

第2回いなべ市行政改革推進委員会 会議録

会 議 名	第2回いなべ市行政改革推進委員会
開催日時	令和8年10月9日（金）14：00～17：30
開催場所	いなべ市役所シビックコア棟 研修室2，3
出席者	【委員】6名 ※敬称略 丸山康人（会長）、林伸一、岡正光、近藤雄司、伊藤章子、岡本孝文 欠席：若林夏樹 【事務局】 山下正史（副市長）、森川里佳（企画部長）、伊藤高道（総務部長）、大川洋海（都市整備部長）、松宮みどり（市民部長）、岡武史（環境部長）、伊藤幸宏（福祉部長）、寺尾あき（健康こども部長）、宮木崇年（農林商工部長）、石川義弘（建設部長）、寺本靖彦（水道部長）、太田東洋（教育部長）、三好宏尚（会計管理者）、日紫喜巖人（議会事務局長）、岩谷米文（監査委員事務局長）小谷直仁（政策課長）、アクションプラン担当課長及び課員（12名）、政策課員（3名） 欠席：寺園妙子（議事課）
会議次第	1 開会 2 会長あいさつ 3 審議事項の説明 第3次いなべ市行政改革の推進に係るスケジュール 当日資料1 4 第3次いなべ市行政改革大綱・行政改革アクションプランの審議及び進捗状況の報告 審議事項 行政改革アクションプランの進捗状況の審議・報告 資料1、資料1-1 5 諮問事項 令和8年度いなべ市行政改革の推進（具体的事案）について （1）ふるさと納税による寄附金の確保 資料2、資料2-1 （2）空き家対策とふるさと住民登録制度（二地域居住）資料3 6 次回の会議について 7 閉会
配布資料	当日資料1 いなべ市行政改革の推進に係るスケジュール 資料1 いなべ市行政改革大綱・行政改革アクションプランの進捗状況報告書（概要） 資料1-1 行政改革アクションプランの進捗状況の審議・報告 資料2 いなべ市ふるさと納税「3STEP改革」概要版 資料2-1 いなべ市ふるさと納税「3STEP改革」 資料3 空家等実態調査分析結果と制度設計（ふるさと住民登録制度×二地域居住）
公開、非公開の別	公開

議 事 概 要

1 開会

2 会長あいさつ（丸山会長）

- ・行政改革は単なる経費や人員の削減ではなく、限られた人材をいかに有効活用し、市民サービス向上につなげるかが重要である。
- ・いなべ市に限らず、急激な人口減少や少子高齢化が進行している。いなべ市は、三重県全体から見れば人口減少や高齢化の進行は緩やかであるものの、それでも人口は減少し、高齢化は進展している状況である。それに対応するため、行政運営を確実に行わなければ、今まで通りにはいかない。行政改革は「未来への投資」であると考え、まずこの点を重要な視点として持つべきである。
- ・ふるさと納税による財源確保と空き家対策、そして二地域居住について議論する。ふるさと納税は、単なる寄附金集めという視点に留まらない。いなべ市は寄附額の収支においてマイナスであり、負けている状況である。すなわち、市外への寄附流出額が、市外からの寄附流入額を上回っているのである。この状況は是非とも改善すべきであるが、あくまでも視点としては地域産業の振興や、いなべ市の魅力発信が重要であるため、その点に重きを置いた議論を期待する。
- ・空き家対策も、今後の高齢化社会において自治体が抱える大きな課題である。相続放棄に起因する空き家が増加している状況であり、それらをいかに地域資源として活用していくかという視点を持たなければ、空き家は増加の一途をたどるであろう。この状況に対し、今から確実に対策を講じることが重要な課題であると考え。
- ・昨年度から継続している総合計画とこの行政改革は両輪である。その点を理解すべきである。

3 審議事項説明

【政策課長】

当日資料Ⅰについて説明（スケジュール、審議事項について）

4 第3次いなべ市行政改革大綱・行政改革アクションプランの審議及び進捗状況の報告 審議事項

（Ⅰ）行政改革アクションプランの進捗状況の審議・報告 資料Ⅰ、資料Ⅰ－Ⅰ

【政策課長】

資料Ⅰ、資料Ⅰ－Ⅰについて説明

重要目標評価指標（KGI）による進捗管理について

【職員課長】

職員のエンゲージメントについて説明

【丸山会長】

皆さん意見等ありますか。

【岡本委員】

このアンケートは、最初に議論した際にお話を伺いましたが、大変良い取り組みだと思います。

そこで気になるのが、57%が肯定的である一方、そうでない方々がいる理由です。例えば、「上司・部下との人間関係」「業務内容」「勤務体系」といったカテゴリーで分類した場合、どの部分に否定的、あるいは肯定的でないと感じているのか、原因を分析できるようなアンケートになっているのでしょうか。

【職員課長】

現在のアンケート内容では、そこまでの詳細な分析はできません。

ただ、KGIの「職員のやりがい」とは別に、KPIで「組織に対するエンゲージメント」も調査しており、そ

らの自由記述欄で、どのような意見があるかを確認できる部分はあります。

【岡本委員】

その原因がわかると、今後の対策が打ちやすくなると思います。上司・部下の人間関係なのか、業務内容そのもの（ここにあるジョブローテーションなども含め）なのか、あるいは勤務体系（シフトなど）なのか、そういった要因が特定できると良いです。アンケート項目で細かく聞く必要はなく、「どの項目について改善を望みますか」といった設問で、選択肢から選んでもらう形式でも良いと思います。それがわかれば、今後の改善に非常に役立つと思いますので、一度ご検討いただきたいです。

