

○吉沢章子委員 私は、一問一答で中小零細企業支援について、資産マネジメントプランについて、公務員の必要性と市職員の意識改革について、4点目、公園によるまちづくりについて伺ってまいります。4番目に行きませんでしたら、申しわけございませんが、よろしく願いいたします。

まず、中小零細企業支援について伺います。歳出の7款3項中小企業支援費に関連して経済労働局長に伺います。先般、私どもの会派では、川崎商工会議所との意見交換を行いました。代表質問において他会派でも取り上げられておりました商工会議所と本市の政策が重複しているという点については、産業振興財団と商工会議所との役割分担について、今後委託のあり方を模索していくという答弁でございましたので、さらなる展開を要望して見守りたいと思っておりますが、融資制度については1点伺わせていただきます。マル経融資における利子の1割補てんは制度的に無理という御答弁でございました。ならば、地元で頑張る中小零細企業の優遇策として独自の審査枠をつくることを提案させていただきます。入札における主観評価項目制度のように、地元事業者の地域貢献を指標として融資資格の優遇や金利を下げるなど可能であると考えますけれども、見解を伺います。

○小泉幸洋経済労働局長 融資制度についての御質問でございますが、地域貢献を理由として優遇措置を設けることについてでございますが、多様な中小企業の事業活動が地域経済を支えており、市内中小企業におきましては、雇用や製品、サービスの提供を通じて地域貢献を果たしていると考えております。地域貢献を配慮するに当たりましては、評価項目や評価方法、さらに評価結果の反映方法など課題が多くございますことから、今後の研究課題とさせていただきたいと存じます。以上でございます。

○吉沢章子委員 今後の研究課題ということでございますけれども、ベクトルはやる方向に向いていると理解をさせていただきます。もう既に横浜市と札幌市ではこれを取り入れて実施されております。私のアイデアとして申し上げたんですが、調べていただきましたら、もう既に横浜と札幌ではやっているということでございます。優遇策といたしましては、融資資格の優遇と金利等の優遇ということに関して両市ともやっておりますし、また、横浜市は横浜CSRの施策の一環として取り組んでおりますので、本市としても、その施策の充実も含めてぜひお願いしたいと思います。

続きまして、資産マネジメントプランについて財政局長に伺います。歳入の17款財産収入1項1目財産貸付収入は12億6,142万7,000円でございます。市有財産の有効活用における成果の一環であるにとらえております。市有財産の有効活用について、私が初めて議場で議論したのは平成16年第4回定例会でした。以来、組織化すること、また資産の全市調査を行うことなど、手法とあわせてさまざまな提案をしてまいりました。それらが実現し、今年度は資産運用課に総勢26名が配置されて資産マネジメントプランの策定が示されました。これまでの取り組みを評価するとともに、プランが実効性のあるものになりますよう、さらに議論を進めたいと思っております。まず、プランの考え方と戦略について財政局長に伺います。

○野村謙一郎財政局長 資産マネジメントプランの考え方と戦略についての御質問でございますが、厳しい財政状況の中で本格的な少子高齢社会が到来し、公共建築物の老朽化が進む一方で、市民ニーズの多様化や将来的な人口減少などに的確に対応するため、本市が所有する土地や建物などの資産につきまして、企業会計的な視点から適正な保有量や管理

コストのあり方などを検証し、全庁横断的な視点から最適な資産活用方策について検討することが重要であると考えております。また、みずからの資産を経営資源としてとらえ、民間企業の取り組みなども参考にしながら、今後のまちづくりの方向性に的確に対応した積極的な資産経営を推進していく必要があると考えております。こうした観点から、資産マネジメントプラン素案におきましては、資産の使用価値と市場価値を総合的に分析し、最適な資産活用方策を見出すこと、将来の都市機能のあり方を見据えながら、資産の保有量をサービスの適正な需給バランスのもとで効率化すること、予防保全型の維持補修による長寿命化の推進と維持管理コストの平準化を図ることなどを基本戦略として掲げてまいります。以上でございます。

