

# 令和2年度第2回徳島市行財政改革推進市民会議

## 会議録（要約）

令和3年1月29日（金）午後2時から午後3時10分まで  
徳島市役所 8階 庁議室

### 1 開会 （事務局）

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2年度第2回徳島市行財政改革推進市民会議を開会いたします。

なお、本日は、2人の委員から、所用のためご欠席されるとのご連絡をいただいておりますので、ご報告いたします。

また、久次米第一副市長につきましては、公務の都合上欠席とさせていただきます。

それでは、はじめに、折野第二副市長からごあいさつを申し上げます。

### （第二副市長）

長井会長をはじめ、委員の皆さま方には、公私とも大変お忙しい中、ご出席を賜りまして誠にありがとうございます。

また、日頃は、本市の各施策に格別のご協力、ご理解を賜っていることに対しまして、心から厚くお礼申し上げます。本当にありがとうございます。

さて、昨今、我が国は、人口減少、災害列島、新型コロナウイルス感染症という3つの大きな国難に直面しているところでございます。特に、新型コロナウイルス感染症につきましては、首都圏等で緊急事態宣言が出され、未だ収束の見通しが立たないところでございます。

本市におきましても、こうした新型コロナウイルス感染症の影響によって顕在化してきた様々な諸問題に対応するために、スピード感を持って、この行財政改革を進めていかなければならないという認識を持っております。

前回、皆さま方からいただいた様々なご意見を見直し案に反映しておりますので、本日は忌憚のないご意見を頂戴できますようお願いを申し上げまして、

簡単でございますが、私からのごあいさつとさせていただきます。どうかよろしくお願ひ申し上げます。

**(事務局)**

それでは、会議に移ります。  
長井会長、よろしくお願ひいたします。

**2 議題 「徳島市行財政改革推進プラン2018の見直し案について」**

**(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。  
議題の「徳島市行財政改革推進プラン2018の見直し案について」、事務局から説明をお願いします。

**(事務局)**

— 資料1により説明 —

**(事務局)**

— 資料2により説明 —

**(会長)**

事務局の方から説明がありましたが、ご意見やご質問ありましたら、ぜひ発言をいただきたいと思ひます。今の説明に関してではなくても、徳島市の行財政に関して日頃から考へていること、疑問に思っていることなどについてでも結構です。

先に質問したいのですが、委員からの質問や意見などをもとに、プランの冊子が改めてできるのでしょうか。

**(事務局)**

はい。最終的には見直し案という形でまとめてまいりたいと考へております。

**(会長)**

つまり、私たちがこれから質問したり意見を述べたりしたことが、正式な見直しプランの中に含まれていく可能性があるということでしょうか。

**(事務局)**

ご意見も踏まえて、今後まとめてまいりたいと思っております。

**(委員)**

新型コロナウイルス感染症への対応や、徳島都市開発株式会社への融資のように、突発的にお金が必要となる場合があると思います。そういった場合には、このような長期的な計画を立てていたとしても、なかなかそのとおりにはないと思うのですが、臨機応変に対応できるような仕組みは計画の中に含まれているのでしょうか。

**(事務局)**

昨年9月頃にまとめた財政収支試算において、今後の収支が厳しい状況にあると示されたため、それを改善するために、見直し案としてまとめたものです。

ただ、今後、大きく状況が変われば、取組についてもまた考える必要があるとは思いますが。

**(委員)**

そごう徳島店が撤退して大変だということは分かるのですが、急に徳島都市開発株式会社に20億円もお金を貸すとなれば、予算措置というのが大きく変わってくると思います。これだけのお金をすぐに対応できるのかということが、私たちには分かりにくいところがありますので。

**(事務局)**

自治体には、財政運営を安定させるための財政調整基金というものがございしますが、徳島市はこの基金が目減りしていつている状態です。まずは、これを確保して、突発的な事象にも対応していこうというところです。

また、新型コロナウイルス感染症については、国においても様々な交付金等の支援がございしますので、それらを十分活用しながら、市民生活に影響を与えないような予算計上をしております。