ちなみに、このアンケートは今回が初めてだったでしょうか。過去に実施したことはありますか。

【職員課長】

随分前に職員満足度調査を実施したことはありますが、詳細は確認しておりません。

【岡本委員】

そうですね。過去と比較するという切り口も面白いと思います。当時よりは改善していると期待したいですが、またご確認いただければと思います。

【丸山会長】

経年変化を見ること、そして原因を分析できるようなアンケートにしていく方向で、また次回以降に反映してもらえればと思います。

同じことの繰り返しになりますが、1回の調査で終わらせず、今後も継続することを視野に入れた調査を行い、それに対する対策を考えていってほしい。

【政策課長】

続きまして、基本方針Ⅰの所属別実施項目の進捗状況ということで、KPIを設定しておりますので、各所属長からご説明させていただきます。

【職員課長】

実施項目Ⅰ 人材の育成と組織の活性化

「組織に対するエンゲージメント向上率」、「ジョブローテーション実施率」

実施項目Ⅲ 人員の適正配分と労働時間の適正化

「30時間以上(1月)の時間外勤務の延べ人数」について説明

【政策課長】

実施項目Ⅳ 多様な働き方の実現

「働き方改革による改善意見提案に係る改善取組件数」について説明

【議事課】

実施項目Ⅸ デジタル技術を活用した内部事務の推進

「会議録作成に要していた作業時間の縮減時間」について説明

【契約監理課】

実施項目Ⅻ デジタル技術を活用した内部事務の推進（電子契約）

「電子契約の推進」について説明

【丸山会長】

皆さん意見等ありますか。

【近藤委員】 実施項目Ⅰ「ジョブローテーション実施率」について質問

職員の業務遂行能力を上げるというお話があったかと思いますが、当社では職員一人ひとりのスキルを

「スキルマップ」のようなカルテで管理しています。市でも、ジョブローテーションを通じて各職員のスキルを明確にし、それに基づいたキャリアプランの形成を進めていく、というようなスキルマップの整備を考えていらっしゃるのでしょうか。

【職員課長】

今おっしゃられたような精緻なスキルマップという形ではありませんが、自己申告制度の中で、職員自身にこれまでの経験部署や今後のキャリアに関する希望を整理させ、提出させています。今後は、企業で行われているような明確なキャリアプランを職員が作成できるよう支援を強化していきたいと考えていますが、現状でそれを作成できている職員はまだ少ない状況です。

【近藤委員】

本来、キャリアプランは個人の希望を聞くだけでなく、マネジメント層が組織として策定すべきものだと思います。上司が部下の経験を把握した上で、「次はこういう仕事を経験してほしい」といった育成プランを示すことが、本人の動機付けとなり、エンゲージメントの向上にも繋がります。個人の「やりたい」という希望が叶わなければモチベーションが低下し、最悪の場合、離職にも繋がりがねません。マネジメント層が明確なビジョンを示すことが非常に重要だと考えます。

【近藤委員】「働き方改革による改善意見提案に係る改善取組件数」について質問

政策課にお聞きします。改善提案が268件あった中で、33件が「人員が足りない」といった理由で「項目外」とされています。しかし、人手不足は職員課の報告にもあった通り、職員のエンゲージメント向上に直結する「困りごと」のはずです。政策課の所管外としてここで終わりにするのではなく、職員課と情報を共有し、対策を検討すべきではないでしょうか。

【政策課長】

ご指摘ありがとうございます。人手不足に関するご意見は、人員の適正配置という問題として、すでに職員課と連携して対応を進めております。「項目外」と整理させていただいた33件には、業務改善とは直接関係のない個人的な意見や、趣旨が分かりにくいご提案などが含まれており、そのように分類させていただきました。委員がご指摘の適正配置については、引き続き職員課と連携して取り組んでまいります。

【丸山会長】

確かに、職員の自己申告や希望だけに重きを置いては、組織全体としての適正な人員配置は難しいでしょう。その点を整理し、適正配置という視点から検討を進めていただきたいと思います。

【伊藤委員】「働き方改革による改善意見提案に係る改善取組件数」について質問

令和6年度の58件に対し、令和7年度は268件へと5倍近くに増えていますが、今後、提案件数が増えたり減ったりする中で、目標として「毎年40件ずつ改善していく」という考え方でよろしいでしょうか。

【政策課長】

提案の中には、業務フローの可視化や会計事務の電子化といった、既にこのアクションプランに盛り込まれている内容も多く、それらは「改善中」として計上しています。改善が進めば提案数も減っていくと考えられますが、今年度は受付方法を電子化したことで件数が急増したという背景もあり、今後の件数の伸びは正直なところ予測が難しいです。ですが、提案を一つひとつ改善していくこと自体に意義があると考えていますので、当面はこの目標達成を目指していきたいと考えております。

【林委員】「DX化を進めるにあたっての情報漏洩リスク」についての質問

昨今、個人情報漏洩のニュースが非常に多いですが、市ではDX化を進めるにあたって、情報漏洩のリスクに対してどのような対策を講じていらっしゃるか教えてください。

【情報課長】

市では、重要な個人情報はインターネットから切り離された「ガバメントクラウド」や「LG-WAN」といった閉鎖的なネットワーク上で管理しています。また、職員が使用するパソコンも直接インターネットには接続されておらず、USBメモリなどの外部記憶装置の使用も、情報課が許可したパスワード付きのもの

に限定するなど、情報を外部に持ち出させない仕組みを基本として徹底しています。

【林委員】

ありがとうございます。免許証データが流出した事案などもありましたので、必要以上の個人情報を取得しない、あるいは取得しても速やかに廃棄するといった運用面のルールと、それを実行する職員の皆さんの意識も非常に重要だと思いますので、その点も徹底をお願いします。

【林委員】 実施項目 12 「電子契約の推進」について質問

1 件あたり 3 時間の事務時間が削減できるという根拠は何でしょうか。具体的にどの作業が削減されるのか教えてください。

【契約監理課長】

電子化によるペーパーレス化に伴い、契約書の印刷、製本、押印といった、紙媒体を前提とした一連の作業が不要となります。その作業時間を 3 時間と計算しております。

【林委員】

なるほど。現在は物品購入や業務委託が中心とのことですが、工事や設計コンサルタント業務で導入が遅れているのは、何か理由があるのでしょうか。技術的な障壁などがあるのですか。

【契約監理課長】

特別な技術的な理由はありません。これまで市として導入してこなかったという経緯があるだけです。三重県でも昨年の 10 月から導入が始まっていますので、当市もその動向に合わせて来年度からの本格導入を目指し、順次進めている段階です。

