

平成 27 年度第 4 回 恵那市行財政改革審議会【要約】

日 時：平成 27 年 8 月 6 日(木)
午後 1 時 30 分から

場 所：西庁舎 4 階 災害対策室

-
- 1 会長あいさつ
 - 2 市長あいさつ
 - 3 議事
 - (1) 長期財政計画について
 - (2) 第 3 次恵那市行財政改革大綱（案）について
 - (3) 第 3 次恵那市行財政改革行動計画（案）について
 - 4 その他
-

1 会長あいさつ

■司会（事務局） まだ1名来ていないが開会する。柘植会長からあいさつをいただく。

■会長 暑い中、ありがとうございます。今日を含め、昨年8月から8回の審議会を開催した。途中、ワークショップを開催しながら、タイトな中、熱心に議論いただいた。あとわずかだがよろしくをお願いします。

7月15日の第3回審議会で、行財政改革大綱（案）を事務局から説明してもらい、委員に了承いただいた。また、個々の行動計画について質疑を行った。本日は、大綱（案）で追加として、本市を取り巻く状況、恵那市の現状、財政見通しの資料が追加され、また行動計画（案）が提出された。説明いただいた後、質疑を行う。

今日は1時間40分を予定している。8月21日に第3次恵那市行財政改革大綱を市長に答申する。残りわずかだが、よろしくをお願いします。

2 市長あいさつ

■司会（事務局） 可知市長があいさつをする。

■市長 とりわけ暑い中、ご出席いただきありがとうございます。平成27年度に入って、5月15日が第1回で、今日は第4回となり、熱心にご審議いただいている。大詰めを迎えている。よろしくをお願いします。

長期財政計画を総合計画審議会に示した案を今日皆さんに説明する。総合計画では財政問題はどういうことになっているか説明する。人口も、総合計画の中で人口の推計を出しているの、それを含めて説明する。もう一つ、職員の定員適正化計画について、第3次行革大綱に合わせて素案作りをしている。大綱の内容によって、適正化計画も変わってくるので、それを合わせてすぐ職員の採用にかかわるので、なるべく早く作成する。

■司会（事務局） 柘植会長に議事を進行していただく。

3 議事

(1) 長期財政計画について

■会長 今日の議事は資料1～3と、今日配られた1枚がある。長期財政計画について事務局から説明いただく。

[事務局から資料に基づき説明]

■会長 委員から質問があれば。

■委員 1ページに、目標人口の設定があり、目標人口をベースに税の数値が予測されると聞いた。目標人口というのは、人口減少対策などの施策を反映した数字だ。これをベー

スに市税などを計算すると、これはかなり膨らんだ数字ということだ。37年度は2300人が余分に膨らんでいる。これが足されて推定されていく。人口の増減が、施策によって、本当にこの通りになるかどうか危惧する。こういう推定をするなら、国の人口推計に沿って予測していった方が厳しい予測になるだろうし、その方が将来を見たときのより望ましい推計になると思う。人口が施策の結果で増えたら、それは喜ばしいこととして受け取ればいいのであり、推計するのにあやふやな数値、目標人口をベースにするということに疑問を持つ。

■会長 事務局。

■事務局 前回まではそういった現実的な人口推計で行っていた。ただ、総合計画で目標人口に向かって各施策を行うということで、総合計画との整合性を重視し、今回目標人口を設定している。27年度の国勢調査はまだ総合計画には関係ないので、28年からの5年間は影響がない。32年の国勢調査では、その時点で600人ほどの差が出る。600人で33年から37年までいく。この差で試算すると、税と交付税を含めると収入として1億5千万の減額になる。ただ、歳出も減るので、そのうちの、経常収支比率などから見ると、1割の1500万円程度が投資的経費に影響すると考えている。長期財政計画はここで確定して10年ずつといくのではない。さまざまな要因がある。区画整理で固定資産税が増えたり、工業団地からの税が増えたりということがある。人口も、毎年見直しする。現在はこういった目標人口に向けて進むよう計画を策定した。

