

## 第4回徳島市行財政健全化市民会議

### 会議録（要約）

平成19年10月19日（金曜） 午前10時～11時30分  
徳島市役所 8階 庁議室

#### 1 開 会

（事務局）

本日は、お忙しい中、ご出席いただきまして、誠に有難うございます。

委員の皆さまにおかれましては、本年度2回目、就任以来4回目の本会議において、行財政健全化計画の進ちよく状況や取組みに対するご意見やご提言をいただけますよう、よろしく申し上げます。

それでは、ただ今から、第4回徳島市行財政健全化市民会議を開会いたします。

#### 2 議 題

（委員）

皆さんもご承知のとおり、国の財政事情は非常に厳しくなってきております。国債の発行残高が500兆円を越し、また、国と地方の借金が890兆円という気の遠くなるような数字となっているところでございます。その結果、地方交付税・交付金、また、国庫補助金が大幅な削減の一途を辿っています。その影響を受け、地方公共団体は、ますます予算が組みにくくなるとともに、基金の減少や起債の増加など、非常に厳しい状況になってきています。

一方、徳島市では、原市長が「財政危機宣言」以後、行財政健全化計画の下、不転の決意を持って粛々と行財政の健全化に向けて努力されており、非常に喜ばしいことであると考えております。

それでは、次第によりまして、会議を始めさせていただきます。本日は、

- (1) 行財政健全化計画における財源確保の実績について
- (2) 平成19年度取組みの進ちよく状況について
- (3) 行財政健全化の取組み全般について

以上につきまして、皆さんに配布されております会議資料をもとに、議論を進めていきたいと思っております。

## (1) 行財政健全化計画における財源確保の実績について

(委員)

議題の「(1) 行財政健全化計画における財源確保の実績について」資料1につきまして、議論していただきたいと思います。事務局から説明をお願いいたします。

(事務局)

資料1 説明

<意見交換>

(委員)

資料1の3頁の表の「歳入の確保」の「税收等の確保」ですが、これは、非常に効果が大きかったのですが、今後の見通しはどうでしょうか。このペースで、かなり高い水準の徴収率をキープできるのでしょうか。

(事務局)

当初、市税徴収率の目標は、92%を掲げさせていただいておりました。その目標に対して、平成17年度から計画を達成している状況でございます。

ここで、税徴収には、現年度分と過年度分がございます。現年度分につきましては、軒並み高い数値ですが、過年度分は、基本的には過去からの滞納ですので、なかなか徴収率が上がりません。如何にそこを上げていくのかということが大事になってくると思います。資料にお示しした効果として、平成17・18年度で徴収率が上がっておりますのは、平成16年度に比べ、過年度分の徴収率が上がっているのが要因です。

今後の推移ですが、我々、92%という目標を掲げておりますので、これは、当然維持していかなければならないと思っておりますし、平成19年度に関しましても維持はできるであろうと考えております。

(委員)

他の「適正負担の推進」や「財産収入の確保」では痛みが伴いますが、「税收等の確保」は、一番望ましいことです。正直に納税した人に不公平感を持たせないように、推進していただきたいと思います。

(委員)

始末すれば、たくさんお金ができるものだと思います。正直なところ、よく努力されたと思います。ここで、資料1の2頁の「①歳入の確保」の「適正負担の推進」

については、葬斎場使用料・幼稚園保育料の改定や基本健康診査事業の自己負担金の徴収は、利用料を上げたということですか。

(事務局)

今回、「適正負担の推進」として、3項目を掲げさせていただいております。

まず、葬斎場使用料は、市外からの利用者の利用料金を上げさせていただきました。

また、幼稚園保育料については、幼稚園の運営経費に占める保育料の割合が、年々低下してきたということもあり、今回、平成11年以來の改定をさせていただきました。

さらに、基本健康診査事業の有料化ということで、従来は、無料であったところを、平成18年度から自己負担として1,500円をいただくようになったものでございます。

(委員)

資料1の3頁の表の「事務事業の見直し」で、計画では平成18年度で2億円のところを、実績では9億円の削減をされています。もちろん、徳島市の努力の賜物であると思いますが、かなり大きな差異なので、その差異がどのような部門でここまでの数字ができたのか具体的に教えてください。

(事務局)

資料1の4頁で詳しく説明させていただいておりますが、「歳出の抑制」の「事務事業の見直し」で財源確保額が約9億円、実際には8億7千万円ですが、これは、大きく2種類に分かれます。1点目が、行政評価等を活用した事務事業の見直しと各種補助金の見直しで2億4千万円、そして、2点目が予算編成でのマイナスシーリングと経費節約等で6億3千万円となっております。

