



草津市議会
議長 西田 剛 様

令和3年2月8日

草津市議会会派 草政会
会長 中嶋 昭雄

会派研修会結果について、下記の通り報告書を提出いたします。

記

1. 日 程 令和3年2月1日(月) 14:00～15:30 (市役所議会棟 全員協議会室にて)
2. 研修内容 「コロナ時代の行政経営改革について」
滋賀大学 経済学部教授 横山 幸司 氏
3. 参加者 草政会 中嶋 昭雄 西田 剛 瀬川 裕海 永井 信雄 小野 元嗣
 山元 宏和 伊吹 達郎 遠藤 覚 中島 美徳
 川瀬 善行 井上 薫 田中 香治 服部 利比郎
4. 報告書・資料 別紙のとおり

草津市議会草政会研修会

「コロナ時代の行政経営改革」

草津市議会会派 草政会 田中 香治

研修の概要

- 1 研修日時 : 令和3年2月1日(月曜日) 14:00～15:30
- 2 研修内容 : 「コロナ時代の行政経営改革」
- 3 講師 : 滋賀大学 経済学部教授 横山幸司氏
- 4 研修項目 : ① なぜ、行政経営改革が必要なのか
② 行政経営改革とは何か
③ 間違いだらけの行政経営改革
④ 行政経営改革の手順
- 5 研修目的 : 現在、我が国は人口減少社会に突入すると同時に国家的な財政難を抱え、地方公共団体は、厳しい財政状況や職員定数の減少の中で改めて行政経営改革の推進や民間活力導入の必要性に迫られています。また地域コミュニティは疲弊し、自治体内部でも民間企業と同様に、働き方改革や内部統制が求められています。草津市としても近い将来に人口減少、行財政改革は喫緊の課題となることが予想され、我々草政会といたしましてもこれからの時代に合わせた議会運営を柔軟に執り行っていくために今回の研修内容を行います。
- 6 参加者 : 井上 薫・伊吹 達郎・遠藤 覚・小野 元嗣・川瀬 善行・瀬川 裕海・
田中 香治・永井 信雄・中嶋 昭雄・中島 美徳・西田 剛・服部 利比郎
山元 宏和

講演の内容

*なぜ行政経営改革が必要なのか

行政経営改革が必要な背景には、①人口減少社会：(草津市の場合は人口が増加しているが) 2040年にはすべての都道府県で2010年の人口を下回る。また、忘れてならないのは行政職員も高齢化そして減少しているということ総職員数は、対1994年比で約54万人の減少▲17%。今後は行政頼みの地方自治は望めず一層のPPP・PFI・RPA・AIの導入が必要となる。

② 財政難：普通国債残高、借入金、地方債務残高など国地方の双方について集計した「国及び地方の長期債務残高」は1,117兆円、国民1人当たりでは約890万円であり、主要先進国の中で最悪の水準である。地方で言えば経常収支比率は、平成30年度で93%となり15年連続で90%を上回っている(草津市は94.6%令和元年決算)

③行政肥大化：最大の問題は戦後長らく続いてきた既存の組織事業が制度疲労を起し、現代の地域をめぐる諸課題に対応できていないことにある。低成長期(人口減少社会)に突入しているにも関わらずいまだに組織・事業のスクラップ&ビルドは進んでいない。人口減少経済の縮小に伴い、身の丈に合った行政経営にすべき。

③ 公の概念の変化などがある。自治体経営とは適切な公・民協働の役割分担により公共領域を担っていく事である。最新の総務省の研究会報告書「自治体戦略2040構想研究会・第2次報告」によるとこれからの地方自治体は、これまでのようなサービスプロバイダーではなく、様々な主体(公共私)を調整していくプラットフォームビルダーに転換すべきと提言している。コロナ禍をきっかけに(不要不急のイベント事業等の休止・書類の簡素化、デジタル化の促進、テレワーク、会議時間の短縮、時短勤務等働き方改革の促進)行政経営改革を一層

進めるべき

行政改革を行わないと全国で自治会、PTA、福祉団体等の役員あるいは担当行政職員の着服、横領、公文書偽造など全国で相次ぐ既存組織の不祥事（民主主義の遅れ）やデジタル化の遅れによる事務処理ミスの増加、職員の疲弊、現代的課題（ひきこもり・孤独死・DV・児童虐待・等）への未対応につながり市民サービスが低下する。