■会長 まちづくり推進部長。

■まちづくり推進部長 委員の指摘のような考えもある。それは財政予測という表現だと思う。今回の計画は、総合計画で人口ビジョンを立ててそれを実現するためにさまざまな施策を行うが、それを可能にするための財政計画だ。行財政改革は財政計画に対して、どういったところを業務改善しながら、あるいは、量と質の関係を調整しながら寄与するかということだ。予測にしておいた方が厳しいのだが、行財政改革の目標ともなるので、計画という形でシミュレーションした。

■委員 分かった。

■会長 その他。一つ私から確認する。再算定を行った結果、財政規模としてはどうなったのか。全体的な規模は小さくなったのか大きくなったのか分かるのか。

■事務局 大きく変わったところを述べる。交付税のところで新たな財政支援措置が確定して、それによって少し収入が増えた。それにより、投資的経費が、前回は最終年度が8億だったが、1億円ほど増えている。交付税の関係の措置が増えることが確定したためだ。

■会長 その他ないか。ないようなので次に進む。

(2) 第3次恵那市行財政改革大綱(案)について

■会長 前回資料が示された。はじめに、大綱の概要、推進機関、推進体制、行動計画まで資料が提出された。本日は新たに追加されたところについて質疑を行う。

[事務局から資料に基づき説明]

■会長 質疑はあるか。

■委員 8ページ、7ページも含めて、地域経営、地域経営力、行政経営、行政運営という表現がある。ちょっとバラバラな感じもするが、前のページに、理念として地域経営力の向上うんぬんとあり、これはよく分かる。第2次行財政改革大綱では経営という理念が大きな柱だったが、第3次で、レベルアップする形になっていると思う。そう考えると、行政運営という表現が2、3カ所出てくるが、レベルアップの段階ということなら、行政経営という表現にした方がぴったりすると思う。8ページの一番上、(2)基本方針の1行目、「行政運営の変革を図る」、これは第2次行財政改革大綱では経営という理念が入っているので、「行政経営のレベルアップ」というニュアンスになる方がいい。もう一点、7ページに「地域」という言葉が出てくる。地域については、ここでは各地域の包括的な表現だと思う。オール恵那市についてだと思う。7ページの下の方の3行を見ると、ごちゃごちゃな感じがする。ここで言っている地域というのは包括的な恵那市であり、各地域の問題だけではなくて、恵那市に共通の問題、たとえば財政の問題などがあると思うが、そういうことも含めて地域の経営をしていく、地域経営力の向上と私は捉えている。違うのか。もし私のような捉え方をするなら、7ページの下から3行目、そこで「各地域の課題を」とあるが、「各」は取ってもいい。

■会長 事務局。

■事務局 行政運営の変革や、行政運営の目標管理型の評価という「運営」を、「経営」にしたかどうかということだが、行政を運営することの内部的な変革を求めていきたいと考えているので、行政運営とした。行政運営の変革、行政運営の目標管理ということでお願いできないか。

7ページの、オール恵那市と各地域の結びつきは、基本的に包括的に恵那市全体を見ていくという考え方もあるし、地域の資源、要は人、もの、情報を有機的に結び付けて、地域経営力それぞれの発展を含めながら全体的に考えていきたい。

■委員 それでいい。

■委員 総合計画との関係で難しいかもしれないが、2ページ、人口減少と少子高齢化の進行、6ページ、「そのため、歳入の維持確保、第2次恵那市総合計画」にかかわることだが、子育て世代の定住移住、子育て支援などというふうにして、子育て支援のことに対してはどちらもすごく主張しているが、市民アンケート調査を見ると、まず結婚ができない、

配偶者がいないというのが 40.9%もある。先ほどの、子育てや教育への経済負担が 56.5%。やはり、恵那市に今いる人をどうするかということを考えていかないと、人口減少対策、450人を母体としてやっているが現在 360人だということだが、毎年 90人が移住定住だけでまかなえるのかということを見ると、現在いる若者たちにもう少し、出会いの場を提供することを、書き方が難しいかもしれないが、入れていただきたい。そうすると恵那市民が考えを新たに思う。結婚したい人だけすればいいということではなく。結婚相談をしても、出会いの場がないという人が多い。相談所に任せるのではなく、各地域、各企業でどうにかならないかと思う。

