

# 令和7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7年7月17日（木）午前10時から午前11時40分まで  
徳島市役所 8階 庁議室

出席委員：殿崎会長、小田切副会長、青野委員、島田委員、荒井委員、上田委員  
事務局：松本第一副市長、瀬尾第二副市長、都築政務監、上田総務部長、小原企画  
政策部副部長、井坂総務部副部長、大津財政部副部長、吉田行財政経営課  
長、（細川財政課課長補佐、木下、鈴江、辻）

## 1 開会

### （総務部副部長）

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。  
ただいまから、令和7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>

### （総務部副部長）

はじめに、本日ご出席の委員の皆さまをご紹介します。

### （委員）

— 各自自己紹介 —

### <第一副市長あいさつ>

### （総務部副部長）

ありがとうございました。

続きまして、松本第一副市長から委員の皆さまにごあいさつを申し上げます。

## **(第一副市長)**

第一副市長の松本でございます。

本日、遠藤市長は公務出張のため出席できませんので、代わりまして一言ご挨拶を申し上げます。

本日は大変お忙しい中、またお足元の悪い中、徳島市行財政改革推進市民会議にご出席賜りまして、誠にありがとうございます。

皆さまのご協力ご指導をいただき、行財政改革を推進してまいりましたところ、財政調整基金と減債基金を合わせて100億円を確保することができました。

そのことにつきましては、一安心をしているところでございますが、今後、南海トラフ地震など大規模災害に対する防災減災対策や、八潮市の道路陥没事故に見られるような老朽化する公共インフラに対する維持・更新、また、徳島市の老朽化する公共施設の長寿命化対策などに、かなりの資金需要が見込まれるところでございます。

徳島市の財政収支試算を見ましても、今後まだまだ赤字が続くという状況でございますので、行財政改革を進めていかなければならない、という強い決意を持っているところでございます。

こうした中で、委員の皆さま方の忌憚なきご意見を頂戴しながら、この行財政改革を実効性あるものにしていきたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いを申し上げます。

簡単ではございますが、開会にあたりましてのご挨拶に代え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>**

### **(総務部副部長)**

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

### (殿崎会長)

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1つ目の議題である「徳島市行財政改革推進プラン2021の総括」について事務局から説明をお願いします。

### (行財政経営課長)

— 資料1、資料2により説明 —

### (殿崎会長)

それでは、ただいまの説明について、何かご意見ご質問はございませんか。

### (上田委員)

ご説明いただいた各取組項目ですが、予定通りに進んだもの、進まなかったものがありました。「なぜ予定通り進んだのか、もしくは、進まなかったのか」という考察は非常に大事です。職員の方々のノウハウになりますので、理由をまとめ、「今回予定通りに進まなかったので、次はこうしよう」という風に次につなげるとよいと思います。

### (荒井委員)

資料1の4ページの取組項目13「ワーク・ライフ・バランスの実現」についてですが、私は現在大学3年生で就職活動を行っており、企業の福利厚生やワーク・ライフ・バランスに関心を持っています。徳島市が民間企業と連携し実施された「みんなの育休研修」は育児への参加を促進している取組として共感を持ちました。男性職員に対し育休取得を前提に意識改革を進められているという点は、ジェンダー平等や多様性という観点から、とても重要な取組です。また、「徳島市特定事業主行動計画」の見直しにおいて、職員を対象としたアンケートを行い、次期の計画に反映する姿勢に、現場の声を大切にされている、と感じました。

私は将来、仕事と家庭を両立しながら、安定して働き続けられる環境で成長していきたいと考えており、制度を設けるだけでなく、職場全体の意識改革を進めている企業や自治体に魅力を感じています。就職活動をする際、ワーク・ライフ・バランスを実現できるかは、とても重要な判断基準の一つです。徳島市はワーク・ライフ・バランスの実現に取り組まれているところに、魅力を感じました。

### (島田委員)

資料1の6ページの取組項目30(3)に「公民館で実施している生涯学習事業をコミュニティセンターの指定管理事業とし、コミュニティセンターへの統合を進めた。」とありますが、統合は現在進行形ですので、「進めている」という表現がよいのではないのでしょうか。

### (行財政経営課長)

検討いたします。

### (島田委員)

資料1の6ページの取組項目30(1)に合併浄化槽のことを書いていますが、合併浄化槽でなく下水道を作っていたきたいです。下水道を作るには費用がかかると聞いていますが、徳島市はどのように考えていますか。

