

# 平成 25 年度第 1 回徳島市行財政健全化市民会議

## 会 議 録（要約）

平成 25 年 8 月 29 日（木）午後 3 時から午後 4 時 30 分  
徳島市役所 8 階 庁議室

### 1 開会

### 2 市長あいさつ

本日は、お忙しい中、平成 25 年度第 1 回行財政健全化市民会議にご出席いただき、ありがとうございます。

ご承知のとおり、本市においては、平成 18 年度から行財政の健全化に取り組んでおり、今年度は第 2 期健全化計画の最終年度となっております。

これまでの成果として、徹底した歳入の確保や歳出の抑制による財源の確保だけでなく、休日窓口を開設し、また、市税のコンビニ収納を開始するなど、目に見える形で、市民サービスの向上にも努めてまいりました。

先程も申しましたが、今年度が現計画の最終年度の非常に重要な年であり、現計画の総仕上げに向けて、全庁をあげて、目標達成に向けて取り組んでいるところでございます。

一方で、この間、人口減少等に伴う市税収入の減少や少子高齢化の進行に伴う社会保障費の増大、また、徳島東部地域における新たな拠点都市の創造に向けた検討など、本市を取り巻く様々な環境変化が生じております。

これらに迅速に対応するには、1 期、2 期とは違った、「次のステージ」へ向けて、「新たな計画」を策定し、実行に移していくことが必要不可欠であり、引き続き「行財政基盤の強化」に取り組むことはもちろんのこと、さらなる「行政運営機能の強化」に積極的に取り組んでいく必要があると考えています。

こうしたことから、委員のみなさまには、現計画に加え、平成 26 年度を起点とする、新たな計画の策定について、幅広い視点から、様々なご意見、ご提言をいただき、本市の行財政改革の取組みに反映してまいりたいと考えております。

なにとぞ、様々なご意見をいただきたいと、心からお願いしたいと思います。

どうぞ、よろしく願いいたします。

### 3 事務局紹介

（事務局）

市の出席者を紹介。

## 4 議題

### (1) 第2期行財政健全化計画の進ちよく状況について

(委員)

よろしくおねがいします。

今日の新聞によると、日本の人口が年間で26万人減っています。ドキッとしました。26万人というと徳島市の人口とほぼ同じです。

明治22年の徳島市が10位という人口のランキング。非常に上位でしたけど、その下に福岡や堺、岡山、新潟がある。これらの都市はみな政令指定都市になっています。徳島市の商店街を歩いてみると、寂れた感じがします。

一方で、GDPは、徳島市はほぼ1兆円です。基準の1というのが徳島市です。その500倍が日本であり、1300倍がアメリカであり、600倍が中国です。世界でだいたい4000倍であるといえます。基準になるのが徳島市です。

もっと徳島市の人口も経済力も高めていきたいなということで、最近関心を持っているのが、県民市民の満足度と、県市の発展の相関関係でございます。調べますと、本四架橋ができてから、県民市民の満足度は確実に上がっています。利便性が高まったことで、大阪などで買い物をすることが非常に便利になった。一方で、購買力の流出によって県市の勢い、企業の勢いは衰退化している。どちらが大切か。住民の満足度か企業か。どちらも大切ですけど、そのキーワードとしてサステナブル、持続可能ということ。人口が増えて、企業がしっかりしていなかったら、持続可能な幸せというのは獲得できないと思います。中長期的に徳島市が発展することが、安定的な企業の発展であり、雇用も税収も裏付けされて、最終的に住民も本当の幸せが獲得できるという感じがします。そういったことから考えて、徳島市の第2期の計画、次の新しい計画も非常に重要な位置づけであると私は確信しているところであります。

委員の皆さまにおかれましては、そういったことを踏まえて、専門的な立場から積極的なご意見をお願いしたいと思ひまして、挨拶といたします。よろしくおねがいします。

それでは議事に入らせてもらいます。

議題の1、第2期行財政健全化計画の進ちよく状況について、事務局から説明をお願いいたします。

(事務局)

