

第2回徳島市行財政健全化市民会議

会議録（要約）

平成21年9月25日（金）午後2時～4時

徳島市役所 8階 庁議室

1 開会

2 議題

(1) 徳島市の財政について

（事務局）

資料1 徳島市の財政状況について

資料2 行財政健全化計画における財源確保の実績について

により説明。

（委員）

資金不足比率の状況では、食肉センター事業会計が異常なくらいの資金不足となっていますが、この再建築はどうなっているのでしょうか。

（事務局）

食肉センター事業会計については、大幅な資金不足となっています。原因としては、と畜の処理頭数が減り、使用料収入が上がらない、また、BSE対策などもあり、赤字が膨らんでいったという状況です。近年は、一般会計から資金を入れて毎年度の収支を保っていますが、過去の赤字がまだまだ残っている状況です。食肉センター事業会計については、資金不足比率の基準を超えていますので、改善計画を策定することが義務付けられています。市としては、早急に改善計画を策定する予定ですが、具体的な内容については今後検討していく予定です。

（委員）

類似都市でも食肉センター事業というのは経営状況が悪いのでしょうか。民間なら実質破綻ということで、やめた方がよいということになると思いますが。

（事務局）

一般に、景気的情勢が悪いということもあり、一般会計から支援する機会が多くなっています。地域の経済を支えるという観点からこれまで実施してきておりますが、公共の事業としてどこまでやっていくのかということが、今後の課題であると考えております。

この改善策の1つとして、平成21年4月から指定管理者制度を導入し、これまでの直営から指定管理者による運営に移行しました。

（委員）

この食肉センター事業については、急に悪くなったというわけではなく、過去において悪い状況が続いていたということですが、これまでも、この改善策について検討されていたのでしょうか。

（事務局）

過去においても、どう改善していくかということで、さまざまな対応を検討してきましたが、その1つの改善策として、指定管理者制度に移行し、民間の力を活用し、経費の削減を図っていこうということになりました。しかし、過去の赤字をどう解消していくのかというところが大きな課題としてあります。

（事務局）

これまで、急激に経営状況が悪化したのは、〇ー157事件の影響を受けたのと、それに伴う過去の設備投資の影響によるものです。

（委員）

食肉センターについては、指定管理者制度に馴染むものなのでしょうか。指定管理者の公募はあったのでしょうか。

（事務局）

選定方法は公募ではなく、事業者への指名により行いました。

（委員）

「財政の謎なぞ」はとてもよくできていると思います。例えば、市の財政状況を若い人にも知ってもらうために、中高生に副読本として配布し、活用してもらってはどうか

うか。

また、県内の他の市の状況はどうなっているのかなど、身近な県内の市との対比などを
知ることができれば、なお良いのではないかと思います。

（事務局）

現在は、市のホームページに掲載していますが、これからさまざまな活用方法を検討し、
多くの市民の皆さんに情報提供していきたいと考えています。

（委員）

資金不足というのは、一般に企業会計で赤字ということだと思います。しかし、例えば、
ある企業会計の収支はどうなのかと考えたときに、一般会計から繰入金として資金を入れて
収支のバランスを保っていると、赤字なのか黒字なのかよくわからない、また、一般会
計は黒字なのか赤字なのか、わかりにくいと思います。

（事務局）

基本的には、企業会計や特別会計だけでやっていくというのが基本ですが、経営努力し
ても収支がとれない部分については、一般会計で補てんする、また、どうしても赤字を埋
めざるをえないという場合には、一般会計が負担するという状況です。結局、一般会計が
負担するということは税金の負担になってくるということですので、委員のご指摘のとおり
、繰出金とはいえ、明確に認識しておく必要があると考えております。単に、一般会計
が黒字だといっても、企業会計や特別会計がどのような状況になっているのかを認識し、
全体として収支を考えていくというのが、新しい財政健全化法の趣旨でもあります。

（委員）

公会計の制度なのかもしれませんが、公債の発行など、債務の発生が収入として扱われ
ていることも一般には馴染みにくいように思います。

（事務局）

今、民間企業並のバランスシートを作り、財務状況を公表するという流れになってきて
いますので、それにも取り組んでいるところです。

（委員）

それぞれの事業の企業体の中で、職員の経営改善に対する意識はどのようなものでし
ょうか。市長部局の職員とあまり温度差を感じないくらい危機意識が浸透しているのだし
ょうか。企業の中でも、独自の意識改革が必要であると思います。

