

平成28年1月13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」及び「湖西市の行政経営に関することについて」審議した結果を、別添のとおり答申する。

1-1. アクションプランの進行管理について

人口減少社会を迎えた今日、地方自治体においては、急速な高齢化の進展への対応と地域の実情に応じた自らの発想と活動による地域社会の確立が求められている。これを後押しするため、国では、自主的・主体的に地方分権改革に取り組む基盤となる地方創生を推進することとしている。

湖西市においては、少子高齢化の進展により社会保障関係経費が増大する一方で、合併による地方交付税の優遇措置が今後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の中で市税の大きな伸びも期待できないなど今後も厳しい財政状況が続くことが見込まれる。

また、高度経済成長期に多く建設された公共施設の老朽化対策やこれまで私たちが経験したことのない人口減少社会への対策など、新たな行政課題と多様化する行政ニーズの対応が求められる。このような社会環境の変化に対応していくためには、中長期的な視点で引き続き果敢に行財政改革を推進することが必要である。

本審議会では、平成26年8月22日に市長から諮問を受け、5回の審議会の中で活発な意見交換と議論を重ねてきた。この答申は、昨年度の中間答申とあわせ今後の行財政改革の方向性について審議してきた意見を集約し、最終答申としてまとめたものである。

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、平成26年度においては取組目標達成率が91.5%、財政効果額は約1億1,300万円と着実に成果を上げており、当審議会としても評価するものである。一方で、目標達成に及ばなかった事項や状況の変化による新たな取り組みも必要であることも申し添える。これまでの行財政改革の成果に満足せず、行財政改革の必要性を改めて認識し、常に改革を行政運営の基本姿勢に見据え、不断な取り組みを進めていく必要があると考える。

今後の行財政改革を進めるにあたり、本答申が後期アクションプランへの反映など十分検討されるとともに、住民の参加と協力を得ながら既成概念にとらわれることなく積極的に取り組むことにより課題を克服し、目標とする改革を成し遂げられるようにここに要望する。

1-2. アクションプランの進行管理について（個別）

行財政大綱の大きな5つの柱ごとに意見をまとめたものであり、後期アクションプランの策定や今後の行財政改革の推進にあたっては、その趣旨をできる限り尊重されたい。

(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、計画等の策定時に市民の意見を反映する機会を増やすため、パブリックコメントの手続きに関する指針を策定し、ルールを統一化した。また「広報こさい」をより多くの市民のみなさまに発信するために、スマートフォンへの配信を開始するなど着実に取り組まれている。よりわかりやすくタイムリーな情報提供に心掛け、市民との情報共有を図るとともに、今後もさらなる情報発信の強化のため、十分なセキュリティ対策を講じながらSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）などのメディアの積極的な活用を検討されたい。

(2) 職員の意識改革と人材（人財）育成について

①「職員の意識改革（職員の接客態度の向上）」H25年度・H26年度ともに目標が未達成ではあるが、前年度に比べ改善が見られた点は評価できる。

魅力あふれる活力ある新しい湖西市を実現するためには、幅広い見識、新たな発想、専門性やまちづくりへの意欲などを持ち、市民に信頼されるような人材の育成に重点を置かなければならないが、接客サービスは特別な費用を要することなくすぐにでもできる行政サービスである。特にあいさつは住民との最初の接点であり、対応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、全庁的に取組を推進していただきたい。

②「定員管理計画の推進」の取組に対しては、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、業務量が増加傾向にある中で、職員数の削減により行政サービスの低下を招くことのないよう、業務量や業務分担などについても十分に考慮しながら、多様な人材と適正な職員数を確保されたい。

※ 市民意識調査で「市職員の接客態度・市政が良くない、あまり良くないと回答した割合」を10%以下とする。取組結果は、H25…17.0%、H26…14.9% 前年比-2.1%

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り組みも重要である。職員研修については、参加することを目的とせず、職員の意識向上につなげるものとなるよう、研修内容及びその効果測定方法について検討されたい。

(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、市民ニーズの高度化、多様化など増加する行政需要と厳しい財政事情を認識し、効率的で効果的な行政運営を進めていかなければならない。市民サービスを確保しつつ、限られた財源を効率的かつ効果的に活用するために、継続事業を含むすべての事務事業を一つひとつ検証し、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。その中で、市の活力を維持していくためには、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。そのため、今後事務事業評価と予算編成とのさらなる連携を図り、事業の選択と集中に繋がる仕組みを構築するとともに、結果を公表する際には、市民サービスにどのように影響したのかも、わかりやすく公表すべきである。

