高浜市行財政改革市民会議(第2回) 議事録

日　　時	令和８年９月１８日（金）午前１０時～正午		
場　　所	高浜市役所 会議棟	傍 聴 人 数	１３人
出席者	委　　員	齊藤　由里恵（アドバイザー） 畠　孝二郎 青山　憧子 伊藤　亮 谷原　希恵 内藤　尚仁 坂本　直敏 中島　勉 杉浦　彩希	
	行　　政	市長　　杉浦　康憲	
	事　務　局	副市長　　深谷　直弘 行財政改革グループ　リーダー　榊原　雅彦 同　　副主幹　　大八木　優希	
	行財政改革推進本　　部	教育長　　村越　茂樹 企画部長　　野口　恒夫 総務部長　　杉浦　崇臣 市民部長　　岡島　正明 福祉部長　　竹内　正夫 こども未来部長　　鈴木　明美 都市政策部長　　磯村　順司 議会事務局長　　内藤　克己	
	行財政改革推進プロジェクト分　科　会	事務事業の見直しプロジェクト分科会　　平川　亮二 公共施設の再構築プロジェクト分科会　　清水　健 組織構造改革プロジェクト分科会　　京極　昌彦 財源の積極的な確保プロジェクト分科会　　都築　真哉	
次　　第	１．市長あいさつ ２．議題 （１）高浜市行財政改革プラン（案）について （２）高浜市行財政改革プランの愛称・キャッチフレーズについて （３）高浜市行財政改革プラン（案）の周知方法について ３．その他		
資　　料	・次第 ・【資料１－１】高浜市行財政改革プラン（案） ・【資料１－２】高浜市行財政改革推進プラン（案）		

市長あいさつ

・今回は、行財政改革プランの素案を提示している。既にご覧いただいている部分もあると思うが、厳しい内容にまで踏み込んでいると感じる部分もあれば、まだ見直しができるのではないかと感じる部分もあると思う。
・かねてから申し上げているとおり、このプランは、作ること自体が目的ではない。これをいかに市政に落とし込み、実行していくかが重要である。実行していくのも今年だけのものではなく、実現までに１年、２年を要するものもあると思う。
・そうしたことや将来を踏まえ、この財政危機を、市政を変えるチャンスにしたいと考えている。その一環として、今回、組織改編も行っている。財政面だけでなく、組織や仕事の進め方、働き方を変えていくきっかけにしていきたい。

1. 議題

(1)高浜市行財政改革プラン(案)について

・資料１-1、１-２に基づき事務局より説明。

＜9月１４日（月）事前勉強会での主な委員意見＞

・P.3　これまでの取組の内、強調したい取組などは目立たせるなどした方が良い。また、これまでの取組が、今にどうつながっているかが見えにくい。第２章に取組の効果や、取り組んでいなかった場合どうなっていたかなど書かれていると、第１章とのつながりが分かりやすい。
・P.8　不交付団体は全国でも少ないため、余裕があるように感じる。不交付団体でも財政状況は厳しいということが伝えたいのだとは思うが、令和７年度に交付団体になったことから、より状況が厳しくなったことが感じられるため、そのあたりをもっとはっきり明記してはどうか。
・P.22　組織体制変更の背景や現在の課題が書かれていないため、なぜこのような変更をすることになったのかが分かりにくい。また、組織体制の見直しは、職員向けのように感じるが、市民向けのメリットなどがあれば、その説明があると良い。

＜質疑・意見等＞

【冒頭･第1章･第2章(資料1－1)】

委員：　・今回案を提示いただいた「高浜市行財政改革プラン」の冊子とは別に、市民向けの分かりやすい概要版のようなものを作成する予定はあるか。

行政：　・概要版をＡ３用紙１枚で作成するのと、市民説明会ではパワーポイントでまとめた資料をお示しする予定。

委員：　・今回の冊子の形だと、文章量も多く、多くの市民にとっては読むのにかなり労力が必要。概要版や市民説明会の資料など、入口は入りやすいもので、文字だけでなく、数字や絵を使いながら、中学生以上くらいが読んで分かることが大切。
・多言語化は考えているか。

行政：　・現時点で多言語化は考えていなかったが、検討したい。

委 員 ：　・高浜市の状況として、多様な市民がいることが特徴。概要版の多言語化くらいであれば、ＡＩを活用して、大きな労力や時間や費用をかけなくても作成できると思う。可能な範囲でいろいろな方に伝わる方法を考えていただきたい。

