

# 平成29年度第2回徳島市行財政力強化市民会議

## 会議録（要約）

平成29年11月9日（木）午後2時30分から午後4時まで  
ホテル千秋閣 6階 孔雀の間

### 1 開会

### 2 議題

#### 新たな行財政運営計画（素案）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。

本日は、事務局において新たな行財政運営計画の素案ができましたことから、委員の皆さんにお集まりいただきましたところでございます。

なお、本日、特に議論していただきたい事項といたしまして、事前に私の方から委員の皆さんにお示しさせていただきました視点を中心に、進めてまいりますのでお願いします。

まずはじめに、中期財政収支試算について、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）

中期財政収支試算について説明がありましたが、何かご意見、ご質問はございませんか。

##### （委員）

地方交付税は、年によって増減するのでしょうか。

##### （事務局）

国の動向にもよりますが、その時々算定の仕方により異なります。

### **(委員)**

毎年変動するのはおかしい気がします、何を基準にして変動するのでしょうか。

### **(事務局)**

国の交付税の算定の仕方としましては、モデル自治体を設定し、各自治体の人口等をあてはめて算定しています。

具体的な算定方法としましては、まず、各自治体の消防、道路、公園、教育、福祉等の需要から歳出を出します。

次に、徳島市にはどれだけ税収等の収入があるかを計算し、その差引分が交付税としてもらえるということです。

そのため、各年度の需要の算定の仕方や歳入の動向によって変わってきます。

### **(事務局)**

地方財政計画という地方全体の収支の見込額について、総務省と財務省が協議し、地方交付税の金額を決めますが、国全体の税収の見込みを考える必要があります。

また、地方に元気を付与するための特例加算という制度がありますが、この制度による加算額を削減してきておりまして、全体としての地方交付税が減少してきています。

### **(会長)**

他にございませんか。

この厳しい財政状況が一過性のものか、構造的なものかといえば、構造的なものと考えられます。そうしますと、企業や個人からの市税歳入を増やすにも限界があるかと思われまます。そうしたことを考えますと、遊休資産の処分とか新しい財源の模索といったことも考えなければなりません。

歳出については、扶助費をはじめとして上振れして増加していきますので、計画への取組みはまさに正念場であるという認識が求められます。

この4年間の計画の次の計画の最終年は2025年です。

2025年といえば、昭和22年から昭和24年間に生まれた団塊の世代の人達が、後期高齢者となるため、財政面でもますます厳しい局面になってくるとい認識を持っています。そういったことを踏まえた上で、次のテーマで議論していきたいと思ひます。

## **(会長)**

それでは、本日の本題である計画（素案）について協議いたします。まずは、事務局から説明をお願いします。

## **(事務局)**

【新たな行財政運営計画（素案）・資料2～4】により説明。

## **(会長)**

計画（素案）について説明がありましたが、議論に入ります前に、本日欠席の委員からの意見を紹介してください。

## **(事務局)**

本日欠席の3人の委員から、事前に意見がありましたので、報告させていただきます。

最初に、5つの視点で意見を提出いただいております。

(1)市税等の徴収率について、

市税については、徴収率の目標（97%）を達成できるよう、取組みを段階的に強化して進める必要がある。

国民健康保険料、介護保険料、住宅使用料の徴収率については、他都市の平均と比較して、適正な水準もしくはそれ以上を目標とする必要がある。

他の自治体が行っているように、厳正に対処するという姿勢を見せることで、納税を促すことが必要である。

(2)適正な受益者負担については、公平性を確保するためにサービス提供に必要なコストと料金のバランスを検証するとともに、他都市の平均と比較するなど、より適切な負担を求める必要がある。特に、長年見直しを行っていない場合は、早急に見直す必要がある。

(3)その他の歳入の確保については、利用が見込めない財産については、積極的に処分してはどうか。また、ネーミングライツや広告事業の拡大等、多様な財源確保に取り組む必要がある。

(4)民間委託の推進については、他都市の大半（80%程度以上）が民間委託を実施している業務については、早急に検討を行い民間委託に切り替える必要がある。

(5)その他として、徳島市が末永く存続し発展していくため、「選択と集中」をより一層明確化し、「真」に必要とする施策に、限られた資源を配分していく仕組みが必要である。