■会長 総務部長。

■総務部長 委員が結婚の事業を一生懸命されていることに日頃から感謝している。ただ、大綱の中に細かいことを加えるとどんどんボリュームが増える。できれば、人口減少と少子高齢化の中で、行革についてはまとめた形にしたい。

■委員 細かいことは入れられないということは分かるが、人口を増やす受け皿が、移住定住よりもこちらをもう少し基本にした方が人口増につながると思う。が、これでいい。が、もう少し何かのところで考えていかないといけないと思う。

■会長 まちづくり推進部長。

■まちづくり推進部長 その通りだと思う。定住移住とあるのは、移住してから定住するのではなく、転出を抑制するということだ。転入転出の差が、今は転出超過だが、5年後は0にしたい。移住だけでなく転出を抑制する。まず今いる人にここに留まっていただくという視点だ。今指摘があったのは、最近、晩婚の結果少子化になっているので、結婚を促す施策も重要だ。また、結婚を機にして転出するという状況が恵那市にある。できるだけ、結婚して、世帯分離しても地元に残っていただける住宅環境や、利便性も手当したい。先般の審議会でもご意見いただいたので、総合計画にも反映したい。

■会長 その他。

■委員 大綱の中で、人口に対して施設が非常に多いため、財政を圧迫していると聞いたが、そういう項目が入っていない。統合や質を上げるとことは書いてある。職員数の比率は近づいてきたということは書いてある。その中でも、施設が多いということはここに挙げてはつきり市民に知ってもらう必要がある。そのためにサービスを維持するために統合すると加えた方が分かりやすい。これだけ見ると、統合や廃止の必要性が分からない。恵那市の現状の中に入れて方がいい。

■会長 事務局。

■事務局 1ページの「はじめに」の中で、ワークショップで認識していただいた、「公共施設やインフラについて老朽化が進み、今後多くの施設が大規模改修や」というところで大きく取り上げている。現状は、行動計画の中にある、別に定めた公共施設の再配置計画

の方で適正に表現したい。また、長期財政計画、6 ページにも、下から 3 行目、多くの施設について量から質への改革を実施するとともに記載している。

■委員 言葉だけでなく数字で示すのが一番分かりやすい。一般的な市町村に比べて平米あたりが何倍とか言われたが、そういうように表すのがいいと思う。

■会長 事務局。

■事務局 平成 27 年 5 月に発刊した公共施設白書で詳しく記載している。具体的に示している。行財政改革大綱では、大きな計画としてこのような記載の仕方をしたい。

■会長 よろしいですか。

その他。

ご意見がないようなので、次の議題に入る。

(3) 第 3 次恵那市行財政改革行動計画（案）について

■会長 事務局から説明をいただく。

[事務局から資料に基づき説明]

■会長 質問、意見があれば。

■委員 3 ページ。横断的視点に 5 項目ある。①地域自治区における主体的活動の実施。計画では、人口に対しての公共施設の反比例をどうするかが言われている。この課題は、地域自治区との協議があるが、現在、平成 28 年度から新しい機能システムとして、平成 27 年は試行段階として進んでいるが、こういう投げかけに対して、地域的な受け皿である自治区のあり方が十分機能していないところがある。この点は、担当部課及び振興事務所を含め、こうした課題が地域で実質的に取り組めるような形を考えていただかないといけない。推進部及び推進課で進めるのだが、今後の進め方、特に住民に対する周知もあるが、その前に、地域での機能できる組織力を今後どう進めるのか説明いただきたい。

■会長 事務局。

■まちづくり推進部長 2 年ほど地域自治区で検討いただき、今後の望ましい姿として、地域自治区の中に、執行機関として運営委員会を置くことになっている。その趣旨は皆様ご承知だ。行政は今までの組織と同じように分野別にまちづくりが進みがちだったのを、運営委員会で横断的にまちづくりをしていきたいということだ。結果として、今まで、たとえば活動が分野別であることによって、目的ごとに拠点が違っていたのが、横断的にやることで、1 つの拠点到さまざまな分野の人が集まって連携できる。そのことが、行革では、これまでの分野別の施設が、1 つの基幹的なところに集約することで多目的に使えるようになるということによって、質を上げながら、量を一定のバランスを取って減らして

