

平成24年度第5回 恵那市行財政改革審議会【要約】

日時：平成25年3月26日（火）午前9時30分～

場所：恵那消防防災センター

-
- 1 会長あいさつ
 - 2 市長あいさつ
 - 3 会議の公開、会議録の公表について（確認）
 - 4 議題

第2次恵那市行財政改革行動計画の見直しについて

- 5 報告事項
 - ・補助金の適正化の進行管理について
 - ・平成25年恵那市施政方針と当初予算の概要について
 - ・その他
- 6 その他
- 7 市長あいさつ

【審議会委員】市川美彦委員、海野大吉委員、大島隆委員、加藤規久委員、神尾寛和委員、河原千明委員、千藤茂行委員、田中義人委員、柘植麻美委員、坪井弥栄子委員、永冶綱喜委員、牧野香委員、藤井雅子委員、三宅利男委員、山本好作委員、西村貢オブザーバー

【執行部】可知義明市長、大畑雅幸教育長、大塩康彦総務部長、瀨瀬誉資年市民福祉部長、鈴木雅博医療管理部長、各務一彦経済部次長、安田利弘建設部長、古山敦啓水道環境部長、小林規男教育次長、児玉光弘教育次長、井上源二消防長、小林敏博財務課長

【事務局】小嶋初夫企画部長、門野誠一企画部次長、千藤秀明企画部企画課長、福平栄久企画部企画課係長、和田信之企画部企画課総括主査、梶村一之企画部企画課主査

◆欠席者

【執行部側】三宅良政副市長、渡辺厚司総務部次長兼総務課長

1 会長あいさつ

■司会（事務局） 皆さんこんにちは。ただいまから第5回目恵那市行財政改革審議会を開催する。進行役の企画部長小嶋です。山本会長からあいさつをする。

■会長 今年度最後の審議会になる。今までのまとめ的な形になる。お忙しい中だがよろしくご審議いただきたい。

2 市長あいさつ

■市長 年度末のお忙しい中ありがとうございます。今日は全委員出席で、ありがとうございます。今日通勤途中、大井小学校の桜がほころんでいた。今日は職員の人事異動の内示を出した。222人で、中規模だ。特にリニアまちづくり課を新たに作った。まちづくり事業課が建設部にあったが都市整備課に統合し課を1つ減らした。教育委員会の中に学校再編対策室を設けた。にぎわいのまちづくりを進めるため、商工観光課の観光交流室を増員した。平成25年度はにぎわいのあるまちづくりを重点にしたい。また国体の推進本部を解散した。

恵那市の平成25年度の当初予算の説明を今日は行う。前年度より0.7%予算を減らした。全体で1.9%増だ。一般会計は263億円で1億8千万円ほど減になる。歳入はアベノミクスや円安で景気がいいように見えるが、恵那市では低迷し厳しい。市民税を中心にマイナスだ。市税全体で0.8%減で5712万円減だ。しかし地方交付税がその分増額できるので、昨年並みの財源確保ができた。厳しい状況ではある。国民健康保険は医療費が伸びて23、24年と据え置きしてきたが25年度は12.8%増額する。議会の議決をもらった。

地域懇談会を2月7日から3月11日まで13地域で実施してきた。市民は1175人参加した。市政への関心が高い。前回お話しした福祉施設、ひまわりと福寿苑を指定管理するというので、上矢作では200人を超える市民が参加し、指定管理に反対された。明智でも、老健ひまわりに加え吉田小学校の統合のことで意見が多く出た。中野方では保育園の再整備を行うが、給食センターから給食を持ってくるという説明をしたが、自園調理をしてほしいと若い保護者が多く来られて反対した。行財政改革について市民の理解をしていただいていないのが現状だ。私どもの責任としてしっかり説明したい。そういうことを感じた。

法令遵守の推進について。2月14日市議会本会議で法令遵守を強く求める決議が議会でされた。謙虚に受け止め、全力を挙げて職員とともに頑張りたい。

本日の議題についてご意見を賜りたい。

3 会議の公開、会議録の公表について（確認）

■司会（事務局） 本日の会議は公開とし議事録も公表する。

以降は山本会長が進行する。

4 議題

第2次恵那市行財政改革行動計画の見直しについて

■会長 第2次恵那市行財政改革行動計画の見直しについて、事務局から説明を求める。

〔事務局から資料に基づき説明〕

■会長 資料1では前回の見直し案に対しての意見についての市としての対応について説明いただいた資料をお手元に渡している。質疑、ご意見があれば。皆さんから出していた意見に関して、前回その場でお答えいただいた分と、その後にとまとめた分がある。そのように記載されている。

河原委員。

■河原委員 前にいただいた第2次行動計画の冊子と、今回いただいたものの2、3ページの辺り。2の平成27年度の予算が、前は245億円で、今回は276億円。一覧表で見ると一般会計の当初予算も全く値が違う。なぜか。

