

徳島市行財政健全化市民会議

意見書

平成17年11月8日

徳島市長 原 秀樹 殿

徳島市によると、市の財政状況は、景気低迷の影響等により市税収入が減少を続けており、また、国の三位一体改革の影響により地方交付税等を含めた主要一般財源収入は、今後も厳しい状況が想定され、一方、歳出面では、人件費、扶助費などの義務的経費が高水準であることに加え、今後、東南海・南海地震対策や団塊世代の退職手当等に多額の経費が必要となると考えられています。

仮に、現状のままの市政運営を行った場合、平成21年度にも財政再建準用団体に転落する規模の赤字（標準財政規模の20%である概ね100億円）となる最悪の事態が想定されるなど、徳島市の財政は極めて深刻な状況にあるとのことでした。

このようなことから、徳島市では抜本的に財政の健全化及び行政改革を断行するため、本年2月に「財政危機宣言」を行い、併せて、1.小さな市役所の構築、2.効果的な事務事業の推進、3.歳入の確保、4.行政運営機能の強化、5.市民の参画と協働の推進の5つの行財政健全化の方策を示した「行財政健全化の基本方針」を定められました。

徳島市行財政健全化市民会議は、この基本方針に基づき、行財政健全化の方策を具体的に推進する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、本年4月に設置されました。私たちは、市長からの委嘱を受け、これまで7回にわたり、さまざまな角度から議論を行い、市民の立場から提案をしてきました。ここに、基本計画及び実施計画の策定についての意見を総括的に取りまとめ、意見書として提出いたします。

まず第1に、小さな市役所を構築するためには、総人件費の抑制を図り、徹底した内部努力をしていくことが必要であると考えます。そのためには、効率的で機動的な組織を再編し、執行体制の見直しを行うことが必要です。また、直営で実施してきた業務の抜本的な見直しを行い、行政需要に対応した職員配置を行うとともに、給与についても国・県などの水準を考慮し、適正化を図っていくことが必要であると考えます。

次に、事務事業全般について総点検を行い、外部委託できるものについては、積極的に民間活力の導入を図り、公共施設についても、指定管理者制度を導入するなど、より一層の市民サービスの向上と経費の削減を図っていく必要があります。

さらに、一般会計からの繰出金の抑制を図るために、特別会計については事業の見直しなどによる健全化を推進し、公営企業については独立採算制の原則に立った経営改善に努め、さらに経営形態についても検討することが必要であると考えます。

第2に、効果的な事務事業を推進するためには、厳しい財政状況の中で市民ニーズを踏まえた適正な施策の選択を行うとともに、既存の事務事業についても行政評価システムを有効に活用し、見直す必要があると考えます。また、補助金等についても、事業内容、行政効果などを精査し、整理していくことが必要であると考えます。

第3に、歳入を確保するためには、まず、市税・国民健康保険料・住宅使用料等について、効果的・効率的な徴収方法を検討し、特に滞納整理面での対策を強化する必要があると考えます。また、行政サービスに対する受益者の公平性の観点からも、市民に理解を求めた上で、適正な受益者負担を推進する必要があると考えます。

第4に、行政運営機能を強化するためには、職員の意識改革を図るとともに、どのように職員としての人材を確保し、育成するのかという方針を示すことが重要だと考えます。

また、より一層の市民サービスの質の向上と効率化のために、窓口手続きの一元化、時間延長など窓口機能を強化するとともに、セキュリティ対策に留意しながら、情報基盤を整備し、電子自治体を推進していくことが必要であると考えます。

最後に、市民の参画と協働を推進するためには、市政に関する情報の積極的な公開を行い、市民に対する説明責任を果たすことが大切であると考えます。また、市民と行政が協働でまちづくりを進めるためのパートナーシップを確立することが必要であると考えます。

以上、今後、徳島市の行財政健全化を推進するにあたり、これらの総括的な意見と別紙の各委員の意見を十分に踏まえ、市長を先頭に職員が一丸となって、この行財政の健全化を成し遂げられることを委員一同、強く要望いたします。

平成17年11月8日

徳島市行財政健全化市民会議

会 長	福 岡	登
副 会 長	元 木	康 浩
委 員	石 田	和 之
委 員	伊 勢	悦 子
委 員	加 渡	いづみ
委 員	加 藤	高 明
委 員	竹 田	實 夫
委 員	永 井	真 也
委 員	中 村	昌 宏
委 員	森 本	初 代

行財政健全化計画策定にあたっての意見について

I 行財政健全化の必要性

【基本計画から抜粋】

危機的な財政状況を克服するとともに、地方分権時代に対応できる行政体質への転換を図る必要があります。

平成17年2月：「財政危機宣言」「行財政健全化の基本方針」

行財政健全化の基本方針に基づき、健全化の方策を具体的に推進するための「行財政健全化基本計画2005」を策定し、行財政健全化への取組みを進めていきます。

【計画策定にあたっての意見】

健全化の必要性で、基本計画案には現状からどの程度落ちるのかということを書いているが、文章が後ろ向きというか前向きでないような気がする。むしろ、財政再建団体になったときを基準として、このような市民会議を重ね、最低基準からの上積み前提を考えた方がいいのではないか。

現在、国では、プライマリーバランスを非常に重視している。市においても、単年度でできるだけ健全化するために、過去の借入れは度外視し、個々の単年度の財政の健全化に全力を挙げていくという積み重ねが改善につながるのではないか。そのような強い決意と行動が必要である。

基本計画では、行財政悪化の原因として「危機・コスト・競争・改革」の各意識が十分醸成されていなかったとある。あらゆるプロジェクトについて、この「危機意識、コスト意識、競争意識、改革意識」を前面に打ち出し、洗いざらいチェックして、これに「決意・行動」を加えて、4Kと2Kの併せて6Kで、前向きに積極的に果敢にチャレンジしていただきたい。聖域を取り払い、強い意識改革が求められるのではないか。

健全化の決意を市民に示すため、市長自ら筆を執って財政危機宣言を行いスタートしたのだから、市の姿勢をまず明確に示すことが必要ではないか。

II 行財政健全化の計画概要

1 行財政健全化の目指すもの

【基本計画から抜粋】

将来を見据えた健全な行財政運営を確立するとともに、新時代の県都にふさわしい行財政運営システムを再構築することにより、

次の3つの新しい「まち(市民)」・「ぎょうせい(市役所)」・「ひと(職員)」の創造を目指します。

市民が主役で夢と希望を語れる元気で誇りあるまち(市民)

地域運営主体から地域経営主体としてのぎょうせい(市役所)

やりがいを持ちいきいきと働くひと(職員)

【計画策定にあたっての意見】

「地域運営主体から地域経営主体としてのぎょうせい(市役所)」の表現について、市として自立した市政を目指すという意味であれば、運営と経営という表現では、一般的に理解し難いのではないか。

「市民」「市役所」「職員」というとらえ方をするのであれば、「市民」についてももう少し個別に示す必要があるのではないか。

小さな市役所は良い方向であるが、真の弱者にしわ寄せがいつてはいけない。

徳島市は、経済指標には表れない豊かさがあるまちで、非常に安全で過ごしやすく、非常に環境が良いというところを重視する必要がある。

2 行財政健全化の視点

【基本計画から抜粋】

(1) 市民協働・市民自治の推進

「自分たちのまちは、自分たちのために、自分たちの役割において、自分たちの手でつくる」という市民の自主性を尊重した行財政運営への転換を図ります。

(2) 徹底した効率性の追求

行政サービスの質の確保、公益性の確保という責務を果たすうえで、本市が直接サービスの供給主体であり続けるかの検証を行い、効率化に向けたあらゆる手法を検討します。

(3) 自主性・自立性の確保

自己決定・自己責任のもと、市民生活や地域の特性に根拠をおいた施策を推進できる自立した自治体の確立に向けた取組みを進めます。

(4) 持続可能な財政運営

将来にわたって持続可能な財政構造への転換を早急に図り、未来を担う子供たちに健全な財政を引き継ぎます。

【計画策定にあたっての意見】

今までに、行政と議会が主体となり市政運営してきた中で、NPOやボランティアが、地域の中で信頼を置きながら活動を行っていけるのか心配である。

行政の分野では、非効率であっても実施すべきものがあり、全てが効率性で追求されると、行政の役割を果たし得ないのではないか。

全国メジャーになるような商品を作り上げ、支援していくことが、自主性・自立性の確保には必要である。

職員の形成と市民の生活がどのように結びつくのか分かりにくい。どのような取組みをするにしても、最終の結論として市民生活がどうなるのかということがみえるようにする必要がある。

