

# 令和2年度第1回徳島市行財政改革推進市民会議

## 会議録（要約）

令和2年11月9日（月）午後1時から午後2時30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1回徳島市行財政改革推進市民会議を開会いたします。

はじめに、内藤市長から委員の皆さまにごあいさつを申し上げます。

### 2 市長あいさつ （市長）

委員の皆さまには、ご多忙中にも関わりませず、行財政改革推進市民会議にご出席をいただきまして、本当にありがとうございます。

本日は、私が市長に就任いたしまして、初めての会議となりますが、私も昨年までは一人の委員として、この会議に参加をさせていただいており、行財政改革については、非常に強い思いを持っております。

これまで本市におきましては、委員の皆さまのご協力をいただきながら、厳しい財政状況の中、持続可能な質の高い市民サービスを目指して、行財政改革に取り組んでまいりました。

しかしながら、この後の会議の議題にもさせていただいておりますが、本市の財政状況は想像以上に厳しく、今のままの行財政運営を続けていたのでは、近い将来赤字となり、様々な行政課題に対応することはもちろん、安定的な財政運営すら困難となってしまう恐れがあります。

このような危機的な状況を打開し、将来を担う子どもたちに希望あふれる徳島市を残すためにも、現在取り組みを進めております「徳島市行財政改革推進プラン2018」の見直しを行い、健全な行財政運営を確立することといたしました。

見直しにあたっては、様々な手法による歳入の確保や、公共施設の最適化、

民間活力の活用など、あらゆる方面からの検討が必要です。

委員の皆さまには、幅広い視点から、様々なご意見やご提言をいただき、計画の見直し案に反映してまいりたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

以上、簡単ではございますが、私からのごあいさつとさせていただきます。  
本日はどうぞよろしくお願いいたします。

### **(事務局)**

市長は、この後の公務の都合上、ここで退席させていただきます。

— 市長退席 —

## **3 報告**

### **(事務局)**

それでは、会議に入りたいと思いますが、今回、委員の交代がありましたので、ご報告いたします。

— 交代報告及び委員あいさつ —

続きまして、この市民会議に出席しております本市職員について、ご紹介させていただきます。

— 職員紹介 —

それでは、会議に移ります。  
会長、よろしくようお願いいたします。

## **4 議題**

### **(1) 徳島市の財政状況について**

#### **(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(1)「徳島市の財政状況について」、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 —

### **(会長)**

財政状況について事務局の方からご説明いただきましたが、大変厳しい状況のようでございます。

今のご説明につきまして、委員の方からご意見・ご質問等いただきたいと思っております。

今日は欠席の委員が多いので、皆さんから忌憚のない意見をどんどん出していただきたいと思っております。

### **(委員)**

財政調整基金の6億円を取り崩して実質収支では約3億円の黒字を保ったということですが、財政調整基金の繰入等を除く実質単年度収支は約7億円の赤字となったということで、金額にずれがあるように思います。常識的に考えると、1億円のずれがあるように思うのですが、なぜでしょうか。

### **(事務局)**

まず、実質収支の3億円の黒字については、6億円の基金の取り崩しが前提となっておりますので、取り崩しがないと、3億円の赤字ということになります。

それで、実質単年度収支というのは、少し分かりにくいのですが、今年度の実質収支から前年度の実質収支を差し引いて、基金の積み立てや取り崩しを除いた収支ということになりますので、それが7億円になるということです。

### **(事務局)**

この表現では表しにくいのですが、実質単年度収支は、前年度との比較等が算入されますので、それが1億円のずれになるということです。

### **(会長)**

今の説明では少し分かりにくいと思っておりますので、次回までにきちんと数字で示してください。

### **(委員)**

もう一点、資料1の2ページの表中に、歳入として国県支出金がありますが、令和2年度は566億円のところ、令和3年度には急に半減していて、それ以後もほとんど増えない試算となっております。なぜ、急に半分も減るのでしょうか。

**(事務局)**

資料1の3ページ、「(1) 試算の前提条件」①ーエにもありますように、令和2年度においては、新型コロナウイルス関連の補助金等を計上しております、令和2年度が特別ということです。

**(委員)**

令和2年度が特別ということなのですね、分かりました。

**(委員)**

確認ですが、つまり何も対策を講じなければこの試算になるという理解でよろしいですか。

その上で、今議論にあったところと少し関連しますが、試算にも幅のようなものがあって、例えば、悪いときはこのくらいになるとか、ある程度頑張ればこのくらいになるといった、人口のシミュレーションをする場合等でもそうですが、幅をもって試算するということがあり得ると思います。前提条件に対してどういう結果になり得るかということ、いくつかパターンで示してもらえると、より理解しやすくなって良いのではと思います。試算って結構大変で、当たらないことも多いので、難しいとは思いますが。