* 行政経営改革とは何か

コストカットに目が行きがちですが、財政再建、小さな政府だけではなく市場と規制緩和、要するに民間への市場開放、公共分野を行政だけが担っていくのではなく規制緩和をして市場を開放していくことも一方ではやっていく必要があります。また行革とは決してコストカットだけではなく、民間の活力導入・活性化あるいは制度や統治の改革も含んだもの。行革の最終地点は地域社会の改革である。自治体は補助金などを地域や団体に支出しているがしがらみがあり止められない。そのことを改めるのも行革です。行政経営改革は、「財政再建と小さな政府」だけを目指すのではなく、「市場と規制緩和」「ガバナンス改革」をも目指す。

「地方自治の本旨」は「行政経営改革」の視点に立脚している

行政経営改革とは、「役所内の改革にあらず」地域社会を含めた「地域全体の改革」である。

地方創生もまず取り組むべきは足元の自治体経営の健全化である。

* 間違いだらけの行政経営改革

行革に関する課題はいろいろあるが、多くは4つに分けられる。1つ目は「体制・体系の問題」。

そもそも行革の仕組みがない、仕組みがあっても政策評価が形骸化していたり、議論する時間

がなかったり総合計画をはじめとした各種計画、財政、人事と行革が結びついていないことが

往々にある。2つ目に「方法の問題」。「評価シート」が複雑化して職員の負担になったり適切な

評価指標が設定されていない。評価の基準が曖昧であったり市民参加がアリバイ作りになったり、適切な評価者が選任されていないことがあげられる。3つ目に「実効性の問題」。政策評価は実施したがその後どうなったかは不明、毎年同じ指摘されているが改善されたためしがない。一つスクラップしたら2つ仕事が増えた、しがらみがあって補助金がカットできない、補助金をカットしたら、団体の長や議員から苦情がきたなどがあげられる。4つ目は「その他」。例えば、民間活力の導入されていない、逆に、民間活力を導入しているが、指定管理者制度や PFI を安上がりの道具だと思っている。補助金等の支出先のチェックをしていない、指定管理者や自治会には介入できないと思い込んでいる、国や県に言われた事業はやらないといけないと思っているなどがあげられる。以上のような問題点を踏まえ行革を行うには 感情論ではなく合理的・客観的、中立公正な基準に基づき、適切な評価者により評価すること。議論の透明性が重要。行革のための行革にならない事。例えば評価様式はシンプルに、評価者、被評価者ともに負担を少なくする事。効率的・効果的な役割分担を考えること。行政内部の所管の問題はもとより適切な公民連携・市民協働の視点が重要。行革は地域を含めた改革である。適切な中間支援も重要。

* 行政経営改革の手順

行政経営改革は正しい手順と正しい手法、中長期的な視点で行っていかないと意味がない。

行革を進めるためには、公会計による数値など科学的な裏づけを武器に。

もはや、見せかけだけの行革やアリバイ作りのための行革はやめて、本当の行革を行うことが待ったなし。行政経営改革の目的は、職員さんが働きやすくなり、地域の皆さんが暮らしやすくなること。



草政会 会派研修会

次 第

日 時：令和3年2月1日（月）

午後2時00分～

場 所：草津市議会 全員協議会室

演 題：「コロナ時代の行政経営改革」

講 師：横山 幸司氏（滋賀大学経済学部 教授）

■講師紹介（※総務常任委員会協議会資料から）

横山 幸司氏

【現 在】 滋賀大学経済学部 教授

専門分野：地方自治、行政経営改革、公民連携、市民協働、地域活性化

【経 歴】

- ・行政職員を経て、研究者に転身。行政職員の中に、国、県、市、町村という地方自治の全ての層に勤務した経験を持つ。
- ・2013年度より滋賀大学に着任して以来、行政委員や講演等に関わった自治体は延べ260以上を数える。
- ・内閣府 PFI 推進委員会専門委員、内閣府地域活性化伝道師、滋賀県行政経営改革委員会委員、滋賀県協働プラットフォーム・コーディネーター、草津市社会教育委員長など公職多数。
- ・「淡海公民連携研究フォーラム」や「行政経営改革塾」の主宰のほか、全国各地で「事務事業見直し」等自治体の行政経営改革支援に取り組んでいる。

次 第

司 会 草政会幹事長 山元宏和

1. 開会挨拶 草政会会長 中嶋昭雄

2. 講 演 横山 幸司先生

演 題：「コロナ時代の行政経営改革」

3. 質疑応答

4. 閉会挨拶 草政会副会長 瀬川裕海