

平成23年度 北九州市行財政改革有識者会議（第3回） 委員意見概要

日時 平成23年11月21日（月）

12:15～14:30

場所 市役所5階 特別会議室A

1 開会

2 議題「組織のマネジメントに関する検討事項について」

事務局説明骨子

1 組織のマネジメントに関するこれまでの有識者会議意見概要

組織の議論については、職員数ありきで議論すべきではない。

削減できる部分は削減を進め、強めるべきところは強化していく必要があり、職員数の問題は、組織体制をどうするかということ踏まえて、議論すべき。

財政的な問題を踏まえながら、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重要である。

局長職と理事職の数について、「権限と責任」の面から、構造的な問題として議論すべき。

人事評価制度の中で、頑張った職員が報われるような、賃金体系の構築を考えるべき。

2 組織のマネジメントについて

（1）強化すべき分野、削減すべき分野についての考え方

強化すべきところは強化し、削るべきところは削り、簡素で効率的な組織体制を確立する。

【強化すべき分野の考え方】

「元気発進！北九州プラン」、「市政要望」に掲げられている項目を中心に重点的に強化を行う。

高齢者福祉・子育て支援の充実、緑の成長戦略・環境関連事業など低炭素・循環型社会の構築、産業振興・雇用の確保、国際化対応・水ビジネスの推進など

【削減すべき分野の考え方】

「削るところは削る」「民間にできることは民間に委ねる」と基本的な考え方のもと、市業務全般にわたり、民営化や民間委託化等事務事業の見直しを進める。

見直しに当たっては、

まずは、窓口・現場業務や内部管理部門など、市民サービスを落とさずに、かつコストを縮減させることが可能な業務について、民間委託等を進める必要がある。

次に、市民サービスに影響が出る可能性があるものについては、業務の効率化に取り組むとともに、優先順位を定めて、「選択と集中」を進めていく。

(事務局説明 続き)

(2) 局のトップマネジメントの強化

理事職は、臨時的に業務量が高まる分野、特に専門性の高い業務分野に配置することを基本としており、常に状況を検証し、配置の見直しを行う必要がある。

3 中期財政見通しについて

経営プランにおける中期財政見通しをベースに、今後の財政を見通したところ、

これまでどおりの経営改善の取り組みを行えば、今後5年後までは、福祉・医療費などの経費増大があるものの、現状程度の収支は維持できるが、それに加え、公共施設のマネジメントや成長戦略への対応なども必要なため、追加的な経営改善の取り組みを行っていく必要がある。

本会議における論点

1 強化すべき分野、削減すべき分野についての考え方

2 今後の組織・人員体制について

3 組織運営体制について

局のトップマネジメントについて

人事給与制度など

委員意見概要

【強化すべき分野について】

強化すべき分野が必要であるということは、市の発展の為には非常に良く、予算もかける必要があると考えるが、一方で、効率化ということを考える必要がある。

海外水ビジネスなど、市がビジネスをするという、これまでの発想と違う分野については窓口を一本化し、モデルケースとして前面に出していくことで、市のアピールにもなる。

そうしたモデルケースがうまく機能すれば、他の部分にも同様に、段階的に導入できるのではないか。

環境、水ビジネスなど新しい部門で、積極的に売り出していこうとする場合、プロジェクトチームを作り、強力なリーダーのもと実施していくことがよい。

プロジェクトチームが民間にも関係があるような場合は、そこに人も出してもらおうような形でやっていけばいいのではないか。

成長戦略に関する組織は、従来型の組織の延長線上ではなく、民間等を含め、柔軟に対応できるタスクフォース的な組織形態など、新たなダイナミックな組織づくりが必要である。

アジアへの国際戦略などについては、局の名称にはっきり打ち出して、海外に向けて窓口を戦略的に示すほうがいいと思う。

少数精鋭で、色々なスタッフをいつでも活用できる体制など、柔軟な組織をつくる必要があると考える。今は打って出るべき時期ではないか。

新しい分野については、財政が困難と言いつつ、予算だけを投じていると思われないうようにする必要があり、市民の理解を得るため、外から見てわかりやすい組織づくりが必要である。

民間の場合だと、新しい事業展開をしていこうとする時、一から将来のビジネスをどう展望していくか、将来を予測をしながら計画をつくっていく部署があるが、行政の場合、そういった部門がないように感じる。

【削減すべき分野について】

削減すべき分野としては、ごみ収集など民間委託が可能な部分をまず削減していくものとする。

窓口・現場業務だけでなく、市が行わなければならない業務や求められている業務についても、効率化や委託化など、見直しをしていく必要がある。

【組織・人員体制の見直し全般について】

難しいからやらないとか、やりにくいという議論を卒業しないと、行政改革という言葉を使うべきではない。

7つの行政区の人口だけを見ても相当の違いがあり、旧5市がそのまま残っている方がやりにくいのではないかという意見もある。

10年位先を見通すのであれば、行政区の再編という位の発想を持たないと、職員数の問題に手がつけられないのではないか。

市の人口も減っていく訳であるから、そういうことを見通した上で議論する必要がある。

長期的な視点で思い切った議論はしっかりする必要があるが、その上で当面できることを議論するのは、5年間位のスパンであろう。

【人事・給与制度について】

年功ベースの賃金体系が残っていると、一人当たりの単価が上がり、民間の事業者であれば高コストであるということで、役職で定年年齢を決めたり、早期退職を促したりする。市の場合もそういったことを進め、若い人でも課長級・部長級になれるような形で組織の若返りを図るということを検討してはどうか。

入職して10年間も同期が同じ給与ということは民間では考えられない。3年目から力の発揮の違いにより、だんだん差がついてくると考えられることから、制度のあり方について検討してみてもどうか。

様々な議論を行い、新しい方針に沿って全職員が頑張っていくことが大事だが、まずは、やる気のある人達が益々やる気を出せるような人事評価が重要である。

やる気のある人達を、若い時からどう育てるかが重要であり、やはり刺激がないといけない。北九州市では思い切った人事評価をやってみてはどうか。基本賃金の部分は簡単にできないだろうが、賞与の部分は相当思い切ったことをやる必要がある。またそれを公平感を持って受け止められるようなものにすべきである。

一番低い評価を受けても、人員整理をする訳ではないので、むしろ思い切ってやった方がいいのではないか。

少々思い切ったつもりでも、一般の民間に比べたらまだ緩い。

係長、課長、部長、局長の職能基準を明確にし、成績評価や賃金の見直しについて検討したり、若い人を採用し組織の若返り化を図ることや、頑張る人が認められるという意味でモラルアップを図ることなども検討する必要がある。

こうした組織、人事制度の改革に取り組むプロジェクトチームを作ってはどうか。

人事制度等について躍動感に欠けると感じる。どういった人事制度にするか今後議論してもらいたい。抜本的な見直しの中から、若い層、やる気のある人間が、まさに元気がでるような、組織づくり、人事・評価制度を検討してもらいたい。

【中期財政見直しについて】

公債の残高もコントロールしていく必要がある。

3 閉 会