

第2回 豊橋市行財政改革プラン外部検証委員会

1 開催日時 令和4年7月19日（火）午後3時から午後4時まで

2 開催場所 Web会議

3 出席者 委員5名

石原委員長、後副委員長、酒井委員、塩瀬委員、高津委員
豊橋市16名

財務部 朽名財務部長

財政課 芳賀課長、大竹課長補佐、小酒井主査、魚住主査
総務部

行政課 小林課長、渡部課長補佐、鈴木主査、土屋、高橋
行政デジタル推進室 鈴木室長補佐

建設部

土木管理課 永野課長、伊藤主査、出口

文化・スポーツ部

図書館（まちなか図書館） 佐野館長補佐、園部主査

4 会議概要 以下のとおり

発言者	要旨
事務局 (行政課長)	<p>定刻となりましたので、ただ今から、第2回豊橋市行財政改革プラン外部検証委員会を開催いたします。</p> <p>委員の皆様にはお忙しい中ご出席いただき、御礼申し上げます。</p> <p>今回は、委員の皆様から事前にご質問のあった項目について、取組を担当する各課室へのヒアリングをしていただきます。</p> <p>ヒアリングは、財政課、土木管理課、まちなか図書館、行政デジタル推進室、行政課を対象に、1課室につき10分程度を予定しております。</p> <p>それでは、委員長、よろしくお願いいたします。</p>
石原委員長	<p>では、次第2 取組等担当課へのヒアリングに入ります。</p> <p>財政課からヒアリングを始めます。</p> <p>財政調整基金残高は、令和3年度に既に目標を達成していますが、目標の見直しを含めた今後の見通しについて説明をお願いします。</p>
財政課	<p>今後も、豊橋田原ごみ処理施設整備事業や、駅前大通の市街地再開発事業等の大型事業が予定されており、その財源とし</p>

発言者	要 旨
	ては財政調整基金も活用していくこととなりますので、現時点で目標値を変更することは考えておりません。
高津委員	そもそも、財政調整基金残高は、K P I（重要業績評価指標）としてふさわしいのでしょうか。
財政課	財政調整基金は、年度間の財源調整や社会や経済状況の変化などに対応するために積み立てられた基金です。残高が多ければ、一定の行政水準を確保した上で財政運営をしていくことができ、どの自治体にとっても財政運営上重要な指標であるため、K P Iとして設定いたしました。
塩瀬委員	豊橋田原ごみ処理施設整備事業とは、2市が合同で使う施設を検討しているのでしょうか。各市の負担割合はどのようのでしょうか。また、現状のごみ処理施設では足りないのでしょうか。
財政課	この事業は、2市が使うごみ処理施設を豊橋市内に建設するものです。建設及びランニングコストについては、排出されるごみ量に応じて負担します。また、現在のごみ処理施設では足りないために新たに施設を整備するのではなく、2市分のごみ処理を想定した上で、現在よりコンパクトな施設を整備します。ごみ量が減少していることに加え、老朽化に伴う施設の更新に対応するため、また、環境負荷軽減のため、愛知県の計画に基づき2市の施設を集約するものです。
石原委員長	続いて、予算編成にあたって、どのようにロジックモデルを作成し、活用しているかについて説明をお願いします。
財政課	昨年度の予算要求から、維持管理を除く新規事業にロジックモデルの作成を義務付け、査定の参考資料として活用しました。ロジックについては、効果的な政策立案の意識付けに効果がありました。エビデンスについては、データに基づく分析結果等、当初期待したレベルのものは出てきませんでした。今後も継続して事業担当課へ投げかけます。
後副委員長	ロジックモデルは使いながら良くしていくものですので、継続することが重要だと思います。 ロジックモデル導入の当初の目的をお聞きしたいです。
財政課	このシートをもって事業実施の選択及び優先順位の設定をできればよいと考えました。また、事業によってもたらされる効果を意識した予算要求、予算査定をすることができるとい

