

第2回徳島市行財政健全化市民会議

会議録（要約）

平成18年10月13日（金曜） 午前10時～11時30分
徳島市役所 8階 庁議室

1 開会

（事務局）

会議に先立ちまして、本日、福岡委員、元木委員から欠席の連絡をいただいておりますので、ご報告いたします。

ただ今から、第2回徳島市行財政健全化市民会議を開会いたします。

2 議題

（委員）

それでは、始めに一言ごあいさつをさせていただきます。

本日は、お忙しい中、ご出席いただきまして誠に有難うございます。前回の第1回市民会議は、7月7日の開催でしたが、今回は、それ以後の会議でございます。

事前に、本日の資料を読ませていただき、徳島市の行財政健全化に対する取組みが、本気であるという熱意が感じられる内容であり、非常にうれしく思っております。

本日の会議では、委員の皆さん方の忌憚のない、熱のこもったご意見をいただきますよう、よろしく願いいたします。それでは、次第によりまして、会議を進めてまいります。

(1) 行財政健全化の取組状況について【平成17年度】

本日の議題は、皆さんに配布されております会議資料をもとに、

(1) 行財政健全化の取組状況について【平成17年度】

(2) 行財政健全化に向けた新たな取組みについて

この2つの議題につきまして、議論を進めていきたいと思っております。

まずは、議題の(1) 行財政健全化の取組状況について【平成17年度】資料1に関して、議論していただきたいと思います。

それでは、資料1について、事務局から説明をお願いいたします。

(事務局)

資料1により説明しました。

補足として、資料1 1頁の「1 財政健全化フレーム」の「(2) 財政健全化目標数値」の①経常収支比率、②義務的経費負担比率（一般財源ベース）、③人件費比率の各数値が改善された主な要因としましては、積算の根拠となる分母において、市税収入が増加したことと、定年退職者が前年度と比較して減員となったためです。

資料1 3頁の「2 定員適正化計画」の「(2) 年度別・部門別職員数」の削減目標を上回る削減の主な要因としましては、平成17年度は緊急措置として、職員の新規採用を実施しなかったため、業務内容を精査するとともに、指定管理者制度の導入、外部委託の推進及び事務事業等の見直しを行う中で、職員の適正配置に努めたためです。

資料1 4頁の「3 具体的な取組項目（79項目）」の平成17年度の実施状況につきましては、基本的には、検討や事前準備の内容であります。ちなみに、実施評価としては、この評価基準では、全項目において「A」の計画どおりに実施及び「AA」の計画以上という評価になっております。

(委員)

職員給与費の減額ということで、職員給与にメスを入れたということは、非常に本気であるということがよくわかるのですが、職員の士気への影響はございませんか。また、改革の疲れも含めて、本音としてどうでしょうか。

(事務局)

給与の減額につきましては、本音の部分もありますが、職員の間からも、そのような意見が若干あります。非常に厳しい財政状況で、財政再建準用団体になれば、当然、市としては身動きがとれなくなり、給与についても、今以上にカットしなければならない状況が出てくるということが、職員の間にも浸透しつつあります。

今後も、職員に対して、そのような内容をどんどんと周知していかなければならないと思っております。現在のところは、職員の士気が下がるという状態ではないと思っております。

(委員)

市のご努力には、敬意を表したいと思います。

この約1年間で、市税徴収率が1.2%向上したことで5億円、職員給与費の減額で3億円、合計8億円の財源が確保でき、恐らく、税徴収の実績を上げるために、大変ご努力されたこととっております。全国的な状況は把握していませんが、今後、更に税徴収率を引き上げご努力をお願いしたいと思います。

また、職員給与の関係では、さまざまな諸手当の削減に至っているのではないかと、また、人事院勧告の問題もあったのではないかと、それと合わせて、職員数が削減目標値よりも14人上回っています。

前年度の市民会議でも、本庁舎に関わる分野が、他都市と比較して少人数であり、精鋭の部隊でいくということ、本当に、知恵と業務が一致して、今後やりきっていくのかということが議論の的になっていたと思います。恐らく、現在は、グループで、相互の力を出し合って施策を実施していくということが、落ち着いてきたのではないかと、思います。

以前、本庁舎に関わる分野については、新規採用、企業局等の優秀な職員も含めて、知恵が出せるような形づくりをしていかないと、徳島市の知恵袋である本庁舎が衰退したら困るということを話しました。その分野が、どのような形になっているのか教えていただけたらと思います。

