

第49回豊岡市行財政改革委員会会議録（要旨）

開催日時 2019年9月2日（月）午後1時30分～午後4時10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 小仲委員 谷垣雅委員
谷垣洋委員 仲井委員 中嶋委員 土野委員 與田委員
欠席委員 岡崎委員
参加職員 副市長
政策調整部長、財政課長
政策調整部次長兼公共施設マネジメント推進室長、人事課長
事務局：政策調整部参事 政策調整課長 政策調整課職員2名

傍聴人 2名

副市長：今日は長期財政見通しについてご議論いただきます。前回よりも厳しい見通しとなっています。市としても改善、経費の削減や公共施設の適正配置の実施について強い覚悟を持っています。市民の方々に対して説明しながら考えていきます。また、学校再編に関しては市民の方々との意見交換を進められようとしています。これから乱気流の中に飛び込むこととなりますが、意を決して進んでいきたいと思えます。このような状況に対して様々なご意見ご議論をお願いします。

委員長：では、報告事項「豊岡市長期財政見通しについて」事務局から説明をお願いします。

財政課長：＜報告事項「豊岡市長期財政見通しについて」説明＞

副委員長：今の説明について、簡単に確認しておきたいと思えます。我々は行革を実施しながらも財政赤字になっているということです。結局、どの数字が、最も問題なのでしょうか。

政策調整部参事：資料の8ページの中の上の表の一番下、歳入歳出差引額が継続的に赤字になっている点が問題だと考えています。この赤字を基金で補うために基金の残高は減ります。歳入歳出差引額が均衡すれば、基金を減らす必要もなくなります。従いまして、なるべく歳入歳出差引額をゼロに近づける必要があると考えています。

委員：「翌年度へ繰越すべき財源12.1億円を控除した金額である」と書いてあります。この12.1億円はどこへ行くのですか。

政策調整部参事：2018年度の事業で完了しなかったものは2019年度に実施します。その財源が12.1億円という意味で、これは2019年度の見通しには入って

いません。

財 政 課 長： この資料は一般財源の表です。12.1億円の繰越事業は一般財源ではありませんので、この表の中には表れません。

副 委 員 長： 要は $A - B = C$ の答えについて、2018年はよいのですがそれ以降はずっと2億円、3億円、7億円、11億円とマイナスが続いていく。これを何とかゼロに近づけようということですね。しかし、もしマイナスが継続して今後も出てしまったとすると、基金で穴埋めします。そうすると、現在203億円ある基金が、2032年には99億円になってしまうということですか。もし、99億円になったらどうなるのですか。

政策調整部参事： このような財政状況が継続していけば、基金が底を突いてしまうときにやってくるということです。

委 員： 素人の考えかもしれませんが、投資的経費について赤字分を削減すれば、収支が均衡するのではないですか。

政策調整部参事： 投資的経費と呼んでいますが、今ある施設の維持費や修繕などの費用も含まれています。最低限必要な維持管理費という意味でご理解いただきたいと思います。

委 員： 基本的には、財政は入ってきたお金の中で回すということを前提に考えていかないと駄目だと思います。まずそこから始めてほしいです。

副 委 員 長： では、市民会館の建設等への投資という話とは違うということですか。

政策調整部参事： そのようなものも、もちろん入っています。

政策調整部長： 道路や橋脚などの大規模改修や大きな修繕費もこの投資的経費に見込んでいます。

副 市 長： 現在も、投資的経費はかなり押さえています。それでもこの程度の赤字が出てきます。この年は赤字が大きいので、道路も何も直さなくてよいのかというと、そういうわけにもいきません。投資的経費については、この最低限のレベルは維持していく必要があると考えています。

副 委 員 長： 是非を言い出すと切りがありません。この場で「これがおかしい」「これはよい」とか、「これは実施してよい」「これは中止すべきだ」とか言うことはできません。我々は行革のメンバーですので、基礎知識として数字の関連についてお互い知っておかないといけないなと思います。

8月の議会だよりの内容について皆さんとシェアしておいた方がよいと思いましたので紹介します。超過課税についての考えを問う議会

質問です。答弁は、豊岡市は固定資産税と法人・個人の市民税を超過課税しており、その分1年で5億円の税収があるということです。その経緯は、合併前の旧豊岡市に都市計画税があり、合併後市全域に適用するわけにもいかないので、都市計画税は無しにしました。その代わりに市民税と固定資産税について、1市5町全体を超過課税にしますということになりました。このような経緯で都市計画税をやめた代わりに年間5億円ぐらい超過でもらっているとのこと。このような事を10年ちょっと前に実施したということです。これは基本知識なので、よいとか悪いとか、今言っても仕方がないのです。そして、その次に出てくる事について私は知りたいのです。それは、圧倒的に多くの下水道投資をしてしまっていて、償還財源が全くない。だから超過課税について、負担を軽々しく変えることは難しいと、こういう答弁の部分です。この部分について、知っておいた方がよいと思って、説明をお願いしたいと思います。皆さんご存じのように、一般会計と特別会計と企業会計があるのです。我々がこの場で問題にしているのは、一般会計です。それ以外に特別会計と企業会計が豊岡市にはあります。それらとパイプでつながっているので、一般会計と全く独立しているということはないと思います。その事について我々に分かりやすく説明してほしいのです。

