

会議の名称	第2回茅野市行財政審議会		
開催日時	令和3年12月2日(木) 19時00分～21時00分		
開催場所	茅野市議会棟 全員協議会室		
出席者	※出席委員等：両角会長、守屋副会長、小平委員、宮坂委員、半田委員、鈴木委員、藤野委員、唐澤委員、伊原委員、鶴石委員、大川委員、両角(博)委員 ※市側出席者：今井市長、柿澤副市長、熊谷政策監、伊藤総務部長、小平企画部長、岩島市民環境部長、土橋総務課長、平澤財政課長、有賀P推進課長、野明人材育成担当、小田島財政係長、武居コミュニティ推進係長、事務局、伊藤企画係長、矢島行革・デジタル係長、藤澤主査、宮阪主査		
欠席者	高木委員、丸茂委員、柿澤委員		
公開・非公開の別	公開・非公開	傍聴者の数	0人
議題及び会議結果			
発言者	協議内容・発言内容(概要)		
事務局	○議事 1 開会 2 委嘱書交付(該当者欠席により省略) 3 挨拶 4 会議内容 (1) 元気で健康なまち・ひとであり続けるために 資料1 *市側より説明の後、質疑 (2) 茅野市の行財政の現状と課題(補足)について 資料2 *市側より説明の後、質疑 (3) 委員からの提案・確認事項について 資料3 *回答 5 その他 *次回審議会は12/21(火)予定 6 閉会 ○議事録		
	会長	1 開会 2 委嘱書交付 = (該当者欠席により省略) = 3 会長あいさつ 前回から続いている行財政の議題に加えて、今回は茅野市で検討している目指す方向性や、市長の思いを説明いただく。それらを情報共有して、今後についてご検討いただきたい。	
今井市長	4 会議内容 (1) 元気で健康なまち・ひとであり続けるために 資料1 まちづくり懇談会を市内11ヶ所で実施中であり、その内容が資料1。 茅野市の課題は大きく二つあり、一つは、人口減少、少子・高齢化。		

もう一つは、財政の硬直化である。

この二つは密接に関係しており、昨年は財政をテーマに、まちづくり懇談会を開催した。昭和50年代から60年代の初めにかけて、市内公共施設が建設され、約40年経過して建て替えや大規模改修、統合等を検討しなければいけない時期に来ており、今後10年～15年程度で計画的に進めていく必要がある。

一方で人口が減るという問題がある。これから高齢化社会が加速する中、介護施設や病院の病床を増やそうとしても、介護士や看護師、医師などの人材の確保が厳しくなっている。

人手不足も、これから10年20年先をどのように乗り切るかを今から考えて、準備していかないと厳しい状況となっていく。

人が「元気で健康のまち・ひとであり続けたい」という願いは、どの時代も同じと思われ、そういったまちを作っていくための手法を「住民の生活が便利だ、楽しい」、「少ない人手で、町の機能が安全に維持できる、人手をかけるべきところに適切に手がかけられる」、「多様な主体（人・もの・知識）の連携・交流が活発になり、新たな価値や生きがい生まれる」と定義をした。

それぞれについて説明する。

「住民の生活が便利で楽しい」という項目があるが、楽しいことがポイントである。今のデジタル化はスマホが使える人と使えない人で大きな差が出ており、この状況は楽しくない。高齢者を含めて、便利でありかつ楽しいということが重要である。

現在引っ越しや転職で、非常に多くの手続きが発生している。かかりつけ医等でも同様である。市役所の窓口だけでなく病院なども含めて、様々な窓口が便利になるような仕組みを考えたい。また交通では、現在のらぎあが展開されている。今はスマホアプリで利用するが、高齢者の利用に課題がある。これから必要なのは中の仕組みわからなくても利用できること、これがDXである。

例えば銀行のATMやコピー機は動く仕組みが分からなくても、誰でも使うことができる。一方でスマホは、テクノロジーが先に進んでいて、使える人と使えない人が判別されてしまう。将来的に顔認証で、音声でテレビに向かって何か話すと、サービスが利用できるような新たな技術が開発されていくべきだと思っている。

