

尼崎市総合計画審議会 第3回専門部会 議事録

日 時	令和7年6月18日(月) 18:30~20:30
開催手法	対面およびオンラインの併用
出席委員	青田委員、関委員、花田委員、久委員、三宅委員、室崎部会長、八木(麻)委員
欠席委員	猪田委員、笹嶋委員、武本委員、堀田委員、八木(絵)委員、
事務局	奥平政策部長、曾田都市政策課長、都市政策課職員

1. 開会

(部会長)

尼崎市総合計画審議会第3回専門部会を開催します。事務局から出席委員及び傍聴者の有無についてご報告をお願いします。

(事務局)

本日の出席委員は7人です。傍聴はございません。

(部会長)

では、傍聴者がいないということですので、このまま会議を続けます。

本日の議事録確認ですが、関先生と花田先生にお願いします。なお、議事録の確認自体は全員にお送りいたしますので、ご自身の発言部分について確認修正することは皆様可能です。本日の審議内容について、事務局から説明をお願いします。

2. 第6次尼崎市総合計画の点検について

<資料説明>

【施策05 地域福祉】

<資料説明>

(委員)

こちらに書いている主な課題等は結構網羅されていると思うのですが、今実際に困っている人に対してどう支援するかだけではなく、今働けていて、生活に困っていないが、今後5年後、10年後に、もしかしたら自分にとって、住みづらくなるかもしれないということを市民の皆さんにも考えていただいて、自分のことのように捉えてもらわないと、なかなか協力いただけないので、そこを掘り起こすというか、働きかけるというか、そのような視点が、担い手の発掘・育成支援にもつながってくるので、必要だと思います。

先月、ある会議に出席して、民生委員の方々によると、今、実際に何か携わっている方に対する資格の勉強などの機会はあるのだが、例えば自分が親の介護が始まるかもとか、まだ入り口に入っていない方が

少し関心持って勉強しようと思ったときのきっかけがあまりなくて、勉強の機会や研修の機会がまだ設けられていないという話があったので、そのようなタイミングでパッと勉強ができるような機会を設けられるといいと思います。

あと、尼崎に住んでいて、日中は働いている方にとっては、どんな活動があるのか知らない方も多いと思うので、社会資源をもっと発信することに取り組んでいただけたらなと思いました。

（委員）

先ほどの委員の話の延長でもあるのですが、そろそろ就職氷河期できちんと収入を得られていない方々が高齢期の手前まで来ますよね。そのようなところへの準備も必要になってくるのではないかなと思っています。

さらにその延長ですが、ここで最近の社会課題で書いているように、孤独・孤立対策法ができて、国の方もかなり手厚い対策をとっているのですが、これを尼崎市はうまく使うことも重要だと思います。そのときに今の障害者支援、高齢者支援というのは、別の施策として出てきているのですが、いわゆる生活支援はこの地域福祉の中に含まれています。これは地域福祉計画の建付けと一緒に、地域福祉計画というのは地域福祉だけを担当しているのではなく、さまざまな福祉の横串を刺していく計画になっているはずで、そこでこの孤独・孤立対策が連動してくると、世代を超えた支援につながるので、ぜひともここでもう一度地域福祉を明確に記載する必要があると思いました。

これは長年の課題だと思いますが、尼崎市の社会福祉協議会の特殊性です。通常、社会福祉協議会は名前のとおり社会福祉に特化した活動をされるが、尼崎市の場合はコミュニティの活性化も社協になっていますので、本来は上手な使い方ができるはずですが、コミュニティの活性化と福祉を担うということは、連動するとおもしろいことができるはずなのですが、まだうまく連動ができていないのではないかなというのが私の思いです。地域の社協が、もう少し多様な形で、いわゆる市民自治や地域自治を担っているような支援が必要ではないかと考えています。その意味でも施策1と施策5との連動が求められているのではないかと思います。

（部会長）

先ほど、委員よりご発言のあった、「尼崎市の社協は他市とは少し異なる組織である」という点について、私自身あまり詳しく存じ上げておりません。そうした仕組みの概念と、今後どのような可能性があるのか、教えてください。

（事務局）

簡単に申し上げますと、尼崎市では、自治会の機能を社協の中に取り込んでいるという点が特徴です。一般的に社協は、社会福祉法に基づいて設置される団体で、いわゆる「自治会」とは別の組織ですが、尼崎市の社協はその枠組みの中に自治会機能も併せ持っています。つまり、社協の事務局には、他都市で言う「自治会連合会事務局」としての機能も果たしているということです。

おっしゃるとおり、まさに地域福祉の最前線にあるのが自治会や地域の存在であり、これらが一体となってより連携すれば、地域福祉をより厚くして行ける可能性を持っているということで、委員がおっしゃるように、そのような現状が一部にはあると感じております。

（委員）

この点については、私も市の方々と一緒にいろいろと学ばせていただきました。そもそもの経緯として、GHQ が占領期に自治会活動を禁止したという背景があります。その際、自治会活動を存続させるために、尼崎市ではその名称を変え、「社会福祉協議会」を名乗ることで継続させた、という経緯があります。

そのため、名称こそ「社会福祉協議会」ですが、実態としては自治会の機能を担っているという非常に特徴的な構造になっています。この点が非常にややこしいところでして、尼崎市の社協に就職された方は、当初戸惑われることも多いようです。地域福祉に取り組もうと思って社協職員になったのに、実際には自治会活動の支援が主な業務になることもある、というのが現在の実情です。

（部会長）

もちろん、社会福祉協議会としての本来の業務もあると思いますが、それらと自治会機能がうまく連携できれば、他の地域では実現できていないような取り組みも、尼崎では可能になるのではと感じました。そういった意味で、この仕組みを尼崎らしさとして活かしていけると良いと思います。

（委員）

私自身、徐々に退職者世代に近づいていることもあり、同年代の方々のお話を聞く機会が増えています。その中で感じるのは、時間を持て余している方が意外と多いということです。ただ、そうした方々はかつて組織で働かれていた経験があるため、マネジメントや業務の進め方といった、いわゆる裏方の実務経験をお持ちの方が多いです。

資料にもある「地域福祉活動の担い手の発掘・育成支援」という課題に関連して、退職世代のさらなる活用が有効ではないかと思います。特に、60 代後半から 70 代前半の方々は個人差はあるものの、一般的にはまだ十分に活動できる方が多いと感じます。

そうした退職世代の方々が、いわゆる地域福祉の担い手として活躍できるのではないのでしょうか。もちろん、施策 7 に「高齢者支援」という項目はありますが、これは支援を受ける側としての位置づけが主であるように思います。

また、その活動はご自身の属する自治会に限定される必要はなく、それぞれがこれまで培ってきた経験や知識、スキルを活かして、地域福祉活動にご貢献いただくという形でも良いと考えました。

（委員）

委員のお話に関連してですが、豊中市の社会福祉協議会では、定年退職後の男性について、「ただ皆で集まってサロン活動をしよう」と言っても、集まりたがらないという実態があります。要するに、生産活動のように、自分のこれまでの経験やスキルを活かして参加できる何かがないと、積極的に関わろうとしないケースが多いです。

現在、豊中では複数の農園活動を展開しており、土地を提供してくださる住民の方から借りた土地で、設計担当者や栽培管理者、計画立案者など役割分担を行いながら、例えばサツマイモで焼酎を作るなど、製品づくりを通じて人を集める取り組みが進められています。

また、女性は働いている時から子育てや地域活動を通じて地域とのつながりが深い一方で、男性は地域

とのつながりが比較的薄く、いきなり定年後に活動に参加しても馴染みにくいという課題があります。そのため、農園活動を入り口に地域とのつながりを作り、そのメンバーでさまざまな活動を展開していくという流れが生まれています。