(事務局)

ご指摘の点につきましては、この計画期間の4年間の中で、基本的には達成しなければならないと、思っております。やはり、職員全体の数が減る中で、指揮命令システムも若干減少傾向に動いていき、なおかつ、職員も、今までのような形で踏襲的に配置されるのではなく、その部署に必要な専門性を持った職員が適正に配置されることが、基本的には大事であると思っております。特に、総務の関係については、新しい視点を持つことができる人材の配置をはじめ、職員自身がそのような視点で動けることが、まず一番であると考えております。

それから、職員数の減少につきましては、少数精鋭という考え方ではなく、少数だから、逆に精鋭にならざるを得ないということ、考えていかなければならないだろうと思っております。そのような職員の意識レベルをもって、今後取り組んでいくという覚悟が、市の職員全体に伝わって、その中で、全体の知恵を出せる、また、一部知恵を出す部分もあると思っておりますが、とにかく、職員の対応も含めて、市全体として動いていく体制を目指していきたいと考えております。ご指摘いただいた点も含めて、今後も十分に検討して進めてまいりたいと考えております。

(事務局)

バランスのとれた組織が、非常に大事だろうと思っております。健全化集中取組期間を通じて、そうした組織づくりを図っていく訳ですが、今年度は、まず、企画政策局という部門を独立させました。これにより、企画・政策部門を強化することができました。引き続き、さまざまな組織を充実し、時代に合った組織にして、その力をなお有効に、効率的に出せるようにしていきたいと思っております。

(委員)

人員の削減ですが、新規採用をしなかったために、計画目標以上に削減できたということですが、そのようなことが毎年続くと、組織の新陳代謝が非常に悪くなって、組織としては具合が悪いのではないかと思うのですが、その辺りの数字については、どうなっていますか。新規採用をした場合は、増分の14人の削減ができたのかどうか。

(事務局)

先程、説明させていただきましたように、我々が予想した以上に退職者が増えて、予想以上の削減となった訳ですが、単に、減っただけではなく、企画政策局という新しい組織もつくっています。その部分では増加していますが、全体で調整した中で、最終的な削減数が97人ということでございます。基本的には、この削減数の中で、全体的な職員数の調整はできておりますが、仮に、10人なら10人を新規採用しますと、削減数が10人減っております。

昨年度につきましては、翌年度からの行財政健全化集中取組期間を見据え、基本的には新規採用をしないというのが前提でしたので、平成17年度は採用をやめましたが、今年度につきましては、新規採用を行います。当然、4年間、全く採用しなければ、例えば10年後には、組織に大きな穴が空くことにもなります。全体のバランスを考えながら、新規採用職員についても、一定数を確保しながら、穴を空けないような形で組織を維持していきたいと思っております。

ただ、この計画には目標数値がございますので、これは基本的には達成するという目標のもとで、進めていきたいと思っております。

(委員)

新規採用を抑制して、職員数を削減するという事は一番簡単で、手っ取り早いことですが、それだけではなく、新陳代謝を上手く行って、組織のバランスとっていただきたいと思っております。

(委員)

今年（平成18年度）は、新規採用を行うということで、採用を取りやめたのは1年だけ（平成17年度）でしたね。

(事務局)

一度、立ち止まって、組織を見直すという思いの中で、昨年は新規採用を取りやめたということです。

(委員)

いくつか質問させていただきたいと思います。

1点目として、資料1の1頁の(2)財政健全化目標数値に、財政指標の実績値が示されています。④起債制限比率だけが、少し上がっているのは何か理由があるのでしょうか。①経常収支比率、②義務的経費負担比率（一般財源ベース）、③人件費比率が改善した理由については、市税徴収率が上がったとか、退職者が予想以上に多かったことなどがあるようですが。

2点目として、退職者が予想以上に多かったということですが、予想以上というのは、予想外の理由があって退職者が増えたのか、どのような要因があったのか把握できているものがあれば、教えていただきたい。

3点目ですが、先程、新規採用を中止したことによって、組織の新陳代謝が悪くならないよという話もありましたが、採用の仕方について、現在の徳島市の方針はわかりませんが、一般的には、年齢制限があったりすると思います。地方公共団体によっては、そのような制限を取り払うところがあると聞きますが、採用の仕方について、今後の方向性として、職員を減らしながら、一方で新陳代謝を良くしていくような方針がありましたら、教えていただけたらと思います。

