途端にこれを発動して、第一段階はこれ、第二段階はこれというふうに危険度に合わせて何かをするような、そういう仕組みを大体企業は用意している。なかなかうまくはいきませんが。それに近いものをつくっておけばいいんじゃないかと思います。

その 2 点なんですが、特に最初に申し上げた政令市のどこをモデルにするか、夕張市のようになったときにどうなるかとどうするか。これを市民の方に知らせると不安を呼び起こして駄目だというような議論があった気がします。不安であろうとなかろうと現実にそうなるのであれば、市民の方々にもそういう状態を共有してもらって、これこそ情報公開だと思うんですね。

この先は私の憶測になりますが、そういう不安なことを出すと、極端に言うと、もうちょっと市役所は人を減らせというようなことに跳ね返るのを恐れておられるんじゃないかと。何かそのへんのクリティカルなことを出すのをためらっておられるような印象が強い。このへんをよろしくお願ひしたいと思います。以上です。

財政局長：決してそういうことをためらっているわけではございません。前回お示ししました中期的な財政収支概算で、平成 27 年度には財政再生基準を超えることになるということで、まさに夕張になる可能性がありますよということを市民にもお知らせしています。そうならないために、2600 億をクリアするための方策を今から考えようということにしているわけです。もちろん、税収の見通しや今後の景気動向をどう見るのかというのは非常に難しい面がございます。今現在、来年度予算の編成作業を行っており、明日市会にも報告することになりますが、そういった中でこの中期収支概算の改訂版をつくって、それをもとにあらためて収支改善策を立てていこうと考えています。毎年、修正版をつくって対策をうちたてていこうというのがわれわれの考えです。検討資料 2 にあるように、すべて 2600 億を歳出のカットではいけないと思っています。税収の回復策を進めていく必要もありますし、地方ではいかんともしがたいところは当然国に対して制度改正も含めて求めていく必要もありますし、一方でわれわれの経費の削減、この 3 つについてそれぞれの数値目標を掲げて、それに対しての具体化を図っていこうという方向で考えていきたいと思っています。

津村委員：私は市長の任期が 10 年くらいあればだいぶ違ってくるんじゃないかと思います。2 年くらいかかってやっと状態をつかんで、こんな具合なんだということがわかって、何かしようと思ったら次の選挙で負けて。負けることはないのかもしれませんが。会社というのも社長が悪くていいかげんなことをしていると、先送りして、次の社長がえらい目に合うということがしょっちゅうあって、つぶれている会社は大体そういう会社なんです。今の社長がつぶすのではなく、前の社長がつぶすというのが多いんですが、そういうふう

に見ますと、中期計画なり長期計画でそれを補正していくというやり方をそこに組み込んでおかないと。「わしはこういうことをやりたいから金を出せ」ということでやられるといけないので。そういうことを実は裏には申し上げているということです。

植田委員長：ありがとうございました。いろいろ議論がありましたが、ちょっと違う論点がもしあったらと思うのですが、いかがでしょうか。

西村委員：タスクフォースの話に戻るのですが、まちの活性化には一つは商店街の活性化が大事なことです。タスクフォースは校下単位なんですね。小学校単位になると商店街を包括しきれない。2つ3つ並んだ校下で1つの商店街というふうになるので、この単位がいいのかどうか。商店街だけが残ってしまうとややこしい。人も大事なんですが、このあたりは非常に慎重に、屋上屋を架さないように、打ち出していないといけない。十分そのあたりをお願いしたいと思います。

岩崎委員：そのとおりだと思います。特に商店街ということになりますと、小学校単位ということから言うと、そこに入らないということが出てくることも考えられます。そういう場合はどうするのかということは、今は一般論的なことをイメージしていますので、この4月からいくつか具体的な地域でモデル的なものを作り始めて、そこで生じてくるであろう様々な問題をどう解決していくのか。その中には、商店街振興といったときに地域力の復興と区役所・市役所がどういう役割を商店街振興で今後果たすことができるのか、というような観点から、小学校区単位くらいの自主的・主体的な地域運営の仕組みのバージョンを、商店街を含むところはまた違うものと考えていくというようなことは考えていかなければいけないと思っています。