との意見をいただきました。

次に、3点意見をいただきました。

(1)計画(素案)の5ページの「(3) その他社会情勢の変化」の「① 本格的な人口減少社会の到来」について、徳島市の人口減少は、ほぼ労働力人口の減少とイコールであり、深刻な労働力不足の時代は、すぐそこまで来ているという認識と対応が重要である。

とりわけ、少子化対策として、多くの自治体が真剣に実施している結婚支援事業の開始、更には外国人労働力の活用が必至となる時代への対応として、定住外国人の就労・生活支援事業などにも、先駆的に取り組む必要がある。

(2)計画(素案)の25ページの《基本方針2 行政運営機能の強化》の「◇戦略4 連携経営の推進」について、東部地域定住自立圏を中心として、人口減少や少子高齢化に対応した積極的な広域連携をリードし、連携施策の拡充をより一層積極的に推進することが急務である。

(3)計画(素案)の25ページの《基本方針3 健全な行財政基盤の確立》の「◇戦略7 財政基盤の強化」について、市税等の徴収率のアップや未利用遊休資産の積極的な活用、時代に対応した公共施設の統廃合などの計画的かつ積極的な施策の強化が求められている。

との意見をいただきました。

次に、12点意見をいただきました。

(1)歳入増加について、

市税等については、公平負担の観点からも、徴収率をさらに高めていくことは不可欠である。

施設使用料について、特に民間と競合するような施設は、民間や他の都市等との比較の中で、使用目的に応じて料金水準を見直す必要がある。

遊休資産は、処分によって歳入になると同時に管理費用が無くなることで経費削減にも繋がり、積極的な実施が望ましい。

ただし、不動産の処分については、国や県の施設、あるいは既存施設や新設が必要な施設を、長期的まちづくりの視点から適切な配置を見通したうえで、行うべきである。

(2)歳出削減については、徳島市の事業全体の棚卸し(事業の目的や内容などを見直しや廃止なども含めて検討すること)を行っても良いのではないか。

(3)経費削減については、無駄と認識されていない部分を見つけ出すことが経費削減である。そのためには、業務の見直しと新しい発想が欠かせないので、職員にそうした意識付けが必要である。

(4)使用料の受益者負担については、前回の議事録を拝見すると、委員から、ほとんどのコミセンが20年を経過しこれから補修費等が増加していくのではないかと懸念が出されていた。かなり細かく配置されているが、これだけ必要

なのか、今後の検討課題かもしれない。

また、制度上の問題はあと思うが、学校などの施設にコミセンの役割を持たせていくことはできないか。今後1つの施設に複数の目的を持たせることが不可欠になってくると思う。

(5) 扶助費の増加について、

介護体制の一部を、ソフト面のまちづくりの一環として地域のコミュニティにお願いするような仕組みが考えられないか。

また、不適切に近い請求をチェックし指摘する体制が必要である。

(6) 行政地区割りについては、徳島市内も人口減少、年齢構成の変化が進んでおり、行政地区割りの見直しは必要である。

また、それとともに、幼稚園や学校の統廃合は避けて通れない課題である。提案から実施に至るには時間がかかると思われ、早めの着手が必要である。

児童・生徒が少ない学校には、教員の2校兼務のような仕組みは導入できないか。

(7) 計画（素案）の11ページの「方針3 市税等の自主財源と様々な手法を用いた歳入の確保」については、分かりづらいので、違う表現にしてはどうか。

(8) 計画（素案）の26ページの「取組項目16 政策形成力・企画力の向上」について、

成果を数字で評価することは容易ではないと思うが、能力向上は不可欠である。特に住民との接点にある市の職員は、県や国にない発想で政策立案を行ってほしい。

能力向上等のための経費の見積もりは難しいが、机の上の仕事だけでなく、様々な現場を見たりすることは不可欠であり、そうした経費は見込んでほしい。

(9) 計画（素案）の36ページの「取組項目8 自主防災体制の充実」については、地区自主防災連合組織率は「平成28年度実績：96%」とあるが、住民に防災組織の存在が浸透していない場合、組織率を上げると同時に、意識の浸透も図る必要がある。