「ほっとかへんネット」という取り組みをご存知でしょうか。これは、兵庫県内の各市町村で設置されており、社会福祉協議会が事務局となって、地域の社会福祉法人が集まり、連絡協議会のような形で構成されているものです。現在では、兵庫県内すべての市町村で設置されていると認識しています。

ただ、尼崎市の「ほっとかへんネット」が具体的にどのような活動をされているのか、私自身はまだ十分に把握できていません。とはいえ、社会福祉協議会だけでなく、地域の社会福祉法人と役割分担をしながら、さまざまな地域課題に取り組まれているはずです。

そういった取り組みをさらに活性化していくことも、今後の地域福祉の推進においては、ひとつ面白い可能性ではないかと感じています。

（委員）

委員のお話を受けて、委員からもご発言がありましたが、豊中市の社会福祉協議会は、定年退職後の男性、いわゆるおじさん世代の気持ちをうまくそそのかすようなかたちで（この表現は少し語弊があるかもしれませんが）、上手に働きかけを行っている印象があります。

この話は、施策 11「地域経済と雇用就労」とも関係する内容だと考えています。というのも、リタイアされた方々の中には、大企業の OB といった比較的高い専門性を有する方も多く、そうした方々は、シルバー人材センターのような仕事にはあまり関心を持たない傾向があります。むしろ、自分のスキルを活かした高度でクリエイティブな仕事に関わりたいというニーズがあります。

豊中市の社協では、まさにそういった意欲をくすぐるような形での関わり方を模索されており、非常に興味深い取り組みだと感じています。従来型の高齢者雇用とは異なる層を対象にした、いわばシルバー企業のような仕組みを支援することで、結果的に福祉的な支援が必要となる前に、地域との関わりや自己実現の場を提供することができるのではないかと思います。

その意味でも、このテーマは施策 5 だけでなく、施策 11 との連携の中で展開していただけると、より効果的ではないかと期待しています。

それから、私が気になっているのは、「生産年齢人口」が 65 歳までとされていることです。ここを見直すことができれば、社会の見方や制度設計の方向性も大きく変わってくるのではないのでしょうか。例えば、ニュージーランドでは定年制が禁止されており、本人が望めば基本的にはいつまでも働き続けることができます。日本でも、そうした制度が導入されればいいのではないかと思います。そうなってくると、「生産年齢人口」という概念自体をもう少し柔軟に捉える必要が出てきますし、それによって福祉分野の考え方や支援のあり方にも変化が生まれる可能性があるのではないかと期待しています。

（部会長）

地域福祉に関して、先ほどの障害者支援や高齢者支援、雇用の話とも関連して感じていることがあります。障害のある方や高齢者の方も、地域活動に参加する側としての可能性を十分に持っておられると思います。つまり、支援を受ける側としてだけでなく、支える側として地域に関わることができるチャンスがある、ということです。支援を受ける人と、支援する人というように役割を完全に分けてしまうのでは

なく、その境界をうまく重ね合わせながら活動ができると、とても良いと感じます。

施策それぞれも、単体で完結するのではなく、さまざまな領域と重なり合っていると思いますので、そうした重なりなどが見えるような形で捉えられると、さらに良くなると思います。

【施策06 障害者支援】

<資料説明>

（部会長）

現状の記述では「就労や活動機会の創出による社会参加への支援」とされていますが、今後の見直しの中では、権利という観点とも関係してくると思います。単に支援するというよりも、社会参加できること自体をきちんと確保・保証するという方向に考え方を進めていけると良いと思います。応援するという立場ではなく、誰もが当然に参加できる仕組みとして捉えることが大切です。

また、先ほど話題に上がった障害者雇用の法定雇用率の引き上げ等の動きとも関係しますが、やはり働ける環境がしっかりと確保されていることが重要です。障害のある方も、支援されるだけの存在ではなく、働く担い手として十分に役割を果たせる力を持っています。そうした視点から、障害のある人が「働く人」として地域や社会にきちんと存在できるということを、もっと前面に押し出していただけると良いと思います。

国の施策に直接含まれるのかは定かではありませんが、最近、放課後等デイサービスの関係者の方とお話をする機会があり、放課後等デイサービスは、高校生の年齢までは利用できる仕組みとなっていますが、それ以降、就労移行期になると、働くことに焦点が移り、日中活動の中にあつた楽しみの要素が支援の対象から外れてしまうという課題があるとのことでした。つまり、放課後等デイサービスの時期には、楽しみや余暇といった要素も含めた支援がありましたが、就労期以降は、作業所などでの働く機会のみが中心となり、日常生活における楽しみや生きがい置き去りにされがちだということです。

やはり人が生きていく上で、働くだけでなく、楽しみや余暇の時間も大切です。そうした観点から、現行の制度や支援体制のすき間になってしまっている部分を、きちんとフォローできるような仕組みが検討されると良いと思います。

（委員）

社会課題として挙げられている4つ目の、障害児通所支援に関する検討会の中で、放課後等デイサービスの利用者数の増加が指摘されていますが、その背景には、医療的ケア児の増加も一因としてあるのではないかと考えています。医療的ケア児とは、たとえば気管切開をしている子どもや、経管栄養による注入が必要な子ども、あるいは人工呼吸器を使用している子どもたちのことで、こうしたお子さんたちの支援には、特別な配慮が必要です。放課後等デイサービスがこれらの医療的ケア児を受け入れるとなると、看護師の配置が必要になる場合もありますし、移動の際に多くの人手が必要であったり、安全性の確保といった面でも課題が多くあります。

そのため、今後の施策を検討する際には、医療的ケア児の受け入れ体制や支援方法についても、しっかりと視野に入れておく必要があると感じます。

（委員）

委員のお話で、医療的ケアが必要な子どもたちの就学について、豊中市ではどんな状態の子どもでも普通学級で受け入れる体制が整っています。尼崎市の実態がどうなっているのか教えてください。豊中のような体制ができればと期待しています。

（事務局）

インクルーシブという言葉の捉え方についてですが、一言で言っても、フルインクルーシブと呼ばれる豊中市の取り組みのような形と、尼崎市の取り組みでは違いがあると思います。尼崎市はどちらかというところ、保護者や当事者の方に多様な選択肢を示し、その中でどの場所に行くのが良いかを一緒に考えるスタンスであり、フルインクルーシブとは少し異なる形です。

ただし、その点については地域の方の声もあって、論点にもなっている状況です。

（委員）

豊中市もまた、選択肢を提示し、本人や保護者の希望に沿って進めている点では、尼崎市とやり方は共通しているのではないかと思います。

それから、部会長がお話しされたように、発達障害児のケアは増加しているものの、大人になっていく過程での対策はまだ十分とは言えない状況です。摂津市では、就労支援プログラムを自ら運営したいという NPO に対し、市が補助金を出して支援しています。商工会も積極的に関わり、市内企業に受け入れ体制を整える動きが進んでいます。複数の企業の社長が講演を聴いて、「うちでも雇用できるかもしれない」と関心を示していますが、より効果的なマッチングを行うために、業種や業態に合った具体的な支援内容の情報提供が必要だと認識されています。

このように、部会長がおっしゃった通り、一生を通じた生活のためには、しっかりとした仕事で収入を得ることが不可欠です。こうした就労支援の取り組みがさらに充実することを期待しています。

（委員）

尼崎市における就労支援についてですが、作業所やいわゆる作業系の仕事の場は比較的多い印象があります。一方で、いわゆるホワイトカラー的な職場（事務系や企画・管理的な業務に携われるような場）は、非常に少ないと感じています。その点について、どうお考えでしょうか。

（事務局）

正確な数字を持ち合わせているわけではないので印象ベースになってしまっていますが、最近は街を歩いていると、就労支援の作業所などは以前よりもよく見かけるようになってきているように思います。

