

行政改革への提言

平成 29 年 10 月 17 日

長門市行政改革懇話会

1 はじめに

私たち「長門市行政改革懇話会」委員11名は、長門市長から委員として任命（任期：平成29年7月3日から平成31年3月31日）され、今年度が最終年度となる「第3次長門市経営改革プラン」の進捗状況を踏まえた問題点の洗い出しと、「第4次長門市経営改革プラン」の策定にあたり、更なる改革を推進するための諸課題について、審議・検討を行ってきたところです。

今日まで4回にわたり行政改革懇話会を開催し、これまでの取組の成果と課題を検証しつつ、本市を取り巻く現状を踏まえた上で、将来を見据えた効率的・効果的な行財政運営と市民サービスの質の向上を図るため、委員がそれぞれの立場や視点から意見交換を重ねてきました。

この提言書は、こうした各委員からの意見・提言を踏まえ、行政改革に関する提言としてまとめたものです。

2 提言にあたって

長門市では、平成17年3月の合併以降、新たな自治体運営の体制を確立し、合併による効果を最大限に発揮した新市の建設を目的として行政改革に取り組まれてきました。

具体的には、3次12年にわたり長門市経営改革プランを策定し、人口減少や少子高齢化などの環境の変化に伴い、職員数の削減や組織機構の見直しに取り組み、また人事評価制度、行政評価制度、指定管理者制度、パブリックコメント制度の導入など、新たな行政システムの構築にも取り組まれてきました。

これまでの改革では、職員数の削減や組織、歳出の見直しなどの取組により一定の成果はあったものの、それら以外の歳入の確保、財政健全化に向けた取組や、事務事業や公共施設運営の見直し、市民協働や成長戦略によるまちづくりなどの課題が残されています。

このような状況の中、更なる改革を進めていくために、これまでの人件費やコスト等の削減を引き続き行うとともに、行政サービスが、真に市民が求めているサービスなのか、また市民・地域と職員の関わり方などを検証・見直しを行い、これまで以上に時代に即応した改革に取り組んでいかなければなりません。

そして、改革にあたっては、なにより、市長以下すべての職員が共通認識の下、強い危機感を持って改革に取り組む姿勢が必要となります。

さらに、こうした市の取組は、行政のみならず市民や地域等と連携を図りながら、市民の理解の下に取組を進めていくことも必要です。

こうした認識により、私たち行政改革懇話会委員は、今後の行政改革の更なる推進にあたって、次の5点に留意して取り組まれるよう提言します。

- (1) 時代に対応した行政サービスのあり方
- (2) 未来につながる行政運営の必要性
- (3) 持続可能な財政運営の必要性
- (4) 協働によるまちづくりの必要性
- (5) 職員の意識改革の徹底及び企画力の向上の必要性

3 行政改革に対する提言

(1) 時代に対応した行政サービスのあり方

長門市では、合併以降も人口減少や少子高齢化が進む中、多様化した行政課題に迅速かつ的確に対応することが必要であり、その課題の解決に向けて全庁あげて取り組まれてきました。

しかし、職員数が減少する中、行政だけでは対応できず、市民とともに解決を図る必要がありますが、行政が市民にお願いするだけでなく、市民の「声」を聞き、共に考え、解決を図る必要もあります。

そこで、「時代に対応した行政サービスのあり方」に関して、以下の項目に重点を置いた改革を進めることを求めます。

- ① 市民ニーズに対応した行政サービスの提供を行うにあたり、まず、市民が安心・安全に生活できることが重要であり、本市の社会経済情勢が変化する中、市民の要望を的確に把握し、真に必要なサービスかを検証・見直しながら、時代に即した真の行政サービスを提供するよう取り組まれない。
- ② 公共施設については、合併後も目的が重複する施設が旧1市3町にあるなど、今後、施設の老朽化等に伴い維持管理費や改修等に係るコストが増大していくことが予想される。
今後も人口減少が進む中、長門市公共施設等総合管理計画を着実に進めて行く中で、市民の視点に立ちながら、統廃合や民間委託等を含めて公共施設の最適化に取り組まれない。
- ③ 新庁舎建設時にあたっては、市民の利便性の向上を図るため、行政機能の集約やフロア案内によるワンストップサービスの実現に向けて取り組まれない。更に、庁舎内の機能充実を図るだけでなく、ICTを活用し、自動化を進めることで、市民の利便性の向上につながるよう取り組まれない。