(10) 計画（素案）の52ページの「取組項目30 特別会計・企業会計の経営の適正化」の「(8) 下水道事業特別会計」について、

公営企業会計に移行すると、交付税の増減が生ずることはないか。

また、移行する前に、移行を見越して経営戦略を策定した方が良いのではないか。

(11) 計画（素案）の55ページの「取組項目31 税源涵養の推進（地域経済の活性化）」の「(3) 農業振興施策の推進」について、徳島県産でなく徳島市産とアピールできる産品はあまりないと思われるので、振興施策は、徳島市単独より徳島県や他の市町村と共同で行った方が効率的である。

また、外に向かったの発信と同時に、農家の販売に対する意識を変えていく（自分で販路を拓げる）ことへの施策も必要である。

最後に、(12)実行計画については、取組内容のレベル感にややばらつきはあるが、行政運営計画としては、おおむね良いと思う。確実に実行し目標を達成するため、より細かい戦術をしっかりと考えていただきたい。

との意見をいただきました。

以上でございます。

## **(会長)**

欠席の委員からは、このように多くの意見をいただきましたが、私のほうからもいくつか意見を申し上げたいと思います。

まず、職員数について、人数の削減も大事ですが、金額の削減も重要視する必要があります。場合によっては、再任用職員や非正規職員の雇用によって総人件費を削減するという観点も必要ではないでしょうか。

そして、基本方針の最初に市民参加の推進を入れたのは、構成として非常に良いと思います。

また、基本方針3の健全な行財政基盤の確立の歳出抑制の徹底については、着眼点が4つあると思います。

1つ目は、歳出金額が大きい施策を抑制できないか、2つ目は、伸び率が大きい施策を抑制できないか、3つ目は、国や県の施策と重複する施策をやめられないか、4つ目は、時代のニーズの変化で、今はもう市民が求めている施策はないかという点です。

私はこれまで、徳島県の公有財産のリフレッシュ会議の委員を長い間務めていましたが、公有財産の処分を検討する会議に、内部委員だけでなく、外部委員を入れて積極的に進めてほしいです。

加えて、公平性を保つため、市税を滞納した人からの徴収を完全履行してほしいです。徳島県や周辺市町村と連携しながら取り組んでいく必要があります。

もう一つは、16 ページの実質公債費比率等についてですが、新聞で、徳島県内の16市町村で公債費比率が改善し、北島町は悪化したという記事を見ました。しかし、北島町は公債費比率が4.2%であるのに対して、徳島市は、6.5%です。水準が低いのに少しでも悪化したところは悪いと記載されているように思えます。水準と変化を追っていかなくてはなりません。徳島市は、徳島県全体でも6.5%とやや水準は高いですが、悪化する自治体が多い中で横ばいであるように、全体を踏まえた上で評価する必要があります。

長くなりましたが、委員の皆さんにご意見を求めます。

なお、皆さんから意見をいただく場合、第一部と第二部に分けて意見をいた

だきたいと思います。

それでは、まず第一部について意見をお聞きします。

### **(委員)**

徳島市の職員数は、1万人当たり111.1人となっていますが、類似の県庁所在地と比べて30人程度多いということです。毎年度、徳島市は色々合理化していますが、まだ厳しさが足りないと思います。

組織を見直して、一緒に出来るところは一緒にするなど、思い切った合理化を進めて行けばいいのではないのでしょうか。

例えば最近では、公民館とコミュニティセンターが一つになっているところが非常に多いです。

公民館には、貸館にはいけない等の制約が多くあるので、それをコミュニティセンターと一つにして制約を無くすということです。

徳島市では、公民館で雇っている人とコミュニティセンターで雇っている人が一緒に仕事をしていますが、お互いに仕事を譲り合えないところがあったりするので、一つにして解決していく必要があるのではないのでしょうか。

環境衛生組合なども併せて一つの部局が担当すれば職員を減らすことが出来ますし、地域もやりやすくなるのではないのでしょうか。

### **(委員)**

コミュニティの問題について同感です。追いつけ追い越せで、停滞気味です。公民館とコミュニティセンターの活動は、活発な地域とそうでない地域があり難しい問題です。

### **(委員)**

市が高層マンションの建設許可をしている場合があると聞きましたが、地域の住民が一時的な避難場所として使えることを条件として、マンションの建築を許可するようにしてほしいと思います。