### (総務部副部長)

「徳島市污水適正処理構想」において、公共下水道区域については、下水道を整備していく、という計画でしたが、完成までの経費を試算したところ95年間で765億円かかることが分かりました。そのため、公共下水道区域のうち、加茂・加茂名分区、八万分区、川内・応神分区については、個人の方々に合併浄化槽を整備していただく個別処理区域に変更し、また、単独浄化槽から合併浄化槽へ更新いただく場合に補助させていただく、という形に方針を転換いたしました。污水を適正に処理しつつも、財政負担を減らす、というふうに舵を切っております。

### (島田委員)

資料1の3ページの取組項目9の徳島市自主防災連合組織協議会ですが、コミュニティ協議会との関連性について教えていただきたいです。私たちの地区は、コミュニティ協議会の中に自主防災連合組織を入れていますが、他の地区も同じでしょうか。

### (第一副市長)

各地域それぞれで考えていただいております。各地域の核がコミュニティ協議会ですので、コミュニティ協議会と自主防災連合組織が全く別の組織、という認識は持っておりません。自主防災連合組織は、コミュニティ協議会と連携しながら進めていただく、と考えております。

### (島田委員)

資料1の8ページの取組項目39に「5中学校区において、市立保育所等の市立認定こども園への再編及び市立認定こども園への定員枠移管を実施した。」とありますが、今後、認定こども園を増やしたり減らしたり、ということは考えてないのですか。

### (行財政経営課長)

再編計画の途中でございまして、今後も、中学校区に概ね1か所、市立保育所等を市立認定こども園へ再編する計画を進め、一定の規模を超過する場合は、民間移管など民間活力を活用していく計画となっております。

### (小田切副会長)

政府はDX関連でいろいろな政策を進めています。徳島市もAIやRPAを推進されていますが、他の自治体では、特にRPAについては、採算がとれない、とか、業務が限定的である、とか聞きます。徳島市は、導入し、どう評価されていますか。教えていただきたいです。

もう一点は、資料3のパブリックコメントの意見(3ページの No.6)ではないですが、国においても官僚になる人がいないことが話題になっています。地方自治体も職員が足りていないのではと思っています。民間の給料がすごく上がって、民間との競争という意味では厳しい時代になっていると思います。

これから良い人材をどう確保するのか、ということに対する課題認識についてお聞かせください。

### (行財政経営課長)

RPAに関しましては、主に導入されているところが会計に関係するところで、人がする定型的な業務をRPAに置き換えることで、手間は確実に減っているものの、小田切副会長がおっしゃるように、導入の拡大が難しい部分もございまして。今後の導入拡大につきましては精査しながら考えてまいります。

### (小田切副会長)

コスト的にどうでしょうか。RPA を導入するより、人材を雇ったほうがコストが低いという場合もあります。そこら辺のバランスを踏まえてぜひ検討していただきたい。

### **(総務部副部長)**

人材育成や人材確保につきましては、「徳島市行財政改革推進プラン2025」において、取り組んでまいります。

どの自治体もですが、徳島市においても採用試験の受験者数が減り、人材確保に苦慮している状況でございます。徳島市においては、職務経験者を採用したり、動画による人物重視の採用方法に変更したり、と工夫をしております。

### **(総務部長)**

多くの自治体が人材確保のために、試験内容を多様化させておりますので、そういう自治体を参考にしながら、本市も工夫してまいりたいと考えております。

### **(小田切副会長)**

自治体では難しいかもしれませんが、給料の額を独自で上乘せすることで、近隣の自治体との差異をつけ、近隣の人材を集める、といった手法をとっている自治体もあります。この方法をとることで、徳島県内での市町村で受験を検討している人材を若干採用できるかもしれません。

受験希望者は給料やワーク・ライフ・バランスなどの情報に対してとても敏感です。そういった部分のアピールも大切だと思います。

### **(総務部長)**

人事院勧告などもあり、給料の上乗せというのは難しいですが、一般的な公務員の給料等の内容をアピールしていく工夫はしていこうと思っております。

### **(殿崎会長)**

資料2の49ページの取組項目34(3)「多様な財源の確保(クラウドファンディングの推進)」ですが、8件でどのくらいの金額が集まりましたか。

### **(企画政策部副部長)**

クラウドファンディングの実績は8件で約1700万円でございます。

### **(殿崎会長)**

クラウドファンディングの目標については、件数目標よりも、金額目標がよいと思われました。

2つ目の質問ですが、[資料2](#)の51ページの取組項目36では「ふるさと納税の推進」に取り組まれています。寄附がいくらあっても、経費を差し引いて、最終的にどれだけ財源確保につながりましたか。

