総　務　財　政　委　員　会　記　録（Ｎｏ．２２）

１　日　　時　　令和６年３月７日（木）
　　午前　９時５９分　開会
　　午後　０時５５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	デジタル政策監	三浦隆宏
企画調整局長	柏井宏之	総務局長	田中規雄
財政局長	上田紘嗣		外　関係職員

６　事務局職員

委員会担当係長	松永知子	書　　記	古園美嘉

７　付議事件及び会議結果

番号	付　　議　　事　　件	会　議　結　果
1	議案第29号　北九州市個人番号の利用に関する条例の一部改正について	可決すべきものと決定した。
2	議案第54号　令和５年度北九州市一般会計補正予算（第６号）のうち所管分	
3	議案第59号　令和５年度北九州市公債償還特別会計補正予算（第２号）	
4	議案第62号　北九州市基本構想の変更について	
5	議案第63号　北九州市基本計画の変更について	
6	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、議案の採決及び所管事務の調査を行います。

初めに、議案第29号、54号のうち所管分、59号、62号及び63号の以上５件を一括して議題とします。

これより採決を行います。

まず、議案第54号のうち所管分及び59号の以上２件について、一括して採決することに御異議ありませんか。

（「異議なし」の声あり。）

御異議なしと認め、一括して採決します。

議案２件については、いずれも可決すべきものと決定することに御異議ありませんか。

（「異議なし」の声あり。）

御異議なしと認めます。よって、議案２件については、いずれも可決すべきものと決定しました。

次に、議案第29号について、可決すべきものと決定することに賛成の方の挙手を求めます。

（賛成者挙手）

賛成多数であります。よって、本件については可決すべきものと決定しました。

次に、議案第62号及び63号の以上２件について、一括して採決することに御異議ありませんか。

（「異議なし」の声あり。）

御異議なしと認め、一括して採決します。

議案２件については、いずれも可決すべきものと決定することに賛成の方の挙手を求めます。

（賛成者挙手）

賛成多数であります。よって、議案２件については、いずれも可決すべきものと決定しました。

以上で議案の審査を終わります。なお、委員長報告については、正副委員長に一任願います。

ここで、本日の所管事務の調査に関係する職員を除き、退室願います。

（執行部入退室）

次に、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、報告を兼ね、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　それでは、北九州市政変革推進プラン素案に対する市民意見の募集について、まず御説明いたします。

資料は03の資料１、北九州市政変革推進プラン素案に対する市民意見の募集結果についてを御覧ください。１月16日から２月９日までの25日間、北九州市政変革推進プラン素案に対する市民意見の募集を行いました。意見提出者は16人、提出意見数は42件でございました。意見の内訳は資料の中ほど２の(4)、意見の反映状況は資料の一番下に記載しておりますので、御確認をお願いします。今回いただいた市民意見を踏まえまして、プランに新たに用語集を追加する修正を１件行っております。プランに対する市民意見の詳細と本市の対応につきましては、次のページ以降の北九州市政変革推進プラン素案に対する市民意見の概要及び市の考え方を御参照ください。

以上で、北九州市政変革推進プラン素案に対する市民意見の募集結果についての説明を終わります。

続きまして、北九州市政変革推進プラン案について御説明いたします。

資料は04の資料２、北九州市政変革推進プラン案を御覧ください。１月にお示しをいたしました北九州市政変革推進プランの素案をベースに、市民意見等を踏まえた修正等を行っておりますので、そうした箇所を中心に御説明いたします。具体的な修正箇所や修正内容は朱書きで記載をしております。また、資料の４の新旧対照表も併せて御確認いただけ

ると幸いでございます。なお、以降の説明におきまして、北九州市政変革推進プラン案は、プランと省略をさせていただきますので、御了承いただきたいと思います。

タブレットの13ページを御覧ください。先日、令和６年度当初予算案に合わせて公表いたしました北九州市中期財政見通しの内容を踏まえ、令和10年度末の財源調整用基金残高に関する記述を更新しております。市政変革の取組による改善効果額を毎年度50億円見込んだとしましても、令和10年度末には216億円まで基金残高が減少するものと推計をしております。今回公表した中期財政見通しにつきましては、次のタブレットの14ページにもお示しをしておりますので、御確認をお願いいたします。

続きまして、タブレットの19ページを御覧ください。今回、令和６年度当初予算案におきまして、次世代投資枠として111億円を確保しております。これに伴いまして、令和８年度までの３年間の目標額といたしまして、次世代投資枠として330億円を目途に確保することといたしましたので、その旨記載をしております。

次に、タブレットの22ページを御覧ください。有識者会議の意見を踏まえまして、市職員への変革意識の浸透に関する記述をページの中ほどに新たに加えております。

また、プランの素案では、業務改革に関する事業クラスターの中で検討を進めることとしておりましたＢＰＲにつきまして、今後市政変革の取組の中でも重点的に取り組むことといたしましたので、プランの本文中にも新たに記載を加えております。

タブレットの27ページを御覧ください。市職員への変革意識の浸透に関する具体的な取組については、ページの一番上、(4)基本構想等及び市政変革推進プランに基づく変革意識の共有等の項目を新たに設け、記述を加えております。

タブレットの31ページを御覧ください。今回募集した市民意見において、横文字や新しそうな言葉が多いとの御意見をいただいたことを踏まえまして、用語集を新たに追加しております。用語集は次のタブレットの32ページまでございますので、必要に応じて御参照をお願いいたします。

次に、資料が替わりまして、05の資料２、別冊１、変革に向けた個別項目ごとの考え方と工程表、経営分析の進め方の資料を御覧ください。この別冊１につきましては、基本的に市政変革プランの素案の時点と同じ内容でございますが、一部追加記載を行った箇所がございますので、その点につきまして御説明いたします。

タブレットの３ページの一番下、具体的な予算調整の結果を御覧ください。事業クラスター番号の１、戦略的広報から、タブレットの５ページの３、ＳＤＧｓ関連事業の３つの事業クラスターにつきましては、今御覧いただいております記載ですね、令和６年度からの本格実施に向けまして、プランの策定に合わせて経営分析を今年度試行的に実施し、その結果を令和６年度当初予算に反映をさせていただいております。タブレットの３ページから５ページの下段に記載がございますので、御確認をお願いいたします。

ページが飛びまして、タブレットの60ページを御覧ください。一番最後のページでございます。先ほどプランの本文の中で御説明いたしましたＢＰＲの推進につきましては、その取組の重要性等を考慮いたしまして、今回新たな事業クラスターとして追加をしております。

続きまして、資料は06の資料２、別冊の２、令和６年度予算における予算事務事業の棚卸し反映結果を御覧ください。令和５年度予算をベースに全ての事務事業、約3,000事業につきまして、社会経済情勢の変化や費用対効果等を踏まえた総点検を行いまして、このうち短期で取り組めるものにつきまして、令和６年度予算案に反映をしてございます。その結果1,288事業、151億円の見直しを行っております。別冊２に全事業の見直しの内容を掲載しておりますので、御確認をお願いいたします。

次に、資料替わりまして、07の資料３、北九州市政変革アクションプラン案（令和６年度）でございますが、こちらを御覧ください。令和６年度以降に着手する事業クラスターにつきましては、各年度における具体的な取組項目と課題、検討の方向性を定めました北九州市政変革アクションプランを策定しております。

タブレットの２ページ、目次を御覧ください。令和５年度に先行着手した事業クラスター、目次の１番から57番までの事業クラスターにつきましては、前回の会議でプランの素案の別冊１としてお示しした事業クラスターの個票をベースに更新を行っておりますが、その内容といたしましては、主にＫＰＩと現状値及び目標値、個票の一番下の工程表の欄の更新を行っております。

また、令和６年度から着手する事業クラスター、目次で言いますと５番から53番までの事業クラスターにつきましては、主にＫＰＩと現状値及び目標値、個票の一番下の工程表を新たに追加または更新を行っております。アクションプランの作成に当たり修正した箇所は朱書きでお示しをしておりますので、御確認をお願いいたします。

また、全ての事業クラスターの着手時期につきましては、タブレットの43ページ以降に事業クラスターの取組年度一覧としてお示しをしておりますので、こちらも御確認をお願いいたします。

令和７年度、令和８年度に着手する事業クラスターにつきましては、今後着手時期を迎えるタイミングでアクションプランを追加していくこととしております。

以上で、北九州市政変革推進プラン案についての説明を終わります。

続きまして、北九州市政変革推進会議の開催結果報告について御説明いたします。

09の資料５、会議録を御覧ください。令和６年１月12日に開催した第３回北九州市政変革推進会議の会議録をおつけしております。同様に、10の資料５として、２月19日に開催をいたしました第４回北九州市政変革推進会議の会議録もございますので、御確認のほどお願いいたします。

最後に、参考資料といたしまして、今年度の市政変革スケジュールをおつけしております。今年度残り僅かではございますが、本日いただいた御意見等も踏まえまして、年度中の市政変革推進プランの策定に向けた取組を私ども進めてまいりたいと考えております。

11の参考、北九州市政変革に関するスケジュールでございますけど、こちらの御確認もお願いをいたします。

以上で、北九州市政変革推進会議の開催結果についての説明を終わります。私どもからの説明は以上でございます。

○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、明確に答弁願います。

質問、意見はありませんか。大石委員。

○委員（大石正信君）今日は所管事務調査ということで、非常に資料が複雑で、さっき説明してもらったように種類が、市政変革推進プラン素案、アクションプラン、そして、個別項目ごとの考え方とか工程表とか棚卸しとか、非常にまとまっていないというか、それぞればらばらあるんで、整理するのが大変だと思います。