政策調整部長： 国は地方財政計画において税収の総額を決めていますが、都市計画税を含めて算出しています。都市計画税ありきで計算されているのです。豊岡市の場合は、それをなくしてしまったということで、それに代わる何かを求めなければいけなくなります。それが超過課税ということになったのです。今まで都市計画税をいただいて下水道の償還に一部充てていました。それがなくなると、下水道料金を高くするか、一般会計から財源を求めていかなければいけません。しかし、一般会計から負担してしまうと道路や他の扶助費など、生活に必要不可欠なサービスが低下してしまうこととなります。そうなってしまわないように、現在は超過課税ということで、都市計画税相当分ぐらい頂いているという状況です。

副委員長： 一般会計と関係しているということですね。その辺りについてもっと説明していただけますか。

政策調整部長： 一般会計から負担金として、元利償還の分などを負担しています。

副委員長： それがどれぐらいあって、毎年一般会計から特別会計にいくら行っているのかということが知りたいのです。特別会計が完全に独立しているわけではないのですから。もちろん、我々はここで特別会計や企

業会計についてまでどうこう言う知識もないし、そこまでするつもりもないわけですが、少なくとも一般会計を見させてもらっている以上は、どこでつながっているかぐらいは知っておかないといけません。

政策調整部長： 数字的なものですね。今確認しますので、お待ち下さい。

政策調整部参事： 超過課税について補足させていただきます。平成26年に下水道使用料の改定がありました。改定に際しての議論も、超過課税というのは都市計画税の振り替えということでスタートしました。豊岡市で考えられる最大の都市計画事業は、やはり公共下水道だろうという議論がありました。農業集落排水なども含め公共下水道は全市的な事業ですので、超過課税は基本的に下水道事業の元利償還金のうち、普通交付税というもので補填されない部分、市が負担しなければならない部分に充てようということになったのです。このような経緯があったため、議会広報にあったように答弁したとご理解下さい。

政策調整部長： 先ほどの金額についてですが、超過課税分相当分ということで、5億円決算で出ているのですけれども、そのうちの4.5億円を下水道に負担金として充てている、負担していると言えます。

副委員長： それはこの表のどこに表れていますか。

政策調整部長： 歳出は補助費の中に含まれています。下水道会計負担金という名称で出しています。

副委員長： では、一般会計の補助費から5憶ぐらい捻出し、やりくりしている限りは維持可能という理解でよいですか。このままでは、大変なことにはならないということですね。

副市長： 上下水道会計は、国から交付されるお金を含めて、独立して市の一定のルールの中でやっています。それ以外は自力でやっていかないとはいけません。5年に1度、長期的に見て赤字になるのであれば、その段階で水道料金の見直しをかけるというふうなやり方で、均衡を図ろうとしています。人口が減ってきますので、施設規模を小さくしたり、長寿命化を図ったりしながらコストを縮小しているという状況です。

副委員長： 分かりました。

政策調整部参事： 誤解があるかもしれないので、再度説明させていただきます。先ほど4.5億円と申しました。これは超過課税の分になります。下水道会計への負担金総額は28億円です。

副委員長： トータルでそれだけ赤字ということになるのですか。

政策調整部参事： 赤字という意味ではなく、元々国が基準を定めており、一般会計で負担すべきとされているのです。それが総額28億円になるのです。

委員長：下水というのは汚水だけではなくて雨水も入ります。だから繰出基準で一般会計が負担する金額を計算するのです。基本的な都市計画の一部であるという考え方、河川みたいなイメージです。一方、28億円に対して財源をどう考えていくかというところが問題です。目的税の都市計画税でしたら下水にきっちり充てられるのですが、豊岡市は色々と考えられた結果、超過課税されています。これは目的税ではないので一般財源として入ります。そうすると、一般会計からその分を合わせて繰出すのが28億円になるというわけです。

政策調整部参事：28億円のうち地方交付税で措置される額が約20億円です。その残りを一般会計で負担しています。その財源に充てるために超過税率分を充てているという状況です。

副委員長：とりあえず28億円赤字ですね。

委員長：赤字ではありません。

政策調整部次長：料金収入で賄わず、一般会計で負担すべき経費とされている、という理由で負担しているのです。

副委員長：赤字という表現がおかしいのですね。

政策調整部参事：使用料で賄うべきお金ではないということです。

副市長：雨水等の要素があるので、その部分は市が負担すべきということです。

副委員長：分かりました。我々が普段何かやるというのは、一般会計のところですけども、それ以外のところを質問させてもらいました。それはそれでなんとかバランスが取れるように、関連部署や当局がしっかりやっておられるようです。しかし一部は、一般会計とつながっているところがあるわけです。その辺で深刻な事はないのかという意味で、たまたま議会だよりで知ったので質問させてもらいました。

委員長：下水道の起債の残額はどれくらいですか。

財政課長：今年度当初予算時点での残高は約447億円です。

委員長：447億円のうち約3割は一般会計が負担しますので、120億円から130億円を未来永劫、一般会計から返さなければいけません。そう考えると、下水の問題は極めて大きいのです。ですので、下水の起債の償還や繰出基準に基づく負担は仕方ないのですが、それ以外の赤字が出ないようにしてもらわないといけません。方法は2つです。値上げか、下水道につないでいない人につないでもらうか、です。加えて、歳入に対する人件費の比率は現在23.1%です。額で見ていると分かりませんが、このように率で見るとまだ人件費率が上がってきます。聖域だというのは十分に認識していますが、この課題は意識せざるを

