

吉沢章子委員 おはようございます。

私は、一問一答にて質問をさせていただきます。項目といたしまして、危機管理の観点から、防災行政無線設備整備事業費について建設局長に、組織再編の観点から、次世代育成行動計画策定事業費について健康福祉局長に、コスト削減奨励制度について財政局長に、組織再編について総務局長に、職員の意識改革について市長に、それぞれ伺います。よろしく願いいたします。

初めに、2款総務費3項1目危機管理対策費に含まれる防災行政無線設備整備事業費について、建設局長に伺います。平成16年度予算は5億6,076万6,000円と、平成15年度予算3億6,846万円に比べ1.5倍、約2億円増額されておりますが、その趣旨について伺います。

梶川敏雄建設局長 防災行政無線設備整備事業費についての御質問でございますが、本市の防災行政無線システムは、昭和62年4月より運用を開始し、多重無線系を初めとする各種の無線系システムを構成しております。しかしながら、既に設置から17年が経過し、老朽化が進んだことから運用、保守が難しい状況となっており、この対策といたしまして、年次ごとの更新計画を策定しております。平成14年度は雨量等の情報を提供するテレメータ系無線について、平成15年度は基幹回線である市役所と西生田中継所間の多重系無線について更新を行っておりますが、平成16年度は移動系無線のデジタル化を予定しております。これにより事業費が増加したものでございます。以上でございます。

吉沢章子委員 御答弁では、移動系無線のデジタル化が増額の主な理由とのことですが、アナログからデジタルに変えるメリット及び具体的な事業内容について伺います。また、1台当たりのコストについてもお示しく下さい。

梶川敏雄建設局長 防災行政無線についての御質問でございますが、初めに、アナログ方式からデジタル方式に変更するメリットでございますが、デジタル方式への変更により、携帯電話のように双方向の通話が可能となる上、データや映像の伝送ができるようになる等、操作性の向上や伝送可能な情報量が増大するものでございます。

次に、平成16年度における事業内容でございますが、第3庁舎7階に統制局設備を、西生田中継所及び関係区役所には中継局設備を、各区役所には避難所と連絡するための端末局設備をそれぞれ設置するものでございます。さらに、避難所である小学校、中学校等、172カ所には携帯型無線機を設置する予定でございます。なお、携帯型無線機1台の費用は約50万円でございます。以上でございます。

吉沢章子委員 先日、防災対策室に伺いました。現在の無線機を拝見いたしましたが、17年間御苦労さまという感じのあるもので、訓練以外で実際に使うことがないまま世代交代を迎えるのは、とても幸いなことであると思われました。新しい無線機は、写真を見せいただきましたが、御答弁のように1台50万円と、決して安いものではありません。しかし、危機管理における情報伝達の重要性を考えると、非常時に固定電話、携帯電話とも使えなくなる状況を予想いたしますと、データ、映像も伝送できるインタラクティブな無線は大変重要な役割を果たすことと思えます。来年度予算で避難所指定の小中学校172カ所について、携帯型無線機を配置するという事は大変有意義であります。デジタル移動系無線及びその他の防災行政無線について、今後はどのように整備していくのか、計画をお示しく下さい。

梶川敏雄建設局長 防災行政無線設備の整備計画についての御質問でございますが、初

めに、デジタル移動系無線設備につきましては、平成16年度から平成21年度までの6年間で段階的に整備を進める計画でございます。なお、この計画では現行の無線システムを見直しまして、一部の多重系無線やMCA系無線を廃止し、デジタル移動系無線へ統合することにより、通信システムの簡素化を図ることで経費の削減を行う予定でございます。

次に、その他の防災行政無線設備の整備計画でございますが、国の中央防災会議が示すITを活用した高度情報化の更新に沿ってデジタル化を図り、現在、新たな防災情報システムの整備を行っているところでございます。以上でございます。

吉沢章子委員 来年度から6年間で通信システムのデジタル化・簡素化を図り、防災情報システムを整備していくということでございます。将来的には、私たちの自宅などにある無線もデジタル化されるようでございます。