中期財政見通しについて修正されていますけども、財政にもなると思うんですが、市政変革の効果で財源調整基金の残高が毎年50億円、５年間で216億円減少するとなっていますよね。これは財政が書いたと思うんだけど、しかし、今度の基本構想、基本計画の新ビジョンでは、10年以内に市内総生産額４兆円を達成すると。これは市制発足以来一回もやったことがないんですけど。また、社会動態はプラス1,000人とか推計人口を上回るとか、産業経済局が出した北九州市産業振興未来戦略の中では雇用とかいろいろ出していますよね。基本的にはこの５年、10年のうちに人口が増えるし、北九州の企業の誘致だとかが進むと書いておられるんですけども、実態としては削減効果しか出していませんよね。

確かに今、高齢化や人件費の増、扶助費の増ということで義務的経費が増えてきているという問題はありますけども、これでいいのかというのが１つです。

それと、市政変革アクションプランで、令和６年度に指定管理が出されていますけども、民間のノウハウを生かして指定管理者制度が導入をされて、平成25年から254施設、114億円が増加しているということだけど、やっぱり近年を見てみると１社しか応募がないというのが７割になっていると。その背景にあるのは、本会議でも指摘したように、昨年９月に広島の給食調理業者ホーユーが倒産をしたりとか、この背景にあるのは人件費が高騰し、物価が高騰していると。だから、やっぱり指定管理料とか民間委託の料金だけでは補えない、そういう状況の下で経営倒産していると。志井のアドベンチャープールも２回ほど公募したけども応募がなかったということで、３回目委託料を増やしてやっと応募があったという状況があるけど。これも114億円指定管理料を出していますよね。直営じゃあどうな

るのか、これまで効果があったと言いますけども、指定管理がちゃんと行われているかとか、実際に市の職員が一回一回チェックしていますよね。そういうことを含めれば、本当に指定管理者でいいのか、指定管理料を上げなくていいのか、そういうところまできちんと精査をしないと、安ければいいということにはならないし、また、人件費や物価高騰の下でどういう検討をされているのか、まず２つ教えてください。

○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　中期財政見通しにつきましてお尋ねいただきましたので、御答弁させていただきます。

今回、令和６年度予算に合わせて中期財政見通しを財政局で公表させていただいております。歳入歳出それぞれについては、現在分かっている制度等を踏まえまして、今後５年間の見込みを推計しているところでございますが、私どもの関係で申し上げれば、決算における歳入歳出不用ですとか市政変革の取組の改善効果とか、このあたりの中期財政見通しがこれでよいのかというお尋ねでしたので、そのあたりを中心に御答弁させていただきます。これまでも我々の先輩方、それから、議員の皆さんの御意見をいただきながら、不断の収支改善に取り組んでまいりました。これを来年度以降もしっかりと続けていくことで、行革効果をしっかりと確保していきたいと思っておりますし、決算時における歳入の増加ですとか歳出の不用等につきましても、効率的、効果的な予算の執行に努めるとか、歳入の増加に年度を通じて取り組んでいくというところで、中期財政見通しの中で記載をされておりますこれらの項目については、しっかりと取り組んでまいりたいと考えております。その結果、財源調整用基金残高のいわゆる減少の抑制にも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）市政変革推進室次長。

○市政変革推進室次長　指定管理者制度について御質問いただきましたので、お答えさせていただきます。

委員御指摘のとおり、最近物価高騰ですとか人件費の高騰など、いろんな問題が出てきております。北九州市は、民間でできることは民間に委ねるというところで、地方自治法の改正後かなり早いタイミングから指定管理者制度を導入してきて、住民サービスの向上等の成果を上げてきているところでございます。

ただ、一方でやはり委員からも先ほど御指摘がございましたように、昨年７月に御報告をさせていただいておりますが、１社応募が非常に増えてきていると、競争性が働かない状況になってきているというところに懸念がございまして、今の制度の見直しを行っているところでございます。

そうした中で、やはり御指摘のございました人件費の高騰、物価の高騰について、事業者からもヒアリングさせていただいておりますが、そこはやはり事業者としても非常に悩

ましい問題だと。ここは少し何か制度を見直す中でしっかり考えてほしいというお声もいただいております。

そうしたところを踏まえまして、今適正な指定管理料、上限額という形になると思うんですが、こういったところを積み上げるにはどうしたらいいか、あるいは事業者との間での適切なリスク分担はどうあるべきかという検討を進めさせていただいております。検討は大分大詰めに来ております。近々またこちらの委員会でも、きちんと固まりましたら説明をさせていただく機会もしっかりつくってまいりたいと思いますので、いましばらくお時間をいただきながら、我々の作業を見守っ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）大石委員。

○委員（大石正信君）中期財政見通しについては、結局削減をしていくということしか出されていないわけですよね。実際には、産業振興未来戦略だとか、新ビジョンに示されている成果指標の中では人口増とか、そういうことが示されているわけですよね。だから、やっぱり新ビジョンや計画と実態とが連動していかないと。削減効果だけが出ていますけど、実態としては義務的経費が増えてきているという問題もあるんで、なかなか予測できないところはあると思うんだけど、そこら辺の一貫性がないと。新ビジョンでは発展しますよと言いながら、実態としての中期財政見通しだとか、市政変革推進プランの中では堅実というか、ちょっとどうなのかなと、財政が計画したからあれだけど、そういうことを思います。

それで、市民意見の７番目に市の財政が厳しいとよく聞くが、なぜそうなったのか理由を聞きたいと。かかり過ぎる費用を抑え、なくしていくのは当然のことであると。この質問に対して実際答えているのが、政令市と比較して高いんだと。答えになっていないんですよね。なぜ財政が硬直したのか、その原因は、私たち共産党は無駄な大型公共事業、ＡＩＭ、ひびき、港湾の埋立てや紫川など無駄な大型公共事業が結局市の財政を圧迫し、行革によって民間委託を進めてきたと、そういうことがきちっと答えになっていない。なぜ本市がこのように財政硬直化していったのかと、そういうあたりをきちんと分析し、総括がなければ。これまで何十年間も行革をやっているわけですよね。その展望が見えてこないんじゃないかと思うんだけど、なかなか答えにくいと思うんですが、そのことについての見解がありましたら。

○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　大型箱物について御指摘がございましたので、答弁させていただきます。

今回、棚卸しにおきましても、令和５年度に予算事務事業がある分に関しては、しっかりと見直しができる部分については見直しをさせていただいております。毎年度におきま

しても、各施設においても収支改善に努めているところとは思っております。その中で我々も大型の公共工事につきましては、多額の費用を要すると思っておりますので、事業を進めるに当たりましては、必要性とか有効性、そういうのを十分検証しながら進めていかないといけないと思っております。

本市におきまして今までも公共事業の事業化に当たりましては、公共事業評価システムを活用いたしまして、その事業の継続や着手するべきものについて、客観性、透明性などの向上を図りながら行ってきたところでございますので、御理解いただければと思います。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）御理解いただけないから質問しているんです。本会議でも荒川団長が棚卸しで市民に身近な予算を削られていると。しかし、大型箱物については聖域になっとるんじゃないかと。ひびきコンテナターミナルには毎年２億円、そして、ＡＩＭ事業には７億円、スタジアムだとか下関北九州道路、若干調査費は減らしていますけども。だから、やっぱり聖域なき改革というならば、若干減らしたりはしていますけども、聖域になっとるんじゃないかと。市民の感情からいえば、草刈り費用が年２回なのを１回に減らされたり、美術館分館が休館になったり、文学サロンが閉館になったり、朝鮮学校についても100万円減らされたりとか、本当に公平感があるのかと。こっちは聖域であって、私たち市民ばかりこういう棚卸しという形をされているということに対する怒りがあるわけですよね。本当に聖域なき改革というならば、そういうところにメスを入れていただきたい。

次の質問では、昨日も言ったんですけども、新ビジョンの基本構想、基本計画では成長の果実が、稼ぐ町によって歯車が働いて、そして、安らぐ町、彩りある町になっていくんだけど、まだ成長の果実が実にもなっていない、花も咲いていない、芽も出ていない、そういうところで棚卸し事業で1,200項目、115億円の削減をしていったということに対して、言っていることとやっていることが違うんじゃないかと。昨日言ったら、未来への投資が必要なんだと言われたので、じゃあ未来への投資のために市民が犠牲になっていいのかと。犠牲というのは言い過ぎですと言われたんだけど、私は犠牲だと思うんですよね。やっぱり今いる市民も豊かにならなきゃいけないし、将来の次世代投資枠への投資も生かしていかなきゃいけないと思うんだけど、ビジョンではいいことを言っていても、現実にはアクションプラン、改革では大なたを振るっていくというのが、やっぱりどうしても市民的にも納得できないし、そういう意見があるんだけど、そのことについて明確な答弁がありますか。

○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　今、ビジョンとアクションプラン、また市政変革推進プランとの関係というお問合せがありましたけれども、明確というか、確かに我々もやはり今後次

世代投資枠を含め未来への投資を行うために、事業枠を確保するために、棚卸しを含め市政変革の取組を進めていかないといけないと思っております。その中で、直近の令和６年度予算においても公債費とか人件費、扶助費、そういったものが増えてきておりますので、そういったものにきちんと対じするために、また次世代投資枠を確保する目的のためにも、やはり一から予算の棚卸しで、ゼロベースからきちんと見直しを進めていかないといけないと思っております。

