

第 2 回 行財政改革懇談会 会議録

- 1.開催日時 平成 22 年 11 月 22 日（月）午後 3 時 30 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、伊藤委員、大久保委員、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 10 名（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 石原副会長
- 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>懇談会に入ります前に、第 1 回の懇談会をご都合によりご欠席されました佐藤庄一委員をご紹介します。</p> <p>佐藤委員は、豊橋市自治連合会の副会長を務めていらっしゃいまして、市民活動団体という分野からの選任となります。</p> <p>佐藤委員から、自己紹介を兼ねましてご挨拶をお願いしたいと存じます。</p>
佐藤庄一委員	<p>ただいまご紹介にあずかりました佐藤です。</p> <p>私の出身校区は花田校区でございます。豊橋市自治連合会の副会長と花田校区の自治会長を兼ねております。よろしく申し上げます。</p>
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、懇談会に入りたいと思いますが、本日は石原副会長がご都合により欠席されていますのでご承知おきください。</p> <p>ここからの進行は、佐藤元彦会長をお願いしたいと思います。</p>
佐藤会長	<p>ただいまから、豊橋市行財政改革懇談会を開催します。</p> <p>それでは、本日の進め方ですが、前回の懇談会で大久保委員からご発言のありました「職員の給与の状況と休暇状況」につきまして、まず、その回答をお願いしたいと思います。</p> <p>その後、本日の議題であります「新たな行財政改革プランの素案」について事務局から説明していただき、意見交換及び質疑を進めてまいりたいと思います。</p>

発言者	要 旨
佐藤会長	それでは、まず前回の回答をお願いします。
人事課主幹	《資料に沿って説明》
佐藤会長	ありがとうございました。 ご質問された大久保委員は、何かご意見がありますでしょうか。
大久保委員	時間外がどの程度含まれているかで大きく数値が変わると思います。資料の月額の中の時間外のウェイト又は、平均時間外数を示してください。
人事課主幹	時間外については、資料の中の「主査以下」の職員に含まれており、月額に占めるウェイトは1割程度になります。課長補佐以上は、管理職手当の対象になります。
佐藤会長	この件に関しまして、他に何かご意見はありますでしょうか。 《意見なし》 それでは、この件に関してはこれで終わりにいたしまして、続いて、本日の議題であります新たな行財政改革プランの素案について、事務局から説明をお願いします。
事務局 (行政課主幹)	《新たな行財政改革プランの素案》について説明
佐藤会長	ありがとうございました。 それでは、意見交換及び質疑に移りたいと思います。 ただいま事務局から説明がありました素案に対する質問やご意見をよろしくをお願いします。
木村委員	現行の経営改革プランでは、取組内容がいくつか掲げられているが、推進本部だけでやっているような気がしました。 新たな行財政改革プランには、17の重点推進項目が掲げられているが、各部局・各課での展開はどのように考えていますか。
事務局 (行政課主幹)	素案の中に、プラン策定スケジュールを記載していますが、現在は11月のところで、市全体の方向性としてこの素案を提出させていただきました。 今後、12月から1月までの間に部局別行動計画を各部局と共に策定いたしまして、次回2月の懇談会において、各部局・各課の具体的な取組をお示ししたいと考えています。
木村委員	それは、部局単位ですか。それとも課単位で取組内容を策定するのでしょうか。
事務局 (行政課主幹)	皆様が分かりやすいように部局単位での作成にしたいと考えています。