（事務局）

本市の行財政健全化の内部組織には、各公営企業部門も含まれており、全庁的に健全化に取り組んでいる状況です。その中で、各公営企業もそれぞれ自分の持ち分について健全化に取り組んでいます。

（委員）

一般財源の収入の状況で、地方交付税は少しずつ減ってきているように思いますが、今後の見通しはどうか。

（事務局）

これまで、三位一体改革によって地方交付税、補助金が大幅に減額されてきました。今後の見通しとしては、今度の新政権は、地方への総額は増やすということです。例えば、徳島市へ増やすという見通しは今のところわかりませんが、地方に対して増やす可能性はあると思います。

（委員）

地方交付税や交付金の問題は、他の自治体も同様の影響があると思いますが、市独自のものについて体質を強化し、固めていくというスタンスが非常に重要ではないでしょうか。

（委員）

他の委員さんの意見と同様に、やはり食肉センターの経営状況について、もう少し組織的な取組みが必要ではないかと思います。

また、財政状況の中で、退職金に係る部分が非常に大きいので、これについての対応策などはご検討されているのでしょうか。

（事務局）

退職手当の件につきましては、平成17年から団塊の世代の退職という時期に入り、従来に比べてかなり多くの退職金の支出がありました。そういった中で、財政上の措置としては、退職手当債を発行し、一般会計に負担がかからないような手立てもしておりますが、今後、団塊の世代の退職者についても一定のピークを過ぎ、退職金の支出についても落ち着いてくる状況にあると考えております。また、職員の給与についても行財政の健全化を進めていく中で、給与の減額なども実施し、人件費の部分で一定の成果を上げております。今後は、退職者と新規採用者との新陳代謝をしていく中で、さらに効果も出てくるのではないかと考えております。

（事務局）

食肉センターは、平成21年4月から指定管理者制度に移行し、現在、正規職員は配置しておりません。従来、食肉センターに配置していた職員につきましては、一般会計に異動しているという状況です。

それと、企業会計に勤務している職員と市長部局に勤務している職員とは同等の扱いということになりますので、特にこの企業会計が赤字だから職員の給与が下がるというようなことは以前からありません。

(2) 財政中期展望について

(事務局)

資料3 財政中期展望について
により説明。

(委員)

どの自治体も同じだと思いますが、将来が非常に厳しいように思います。

(委員)

財政中期展望において、市税収入が、平成23年度、平成24年度に下がるのは、何か特別な事情があるのでしょうか。

(事務局)

前提条件として、固定資産税の評価替えが予定されており、過去の状況を踏まえ、評価が下がることを想定して見通しを立てています。

(委員)

最近、厳しい経済状況を反映して、中小企業の廃業相談が増えている状況がありますので、市税収入は現実としてこの見通しよりももっと下がるのではないのでしょうか。固定資産税の評価額も10年前と比較すると大幅に下がっており、そのことから厳しい市税の収入になってくるのではないかと思います。

(委員)

徳島県は、所得の格差や資産の不平等さを表す指標であるジニ係数がかなり高く、預貯金保有率が全国で上位である一方で、生活保護を受ける人の割合が全国でトップクラスというように、所得の配分がうまくいっていない地域です。このようなことから、税収の見通しについてもかなり厳しいと思われる。

（事務局）

税金を確保していくことは、市民サービスの向上につながっていくこととなりますので、非常に重要な課題であると認識しています。

（委員）

中小企業の経営状況が悪化しているということで、例えば、徳島の地場産業である木工業などの事業所数と就業者数、年間出荷額をみると、10年間で4割も減っているということで、本当に厳しい状況であると思います。地域の金融機関についても、企業を育成する余裕がなくなっているのではないかという気がします。

（委員）

郊外への大型店舗の進出等により、地域経済が打撃を受けているのではないかと思います。県外資本の大型店舗が徳島市郊外に立地することにより、市内の小売店などが大きく影響を受け、経営難に追い込まれています。こうしたことにより、将来的にやはり市税収入にも悪影響が出てくると思います。