以上、3点につきまして、よろしく願いいたします。

(事務局)

1点目の起債制限比率の関係ですが、平成17年度実績値が12.1%と、平成16年度実績11.9%よりも若干上がってはおりますが、当初、平成21年度までの計画を策定する段階で、平成17年度が一番ピークで、およそ12%位になるのではないかと予測をしておりましたので、これは、予想どおり、想定範囲内であったということですね。

この要因としましては、起債制限比率を出す場合に、分母の標準財政規模（地方公共団体における一般財源の標準的な規模を示すもの）が、それ程伸びないであろうということと、実際に、個々の起債で見た場合に、平成13年度から臨時財政対策債とい

う国の制度ができて、これは、いわゆる地方交付税の振り替えの地方債でありまして、その償還が増えてきているということも1つの要因としてあります。

そういうことで、起債制限比率が12.1%と、一昨年と比べると若干増えておりますが、この結果は、想定の範囲内であると思っております。

(事務局)

2点目の退職者が、予想以上に多かった要因につきましては、職員採用計画を立てる場合に、退職者の状況を判断した中で進めております。退職の中には、定年退職、勧奨退職、そして普通退職という区分がありまして、昨年度は、定年退職者につきましては予め見込みましたが、勧奨退職につきましては、勧奨の実施時期がありまして、それが、昨年度の場合は、8月末に締め切りました。そして、8月末の退職者の状況や事務事業の見直し等で、最終的な人員を決めた状況でございます。それ以後において、普通退職者が出てきたということで、この部分について、組織、あるいは事務事業の見直しなどによって対応いたしました。

なお、従来であれば、採用時期と重なる場合は、事務事業の見直し等、全体を調整する中で、人数を確定してきましたが、昨年度は、新規採用をしなかったという特殊な事情がありまして、全体で調整する中で、そのような結果になったということです。

3点目の採用の制限については、今年度は、一般行政の上級職員採用試験の募集をしております。従来は、上級職員は、年齢の上制限として、27歳という年齢制限を設けております。今年度は、昨年度、採用試験を実施しなかったということで、特例的に1歳年齢を上げて28歳という年齢制限にしております。これは、昨年度、試験機会を持っていた人が、試験機会を失ったということで、人材確保という面でも、今年度は、昨年度受けられなかった人に受験機会を与えるということで、年齢制限を1歳上げたという現状でございます。

なお、来年度の採用試験につきましては、現在のところ、これまでどおりの上級職員は27歳、初級は23歳という年齢制限で実施したいと考えておりますが、今後は、全体を見た中で調整していきたいと考えております。

(事務局)

確かに、いろいろな採用形態がある方が、これからの時代に対応できていくと思います。ただ、現在は、定員適正化計画、いわゆる職員削減計画を実行しており、どうしても新規採用が少なくなってまいります。やはり、今の場面では、第一義的には、その間の雇用については、あくまでも新規卒業者を対象とした方を選択していかざるを得ない状況です。ただ、バランスのとれた組織、職員構成になれば、いろいろな採

用形態を実施していけるのではないかと考えております。

(委員)

以前、確認させていただいたかもしれませんが、2007年問題で、徳島市における団塊の世代、2007年を中心とした前後3年位の退職予定者数は、どうなっていますか。

(事務局)

団塊の世代ということで、基本的には来年、再来年辺りが中心になってくるのではないかと考えております。定年退職者予定者数としては、現在、把握している状況では、水道局、交通局、消防局を含め、全職員を対象として、平成19年度が98人、平成20年度が101人で、今後、4、5年の間は、大幅に増えるという状況でございます。

(委員)

職員の削減については、計画以上に進んでいるようですが、このペースで削減していけば、市民のサービス等に影響してくるのではないかと、我々市民は心配しております。その点については、どうでしょうか。

(事務局)

職員を削減するためには、退職者数に対して、それ以上は基本的には採用しないという削減の方法もありますし、この計画の取組項目の中にもありますが、施設を民営化して職員を削減する方法もあります。当然、民営化に当たっては、市民サービスの低下を招かないことを前提に対応していきますが、全体のバランスをとった上で削減していけば、類似都市と比較して職員が多いという部分も、類似都市に近づけていけると考えております。