■事務局 当初は一番初めに行動計画を作ったときは245億円という設定をしたが、これは合併特例債の使える期限が平成26年度までだった。しかし、昨年国で合併特例債の活用期限を平成31年度まで延長した。それに基づき、市では予算規模を増やしている。長期財政計画の中でそういう形にしたのでそれに沿って増やしている。

■河原委員 予算規模が30億円近く大きくなるがどんなところに使われるのか。

■事務局 恵那病院の再整備を平成28年度の開院に向けて進めるなど、市にとって必要な事業に対して使う。また、この有利な起債が使えるうちに、公共施設の改修、道路、橋梁の整備をする。

■会長 ほかに。市川委員。

■市川委員 長期財政計画についていくつか提起されている。歳入にかかわるところが交付税を含めだんだん厳しくなっている。自主財源も厳しい。それをどうするのかは、今後リニアを中心とした課題を含めて考えていくことになると思う。この中で多く指摘されているのは歳出について知恵を出すということだ。もう少し触れるべきなのは、先ほど市長から人事異動が200名余りという話が出た。類似的な事業、市街地中心に公共下水道、特定環境保全公共下水道、農水省の農村集落排水事業、環境省の合併浄化槽といった、下水道計画は、合併前の恵那市は下水道マップを作成し一元管理で進めていた。同じように、最近も、類似的な事業で部も課もまたがっている事業。それぞれでやっていて効率も低下するし財政も無駄が多い。市民からとってみても市道か農道か分からないというようなのは、どこかの部課で主体的に市民の要望に対応できる措置を考えるべき。

以前の行革審議会でも言ったが、中学校卒業までの福祉医療費に対応している。保険年金課でやっている。医療機関に医療費をその通り払っている。たとえば国民健康保険では点検があるので、医療費の適正化を考えながら払っているが、児童福祉医療費も、保険年金課は児童生徒の健康を把握していない。把握しているとすれば教育委員会、保健センターだ。連携を図り、恵那市の子どもの予防医療を含めて医療費をどう抑制するかも、一つの連携というか、事業に対しての連携も考えていくべき。市長から人事異動の中で、たとえばリニアは室から課に格上げして充実を図ったということと同じように、人事異動に対して、行政組織の、事業に対して類似的なものがあるとなれば、そこを含めた行政組織の見直しと事業の統合、効率化を図り、無駄を省くことが必要だ。長期財政プロジェクトの中では、行政組織の見直しの検討と併せて事業の類似的な統合とそれに伴う財源のあり方をやっていくべきだ。

■会長 類似事業を統合して全体的に見て進めていくことが必要であるという指摘だ。市から何かあれば。

■市長 指摘の通りだ。平成25年度、1年かけて組織を再編していきたい。恵那市が合併して9年目になるので、全体体制という言い方で見ていきたい。人事も刷新する。

■会長 ほかに。千藤委員。

■千藤委員 長期財政計画に関連して。13ページに人件費等の見直しというのがある。前回の資料の中で意見が出て今回見直した形でここに示されている。あくまでも定員の適正化の中で人数を減らしていくということだが、それは市として努力されてきているのは分かるが、大きな問題として、全国的なレベルで類似した団体との比較では、平成24年段階でも類似団体よりも多くなっている。人口千人当たりの職員の人数において。それを厳しく見ていかないと、人数だけで話をしていると、なかなか千人当たりの職員数の適正化は進捗しないと思う。もう少しそういう観点から厳しく見ていく必要がある。それも長期財政改革には必要だと思う。

■会長 もともと同規模から見たら職員数は多かったということだ。基準となる年よりも減ったからいいということではなくもう少し厳しく見てほしいということだ。

総務部長。

■総務部長 指摘の通りだ。合併があり、かなりの施設、たとえば保育園が各地域にある。中津川市では保育園も民間が多く担っているが恵那市では少ない。各施設も含めて今度市としてどう経営していくかに踏み込みトータルの人数を削減しないとうまくいかないと考えている。福祉施設も保育園もそうだ。

■会長 施設の見直しもポイントになるということだ。

神尾委員。

■神尾委員 市長から冒頭に話があったので関連する。私は自治連に参加している。地域

懇談会に参加して、資料2の17ページの28、保育園への学校給食センターからの配食についてということを出ているが、中野方の地域懇談会で大変多くの方が自園調理してほしいと言っている。特区というのをどれだけ皆さんが承知しているかに非常に疑問を感じた。その中で、あれだけ多くの方が自園調理を要望しているので、特区に申請して指定されたということをやほど丁寧に説明していかないとなかなか納得してもらえないと思った。特に自治連としてああいう要望が出ると、特区というものを地域で説明してもらうことが必要だ。

