

# 令和2年度第2回恵那市行財政改革審議会 会議録

日時：令和2年6月30日（火）

午前10時～

場所：恵那市役所 会議棟大会議室

1. 開会
2. 会長あいさつ
3. 副市長あいさつ
4. 議事
  - (1) 第4次恵那市定員適正化計画について 別紙資料
  - (2) 恵那市行財政改革大綱及び行動計画、個別施設計画に対する書面会議の結果について
  - (3) 第4次恵那市行財政改革大綱（案）について
  - (4) 第4次恵那市行財政改革行動計画（案）について
  - (5) 恵那市公共施設個別施設計画の概要について
  - (6) 恵那市公共施設個別施設計画（案）について
5. 今後のスケジュール
6. その他  
次回開催予定日 令和2年9月18日（金）午後2時から
7. 閉会のあいさつ

## 出席委員

寺澤朝子委員、山内達雄委員、伊藤克也委員、矢頭禎朗委員、中島豊己委員、  
柘植麻美委員、太田礼子委員

## 欠席委員

なし

## 1. 開会

■事務局（進行） 資料の確認をする。委員には郵送している。使用する資料は 9 点。不足があれば申し出てほしい。本日の次第（8）は議事に加えるように変更しているの  
で机上配布したものに差し替えてほしい。

定刻になったのでこれより開会する。私は司会の企画課長の和田です。本日の会議は  
コロナウイルス対策として体温測定、マスクの着用にご協力いただきありがとうございました。

本日の審議会は委員 7 名全員出席なので、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、恵那市附属機関等の会議の公開に関する要綱によ  
り、審議会は原則公開とする。会議録を公表することになっている。会議時間は約 1  
時間を想定している。午前 11 時 10 分頃を終了予定としている。協力お願いします。

## 2. 会長あいさつ

■会長 コロナ禍のウィズコロナの時代にこうして元気に皆さんの顔を見られたことを  
嬉しく思う。

中部大学の状況を紹介する。コロナの状況が刻々と変わる中で、入学式を急ぎよ中止  
した。その後、全面オンライン授業を 5 月 7 日からスタートしている。これは我々教  
職員にとっては予想もしていなかった事態で、各先生がオンラインで授業をするため  
にもう一度資料を全部作り直すことからやっており、結構大変だった。オンラインに関し  
ては、私も大分慣れてはきたが、いろいろ分かったことがある。一つは、オンラインで  
単位が出せるのかと思っていたが、文部科学省は 60 単位までは通信制大学ではなく普  
通の大学でも単位を出していいというルールが元々あった。それに乗っかって春学期の  
単位はすべてそれで出しましょうということだ。

もう一つは、通常であれば授業に来なければ単位は出ないというところだったが、私  
の場合は Zoom（ズーム）のオンラインのライブ配信の授業をやっているが、授業に来  
ない学生が本当に授業を受ける気がないのか、Wi-fi（ワイファイ）環境が整ってない  
から出られないのかというのが分からない。私は新入生の 300 人以上の授業を担当し  
ているので、今回初めて Zoom のオンライン授業に参加していない学生全員に電話を  
かけた。どういう状況かと。やはり Wi-fi 環境が整っていない。1 年生なら本来最初の  
情報スキルの授業でそういうことを学ぶのだが、それが一切なく、一度も大学に来ない  
でオンライン授業ですと言われるのは、学生も本当に大変だったと思う。ただ、オンラ  
イン授業でもいいこともたくさんあることが分かった。私は Zoom のライブ配信とい  
うやり方をしているので、学生の声、質問を聴きながら授業を進めているが、挙手だと

質問できない学生が、チャットという機能で遠慮なくいろいろなことを聞いてくれる。そういう意味では、対面ではない授業の活性化のようなこともできると思ったし、メールで学生とやりとりして、オンラインならではの教員と学生の絆を作ることができるということを学んでいる。