さらに、徳島都市開発株式会社への融資のように、瞬間的に必要となる場合については、市税等のいわゆる一般財源ではなくて、地方債を発行することによって対応していく予定です。

**(委員)**

それは、いわゆる借金のことですね。ゆくゆくは、市民が支払わないといけないのですか。

### **(事務局)**

市から徳島都市開発株式会社に貸付けを行いますが、市は逆にその財源を借ります。ただし、その借金については、徳島都市開発株式会社からの償還金によって返済するという仕組みになっておりますので、プラスマイナスはゼロと今のところ考えております。

### **(委員)**

突発的なことには財政調整基金を利用するというのは分かりました。資料には、令和6年度には基金が枯渇するとありますね。

資料20ページのところに、人口1万人当たりの職員数が、徳島市は109.2人、類似団体では平均74.3人とあり、30人以上多いようになっています。徳島市の人口が約25万人ですから、30人を25倍すると、類似団体より875人も多いということになります。なぜ多いのでしょうか。

年間の給与が平均550万円くらいとして、職員数が875人減少すると仮定すると、約48億円が浮いてきます。基金が枯渇するといっていますが、類似団体と同じくらいまで職員数を減らすことができれば、基金から取り崩さなくてもいけるのではないかと思います。

以前の話では、現業が多いからということでした。今回の資料では、「一般行政」「特別行政」「公営企業等」とありますが、「公営企業等」に現業が入っているのでしょうか。

### **(事務局)**

本市において、類似団体と比較して職員数が多いと言われているところは、数字上でみると、民生部門・衛生部門・教育部門です。ただし、市町村によって状況が異なりますので、一概には言いにくい部分もあります。

この3部門に関しては、これまでも取り組んできてはいます。例えば、民生・教育部門では、保育所と幼稚園の再編ということで統廃合を進めていますし、衛生部門では、ごみの収集業務の一部外部委託を検討する等、職員の定員管理というのは進めてきています。今後についても、引き続き検討していく必要があるだろうとは考えております。

### **(委員)**

これまでも職員数を減らしてきているようですが、類似団体と比較すると、減らす人数が緩やかなのではないかと思います。30人も違うということは、AIなどを活用して、合理化するところが遅れているのではないのでしょうか。

そのあたりは、類似団体などに出張して調べてきて、どういうところに問題があるか、どういうところが人数が多いのかということをチェックして、職員数を減らすということを考えていかないといけないと思うので、また考えてみてください。

### **(委員)**

私も市役所の事情を十分に分かっているわけではないですが、数字で見ると限りでは、おそらく、民生・教育・衛生の部門が他と比べて多いのでしょうか。色々事情はあると思いますが、職員数をドラスティックには減らしてはないですね。

これから税収が増えていくということは基本的にないと思いますし、徳島市に限らず、どの自治体でも縮小均衡の方に舵を切らざるを得ないと思います。そこに一番に挙がるのは職員の数、それから今までしていた住民に対する福祉等についても、若干は切っていくといけないということですよ。全てのところで縮小していくというふうに考えないと、従来と同じような支出で、収入が減ってくるとなればどうしようもありませんし、見込からいうとそうなっています。

民間企業であれば、儲けにならないところを切っていくことが簡単にできますが、公的な機関では、特定の部分を切っていくことはできませんので、あらゆるところから少しずつ減少させていくというしか手がないだろうと思っています。

私が一番懸念しているのは、資料ではストックマネジメントとありますが、長期的にみて、公共インフラにかなりのお金が必要になってくるのではないかとことです。徳島市は、類似団体と比較して、公共インフラの劣化度といえますか、今後修繕等をしていく必要のある支出はどの程度なのでしょう。する必要はあるけれども、あまり手を付けられていない状態なのか、市民としては分かりません。おおよそで結構ですので、教えていただけますか。

### **(事務局)**

本市では、公共施設の最適化ということで、「公共施設等総合管理計画」というものをまとめております。今年度は、それぞれの施設について、個別に今後どのように維持していくか、例えば、計画的な修繕によって長寿命化を図ることで、トータルコストを抑えるというような、そのような計画の策定を進めているところでございます。その計画を取りまとめた上で、更に市全体で公共施設やインフラをどのようにしていくか考えないといけないところに来ていると思いますので、今後はそのあたりを進めていく必要があるだろうと思っています。

