

令和２年度第３回恵那市行財政改革審議会 会議録

日時：令和２年９月１８日（金）

午後２時～

場所：恵那市役所西庁舎３階災害対策室

- １．開会
 - ２．会長あいさつ
 - ３．副市長あいさつ
 - ４．議事
 - （１）令和元年度行財政改革行動計画の達成状況について
 - （２）令和元年度指定管理施設に係るモニタリング結果について
 - （３）中・長期財政計画の年度改定について
 - （４）第４次恵那市行財政改革大綱（案）について
 - （５）第４次恵那市行財政改革行動計画（案）について
 - （６）第４次恵那市行財政改革大綱答申（案）について
 - （７）恵那市公共施設個別施設計画（案）について
 - （８）第４次恵那市定員適正化計画（案）について
 - （９）補助金の適正化について
 - ５．その他
 - ６．閉会のあいさつ
-

出席委員

寺澤朝子委員、山内達雄委員、矢頭禎朗委員、中島豊己委員、柘植麻美委員

欠席委員

伊藤克也委員、太田礼子委員

1. 開会

■事務局（進行） 資料の確認をする。郵送している資料、今日使用するものは 10 点ある。確認をお願いします。

定刻より若干早いですが、皆様おそろいなのでこれより開会する。私は本日の司会の企画課長の和田です。よろしくお願いします。

本日、伊藤委員、太田委員からは欠席の連絡を受けている。本日の審議会は委員 7 名のうち 5 名出席で、恵那市行財政改革審議会条例第 5 条の規定により会議が成立している。また、本会議は原則公開とし、会議録は公表する。会議は午後 3 時 40 分を終了予定とする。

2. 会長あいさつ

■会長 中部大学の寺澤です。長い間議論してきた第 4 次恵那市行財政改革大綱、行動計画は本日で一区切りだ。ここに至るまでいろいろな状況の変化があったが、皆様には御協力いただき、臨機応変に対応していただき、今日に至ることができた。今日改めていろいろな意見をいただきたい。

前回、大学が今どうなっているかという話をした。少し続編を話す。春学期中部大学は全てオンラインだったが、秋学期は、キャンパス内にいる学生が 3 千人以内に収まるようにという形で、オンライン半分、ゼミや実験や重要な授業は対面で、両方混合でやることに決定した。一昨日教員一人一人にフェイスシールドが配られた。授業では学生は必ずマスク、教員はフェイスシールドやそれに加えてマスクを着用するという指示を受けている。昨日オリエンテーションで久しぶりに、時間をずらして全ての学生が大学に来た。キャンパスらしいが、クラスターが起きなかったことがむしろ奇跡だという気がした。私も学生に説明したが、試験座席で必ず 1 つおきに座るようにと。ただ、ソーシャルディスタンスを保つほどの距離ではなく、その上、学生たちは久々に会ったので楽しくてすぐ近寄ってしゃべる。コロナ対策がこんなに大変とは、と先が思いやられた。ですが、こういった対面授業とオンライン授業を一緒にやることを、英語で blended learning という。これがこれからのスタンダードになる可能性があると思っている。さらにこの傾向はいろいろな産業で起こる可能性がある。恵那市も blended public service という形で、オンラインでできるだけことができ、対面で必要なときにはやるという形で推進していく未来があるのかなと。もうしばらくウィズコロナの時代を私たちは生きていかなければいけないと感じている。今回の第 4 次恵那市行財政改革がスタートしたら、先行き不透明な中で恵那市の皆さん、恵那市のスタッフの方が新しい挑戦をすることを祈念する。

3. 副市長あいさつ

■副市長 第3回の審議会に出席いただきありがとうございます。今日は行財政改革大綱、行動計画について認めていただければ、4時から市長に答申する。

9月議会に入り決算特別委員会を開いている。特徴的なことは、財政指標が良くなっていることだ。5年ぐらい前は悲観的な思いだったが、ある程度借金を返済してきたことから、非常にいい数字になってきている。この数字を維持したい。これは行革を地味だがしっかり進めてきたことが数字につながってきたんだろうと思っている。

コロナウイルスでは市でも若干影響がある。たとえば税収では、税の徴収を猶予してほしいという申請が3500万円ぐらい出てきている。まだ増えると思う。これは猶予なので必ず入るものなので問題はない。次年度にということになる。その先を見通すと、コロナウイルスによって、企業の法人税、個人の市民税等には影響が出てくると思っている。今市内では比較的雇用の面では企業の皆さんにしっかり支えていただいている。外国人については調整弁ということが若干あるが、解雇ということは聞いていないので、比較的落ち着いていると思う。この後、コロナウイルス対策をして、いい経済の状況にもっていきたいと思っている。よろしくお願いします。