また、観光や産業の分野ではIT化に対し多額の初期投資が必要となる。その合理化をDXで図るには、収益も見えていく必要がある。今の観光や製造業、サービス業が収益を生んでいるかをよく考えないと、単なる合理化では税収に繋がらない。その地域の生産性を上げるものである必要がある。

エネルギーやゼロカーボンがあるが、現在の公共交通の時刻表は、利用者の通勤や通学に合わせて運行が決まっており、提供側が合わせている。エネルギーも同じく、電力量の最大値は、電力需要を賄うように火力発電所を作り、常に経済のマックスを供給している。これからはコミュニティ単位で、電力や熱をサプライサイドではなくてデマンドサイドでやりとりをすることによって、国全体の最大供給量を減らすようなことを、地域からDXやITを活用して実現することが必要になってくる。

「少ない人手でまちの機能が安全に維持できる」ことも重要であり、DXを用いて人の作業負担を軽減し、逆に、人手をかけるべきところに適切に

今井市長

手がかげられることを考えている。人の判断や温かみ、ぬくもり、そういったところにもっと集中できる環境を考えている。

ここではデータ連携の重要性に触れている。例えば、かかりつけ医から中央病院、あるいは高度医療が必要な場合に信大病院に紹介された場合に、診療データがやりとりされてない。電子カルテは、228ものシステムがあり、電子カルテ同士のデータ連携が決められていない。茅野のDXの話ではあるが、実は茅野市が県内の市町村や国内の自治体、また世界と繋がっていくということを前提に考えていく必要がある。

特に災害時の避難所では、最初に1人ずつ問診をして、持病や服薬、食事制限の聞き取りに相当時間をかけている。データがきちんとあれば持病のある方、障害児がどこの避難所にて、どういう処置が必要だということが適時適切に把握できる。この際、私たちはデータが安全でないと提供できないため、必要な時にだけ利用できるシステムを構築し、まちの機能維持、人々の健康維持、医療と福祉の連携に必要なようになってくる。

これらのことがDXによって実現していくことを考えている。

「多様な主体（人・もの・知識）の連携・交流が活発になり、新たな価値や生きがい生まれる」ことも重要である。

ジェンダーフリーやイコールフットィング、パラリンピックでの活躍など多様な活躍社会が進められている。これらの方々には素晴らしいアイデアや、感性をお持ちの方がいる。これからそれら全部を融合する中で、素晴らしい付加価値を生み出していくということである。

現在GIGAスクール構想の中で、全小中学校の児童生徒にタブレットが配布されている。子供たちは、タブレットで秋の画面を見ながら俳句を作ったり、自分の演奏や体育の実技を映像にし、正しい動きと比較するようなことが始まっている。授業におけるタブレット利用率も全国平均で2割、県平均で4割であるが茅野市は8割に到達している。これからネット世界と繋がるといこともタブレットから広がり、交流が生まれて、付加価値が生まれる時代になっていく。

市内でも公立諏訪東京理科大学に非常にたくさんの知識があり、そこから小中学校、高校とデジタル環境で繋がると同時に、ま元産業が大学が持っているシーズやニーズ、特許と結びついて大きな付加価値を生み出す仕組みを作っていく。こうして、デジタルで地域の生産性を上げるということが、実現できると思っている。

ワークラボでも、市内の20ヶ所以上のワーク環境が展開されている。これにより東京で働かなくてもいいという若者や企業が来て、この地域の付加価値を上げて、利益効果を生み出すようなことを推進したい。

我々はデジタルを切り口としているが、子どもが野山で遊ぶ姿や、野球をする姿を大事にし、お年寄りがゲートボールや公民館活動に集まることを大事にしたい。そのためにまちの運営に、デジタル技術を活用したいと考えている。決して何か冷たい感じのまちを作りたいという話ではなく、住民目線で暮らしやすいまちを作りたいと考えている。