まずは、市民サービスを低下させないという前提で、職員を削減していこうと考えております。

(委員)

先程、職員の採用の仕方について、お話がありましたが、例えば、短期任用の臨時職員は、その数字の中に入っているのでしょうか。

(事務局)

臨時職員については、この計画の中には入っておりません。

(委員)

指定管理者制度が始まり、従来の委託から外れてしまったという場合は、この職員数とは、全く関係ないのでしょうか。

(事務局)

指定管理者制度の場合は、市が直営している場合と公社等が管理している場合があります。直営の場合は、指定管理者として民間事業者をお願いすることになれば、正規職員については、別の部署に配置転換していく形をとります。それが、退職者の数と完全にマッチすれば、それは当然、±0になるのですが、必ずしもそうはなりません。それから、公社の場合は、市の職員としての雇用関係はありませんので、計画の中には入っておりません。ここで、問題となってくるのは、直営で、基本的に外部委託している場合において、その後の配置転換が、実際に、上手くいくのかどうかということがございます。

(委員)

ここの部分を上手く考えていただかないと、民間に移したからといって、職員がお金には全く関係ないということでは困りますので、どこかでは支出されているのだから、その辺りを上手くバランスをとっていただきたいと思います。

(事務局)

委員のご指摘のとおりであると思います。ですから、我々、管理職も含めて、同じ職場でこれまでどおり働けるという感覚ではなく、どの部署に配置されても、自分の能力を最大限発揮して働くという覚悟がないと絶対にできない話です。そして、徳島市役所の職員全員が、そういった意識でないと、この300人近い職員を削減することは、かなり難しいことだと思っております。

(委員)

私も同じ意見ですが、指定管理者制度によって、直営施設の場合は、職員が浮いてくるということで、コストの面の効率化とともに、人の面をいかに生かしていくのかということが、非常に重要な視点であると思います。

それから、もう1点忘れてならないことは、指定管理者になっても、最終の責任は市に残りますので、管理上の事故や災害時の対応については、やはり、手を抜かないようお願いしたいと思います。

また、スタッフとラインですけれども、以前、先進事例として報道もありましたが、

スタッフとしての管理職の中で、中間管理者は、ある程度の作業も持たなければならないということで、マネジメントをする職員が多くなれば、結局、効率が悪いという結果も出ておりますので、この部分についても勘案していただきたいと思います。

それから、市税徴収率を高めていくためには、途中での遅れを無くすために、口座振替をできるだけ推進していただいたら、手間もかからないし、納付もきちんとできるので、こういった運動も推進していただけたら有難いなという感じがします。

(委員)

指定管理者制度の導入と外部委託の推進についてですが、やはり、これから本体の行政のスリム化ですとか、民間の持っている専門性を活用するという意味では、恐らく、今以上に外部委託が進むのではないかと思います。

取り越し苦労であればいいのですが、例えば、この夏、埼玉県ふじみ野市のプールで起きた死亡事故があります。確かに、あの事故は、指定管理者制度や外部委託が生んだ悲劇というよりは、業務を請けた業者が、その下の孫請け業者に丸投げしたという事例であったのですが、ふじみ野市が、その事実を全く把握していなかったという会見がありました。ですから、指定管理者に移管してその後、果たしてどこまできちんとできているのかというチェックを更に強化しておかないと、第2、第3の孫請け被害というものが、これからも増えていくのではないかと思います。

ある期間をもって、指定管理者に委託する訳ですが、その期間の中で、提出させるべき書類をきちんと提出させることは勿論のこと、市の職員がちゃんと足を運んで現場で見るといふ、監査の更なる強化をお願いしたいと思います。

(委員)

それでは、次の議題の(2) 行財政健全化に向けた新たな取組みについて資料2について説明をお願いしたいと思います。

(2) 行財政健全化の新たな取組みについて

(事務局)

【会議資料2】により説明しました。

(委員)

この業務改善運動の実施につきまして、優秀改善事項の表彰ということは、非常にいいことだと思います。私も以前、この業務を担当しておりましたが、注意しなけれ

ばならないことは、改善しやすい、小さなことは成果が出やすく、賞を受けて、重要な問題に取り組んでいる改善については、成果の途中では表彰に届かないということです。

重要な改善については、成果は志半ばですが、その評価を是非ともお願いしたいのです。やはり、幹の部分をお忘れのないような改善事項の表彰をお願いしたいと思います。

是非とも、その点を注意していただきたいと思います。全体としては、非常によくできていると思います。

(委員)