一方で、ホワイトカラーの職種については、私の知識不足もあるかもしれませんが、すぐに思いつくところがあまりありません。

ただ、本市の役所内でも、資料にあったように障害者の受け入れに取り組んでいる事例はあります。

（事務局）

障害者支援のメニューの中には、普通就労につなげることを目的とした取り組みもあります。具体的に

は、その人の得意をどう見つけるか、それを企業のニーズとどうマッチングさせていくか、というような支援が行われています。

ただし、これらの取り組みが十分であるかという点、まだまだ課題が残っています。特に、すでに学校を卒業した方たちに関しては、発達障害や発達特性という言葉が一般化する以前の世代が、うまく支援につながっていない現状があります。

たとえば、かつては「ちょっと変わった子」という認識のまま、支援につながらずに引きこもってしまったり、就職してもうまくいかずに離職してしまったりした方々がいます。そうした方たちがもう一度社会で働いていけるようにすることが、大きな課題になっています。

ただ、支援機関が、そうした状態の方たちと出会うこと自体が難しいという現状があるようです。小中高学校の間は学校を通してある程度つながりがありますが、卒業後のフォロー体制が十分ではなく、特にこの10年ほどで発達特性という言葉が広がる前の世代への支援が届きにくいこと、そもそも当事者が特性のことを自認できていない中で孤立してしまうことが、課題です。

そのため、地域福祉の観点からも、そうした方々や家族や身近な地域の方などが気軽に相談できるような窓口や場づくりが必要であり、現在も社会福祉協議会などと連携しながら、地域ベースで取り組んでいる状況です。

(委員)

やはり人口減少の影響もあって、働き手の確保が難しくなっていることから、障害のある方の雇用についても、積極的に採用したいという動きが少しずつ広がってきているのかなと感じています。

ただ、やはり事務系、いわゆるホワイトカラーの職種については、まだまだ受け入れ先が少ないというのが現状であり、そこに課題を感じています。

(委員)

ワンストップとまではいなくても、いわゆる需要と供給のマッチングのような形で、こういうところに相談すればよいという窓口が尼崎市にはあるのかどうか、お伺いしようと思ったのですが、現時点で、そういった相談先があまりないのであれば、ぜひ今後は施策として、相談に乗れる場所を積極的に設けていかれることも検討されてはいかがでしょうか。

(事務局)

先ほど十分にご説明できていなかった部分について、少し補足させていただきます。

尼崎市では一昨年頃から、重層的支援体制の構築に取り組んでおり、体制の充実を進めています。市内には6つの地域振興センターがあり、それぞれに社会福祉協議会の支部が設置されています。この社協には、自治会社協と福祉法人社協という2つの顔があり、現在は福祉法人社協としての職員が常駐しています。その現場では、地域の民生委員さんなどと連携しながら、様々な地域の課題や個別の相談に対応しています。

また、市側でも精神保健などの多様な支援チャンネルを持っており、それらをできる限り共有しながら、必要に応じてケース会議を開き、「この方にはどのような支援が適切か」という議論を重ね、支援につなげているのが現状です。

ただし、ご指摘のとおり、実際に困っている当事者の方々が「相談する」という意識に至る前に、すでにその状態が日常化してしまっているケースも少なくなく、結果としてつながりにくい状況が生まれているという課題があります。そのため、地域住民の皆さんや自治会、民生委員さんと連携しながら、そうした方々の存在に気づき、適切な支援につなげていけるよう、現在も現場で地道に取り組んでいるところです。

（委員）

そのような取り組みがあるということ、まず多くの方に知っていただくことが非常に大切です。そのためにも、そうした支援の窓口や体制があるという情報を、わかりやすく発信していくことが、きっと地域の方々にとっても心強く感じられるのではないかと思います。ぜひ、今後ともそうした情報提供にも取り組んでいただければと思います。

（委員）

近年、大学生の中にも発達障害やグレーゾーンの特性を持つ方が増えてきており、私たち大学関係者としても、就職活動の場面で非常に苦戦している現状があります。こうした発達特性のある方々は、知的能力が高い人もおり、大学入試なども突破して入学してきますし、集中力も高いものを持っています。しかしながら、課題となるのはやはりコミュニケーション力の部分です。そのため、あまりコミュニケーション能力を必要としない職種、たとえばゲーム開発やプログラミングなどの分野では、驚くほどの能力を発揮してくれるケースもあります。

そうした意味で、受け入れる側の職種の多様化、つまり、多様な人材を活かせる仕事の幅を広げていくことが重要だと感じています。先ほどの摂津市のように、個別にマッチングを支援するような仕組みやシステムが、より整備されていくことが必要だと考えています。

（部会長）

まだ本格的には動いていないのですが、現在、兵庫県が働く空間の「チェック＆アドバイス制度」という取り組みを準備されています。もともとは、バリアフリー化を進めるために、当事者の方を施設に派遣して、実際に現場を見ながらアドバイスをもらうという制度だったのですが、それを今後は職場に対象を広げていこうという試みです。たとえば、職場に当事者を派遣し、「こういった工夫をしてもらえれば、もっと働きやすくなるのに」という、当事者目線での具体的なアドバイスを行えるようにすることを目指しておられます。また、その一環として、現場で行われているさまざまな工夫を集めた「工夫集」のようなものも作成しようとしており、そうした知見をうまく活用できるようになれば、働きやすい職場づくりに向けて大きな一歩になるのではないかと思います。

今後、そうしたツールや仕組みもうまく使いながら、職種の広がりとは働く環境の整備が並行して進めばよいと感じます。

（委員）

以前、就労移行支援事業所「エンカレッジ天満橋」さんをご案内いただいたことがあります。その際に、大学生の中でも発達障害の特性を持っていて就職がうまくいかない方について、ぜひこちらにご紹介い

ただきたい、というお話をいただきました。

今後ますます、発達特性を持つ方々への就職支援の目が、さまざまな場所で向けられてきているのだと感じます。その上で、委員からのご指摘があったように、マッチングの仕組みをどう進めていくかが、今後の大きなポイントになると思います。自治体としても、そうした仕組みづくりに積極的に取り組んでいくような姿勢が求められていると感じます。

（委員）

大阪府では現在、大学コンソーシアム大阪と連携しながら、大学生の出口、つまり卒業後の進路支援について、かなり力を入れて取り組んでいます。

また、摂津市の事例でも触れられていたように、就労支援のためのプログラム自体は、ここ数年でずいぶん充実してきていると感じています。ただ、やはり課題になるのはその出口です。つまり、実際にそういった方々を受け入れてくださる企業をどれだけ増やせるかという点です。その点で、たとえば尼崎においても商工会議所との連携を強化していただくことで、企業側の理解や受け入れ体制を広げていくことができれば、よりスムーズに就労支援につなげられるのではないかと、期待しております。

【施策07 高齢者支援】

<資料説明>

（委員）

2025年問題は、まさに今年がそのタイミングとなりますが、2040年問題についても、すでに見据えていく必要があると感じています。2040年には、団塊ジュニア世代が高齢期に入ること、さらに高齢者人口が増加し、社会全体への影響がより深刻になることが想定されています。

そういった中で、高齢者とひとくくりに言っても、実際には就労意欲のある方も多くおり、それぞれの状況に応じた対応をしていく必要があります。すなわち、高齢者層の多様化に合わせた制度設計や支援の在り方を、より柔軟かつ実効的に考えていくべき段階にあると思います。

また、少し具体的な話として、退職後に人々がどのような暮らしを送っているのか、あるいはリタイア後に何をして過ごしたいと考えているのかという点は、重要な視点であると思います。一部の方については再任用や外郭団体などで職務を続けられるケースもあるかと思いますが、そうしたセカンドキャリアが明確でない方も一定数いらっしゃるのではないかと想像しています。