1つ目の行政評価等を活用した事務事業の見直しというのは、各部局が所管する各種事務事業について、本当に効果があるのかどうかを全庁的にゼロから見直した結果、合計2億4千万円という実績になったということです。

2つ目の予算編成でのマイナスシーリングと経費節約等は、当初予算の編成時において、投資的経費の抑制という観点からマイナスシーリング(=あらかじめ設定した前年度予算額を下回る予算要求基準)を設定し、6億3千万円の効果が出ております。

(委員)

計画と実績の差異があまりにも大きいので、逆に計画の段階でのツメが甘かったのではないかという気もしております。この平成18年度の実績を、平成19年度以降においても継続していただけたらと思います。

(委員)

資料1の2頁の「歳出概要」のところで、退職手当債を発行したということですが、これは退職金を別枠にして、債権化したということでしょうか。

(事務局)

以前から、地方債には退職手当債という制度がありましたが、全国で団塊の世代が退職を迎えるということで、平成18年度から10年間、退職手当債という起債が発行できる対象範囲が拡大されました。今回、退職手当にかかる人件費のうち、その一部分について地方債を発行しても良いという制度ができましたので、そちらを利用させていただきました。

## (2) 平成19年度取組みの進ちよく状況について

(委員)

議題の「(2) 平成19年度取組みの進ちよく状況について」資料2につきまして、議論していただきたいと思います。事務局から説明をお願いいたします。

(事務局)

資料2説明

<意見交換>

(委員)

資料2の2頁の「(3) 行政運営機能の強化」の「【取組項目58】職員の意識改革・体質改善」ですが、このような改革の時には、職員の意識改革が、ある意味、一番大切ではないかと思えますし、これは非常に難しい問題だと思います。ここで、「業務改善運動」の内容について、少しご説明いただけたらと思います。

(事務局)

職員がどのように意識を持つのか、その意識付けが非常に重要であると思っております。職員の意識改革のための取組みも積極的に行っております。

まず、1点目は、職員に対する情報提供です。行財政健全化の取組み状況について、情報紙「健全化NEWS」を発行して、情報提供を行っております。その中では、職員からの意見や提案の掲載なども行っておりますが、残念ながら、まだまだ盛り上がりを見せるような状況には至っておりません。ただ、継続していくことが、力になりますので、今後も続けていきたいと思っております。

2点目は、意識改革を推進するための職員研修です。さまざまな階層において、意識改革講座を実施するとともに、市長、担当部署から職員に対し、常日頃から、『市民のために、歯を食いしばっていかなければならない』と訓示なども行っております。

そして、3点目が「業務改善運動」ということで、各所属の取組内容を資料2でもお示ししておりますが、職員一人一人が、足元から見直していくと、小さな事でも、それが、いずれは大きな事につながるということがございますので、民間企業に比べると、内容はまだまだ甘いところはございますが、職員一人一人がどこをどのように改善していくのかということを考え、それを一步一步積み重ねていき、改善を図っていかなければならないと思っております。また、大きな事を言って旗振りをして、管理職が背中を見せなければ、部下がついて来ないということもありますので、管理職に対しても指導を行っております。

(委員)

「健全化NEWS」といいますのは、どのくらいの期間で、こういった形で発行されているのでしょうか。

(事務局)

2カ月に1回程度のペースで発行しており、その時々に行財政の健全化に関する国等の動きや庁内各課での業務改善運動の取組状況など、職員が共有しておく必要がある情報を、主には庁内LANを使いまして周知しております。

(委員)

「健全化NEWS」は、非常に良いことだと感じました。「業務改善運動」もやはり、他の部署での取組みを情報提供することによって、自分たちの部署も参考にできるなということもあります。また、資料2の取組内容の一覧を見ても同じような課題が結構あるので、全部の部署が実施してもいい取組みもあると思います。各部署でヒントになる情報は、「健全化NEWS」で積極的に情報公開を進めていくことによって、職員の意識が高まってくるのではないかと思います。

(委員)

資料2の2頁の「(4) 市民の参画と協働の推進」について、現在、徳島市でも協働事業を実施していますが、予算総額が150万円というのでは少額すぎると思います。この事業は、市民の活力が出てくる場所です。やはり、地域のいろいろなグループ、NPOの皆さんから、行政と協働事業についてたくさんの提案があるのですが、予算総額が150万円程度では、あまり市民の活力が出てこないのではないかと思います。や

はり、協働事業でその団体が儲けるといふことにはならないので、実行した効果からその事業を見れば、もう少し、多方面で採り入れていけばいいのではないかと思います。

(委員)

