

平成30年度第6回郡上市行政改革推進審議会 要録

日 時

平成31年2月25日（月）13時30分～15時45分

会 場

郡上市役所4階 大会議室

出席委員

尾藤望会長、昇秀樹会長代理、井上勇治委員、蒲智美委員、神谷公眞委員、河合美世子委員、田代光敏委員、古橋容子委員、増田雅幸委員

職務による出席者

日置市長公室長、河合企画課長、鷲見改革推進係長

欠席委員

田中栄子委員

会議内容

1. 開会

2. あいさつ

<会長あいさつ要旨>

ここ最近よく耳にするのは、平成が終わりを迎えるという話題。その中で、第三次行政改革大綱（素案）の策定の背景を読むと、平成の次の時代はどうなるのかと暗澹たる思いになるのは私だけだろうか。素案の資料部分に30年後の人口推計も掲載されており、これから目の当たりにする将来なのかと思うと、何か手を打っていかねばならないが、答えが見えるわけでもなく、今日の審議会でもどのような意見を述べようか色々と考えを巡らせている。

ただ、郡上として他にはない魅力を、それぞれの地域が特色を出しながら強みをアピールし、伸ばしていくことが重要だと思っている。郡上市ならではの魅力を、皆さんの意見の中から拾い出し、改革の中にも盛り込んでいけたら良いと思うのでよろしく願いたい。

<市長公室長あいさつ要旨>

市も明日から市議会3月定例会が開会し、3月22日までの会期で審議が行われる。その準備で、企画課長も少し遅れての出席となるがお許しいただきたい。本日は、第三次行政改革大綱の素案をご協議いただくこととなるが、よろしく願いたい。

3. 審議事項（尾藤会長が議長として進行）

会長より、前回審議を行った基本方針3及び基本方針4の振り返り（指摘事項に対する事務局修正説明）と、第三次行政改革大綱（素案）について、総論の部分の審議を行う旨を説明。

事務局より、基本方針3と基本方針4の修正として当日配布資料1及び2の修正点（朱書き部分）を説明、大綱（素案）については、事前に送付した資料（素案1～5ページ部分）及び本日配布した素案全体（全28ページ）をもとに説明。

（1）基本方針3及び基本方針4の修正点について（第5回審議会の振り返り）

[資料1, 資料2]

意見及び質疑応答

（会長代理）修正の趣旨は理解した。基本的にはそれで良いが、願いたいのは冒頭会長が右肩下がり時代の時代の中で、どこに光明を見出したら良いかと言われたが、これからはこれまでの右肩上がりの時代の価値観を変えていくという姿勢が必要だということである。参考になるのが江戸

時代の後半。戦国時代の後半から江戸時代の前半は、人口が1,500万人から3,000万人へ増えている成長の時代。江戸時代の後半は、人口3,000万人でほぼ横ばいの、良い言い方をすれば安定、厳しく言えば経済成長0%の時代である。しかし、江戸時代の後半が本当に不幸せな時代かという、そうばかりとも言えず、庶民の中でお茶やお花など日本文化が深まった時代でもある。その意味で、江戸時代前半はクオンティティ（量）の時代、後半はクオリティ（質）を上げていった時代であった。一所懸命という言葉がある。これは「ひとところ」を「懸命」に守るとするのが語源。あまり世界には受け入れられていないが、日本の一部の経済学者の説として、江戸時代は一所懸命の取組みの結果により、1ヘクタール当たりの生産性は日本が最高であったとのこと。これを「勤勉革命」と言っている。一方で、欧米は大航海時代で新大陸を発見し、土地という資源を拡大した。これに伴い、希少価値資源である一人あたりの生産性を拡大し「産業革命」を成し遂げた。日本は、2100年には人口が6,000万人になるだろうと言われており、量的拡大が望めない中、質的に充実させるという個人や地域、国家のあり方を追求しても良いのではないか。それを行政に当てはめたとき、例えば住民票の発行一つをとっても発行のスピードのみを指標にするのではなく、心のこもった対応で気持ち良く帰っていただくなどのサービスを充実させる。これを、それぞれの部署、それぞれの行政の取組みの中で推進する。些細なことではあるが、それで市民の満足度や幸福度が増し、結果として質の高い行政サービスが提供されたと言えるのではないか。自由民主主義であるので当然強制はできないが、市民の考え方も行政サービスも、色々な局面で量的拡大志向から質的充実方向へ転換していくことが、これからの時代をマイナスに捉えることなく生きていくという価値観になるのではないか。そのためには、ただ単に質の向上を題目にするのではなく、職員一人ひとりの意識の変革（価値観や心の持ちよう）と具体的な行動が求められるので、大綱ができたから終わりではなく具体的な取組みにつなげていただきたい。

