

# 第1回徳島市行財政健全化市民会議

## 会議録（要約）

平成18年7月7日(金曜)午後2時～3時30分  
徳島市役所 8階 庁議室

### 1 開会

### 2 委嘱状交付

(市長)

石田委員から名簿順に、委嘱状を交付しました。

### 3 委員並びに事務局紹介

(事務局)

【資料1】により、市民会議委員8名、市側の出席者を紹介しました。

### 4 市長挨拶

(市長)

まず初めに、委員各位の皆様方におかれましては、さまざまな分野でご活躍、そして平素より市政運営において大変お世話になっており、厚くお礼申し上げます。

また、昨年度は、本市の行財政健全化市民会議に格別のご理解、ご協力を賜りまして、厚くお礼申し上げます。おかげをもちまして、非常にタイトなスケジュールでしたが、昨年12月に行財政健全化計画を策定することができました。

そして、この度は、大変ご多忙にも関わりませず、昨年度に引き続き、快く委員就任をご承諾いただきまして、重ねてお礼申し上げます。本当に、有難うございます。

この平成18年、行財政健全化計画が実質的にスタートする年で、大変重要な年であるという認識を持っております。計画はできた訳でございますが、これをやはり、実行に移さなければどうにもならないということで、私も心を引き締めて、初年度であ

る今年度の職務にあたっております。平成22年3月末までの行財政健全化集中取組期間において、如何にこの健全化計画に沿ったことを着実に実行して、またそれ以上のことができるのかどうか、本市の将来を左右する大切な時期でございます。そのような意味で、この行財政健全化市民会議の皆様方に、私は大きく期待をしております。この計画の進行管理における第三者機関として、冷静な目、市民の目で、この計画をチェックしていただいて、足りない部分についてはどんどんとご指摘いただきたいと思います。

やはり、大変厳しい状況ではございますけれども、例えるならば、基礎体力をきちんと付けてこそ、将来の徳島市の発展につながっていくものであると思います。

皆様方の市民会議でのご活躍を心より期待申しあげるとともに、積極的なご協力をさらにお願ひ申しあげまして、私のご挨拶といたします。どうぞ、よろしくお願ひ申しあげます。

市長は、公務の都合で、ここで退席させていただきました。

## 5 行財政健全化市民会議設置要綱について

(事務局)

【資料2】により、徳島市行財政健全化市民会議設置要綱の一部改正について、説明しました。

この市民会議設置要綱は、行財政健全化計画の策定にあたり、市民会議を設置して、幅広い視点から市民の皆様のご意見をいただいて、計画に反映させることを目的として、昨年4月に定めたものです。行財政健全化計画は、おかげをもちまして、昨年12月に策定することができましたが、その中で市民会議については、今後も計画の進捗よく状況の評価や進行管理についてのご意見・ご提言をいただく第三者機関として存続することといたしております。これに伴い、今年度から要綱の内容も一部改正を行っております。

改正点としましては、

第1条(目的)について、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という部分を行財政健全化計画の進行管理にあたり、市民の意見を反映させると改正しました。

第2条(任務)について、市が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という部分を削除しました。

これらが、主な改正点で、それ以外の会議の運営方法につきましては、昨年度と同じでございます。

## 6 会長選出

(事務局)

この設置要綱に基づき、この市民会議の会長の選出をお願いしたいと思います。設置要綱の第4条2項の規定より、市民会議の会長は、委員の互選となっておりますが、いかがお取り計らいでしょうか。

(委員)

私は、昨年度、行財政健全化計画の策定にあたり、市民会議の会長をさせていただきました。今年度からは、計画の進行管理ということで、昨年度の計画の策定とは、違った視点での会議運営が大切であると思っております。

また、今回、この計画策定に携わった委員の方々を再任していただいておりますので、前年度の副会長とも相談しまして、新しい会長、副会長を選んで審議をしていただくことが、市民の皆さんの本市民会議への期待にも応えることになるものと思っておりますので、よろしく申し上げます。

(委員)

前会長、副会長が辞退をされるということですので、徳島市の行財政健全化計画の進行管理について、我々委員が意見を述べるということで、やはり会長には、中立的な立場の学識経験者の方がいいのではないかと思います。そこで、中村先生に会長をお願いしてはどうでしょうか。

