

平成27年1月9日

湖西市長 三上 元 様

湖西市行財政改革審議会

会 長 西堀喜久夫

### 湖西市行財政改革アクションプランの進行管理等に関する中間答申書

平成26年8月22日付湖企画第92号において貴職から諮問を受けた湖西市行財政改革アクションプラン(以下「アクションプラン」という。)の進行管理について、審議した結果を、次のとおり中間答申する。

#### 1. アクションプランの進行管理について

今日の行政を取り巻く社会環境は、厳しい経済状況のなか、国・地方を通じた財政危機、少子化の進行による人口減少社会や加速する高齢者社会の到来により、これまで私たちが経験したことのない社会へと移行しつつある。それだけに今後、政策的な課題は一層多様化し複雑になることが予想されることから、これに対応する組織の体制を創っていかねばならない。

平成25年5月に湖西市行財政改革大綱及びアクションプランを策定し、取り組まれた結果、平成25年度の取組目標達成率が90.1%、財政効果額は約1億3,800万円と一定の成果を上げており、当審議会としても評価する。

しかしながら、合併による地方交付税の優遇措置が、平成27年度から段階的に縮小され平成32年度には解消されること、先行き不透明な経済情勢において市税の大きな伸びも期待できない中であって、中長期的な視点で引き続き果敢に行財政改革を推進されることが必要であると考えます。

こうした中、本審議会は継続審議中ではありますが、現時点での方向性などについての審議結果を中間答申としてまとめたので報告する。

市民満足度の高い湖西市を実現していくためには、アクションプランの着実な実践が不可欠であり、本中間答申に盛り込まれた要望を真摯に受け止め、今後の改革につなげていくよう強く望むものである。

## 2. 総論

アクションプランの推進に当たっては、総合計画のまちの将来像である「市民が誇れる湖西市」づくりの実現のため、単にコストカットを目指すものではなく、最小の経費で最大の効果を挙げるため行財政改革を行うことを目標としている。

行財政改革を進めて経費を削減していく結果、福祉の質が低下したり市民一人一人が暮らしにくくなったり、不安になったりというのでは、行財政改革の意味がなくなってくる。改革を推進するためには、市民の理解と協力が不可欠であることから、その必要性を十分に説明しながら進めていただきたい。

多くの行動計画においては、取組目標に対する実績値や実施内容等十分評価できるものの、一部の行動計画においては目標値を下回ったものがあった。また、表記については、改革が「何を指そうとしているのか」といった目標値や「どれくらい出来たのか（市民のために役に立ったのか）」といった進捗状況がわかりにくいものも見受けられた。

「取組目標」の欄は「数値」もしくは「何をどのようにするのか」を記載し目標を明確なものにしようとする姿勢は確認できたが、掲げられた目標数値の中には、そもそも数値目標になじまない、無理に数値化したと思われる事業も見られた。また、目標の中に「検討」と表記されているものも存在し、消極的な印象を受けた。

一方、このアクションプランを策定し、具体的な改革がスタートして1年が経過する中、国の少子高齢化社会に対応する新たな施策の推進や先の東日本大震災を契機とした防災対策費などの増加、公共施設の適正配置など社会経済情勢が変化していることから、これらの影響を考慮した今後の財政収支見込みや目標を達成できなかった項目を含めて具体的な改革項目に係る見直しを加える必要性が見受けられる。

こうした社会経済情勢の変化に的確に対応できるアクションプランとするために適切な進行管理を引き続き行っていただきたい。

### 3. 各改革項目に係る意見について

#### (1) 「市民協働」の積極的な推進について

「ウェブサイト等を活用した情報提供の推進」について、市民が情報を容易に入手することが可能となったが、行政自ら積極的に行政情報を公表することで、更に市民の理解や信頼の醸成ができるものとする。このため各種計画はもとより財政状況、住民生活に関する情報など幅広い情報を分かりやすく提供し、その説明を果たせるように常に市民の視点から提供できるようにする必要がある。また市民の参画を進めるために、パブリックコメントの充実等市民の意見を求めやすくするための仕組みづくりに努められたい。

