

# 平成 23 年度第 1 回 恵那市行財政改革審議会【要約】

日時：平成 23 年 7 月 27 日（水）午後 1 時 30 分

場所：市役所 会議棟大会議室

---

- 1 委嘱書の交付
- 2 自己紹介
- 3 市長あいさつ
- 4 会議の公開、会議録の公表について（確認）
- 5 議事
  - (1) 行財政改革審議会の目的等について
  - (2) 第 2 次行財政改革大綱・行動計画について
  - (3) 正副会長の選任について
  - (4) 行財政改革行動計画の達成状況について
  - (5) 意見交換
- 6 報告事項
  - (1) 病院等の在り方検討委員会の報告書について
- 7 市長あいさつ
- 8 その他

## ◆出席者

【審議会委員】板頭拓志委員、市川美彦委員、海野大吉委員、大島隆委員、神尾寛和委員、河原千明委員、千藤茂行委員、柘植麻美委員、坪井弥栄子委員、永冶綱喜委員、牧野香委員、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、三宅良政副市長、西尾教行教育長、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、安田利弘経済部長、安江建樹建設部長、古山敦啓水道環境部長、小林規男教育次長、井上源二消防長、渡辺厚司総務部総務課長、三宅敏之総務部財務課長

【事務局】小嶋初夫企画部長、門野誠一企画部調整監、西尾昌之企画課長、福平栄久企画部企画課係長、梶村一之企画部企画課主査

## ◆欠席者

【審議会委員】田中義人委員、藤井雅子委員

【執行部】大畑雅幸教育次長

---

## 1 委嘱書の交付

■司会（事務局 企画部長） 定刻になった。本年度第1回恵那市行財政改革審議会を開催する。会長が選出されるまで進行を務める。

市長から委嘱書を交付する。

〔 市長から委員に委嘱書を交付 〕

## 2 自己紹介

■司会（事務局） 第1回目の会議なので、自己紹介をお願いします。委員名簿の8番田中義人委員、12番藤井雅子委員は都合により欠席だ。なお、本委員会の定足数は過半数で、定足数には達している。

〔 事務局職員自己紹介 〕

〔 各委員自己紹介 〕

## 3 市長あいさつ

■市長 今日足元の悪い中、第1回目の行財政改革審議会に出席いただきありがとうございます。委嘱書をお渡しした。本日から平成25年3月31日まで2年間お世話になる。

後ほど第1次の行革の効果について、『恵那市の経営』という冊子で説明させていただく。平成18年からこれで5冊目になる。こうして市民に恵那市のやっていること、行政のあり方について、総合計画、行財政改革大綱、財政状況を報告する。専門用語が多くて読みにくいと思うが、ぜひこれを見ていただき、こういう形で恵那市のまちづくりが進んでいるということを知ってほしい。平成18年からの5年間の前期の総合計画の状況、第1次行革大綱の実施した経緯があるので、ぜひお目通しいただきたい。

23年度から5年間の第2次行財政改革大綱を定めていただいた。本年度から行革について実施する。行革は難しい。なかなか進まない。市の職員の意識をまず変えること、同時に市民の意識も変えてほしい。前例や合併時の約束があってもなかなか進まない。第2次行革はそういうところまで踏み込んでほしい。

第1次の行革の効果額は64億3600万円あり、試算額が70億5100万だったので、試算額に対する実施率は91%だった。ただ、金額ではそうだが、なかなか進まないものもあった。しかし、全国で約800の市があるが、その中で人口や産業構造が類似した128団体が一つのグループになる。岐阜県では高山市、美濃加茂市がある。そこと比較すると、2つほど恵那市が頑張らないといけないものがある。一つは人件費。職員数が多い。職員数は人口千人当たりで恵那市は10.43人、類似団体は7.95人で3割ぐらい職員が多い。人件費、物件費が人口1人当たり恵那市が15万8千円に対して類似団体は11万8千円。これも約

