

# 令和6年度第1回徳島市行財政改革推進市民会議 会議録(要約)

令和6年10月31日(木) 午前10時から午後11時まで  
徳島市役所 8階 庁議室

## 1 開会

(事務局)

皆さまには、お忙しい中、ご出席いただきまして、誠にありがとうございます。  
ます。

ただいまから、令和6年度第1回徳島市行財政改革推進市民会議を開会いたします。

### <委員紹介>

(事務局)

はじめに、本日ご出席の委員の皆様をご紹介させていただきます。

(委員)

— 各自自己紹介 —

### <政務監あいさつ>

(事務局)

ありがとうございました。

続きまして、政務監から委員の皆さまにごあいさつを申し上げます。

(政務監)

本日は、市長、副市長が公務のため出席できておりませんので、代わりまして私から開会のごあいさつを申し上げます。

委員の皆さまには、ご多忙のところ、行財政改革推進市民会議にご出席いただきまして、誠にありがとうございます。

これまで本市におきましては、委員の皆さまのご協力をいただきながら、厳しい財政状況のなか、持続可能な質の高い市民サービスの提供を目指して、行財政改革に取り組んでまいりました。しかしながら、社会保障制度に基づく支出である扶助費は年々増加傾向にございまして、平成27年度に284億円ありました扶助費が、令和4年度には354億円と、70億円増加しており、率にして25%の伸びとなっている状況でございます。

こうした状況は、少子高齢化が進行する中で、今後も続くことが見込まれており、本市の財政状況は今後も厳しく、今のままの行財政運営を続けていたのでは、現在の市民サービスを維持していくこと自体難しくなっております。

このような状況を打開し、将来にわたって質の高い市民サービスを提供していくためにも、現在取り組んでいる「徳島市行財政改革推進プラン2021」に続く、新たな行財政運営計画を策定し、引き続き行財政改革を強力に推進していく必要がございます。

委員の皆さまには、幅広い視点から、様々なご意見、ご提言をいただき、新たな計画に反映してまいりたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

以上、簡単ではございますが、私からのごあいさつとさせていただきます。本日は、どうぞよろしくお願いいたします。

## <事務局紹介>

(事務局)

続きまして、この市民会議に出席しております、本市職員について紹介させていただきます。

— 職員紹介 —

それでは、会議に移ります。会長、よろしくお願いいたします。

## 2 議題

(会長)

それでは、次第に従いまして会議を進めてまいります。

本日の議題である「新たな行財政運営計画の策定について」事務局から説明をお願いします。

(事務局)

— 資料1、資料2により説明 —

(会長)

引き続き行財政改革に取り組む必要があるということで、今年度中に、行財政改革推進プラン2021に続く新たな行財政運営計画の策定を行う旨の説明がありました。新たな計画の策定にあたり、何かご意見、ご質問はございませんか。

(委員)

1点目として、これまで職員数を削減していますが、令和6年度は増加に転じています。資料の説明としては、「人口1万人当たりの職員数を類似団体と比較すると、全体的に類似団体を上回っている」とありますが、今後は職員数の削減を行わないのですか。それとも、引き続き削減は続けるが、令和6年度に一時的に増加したということでしょうか。

(事務局)

職員数について説明いたします。

令和6年度に増えておりますのは、一番大きな要員はごみの収集でございます。これまで直営で収集を行っていましたが、市内の1/4を民間業者に委託して、令和4年度末からさらに、市内の半分となる1/2を民間委託にする予定でございました。その方向で職員の削減を進めて、民間委託をしていくという形で進めておりましたが、ごみ収集をしていただける民間業者を募集したところ、応募はありましたが金額が折り合わず、直営で行った方が良いのではという結論に至り、市内の1/2を直営で、1/2を委託するという方向を改め、現在は市内の3/4を直営で行う方針に変えております。

