

日時：令和2年3月24日（火）9：30～11：20

場所：市役所 C311～C313会議室

出席者：下平会長、畠中委員、林郁夫委員、樋口委員、中山委員、菅沼委員、森下委員、稲垣委員、
篠田委員、西塚委員
木下副市長（行財政改革推進本部長）、寺澤総務部長、塚平財政課長、土屋人事課長、田中企画課長

欠席者：林孝圭委員、宮内委員、吉岡委員

1 開会

2 あいさつ

（下平会長）

世界的に、新型コロナウイルスによるパンデミックが始まったということで戦々恐々としている中で、オリンピックがどうなるかとか、経済が大変だとかいろいろな話が出ているが、末端の方は淡々と事を進めていかなければならない苦しさもある。年度末ということで、市役所の人事異動も発表され次年度からの体制が整った。今回は本年度3回目の行財政改革推進委員会ということでお集まりいただいた。今回の協議事項は、市の行財政改革大綱の2017年から2020年に基づいて作成されることになっている実行計画についてであり、実行計画では今年度どのように取り組んできたか、来年度は何をしていくのかが示されており、このことについて委員のみなさまからご意見をいただきたい。前回の委員会でご意見をいただいた飯田市公共施設マネジメント基本方針に基づく公共施設の適正管理の第1段階の結果・第2段階の進め方については、いただいた意見を含めて3月19日の飯田市議会令和2年第1回定例会の全員協議会で報告された。この件については、この4月から取組みが始まるということで、当推進委員会としてもお互いに情報を共有しつつ、進捗について注視していきたいと思っている。飯田市の花はミツバツツジであり、花言葉は節制。節制とは、度を越すことがないよう適度にする。行財政改革も度があまり進むと地域にも影響が出てくる。全てのことを地域でとなると地域も疲弊する。いろいろなことを含めて行財政改革を進めていかなければならないのでよろしく願いたい。

（木下副市長）

桜並木や天龍峡の開花宣言があったが、新型コロナウイルスの影響により行事等が制限されている。大規模で不特定な集会に対して注意するようということであり、個人の行動は制限していない。まちの中も含めて消費活動をお願いしたい。本日は飯田市行財政改革大綱に基づく実行計画ということだが、2015年に策定した行財政改革大綱に掲げた4つの取組みを推進していくということで毎年作成している。行財政改革は不断の取組みであり、だんだん雑巾も乾いていくので毎年苦慮している。本日はそれぞれの立場でご意見、ご助言をいただきたいのでよろしく願いたい。

3 協議事項

(1) 飯田市行財政改革大綱に基づく実行計画（2019年度の取組及び2020年度の計画）について

【塚平財政課長説明】資料1

（下平会長）

乾いた雑巾を絞るような取組みになっているが、多分民間はもっと厳しい。火葬の関係について、下伊那北部火葬場ができたことにより飯田市の負担は軽くなったかどうか。

（塚平財政課長）

今まではかなり混んでいたがかなり改善され、希望する時間に予約ができるようになった。北部火葬場ができたことはありがたかった。

(下平会長)

LED防犯灯について、当初は飯田市が初として始まったが、故障が多かった。機能は向上したか。影響はどうか。

(塚平財政課長)

技術的にどう改善されたかはわかりかねるが、基本的には設置費用は多少かかるが耐用年数は長いので電気料が抑えられる。相乗効果でトータルするとLED化により手間もコストも下げられる。導入当初は不具合があり改修費用もかかったが、現状では改善された。今後防犯灯だけではなく、通学路等もLEDに替えていく。効果があったと考える。

(島中委員)

LEDの街灯が昼間点いたままになっている所がある。そういう所はしっかり見て直すということがないと無駄になる。市内全体でLED化はかなり進んだか。

(塚平財政課長)

防犯灯は一通り済んだので、今は通学路などを重点的にやっている。一度に全部は財政的に難しいので、中央道の高架下とか優先順位をつけて順番にやっている。

(下平会長)