資料2の「(1) 小さな市役所の構築」の「【取組項目22】施設管理等の見直し」については、見直しのために施設を廃止する、それに替わって指定管理者制度を導入するというを伺っております。例えば、コミュニティセンターのように施設数が多い場合は、行政からの補助が少なくなると非常に運営が難しくなる施設が出てきます。それに対する苦情というのは、今のところ出ていないのでしょうか。

(事務局)

担当部署によりますと、コミュニティセンターの管理運営については、以前は、補助金を出しておりましたが、基本的には自治の精神を生かすということで、現在は、指定管理者である各コミュニティ協議会等へ委託料（指定管理料）をお支払いして、各コミュニティ協議会等に管理運営をしていただくという形に代わっております。

ただ、行財政の健全化に向けて、全体の歳出を削減していくということで、各コミュニティ協議会等に対する委託料に関しても、若干削減させていただいたと聞いております。基本的にコミュニティセンターには、自主運営事業として貸館事業の部分がございまして、その部分で努力していただいて、コミュニティ協議会でも行財政の健全化に対してご協力をお願いしたいと、担当課でも、各コミュニティ協議会へお願いに回ったようです。

いろいろとご意見はあると思われませんが、市民の皆さんからいただいた大切な税金ですから、十分にご説明させていただいて、ご協力をお願いして、協働で取り組んでいきたいと考えております。

(委員)

非常に施設数が多いので、運営内容には、かなりの段差があり、上手くいっているところもあるのですが、より苦しいところもあります。そのような状況の中で一律に減額になりますと、上手くいっていない施設は非常に苦しい状況になりますので、その辺りも考慮していただきたいと思います。

(委員)

3点程、お聞かせください。

まず、1点目ですが、資料2の1頁の「(1) 小さな市役所の構築」の「【取組項目

3】執行体制の見直し」のところで、業務のフラット化を図るということから、この制度が出てきたと思うのですが、政策調整員が置かれたということで、具体的な目に見えるような効果というものがあつたのでしょうか。

2点目は、各部署での「業務改善運動」ですが、確かに内容を拝見する限り意識レベルの差はあると思うのですが、意識レベルの差はあるにせよ、最終的にそれぞれの部署で、実施結果の総括をして、次のところにまで結びつけていくという教育体制のフォローというものがあるのかどうか、要するに、目標を挙げさせるだけでは困りますので、チェックとアクションがきちんと教育されているのかどうかということです。

3点目は、先程もありました住民との協働ですが、「協働に関するガイドライン」が具体的に定まったのかどうか。この3点についてお聞かせいただきたいと思います。

(事務局)

まず、1点目の政策調整員の配置については、総合調整機能の強化ということが、まず一番でございます。役所は、基本的に縦割りの組織でございますが、緊急な危機管理体制上の課題には、縦割りではなく、横の連携として、政策調整員が、そのような部分もカバーすることが、基本的な執行体制の形であると考えました。この取組みは、スタートして、まだ半年程度ですが、事ある毎に、政策調整員を招集して、対応の指示等を行っており、一定の効果が出ていると考えております。今後は、各部局が独立した形で、財政運営まで行えるような部局を創りたいと考えており、その第一歩ですので、実績をみながら、着実に実施していかねばならないと思っております。

結論的には、現段階では、各部局での意識レベルに差はありますが、その辺りを改善し、政策調整員が、上手く横の機能を生かしながら連携して、市役所全体が動いていければと思っております。

2点目の「業務改善運動」につきましては、[資料2](#)にお示ししておりますように、平成18年度からスタートしました。昨年度は、年度末に、取組実績等の進ちょく状況について報告を求め、優秀な改善事項については、表彰するなどの奨励を行うとともに、「健全化NEWS」に掲載し、全庁的に周知するようにフォローをしております。今年度も、昨年度同様に、優秀な改善事項は表彰及び公表をして、職員の意識を高めていきたいと考えております。

3点目の「協働化ガイドライン」でございますが、市民協働課が担当しておりますが、本年4月に策定し、各所属に配布、周知しております。

(委員)

ごみの減量につきまして、各職場での減量策は、「業務改善運動」として[資料2](#)にも示されています。一方、県下市町村では、ごみの有料化やレジ袋の有料化などの取

組みが行われておりますが、徳島市ではそのような取組みがあるのでしょうか。

(事務局)

市民環境部でごみ政策の担当をしております。基本的には、ごみと言いますのは、混ぜればごみ、分ければ資源になりますので、そのような方向で実施していこうということでございます。市民環境部には、ごみ減量対策係がございますので、その部署が十数年来取組みを進めており、レジ袋を無くす取組みを始めたとも聞いております。

