

## 令和5年度 第4回郡上市行政改革推進審議会 要録

### 日 時

令和5年12月20日（水）13時25分～15時20分

### 会 場

郡上市役所本庁舎 4階大会議室

### 出席委員

尾藤望会長、昇秀樹会長代理、蒲智美委員、増田雅幸委員、河合美世子委員、神谷公眞委員、白田啓子委員

### 欠席委員

井上勇治委員、橋川健祐委員、大坪千草委員

### 職務による出席者

河合市長公室長、入木田企画課長、鷲見企画課長補佐、河合改革推進係長、村山主任

### 会議内容

#### 1. 開会

#### 2. あいさつ

##### ＜会長あいさつ要旨＞

本日の審議会は、行政改革大綱（改訂）の中身を検討することとなるが、最近の報道でもパーティー券問題などいろいろと激動であると感じている。

また、年度末には市長選挙、市議会議員選挙が控えており、郡上市にとって節目の時期に突入していると感じている。

この行政改革大綱（改訂）も新しい時代に沿った形になればと願っている。皆様から様々な視点でご意見いただき、より良い行政改革大綱（改訂）となるよう本日の審議もよろしく願います。

#### 3. 審議事項

##### ◎第3次行政改革大綱（改訂）の策定について

##### (1) 第1章 策定の趣旨について

資料1 (P1～5)

##### ■事務局より資料1に基づき説明

##### (2) 第2章 基本的事項

資料1 (P6～7)

##### ■(1) 第1章 策定の趣旨に続いて事務局より資料1に基づき説明

##### □審議会委員からの意見、質疑応答

##### (委員)

1点目。資料1の1ページ最下段から4行目に「持続可能な行財政運営と満足度の高い行政サービス」とあるが、満足度の高い行政サービスに違和感がある。持続可能な行財政運営は当然であるが、「満足度の高い社会の実現に向けて」の方がいいのかなと思う。

2点目。資料1の3ページの「策定の背景」について。この行政改革大綱（改訂）は、令和7年度までの2カ年のことではあるが、人口問題や公共施設など今後30年、2050年を見通した中での2年間という構成についてはすごく良いと思っている。一方で、標記の部分では「1. 人口減少・少子高齢化の進行」

の中に「2065年の総人口を26,000人程度にする」とあるが、行政が人口をコントロールすることは無理だと思うため、「2065年の総人口を26,000人程度に見込む」とした方が良いと思う。また、2段落目と3段落目の間に、具体例を入れた方がいいのではないかとも思う。具体的に示すと、「団塊の世代が後期高齢者となる2025年問題、それから団塊ジュニア世代が後期高齢者となる2050年問題などに対応できる社会の構築に向け、市民と行政が協働する市民協働型社会の構築に取り組みます」といった表現を入れた方が、人口減少社会或いは高齢化社会の問題がより分かりやすいのかと思う。

最後に資料1の3ページ目の最下段から8行目にある「職員の人材育成はもとより、適正配置を含めた職員数の適正化」の次に「さらには、NPOや自治会等との連携」と加えてはどうか。限られた職員で行政サービスの質の向上を目指すためには、行政だけでは無理な部分もあるため、NPOや自治会との連携も大事だと思っている。

(市) 1点目の「満足度の高い社会の実現に向けて」については修正をしたい。2点目の「2065年の総人口を26,000程度に見込む」という表現については、郡上市まち・ひと・しごと創生人口ビジョンにも同じような表記をしている箇所があるため、整合性を図るため一度確認させていただく。3点目の2段落目の次に具体例を表記することについては、具体例を入れることにより2段落目が生きてくることもあるかと思うため、書きぶりを含めて検討したい。最後の「NPOや自治体等との連携」を加えることについては、現在「小さな拠点とネットワーク」を進めていることもあり表現を変えて検討したいと思う。

(委員) 資料1の4ページ「3. 公共施設・インフラの老朽化」の中の下から7行目には、令和3年度の実態が示されているが、令和4年度の実績値等を掲載することは難しいか。

(市) 1年の進展のため数値に変わりがあるか分からないが、直近が令和4年度になるため数値等確認し検討させていただく。

### (3) 第3章 改革の基本方針と推進体制

#### I 改革の5つの基本方針と12の重点項目

■事務局より「基本方針1. 市民協働による自治力の向上」について資料1及び資料2に基づき説明

資料1 (P8~12) 資料2 (P1~2)