あと、先ほど今日は出席者数が少ないという話があったかと思うのですが、この会議は定足数など無いのでしょうか、大丈夫でしょうか。

**(事務局)**

定足数はございませんので、大丈夫です。

**(委員)**

歳入における市税に関してですが、資料では年々少しずつ増える試算となっています。これは、人口の減少を食い止めるということもあるかと思いますが、今は新型コロナウイルスによる影響もあって、中小企業が経営の危機に陥っている状況で、企業からの税収もかなり落ち込むのではないかと思うのですが、その点についてはどのように考えているのでしょうか。

**(事務局)**

この収支見込につきましては、資料1の3ページ、「(1) 試算の前提条件」②ーアの部分にありますように、国が示した「中長期の経済財政に関する試算」を用いていますが、国でも景気が上がっていくことを見込んでおりますので、それを使用しております。

今後、実態がどうなるかというところは、新型コロナウイルスがいつ収束するかも不透明でありますので、また状況が変われば試算している収支とも差が出てきますので、対応していきたいと思っています。

**(委員)**

そのようなことが現実には表面化してきた時には、こちらの内容も変動があるということでしょうか。

**(事務局)**

はい。

**(委員)**

分かりました。

**(委員)**

先ほどの委員の質問とよく似ていますが、徳島市の財政収支試算において、国の財政の試算をそのままスライドさせているというのは、どうなのかなと思います。

徳島市はまだそれほどではありませんが、徳島県全体で見ますと、やはり少子化がどんどん進んで、社会的な減少、人口減少が進んでいくでしょうし、そうすると、今後の税収が現状と比較して横ばいであるとか、若干増えるだろうという試算は甘いのではないかと思います。

これは収支の予想ですが、私個人の感覚から言うと、やはり税収は下がっていくと考える方が自然だと思います。個人住民税がこれからどんどん増えていくことは基本的にないでしょうし、固定資産税も、地価がどんどん上がっていくということはまずありませんので、税収が上がる可能性は極めて低いです。人口が減少すると、当然、個人住民税は少なくなっていくし、固定資産税の計算の基礎となる固定資産税評価額も下がってくるかもしれない。そうすると、この市税収入の見通しは甘いのではないのでしょうか。もちろん、歳入にあわせて歳出が設定されますから、実際はこのような数字にはならないと思いますし、それに合わせて緊縮財政にもっていくことになるかもしれませんが。

財政収支試算では、令和6年度には基金が枯渇するということですが、枯渇して赤字になったらどのように対処するのでしょうか。その後、収支がずっとマイナスになっていますが、国のようにどんどん赤字国債を発行することも出来ないのです、ここで市の財政がパンクするということになるのではないですか。

**(事務局)**

今後の財政収支試算は、機械的に算出した場合にはこうなるという試算です。  
また後ほど説明をさせていただきますが、現行の行財政改革推進プランの見直しを行いまして、これにどう対応していくのかを盛り込んでいく予定です。

**(委員)**

単に、計算上マイナスになることを示しただけということですね。

**(事務局)**

そうですね。こうならないように、色々と対策をするということです。

**(会長)**

他にご意見ありませんでしょうか。

それでは、次の議題に進めてまいりたいと思います。

**(2) 徳島市行財政改革推進プラン2018の見直しについて**

**(会長)**

それでは、議題(2)「徳島市行財政改革推進プラン2018の見直しについて」、事務局から説明をお願いします。

**(事務局)**

— 資料2)により説明 —

**(会長)**

ありがとうございました。大変厳しい財政状況だということが示された上で、これからの1～2か月の間に、行財政改革推進プランの見直しをするという説明がありました。

これが、今日の本題ですね。行財政改革推進プランの見直しについて、市民の皆さんから色々なご意見をいただきたいという趣旨の会議ですので、ご意見がありましたら、ご発言いただきたいと思います。

**(委員)**

基本方針2「行政運営機能の強化」の取組項目9「市民本位のサービスの提供」の中の、電子申請の充実に関する取り組みですが、児童手当に関する電子申請の方は大分周知がされてきているように思います。一方で、保育所の利用

申込に関しては、周りの子育て世代でも知らない人が多かったので、電子申請の周知についてどのように工夫されているのでしょうか。あまり電子申請できるということが浸透していないイメージがあります。

