

第3回 豊橋市行財政改革懇談会 会議録

1. 開催日時 平成 27 年 10 月 3 日（土）午後 1 時 30 分～午後 3 時 30 分
2. 開催場所 豊橋市役所政策会議室（東館 4 階）
3. 出席者 委員 12 名 《石原会長、功刀副会長、天野委員、伊藤委員、大久保（裕）委員、梶川委員、木暮委員、鈴木委員、諏訪委員、世羅委員、富田委員、村松委員》
豊橋市 10 名 《堀内副市長、野尻総務部長、鈴木財務部長、木和田行政課長、古池人事課長、牧野財政課長、夏目資産経営課長、稲田政策企画課長、小林行政課主幹、野中行政課長補佐、》
4. 欠席者 大久保（守）委員
5. 傍聴者 0 名
6. 会議概要 以下のとおり

H27. 10. 3 午後 1 時 30 分より

発言者	要 旨
事務局 (行政課長)	<p>本日はお忙しい中、お集まりいただきありがとうございます。</p> <p>それでは、はじめに副市長より一言ご挨拶申し上げます。</p> <p>よろしくお願ひします。</p>
副市長	<p>皆さんこんにちは。本日はお休みの中、ありがとうございます。</p> <p>私が市役所に入ったころから数次にわたって行政改革に関わってきましたが、ずっと続けてまいりますと雑巾を絞るように段々と水が出なくなるのと同じような感覚を覚えます。それを踏まえて、今後、行政改革を進めるにあたっては、今までと同じようなやり方、同じような考え方ではなく、行政改革そのものが新しいステージに変わらなくてはならないと、そんな気がいたします。</p> <p>地方創生も半世紀先を見据えた戦略計画を作っていますが、その中で人口減少、高齢化が急速にすすんでいるとひしひしと感じます。その中で豊橋は行政水準が大変高い都市であります。果たしてこの行政水準を推し進めていけるのか真剣に考えながら新しい行政改革を進めていかなければならないと思っています。そうした意味で私達行政だけでなく市民の皆様の声をいただきながら、行政改革を進めていかなければならないと思いますのでご</p>

発言者	要 旨
副市長	意見よろしくお願いたします。
事務局 (行政課長)	<p>ありがとうございました。</p> <p>それでは、ここからは石原会長に進行をお願いしたいと思えます。</p> <p>どうぞよろしくお願いたします。</p>
会長	<p>ただいまから、第3回豊橋市行財政改革懇談会を開催します。</p> <p>それでは、議事の「新たな行財政改革プラン策定に向けた意見書について」、事務局から資料1から3まで説明いただき、その後、質疑及び意見交換を行いたいとおもいます。</p> <p>それでは事務局よりお願いします。</p>
事務局 資料1～3(行政課長)	<p>資料1《新たな行財政改革プラン素案(案)》</p> <p>資料2《行財政改革プラン新旧比較表》</p> <p>資料3《豊橋市の行財政改革への意見書》説明</p>
会長	<p>ありがとうございました。</p> <p>それでは、質疑及び意見交換に移りたいと思えます。</p> <p>よろしくお願いします。</p>
委員	<p>資料は網羅的に書かれており、良くまとまっています。私が言いたいことは主に四つありまして、その一つは、平成28年から32年までを計画期間として行財政改革及び第5次豊橋市総合計画後期基本計画を実施するにあたり、財政計画をもう少し数字で示して意識を共有した方がよいのではないかと思います。また、財政面について確認させていただきたいこととして、臨時財政対策債をこれまでどれだけ発行しているのか併せて教えていただきたい。二番目は施設の再整備ですが、施設の数が多く、人口減少の問題も含めて廃止計画を作った方がよいのではないのでしょうか。再整備しても必ず建て替えの問題が起こることを思えば、本当に改築してまでも必要なものなのか、再整備計画・削減計画を作るべきです。三番目は地域社会力の問題ですが、実際には行政の下受けばかりになりがちです。これでは皆やる気を失くす。もっと地域コミュニティに自主性を持たせ、災害も含め地域力の育成を本格的に始動した方がよい。最後は職員の意識の問題で</p>