屋上屋を架すという議論、これがこれからの地域でいろいろとモデルを展開していく中でも一番クリアしていかなければいけない課題の部分だと考えています。先ほども少しご説明させていただきましたが、検討資料1の概念図ですが、今、行政支援というものが右から左にいつているが、この中で、実は地域には様々な団体があるんですが、社会福祉協議会とか振興町会というのが行政支援の窓口を一手に引き受けていらっしゃる感じなんです。そうなのではなくて、リタイアして地域で何かやってみようという方が、例えば振興町会のドアをたたいたときに、今振興町会の会長の平均年齢は70歳代の後半にきていますから、60歳の方が70歳代後半の人の前で、もう一度机の雑巾がけからというのでは、それはもったいない話。即、地域デビューをしていただけるようなスキルも時間も退職金もお持ちですから、そういう方々が様々な地域活動をやっているような仕組みというのを一方では用意しておく必要があるだろうと。そういう契機をつくることのできるのは、振興町会や地域の社会福祉協議会がそういった役割を、最初の口火を切る、ラウンドテーブルとかいろいろ書いていますが、そういう場をつくることのできるのは地域に応じて振

興町会とか地域の社会福祉協議会とかそういう組織が、既存のところについてはそれをやっていただければありがたい。ただ、先ほど町会長の平均年齢を申し上げましたが、かなり高齢化してきているところがある。そういうところというのはまた違うやり方があるんじゃないか。そういう違うやり方を例えば地域の実情に応じて提案をしていく、すると区役所やコミュニティ協会の役割かもしれないというような概ねの見取り図まではある程度できています。そして、それらを全地域一律にやるのではなくて、地域の実情に応じて、10年程度を視野には入れませんが、地域に合った形でできるところから導入を検討していく。一律にバサッと網をかぶせるのではなくて、できるところからやっていくという形で、地域の特色に応じて展開をしていくような仕組みを今後もう少し具体的にいくつかの地域でモデル事業を展開しながらつめていきたいと考えています。

富野委員：ちょっと確認しておきたいことがあります。今までも議論に出っていますが、改革の基本的なあり方について、もう一度確認したほうがいいことがあります。私は民間企業の経営もやっていたし、市長として公共の経営もやりました。民間の経営と公共の経営はどこが違うかということなんです。民間の場合はニーズが変わってくると売上げが変わってくる。それに合わせて体質改善とか企業の改革をしないとイケません。ところが公共の経営の場合は、ニーズは基本的に社会の側にあって、ニーズがなくなるわけではない。ニーズは変動しますが、比較的ゆるやかに変動する。だから、一番変わるのとは何かということ歳入、入ってくる税金等が社会の状況によって変わるだけなんです。ただ、仕事を減らしていいということは本当はないはずなんです。もちろんそこには無駄があったり、時代の変化によって違ってくるものはありますから仕事は常に精査しないといけないんですが、本来的に公共サービスというのは社会にとって必要なサービスなんです。それを減らしていいという考え方はないという前提だと思う。そうすると、その担い手として行政が今までやってきたが、行政の力が落ちてきた。だとしたら、分母をどうやって増やすかということしかないんです。分母を増やすためにどうしたらいいかということで、今やっているのがパートナーシップとか地域の力をがんばるようにするとかそういうことによって、例えば行政1人の人件費で地域に出せば3倍か4倍の仕事ができますし、雇用もできるんです。そういうことも含めて、社会の中にそういう仕事が行くことによって、小さな政府で大きなサービスを確保しながら雇用を増やして地域を元気にしていくという、そういう改革だということです。公共経営の改革と民間企業の改革は基本的に違うんだということをまず確認したうえでやらなきゃいけないと思います。

もう一つは、そうしたときに、だからこそ、時代が変わってきたからもういらぬという視点ではなくて、積極的に事業を社会に出していくという視点で徹底的にやっていただく。私は亀岡市で事業点検をやっていますが、行政がどうしてもやらないといけない仕事は2割まで減ってしまうという可能性があるんです。徹底的にやれば、それくらい行政の仕事は多くのものを抱え込んでいるわけです。それを社会の中に持ち込むことによって