(事務局)

ただ今、中村委員さんにとのご推薦をいただきましたが、他にございませんか。

(委員)

異議ありません。

(事務局)

それでは、中村委員さんに、本会議の会長をお願いしたいと思います。

## 7 会長挨拶

(委員)

ただ今、会長にご推挙いただきました。どうも有難うございました。皆さんのまと

め役として、大役ではありませんが、市民会議の会長を引き受けさせていただくことといたしました。

先程、市長さんからお話がありましたように、この市民会議は、昨年度策定された徳島市の行財政健全化計画の進行管理にあたりまして、広く意見を述べ、また提言をするという非常に重要な役割を担っております。皆様のご協力をいただきながら、市民の代表として議論を尽くして参りたいと考えております。

私たちが、愛してやまないこの徳島市が、より活力ある、またより住みやすい都市として発展を続けていくために、皆さんがそれぞれの立場から積極的に意見を出していただきたいと思います。委員の皆様方もどうか、よろしく申し上げます。

簡単ではございますが、挨拶といたします。

(事務局)

それでは、要綱第5条第1項の規定により、中村会長に議長をお願いします。

## 8 副会長指名

(委員)

それでは、次第に従いまして会議を進めさせていただきます。

議題8の「副会長指名」に移りたいと思いますが、設置要綱第4条第4項の規定により、委員の内から会長が指名するとなっております。本市民会議におきましては、各界各層を代表する多彩な方々がお揃いでございますので、そのような方々の中から私が指名させていただくのは、はなはだ僭越ではございますが、副会長には、私もいろいろな会議でご一緒させていただいている加渡委員に、是非ともお願いしたいと思います。いかがでしょうか。

加渡委員に、副会長就任を了承いただきました。

## 9 行財政健全化計画について

(委員)

それでは、議題9に移りまして、昨年度策定されました徳島市行財政健全化計画につきまして、【資料3】の「行財政健全化計画について」に基づき、事務局からご説明いただきたいと思っております。

(事務局)

【資料3】の「行財政健全化計画について」に基づいて、

- 1 行財政健全化の必要性
- 2 行財政健全化計画の策定経過
- 3 行財政健全化計画の構成及び概要
- 4 行財政健全化実施計画について（財政健全化フレーム、定員適正化計画、具体的な取組項目）

について、事務局から説明しました。

(委員)

ただ今の説明について、ご意見、ご質問等はありませんか。

(委員)

責任体制というのでしょうか。各取組項目を担当するセクションがあると思うのですが、そのフォローアップについてはセクションの責任なのか、また、フォローアップをどのような体制で行われるのか確認したいのですが。

(事務局)

参考資料「徳島市行財政健全化計画2005」の32頁に79項目の具体的な取組項目がございます。それぞれの取組項目には、担当を書いています。そして、この79項目につきましても、担当課が第一次的には見直しをしていきます。後ほど、事務局からも説明いたしますが、担当課の上部組織として、副部長級で組織する行財政健全化プロジェクトチーム、その上部組織として、市長を本部長として、助役、部長級で構成する行財政健全化推進本部があります。最初に、担当課で見直しを行い、プロジェクトチーム、そして行財政健全化推進本部に上げて、最終的には推進本部が判断し、決定するという体制になっております。

(委員)

もう1点ですが、非常に厳しい状況であるということはよく分かりました。それで、徳島市が必死になって取り組んでいる感じはするのですが、職員があまり暗くならないようにしてほしいと思います。持続可能で、余力が出るように前向きなビジョンに向かって、職員全員が活力を削がれないように、そのようなスタンスで、エンジンが失速しないようにお願いしたいと思います。

## 10 行財政健全化計画の推進体制と進行管理について

(委員)

続きまして、議題10に移りまして、【資料4】の「行財政健全化計画の推進体制と進行管理について」に基づき、事務局から説明いただきたいと思います。

(事務局)

【資料4】の「行財政健全化計画の推進体制と進行管理について」に基づき、

- 1 推進体制について
- 2 進行管理について

事務局から説明しました。

(委員)

