

函館市行財政改革推進会議 会議録（概要）

- 日 時 令和7年(2025年)11月21日(金) 10:00～11:40
- 場 所 市役所本庁舎8階大会議室
- 出席委員 奥平委員長, 小形副委員長, 泉委員, 落合委員, 中山委員

【会議概要】

1 開 会

2 委員紹介

(事務局より各委員および事務局紹介)

3 委員長・副 委員長の選出

(奥平委員を委員長に, 小形委員を副委員長に選出)

4 報告事項

(配付資料に基づき, 事務局から説明)

5 意見交換等

(小形副委員長)

行財政改革推進プランの進捗状況の説明で, 行財政資源の適正配分の推進における取組として, 様々な事業の見直しを行っており, 今後とも力を入れていくことが効果的であると思う。

また, 今後を見据えた財政運営は, 非常に大切なことであり, 今, 支出している事業の見直しや統廃合などを, ますます進めて行く必要がある。

(泉委員)

様々な事業・施策を担うエンジンである職員に対する能力開発や組織体制など, 職員の人材育成に関心を持っている。資格取得の推進や人事研修を層別やテーマ別で行うなど, 大変良く取り組んでいると思うが, 人材育成の取組について, どのように評価をしているのか, また, 実際に能力が上がっているのか。

(人事課長)

今, 人材への需要が高まる売り手市場の中, 優秀な人材を確保しにくい状況であるが, 将来, 少数精鋭で市役所を運営していく必要があるため, 力を抜くことなく, 人材育成を続けている。育成状況についての効果測定は難しいところであるが, 実態としては, 職員研修におけるフォローアップの報告書や個々の人事評価などにより, 育成状況を把握している。

(泉委員)

外部講師を含め, 研修の実施にはコストがかかっているため, 効果を把握するための数値的な指標を持った方が良いと思う。

また、研修は一時的なものであるため、民間では1 on 1をきめ細かく行っている。部下や職員の関係性の構築について、全庁的もしくは部課ごとにおいて、工夫して行っている取組は何かあるか。

(人事課長)

外部研修を行う際、研修を行う企業や講師には効果の把握などをお願いしているほか、職員には報告書を提出してもらい、その中で研修自体の満足度の把握などを行っている。これらを参考として、同じ内容の研修を繰り返すのではなく、入れ替えやブラッシュアップを行うなど、随時、改善を図っている。

また、1 on 1について、年に2回は、必ず課長と職員が面談を行っており、その中で、個々の職員の強みや弱み、足りない部分の指導などを行う仕組みを設けている。さらに、各職場において、課題等が生じた場合には、随時、必要に応じて、1 on 1を行っている。

(中山委員)

函館市は、中核市の指定を受けてはいるが、毎年3千人程度、人口が減少している。街を支えるためには一定の職員数が必要であると思うが、例えば、機械化できる各種書類の発行事務などについて、現状ではどのくらいの職員が業務を行っているかを把握し、今後、物理的に関わる人を減らして、人が考えなければならない業務にシフトさせるために、市役所として出来ることがまだあるのではないかと思っている。

また、ポスター、リーフレット、チラシなど紙媒体がまだたくさんある。これらが、どのくらいの価値があるのかを測ることは難しいことではあるが、印刷代や配布する作業が生じている。オンラインであれば、コストや作業が削減される。出来ることと出来ないことはあるが、無駄を省けるものはまだたくさんあると思う。

(行財政改革課長)

例えば、証明書については、コンビニでマイナンバーカードを使用して、住民票、印鑑登録証明書などの発行が可能となっている。他には、各種税証明書などの発行も考えられるが、リアルタイムでの情報が反映できないなどの課題があると聞いている。

また、窓口業務については、全国的に「行かない窓口」、「書かない窓口」を導入する自治体も増えており、本市においても検討を進めることが必要と考えている。

さらに、ペーパーレス化については、令和8年度から、文書管理システムの導入を予定しており、文書の管理、検索、決裁の回付などをシステムにおいて行うことで、ペーパーレス化に繋がる

