

会 議 録

- 1 名 称 第6回北九州市行財政改革調査会
- 2 議 題 等 報告(1) 「北九州市新成長戦略会議の議論」について
報告(2) 本市財政状況の比較分析について
議事(1) 「公共施設マネジメント」の今後の進め方について
議事(2) 「公共施設のマネジメント」方針素案策定に当たっての
視点について
- 3 開催日時 平成24年11月28日(水)
14時00分～16時00分
- 4 開催場所 小倉リーセントホテル(2階：玄海の間)
- 5 出席した者(委員)の氏名
齋藤 貞之 根本 祐二 原田 美紀 藤田 和子
重洲 雅敏 衛藤 辨一郎
(欠席委員：工藤 裕子)
- 6 議事の概要(諮問事項)
行財政改革について
(1)官民の役割分担と持続的な仕事の見直しの仕組みについて
(2)公共施設のマネジメントについて
(3)外郭団体改革について
(4)簡素で活力ある市役所の構築について
- 7 経 過 (委員発言内容)

報告(1)：「北九州市新成長戦略会議の議論」について(資料1、2)

～市報告(北九州市新成長戦略)～

成長戦略では、スマートコミュニティについて言及されており、これは公共施設マネジメントと極めて親和性の高い取組みである。これまで、公共施設、インフラ共に、障害が生じてから対応する「事後保全」を行ってきたが、多額の費用がかかっている。今後はスマートコミュニティの考え方を取り入れて、「予防保全」に切り替えていく必要がある。

予防保全を行うためには、長期かつ包括的なマネジメントが必要だが、そのような業務に公務員を充てる予算はないため、民間にアウトソースすることになる。結果として予防保全にかかる費用は増大するが、事後保全にかかっていた費用は低減するため、全体では費用を削減できる。

また、スマートシティの考え方では、「民」が運営状況や利用状況等、全てを一元的に

管理する。取組内容をノウハウ化し、産業を育成し、地元企業に発注していけば、北九州市はスマートシティの産業メッカになる。それはそのまま全国、もしくは海外でも応用可能な取組みとなる。市は、キックオフとして、事業領域を提供する役割を果たすべきである。

これらの内容については、公共施設マネジメントにも盛り込むが、成長戦略においてもそのような考え方を示すことができれば、取組みの一体性が出て良いと考える。

報告(2)：本市財政状況の比較分析について（資料3）

～市報告（北九州市の財政状況）～

本市の財政は、財政力、弾力性等が他市と比較して劣っているのに加え、歳出のほとんどが必要経費という状況であり余力がない。将来的な見通しはどうか。

市：地方財政の根幹は税収入である。よって、税源を作り、税収を伸ばすことが重要である。同時に、無駄な歳出を削減する取組みも不可欠である。今後もこれらの基本的な取組みを進めていく。

本市の財政力は最低レベルにあるようだが、税収が少ないことに起因するものなのか。税収構造について説明してほしい。

市：平成23年度決算で、市税収入は1,600億円である。そのうち一番の主力は固定資産税で700億円以上となっており、ここ10年間大きな変化はない。一方、好調時（平成18～19年度）に200億円あった法人市民税が、昨年度は124億円になっており、約80億円の減額となっている。一般の住民税については、大きな変動はない。

以上のとおり見ると、法人市民税の減少が、財政力に大きな影響を与えていると考えられる。

構造的に財政状況が悪い原因は、身の丈、収入に見合った歳出ができていないからである。本市より収入の低い自治体は多いが、身の丈に合った支出とし、財政力を維持している。

客観的に見て、本市は身の丈を超えた支出により経常収支比率を悪化させている。不確定要素である収入に頼らず、抑えるべきところは抑える取組みが必要であり、それが行財政改革である。

議事(1)：「公共施設マネジメント」の今後の進め方について（資料4）

続いて本題に入りたい。まず、「公共施設マネジメント」の今後の進め方”である。これまでの調査会の議論は多岐に亘り、審議の効率化を図る必要が生じている。そこで、今後の進め方について整理を行ったものである。事務局から説明をお願いしたい。

市：前回の調査会で、今後、調査会としてどこまで踏み込んでいくのかご議論いただいた。これを受け、齋藤会長より指示をいただき、今後の議論の進め方をまとめた素案が、お手元の資料4である。今後の進め方としては、調査会で大きな視点を示していただき、その視点に沿って、事務局側で方針素案を作成する。それを基に議論をお願いしたい。

スケジュールとしては、12月半ば過ぎの次回調査会までに視点のとりまとめを行い、来年4月頃に方針素案の中間報告をさせていただきたい。その後、調査会で議論を重ね、夏頃に最終素案確定という流れで考えている。

以上の進め方でよろしいか。
(一同「異議なし」)

議事(2):「公共施設マネジメント」方針素案策定に当たっての視点について (資料5)