■会長 事務局。

■市民福祉部長 地域懇談会で市長が冒頭言われたことの心配が多数出された。恵那市が給食特区を認められているという実情は市民に浸透していない。新年度になったら、その意味も含め、全体的に周知を図るよう努める。

■会長 三宅委員。

■三宅委員 16ページ23、消防団器具庫の統廃合。これはこれでいいと思うが、適正な消防団員の配置を、今日内示された人事異動についても考慮していただければと思う。過日こういうことがあった。上矢作地内で火災が発生し串原に応援要請があった。消防車庫には消防ポンプ車が5、6台あるが、それを運転できる人が1人しかいなかった。それも振興事務所の職員だけで、応援に行きたくても行けなかった。消防ポンプ車の統廃合は結構だが、人事異動を通じて、火災の場合すぐにせめて1台でも出られるように、適正な人事異動をしてほしい。提案だ。

■会長 総務部長。

■総務部長 串原の振興事務所を地元の職員で固めてくれということだと思うが、そうか。

■三宅委員 そうだ。

■総務部長 その話は聞いている。できる限り地域の職員で固めたいと思うが、地域の方ばかりで固めるとなかなかほかの風が吹かないので、適宜そういうことを考慮しながら行う。

■会長 市長。

■市長 補足する。飯地の消防団員は50名ぐらいおり、そのうち半数しか飯地に在住していない。串原で、消防団が出動しようとしたら振興事務所の職員が1人しかいなかったということで、消防器具が有効に使えないということで、職員を2人以上、消防団員があるように確保しろと話した。が、千藤委員から話があったように、市の職員が少ないとは思わない。振興事務所の職員がもっと減る可能性がある。全部確保はできない。考え方として、恵南の振興事務所の職員はほとんど消防団の経験者だ。特別の消防団員という形で、年齢が上でも、昼間だけそこにいれば消防団としての役割を果たせるように、消防長や消防団長と相談し、確保していかないと地域の安全が守れない。消防団員を必ず振興事務所

に配置することは難しいので、消防団OBで特別な消防団員を作ることこれから検討したい。

■会長 大島委員。

■大島委員 付け加えてお願いしたい。市の職員なりいろいろな団体の役職が多くなっている。その間でも市役所の職員でもいろいろな役を持っていると思う。ただ、消防署の職員だけは消防団とはかけ離れた位置に今存在している。夜勤があったり、活動の範囲が普通の職員とは違うかもしれないが、消防団員の中に籍を置くことは無理なのか。

■会長 消防長。

■消防長 現在消防団員は200名ほどいる。職員が80名だ。消防団員の中に職員をというのは、行政区域の違うところでは若干ある場合があるが、現在全国的に見てそういうことは消防組織上ない。ただ、職員もいざというときには出動する。非番、公休で家にいるとき火災が発生すれば、消防団員と一緒に出動して消火活動をする。

■大島委員 現実的にはそんな組織に見えない。地元の消防団の活動の中に入れてもらいたい。そうでないと、消防団員と消防署の職員は分けて考えられている。お付き合いをしないと協働しようと思っても出動できない事態が起きる。現在そうだ。

■消防長 消防法と消防組織法の中で活動している。組織法の中には消防本部、消防署、消防団の一部を置くことができるということで、常時消防体制の中でやっているし、消防団は非常勤消防という形で行っている。違うようにというが、ただ、災害が発生すれば、消防団員も消防職員も気持ちは同じだ。我々の消防署の指揮下で消防団の皆さんにも活動してもらっている。共通の活動をしていると私たちは考えている。

■会長 一通り意見が出た。突然だが、今までの議論と、過去の議論を踏まえて、西村先生からまとめのコメントをいただきたい。

■千藤委員 先生の前に。今の話は協働ということと関連すると思うが、市の行財政改革大綱の中でも、経営と協働を理念として大きく2つ取り上げている。後期計画で、指針にも出ている。それにもかかわらず、7ページの4、市民と協働活動の場の職員の参加奨励というのがあるが、協働というのは、本当にはっきり出てくるのはここと最後の38という項目だけだ。協働ということを強く職員が共有していくという考えの下で課題4なりが推進されていくには希薄な感じがする。ここははっきり、4の項目のタイトル、「市民と協働によるまちづくり」とうたった方がいいと思う。なぜかという、今の理由のほかに、協働ということ職員の中で十分共有されているか、そういった意識改革をされているかどうか、ということが私の目からはどうなのかと思う。はっきり挙げないと行動できないと思う。その中での協働の意識改革を、文章の中にうたう必要がある。それを共有するための研修も、具体的な内容にうたわないといけないと思う。希薄に感じる。