### **(委員)**

景気が良かったバブル経済くらいまでに、どんどん投資をして施設を増やして、今はその維持管理に困っているという地方公共団体もあると思います。私自身は、徳島市はそういうふうに見えないのですが、どうなのでしょう。当時、あまりしていなかったのでしょうか。

### **(事務局)**

先ほども説明がありましたが、徳島市は4年ほど前に「公共施設等総合管理計画」というものを作成していますが、それを見直すようにしています。

作成した時点の数字でいえば、人口一人当たりの施設の面積は、類似団体と比較すると少なかったですが、他の自治体も施設の統廃合等を進めてきておりますので、おそらく今は多いのだろうと想定しています。今後、施設の統廃合を進めていくべきだろうと思っております。

また、インフラについてですが、徳島市は、上水道はほぼ整備されておりますが、下水道については、整備を進めていってはおりますが、非常に遅れている地域でございます。

全国的にみますと、水道管の老朽化が進んでおりましたので、その対策を進めている状況です。その後、下水管が水道管に遅れて、15年後くらいから整備を始めていますので、これについても、今後、計画的に老朽化対策を進めていく必要があるかと思えます。上水道と下水道については、去年4月から、上下水道局という一つの企業局になっておりますので、その中で企業の考え方も取り入れて、ストックマネジメントについて協議して整理をしていくようでございます。

### **(委員)**

話は戻るのですが、職員数について類似団体と比較すると、「一般行政」「特別行政」「公営企業等」が多いとありますが、資料22ページをみますと、一番多いのは「公営企業等」ですね。類似の団体と比較して16～17人の差がありますが、具体的にはどういうところで差が出てきているのでしょうか。

### **(事務局)**

ベースとしては、やはり公営企業そのものを持っているかどうかというところもあると思います。そういうところもあって、差が大きく出やすいのかなという気はいたします。

**(委員)**

公営企業で、他の自治体は持っていないくて徳島市だけが持っているということになると、市営バスなどでしょうか。

**(事務局)**

本市の場合、大きく公営企業といいますと、病院、上下水道、交通の3つです。

**(委員)**

その職員数が類似団体と比較すると、やはり多いということによろしいのですか。

**(事務局)**

トータルすると、という話だと思います。それぞれ同じところと比較して多いかどうかということではないと思うのですが。

**(委員)**

ただ、そういうことを一つひとつ分析していかないと、職員数の削減というのはやはり難しいのではないかと思います。

トータルで考えていくと抽象論だけになってしまって、なかなか賛同は得られないと思います。やはり個別にある程度チェックして、利害関係のある人を説得していくように進めていかないと、上から押しつけてしまうというのはどうなのかなと思います。ですから、その部分の分析をもう少ししていただいて、どのような対応策が考えられるかということ、各セクションから吸い上げるということも必要なのではないのでしょうか。

**(委員)**

見直し案の取組項目29で、市税の納付方法についてですが、電子決済サービスを取り入れている自治体が増えてきていると思います。徳島市でも、「LINE Pay」や「PayPay」のようなサービスを、早期に導入していくような計画はあるのでしょうか。

**(事務局)**

資料の48ページに、市税の徴収率の向上という取組がありまして、今後の目標として、キャッシュレスでの納税の比率を上げていくという方向では考えております。

## (委員)

そのような納付方法があれば、若い人もすぐに、時間にとらわれず手続きができるのかなと思います。吉野川市も導入しているようですので、早期に進めてもらえたら良いと思います。