《「 総論 」について》

まず、本市の背景、特殊性について盛り込んでどうか。【共通の原則】の前に、【背景の認識】という項目を設け、「本市の人口一人当たり公共施設面積は政令市で最も大きい、これは、その時々ニーズに応じた結果であり、結果として、現在及び将来の世代に大きな財政負担を及ぼすことになった。その事実には、真摯に向かい合うべきである」とする。

もう1つは、慎重な議論をするのは良いとしても、その間に様々な出来事が起こり、事態が悪化することが懸念される。そこで、「本件最終答申及びそれを受けた行政としての方針決定までの間についても、こうした問題意識を踏まえた対応をする必要がある」と入れる。

考え方の整理は必要だが、総論賛成、各論反対で決まらないことが問題である。総量抑制の考え方ではなくて、総量を決める議論をすることが大事である。

また、投資的経費の目標枠を決め、組織横断型のプロジェクトで検討し、有無を言わずその枠に収める強制的な仕組みを考えるべきではないか。

総量抑制、目標数値、計画期間を明示することは良いと思う。ただし、計画期間については、地方自治を取り巻く環境や住民ニーズの変化等を考慮し、長期と中期を設定するのが適当である。

数値目標と計画期間は重要な視点である。長期計画だけでなく、中期計画でも数値目標を示すべきである。環境変化に応じて数値目標を修正する必要があるが、修正の必要性等についても、行政側は説明責任を果たしていくことが望まれる。

《「 各論 」 「 実効性を持たせるマネジメント体制 」 について》

まず1点目として、市営住宅に関しては、そもそもの政策のあり方や重点化のあり方をしっかり検討していただきたい。公共施設マネジメントは、ただ施設を減らせばいいというものではなく、どのような施設が必要なのかを考えることでもある。視点の部分について、「真の住宅困窮者に更に焦点を絞り、その上で保有数を考えるなど、政策の重点化を図ること」と修正してはどうか。

次に2点目として、学校部分の記載だが、「多機能化」と「複合化」の言葉が混同して使われている。「多機能化」は、どのような機能にも変えられるという意味で、「複合化」

は、異なる機能のものを組み合わせるという意味である。多機能化のほうが、財政負担が軽くなるので、ここでは、「多機能化」を用いることとしたい。よって、視点の部分は、「また、老朽化等に伴う学校施設の更新に関して、用途転換可能な多機能化を行い、段階的に他の公共施設の機能を吸収して、コミュニティの中核施設として位置付けていくこと」としたい。これは文部科学省の「学校施設老朽化対策ビジョン」の方向性にも合致している。

3点目として、市民利用施設部分の記載だが、「今後の方向性を整理する」という表現になっている。整理のみでは意味がないので「見直す」とすべきである。また、視点の部分で、市民・企業利用施設だけで多機能化・複合化するように読めるが、学校等の活用を明確にして、「運用面での工夫を行うなど、学校等の活用も含め」としてはどうか。市民利用施設には、小規模施設が多く、特に生涯学習センターなどは、学校の中に入れたほうが良い。また、貸館、貸室機能になってしまっているものもあるので、単純に学校の空き教室に入れても不具合はない。学校と市民利用施設を別々に考えるのではなく、総合的に延床面積が減り、市民負担が小さくなる方策を考えていくべきである。

今までにない視点だが、建物の維持管理には、様々な業務があり、それぞれが個別に発注されている。これは非常に非効率であり、重複や抜け落ち等が生じる原因ともなっている。千葉県我孫子市では、全ての公共施設の保全業務を1つの会社にアウトソースする試みがなされている。そうすると、一人の担当者が全施設をチェックすることになり、漏れなく、安いコストで長寿命化、或いは維持管理費の削減が図られる。そこで、「長期包括マネジメント」という項目を設け、「保全維持管理を長期包括的に民間企業にアウトソースすることにより、予防保全を進めること」と記載してはどうか。

なお、インフラ分野では、既に長期包括マネジメントが始まっていて、目覚ましい成果が出ている例もある。「本方策はインフラマネジメントにも適用可能である」と付記するとよい。

最後に、「実効性を持たせるマネジメント体制」についてだが、取組みを進めるためには、上位計画等での位置づけが大切である。「体制や仕組みづくり」の箇所に「総合計画への反映」或いは「条例化」といった内容を記載してはどうか。上位計画で位置づけを明確にし、各論で具体化していくという仕組みが有効である。

また、「市民のコンセンサスを得る手法」の部分だが、従来の方法だと利用者説明会を開催し、利用者の意見のみを聴取し、施設を維持するという結論になってしまう懸念がある。利用者ではなく、納税者の意見を聞くことが重要であり、「広く納税者の意見を求めるためのアンケートの実施」、「無作為抽出のワークショップ」と記載し、従来の利用者説明会との違いを明確にすべきである。

