

# 第7回徳島市行財政健全化市民会議

## 会議録（要約）

平成17年10月17日（月）午後2時～3時40分  
徳島市役所 13階 第一研修室

### 1 開会

### 2 議題

#### (1) 行財政健全化の具体的な取組項目について

（委員）

本日は、前回に引続き「行財政健全化の具体的な取組項目について」ということで、会議資料に基づき、各委員からご意見をいただく。その後、まとめのご意見をいただき、最後に、次回の市民会議において、市長に提出する市民会議の意見書の取りまとめ方、またその書式等について決めさせていただきたい。

#### ◆ 「3 歳入の確保」

（委員）

「家庭ごみの収集・処理の市民負担のあり方」について、具体的に実施計画に有料化が入るといった話であったが、私は、反対意見である。ごみ問題というのは、やはり自治の中で大変な問題であるが、財源がないというだけでごみを有料化するのはどうかと思う。むしろ、リサイクルであるとか、ごみ焼却場を建てるからその建設資金にするであるとか、明確な理由がなければ、有料化というのは市民の反対が大きいのではないかとということがあり、その使い道が明示されなければ反対意見である。悪いというわけではないが、環境政策全体のパッケージの中でどのように有料化が進められるのか、資料もない中で実施計画に項目として入るといったのは、私は反対である。

(委員)

ごみの有料化に反対という意見があったが、やはりすべきであると思う。

全国的な流れからみても、ごみの有料化は自然な流れである。むしろ、現在の状況で実施していない自治体は、珍しいのではないか。有料化すれば、恐らくごみの排出量も減るという効果も期待できると思う。

一つの政策を全体のパッケージの中で考えることは大切であるが、その中で、ごみの有料化を含め、あらゆるものについて住民に負担を求めていくことになるだろう。しかし、それは避けられない状況にあるのではないかと思う。従って、ごみだけでなく、税収や財産収入も含め、あらゆるものの歳入確保、そして負担増というのは仕方ないと考えている。

ただし、その前提として、歳出のカットをきちんと言うのが筋だろうと思う。それと併せて歳入の確保も図る。国も歳出削減だけではどうにもならないところにきているが、徳島市は、恐らく国よりひどいのではないかと思うので、歳出削減ももちろんであるが、歳入も仕方がない。逆に、有料化ということについて、住民に理解を求めていく過程で、いろいろな情報を公開することによって、歳入と歳出を併せて全体がよりよい健全化の方向へ進んでいくという効果も得られるのではないか。

(委員)

先程の意見に補足して、ごみ有料化というのは、徳島市民 26 万人を一つの集合体ととらえてかけてしまうのだが、そうではなく、ごみ政策というのは、地域やコミュニティなどの小さな単位で活動して、その中から動きが出てくるのが筋であると思っているので、その活動を飛ばしてしまうのはどうかと思う。もう少し、地域やコミュニティでの活動を検討してから実施した方がいいのではないか。

(委員)

徳島市には、民間のごみ収集業者が割合に少ないと思う。同じ経費をかけるのなら、民間業者の方がサービスが良くなるのではないかと思うので、有料化する、しないは別として、民間のごみ収集業者を増やしていくという考え方もあるのではないかと思う。

(委員)

ごみに関わらず、行政サービスは「ただ」で受けられるものだと思っているその市民の意識というのが、一つネックになるのではないかと思う。

例えば、ごみは収集日にビニール袋に入れて出しておけば、いつの間にか「ただ」で持って行ってくれるものだと思っていてやまない市民が多い。従って、今回の行財政健全化にあたって、とにかく「皆さん、こういう前提で、こういう理由だから、負担をお願いします。」という、その財政危機宣言を強く打ち出した上で、市民も何でもかんでも、「ただ」はもう通らないという理解を求めていく姿勢が大事なのではないかと思う。

(委員)

先程、行政サービスは「ただ」で受けられるというご意見があったが、いろいろな活動をしていると、自分たちでできることは自分たちでやりたいと思っている人もたくさんいる。そのような思いをむしろつなげていく努力をしてから、最終的な結論を出してもいいのではないか。白か黒か、左か右かというよりも、その途中を行政が中心になって、市民と一緒に同じ目線で考えていくという場が、これから必要になってくるのではないかと思う。

やはり、論議する毎に切々な思いがあり、是非皆で考えていけたらと思っている。

(委員)

ごみに関しては、前回もお話ししたが、コミュニティで資源ごみとして生かすというあり方について、市とボランティア団体が交流することによって活性化できれば、財政的にもいいし、市民がボランティアとして活動し社会に奉仕できる機会が作り出せるのではないかと思う。市で、そのような取組みを支援していただきたい。

(委員)

大阪などでは、ごみの回収をホームレスと呼ばれる人たちに、ある程度お金を出して行ってもらっている。生活保護ありきではなく、そのような仕組み作りを、是非徳島でもしていただきたいと思う。

(委員)

歳入の確保と市民の負担という話が出てきたが、行革を推し進めていけばいくほど、いわゆる痛みという言葉を使えば、痛むのは官だけではなく、民も痛む部分があるのは必然であると思っている。単に、歳入の確保だけではなく、市がいろいろなところで透明性を高め、公平に競争原理を導入すれば、当然民間もそこに入って来ざるを得ない。だから、民間企業も透明性を求められ、また競争力を高めることが求められてくると思う。そういう覚悟が、民にも必要であり、また、そういう覚悟を民に求めるという前提が必要である。