そのため、ゆいの伝統について先端技術を活用した未来型ゆいへ進めることを考えている。茅野市内は、市民活動が盛んであり、福祉、環境、教育を大事にしてきた。それらを守っていくためにも、いろんな技術を活用したい。区の回覧版もメールやラインでよい人もいれば、紙媒体で配って欲しいという人もいる。デジタルとアナログの併用は、一定期間必要。しかし、アナログだけでいては、時代の大きな波にも乗り遅れてしまうの

	<p>で、デジタル化も検討している。その中で、地域コミュニティから、もっと広い市内全域、市外との関係性を含めて、未来型ゆいという形でイメージしている。</p> <p>未来型ゆいで実現たくましくやさしい茅野市と表現しているが、これまでの福祉、環境、教育で進められてきた事業を守るためには、財政的な裏打ちが必要である。たくましくやさしいというのは、たくましくなければ優しくできないことを裏返している。その意味で、行財政改革をしっかりと、みんなで考えていかなければいけない。</p> <p>茅野市は来年度をDX元年と位置付け、デジタル技術を必要などころに一つ一つ落とし込んでいく作業をしていきたい。</p> <p>また、諏訪中央病院にはスマートホスピタル構想があり、医療現場で電子カルテを共用するとか、在宅医療を進めるにもDX技術が必要だと感じている。</p> <p>茅野市のまちづくりは、福祉21ヴィーナスプランに原点があり、団塊の世代が中心になっていた。このシステムを守りたいと思っている。しかし、その進め方はマンパワーが主体であり、人口減少社会では工夫していく必要があると考えている。福祉21から、環境や教育に展開をした長い歴史があり、やる目的は同じでも、やり方を変えていくことも必要だと考えている。そして公民協働のまちづくりをもう1回原点に帰るため、公民館活動を見直していく必要があると感じている。</p> <p>デジタル技術だけに頼るのではなく、ここに暮らす人が人と接することをしっかりと考えながら、うまくデジタル技術を取り入れていく、そんなまちづくり今日指して、動き始めている</p> <p>まちづくり懇談会では、パソコンばかり見ている子供が、実体験や人との交流がなく、自然と触れずに育つと心配だとの意見があった。その回答として紹介した事例が、アメリカのコロラドの事例である。週末に、東海岸や西海岸からどんどん若者が山へくる。これは社会がデジタル化していけばいくほど、リアルな場を求める若者が増えるという事象である。</p> <p>また、コンビニが増えたときに、全てのものが手軽に購入でき、各家庭の味噌作りがなくなった。それによって失ったものがたくさんあると感じており、高齢者の知恵の様なリアルの部分を忘れずに伝承していく必要がある。</p>
<p>熊谷政策監</p> <p>会長 委員</p>	<p>市長から今後の方向性について話があったが、質疑はあるか。</p> <p>すでにある仕組みやデータについても、それが適切に、十分活用されているか検証することで、費用をかけずに、人手を減らさなくてよいこともある。市では40歳や65歳以上の無料健診があるが、市民の申請式となっており、各区の受診率も共有されていない。区長や保健補導員がいるが、単年度役員であり、役割や活動があいまいなまま引き継がれている。例えば、区を受診率を共有して、未受診者の勧奨を区で行うだけでも効率化ができる。現在データはあるし組織もある。それに対して、目的意識と役割を明確していないから成果につながっていない。DXは大切であるが、足元で費用をかけずにできることもあるのでは。</p>
<p>熊谷政策監</p>	<p>最初それぞれの事業目的があったはずだが、いけないことは市職員には異動があり、人が入れ替わることで業務がルーチン化している。ご指摘の通り、原点に帰ってこの業務は何のためにあるか確認しないと、無駄なものまでDX化し、無駄なコストが生じることとなる。これについてはAPIを使って、データを組織やシステムの垣根を越えて連携することによ</p>

