

第 3 回 行財政改革懇談会 会議録

- 1.開催日時 平成 23 年 2 月 23 日（水）午後 4 時 00 分～午後 5 時 00 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 9 名（佐藤元彦会長、石原副会長、伊藤委員、木村委員、
佐藤庄一委員、白井委員、鈴木委員、諏訪委員、世羅委員）
豊橋市 11 名（佐原市長、堀内副市長、宇野総務部長、金田財務部長、
浅野企画部長、鈴木行政課長、石黒人事課長、渡辺財政課長、
広田政策企画課長、神藤行政課主幹、吉原人事課主幹）
- 4.欠席者 大久保委員
- 5.傍聴者 0 名
- 6.会議概要 以下のとおり

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>これまでに懇談会委員の皆様には行財政改革の推進に関しまして、幅広い見地からご意見をいただきました。これらを踏まえまして今回、豊橋市行財政改革プランがまとまりましたので、本日はその内容等につきましてご説明させていただきたいと思います。</p> <p>なお、本日は大久保委員が欠席されていますが、事前にご意見をいただいておりますので、後ほど事務局の方から説明させていただきます。</p> <p>それでは進行につきまして、佐藤会長にお願いしたいと思います。</p>
佐藤会長	<p>本日は最後の行財政改革懇談会になるということですので、まず行財政改革プランについて事務局から説明していただき、それに対して意見交換の時間をもつという事で進めていきたいと思います。</p> <p>なお、先ほど申し上げました様に本日が最後の懇談会となりますので、豊橋市行財政改革プランに関する質疑と共に委員のみなさんがこれまでに懇談会で言い足りなかった事につきまして是非この機会に、市に期待する事等も含めてご発言いただければと思いますので、宜しくお願いします。</p> <p>また、先ほど大久保委員が欠席であるという事と、それに伴って意見書を提出されているという、ご案内がありましたけども、前回の懇談会后に所定の様式に従って意見が聴取されています。可能であればこれからの事務局の説明の際に、どのように意見に対応され</p>

発言者	要 旨
佐藤会長	<p>たかに言及していただければと思いますのでよろしく申し上げます。</p> <p>それではまず行財政改革プランについて説明をいただきたいと思いますので、事務局からの説明をよろしく申し上げます。</p>
事務局 (行政課主幹)	<p>《豊橋市行財政改革プラン》について説明</p>
佐藤会長	<p>ありがとうございました。</p> <p>事務局からプランについて、部局別の行動計画も含めてご説明いただきましたが、委員の皆様がお考えになっている今後の市の行財政改革の取り組みに期待する点や、これまでの懇談会に参加されてこられたご感想などを含めて、ご意見をいただきたいと思います。</p> <p>ただ、プランに示されました部局別行動計画の一つひとつの内容を個別に確認するまでの時間は取れないと思いますので、各委員がご確認されたい点に絞った形でご質問等をお願いします。</p> <p>それではご意見、質問等があれば積極的にお願いをしたいと思います。</p>
木村委員	<p>部局別行動計画が 158 項目ということは、非常に多くの項目が各部局より提案されたと思います。</p> <p>その部局別行動計画をマトリックスという形で一覧表にしたことで、見やすいものに仕上がったと感じます。</p> <p>この部局別行動計画について私分からない事は、個別の行動計画が改革に該当するのか、それとも今までの業務の延長上なのかどうか分かりません。</p> <p>私はこの 158 項目の大多数が改革だと思いますが、中にはそうではないような計画もありますので推進担当が内容・行動の指導をしていただきたい。また同時に各部局において改革であるという認識をもって部局別行動計画に取り組んで欲しいと思います。</p> <p>この改革や改善の業務は、部長や課長を中心に進めるものと考えています。改革や改善の業務分担をすると、仕事の割合は一般職員から係長、課長、部長と上位階級に向かって比率が高くなって行かなければ改革の仕事とは言えません。</p> <p>「自立と責任」の強化に向けた行政体制の整備という観点からも人事評価をする際、特に部長や課長の評価に「改革」という評価を取り入れて欲しいと思います。</p> <p>それからプランの中身についてですが、プランの目的が「豊橋の</p>