例えば、ボランティアの活用も、本来は、市が主導権を持ってボランティアを活用するのではなく、あくまで主導権はボランティア団体にあっているのではないかと思う。ボランティア団体は、行政の手を離れて独自に活動してもいいぐらいである。ただ、独自の活動をする時に何か妨げになるものがあったり、活動の中心になるセンターを置いてほしいということは、行政に対して要望すればいいと思う。しかし、今の状況では、ボランティア団体の方が力不足ではないかと思う。

徳島市が良くなるということは、市民も一緒に強くなっていくことだと思うので、協働ということでは、痛みは徳島市だけではなく、市民に求めていく必要がある。さらに、行政が、民にも痛みを求めるということは、当然批判もされると思うが、それを受けてもきちんとこたえられるだけの行革を行う覚悟で実施した方がいい。

(委員)

もう少しスムーズに市民生活の中にリサイクルが入らないかということを考えると、例えば、ニュージーランドの事例では、郊外のショッピングモールを拠点に資源ごみの回収を行っており、生活のリズムの中にリサイクルが入っている。できれば個々人のレベルでいかに社会改善ができるのかということ、環境政策のトータルパッケージの中で、市民会議を別途設けて議論した方がいいのではないかと。

(委員)

先程の意見の「活動の中心になるセンター」ということで、徳島市にはNPOなどを支援する市民活力開発センターができています。このセンターは指定管理者として全国的にも早い設置で、市民活力開発センターを中心に、ボランティア団体のリーダー育成なども行われている。今後は、そこで育成されたリーダーたちが、地元に戻って活動をつなげていくような形がとれればベストであるので、是非その次の広がりにつなげていただきたいと思う。

それから、ごみの分別のステーション的なものとして、身近では上勝町や鳴門市が地域に分別する場所を構え、資源化できるごみの回収を行っている。また、最近、てんぷら油の廃油の再利用も行われていると聞くので、できるだけ資源になるものは生かしていくような形をとっていければと思う。

(委員)

有料化するにしても、有料化までのプロセス、それから有料化をした場合に、ただ単にお金をとるというのではなくて、もっと深い意味での有料化の意味づけを強くした方がいいのではないかと。

#### ◆ 「4 行政運営機能の強化」

(委員)

以前の市民会議で、組織のフラット化の検討という項目があったと思うが、組織のフラット化はもう削除されたのか。

(事務局)

削除したのではないが、他都市でもいろいろと検討しており、取組項目などが示されている。ここで取り上げてはいないが、当然それを念頭におき、効率的な組織について検討していきたい。

(委員)

組織のフラット化ありきというのはいかがなものかと思うが、組織フラット化は、もと

もとトヨタ自動車を中心に始まったものなので、行政に応用できるのかどうか分からないが、日本の民間企業はそれで景気を乗り切ってきたという経緯もあるのだが。

(委員)

職員の意識改革や人材の確保・育成については、非常に立派な計画ができていますが、それが果たして実行できるのかどうか心配している。いくらいい計画ができて、絵に描いた餅では困るので、出来るものから実行していくことが、まず何よりも一番ではないか。

それから、人材の確保については、以前も申し上げが、あまり手広くするのではなく、身近なところであればそれを生かしてもらいたいと思う。例えば、臨時職員などの活用である。立派な人材もたくさんいるのではないかと思う。いずれにせよ、人材の確保・育成には時間がかかる。だから、その前段階として、手近にあるものをまず活用するということから始めたらどうか。

(委員)

具体的な取組項目として、人事評価制度の見直しということが掲げられている。現在、市には、人事評価制度はなく、勤務評定制度があったが、今回人事評価という名前を付けられたということは、勤務評定以外に民間が行っているような人事評価制度に基づいて実施するということなのか。

(事務局)

これは、今年度の人事院勧告の中でも人事評価制度の見直しという一くくりで表現されている。国は給与構造の改革ということで、成果主義、能力給を取り入れる際の能力主義に基づいた給与体系の見直しにおいて、人事評価制度も併せて見直さなければいけないとしている。当然、人事評価制度の中には、勤務評定制度も入ってくるということで、今後22年までの給与構造の改革も視野に入れ、人事評価全般として、勤務評定も含めて見直ししていくという趣旨である。

(委員)

やはり、評価というのは、「こういうふうに評価しますよ」というような価値観であると思う。だから、ここは前段の人材育成基本方針と絡んで、市職員としてこういう人材を育てていくということが人事評価制度に連動するものであると思う。人事評価制度というのは、人材面の根幹を成すものであると思うので、是非いいものを作っていただきたい。

(事務局)

人が、人を評価するので難しい。これはどこの自治体でも頭を痛めると思うが、できるだけ、客観的で公平な制度を、全国的な課題として取り組んでいかなければならない。

(委員)

評価するというのは難しいかもしれないが、職員がより働き甲斐を持てる、誇りを持てるそういうシステムになればいいのではないかと思う。

(委員)

