

## 第41回豊岡市行政改革委員会会議録（要旨）

開催日時 平成28年5月19日（木）午後1時30分～午後4時00分  
開催場所 豊岡市役所3階庁議室  
出席委員 石原委員長 中田副委員長 加藤委員 中嶋委員 谷垣雅委員 與田委員  
小仲委員 岡崎委員 土野委員  
欠席委員 田辺委員 谷垣洋委員  
参加職員 財政課：杉本部長 土生田課長 塚本参事 畑中主幹  
事務局：早水部参事 熊毛課長 吉谷係長 藤田  
傍聴人 なし

### 開会

政策調整課長：第41回豊岡市行政改革委員会を開会します。昨年の12月に委員への就任についてご快諾をいただきありがとうございました。本日は新しい委員構成での初めての会議となります。本来なら辞令を手渡しすべきところですが、大変恐縮ですが、机の上の方に置かせていただいておりますので、ご確認いただき、ご了承いただきますようよろしくお願いいたします。委員交代について、委員名簿のとおり2名の委員さんが交代され、区長連合会会長の中嶋洋二郎さん、社会教育委員の與田恭子さんに新たにご就任いただきました。他の委員さんについては再任となりましたので、今後もよろしくお願いいたします。ここで、委員のみなさんの自己紹介をいただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

#### 《各委員自己紹介》

政策調整課長：ありがとうございました。事務局側も人事異動によりメンバーが変わっておりますので、紹介させていただきます。

#### 《事務局職員自己紹介》

委員：せっかくですので、本日ご説明いただく財政課の職員についても自己紹介いただきたいと思います。

政策調整課長：わかりました。ではお願いします。

#### 《政策調整部長、財政課職員自己紹介》

政策調整課長：委員会初回ですので、委員長、副委員長を委員の互選にてご選出いただきたいと思います。いかがいたしましょうか。

委員：大変ですけども、委員長、副委員長にぜひともご留任いただきたいと思います。

（一同 拍手）

政策調整課長：それでは、前回から引き続きまして、委員長を石原委員、副委員長を中田委

員をお願いします。(一同 拍手) それでは、以降の議事につきましては、石原委員長よろしくをお願いします。

委員長：それでは、中田副委員長と一緒にやっていきたいと思いますので、よろしくをお願いします。議事に移る前に、新任の委員さんもおられますので、第3次行革の概要の説明と公共施設再編計画の第3次行革における位置づけ等について説明をお願いします。よろしいですか。

政策調整部参事：それでは簡単にではありますが説明させていただきます。

《補足資料1について説明》

委員長：いかがでしょうか。

副委員長：第1次行革は補助金の見直し作業でした。お祭りをやっている団体だとかに聞き取りをして、評価しました。目玉はそれでしたね。

政策調整部参事：第1次はすぐ目の前に赤字財政が迫っておりました。これを回避するために職員、人件費、補助金、負担金などを一つ一つ見直しました。

副委員長：第2次行革では何をしましたか。

委員：効果額や基金の残額を時系列で追って今後の収支計画を見てきましたね。

政策調整部参事：負担金の再度の見直しや効果的な組織を作るということを第2次行革に行いました。

副委員長：なるほど。そうでした。

委員：市民への広報、周知の話もありました。

副委員長：そうでした。では、それらを受けて第3次行革では我々は何をするのですか。

政策調整部参事：今回は将来の収支の均衡を保つための方策を考えること、成果を重視し効果的な施策を行える職員の育成を行っています。

副委員長：その中で、我々は何を求められているのですか。

政策調整部参事：合併で同じような施設が市内に存在するようになりました。また、人口減少に伴って、それらの施設が本当に有効に使われているのかを考え、効果的な行政運用のための公共施設の活用、マネジメントについて考えています。その事について今回は議論をお願いしたいと思っています。

