

第2回 大阪市市政改革会議 会議録

日時 平成23年9月20日（火）午後4時30分～午後6時30分

場所 大阪市役所本庁舎P 1 階（屋上階）会議室

出席者 （委 員）植田座長、新川座長代理、岩崎委員、大住委員、富野委員、西村委員、
齊藤委員代理（大竹委員の代理）

（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、中村政策企画室理事、堤情報公開室長、

山本協働まちづくり室長、谷川市政改革室長、村上総務局長、稲森財政局長、

中村危機管理監、宮地市政改革室理事兼行財政改革担当部長、

田中市政改革室改革推進担当部長、岡本市政改革室行政評価担当部長

宮地市政改革室理事：今日は、ご多忙の中、また台風接近でお足もとの悪い中、お集まりいただきありがとうございます。先の台風で被害に遭われた地域の皆さまには、心よりお見舞い申し上げます。

開会に先立ちまして、お断りを申し上げます。大阪市では庁内環境保全行動計画、エコオフィス21に基づきまして、全庁的に省エネルギーに取り組んでおりまして、その一環として、現在、適正冷房及び軽装勤務の取組みを実施しておりますので、ご了承いただきますようお願いいたします。

もう一点、この市政改革会議の位置付けですが、本市では条例で定める審議会や委員会の区分を明確にするということになりまして、そのための事務的な整理を行いましたのでご報告します。変更した開催要領は、参考資料1として添付しております。これまでの委員長という名称を座長と変えるなどいくつか変更点がございますが、本会議の趣旨や運営については特に変更はございませんので、詳細の説明は省略させていただきます。

また、本日の会議の位置づけですが、6月27日の第1回会議でご確認いただきましたように、この間の取組や東日本大震災の発生を受けて「なにわルネッサンス2011」のバージョンアップをどうしていくか、バージョンアップの基本的な考え方についてご議論いただくということを目的としております。本日いただいたご意見等を踏まえまして、具体的なバージョンアップの内容等について検討を行い、年明け2月頃に予定しております第3回会議にバージョンアップの「素案」をお示しし、3月の第4回会議で「案」をお示しした上で確定させていきたいと考えております。よろしく願いいたします。

それではまず、本日ご出席の委員の皆様のご紹介をさせていただきます。京都大学大学院経済学研究科教授兼地球環境学堂教授の植田座長です。同志社大学大学院総合政策科学研究科教授の新川座長代理です。四日市大学総合政策学部教授の岩崎委員です。関東学院大学経済学部教授の大住委員です。社団法人関西経済同友会代表幹事で西日本電信電話株式会社代表取締役社長の大竹委員につきましては欠席される旨ご連絡をいただいておりますが、代理といたしまして、関西経済同友会常任幹事で事務局長の齊藤様にご出席いただいております。龍谷大学政策学部教授の富野委員です。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につきましては若干遅れてお越しになります。

なお、特定非営利活動法人大阪NPOセンター理事の竹村委員、公益社団法人関西経済連合会副会長でアートコーポレーション株式会社代表取締役社長の寺田委員につきましては、用務のた

め欠席される旨ご連絡をいただいております。

続きまして、本市の出席者です。平松市長です。森下副市長です。北山副市長です。山本政策企画室長です。中村政策企画室理事です。堤情報公開室長です。山本協働まちづくり室長です。谷川市政改革室長です。村上総務局長です。稲森財政局長です。中村危機管理監です。田中市政改革室改革推進担当部長です。岡本市政改革室行政評価担当部長です。私、市政改革室理事兼行財政改革担当部長の宮地です。よろしくお願いします。

続きまして、配布資料の確認をお願いします。第2回大阪市市政改革検討会議次第、資料1-1地域活動協議会（モデル4区7地域）の進捗状況、資料1-2区政会議の開催状況について、資料1-3行政区調査研究会の開催概要について、資料1-4地域防災フォーラムについて、資料2市政改革PT業務フロー部会の取組について、資料3施策・事業の再構築と不断の点検・精査（84事業）、資料4（仮称）なにわルネッサンスレポート（案）、資料5東日本大震災を踏まえた震災対策、震災支援及び市民生活・経済の影響等について、資料6東日本大震災に伴うバージョンアップの考え方について（案）、資料7第1回市政改革会議意見におけるバージョンアップ及び進捗管理に関する主なご意見、資料8平成23年度 大阪市行政評価 局経営方針・区取組方針に係る外部評価における意見の骨子とこれを受けた対応方向です。

参考資料といたしまして、1 大阪市市政改革会議開催要領及び市政改革室における外部有識者から意見を聴取する会議の運営に関する要領、2 防災協定（民間）等の締結一覧（大阪市）3 東日本大震災被災地支援に派遣した職員が感じたこと、4 市政モニターアンケート結果概要、5 職員の意識向上に向けた取組、6 平成23年度 大阪市行政評価 局経営方針・区取組方針に係る評価結果について、7 平成23年度事業仕分け（第4回）の実施結果について、以上です。

それでは、これより本日の議題に入りますので、報道機関の方々の撮影、録画、録音等については、所定の位置からお願いします。また、委員の方へのお願いですが、傍聴の方もいらっしゃいますので、発言は、マイクを通してお願いします。それでは、植田座長、よろしくお願いいたします。

植田座長：本日から座長ということになります。よろしくお願いします。それでは、第2回大阪市市政改革会議を開催します。最初に開催にあたり、平松市長からごあいさつをいただきたいと思っています。

平松市長：本日はお忙しい中お集まりいただき、厚くお礼申し上げます。

さて、今月11日で東日本大震災から半年が過ぎました。まだまだ震災の爪後も大きく、改めて今回の地震の被害の激しさ、あるいは想定外の恐ろしさ、それから原発の被害というものに、日々心を悩ませています。

一方で、被災された地域では、復興に向けた様々な取組みが進められているのも事実であり、地域の方たちがお互いに支え合う姿や、若いボランティアの方たちが必死になって活動する姿などを見ていますと、改めてコミュニティというものの存在価値、そしてそれをしっかりと支えていく行政のあり方を考えねばならないという思いに駆られています。「なにわルネッサンス2011」の着実な推進に向け、われわれが今、大阪でやらねばならない、あるいは大阪市から発信しなければならないという思いに駆られています。

震災支援に関わりましては、大阪市として当初より対口支援の重要性を認識し、釜石市に対し様々な支援を行ってまいりましたが、一定の成果を収めることができたと考えております。こうしたことも踏まえ、この度の台風12号で被害を被った和歌山県田辺市に対し職員を派遣するとともに、関西4政令市や経済団体と連携し、飲料水や食料の支援なども進めております。

関西4政令市の市長会議をやってきたおかげで、関西広域連合から支援の要請があった際にもスムーズな連絡調整ができて、2人ずつ各市から送る動きができる形になってきました。

一方で、地域における防災のあり方について、大阪市民の方にどう考えていただくのかということで、地域の方々と区役所が中心となって中学校区単位で実施しております「地域防災フォーラム」もすでに全区で開催しております。予定の127校下のうち、残りが4か所くらいとなっています。このフォーラムを通じて、地域防災について市民の方々といっしょになって考えることができたと思っていますし、地域における「助け合い」「支え合い」こそが命を守るんだということもお伝えしています。そういったことを通じて、豊かなコミュニティづくりの重要性を改めて地域の方々と行政が一緒になって話し合う場ができたと思っています。

先月末に4回目となる事業仕分けを実施しましたが、今年は、従来の全市的な観点からの議論に加えまして、初めての取組みとして、身近な事業を対象に取り上げ、港区と東成区の2カ所の区民センターで、区民の皆さんにも仕分け人や判定人として参加いただくなど、地域との協働のあり方や区役所の役割などといった視線からも事業のあり方について議論いただいております。市民の方たちと一緒にまちをつくっていくんだということと、さらには説明責任を果たしていくということを積み重ねていくことこそが、この大阪をしっかりとしたまちにする、そしてそこから国が変わっていくという形に積み上げていくということを改めて認識した次第です。

最後になりましたが、「なにわルネッサンス2011」で目指す「地域から市政を変える」という市政改革の着実な推進を図っていくためにも、活発なご議論、ご意見をいただきたいと思います。どうぞ、よろしくお願いします。

植田座長：ありがとうございます。それでは早速審議に入りたいと思います。「なにわルネッサンス2011」のバージョンアップ、これをどういう考え方で臨むかというのが今日ご議論いただく課題になりますが、2つございまして、1つはこれまでの取組み状況ということ踏まえてということ。もう1点はやはり東日本大震災を踏まえてということ。まずこれまでの取組み状況についてということでご報告をお願いしたいと思います。

山本協働まちづくり室長：お手元の資料1-1から1-4までの4つの項目につきまして、私のほうから取組み状況についてご説明をさせていただきます。

まず、資料1-1地域活動協議会についてご説明を申し上げます。モデルとしております4区7地域につきまして、この資料に示しておりますとおり、準備会が立ち上げられるなど、協議会設立に向けて多くの課題の認識もいただきながら、区役所と地域が一緒になって、地域の自主的な活動として取組みを進めていただいております。また、こうした取組み状況等につきましては、区長会議などを通じて各区に周知を図っております。お示した7地域以外、2つの地域から独自に設立へ向けた動きも出てきておりまして、緩やかではございますが取組みの輪の広がりも見られるような状況となっております。

次に、資料の1-2の区政会議についてご説明を申し上げます。資料でご案内のとおり、すで

に全24区で区政会議の立ち上げをしております、第1回の開催もすべて終えております、現在、順次2回目の開催を進めているところです。資料をご覧くださいとおわかりいただけるように、各区、各区長が主体的に準備を進めております、会議の規模につきましても大正区の7名という委員数から鶴見区の35名まで大きな幅がございます。公募委員の方に参加をいただいていることは全区共通ですが、例えば全体の委員数の多い鶴見区におきましては、資料にもお示しておりますが、地域活性化、子ども・青少年育成、安心まちづくり、区役所のあり方という4つの部会を設けまして、部会での議論を中心に運営をしていただくなど、各区の特性、実情に応じた様々な形で立ち上げていただいているところです。

資料の2枚目に、各区政会議でいただきました主な意見を表2枚にしてまとめております。今後、順次開催を重ねるごとに多くの貴重なご意見を地域の皆様方からいただくことになるわけですが、区や市の予算への反映など、区と局の十分な連携のもと、こうしたご意見を生かすように取り組んでまいりたいと考えています。

続きまして、資料1－3、行政区調査研究会につきましてご説明を申し上げます。6月10日に第1回の会議を開催した後、これまで計7回にわたり大変精力的にご議論をいただいております。資料にもございますように、現行法制度のもとで新しい発想を探ることを目指しまして、住民自治の充実、安全安心なまちづくり、効果・効率的な区行政の推進の3つの観点から、本日ご出席の岩崎先生をはじめ、座長であります大阪市大の阿部先生、また関西学院大学の北山先生の3人の委員の先生方とわれわれで、毎回長時間にわたる意見交換をさせていただいているところです。