先程、意見のあった臨時職員の話であるが、国では、専門職を雇うための5年任期の公務員制度がある。臨時職員を若い行政職に充てて採用抑制を行っている中で、そのような制度を使えるのなら使っていただきたい。公務員を目指して勉強している学生もいるので、そういう学生の将来の進路を絶つのは心苦しいので、是非5年任期の公務員制度を活用して若い人を入れていただきたい。

(委員)

窓口機能の強化について、徳島市の職員配置は類似団体と比較して福祉関係の実施部門の職員が多いのに、休日や時間外対応がうまく機能していないように思う。住民の福祉の増進を図って、地域における行政を総合的に実施するのが地方自治体の責務ではないかと思うが、特に福祉事務所については、県の保健所、精神保健福祉センターとの連携や警察関係、NPOとの連携強化を適正に図っていただきたい。そのためには、できれば近隣の市でもやられているが、福祉に限って、相談窓口を一本化し、窓口対応では市職員のみではなく、例えば、警察関係の方などが対応すれば、不正受給や緊急時の対応が迅速・的確にできるのではないか。

2002年7月に「ホームレスの自立の支援等に関する特別措置法」が成立しているが、ここが変わったと感じるところがあまりなく、自立支援等に関して反映されていないのではないかと思う。その方たちは、居宅がないと次につながらないので、病院に居るときなどには、その病院が居宅になって申請ができるのであるが、病院を出ると居宅がなくなるので、また路上に戻ってしまう。あるいは、寿楽荘が満杯になっているので、その受け入れ先がないがために元に戻ってしまうとか、市営住宅はハードルが高くなかなか難しい。それならば、他府県で行われているように、NPO団体が窓口となって、行政が民間施設の借り上げを行い、一緒にするというのもできるのではないかと思うが、現状ではなかなか難しい。そのようなことによって、マスコミにも取り上げられたことがある。

安全なまちづくりにも反映できていないという、生活的弱者の切捨てや排除になってはならない「小さな市役所」ということの裏には、大きな公益性の構築という部分もあるのではないかと思う。

できるだけ、近隣市町村での対応も参考にいただき、そういった窓口機能、病院などにもいえると思うが、一次診療というような、都会で行っている初診の方に対応した一時的な相談窓口をある程度一元化したようなセクションを置く。単なる相談ではなく、次につながって、問題が解決できるような全てを総合したようなシステム作りができればと思う。

(委員)

職員の意識改革にはあたらないが、市の職員が地域に用事があって来られるような場合、大体二人で来られる。割合に簡単なことでも二人で来られる。話の内容の正確性を保持するために二人で来るのかもしれないが、簡単な時には一人でも十分ではないかと思う。このようなところでも、多少無駄なところがあるのではないかと考えている。どうしても二人でなければいけないのか。

(事務局)

それは、その事案によると思う。

(委員)

割合に簡単なことでも二人なので、もったいない。

(委員)

市職員の人材育成の考え方としては、とことんプロを養成するのか、それとも、ある程度満遍なくどこにいても仕事ができる間口の広い職員をたくさん養成するのか、この2つの考え方があると思う。その両方に、メリットもデメリットもあるが、やはりそういうことを加味した人材育成プランというのが必要ではないか。

それから、人事評価はとても難しいということであるが、その時に大事なものは、要するに評価する側の考課者訓練だと思う。私が以前民間にいた時の経験から申し上げますと、やはり一番難しいのは考課者訓練だろうと思う。従って、考課する方の訓練を非常に厳格に行っていくことが、大事なのではないかと思う。

最後に、果たして、今、実施されている「研修」と名の付くものが、全て有益で、必要で緊急性があつて、それがなおかつ有効に機能しているのかどうかということも含め、研修のあり方、それも内々だけではなく、民間に出して民間で違う空気を吸ってくるという多角的で、多様性のある研修をどんどん行っていくということを提案したいと思う。

(委員)

評価するときには、一つの基準というものをはっきりしておく。その基準を確かなものにしておけば、いい評価もできるのだろうが、基準があやふやだと評価自体があやふやになる。従って、まず基準を作ることが一番ではないかと思う。

(事務局)

そのためには、やはり管理者の組織に対する意識や目標の共有化が、非常に大事だろうと思う。

(委員)

先程、意見があつたが、機能的にするか、幅広い面からみるか、この辺りで大きく違っ

てくと思う。市の職員と接触していて、いい方だな、長い間いてもらいたいと思う人が2、3年したら異動する。異動期間を2、3年にすることもいい方法ではあるが、もったいないと思う時もあり、その辺りも十分に検討すべきではないかと思う。だから、幅広く何でもできる方と専門的な方は、やはり異動に対する考え方を変えないといけない。

(事務局)

希望制度などいろいろあるが、従来の公務員制度と若干違い、新たな展開になっている。その辺りを十分把握しながら、単に希望だけでは、ゼネラリストになってしまう。いずれにせよ、スペシャリストとして養成していくということも大事であるので、どう人事の中で配慮していくのか、また、どういったあり方がいいのか、他の自治体に遅れないように取り組みたい。

(委員)

人事評価制度というのは、人の用い方、これが大切だと思う。

(委員)