そういう取組を進めていく上で、今委員がおっしゃったとおり、基本構想等で示す、北九州市が目指す都市像の実現のための基盤づくりと、我々は市政変革推進プラン等を含め考えておりますので、そういった基盤づくりを着実に進め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）未来への投資枠として、投資していくために事務事業を見直したんだというのは分かりますよ。しかし、今回、２月５日の代表者会議で初めて出されて、これまで新ビジョンについても総務財政委員会で何回も議論しました。しかし、直前になって、予算の１か月前ですよ。市民への周知もない、議員の中でも十分に議論する間もなく、とにかく棚卸しと予算がセットになって出されているわけですよね。だから、未来への投資枠と言われても、周知期間があまりにも短過ぎる。そして、関係団体の意見も十分聞いておられないと思うんですよね。朝鮮学校の問題とか私立学校だとかまちづくり協議会のところでも、これだけ予算が減らされていけば、もう市に協力しないという声だって出てくるかもしれないわけですよね。だから、必要だからということでも、やっぱり十分に市民の納得を得てやっていかないと、進むものも進まないことになっていくと思うんですよね。そのために、自治基本条例の中にも市民との協働と書いてあるわけですよ。だから、もう一回やり方の問題について、市民に、そして、議会にも十分周知されるようなやり方をやっていかないと。また来年からこのアクションプランが出てくるわけでしょう。もっとひどくなるというか、もっと大胆になってくるわけやから、そこら辺についてはもうちょっと考えていただくようにしていただきたいと思います。

次に、指定管理者について、さっき言いましたように、物価高騰だとか人件費高騰によって114億円となっているんだけど、実際に安ければいいという形でやっていけば、１社が７割という状況があるわけでしょう。そういう方向を今度見直していくと考えてよろしいんでしょうか。

○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　安いものをさらに安くたたこうといいますか、さらに安く、さらにもっと効率化できないか、効率化の視点は重要だと思います。ただ、さらに安くする、この物価高、人件費高騰がある中でそれをやるというところは、さすがに無理がある。我々

もそこは考えておりません。

先ほど申し上げたとおり、指定管理をやりたい、やれるよという事業者が複数出てきて、その中で競争していただいて、一番いいところを選ぶ、その結果、公の施設の管理運営が効果的、効率的にやれる、市民サービスの向上に進むということが眼目の制度でありますので、やはりそうした制度の眼目がきちんと実現できるように、北九州市はそういったものに制度を運用するにはどうしたらいいかというところをしっかり見直しを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）資料には昨年９月と12月に志井プールを公募したと、しかし、応募がなかったということで２回目が2,500万円、３回目が4,400万円と倍ぐらいになっていますけども、やっぱりこれぐらい上げないと駄目だったということでしょうか。

○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　志井ファミリープールのお話かと思います。所管課が事業者に聞き取りをした範囲での私どもが聞いている話ですと、当然、指定管理料の部分があると。それと、施設の老朽化に対するリスク、そういったところに対する懸念というものもあったと伺っております。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）やっぱり応募がないという状況は、物価高騰や人件費高騰の中で、安ければそういうしわ寄せが労働者とか業務の不正とか何かに出てくるのが現実ですよね。実際倍ぐらいになってしまっているという状況があるから、そうなってくると、本当に直営のほうがいいじゃないかという面もあるので、そういうあたりもやっぱりきちっと徹底的に分析をして、そして、指定管理の適正な料金の引上げだとか委託料の引上げだとかというのは見てほしいと思います。

次に、外郭団体の見直しについて、平成20年に外郭団体経営改革プランが出されていますよね。その中で補助金の20％削減とか、貸付けの早期解消とか、使用料の減免や免除だとか随意契約の見直しとかをされていますよね。この効果がどうであったのか、この効果をきちっと踏まえた上で、外郭団体の見直し、経営がうまくいっているところについては収支比率だとかを見直していくということだけど、その効果はどうだったんですか。今後どういう形で進めていこうと思っているんですか。

○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　外郭団体は、平成20年度に経営改革プランをつくって、その後平成25年度ですね、平成26年２月に行革大綱をつくって引き続き進めてきております。すみません、手元の数字が平成18年度からになるんですけれども、平成18年度から令和４年度までの期間中に外郭団体の数といたしまして８団体減少、補助金の削減額は約14億円とい

ったような成果が出てきております。毎年度毎年度しっかりと外郭団体のミッションを確認しながら進めてきているところでございます。行革大綱の中で外郭団体は、民間でできない、あるいは民間でやるに適さない業務について市より効果的、効率的にできる事業について、外郭団体に担っていただくことで市の政策の一翼を担っていただくという定義をしております。こうした定義に沿って外郭団体が運営されているかどうか、引き続きしっかりとマネジメント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）大石委員。

○委員（大石正信君）外郭団体は市の天下り先になっています。その中でパワハラが起こったりとか、そこで働いている労働者の賃金が非常に安いという問題も指摘をされています。だから、減らせばいいという問題じゃなくて、やっぱり適正に運営をされているのかというところに踏み込んで、さきの指定管理者と同じような形で見ていただきたいと思います。

次に、使用料、手数料の見直しについて、これまで本市は平成25年から平成27年、417施設を対象にして、公の施設に係る受益と負担の在り方が出されました。80％以上の負担の削減ということで、様々な、バレーボールをされている小学校、中学校の施設だとかを見直して大議論がされたと思うんだけど、これまできちんと総括をされた上で、今回どういう見直しをされていこうとしているのか教えてください。

○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　使用料のお話がございました。平成31年４月に一部の使用料の改定を行いました。間もなく５年になるところです。その後の利用者数とか、収支の状況を明らかにいたしまして、受益者負担の状況の検証をしっかり行っていく、これをまずやることだと思っています。

それに、先ほどからお話があります、近年の人件費とかエネルギーの価格、電気代とかの上昇なども踏まえまして、外部の有識者の御意見も伺いながら、公の施設に係る受益と負担の在り方についても検証を行いながら、適切に進めてまいりたいと思っております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）大石委員。

○委員（大石正信君）このときの調査結果概要で見ると、対象施設が417施設、管理運営コストが139億円、使用料、利用料の収入が25億円、減免が11億円ということで効果を出して、それぞれどういう施設がどれぐらい受益者負担しているのかというふうに出して、市民センターなんかにしたら11％ですか、いろいろ出されています。

そもそも受益者負担主義と言いますけども、市民は税金を払っています。そういう中で、利用する人たちに負担をしてもらうのは当然だという論理でいけば、利用していない人たちは必要ないんだからという論理でいけば、僕はそこに対立が生まれてくると思うんです

よね。市民センターは11％になっていますけども、やはり誰もが安心して生涯教育としてやっている。一方では、有料の民間のカーブスとかでスタイリッシュにやったりしていますけど、それと同等な形でやっていくと、高齢者の生きがい、また、健康づくり、健康延伸都市と言われていますけど、そういうものが失われていく。無料だったものが有料になっていけば、また、若干有料であったものにしても、今の物価高騰、人件費高騰の下で、さらに市民への分断、差別が持ち込まれるんじゃないですか。そういうことまでまだやろうと考えておられるんでしょうか。

○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　公の施設を管理する市の立場からしますと、やはり支出があって、それに対する収入ももちろん必要です。それが施設の形態と申しますか、例えばスポーツ関連だったら受益者負担率は50％とか、市民センターだったら10％とか、市の関わり、要はサポートすべき割合というか、状況も考えながらそういった負担率を決めてきているわけです。

一旦、平成29年にそうやって決めてスタートしましたけど、その後も実際の運用はどうなっているのか、現状はどうなっているのか、その辺を踏まえながら割合についても議論、検証すべきものだと思っています。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）大石委員。

○委員（大石正信君）地域コミュニティーについては11.3％、美術館、博物館については20.7％、保健福祉施設の福祉会館については74.1％、産業関連施設、コンベンションについては90.2％とか出しているわけですよ。これは誰が決めたのかと。要するに公共性があるからというふうに出しているんでしょうけど、やはり90％と指摘されているところは、その分受益者の負担率が高くなってくるわけでしょう。そうなってくると、じゃあここはもう利用しませんよと、民間に行きますよとなってくるわけですよね。だから、受益者負担主義という名の下に、そういう恣意的な形でされると、やっぱり市民の中に分断が生まれてくるんじゃないかと。こういう数字もきちんと市民が理解をして、これは負担しなきゃいけないなというふうになればあれだけど、やっぱりやり方が前回のときも非常に強引だったんですよね。そういうあたりは市民の理解、納得、そして、負担率の割合についても、これでいいでしょうかとちゃんと市民に意見を聞くべきじゃないんでしょうか。

○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　おっしゃるとおり、市民の理解があって初めて実現する変革になってきますので、市民への説明、その辺は非常に重要だと思っています。

先ほども申しましたが、外部の有識者とか、そういった方々の意見を踏まえて素案をつくって、それに対しての市民への説明、それから、理解を進めるための取組、例えばアンケートを取るとか、そういったことをして、理解していただいた上で話を進めていきたい

と思っております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）大石委員。

○委員（大石正信君）外部の有識者の意見も必要なんだけど、計画段階から市民の意見を聞くと。北九州のやっているところは外部の意見を聞きましたというところから出発しているわけですよ。そこがボタンの掛け違いなんですよ。まず、市はこういうことを考えておりますが、どうでしょうかといって市民の意見を聞くことを最初にしてもらわないと、やっぱり進むものも進まなくなっていく。市としては負担してほしいという思いがあるんでしょうが、それが逆になっていくわけでしょう。そういうところに市への協力を得られない状況があると思うので、そのあたりは気をつけていただきたい。

それと、業務改革による効率的な市役所づくりということで、市役所の内部管理、窓口業務と書いていますけども、今でも市の職員は7,000人体制に削減され、コロナが明け、人員が減らされている下で業務が多忙になっている。そして、今回窓口ＤＸによって窓口が減らされていく、縮小される。こうなってはならないと思うんだけど、人件費を一生懸命減らしたり、窓口を削減していく方向で考えてもらったら困るんだけど、そのあたりはどう考えておられますでしょうか。