発言者	要 旨
木村委員	<p>私の希望としては、実際のプランを推進するのが課単位であると考えているため、各課の課長責任において取組内容を策定していただきたいと思います。そして、その実績報告や進捗状況の把握について、推進本部で管理してはどうかというのが私の提案です。</p>
佐藤会長	<p>他に、プランの素案に対して何かございますか。</p>
大久保委員	<p>素案の中のプラン策定の趣旨についてですが、4つ目の段落と5つ目の段落に記載されている内容が今後重要になります。</p> <p>豊橋市は、他の市町村に比べると行革に対してしっかり取り組んでいます。そのため、いろいろな指標を見比べると健全だということになります。ただし、今後のことを考えるとこのままで良いかというところではないと思います。他の自治体と比べて良くても、日本全体が良くない状況では、この先どうにもならないのが見えています。</p> <p>そこで重要になるのが、ここで示された2つの段落になると思いますが、ここでは「行政はもちろん努力しますが、市民の皆様にも協力・努力していただきたい」という趣旨が記載されています。</p> <p>本当に大変な状況なので、「市民の皆様にも行財政改革に協力して欲しい」という内容をもっと前面に出さないと、市民には、危機感が全く伝わらない気がします。</p> <p>行政の肥大化は、市民の要望から始まる場合もありますが、プラン策定の趣旨の箇所の冒頭に、これまでの行革に対する取組内容が記載されていて、これまでの行革は評価しています。</p> <p>しかし、過去のことよりも、未来のことの方が大切であるので、ここで市民に協力していただく内容をもっと強調して記載すべきであると思います。</p> <p>もうひとつは、プラン策定の趣旨の6段落目に記載された「制度上の制約や長年の慣行、既得権など、克服すべき多くの課題があります」という記述についてですが、まさにこの部分が今後の行革において重要になります。この克服すべき多くの課題をプランの中で列挙して欲しいと思います。</p> <p>市民の要望で一度スタートしたサービスに対して、既得権益を受けている人がゼロになることはなかなか無いが、必要なサービスを要求している市民が少ないのであれば、思い切って止めなければならないというのが、行財政改革だと思います。</p> <p>「こういうことを市民の理解のもとに取り組んでいきたい」とプ</p>

発言者	要 旨
大久保委員	ランの中で明記して欲しいと思います。
佐藤会長	事務局に確認したいのですが、先ほどの大久保委員のご発言の内容は、具体的に部局別行動計画の中で示されるものなのでしょうか。
総務部長	<p>今後の状況を踏まえて、政策・施策的なものは、第 5 次総合計画の中で一定のものが示されます。その総合計画を支えるのが行財政改革プランになるわけですが、その中で様々な見直しのメニューが出てきます。</p> <p>大久保委員のご発言にもありましたように、市民の方と痛みを分かち合うような、またご理解を必要とするメニューも部局別行動計画の中でお示しする場合もあるかと思えます。</p>
白井委員	<p>重点推進項目の 17 番にありますように、財政状況の公表と透明性の確保は大切なことであると認識していますが、情報を共有することで行政の責任逃れになるようなことは無いのでしょうか。</p> <p>公表された内容についても、一部の人がしか理解できないようなことは無いのでしょうか。</p>
総務部長	<p>本市の財政状況を分かりやすく説明するために行財政白書を発行しているのですが、ご覧になられたことがありますでしょうか。</p> <p>三年に一度作成し全戸配布していますが、市の財政状況を一般のご家庭に置き換えたような分かりやすいつくりになっています。</p>
白井委員	その行財政白書は、広報とよはしに掲載されているのでしょうか。
総務部長	行財政白書については、冊子として三年に一度作成し、全戸配布していますが、その他として毎年度予算や決算の時期には、職員人件費も含めて、広報とよはしに掲載しています。
佐藤会長	他に、何かありますでしょうか。
木村委員	<p>平成 8 年度に策定された「豊橋市行政改革大綱」や平成 12 年度に導入された「行政評価システム」については、その策定のための懇談会の開催回数が多かったようですが、今回の「新たな行財政改革プラン」を策定するための懇談会については、開催回数が 3 回というのは少ないのではないのでしょうか。</p> <p>今回の懇談会は、行財政改革プランの策定と推進が業務内容だと認識していましたが、3 月までだと策定までに留まるのではないのでしょうか。</p> <p>また、市長に対して意見を述べるのが懇談会の仕事なので、市長・副市長にも参加していただき、私たちが発言した内容がどのように</p>