電子自治体の推進は、当然進めることになると思うが、これに関連して情報セキュリティ対策があるが、これは何も電子自治体だけではない。例えば、この庁舎は誰でも入れる。驚くべき状態である。8階に市長の部屋があるが、そこでもスッと入れるような状態で、電子自治体のセキュリティ以前に、施設のセキュリティとして甘いのではないかと思う。

窓口機能の強化と関係があるかもしれないが、実際に、市の窓口に行くと、開かれたというか、アクセスしやすいということでもどこにでも行けるようにしていると思うが、閉じるところは徹底的に閉じ、開くところは徹底的に開くという形でもっとメリハリをつけてもいいのではないかと思う。なぜ、市長の部屋が8階という高い所にあるのか不思議である。県庁では、知事室は3階にある。要するに、直ちに逃げられるというか、消防車の梯子が届くラインというのが、マックスになってくるのだらうと思う。上の方が見晴らしはいいのだが、セキュリティという意味では少し甘いと思うところがある。ただ、これは徳島市に限ったことではなく、どこの市町村、県でも同じ状態である。

どこかを閉じて、どこかを開くとなると、その開いたところで住民と接する必要がある。そうすると必然的に、そこに一元化されるようになっていくので、セキュリティと窓口機能を併せて考えていいのではないかと思う。

次に、研修制度については、あまり役に立っていないものもあるのではないかという意見もあったが、このような能力を高めるという目的を明確にした上で、研修制度を再構築する必要がある。恐らく、職員自身も、この研修が何の役に立っているのかというものが、多々あるのではないかと思う。どのような研修を受ければ、一番役に立つのかを分かっているのは、実際に仕事に携わっている本人である。今、こういう仕事に携わっていて、こういう能力を身に付けたいという要望があると、それをできるだけ伸ばしてあげることができるような、身に付けさせることができるような研修制度が望ましい。できるだけ、能



力を高めることができるような制度を作っていただければと思う。その基本にあるのは、やはり意識改革で、きちんと能力を向上させようという意識を個々の職員が持ち、個々の職員の意向を踏まえることができる制度ができれば、自然とそれぞれが能力を高めていき、それが全体としてうまく結び付く方向になるのではないかと思う。まずは、個々の現場で、どのような研修が必要とされているのかを考える必要があるのではないかと思う。

(事務局)

公務員の研修というのは、職階とか、全市的な階層別の研修会といったものである。全職員が受けるような研修が基本にあって、その上に個別研修というのが、追加されたような形で構成されている。

実際には、組織として、この職員を将来どのように育てていくのかという長いスパンの中で研修をしていく必要がある。まず、そういった意識を持ち、そして、決まった予算を決まった形で使うのではなく、もっと柔軟性を持ったような、例えば、若手が望んでいるようなものを実施できるような研修も必要ではないかと思う。とにかく、時代にマッチした、柔軟かい研修が必要なのではないかと思う。

(委員)

今、公会計ということがだいぶ言われているが、行政は今まで大福帳というか、縦卸しの決算書だったのであるが、バランスシート型の公会計に変わっていくとか、そういう対応の研修ということはやっているのか。財政危機であれば、バランスシート型の研修というのは必要なのではないかと思うが。

(事務局)

例えば、経営意識や経営手法のことか。

(委員)

例えば、発生主義会計である。要するに、原価計算ができないと最終的には費用対効果というのは出てこないわけで、そういった研修をしておく必要はあるのではないかと思う。

(事務局)

今は、会計事務の研修である。いわゆる、地方自治法で決められている公会計を基本にしている。バランスシートや貸借対照表については、まだ取り入れていない。

(事務局)

それは、全職員に必要なかどうかということもあるが、ただ、コスト意識やコスト計算が必要な分野もあろうかと思うので、ある程度、分野を限った特別研修的なものとしての取り組みというのは可能であるとは思う。要は、大福帳での限られた予算があり、執行し決算が上がるというのではなく、コスト意識、歳入ありきで事業を作っていくというような、

基本に戻っていくということは非常に重要だと思う。だから、そういった別の意識という面でのとらえ方は必要ではないかと思う。

(委員)

バランスシート型の公会計を一度やると、また全く違う能力が身に付くと思うので、それは職員の能力形成の上では、非常に必要なことではないかと思う。

## ◆ 「5 市民の参画と協働の推進」

(委員)

情報公開について、今、ホームページが一番情報を市民に発信するのに有効な手段だと思う。市民が一番情報を欲しい時というのは、選挙などがある時で、どういう活動がなされているのかと改めて気になる。実際に、市のホームページを見みると、どういう活動、誰がどのような発言をしたのかが公開されているのは、市議会の議事録ぐらいである。

市民が関心を持った時に、具体的に判断能力を得られるぐらいの情報は出してほしい。

(委員)

会議資料のパートナーシップの確立のところで「責任ある市民活動の担い手として、市民リーダーの育成・支援を進めます。」と記載されている。県などでもいろいろな関わり方をしており、リーダーとなる人材を相当確保できていると思う。それをまた、徳島市においても、どの程度の育成や支援を考えているのか。

(事務局)

情報提供、各種団体との調整を想定しているが、具体的な整理はまだできていない。

(委員)