【伊藤委員】 実施項目 9 の「会議録作成に要していた作業時間の縮減時間」について質問

今年度、6 月の定例会分を外部委託した結果、175 時間かかったとのことですが、これは昨年度と比較してどうなのでしょう。

【議事課】

昨年の実績ですが、6 月定例会だけで 175 時間、定例会は年 4 回ありますので、単純に 4 倍はできませんが、会議の時数が多い 3 月と 9 月分を加味しますと、年間で 600 時間弱になります。

内部で作成すると 800 時間かかるものが、外部に発注すると 175 時間になる、ということではありません。

作業時間についてですが、定例会中の本会議の会議録を作成するにあたり、外注部分と、それから内部での校正作業を含めると、それぐらいの時間を要しているということです。作業として、校正が二校、三校とありまして、それに 3 人が関わっています。そこで重複する時間が発生しているという状況です。

【伊藤委員】

では、昨年と比べて、この結果は良かったのでしょうか、悪かったのでしょうか？

【議事課】

今年度の結果が良かったかどうかの評価は、現時点では正直なところまだ分からない状況です。

【伊藤委員】

時間を見ても、それほど大きな成果が出ているとは言えないように思いますが。

【丸山会長】

外部委託は今回が初めてではなく、今までもずっと外部に発注していたのですか？

【議事課】

はい、今までも外部に発注していました。これまでは 4 定例会分すべてを外部に発注していましたが、これからやろうとしているのは、2 定例会を外部発注、残りの 2 定例会を内部で AI を活用して作成していく、という形に変えていこうとしています。AI がうまく機能すれば、外注を廃止して、内部での作成に切り替えることで、より効率的な会議録の作成ができるのではないかと考えています。

【丸山会長】

問題は公開期限です。会議録というのは、条例で一定期間内に公開することが義務付けられているはず

ですが、その期間内に公開できているのですか？

【議事課】

はい、会議規則の中では、次の定例会までをめぐりに公開することになっています。しかし、現在、令和8年の定例会につきましては、3月定例会及び6月定例会の会議録が、9月定例会が閉会した今も公開できていない状況です。

【丸山会長】

それは、これまでずっと公開できていない状況が続いているのですか？

【議事課】

はい、そうです。令和4年、5年あたりから、他の業務が増えていることも大きな要因ではあるのですが、だいたい2定例会遅れという状況がずっと慢性化してしまっています。

【丸山会長】

AIの活用は今年度から始めるのですね。なるほど、今回調べていただいて、かなり組織として改善しなければいけない点があったのですね。

【議事課】

はい。今お話ししたのは定例会の本会議についてですが、本会議とは別に、議会には常任委員会や特別委員会がございます。その中で、予算・決算の審議や、公共交通、子どもなどをテーマに特化した特別委員会を含めると、平成30年あたりからの委員会の会議録で、まだ完成していないものが多数ある状態です。

定例会の本会議の会議録は義務的に公開する必要があるため、そちらを優先しているのですが、その結果、委員会の方が後回しになってしまい、かなりの量の会議録が完成していないという状況です。

【丸山会長】

それでも、作成に着手はしているのですか？平成30年からのものを順次進めていると。

【議事課】

はい。

【丸山会長】

次の定例会までに間に合わせるようにしているけれども、溜まってしまっている状態なのですね。これはもう、抜本的な改善をしないとだめですね。

公開されるべきものが公開されていないという、かなり問題がある状況だと理解しました。これについては、しっかりと取り組んでいただくよう、報告を出す必要があります。

【副市長】

ただ今、会長からもご指摘がありましたように、定例会については2定例会遅れ、さらに特別委員会等の会議録も滞っているということで、これは何とかしなければならないと認識しました。議会事務局だけに任せるのではなく、市として何らかの検討をし、計画的に進めていくよう、事務局と調整させていただきたいと思います。

【丸山会長】

それでは、その件についてはまた次回、状況が分かり次第、報告してください。

【岡本委員】実施項目1「ジョブローテーション実施率」及び実施項目4「働き方改革による改善意見提案に係る改善取組件数」について

ジョブローテーションについてですが、例えば特定の部署で時間外勤務が常態化しているような場合には、部署の垣根を越えて市役所内で公募をかけるという方法もあるのではないのでしょうか。

また、4番の改善意見提案ですが、件数が大幅に増加したのは素晴らしいことですが、今後マンネリ化させないためには、提案者へのフィードバックが非常に重要だと思います。「あなたの提案は今検討中です」あるいは「実施中です」といった進捗状況を個別に返してあげる仕組みを設けるべきです。さらに、提案内容に応じてポイントを付与し、にぎわいの森で使える500円券と交換できるなど、少し遊び心のあるインセンティブ制度があれば、提案活動がより継続的に活性化するのではないかと思います。

【政策課長】

ご提案ありがとうございます。提案者個人へのフィードバックはできていませんが、いただいた提案内容とそれに対する市の検討結果をまとめた一覧を、この審議会の後、来週あたりに公表する予定です。

【政策課長】

続きまして、基本方針2の所属別実施項目の進捗状況の4項目を各所属長からご説明させていただきます。

【管財課長】

実施項目13 公共施設等マネジメントの推進

「公共施設等総合管理計画の計画進捗率」

実施項目20 市有財産の有効活用・処分

「売却可能な未利用市有地等の価格」について説明

【財政課長】

実施項目14 効果的な予算編成業務

「枠配分予算の圧縮額」、「全体予算の圧縮額」について説明

【政策課長】

実施項目15 補助金・負担金の総点検

「補助金・負担金の削減額」

実施項目16 受益者負担（施設使用料）の適正化のための総点検

「施設使用料の増加額」について説明

【会計課】

実施項目22 基金等の効果的な運用

「運用利回り率」について説明

【丸山会長】

皆さん意見等ありますか。

【林委員】実施項目15 「補助金・負担金の削減額」について

まず、補助金・負担金について、意見を述べさせていただきます。私も他の自治体で監査委員をしており、定期監査などで補助金を見るのですが、先ほど話に出たような、慣例的な補助金、例えば「〇〇組合」などに何の根拠もなく毎年定額で支出されているものがよくあります。これが何の意義があるのかわからない。そういった補助金について、こちらが指摘をしても、なかなか改善されないという実態があります。まさにここに書いてある通り、様々な経緯はあるかと思いますが、ぜひ見直しを進めていただきたいと思っています。