発言者	要 旨
木村委員	<p>活力」の向上ということに決まったので、その目的を達成するために、現状の問題点をはっきりさせないといけないと思います。</p> <p>また、目標については、出来るだけ数値化していただきたい。</p> <p>市のお考えとして、「目標を定めたら確実に 100%達成しなければならない」というお気持ちかもしれませんが、「60%出来たら合格点だよ」というくらいの気持ちで目標を大きく持って行財政改革をやられたほうが良いのではないかと思います。</p> <p>個別の部局別行動計画についての意見ですが、各テーマを定める時に公開ヒアリングを行った様ですが、今後どういう形で進捗管理をするのが重要です。重点推進項目の 17 項目で進捗管理していくのか、それとも部局単位で進捗管理していくのかなどについて今後行われる公開ヒアリングの中で中身のディスカッションを行った方が良いかと思います。</p> <p>次に、プランの中で指定管理者制度や民間活力という言葉がかなり出てきますが、行政にとって、指定管理者制度や民間活力というのは、民間企業に置き換えて考えると、競合他社に該当する存在だと思います。平成 22 年 10 月 5 日の公開ヒアリングの中でも、指定管理者制度を取り入れる方がコストダウンになることは当たり前ではないかというような意見もありましたが、民間企業の考えだと、「市役所は何をやっているのか、競合他社に負けているじゃないか」という事になります。その原因の一つが他の委員から指摘されている給料体制、いわゆる給料に見合った仕事、仕事に見合った給料にもあるのではないかと思います。そういうことを本当に意識して、指定管理者制度導入や民間活力を考えられているのかどうかお伺いしたいと思います。</p>
総務部長	<p>先ほどのお話にありました各部課長の改革に対する取り組み、認識についてですが、勤務評定の項目として定められています。</p> <p>また、プランの進捗管理を行いながらそのチェックをしていきたいと思っています。</p>
事務局 (行政課長)	<p>公開ヒアリング等のお話がありましたが、昨年 10 月に行いました実績や本日いただくご意見を参考にして、次回の公開ヒアリングをより実効性のある形で開催したいと考えていますので、今後とも公開ヒアリングが開催される際は、いろいろとご意見をいただきたいと思っています。</p>
佐藤庄一委員	<p>地方公務員や国家公務員等と一般の企業等との格差というのは、</p>

発言者	要 旨
佐藤庄一委員	相当ギャップがありますが、問題はそれをいかに縮めていく努力をするかというところにあります。目標値を設定して民間と官公庁のギャップを埋める努力をしないと改革は出来ないだろうという気持ちで改革を進めてもらいたいと思います。
佐藤会長	公務員の場合は、人事院勧告との関係もありますので、一概に民間と比較をするというのはなかなか難しい状況があるのではないかと思います。むしろ人事院勧告自体をどう考えていくのかを含めた対応が必要になるのかかもしれません。
白井委員	<p>このプランの中で、これまでの取り組み結果が掲載されていて、公共工事の適切な執行として金額が示されていますが、適切な執行というのはどういうことなのでしょう。</p> <p>工事に対する予算の計上と入札の予定価格が新聞に出ますが、落札価格が低ければ低いほど良いというお考えなのでしょう。</p> <p>例えば住宅でも安いメーカーがあれば高いメーカーもあると思いますが、公共の施設というのは災害の時には重要な避難所施設になるため安ければ良いという考えは良くないと思います。</p>
事務局 (行政課主幹)	<p>お話にありましたのは、これまでの経営改革プランの取り組み結果を示した部分になりますが、公共工事については単に低コストを目指すだけではなく、良品質な部品の購入や工事の手法改善により効果的なやり方で少しでもコストを抑えるという努力をこれまで行ってきました。</p> <p>今後も技術力の向上にあわせて品質管理、あるいは工事手法の改善などに努めてまいります。</p>
鈴木委員	<p>前回、堀内副市長から人員削減のお話がありましたが、二つの課を合わせて一つの課にして職員数を減員するために、残念ながら男女共同参画課が市民協働推進課と統合されます。</p> <p>統合することで、庶務的な部分の業務を担う人員を減らす目的かと思いますが、そのことを市民は理解が出来ないと思います。</p> <p>市民の中には、私のように男女共同参画という理念がしっかりしている課名称が無くなってしまふことをとても残念だと考えている方もいると思います。</p> <p>しかし、視点を変えて考えてみると、私は子供への暴力防止の活動をしています。市民協働推進課でより広範囲に情報発信することにより、これまでの男女共同参画課の限られた範囲で情報発信していた時よりも大きな効果が期待できるということであれば、結果</p>