**(企画政策部副部長)**

寄附は純粋に歳入となります。寄附に対する歳出といたしまして、返礼品の費用、募集するための広告、ポータルサイトの費用等を、国が寄附額の50パーセント以内と定めておりますので、どの自治体も寄附額の半分ぐらいになります。ですので、寄附額の半分ぐらいが財源になります。

**(殿崎会長)**

ふるさと納税についても、目標数値を件数ではなく金額で示した方が良いと思います。最後に、質問がございます。[資料2](#)の30ページの取組項目29(1)の取組指標の「市税徴収率」の徴収税率は4年間ずっとほぼ98%ですが、100%にならない理由を教えてください。

**(政務監)**

滞納が発生した場合は、換価しやすいものから差押執行します。また、財産調査にて担税力の確認や差押執行した債権などの換価に時間と労力を費やすこともあり、滞納処分に期間を要する案件が一定数存在しています。

**(殿崎会長)**

ありがとうございました。欠席した委員からご意見等はございましたか。

**(行財政経営課長)**

ご意見等はいただいておりません。

**(殿崎会長)**

それでは、次の議題に移りたいと思います。次の議題「徳島市行財政改革推進プラン2025について」事務局から説明してください。

**(行財政経営課長)**

— [資料3](#)、[資料4](#)により説明 —

### **(殿崎会長)**

それでは委員の方からご意見等ございますでしょうか？

### **(青野委員)**

資料4の20ページの「(7)行政運営の取組目標」では、目標項目として4つの目標を掲げています。欄外に説明がある「標準財政規模」については、「実質公債費比率」「将来負担比率」の説明欄と「財政調整基金及び減債基金残高」の実績欄・目標欄に「標準財政規模の何%」として出てきます。

例えば、「将来負担比率」の欄では、「350%を超えると財政健全化計画を定める」と書いていますが、令和5年度実績が31.9%で、令和10年度目標が25.0%以下となっています。先の350%は、比較対象にならないのではないのか、という気がします。尺度として意味があるのでしょうか。説明をお願いします。

### **(財政課副部長)**

「実質公債費比率」や「将来負担比率」は、標準財政規模に対して、借金の返済額や将来の負担がどのくらいの割合か示す指標で、全国の市町村が統一の基準で算定します。

### **(青野委員)**

「将来負担比率」の350%とは、一体どういうことでしょうか。

### **(財政課副部長)**

北海道夕張市の財政破綻がきっかけとなり、将来負担比率(健全化判断比率の一つ)の公表が義務付けられました。将来負担比率は徳島市の一般会計をはじめとする全ての会計を対象として算出する指標で、それが350%を超えると財政健全化計画を定めなければなりません。

### **(第一副市長)**

「将来負担比率」の令和5年度実績31.9%は350%と比較するとかなり低く、まだまだ安心でございますが、年々増えていくような状況であれば、いずれ危ない状況になります。そういったことを示す数値でございます。



### (島田委員)

今後、人口が減ってくるため、大変厳しくなると思います。インフラのやり替えにしても、古い施設がたくさんあるので、将来大変になることが分かります。税金を増やすにも限界があるでしょう。思い切って人口を増やす政策を考えることも一つの方法だと思います。企業誘致を考えていかないと、インフラが持たなくなるでしょう。これからは税金を増やす方法を、みんなで考えていかないといけないと思います。危機感を感じております。

資料4の8ページの歳入の「(4)市債」について質問です。令和7年度が130億円ですが、なぜ他の年度より高いのでしょうか。

### (財政部副部長)

危機管理センターを建設しているためでございます。

### (島田委員)

資料4の19ページの【経常収支比率の推移】のグラフは、パーセントが高いと悪い、ということだと思いますが、なぜ徳島市は類似団体と比べて悪いのでしょうか。

### (財政部副部長)

資料4の19ページの下側のグラフ【義務的経費(人件費・扶助費・公債費)の決算額と類似団体との構成比比較】をご覧ください。こちらの表の義務的経費とは人件費、扶助費、公債費のことで、固定経費となります。この経費が徳島市は高くなっております。