発言者	要 旨
	う点が、導入の効果であると考えました。
後副委員長	<p>新規事業の予算要求でのロジックモデルを活用することは、理屈の上では効果が期待できると説得力をもって説明した上で事業を実施するという「事前評価」、「理論評価」の意図があると思います。</p> <p>ロジックモデルの最終成果は、第6次総合計画であると位置づけられていますが、総合計画の1つの目標に対しては、1つの事業ではなく、いくつもの事業が結びついています。総合計画の目標とそれぞれの事業の関係については、内部で議論していますか。</p>
財政課	<p>ロジックモデルシートの提出は現在新規事業に限っていますが、今後どのように拡大していくかについて、現時点ではまだ検討できていません。しかし、予算化され事業を執行した後、最終的に、事後評価である行政評価に結び付けていくことが理想と考えています。</p>
後副委員長	<p>事業担当課でのロジックモデルの活用方法は考えていますか。</p>
財政課	<p>予算要求から最終的には行政評価に繋げ、結果を評価できるとよいと考えていますが、行政評価の担当課との調整はまだしていません。</p>
後副委員長	<p>ロジックモデルを活用することで事務事業評価の形骸化を突破できると考えます。</p>
石原委員長	<p>続いて、公共駐車場事業について、土木管理課及びまちなか図書館へのヒアリングです。</p> <p>公共駐車場事業基金残高における令和3年度当初の見込と結果について、また、公共駐車場事業におけるまちなか図書館の当初の来館者見込と結果について説明をお願いします。</p>
土木管理課	<p>令和3年度当初、まちなか図書館開館に合わせた車番認識システムの導入による基金の取り崩しにより、基金残高は180万円の減額を予定していました。加えて、まちなか図書館への車での来館者数の実績が見込みを下回り、基金残高は約570万円の減額となりました。</p> <p>令和3年度のまちなか図書館への車での来館者数は当初約5.8万人と想定し、負担金収入は約1,500万円の増収を見込んでいましたが、結果は370万円の増収にとどまりま</p>

発言者	要 旨
	した。
塩瀬委員	再開発ビルの整備事業として、図書館以外の施設も考えられたと思いますが、図書館を選んだ理由をお伺いします。
まちなか図書館	<p>図書館は市民にとって最も身近な公共施設の一つであり、小さな子どもから高齢者に至るまで幅広く利用いただける施設であるため、再開発ビルの公共施設として図書館を入れることといたしました。</p> <p>1日の平均来館者数は1,800人であり、まちの賑わいの創出に寄与していると考えます。</p>
石原委員長	<p>続いて、行政デジタル推進室へのヒアリングです。</p> <p>D X（デジタルトランスフォーメーション）の推進について、市役所内部での全庁展開及びD X推進の統括調整といった部局横断の取組はどのようなことを考えているか、また、R P A（ロボティック・プロセス・オートメーション）や行政手続のオンライン化などの取組内容や進捗について、説明をお願いします。</p>
行政デジタル推進室	<p>ビジネスチャットツールをはじめとした全庁に及ぶ行政側のD Xについて、行政デジタル推進室が統括調整しながら推進していきたいと考えています。</p> <p>R P Aは令和元年度に本格導入し、現在9つのシナリオを稼働して年間約700時間の業務効率化の効果を生んでいます。職員によるシナリオの内製化を進めるため、活用研修にも力を入れています。行政手続のオンライン化については、あいち電子申請届出システムやメールによる書類提出が各課室へ浸透してきていることが、実績の上昇に繋がっていると考えます。</p>
高津委員	電子商品券T O Y O P a yの他にも、今後、広報とよはしのデジタル化やごみ収集や環境に関連するアプリ、公共交通機関や税金の支払等、デジタル化を進める上で部局ごとにアプリ等を作成してはもったいないと考えます。現在、統括調整する権限を持った人や組織はありますか。
行政デジタル推進室	行政デジタル推進室は、各課室からI C T事業企画シートの提出を受け、最適なシステム等の導入となるようアドバイスを行っています。「室」というのは庁内に横串を刺し事業を推進する部署であり、全庁のデジタル化の調整を進めており

