

令和7年2月6日

徳島市長 遠藤彰良 殿

徳島市行財政改革推進市民会議
会長 殿崎正芳

徳島市行財政改革推進市民会議意見書について（報告）

徳島市では、平成18年度以降、5次にわたる計画により行財政改革に取り組み、財政面では財政危機宣言をするまでの危機的状況から、基金残高を100億円近くにまで改善できたほか、500人を超える職員の削減を行い、組織のスリム化が図られています。

また、休日窓口の開設や支所での税証明の発行、コンビニエンスストアでのマイナンバーカードを利用した証明書交付などにより、市民サービスの向上が図られるとともに、SNSの活用やLINE機能の拡充などで、市政情報の積極的な発信にも努められ、必要な情報が簡単に手に入るようになり、利便性が向上しております。

しかしながら、予想を超えるスピードで進行する少子高齢化や人口減少に伴う、労働力不足や生活様式、価値観の変容など、徳島市を取り巻く環境が大きく変化する中で、拡大する行政需要や新たな行政課題に的確に対応していくためには、今後も引き続き、行財政改革の取組が不可欠であると考えています。

こうした中、新たな行財政運営計画について、徳島市行財政改革推進市民会議に意見を求められ、当市民会議では、令和6年10月31日の第1回会議以降、更なる効果的で効率的な行財政運営について、本日を含めて3回の会議を開催し、意見交換を重ねてきました。

当市民会議におけるこれまでの議論を踏まえ、委員から出された意見を別添「意見書」のとおり取りまとめましたので、報告します。

なお、新たな行財政運営計画の策定及び実施に当たり、素案に示されている具体的な取組や目標数値を必ず実行できるよう、毎年の進捗管理を着実に実施し、常に質の高い市民サービスを創り、提供できる政策を推進していくことが重要である旨申し添えます。

徳島市行財政改革推進市民会議

意見書

令和7年2月6日

内容

1	計画全般に関する意見	1
2	基本構想に関する意見（基本方針に分類）	2
	【基本方針1 持続可能な市民サービスの構築】	2
	【基本方針2 健全な財政基盤の確立】	3
	【基本方針3 行政運営機能の強化】	4
3	実施計画、取組項目に関する意見	6
(参考資料)		
	徳島市行財政改革推進市民会議設置要綱	9
	徳島市行財政改革推進市民会議委員名簿	10
	徳島市行財政改革推進市民会議の開催経過	11

1 計画全般に関する意見

- 現在、新たな総合計画の策定に向けて別会議にて議論が進められている。新たな行財政運営計画（以下「新プラン」という。）も、その総合計画との整合性を確保すべく、調整をいただきたい。両計画の検討が同時に進められているため、新総合計画策定の市民会議では、必ずしも本行財政改革推進市民会議における検討状況を踏まえて議論されているわけではないと推察されるし、その逆も然りである。総花的な方向性にならざるを得ない総合計画と、選択と集中を求めることとなる新プランとの整合性をチェックしつつ、齟齬のない計画策定を行うことが、今後の市政運営にとって重要であると思われる。

- 財源は限られているため、広く浅くではなく「選択と集中」の観点から、大きな効果が出そうな施策に対して重点的に取り組んでいくというのも一案ではないかと思う。

- 「徳島市行財政改革推進プラン 2021（以下「現行プラン」という。）」と新プランは、目次や基本方針の順番が変わっているため、継続性が分かりにくい。平成 18 年度から行財政改革に取り組んでいるため、その時々を取組内容とその結果、特に、現行プランと新プランの変更点や新規項目について分かりやすく記載してほしい。
現行プランと新プランの体系図を見比べると、なくなっている取組項目があるが、その理由が分からない。過去から継続している計画なので、これまでの経緯があると分かりやすいと思う。

- 新プランの「これまでの計画の主な取組成果」は成果を個別に羅列しており経緯が分からない。「どうしてこれに取り組んだのか」「取り組んだ結果、どのくらい達成したのか」「どのくらいできなかったのか」「次にどうつなげるか」等について分かりやすく説明してもらいたい。

- 新プランは新たな行財政運営計画ということで、現行プランから一新されており、新しいものを作ろうとしていると感じる。現行プランの 4 年間で取り組んだことを修正する観点でまとめると、これまでの流れが分かると思う。

- 現行プランの取組項目のうち、既に達成している、又は今後達成する見込みの取組項目があると思うが、達成したことで終わりとせず、重要な取組項目は新プランでも継続していただきたい。
- 「これまでは、いかに人口を増やすか、維持していくのかということに注力し」とある。推進プランを策定した令和2年には、人口減少は既に分かっている状況で、推進プランでは人口を増やしたり、維持したり、という目標を掲げていたのか。本当に人口増を目指していたのであれば、おかしいのではないか。