今日は短い時間だが慎重審議をお願いします。

4. 議事

■事務局（進行） 議事進行を会長にお願いする。

■会長 事務局からの説明は簡潔にお願いする。

（1）令和元年度行財政改革行動計画の達成状況について

〔事務局から資料に基づき説明〕

■会長 質問はあるか。

2点確認したい。ふるさと納税が大きく改善したのはすごいことだと思うが、返礼品を豪華にしたのではなくピーアールの仕方を変えることでこれだけ金額が変わるということは、工夫の余地がいろいろあると感じた。補足説明してほしい。

それと、40代までが若者ということ。40代までを若者と定義してなぜこんなに低くなったのか。分かる範囲で。

■まちづくり企画部長 ふるさと応援寄付金について紹介する。一昨年、30年の3月からインターネットで全国展開をしている全国の自治体のふるさと納税情報を紹介するサイトに、新規で恵那市も遅ればせながら加入したことで、知名度が上がったのが大き

な理由だ。それまでは市のインターネット上での紹介だった。その理由は、返礼品競争には入らず、真にこの地域を応援してくれる人に寄付を頂くという純粋な思いで行なってきた。しかし、なかなか時代の流れに抗えなかった。それで、30年の10月から加入したところ、ジャンプアップした。

令和元年度の決算は6420万円が市への寄付額。半面、恵那市民が全国の自治体にふるさと納税を行うこともある。そうすると、ふるさと納税は、寄付金控除という税額控除があり、恵那市民が他の自治体寄付をすればするほど市税の控除額が増えることになる。平成30年までは、市民が他の自治体に納付して税控除される額の方が、市が納税を受ける額より多いという赤字が続いていた。令和元年度も、市民が他自治体に寄付して税額控除する額がおよそ3千万円ある。令和元年度はふるさと納税額が6420万円で、ようやく黒字に転じたのが令和元年度の決算だ。評価ではAAとした。この黒字幅を伸ばしていく、そして恵那市をピーアールしていくことが今後の課題だと考えている。

■事務局 若者の考え。恵那市だけが40歳が若者と捉えているのではない。若い世代ということと、子育て世代を意識して、40代までの小さい子を持っている方の意見を聞きながら、子育てをいかに充実していくかという視点で捉えたので、40代までということにしている。

■会長 ほかにあるか。

〔 発言する者なし 〕

■会長 なければ議題2に移る。

(2) 令和元年度指定管理施設に係るモニタリング結果について

〔 事務局から資料に基づき説明 〕

■会長 質問はあるか。指定管理者名が個性豊かだ。山岡のおばあちゃん市、富田を良くする会、ユニークだ。

〔 発言する者なし 〕

■会長 なければ次に移る。

(3) 中・長期財政計画の年度改定について

〔 事務局から資料に基づき説明 〕

■会長 質問はあるか。

〔 発言する者なし 〕

(4) 第4次恵那市行財政改革大綱(案)について

(5) 第4次恵那市行財政改革行動計画(案)について

(6) 第4次恵那市行財政改革大綱答申(案)について

■会長 議題4から議題6について前回からの変更点を中心に一括して事務局の説明を求める。

〔 事務局から資料に基づき説明 〕

■会長 質問はあるか。パブリックコメントがないということに関して、我々委員はどう解釈したらいいか。ほかの市ではかなりたくさんある。それに答えていくために市も我々も知恵を絞っている。これは恵那市の特性でありえないのか。意見があれば。

■事務局 パブリックコメントの恵那市での傾向は、このような計画はいろいろな部署で作っており、ウェブサイトや広報えなで意見を募集している。計画によっては数件の意見をいただく。総合計画も先日パブリックコメントを行ったが、そのときは4名から9件の意見があり、それを審議会でも回答を確認していただいた。今回の行財政改革では意見がなかった。

■会長 ウェブで見てすぐ意見が出せるようなやりやすい方法を工夫しているということで、単にこの行財政改革に対してはご意見がなかったということだ。

財政に関してもこれまでの御努力が実り、健全な方向に向いていき、これからアクセルを踏むというときにコロナ禍になり、皮肉だと思うが、これを乗り越えていくことが必要だと感じた。