どれくらいたくさん雇用や元気が生まれて、行政も本当にやらないといけないことにきちっと絞れるかという、そのところが改革だということです。2600 億という目標はもちろん必要です。でも、これは数字によって踊らされるのではなくて、われわれはどんな社会になっても社会が元気になるような仕組みをつくっていくことによって財政をそれに沿わせていくという形が必要なんです。だから、財政がまずあるのではなくて、公共のサービスのあり方が変わっていかなければ、そもそも財政だとうまくいきこないというのが基本だと思うんですね。財政は数字で出ますから、計画を立ててきちっとやらないといけません。これはおっしゃるとおりです。だけど、それで終わりなのかというと、そうではないんです。だからこそ今回の改革は抜本的な改革で、行政のあり方も徹底的に変わらないといけないという意味でやる改革だということをちょっと確認しておきたかった。

植田委員長：ありがとうございました。今の話は、骨子案の資料編の図 11、公共活動の担い手再編のイメージということですね。ニーズというのがまずあって、それに必要な公共活動は必ずしも行政が担う必要があるわけではないものもたくさんあるという理解ですので、むしろそれは充実したほうがいいわけですが、この担い手が広がっている、富野委員は分母が増えるとおっしゃいましたが、担い手が広がっていくことで充実した公共活動が活発化すると。そういうイメージを考えているということですね。このイメージを具体的にしていくことは今後の重要な課題の一つで、先ほど市場化テストの話と、地域の活性化ということで地域が担うという話がありましたけれど、市場が担う部分もずいぶんあるということでしょうし、コミュニティ的なものもたくさんあるということでしょうし、テーマ型 NPO というところも当然あるというような、色んなセクターが出てくるイメージ。これと、理想的に行けば検討資料 2 の裏面に出ている、2600 億をいかに解消するかと言う話が上手くつながる話になれば、これが我々が目指しているところということになると思うのですが、この辺のご議論をいただきたいと思います。先ほど竹村委員からボランティアビューローでしたか、大変大事な話をさせていただきました。津村委員の方からは、組織をひっくり返して、ニーズから出発するという貴重なお話をいただいた。市民の中にも何か役に立つ活動をしてみたいという気持ちがあるんですけども、そういう気づきみたいなことを活かせる機会とか場を上手く作るという話。もう一つは、それをつないでいく仕組の話もしていただいたかと思いますので、この両面をうまくしていく必要がありますね。それと富野委員がおっしゃっているような意味で、そういうことが雇用や経済循環にどうつながるかという議論を深めたいと思いますが。

富野委員：行政の改革をやって雇用をどのくらい生み出すかという目標を定めるぐらいやってもいいと思うんですよ。例えば行政改革によって、地域に雇用は何人生まれて、経済活動がどれくらい活性化して、コミュニティビジネスがどれくらいできるかという指

標を作って、指標に向けて具体的に何を行政がやっていったらよいかということのほうがリアリティがあると思うんですよね。こういうふうにすればうまくいきますよ、という議論は多いんですが、達成目標がはっきりしないんですね。できれば、非常に難しいと思っていらっしゃるかもしれませんが、NPOの人たちとかそういう人たちと色々なことをやれば、かなり具体的に目標設定ができると思うんです。そういうこともお考えになった方がいいんじゃないかと思いますね。

平松市長：これこそまさに22年度予算で港区に重点的に三つの小学校区を設定して導入しようという動きから見えてくるのではないかという期待はしております。ですから、漠然とそういう形を生まれてくるのを待つのではなくて、今ご指摘いただいたような方向性を区役所で吸い取ることができるような仕組みを提示しながら、こういうことで、将来的に雇用が生まれるか、5年後にどのくらいの数になるのか、それが全市的な広がりをもてる組織になるのかを検証していければありがたいと思います。これを本庁でああだ、こうだといっている分らないと思う。現場で動いている市民の思いとそこで一緒に走らなければならない区役所の思いとはどこか違う部分が出てくるであろうと。ですから今頂いたことを22年度予算の執行の際にチェックポイントとして入れていきたいと思っております。よろしく申し上げます。

