

会 議 録

会 議 の 名 称	令和 7 年度第 1 回天草市総合政策審議会
開 催 日 時	令和 7 年 4 月 25 日（金）13：30～17：00
開 催 場 所	天草市役所 2 階 庁議室
議 長 名	玉村 雅敏
出 席 者 氏 名	玉村会長、荒木委員、有江委員、小川委員、田口委員、原田委員、宮崎委員、山下委員
会 議 次 第	1 開 会 2 市長あいさつ 3 役員改選 4 会長あいさつ 5 議 題 （1）第 3 次天草市総合計画後期基本計画の策定に関する事 （2）天草市行政経営改革大綱・アクションプランに関する事
審 議 内 容	
1 開 会 （会長） 今日の議題は、先ほど言いましたように、総合計画と行政経営改革大綱の 2 つの策定があります。天草市は市長の選挙があり、市民の皆さんのいろんな考えを確認した上でこういった総合計画を策定するスケジュールを立てています。総合計画の策定がちょうどこの年に来るというタイミングになっており、委員の皆さんにも継続していただいているのは、いろんな必要性があつてのことだと思います。これまでの経験を踏まえつつ、計画を作るということを継続の皆様にはお願いしたいですし、新たに入っていただいた方には新鮮な目でご指摘いただけると良いと思っています。 この審議会は行政経営改革大綱と総合計画の 2 つの柱を意識して活動しています。行政経営改革大綱も決しておまけではなく、重要なものとして取り組む必要があります。この 2 つを行うことが今年度の役割です。その上で、任期としてはその後もあり、作った後に機能させていく仕事もあります。計画や資料を作る時は、作ったらゴールのように感じるかもしれませんが、決して作ることが目的ではなく、作ったものをちゃんと機能させることが重要です。 （「2 市長あいさつ」～「4 会長あいさつ」まで省略）	

2 議 題

(1) 第 3 次天草市総合計画後期基本計画の策定に関すること

(会長)

では、議題一つずつ進めます。「(1) 第 3 次天草市総合計画の策定に関すること」です。事務局より説明をお願いします。

(事務局)

資料の 1-1 をお開きください。第 3 次天草市総合計画後期基本計画の策定について、方向性や方針をまとめた資料です。まず、計画策定の趣旨ですが、総合計画は地方自治体が総合的かつ計画的な行政運営を行うための道標となる計画であり、各自治体が目指すべきまちの将来像を定め、その実現のためにどのような施策計画により政策を進めるのかをまとめたものです。市制施行後の平成 19 年以降、様々な課題に対応するため、第 1 次総合計画から第 2 次、第 3 次と策定をしてきました。今年度で 3 年が経過し、前期基本計画の計画期間が終了します。そのため、令和 8 年度からの新たな 4 年間を迎えるにあたり、前期基本計画に基づく各施策の取組状況や社会情勢の変化、市長の新たなマニフェストを踏まえ、次の第 3 次天草市総合計画後期基本計画を策定します。

次に、総合計画の体系について説明します。総合計画は基本構想、基本計画、実施計画の 3 階層から構成されています。基本構想には「まちの将来像」として「つながり 幸せ実感 宝の島 天草」という将来像を掲げ、その下に 5 つの理念や 19 のありたい姿が紐づいています。基本計画の中身は政策と施策計画から構成され、実施計画には政策的事業が約 400 本ぶら下がっています。この事業を行うことで、政策、施策計画に書いてあることが達成され、基本構想が実現します。

後期基本計画の策定における基本的な考え方ですが、基本構想部分については、将来像、理念、ありたい姿を現行の内容を基本とし、必要に応じて見直しを行う予定です。基本計画は令和 8 年度から令和 11 年度の 4 年間で進める各分野の政策とそれらの具体的取組事項からなる計画とします。現在、政策が 40 本、施策計画が 93 本ありますが、これを少し減らしながら見直します。計画策定後、適切な進捗管理ができるように客観的な成果指標を設けます。これらはこれまでの審議会でも指摘されており、市が行っていることがきちんと反映されるような指標を設定します。

策定の体制と流れについてですが、策定の体制は諮問機関として総合政策審議会を挙げています。3 月に市長から会長に諮問を行いました。審議会ではこれらを調査審議し、12 月の答申を目指します。パブリックコメントについては、議会説明や審議会説明を終えた後、適切な時期に行います。市議会への報告としては、後期基本計画の素案を報告し意見を聴取し、それを計画に反映させます。計画の最終案は 2 月の議会に上程し議決を経ます。