実際に、私が関わっているNPO活動の現場でも、退職後に地域活動へ意欲的に参加されている方々が多くいらっしゃいます。なかには、「今取り組んでいる活動のほうが、現役時代よりも自分が本当にやりたかったことに近く、充実感を得られている」と話される方もおられます。このように、市民活動や地域貢献の場が、セカンドキャリアとして新たな生きがいや役割を見出す機会となっているケースは少なくありません。今後は、そうした意欲ある退職世代の方々の力を、地域でより一層生かしていけるような仕組みや場の整備が求められていくのではないのでしょうか。

（事務局）

現在、尼崎市としても副業支援に力を入れ始めているところではありますが、実際のところ、副業とし

て取り組んでいる方の数は、全職員約 3,000 人の中ではまだ限られている状況です。

そのため、今後の課題としては、やはりマッチングの仕組みが求められてくるのではないかと感じております。具体的には、その人の関心や得意分野に合ったような出番が、地域や社会の中に実際に存在しているということを、どのように見せていくか、伝えていくか、そうした可視化や接点づくりが、今後のポイントになるのではないかと感じております。

（委員）

現役世代のうちからリタイア後の人生を見据えた準備をしておくことの重要性についても、近年、様々な場面で指摘されるようになっていきます。例えば、地域活動に早くから関わることで、地域内での人的ネットワークを築くことができ、退職後にもそのつながりが活かされるケースが少なくありません。

しかし、現状としては仕事が忙しいからと地域活動やボランティアなどに関与しない方も多く、将来の地域参加や生きがいがいつくりの機会を見過ごしてしまっている可能性があります。そういった意味で、働き盛りの世代が自身のその後を見据えて、今のうちから地域との接点や役割を持てるよう、意識啓発や機会提供を進めていく必要があるのではないかと感じております。

（事務局）

現在の 50 代前後の世代というのは、比較的終身雇用を前提とした働き方や、転職の少ないキャリアモデルを前提に人生設計を描いてきた経緯があります。そのため、退職後の人生についても、十分に備えができていないケースが少なくないと感じています。一方で、若い世代については、働き方や生き方に対する価値観が多様化しており、比較的柔軟に将来像を描いている傾向も見受けられます。

そうした中で、退職年齢が仮に 65 歳であったとしても、そこからさらに 20 年～30 年という人生が続く可能性がある時代においては、いかにしてその期間を充実したものにするかという点が、大きな社会的課題になってくるのではないかと思います。

もちろん、一部では「セカンドライフプラン研修」のような取り組みも行われていますが、内容としては地域活動や社会貢献、あるいは再就労といった面での視点が十分に盛り込まれているとは言い切れませんので、退職後のライフデザインについて現役世代のうちから考えておくことの重要性を、社会全体で共有していくような意識啓発の取組が、今後ますます求められていくものと考えております。

（委員）

せっかく持っておられる能力を、より社会課題の解決に向けて還元していただけるような、そうした仕組みや仕掛けがあるといいのではないかと、日頃から感じております。

例えば、障害者や高齢者に関する課題の一つとして、公共施設に開館から閉館まで常時滞在されている高齢者の方がいらっしゃるのですが、単に居るだけではなく、時にはトラブルの原因となってしまうケースもあります。本来であれば、そうした方々も、適切な居場所や関わりの中で、人とつながり、何らかの役割を担うことができれば、社会の中でご自身の力を前向きに発揮していただけるのではないかと思います。

（事務局）

受け手側の産業や地域活動、NPO 活動といった分野が、まだ十分に産業化されていない現状があるように思います。そのため、どうしてもボランティア的な位置づけになってしまい、そこに関わる方々のモチベーションが継続しにくいという面があるのではないかと感じます。

例えば、高齢者施策の中でも、かつて「老人福祉工場」と呼ばれていたような、高齢者の作業所がありましたが、ここ 1~2 年でかなりアップデートが進んでおり、単なる作業の場ではなく、交流や生きがい、さらには少しの収入も得られるような、より柔軟な仕組みへの転換が図られつつあります。

今年度・来年度にかけて、こうした取組の展開をさらに広げていこうという動きも出てきており、芽は確実に育ってきていると感じています。

（委員）

自分が「公務員である」「〇〇会社の社員である」といった所属意識が、都市部では特に強く出やすいように感じています。一方で、先月、北海道の奥尻島を訪問し、奥尻町役場や社会福祉協議会、施設法人の方々からヒアリングを行った際、非常に印象的だったのは、人手が限られている中で、一人が何役も担うのが当たり前の地域社会が形成されている点です。

たとえば、地域の方が消防団や民生委員などを兼務していたり、人材が不足しているからこそ、一人ひとりが柔軟に複数の役割を果たしている実態があります。また、外から人材を呼び込もうとする際にも、「看護師として来てほしい」と願う側と、「看護師だけをしたいわけではない」という本人の希望との間にずれが生じることもあります。実際に「看護師だけど本当はカフェをやりたい」といったように、人は一つの属性で語れない側面があります。そうした意味で、「あなたはこういう人だ」と固定的に捉えるのではなく、個々の多様な関心や希望を引き出すようなまちづくりが求められているのではないかと感じます。

現在バリバリと働いている方でも、セカンドライフでは全く違うことをしたいという方もいらっしゃいますし、そういった方々が自由に選択できるような、多様な選択肢と柔軟性を備えた地域社会を目指すことが、結果的に高齢者の活躍にもつながるのではないかと考えます。そういった仕掛けづくりを、ぜひ施策の中でもご検討いただければと思います。

日常生活自立支援事業の制度が新しく見直されようとしていることについて、社会福祉法の中にも新たに位置づけが加わる方向で、現在さまざまな議論が進められているところです。その中でも特に気になっているのは、重層的支援体制整備事業の見直しの中で、亡くなった後の事務手続きや住居の片づけ支援などについて、社協に負担がかかることが懸念されており、これについては慎重な議論が必要だと感じています。

特に独り身やひとり暮らしの高齢者の方にとって、「地域活動に参加して仲間づくりをしましょう」と言われても、それがすぐに生活に直結しないと感じれば、なかなか参加につながりにくい現実があります。その一方で、「自分が亡くなった後、この家はどうなるのか」「遺品整理は誰がやるのか」といった点については、極めて身近で切実な不安として抱えておられる方が多いのではないのでしょうか。全国的には、たとえば横須賀市（終活支援センター 終活支援事業）のように、自治体自らが死後事務に関する支援を打ち出している例や、福岡市社会福祉協議会（やすらかパック事業）のように、明確に「死後事務を担います」と掲げている社協も出てきています。また、民間事業者の中には、通院の付き添い支援などと

引き換えに、亡くなった際の遺贈を契約で取り決めるといったケースも見られ、こうした取り扱いが社会問題化しつつあります。

今後、この分野は確実に高齢者の生活におけるトラブルの顕在化ポイントとなると予測されますので、尼崎市としても、どのように制度設計を行っていくのか、また、誰がその担い手となるのかという点について、今のうちからしっかりと想像し、検討を進めていただけたらと考えております。

（事務局）

今ご紹介のあった日常生活自立支援事業についてですが、現時点では、市の社会福祉協議会のホームページにも一応案内は掲載されています。ただし、内容としては、県社協が発信している情報をそのまま転載しているような形で、簡単に「こういったサービスもあります」と紹介している程度にとどまっている状況です。現段階では、死後の支援に関する情報までは特に触れられておらず、あくまでも日常生活に関する支援に限っているという印象です。

（委員）

とても多くの高齢者の方々にとって、亡くなった後のこと、いわゆる死後の手続きや住まいの片づけなどに対して強い不安を抱えているという現状があります。最近では、国の方でも「そこまできちんと対応すべきだ」といった方向性を示し始めており、制度的な整備の必要性が強く打ち出されつつあるように感じています。