ただ今の説明について、ご意見、ご質問がございましたらお願いします。

(委員)

まず、昨年、我々も一緒にまとめさせていただいた計画が年度毎にどれだけ進化したのかをきちんと評価していただくことは、大事であると思います。そして、その結果として、各取組項目については、毎年度の成果の報告をお願いしたいと思います。

また、我々が計画策定の段階では予期できなかったことが、起こる可能性があります。そのようなことをチェックするのは、プロジェクトチームなのか、それとも別の組織なのか、どこでチェックをされるのか、確認したいのですが。

(事務局)

今後、社会経済情勢が変化する可能性もあります。さまざまな条件によって、当然計画の進行が変わってくると思います。そこで、本市では、本部長ヒアリングとして、市長が、直接担当部局長から進行管理についてヒアリングをする場を設けております。その中で、計画どおりに実施できていない取組項目や新たな課題が生じた場合には、各部局長が、責任をもって対処していくような方法をとっていきます。この本部長ヒアリングは、年に2回開催し、細かく進行管理を行っていきたいと考えております。

(委員)

併せて、第4次総合計画との関連や、将来的に中核市になるとがらりと変わる可能性があります。そういうことも含め、今委員がおっしゃられたことは、重要な視点であると思いますので、事務局から回答をお願いしたいと思います。

(事務局)

本部長(市長)自らが、全項目のヒアリングをして検証していきます。そして、その検証の中で、方向や方針を変えた方がいいのではないかとすることも当然起こってくると思います。それにつきましては、本部長の指示のもと、推進本部を中心にさまざまな検討をします。また、この市民会議でご意見をいただくこと、議会に諮る必要がある場合も考えられます。やはり、この行財政健全化計画は、形の固定したものであるということではなく、国や県の動き、社会経済情勢の変化に対応して、柔軟性のある計画という考え方で対応していきたいと考えております。

(委員)

この計画は非常に重要で、スピードとやる気が絶対に必要です。その中で、諸般の事情にも柔軟に対応していくということですね。

(委員)

ただ今の委員の意見と関連して、我々が意見・提言をいたしますが、その経過報告は、適宜行うということですが、一番気にかかるのは、結果がどのようになるのか早く知りたいということです。ですから、我々にそれをできるだけ早く連絡していただきたいと思います。そうすると、我々も次の段階で対応しやすいと思います。

(委員)

今後、大きく社会情勢が変わるのではないかとすることは、今、委員からの意見もあったように中核市の問題をかなり具体的に議論もされ、第4次総合計画の策定も行われています。市長が、各地域に出向いて対話もされていますが、そこでは、地域の水路や道路の問題しか出てこないという新聞記事も見ている訳ですが、徳島市全体の活性化について、どうしていくのかという議論が別の会議でなされている訳で、それとの整合性は、当然求められると思います。

また、市は、このような計画を立てられたが、取組項目の中でも、単年度で本当に急ぐ項目と内部での議論を積み重ねながら進めていく必要がある項目があると思います。その振り分けをしていただいて、急ぐ項目については、状況も含めてご報告いただいて、そこで議論を進めていくという方がいいのではないかと思います。

(委員)

今の意見と関連しますが、市長さんが市民との対話とか、我々の市民会議も勿論ですが、一般の市民の方の意見を汲み上げて、ここにフィードバックできることがあるのではないかと思います。

## (事務局)

市長が、各地域へ出向いて対話しているのは、総合計画の策定に関連して行っているものです。総合計画策定では、地域の代表の方から意見を聴くことと並行して、有識者の方が中心になった50名程度の大規模な市民会議が開かれる予定であり、そこで、意見をまとめていくようになります。したがって、この行財政健全化計画の中へ直接意見を持っていくということではありませんが、やはり、行財政改革をしていく中で関連するものについては、その意見や総合計画の市民会議の進ちょく状況のご報告を併せてさせていただきたいと思っております。

今、市では、行財政の健全化、中核市を踏まえた総合計画の策定などいろいろなことを行っております。先程、急いで周りが見えなくなるといけないという意見もありましたが、我々は、時間が無い中で、組織として精一杯やっていますので、足りない部分はこういった場でご意見いただけたら、有難いと思います。