得ないでしょう。金額の大きい補助費も課題です。投資的経費は説明のとおり、どうしても使わないといけません。道路・橋梁・港湾とか、ボロボロになって市民生活が危うくなることのない程度の財源は必要です。その点、公共施設整備基金を積み重ねましたので、一応確保されていると思います。一方で、ソフトのサービスを継続し続けることは厳しい状況です。冒頭、副市長からあったように、学校の統廃合などの痛みをどうシェアしていくかということを考えないといけないです。そうすると、やはり目につくのは補助費ですので、ここをやらないといけません。もう1点、土木とかの工事の平均落札率です。ふるさと納税や基金運用をやって収入を増やす方法があります。公共料金全般の値上げなどの手法もあります。しかし、一般財源を単年度で削減するためには、地域の業者さんには悪いですが、工事の平均落札率を下げるしかないと思います。具体的には最低制限価格制度の見直しです。既に低入札価格調査制度を導入しようという研究が始まっています。例えば1,000万円で設計を組んで、国基準の700万円で最低制限価格を決めたときに、札を入れた業者さんが650万円だったら当然失格になるわけですが、恐らく工事できますので、それは本来失格ではありません。役所流の一般管理費等を加算した設計価格の算定方法と、実際に企業経営するときの直接費や間接費の考え方は異なります。本当に650万円で工事できるのかという、そういう制度を導入していけば、全体的に落札価格も落ちるというわけです。一般会計で100億円としても例えば2%下げれば2億円です。補助金などでカットできる額と比較すると、入札制度改革で削減するしかないと思います。本気で行革やるのであれば、入札制度改革を行革のテーマの一つにされてはどうでしょうか。ただし、地元の業者さんのことを考慮する必要はあります。しかし、真面目にそういうことも検討しないと、細かい行革をやっていても効果額は少ないです。やるのであれば人件費カットぐらいしか効果額は出ないはずですが。あまり言いたいことではありませんが。

委員： 投資的経費は起債の部分も加味してあるのですか。

財政課長： はい。全て加味して一般財源ベースでの数字です。ただし、合併特例債も発行の期限が来ますし、過疎債、緊急防災・減災事業債という有利な起債がなくなっていっていますので、2021年度以降の分にはそれは入っておりません。その分、一般財源が増えていくこととなります。

委員： 先ほどの公共工事の話です。現在、災害復旧等の大きい物件で相当

数があるときは、最低制限がかけられません。現在は最低基準での落札が多いです。調査基準価格等があるのですが、調査基準価格になるとまた管理が厳しくなって企業に負担がかかるということで、そこまで突っ込んでくる会社はあまりないと思います。ただ、業者数も少なくなってきました。災害復旧、除雪業者数が減っていくと、将来的な施工業者が少なくなる、成り手がなくなる可能性も生まれるということがあります。

委員 長： その通りです。今おっしゃったように、これだけ災害が出てくると、地元の小規模の業者さんがきちんと生計を営めるような入札制度をやらないといけません。一方、大きなものについては、インターネット入札とかもあります。そこで大きく節約する等、トータルで入札制度を変える必要があります。このように入札というのは検討すべき点が多くあります。市民の税金を少しでも節約して使おうということで入札するのですが、一方で最低制限価格を決めているのです。最低制限価格は競争性を阻害しています。しかし、安くやればよいかと言うとそうではなくて、今おっしゃったように、防災政策的な意味もあります。そういう意味で夏に道路工事が無い時期は除草等について優先的に指名競争入札で実施するような配慮なども必要です。公共施設等総合管理への参入もあり得ます。入札というのはこのようにトータルで制度を検討する必要があります。委員がおっしゃる通り、ちょっと失礼な言い方ですが、地元の業者の方が倒れてしまっただけでは市全体が倒れてしまいます。

委員 員： 聞き間違いかもしれませんが、委員長が先ほどおっしゃいましたのは扶助費ですか。

委員 長： 扶助費の削減は厳しいでしょう。子ども、医療で、福祉関係のお金なので。優先順位でいけば扶助費が一番にやるところではないような気がします。中身的に重要です。私の考え方ですが、市役所は最後のセーフティネットになるところだと思いますので、このお金を削られると、大変な状態にある方々を救えなくなります。一般的に国や県の制度は、救う範囲をここまできっちり決めるわけです。オール・オア・ナッシングの世界です。そういう人たちを助けサポートしようというのが市です。この「扶」じゃなくて「補」、補助費ではないですか。

財政課 長： 補助費の大きなものとしましては下水道事業会計の負担金、水道、豊岡病院、北但行政事務組合です。

委員 長： 変な事を言いますが、豊岡病院でお金を稼いでもらえないですか。

福知山病院はお金を稼いでおられます。一般会計をむしろ助けているのです。豊岡病院がそういうふうになれば、逆にこっちがお金をもらうわけにはいきませんが、それは無理でしょうか。

財政課長： 現在、非常に厳しい経営状況です。

委員： 少しお聞きしたいのですが、「年度末基金残高の見通し」のところ
です。公共施設整備基金の2023年度と2025年度にものすごく大幅に減
るのですが、これは何に使われるのですか。