たまたま恵那のホームページをのぞいた。手作りマスクを提供することによって、商品券を出すということで、すでに6月19日の段階でもう1万8千枚集まっているというニュースを聞いた。恵那市のコミュニティーの絆をうまく生かしたすばらしい取り組みだと改めて思った。これから行政はソーシャルディスタンスを保ちながらいかに市民との絆を強くしていくのかが問われる時代になってくると思う。今回の行財政改革もコロナの影響はまぬがれない。その中でどんなことができるのかを考える機会にもこの審議会をしていきたい。

■事務局（進行） 行財政改革推進本部長、大塩副市長からあいさつをする。

### 3. 副市長あいさつ

■副市長 前回書面議決で審議した。4月下旬から5月上旬に原案を確認していただき、意見をいただいた。今日審議会を開催し、この後、9月に答申になる。よろしく願います。

恵那市もコロナウイルス感染症により非常に大きくいろいろな物事が変化した。私個人の感想だが、恵那市で感染症の患者が3名出た。これ以後、市民の反応が非常に変わった。すぐにコールセンターを開始した。300人近くから電話の問い合わせがあった。どこの誰が感染したのか、地域を発表しろ、その人がどんな経路で動いたか、そういうところまで知っているなら発表しろということだった。恵那市の皆さんは比較的丸い方が多いが、そういった状況だった。コロナウイルス感染症にどんなことが起きたかという、やはり日本と海外、中国などとの国境を意識したし、圏域、岐阜県と愛知県をまたぐ、この県域を意識したし、岐阜県の中でも東濃、中濃、西濃、岐阜県域、この圏域も非常に意識した。また、恵那と瑞浪、中津、土岐多治見、こういう圏域も意識した。コロナウイルスは地域をクローズアップしたという感じがした。

コロナ後はコロナ前にあらずと言うが、やはり前には戻らないという感じがした。一つは、恵那市もリモートワークを始めた。これはなかなか難しいと私たちは思ってみたが、いざやってみると、もうこれはやらざるを得ない、今後はこういう形になっていくという感じがした。もう一つは学校の教育。3カ月休業したので、親御さんからオンライン教育を進めてくれという話が出ている。恵那市では今年1年かけてタブレットを

配布することになる。第 2 波、第 3 波が来ても大丈夫な形を取らざるを得ない。今教育委員会と一緒にオンライン教育をどうやっていくか詰めている。

もう一つ。自治体間の競争みたいなことがクローズアップされた。特別定額給付金を 10 万円給付するもので、恵那市はすでに 99%支給されている。東濃圏域でもどこが早いかということで評価が上がり、少し遅れただけで評価が下がる。たとえば、名古屋市がまだ 10%未満。自治体間の差が出た。なぜ早くできたかという、情報センターからデータが来る、それをたとえば封入作業するのに、自分のところでやる、職員がやるのと、業者がやる場所は 3、4 日、日にちがかかる。うちは体育館に集めて職員でやる。体制も、ここに本部を作り、職員は各家庭から届いた書類を、最初は 20 人で対応したのが、30 人近くまで増やした。こういった対応が柔軟にできたところとできなかったところ、時間だから終わってしまうというところ、そういうことで自治体間の差が出た。うちはいい評価をもらったことで良かった。職員も自信がついた。

今回行財政改革の中で、コロナウイルスによって変更しなければならない目標値、総合計画もそうだが、大きく変えなければいけないところが出てくる。が、コロナウイルスのその後の姿が見えていないので、その時間を少しいただき、その後審議会にかけて柔軟な目標数値を設定していきたい。

本日の議題に定員適正化計画を入れた。これも同じように審議していただき、パブリックコメントまで持ち込んでいきたい。

本日はよろしく申し上げます。

#### 4. 議事

■事務局（進行） 議事進行を会長にお願いします。

（1）第 4 次恵那市定員適正化計画について 別紙資料

■会長 事務局からの説明は簡潔にお願いします。

〔 事務局から資料に基づき説明 〕

■会長 質問はあるか。

私から一点。減らしていかなければいけないし、必要などころには必要な人材を充てていくことは大事だが、年齢構成には注意してほしい。他の市町村でもそうだが、これまでいびつな形になっていた。徐々にどの市町村でも修正されている最中だが、それがあると下を育てることがなかなかできず、若い人の活躍の場も限られてくるということ