確かに、有料化の議論もあり、行財政健全化計画の中の取組項目にも入っておりますが、どのような形で進めていくのかということは今後の検討課題であると思っております。したがって、さまざまな施策を並行して進めていくことがごみの対策であると思っておりますので、やはり、一人一人が目の前のものをどうしていくのかということが一番大事なのではないかと思っております。

また、ご指摘いただいた点につきましては、ごみの担当部署にもお伝えまして、職員の「業務改善運動」とごみの対策が連携できるような形で、庁内でも進めていきたいと思っております。

(事務局)

基本的には、本市では、市役所自らの環境負荷の低減を目的として「エコオフィスプラン」を作成しまして、毎年度において目標達成はしてきております。また、市民の皆さんに対して、ごみ減量化や分別化などのご要望をしておりますが、やはり、市職員が率先して実施していくことが必要ではないかということで、職場でのコピー用紙の再生や両面コピーなどに取り組んでおります。

(委員)

資料2の2頁の「(2) 歳入の確保」の「【取組項目54】財源確保の推進」で、徳島県と共同でミニ公募債の発行という取組みがありましたが、今、新聞報道もされていますように、徳島県の財政状況が非常に厳しいということで、来年度以降、徳島県の財政健全化の施策やさまざまな取組みの影響が、徳島市にどのように及ぶのか、その辺りについてどのようにお考えなのか、対策などを含めて教えていただきたいのですが。ミニ公募債に限らず、いろいろな事業を一緒に実施していると思っておりますので、市内のいろいろなところに影響を与えるのではないかと考えられます。

(事務局)

委員が、ご指摘いただきましたとおり、我々が実施している事業は、徳島県との共同で実施している事業が多数ございます。県議会の新聞報道等を拝見している限りで

は、大変厳しい状況であると聞き及んでいる状況でございます。我々も、現在、財政健全化に取り組んでおりますが、その中で1つの視点として、市民サービスを低下させないということが行政の責任であると思っております。徳島県と共同で実施している事業の中には、お互いに財政が苦しい状況でも、市民サービスの向上という点で、どうしても実施していかなければならない事業がありますので、我々としては、当然、必要な財源は徳島県に対して求めていかなければならないですし、この点については、徳島県においてもご理解いただけたらと思っております。

(委員)

行政サービスには、低・中・高サービスとランクが考えられます。負担にも、低負担、中負担、高負担があります。負担のレベルを上げることができるだけ少なくして、サービスの維持・向上を行うという、このバランスは非常に難しいと思っておりますが、幅広い観点から心掛けていただきたいと思います。

(事務局)

サービスの向上につきましては、住民に、より身近な市町村が事務を行えば住民サービスが良くなるということで、県は市町村への権限移譲を計画的に進めておりますが、本市でも、県から若干の交付金をいただいて、積極的に権限移譲を受けていこうという姿勢で取り組んでおります。

県と市が、お互いにサービスが良くなる方向、そして、若干の負担の分かち合いということをしながらか実施していかなければ、なかなか難しいと思っております。

(委員)

資料2の2頁の「(3) 行政運営機能の強化」の「【取組項目63】総合窓口の設置」ですが、来庁者のアンケートを実施して市民の要望等を把握するという事で、この取組みは、非常にいいことだと思います。市民にとって、サービスがどのように映っているのかということ客観的に把握する、要は、お客様に聴くところから全ての業務の見直しが始まると思います。そこで、このアンケート結果を、今どのような形で活用され、或いは活用しようとしているのか、お聞きしたいのですが。

(事務局)

新窓口の開設に向けて、来庁者へのアンケート調査を実施しました。その結果としましては、「窓口での待ち時間が、若干長いのではないか。」「窓口が1階と2階に分かれていて、どこに行けばいいのかわからない。」という意見が大半でした。

我々は、わかりやすい窓口ということをいつも心掛けてはおりますが、やはり、来

庁者の目から見ると、市役所に来たときにどこに行けばいいのか、また、どこに聞けばいいのかもわからない状況があるということで、そのようなところをまず、改善していきたいと思っております。