委員	<p>て活用することを考えている。DXを進めることは、目的ではなく手段だということを、よく考えながら設計していく必要があると感じている。</p> <p>人手不足やなり手不足、役員不足の根底に、価値観や宗教観の変化がある。年を取って人様に恩返しするとか、ここまで健康にきたので、これから社会の役に立ってこそ人生だとか、そんな感性をまちの雰囲気にしていかないと、都会的に隣の人も知らない状況だとなり手不足になる。</p> <p>保健補導員や福祉推進員でも、役割をきちんとして人助けにつながったような成功体験を増やさないと、なり手は不足していく。テクノロジーだけに頼るのではなく、足元の方では、人様のお世話になり恩返しすることの価値を風土として作らないと、最終的には大きな意味や、解決に繋がらないと感じる。</p>
熊谷政策監	<p>健康に過ごすには、誰かと話すとか何時間以上笑うという話があるが、保健補導員や民生委員の役割はそれらに注力するような、本来に戻していくべきという指摘と受け止める。</p>
今井市長	<p>区の役が非常に多いという声は聞いている。目的意識をしっかりと持つことが大事だと感じている。市として、各区に依頼する事項も精査して、区長会と協議をしていきたい。保健補導員や福祉推進委員に何をお願いするのかを精査をして、足元の部分を固めて議論をしていきたい。その中でデータの技術をどう活用していくのか検討したい。</p>
委員	<p>デジタル技術を生かすのがポイントと説明があったが、デジタル化が目的化しているようで組み立てがしっくりこない。システムやデジタル化を目標にして失敗したプロジェクトは一杯見ている。目的が見えずに失敗するケース、トップの方がコンサルから知識を得て、頑張っ失敗するケースも結構ある。本当に狙いを明確に定めてから、DXが後からついてくるように進めていただきたい。</p> <p>また失敗したケースで多いのは、仕組みが変わらないことである。今の仕組みにあわせてシステムを入れると絶対うまくいかない。仕組みについて、市役所組織だけでなく、民間も含めた組織化まで考えていくべき。</p>
今井市長	<p>茅野市が20年進めてきたパートナーシップのまちづくりの手法についても、その間に、それぞれ何か違うイメージで認識しているよう感じており、1度原点に帰ることが必要だと感じている。</p> <p>もともとのパートナーシップのまちづくりは、いわゆる提言する実践集団であったが、提言だけが増えてきたと感じている。もう1回確認作業をするために、公民館活動に力を入れたいと思っている。</p>
委員	<p>小中学生に配布したタブレットについて、こどもが転校するとデータの連携ができないと聞いている。システム化するときに、はざまから漏れる部分に目を向けて、そこをどう救っていくのかを考えていく必要がある。</p> <p>また、地区で様々な取り組みがあるが、先進的な取り組みが、水平展開されていない。避難行動要支援者について、支援者ごとに支援計画を策定するが、うまくいっている区とそうでない区がある。先進事例を拓げるようなことにDXがうまく使えるのか含めて検討して進めてほしい。</p>
熊谷政策監	<p>転入時のデータ連携であるが、個人情報保護条例は、自治体ごとに策定しており、自治体間のデータ連携ができない。現在、総務省に対して全国一律で、データ連携ができるような個人情報データの法律を制定すべきだと提言している。</p> <p>今、スーパーシティに申請しているが、これに採択されると10年後の日本のあり方を茅野市で実験するわけで、先程の先進事例を横展開する必要</p>