## (委員)

総合計画はともかく、行財政健全化の方は期間も決まっているので、右往左往して力が無くなれば意味が無くなるので、あまり振り向かずに進めていかなければならないと思います。その過程での意見は、次の総合計画に盛り込んでいただくということでもいいのではないかと思います。とにかく、行財政の健全化は、座標軸がずれたら全く意味がありませんので、まっすぐ、力強く進めていただきたいと思います。

## (事務局)

中核市構想もありますので、この行財政健全化計画の中で、より急がなければならないものもかなり出てくるのではないかと認識しております。

## (委員)

この計画を読ませていただくと、行政も大変だと思います。我々市民もしっかりしなければなりません。

## (委員)

参考資料「徳島市行財政健全化計画2005」の6頁の計画概要のところ、「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。」と書いています。読ませていただいて、いい言葉だなと思ったのですが、今回の行財政健全化のキャッチフレーズとして、皆が分かりやすい言葉で考えていただくと、市民にも、行政の人にも分かりやすいのではないかと思いますので、是非、検討していただけたらと思います。私は、この言葉でもいいのかなとは思いますが、



これまであまりこの言葉が出てきていませんでしたので。

(委員)

1つ目としては、本日、少し早めに市役所に参りましたので、1階のロビーでいろいろなパンフレットを見ておりましたら、その中に、行財政健全化の市民向けパンフレットを見つけました。中身を見ますと、確かに字がいっぱい並んでいるのですが、本当に市民にお知らせする取組みが始まった、まさに第一歩だなと思いました。

例えば、財源確保にしても、152億円の財源が必要ですよと言っても、庶民は億と単位が付いたら分からないのです。大変なのだろうというところで止まってしまうのですが、このパンフレットを見ましたら、月収40万円の家計に例えると、ということで、非常に分かりやすくなっております。人件費、扶助費、公債費、いわゆる地方財政のJFKがどうなっているのかということも説明されています。

昨年から、ずっと申しあげてきましたが、市民が『大変なのだろうけれど、頑張るのは市役所の中の人だけなのだろうな。』という意識を持たないために、どんどん『今、このような状態ですよ。』『今、こうなっているですよ。』『今、ここまでいっていますよ。』という、市民の意識を巻き込めるような情報を出していただきたいと思います。確かに、私たち市民は、実際に事務処理はできないのかもしれませんが、市民が意識の上で参加できるという気持ちを持てるような状況を、市民と一緒につくらなければならないということです。

2点目は、政策評価システムにつきまして、このように取組項目が出て評価をするというPDCA(Plan:計画、Do:実行、Check:評価、Action:改善)のサイクルは大事なのですが、ともすれば、評価をするための業務が増えるということがよく聞かれるのです。それであっては本末転倒ですし、先程意見もありましたように、行財政健全化に関しては、馬力をかけてとにかく前に進むことが大切です。

あくまでも、効率化のための評価であることを前提に、評価のための評価だとか、評価のために余計な業務をつくらないという点についてもご検討いただきたいと思っております。とにかく、市民もできる限り応援させていただきたいと思っております。

(事務局)

市民の方に分かっていただくということが、一番であると思っております。しかしながら、行政、特に徳島市はあまり上手でないのかもしれませんが、そういったことを常に意識しながら進めていきたいと思っております。

今回、市民の方にいろいろとご負担願ったものがあります。特に、税の問題等と重なって、市民負担が高くなったという印象も与えてきたということもあります。

やはり、市民の方にも一緒に参画していただいているという意識を持っていただく

ために、情報を発信していきたいと思えます。

(委員)

参考資料「徳島市行財政健全化計画2005」の30頁に、非常に分かりやすいイメージ図があります。これは、定員管理のイメージ図として、定員管理で国の要請と徳島市の目標というのがありまして、徳島市の取組みは国の要請のおよそ倍になるという図があります。財政の健全化については、国全体で進めているところもありますが、財政の健全化のイメージについても、国が要請している健全化を上回らないと徳島市の財政の健全化はできないと思えます。国から入ってくるお金が、このペースで減っていくとすれば、これに合わせた減少が当然必要であると思えます。そこに留まっていたら、財政は健全化しません。それを上回って、はじめて健全化できると思えます。近いところでは、来年、国からの入ってくるお金がどうなるのかということがあると思えますので、そこを見極めながら、当初、目標どおり実施していても、交付金や補助金が減ったことで、目標値の実現ができないことが出てくるのかもしれない。その辺りの兼ね合いも、必要なのではないかと思えます。