(事務局) ご指摘を踏まえ、量から質への転換における意識改革を含めた行政のあり方について、全体的なところで表現していければと考えている。

(会長) 前回の振り返りということであり、その他意見が無いようなので次の審議事項へ移ることとする。

(2) 第三次郡上市行政改革大綱（素案）について

意見及び質疑応答

(会長) ここからは大綱（素案）として、全体構成に関する審議となる。特に1ページ目から5ページ目までについては事前に資料を送付されているが、今回はその内容、表現などについてご意見、ご質問、ご提案等を頂きたい。それでは、1ページ目の策定の趣旨、策定の目的から順にご意見等を伺っていく。

(会長代理) 全体としてはよくできていると思う。但し、策定の目的の第一段落にある世界経済情勢の認識については、昨年秋ぐらいであればこれで良かったが、去年の暮れぐらいから米中貿易戦争等で世界的に景気が悪くなり、それが指標にも表れ始めている。これは日本の産業にも実需で影響を与え始めており、明確には表現できないかもしれないがトーンダウンしている状況である。大綱を公表するのはもう少し先であり、次の段落にそのあたりも触れていく必要があると思われる。

(事務局) ご意見を踏まえ、もう少し研究させていただくこととしたい。

(委員) 4行目にある「労働需給が着実に引き締まりを続け」という表現は、端的に言うとなりが足りなくなるということであると思うが、一般的に分かりにくいので他に適切な表現があれば検討していただきたい。

(会長) 一般の方も目にするので、もう少し簡易な表現があれば検討していただきたい。

(事務局) 他の適切な表現がないか検討したい。

(委員) 3行目に「雇用・所得環境も大きく改善しています。」とあるが、個人的な意見として、

雇用は改善されているが所得まではそこまでの改善を感じていない気がするが、どのような見解か。

(企画課長) 1月28日に政府が出している平成31年度の経済見通しでは「雇用・所得環境が改善」とされているが、全国知事会では、地域差があり地方にはなかなかその恩恵が届いていない部分があるとの認識もある。国全体と地方の見方ではギャップがあるのではないかと推察するが、ここには総合的な見解を記載している。

(会長代理) 一部ことばのマジックという面もある。所得だけ見ると若干上がっているが、同時に社会保険料や税金などは上がっている人も多い。場合によっては税金の方が増えていることもある。

(会長) 全国的な政府の物言いと、地方の物言いと違っていいのではないかという個人的な思いはある。世界の情勢に囚われず、地方の情勢に見合った書き方にしても良いのではないのか。とはいえ、あまり悲観的に書いても的が外れてしまうので、うまくまとめていただけたらと思う。

(会長) 次に、2ページの「これまでの改革の取組み」について審議する。第二次行政改革大綱の実績と成果が示されているが、ここについてはいかがか。一つ確認だが、前もって提供を受けた資料の下段の目標値に違いがあるが、どういったことか。

(事務局) 事前にお渡ししたのは、平成31年度の目標値が記載されていた。しかし、実績値は平成30年度であり、比較対象として時点があっていないため、目標値についても平成30年度段階のものに改め、目標に対する実績を比較可能にしたということである。

(委員) 「2. 地方分権改革の時代に見合った行政運営」の実績・成果として「各種研修等の増加による職員のスキルアップ」とある。「各種研修等の増加」は手段であり、「職員のスキルアップ」が目的だと思われる。手段と目的（この場合は実績と成果）が混在しており、評価がしにくい。もう一点、ミニ行政パートナー制度の推進とあるが、これはどういったことか。