新窓口の基本的な考え方としましては、多く使われる窓口を1階に集約し、まとめて配置していこうということです。それから、案内業務として、現在、委託職員を置いておりますが、市民に対して、どこに行かれるのか、どのような手続きをされるのかということをごちの方から積極的に声をかけるようにします。例えば、フロアマネージャーを配置して、転出入の手続きであれば、「住民課はここです。保育所の関係はここです。」という形で案内していきたいと思っております。現在、2、3名程度の配置を検討していますが、全ての業務の手続きを含めて、案内できるような知識を持った職員を配置していきたいと思っております。先程、お話ししました「窓口が1階と2階に分かれていて、どこに行けばいいのかよくわからない。」ということは、かなり解決されるのではないかと思います。また、現段階での案ですが、税関係の事務の一部を1階に移動して一緒に手続きできるようできればと考えております。市民が市役所に来られて、わかりやすく、便利に手続きができる新窓口の設置を進めております。

(委員)

総合窓口というのは、そのような形で、実務的な成果が出てくると思います。一般的には、役所の窓口はあまり親切ではないという印象があると思いますので、もう少し踏み込んで、それぞれの担当部署の窓口でも同じようにアンケートを採っていただきたいと思っております。実際に応対している職員の方々は、一生懸命に対応していると思うのですが、それが、市民の方からどのように見られているのかということには、あまり意識がなかったと思います。アンケートを採ると、市民の方は、このように言う喜んでくれるのだとか、こう言うと気分を害するのだとかといったことなどがわかるようになり、各部署の窓口でもより良いサービスができるのではないかと思います。

(委員)

資料2の2頁の「(2) 歳入の確保」の「【取組項目57】企業誘致の積極的な推進」ですが、対象企業の指定要件を緩和ということは、税収と雇用と地域の技術集積化という点で非常に効果が大きいと思っております。一方、市自体には、企業誘致は単なる精神論だけでなく、腹を据えた投資の一環であるという意識も必要です。例えば、三重県亀山市は、「SHARP」の誘致に際して、45億円の補助（三重県の90億円と合わせると135億円の補助）をしております。そのようなことを考えると、財政状況との兼ね合いもあり、非常に難しいとは思いますが、かなり、インパクトを持った対応も必要になってくると思います。そういった中において、その要として、地元出身のオーナ

一企業で、県外で成功した企業のリストを収集するとか、市長によるトップセールスとか、奨励金や報奨金制度を設けるとか、常日頃から知恵を出して、行動に結びつけていくということが必要であると思います。

もう1つは、もっと重要なこととして、企業を誘致することだけではなく、逆に流出されないかということです。市内の企業が成長して、どんどんと県外に流出してしまうということが無いように、今ある企業を守っていくということも非常に重要であると思います。企業誘致というと大阪や東京の企業を誘致するというイメージがありますが、それだけでなく、県内の他の市町村の企業も県外に流出されないように、また、身近な四国内の企業を誘致するとか、身近なところから実績を上げていくということが、雇用と税収という面で非常に重要ですので、幅広い戦略を展開していただきたいと思います。

(事務局)

幸いなのか、不幸なのかわかりませんが、市として土地造成事業で工場用地などの大きな土地を抱えているということはないのですが、かえって、それが、行政として発展が無いのではないかとといったこともあります。実は、この「【取組項目57】企業誘致の積極的な推進」は、行財政健全化計画策定時において、これを取組項目に掲げるのかどうか、非常に悩んだところです。最終的には、市として、行財政健全化計画の中で推進していこうと決めた取組項目でございますので、徳島県とも十分に連携をとりながら、実施していきたいと考えております。この取組項目において、一定の成果が出せるよう、しっかり取り組んでいきたいと思います。

### (3) 行財政健全化の取組み全般について

(委員)

議題の「(3) 行財政健全化の取組み全般について」ですが、この市民会議では、これまで4回の会議において行財政健全化の進行管理について、議論してまいりましたが、当初予定していたスケジュールでは、今回が最終となっております。これまでの会議を振り返って、感想や取組み全般に関するご質問、ご意見、ご要望等、何でも結構ですので、ご意見をいただけたらと思います。

<意見交換>

(委員)

ホームページへのバナー広告の掲載がありますが、民間広告を掲載して、できる限り収入を確保するというのは時代の流れでもあって、実施していくという方向は望ま

しいと思いますが、徳島市だけに限らず、全国の自治体の印象として、何となくイメージにそぐわない、行政の持っている権威や信頼というものが、全国各地で損なわれているような気がしております。現実的に、全国のどの都道府県、市町村においても基準が同じだとすると、公序良俗に反しないような民間広告であればいいのかもしれませんが、例えば、公用車に民間広告が掲載されていると、公用車に民間広告を掲載しているとは見えず、民間の営業車にしか見えないと感じたりします。