それから、市民を巻き込んでいくということですが、新聞で値上げや問い合わせが殺到という記事が出ていましたが、恐らく、値上げをするたびに、市民は巻き込まれていくのだらうと思えます。したがって、市民に納得していただけるような形で歳入増加策を図って、その度に市民からの反応があり、行政が応えていくというプロセスで歳入を増加させていくことが必要であると思えます。使用料、市税の一つ一つに説明を尽くしていくという形が、基本的なスタンスであると思えます。

(委員)

市役所を見る市民の眼差しを第三人称ではなく、第一人称により近づけていくということが、市民の意識の変化のためには重要なことであると思えます。

(委員)

今、発言がありましたように、国の動きからすれば、従来の徳島市はどうしても後追い、できれば2、3年はじっとしているような感じがします。他の自治体であれば、ある計画が出てくる、或いは出るかもしれないということで対応していくところを、徳島市の場合は、それを事実として認識した後、市の中で計画を立てて、より整合性のあるものをつくっていくという発想のために、随分対応が遅れてきたと思えます。

それは、財政面でも、全体として200億円近い基金を持っていて、余裕があったということになると思えます。昨年度の市民会議でも議論しましたが、市立の学校、幼稚園、高等学校などの教育分野は、大切にしていかなければならない分野ですが、国の

お金が随分削減されてくると、国を上回るような職員の配置がかなり指摘されると思います。これに、合わせて市内の学校でも過疎がかなり出てくると思います。しかしながら、この分野に、なかなか手を付けられなかったということがあります。恐らく、教育分野は、ここ1、2年の間に、国からの補助がかなり削減されるのではないかと薄々と理解しています。市として、早く情報をキャッチして、内部での議論を持ち合わせる必要があるのではないかと思います。

それから、もう一つは、平成21年度までに、なんとか16億円の基金を持つために、いろいろと削減計画を立てているのですが、以前は200億円近い基金があって、それが十数年間で使い果たしてしまったということなのです。この16億円という基金が、本当にどれくらいのものなのかというと、およそ1、2年で使い切ってしまう程度の額ですので、絶えず効率化を図っていかなければならない、お金の無い中での市政運営になります。そういう意味では、今回、歳出をどう押さえていくのかという部分を急ぐのか、それとも歳入を増やすためにどのような手立てがあるのかということとを先に議論していくのか、その振り分けを行った方がいいのではないかと思います。

(委員)

その両方が必要であると思いますが、難しいことですね。

(事務局)

これまで、徳島市が沈滞化してきたということにつきましては、昨年いろいろとご議論いただいて、計画を取りまとめる中で、行財政悪化の原因ということで、この参考資料「徳島市行財政健全化計画2005」の2、3頁も書いてございます。そこに、原因を4点挙げさせていただいておりますが、市税をはじめとする歳入の減少、義務的経費が高水準になった、各会計に対する繰出金の増加、前例踏襲的な行財政運営、本当に厳しく反省をしておりますので、この反省をずっと生かしていかなければならないと思っております。

歳入確保と歳出削減につきましては、本当はバランスよく組み入れていければいいのですが、本市の財政状況からしますと、今はどうしても歳出削減の方で対応しております。歳入確保は、精一杯努力していくといったところでございます。

先程、出しました資料の中でも、経常収支比率は92%以下だとか、一応の財政の目標は挙げておりますが、まだ、これは優等生の目標数値にはなっていません。現在が、非常に状況の悪い数値ですから、とにかく4年間でここまでもっていかうというものでございます。それから先に、もう一歩進んだ目標数値にしていかなければなりません。集中取組期間の中でも、この目標数値以下というところをどこにもっていかうのか、非常に大事なことであると思っております。