植田委員長：実験的な意味と考えてよろしいですかね。とても重要なお話をいただいたと思います。大阪市全体でやるのはなかなか簡単ではないですね。

平松市長：むちゃくちゃになります。

植田委員長：戦略的にやる必要がある。

竹村委員：また均一ということになり、結局何もできない。

植田委員長：少し確認ですが、本格的に事務事業の点検精査ということでしたが、点検精査自体がニーズから出発して点検精査することなので、今ある事業だけを点検精査するのではないということですのでね。そもそもニーズに見合うようなやるべき事業があるかもしれないということも含まれる。その上で点検の仕方、視点にそういうことを確認していただくわけですけども、それが地域の雇用や経済循環をどういうように生み出すことになるかならないかと言うことを少し実験していただいた上で、事務事業の改革問題と、雇用その他の問題の達成目標を明確にしたプランにしていくことが必要かと思えます。それを津村委員もおっしゃったような意味での財政の方の目標とどこかでつながることをもう少し具体化していくことが必要かと思えます。もちろん大阪市の

場合には国に求めないといけないことも当然あるわけですが、市の点検や改革によって生み出すものもたくさんあるということなので、そういう実験を進めながら目標を明確化するという方向性を出していくことが一つということですよ。

津村委員：たたき台資料編の 11 ページの図 19 を見ますと、あまり悠長なことを言ってもらえないですね。これは普通だったら、本当に血眼というのか、一生懸命やらないと、短期的にかなりの改革をやらないといけないと考える線だと思います。2600 億の話ではなく、1400 億までこの数年で落ちると大変だという話ですよ。まずそうならないようにするのが第一のターゲットで、しかもすれすれでいったらものすごく危ない。これをどうするかということを一生涯やらざるを得ないんじゃないか。人件費が 2,400 億ありますよね。仮に、夕張市で職員の給料が 10%カットされているとして、その率を皆さんの給料に適用すると、大阪市が毎年節約しなければならない 290 億円にほぼ匹敵する額になりますね。夕張市と近いところに大阪市があるんじゃないかと思うんですが、どうですか。

井上財政局長：今、仮に何もしなければこういうようになるということですよ。そういった意味で、具体的な数値目標を立てて改革を進めていく必要がある。おっしゃるように悠長なことは言ってもらえないので、期間を定めて目標を掲げてやっていくことが必要だと思っています。ただ、公共は住民サービスと直結していますので、ただちにサービスを切るということはなかなか難しいものですから、そのあたりも含めてきっちり目標を定めてやっていくことが必要だと考えております。

津村委員：反論するわけではないのですが、一定の水準のサービスが続けばこういうふうになってしまうという場合に、一定の水準のサービスを多少割り引き、値引きしてもらおう、我慢してもらおう、こういうことがあってしかるべきじゃないかと思うんですね。例えば、私は内容をよく知らないんですが、生活保護を受けている人たちというのは、景気が悪くなってもよくなってもある一定水準の収入が保証されているのではないかと思います。それに対して一般に働いている人たちは、景気の変動によって大きな影響を受ける。例えば 1 万円もらっていた人が、8 千円になるというのが普通のことなんですよ。サービスをしなければいけないと言うが、こういう状態だから何年か我慢してくれというのもあっていいんじゃないかという感じがするんですね。これは私の素人の話なんで、何を無茶な、となるかもしれませんが。そういう風にしないと、一方的にサービスの方は一定金額を出すんだという前提であれば、やっぱり収入の方は、会社も個人もかなり変動しますので、それをベースに考えれば、常に変動する収入でもって、一定の水準を維持するための固定的な費用を賄わなければならないわけですから、方程式としては、普天間基地より難しいんじゃないかという感じを受ける。その辺の柔軟性、支

出の方の柔軟性は期待できないんですか。

井上財政局長：例えば、我々の鉛筆のようにただちに切れるものは切っていきますし、市民サービスについても今の一定水準がこのまま未来永劫続けられるかというところが難しいと思っています。ただ、このあたりは十分議会も含めて議論をして、市民の理解を得ないと、我々の一方的な思いだけではなかなか前に進まないという実状があります。

津村委員：時間が無いということを議会を含めて皆さん早く理解されないと、とりかかったときには既に手遅れというような、この急落するグラフを見ますとぞっとするような感じがするんですけれども。