この関係で、1/2を委託するために、これまで職員が退職しても会計年度職員という臨時的な職員で補いつつ、何とか対応しておりましたが、いざ委託を進めず3/4を直営で行っていくということになると、職員の高齢化もあり、このまま職員を採用せずに直営を続けていくことが困難であることから、令和5年度から6年度にかけて職員を10人ずつ採用することとなり、職員が20人増加しております。

全体の方向性としては目標を持って職員を削減していくというのですが、こうした要因によるものでございます。

(委員)

では一時的に増加しているということですね。

(事務局)

はい。民間でできるものは民間に任せるという方針はありますが、ごみの収集に関して一部方向性を変更したというところでございます。

(委員)

今後も職員数を削減していくということですが、以前にもお伝えしたように、あまり職員を減らしすぎても行政サービスの低下に繋がりがねないので、そのあたりをよく考えていただきたいと思います。

(事務局)

補足になりますが、職員数が増加している要因として、令和6年度から定年を引上げておりました、令和6年3月末での定年による退職者がなかったことも影響しております。こちらは令和6年度から5年かけて、定年を65歳にしていくというもので、退職者が2年に一度しか生じないこととなります。その間につきましても一定の新規採用職員を確保する必要がございます、そのあたりを調整していく過渡期ということで、一時的に職員数が増加することもやむを得ないものと考えております。

(委員)

様々な事情があり、一時的に増加しているということですね。

2点目は、[資料1](#)の7ページの表ですが、歳入が令和8年度に減少しているのは、恐らく市債が減少したことによるものだと思いますが、一方で累積収支は年々マイナスになり、赤字が増えています。これに対して充当していく状況が続くと、基金が減っていくことになる。市債は単年度で86億円となっていますが、このくらいであれば、長期的に考えて返済していけるという見込みですか。

(事務局)

財政部からお答えします。現在、その見込みでおります。

(委員)

累積収支のマイナスが続き、令和11年度には充当後の基金が71億円となっていますが、予算を削減していかなければならないのではないのでしょうか。

(事務局)

今回の資料にもありますとおり、毎年の単年度収支を見ますと、令和7年度以降毎年マイナスが続いております。これが仮にマイナス1億円であっても、同様の状況が続く限りいつかは基金が0になりますので、このままではいけないと考えております。そのために、これから新しい行財政運営計画を定めまして、毎年の収支を少なくともプラスマイナス0に持っていけるような計画を作りたく、皆さまのご意見をいただいているところでございます。

(委員)

財政状況を良くするためにも新しい計画が必要ということですね。

(委員)

デジタル化についてですが、マイナンバーカードの利用等、市民にとってわかりやすいところのデジタル化については、当然、国の方針を基に進めていかれると思いますが、これから職員を削減したり、今ある業務を削減したりする中で、資料にもありました「バックヤードの改革」、つまり組織の中での改革が有効であると思います。すでに実施されているかもしれませんが、例えば書類の回覧を電子回覧で行うことで職員が書類を持って回ることをやめるとか、あるいは会議の設定なども、端末で職員のスケジュール管理を行い、空いているところに組み入れるなどすることで、予定を聞いて回ったりメールをやりとりしたりという手間が省略できます。これは一例に過ぎませんが、こういった取組を具体的に増やし、バックヤードの改革を強力に進めた方が良いのではと思います。

(委員)

現在のプランの進捗状況を見させていただきましたが、それぞれに課題が残っているところがあるのではと思います。ただ、今後の収支を見ると、マイナスが生じる見込みがあり、それを改善するための計画の素案をこれから作っていく流れになるのだらうと思いますが、現在の2021のプランにもありますが、産学連携とか他市町村との連携というのは、進めることによって費用が下がってくる面があると思うので、こうした取組はもっと踏み込んだところまでやってプラスになっていく仕組みを作るべきだと思います。ただ、他の市町村との話し合い等に時間がかかると思うのですが、やはり一番

大きなところから考えていかなければ効果が出てこないのではと思います。1億、2億くらいであれば、費用を削減することで達成できるかもしれませんが、もうひとつ大きな効果が出るものを考えていただきたいと思います。