3 割上回っている。そこからも踏み込みが必要。目安として考えるべきだ。

第 2 次行財政改革が始まるが、ぜひ委員の皆さんに恵那市の将来を見据え、行財政改革行動計画に対してこれはこうすべきという意見をいただきたい。

#### 4 会議の公開、会議録の公表について（確認）

■司会（事務局） 会議の公開と会議録の公表について諮る。本日の会議は公開とし、会議録も公表する。ご了承をお願いします。

[ 委員の皆さん了承 ]

#### 5 議事

##### (1) 行財政改革審議会の目的等について

##### (2) 第 2 次行財政改革大綱・行動計画について

■司会（事務局） 事務局から説明をお願いします。

[ 事務局から資料に基づき説明 ]

■司会（事務局） この 2 点についてご質疑があれば承る。なければ、後ほど意見交換をお願いします。

##### (3) 正副会長の選任について

■司会（事務局） 正副会長を互選で選任する。次第裏の 1 ページ、審議会条例第 4 条第 2 項に、会長及び副会長は委員の互選によると規定されている。いかが取り計らったらよいか。ご意見はあるか。

■委員 会長には前行財政改革審議会でも副会長だった山本さんをお願いし、副会長には女性から坪井さんをお願いしたい。提案する。

■司会（事務局） ほかにご意見はあるか。

[ 「異議なし」の声あり ]

■司会（事務局） では、会長山本委員、副会長に坪井委員ということで異議はないか。

[ 「異議なし」の声あり ]

■司会（事務局） これで決定する。席を移っていただく。

■司会（事務局） 山本会長、坪井副会長からあいさつをお願いします。

■会長 最初に異議なしと言われたのは神尾さん。これまで自治連合会の会長がこの席に座るとするのが通例だと思っていたがこういうことになった。私自身できれば発言したい。皆さま方にぜひ一言でも発言をいただきたい。

■副会長 男女共同参画を基本に今回も4人の女性が委員として参画している。女性の観点からも発言していきたい。会長を補佐できるように務めたい。

■司会（事務局） 山本会長に進行をお願いします。

#### (4) 行財政改革行動計画の達成状況について

■会長 活発な発言をお願いしたい。15時半を目途に終了する。

『恵那市の経営』の冊子が協議の内容になる。23年度から27年度までの第2次恵那市行財政改革大綱が今までの行財政改革審議会から出した答申に当たる。それに対して、第2次恵那市行財政改革行動計画は、それを受けて市がこれから5年間こういう行動を取るということになる。今年度は答申などはないと思う。主に進行状況の確認がこの会合の目的になる。22年度の評価から23年度に向けて、『恵那市の経営』という冊子によって、今までやってきたこと、その結果について、発言してほしい。

事務局から説明をお願いします。

[ 事務局から資料に基づき説明 ]

#### (5) 意見交換

■会長 ただいまの説明に、どなたかご意見をお願いします。各自いろいろなバックグラウンドをお持ちだと思うので、関心のあるところなどで意見をお願いしたい。

■委員 事務局から報告があった108ページ以降のことで、2つほどお尋ねと意見を申し上げる。一つは、市役所の風土改革による職員の意識改革。6点ある。私は、今回合併に伴いさまざまな地域から職員の交流があると思うし、その過程で、合併前と合併後のいろいろな事務引き継ぎ、意識的共通点の問題など克服すべき問題があると思うが、少し苦言を呈したい。

先日、新聞にある開発行為についての行政の対応上の問題が出ていた。ほかにも、市の窓口としては法律的な対応の問題が出てくると思う。現状では顧問弁護士を中心とした法律的な課題について対応をされていると思うが、少なくとも行財政改革で職員を減らさないといけないことは分かるが、いろいろな物事が市民と行政の間に横たわっているので、その問題がスムーズにいつているうちはいいが、多少の法的対応の間違いで、行政における損害の問題も出てくる。意識改革も大事だが、行政組織の中で、自らの諸問題について、法律的対応ができる、例えば法律対策部だとか法律対策課が必要でないか。法律の専門的な知識を持った職員が採用されているかどうかということもあるが、一番最初の課題とし