それと、徳島市のホームページでも確認したのですが、マイナンバーカードを保有していないと電子申請ができない仕組みになっているのでしょうか。今、ちょうど保育所の利用申込の時期だと思うのですが、保育所や学童保育の利用申込は、毎年同じような書類を繰り返し書く必要があつて、働いている保護者にとって負担がかかるといった声が非常に聞かれます。ですから、そのようなところを浸透させて、また、充実させていくことが必要だと思います。

学童保育については、電子申請などの検討は行っているのでしょうか。

### **(事務局)**

保育所の利用申込については、現状はマイナンバーカードを保有している方が電子申請を利用できる仕組みになっていると思います。それと、学童保育の方は、ちょっと確認は出来ていませんが、ひょっとすると、まだ電子申請は対応していないかもしれません。たしか、学童保育の申込はそれぞれの学童保育クラブに申し込む流れだったかと思います。

ただ、今、国を挙げてデジタル化の流れというものが一定ありますので、その状況も十分見ながら、今後検討していかないといけない分野ではないかと思っています。

### **(委員)**

マイナンバーカードの保有者だけが電子申請できる仕組みは、これからも変わらない予定でしょうか。誰もが申請しやすいような仕組みづくりをしていくような予定はありますか。

### **(事務局)**

今後、検討してまいります。

### **(委員)**

前提条件の確認といえますか、試算や目標数値等で類似団体のことが触れられていますが、この類似団体は、おそらく総務省が定義しているものを使用されていると思います。私自身も分析などに使用したことがあります、「これは本当に類似団体なのかな」と思うようなグルーピングだったりします。例えば、中核市や、20万～30万人くらいの人口規模の都市でシミュレーションすると、若干平均値が違うことがありますし、人口規模が小さい方が平均値が高い

ということもあります。形式的に類似団体はこれでグルーピングされているので、それをそのままだということなのかもしれませんが、いくつか幅をもたせた方が良いのではないかとも思います。そのあたりの検討はされているのでしょうか。

次に、資料1の最後の方に「ワイズスペンディング」という言葉があって、要は選択的に予算を投じていくということだと思います。理念としては非常によく分かるのですが、市の方針として、どの部分に強弱をつけようとしているのか、具体的にどこをどのようにやっていくのかという考えがあれば教えていただきたいです。

最後に、今の質問にも関連しますが、自主財源の確保としてどのような選択肢を考えているのでしょうか。義務的経費を削ることはなかなか難しいと思いますが、逆に自主財源を確保することも結構難しいと思います。ですから、どのような選択肢を考えているのか、今ある情報でかまいませんので、教えていただきたいです。

#### **(事務局)**

まず、類似団体のところですが、他にも中核市の平均であるとか、県庁所在都市の平均であるとか、おそらく切り口はいくつかあると思います。ただ、現在、徳島市は中核市ではございませんし、出来る限り今の徳島市と近い状態の団体と比較するのが良いのかなというのが、一点考えるところです。もちろん、比較、検討する際には、中核市ならこうであるというような状況を見ていく必要はあるかもしれませんが、今は類似団体との比較という整理です。

#### **(委員)**

年度によってグルーピングが変わったりもしますが、類似団体の中では、おそらく徳島市は人口規模が結構大きい方だったかと思います。ですから、類似団体で、人口規模が10万人くらいの都市と一緒に入っていたりすると、平均値にも結構影響してきます。これにしようという話ではないですが、ある程度広く見た方が良いのかなと思います。

#### **(事務局)**

はい。また、自主財源の確保についてですが、これは今も取り組みを行っているものがあります。税収以外で言えば、例えば、ネーミングライツやクラウドファンディングの実施、あるいは未利用財産の積極的な処分というのは今も進めています。それでもなお厳しいというところですので、そうなると、出来るだけ予算等をかけずに事業を行えるような方法がないかという検討も重要に

なってくると思います。

### **(委員)**

そうですね。家計で考えても、絞る方と稼ぐ方とを両方やらないといけないというのはそのとおりだと思いますが、市税の強化であるとか、自主財源で何とかするというようなメッセージにも読めます。当てのないものを何とかしようということであれば、プランの見通しとして大丈夫かなど。もちろん両方行っていくということだとは思いますが。

### **(事務局)**

どの部分に強弱をつけるかという話ですが、今回の新型コロナウイルスの感染拡大によって、行政分野のデジタル化やオンライン化の遅れが浮き彫りになったと言われており、国の方でもこれに対応していくことになっております。

徳島市でも、令和3年度当初予算において、特別枠として「ニューノーマル実装推進事業」という枠を設けまして、既存の予算を、「withコロナ時代」やSDGsへの対応等に移していくということで、一般財源ベースで2億円の事業費を計上しております。これらによって、デジタル化やスマート化、新しい生活様式への対応をしていくということを考えております。