もう1点は、市役所には優秀な職員がいると思いますが、行財政改革ではありますが、もっと人への投資をすることで、費用がかかっても一人ひとりの効果を高め、次に繋がっていく方法を検討していくことも必要なのではと思いました。

(委員)

言うべきか悩みましたが、先日親族が亡くなり、市役所の複数の窓口で手続を行いました。その中で、「このことがあるので、隣の窓口相談されてはどうですか」と助言をくれたのは、言い方は悪いですが、ひとつの課だけでした。「こういうケースではこの課で手続が必要です」、「この手続はお済みですか、まだなら〇番窓口へどうぞ」というように、庁内でもう少し連携を取っていただければと思うことができました。

もうひとつ、先ほどから意見が出ていますが、人を減らすのが良いのではなく、市民サービスを向上させるということを考えたときに、ある程度人を確保していかなければならない面もあると思います。会計年度任用職員が主力となり、何年かしてその職員が辞めたり異動したりしなければならぬこともあると思いますので、そういうスキルを持った職員をそのまま正規職員として雇用する方法があるのであれば、効果的ではないかと思います。

また、財政状況を良くするという取組の中にふるさと納税がありますが、以前、返礼品にアニメで阿波おどりのポスターを制作したことで、寄附額が大幅に増えたことがありました。若い人に向けた違う発想を持つことも効果的ではないかと思います。

(委員)

**資料1**の今後新たな計画の策定にあたり、次の目標を作っていくことになるとは思います。内容によっては類似団体の数値を併記できるものもあるのではと思います。類似団体と比較することで設定された目標がそもそも合理的なものかどうか、また、今後4年間見ていく中で結果が出ているのかどうかを判断できるのではと思います。

また**資料2**の目標数値で、「現状以下」を目標としているものがありますが、私の勉強不足という面もあるかもしれませんが、どこをどのようにすると達成できたと言えるのかがわかりづらく感じました。

(委員)

行財政の健全化について言っておきたいのが、とにかく収入源を増やさないことには何もできないということです。以前にもお伝えしたことがあります。誘致が進むと固定資産税や住民税が増えます。先日、市内にバイオマス発電所ができましたが、バイオマス発電の原料はヤシの殻や木質ペレットであり、地球環境にやさしい。一時期機械の調子が悪く悪臭の苦情が出ることもあったが、今は落ち着き、町内会など地元の理解も得て誘致したといういきさつがあります。発電所のことを聞く機会があり、市に納めた固定資産税の額について尋ねてみましたが、一度に数億円納めたということでした。つまり、企業誘致には大きなメリットがあります。企業誘致の結果、固定資産税のほかに法人税の税収が増え、さらに水道使用料として支払われている金額もある。大きい企業でなく小さい企業でもなるべく誘致していくようにしていくと、徐々に税収が増え、市の運営もやりやすくなるのではと思います。他市町村にある主要な企業は色々な場所に工場や倉庫を作っていますし、徳島市にも業績のある企業が来てもらえるように進めていくのはどうでしょうか。

(委員)

DXの取組について、今後進めていくのは良いのですが、人々の暮らしを良くしていくことがDXの意義だと思いますので、ただただデジタル化してペーパーレス化をするのではなく、ペーパーで残しておくべきものがあった方が良いのではと思います。

また、最近はハラスメント等の問題をよく耳にします。資料2に管理職に対するハラスメントの研修について書いてありますが、管理職だけでなく新規採用職員等にも対象を広げて研修を行っていくのも良いのではと思います。

(委員)

今回はじめて市民会議に参加し、みなさんの意見に学ぶことばかりです。現時点では、意見はありません。

(委員)

電子申請について、見たところ徳島市ではそれほど進んでいないようですが、今後の見通しはどうですか。また、今回の会議は紙の資料が配布されておりますが、他の市町村の会議に参加したときは、すべてタブレットで会議を進行していました。先ほどからDXについての意見も出ていますように、この分野はまだまだ踏み込む余地がありますが、そのあたりについて検討されていることはありますか。