(事務局) 行政パートナーについては注釈を入れていきたいと思う。公共サービスの民間開放の中で、必ずしも行政が主体として行うことを要しない公共サービスを精査し、民間の行政パートナーに行政サービスの一翼を部分的に担ってもらう制度である。例えば、現在実施している事業として、一般家庭の火災警報器の点検がある。警報機に不具合があると、以前は消防署や振興事務所に問い合わせがあり職員が対応していたが、市内の電気販売店等で構成する家電商組合にパートナーとして委託することで、業務の軽減と、民間活動の拡充を図っている。いわば協働事業のひとつである。

(委員) 「1. 財源減少に対応する行財政体制の確立」の実績及び成果に、「目標値を上回る職員数の削減」とあるが、目標より減ったことで行政サービスが少し低下したなどの問題が生じていることも、個人的にはあるのではないかと思う。成果の部分においてこのような表現で示すと、一般的にはもっと減らすべきと声上がるのではないか。目標を上回ることだけ、削減することだけが良いことだと捉えられないような書き方が必要ではないか。

(企画課長) 数だけということに捉えられないよう、一方で行政サービスにも言及したいが、行政サービスについては指標として数値に表せない部分がある。

(委員) 「減らすことがすべて正しいこと」であるかのごとく、市民の皆さんに受け取られないようにしないといけない。

(会長代理) 当初はとにかく減らせば良いという雰囲気があった。しかし、残業の増加や職員への過度な負担等もあって、途中で国も働き方改革といった軌道修正をしたことにより、軸がぶれているところはある。そのあたりをどのようにまとめるかである。

(委員) 定量的に職員が減ったことだけが述べられており、それをどのように成果として捉えているか、また、それをどう表現していくかということだと思う。理想とする職員数が根拠をもって示されることや、地方が振り回されていることにも触れていったら良いのではないか。

(委員) 「3. 市民協働による自治力の向上」の実績・成果である「地域協議会の設立と財政支援の創設」に関しては、仕組みの創設であるため「財政支援制度の創設」という表現が適切ではな

いかと思われる。

(事務局) ただ今ご意見があった「財政支援」に関しては、交付金制度という仕組みのことであるので、改めさせていただきたい。

(委員) 郡上CATVへの「指定管理者制度」導入というのはどのような意味か。

(事務局) 「指定管理者制度」についても注釈が必要な事項であるが、公の施設、つまり市の建物を市になり代わって民間事業者等が管理運営を行う仕組みのことである。ここで実績・成果としているのは、合併に伴って創設し直営で管理運営していたケーブルテレビを、第三セクターによる法人を立ち上げ、そこに管理運営を任せられた取組みである。

(委員) 「3. 市民協働による自治力の向上」の実績・成果である、「地域振興のためのアドバイザーの派遣の充実」について、このアドバイザーは具体的にどういったものか。

(事務局) まちづくりアドバイザーについては、要項を設け派遣を行っている。それぞれの集落において地域の課題解決や特色を活かしたまちづくりを行いたい、その方法等が分からない場合などに、NPO法人等に所属している知識や経験持っている登録アドバイザーを派遣し、ともに課題解決に取り組んでいく制度。例えば美並地域の粥川などで実績がある。

(委員) 以前も話題にした「市民活動団体連絡協議会の設立」について、そういうものが行政としても必要とされているということなのか。行政が設立するものでもないと思うが、これを実績として挙げて良いものなのか。

(事務局) これまでの議論でもご意見をいただいたが、市民協働の取組みの一つとして、当初はそれぞれ活動するNPO法人等の団体がネットワークをつくり、補完し合い、公共的な課題を解決しながらまちづくりの一翼を担うことを理想としていた。実態として、その活動が重荷となり形骸化しているのではないかというご指摘は先般いただいたところである。これは、成果というよりは組織化したという事実を実績として記載している。但し、ご意見を受けて今一度検討したい。

