

総務財政委員会記録(No.19)

1 日 時 令和6年1月10日(水)
午前10時00分 開会
午後 0時03分 休憩
午後 0時59分 再開
午後 2時51分 閉会

2 場 所 第6委員会室

3 出席委員(10人)

委員 長	佐藤 栄作	副委員 長	三宅 まゆみ
委員	村上 幸一	委員	戸町 武弘
委員	成重 正丈	委員	岡本 義之
委員	大石 正信	委員	篠原 研治
委員	井上 純子	委員	村上 さとこ

4 欠席委員(0人)

5 出席説明員

市政変革推進室長	白石 慎一	市政変革推進室次長	徳永 篤司
市政変革推進担当課長	篠原 まり香	市政変革推進担当課長	鍋藤 博一
公共施設マネジメント担当課長	宮野 謙剛	外 関係職員	

6 事務局職員

委員会担当係長	松永 知子	委員係長	伊藤 大志
---------	-------	------	-------

7 付議事件及び会議結果

番号	付 議 事 件	会 議 結 果
1	行財政改革のさらなる推進について	市政変革推進室から別添資料のとおり説明を受けた。

8 会議の経過

○委員長（佐藤栄作君）開会します。

本日は、所管事務の調査を行います。

行財政改革のさらなる推進についてを議題とします。

本日は、市政変革の現在の取組状況について、当局の説明を受けます。市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 市政変革の現在の取組状況につきまして、まず、北九州市政変革推進プラン素案について御説明いたします。

昨年11月に公表いたしました北九州市政変革推進プランの骨子をベースに、市政変革の目標値や具体的な取組など新たに記述を加えておりますので、そうした箇所を中心に御説明いたします。なお、以降の説明において、北九州市政変革推進プランは、プランと省略させていただきます。

資料は、02所管事務、資料1、市政変革推進プラン素案を御覧ください。

タブレット3ページを御覧ください。プランの冒頭、初めにといたしまして、市政変革の趣旨について説明しております。市政変革の取組は、基本構想等に基づいた行財政運営を将来にわたって着実に進め、未来への挑戦を続ける都市としての持続可能性を保ち、安心、安定した生活環境を次世代に引き継いでいくために取り組むこととしております。

その際、行財政改革が削る改革ではなく、未来をつくる改革であることを踏まえまして、短中期では財政の模様替えを進めつつ、市政変革で生み出した財源等を用いて、若者や子供等への投資、産業基盤の強化、創出への投資、公共施設等の老朽化対策への持続可能なまちづくり投資等の次世代投資枠を確保いたします。また、中長期では、持続可能な行財政運営の確保を図ることとしておりまして、このプランにおいて、市政変革の基本原則、見直しの視点、目標値、具体的な取組項目と工程表等を定めることとしております。

タブレット4ページを御覧ください。第1、北九州市が克服すべき課題でございます。

従前からの御報告のとおりでございますので、項目のみとさせていただきますが、北九州市が直面する課題として取り上げている、1、低迷する経済成長。タブレットの5ページを御覧ください。2の少子・高齢化。タブレット7ページでございますが、3、公共施設等の老朽化。それから、タブレット10ページを御覧ください。4、ぜい弱な財政構造等の4つの課題につきまして、直近のデータを交えながら現状整理を行っております。

タブレット15ページを御覧ください。第2、直面する課題への対応でございます。

今回の素案で新たに記載を加えたものでございますが、市政変革を進めるに当たり、市役所職員が留意すべき行動原理といたしまして、課題を先送りしない市政への転換、3つの重点戦略への財政の模様替え、古い体制からの脱却による財源確保。タブレット16ページでございます。市役所のスリム化の4つの基本原則を定めております。2、見直しの視点では、従前からお示ししております6つの視点について、それぞれ課題背景と留意点を整理してございます。

タブレット18ページを御覧ください。3、市政変革の目標値でございます。

基本的な考え方といたしまして、基本構想等に基づいた財政運営を遂行すること、次世代への投資を行うために必要な財政の健全化を進めるために着手するもの、この2点に着目いたしまして目標を設定しております。その上で、短中期的な目標といたしまして、次世代への投資に必要な事業枠、私どもはこれを次世代投資枠と呼んでございますが、これを令和6年度から令和8年度までの間、一定規模捻出、確保いたします。また、中長期的な目標といたしまして、他都市との比較においても高水準にあります市債の発行抑制に取り組みます。

タブレット19ページを御覧ください。目標の1つ目、次世代投資枠の確保でございます。

令和6年度当初予算におきまして、予算事務事業の棚卸しなど市政変革により生み出した財源等を活用し、若者や子供等への投資、産業基盤の強化、創出への投資、公共施設等の老朽化対策への持続可能なまちづくり投資など次世代への投資枠を確保することとしております。この次世代投資枠につきましては、令和6年度当初予算編成中でございますので、現時点ではプランにはA億円と記載をしておりますが、これをプランの計画期間であります令和8年度までの3年間、同水準を確保することを目標といたします。同時に、中期財政見通しにおいて毎年度見込まれております収支差額の改善を図るとともに、財源調整用基金につきましても、物価高騰などの社会経済情勢の変化や感染症、災害復旧等の不測の財政需要にも対応できるよう、適切な残高の確保にも取り組めます。

タブレット20ページを御覧ください。目標の2つ目、市債の発行抑制でございます。

まず、本市の現状といたしましては、市民1人当たりの市債残高が20政令市中、最も多くなっております。また、人口1人当たりの普通建設事業費の直近3か年平均を他の政令市と比較いたしましても、高いほうから3番目にあるなど、いわゆる公共事業の実施水準は現状においても高止まりが続いております。加えて、市民1人当たりの公共施設の延べ床面積は20政令市中最も多く、政令市平均の約1.5倍となっており、保有施設の多さが更新経費の負担増加と、これに伴う市債の発行につながっている状況でございます。

次に、市債残高の今後の見込みでございます。投資的経費の水準を現行の年620億円で維持し続けた場合と、約1割少ない560億円で維持し続けた場合の30年後の市債残高を試算し

ております。タブレットの21ページの図2の3を御覧ください。これによりますと、投資的経費の水準が620億円の場合、30年後の市債残高は約7,200億円で、現在の水準とほぼ同額が残存する見込みとなっております。一方、仮に投資的経費の水準を560億円とした場合におきましても、30年後の市債残高は約6,600億円となり、一定程度、市債残高の抑制につながるものの、依然として高い水準となる見込みであるとの試算結果となっております。

ウ、投資的経費の水準の見直しでございます。これらの状況や、今回新しい基本構想が策定され、今後は3つの重点戦略に沿った事務事業に財源を配分する必要があることなどを踏まえまして、令和3年度に公表いたしました投資的経費の予算調整方針において、令和8年度までと設定しております投資的経費の適正水準、620億円でございますが、この見直し時期を前倒しし、令和6年度中に検討を行い、結論を出すこととしております。

タブレット22ページを御覧ください。目標の3つ目、挑戦を続ける機能的・機動的な市役所づくりでございます。

具体的には、人材の確保、人材育成、人事施策に体系的、戦略的に取り組むことによる職員の連帯意識の向上や組織の活性化、デジタル化や業務改革等を推進することなどによります効率的な組織・人員体制の構築、DXの推進による行政手続のデジタル化、民間企業との連携等によるDX人材の育成、それから、ペーパーレス等を進めまして、効率的な職場環境の創出と、効率化された結果として創設された執務スペースの有効活用などに取り組んでまいります。

タブレットの23ページを御覧ください。第3、市政変革の具体的な取組でございます。

令和6年度から令和8年度までを集中変革期間と位置づけ、各政策が抱える課題を整理、分析、検証した上で、具体的な取組内容を明らかにし、順次着手をしてまいります。

1の経営分析でございます。相互に関連する複数の事務事業や同種の性質を持つ複数の事務事業を効率的に比較評価できるよう、1つのまとまり、これを事業クラスターと呼んでおります。この事業クラスターとして取り扱い、データ等の合理的根拠等を踏まえた総合的観点からの経営的な手法により見直しを行ってまいります。その際、特に市民の関心や利害が錯そうする事項につきましては、中立的な専門家等の知見を生かしつつ、開かれた議論に努めてまいります。

タブレット24ページを御覧ください。分類整理した事業クラスターを表3の1に掲載しております。政策目的別事業クラスターや公共投資、公営企業会計事業など9つの項目、56の事業クラスターに分類をしております。事業クラスターごとの経営分析の基本的な考え方や工程表は、別冊1、変革に向けた個別項目ごとの考え方と工程表、経営分析の進め方にお示ししております。また、主要な事業クラスターに関する令和8年度までの工程表を集約したものを、タブレットの31ページから33ページに掲載しておりますので、御参照ください。

タブレットの25ページを御覧ください。事業クラスターのうち①政策目的別事業クラスターにつきましては、事業規模や外部環境の変化を踏まえた緊急性等を勘案いたしまして、令和8年度までの間に順次着手することとし、経営分析に着手する事業クラスターにつきましては、当該年度の予算編成時点で公表する北九州市政変革アクションプランに明記することとしております。

タブレットの26ページを御覧ください。経営分析の流れにつきましては、図3の1にお示ししております。経営分析の過程においては、事業クラスターごとに政策の目的の達成に至る因果関係の仮説を示すロジックモデルを作成し、施策の実施に必要な資源や課題を解決するための具体的な活動とその成果の達成に至るアプローチを可視化するなど、EBPMの要素を取り入れるよう努めてまいります。

具体的な取組の2つ目、挑戦を続ける機能的、機動的な市役所づくりでございます。1、多様で有為な人材の確保では、効果的な広報戦略や採用手法、インターンシップの強化等によりまして、民間経験者を含め、将来を支える多様な人材を確保いたします。2、成長を促す人材育成では、課題解決型の研修の実施やキャリア形成支援等により、挑戦マインドや自学精神にあふれた職員を育成します。3、意欲を引き出す人事施策では、自主的、意欲的に活躍する職員が評価される組織風土の醸成に取り組めます。タブレットの27ページを御覧ください。4、スマらく区役所サービスプロジェクトでは、行政手続のデジタル化による市民の利便性向上や業務の効率化に取り組んでまいります。5、DX人材の育成では、DXの基礎的知識に関する研修や、ローコードツール等の活用を率先するリーダー人材の育成研修などについて、民間企業とも連携しながら体系的に実施いたします。6、オフィス改革では、ペーパーレスによる紙使用量の半減や、働きやすい職場環境整備を進めることで、人材の確保、効率化により創出した執務スペースの民間への貸付け等による有効活用を図ってまいります。

具体的な取組の3つ目、予算事務事業の棚卸しでございます。

今年度実施しております予算事務事業の棚卸しにおける具体的な見直しの内容は、別冊2、令和5年度予算事務事業の棚卸し結果として、本日ではなく、令和6年度当初予算案に合わせて公表を予定しております。

タブレット29ページを御覧ください。第4、今後の推進体制等でございます。

北九州市政変革実行本部の下、令和8年度までの市政変革を推進するとともに、具体的な取組内容を検討するに当たりましては、北九州市政変革推進会議を随時開催し、検討の透明性を確保しながら進めてまいります。また、今後事業クラスターの検討を深めるため、必要に応じて、より専門的な立場から意見を聴取するためのワーキンググループ等を個別の事業分野ごとに開催し、民間の知見の活用を図るなど、市民の関心や利害が錯さうする事項につきましては、開かれた議論の下、進めてまいります。

資料が替わりまして、03所管事務、資料1、別冊1、変革に向けた個別項目ごとの考え方、工程表、経営分析の進め方を御覧ください。

タブレット1ページを御覧ください。令和6年度から令和8年度までの集中変革期間において順次検討する事業クラスターについての政策の内容や目的、今後経営分析を実施するに当たっての初期的な課題認識と考え方、主な関連事業や所管課、事業クラスターごとに想定されるKPI、現状値、目標値の例、検討スケジュールを掲載しておりますので、適宜御参照ください。

以上で、北九州市政変革推進プラン素案の説明を終わります。

次に、北九州市政変革推進プラン素案に係るパブリックコメントの実施について御説明いたします。

資料は、04所管事務、資料2、意見募集要領を御覧ください。

1月16日火曜日から2月9日金曜日まで、プラン素案に対する市民意見を募集いたします。資料は、本庁舎内の市政変革推進室や広聴課のほか、各区役所や各出張所、また、ホームページで閲覧できます。意見の提出は電子申請システムや電子メール、郵送、ファクス等で受け付けることとしております。

続きまして、資料の05所管事務、参考、市政変革に関する当面のスケジュールを御覧ください。

参考として、市政変革に関する当面のスケジュールを掲載しております。プランは、本日の委員会での委員の皆様からの御意見、市政変革推進会議での有識者からの御意見、パブリックコメントでの意見を踏まえまして成案を作成し、その後公表を予定しております。

以上で、市政変革の現在の取組状況についての説明を終わります。

○委員長（佐藤栄作君） ただいまの説明に対し、質問、意見を受けます。

なお、当局の答弁の際は、補職名をはっきりと述べ、指名を受けた後、簡潔、明確に答弁を願います。まず、副委員長と交代します。

（委員長と副委員長が交代）

○副委員長（三宅まゆみ君） 佐藤委員。

○委員（佐藤栄作君） 1点確認させていただきたいんですけども、この行革の素案は本日の委員会でお示しをされることになっておりましたが、1月5日の西日本新聞に、3年で300億円を捻出するという記事が出ております。この記事の内容は事実なのか、教えてください。

○副委員長（三宅まゆみ君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 記事の内容が事実か否かについての御質問にお答えいたします。

まず、300億円を捻出するという内容について、報道機関の皆さんがどのような情報を収

集されて、それを記事にされたのか承知しておりませんが、私どもは市政変革推進プランの中で、その目標といたしまして、次世代投資枠を令和6年度の新規事業をベースに3年間確保するという内容の記載をさせていただいております。参考として、令和5年度の新規事業が105億円であったことを素案の中に示しておりますので、3年間で300億円と記載されたのではないかと推測しております。私どもは令和6年度の次世代への投資に係る新規事業の規模を3年間、次世代投資枠として確保するとお示ししておりますので、その点では記載の内容とは異なると認識しております。以上です。

○副委員長（三宅まゆみ君）佐藤委員。

○委員（佐藤栄作君）ということは、その記事はあくまでも推測であって、事実ではないという認識でよろしいでしょうか。

○副委員長（三宅まゆみ君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 私どもの認識と若干異なる点があると考えております。以上でございます。

○副委員長（三宅まゆみ君）佐藤委員。

○委員（佐藤栄作君）この記事に対して当局から、事実の認識が我々とは異なるんだというお話をされたんですか。

○副委員長（三宅まゆみ君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 そのような御指摘を私どもからさせていただいてはおりません。以上でございます。

○副委員長（三宅まゆみ君）佐藤委員。

○委員（佐藤栄作君）ということは、事実とは認識がずれているけれども、それはどこから得た情報を基に書いたことなので、我々は一切関知しませんというスタンスでよろしいんですか。

○副委員長（三宅まゆみ君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 報道機関の皆様が得た情報を基に書かれたことなので、それに対して私どもから御指摘をさせていただくことは行っておりません。以上でございます。

○副委員長（三宅まゆみ君）佐藤委員。

○委員（佐藤栄作君）この報道で、3年で300億円という具体的な数字を示されているわけですから、市民の皆さんからすると、武内市長は3年で300億円を捻出するものなんだと認識をされるのではないかと思います。ましてや我々は今日初めてこの素案についてお示しいただけるということで、今日議論を始めるわけですから、そこら辺がやっぱり市民と我々議会との間に大きなずれが生じてしまいます。先ほど答弁がありましたけれども、この記事の3年で300億円は、認識にずれがあると言われるのであれば、きちんとした記事を書いていただくように対応するべきではないかと思っております。

それから、どこからこの情報が出たか分かりませんが、議会に報告がある前に、こうした事実と認識にずれがあるような情報がどんどん出て記事になっていくことは、市民に誤解を与えることにつながるのではないかなと危惧しておりますので、きちんとした情報管理と、それから、マスコミに対しても丁寧に説明をして、誤解のない情報が出ていくように努めていただきたいということを要望しておきます。

○副委員長（三宅まゆみ君） ここで、委員長と交代します。

（副委員長と委員長が交代）

○委員長（佐藤栄作君） それでは、ほかに質問、意見はありませんか。大石委員。

○委員（大石正信君） 私からも西日本新聞の記事について。

先ほど課長が105億円については新規事業の分だと言われましたけども、この中には何て書いているかという、公共施設の統廃合や市民、団体による文化活動などへの補助金カットを段階的に進めると。約300億円の財源を捻出する行財政改革に乗り出すことが4日に分かったと。いわゆる事業クラスターの中では様々な項目を出していますよね。補助金のカットは、これから見直していくということかもしれないですけども、ここにはっきりと公共施設の統廃合や市民文化団体への補助金カットと書いているわけですよね。もし事実と違っているんだったら抗議すべきじゃないんですか。いかがですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 先ほども申し上げましたけれども、どのような情報を得て記事にされたのかというのは承知しておりませんが、今回私どもが公表しております内容は、プラン素案の本文であり、個票にそれぞれお示ししております記載事項でございます。これをしっかりと議員の皆様、市民の皆様に丁寧に正しく御説明をさせていただきたいと思っております。報道機関に抗議はさせていただいておりませんが、これからしっかりと分かりやすい説明に努めたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） だから、言っているのは、事実と違えば抗議すべきだと。300億円の財源を捻出するために、事業クラスターに示されている部分について書いておられますよね。誰がどう見ても300億円を捻出するために、そういうカットをしていくんではないかと。市民から見れば、これは何だとなるので、きちんと抗議をすべきだと思います。

それと、300億円の根拠。105億円掛ける3と書いていますけど、新規事業の105億円、これはやめるということですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 次世代投資枠の財源の確保につきましては、委員が御指摘いただきましたとおり、事業の歳出をカットして抑制することも当然含まれています。今年度も予算事務事業の棚卸しを行っておりますので、財源を捻出するためには一定程度事業の

見直しによって内容をなくすとか、そういう要素も必要になってきます。ただ、それだけではありません。歳入を確保して財源を増やすことも必要ですし、今行っている事業の内容を見直して模様替えをして、新たな事業に変えていくことも併せて行う必要があると考えております。取り得る全ての手段を活用しながら、次世代投資枠の確保に努めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） 100億円については新規事業の分なんだと。だから、新規事業を全部やめるわけじゃないと。見直しをして新たな投資が必要なものはやっていくということでしょうけども、これはどう見ても300億円を捻出するために、後で書いている事業クラスターについて、自分たちの文化事業の費用を削減していくんだと、市民を敵に回すのかというような声が、年末年始に話をしていく中で、多くの市民から出てきています。だから、そうでないならば、きちんとマスコミに対して抗議すべきです。