また、問題になっているのが、形骸化している定額の補助金です。何の効果があるのかよくわからないけれども、とりあえず出している、といった補助金が結構あります。それらが本当に効果があるのか、もちろん検討されているとは思いますが、その点をしっかりご留意いただくと、さらに良くなるのかなと思います。

【政策課長】

ありがとうございます。おっしゃる通り、政治的な背景等もあるかと存じますが、まずはその内容を確実に把握することが大事だと考えております。

【林委員】

今の話と関連しますが、補助金を支出するのであれば、なぜその金額になったのかという根拠を突き詰めてほしいと思います。毎年同じ金額を支出しているのに、その理由を聞いても明確な答えが出てこない、ということがあります。公金を支出するわけですから、根拠を持った数字にすべきです。私が監査をしている自治体では、市の方が頑張っただけで前提を見直しているようですが、それでも根拠が明確でないものは見直すべき部分だと考えています。

【丸山会長】

長いこと行政改革を進めてこなかったがゆえに、この問題は放置されてきてしまったように感じます。補助金・負担金の点検は定期的にやっていかなければなりません。過去にもやった記憶はありますが、もうゼロベースで考えていかないといけないでしょう。効果が上がるころについては、手厚くして市や地域に貢献してもらうなど、もう少し明確に方針を打ち出した方が良いでしょう。補助金を渡すために、団体にプレゼンテーションをしてもらうなど、様々な仕組みを取り入れている自治体もあります。各自治体ともかなり進んでいますので、しっかりと取り組んでいただきたい。

それから、受益者負担は、見直しをしないといけないのは当たり前のことだと思います。

また、事業評価を予算につなげる問題は、経験上かなり難しいことだとは思いますが、きちんとできれば良いと思います。この点について、林委員、いかがでしょうか。

【林委員】

はい。行政評価の目的の一つとして、予算への活用という大きな目標がありますが、実際にそれができている団体はほとんどないのが現状です。多くの団体では、行政評価が「何をやっているかを公表する」というところで止まってしまっています。しかし、行政評価の作成にはものすごく時間がかかります。あれだけ時間をかけて、単に公表するだけでは非常にもったいない。その中で活用できる部分を見つけ、活用するために行うのが本当の意味での行政評価だと思います。

【丸山会長】

行政評価はなかなか上手くいかないものです。労多くして功少なし、という問題もありますが、おっしゃる通りです。多くの自治体で20年ぐらい前から取り組んでいますが、今回、担当課にお聞きしたいのですが、事務事業を13のカテゴリーに分けることで、それをどのように予算に反映させようと考えているのか、少し具体的に教えていただけますか。

また、行政評価を作成する過程で、担当者は事業自体について深く考えることになります。さらに、その担当者だけでなく、上司なども巻き込んでいくことで、予算との連携もしやすくなると思います。ダイレクトに効果が出るかは難しい面も多いですが、予算のあり方やお金の使い方を考える上で、行政評価は非常に重要なものになります。むしろ、その意識改革の部分が非常に重要なのではないかと考えております。

【政策課長】

はい、行政評価についてですが、当市では先進自治体として兵庫県西宮市を参考にしています。西宮市は財政的には厳しい状況ですが、その中で独自の仕組みを築き上げています。当市には約500の事務事業がありますが、これまでは全てを一律の基準で評価していました。しかし、国から委任された法定受託事務まで、市独自の裁量事業と同じ目線で評価する必要があるのか、という課題がありました。

そこで、建設事業なども含め、事業の特性に応じてどの視点で評価すべきか、という点を各所属長に検討してもらい、市の全事業を13のカテゴリーに分類しました。これは私どもが一方的に分類したわけではなく、各所属長が自らの業務を判断したものです。今後、この分類を評価のポイントに繋げ、予算ヒアリングの中で聞き取りながら、令和9年度に試行的に導入できないかと考えています。

【近藤委員】 実施項目13 「公共施設等総合管理計画の計画進捗率」について質問

少し確認させてください。実施事項13の公共施設等マネジメントの推進についてですが、今回、旧〇〇小学校の解体等を実施し、実績が43%とのことでした。今後、毎年2%ずつ改善していくというお話でしたが、施設の規模によっては2%を超えたり、逆に下回ったりすることもあると思います。この2%という

目標値の根拠を教えてください。

【管財課長】

この計画の進捗率は、施設ごとに掲げている今後の方針の達成度合いを数値化したものです。計画が達成できたら「完了」としており、約 50 ある計画項目のうち、何件を達成できたかという進捗度で表しています。ですので、面積、例えば 1 万㎡を 5,000 ㎡にしたというのではなく、あくまで計画の進捗度合いとしてご理解いただければと思います。

【近藤委員】

そうすると、資料にある「効果の考え方」として記載されている「公共施設等の削減に伴う維持管理費の削減額」とは直接連動しない、ということでしょうか。

【管財課長】

そうですね。計画の中には施設の統合や除却といった項目もございますので、計画が進めば、結果として維持管理費は削減されるということになります。

【丸山会長】

つまり、KPI はあくまでも計画の達成件数の割合であって、ここに記載されている「効果の考え方」とは少し違うということですね。

【管財課長】

はい、その通りです。申し訳ありません。

【丸山会長】

なるほど。表現の仕方を少し考えた方が良くかもしれませんね。ただ、本来の目的は維持管理費の削減なのでしょうから、その辺の整理をお願いします。

【近藤委員】

資料には「効果額」を記載する欄があり、その考え方として「維持管理費の削減」と書かれているので、今後、ここに具体的な金額が入ってくるという理解でよろしいですか。そうであれば、目標の 2% は件数ベースでも、結果として生じる効果額は毎年変動するということに納得できます。