	<p>があるといったことを、国に先駆けて提案できる。</p> <p>更には、かかりつけ医や諏訪中央病院のデータが蓄積されて、そこを人の目で見、支援を差し伸べていくが、データ部分は合理化を図ることが、これからのまちづくりで必要だと感じている。</p>
<p>柿澤副市長</p>	<p>データであれアナログであれ、知識や取り組みやデータは共同のものとして集積されることにより、その地域の、幸せや暮らしやすさを向上していくと思う。それをどうシステム化していくかが重要だと感じる。</p>
<p>委員</p>	<p>マイナンバーカードの交付が進まずインセンティブを与えているが、原因はデータを預ける側に信頼がないからである。そこにデータがあると便利だと、インセンティブがなくても人はそのサービスを採用する。そこが決定的に欠けているのが問題である。</p>
<p>今井市長</p>	<p>スーパーシティ構想は、マイナンバーカードの活用と別物であるが、データを集める以上は信頼をされている必要はある。</p>
<p>委員</p>	<p>データの活用によって、重症化を防いだとか、死亡せずに済んだとかの成功事例を発信していったほうがよい。そうすれば協力しようと思う人が増える。</p>
<p>委員</p>	<p>システムを作る時に指標が必要である。DXによってどう変わるか、具体的に転入時の手続きにかかる時間半減などの目標を立てて進めるべきである。サービスを受ける側がどう便利になるのかを念頭に置くことが、どの段階でも必要である。</p>
<p>熊谷政策監</p>	<p>行政も古い組織体制である。これから市民窓口が一括となり、教育や福祉など全部の情報が、前の市町村からデータを引き継ぎ、その確認で終わるような時代が来る。その上でボーダーレスやクロスオーバーの施策がこれから必要になり、今までの常識を変えていく必要がある。</p>
<p>委員</p>	<p>私は障害者なのか障害者じゃないのかではなく、どういう悩みがあるかから行政窓口が始まるようなことが必要。</p>
<p>委員</p>	<p>民生児童委員をしているが、年に数回、住民の出生や死亡の異動情報がくる。今の戸籍システムの欠陥で、市外の転出入の情報は来るが、市内の転居情報は転居元の地区に提供されない。今回の取組の中で改善を願う。</p>
<p>委員</p>	<p>先ほどの説明にあった電子カルテ情報の統一化はとてもメリットがあると、現場感としても感じる。ライフステージごとに主治医が変わっていくのがパターンであり、中長期的に医療データを得るのは有意義である。現場では認知症の患者は本人が忘れていて過去の情報を追うことができないことが多々ある。</p>
<p>委員</p>	<p>また、垣根を越えてデータ共有すれば長期的なコスト削減にもつながる。セカンドオピニオンを求める場合も、改めて検査を行うことがあり、そこに患者の苦痛や医療側のマンパワー、コストが発生する。定期健診のデータも再度打ち直すか再検査を行うこともあるし、老人施設の入所前健診も事前にどこかでデータが取れていれば、それを共有するだけでよい。個人情報でもあるが、良い形で共有できると構築時に経費はかかるが、長期的なコスト削減につながると思われる。</p>
<p>委員</p>	<p>世代間でデジタルに慣れ親しんでいるレベルが違ふと思われる。ネットの商品購入でも、ロコミも含めて商品価値を見極めていくような能力がある世代と、その判断に長けていない世代がある。上の世代であっても、情報に対する教育によって追いつける部分はあると思われるので、DXを活用するための教育はまだ必要だと思う。</p> <p>また、区の会議があるが、先に情報だけラインすれば会場に来る必要が</p>