ては、自前の諸問題が整理できるような、法律対応ができるチーム、スタッフを作っていく必要がある。この事例は、今回新たに出てきたわけではなく、合併前にもそれがあって、裁判沙汰になり、最終的には和解した。こうした課題は今後の行政の信頼を回復する意味でも、行政組織の中で気構えを持つべきだ。

もう一つ。123 ページの 70 番、まちづくり情報の交換会。恵那地域協議会の連絡会の座長をしている。19 日に 13 地域の地域協議会の連絡会議を開いた。議題が 2 つあった。一つは、各地域協議会と市長との懇談会。この懇談会の内容は、4 月から始まった総合計画の地区計画で、どれが一番やってほしいか、優先課題を取りまとめて市長と懇談し、その結果を地域の懇談にキックバックする。そういう地域懇談会にしたいと決定した。したがって、今までのように、一定期間のスケジュールを組んで市長と執行部が各 13 地域を回るのはではなく、第 1 順位として地域課題は各地域から、建議、書面で提出される。それに対して準備をしてもらい、地域協議会と市長が懇談する。その中身を地域懇談会で披露<sup>ひれき</sup>してもらおう。恵那市なので、全体に共通する行政の説明もあると思うが、地域協議会と市長との間での懇談会の課題について地域懇談会を中心にしてもらおうと、地域でも真剣にやりとりできる。執行部側の方も 13 地域の中からそのような課題が出てくるとあってほしい。一定の期間だけで評価していくという形にならない。その点を座長としてご連絡する。

■会長 2 点目は報告だった。1 点目について、市の行政にかかわる法務関係の専門スタッフがいますのかどうかについて。

■事務局 今回の件で皆さんにご迷惑をおかけしたことにお詫び申し上げます。今回、外部調査委員会、特に弁護士 3 人を入れて認定業務をした。特に法律に関することで不適切な処理があったというご指摘で、今後それに対応する。法に基づいて仕事をする中で、逆に理由をつけて仕事をしてしまったということもあるので、法に基づいて仕事をするという形を取ることが第一だと思っている。チームスタッフの中に法律に詳しい者がいるわけではないので、今後しっかり対応して行く必要がある。顧問弁護士に一つ一つお尋ねしているのが実情である。法務担当として強い恵那市を作ることはご指摘の通りなので今後検討していきたい。

■委員 法的整備などの体制を作ることも重要だと思うが、倫理の面できちんと庁内で話し合い、向上させていくという体制が、後期の実行計画の中にもあまり具体的に出てきていない。この問題は、本来「恵那市の経営 23 年度版」の中できちんと総括して、その上で今のようなご答弁があればとてもよかった。倫理のことについて後期計画の中にもあまり明確に出ていない。公務員倫理を徹底する、税金を扱うことへの真剣な対応を庁内でしっかり確認することは必要だ。それはどう対応して行くのか。

■事務局 今回の事案が 3 月以降の事案として明らかになってきたことがあり、計画自体がそれより早かったので織り込まれていない。しかし、今回の事案は各部長も確認してい

るので、今後この対応は別にしっかり対応していきたい。

■委員 新聞を読む限りでは20人ぐらいの幹部が関わっていた。これは、第一次の行財政改革の中で大きな柱として、「風土」というのが目標にあったが、風土というのが市役所の中にあるのかもしれない。その辺りを十分総括することが必要である。

■事務局 職場風土としてこういったことがあったと認めざるを得ない。人数は延べ人数だ。部署が変わったところもあるので、市役所の中では10人規模。幹部以外も含めてである。

■会長 ほかに、この件に関して。

■委員 私は新聞というより、インターネットで知った。たまたま通知が来て恵那市の内容を調べようと思って開いたら、冒頭に、7月9日に載っていた。行革をやってきて、意識改革にコンプライアンスの徹底というのがあった。確かちゃんとやってきたはずだというのがあったので、ショックだった。インターネットでこういう情報が流れるのは市としてもマイナスだ。法的なことも大事だが、仕組みを作ることが大事だ。企業では、今回のように暴力団がらみの話があったときは、まず上司に報告する。上司は報告に対する判断をして適正にお断りするのが基本だ。でも今回の記事を見ると、そういうところが何も働いていないように見える。そこまで組織的に流れていくのかとショックを感じた。多分相談があったと思うので、そのときにはそれぞれの管理者レベルでボーダーラインなり食い止めるなりの仕組みを作って、それに職員が適正に対応できるようにしないといけない。法的組織を作るのは必要だが、まずそういうところで、事案が起きたとき、できるだけ川上で防げる対応が必要。あとあと余分な労力や費用がかかる。