発言者	要 旨
木村委員	プランに反映されたのか、何らかの回答が欲しいと思います。
事務局 (行政課主幹)	<p>懇談会の開催について、経過を追ってご説明いたします。</p> <p>平成 8 年度の行政改革大綱策定についてですが、この当時の懇談会については、委員の皆様は無報酬で何度も自ら足をお運びいただいて行革について議論していただき提言を頂戴し、その提言を踏まえて大綱を策定しました。</p> <p>この大綱は、その後改めて作り直すことを行ってはいませんが、その基本精神はいまでも引き継ぎながら、具体的な改革プランとして、これまで 3 回ほど策定してきました。</p> <p>平成 12 年の行政評価システムの導入については、中核市に移行し、民間の考え方や成果主義を行政にも取り入れようという観点から、本市でも、行政評価という評価の仕組みを構築しました。</p> <p>そのシステム構築のために懇談会を開催しまして、委員の皆様にご議論いただき、市全体の政策推進のシステムをつくりました。</p> <p>平成 17 年の経営改革プランの策定については、行政評価などの政策推進システム改革をベースにして、市民満足度の向上や政策推進の仕組みの充実を段階的に進めてまいりました。ちょうどそのころ、国から「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が示されて短期間で改革プランを策定しなければならない状況にありました。</p> <p>そのため、懇談会を設置することはできませんでしたが、本市としては、国の指示に基づく削減項目を中心としたものだけでなく、これまで進めてきたシステム改革と政策推進の仕組みの充実を合わせたかたちで、経営改革プランを作成しました。</p> <p>今回の新たな行財政改革プランの策定については、大久保委員のご発言にもございましたように、市民の皆様と共に考えながら、あるいは協力を得ながら策定しなければ、今後の行財政運営が難しいと思いますので、懇談会を設けさせていただきました。</p> <p>この懇談会は、今後行革の方向性に関するご意見をいただくもので、今後の取り組みの進捗状況については、素案の重点推進項目 17 番のイにお示ししたとおり、外部視点による評価・検証の仕組みを検討し、市民にオープンな形で実施してまいりたいと考えています。</p>
佐藤会長	<p>時間に制限もありますが、今日必ず意見交換したい内容については、是非ご発言いただき、その他の個別のご意見については別途意見を徴収する様式がございますので、後日調整としたいと思います。</p>

発言者	要 旨
鈴木委員	<p>私は、第 5 次総合計画の策定にも携わったのですが、非常に話し合いが濃いものでした。市民が自ら考え行動していく時期ではないかと本当に感じ、その考え方は他の委員とも共有できました。</p> <p>個人的な考えですが、豊橋市民はとてもまじめでいい人が多く、市の言うことは絶対という育ち方をした人が多いと感じています。</p> <p>急に自らと言われても、何をやっていいのか分からないのではないのでしょうか。なぜそう思うかという、防災計画を地域で策定する時にしても、「生き残っている地域の人たちを自分たちがどう助けしていくかを自分たちで考えることが必要な時期にきているのではないですか」と発言しても「市が何か言ってくるのを待ちましょう」という雰囲気になっています。</p> <p>「地域力」という言葉の中には、今後「市民がどのように考えていくのか」といった主体性が重要になってくるのではないかと、大久保委員のご発言を聞いて感じました。</p>
佐藤庄一委員	<p>花田校区の防災訓練に中学生に参加してもらいましたが、中学生が参加したことがとても有意義なものであったと感じています。</p> <p>行政主導のやり方ではなく、自治会というのは、自分たちのことは自分でやるという基本的な考え方がありますので、それに基づいて防災訓練を行いました。</p> <p>特に高齢者や車椅子の方を避難させる方法などは、中学生も「実際にやってみて勉強になりました」と大変喜んでいました。中学校の校長からも「参考になるので来年も参加させて欲しい」、「来年からは小学生も参加させてはどうか」という意見もありました。</p> <p>行政に頼るのではなく、自治会の方が主体的に行うという姿勢が重要です。</p> <p>もうひとつは、いろいろな通達を行政が出すと思いますが、出すだけでフォローが欠けていると感じます。例えば定期健診などですが、通知を出して終わりではなく、フォローが重要です。</p>
佐藤会長	<p>今出ている議論は、素案の重点推進項目の 1 番に記載されている「市民の自主的・自立的な活動の推進」にあたると思います。もっと市民に協力していただきたいという気持ちを前面に出すべきだという趣旨の意見が多いと思いますがいかがでしょうか。</p>
佐藤庄一委員	<p>地域活動を具体的に推進するには、地元の間人がそれなりの行動をとっていかないといけないので、行政もそれに対応した行動をとって欲しいということです。</p>