○吉沢章子委員 続けて伺います。行財政改革プランにおける位置づけ及び手法と検討体制について伺います。また、今後の進め方についてもあわせて伺います。

○野村謙一郎財政局長 資産マネジメントプランの位置づけや手法等についての御質問でございますが、資産マネジメントは新たな行財政改革プラン素案策定資料の中で、将来を見据えた都市基盤施設の整備と活用を推進する取り組みとして位置づけられており、今後の行財政改革の取り組みと連携しながら実施していくものでございます。資産マネジメントの手法検討についてでございますが、資産の利用状況やコストなどを分析するとともに、立地や施設要件といった資産の特性などを踏まえながら、施設の規模や配置のあり方などを検証する手法の構築が必要であると考えているところでございます。また、ライフサイクルコスト比較などのコスト分析を踏まえた上で市民ニーズへの的確な対応を図り、資産の持つポテンシャルを最大限活用するために、施設の複合化、土地の高度利用、予防保全型の維持補修など、今後の資産活用方策についての検討を進めていくことも重要であると考えております。こうした手法につきましては、資産改革等庁内検討委員会などで全庁的な議論を行い、また、本年4月に設置した有識者による第三者委員会でも専門家の意見を伺いながら検討を進めているところでございます。また、今後の進め方についてでございますが、引き続き第三者委員会の活用など専門的な意見を伺っていくほか、市民の皆様のお意見も伺いながら、市民ニーズに的確に対応した資産活用を進めてまいりた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 都市経営の視点が不可欠と以前より指摘をさせていただいてまいりましたが、みずからの資産を経営資源ととらえ、積極的な資産経営を推進するという御答弁でございました。そのことは都心に近くて不動産価値の高い川崎だからこそ有効な施策であると考えます。資産をオープンにする際に全庁横断的ということが非常に難しかった過去がございますので、聖域なき資産運用をしっかりと担保していただきますよう要望させていただきます。

また、今後資産を有効に運用していくにはディベロッパー的な視点が必要であると考えております。現在の組織のみならず、不動産、建築、土木など専門知識があつてアイデアのある職員との連携や民間ディベロッパーの活用なども必要であると考えますけれども、見解を伺います。

○野村謙一郎財政局長 マネジメント体制についての御質問でございますが、資産マネジメントを実施していく体制につきましては、民間企業における不動産管理部門の体制なども参考にしながら、資産の最適な活用を図るため、効果的な民間活用の手法について検討

するとともに、必要となる専門知識やノウハウを備えた体制のあり方について、今後関係局とも協議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 実行部隊として必要不可欠であると考えておりますので、協議方よろしくお願いしたいと思います。

また、資産活用は市民に還元されるという視点も欠かすことはできません。私は以前、町内会・自治会館における市有地の優遇策について提案をさせていただきました。市民協働の名のもとに過大な協力をお願いしている町内会・自治会への支援策のメニューを市民・こども局が主体的に提案すべきと考えますけれども、市民・こども局長の見解を伺います。

○山 茂市民・こども局長 町内会・自治会への支援策についての御質問でございますが、町内会・自治会は地域コミュニティの核として、環境、福祉、防犯、美化など市民生活にとって重要な役割を担っていると認識しているところでございます。このため、町内会・自治会への支援は重要であると考えており、町内会活動の拠点となる町内会館の保有促進への支援や、町内会加入促進のパンフレットの作成などを行っているところでございます。町内会館の保有促進の支援といたしましては、会館の新築・購入時、また、増改築時に金融機関から受ける融資への利子補助を行っており、一定条件のもとではございますが、固定資産税等の減免制度も設けております。さらに、平成21年度からは町内会館の耐震を確保するため、耐震診断士派遣事業を行っており、平成22年度からは耐震改修補助事業も開始したところでございます。今後も町内会・自治会の活性化に貢献できるよう、町内会館保有促進への支援やパンフレットの作成などに取り組むとともに、町内会・自治会への依頼事務の軽減や、町内会館保有につながるような新たな取り組みなどにつきましても、各局区と協議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 新たな取り組みなどにつきましても、各局区と協議してまいりたいという御答弁でございましたので、これは期待して見守っていききたいと思います。