もう一点、47ページの取組項目25について、新型コロナウイルス感染症の影響もあって、観光客が来られない状況が続いているかとは思いますが、目標数値が前回よりも下方修正されているように思います。新型コロナウイルス感染症が収束をしていったときに、県外の人たちに、徳島がいかに魅力を感じてもらえる場所になるかというのは非常に大切になると思います。また、観光で一時的に来てもらえるのではなくて、今の風潮としては、ワーケーションであるとか、ノマドワーカーに定住してもらえる地域になっていくということがとても大切なのではないかと考えています。もちろん、情報発信の仕方も大切だとは思いますが、やはり徳島に実際に足を運んで体験をしてもらうということが非常に大切ですし、SNSにプラスアルファの部分、プランニングというのが必要ではないかと思っています。

例えば、今、旅人求人サイトのようなものが民間で立ち上がっています。ノマドワーカーがいろんな地域を訪れるのに、3泊4日の体験ツアーのようなことを企画している「SAGOJO (サゴジョー)」というサイトもあります。また、「レジャー・ミー！」というサブスクリプションのサービスもあって、いろんな地域にある文化的な施設やレジャー施設を集約して載せて、それを定額制で利用できるようになっていました。行政とも連携をとりたいと打ち出したりしていて、四国では高知が導入しています。

民間がそのような新しいサービスであるとか、PRの仕方というのを推進している部分がありますので、SNSだけにとらわれない新しいPR方法についても、今後検討してもらえたらどうかと思います。

## (委員)

職員数の削減について、皆さんが共通して考えていただけているのは、職員と事前にきちんと協議し、丁寧な説明をする必要があるということだと思います。資料にも、笑顔で市民サービスを維持していくという方針もあるように、その手続きをきちんと踏んでいかなければ、削減計画を立てたとしても、なかなか実行性があるものにはならないのではと思います。

また、全体を見る中で、やはり税収、財源がどんどん増えていかない時代に入ってきて、縮小することでバランスを取ることになりがちですが、やはり徳島市の魅力を高めて、人口を増やしていくと、そのことに向けた魅力発

信といいますか、徳島市の魅力向上の推進という色合いをもっと強められたら良いなと思います。

### **(委員)**

先ほどから職員数の話がありますが、紙からデータへという流れや、押印の廃止などによって雑務が減ることで変わってくるのではないかと思います。インターネット経由で申請ができることや、申請書等に押印が不要であるといったことは非常に重要だと思いますし、そのことによって職員数、対応人数の削減にも繋がるのではないかと思います。

また、私は徳島市と阿南市のLINEアカウントをフォローしていますが、間違いがなければ、徳島市は9月から何も情報が来ていません。阿南市は、毎日、1日に1回～3回程度は情報が来ています。この前は、QRコードでマイナンバーカードを申請できるという情報でしたし、とても役立つ情報が来ていますので、徳島市ももう少しSNSで発信をしてもらえたらと思います。

あと、歳出の抑制ということがかなり書かれていて、徹底して無駄を省くということも非常に大事だとは思いますが、発展のためであれば、大胆に使ってもらうということも大事なのではないかと思います。

### **(事務局)**

おっしゃるように、「選択と集中」ということが大事だと思います。職員数についても、まず削減というよりも、今は非常に業務が増えて厳しい状況にありますので、事務事業の見直しをしながら、省力化できるところはないか、重複するような事業で統合できるものがないかといった工夫が必要だろうとは思いますが。

### **(委員)**

数値目標が置かれている部分がありますが、やはり細かいところにまで落とし込めていない目標が多い印象で、今後どうなっていくのか、逆に市民としては不安になる要素が多いような気がします。

例えば、公有財産を処分されるというのであれば、仮に50億円くらいあるとか、市として体力があるのか、トータルの強みというのが見えるような格好で表してもらえれば、いろいろと調整しながらやっていけるのだろうと分かる気がします。個々の問題もありますし、事務の効率化ですとか、実際に数字に落とし込むのが難しいものもあると思いますが、やはり全体として数字で出していないと分かりにくいのではと思いました。

あとは、資料15ページの下部に、今後10年の歳入・歳出の見通しとあり

ますが、社会保障関係費のことなどもあって歳出が増加する一方で、歳入もそれなりに伸びるという想定になっています。そういう中で、これだけを見ると、どんどん悪化していくという部分しか見えないので、もう少し前を向いて、プラスになっていく要因というものを出してもらえないかなと思います。