徳島市には、リーダーとなる人材が県内でも相当いると思われる。そして、今まで、ある程度育っている人材について、県が一時期実施していたスペシャリストの養成のような形で、もう一段パワーアップしていけるような、単なる研修のみではなく、行政と連携していけるような仕組み作りを行っていただきたい。

(事務局)

委員のご発言のとおり、徳島市の中でリーダーとしていろいろ活動している方は、県でも当然登録されており、また市でもそういった方と一緒にやっていく。県、市、それからグループの方と一体となってやっていくことが一番大事だと思うので、それができる情報提供や場作りが必要である。相携えてやっていくということである。

(委員)

それと同時に、行政も市民の一員であり、行政からスペシャリストが出れば、いろいろな分野でバランスがとれて活動しやすいと思うので、是非その辺りもお願いしたい。

(事務局)

そういった活動に意欲を持っている市の職員も多いと思われるので、一市民として活動していければと思う。

(委員)

このパートナーシップというのは、小さい政府を進めていけば、やはり切られるところが出てくるので、その受け皿であると考えている。だから、今、その受け皿作りについて、この市民会議の中ではまだ議論できていなかったのではないかという認識を持った。

そして、パートナーシップが受け皿作りだとすると、どういうものを受けていくのかということで、学童保育、保育、環境、防災、障害者、町の清掃などが地域の中でどのように行われていくのかという話をすればよかったと思う。また、コミュニティ協議会で行うのか、小学校区で行うのか、どういう区分けで徳島市をもう一度再建していくのか、そういった将来ビジョンというか、小さな政府を進める中の受け皿作りの話ができなかったと思う。そして、そこでリーダーというのは誰なのかという話にもなる。このように、新しいサービスを地域で発生させていくことが大事ではないかと思う。以前、余ったところの職員はどこへ持っていくのかという意見があったが、地域の活動において、最初はリーダーとして入ってやられるのもいいのではないか。トータルとしての受け皿作りを、一度議論しても良かったと思う。

(事務局)

昔、町内会などの組織があったが、徳島市の場合は、コミュニティセンターを中心にコミュニティ協議会を作って支援している。それを土台に、行政とパートナーシップで行っていることが取組みとしてある。それが発展して、例えば、衛生組合や自主防災組織ができ、地域が自分たちでどうするかというふうになってきている。

それともう一つは、今、委員が発言されたように、NPOと行政とパートナーシップで、こういった部門を受け持っていただくのかということについては、確かにこの市民会議で議論していなかったと思うが、一つは、藍住町の図書館で、閉館時間が18時のところを、18時～20時までの2時間はNPOで運営をしているというのがある。そのような方法も考えられている。先程、申し上げたように、時代に応じた形というのを考え、作っていかねばならないと思う。

(委員)

確かに、その受け皿作りというのがうまく進めば、例えば、指定管理者制度にしても、もっと円滑に、我々にできることは我々にやらせてくれという形で住民の方から声が出て、

それではどうぞという形で行政の方から活用するというようになっていくと思う。

(委員)

広報活動の充実について、私はこの「広報とくしま」という広報紙が大好きで、隅から隅まで読むともの凄い情報量が入っている。市長さんのエッセイなども非常にほのぼのとしたことが書かれていたりするが、隅から隅まで読みなさいと言われると、とても骨が折れる。これは、非常に内容がまじめなために、面白く読めないということは事実であるが、市民にとって、これが非常に大きな情報源であることは、間違いないと思う。

今、一番大事なことは、徳島市がどういう考えをもって、どういう方向に舵を取ろうとしているのかを、継続的に市民に向けてアピールすることではないかと思う。1回単発(10月1日号)で「行財政健全化計画策定」と言われても、「ふ～ん」と言われたら終わりである。もっと継続的に、いろいろな広報活動を通じて、繰り返す。例えば、18年度から4年間の健全化集中取組期間は、一面の半分くらいは必ず「行財政健全化コーナー」というふうに銘打つとか、「マイシティ徳島」でもトップ30秒は毎回必ず「行財政健全化」のことを言うとか、少し柔らかい、砕けたような方法なども取り入れながら、とにかく市の方向性というものを、しつこいくらいに市民に向かって言い続けるというのが、今、情報の発信の仕方としては必要なのではないかと思う。

(事務局)

我々が、一番ジレンマを感じているのがその部分である。

これだけ市役所の事業があり、各部署が一つずつお知らせしたいということがあれば、当然その紙面ではカバーできない。できるだけお知らせをしたいし、できるだけ中身を読んでいただきたい。文字も大きくして、スペースもゆったり取って、限られた紙面の中で工夫をしていきたい。今いただいたご提案、毎回、毎回、このポイントはこれだということを、現場にも伝えておきたい。

(委員)

今の意見に関連して、私はコミュニティにおいて、市民と接触する機会が多いが、徳島市が財政的に非常に苦しい状態になっていることは、ほとんどの人が知っている。しかし、どこが、どのように苦しいのかということには知らない。だから、広報紙で、そのような点を重点的に取り上げれば、市民の方は、こういう点が苦しいのだな、こういう点は遠慮しなければいけないな、これは要望できないなとはっきりと分かってくる。それが、目標をはっきりするという事ではないかと思う。だから、毎掲載せるのも、当然いいが、その時にどういうところが苦しいのかということをも市民に知らせてほしいと思う。

(委員)