基本計画案の行財政健全化の視点の「市民協働・市民自治の推進」について、「自分たちのまちは、自分たちのために、自分たちの責任において、自分たちの手でつくる」とあるのだが、「責任」という言葉が少し気にとまる。「自分たちのまちは、自分たちのために、自分たちの手でよくするために」という表現にし

てはどうか。

市民との協働について、自主性・自立性を推し進めていこうとすれば、やはり地域の中で税金の使い方を公開し、市民に分かるような説明が必要である。地域の中で何が必要で、何が必要でないのか、どのように税金を使っていくのか、そこに市民が参画していかなければいけない。さらに、組織としては、コミュニティセンターを中心に、町内会、老人会、婦人会、あるいは衛生組合など、さまざまな団体で構成する組織をつくり、そこに、市の職員が出入りをしながら、地域の意見を聞き、その地域の政策を吸い上げていくような職員の活用方法を検討する必要がある。

地域間競争については、これを積極的に地域の特徴を生かすという表現として解釈してはどうか。どこへいっても同じ水準で、同じ行政サービスが受けられるということを前提にすれば、「大きな市役所」ということになる。そうではなく、今は「小さな市役所」で、徳島市ならではの特徴を打ち出し、市民に納得していただいた上で、支出を削っていこうとしているのだから、地域間競争にまず勝つことが、この健全化の基本方針の根底にあるものである。従って、徳島に住みたいと願う市民のニーズを地域間競争の根底にある特徴ととらえ、「市民の責任」を「市民の役割」という表現にして、もっと積極的にアピールした方がいいのではないか。

聞くところによると、市では来年度予算を組めるのかどうか危ぶまれるということだが、そういう時に悠長なことはできない。来年度から、直ちに実施できる項目はたくさんあるのだから、どんどん取り組んでいただきたい。

この行財政健全化に対し、市役所も本当に必死で取り組んでいるということ、また、市民が市役所と一緒にやっていこうということが、市民の中から湧き上がるような計画書にしていただきたい。そして、その周知にも努めていただきたい。

体験談として、以前いた職場で事務事業を3割カットして、人を2割カットするという取組みを行った。それによって、優秀な人材を浮かせ、収益のある新しい業務に注入できた。

その取組みの10箇条として、

1 番目は、10分ずつの行動を洗い直し、あなたの仕事をやめられないか。

2 番目は、半分にできないか。 ほとんどのことがやめられた。本当に要る仕事

は少ない。

3番目は、内、外、縦、横の重複はないか。内、外は、例えば、総務と人事が同じ事をしていないか、また、県、他の市町村と重複していないか。この縦、横は、部長、副部長、課長、次長が同じ事をしていないか。

4番目は、アウトソーシング。

5番目は、協働と連携。例えば、システム開発を銀行単独ですると100億円かかるところを、ある銀行を中心にして10行で実施すれば、10億円単位でできる。

6番目は、省力化。パソコンや電子化によって、省力化を行った。

7番目は、複数業務を習得化する。これにより、人がシナジー効果で2倍、3倍働いてくれるようになって省力化できた。

8番目は、時間の見直し。会議時間の短縮など、時間的な無駄を省いた。

9番目は、凡時徹底といって、平凡なことを徹底する。与えられたことを難しく考えずに、例えば、徴収する人は完全に徴収していく。平凡な事をするこによって100%を目指す。

最後の10番目は、先進事例をまねる。成功しているところは必ずあるので、その実態をまねる。この10カ条で、効果は大体3割上がる。

そういう、ありきたりのことができていないのが現状である。ウルトラCを目指してはいけない。経費節減でも、戦略的に、変動費と固定費に分け、固定費は徹底して削減する。全部の費用を削減するというような企業や自治体は必ず衰退する。そして、戦略的に必要な経費は変動費に入れておき、それは増やし、減らしもしないが、徹底的に効率的な使い方をする。そういう戦略的な発想すると必ず人は余ってくる。

長い歴史の中で県市協調と言われながら、やはり徳島市と徳島県においては、いろいろな施策において、踏み込んだ部分がないというのが現実である。徳島市も県都であるので、いろいろな施策を立てていく時には、お互いに同じ事をするこのないように、協力しながら一つのこを行う形作りが必要である。

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う。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。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する必要がある。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、協働という視点では、痛みは徳島市だけではなく、市民にも求めていく必要がある。

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。

3 行財政健全化計画の構成・期間・目標

【基本計画から抜粋】

(1) 計画の構成

行財政健全化計画は、基本方針、基本計画、実施計画で構成します。

① 基本方針

基本方針は、財政危機宣言のもと、本市の目指すべき行財政健全化の方向を定め、その実現のための方策を明らかにしたものです。

② 基本計画

基本計画は、基本方針に基づき、行財政健全化の方策を具体的に推進するため、行財政健全化の基本的な取組項目を総合的・体系的に示したものです。

③ 実施計画

実施計画は、基本計画を計画的・効率的に推進するため、行財政健全化に向けた具体的な取組項目と、その目標年度、目標数値などを明らかにしたものです。

(2) 計画の期間

計画期間は、平成18年度から平成21年度までの4年間とします。

この期間を「行財政健全化集中取組期間」と位置づけ、行財政の健全化に集中的に取り組みます。

(3) 実施計画策定にあたっての目標

外部委託（アウトソーシング）の推進や施設管理方法の見直しなどを実施し、採用を極力抑制することにより、職員数の10%削減（行財政健全化集中取組期間においては、職員数の7%以上の削減を目標）を目指し、総人件費を抑制します。

総人件費の抑制など、徹底した経費の削減と歳入の確保を図ることにより、最優先として、財政収支試算で見込んだ平成21年度における基金充当後の赤字額136億円を上回る財源の確保を図ります。

【計画策定にあたっての意見】

基金の積み立ては、いかなる状況においても必要である。今回の行財政健全化においても30～40億円の削減をするのであれば、それに20～30億円の基金を積み立

てるだけの財政再建のあり方を検討する必要がある。

義務的経費比率のうち、人件費比率24.5%を、20%を目標に改善する必要がある。今年から来年にかけて包括的に経費をいくら落としていくのか、どこを切っていくのか、どこを市民に訴えて負担を求めていくのか、この目標設定をきちんとするべきではないか。財政調整基金については、経費削減をしながらも、なおかつ基金を積んでいくということをイメージした目標設定をしていかなければいけない。

平成17年度末で、調整基金の残額が32億円になる。財政の弾力性というのは、この調整基金が無ければどうにもならないので、まず、来年度は基本的には調整基金を使わないというところからスタートしてほしい。

歳入の部分で、恐らく団塊の世代が、第一線から退くと高所得者が減るので、向こう3年間の中では、税収がかなり落ち込んでくることを想定しなければいけない。一方、歳出の関係では、団塊の世代への退職金などがかなり増えてくる。

本庁の職員は、高度成長の時代の中で採用された人である。本庁以外の職員は、近年、新しい施設ができて採用されてきた人たちで、比較的若いのではないか。職員を採用しないということになると、政策部門が大きく空洞化し、衰退をしていくことは間違いない。そうすると、本庁以外の職員削減をどのような方法で行うのかを考えると、職種変更試験などを採用して、人数を減らしていく方法がある。場合によれば、県の管轄である警察などの試験を受けるという方法もあるのではないか。

Ⅲ 行財政健全化の方策

1 小さな市役所の構築

(1) 徹底した内部努力（総人件費の抑制）

【基本計画から抜粋】

簡素で効率的な組織編成、横断的な支援体制を確立し、組織の機動性を向上するとともに、政策立案機能や総合調整機能を強化します。

直営方式の抜本的な見直し、積極的な外部委託（アウトソーシング）の推進、事務事業の見直しなどにより、職員数の削減に積極的に取り組むとともに、「定員適正化計画」を策定し、行政需要に対応した効果的な職員配置を実現します。

給与の抜本的な見直しを行い、市民の理解が得られるよう一層の適正化に取り組めます。

入札・契約手続きの公平性、競争性、透明性を高めるため、電子入札制度の対象範囲を拡大するとともに、調達方法・調達手続の一層の効率化を進めます。平成15年9月に国が決定した「公共事業コスト構造改革プログラム」を踏まえたコスト削減計画の見直しを行い、公共工事コストを削減します。