財政課長： 消防署の指令台の分ですね。

委員： それは投資的経費の部分に算入されているものですね。

財政課長： それに一部充当しますので、減り方が大きいのです。

政策調整部長： 基金を取り崩して、投資的経費のほうに充てていくというこ
とです。整備するためのお金を基金から手立てするということです。

委員： これは消防関係の費用だけなのですか。

財政課長： それと新文化会館の費用です。現会館の解体費用も含めたも
の
です。

副委員長： 委員がおっしゃるように、財政が厳しいと言いながらも、市民
会館、大学、これは県ですが市も関連しています。そのようなものど
こでどう関連しているのかというのは、最低限教えていただきたいと
思います。行財政改革委員として知っておかないといけないと思いま
す。行財政改革で大変だと言いながら、立派なものが建つという話
は、我々も理解しておかないといけません。この辺りをこの委員会
で時期を見て、この数字はこの費用です等の説明がほしいと思います。

委員： 多分この資料もホームページ上でアップされると思います。先ほ
ど、口頭で説明していただいたように、こういう関係で費用が上がる
等の説明を載せていただいた方がよいと思います。

委員： 委員長が言われましたように、学校関係の分も大きいように思いま
す。数年前に全部の学校を洗い出して、ここは統廃合になるかも分か
らないから耐震工事をしない等の結論は出たように記憶しています。
その後その方針で動いているのでしょうか。そしてデータとして、こ
れだけ抑制できたというものがあるのでしょうか。前回の会議でも申
し上げましたが、豊岡市子ども・子育て会議も同様です。結局、実施
のスピード感がついていってないという気がしています。

委員： そうですね。学校の施設の整備等は2年前ぐらいに委員会がありま
して、結論は出ているはずです。

政策調整部参事： 学校施設整備計画のことですね。この計画は下限の目安を作って、
それよりも小規模になってしまう学校については、維持管理的な修繕

は行いますが、抜本的な改修は行わないということになっています。その基準の具体的目安として、小学校で言えば複式学級にならない学校、中学校では複数学級が確保できる学校、ただし旧市町単位で最低1校は残そうという基準も持っています。現在、下限の目安よりも大きな学校をどういう順番で整備するのか等の個別施設計画を策定しています。それは今年度中に出来上がるということです。

委員長： 委員がおっしゃったように、当然市民の皆さんは、財政が厳しい状況でなぜ市民会館を建設するのか、と思われるでしょう。しかし、この資料に随所で書かれているように、予測不可能で、しかも大きく収入が減ってしまう可能性があるということの方が大問題です。それが交付税です。もちろんある程度予測はできますが、人口や国の考え方によって非常に大きく動きます。数字を見ていただくとはっきりします。2018年の交付税は178億円です。これが続けば全く問題ないのです。10年後、2028年には163億円になり15億円減ります。そしてそこからたった3年経つだけで、28億円減るのです。これだけの減額が出れば、豊岡市が絶対払わなければいけない経費、義務的経費以外の経費で按分して削減するしか方法は残されません。そこで知恵を出さないといけないのです。例えば市民会館をやめるというのも、もし間に合うのであれば選択肢にはあると思います。ただ、違約金等の問題が入るので、そこはプラスマイナスを考えないといけません。

副委員長： その市民会館の会計はどこですか。

政策調整部長： 一般会計です。

副委員長： 一般会計の中で何十億かの市民会館を作る。それはどの科目と関係し、数字はどのように変わるのですか。公共施設整備基金の残高は当然減るといことですね。

政策調整部長： それは財源の方ですし、歳出は投資的経費に入ります。

政策調整部次長： 2023年に本格工事で、あと周辺整備等がありますので、前後2か年間に費用を計上しています。

財政課長： その費用が現時点では約47億円、解体も入れると約60億円です。

副委員長： 是非はともかく、総額60億円の市民会館を作ります、費用がかかりますということですね。年度の内訳を教えてください。

財政課長： いちばん大きい年が2023年ですけれども、全体的に2022年から2024年で整備、2025年に現市民会館の解体というスケジュールです。

副委員長： つまり表にある16億、13億、13.3億、12億、これは市民会館だけではないが、市民会館の分もここに入っているということですね。

政策調整部次長： はい。ただしあくまでも今の見通しです。財政見通しの数字を置い

てある年度がそういう年度という理解でお願いします。

副委員長： 分かりました。これが悪いとか言うつもりではありません。どこの数字を我々は議論しているのか、知っておかないといけませんので。

委員長： あくまで一般財源ベースですよね。身銭でこれだけなので、補助金や起債も使われると思いますけど、それは入っていないので、60億と比べるとものすごく小さいですが、それはそういう理由です。

委員： 基金を取り崩すのですね。

財政課長： 整備とか解体には、基金を崩して使います。

委員長： はっきり言いますと、これだけ交付税が減少するとして、人件費などが減らないとなると、市民の協力が得られないと思うので、辛いところですね。

副市長： ですので、業務の効率化もしなければならぬですし、外部委託とか民間への委託ということも積極的に検討していきながら、人件費についても抑えていくということです。

委員長： そうですね。副市長がおっしゃったような改善をしなければ、課長がおっしゃったようなペースで悪くなっていくということです。

委員： 市民会館を建てるために、人件費とか色々な経費を見直して削減していかなければならないのかもしれないかもしれません。天秤にかけたらどうなるのでしょうか。

政策調整部参事： これは市の立場で言うわけではないですけども、機能としてのホール機能はどこかに必要ではないかと感じます。そのため、現在の市民会館とひぼこホールの機能を統合して、新しい市民会館を建てようとしています。