（委員）

財政中期展望においては、収入は右下がり、あまり増える要素がないという厳しい見通しがあります。となれば、支出を切り詰めるしかないのですが、それにも限度というものがあります。そうすると、その年の収入で支出をまかなうということを前提に考えた場合、市としては、どのくらいの財政サイズが適正なのかをもう一度きちんと見極めなければいけないのではないかと思います。市民サービスのレベルを低下させないというのは理想だと思いますが、財政のサイズが限られてくると、例えば事業の優先順位を付けることも必要でしょうし、行政サービスの水準を再考するべき時が来ているのではないかと思います。

また、一生懸命支出を抑えて節約しても、今後、その分すべて扶助費が食いつぶしていくのではないかと懸念されます。これは、徳島市だけの現状ではなく、どこの市でも県でもそうですが、経済状況や高齢化の進展、地域の高齢者の単身世帯の増加など扶助費が減少する要素は全くなく、増える一方です。他の節約の効果で扶助費の増加をカバーできているうちはいいのですが、それができなくなるとお手上げなのではないかという気がします。民主党政権では、後期高齢者医療制度を廃止するとか公的健康保険の改革をして地域保険制度を創設するという話もありますが、そうなったときに各市町村の負担金の割合は一体どうなるのか、もしそれが増えたときに扶助費にかぶってくるのではないかと、財政構造改革の大きな柱の1つはいかにして扶助費を抑えられるかということがポイントになってくるのではないかと思います。

次に、人件費カットの問題ですが、徳島市だけでなく、徳島県でも7パーセントから10パーセントという非常に大きなカット率で実施されております。他の自治体でも3年間だけの限定ですといっても、3年間たったときに、元に戻せるかということ、カット率は緩和したけれども、元に戻せていないのがほとんどです。徳島市の場合も、今は我慢してくださいといいながら、いつまでつづくのかということになると、職員のモチベーションを下げることになりますし、優秀な人材を市役所に集めなくてはいけないということを考えたときに、人件費カットは明確な期限のもとに期間限定で行い、できるだけ早く元に戻せるようにしていただきたいと思っております。最悪の場合、管理職の方は我慢していただいて、若い職員の方のカットは回復するというような方向性を打ち出さないと、人材の確保ができないのではないかと思います。

（委員）

昔は、地域に活力があり、基本的に生活圏が地域の中で完結していましたが、最近では、車社会が発達したせいもあり、市内から車で郊外へ出ていくことが多くなりました。例えば、徳島市内でも、中心市街地から市外の大型店舗へ人々の流れが変わってきたように思います。そうしたことが、市内中心部の小売店が経営難になって、廃業が増え、まちの活力が失われてきているように思います。このことは、車に乗らない高齢者にとっては、身近な地域で買物できる店舗が減り、不便になっている面もあります。

また、地域のつながりが昔と比べて弱くなっていると思っておりますので、なんとか地域の連携を強めて、自分たちの住むまちを活性化するために協力して何かをやっていくことが必要ではないかと思っております。そういう取組みを進めていくことによって、まちに活力が出て、人が集まってくるのではないかと思っております。

（事務局）

郊外の大型店舗と中心市街地の関係ですが、徳島だけでなく全国の地方都市においても同じような課題を抱えています。若い人を中心に利便性の高い郊外の大型店に買物客が流出し、この影響により以前はまちの顔であった中心市街地の商店街の人通りが激減し、シャッター通りと化しているというような状況があります。このような課題に対応するために、中心市街地にまちの機能を集約するコンパクトシティという考え方もあります。どのようなまちづくりを進めていくのか、どのようにすれば市民の皆さんが満足していただけるのかという視点が必要になるのではないかと思います。

行財政の健全化という観点においては、例えば、市外に大型店舗ができるとその影響で市内の小売店の経営状況が悪くなり、どんどん廃業に追い込まれていくと、今まで入っていた市税収入が減っていくというように、強い財政基盤づくりという部分で大きな影響がありますので、我々市の方でも様々な角度から考えていかなければならないと認識しています。