## (委員)

先程、評価のための評価という意見があったのですが、どこの自治体でもこのような計画を作って評価をして、それを予算の反映に生かしていこうという動きがあるのですが、その時に評価を専門にするような部署、或いは組織は日本中のどこの市町村にも無いと思います。最近では、こういう市民会議を外部の評価組織としているようですが、本格的に、内部で評価を専門にする部署が必要なのかどうなのか考えてみてはどうかと思います。国においても、あれだけの規模がありながら、まだ設置されていないので、行財政健全化を目指している徳島市でそれを設置することは、財政的に厳しいとは思いますが。

例えば、イメージとしては、監査を強化するようなことで、アメリカの会計検査院のようなものです。単に、会計検査だけを行うのではなく、政策評価まで踏み込んでいるような形になっております。そして、国では、新たな行革の中で、検査院の生き残り策として、アメリカのような方向で機能を強化するようですが、例えば、徳島市単独での設置が無理であれば、周辺の市町村や県との連携であるとか、そのようなことができるのではないかと思います。

今すぐということではなく、少し遠い将来の話にはなりますが、ゆくゆくは評価を専門に行う専門的な知識を持った人たちが、総合的な監査をするようなことをイメージしてもいいのではないかと思います。

## (委員)

大学では7年一度、大学院では5年に一度、専門的な評価をすることになっておりまして、いろいろと難しい問題もございますが、最近では、外部評価ということも出てきました。

## (事務局)

本市においても、組織がまだそこまでいっていないのです。ただ、この行財政健全化計画については行財政経営課であり、政策評価（行政評価システム）は企画調整課であったり、また、庁内の全般的な部分においては推進本部を置いたりしております。

さらに、今年度から市長がトップの戦略経営会議を置いております。監査につきましても、政策監査ができるようになってきております。この計画においても、監査機能の強化ということで、そういったことまで謳い込んでおりますが、実際にどこまでできるのか、また、そういった組織がどのような形で置かれるのか、長期的な視野で見ればそのような発想が必要ではないかと思います。

(委員)

私のイメージでは、評価のスペシャリストとして、専任の一元化した評価機関ということですが、現在は、兼任ということで、いろいろな部局長さんが集まった組織として評価をされているのですが、兼任という形では、担当する方もいくつもの業務を抱えきれないものではないだろうと思います。

(事務局)

行政の反省から言いましたら、何々するための横並びの組織というものを形として置くということが、悪い言葉では隠れ蓑と言われたり、また、『単に、組織を置くだけが行政なのか。』という批評もあるのですが、これからは、本当に機能するようなものにしていきたいと考えております。

先程、お話ししましたが、本市には、従前から政策調整会議というものがありまして、これまでは部長クラスが集まって議論して、最終的に市長に報告するという形をとっておりましたが、今年度から戦略経営会議ということで、担当課長が直接、市長と議論をして方針を出すような方法をとっており、徐々にですが改善を行っています。

(委員)

先程、発言がありましたが、平成21年度で基金が16億円ということで、やっと積み立ててもそれがどれだけのものなのかということですが、それまでに、体質をスリムで強固なものにして、平成22年度以降もそのペースで持続可能な状態で行政運営できる行財政改革というものが、一番望ましいことです。難しいことですが、是非意識してやっていただきたいと思います。

(委員)

取組項目を見ておきますと、どこから手を付けるのかということで、小さな市役所の構築の部分では、恐らく、内部での議論を深めているのだと思います。

例えば、取組項目の「25市営住宅のあり方の検討」ですが、県営住宅の管理については、既に指定管理者制度へ移行しています。先般の新聞記事で、市営住宅の家賃の滞納が累積で約4億円あるということが載っていましたが、恐らく、市営住宅に昔から入居されている方は、寡婦の人やかなり低所得の方、或いは景気が悪く仕事がない方もいるのかもしれませんが。

前年度の市民会議でも述べさせていただきましたが、公的な分野の施設を、今日的に市が持つことの是非について、議論しておく必要があるのではないかと思います。確かに、低所得者や住宅困窮者のための救済という部分は必要ですが、人口もそれほど増えていませんし、家余りということがだんだんと出てきている状況です。本当に、