さて、意見要望でございますが、せっかくよいものでも非常時に動かなかったり、設置箇所がうやむやになっていたのでは、大金をかける意味がないばかりか、危機管理をしているとは到底言えません。大事なことは日ごろの管理でございます。漫然と事に当たるのではなく、意識を変革して危機管理に取り組むべきと指摘をいたします。

今後、小中学校に配備する無線機の管理については現在検討段階とのことでございますが、十分な指導徹底をしていただきますよう要望いたします。管理方法が決まった段階での報告も要望しておきます。

防災対策室に伺った際、見ていたモニター画面の色が突然変わってしまいました。担当の方は、システムが古いのでとおっしゃっていましたが、130万人にわたる川崎市民の危機管理の中核である防災対策室のシステムが古いために、いざというとき稼働しなかったということでは、全く論外でございます。苦しい台所事情も理解いたしますが、ぜひ早急に新しいものに変えてください。これはお願いをいたしておきます。要望は以上でございます。

なお、危機管理の観点から地籍整備事業について伺うつもりでございましたが、事前の協議にておおむねを理解いたしましたので、今回の質問とさせていただきます。

次に、組織再編の観点から幾つか質問させていただきます。初めに、4款3項1目子育て環境づくり推進事業費に含まれる次世代育成行動計画策定事業費について、健康福祉局長に伺います。

次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画の策定について、平成15年第4回定例会において、私の質問に対し、11月に実施予定の市民ニーズ調査を踏まえて、平成16年度には地域協議会を設置する旨のお答えをいただきました。来年度予算は1,200万円とのことですが、現在の進捗状況と今後の展望について伺います。さらに全庁的な施策であることから、行動計画策定委員会を設置していますが、その委員会の期限について伺います。

石野 厚健康福祉局長 次世代育成支援対策推進法の行動計画策定についての御質問でございますが、市民ニーズ調査につきましては11月に実施する予定でございましたが、県との調査項目の調整に時間を要したため、1月末に調査用紙を発送し、現在集計作業に入っているところでございます。今後につきましては、平成16年度に入りまして地域協議会を立ち上げ、後半には市民討議を各区で開催し、市民意見を反映した行動計画を策定してまいります。

次に、行動計画策定委員会についてでございますが、設置期限につきましては、行動計

画が策定される平成16年度末までを予定しております。以上でございます。

吉沢章子委員 委員会解散後、少子化対策の根本であるこの施策を実行していくには、どのような組織が必要と思われますでしょうか。局長の御意見をお聞かせください。

石野 厚健康福祉局長 次世代育成支援対策推進についての御質問でございますが、次世代育成支援対策に関しましては、現在、関係局との連携が重要なことから、9つの局から成る行動計画策定委員会を設置し、計画策定について取りまとめております。計画策定後も同様に、健康福祉局を中心に行動計画推進委員会を設置し、施策を実施し、推進に努めてまいります。以上でございます。

吉沢章子委員 現行の組織の中では、行動計画推進委員会を設置して、健康福祉局が主体となって、局間を横断する組織で施策を実行するよりほかに方法はないわけでございます。しかしながら、この行動計画は平成17年度から10年間にわたる総合的な子育て支援の行政施策であり、少子化対策の目玉でございます。9局すべてから成るということは、すなわち多岐にわたるということでもあり、幼保一元など国の動向もあります。予算も相当な金額になってくるはずで、その受け皿として委員会では弱いのではないのでしょうか。もっと職員が動きやすく、ひいては市民サービスの向上につながる子ども施策の一元化を図る組織が必要であると考えます。

その視点から、次に総務局長に伺いますが、まず、各局にまたがるプロジェクトはただいま相当数あると思えますけれども、庁内委員会など局間を横断するプロジェクトは現在幾つありますでしょうか、総数をお答えください。また、平成16年度施政方針の中に組織再編を進めるとあります。総合計画策定に向けての組織再編の考え方について、地方公営企業法の全部適用による可能性として、例えば病院局などがあると思えますが、局の統廃合などの具体案があればお示しください。