■事務局 今回の事案は18年、19年のもので、その後市役所としては、そういう不当な要求について拒否しようという動きをしてきて、その結果こういうことに発展したこともある。

■委員 その辺りがよく分からない。そういうものなのか。告発か何かがあったのか。

■事務局 市のほうで調査を依頼してお願いしたということだ。

■会長 なかなか捉えどころのないお答えしかいただけないのが、若干分かる気もする。ここで出してもらっても、専門の外部からの調査が入ったことでこういう形になったと思う。改めてそういうものが今後報告していただけるならまたよろしくお願いたい。

■委員 市長から、効果について、人件費は類似団体と比較すると若干悪いという説明があった。私も福祉関係の関連施設に関する検討委員になった。介護老人ホームと特養で、旧恵那市と恵南が合併したときの関わりだと思うが、老人ホームや特養は、市の職員が何十人かいる。私も視察したが、これは市の職員としてやる仕事なのかということを特に感じた。上矢作でも明智でも地域の人にとっては大事な施設で、立派なもので感心した。一方、市の管理施設も見た。今検討委員会で検討しているが、これは大変難しいと思う。そ

の地域の人にとっては死活問題で、今までのサービスを移行することについては、既得権などの話し合いになって、これを改革するのは本当に難しいと思う。しかし、市として、合併当時はこういうことでいくとしたものも、これから税収がドンドン減る中で、若い、恵那市に住もうという人にツケが回ってくる。この検討委員会も、ただ検討してくれではなく、市としてしっかり方針を出して、こういうことでこういくというものを出示してもらいたい。それに向けて検討してくれということでないで、ただ投げられても委員としてはやりにくい。誰でも改革は身を削るもので大変な仕事と思うが、その辺りをしっかり出して、委員会に検討してもらおうよう明確な方針を出してほしい。

■会長 この意見に対していかがか。

■事務局（市民福祉部長） 今のことについては前回もお聞きしており、承知している。ただ、介護保健施設検討委員会の検討については、運営をどうしたらいいかということで、当初検討をお願いしていた。まず福寿苑とひまわりの運営状況を見ていただき、直営でやるべきなのかどうか、検討いただきたいというのが現在のスタンスだ。

■会長 109 ページのNo.6、福祉関連施設等の指定管理者制度導入完了と書いてある。今現在検討中のひまわり、福寿苑は、まだ進行中ということか。

■事務局 進行中だ。2 施設の具体的検討をするということが、前の行動計画の取り組みでは表現が弱かったが、検討委員会を立ち上げたことで第1次行財政改革行動計画としては完了としている。

■委員 非常に中途半端だ。私も第4回か5回目で受けたが、今まで何をやっていたのかと正直言って思った。特に、ああいう施設の職員は、特別な職員だ。介護やいろいろな免許が要る。職員が異動で行ってできるものではない。試験を受けて資格を取っていくことが必要な施設だ。それが、今両方で60~70人の職員がいると聞いた。それが果たして異動できるのか。それを検討してくれという委員会でもあるような気がした。今は新しくきれいな施設だが老朽化し改修するには大変な費用がかかる。その辺りをしっかりしてほしい。