・勉強会で委員から出た意見についても、今回の冊子、概要版、市民説明会のスライドなどで反映できると思う。

委 員 ：　・P.6　令和８年度に財政調整基金を１０億円取り崩して、期首残高が７億円ということは、元々１７億円あったという認識で良かったか。

行 政 ：　・そのとおり。

委 員 ：　・図のグラフだと、取り崩した分と残った分が分かりづらい。１本の棒グラフなどにすると分かりやすいのではないか。また、「期首残高」などは一般的には耳なじみがない。「残った貯金額」くらいの方が分かりやすい。

行 政 ：　・グラフの形や文言について分かりやすい表現に修正する。

【第3章･第4章(資料1－1)】

委 員 ：　・最終的には「高浜市総合計画」につながる取組であるとのことだが、市民からすると「総合計画」が何かや、これまでのプロセスなども知らない人が多いと思う。そうすると、そもそも目指すものが分からないので、「総合計画」についても説明されていると良いのではないか。

委 員 ：　・用語の説明ということで、「総合計画」にアスタリスクを付けて用語集に入れるという部分と、高浜市が目指すところ、将来都市像として何を掲げているのかということがお示しできると、再度「高浜市総合計画」を知ってもらう機会にもなる。

委 員 ：　・今回の高浜市の行財政改革は、既存の事業や今の高浜市を守るという意味が強く感じる。「改革」というと大きく変わることをイメージする市民が多いかもしれないが、基盤を作る、体制を整えるというイメージで良いか。

・組織体制についても、職員数が少ない中考えられた形だと思うが、他の自治体で改革する時には、ＤＸ推進課や、お金を稼ぐ部署が単独で出来たりするイメージがある。

・基本方針の「財源の積極的な確保」でも、受益者負担や公共施設の見直しが基本となっており、利用料が高くなるなど、市民から徴収する財源を上げて立て直すという印象を受ける人もいると思う。

行 政 ：　・全体としては、今まで積み重ねてきたものは大切にしながら、財政危機を乗り越えるために、まずは基盤を整えるということで、組織を変えるとか、公共施設の再構築をもう１度見直すとか、今まで「あった方が良い」と進めてきた事業については、本当に必要なものに重点化するために、職員プロジェクトを組んでもう１度必要性を見直そうとしてきた。

・今回の行財政改革は、まずは基盤をしっかり整えよう、整えたうえで進めていこうというところが強い。

・財源確保に特化して取り組んでいる自治体も確かにある。今回、職員プロジェクトを組んで財源確保のプランを考えてきたため、継続してプロジェクト

のような形で考えていく体制づくりも考えられる。

委員：・まずは基盤を固めてからだと思うので、財源確保の専門チームの編成は、その後でも良いと思う。今回の行財政改革が何を目的にしているかが市民に伝われば良いと思う。

委員：・職員のプロジェクトチームというのは、通常は別の組織に属していて、兼任のような形ということか。

行政：・そのとおり。

委員：・毎年、各事務事業の目標の達成状況などの確認や評価をすると思うが、確認項目の中に、「稼ぐ」ことを考えたか、ということを入れるだけでも、考える機会を設けることができる。他の自治体がやっていることであれば横展開もしやすいので参考になる。福祉分野だとあまり「稼ぐ」という発想を持たないことが多いが、利用者から稼ぐのではなく、広告を設けることができるなどは考えられる。

・自分たちの課だけでは限界ということも出てくると思う。新しく組織再編もするので、職員からも意見が出やすい流れができると良い。

・自治体は、これまでやってきたものをなかなかやめられず、ずっと続けてしまうところがある。一方で、今後の人口減少、職員不足を考えると、役割を終えたものについては、うまく終わっていくということを、PDCA の中、評価の中に組み込んでいくと効率的。

委員：・このプランが出たときに、高浜市はお金が無いから経費節減のために何をやっていくのかという、ネガティブな印象が伝わりやすい。高浜市に限らず、多くの自治体で取り組まなければいけないタイミングだと思うが、近隣市は余裕があり、高浜市だけがお金が無いというイメージを持っている市民が多い。しかし、この先を考えたときに、近隣市も決して余裕があるわけではないと思う。高浜市だけがやっているわけではなく、全国的に同じような状況である中で、前向きな取組をしているということを伝えたい。削減ばかりでなく、収益をどう上げていくかが大事。市民サービスが悪くなるという伝わり方がしないような全体的な表記やイメージが望ましい。