2 基本構想に関する意見（基本方針に分類）

【基本方針1 持続可能な市民サービスの構築】

- 人々の暮らしをよくするための一つの手段がデジタル化と聞く。新プランにおいて、「DXの推進を更に加速化させ」とあるが、一律にデジタル化・ペーパーレス化するのではなく、状況や必要に応じてペーパーを残していただきたい。
- 現行プランの取組項目1「市政情報の積極的な発信」のSNSのフォロワー数の実績は目標数値よりも多いが、閲覧管理ができるSNSについては、フォロワー数でなく閲覧数で、SNSを活用して有効であったかどうかの評価をしてはどうか。
SNSは、LINEとX（旧Twitter）、Facebook、Instagram、マチイロ等ある。SNSごとに登録年齢層が異なるため、登録している年齢層と既読数等を含めて精査し、公式アカウントの開設が有料なら開設を止めることで、経費を削減してはどうか。いろいろなSNSを開設する風潮にあるが、徳島市に合ったSNSを選択するとよいと思う。
- 現行プランの取組項目4「市民参加の機会拡大」の取組指標にある「X（旧Twitter）の一投稿当たりの「リポスト（旧リツイート）」及び「いいね」の数」が少ないため、「投稿の内容がフォローしている人にマッチしているか」「リポスト（旧リツイート）した方がよいと感じる内容であったか」等、投稿内容等の振り返りを行い、次の発信にいかしてはどうだろうか。

【基本方針2 健全な財政基盤の確立】

- 令和7年度から令和11年度の財政収支試算では、単年度収支がマイナスになっており、充当できる基金がなくなる恐れがある。令和11年度では基金残高が71億円となっており、今後基金の減少が続くと予算の削減につながるのではないかと懸念されている。
- 令和11年度までの財政収支試算について、令和12年度以降の試算も内部的には行われているのか。また、それらは新プランに活用されているのか。より中長期的な財政試算結果を踏まえた上で、今後4年間の方向性を判断することが重要だと思う。
- 利用していない公共施設を地域に開放するなど、地域住民の居場所となるような活用方法について検討していただきたい。他市では、未利用の公共施設活用のために、参入したい人を対象とした施設の紹介ツアーを行っている。徳島市の利用していない施設を一刻も早くどうにかしていただきたい。
- 歳入では、ふるさと応援寄附金を増やしていくということであるが、現状においてもふるさと応援寄附金は増えていると思う。今後もふるさと応援寄附金が増加する方策はあるのか。
- ふるさと納税の返礼品に阿波おどりのアニメポスターがあった時は寄附額が増えたと思う。こういうふうな、徳島市の収入を増やすための独自の取組を進めていただきたい。若い人に向けた、今までと違う発想を持ち、取組を進めると効果的だと思う。
- 収入源を増やすために、企業誘致を進めてはどうか。固定資産税や法人住民税、水道代等の歳入が増えるため、企業誘致にはメリットがあると思う。大きな企業でなくても小さな企業も誘致の対象とすることで企業誘致が進み、収入が増え、市の運営がしやすくなることにつながると思う。

- 人口が減少すると当然税収が減る。税収を増やすためには、企業誘致等、人が集まる仕組みを構築する必要がある。戦略4「歳入の拡大」にあるように、補助金を積極的に活用してもらうこと等を取組項目に追加することはできないだろうか。
- 財政収支試算によると、扶助費が大きく増えているが、生活保護、児童福祉、社会福祉等それぞれの試算がないため、歳出の伸びがどうなるのかが分かりにくい。また、新プランに扶助費の増加に対する対応策がないように思われる。扶助費を抑えることは難しいが、問題点をはっきりさせる必要はあると思う。
- 人件費が高くなる見込は、今後の人件費の見積において考慮されているのか。人件費の上昇は財政収支試算に大きく影響するため、過去の実績から、これぐらいになるだろうと試算して人件費を見積もることを検討していただきたい。
- 小中学校や就学前教育・保育施設のあり方は取組項目として挙がっているが、児童館のあり方については、どのように考えているのか。先日、地域の児童館でイベントをしたが運営費がなく、費用がかかるものは他団体が準備してくれた。児童館の運営費はどうなっているのか。見直してほしい。

【基本方針3 行政運営機能の強化】

- 徳島市は電子申請の導入があまり進んでいないが、今後の予定はどうなっているのか。市民会議の資料は紙で配られているが、他の市町村での会議ではタブレットを使った。徳島市は、DXに関してまだまだ踏み込む余地があるが、DXについて検討していることはあるのか。
- マイナンバーカードの活用のように、市民にわかりやすいデジタル化を進めることは当然であるが、職員数の削減や業務負担の軽減のために、バックヤード改革を強力に進めるとよいと思う。書類の回覧を電子回覧にしたり、会議のスケジュール調整にパソコンのツールを活用したりして、内部事務の効率化を図ってはどうか。