委員： もう実施段階なのですよ。

委員： そうです。委員会も始まっています。ワークショップもやったりしておられます。大きなものは作る必要はないという意見もありますが、ジュピターホールが800席ですから、それに負けないように1,000席という話もあるようです。

政策調整部次長： 現在、基本構想委員会で検討中です。位置は検討委員会の中で概ねの方向が出されましたが、まだ委員会で審議中であって、まだ市としての決定というところには至っていないという状況です。今後のスケジュールについてもまだ基本構想委員会で検討中です。

委員： 財政状況を含めた中で検討していかないといけません。

副市長： 基本的には規模を大きくすることはないと思います。成人式もこれから人口が減っていきますから、今の1,000人規模が必要なのかという議論もあります。基本構想委員会で検討していただいている最中で

すが、そのように考えています。

委員： 今の豊岡市は成人式が600人か700人ですね。

政策調整部次長： 0歳児も493人ですから、将来、規模としては小さくなるのが必然だろうと思います。

委員長： 京都府でホール関係の見直しの委員会で委員長をやらせていただいているのですが、基本的には立地、音響、椅子、この3つがそろると、間違いなく人は集まります。コンサートが21時に終わってから帰れないとなると駄目です。電車がない場合、駐車場をキャパ分確保しないといけません。椅子のサイズでは、体格が平均的に大きくなってきているのでそれに合わせる必要があります。音響もよいと大きいオーケストラも来てくれ、皆さんそれを誇りとされます。そのような成功事例、失敗事例を参考にされる必要があると思います。こんな中で60億円かけて建てられるわけですから、演劇だけでなく、例えばミュージカルとかオペラ等、そういうのにも対応するぐらいのものを本気でされる方がトータルではうまくいくと思います。

指定管理を上手に入れて下さい。会員制度も今1,000円ですが、値上げして5,000円ぐらいにしてチケットは1,000円割り引く等の工夫が必要です。高く取って多く返すような商売センスを持ってやらないといけません。

催しが無い時に、市民の方が集まる場所、例えばレストランなどがあることも重要です。豊岡駅から竹野行きの最終電車は何時ですか。

政策調整部次長： 22時10分ぐらいです。

委員長： コンサートが21時30分までだとすると帰れないですね。交通弱者の問題を考えると厳しいでしょう。3時間の上演をしようと思えば、18時30分に始めないといけません。3時間ですとミュージカルはできません。そういう点も考えて建設してほしいです。しかし、場所はここがいちばんよいのでしょうか。あとは、多機能化や複合化が求められますので、お昼は人が集まって、みんなが行ける場所にして、みんなに愛着を持ってもらわないといけません。

副委員長： ただ、多目的イコール無目的みたいにならないようにしないとけません。何でもできるけれども、それぞれに対しては一応合格点ぐらいで、突出しないのは面白くないように感じます。もちろん、総合的にどれにも一流の空間が作られればいちばんよいわけで、それを狙って議論されていると私は期待しています。そしてそれで儲けるといっか、少なくともペイギリギリにはなるようなものを建ててほしいです。

委員 長： よい指定管理者が入ってこようと思うと、自主事業ができるチャンスを提供する必要があります。貸館事業の管理者だけで指定管理をやると、よい指定管理者は来ません。レストランもできる、TSUTAYAもやれる、そういうチャンスを事業者に提供するとよい指定管理者が来るのです。

副委員 長： 私もそこが言いたかったのです。少なくとも採算が合うような運営をするのが重要です。そのためには市の組織改革もしないといけないと思います。貸館は市民会館、この部分は社会教育、これは生涯学習課、これは大交流課だと言う。これらは全て文化なのですから、1本できちっとプロデュースできるような組織にしないと非効率だし、事業をやった感で終わってしまう。そうではなくて、魅力的なアーティストを呼んできたり、アーティストが豊岡のあそこでやりたいと思わせたりするぐらいの運営をしないと、ペイしないと思います。私はそこにすごく関心があるので、行革で組織改革はぜひやるべきだろうと思っています。劇場法という法律があるようです。それによれば、クリエイティブなプロデューサーでないと市民会館などの館長になれないということです。詳しくは分かりませんが、その会館で創作活動ができる館長なりスタッフを養成して、その会館に置くという法律だということです。この法律はオリザさんらの働きかけで制定されたということです。詳しいことは分かりませんが、オリザさんが豊岡に居るわけだから、ぜひ聞いて下さい。別に今の館長が悪いという意味ではありませんが、クリエイティブな館長に創作活動ができるような運営をやってもらわないといけません。

副市 長： 専門職大学はそういう人材を育てようとしているところです。ぜひそういったところも含めて、今までの貸館だけではない運営がなされることに期待しています。

委員 長： では、ここまでとさせていただきます。次に協議事項「第4次豊岡市行財政改革大綱(素案)について」事務局から説明をお願いします。

＜協議事項「第4次豊岡市行財政改革大綱(素案)について」説明＞

副委員 長： 1ページ、1の(2)の下から2行目「2032年度までに65億円不足する」というのは、先ほどのところで言うと、Cの部分を足すと65億円ということですか。