発言者	要 旨
総務部長	重点推進項目の1番のイの箇所、「市民の自主的・自立的な地域活動を支援するとともに、行政として果たすべき役割と責任に基づき事業の見直しを進めます」というメニューがありますが、これに沿って各部局の運営方針を策定していきますので、先ほどから議論していただいている市民の役割と行政の役割をお示しできると思います。
佐藤会長	他に、何かありますでしょうか。 先ほどから出ている議論は、行政がきっかけを作って、助長していかなければならないのかどうか、非常に難しい内容だと感じます。
堀内副市長	行政から発信・主導するものと市民の自主的な活動の両方だと思います。 地域からの自主的な活動については、どんどん広がっている。 重点推進項目の3番に「地域資源の発掘と積極的なシティプロモーション活動の推進」という項目がございますが、やはり行政としてももっと地域の人にいろいろなことに参加して欲しい。そのための仕組み作りとして、行革の中で取り組む必要があります。
白井委員	過去に豊橋の南部地域に農業公園をつくるという構想があったのですが、その計画は現在どうなっているのでしょうか。
政策企画課長	「総合農業公園」のお話だと思いますが、農業に関する様々な施設を集めようという計画が過去にありました。 今は少しかたちを変えて、あくりパーク食彩村ができていますが、そこを中心に今後その周辺に農園や加工販売施設などを配置していこうという構想があります。
白井委員	農業の関係で最近いわれている自由貿易（TPP）についてですが、貿易に対する自由化の動きもあり、大きな規模の農家でないとそれに打ち勝っていくことができません。農産物の輸出や国内の市場取引に対する市としてのお考えや方向性があるのでしょうか。
政策企画課長	もちろん国の動向を見極め対応しなければなりません。行財政改革プランの中で掲載する内容ではなく、第5次総合計画の中で一定の方針は述べています。
白井委員	第5次総合計画には、新しく23号バイパスができるにあたっての農業活性化に対する取組みの方向性の記載もあるのでしょうか。
政策企画課長	場所を限定したものではなく、豊橋市の農業のあり方というかたちでまとめてあります。

発言者	要 旨
白井委員	それは、兼業農家ではなくて、専業農家に対しての政策であって欲しいと思います。
政策企画課長	政策についても、専業農家と兼業農家の分けはなく、豊橋市の農業をどうしていくかという整理をしています。
佐藤会長	まだご発言されてみえない委員の方で何かないでしょうか。
諏訪委員	<p>素案の中に「豊橋の活力の向上」・「地域力」・「行政力」という記載がありますが、ここが行財政改革プランの中心になると思います。</p> <p>地方自治そのものを考えてみますと、住民自治と団体自治があります。どちらかと言うとこれまでは、「強い行政をつくろう」という団体自治にウェイトを置いていました。</p> <p>これからは、「効率的な行財政運営に努めながら地域とともに考え豊橋をつくっていこう」その時に合わせて「地域の皆様の力を発揮していきましょう」そして、「豊橋の活力向上」につなげようというのが、今回のプランの基本コンセプトとして素案に示されています。</p> <p>先月、彦根に行く機会があったのですが、その時に近江商人の経営理念を目にしました。「売り手良し・買い手良し・世間良し」と書いてありましたが、「買い手良し」を行政で考えると「住民満足度」、「売り手良し」というのは「行政力又は職員満足度」に置き換えることができると思います。そうした時に「世間良し」は何かと考えたところ「公益・豊橋益」ではないかと思いました。</p> <p>総合計画と行財政改革プランは表裏一体のものであるべきで、行政には収支が合わなくてもやらなければならない「公益・豊橋益」の事業もあるから、民間でもできるもの、真に行政でやらなければならないものを2つの計画の中できちんと整理して欲しいと考えます。</p> <p>もうひとつは、期間の問題です。第5次総合計画の基本計画期間に対応させての5年間というのは理解できますが、いままでの5年間とこれから新たな行財政改革プランを推進していく5年間とでは、昨今の変化の激しさを考えると少し間延びするのではないかと思います。</p> <p>計画期間は5年間でも良いが、2年又は3年後に中間のチェックが必要なように思われます。</p>
佐藤会長	ただいま「豊橋益」というご発言がありましたが、市として「豊橋益」という言葉で何か想定されているものはありますでしょうか。