発言者	要 旨
委員	す。平成8年度から行政改革大綱を行い、行政改革に関してはそれなりの成果を出しておられることは評価します。職員に行革が新しいステージにきていることを浸透させることが重要で、豊橋市の場合は伝統も実績もあるので次のステージで進めると良いのではないかと思います。
財政課長	臨時財政対策債について、26年度末で、一般会計の市債全体は約1000億円となりそのうちの約400億円が臨時財政対策債です。
副市長	臨時財政対策債に関して、今年の決算を踏まえ議会でも減らしてはどうかという意見があります。臨時財政対策債というのは、本来なら交付税なのですが、赤字地方債を地方に借りてくださいということで、国の借金の総額を抑えながら行っているものです。実際に将来的に国が全部補填してくれる保証があるかいうとなかなか難しい問題なので解決策が見えないのです。
委員	臨時財政対策債の国の交付税による補填はあてにならないと思います。国も余裕があるわけではなく、むしろ交付税を減らそうとしています。先送りすると次の世代に送るだけになるのです。
副市長	公共施設のあり方を問う部分ですが、読んでいてかなりインパクトが弱く伝わりにくいと思っています。
会長	わかり易い説明ということで、統合報告とありますが、財務情報、非財務情報をグラフ・図・表・写真・漫画もちろん文字など、使えるもの何でも使ってできるだけ市民に役所の状況を伝えようという考え方があります。統合報告の考え方をういて、高齢者の皆さんには数字より写真がよいと思いますし、中学生・高校生は漫画の方がよいでしょうし、これからはそういう工夫をしていく時代だと思っています。
委員	今日見せていただいた豊橋市のお金は何のために使われたかを説明する資料はとてもわかり易いと思います。市の財政を家計簿に例えるのもとても良いと思います。 しかし、数字の表記で、全体に対する金額の割合が低かったとしても約90億円もの金額を「その他」で括られていることが市民感覚として考えられません。

発言者	要 旨
財政課長	大きなお金の表現に関する感じ方が良く分かりました。作り方も含めて伝わるように工夫をして、作成したいと思います。
会長	委員から意見のありました職員の意識改革の件ですが、豊橋市は地域力で住民、市民参画を進めているわけですから、地方創生に関する人材育成まで踏み込んで、行政改革プランの中に入れられるのが望ましいと考えます。
総務部長	市民協働の件ですが、特に自治会などの役割を考えると、どうしてもやらされ感があることも聞きます。それが市民協働において一番足らなかったことだと思いますので、これから市民参画をどのように進めるかの大きな課題だと思っています。また、人材育成も含めて考えさせていただきます。
委員	<p>市民の方と協働するには、市民の方がワクワクするなどやる気となること必要だと思いますが、それが感じられないのではないかと思います。すこし観点が違うかもしれませんが、私が勤める会社でも少子高齢化が進む労働力不足の中で、定年の延長を進めております。60歳の方が65歳まで働ける制度をスタートしておりますが、制度を導入するにあたってモチベーションを上げる取組みを行っております。</p> <p>市民の方が市民協働に関するモチベーションを上げるには、市民の方に自分達の実現できることをもっとよく伝える必要があると思います。そういう意味で基本方針の順番も市民の声が3番目にあるのは違和感があります。2番目で市役所のサービスの強化とありますが市役所側が勝手にやっているのではないかと感じてしまいます。</p>
会長	定年退職者の再任用の方には、十分な行政経験、管理職の経験を踏まえて事務ワークではなく、共同参画の拠点や市民館の館長などで市民の皆さんをまとめるという任用の仕方があるのではないかと思いますがいかがですか。
人事課長	現在140人の職員を定年後に再任用しています。その人の培った知識や経験が生かせる職場で、勤めてもらっています。水道局が長ければ水道に、また、大清水のミナクルの館長・アイプラザの館長なども再任用の市の職員が行っています。
会長	私が強く思うのは管理職等、40年近い行政経験を踏まえて、そういう方の活用を考えてみるのは良いと思います。