策定の流れについては、庁内での協議を経て、後期基本計画における政策の構成案を決定します。現在、この作業を行っており、庁内で調整した後に次の段階に移ります。各部課等で新たな政策分類に基づいて前期の取組状況や課題を整理し、後期の施策計画案を作成します。前期の取組状況や課題を整理した後は、部長調整会議で内部評価を行い、その結果を 7 月 23 日の外部評価で報告します。各段階において、総合政策審議会に内容を審議いただき、市議会、市民の意見を随時反映しながら策定します。

今回一番重視していることですが、計画策定の工程が単なる文言作成で終わらないよう

に、課内、部内、部署間の協議を重視します。部内協議や部署間協議には、政策企画課も参加して原課のサポートを行います。

策定までのスケジュールですが、令和8年2月市議会定例会に提案を目指しています。計画の効力は令和8年4月からです。分野別計画等の取り扱いについては、これまでの審議会でも報告した通り、トータルシステムの考えに基づいて、計画期間、改定時期目標等について、基本計画との整合を図ります。

資料1-2について説明します。4月から来年1月まで、6回の審議会を予定しています。当初、3月に皆様に年間の予定表を送らせていただきましたが、その時は12月の議会上程を目指してスケジュールを組んでいました。その後、会長と協議を行い、内部調整にもう少し時間を取った方がいいという話になり、庁内で見直し、議会の上程を2月にずらして内部調整の期間を設けました。そのため、審議会の日程を変更し、回数も1回増やしていますが、ご了承いただきたいと思います。

説明は以上です。

(会長)

今日の資料でもお気づきの通り、今後やることの確認をして、実際には作りながら動きが変わっていくことは十分にあると思いますが、大体こういう形で動いてみようという整理をしていただいたものの確認でした。今は、がっちり指摘できないかもしれませんが、何か気になることがあればご指摘いただきたいと思います。

大きな位置付けで天草市の将来のあり方を考えて、令和11年度の終わりぐらいにこういう天草市になっているといい状況にあるよということを確認して、その姿を掲げるのが基本構想です。基本構想ができるかどうか審議会としてはとても重要なところです。基本構想を掲げておくだけでは実現しないのも皆さんイメージできると思いますので、それを実現するために、行政や地域の活動も見据えながら基本計画を作ります。基本構想で抱えているものを引き受けて、前期、後期という形で2つの期間に分けます。今回ですと前期が3年間、後期が4年間という設計になっています。

天草市の目指したい基本構想がこれでいいのか、修正をかけるのは可能です。それを目指す姿を持っていて、次の後期計画4年間でできるのかを考えるのが我々の役目です。天草市の計画を作り、評価しながら改善し続けて活動するのが行政の求められることです。

計画は施策計画という形で沢山あります。天草市は第2次の総合計画の時から、各種の計画は連動するようにしようと意識的にやってきました。審議会の皆さんは、年度の終わりぐらいになると、総合計画と整合しているか点検をし続け、各種計画が動いているかを確認してきました。

総合計画を掲げたことはいろんな計画に反映していきますし、逆もしかりでいろんな計画で検討したことを総合計画に反映していきます。総合的に、総合計画の総合という言葉の通り機能していくようにしていこうということです。いろんな計画の実態を評価しながらも、だからこそ、目指す基本構想ができるかどうかを天草市の後期計画として考えていくことになります。

3層構造という形で、実施する計画があり、それは毎年行っていることです。具体的な予算等も連動するようにするのが実施計画です。天草市の基本構想、目指す姿にどうしたらたどり着けるかを考えて、しっかりと組み上げるのが基本計画で、それが次の後期の基

本計画です。それを受けて実施することが決まってくるという構造です。

天草市の目指す令和 11 年の姿にきちんとなるかどうかということが、我々としても責任があることだと思います。少し確認しましたが、何かご指摘や、皆さんも確認したいことがありましたら、ご発言、ご質問いただければと思います。なければ次に進みます。

議題（２）天草市行政経営改革大綱・アクションプランに関する事

（会長）

次の議題に入ります。次の議題は、天草市行政経営改革大綱アクションプランに関する事です。事務局より説明をお願いします。

（事務局）

私の方から議題 2 について説明させていただきます。座って説明させていただきます。資料は 2-1 をご覧ください。天草市行政経営改革大綱について説明させていただきます。まず 1 点目ですが、天草市総合政策審議会の役割についてですが、天草市総合政策審議会条例の第 2 条に所掌事務が規定されています。その中で、（１）総合計画及び行政経営改革大綱の策定及び変更に関する事、（２）総合計画及び行政経営改革大綱の推進に関する事、この 2 点が第 2 条に規定されています。この規定に基づいて、この審議会でご審議をいただいている状況です。