発言者	要 旨
企画部長	<p>先ほど「公益」というお話がありましたが、いわゆる公共の福祉というのはひとつの市役所の仕事ですが、それをいかに実現していくかというのを第5次総合計画の中で見直している最中であります。</p> <p>先日、総合計画の素案を市民にお示ししましたが、行財政改革プランがそれと表裏一体であるという位置づけは変わっておりません。</p> <p>総合計画の中で公共の福祉に対する市の責任をお示ししていますが、事業に応じて市民と行政のどちらが主体となるのか、軸足をどちらに置くかなどを計画するのがまさにこの行財政改革プランだと思います。「律する」という言葉を使いますと、「市民も自らを律してこういう行動をしますよ」、「行政もこういう行動をしますよ」とするのが行財政改革プランの持つ役割と考えています。基本計画の最後の章においてもこのことについて触れています。</p>
総務部長	<p>中間チェックのお話については、必要だと認識しています。</p> <p>当初、素案を作成した時には見直しの時期についても触れていたのですが、まだ計画を策定する段階であるのにも関わらず、見直しというのは少し抵抗があるため一度削除しました。</p> <p>しかし、中間チェックは必要ですので臨機応変に対応したいと思えます。</p>
諏訪委員	<p>総合計画と行財政改革プランはどちらが上位計画であるとか優劣を付けず、両輪であるべきだと思います。</p> <p>日本全体の状況が悪い中で、豊橋市は「立」の自立はうまくやっています。「律」の方の自律についてもそれなりに努力はしていると思えますが、経常収支比率を85%にするという難しい目標を掲げるのであれば、さらなる努力が必要であると考えます。</p>
財務部長	<p>総合計画と行財政改革プランは当然セットであるべきと考えていますが、もうひとつはそれを支える財政基盤がしっかりしていなければならないので、私たちは3点セットでレベルアップしていくべきであると考えています。</p> <p>総合計画を推進していくためには、当然財源が必要ですので、その財源を確保するための計画のひとつが行財政改革プランで、いわゆる収入の向上策や歳出の見直し策を定めています。</p> <p>素案の経済的効果に関する指標のところでは歳入・歳出の見直しによる経済的効果額の目標値を70億円に設定しましたが、これを含めた財政改革を基に総合計画を進めていくという意味で、3点セットの</p>

発言者	要 旨
財務部長	計画が全体的に同じスタンスで釣り合っています。
世羅委員	<p>進捗管理についてですが、数値目標の項目が少ない気がします。</p> <p>市税収納や債権管理のことが重点推進項目で記載されていますが、今後作成される部局別行動計画の中で数値目標を掲げて欲しいと思います。数値化が困難であれば1年目までの目標、2年目までの目標といった具合に言葉でも結構ですので目標を明確にすることは、5年後の進捗管理の時に管理しやすいと思います。</p> <p>また、経常収支比率を4%下げるとのことですが、下げた4%をどのように有効利用するのかを記載してはいかがでしょうか。</p>
堀内副市長	<p>本日お示しした行財政改革プランは基本的な方向性でありまして、世羅委員が言われた有効利用の方法については、これから策定する部局別行動計画の中で検討したいと考えています。</p> <p>素案の中に様々な数値目標が掲げられていますが、今頃になって経常収支比率というのは少し古いのではないかという気持ちもあります。というのは、少子高齢化の時代で経常的経費が増す中で、果たしていかに財源を確保して投資的経費に財源を回すことが一体どれだけ重要なことなのかという議論をしてみました。ただ、現状では他の自治体と比較する場合、この経常収支比率に代わる数値が無いと仕方ないと考えています。</p> <p>行財政改革プランは、豊橋市を事業体として考えた時に、どう経営を健全化していくかという計画です。</p> <p>そこで削減できた70億円という目標値はその金額を削減することをベースに総合計画を策定しているため、使い道という考え方については、総合計画に示されるべきものだと考えています。</p>
白井委員	市税の収納率というのは、100%が当たり前ではないのですか。
堀内副市長	平成21年度実績の市税収入率は92.0%ですが、やはり企業の経営状況悪化や本当に生活が困難で支払いが出来ない方も見えます。そのような状況の中でいかに適正な管理に努めていくかが重要です。
伊藤委員	<p>先ほど諏訪委員からも中間チェックのお話がありましたが、経済のグローバル化の動きも新聞等で報道されています。</p> <p>財務部長からも財政計画を含めた3点セットのお話がありましたが、激しく財政状況が変化することが予想されるため、5年のスパンでは少し長いと思います。是非、中間チェックを入れてください。</p>