【管財課長】

はい、その通りです。これから効果額を入れていくことになります。

【岡委員】 実施項目 14 「枠配分予算の圧縮額」について質問

枠配分予算の圧縮についてお伺いします。来年度の取り組みとして 1% の圧縮を目標とされていますが、その 1% という数字の根拠は何でしょうか。また、今後は評価に基づいて柔軟に予算編成を行うとのことですが、その際、「枠配分」という仕組み自体は残るのでしょうか。それとも、各部への枠配分の中で、評価に基づいて予算を組んでいく形になるのでしょうか。

【財政課長】

まず、枠配分が残るかどうかについてですが、職員が前例踏襲に陥らず、無駄な支出をなくすためには、一番裁量のあるところで自ら考えてもらうのが良いと考えておりますので、現時点では残るものと考えています。しかし、将来的には他の予算と同じように、あえて「枠」として区切る必要はなくなると考えております。

【岡委員】

ということは、評価に基づく予算編成が進めば、将来的には枠配分はなくなっていく、という理解でよろしいですか。

【財政課長】

はい。予算の評価は、枠配分予算かどうかにかかわらず、全ての事業で行うべきだと考えています。先ほど政策課長からも話がありましたが、法定受託事務のような義務的経費は除き、市が政策的に行う裁量のある事業について、どれを推進し、どれを縮小していくのか。それを枠配分という区分に関係なく考えていくのが本来の姿だと思います。

1% という数字については、はっきりとした根拠はありません。しかし、現状維持ではなく、予算を削減

するという目標を掲げることで、各部署に経費の精査を考えてもらうきっかけになると捉えています。

【丸山会長】

枠配分の意味がわからない委員のため。そもそも、この枠配分予算はいつから導入されたのですか？ その目的は何だったのでしょうか。

【財政課長】

導入年度は分かりかねますが、目的は、各部署に裁量を持たせることで、自分たちで事業の優先順位を考え、力を入れたいことや、やりたいことに予算を注げるようにすることだったと認識しております。

【丸山会長】

それを今後は廃止する方向で考えているということですが、それは期待した効果がなかったからなのか、それとも枠配分という仕組み自体が運用困難だからなのか、導入した経緯も含めて検討する必要があるのではないですか？

【財政課長】

消極的な理由でなくすというよりは、積極的な理由からです。予算削減に対して全庁的に取り組めるようになるということに加え、裁量権と行政評価の結果が必ずしも同じ方向を向くとは限らないという側面があります。行政としてやるべきことと、各課がやりたいことが予算の都合で両立できない場合、裁量権の存在が相反することもあり得ます。最終的には、枠配分という形はなくても良いのではないかと考えております。

【林委員】

枠配分予算は、現場に近いところで裁量を持って予算を執行できるという点で、非常に有効な面もあると思います。一方で、これは行政評価とも密接に絡んでいます。裁量を持つということは、何を優先して予算をつけるか判断するということであり、その判断材料の一つが事務事業評価です。評価結果に基づいて事業の優先順位をつけ、それを枠配分の考え方に反映させていく。これらが連携することで効果が生まれると考えていますので、枠配分をなくす、あるいはその連携をなくすということについては、慎重に検討すべきではないでしょうか。せっかくこれまでやってきた仕組みが分断され、効果が失われてしまう可能性があるかと思います。

【企画部長】

何年度に始まったかは定かではありませんが、10年前だったかと思います。総合計画の210ページにも記載がありますが、この枠配分予算は、扶助費などの義務的経費とは区別され、各部署がその枠内で自由に編成できるものです。導入当初は、予算を1,000万円節約できれば、翌年度にその分をインセンティブとして上乘せするといったメリットもあり、計画的な事業展開に繋がっていました。しかし、近年の物価高騰もあり、一般財源を確保することが難しくなり、インセンティブが機能しづらくなっています。このような状況も踏まえ、枠配分予算の今後のあり方自体を検討していかなければならないと考えております。

【丸山会長】

なるほど。物価高騰で枠を維持すること自体が難しくなっているということですね。しかし、安易になくしてしまうと、職員のやる気、インセンティブといったものが失われる可能性もあります。その点も含めて、慎重に検討する必要があるのではないのでしょうか。

【財政課長】

はい、ありがとうございました。現在の仕組みのままでは、なじまない部分があることも認識しております。その辺りを整理し、本当に裁量として有効に機能するような仕組みを、改めて構築していきたいと思えます。

【政策課長】

続きまして、基本方針3の所属別実施項目の進捗状況の2項目をご説明させていただきます。

実施項目25 公民連携（PPP/PFI）事業の推進

「公民連携募集件数」について説明

【管財課長】

実施項目 26 指定管理者制度の効果的な活用

「指定管理者選定委員会で審査した施設数」について説明

【丸山会長】実施項目 25 「公民連携（PPP/PFI）事業の推進」について質問

公民連携について何かご意見はありますか。募集をかけた場合、何か提案が上がってきそうな見込みはあるのでしょうか。

【政策課長】

はい、この制度は平成 28 年度から始まっており、おそらく募集を開始すれば、非常にたくさんのご提案をいただく状況になると想定されます。その際に、こちらの対応が追いつかなくなってしまうので、まずはその提案をどう受け付け、どう審査していくかというスキーム、体制づくりから検討しなければならないと考えております。桑名市さんの例を見ても、ものすごい件数の提案が寄せられていますので、それをこちらが捌ききれないという事態は避けなければなりません。

【丸山会長】

桑名市の場合は、ある程度テーマを絞って募集をかけ、審査しているようですね。そういう仕組みづくりをしてから、公民連携にふさわしい事業項目を検討していく、という進め方が良い気がしますね。

まだ検討段階ということですね。

【政策課長】

そうですね。特に、データベース化した市内の連携協定 173 件と、地域活性化起業人に関する協定約 60 件、合わせて 240 件近くございますが、これらの協定を重ね合わせたときに、何か新しい連携が生まれないかと考えています。例えば、ある企業との A という連携協定と、別の団体との B という連携協定を組み合わせることで、C という新たな価値を創出できないか、といったことです。個別の協定を点として捉えるだけでなく、それらを繋ぎ合わせ、より大きな連携にしていけないか、という視点で検討を進めております。