ホームページについても、地元企業などが掲載されているのかもわかりませんが、行政の持っているイメージを落とさないようなものを積極的に選ぶという方向にシフトすればいいのではないかと思います。今は、応募があったもので基準を満たすものを掲載しており、こちらからどうですかという形ではないのですが、例えば、図書館のホームページには、出版物関係の広告であればいいのかもしれませんが、出版物といっても週刊誌の広告が掲載されていると、何となく雰囲気損なう、イメージを落とすのではないかなと思いますので、もう少し高いイメージの広告を入れてもいいのではないかと思います。また、まちづくりのホームページであれば、UR都市機構（＝独立行政法人都市再生機構）の広告であればいいのかもしれませんが。そうではなく、地元の不動産業者とか、建設業者の広告を掲載するのは、行政としてどうなのかなという気持ちに最近なってきたてきておまして、何となく、公僕（＝パブリック・サーバントPublic Servant）という言葉が浸透して、例えば、役所は、マンションの管理組合ではないと私自身どこかで思っていることがあります。マンションの管理組合があって、受付でいろいろと行ってくれるコンシェルジェのような方がいらっしゃいますが、役所は、やはりそこになってはいけないと思いますので、もう少し、権威を落とさないように、今の流れでは、落とす方向になっているのかなと思っております。それは、徳島市に限らず、全国の自治体の方向だと思えます。そこまで落とす必要があるのかなと思います。全国の1,800の市町村の中で、ここからスタートかもしれませんが、その辺りはいろいろな改革の中で、もう少し配慮する必要があるのではないかと考えております。

#### （事務局）

広告事業につきまして、確かに委員がおっしゃったように、市のイメージというのは、市民の方々がそれぞれお持ちですし、市が出したものに対しては、ある程度の信頼感を持って受けとっていただけるものだと我々も認識しておりますので、当然、そこは非常に大事にしていかなければならないと思っております。

財源の確保ということもそうですが、広告媒体によっては、地元企業の活性化ということも狙っている広告もございます。それぞれの広告媒体毎にどうあるべきかということを考えていかなければならないと、広告媒体の中で、委員がおっしゃったように、行政が行っている業務を後押しするようなイメージアップにつながる企業が見つ

かるのであれば、我々にとってこれが一番でございます。

一方で、広告事業に取り組む課題としましては、広告媒体が民間側から見たときに、広告としての価値があるのかどうかということやシビアに見られるということで、その兼ね合いの中で、我々がどのように企業を見つけていくのかということが、今後の課題であると認識しております。

(委員)

以前、徳島市は、IT化が進んでいないということでしたが、やはり、IT化による業務の効率化は、行財政の健全化につながると思います。現在のIT化の推進状況、進捗よく状況がどのようになっているのか教えていただきたいのですが。

(事務局)

現在、最終的なペーパーレス化を目指し、庁内LANも含めて運用をしております。また、ホームページにつきましても、内容を充実しながら運用しております。さらに、現在、市民への証明発行業務の中で一番の核となる戸籍業務につきましても、システム化を行っております。これによりまして、証明発行時間の短縮にもなります。

ただ、全庁的なレベルでは、県庁等と比較しますと、やはり、遅れているのではないかと考えております。実際に、実施するとなると、膨大な費用も必要になってきますので、現在の財政状況の中でできる方法で進めていきたいと考えております。ただ、委員がおっしゃるように、それが核となって、ひいては、市民サービスの拡大につながるということもございますので、まずは、市民サービスの拡大の効果が多く見込まれるものを選択して、実施していきたいと考えております。

(委員)

遅れているのであれば、遅れついでに一番いいところ取りができます。順番から言えば、IT化が進んで効率化されて成果が出ている市や県を視察して、自分たちが考えている効率化はどのようなことであろうかということや情報収集して、その中で、いつまでに、どのような予算で構築していくのかを決定する。ITのインフラというのは、年が経てば経つ程費用が安く済みます。したがって、その当時は高かったものが、現在では、かなり安くできるものもあると思います。できれば、徳島市としては他の自治体に負けないレベルのIT化を、2年先か3年先かはわかりませんが、スケジュールを立てて、ITコンサルティングなども入れて、明確に推し進めていくべきではないかと思っております。

(事務局)

厳しい予算の中でも、IT化につきましては、予算を計画的に配分するために特出ししまして、協議しながら進めております。できる限り効率的に、しかも時間的に短時間で処理ができるような事を常に目指していきたいと思っております。

(委員)

この行財政健全化市民会議が始まりましたときには、悲壮な決意と、一体この先どうなるのだろうかと感じるくらいの数値を拝見しまして、たいへん心配したのですが、本当にすばらしい努力の結果、ここまでの実績を上げられたということに対しまして敬意を表したいと思います。ただ、そうは申しましても、持続可能な会計を維持するためには、単年度で収支をプラスマイナスゼロにしなければならない訳でして、まだまだ、単年度で収支がとんとんのところまで持っていくには、道は遠いと思います。

