

横浜市の待機児童ゼロへの取り組み



講師:林 文子氏(横浜市 市長)

横浜市は本年4月に待機児童ゼロを達成した。都市部を中心に全国的な問題となっている待機児童問題に同市はいかなる手だてを講じたのか。民間企業でトップ・マネジメントを経験し、かつては経済同友会会員でもあった林文子横浜市長が語った。

行政職員の意識改革に着手

私は自動車メーカーや小売業でマネジメントを経験してきた。ヒト・モノ・カネ・情報という経営資源の中で、「ヒト」が最も重要であり、いかに社員のモチベーションを高め、誇りを持って働いてもらうかに腐心してきた。しかし、市長就任当初は、民間と行政のカルチャー・ギャップに驚くばかりだった。行政は、できて当たり前で褒める文化がなく、お客さまのニーズに寄り添う共感が弱く感じた。

そこで、「おもてなしの行政サービス」を掲げ、私自身が市内18区すべてを回り、来庁されたお客さまに、「いらっしゃいませ」「ありがとうございます」「お気をつけてお帰りください」と声掛けするよう直接職員に働き掛け、おもてなしとは何かを、繰り返し訴え続けた。叱るよりも褒めることに重点をおき、CS・ESをテーマに、18区役所と市長室を結んで定期的に電話会議を開き、ベストプラクティスを共有した。窓口サービスへの満足度は上がり続け、就任後3年目の24年度の調査では「満足」と「やや満足」を合わせて96.6%になった。

待機児童ゼロは、ハード・ソフトの両面から、あの手この手で取り組んだ結果であるが、何より現場の職員が共感を発揮し、お客さまのニーズに寄

り添うという意識改革が、大きく貢献した。

市民のニーズを徹底調査しサービスを検討

横浜市は、12年に認められた保育事業への株式会社参入を積極的に推進し、25年度は企業立が31%となった。全国平均は1.6%だ。企業参入には持続性や質の低下などを不安視される声もあるが、民間こそCS向上を第一に取り組んでおり、お客さま満足なくして会社の存続はない。もちろん、第三者による審査や市のチェックはきちんと行っている。

横浜市はかつて待機児童数が全国ワースト1だった。女性の年齢階級別の労働力率を示すM字カーブも全国平均より底が深い。私たちはニーズを徹底調査した。未就労の保護者の方のうち就労を希望する方が7割、その中の9割が短時間勤務を希望していることが分かった。そこで、一時保育や一時預かり、幼稚園預かり保育、市が独自認定した横浜保育室など、認可保育所以外の受け皿を充実させた。横浜保育室は付近に公園等があればマンションの一室でも認定しており、駅近くでも整備しやすい。また、NPO法人が運営する家庭的保育事業も開始した。ニーズの高い地域には重点的に施設を設け、鉄道事業者は線路の高架下に、大

学は構内に認可保育所を整備した。また企業内の託児所設置など、民間の協力もいただいた。

保育コンシェルジュが利用者とサービスをマッチング

一番の決め手は保育コンシェルジュだ。現在21人が活動している。保護者の方の実情を詳しく伺い、多様な保育サービスの中から、ニーズに合ったものを紹介する。希望の認可保育所に入れなかった場合、コンシェルジュが電話をかけ、あらためて保護者の方の就労状況などをお伺いして利用可能なサービスとマッチングさせる。さらに保護者の方が子供を遊ばせながら情報交換できる地域子育て支援拠点にも出向き、情報提供や保育サービスの紹介を行う。

重要なのはトップのやる気だ。役所は優秀で職務に忠実な職員が多く、明確な目標を示せば、意欲を持ってやり遂げる。結果、あらゆる手段を講じてゼロを達成した。さらに期待感が高まり、入所希望者が増えている。

待機児童ゼロは大変なプレッシャーであるが、労働力人口が減少していく中、女性の活躍が日本の経済成長の鍵になる。男性の働き方も見直し、共感に優れた女性の社会進出を促すことで、日本の国際競争力が高まることを願っている。