委員：・P.23　市民窓口課、生活環境課があるが、市民としてはどちらも市民窓口課の中に、相談内容に応じて、各係に分かれるイメージ。こども家庭課と保育課も、こども課の中に、家庭に関すること、園に関することと分かれていると、最初に市民が窓口に行くという部分で、分かりやすいと感じた。

行政：・行財政改革に取り組まなければいけない理由を記載するために、なかなか前向きな表現になりにくいところがある。

・市長が掲げた「再起動」というワードや、これまで取り組んできたものがある中で、今やるべきことを、もっと前向きに表現できるよう変えていきたい。

行政：・どう伝わるかは大事。

・かわら美術館・図書館（本館）については、今後の運営を考えていくこととしており、報道機関でも報じられた中、インターネットのコメントを見ていると、「どこの自治体も、こうした施設がどんどん削られていく。」というコ

メントがあった。

・P.12 にあるが、全体の予算としては平成１８年度と比較し、現在、大きく増えているが２倍にはなっていない。一方で、身近な生活を支えるサービスである扶助費は、３倍以上にはなっている。施設の維持と違い、なかなかサービスを受けていないと分かりにくいところであるため、こうしたことをもっと表に出していくと、市民の皆さんにご理解いただきやすいのではないかと思っている。

委員：・ポジティブな印象というところで、プランの名称を変えることは可能か。「行財政改革」には「削る」という印象が付いてしまっている。タイトルから想いを伝えていくことは大切。

行政：・可能。議題２で検討したい。

・組織の名称については、ぜひ分かりやすいものがあればご提案いただきたい。

・実際の窓口の表記については、名称とは別に、市民が訪れたときに分かりやすい工夫はしていく。

委員：・ワンストップのような案内窓口はあるのか。

行政：・今は無い。総合窓口的な役割を作った方が良いのではないかといった意見があったため、生活環境課の中に入っているが、名称からは分かりにくいと思う。

委員：・名称を分かりやすく変えるのも１つの案だが、市役所を訪れたときに、まず行く場所が分かるようになっているのも１つの案。

委員：・市民がよく行く窓口までの動線が分かるように、ルート案内などがあると良い。

・法律上などの制限により、これは外せない、変えられないという事業が多くあるようだが、市民としては分かりにくい。「改革」というと、大きく変わる期待があるが、制約があるということが分かると理解しやすい。

委員：・義務的経費などについて、法律に基づく事務など減らせない事業を見える化すると良い。

委員：・P.17　令和９～１１年度が集中取組期間となっているが、目標①の時期は「令和１１年度当初」となっており、集中取組期間が終わっていない。期間途中の目標か。

・P.23　総合窓口やおくやみ窓口は、市民窓口課のイメージ。生活環境課の中に入れて、分かりやすい名称を考えるのが難しい。また、財産経営課の普通財産管理とは何か。

行政：・３年間の集中取組期間は終わっていないが、令和１１年度当初予算の編成時を目標としている。

委員：・令和１１年度当初予算編成時に財政調整基金１０億円を確保しないと、令和１２年以降、財政調整基金に頼らない財政運営を達成できないという考えで良かったか。

行政：・そのとおり。

行政：・課の名称について。市民窓口は戸籍、住民票、マイナンバーカード、国保、

後期高齢といった、法定的に受託する事務を担っている。生活環境課は、今の経済環境グループの一部で、市民向けにも、環境というメインの分野は名称として残したい。市民に身近なさまざまな業務が含まれているため、課の名称を考えるのが難しいところ。

委員：・環境という名称は残していただきたい。
・行政としては、市民窓口課と生活環境課を法的な部分で区切られているとのことだが、市民としては、自分が相談できるところはどこかと考えるため、例えばおくやみ窓口であれば、いろいろと手続きしなければいけないので、市民窓口課かな、と想像する可能性がある。

行政：・普通財産について。市の財産には、行政財産と普通財産がある。行政財産は、行政サービスを行う施設や道路、川、公共施設の用地などを言う。それ以外の、行政目的以外の財産を普通財産と言う。
・財産経営課では、資産経営として公共施設マネジメントを行う中で、その普通財産を一元的に管理する。

委員：・そうすると、あまり市民には直接関係のある課ではないということか。

行政：・そうなる。施設の利用手続きなどは、各施設を管理しているところへ行っていただく。

委員：・市民が施設に関連して行くことがあるのであれば、「施設経営課」や「施設管理課」の方が分かりやすい。

委員：・事前勉強会で、高浜市は、普通交付税がずっと不交付であり、余裕があるように見えるため、もっと高浜市の深刻さを伝えた方が良いという意見を述べた。
・一方で、高浜市の財政がひっ迫しているとか、そのせいでサービスが受けられていないという印象は無く、恵まれているものも多くある。行財政改革に取り組むが、「これはやめない」とか、P.3 のようなことに取り組んできたから今があるという良いところが発信されていると、安心感を与えられるのでは。