発言者	要 旨
財務部長	<p>総合計画の進捗管理として、具体的に向こう 3 年間で何をやるのかを企画部と詰めまして、実施計画というかたちで 3 年間の計画を毎年見直し、策定しています。</p> <p>予算は単年度のものですが、それでは先が見えないため、3 年の計画を持って進めています。それに合わせて財政見通しも出しています。</p> <p>総合計画 10 年や行財政改革プラン 5 年の単位で計画を策定しますが、毎年の管理の中でチェックをしながら短期間で修正していくということを事業単位では行っています。</p> <p>それに合わせて、行財政改革プランも必要な見直し項目があれば、柔軟に対応する必要があります。</p>
佐藤会長	<p>素案の中の数値目標について質問ですが、協働の取組に関する指標が基礎数値 24 件となっています。これは現行プランの過去の実績が掲載されている表の中の 19 年度（64 件）と 20 年度（85 件）の差となっています。ここで記載された 24 件という基礎数値は何を示しているのでしょうか。</p>
事務局 (行政課主幹)	<p>19 年度で完了する事業があれば、20 年度から開始される事業もございますので、単純に 19 年度（64 件）と 20 年度（85 件）の差ということではありません。</p> <p>市民協働推進計画の中でこの 24 件をベースにして、今後市民協働事業を伸ばしたいという目標を掲げていますので、行財政改革プランにおいてもその取組に合わせたかたちで推進していきたいと考えています。</p>
佐藤会長	<p>行財政改革プランの素案を拝見しましたが、豊橋市独自の特色はどういったところになるのでしょうか。</p> <p>というのも、これから地域主権ですとか地域主体で行政を行う時代になると思われますが、当然地域間で比較する場合が想定されます。</p> <p>私としては、豊橋市の取組が他の地域から参考にされるようなものであって欲しいので、全体的に見ると非常にバランスのとれたプランになっていますが、「ここが豊橋の行財政改革プランの売りだ」といったものがどのあたりにあるのかをお伺いしたいと思います。</p>
総務部長	<p>現行の経営改革プランを作成するにあたり、国から示されたメニューに加えて「市民協働」というテーマを独自に取り入れました。</p> <p>今回お示しした素案の中では、基本方針 1「市民等の公益的な地域</p>

発言者	要 旨
総務部長	<p>活動の推進」がさきほど会長のご質問に該当すると考えています。</p> <p>財政状況等については、どの市町村のプランにも組み込まれる内容ですので、豊橋市はさらに市民活動の推進や地域活動の推進を加えたことがひとつの特色だと考えています。</p>
佐藤会長	<p>現行の経営改革プランをスタートさせた時から時間が経っていますが、先ほど総務部長が言われたものが5年後も特色として他の自治体に参考としてもらえるかどうかという点についてはどうお考えでしょうか。</p>
総務部長	<p>進め方や内容次第ですが、できるだけ市民に満足していただけるような効果的な事業計画にし、他の自治体の見本となるような行財政改革プランにしていきたいと考えています。</p>
白井委員	<p>素案の中の数値目標について質問ですが、人員削減の目標が掲げられていますが、この目標値はゆとりをもって実行できるようなものなのか、そうではなくて社会実態に合わないため将来的に部署を減らして目標を達成するつもりなのか教えてください。</p>
堀内副市長	<p>市の職員は3,500人ですが、消防や病院などの危機管理部門を除いた職員はおよそ2,100人です。市民1,000人あたりの職員数は5.8人となります。この数値は非常に職員数が少ないことを示しており、豊橋市は他の自治体と比べて15%程度少ない職員数となっています。</p> <p>素案でお示しした目標値は本当にぎりぎりの数値となっています。例えば、事務経理に携わる職員を2つの課を合わせて1人削減するといったように、細部まで切り詰めた目標としています。</p> <p>病院や消防などのように、逆に職員を増やす予定の部門を抜いたかなりぎりぎりの目標値としています。</p>
木村委員	<p>素案の中の数値目標についていくつか意見があります。</p> <p>1点目は、取組効果を可視化することは非常に大切なことに思われます。例えばトヨタ生産方式でも見える管理に努めていますが、素案の中で出てくる、「推進する・効率化する・向上する」などについて、難しいとは思いますが可能な限り可視化・数値化して欲しい。</p> <p>2点目は、実質公債費比率についてですが、公債費によって入ってきた金額と出た金額のデータがありましたので、平成12年から平成22年までの額をみたところ差額の合計が262億円でした。1年平均すると20億円以上の歳出がありますが、企業であればそれ以上の利益があるから借りるのですが、市に置き換えるとそれ以上の利益とはど</p>