### **(委員)**

そのあたりを選択的に投機する部分として強弱をつけていくというプランが一つということですね。

### **(委員)**

先ほどの質問とも関連すると思いますが、国の方では、デジタル化をかなり進める方向で検討しています。

保育所や幼稚園の利用申込などは、窓口に行って手続きして、印鑑を押さないといけないようになっていますが、それは認印で良いと。認印は、誰でも印鑑を買ってくれば押すことが出来てしまう。であれば、窓口に来なくても、パソコンやスマートフォンで申し込みができるように改革をすれば良いと思うし、そういう改革をどんどん進めていけば、人件費も大幅に減って、財源も生み出せると思います。

次に、マイナンバーカードの普及率のことです。現状は、普及率が十数パーセントほどのようですが、これも積極的に進めて、30%あるいは40%にもって行ってほしい。そして、進めていくにあたっては、まず、市の職員が見本を見せて、職員の間ではこれくらい普及していますよということ、市民

にも伝えていかないといけない。職員でも普及に前向きではない人がたくさんいるように思うし、やはり、そこは市の方が積極的に主導していかないと、前に進んでいかないと感じます。税の情報が見られるのが嫌だとか言う人が一般的にはたくさんいるようですが、諸外国と比較すると遅れていると聞いていますので、思い切ってやっていくべきだと思います。

それから、企業誘致ですとか、起業家を育てることも非常に大事ではないかと思えます。一番手っ取り早いのは、企業誘致です。企業を誘致すれば、固定資産税の税収も上がるでしょうし、人も増えて個人住民税も増えますので、どんどん進めていくべきだと思います。例えば、現在、津田海岸町にレノバという企業が進出することになっていて、バイオ発電で、地球規模で考えると公害がゼロということのようです。一極集中はダメだということで、今はパソコンで仕事出来るように、地方に移動しています。そういう人を出来るだけ引っ張ってきて、このような公害のない企業を誘致すべきです。そうすれば、財政も早く改善します。

企業や産業を育てるということは、一朝一夕にはいきません。何十年、何百年規模で育つものだと思います。昔、徳島が阿波藩だった時代は、塩やたばこの葉、阿波の藍といったものが、何十年もかけて産業として成長しました。明治9年の統計によると、産業的に、徳島は全国で8番目か9番目くらいの生産規模があったようです。つまり、江戸時代から、何十年何百年もかけて、そういう産業を育ててきたということです。ですから、目先のことばかり考えるのではなく、これからずっと先のことも考えていく、いわゆる短期と長期と、両方とも考えていくことが大事なのではないかと思えます。

### **(会長)**

企業誘致や新しい産業の育成というところで、今施策として行っていることがありましたら、事務局の方から説明いただけますか。

### **(事務局)**

企業誘致は、財源確保の方法として非常に重要なものと考えております。

徳島県全体で見た場合、今、主流になっているのは、サテライトオフィスを誘致することです。県でも主要事業に位置付けられています。例えば、美波町や神山町にあります。本社が他県にあるけれども、その支社のようなものを誘致してきて、地方でも仕事ができると。

特に、新型コロナウイルスが流行している現状においては、そのような誘致の仕方も一つあるのかなと考えております。この間も、香川県にあるコールセンターを徳島市に誘致しておりますし、県と協調しながら行っていきたいと思

っております。

### **(委員)**

すぐにこちらに来てくれと言っても来てくれないので、人のつながりで声をかけて誘致していけば、かなり出来るのではないかと思うのですが。

### **(事務局)**

今、関係人口という言葉もありますし、人のつながりというものは非常に重要であると思います。徳島市出身者が各県に散らばって、成功されている方もいらっしゃるので、そういう方々を連れてくるとか、誘致するというのも一つの方法ですので、考えていきたいと思っています。

また、起業家の支援についてですが、アミコビルの9階に産業支援交流センターを作りまして、横にはT I B (徳島イノベーションベース)、メディアドゥという会社が作ったコワーキングスペースというのもあります。そこで、起業家を育成するために、色々と講座をするという支援もやっております。そういうものを通じて、起業家の支援につなげていきたいと思っております。

### **(委員)**

企業を誘致するとか、事務所に来てもらうというのが、短期的には一番早くて効率が良いと思います。企業や産業を興すというのは時間がかかります。

もう一つは、産業を興すにしても、やはり徳島で有名なもの、すだちや人参といったものを生産して、洗練するというのが良いのではないのでしょうか。また、大阪や東京方面だけに出荷するのではなくて、寒い国では採れないものを直接取引するというようにコンタクトをとるとか。