歳入の確保について、ふるさと納税が好調と言われている。消耗戦になってきて、収入をどうするかを併せて考えないと持続可能なものになっていかない。もう一つの20地区で取り組んでいる飯田版ふるさと納税はあまり好調ではないのでは。見返りとか返礼品がないことがネックになっていると感じる。飯田版をやめて、ふるさと納税を一本化した方がいいのでは。

(田中企画課長)

飯田市へ直接いただく通常のふるさと納税は、ふるさと飯田応援隊として企画課が対応している。20地区がそれぞれでふるさと納税を受け取るのは20地区応援隊としてムトスまちづくり推進課が主管となっている。これは、まちづくり委員会単位での自主的な取組みに対して寄付をしたいとか、そういう取組みを応援したいとか、特に最近はクラウドファンディングというものもあるので、それに似たようなかたちで、地区の取組みをお知らせしながら共感を持ってお力添えいただけるような仕組みになっている。こちらについては、確かに通常のふるさと納税に比べて返礼品が脆弱であるが、制度の考え方が違うところがある。新年度からは全庁横断的に庁内の応援体制を構築し、地区での取組みも見える化をすることで、ご支援いただくみなさまの気持ちに応えられるように頑張っており取り組んでいく。ふるさと納税本体は地区間競争が激しくなっている。総務省の考え方も返礼品に依存しないで本来のふるさと納税制度の趣旨に立ち返ったものにするようにということで、地産性があり地域の特産品をPRする機会としてはよいが、華美なものにはなるべく避けるようにという通達が出ている。消耗戦にならないよう、地域の魅力、産業振興、ふるさとを応援したいという気持ちに返礼品でどう応えていくか頭を悩ませる。技術の発揮のし甲斐もある。新年度は返礼品を工夫しながら総務省の基準に沿ってやっていく。

(西塚委員)

ごみの問題について、婦団連の会議でも燃やすごみが多くなったという話題があった。反対に資源ごみが少なくなったという話を聞いた。汚れたものはどんどん燃やすごみ袋に入れて焼くという一番最初の指導が悪かったので、こういった問題が起きている。資源を大事にしていかなければならない中で、環境衛生の委員会や各種団体でも勉強し直して、もう一度ごみの分別を市民のみなさんがきちんとできる体制作りをやっていただきたい。

(塚平財政課長)

来年度は、ごみの分別アプリの導入と、3Rの推進ということでごみの減量についての教育をやっていく予算を確保した。飯田市は特に率先して分別を行ってきたが、最初の想定が違って稲葉クリーンセンターについては、汚れたプラスチックも燃やせるということがアピールされたこともあり、分別が滞ってしまったことがあった。燃やすごみが、許容する容量に近いところに至ってしまったことから、ごみの分別について来年度特に力を入れて環境教育等を行っていく。地区の環境衛生の委員

のみなさんにもご協力いただけるようお願いし、元に戻すために、市民のみなさんにも改めて確認していただけるよう対応する。

(下平会長)

飯田市は環境文化都市として宣言しているの、それに近づける努力も必要。

(樋口委員)

4ページの地域資源のブランド化について、地元小学生との協働により新たな地域産品の開発に取り組むということで100万円の予算が計上されているが、内容について農産品とか工業製品とか分野があるか、また、1件当たりいくらくらいで何件実施するのか。

(塚平財政課長)

座光寺にあるエス・バードを活用して、座光寺小学校の児童と一緒に食品の分野で商品開発をする。例えば、竜丘では竹林の整備をしてメンマを作っているがそういったことを参考にしつつ、エス・バードの食品研修棟を活用して、新しい食品をブランド化する研究をしたいということで100万円を計上した。

(下平会長)