プランは来月の下旬に素案を公表して、今年度末を目途に策定、公表していくとのことでございます。これは総務局長に申し上げますけれども、パブリックコメントで市民意見を集約するというところでございますが、パブリックコメントのとり方なんですけれども、ツイッターからホームページに誘導してパブコメをいただくという手法もありではないかと思っております。パブコメに関してもさまざま検証が必要な時期に来ていると思うんですけれども、サイエントマジョリティの意見集約の可能性が広がるツイッターについて、広報広聴双方において有効であると思っておりますので、これは提案をさせていただきたいと思っております。国及び他都市では既に広報部門で導入をしておりますので、ぜひ御検討ください。無料でございます。

次に、公務員の必要性と市職員の意識改革について伺ってまいります。歳出の2款1項職員管理費に関連して伺います。最近の私の最大の疑問でございますが、公務員は必要なのか、公務員にしかできないことは何か、公務員とは何ぞやということでございます。この疑問は最後に砂田副市長に伺いますけれども、以下伺ってまいります。まず、交通局長に伺います。規範意識の低下を論じるのに避けて通れないのが昨今の交通局の不祥事でございます。この質問を作成している間にもまた運行ミスが発生しました。プロとしても余りにもお粗末と言わざるを得ません。民間バス会社で同じ事例が起きた場合、解雇もあると

聞いております。このような事件が起きると、すべて一くくりに、だから役所はねと見られてしまうと思います。ほかの頑張っている市職員に対して申しわけないのではないかとも思います。また、民営化の声が高まるのも必然と考えますが、バス事業が公である必要性について伺います。また、職員の意識改革についてあわせて見解を伺います。

○小林 隆交通局長 市バス事業の意義などについての御質問でございますが、初めに、市バス事業の意義、役割につきましては、1つには、市域全体のバスネットワークを維持補完し、安定的なサービスを提供することにより市民生活を支える地域交通環境の形成に貢献すること、2つには、本市のまちづくりや福祉、環境対策などの行政施策との連携協力を図るとともに、低公害車両の導入といった先駆的施策に積極的に取り組むこと、3つには、民間バス事業者の参入が見込めない不採算路線や生活路線のサービスを提供することにあると認識しております。また、運転手を初めとする市バスの職員は、公務員として服務規律を遵守し、市民やお客様から、より高いバス運行に係る安全性や信頼性などが強く求められているものと考えております。しかしながら、6月6日以降、市バス各営業所におきまして、経路誤り等の運行ミスを連続して発生させたことによりまして、これまでの市バスに対する信頼を大きく損ない、市バス事業の維持存続を揺るがす危機的な状況にあると認識しております。一日も早く運行ミスの発生をとめ、安全、正確、快適な市バスの輸送サービスを確実に提供していくことによりまして、市民やお客様の信頼を回復することが大変重要であると考えております。路線バス事業は、事業運営の根幹である乗車人員が交通手段の多様化や低迷する景気動向、少子高齢化などの要因から減少傾向が続いており、いずれのバス事業者も大変厳しい経営環境にありますことから、路線の廃止や事業の移譲などの事例も発生しております。一方で高齢化の進展や地球環境問題への意識の高まりなどに伴いまして、人と環境に優しいバス事業への期待が高まり、公営バスとしての市バス事業の役割は今後ますます重要になるものと考えております。こうした市バス事業の意義、役割を着実に果たしていくためには、持続可能な経営基盤を確立するとともに、職員の使命感やプロ意識の醸成等の意識改革が大変重要であると考えておりまして、このたびの経路誤り等の運行ミスを踏まえ、運転手同士が話し合い、みずから資質や技量を高めることを目的として、運転手のグループ制の導入や技能コンクールなどの開催を検討し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 市バスの維持存続を揺るがす危機的な状況であり、職員の使命感、プロ意識の醸成等の意識改革が大変重要であるとの御答弁でございました。そのとおり危機的でございます。運転手同士が話し合う運転手グループ制の導入や技能コンクールなどの開催を検討しているとのことで、初めての試みだということでございます。上からの指示ではなくて、主体的に能動的に取り組むことでのみ変革は起きるのだということを現場が特に肝に銘じて取り組んでいただきたいと思います。抜本的な体質改善が必要と強く指摘をさせていただきます。市バスはいいねと市民の皆さんに言っていただけるように頑張りたいと思います。