があるので、そのあたりに注意して減らし、新しい人材を採用してほしい。

- (2) 恵那市行財政改革大綱及び行動計画、個別施設計画に対する書面会議の結果について 資料 NO.1
- (3) 第4次恵那市行財政改革大綱(案)について 資料 NO.2
- (4) 第4次恵那市行財政改革行動計画(案)について 資料 NO.3
- (5) 恵那市公共施設個別施設計画の概要について 資料 NO.4
- (6) 恵那市公共施設個別施設計画(案)について 資料 NO.5

■会長 議題2から議題6は前回の書面会議からの変更点なので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 一言ずつ質問、コメントをいただきたい。

■太田委員 一つ一つ答えていただいていたので分かりやすかったと思う。予算も厳しいと思うが、職員に無理がないように進めていただきたい。

■柘植委員 前もって書面で質問や意見を上げさせていただき、それに答えるという形で、皆さんの意見も活字になって読めたので、良かったと思う。恵那市が行財政改革大綱の表紙に「未来へつなぐ行政運営の推進」というテーマに向かっていくということがあるが、「未来」が抽象的というかイメージだと思うが、そういうものが具体的な目標のような形で我々に示していただけると、それに向かっていくという具体的な感じがつかめると思う。どなたかの意見で、「戦略的な面からの方針と見当も必要」ということが公共施設の個別計画のところであったが、これの大前提の目標を示していただけるとさらにいいと思った。意見だ。

■会長 基本理念の「未来につなぐ行政運営の推進」で、体系図の基本方針と質の改革と量の改革をしていくということを明確に出していただいている。恵那市の将来がどんなふうになっていくのかという具体的なイメージが市民に描けるようにと言われると、ここは行財政改革なのでそこまでやらないというのものもあるかもしれないが、そういった意識もされてなおかつ行財政に関しては質と量でこういう改革をしっかりとやっていくという形で示されるというのは確かに大切なことだと私も感じた。

■山内委員 私もいろいろ書いて出した。総論的なことだが。新聞でも、国もデジタル

の遅れ、完全に行政の中はITが遅れているのではないか。これを活用していかないと、これから定員の問題にしても、サービスはそのまま、人員は減らす、じゃあ何でカバーするかというところをこれから考えていかないと。人口計画がどういうふうに変わっていくか分からないが、これが変わってくるとよほどそういう仕組みを変えていかないと、行政の運営が難しくなる。今日も新聞で、国の予算を委員さんに配布するだけで職員が2、3日かかってコピーしているということで、オンラインで送ったらすぐ済むということも含めて、いろいろ検討することもあるんじゃないかと思った。恵那市も独断でデジタル化を進めるわけにはいかないだろうが、早く進めないとこれから困ると思う。

■会長 副市長が「コロナ後はコロナ前にならず」と言われた言葉が身に染みた。必ず変わっていかないといけない。戻してはいけない。もったいない。この機会に変えていかなければいけない。恵那市ができれば近隣都市、日本の中で一步、半歩先を行ける取り組みができるといい。

■伊藤委員 私どもの企業でコロナ対策で非常に困ったのが対面でできないこと。我々もISOを取り入れているが、3年後、10年後、先まで目標を質と量に分けて財政と人材というようところで取り組みを毎年して見直しをしていくが、こういう資料を見て、今の財政、将来まで目標をもって取り組んでいただけるということで、具体的な数字があってそれが達成できるかどうかは今後の進め方によると思うが、分かりやすい資料でよかった。

■会長 工場なので3密を避けるので苦労されたと思う。

■伊藤委員 何とか。

■会長 製造現場だけはテレワークができないという話を聞いていた。今回メーカーの方もたくさんみえるので苦労されたと思う。3密を避けざるを得ないところでどう感染させないかという知恵と工夫は行政も民間も共有し合おうまくやっているといい。