【林委員】実施項目 26 「指定管理者制度の効果的な活用」について質問

ここでの KPI についてですが、これは指定管理者制度を今後広げていく、という意味合いでしょうか。

【管財課長】

いえ、積極的に広げることは考えておりませんが、施設によっては指定管理制度を導入した方が、運営が効果的で、市民利用者にとってもメリットが大きいということもありますので、その際は新規で増える可能性はあります。その場合は公募なども検討していくことになりますが、現時点では更新施設のみを KPI として計上しております。現在、13 施設で指定管理を行っております。

【丸山会長】

指定の期間はどのくらいで設定しているのですか。

【管財課長】

期間については、市の決めごとで、新規の場合は 3 年間、継続の場合は 5 年間としています。施設によっては 3 年の場合もあります。

【丸山会長】

指定管理というのは、単なる施設管理だけでなく、使用許可権限なども含めて総括的に管理を行うもの、という認識で良いですね。

【管財課長】

はい。

【丸山会長】

指定管理については、少し心配な点があります。そもそもその施設が行政として本当に必要なのか、という視点がないまま、運営を民間に任せてしまっているケースが他の自治体では見受けられます。そうすると、5 年、10 年と、ただ維持するためにお金を払い続けることになり、本当に効果があるのか疑問です。指定管理の件数が増えることが必ずしも良いことではないので、そこはしっかりと考えるべきです。各自

治体にとって、厄介なものを民間に任せてしまっているだけのケースも少なくありません。

この制度ができて 20 年ほど経ちますが、今やっている指定管理が本当に必要なのか、本来は行政が直接担うべき業務ではないのか、といったことを改めて検証し、民間に任せることの効果をしっかりと考えなければいけない項目だと思います。これから老朽化していく施設の維持管理や廃止の問題も出てきます。これは難しい問題です。

【林委員】

私も他の自治体で指定管理の選定委員をしていますが、最近多いのが、応募が 1 社しかなく、結局、前にやっていた業者がそのまま継続するというパターンです。そうすると、制度が形骸化してしまい、施設の必要性や利用者数などの評価とは関係なく、ただ 5 年ごとに同じ業者が自動的に選ばれていくという状態になっている施設が非常に多いと感じます。そして、もしその業者が撤退したら、その施設はやめるしかない。結果として、需要があったのに利用できなくなってしまう、ということも起こり得ます。

会長がおっしゃったことと同じですが、その施設を本当に継続していく必要があるのか、指定管理ではなく直営にした方がよいのではないのか、あるいは他の事業者にも声をかけて、より良い運営を目指すべきではないのか、といったことを一度立ち止まって検討する必要があると思います。私が選定委員をしていると、1 社しか応募がないから、という理由だけで継続が決まってしまうことがありますが、それが本当に市のためになっているのか、疑問を感じながら参加しています。そのあたりも、今後見直しをしていただけると良いと思いました。

【丸山会長】

確かに、特定の業者に委託し続けることで、市場を独占させてしまい、新たな事業者が参入しにくくなる。そうすると、より効率的な運営提案なども出てこなくなります。施設の必要性も含め、これは指定管理だけでなく、委託業務全般に言える問題だと思います。その辺りはきちんと洗い出して、また検討してください。

【管財課長】

ありがとうございます。今後参考にさせていただきたいと思います。大部分が継続審議の案件となりますので、そういったご意見も踏まえて検討してまいります。

5 諮問事項 令和 8 年度いなべ市行政改革の推進（具体的事案）について

【丸山会長】

次に諮問事項としていなべ市行政改革の推進について、1 点目ふるさと納税の寄附金の確保という点から説明してください。

（1）ふるさと納税による寄附金の確保

【商工観光課長】

個人版ふるさと納税について、「3 STEP 改革」という形で提案 資料 2 1 ページ目、資料 2 - 1

【政策課 桑嶋】

企業版ふるさと納税について説明 資料 2 2 ページ目

【丸山会長】

それでは、ただ今の説明について、個人版からご意見をお願いします。

【林委員】

それでは、まず個人版についてお話しします。私もふるさと納税を長年やっていますが、寄附先を選ぶ際に重視するのは、やはりランキング、還元率、そして口コミです。また、リピーターも非常に多く、例えば「みかんはあそこ」「肉は九州のあそこ」といったように、一度気に入ると継続する傾向が強いです。ランキング上位に食い込むと、そこに寄附が集中していく傾向があるので、まずはランキングを上げていくことが、難しいですが一番重要だと思います。

また、寄附する人がどういう層なのかを分析することも大切です。サラリーマン家庭であれば、子ども

向けの食べ物やレジャー関連の返礼品が人気です。よく寄附してくれる層がどこなのかを見極め、それに合った返礼品を選ぶのが良いと思います。

それから、人気のある返礼品がすぐに品切れになっているケースもよく見かけます。これは機会損失ですので、返礼品の在庫を確保することも必要です。

企業の PR という観点では、ふるさと納税は非常に有効です。事業者に出品を促すことで、その企業の PR になり、ふるさと納税以外の販路拡大にも繋がる可能性があります。例えば、ふるさと納税で頼んだ商品が美味しければ、個人的にそのお店から直接購入しよう、という流れも生まれます。そういったことも、返礼品を提供する事業者の方に意識していただけると良いのではないのでしょうか。

資料を拝見しましたが、分析内容は的確で、その通りだと感じました。ぜひ参考にさせていただければと思います。

【商工観光課長】

はい、ありがとうございます。いただいたご意見を参考に、今後の事業を進めてまいりたいと思います。

【伊藤委員】

この「3 STEP 改革」ですが、目標は令和 12 年度となっていますが、3 つのステップは、例えば令和 9 年度にすべて同時に着手するという考え方でよろしいでしょうか。

【商工観光課長】

はい、おっしゃる通りです。各ステップの取り組みを年間を通じて行い、それを積み重ねていくことで、目標を達成していく計画です。

【岡委員】

「3 STEP 改革」の中で、「売れる返礼品を増やす」「選ばれる仕組みを作る」という点は大変良いと思います。特に、観光や地域への誘客につなげるという視点は重要です。