次に、2 点目ですが、第 2 次天草市行政経営改革大綱等についてです。こちらは資料 2-2 をご覧いただきたいのですが、第 2 次天草市行政経営改革大綱について、上から 2 番目の四角のところを見ていただきたいのですが、第 2 次天草市行政経営改革大綱は、総合計画基本構想の理念「挑み続ける行政経営に取り組むまち」を支えるもので、効率的、効果的に行政経営を進めるため、前期基本計画の政策 37 から 40 に基づき、具体的な取り組み内容を示すものとなっています。政策の 37 から 40 につきましては、その下の四角の中に記載がありますので、ご確認いただければと思います。

次の四角ですが、実行計画、アクションプランです。実行計画、アクションプランは、行政経営改革大綱に基づき、政策ごとに取り組み内容を達成するための手段を示しています。アクションプランには、各項目に指標を設定し、数値化できるものは目標値を設定し、数値化できないものについては取り組みの方向性を示しています。進捗管理と公表についてですが、アクションプランの進捗管理は、毎年度、市役所内部での自己評価、内部評価と総合政策審議会での外部評価を実施し、進捗状況の確認及び検証を行うとともに、内部評価、外部評価の結果を踏まえ、必要に応じてアクションプランの見直しを行っています。また、行政経営改革の取り組みに関する情報を分かりやすい手段で公表するよう努めています。

参考として資料の 2-3 をお配りしていますが、こちらがアクションプランの進捗管理の個表になります。これは一例ですが、左上に政策が書かれており、その政策に基づいて施策計画と改革事項、アクションプランの項目が定められています。この項目を達成するために取り組みを行い、成果指標の達成のために取り組みを進めています。この第 2 次大綱については、全部でこの個表が 35 項目あります。35 項目をこの個表で管理している状況です。

また、資料 2-2 に戻っていただきたいのですが、下の方に各計画の期間を色付けして示

しています。この表の真ん中ぐらいに第 2 次行政経営改革大綱があると思いますが、今年度で第 2 期の大綱の期間が終わりますので、来年度以降の第 3 次行政経営改革大綱を策定する必要があります。そのため、今年度はこの審議会において、今の第 2 次大綱の評価と、第 3 次大綱の策定に関してご審議をお願いすることになると思います。よろしくお願いいたします。裏面は、第 2 次大綱のイメージ図をつけています。こちらはまた後ほどご確認くださいと思います。よろしくお願いいたします。

また、資料は 2-1 に戻っていただきたいのですが、中段にあります 3 点目をご覧ください。第 2 次大綱の評価及び第 3 次大綱の策定に伴う検討部会の設置についてです。今までも大綱の評価等をこの審議会で行っていただいていたと思いますが、次の 3 つの課題が生じてきています。1 つ目が、総合政策審議会において外部評価を行っていただいているが、十分な審議時間を確保できていないのではないかということ。2 つ目が、内部評価についても十分に評価できていないのではないかということ。3 つ目が、行政経営改革大綱の目標の達成のためには、アクションプランの達成が可能であるのか、審議会ですら十分に協議し、取り組み状況を確認するべきだが、審議会における審議時間を確保するにも限界があるということ、以上のような課題がありますので、今回新たに検討部会を設置させていただき、その検討部会の中で協議をさせていただきたいということになりました。

その次の 4 点目が、検討部会の役割ですが、行政経営改革大綱及びアクションプランの進捗管理のほか、策定に向けた調整を行いたいと思います。検討部会は法的な定めがありませんので、あくまで私的な諮問機関となります。そのため、決定権はありませんので、あくまで事前協議の場としての整理にはなりますが、検討部会で整理した内容につきまして審議会の方でご説明させていただき、最終的に決定をさせていただきたいと考えています。

次に 5 点目ですが、検討部会の委員についてです。行革分野における部会の委員につきましては、総合政策審議会の委員の中で主に労働環境などの分野から以下の 4 名の委員の方を選任させていただきました。長瀬委員、荒木委員、小川委員、宮崎委員の 4 名の方を選任させていただいております。この 4 名の方につきましては、先日就任のお願いをさせていただき、ご了承をいただきましたので申し上げます。