そうしていくと、産業が段々良くなってきて、直接お金が入らなくても、まち全体が良くなっていけば、市税も上がってくると思います。ですから、そういったことも長期的には考えていくべきだと思いますので、検討してみてください。

### **(委員)**

マイナンバーカードについてですが、高齢者にとって本当に必要なものなのではないでしょうか。私も作りましたが、市役所の関係でマイナンバーを記入するほかは何にも使っていません。

### **(事務局)**

マイナンバーカードについては、今後、カードを使うことで、いかに便利に

出来るか、あるいは、どのような利用方法があるかということを考えていかな  
いといけないと思います。

**(委員)**

高齢者にとつたら、持ったものの宝物になっただけで、効果が上がらないと  
思います。私の周りは、皆、あんなもの要るのかって言いますし、無関心です。

こういう場合には本当に持ってないとダメですよ、絶対必要ですよといった  
ことを、市の広報などで詳しく、具体的にお知らせした方が良いと思います。

**(委員)**

どうして必要なのかということ、分かりやすく。そうしないと、年配の方は  
分からないと思います。

**(委員)**

そうですね。

失くしたら大変なのに、市役所に来る時以外では必要ないので、宝の持ち腐  
れかなと感じます。

**(委員)**

過去の会議で、徳島市は類似団体と比較して、人口一人当たりの職員数が  
30人多いと聞きました。なぜなのかというと、いわゆる現業の職員が非常に  
多いということでした。なおかつ、その他も少々多いようなので合理化します  
と。たしか、平成28年度の時点の話だったかと思うのですが、それから今ま  
でに職員数は減っていると思いますが、どれくらい減ったのでしょうか。

**(事務局)**

職員数については、類似団体等と比較したときに、分野ごとに出している数  
字があります。それで言うと、本市において職員数が多いとなっているのが、  
民生部門と衛生部門、教育部門です。この3部門に関しては、徳島市は類似団  
体よりも少し職員数が多いという数字が出ています。

これに対して、民生部門と教育部門は、就学前の保育所・幼稚園の再編計画  
というのを検討しています。それから、衛生部門、これはごみ収集のあたりと  
関係していますが、業務の一部外部委託の検討を進めている状況です。そうい  
った検討をしながら、これまでも職員数の適正化を進めてきたところです。

職員数の削減数は、資料2の1ページの「これまでの主な取組成果」にあり  
ますように、第1期計画では259人、第2期計画では72人、強化プランで

は44人の削減ということで進めてきています。

**(委員)**

平成26年度から平成29年度までは44人減っているということですが、平成28年度から今までどれだけ減ったかというのは分からないのでしょうか。

**(事務局)**

資料を確認すれば分かるのですが、今は資料がありませんので、すみません。

**(委員)**

都市計画税の税率について、徳島市は相変わらず0.275%なのでしょうか。上限は0.3%ですよね。すべて調べたわけではないですが、他府県を見ても、ほとんどが0.3%です。0.275%にしたのは随分と前だったと思いますが。

**(事務局)**

そうですね。

**(委員)**

もし可能であれば、全国標準の0.3%にすべきではないだろうかと思いたすので、一度検討してみてはどうでしょうか。

それから、やはり市税を増やしていくことが困難な状態において、遊休不動産についての目標のようなものが明確に無いように感じます。有効利用せずにそのままになっている大きな土地がいくつかあると思います。これから先、不動産の価格がどんどん上がっていくということは、今の状態で言うところありませんので、財政がかなり厳しいのであれば、早めに処分する、あるいは有効利用する。貸地にするとか、建物を建てて有効利用するといったことも、具体的に期限を定めて、目標を持ってやっていくべきだろうと思います。税収を増やす方法としてイメージできるのは、今はそのくらいしかないだろうと思います。

それから、企業会計の方も大赤字になると思いますが、どうなのでしょう。

**(事務局)**

大変厳しい状況です。

**(委員)**

厳しい状況ですね。新型コロナウイルスのこともありますし、もっと財政事情は厳しくなっていくと思います。スポットでも良いので、お金を生み出し

て、長期的に赤字財政にならないようにしていけないと思います。

それでは、遊休不動産に関して、土地でも建物でも、どのような利用を考えているか計画があれば示してもらいたいし、見直しに盛り込んでもらいたいと思うのですが、いかがでしょうか。