ほかに意見はあるか。

〔 発言する者なし 〕

(7) 恵那市公共施設個別施設計画(案)について 資料

〔 事務局から資料に基づき説明 〕

■会長 質問はあるか。

〔 発言する者なし 〕

(8) 第4次恵那市定員適正化計画(案)について 資料

〔 事務局から資料に基づき説明 〕

■会長 今回、1人から詳しく意見をいただいている。それについて市の考え方を提示している。意見を出した方は、非常勤だと思っていたが市では会計年度任用職員として採用しているということで、事実誤認のところもあったかもしれない。市の考えをきちんと出した上で定員適正化計画を作っていただいている。

質問はあるか。後で矢頭委員や中島委員に意見をいただきたい。8ページのRPAは、企業でも盛んに導入されている。ただ、これをやるとすごくコストも時間も節約できていいことだらけだと言ってお金をかけて導入した割には、今一つ数字的な効果が出ないという企業の話も聞いている。恵那市ではどういう取り組みを行なっているのか補足してほしい。

■事務局 RPAは、会長の言う通り、RPAを導入して職員が何十人も減るわけではない。現在、恵那市はソフトバンクと連携協定を結んだので、このRPA、要は自動化をできる業務を探っている。現在、この業務で確実にRPAができるというのははっきりしていないが、例えば税務業務、限りなくルーティン業務、同じ業務でたくさん量があるというものをRPAでやったらどうかと模索している。その辺の実績が出てきたら次年度以降の行財政改革の中で説明していきたい。

■会長 ソフトバンクとの取り組みは前回も紹介している。矢頭委員の会社ではどうか。

■矢頭委員 RPAは、我々は製造業だが、名前は違うがEDIシステムというのがあり、そちらで、たとえば自動車関連はトヨタ自動車を中心に組んでおり進んできている。共通化のシステムということで、先ほどの会計業務というのは売り買いのシステムを導入してそこでいろいろな帳票類を削減するという活動はしている。それにおいては、用紙レス、伝票レスなどがかなり進んできている。提供業務を改善しているというのは進んではいるのかなというイメージ。だから、同じような形になると思う。定型業務ということで。自動化ということだ。かなりいろいろな帳票類で各社それぞれが作って、大手はそれを出すだけでいいが、中小は何十種類の書類を全て処理していくということにリスクがあったので、それを解消しようということで一つのシステムでやっていこうということで、大分進んだ。当社もほとんどの協力メーカーさんがそれに切り換わっている。そういう業務においては効果はあると思う。売り買いではかなり効果があったと思

う。

■会長 それは企業間のネットワークに基づいて書類の統一化、標準化をやっていくというイメージですね。まずは一つの組織内でのスタンドアローンのものかなと思うがそれが一步進むといろいろなところでネットにつながる形になると思う。

中島委員のところ、金融機関ではどうか。

■中島委員 十六銀行を含めて、金融機関ではシステム化はいろいろやってきたが、RPA に特化してということでは、個人のお客様が借入をするのにスマートフォンで申し込みされたとき、行員一人一人が対応するのではなく、システムで、いわゆるロボット、仕組み、ソフトウェアということで金額をはじき出したり借入の可否を判断したりということに利用しているほか、資産運用はスマートフォンやパソコンなどでお客様が自分の情報を入力すると、資産状況の運用の考え方によって、ロボットが判断した金融商品を御紹介するということに使っているのが中心だ。企業向けには、企業によって状況が違うので一律にというのは難しい。中小企業向けには今後もっと進んでいく予定で計画している。

■会長 ICT の活用もこれから行政にとってすごく大きな課題になってくると思う。

菅首相が、運転免許証もネットで登録できるようにするという動きもあるし、オンラインでいろいろなことができるようになってくる半面、セキュリティーの問題があり、最近でもドコモ口座でなぜかお金が引き出されることが起こったりする。恵那市も含めて地方公共団体がどうデジタル化を進めていくのかは非常に難しい。某県の会議ですごくびっくりしたことがある。最近のコロナで会社の状況がどう変わったかというのを、製造業、通信関係に何千社と郵送でアンケートを送るという話だった。郵送だと郵送料がかかる。今コロナで大学が学生や教員にグーグルフォームドを使ってアンケートを取っている。そうするとお金は全くかからない。何千通も郵送するのかと質問したら、「まだ QR コードが読めないとか、グーグルフォームズ自体のネット環境が会社に整っていない企業もたくさんある」と答えられた。今ネット環境とつながっていない会社はそんなに多いのかと驚いた。地方公共団体の方がそういうことに踏み出すのにまだまだ勇気が要るような組織体制になっていると思ったこともあった。