実施計画はこの市民会議には出ないということであるが、徳島市行財政健全化市民会議設置要綱を確認させていただいたところ、設置要綱第1条(目的)に「行財政健全化のた

めの基本計画及び実施計画の策定にあたり、市民の意見を反映させるため、徳島市行財政健全化市民会議（以下「市民会議」という。）を設置する。」と書いている。そして、第2条（任務）に「市民会議は、市が指定する事項や策定する計画に対し」となっており、「策定する計画」としか書いてないが、特段の定めがない場合は、第1条の「基本計画及び実施計画」という意味になるのではないか。従って、設置要綱では、市民会議に実施計画が出るということになっているので、実際に、この任務が完了しなければ、第6条（解散）の「市民会議は、その任務が達成されたときに解散する。」という規程により、解散できない。このような弊害も出てくるので、それを会長に一度審議をしていただきたい。一応、第8条（その他）に「この要綱に定めるもののほか、市民会議の運営等に関し必要な事項は、会長が市民会議に諮り決定する。」となっているので、会長に決めていただかないと、手続き上困るのではないか。

さらに、前頁（31頁）の推進体制図の市民会議の部分に「健全化基本計画・実施計画への意見・提言・要望」ということをはっきり書いているので、やはり基本計画と実施計画は、両方とも同じように扱わなければいけないのではないかと思う。そして、どのように審議するのかということになるが、一応、委嘱期間が18年3月末までであるので、それまでに全員が集まって、実施計画を審議すれば、それで手続き上はクリアするので、慌ててする必要はないが、その点が手続的に問題があるのではないかということである。

#### （事務局）

この設置要綱の趣旨としては、（目的）として、市民会議の設置は、策定についてのご意見をいただくために設けたものであり、（任務）の「市が指定する事項や策定する計画に対し、幅広い視点から検討し意見を述べる。」は、計画を策定する過程において、計画自体の盛り込む事項などを含めて「策定する計画」という意味合いである。各委員には、実施計画書を策定するまでの前段階において、ご意見をいろいろといただき、市で計画書を策定するということである。また、その後は、計画の実施における評価や進行状況について、次年度の市民会議でフォローしていただくということを考えている。

市民会議は、必ずしも計画書そのものを審議することを目的として設置したものではないので、計画を策定するための具体的な項目について、市民の目線からは盛り込んでほしいとか、必要だということをご意見いただければ私どもは幸いである。

#### （委員）

このことは、第2条の「市民会議は市が指定する事項や策定する計画に対し、幅広い視点から検討し意見を述べる。」ということの解釈だと思う。

確かに、委員からご指摘があったように、そういう解釈もできるかもしれないが、一番初めに会長に選んでいただいた時に申し上げたように、市民の視点から検討して意見を述べるのが市民会議の役割であり、実施計画案をこうしなければいけないという会議ではないと私は理解した。その辺りは、確かに各委員によって理解が違うかもしれない。

(事務局)

本来的に、本市が設置する市民会議の多くは、諮問・答申といった審議会形式の場ではなく、いろいろなご意見を伺う場として設置している。

この市民会議についても、その性格上、できるだけ幅広いご意見をいただき、そのいただいた意見を基本計画にも取り込ませていただいたと思っている。そして、その中身として、市の今後の運営や市民生活にもかかわるものであり、意見はできるだけ反映し、また取り込んでいく。それから、将来においても実行、監視をして、意見をいただき、それをよりよい行動に変えていくということで設置しているので、市民会議の名において、その実施計画について審議し、決定というような性格ではないと思っている。

(委員)

そういう解釈でよろしいか。

(委員)

一応、問題はあるとは思いますが、私は学識経験者としてこの場に参加していないので、学識経験者では絶対駄目だと言うと思うが。

(委員)

絶対にということではないが。

(委員)

来年度以降というのは、任命権限が終わった後のことなので、今年度内で話をくくらなければいけないとは思いますが、一応そういう疑問があるということである。

(事務局)

あくまでも我々は、意見を全て意見書の中に取り込ませていただき、実施計画の中へ反映させていくという姿勢は何ら変わらないので、そこはくれぐれも誤解のないようにしていただきたい。

(委員)

会長一任ということで、私は結構だ。

(委員)

今、事務局からも発言いただいたように、できるだけ尊重はしていただけるということなので、当然、意見書に書いていること全てをとというわけではないが、できるだけ取り入れていただくように私からも是非お願いしたい。

(事務局)

今までに、議論いただいたものは、会議録として情報公開しており、また、次回提出していただく意見書も、市民に全て情報公開し、そしてその中でどのような取組みができていくかということは、計画を立てた我々が批判されるべきものだろうと思っている。

## ◆ 「これまでの行財政健全化市民会議の総括（まとめ）について」

(委員)

今回が、具体的な意見をいただく最後の機会である。これまで7回の市民会議において、委員からいろいろな意見をいただいたが、全ての会議を通じて、是非これは大事であるということがあれば、発言をいただきたい。

(委員)

やはり、重要なのは人件費であると思う。人件費の抑制というよりも、むしろ削減をしていくべきである。我々が、議論する時に、ラスパイレスという指標を使ったりするが、それに反映されていないものも多々あるようである。そういうものも全て踏まえ、トータルで一般行政職員だけでなく、技能職員、技術職員、教職員なども含め、給料、手当、共済組合負担金、全て含めて削減していくということが必要である。