○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、経営分析を進めていく中で、業務改革についても検討を進めてまいりたいと考えております。これは今委員から御指摘があったとおり、人員削減のためかというと、そういうことでもなくて、まずは今限られた人員と限られた予算の中で効率的に事業も進めて、真に必要なサービスに財源だとか人員を重点的に配分していくというような見直しをしていきたいという趣旨でございます。確かに業務が多忙と言っていただいておりますけど、我々市の職員は日々頑張っておりますので、私どもの立場といたしましては、そういった職員の業務の負担の軽減につながるような視点も含めて見直しを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）今回、大卒初任給の引上げもありましたけども、やはり人間なんですよね。建物じゃなくて、きちんと技術、ノウハウを受け継いでいくという点では、職員が働きたくなるような職場づくりをしなきゃ、給料も含めてならないと、優秀な人材は民間に流れていく。給料が高かったとしても実際には残業を強いられたり、職員を減らされたりするのであれば、その部分は空いていくわけですよね。だから、やっぱりそうならないようにしていかなきゃいけないし、窓口ＤＸにしても、本来窓口というのは市民が市政と触れ合う部分になってくるわけだから、単純に窓口を減らしたりしていくようになれば、市民との接点がなくなっていく、職員のノウハウがなくなっていく、そのあたりはきちんと踏まえた上で改善していただきたいと思います。以上です。

○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が、大学時代に自分が研究していたせいもあって、バイトもあまりできず、貧乏だったんですね。大学の教員になって、やっと飯が食えるかなと思って、それから、議員になりました。議員になって様々な地域を当然ながら回りました。それは、政治家としての政治活動、そして、選挙のときも当然回った、いかに市民の方々で大変な人たちが多いことかとすごく実感したわけです。やはりそれを前提として私は今議員活動をしているわけですが、皆さんにまずこの質問をしたいと思います。皆さんが今回つくった市政変革推進プラン、これからプランと呼ばせてもらいますが、このプランを策定して、それで予算が編成された。これで市民サービスが上がったと考えていますか、下がったと考えていますか、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　今回、令和６年度予算を編成するに当たりましては、策定過程ではありましたけど、新たなビジョン、それから、市政変革推進プランの考えに基づいて編成をされたものとなっています。市民サービスが上がるように、私どもは当然地方公共団体ですので、福祉の増進のために働いているわけですから、その予算編成につきましても市民サービスが向上するように取り組んでおります。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）向上するように考えているのは当たり前の話なんです。誰も悪いようにしようとは考えていない。だけど、結果としてどうなのか、私は非常に不安に感じております。

　それでは、もう一つ質問。この市政変革推進プランによって組まれた予算が未来投資枠ですか、これをこれから３年間、330億円つくるんですけども、その後に北九州の財政は、これまで財政が悪いとか、当然ながら財政が硬直化している、市債残高が増えてきていると、皆さんが大好きな他の政令市と比較してどうなっているかという、そういった問題が改善されていると考えておりますか。自信を持って改善しますと言えるのでしょうか。

○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　財政状況の改善に向けて取り組んでまいりたいと考えております。ただし、財政状況を改善させる、どういう状況が財政状況を改善したという状況になるかと考えるかにもよりますけども、基本的にはいわゆる健全化判断比率等を改善させるという意味におきましては、市債残高の抑制というのは必ず必要であります。これにつきましては長い時間がかかるものだと思います。なので、この３年間の直後に財政状況が直ちに劇的に改善するかというと、それはないとは思いますが、今必要な施策を打つために財政の見直しというか、模様替えを進めて、次世代投資枠に予算を重点的に配分させていただいているという状況でございます。いずれにしましても、中長期的な視点におきまし

て財政を改善させたいと考えております。

○委員長（佐藤栄作君）戸町委員。

○委員（戸町武弘君）じゃあ自分の認識を話すんですけども、北橋市政の最後ら辺は、臨時財政対策債は除いて、市債残高は結構順調に下がりつつ、トレンドとしては下がりつつあったんではないかと思うんですけども、その辺の認識は間違いでしょうか。正解でしょうか。

○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　臨時財政対策債を除く市債残高につきましては、決算ベースで数年前までは減少傾向にありました。ここ数年は日明工場とか特殊事情もございまして、僅かな増加傾向ではございますが、御認識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）なぜこんな質問をしているかといったら、理屈や条例や、そういったこと、持っているデータと違う、自分も財政のプロではない。負けるんですよ。どんな議論をしても多分負けるだろうと。だけど、私が言っているのは市民の声なんですよ。これを本当に深刻に考えてもらいたい。そこに対して、みんな不安に感じております。例えば、市政変革推進プランで151億円の見直しという話が出ています。それによって未来投資枠110何億円突破、111億円ですか、確保したと。いいでしょう。非常にきれいな言葉だと。じゃあこの151億円の見直し、プランの見直しで財政改革としてはどう評価されるのでしょうか。

○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　市政変革の取組を始めた初年度、まだ道半ばでございますので、十分なものではないと考えております。これからしっかりと財政改革につなげていけるように、市政変革の取組を進め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）これは多分財政局に聞いたほうがいいと思うんですが、本会議でも聞いたけど、行財政改革、財政改革としてどれぐらいのお金が出てきたのかというのが全く見えていない、我々にね。そして、我々が分かることは、これまで不用額が出ていた、この不用額が出ていたかどうかがいいのか悪いのかは別問題ですよ。自分たち財政のプロじゃないから。この不用額を中期財政見通しの中で100億円と言っていた。しかし、当然ながら決算ベースでいくと幅があった。それを基にこれまで予算編成したことも事実だと思うんですよ。このもともと不用額で出てくるであろうと考えたものを今回予算の中で使っている、そしたら、来年度は大丈夫なんですかという非常に単純な疑問が出てくるわけです。この疑問に対して我々は市民にどういう回答をしたら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　やはり毎年度、新たな政策、市民ニーズに合った施策を実施していかなければいけないという観点におきまして、今回事業の見直し等を行って、財源の確保の取組をさせていただきました。その中で委員から御指摘がありましたように、その実施状況を踏まえた決算実績や今後の見込みを踏まえた見直しをして、例えばこれまでであれば不用として残っていたであろう部分を、新しい事業の財源にせざるを得なかったという意味では、改革をしたという意味では意義があったものと考えておりますが、一方で御指摘いただいたように、今後財政運営をしっかりと行っていかなければいけないという宿題をいただいているのも事実でございます。やはりこれは毎年度それぞれ各事業所管部署において、最少の経費で最大の効果ではないですが、しっかりと効果的な予算執行をしていくということが１つあります。それから私ども、今後本格的に経営分析を行ってまいりますので、各事業分野における見直しですとか、今いろいろと御意見もいただきました使用料、手数料の見直しとか、あとは歳入確保ですね、様々な手段を用いながら、財源の確保ですとかについては財政の健全化に努めてい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）戸町委員。

○委員（戸町武弘君）私は、ずっと北九州は財政破綻しかけている都市第２位という、あれ日経でしたか、まあまあそのことは違うよと言ってきたんだけども、今回の予算を見た瞬間に非常に危険だな、将来的に危険だなと感じました。これより先は財政局の問題ですから、ここで言うつもりはないですけども、私は不安に感じています。これを令和６年度、令和７年度、令和８年度とやって、それぞれの決算が出てきたときに、私の感覚では非常にきついだろうなと。そして、懸念を表明したいと思います。懸念としては、状況が悪化しないために、各局が事業をなるべく不用額を残さないといけない、残さないといけないと考えて、抑制する可能性があると、これは指摘しておきたいなと思っております。そんなことはないでしょうけども、生活保護の予算に関しても申請を控えさせるとか、こんなことがあってはならないんです。これは事業局の責任になるんでしょう。しかし、皆様方もよく考えてもらいたい。

次に、この市政変革推進プラン、プランはプランだから、当然ながら皆さんがつくっていった。それを予算に出すときに、様々な局、多分ほとんど全ての局なんでしょうけども、ヒアリングなり、いろんなことをしたんではないかと思いますが、市政変革推進プランで見直しがありますよね。予算編成の見直しを指示するときにどういった指示をしたんでしょうか。例えば、うわさでは、何でもいいから何％とか、何十億円とかを切れと、そういう指示をしたとかというううわさですよ、うわさレベルで入っているんですよ。皆さんはちゃんとこの個別、個別の3,000事業をどういったものとして把握しているのか。どういった事業でこれだけ減らしたのかというのを把握しているんでしょうか、どうでしょうか。そ

れともプランだけで終わっているんでしょうか。どっちでしょうか。

○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　私どもが予算事務事業の棚卸しを実施するときに、委員がおっしゃるとおり、各所管課といろいろとヒアリングをしたり、意見交換をさせていただいております。その中で我々からは、今回も棚卸しの視点で上げております６つの視点ですね、こちらをしっかりと見て、本当に必要かどうか、社会経済情勢に合っているかどうかとか、そういったところを見て、予算に反映してほしいというお願いはしております。我々から何％カットとか、そういうところは特にお願いというのはしていないんですけど、財政局から内部管理経費といたしまして、我々の生活費といったところは10％カットするというようなお願いをしているということは承知しております。

今回、見直しをいたしました1,288事業は、私は全部見てはおります。ただ、物すごく細かいところの把握まではできておりませんが、どういう事業が見直されたかというのは全部私は確認はしております。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）大変な作業だったろうなと思います。だけど、やはりその内容をしっかり皆様方も把握してもらいたいなと。さっき言った我々が政治活動する中で様々な方と会い、様々な方の生活の相談を聞き、様々な方の悩みを聞いてきた。それに切り込むようなところがあるわけなんです。今回の予算の説明責任、これは多分原局でしょう。皆さん方じゃないよね。原局がやるべきことだろうと思うが、皆様方も責任を感じてもらいたい。相当厳しいようですけども、様々な問題が噴出するんではないかと考えております。