そうした中で、現時点で具体的にどうなっているのか、また今後どういうふうに対応していけるのか、その点について確認させていただければと思います。

（事務局）

公共施設である生涯学習プラザでも、民間団体が終活の講座開催されていることがあるのですが、すぐ満員になるようです。それだけ終活に対する不安や関心が高まっていると聞いています。

（委員）

一般財団などが終活支援の名目で入会金を集めていたものの、最終的に破綻してトラブルになるといったケースも、過去に実際に起きています。

今後、こうした問題がさらに表面化してくる可能性もあるのではないかと懸念しています。

その意味でも、自治体としてどこまで関与していくか、どのような形で実施主体となるのかという点についても、あらためて整理が必要と感じています。

（委員）

私自身の専門分野の関係で能登半島、特に奥能登の地域によく足を運んでおります。現地では 65 歳、70 歳といった年齢層の方々はまだまだ現役として地域を支えている状況が見受けられます。特に、農業や漁業、地場の事業者といった定年のない仕事に従事されている方が多いため、そうした傾向がより顕著です。委員からもご発言がありましたが、生産年齢人口の捉え方自体を見直す必要があるのではないかと感じております。たとえば、「尼崎版・生産年齢人口」といった独自の考え方を持つことで、地域に

合った人材像や活動モデルを捉え直すことができるのではないかと考えます。

「頑張る」という表現よりも、高齢世代がのびのびと活躍できるような社会の仕組みや環境づくりが大切です。やる事がなくなると、心身の状態にも影響が出やすくなりますし、ここでも触れられている認知症の進行にも大きく関係すると感じております。刺激のある生活が予防にもつながるのではないのでしょうか。

そこで一点、再度お伺いしたいのですが、課題の5番目にある「介護人材の確保・定着に向けた支援」に関して、尼崎市として現在どのような取り組みを進めておられるのかについて、ご説明いただけますでしょうか。

(事務局)

行政の立場として、こうした介護人材の確保や定着に対する支援はやはり必要だと考えております。ただ、実際のところ、これといった決定打のような妙案があるわけではなく、非常に難しい課題であるとも感じています。介護人材確保については、一般論として言えば、やはり人件費を上げるという方向性に行き着くのかなという気がしています。ただ、そのための財源をどう確保するかというところが、現実的には大きな課題になるのではないかと思います。

法人内における人件費の捻出や、人材確保に向けた工夫というのは、基本的には市場の制度の中で各事業者が対応されているという印象を持っています。行政がそこに対して直接的な支援を行っているという事例については、私の知る限りでは少ないように感じており、その点については改めて確認をしてみたいと思います。

一方で、生活支援サポーターのように、地域の中で見守りやちょっとした支援を担っていただける人材の裾野を広げるという取り組みについては、養成講座を通じて進めています。ただ、いわゆる労働者としての介護人材を確保するという観点では、やはり市場経済の枠組みの中で進められているのが現状です。

(委員)

介護事業所のBCP（業務継続計画）に関わる場面があるのですが、市役所としては、介護事業所同士がネットワークを構築し、連携を進めていってほしいというご期待があるのだろうと認識しております。ただ、実際の現場の声を聞いていますと、介護人材の確保をめぐるのは、まさに市場経済の中での人材の取り合いという状況があるのが実情です。わずかでも条件が良ければ他の事業所に人材が流れる、あるいは引き抜きのようなこともある。そういったことから、介護事業者同士はどうしてもライバル関係になりやすく、連携を図ることが非常に難しいというのが現場の実態であると感じています。

そのような中で、何か行政の立場から、例えばマネジメントノウハウの提供や、効率的な運営手法の共有など、連携を促進しやすくなるような支援策があれば、結果的に事業所の質の向上にもつながり、それが高齢者支援全体の底上げにもつながるのではないかと思います。行政としての関与のあり方を、改めて検討していく余地があるのではないかと感じます。

(委員)

社会福祉連携推進法人制度という制度もございますが、この制度の特徴としては、資金の融通や人材確保、人材育成などを複数法人で連携して行うことができます。しかもこれは、地域に限定されるものでは

なく、全国どの法人間でも連携可能な仕組みとして整備されています。

ただ、制度としては設けられているものの、実際にはあまり浸透していないというのが現状です。国が制度を作ってはいるものの、現場ではなかなか連携に踏み切れないという声もあるようです。それでも、実際にこの制度を活用して人材確保のための施策を展開している法人を見ると、非常に参考になる事例があるのではないかと感じています。たとえば、社会福祉連携推進法人リガーレや、日の出医療福祉グループなど、複数の法人が連携し、新人研修を共同で実施していたり、人材確保の面でも一法人では難しい取り組みをスケールメリットを活かして展開している例があります。そういった事例を参考にしながら、地域でも応用できる部分があるのではないかと考えます。

（部会長）

高齢者支援に関連して、「出かける場」や「就労の機会」「社会参加」といったキーワードが挙がる中で、それを支える都市環境の整備が重要だと感じております。特に高齢者の方が、家の中に閉じこもってしまうことによって孤立が進行し、それがさまざまな課題につながっていくというケースは多く見受けられます。その意味でも、高齢になっても気軽に外出できるような交通手段が地域にあるか、またそのアクセスのしやすさが確保されているかは非常に大事な視点です。

もう一点、高齢者の住まいの問題について、安全に安心して暮らし続けられる住環境の整備が必要であり、これは単にバリアフリーや設備面の話だけではなく、最期のときを迎える前の段階の暮らしをしっかりと支えていくという視点が重要になると考えています。これから高齢者の数が増えていくという社会的な流れの中で、いずれは減少に転じていくことも見据えながら、在宅での暮らしをどう支え、社会全体としてどう乗り越えていくのか、そのための設計が求められていると感じています。今後の高齢者施策においても、在宅生活の支援という視点は大切だと考えます。

【施策08 健康支援】

<資料説明>

（委員）

医療に関する部分は本項目で取り扱うという認識でよろしいでしょうか。というのも、地域包括ケアシステムを導入する際には、本来、保健・医療・介護・福祉が一体的に連携して機能するという構想であったと理解しております。ところが、施策体系上「地域福祉」と「健康支援」とで分かれてしまっているように見えるため、その連携の全体像が少し見えにくくなっているのではないかと懸念を持っています。その意味では、医療・特に在宅医療のような分野をどこでどう扱うかについて、しっかり検討していただく必要があるのではないかと感じております。

もう一つ、繰り返し申し上げていることではありますが、「健康づくり」の文脈で、総合型地域スポーツクラブ（兵庫県でいうとスポーツ 21）の存在を改めて位置づけていただきたいと思います。これは文部科学省が、健康づくりや地域コミュニティ形成を目的として設計した全国的な仕組みですが、全国的に見ても、必ずしも十分に機能しているとは言えない現状があります。そのため、尼崎市における現状がどうなっているのかを確認しつつ、地域の健康づくり施策とこのスポーツクラブ制度とを、うまく連動させていく視点が求められるのではないかと考えています。

（事務局）

地域包括についてですが、本市の総合計画上では「施策 7 高齢者支援」を主な施策の位置づけとして整理しております。医療や介護、福祉などの領域にまたがるテーマではありますが、総合的に見たときに、高齢者支援の視点から中心に取り扱っているというのが現状です。

また、地域包括の一環として、スポーツや健康づくりとの連携も重要と考えており、その取組の一つとして「健康ふれあい体育館」の整備を進めています。これは、スポーツや交流、健康増進を通じて高齢者の社会参加を促すことを目的とした施設で、現在、武庫地区では既に整備が完了し、大庄地区でも整備が進められているところです。これまでも継続的に取り組んできた内容ではありますが、ハード面の整備も含め、今後さらに取組を広げていければと考えております。