例えば、返礼品としてすでにあるゴルフプレー券と、市内の宿泊施設を組み合わせ、体験型の返礼品として価値を高めていく、というのはどうでしょうか。実は今、私どもの法人が指定管理者となっている梅林公園「あわい」に、いなべ市内のゴルフ場の利用者を誘客できないかと考えています。この仕組みをふるさと納税の返礼品に繋げることで、双方にメリットが生まれ、市の産業振興にもなるのではないのでしょうか。

「あわい」だけでなく、他のホテルやキャンプ場など、様々な施設とゴルフプレーを組み合わせることで、返礼品の価値をさらに高めることができると思います。ぜひ、そうした連携強化の働きかけをしていただければと思います。

【商工観光課長】

まさに委員がおっしゃっていただいたような連携を考えていきたいと思っております。ゴルフでいなべ市を訪れる方は年間 23 万人いらっしゃるというデータもありますので、そういった方々をどう取り込んでいくか、検討していきたいと思っています。

【近藤委員】

アイデアというほどではないですが、東海環状自動車道がもうすぐ開通しますので、それを記念したキャンペーンや、期間限定の特別な返礼品を用意するのはどうでしょうか。「今しかもらえない」という限定感やプレミア感、寄附の動機になると思います。毎年同じものを繰り返すだけでなく、そういったイベント性のある企画も良いのではないのでしょうか。

【商工観光課長】

それは思いつかなかった視点です。ぜひ参考にさせていただきたいと思います。

【丸山会長】

東海環状自動車道の開通を冠にした企画は面白いですね。そういったものをきっかけにいなべ市を知っていただき、実際に訪れてもらうことが大事だと思います。

個人的な印象ですが、いなべ市の返礼品は写真の見せ方が少し物足りないように感じます。他の自治体のプレゼンテーションを見ると、やはり見せ方は非常に重要です。「食べてみたい」「行ってみたい」と思わせるような工夫が必要です。場合によってはお金をかけてでも、魅力的な写真を撮るべきではないでし

ようか。現状では、魅力が十分に伝わっていない写真が多いように思いますので、ぜひ検討してください。

次に、企業版の方ですが、アイデアがあればぜひ、ということでした。何かありますでしょうか。

【林委員】

私も自治体の役員をしているのですが、企業版ふるさと納税のダイレクトメールが非常にたくさん届きます。いなべ市では、そういったPRはどのように行っているのでしょうか。

【政策課】

現在のところ、広報周知としては、パンフレットを作成し、ホームページで公開している段階です。また、マッチング支援業者を通じて、ダイレクトメールを送るということも始めていますが、まだ始まったばかりです。

【林委員】

送っている先は、具体的にどういった企業なのでしょう。

【政策課】

市からはまだ直接は送付していませんが、マッチング支援業者には、これまで市と契約実績のある企業など、市と関わりのある企業を中心にリストアップし、送付してもらっています。

【林委員】

過去に契約があった企業であれば、寄附もしやすいでしょうね。そういった取り組みは良いと思います。

ただ、正直なところ、寄附のメリットが弱いと感じます。何か制約があるのでしょうか。例えば、個人版のように返礼品を出してはいけない、あるいは市の看板に企業名を大々的に載せる、といったことはできないのでしょうか。

【政策課】

企業版ふるさと納税では、寄附の見返りとして経済的な利益を供与することは禁止されています。例えば、補助金の交付や低利での貸付、入札での便宜供与などは違反となります。しかし、社会通念上、相当と認められる範囲でのお礼、例えば、今おっしゃられたような施設への銘板の設置などは認められています。ですので、看板への企業名掲載なども、検討の範囲にあると考えております。

【林委員】

寄附をした企業の看板を、市内のどこかに設置できるとなれば、企業にとっては広告にもなりますし、寄附もしやすくなるのではないのでしょうか。そういった活用は可能ですか。

【政策課】

決まった掲示場所があるわけではありませんが、寄附先の事業を担当する課に働きかけることは可能だと思います。また、今後、市として公共的なデジタルサイネージなどを設置すれば、そういった場での掲示も可能になりますので、前向きに検討したいと思います。

【近藤委員】

企業版ふるさと納税は、「こういう事業に取り組むので、寄附してください」というような働きかけなのではないでしょうか。

【政策課】

はい。主に、総合計画に掲げている「総合的取組事項」を中心に、市の取り組みをPRし、ご寄附をお願いしています。総合計画の中で総合的取組事項の142～151頁を中心にしています。158ページに記載のメニューに当てはまる事業への寄附であれば、企業にとっては税額控除の対象となります。その中でも特に、市の稼ぐ力を高める5つの項目を重点的にPRしている状況です。もちろん、それ以外の事業、例えば道路整備などに使ってほしい、といったご要望があれば、それにも対応できるようにしております。

【近藤委員】

いなべ市を活性化させるために、企業としてどう支援できるか、ということは我々も常に考えています。今おっしゃられたような市の計画や取り組みを、市内の企業にもっと広く知らせていく活動が重要なのではないかと感じました。

【丸山会長】

企業版ふるさと納税は、まだあまり知られていない、というのが第一の問題ですね。それをどう周知していくかがポイントです。また、大企業の場合は、本社がある自治体との関係など、様々な事情もあるでしょう。ですが、まずは地元の企業にきちんと情報を発信していくことが第一歩だと思います。

それと、これは印象的な話ですが、「紺綬褒章」をもらいたいという人は結構いるものです。中小企業の経営者などでも、名誉を重んじる方は多い。国立大学に1,000万円寄附すればもらえる、という制度がありますが、自治体への寄附でも対象になります。この制度を知らない人はたくさんいますから、PRすれば、まとまった額の寄附をしてくれる人が現れる可能性があります。この紺綬褒章の制度を、もっと大きく打ち出しても良いのではないのでしょうか。