ものと考えている。

(落合委員)

公共施設のあり方について、市には、文化的・歴史的な施設など多くの公共施設があるが、今後、維持管理をどのように行っていくのか。

また、観光客が来るのは、函館市にとって大事なことであり、観光客に少しでもお金を使ってもらい、市や会社などへ収入が増えるような仕組みづくりが必要と考えるが、宿泊税の導入なども踏まえ、どのように考えているか。

(財務部長)

公共施設に関しては、「函館市公共施設等総合管理計画」の計画期間が、平成28年から令和7年度までであるため、現在、新たな計画の策定の作業を進めているが、今後、函館市の人口が減少していく中で、全ての公共施設を維持・管理していくことは難しいものと考えている。一方で、市民ニーズもあるので、公共施設の機能を維持しながら、縮小していくことを念頭に考えている。

宿泊税については、令和8年4月から、課税開始を予定しており、現在、準備を進めている。観光産業は本市の基幹産業の1つであるので、宿泊税で得た税収を観光振興に繋げ、良い好循環が生まれることを期待している。

(泉委員)

事業評価については、大変分かりやすい資料となっている。

私は、いくつかのパネル展に参加したことがあるが、届けるべきところに発信したい情報が届かないだろうなと思うことがある。発信したい情報を届いて欲しいところに届けるためには、オンラインの活用も一つの方法である。

また、講演会では、発信したい情報を届いて欲しい年齢層などへ届けるために、オンラインを導入し、参加者の拡大を図るなど工夫をした取組もあったが、双方向ではないオンラインと感じたため、実効性のあるものに改善するべきと思った。

(行財政改革課長)

今回の事業評価のテーマである意識啓発事業の中で、パネル展を実施している事業がいくつかあったが、パネル展により、どのくらい意識啓発が図られたかなどの成果を測ることが難しい部分もあり、同じ意識啓発を図るのであれば、他の方法の方が望ましいと思うものもあった。

講演会については、周知・宣伝方法が大切であると感じており、どんな人に参加して欲しいかを踏まえたうえで、周知を図ることが必要と感じた。また、オンラインの話しについては、例え

ば、Y o u T u b eなどの活用も、意識啓発を図るうえでは有効な手段だと考えている。

(泉委員)

最近の若い人達は、倍速再生などを行ったりするが、やはり、届けるということが大事なので、ライブ配信だけではなく、アーカイブ配信など配信方法の多様化についても検討して欲しい。

(中山委員)

事業評価については、1つ1つの事業の金額のボリュームがどのくらいかが、ポイントの一つと考えており、例えば、講演会などを、費用があまりかからないアーカイブにし、見たい時に見れるようにすることや、SNSなどのように、興味がある人に情報が届くようにするなどの工夫にもっと力を入れるべきである。若年層を含め、告知を必要としている人に見てもらえるような、発信の仕方を柔軟に考えて欲しい。

また、イベントやお祭りなどについては、事業の評価の判断が難しいところがあるが、経済効果や相対的な人数などの基準を設け、もっと多くの集客ができるよう拡充すべきか、縮小すべきかなどの取捨選択をしなければならない場面が、今後、出てくるのではないかと考えている。

(小形副委員長)

見直しを行うのは非常に大切である。結論を早く出さないと、いつまでも継続することとなり、その間に経費がかかり、税収が減った場合などには、財政の悪化につながる。見直しのタイミングや判断を間違えると無駄になるため、時代のニーズを踏まえながら、早い判断が必要と考える。

(落合委員)

事業を廃止するにあたり、人によって事業の必要性が異なるため、十分な理解を得ながら、進める必要がある。

(奥平委員長)

A Iをきちんと活用した方が良いと思う。人が集まって事業の見直しを行うと、それぞれの主観により、事業を残す残さないが始まってしまうため、A Iによる自動判断で、廃止の方向性を示すことも手段の一つと考える。A Iを活用した事業の見直しは他の自治体でも行っており、D Xを進めるのであれば、徹底的にA Iを導入すべきだと思うが、いかがか。