先日、選挙で近くの体育館に行った際、その体育館だけで避難者を受け入れる十分な広さがあるのか疑問がありました。

多くのマンションが受け入れてくれるようになれば、避難場所の確保にもつながります。

### **(事務局)**

民間のマンションについては、一時避難所として、災害の際にマンションの廊下や共有部分を使えるように取り組んでいます。

そして、津波が終わり一段落した後、家が被災している場合は、体育館等で避難生活に移ることとしており、マンションの一時避難と、体育館における長期間の避難があります。

本市では、30分以内に避難できる場所に一時避難所というものを決めており、出来るだけ民間施設にお願いしているところです。

建物の建築にあたっては、建築基準法や要綱によって一定の条件を設けることがある一方で、財産権の保護の観点もありますので、他の市町村の状況もみながら、今後の研究課題としていきたいと思えます。

### **(委員)**

行政運営機能について、組織の名称変更等は考えられないのでしょうか。例えば、観光課を阿波おどり課に変更するというのはどうでしょうか。

もう一点、職員数は減少していますが、時間外勤務の状況はどうなっているのでしょうか。職員は減っても時間外勤務が増えていたら、意味がないと思います。

### **(事務局)**

時間外勤務につきましては、本市の場合、特定事業主行動計画という働き方に対する計画を別途持っております。その中で、家庭と仕事の両立についても、時間外勤務の目標を定めて縮減に取り組んでいるところでございます。

### **(委員)**

残業時間抑止の取組みについて、教えてください。

### **(事務局)**

水曜日と金曜日をノー残業デーに設定しておりまして、よほど緊急な業務でない限り、残業しないように取り組んでいます。

### **(委員)**

天空の城、竹田城がある兵庫県朝来市では、竹田城課という課を設けて情報発信しています。

阿波おどりについても、阿波おどり課という課を設けて活動すると話題性もあり、PRになるのではないのでしょうか。

## **(事務局)**

本市におきましては、阿波おどりという地域資源があります。

今年は、8月12日から15日までの期間で、120万人を超える人が訪れ、100億円を超えると試算されるほどの大きな経済効果がございました。

しかしながら、阿波おどり以外の阿波藍、人形浄瑠璃、東部圏域全体で鳴門市と一体となって取り組んでいる第九百周年といった観光資源、地域資源もございますので、これらを含めての観光を考えております。

阿波おどり課と特化してしまうと、それ以外が見えなくなってしまう懸念もございます。

現在、観光については、観光課という課があるのですが、それを観光課と阿波おどり課と分けてしまうと、組織が分散化することでさらに課長と課長補佐が必要となります。

阿波おどり振興課といった本市の最大の観光資源を生かしたネーミングにしたらどうかとの話も承っておりますが、それしかやらないとなってもいけませんので、課題として認識しております。

## **(事務局)**

先ほどの時間外勤務についてですが、取組項目19のワークライフバランスで、特定事業主行動計画の更に先の取組みとして、今回の4年間の計画の目標に、平成33年度に職員一人当たりの時間外勤務の年間時間数を75時間にする事としております。

なお、平成28年度の実績は82.6時間となっております。

## **(委員)**

全体の話として、歳入が減少して歳出の抑制を行うため、行財政運営を見直し、歳出削減を行う必要性が高いということを拝見させていただきました。

その一方で徳島市が掲げている、ホールの整備事業や一般廃棄物の処理施設の整備事業といった必要不可欠な事業がありますので、そういう事業への影響を抑えるために歳出削減を図っていく必要性が高いことも確認しました。

長期的な話ではサテライトオフィスの誘致等により、歳入の安定化を図っていく必要がありますが、だからといって直ぐに歳入の安定化に繋がる企業を誘致できるわけでもありません。このため、当面、基金不足というリスクを回避するためには、税の支払い義務というものは必ずありますので、そこから歳入の確保に取り組んでいただければと思います。

また、超高齢化の進展が見込まれており、扶助費、すなわち社会保障関連の費用が増加しているということですが、増加を幾分でも抑えていく必要がある

と思います。

そのため、市民の皆さんに健康保持の意識を持ってもらい、健康活動に取り組んでもらうということを目指して、そこに投資していくということも必要ではないでしょうか。

また、まちづくりの観点から見ますと、歩いて暮らせる生活環境を推進していくのはどうでしょうか。このことについては、長期的なビジョンが必要ですが、今からでも投資をしていただきたいと思います。