また、今後、扶助費が増えていくのではないかというお話ですが、本市に限らず、高齢化社会ですので、どこの自治体でも同じように頭を抱えている問題です。保険制度というのは、おそらく全国レベルで制度が決められ、今後いろいろ変化があるだろうと思いますが、最近の流れでは、基本的には国もお金がない、地方もお金がない状況ですけれども、制度を作る時には、国から県、県よりも市町村が負担するような仕組みになってしまっている面があります。我々地方だけががんばっていける部分と国の制度、しくみのような部分もありますので、国に対しても、地方からいろいろ要望していかねばならないと思います。ただ、地方独自でも考えていかねばならないことも当然ありますので、例えば、高齢化が進む中で、高齢者が元気で長生きしてくださる比率が高まれば、いろいろなことが変わってきますので、そのための施策を打ち出していくということが必要になると思います。

現在、国で行われているようなことについても、多くの権限が地方に移譲され、税を上げるか下げるかというようなことも、今後、地方の権限になってくる社会が来るかもしれない、そうなったときには、扶助費がある程度増えていく中で、税金は高いけれども安心して生活できるというような形にするのかということも将来的には考えていかねばならないと思います。当然、大きな話ですので、単純な解決策はすぐには見出せないところですが、扶助費は義務的経費の中で大きな割合を占めていますので、避けることはできない課題であると認識しています。

(3) 行財政健全化への取組みについて

(事務局)

資料3 行財政健全化への取組みについて
により説明。

(委員)

企業誘致の推進では、やはり若い人が働けるような企業を誘致できるようにできるだけ知恵をしぼって取り組んでほしいと思います。そうすることによって、将来の希望とか夢が見えてくるように思います。

(事務局)

やはり、経費の削減だけでなく、収入を増やしていくために、工場の誘致だけでなく、小さな商店や事務所なども市内で店舗を構えて、市の中心部で業績を伸ばし、税金を納めていただくというような流れを作っていかなければならないと思います。短期的には難しいとは思いますが、長期的な視点を持って取り組んでいくことが、税収の確保、財政基盤

の強化につながっていくのだと思います。

（委員）

これまでの企業誘致の考え方では、広い土地に工場を誘致するようなやり方が多かったと思いますが、これからは、都市中心部のインテリジェントビルでビジネスできるような施策を考えることも必要であると思います。こういう点がまだ徳島市では十分対応できていないのではないのでしょうか。この点でみんなが知恵を出し合って、受け皿の整備を行うことを考えていく必要があります。

（委員）

歳入が減ってくるのが今後大きな問題となってくると思います。今、高速道路の無料化などの議論がされていますので、この機会をとらえて、付加価値の高い工業立地を進めるとか、徳島市には決して他都市には劣らない環境も備わっていますので、ぜひ、積極的な企業誘致を進めて、歳入を増やす施策を進めてほしいと思います。また、農業についても、より一層の販路の拡大に努めて、徳島産の農作物をアピールするといったことを市が先頭に立ってやっていくことが必要であると思います。

このような歳入の確保対策を十分に行った上で、歳出の面でも、抑えるところはさらに工夫して抑えていく、例えば、縦割りの行政だからどうしても融通がきかない部分もあると思いますが、一時的に忙しい部署には、OBにきてもらうとか、視点を変えると、合理的なやり方ができることはまだまだあると思います。

（委員）

例えば、地元銀行の県外支店に協力してもらって、銀行の情報網や人的ネットワークを利用して県外の企業の様々な情報を入手し、そういった中から企業誘致に結び付けるといった地道な努力も必要ではないでしょうか。そのためには、銀行のトップの方たちに徳島市の企業誘致施策をよく知ってもらって、常に意識しておいていただく、市の方もそういった働きかけをしていくということが必要だと思います。現に、銀行の情報網からデータセンターやコールセンターの誘致に結び付いたケースもありましたので、これからは、民間活力を大いに利用していく、相互協力していくことが大切なのではないかと思います。