■会長 回答は先ほどと同じだと思うので次に進みたい。時間が押していくので先ほど手を挙げた委員に発言していただき、そのあと順番に一言ずついただきたい。

■委員 105 ページ。改革の柱。2、市民視点に立った行政サービスの向上。この目玉的成果がそのページの一番下にある。市民サービスの目標、アンケートによる来庁者満足度が80%。表を見ると、18年から22年まで、ほとんどアンケートによる満足度は変わっていない。しかし、一次の行財政改革の中で、個々の意識改革に市役所の方々は努力してきたが、実質的には変化がない。これは後期でも同じような80数%が目標になっている。このままではやっぱり達成できないだろう。どうしてこんなに乖離かいりしているのかというところを市役所で検討しないと行財政改革につながらないだろう。努力はされていると思うが、アンケートの内容に問題があるのではないか。市役所としてどう対応するか。

■事務局 窓口サービスアンケートの結果、分析結果は、毎年の結果を広報やホームページで公開している。アンケート結果を職場内職場点検プロジェクトというチームで、検討してきた。その中で特に言われているのは、係長レベルの職員を中心に接遇インストラクターを作り、それで職場内の接遇アップを図ろうということだ。あとは部長、課長がリーダーシップを発揮して進めてきた。なかなか、水平展開が図られなかったり、全体としてはよくなっていても一部の目に付く職員がいるという意見がある。それをどうするかが今後の課題になっている。接遇インストラクターとして、もう少し職員が自覚を持ってやっていくことが必要だということで、名札に、接遇インストラクターという語がついている。自分がインストラクターであることを意識することで周りにもしっかり指導をするという取り組みだ。今年度に入って、接遇研修も若い職員を中心に行っている。意識改革を含めて徹底することが今第一の取り組みだ。まだまだ改善もしていきたい。この委員会からもご意見も賜り参考にしたい。

■委員 接遇インストラクターが実際に研修しているのは数年前からだと思う。その効果が少しずつ出てきているということで期待する。例えば、手続きをしに行くと中途半端な格好で待たされるとか、つまり腰掛けが中途半端だとか。お年寄りには疲れる面もある。行ってもゆったりとした気持ちになれない。待合の環境も大切ではないのか。

■事務局 その点も、総合計画後期計画で、耐震性のない市役所第2庁舎の建て替えを計画に入れており、その庁舎を、本庁舎の横に建てることも検討しているが、窓口環境がほかの市役所と比べて、待合室がないことや通路が狭いことが恵那市役所の欠点になっている。職員がいい対応をしても、居り場がないことが満足度の低さにつながっているので、第2庁舎の建設の中で検討したい。

■会長 予定からするとあと10分程しか時間がないので、時間の許す限り意見をいただきたい。順番にお願いしたい。

■委員 先ほど職員の事案が出た。実際これだけ多くの職員がいればいろいろな事件・事故があつて当然だ。事故事案があつた場合その都度そういう事故対応をするのか、それとも専門的な対応をする部署があるのかどうか聞きたい。

■事務局 事故事案の対応はそれぞれになってしまうので、現在では各部長などみんなで共有化して対応している。

■委員 私からの提案だが、しょっちゅうあつてはいけないことだが、そういう事案があれば、専門的に対応できる部署を一つ作っておいてはどうか。顧問弁護士を含め、そういったところがあつた場合、ただちに対応していけば、ある程度防げるところがある。どこかの課の中に、そういうものを作っていたらと思う。

■会長 ありがとうございます。続きましての委員お願いする。

■委員 行革審議会の委員になってよかったのは、いろんな資料がいただけることだ。『恵

那市の経営』は19年度から出しているというのが初めて見た。前回の行革審議会の議事録を見ると、市長が、これはぜひ市民に読んでもらいたいと言われている。広報で宣伝しているともいう。が、一市民としては、目に入らなかった。総合計画の冊子でも、分かり易くできている。恵那市が今後どういう財政になりどういう施策をするのか分かり易い冊子だ。各家庭に配れないのか。概要版を見たとき、一番最後に、小さく、毎年発刊する『恵那市の経営』で公表していると書いてある。作ってあるというだけでなく、とてもいいものなので、市民にちゃんと説明してくれないと、読む人がいるか疑問だ。いろいろなところでちょっとでいいので説明してほしい。図書館などでもいい。内容をどんどんアピールして、市民が意見を出すようにしていけたら嬉しい。