副委員長：わかりました。目次の中で5つありましたが、今日、公共施設について話すということは、これの効果が一番多いということだからですか。

政策調整部参事：大きく影響すると思っています。

政策調整課係長：今後、これらの施設を維持していこうとすれば大きな費用がかかり、財政的にそれは不可能であると考えています。我々といたしましては、公共施設再編計画によって、豊岡市が維持できるレベルに抑えていくというのが第3次行革の目玉になると思っています。

副委員長：では、第3次行革では、公共施設を見直すことによって我々は貢献できるということですね。

政策調整課係長：はい。

委員長：公共施設の見直しというのは、後で財政課からもあると思いますが、政府からの要請でもあるということもあります。総務省が意識しているのは、公共施設だけでなく、水道、下水、道路、橋などの維持管理の問題があります。報道にありましたが、既に問題になっている地域があります。これまで地方公共団体は、子どもの教育の充実、高齢者福祉の充実などを言ってきましたが、これからはその手前にあるインフラの維持管理が問題になってきます。総務省はそのことについて国民全体に意識してもらおうと考えているのです。では、議事に入ります。資料1について財政課から説明してください。

財政課長：お手元の資料1をご覧ください。

《資料1のp1～p3について説明》

副委員長：冒頭に出た全体の数字についてもう一度教えてください。書いてありませんので。

財政課長：すみません。復唱させていただきます。平成26年4月1日現在、全部で574施設、48.7万平方メートル。一番多いのが学校施設19万平方メートルで約4割です。次が公営住宅、市営住宅です。それが7.3万平方メートルで、約16パーセントです。全体を維持しようとする、国が公開している試算方法によると年平均で約46億円必要です。

副委員長：小規模施設は対象外ということでしたが、小規模以外の分、対象の分はいくつですか。

財政課長：小規模施設以外は373施設です。

副委員長：その373施設についての維持費の試算は分かりますか。

財政課長：現在のところはっきり分かっていません。

副委員長：ありがとうございました。

委員長：よろしいですか。では、続きをお願いします。

財政課主幹：それでは、資料1－2をご覧ください。委員さんには事前に資料を読んでもいただき、事前にご意見あるいはご質問をいただいております。この資料には、それに対します財政課の考えを書いておりますので、順にご説明いたします。

《資料1－2について説明》

委員長：次の議題になりますが、インフラと上下水道を除いて20億以上カットしないといけないはずですが、ちょっと辛口になり恐縮ですが、この計画で終わってしまうと、問題が先送りになってしまい厳しいように思います。まず、これでどれぐらい効果があるのかが明らかになっていません。また、300ほど施設がありますが、一般的な分類の方針や指針がないので担当者が疲弊してしまいます。例えば、施設の利用率とか、一人当たりのコストであるとか、何で

もよいので、客観的に数字で表すことが必要だと思います。それを利用して  
おおよその議論を進めていく必要があるのではないかと思います。次の議事  
に関する質問になりますが、地方債の残高が減っていますが、何を財源とし  
て減らしているのかが分かりません。また別の話ですが、減らす議論もあり  
ますが稼ぐ議論もあります。ふるさと納税や地方創生などを利用してはどう  
でしょうか。豊岡市は魅力が多くあるので、これらを生かした歳入増を目指  
すのはどうでしょうか。今度の加速化交付金は何に使われますか。

政策調整部長：かばんとDMOです。

委 員 長：かばんのPRですか。

政策調整部長：いいえ。靴職人の養成です。PRだけだと長続きしませんから。またDMO  
により将来的な稼ぐ力をつけることを目指しています。

委 員 長：そうですか。地方創生もそうですが、理念的、イメージ的な説明ではなく、  
数字や客観的指標で表すのが大切だと思います。この計画では、担当者も大  
変ですし数字がないから約20億のカットはキツイと思います。部長いかがで  
しょうか。

政策調整部長：キツイというのは何がキツイのでしょうか。

委 員 長：できないという意味です。20億が達成できないという意味です。

副 委 員 長：ちょっと質問いいでしょうか。これが案ですよ。これは実態を表すものだ  
と思いますが、これを市民のみなさんにオープンにして議論してもらおうと  
いうものですか。