砂田慎治総務局長 組織再編に関する御質問でございますが、初めに局間横断プロジェクトについてでございますが、現在の本市の組織は、政策・施策分野ごとに効率性を踏まえて設置しているものでございます。現在の多様な市民ニーズに対応していくためには、多くの組織横断的な課題がございますので、必要に応じて、関連する組織の職員によるプロジェクトを設けたり、あるいは兼務発令を行うなど連携を図るための措置を講じているところでございます。なお、庁内に設置しております局間を横断するプロジェクト組織の数ですが、現在、約80となっております。

次に、総合計画策定に合わせました局の統廃合についてでございますが、組織整備に当たりましては、簡素で効率的であるとともに、変化する行政需要に的確に対応しながら、今後の施策の方向性に合致していることが必要でございます。現在、策定作業が進められております総合計画では、今後の市政運営全般にわたる方向性を明らかにし、施策・事業の体系を再構築した上で、重点的、戦略的な事業を位置づけするものとなりますので、組織整備につきましても、そのような観点から整合のとれたものにしていくべきだというふうに認識しております。現在、総合計画は平成16年度中の策定に向けて作業中でございますので、それらの動向に合わせまして、平成17年度に向けた組織整備を検討してまいりたいと考えております。以上でございます。

吉沢章子委員 具体案はまだ提示できないということでございますが、さて約80という数の庁内横断組織があるということは、現状の組織では賄い切れない要素も相当にあると

ということだと思えます。また、現在の組織は複雑で、とにかくわかりにくい、市民サービスの低下につながっている現実がございます。再構築は必然でございますが、作業中とのことですので、全体については期待を持って見守りたいと思えます。

続けて、総務局長に伺います。施政方針では、少子高齢化に市として着実に対応するとあります。少子化対策の根本となる次世代育成支援対策推進法にうたわれている、広くすべての子どもと家庭への支援を実現する意味でも、現在のあり方にはやはり無理があると思えます。先ほども申し上げましたが、子どもに対する施策の一切を統括する組織が必要と考えざるを得ません。

そこで提案ですが、その受け皿とも言うべき、こども局をつくってはいかがでしょうか。また、同じ考え方に基づき、少子高齢化に対応するためには、シルバー局で高齢者施策を統括するという案はいかがでございましょうか。横浜市では、子どもに関する施策の統一化を図るため、青少年こども家庭局に再編をするようですが、見解を伺います。

砂田慎治総務局長 青少年こども家庭局などについての御質問でございますが、組織整備を検討するに当たりましては、こども局、シルバー局、あるいは青少年こども家庭局など、施策対象別に一元的に所管する組織の視点も非常に重要であると考えております。しかしながら、例えば、子どもに関する施策について全市的、一元的な組織を整備した場合、各局の関係する業務を部分的に切り出すことが必要となりますけれども、法体系やその法に基づく国の施策が依然として縦割りの部分も多いというようなことがございまして、現時点では、どの程度の効率的、効果的な組織運営が図れるか不透明な部分もございまして、また、本市の場合、既に保健・医療部門と福祉部門が統合されておりまして、一体的な施策展開をしているなど、横浜市とは若干異なる事情もございまして、幼保一元化のように教育分野なども含めた子ども施策の新たな展開も必要ですし、議論がされておりますので、これらについて国の動向なども注視しながら、検討してまいりたいと考えております。以上でございます。

吉沢章子委員 前向きな答弁と受け取らせていただきます。少子高齢化施策に対する市のやる気を市民の皆さんに明確にお示しすることにもなりますし、また今、幼保の関係で税金にかかわる負担の公平性などもうたわれておりますし、予算に対しての受け皿ともなると思えますので、ぜひ弾力的なお考えを持って実現に向けて御検討いただきますよう、要望いたしておきます。総務局長には以上でございます。よろしく願いいたします。

ただいまは組織再編について伺ってまいりました。組織の再編というのは、いわば機能充実を目指した器づくりでございます。そこに入る中身は人であり、それは職員の皆さんでございます。今、市民の方々に最も求められているのが職員の意識改革であります。

そこで、次に財政局長に伺います。コスト削減奨励制度において、職員の自発的な取り組みにより、26件、2億2,500万円の節減が図られたとのことですが、私は注目すべき画期的な試みであると思えます。節減額1億2,639万1,000円と、局の中では最も節減金額の多かった財政局長に、コスト削減奨励制度に実際に携わった職員の率直な感想についてお聞かせください。また、財政局長御自身の感想についてもお聞かせください。