#### **(事務局)**

未利用財産については、今のプランの取り組みの一つとしてはあります。たしかに、それも今後考えていけないといけない部分ですので、取り組みをどう見直していくかということ、今のご意見を参考に考えていけないといけないと思います。目標をそこまではつきりできるかは分からないのですが。

#### **(委員)**

都市計画税は少し検討の余地があると思いますが、いかがでしょうか。

#### **(事務局)**

都市計画税は事業とのバランスもあります。都市計画事業の財源に充てるということになっておりまして、都市計画事業をどれだけするかにもよるので、そのあたりは検討が必要かなと思います。

#### **(委員)**

起業家の誘致の件ですが、私は、若者が自分自身の夢や、徳島の社会課題の解決、あるいは徳島にどのような還元ができるのかということについて、一人一人が見出すという事業の運営に携わっています。若者の中でも、起業したいという人や、自分だけのビジネスではなくて、社会問題を解決するようなビジネスを行いたいという人達が結構増えていると思います。そういうところがもっと発展していけば、それこそ公民が連携をとって、民間に任せられるところはどんどん民間に任せるといったことが促されていくと思います。

起業家といっても、今は個人事業主がとても多いですね。やはり、スモールビジネスというところに留まって、組織としてビジネスを立ち上げるところにまでいかないという現状があると思います。個人事業主が増えるということも良いのですが、そこからの税収はさほど期待できないと思いますし、まちの豊かさのランキングのようなものがあるように、まちが豊かであるというのは、やはり、そこにある事業所、会社が豊かであって、税収の確保が来ているからだと思います。

ですから、組織としてビジネスを立ち上げたいという人達への支援体制について、もっと積極的に取り組んでいく方が良いのではないのでしょうか。もちろ

ん、成果が見えるまでには時間がかかるとは思います、スモールビジネスが発展してきたときの還元率というものを考えると、小さくはないけれども、中くらいの大きさでもスタートしたいと思っている人達への支援をもっと充実していく必要があるのではないかと考えています。

そして、そういう人達が何に困っているかというところ、場所とお金です。スタートアップするときの場所とお金の見通しが立たないから、スタートを切れないということが多いと思います。今、アミコビルに産業支援交流センターも出来ていますし、T I Bもあります、そこを利用するとしても、毎回駐車料金が発生してしまいます。起業したい人や、創業を本気で目指している人には、駐車料金を提供してあげるといったような支援をすれば、もっと利用者は増えるはずだと思います。駅前にありますし、公共交通機関を利用してほしいという考えもあると思うのですが、やはり徳島は車社会ですし、そういう面で、もう少し利用を促進する仕組みづくりが必要ではないかと考えています。

それと、今、徳島県内でサテライトオフィスやワーケーションなどが活気づいているのは、県西部や県南部ですね。県外の人から利用したいというところは、徳島市を通り過ぎてしまっているという現状があると思います。

取り合いではないと思うのですが、やはり通過点として、徳島市を利用してもらえるようにする方がよいと思います。今、新型コロナウイルスの関係で、ワーケーションが盛んですけれども、そういう人達を誘致するために、他の市町村とコラボレーションするなど、徳島市に寄ってもらえる仕組みを作って、促していくと良いのではないのでしょうか。徳島市だけでワーケーションというのは、もしかすると魅力が足りない可能性がありますけれども、県内の色々なところを回ってもらうというような仕組みにすれば、来てもらえる機会ももう少し増えると思いますし、観光が見込めない今だからこそ、ワーケーションに重点を置いてよいのではないかなと考えています。

### **(事務局)**

今、県南部や県西部で、サテライトオフィスなどが増えていまして、こういったものは、一つ増えたらどんどん広がりが出てきます。ですから、美波町で多くなるといったことになれば、その広がりを徳島市に持ってくるというようなことが出来ればと思っております。

また、スモールビジネスについては、初期投資が要りませんから、一人からでも起業出来る一方で、税収につながるかどうかというところがあります。例えば、従業員を何名か雇ったら、それに対してインセンティブを付与するといった制度も作っておりますので、そういった形で、税収につながるようにしていければと思っております。

### (委員)

私自身、起業を目指していますが、どこでとなれば、徳島市で起業したいと思っています。プラン冊子の76ページにある創業促進事業については、徳島市も独自でそういうことをしていたと初めて知りました。そういうことを知らない人達がまだまだ多いと思いますし、県内のどこで起業するかということはそれぞれ考えると思いますが、徳島市で起業するメリットを打ち出していかなければ、他の市町村に流れていってしまう可能性があるのではと思います。