発言者	要 旨
	ます。アプリの管理は各課室で行いますが、情報は行政デジタル推進室で一元管理しており、相談対応や新規取組についての情報共有をしております。
高津委員	情報を一元管理する中で、外部の客観的な意見や進んだ知見を上手に生かしていけると良いと思います。
酒井委員	R P Aのシナリオは、どのような内容ですか。また、シナリオ数や時間数等、将来的な目標や見込みを教えてください。
行政デジタル推進室	シナリオの例としましては、時間外勤務のシステム入力作業、O C R（光学文字認識機能を用いた書類の自動読み取り）を併用した税の還付金口座のシステム登録等です。 目標ですが、現在、R P Aに適した業務の発掘段階であるため、現時点での目標値の設定は難しいと考えています。
後副委員長	I T事業者と対等にやりとりできる専門性のある職員を行政デジタル推進室に配置することについて、検討をされたことはありますか。
行政デジタル推進室	I T関連の有資格者を採用枠として設けることはしていませんが、「I C T関連プロジェクトのマネジメントに携わった経験をもった人」を求める人物像として示しています。現在も元S E等がありますが、人材不足は否めないため、今後も引き続き職員の確保に尽力していきます。
石原委員長	最後に、財政課及び行政課へのヒアリングです。 総合計画と行財政改革プランの成果の両立について説明をお願いします。
行政課	総合計画は企画部が、行財政改革プランは総務部及び財務部が所管し、一元管理はしていませんが、両計画の成果の達成に向けては、関係部局が密に連携することが必要です。総合計画の推進には、行財政運営の健全性の確保が必須です。一方、行財政改革プランは総合計画の推進を下支えするものであり、本来必要な事業を実施しない等行き過ぎた施策により財政健全化等を達成しても行財政改革が成功したとは言えず、偏ることなく両立に向けて進捗管理をしながら取組を進めていくことが重要であると考えます。
後副委員長	総合計画、行財政改革プラン、予算編成及び行政評価が連動しないことには取組の効果は出てきませんが、この4つの結び付けはなかなか難しいものです。部局単位での予算の枠配

発言者	要 旨
	分や査定権の委譲がヒントとなると考えます。
石原委員長	予算編成の枠配分および査定権の委譲については、今回のヒアリングの対象とはなりませんでしたが、前回の委員会で委員の皆様から質問のあった項目として、この後、説明を予定していました。財政課、お願いします。
財政課	一般的な事務経費や施設の維持管理等の経常的な経費について、部局ごと枠配分経費を設定した上で予算を配分しています。これらの経常的な経費については、部局長判断のもと、枠配分の範囲内で各課室が要求額を精査、調整し予算要求を行っています。原則、要求された枠配分経費については、財政課では査定はしておりません。査定権まで付与しているわけではありませんが、枠として配分を事実上認めています。
石原委員長	次に、新型コロナウイルス感染症収束後を踏まえたりリモートワークの取組について、また、業務記述書と働き方改革を相互に関連付けた取組について、行政課から説明をお願いします。
行政課	<p>テレワークについては、午前5時から午後10時までの範囲内で勤務時間の割り振り変更を可能としております。また、制度利用に係る手続を簡略化したことに加え、今年度中にテレワーク用パソコン約280台を追加購入するなど、機器の確保に努めています。新型コロナウイルス感染症収束後も、制度の活用及び見直しを実施し、多様な働き方を推進することでワークライフバランスの実現を図ります。</p> <p>業務記述書については、試行的に作成しましたが、現状、積極的な利用及び更新はされていない状況です。本市では、誰が見ても同じような事務処理ができるよう、毎年度末の人事異動に合わせて、事務引継書を作成しています。各課室へ事務引継ぎの手引及び参考様式を示すとともに、不十分な事務引継ぎを原因とする事務処理誤りを例示し、適正な事務引継ぎの実施の重要性を示しています。</p>
石原委員長	全体を通して意見や質問のある委員はどうぞ。
高津委員	後委員のおっしゃるとおり、総合計画と行財政改革プランの関係を考えていくことが重要であると考えます。財政については、K P Iの重要性をわかりやすく市民に伝える必要が

発言者	要 旨
	あります。そして、市民が当事者意識をもって理解し、本プランが議論され、浸透し、深まるとよいと感じます。
石原委員長	今後の予定について事務局から連絡をお願いします。
事務局 (行政課長)	次回の日程は、8月10日(水)午前10時からです。開催方法は、今回と同じくZOOMを予定しておりますのでよろしくお願ひいたします。
石原委員長	これにて、第2回外部検証委員会を終わります。本日はお疲れ様でした。