行政：・高浜市は他市に比べて扶助費が多いなどがあまり知られていなかったりする。事務事業の見直しの中でも、扶助費は外しているなどの基準もある。そういったことも伝えていけると良い。

行政：・昔からやってきたこと、守ってきたことがある。
・今、高校生年代の通院費無料化について、実施していないのは県内で高浜市のみになっている。これは、これまでなかなかできなかったが、行財政改革を行っていく中で、余裕ができたら実施したいと考えている。
・一方で、高浜市は自校式の給食を提供している。これは当たり前だと思っていたが、県内だと限られた自治体しか実施していない。コストはかかるが、見えるところで給食を作ってくれる人たちがいて、においもしてくる、温かいまま食べられるという環境で子どもたちが育っている。自分たちでは気づきにくいが、他市から来た人には、もっとアピールした方が良いと言われること。これも、高浜市がこれまで守ってきたことでもある。

委員：　・コラムのような形で、そのようなことを載せるというのも良いと思う。

委員：　・あまりアピールばかり掲載すると逆効果になることもある。両面を意識した形で掲載すると良いと思う。

【推進プラン(資料1－2)】

委員：　・表現や理論の展開が分かりにくいところが多い。個別のプラン１つ１つ説明をしてもらえる時間はあるのか。意見を述べる以上は、きちんと理解したい。

・全体としては、挙げられた課題に至った要因が分からない。例えば、施設の老朽化が課題であれば、維持管理の方法がきちんとされていれば、急に朽ちることは無い。用途として役目を終えたのであれば廃止で良いが、本当は使いたいのに、老朽化しているから廃止するというのは、その前の段階が適切だったのかが疑問に思う。そういった目線からの考え方もあった方が良い。

・また、どういう目的で、施設や行政サービスがあるのかといった目線も必要。行財政改革という中で、コストカット、サービスを削るという方向に行きがちだが、守るべきは守るという話の中では、そういった基準もあるのだと思う。必要なものは継続していくべきであり、そこが見えづらい。

・サービスの利用率が低いために改廃するというものについては、十分に利用率の向上に努めたのかという目線も必要では。市民を巻き込んだ利用率の向上やサービスの改善に取り組んだうえで、それでもダメなら改廃をしようという段階が無いように見える。

行政：　・表現については、行政特有の言葉などもあり、改めたい。

・個別のプランへの意見については、会議後、意見提出様式を委員の皆さんにお送りするので、この会議内で発言しきれなかった分はご提出いただきたい。

・要因分析等各事業の評価については、毎年度の予算編成の中ではやっているが、推進プランの作成にあたり、指標を設けて改めて行ったりはしていないため、推進プランを見ただけでは分かりにくくなっている。推進プランについては、委員からの意見も踏まえた修正を各部署に依頼し、より分かりやすいものとしたい。

委員：　・今回の行財政改革は、組織再編や職員の働き方改革もある中で、推進プランのシート作成や評価にばかり時間をかけるのも本末転倒に思う。限られた人員で回す中で、最近は、評価疲れや計画策定疲れがよく見られる。書きやすいシート様式を作成することも大事。

・どういうアウトカム（成果）を出していくかが意識できるようなやり方が大事。金額では表せないものはどうするか。その辺りが意識できると、今までこういうことができていなかったということも含め、職員の中に意識づけができるのではないか。職員は２，３年の周期の中で異動することも多く、なかなか分からない部分もある。評価にばかり時間を使うのではなく、まずは進むということも大切かもしれない。

委員：　・時間も人も限られていることは理解している。一方で、体質や根本から市役所を変えていく、という考え方からすると、推進プランに挙げられているものは、目の前のものが多い。短期間で終わりではない。長期的に、健全な状

態を保つ、市民にとって幸せな生活ができるまちにしていくためには、もう少し、その辺りの議論も並行して進めた方が良い。

委員：・若手職員含めて、いろいろと議論を重ね、推進プランに出てきていない何倍かの案件も検討してきたのだと思う。文字だけではネガティブに感じるものもあるが、今取り組まなければ、取り組むタイミングを失ってしまうのだろうと感じるものもある。ぜひ、まずは実行してみて、その後の部分で、立ち返れば良いと思う。