これまでは、主に区に関わる全業務の棚卸し等を中心に現場の観点からの議論を進めてきております、ようやく論点の整理に入っている段階でございます。次回の9月30日に、来年度予算等に係る部分の中間とりまとめに向けた議論整理等を予定いただいております、この10月には来年度予算あるいは24年度の取組み事項につきましての中間とりまとめをしていただくべく、現在、検討を進めていただいているところでございます。なお、最終のとりまとめにつきましては来年2月を予定いたしているところでございます。

続きまして、1－4、地域防災フォーラムにつきましてご説明をさせていただきます。この地域防災フォーラムは、区の災害対策本部長である各区長の指揮のもと、被災地で救援支援に当たりました本市の職員やボランティアの皆様方からの現地での被災状況や活動内容の報告なども織り交ぜながら、これまで地域防災活動の中心で活躍いただいております地域防災リーダーや地域振興会災害救助部、あるいは女性団体等の皆様方はもとより、東北の例で、中学校の生徒が避難に当たって大きな役割を果たしたこと等を踏まえまして、中学校区ごとに日中の地域での避難活動の担い手となります児童・生徒やPTA等保護者の皆さん、あるいは学校園の教諭等、さらには要援護者の皆さんにかかわります社会福祉施設等の団体やNPOの皆さんなどにも呼びかけをいたしまして、開催をいたしましたものでございます。開催状況につきましては、すでに111回開催しております。この中には複数の中学校区による合同開催もございまして、市内127の全中学校区中、今、122校区で開催済です。先ほど市長から残り4カ所くらいという話がございましたが、残りの5校区を3カ所に分けて順次開催をする予定となっております。参加人数につきましては1万9,390人、うち中学校の生徒が2,244名でございます。参加の団体数は延べ270団体で、いわゆる地縁団体や行政関係を除きますと67団体が参加をいただいております、割合にいたしまして24.8%となっております。次の資料で各区別の数字がございますので、この資料をご覧くださいと思います。また、その次の資料には防災訓練等の各区別の参加状況を載せておりま

す。この数字をご覧くださいますと、昨年度の同時期と比べ、ほぼ参加者数等につきまして倍増いたしております。これも防災に関します地域の皆さん方の関心の高まりとこれを履行しました各区の取組みの成果であると考えております。

資料の次のページで、見開きで、地域防災フォーラムにおける主な意見を載せております。主な意見としましては、この右側のグラフをご覧くださいと、やはり一番多かったのが津波に関するご意見です。これが約20%を占めております。これを細かく分析したものが下の小さな円グラフですが、どのような津波が来るのかについてのご意見・ご質問がとて多く、大阪の地域の皆さんにとって未知の災害に対する不安の大きいことが見てとれるかと思えます。また、津波避難場所など命を守るためにまず逃げるといふ、今回の防災フォーラムで中心としました意識づけに対応した市の施策について関心が高いものがあったというふうに言えると思えます。次に多かったご意見・ご質問が、防災訓練、知識の普及。これが15%ございます。会場にお見えいただきました市民、区民の皆様方は、防災対策としての訓練、教育の重要性を十分にご認識いただいている方が大変多かったことがこれからもうかがえるのではないかなと考えております。また、同じく15%を占めておりますのが避難場所に関するものでございます。左下の小さい円グラフをご覧くださいますと、備蓄物資の充実とあわせて、避難場所がわかりにくいとか、あるいは避難場所までの経路をわかりやすくしてほしいなど、避難場所の認知度を高める工夫についてのご意見が大変多くございました。

本市の防災対策につきましては、国の中央防災会議等の動向も見ながら、こうした地域のご意見を踏まえまして、今後様々な対策を講じていくことになるわけでございます。この詳細につきましては、議題（2）のバージョンアップの考え方についての中で、後ほど危機管理室より改めてご説明を申し上げますので、よろしくお願いします。私からの説明、報告は以上でございます。

谷川市政改革室長：引き続きまして、私のほうからは、資料2 市政改革PT業務フロー部会の取組み、資料4（仮称）なにわルネッサンスレポート（案）によりまして、この間の主な取組みや検討状況のご報告とご説明をさせていただきます。

まず、資料2、市政改革PT業務フロー部会の取組みについてをご覧ください。この業務フロー部会では、業務フローの最適化並びに調査・照会等の簡素効率化に取り組むことにより、いずれも業務執行方法についての効果的、効率的なものを目指す再構築の取組みということでございます。この取組みは全庁横断的なものになることから、総務局が中心となった業務フロー検討プロジェクトチームを本年6月に設置し、これを市政改革PTの業務フロー部会と位置づけて検討を進めております。

まず、資料2の1. 業務フローの最適化のところですが、これは地域力復興などの中心的役割を担うために様々な機能強化が求められている区役所が、地域の特性やその実情に応じた新しい役割を果たしていくことができるよう区役所の事務改善を行い、業務効率の向上を図るものでございます。具体的には、区役所と局が分担している事務事業のプロセスをフロー図などを使いまして可視化、いわゆる見える化を行った上で、区役所の負担が軽くなるよう、非効率の原因となっている部分の業務改善を図るものでございます。

資料の裏面をご覧ください。これは実際の業務ではございませんが、最適化のイメージモデルを記載いたしております。左側のAのフロー図、最適化前の現在実施されている業務フロー図でございますけれども、この図の区役所欄、真ん中の欄の楕円で囲まれた6つの作業を見直して、

右側にございますBの図の区役所欄の楕円で囲まれました2つの作業に整理をしていく。こういった形で区役所の職員の負担を軽減しようとするものでございます。

資料表面に戻っていただきまして、活動経過のところでございますけれども、24区全体での展開を念頭に置きつつ、ケーススタディー的な検討に取り組むモデル区を選定した上で、その区での業務の実情や意見を集約しながら進めていくこととし、比較的小規模な浪速区と福島区を第1段階のモデル区に設定し、モデル区との間で具体的な作業の進め方についての協議や業務の状況と課題に関する情報収集のための職員アンケートを実施し、その中で、まずは第1弾の検討対象業務として地域福祉サービス関連業務を選定し、担当課の職員に対するヒアリングを重ね、様々な区役所側からの指摘や意見を集約してまいりました。

そして、中ほどの枠囲いの中ですけれども、高齢、障害、児童、母子といった担当から延べ106件の指摘事項がございまして、これを、件数が少なく必要性が低いもの、更新業務、会計関連など区役所の職員の負担感が強いもの、帳票形式など市民の皆様の負担が大きいものといった特徴別に分類、整理をいたしまして、第1段階の検討課題の抽出ができたと考えているところでございます。今後は、各業務の所管局も交えて本格的な検討作業を進めていくこととしております。

なお、この業務フローの最適化の取組みの中では、業務全体の流れ、フローが可視化されることとなりますが、この可視化されたフローは「なにわルネッサンス2011」の中の職員づくりの取組みの一環として導入することとしておりますステップ分析にも活用できるものと考えておりまして、個々の段階、ステップごとに行政の担うべき役割や担い手の最適化の観点からの分析に、この可視化されたフローを活用することについてもあわせて検討してまいりたいと考えております。

次に、Ⅱ．調査・照会等の簡素効率化の促進ですが、これは、局や区役所間の様々な照会、回答の簡素化を図るもので、組織や事業規模が大きく複雑化してくるにつれ、常につきまとう行政運営上の課題であると言えるものでございます。特に近年では、本市の厳しい財政状況を克服するために各所属が知恵を出し合う必要があり、これら調査・照会の件数も増え、これに比例して職員の負担感も増加傾向にあるように感じられます。

今年度の具体的な取組みとしては、現状の把握と方針を検討することとしており、これまでに他府市の事例収集を行いました。その結果、他都市でも同様の課題や改善に向けた事例が見られるところでございまして、これらを参考に本市での方針を検討していきたいと考えております。今後、各所属のご協力も得ながら、調査回答状況の件数や内容調査、各職場状況の把握のためのヒアリング調査などを実施していく予定でございます。

以上が、業務フロー部会の取組みについての報告でございます。

次に、資料3、施策・事業の再構築と不断の点検・精査をご覧いただきたいと思っております。施策・事業の再構築につきましては、これまで事務事業の総点検といたしまして3,174の事業を総点検し、国や他都市水準との比較で上回っている、あるいは比較困難と整理した事業のうち、一般財源の総額で9割以上を占める1億円を超える100事業を優先的に精査することといたしまして、このうち主として内部事務的な事業で課題整理や方向づけの議論が前倒しで可能と考えられるものなど、16の事業につきましては方向性を整理し、平成23年度の予算に反映をいたしました。残りの84事業につきましては、各局からのヒアリング結果を踏まえ、事業の性質や事業を取り巻く状況などをもとに資料3の1枚目の表のⅠから一番下のⅣまでにございますように、国やその他の検討等にあわせて整理を行う事業、既定の対応方針等に基づき見直しを進める事業、国・府

へ制度や財源措置の拡充を求めている事業、それらのいずれにも該当しない事業の4つに分類整理をいたしました。今ご覧いただいております1ページ目が分類整理の考え方です。2ページ目が各事業の割り振りの一覧表でございます。

現在、平成24年度予算の編成作業の中で、これらの事業については各局においてそれぞれの置かれている状況に沿って点検・精査が進められているところですが、私ども市政改革プロジェクトチームといたしましても、各局の予算算定額が固まります11月中旬以降に各局からヒアリングを行い、点検・精査を進め、再構築等を図ってまいりたいと考えております。

次に、資料4、(仮称)なにわルネッサンスレポート(案)についてご説明させていただきます。順番が少し前後いたしますけれども、まず、資料4の3ページ目、事項別進捗管理シートをご覧いただきたいと思います。この3ページ目の事項別進捗管理シートが、「なにわルネッサンス2011」実施編の各事項について、PDCAサイクルを回しながら適切に進捗を図っていくためのもので、毎年度作成することとしております。このシートの記載時期につきましては、年度当初、年度途中、年度末の3回を予定しており、今ご覧いただいております薄い網かけ部分が年度当初に記載する欄でございます。上の段の左側には個々の事項についての趣旨・目的欄を設け、その下に取組みの考え方(戦略)欄を設けております。この欄は、当該取組み事項につきまして、その趣旨・目的を踏まえて3年から5年の期間を想定し、何をどのような方法でどの時期までにどのような状態にするのかという戦略を記載することとしております。また、右側には目標欄を設けまして、戦略の成果目標を記載することとしており、これら趣旨・目的、戦略、成果目標を意識しながら、当該1年度における1年間の具体的な取組み内容とその目標を決めまして、その下の欄の左側、23年度(注)の取組み内容欄と業績目標欄に記載をし、8月末、3月末の年2回の振り返りを行いながら進捗管理を図ることとしております。中段の白い部分は8月末の中間振り返りを行った時点で記載する欄でございます。この時点で取組みを進める中で出てきた課題を整理し、下半期に向けたその対応策を検討するようにしており、一番下の段の白い部分には年度末の振り返りの時点で記載することとしております欄として、戦略の進捗状況の評価欄というのを中ほどに設けてございます。ここで1年間の取組み実績が最終到達目標である戦略や成果目標を達成する上でどの程度効果的であったのかを評価し、可能な限りマイルストーンを表示した上で、次年度以降の課題と取組みの方向性をチェックすることとしております。