- 家族が死亡したため複数の課で手続きしたところ、「手続きが必要かもしれないので、確認されてはどうか」と他の窓口に行くよう助言してくれた課は一か所だけだった。窓口を担当している課それぞれが、他の窓口を含めた手続きの流れを把握し、来庁者の手続きを確認するように連携を取っていただきたい。
- 職員の業務にどれだけの時間がかかっているか調査をしたことはあるのか。
私が勤務していた会社では、調査により、現場の職員が報告資料作成に時間を要し、本来すべきデータ分析や企画立案に取り組めていないことが分かり、報告資料の簡素化等につなげることができた。バックヤードの負担軽減につながるため、調査することを提案させていただく。
- 現行プランの取組目標にもあるが、産官学連携や圏域内市町村との連携事業にもっと踏み込み、財政収支試算の累積収支をプラスにする仕組みが必要である。他の市町村と連携することで費用が下がることもある。他市町村との話し合いには時間がかかるが、一番大きなところから考えていかないと、なかなか効果が出てこない。大きな効果が出ることを考えて、新プランを策定していただきたい。
- 市民サービスを向上させるためには、それなりに人を確保しないといけない。公務員の制度はよく分からないが、会計年度任用職員は何年かで辞めたり、課を変わったりしなければならぬと認識している。制度としてあるかどうか分からないが、技術や経験を持った会計年度任用職員をそのまま正規職員として雇用する方法があるのであれば効果的だと思うので、検討していただきたい。
- 教員免許を持っている高齢者を積極的に雇用して、まだ働くことができる、働きたい人が働ける場所（学校関係に限らず、福祉なども含め）を作ってはどうか。高齢者なので、ある程度給料を抑えられる利点もあると思うので、検討していただきたい。
- 職員一人ひとりの能力を高めるため、費用をかけることになるが、人に投資をして次につなげる取組を考える必要があると思う。

- 徳島市の職員数は、令和5年度まで削減しているが、令和6年度は増加しており、類似団体の職員数と比較すると上回っている状況であるが、職員の増加は一時的なものと考えてよいのか。
- 職員数を減らしすぎると行政サービスの水準が下がるため、計画的に人数を減らしていただきたい。
- 福祉関係（民生・衛生）、教育・消防（特別行政）の職員数が類似団体や県庁所在地と比較して多いところが気になる。
- 「一般行政（福祉関係除く）」と「福祉関係（民生・衛生）」の職員の数値が、令和7年度当初と比べると令和11年度は増えているが、組織や運営の合理化に反しているのではないか。

3 実施計画、取組項目に関する意見

- 次の目標等を決めることになるが、内容によっては類似団体の数値を併記できると思う。併記することにより、立てられた目標設定が合理的であるか、とか、今後4年間を見ていく中で、結果が出ているか、とかを資料を通して検証することができる。
また、現行プランでは、目標数値を「現状以下」としている取組項目があるが、どこをどのようにすると達成できたことになるのかが分かりづらいため、表記の仕方を検討していただきたい。
- 取組項目の取組工程を年度ごとに「実施～調査研究」で分類している。このうち、「検討実施」は修正した方がよいと思う。理由は、「実施」と「検討」の分類が別に存在するため、この両方を示したもののなのか、別の意味を持つ分類なのか、が分かりにくいためである。例えば、検討も実施も行う場合は「検討／実施」「検討・実施」といった表記が分かりやすいと思う。また、「調査研究」は「検討」の段階のひとつの手段であると思われるため、「検討」のみとしてはどうだろうか。

- 取組項目4「行政サービスのDX化 (1)市民通報システムの導入」の取組内容に「市が管理する道路・公園設備の故障等」とある。公園等で事故が発生しており大切な取組ではあるが、事件、事故、災害、高齢者の見守りサービスのような通報システムは既に備わっているのか。事件等の通報システムは、道路・公園設備の故障等よりも重要性が高いため、事件等の通報システムを優先してもよいと思う。
- 取組項目5「フロントヤード改革 (1)コールセンター(オンライン窓口)の導入」であるが、現在の電話交換業務との違いは何か。効果的な委託となるように、導入の方法をよく検討する必要がある。
- 取組項目7「キャッシュレス決済の導入推進 (2)窓口のキャッシュレス決済の導入」の取組指標「キャッシュレス決済が利用できる窓口数」の目標数値について、令和8年度から毎年1窓口ずつ増やす目標となっている。キャッシュレスはかなりのスピードで拡大し一般化しており、毎年1窓口ずつ増やす目標はスピード感がない。一方で導入には費用を伴うため、費用対効果を考慮しつつ、目標数値を上げて、スピード感を持って取り組むとよいと思う。
- 取組項目9「小中学校のあり方(適正規模・適正配置等)」であるが、徳島市立学校適正規模・適正配置等検討委員会は既に設置され、検討が始まっているのか。統合により、家から学校まで子どもが歩けない距離になり徒歩通学できなくなるとか、スクールバス導入や路線バス利用により、子どもの体力が低下する恐れもあることを想定しているのか。これから徳島に移住してくる移住世帯等を含め、市民への統廃合計画の伝え方を検討する必要があると考える。