財 政 課 長：はい。例えば、13ページをご覧ください。公民館について今後の方針が書い  
てあります。平成29年度からは地域コミュニティーセンターへ転用します。  
そのうち、例えば102番の五荘公民館大浜分館ですが、公民館法に定める公民  
館ではないのですが、これにつきましては地元に移譲していきたいと考えて  
います。20ページの文化施設ですが、市民会館については耐震改修し、今後  
も継続していきます。アートセンターについても継続していきます、という  
表示です。出石の文化会館については市内の他のホールとの役割分担を明確  
にしていって、今後やり方を検討していくという表示です。また、但東  
の市民センターは文化ホール機能を持っていますが、油圧式のイスが老朽  
化しています。その維持費のかかる油圧式イスを取り払い、ホールとして利  
用するより他の用途、例えば体育施設、集会施設などへ転用するという意味  
です。

副 委 員 長：わかりました。全ての施設に対しそれを決めて書いてあるわけですね。決め  
たとおりできれば、約20億のカットは達成できるのですか。

財 政 課 長：いいえ13億円ほどしか減らないです。

委 員 長：これで13億円減りますか。

財 政 課 長：はい。廃止24施設、譲渡14施設ですが、それらができて、建て替え更新費用等が必要なければならないという前提です。総務省ルール、実態経済に合わない数字ではありますが、その計算によるとそのようになります。また、先ほどの客観的な指標ということですが、今配布いたしました資料をご覧ください。このようなポートフォリオをコンサルに作成させ分析しております。それに加え、それぞれの施設の特徴、地域における機能や特性などを加味しながら方針を決定しました。あるいはまた重複する施設などについても考慮に入れました。

委 員 員：よろしいですか。

委 員 長：はいどうぞ。

委 員 員：豊岡市を一つの企業と考え、それを改善しようと思ったとき、まずは入ってくるお金の改善、次に経費の削減だと思います。その前提は若者が住みよいまちをつくる、人口を増やしていこうという考えです。それであれば、今ある施設を使って収益を上げることを考えるべきです。最初から経費の削減の話になるのはよくないと思うのです。まずは収益を上げることの計画を立て、その後に削減となるはずです。削る削るでは市民も納得しないのではないのですか。本当に地域に必要な施設であれば地元の受益者負担でよいと思います。そして、それも収入に入れた計画にするべきだと思います。無くすばかりでは若者が帰ってこないように思います。

委 員 員：いいですか。

委 員 長：どうぞ。

委 員 員：他の委員もしていますが、公民館の利用については同じ人が何回も利用しており、8割の人は利用していないという実態があり、感覚にずれがあるように思います。この計画ではどれも中途半端に終わりそうです。もっと鋭く切り込んでいかないといけないと思います。また、指定管理については、民間の方がずっとよい場合もありますし、先ほどから出ていますシビアな数字の件も含めて考えていかないといけないと思います。

政策調整部長：委員長。

委 員 長：部長どうぞ。

政策調整部長：歳入を増やす。豊岡市を企業として考え、どれだけお金を儲けられるかを考えるのが重要だというご指摘は、まさにそのとおりだと考えています。そのことを毎日考えながら仕事をしていると言っていいと思います。ただ、これは建物の再編計画案でありますので、それをここに記載するのはどうかと思います。歳入のことは我々も決して忘れていたわけではありません。しかし、このことは分けるべきだと思っています。甘い計画だとおっしゃられましたが、我々としては書きにくいところまで書いたつもりです。例えば、ひぼこ