発言者	要 旨
鈴木委員	<p>的に良い統合であるとも感じます。</p> <p>先日、NHKのクローズアップ現代という番組で男女共同参画の意識を広めていくことが少子化対策、地域の活性化に繋がると放送されていました。</p> <p>バブル崩壊後、経済力の無い未婚者は親と同居し、将来の子育てにも不安を抱えています。男性女性ともに働き、子供を育てていく認識を持ってもらいたいと思っています。</p> <p>今後の行政に期待することとして、ソフト面の充実をお願いしたいと思います。先日、市役所を訪れると地下2階で老人を介護している方に「ここは車椅子がないのですか」と聞かれました。</p> <p>地下1階には設置してあるのかもしれませんが、地下2階には表示もなく、「豊橋市役所は優しくない」という感じの言葉を言われました。それと、1階で初めて市役所を訪れた婦人たちが迷っていました。そのような時には、受付に座っている女性にうまくサポートしていただけたら市役所の印象も変わると感じます。</p> <p>また、豊橋まつりについてですが、「ええじゃないか」の音楽に合わせてワクワクしながら市民みんなで踊ります。</p> <p>シティプロモーションを推進するのに、この「ええじゃないか」をもっと活用し、「豊橋市民は、みんな笑顔で明るく楽しく暮らしています」という感じの情報発信が出来れば良いと感じます。</p>
事務局 (行政課長)	<p>男女共同参画課のお話がありましたが、組織の統廃合については、それぞれの課の役割が変化する場合があります、例えば、ある業務が終了するタイミングや新たに展開する業務が発生するタイミングに合わせて様々な視点から組織機構の見直しをします。</p> <p>今回のケースは、人員削減というよりも、男女共同参画課の役割のひとつであった条例を制定し、計画を作成する段階から、事業を展開する段階へと移行してきているため、市民協働推進課という様々な市民活動を展開することが可能な課と統合することで、男女共同事業を地域の中でしっかりやっていただくことが、今後の事業展開としてふさわしいと考え統合する結果となりました。</p> <p>課の名称については様々な議論がありましたが、決して「男女共同」という名称が無くなったからその事業が後退していくということではなく、統合によりマンパワーも広がりますので、より充実した事業を展開したいと考えています。</p> <p>また、行政サービスのお話については、他の市町村ではフロア案</p>

発言者	要 旨
事務局 (行政課長)	<p>内をする職員が配置されている自治体もあります。</p> <p>このことにつきましては、困っている市民の方を見かけたときには、職員が自発的に声を掛けて目的の場所やエレベーターにご案内するように心掛けています。</p> <p>また、今後状況をよく見ながら、ワンストップサービスや先ほどのお話にもありました車椅子の案内表示のことも検討するなど、ソフト面の充実に向けていろいろな取り組みを行ってまいります。</p>
政策企画課長	<p>「ええじゃないか」につきましては、鈴木委員のおっしゃるとおり、まさにそういった気持ちで私達も取り組んでいます。</p> <p>子供の頃から「ええじゃないか」を広めていきたいというお話でしたが、もともと「ええじゃないか」は、豊橋まつりから発祥した言葉で、現在、豊橋市内の全ての小学生が豊橋まつりの時期には、「ええじゃないか豊橋」をテーマとしたお面を作成し、まつりに参加するなど、豊橋市内の小学生はみんなよく知っている言葉でございます。</p> <p>今後、その子どもたちの成長に伴い、さらなる活動展開ができるものと考えています。</p>
伊藤委員	<p>先ほど事務局からも説明がありましたが、5年間という長い期間のプランであるため途中経過を検討することは非常に重要になると思います。特に金額換算の可能なところは市民に理解してもらえるように毎年の実施状況を報告してほしいと思います。</p> <p>また、5年分の行動計画が掲載されていますが、最近の激しい経済情勢の変化を考慮すると、様々な部分で大きく計画変更せざるをえないというような部分もあるかもしれませんし、また削減目標を定めていても増加させる必要が生じるような計画もあるのではないかと思います。</p> <p>見直しの必要がある場合や年度ごとの実施状況を報告する際は、「経費削減でどういう効果が出ました」など、市民に分かりやすい情報提供に努めて欲しいと思います。市民に分かりやすく報告することによって市民が行政に協力しようという気持ちが生じるのだと思いますので、職員一丸となってやり遂げて欲しいと思います。</p>
事務局 (行政課主幹)	<p>プランの進捗状況につきましては、年度ごとに達成具合や取り組み状況を公表する予定であります。その表し方につきましてはこれまでいただいたご意見を参考に、なるべく市民のみなさまに分かりやすい報告書の作成をしたいと考えています。</p>