事務局： そうです。

委員 長： 先ほど行財政改革の人件費の関係のお話もありました。副市長がおっしゃったように、耐えられる組織を作っていこうということです。生々しく書くのは難しいと思いますので、4ページ (4)-1の2行

上で、「これらの取組を積み重ねることにより」の後ろ、ここはちょっと行間を埋めていくという意味ですが、一例として、「いかなる環境変化にも対応して、」以降は一緒ですが「市民ニーズに的確に応える行政サービスを」の後に、「持続的に提供できる市役所を構築する」とするのはどうでしょうか。取り巻く財政状況が悪くなったり、AIが進んだり、様々な変化が予測されます。その中でも職員の方の頑張りで、少なくとも今ある行政サービスを持続的に提供できるような、という意味で入れることを提案したいと思います。私自身は今回の4分類は分かりやすいと思います。共創、お金の入り、お金の出、そして職員の改革です。4つに分けるとしたら、この4つだろうという感じです。今後も役所の方で議論されると思いますので、話題提供ということで、ご要望とかご意見をよろしくお願いします。

委員：資料の6ページの具体的取組内容の6番目、010203の「新たな交通モードの検討」というのがあります。この内容を教えていただきたいと思います。また、2つ下にあります「PPP/PFI」の意味もネットで調べましたが、一般の方に分かりやすいように、但し書きで説明文を付ける必要があると思います。

事務局：市のイナカーやチクタクが担えなくなってきた地域を、民間の力を借りて、マイクロバスを持っておられるようなところと連携しながら地域を回ることができないか、そのような検討を始めています。「新たな公共交通モード」は、そのような意味です。

委員：分かりました。そのことを但し書き等で書いておいてもらわないと分からないと思います。PPP/PFIは民間の知恵とかノウハウの活用ですね。今までそういった事例があるのですか。今後予定されているものはありますか。

政策調整部次長：PFIに準じたDBOという手法で、ウェルストークを公設民営で運営しています。ゴミ処理場のクリーンパーク北但もDBO手法です。費用のほうはこちらで出し、運営、設計、施工を全て民間にお願いしているということです。

委員：既に事例があるのですね。

政策調整部次長：はい。手法としては既に取り入れつつあります。今後一層推進するという意味です。

副委員長：第3セクターとPPP/PFIはどう違うのですか。

政策調整部参事：第3セクターは市と民間が共同出資して作った運営主体のことで、

委員：6ページの一番下、赤字の「無料の公の施設の有料化の検討」です

が、まだ市の公共施設で無料のところがありましたか。

政策調整部参事： これは、3次行革の取組み項目であった玄武洞公園の有料化のことです。まだ現在、県道が工事中であり検討に至っていないということです。前回に引き続き取組みます。そして、そこに限らず他にもあればということで、この表記にしています。

委 員： 人件費に関わることなのですが、社会福祉協議会で結婚相談所というものがあります。相談員15人がボランティアで仕事をさせていただいています。成婚率も上がり、成婚数も上がっています。その中で、社協の担当されていた方を引き抜き、市で雇われ、市で同じようなことをされるようになりました。「はーとピー」という会です。ハートリーフ推進室の事業だと思います。社会福祉協議会で同様の事業がある中で、市でも同じようなことをして、専属の職員を3人も置くということは必要なのでしょうか。

副 市 長： どちらが効率的なのか、あるいは官民との役割分担を検討する中で、市にもある程度の専門的知識や経験のある方が必要だと考え、そのようにしていると思います。

委 員： 職員さんから3人も職員を置いて税金の無駄遣いだ、という声も聞いたことがあります。その辺は私たちには分からない部分があるのですが。

政策調整部次長： 社会福祉協議会さんに業務委託していたのですが、これは人口減少問題であり市の中で本格的に取り組むべきであるという議論がなされたと聞いています。そして、その中で結婚の支援ができる体制を行政側で整えるべきだという結論になったので、社会福祉協議会さんの職員をハートリーフ推進室の職員として市が雇用して、市が直営で婚活事業の管理をしていくべきだという議論がなされた、そのように伺っています。特に個人情報等の問題や以後の引き合わせなど様々な制約があり、事業を発展的に進めるために行政側で継続支援できる形を作るべきだろうと結論されたと聞いています。

副 委 員 長： おっしゃりたいことは、重複しているものはもったいないからきちんと整理してということですね。

委 員： そうです。

委 員： 教育懇談会をされています。今後のスケジュールですが、教育委員会が検討され、小規模校が複式学級で残るか、統廃合されるかなど、住民の意見を聞き入れながら進めていかれると思うのですが、それはこの行財政改革委員会の事務局とのスケジュールリングはあるのでしょうか。

副市長： 公共施設マネジメントの視点も少しあるのですが、むしろ教育的な観点の中で検討しています。保護者の方が非常に心配されている状況がありますので、今年から再来年にかけて一定の結論を出して行って、その後、実行していくということになっています。しかし、学校の中にはひっ迫している状況も聞いておりますので、このようなスケジュールに関わらず、地域の中に教育委員会が入って行って会話をする中で、統合が合意できるのであれば、そうなされる可能性もあると聞いています。