■会長 市から回答があれば。

■企画部長 行革大綱そのものが、最初の大綱から経営と協働を位置付けている。全国どこの自治体も行財政改革大綱を作っているが、行政を効率的に進めることは位置付けているが、協働を位置付けているのは半分もないと思う。恵那市はしっかり位置付けたいということで、分かりにくいのが、行動計画の33ページ、ここが新しい自治のしくみの確立という章立てになっている。ここが協働を大きく表現しているところだ。【70】市民活動助成事業の充実、これが、協働すべき市民団体を育成するのが大事だということで、市民活動を支援していく。それから、協働を進めるには、市民団体と行政を結びつける組織が大事で、まちづくり市民協会がその役割を果たす。【72】では市民側の活動拠点にも支援する。また、恵那市は地域自治区制度があるので、地域の皆さんとも協働しなければいけないということで、【73】【74】あたりについては、地域自治区についてここで表現している。【75】ではさらにそういったまちづくり団体との情報交換。36ページの【76】まで含め、協働という言葉を使っていないがそれを表現している。新しい自治のしくみの確立の手段が協働であるという位置付けだ。メインタイトルと5章のタイトルが分かりにくいので一度考える。

■千藤委員 協働という言葉がタイトルに入っていないということだが、やはり、タイトルの中にはっきりそういう言葉を入れないと、職員もそういう意識を築きにくい。入れた方がいい。そのためにも研修という部分を明確に入れないといけないと思う。

■会長 西村先生からお話をいただく。見直し等について、というところまで。

■西村オブザーバー 全体としていい方向で議論していると思う。指摘それぞれが当たっていると思う。それを具体的に実行するときお金との見合いがある。今日の報告事項にある補助金等の見直しのところでやる必要がある。仕事は協働でとか再編成しても、実際お金が従来通りならまたバラバラになるということがある。資料3で裏付けがされるしくみになっている。

各地域の住民が、合併前のイメージで同じようなやり方で行政を理解しているということがあるので、地域協議会や地域自治区で、懇切丁寧に説明し新しい恵那市民になるように地道に定着させる取り組みがここ2、3年大切になる。

■会長 まだ意見があるかと思うが、その他のところで行う。今年度末で我々の任期が終わるので全員が話す機会を設ける。

議題はこれで終わる。

5 報告事項

補助金の適正化の進行管理について

■会長 資料3によって事務局から説明を求める。

〔 事務局から資料に基づき説明 〕

■会長 私から聞きたい。適正化という言葉が使っているが、基本的に継続すべきものが多く、かつ平成24、25年の当初予算が増減0というのがかなりある。もっと突っ込んでできないのか。個別に言うときりがないので言わないが。ただ、適正化の取組指針の9ページに、①②③で方向性が書いてあるが、本当にこういう方向性でやっているのかという気がしてならない。

■財務課長 補助金は補助を受ける団体が相手にあり、市としてもこういうことを伝えながら自主的財源を確保したり、組織や補助金に頼らないで運営していく意識を毎年の補助金の中で点検しながらいくということがあると思う。本当にまだ自主的な努力を行政としてもチェックしていく努力をするしかない。見直しの年ではあったが、さらにこういうことでは点検をしていきたい。

■坪井委員 補助金の見直しだが、地区名で書かれているというのが恵那市が一体化できない基になると思う。その昔の旧町村という意識をまだ取り除けないということを感じる。何年後には廃止する、縮小するという年度計画を立てて、最終的には恵那市が1本になり、恵那市としての、串原なり上矢作でやるときは、恵那市のここがお祭りの現場なんだという、このお祭りは笠置が現地でやるがみんなで行こうという、その地域の住民がこぞってやるということをだんだんなくしていかないと。中山太鼓のような大事なものはその地域で守らないといけないが、もっと集客数を多くしたいという前提があるなら、地域的なことは少しずつ薄めていかないと発展性がないのではないかな。

■財務課長 地域包括補助金ということで、合併した当時、それぞれの地域でその地域のいろいろなイベントに補助金が出ていた。それを束ねて、21年当時約15%縮小した経緯がある。その中で、もっとメニューがあって、4つぐらい、たとえば山岡でおかあさんの畑事業や女性部推進、社会体育事業、ささゆりの補助金などあったものを少しずつ縮小したがまだ残っている。こちらも今後さらに、平成27年度に向けて、こういう地域的な補助金をどうしていくのか、一方で地域振興の補助金もあるので、併せてどうするか考えていかないといけないのは事実だと思う。

■会長 市川委員。

■市川委員 合併して合併の中で一気に解消できないということで、旧恵那8地区は地域的イベントには一括補助金はない。ただし、恵南地区は若干削減したがまだ残っている。市民の公平性の観点から見てどうなのか。ただいきなりなくすというのではなく、市民と行政の協働の部分でいけば、まちづくりの中で各地域のイベントはエネルギーになっている。ということであるなら、地域協議会の実行組織が平成27年度で限定盤の補助金がなくなる。自治連合会と地域協議会がプロジェクトを作りながらそれぞれの持つ組織の機能を