人件費を削減していくプロセスであるが、一律にカットというのが、一番良くないと思う。それが、職員の意識を低下させることになり、弊害も出てくるであろう。適正な評価、組織のスクラップアンドビルドを踏まえた上で、統廃合も加味しながらも、人件費の総額を抑制していくというのが大切ではないかと思う。

先程、情報公開ということがあったが、最終的に給与水準がどのレベルまでいけばいいのかということだが、近々の絶対目標としては破綻しないというレベルがあり、そして、長期的には、市民が納得できる水準というところに落ち着いていくべきである。そのためには、情報公開によって市民の合意を得ながら、人件費を削減していくことが大切である。

私としては、一番大切なことは人件費であると思う。

(委員)

今、お話があったように、職員数の減少、給料減額が一番だということであるが、これは実際にやり出すと大変なことになると思う。そう簡単にはできないし、職員の生活にかかわることだから、慎重に考えてもらいたい。

ただ、最初に申し上げたように、諸手当の見直しを取りあえずやってもらいたい。市民感情としては、おかしいなということがたくさんある。諸手当については、どうしても出さなければならないものは仕方がないが、徹底して見直していただきたい。

(事務局)

両委員とも、基本的には同じ趣旨だと思う。やはり、市民と協働して市政を作っていく中で、市民から不信をもたれる職員給与では、市民との協働ができない。やはり、市民からみて納得していただける給与水準を、給与構造の改革の中で目指す必要があるというご指摘だと思う。

(委員)

とにかく無駄を省くということである。

(委員)

情報公開は、どこが管轄し、だれの責任でやられるのかをお伺いしたい。いろいろなセクションがその情報公開の対象になってくるが、出す、出さないというのはどこで決めていくのか、だれに権限や責任があって、市が運営しているのか教えてほしい。

(事務局)

情報公開は、実施機関毎というのがあり、市長部局は市長、教育委員会は教育委員会、議会も実施権があり、議長になっているが、全般的な情報公開の窓口は総務課である。

また、どこが決めるのかということは、主管課が一番に判断をすべきものであるが、主管課だけで判断できない場合は総務課に相談があり、総務課と両方で結論を出す。そこでも判断できない場合は部長、また弁護士と相談したりということになっている。最終的には、実施機関每名前で決定を出す。市長部局であれば市長の決定、監査であれば監査委員の決定という形になっている。

(委員)

財政情報になると、それに付随するものだと思うが、公開することはできないのか。

(事務局)

財政だけであっても、各主管課が決裁し、公金を支出するので、その決裁権がどこにあるかによって判断している。

(事務局)

これまでは、情報公開というのは求められて出していたが、ここで市民と行政が情報を共有化するというので、まずこちらから発信していく方への展開、それは市の全ての認識や意識、また市民の意識、そういった徳島市を目指さなければいけない。求められてやっていくことから、一歩出ていかなければいけないと思う。

また、どこのセクションかということについては、各主管課はそれぞれ担当を持っているので、それを統一的にするのは、総務部や広報広聴課であると思う。



(委員)

財政の発表をするときに、官庁会計の科目から見ると、非常に分かりにくい。私たちは、やはり企業会計に慣れているので、一目瞭然で経理状態が分かるが、官庁会計はとも分かりにくい。そういうところは改善する余地はないのか。

(事務局)

先程の公会計の議論ともかかわってくるころだと思うが、まず予算に関しては、地方自治体の予算というのは、議会でその執行をコントロールするために、この事業にこれだけお金を使っていいという意思決定をするためのものである。なかなか発生主義的な会計には、実は馴染みにくいという部分がある。

ただ、今よく言われているのが、決算重視の財務運営ができないかということで、こういった決算情報を従来通りの大福帳だけではなく、損益計算書に相当する行政コスト計算書、バランスシート（貸借対照表）などを付随情報として、より市民の皆様が馴染みのある形で出していこうということで、今、私どもとしても取り組んではいるが、なかなかPR不足といった点もあるかと思うので、その辺りは検討させていただきたい。

(委員)

科目の検討はしてもらわないと、非常に困るところがある。

例えば、コミュニティセンターに、公民館、保育所などを併設して運営する場合、電気代や水道代などはその建物全体で支出する。それで、後日払い戻しをしてもらおうと、実際には収入ではないのに、収入になる。これは、電気代の減額であり、企業会計ならきちっとできるが、官庁会計ではそういうふうになるので、科目の検討も重要ではないか。そうしないと、正確な財政報告ができないと思う。

それから、未収入金や未払金も入れないと実際に会計はできないが、それもできないということで、翌年に繰り越して収入になったりする。年度の会計をきちんとするためにも、企業会計をある程度加味してくれると非常に助かる。

(委員)

福利厚生事業の見直しがあるが、意見が何も出ていないので、福利厚生事業について、この市民会議で話したのかどうか。この福利厚生事業というのが何なのか、また、それに使われているものはどのくらいなのか、資料として出していただいたのか。

(事務局)

資料としては、出していないと思う。

(委員)