なお、今年度につきましては、趣旨・目的欄、取組みの考え方欄、目的欄には、「なにわルネッサンス2011」実施編に掲載されているものをそのまま記載することとしております。

資料の1枚目のなにわルネッサンスレポートに戻っていただきまして、今説明申し上げました事項別進捗管理シートの記載内容の概略をまとめて一覧表にしたものがこのなにわルネッサンスレポートであり、資料の1枚目の表面が8月末の中間振り返り時点のもの、裏面が3月末の年度末時点のものでございます。このなにわルネッサンスレポートについては年2回公表し、市民の皆様にも進捗状況等を明らかにしてまいりたいと考えております。現在、平成23年度の8月末の中間振り返りの事項別進捗管理シートの内容を整理しているところでございまして、整理でき次第、なにわルネッサンスレポートとして公表することとしております。

以上、この間の主な取組みと検討の状況についてのご報告と説明とさせていただきます。よろしく申し上げます。

植田座長：ありがとうございました。それでは、ただいまの説明に対しましてご意見等をお伺いし

たいと思いますけれども、岩崎委員のほうから補足的なご説明はございますか。

岩崎委員：今、ご説明がございましたが、「地域から市政を変える」というのが今回のなにわルネッサンスなり地域の大きなテーマです。

ここでもご議論いただきました地域活動協議会という組織を4区7地域でモデルを今ずっとご苦勞いただいているところでして、そのケースをもとに、先ほどお話がございましたが、この市役所の内部組織として地域力強化タスクフォースという、職員の皆さんでのタスクフォースを組織いたしております。その4区7地域のケースをもとに、そこに具体的に入っていらっしゃる職員の方々、それから区役所がどういう役割を果たすべきなのか、そして、職員の皆さんがどういう役割を果たす、あるいは職員の皆さんが動きやすいような環境。これから議論しなければいけません、例えば地域を担当する職員の人の勤務体系はどうあるべきなのかというようなことを、そういったことを具体的に今事例をもとに検討しているところでありまして、これは庁内の内部の組織でもありますので、私と竹村委員とでそのタスクフォースに参加して、現在いろいろ議論をしているところです。

それがあって、なおかつ、ではそういう地域の活動を支援するために区役所はどうあるべきかというのが、先ほどご報告があった行政区調査研究会でありまして、そちらのほうにも私は参加をさせていただきまして、では行政区はどうあるべきかという議論を現在やっております。

地域力強化のタスクフォースも行政区調査研究会も現在議論を進めているところでございまして、先ほど説明がございましたが、行政区調査研究会につきましては、来年度の予算にどういう形で反映させていくか、これが多分このなにわルネッサンスレポートの話もありますでしょうし、それから、市政改革PTの業務フローの部分もありますでしょうし、いろんなところで行政区がどうあるべきかという具体的な話が今出てきているところであります。それを来年度予算で具体的にどういうふうにするべきなのかという議論がこれから出てくるところというのが現状でありまして、その基本方針は既に示されているように「地域から市政を変える」ということ。そのための地域活動協議会、それから区政会議ですね。

その区政会議、行政区ごとに区長さんのもとで区政会議というのが開かれて、私もお縁がございまして北区の区政会議にも参加をさせていただいております、この際だから全部参加しちゃうということをやっておるわけですが、そうなりますと、例えば私が参加している区政会議でも、次回には商店街の活性化で分科会をつくろうというような動きで、多分、区民の皆さんから議論が出てくるだろうと思います。そういったいろんな区役所の区長さん、それから区の職員の方が地域に出かけて、特に防災関係でいろんな動きを区民、市民の方が今いろいろやっつけいらっしやいます。そうすると、そこで出てきたものをどういうふうにつけと、きちんと構えられるかというのがやっぱり今年の後半の課題かなと思っています。そして、きちんとミットを構えて、そして、球を受け取ったら、その球をちゃんと住民の皆さんに投げ返せるような仕組みをつくっていく。来年の当初から、球を投げ返せるような完璧な仕組みができるとは思っていませんけれども、少なくとも投げ返せないことだけは避けなければいけないと思っています。あるいは投げ返せないのであれば、その投げ返せない理由というのをちゃんと説明できるような仕組みはこの後半につくっていかなければいけないだろうと思っています。

例えば地域活動協議会でしたら、それをつくりたいという地域の住民の皆さんの意向というのがいろいろと出てきています。そのためには、それを支援する仕組みとして、実は大阪市の各区

には大阪市のコミュニティ協会というのがあるんです。それから、これは大阪市がずっと地域活動を支援するためにつくっていますが、社会福祉協議会があります。この2つの組織が、中間支援組織として地域活動協議会をきっちり支援していけるような仕組みというのがつくれないだろうか。そういうこともあり、コミュニティ協会とか社会福祉協議会からもタスクフォースのほうには参加をしてもらいまして、ご意見をいただいているところです。

タスクフォースが、行政区調査研究会も、区政会議も、それから、市政改革の基本であるところの地域活動協議会とこの本庁のつなぎ方も含めて、一応実務的なことを今検討しているというところでありまして、タスクフォース自体は2回、それからワーキングをそのもとで1回開いておりまして、実際、では地域にどうやって入っていけばいいのかということを現在検討しているというところです。

一応、それを補足としてご報告申し上げます。

植田座長：ありがとうございます。それでは、今のタスクフォースに関する補足説明を含めまして、ご意見とかご質問とかございましたらお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

新川委員：今の岩崎委員のご説明ともつながるのですが、少しお伺いをしておきたい、あるいは確認をしておきたいということがございます。

区政会議あるいは地域活動協議会等で、かなりもういろんなご意見が出始めている。区政会議も2回おやりになられている。また、地域活動協議会もモデル的に既に進んでおられるということでもあります。それから、行政区調査研究会でも中間とりまとめが進もうとしているわけですが、そこでの議論を受けてどう動いていくのかというところで、次年度に投げ返せるようにというのはいかにもまどろっこしいという感じがしてなりません。

区政会議のご意見や地域活動協議会のご意見の中身を見ていると、すぐにできると思われるものも少しあります。それは広報をどうしろとかごく身近なことですが、そういうものもどんなふうにしてこれからそれぞれの協議の場でお返しをしていくのかというところを考えていく必要があります。

つまり、今すぐできる・やれること、年度内に何とかしましょうということ、組織や制度や予算にかかわるので次年度以降ということ、そういう区分けの仕方というのを考えていく必要がある。そうしないと、せっかくスピード感を持って進めようといときにある意味で非常にまどろっこしい。来年にまとめてやりますということでは、かえって改革そのものに対する信頼も失ってしまう可能性があると感じられてなりません。

そういう点では、こういう各会議、協議会、あるいは研究会の進め方と、今すぐあるいは今年何をやるのか、次年度予算に向けて具体的にどういうフレームでこうした議論の中で実際に生かしていくのか、いわば市としてこういう姿勢で取り組んでいますというところが見えないと、この区政会議や地域活動協議会、それから行政区調査研究会の成果が生かされてこないという危惧すら抱きかねないということになります。

このあたりについて現状どうお考えなのか、また、実際にそれを生かしていくフォロー体制みたいなものをどうこれから構築されるのか、このあたりについて担当のほうからお話をお伺いできればと思っておりますが、いかがでしょうか。

植田座長：重要なご指摘かと思います。いかがですか。

山本協働まちづくり室長：今、先生からいただいたご意見は、実は行政区調査研究会の中でも同じ認識を座長も含め持っておりまして、実は今、中間とりまとめ最終段階のまとめの仕方が、今すぐやるもの、そして、来年度にすぐやるもの、それから、いろんな予算システム等に向けて24年度・25年度からやるもの、そういった分け方を明示して、例えば年度変わりを待たずにできるものについてもきちっと明示をしていくという形で、中間とりまとめをいただく形の議論の整理をしたいと思っています。

例えば、後ほど防災関係についての議論のご説明もあろうかと思いますが、今回いろいろいただいている意見の中で、すでに補正予算等で対応しているもの、あるいは、実は地域の取組みの中にはお金が要らないものも結構ございます。人手とリーダーとか、考え方や役所の協力があればできる作業というのはいっぱいありますので、その点については、すでに各区の小学校区単位で、実際にできるものはすべてやっていっています。

そういう意識を十分持ったうえで、例えば区政会議でも春にその意識を持って7月中に全区で立ち上げる、あるいは防災フォーラムでも6月にほぼすべてやっているという、そういうスピード感をもちながら、また、やることだけに目的意識が行ってしまって、そこから出てきたものを結びつけないというようなことにならないように、われわれとしても十分意識を持ってやっていきたいと思っています。

ただ、行政区調査研究会につきましては、とりまとめをする段階にありますので、個々個々の研究会の議論内容等についてここでつまびらかにご説明できなかった点は、私どもの進め方の部分に問題があったと思います。

新川委員：すばやく取り組んでおられるということはよくわかるのですが、要するに行政側について言えば、やはり区役所がそういう声をどう受けとめるのかという組織や体制づくりというのは、もちろん予算や実際の人員や、あるいは新しい役職という点でそんなに軽々に動けるわけではない。ただし、そういうものに現在のゼロ予算で今すぐこたえられるような仕組みというのを用意することぐらいできるだろうという、そういう話であります。

それは、ある意味では、こういう意見について、では今区でお持ちの相談の仕組みの中で、こういう手順でこういうふうに受けとめてこうお返ししますというのを考えることぐらいは簡単なはずですし、むしろそういう取組みが今求められているところも多いのではないかと考えております。そういう意味での取組み方というのをぜひお進めいただきたいというのが発言の趣旨の1つでもあります。以上です。

植田座長：他にいかがでしょうか。

富野委員：ちょっと違う観点からのご意見を申し上げたいと思います。一応今年度から動き始めたわけですね。動き始めた段階で、われわれは何を考えなきゃいけないか。特に地域の活動について、次のステップに行くときにチェックしなければいけない点があると思うんです。

それは、今われわれは、地域の活動が活性化することはいいことだ、ぜひそれでいきたいということでやっている。ただ、実際行政がやった場合に何が結果として現地で起きるかという

問題を考えると、下手をすると、例えば一部の人の利権化になってしまったり、やっていることが固定化してしまったり、マンネリ化したり、そういうことが放っておくと必ず起きてくる。やはり公金が動いて、公の仕事としてやる部分が出てくるわけですから、そのときにそういうことを防ぐような、それも上から防ぐのではなくて、地域のほうにそういう防ぐ力、チェックをする力がつくような仕掛けが必要だと思うんです。それは上からつくるものじゃなくて、どうしたらその地域の皆さんの話し合いや、区と地域の皆さんとの関係でできてくるかということを見ると、私はやはり一定程度、例えば事業をやったときに本当に地域の力がついているのかとか、特定の人たちだけのものになってしまわないのか、そういうプラスの方向に働くような原則的なもの、各地域の活動にはそういうところをそれぞれでつくってもらい必要があるんじゃないかと思います。

