

会 議 録

- 1 会 議 名 第2回北九州市政変革推進会議
- 2 会 議 種 別 市政運営上の会合
- 3 開 催 日 時 令和5年11月6日(月)10時～12時
- 4 開 催 場 所 AIM(アジア太平洋インポートマート)3階 315 会議室
(北九州市小倉北区浅野三丁目 8-1)
- 5 出席者氏名 井上龍子、江夏あかね(オンライン)、遠藤直人、岡野武治、木下結香子、
勢一智子(オンライン)、辻琢也、津田純嗣、柳井雅人、吉水請子
- 6 会 議 概 要 「北九州市政変革推進プラン(骨子)」について事務局より説明し、意見聴取。

7 会議経過(発言要旨)

○津田構成員

全般的に、方向性は非常に良い。

新たなビジョンに市政変革がどのように繋がっていくかという希望と、自分たちの身にどれくらい降りかかってくるのかという覚悟をペアにして、市民に認識していただかないといけない。

そのための市民との相互コミュニケーションをどうしていくか。また、市職員間でも相互コミュニケーションがしっかりと言語レベルで取れるようにして欲しい。

○辻構成員

第Ⅰ～Ⅱは、概ね良い。

行財政改革の経緯や、市の課題については、わかりやすく市民に示すことが重要。予算や職員数の推移、都市計画やインフラ整備の変遷など、ビジュアルでわかりやすく伝えられたらと思う。

○木下構成員

自治体にとって担税力の確保に繋がるので、「稼げるまち」はぜひ実現して欲しい。

○吉水構成員

第Ⅰ～第Ⅱは、全体として過不足なく全ての内容が網羅されている。

第Ⅰの早い段階で、第Ⅲにある市政変革、財政健全化目標の設定を記載し、その背景を語っていくという方が伝わりやすさがある。

○遠藤構成員

財政状況が課題であるならば、もう少し痛みのある改革を前面に押し出すべきではないか。

○岡野構成員

この会議に市長はきちんと参加すべきと思う。参加していただかないと、コミュニケーションが取れない。きちんとスケジュールを押さえていくべき。

推進プラン自体は、前回と比べかなりブラッシュアップされ、着実に進歩しているが、定量性は欠落していて、どの程度の結果を出すのかというところが少し弱い。いつまでにどんな数字を実現するのか、しっかりと入れていかないと何も始まらない。

今後、成長投資をしていくためにコストが増えるので、そのことを前提に、どう赤字にならないように予算を組んでいくのか、数字を具体的に落とし込むアプローチが絶対必須。

赤字であれば、普通の企業なら人員削減も含めてやっていく。市民に痛みを強いる割に、自分たちの痛み、身を切る覚悟がない。

予算配分の最適化、財政の健全化が目的であるならば、それに直結したものだけをまとめるべき。

○柳井座長

身を切る改革として何が挙げられるか、役所としてのやり方があると思うので、検討して欲しい。

項目が多いのは、今、棚卸しをしていることと関係しているかと思う。推進プランを作った後で、アクションプランを作成するという事なので、住み分けを意識しながら、掲載項目の優先順位をつけて欲しい。

○勢一構成員

市政変革の取組みに係る目標設定をどのように記載していくのかは非常に重要なポイント。

予算配分の最適化という点では、既存の事務事業をベースとした事業ごとの最適化から、全体最適を導くためのアクションを取っていくことが必要なので、そうしたコンセプトの転換を打ち出すことができないか。

既存の事務事業の一定のものを手放すという選択をしなければいけないというのが地方自治体の財政健全化のあり方だと思う。持続可能性をしっかりと担っていくということを提示することも必要ではないか。

そのために、今まに行っている予算事務事業の棚卸しでの検討は非常に重要だと思っている。関連事業を相対的に評価して、全体として効率化を図るという意味では、事務事業の再編も視野に入れることになると思う。評価の仕方やKPIの設定の仕方も工夫する必要がある。

○津田構成員

全体最適という視点はやはり大事になってくる。

官だけでの行政改革に加え、官民連携した上でのアウトプットの最大化を考えていくべき。例えば、市バスと西鉄バスがあり、官民全体で考えた時の公共サービスのあり方の最適化についてもぜひ検討して欲しい。

○井上構成員

プロジェクト別事業クラスターは、この区分で果たして本当に全体最適が達成できるのか。

分野横断的視点の重要性が指摘されている中、役所としての組織文化もあると思うが、今までの取組みでも、横串を通したとしつつもなかなか現実にはそうならないように感じられる。

例えば、広報は一本化するなど、組織横断的にどう組み替えるべきか、より有効な効率化が図れる視点もあると思うので、柔軟に対応できる組織体制となるよう再考して欲しい。

○江夏構成員

新たなビジョンと推進プランが相互に関連していて、整合性が維持されているイメージを可視化できると、市民が市政を包括的に理解する一助になる可能性がある。

公共施設マネジメントの計画策定と、昨年を比べても、物価上昇や資材高騰といった経済情勢が大きく変化しているため、再度見直す必要がある。

固定資産台帳をどこまで精緻に整備しているかも気になっている。北九州市がEBPMを公共施設マネジメントのみならず、市政変革に広く用いて進めていくに当たって、データの質や分析の利便性の向上は大変大切。

推進プランは誰のために策定しているのか改めて意識することがとても大切。市民やステークホルダーに対して取組みをわかりやすく説明する上で、透明性を確保して説明責任を果たすことが、推進プランに盛り込まれていると、なお良い。