発言者	要 旨
白井委員	<p>これまでの取り組み結果が掲載されている中の歳入の増加に該当する箇所で、市有財産の有効活用の経済的効果額が示されています。ここに掲載されている土地の売却収入について質問ですが、現在どのくらい豊橋市には市有財産があるのでしょうか。またそれを活用するプランはあるのでしょうか。</p>
財務部長	<p>市が保有している財産のうち山林などを含めて、特別の行政目的が定まっていない土地があります。その保有財産を有効に活用する検討を行うと同時に、目的が定まるまでの間、暫定的に駐車場として貸出を行っている土地もあります。</p> <p>これ以上市が保有していても有効活用の可能性が低い土地につきましては、売却するという方法を検討いたします。</p> <p>平成 22 年度の売却予定はございませんが、来年度につきましては、一部売却の予定があります。</p>
諏訪委員	<p>こういう計画は実行することに意味があります。そういう意味で 158 項目もの部局別行動計画を実行するのは大変困難なものであると感じます。</p> <p>豊橋市役所の応援団といいますか、男女共同参画にご尽力されてみえる鈴木委員をはじめ各課の業務に協力していただいている市民の皆様がこの行財政改革プランをどこまで浸透させることができるかというのが、大変重要なポイントになります。</p> <p>平成 23 年度から始まるこのプランが、はじめの 2 年間は意識も高くかなりの進捗状況を示すと思います。ところが、3 年目以降になると、行革のための行革になってしまい議会・市民・市職員までもが被害者意識を感じ、行財政改革の目的がわからなくなってしまう。</p> <p>そういう意味では、「豊橋の活力を向上させる」という目的をしっかりと浸透させて、平成 27 年度が終了した時には豊橋の活力が飛躍的に上がっていることを期待します。</p> <p>また、行財政改革プランを実行していくうえで、真剣に取り組むことと、暗くなることとは違います。一生懸命取り組むのは当然ですが、マニフェストを作成したのではないので、「明るく楽しくええじゃないか」、「豊橋に住んで良かった」という感覚を持ちつつ、たまには原点に戻り取り組んで欲しいと思います。</p>
世羅委員	<p>基本方針 3 の財政運営の自律性・健全性の確保の効果目標額が、30 億円と示されていますが、30 億円という数字に何かの意味がある</p>

発言者	要 旨
世羅委員	<p>のかというところと、豊橋市がこれまでかなりの力を注いで取り組んできた行財政改革を考慮すると、事業の見直しと効率化の徹底の取組内容において、今後 15 億円の削減目標は果たして達成できるものなのかどうか疑問があります。</p> <p>部局別行動計画については諏訪委員と同感で、158 項目という取組項目数の多さに大変な努力が必要だと感じます。中には「検討」と表記されている計画もあり、計画だけで終わらないようにして欲しいと思います。</p> <p>また、市民がこの部局別行動計画を見たときに箇条書きの取組内容を一見しただけでは、内容が良く分からないものもあります。今後、各課ではより具体的な行動計画が作成されるかもしれませんが、自分たちの進捗管理や市民理解のためにもより理解しやすいものにした方が良くと思います。</p>
事務局 (行政課主幹)	<p>30 億円の効果額のお話でしたが、こちらの額につきましては総合計画などを作成する際に、財政課で中期的な財政見通しを立てました。その中行財政改革として各部局において事業の削減を検討したものを積み上げた結果、70 億円という数値目標を定めました。</p> <p>しかし、この 70 億円、あるいは事業の見直しと効率化の徹底において効果目標とした 15 億円については、行財政改革において削減可能な全ての効果額だとは考えておりません。</p> <p>この 70 億円を最低のラインとして、今後の経済情勢を考慮しながら適宜、プランの見直しを行い更なる効果をあげていきたいと考えています。</p> <p>個別の行動計画につきましては、世羅委員のご発言にありましたとおり、内部統制機能の見直しのように実際に取り組むと大変重い項目がいくつかあります。また、今後検討を進めていくテーマを項目として明示し、年次計画は波線の状態になっている項目もいくつかあります。</p> <p>これらの項目は今後、それぞれの部局で具体的な計画を立て、市民に公表しながら実施していきたいと考えています。</p>
木村委員	<p>平成 22 年 10 月 5 日に行われた公開ヒアリングの時の 1 例を取上げてみますと、自然史博物館と動物園の費用について、財源の確保という視点と集客力の増加という視点の両面から検討してはどうかと思います。</p>