■委員 15 ページの決算分析から見た成果。18年には39位で危ないというところから6位まで上がったのは喜ばしい。人件費、物件費、定員管理の状況が、今後の5年で一番力を入れて取り組むところだと思う。で、確認したいが、第2次の行財政改革行動計画の職員定員数の適正化をやれば、このひずみは適正になるのか。そのほか、ここにポイントを絞った施策が練られているか。

もう一つ、全体を読んで、前もこの話をしたと思うが、めざそう値との乖離。5年間でめざそう値と実績値がどんどん離れている。こういう結果だというようなグラフになっている。残念なのは、良いところは良くなっているが、悪いところはそのままになっていることが気になる。市の場合は1年で決算していると聞いているが、目標に対してどれだけ離れたか、その原因をつかみ、それに対して毎年、本当は四半期がいいが、手を打たないと、結果管理になってしまうことが怖い。開けてみたらダメだったということになっているところがあるかと思う。ほかのところの22年度の結果を21年度と比較すると悪くなっているという報告が随所にある。1年で下がった原因を細かく分析して手を打たないと、市民アンケートではないが、22年度非常に悪くなっている結果だけが出ていて、もう一度インストラクターの教育をやる、9月にもう1回アンケートをやるというだけでは改善にはならない。やはり細かいところを分析して、もう一度聞き取り調査をするなどして、一番悪いところに手を打たないと、良くならない。その動きが悪いと感じた。方針転換のやり方のところをもう少し工夫すると思う。

■会長 事務局どうぞ

■事務局 レーダーチャートについて。これは、類似団体の平均も毎年変わるので、類似団体の平均に必ずしも合わせてあるわけではない。第2次の計画を進めることで、人件費や定員管理が今後よくなるということであり、これと一致するというわけではない。

■委員 そうすると、第2次行財政改革行動計画の目玉は何なのか。

各5年間を分析した結果、何が弱いかというと、一つがこのレーダーチャートだ。人件費、定員管理が一番弱く、今後の5年間のポイントになるのかなと私は思ったが、行政と

して第2次行動計画を作ったとき、残りの5年の目玉が出てくるといいが、これを見ただけでは、全体が同じように書いてあって、伝わらない。

■事務局（企画部長） 先ほどのレーダーチャートの件ですが、これからの5年間の行革をやって類似団体の平均に達するかというと達しないと思う。それは、類似団体には合併を経たものと経てないものが半々ぐらいあると思う。恵那市のような合併を経たところは施設がたくさんある。統廃合や指定管理者制度移行を一生懸命やったがまだまだ多い。第2次の5年間の計画を立ててやってもまだ類似団体には追いつかない。合併した自治体は構造的に施設も多いし人も多い。福祉関連施設、保育園も直営を多く持っている。そういうところの施設を何とかしないとなかなか人は減らない。ただ、そこを指定管理に出しても、職員はすぐに退職するわけにはならない。配置転換などしなければいけないので、ある程度の時間はかかる。類団の平均に達するのは難しいが、ある程度は改善すると思う。

今回の目玉は何かということだが、今回の行動計画でも5つの基本目標を設け総花的ではあるが、行動計画の2ページのところだが、まずは目標管理。それから、人の問題、施設の問題を縮小することは、二つ目の財政規模を小さくすることになる。それから、行政はサービス業なので、来庁者満足度を上げる。それから、協働のまちづくりのための情報共有、新しい自治の仕組み。協働事業ができることが協働のまちづくりの象徴であると捉えて幾つかの協働事業を行いたい。非常に総花的に見えるが、こういったことを総合的にやるのが行革を少しでも成果のあるものにしていくと考えている。

あとは、基本目標に従って細かい行動計画がある。

■委員 前回の会議でも言ったと思うが、5年間やってきて、確かに合併して大変だと思うが、そろそろ大きくふるうところはふるってもいいと思う。スリムになることも大事だ。合併してそれぞれの事情を聞かないといけないということも理解できるが、健全に運営していくために、国から来るお金も少なくなることも明確で、大きく変換するところは思い切って変換してもいいのではないか。