(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

①「公共施設の適正管理」について、市の公共施設は老朽化による維持管理費が今後増大することは明白であることから、国が要請している公共施設の更新・長寿命化・統廃合などを行い、将来の人口減少を見込んだ施設の適正配置や財政負担の軽減・平準化を目的とする「公共施設等総合管理計画」を策定するとともに、その計画を効果的に推進する組織を設置することで、計画遂行のスピード感が増すものと考えられる。

なお、既存の施設については、現行の管理運用方法を見直し、市民や地域の需要や近隣自治体との広域利用の状況などを踏まえ、公共性や採算性、類似性及び地域性等を判断材料とした一定の基準「ものさし」をもって優先順位付けを行い、当市の規模に応じた公共施設の今後のあり方を検証すべきである。また、多目的の転用や統廃合を検討していくとともに、劣化が懸念される既存施設に対しては、今後の見通しを踏まえた具体的な行程を検証の上、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費用の節減や抑制を図るべきである。

統廃合に際しては、地元住民や利用者に対し丁寧な説明と協議を重ね、慎重に検討をすることは勿論であるが、ときには英断をもって判断をすることも必要である。

今後の公共施設の適正配置に向けては、公共施設の統廃合等により市民へ提供する行政サービスが縮小し、人口流出を招く危険性も否めないため、十分検討す

る必要がある。また、利用促進のための方策のほか、利用する人と利用しない人の負担のあり方について、公平性の確保等の観点からも検討することもまた必要である。

②「補助金の見直し」について、民間活力を活用した事業や補助金等は市や地域を活性化するのに欠かせないものである。そのような観点から地域の活性化等市の重点施策に沿ったものであるか、市民生活に欠かせない真に必要な補助金であるか等について、ゼロベースなども含め個別に見直しを行い交付することが必要である。

また各種団体等に対する補助金については、長年同じような形で支出されているものも認められるため、行政として対応する必要性、費用対効果、経費負担のあり方等について一定の基準を設け、定期的に見直す仕組みを構築する必要がある。

(5) 積極的な財源創出策の推進について

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少などの影響による市税の減少や、地方交付税の減額等により、市の歳入は今後減少することが見込まれる。市民の公平性確保の観点から、市税等の収納対策のさらなる強化によって収納率の向上に努めていただきたい。

また、企業誘致・企業育成や地元の産業振興などのほか、27年度から拡充されている「ふるさと納税制度」の推進や未利用市有地の売却や貸付等の積極的な取り組みなど、自主財源の確保に向けた根気強い努力を求める。

また「使用料・手数料の適正化」については、今後持続可能な行財政運営を継続していくために、社会状況の変化等を十分に踏まえ、受益と負担の公平性の観点から、算定方法の明確化や減免規定の統一など、市民の理解と納得を得られるような合理的な料金設定を行い、受益者負担の適正化を図る必要がある。

2. 湖西市の行政経営に関することについて

社会情勢は刻々と変化し、特に人口減少、少子高齢化の進行、またそれに伴う税収の減少や地方交付税の減額などにより財政状況が厳しくなる一方、「最小の経費で最大の効果をあげる」という地方自治運営の基本原則に基づき、多様化する市民ニーズに即した行政サービスの提供と持続した行財政運営を両立させることが求められる。

そのため、行財政改革を推進するにあたっては、従来から進めてきた観点による不断の取り組みが求められることは当然であるが、ただ単に「削ること」を目指した改革にとどまらず、柔軟な発想と確かな行動力を持って、これまで以上に積極的な行政経営の推進により、市民満足度を高める質の高い行政サービスの提供に取り組む必要がある。

市が持続的な行政経営を推進していくためには、経営主体の責任者である市長の強いリーダーシップのもと、全職員が行財政改革に対し共通認識を持ち、強い気持ちで行政運営に取り組まれない。

本来であれば、本審議会は行財政改革について市長の諮問を受け答申するものであるが、二元代表制における市長と議会が、互いに本来の役割を果たしていくためには、市長と同じく市議会自らの改革も肝要であると考えてるので、議会当局へその旨具申願いたい。

また、行財政改革に対する市民の理解も不可欠であり、市議会及び市民と行政がよきパートナーとして協働で行政運営を担い、質の高い市政を実現していくことが必要である。

湖西市民の期待に応えることができるまちづくりを進めるために、市の将来像を見据え、事業の重要性や緊急性を精査し、職員の資質向上によって市民サービスの向上に努められるとともに、今後の行政経営の取り組みを市民理解のもとに着実に実行され、行政運営の合理化・効率化に向けて積極的に取り組まれることを強く要望する。