

## 夕張レポート<号外その2> ~夕張市派遣報告セミナー受講者の声~

7月15日に開催され大盛況だった「若手職員のための夕張市派遣報告セミナー」。当日参加した職員に実施したアンケートから代表的な声をご紹介します。



2人の派遣職員の話に刺激を受ける

### 厳しい市職員の状況が印象に残った

- 夕張市職員の置かれている状況はとても厳しく、衝撃を受けました。自分がその立場ならば職務を続けていけるかと自問自答した。そのような状況の中働いておられる夕張市職員の方はすごいと思いますし、頑張ってくださいたいです。
- 同じ若手の夕張市職員がやむを得ず退職されたというエピソードが印象に残っています。入都以来、私は自ら退職をしなければならなくなる状況等を想像したことはありません。
- 一番印象に残ったのは、鈴木さんの言葉で「本当に夕張を思っている市職員が辞めて行かざるをえない状況があるが、それが少しの経費削減になったとしても夕張のためにならない」というものです。

## 財政破綻への危機意識を持って業務遂行することを再確認した

- 「財政再建団体に陥らないために」  
入都以来、幾度と聞かされてきた言葉であるが、正直現実感がなかった。都が再建団体となれば、単純に職員の身分保障の問題などではなく、東京都民に与える影響は深刻なのだということが実感できた。夕張の取組を通じて、都の職員一人ひとりが再建団体の意味と、そこに至った原因を共有していれば、東京都はもっと強くなると思う。
- 財政規模が大きい東京都においても、他山の石であると感じた。夕張市を教訓とし、現状に対応した仕事をするのみではなく、5年後10年後の先を見通した仕事をするのと、その見通しを立てる確かな目を持つことが重要だと感じ、日々の業務の中でその意識を持つことが必要だと思った。
- 夕張の事例から学べることは、甘い見通しは厳禁であるということである。常に最悪の事態を想定し、行動しなければならないということを実感した。今後とも常にリスクマネジメントという視点を忘れずに行動していきたい。



百澤さん(左)と鈴木さん(右)

## 逼迫した市の状況がよく分かった

- 今回のセミナーに参加して、夕張市の過去、現状を詳しく知ることができ、驚きと同時に深刻な問題であるのだと痛感しました。
- 市内で人工透析ができなくなってしまったこと。患者にとっては生きている限り必要なことなのに、そのために往復1日使ってしまう。夕張市の財政事情がいかに逼迫しているかを実感した一番大きな事例でした。
- 確かに夕張市の破綻は夕張市に責任がありますが、そこで暮らす人たちの命が脅かされる状態であれば、他の自治体や国が、何らかの支援を行っていかねばならないと思いました。

## 派遣職員の熱意に感銘を受けた、励みになった

- 遠い北の地で、同年代の職員が奮闘しているのを思うと励みになりますし、百澤さんと鈴木さんは、きっと私たちが何年もかけて経験するものを1年で経験すると思います。彼らに負けないう私も首都公務員としての自覚をもち、毎日の職務に励みたいと感じました。
- 自身の職場だけではなく様々な環境で働いている仲間という者の存在を意識することで、辛い

環境でもそのことを思い出しながら頑張れそうだ。また、困難な課題の解決へのアプローチを考えることで、身近な仕事だけではない幅広い職務への視野が広がった。

- 以前ニュースなどで目にしていた事項なので、今回生の声を聞くことができ非常に感銘を受けた。セミナー後も他の参加した同期とセミナーの内容や夕張のこれからについて語り合い、非常にいい刺激になった。

## 破綻の原因について理解できた

- 夕張は、観光事業で失敗した結果、再建団体となってしまったというイメージでしたが、お話を伺って、その当時はそれなりの成果を残していることを知りました。短期的には有用に考えられても長期的に考えれば有用ではなくなることを肝に銘じて職務を行っていきたいと思います。
- 市が財政再建団体になった経緯について、国策の方針転換、石炭産業の衰退とひとくりに考えるのではなく、石炭の街であったがゆえに、市民の市への依存体質があったこと、市内で南北の格差があること、炭鉱に沿って作られた炭住が市営住宅となったために、より高コストな仕組みになっていることなどがとても印象深かった。
- 市のために「炭鉱から観光」の政策を掲げ、実施したことが逆に市民や自治体の首を絞める結果となった点は行政に携わる人間からすれば、非常に考えさせられるものでした。都民のために…との思いが独善にならないよう、反対意見にも耳を傾け、周囲の方と意見調整を重ねることを忘れてはならないと、改めて思いました。
- 失敗することが明白であるにもかかわらず、それを言い出せない雰囲気があった、というお話があり、職場環境の大切さを改めて実感することとなりました。日頃から話す機会を設けるなどの小さなことからでも、取り組んでいけたらと感じています。

## コスト意識の重要性を再認識した

- 東京都は現在、地方自治体としては財政状況が回復しているが、このような時こそ、新規事業や事業の見直しをする際には、後年度経費や費用対効果をしっかりと積算して、計画していく必要があるのだと切実に感じた。今後、職務を遂行していくにあたって、上記のような意識を持ち、活かしていきたいと思う。
- 自分の仕事が正しいのか、無駄はないのかを考えながら仕事をする大切さを知りました。以前にも同じやり方でやっているからいいやというのではなく、常に「このやり方は非効率的なのではないか」という目を持っていたいと思います。