（委員）

徳島の中小企業で利益を上げているところは、土地が安い、人件費が安いといった地方のメリットを生かして、徳島で作ったものを東京、名古屋、大阪などの大都市で売っています。輸送費は必要ですが、それでも価格競争力で都会の企業より勝っています。ですから、今のお話のように、銀行の情報力を利用して県外企業に徳島への企業進出を働きかけるということは十分成り立つことだと思います。

また、土地利用、都市開発に関して、調整区域というものを廃止できないものなのでしょうか。例えば、藍住町などは区分がなかったので、住宅がたくさんできたと聞いています。調整区域を廃止すれば、固定資産税の土地の評価額も上がり、税収も増え、住宅も必ず増えていきます。人口減少時代が到来してくると、調整区域という意義があまりないのではないかと思います。

（委員）

最近、高松市でも、一部の地域で調整区域の線引きを廃止したということを知りました。懸念されていたスプロール化もなく、発展しているということです。非常に効果は高いと思います。

これだけ、人口が減少していく見通しのなかでは、こういう思い切った施策をやっていかなければ都市間競争にも打ち勝っていけないと思います。

（事務局）

これについては、様々な議論があり、市の内部でもいろいろ検討しているところです。

（事務局）

現在、新しい都市計画マスタープランを策定中であり、現在のプランの見直し作業を進めているところです。

（委員）

今後、徳島市の人口動態はどうなるのか、徳島市はどういったポジショニングを目指すのかということと関係しますが、今、徳島県が関西広域連合への加入について、各界、各層を集めての検討を行っています。そういった中で、徳島市がどんな位置をとりながら、自治体運営を行っていくのかということを見定める必要があると思います。

また、歳出の抑制では、新政権も2割人員削減など様々なことを言っておりますが、人件費の一律カットとか、直接賃金に手を加えるのは一番愚かなやり方だと思います。

人材の有効活用を通して、総人件費の抑制はできると思います。例えば、ある業務で年収700万～800万の人が働くより、シニアの有効活用ということで、元気な高齢者に頼んだらどうかとか、そういう柔軟な人材活用を行っていく時代が来ているのではないのかとも考えています。一律カットで賃金を単純に抑制していったら何か生まれるということではないと思います。

（事務局）

本市の総合計画（計画期間：10年間）においては、10年後の人口は、今の人口26万8千人を維持する、都市機能を維持するためにはこの人口が必要であるということもあ

すので、今後、合併というような話もあるかもしれませんが、とりあえず、この今の人口を維持するという目標を置いています。

合併特例法と過疎法が今年度で終わりますので、それに代わる制度を早急に検討してほしいと市長会などを通じて要望しています。今度の新政権の幹事長は、全国の自治体の数は300と言っておりますので、今後、そういった動きも踏まえながら、対応していかなければならないと思います。

また、人件費の一律カットというのは、対策としては、一番簡単な対策ですが、本当に先程から委員の皆さんがおっしゃっているとおり良くない方法だと思っております。ただ、当初は、健全化を進めるにあたって、市民の皆さんに迷惑をかける、負担をかけるのであれば、まずは自分たちの内部努力の強い志を示す必要があるということで職員にも減額を受け入れてもらっているという経緯があります。

（委員）

先程からも議論がありますように、歳入に関しては、コールセンターなどを誘致することは十分可能だと思います。例えば、Dell（デル）は今、コールセンターを中国に置いています。さまざまな問題があり、原点に帰り、国内に戻ろうということも検討されているようですので、徳島は、地理的にも大都市にも近いですし、人件費や土地の費用も安いので、十分に成立するのではないかと思います。

一方で、歳出面では、私も扶助費は今後予想よりかなり多くなると思います。新政権では、今のところ年金対策に重点を置いていて、雇用対策にはなかなか手を打つところまでいけないのではということも予想されています。

（委員）

人材ということに関してですが、民間企業の再生を考えるときには、人件費を下げないのが基本です。市役所でも生きがい、やりがいを持った職員を育成していると思いますが、民間では、不祥事を起こした社員は「人罪」、仕事に生きがいもやりがいも持たない、ただいるだけの社員は「人在」ということでこの2つは企業に必要なとしてリストラを行います。材料としての「人材」と会社に役に立って貢献してくれる財産となる「人財」とどめることができれば、会社としての利益につながると考えています。ですから、公務員だからリストラできないということが前提にあります。給与カットではなく、「人材」の見極めということができなければ、再生は厳しいのではないかと思います。