他府県でも、結構、福利厚生事業の中で余分なお金を出したというようなことがあり、情報公開することは必要だと思うし、私たちも論議する中で資料として確か見ていないの

で、その辺りをお聞きしたい。

(事務局)

福利厚生事業については、地方公務員法の規程に基づいて、事業主として福利厚生事業、健康保険事業、互助会事業を行うことになっている。それを受けて、条例で職員互助会などの福利厚生団体を設置して、その団体において、各種厚生事業をやっているが、その中身については今、各市の状況を把握しながら、検討委員会において見直しをしている最中ではある。中身については、まだ決定ではないが、近々決定することになっている。

ただ、内容としては、平成10年に互助会事件があり、その時に外部の弁護士や公認会計士を入れた中で検討した結果、行き過ぎた福利厚生事業を行っているという提言をいただき、見直しして了解もいただいた。当時の市民会議でも理解をいただき、また議会にも提出してご理解いただいた。今は、それがベースになっているが、今の時代に適すのかということで、再度検討を加えている。当然、大阪市などを参考にしながら見直しをしている状況で、資料は今すぐには出ないが、現在の状況としてはそういうことである。

(委員)

事業内容を知らないのにもかかわらず、意見集約のところに福利厚生事業の見直しが入っているのので、内容の確認をさせていただいた。

(委員)

136億円不足が発生するという話であるが、どの程度目途がついているのか、まだ確認できていないので、目途はつきそうなのか。

(事務局)

目途がつきそうかということは、136億円のフォローができるのかということか。フォローする。

(委員)

大型公共事業の見直しがあったが、その事業計画の詳細も実施計画に入ってくるのか。

(事務局)

大型事業は、何を特定するのかということはあるが、そこにプランとして挙がっている事業についても市民ニーズがかなり高い事業であるということで、こういった厳しい状況の中、どのように取り組んでいくのかということについて、それぞれの事業において知恵を絞っているところである。個々の事業について、行財政健全化のみという観点で、行財政健全化実施計画に出すことがふさわしいものかどうなのかということもあろうかと思う。個々の事業毎に、方向性を出せるのかということ、少しそこは難しいのではないかと考えている。

(委員)

最初の話と重複するが、もう一度お願いしたいのは、やはり市職員の人材育成である。

徳島市が、今後このような危機的な状況の中で、どう変わるかということは、市職員の末端の一人ひとりまでが、従来の公務員意識を撤廃し、現状の危機感と自分たちの存在意義、お客様である市民に対して奉仕をする重要な立場で働いているという意識と誇りを持って仕事をしていただきたい。

そういう意味からも人材育成基本方針と人事評価制度は、とても基本的なことになると思うので、是非その辺りはしっかりと検討していただいて、素晴らしい人材育成基本方針と人事評価制度を作っていただき、職員一人ひとりまで浸透していただくようお願いしたい。

(委員)

「小さな政府」のもう一歩進んだところの受け皿作りを、もう一度どこかで検討した方がいいのではないかと。

小学校区がいいのではないかと考えている。大きな広場もあり、小学校区の解放が一番手っ取り早いだろうという気はする。ただ、教育委員会との協議もあると思うが、今、学校を使えば改装費は国が全額補助してくれるので、どんどんした方がいいのではないかと。学校、コミュニティでごみなどの再生をしていけば、生活に関するものは、ほとんど賄えるような気もするし、そうすると本当の意味で循環型社会になってくる。

それから、これが学術的に言えば、社会的共通資本ということで、ソーシャルキャピタルなどが、今、非常に研究されており、「民度」という言い方もするのであるが、ソーシャルキャピタルが高ければ高いほど、経済発展の成果がいいというのも出ている。これは外国の事例ではあるが、コミュニティ形成というのは、経済との結び付きが非常に深いので、それが徳島にあてはまるかどうかは分からないが、地域が活性化すれば、人と人とのつながりが深まり、経済的にはいいのだろうという経済的側面もあると思う。

(委員)

コミュニティセンターについては、徳島市が先進事例ということで、市内にたくさん設置されている。そこで、コミュニティ活動の支援について、コミュニティセンターや公民館の館長であるが、今までは、ある程度の地位の方が就任するところも多かったと思うが、公募制をしてみることも、逆に開かれた市政という部分で、若者たちも入りやすいのではないと思う。協働の視点で、新たな活動を行うためには、そのような工夫も必要なのではないかと思う。

## ◆ 「市民会議意見書の取りまとめ方法について」

(委員)

次回、市長に報告する市民会議意見書の取りまとめ方法について説明する。

まず、10月中旬に意見書案を作成し、各委員のご意見をお聞きし、そして、皆さんに認めていただいた案を意見書とする。協議方法は、各委員へ意見書案を送付により、いわゆる持ち回りの会により、決めさせていただくということによろしいか。

(委員)

【各委員了承】

(事務局)

【市民会議意見書 イメージ】より説明した。

(委員)

以上のような形で、意見書を作らせていただいてよろしいか。

(委員)

【各委員了承】

(委員)

それでは、副会長と協議し、意見書原案を作らせていただき、委員のご意見を伺うという形にさせていただく。

## (2) その他

(事務局)

今回の開催日時は、調整中であり、決定次第連絡させていただきたい。

## 3 閉会

以 上