(2) 未来につながる行政運営の必要性

地方分権改革の進展により、国においては、全国一律による権限移譲に加え、平成26年度から個性を生かし自立した地方を創るため、地方から提案を募る「提案募集方式」が導入されています。

また、合併以降も続く人口減少等に対応するため、国の「まち・ひと・しごと創生法」の趣旨に基づき、本市の特性を生かした地域創生を積極的かつ集中的に推進し、長門市から国を再生するとの考えのもと、平成27年10月に「長門市まち・ひと・しごと創生総合戦略（H27年度～H31年度）」を策定し、基本目標を達成するため、各施策を進められています。

今後も引き続き、それら施策を進めることで、移住・定住により人口減少の抑制を図り、かつ、産業振興により雇用の創出や所得の向上を図ることが必要となります。

以上のことを踏まえて、「未来につながる行政運営の必要性」に関して、以下の項目に重点を置いた改革を進めることを求めます。

① 「提案募集方式」については、以前の国主導の改革から、「知恵は現場にあり」との考え方のもと、現場の目線から、地域の課題を解決するために必要な制度の改正や運用改善を進めることができるようになったことから、積極的に検討されたい。

② 国では、地方創生を進めるため地方が自主的かつ主体的に行う先導的な取組に対し「地方創生版」三本の矢により、「情報」、「人材」、「財政」の3つの側面から支援することとしており、自治体間の競争も活発化するなかで、本市でも積極的に施策を打ち出し、活用することが重要となる。

最初に、本市の総合戦略に基づき、活力ある地域を創っていくため、「ながと成長戦略推進事業」を進めることで、産業振興により本市の産業の基盤である第一次産業の底上げを図り、市民と事業者と共に成長できるシステムを構築されたい。

二番目に、若者が望む地元での就職を実現するため、地場産業と若者をつなぐ仕組みを構築することで、就職先に結びつくよう取り組まれたい。

三番目に、今後も人口減少が進む中、UJIターンの促進を図るため、人や地域の魅力を高めながら、受入体制をはじめとした移住・定住支援策に取り組まれたい。

最後に、本市の地域資源の魅力を生かすため、環境整備等を行いながら、観光振興により更なる交流人口の拡大につながるよう取り組まれたい。

③ 今後も財政状況が厳しくなることが予測されるため、施策・事業については「スクラップ&ビルド（新規の事業を作る場合、まず既存の事業を見直し、廃止や統廃合をすることで、全体として増加・拡大しないようにすること）」を原則としながら、見直しを図るよう取り組まれたい。

(3) 持続可能な財政運営の必要性

長門市では、合併以降、厳しい財政状況に対応するため、これまで歳入の確保や歳出の削減を主に取り組みられてきました。しかし、合併算定替えによる特例措置の段階的縮減に伴う地方交付税の減少が始まっている中、今後予定される大型事業の実施に伴う支出が増加することが想定されており、今後の財政運営は、ますます厳しさを増すことが予想されます。

そのため、今まで取り組んできた歳入の確保や歳出の削減を、今後も引き続き行うとともに、将来的に税収増につながる地域経済の活性化のための取組も必要となります。

地域経済の活性化については、雇用の創出や所得の向上につながり、将来的には税収に還元する仕組みを市民や地域と共に考えながら、進めていく必要があります。そのことが未来につながる財政運営の基盤を築くものと考えます。

以上のことを踏まえて、「持続可能な財政運営の必要性」に関して、以下の項目に重点を置いた改革を進めることを求めます。

- ① 歳入の確保について、地方交付税の段階的縮減に伴い、厳しくなることが想定されるため、取組を強化するよう努められたい。その中で、ふるさと応援寄附金（ふるさと納税）が顕著な伸びを示しているため、積極的にPRし、地元産業の活性化につながるよう取り組まれたい。なお、平成28年度から地方創生応援税制（企業版ふるさと納税）が創設されたこともあり、企業に対しても積極的にPRし、地域の再生に取り組まれたい。