基本構想、基本計画が今日この委員会では可決されたんですけども、市政変革推進プランを見ていると、この構想と計画に少しかい離が出ているんではないかと思います。もっとやっぱり市民のことをしっかり見るべきではないかなということを言って、終わります。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）ほかにありませんか。村上幸一委員。

○委員（村上幸一君）市政変革推進会議の３回と４回の会議録があるんですけども、今日出されているアクションプランには、ここでの委員の意見というのは大体どれぐらい盛り込まれていったのかをまず教えて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　市政変革推進会議は、これまで年度を通して４回開催しておりまして、プラン全体としてはもちろん推進会議でいただいた意見、様々な意見を踏まえて今の形になっているところでありますけども、この３回、４回でいただいた御意見を踏まえて修正を行った内容は、この市政変革を進めるに当たっては、やはり市職員の理解も必要ではないかという御意見がありました。市の職員がこの市政変革を何のためにやってい

るのかというのを局長級から職員までみんながしっかりと理解をして、その上で取組を進めていく、市職員の変革意識の浸透を強めていかなければいけない、しっかりとやっていかなければいけないという御意見をいただきましたので、その部分を踏まえております。その１点でございます。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）なぜそれを聞いたかというと、この市政変革推進会議というのは市政運営上の会合ですから、そこで出た発言というのは参考意見とするということになっています。その意見に基づいてやるとなると、附属機関を設置しないといけないという地方自治法の定めだと思っています。

昨日、基本構想、基本計画についての最後の常任委員会があったんですけど、その中で委員の意見が取り上げられていないという話が結構あったと思ったんですね。ここで言う、あくまでも市政運営上の会合の意見は、あくまでも参考意見、ここにいる委員の皆さんというのは、やっぱり有権者に選ばれた市民の代表ということで、かなり我々の意見というのは僕は重いと思います。

それで、委員のこれまでの発言は、どれぐらいこの市政変革推進プランに組み込まれていったのか、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　委員の皆さんからいただいた御意見を、このプランにどの程度反映したかという回答をさせていただきますと、これまで様々な御意見をいただきました。何をするか曖昧で分からないとか、目標を定めるべきではないかとか、スケジュール、工程表を示すべきではないかといただきました。今、委員の意見がどの程度反映されたのかという御指摘もいただきましたが、我々は皆様からいただいた意見を踏まえて、もちろんつくるのは我々が主体なので、委員の皆様、それから、有識者もそうですが、参考にさせていただきながらつくらせていただいたわけですけれども、しっかりとこれまでの意見を踏まえて策定した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）村上幸一委員。

○委員（村上幸一君）後で質問される委員の方がどういうふうに言われるかなと思ったものですから、確認を取らせていただきました。

ちょっと具体的なところで、アクションプランというのができているんですけども、これはいずれ今後、行政評価に結びついていくという考え方でいいわけですか。

○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　行政評価は、今までの元気発進！北九州プラン、基本構想、基本計画の進捗管理で、今議案として上がっております新しい基本構想、基本計画の進捗管理ということで令和６年度、新しい行政評価の在り方というのをこれから検討していく形に

なります。今後行政評価をやっていくに当たりましては、市政変革推進プランの中の例えば棚卸しですとか、今委員がおっしゃったアクションプラン、これも３年かけて順次やっていくという形になりますけれども、方向性が出たものについては目指すべきところとかはしっかりとＫＰＩ、成果指標を取り入れながら進捗を見ていくという形になろう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）村上幸一委員。

○委員（村上幸一君）ＫＰＩもつくるわけですから、例えば、毎年決算議会でその分は報告されるわけですか。

○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　令和６年度の決算からになっていくと思いますけれども、令和６年度の決算は新しい行政評価の枠組みの中で、決算議会で御報告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）あと、ＫＰＩの定め方とか行政評価そのものについて。北橋市政時代からもずっとあったんですけども、ＫＰＩの定め方そのものが誰が決めたのか、多分内部で決められたんだろうと思うんですけども、それが私から見て本当にこの事業を推進する上で、この数字を満たすことがその事業を推進することになるのかなと、結果が出るのかなと思うのも正直幾つかありました。ＫＰＩを見ると大体達成しているんですよね。行政評価をやり出して最初の頃というのは、担当の職員も結構厳しめに評価していたと思います。ですから、僕もまだ議員２期目とかぐらいで、それを見て逆に今度は質問をしていたわけですね。行政評価の結果が悪いものに対してはどう考えるのかというような形で質問してきたけど、だんだん行政評価を見たら全部いいんですよね。行政評価だけ見るとですね。だから、言いようがない。全てよくできたとなっているわけですよ。だんだんそういうふうになってくるんですよね。自分たちでつくったＫＰＩを自分たちで評価していったらそうなっていくわけですよね。

　このアクションプランが本当に実行されたかどうか、中身は別として、ＫＰＩも含めて、そこがやっぱりしっかり担保できないといけないと思っているんですけど、内輪でやるとそのあたりがだんだん甘くなってくる。行政評価で厳しいものがあれば、当然我々は見るわけです。そこは我々の分からんことというのもたくさんあるわけですから、当然議会で質問しやすいわけです。最初の頃は本当にそうやったんですよ。できた頃、いろいろ議会でも質問できよったけど、だんだん見ていたら全部いいんですよね。悪いところないんですよ、本当に。そういうおそれがあるので、その辺についてどう考えているか、お聞かせ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　今回、経営分析ということで、ロジックモデルですとか、ＫＰＩもしっかり定めて取り組んでいくこととしております。その検討の過程をしっかりと理由だとか検討状況をお示ししながら進めていくことと、やはりそれぞれの需要、政策分野の中でどこまで市民サービスを高めていく必要があるのか、内容を見直していく、よくしていく必要があるのかというのは、今後の話なので我々もどこまでできるかというのはありますけれども、しっかりと必要な水準を目指す取組になっていくように、ＫＰＩがその水準をしっかりとターゲットとして定められているかというのも、この経営分析の過程の中でどの程度の目標を定めるべきかという部分も見ながら進めてまいりたいと考えております。

また、ＥＢＰＭとかもそうなんですけれども、やはり目標を設定しても、その目標が若干方向が違うとか、水準が満たされていないとか、低過ぎるとか、いろいろあれば、その時点時点で軌道修正をしながら、よりよい施策にしていくというのも、これから我々がやろうとしている市政変革の進め方の一つでもございますので、委員から御指摘いただいた内容も踏まえて、よりよい施策となるように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）村上幸一委員。

○委員（村上幸一君）数値目標とかＫＰＩを含めて、その辺のところは議会の議員とも意見交換しながら、何かもう役所の中だけで決めたら、自分たちが都合よくと言ったらあれですけど、これはどうせ数字が上がるだろうというのを最初に設定しておいて、それに対して５年後これぐらいになると決められたら、僕らも分からないところがあるので、その辺はなぜこういう数値目標にしたのか、やっぱりしっかり説明していく必要はあるんじゃないのか、しっかりアクションプランを実施できるようにしていかないといけないと思っています。

それと、最終的には行政評価をしていくことになるんですけど、さっきの繰り返しになるんですが、だんだん全部いいようになってくるわけですよ。全ていいと、言うところがなくなってくると。だから、こういうやり方ができないかなと思って。例えば、５段階評価、ＡＢＣＤＥだったら、Ａは１割、Ｂを２割、それから、Ｃを４割、残りＤを１割とか、そんな感じで。最初からＡの一番いいのがもう８割も９割もあったりせず、あえてそういうのを最初から決めておくということはできるのか、評価の仕方です。

○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　評価ランクを案分して、パーセントで割合をあらかじめ決めておくというやり方かと思います。今後の行政評価をどのような形で進めていくか、これからというか、今も企画調整局といろいろやり取りをしているんですけれども、今いただいたような視点も踏まえまして、検討はさせていただきたいと思っております。委員がおっし

ゃるとおり、確かに最初は進捗がいまいちだったものを、結構予算特別委員会とか決算特別委員会の場で議論いただいたりということもございました。一方で、やはりこの指標がそれでいいんですかという御質問とか御指摘とかも従前からいただいておるところでございます。それについては、我々も所管課に投げかけをして、見直しとかも進めてきていたところですので、そういった随時の見直し、指標として適切かどうかの見直しというのも、ぱっと進められるような制度に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）市政変革アクションプランというのは、やっぱり削ったり、きついところも出てくるんだろうと思うんですよね。であるならば、市民とも議会とも一緒に意見交換しながら、いいものをつくっていく必要が私はあると思っています。そういう中で、さっき言ったみたいに、議会からの意見が出ないように、だんだん数値がよくなってきたりとか、そういうふうにならないようにぜひやっていただきたいということを期待して、私からの意見とさせてもらいます。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）岡本委員。

○委員（岡本義之君）私からは、今日第４回目の市政変革推進会議の議事録を出していただいて、３回目までは既に出ていたんで、参考にさせてもらいましたけど、４回目を今日出していただいてありがとうございます。

まず、この推進会議は４回で一旦終わりと考えていいんですか。

○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　この推進会議自体は、今年度は４回で終わりと考えております。ただ、推進プランにも記載をさせていただいておりますけれども、この推進会議というのは来年も立ち上げというか、このまま必要かと思っております。今年度の開催は４回で終わりということになります。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）参加者の皆さんも、構成員からの一言ということで、これで終わりですみたいな雰囲気が出ていたんで。

メンバー自体も同じメンバーで今のところいくと考えていいですか。

○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　メンバーにつきましては、このままいくかどうするかというのは、まだ我々の中で結論が出ておりませんので、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）岡本委員。