## 市民協働の重要性を再認識した

- 両氏のお話を伺い、次は、都民の皆さんと直接接する業務を試みたいと考えるようになった。

両氏のように、市民あっての市政、都民あっての都政であるということを忘れず仕事をしていきたい。

- 地元の人々のために働くと言う役人の心意気、原点のようなものを垣間見た気がします。日々の業務に追われ忘れかけていた、「都民のために仕事」をするという思いを自分も職務をこなす上でも持ち続けていきたいと思います。

## 先を見据えた施策の重要性を再認識した

- 何事も先を見据えて、計画的に進めていくことが大切であると感じた。そして、もし駄目になってしまったとき、自分ならば何ができるのか、今後の夕張の取組みに注目しつつ、答えを見つけていきたいと思う。
- 昔の夕張市のテーマパークの写真を示して、「後から振り返って無駄な投資だと言われるが、当初は客もたくさん入って、そういう実感は全くありえなかった」ということを仰っていましたが、まさに当を得た見解だと思います。その場の事情や目先の利害だけで判断していたら、後から見ると致命傷になることもある。長期的な事業を預かる自治体職員として、原理原則を踏まえ、意思決定に参加する職層であるかどうかに関わらず、長期的に評価・判断する見方を備えておくことが重要である、との考えを新たにすいいい機会となりました。

## 夕張市の再生について考えさせられた

- 現在は借金を返すことが目的で様々な事業等を展開しているが、借金を返済した後の明確なビジョンを持って安定的な事業を運営することを考えていくことは、夕張だけでなく、全自治体が考えなくてはいけない課題だと思った。
- 鈴木さんのまとめの部分にあった「再建の先を見据えたイメージを市民とともに…」を聞き、今の日本の縮図がそこにあるのだと改めて気付かされた。財政再建を進める上で痛みを負っている人たちが、故郷を後に継いで行くために大きな労苦を背負うには、再建の先にある「希望」がなければならないだろう。社会保障、医療、食料、エネルギー、環境問題等、この国が大きな不安に包まれている中、本当の危機を迎えた時どうなるのか、夕張は一つの例示として重く心に残った。

## 視野が広がった

- 視野が広がり、他の自治体の動向にも、以前より敏感になりました。
- 東京都の中だけで働いていると、今、自分が置かれている状況が当たり前のように感じてしまう。正直、夕張のことを対岸の火事のように認識していた。このような他の自治体への派遣の機会があれば、自分も是非参加して、様々な経験を積んでみたいと思う。

## 再生のモデルケースとして参考にしたい

- 夕張市の事例は、「小さい政府」ならぬ「小さい自治体」、エコの自治体として、棘の道ではありますが、いいサンプルになるのではないのでしょうか。
- 夕張が現実的にむかえている超高齢化社会、厳しい財政状況などは、近い将来、都が抱える行政課題の一つとなりえます。夕張の今後、また二名の都職員の活躍ぶりに注目しながら今後、こうした状況をむかえても冷静に対処できるように一つの指針として見習っていきたいと思いました。

## 情報開示の重要性を再認識した

- 「情報公開をしていれば、こんなことにはならなかったのでは」という言葉が印象に残りました。
- 「住民への情報公開」、「効率的・効果的な職務の遂行」といった言葉を、以前から使っていたが、今後はその言葉が自分の中でさらに重みが増し、もっと実感を持って職務に従事できそうです。

## 副知事の発言が印象に残った

- 副知事の「都職員は120%仕事をしてほしい。100%は都民のため。残りの20%は他の自治体、国のため。」という発言を聞いて、仕事に対するモチベーションがより一層あがった。
- 猪瀬副知事が、「夕張市の現状は、日本の縮小版」というような発言をしていたのが、一番印象に残り、夕張市の現状や今後の再建にもっと関心を持つべきだと思いました。
- 猪瀬副知事が「複眼」の話をされていたが、将来的に大きな影響がある事業においては、様々な視点からの意見を集めるべきだし、実際に影響を受ける住民に広く公開し、その上で納得のいく結論を出すことが施策立案には必須だと感じた。

## その他の視点

- 鈴木さんの「行政が不安定だと住民も不安感を持ってしまうので、安定した行政体制を確保することが大切」という言葉が印象に残った。
- 観光開発そのものを否定するのではなく、どこで施策を間違っていたのか、どう修正すべきだったのか、検証する必要があると思った。施策に思うような結果が出ないときに、結果が出るまでそのまま突き進むのか、撤退も含めて柔軟に対応するのか。夕張市の破綻は、施策の意義や継続性を考える事例として参考になった。
- 市長や派遣職員の話から、歳入を増加させるための方策が全く聞かれなかったのが、残念であり状況の深刻さが分かった。高齢化が進む中、歳出削減だけでこの先のりきっていくのは、

かなり難しいのではないかと感じた。

- 「組織力の強化」の重要性を改めて実感しました。一人ひとりの守備範囲を広げ、さらに職員同士で助け合う雰囲気醸成が必要だと思います。「都民のために組織を挙げて成果を出す」ことに尽きるのではないのでしょうか。