更に長い目で見ますと、立地適正化計画を徳島市で検討されておりますが、将来の行財政を効率的にするためにも必要であり、津波のリスクの回避という面もありますので、是非進めていただきたいところです。

計画には、比較的、当面取り組む内容は記載されていますが、長期的なものを忘れないようにしてほしいです。

#### **(会長)**

財政健全化フレームの観点から、歳入が 46 億円に対して歳出が 24 億円ということですが、コントロールしやすいのは歳出でして、歳入が 22 億円多いというのは非常に不安な感じがします。

歳出抑制は市民にとって痛みを伴うことも多くありますが、財政事情を理解してもらった上で、積極的に取り組んでいただきたいと思います。

それでは、次に全体の意見として、取組項目について意見はありますでしょうか。

#### **(委員)**

避難所運営協議会の設立施設とは、どのようなものでしょうか。

#### **(事務局)**

小・中・高の学校やコミュニティセンターです。

#### **(委員)**

訓練を行うのに学校の屋上に上がりますが、地震の際の学校の鍵の管理は、どのようにされているのでしょうか。

#### **(事務局)**

避難所になっている学校施設に鍵の入ったボックスがありまして、一定の震度以上揺れた場合、開くようになっております。最初に学校施設へ行った人が鍵を取れるようになっております。

### **(委員)**

私の方から特に関心があるのは、42 ページの「取組項目 17 人材育成と意識改革」のところですか。

特に、「(3) 人材育成の推進」では、OJT等で研修を受けた人が、研修内容をまとめた資料を作成し、学んできたことを組織全体で共有していただきたいと思います。

さらに、窓口でのスマイルの徹底など、お金はかからないが効果の大きい接遇に力を入れていただきたいです。

また、提案については、簡単な事務の改善は直ぐに採択されるのですが、手間のかかる改善は大きな効果があっても見捨てられることがあります。

何億円もの大きな効果のあるものが見捨てられて、数万円しか効果のないものばかりが採択されることが無いような職場風土にしていきたいです。

### **(委員)**

各課のスキルアップですが、担当がいらないため対応できないと言われ、何回も足を運ばなければならないことがあります。

自分の課の業務については、担当じゃなくても知っておいてほしいと思います。

また、横の連携を密にして、たらい回しにすることがないようにスキルアップをしてください。

### **(委員)**

施設が老朽化して修理費用がかかってくることを前回の会議でも言いましたが、小学校や幼稚園は生徒数が減っており、特に幼稚園は認定こども園に移行していくため、校舎や園舎が段々と余っていくこととなります。

そうすると、一体化した方が効率は良くなると思います。今は、幼稚園、小学校、学童はそれぞれ別に施設があります。私の子どもが小学生の時は、小学校に 1,600 人の生徒がいましたが、現在は半分以下に減っています。どこもそのような状況ですから、1つに統合していく必要があります。

今後、修理費用はますます膨らみ、税金はますます落ち込んでいくことを考えて計画を立ててほしいです。

また、修理するのであれば統合してから修理し、一方は潰していかなければいつまでも費用がかかってしまいます。

### **(委員)**

先ほど、歳出金額の大きい施策を抑制すると効果が大きいという話がありましたが、最も歳出金額が大きいものは何ですか。

### **(事務局)**

現在、最も歳出金額が大きいものは扶助費となります。

これは福祉関係費用で、国で決められた制度に基づき支出しているところですので、制度自体を縮小することはできません。そのため、この費用を抑制するには、例えば、受給者が増えてきている生活保護については、自立していく人数を増やすといった点に目を向けて取り組む必要があると思います。

### **(委員)**

補助金の見直しについては、金額の大きなものを見直すと効果がありますが、金額の小さなものにも無駄なものがあります。ここをどう見直していくかが難しいですね。

### **(事務局)**

扶助費の見直しはやっていかななくてはいけません、国の制度設計から、市町村が全く支出をしなくてもよいというものではありません。国が半分、県が4分の1、市が4分の1というのが大体のルールです。