次に空き家対策とふるさと住民登録制度（二地域居住）を説明してください。

（２）空き家対策とふるさと住民登録制度（二地域居住）について

【住宅課長】

空家家等実態調査分析結果と今後の方向性について説明

【政策課 服部】

ふるさと住民登録制度及び二地域居住について説明

資料3 空家家等実態調査分析結果と制度設計（ふるさと住民登録制度×二地域居住）

【丸山会長】

それでは、ただ今の説明について、ご意見をいただきたいと思います。空き家対策と、それに連携させた新しい取り組みについてですが、いかがでしょうか。

【伊藤委員】

空き家のリノベーションには費用がかかるとは思いますが、市の補助はあるのでしょうか？

【政策課】

国庫補助金を活用する場合でも市の負担があることを想定しています。ただ、やはりそれ相応の費用がかかりますので、対象物件は十分に選定した上で考えていかなければなりません。

【丸山会長】

まず、きちんと調査をして現状を把握し、利活用できるかどうかを判断していくことが第一ですね。ただ、これからどんどん空き家は増えていくわけで、相続したもの、どうしていいか頭を抱えている人や、相続放棄する人もたくさん出てきます。その辺りの把握は非常に難しいでしょうね。

特に空き家が多い藤原町の状況はどうなっていますか？ 調査は進みましたか？

【住宅課長】

藤原町については、建物の所有者や土地の所有者の調査はすべて終わっております。ご心配されたように、相続人がいないという案件もございます。そうすると、清算人の選定、特定空き家に選定、行政執行をするしかない。

【政策課長】

補足しますと、自治会から「相続人が全員相続放棄してしまい、どうしようもない空き家がある」という相談を受け、調査した案件があります。その空き家自体は、直せばまだ立派に使える状態でした。そこで、相続人がいないため、相続財産清算人に対して固定資産税を課し、最終的に市が差し押さえて公売にかける、という手続きを住宅課の方で進めています。

こうした特定空き家等の候補47件について、どれが危険で、地域に影響を及ぼすのか、優先順位をつけて対応する必要がありますが、現状ではそれを管理するシステムがありません。まずは国の補助などを活用し、全体の状況を可視化する準備を政策課と住宅課で進めていこうという段階です。

【丸山会長】

なるほど。現状把握がまず基本で、それに対してどういう対策が打てるか、ということですね。補助制度は色々でき始めていますが、手続きそのものにコストも時間もかかります。地域の受け皿づくりが実現

するまでには、相当時間がかかりそうですね。これはこれで、進めていくしかないのでしょうか。

それから、この「二地域居住」のメリットが、今ひとつよく分かりません。例えば、私が今四日市に住んでいますが、いなべ市にもう一つ拠点を持つことで、どんなメリットがあるのでしょうか。

【企画部長】

この制度では、担い手の確保と移住の促進を目的としています。農業体験やお祭への参加などを通じて、市外の方に何度か来ていただき、最終的に「いなべ市に住んでみたい」と思っただくことを目指しています。

【丸山会長】

制度的なメリット、例えば交通費を市が負担してくれる、といったようなことはあるのですか？

【政策課長】

プレミアム登録者には、市が活動にかかる交通費を負担するといった支援がございます。また最近では、都市部の住民が子どもを1～2週間、地方の保育園に通わせる「保育園留学」という取り組みも注目されており、関係人口を増やす施策として有効だと考えています。

【丸山会長】

何か具体的なメリットがないと、なかなか人は動きませんからね。いなべ市ならではの魅力を打ち出していく必要があるでしょう。

【近藤委員】

リノベーションして活用する空き家とは別に、実際に家を壊す費用すらなく、放置されている危険な空き家に対しては、どのような支援制度があるのでしょうか。更地にして土地として活用していく、といった方向性は考えていますか。

【住宅課長】

解体費用を執行するのは、あくまでも個人の所有者であり、自己負担が原則です。市が代わって解体するということは、基本的にはありません。ただ、自治会などから危険だという声上がるような物件については、検討の対象になるかと思います。

【近藤委員】

相続する人もいなくなり、そのまま放置されていく空き家は、今後も大きな課題として残りそうですね。使える空き家はバンクに登録すれば良いですが、そうでない、朽ちていくような空家が町中に残っていると、景観も悪化します。

【丸山会長】

観光地の旅館やホテルが廃墟になっている場合、観光協会などが費用の一部を負担すると国が補助してくれる、といった制度はありますが、個人の住宅に対しては、今のところそういった制度はありませんね。

【政策課】

国の空き家対策総合支援事業というのがあり、危険な空き家の除却費用について、国(2/5)と市(2/5)と所有者(1/5)で負担する制度はございます。

【都市整備部長】

現在でも市の補助金として、耐震診断を行った上での解体費用に対し、補助する制度はございます。

近藤委員がおっしゃるように、空き家が古くなり、景観が悪化していくこと、それが市の価値を下げてしまうのではないかという危機感は、我々担当者も同じように感じております。しかし、個人の所有物であるため、市が手を出せない、お金もかかる、という現実があります。

そこで、空き家になることを未然に防ぐ、あるいは早期に除却する、適正に管理するといったことが重要になります。そのための取り組みとして、各自治会や老人会、各種団体に向けて、「空き家問題は大変ですよ」「今手付かずしていると、将来もっと大変なことになりますよ」といった啓発活動を行っています。家をどう継承するのか、あるいは解体するのか、ということ、家族や親族で話し合っただく機会を持てもらう。所有者の方々に当事者意識を持っただくための啓発事業を進めているところです。お金がかかる問題である以上、まずは所有者の方の意識を高めていく、ということに注力しているのが現状です。

【丸山会長】

まずは所有者を特定し、そして啓発していく、ということですね。しっかり取り組んでください。

【企画部長】

本当は16時半終了の予定でしたが、少し時間オーバーとなりました。前半部分からたくさんのご意見をいただきまして、ありがとうございました。

いただいたご意見については、まだすべてを整理できておりませんが、早急に対応を検討し、また次回の委員会でご報告させていただければと思いますので、よろしくお願いいたします。本日はありがとうございました。

6 次回の会議について

【企画部長】

次回の会議は令和8年11月19日午後2時からを予定しております。

よろしくお願いいたします。