

第 1 回 行財政改革懇談会 会議録

1. 開催日時 令和 2 年 7 月 17 日（金）午後 1 時 00 分～午後 2 時 30 分
2. 開催場所 W e b 会議システムを使用
3. 出席者 委 員 8 名《石原委員、入江委員、高津委員、酒井委員、
市川委員、川本委員、岩城委員、江坂委員》
豊橋市 7 名《金田副市長、稲田総務部長、黒釜財務部長、
前田行政課長、浅野財政課長、清水資産経営課長、
戸荊行政課長補佐》
4. 欠席者 塩瀬委員、西郷委員
5. 傍聴者 0 名
6. 会議概要 以下のとおり

R2.7.17 午後1時 00 分より

発言者	要 旨
事務局 (行政課課長補佐)	<p>ただ今から、第 1 回豊橋市行財政改革懇談会を開催します。会長が決まるまで本日の進行は、私、豊橋市役所行政課長補佐の戸荊が務めさせていただきます。</p> <p>本懇談会は、広く市民の意見を求めるという性格に鑑み、「附属機関等の設置及び運営の基準に関する要綱、第 9 条第 3 号」の規定により、原則として公開し、議事録を作成し、ホームページや市役所東館 1 階のじょうほうひろばで公開したいと考えておりますので、ご了承ください。</p> <p>それでは、はじめに副市長の金田よりご挨拶申し上げます。</p>
金田副市長	<p>皆さん、こんにちは。この度は、お忙しい中、行財政改革懇談会の委員就任を快く引き受けていただき、厚く御礼申し上げます。</p> <p>今回は W e b 会議という通常とは違う形での開催となりますがどうぞよろしく申し上げます。</p> <p>さて、現在本市では行財政改革プラン 2 0 1 6 に基づき様々な取組を行っているところですが、今後の市の財政状況を考えると、人口減少と老朽化した公共施設の適正配置が大きな課題となります。</p> <p>それに加え、今般の新型コロナウイルス感染症による影響があります。残念ながら、ここ数カ月は新型コロナウイルス感染者の発生が絶えていたところでしたが、昨日本市でも 2 人新型コロナウイルスの患者が発生しました。最近自粛ムードが解消されつつ</p>

発言者	要 旨
	<p>あったところですが、あらためてコロナ対策をしっかりとやっていかなければならない状況です。</p> <p>また、今計画の策定をしているところですが、第6次総合計画が来年度から始まります。総合計画をしっかりと推進するためには健全で強固な財政基盤を確立し、継続して行財政改革をしっかりとやっていくことが不可欠です。</p> <p>市民のため、そして豊橋市の将来のため、職員も一丸となって行財政改革に取り組んでまいりますので、何卒、委員の皆様から忌憚のないご意見を賜りますようお願い申し上げます、私からの挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。</p>
事務局 (行政課課長補佐)	<p>大変申し訳ございませんが、副市長は他の公務のためこれにて退席させていただきます。</p> <p>次に、本日は初めての懇談会でございますので、大変恐縮ではございますが、各委員におかれましては自己紹介をお願いします。</p>
委員	<p>《各委員自己紹介》</p>
事務局 (行政課課長補佐)	<p>続きまして、事務局である職員の紹介をさせていただきます。 《職員紹介》</p> <p>それでは、議事に入りたいと思います。</p> <p>本日は第1回目の懇談会ですので、まずは行財政改革懇談会について説明します。</p> <p>この会は、行財政改革懇談会設置要綱に基づき設置され、10名の委員から構成されます。会の目的は、行財政改革に係る計画の策定に関する事項その他行財政改革の推進に関する事項について幅広い見地から意見を得ることです。</p> <p>続いて、議事(1)会長の選任を行いたいと思いますが、先ほど説明させていただきましたお手元の設置要綱にありますとおり、会長は委員の互選により選出することとなっておりますので、どなたかご発言をお願いします。</p>
委員	<p>昨年度の行財政改革プラン外部検証委員会の委員長であった、石原俊彦委員が適任だと思いますので推薦します。</p>