それと、市の資料では報道機関への投げ込みは5日になっています。我々議員に公表されたのは4日、西日本新聞の記事には4日に判明したと書いているわけですよね。それで、5日に記事が出されている。何でこんなふうに情報が漏えいしていくのか。これは事実を調べられたりしているんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 本日開催される総務財政委員会における報告内容の資料といたしまして、1月4日に議員の皆様全員にお配りさせていただいております。あわせて、市政変革推進会議の構成員の皆様にも同日付で資料をお送りさせていただいております。取材源については承知しておりませんが、情報管理は重要であると考えておりますので、そのあたりは細心の注意を払ってまいりたいと考えておりますが、取材源に関する把握は大変難しいものと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） 度々、情報漏えいが起こっているんで、非常に敏感な問題なんですよ。自分たちの団体が削られるのではないかと、戦々恐々としているわけです。だから、今日の会議の議論についても非常に敏感な問題で、市民も戦々恐々としているんですね。やっぱり慎重に対応すべきじゃないかと思います。

続いて、8ページのぜい弱な財政基盤、他の政令指定都市に比べて公共事業の投資的経費水準が高いことが予算を圧迫していると。この書き方はまるで他人事のような感じがします。我々日本共産党は無駄な大型公共事業を進めてきた結果、それが市の財政を圧迫していると。今後そういう公共事業について見直していくということですけども、やはりこのことについての反省、総括がしっかりされていかなければ、これから投資的経費を抑制しますよということだけではやっぱり話が違うんじゃないか。きちんこの問題について

総括されたんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 まず、書きぶり等に関しましては、御意見等も踏まえながら、分かりやすい記載内容に努めてまいりたいと考えております。

公共投資に関しましては、これまでの時代の要請に応じて必要な投資をしてきた結果、現在公共施設インフラの保有量が多くなっていたり、それに伴う市債の償還が大きくなっていたりということが起こっております。一つ一つの公共事業をより有効に活用していくために、それぞれの事業の運営の改善に毎年度取り組んでいっておりますし、収支改善に取り組むことでよりよい事業にしていきたいと考えております。

それと、これからの公共事業の在り方について検討するに当たりましては、当然ながらこれまでの公共施設の整備等の状況や他都市の状況等も踏まえながら、客観的なデータ分析等も行いつつ、必要な進め方を考えてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） 私が言いたいのは、これまで無駄な大型公共事業を進めてきたためにばく大な借金が生まれ、その市債償還が市の財政を圧迫している。だから、投資的経費も抑制せざるを得ない。きちんとその総括、反省がなければ出発はありません。原因があるからこそ結果があるわけであって、新たにつくった負の遺産、A I Mビル、ひびきコンテナターミナル、そして、今度は下関北九州道路。これについては公共事業の評価委員会にかけるということですが、市の財政を圧迫しているのは何なのか、そこについてもきちんとメスを入れなければ。文化団体や祭りの協議会だとか、市の経常経費の削減だとかだけではなくて聖域なき改革というならば、そういうものを立ち上げて、きちんと調査や研究をすべきじゃないかと思います。

それで、これまでの説明では、投資的経費については620億円と。西日本新聞の記事では2025年以降は560億円から580億円に引き下げると。これ変更しているわけですね。令和4年度の予算編成方針でも令和4年から令和8年までは投資的経費を620億円と、令和6年度の予算編成方針でも当面5年間を620億円にすると。しかし、このままいくとそれでは抑えられないということで、この数字が出されていますよね。これは検討するということが、これまで度々620億円を堅持するんだということを言っていましたけども、これを変更するということですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 結論から申し上げますと、変更するということでございます。

これまでは令和3年度の投資的経費の予算調整方針で、令和8年度までは620億円だと御説明申し上げておりましたけれども、相次ぐ公共施設の老朽化ですとか人口減少ですとか、公共施設の利用状況等々も踏まえつつ、適切な水準を見直してまいりたいと考えているこ

と、それから、基本構想等を新たに策定いたしまして、3つの重点戦略に予算を重点配分していく必要性もあるというような状況もございますので、これらの点を含めまして公共施設の水準の見直しの前倒しを考えているところでございます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） 市長も620億円という投資的経費にされていくと言っていたのに、令和4年から1年ちょっとしかたっていないにもかかわらず見直しと。ころころ変わるのはいくなくないと思うんですよね。やっぱり一度出した方針については、きちんと検証しなきゃいけない。

私が言いたいのは、620億円を抑えるだけじゃなくて、今ある負の遺産がありますよね。そういう問題についてはどうするんですか。AIMビルやひびきコンテナターミナル、そして、新たな下関北九州道路を含めて、きちんとメスを入れていかなければいけないと思います。これは指摘をしておきます。

次に、17ページの事務事業の棚卸しで、300億円の次世代投資枠としていますが、この300億円の根拠を教えてください。どこからどういうふうに捻出するのか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 お示ししております次世代投資枠に関しましては、令和5年度の新規事業が105億円でありましたことから、これをベースに3年間で積み上げると300億円前後になるということでございます。

あと、どのように財源を確保するかでございますけれども、先ほどと重複になりますが、予算の棚卸し等によりまして歳出の見直しを行っていくこと、それから、歳入の確保をしていくこと、既存の事業を新たな事業に見直しをしていくこと、これらの手法によりまして財源を確保していきたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） 具体的な棚卸しの中身は示されていません。2月上旬に示していくということですが、例えば、高齢者福祉施設については質の高い持続可能な事業の在り方を検討すると、これはどういうことですか。要するに今までの無駄なものはやめて、質の高いものをやっていけばいいと思っているのか。また、敬老行事補助とか長寿祝い金の項目を上げられています。生活保護も上げられていますけれども、これはどういう形で見直していくことになっているんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 棚卸しと、あと高齢者福祉の関係でお尋ねがございました。

棚卸しに関しましては、令和5年度の予算ベースで、各局事業所管課におきまして社会に適合できているかといったところを考えながら今棚卸しをしております。予算編成の過程で一緒に見直しをしておりますので、今時点で具体的な数字とか、こういうことを見直

しますというのは申し上げられないところではあるんですけども、令和6年度の当初予算のときには、どういうものを見直しますとか額とかは結果をお伝えし、丁寧に説明させていただきたいと考えております。

高齢者福祉で今後クラスターの中で見直そうとしているものにつきましては、やはり何年か前に比べれば、高齢者の方々の健康寿命が延びましたとか平均年齢が延びましたとか、いろいろ状況が変わってきていると思います。なので、今のものが無駄と我々も思っているわけではなく、新たな高齢者像を念頭に置きまして、やはりその時代に合っているかどうか、そういうことをきちんと検証した上で、今高齢者の方々がどういうことを求めているか、何に新しく投資していけばいいかというところを一緒に考えていきたいと思っております。今後クラスターの中で新たなものであったり、今継続しているものも有効に活用できているのであれば継続していく、そういう検証をしていきたいと考えております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） この問題については、やっぱり慎重にしていかないと大変なことになると思います。今年度から、小倉北区でも老人クラブに対して1割カットという問題とかが生まれています。そういう高齢者に対する行事とか、敬老問題とかが削減されていくようになれば、市民は協力しないというような声も出されています。

稼げる町と言われてはいますが、市民センターではほとんどの事業が無料になっていますが、こういうところについても稼げる町ということで有料化していくんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 市民センターでいろいろ開催しているもの等を含めまして、市でやっている事業においては、稼げる町という部分が当てはまるもの、当てはまらないもの様々あると考えております。実際、市民センターで無料で活動している高齢者の方々がいらっしゃるということも認識しております。そういうところも含めて今後クラスターの中でどういうことをしていけば、市として持続可能な高齢者支援ができるか、また、次世代へ投資できるか、そういったことを考えていきたいと考えております。今そこを無料から有料にします、有料から無料にしますというところは申し上げられないんですけども、今後クラスターの中で検証していきたいと考えております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） 具体的なものが出されていないので、なかなか議論しにくいんですけども、長年市民センターで健康づくりをされている高齢者の方、若いお母さんたちも含めて、ずっと無料で健康づくりだとか、まちづくりをやられている人にとってみれば、突然無料であったのが有料になっていけば、やっぱり反発が出てくると思います。出されていないので具体的に議論ができないんですけども、慎重にしなければいけないと思います。

それと、財政局の予算編成方針で令和6年度の10%シーリングが出されていますよね。原局では10%じゃ足りないんだと。28%も含めて事務事業を見直せということを出されていますけども、この予算編成方針と今回の3,000項目の棚卸しはリンクしているんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 今年度当初から予算事務事業の棚卸しを進めてまいりました。その中で事業ごとによむる市の政策的経費でありますとか内部管理に係る経費でありますとか、分類分けをしてございます。今回、予算編成方針の中で内部管理経費の10%削減を決めたのは財政局の判断ではありますがけれども、その対象として内部管理経費に関する仕分を行ったのは私どもの棚卸しの一環として行ったものでありますので、その点では関連はしております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） 財政局とリンクすると。財政局の方針では10%シーリングとなっていますけど、実際には原局が財政局に持っていけば、10%では足りないんだと。あと20%削減すべきだというようなことも言われていますけども、それは御存じですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 シーリングについては、一律に削減を求めるものではなく、事業の経過というか、年度の経過とか進捗に合わせて見直しを行ってほしいという内容で財政局が各局に依頼をしているものだと認識しております。これは毎年度10%であるかどうかは別にしても、予算編成で特に新たな事業を行うためには必要なものと考えています。

今、委員御指摘の20%の話につきましては、恐らく財政局で、局長マネジメント経費というような形で予算の調整をお願いしている金額のことをおっしゃられているのではないかと思います。これも同様でございます。要求の中で真に必要なもの、優先順位の高いものを選んでくださいというような各局への投げかけとして、財政局が予算調整の中で行っておられるものと認識しております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 大石委員。

○委員（大石正信君） まとめにしますけども、やっぱり今度の素案はまだ具体的なものが出されていないので、なかなか議論のしようがありません。2月上旬には出されるということですけども、出されたときに本当に自分たちに関わってくる削減があれば、いろんな団体にとって大変なことになると思います。

私は無駄というならば、例えば、公共事業、これまでやってきた負の遺産の見直し、これからの下関北九州道路、そういう問題も含めてきちんと見直していかなきゃいけないと思います。

また、1時間3万円というアドバイザー制度も必要なのか。そういうことこそきちんと見直しをし、市役所のスリム化ということで市職員を削減していくことも含めて、問題

をはらんでいるんじゃないかなと思いますので、慎重に対応していただきたいということを要望して、終わります。

○委員長（佐藤栄作君） ほかにありませんか。戸町委員。

○委員（戸町武弘君） それでは、質問をしたいと思います。

まず、市政変革推進プランを読ませてもらいました。ここで質問する内容は、我々議員ですから、市民の代表として話しています。市民と対話した内容です。西日本新聞の記事をいろいろな方が見ておられて、自治会や老人会、そして、消防団と話したときに、私たちの予算が削られるんじゃないかという声が耳に入ってきました。これは市民の率直な御意見ではないかなと思います。自治会の方々とか老人会、消防団の方々、一生懸命地域のつながりを保とうとしている、そして、消防団の方々は安全や安心のために仕事を持ちながら日々活動や訓練をしている、こんなことが評価されないんやねと言われました。

これまでも行財政改革ってやってきたと思うんですよね。それは末吉市長時代も北橋市長時代もやってきた。だけど、こんな話を聞いたのは初めてです。なぜ市民の方々がこういう話を我々議員にするのか、これはぜひ市で行政が自問自答してください。ここで回答はないでしょうから。これは私は大きなことだと思います。今、ネットや、そういうところでいろんな話が出ている。だけど、我々議員がなぜここでこういうことをやっているか、それはやっぱり市民の一人一人と対面して話した結果なんですね。だから、我々はその人たちの顔が見えている。それをぜひ考えてください。

では、質問に入りたいと思います。北九州市が克服すべき課題というところで提供しているデータはほとんどが各政令指定都市との比較なんですね。これ比較してどのようなことを伝えたいんでしょうか。そして、比較することにどういう意味があるのでしょうか。比較するのであれば、将来的に、じゃあこれらのデータの何にどれぐらいの順位を目指すつもりなんんでしょうか。そして、それを示すべきではないでしょうか。ちょっとここまで質問したいと思います。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 御質問いただきましたデータに関するについて御答弁させていただきます。

特に財政状況に関して、人口1人当たりで比較し、皆様にお示しをさせていただいておりますのは、やはり町の規模というのは様々であります。人口の多い町は投資的経費の規模、インフラの量が多くなっておりますし、逆もまたしかりということで、できるだけ客観的に比べ得る物差しとして、人口1人当たりの比較でデータをお示ししているところでございます。

どのようなことを伝えたいのかは、データを比較している内容で、端的に市債の残高が多いとか、普通建設事業費が多いとかをお伝えしたいということでございます。

また、意味も、そういう現状にあるということをもまずは市民の皆様を知っていただきたいということで、情報を提供させていただいているところでございます。

何を指すかにつきましては、私どももそのような順位の示し方を検討させていただきましたけども、これはやはり他都市の動向とか歳入の動向とか、私どもの取組のみで決定し得るものではないという部分もございましたので、順位を具体的に定めることはできなかったというところでございます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） 全く分かんない。我々はこのデータで何を指しますということだったら、これは理解できる。順位だけ示して、特に人口1人当たりというのと、そもそも北九州市は100万都市だったんですね。これが人口が減っていった。じゃあ、各種データが悪くなるのは当然である。それを政令市と比較しても、例えば新潟とかほかのところと、歴史も違うところと比べて、どういう意味を持たせたいのかなと。これから細部を聞きますけども、EBPMをやるとかと言っているけども、データの信ぴょう性とか客観性とかを一体どのように考えているのかがよく分からない、このデータを見て市民がどう感じるかといったら、北九州はそんなに悪いんだとを感じるわけですよ。そういうことをして本当にいいのかと。

これまで何をやってきたかというのは、もう随分ここで議論しました。国が出している評価でやってきたわけです。財政破綻もしないと。財政破綻しかかっているとか、財政がぜい弱であるということは、我々もずっと聞いている。だからこそ気をつけながら、公共工事等を含めてやりたい事業もできなかったのではないかなと思う。しかし、市民に不安を与えることによって、先ほどの話ではないですが、我々が活動している予算も切られて、これから活動できなくなるんじゃないですかという話になるわけです。だから、こういうデータを出すのであれば、もっとこのデータでは何位になりたいですとか、何位を目指しますとか、そういう目標を言うべきであると、それは指摘をします。

次に、財政規律を保ちながら市民サービスを適切に提供できる財政規模に留意しつつと書いていますが、北九州の適切な財政規模とはどれぐらいなのでしょう。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 適切な財政規模につきましては、これは市税や交付税等の歳入に見合う歳出を毎年度予算として計上していくことを記載しているものでございます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） それはやってきたわけですね。そして、市債残高が他の都市に比べて多い多いというのは、なぜそんな事態になったのでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 適切な財政規模を維持するということは、委員御指摘のとおり、毎年度我々も努めてきたところでございます。一方で、高齢化の進展等によりまして医療福祉関係経費が伸びているとか、あとは市債の残高が増えつつあることに伴い公債費が大きくなっているとか、経常経費といいますか、どうしても必要となる経費が年々増えてきているという現状の中で、適切な予算水準の維持が難しくなっているというところが根底にございますので、そこを何とか今後、次世代の投資につなげられる財源を確保するために適切な水準を維持していく取組が必要であると考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） ということは、人口減少や高齢化に伴い、福祉が伸びてきて、そして、先ほど大石委員も言われていたけども、これまでやってきた公共工事の負担が重くなってきたという理解でよろしいのでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 そのとおりでございます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） ということは、財政を立て直すためには、公共工事はもう既に使っているから仕方ない。じゃあ福祉にまで手を突っ込まなければ、これは改善しないということだろうなと感じるところです。

それでは、直面する課題への対応ということで、原則1の、ある課題への対応を優先した結果、別の課題に関わる対策が遅れ、このことがトータルとして将来負担増を招くようなことは避けると書かれておりますが、課題というのはこれからたくさん出てきて、特に市政変革をやろうとしたときに、事業の統廃合を含めて相当な事業量が出てくるわけですけども、職員の負担というのはどう考えられていますか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 やはり同じ事業を毎年度継続することよりも、毎年度見直しをし、新たな仕事に変えていくということのほうが、市の職員の負担としては重くなる、作業として発生する部分もあると考えております。しかしながら、一方で事業をより効率的に、よりよくしていく取組といたしましては、より作業負担のないように進めていく必要はあると考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） 本庁と出先の区役所とをしてみると、出先に本当に過大な負担がかかっているように私は感じます。市の職員の方々ともいろんな話をしているわけですけども、やはりもう少し区役所にも目を向けるべきではないかと思いますが、どうでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 御指摘いただいたとおり、業務については市民サービスの向上

もそうですけれども、市役所職員の負担軽減にもつながるように改善をしていかなければいけないと考えております。特に、区役所については、市政変革の取組の中でも業務改善を進めてまいりたいと考えております。事業クラスターの中にも窓口業務の改善に関する課題を設定している部分もございますので、その取組の中でしっかりと見直しをしてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）戸町委員。

○委員（戸町武弘君）次に、原則3を読んだんですけども、古い体制からの脱却による財政確保と書いているんですけども、これは具体的にどんなことを言っているわけですか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 具体的には長年続いている補助金ですとか、今年度取組に着手いたしましたけれども、契約の改革とか、そういったものを想定しております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）戸町委員。

○委員（戸町武弘君）分かりました。そして、次のページの見直しの視点で、その次のページの視点4の実施水準及び対象範囲の妥当性についてなんですけども、この中に実施水準や対象範囲が基準財政需要額の算定基礎を上回っていたりうんぬんと書いてあるんですが、これを読むと、瞬間的に思うのは、福祉を切るのかなと思ってしまうわけですよ。やはり福祉が一番横出しとか上乘せをしているわけなんですけども、それはそう理解してよろしいのでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 財源措置の状況等をつぶさに見ていくことは、この市政変革の取組の中で進めたいと考えております。一方で、この市政変革の取組は削るだけを目的としているわけではありません。つくる改革ということで、今やっている仕事を新たな施策に変えていくというところがありますので、福祉施策の中ではそういう手法が中心になるのではないかと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）戸町委員。