### (第一副市長)

徳島市は、他の自治体と比較すると、幼稚園や保育所の数が多くございます。また、人口規模の割に、病院局もあることから、行政サービスはかなり高いと思いますが、経常収支比率も高くなっていると考えられます。

### (島田委員)

「経常収支比率が高いから悪い。」と一概に言えないことが分かりました。

### (荒井委員)

資料4の48ページの取組項目7(2)「窓口のキャッシュレス決済の導入」は前向きな取組であると感じています。最近では、コンビニやスーパー、カフェなど日常生活のあらゆる場面でキャッシュレス決済を利用しています。現金を持ち歩く若者が本当に少なくなったな、

というふうに私自身感じていますし、周りの人も同じ意見です。スマートフォン一つで完結できる点はとても便利ですし、徳島市役所でキャッシュレス決済が進むことにより、市民の利便性だけでなく、行政側の業務の効率化にもつながるのではないかな、と感じました。

令和7年度に検討して、令和8年度以降に一部の窓口を導入を進め拡大する予定ですが、どのくらいの規模感で進める予定でしょうか。

### (行財政経営課長)

まずは、窓口のある1階と2階のフロアから導入し、効果を検証しながら更なる導入を進めてまいります。

### (上田委員)

徳島市は2005年から行財政改革を推進されています。私は「徳島市行財政改革推進プラン2021」と今回の「徳島市行財政改革推進プラン2025」の二つの資料しか見ていませんが、[資料4](#)の36ページの【基本方針1】は、「徳島市行財政改革推進プラン2021」では「市民参加の推進」でしたが、「徳島市行財政改革推進プラン2025」は「持続可能な市民サービスの構築」に変わっています。変わった理由をきちんと書く必要があると思います。

また、【基本方針2】「健全な財政基盤の確立」【基本方針3】「行政運営機能の強化」は、「徳島市行財政改革推進プラン2021」と「徳島市行財政改革推進プラン2025」で同じ表現を使っていますが、順番が入れ変わっています。違和感を感じます。

次回、計画を策定する時は、フォーマットは同じにして、変わったところだけ変え、継続性を持って業務を推進された方がよいと思います。資料を作成する職員の方の負担も軽減されると思いますし、継続性も分かるため、意見として述べさせていただきます。

1つ目の質問です。[資料4](#)の82ページの取組項目31「働き方改革の推進」の取組指標「職員一人当たりの時間外勤務年間時間数」ですが、令和7年度98時間、令和10年度90時間とされています。[資料2](#)の13ページの取組項目13「ワーク・ライフ・バランスの実現」の②の目標数値は令和3年度から令和6年まで75時間が目標です。今回、目標が75時間から98時間に後退しているのはどうしてでしょうか。

2つ目の質問ですが、時間外労働を減らすためには、業務の簡素化や効率化、もしくは人員増しかないと思います。[資料4](#)の82ページの取組内容では「①時間外勤務の縮減に向けた取組を推進」とありますが、具体的な内容が書かれていません。計画されている内容がありましたら教えてください。

最後の質問です。[資料4](#)の82ページの「職員一人当たりの時間外勤務年間時間数」の過去の実績が「令和5年実績100.8時間」ですが、[資料2](#)の13ページの取組項目13「ワーク・ライフ・バランスの実現」の②では「令和6年度実績98時間」です。過去4年間で一番時間外が多い年度の数字を使った理由を教えてください。

### **(総務部副部長)**

1つ目のご質問に回答させていただきます。「徳島市行財政改革推進プラン2021」において、時間外削減のための取組を進めてまいりましたが、時間外が思ったほど減っていないため、職員1人当たりの時間外勤務年間時間数を実情に合わせた98時間としました。

2つ目のご質問、時間外を削減するための取組につきましては、**資料4**の75ページ以降をご覧ください。【基本方針3】「内部事務の効率化」において、内部事務のDXや窓口業務等のBPO導入を推進することにより、最新技術を取り入れたり、民間の力を借りたりしながら、事務の省力化を図ってまいります。

3つ目のご質問ですが、他の取組項目も同じでございますが、このプランは令和6年度中に作成作業を進めましたので、令和6年度中の最新の実績である令和5年度実績を使ったためでございます。