井上財政局長：こうならないように理解を求めながら進めていこうと、今やっております。

平松市長：生活保護のお話ありがとうございました。私津村委員のご指摘非常に正しいご指摘だと思って、私自身も同じ思いで国に働きかけをしていきたいと思っています。やはりどこかでモラルハザード、価値観の転換みたいなのが起きてしまっていて、本当に助けなければならない人は徹底して助けるよ、という制度であって、まず制度ありきで、この制度があるから、この基準に合致した人はこれだけもらえるよとなっているのはおかしいと国に対してずっといい続けています。現金給付でなくて現物給付であるべしという部分が必ずあるであろうという具体的な提案を国にすることによって、きっちり働くことによって得たお金で生活することが当たり前で、その当たり前のことを当たり前でなくなっている制度をいつまで持っているんですかということ強い調子で言っていきたいと思っていますので、企業人の皆様からもご支援を色々な形でバックアップをしていただきたいなと思っています。

富野委員：現金給付が原則だということについては、かなり問題だと思います。例えば、食料券とかチケットにした場合に、現金とは違う作用があるわけですね。ほんとにニーズのところにきちっと対応できるような給付の仕方というのは当然あるべきで、それは水準を下げるということではなくて、きちっと使っていただけるような内容にすることですので、必ずしも理解を得られないということではないと思います。

平松市長：今日は、どうしても、地域力をどれだけ盛り上げていくとか、その財政状況が非常に悪い中で、どうやって皆に力を借りようかという話になりつつあるんですけども、せっかく、関経連、大商さんから、おいでいただいているので、企業の協力といいますか、一緒になって何かをやるというような中で、行政がどういう温度のとり方をすれば、企業の方達に、この地域に、いろんな形で、もう既にやっていただいている

んですけども、入っていただけるのかとか。あるいは、今、まさしく、エネルギーと、それから環境というものを、これからベイエリアを中心に展開していきたいという思いで、大阪市は組み立てていくんですけども、こういったところに、いろんな情報をいただいとかが、企業人が一緒になって、それぞれが持っておられる団体が、「なんか今、大阪がこんなやろうとしてるんやけど、良い話ないか？」みたいな形で、協力いただける余地があるのかみたいなことを、ちょっとお聞きしたいな、せっかくですからと思ったんですが。

植田委員長：どうでしょうか。もし、あれば。

西村委員：企業人として、私の会社として、地域に何かできるのかという話になると・・・。

平松市長：やっています。

西村委員：ほんの少しだけという感じですが。会社としてどうのというのはしんどいんじゃないかなと。まち自体が活性化するというところに、少し援助ができるということであって、しかも、活性化するのは基本的にはやっぱりそのまちの人がその気にならないと。商店街がその気になって、人を集めるんだと、商店街を活性化させるんだと。千林商店街が、「百円商店街」ということで、商店街全員かどうかは知りませんが、参加される方が、百円ショップのように目玉商品を店の前に並べて、そしてお客さんと呼ぶ、来て頂こうと。それが一つのきっかけとなって、商店街の中のお店とお客様との繋がりができて、それが後々の商売にプラスになるということをやろうとしておられるんですね。我々が、「そういうことを全国で 30 箇所しようとされてますよ。商店街の方はこういうことを考えてはどうですか？」ということのデータや情報はお渡しする。この近くですと、生駒市の商店街がされましたので、「それを参考にして、いろいろ千林さんとしての特色のあるものをされたらどうですか？」ということでもされる。そういう情報を提供する。そして、そのためのお手伝いもさせていただくということなら、商工会議所のできる仕事。これが千林でうまくいけば、うまくいきましたよという情報が、商工会議所の十箇所の支部がございますので、支部の経営相談員がおりますので、支部の人がそれを知って、区役所と一緒に、「こういうのが成功しているんだが、どこかの商店街でそういうことに手を挙げるところはないでしょうか」ということでのサポートができる。そういうことなら、商工会議所としての、大きな仕事かなというようには思います。