○委員（戸町武弘君）福祉に関してやっていることを変えるというのは、泣く方々も非常に出てくると思いますので、これは本当に慎重にやってもらいたいと思います。

これも結局は、他の地方公共団体の水準等に比べてと言っているわけなんですよ。何がやりたいのか。例えば末吉市長のときも環境と福祉ということで、福祉産業をやってきたわけです。末吉市長時代から、福祉に重点を置いて、福祉の町という話をやってきたわけですよ。だから、他の都市と比べて、他の都市と比べてというのが何個も何個も出てくるのには違和感があります。

次に、市政変革の目標値というところで、次世代投資枠の中に、投資的経費も入るんで

すか。多分入ると思うんですけど、入る投資的経費と入らない投資的経費というのは何が違うんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 次世代投資枠におけます投資的経費は記載のとおりでございますが、公共施設の老朽化対策は昨今の状況を踏まえて喫緊に取り組むべき課題と考えておりまして、公共施設、インフラの老朽化に関する対応については次世代へ施設やインフラを引き継ぐという意味で次世代投資枠に含むものと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） それじゃあ、道路とかも入るわけですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 はい、入ります。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） しつこいようで申し訳ないんですけど、投資的経費は、現在620億円という頭打ちになっているんですけども、これとの関係性はどうなっているんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 関係性で言うと、一体のものと考えております。やはり老朽化対策をすれば、その分投資的経費も膨らみます。これを620億円の中でできるのかどうか、昨今の物価高騰、資材価格の高騰等の状況も見ながら新しい投資と老朽化対策をやりつつ、投資的経費の適正な水準は幾らかというのをセットで考えてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） それでは、1人当たりの市債残高や実質公債費比率と将来負担比率のクロス分析などをこの中では議論しているんですが、先ほども話しましたが、北九州市は人口100万人を想定してインフラ等の整備をしてきたわけですね。そもそも北九州市の課題って人口減少なのか、財政問題なのでしょうか。どちらでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 北九州市の課題は、お示ししているとおり、経済成長の低迷ですとか少子・高齢化ですとか、財政状況等々ですけれども、やはり根底にあるのは人口が減っているということが大きいと思いますので、これらについては北九州市の非常に大きな問題ではないかと考えています。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） そうですね。皆様方が提供しているデータは人口割で考えていますから、人口が増えないとこれは絶対に改善しない。だからこそ武内市長は100万人を目指す、100万人復活と言われているんだらうなと理解をしておるわけです。これを見ると投資

的経費の620億円を、将来的には560億円の水準にしたいと考えているんだろうなと思うんですが、そもそも市債残高の適当な規模はどれぐらいだと考えられているんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 やはり毎年度公債費として歳出に負担がのしかかってくるところでございますので、北九州市の財政規模、歳入の状況で賄える水準である必要があると思います。市債残高に応じて公債費が大きくなってしまいますので、公債費負担を超えるような市債残高であってはならないと考えています。具体的に何千億円以上が過剰である、適正であるということよりも、やはり毎年度公債費負担ができる水準で維持していく必要があるのではないかと考えています。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） じゃあ、なぜここにこんな算定とかを出しているわけですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 今回の市政変革推進プランの素案でお示ししているのは、現在の620億円であった場合の30年後の残高と、仮に560億円であった場合の残高で、この資料の趣旨といたしましては、やはり市債残高の抑制には長期間を要するということと、同じことですがけれども、投資的経費の抑制を行ったとしてもなかなか市債残高の抑制にはつながらないということをお理解いただきたいということで、資料としてお示ししたものでございます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） 自分の誤解かもしれないですけど、620億円の投資的経費を560億円にしても、市債残高はそんなに変わらないという発言をされたんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 資料でお示ししているとおりで、やはり30年後の令和34年度も約6,600億円と、多くの市債残高が残ってしまう状況であるという意味で申し上げました。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） 皆様方は将来的に100万人復活を目指しているんじゃないですか。それで、560億円にして6,600億円でも市債残高は高いと考えられているわけですか。そもそも、基本構想も基本計画もそうだし、これを読んでいても何か整合性というか矛盾を常に考えながら読んでいるわけなんですよ。その点どうですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 30年後の6,600億円の市債残高の水準というのは、やはりまだまだ高いと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） じゃあ、人口100万人になっていたとしても、それは高いわけですね。でも、公共工事の市債というのは世代を超して払うべきものですよね。今の高齢者の人たちはまだまだ戦争で苦勞した人たちもいる。そして、戦後御飯も食べられなかった方々もいる。その人たちに、じゃあ我慢しなさいと、ここで借金を払おうやという話をされているのかなという気がするわけです。私は、次世代で均等に借金を。台風が来ても大雨が来ても死亡者が出ない、浸水もしない北九州、このためにインフラをつくってきたわけです。だからこそ自然災害が少ない。だけど、その副作用としてこれはもう仕方なかったんです。市債残高が増えてきたわけです。しかし、市債残高が増えたものとして、我々は安全と安心を享受しているわけなんです。それを維持することによって、将来の人たちにも当然ながらそれは享受されるべきであると。だから、借金を減らせ、減らせ、減らせと、それは減ったほうがいいかもしれないけども、じゃあ公共工事とか自然災害に対するものをやめてしまったら早い。そうではないんじゃないかなと。やっぱり適切な世代間の負担というのを考えつつ公共工事をするべきであると私は考えています。

そして、560億円にしたときに市内企業はどうなのか。確かに、私も620億円は行政の皆さんが各政令市と比較したときに高いと言われるのも理解できます。しかし、鉄冷えという言葉があった。平成12年がピークだったですかね。この中で末吉市長が、たしか投資的経費が1,200億円やった、それで何とかここで働いている人たちの生活を守ってきたんだらうと私は考えています。あのときの公共投資は確かに無駄もあったのかもしれない。しかし、それによって人口が維持されてきたということも事実じゃないかなと思うんですよね。560億円にするかもしれないということは、私は慎重に考えたほうがいいと思います。ドラチックな変化というのは、私は必ずしもプラスだけに働くものではないと考えます。それを指摘しておきたいと思います。

そして、これから市政変革でお金を捻出して投資をするということなんですけども、歴代市長の投資的経費は、私は先ほど話したように未来への投資だったと考えています。谷市長は公害対策をしていった、末吉市長は環境と福祉をしていった、北橋市長はエネルギー産業と暴力団対策をしていって、やっぱりこの北九州をよくしていこう、未来に対する投資だと思って頑張ってきたんだと思います。末吉市長は橋ばかり建ててと言われてたけども、水害対策のためには川を広げたら当然ながら橋は架け替えないと駄目やったんです。しかし、結論として人口が減ってきているのも事実なんです。じゃあ、武内市長の次世代投資枠、これから2月議会に向けてどんどん出てくるんでしょうけども、これまでとは何が違うのか。また、この次世代投資枠で本当に人口が増加するんでしょうか。そこを聞きたいと思います。歴代はこうだったけど、こういう投資枠だから人口がこうやって増えますというのをできたら聞きたいです。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 今回の市政変革推進プランでお示ししております次世代投資枠ですけれども、内容としましては、若者や子供に対する投資を行ってまいりたいと考えております。また、企業誘致等をはじめとした産業基盤の強化、創出への投資を行ってまいります。また、これまでしっかりと公共施設やインフラの整備を行ってまいりました。この北九州市のある意味資産を有効的に今後も長く活用していくために、今持っている公共施設のインフラの老朽化対策を行ってまいりたいと考えております。特徴といたしましては、子供、産業創出、公共施設の老朽化対策を行うことによりまして、町の魅力を高め、人口の増加につなげてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） 人口は増えるのでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 基本構想等におきましても、その指標といたしまして、人口の増加に努めてまいると申し上げておりますので、これに向けて取り組んでまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） やっぱり本当に人口を増やすということを最優先で考えたほうがいいと思う。子供たちの政策に対して予算を割くというのは本当に正しいと思いますけども、例えば人口が減った、減ったといっても、まだ92万人いるわけですよ。日本全体で見てもかなり大きな市なんですよね。だから、例えば一般市で子供たちにこういうことをしたから人口が増えました、それはそのとおりなんですよ。しかし、北九州市というこの大都市で、それをまねしたから直に成功するかは、そういうことじゃないというのは、皆様方がよく御存じの話だと思っております。

それから、財政の健全化という言葉 皆さん使うんですけども、財政の健全化というのはどの数字がどのようになったことを言うんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 財政の健全化に関しましては、私どもはやはり財源調整用基金を一つの目安にしております。市政変革推進プランにおきましても、中期財政見直しをお示しさせていただいております。ここでお示しする収支ギャップの改善に努めることで財源調整用基金残高の確保に努める。これによって財政の健全化に取り組んでいることの一つの指標とさせていただきたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） 理解できました。ありがとうございます。

そして、もう少しあります。EBPMの導入についてです。EBPMは事業ごとに導入するんだろうなと思ったんですけども、この書きぶりだとクラスターで導入すると書いて

いるんですが、クラスターで導入できるんですか。

そして、ロジックモデルは構築できますか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 委員御指摘のとおり、今後EBPMを進めるに当たりましては、基本的にはこの経営分析の対象としております事業クラスター単位での導入を考えております。EBPMを導入すれば全ての問題が解決するとは考えておりません。やはり市民との直接の対話ですとか職員の軽減も重要ですし、一方で客観的なデータによって他都市と比較するとか、過去と比較する等により適切な水準ですとか効果的な手法の検討を進めていくということも効果としてあり得ると思います。

今年度は予算事務事業単位でKPIの設定を行ってまいりましたが、この取組を参考に、これを一つの政策単位にまとめたときにどういう成果指標が考え得るのか、もしくは目標、ロジックモデルの構築をどのように進めていくのか、今年度の取組をベースとして来年度以降考えていきたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） このロジックモデルが事業ごとじゃなくてクラスターでできるというのは、自分は知らなかったもので、もしそういうことができるなら、勉強させてもらいたいと思います。

あとランダム化比較試験、回帰不連続デザイン、差の差分析など、EBPMの信頼性の評価がありますが、統計処理、データ処理の専門家を配置するんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 来年度の体制や取組の方向性については、現在令和6年度の予算の調整を行っている最中でもございますので、具体的な内容の回答は差し控えさせていただきます。私どもとしてはそういう知見が必要ではないか、どのような手法でデータ分析等を行っていくかということについては検討が必要な課題であると認識しております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） 私もいろんな本で勉強しました。それで、EBPMに関してこう書かれていたんですね。専門家や実務家の意見は信頼性が低いと。だから、そこは十分に気をつけてください。審議会とかをやるといっても、やはりそこはEBPMですから、エビデンスというところをしっかりとってもらいたいと思います。

そして、これは要望ですけども、行政の無謬というんですか、これに陥ることがないように、やはり確固としたエビデンスがなくても、やらなければ駄目なことはしっかり取り組んでももらいたいと思います。

そして、私自身は議会がEBPMの監視をすべきだと考えています。議会は選挙を通じ

て当選した民意の集合体です。市議会議員が選挙に際して最も重要視するのは有権者との会話なんです。したがって、EBPMはエピソードからエビデンスを標ぼうしていますが、対話というのは実はエピソードそのものなんですね。これは文献どおりなんですけども、科学的なプロセスを重視するEBPMであっても、やっぱり様々な観点で政治との関係を重要視してもらいたいと思います。

そこで、これからEBPMによって構築される政策は、常にロジックモデルを議会に提示してもらいたいんですけど、どうでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 今後、経営分析をはじめとする市政変革の取組を進めるに当たりましては、透明性を保ちながら、公開の議論とすることを原則としつつ、進めさせていただきたいと考えております。市民、議員の皆様への御説明の仕方については、具体的に検討させていただきたいとは考えておりますけれども、基本的には私どもの取組が分かりやすく皆様に伝わるように進めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） これで最後になります。EBPMは昔ちょっとデジタル市役所推進室とも話したんですけども、データに基づくからやはり冷たいんですよ。その冷たさを我々議員が市民との対話によって丸くしていくとか、温かみを持たせるのが我々の役目だと思いますので、ぜひ正確な情報をください。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） ほかに。村上幸一委員。

○委員（村上幸一君） 素案の中からお尋ねしたいと思います。ちょっと細かくて申し訳ないんですが、その前に、先ほど議論の中で西日本新聞の記事のことが言われていたんですけども、他紙が後追いしていないというのはちょっとあれなんですけど、僕は西日本新聞の記事に書いていることは正しいんだろうと。記者の方がいらっしゃってますけど、僕は推測では記事を書いていないと思うんですよ。必ずどこかでそういうことを聞いて事実と確信したから、記事に書かれていると思っています。多分皆さん方が西日本新聞の記者と話したんじゃないかと、どこかでそういう話を聞いて確信を得たから記事に書かれたと思っていますので、多分来年度、西日本新聞の記事のとおりになるんじゃないかなと勝手に思っています。いずれにしても、なるべく新聞に載らないように取り組んでいただきたいと思います。

そこで、質問です。まず、13ページの第2の直面する課題への対応のところなんですけど、細かいことで大変恐縮ですが、その原則に市役所のスリム化というのがあります。このスリム化というところと、この後の20ページを見ると、組織・人員体制については、北九州市行財政改革大綱において目標とした人口1万人当たり職員数70人台を達成したところであるが、デジタル化や業務改革等を推進することにより、それに応じた効率的な組織・

人員体制の構築を図ると書いてあることから、原則4の市役所のスリム化というのは人員の削減を今後考えていくということでもいいのかどうか、給与面も含めてお尋ねしたいと思います。それがまず1点です。

それから次に、2の見直しの視点のところですけども、視点の1、市民のニーズや社会経済情勢の変化への対応とあるんですが、市民の意見、市民のニーズをしっかりと捉えていく、変化を捉えていくことが重要だと私も思っておりますし、そのようにされるんだと思っているんですが、急速に変化し、多様化する市民のニーズをどのように把握していかれる予定なのか。

また、これまで市民ニーズを予算に反映させることの一つとして、予算編成過程の公開というのをやっていて、その中で意見を聴取していたと思いますが、令和6年度予算に関してはどうだったのか。財政局の話になるかもしれませんが、市民ニーズの把握の中でそういったこともやっていくのか、お尋ねしたいと思います。

それから、28ページの推進体制というところで、行政評価を今後もしっかりやっていくということなんですけども、行政評価は北橋市政のときから始めて、PDCAサイクルを回していくということいろいろあったと思うんです。最初の頃は行政評価を見て、この辺を改善したらいいとか、質問、意見とかもよく出ていたんですけど、だんだん市の職員の方もこなれてきて、行政評価を見ても我々自身が指摘するところもなくなってきたし、当然議会に出す資料になるから、指摘されないようにうまく書いていっているんだらうなという気がしました。そうすると、本当の評価というのが僕はできなくなってくるんじゃないかと思っているんですが、その辺をお聞かせいただきたいと思います。

まずは、市政変革推進プランについて3点お願いいたします。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 市役所のスリム化についてお答えさせていただきます。

委員がおっしゃったように、今時点では人員の削減とか給与カットを前提にして、スリム化と書いているわけではございません。今までも北九州市の行財政改革大綱で、人口1万人当たり70人台を目指すということで、それを達成しております。やはりその時代からデジタル化とかが進んでおりますし、業務の改善といったものも改めて考えていかないといけないと思っておりますので、そういうことを検討した上で最適な組織体制を今後検討していきたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進室次長。

○市政変革推進室次長 行政評価につきまして御答弁申し上げます。

平成22年度から元気発進！北九州プランの進捗状況確認ということでやらせていただいております。最初の頃と比較いたしますと、様式も変わったりということもございまして、なかなか分かりにくい部分も出てきたところはあるのかなと思っております。やはり指標

が適切ではないんじゃないかとか、指標が定性的で数字が分からないという御指摘もいただいております。今回、棚卸しでK P I等々を作成しておりますので、28ページに書いておりますとおり、こういうものを活用しながら、さらに分かりやすい行政評価、次の新しい基本構想、基本計画、こうしたものの進捗もちゃんと確認できる行政評価にするというところで今内容を検討しておりますので、いただいた御指摘も踏まえながら検討してまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 市民ニーズの把握について御答弁させていただきます。

これは一つ一つの政策の分析ごとに、例えば市民アンケートですとか市民モニターの活用ですとか、そういう手法を検討してまいりたいと考えております。

また、令和6年度の予算編成過程の公開についてもお尋ねいただきましたけれども、ちょうど昨日までが締切りだったと思いますが、今回も財政局で予算編成過程の公開に合わせて市民意見の募集を行わせていただいているところでございます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上幸一委員。

○委員（村上幸一君） 市役所のスリム化のところで、20ページを読むと、人員体制の構築と、それに応じて効率、効果的などというふうに言うと、僕はどうしても人員削減を念頭に入れているのかなという読み方をしたんですけども、そうではなくスリム化を図るということは、具体的にはどういったことになるんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 現時点で職員の人数を減らすとか給与カットをしていくとか、そういうことを我々が想定しているわけではございません。ただ、今後D X、デジタル化を推進したり、業務改善、バックオフィスとかをより効率的にやっていくにはどうしたらいいかとか、そういったことをいろいろ議論した上で、その結果、市民の方と直接対話をしないといけない部署に、より配置していくとかがあると思います。検討した結果、最適化を目指していきたいと思っておりますので、現在、人を減らしますとか給与を減らしますというところは申し上げられないというか、今後検討していくところになるかと考えております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 村上幸一委員。

○委員（村上幸一君） スリム化が進まない気が僕にはするんですけども。というのが、結局D Xが進むことによって、ある職務が少なくなって、その人をほかの忙しいところに回すと聞いたつもりなんですけども、それだったら今も同じことだし、あまりスリム化にならないのやないかなという気がするんですけども。僕はどうしてもそう読んでしまうんですよ。課長も市の職員やし、非常に答えにくいと思うんですが、僕はそういうふうに読めました。それは違うということですね。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 現時点で人を減らしたりという思いがあって、スリム化と書いたわけではございません。ただ、今いろいろな事務的な作業とかで、一人一人の業務量の負担もかなり増えてきていると思っておりますので、そういったものがDXの活用等によって減ったりすることもスリム化の一つと思っております。そういった視点でも市役所組織のスリム化に取り組んでいきたいと思っておりますので、今後クラスターの中で、どういう人数が最適かとか、そういったものは検討していかないといけないと思っております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上幸一委員。