(会長代理) ここにはアウトプット(算出等)とアウトカム(成果)が混在しているので、表を分けてレベルの違いが分かるように整理したらどうか。

(事務局) 一度整理について検討したい。

(会長) 内容に関して説明が必要な部分は配慮していただきたい。また、職員数の削減は誤解を招かない表現に改めていただきたい。

(会長) 続いて3～4ページの策定の背景の審議に移ることとする。

(会長代理) 「AI」や「RPA」についての注釈はされると思うが、「RPA」とは何か。

(事務局) ロボティック・プロセス・オートメーションの略で、定型的な業務などをコンピュータ等で自動化し業務効率を向上させるものである。

(委員) 「多様化するニーズに対する担い手の減少」について、「多様化」の前に「市民の」と入れていただくとより分かりやすいと思われる。また、その3行目の「各主体が求めるニーズ」のところを、「各主体が市当局に求めるニーズ」としたらいかがかとも思う。分かりやすい文章作成にも心がける必要がある。

(事務局) 「市当局」を加えてはとのご指摘を受けた部分については、大綱策定に至る市全体の背景であり、民間も含め世の中が多様化していることを表現したいということで、必ずしも行政へのニーズに特化していないのでご理解いただきたい。前段でご指摘があった「市民の」という主語については、今一度検討させていただきたい。

(委員) 同じく「多様化するニーズに対する担い手の減少」の2段落目の、「民間と公共の別を問わず」という部分について、公共とは市役所と捉えて良いか。その場合、「担い手不足が顕在化している」と記述する一方で「限られた職員で行政サービスの質の向上を目指す」となっている。またその後段で「適正配置を含めた職員数の適正化」にも触れている。担い手不足を課題と捉えたのであれば、適正な人員をしっかりと確保して行政サービスの質の向上を目指すとしたほうが、市民は安心するのではないかと思うがいかがか。

(事務局) これまでの議論の過程で述べさせていただいた通り、これ以上職員数を削減していくこ

とは厳しいという認識である。一方で、技術革新の進展等によりAIなどの手段を用いれば、必ずしも職員が行わなくても良いという領域が増える時代が迫ってきている。また、民間でも担い手は不十分になってくるという指摘もあるかも知れないが、今回の大綱の主軸である協働の促進により、行政分野の民間開放という形を進めることにより、多様化するニーズと担い手の確保という課題解決を図ろうという思いを込め、このような文章表現となったのでご理解いただきたい。

(会長) 文章中の年次の表現について、西暦と和暦を統一するか使い分けするか、読みやすさの観点から配慮していただくと良い。また、2060年の総人口を27,000人程度としているが、この年次が30年後ではないので、30年後の2,048年の目標値が掲げられてあると良いのではないかと思う。

(事務局) 年次の表現については、統一できるように考えていきたい。また、人口の目標値については、市が定めた人口ビジョンに基づくものであり、途中段階の目標値は示していない。文脈からは30年後の目標値を示すことができれば分かりやすいものとなるが、その設定がないという状況である。

(企画課長) 一定の節目で数値を出しているものはあるが、ピンポイントで示したものが無いので、ずれが生じることはご理解いただきたい。

(会長代理) 元号と西暦との混在する場合は、引用文献については別として、西暦を示した後に元号を括弧書きしたほうが文章としては分かりやすい。

(委員) 資料編の25ページにある人口推計は2045年までしかないが、データはもっと後まであるのか。

(企画課長) 25ページの表にある人口推計は国立社会保障・人口問題研究所(社人研)が出した直近の推計値である。市の27,000人という人口目標は、このひとつ前の社人研の推計値をもとに、市が独自で指標等を用い作成したものである。現在出ている推計は、25ページに示すものが最新となっている。

(会長) 4ページの「4. 財政運営の基盤となる収入の減少」において、「陳腐化」という表現があるが、適切な表現かどうか疑問に思う。

(事務局) 時代の要請に合わなくなった、昔は必要だったが形骸化しているという意味を表現したものである。

(企画課長) 今、事務局として述べた言葉に修正する。

(委員) 前例の漫然とした繰り返しは改めるべきだが、受け取り手のことも考えると、摩擦の起こらない表現にしていればと思う。

(委員) 「国等の動向に注視した有利な財源」とあるが、これはふるさと納税(郡上市ではふるさと寄附)を意味しているのか。

(事務局) ふるさと寄附の想定に加え、確定事項ではないが、昨今休眠口座の活用が話題ともなっており、こうした動向にもアンテナを張っていくという意味を込めている。

(委員) 「動向に」ではなく「動向を」が正しい表現かと思う。

(事務局) 修正したい。

(委員) そのあとの「身の丈に合った」という表現は少し発展的ではなく、将来的に希望が持てないような書き方であるが、他に良い表現はないか。

(企画課長) 他の発展的な施策などで使用するには適切とは言い難いが、財政運営ということ考えると、必要以上に借金をしないなど、身の丈という言葉がふさわしいという気がする。