いくことが理想だ。今、お尋ねなのはその先のことだと思う。

この先、これは地道に繰り返し協議しながらやっていく必要がある。当初5年位かかると思っている。ただ、子どもを取り巻く環境は5年も許してくれないので、一刻も早くこういう姿にしたい。今は体制づくりをしているし、新しい仕組みづくりに向かって、組織の見直しの中で、これが規定の中で位置付けられていないので、制度設計しながら住民に周知する。併せて、地域の特色もあるので、根気よく会話をしながら、熟度、進化をさせていくことを念頭に置いて、できれば制度設計をしながら、1年後には13地域全体が、形は多少違えども、冒頭に言った目標に向かっていけるような体制にしたい。

歯切れが悪くて申し訳ない。

■委員 苦勞されているのは分かる。やっぱり、行政担当部及び振興事務所を含め、地域にはさまざまに、強い慣行、慣例によって、新しいシステムづくりに支障を来している。しかも、行動計画の進め方の主体が地域自治区になると、これに対応できる形に行政も力を入れてほしい。そうしないと地域置き去りでこの行動経過が進んでいく懸念がある。その指導をお願いしたい。ゆっくりすることなく、慌てず、着実に進めてほしい。

■会長 大島委員。

■大島委員 集約するとき、どうしても13地区にこだわる必要があるのかも考えないといけない。今提案されていることは、たとえば明智のこども園の統合も一方的に市案が出て反発があったことから、いろいろ考えてほしいという意見を述べた。今度は中学の統合について、皆さんどうしましょうというやり方をしているので、いつまで経ってもできていかない。1つの提案をすることによって、それに対する反論と賛成意見を集約して、どういう形にもっていくかという形を取って行かないといけない。右往左往のままではいつまで経ってもスピード感は出ない。その辺を考えながら、一つの提案、定義をしながら話を進めていくというやり方をお願いしたい。

前田委員が言われたように、箱ものから考えると、そういうところ一つ一つ決めていくと何か形ができてくると思う。避難場所の設定なども、定義してほしい。そうしないと話が進まない。意見だ。

■会長 その他。

■委員 3ページ、横断的視点が追加されたこと。この中の5つの項目で、もう少し具体的なことを入れていただくと分かりやすい。地域自治区についてはワークショップなどでもいろいろやってきた。ここにきて、近隣の自治体との協力というのが出ている。東濃地区なのかどこなのか、何をどういうことを考えて連携していくのかが少し出てくると市民には分かる。何をするかという説明があるといい。

もう一つ、民間のノウハウの提供。何をやるのか分かりにくい。5は、行動計画の具体的実施内容の中に職員のスキルアップなどがあるので分かる。2、3の中身をもう少し表記

すると分かりやすい。何を考えてこれをやるのかを表現してほしい。意見だ。

■会長 併せて、3のPFI、PPPが分からない。その説明も加えてほしい。

ほかに意見、質問がないようなので、質疑を終了する。鈴木先生から何かご意見があればよろしくお願いします。

■鈴木オブザーバー 今回の資料がここに出る前、コメントをたくさん加えた。特に大綱は、各委員の意見との調整をしながら直されているところが多かった。地域経営について、千藤委員がこだわっておられた。確かに、地域経営という言葉は今回のキーワードになる。地域経営、地域経営力とはどういうものか、定義を入れた方がいいかもしれない。淡い期待で行けるかなという形に取ってしまったてはよくない。地域経営力の向上を図ることが第3次行財政改革大綱の骨格で重要なポイントだと思う。そこは、(5)横断的視点とのかかわりで見えてくると思うので必要だ。①、②あたりが、地域経営の、地域というものを考えるポイントになる。そこで地域経営力を強化するということは、強化を担ってもらう住民の皆さんにより切実に地域の中で必要なもの、不必要なもの、急ぐもの、急がないものの合意をしてもらい、各地域から全体を見据えて、財政の支出、増加につながる部分は省いていただく決断をしていただかないといけない。そのあたり、地域経営力を漠然とした期待のように捉えるのではなく、どういうものかを定義した方がいいと実感した。