委員： 懇談会の中で若い女性の子育て中の方から意見が出ていたのですが、豊岡市は他の自治体に比べて子育て支援や医療費支援が薄いようです。その結果、子どもたちが少なくなってくるので、できれば早く行動してほしいというような意見もありました。もちろん違う意見もありますので、意見の集約の仕方を検討していただき、そしてスピード感をもって進めていただけたらと思います。

副市長： よく分かります。竹野地域の一部では、自分たちのお孫さんが学校に2人しかいないので、地域から出て行ってしまっって、結局2人とも地域に残らなかったという事例が出ました。この事例から学校がある方が地域は廃れていく、というような認識を持たれる方も出てきました。そういった面からもスピード感をもって議論していきたいと思えます。

委員： 学校施設整備審議会で答申は出したのです。要するに少人数学校のデメリットの方がかなり大きいので、統合が必要だということでした。

政策調整部参事： ただあの計画書の中では、具体的な学校統合については定めていません。下限の目安という整備に当たっての考え方は示したのですが、学校そのものの施設のあり方ということはその計画書の中では結論づけていません。今回、地域の状況、学校の状況を踏まえて、審議会等を立ち上げていくというのが教育委員会の方針です。先ほどありましたように、地元で気運が上がっているような地域も確かにあると伺っています。そういった場合には、スピード感をもってその地域だけでも率先して対応していくことが必要だと考えています。

委員： 市民との共創や職員さんのスキルアップについてチェックはどのようにされるのでしょうか。例えば第三者委員会みたいなものを設置して、そこで調べてみるという方法でしょうか。また、市民との共創については、旧町で温度差があるような気がします。地域コミュニティひとつ取ってみてもすごく差があるような気がするのです。

事務局： 6、7ページの戦略体系図の、戦略目的と書いてある黄色い囲みの下に薄いグリーンで「指標」と書いています。例えば01「市民との共創が進んでいる」では、「共創事業等の件数及び内容」や「算出可能な場合は事前事後の効果額」を指標とします。このような数字でこの委員会でチェックをしていきたいと考えています。

委員長： 共創はマイケル・ポーターという人が、CSV、「Creating Shared Value」と言い出し、そこで共創という用語が出てきます。学者が悪いのですが共創だけ前に出てしまったのです。価値、Valueの方が重要なのです。単に共創ではなくて、価値を一緒に創りましょうというところが重要なのです。「Input-process-output-outcome」で行政評価を実施されていると思いますが、その先が価値、Valueです。住民満足度ではなくて、社会にとっての価値を創りましょう、一緒に創りましょうという考え方です。住民満足度を至上と考えれば、例えば市民にお金を渡す事業があるとすれば、その満足度はかなり高いと思います。少子化対策の誕生祝い金などです。しかし、そういうお金を渡すよりも、例えば乳幼児医療費助成や延長早朝保育を充実させる方が社会的な価値は高いのではないのでしょうか。そのような価値のレベルまで踏み込んで、共創や協働のレベルを測る必要があります。この部分は学者の領域で研究しなければいけません。最近の概念なので、答えを誰も出せていないのです。ですので、まずは豊岡市が価値を共有する意識を持たればよいと思います。

豊岡市の乳幼児医療費助成は今どのようになっていますか。東京都北区は入院も通院も高校生まで無料で、親の所得制限が900万円ぐらい、所得で900万円ですから収入だと1,000万円以上でも可能です。どこかの自治体では所得制限を外しておられます。長崎県佐々町は所得制限外して高校生まで通院も無料です。またある自治体では大学生の入院を無料にしようとしています。大学生の入院まで医療費を無料にするから大学に来てくれということです。大学の誘致と大学生の入院医療費無料化を比べた場合、同じ金額としてもインパクトの種類、価値が違います。豊岡も思いきってやったらどうですか。

副市長： 我々は基本的にその方法は取りません。豊岡市の最低金額、これは常識的に考えて高くはありません。それをご負担いただくのは最低限の相互扶助であると考えています。

政策調整部長： 小学校3年生以下の医療費、1日限度額が一律400円です。月3回目以降になったら無料になります。それから、小学校4年から中学校3年については自己負担額の3分の1を助成して、さらに月額負担限

度額が1,600円という、これも医療機関ごとです。入院は無料です。

委員 長： 入院は無料なのですね。分かりました。しかし、局所的に他の自治体と比べれば、市民からの要望も出てきます。

副 市 長： それは承知しています。しかし厚生省の分析を見ても、無料化をしたからといって人口が増えるということもありません。市としてもそのようなことはないと考えます。また、一部の意見として、薬を多く持って帰られる親御さんもいらっしゃるようで、相互扶助としてはいかがなものかという意見もあります。できれば、先ほど申し上げたように上限千数百円、これぐらいは相互扶助としてご負担していただきたいという立場に立っています。

委 員 員： 専門職大学ができますね。大学の先生や生徒の増加による人口への影響は大きいのでしょうか。

副 市 長： 教授陣は約30名、生徒は1学年80人ですから、全員で約400名だと言われています。

委 員 長： 観光も学べますが、先生方は3分の2は芸術関係です。だから豊岡のまちづくりも、観光と芸術というのをキーワードに出されればよいと思います。60億円の建物のあり方もそれに関連します。KIACと大学の連携も重要です。