○柳井座長

公共施設をどのように維持していくのかは非常に大きな課題。その原資の確保はどのようなやり方があるのか検討する必要がある。

例えば、若戸大橋は無料化しているが、橋の補修には非常に大きな金額が必要で、どこからその原資を持ってくるのかは非常に大きな問題。市全体にとっての利便性だ、という価値観のもとで、ある程度有料化も考えていく必要があるのではないか。

都市高速道路の状況だが、将来的には環状線が完成することになり、その利用に対応した負担は考えていかないといけない。

公共施設の問題は絶対に住民の反対運動が起こるので、市や市の幹部の覚悟の問題もある。ぜひ頑張っていたきたい。

○辻構成員

「稼げる自治体」というベースで考えると、一般財源のベースになっているのは固定資産税と市民税になる。今後、もう少し細かく分析して、全体のビジョンとして出すことが必要。

扶助費などの社会保障関係は、非常に重たいボリュームで経常的に必要なもので、市政の中でどのような位置付けでどのような基準になっているのかは、市民や関係者に改めて理解していただくことが重要。

県費負担教職員が指定都市に移譲されたので、職員数が大きく増え、人件費が義務的な形で必要となる。今後の子どもの数の推移と、それに対する教職員の数や勤務条件は、市政に対する影響が非常に大きくなっていく。どのくらいの比重とインパクトを持つのか分析することが必要。

補助金があるものについては、それを前提に有利に事業運営をやってきた経緯もあると思うが、中には意外に効果が上がっていないものもあるかもしれないし、将来的に一般財源や地方交付税等に跳ね返ってくることもある。

市民に対しては、結論だけわかりやすくシンプルに、義務的経費の部分を含め、全体として少し工夫して示すことが重要。

事業クラスターで人件費も一緒に分析するかどうか。常勤職員の配置によって事業コストが随分変わってしまう。

市民に対するわかりやすさと行政の中での納得感の接点で作っていくことが重要。これまでの経験では、5%削れると、すごい。今までも乾いた雑巾を更に絞り込むように行革をやってきており、また改めて見直すということなので、そのやり直し方を全体として工夫して欲しい。

次世代のリーダーを育成し、自律的に組織を見直していける体制を作っていくことは、変革の肝に当たる。それを支える新たなビジョンの共有も含め、人事施策や評価制度の活用は、しっかり具体的に書いて欲しい。

○吉水構成員

中期財政見通しは、どのタイミングで修正していくのか。投資的な経費がどう歳入に結び付いていくのか、この見通しの中で明らかにしていくことがとても重要。

組織改革や人件費の見直しも大きな課題。働く喜びというのは、評価とかお金とかいったようなものだけではない。歳出が適正化され、620億円の投資や行政が行う取組みの効果がいかに一般財源の確保に繋がり、市が豊かになっていくかを、数字上で職員まで意識することができれば、組織文化が変わったり働く行政の職員ももっと幸せに働ける可能性を持っているのではないか。

○柳井座長

大型の公共事業について、最近の物価上昇や資材高騰を踏まえると、一度立ち止まって、場合によっては凍結するなどしながら、全体としての歳出のバランスを図っていく。

ごみ処理手数料や上下水道料金は、生活や生命にも関わる難しい問題であるが、今後の方向性として、値上げもやむを得ないのではないか。

補助金は既得権益化が見られる傾向がある。同じ相手に出している補助金は、一旦廃止して、定期的に見直しをしていくべきではないか。

○遠藤構成員

大体その通り。

○岡野構成員

公共料金を上げるのには反対。一般論として、インフラの料金を上げるのは、弱者にとって厳しい。

それをする前にやるべきことがいっぱいある。

補助金はその通り。市と事業者の間にとって補助制度の運用により利益を得ている事業者もいる。ばらまきに近いような補助はしないようにして、その使い道や使った結果も問うていくなど、補助金についてはかなりシビアにやった方が良い。

○柳井座長

料金の値上げについては、コミュニケーションの問題かと思う。理解していただけるようにやっていく必要がある。優先順位はきちんと考えていくべき。

○遠藤構成員

ゴールの設定がまだピンとこない。全体的にはすごく理解できるし、良いと思うが、いろんな問題がある中でどこからやっていけば良いのか、やはり数値で表さないとじっくりこない。住民に痛みをお願いするにしても、なぜ必要なのかの説明・コミュニケーションが取りにくい。

○木下構成員

財政改革としては、収入を上げるか歳出を減らすかの二択。収入を増やすという面で、担税力の確保は大きいと思うが、その記載がないことに違和感がある。企業誘致したりスタートアップ支援したりして雇用と人口を増やし、住民税を確保していく検証ができるクラスターも必要ではないか。税収という面で、もう少し追記された方が良い。

○岡野構成員

守りとか削減の方にばかり寄ってしまうので、成長にフォーカスを当てた立案というところは意識して欲しい。

○柳井座長

例えば、投資的経費について620億円でキャップをかけるとか、投資的経費は何に使うかという話は、職員が目利きができるかどうかという点に懸っていると思う。そういう意味では、民間に沢山人を派遣したり、研修をしたり、技術や産業の動向の学習をすることが必要。

特に財政・人事・企画部門の職員といった全体を見渡すスタッフ部門の職員が目利きできないと、変なお金の使われ方をしたり、ばら撒いたり、色んな形で無駄が発生するおそれがある。実は市政変革でお金を節約する一番いい方法は、人を育てることが基本にあるのではないかと考えている。お金の出と入りのところに目利きができる人を配置する、そういう意味では人事はとても大事なので、そういったことに長期的に取り組むことは、推進プランに入れるべきだと思う。

新たなビジョンと推進プランに関しては、最後までぜひ覚悟を持ってやり切っていただきたい。

8 問い合わせ先 市政変革推進室
電話番号 093-582-3170