これは、上からこういう形でやりなさいと言うと、またはめ込みになってしまいます。やはりそういうことを地域の方々も、公金を使ったり公の活動というのは自分たちの部分的な利益のためだけにあるわけじゃなく、地域が元気になっていくためのものだということを具体的に自分たちでもチェックできるような、そうして発展に結びつくような仕掛けが必要じゃないかと思うんです。そのところを岩崎先生はどういうふうに今やっていらっしゃるのでしょうか。

岩崎委員：今、一括交付金とまではいきませんが、地域活動を始めるに当たっての支援のお金を地域に渡そうとしているところです。そうすると、当然そこにはコンプライアンスが必要になるわけです。税金の一部について、この団体がこういう活動をやるんだったらそれを支援しますよという形で渡しているわけですから。

ただ、そういうときに、これは地域のほうもそうですし、区役所のほうもそうなんですが、やはりかつての、この市政改革が始まる前のいわゆる量的行革のときの財政規律の厳しさを、区役所も、それから地域の住民の皆さんもお感じのようであり、コンプライアンス一本やりなんです。

ですから、今富野先生にご指摘いただいたように、地域で使い方を決めて地域でちゃんとコンプライアンスを守れるような、そして、区役所がそれに対してちゃんと責任を持てるという仕組みをつくっていきたいと思っているのですが、それはもうちょっと時間がかかるかもしれないと思っています。やはり区役所は地域に対して、かつてのように厳しくコンプライアンスを求めています。こういうふうにすればおのずとコンプライアンスが果たされるんじゃないかといったマニュアルみたいなものがないとは言えないようで。そうではなくて、地域のためにお金を使うのであれば、それは私たちが責任を持つんだという仕組みをつくっていかないとだめだなというのは、地域でいろんなお話をお伺いしてつくづく思うところで、例えばローカルルールを最初にちゃんとつくらなきゃいけないというようなことを、これからも、地域活動協議会のモデル事業もそうでありますし、それから、おそらくそれは区政会議でこれから議論がなされていくとき、積み上がっていくとき、今は何々してほしいということが中心なんです。これからは地域でこういうことをやっていこうと思うというときに、まずは、では皆さんがこういうことをやるのであれば、そのルールをまずつくりましょうというようなことをきっちりと言っていかないといけないと思っています。

まだ、コンプライアンスについて、もちろん非常に重要なことなのですが、若干そのトラウマみたいなものがあると感じているところです。

富野委員：ちょっと補足しますと、私が危惧していますのは、最初からそれをきちっとある程度やっておかないと、必ずばらまき批判とか、こういう悪い例があったじゃないかといったことが出てくるんです。それは結局、本当にやろうとしたことを阻害してしまう。そういうことがすごくあるわけですが、ただ、用心し過ぎると縛ってしまうことになる。そのこのところについて、少なくとも議論をやるということはすごく必要で、そのあたりを何らかの形でしていっていいんじゃないかなというのをすごく思います。

山本協働まちづくり室長：行政区調査研究会でもそうした議論はありまして、やはりこの新しい市政改革の中の区行政に関わる大きな取組みの1つである地域活動協議会の1つの特徴が、地域の方が自主的な活動を1つになって取り組むというものです。その中で当然われわれ行政も一緒になってやっていくんですが、主体的には地域の方が地域の方に説明をしていく責任を負うという、そういう活動の場、プラットフォームを構築しますので、われわれとしてはやはりその流れをきちっと一つ一つ追っていく。今回モデル地区の7つの地域に、自主的に2地域できてまいりますし、来年度におきましても、ある程度そういう作業が十分でき得る地域をもう少しピックアップをしたいと考えております。その中で区役所自身もどのように変わっていくかというのを、行政区調査研究会のほうからも体制としてきちっと明示をしていく。区役所なり市役所総体で、各小学校区といいますか、地域コミュニティの基礎単位のそうした自主的な動きにどう一緒になって真正面から取り組んでやっていくのかということをイメージ的に出していくという、そういう作業もさせていただきたいと思います。

植田座長：ありがとうございます。それでは、大竹委員からご意見をいただいているようなので、斉藤さんのほうからご紹介をお願いします。

斉藤委員代理：次の2点をしっかり言ってきてほしいと申し伝えられてきたことがありますので申し上げます。

1つは、全体的な話として、「なにわルネッサンス2011」以外にも、大阪市経済成長戦略や「元気な大阪」をめざす政策推進ビジョンなど、全市をまたぐ方針戦略が複数あります。それぞれが重複している部分もあり、それらの位置づけや意義、相互の関連が非常にわかりにくくなっている。これらを整理し、全市的方针を明確にした上で、各部局の取組みとの整合性を確保すべきである。同時に、職員一人一人に対して全市的方针を確実に落とし込むことが不可欠である。そのためには、例えば全職員を対象とした説明会や勉強会を開催してはいかがでしょうか。さらに、同様に市民に対してもわかりやすく開示していただきたい。

企業の場合ですと、企業の経営方針という大方針が1つあって、その下にいろんな各ビジョン、計画が置かれていくと思うんですが、今回の場合はよくわからない。もう少しわかりやすくしたほうがいいのではないかと考えてございます。

また、今日の議題にあります取組み状況につきましては、「なにわルネッサンス2011」の理念である「地域から市政を変える」ための計画が具体的にいろいろ動き出したこと、それ自体は大変評価できる。しかし、この市政改革会議に単なる経過説明だけをしていただいても意味がない。各取組みを実施する過程で新たに判明した課題や改善すべき点、当初の想定とは異なるトピックス、実施目的、目標に照らした評価、分析データなどを、市政改革会議での議論に資するアウト

プットの実施をもっとしていただきたい。一部先ほどのご説明の中にはあったと思いますけれども、よりクリアにしていいただきたいということでございます。

それを、例えば区政会議では本来、区政方針、区の運営方針とか区の予算、決算などをやりますけれども、区政運営や域内で実施される事務事業について住民が意見を述べ、区政を評価する場とされているが、従来型の、ちょっと言葉は適切かどうかわからないんですけど、市のほうが住民から話を聞くということ、単に聞くという、そういう範囲にとどまっているのではないかとちょっと危惧しています。区政会議を活性化した運営とするためには、有識者の数の設定や議題テーマの設定など、今後の運営における課題を分析して対策に取り組む必要がある。

先ほどのご説明の中でも、委員の数とか有識者の数が非常にばらばらであったり、メンバーの大半が地域や団体からの人たち。例えば548人中431人が地域や団体の人たちである。そういうところにもう少し検討の余地があるんじゃないかということでございます。

そういうことをしないと、取組みを進めること自体が何か目的となってしまう、本来の目的を見失う可能性がある。そういうことを大竹のほうからぜひ述べてくださいと言われましたので、ご紹介させていただきました。

植田座長：ありがとうございました。

山本政策企画室長：まず、全体の総括のところの全市的方针と部局の取組みとの整合性について、私のほうからご説明させていただきます。

経済成長戦略、あるいは「なにわルネッサンス2011」、また、地域主権の確立に向けた宣言も出しております。この3つは基本方針として出しているものです。これらはもともと、市長が就任当時に、市民とともに大阪を元気にしていくという協働をまちのムーブメントに高めていきたいという基本的な考えとしてまとめたものが「元気な大阪」をめざす政策推進ビジョンでございまして、それに基づいております。そして、市民協働の実践と市政改革検討委員会でのご議論を通じまして、この3基本方針をまとめていった経緯がございます。

この3方針に基づきまして、各局区は運営方針を策定し、総合的に進捗管理を行うことにいたしております。各局区の運営方針の策定時に、現在の基本方針を明確に意識させることで整合性を確保していきたいと思っております。

また、職員一人一人が意識するというのは当然のこととございまして、われわれ職員の新採研修や中堅研修など、職員の研修の際に説明をいたしておりますし、また、やる気のある職員を集めての意見交換会も実施しております。また、重点予算編成時などの機会を通じまして、認識の共有化なども図っているところでございます。

市民に対しましては、それぞれ策定時にはパブリックコメントを実施いたしておりますし、市政だよりへの掲載やリーフレットの配付、また、ホームページに掲載したりしておりますが、これでよしということではなくて、市民に知っていただくためには、われわれが実施してきた内容をPDCAサイクルとしてこういう形で実施できているということを周知していく必要があると考えてございまして、そういうような実施経過、それとわれわれが課題として今思っていることを市民に対してもわかるような形にしていきたいと思っております。以上でございます。

各議題の取組み状況につきましてはそれぞれの担当から説明させていただきます。

谷川室長：それでは、取組み状況についてのご意見につきましては、私のほうからご説明させていただきます。

まず、単なる経過報告というふうなことでは意義が乏しくなるんじゃないかというご意見がございました。今回の市政改革会議は、まずメインテーマが、冒頭座長のほうからもございましたようにバージョンアップについてどう考えていくのかということをご議論していただくということでございまして、そういったご議論をいただく際の検討材料の1つとして、この間の主な取組み状況をあわせてご報告させていただくことによって、より実りの多い議論になるかなというふうなことがございましたので、あらかじめ、次の議題でありますバージョンアップの考え方についてご議論いただく前にご報告をさせていただいたところでございます。

ただ、今回ご指摘をいただきました、市政改革会議の議論に資するアウトプットとして新たに判明した課題なり、解決すべき点を明らかにすべきだということにつきましては、私どもとしてもそういった内容をきちっとお示しさせていただいて、この市政改革会議の場でご意見を頂戴するというのは非常に重要であり、有意義であると考えているところでございます。

そういった意味で、先ほど資料4の中でご説明させていただきました事項別進捗管理シート、あるいはなにわルネッサンスレポート、そういったものを市民の皆様にも公表してまいりますし、そういった点を取りまとめて、またこの市政改革会議の場にもお諮りをさせていただきたいと考えているところでございます。

区政会議につきましては、ばらばらで恐縮ですが、協働まちづくり室長のほうからご説明させていただきます。

山本協働まちづくり室長：区政会議につきまして貴重なご意見をいただきましたので、考え方を説明させていただきたいと思います。

確かにご指摘のように、単に開催実績を重ねることだけが目的化していくような、そうした俗に言うお役所仕事のような形ではこれを設けた意味がないこともご指摘のとおりでございます。われわれとしては、現在、行政区調査研究会でもそうした議論を進めています。大竹委員のご指摘の中にもありましたように、意見を述べて区政を評価していくということでございますが、新しい市政改革の中でこの大切なツールとしての区政会議を生かそうと思うと、それを市政全体の流れの中に位置づけていく必要があるのではないかという議論もいたしております。

そうして、研究会では、区と局のあり方や区における企画機能の充実の問題なども総合的に議論させていただきまして、区政会議の役割や位置づけについてももう少し突っ込んだ議論を今させていただいております。こうしたことで、来月予定しています中間とりまとめにはこうした観点にも触れた新しいアイデアも当然反映されていくものと考えております。