**議題1** 第2期行財政健全化計画の進ちよく状況について説明

(委員)

ただいまの事務局からの説明につきまして、ご意見ご質問等ございましたらお願いいたします。

(委員)

健全化の方策の③簡素で効率的な市役所づくりの中で、道路建設課の職員体制の見直しということで、具体的に道路建設課という名前を挙げているというのは何か特別な事情があるのでしょうか。それと、配当留保というのは具体的にどういうことか教えてください。

(事務局)

道路建設課の職員体制の見直しの部分でございますが、特に意図したわけではないですが、公共施設の橋りょうの長寿命化に向けた取組みにおいて、事務事業を見直す中で、職員を減したということで挙げております。

(事務局)

配当留保については、予算編成の段階で、例えば大きな備品の購入、1千万円の備品を購入する予算をつけましても、実際の執行において入札を経ますと、少し安く購入できたりします。その差額分については、担当部局に配当するのではなく、財政部局の方で管理執行する、予算の執行は控えてもらう、そういった意味で配当留保と呼んでいます。

(委員)

2点ほど。チェダス運動についてですが、策定の時にマンパワー、コアな部分のスキルアップというものが大きな課題ではないかということで議論がされました。このチェダス運動の進ちょく状況、提案の数、どんな状況かというのをお話しいただければというのと、東海・東南海大震災に向けた対応ということで、自主防災組織に対しての新たな支援制度の創設を検討中ということですが、具体的にどういう考え方で検討しているのかお話しいただければと思います。

(事務局)

職員提案でございますが、提案件数につきましては49件ございました。実施及び実施見込みの件数ですが49件の中から9件ございました。うち5件につきましては優秀提案ということで市長表彰等を行い、庁内への周知も行っております。

(事務局)

2点目の自主防災組織に対しての新たな支援制度の創設についてですが、これまで自主防災組織に対して備品などを備えるよう取り組んでいたのですが、ある程度目標に達したということで、次は、自主防災組織の活動に対して補助制度ができないかということで検討しております。

(委員)

補足して私の意見を言わせてもらいます。私も勤めていたころ提案制度を創設した

事務局の当事者でした。非常に有能な提案をした人についてはトップ表彰する、そのほかは提案制度委員会の委員長賞ということで2種類に分けました。その時、トップ表彰に該当する内容はあるんですけど、組織を変えたり、抜本的な制度を変えたりするなど、実施ができないんです。線を入れるとか、封筒を裏返すとかそういうのはすぐに実施できるけど利益は小さい。

そういうことで、これを成功させるには、一番できないというものをする組織風土があるかどうかにかかっていると思います。本当は49件の中で一番できにくいものをどうするかということに組織のポイントがあるんですね。それができるかできないかが大きい。

今後とも、きらりと光る大きいけど実施が難しいというものをどう処理するかというのがポイントということを考えていただけたらと思います。

#### (委員)

ふるさと納税について、徳島市の場合は、仮に1万円寄付があればその何割くらいをお土産として渡すのですか。

#### (事務局)

本市のふるさと納税に関しましては、納付していただいた方には、徳島市の施設の利用券をお渡ししています。それと3万円以上納付していただいた方には、4,000円相当の本市の特産品の詰め合わせセットを贈らせていただいております。また、納付していただいたすべての方へ市長からのお礼も同時に送付させていただいております。

#### (委員)

いま質問したのは、私はふるさと納税制度ができてから、出張に行ったり、旅行で行ったりしたところなどに1万円とか2万円寄付をしているんです。そうすると多いところだったら7割くらい戻ってくる。徳島では食べられない魚介類などいろいろな珍しい食べ物が送られてくるのが一つの楽しみです。一番いいのは、市長からお礼状が来るんです。市長からこういったお礼状が来るのも楽しみです。