○委員（村上幸一君） まず、スリム化して、効率的な行政を目指していただければと思います。

行政評価ですけど、本当に最初の頃と構造が違っていて、皆さんほとんどの事業がおおむね順調にいつているというような感じの書き方で。我々自身も本当は一つ一つの事業をしっかりと見ていかないといけないと思うんですけども、それは事業を実施した人が我々以上に分かっているところが多いと思うんですよ。その人たちが正直に行政評価ができるようにならないといけないんじゃないのかなと思うんですよ。行政評価表を見ても、最初の頃は僕も一生懸命見ていたんですけども、だんだんこなれてきて、行政評価もそれぞれの事業がよくなっている。だけど、人口が減って財政も厳しくなってきたというんやったら、本当にゆでガエル状態になってしまうわけですから、やっぱり市の職員が厳しく評価し、自らの事業にプラスになるようなことをやっていかないといけないと思いますので、その辺は要望とさせていただきたいと思います。

今度は、別冊の変革に向けた個別項目ごとの考え方についてです。目次の事業別のクラスターのところですけど、ここは重要な施策ごとに検討していく課題を、こういうふうにクラスターとして上げているんだろうと思うんですが、これは当然新しくつくる市の基本構想とか基本計画とリンクしているんだろうと思うんです。企画調整局に対して、例えば稼げる町を目指していく中で、北九州の課題の一つにやっぱり消費する町をつくっていかないといけない。給料をもらっても、そのお金を福岡市で使っているというのが現状だと思っているんですね。そういったところに若い人たちの魅力があり、それがまた若い女性が福岡に行くところとつながついていると考えています。

それで、このクラスターの中に消費のことも入れるべきだと思っています。市政変革推進プランの前提の中に、小売業であったり、宿泊であったり飲食であったり、福岡は飲食とかが伸びているけど北九州は伸びていないと資料の中にもありました。私としては基本構想、基本計画の中に入れてもらうように今お願いしていて、入らないかもしれませんが、そのときは事業クラスターの中にも一緒に入れていただくようにしていただきたい

と思っています。これは要望としておきます。

次に、クラスターの2番目の定住・移住政策に関してなんですけども、この中に目標数値をずっと入れていらっしゃいます。目標数値をつけることはいいんですけど、若い人をターゲットに定住・移住を進めていかななくてはならないということになれば、この目標値なりに年齢別をやっぱり入れたほうがいいんじゃないのかなと思っています。僕が見た中で、当初は定住・移住する人には若い人もいたけど、意外と高齢の人も結構いました。高齢の人が悪いと言ったらまたあれですけど、ターゲットを若い人に絞っている以上、若い人がどれぐらい来たのかといった目標値も施策の内容とリンクさせるように、これに限らずだと思いますが、やっていくべきだと思います。その辺は御意見を聞かせていただきたいと思っています。

それから、やはり同じくクラスターの中で北九州市立大学の運営についてです。私が思っているのは、北九州市立大学を卒業した人たちが北九州市以外で仕事を求めているというのが、やっぱり若い世代が市外に出ていく一つの理由だと思っているんです。そういう中で、前から言っているんですけど、北九州市の政策に対応したコースとかも。すみません。細かく言い過ぎなので、これはもうやめておきます。また別のときに企画調整局と話をします。お答えを1点だけお願いします。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 定住・移住の施策に関するお尋ねにお答えさせていただきます。

今、別冊1の個票を御覧いただいていると思いますけれども、この中のK P Iは今年度予算事務事業の棚卸しで、予算事務事業単位で設定をしたK P I、それから、関連する事業の中から、より今のクラスターのテーマに近いK P Iが設定をされているものを例示としてお示ししているものでございます。先ほど戸町委員からも御指摘がありましたけれども、クラスター単位となりますと、予算事務事業よりも大きな単位で政策の向かうべき道筋ですとか、そのゴールである目標、K P I等を設定いたしますので、定住・移住の中には若者に対する目標も今後検討の中で含まれてくると思います。今はあくまでも関連する予算事務事業のK P Iの一例をお示ししているところでございますので、頂戴した意見を踏まえまして、企画調整局とも連携をしながら、今後の目標値として参考にしながら進めさせていただきたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上幸一委員。

○委員（村上幸一君） 今年度は105億円という令和5年度の新規事業一覧を財政局から頂きました。これは新しい事業が全て載っているのかどうか、そこまで確認は取れなかったんですけど、105億円新しい事業をやりましたよと、これが次世代投資枠ですよとなっています。これを3年連続すれば300億円ということになるんだろうと思うんですけども、その事業の中に、例えば市議会事務局で言えば、議場の椅子の改善事業とか、教育委員会であれ

ば北九州市立高校の維持管理費とか、港湾空港局であれば門司港税関の屋根の補修工事といったものも入っているんですが、そういったものも次世代投資枠として考えていくんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 次世代投資枠に関するお尋ねについてでございますが、財政局から提供させていただいたのは、令和5年度当初予算では新規事業として約105億円の事業を計上したという一覧でした。その当時は今我々が市政変革推進プランでお示ししている次世代投資枠なる考え方はございませんでしたので、新規事業と言えるものは全て計上させていただいており、議場の椅子の改修といったものも含まれております。

今回はそういったものは含まず、新規事業ではありますけれども、子供や若者への投資ですとか産業基盤投資とか公共施設の老朽化に関するものを次世代投資枠として予算計上してまいります。今、予算編成過程さなかでございますので、令和6年度にどの程度の規模を次世代投資枠として考えているかがなかなか分かりづらいのではないかと思います。今、参考として令和5年度の新規事業は105億円であったという内容をプランの中でお示しをさせていただいておりますが、我々が考えている次世代投資枠とは少し認識が違くと御理解いただければと思います。その辺が報道も含めて少し分かりづらかったのではないかと感じておりますので、分かりやすい説明に努めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上幸一委員。

○委員（村上幸一君） 105億円というのは、あくまでも令和5年度の新規事業を全部加えた合計が105億円ということなんですよ。となれば、100億円とするためには、ほかにも事業をつくっていかないといけないようになるし、僕が今指摘したような維持管理に関するものは次世代投資枠から外れることになってくるという理解でいいのかなと思うんです。となれば、さらにはかなりの事業がいる。その内訳を精査していないんですけども、維持管理費もこの中に含まれているとなると、今後100億円をつくるためには、かなりの事業をしていかないといけない。西日本新聞が100億円と書いているから、100億円なんだろうと。僕は村田記者の記事が正しいと思っているから、100億円にするためには事業をつくっていかないといけないと思っています。もちろん模様替えもあるだろうと思うんですけども、新しい予算をつくっていかないといけない。そうなれば先ほどもあったように、やっぱり補助金とか負担金とか、その辺のカットが大きく関わってくるんじゃないかと思っていますけど、そのあたりについては幾らぐらいを目標にというのがあるんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 補助金、負担金に関する見直しに関しては、この別冊で申し上げると47番目で検討を進めてまいりたいと考えております。こちらについては補助金の基

本的な考え方とかルールですね、そのあたりの検討を進めてまいりたいと考えております。

一方で、各施策の中にも補助金を出している事業もございますので、それぞれの補助金がどうあるべきかは各事業クラスターの政策分野の中で、その役割等を含めて検討していくべきものだと考えております。

お尋ねの目標値に関してですけれども、現時点で削減額の目標等を決めているものではないですが、その内容をつぶさに精査してまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上幸一委員。

○委員（村上幸一君） 分かりました。最後に、ちょっと聞き漏らしたんですけど、41番目の公共施設マネジメントのところですか。考え方と工程表なんですけれども、前倒ししながらやっていくということだろうと思うんですが、1つ思ったのが、公共施設マネジメントの大きなものは市営住宅なり学校教育施設だと思うんですね。その2つで全体のたしか6割あるはずなので、それらをどう削減していくかがやっぱり大きいと思うんですね。市営住宅は別にして、僕が思ったのは教育施設なんですよね。例えば、僕が議員になった頃、黒崎小学校と陣山小学校が統廃合したんですね。1つの学校になりました。地元だったので、大変大きな議論になったんですけども、それは黒崎地区の人口が減ってきたと。ところが今、課長も御存じかもしれないけど、黒崎地区だけでこの2～3年は10棟以上マンションが建って、今後人口増が見込まれるんですよね。そうなれば、統廃合した教室が足りなくなってくるようなこともあるかなど。公共施設マネジメントをしていく中で重要になっていくのが、まず今後の人口がまずどうなっていくのかで、それに応じて公共施設の数、面積というのは決まってくると思うんですね。

また、エリアによって人口が変わってくるというのも、特に学校なんかはそうだと思うんですね。北九州全体の人口が増えても一部地域が減れば、そこに学校は要らないということになるし、増えれば要るということになる。黒崎中学校ではちょっと前までは仮設のプレハブの校舎で、結局造り替えとなったわけです。陣山中学校と1つにしたけど、結局校舎が足りなくてプレハブの校舎を造ったりしているんですけども、この辺の見通しというのは非常に難しいところがあると思うんですが、その点についてはどう考えていらっしゃいますか。

○委員長（佐藤栄作君） 公共施設マネジメント担当課長。

○公共施設マネジメント担当課長 公共施設マネジメントは非常に重要なクラスターと考えておまして、その中でも非常に予測しづらいものの1つに小・中学校の統合の話があります。小・中学校の統合は施設が古くなったからという視点ではなくて、やっぱり学校規模の適正化に主眼が置かれて、生徒が減ってくる、そしたらクラスが少なくなる、だから子供たちの競争が生まれないとか、そういったことで学校規模の適正化に基づいて、じ

やあ同様の隣の小学校と統合しましょうとかといったように話が進んでいくんですね。教育委員会でも、先ほどおっしゃった小学校単位のエリアごとの今後の生徒数の予測とかもされておりまして、それを基に今後の統合のスケジュールとかも立てていかれると思います。そういった中で、委員がおっしゃるように、予測と違って人口が伸びてくる、これはいい話なんですけど、そういった地域もあろうかと思えます。その辺はいきなりどんと増えていくわけではないとは思いますが、柔軟に対応しながら考えていかなくちゃいけない話と思っております。なので、そういった人口や生徒数の減少、伸び等を各小学校単位ぐらいのエリア単位で予測した上で進めていくということになります。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 村上幸一委員。

○委員（村上幸一君） 公共施設のマネジメントでは、今まで市営住宅の統廃合はやっぱり先送りされてきたと思うんですね。それと同時に、学校施設もそうだと思います。特に市民のいろんな御意見がある難しい分野でもあるし、今言ったように、そのあたりの人口がどう変わってくるのかという読みが非常に僕は難しいと思うんですね。減らしたのはいいけど、結局足りなくてプレハブ校舎を造ったりしていますからね。その辺をしっかりと検討して、公共施設のマネジメントを前倒ししてやっていただきたいと思えます。以上です。終わります。

○委員長（佐藤栄作君） ほかにありませんか。

あと10分でお昼なんですけれども、ほかに御質問のある方、挙手をお願いします。

では、岡本委員が終わったら、12時を回りますので、一度休憩したいと思います。岡本委員。

○委員（岡本義之君） まず初めに、今日は答弁をされる執行部が市政変革推進室の方だけだと思うんですが、市政変革推進プランの素案に関しては、いろんな部署としっかり話し合いもした上で素案をつくってきているので、市政変革に関わるのであれば、ほかの局に関するものを質問しても、大体は答えられますか。私は最低限、財政局とか会計室とかにも来てもらったらよかったんじゃないかと思うんですが、そういう観点の質問もあるかもしれませんので、よろしくお願ひしたいと思えます。

先ほどEBPM等の話もありましたけど、私は市政変革で一番大事なのは、本市の財務状況というか指標を、他都市との比較も重要かと思うんですが、徹底的に分析していくことに尽きるのではないかなど。財務データの分析は行政改革の突破口であるとおっしゃっている学者もいらっしゃいます。

私は前々から総務省が推進してきた統一基準に基づく地方公会計、最近で言うと、統一基準による財務書類を決算年度の翌年度末までに作成している地方公共団体が、令和4年3月時点で1,638団体、全体の91.6%と。固定資産台帳の毎年度更新も1,683団体で94.1%が対応しているというところまできている。今はもうちょっとそれより進んでいるかと思

いますが、一方でこれをどう活用しているかというところに関しては、令和3年度調査によると、財務書類や固定資産台帳の情報を基に各種指標の分析を行った団体は989団体、55.3%と5割を超える一方、活用が期待される公共施設等の総合管理計画または個別施設計画の策定、改定は480団体で22.8%、それから、公共施設の見直しの際の検討材料は61団体、3.4%にとどまっている。これは総務省のデータですが、そういった状況で、特に議会や住民に対して説明するとき、あまり活用されていないという現状があります。

全部読み切れてなくて、見逃しているかもしれませんが、この市政変革推進プランも、それに基づいてしたんだと言われればそれまでなのですが、やはり新しい地方公会計を。本来であれば日々仕訳をしていくのが一番いいんですが、いわゆる発生主義の複式簿記を使ったデータを一括で書き換えることを本市はやっています。そんな中、市民や議会に分かりやすく、客観的なデータに基づいて説明していきますよみたいなことが全然触れられていないんですね。今の会計を分析するには、各地方自治体も担当する職員の人数が少ない。どうも置き去りにされているという感じがあります。これまでも何度か質問してきましたけど、ここが本当に今までやれていないところなんですね。地方公会計に関して、真剣に分析をしていくこと、また、それに基づくデータを市民や議会に提示していくことが本当の改革につながっていくんではないかと思うんですが、会計室がないのでどうかなと思いましたが、どうお考えか、お聞かせいただきたいと思います。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 公会計に基づく財務書類関係につきましては、財政局財政課で毎年度、1年遅れになりますけれども、整理させていただきながら、情報として活用すべく取組を進めているところでございます。御指摘のとおり、このプランの中でいわゆる公会計を意識した形で情報提供させていただいている部分はございません。ただ、一方でやはり毎年度のフローだけではなくて、ストック、本市の資産を含めて財政状況を分析していくのは非常に重要な視点だと思います。本市の場合、財政課が、わかりやすい財政の中で公共施設の保有状況等を、それこそ人口1人当たりで見ることなどで市民の説明に活用している部分もございますけれども、まだまだ十分ではないので、公共施設に関する分析がメインになるものではないかと思いますが、市民の皆様に分かりやすく説明する際の情報として活用するといったことはぜひ検討させていただきたいと考えているところでございます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 岡本委員。

○委員（岡本義之君） やっぱりそこが肝になると思うんですね。会計の分析をしていく。そういった意味では、例えば職員の配置を強化していくとか、市民や議会に対してちゃんと納得していただけるような数字を出していく。先ほど戸町委員もおっしゃいましたが、その数字に基づき、じゃあ本当に市民にサービスを満足してもらえているか、にらみ合わ

せながら、やっぱり改革も進めていかなくちゃいけないと思うんです。私は何回も会計システムについてはしっかり活用していったほしいと言っていて、事業ごとのフルコストなんかも出していきますから、これをうまく活用していけば、行政の思いとしてやりたいのはこういう中身なんですよということも示していけると思うんで。変革というのは、何かを本当に変えていかなくちゃいけないんで、今までやれていなかったことに挑戦するのは大変かもしれないけど、やっていこうという思いをぜひ盛り込んでいただきたいと要望して、終わりたいと思います。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 成重委員。

○委員（成重正文君） まず、この市政変革推進プランをつくるのに各局との整合性はいつ行われたのか。逆に今つくっているんで、つくった後に各局とすり合わせをやっていくのか。まず、それを聞かせていただければと思います。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 市政変革推進プランの素案を策定するに当たりまして、特に個票ですね、それぞれの事業ごとにどう検討を進めていくかは、これまでも我々と各局で調整しながら検討を進めさせていただいております。例えば、年度当初から進めておりました棚卸しとかを踏まえて、まず課題として提示させていただき、それを各局が受け止めて、検討の土台としてブラッシュアップする形で作業をして、その結果お示ししているのが今の形でございます。ですので、随時調整をしながら進めてまいりましたが、今後どう進めていくかは、さらに一步進んだ議論でございまして、各局の皆さんに主体的に検討していただきながら、今後どのような見直しを進めていくのか調整する必要があると考えています。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 成重委員。

○委員（成重正文君） 各局からまだ深く調整していないんで、どうなっているのか、ちょっとクエスチョンマークがあったので。その辺を2月上旬まで出すのか、それはどうお考えですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 今回、素案に合わせて、特にこの個票を整理するに当たりましては、先ほども申し上げたとおり、やはりまず主体的にというか、我々から考えをお示しして、局とのやり取りをスタートしたというのがあるので、受け止めとして各局の皆さんがよく調整をしていないとおっしゃられることもあるかなと思います。それは我々の議論、検討の中で落とし込んだものを、素案または個票としてお示ししておりますし、当然これは局にも確認しながら市としてお示ししているものでありますから、しっかりと検討した上での内容になっていると思います。ただ、先ほども申し上げましたけれども、今後どのように検討していくかというのは、これから各局の皆さんがしっかりと検討していきなが

ら、見直しの方向性等を進めていくこととなりますので、これまで以上に我々もしっかりと連携をしながら進めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 成重委員。

○委員（成重正文君） ありがとうございます。12月議会でも質問させていただきましたが、市制60周年が終わり、今度は61周年が始まります。12月に物流の話をしました、そのときにクロネコヤマトの宅急便の飛行機が飛び始めるといった話をさせていただきましたけど、市の職員の皆さんの情熱で北九州空港に決まったということでした。

今後、優秀な人材を市の職員として雇っていくことがこの北九州市をつないでいくということを岡本委員も言われていました。やっぱり強固にこの市を守っていくのは市の職員の皆さんで、市長はどんどんどんどん替わっていきますが、市の職員の皆さんは40年ぐらい勤めるわけで、じゃあ職員はどこを選んでいくかといったら、どこの都市でもいいわけであって、優秀な人材をキャッチしていくには魅力ある都市にしていくしかないと思うんですよね。その中で北九州を選んでもらうというのが大事だと思うんですよね。

12月30日にZ I P！という番組で移住すべき町ベスト10というのがあって、皆さんも見たかもしれませんが、あの中で北九州は1番になったわけです。やっぱり移住すべき町と言っていたぐらい魅力ある町だと思うので、その辺をどんどんアピールしていったほうがいいんじゃないかなと。移住した方もやっぱり北九州は住みやすいと言っていましたし、あの中に知り合いの方がいらっしゃって、今度2月に放送されますよと言われていたので、ちょうど議会も始まりますし、北九州が本当に住みやすい町なんだというのをアピールしていただければと思います。