福利厚生事業等については、市民の理解が得られるよう見直しを行うとともに、事務経費の削減や、庁舎の維持管理経費の削減など、全職員が一丸となった内部管理経費の削減に努めます。

【計画策定にあたっての意見】

効率的・機動的な組織の再編

市の組織については、対応が遅い、縦割りという批判が多いので、市民のニーズに合わせた組織づくりが必要である。

係制から担当制やグループ制に移行しても、内部の運用や職員の意識改革を伴わなければ効率的・機動的な組織は成し得ない。職員の意識改革を進めながら、組織を見直すことが肝要である。

市民には、職員が市役所の中でどのように働いているのか分からないし、窓口しか分からないので、市民にとってやさしい市役所であってほしい。

執行体制の見直し

係制、担当制にしても団体でやっていくという運営の問題である。そのため、リーダー等の責任の範囲を明確にした上で、実施してほしい。

組織のフラット化のために、MBO(目標管理制度:Management By Objective)等の目標管理をきちんと行う必要がある。

組織のフラット化ありきというのはいかなものか。

組織のフラット化は、もともとトヨタ自動車を中心に始まったもので、それが行政に応用できるのかどうか分からない。しかしながら、日本の民間企業はそれで不景気を乗り切ってきたという経緯もあるのだが。

行政需要に対応した職員配置

民間委託、アウトソーシングによって効率化された市職員の業務を重要な業務へシフトすることが必要である。ただ単に、事務の軽減だけで、職員が楽になるのではいけない。トータルのメリットが一番大切である。

徳島市は四国の他の県庁所在都市と比較すると、人口規模が異なっており、人口規模に応じた職員体制が必要である。

類似都市と比較して、徳島市の規模で交通事業があることが過大な負担になったのではないか。また、職員が1,000人多いということが、財政再建団体に陥るといった要因になったのではないか。

徳島市の下水道普及率は、他都市と比較して低いが、逆に職員数は多くなっており、矛盾しているのではないか。

上水道は、吉野川等の水流の条件が良いのに、類似都市より職員数が多いのは、地の利を生かせていないのではないか。

徳島市の職員配置は類似団体と比較して、福祉関係等の実施部門に職員が多く、一般行政部門が少ない。行政の本質は政策形成であり、一般行政の政策形成部門に人員の配分を見直す必要がある。

一般行政については、少なくとも優れた人材がいれば良いのではないか。人件費をトータルで縮減するのであれば、人数を減らし、少数制へ移行するということもあり得るのではないか。

「定員管理・職員採用に関する定員適正化計画の策定」において考えられることは、時間管理の効率化である。例えば、会議時間が2時間のところを1時間に短

縮することである。基本計画の20頁に「人材（ヒト）・資源（モノ）・財源（カネ）・情報（ジョウホウ）」とあるが、これに加えて時間的な経営資源の感覚というのが非常に重要になってくる。さらに、スキルアップとキャリアデベロップメントで、結局なんでもこなせる人がいれば、非常に少ない人数で高度な業務ができる。定員適正化においても、より少ない人数で可能になると思う。現業部門では難しいが、企画部門などでは、スキルアップすることによって人員削減が可能である。

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。

給与の適正化

義務的経費に占める人件費の割合の高さを他の県庁所在地と同じぐらいに下げていけるのか、人件費全体のコスト縮減につながるのか是非チェックしてもらいたい。

徳島市の場合は、直営で実施している施設が多く、結果として職員数が多いのではないか。また、ラスパイレス指数も少し高めで、昨今は100を切るのが平均的な数字である。人件費を抑制していくという方向性が、選択肢の一つとして必要ではないか。

地方公務員の技能職の給与水準が、国家公務員の給与水準よりも高くなっているという指摘がある。

地方公務員の給与が、地域民間給与と格差がある点が指摘されており、徳島市についても徳島県内での均衡を考えなければいけないのではないか。

優秀な人材の都会への流出を防ぐために、市役所が民間並み、もしくはそれ以上の給与水準を維持すべきである。

若者が徳島市の職員になろうと思えるような職場環境が必要である。給与水準を維持し、人材を確保することが、後々の財産を生むことになるのではないか。

先に、改革をした鳴門市（雑誌の評価では全国6位、徳島市は575位）では、級別職務制を確立し、特殊勤務手当を全てやめてスマートな組織になったという話を聞いたので、徳島市も実施してはどうか。

持ち家に対する住居手当については、5年を超えて支給するのは徳島市独自であり、水準も他都市と比べて高いので、見直す必要があるのではないかと。

職員のやる気をいかに導き出すのかということについては、人事評価の仕方によって変わってくる。人事評価がどのような視点に立っているのかを明確にしたうえで、新しい人事評価制度をつくる必要がある。

職員のやる気を引き出す人事評価を検討する必要がある。

昇給停止ラインも、55歳というのが一般的だと思う。やはり、一度退職金を払っているということを考えると、再任用職員を素直に認めにくい。採用抑制を行う点を考慮すると、徳島では民間の就職先が少ない状態にあるということに対し、もう少し配慮していただきたい。

国の現業職の給与「行政職俸給表(二)」と比較して、徳島市の現業職の給与は、それよりはるかに高く、130%ぐらいあるのではないかと。やはり、人事院制度に従った方がいいのではないかと。それから、国より高い給与表を用いているということは、職業の特殊性を折り込むという理由があると思うが、一方で特殊勤務手当が出ているので、特殊と特殊で二重払いが発生している。そうすると、特殊勤務手当という制度がある場合は、基本的には「行政職俸給表(二)」を使って、それ以外の特殊性は特殊勤務手当で対応する必要がある。ただし、特殊勤務手当というのは、法律の制度上1日単位、1回単位で払うようになっているが、徳島市では月単位で払っているものがある。月単位で払うと恒常的な給与になってしまい、特殊勤務手当の範囲から外れてしまう。この点は、適正化する必要がある。

週休2日制で土日が休みになったが、職員の削減により、月曜日から金曜日の勤務時間内に仕事ができなくなり、その分時間外勤務が増え、時間外手当が多くなるのではないかと。

人事評価制度というのは、「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、これは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なので、是非いいものを作っていただきたい。

人を評価するということは、難しいかもしれないが、職員がより働き甲斐や誇りを持てるシステムにする必要があるのではないかと。

人事評価はとても難しいということであるが、大切なのは、要するに評価する側

の考課者訓練だと思う。従って、考課する人の訓練を非常に厳格に行っていくことが必要である。

人事評価するときには、一つの基準というものはっきりしておく。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。

人事評価制度というのは、人の用い方、これが大切である。

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必要である。

最終的に給与水準については、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必要である。

職員数の減少、給料減額は、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、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、疑問に思うものも多くある。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、徹底して見直す必要がある。

福利厚生事業等の見直し及び内部管理経費の縮減

福利厚生事業の見直しについて、他府県においては、余分なお金を出しているというような報道があり、情報公開とともに、大幅な見直しをしていくことが重要である。

(2) 民間活力の積極的な導入

【基本計画から抜粋】

「民間でできるものは民間で」という観点に立ち、これまで本市が直営で実施してきた事務・事業全般について総点検を行い、行政責任の確保ができ、効率性が向上する等の事務・事業については、積極的に外部委託（アウトソーシング）を推進します。

【計画策定にあたっての意見】

民間委託については、業務内容を十分検討しなければいけない。

学校給食、配食サービスは直営で行う必要があるのか、外部委託で良いのではないか。1食当たりのコストが大切な点である。保育サービス等、行政はコストを意識してサービスを提供しているのか。

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。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。

(3) 公共施設の見直し

【基本計画から抜粋】

施設の設置目的、配置、事業内容、利用実態などを検証し、施設の統廃合を含め抜本的な見直しを行います。

施設の管理にあたっては、指定管理者制度を導入するなど、より一層の市民サービスの向上及び経費の削減を図ります。

公共施設の整備にあたっては、PFI手法などの民間活力の活用による効率化にも努めます。

【計画策定にあたっての意見】

市の指定管理者制度については、進ちょく状況が悪いのではないか。

直営施設、管理委託施設のヒト、モノ、カネについて、もう少しオープンにする

必要がある。

コミュニティセンターの運営については、地元の住民が指定管理者として運営できるような仕組みづくりが必要であり、利用度の向上にもつながるのではないかと。徳島県では、指定管理者制度で管理委託費を10%カットして、その10%の財源を生み出すことを明確にしている。従って、市でも170数箇所ある施設のどの部分を指定管理者に移していくのかということもあるが、指定管理者に移した場合に、どれだけのお金を生み出していくのかを明確にした方がいいのではないかと。