熊谷政策監	ないものもある。区で実施する投票なども前時代的である。仕組みがあれば若者でも十分にできることが、8割近くあるのでは。効率よく終わらせて、その時間でリアルでしかできないことを体力を使ってやるということをや若い人たちはやりたがっている。若者は有効に自分の時間を使いたいと思っており、情報を正しく提供していく点についてDXが非常に有用である。そして、年配者には、リアルの教育をしていくことが必要。
今井市長	組織間としてのデータと、自分がアクセスしたデータは別と考えている。先ほどの医療データの連携を都市基盤として整備することを検討しているが、個人がそのビッグデータにアクセスしていくことは、あまり想定していない。
会長	DXにおけるシステムや都市基盤の使い方であると感じる。不毛な時間があるのであれば、どう処理するかによって、若者が参加するモチベーションが上がってくる可能性は確かにあると感じる。
会長	時間の都合もあり、次の議題へ移りたい。
事務局	(2) 茅野市の行財政の現状と課題（補足）について 資料2 ・・・資料2に基づき説明・・・
会長	事務局の説明に対し、ご意見ご質問はあるか。
委員	次回以降に、この検討事項の①から④のいずれかについて市で検討している施策の説明があり、それに対して、委員から意見を出していく形でよいか。
事務局	次回以降は各柱の内容について、事務局から説明し、それに対する委員の意見をまとめながら進行したい。
委員	施設縮減について、施設の中でも、人命に係わる施設やそうでない施設があり、また各施設の利用率によっても議論が変わってくる。議論の元のデータはきちんと提供していただきたい。
委員	市行財政改革方針（案）と資料中の議論をいただきたい内容のつながりについて確認したい。
事務局	次回以降、それぞれの柱の説明と意見出しをしていただきながら、今後行財政改革の方針等を決めていただく予定。
委員	資料中の令和元年度棚卸資料では、結果的に3700万円の削減とあるが、どの程度の工数をかけたのか。
事務局	全庁的な工数は把握していない。半年程度をかけて、担当課による1次評価、外部講師を招いての2次評価、理事者による3次評価を行った。
会長	(3) 委員からの提案、確認事項について事務局より説明を願いたい。
事務局	(3) 委員からの提案・確認事項について 資料3 ・・・資料3に基づき説明・・・
委員	2番目の少子高齢化対策については、日本中の自治体で若者を取り合っている。日本の生産性は、主要7国の中で最低になっている。国は少子化対策として、定年の延長や外国人研修生の受け入れなど、低賃金労働者の拡充を行っている。そうすると、その世代が将来高齢化して、高齢者の社会保障負担として、順繰りになってしまう。回避するためには製造業であれば、過去に入れた機械を、最先端の設備に入れ替えない限り、基本的には上がらない。しかし日本の最先端技術は、中国に売り中国で稼ぐことしかしていない。中国の生産性は上がっているが、日本は一部の大企業を除いて挙がっていない。

	<p>茅野市ができることは少ないが、国に向かって働きかけていかないと、30年40年スパンで、じり貧が続き、多少の補助金ではこの国を支えることができない。</p> <p>基金の話は、アメリカにはMMT（現代貨幣理論）という考え方がある。国は、国民がいる限りは破綻しないという理論。インフレが極端に起きない限り、自国通貨を中央銀行に買い取らせ、もって経済発展や投資をするという考えによると、収入と支出のバランスをとらなくてもよいということになる。</p> <p>これを置き換えた時に、地方自治体に仮に国の制約がなく地方債を発行し続けた場合に、行政理論の考え方として何が問題なのか、質問した。</p>
熊谷政策監	<p>生産性を思い切って上げられない点については、日本の産業構造に問題があると思われる。中小企業が中小企業のままで存在し続けていることが、外国と比較して大きな問題である。中小企業の場合は、素晴らしい技術を持っている反面、その経常収支を維持する経理部門や資金運用、資金調達部門が非常に弱い。中小企業の技術が生かされないマネジメント体制であるため、何千億を交付してもそれが生きない金になってしまう。</p>
委員	<p>MMT理論については、国家間では金融取引の規制や貿易の規制があり、歯止めが利くが、国民経済計算における各市町村間の依存度では課題がある。特に地方の条件不利地の場合はエネルギーや化学製品の依存度非常に高く、ここで物を作って付加価値を上げようとしても、生産力を高めても、対外的依存度が強く、金がどこに流れていくか分析しないと借りただけ、赤字が残り付加価値として残らない構造になっている。</p> <p>特に系列企業があるとその収支計算が中央に流れていく構造となるため、注意が必要である。</p> <p>話が大きくなってしまったが、この場は茅野市行財政審議会であり、行政改革全体の方針等に意見を求めるところである。次回以降は集中してやっていきたいと思う。</p>
事務局	<p>5 その他</p> <p>次回審議会は12月21日（火）を予定。</p>
副会長	<p>6 閉会</p> <p>前は消化不良の部分があり、今回、市長含めて市の考え方の説明があった。それでもまだ消化不良の部分があるのかと思うが、またご質問いただきながら、きちんと進めていきたい。次回またいろんな面をお願いしたいと思う。</p> <p>以上で第2回茅野市行財政審議会を閉会とします。大変お疲れ様でした。</p> <p style="text-align: right;">以上</p>