(事務局)

現在本市が扱っている電子申請の中で一番利用されているのが粗大ごみの申し込みです。利用者の半分近く、4,000件ほどの申請があったかと思えます。ほかにも様々な分野での電子申請を進めていくべきだと考えておりました。例えば徳島市が持っているLINEの公式アカウントから申請が行える等、今後さらに検討し、取組を進めていく予定でございます。

また、ペーパレス化につきましては現在導入段階でございまして、内部会議についてはペーパレスで実施できるようになったところでございます。今後は内部会議以外にも対象を広げていくように取組を進めております。

(委員)

**資料1**の3ページにある公共施設の老朽化についてですが、私の住む地域の保育所と幼稚園では、雑草が膝下くらいまで伸び、イタチ等も出没していることから近隣住民がとても困っています。今までは市の職員が迅速に対応してくださっておりました。私が所属している婦人会はこれまで地域の保育所や幼稚園で昔遊びをしたり、ピアノでリトミックを行ったり、年間行事として組み込んでおりましたが、閉園になってからは行き場所がございませんので、現在は児童館や認定こども園に出向いて活動を行っております。前の市長にもお願いしましたが、一向に手立てがございませんので、閉園し荒れてしまった施設を見るたびにものすごく悲しく思います。

数日前、他市町村で公共施設活用へ向けた民間向けのツアーが実施されたという記事が新聞に掲載されていましたが、徳島市においても閉められた施設を一刻も早くどうにかしてほしいです。私たちの婦人会に活用をお任せいただけるのであれば、それぞれの知識や経験でできることがあるかと思えます。グランドピアノやほかにも使用できる備品があるのに管理はどうなっていますか。他市町村で公共施設の活用について検討が行われているように、徳島市においても早急に活用について考えてもらいたいです。

私たち婦人会も高齢化が進み、後継者が減少していることから休会になっている地域もあります。利用していない公共施設を地域に開放するなどして、地域住民の居場所となるような活用方法についてぜひ検討していただきたいと思えます。

(委員)

**資料2**にあるSNSを活用した広報という項目について、フォロワー数が目標数値よりも多いようですが、もし既読管理ができるものであればどれくらいの人が見てくれているのかというところを可視化して確認された方が、

実際にSNSを活用してみて有効であったかどうかという評価ができるのではと思います。

私が調べたところでは、LINEとX(旧Twitter)、Facebook、Instagram、あとはマチイロというアプリなど、無料で利用できるものがありますが、もし公式のページを開くのに料金が発生するようでしたら媒体を絞り込むのも良いのではと思います。それぞれの媒体の年齢層というのは一般的によく知られていますが、今どきの若い世代から30～40代までの子育て世代はほとんどInstagramを利用しており、40代、50代以上はFacebookの利用といったように、登録している年齢層と既読数をよく考慮し、もし有料のサービスであればやめることで経費削減にもなります。今、なんでもSNSをやっていますと言うと格好よく見えますが、一度落ち着いて中身を精査するのも良いかもしれません。

(事務局)

広報を所管している企画政策部でございます。今いただきましたご意見ですが、確かに目標としてどのような数値を持つかという問題がございますので、ただいまのご意見を参考にさせていただき、次の計画の目標設定に活かしていきたいと考えております。

SNSの種類についてもご指摘のとおり、利用者数の違いがございますので、時代の流れも踏まえながら精査していきたいと思っております。

(委員)

そういった観点をお持ちであれば大丈夫かと思っております。

(会長)

新しい計画を作るにあたり、現行のプランの取組状況の中でいくつか達成したものもあるかと思っておりますが、達成して終わりとするのではなく、さらに必要なものは継続して取り組んでいただければと思います。