市民意見の聴取は、実際の利用者の意見に流される例がよくある。客観的な意見が反映できるような仕組みを検討することが必要である。

市役所の縦型の組織は、施設総量の削減のようなトータルの取組みを行うには適当ではないと思う。市の施設総量や更新事業について、総括的な視点から「行政はこうすべきではないか、これを利用すれば削減できるのではないか」といった提案を行うことを専門とした、アドバイザー業務をできる方はおられるのだろうか。

アドバイザー業務もあるが、まずは取組みを進めるための仕組みを構築することが重

要である。例えば、福岡市の場合には、財政局の中に「アセットマネジメント部」を設け、一定範囲ではあるが、アセットマネジメント部の了解がないと大規模投資が行えないようにしている。財政局の一組織なので、最終的には財政面から管理できる。また、アセットマネジメント部に、外部アドバイザーを入れた会議を設け、意志決定をするという仕組みも設けている。

組織を設置する際のポイントとして、一つは、財政局のように横断的且つ権限のある部署に設置すること、もう一つは、必ず第三者を入れた組織とすること、以上の2点が守られれば、様々なやり方があると思う。

市民・企業利用施設に多いが、歳出が多くて歳入が少ない施設がある。利用者が限定される施設については、適正な利用者負担という視点での検討も必要である。

市：公共施設については、大きく分けて、きちんとした受益者負担を求めるものと、広く市民に活動の場を提供するため、負担を求めず提供するものがあると考えている。使用料については、議会の議決により、条例で定められており、概ね他都市と同様の料金設定になっていると考えている。受益者負担のみで収支均衡する前提になっていないものがあることについて、ご理解いただきたい。

市民・企業利用施設の箇所、「施設の沿革等から、旧五市合併の影響が残っていると想定される例」という言葉が分かりにくい。旧市レベルで整備されていたものがそのまま維持された結果、本来は市で1つ、2つでいいものが、7つ程度あったりするという意味か。

市：他都市では、設置数が区数以下であるにも関わらず、本市では、各区に設置されている施設がある。例えば市民会館だが、本市では、旧市時代の市民会館がそのまま維持されており、それぞれ700～800席規模のホールを有している。これらは市レベルのシンボリックな施設の規模であり、それらが各区にあるという状況を見ると、旧市時代を引きずっていると言える。

市営住宅については、年収400万円以上の世帯が、10%程度入居しているが、この方々に退去していただく条例等を作ることはできないか。仮にそれができた場合、市営住宅を新たに10%整備すると同様の効果が得られる。これは徹底してやってもらいたい。

また、児童・幼児施設については、放課後児童クラブは1人650円、児童館は1人900円程度の負担となっており、少し高い印象を受ける。例えば、元気な高齢者で、ボランティアで子どもの面倒をみることに協力いただける方がいると思う。そのような方々を活用するなどして、運営効率化を図ることはできないか。

また、年長者いこいの家は、市内160カ所が設置されているが、過剰整備ではないか。資料では、年間30万人利用があり、重要な役割を果たしているとなっているが、実態は自治会や老人クラブの役員等による使用が多い。集会用の施設であれば、市民センターが131館あり、十分だと考える。

最後に、運営日についてだが、例えば市民センターは日曜・祭日が休館日となっている。せっかく整備した施設なら、365日利用できるよう運営上の工夫をすべきだと思う。日曜日しか利用できない市民もいる。管理者ではなく、利用者である市民の立場に立った運営をすべきである。

市：市営住宅では、法律上、著しく所得が高い入居者については、高額所得者として退

去させることができるが、基準を超過しただけの入居者には、退去の努力義務はあっても、強制的に退去させることはできない。条例で何ができるのかという点については、検討させていただきたい。

どのようにすれば条例的なものができるのかという方向で検討してほしい。検討しただけでできなかったのでは意味がないので、駄目だった場合は次の手を考えていただきたい。

高額所得の実質的な意味を考えていただきたい。例えば同じ 400 万円の世帯であっても、世帯員が 2 人とか、4 人だった場合は、実質的な所得は変わってくる。その部分は解釈の部分であり、条例で規定することができるか検討していただきたい。

「実効性を持たせるマネジメント体制」は大きな課題である。縦割りをやめるべきだということはよく言われるが、コストの問題等も含めて、縦割りを越えた機能の実現は現実的に難しい面がある。

解決策として全体を統括する組織を設けることも大切だが、職員の評価制度も大きく絡んでくると思っている。従来型の評価制度の延長線上では、縦割りを越えた連携、新しいアイデア、縮小に向けたアクションといったものは生まれてこないと考える。

「実効性を持たせるマネジメント体制」については、それぞれの委員にも考えていただいた上で、調査会で検討を行い、方向性を出す必要があると考えている。

施設量が過剰なもの、本来の目的に沿った利用がなされていないものについては、見直しが必要である。また、男女共同参画の取組みのように、昔と比べて民間企業でも取組みが進むなど、外部環境が変化しているものもある。施設保有の必要性自体を見直すべきものがある。

8 問合せ先 総務企画局 行政経営室
電話番号 (582) 2160