(委員) 財政面では、国や県の財源などもうまく活用すれば、その身の丈も伸びてくるとも思う。このままだと消極的で将来的には少し寂しい気がする。

(事務局) 以前は集中と選択という言葉も使用した時期があった。

(会長) 策定の背景であるので、このような現状であるという表現としては仕方がない気がするが、他に良い表現があれば考えていただきたい。

(会長) 最後に、5ページ目の改革の基本理念について審議いただきたい。

(会長代理) 「持続可能な発展」の「発展」という言葉には、少し右肩上がりの要素を感じる。半ば好みの問題かもしれないが、これを「まちづくり」という表現にすると、フラットな意味合いが出てくるので、一つの検討材料としていただければいかがかと思う。

(委員) 全体的なこととして、「市」や「本市」とが出てくる。個人的には「郡上市」としても良いのかとも思うが、「本市」では少しへりくだった感じを受ける。

(企画課長) 一般的には「本市」という表現が多い。

(会長代理) 似たような話で、司馬遼太郎さんが書いた「この国のかたち」という本について、多摩大学の名誉教授である日下公人さんが「この国」という表現は、第三者的な目から見ており冷たい、「わが国」という方が良いのではないかと書評に書いていた。考え方や受け止め方はそれぞれである。

(事務局) 他市の書き方なども再度参考にし、検討する。

(委員) 統一的であれば良いと思う。

(委員) 「郡上市」としたほうが、何が主語かはっきりするとは思う。例えば、選挙権を考えて18歳に分かりやすいという観点から検討してはどうか。

(委員) 「持続可能な発展」というフレーズは総合計画から用いているとのことだが、それは「ずっと郡上」という部分か。

(事務局) 「持続可能」を「ずっと郡上」に、また、「みんなで考え、みんなでつくる郡上」という部分に「協働」という意味を込めている。なお、4ページの最終段落に「現在世代への利益を必要以上に抑制することなく、かつ、将来の世代に負担を先送りすることのない」と記述している。ともすると、将来世代の負担を減らすことを必要以上にクローズアップしがちだが、そうすると現在世代はどうでもいいのかという議論となる。将来発展するためには、現在において抑制するところはしながら、そのバランスを保っていくことが必要と考えている。こうした意味を込めて「持続可能な発展」との表現にした。しかしながら、委員がおっしゃったように、どの年代から理解可能な内容にしていくか、また、右肩上がりではない時代において「発展」という言葉が、基本理念のようなワンフレーズの中でどのように捉えられるかということ、先ほどご提言いただいた「まちづくり」という表現と併せて検討していきたい。

(委員) 表現の問題だが、4ページの「3. 公共施設・インフラの老朽化」と「4. 財政運営の基盤となる収入の減少」の文末が、「求められています。」と「求められます。」と若干違うので、深い意味がなければ統一したらいかかか。

(企画課長) 確認し修正を加えたい。

(会長) その他ご意見等はよろしいか。もし、後日ご意見等があれば意見シートを提出いただきたい。今後の予定はどうか。

(事務局) 予定としては、次回第7回審議会で大綱の審議は最終となる。審議会の皆さんからご意見をいただき、必要な修正を加えながら大綱を作成していくというスタンスなので、これまでの審議経過を踏まえて、次回市としての最終案を提出させていただく。また、審議会としての答申書についても、次回の審議会でも検討しまとめていただきたいと思いますと考えている。

4. その他

(1) 次回の審議会について (第7回審議会)

事務局より、第7回審議会の日程は次第に書いておおり、3月19日(火)午後3時から開催すること、内容については、先ほど述べた通りであること、会場については、別途案内にてご連絡することを報告。

5. 閉会

以上、15時45分終了