副 委 員 長： そういう構想もどんどん進んでいるみたいですので、60億円かけて建設する市民会館と連携してほしいと思います。これは民間との共創に関わってきます。ボランティアや委託の実施主体として、専門職大学の学生や卒業した人たちが関わってくれる可能性があります。例えば新市民会館を彼らに運営してもらおうとか、です。そういうことを大学で学ぶわけでしょう。そういう人がすぐ身近に育ってくるので多くの共創のチャンスがありますので、それらを結びつける発想を持つべきです。

委 員 長： 豊岡の大学で学ばれた方が市民会館、常時埋まっているわけではありませんから、そこを利用させていただいて自分の聖地というものにしていただいたら、20年後、30年後、有名人になって帰ってきてくれると思います。では、事務局から続きをお願いします。

政策調整部参事： <目標額について説明>

委 員 長： いかがでしょう。

副 委 員 長： 難易度が全くわからないので無理な目標額なのか、可能な目標額なのか分かりません。また、必ず達成すべき目標額があるのか、ないのかも私には分かりません。しかし、何らかの目標額は入れるべきだろうとは思っています。

委員：市としてどの程度の目標額にしたいのかという、大まかなところを出してもらわないと、判断は難しいですね。

政策調整部参事：事務局としては、委員さんからご意見をいただきたいと思いましたが、あえて空白でお伺いしました。

委員長：取組期間の4年間で少なく見積もって20億円。だから1年で5億円という計算ですね。私はそれで賛成ですが条件付きです。インフラの問題を先送りすると後で後悔します。真に必要な投資的経費についてはミニマムとして遵守し、その上で5億ができるかどうかというのを考えて頂きたいと思います。投資的経費の中身の精査は必要です。インフラ以外は削っても問題ありませんが、10数年前に災害を経験されているのでインフラはちゃんとやっておかないといけません。福祉とか医療と比べてもインフラの方が重要な時代という認識を持ったほうがよいと思います。そういう意味での投資的経費は削ってはいけません。つまり、いわゆる財政調整のために、本来やらなければいけないインフラの修理、整備じゃなくて、それを遅らすというのは責任問題になります。少なくともここで上げている金額は確保するしかありません。ただ、ハコモノは削減しても問題ありません。こういう前提で考えて下さい。

委員：こういう財政状況にあるのでこういうふうに持っていきたい、という指針を事務局に出してほしいですね。

委員長：今回、市長は相当の危機感を持って「財」まで入れられていると思います。投資的経費の前提は保持した上で、財政数値を上げたらいかがでしょうか。

副委員長：私も委員長の考えには賛成ですが、そういう算出はできますか。

政策調整部参事：例えば行革期間4年間の29.9億円、特殊事情が10億円あるとして20億円です。来年から毎年5億円削減というのは困難だと考えます。4次行革の最終年次の23年度に5億円削減という目標であれば可能ではないかと考えます。

委員長：ふるさと納税は現在より高い目標に向けて頑張ってもらいたいです。

副委員長：ふるさと納税は大いに頑張るべきです。共創や民間委託も必要です。両方が必要だと思います。

政策調整部参事：はい。ふるさと納税と歳出の削減の工夫、効率化という両面を頑張って目標額に近づけるというストーリーにしたいと思っています。

委員長：以前のように、例えば、補助金見直しの外部委員会を作って実施するような時間はありません。しかし、内部の皆さんが考えられた基準

を議会にも提示されて、了解をいただいた方向で見直しを実施するのは考えられます。個別対応ではなく一般論を作って、例外に対しては政策的な配慮をするという方法です。1つ1つ検討していくのは時間的に厳しいです。

政策調整部参事： 1次、2次は大綱を立てる段階で実施内容や効果額見込み金額がセットになっていました。今回はすぐに計画期間に入って行くわけですから、計画期間内に目標額に到達できるように頑張るという計画にしたいと思っています。

副委員長： それでよいのではないですか。

政策調整部参事： では、目標に関しましては、数値目標を立てるという方針をいただきましたので、具体的な事務局案を次回お示しします。

委員長： では、次回以降の日程について事務局からお願いします。

事務局： 次回、第50回の委員会を10月1日（火）午後1時半からこの庁議室で行います。その次、第51回の委員会は10月25日（金）です。これが今年最後の委員会ですが、この場所で行革大綱（案）の委員会の答申をいただく予定です。

事務局： 最後に中田副委員長、よろしくをお願いします。

副委員長： 次回10月1日は所用で来ることができませんが、よろしくをお願いします。私の第一印象ですが、この大綱素案は上手くバランスがとれており、見やすく、言っていることもよくまとめてあると思いました。ただ、目標額と具体策についてはより具体化してほしいと思います。全てを盛り込むことは不可能だと思いますが、具体策をできるだけ盛り込んで、この辺の話なのだなどというのがもう少し分かるようにしてほしいと思いました。また下水道、市民会館、県立大学、インフラ整備、これらの話が飛び交っていますが、それらと一般会計との関連、どの部分と関連しているのかを具体的に説明してほしいです。市民の中で会話されている関心の高い事を、行財政と結びつけて説明していただければ、より内容がある議論ができると思います。近所の人たちと集まる機会がありました。子どもがたくさん居ました。市長も言うように出生率は低くはありません。女性に豊岡へ帰ってきていただいて、家庭を持って生活しておられる、それを実感しました。このようなよい面も行革の中で話せるようにしたいと思います。今日は長時間ありがとうございました。