うまく連携して、協働の部分でどう行政と対応していくのか議論中だ。ただ、財源としては、一括補助金の課題は今後恵那市全体の各地域のまちづくりのものになるので、そうしたものをどうしていくのかということ、それから、地域協議会のあり方として現状のままではよくないのでどうするのか検討中だ。組織のあり方の課題と財源問題については、自治連と協議会が平成25年度1年かけて十分議論しながら方向付け、その内容を行政の皆さんと一度折衝してみたいという話がある。その中の一括補助金のあり方についても提起していきたい。

商工関係で、5ページ11、財団法人中津川・恵那地域労働者福祉サービスセンター補助金。これは、行政に考えてほしいのは、通称ジョイセブンという。当初、恵南、恵北、恵那、中津川を含め約14万人でこの事業を一つの基準として出てきた中で、中津川と恵北6町村と山口村が加盟して、7つ星ということでジョイセブンと言っていた。今は恵那市も入っているのだから、この名前を、補助金を出しながら全然変えないというのは考えてもらいたい。名称について、中津川市・恵那市が対応できる名称にしてほしい。

■経済部次長 ジョイセブンという制度も長い期間定着しているので配慮をいただきたいが、頂戴した意見なので組織の中で検討するよう、提言があったことを伝える。

■会長 次に移る。時間がかかると思うが、ご説明いただきたい。

平成25年恵那市施政方針と平成25年度当初予算の概要について

〔事務局から資料に基づき説明〕

■会長 これは説明のみとする。

その他

■会長 本日は委員が全員出席している。今年度末で任期が終了する。発言できなかった方を含め、感想や、今後会議をどうすべきかなど、意見をいただきたい。三宅さんから順に。

■三宅委員 行財政改革というのは高いところの会議だと思っていたが皆さんのいろいろな意見を聞くことができて勉強になった。私にとっては有意義な会議だった。

■牧野委員 行革のこの会議は、これを改善してほしいということもあると思うが、行政の方が努力されたのが目に見えたというところがある。

一般市民からはウェブサイトはアンケートではあまり見られていないようだが見やすくなっている。市民への情報開示としてとてもいいと思う。

広告収入の確保で、封筒に広告を入れたが、もう少し努力してもいい。多治見市では職員の給料明細に広告がある。ゴミ袋に広告が入れられる。そういう枠がたくさんあるのが大事だ。

質問ではないが、市長の話の中で、中野方保育園の自園給食のことがあった。自園給食のどこがいいか私は分からないが、市民の理解が大事だと言われていた。ファシリティマネージメントの導入と推進で、恵那市には公共施設が多いのがネックだと思うが、資料を見ると、担当課によって何とか関連施設の移譲と廃止、これが市民の目からは、施設の一覧があってそれに対してどこが担当課かというようになっていると思った。今後の行革の中で、市民にいかに分かりやすい資料を作るかというのは一番大事にしてほしい。

■藤井委員 私は岩村から来ている。重要伝統的建造物保存地区に指定されてからやっと電線地中化工事が完成し、3日前に完成式典をした。1200人が参加し、1.3km、日本一長いテープカットをした。ひな祭りを兼ねていたので、宵のひな祭りとして、3日のオープニングで1万5千人を集めた。かつてない、これが岩村かというような、開幕前から多くの人が集まって驚いた。地元においてこんなに人が集まってくれるのだと、感謝申し上げたい。

この事業を行うことに対して、行政、振興事務所職員、ボランティアの一体になったことがこれだけの活力を見せてくれたと思う。これが本当の底力だ。職員の削減ということを知ることが、十分に考慮してほしい。施政方針演説の中にあっただよように、広く観光資源を最大限に活用しようというのがあり、温かいもてなしの心を生かしたまちということ、岩村もせんしょ隊を立ち上げボランティアの観光案内人として活躍しているので、そういう点でも考慮してほしい。

そして、病院建設で産婦人科のことをお願いしたら前向きに検討してくれている。よろしくお願ひしたい。

■永治委員 行革が進んできて、かなりよくなってきたと感じている。ただ、ずっとやってきて、やっぱりスピードが遅いと感じる。今後少子化がどんどん進んでいくことと、今の経済状況を考えると今後国内で製造業が反映することは期待薄だし、当市でも、過去のような企業誘致による増収はあまり考えられない。人口が都市に流れていくのはなかなか止められない。今後10年後の恵那市の税収を考えて、今のやり方でいいのかということ計算し直し、早急な対応が必要だ。よく大なたを振るう必要があると言っていたが、今まで合併して旧町村、旧市の既得権を守るということで、それが弊害になりここで検討したことが進まないと感じられていたと思う。危機感はこのにいる人は痛切に感じているが、市民にはなかなか伝わっておらず、既得権を守ってもらえるものはもらおうというところが随所に見られる。それを考えると、もう少し危機感をもって市の活動を進めるといいと思う。とりわけ、企業でいうと、固定費の削減が一番大きい。広い範囲にある市なので、職員数も多いし、今まで建ててきた箱物の維持管理費も非常に大きい。10年先を見据えて、