地域に帰れば一市民について、市の職員と言えども地域へ帰れば一市民ということであるが、まだまだ不十分ではという気がしている。地元の市役所竜丘会のみなさんにも行事に参加したりと協力いただいているが、少し意識が薄いと思っている。退職した方も意識を持ってもらわないと、なかなか地域に溶け込んでいただけない現状もある。そのあたりはどうか。

(塚平財政課長)

7ページの、地域へ帰れば一市民の課題の中に、ご意見をいただいたそのままのことが課題としてある。このことについても議会の全員協議会で報告させていただき、議会からも職員の対応の仕方について、組合の未加入問題も含めてかなり厳しく指摘をいただいた。組合に加入すべきであることとか、地元の事業に参加していくということ、これまでの通り一遍の啓発では限界があるので来年度は一步進めて取り組んでいく。個人の問題でもあり、やり方としてはデリケートな部分もあるので難しいが、生活圏をきちんと協力して守っていくということでしっかりやっていきたい。

(下平会長)

行政は協働という言葉が好きだが、そのあたりがうまくマッチングしない。取組みをお願いしたい。

(森下委員)

地元の上郷下黒田南地区では、市の職員が部長や副部長などの役を率先してやっている。組合加入についても、新たに家を建てた職員が組合に入ってくれた。職員でも率先して組合に入り役もやってもらっていて、そういう職員が何人もいる。若い人たちが祭りなどの行事に参加したり、役員をやったりしている。下黒田南地区はうまくいっている。

(樋口委員)

地域に帰れば一市民ということについて、大久保町に住んでいて、自宅から市役所までもそうだが、吸殻やごみが落ちている。市の職員というよりは住民としても拾わなければいけないが、なかなか出かけるときだと拾えずにいる。数年前の朝、副市長が出勤の際に吸殻を拾っている姿を見かけ、そういう心がけかと思った。冬になると葉が沿道に落ちる。一概に清掃といっても大変なのはわかるが、勤めている場所にも地域があるので、そういう目で見えたい。民間企業に勤めた経験があるが、その会社では工場ごとに部課長以上と総務課の社員が月に一回敷地内と、周辺の沿道、歩道、側溝の掃除をした。多分手当は出ないがやっていた。市の職員もできる範囲で、花壇の雑草を取るとか、敷地内あるいは通勤途中とかでも何かやっていたらよいのでは。別の話で、近くに市の職員駐車場があり、通勤時間帯が込み合うので安全に気をつけてほしい。市役所の周辺にも住民がいるので、お互いに協力しながら清掃や交通安全についてやっていきたいと感じる。

(塚平財政課長)

地元に対して協力している職員もかなりいると思うが、組織を上げて全体の意思として見えないと

ころが課題である。地域へ帰って普通にみなさんと一緒に地域活動ができるということが大事だと思っている。来年度は働きかけをしっかりとやる中でやっていきたい。周辺の道路について、狭いところもある。通勤も含めて交通安全は当たり前だが啓発も含めてやっていく。

(菅沼委員)

ノー残業日の設定と休暇の取得について、部署によって結果が出ていないとあり、課題として、工夫やマネジメント能力の向上が必要とあるが、本当に工夫やマネジメントによって解決できるのか。そもそもマンパワーが足りていないとか、部課長や職員ではどうにもならない領域ということもあるのではないかと。そういった部分も含めて定時退庁や休暇取得の向上に向けてどう取り組むべきなのかを議論していただきたい。現有メンバーでどうにもならないという苦しみの中で業務をしていかなければならないということもあると思う。例えばノー残業日を水曜日と設定しているものの、繁忙期なら週のいずれか1日を定時退庁日にするとか、やり方での工夫や人の中での工夫を今後の行革の中で取り組んでいただきたい。

(土屋人事課長)