□審議会委員からの意見、質疑応答

(委員) これまでの行政改革大綱は、人員削減や定員数管理などが一番目立っていたが、近年は、「市民協働による自治力の向上」が基本方針のトップに掲載されるようになった。その考えはこれからの時代を考えた時、とても重要なことではあるが、その割には内容が細かいように思う。国も赤字国債を発行して、地方交付税を自治体に配っているため、地方自治体も財政的にそこまで困っていない。だから市民協働がなかなか本格化していかない背景がある。また、国が赤字国債を発行して地方交付税を配るという方式は長続きしないため、5年後か10年後かは分からないが、すべての行政において市民協働をせざるを得ない時代が来ると思っている。だから、そういった時代への準備として、全庁的に市民協働という考え方を市の研修などを通じて理解してもらい、その次に市民にも理解してもらうことが必要である。文章にすることは難しいため、そういった事を記載するというわけではないが心持ちをもって準備しておくというこ

とを念頭に置いてもらいたい。

(市) 「市民協働」については、現在の第二次総合計画後期基本計画の策定時にも小さな拠点とネットワークから始まってきたこともあり、改訂するごとに重要視してきているところではある。小さな拠点とネットワークの構築は、現在も地域協議会などで各地域含めどのようにしていくかと模索しているところではあるが、まだまだ想定されるようなところまで至っていないのが現状で、市としても「市民協働」を次期の総合計画と一体化していく中で全面に打ち出していきたいと考えている。

(委員) 他市町村、他県の人との協働といういわゆる「関係人口」については、文脈として市民協働に入ってくるのか。

(市) 市民協働にはそういった関係人口についても含まれているものと考え。例えば、公民館活動では大学から学生や様々な方が来て、定常化して活動されたり、岐阜協立大学から芝桜のお手伝いに来てくれた事例もある。ただし、関係人口だけ絞って記載することは大綱レベルでは難しいこともあるため、実施計画等の中では検討していきたい。

(委員) この関係人口については、今後の肝となるのではないかと考えている。最近、都市と地方の2拠点で活動されている方が、郡上の中でも活躍されていたりするため、その住居地のみで生き続けることだけが選択肢ではないのかなと最近思っている。この大綱に反映するレベルではないが、そういった視点も今後考えていく必要があるのではないかと考えた。

■事務局より「基本方針2. 公共施設等の適正な管理」について資料1及び資料2に基づき説明

資料1 (P8~12)

資料2 (P3)

□審議会委員からの意見、質疑応答

(委員) 現在、大和地域の小学校を統合しているが、小中学校の統廃合に関して具体的な計画は大和地域以外ではないか。

(市) 学校規模の適正化を図っていく計画の中では、順位付けをしているが、取組み時期に関しては、地域の声や保護者の声などを踏まえて決めていくこととしているため、具体的に次の統廃合がいつ始まるかについては、現在申し上げることが出来ない。

(委員) 学校以外の公共施設については、統廃合について具体的に予定されているものはあるか。

(市) 現在、美並振興事務所を美並健康福祉センターさつき苑の空き室に移転しているところである。令和6年2月に移転を完了し、現在の美並振興事務所は閉鎖する方向で進んでいる。

■事務局より「基本方針3. 社会情勢の変化に対応した行政運営」について資料1及び資料2に基づき説明

資料1 (P8~12)

資料2 (P4~5)

□審議会委員からの意見、質疑応答

(委員) 定員適正化計画は、今後社会情勢に応じて改訂や見直しが必要となってくるのではないかと。現在、郡上市の人口が39,000人弱で30年後には3割減の約30,000人程度となる予測である。だとすれば、行政職員も3割減らすことが一般的だと思われるが、AI等のデジタル化により、3割以上職員を減らせるのか、はたまた行政が何か新たな役割を果たし、2割5分程度の減少となるのか、今回の行政改革大綱の改訂には反映させることではないが、次期の総合計画と一体化していく中で、中長期の定員適正化計画や定員適正化ビジョン等で考える必要があるかと思う。これは、先ほどの市民協働とも関わっており、人口減少時代における定員適正化はどうあるべきかを議論していく時期だと思っている。

(市) 人口減少もそうであるが、年齢構成も大きく変わってくるため、高齢化の進行によりどれだけ行政需要が増えてくるのかといったことも見通しながら、適正な職員数を考えていく必要があると思っている。一方、職員の採用では定数を満たさないようなこともあるため、委員の仰るように中長期の数字等を見通しながら職員の定員適正化を進めていく必要があると思っている。

(委員) この基本方針の中には、DXの推進に関して出てくるが、市として実際にDXにより職員が減らせたといったような例はあるか。

(市) DXにより直接職員を減らせたといったことはないが、コロナワクチンの予防接種のアンケートの集計もAI-OCRですべて自動的に読み込み、時間の削減はできたといった事例がある。職員を減らすまでには至らないが、元々の作業に要していた時間を削減できているとの認識である。