今日、拝見しますと、良い方向に向かっていることはわかるのですが、平成21年度までの目標にはまだ到達していません。目標達成のためには、継続して市民に情報を提供し続けていただきたいと思っております。市民に対して、常に大変な状況が続いているということ、定期的に、しかもわかりやすく、ずっと訴え続けていかないと、市民としては『市は持ち直したのかな、もしかしたら、大丈夫なのかな』『今は、県の方が大変なのかな』と、県財政へ注目が集まっている状況です。

先日、「心おどる水都・とくしま（第4次総合計画パンフレット概要版）」をいただきましたが、読むと内容が難しいのです。財政状況も、折に触れて、わかりやすく、市民に対しては、改革による痛みを含めて、具体的な情報の提供を続けていただきたいと思っております。

(事務局)

第4次徳島市総合計画に位置づけております事を、着実に実行に移していきたいと考えております。この計画には「市民とともに前進プロジェクト」というものがございまして、市民のための市役所推進プロジェクト、行革と市民への情報開示、こういう項目を掲げておりますので、これに沿って、なお一層推進していきたいと思っております。

(委員)

資料にも出ているように、内部的にもいろいろとアイデアを出しながら、市役所を変えていこうという努力はわかるのですが、単なる内向きの小さな取組みにならないようお願いしたいと思います。特に、市民の活力を生み出していく部分は、是非大切にしていきたいと思っております。今、委員がおっしゃったように、市民に対してどのように説明し、協力を求め、そして市民の活力をどのように引き出していくのかと

ということについて、庁内で十分にディスカッションをしていただきたいと思います。

また、第4次徳島市総合計画の中では、徳島市を9つの地域に分けて、まちづくりの方向性を示しているのですが、やはり、コミュニティセンターというのは、徳島市が単に数多く建設したというのではなく、これを一つの財産にして、そこを拠点にしながら、小さなエリアの中で、その特性を生かした活動を進めていく方向に進んでいかなければならないと思っております。それが、いきなり、指定管理者制度に移行して、指導も無いままに、管理運営だけを任せていくというのでは良くないので、やはり、徳島市とすれば、今後、中核市になっていくのであれば、その土台というのは、地域のコミュニティが一番大事なところです。コミュニティについては、お金だけの問題ではなく、きちんとしたあり方というものを考え、地域の皆さんがコミュニティに結集して、地域の中で、目配り、気配り、助け合いができる、そのような核となるものであるということ、行政サイドでもしっかりと行っていくべきだと思います。

もう一つは、行政側でも財政が逼迫してくると、実施したくても手が出せない、手を出すと職員を2人も3人も配置して、人件費が必要になると思います。それを、協働事業によって、市民の活力を引き出しながら実施していくということをまず大切にしたいと思っております。県も市も、協働事業そのものは、本当に実施していますという言葉のアリバイづくりにしかっていないのです。民間活力を引き出していく役割を持っているところを大切に、協働事業として事業を任せるときには、市職員の人件費や事務費も比較的少なく、5分の1か6分の1でできる事業がたくさんあると思います。是非、協働事業については、大切にしていきたいと思っております。

このように、行革を進めてきて、賃金も下がるし、労働条件もきつくなるし、働き手の方は、知恵も肉体も限界という状況にもなるだろうと思っております。その部分に、目がいかないよう、是非、幹部の皆さん、職員の皆さんが共に1つの目標に向かって頑張っていくという環境を作っていただければと思います。

(委員)

資料2の1頁の「(1) 小さな市役所の構築」の「【取組項目5】定員の適正化の推進」に関して、これに限らず幅広くですが、例えば、同じ事務職の中であれば、研修をして仕事の分野を広げていけるとは思いますが、技術系と事務系という大きな垣根は越えにくいと思っております。私は、国と県の入札委員会の委員をしておりますが、入札において総合評価が導入されると技術評価がわかる技術分野の職員の増員が必要になってきます。ただ単に、定員が何人というだけではなく、技術系と事務系に分けて、戦略的にフルに働ける体制になっているのかというきめ細やかさが重要であると思っております。

それから、もう一つお願いしたいことは、臨時職員の意識付けです。不祥事に結び

つくようなこともありますので、臨時職員の帰属意識とモチベーションをチェックしていただきたいと思います。

その2点につきまして、全員が市民の公僕、サービスサプライヤーとして、徳島市職員としての誇りを持って、それぞれがフルに力を発揮していただくことが必要です。そのためには、研修も重要になってきますし、定員適正化ということについて、もう一度きちんとしていただきたいと思います。