この素案については、まずは3年間やっていくということで、2月に議会が始まって、本案が出ますけども、市民の方々も企業の方々も、こう変わったよねと。それがいいほうに変わればいいんですけど、万が一これは何で削られたのかといったときに、次の年に見直していただけるものなのか、それとも3年間固定なのか、それはどうなんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 特にこれという具体の事例を想定してお答えするわけではありませんけれども、やはり時代や市民のニーズに合わせて政策も変化する必要があると思いますので、一度決めたから3年間固定であると、現在決めているものではございません。必要な見直しは行っていきたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 成重委員。

○委員（成重正文君） 見直していただけるということで、私たちもまず2月に出していただけるか楽しみにしていますので、よろしくお願ひします。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） それでは、まだ質問、意見が残っているようですので、ここでしばらく休憩したいと思います。再開は1時です。

(休憩・再開)

○委員長（佐藤栄作君） それでは、再開します。

休憩前に引き続き、質問、意見を受けます。質問、意見はありませんか。井上委員。

○委員（井上純子君） まず、資料作成お疲れさまです。前市政の行財政改革よりも、骨子の時点では後退していて、停滞させる内容ではないのかと危惧して厳しく指摘させてもらったんですけれども、聖域なき行財政改革への断行に向けて是正を求めてきて、今回95ページ、4万5,000文字程度の超大作とも言える素案資料であるなど、読み込む労力を使うとともに、最後には判断能力も低下し、何が目的の計画であったか見失いそうになりながら、今回は冷静に感情的にならずに読み込ませていただきました。

まず、私が指摘していた、せめて前市政と同レベルである行財政改革の項目出しに加え、さらに、前市政にはなかった目標値、KPI設定が掲載されていることについては評価しています。そして、その中で目標値、項目出しを求める私としては、情報が出ないと議論が進むものも進みませんので、マスコミに出た情報に対していろいろと賛否はあると思うんですけれども、むしろこの計画素案で信ぴょう性と具体性のある内容が欲しかったという印象であります。

今日の議論の中でも、市民に対して削減対象の事業がどう影響するかという意見もあったと思うんですが、今後、削減対象となってくるかもしれない事業の対象、受益者となる市民は全ての市民ではないということに触れておきたいと思っています。むしろこのマスコミに出た情報に期待感を寄せる市民も多いように感じます。なぜなら、武内市長は市長選において厳しい財政状況の指摘とともに、聖域なき行財政改革の断行を打ち出し、市民は武内市長を選んだ、これが事実だと思っています。

また、今回も財政破綻するかしないかという議論が引き続きあるんですけれども、武内市長は財政破綻するとは一言も言っていないんですね。ただ、これは日経新聞が将来破綻しそうな町2位と評価した外部評価に触れてきたところでもあります。

また、破綻と言われる国の財政再建団体になる数値内にあるのは事実でありまして、将来まで財政破綻しないことを約束された状況ではないんですけれども、人口減の日本で自治体間競争が高まる中で選ばれる町、成長する町にシフトするために今余力がない、首が回らない状態に、苦しいと諦めるのではなく、他都市のように財政健全化を進めながら、競争力のある財源となる次世代投資を可能としていくものとして今回の市政変革推進プランに期待しているところでもあります。

また、我々市議会としましても、令和5年4月の臨時会におきまして、子育て世帯へ幅広い支援策を市独自で講じることを市長へ求めた附帯決議も出しています。それで言うと、例えば、次世代投資枠の予算となる保育料第2子無償化もまさに幅広支援で、市独自でやろうとしている。令和5年は地方創生臨時交付金を充当したんですけれども、令和6年以

降は一般財源での実施が求められています。予算規模としても10億円を超える規模の幅広支援でもありますので、そういった方針の実行のためにも、しっかりと市民に約束したように、行財政改革を打ち上げるだけではなく、断行してもらわないと困るわけであります。市独自の子育ての幅広支援のためにも行財政改革が必要だと思っています。その観点で、今回の素案についてちょっと厳しく指摘し、最終案に向けて改善を求めていきたいと考えています。

まず導入の中で、覚悟と勇気、責任と使命と表現し、その実行内容に聖域なき行財政改革の断行に向けて読み取れる期待感もあったんですけども、今回配られた資料、約4万5,000文字の計画の中で、検索してみると検討という言葉が200回近く使用されています。別冊の工程表、ここが一番具体性を求める計画の実効性に当たる部分なんですけれども、130回を超える資料となっていました。これは我々議会が求めて、市長が受け身で検討を示す検討計画ではなく、市長が市長選で本市の財政状況を他都市比較で問題視して、財政健全化が必要であると訴えてきたことに基づく、市長からの主体性のある方針、計画でなければならないと考えています。

私が骨子時点で求めた項目出しだけ見ても、今後の行動も不明瞭で、次年度で検討も、まだ何も決まっていないうわさるを得ない、まだ項目出しをしたというだけの素案となっている、まだ具体性がないというところは残念に感じています。また、目標値のK P I設定もあるんですけども、当初目指そうとした財政健全化が、今回の目的として示す未来投資への財源捻出と何も関係のない数値を設定されている事例もありまして、今までの行政評価とも近いようなK P I設定になっているのかなど。これはどういったことかという、ダイエットしたい、痩せたいんだと、当初体重を減らすという目標に対して、関連の脂肪率や筋肉量を測るならまだしも、肌つやとか髪の毛の毛量とか声量とか直接関係ない数値を設定して当初のダイエットの目的を見失っている。行政用語を並べて95ページも作ってしまったのではないかと危惧しているわけです。

その中で何点か質問させていただきたいと思います。

まず1点目に、そもそも市政変革推進プランの目的から確認したいと思うんですけども、今までの行財政改革と大きく違う点は、お金を使いたいということに軸を置いている点かと思っています。未来へ投資しなければならないということが前面に出ています。この考えは未来投資として重要であると思っていますんですけども、未来への投資という着眼点だけで言うと、投資的経費、つまり市債発行も未来への投資でありますので、恐らく予算再配置で予算の使い方の見直しであると、この市政変革推進プランで求められるものと認識しています。となると、これまで指摘していた他都市と比較した財政数値や将来財政破綻しそうな町と評価される外部評価は財政数値を改善する必要があるんですけども、財政健全化が必要ないという方針なのか、認識が変わってしまったのか、それとも未来投資

と併せて財政健全化を両輪でしていく方針なのか、どちらを優先するのか、このあたりの目的の部分をお教えください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 お尋ねの件に関しましては、結論から申し上げますと、お金を未来への投資に活用していくことと、財政の健全化の両輪で進めてまいりたいと考えております。今回の市政変革推進プランにおきましては、まずは財政の模様替えによりまして次世代への投資を行ってまいりたいと考えております。これが短中期の取組でございます。次世代の投資を進めつつ、中長期的には財政の健全化につながる公共事業の投資的経費の水準の見直しですとか公共施設マネジメントを軌道に乗せまして、結果的に市債残高ですとか公債費の抑制につなげることで、財政の健全化を実現してまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） ありがとうございます。未来への投資のための予算再配置と、それに加え財政健全化数値を悪化させない、この両輪を進めると理解しました。まだ具体性がないので、今後求めていきたいと思っております。

となれば、今回の市政変革推進プランはコスト軸なのかどうか、ここが重要になってくると思うんですけれども、今回の資料の中に克服すべき課題として、税収に対する扶助費コストに強く影響します低迷する経済成長と少子・高齢化、加えて借金返済の公債費にも影響していきます公共施設の老朽化にも触れているんですが、この表現も、もしコスト軸にするのであれば、克服すべき課題の表現も、低迷する経済成長による自主財源の不足とか、少子・高齢化による扶助費の圧迫、公共施設の老朽化対策に伴う維持費圧迫と。今回4本あるんですけど、この4つのうちの3つが、最終的に4つ目のぜい弱な財政構造につながっていく、この3つが最終的に4つにまとまっていることになります。今までの行財政改革も最初からぜい弱な行財政改革から入っていくもので、コスト軸が前面で分かりやすいものだったんですけれども、それに至るまでに長々いろいろと書かれて、コスト軸が何なのかが分からなくなっているんで、ここはコスト軸にしっかり変えていただいたほうがいいのかなと思えました。

加えて、質問します。今回削る改革ではなく、未来をつくる改革と示されています。これについてちょっと違和感がありまして、何かしらの未来はほぼ来るわけです。ですから、明確に表現するのであれば、武内市長が望む市政の未来へつなげる手段と表現するのが適切ではないかと考えています。武内市長が望むつなげたい未来は、新ビジョンで示すことが求められていて、今まさに基本構想、基本計画で、経済成長や稼げる町へシフトすることを示されようとしています。つまり、市政変革、行財政改革はそこに向けた手段であるはずなんです。実際に今まで市政変革推進室のキャッチフレーズは、未来のために整えよ

う、と手段であることを意識したキャッチフレーズでありました。今回初めて未来をつくると言い始めた。ここに違和感がありまして、市政変革推進室は企画調整局の新ビジョンのように未来をつくろうとしているのか、ここの役割、目的は何なのか教えてください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 市政変革の役割ですけれども、従前のおり我々は新ビジョンの実現に必要な基盤づくりを行う手段であると考えております。ただ、今回市政変革推進プランの素案の中で、つくる改革と申し上げているのは、いわゆる従来の行財政改革というのが歳出を削減するとか、補助金を削減するとか、削る改革にフォーカスしたものであるのに対して、今回の市政変革推進プランについては新しい政策に変えていく、既存の政策を見直して新しい政策につくり直していくという要素も基本方針の素案に盛り込んでおりますので、削る改革ではなく、つくる改革と表現させていただいております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） ありがとうございます。どうしてもこの導入であると新ビジョンと重複するところがありますので、新ビジョンを実現するために財源をつくっていく、つくるというのは、私たちは紙幣を発行することはできませんので、削るか稼ぐ、どちらかしかないわけですね。なので、短期では削る、中長期では稼ぐ、こういったコスト軸がしっかり前に出されるほうが。これは計画です。市の基本構想、基本計画があつて、これは分野別計画につながっていく手段である計画であるなら、なおさら実効性を示していく具体性がもう少しないと、新ビジョンに偏って大まかな方針に依存してしまうようでは、新ビジョンも傾いてしまいますので、新ビジョンに向けて幾ら出していくんだと、しっかり示されるべきだと思います。ここは要望します。

次に、質問します。次世代投資枠Aについて。ここはすごく分かりにくいところで、いろいろと賛否があるところなんですけれども、私は議会で令和5年度予算についても指摘させてもらったんですが、令和5年度予算では105億円が新規事業で、武内市長ならではのまさに次世代投資枠の予算として立てられていて、令和5年度に関しては既存予算事業に対してほとんど見直しがないんですよね。その中で、じゃあ財源は何を使ったかというのが非常に重要になってくるんですけれども、このときは市職員の退職延長による退職金の後払いで一時的に40億円近い財源が生まれたこと、また、もう当たり前かのようになって依存してしまっている競艇の特別会計からの50億円の繰入れ、こういった数年前まではなかった、この年にたまたま生まれた、なんなら定例化しているような予算、私はあればラッキー財源と言いますがけれども、こういったあればラッキー財源に頼る財源捻出なのか、それとも予算再配置で実行するのかで、財政マネジメントとして全く違う結果になってくるわけなんです。足りなければ今後予算再配置、模様替えと言いますがけれども、

やはり必要なことは、もし予算が捻出できなくても、やらなければいけないマストの事業というのがあると思うんですよね。となれば、足りなければ、財源調整用基金を取り崩すことも想定しているのか、教えてください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 次世代の投資に向けて必要な見直しをしっかりと行っていくこと、これは大前提でございます。歳出の抑制、模様替えは行ってまいります。その上で必要に応じて財源調整用基金の取崩しも同時に行っていくと考えております。当然、取崩しにも程度の問題がありますので、それは適正な水準を維持しながらではございますが、財源調整用基金の活用も含めた予算調整になると考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） ありがとうございます。じゃあ、せっかく基金の取崩しがあり得るという回答をいただいたので、追加で聞きたいんですけれども、適正な基金の取崩しって何なのかというところが大切でして、自治体によっては、自分たちの自主財源で回せる町は崩さなくても予算組みできるわけなんですよ。と考えれば、もし崩さなければ単純にどんどん予算の貯金を積み増していくこともできるわけなんです。これについて、北九州市として適正な基金の取崩しは幾らだと考えているか、教えてください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 若干御質問の趣旨と異なるかもしれませんが、財源調整用基金の適正な水準、残高という意味では、通常私どもは当初予算の編成に必要な2か年程度の水準を維持したいと申し上げてきております。その水準を超える取崩しをしてしまつては、適正とは言い難いのかなと思っております。これまでの実績で申し上げますと、大体120億円前後を超えると市債残高の減につながるということもございますので、そのあたりの数字を意識しながら適正な取崩しを行っていくと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） 最初に、財政健全化も両輪で進めると言われていました。今の基準では、2年間で運用していくために250億円必要なんです。これは今までの議会答弁でもいただけてきました。これは北九州独自の今までの状態を維持するためだけの認識の運用方針であります。であれば、財政健全化を両輪で進めるのであれば、そもそもこの基準も見直すべきではないかと考えていますけど、いかがでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 本市の財政の健全性を見ていく指標として、財源調整用基金の残高は非常に重要であると思います。これはいただいている御意見のとおりでございます。ただ、現時点でこれを増やしていこうとか、そのあたりの整理を私どもがしているかというところ、そこまでの考えには至っておりません。いずれにしましても、この財源調整用基金

をしっかりと確保していくことに努めたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） ありがとうございます。自主財源が増えれば、おのずと補填するお金も必要なくなってくるわけですから、ここの削り方も変わってくるころではあると思います。ですから、やはりこの目標値を定めて、幾ら積み増していくんだと。確保するにこしたことはありませんから、やはり財政健全化のマネジメントも両輪で進めるのであれば、ここも今までどおりではない基準、ちょっと厳しい基準を設けていただきたいというのを併せて要望したいと思います。

次に質問させていただきます。今回財政健全化に合わせて予算見直しで未来へ投資していくということが目的なんですけれども、計画性と実効性が今回の推進プランにあるのかが重要になってくるんですが、計画であれば実行する内容と目的がつながる必要があると考えています。ただ、最初に申し上げたように、今回、別冊の工程表だけでも130を超える検討という言葉が使われているんですね。となれば、素案では検討の玉出しであって、最終案で具体性が示されるのか、検討を多用する素案の効果は何かあるのか、教えてください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 成案の内容につきましては、基本的には現在お示ししております素案をベースに作成していくこととしております。ですので、本日委員の皆様からいただいた意見ですとか、パブリックコメントを通じて市民の皆さんからいただいた意見、あとは有識者の方からいただいた意見を反映いたしますが、成案の内容は基本的には現在お示ししているこの素案の内容になると考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） ということは、今回の素案は市長がやりたかった行財政改革、主体性を出すべき素案であったんですけれども、その中で検討という言葉が多用されて、今からの最終案はこれがベースで、パブリックコメントや、今回の我々の意見だったり有識者会議の意見、第三者の意見を反映するだけでは、全く主体性がないわけですよ。我々議会としても、有識者会議でも今後パブリックコメントにおいても、結局具体的に何をすることがわからないから、何を判断していいかがわからないんですよ。最終案に関しては、やはり自らもう少し検討という言葉が減らすべきではないかと考えますけど、いかがでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 プランの記載に関しましては、いただいた御意見も踏まえながら、検討という言葉の取扱いとか考え方について、新たに検討を進めたいと考えております。

具体的に何をしたいのか分からないという点に関しましては、私どもとしましては56の事業クラスターをお示しして、この政策分野ごとに見直しを進めていきたいと。目的が何かというところもあるかと思いますが、現在行っている政策を時代に合わせて見直しをしていく、市民のニーズに合った形に変えていくということが目的であれば、これは市民の皆様の御意見をいただきながら、そのような形に変えていくことも一つの目的かと思っておりますので、しっかりとそのあたりを踏まえた議論の下に今後の取組を決定していくことで、具体性につながっていくのではないかと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） この工程表がどうして判断できないかという、このサービスを受けている市民も、サービスに関係ない市民も分からないんですよ。何に幾ら使っていて、どれぐらいの人数の方がこのサービスを受けていて、目的であった効果としてどのくらい数値として上がっていてとか、コストパフォーマンスのところは全くなく、この改革の工程表によって幾ら生み出されていくというお金は一切触れていないんですよ。今後、コストを書かないという表現をせずに市民に見せて、これが行財政改革だと言えるのか教えてください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 市政変革推進プランの目的でもございますけれども、削る改革ではなく、つくる改革ということで、一つ一つの事業ごとに幾ら捻出するという効果額をお示しすることはしておりませんが、市民のニーズにしっかり合った政策を推進していくことを、このプランの中で実現していきたいと考えております。

また、具体性に関しては、毎年度の取組についてアクションプランとして別途お示しすることにしております。そこで例えば令和6年度に実施する内容は具体的にこういう内容だということが分かるように整理をしてお示しさせていただきたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） アクションプランで示していく、ここは期待したいところではあるんですけど、これって前市政と全く一緒なんですよね。アクションプランと横文字の名前をつけたところしか違いがなくて、前市政と全く変わらないところはそこなんです。使っていきたいお金が100億円ある。これも前市政と大して変わらないところだと思うんです。やっぱり大事なことは財政健全化も両輪で進めるのであれば、捻出額が幾らか、ここは絶対外せない部分なんです。目標値があってそれに連動する毎年の計画がなければ、今までも今年度の予定と発表していました。今年の方針を発表して、年度末の決算で結果を報告されていました。その数値がそもそもの目標に進むための事業計画であったかも、我々議会は分からないんですよ。だから、計画の意味がなされないんですよ。計画をつくっ

た時点の目標がまずないと、アクションプランでどんなに出しても進捗が図れないと思うんですよね。そういった意味でもやはりここはしっかり出されるべきだということを、最終案ではしっかり求めていきたい、ここを要望させていただきたいと思います。