糊澤孝夫財政局長 コスト削減奨励制度についての御質問でございますが、各職場においては、事業執行に携わっている職員がこの制度に対してどのような意識を持ち、また実際にどのような対応をとったかという点に関しましては、仕事の内容の差などによりまし

て、それぞれ差異があるものと思われますけれども、総じて仕事への取り組み姿勢に一定の変化が生じてきたように感じます。例えば、従来、予算に定められたとおり確実に事業を執行することが最も基本的なことであると考えていた職員にとって、この制度の導入は効率的な運営を工夫するための動機づけになったように思われます。

次に、今回公表いたしました26件、2億2,500万円の節減効果は、あくまでも表面にあらわれた成果のみでございます。この制度の導入により、多くの職員が創意工夫をしようという意識を持つようになることから、今後の行政運営に大きな効果をもたらすものと期待しているところでございます。いずれにいたしましても、この制度がどれだけ実効性を上げるかという点に関しましては、なお推移を見守る必要があると考えておりますが、現状においては、より多くの職員に制度が浸透するよう努めて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。以上でございます。

吉沢章子委員 私は、今回最も注目したのがこの2億2,500万円という数字でございます。御答弁のように、目に見えない自発的なスタッフの努力が金額以上の効果として存在しているものと推察いたします。スタッフの感想として、「言われたことをやるのではなく、みずから取り組むことに喜びを感じた」、「前例を踏襲することなくできることに驚いた」など、仄聞いたしております。この制度が成功しているのは職員のやる気を引き出したからで、現場主義の姿勢が功を奏しているのだと思います。

職員総数1万5,000人余、人件費約1,500億円、これは性質別予算の人件費ではなく、実質何人のスタッフがいて、総額幾ら支払われているかというシンプルな数字でございますが、実に約1,500億円という巨額な金額でございます。この1万5,000人の職員が100%能力を発揮できれば1,500億円が生き、120%ならプラス300億円、50%ならマイナス750億円という大規模な費用対効果でございます。

性質別予算に見る人件費率22.5%は確かに高く、17%に向けて削減していくのは当然であり、他方、出資法人の見直しなど削減すべき事項はしっかりと精査していかなければなりません。目の前の予算計上である1,500億円を生かすということが、まさに費用対効果を上げることであると考えます。それには意識改革が絶対条件であります。

今、意識改革について注目されている手法にコーチングというものがございます。日産自動車グループのトップであるカルロス・ゴーン氏の実践する手法で、ゴーン氏の口癖は、「君のアイデアを聞かせてくれないか」だそうでございます。職員に自発的な取り組みを促し、やる気と達成感を感じながら組織の活性化を図るコミュニケーションの方法がコーチングでございます。さきに財政局長に御答弁いただいたコスト削減の取り組みは、このコーチングの手法に通じますが、実際に日本の企業でも富士通などが取り入れているそうでございます。また、スポーツ選手の育成においては、その効果として記録が伸びるなど、大変顕著であるということでございます。本市においても意識改革の芽は出つつあると思っておりますが、コーチングも含め、職員の意識改革に対する市長の見解を伺います。

阿部孝夫市長 職員の意識改革についてのお尋ねでございますが、初めに、私は市長就任以来、行財政改革の推進を最も優先して取り組むべき課題として位置づけて、これまでの行財政運営を実施してきたところでございます。また、改革を実行していくに当たりましては、まず職員の意識改革が必要なことと強く認識しておりまして、改革プラン策定時には職員を対象とした改革プラン庁内説明会を開催したほか、庁内イントラネットを活用

してメッセージを発信するなど、機会あるごとに意識改革に向けた取り組みを行ってまいりました。

さらに、全庁を挙げた川崎再生A C T I O Nシステムの実施や、御指摘をいただきましたコスト削減奨励制度を導入したことなどによりまして、職員自身が、市民の立場に立って、改めて費用対効果の視点から、自分が実施している事務事業を再点検する契機となったものと考えておりまして、一定の成果が得られましたことから、徐々に職員の意識改革が進んできたものと考えております。