(委員)

市民の方々が、やはり、今回の問題を自分の問題として捉えていただくことが重要です。要するに、市職員の皆さんは、一生懸命に改革に取り組まれています。市民の方々の意識改革も非常に重要ですので、それを進められるような方法を考えていただきたいと思います。

私もこの短期間に、これだけの成果を上げられたということは、本当に素晴らしいことだと思っておりますが、これを上手く説明していただかなければ、市民からしますと、『市が頑張ったらこのような成果が出た。そうであれば市に任せて、きちんと行ってください』ということではいけないと思います。今回の問題は、市民全体の問題で、市が中心になっていろいろと苦労してこのような成果が出たのだから、それを自分たちでも支えていこうという意識を持っていただけるような方法も考えていただきたいと思います。

(事務局)

本市には市民憲章等がありますが、それを市民に浸透していくことは、なかなか難しい部分もあります。市民が一体となって目指すということで、全世帯に「第4次徳島市総合計画のパンフレット（概要版）」を全世帯にお配りさせていただきましたが、このように単発ではなく、常日頃から、我々が努力する必要があると思います。

(委員)

職員の方にも、給料カットなどで負担もかけていますので、やる気を無くすということが一番気になります。そういうことが無いように、本当に大変だろうと思いますが、頑張ってくださいと思います。

(委員)

各委員の皆さんからの意見も出尽くしたようですが、委員の皆さんからは、概ねよく頑張っているなという非常に高い評価がありましたので、市の皆さんには自信につなげていただいて、さらに、行財政の健全化を推進していただきたいと思います。

本日予定された議題は、すべて終了しましたが、事務局から何かありますか。

(事務局)

委員の皆さまには、貴重な意見をいただきまして、まことに有難うございました。本日いただきましたご意見につきましては、計画や今後の取組みに十分参考にさせていただきます。

先程、会長からお話がありましたが、市民会議の当初予定していたスケジュールでは、2年間で4回の会議を開催するとしておりました。本日、4回目の会議を終えまして、1つの節目ということで、市長から委員の皆さまにお礼を申しあげるところでございますが、本日は、あいにく他の公務のため出席できませんでしたので、副市長の錦野がごあいさつを申しあげます。

(事務局)

市長に代わりまして、一言お礼申しあげます。

委員の皆さまにおかれましては、たいへんお忙しい中、行財政健全化市民会議にご出席いただきまして有難うございます。

また、平成18年7月に市民会議委員をお願いして以来4回の会議、もう少し遡りましたら、平成17年度からの会議でございます。行財政健全化計画の取組みについて、貴重なご意見、ご提言をいただき、計画の推進に大きなご協力をいただきましたことに、心から感謝申しあげる次第でございます。

おかげをもちまして、本日の会議の説明にもありましたように、平成18年度までの実績といたしましては、計画目標を上回る43億円の財源を確保することができました。

ただ、本日の会議でも、いろいろと頑張れというご意見もいただきましたが、これで決していいものではないと我々も思っておりますし、改めるべき事もいろいろあると思っております。まだまだ、厳しい状況下にあることは、何も変わりありません。その中で、社会環境の変化や本市の発展、再生のために、市として取り組まなければならない課題は、数多くございます。

さらに、今年4月から、地方分権改革推進法が施行され、地方公共団体の自主性や自立性がますます高められ、自らの判断と責任において、独自に行政運営を行うことが求められている中で、本市におきましても、皆さんもご承知の通りの厳しい財政状況を早期に克服して、個性豊かで活力ある地域社会の実現に向け、また、総合計画の実現に向けて、全力で取り組んでまいりたいと考えております。そのためにも、行財政の健全化を現実のものとし、計画の目標達成に向けて、また、それ以上の目標達成に向けて、一丸となって取り組んでいかなければならないと考えておりますので、ど

うか皆さま方、今後、なお一層のご支援、ご協力をお願いしたいと思います。

委員の皆さまにおかれましては、いろいろとご意見もあろうかと思いますが、行財政健全化集中取組期間の後期となる平成20年、21年度におきましても、なお、引き続き委員をお願いいたしたいと思っております。ただ、このような場でございますので、改めてお願いにまいりたいと考えておりますので、その節には、どうかよろしく願いいたします。簡単ではございますが、市長に代わりまして、私からのごあいさついたします。

皆さま、どうか今後ともよろしく願いいたします。有難うございました。

(委員)

それでは、これで第4回市民会議を終わりたいと思います。

本日は、どうも有難うございました。

### 3 閉 会

以 上