福祉という観点から救済する必要があるのであれば、家賃の何%かの補助を支給するなどの形をとるべきではないかと思えます。

果たして、行政が財産として、住宅を持つことの善し悪しを考えていかなければならないと思えます。それから、住宅管理についても、県は指定管理者へ移していますので、このようなことも考えていく必要があります。

また、企業会計と特別会計のところには、かなり切り込んでいく必要があります。これを行う担当者は大変だろうと思えますが、時代の推移の中で、本当に必要なのかどうなのか、必要とすればどこまでのところなのかという査定をきちんとした上で、歳出をどこまで削減していけるのかを考えていかなければならないと思えます。

また、取組項目毎に、目標と推進状況、それに伴っての評価管理が必要です。数値で追い詰めれば、市も大変でしょうが、そのようなことが必要ではないかと思えます。

(委員)

先程のPDCAサイクルについては、目標設定をして、進ちょく管理をして、それに対して改善し、アクション、計画するというところで、あくまでも評価のための評価であってはならないのですが、これだけの取組項目を全て実施できれば素晴らしいことだと思います。是非、実施していただきたいと思えますが、実施するためにはPDCAを回していくしかないと思えます。きちんと目標設定をして、チェックをして改善していく。普通に実施しては、上手くいかないでしょうから、常に改善をしながら、PDCAサイクルをきちんと回していかなければ、100%達成はできないと思えます。この資料だけでは、具体性に欠けるのですが、多分、内部では細かい目標数値も出て、それに対する進行管理も行えているのであろうと思えます。

やはり、私どもが客観的に判断するために、現状の目標がどうで、結果がこうであったと、これに対して、このような改善策を考えているということも公開していただくと、それに対する意見がいろいろと言えるのではないかという気がしております。是非、PDCAサイクルをしっかりと回して、目標に対して100%達成できるということを望みたいと思えます。

(委員)

【資料4】の進行管理の最後の頁で、職員への周知ということで、職員の意識改革ということに触れていますが、これは非常に重要なことです。

例えば、民間の企業であれば、この79項目についての提案制度を行います。日常業務で、具体的にこのようなアイデアがあるとか、税徴収であればこのような効率的な徴収方法があるとか、その職員のノウハウは、市民の声の何倍にも匹敵する効果があります。市には、職員の意識改革のための活動や声を吸い上げるシステムができない

のかという気がいたします。そうすれば、この79の取組項目が、より生き生きとしてくると思います。そのような工夫もできるのではないかと考えます。民間であれば、特にメーカーなどは、提案とかQC（Quality Control：品質管理）でかなり効果を上げております。

（事務局）

職員の意識改革につきましては、どのような形が効果的なのか、また、委員が発言された職員提案、QCにつきましても、どのような形で実施し、また、それを職員へどのようにフィードバックしていくのか、現在検討中でございますので、次回の市民会議でご報告したいと思っております。

（委員）

その提案やQCのプロセスで、職員の意識改革につながってくると思っておりますので、ご報告について、非常に期待しております。

（委員）

先程、評価の問題が出ましたが、私は他の委員とは少し違いまして、行財政、特に財政については、全て数字で表せるのではないかと考えております。だから、市民に報告するにしても、いくらお金が出てきましたという方が分かりやすいと思っております。つまり、簡単に説明できるということで、やはり数字を有効に使っていただきたいと思っております。これが、財政に対する評価として、一番であると思っております。とにかく、財政状況については、数字で表すという方法をとっていただきたいと思っております。

（委員）

計画にも、市民に対しては、分かりやすい形で公表するということを書いていただいております。また、市民の目線に立った分かりやすい評価ということも書いていただいております。こういったことに、私たち市民は期待しております。

工夫をしていただいて、市民の皆さんに理解していただける形で公表していただくことが一番であると思っております。

## 11 その他

(事務局)

次回の開催日ですが、先程、進行管理で説明しました通り、次回は10月上旬を予定しております。日程が、決まりましたら、各委員にご連絡したいと思いますので、よろしく願いいたします。

(委員)

長時間にわたりまして、委員の皆さんお疲れさまでございました。以上をもちまして、第1回徳島市行財政健全化市民会議を終わらせていただきます。

今後とも、引き続きよろしく願いいたします。どうも有難うございました。

## 12 閉会

以上