発言者	要 旨
木村委員	<p>例えば、自然史博物館の歳出は年間約 2 億円ですが、50 万人の集客があれば一人あたり 400 円の入場料で採算が取れます。つまり、お客さんが増えたら 2 億円の価値が十分にあるわけです。</p> <p>さらに集客の増加が見込まれれば、400 円より安い値段で運営できることとなります。例えば、去年の入場料が 400 円であったとして、集客が増加していれば、今年の入場料は 400 円より引き下げて運営するという考え方です。増加したお客さんが園内で物を購入していただければさらに歳入の増加に繋がります。</p> <p>分子を減らすことだけ考えるのではなく、分母を増やそうということやその両面から見るのが大切です。</p> <p>動植物公園の場合も同じことで、歳出予算 13 億円で 70 万人の集客であれば、一人あたり 1,900 円の歳入が必要となります。</p> <p>そこで、集客人数を増やせば収入が増えるため単価を安く設定することが可能になります。私はこのようなお金の管理を財務会計に対して管理会計という言葉を使っていますが、その様なものの考え方をされたらどうかと提案いたします。</p> <p>それからもう一つ、行財政改革ですので財政面のみでなく、行政改革の面から考えますと、部局別行動計画の中に豊橋の未来を担っていく子供に関するテーマが非常に少ないように感じました。どのような計画を具体的なものとしてあげることができるかは分かりませんが、保育園や幼稚園の年代の子供に何か未来をたくすことができるようなテーマがあげられると良いと考えます。</p> <p>私の思いは食育です。食べるということはどういうことかというのを子供に伝えたいと思います。口をあけている子供に食べさせるのではなく、本当にお腹が空いて食べるというか、そういう野性的な子供を育てていかなければならないと感じます。</p> <p>特に思うのは、核家族化や世代ごとで固まっている社会が問題だと感じています。世代をまたいだグループで子供を育てることがこれから非常に大切ではないかという気がします。</p> <p>食育のことで付け加えると、例えば、給食であれば地元豊橋産の食材を使うとか、その比率を多くするとか、また安心安全のために無農薬の食材を多く使うと良いと思います。</p> <p>それから、以前聞いたことがあるのですが、豊橋には休耕地があるそうなので、その土地を子供の食育に結びつけることができるようなテーマが盛り込まれれば良いと考えています。</p>

発言者	要 旨
木村委員	<p>最後に、副市長にお伺いしたいのですが、158 項目の部局別行動計画を全て達成したとしたら、豊橋の活性化が十分にできるとお考えなのかどうか、それともまだ不足している部分があると考えてみえるのかご意見をお伺いしたいと思います。</p>
堀内副市長	<p>平成 23 年度は総合計画の初年度であり、行財政改革プランの初年度でもあります。</p> <p>この二つの計画を見比べると、何が行財政改革で何が総合計画であると、はっきり線引きをすることが難しい事業計画があります。</p> <p>木村委員が言われたとおり、行財政改革プランの中には子供に関するテーマが少ないかもしれませんが、総合計画の中には子供に関する様々な施策があります。</p> <p>では、行財政改革とはなんであろうかと考えると、おそらく基本的には豊橋市という一つの事業所ができる内部的な努力であると思います。どれだけの節減が可能で、どれだけの財源が確保できるか、そしてそれが次のまちづくりの財源としてどのように有効活用できるか考えること、それが行財政改革だと考えています。</p> <p>ただ市役所という事業体において、単なる経費削減が許されないのは、限られた財源の中でどれだけ市民サービスを向上させることができるかを考えなくてはならず、その視点で計画したものがここに掲げられた 158 の項目になります。</p> <p>先ほど世羅委員からも 30 億円の削減目標についてのお話がありましたが、削減したお金を次の総合計画に財源として既に組み込んであるため、この金額は絶対に達成するという数字です。</p> <p>次に、210 人の職員を減らして 40 億円の効果額を出すという目標をプランの中で掲げていますが、手段が目的化していると思っています。210 人の職員を減らすことが目的で、40 億円の効果額を出すことが目的になっていません。</p> <p>実際 210 人の職員を減らした場合、その後はどうやって必要な行政を行うのだろうか、市民サービスはどう低下するのだろうか、また低下させないためには外部委託をどれだけやる必要があるのだろうかというトータル的な視点で考え、本当に人員削減が効果のあるものになっているかどうか検証する必要があります。</p> <p>行財政改革プランがまとまりましたが、今後の事業展開や実施状況をどのように市民の皆様に分かりやすく公表していくのが重要です。豊橋市が一番下手なのはアピールであると思っています。</p>