発言者	要 旨
木村委員	<p>ういったものなののでしょうか。年間 20 億円もあれば、かなりの事業ができると思います。目標は何年か後に公債費をゼロにすべきではないかと思うので、5 年後には半減するような目標を取り入れて欲しいと思いますが無理でしょうか。</p>
堀内副市長	<p>トータルで考えると市債の残高、要するに借金残高は年々減ってきています。</p> <p>市債というのは、借りる目的が限られていて、主に大きな社会資本整備などに充てられていて、一般の会社のように赤字を補填するために借りるのではありません。例えば市民文化センターを整備するなどの事業に使われています。</p> <p>公債費比率を算出するのに分子、分母がありますが、分母というのは標準財政規模です。その標準財政規模が年々増加する中で、9%に維持しようというのは努力しようという意味を示したものです。</p>
木村委員	<p>国から示された目標数値に対して、「レッドカードでなくてイエローカードにしてください」という説明を受けたことがあります。その数値よりもっと下げれば、使えるお金が増えるのではないのでしょうかという発想です。</p> <p>次の質問で、素案の中の数値目標で人員削減について記載されていますが、削減人数とその人数を削減したことによる削減効果金額を 2 段書きにしてはどうでしょうか。</p>
総務部長	<p>単価についてのご質問だと思いますが、単価については人事院勧告に従って毎年給与改定を行っているので、現段階では適正だと考えています。</p> <p>給与改定による人件費削減ではなく、定員管理により人員削減をすることでの人件費削減を目標としています。</p>
木村委員	<p>素案の中の数値目標で経済的効果に関する指標が掲げられていますが、歳入・歳出の見直しによる経済的効果額 70 億円というのは、現行プランで平成 17 年度から平成 21 年度までに 246 億円削減したことを考えると少し遠慮した数値ではないのでしょうか。</p> <p>改善ではなく改革をやるうとするのであればシステムを大きく見直し、目標を高く設定して欲しいです。</p> <p>行政力の中に職員個人の改善力も含まれるのかもしれませんが、職員一人ひとりの改善をより進めるような項目を掲載し、全庁的なコストダウンに努めて欲しいです。</p>