（委員）

そうなってくると、今の議論の内容は「施策 8 健康支援」の社会課題というよりも、むしろ「施策 7 高齢者支援」の中で整理すべきではないかと感じました。医療・介護・福祉の連携や、地域包括ケアといった話題は、高齢者を中心とした支援体制づくりと深く結びついていますので、この位置にあると少し居場所が悪いように思います。

（委員）

この点については、「健康支援」に位置づけるかどうかは少し議論があるところかもしれませんが、感染症予防に関して今後備えていくという視点は重要だと考えています。もちろん医療体制の整備も大きな課題ではありますが、新型コロナウイルス感染症への対応では、教育分野や事業者支援など、医療以外の面にもさまざまな影響が及んだことはご承知のとおりかと思います。

特に教育現場においては、前市長からも「学校を閉鎖して本当によかったのか」との振り返りがあったように、市独自で判断すべき余地もあったのではないかなという声もありました。

感染症蔓延時の対応については、医療だけでなく、教育・経済・子どもの生活など広範な分野の課題を整理し、平時から備える体制を構築していく必要があると感じています。

（事務局）

コロナに関してですが、感染症としての対応という観点では、「施策 8 健康支援」で整理しているのが基本になります。ただ、今ご指摘いただいたように、学校をどうするのか、文化施設や公園の利用をどうするのかといった点については、感染症対策にとどまらず、施策を横断して多方面に影響が及んだというのが実態でした。実際、多くの自治体で感染症対応をリードしたのは、危機管理部門、防災部門であり、尼崎市においても同様に、危機管理部がいわゆるヘッドクォーターとして指揮を執っていました。

ただ、現場ベースで見ると、相談対応などを含めた案件の 6～7 割は保健所が担っており、その中で役割分担や指揮系統に関する課題が浮き彫りになったところもあります。そうした意味では、次に同様の大規模感染症が発生した際、感染症対策にとどまらない、教育や文化、経済、暮らしに関する施策横断的な統率を誰がどのように担うのかについては、今後の重要な検討課題であると認識しています。現時点で明確な答えはありませんが、次期計画を策定する中で、必要に応じて議論を深めていくべき論点の一

つと捉えています。

(委員)

最近、企業における「健康経営」の推進が強調されており、企業側でも、従業員の健康管理にしっかり取り組むことが重要視されています。具体的には、就労時間の適切な管理や、関連法令の遵守といった面での企業努力も求められていますが、実際には健康保険の活用や健康づくりの取組を進めたくても、なかなか十分に進められない現状もあるようです。

そういった中で、今回のような施策の中で、企業における健康保健の推進といった視点も取り上げていただけると、より実態に即した内容になると思います。

(委員)

施策 7 との関連になるかと思いますが、高齢者になるということに伴って、健康寿命をいかに延ばしていくかという視点は非常に重要だと感じます。健康寿命が長く保たれることで、社会参加の継続にもつながると思いますので、そうした意味でも、健康寿命を延ばすことを意識した施策が必要ではないかと考えています。

また、感染症対策に関してですが、感染症の種類によって対応すべき対策が異なってくるという点にも留意が必要かと思います。今回の施策で取り上げるべきかどうかは整理が必要かもしれませんが、今後、コロナとはまた異なるタイプの感染症が流行する可能性もあることを踏まえると、「感染症対策」と一括りにするのではなく、感染症の特性に応じた柔軟な対応を想定して施策を検討していくことも大切です。

【行政運営 2-1 職員の資質向上ワーク・ライフ・バランスの実現】

【行政運営 2-2 本市 DX の推進と最適な業務執行体制の構築】

<資料説明>

(委員)

大阪府では今年度の採用試験から興味深い取り組みを始めておられます。技術職に限った措置ではありますが、合格後に最大 3 年間、採用を保留することが可能となっています。たとえば、大学 2 年生で試験に合格した場合、卒業する 4 年後に採用されるという仕組みです。これは国家公務員総合職の採用における手法と同様であり、より早い段階で有望な人材に接点を持つという戦略的な考え方に基づいたものです。本市においても、こうした事例を参考にしながら、将来的には行政運営に関する施策に位置づけていくべき論点の一つではないかと考えております。

(事務局)

特に技術系職種については、近年、業務内容が「つくる」から「維持管理」へと大きくシフトしてきております。

(委員)

環境まちづくり系の専攻に在籍する学生の就職相談に乗る機会があるのですが、まちづくりに関わる

仕事がしたいという希望を持っているにもかかわらず、文系であるために市役所の技術職を受験できず、行政職として受けざるを得ないという学生が少なくありません。しかし行政職となると、配属先は幅広く、必ずしも希望する部署に就けるわけではないため、就職を躊躇する学生も多くいます。このような状況を見ると、やはり就職試験の区分や採用制度の在り方を見直す必要性を感じます。特に理系や技術系人材に対しては、より専門性を活かせるような柔軟な採用制度が求められます。

また、行政職はゼネラリストとしての幅広いキャリア形成が基本とされますが、それとは異なる選考ルートや専門分野を重視したキャリアパスの多様化があれば、学生にとっても市役所がより魅力的な就職先になるのではないかと考えています。

実際、理工学部出身で市職員になった方の中には、まちづくりに関わりたいという思いを持ちながら、道路や上下水道といった希望とは異なる分野で勤務されているケースもあります。結果として、10年、20年と勤務した後に「自分のやりたかったことと違う」と感じるミスマッチが生じてしまうこともあります。そうした点からも、本人の適性や希望に応じた配属を可能とする適材適所の仕組みをより一層充実させる必要があるのではないかと思います。

（事務局）

市役所の人事異動の範囲が非常に広いことについて、採用活動における障壁の一つになっているかもしれません。たとえば、国家公務員であれば、厚生労働省に入省すれば基本的には保健福祉行政を中心にキャリアが展開されます。しかし、市役所の場合は、産業分野から生活保護といった全く異なる領域への異動もあり、こうした異動の幅の広さが職員にとっては精神的・業務的に負担になるという声もあります。

そうした中で、尼崎市においては「ばいり値い枠」という立候補制度が導入されています。これは、異動先として希望する部局に対し、自らエントリーを行い、面接を経て認められれば配属されるという仕組みで、実際にこの制度を活用して異動した職員が、今年4月にも複数名おります。このような制度は、職員のモチベーションの向上や適所配置の促進にもつながると考えており、今後の人事制度の在り方を考えるうえでも有意義な取り組みではないかと思います。

（委員）

ただ、現実には、立候補制度などで希望部署に配属されたとしても、その後の人事ローテーションによって、数年で全く異なる部門に異動するということが一般的に行われています。そのため、結果として長くその分野で専門性を高めていくということが難しいという声もあります。

実際、総合計画の中では「ゼネラリストとスペシャリストをバランス良く育成していく」とされていますが、現行の異動制度の運用が、結果としてその理念の実現に対する障壁になっているのではないかと指摘もあります。この点については、組織運営や職員育成の観点からも、今一度制度の在り方を検討し直す必要があるのではないかと感じます。

（事務局）

この点は非常に難しいところだと感じています。理想としては、総合計画に記載されているように、ゼネラリストとスペシャリストのバランスを確保することが望ましいと考えています。実際、組織内にも、

ある特定の分野で長年経験を積んだ、いわゆるスペシャリストと言える職員が存在しているのも事実です。

ただ一方で、そうした職員の業務が属人化してしまい、その方が不在となることで業務全体が停滞してしまうリスクがあるという課題もあります。そうした事情から、一定程度のローテーションを行いながら、業務の共有化や引き継ぎのしやすさを確保する必要性も出てくるという、いわばせめぎ合いの中で、組織としてバランスを取っているというのが現状です。