いずれにいたしましても、問題意識を常に持ち続け、果敢に課題解決に取り組んでいく職員が着実にふえていくことによりまして、大変厳しい財政状況の中でも、新たな行政需要に的確にこたえていくことが可能となり、川崎再生に向けた道筋が確かなものになるものと考えておりますので、今後とも、職員の自発的な目標実現の行動を支援するコーチングの手法等も参考にしながら、意識改革に努めてまいりたいと考えております。以上でございます。

吉沢章子委員 ありがとうございます。ぜひコーチングも取り入れていただきたいと思います。

さらにもう1点、市長に伺います。申し上げたいのは、意識を改革した職員が働きやすい職場の環境づくりについてであります。市民との協働は、21世紀、市民意識の向上とともになくてはならない行政のテーマであります。ニュー・パブリック・マネジメントの視点からも重要であることは言うに及びません。

さて、市民との協働において一番大切なことは、私は信頼関係にあると思います。お互いに信頼し合わなければ、ともに働くことはできません。今委員会においても、予算がついたからといって何がなんでも執行するべきではない、との発言がたびたびありました。勇気ある撤退もまた選択肢であり、市民からの信頼を得られるものであるということです。しかしながら、撤退を口にできない環境があるから言えないのではないのでしょうか。

先日、市長は今委員会の答弁において、市民の皆さんの御意見で納得できるだけの論拠があれば、考え直すことはやぶさかではない旨の御答弁をなさいました。市民の皆さんにも光であり、進行しなければならぬプロジェクトと市民の皆さんとの間で苦勞されている職員の方にとっても、光なのではないのでしょうか。よいものはよい、悪いものは悪いと言える是々非々の職場環境づくりこそが、今、本当に市民の皆さんにも、職員の方々にも求められていると考えますが、トップとしての市長の見解を伺います。

阿部孝夫市長 職員の意識改革と職場環境についてのお尋ねでございますけれども、私が常々職員に伝えておりますのは、迷った場合には、市民のための行政として自分の仕事をどう評価するかということ判断基準にしてほしい、ということでございます。税金をむだに使ってほしくない、あるいは問題を早く解決してほしい、気持ちよく応対してほしいなどの願いは市民の共通した思いでありまして、こうした市民の立場に立てば、おのずとコスト意識や事務改善の意識につながっていくのではないかと考えているところでございます。

個別の事業については、市民の方々にもさまざまな御意見がある場合もございますけれども、行政として総合的な判断を行うに当たっても、根底は同じでございます。誠意を持って御説明に努めることはもちろん、それが正しいと判断した場合には、勇気を持って

方針を変更するというのも選択肢になるものであると考えております。

行政の中におりますと、組織の利害や職場の慣行、上下関係などが優先する傾向もございますけれども、改革を進めるためには、市民のための行政としての評価を最優先にし、自由で建設的な議論が行われる職場環境づくりが重要でございますので、さまざまな取り組みを通じて、若手職員も発言しやすい、そういう環境づくりに努めてまいりたいと考えております。以上でございます。

吉沢章子委員 ありがとうございます。それでは、意見要望を申し上げます。私は、人間の本質は自由であると思います。また、人から必要とされていると感じたとき、存在を価値あるものと認められたとき、人は深い喜びを感じるものだと思います。意識改革の方法は、その根源的な急所を突くものでなければ意味がないと思います。なぜなら、望まないことはしたくないし、望まないものにはなれないからであります。自由は責任を伴いますし、みずから判断をすることは非常に精神力の要ることでもあります。言われたことだけをやる方が実は楽なわけですが、それは本質的な喜びにつながらないのでやる気も出ませんし、能率も上がらない。それが、市民への配慮に欠ける結果につながっております。今、市長の御答弁から、職員の意識改革への強い御意思と、職場環境改善への積極的な御答弁をいただきました。1万5,000人の職員全員が、真の市民協働を果たせるスタッフとして活動し、市民から信頼される組織となりますよう、ぜひトップとしての指導力をさらに発揮していただきますよう御要望申し上げます、私の質問を終わらせていただきます。ありがとうございました。