活性化の観点からの運営面のご意見もございました。この資料に提示していることは、ある意味、今の区政の姿であって、それを隠すことはないと思います。ただ、先ほども説明申し上げましたように、例えば鶴見区では35名の委員がおられますが、決して議論が沈滞化しているわけではなくて、区長のアイデアでいくつかの分科会に分けて、その分科会の中にそれぞれ大学の先生なりの専門家を入れて、十分活発な議論をやっておられます。大正は、区長の思いで少人数でやりたい。だから7名でやって、そこに公募委員の方も入れてやっていく。われわれは、例えば何%を公募委員にしないかというような形を本庁から言って、そういう方向に持っていくということをするのではなく、いろんな問題点があってもこれは非常にすばらしいツールであって、こ

れをどう生かしていくのかということについて、局と区の関係あるいはその位置づけなりを根本から問い直すことも含めて、前へ向けていく。そういう形をしないと本当に生きていけないだろうと思っておりますので、岩崎先生を含めて行政区調査研究会でご議論いただいた中身も参考にしながら、今いただきましたようないろんな注意点を十分にクリアしながら進めていく。それは、各区の施策や市の施策の中に区政会議の意見を反映していけるようにしていくこともその答えの一つであろうと考えておりますので、よろしく願いしたいと思います。

西村委員：少し違う観点でお話を聞かせていただきたいと思います。

第1点目は、非常に地味な感じはしますが、市長をはじめ職員の皆さんまで、ようやくこの市政改革を進めていけるような状況になってきたのかなという感じがします。単にアドバルーンを上げるだけではなくてですね。また、この会議を見ていまして、昔はやっぱり市長さんと座長さんが勢いよくやって、市の職員のほうがちょっと身を引きながら話を聞いているという雰囲気がありましたが、今は逆にいろいろ前向きになってきて、ようやく着実に足が地に着いて前へ進み出したのかなという感じがしました。そういう意味で、これは感想ですが、非常にありがたい気持ちでいまして、ぜひこれは着実にやっていきたいと思います。先ほど新川先生からもお話がございましたように、スピード感というもの、これは私どもの会社もそうなのですが、やろうという気はぱっと燃え上がるんですね。そして、何か少しでもいいから変わってきたということが職員に見えると本当に動き出す。そういう意味では、予算があるとかいうのではなく、先ほど言うておられましたが、何もなしでも、予算がなくても変えられるものは変えていく。それが職員にも見えるように、もっと言うなら市民にも見えるようにしていけばこれが本当に動き出すのではないかと思いますので、よろしく願いしたいと思います。

それから、2つ目は、市政改革プロジェクトチームの業務フローの検討という話がございました。思い起こせば何年前かに、やはり業務の改善をするにはフロー図を描いて、それを見直していくということが基本ではないですかということをお話しし、ぜひやってくださいとお話ししていましたが、ようやくやっていただけるという状況になって、これはよかったと思います。ただ、業務フロー図をいろいろ改善される段階では、所内とか区役所と本庁とでのディスカッションも大事なのですが、全部とは言いませんが、外部から見た見直しも必要です。外部の方とのディスカッションを含めた見直しをぜひしていただきたいと思います。職員だけ話をする 것도大事なんですが、どうしても視野が狭い感じがしますので、やはり外部の方の目を入れていただく。一般の方かプロの方かどちらがいいのかということについては、感覚的にはプロの方のほうがいいと思います。そういう外部の目を入れていただくようなことをお願いしたいと思います。以上、2点です。

村上総務局長：業務フローの検討についてですが、ご意見いただきましたように、外部の目というのは非常に大事だと思っています。今進めております中で、機能的に行うという課題が上がってきておりまして、その検討を進める中で、われわれと区とで改善できたことを外部の人に評価してもらうという手法をとってはどうかと考えております。資料にあります106件の担当別に整理しましたものを局と区と交えまして具体の検討に入ってまいりますので、その検討項目をお示した上で外部の方の評価をいただく。そういう中でさらに改善できるのではないかと考えております。ありがとうございます。進めてまいりたいと思います。

大住委員：3点ほど意見があります。

まず一番小さなことから申しますと、なにわルネッサンスレポートの表の中で、成果目標と業績目標をきちっと毎年度書き込んでいくとおっしゃっていたのですが、これはできれば素晴らしいのですが、おそらくこれは私の後の報告にも関わってくるのですけれども、成果目標自体、年度できちっと区切っていくことが難しいものもごございます。そういう点をご配慮いただいたほうがよくて、例えば今年度の目標でなくても、何年か先の中期目標の数値をそのまま入れる。それに向かって現状がどうなのかということを追跡していく。この程度で十分PDCAサイクルが回ると思います。すべてがそうだというわけではありませんが、ものによってはそうしたほうがベターではないかなと思います。

2点目はちょっと大きめの話なのですが、先ほど業務フローについてのご説明がございました。資料2ですね。これは非常に素晴らしいと思います。管理会計の世界でいいますと、ABC（Activity Based Costing 活動基準原価計算）とかあるいはBPM（Business Process Management 業務プロセス管理）ということで、民間企業では一昔前から常識的にやられてきたことです。Business Process Reengineeringということで、業務フロー自体を抜本的に見直すことで経営の効率化を図る、ビジネスモデルの効率化を図るということです。実際にこれに取り組むのは誰かとか、あるいは誰がこの業務フローを評価すればいいのかということが次の議論になるわけですが、先ほど西村委員が言われたとおりです。職員の方が内輪でこれをやっていくとどうということになるかという、普通はご自分の業務、ご担当になっている業務の部分を中心にもものを見ていきますので、そこは非常に大事であるということになります。別の部署の方がかかわってきますと、そこのご担当のフローの部分だけを見るということになりますので、どうしても視点が個々の業務単位、業務のユニットのレベルから上がらない。そうすると、抜本的なフローの改革にはつながらないことが多い。

ではどうするかということなのですが、これは先ほどの西村委員がおっしゃったことですが、外部の専門家に入ってもらったか、あるいはこの業務フローが生み出す付加価値、サービスの受け手である、企業であればステークホルダーとか、あるいはカスタマー、お客様に来てもらい、見てもらうということをしています。どうしてかというと、業務フローを見直すのは、ただ既存の業務フローの中での効率化ということではなくて、この業務フローを抜本的に変えるということにウェイトを置くなら、そもそも何のためにやっている業務なのかというその価値を設定しないと、こういった作業というのは無意味なことがございます。その点にご配慮をいただければということです。これはちょっと大きめの話です。

3点目は、ちょっと空中戦みたいな話で申しわけないですが、市民参加、協働ということで、大きな話を扱うときに、制度設計や仕組みをつくっていくことは非常に大事ですが、それにあわせて何をを目指すのかという目標やビジョンというようなものも同様に大事と思っています。ポストモダン、あるいは21世紀型、あるいは新しい公共というような軸で見えていきますと、おそらく市民参加は2つの視点があると私は思っています。

1つは多様な、例えば大阪市民の皆さん一人一人のニーズをきちっと把握していく。サイレントマジョリティの方のニーズもきちっと把握し、形成していくということが大事だと思います。これが第1点です。既存の組織や制度を活用していくことは有効ですが、そうするとサイレントマジョリティが抜け落ちてしまう可能性がございます。この点をどうするかということがたぶん大

問題になる。ふだんこういう場に参加しない人たちにどうやって来てもらって、ご自身の考え方や思いをその場で述べていただくか、それが非常に大事です。区政会議のお話では、少人数で議論するのが非常にいいということがありました。少人数のよさもありますし、多くの人たちが集まって話をすることのよさもあると思いますが、少人数の方できちっと徹底的に討議、議論をする、これもものすごく大事ですね。大事ですけども、専門家の方がいて、有識者がいて、そうではない公募で入られた市民の方もいらっしゃる。組織の代表のステークホルダー的な方もいらっしゃるということで進めていきますと、どうなるのかということですが、そこで落ちる可能性があるとしたら、ふだんそういう組織や団体に属さない、かなりの割合を占めているサイレントマジョリティの人たちの思いや考えが反映されない可能性があります。それは非常に困るのです。なぜかという、何か新しい取組みを始めたときに、誰が影響を受けるのかということを考えていただきたいのです。有識者の方も影響を受けないわけではないです。そこに来ておられるステークホルダーの方は利害という意味での影響を受けるかもしれません。実際にその取組みを始められたときに本当に大事なものは、利害に直接かかわっていないけれども影響を受ける普通の一人一人の市民の皆さんの気持ち、思いと思うのです。それをその場に出していただくことが本当の意味でのサイレントマジョリティのニーズの汲み上げ、形成になると思います。その点をご配慮いただければと思います。これが第1点です。

2点目は協働です。おそらく協働型の事業の企画ということでつなげられていくと思うのですが、協働を進める上で、これは20世紀型の協働ではないので、おそらく主体性や自律性、場合によっては創造性、ひょっとすると来ておられる市民の方の情熱、こういったものが非常に大事になる。ではそれをどうやって引き出していくのかということが次に問題になります。主体性や創造性、場合によっては自律性を最大限発揮していただくための方法論、やり方というもの、これがあるのですね。

後で触れるかもしれませんが、以前からあった行政評価委員会などでも議論していましたが、サイレントマジョリティの意見や思いをどうやって酌み取って反映させていくかという方法論についての議論をしたことがあります。その代表的な方法論としては討議型民主主義と言われるものがございます。討議型民主主義の中には、プラーヌンクスツェレをはじめとしたドイツで生まれた手法と、討議型意識調査など、あのアメリカで生まれた手法が日本にも最近導入されるようになっていきます。

2つ目は協働のパワーをどう引き出していくかということですが、これは大阪市役所などでも私は研修をやっていますけれども、ホールシステムアプローチ、あるいはポジティブアプローチと言われる方法論になります。いかに主体性を引き出していか、いかに自律性を発揮させるか、そのためのアプローチです。ひょっとすると使えるかもしれないですよということを数年前から私は申し上げていて、ようやくある程度、ある程度というかごく一部だと思いますが、市役所職員の皆様方にも浸透してきました。

何を言いたいかというと、上からつくるような協働の仕組みや参加の仕組みではたぶん限界になりますので、どう一人一人の市民の皆さんの主体性や自律性を発揮していただくか、あるいはより広い市民の人たち、ふだん来ないような人たち、サイレントマジョリティの人たちに来ていただくか、こういう設計を工夫していただければと思います。

植田座長：ありがとうございます。大きな視点だと思います。時間のこともありますので、次の

議題に移って、その後、時間があれば総合的なご議論もさせていただくということをお願いしたいと思います。

では、議題2、バージョンアップの考え方についてということですが、これは東日本大震災に対する取組みのこともご説明いただきたいと思いますし、それから、第1回の市民改革会議でいただいたバージョンアップに関連する主なご意見への対応と、こういうことについてもご説明いただきたいと思います。では、お願いします。

中村危機管理監：資料5に基づきましてご説明をさせていただきます。バージョンアップの考え方についてご議論いただいていたのですが、その中でも、今座長からご紹介がございましたように、このたびの東日本大震災を踏まえて見直す部分もあろうかということで、現在、種々指摘いただいたところだと思います。そこで、まず大阪市における震災対策の全体のフレームについて簡単にご説明させていただきたいと存じます。

資料5に大阪市の震災対策本部の資料をそのままおつけしております。1ページ目が震災対策、2ページ目が震災支援、3ページ目、4ページ目が市民生活・経済への影響という形になっております。資料の見方でございますが、3つに分けております。左側が現状・見通し、真ん中が取組み・成果、右側が今後の対応としております。