内部的改革という点からすれば、業務改善運動は、大切なことだと思います。

それから、「行財政健全化の目指すもの」に掲げている「市民が主役で夢と希望を語る元気で誇りあるまち（市民）」ということで、今年の会議で、これからのまちづくりは、地域のコミュニティセンターが核になっていくと申し上げたのですが、その年に、いつのまにか指定管理者制度で全ての施設を地域に預けてしまったのです。その地域で、コミュニティセンターを核にして、どういう政策を持って、指定管理者として委託をしていくのかという部分が余り明確にならずに、地域に預けてしまったのではないかと思います。

これからは、コミュニティを大切に、小規模な地域の中での福祉や環境も含めたまちづくり、老若男女がお互いに助け合って生活をしていき、そして常に、市の指導・管理、政策の推進がある、私はそういうことをイメージしていましたが、今年度から指定管理者制度に移行し、地域に預けてしまったものだから、もう少しその部分の政策があった方がいいのではないかと思います。

それと同時に、地域の政策です。市民サービスとは、何なのか。確かに、今、徳島は、介護保険料にしても、医療費の問題にしても非常に高額な状況になっているのも事実です。また、子育ての分野もそうです。そういった分野での政策と内部の改革、この部分をしっかりと結びつけた改革にしていかないといけない。確かに、職員のやりがいという内部の改革として、行政活動の縮小を言いつつ、市民が、私たちには夢があるのだろうか、徳島市をどんなまちにするのか、どんなに住みよいまちにしていくのかという政策が、職員の皆さんにあって、その中で内部のディスカッションができて、そして内部改革が進んでいくような進め方が必要なのではないかと思います。

また、先程、外部委託の問題についての話がありましたが、かなり枝葉を切っていかなければならないと思います。

それから、もう少し先の話になりますが、現在、中核市構想や道州制の問題が議論されております。中核市になるということは、周辺の市町村の皆さんが、徳島市と喜んで合併をしたいという環境づくりがどうしても必要なのです。税の問題にしても、

徳島市と合併すれば安くなるとか、介護保険料にしても、医療費にしても、優れた施設が利用でき、安い料金でサービスが受けられるということがなくて、今よりも税金が高くなるとか、福祉の面でも切り捨てられるのではないかというようなことでは、中核市になることは難しいと思います。

また、道州制ということになれば、南部、西部、そして東部では、徳島市が中核になってくる訳です。そして、県庁が無くなって、この徳島市が中心になって行政を行っていく訳ですから、より効率的な形と市民の協力ということが大切な時代になってきます。市民の側も、行政から与えられるサービスだけではなく、自らがその地域の中でどのようにまちづくりをしていくのかという問題が、多分に出てくると思います。

したがって、今、別の部署（企画政策局）で議論されている中核市構想などの大きな問題と徳島市が抱える政策推進という問題、そして、この内部改革をできるだけ一致させながら進めていただけるようお願いしたいと思います。

（事務局）

中核市に移行することになりますと、徳島市だけではなく、それぞれの市町村が、徳島東部地区は、もう少し大きなボリュームの中で、地域の発展を推進していくことが一番であるという意識を持ち、お互いが切磋琢磨していくことが大切です。ここは財政力が弱いとか、あそこは具合が悪いと言い出したら、どうにも地域がまとまりません。そういったことが無いように、できるだけお互いのレベルが合い、同じような環境をつくっていくために、現在、徳島東部地域市町村長懇話会の中で、広域行政等の課題について、それぞれの首長にお集まりいただいて、話し合いを進めている状況でございます。

また、先程、コミュニティセンターの話がありましたが、公の施設ですから、指定管理者制度に移行した訳ですが、やはり、コミュニティ協議会が主体となって、地域の取りまとめや地域のさまざまな意見を出していただいて、その部分を十分に尊重し、従来のいいところは取り上げながら、また、追加できる部分は追加して、コミュニティセンターを生かしたコミュニティの形成を図っていかねればならないと思っております。ですから、あくまで指定管理者制度というのは、その時の制度が変わっただけで、思想が変わった訳ではないと思っております。