上八万町樋口で市営住宅の建て替えの予算を計上しているが、今現実には市内で、民間の空き部屋が随分出てきている。戦後は、住宅が不足し行政が必要に応じて市営住宅を建設してきた経緯があるが、現在は、人口減少により、住宅そのものが余り現象になってきている。それを改めて、建て替えをすることの必要性の是非というものを整理しなければいけないのではないかと。それと併せて、住宅使用料徴収率が60数%という状況にあり、これをどう滞納整理していくのか。今日の社会状況の中で、耐震化の必要性も見極めながら、全体として見直しを図っていく必要がある。

指定管理者制度の選定委員会については、その制度面においてクリアでない部分があるので、制度設計という点からすれば、もう少し透明性のあるものを示した方がいいのではないかと。

指定管理者制度の検討委員会の基準をきちんと作っていただくこと。併せて、指定管理者に指定については、指定期間内であっても、問題がある指定管理者は指定を剥奪するというきつい罰則も整理しておいた方がいいのではないかと。人や運営の問題で、第三者に預けてしまうということが出てこないとも限らない。従って、きちんと点検をし、問題があれば返していただくという基準もきちんと作っておかなければいけない。

基本計画の11頁の「(3) 公共施設の見直し」のPFIの表現で、「PFI手法などの民間活力の活用による効率化」について異論はないが、さらに、徳島市の場合は「民間活力自身を強め、高めていく」というような積極的な表現ができないのか。民間活力をただ導入するだけでなく、徳島市が民間を高めていくぐらいの表現の方が夢があると思う。

(4) 特別会計の健全化及び公営企業、外郭団体の経営改善

【基本計画から抜粋】

特別会計（国民健康保険事業、下水道事業、食肉センター事業、介護保険事業など）について、受益者負担の適正化、収納率の向上などによる歳入の確保、事業の見直しなどによる経費の削減を行い、一般会計からの繰出しの抑制を図ります。

公営企業（病院事業、水道事業、旅客自動車運送事業など）について、民間との役割分担を考慮しつつ、独立採算制の基本原則に立った経営改善に努め、一般会計からの繰出しの抑制を図ります。また、引き続き、経営の総点検を行い、必要に応じ経営形態のあり方を検討します。

公社などの外郭団体について、指定管理者制度の本格的な実施も踏まえ、団体自らが経営目標を明確にしつつ、事業の効率化や運営の適正化を主体的に行うよう自立を促します。また、団体の目的、事業内容、役割、民間の状況等を点検し、必要性が薄れているものについては、統廃合も含めて検討します。

【計画策定にあたっての意見】

基本計画案の「特別会計の健全化」について、「健全化を推進し、一般会計からの繰出しの抑制を図ります」となっているが、一般会計からの繰出しを抑制して、健全化を促すということで、繰出金の抑制をいかに努めていくのかという点で、公営企業にゆだねるのではなく、市の側から書いていただきたい。例えば、「公営企業の経営改善」のところも含め、公営企業法にない支出はやめるといような書き方がいいのではないか。

特別会計の健全化

特別会計で実施する施設（食肉センター）の必要性について、検討する必要がある。

公営企業の経営改善

「企業会計の繰出金の推移」については、平成7年から16年までの間に十数億円増えているので、なんとか歯止めをかけてほしい。

病院事業、バス事業を続ける理由、民間に市があえて競合していく理由として、何か特殊性や必要性があるのか。

市民病院と中央病院など、県市で協調しながら実施できる事業体について、検討する必要がある。

病院事業の公共性については、災害拠点病院や救急救命センターなど、本来の公共病院に期待されるような業務は行っておらず、民間病院並みのサービスしかしていない。また、診療報酬が低く、人件費が高いことが不良債務を発生させる原因になったのではないか。

病院に関しては、中央病院と比較すると、指定数（がん拠点病院等）が少ないので、中央病院の赤字と市民病院の赤字は根本的に性質の異なるものである。

徳島市の水道局の給与については、県内の鳴門市、小松島市、阿南市と比較して突出した高い給与であり、県内の民間でもトップクラスの給与ではないか。

バス事業は、平成8年から15年までの再建計画があって、その間に約80億円が投入されている。その後、不良債務が発生し、結局は80億円投入したものの8年間で不良債務が消えないということは、計画は失敗したということになるのではないか。

バスの再建計画が終了した後の総括を市側から公表してほしい。不良債務が発生した時、料金の値上げが発生する時には、専門家による第三者機関を作り監査をして、市民に公表するルールを作った方が、繰出金の増加を抑制できるのではないか。

市バスは公営企業であるから、独立採算制の中で経営するためには、徹底的に経営改善を図って、収入になるところは収入を上げるという徹底を図っていかねばならない。今日的には、福祉バスも必要であるし、民間のタクシー会社がやっているような介護の車も現実の問題として必要であり、このバス事業の中で、条例や企業法にまで切り込んで改善をしなければ改革はできない。

今、大型プロジェクトとして、市民病院の建て替えをしている。これも、大変な予算がかかるが、徳島の狭いところで、中央病院、大学病院、そして市内には医者が、人口割りで全国で一番に匹敵するくらい多い。今後、いかに中央病院や大学病院、市内の病院と競争しながら患者をとっていくのか。利用されるためには、病院の性格、特化したやり方の経営に切り替えていかないと、大変な経営難の状況になる可能性がある。指定管理者でとは言わないが、それが大きく市の経

営に関わる課題になってくるのではないか。

独立採算制のところは続いて独立採算制を求め、できるだけ一般会計からの繰出しを抑制する必要があるが、ただ問題は地方公営企業法で縛られて、事業に弾力性がないのも事実である。従って、独立採算制と言いながら、法で縛られてそれ以上の事業ができないということでは、収益を上げることはとても出来ない。そこで、条例で緩和したり、少し法律を膨らませて読むなどをしなければいけない。その辺りが、現状で大きなネックになっており、是非公営企業がやりやすいような環境作りをしていただきたい。

2 効果的な事務事業の推進

(1) 施策の適正選択

【基本計画から抜粋】

行政需要を的確に把握し、ソフト・ハード両面において再検討を行い、限られた行政資源を効果的に活用します。

ソフト面については、市民ニーズに的確に対応したサービス提供となるよう、対象分野の重点化を図ります。

ハード面については、都市基盤・魅力ある公共施設などの整備や防災対策は、本市の発展や、安全・安心のまちづくりに欠かせないものであり、徹底したコスト縮減を図るとともに、国の交付金の確保などに努め、将来の財政負担を考慮しながら効果的に推進します。

【計画策定にあたっての意見】

平成9年をベースにすると、個人市民税が20%、法人市民税が30%落ち込んでいることにも反映されているとおり、民間がこれだけ冷え込んでいるのに、行政だけが現状を維持することは、非常に難しいことであり、収入が減っているのに同じサービスを維持していることが財政悪化の原因になったのではないかと。

小学校の空き教室の利用を他市町村では推進しているが、徳島市ではあまり推進されていない。

徳島市内の中心地の新町や内町において、空き教室が中心地の過疎化という中で、大変な状況になっているのも事実であり、教育委員会も少し幅を広げ、他市町村で行っているようなグループケア等にも活用したらどうか。

助任小学校では、空き教室を学童保育として利用でき、保護者も非常に喜んでいる。一度に、地域に開放するというのは、なかなか難しいと思うが、徐々に開放していただき、地域のために少しずつでも良い方向へ見直していただきたい。

空き教室を利用した、保育の場合は施設に対して3,000万円全額国庫負担があり、機材に関しては650万円の全額国の負担があるので、徳島市が実施すれば無料でできるので、そういう制度を活用したらどうか。

学童保育もあり、児童館もあるというのが基本体制で、学童保育の方に余裕があれば、児童館の方へ空き教室を回してもらいたい。もう少し運用を柔軟に行い、

校長の責任で有効活用できるようにしていただきたい。

学校の有効活用として、防災の時の備蓄という事例がある。災害時には、学校の体育館に避難するので、小学校の空き教室に毛布や飲料水などを備蓄しておいた方がよいのではないか。福祉以外であれば、防災関連の活用方法もある。

既存の建物を利用したリサイクルプラザについて、是非検討していただきたい。一番大切なことは市民との協働と参画、市民がこれに共感をもって協働意識を高め、最後はパブリックコメントもあるが、政策選択にかなり関与できる市民参画をしたら、市民の共感が高まる。そういったスタンスが必要である。