○委員（岡本義之君）メンバーは今後どうするかはあるが、来年度も推進会議は続けていくということでよろしいですか。

今回が、今年度最後なんですけど、この議事録の中で構成員の方から、市の皆さん、あまりテンションが上がった顔をしていないので、もっとテンションを上げて楽しくいきましょうと言われている構成員がいらっしゃるんです。あわせて、この変革マインドをいかに職員の皆さんに浸透させていくかという関連だと思いますけど、変革マインドの浸透によって人の表情は変わっていくと思う、皆さんの表情が変わっていくようなアドレナリンが出るようなプランの執行を期待していますと御意見をいただいているんですが、まず、テンションが上がった顔をしていないと言われたのは、この会議に参加していた職員なのか、市全体を見ていてそう感じて発言されたのか、言った人に確認したかどうか分かりませんけど、分かりますか。

○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　すみません。この場では我々のことを言ったのか、市全体のことを言ったのかというのは確認していないんですけど、言った方はほかの委員会の委員もされていたりするので、もしかすると全体のことを言ったのかなと、これは推測ですけども、感じております。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）どうなのかなと。また、そう感じられているというのは事実としてあって、特に市政変革推進室の皆さんは大変な作業を進めてこられてきたから、苦しい表情が顔に出ていたのかもしれませんけども、励ましの言葉としてこのマインドが浸透していけば顔は変わっていくだろうし、アドレナリンが出るようなプランの執行を期待していると、励ましの言葉もいただいているみたいですので、ちょっと聞いてみたいと思って聞きました。

その上で、この変革マインドの推進の中で、構成員の皆さんがパーパス経営の導入について発言されていて、それに対して、本来公務員自体もともとパーパス経営であるのに、改めてパーパス経営の必要性を求められているような状況となっていると。失敗しないと出世させないとか、そういうところまでやるくらい失敗するということや、パーパス経営をうまく人事評価の中で数値化して入れていく工夫をすべきだという発言もあります。

それと、変革マインドを市長がしっかりと中に入っていって職員と話していく重要性なんかも述べられていますけど、この辺はどういうふうに捉えていますか。意見を聞かせてください。

○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　この会議の場でパーパス経営というのが出てきまして、我々がこの組織、北九州市で働く意義とか、そういったものをきちんと考えていくというのは、本当に公務員としてあるべき姿だなと感じました。その中で、本当に職員皆さんの、実際に業務をやっている方々も含めて、意識が市政変革、本当に削るだけではなく、つくる改

革というところも含めて、皆さんに意識が浸透していくと、我々の組織も変わっていくんではないかなと、この会議を聞きながら感じたところではあります。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）ありがとうございます。その上で、これから変革マインドを職員の皆さんに徹底していく、本当に市長が中に入っていって、いろんな職場の中で話していくのは重要だと思うんですけど、最近の若い方は公務員にかかわらず、あまり管理職を目指していないと。上司と部下のはざまに入って大変な思いをするぐらいなら出世しなくてもいいみたいな。このトレンドみたいな部分は公務員の皆さんの状況としては、皆さんに聞いて分かるのかな、人事に聞かないと分からないかもしれないけど、そこは今の状況をどんなふうに捉えていますか。

○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　私自身は課長級等になっていきたいと思ったので、係長試験とかを受けていったんですけれども、今の若い方々がどういうふうに思っているかというのは、委員がおっしゃるような声を聞いたことはあります。ただ、我々の組織として、やはりなかなか係長試験を受けていない方とかもいらっしゃるということで、どうやったら受験率が上がるかとか、人事でいろいろ工夫しているのは承知しております。我々としても若い方々が上を目指していけるとか、自分がなりたい職域に行けるとか、そういったところは取り組んでいかないといけないかなと思っております。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）この議論の中で、座長も組織改正とか、そういうのは大事なんだと。人事の評価も大事だという話もありました。今回、大きく武内市長が組織を再編されましたけども、局がいろいろできたり変わったりの前に、例えば今係長試験を受けて係長になる、そして、課長になっていく、どんどん部長、理事とか局長とか、うちだけの話じゃないと思うんですけど、それだけの組織機構みたいな形でいいのか。もっと自由にいろんな意見を述べ合えるような新たな公務員の組織みたいなものも、今変革ということでやっていますので、今後の議論の中で。今年度はもう無理でしょうけど、来年度はそういった思いで入ってくる公務員の皆さんのためにも、やりがいのある組織となるために、ただ試験を受けて上に上がっていくだけが、力があるのに上がっていかないと責任ある立場につけないとなると、もったいない部分があるんじゃないかなと思います。その辺もしっかり検討していただきたいと思っております。

私は、よく組織づくりで先輩から教えていただいたのは、理解と納得は違うよと教わりました。理解できても納得しないと皆人間って力が出せないんだということで、この議題の中でも納得感を増やしていくことが大事だと。その辺がしっかり担保できるような組織づくりをしっかり変革の中でやっていっていただきたいなと思います。

あと次に、戸町委員からもいろいろ話がありましたけど、今回棚卸しをしました。私は本会議の中で、これは業務の経験と個人の知見によってしっかりと予算編成に持っていった、本当はここに全て問題があるんじゃないかなと思っていて。今年度、間に合わなかったというのはあるかと思います。やっぱりここをエビデンスに基づいて今回やった、それをちゃんと説明できる資料も出してもらえれば、それを読み込んでいく中でいろんな理解もできるし、ここは数字だけで考えちゃいけないよとかという議論もできるのではないかと思うんですね。

そういった意味じゃあ、これまで何回も提案していますけど、会計の仕組みとかを変えて、リアルタイムでいろんな施設別のコスト計算書が出せたりとか、事業別が出せたりということは絶対必要になると。今このシステム改修にお金がかかるとか、人手が足りないとかというけど、今やらないでいつやるのかなと私は思っています。例えば、かつて私は本会議の中で、学童保育で非常に補助金が入っているんだけど、お金がすごく余っているところがあるわけですね。ある一定以上を超えたら罰則があるんですけど、経営感覚を持った民間の方たちに入ってもらうとすごく改善していくんですね。今は分からないです。表をもらってこれだけ差があるなとか、どういう差があるのかという、学童別に評価書やコスト計算書がぽんと出たら、ここに差があるんだなと。ほかのところは、こういうことをやって改善しているんだなとか、そんなのがどんどんやっていけるようになると、我々議員も市民の皆さんもその辺を理解していくと、本当の意味でこれからの公共施設のマネジメントを進めていく上で理解が深まるし、業務経験や知見だけじゃなくて、それも大事だと思います。我々議員もいろんな市民の声を聞いて発言もしております。それも大事だけども、裏づけとしての数字はもっと大事な部分があるんじゃないかなと思うので、これはぜひ。市政変革推進室は財政局と一緒になりますから、財政局の中でもいろんな発言ができると思いますし、お金を握っているのは財政局ですから、ぜひ新しい会計処理の仕組みを一刻も早く導入していただいて、皆さんが納得できる資料を、納得させると言ったらいけないんだけど、理解できる資料を出していただくように、そういう変革に頑張ってほしいということを要望して、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（成重正丈君） 私から１件、今ありました市政変革会議のメンバーなんですけども、立ち上げて１年目なので、ぜひこのまま分かっている方に継続してやっていただきたいと思っています。

ついこの間、この中のメンバーの方にお会いしたときも、やっぱり今まで市の分からなかったことが分かってきて、本当に変革しているんだなと思っていますと言っていました。その中で、東北大学の未来科学技術共同研究センターというところにその方が視察に行ったときに、その大学を売り込むために民間のエキスパートの営業マンが東京から東北の大

学に来て、その大学を東京で売り込むと。今変革しているので、とにかく北九州を売り込むためには民間人材というか、エキスパートの方が北九州をとにかく東京で、一番早いのは東京でしょうけど、東京で売り込んで、とにかく北九州がどんなことをやっているのか、全然見えていないところをどんどんアピールしたほうがいいんじゃないかと言われたんですよね。まさしく手の届かないところを東京のエキスパートの方は見えている。北九州がやっているということを言っていただいたほうがいい。

もう２年目に入るので、この中で稲原副市長が100億円を次に出すのはなかなか難しいと、本音だと思うんですけども、言われているところから見ると、じゃあどうやって引っ張っていくかというと、外部のエキスパートを入れるほうが早いんじゃないかなと私は思っているんですよね。とにかく成功させたいというか、私も総務財政委員会に入らせていただいて、もう２年目になって、本当に変革していっていて、直に聞けるのがありがたいし、先ほどあったように市民の皆さんの声も、厳しい声もありますが、それを乗り越えることができればいいことなので、ぜひそういう取組もしていただければと思っておりますが、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　有識者会議のメンバーについて御意見をいただきました。今はまだ本当にどのメンバーでいくかというところが我々の中で決まっておりませんので、今後検討する上で、今の御意見を参考に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）成重委員。

○委員（成重正丈君）分かっている方にしていただいたほうがいいと思っていますので、よろしくお願いします。私からは以上です。

○委員長（佐藤栄作君）ほかにありませんか。井上委員。

○委員（井上純子君）私から何点か市政変革に対して質問させていただきます。

まず、今回職員のマインドという話もあって、昇任試験の話もあったんですけども、私はちなみに市職員のときに、受験率を上げるために受験を勧める組織にあらがいたいと思い、試験を受けず自分らしく生きることを選択して、受験をしなかった職員の一人です。今回、それを受けまして、市政変革推進プラン、まず、これが最終案にな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　案としては最終でございますが、本日いただいた意見等も踏まえて、最終的には年度中に策定、決定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）井上委員。

○委員（井上純子君）ありがとうございます。内容を見てもあまりに抽象的なものが多く

て、実際はアクションプランで動いていくものだと思いますけれども、アクションプランでもまだまだ検討という言葉、時期も検討を検討するというような表現もあるぐらい、まだまだ実効性には非常に欠ける内容になっていますので、これはしっかり個別具体的に事業ごとに混乱を生むことなく発表してもらう、ちゃんと対話ができる場をつくっていくということは求めていきたいと思います。