### **(総務部長)**

1つ目にご意見いただきました計画の策定の仕方でございますが、今回の計画に関しましては、時点修正というよりは新たな計画として策定し、環境変化や時代に合わせ、取組を再編しております。

### **(小田切副会長)**

今回の計画に市民向けの広報に関する計画が入っていますが、移住やふるさと応援寄附金のような外向けのシティープロモーションの取組は、どのように検討されていますか。

### **(総務部長)**

外向けシティープロモーションにつきましては、「徳島市総合計画2025」の取組として、推進してまいります。

### **(小田切副会長)**

徳島は全国的に認知度が低いため、ふるさと応援寄附金にしても、観光地にしても、選んでもらうためには、情報がどれだけ外に向けて出るか、ということが非常に重要ですので、行財政改革にも絡めて、外に向けて発信していただきたいと思っています。

徳島市に住んでいては分かりませんが、例えば、子育てに関してですが、全国的に見ると出生率が高くて、「子育てしやすいですよ」ということを外に発信してもよいと思いますが、そういう情報があまり出てきません。徳島の良いところを外に向けて発信することは大切だと思います。

他の自治体も、「人口が減って困っている」というネガティブな情報は外に向けて発信していますが、そういうところに移住しようとする人もいないと思うので、「徳島市はここがよいですよ」「子育てしやすいですよ」ということを発信すれば選ばれやすいと思います。各担当課が事業として進められていると思いますが、一体的な改革の中に位置付けてプロモーションを進めることは重要だと思います。

### (殿崎会長)

資料4の81ページの取組項目30(3)「コンプライアンスの徹底」の取組指標「職員意識調査における「日頃からコンプライアンスを意識している」肯定的な回答率」の目標数値ですが、実施開始が令和8年度からで、令和8年度の目標数値が80%となっております。世の中のスピード感で考えますと、今年度から100%にできるのではないのでしょうか。スピード感を持って対応し、早めに100%に達する計画の方がよいと思います。

資料4の79ページの取組項目30(1)「人材確保」の取組指標「インターンシップ受入者数」が、令和7年度5人を目標数値としており、その後は、1年度ごとに5人ずつ増やす計画となっております。中小企業でも毎年5人くらいインターンシップを受け入れております。徳島市の規模、人材確保の観点、ならびに学生の立場から考えましても、もう少し、受入人数を増やしても良いのではないかと思います。

資料4の44ページの取組項目4(2)「市民のDXサービス利用促進」や45ページの取組項目5(1)「コールセンター(オンライン窓口)の導入」ですが、検討や調査に2年間かけており、計画として少し時間がかかりすぎていると思います。資料4の75ページ「内部事務のDX推進」の取組工程③「内部事務書類のデジタル化(又は廃止)」も検討に2年間と非常に長く、実施が3年後です。もう少し計画を前倒しに進めることができるのではないかと思います。

他にご質問等ございますか。

この議題についてのご質問等は以上のようなので、「その他」について事務局から説明してください。

### (財政部副部長)

それでは、使用料・手数料の見直しについて財政部よりご説明させていただきます。

— 資料5により説明 —

### (殿崎会長)

それでは、ただいまの説明について、何かご意見ご質問はございませんか。

### 3 閉会

#### (殿崎会長)

では、その他に何かございませんか。

#### (第二副市長)

第二副市長の瀬尾でございます。

委員の皆さまには、貴重なご意見をいただきまして、誠にありがとうございます。

今回、策定した新しいプランにつきましては、本日いただいたご意見を踏まえ、より効果的に進めて参ります。皆さまからいろいろご意見がございましたように、まずはスピード感を持って取り組むことが非常に重要であると考えております。

そうした観点から、委員の皆さまのご意見を反映させてまいりたいと考えておりますので、今後ともご協力のほどよろしくお願いいたします。

本日はありがとうございました。

#### (殿崎会長)

これをもちまして本日の議題は全て終了いたしました。

皆さま、お忙しい中ご足労いただきまして、ありがとうございます。

それでは、事務局にお返しします。

#### (総務部副部長)

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、新たな行政運営を進めて参ります。

なお、「徳島市行財政改革推進プラン2025」につきましては、現在製本作業中ですので、出来上がり次第、お送りさせていただきます。

次回の開催につきましては、8月の開催を予定しております。どうぞよろしくお願いいたします。詳しい日程につきましては、改めて皆さまのご都合もお伺いしながら、殿崎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。