大型プロジェクトについては、効率化という面からすれば、今しばらく辛抱してもいい時期ではないのか。一定程度、この行財政健全化が仕上がるまで、今しばらく抑えておいた方がいいのではないか。

市民としては、今までに発表された大型プロジェクトの進ちょく状況が非常に気になっている。例えば、東環状線や音楽ホールの状況である。このようなものをするのか、しないのか、凍結するのか、しばらく休止するのか、その辺りがはっきりしない。このように、市民が心配している点については、早く説明し、そして、早く解決しなければならない。

(2) 事務事業の見直し

【基本計画から抜粋】

既存の事務事業について、行政評価システムなどを活用し、その必要性・効率性を精査し、事務事業の整理や類似事業の統合化を図ります。

スクラップ・アンド・ビルドの観点から事務事業を立案・実施するとともに、事務事業の終期を設定するサンセット方式を拡充します。

【計画策定にあたっての意見】

行政評価システムを作り上げるには、きちんと数値評価ができる仕組みにする必要がある。

評価制度には、廃止、休止、統合、改善、改善継続、期限付、継続という視点があるが、事業の方向性によっては、事業を拡大するということも考えられるので、評価結果として、改善拡大という視点も必要である。

(3) 補助金等の整理・合理化

【基本計画から抜粋】

各種団体の自主性・独自性を担保しながら、行政の責任分野や経費負担のあり方、行政効果などを十分に精査するなど、補助金等の整理・合理化を進めます。

【計画策定にあたっての意見】

補助金の合理化については、補助金の活用方法やボランティアで行える分野、行政が行わなければいけない分野について、整理する必要がある。

補助金関係について、行政的な手法では、できるだけ出さないように切っていくのが大体の手法である。しかし、やはり将来を見通して、これは将来的に育てていかなければならないという分野については補助していく必要がある。必要に応じて、柔軟性のあるお金の使い方をしていかなければいけない。

3 歳入の確保

(1) 税収等の確保

【基本計画から抜粋】

税収の確保を図るため、国・県などの関係部署との連携や現地調査などにより、より一層の課税客体的確な把握に努めます。

市税などの徴収について、徴収体制を整備するなど滞納整理対策を強化するとともに、収納サービスの充実に努め、より一層の収納率の向上に取り組みます。

【計画策定にあたっての意見】

収納率の向上

収入部分では、市税徴収率（平成16年度：90.9%）、国民健康保険料収納率（平成16年度：73.2%）、住宅使用料徴収率（平成16年度：61.2%）の向上を図っていかねばならない。一方、税収部分では2007年度には、団塊の世代がほとんど現役から離れていくため、高収入者が減り、税収も下がってくるだろう。徳島市では、どれだけの影響があるのか明確にする必要がある。

「歳入の確保」のところで、やはり、雇用や税収、全ての産業が元気にならなければ駄目である。これは、4年間で急に上がるものではないが、ベーシックなところで地場産業を含めて産業構造の問題や産業育成などの政策の一環として、ミクロの部分に触れる必要があるのではないか。自然増収に頼るのもいいが、例えば阿南市であれば、日亜化学が一つあるというだけで、かなり楽である。やはり、徳島市も独自に産業育成が必要である。全ての基になるのは産業が発展して、雇用と税収ということになってくる。その辺りが抜けたら急に良くはならない。

下水道の関係で、下水道が市域の全てを網羅できているという状況ではないが、下水道が通っている所で利用していない施設が随分ある。下水道の整備区域で、接続の勧奨をきちんとすれば、料金収入はかなり上がってくるのではないか。

住宅使用料徴収率と国民健康保険料収納率の向上については、こまめに滞納整理をしていく以外にないのではないか。

住宅使用料の徴収率の向上については、担当者にすれば、楽しい仕事ではない分野だと思うので、やはり他の行政の情報を収集して、効果的・効率的なやり方とこのを比較検討していただきたい。

(2) 適正負担の推進

【基本計画から抜粋】

使用料・手数料について、適正な負担水準となるよう常に見直しを行い、市民負担の公平性の確保に努めます。

制度や施設の状況を踏まえ、他自治体の動向や市民への影響を十分把握した上で、行政サービスに対する受益者負担の適正化を図ります。

【計画策定にあたっての意見】

受益者負担の適正化

ごみ処理経費が48億円超と聞いており、市民一人当たり2万円かかっている。サービスの受益者側が負担しているという意識づけのためにも、ごみ袋の有料化を検討する必要がある。

ごみ袋の有料化については、いきなり実施するのではなく、取りあえず行政ができること、市民ができることを努力してから、できるだけ痛みを伴わないような形で実施していただきたい。

市民負担という表現であるが、これを一般的に考えると金額的な負担、ごみ袋代などに課金するというような方法にとらえられるので、市民の協力という表現の方がいいのではないか。この表現では、ごみ回収の有料化につながるというような解釈になってしまう。

「家庭ごみの収集・処理の市民負担のあり方」については、ゆくゆくは有料になるのかという解釈もできるのではないかと思うが、やはり、私は有料でもいいと思う。そうすれば、ごみも少なくなり、今より少しは、工夫していけるのではないか。

市民の方にも負担を願わないといけない危機的な状況にあることも間違いない。恐らく、介護保険にしても、国民健康保険にしても、ごみにしても、需要と供給も含めてもう少し細かく精査すれば、徳島市で住んでいる以上、介護保険料も国民健康保険料も他都市よりも少し高くなるかもしれないので、徳島市が身を徹しながら、市民に訴えてご理解をいただけるような環境をどう作るかが大切である。ごみ有料化をした場合、不法投棄も増えると思う。そういうことも考えなければいけない。

「家庭ごみの収集・処理の市民負担のあり方」について、ごみ問題は、自治の中では大変な問題であるが、財源がないというだけで有料化するのはいかがかと思う。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。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するのは、私は反対である。

ごみの有料化というのは、徳島市民26万人を一つの集合体ととらえてかけてしまおうが、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。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。

ごみの有料化は、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。それは、避けられない状況にあるのではないかと思う。ただし、その前提として、歳出のカットをきちんと行うのが筋である。

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。

ごみに関わらず、行政サービスは「ただ」で受けられると思っている市民の意識というのが、課題になるのではないかと思う。例えば、ごみは収集日に出しておけば、「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、財政危機宣言を強く打ち出した上で、とにかく「皆さん、こういう理由だから、負担をお願いします。」ということをして、市民に理解を求めていく姿勢が大切なのではないか。

行政サービスは「ただ」で受けられるという意見があったが、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、その過程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。

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ことではなく、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。

(3) 財源の確保

【基本計画から抜粋】

国の交付金制度の積極的な活用や、新たな財源の確保・拡充について検討を進めるとともに、これまで積み立ててきた各種基金を必要不可欠な事業の財源として有効活用を図ります。

行財政改革に取り組む地方公共団体にのみ起債が認められる財政健全化債などの活用により、負担の平準化を図りつつ健全化を進めます。

【計画策定にあたっての意見】

ペットボトルの処理について、収集・整理をして中国へ輸出すれば、収入になる。NPOやボランティアが、ペットボトルに限ってコミュニティセンターや小学校単位で収集・整理をして中国などに輸出ができれば、小学校のPTAやNPOの活動資金になる。十把一絡げで中間処理業者に出していくのではなく、このような方法で有効にお金を生み出し、活動資金にしていくような取組みが必要である。徳島のように水のいい所で、ペットボトルの飲料が飛ぶように売れている。もし、県全体で何銭かでも税金をかけたら、びっくりするようなお金ができると思う。どこで、そうするかは難しいのだが、実施すれば面白いと思う。また、他府県に行くと自動販売機はあまり見かけないが、徳島では異様に多い。実際に屋外で活動をしていると、ペットボトルが結構あちこちに散乱しているので、是非、法定外目的税について検討していただきたい。

ごみの関係については、お金を生み出す部分がある。少しでも経費節減につながり、収益につながっていくという部分も含めて、全体を見直していかなければい

けない。例えば、缶とビンとペットボトルを一緒にして第三者に処理を依頼すると、数億円もかかっている。これを分離して、学校やPTAや教育委員会やその地域のボランティアと協力して、月に2～3回でもペットボトルの回収をして、処理をすればお金になるし、業者に出すお金が減っていくので、その差額は大変大きなものが出てくると思う。そういう発想を持って見直しをする必要がある。ごみの収集だから、ゴミ袋を買ってくださいという前に、そのようなことをすれば、ゴミ袋ぐらいの経費が出てくるかもしれない。