最後に、先ほど議題 1 で使用しました資料の 1-2 をお願いしたいのですが、右の方から 2 番目に行革検討部会というのがあると思います。こちらの青い部分ですが、今年度は今のところ 4 回開催を予定しています。開催時期につきましては、5 月、7 月、9 月、11 月ですが、この進捗状況次第でその回数が変更になる可能性もありますので、その時はまたご相談をさせていただき、開催を進めていきたいと思います。審議会と、それに加えて検討部会の方も設置ということで、大変お忙しい中に申し訳ありませんが、どうぞご協力のほどよろしくお願いいたします。説明は以上で終わります。

(会長)

行政経営改革大綱の第 3 次について、集中的に検討する時期ですので、ぜひご協力をお願い致します。特に、部会を作ることについて事前に説明を受け、内諾をいただいたと聞いていますが、皆様よろしいでしょうか。ありがとうございます。それぞれの知見を活かし、他のメンバーも必要に応じて関わっていただくと良いと思います。いろんな切り口があった方が良く考えていますので、委員会や審議会の場でも充実させていきたいです。

資料 2-1 の 3 のところで、「十分に協議」という言葉がありますが、これは「十分間だけ議論する」という意味ではなく、十分にやっていただきたいということです。ご協力をお願いします。私も可能であれば関わりたいと思っていますが、十分な議論をしていただくために、例えば「もっとやった方が良いでしょう」といった意見をいただくと良いと思います。今までなかった部会ですから、十分な議論ができる方法を検討し、部会の進め方も委員の皆さんで考えていただき、良い方向に進めていただきたいと思います。

行政経営改革大綱の位置付けも毎回工夫しながら行っていますので、「こういった形が良い」「こういったことが必要ではないか」といった意見や論点があれば、ぜひお寄せください。今日は細かい議論はしていませんが、行政のあり方や経営のあり方に関して気になることがあれば、意見交換をさせていただきたいです。何か確認しておきたいことや気になることがあれば、お聞かせください。

私の考えですが、市民が誇りに思える市役所は重要だと思います。良い地域を作るには、いろんな人がいろんなことをやる必要がありますが、人の悪口を言うのではなく、必要なことを言っていただくことも重要です。市役所が誇れるようになるためには、職員がプライドを持って仕事をすることが重要です。それが働きがいにつながり、組織への貢献を実感できることが重要だと思います。

行政改革は削減だけでなく、伸ばすことや挑戦も必要です。ご時世的に行政を小さくすることが求められることもありますが、委員の方からは働く人材の能力を発揮することや、良いところを伸ばすことをご指摘いただければと思います。何か気になることがあればお聞かせください。

（委員）

会長がおっしゃったように、「十分な」や「十分に」という言葉が多く出てきて、心意気を感じる良い印象を受けました。私も 1 つ気になった点があります。資料 1-1 の裏面の下にある策定体制と流れの（2）の策定の流れについてです。特に③の「計画策定の工程が単なる文言作成で終わらないように」という部分に強い心意気を感じました。

これまでとこれからで何か違う点があるのか、つまりこれまでは課内や部内、部署内の協議が重視されにくかったり、実行しにくかった何かがあったのかなと文章を読んで感じました。今までとこれからで、こうなったら良いなというビジョンがあれば伺いたいと思います。説明の中で、審議の期間を伸ばして協議できる時間を確保されたという点がそれに当たるのかなとは思いましたが、他に何かあれば教えていただければと思います。

（会長）

はい。どなたでも構いませんので、いかがでしょうか。気にせず、どんどんご発言ください。

（事務局）

今までのやり方が悪かったというわけではありませんが、後期になると前期の引き継ぎとして、書面上で「前期はこうだったけれど後期はどうしますか」という依頼を出し、それに対して施策計画を担当課で考えて提出するという流れがありました。もちろん、部局の区分がはっきりしていればそれでも良いかもしれませんが、今は政策が部署をまたぐこ

とがありますので、その視点を含めて部署間の協議をきちんと行う必要があります。現在、職員も少なくなり、仕事の手いっぱい話し合う場を十分に確保できていない現状がありますので、話し合う場をつくるのが大きな目的です。担当者だけで考えてそれが上がってくるとするのは望ましくないので、担当者だけでなく、係長、課長、部長が市の将来や現在の課題についてしっかり話し合い、「今この方向で進んでいるけれど本当に良いのか」という点を話し合った上で計画を作る必要があります。そうしないと、書面上の計画になり、実効性のない計画になってしまいます。対話を重視し、その上でしっかりした計画ができればという思いから、このような書き方をさせていただきました。何か補足があればお願いします。