(委員) 最近DXに関して、DXをやる側の人材の問題も重要だと感じている。私自身、DXをしているかと問われてもしていない部分もあり、40歳代でもせいぜいエクセルを使うのが精一杯。本当に人を削減するようなレベルまで進めるには、機器や端末の導入、プログラミング等が必要であり、理解できる人とできないとの差もあるため、DXに精通した人材を内部に配置する若しくは、一人ひとりが覚えていくことが今後必要となる。先ほど説明のあったような既存作業の効率化は非常に良いことなので、今後も研究や他市町村の取組み等も取り入れてもらおうと良いのではないかとと思っている。

(市) 郡上市は、NTT西日本と連携協定を結んでおり、市に合ったDXに関し研究を進めているところである。他にも市職員で構成するワーキンググループにより、各分野に分かれDXに関して研究を進める取組みも今年度から開始したところである。例えば、オンライン申請の仕組みの中で、マイナンバーを活用し市役所へ行かなくても申請ができる取組みを増やしていくことや、図書館カードにマイナンバー機能を付加するなどの研究をしているが、こういった事を続けていくことにより職員自身も意識付けがされると思っている。

■事務局より「基本方針4. 健全な財政運営と財政基盤の強化」について資料1及び資料2に基づき説明 資料1 (P8~12) 資料2 (P6~7)

□審議会委員からの意見、質疑応答

(委員) 資料1の11ページ「(3) 将来負担の軽減」の中に新地方公会計とあるが、資料2の具体的な実施事項にどのように繋がるのか分かりにくいので教えていた

だきたい。

- (市) これまでは、複式簿記・発生主義の考え方を取り入れた「基準モデル」と、決算統計を組み替えて作成する「総務省改訂モデル」があったが、この2つの作成方法を統一するための基準を国が示し、地方公共団体では固定資産台帳の整備と、複式簿記・発生主義の導入が必要となったため、公有財産等の情報をリスト化するなど具体的な実施事項ではないが、財政の適正化を図る手法としている。
- (委員) 私も同様に疑問に感じているが、この新地方公会計は企業会計のように決算書とバランスシートがあり、どれだけ負債があるのか見やすくするものと認識しているが、簡単に計算できるようになっているのか。そのバランスシートの作成に膨大な時間やコストが掛かるのであれば本末転倒ではないか。
- (市) 行政の会計は単年度主義が前提となっており、貸借対照表や損益計算書といったことは今までやってこなかったが、自治体の資産がどの程度あるのかということを確認するため新地方公会計を取り入れるようになった。バランスシート等の作成に関しても、一定のフォーマットがあり毎会計年度に作成をする労力は掛かるが、一から立ち上げるような労力は掛かっていない。行政の財政の仕組みになじまない部分もあるが、新地方公会計を取り入れることによりどういった費用が発生していて、その費用が適正かどうかを比較し財政の査定により削減するような例もあるため、こういった手法を取り入れていくということに記載している。

■事務局より「基本方針5. 地域経済の活性化につながる『作る改革』の推進」について資料1及び資料2に基づき説明 資料1 (P8~12) 資料2 (P8)

□審議会委員からの意見、質疑応答

- (委員) 具体的な実施事項の中に「公共サービスを担うNPO法人等の設立支援」とあるが、具体的にどんな状況か教えてもらいたい。
- (市) 令和元年度に放課後児童クラブがNPO法人化しているが、それ以降は実績がない状況である。
- (委員) この基本方針5に関しては、資料1の2ページを見ても分かるように成果らしい成果が出ていないように思う。
- (市) 特に令和2年度以降はコロナ過もあり、指定管理や第三セクターとも協議できる状況ではなかったのが現状である。これからはなるが、小さな拠点とネットワークや指定管理、第三セクターなど、それぞれ形態が異なるため一律に出来るかどうか分からない部分もあるが検討すべきことだと考えている。
- (委員) 指定管理や第三セクターは公共のことを民間でやるということだが、この費用に関しては、誰がどれだけ負担するのかということとセットとなるため、困っている人は負担できないため、なかなか進まない分野だと思っている。
- (委員) 例えば、明宝ハムや明方ハムなどはこの基本方針に含まれてくるのか。それとも公共サービスを起点としていないから含まれてこないのか。