市長：そういう場合の区役所のネットワークというのは、ご満足いただけるものになっていますでしょうか？

西村委員：それは、区ごとによって違いがあるかなど。ただ、昔と違いまして、今は非常に、区長さんも非常に前向きに考えておられますから、東成や生野区のフェスティバルで展示会をやりますけれども、毎年、交代交代ですが、区民センターをお貸しいただいて、いろいろサポートしていただくということで、東成も生野の区長さんも非常に積極的にしていただいているところもあります。そうじゃないところもありますけれども、それは、徐々に意識が、4、5年前からいうと非常に変わってきた。前向きになってきたということは言えると思います。

津村委員：関経連もそうなんです、どちらかというと、経済環境とか、状態を調査分析する。そして何かを提言するというのが、基本的には関西経済連合会の基本任務でありまして、それと同時に、地域、これは大阪だけではなくて、関西全体の地域に対して、何か提言等を、役に立つことがあればということで、現在は、県ごとにそれぞれ副会長が担当しまして、そことやりとりをするということをやっております。ですから、関経連という立場で申し上げますと、何か鉢巻して何かするということは、あまりやらない。ただ、今、具体的には市とか府とか、そういうところが「こういうことをやりたい」、「桜を植える運動をしようじゃないか」とか、そういうことに対しては、できるだけ積極的に参加していこうと。これが基本ですね。

個別企業の立場で言いますと、一時、メセナとか、自分の企業活動プラスアルファで社会に役に立つことをしようじゃないかというのが流行った時期があったんですが、これは非常に瞬間的でありまして、景気が悪くなるとできなくなるんですね。それで、はっきりしているのは、我々会社の任務というのは、できるだけ従業員の雇用を維持し、賃金を維持し、株主に配当し、そして公に対しては税金を払うと。したがって、税金を払うというのが一番大きな、もう一つは雇用を維持するという、二つのファクターですね。我々にとっては、一番肝心なミッションであり任務です。それからのプラスアルファというのは、できる時もできない時もあるという意味で、あまり期待できません。損がでているところは、どんどんラグビーチームをやめたりしていつてますよね。我々の会社で言いますと、工場のあるところ、本社のあるところ、その地域において、お祭りとかいろいろありますが、そういうのには、できるだけ協賛をして盛り上げていこうやということで、それはやっています。そういったことがご協力できる範囲ですね。

平松市長：ありがとうございます。社会における企業としての役割と、そこにお勤めになっている、うちの市は昼間流入人口の差が、日本一昼夜間の差が大きい、それだけ都市活動としてのインフラをきちっと整備しないといけない、そこで働いておられる方達も当然、大阪市民であるという思いで、我々は大都市部も、それから周辺部もやろうという思いでありますので、逆に働いておられる方が、昼間は大阪市民だという気持ちを持っていただいて、あらゆるところに目を配っていただくという形になれば、例えば災

害が起きた時とか、帰宅困難者対策でいろいろと企業にもお願いしておりますけれども、そういった形でしっかりとした連携を、おそらく「大阪うまいこといってるね」という形になれば、いいなと思っておりますので、是非、よろしくお願いします。

富野委員：私は、企業の方々に求めること、あるいは、企業の方々がやってくださること、それ自体はいいんですが、社会の側が今まで企業に求めなすぎたのではないかと。つまり、企業が持つてらっしゃる力をこういうふうに活用できるので、こういうふうにやってもらえないかというような提案をしてこなかったんじゃないかと思います。行政の方も「お願いします。お金をだしてください。」とか、あるいは、NPOの人達も「お金を出してください。」と言うんですけども、「一緒にやってください」とは言わないんですよ。要するに、企業には人がいてお金があるから何とかするのでそれでいいということでやっていたので、企業の人達も付き合いようがないというところもあったと思うんです。例えば、子育て問題で言えば、保育機能を持っている企業が地域に開放していただければ、もちろんお金を払ってできるわけですけども、そういうことで一緒にやらしていただければ、保育所を公設で増やさなくてもできたりしますよ。もっと提案を、企業ができる範囲で、今やっていることをもっと活用できるんじゃないかという、そういう提案をしていくと随分違うと思うんです。これは、行政改革の話と少しずれてしまいましたが、そういう形で企業も地域とうまく連携できるようになれば、いろんな意味で、社会の側で行政でなくても引き受けてくることができるというのがすごく多いと思うんです。やっぱり、提案型でやっていく必要があるんじゃないかと思うんです。