水曜日の定時退庁について、実際に業務が多様化しているということがある。必ず残業がある課もあれば、課長が意欲的で水曜日は残業をしないという課もある。リニアに関する部署のように、市民に相対する業務でどうしても残業をしないとはならない課もあるので、できる限りの調整をしている。実際超勤時間は減っているんで工夫しているという実態はある。業務内容についても、行革本体の業務の改革や見直しをしながらやっていく。RPAもそうだができる限り業務の見える化や効率化をしていく。具体的に超勤の上限を設定し、月45時間を必ず守るということで働き方改革のうえでも推進している。全職員を上げて業務の見直しをするということも、見方を変えながら一人ひとり着目点を変えながらということ考えている。

(林郁夫委員)

業務の改善について、効率化という面でRPAの導入による事務コストの削減や時間コストの削減ということで取り組まれている。医療分野ではなくほかのそれぞれの労務分野でも省力化なり機械を導入して事務コストを下げるのは必要かと思うので、推進していただきたい。一方で、業務が増えていのに正規職員数を一定数に抑制しようとする、そこに臨時職員をもっていかがるを得ない。業務の事務コストを下げる効果はあると思うが、長期的な取組みの中で、それぞれの部署で業務の洗い直しをして、働き方改革も含め、職務分析等をする中でスクラップできるものはスクラップすることが業務の改善だと思う。一朝一夕にはできないが、将来的なことも含めて業務自体の見直しを各部署でやって、スクラップしながらビルドするものに対応していくことが必要かと思う。

(塚平財政課長)

飯田市の行政サービスは、様々に変わりつつあっても増えるのは現実にある。過去からやってきたものに同じように予算を計上することが本当にいいのかという見直しは常にやっている。人員的には、正規職員も臨時職員もこれ以上増やせない。業務量を減らしていくにはどうすればいいかがこれからの課題。どう行おうかを試行錯誤していて、正解が見つかっていないのが現実にある。今のうちになんとかしていかないと、苦しくなってからでは間に合わないということは認識している。構造的改革とはそういうことなので、何をどうしていけばいいのかをきちんと考えて、具体的な取組みができるよう検討したい。

(下平会長)

大きな政府か小さな政府かということになって、小さな政府にしていきたいがためにどこに軸足を置くかが一番の原点になっていく。長い目で見ていかないと、今度の災害のように技術者の職員が足りなくなってしまうことになる。全てに繋がっていくのでそういうことも含めて短期ではなく長期的に見て、部署によっては、絶対に減らすということではなく、増やすことがあってもいいのでは。全庁的に考えていただきたい。

(森下委員)

新聞で人事異動を見たが、肩書の長い人がいる。一人に対していくつもの兼務があり、一人でこれ

だけの兼務をこなしていけるのかと心配になる。人員を減らすというが、一人の業務が多くなり大丈夫なのかと思う。仕事の効率として、夜間の電気が早く消えるようになれば地球温暖化もなんとかなるのではないかと。東京から帰る最終のバスで市役所の前を通ると、遅い時間なのにまだ電気が点いていて仕事をしている。体がもつのか心配になる。人員を減らすばかりが良いのではないと思う。

(下平会長)

管理職のなり手が無いということも聞こえてくる。バランス感覚を持った人事も必要では。

(木下副市長)

人事配置について、仕事量を勘案して配置している。事務事業をどう整理していくかということは、行財政改革として大事だと思っている。事務事業それぞれに目標と成果ということでやっている、成果をものすごく求められる。例えば施設の入館者が減るとなぜ減ったのかを考えて、新たな仕掛けをしないと入館者は増えないため、事務量もどんどん増えていく。チェック機能が働いている中でどう整理していくか難しいところもあるが、一つの方針を出して取り組んでいくことが必要。地域づくりも大事で、そこで動いていくと市としての事業もスムーズに動くということがある。個人差があるが、主だったところはどこの地区も職員が一生懸命やっている。行財政改革全体の課題を捉えつつ、しっかり取り組んでいく。

(篠田委員)