発言者	要 旨
委員	これから様々な地域の問題に対して、役所だけでやりきれない事を地域で支えあうということが必要です。市役所は地域コミュニティの連合体の一部であると思います。
委員	資料2の書き方についてですが、新しくでてきたインフラの最適化ということを強烈に打ち出していくには、公共施設というだけではインパクトが弱いと思います。今回、市民生活の基盤のインフラの最適化が記載されています。橋梁、水道など生活と直結するものは、ハコモノ以上に大事なところだと考えていますので、インパクトのある書き方で重点的に載せた方が良いと思います。また、他の中核市と比較してではなく独自のやり方や考え方を文章化すると良いと思います。
委員	財政的に厳しくなる中で、公共施設等について、民間の所有、運営するものの活用なども大切だと思います。
委員	インフラの問題は本当に大事なことと思います。これまで年度単位や長くても5年と思いますが、新たな改革を始めるのならばもっと長い長期計画を立てて取組むべきと思います。
副市長	今回まち・ひと・しごとで50年先の人口、さらに校區別の人口がこのままいったらどうなるのかと考慮し、この先この場所の人口はどうなるのかと、そこまで踏まえて考え、最良の方法を今回の計画の中で検討していきたいと思っています。
委員	公共施設等の件ですが、建設したものはいずれ整備・更新が必要で、建てたときに耐久年数等試算をするはずで、一般の家でも10年経てば外装の塗り替えが必要など試算をしたうえで建てます。建造物について、それぞれの時点でどれだけ耐久年数があるのか分かっていたと思いますので、集計していけば今更大変だと言うはずがないと思います。それらはいったいどうなっているのでしょうか。
副市長	特に昭和4、50年代に人口が急増し、子供の数が急に増えて市街化が急速に膨らみました。その時に多くの地区で小中学校を新しくどんどん建てる必要があったのです。また企業会計で施設を更新するために減価償却費をある程度プールしていますが、新し

発言者	要 旨
副市長	い施設を建てるための財源になる部分が大きかったです。
会長	<p>豊橋市の平成22年のB/S（貸借対照表）を見ていますが、減価償却累計額が2336億円です。理屈で言えば2330億残らなければなりません。流動資産が140億しかないのです。2330億を内部留保しなければならないのに流動資産は固定基金を含めても150億しかないので、再投資に使われすぎています。B/Sを使えば説明できるので、そういう数字を見て経営する必要がありました。ただ、当時そのような考え方はなかったことや、求められていなかったことが大きいです。</p> <p>また、人口減も予想されていなかったこともあります。</p>
委員	<p>人口減少は避けられませんが、行政も市民も魅力的なまちを目指して、外に発信していくことも大切だと思います。住民参加のまちづくり等をもっとおおらかに外に発信していけば、若い人たちも来るかもしれませんし子どもたちも戻ってくるかもしれません。みんなが住み良いまちになるように市民を巻き込んで外へ発信していく活動をしていくと良いと思います。</p>
政策企画課長	<p>豊橋の魅力を外へ発信していくことを総合計画、基本計画の様々な分野で進めています。住みよいということに住んだことない人にどう伝えるかということを一生涯懸命やっていきたいと思っています。</p>
委員	<p>重点推進項目の市民協働のための基盤強化とありますが、私も市民協働は大事だと思います。以前、広報で外国人の方の学力低下に一般市民のボランティアを募集し、夏休みに学校で教えるということがあったと思います。市民が市の役割の一部を担える具体的な例を示していただければ、市民が行政に携われる機会が多くなるのではないかと思います。</p> <p>また、各サークルの代表者が地区市民館を運営していくようなスタイルになれば、市民館をより地域に根付いた活動の場とできるのではないかと思います。</p>
総務部長	<p>校区地区市民館は館長だけは市の職員ですが、既に地元の方に運営していただいています。もっとしっかり伝えて、それを市の方でもしっかりサポートできる体制でより良いものにしていくこ</p>