次に、総務局長に伺います。千葉県佐倉市のユーカリが丘では、民間の不動産会社が行政に任せてもらえないと、バス、鉄道、学校、保育園、介護施設など、インフラ整備をして逆に市に移譲したりしております。人口はふえ、まちは活性化してきます。こういう事例があると本当に公は必要なのかとの疑問が生じます。また、公の役割が大きく変わって

きているとも感じます。本市行政の根っこである民間にできることは民間にでございますけれども、公と民間、仕事を分担する基準は何か総務局長に伺います。

○長谷川忠司総務局長 公共サービスの提供についての御質問でございますが、さまざまな環境変化の中におきましても、市民生活の安定の確保に必要な市民サービスを着実に提供するという地方自治体としての責務は不変のものでございまして、こうした責務を果たすためには不断の改革を進めることが必要であると考えているところでございます。本市では、公共サービスの提供に当たりましては、民間でできることは民間でという原則に基づき、市場原理が的確に働く領域では、サービス提供を民間部門にゆだねるとともに、監視、指導、必要な支援を行うことにより、質の高いサービスを効率的かつ効果的に提供できる場合におきましては、施策との整合性や市場の成熟度等を総合的に勘案しながら、積極的に民間活用を図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 続けて総務局長に伺います。任せた民間を管理する公の能力が必要でございます。その育成が不可欠であると申し上げてまいりました。人材育成における明快なビジョン、すなわちそれが指標になりますけれども、その指標に基づく育成と評価が必要であります。人事評価制度を導入して5年がたちました。評価を給与に反映するなど、さまざまな取り組みをしていらっしゃると思いますが、職員の意識改革はなされてきているのでしょうか、成果と課題について伺います。また、よく他都市の事例を見てという答弁を聞きますけれども、これは論外だと思います。オンリーワン都市を目指すなら、パイオニアの気概を持たなければ無理ではないでしょうか。意識を高めて職責を果たすということが自他ともに生かす道であり、そういう意識改革が必要と考えますが、見解を伺います。

○長谷川忠司総務局長 職員の意識改革等についての御質問でございますが、初めに、人事評価制度の成果と課題についてでございますが、人事評価制度は、目標管理の手法によりまして主体的な職務遂行や自己啓発を促すとともに、職員一人一人の能力や実績を適正に評価して給与等に反映することにより、職員のやる気や働きがいを引き出すことなどを目的としておりまして、人材育成の主要ツールとして位置づけているところでございます。被評価者となる職員は、年度当初に設定される局部課の組織目標を踏まえて業務目標を設定し、目標達成に向け主体的に業務に取り組むこととしております。目標設定時や評価時におきましては、評価者となる上司と面談を行い、被評価者と情報共有を図りながら、適切な指導や助言等を行うこととしております。業務目標は、目標の困難度や貢献度等に応じて難易度をAからDの4段階に設定いたしますが、制度導入時に比して難易度の高い目標を設定している職員が年々増加しております。より困難な業務に取り組もうという意識が反映されており、目標管理の手法による職員の主体的な職務遂行や意識改革の推進に一定の効果があつたものと考えているところでございますが、今後も評価者能力の一層の向上に向けまして、評価者研修をより実践的な内容とするなど、その充実に努めてまいりたいと存じます。

次に、職員の意識改革についてでございますが、社会経済状況の変化や複雑かつ多様化する市民ニーズを踏まえ、組織を効率的かつ効果的に運営していくためには、職員一人一人がさまざまな課題に対して創意工夫を凝らし、的確に能力を発揮することが重要でございます。本市では、他都市に先駆け、福祉製品のあり方を示した本市独自の評価基準でございますかわさき基準——K I Sの認証などにより、福祉産業の振興、福祉用具の開発を

促進する事業や、市民・事業者・行政が一体となり、すぐれた技術で環境対策に大きく貢献をしておりますカーボン・チャレンジ川崎など、さまざまなすぐれた施策を推進しているところがございます。こうしたことは、職員一人一人が課題に対する新たな発想や創意工夫など、その能力を発揮してきたものでございまして、これまで進めてまいりました人材育成、意識改革などの取り組みにより効果があらわれているものと考えているところがございます。今後におきましても、市民との協働の担い手になる職員、職場での課題発見とその解決に向き合う職員、組織目標の達成に取り組みながら自己実現を図る職員などの市民協働、課題解決、自己実現として掲げます目指すべき職員像の実現に向けまして、職員みずからが公共サービスの責任主体としての意識を持ち、職位職責に応じた役割を適切に果たしながら、主体的に職務に取り組んでいくよう意識改革を推進してまいります。以上でございます。