（事務局）

今申し上げた通り、各部門にはそれぞれの分野で多くの行政の仕事があります。職員が減っている中で、日々自分たちの分野の仕事を回していくことは非常に大変です。そこに、管理部門から「全体を俯瞰しよう」「今本当に間違った方向に行っていないか」「成果が出ているか」を改めて協議しましょうという作業は、どうしても後回しになりがちです。目の前のお客さんや市民、対峙している事業者のことが優先になります。

しかし、全体を回しているつもりでも、総合計画がおろそかになると市全体は回っていきません。そこで、私たちもサポートしながら、各分野に任せるのではなく、私たちも入って行って策定をサポートします。書面だけではなく、対話を通じて「こういうところが少し足りないのではないか」「ここは十分できているので強化して良いのではないか」といったことをお互いに話し合えればと思います。

政策企画課と事業課だけでなく、もっといろんな分野の人たちが自由に発言し合えるようになることが重要だと思っています。内部にいる私たちとしては、職員間や部門間の風通しがまだ悪いと感じています。特に計画策定を通じて、風通しを良くし、対話や会議をしっかり行い、書類だけのやり取りにしないことが一番変わるところだと思っています。

（委員）

よく分かりました。ただ「検討してください」「お願いします」と言うだけでなく、政策企画課自身がその場をセッティングし、そこにいることに思いを込めていくという点がとてもよく理解できました。ありがとうございます。

（会長）

この審議会が両方持っている意味がそこにもあると思っていて、この総合計画はやはり重たいもので、しっかり、市長もこういった答申諮問してほしいみたいなことを出すぐらいであり、天草のあり方に結構影響するものなわけです。なので、そこに何書かれるかが確かに気になるでしょうし、そこを書くことを目的として作っていないかもしれないですが、その作成するプロセスも重要でそれ自体が行革なんですね。このような形で連携してやっていくんだよねということを口で言うし、皆いろんな部署が連携してくださいねと言うことなんです。こういう総合計画を策定する時に、部門的に、各部署横断的に連携してやるという事でスタートし、それで評価をしてもらう等していくと、そういう中で連携することが自ずとやる方向に向かいやすく、そういう仕掛けが単に理念を言うだけではな

くて、具体的なプロセスの中で行なっていこうということがこの意味だと思います。総合計画の作り方も結構そういう意味では、改めて皆さんがご検討頂いた通りで、工夫したいというところでもあると思います。そういう意味では、連携して頂くことを出来るだけ増やしていくのは、市役所としては今大きなテーマだと思いますし、それは行政の構造上としても、それぞれしっかり仕事しようということは自ずと縦割りになりやすい。それぞれがしっかりやればいいということだけだったら、決まったことやるにはいいのですが、決まっていないことが、沢山決まっていないというか、挑戦したいことが多いので。そうすると、いろんなところが知恵出し合って影響し合い動かないといけないということが増えてくると、どうしてもしっかりとしている縦が逆に壁になったりもしますから。

そういうことを敢えてこういうタイミングでどんどん工夫してもらおうというのが重要だと思います。テーマとして、取り組むべきこういうテーマがありますということは、敢えてそのグループを作りながら検討してもらい、知恵を出してもらうのです。例えば、子供の教育を考えると、学校の教育の部署が思うことかもしれませんが、子供の食育を考えると食べ物のことがありますし、天草の地産地消のことも出てきます。子供の健康問題は大きなテーマです。最近、子供が外で遊びにくくなったり、子供の数が減って友達が身近にいないことが起こりやすくなっています。子供も遊ぶだけではないですが、どうしても食生活が偏って子供のメタボがあったりします。それはご家庭の話ですよというだけでは進まないかもしれません。

学校とどのように取り組むかなど、いろいろなことを考えなくてはいけないとなると、総合性が必要になってきます。教育委員会の世界が子供のことを担当しているのですが、健康の担当部署のことも含まれます。どこも言えなくなりやすい状況ですが、こういうところでテーマが出てきて一緒に取り組んでもらえるようなことが見えてくると、総合企画が考えやすくなります。新しい体制の事業やプロジェクトチームができたりすることもあります。ぜひ、こういう行革の意味でも、総合計画の作り方や連携するテーマ設定などをしていただくと良いと思います。

それぞれがしっかりとやるという前提だからこそ、審議会としても内部評価をしていただいたものが上がってきて、話題として一緒に確認することをやっています。しかし、どうしてもそういうのをやっていると、話でありがちなところがあります。連携してもらった方が良いということを常々思っています。でないと、目指す天草市にはなかなか行かないということが出てくるわけです。