■会長 ありがとうございます。次の委員。

■委員 124ページの削減効果額。70億が64億になっている。内部事務処理の効率化が大きく開きがあるとのこと。理由が、緊急雇用。緊急雇用として誰を雇ったかお聞きしたい。

あとは、こんなに開きのある試算がおかしいと思う。その点を今後試算数値として修正したものを作っているのかどうか。

来庁者アンケートではなく、無作為に2500人に実施したものは、内容が難しく、専門的にやったことがある人にしか答えられないような難しいものだった。今後検討してほしい。

■事務局 内部事務処理の効率化で開きがあること。緊急雇用は国が景気低迷による失業者の一時的な雇用対策として打ち出したもので、市のさまざまな事業に対し、百パーセント国のお金で雇用を創出するもの。具体的には各種郷土資料の整理など、細かいところで

使い、事業は幅広くなっている。

試算との開きが確かに大きいものもある。今度の第2次行財政改革行動計画でも試算額を出している。第2次行財政改革行動計画40、41ページで試算額を出している。ただ、金銭的にはじきにくい項目もある。若干狂う可能性がある。行動計画は中間年度で修正することも考えている。

市民意識調査については再度検討する。

■会長 ありがとうございます。まだ発言のない方もありますが、時間のことがありますので、この辺りで意見を締めさせていただきます。

続きまして報告事項をお願いしたい。

## 6 報告事項

### (1) 病院等の在り方検討委員会の報告書について

[ 医療管理部長から資料に基づき説明 ]

■会長 これは別の委員会で検討された報告書である。もし、疑問な点があれば報告書を見せていただくか取り寄せるという形でお願いしたい。

■会長 オブザーバーとして出席されている岐阜大学西村先生から発言をお願いしたい。

■オブザーバー 先ほど何が次の目標値になるのかということがあった。ちょっとそのことを解説し、その上で自分の意見を四つほど述べたい。

歳出規模、予算規模は概ね20億程度減らさないといけないという絶対的目標値がある。それを進める際に財政力指数はサインだ。そういうものを考慮しつつ、向かわなければいけないところは概ね20億規模の予算削減。それを計画的に行うということだ。ただ、恵那市の基礎体力が強まっているかという点で、基本収入である地方税が2億ぐらい下がっている。74、75億円から72、73億円へ。基礎体力が下がっている中で絶対的目標として5年間で20億削減することは重みをもつことになる。その点を心がけておかないといけない。基礎体力が強まっているなら、20億円は努力目標で、10億円でもOKということもあり得る。これがこの審議会で心がけるべきことで、そうでなければこの審議会の役割は果たせない。

この間作業に携わったが、ぜひ4つのことを各委員が次回以降考えてほしい。

一つは病院業務、病院再編に触れたい。現場で起きている病院の問題は、実は介護施設の問題、在宅の問題であったりする。市役所の内部では、病院の〇〇課ということになるが、現場では重複している、右から左、左から右という感じなので。いわゆる決められた業務を超えたところの議論をどういう風に組み立てていくかということに知恵を出さないと、コストや人の浪費という結果になり財政に跳ね返ってきてしまうことになる。交通機関の問題も出ているが、総合計画書の49ページにはNPOとかボランティアによる移送サー

ビスのことが書いてある。住民との懇談会を開くと行政対住民という形になっている。移送サービスはNPO やボランティアが担っていることから、その組織を強化することで、行政負担には跳ね返ってこない、コスト増を抑制するためのコスト削減もある。

二つ目に、恵那市で起きている不思議なことであるが、介護施設待機者ということを考えて、重複もあるが実質 100 人程度あると思われる。100 人程度の待機者が今後継続してあると見込まればこれを民間企業で言うとそれだけの需要があるということであり、何故民間資本が出てこないのか。これを行政が担ってしまうのではなくて、民間企業なり民間資金で抜け道を探すことを考えないと、どうしても行政コストに跳ね返ってしまう。