この定員適正化計画を進めていく上で、恵那市がどう ICT を活用していくのか、RPA も含めて何を導入しどう市民のサービスのクオリティーを落とさずに進めていくのか、チャットボットの導入もあったし、そういったことは非常に大きな課題だと思う。委員の知見を披露していただきありがとうございます。

ほかに意見はあるか。

〔 発言する者なし 〕

(9) 補助金の適正化について 資料

〔 事務局から資料に基づき説明 〕

■会長 質問はあるか。

■柘植委員 最後のところ、「運営補助金はなしとし委託料にて検討します」の意味が分からない。

■会長 事務局。

■事務局 「運営補助は原則として認めない」というところについて。人件費に補助しているところがある。補助金としてではなく事業として委託していくことを進めていくこと。

■柘植委員 契約が違ふとかいうことになるのか。

■事務局 委託になると契約行為になる。市と相手方との間で、こういう内容で事業を行うということで、人件費、事務費も含めたものを契約することになる。補助金というのは、こういう事業をするために補助してくださいという申請に基づいて交付決定するという形になる。

■総務部長 そもそも市がやるべきことを委託するというのは委託料。補助金は、その団体がみずから何かをやるものという整理をされており、事業主体が補助金を交付申請する。そもそも、市がやるべきことを、運営を、補助金で申請している部分があるところは委託料に換えるということだ。何もかも補助金が委託料に換わるということではない。その辺は整理しないといけないが、市がやらないといけないところをどうやって委託契約をして市の責任において委託するということだ。今混ざっているところが結構あるので、そこを整理したい。

■会長 この書類を見て、多面的機能支払い交付金というのは意味が分かりにくいと思うので補足してほしい。

■農林部長 農地の機能を多面的に維持するということで、具体的には、農地にかかわる農地の法面、農道、用水路という機能を確保するということで、草刈り、水路の修繕を行ったりすることだ。現在 50 ほどの団体に、恵那市の農地の 3 分の 1 ほどの面積で各地域で取り組みしているものに対して交付する。国が半分、県が 4 分の 1、市が 4 分の 1 の財源を出して交付している。

■会長 総額としては多くが農地を多機能にするために使われているということだ。
ほかに意見はあるか。

〔 発言する者なし 〕

■会長 資料9までの審議が終わった。予定よりも早く進んでいる。全体を通して、市に改めてお願いしたことや言いそびれたことなどを委員全員から発言いただく。

■中島委員 特に意見、要望はない。大変よく分かった。これを今後数年間にわたり行財政改革を続けていただきたい。

本件とは関係ないが、マイナンバーが9月からポイントが付くというのが始まっているが、恵那市の変化はあるか。カードの申し込み状況。

■市民サービス部長 マイナンバーカードは8月末現在で約13%ほど。8月5日から10日までえなえー、中央出張所で申請補助をさせていただいたので、それで400件近い申請をいただいた。それで上がってきた。ちょうどマイナポイントの時期にも重なったので、現在毎日交付申請に来ていただいている。年末までには15%ぐらいまで上がるというと考えている。今後も市民課でも申請補助を継続するし、振興事務所にも申請補助に回らせていただく予定をしている。

■事務局 ポイントについて説明する。マイナンバーカードの申請状況がかなり増えている状況に比例して、ポイントの申し込みも非常に増えている。国より7月から申請の支援を市で行うよう依頼があった。7月は非常に少なかった。まだ周知されていなかった。20件程度だった。8月に入りCMや広報えなに我々も載せたこともあり100件を超えてきた。今月も同じような推移だ。ただ、非常に複雑な部分がある。マイナンバーカードと決済サービスを紐づける作業がある。その部分は、若い人はスマートフォンやパソコンで行うことができるが、そうでない人やスマートフォンを持ってない人もあるので、そういう人の登録支援をこちらでしている。もう少し申請件数は増える見込みだ。

■矢頭委員 進行してない項目がかなり減ってきて、皆さんの努力でどんどん改善されていると思う。特に市民サービスの向上については進んでないというイメージで捉えられているが、今日も庁舎に入ってきてすぐ、市民の方たち、特に、お年寄りが2、3人一緒に入ってきたときに、すぐに職員が対応している。そういうことが一番大事じゃないか。あいさつ運動から積極的に取り入れることは民間の会社でも取り組んでいる。そういうことが市民へのサービス向上、数字に表れないところだと思う。一生懸命対応していただいている結果だ。どんどんその数値は上がってくると思う。