兼務は大変だが、人事配置でできる方にそれだけ持ってもらうのは賛成する。まちづくりにおいても同じことで、できる人には兼務してもらい円滑に事を進めてもらえればよい。人事の関係で、丸山公民館の所長が異動になって、羽場公民館は公民館主事が異動になって、公民館の管理係が教育委員会へ異動で減になり、社協の羽場担当者が異動になるなど、非常に厳しい。これだけまとまって異動になると、公民館の運営も立ちいかない。管理係が異動になり、19日に主事まで異動になり混迷している。やり過ぎではないかと思う。一つの公民館で3人が異動になると、電話対応にしても支障があり、まちづくりの事務局や公民館長の仕事が非常に増えてしまう。急激過ぎる異動だと思う。

(土屋人事課長)

異動について、特に出先機関には注意していて、半分以上が変わることがないようにしている。公民館主事の異動とたまたま合ってしまった。くれぐれも注意していきたい。

(下平会長)

地域も人材はなり手がなく、現場は実際大変なので、そのあたりを調整しながらやっていただけると、いい地域づくりができるのではと思う。人事のことは非常に難しいことだろうと思うが、そういう点を注意していただくとありがたい。前回以降から状況が少し変わったかぐらの湯について説明を。

(塚平財政課長)

かぐらの湯だけではなく、南信濃振興公社と地元のみなさんでやっていた4つの施設で南信濃振興公社自体が今後運営をしていくことが難しいということになった。かぐらの湯自体は遠山地区の観光の柱であり、飯田市にとっても重要な施設であることからどういった運営をしていくか地元のみなさんと協議してきた結果、暫らくは直営でサービスを提供しつつ、新しい指定管理者を来年度中に探すという結論になった。3月議会において当面直営で行うことで理解をいただいた。ただ、温泉を掘削していた業者がメンテナンスの作業中に、事故が発生し温泉を汲み上げることができない状況になっている。メンテナンス期間ということで1か月ほど休業期間があったが、その間では終わらないので暫く休みをいただき、来年度ゴールデンウィークにかけて温泉にはならないかも知れないが、風呂を使えるよう検討している。直営なのでどういった方法がいいか検討中で、行楽シーズンが始まるまでにはなんとか営業できるよう調整している。

(林郁夫委員)

指定管理について、指定管理を受けている事業者も施設の現状等を含めて、いろいろと考え方があろうと思う。実際経営している中で、修繕や改修が必要だとか、何年以内に改修することが施設を維持するために必要な条件だとか、指定管理者側の考え方もあろうと思う。多分指定管理者である企業も厳

しい状況だと思うので、情報交換や経営状況も含めて報告させるだけではなく、実態を掴んだ方がいいのではと思う。そうしないと、いきなりかぐらの湯のようなかたちになってしまうと、お互いよくない。指定管理者とのコミュニケーションを取りながら将来的な情報共有をした方がいい。

(塚平財政課長)

しらびそ高原施設の労使間の労働争議をもとに、所管課と指定管理者がどの程度施設について検討してきたかという反省を踏まえ、ヒアリングをして経理の内容を確認し、本当にこれでやっていっているか確認することを徹底させた。さらに更新時期に、課題や利用者アンケートをとって検証を行うよう周知した。指定管理をお願いする施設についてはそれが基本になる。根本的な課題として、指定管理施設があまりにも多い。それぞれの施設について指定管理がいいのか考えなければいけない時期にきている。更新時や、公共施設マネジメントでもどうしたらいいのか検討していきたい。

(下平会長)

施設の維持管理には費用負担を伴う。使う人に受益者負担を求めてもいいのでは。収入のことも考えていかないと消耗戦になってしまう。そういったことも踏まえて検討いただきたい。

(塚平財政課長)

施設を運営していくには、住民サービス、住民福祉の向上が基本にあるので、施設の目的も踏まえて検討していく。

(森下委員)

上郷多世代交流プラザが指定管理施設になっている。管理費は、一律集金によるまちづくり会費で賄っている。ほかの地域の人に貸す場合は有料になっているが、施設はまちづくり会費で維持している。今回、8月に人形劇を上演するにあたり、エアコンの設置が条件だということで3機入れることになった。補助金がもらえるのではという話もあるが、修繕費も含めて全てまちづくり会費から出している。