三つ目は、岩村で歴史まちづくり法が整備をされ、恵那市は歴史まちづくり景観ということで都市計画を担当している部署が行っているが、他の自治体では観光振興の部署などで行っている。これは都市計画がだめといっているわけではなくて、観光振興とか商業振興という切り口がむしろ弱いので、今後それを肉付けしていくことが必要である。例えば岩村の女城主の酒蔵を見させてもらったが、酒蔵の開放は良いがネーミングをガイドする人がいない。今回の大河ドラマで「江」が放映されているが、近江八幡市では江のご膳という食事を通じた観光振興を行っている。岩村で女城主膳みたいな食事を提供できるものがセットされているかというところでもない。したがって、こうしたハード事業にソフト事業を乗せていく、この知恵を地域協議会等で議論していく。必要なガイドをつくるとか、地域振興に結びつくという部分もありうるのではないか。

四つ目は、先ほど全体として 20 億削減という話をしたが、恵那市にとっては欠かせない病院建設事業という打って出る話がある。これは全額国営事業でやるわけではないので、当然のように市の財政資金を持ち出すことになる。あるいは今後応分の負担をしながら維持していくことになる。従来のものを減らすだけでなく乗ってくるものもある。本当に市民合意も含めてどの程度の覚悟を持ってプラス投資していくか。私は病院が必要だと思うし、やるべきだと考えているが、そのことに伴ってほかのことで緊張感を持って行財政改革に取り組む必要がある。

以上で今後考えるべき 4 つの課題として意見を述べさせていただいた。

■会長 ありがとうございます。これで議長を降りさせていただく。

■事務局 どうもたいへんありがとうございました。第 1 回目ということでしたが、本当に熱心なご意見をいただきありがとうございました。

それでは最後に可知市長からお礼のあいさつ。

## 7 市長あいさつ

長時間ありがとうございました。

初めてこんなに活発な意見をいただいた。

さっき委員のお話もありましたが、こうした資料（恵那市の経営、総合計画書）を市民の皆さんが見る機会がないと言われればそのとおりだが、全市民に内容を知ってもらい、恵那市の台所事情を知ってもらいたい。台所事情を知ってもらった上で何をしようという話をしてもらわないと進まない。ましてや合併して間もない市ですから、地域計画がますます盛んになっていく。ですから、これは合併の条件だから、これは前からあることだからといっているとなかなか進まない。恵那市の状況がどうであるかということを示したのがおそらくこの恵那市の経営だ。これを見て、恵那市の状況がこうなら、ここはこうしていかなきゃ、ここは我慢しなきゃ、これは民間に任せるという話が出てくるはずだが、なかなかこういう話が出てこないというのが残念だ。だが、これは私たちの責任であるので、市の予算をよりよく知ってもらうように努力を重ねていきたい。

先ほど、冒頭に3人の委員から発言のあった不祥事の件だが、これは議会の方から調査をという話があり、内部で調査をしたが、なかなか身内のことは難しいということがあり、私のほうから外部調査を委託した。外部調査は岐阜県の弁護士会にお願いし3名の弁護士が外部調査に入り、委員の発言のとおり18年じゃなくもっと前から関わりがあったのではないかと私も推察するが、そういうところから出てきたことを、この際、しっかりと市として内容をしっかり抑えて、そして2度とこういうことがないようにしていきたいという意味で外部調査に踏み切ったということだ。不当要求行為に対しては毅然たる立場で行きたいということで、いわば身内の膿みを出したということであり、これは司法の捜査も入ることがあるので詳しくは申し上げられないが、いずれ皆さんに詳しく説明をさせていただく。私としては今報告書に基づいてどういう状況であったということを確認しているところであり、その時点でしっかりとした対応をしていきたいと思っている。また皆さん方に大変ご迷惑をお掛けするがよろしくお願ひしたい。今日はどうもありがとうございました。

## 8 その他

■事務局（企画部長） 次回の会議は11月から12月ということで、また連絡させていただく。本日はどうもありがとうございました。

〔 閉 会 〕

閉会後の会長、副会長の意見

次回の会議は11月や12月ではなくて、もう少し早い時期に開催するようになってほしいという依頼があった。