次に、もう一つ聞かせてください。ハード、上物ですね、ソフト事業も大切なんですけれども、そもそも今回町としてのエリアマネジメントの観点がないことが気になっています。投資的経費の在り方に大きく影響するわけです。行政が住まいとして許可するエリアは道路も水道もどこまでも投資せざるを得ないわけですよね。つまり、市街化調整区域の見直しもセットで見直しが必要ではないかと思っておりますが、想定されているのか教えてください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 現時点では56のクラスターの中で私どもの初期的な課題の認識として、市街化調整区域の見直しを対象として想定しているところはありません。市政全体として今後どのようにしていくかというのは、また別の議論でございますけれども、今回の計画の中には含んでおりません。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） 市政変革推進室は、全局のそういったところにもイニシアチブを取る目的、役割が私はあると思っております。建築都市局がやっている都市計画マスタープラン、この都市計画のところは関係ありませんよと。これでどうやって全局の市長直下の市政変革推進室なのか、私は理解ができません。やはりここもエリアマネジメントがあって、そこに上物があって、ハードがあって、ソフト事業が出てくるわけですから、投資的経費を今後抑制する、今回目標値の見直しは、前市政からの継続で何も発表されていませんけれど、エリアマネジメントをまず出さないと、進むものも進まないと思いますので、あわせて必ず玉出しすべきだと思っております。どうせほかの目標値なんてないんですから、玉出しぐらいは同じ程度にできるはずだと思っておりますので、そのラインもまた検討していけばいいわけです。この時点で、もうこのラインにすると無理に決めるわけでもありませんので、やはりある程度の縮小もセットじゃないとインフラ、投資的経費の抑制はできないと考えていますので、その点を要望させていただきます。

あと、最後に質問なんですが、年度当初の事業総点検。これも市長が就任当初すぐに今後まず何に着手しますかといったら、今から半年間で事業総点検をやります、3,000事業の総点検をやるんですと。ここがすごくクローズアップされて、市民も期待を寄せていたところではあるんですけども、その棚卸しの結果は公開されないのか教えてください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 当初から予算の事務事業の棚卸しを実施しております。各局が自主的に見直しをして、さらに今、令和6年度の予算に向けて調整をしている最中ござ

います。この結果につきましては、令和6年度の予算を公表するタイミングで併せて公表させていただきたいと考えております。例年で言いますと、大体2月の中旬頃から中旬ぐらいにかけてかと思っておりますので、その頃には公表したいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） ありがとうございます。事業総点検の、令和6年度予算への反映は当たり前だと思っているんですよね。これ令和6年度予算も含めた市政変革推進プランですよ。と考えれば、市政変革推進プランに入っていないことがそもそもおかしいか私には思っていますので、これはあさってある有識者会議の方もどう判断していいか分からない、皆さんの時間を使うのに大変失礼な話だなと思っていますので、ここは令和6年度予算への反映だけではなく、市政変革推進プランとしての反映、公開を併せて求めたいと思います。

あと細かなところを、全て要望で言わせていただきます。財政健全化に向けた両輪ということなので、必ず財政数値の目標の設定も併せてお願いしたいということと、次世代投資枠が約100億円になることも、財源調整用基金も使うのもありだと、一時的であればありだと思います。使い切ってしまうてはいけないわけですから、短期的、中期的に財源内訳の見込みを示すこと、これが実現性の一步だと思いますので、事業総点検の内容も踏まえていただきたいと思います。

次に、掲載する工程表に対して細かく要望だけさせてもらいます。改めて検討という表現を極力減らすこと、そして、各事業見直しに見直し効果額を掲載すること、そこに連動する手段のKPI設定へ見直すこと、あとほかに、見直しに至るための現在のコストパフォーマンス、受益者の人数、効果、数値に対する予算投資額を示してほしいと思います。これは公共施設白書でも同様に示されていますので、公共施設白書に倣って。多くの市民に理解されないと行財政改革というのは進みませんので、サービスを受けている方、サービスを受けていない方もこれは変えたほうがいいと言えるように、コストパフォーマンスをしっかりと示してください。これを要望します。

そして、具体的な事業見直しとして、今回シートの中で指定管理者制度の見直しは既に発表されていまして、実は検討という言葉を使わないページが1ページだけあったんですよ。それが指定管理者制度の見直しだけだったんですよ。じゃあ検討がないからいいかといったら、内容がやはりずさんでして、条件付公募、特命随意契約の廃止が触れられていないんですね。そして、前市政でも示しながらもできなかった天下りの人数に対しても着手できない内容になっております。天下り、外郭団体、まずは条件付公募をなくしたり、制度として見直すのであれば、参入事業者数の平均値を増やすような直接的に関係ないKPIの設定は見直してほしいと思います。

今触れました外郭団体の見直しですね、指定管理者制度が見直せないところには外郭団体の存続もセットで問題として根深くあるわけです。外郭団体に発注しなければいけないから指定管理者制度の条件付公募が廃止できなかったという背景があるわけですから、今外郭団体の見直しに具体性がない、このままだと指定管理者制度の見直しも具体的に進みませんので、セットで具体性を出していただきたい。そして、前市政にはなかった天下りの人材に依存しない、民間人材の導入を積極的に進める、ここはしっかりと言葉として明文化していただきたいと思います。

定住・移住政策についても全く具体性がないんですけれども、コスト軸としてここは申し上げたいと思います。今、私だったら東京事務所の廃止を申し上げたいと思います。今オンラインでの定住・移住相談のニーズが、コロナ禍、アフターコロナで増えていまして、実際に来所の人数も減った、そういったニーズの価値の変化もあります。本当にコスト軸であれば、東京事務所の廃止、こういった選択肢もあっていいものと思います。

それ以外に福祉政策の中でもいろいろと声があって、1つだけ言わせていただきたいんですけれども、困窮者支援を打ち切るような誤解があってははいけませんので。困窮者支援というのは、生活保護や救護、生存権に基づくセーフティーネットの政策で、これは国家政策だと思います。そのための費用の大部分は国が負担しているはずですから、そこで本市が出している財源なのに、オプションサービスとなるような事業、事業発注体制による費用見直しがあるのであれば、そこはしっかり他都市比較とともに具体的に事業見直しを断行してほしいと思います。

1つ具体的に言うのであれば、市の交通局の予算もそうですね。交通局で今市営バスは若松区しか走っていないんですけれども、西鉄バスと明らかに違うサービスがあるんですね。これは保健福祉局の予算なんですけれども、国土交通省が出しているルールでは、障害者手帳があれば料金が半額となっているんです。それを市営バスに、あえて保健福祉局がそのお金を入れて、障害者手帳があればただになっているんですよね。市内だけで見ても公平性に欠けるものが実際に起きている、これは市独自なんです。国がこうしてくださいなんて何も言っていないわけです。こういったところにまさに踏み込んでいただきたい。そういったことを求めるのがこの市政変革推進プランで、若者は未来につなげるんだというのであれば、コスト軸でしっかり財源につなげ、そしてさらに、お金を使うことが目的ではなく、財政マネジメント、財政悪化もさせない、マネジメントも必要であれば、やはり財源捻出は避けられない議論だと思っていますので、全体を通して、そこをしっかりと示すこと。そして、検討も外していく。これらを第三者任せではなく市政変革推進室が自ら示すことを求めて、要望として終わります。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）ほかに。村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）よろしく願いいたします。

まず、行財政改革については、私はこの委員会で何度も述べてきましたが、市民に身近な公共施設の集約や財政の模様替えなどもあり、一番にやるべきことは市民との相互理解で、市と市民との信頼関係がないと、行革というのは結局は前に進まないということを繰り返し述べてまいりました。しかしながら、多くの委員が申しましたように、1月5日の新聞において、子育て支援や産業創出に配分するために3年で300億円捻出と、まるで既存の事業をどこか大幅に削って100億円ずつ3年間捻出していくかのような記事が出たことは大変残念です。このことについて、私は地域の方から多くの意見をいただいております。ぜひこれは市に伝えてほしいと託されてまいりましたので、ここでお伝えしたいと思いません。自治会や老人会の方から預かってまいりました。こんな報道が出て、年長者はこれ以上何を我慢させられ、何を削られるんだろうか不安である。敬老会ももうすぐ廃止なんですか。次世代、次世代と言うが、自分たちが納めてきた財源は福祉には使えないのでしょうか。頭のよい子供、あるいは子育て世代も内心こんな市にいたら老後は悲惨だから早く出ようって思うのではないか。うば捨て山みたいな町になりましたね。魚町で火災が起きて、正月から落ち込んでいるときに、さらに追い打ちをかけるような報道が出て不安でたまらない。選挙で市長がグラウンドゴルフにまで来て、高齢者を大事にすると話していたが、うそなんだろうか。こんな声がほかにも多く届いているんです。

私は、1月4日にこのプランを頂いておりましたので、いやいや、実はそうではないんですよと御説明することができて、地域の高齢者の方の不安を払拭するように努めてまいりましたが、まだまだ不安に思っている方が多いと思うんです。こんなふうに市民を一様に不安にさせてしまうことというのは、市としてどうなのかと思っております。子供、若者バーサス高齢者というような二項対立の対立軸をつくってしまう、非常に罪なことだと思えます。情報の出し方については、今までも何度も何度もこの委員会で課題になってまいりました。以前にも同じことがありました。今回私は、市があえて観測気球として100億円という言葉を出させて、市民の反応を見たのかも思っているんですけれども、どうなのでしょう。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 委員から今御指摘いただきました、いわゆる市政変革に関する報道を市として意図してマスコミ、報道機関に出させたのではないかというような御指摘でしたけど、そういうことは一切ございません。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上さところ委員。

○委員（村上さところ君） そうでないとお答えいただきました。だとしたら、市民に改めて不安を払拭するように丁寧に御説明をいただきたいと思えます。繰り返しますが、市民の理解がないと行財政改革は、今後うまく進みません。よろしく願いいたします。

では、この内容に入ってまいります。このプランの1ページ、16ページを見ますと、中

長期的には持続可能な行財政状況の確保を図っていく、中長期的には財政の健全化に向けとか、市債の発行抑制に中長期的に取り組むこととなっております。中長期的とは何年間を指すのでしょうか。何年間で財政健全化を達成していくのか理解したいので、お答えください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 短期、中長期に関してですけれども、具体的に何年から何年までということは今のところ我々の中で整理をしておりません。一般的には数年かけて財政の模様替えを進めてまいりたいと考えております。それは、計画期間であります、このプランの3年間です。財政の健全化には市債残高のグラフでもお示ししておりますとおり、やはり長い時間がかかってしまうところがありますので、これについては具体的な内容をどのように進めていくか、市政変革の進捗状況と併せまして、中長期的な財政健全化につなげてまいりたいと考えているところでございます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君） 何事も目標がないと市民も理解ができませんし、私も理解ができません。非常に厳しい財政状況ということをも市民は言われているんです。市債の発行抑制は当然なんですけれども、市債残高を減らすために、例えば前倒しで返済が必要なのだとか、あるいは財政調整基金の積み増しが必要だとか、そういった何か目標みたいなのを立てないとうまくいかないのではないかと、このプランを見て感じました。12ページを見ても、同規模で歳出をしようとしているように見えます。このようなことをしていると、あまり全体的な削減目標は見込めないのではないかと思います。例えば17ページ、次世代投資枠の確保であります。ここを見ても、次世代投資枠というのは書いてあるように、若者や子供などへの投資、産業基盤の強化、創出への投資、公共施設などの老朽化対策への持続可能なまちづくり、投資のために要する財源となっております。これは今までの既存の事業も当然入っているわけですね。そこをまず確認させてください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 次世代投資枠ですけれども、基本的には今後計上を予定しております新規事業を想定しておりますので、基本的にはこれまで計上していた継続事業とは別枠でございます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君） これまでは新規事業ということで、いろいろ過去にも出てきたんですけれども、実際には看板のかけ替えだけであって、事業の名前を変えて新規事業となっているのに、中身が全く同じだったりしたのが幾つも見受けられました。そういうのは、省くということでもいいんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 予算の調整においては、既存の事業を見直して別の事業に組替えをするということは、これまでも、これからも行ってまいります。これを看板のかけ替えだけだとかどうかは別にしても、事業によるとは思いますが、基本的には見直した内容を新たな政策として次世代投資枠で実施することは、私どもとしては想定をしております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君） 結局、次世代投資枠というのが既存の事業の寄せ集めになってしまって、名前を変えたものだけになってしまう。この100億円の中で、公共事業の老朽化対策とかは今までもやっていたわけですから、それが名前が変わってここにも積み増しされたままになってしまうということで、結局は何も変わらないのではないかというような懸念があるんですけども、そこを避けるために何か工夫があるのでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 今後のいわゆる政策立案については、現在基本構想を検討しておりますし、産業振興に関する計画も策定しております。その他福祉に関しても様々な計画等がございます。これらに基づいて事業を実施してまいるということでございます。

いずれにしましても、市民のニーズですとか社会情勢の変化をしっかりとつぶさに把握し、それに対応した形の事業にすることで、効果のある政策実施につなげてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君） ありがとうございます。この書きぶりが市民に対して非常に分かりにくいんです。じゃあ例えば次世代投資枠で、純粋に100億円を新たに生み出すといたら、相当に大変なものになると思うんですね。100億円どこかを削るということになったら、実質的に不可能だと思います。ですから、今回西日本新聞の1月5日の報道もそういうふうにみんな受け取ったわけなんですよ。もう少しうまく説明ができないのでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 取組を進めるに当たりましては、委員から御指摘いただきましたとおり、しっかりと誤解のないように、正確に情報を御説明することを心がけてまいりたいと考えております。いずれにしても、私どもが何を目指しているかというのを市民の皆様にとしっかりと理解していただくことが成功の秘けつだと思っております。それはもう私どももそのとおりでございますので、今後は細心の注意を払いながら取組を進めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君） そうしましたら、このプランの素案ですね。この書きぶりも分かりやすく変えていただきたいと思いますので、よろしくお願いたします。

行革を進めるに当たって、肝となるのがやはり公共施設マネジメント計画の見直しだと思っております。公共施設マネジメントはなかなか進まないということもありますが、このプランの見直しが令和7年となっているんですね。危機感を持って行革を進めるのであれば、令和7年に見直しを始めるというのは少々遅いような気がするのですが、いかがでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 公共施設マネジメント担当課長。

○公共施設マネジメント担当課長 附属の資料の40ページに公共施設マネジメントのバーチャートを掲載させていただいております。今委員がおっしゃったように、令和7年度公共施設マネジメント実行計画の見直しと表記をしておりますが、既に令和5年度から例えば稼働率とか利用者数とか、あとは収支ですね。そういったものの客観的なデータの整理は既に始めております。令和6年度は、今建築資材とかの高騰が言われていますけども、そういうものを見込んで今後必要となる改修工事費の再算定に着手します。それを踏まえながら各施設管理局とのやり取りを令和6年度からずっとやっていき、最終的に令和7年度に市民の皆様にお示しして、御理解をいただきながら計画を見直して改定していくという流れになっております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君） では、改定が令和7年度ということでもありますね。分かりました。公共施設マネジメントに関しては、やはりコンパクトシティー化とか北九州市都市計画マスタープランにおける災害に強いコンパクトな町、そういった都市計画とかも関わるし、あるいは本当にきっちりやるんだったら、行政区域の見直し、これは何度か本会議でも言いましたけれども、そういったところにも踏み込んでいかないと進まないんじゃないかと思っています。この推進プランの素案では何かがらりと変える、抜本的に見直すんだという強い意志のようなものがあまり伝わってこないんですね。というのは、そういったところに踏み込んでいないということも1点ですけども、行財政改革が専ら削る改革ではなく未来をつくる改革である、それはそのとおりのかもしれないんですが、そういうふうに行っていたりとか、例えば削減の目標値が明確でなかったりとかするので、結局このプランをつくっただけで実効性に乏しいんじゃないかという不安を抱いております。やっぱり目標値をいろんな数字で出していくべきかと思いますが、いかがでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 目標値に関しましては、今後経営分析を進める中で、それぞれの事業クラスターごとにKPIですとか目標値の設定を進めてまいります。そのような内容については、検討を進める中で市民の皆様にもお示しをしたいと考えておりますし、これらをまとめたアクションプランですね、毎年度の取組を整理するものについても、しっかりと記載をしてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）村上さとし委員。

○委員（村上さとし君）この行財政改革は、先送りをしないということが一つのキーワードになっておりますが、結局は先送りする感が大きいんですね。すごくそういうふうに見えてしまうプランだと思っております。もう少し練っていただきたいと思います。

予算事務事業の棚卸しなどをして、変革に向けた個別項目ごとの考え方、工程表、経営分析の進め方などをされますけれども、これに関しては来年度以降も民間の行財政改革推進員とかの手が必要になるのでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 令和6年度以降の取組に関しましては、現在予算の調整の中で検討を進めているところでございますけれども、私どもは民間目線を入れながら取組を進めていくことを念頭に置きながら進めておりますので、今後も引き続き同じ考えの下に市政変革の取組を進めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）村上さとし委員。

○委員（村上さとし君）来年度予算を見てみたら、民間専門員の活用で、今年度は7人だったんですけども、来年度は19人に増えるということで、全庁的にも増えていくのかなと思っております。行財政改革の中でもそういった民間の方にコストをかけて来ていただいているのですから、ぜひ皆さんもエキスパートになるように、いろんなことを学んで生かしていただきたいと思います。

事業クラスターの案とか関係者からのヒアリングとか評価とか課題の整理などが述べられておりますけれども、こういった案などの評価は誰が行うのでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 今後、個別の予算事務事業もそうですし、経営分析、事業クラスターごとに行うものもしかりなんですけれども、KPIを設定した上で目標値を定めて事業の進捗状況を図っていく。誰が図っていくか、どのように進めていくかというのは、今後の検討になりますけれども、例えば行政評価の一環として行うとか、様々な手法がございますので、既存の行政評価の手法ですとか、市民の意見を取り入れていく手法等との整合性も図りながら、効率よく、また、市民の皆様の意見もしっかりと反映できるような手法で進めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）村上さとし委員。

○委員（村上さとし君）何に対しても検証というのが非常に大切になります。検証に関して、ちょっと前にワーキンググループを立ち上げたと言っていたと思うんですけども、専門的な見地から、本当に効果があったのかどうか、しっかり検証していただきたいと思っております。

資料は替わりまして、変革に向けた個別項目ごとの考え方と工程表についてお尋ねいた

市政変革推進室は変革を推進するためにつくられたチームであると思いますし、変革を進めていく必要がある中で、変革という意味が変わってきているのかなという印象を受けています。というのも、私は政治とか行政において改革という言葉が適正なのかなと思うんです。改革というのはベースがあって、それを改めて変えていくということで、変革というのは今までのものを崩してという意味まではないかもしれないですけど、新しいものを一からつくっていくという意味で、それを市政変革推進室でプロジェクトを立ち上げてやっているということは、そういう意気込みだったんだろうと最初は思いました。