- (市) 明宝ハムについては、市が出資している第三セクターであるが、明方ハムは仕分けるとすれば含まれないこととなる。
- (委員) 行政改革大綱には、「公共サービスを起点とした」と明記してあるため、やはり公共サービスでないといけないのか。
- (市) 冒頭の「市民協働」と対になってくるものと思っており、市民協働が進めば行政が行う範囲を絞っていった、民間に開放していく流れになると想定している。先ほどのご意見で、困っている人にフォーカスしてしまうと難しいが、例えば、民間団体等が公共施設を活用してビジネスチャンスに変えることがあるとすれば、単純に譲渡するのではなく、市は人材や金銭的な支援をしながらスタートアップをする方法等が考えられる。
- (委員) 例えば、振興事務所の空きスペースを無料か格安で子供の自習室にしたり、交流スペースにしつつ、他のところで少人数用のお総菜などを作って売る店舗と売店を兼ねたようなコミュニティビジネスをできればNPO法人でも立ち上げてもらいたいといったイメージで良いか。
- (市) そのようなイメージである。現大綱の期間ではないが、実際に配食サービスを行っているNPO法人や、(株)郡上八幡土里夢といった弁当屋もある。土里夢は、元々は川合農村センターで地域の食材を使って弁当を作っていたが、今は独立し建物を建築し事業を展開しているような発展的事例もある。
- (委員) 郡上市が合併したことにより、各振興事務所の庁舎機能は一部分のみであり、空きスペースがあるはずである。コミュニティビジネスをしようとする人が、事務所として使用できるよう、無料とは言わないが格安で入居できるような仕組みを市が後押しするような仕組みになればと思っている。
- (市) 確かに職員数も減ってきている中で、空きスペース等もあるが会議室として貸し出しを行ったり、災害時の対応に使用したりと人が減ったからといって使用しなくなるわけではない部分もある。サウンディング型市場調査において、施設の利活用を広く集い、その結果、民間への譲渡や貸付などの方法を検討していくこととしている。
- (委員) 基本方針5に関しては、中身がどうこうというところではなく、この行政改革大綱を2年間延長する中で成果を伸ばしてもらいたいと思う。

## II 改革の推進のために

### ■事務局より資料1に基づき説明

資料1 (P13)

### □審議会委員からの意見、質疑応答

- (委員) 資料1の13ページ「4. 推進体制」の中に行政改革推進リーダーを中心とした全庁的な取組みとあるが、市の将来のことや行革について行革推進リーダーの方達がどんな考えを持っているのかお聞きしたい。
- (市) 行革推進リーダーは、この行政改革推進と総合計画策定時には起草委員会も兼ねてもらっている。それぞれの分野に分かれ班編成をしており、グループの中

で総合計画の起草を踏まえ協議してもらった。行革リーダーを長年やってきた職員と初めての職員との温度差はあるものの、最終的には自分たちの中で協議し、前向きに取り組めたことが財産だと感じている。

□全体を通じて審議会委員からの意見、質疑応答

(委員)

市民協働の考えは、これからの時代本当に大切になってくると思っている。市民の中にも、何でも市がやってくれるといった意識はまだまだあり、市民全員が市民協働について意識を持つような仕組みが必要である。最近、テレビで拝見したが、飛騨市が「おっちゃんレンタル」なるものを始めたようで、市の歴史等に詳しいお年寄りが観光案内をしている。この少子高齢化の時代では、特に高齢者が元気で暮らせるよう生き生きと働ける場所の提供や、ちょっとした収入にも繋がるような仕組みが出来たらと思う。

(委員)

最後に行革推進リーダーの話があり思ったことだが、当事者がやらされていると捉えるのではなく、仕事を楽しみながら主体的にやってもらいたいと思う。最近、課題ばかりが目の前に流れてくるが、自分たちが市に関わることで課題が解決できるといったことや、市の職員として働いているやりがいなどを感じてもらえるようにしていくことも必要である。冒頭のあいさつで「時代の転換点」と述べたが、本当に答えのない時代に突入しているため、楽しさを感じられなければやっていられない。市の職員がやらされている意識から主体的にやっていくと意識を変えるためにも、今皆さんがやっている仕事の意味合いなども理解していく必要があると思う。

#### 4. その他

(1) 今後の審議会等について

資料3

■事務局より資料3に基づき説明。

#### 5. あいさつ

＜市長公室長あいさつ要旨＞

本日は、ご多用の中出席いただき、また熱心に審議いただきありがとうございました。今年度は、行政改革大綱の策定ということもあり、例年より多くの審議会をお願いし、都度ご出席いただいたことに感謝を申し上げます。

市は、現在、令和6年度の予算編成に向け取り組んでおり、当初から見込んでいたが、燃料の高騰や資材物価の高騰の影響が非常に大きいことを感じている。本日の議題にもあったように公共施設やインフラの老朽化への対応も大きな課題となっているところである。

行政点検、事務事業点検などの結果から、さらなる事務の効率化や事務事業の選択も今回の予算編成では行っており、来週からの市長査定により事業が確定していくこととなるが、いずれにしても、直面する課題の解決に向け、しっかりと政策を練り上げながら予算編成をしていきたいと考えている。

今年も残り10日程となったが、どうか健康には十分ご留意いただき、希望に満ちた年始を迎えられますよう祈念申し上げ、お礼とさせていただきます。

#### 6. 閉会

以上、15時20分終了