津村委員：小さなことですが、地域から、特に過疎地の工場みたいなところに行きますと、そこには金が無いわけですね。たまたま、我々の会社がテニスコートを持っていたりしますと、そういうのを共同で使ってもらおうというようなことは、昔からやっていますね。それで、金をたくさんもらおうということもしていないと思います。ですから、企業というのは、その地域で、地域の人にも支えられているという前提でやっていますので、多分どの企業も同じことをやっていると思います。あまり新聞には出ませんが、地域に対しては、一種のサービスはしていますし、これからもすることになると思います。

竹村委員：中央区も小地域の中でふれあい型の高齢者の会食会をやっているんですけど、やっている方々がボランティアといいながら70後半、80代という方で、そうしますと机の出し入れや片付けが大変だということで、月に2回ぐらいですけど、企業から何人かがお手伝いに来ていただく、そんなことでやってたりもします。人を出すのは非常に難しい。これもお昼の時間帯なので、順番に企業が交代で来ていただいているみたいなんです。私は、企業は場所を持っておられる、この大阪で大地震があったり災害があった時に逃げる公園、でも公園に逃げるよりも身近なところにある企業の立派なビル

の中とか、工場の中に逃げる方が有効なんではないか。そのあたりも含めて、できれば地域の中でそういうことができなければ、もっと災害対策とか含めてできるんじゃないかなと思うんです。企業は、人やお金は厳しい面もあると思うんですが、今ある部分を含めてうまく地域と連携していただくということができていくんじゃないかと期待しております。フィランソロピーということでは寄附を含めていろいろしていただいたりしましたので、いろんな部分がこれからむしろ地域にとってメリットが大きいのではないかなと思います。

森下副市長：さきほどからの議論とちょっと違う方向のお話といたしますか、事務的なお話になるかもわかりません。財政収支の議論がございましたし、地域の再生といたしますか、地域から市政を変えるということの接点といたしますか、ご議論あったんで、少し今日の資料のかたちといたしますか、我々なりの問題意識といたしますか、そこだけちょっとご説明を改めてさせていただけたらなと思います。

先ほど財政局長のからご説明申し上げました検討資料2、2600億の収支不足対策をどうしていくかということで、今後の方向性として税収の回復促進策なり、生活保護費の財源補てん、また総点検の具体化による見直しということで項目をあげております。先ほどもご説明申し上げましたけども、平成22年度予算を編成したところでございますので、それをベースにして改めて収支見通しを立てまして、それぞれの数値目標をあげて、先生方にご報告をさせていただくことになろうかと思っております。その上で、2600億円、例えば9年間で割ってみて300億をどう解消していくかという議論の中で、先生方にご議論いただいております地域の視点とどう接合して議論を進めていくかということで、少しまだ数字と方向性の間に乖離があるのですが、検討資料3ということでお示ししているのが我々なりの問題意識として整理をしているところでございます。先生方からいただいたご議論、まさに分母を増やすという風にご議論いただいているものを我々に理解しますと、従来型の供給者とか消費者とかそういう視点ではなしに、この間議論いただいた生活者という視点でもって、参加をされる能動的な地域の方々ということを前提にしながら、どう行政の役割を考えていくのか、その際に教育とか雇用とか地域経済とかという広い意味でのセーフティネットをどう作り上げていくのかという視点の確立が一つあったかなと。大阪市の特質で言いますと、それに加えて大都市・都市圏の母都市としての大阪の発展を担う役割というそういう役割を抑えながら、一つこの間の豊かな法人税で支えられてきました単独施策というものが相当かたまりとしてあります。それをどう組み替えていくのかなというのが、ある意味では財政収支の対策といたしますか、都市が持続的にあり続けるための必須の議論かなということで、それを先生方からいただいております地域視点の観点でご議論いただければなということで項目出しをいたしておりますのが、検討資料3の【Ⅱ】の柱立てという風になっております。内部事務の観点だけが【Ⅲ】の事務事業の点検精査という形になっております。ただ富野