委員：・行政は、最初からきちんとした形を出さなければという考えが多いが、トライ＆エラーでやっていくのも１つ。職員がやっている事務事業に対し、目的や成果をしっかり確認できると、次につながっていく。

委員：・かわら美術館は高浜市の伝統文化の象徴。なくすことあり気ではなく、どういった新しい形にしていこうかという認識であるが、令和９年に、急に「休館」となっている。一般的には、「無くなる」と伝わりやすい。もう少し柔らかい表現にしてほしい。高浜市の財産として、市民みんながどう考えていくのかという時間として、この表現で良いか。

・無駄をなくすという歳出の削減とあわせて、財源の積極的な確保についてもっと議論をして、魅力的なプランとする必要があると思う。基本方針１～３は原則削減の話であり、数も多い。

行政：・かわら美術館・図書館（本館）で取り組んできたことはかけがえのない財産であり、今後どうしていくかということを、今まで積み重ねてきたものを踏まえて、市民の皆さんと一緒に検討していきたい。分かりやすく、柔らかくという表現の部分も修正したい。

行政：・他自治体で「歳入アップ大作戦」と掲げて取り組んでいるところもある。そういったことも考えていきたい。

（事前勉強会と今回いただいた意見を基に、次回の第３回市民会議に向けて修正。）

(2)高浜市行財政改革プランの愛称・キャッチフレーズについて

・より多くの市民に関心を持ってもらうため、プランに愛称やキャッチコピーを付けてはどうかという委員提案により、改めて委員へ愛称・キャッチフレーズを募集するもの。

（各委員より愛称・キャッチフレーズ案提出、次回の第３回市民会議で最終案を決定。最終案の絞り込みは、委員の投票で決定予定。）

(3)高浜市行財政改革プラン(案)の周知方法について

・「高浜市行財政改革プラン（案)」を市民へ公表するにあたり、より多くの市民に知っていただくための周知方法等について提案を求めるもの。

・市民説明会とパブリックコメントを実施予定。実施の周知や、プラン案公表の周知については、市の広報誌、ホームページ、LINE にて発信、市政記者へ情報提供を予定。

＜質疑・意見等＞

委 員 ：　・プラン案の周知は、概要版なども付ける予定か。

行 政 ：　・概要版とプラン案を公表予定。

委 員 ：　・市民説明会を実施して、どのくらいの関心や参加があると見込まれるか。

行 政 ：　・今までいろいろな説明会を実施してきたが、少ないことが多い。

委 員 ：　・市民へ取組のアピールが必要としても、説明会に来てもらえる方法から考える必要がある。LINE を活用するなどして、市民が一緒にやっていく、というところを広げていかなければいけない。

行 政 ：　・どのくらいの人が LINE を見たかなども分かるので、そういったことも研究しながら考えていきたい。行財政改革という取組を進めていることも知らないという話も聞くので、そもそも興味を持ってもらうという入口の部分を考えたい。

委 員 ：　・概要版は次回第３回市民会議で提示予定か。

行 政 ：　・その予定。

委 員 ：　・他自治体も、財政の緊急事態宣言を出していることはあるが、改革までは入らないところもある。行政からいろいろと情報提供されているが、もっとポジティブな話で良いと思う。これまで取り組んできたことも、当時は賛否あったが、それがあったから今があると思っている。大変だから変えていくということも大事だが、これからこういうこともやっていきたいということを宣言しても良いのではと思う。こういうことをやっていきたいから、こういう改革に取り組んでいくんだということにつながっていくのではないか。

委 員 ：　・改革したことで生活がどう変わるのかなど、イメージさせることが重要。だからみんなで頑張れる、もっと良くなるかもしれないという期待が持てることにつながる。選択と集中しながら、市民生活の向上がイメージしやすいと良い。具体的に記載するのか、抽象的な表現に抑えるのかは難しいところだが、みんながある程度、同じような方向に向かえるような表現が出せると良い。

委 員 ：　・LINE クーポンを実施している期間を活かして周知するという話が以前あったが、説明会に来た人にメリットがあったりすると良いかもしれない。

委 員 ：　・行きたくても行けない人もいるので、インセンティブ付与はなかなか難しいかもしれないが、別のイベントと組み合わせるなどもあり。

2. その他

・本日の議題に対する追加意見があれば、会議後に送付する別途様式により、９月２５日（金）までに、メールにて提出をお願いしたい。

・次回は、１１月１６日（月）午後２時から、いきいき広場２階いきいきホールにて開催。