続きまして、市政変革推進会議についてです。

まず、私は有識者の市政変革推進会議、全て参加してきたんですけれども、直近の２月19日に開催した会議で、今回の資料と、そのときの会議の資料が同じか変更点が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 本日御報告している資料は２月19日の資料と全く同じでございます。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。１つ、ちょっと苦言を呈したいと思うんですけれども、２月19日の市政変革推進会議におきまして、市長就任後すぐに力を入れて宣言した財政健全化を目指すために、まずは予算事務事業の総点検ということを宣言されていたんですよね。今回それを受けて、その棚卸しを初めて公開した場でありました。さらに、実際に令和６年度から動いていくアクションプランを発表した重要な会議であったと認識しています。

しかし、今回の委員会の資料にはないですけれども、そのときに論点メモというものを配付して、職員への変革マインドの浸透、ＢＰＲ、業務量調査、この２点に絞る論点メモが配られたんですよ。これまでなかったんですよね。これまでの会議を見てきたんですけれども、有識者の方の忌たんのない意見もある会議であったにもかかわらず、議論の方向性を誘導し、発言を制限する印象を受けたんですけれども、これはどういった狙いがあった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 今回、論点メモをお配りした理由なんですけれども、前回の第３回で意見を聴取したときに主な意見があったものが、職員への市政変革のマインドの浸透というところがございましたので、そこを深く御意見をいただきたいと思いまして、１つ目の論点メモを書かせていただいております。

２点目のＢＰＲなんですけれども、こちらは今回、前回から唯一追加して、クラスターとして設けさせていただいておりましたので、具体的に御意見を聞きたいと思い、論点とさせていただいております。

ただ、議事録を見ていただいたら分かると思うんですけど、この論点メモもありつつ、

市政変革推進プランの御意見等もいただいておりますので、これを２つだけ絞って意見をいただいた、プラス推進プランに掲げたものについても意見をいただいたという認識でおります。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）それで言うのであれば、主な意見で市政変革マインドという言葉があったからと、都合よくそこだけ抜き取って論点メモを配って誘導したと私は思っています。なぜなら、今までの会議で厳しい意見ももっとたくさん出ていたんですよね。例えば、もっとコスト軸の情報が足りないんじゃないかというような声もたくさんあったわけです。それは反映されないまま、そういった市政変革のマインドに持っていったことは非常に残念だと。実際に１月の会議で一部の委員の方が、自由にいつも結構厳しいことを言われている有識者の方ではあったんですけれども、そのときに稲原副市長は、この場で話すことではないと遮られていたんですね。こんな対応をするなら有識者を呼ぶなと、失礼だと感じました。聞きたくない声に耳を塞ぐことは残念だと、ぜひこれは副市長にお伝えいただければと思います。

続きまして、事業棚卸しの実績115億円に関連して質問します。これは本会議でも数値に実態がないと指摘したところではあるんですけれども、改めて質問いたします。

市政変革の見直しはどういった視点で進めるという方針であったのか、改めて教えてください。

○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　今回実施いたしました予算事務事業の棚卸しにつきましては、本市にあります3,000の全ての事業に、存在意義や在り方、市民ニーズ、社会経済情勢の変化、費用対効果、官民との役割分担、こういった６点の視点をお示しして、各事業部署においてゼロベースで点検を行っ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）井上委員。

○委員（井上純子君）ありがとうございます。そのとおり６つの基本方針で進めると説明されて公表されていたわけなんですよね。ただ、この分析を進めると、この115億円の棚卸しの内容を見ると、事業数ベースだと、この６つの方針による見直しは半分以下なんです。そして、財源ベースだと４分の１以下なんですよね。じゃあほかは何を占めるかというと、内部管理、決算実績での見直しという結果になっています。となると、事業の看板架け替えの連動が直接見えない中で、確実に見えるカット額、捻出額と言えるものは、決算実績でカットする一般財源22億円程度と私は理解しています。これが目指していた棚卸しと考えてよろしいのでしょうか、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　結果としては委員がおっしゃったとおり、６つの視点というと

ころの割合は少なくなったかと思うんですけれども、我々としては3,000事業全てを皆さんで一旦点検をする、こういった作業とか手順はここ数年やっていないことですので、そういった中で一から皆さんに見直していただく、そういうところに関してはやはり効果的だと思っております。結果として決算実績のかい離等が出ている部分を見直したというのはあるかもしれないですけども、そういったところも含めて、今回一から見直していただいたというところは、市政変革の成果の一部だと考えております。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）今までの市役所にない事業見直しをやってみたということは、プラスもあったとは思います。実際に内部管理費だったり、全体をカットする努力をすると。追加の補正予算を取る作業というのはなかなか大変ですから、なるべく余裕を持って多めに概算で予算を積んで、不用額が出ていくということは今まで十分にありましたし、それだけでなく、その不用額の中でもさらにお昼御飯代と言いながら、実際は浮かせて飲み会代にしていくような、そういったモチベーションもあったかもしれない。それで言うと、私は以前から年度末の決算時の予算の消化をどう対策するかというのを問題視していましたので、この決算額をカットしていくというのは一定の効果はあると思うんです。もう無駄遣いできないなとか、ほかに予算を回せないなとか、そういった抑制をするという意味では、より必要なものにしっかりと予算を使っていくという観点ではいいと思うんですけれども、ただ、そういった予算の使い方ができる事業を持っている局というのは一部であります。例えば保健福祉局とかはそういったいろんなお金の使い回しは事業によってはできないわけですから、不用額が確実に積めないという実態があることは指摘させていただきます。つまり、これで言うと、本来目指していた市政変革の方針による見直しはまだ道半ば、機能していない中で、数値ほどの大なたはなく、盛り過ぎているということも指摘します。

さらに、これを受けまして、１月の市政変革推進会議におきまして素案が発表されたときですけれども、その際に我々の総務財政委員会には配付されない会議限定の資料が配付されたんですね。内容としては、棚卸しの内容を、市の一般会計予算に投資的経費だったり扶助費、公債費などの構成を示して、その中でも政策的経費550億円の中で棚卸し、見直しを行っていくと書かれていました。これについて、有識者の方から、扶助費とか投資的経費にも見直しが影響するのではないかという指摘もあったんですけれども、改めてそのとき副市長が、政策的経費だけで見直しをしていくんですと説明されたんですね。

しかしながら、アクションプランを見てもらっても分かるように、投資的経費の見直しも目指していますし、また、今回の棚卸しでも扶助費にも手を出しています。私はそもそも政策的経費の中で100億円を捻出するということが、そもそも無理だと思っていましたので、そうあるべきだと思っていたんですけれども、ただ、会議の中で配った資料の事実と

しても、違った情報を説明するということは不適切ではないかと思いますけど、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　当日配付した資料は、北九州にいらっしゃらない委員の方もいらっしゃるので、やはり予算の構造等をお伝えしたいという思いで配付をいたしました。そこはイメージ図で、細かく振り分けているというわけではないんですけれども、お示しをさせていただいております。その中で、私どもは政策的経費のみならず、委員がおっしゃったとおり投資的経費だったり義務費だったり、そういうところも見直しをしております。説明不足だったというような認識はございますので、そのあたりは今後きちんと有識者会議のメンバーの方に伝わるように丁寧に説明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）井上委員。

○委員（井上純子君）ありがとうございます。私としては自治体行政に関わったことがない有識者の方が、財政をどんなふうに運営されているか分からない中で、どういう予算規模でどういう配分があって、国費もあって、避けられない事業がどれだけあってとか、自治体財政って6,000億円ぐらいの予算規模があっても、実際に本当に触れるものって僅かで、なかなか苦しいのが行財政改革だと思っています。そういった意味では、しっかり構成を出していただくということは要望していましたので、本当に資料を用意していただいたことはありがたいんですけれども、ただ、これはイメージではなく間違っている情報だと私は思っています。イメージということも分からないことはないですけども、さすがに今回は数値も資料も盛るような内容ではありましたので、やはり行政の出す資料として、これはイメージですと小さく表示した、怪しい健康食品のような資料はやめていただきたいということは要望させていただきます。

　続きまして、棚卸しに上げる基準は何であったか。これはほかの委員の方からも言われてはいるんですけれども、私としても気になる点がありまして、具体的に言うと、例えば教育委員会においては外国語教育、新規予算もいろいろ増えながら、過去２年で北九州グローバルゲートウェイという外部施設に生徒を連れていくという、バス代などだけでも数億円かかるような事業が令和６年で廃止になりました。これこそ棚卸しに上げるべきと考えました。例えば、類似するような市民文化スポーツ局のミュージアム・ツアーも廃止になっていますが、これは棚卸しに上がっているんですね。一方で、コロナの臨時事業の当たり前の終了も上げている局もあるわけです。この基準は何か、管理できていないのではないかと考えますが、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　今、基準ということのお尋ねがありました。我々から3,000事業

の中で、６つの視点ですね、そういったものを基準に見直しをしてくださいとお願いをしております。本来ならばコロナの関係とかはもちろん国からの財源等が来ておりますので、終了事業として整理させていただいている部分はあるんですけれども、事務事業の中にはいろいろ分かれている事業があって、その中にコロナがあったり、その他の事業があったりというところもあります。そのあたりは事務事業単位で整理をしておりますので、若干ずれがあるものもあるかとは思うんですけれども、やはり６つの視点で各局において見直しをしていただいて、短期間で見直しができるものを令和６年度の予算に反映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。事務事業で見えるもの、見えないもの、単純比較できない部分はもちろん認識しています。ただ、事業局に任せて出すもの、出さないものが出てくるということは、やはりもうちょっと基準をしっかり共有すべきではなかったかと考えています。市政変革推進室の方々は財政局出身の方も多いから、実際事業局がどういった予算を持っているかというのはある程度把握されていると思いますので、これを出してください、もっとこれは変革の棚卸しではないかと、その辺の粒度はしっかりそろえていただきたいということは要望いたします。