国の基準、類似団体の基準とよく言うがそうではなく、恵那市として危機感をもって、10年後はこれだけの維持管理費、固定費でないとできなということを考え、建設なども考え、思い切ってやらないといけないと思う。

2月頃のテレビで見ていたら、神奈川県が維持管理費を減らすために、今ある橋もなくしたり、今作った道路もなくす、建物をなくすということを大幅にやっている。我々はさらに大きなことをやっていかないと、財政的にやっていけなくなるのが目に見えている。職員に押し付けてはいけませんが、職員もそうだし市民全体が危機感をもって判断できるような情報提供も必要だしそういう活動も必要だと思う。

前回中津川のラジオ放送の話をしたが、やっぱりくやしい。調べてみたら、毎日4時55分からイブニングトリッパーというのをFM岐阜でやっている。6時半から10分間ぐらい、ぼちぼち岐阜歩きは中津川という番組があり、その中で中津川の観光名所や特産品の紹介をアナウンサーが質問形式で紹介している。その中で、恵那山ネットを紹介したりすると、中津川の中の活動が、公共の電波なので、東海地区にどんどん流れる。そういうことをやると、恵那の場合は観光地も多いしやっていることもいっぱいいいこともあるのに、我々の自己満足の中で進み、活性化がなかなかうまく進まないと感じる。よそがいいことをやっていれば、すぐベンチマークに行っていていいところは取り入れる、さらにいいところはこちらが発信するという活動がもう少し出てくるといい。

職員の提案制度どうのこうのと言うが、そういうところが進むと、職員からそういうことが建設的に出てくるのが行革の最終的な姿だと思う。早くそうなるといい。今回はこの計画で行くが、これに限らず、達成すればストレッチ目標をどんどん立てて達成していくことが全市でできるといいと思う。

■柘植委員 市民意識調査で行革の満足度が低く、どうしてかなと思った。行財政改革の理解はすごく難しいと改めて感じる。その中で、伝わり方、説明をもっとやっていかないといけないということもあるが、市民の求める方向性が、まちづくりの方向性があいまいで、だから応えられないというところもあると感じる。これから厳しい財政状況がますます続くと思う。今までは市の説明などでうまくいっていると思うが、これからはもっと引き締めてやっていかないといけないと思う。

■田中委員 この間、行政を含めよくやっていると思う。ただ、合併の既得権、権利意識をどこかで整理しないといけない。財政を自立化しないと、どこの事業も大事だが、予算を確保するというのではなく、自分たちで運営をどうするかという見直しをどこかでしないといけないと思った。難しいところだと思う。

リニアの問題が浮上する。恵那も大きく変わる。恵那では地上を走る。恵那病院を含め地域一帯がかなり変わる。リニアへの市民の意識が強いので、そういうときにまちづくりに対する、行政のあり方も、いい意味で市民意識の改革を結びつけて夢のあるまちにつな

げるといいと思う。

市民との協働で行政にも参加してもらっているが、行政側で作るプランには熱心に参加されているが、市民側で作っている行事にももっと熱心に参加してはどうか。

■千藤委員 この会議に参加し、市の仕事について勉強できたし、市民も私たちがどう参加していくかも考えさせられる機会だった。協働のまちづくりは、少子高齢化が行財政改革の中で大きなベースになると思うが、その中で、市民の中から行政でできない部分を同じ目線で同じ方向を見て対等に参加する、一緒にまちを作るという姿勢が、これからのまちづくりのためには絶対必要になると思うし、それを期待したい。

市長が力を入れている防災。南海トラフ関係で、ここは非常に被害を受ける可能性がある。特に恵南はより近い。また中山間地が多い。中山間地で分断することも考えられるし、それをいかに守っていくか、軽減していくかが重要になる。断層がある。屏風山断層。連動して起こる可能性がある。常にそういう意識を持っている必要がある。行財政改革の行政の部分で大きなかわりを持つと思う。

■河原委員 今皆さんの意見を聞いていて、この審議会に自分は合わないと思う。委員の皆さんの意見を聞いてももっともだと思う。恵那市の予算を先ほど聞いて、大変よく分かると思うし、市民のもっとたくさんの人に機会あるごとに見せていただけたらいいと思う。