発言者	要 旨
石原副会長	<p>行財政改革というのは、総合計画と比べると少し暗いものになってしまいます。しかし、豊橋市行財政改革プランは、暗い中にも明るい事業計画がたくさん取り入れられており、私としてはいい匂いが出てきていると感じます。</p> <p>大久保委員からご提出されたご意見の中に「行政の抱えている危機感を市民の皆様と共有していただきたい」という趣旨のご意見があります。この問題はやはり市民の目線から見て恒久的かつ一般的なものの見方だと思いますが、部局別行動計画に掲げられた LRT 都市サミットの項目など楽しい計画もこのプランの中に入っているわけですから、あとはいかに職員一人ひとりがやりがいを持って豊橋市行財政改革プランに取り組んでいける雰囲気を作るかが重要です。</p> <p>その雰囲気作りで重要課題となるのが、総務部の計画に掲げられた「職員のやりがいを高める人事評価と適正な処遇の見直し」になると思います。行革は楽しいという考え方を職員に浸透させることができるよう、部長・課長のリーダーシップに期待をさせていただきたいと思います。</p>
佐藤会長	<p>既に各委員のご発言がございましたので、繰り返しになるかもしれませんが、先ほどから歳入の増加に関するご発言がありました。</p> <p>歳入の増加に直接つながるかどうかわかりませんが、豊橋にもっと人を呼び込むような戦略や事業計画について、私の仕事の話と関連付けて具体的に申し上げます。</p> <p>人を呼び込むような事業計画については、総合計画の方で掲げられている項目かもしれませんが、豊橋の若者たちが昼間にどういう動き方をしているのかということ豊橋市では、どの程度把握されているのでしょうか。私の感覚としては、かなりの若者が豊橋市から出ていていると感じています。もちろん豊橋市に入ってくる若者もいますが、豊橋市の活性化やにぎわいづくりという視点で考えると、昼間の若者の動向については、きちんと把握しておく必要があると思います。国勢調査などで年齢層を問わず昼間人口及び夜間人口などの統計もあるかと思われますので、特に大学生の世代の行動に注目してみてもいいのではないでしょうか。</p> <p>今朝のNHKの放送だったと思いますが、岡崎の大学の先生が名古屋の4つの大学において、岡崎についていろいろな調査をしていました。その中で紹介されていたのは、「岡崎市に行ったことはない」</p>