税・使用料等の未納金の対応について、公平性の確保に基づき、未納者の状況を的確に把握する中で、適切に対応するよう取り組まれたい。

施設使用料について、公共施設が老朽化している中、今後も維持管理等の経費が掛かるため、見直しが必要と考えられるが、見直しにより使用料が上がる場合は、市民に理解を求めながら取り組まれたい。なお、減免率の見直しについても同様である。

- ② 未来を見据えた財源の確保について、今後、極端な歳入増は見込めないため、現在、市が取り組んでいる大規模なまちづくりに係る事業を進めることで、交流人口の拡大に伴う所得の向上や雇用の拡大、更には税収に結びつくように、行政のみならず市民や地域等と共になって取り組まれたい。
- ③ 歳出の削減については、引き続き、経費や職員の定員適正化による人件費等の削減に取り組まれたい。また、補助金については、現在、団体等に交付しているものについて、公益上必要があるか否か、根本から見直すことを検討されたい。

(4) 協働によるまちづくりの必要性

長門市では、平成24年7月に、市民協働によるまちづくりを進めていくため、「長門市みんなで進める市民協働によるまちづくり条例」(以下「条例」という。)を制定されました。この条例に示した基本理念を実現するため、平成26年2月に「ながと協働アクションプラン(H25年度～H28年度)」を、その後、平成29年3月に「第2次ながと協働アクションプラン(H29年度～H33年度)」を策定し、プランに基づき取組を進められています。

しかし、市民協働における意識醸成や環境整備等が、未だ不十分であるため、更に取り組を進めていく必要があります。

そこで、「協働によるまちづくりの必要性」に関して、以下の項目に重点を置いた改革を進めることを求めます。

- ① 市民協働について、行政は勿論のこと、市民、地域コミュニティ、市民活動団体、事業者は、条例に掲げている基本理念(下記の条例抜粋を参照)をしっかり理解した上で、どのような役割分担の基に進めていくかを再認識する必要があります。

そのために、職員は様々な活動の場に出向き、市民に対して分かりやすく情報を提供し、意見交換を行いながら、理解を深めるとともに、市民と職員とが共になって取り組まれない。

《長門市みんなで進める市民協働によるまちづくり条例抜粋》

第3条 長門市は、次の事項を基本理念として、市民協働によるまちづくりを進めます。

- (1) 市民は、主体的にまちづくりに参加するよう努めます。
- (2) 市民等及び市は、自助、共助及び公助という社会の役割分担のあり方に基づいて、それぞれの果たすべき責任及び役割を認識し、対等な立場で協働してまちづくりを推進します。
- (3) 市民等及び市は、まちづくりに関するお互いの情報を共有します。
- (4) 市民等及び市は、お互いの自主性及び自立性を尊重します。

- ② 今後も地域の過疎化が進む中、地域のあり方について、公共施設の再配置を含めた「小さな拠点づくり」構想等の中で、市民と共に考えるとともに、数十年先を見据えた、まちづくりに取り組まれない。

(5) 職員の意識改革の徹底及び企画力の向上の必要性

長門市では、人口減少等の社会経済情勢が変化する中、地方自治法により住民の福祉の増進に努めるため、限られた経営資源を効率的に活用し、行政運営に取り組んでいかなければならない。

そのために、市民に信頼され満足してもらえるような行政運営を行うため、職員一人ひとりの意識や能力が重要な要素になってきます。

しかし、実情は職員の不祥事が絶えず、市民からの信頼を得ていないことや能力も十分に発揮できていないこともあり、今一度、公務員としての原点に立ち戻り、「誰のために、何のために」業務を遂行するのか、また、能力を発揮するには何が必要かを考える必要があります。

また、市民にお願いするだけでなく、市民の「声」に耳を傾け、共に取り組む必要もあります。

以上のことを踏まえて、「職員の意識改革の徹底及び企画力の向上の必要性」に関して、以下の項目に重点を置いた改革を進めることを求めます。

- ① 職員の意識改革について、「長門市人材育成基本方針」に掲げている市の目指すべき職員像※1を、改めて職員に徹底することで、職員一人ひとりの公務員としての責任を自覚するとともに、高い倫理観を持ち、職務を遂行するよう取り組まれない。