発言者	要 旨
総務部長	とが必要だと思っています。
会長	ボランティアに名刺やバッチの様なものを作ってみてはどうでしょうか。2年したらシルバー・3年したらゴールドのように。わかり易いと思いますよ。
委員	豊橋市では女性の活動とかボランティア活動等は非常に盛んに行われています。多くのグループが存在しているのですが、残念なことに横のつながりが欠けています。何らかの形でネットワークが確立できると豊橋はもっと活発に市民の力が反映できると思います。
会長	意見書の書き方の事ですが、市民協働の在り方のところで、市民の皆さんのネットワーク化により行政が充実ある市民協働の体制を整える等、意見を入れてみてはいかがでしょうか。
委員	行財政改革プランは市民に分かりやすくなるように図などを用いることが大切だと思います。
委員	<p>意見としては二点あり、一点目は資産の評価は慎重にやって欲しいということです。特に5年、10年以前の資産のデータが全くないという事例が多くあり、しっかり過去のデータも加味して資産を評価して欲しいと思います。二つ目は、日本全国を回る中で豊橋は非常に住みやすい印象があります。まちの雰囲気も明るいですし、市役所に入っても皆さん明るいですし、内部では行革等の仕組みもあり、その仕組みをうまく回している印象がありまさに先進市だろうと思います。</p> <p>他市の例ですが、市民に対して行革は今までしっかりやってきたので終わりだと宣言したそうです。今回のプランには関係ありませんが、今後行革ばかりやっても辛い面がありますので、一旦終わりにするという選択肢もありなのかと思います。</p>
委員	市民協働など一生懸命やっただいていますが、市民の自主的な行動を待っているのかなという印象です。まちづくりセンターのようなものを作る気持ちがあるのかお聞きしたいです。

発言者	要 旨
総務部長	自主的な行動を待っているわけではなく、色々な提案をしつつ進めているのですが、思ったより見える化ができていないというご指摘でしたので、これはネットワーク化も含め何らかを考えていかなければならないと思っています。
委員	表記方法ではビジュアル的に見せることが大事だと思います。豊橋市でも漫画で分かり易くという発案がされています。具体的な行動を起こしていく必要があると思います。
政策企画課長	豊橋市総合計画後期計画は漫画も含め、インテグレイテッドレポートで仕上げていく予定です。
会長	個人的な視点ですが、市民という言葉を使うところと、住民という言葉を使うところがありますのでその確認と、市民協働参画での市民も重要ですが、地方創生でのNPOや企業という側面も重要です。そのあたりは両方入るのだというニュアンスを市民の皆さんが分かるように書く工夫が必要です。資料の2に監査があるのですが、監査基準が改定されており、行政のコンプライアンスだけではなく経済性・有効性などに寄与する監査でやっていると変わりましたので、行財政改革、特に内部統制の議論も入りますから、内部統制と監査委員監査を有効に活用するなど、監査結果をうまく行政改革に活用していくという視点も入れた方が良いでしょうと思います。
会長	皆様ありがとうございました。 では、次回の日程の確認と内容について、事務局よりお願いします。
事務局 (行政課長)	まず第4回の日程についてですが、前回の懇談会で了解いただきました10月29日(木)午後1時30分からとなりますので改めてご確認をお願いします。 内容につきましては、意見書の内容の最終確認となります。
会長	ただいま、事務局より説明のありました内容について、ご意見等がありましたらお願いします。

発言者	要 旨
<p>会長</p>	<p>《なし》</p> <p>それでは、次回第4回は10月29日（木）午後1時30分から です。途中、意見書の調整をすることで、次回までに意見書の完 成を図ることとなります。</p> <p>他に、ご意見がありましたらお願いします。</p> <p>《なし》</p> <p>それでは、これで本日の懇談会を終了いたします。 ありがとうございました。</p>