

平成 27 年 1 月 30 日

天草市長 中村五木 様

天草市行財政改革審議会  
会長 澤 田 道 夫

第 3 次天草市行財政改革大綱の策定について（答申）

平成 26 年 8 月 7 日付け、天行第 1 2 号で諮問がありました第 3 次天草市行財政改革大綱につきまして、慎重に審議を重ね策定しましたので、別紙の意見を附して答申します。



## 天草市の行財政改革への意見書

天草市では、平成 18 年 3 月 27 日に 2 市 8 町が合併し、10 年目を迎えようとしています。多様化・複雑化する行政ニーズに対応するため、これまで平成 19 年 2 月に「第 1 次天草市行政改革大綱」、平成 23 年 3 月に「第 2 次天草市行財政改革大綱」を策定し、様々な行財政改革に取り組んでこられました。

近年、全国規模で進む急激な人口減少、急速な少子高齢化による人口構造の変化は全ての市町村に共通する課題となっています。この人口減少や少子高齢化は地域コミュニティを大きく変化させ、税収の減少や地域活力の低下など様々な影響を及ぼすことになります。

本市においては全国を上回る人口減少と少子高齢化が進んでいる状況であり、いかにその流れに対応していくかが大きな政策課題となります。平成 26 年 5 月に日本創成会議が示した若年女性（20 歳～39 歳）の将来人口推計では、天草市の若年女性人口は 6 割以上減少するとされており、経済、自治体運営のみならず、「市」の存続さえも懸念される状況となることが予想されます。

このような状況の中、当審議会は、市の行財政改革に関する事項について市民の目線で審議し提言を行ってきましたが、税収の減少や平成 28 年度からの地方交付税の減額など、天草市の財政状況についても今後ますます厳しくなることが想定されることとなり、さらなる行財政改革が必要であると強く感じています。

今回、第 3 次天草市行財政改革大綱の策定に関する諮問を受け、今後の天草市の財政課題や公共サービスのあり方などについて真剣に議論を行い、当審議会の意見として取りまとめました。

市におかれましては、この意を受け止め、行財政改革を推進されることを強く期待します。

### （1）行財政改革および財政健全化について

- ・第 3 次天草市行財政改革大綱を実践する期間は、市職員にとってこれまで経験したことのない、非常に大変な 4 年間になる。これからは職員・議員・市民それぞれが身を切る覚悟をもって真剣に議論していく必要がある。
- ・天草市の今後の財政状況はますます厳しさを増していく。行政のみならず、市民に対してもっと危機感を持たせるような説明を行い、認識を共有していくことが重要である。
- ・交付税の一本算定に向け予算の削減に対応していくためには、補助事業だけでなく単独事業や特別会計にも手をつけることが不可欠である。ここを避けて通ろうとすると市自体の経営が困難となる。

- ・ 予算削減の考え方は当然であるが、事業を絞るだけでなく、必要な事業においては特化して予算を配分するなど、「未来のまちづくり」のための投資については行うべきである。
- ・ 行革とは、選択と集中によって何を行うかを決め、実行できる制度設計を行うこと。また、その出来上がった制度をいかに動かすかが重要になることから、その仕組みづくりと、それを動かす職員の育成が必要である。
- ・ アクションプランの実施状況や実施した事業（補助金を含む）に対する評価が適切に行われていない。事業を効果的に実施するためにも、庁内でのチェック体制を充実すべきである。
- ・ 事業の実施途中であっても見直しが必要な場合は、柔軟に対応することが重要である。効率的に事業を行うためにも、職員一人ひとりが経営的な感覚をもって取り組むことが必要である。
- ・ 国の政策（経済対策など）により事業費が増加するなど、財政健全化計画と現実の間に乖離が生じる場合、増加分を別枠で明示するなど、市民に分かりやすい説明に努める必要がある。
- ・ 国の経済対策などにより事業を行う場合、その後の継続的な経費増大が懸念される。事業実施に当たっては、後年負担を極力伴わせないことを念頭に置いて行う必要がある。
- ・ 行財政改革審議会から意見を述べても、市で検討された結果について、実行する前に審議会に報告（フィードバック）するというプロセスを取り入れないと、この審議会で審議したことが言いつばなしで終わってしまうことになる。行財政改革の実現のためにも、審議会からの意見の実効性を担保する仕組みが必要である。
- ・ 市民から行政に関する不満や苦情について、一括で管理を行う部署を置くことで、第三者的なチェック機能が働き、また、市民からの苦情が市長に届くような仕組みをつくることが可能となる。
- ・ 定年間近な職員に対して、数年前倒しで退職手当を割り増しすることに積極的な意義があるのか。例えば、期間限定措置とするなど何らかの縛りをつけるなどの取り組みも考えられる。これから財政が厳しくなっていく中で、早期退職の推進のため運用されている制度も、実は退職金の割り増しの根拠になっているという実態であれば、ここの部分もゼロベースでの改革が必要である。
- ・ 退職者を再任用する枠があるのであれば、むしろ若い人に対して職を用意するほうが、今後の天草市にとって断然プラスになる。天草市の将来への影響を考え、財政の厳しい中でも積極的に若年層の職員採用を行うべきである。
- ・ 経営的視点に立った行政運営を行うためにも、民間経験者など様々な視点を

もった経験豊かな人材を雇用したり、職員を育成したりすることも重要である。

### (2) 市役所職員の意識改革、資質向上について

- ・全職員が、「天草市は自分たちが創っていかなければならない、守っていかなければならない」という気持ちで仕事を行ってほしい。
- ・職員自体の危機感が足りない。行財政改革を積極的に進めるためにも徹底した職員の意識改革が必要である。また、職員一人ひとりが自覚と責任を持って、真剣に業務に取り組むことが重要である。
- ・今ある事業を削減するだけが行財政改革ではなく、日頃行っている業務のミスやムダを無くすことで経費削減につながるものもある。業務マニュアルを作成するなど日頃から工夫しながら業務を行うことが必要である。

### (3) 市民と行政との協働によるまちづくりについて

- ・まちづくりは行政だけでできるものではない。各分野でのプロジェクトチームを行政だけで行うのではなく、一般の市民を参画させるなど、より多くの市民の意見や知恵を市政に反映させる仕組みづくりを行う必要がある。
- ・正しい情報が与えられていない場合、市民は適切な判断を行うことができない。市民との協働のためにも、市民に正しい情報をどれだけ伝えることができるかが大変重要になる。
- ・市民や事業者に対して、職員が学んだことや市の状況などを積極的に伝えることが市民の意識改革につながることから、あらゆる情報発信手段を活用し、行政情報を積極的に発信すると同時に出前講座などの市民に伝える機会を増やしていくことが重要である。
- ・協働によるまちづくりを推進するためにも、市民と対等なパートナーシップを築けるように職員の意識を高めていく必要がある。
- ・市民と行政の協働の中で、市民の意識が低いままでは行政からの仕事を「押し付け」と捉えられてしまう。職員の意識改革と同時に、市民の意識改革の二つがそろって初めて協働によるまちづくりができる。市民自らが自分たちのまちは自分たちで創っていくという当事者としての自覚が重要である。

平成 27 年 1 月 30 日

天草市行財政改革審議会

会 長	澤 田 道 夫
副会長	中 川 竹 治
委 員	川 崎 眞志男
委 員	倉 田 徹
委 員	田 口 珠 代
委 員	馬 場 昭 治
委 員	福 岡 純 子
委 員	部 家 浩 一
委 員	俣 野 智 子
委 員	松 本 英 徳

(委員は 5 0 音順)