(下平会長)

会計年度任用職員制度導入とあるが、どういった制度か説明を。

(土屋人事課長)

臨時、非常勤職員が、会計年度任用職員へ移行する。勤務時間が正規職員と同様のフルタイムと、週38.75時間未満のパートタイムとなる。17ページの表にあるように、それぞれの課でどういった雇用形態で、何人雇用して業務をやってもらうかを精査した。パートタイムには1日2時間勤務などの変則勤務を含む。全体として63人増えているが内訳は、長時間保育への対応、かぐらの湯の直営対応、特別職非常勤職員も27人が会計年度任用職員へ移行する。勤務形態は現状の非常勤職員と同じだが、フルタイムとパートタイムに区別される。本庁事務は基本的に雇用期間が3年で、フルタイムの職員が退職する場合は退職金が出る。

(下平会長)

特別職非常勤職員とは公民館長とか児童館長とかそういう方たちがそれに当たるのか。

(土屋人事課長)

公民館長は移行しないので特別職のまま。今回移行となったのは、報酬や謝礼でお勤めいただいた地域おこし協力隊の方が対象。

(菅沼委員)

職員研修について、管理職のなり手不足というところから、管理職マネジメント研修の参加率が低いというのがそういったところに現れているのではと感じる。兼務が重なる一因にもなっているのではと思う。管理職の方々が生き生きとやりがいを持って働いている姿が、一般職が上に上がっていききたいというところに繋がると思う。副市長の話にあったように、ここ数年どの部署においても、どの職員においても、目標と成果ということで、高い目標に対して成果を求められ、管理職は苦勞して業務をやっていると思う。そういう中でも、明るく生き生きと活気ある職場づくりを進めて、管理職の底上げに繋ががる研修にし、参加率が高くなるような働きかけをしてほしい。特に管理職の方は、疲れているし、苦しいし辛い思いをされていると思うが、チーム飯田市役所と書いてあるとおり、率先

してできる限り明るい職場作りや、管理職のなり手不足に繋がらないような職場作りを進めていただきたい。

(土屋人事課長)

管理職マネジメント研修の参加率は64%で非常に低い。原因として、急な予定が入ることにより急遽欠席となってしまうことがあるので、研修日程も1日だったものを半日にして2日間に設定した。来年度も参加率が上がるように工夫し、参加し易い環境を整えながら、みんなが働きやすい環境について検討していく。

(篠田委員)

公民館施設の建て替えについて、前回の会議で5年間の計画ということで期待したが、建て替えについてどう考えるか。羽場公民館は耐震構造にはなっているらしいが、非常に古く、崩れそうなバラックのようだ。非常に困っている。

(塚平財政課長)

公共施設マネジメントの内容と理解するが、公民館施設は市の主要な建物の対象になっている。スケジュールの中で、公民館は長寿命化計画の策定の中に入っているため、それぞれの公民館の築年数等を考慮し、どのように長寿命化を図っていくか、既に今年度からスタートしているが、来年度にかけて具体化していくことになっている。きちんと教育委員会で考えているので、具体的なものがあればお示しする。

(下平会長)

何をやっても負の側面がついてくる。グローバル化も新型コロナウイルスで大変なことになっている。何が起きるか今の社会はわからない。これが全てということではないので何かあれば言うていただきたいが、このような内容で進めるということでもとめたい。

4 その他 事務連絡

(木下副市長)

いただいたご意見、ご提言を今後の行財政改革にしっかりと活かしていく。新型コロナウイルスの影響で経済がどうなるか非常に心配される。市の財政にも少なからず影響が出ると思っている。そういう状況の中でも行財政改革は継続的にしっかりと取り組んでいく。今後ともよろしく願いたい。

5 閉会