（委員）

能登では、震災の影響以前から技術職の人材確保が非常に困難な状況にあるという話を聞いています。では、どう対応しているのかと言いますと、技術職が不足している分、事務職の職員が技術職の業務を担っているそうです。OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）を通じて実務を覚え、設計図の作成までできるようになっているとのことで、災害査定なども担っておられるという話がありました。

一方で、県レベルの行政機関になると、規模が大きいことから設計などは基本的に外部のコンサルタントに委託しており、県の技術職であっても自ら設計できる職員は少ないという実情もあるようです。むしろ市町村レベルの方が、現場で実務を通じてスキルを身につけていくという面が強く、柔軟に対応されている印象を受けました。

そうした事例を見ると、理工系出身だから技術職、文系出身だから事務職といった従来の枠組みにとらわれず、人材の登用や活用についてももう少し柔軟な考え方を持ってもよいのではないかと感じています。

加えて、外国籍の方の公務員登用についても、すでに一部導入されてきているとは思いますが、今後さらに流動化を進めるという観点から、こうした多様な人材の活用も含めて検討していく必要があるのではないかと感じております。

（委員）

技術職が必要とされる部署においても、実際には行政職の職員が業務を担っているケースが相当数あります。実際、本市においても技術職が求められる部署であっても、業務の約半分程度は行政職の方が担っているという現状があります。つまり、技術職でなければ業務ができないということではなく、一定の知識やスキルは入庁後に身につけることが可能であり、現実的にもそうした形で運用されているということです。一部の自治体では、専門職の採用面接試験においてペーパーテストではなく、口頭試問形式を採用し、技術的・専門的な知識を問う取り組みを行っています。ただ、例えば専門分野に関する法律についての質問をしても、8割程度を受験者が明確に答えることができないという状況もあるようです。

しかしながら、それでも現状では採用せざるを得ないというのが実情であり、採用後に学んでもらうという運用に移行してきているわけです。それでも現場では十分に業務を遂行できているという実例があり、専門職と行政職という枠に過度にこだわるのではなく、希望や意欲がある方には入庁後にスキルを身につけてもらうという方向性も十分に有効だと考えています。

（委員）

元教え子にも、技術職として市の職員になった人がいます。最初から自信を持っていたわけではなくて、不安を感じていた方も多かったのですが、実際に仕事を始めてみると、現場で学びながら少しずつで

きるようになっていて、今では立派に活躍しています。そういった姿を見ていると、行政職の方でも「やってみたい」という希望があるのであれば、技術分野にチャレンジできるような道があってもいいのかなと思います。

そのためにも、例えばもう一度理系の知識を学び直せるような研修の機会をつくるとか、OJT だけでなく少し体系的に支える仕組みがあると、より多くの方が安心して挑戦できるのではないのでしょうか。

（委員）

DX については、まだあまり話題に出ていないように思いますが、正直なところ、なかなか進んでいないというのが現状ではないのでしょうか。別の自治体で伺った話なのですが、従来の紙ベースの業務がそのまま残ったうえに、そこに加えて新たにデジタルの業務も加わって、むしろ負担が増えて大変だという声がありました。

やはり今は過渡期で、ペーパーの仕事とデジタルの仕事の両方対応になってしまっている状態だと思います。本来であれば、最終的にはペーパーでもデジタルでも、どちらでも同じように業務ができる、負担が変わらない、むしろ効率的になるというのが目指すべき姿ではないのでしょうか。

（事務局）

そのデジタル化については、もちろん進めようという意識はあるのですが、いわゆる X の部分、どうしても従来の仕事の延長線上にデジタルを上乗せするという発想にとどまっているように見えることがあります。

本来的には、仕事のやり方そのものを抜本的に見直し、必要であれば業務プロセス自体を再設計するような発想がなければ、本当の意味での DX にはつながっていかないと感じています。

（委員）

それと、コスト面での影響についても一言触れておきたいのですが、この 2 年ほどで生成 AI が飛躍的に進化してきていることはご承知のとおりかと思います。これにより、単なる業務のデジタル化にとどまらず、業務プロセスそのものの見直しや、これまでとは異なるアプローチが求められる時代になってきていると感じています。

実際、市役所の業務においても、生成 AI の活用が進めば、職員の負担軽減や作業効率の向上が期待される分野は多いと思います。そのあたりの活用状況などはいかがですか。

（事務局）

一部の部署では、すでに生成 AI を活用しています。今後、活用を広げていくにあたっては、課題もあるため、デジタルリテラシーを高めていくことが重要だと考えています。

（委員）

窓口業務においても、パソコンを開いて音声入力で市民からの問い合わせ内容を入力し、それに対する模範解答を AI に生成させ、それを参考にしながら対応する。そうしたことも、今では可能になってきています。

まさに今、こうした技術をいかにうまく活用していくかを、早急に考えるべき時代に入っていると感じます。

（事務局）

文化芸術の分野では、AI の進展に対して強い危機感を持っている方が多くいらっしゃいます。

たとえば、イラストレーターの方々は、生成 AI の登場によって仕事が奪われるのではないかという不安を感じておられます。脚本家の方々も、AI で脚本が簡単に作れるようになったことで、これまでのように創作で勝負する意義が薄れてしまうのではないかと懸念されています。

また、アナウンサーについても、音声を AI で生成できるようになったことで、役割そのものが不要になるのではという声もあります。

こうした文化芸術分野の危機感に対しては、文化行政を担う自治体としても、十分に目配りしていく必要があると感じています。

【行政運営 3-1 安定的な財政運営の推進】

【行政運営 3-2 公平・公正な負担に向けた債権管理の適正化】

【行政運営 3-3 公共施設マネジメントの着実な推進】

<資料説明>

（委員）

行政運営 3 は、一言で申し上げますと、持続可能な行財政運営の実現を目指すというのですが、3-1 から 3-3 を通じて、一貫した方向性や方針をお持ちでしょうか。

（事務局）

あえて言うならば、この話の肝になっているのは、やはり尼崎市がかつて財政難に直面し、「お金がないから何もできない」と、市民サービスを削減し、職員も減らさざるを得なかったという、いわば行革の 20 年間を経験してきたという背景です。

だからこそ、「財政運営をしっかりさせないとまちは持続できない」という強い課題意識があり、それが行政運営 3-1 につながっていると考えます。

そのうえで、例えば未収債権の確実な回収によって財源を確保するといった取組や、かつての財政難の主な要因であった過大な投資およびその後の維持補修経費の増加に対して、公共施設の管理水準を適正化することが、次の対策として位置づけられています。

このように、まず 3-1 で財政運営の安定を目指し、その手段として 3-2 で債権管理や公共施設マネジメントを進めていくというのが、行政運営 3 全体の基本的な方向性だと捉えています。

（委員）

私としては、やはりこの点は皆でしっかり協議しておくべきだと思っています。というのも、「お金、お金」とあまりにも財政面ばかりが強調されると、どうしても「金を削る」という方向にばかり議論が偏ってしまう気がするのです。でも、本来目指すべきはそこではないと思うのですよね。

大切なのは、いかに効率的・効果的に仕事を回していくかという視点です。そこを起点に考えれば、自然と「協働」という考え方も出てくるはずです。たとえば、すべてを市役所職員だけで担うのではなく、外部の方とうまく連携することで、職員の負担も軽減され、より良いサービスにつながるかもしれません。

つまり、「効率的・効果的な仕事の進め方」が出発点であって、「お金を削る」ことを起点にしてしまうと、協働や改善の発想は出てこないと思うのです。

（事務局）

我々の中には、やはりかつての財政難のときのマインドを、どこかでまだ引きずっている部分があるのかもしれない。それほどまでに、当時の財政状況は厳しく、本当に苦しい思いをしたということの記憶が、今もなお意識の中に残っているのだと思います。