それから、「業務改善運動の5原則」がありますが、やはり、「全員参加」や「目標の共有」ということが一番であります。先程、夢を持たなければならないという意見がありましたが、これは「目標の共有」ということになろうかと思っております。当然、この業務改善については、これまでにも、各所属で取り組んでいましたが、それを全庁的に公表して、各所属が互い改善事項を共有し、相互研さんしていく形で集中的な取り組みをしていきたいと思っております。

(委員)

今、全員参加というお話がありましたが、まさに、全員参加が大切だと思います。恐らく、総務部の職員は、当然、全員参加という意識を常に持っていると思いますが、実際に全員と言う時に、例えば、市民病院のお医者さんや小中学校の先生、側から見れば、市立の施設に勤めているのですが、このような一般行政職とは違った部署まで巻き込んで、いかにやっていけるのかということが大切なのではないかと思います。母屋の方だけで頑張るのではなく、実際に横の連携として、外側の部署まで巻き込んでどこまでやっていけるのかということにかかっているという印象を持っています。

それと多少関連して、資料1について、1点質問をさせていただきたいのですが、3頁の「(2)年度別・部門別職員数」で職員数の削減の実績値が出ているのですが、特別行政と病院以外は、当初の計画を上回るような削減があって、特別行政と病院は計画どおりということで、特に理由があるのか、むしろ、ここの部分は、全庁一体というのとは違って計画どおりでいこうという意識が多少残っているのか、どのような状況があるのか教えていただきたいと思います。

(事務局)

定員の関係につきましては、病院局では、新病院を建設中であり、新病院に向けての定員適正化計画を立てております。現在は、その計画で進められている訳ですが、それにつきましては、人員の部分で、先程説明しましたが、急に退職者が出たというような状況がなく、計画どおり人員削減が進んだということで、特に、この部分だけ合わせたということではありません。また、新病院に向けての将来的な定数として、現在410人という定数がありますので、今の状況としては、計画どおり進んでいるということで、特に理由があつてということではありません。

それから、消防につきましては、定数が決まっております、今、定数枠いっぱい職員が配置されておりますので、その人数がそのまま移行したということで、これも、特に理由はございません。結果として、実績が計画どおりであったということです。

(委員)

私の経験の範囲の中ですが、このような改革で目標値が出てきた時に、実際に担当している部署（総務部行財政経営課）に近ければ近い程、そこに出てきた目標というのは、最低限その目標をクリアする、もしくは、それを上回るような改善ができるように取り組む。ところが、離れれば離れる程、そこまでいけばいい、それ以上はやる必要がないと受け取るような、どうしても全体でみた時に、意識の差がある場合がありますので、できるだけ全員参加で、同じ意識で進められるような方法でいくのがいいのだろうというのが感想です。

(委員)

現在、公民館とコミュニティセンターの2つの施設が1つの建物（コミュニティセンター）の中に入っている訳ですが、一方は市長部局の所管で、もう一方は教育委員会の所管であるので、統合することもできないし、それぞれに設置目的があるので、一方を通すという訳にもいかないのです。非常に、曖昧なのですが、実際に、両方が行っていることは、それほど違いはないのです。いずれは、統合しないと、公民館は、法律に則って運営されているのだから、簡単にやめる訳にはいかない。ところが、コミュニティセンター自体は条例によって設置されているが、それを運営しているコミュニティ協議会は任意の団体なのです。だから、おかしい現象が起こっているのです。任意団体が管理するコミュニティセンターの建物の中に、法律で決まった公民館の施設が入って、どうどうとやっていると、公民館はどこにあるのかといえば、何も無いのです。ただ、机を2つ並べているだけなのです。我々は、そのようなところに違和感があるのです。

そして、指定管理者制度が実施され、コミュニティセンターの運営をコミュニティ協議会が行うのですが、ここには管理費が出ます。管理するとなると、実際には経営する訳ですから、収入がないと運営できないということになってきます。そして、コミュニティセンターの収入源は、貸し館業務ということで、貸し館によって運営している訳ですから、使用料を徴収します。ところが、地域によっては、借り手がないので収入がない。そうすると、コミュニティセンターは運営できなくなって、補助金をもう少し出してほしいと言っている訳です。ところが、コミュニティセンターの運営費は、管理費と補助金に分かれており、どちらも地区人口が積算基礎になっている。そういうことで、非常にやりにくい状態が出てきている訳ですから、その辺りを統合とまでは言わないが、この業務改善運動に、業務を統合できないかという業務改善の視点があるのですが、この見直しの中で、なんとか上手くいくような方法を考えていただきたいと思っております。