発言者	要 旨
事務局 (行政課課長補佐)	ご異議がないようですので、会長は石原俊彦委員に決定します。それでは、ここからの進行は石原会長にお願いしたいと思います。
石原会長	推薦をいただきありがとうございます。 続きまして、議事(2)副会長の指名を行います。 私としては、入江容子委員を指名したいと思います。 なお、私は他の公務により、中座いたしますので、入江副会長に司会進行をお願いしたいと思います。
入江副会長	よろしく申し上げます。 それでは、続いて、議事の(3)これまでの行財政改革の取組と豊橋市の状況についての説明を事務局からお願いします。
事務局 (行政課課長補佐)	お送りした資料を使い説明いたします。なお、資料4「豊橋市の定員・給与状況」及び資料5「豊橋市における情報化施策の状況」については参考資料となりますので、また後程ご覧ください。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・豊橋市の財政状況(資料1) ・豊橋市の公共施設の状況(資料2) ・豊橋市の行財政改革プランの策定について(資料3) について説明
入江副会長	ありがとうございました。 次に、議事の(4)意見交換です。 ただいま、事務局から説明がありました。本日は第1回目の開催ですので、ここからは皆様との自由な意見交換を行いたいと思います。 先ほどの事務局からの説明に対する質問でも結構ですし、豊橋の今後の行財政改革に対するみなさんのご意見でも結構ですので、忌憚のない意見交換してもらいたいと思います。ご意見のある方は挙手をお願いします。 なお、事務局からの要望で一人一回はご発言いただきますようお願いいたします。
委員	第6次総合計画の概要と行財政改革プランと総合計画の関係を教えてください。

発言者	要 旨
行政課長	<p>第6次総合計画は、令和3年度から10年間の豊橋市の総合的なまちづくりを示す計画であり、現在策定作業を進めているところです。</p> <p>計画期間10年間のうち、前半5年間には前期基本計画、後半5年間は後期基本計画に基づき取組を推進していきます。新たな行財政改革プランは、このうち前期基本計画を下支えするプランとなります。</p>
委員	<p>プランの目的について、現行の行財政改革プラン2016では、『多様な主体との協働・連携を通じた「豊橋の活力」の向上』となっています。この目的は、市民にとってわかりにくい部分があると思います。新たなプランの目的は簡素で分かりやすいようなものとなるように、議論を深めて欲しいです。</p> <p>また、「多様な主体」という文言について、市民が主体であり行政がそれをサポートするという点を明確にして欲しいと思います。行政側が市民との協働ということについて、何とかしようという思いは伝わってきますが、市民に自らが行政を担う主権者であることを思い出してもらい、取り組みをしてもらうのが行財政改革の核心となるのではないかと思います。新しいプランではその点を意識して欲しいと思います。</p>
行政課長	<p>事務局としても、目的・方針の部分については、市民の方にわかりやすい目的にしなければならないと問題意識を持っているところです。</p> <p>次回資料では、現行プランと新プランの目的の違いがわかるような形で、資料をお示ししたいと思います。</p>
委員	<p>行財政改革は、行政内部の取組が主眼となりますが、改革を進めていくなかで市民の主体性は盛り込む必要があると思います。</p>
委員	<p>事務局から説明がありましたが、市民1人あたりの積立金の残高が、中核市54市中53位と低くなっています。同時に地方債の残高も低くなっています。この点について、教えてください。例えば地方債を増やせば積立金を増やすことができるのでしょうか。</p> <p>事務局として、何故このような財政状況になったのか、原因の分析はしているのでしょうか。</p>

発言者	要 旨
行政課長	<p>地方債については、自治体は地方財政法により自由に借り入れをすることができません。借り入れすることができるのは、建設事業などの投資的経費か、地方交付税の代わりに定められた金額を発行できる臨時財政対策債などに限られています。</p> <p>借入額について、ルール以上に増額することができないため、積立金を取り崩して財政運営を行ってきた結果、財政調整基金が減ってきました。この点について、強く危機感を持っています。次のプランではこの点を意識して改革していきたいと考えています。</p>
委員	<p>積立金を取り崩しているということは、実質的に赤字が続いているということだと思いますが、特に課題となっている点はどこでしょうか。例えば、小学校の老朽化対策を行ったため取り崩したという理由があるのでしょうか。近年歳入は増加していたとのことですが、それでも積立金が減っているということについてはどう考えますか。</p>
行政課長	<p>歳出の面で、義務的経費や公共施設の改修経費の増加等が課題となっています。本市の積立金が減っている理由については、今後特に分析が必要だと感じています。</p>
委員	<p>私も豊橋市の財政調整基金が大変少ないことに驚きまました。いわゆる三位一体の改革に伴う地方交付税の減少といったきっかけがあって財政調整基金の残高が減少したのでしょうか。減少した経緯がわかれば教えてください。</p>
行政課長	<p>本市の場合、三位一体の改革に伴う地方交付税の減少はあまり影響がありませんでした。特に財政調整基金をはじめ積立金が減ったのは、平成27年度以降になります。ここからの財政運営について特に分析する必要があると考えています。</p>
委員	<p>業務改善の面で、RPAだとか業務の自動化を進めていくということが、事務局説明にありました。過大にツールに期待すると思ったようにいかないことがあります。条例等の縛りはあるかもしれませんが、ツールを容易に使えるように、市の仕事のフロー自体を見直して改善した方が効果があると思います。ただ単にツールを入れて、改善ができる部分は少ないと思います。</p>