### **(事務局)**

たしかに、具体的な数字というものをまだ出せておりませんが、今、最終的にどのような数字にするかということのを精査中です。ただ、このプランの見直しになったそもそものきっかけが、今後の収支が非常に厳しいというところですので、今回、取組の見直しを行うことによって財源を確保して、収支を改善するという前提での内容にはなっています。

### **(委員)**

たしか、私が前回の会議で、これから人口も増えないし、企業がどんどん儲かるわけでもないのだから、税収がそんなに増えることもないのに、増える前提で作っても意味がないじゃないか、もっと現実的なところを押さえて、歳出の方を抑えるしかないでしょうということをしたと思います。

### **(委員)**

最近、黄色い車がよく走っていますが、ごみの収集を民間に委託したのですか。

### **(事務局)**

はい、少し前に委託しまして、今は市内のおおよそ1/4のエリアです。

### **(委員)**

非常に気持ちが良い収集をしてくださって、感謝しています。

それで、プラスチックごみや燃えないごみ、生ごみですとか、山のようにごみがあって、私のまわりでは、一家で一か月100円、年間1,200円くらいをみんな協力して出して、費用に充てるなどしてあげた方が良いのではということも言っています。あるいは、暑いときも寒いときも頑張ってくださいるので、ご苦労様とか何か声かけをするとか。市民の方も、ごみを出すのが当たり前というのではなくて、何か協力するような体制が必要なのではないかと思います。

また、SDGsのことですが、私が所属している団体でも、エシカル消費に力を入れていて、プラスチック製のペットボトルをやめて、紙パックのお茶に

したりするなど、17のゴールに向かって努力していこうという機運は高まっています。ですから、ごみを出すのが当たり前ではなくて、何か市民としても協力できないかという話もありますので、ご検討ください。

### **(委員)**

マイナンバーの利活用だとか、全体的にきれいに整理できていると思いますが、やはり財政力を高めていくためには、各課、各担当に、どうしたら合理化できるか、収益を上げられるかを、責任を持たせて、努力してくれというようにしていかなければ、これから人口も減ってくる中で難しいと思います。

職員数も、合理化して毎年減らしてきているのはよく分かるのですが、今一度思い切ってやる必要があると思います。25年後には、徳島市の人口は5万人くらい減って20万人程度になるという推計もあります。相当やっていかなければ、ますます厳しくなってくると思いますし、ゆっくりやっていくのでは間に合わないような感じがします。

例えば、とくしま動物園にしても、自分のところで収益を上げるように考えていく、責任を持たせるということが必要だと思いますし、親方日の丸という感じでやっていっているのでは、いつまで経ってもダメだと思いますので、そのあたりをよく考えてみてください。

### **(事務局)**

財政課としましては、市税以外の収入についても、少しでも得るような努力をするように各部局に伝えています。例えば、土地を貸してほしいという要望があったとすれば、貸し付けるかわりに得た収入を財源として事業費にまわすということも取り組んでおりますので、予算編成の中では、そのあたりを積極的に進めてまいりたいと考えております。

それと、数字が入っていないという点については、この場でのご意見も含め、集約して行って、最終的には、このような取組を行うことで赤字を埋めますというフレームをお示しできると思います。

また、ごみ収集の一部外部委託につきましても、現行のプランの策定に当たり開催した市民会議の中でいただいたご意見を踏まえたものでありますので、今回、皆さまにいただいたご意見も、見直しプランの中に反映していくことができればと思っております。

### **(会長)**

それでは、全員からご意見いただきました。皆さんの意見を反映して、より良いプランとなるよう精査を進めてもらいたいと思います。

以上をもちまして、令和2年度第2回徳島市行財政改革推進市民会議を終了いたします。

皆さん、活発にご意見いただきましてありがとうございました。

### **3 閉会**

#### **(事務局)**

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、行財政改革推進プランの見直し案の調整を進めてまいります。

次回の開催につきましては、3月下旬ごろを予定しております。詳しい日程につきましては、長井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ので、引き続きよろしく申し上げます。

委員の皆さま、どうもありがとうございました。