発言者	要 旨
大久保委員	<p>堀内副市長にお伺いしますが、副市長は当時担当であったころから非常に豊橋市のことを考えて行政を行っていらっしやいまして、豊橋市としても随分前から行革に対してまじめに取り組んでいると思います。</p> <p>これまで、総合計画と財政見通しはセットで考えて進めてきていると思いますが、10年前に考えていた状況と今日の状況を比較してどのように変わってきているかをお伺いしたい。</p>
堀内副市長	<p>10年前やそれ以前は、本当にいろいろなことができた時代であったと感じます。今は、財政状況の悪化もあり行政としてやれることの幅が狭まっています。</p> <p>今回の行財政改革プランは、そのような状況の中でどうするかが問題となってきます。</p> <p>事業体として市がやるべきことはやっていく、今やっている事業で本当に市がやるべきことなのか再考する、これから地域にお願いすべきことはお願いしていくということが今回の行財政改革プランで特色として打出していく重要な部分になります。</p> <p>先ほど木村委員のお話に70億円という目標は少な過ぎるというご指摘がございましたが、この数値は絶対に達成すべき最低限の目標です。ただ、削減のために努力できる幅もかなり狭くなっている現状があります。</p>
大久保委員	<p>高齢者の増加に伴い歳出ばかり増えて行く状況で、本当に投資的経費に回すお金が無いわけですから、それが市民に伝わらないとせっかく素晴らしい計画ができていのに、協働化という言葉では綺麗過ぎて伝わらないと思います。</p> <p>まだまだ甘い考えを持った市民もいらっしやいますので、「本当にお金がない」、「みんなで協力しないとやって行けない」というのを前面に出して行かなければなりません。</p> <p>前回、市長の挨拶は行革のポイントを抑えたものであったと感じています。前回の議事録を見ますと、「市民税をはじめとした税収の落ち込みが激しいが行政需要は多岐に渡っているのに、市の財政状況は本当に大変です。そのような状況の中で、職員は給与に見合った仕事をすべきである。切るばかりの行革ではなく、市がやるべきことと市民がやるべきことを明確にして、市のお金にも限りがあるので、利用者には一部負担を求める場合もある。」という趣旨のことを言われました。</p>

発言者	要 旨
大久保委員	<p>市長の挨拶にあるような内容をもっと前面に出していくべきです。市民の要求で必要な額を算定し、本当にその額に見合った事業なのかどうかをすぐに議論できるような状況をつくらなければ、今のプランの言葉では綺麗過ぎて市民にやって欲しいことが伝わりません。</p> <p>もっと泥臭く「本当に大変なんだ」、「みんな協力してくれないと市はやって行けないよ」という気持ちを市民に伝えて欲しいと思います。</p>
堀内副市長	<p>最近、「市民に何をしてもらおうか」ではなく、「市民にできることは何か」という話し合いをしています。</p> <p>ただ、「市民に押し付けることで、行政の責任逃れではないですか。」というご意見もあります。</p> <p>しかし、いままで行政がやってきたことが、本当に行政がすべきことだったのかどうか、一つひとつ見直す必要があります。</p>
佐藤会長	<p>なかなか難しい内容だと思います。そのこと自体を行政と市民が話し合う場所を設けるのが理想ではないでしょうか。やはり、市民の方から自主的に行動するという意見が出て来なければ、なかなか難しいと思うのが私の感想です。我々懇談会委員が市民の代表として、市からの問題に対して「受け止めました」という情報発信をしなければならぬのかもしれないかもしれません。</p> <p>本日の予定時刻も迫っております。本日言い残したご意見については、意見を記載するシートが配られていますので、そちらで調整していただくということによろしいでしょうか。</p> <p>最後に、次回の開催日程についてですが事務局の方から願います。</p>
事務局 (行政課長)	<p>今回は2月23日(水曜日)の午後4時からを候補としておりますが、いかがでしょうか。</p> <p>今回の内容は、新たな行財政改革プランについて最終報告をお示ししたいと思っています。資料につきましても今回同様に、事前に送付したいと考えています。</p> <p>また、先ほど会長の方からお話がありましたが、本日言い残されたことやご質問がございましたら、お手元の様式でご送付いただきたいと思います。また、メールやファックスでも結構です。</p> <p>各委員から頂いたご意見と現在この素案についてパブリックコメントを行っていますのでそちらの市民意見と合わせて、どのように</p>

発言者	要 旨
事務局 (行政課長)	プランに反映されたのか、あるいはどのように活用を考えているのか整理しまして、次回ご報告させていただきたいと考えています。
佐藤会長	<p>事務局より2月23日(水曜日)の午後4時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> <p>それでは、2月23日(水曜日)の午後4時からということで、お願いします。</p> <p>次回の資料は、いつごろ送付していただけますか。</p>
事務局 (行政課長)	一週間前には送付させていただきます。
佐藤会長	<p>他に、ご意見がありましたらお願いします。</p> <p>他にご発言がないようですので、これで本日の懇談会を終了いたします。</p> <p>ありがとうございました。</p>