まず、震災対策についてでございますが、改めて申し上げるまでもありませんが、国の動向として中央防災会議で再検討が進んでいます。これは、結論が出ますのが平成24年秋以降とされております。ただし、中間分析がこの6月に出ておりますので、そこにご紹介しております。

その下の大阪市の使命でございますが、これも改めて申し上げるまでもありませんが、住民の命を守るのは基礎自治体としての役目である。それから、広域対策は関西広域連合に提案し、大阪市も積極的に関与していくこととしています。

こういう状況の中で、地域防災フォーラムでの主なご意見、先ほどご紹介させていただきましたが、そういったものも踏まえて、資料の一番下のところ、国の検討結果を待たず、避難を優先した取組みを進めていくというふうに組み立てております。

それから、取組み・成果については、今までやってきたことです。9月1日からエリアメールで緊急情報が伝達されるようになったことや、津波避難ビルの確保を進めているといったことです。

資料右側の今後の対応・方向性ですが、四角で囲っておりますところ、上から今年度から実施する事項、これは既に実施している事項も含まれております。次が今年度中に課題整理を行って来年度以降重点的に実施する事項。最後は国の中央防災会議の結果を受けて行う事業。その3つに分けております。それぞれの項目については、資料にお示しのとおりでございます。

それから、2ページの震災支援でございますが、これは先ほど市長からもご紹介がありましたが、釜石市に対口支援を行っております。現状・見通しの一番下のところに四角で囲っておりますが、発災後約6カ月が経過して復興期となった、フェーズが変わってきているという認識が1つございます。それから、対口支援を中心に行ってきたところですが、これを国へ働きかけて指定都市全体の制度にしていきたいと思っております。

資料真ん中の取組み・成果については、今まで派遣した人数であるとか集まった義援金等をご紹介します。

今後の対応といたしましては、関西経済連合会、大阪商工会議所等々の経済団体と連携してま

いりたいということで、研究会を設けていきたいと考えています。

資料の一番下になりますが、大規模災害時の支援体制の構築ということで、国、広域連合、全国知事会、全国市長会などへ対口支援について提案してまいりたいと考えております。

3 ページ目の市民生活・経済への影響ですが、これは、現状・見通しのところに書いておりますように、関西・大阪は直接被害を受けておらず、全国に比べて影響は小さかった。ただ、6 つ目の・に書いておりますように、海外景気の減速や電力供給の制約、円高による影響が懸念され、今後の注視が必要です。

資料の一番右側に参りまして、今後、市民生活・経済に対して大阪市としてのアクション、取組む内容といたしましては、例えば、大阪あきない祭り2011のオープニングイベント等での被災地物産販売の促進でありますとか、産業創造館における商談会の開催でありますとか、それから、消費流通と食品の安全ということで、放射性物質のモニタリング検査を強化してまいりたいと考えております。

次のページ、エネルギー、省エネ、それから節電の関係でございますけれども、緊急エネルギー対策については一定の見通しが出てきたかと思いますが、今年の冬に向けて、油断してはいけないという状況があらうかと思えます。

今後の対応として、資料の一番右端ですが、省エネ・節電対策として、区役所への蓄電池、非常用自家発電設備等の導入、あるいは生活道路照明灯へのLED導入促進などがあります。それから、次世代エネルギーとして、市立大学のほうで取り組んでおられる人工光合成による次世代エネルギーの研究開発などへの支援も考えております。

非常に雑駁な説明でございますが、私どもの考えていることは以上でございます。

谷川市政改革室長：引き続きまして、今説明がございました東日本大震災と、6月の第1回市政改革会議の際に委員の皆様からいただきました意見を受けた、現時点におけます私どものバージョンアップの考え方についてご説明させていただきます。

資料6をご覧くださいと思います。

最初に、東日本大震災に伴うバージョンアップについてでございますけれども、今回の東日本大震災の後を受けました私どもの状況認識といたしましては、資料の上の枠囲いがございますように、地域におけるつながり・きずなの重要性が再認識され、また、災害発生時の自助・共助の重要性、自治体のコーディネート力の必要性、また、平常時からの取組みの必要性が再認識されますとともに、エネルギーセキュリティの確保や市民のライフスタイルの見直しといった、市民の考え方の変化が見られるようになったというふうに認識をしております。

このような認識のもとで、「なにわルネッサンス2011」理念編においても、地域のつながり、きずなを再構築し、多様な協働によって支えられる地域社会をつくり上げていくということを目指すこととしておりまして、こうした理念編の基本的な考え方の本質的な部分につきましては、今回の大震災によりその重要性や方向性が改めて確認されたところであり、現時点ではこれを維持しながら今後の影響を見守ることにしてまいりたいと考えております。

実施編につきましては、東日本大震災により具体的な取組み状況やその背景となっている社会経済関係の影響が考えられますことから、実施編の総論部分に、今後具体的な取組みを進めていくに当たって留意すべき視点を盛り込むこととし、あわせて具体的な取組み事項の追加でありますとか現在の取組み事項の修正を検討してまいりたいと考えております。

次に、6月にいただきました第1回市政改革会議のご意見等に伴うバージョンアップにつきまして、資料7をご覧いただきたいと思います。この表の左の欄にいただいたご意見を、右の欄には私どもの取組み状況を記載しております。

まず、各ご意見に対する私どもの取組み状況等を簡単にご説明させていただきます。

1 ページですが、左の欄で、今回の津波への対応などをきっかけとして、防災の観点から地域力と区役所・市役所力の強化が必要とのご意見をいただいております。先ほど来ご説明させていただいておりますとおり、地域防災フォーラムでは、これまで地域活動にかかわりの少なかった方の参画が見られるなり、あるいは津波避難ビル協定の締結でありますとか、マンションの新旧住民間のつながりに向けた取組みを進められるなど、各区において工夫を凝らした取組みが進められているところでございます。今後、これらの取組みを通じて効果の検証なり、あるいは課題の掘り起こしをするなど、地域力強化タスクフォースを中心に検討を進めてまいりたいと考えております。

2 ページ、中間支援組織の重要性等につきましては、非常時の対応等の必要性を踏まえまして、地域力強化タスクフォースを中心に各連合振興町会エリアにおけるNPO等他団体との協働の支援や、社会福祉協議会、コミュニティ協会などの中間支援組織のノウハウや強みを生かした地域活動の支援体制の構築と、また、それらを支えます区役所機能のあり方について検討を進めているところでございます。

その下、非常時に向けた産業界との役割分担につきまして、大阪市がプロデュースすべきといったご意見につきましては、非常時において物資の供給など企業の支援を得るため、19項目にわたって民間企業等と防災協定を締結するとともに、民間事業者と協力して帰宅困難者対策にも取り組んでいるところでございまして、今後も関西経済連合会、大阪商工会議所などの経済団体の皆様方と連携しながら、官民一体となった支援のあり方について研究会を設置するなど、非常時に向けた産業界との連携のあり方についても検討を進めてまいりたいと考えております。

3 ページ、回復力、耐える力、底力を発揮できる大阪にしていくという観点からの防災対策の見直し等についてでございますが、現在、エリアメール等による新たな手法による情報発信でありますとか、津波避難ビルの確保などの取組みを進めているところでございますが、引き続き中央防災会議の結果を踏まえながら、防災計画の見直しでありますとか行政のBCP（事業継続計画）の策定、自治体間連携のあり方の整備など、大阪市といいますよりもむしろ大阪というまちが持つ復元力、回復力、底力を高めていく、そういった観点からの検討を進めてまいりたいと考えております。

次に、4 ページ。早い段階から子供たちへの防災教育や市民参加型のリスクマネジメント計画の検討など、市民の減災能力の向上を進めるべきとの意見についてでございますが、小中学生を対象として地域貢献型学習というものに取り組む中で、防災学習というのをテーマにしたプログラムづくりをモデル的に実施いたしておりますほか、地域の特性に応じた各区連合振興町会や各町会単位で市民参加型の災害図上訓練やワークショップ、避難所開設運営訓練などを進めていただいております。今後引き続き市民の皆さんとともに減災能力の向上に取り組んでまいります。

次に、今回のような非常事態を想定した構成、地域の仕組み、また平常時の地域ごとの連携など、広い行政の広域というものを再定義し、地域力を高めていくことを大都市として提案していく義務があるといったご意見をいただいております。大阪市といたしましても、安全で安心なまちづくりの推進、地域防災力の充実に向けまして、この資料の右の欄に記載しております4つの

項目について国に対して提案、要望をいたしますとともに、また、指定都市市長会といたしましても、10月の下旬に開催される会議において「災害広域支援マニュアル（案）」の承認を得たうえで、国、広域連合、全国知事会、全国市長会などへ提案することといたしております。

5 ページ、被災地派遣から学んだことの反映につきましては、被災地への派遣職員が経験した内容や教訓を生かし、今後の防災対策に反映してまいりたいというふうに考えております。

その下の財政基盤の再点検についてでございますけれども、本年2月に公表いたしました中期的な財政収支概算では、平成30年度で1,200億円の収支不足が見込まれており、大変厳しい財政状況が続くと見込まれることから、収支均衡に向けまして経済成長戦略による税収の回復促進、生活保護費の地方交付税措置不足の解消と同時に、この「なにわルネッサンス2011」において平成27年度までに5年間で約600億円の収支改善を図ることといたしております。そのための取り組みといたしまして、平成23年度予算では各所属への財源配分の減などで約36億円の収支改善を行い、24年度予算に向けましても、一方で住民の命を守るための防災施策なり優先的に進めていく施策事業については、財源を23年度より20億円拡充するその一方で、施策事業の再構築と不断の点検・精査などによりまして、現時点では差し引きで37億円の収支改善を見込んでいるところでございます。なお、今後、予算編成過程でさらに収支改善に向けた精査を進めてまいりたいと考えております。

次に、6 ページに参りまして、地域に入る職員をしっかりと支えるための方針等の明確化という点でございますけれども、先ほど来ご議論いただいております「地域から市政を変える」というなにわルネッサンスの理念につきましては、本市職員が一人一人その方向性をしっかりと理解し、それを踏まえて地域の人たちと議論していくことが必要であると考えており、その取り組みを進めているところでございます。今後も職員の意識向上を図りますとともに、地域活動協議会の形成支援などを通じまして、地域の中でもそれぞれの役割について議論され、認識が共有されるようにし、また、地域の皆さんと行政との相互の役割を明確化していくことによって、そういった取り組みを進めていくことによって、具体的な取り組み事例を職員が共有し、また、地域に入る職員が行動しやすくなるように支えていく、そういった方法について地域力強化タスクフォースでしっかりとご議論をいただきながら取り組みを進めてまいりたいと考えております。

区政会議等への定性的な評価についてでございますが、これも先ほど来ご議論いただいておりますように、区政会議に対する区民の皆さんの評価・期待をしっかりと高め、よりよい区政を実現していくためには、区政会議でいただきましたご意見やあるいは評価がどのようなプロセスにより施策として実現され、その効果がどのようなものであるのかを評価できる、そういったことが大切と考えておりまして、このような仕組みにつきまして鋭意検討を進めているところでございます。