また、先ほどのご意見にもありましたが、財源も限られていますので、広く浅くではなく「選択と集中」の観点から、大きな効果が出そうな施策に対して重点的に取り組んで行くというのも一案ではないかと思っております。

(委員)

**資料2**の3ページにあるX(旧Twitter)の「いいね」数ですが、数人しかいないというのは寂しいなという印象です。徳島市のSNSを確認できているわけではありませんが、「いいね」数や「リポスト」数を管理するのなら、投稿内容がフォローしている人にマッチしているかどうか、または

りポストした方が良いと感じる内容であったかどうかという点も含めて精査をして、発信してはどうかと思います。

(会長)

新しい基本方針を3つ示していただきましたが、今回の会議では、この方針に対して意見があるかどうかということによろしいでしょうか。

(事務局)

はい。この基本方針に基づいて、これからどんな取組をしていくかという検討をしてまいりたいと考えております。本日いただいたご意見を反映させながら、取組の中に組み込んでいきますので、そうした視点からもご意見をいただければと思います。

(会長)

わかりました。

それでは、欠席した委員からご意見等はございましたか。

(事務局)

ご意見をいただいておりますので、紹介させていただきます。

(欠席委員からの意見)

**資料1** (7ページ)に記載の通り、現在、新たな総合計画の策定に向けて別会議にて議論が進められております。ぜひ本行財政運営計画も、その総合計画との整合性を確保すべく、調整をいただければと考えます。両計画の検討が同時に進められておりますので、新総合計画策定の会議では、必ずしも本行財政改革会議における検討状況を踏まえて議論されているわけではないと推察されますし、その逆も然りかと存じます。総花的な方向性にならざるを得ない総合計画と、選択と集中等を求めることとなる本計画との整合性をチェックしつつ、齟齬のない計画策定を行うことが、今後の市政運営にとって重要ではないかと思われま。

(事務局)

**資料1**の8ページ「新プランの位置付け」にも記載しておりますが、本市といたしましても、総合計画で掲げるまちづくり、将来像を実現するために必要な財源の確保や行財政運営機能の強化を図り、総合計画の施策を下支えするのが新プランの役割でございまして、財源を確保するために新プランではスクラップ・アンド・ビルドであるとか、事業の見直しとして事業を精査していく必要も出てくるのではと思っております。こうした中で、ただいまのご意見のとおり、総合計画の中で充実させていくとしている施策について

新プランでは見直しを検討するというような、相反する計画にならないように、しっかりと整合性を図ってまいりたいと思っております。

(会長)

その他、事務局から何かございませんか。

(事務局)

先ほどの新プラン策定の説明にもありましたが、次回の会議では具体的な取組項目などもお示ししまして、委員の皆さまの専門的な視点や市民目線でのご意見をいただきたいと考えておりますので、非常にお忙しいとは存じますが、ご協力をお願いいたします。

(会長)

ただいま、事務局から話がありましたとおり、委員の皆さんには、お忙しい中とは思いますが、今後ご協力をお願いしたいと思います。

また、本日たくさんの貴重なご意見が出されましたので、新たな計画の策定に向けて是非とも参考にしてください。

また、現行プランについても、今年度が最終年度ですので、目標達成に向けて、取組を続けていただきたいと思っております。

それでは、本日の議題はすべて終了いたしました。

以上をもちまして、令和6年度第1回徳島市行財政改革推進市民会議を終了いたします。

委員の皆さまには、会議の円滑な進行にご協力いただきましてありがとうございました。

それでは、事務局にお返しします。

### 3 閉会

(事務局)

たくさんの貴重なご意見ありがとうございました。

いただいたご意見を参考に、新たな行政運営計画の策定を進めてまいります。

次回の開催につきましては、12月の開催を予定しております。年末の忙しい時期にはなりますが、どうぞよろしくをお願いいたします。詳しい日程につきましては、改めて皆様のご都合もお伺いしながら、会長と相談した上で、決定させていただきたいと思っております。

委員の皆さま、本日はどうもありがとうございました。