■神尾委員 2年間審議して、その間政権も変わった。本当に景気がよくなったのか。長期財政の見通しは、市民全員が理解して取り組まないと将来どうなるか非常に難しい問題だ。市民に繰り返しこうしたことを広報しながら理解を得ることが必要だと感じる。

■加藤委員 私は1年間の任期だった。せっかくのこの審議会がなかなか市民に認知されていない。一方で、市民意識調査の結果報告があったが、地域の事情によって要望が多々あるが、恵那市全体を考える市民をこれから醸成しなければいけない。それから、恵那市全体を考える力が必要になると思う。それには、行政が情報発信しているが、悲観しなくていいが危機感をもった財政状況を情報発信する必要がある。若い人も認識する必要がある。

■大島委員 確かに人口減少によって合併問題が起きてきたが、同時に広域化した恵那市は、交通の便、地域性を考え、特性のある行政を志していかなければ、簡単には合併問題が片付かない。人口が集約すると地域によっては役職も難しい。地域に負担のかからない合併を推進することも大事だ。アンケートをもらっても、これが市民全員の声が反映されているとは受け止められないところが多分にある。高齢者、現実に職についていないような人の意見が多すぎて、市民参加しないといけない20代、30代の意見が集約されていない気がする。地域における役職も集約して、改革に伴って地盤を整える役職も作ることが大事だが、集約ということも課題として取り上げてほしい。

■海野委員 会議に出させてもらったがなかなか役に立てていなかったことを反省してい

る。勉強になったのは、恵那市の経営ということで進めていることに対して、役所でありながら経営という考え方で進めているのがよかったと思う。

岩村に人がたくさん集まったということを藤井さんが言われた。ああいうことがあったのは、恵那市の経営にどう影響したのか。それを誰かがつかむのか。あったというだけで終わったら、効果がどうあるか、効果があるならまたやろうということになると思う。ここにいない人、ほかの部課の人が、本当に自分の持てる力を百パーセント発揮して考えているか。民間では生産性が上がるように目標も与えてやっている。役所も、経営的に、その人の給料分をその人が稼いでいるのかということが大事だ。4月になると給料が上がると思うが、民間でも給料が上がる。去年と同じ生産性なら会社はつぶれる。市役所は、本当に生産性が上がっているのか。それを何で見るのか。それをこれからもしっかりやってみようと、そういう評価をすると、個人がものすごくやりがいを持てるのではないかなと思う。それで本当の経営になる。目標をもって、PDCAで、きめ細かくチェックしながら進めてほしい。

■市川委員 この審議会は各分野からの集まりで、行政の仕事の捉え方がさまざまに違っているということを勉強した。

提案。行財政改革審議会も今後継続的に行うと思うが、特に恵那市の若手職員、20代、30代で、まだずっと恵那市の行政をつかさどっていくという積極性のある人を中心に、行財政改革と同じようなものを、部内的に議論して、その中からどう捉えるのか、行財政改革審議会と庁内の検討グループの意見が一致するものは進めていける。その差があるものをどう縮めていくのかというような課題に飛躍していったらいいのかなと思う。

■坪井委員 合併から8年が経過し、ますます少子高齢化が進んでいる。4人、3人に1人が高齢者という地域がある。この間多くの改革が出てきたと感じている。私たちはここで議論に参加できるが、市民の多くはそうではなく、広報えなや地域協議会の報告でしか聞けない。市の職員の意識改革は大事だが、市民一人一人がこういった現状を踏まえて市政にもっと関心をもって、投書できる市民がたくさん増えるといいと思う。一人一人と意識改革が必要だと痛切に思ってくれるような市民を育てていければと思う。

市民の協働については、どの範囲までができるのかというところを期待しているが、いろいろな場面で協働で私も活動しているが、どこまで市民と一緒にできるのか。市民との協働が広がれば広がるほど行財政改革は充実したものになっていくのではないかな。市単独でお金をかけてやるより市民が参画して人件費に浮いてくるとか、いろいろな考え方がもっと広まってくる。どこまで広がるか期待しながら、今後の課題だとも思う。

■山本委員 2年間会長をして、多くの皆さんにいろいろな立場でのご意見を出していただくよう心掛けた。が、まだまだだったと反省している。

補助金の見直し。どこかの時点できちんとした基準を作らないといけないと思う。昔か

らやっているから続いていくということではなく、公平性を観点に基準を作る必要がある。

こうして会議に出ていても、言葉の意味がまだはっきり分からない。協働というのも私はまだ理解できていない。新しい言葉だと思うが、私の周辺の人たちも理解せずに使っているのかもしれない。いろいろな言葉、行政の言葉を市民にきちんと説明することはこれからやっていかないとはいけない。