現在、子どもの教育費を段階的に無償にするという話がでておりますが、仮に0歳から5歳までを無償にすると凄い金額となります。その何分の1かを市町村が支出するとなると、一般財源から繰出しをしないといけないことになるため危惧しているところです。

国の制度ですから、市レベルで扶助費を抑制するというのはなかなか難しいですが、やはり無駄なものは見直すべきだと考えています。

また、医療費と介護費についてですが、医療費は診療報酬の改定で下がるのでないかとみていますが、医療と介護の関係から、部分的には医療費が介護費に振られる可能性があると思います。

そうすると、徳島市だけでも1年間で介護費が9億円伸びており、それが介護保険料にはねかえざるを得ないという状況ですので、先ほど委員さんから発言がありましたように予防が重要となります。

健康でいるための病気の予防をしっかりとっていくことをこの計画の中では記載しなければならないと考えています。

### **(事務局)**

現在、最も力を入れて取り組んでいるのが、システムのクラウド化、まさに連携経営です。

各自治体が庁内で保有するシステムに代わり、外部のデータセンターで保有するシステムを複数の自治体で共同利用できるようにするものですが、国全体としてもクラウド化していく方向で考えておりますので、本市もその考えには当然乗っていくべきであろうと考えています。

もう一点、新たなニーズへの対応についてですが、インターネットを使用する時代ですので、各種手続きの電子申請の実施や、子どもが生まれたら手続きに来てください等の通知が受け取れるサービスの実施など、ICT化を進めることもニーズの変化に対応していくために必要だと考えています。

### **(委員)**

以前から言っておりますが、税収をあげるには企業誘致が一番です。

大きな企業であれば設備投資をするので、設備に対して固定資産税等が入ります。そして、人が移住してくるので市民税が入ります。

出来るだけ積極的に企業誘致を進めるべきだと一貫して言ってきましたが、絶対にやるべきです。

また、支出を減らすことは大事ですが、収入も増やさないといけません。

徳島市は未だ土地が沢山あると思いますので、税の免除などを考えて、取り組んでいただきたいです。

### **(委員)**

たとえ小規模企業だったとしても、本社機能を誘致すれば大変大きな効果が期待できます。こうしたきめ細かな戦略も考慮してもらいたいと思います。

### **(委員)**

先ほどの生活保護の問題で、本当に適切な人が受給しているのかという点がありまして、生活保護受給者の中にパチンコにタクシーで行く人がいるという話を聞いたことがあります。

また、民生委員についてですが、75歳が定年となっておりますが、実際はそれ以上でも活動しています。83歳で再任するということを聞きましたが、実際は働けません。75歳が定年となっているにも関わらず、そこまで長く繋ぐのはどうかと思います。

### **(委員)**

徳島市だけで取り組んでいる事業が多くありますが、他の周辺市町村も同じような悩みを抱えて、行財政運営に行き詰まりを感じ、どうしようと悩んでいるはずです。

市の壁があって連携できない部分もあるとは思いますが、ごみ処理施設の広域整備のように、連携して効率化できる場所を見つけていくことが重要です。

実際にクラウド環境が整備されてきて、連携経営の基礎が出来たと思いますので、その可能性を探っていただきたいところです。

### **(会長)**

意見は尽きませんが、時間が迫ってまいりましたのでこの辺で終わらせていただきます。

今後の予定ですが、これまでの会議で皆さんからいただいたご意見やご提言を集約し、私の方で市民会議意見書として案を作成したいと考えております。

なお、会議終了後もしご意見がございましたら、可能なかぎり意見書に反映したいと考えておりますので、事務局まで連絡をお願いします。

意見書案がまとまりましたら、委員の皆さんに修正、確認していただき、次回の会議において、市民会議意見書を市長へ提出したいと思いますが、皆さんよろしいでしょうか。

意見書（案）がまとまりましたらお送りします。よろしくをお願いします。

最後に、事務局から何かありますか。

## **3 閉会**

### **(事務局)**

次回の会議でございますが、先日ご連絡させていただきましたとおり、11月17日金曜日の午後1時から徳島市役所8階庁議室で開催しますので、お忙しいとは存じますが、ご出席いただきますようよろしくお願いいたします。

委員の皆さま、本日はどうもありがとうございました。