それから、徳島市はぜひ本当は5割以上をお返しして欲しい。というのは特産品をお返しすることで、地場産業が潤うようになるんです。それと徳島市のパンフレットとか入れますから、市にとってもいい宣伝広告になります。

本当に魅力的な特産品を7割お返しする。そして3割が市に残っていく。地元の企業も潤う。市の宣伝効果があって観光客も増える。だからぜひやって欲しいです。

#### (委員)

いろいろな出先機関というのがあってと思うんですけど、出先機関で同じ建物にいろいろな課が関係している場合があります。例えば支所だったら支所でテレビが休憩室にあって、児童館にもテレビがある。それを各課が別々に予算を組んでいるんです。同じ建物なのに一つにまとめる形にしていった方が、小さなことでも積み重ねたら大

きい金額になると思います。テレビだけではなくパソコンや電話などもそうです。そういうところを節約していったらかなりの金額になってくる。細かいところまで合理化を考えていって欲しいと思います。

**(委員)**

定員適正化についてですが、4人とか5人とか削減できなかった、ということに囚われることなく、削減の努力は認められますので、今度は戦略的に、引くべきところは引く、足すべきところは足すという考え方も必要と思います。基本的には削減だけど、伸ばさないといけない、市の将来を左右するようなどころには質・量ともに投入しなくては都市間競争に勝っていけないと思います。

**(事務局)**

確かに、委員さんのおっしゃるとおり、この資料の中では削減数だけが表示されています。25年度の職員削減数55という数字が出ておりますけども、一方で、15名増員した結果もこの中に含まれておりまして、特に福祉部門などマンパワーの強化もやっております。

**(委員)**

そういった努力があることを市民の方にも知ってもらわないといけないと思います。差し引きだけでやっていると、内容を知らないまま批判が出てくると思います。

それと将来を考えたら、やはり年齢のバランスというのもあると思います。退職した人の補充をしなければ、次を支える部分が弱くなってきたら困りますのでね。

そこらも踏まえ、人数だけでなく幅広い観点で、また人件費の部分も考えていく必要があると思います。

**(2) 行財政基盤等の強化に向けた新たな計画の策定について**

**(委員)**

ひと通り意見をお聞きしたので議題2へ移らせていただいて、またじっくりご意見を伺えたらと思います。

議題2は行財政基盤等の強化に向けた新たな計画の策定ということで、事務局の方からご説明をお願いします。

**(事務局)**

**議題2** 行財政基盤等の強化に向けた新たな計画の策定について説明。

**(委員)**

ただいまの説明につきましてご意見とご質問等あればお願いします。

(委員)

行政課題を見据えた職員配置が必要になってくるということで、確かに人材育成は非常に重要なことだろうと思います。弾力的に課題に応じた適宜適切な人員配置というのは、組織改正と合わせてそういう人材を育成していくことが重要だと思います。

市役所という組織は、それぞれのセクションにおいて専門性が必要なだろうと思いますが、限られた人員で行政需要に対応していくとなると、若いころの間にジョブローテーションなどで多能工化していく、いろんなことができるという能力を養成することが必要だろうと思います。そういう人材育成計画というようなものをこの計画の中で考えていかなければと思います。

(委員)

行財政基盤強化ということで、合理化して、人を減らしたりするばかりだけでなく、税収を上げるということが非常に重要なことだと思います。

高速道路の全国共通化というようなことが言われていますが、将来共通化したら、物を運びやすくなるので、徳島にも企業を誘致したらと思います。

津田の海岸町の木材団地は昭和40年代に造成されたんですが、ほとんどの企業が今斜陽産業となって、ほとんど止まっている状態です。空き地がたくさんあるのでそういうところに大きな企業を持ってくるとか、娯楽施設をもってくるとか将来そういうことも考えていく必要があると思います。

活性化のための一つとしては、やはり高速道路です。四国横断道路の沖洲以南は地域高規格道路となってインターを作ろうと思えば作れないことはないといわれています。道を作ることによって工場もできるだろうし、そういう地盤強化、税収を上げるような効果も考えていかなければと思います。