相互に内部評価を行ってくださいと言っても、なかなか行いにくいところがあります。この作るプロセスが一緒になり行っていると、そういう試行錯誤している同じ部署だからこそ、他の部署に関しても相互評価をすることがやりやすくなると思います。行革のテーマが見えてきたところで、場合によっては総合企画を作る中でも工夫してもらおうかということも考えられます。資料だけでもいいですが、いろいろあると思いますので、そんなことも考えられると良いかなと思います。

先程ふと思っていて、今行革の方で話そうと思っていたことを思い出しました。今、この資料の1-1ですと、庁内体制で会議が色々あるのは仕方がないのですが、実は行革というと、職員のやる気を高めようというテーマになり得ることなのです。しかし、どちらかというと人の数を減らそう、組織をできるだけ減らそう、予算の効率化や削減をしようという方向になりがちです。

実は仕事の進め方や総合企画の作り方も、十分に行革のテーマになります。我々が提言するときに、どういう状況なのかを聞きながら、こういう工夫が本来あり得るのではないかと考えていくことも、十分に行革になると思います。やることは多いのですが、その時に、庁内体制での会議がどのような形であれば総合計画を実現するのかというのも、実は行革なのです。

総合計画だけの議論ではなく、最近私が思ったことですが、部長調整会議という言い方も考え直す必要があるかもしれません。部長が調整していると、お互いに調整ですから、調整はできるだけしない方がいいのかもしれません。担当が明確だからというただの言葉尻ですが、この部長調整会議という言い方自体が行革としてはおかしいかもしれません。

役所内でどのような会議体はどう動いているのかも、場合によっては行革した方が良いという指摘事項になると思います。せっかく今発言したので、少しご検討くださいということを言っておきますが、部長調整会議の表現が、実は調整するということで、部長同士が対話しにくいのかもしれません。それなら、部長同士が対話しやすいように、例えば「部長対話会議」や「戦略会議」といった名称に変えるのも良いかもしれません。もっと活発に議論できる場を作ってほしいと思っています。

どういう会議体はどう動いているのかというのも、行革の検討事項だと思いますので、少し検討いただくと良いと思います。ありがとうございます。部会を作ると言って、部会にどんどん宿題を投げているようで申し訳ないですが、いろいろ考えていただければと思います。

私からもう一つの宿題というか、気になっていることがあります。今日は行政改革大綱という形で、大きな方向性について話していますが、それに加えてアクションプラン、つまり実行する計画についても考える必要があると思います。今までの行政経営では、常に3、4年で計画を作ってやってきましたが、今の期間中にある第2次の行政計画大綱は、皆さんが審議している資料を共有できればと思いますが、やり方を工夫してみた感じです。

前のものと何が違うかというと、基本的にアクションプランは実行することを決めておき、実行したかどうかを点検しようというのが目的です。この第2次という言い方はしていませんが、そういった方向で進めています。

そういう風に、どういう会議体はどう動いているのかというのも行革の検討事項だと思いますので、少し検討いただくと良いと思います。ありがとうございます。ということで、すみません、部会を作ると言って、部会にどんどん宿題を投げているようで嫌な感じの人ですが、いろんなことを考えておいてくださいねとお願いでもあります。

私からもう1つ宿題というか、少し気になっていたことがあります。どうしても今日は行政改革大綱という形で、大綱という大きい方向性のことですが、それと、あとアクションプランという、実行するからアクションですが、実行する計画をわざわざカタカナでアクションプランと呼んでいるのですが、そのアクションプランのあり方も少し考える必要があると思います。

今までのこの行政経営というのは常に3、4年でこう計画を作ってやってきたわけですが、今の期間中にある第2次の行政計画大綱は、今皆さんが審議しているみたいな資料、もし共有があればですが、やり方を工夫してみた感じなんです。その前のものと何が違うかというと、基本的に、アクションプランは、アクションですが、実行することを決めて

において、実行したかどうかを点検しようというのが、この第2次という言い方をしていない。

第1次やその前の行革大綱では、基本的に実施することを決めて、それを実施し、責任を持って達成しようとしていました。なぜなら、放っておくとできないことがたくさんあるので、敢えて削減しよう、敢えて人材採用を変えてみようといった具合に、敢えてやることをたくさん決めて、それを実行できたかどうかを確認するというスタイルだったのです。

