

平成23年度 北九州市行財政改革有識者会議（第1回）

委員意見概要

日時 平成23年8月10日（水）

13:00～15:00

場所 市役所5階 特別会議室A

1 開 会

市長あいさつ

北九州市は、これまでも絶え間なく行政改革に取り組みを進めてきた。財政的な制約は依然としてあるし、一方で地方分権を進めようという大きな流れもある。

そのような中で、北九州市のまちづくりの中長期的なビジョンである「元気発進！北九州」プランを着実に推進していくためには、市民のニーズを常に的確に把握する努力が必要である。また、限られた財源の中で政策の優先順位をつけていくなど、より一層の「選択と集中」を強めていくことが必要と考えている。

市民の皆様のご理解、納得を得ながら、こうした「選択と集中」を強め、進めていくために、まずは行政運営全般にわたって、中長期的な視点も含め、未来志向で十分検証をすることが重要と考えている。

このようなことから、このたび、外部機関として「北九州市行財政改革有識者会議」を設置し、これからの市の行財政改革の取組みについて、検討をしていただくことにした次第である。

この有識者会議では、公共施設のあり方をはじめ、組織、事業など行政運営全般にわたり総点検を行い、また、新しい行財政改革の方針を定めるにあたり、皆様方のご意見をいただければ幸いですと考えている。

北九州市としても、既に庁内の推進体制である「行財政改革推進本部」を設置し、幹部職員に対して全面的な協力を、私から指示したところである。

今後、全庁挙げて、市としてしっかりと見直しを行っていく決意である。

皆様方の知見や経験からの貴重なご意見、忌憚のないご意見を賜りたい。

座長挨拶

市長の選挙公約の1つで、行財政改革に対して真摯に取り組むということで、今回この会議が設定されている。正直に言って、大変な時に、大変な仕事を携わったなど考えている。というのは、もともと、本市が財政的にかなりひっ迫している状況があるがそれ以上に、今年3月11日の大震災の問題がある。これにより、従来考えてきたより以上に、国家財政の問題、地方財政、かなりひっ迫すると考えている。

それからもう一つは、アメリカを中心としたいわゆる国債の格下げを契機にした、国際的なかなりグローバルな不況構造が大体見えてきている。

この2つを考えると、去年の段階に比べて、今年はさらなる厳しい予測の下に、この行財政改革に取り組まなくてはならない。

心を引き締めて、出来る限り市民に納得できる、しかも北九州の未来がかなり展望できる形となる会議として頑張ってもらいたい。

2 議 事

議題 「新たな行政改革の検討の柱と見直しの視点について」

以下、委員意見概要

全体に関する各委員のご意見

未曾有の大震災や世界経済など、国や企業だけではなく、地方自治体も難しい時代に直面している。そのような中、北九州市は、外から見たときに、非常に将来の楽しみが多い市であると言われている。そういう意味で、一つの大きなピンチをチャンスにして、北九州市が生まれ変わるといふくらいの気持ちでやっていくべき。

朝明るくなってからでも、こうこうと街路灯がついている状況がある。日照時間は、年間を通じると1時間くらいずれがあり、つける、消す、その時間をシビアにやるだけで、おそらく1日の内の1時間とか1時間半、今よりもカットできる。そういった市民の多くが身近に感じていることについて、市民目線で改善すべきは即、改善すべき。

市役所は市内でも最大規模の組織である。市役所が市民のために何をするかということももちろん大事であるが、この市役所自身が、自分たちの知恵を出し、経験を出し合って、これを変えていくことこそが行財政改革の根底になければならない。ぜひ、この取組みを進めるにあたって、市の職員全員に問題提起をしていただきたい。今回はそういうことが大事である。

一般会計だけでなく、外郭団体、公社、特別会計、企業会計も全部含めたところで問題点を洗い出すことで、どこを改革していかなければならないのかが分かってくる。

市の魅力というのは若い人が集まるとか、住みやすさということであり、これは仕事や消費につながっていく。コストカットだけでなく、歳入をどうするか、若い人が集まり、税収をどのように増やすか等、そういった面からも考えるとよい。

北九州市は、とてもいいまちだと、住みやすいまちだと思っているが、外部からの印象が、あまりにも自分の実感とかけ離れている。これについては、重要なことではないかと感じている。

経営でも行政でも、小さなコストカットは比較的やり易いが、抜本的に改革をするのはなかなか難しい。北九州市もこの大変な時期を乗り切るには、思い切ったことをやらなければならない。

行財政改革の検討にあたっては、これまで「やれていないことは何か」ということを集中的に考え、議論していくべきである。

過去のやってきたことを増分して考えると、あまり成果がでないので、「できなかったこと」について検討する必要がある。

例えば、指定管理者制度の導入について、なぜ増えていないのか、そちらの方を考えていかないと、生産的な議論ができない。

何をやっているかということだけでなく、何がやれていないかもリストアップすること。

財政・経済状況等を踏まえるとかなり縮小せざるを得ない事業領域が相当でできると考える。それぞれの事業領域等について、存在理由ないしは役割は何だったのかということを見直すことから出発する必要がある。