ホールや但東の体育館などを統合し、別の場所でその機能を使えたらよい等と考えたりしました。

委員長：私が言いたいのはそれを住民に説明する場合、文字だけの説明だと不十分だということです。例えばこの公民館を生かすとする、今後10年20年でどれぐらいのお金が必要です、と。もちろん、利用者数だけでもだめです。なぜなら、行政の施設には利用者が多い方が損をする施設があります。行革としては、こういう施設はない方がよいということになります。財政再建の考え方で言うとそうなります。豊岡市民プラザは無条件で継続となっていますが、やればやるほど赤字です。本当にそれでよいのかという議論ができません。だから、数字で見せないといけないという話をしています。豊岡の総合計画は分かりませんが、ここはお金の議論をする場所です。それが市民協働参画につながると思います。

政策調整部長：おっしゃられている数字の表示の問題はそのとおりだと思います。ただ、学校が40パーセントを占めています。学校が重要ですが、学校に切り込むことはできないのは課題である、ということは、ご理解いただきたいです。

委員長：学校ができないのはどうしてですか。

政策調整部長：教育施設だからです。

委員長：貸借対照表の施設系残高とインフラ系残高と学校系残高は1対8対1になります。1の所を頑張っても仕方ないのです。本当はインフラ系を頑張らないといけないと思います。しかも学校施設はできないとなると問題があります。

政策調整部長：学校は教育委員会が施設計画案を出していますので、学校についてはその方針でやっていくことになっています。

委員長：学校は面積だけでなく中身の設備もお金がかかりますね。

政策調整部長：はい。

委員：学校の件ですが、学校施設を考える委員会の中では統合は早い方がよいという意見が多かったのですが、市としては延ばそう延ばそうとしておられたように感じました。なぜかなと思いました。地域での反対があったのかなと思いますが。一方、この委員会では統合を求められる。その辺りを、もう一度、答申書を見ていただいたらよいと思います。あと、出石の文化会館についてですが、何でも経済としてしまうと、当然、出石文化会館は検討となります。しかし、そのことによって、控室がなくなったので、但馬合唱祭、音楽祭ができなくなりました。そのように、お金だけで考えてしまうと市民の意気を消沈させるようなことになりますので、それは覚えておいてほしいと思います。

副委員長：そうです。難しいところは、その施設を利用している人からすると、その施設が廃止になると反対が出ます。だから、大切なのは最終的には歳入だと思

います。豊岡市がどういう戦略で、文化・スポーツ・歴史の施設を再編成し、市内外から利益、集客を得るのか、魅力的にするのか、ということだと思います。だから戦略がないと、廃止に反対する意見にやられてしまうように思います。

委員：合併して施設に手をつけなかったが、今回手をつけたのは評価したいと思います。しかし、金額の表示は必要だろうと思います。金額がないと必要かどうかの判断がしづらいです。年度毎の表示は難しくても各施設毎に廃止したらいくら、という金額表示が出たらありがたいです。施設を一つ一つ挙げてもらうことによって、例えば、旧豊岡市以外の集会所が多いということが初めて分かりました。こういうところに目が届くために、このような作業は必要だと思います。

財政課長：委員長。

委員長：どうぞ。

財政課長：本日配布した資料は再編計画案の中段の部分です。最後のまとめの部分には、これらをすればこうなるという金額は入ります。ただ、個々の施設の金額表示については、逆に違った議論になってしまうといけないと思います。この施設はもったいない、もったいなくないという議論になってしまう可能性もありますので、例えば、施設ジャンル毎になるのかも分かりませんが、数値はお見せできるようにはしていきます。46億円必要ということは既に公表済みですし、全体の面積の30パーセントを削減できれば33億円で削減できるはずです。学校施設については、教育委員会算出の30年で大規模改造終了、50年で長寿命化工事、80年で建て替えというこの数字を利用しています。

政策調整部長：委員長よろしいですか。

委員長：どうぞ。

政策調整部長：数字は持っていますので、どういう表示をしたらよいのか、どういう表示ができるのかについて検討したいと思います。

委員：麦わら細工伝承館の件ですが、私に関わっていますので、その経験を述べさせていただきます。昨年から麦わら細工振興協議会が運営しています。職員は忙しいですが、様々な工夫により前年度比200パーセント以上の利用率で利益も上げています。他の施設でもこのようにやっていければ施設を残していけると思います。