4 行政運営機能の強化

(1) 職員の意識改革、人材の確保・育成

【基本計画から抜粋】

職員一人ひとりが責任感と意欲をもち、高い倫理観を持ちながら業務を遂行し、かつ経営感覚を身につけ、質の高い行政サービスを提供するための能力を高めるなど、公務員意識のより一層の向上を図ります。

市職員として求める職員像を明確にし、その人材を戦略的に育成するための人材育成基本方針を策定するとともに、研修制度の再構築を進めます。

【計画策定にあたっての意見】

職員意識の高揚

市職員の人材育成については、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、末端の職員一人ひとりが、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、是非しっかりと検討していただき、素晴らしい人材育成基本方針と人事評価制度を作ってください、職員一人ひとりまで浸透していただきたい。

人材の確保・育成の推進

女性の登用を進めるには、2つの側面がある。1つ目は、育休や介護休暇をはじめとして、負担がかかるのは女性であるという前提に基づき、労働環境を整備すること。2つ目は、人事を評価する側の評価者の意識改革と、働く女性本人の意識改革である。

透明性のあるルールを早く作り、基本指針を早く作った上で、チャンスは男女を問わず基本通り均等に与え、結果は公正となるような基本計画を早く作成していただきたい。

教育、配置換え、人事での処遇とどのように連動させながら人材育成をしていくのか、職員にとればどんな形で職歴形成をしていくのか、教育だけの問題ではな

く、実際に職場に就いて仕事をしながら自らの職歴形成をどう作っていくのか、そういった観点からの制度が必要である。

職歴形成が一番ものを言う。その人が一番得意とするところで配置選択ができるような形をとっていく、そういう人事制度も含めて考えていかないと、人を育てるといふことと、意識改革はできるものではないので、そういうところに留意する必要がある。

NPOと市民との接点がある職種などの異動が、早過ぎるのではないか。従って、市職員の内管理者と非管理者の割合で、管理者が半分もいれば、その分野のスペシャリストやプロを育成していくというのも一つの方法ではないか。一つの職場で長い人が損をしている傾向があるので、人事政策で、それにふさわしい処遇にすることも必要である。それから、人事評価で、職員自体の評価も、公平にしていきたい。

職員の自発的な政策研究については、市長だけではなくて、市民にも提言する方がやりがいは出るのではないか。

各課に配置された臨時職員には、非常に立派で頼りになる人も多い。地方公務員法の関係などがあり難しいとは思いますが、人材確保という観点から、そういう人をどんどん採用し、活用することは、市としては非常に得策ではないか。

職場環境の整備で、職員のやる気を起こすことは望ましいことであるが、やはり、そこには幹部の包容力が必要である。これまでは、部下の提案が縦割りの組織の中で没になり、そのような意欲を実質的に殺してきた部分があったと思われる。幹部が、部下の提案を疎ましいと思わず、包容力を十分持って人材を育てていくことが大切である。

来年度は職員採用をしないということであるが、徳島市は、トータルの人数は他都市と比較して多いが、本庁舎の中の人数は、他都市よりやや低い状況である。この本庁舎の中というのは、徳島市を動かしていく頭脳集団である。その部分が新しい血を入れずに、枯渇していくことのないように注意してほしい。また、横断的な支援体制の中で、人材を育成していくことも必要である。

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、まず何よりも大切ではないか。人材の確保については、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。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ので、その前段階として、手近にあるものをまず活用するところから始めたらどうか。

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、若い人を採用していただきたい。

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が必要である。

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、必要で緊急性があって、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、研修のあり方を見直す必要がある。例えば、職員を民間に出して、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ただきたい。

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なと思う職員が2、3年で異動する。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る。だから、幅広く何でもできる職員と専門的な職員は、やはり異動に対する考え方を変えないといけないのではないか。

研修制度については、このような能力を高めるという研修の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に対し、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くことが必要である。その基本にあるのは、やはり意識改革で、自身の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。

財政危機であれば、バランスシート型の公会計の研修というのは必要なのではないか。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の、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。バランスシート型の公会計を一度受けると、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ある。

(2) 窓口機能の強化

【基本計画から抜粋】

行政への各種申請・届出などの窓口手続を一元化することにより、事務手続の簡素化・迅速化を図り、市民サービスの向上を目指します。

一層の市民の利便性の向上のため、窓口開設時間の延長など、窓口サービスの拡大に向けた検討を進めます。

【計画策定にあたっての意見】

窓口機能の一元化

総合窓口については、滞納対策にも有効なのではないか。市税は納めているが住宅使用料は納めていない、国民健康保険料は納めているが市税は納めていないということではなく、結局、納めていない人は、おしなべて納めていないのではないか。従って、全ての窓口を一元化することで手続き、申込、徴収も一本化でき、横の連携を密にすると、いろいろなところで、この総合という力が発揮できるのではないか。

市が想定している総合窓口センターは、システム化すれば簡単に取り組めるものである。

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あると思うが、特に福祉事務所については、県の保健所、精神保健福

社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。できるだけ、近隣市町村での対応も参考にいただき、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必要ではないか。

窓口サービスの拡大

利便性という点で、小松島市では、住民票発行などの窓口業務の時間延長している。待ち時間が長いといった住民票などの発行は、電話予約ができることでより迅速な対応ができるのではないか。また、時差出勤などの工夫により、行財政健全化が図れるのではないか。

(3) 電子自治体の推進

【基本計画から抜粋】

情報通信基盤や情報機器の整備を推進し、事務の標準化・簡素化・迅速化による全庁的な業務改革を進めるとともに、市民サービスの質の向上と効率化を図ります。

各種の申告・申請・届出や施設予約ができる行政手続のオンライン化の検討を進めるとともに、市政情報の提供や市民からの広聴の手段としてインターネットの活用を積極的に進めます。

情報セキュリティ対策が継続的かつ効果的に実施されるよう、管理体制の整備、職員の意識づけなどを徹底します。

【計画策定にあたっての意見】

情報基盤の整備

電子化に対しては、投資をしなければならないが、全体の財源が硬直化し、この

投資ができなかったのではないかと考えるが、徳島市として何故できなかったのかというところを、少し説明する必要がある。

銀行で行っているようなシステムの共同開発が、市においても他の県庁所在地等と行えないか。特に、ソフトのウエイトが高い場合は、それなりの効果がある。人や金の面で、ITを聖域化し過ぎている。内容が理解できないから聖域化するのではなく、財政の厳しい時には、皆でチェックする機能が必要である。

導入したシステムの機能をフルに活用できていないのではないか。

パソコンの設置台数について、他都市と比較したら、他都市は2,000台以上で、徳島市は700台である。内部事務の効率化を図っていくためには、今、パソコンの整備は避けて通れない。人が少なくなればなるほど必要になるので、是非進めていただきたい。

情報セキュリティ対策の徹底

電子自治体の推進に関連して、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。電子自治体のセキュリティの整備と併せ、施設のセキュリティの整備も必要ではないか。窓口機能の強化と関係があるかもしれないが、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。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。

5 市民の参画と協働の推進

(1) 積極的な情報公開・説明責任

【基本計画から抜粋】

情報公開制度の充実を図るとともに、市政への理解・信頼を深めてもらうため、市民と行政の情報の共有化をさらに推進し、市政に関する情報を積極的・効果的に提供します。

個人情報保護条例に基づき、本市が所有する個人情報の適正管理を行います。行政手続条例に基づき、引き続き審査基準や標準処理時間などの見直しを行い、適正な運用を図ります。

本市の重要な政策などの計画・立案にあたり、広く市民・関係者などから意見を求め政策などに反映させるために、パブリックコメント制度の導入を進めます。

【計画策定にあたっての意見】

情報公開の推進

行政側として、個人情報の管理についてしっかり行わなければいけない。

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、誰がどのような発言や活動をしたのか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公開していただきたい。

広報活動の充実については、市の広報紙である「広報とくしま」が、市民にとって非常に大きな情報源であることは間違いないので、面白く読める工夫をしていただきたい。

説明責任の履行・向上

行政評価委員会の概要として、平成11年度から行政評価システムの導入ということで検討されているが、検討を始めてからの経過が公開されていない。行政評価が、どのような形で評価され生かされていくのか、このような場で発表し、多くの市民に広めていく必要がある。