なので、それはそれで、じゃあ変革としてどういうことを一から新しく作り出してくれるのかなという期待もしながら、プランを見ていっているわけですけども、見ていくと、変革という、ゼロから1をつくっていく、全く新しいものをつくっていくというものには感じられない印象を持っています。というのもいろんなところで表現が、例えば何かを効率化していくとか、見直していくという言葉ばかりで、新しいものをつくっていく、そして、これをなくしていく、スクラップ・アンド・ビルドが私は変革という言葉の中には入っていると思うんですが、スクラップ・アンド・ビルドをしていくような印象には捉えていないんですね。

最初に、市長が市政変革推進室をつくったときにはやっぱり変革していくぞ、一から新しいものをつくっていくぞという思いで、変革を進めていこうとしたんでしょうけど、このプランを見るとかなり変革という文字からトーンダウンしているんじゃないかなと。最終的には何か北橋市政とそのままで、オリジナリティーを若干出したようなものになっているんじゃないかなと思うんです。それが適正で、北九州のために一番いいというのであれば、私はそれでいいんですが、そもそも変革という言葉を使ったのであれば、変革を出してほしいんですけど、それが見えないという印象ですが、その辺はいかがでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 ありがとうございます。私どもこの市政変革推進プランの素案の中で、変革ということに対しましても行財政運営の形を変えてまいりたいという思いで取組を進めております。既存の事業を見直すことがそもそもの行財政改革の取組でもありますので、なかなか新しいゼロから1をとという部分が少ないというのは、そういう部分の御指摘もあるのかなと思っています。

一方で、例えば福祉に関する分野ですとか、先ほど来から御指摘があります高齢者に関する事とか、もっと言うとスポーツとか文化とか、あらゆる政策分野についても、これまで実施してきた内容が当然のごとくそのままそのとおりでであるというような前提を外して、しっかりと新しい形につくっていくと。1にしていくという視点は持ち続けておりますし、歳入の確保の部分とか、そういう新しい部分というのは当然出てくると思っていますので、そこは今後具体化していく中で、もちろんこれは市民の皆様の御意見も伺いながらに

なりますけれども、しっかりと形にしていまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 篠原委員。

○委員（篠原研治君） ありがとうございます。変革というのはやっぱりゼロから1とかをつくっていったというのは、かなり難しいことだと思うんですね。けど、その意気込みの大きさとして変革というのを使われたのかなという印象があるんですが、私の印象なんですけども、武内市政になって大きなイメージをつくるために過大評価できるような言葉をぽんと投げて、何か聞こえのいい言葉を投げてそれをやっていると。だから、改革よりも変革のほうが印象がいいんじゃないか、それをやったほうが何か新しさが出るんじゃないかと思ってつけたものの、変革というまでのことは進んでいないようなことが、いろんな節々で出てきている気がしているんですね。

というのも、先ほどもいろいろお話がありましたけど、初めにのところに、削る改革ではなく未来をつくる改革であると書いてありますが、変革というのが削る改革ではなく、つくる改革だと明記されたとして何が変わるのかが分からないと。私たちは言葉遊びをしたいわけではなくて、武内市長が北九州市でこういう事業をやりたい、こういう生活にさせたい、だからこの予算が必要なんだ、そのために何を削らなければならない、これは削るべきなのか、新しいことをやるべきなのか、それを市議会議員の私たちは議論していきたいんです。市民のために何をするのか、何を削るのかを話したいんです。こんな削る改革ではなく、つくる改革、ああなるほどね、じゃあつくる改革で私たち議論しましょうといったって何の議論も進まないわけです。言葉遊びをしたいわけじゃない。なので、それをしっかりとこのプランの中でも示していただきたいと思っているんですが、じゃあ具体的に何をするのかというところがこのプランではあまり見えてこないと感じているんですね。

なので、そこら辺をもうちょっと具体化して、例えば人口減少、少子・高齢化が課題だと書いてあります。じゃあ、これは改善していかなければならないよねとなるのは分かるんですけど、それを改善した先に北九州市民がどういう豊かさを持った生活ができるのかというところまで見えてこない。ぜい弱な財政構造になっています、これを改善しなければならぬと、それは分かりますけども、それを改善した先に市民の生活がどうなるのかというのが見えてこない。このプランを見てみると、この数字が高いから下げましょう、この数字が低いから上げましょうということは分かるんですが、それをやった先に市民の生活がどうなるのかというのが見えてこないというところがあります。だから、このプランを遂行したところで、私たちの明日からの生活ってどうなるのというのが置き去りになっているような気がします。

なので、市民の生活、例えば朝起きてこんな生活をしてこういうところで働いて、そして、帰ってきてこういう御飯を食べて、そして、寝てという生活リズムで動いている市民

をもうちょっと幸せにできないかというようなことを、ペルソナとかをいろいろ考えながらデザインしていった、だからこその事業が必要なんだというふうにやっていきたいんですけど、そういう市民像がこのプランから全然見えてこないなという印象を私は持っている、何かを削る、削らないとかばかり、そういう議論が先走るんですけど、市民にどういう生活をしてもらいたいのか、どういう町であるべきなのかというのが具体的に分かるようなプランになったらいいなと感じています。それを要望とさせていただきます。

そして、午前中にも例で出てきたんですけども、予算が削られることによって、高齢者の方が不安に思っているという話もいろいろあったと思うんですが、市民の方が予算が削られることを不安に思うのは、私は仕方がないことだと思うんですね。というのも、予算を削られることによって、削られるイコール私たちの生活や住民サービスが落ちるんじゃないかとか、ちょっと貧しくなるんじゃないかという印象を持つのは、私は当たり前だと思うんですね。

けど、何でそういうのが出てくるかというと、削った先にもっとこういう効率的な使い方をするよという未来像があまり提示されていないからこそ、そういう不安があるわけなので、削った分をどうするかというのをセットで出してもらわないと、いろんな誤解が生まれるんじゃないかなと思います。福祉だったりとかを削られると私たちの生活はどうなるんでしょうかみたいな話もありますが、それってすごくよくない話で、それが扶助費なのか扶助費じゃないのかというような議論もしていけないといけなくて、扶助費だったら絶対削るべきではない、削れないという中で、高齢者だったり福祉のお金を削りますよとなったときに、扶助費じゃないにもかかわらず、あたかも扶助費をも削るような印象で議論をされる、そういう印象でマイナスポモーションされるのは市にとってもよくないことだと思います。例えば、私も議会で言ったことがありますけど、敬老祝い金で100歳の方と88歳の方にお金を渡すような事業もありますけど、この事業費で大体1億5,000万円ぐらい用意されていますが、これがあるのとないのとで北九州市民の生活が豊かになるのかどうか、どれだけ助かるのかどうかというのは、これは助かるとかではなくて、お祝い金なんて削っても問題はないんですよ。あったらいいよねぐらいのもので、これを削られることによって皆さんの生活が脅かされるというようなことではないにもかかわらず、こういうのも削られるよ、どうする、怖いんですねという印象、マイナスポモーションをされるわけじゃないですか。だから、扶助費なのか、扶助費じゃないのかをしっかりと提示しながら、そういうのを削るなら削るで、削った先にこんな豊かな生活が待っていますよというのを一緒に提示してもらわないと、誤解が生まれると思うんですね。

市役所の地下のコンビニもそうですけども、市役所ができてずっと同じ業者が売店として入ってくれていましたけども、商品もなかなかいいものがそろっていなかった、品数も少なかった、そして、家賃もほぼ取っていなかったという中で、あれを改善しようという

ことで、今コンビニが入った。コンビニが入ることによって家賃収入もある、そして、市役所の皆さんもやっぱりコンビニだから使い慣れたところなんで、サービスもクオリティーも上がった。そして、民間業者もそこに入ることによってプロモーションにもなるし、もうかることもできると。今まで家賃を取っていないところから取るようなこともできて、クオリティーも上がったという事例があるわけですよ。だから、必ずしも予算を削ることイコールサービスの低下ではないよということをしかりと伝えていかないと、削れるものも削れなくなると思うんです。そして、マイナスプロモーションにも使われてしまうというところがあるんですが、一緒にメリットとデメリットみたいなことを出すことはなかなか難しいことなんでしょうか、教えてください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 いろいろと御指摘をいただきありがとうございます。私どもも、思いが市民の皆様にしかりと伝わるように、言葉足らずかもしれませんが、一つ一つのクラスターごとに個票を作りまして、少ない文字数ではありますが、見直しの方向性を具体的書き込んでいったつもりでございます。この先、市民の皆様にとって町がどう変わっていくのかというのは、基本構想に基づくそれぞれの施策の中で語られていくことになるので、市政変革推進プランの中に十分に書き込んでいくことは、なかなか難しいことではありますけれども、今後経営分析を進める中では、見直す内容はこういう理由で見直すということと、今後こういう政策に転換していくということも併せて説明をされないと理解できないというのはそのとおりだと思いますので、今後は見直しの過程の中で、いただいた御意見、要素を踏まえながら進めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 篠原委員。

○委員（篠原研治君） ありがとうございます。メリットの部分は基本構想でという話もありましたが、問題なのは基本構想でもなかなか伝わってくるものがないというところで、やっぱり市政変革推進プランだけ見るとそれは書いていないよねと。だから、全体的に見てほかの資料でメリットを出しますといっても、そっちもなかなか出てこないということを見ると、やはり市民の皆さんが削られるイコール住民サービスが低下するんじゃないかと不安に思うのは必然的なことだと思うので。本当に武内市長が何をやりたいのかというのをまずというか、そっちが先に見えないと何のために削るのか、やりたいことが見えないのに削ることだけ先にやられるのもやっぱり不安に思うと思うので、その辺の誤解がないように進めていただきたいと思います。

それと、主要な事業クラスター、工程表を掲載していただいておりますが、先ほど井上委員も言っていましたけども、検討という言葉が全体的に多い。工程表に関しても検討という言葉が書いてあるんですが、この推進プランで検討ってそんなに使ってほしくないな

と、具体的に何をするのかをばしっと言っていたきたいというところがあるんですが、その中で1つ気になるのは検討等と書いてあるんですね。などと書いてあるんですが、この検討というのもしっかり決まっているものではない、どうするか分からないという中で、検討以外に何かあるのかを聞きたいんですが、よろしいでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 今回、この工程表を作成するに当たりまして、我々の取組の方向性として、検討以外にも検証ですとか整備とか取りまとめとか、そういう言葉を幾つか選んで使わせていただいております。すみません、その中で表現をしっかりと整理できていないのかもしれませんが、検討等の漢字でまとめて記載をさせていただいた例もあろうかと思えます。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 篠原委員。

○委員（篠原研治君） ありがとうございます。検証なのかどうこうというのが決まっていないというところで、その辺も具体的にばしばしと決めていかないと。文章を作るときに幅を持たせたほうがいいと、今後のことは分からないので、今後のことを考えたらあまり言い過ぎないほうがいいと思って、検討などと書く気持ちは分かるんですが、そのように書かれると、じゃあ議論をしましょうとか、これから市民の皆様にご意見を求めますというときに、それは等という言葉に入っておりますのでと言われちゃうと議論の進めようがないので、やはり行政で何々をしますと方向性を決めてもらってから、それがいいのか悪いのかというのを私たちに投げてほしいと思えます。市政変革推進室からふわっとしたものを投げられた私たちは議論のしようがないというところもあるので、しかもこれはプランなので、プランでふわっとしたら、その後もふわっとしてしまうじゃないですか。なので、何をしたいのかをやっぱり明確にしてもらわないと議論が進まない。などと言われたら、これおかしいだろうとも言えないし、いいとも言えないし、議論のしようがないというところがあるので、本当に明確にさせていただきたいと思えます。

変革という言葉でいろんなことを進めていきたいという思いはあると思うんですが、この変革に向けた個別項目ごとの考え方と工程表の全てに言えることなんですけども、先ほど井上委員も言っていたんですが、K P Iももうちょっとばしっと分かりやすい、効果が見えるようなK P Iを。これも例と書いてあるので、じゃあ今後変えていく可能性があるのかなと思って批判をしにくいんですけども、例えば56番のオフィス改革プロジェクトのK P Iでペーパーレスによる経費削減と書いてありますけども、今さらこの時代にペーパーレスによる経費削減なんかを言われても、こんなの改革でも何でもなくて、民間ではもう当たり前のようにやっているようなことをK P Iに上げられても困るなとも思えます。総じて変革という強い言葉がある中で、その程度のことを変革とか改革と言っているのかというものがやっぱり多いし、全て効率化とか見直しとか書いてあるんですけども、効率

化って今までもやってきているわけじゃないですか。全てよくなればいいのか、よりサービスがよくなるように皆さんで検討しましょうというのは、今までもやっていることで、それ自体が必要なのかどうかというところを目指して武内市長に入れて、新しい市政が出てきたわけで、今までやっていることの効率化なんて言葉に書いてあるようで書いていないようなものなんだと思うんですよね。武内市長になって何が変わったのか、何が武内色なのかというのが、この工程表を見ても分からないんですけども、具体的に武内市長になって、これがもう全く違うんですというところは何かあるんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 市政変革の取組について、武内市長に替わって何が全く違うのかということにお尋ねいただきましたので、御答弁させていただきます。

やはり、まず目標といたしまして、しっかりと政策的経費、次世代の投資の枠を確保していくことを目指してまいりたいと考えております。それから、持続可能性を確保する観点から固定化した補助事業を見直していくとか、随意契約を全件点検する、あとは指定管理制度の改革を行うなど、これまでなかなか進めることができなかった部分にもしっかりと着手をしてまいりたいと考えております。

また、投資的経費の水準についても前倒しを行う。委員の御意見もあると思いますので、それらを含めて検討させていただきたいと考えておりますけれども、各論一つ一つを御確認いただければ、しっかりと取り組んでまいりたいということ、この市政変革推進プランの中でお示しをさせていただいておりますので、その辺は御理解をいただきたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 篠原委員。

○委員（篠原研治君） ありがとうございます。全体的な大きなプランなんで、なかなか各論を記載するというのはすごく難しいかもしれませんが、ここに書いてあることは誰もがそうだよ、それやったほうがいいよねみたいなことを改めてまとめてもらったという程度なのかなと思います。いろんな部局と話し合いをして、すごく御苦労はあったと思うんですが、ただやっぱりここに出てきたものというのはすごくエッジの利いていないものが出てきているなという印象があるので、やはり武内市長に求めているのは、そういうところではないと僕は思っているんですね。

そして、私たち日本維新の会としてもやっぱり改革を進めていきたいと思っていますから、改革をどんどんやってほしいんです。選挙前に出していたマニフェストでもやっぱり改革を打ち出していたわけですし、身を切る改革というのも議会でも言ってくれていますし、だからどんどん進めてほしいんですけども、このプランを見るとトーンダウンしているんじゃないかなという印象を持つので、本当に改革するなら、エッジの利いたことをどんどんどんどん出してほしい。やれということじゃなくて、出してもらって、私たちがこ

ここで委員としての意見をまた議論をしたらいいわけで、やっぱり何も玉を出してもらえていない状態で、私たちがああやこうや言うのも本当に不毛な議論になっちゃうので、まずは何か玉を出していただきたい。今回のこのプランは、具体的なことが伝わるものにはなっていないという印象を持ちましたので、何かつかめるものを。次にまた修正案が出たときは何か玉を出していただけたらと思います。それを要望して終わります。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） 先ほどからいろんな言葉が出てきているんですけども、これまでの行財政改革は削る改革だと。そして、今回の市政変革は未来をつくる改革だみたいな答弁が出てきたと思うんですけども、それはそのとおりなんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 いわゆる行財政改革の一般的な視点といたしまして、歳出を削減するという取組が多いかと考えております。その点を踏まえまして、これまでの改革は削る改革だというニュアンスの御答弁をさせていただきましたが、当然行財政改革の中には、削るだけではなくて歳入を確保していく取組も含まれておりますし、組織を見直すということもありますので、一概に全てが削るだけかと言われると、そうではございません。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 戸町委員。

○委員（戸町武弘君） 平成25年度策定の北九州市行財政改革大綱の中で、行財政改革の推進と北九州市新成長戦略の推進と書かれているわけですよ。これ未来への投資なんですよ。これまでもずっと行財政改革をやってきて、それを未来への投資に使おうとしてやってきましたと私は信じていた。ネットの中で我々長い議員が何て書かれているかということ、これまでの議員が行財政改革を何もやっていなかったから借金が増えた、成長戦略を議論しなかったから人口が減ってきたと書かれているわけですよ。そうじゃないでしょう。私は違うと思いますよ。私も20数年間議員をやってきて、これまでいろんな行政の職員と話してきました。皆さん本当にしっかり行財政改革をやって、そして、その中で未来の成長についてどのようにしようかといって、行政も議会も真剣に議論してきたんじゃないのか、私はそう考えていますよ。もし修正するなら修正してください。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 今委員から御意見いただいた、もうまさにそのとおりで、これまでも行財政改革にしっかりと取り組んでまいったということは私どももしっかりと認識をさせていただいております。ただ、一方でやはり残念ながら人口が減少していたり、公共施設の老朽化が進んでいたり、物価が高騰していたりと様々な外部要因もございますので、これらに対応しなければいけないという意味で、今後も市政変革に取り組ませていただきたいと思います。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） よろしいですか。文言については丁寧にお願いいたします。

ほかに。三宅委員。

○委員（三宅まゆみ君） よろしく申し上げます。様々な御意見が出ているので、なるべく重複しないようにとも思いますけれど、私の思いを含めて少しお話をさせていただきたいと思います。

まず、冒頭の情報漏えいについては、もうこの間ずっと何度も何度も言ってきたいるんですね。通常の民間企業であれば、情報が漏れたら誰かの責任で、必ず何かしらのペナルティーがあるわけですが、市の場合は何もなくて、いつもなぜかそういうふうに出てしまいましたみたいになってしまっている。これは非常に問題だと思っています。

例えば、新しい事業者が北九州に来ようとしたときに、市からすぐそういう情報が漏れるということがあれば、物すごい損失になったりして、補償問題になるようなこともあるんですね。たまたま今回のことは補償問題とはならないんですけど、本当に何とかしないと大変なことだと思っています。それぞれの担当部署に、やっぱりきっちりペナルティーをつけるぐらいのことだと思っていますので、今後このようなことが二度とないように。この前も二度とないようにと言って、二度とないようにしますとおっしゃったんですけど、当局だけではない、ほかのところもそうだったんですけど、ぜひそこについてはしっかりと守っていただきたいと思っています。