■矢頭委員 私は人材育成の中で、職員の適正化について減らしていこうというのはそうだと思うが、オンラインなどデジタル化されていく中で対応できない年齢層がある。税務署、県事務所などに行ってみていくと、年齢の行った人は分からなくてデジタルに移行できないというのもあると思う。それらをうまく加味してデジタル化と、高年齢層が増えてくるので、それをしっかり見ていただいて、どこに人を配分するか、行政だけでなく企業も、各工程の仕事を改善しないと人も割り振れないし仕事の効率も上がらない。効率を上げるためにIT化を取り入れるというやり方で進んでいくと思うので、市民からすると、年を取ると苦手になると思うので、そういうのを見ながら定年延長という難しい課題も、民間も頭を悩ましているのでしっかり考えながら。まだ年齢を迎えた方も元気なので活躍していただくのが大事だ。その人材育成も含めて頑張ってやってい

ただきたい。

■会長 うちの大学で一番困ったのは、板書で授業をされていた先生。いかにオンライン授業を実現してもらうか、自分のことを置いてその人たちのために積極的に動いてくれた教職員がかなりいて、それはすごくありがたかった。デジタルディバイドの問題はこれからどんどん深刻になってくると思う。一方で、若い人はいざとなるとやる。これをやらないと単位が取れないとなると、必死に学ぶ。この状況だから一気に学習が進む。これまでやってなかった人もやるような方向に仕向けていくが必要になる。

■中島委員 事務局から丁寧な説明と、行動計画も細かく示されており分かりやすかった。

行政のデジタル化はこれからどんどん進められていくと思う。私も民間としてサービスを提供するとき、分かりやすさと利用しやすさを常に考えてはいるが、市民目線に立って使いやすい、分かりやすいものにしていただけたらいいと思っている。

■会長 銀行は大変じゃないですか？ 融資の業務で家に帰る時間もないという話を聞いている。

■中島委員 数はたくさんいただいているが家に帰れないことはない。

■会長 金融がまだ傷んでいない、株価が下がったりということがないが、バブル期のように実態経済と離れるとどこかでガクンと行く可能性がある。注視しないといけない。行政にも影響があると思う。我々も社会の動静を見ていく必要がある。

ほかに意見はあるか。

書面会議という異例な形でやっていただいた。文字で見解を示していただくと、ちゃんと返していただいたという感覚があった。コロナのために付け加えていただいた推進体制の文言もある。ここから先は行政の実施する人が骨折りをされると思う。よろしくお願いします。

■副市長 デジタルのことで少し話したい。人事交流で市の職員をソフトバンクに送っている。教育というところで、IT、ICTを進めたいというつもりだった。同時に、ソフトバンクからも1人派遣してほしいという話をしたら、ソフトバンクと市の間で何ができるのか、しっかり目標が決まっていれば出せるけど、なかなか難しいという話があった。最近、詰めていく中で、ソフトバンクは仕事としてICT、ITを使う、デジタル化することは分かる、けど市の業務が分からないので、そこをつなぐものが絶対必要だと。逆にいうと、私たちの仕事はよく分かるが、そこをデジタルとつなぐところの溝がなかなか埋まっていない。それが分かった。7月から1週間に1回ソフトバンクから人を派遣してもらって、それぞれの部の仕事を全部聞き取ってもらう。そこからデジタル化ができるものがないか、ソフトバンクから提案するものはないか、ビジネスで

はなくて、そういった切り口、溝を埋めるということをしようということで、3 カ月間がこれからスタートする。この辺は少し時間がかかるかもしれないがしっかりやっていきたい。議会はタブレット化がもう進んでいて、前はすごい量の資料をコピーして渡していたが、今はほとんどの人がタブレットの使用には慣れている。ただし、タブレットの中に違う資料が入ったときに、比較対照が難しい。実感として私たちもそう思う。

財政は、小坂市長になってから、積極的に基金を積み上げようという気持ちがあった。それは将来の公共投資、橋や道路がたくさんありその修繕をするために基金が絶対要るので、学校もあるので、早いうちに基金と積み上げようとしてきた。借金はできるだけ早く、利息の高いものは積極的に返済しようとしてきた。その両方がうまくいき、財政的な数字は非常によくなった。特に、コロナウイルスが起きたとき、基金を積んでおくということが非常によかった。私は施策を打つときに、そういうものがあつたときに、東濃地区で比較すると積極的に対策ができたと思う。非常に重要だった。