(2) パートナーシップの確立

【基本計画から抜粋】

市民と行政が互いの役割分担と責任分野を明確にしながら、市民と行政の協働エリアを拡大します。

市民との協働によるまちづくりを推進するため、市民自ら主体的、自主的に地域づくりに参画できる環境の醸成に努めます。

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。

協働に関する職員研修の充実や協働ガイドラインの作成、全庁的な推進体制の強化などを行い、協働事業の浸透を図ります。

【計画策定にあたっての意見】

市民と行政の協働エリアの拡大

NPOの半分以上が福祉団体であるという点からすると、福祉サービスを行政が行っている中で、ボランティア、NPOが実施するのであれば、「ただ」というのはおかしいのではないかと思う。特に、保育所が足りない時には、NPOに市が補助していくことが非常に大切な点であり、徳島市は保育の児童1人当たりのコストがかなり高い状態にあるが、そういう点を改善するきっかけにしてほしい。消費者が選択するバウチャーというものを用意して、地域の住民の中でわざわざ行政にお願いしなくても、地域住民の中で話が完結するのであれば行政が手を出す必要もなく、バウチャーで補助をして活動する。そうすると、それ以外のNPOの活動もでき、そのNPOの活動の原資になるのではないか。そのように、行政と重複する分野に関しては、行政が一定割合でかけているコストに対し、一定割合をバウチャーとして波及するような体制をとった方がいいのではないか。徳島市には公園が相当数あり、掃除の委託を地域の住民にある程度任せるということでも、一つのコミュニティの場作りができると思う。できれば、県で行っているアドプト事業のような活動を徳島市で推進し、コミュニティを復活していただきたい。

公園には、高齢者やホームレス、若者などがたくさん見受けられる。そういう現状も知って、地域福祉という部分でも活用していただきたい。

ごみについて、徳島市では衛生組合というものがあり、こちらの方にも経費が動

いている。このように、衛生組合だけに経費を出すのではなく、一般のボランティア団体、行政、衛生組合が連携し、ごみの減量化を推進する活動をしていただく方が、むしろ多面的な相乗効果があり、地域コミュニティも図れるのではないかと思う。さらに、貴重な財源を有効に使えるのではないか。

パートナーシップというのは、「小さな市役所」を進めていけば、その受け皿であると考えている。「小さな市役所」のもう一步進んだところの受け皿作りを、もう一度検討した方がいいのではないか。そして、受け皿の区域としては、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思う。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、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ソーシャルキャピタル（社会的共通資本）ということで、「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り、それが徳島市にあてはまるのかどうか分からないが、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、地域が活性化すれば、人と人とのつながりが深まり、経済的にもいいのではないか。

今後の行政サービスの受け皿作りということがうまく進めば、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ほしいという形で住民から声が出て、それではどうぞということで、行政の側から活用していけるようになるのではないか。

市民参加の環境整備

徳島市がこれから先の協働事業をやっていく上で、コミュニティセンターは最大有効に生かした方が良く。それぞれのコミュニティセンターを利活用する団体、児童館や公民館などを含め、コミュニティセンターを中心にしながら、地域の共同体をどう作り上げていくのかということになる。また、行政も地域の中に入って政策を引き出し、活動するような職員作りをやっていくことにも少し着眼してみたらどうか。

コミュニティ活動としては、伝統的には昭和の大合併の小学校区というのが基本

的なコミュニティの規模であり、やはり最初に小学校を開放して、もっと集まれる場にすることが大切なことである。

徳島県のボランティアの活動参加率というのは全国で37位で、また、NPO数も伸び率は最近目立って伸びているが、絶対数としてまだまだ見劣りがする。そうした中で、これから市民の市政に対するコンセンサスをどう高めていくのか、住民力とか市民力、また住民の意識改革、このような点で市民の参画と協働が非常に重要になってくる。また、市民参加の条例的なものが非常に必要である。

埋め立て経費については、焼却灰の処理が大きな問題だろうと思う。基本的には、ごみを出さない運動というのが一番大切である。業者の協力なども必要であるし、家庭からできるだけごみを出さないことも市民に呼びかけていく必要がある。今後、このような取組みによってごみを削減していく方向で考えてほしい。

資源ごみについては、地域ごとに団体が回収拠点を設けて回収を行い、市から助成金や補助金などが出されている。このような取組みを広く市民に呼びかけ、いろいろな地域で活動を行うことが、協働という視点でも必要である。

市民参画というのは大切な点である。しかし、一般に働いている人はなかなか参加できないので、それをどう調整していくのか、非常に大変な問題だと思う。

また、徳島市民というのは、鳴門市や小松島市など、近隣の市の改革にも非常に興味を持っている。徳島市が、そこに劣るようでは、前向きな気持ちにはなれないのではないかと。近隣の市町村の動向も把握した上で、実施計画を作っていただきたい。

資源ごみ回収において、町内会や子供会で資源ごみ回収を行えば、市の方からお金が返ってくる。各町内会によって、やる、やらないは自由意思になっているようなので、できれば各町内会を巻き込むような形で、より多くの市民がそういうボランティアの意識付けができて、割合がもっと高くなるような施策を組み込んでいただきたい。

資源ごみの回収について、今、町内会の組織がないところもたくさんある。だから、町内会単位で実施していくと組織のないところはどうするのか。また、高齢化社会で、本当に町内はお年寄りばかりで、その人たちができるのかという不安もある。

ごみに関しては、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。市では、そのような取組みを支援していただきたい。

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、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、徳島市でもしていただきたい。

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。

市民リーダーの育成・支援

このパートナーシップの確立のところで、NPOやボランティアは、比較的新しい形態の団体であるが、古くからある町内会などが入っていないような気もする。また、NPOやボランティア団体は専門性や地域のリーダーとして活躍が期待されているが、専門性もなくリーダーまでいかないが、ちょっと地域と関わりたい時には、どうしても敷居が高い。NPOの団体に所属するとか、ボランティア団体に所属するところまではいかない人たちもたくさんいると思うので、従来からある町内会の活用についても、その中に入れてもいいのではないか。

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、地元に戻って活発に活動できるような方向へつなげていただきたい。

市には、リーダーとなる人材が相当いると思われる。そして、今まで、ある程度育て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。それと併せて、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のではないか。

協働事業の浸透

NPOやボランティアというと、市民の中には「ただ」と思ってしまう場合がある。実際に、NPOに関しても当然、補助金などを出し、ボランティア団体にもお金を出していると思う。パートナーシップで協働とはいえ、ある一定のお金がかかり、それがいくらくらいだと、計画の範囲で出していくことは、市民に誤解を与えないということでも必要である。

コミュニティ活動の支援・促進

今、地区ではコミュニティ会長と公民館長が同じ人である。そして、どこまでがコミュニティの活動か、どこまでが公民館の活動かが全く分からない状況である。これを、縦割り行政ではなく一本化すれば、もう少し効率も上がり、費用も削減できるのではないか。コミュニティには1人事務を雇っている。公民館は主事を置いている。その人たちが同じような時間帯で、同じような活動を行っている。本来は、全く違ったことをしなければいけないのではないかと思うのだが、そういった点をもう少し効率よく、市民に分かりやすく、費用のかからない方法で行っていただきたい。

基本的には、公民館そのものの存在価値をきちんと整理をして、統合できるのなら、コミュニティセンターというポジションの中で、統合すれば良いと思う。児童館についても、保育所と幼稚園との問題もある訳で、そういう点では、保育所と幼稚園を統合して行うことが良いのかどうかということも議論していかなければならぬ。そのような中で、コミュニティセンターで、お年寄りや周辺の人たちが子どもたちを育てていくような環境作りができれば、一番望ましいのではないか。

法律とまではいかずとも、条例で、コミュニティセンターを運営するコミュニティ協議会の地位をはっきりさせる必要がある。コミュニティセンターを作って、コミュニティ協議会が運営するということは、徳島市が全国で一番先進都市で、他を参考にするととっても参考にすることはない。徳島市はそういう面について深く考えて、今後の運営をしていただきたい。

公民館は必要ないと思う。公民館のやっている人づくりの仕事もコミュニティセンターで十分できる事である。公民館は法律に基づき設置されているもので、無くせとはなかなかいかないが、将来的には徳島にとって一本化でいいのではない

か。

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を公募制にすることによって、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かと思う。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である。