何人かが、民間ではこういう考え方でやっていると話した。この席には各部門の長が集まっていて若い人が来ていない。そういう人たちと議論する機会があってもいいと思う。市川さんは若手の考え方をまとめようと言われた。ここの考え方もまとめて双方の共通するものがあればいいと思った。が、議論を戦わせることも必要だ。市の幹部は建前の言葉を使われるケースがとても多いと感じる。個人としてではなく、組織としてこういう返事をしないとはいけないということが多い。それを意識せずに話せる人、審議会では難しいと思うが、議論の場があればいいと思う。

皆さんの協力ありがとうございました。

■西村オブザーバー 前回、道路、橋梁のことで、一覧表にし、使うか修繕するか検討する必要がある、根拠をもって整理する必要があると話した。今回の補助金について、指針にあるように、いいことが書いてあるが、それがどこまで徹底できるか、原点に立ち戻り絶えず見直しをすることが必要になる。そうしたらすぐ既得権化してしまうものになってしまう。そういう点では、補助金制度を作ったり使ったりするときの目標値があって、それに対してどういう指標をもって目標達成度を測るのか、指標の設定や事業効果の目標値を、補助金の評価シートとして作り上げ、年々チェックをしていくしくみを残していかないと、今年度は審議会との関係で緊張ある議論になるが、3年後、4年後に同じような姿勢で継続するかというと、そうはいかない感じがする。

民間の方が多く参加する審議会になった。ほかの市に比べると会社経営者や商工会議所の比率が高い。そういう意味で、経営の視点が、意見として出てくる回数が多い。よく言われるのは、ビーバイシー・B/Cというか、事業効果が分子にあって、分母に予算額があるということになると、事業効果が100ならそれを生み出す方の予算が100なら1になる。それが、次の年度に予算を50にして100が達成できれば効果が上がったことになる。事業効果が200になればそれも効果が上がったことになる。ところが、行政は100を200にしようとする分母を200にしようとする。よく考えると1のまま。上がっていない。そこが民間と違う。予算額でなく事業のやり方にメスを入れる、それが改善だ。そこに協働、住民の力を入れながらやっていく、という事業の仕方。あるいは、地域自治区の制度を活用しながら住民の力を引き出してやるという、やり方の改善をしないと総額が下がらない。予算額は下げたい。分母50で分子100、120をとということにしたい。100を50にする方法をここで議論しているが、住民が求めているのは100、120にするということだ。分

母を減らし分子を増やす手法として、自治区や協働を、市民も行政内部も理解しないといけ
ない。そういうことがこの2年ぐらいではっきりした。分母だけを減らすと住民が「切り
捨てるのか」と言う。効果を維持しつつ金のかからない方向に踏み込まないといけない。
そういう方向に今後進めてほしい。

2年間、皆さんの審議会委員としての学習能力の高さには敬服する。2年前には、行財政
改革って何だという意識だったと思うが、2年間でそれぞれが勉強になった、市のしくみ
が分かったと思う。それを自分のものにするのではなく、地域協議会や、地域に所属して
いる団体での講師役のような感じで市民につないでいく役割を委員にはお願いしたい。

6 その他

■司会（事務局） ありがとうございます。これで第5回行財政改革審議会を閉じる。2
年間の委員の任期は満了したが、新年度に入りこの審議会は続くので、4月1日の広報で
公募委員を募集している。並行して、この中の何人かには引き続き委員をお願いする。

7 市長あいさつ

■市長 最後に皆さんから意見をいただき、ありがとうございます。市川委員の言われ
た若手職員、県がアクションプランを作るとき、若手職員から提案を作ってそれを骨子に
したということがあるので、恵那市も第3次の行革にはそういうところをおさえていき
たいし、また、次年度の行財政改革審議会には係長クラスの職員に傍聴させたいと思っ
ている。全職員がそういうことを意識しないといけないと思う。

冒頭に言った。まだ市民には行財政改革の意味が分からないところが多くある。地域エ
ゴ、既得権になってしまう。ある地域では、その施設について、地域のものであって地
域で守らないといけないという考えを持っている。恵那市の施設としてどうするかとい
う考えを持ってもらいたい。これは私どもが市民に説明しないといけない。それと、中
野方の話をしたが、恵南地域の保育園や市の幼稚園はすべて自園調理をやっていない。
給食センターから持ってきている。そういうところから見てなぜ中野方だけかという話
が出てくる。他を知って考えないと、自分のところだけのものになってしまう。恵那
市民になってほしいとつくづく思う。

2年間ありがとうございます。行財政改革は真ん中に入るところだ。25、26年は総
仕上げで、第3次行財政改革行動計画を作るので、引き続き皆さんにお願いしたい。
継続性をもっていかないと、途切れてしまっは意味がないと思う。

■司会（事務局） ありがとうございます。

[閉 会]