○吉沢章子委員 御答弁ありがとうございます。新行財政改革プランにおいては、さらなる人員削減が明記されております。削減をするならば質を高めなければなりません。ならば人材育成にはしっかりと予算もかけていただいて、しっかりとした人材育成をお願いしたいと思います。また、課題として評価する管理職の質の向上が挙げられております。私は前に一日一褒め運動をしてくださいと申し上げました。管理職は褒めること、愛情を持って指摘することも求められていると思いますけれども、まず、管理職の方々は自分を褒めていただきたいと思います。自分に褒めるところが見つからなかったら、その下で働いている職員は非常に悲惨だということになりますので、ぜひ自分のいいところを見つけ褒めて、それから部下を褒めていただきたいと思いますので、よろしく願いいたします。

世の中は大きく変わっております。構造的改革がどの世界でも必然な時代でございます。公もしかり、今求められている公とは何か伺います。また、本市職員の気質について及び公務員にしかできないこと、公務員は必要かという疑問について市民に説明できるようにお答えいただきたいと思います。公務員経験の長い砂田副市長に見解を伺いたいと思います。

○砂田慎治副市長 公務員のあり方についての御質問でございますが、現在、日本を取り巻く環境が大きく変化する中、本市におきましても大変厳しい財政状況にあるとともに、やがて到来する人口減少期を見据えつつ、人口が当面増加するという難しい状況でございます。こうした状況下におきましても、市民生活の安定の確保に向けて着実にサービスを提供していく、これはこれからも変わらず地方自治体の職員が担っていく役割でございます。例えば生活保護の決定や市税の徴収など、法律に基づく、いわゆる公権力の行使にかかわるような業務は公でなければ担うことができないものでございますので、公務員の責務として職員がこれらの業務を確実に遂行していくということが必要であろうと思っております。このような自覚のもとで、元気都市かわさきが持続的に発展していけるよう、市民や事業者などがみずからの責任で行動し、力を発揮しながら、よりよい生活確立していただくためには、それを支える職員一人一人が自助、共助、公助のバランスのとれた地域社会を目指して的確に職務を遂行していくことが大切だと思っております。こうしたことから、本市の職員に求められる公務員像、職員像といたしましては、職員一人一人がその能力を十分に発揮し、地域の持つポテンシャルを引き出しながら、市民の皆さんとともに

にさまざまな課題に対して創意工夫を凝らし、公務員としての自覚を持ち、迅速的確に対応が図られることが求められておりますので、こうした人材の育成にこれからも取り組んでまいりたいと存じます。以上でございます。

○吉沢章子委員 御答弁ありがとうございました。市の職員の気質についてということはなかなか言及していただけなかったと思うんですけども、なぜ公務員は必要かということを見ずからなぜ必要なのだと言い切れることが私は信頼に足る公務員ではないのかと思います。やはり自分が必要だと言えることは、責任も持ちますし、誇りも持ちますし、自覚を持って職務を遂行できるというふうになると思いますので、ぜひそういうような職員を育成していただきたいと思います。

今、公務員に対する信頼が薄れてきておまして、それは残念な事件が相次いでいることもございますし、本市のみの問題ではございません。片やスーパー公務員と言われるような方も存在して、すばらしいなとも思っております。何でも役所がやるという時代でもありませんし、また何でも役所にやってもらうという時代でもありません。だからこそ、その存在意義が問われているのではないかと思います。みずからみずからの存在意義を認識して、何とか手当をいかにもらうかなどというこそくな考え方ではなくて、何ができるのかを主体的に能動的に考え行動する、また、そういう職員を認める自由な気風が不可欠ではないかと思います。それが職員の気質だったらいいなとも思っております。それこそが自分たちの居場所をつくることであるとぜひ認識をしていただきたいと思います。市民に問われたときに、堂々と役所は必要だと私どもが言えるような信頼に足る川崎市職員であることを全職員に対して要望して、次回に譲らせていただいて質問を終わりたいと思います。ありがとうございました。