(行財政改革課長)

A Iを使った事業の見直しは、恣意的な判断にならないといったメリットがある可能性があり、有効な手法と考えるので調査・研究していきたいと思う。

(中山委員)

地方交付税は、国税の収入状況により動向が左右され、前回の行財政改革推進会議では、この先厳しい傾向となることが予想されると聞いたが、今後、好転するのか、または、より悪化するのか。

(財政課長)

地方交付税は、国の税収が原資となっており、国が地方自治体に配分するにあたり、国が地方の歳入と歳出を推計し、不足分を配分する形となっている。今、国も地方も税収は上がり、良い方向であるが、物価高などにより歳出も上がってきている状況であり、交付税の今後の動向については、現状ではわからない。また、市税についても、個人市民税などは増加傾向であるが、今後の動向については、どのくらい労働人口を確保できるかにもよるため、なかなか難しいところである。

(中山委員)

財政の現状の説明の中で、歳出の扶助費における生活保護費が多いことが問題であると思った。今、我々中小企業は、働き手不足の問題を抱えている。なぜ、函館市の生活保護率は、突出して割合が大きいのか。病気やケガ、年齢的な部分で働けない人など様々だと思うが、生活保護受給者の中から、働ける人が労働市場に出てくれば、人手不足も緩和されるのではないかと思う。

(泉委員)

中山委員のお話と関連して、生活保護受給者の就労支援については、いろいろ工夫をしているとは思いますが、なかなか難しいものと感じている。生活保護受給者数が横ばいで推移していることなども含めて、歳出が硬直化しているため、市税など収入の部分を大きく増やすことが必要である。例えば、駅前の再開発により、固定資産税が多く入るようにするなど、この数年で特化して進めようとしている取組はあるか。

(財務部長)

現実問題として、市税を増やすことは難しいと思っている。函館市の傾向として、非課税世帯の割合が大きい中では、働き口を増やすことが1つの方法であると思っており、人口減少対策の柱の1つとして取組を進めている。

また、先日発表した5大プロジェクトにおいても、市長も特に仕事の部分に力を入れようとしている。こうした取組により、最終的に市税の増加につながって欲しいと考えている。

(泉委員)

例えば、労働関係については、ハローワークと各部局が連携しながら取組を行っていると思うが、現状では求人に対する充足率が低い状況である。明日にでも働ける仕事があるという中で、積

極的に働き口へ誘導する施策が必要であると思うが、いかがか。

(奥平委員長)

こちらの質問については、今日答えが出るとは思いませんので、他の自治体等での取組をリサーチし、その結果を次年度、報告いただければと思いますが、いかがか。

(財務部長)

今、お話があった通り対応をさせていただく。泉委員からのお話は、例えば、人気のある職種では求人は埋まるが、あまり募集が集まらない職種もあるという、いわゆる雇用のミスマッチの話であるが、これは、所管部局である経済部で把握をしており、対策を行ってはいるが、現状と今後の対策について、改めて確認し、報告させていただく。

(奥平委員長)

最後に、本会議のまとめとして、行財政改革推進プランの進捗については、概ね順調に進んでおり、事業評価についても一定の成果が見られている。引き続き、事業の改善・見直しに繋げていくために、他都市での取組をリサーチした上で進めて欲しいと思う。

一方で、財政の現状については、物価の高騰がネックであると思っており、いつの間にか歳出が大きくなり、財政状況が厳しくなることを念頭に置き、歳入を踏まえながら、歳出を絞ることを徹底する必要がある。

そして、外部の視点やA Iなどを取り入れ、今までと少し考え方を変えた行財政改革を行う必要があると感じているため、検討していただきたい。

本日の会議の意見については、今後の行財政運営の中で、ぜひ活かして欲しいと思う。

本日は、大変お疲れ様でした。

6 閉会