委員長：なるほど。

委員：4ページの施設ですが、それぞれの分野毎での総数を教えてほしいのですが。

財政課長：分かりました。後ほど提出します。

委員長：では次の議題をお願いします。

財政課長：資料2をご覧ください。未定稿といたしておりますのは、本日の公共施設再

編計画によって変更がありうると考えているからです。お手元の資料は収支が均衡になるというパターンにした時、という前提で作成しております。

《資料2について説明》

委員長：地方債が減る理由を教えてください。

財政課長：合併特例債とそれ以降は75パーセント充当の一般事業債、普通建設事業の抑制によって、地方債残高が減るという形をたまたま作っています。

委員長：それだけでこんなに地方債が減りますか。どうして減るのですか。

財政課長：投資的経費を抑えております。一般財源ベースです。

委員長：一般財源ベースですか。交付税とかを足していくと13、4億の効果ですか。

財政課長：新規に発行する起債が著しく減るという形で作っています。

委員：この差し引きの計算はどのようになっていますか。地方債はどこから充てているのですか。

財政課長：収支差し引きを一旦基金に積み、基金の取り崩し分のみを翌年度相殺するという形です。地方債は公債費から出ています。

委員：分かりました。ちょっと見た目が見にくいです。

財政課長：投資的経費が見えないので、見え方の工夫は必要です。

委員長：長期財政計画のこの数字に向かっていけるようにしましょう。公共施設再編計画の金額表示については、部長にも了解いただきましたので、それは本日の進捗です。

財政課長：先ほど委員からご質問いただきました件について、資料を配布させていただきます。

財政課主幹：冒頭で説明いたしました574の施設と48万7千平方メートルの資料を配布させていただきました。

委員：学校が多いです。4割です。

財政課主幹：そうです。

委員長：他にはありませんか。

委員：公民館などに関してですが、施設に関しては利用人数ではないのです。同じグループしか使っていないという現実があります。特定の人しか利用していない現状では、地域コミュニティーのイメージが湧きません。予約も難しいので利用しにくいです。

委員長：顧客満足度をとった方がよかったのかもしれないです。他の委員さんはいかがでしたか。

委員：初めてで分からない部分が多かったです。石原先生から具体的な提案が多くあり勉強になりました。具体的な提案が大切だと思います。

委員長：最後に副委員長お願いします。

副委員長：民間の力をもっと活用すべきだと思います。また、削減も大事ですが、儲



け、収入が大切です。継続や指定管理だけでなく、民間という言葉が入るように考えていただきたい。民間が手を上げるかどうかということは、豊岡市としての経営戦略が大切だと思います。その経営戦略を具体的に考え、それを計画に盛り込んでいきたい。ただ、集会所のようなところがどのように利益を上げるかという問題は残ります。一方、文化施設に関しては使い方を考えて集客し、特に市外から来た人にお金を落としてもらうかだと思います。また、時間の関係でできなくなりましたが、補助金については小さい金額ですが、ここは市役所の精神が見えるところです。本来、民間がするのを補助するのが市役所のやるべきことだと思います。そもそも究極は民間がやるべきことです。それを市がサポートする。市がするのではない、あくまでもサポートです。そして、そのサポートによってどれだけ市に戻ってきているのか、K P I です。それを見ないといけません。何年かかるか分からない、でも最終的に市に何らかの見える形で戻って来ないと意味がありません。それは施設にも同じことが言えると思います。一概に全部の施設に対しては言えませんが。そのような感覚を市は持っていたいただきたいと思います。

委員長：K P I は地方創生で補助を受けようとする際にも重要だと聞いています。では、長くなりましたが、今日はこれで終わります。ご協力ありがとうございました。

政策調整課長：ありがとうございました。