例えば、教育現場においても、全くやる気のない休みがちな教師と部活動などの課外活動や生徒指導などに熱心に取り組んでいる教師とが同じ給料をもらっているということに教員の間にはやはり不満もあるということを知っています。不祥事を起こした職員はともかくとして、やる気のないただいるだけの職員をなくさないといふことも良くなれないと思います。

（委員）

それに加えていえば、民間では、企業の側からも労働者に対してスキルアップの働きかけ、義務付けを課したりしますので、職員の自主努力に任ずということはありません。そういった仕組みが公務職場にはないということが一番不幸なことだと思います。

（委員）

人員を減らす前に、まず、事務事業の見直しをしっかりとやることが重要であると思います。事務事業を見極めて、業務量を把握し、それを踏まえて必要な人員、人材を充てていかなければならないと思いますので、まずは事務事業の見直しが最優先かと考えます。

また、歳入の確保対策として先程から議論されている企業誘致の推進ですが、私は、昨年度、この行財政健全化計画の取組みの1つである、ウェルカムT推進プランの策定に携わりました。この企業誘致の計画もPDCAサイクルで取り組んでいくことが重要であると思います。策定後、どのように取組みを進めているのか気になっています。

（委員）

いろんな意味で、今後、発想の転換をしていかなければ難しいものがあります。

（委員）

民間企業も公務員も、業績、能力、意欲と求められることがいろいろとありますが、やる気や質の高さもかなり重要だと思います。

（委員）

職員を適材適所にどう使っていくのかが経営者の仕事であり、例えば、職員をある部門で雇用したけれども、うまくいかないで別の部門に転向したら能力を発揮したということもよくあります。ですから、適材適所で仕事しているかという見極めをしていかなければならないと思います。その中で、業務の見直しも当然必要となっていくはずです。

（委員）

扶助費の抑制についてですが、生活保護から経済的に自立をしていくための就労支援員の確保というような取組みもあるようですが、これは雇用対策、労働問題として非常に大きな課題となっています。自治体が行うこの分野には限界があり、一応、国の事業という線引きがありますが、ただ、無料職業紹介事業などは手を挙げれば自治体でも実施可能ですし、具体的に扶助費の抑制として、就労支援等を通じた経済的自立を促すという施策をどういった形で打ち出していくのか、今後しっかりやっていただきたいと思います。

(4) その他

(委員)

本日の議論の中にも出てきましたが、これまでの健全化計画において、人員の削減や人件費カットなど、さまざまな施策に取り組まれています。私も他の委員さんの意見と同じように、人員削減あるいは給与カットは必ずしもベストな策ではないと思っています。むしろ、場合によっては、職員のやる気を下げてしまうのではないかと考えています。今後、行財政の健全化の取組みを続けていくときに、実際、働いている職員の人たちはどう感じているのかということ把握する必要があるのではないかと思います。もし、モチベーションの低下があるとすれば、市民サービスの提供に影響を与えることも考えられますので、職員へのアンケートを実施し、職員の意識というものを感覚値ではなく、数値で把握・分析し、今後の対応策や取組みに反映させていくことが必要ではないかと思います。

(事務局)

現在の行財政健全化計画を策定する時に、今の徳島市についてどういうふうな考えを持っているかなどについて調査をしたことがあります。これは自由意見の記入方式で行いました。次に、この計画の中の1つに人材育成基本方針の策定という取組みがあり、この基本方針を策定するにあたり、職員にアンケートを実施いたしました。内容につきましては、項目がかなり多くありますが、職場の方向性や仕事の進め方、仕事のやりがい、研修の内容についてなどとなっています。アンケート結果について一定まとめたものがありますので、必要であれば今後の市民会議の資料として委員の皆さんの議論の参考としていただくことも可能です。

(委員)

職員の意識を把握するということはとても重要なことであると思います。これから新たにアンケートを実施するとなると、時間的な制約や職員の皆さんの負担などもありますので、既存の資料があればそれを活用し、今後の市民会議での参考にしていきたいと思いません。

12 閉会

以 上