人員の適正化ということで、パブリックコメントも数値だけを見て多いということしか言えない。数値ではなく、類似団体の活動がどういうことをやっているかを調査して、そこに行って確認したりすることは、やっていただいているとは思いますが、そういうところで市民へもアピールしていただいて、恵那市の適性を理論づけていただいた設定をしていただくと説得力がある。環境によって違うと思うので、それを市民が理解できるようなきちんとしたものができてくれば説得力があると思う。人員の適正化も進んでいる。

すばらしい努力だと思う。それを進めていけば結果が出ると思う。

■会長 市役所の中で起こっていることも含めてお褒めの言葉をいただいた。市民サービスに関しては、市も民間も関係なく、ホスピタリティー、お年寄りがいればずっと誰かが話しかけにいくというようなことの積み重ねだし、人員の多さよりもむしろその人員間でコミュニケーションができているかどうか。縦割りで時間が余計にかかったりしてないか、ということの方が大切だ。ただ、外からは数字しか見えないのでそういったところは難しい。事務局メンバー間でも役割分担と情報共有がしっかりしているのを見て、庁舎の中のコミュニケーションがよいと、組織論者の私は感じた。引き続き続けていただきたい。

■山内委員 これだけの書類をよく目を通したなど。これだけの書類を作るのも大変だ。今日もテレビを見ていたら、いよいよデジタル庁ということで、恵那市も少子化も進み職員の数も減り歳入も減る。でもサービスはそのままやる。ということになると、どこをどうするかということで、デジタル庁がこれだけ言われるということは、全国の行政はそこにネックがあるんだろうと思う。適正化の適正がどこかは分からないが、削減して財政面でも潤う形が取ればよい。1年半やってきたが、今日が最後ということで、この後市長に答申ということだが、デジタル庁ができるということは同じことをやらないといけないということだと思う。

■会長 確かにデジタル庁が全てを表している。

■柘植委員 これからコロナの影響、いろいろなことが出てくると思われる。指定管理関係の資料もあったが、これは元年度までの数字で、これが2年度ということになると、恐らく待遇改善とかあまりCがないという状態だったが、財政的には厳しい状態が見えてくるかなと思う。ただ、コロナで気づいたこともたくさんある。会議も、1度この会議も書面会議があった。顔を合わせてではないのでやりづらいというか会議らしくはないが、そういう形もありなのかなと。女性の参画が少ないという話もあったが、託児だけではなく育児や介護もあると思うので、会議のあり方を、ウェブ会議とか、いろいろな方策をまた工面されていかれるといいと思った。

■会長 最後に変に重要な指摘をしていただいた。コロナでZoom会議を使い慣れてきたし、何となく雰囲気も分かるようになった。あればいいと確かに疲れるし、空気を感ずるような意見交換はしづらいのは確かだ。しかし、女性や、40代までの子育てで忙しい時期に、恵那市の市政に声を上げてもらいたいと思ったら、こちらから歩み寄って、スマホでその時間だけZoomで聞いてくれればよいという形であれば委員を引き受けてもいいということは十分可能性がある。私が中部大学の研究室から議長をやるというのも将来的にはありだということを感じている。デジタル庁の話もそうだ。私たち自身が柔軟性をもって変わっていかないとはいけない。まさに改革ということに関して

私たち自身も新しい一步を踏み出していかないといけないと強く感じた。

これで全ての議事が終了した。進行を事務局に戻す。つたない議事進行のもとで御協力いただきスムーズに進行させていただき、心よりお礼を申し上げる。ありがとうございました。

5. その他

■事務局（進行） 会長及び皆さんには長時間にわたり熱心な議論をありがとうございました。この後、会長と副会長には 4 時から、今日、承認いただいた行革大綱を市長に答申していただく。また、委員の皆様には、9 月 19 日をもって任期満了ということが委嘱書に書いてある。今日は 1 日前だ。本日が最後の会議となった。大変お世話になった。この 2 年間、この行革大綱及び行動計画の策定を初め、今日議論したように、第 3 次の計画の進行管理、指定管理のモニタリングの管理などに意見をいただきありがとうございました。第 4 次の計画については職員一同しっかり取り組んでいく。また見ておいてほしい。

委員には今後のますますの活躍をお祈り申し上げる。

6. 閉会のあいさつ

■事務局（進行） 副会長から閉会のあいさつをお願いする。

■副会長 令和 2 年度第 3 回恵那市行財政改革審議会を以上で終了する。ありがとうございました。

〔 閉 会 〕