それに加え、その意識を持って業務を遂行しているかを、人事評価制度等に反映させ、評価をすることも検討されたい。

- ② 人口減少が進み、職員数も減少していく中、いかに職員が能力を発揮し、行財政運営を進めていくかが重要と言える。

そのためにも、職場環境を改善し、上司が積極的に指示・指導することで、職員のポテンシャルを引き出し、更には能力を発揮できるよう取り組まれない。

- ③ 協働によるまちづくりを推進するにあたって、職員は地域に積極的に出向き、市民の「声」を直接、聞くことが重要となる。その「声」に対し、職員は行政の考え方を説明しつつ、いかに行政に反映していくかを考える必要がある。また、今後の地方創生の動きに迅速かつ的確に対応するため、職員一人ひとりの企画力は非常に重要と言える。

そのためにも、職員は積極的に研修や他市との人事交流を行いながら、企画力を身につけるよう取り組まれない。

※1 目指すべき職員像

- ①住民の意識向上に寄与したいという志を持ち、市民とともにまちづくりを進める職員
- ②専門的な知識を持ち、市民に公平・公正・誠実に対応し尊敬される職員
- ③仕事への情熱と柔軟な思考力を持ち、常に問題意識を持って事務・事業を改善できる職員
- ④高いコスト意識を持ち、効率的に職務を遂行できる経営感覚のある職員

4 おわりに

私たち懇話会委員は、未来につながる長門市を目指して、この提言書を取りまとめました。

行政改革を着実に推進するためには、市長の強力なリーダーシップの下、全ての職員が、長門市の厳しい現状と改革の必要性を十分に認識し、いかに取り組んでいくかを考える必要があります。また、今までの行政改革の取組状況を検証し、市民に分かりやすく成果と課題を公表し、更なる改革に取り組む必要があります。

行政改革懇話会としても、第4次経営改革プラン策定にあたり提言したことが、どのように反映され、具体的に取組まれていくのか、責任を持って見届けていきたいと考えます。

市においては、この提言書の趣旨を十分に踏まえ、本市を取り巻く社会経済情勢が変化する中、私たち市民が「未来への希望」を実感できるよう、また、市民の福祉の増進に向けた施策や事業を継続的に提供できるよう、不断の改革を推進されるよう強く要望します。

資料 1

長門市行政改革懇話会委員名簿

任期：H29. 7. 3～H31. 3. 31

氏名 (50 音順)		区 分	住 所	備 考
1	いとう しゅういち 伊藤 就一	知識経験者	深川湯本	
2	うえだ よういち 上田 洋一	知識経験者	日置中	
3	かわもと ひろこ 河本 浩子	知識経験者	三隅中	
4	こばやし たかこ 小林 孝子	公募	油谷伊上	副会長
5	こんどう まさひろ 近藤 雅洋	知識経験者	西深川	
6	なかの あきと 中野 昭人	知識経験者	日置中	
7	なかの ともこ 中野 朋子	知識経験者	三隅中	
8	なかはら ふみのり 中原文典	知識経験者	東深川	会長
9	はやし やすこ 林 康子	知識経験者	俵山	
10	まつお しげこ 松尾 茂子	知識経験者	日置上	
11	やまちか ひろえ 山近 弘恵	知識経験者	三隅中	

資料 2

長門市行政改革懇話会会議の経過

回次	開催日時	会議の内容
第1回	平成29年7月3日(月) 18:00~20:37	○委嘱状の交付 ○会長及び副会長の選任について ○会議の進め方及びスケジュールについて ○行政改革に関する状況報告について ○意見交換
第2回	平成29年8月2日(水) 18:00~20:30	○委員からの質問等について ○第4次長門市経営改革プラン(素案)に関する意見交換について
第3回	平成29年8月29日(火) 18:00~19:35	○行政改革懇話会の提言(素案)の検討について
第4回	平成29年9月25日(月) 18:00~19:34	○今後の日程について ○行政改革への提言(案)の検討について