ただ一方で、現在の状況をそのまま当時と同じ考え方で見てしまうと、どうしても後ろ向きというか、少しネガティブな方向に引き込まれてしまう懸念もあります。だからこそ、これからは「お金ありき」の発想だけでなく、効率的な行政運営とは何かという視点に、少しずつ転換していった方がいいのではないかと考えています。

もちろん、財政の数字や状況については、引き続きドライにしっかりと分析していく必要がありますと考えています。

（事務局）

行革の20年を先導された元副市長が、退任の際に話しておられたことが印象に残っています。「我々はこれまで行政のまちづくりをしてきたのではないか」という反省の言葉です。そして、「これからは自治のまちづくりを進めていかななくてはならない」と。

その発言の背景には、先生がおっしゃったように、市民の皆さんの力を借りながら、共につくっていくという視点の重要性があると思います。職員一人ひとりが、そうした自治のマインドを持って、地域に根ざして仕事をしていくことが求められているのだと受け止めています。

ただ、その思いは、計画の前段では表現されているものの、後半に進むにつれて「お金、お金」と、どうしても財政の話ばかりが強く見えてしまう。その点は少し気になっています。もちろん、安定的な財政運営は大切なのですが、それは目的というよりも、手段のひとつであるはずです。

ですから、行政運営の1つ目には「協働」や「地域とともに」といった記載があっても、後半ではそれらがやや薄れ、まるで別の柱のように見えてしまっている。それが少しもったいないと感じています。自治のまちづくりの視点と、財政運営の視点がしっかりとつながるような表現が、もう少しあっていいのではないかと思います。

（事務局）

考え方そのものは、基本構想の中でしっかりと触れられていると思います。たとえば、21ページの「財政運営の状況」のところでは、かつての厳しい財政運営の経験が、今のまちづくりの土台になっているということが書かれています。

そして、その上で、22ページ以降では「ありたいまち」に向かって自治のまちづくりを進めていくと

いう方向性が示されています。つまり、財政の話にとどまらず、まちづくり全般についての考え方は、基本構想全体を通してきちんと書けているのではないかと感じています。

（委員）

前にもお話ししたかもしれませんが、大東市で市営住宅の建て替えの際に、公民連携による再開発プロジェクトを行って、今とてもいい形で人が集まり、公園も整備されていて、気持ちよく過ごせる空間になっているのですね。「morineki プロジェクト」という名前なのですが、いわゆる普通のやり方ではなく、公民連携という新しい手法で成功した事例だと思います。

大東市では市営住宅の建て替えがきっかけでしたが、尼崎市では、同じように公民連携で進められそうなプロジェクトや、可能性のあるエリアはどこかあるのでしょうか。こうした公民連携の視点をもう少し取り入れてみていいのではないかなと思いました。お金を削るという話だけでなく、別の角度からの取り組みも大切だと思います。

（事務局）

大東市の事例については、私も実際に尼崎に来ていただいてお話を伺ったり、大東市に足を運んだりして学ばせていただきました。やはり、ああいった公民連携の取り組みは非常に参考になります。ただ、今の尼崎市の3-3「公共施設マネジメントの着実な推進」の部分では、そういった公民連携の視点があまり盛り込まれていないように思います。そこは一つ大きなポイントであり、現在書かれていない視点の一つだと感じています。

もちろん、地域の方と一緒に設計段階から関わり、どう使っていくかを考える取り組みは行われてきました。例えば、生涯学習プラザの整備の際には、地域の方と一緒に使い方を検討するようなプロセスを試みました。また、今後建て替え予定の北図書館も、公園の中に整備する予定で、公園との一体的な利用を見据えた地域との連携を考えています。

ただ、それでも大東市のような、本格的な公民連携によるプロジェクトまでは至っていないというのが現状です。

（委員）

あのプロジェクトを立ち上げた方が、市の職員時代に主導されたというのがまずすごいと思いました。職員の立場であるような公民連携の取り組みを実現されたことに、非常に感銘を受けました。

また、何よりデザインがとても魅力的です。ノースオブジェクトのような企業の誘致にも成功されており、その存在がプロジェクトの質を大きく高めていると感じます。

こうした点を踏まえても、今後の尼崎でもぜひ企業と連携しながら開発を進めていっていただきたいと思います。そして、完成した際には、市民が喜んで集まり、心地よく利用できるような場所が生まれると素晴らしいと感じました。

（事務局）

リニューアルした場所を、民間と連携してどう活用していくかという芽は、実際に阪神尼崎駅の北側エリアなどで既に動き始めています。そうした取り組みの芽を、今後しっかりと育てていけるような方向

性を、総合計画の中で位置づけていくことが非常に重要だと感じています。

（委員）

先ほどの職員削減の話と、「おにクル」のような複合施設の話は、関連性があると感じています。一つの業務に対して一人の職員を割り当てる形では、どうしても人手が多く必要になります。そうではなくて、一人の職員が多様な業務に対応できる多能化を進めることで、より効果的・効率的な働き方が可能になるのではないのでしょうか。たとえば、一人の職員が複数の肩書きを持つ、あるいは週の半分は公務員として、残りの半分は民間的な働き方をするなど、柔軟な人材配置の在り方が考えられます。おにクルは、単に施設の複合ではなく、空間や機能、人の役割までが複合的につながっているという点でも先進的です。公園を貸し出して活用するなど、空間と運営を一体的に捉える動きも始まっています。

こうした複合化の取り組みを進めるには、市民団体との協力関係の整備も必要です。単に「人」や「施設」だけでなく、「関係性」の複合化も重要なテーマだと思います。

また、インフラ老朽化については簡単にはいかない面もありますが、発想の転換が必要かもしれません。たとえば、北海道東川町は「水道普及率ゼロの町」として知られており、あちこちに湧水があるため水道が不要な地域です。1960年代には広域水道の話もあったようですが、導入しなかったことで今ではそれが地域の魅力にもなっています。

下水道も、合併処理浄化槽を活用することで、従来のような大規模な下水管整備を省くことができる可能性があります。これまでのように何でも広域化することで、インフラ整備に多くのコストをかけてきましたが、それを今後も続けていくのかどうか、改めて考える必要があります。老朽化した管を延々と更新し続けるような発想から、もう一步踏み出してもよいのではないのでしょうか。

（委員）

インフラの老朽化については、私も委員と同じ意見を持っています。能登半島でも、合併処理浄化槽で十分なのではないかといった考え方が出ていますし、「どこまで従来の仕組みに戻すのか」ということも、建設的な視点で議論していく必要があると感じています。

また、先ほどの数字に関する議論とも関連しますが、「冗長性を持つこと」の重要性も改めて強調したいと思います。何かが機能しなくなった場合に、それを補える仕組みがあるというのは、行政運営においても大切なことです。ただし、それが単に経費が二重にかかるということにならないようにする工夫が必要で、ここでも「複合化」が鍵になるのではないのでしょうか。

たとえば、子育て複合施設のような場面で、子育て担当の職員が不在でも、文化担当の職員がある程度の対応ができるといった体制です。従来のように「この業務はこの人だけが担当する」といった所掌事務を固定化せずに、業務の幅を持たせておくことで、冗長性にもつながるのではないかと考えています。

「冗長性」というと、無駄な二重投資のように受け取られがちですが、発想を少し変えて、「柔軟で持続可能な行政体制を支える要素」として捉えることが必要なのではないかと思います。

（委員）

一言で言えば、今流行りの「シェアリング」ですね。人材も施設も、いろんなものをどうシェアできるか。シェアできるところはどんどんシェアしていきましょう、ということだと思います。

3. 閉会

(部会長)

では議論は以上としたいと思います。事務局から連絡事項はありますか。

(事務局)

本日の議題の概要は議事録にまとめ、共有させていただきます。

(部会長)

では、本日の議論は以上とします。ありがとうございました。

以 上