### (委員)

行財政改革推進プランと総合ビジョンとの関係についてですが、総合ビジョンにも行革のことが掲げられていて、どの程度実効力があるのでしょうか。例えば、総合ビジョンに載っている事業が、プランの方で削減の対象だとなった場合に、総合ビジョンの方も削ることができるというような仕組みになっているかどうか。事業の見直しにも関係しますが、事業を見直す中では、当然、無くなる事業というのが出てきて、それはどこが音頭を取るのかということが庁内でルールになっているのでしょうか。事業の評価をして、その評価があまり良くなくても、次の年も全く同じ事業をやっているということが結構ありますので、削減していく決定権というか、実行できる仕組みになっているのか、お聞きしたいです。

二点目として、職員数の削減という話もありましたが、職員数が減れば、全体の事務量を減らさない限り、当然、一人ひとりの作業量は増えていくことになって、それが質の低下につながっていくことになります。これはセットの話だと思いますが、職員の働き方の効率化のことについては、具体的に何かプランがあるのでしょうか。おそらくどの自治体でも、職員数は減るのに事業の全体量は減らないので、結局残業しないといけない、あるいは、会計年度任用職員をどんどん増やしていったって、ほとんどが非正規の職員になっているという状況になる可能性があります。そのあたりの、今後業務量をクリアできるような、働き方についてアイデアを持っているのかどうか。

三点目は、民間活力の活用を進めるということで、これは進めていかざるを得ないし、積極的に進めるべきだと私も思います。そうすると、市ではどういう事業をしていて、何が課題なのかということが、おそらく市民の方には分かりにくいし、情報が取りづらいところがあります。

例えば、「市がこういう事業をしているんだ」と分かれば、市民側も「自分達でも出来る」ということが当然分かりますので、情報公開をより積極的にしていくことが非常に重要だと思います。やろうと思ったら大変なので、やってく

ださいとは言いませんが、事務事業をある程度、全部公開している自治体もありますし、どの部署でどの事業をやって、それが今どういう状況かというのをデータベースにして公開しているところもあります。普段、私達が逐一それを見るかは別として、そういうものがあれば、市民側への情報の渡り方というのは違ってくると思います。紙で配らなくても、色々な方法がありますので、より積極的に情報公開をしていただければと思います。

### **(事務局)**

行財政改革推進プランと総合ビジョンの関係ですが、もちろん、それぞれの見直しにあたっては、関係部局とも十分に連携を取りながら、整合性が保たれるようにという調整はしています。

また、行政評価という、それぞれ行っている事業について外部の方から評価をいただいて、その評価結果を翌年度以降に反映していくという仕組みはございます。

### **(委員)**

その仕組みは、きちんと機能しているのでしょうか。

行政評価はどの自治体もしていると思いますが、いわば形骸化しているという話をよく聞くので、大丈夫なのでしょうか。

### **(事務局)**

事業の見直しも含めて、対応はしております。

### **(事務局)**

また、事務事業の見直しについては、毎年実施していますし、プランの取組項目にも掲げています。

視点としては、「最初はこういう目的で始めた事業だけど、現在は目的が変わってきている」とか、費用対効果が薄れてきている、あるいは類似の事業が他にあるといったことも含めて見直しが出来ないかということは、毎年行っていることです。今回のプランの見直しの中でも、全ての事務事業について、何らかの見直しが出来ないかという検討を庁内で行っているところです。

### **(委員)**

良し悪しを区別する場合、例えば、大学だといくつか学部がありますが、「この学部は良くないから予算を減らそう」という決定は非常に難しいです。結局、全体的に何パーセント減らすというようなことしか出来なくなると、本当に必

要な部署の予算は減る一方で、要らない事業は残るということになります。組織だとどうしても民主的な決定が行われて、全体的に下がっていくという、あまり良くない形になるので、何か強弱を付けられる仕組み、ルール決めのような強いものがないと、なかなか進んでいかないと思います。それがトップダウンだったりするのかもしいないですが。

### **(委員)**

今の質問とも少し関連しますが、アウトソーシングですとか、民間で出来ることは民間にしてもらいましょうということは、ずっと流れとしてありますよね。けれども、市の組織内部に、「これは市が実施しなくても民間にってもらった方が良いのではないか」というように事業等を選別する部署というのはあるのでしょうか。

皆の意見を出し合うということになると、決して悪い意味ではなく、「やはりこれは必要だな」ということになってしまいます。ですから、何らかの形でそういう整理したり、決断したりする部署、あるいは第三者の意見を取り入れるような部署が必要ではないでしょうか。