それから、先ほどから御意見が出ているみたいに、私もせんだつても申し上げました。基本構想も基本計画も正直ふわっとしているんですね。何となくいいことは書いているんだけど、具体性が見えてこないというのが現状です。それと、今回の市政変革推進プランも先ほどから御意見が出ているように、ふわっとしているなど。具体的な内容とか具体的な目標値がないというのは大変残念に思います。このくらいやるんだという打ち出しをしていただいて、それを私どもがしっかり議論するという形が必要なのではないかなと思っています。

言葉についても、正直言葉遊びというか、申し訳ないんですが、若干古い感じがするんですね。例えば、市政変革という言葉は、井上委員が最初にたしか会派名で使われて、それはもう3年前なんです。その後、広告代理店とかが使い古して、変革ですと言われても、何となく新鮮さを感じないというのはあるなど。

それから、行革という形でこの市政変革推進プランをされていると思うのですが、未来をつくる改革ということですから、市税収入を上げるというような目標値を書いて、プラスの部分も上げてもいいのではないかなと思っていますけれど、そういったものがあまり入っていないというのもあります。

マイナスだけではない、プラスも。もちろん戸町委員がおっしゃったように、これまでもマイナスばかりじゃなくて、プラス、新しいことって新しい市長になったら常にある

んですよ。北橋市長のときもたしか学校給食を議論して、中学校給食がなかったのが、ばんと。そんなの絶対できないよと、相当二分するようなことをやったんですけど、結果としてやるってやったんです。それから、未来への投資という意味では、洋上風力なんかもそうですし、北九州空港の延伸なんかも未来への投資という形でこれまでずっとお金を国にも要望してきたし、いろんな意味で取り組んできた。だから、これまで何もやっていなかったという、否定から入るみたいなことはぜひやめていただきたい。私たちは決して武内市長を否定しているわけではなくて、よりよい市政になるためにみんなで議論をしているのですから、私ども議会の議論をぜひ真摯に受け止めていただきたいと思います。

それと、今回違和感があるのは、外部委員が非常に立派な方ばかりなんです。立派な方だからそれはそれでいいんですけど、立派なという言い方をすると語弊があるかもしれません。肩書が非常にある方が多いんですが、これまでは自治会長や自治総連の会長とか、市民粋みたいな部分があって、そういう方たちの目線がいろいろあっていいと思うんですね。市政のいろんな計画をつくるときに、それがあまりない。そうすると、さっきから議論が出ているように、例えば自治会のいろんな費用を何かしら削減をするとか、いろんな部署で考えていくときに、そこに当事者の意見というのが入らないんですね。そうすると、理解も進まないし、ただ対立をしてしまうということになってしまわないかなど。これまで改革ということでやってきたときには、そういう方たちが入っているので、そういう方たちも、これぐらいは仕方がないな、協力しようとするにつなげて、みんなで議論して、少しずつ進めてきたという経緯があります。それが全くなくて、一部の層の方たちが入って物事を決めていこうとすると、そのほうが一見面倒くさくない気がするかもしれないんですが、実際に動かそうとするときは本当に大変なことになって、理解を深めることができないんですね。どなたかが入っていないと、どうせ自分たちの意見は聞いてくれんのやろうというふうになってしまうのではないかと思います。その点について見解をお聞かせいただきたいと思います。

それから、古い体制からの脱却、財源確保、これは村上委員もさっきおっしゃっていて、どのくらいを想定しているのか。契約の改革についてもどのくらいを想定しているのか。ふわっとは書いてあるんですけど、100億円を捻出するというのでも、どういうバランスでやっていくんだらうかというのが分からないので、私たちとしても何とも言えないというか、非常に質問もしにくい。先ほどほかの委員の方もおっしゃっていましたが、そんな感じがします。この点についてもぜひ聞かせていただきたい。

それから、文化に関して。減らす動きを、大きな20%でということも聞こえてまいります。全体としてではないのかもしれないんですが、実は経緯があって、昔私たちが若い頃は、北九州は文化の不毛の土地だとよく言われていて、文化というのが北九州にはないから、あまりいい町じゃないと言われたんですね。それで、少しずつ文化というものを取り

入れて行って、少し北九州が豊かな町になってきた。それから、市民もいろんな演劇であったり、この前の歌舞伎であったり、そういったものを享受できるというか、実際に身近に触れることができる。今までは博多まで行かなきゃいけなかった、東京とか大阪まで行かなきゃいけなかった、それができるようになってきた。そういった北九州の町の経緯みたいなものはしっかり踏まえて、ぜひ考えていただきたい。

それと、同じ文化という形で単純に削ることよりも、稼いでいく、文化で稼ぐ、要は人が外からたくさん来てくださるような形を取っていく。それから、全てそこにお金がかかるから駄目じゃないなくて、それ以上にそのことによって北九州に人が来てくれたり、北九州がいい町だねと言われたり、北九州に収入を持ってきてくれることを私はぜひ考えていただきたい。特に文化の件に関しては、私が若いときにそう言われて、とても悲しい思いをして、この間、文化が少しずつ北九州もよくなってきて、周りからも今までだったら本当に遠くまで行かないといけないような作品がこっちに来て、見れるよねと。それはある意味では未来への投資であって、子供たちがしっかりとそういったものを身近に感じて、北九州を、町を愛して、そして、北九州は面白いからこの町に残っていこうと思っていくものではないかなと。また、そういう楽しいものが削られていくと、みんな余計に出ていってしまうんじゃないかなと思っています。一見文化ってお金がかかって、何かと思われるかもしれませんが、ぜひそこは考えていただきたいと思いますけれど、その点についてもぜひ見解をお聞かせいただきたいと思います。

あとは、先ほどこれも申し上げましたけれど、市民所得を上げるための施策については、実際には基本計画の中で少し書くんでしょうけれど、市税収入についてもどう考えられるかお聞かせいただきたいと思います。

まだまだ申し上げたいんですけど、私はこれまでずっと子育て支援にすごく力を入れていろんなことを言って、一つずつ形になってまいりました。2人目の保育料無償化、これも大事だと思っています。ただ、今はこれでは子育て支援が北九州は1番だよとはもう言えないような状況になってきているということもぜひ踏まえていただいて、これだけをもって北九州は子育てにお金をかけているよと、次世代投資はこれというふうにあまり胸を張って言うてしまうと、次世代投資はどちらかというとハードに相当お金がかかってくると思います。学校の修復であったり、そういうこともありますので、そこを見ながらも、やっぱりもう少し踏み込んだ投資が必要なのではないかなと思います。

あともう一つ、市営住宅に関しても、ここに入っていますよね。北九州は公共施設が非常に多い、今一番多いのは、やっぱり市営住宅だと思っています。ただ、市営住宅も今お住まいの方たちがいらっしゃいますけれど、例えば50%を切っているようなところが結構あるんですね。そういう方々がマイナスの生活になるのではとても動いていただけませんが、やっぱりそういったところは。これは個別の政策になるので、市政変革推進室だ

けでお答えいただくことは難しいと思うんですけど、要は、近くが空いたら、お一人ずつ引っ越しも含めて移動していただくことによって、そこをスクラップ・アンド・ビルドにするのか、もしくは民間に売ってしまうのか、ここは効率的にやっていける。もちろん住んでいる方の理解が一番必要なんですけれど、徐々にやっていかないと、一度にはできない話なので、一刻も早くやっぱり財政当局とも、それから、市営住宅の検討ですから建築都市局とも話をして、こういうことこそ御本人にマイナスにならないように手当てをしていく、取り組んでいくことが結果として一番早いというか、大きな行革につながっていくのではないかと考えております。この点について考え方だけ、もし何かあればお聞かせいただきたいと思っております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進室次長。

○市政変革推進室次長 まず1点目にいただきました推進会議の人選について、少し過去の例を踏まえてお話をさせていただきます。

北九州市は前北橋市長のときに経営プランと、平成26年度に行革大綱をおつくりしております。どちらも専門の方に御意見を伺う形で作成しておりまして、その両方の会議には大学の先生とか民間企業の社長、こういった方々が入られていますけれども、市民代表の方というのは入られていないという状況でございます。行革大綱のときは労働組合のトップの方に入っている部分ではありますが、基本的には市の中のかかなり大きな計画になりますので、専門的な分野のところでは知見をいただくということでやらせていただいております。

ただ、一方で私も担当しておりましたけれども、公共施設の使用料の見直し、こういったことをやる時は、PTA協議会の方ですとか老人クラブの会長とか、あとは学生とか、そういった市民代表といったような方にも入っていただいて議論もしていただいております。今回の素案にも、やはり開かれた議論をやっていく必要があります。必要に応じてワーキンググループのようなものを設置するということになっておりますので、個別具体の検討が進む中で、そうしたより幅広く、より市民の立場から御意見をいただけるような方々にも参加していただきながら進めていくということで考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 固定化した政策の見直しの中で、例えば契約に関する御質問をいただきました。これに関しましては目標値を具体的に幾らにしていくかというような設定は現時点ではしておりませんが、例えばプロポーザル、公募による契約の割合ですとか、別の数値的な指標により私どもの目標を明確にしていくことも取組内容として検討させていただいておりますので、この辺については様々な方法で具体の目的が明確になるように努めさせていただきたいと考えております。

同様に、歳入確保についても具体的に幾ら確保するのか、目標ということの御指摘もい

ただきましたけれども、これについても、例えば当然歳入の確保にはしっかりと取り組んでまいりたいと思っております。その中で、一つ一つの目標はなかなか設定が難しいものもありますし、例えば使用料とか手数料のように今後取組の内容によっては金額的、数値的な部分をお示しできるところもあろうかと思っております。これについてはしっかりとその検討の過程の中で我々としても議論を深めてまいりたいと考えております。

全体として収支の改善につなげていきたいというところも、歳入の具体的な目標ではありませんけれども、数値的な具体目標として市政変革の中で見定めて進めてまいりたいと考えております。

あと文化に関しましては、これまでの経緯を御指摘いただきました。私どもも過去の経緯とか文化施策の役割とか、そういったものもしっかりと踏まえた上で、今後の在り方について検討してまいりたいと考えております。やはり文化も、特に若者と文化に関する捉え方も時代が変われば内容も変わってくるし、志向も変わってくるころがありますので、今まで取り組んできた文化施策がそのままよいのかどうかとか、時代に合った、市民のニーズに合った文化施策はどうかとか、そういう視点での見直しというのは当然可能かと思っておりますので、そういう取組を今後進めてまいりたいと考えております。

市営住宅の見直しに関しましては、公共施設の中でも一番大きな割合を占めるものとして、今後検討を進めていかなければいけないと私どもも考えております。委員から御指摘いただきましたように、入居率も市営住宅によって様々ですので、可能な手法というのは今いただいた意見なんかもまさにそのとおりだと思いますし、そういう意見も踏まえながら今後の市営住宅の見直しと申しますか、総量の在り方、適正な水準等についても検討を深めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 三宅委員。

○委員（三宅まゆみ君） 次世代投資枠の考え方は。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 失礼いたしました。次世代投資枠に関しましては、やはり若者、子育て、それから、産業振興、基盤創出、公共施設の老朽化に令和6年度以降しっかりと取り組んでまいりたいと考えております。具体的に個別の事業、内容については令和6年度予算調整の結果、お示しできますし、その内容を踏まえて令和7年度、令和8年度と確保する水準ですとか、具体的な対象等についてはお示しできると思っておりますので、今後しっかりと整理をして、市民の皆様に分かりやすく御理解いただけるように説明に努めてまいりたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 三宅委員。

○委員（三宅まゆみ君） この市政変革推進プランが具体的に市民によりよい未来をつくるように、しっかりとしたものであってほしいという思いで様々に質問させていただきました。

た。やっぱりできるだけ見える形になっていかないと、みんなも漠然として、ただただ自分たちのことが切られてしまうんじゃないか、先ほどからもたくさんのお意見がありましたけれど、そういったこともありますし、削っていかざるを得ないようなところに関しては、なおのこと当事者を入れていくべきだと私は思っています。そこで、しっかりと当事者の代表に御理解をいただいて、これは仕方がないとか、いやいやこれはこうだとか、もっとこうしたら、じゃあその分はそこまで減らさなくてもいいんじゃないかというような、やっぱりそれぞれのお考えを聞いて反映をしていくべきではないかなと思いますので、ぜひともよろしくお願ひしたいと思ひます。

歳入の確保についても、削るというイメージばかりが先行するのではなくて、どうやって歳入を確保するか、ここはすごく難しいんですけど、でも大事だと思ひています。それと、市民の皆様の所得をどれだけ向上できるか、特に中小企業がやっぱり上がっていないんですね。ですから、こういったところも市として様々な企業にお願ひに上がったりなどすることによって、収入が増えれば市税収入も上がっていくこととなりますので、この物価高の折にそこもしっかりとやって、何かしら施策をしっかり打ち出していきたい。それはまた産業経済局とかが個別にやる場所ではあるんですが、そういったことも含めて歳入の確保というところもしっかりと明記をしていただきたいと思ひます。

文化の関係については、過去の経緯も踏まえて、確かに文化施策も少しずつ変わってきているというのも分かります。それはそれで結構なんですけど、何かしら文化が全体的に衰退をしてしまうというイメージが北九州に絶対に残らないように取り組んでいただきたい。さらにこういうふうになっているんだということが分かるような形で取り組んでいただきたいと思ひます。

あと、次世代投資枠は、先ほど保育所2人目無償化ぐらいじゃと申し上げて、これだけでも物すごいお金がかかって、実は大変だということは重々分かっています。ただ、都市間競争の中で私が今非常に不安に思っているのは、よそがどんどん子育て支援に力を入れていますよね。北九州はやっぱりそこが今まで売りであったわけです。その順番が後退してしまわないかも、よそはどんどんやっていくんで、やっぱり子供を一人でも多く産み育てたいと思える町というのは、未来に明るい町だと私自身は思っております。ぜひ子育て日本一の町をしっかりと維持していただくためにも、私どももしっかりいろんなことを考えながら、皆様に、単なる批判ではなくて提案をぜひしていきたいと思っておりますので、何とぞそういったことも含めての市政変革推進プランであってほしいと願って、質問を終わります。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） ここで、副委員長と交代します。

（委員長と副委員長が交代）

○副委員長（三宅まゆみ君） 佐藤委員。

○委員（佐藤栄作君） この素案なんですけれども、いろいろと今日の議論を聞きながら思ったんですが、やっぱり実効性を持ったものにしていくためには、いつまでに幾らぐらいの財源を捻出していくんだとか、その期間とか金額、そういう具体的な数字をきちんと示していくべきではないのかなと。でなければ、この素案が何か精神論的なものになってしまうんじゃないかという印象を持ちました。やっぱり具体性がないから、減らすとか見直すとか、そういう言葉だけが独り歩きして行って、いろんな市民の方々の中に余計な不安とか誤解を招いてしまっていると思います。何かを見直す、何かを減らすということに我々も反対しているものではありませんので、ぜひ何を見直して何を減らしたいのか、幾ら財源を捻出していききたいのかという、その具体性をはっきりと示していただきたい、そういうプランにさせていただくことを要望したいと思います。

素案の中身に関係するものではないんですけど、改革に当たって、市長が意気込みのようなものをコメントされていたんですよね。それは何かというと、改革というのは嫌われるんだと。でも、嫌われてもいいからやりますと、それぐらいの気持ちが大事なんですよということをごく語られていたんです。このコメントを聞いて、僕はすごく違和感があって、そもそも改革というのは、何より市民の理解がなければ実現できないものだと思うんですよね。独りよがりでは到底できるものではないわけでありまして、であればやっぱりその改革は何のためにやるのかとか、その理由、必要性とか、あるいは見直しの対象に関わってくるステークホルダーの皆さん、そして、市民の皆さん、そういったところにきちんと丁寧な説明をしていくことが大事なんだろうと思っています。

市長は嫌われてもやるんだと言っていますけれども、そもそも何をどのくらい見直すのか、どんな改革をしたいのかという具体的なものがないのに嫌われてもやりますと言っている市長のコメントが僕には意味が不明なんです。そもそもやりたいものがあって、嫌われてもこれをやるんだと、それは市民のためになるんだ、だから進んでいくんだというなら分かるんですけど、この素案自体にそういう具体的なものがないということは、市長自身が何をやりたいか分かっていないわけじゃないですか。だから、何がやりたいかが分からないのに、嫌われても突き進むんだという、そのコメントが僕にはよく分からない。これは皆さんに言ってもしょうがない話なんですけれども、率直にそう思いましたし、改革は何をやるかが明確になったときに、それを実行していくに当たっては、やっぱり対話を大切にしなければいけないと。きちんと説明をして、そして、理解を得て納得してもらおうというこの作業が極めて僕は大事だと思っているんですよね。

武内市長は選挙戦のときから、そう言ってきました。対話が大事なんだと。あらゆる人と対話をしていくんだ、みんなの声をきちんと反映していくんだということを強く訴えてきたにもかかわらず、何をやりたいか分かりませんが、結論ありきで嫌われてもやるんだということを言っている。やっぱり説明が少ないと僕はいけないと思いますし、武

内市政が始まって、この対話というところが非常に弱いな、説明が不足しているなど。突然思いつきのような形でぼんと発信、発表されたりすることが多々ありますよね。こういうところが不安とか誤解とか分断、対立が生まれてくる原因になっているんだらうと思いますので、ぜひここは武内市長の姿勢の問題ですけれども、ぜひ一緒に武内市長を支えて、武内市政の思いを実現するために働いておられる皆さん方は、そこら辺をきちんと押さえて、武内市長にこの改革に当たってはそうした姿勢が必要なんだということをきちんと伝えて、コミュニケーションを取っていただいて、進んでいただきたいということを要望して、終わります。

○副委員長（三宅まゆみ君）ここで、委員長と交代します。

（副委員長と委員長が交代）

○委員長（佐藤栄作君）ほかにありませんか。成重委員。

○委員（成重正文君）第3回の北九州市政変革推進会議ですけど、これはユーチューブでライブで見られるんですか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 第3回は1月12日に開催する予定ですが、生中継で見れるわけではなく、そこに来ていただければ当然見れますし、後ほどユーチューブで上げようと思っております。なので、タイムリーで見れるかということ、そこは難しいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）成重委員。

○委員（成重正文君）いつ頃配信されるんですか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 大体2週間後ぐらいにはユーチューブに上げておりますので、見ていただけるかと思えます。

○委員長（佐藤栄作君）成重委員。

○委員（成重正文君）そういうのは、メールか何かで送りますか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 はい。

○委員長（佐藤栄作君）ほかになければ、以上で所管事務の調査を終わります。

本日は以上で閉会します。

総務財政委員会 委員長 佐藤 栄作 印
副委員長 三宅 まゆみ 印