(委員)

冒頭の委員さんの話で、26万人の人口自然減という報道がありました。確か徳島市でも何百人か減という新聞記事だったように思いますが、この4カ年を中心に、社会変動、人口動態についてどういうふうなイメージを持って、徳島市の行財政改革について考えるのかというところを、グランドデザインを作る際には押さえておく必要があるのではないかと思います。

資料にも記載されていますが、リーマンショック以降のいわゆる生活困窮、貧困と格差の中で、生活保護受給者が増加してきている状況に対して、今後増加していく傾向は変わるのか、変わらないのか。変わらないとすればそういう施策を打っていくのかというところを考える必要があると思います。

人員配置のところは、職員力の向上と記載がされていますが、社会の変動、人口動態の変動、少子高齢化等、貧困格差を脱退するため流動的に人の配置を考えることも必要だと思っています。

それと、以前2期計画を策定したときは、中核市ですか、40万都市ができるというようなことを展望した中での議論でしたけども、いまは30万都市が中核市にという国

の意向もありますが、30万人にするにしても市町村合併、手を結ぶ相手が必要なわけ  
です。ここでは新たな拠点都市という表現を使っていますが、新たな拠点都市づくり  
についてどう展望していくのかというところもしっかり計画の中で活かしていかなけ  
ればと思います。

また、やっと徳島市にもいい話がきたと思ったのは、イオンという新たに量販店が  
できるということで、拠点施設を活用したまちづくり、音芸ホールの問題もあります  
が、拠点施設を活かして、税収を上げ、住みやすい街にしていく必要があると考  
えております。

#### (委員)

補足して意見を言わせてもらいます。

東部定住自立圏の中核として、12市町村の交流をもう一度考える必要があると思  
います。

徳島市も都市部といいながら、都市部の中で過疎化が進んでいる。そういうこと  
で過疎対策も勝浦や上勝だけの問題じゃなくみんな共有の問題として、徳島市が  
範を示す。そのノウハウをもって、人的交流の場を通じて他11市町村の問題を  
解決するくらいの犠牲的役割を担い、「貸し」をつくることで、将来的には自立が  
難しい時代がきますので、やっぱり徳島市と一緒にならなきゃいけない、とい  
うような気持ちを起こすような実績づくりが必要だと思います。

ただ声をかけるだけではうまくいきませんので、困ったときには徳島市を頼る  
んだというような土壌づくりをいまからやっておけば、お互いに幸せになると  
思います。そうしないと、ある日突然大変な状況になった時に、バラバラだ  
ったら徳島県全体でも不幸な状況になるので、徳島市に12市町村がまとまる  
んだ、というようなルールづくりをする必要があるように思います。

#### (事務局)

それについては、定住自立圏の推進におきまして、生活機能の強化であるとか、  
結びつきやネットワークの強化、それから圏域マネジメント能力の強化という3  
つの視点から、現在19項目の事業の連携を平成23年10月から12市町村間  
で進めております。

圏域の一体感を醸成していくという取組みは進めておりますが、これだとい  
う成果がなかなか出てきていないというのが現状です。

#### (委員)

前日も言ったと思いますが、調整区域という線引きをなぜ無くさないのか、  
都市計画を変えただけで藍住のように人口は増加していくわけですか。人口減  
の時代に調整区域という線引きをする意義がないと思います。そうすること  
で人口が増加し、発展へつながる。市が魅力的であれば先ほど言われた30  
万都市とか40万都市とか達成可能だと思います。

それから市の事業について、これも前回言いましたけど、例えば市民病院について、院長をしていた人が経営の責任者になっていますよね。勤め人だった人が経営することは無理だと思います。勤め人になっている人が経営しても成功する例は少ないです。これは能力の問題ではなく、得意分野が違うわけなんです。院長の次は経営者になるのではなく、専門経営者を置くことによってもっと無駄がなくなって利益が上がる市民病院になると思います。