(事務局)

コミュニティセンターと公民館の関係というのは、かなり昔からそういう話があったと思います。徳島市としましては、公民館とコミュニティセンターを同じ敷地の中に建てて、支所も入れる、また児童館も入れるということで、地域の教育文化複合施設ということを目指しております。いわゆる、地域の拠点施設です。

そうした中で、以前は、本市が直営で行っていましたが、今年度からは、基本的には、地域の方に、その経営も含めてお願いしていくということで、コミュニティ協議会に管理・運営をお願いするという形をとっております。そして、コミュニティセンターの中に公民館が入っていて、公民館とコミュニティ協議会には、それぞれに職員

がいて、一方には公民館長がいて、一方には、コミュニティ協議会長がいて、同一の方がやられている場合と、別の方がやられている場合があります。

地域には、委員がおっしゃられたような問題があると思いますが、やはり、地域の中で、お互いが切磋琢磨しながら、話し合っ、その中で解決していくということも一つの手段でありますし、行政側も、人口の少ないところは経営が成り立たないということに対しても、担当課（市民協働課）で、かなり頭を痛めて、どのようにしていくべきなのかということを考えておりますので、皆さんにも、積極的にそういったことを、協議会の総会や担当課に対しても発言していただいて、我々としても、教育委員会と市民環境部の2つの部局にまたがっておりますので、そこをどのように整理していくのかということも含めまして、考えていかなければならないと思います。

貴重なご提案と思いますので、我々も頭に入れてやっていきたいと思っております。

（委員）

特に、その点について、行政の方で早く判断していただかないと困ります。

先程も話に出た児童館も、いずれは、指定管理者の方へ移行することだろうと思いますが、地域には、別に学童保育という施設があります。それと児童館との関係、そういうことも地域では問題となっておりますので、早い機会に、行政の方で見極めを付けていただいて、何とか上手くいくような方法を考えていただきたいと思ひます。

（委員）

まず、1点目として、けんぜん力推進員・推進指導員を各所属に置くということは、たいへんいいことだと思います。ただ、心配しておりますのは、若手職員の育成とは申しまして、やはり、上司にはものが大変言いにくいものだと思います。以前、企業でおりました時に、当時、重要だと言われていたCS（Customer Satisfaction：顧客満足）の向上やお客様スタンダード作成という役目をいただいて、会社の中でいろいろと活動した経験があります。その活動の中で感じましたことは、女性からみたら、男性にもものが言いにくい、上司に提案はしたいのだけれども、かなり遠慮をして、差し引いてものを言わなければならないという点でした。そこで、どうか、自由に提言ができる、また、言ったことに対して、それは駄目だと頭から否定しないで、風通しの良い企業風土、職場風土をつくっていただきたいと思ひます。

更には、男だから、女だからということはないのですが、この推進員が、ほとんどが男性であったということが、決して無いように、やはり、昨年の市民会議でもありましたが、女性職員を育成するという大事な観点から、女性が、しっかりと意見を言える場をつくっていただきたいと思ひます。

2点目ですが、やはり、大事なことは、このような改善運動に関しては、目標をい

かに立てるのかという、その目標の立て方だろうと思います。企業であれば、売り上げ何%増しであるとか、経費何円削減というようなお金と数字で出すことができます。それに対して、市役所の場合、市民サービスの質を向上させるという目標を立てた時に、質とは何で測るのかという、その部分がポイントだと思います。それは、部署によっても判断する指標というものは違うと思いますし、目標を立てるレベルも違うと思います。それに関しては、事務局である行財政経営課が、しっかりリーダーシップと指導力を発揮していただいて、目標というのはこのように立てるものだと、質というのはこういう指標で算定できるものだと、しっかり各部署に対して指導を行っていただきたいと思います。例えば、助成金であれば、申請書が提出されてから、実際に口座に振り込まれるまでの日数を何日にしようというような目に見える、皆が共有できるような具体的な数値目標というものを、大事にしていきたいと思います。

(委員)

その点は、非常に重要なことだと思います。

(事務局)