今の第2次大綱は、アクションプランとしては基本的にこういった方向で皆さん試行錯誤してみてください、役所の人たちが責任を持ってやるように各部署に任せてみようというスタイルでもあります。アクションとして決めたことを着実にやるスタイルは確かに一見良いのですが、それだけではないこともやってみようとしているので、アクションプランがどういう形だったら良いのかというのは、第2次で試みたことです。

その前はこうだったという形がありましたので、改めて見ていただいて、アクションとしてはこうでないと何がアクションされたのか分からないですよ、ということを考えていただければと思います。正直、私は第2次を見ていて何がアクションされたのか分からないと時々思うので、ぜひご検討ください。

そういったことも少し考えていただきたいと思います。普通やらないことをこうやらないと、どうしても行政は、先程の何と言いますか、稼ぐための組織ではないということも言いましたが、稼ぐための組織ならやらなくて良いことはやめた方が良いのですが、どうしてもやめられないことが増えてしまいます。そうすると、敢えて変えよう、敢えてなくそう、敢えてこう切り替えよう決めていかないと実行できません。

それがアクションプランの形で、本来は敢えてやることを定義したものが、今少し曖昧になっている感じも正直します。そのため、何かこれに挑戦したらうまくいったと言えるようなことをきちんと掲げて、実行してもらうスタイルのアクションプランも重要かと思います。少しアクションプランのあり方もご検討いただきたいと思います。ということで、宿題を増やしましたが、少しアクションプランも考えてみてください。あり方ですね。すみません、私ばかり話していますが、何かご意見等ありますでしょうか。これも走りながらのところがあと思いますので、そもそもこうでなくてはいけないというのが、タッチアウトでもこうした天草市の良いところが出るのではないかと、そんな仕組みを考えていくことも審議会の役割ですので、ぜひあり方や仕掛けや仕組み等、いろんなことを考えていただくと良いと思います。

今後とも、この審議会でもご協力をお願いします。では、この議題も以上でよろしいでしょうか。議題として用意されたのは以上になりますので、その他の項目に入ります。その他、何かありますでしょうか。はい、事務局からお願いします。

(事務局)

すみません、その他の項目で、天草市人口ビジョンについて少しご報告をさせていただければと思います。今、お手元にそれぞれお配りいたします。人口ビジョンの改定にあたりましては、審議会の皆様にもご意見をいろいろと賜りまして、誠にありがとうございました。いただいたご意見等も踏まえて、3月付けで改定をさせていただきました。少しだけ内容に触れさせていただきます。1枚めくっていただいて、下段に人口の現状分析の部

分の目次を掲載しておりますが、ここにございます通り、まずは大きく 13 の項目について現状値などをこの中でお示ししております。スライドのページ番号をそれぞれ右下に付けておりますけれども、例えば 4 ページの総人口を見ますと、2020 年国勢調査結果では、天草市の総人口は約 7 万 6000 人であったのが、国立社会保障人口問題研究所の推計では、50 年後の 2070 年には約 2 万 2000 人まで減少するといった予測がなされています。

スライドの 6、7 には、旧市町別の人口の推移を掲載しております。やはり本市の特徴としまして、10 の市町が広域合併で誕生したというところがございます。特に、周辺地域の人口減少が加速していること、そしてまた、そういったことも影響して、これまで天草地域のダム機能を有してきた本土地域の人口減少も進んでいること、こういったことへの対応がこれから策定いただきます後期基本計画の 1 つの重要な視点になると考えております。こちらについては 9 町別、さらに巻末の方には地区振興会別の状況もご意見いただいて掲載させていただいております。それから、スライドの 8、9 の方には、いわゆる人口の自然減に影響する出生、死亡の推移が示されています。スライド 9 に掲載の通り、本市の合計特殊出生率はグレーのグラフになりますが、こちらは全国平均を上回っています。しかし、そもそも子供を産む世代の人口自体が少ないので、現在、年間の出生数は 400 人をここ数年下回っているという状況です。

また、めくっていただきまして、スライドの 11 から 14 にかけては、このいわゆる社会減、人口の社会減に影響する転入転出数の状況を掲載しております。特に 12、13 のグラフを見ると、若い世代、15 から 19 歳の子が約 5 年後、20 歳から 24 歳になる頃にどう動いていくかというところでは、男性でマイナス 800 ぐらい、女性でマイナス 711 ということで、結局入ってくるよりも出ていく数が多くなっています。こういったところが一番社会減に影響していると考えられます。