それゆえに、行動計画の3ページ、横断的視点は、どう捉えるかによって、非常に重要な部分だと思うが、これは、私の知る限り、まちづくり推進課が①を追って取り組んでいくことは難しいだろう。たとえば今回の行財政改革大綱の中心は総務課なので、オール恵那市役所かもしれないが、特に総務課やまちづくり推進課が合同で大綱推進のための支援チームを地域ごとに貼り付けて、地域協議会と協働で取り組んでいくということがないと、ただ説明会をやるということでは全く何ともならないだろう。何をしてほしいのか、明確に何を決めてほしいのかを、総務課、まちづくり推進課合同で推進チームを作って行う必要がある。各町々でも、最近の行革の中で、地域内分権を推進することが、それぞれ特色のあるまちづくり、民力を高めることの先には、行政運営を民の力でもう一度見直して、行政に寄りかからない行政サービスを民の中から提案し作り上げていくという試みに入っている。そのとき、担当の地域内分権、地域自治区という担当のところだけに任せるのではなく、オール市役所でベテランから若手までそろってチームを作って各地域に入り、住民目線で将来のまちを考え、なくしてほしいサービスの検討を協議していくということも大胆にやっているのだから、そのあたり、恵那市のこれまでの説明の中では、住民真意は取れたがそれが表現され切っていない。それは最後の詰めとして頑張る必要がある。

最後に、行動計画の1～58を読んで全く異論はないが、今回横断的視点が加わったことで、1～58が横断的視点①～⑤のどれを特に進めるのかという関係性は詰められないだろうか。明示するとよい。

内容にかかわってはそのぐらいだ。あとは、文章が分かりにくいところがたくさんあった。赤を入れておいたので事務局に渡す。

■会長 ありがとうございます。一つお諮りする。最終校正を、会長、副会長に一任いただけるか。

[「異議なし」の声あり]

■会長 ではそうする。

4 その他

■会長 次回の答申について。時間は10分程度。昨年から8回にわたり議論してきたので、私としては委員全員そろって市長に答申したい。いかがか。3時からだ。

それでは、8月21日午後3時から、災害対策室で行う。

進行を総務課長に返す。

■事務局 8月21日はよろしくをお願いします。

長きにわたりありがとうございます。市長からお礼のあいさつをする。

■市長 長時間ありがとうございました。指摘をたくさんいただいた。行動計画（案）の3ページ、横断的視点の①～⑤のPFI、PPP。せっかく下に※を付けたならそこに入れば分かる。もう少ししっかり見て、専門用語は使わないように、使ったなら注釈を入れるようにする。

本日から13地域に出かける。総合計画のまとめができたので、それを説明しながら市民の意見を聴く。例年の懇談会より早く行う。今日から串原に入り、最終は9月中旬になる。いろいろな計画があるのを一つにしないといけない。不一致がないように、総合計画に合わせるようにしている。近くの懇談会に出席いただき皆さんの意見を聴ければ有り難い。

長期間大変な仕事をしていただきありがとうございます。行財政改革は大変厳しいものになる。地域の皆さんとお話ししていくのもハードルが高いが、地域の皆さんにご理解いただきたい。行革を進めないと恵那市の経営が厳しくなることをお話して、ご理解いただく。

答申いただいたら皆さんの任期は切れるが、どういう進捗になっているのかということもあるので、改めてまたお願いするが、行財政改革審議会において、第3次行革がどう進んでいるか見ていただく。

■事務局 市川副会長から閉会のあいさつをいただく。

■副会長 各委員から資料1、2、3について質問をいただいた。大綱について、意見の中で、文章表現の問題、また鈴木先生からも理解しにくいことを指導したというお話もあるので、それらを含めて、最終的な答申案は、正副会長と事務局とで整理する。21日の答申でいきなりというわけにはいかないので、整理でき次第、各委員に、ここを修正したとい

うことを伝え、それに意見があればそれを集約し、また事務局と打ち合わせて、21日に間に合うようにしたい。

これで終了する。ありがとうございました。

[閉 会]