7 ページに参りまして、進捗管理のあり方ですが、先ほどなにわルネッサンスレポートでお示しさせていただきましたとおり、事項別進捗管理シート、なにわルネッサンスレポートによりましてPDCAサイクルを有効に機能させていくとともに、市民の皆さんにも公表してまいりたいと考えております。

次に、市民・職員アンケートについては、「なにわルネッサンス2011」に基づきまして、市民・職員の皆さんの意識の変化が把握できるよう工夫をしながら、定期的にアンケートを実施してまいりたいと考えているところでございます。

以上、簡単ではございますが、第1回市政改革会議におきましていただきましたご意見に対す

る、私どものこの間の取組み内容や今後の方向性を説明させていただきました。

今ご説明させていただきました取組みの中には、市政改革基本方針に盛り込むべき項目というよりは個々の施策・事業に当たるものも含まれております。私どもといたしましても、今後こうした取組みを進める中で、仕組みづくりでありますとか行政のシステム改革、あるいは全市を挙げて取り組むものなど、市政改革の基本方針に盛り込むべきものを精査し、バージョンアップにつなげてまいりたいと考えておりますが、委員の皆様方におかれましてこういったバージョンアップの方向性についてご議論をいただければと考えております。

最後に、今後のバージョンアップの検討の具体的な進め方についてでございますけれども、東日本大震災の影響や、本日のこの市政改革会議でいただいたご意見、また各取組みの進捗によって新たに基本方針に盛り込むべき項目や変更を加えるべき項目につきましては、私どものほうで一旦整理をさせていただき、植田座長、新川座長代理、岩崎委員、富野委員にご参画をいただいておりますバージョンアップ検討タスクフォースにおいて私どもの整理した内容をご検討いただき、ご意見をいただきながらその結果をとりまとめ、来年2月ごろに予定をしております次の市政改革会議にお示しをし、さらにご意見をいただきたいと、こういった手順で進めてまいりたいと考えております。以上でございます。

植田座長：ありがとうございます。それではご意見をいただきたいと思いますが、大竹委員からこの点につきましてもご意見をいただいておりますので、ご紹介お願いいたします。

斉藤委員代理：今、市政改革基本方針に盛り込むべきものは盛り込むというご説明をいただきました。それは大竹もぜひそうしていただきたいという要望をしておりますので、よろしくお願いいたします。

もう1つは、バージョンアップのもさることながら、先ほども話したようにスピード感というか、今直ちにできるものは直ちにやっていただきたい、そういうことを要望しておきます。

それと、これは大竹からではないので、ちょっと不規則発言になって恐縮ですが、先週、実は新宿区役所にヒアリングに行ってきました。新宿区は350万人が1日に乗り降りしているところで、帰宅困難者が町中にあふれたところですよ。そのときに一体何に対応したのか、どこに移動して、どういうふうに時間を使ったのかということに一番詳しいのが、都庁と相談したら、新宿区役所だということでしたので、そこの担当課長に会い、詳細なヒアリングをしてみました。今全部はご説明できませんが、私なりに感じた印象をお話します。

一番大切なのは情報だということ。新宿の東口にアルタビジョンといって大きいこういう看板みたいなテレビジョンみたいなものがある。他にも大きいものがいくつかあるんですが、本来だったら新宿区役所が状況を把握して、今新宿区はこうなっているということを流したかったらしいんです。しかし、どうもマンパワーが足りなくてその情報を流せないで、NHKのニュースをずっと流していたらしいのです。今はワンセグみたいなものでも見られるからいいという意見もあったらしいのですが、新宿区の担当者たちが一番考えたことは、とにかく情報不足であったということ、これが最大のポイントなのです。

それと、もう1つは、今回の震災はあの時間帯だったからまだよかったのですが、例えば市の職員の皆さんが帰宅した後、あるいは朝早い時間帯、そのときに市の職員の人たちが、基礎自治体の最大の使命ですからいろんなお仕事をしなければいけないのですが、その職員の確保の問題、

これがなかなか大変らしいんです。そのために新宿区は、今整備中だと言っていましたが、専用の住宅みたいなものを建てているらしいです。こういうことが、例えば大阪市の職員の皆さん、市外に住んでおられる方が相当いると思いますが、何分以内あるいは何時間以内にどれだけ集まるかという、そういうことがもう1つポイントです。

もう1つ、これはわれわれ経済界とも関係するのですが、各ビルといろいろ協定を結んだりしているのです。それは非常時じゃなくて平時に結んでいる、頭で考えたマニュアルみたいなものです。ですから、非常時になったとき、例えばビルに避難者を引き入れるということがありますよね。雨が降ったりしたらうちの玄関ホールを貸してあげましょうとか。そういう非常時に、壁が落ちたり、がたがたになったりしているときに、会社の人間がそういうことに冷静に対応できるかどうか。平時でつくったマニュアルでは、例えば「何とかビルの1階のロビーには100人ぐらい入れてあげてください」「わかりました」となるのですが、こういうことが非常時に対応できるかどうか。こういう非常時にできないようなマニュアルを平時につくっているのじゃないかという疑問がありました。

あと、一番大きいのは、大阪市内にもいろいろな高層ビル、高層のオフィスビルや住宅ビルができていますが、電気が止まる、あるいは水道が上まで来なくなると、トイレが使えなくなってしまう。こういったトイレの対策も非常に頭の痛い問題。阪神大震災のときは5階以上に住んでいる人は大変だったらしいです。バケツに水をくんで、下から水をもらって上に持ち上げていく。それだけで腰がおかしくなったという人がたくさんいたといいます。

そういうもっときめ細かい、非常時に、阪神大震災とか、あるいは今回の東日本大震災のときに、本当にどういう問題で困ったのかということ、例えば東京都とか新宿区とか、あるいは被災地に近いところにヒアリングするなり、あるいは各行政同士で情報を交換して、そういったことを想定していろんな対策をとらないといけないのではないかと思います。これは大竹代表幹事原稿にはないことでありますので、ちょっとご参考までに申し上げます。

植田座長：ありがとうございました。

谷川市政改革室長：それでは、最初にいただきました。バージョンアップもさることながらという部分につきまして、簡単に私どもの考え方をご説明させていただきます。

今日も座長代理からもございましたけれども、やはり取組みはスピード感を持って進めていくということが何より大事だということでございます。改革の基本方針に盛り込むのかどうかというふうなことに拘泥するあまり実際の取組みが遅れるというのはあってはならないことだと考えておまして、むしろ早急に取り組むべきものはスピード感を持って早急に迅速に対応していくということがまず基本になると考えています。

そして、こういう取組み、実践、実行を重ねることによって課題の洗い出しをし、具体的なシステムとか仕組みとか、そういったものが出てきたときにバージョンアップとしてどうつなげていくか、そういう形で進めてまいりたいと考えております。

何よりも実践優先ということが基本であると認識をいたしているところでございます。

それでは、先ほどの帰宅困難者の関係を危機管理監からお願いします。

中村危機管理監：帰宅困難者対策につきましては、今回の震災の前から当然想定されることでの

で取り組んできておりまして、先般、大阪駅、梅田駅を中心とした企業100社余りに集まっていたいて協議会を立ち上げたところでございます。この協議会の延長として、11月2日には全体の訓練といいますか、まさに斉藤委員からご指摘がありましたように平時の計画でございますので、実際に歩いてみる、あるいは実際に船に乗ってみる、そういうことをやればどのような問題点が出てくるか、まさに検証するための実証訓練を予定しております。

ご指摘にございましたように、まさに情報が最も大切というのは十分認識しているところでございまして、それらにつきましても十分に機能するかどうか検証してまいりたいと思っております。

あと、帰宅困難者とは別に、本市職員をどういうふうにして集めるかということでございますが、一定の人数につきましては大阪市内居住を義務づけております。特に私ども危機管理室の指定職員は、基本的には市内に住んでおります。したがって、緊急参集員ということになっていきます。それから、区については区長をはじめ何名かは速やかに参集できる距離に住んでおります。どのぐらいが十分なのかについては、これもまだそれぞれの業務にかかわって議論のあるところかと思います。

それと、もう1点、ご指摘のありました高層マンションのトイレ対策でございます。これについては、それぞれのマンションで今そういった議論、動きが出てきております。私どもも先ほどご案内しましたが、避難所単位での避難訓練をずっと研修していつているチームもございます。その中で、実際に例えば高層マンションであれば5階ごとに備蓄物資を置いてみるとか、そういったことをやっておられるマンションもございます。それらについては、私どももいろんな形でのアドバイスをしていきたいと考えております。

ご指摘のあった点、大体そんなふうを考えております。

植田座長：ありがとうございます。これは議論をし出したら、まだまだご意見が出てくるかと思えます。私の不手際もあって時間がもうなくなってきた申しわけないんですが、10分だけ延長させていただきたいと思えます。今日は大住先生のご報告も予定されておりますので。

バージョンアップに関する今後の進め方ですが、これはバージョンアップ検討タスクフォースで検討を進め、結果を第3回にご報告させていただくという形で進めるということで、お願いしたいと思います。

西村委員：検討していただきたいことがございます。災害対策のことが書かれていますが、目の前のことを言いますと、景気が一番心配です。景気が悪くなるかもしれないということが書いてありましたが、実際に悪くなっておりまして、特に円高関係で倒産件数が8月は7月と比べて4倍ぐらいに増えているというような状況もございます。そういう意味で、非常に景気が大事だというのが第1点目です。

もう1つ検討していただきたいのは、先日韓国で大規模停電が起きましたが、どんな状態になるのかよくわかっていない。それに対しての対策をどうするのかということが、この中には抜けていること問題だと思います。特に関電は、今年の冬も、ひょっとしたら来年の夏も今年と同じようなことをしないとイケないというような状況なので、そのへんはきちっと対策を考えていただくことが必要ではないかと思えます。

最後に、次世代の大阪市エネルギービジョンですか、今パブリックコメントを求めているので、

ほぼ終わったかと思うのですが、推進には非常に賛成です。しかし、報告などといったことで国や府や市に対して、二重、三重に書類をたくさんつくらないといけないというようなことがないようにお願いしたいと思います。以上です。

植田座長：いろんな危機がある。これは本当にそういうことだと思います。ありがとうございました。

それでは進めさせていただきます。議題3、運営方針評価についてということで、これは平成22年度局経営方針・区取組方針についての分科会における意見などにつきまして、大住委員のほうからご報告をお願いします。

大住委員：資料8をご覧ください。この資料のもとになっておりますのは、参考資料6になります。詳しくはこちらをご覧くださいのですが、平成22年度局経営方針及び区取組方針に係る評価結果について、分科会の意見を踏まえて市政改革室がとりまとめたものでございます。各所属における事務評価結果や市政改革室による内部評価結果、分科会委員による外部評価結果、さらに、それに対する組織の対応を整理したものになっています。資料8は、運営方針評価分科会の委員が実施した外部評価結果の骨子と市の対応をまとめた部分に絞っております。