先生からご議論いただきましたように、この事業についても地域視点を観点としながらどう雇用を生み出すということでもって議論を展開できるのかなというふうになるのかなという風に思っております。それを目標といいますと、22年秋にその骨子に基づいて具体的な方針を明らかにしていかなければならないということになりますので、また市政改革室の方からいろいろ日程上のお願いとかさせていただくようなと思いますけども、そういった観点でご議論賜ればと思いますので、すいませんちょっと事務的な話になりましたが、よろしくごお願い申し上げます。

竹村委員：思っていたことがあります。企業さんへのお願いなんですけど、企業を退職されるときにこれからの生活についての研修をそれぞれの企業の中でされているという話を聞いたんですが、私はこういう退職する方の研修のときに、地域社会に参画するという部分をもっと研修の中に入れていただいたら、退職をされて何もすることがないという方が、地域で暮らす生活人としての部分も生まれてくると思うんです。先ほどボランティアビューローの話をしてしまいましたが、企業で働いている方はなかなかそういうところへ来られないんです。女性はスッと入ってこられるんですが、男性はなかなか参画されない。やはり企業の枠の中でしかそういう学びが結びつきにくいのかなと思うんですね。企業さんでそういう取組を入れていただいたら、地域の中やNPOを含めて活動に参画しようという能力を持っている方々が出てきていただけるのではないかなと思う。ぜひ、商工会議所さんや関経連さんで考えていただけたらと思います。

津村委員：従業員の中には、退職しなくても、地域に住んで、野球を教えたりしている連中もいる。引きこもりではないですが、ずっと事務だけやっていた人は、地域社会に入って行って何かをしたいと思わないかもしれないですね。そういう人もいます。それぞれ個別にやっていることが違う。見ていると、従業員であるときからやっている人は、そのまますんなりと入っていきますね。ずっと一生懸命仕事だけをしてきた人は難しいと思いますね。企業でいろいろとそういうことを推奨することを言っても、それが効くかどうかはわかりません。だけど、言っていくことは企業にとって負担にもならないしやるべきでしょうね。

竹村委員：1割でも動いていただけたら。

植田委員長：ありがとうございます。時間となりましたが、公共活動の担い手を増やすということを中心に議論をいただいてよかったと思います。それをどうやって進めるかという話をまた本格的にやらないといけないと思います。私の印象では、市の職員もそうですし、企業の方あるいは退職する方も公共活動の担い手になっていただかないといけないので、これは、ちょっと大げさですが、人間の活性化がないと動かないですよ。

そのためのモチベーションみたいなもの、これは大事な問題だという感じがしました。それはまたどこかで議論できればと思いました。事務事業の点検精査に関わることは、森下さんにまとめていただければはっきりしたと思います。課題がいろいろ出てきたかと思えます。新たな市政改革の骨子案たたき台ということなので、課題が明確になるという点ではよかったかなと。方向性と課題ということを明確にしたという気がします。

では今日は終わりたいと思いますが、この議論を次に続けていくことになると思います。事務局から何かございますか。

宮地部長：長時間ありがとうございました。貴重なご意見をたくさんいただきました。今日いただきましたご意見で、たたき台としてお示ししている骨子案の中に盛り込めるものと、今後の検討の中で生かさせていただくものがあるかと思えます。骨子案の中に盛り込めるものについては修正をしてみたいと思います。加えまして、近々予算の公表ですとか今後の収支見通しなども公表されますので、そういった内容も盛り込みまして、もうちょっと整理させていただいた形で、再度骨子案という形でとりまとめさせていただきたいと思えます。それはまた先生方にお送りさせていただきます。もちろん足りないものは、素案に向けましてご意見をいただきながら充実を図ってみたいと思えます。よろしく願いいたします。

秋の素案の策定に向けまして、今回は基本的な考え方や課題の整理で、津村委員からも厳しいご指摘もいただいておりますが、具体的にこれに対してどう対応していくかというのが今後の大きな課題というか、それをしないと意味がないということで、この秋に向けて進めてみたいと思えます。そのために少しお時間をいただきたいと思えます。次回の委員会の開催につきましては、またあらためてご連絡を申し上げるということで、ご了解いただきたいと思えます。市会も控えておりますので、お時間をいただきたいと思えます。

それでは、これをもちまして第 9 回検討委員会を終了させていただきます。お忙しい中、長時間ありがとうございました。今後ともよろしく願いいたします。