発言者	要 旨
総務部長	<p>本市では、A I の活用やR P A化の取組を試行的に行っているところですが、委員からご指摘がありましたとおり、苦勞してツールを導入しても、すっきりいかない場合も多いです。</p> <p>ただ、それらの取組を継続してデータベースとして蓄積していけば、ある段階まで行けば効率性があがるのではないかと期待しています。その段階まで地道にやっっていこうと考えています。</p>
委員	<p>今般私もテレワークをした結果、仕事のやり方自体を変えていかないといけないと感じました。いきなり業務を切り捨てるというのは無理だと思います、将来を見据え、少しずつ仕事のやり方を変えていくのが良いのではないのでしょうか。</p>
委員	<p>自治連合会の立場から、公共施設について発言します。私の住んでいる校区には大きな市営住宅があり、昨年度開催された「公共施設の活用に関する地域意見交換会」の中でいろいろな意見を出させてもらいました。</p> <p>現在、地区・校区市民館を中心に昭和40年代に一斉に建築した施設が老朽化しています。地域意見交換会の意見を踏まえて、行政には、これらを統合するなどの方向性を示して欲しいと思います。また、市営住宅等施設の老朽化に対して少しずつでも動いていただければと思います。</p>
行政課長	<p>新プランは行政運営と財政運営の二本柱で構成したいと考えていますが、財政運営の中で、公共施設の問題についてはしっかりと書いていきたいと考えています。</p>
委員	<p>自分が一番気になっていたのは財政調整基金の状況です。</p> <p>地方交付税不交付団体で、経常収支比率は87%くらいの状況で、毎年だんだんと財政調整基金が減っているというのは。真剣に原因を考えないといけないのではないかと思います。</p> <p>先ほど事務局より説明がありましたが、将来公共施設とインフラの維持・更新費用が単年度で70億円近くが不足するという試算が示されましたが、施設を維持できなくなりましたでは済まなくなります。抜本的な取組をしないと、将来に大きな禍根を残すのではないかと感じました。</p>

発言者	要 旨
行政課長	<p>昨年度地域意見交換会にて、地域も皆様に説明をさせていただきましたが、資料中に示した維持更新費用は試算であってこうならないように対策が必要だと考えています。</p>
委員	<p>市民病院の職員数が増えているのは理由があるのですか。</p>
総務部長	<p>市民病院の職員数が増えたのは、診療報酬を有利にするため、診療体制を強化しているという面があります。職員数を増やした結果、収入は増えることとなります。よって、普通会計などとは異なった視点で職員数を考えていただければと思います。</p>
委員	<p>人員が増えることにより、財政的な負担が増えるというわけではないのですね。</p>
委員	<p>人事の関係で私も意見を述べさせていただきます。 企業経営では、人員をコストとしてではなく資産として捉えます。職員数を減らすだけではなく、人材育成という視点も新しいプランに入れてもらえればバランスがとれるのではないかと思います。</p>
総務部長	<p>職員のあり方について前向きなご意見をいただきありがとうございます。職員を価値を生み出す存在として捉え、長期の視点に立ち新プランでしっかりと人材育成について記載をしていきたいと思っています。</p>
入江副会長	<p>豊橋市職員の年齢構成は、40代前半の職員がボリュームゾーンになっていると思います。 当面、これらの層をどう処遇するのかと退職金の原資の確保が課題となると思いますが、見通しを教えてください。</p>
総務部長	<p>職員の年齢構成に関しては、本市が中核市に移行した際に多く採用をしたという背景があります。 職員員の年齢構成については、寸胴型が理想です。年齢構成を平準化するためには、年齢構成のうち、少なくなっている年代で社会人採用を行うなどの手段がありますが、人員が余剰になった場合は大きな課題だと認識しています。 退職金については、民間企業のように積立や会計上の引き当て等で平準化できるのかどうか研究が必要です。次回お答えできればと思います。</p>

発言者	要 旨
入江副会長	<p>最後にファシリティについて意見を述べさせてください。先ほど、委員から発言がありましたが、昨年度開催された「公共施設の活用に関する地域意見交換会」は、参加者の年齢層に偏りがあると感じましたが、良い試みだと思います。</p> <p>この先、公共施設の統廃合のような不利益配分の決定は大変重要になります。その際には、地域課題として市民主導で物事を決定していくことが望ましいと思います。</p> <p>では、最後に次回開催日程について決めたいと思います。事務局から候補日の提案をお願いします。</p>
事務局 (行政課課長補佐)	<p>今回の内容は、新たな行財政改革プランの骨子についてお示ししたいと思っています。事前に皆様のご予定を伺っておりますが、9月24日の午後2時からはいかがでしょうか。</p> <p>なお、今回の開催形式につきましては、追ってご連絡いたします。</p>
入江副会長	<p>いま事務局より9月24日(木)の午後2時00分という案が出ましたが、いかがでしょうか。</p>
	<p>《異議なし》</p>
入江副会長	<p>それでは、9月24日(木曜日)の午後2時00分からということで、お願いします。</p>