動物園にしても一緒です。獣医師が園長になっても経営のことは何もわかってないわけなんですよ。これが民間の経営者なら、人件費にしたってコストは半分以下でやれると思います。

ごみの収集だって一緒です。民間でやれば今のコストが半分くらいでできる。こういうのは市の事業の細かいこと、末端のことをやるのではなく、根本を変えない限り行財政の改革は無理だと思います。

もし経営者が代えられないんだったら社外役員を経営の一員として入れて、月1回必ず役員会議を開いて、そこで決議したことを実行していくというだけでガラッと変わると思います。

#### (委員)

徳島市民は、行政に頼ってばかりで、自分が協力するという点が少ないような気がします。住民の市政参加意識の向上が資料に記載されていますが、これから先は地域の住民も行政に頼るだけではなく、生活道路や下水道に協力したり、ごみ問題でも協力したり、時によったら金銭面でも協力する。そういうことがこの先大事だと思います。

#### (委員)

いまの意見、非常に重要だと思います。ネガティブパワーではなく、ポジティブパワーですね。これをやろう、と市民で盛り上がるのが少ないですよ。なんでも反対というのであれば、発展はないですよ。

それともう一つは合意形成ですね。やるときはみんなまとまってやるという。これが徳島市の将来のパワーの元になる。非常に重要なことだと思います。

#### (委員)

生活に密着したような問題について、市民もそれぞれ能力や技術あるいは金銭面でゆとりのあるような人もいますので、協力をいただいて市の発展に尽くしていけたらと思います。

#### (委員)

行政のやらなきゃならない部分、民間活力ができる部分、これは時代とともに変わっていくので、真剣に今度の計画に載せた方がいいと思います。

それと、寄付を社会の活動の原資にするソーシャルファンドについても、できれば



行政が市民に啓蒙啓発して、お互い共助の精神で、必要などころに必要なお金と物と知恵が集まるというような仕組みづくりもこれからは必要かと思います。

いまはどの団体、銀行などもお金を補助してやるというスタイルです。この一方通行の仕組みでいいのだろうかという時代に来ていると思います。

少なくともこの事業に寄付したいと思っている人も多いわけですから、それが循環していく仕組みが必要だと思います。

#### (委員)

新たな計画策定の必要性と基本的な方針として、スケルトンが示されていますが、活力を上げるための産業はどこに入るのでしょうか。若者の流出を止めて、人口減を止めるための雇用の場の確保などは必要かと思いますが。

#### (事務局)

①のアの都市機能の強化に向けた体制の構築に含まれております。

#### (委員)

電子市役所の推進や行政手続のオンライン化の推進など、情報システムの問題が挙がっていますが、これらは、行政や事務処理の効率化のためには常に見直していくべきことじゃなかろうかと思いますので、どこか先進的な事例があれば参考にされればいいんじゃないかと思います。

#### (委員)

徳島県も徳島市もそうですが、外に対するアピールが非常に弱いので、注目度が低い。しかし住んでいる満足度というのは非常に高いですね。この一度住んだら忘れられないという良さをどう伝えたらいいのかなといつも思います。

## 5 閉会

#### (委員)

今回の新たな計画の策定は、先ほどの市長さんのあいさつや事務局の説明にもありましたとおり、本市を取り巻く環境や、新たな環境変化へ対応するため、さらなる行政運営機能の強化に重点を置いた計画に、委員の皆さんの専門的な視点での提言や市民目線でのご意見等を反映できればと考えております。

また、私たちは、第2期行財政健全化計画の策定及び進行管理にもかかわっており、新たな計画の策定にあたっては、今年度が最終年度である第2期計画の着実な実施があつてこそだと考えております。

職員の皆さんには、ぜひ計画が達成できるよう、一生懸命取り組んでいただけたらと思います。

それでは、これもちまして第1回徳島市行財政健全化市民会議を終了いたします。

みなさん、どうもありがとうございました。