そのあと、少し産業別の分類や経済への影響を示唆する数値を掲載しております。少し飛びまして、スライドのページでいくと 32、将来推計という大きなくくりになります。こちらには社人研が出している将来人口推計をケース 2 つ掲載しております。1 つは、今のように人口減少が進んでいった場合どうなるかというところです。スライド 33 では、例えば 2050 年には天草市の総人口が 3 万 9000 人になると予測されています。1 つめくっていただきまして、スライド 36 に掲載しているケース 2 では、封鎖人口での過程というところで、自然減は進むけれども社会人的な移動、つまり転入転出がなかった場合の過程の数値です。こちらでは、2050 年に 4 万 9000 人となり、大体 1 万人ぐらい減少数がとどまるという推計が出されています。

次に、スライド 41 から将来展望ということで掲載しております。このような状況を踏まえて、本市に与える人口減少の影響を 4 つにまとめております。経済への影響、生活機能への影響、人々のつながり、つまりコミュニティや教育環境への影響、そして行政への影響があります。これは日本各地の地域で共通している部分も多いと思いますが、そういった点を一旦まとめさせていただいております。その下に、人口のシミュレーションを本市独自に設定させていただいております。ケース 1、2 は、先ほど申し上げた社人研のケースです。ケース 3 は、仮に天草市の出生率、合計特殊出生率が人口置換水準といわれている 2.07 まで上昇すればどうなるのかを示しています。

ケース 4 は、出生率が 2.07 まで上昇し、かつ現在の社会移動、特に若い世代の流出が多い状況において、そのマイナス値を半減させる、つまり流出を抑制するか流入を増やす

施策で半減することができれば、どの程度数値が変わってくるかをシミュレーションしたものです。スライド 44 に掲載のグラフになります。青は社人研の「このままいくようになりますよ」という数字で、最も低いのですが、特殊出生率が仮に 2.07 まで上がった場合を示しており、上がるだけではほぼ変わらないということです。ただ、少しでも社会減にアプローチをかけることができれば、赤のグラフのように、だいたいその人口減少を抑えることができるのではないかと考えています。かなり半減は相当難しいと思いますが、それでもそのようなところをやはりシミュレーションしてみて、どこに私たちが向かっていくべきかということを考えていくためにこのようなシミュレーションをさせていただきました。ここを踏まえまして、下にまとめとしておりますが、やはりこの全国的に進む人口減少を捉えて、そして中でもやはり天草市のような状況のところは、そういうのがすごく顕著に現れてきているというのを踏まえて人口減少の抑制に取り組んでいかなければいけないが、取り組んだとしてもやはり減っていつてしまう。それに対して、人口が減少してしまった中でも、私たちが天草市での暮らしを、皆さんの暮らしをどう維持することができるか。この 2 つの視点を持って今後いろいろな政策を打っていかないといけない。その基礎になるのが基本計画、後期基本計画であったり総合計画になりますので、策定にあたりまして、策定の前にこのように人口ビジョンを改定させていただいたというところでございます。

（会長）

説明ありがとうございました。以前に前の任期のときの審議会でも説明があったところです。最後におっしゃったように、総合計画の前提として位置づけるということで、審議会でも扱ったと思います。今の説明を聞いて、1 つヒントがあったと感じましたし、事務局の皆さんにも、この人口ビジョンからどのようなテーマが今回の総合計画で考えなくてはいけないのか、論点がいくつかあるかと思います。その点については、改めて別紙で全体を見て確認することもできますが、敢えてこの論点は特に意識したいというものがあります。例えば、20 代のリターンなど、いろんな観点が前の審議会であったと思いますので、そういう点を少し洗い出していただきたいと思います。審議会でも、確かに所得のことなど、さまざまなことを議論したと思いますので。

そういった審議会でも指摘があったことが、このような人口ビジョンにどのように反映されているかは別の議題かもしれませんが、少なくとも人口ビジョンで議論しながら、「こういうことは次の総合計画で考えた方がいいですね」という論点が審議会でも出ていたことがあります。それらを少し見直し、こうした観点を次の計画の前提として、人口ビジョンの前提として整理していただくと良いと思います。

今の話を聞いて、何かお気づきになった点やご発言いただくことがありましたら、ぜひお願いします。では、先ほどのような人口ビジョンからの論点を出していただくことをお願い致します。用意したことはその他も含めて以上でよろしいでしょうか。では、最後に事務局の方に戻しますので、またお願い致します。

（事務局）

それでは、以上をもちまして第 1 回の総合政策審議会を終了させていただきます。本日はありがとうございました。