発言者	要 旨
佐藤会長	<p>と回答した若者がいました。つまり岡崎市としては、いろいろな魅力的な施設等があるにも関わらず、実は行ったことがない、若者を惹きつける仕掛けが少ないというようなアンケート調査結果が出ていました。今後の行財政改革にもそういったデータを参考にしながら進めて欲しいと思います。</p> <p>いずれにしても行財政改革となると非常に辛いところが前面に出てきますが、石原副会長からもお話がありましたようにもっと明るくなるような、そして希望が持てるような、そんな行財政運営が必要ではないかという感じがします。</p> <p>また、人事評価というのは大学の経営の中でも非常に重要な要素になっていまして、評価だけが先行してしまうと、どうしても縮こまってしまいます。やはり人事評価というのも人材育成の一環であります。むしろ人事評価以外の形で人材育成をどうやって進めるのか配慮することが必要であると思います。</p>
事務局 (行政課長)	<p>様々のご意見をいただきまして、ありがとうございました。</p> <p>今回の行財政改革プランですが、最初に懇談会及び専門委員の皆様から、削るばかりの行革ではなく、プラスも生み出すことができるようなプランを作成するようにとのご意見をいただきました。</p> <p>今回は、そのご意見を踏まえたうえで、「地域力の向上」を基本コンセプトの一番目に掲げました。これには行財政改革に一生懸命取り組んだ職員が、自分たちのやっていることが市民の皆様喜んでもらえているという達成感につながればよいという思いが込められています。</p> <p>また、行財政改革の様々な取り組みも、市民の皆様が様々な力を高めてくださることによって、いままで下を向いていたようなことにも前を向いて考えることが可能となり、行革に取り組む姿勢についてもより今よりさらに工夫をしようとする職員が増えることを期待したものです。</p> <p>委員の皆様には、これまで貴重なご意見をいただきましたが、この行財政改革プランはこれからスタートするわけです。これで終わりではなく、ここから始まっていきますので今後とも様々な機会にご意見等を頂戴したいと思っています。</p>
佐原市長	<p>8月に第1回目の行財政改革懇談会が始まってから、各委員の皆様には貴重なお時間のやり繰りをして頂きながら限られた時間での議論だったと思います。また、一部の委員の方は、行政改革専門委</p>

発言者	要 旨
佐原市長	<p>員会にもご出席いただきまして、本当に大変なお仕事をお願いしてしまいましたが、そのお仕事を十分に果たしていただき心から感謝を申し上げたいと思います。</p> <p>行財政改革というのは、ともすれば、暗い面ばかりが出てしまいます。情報化社会の現在において、皆様が望む情報は世界中から集まりますので、例えば「スウェーデンではあんないいことをやっていた」、「フランスではあんないいことをやっていた」など良い情報ばかりを集めて、これを全部やろうとすると財政負担が大変なことになります。しかし、その財政負担の議論はどこかに飛んでしまっています。</p> <p>そのような中で私たちが頭においておかなければならないのは、サービスはタダがいいのはもちろんですが、タダでサービスを受けるということは、基本的には税金が使われています。税金が使われているということは、広く市民の皆様に負担していただいているということになります。</p> <p>特定の人しか使わない又は使えないサービスもタダということになると、全くそのサービスとは関係ない人も負担しているということになります。今後そういったサービスの負担のあり方について出来るだけ市民の皆様に分かりやすい形で情報を提供させていただき、どこまでが公でやるべき仕事であるのかについて、なんらかの市の考え方をご提示したうえで、市民の皆様のご意見をいただきたいと考えています。</p> <p>例えば、国民健康保険制度は保険給付制度の仕組みですが、国民健康保険制度を利用していない人が負担することや、その一部を税金で負担していくということは、今後市議会でも大きな話題になってくると思います。</p> <p>大学でも将来の日本を背負う若者を育てるために、どこまで国が投資すべきなのか、どこからが自己負担すべきかなど大きな問題であると感じます。そのあり方もアメリカ的な考え方もあれば、ヨーロッパ的な考え方もあって、それぞれの考え方の中から日本的なものを作り上げ、将来に渡って日本を支えていく若者を育て続けようということになってきます。</p> <p>私たち行政がやってきた事業にも成功例、成功体験というものがたくさんありますが、職員がその成功例を見習って頑張ろうという気持ちになっても、一部の悪い例や失敗例を気にし過ぎて挑戦</p>

発言者	要 旨
佐原市長	<p>意欲を失うこともあるため、この点についても改善が必要です。</p> <p>最後になりますが、行財政改革プランというのは、平成 23 年度から始まる総合計画と表裏一体となって前に進んでいくものです。</p> <p>私たちも豊橋市の未来を明るく明るものにしていきたいという気持ちで総合計画を策定しました。同じように行財政改革プランは、それを支えるものとして私たちは前向きに明るく頑張っていくための計画であると考えています。今後も皆様方にご指導、ご支援をいただきながら街づくりを進めてまいりたいと思います。</p> <p>本日は、大変お忙しい中ご参加いただき、様々な視点から多くのご意見を頂戴したことを改めて感謝申し上げます。そして、今後とも豊橋市行財政改革プランを見守ってくださいますようお願い申し上げます。本当にありがとうございました。</p>
事務局 (行政課長)	<p>それでは豊橋市行財政懇談会を終了とさせていただきます。</p>