#### (2) 職員の意識改革と人材（人財）育成について

①「定員管理計画の推進」について、「取組目標」に対し、順調に計画が進められていると評価する。しかし今後における財政状況は厳しいことが予測されることから、民間ノウハウや民間活力の導入、市役所内の業務改善や多様な雇用形態の導入などによって、現行人員の更なる削減に努められたい。しかしながら地方分権の進展や多様化する市民ニーズへの対応など、業務量が現実的に増加傾向にある中で、やみくもに人員削減を進め市民サービスの低下を招かないような、全国的に比べても最も効率的な市役所を目指した取組を期待する。

②「人材育成計画の推進」について、実務の研修による資質向上並びに能力開発を目指す取組も重要であるが、窓口や電話対応などの接客サービスは、特別な費用を要することなくすぐにできる行政サービスであり、直接的に住民の満足度を向上させることができるものである。接客の基本は、笑顔で親切・丁寧な対応が基本であり、特に「あいさつ」は、住民との最初の接点であり、職員の第一印象となることから、サービス向上の第一歩として全庁的な取り組みを行うべきである。

#### (3) 市民満足度を上げる事業の選択と集中について

「事務事業評価制度の充実」について、社会環境の変化や多様化する市民ニーズへの対応等により、市が実施する事務事業は増加する傾向にあるが、現在の財政状況下では新規事業はもとより、継続事業を含むすべての事務事業について、本来、市が行うべき事業とそうでない事業を精査することが必要となる。そのうえで、市の活力を維持していくため、選択と集中により必要性、重要性、優先順位に沿った事業実施が求められるため、事務事業評価と予算編成との連携を図り、事業の選択と集中に繋がる仕組みを構築すべきである。

#### (4) 限られた財源を効果的に使うためのコスト縮減について

「公共施設の適正管理」について全国的にも老朽化した施設の保守管理が問題になっており、大規模改修や建替の経費が莫大なものになると予想されている。湖西市もまさにその問題に直面しつつある。既存の施設については、現行の管理運用方法・体制を見直し、市民や地域の需要や近隣市との広域的利用の状況などを踏まえ、今後のあり方を検証し、多目的の転用や統廃合を検討していくべきである。また、劣化の進む既存施設に対して、適切な維持管理や改修を行うことで、公共施設の長寿命化に努めつつ、施設の廃止も視野に入れながら、全体的経費の節減や抑制を図るべきである。また、一方では今後さらに進む少子高齢化とそれに伴う人口減少等も考慮に入れる必要がある。

統廃合等に際しては、市民や利用者に対して丁寧な説明を行い、その意見を吸い上げ、慎重に検討することはもちろん大切であるが、今後の財政状況を鑑みるとスピード感を持って決断することが必要である。

#### (5) 積極的な財源創出策の推進について

厳しい財政状況の中、収入源を自ら発掘するという前向きな姿勢で企業誘致や既存工場における増設の促進などに全庁を上げて取り組むとともに、具体的な成果や結果が一日も早く表れてくれるよう期待する。

また農業・商業・観光の分野においても本市の特性を活かし、「元気があるまち」と言われるような施策の推進を行う必要がある。さらには、新たな自主財源確保策として広告収入、コーちゃんバス停留所のネーミングライツなどを行ってきたが、今後も引き続き自主財源の確保に向けた様々な視点からの検討が必要である。

## 4. おわりに

市は事業の実施にあたり、真に必要な事業を慎重かつ大胆に精査し、選択と集中、スピード感を旨として積極的な行財政改革に取り組んでいただきたい。そしてアクションプランの推進にあたっては、常時の見直しと徹底した進捗管理に努めていただきたい。行財政改革は、職員ひいては市民に負担を強いるだけのものであってはならず、市民目線による質の高い行政サービスを提供するため、また、湖西市の持続的発展の基礎づくりとなるものでなければならない。

市が次世代に「つけ」をまわさず、柔軟な発想と確かな行動力を持ち、職員はもとより市民が一丸となって「市民協働でつくる 市民が誇れる湖西市」を創る第一歩としていただきたい。市が高い理想のもと、不退転の決意で臨むことにより、この行財政改革が湖西市をすばらしい未来へ導くことを期待している。