- 取組項目 17「未利用財産の有効活用 (1)用途廃止された建物・土地の売却処分や有償貸付」の国・県・市の3者による協議会は既に設置されているのか。同じ機能の施設を全ての自治体が一律に設置する必要はなく、市民に限定せず、県民、場合によって県境を超えて施設を利用し合うとよいと思う。公共施設を相互利用するために各自治体が情報を共有することで、施設の維持管理等を共同して進めることができるようになると思う。

国・県・市の協議会に任せることになるのかもしれないが、効果的な活用のために、県庁所在地である徳島市が積極的に他の基礎自治体に声をかけて進めてほしい。そのような取組として新プランに含めていただきたい。

- 取組項目 30「優秀な人材の確保・育成 (1)人材確保」に関することであるが、大学生は3年生、早い人で2年生からインターンシップに参加し、多くの人々が4年生で複数の企業の就職試験を受ける。3年生の始めから就職活動を始めると、4年生の10月の徳島市職員採用試験まで体力が持たない。先に企業の内定が出ると、そこで就職活動を止める人が多い。

大学生の早い段階や高校生までも視野に入れて、公務員の仕事を身近に感じられる取組があるとよいと思う。

- 最近、ハラスメント等の問題をよく耳にする。現行プランの取組項目 13「ワーク・ライフ・バランスの実現」において、管理職（課長・課長補佐級）を対象としたハラスメント防止対策等に関する研修を実施したとあるが、新プランの取組項目 31「働き方改革の推進」においても、受講対象を新規採用職員等に広げて、ハラスメント等防止に向けた取組を進めていただきたい。

徳島市行財政改革推進市民会議設置要綱

徳島市行財政改革推進市民会議設置要綱（平成30年4月1日）の一部を改正する。

（目的）

第1条 本市の行財政改革の推進に向けた取組みについて、市民の意見を反映させるため、徳島市行財政改革推進市民会議（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、各種団体代表者等及び公募市民のうちから、市長が委嘱する。

3 前項の公募市民の要件その他の公募に関する事項は、市長が別に定める。

4 委員の任期は、就任した日の属する年度の3月末日までとする。ただし、再任を妨げない。

（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、委員のうち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聴くことができる。

（専門部会の設置）

第6条 市民会議に、専門的な検討等を行う必要がある場合に、専門部会を別に設けることができる。

2 専門部会の組織、その他必要な事項は、市長が別に定める。

（解散）

第7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8条 市民会議の事務局は、総務部行財政経営課とする。

（その他）

第9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30年4月1日から施行する。

附 則

この要綱は、令和3年4月1日から施行する。

徳島市行財政改革推進市民会議委員名簿

(五十音順、敬称略)

氏名	所属・役職等	備考
青野 透	徳島文理大学総合政策学部・教授	
今出 佐知子	徳島商工会議所女性会・副会長	
上田 浩史	公募市民	
川口 誠二	日本労働組合総連合会徳島県連合会・事務局長	
小田切 康彦	徳島大学大学院社会産業理工学研究部・准教授	副会長
小松 新一	徳島経済研究所・事務局長	
島田 和男	徳島市コミュニティ連絡協議会・会長	
殿崎 正芳	四国大学経営情報学部・教授	会長
板東 恵子	徳島市社会福祉協議会・副会長 徳島市婦人連絡協議会・会長	
廣田 優月	徳島文理大学・学生	

徳島市行財政改革推進市民会議の開催経過

開催日等	区分	議題等
令和6年 10月31日	第1回市民会議	・新たな行財政運営計画の策定について
令和6年 12月27日	第2回市民会議	・新たな行財政運営計画について
令和7年 1月22日から 27日まで	書面による 意見聴取	・徳島市行財政改革推進プラン2025 (素案)について ・徳島市行財政改革推進市民会議 意見書(案)
令和7年 2月6日	第3回市民会議	・市民会議意見書の報告について