今回の見直しに当たっては、抜本的に現実直視から出発し、財政的な問題も踏まえながらも、縮み志向ではない、未来志向で「集中」をどこに持っていくかを考え、将来像を見据えることが大事である。

北九州市は実質黒字というが、一方で、市民一人当たりの地方交付税などを見ると一番高い。国からの地方交付税を入れた形で、財政が保たれているのだけれども、これはいつまでもこういうことが期待できるのか。交付税を入れれば黒字だということだが、これで健全というような形になっているかどうか疑問を感じる。

また、一方で高齢化は進み、益々財政を圧迫することが考えられるが、これについて何か抑える方法はないか。大きな問題であると考えます。

各委員のそれぞれの視点で考え、今まではこの評価ないしはこの見直しについてはこういった視点でやっていたのだけれども、これでは実際に、行財政改革にならないと、そういった視点をどんどん出し、今回提案の中に一つ一つ盛り込んでいきたいと考えている。それがどんどん盛り込まれれば、従来考えてきた発想ではない視点というのが、相互に浮かび上がってくる可能性がある。

民間であれば自らの施策のマネジメントということだけで、毎日それに取り組み、どうしたら効率化できるか考えるセクションがある。市においても、まずは内部できちんと検討すること。

検討の柱と見直しの視点についての各委員のご意見

(1) 公共施設のマネジメントについて

高度成長期に、集中的に公共施設整備をしている。「人口一人あたり延べ床面積」についても多く、政令市の中でも非常に厳しいグループにあるのではないかと。

今後の更新費用はかなり不足するのではないかと考えている。対策として、いろいろなものの組み合わせがあるわけであるが、まず優先順位をつけて、必要なものは更新するけれども、劣後的に扱うものであるとか、統廃合するものであるとかということ、どんどん積み上げていかないといけない。

経営プランにおいて投資的経費の抑制に取り組んでいるようだが、将来の更新コストは変わらない。後年度の対策をきちんと考えるべき。

まず将来の更新コストをインフラも含め、計算する必要がある。それを各部署で共有することが重要。また、更新投資の優先順位付け、マネジメントのための一元的管理部署の設置が必要である。

(2) 組織のマネジメント

思い切った組織改革をやるためには、思い切ったことができなければ駄目である。職員の数は守らなくてはいけないからというのが前提に立てば、行財政改革の矛先は鈍るし、程度は決まってしまう。そういう意味で、もし行財政改革の結果、人が浮くということであれば、その人達をどういうふうにして、市政全般の中で、今までと角度を違って働く場所をつくるか、それを考えることができれば、逆に言うと、相当思い切ったことができるだろう。

行革を行い、強化すべき部署の人員を増やす必要がある。

生活保護世帯が増えてきているが、自立するためにきめ細かく対応する必要もあるし、不正受給がないよう強い立場で臨むべきである。

そうした対応のため、ケースワーカーを思い切って増やす必要がある。

8,000人体制ということについて、8,000人にするのも大変だと考えるが、この程度のことしか基本的に考えていないのかということになる。数字は結果としてあとから出てくるものである。

採用を減らしているようだが、若い新しい人を採らないということであり、全体を見ると平均年齢が上がってきて、全部高齢化していつている状況となり、組織運営上、課題が出てくる。

北九州市はこれから強めていく「緑の成長戦略」など、環境産業政策に職員を配置していくことも必要であり、若い人を採用できる環境が必要。

事業によっては、フレキシブルな組織改編も検討できないか。

環境の分野など、企業からも人を出し、市からも人を出すというような形で事業体のようなものをつくれないか、研究してもらいたい。

分社化に近い要素も含め、検討してもらいたい。

定年まで待たずに、今までの自分の経験も活かして、場合によったら早期退職等を含めて考えたいという人はいるはずである。その人達に、そういう道が選択できるような施策を入れることが必要。その場合、退職金の優遇措置等を講じ、新しい事業をやるにしても何かやるにしても、やりやすい環境をそこで作る。

たくさんの人がいるから、そういう仕組みとか制度をつくる意味がある。

その場合、退職特別手当的なものを出しても、若い人を採用すれば人件費は最初が高齢者の3分の1位ですむのではないか。全体の人数は極端に言ったら下げなくても、若い人の採用が可能になる。

本人にとっても組織にとってもプラスになる、そういう選択肢を入れるべき。

民間の場合だと、売上が3割ダウンすれば人を3割減らすと、でなければ会社はやっていけない、とこう決まる。

人口当たりで見ると、あるいはGDP当たりで見ると、そういう基準はいろいろ違うだろうが、13都市を並べてみると、随分良いところと、悪いところがあると思う。

良い所は、かなり思い切った人事政策や、新しい人事政策を採用しているのではないか。だから、こういう新しい改革をやるうとしたときに、一番早く効果が出てくるのは、人事の制度を変えることである。そういったことを研究してみてもどうか。

人材育成についても、今までにどういうふうなものがなされていたのか、その問題点がどこなのか、具体的な形で提示してもらいたい。

- (3) 事業の見直し
- (4) 選択と集中の推進に向けた仕組みづくり
(全体意見等と重複)

3 閉 会