IV 行財政健全化の推進体制と進行管理

1 推進体制

【基本計画から抜粋】

(1) 内部的な推進体制

「行財政健全化推進本部」

- ・行財政健全化計画を、経営的な視点も含め、効果的に推進する全庁的な組織として存続します。

「行財政健全化プロジェクトチーム」

- ・行財政健全化の取組みを着実に実施するため、推進本部の下部組織として存続します。

(2) 市民の視点

「行財政健全化市民会議」

- ・行財政健全化計画の進ちょく状況の評価や取組事項、進行管理に対する意見・提言を行う機関として存続します。

【計画策定にあたっての意見】

推進体制であるが、実際に健全化計画を実行していくにあたって、どのような体制で実施するのかということはかなり大切であり、ここ如何によって進み具合も変わってくる。どんなに良い計画を作っても、この体制がうまくいっていないと、計画が絵に描いたものに終わる可能性もあるので、計画が実践できるような権限をある程度与え、実現できるような体制を組んでいく必要がある。

評価をどこで、誰がするかということが大切ではないか。この計画には、そういうものがどこにもない。従って、この市民会議においていろいろ議論をして、それが良い悪い、あるいはどのような進ちょく状況であるのかという評価を、総合管理しなければいけない。

基本計画案の「限られた行政資源」について、「ヒト・モノ・カネ」と書いているが、政策評価等を使うのであれば、4つ目の生産財として「情報」を加える必要がある。

集中取組期間は4年間であるが、実際は、原市長が財政危機宣言した今年の2月からがプレ期間という意識を強く持ってほしい。来年の4月から開始ではなく、

現在もその一刻の猶予もならないという意識が必要である。

行政と市民が自分の財布という意識を強く持って、危機感を共有して対応していく立場が非常に大切ではないか。従って、これを市民に公表し、合意形成が得られるようにしていくことが必要である。

行財政健全化の推進を後押しするのは、市民の理解と協力だと思う。今こうして、市民会議を開催しているが、市民には申し訳ないが、それほどお尻に火がついたような感覚は持っていない。例えば、市役所に「もう待ったなし、徳島市財政警報発令中」と掲示するとか、職員の名札に「危機宣言発令中」とシールを貼るなどして、市民がどこに行っても、私たちが協力しなければいけないという意識を持っていただくための広報が今から必要である。

2 進行管理

【基本計画から抜粋】

(1) 実施計画

- ・行財政健全化へ向けた具体的な取組項目、その目標年度、目標数値などを明確に設定した「行財政健全化実施計画」を策定します。
- ・実施計画は、毎年度進行管理を行いながら、着実に実施します。

(2) 報告・公表

- ・行財政健全化の進ちょく状況について、適宜、議会に報告するとともに、広報紙・ホームページなどを通じて、市民に分かりやすい形で公表します。

【計画策定にあたっての意見】

行財政の健全化ができたのかできなかったのかという、評価の視点が必要である。進行管理をしていくときには、評価という問題が常につきまってくる。目標となる数値を挙げて、それがどこまでできたのかということだけではなく、目標を立てるときにどのように評価していくのかということが必要ではないか。評価と一体となって進行管理をしていくシステムが大切である。これが、将来的には、計画、実行、評価、見直しというところへつながっていく。毎年、進行管理をするのであるから、そこに評価があり、最終的には、目標に対してどのように進行しているのか、評価に応じて見直しというサイクルができるので、実際には、中期的に計画の目標に合った評価を入れていくことが大切である。

4年間集中ということはいいが、本当の財政再建というのを見通した時に、この4年間だけではものにならない。やはり、10年なら10年の区切りの中で揺るぎのない財政基盤ができるというところまで計画して、そして、当面するところは4年間の中で、どれだけ集中して実施するのかということを確認にした方がいいのではないのか。

行財政健全化の情報発信の仕方として、今、一番大切なことは、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、平成18年度から4年

間の健全化集中取組期間は、一面の半分程度は必ず「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ことが必要である。

市民は、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どはっきりと分かってくる。毎掲載せるのも、当然いいが、その時にどういところが苦しいのかということをも市民に知らせる必要がある。

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、官庁会計はどれも分かりにくいので、改善する必要があるのではないか。

また、科目についても検討していただかなければ、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。後日払い戻しをすると、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、官庁会計ではそのようになるので、科目の検討も必要ではないか。

その他

【計画策定にあたっての意見】

用語解説について

基本計画の37頁にある指定管理者制度の用語解説が「（民間事業者も可）に行わせることができる制度」という表現になっているので、例えば、「多様化する住民のニーズに効果的・効率的に対応するため、公の施設の管理に民間活力を導入し、市民の皆さんへのサービスの向上と経費の削減を図ることを目的として、新たに地方自治法の一部改正により、これまでの「管理委託制度」に代わり、新たに導入された制度です。」という形にすれば、より分かりやすいのではないかと。今の表現は、行政側の立場からの説明で、市民側から見た場合は少し分かりにくい。

徳島市行財政健全化市民会議

設 置 要 綱

委 員 名 簿

開 催 経 過

徳島市行財政健全化市民会議 設置要綱

（目的）

第1条 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。

（任務）

第2条 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。

（委員）

第3条 市民会議は、委員10人以内をもって組織する。

2 委員は、学識経験者、各種団体代表者、公募市民等のうちから、市長が委嘱する。

（会長及び副会長）

第4条 市民会議に会長及び副会長を置く。

2 会長は、委員の互選によりこれを定める。

3 会長は、会務を総理し、市民会議を代表する。

4 副会長は、委員の内から会長が指名する。

5 会長に事故があるときは、副会長がその職務を代理する。

（会議）

第5条 市民会議の会議は、会長が必要に応じて招集し、会長が議長となる。

2 会長は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の関係者の出席を求め、関係事項について説明又は意見を聞くことができる。

（解散）

第6条 市民会議は、その任務が達成されたときに解散する。

（事務局）

第7条 市民会議の事務局は、総務部行財政健全推進課とする。

（その他）

第8条 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。

附 則

この要綱は、平成17年4月1日から施行する。

徳島市行財政健全化市民会議 委員名簿

【50音順、敬称略、平成17年4月26日現在】

- | | | |
|-----|--------|----------------------|
| 会 長 | 福岡 登 | (四国大学長) |
| 副会長 | 元木 康浩 | (徳島商工会議所青年部直前会長) |
| | 石田 和之 | (徳島大学総合科学部助教授) |
| | 伊勢 悦子 | (徳島市民生委員児童委員協議会長) |
| | 加渡 いづみ | (ファイナンシャル・プランナー) |
| | 加藤 高明 | (社団法人徳島県労働者福祉協議会長) |
| | 竹田 實夫 | (徳島市コミュニティ連絡協議会長) |
| | 永井 真也 | (市民公募委員) |
| | 中村 昌宏 | (徳島文理大学総合政策学部教授) |
| | 森本 初代 | (市民公募委員) |

徳島市行財政健全化市民会議 開催経過

開催回	日時・場所・内容等
第 1 回	日時：平成17年 4 月26日（火）午後 1 時30分～ 場所：徳島市役所 8階 庁議室 内容：徳島市行財政健全化市民会議委員委嘱状交付 講演「行財政健全化で今何考えなければならないこと」 状況説明・徳島市の財政を取り巻く状況について ・行財政健全化の基本方針について
第 2 回	日時：平成17年 5 月23日（月）午後 2 時～ 場所：徳島市役所 13階 第一研修室 議題：行財政健全化の目指すもの等について 健全化の方策（小さな市役所）について
第 3 回	日時：平成17年 6 月29日（水）午前10時～ 場所：徳島市役所 13階 第一研修室 議題：健全化の方策（効果的な事務事業の推進）について 健全化の方策（歳入の確保）について
第 4 回	日時：平成17年 7 月25日（月）午後 2 時～ 場所：徳島市役所 13階 第一研修室 議題：健全化の方策（行政運営機能の強化）について 健全化の方策（市民の参画と協働）について
第 5 回	日時：平成17年 8 月23日（火）午後 2 時30分～ 場所：徳島市役所 13階 第一研修室 議題：行財政健全化基本計画案について
第 6 回	日時：平成17年10月 7 日（金）午後 2 時～ 場所：徳島市役所 13階 第一研修室 議題：行財政健全化の具体的な取組項目について
第 7 回	日時：平成17年10月17日（月）午後 2 時～ 場所：徳島市役所 13階 第一研修室 議題：行財政健全化の具体的な取組項目について
第 8 回	日時：平成17年11月 8 日（火）午後 2 時～ 場所：徳島市役所 8階 庁議室 内容：行財政健全化についての意見書の提出