参考資料に記載しておりますが、外部評価の進め方を簡単に説明いたしますと、市の全26局を6つの分野に分けて、分野ごとに分科会委員2名が担当してヒアリングを実施するとともに、そのヒアリングを踏まえて分科会で意見交換を行い、それぞれの意見をとりまとめたものでございます。

評価結果ですが、結果は大きく分けまして、ヒアリングを通じて各委員が感じたことについて分科会で意見交換した際の主な意見を整理した1ページの「(1) 運営方針評価分科会における意見」と、全局ヒアリングの際の意見から主なものを整理した2ページから3ページの「(2) 全局ヒアリングの際の意見」の2点です。

まず、(1)の分科会の意見では、主なものを3点挙げております。

1点目、運営方針評価の意義を全職員が改めて認識すべきということですが、これは今年度初めて全局を対象にヒアリングをしたということもあると思いますが、出席している局部長の方には評価の意義やPDCAサイクルをしっかりと回すことによる改善の必要性があまり理解されていない状況であるといったことや、そもそもアウトカムの意味を理解していない方もおられたという委員の厳しい意見もありましたので、市の対応方法にありますように、改めてあらゆる機会を通じて意識づけをしていくとともに運営方針の策定・評価も関係職員の参加・対話のもとで進めていただければと思います。これは多分、評価の基本動作の再徹底ということになろうかと思います。

2点目は、全市的方针と経営課題の関係性を明確にすべきということで、全市的方针である「なにわルネッサンス2011」や経済成長戦略等の実現に、運営方針に記載のあるアウトカムやアウトプットがどのように貢献しているか、もっと市としてのアウトカムを意識すべきであるという意見です。これは新しい運営方針の目的でもありますから、市の対応方法にあるように、全市的方针等を意識した上で各所属の経営課題の設定根拠をしっかりと示していただければと思います。

3点目ですけれども、アウトカム指標の設定は市民の視点で行うことを徹底すべきということで、これは2点目とも関連しますが、まだまだアウトカムの意識があまりなく、市民にとって何

がどう変わったかではなく、行政として何をしたかという視点で指標の設定や評価がされており、中にはどちらかと言えば単年度事業の進捗状況といったアウトプットの積み上げがアウトカムとされていたりしましたので、市の対応方法にありますように、もっと市民視点でわかりやすい評価ができるようアウトカムの設定等を工夫してほしいと思います。

資料の2ページでは、大きく2点に分けて、Ⅰでは運営方針の策定に関するものとして5点、Ⅱとして自己評価に関するもの1点に整理しています。

大きく分けると、これまでの意見の延長のものと、どちらかと言えば新しい観点のものがあります。

比較的新しい観点と言えるのは、策定の意見の①と③で、①中長期的な展望に基づく戦略や大阪市の魅力を活かした戦略を構築すべきということで、そもそも運営方針では、成果の評価ができるよう3年から5年程度のアウトカム指標を設定しておりますが、主にまちづくりや経済戦略の分野のことですが、関西圏の中核都市として大きな機能を発揮していくためには、5年から10年程度の中長期的な展望に基づいた戦略や大阪市の魅力を活かした特徴のある戦略の構築が望まれるということですので、今後、中長期の観点を踏まえつつ、中間的なアウトカムになると思いますが、3年から5年程度の戦略を構築するようにしていただければと思います。

次に、③地域の様々な主体の参画を促進するような戦略を構築すべきということですが、これは、例えば地域の参加促進のような戦略の場合、地域の状態変化の記述がなく、ワークショップ事業の実施のみで成果の達成状況が判断されているというようなことが見受けられましたので、地域連携や市民協働が必要な取組みでは、「なにわルネッサンス2011」の「地域から市政を変える」という基本理念に沿って戦略を構築するとともに、アウトカム指標の設定でも市民参画の状況がわかるような指標の設定について積極的に検討してほしいと思います。

残りの策定に関する②、④、⑤や、評価に関するものの①は、どちらかと言えばこれまでの意見の延長になり、評価の基本動作に類するものと言えますので説明は省略させていただきますが、これらの意見も十分踏まえていただき、改善に取り組むことにより、PDCAの推進につなげていただければと考えております。

以上が、外部評価の結果とその対応の骨子になります。

今回初めて大阪市の全局に対してヒアリングを実施しましたが、まだまだ十分に意識が浸透したとは言えない状況であったと思います。市として市民に向けてどのように成果をアピールするかといった点で運営方針の策定に取り組んでいただくとともに、なにわルネッサンスの進捗管理とも連携を図っていただき、大阪市の行政運営につなげていただければと思います。

私からの報告は以上になりますが、基本動作にかかわる部分が相当残っているのですね。基本動作の徹底ということで、これまでも行政評価委員会で5年近くかけてやってきました。PDCAサイクル、評価はチェックだと言うのですが、チェックだけをいくらしても何も出てこないです。ですから、私はプランをきっちりをつくりましょうということで、少なくとも局経営方針、運営方針、これをきちっとつくる。では、「きちっと」というのはどういうふうにつくるのかということ、方法論とセットでお示ししてやっていただいた。こんなことをずっと続けてきたのです。とはいっても、なかなか浸透しない。浸透しなければどうするか。これは次のステップになるのですけれども、浸透するまで基本動作だとわめても、おそらく永久に、永遠に基本動作はできないと思うのです。できないというのは極端ですけれども、例えば100点満点の基本動作ができるという状況は生まれません。おそらく60点か70点ぐらいの基本動作にとどまっ

てしまう。製造業の現場でも、ポカミスがどうしても出てしまうようなことがございますので、基本動作の徹底と上が叫んでも、あるいは工場長が叫んでも、事業部長が叫んでも徹底しないですね。

では、どうするか。やっぱりこれは主体性や自律性をどう育むかというところに尽きるのではないかと思います。そもそもアウトカムが設定できないのはどうしてか。それは、方法論、要するにプランがきちっとつくられていないから、局経営方針あるいは運営方針がきちっとできていないからというのが1つの考え方です。でも、確かに方法論は大切ですけれども、それをどう使うかというモチベーションをきちっとつくっていく、自律性や主体性を育てていく、そういうことがあって初めて基本動作ができると思っています。以上です。

植田座長：大変重要なお指摘をいただきました。それでは、何か皆さんからご意見がございましたら。いかがですか。市のほうから何かありますか。

森下副市長：大住委員がおっしゃっていた新たな価値観、視点の設定、運用、サイレントマジョリティをどうするかという視点について、私なりの認識で言いますと同じ根があると思っております。

市役所の組織は、私なりの言い方で言いますといわゆる55年体制型という形になっています。いわゆる垂直型産業構造に典型のように、各種団体の統合を前提にした補助金型の行政と、成長を前提の所得再配分型。供給者と消費者型といえますか、そういう2分構造といえますか、そういう行政の進め方と、あるいは中央集権的な構造のもとで、価値観の設定を捨象して、いわゆる事業型に仕事を進めていくという、そういう組織体質というものが同じ根としてあって、それをどう変えていくかということで、このルネッサンス2011、キーワード的に言いますと、協働であり、生活者の視点ということで、この間ご教示をいただいているところであります。それをキーワードにしながら、その価値観を設定してどう組織を組みかえていくのかということと、あわせてサイレントマジョリティで言いますとごみとか違法駐輪とか、いわゆる事業展開型で、組織統合型でない事業展開型でどう住民の参加を求めていくかということの問題意識として持ちながら、ずっとこの間、市長を先頭に市政改革を進めていくという形になっているのかなと認識をしています。

そういう価値観の設定のもとで、先ほど大竹委員のほうからも全体の整合性ということでご指摘をいただいています。そういう協働生活者型の住民を設定した上で、住民主権という形に立っての地域主権確立に向けての宣言と、あと、貢献する自治体としての経済成長戦略、ルネッサンス2011とあわせて3点セットで市政を進めていく、これをどう職員に徹底をさせていくのか。先ほど言いました身についているものがありますので、なかなか難しいんですが、そういう価値観設定をしながらアウトプットなり、どう評価をしていくか。なかなか私自身含めて熟練できていないところがあるのですが、これから取り組んでいきたいなというふうに思っています。最終的には都市像として「大都市、そしていちばんすみたいまち」、都市行政をどう進めていくかということに行き着くのかなと思っています。すみません、まとまりがない意見ですが。

谷川市政改革室長：価値観をどう浸透させていくかということと、基本動作をいかにやれと言っても無理だというふうなお指摘がございました。実は私も、今考えておりますのは、大住委員も

ご紹介いただきましたポジティブアプローチの手法を活用させていただいて、職員が運営方針の策定に積極的に参加し、ダイアログ（対話）をしながらやっていくことによって、その価値も見出すことにもなるし、モチベーションにもつながっていくだろうということで考えておりまして、どちらかという管理職がつくってしまうというふうなことではなしに、担当している職員が自らの課題として実践して運営方針策定にあたっての手順としてそういうのを進めさせていただきたいと考えておりますので、ちょっとその部分だけご紹介させていただきました。

植田座長：ありがとうございます。最後に本質的なところに関するご意見もいただきました。これは繰り返し議論していくということになろうかと思いますが、それをバージョンアップの中でできるだけ盛り込んでいくという形で反映させていきたいと思っております。またご議論をいただくということにしたいと思えます。本当にありがとうございます。

宮地市政改革室理事：長時間、ありがとうございます。ただいま座長のほうからもございましたように、なにわルネッサンスの取組みを着実に進めて進捗を図ってまいることにはまず第一に取り組みたいと思えます。次回の会議でございますけれども、冒頭に申し上げましたとおり、バージョンアップの素案について皆様にご議論いただきますのは2月ごろを考えておりますが、日時等の詳細につきましては、調整の上、改めてご連絡申し上げたいと思えます。何とぞよろしくお願いいたします。本日は長時間、ありがとうございます。

平松市長：1点だけ、時間をください。本当にお忙しいところ、お時間を延長しまして申しわけございませんでした。

1点、今日感じたことは、やはりサイレントマジョリティの方たちが当然大阪市に非常に多くいらっしゃるということを前提としながらも、今動いていただいている方たちがどれだけ引力を持てるような動きになるのかということを感じました。その引力を持つことを行政が主導でやるなんて間違いを起こさないように、自分たちの住んでいるところにいろんな意見があって、そのまとめ役が住民なんだというものを感じていただくような会議の積み重ねでないと、本当にルネッサンスは起きないだろうという思いがしております。

それと、今日の前半部分で、委員からご指摘があったことについて、実は行政区調査研究会では話されていたんです、といったことは今後はなしにしましょう。それはあかんでしょうということです。これだけの資料を皆さんに「1回目を通してくださいね」と送りつけておきながら、その一方で、今大阪市の動きで皆さんが気になるところが話し合われているのかどうかという情報が行っていないのは、これは不行き届きの部分があるのではないかという気がします。こういう縦割りみたいなものが会議ごとにあるとすると、「それは、人間が多いんや」と言われてしまうことにもなりかねない。ですから、そういった部分は反省点として委員の皆様におわびしたいと思います。最後に一言言わせていただきました。ありがとうございます。

宮地市政改革室理事：それでは、これで本日の会議を終了させていただきたいと思えます。長時間ありがとうございます。