■会長 事務局として何か。

■事務局 柘植委員からの「未来へつなぐ」の部分。事務局としては、キャッチフレーズとしてイメージ的にしか書いていない。具体的な中身を示せず申し訳ない。ここで具体的に変えるなら変える。意見として賜りこのままでよければこのままにしたい。

■会長 ここでの審議は行財政に対する改革なので、質や量の改革ということで明確な方針を出していただくということで、十分その役を果たしていると思う。むしろ恵那市全体の市の総合計画のようなところで、行財政改革でしっかりやったことを実現する恵那市の未来は何かというのを考えてもらえればいいかと思う。

■柘植委員 それで結構です。

■会長 ほかに事務局から意見があれば。

■教育長 この3カ月の臨時休業で思い知った。恵那市の学校教育は県内ではICT化、教職員、児童生徒の授業の中のノウハウは標準以上に進んでいると自負していた。会長には市のホームページを見て、スクールネットワークに入っただくと分かる。他自治体のものと学校のホームページを比べると実感していただけると思う。この3カ月も原則すべての小中学校が毎日ホームページを更新して、子供たちに働きかけをする、メッセージを送る。後半では授業の動画、ただこれは、これからのことだが、義務教育なので、100%すべての児童生徒に行き届かないと私たちは責任を持ってないので、内容的には啓発的だったりサービスのレベル、これまでの学習の復習だったり、家庭学習へのアドバイスだったりということで、本当は教科書を進めたいのだが、それができないジレンマにすごく悩んだし、全部やりきれなかった。これを今何とか学校が動き出し、この期間に精一杯準備をして、またどこかで同じような状況になったときには慌て

ないで済むし、子供たちも保護者もある程度安心できる状況を早く作っていきたいということで今進めている。教育委員会の中にはICT教育推進本部があり、外部の大学の先生、提携している聖徳学園大学の先生に委員に入っていたり、民間のITの経営者、専門の方に入っていて、そこを頭脳にシミュレーションをしながら、教育委員会の学校教育課の中にICT教育推進室という課内室を作り、そこに下ろして動き出し、学校に働きをする。そういうシステムを作って動き始めたところだ。3学期が始まるまでには全員の児童生徒にタブレットが行くように計画している。配られてから「これからやるよ」ではなく、今のうちに練習しておく。子供たち、教職員に慣れさせておくようなことを今やろうとしている。若干現場とのやりとりの中で私が実感として感じることは、教職員は県費で、何年間か恵那市の学校に勤めて、特に恵那市は地元の教員が少ないので、校長教頭の大半も外から来ており2年3年経つと戻っていくという中で、温度差が出る。恵那市を地盤にしている人の割合が少ないので、その辺で学校の温度差が出てくる。それを私は一番何とかしないといけないと課題にしている。またご指導いただきたい。

■会長 詳細な状況説明ありがとうございました。大学も同じですが、タブレットを持たせても家にWi-fi環境がないという問題が次に起きる。今回、テレワーク、お兄ちゃんは大学、中学校の子がタブレットを持つと、ネットのトラフィックがいっぱい切れてしまう、お父さんがテレワークができなくなってしまう。子供にタブレットのリテラシーを身に付けさせたら、家庭がそのネットを存分に使える環境を整えなくてはならない。そのために市は独自の支援金が必要かもしれない。今回うちの大学でも学修環境整備充実支援金を出しているが、ネット環境を整えてもらうために出しており、一足飛びに全部解決とはいかない。頑張ってください。

ここで議事を終了する。進行を事務局に戻す。

## 5. 今後のスケジュール

■事務局（進行） 5、今後のスケジュールについて。

〔事務局から資料に基づき説明〕

■事務局（進行） 質問はあるか。

ではこのような予定で進める。

## 6. その他

■事務局（進行） 次回は令和2年9月18日午後2時からを予定している。

## 7. 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します。

■副会長 これでは審議会もいよいよ大詰めだ。前回書面会議をやったことによって委員が内容を確認しないと文書にもできないということで内容的にかえって詰まったと思う。これがほぼ最後という形になると思う。答申に向けて御努力ありがとうございました。

以上で第2回行財政改革審議会を終了する。

〔 閉 会 〕