実際は必要なことばかりですので、財政状態が悪くなければそういうことをする必要は全くありませんし、本来、公と民の区別は明確にしておく必要があると思います。今はあいまいになってきて、本当は市民にとってどちらが良いのかがはっきりせず、どんどん民営化していく方が良いみたいな流れですので、そこはやはりきちんと判断しないといけないのですが、それを出来る部署とか、人材があるのかどうかというところが問題だろうと思っています。

### **(事務局)**

民間委託、アウトソーシングの部分に関しては、アウトソーシング推進に関するガイドラインというものを行財政経営課で作成しております。国の方で「地方自治体でもこういう業務は民間に任せて良いですよ」という指針がありまして、それをベースとして、徳島市においてアウトソーシングの対象となるものを一定ガイドラインで示して、各部局で検討を行うという取り組みは、これまでも進めてきている状況です。

### **(委員)**

行財政改革推進プランには37の取組項目がありますが、この中に、デジタル化の積極的な推進という項目はあるのですか。

**(事務局)**

非常に関連が深いとすれば、取組項目10「ICTの利活用」です。

**(委員)**

この項目に入れていくということですか。

少し弱いように感じますので、もっと積極的に活用すると、インパクトを強くした方が良いと思います。

**(委員)**

ふるさと納税の件ですが、以前ニュースで、アニメ関係の返礼品によって徳島市のふるさと納税が増えているということを見ましたが、今はどうなのでしょう。

**(事務局)**

寄附額は例年上がっていますが、令和元年度で1億8000万円ほどです。

アニメ関係では、平成28年度と平成29年度は阿波おどりのポスターを返礼品としておりまして、それなりの効果がありました。しかしながら、その後、返礼品の見直しがあり、返礼品は地場産品に限定されることになりまして、例えば、市内にあるアニメスタジオが企画しても、印刷は市外でとなると、返礼品の対象とならないようになりました。ですから、平成30年度以降は対応していない状況です。

**(委員)**

便乗するのは難しい状態ですか。市場がすごいことになっていますので、この際、乗っかっても良いと思いますが。

**(事務局)**

色々と状況を見て、検討はしていきたいというところです。

**(委員)**

3～4年前に、1日に577万円のふるさと納税の寄附があったと聞きました。やはり、その効果はとても大きいと思いますし、徳島はマチ★アソビであるとか、アニメを推しています。最近、ラッピングバスも走り始めましたし、上手く出来れば大きい効果が見込めると思いますし、過去の良かった事例を新しいものに変えて出していけると良いかなと思います。

## (事務局)

本日ご欠席の委員の方からご意見をいただいておりますので、ご紹介をさせていただきます。

### 【欠席委員の意見①】

これまでの主な取組成果として、既に相当数の職員数削減が報告されています。

引き続き、職員配置の適正化として54名の削減を進めることとしていますが、削減数ありきで見直しが進むことになれば、あってはならない「住民サービスの低下」「危機対応時の混乱」等、目的に掲げる「持続可能な質の高い市民サービスを提供」が維持できなくなります。

新たな価値を創り出し、徳島市の収入増を達成していくためには、職員の力を結集して取り組んでいくことが基本であり、会議において、このことに最大限配慮した検討がされることを強く求めます。

### 【欠席委員の意見②】

#### (1) 多様な財源の確保

- ・ 人口減少対策の強化として、①街の魅力アップ②企業誘致（含むサテライトオフィス等）③情報発信の強化等。
- ・ 未利用財産の積極的な開示による活用方法の模索。
- ・ 地産地消の積極推進。

#### (2) NPO等との協働・外部委託の推進

今後は、行政が行うことはどうしても絞っていかざるを得ないと考えられ、NPO等との協働・外部委託の推進により行政のスリム化をもっと図っていく必要があります。

#### (3) 生活保護の適正実施

全国的に見ても生活保護の受給は増加しているとの話も聞きますが、生活保護受給者の生活立て直しに向けた行政の支援がもっと必要だと思います。

#### (4) 地域経済の活性化

- ・ 徳島駅前のそごう後継テナント誘致等も含めた活性化。
- ・ 産学の連携は相応に行われているように感じるが、官（市）の噛み込みが弱いように思います。

#### (5) 空き家対策も含めたコンパクトシティへの取組強化

## **(会長)**

大分時間も過ぎてまいりましたけれども、そろそろ終了してよろしいでしょうか。

今日は少ない人数でしたが、たくさんのご意見をいただき、活発な論議ができました。

これを持ちまして、令和2年第1回徳島市行財政改革推進市民会議を終了したいと思います。

皆さん、ありがとうございました。

## **5 閉会**

### **(事務局)**

たくさんの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を進めて参ります。

次回の開催につきましては、年明けの1月中旬から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いますので、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。