先般、市長から、とにかく、風通しを良くして、職員誰もが何でも言い合える、議論ができる職場をつくっていかねばならないという訓示がありました。そのために、各所属に、その所属長を推進指導員として置いております。

推進指導員は、とにかく、推進員が活動しやすい環境をつくるということが一番の役割としています。

(委員)

推進員に女性をとすることは、大事なことだと思いますが。

(事務局)

全体で、推進指導員が93人、推進員が108人おります。その中で、女性については、最終的な人数は把握しておりませんが、名簿には、女性職員も数多く入っています。

(委員)

先程、コミュニティセンターと公民館の話がありましたが、現在は、幼稚園と保育所を統合するという流れがある訳で、厚生労働省と文部科学省の歩み寄りといえますか、縦割りを越えたものですから、それに比べれば、小さなものといえますか、その辺りは、何とでも、やる気になればできるものなのではないかと思います。

また、運営が困難であるということで補助金を出すことは、どちらかと言えば、行

財政の健全化とは、反対の意見が出ていたのではないかという印象がありました。最近の流れでは、恐らく、補助金というのは、運営という経常的な経費を補助するものではなく、事業を行う時に3分の1か、2分の1の補助をするということではないかと感じております。従来は、団体を運営していく経費を経常的に補助していたところから、切り替わってきていると思います。コミュニティ協議会への補助というのも、過疎であるとか、利用者が少ないから、その分を補助して運営を助けましょうというのではなく、そこは、やはり、自助努力で、まさに民間活力でやっていただくしか無いのだからと思います。そうではなく、例えば、施設を使って、何かイベントを行う時には、50%位の補助金がほしいというのであれば、そのイベントの内容をみて、補助できる場合には、補助金を出すという形だと思います。

サービスの低下を防ぎたいというのは、市役所の立場でも、市民の立場でも同じだと思います。ただ、身の丈に合ったサービスということになると、この徳島市の人口規模からいえば、従来、受けていたサービスと同じ量のものは、受けられなくなるという覚悟が必要ではないかと思います。四国内の他の都市、高松市や松山市と比べると、徳島市は一回り小さいので、これまでは、他市と同じようなサービスを受けることができたという意味では、他市よりも良いサービスを受けていたということになるのではないかと思います。

今まで、市民が受けていた市独自の追加的なサービスは、これからは、行政にやってもらうというのではなく、市民が自分たちの力で動いて、行政に手伝ってもらえるところは、手伝ってもらうというような方法でやっていくという流れでしょうから、行政の方としては、そのような方向へ市民の意識を変化させるといいますか、誘導するような施策が必要なのではないかと思います。

(委員)

市民の意識というのは、非常に重要な視点であると思います。

(委員)

これまでの市民会議の中でも発言してきたのですが、財政の問題をコミュニティ協議会に対し、年に数回報告して、皆さんに民の力を貸してもらえるような、そのような場づくりが必要なのではないかと思います。市の財政全体について、行政の方はこれだけ努力していると、そして今後はこのようになる。地域をみれば、独居老人もいれば、鍵っ子もいる。ごみも沢山落ちていて、分別収集も十分できていない。そういう状況に対して、給食の配送サービスをしようか、6時、7時まで児童館で預かるかだとか、そういう話が沢山出てくるのではないかと思います。

そして、それは誰がするのかと言えば、今までは、行政がお金を出していた訳です

が、今後は、地域の人たちが、コミュニティセンターを通じて、自分たちでつくり上げていく。自分の地域をよく見て、何をしなければならないのか、地域の力できるものなのか、できないものなのか、場合によっては、行政の力を借りなければならない場合もあります。

このような形にしていくためには、市が、市民に対して、年に1回でも、徳島市の税金の使われ方を報告しながら、新たな発想を引き出していくような組織づくり、運動づくりを、是非、やられたらいいのではないかと思います。

(事務局)

市民の皆さんに、いろいろな情報を提供していくということは、今の行政の使命であります。

(3) その他

(委員)

時間も大分経過してまいりましたので、今回はこれで終わりたいと思いますが、事務局から何かございますか。

(事務局)

次回の市民会議でございますが、次回は、来年4月に開催を予定しております。

開催日時につきましては、各委員さんのご都合をお伺いしながら調整させていただきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

(委員)

以上をもちまして、第2回徳島市行財政健全化市民会議を終わります。本日は、どうも有難うございました。

3 閉会

以 上