続きまして、いろいろと行財政改革の数字、トリックの話をいろいろ指摘はしているんですけれども、１つ言うのであれば、例えば最近福岡県も令和６年度予算で捻出額が55億円もあったとＰＲされていたんですけれども、実際私もこれを分析してみたら、北九州市と違ってコロナで膨れ上がった予算の見直しが遅れて、今カットしたことで大きな数値になっていたので、純粋な事業廃止は55億円中２億円もなかったようなんです。自治体の行財政改革のパフォーマンスというのは何ぼでも数字を出すことができるからこそ、私としては北九州市は盛らなくていいから確実な行財政改革、財政健全化を求めたいわけです。

その関連として、経営分析シートを今回新たに試行されるということで、ここは期待したいんですけれども、実際に今３つのクラスターの項目を上げていただいているんですが、予算額など数字が全くないんですけど、これはどのように活用す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　今回、令和５年度に、来年度以降本格的に経営分析を実施するために、この３つの事業クラスターについて経営分析を、先行的に、試行的にという位置づけで行わせていただきました。やはりいきなり作業をすると、作業を進めていく上でどういう問題点があるのか、具体的に原課の皆さんとどういうコミュニケーションを取っていくべきなのかとか、どういう帳票類を整えていくべきなのかとか、様々な課題があると思っておりまして、その辺の整理を行うために、今回先行的にこの３つのクラスターの経営分析を行ったものです。

御覧いただいているとおり、この中身だけを見て、これが経営分析かと言われると、なかなかたったこれだけで数字もないというようなことなので、当然こういう内容ではありません。もちろん今回やっている内容というのはもう少し全般的、網羅的にしっかりと経営分析を行ってはいます。年度の途中で、かつ年度の後半の数か月でやっているので、なかなか我々にとっても十分なものではないですが、少なくとも手法の検証という意味ではやった価値があったかなと思っています。

予算編成過程の中でどういう試行をしたかというイメージを持っていただく程度のものとして、このアクションプランの下の１、２、３にある具体的な予算編成の結果という形で捉えていただけると幸いかなと思っております。今年度の取組も何らかの形で今後お示しをさせていただきたいと考えています。

○委員長（佐藤栄作君）井上委員。

○委員（井上純子君）この経営分析シート、今説明いただいたとおり、まだ苦しい中でまず試行したということがすごく見受けられるんですよね。つまり、事業局がまだ全くついてきていないんですよ。これは３つのシートだけでもこれだけ内容がない中で、全局どこまで出していくか、私は議員としても、基本的に出さなければ判断のしようがありません。ですから、数字はしっかりこの関連事業の総額ぐらいは出していって、これがどう動いていくかを見せていただきたいと。横軸で横断的に見直すのがこのクラスター事業であれば、その事業費は総額が見えないと判断を何ともしようがありませんので、関連事業の総額は載せていただきたいということを要望します。

次に、公共設備マネジメント計画について、これは市政変革の一部でありますので、関連して質問するんですけれども、今回厳しく苦言をお伝えしたいと思います。この計画を進める上で重要な情報というのは、もちろん今延べ床面積を測っていますけれども、施設の有効活用の観点で言うと、実際にどのように利用されているか、収支や利用者人数、費用対効果は重要でして、それが分かるものが公共施設白書というものなんですね。

公共施設白書は、以前から決算のときに公共施設実行マネジメント計画の結果と併せて同時に出ないと、議員としては本当の意味で審査が難しいということは指摘して要望したんですけれど、まだかなわないままで、今年も例年の11月末ぐらいに発表されているんですが、これまで数年を見る限りは、公開後に修正はなかったんです。ただ、今回、令和５年度だけですね、昨年の11月に発表した令和４年度の公共施設白書の公開後の12月４日に修正、つい最近の３月１日に修正が行われています。12月４日の修正分を見ると、例えば折尾まちづくり記念館にある図書コーナーの図書館分館に１億5,000万円もの収入があると一旦公表して、次の修正で０円と。次は、つい数日前の議会中、３月１日分の修正分では、例えば松本清張記念館は支出人件費は590万円と一旦発表したものの、今度は桁違いの5,900万円に修正と。これこそ桁違いの修正があまりに多く残念なんですけれども、そうし

たことは公共施設マネジメント実行計画としてあってはならないと思うんです。直接影響する保有面積、延べ床面積にまで15か所変更があり、令和４年度の実績として合計も増える結果となっていました。これはあまりにずさんで、説明もない状況なんですけれども、これは令和４年度決算報告時の実績と市政変革推進プラン、アクションプランにも影響する数値ではないかと思いますけれども、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　公共施設白書の修正につきましては、委員おっしゃるとおりでございます。我々も3,000以上ある施設をしっかり一つ一つ末端の施設管理者から上がってくる資料を集計して、それをつぶさに見ていっておりますけども、やはり中には行き届かないところも確かにあったのは事実です。そこは大変申し訳ないと思っています。今回のことも踏まえまして、内部でも複数の目でしっかり確認をするということで引き締めたところでございます。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）井上委員。

○委員（井上純子君）ちなみに、公共施設マネジメント実行計画に出しているこの数値、面積、進捗数値に影響があるのか教えてください。

○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　影響はございません。以上です。

○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。市政変革を始めて数値の取扱いに厳しくなったという証拠でもあるかと思っています、今回の修正が出てくるということは、いい変化だとも感じているんですけれども、正直、市政変革の部署だけで管理する、チェックすることは限界があると思います。いかに施設を管理する市職員が数字だったり、こういった数字を追うことにあまりにずさんかということなんですよね。正直、今までの施設、今年度だけじゃなくて、過去数年出している資料も本当に合っているのかというと、怪しいのではないかとまで思えてくるんですね、これだけ修正があるとですね。ですから、改めて今出している施設の数値の在り方というところは厳しく徹底できるように、本当に大変だと思いますけれども、今後の課題として取り組んでいただきたいということを要望させていただきます。

こういった質問を受けまして、市政変革推進プランは11ページ以降に、令和６年度予算も踏まえて中期財政見通しを反映して、これまで市政変革も毎年度50億円としていますけれども、棚卸しだけ見ても一般財源の捻出額は足りないですし、さらにこれからもっと増やしていけるのかというと、本当に厳しく現実味がまだまだないと思っています。市政変革推進プランの中でも厳しいことを受け止めるだけで終わってしまっているんですよね。ここは本当の意味で次世代投資100億円は今後つくっていけないのではないかと不安を持

っています。ですから、我々もしっかり数値を追っていきたいんです。今のところ目標値を出されていないまま来ていますけれども、有識者会議でもそうです。委員会でもそうです。単純比較できて、定点観測できるような数値を示していただきたいということは、改めて要望させていただきます。

あと、もう一つ伝えますけれども、伝えるだけで要望ですが、次世代投資枠100億円とだけが見えていますけれども、実際は隠れ次世代投資とも言える市職員の労働時間について、これも十分に次世代投資だと私は思っています。実は、時間外の残業時間について、市政変革推進室を確認させていただくと、令和５年度４月から12月までの９か月間、市政変革推進室だけで見ても4,113時間ということでした。これ１人単価を例えば2,500円ぐらいにしても、1,000万円近くになるわけなんですよね。少ない残業時間とは言えないと思っています。だからこそ無駄な資料や数値を盛るために働いてほしくな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。村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）よろしくお願いいたします。

まず、市長が替わり、市の方針も変わった、そして、新ビジョンと市政変革推進プランは密接にもかかわらず、まだ新ビジョンが策定過程の中で、市政変革推進室も手探りで走られてきたと認識しております。大変な作業だったと思います。本日までまずはお疲れさまでしたという一言を言わせていただきたいと思います。

市長は、聖域なき行財政改革や身を切る改革を進めていくということをまず就任直後おっしゃって、人口減少、高齢化、少子化、公債費や人件費や扶助費が増え、公共施設も老朽化している中、市民１人当たりの市債残高が大きいので、行財政改革、市政変革は不可欠、課題を先送りしないでやっていくとおっしゃられました。なので、私たち市民も令和６年度の当初予算は初の市長フル予算でありますから、歳出が抑えられているのかなと思ったんですが、実際にはコロナ禍を除いて過去最大の予算規模だった。中長期的には財政健全化を図るとされていながら、中期財政見通しも代わり映えしない。しかし、そこで出てきたのが削る改革ではなく、つくる改革、財政の模様替えということでありました。市長の発言との現実的なかい離に市民が混乱をしているんですね。いろいろなお考えがあるのは分かります。ですので、もう一度整理して発信をしていただきたいと思います。まず、これをお聞きしたいと思います。

さらに、パブコメでございます。行財政改革のさらなる推進について、16人から42件意見が出てきた、新ビジョンと比べて絶対的にパブコメが少ないんですね。これ市長の一丁目一番地が行財政改革ということだったと認識をしておりますが、パブコメを取るに当たって広く意見を募集するのにどのような工夫をしたのかということをお伺いいたします。以上、まず２点お願いをいたします。

○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　行財政改革、市政変革を進めていくということと予算規模との関係、それから、今年度実施しました棚卸し等々、実際の取組との整理をしっかりと、ということについてまずお答えさせていただきます。

本市の財政状況は非常に厳しいところでありますので、やはり私どもとしましては財政の模様替えを進めていくということと、あとは事業の総点検をしていくということで、苦しい財政状況の中においても新しい必要な市民ニーズに合った施策をやっていくということを行ってまいりました。それが１つ見える形として次世代投資枠というようなものもお示ししながら、新たな施策の見える化ということにも取り組んだところでございます。

確かに、中期財政見通し等々もしっかりと取り組んでいかなければ、今後はさらに悪化していく、今お示ししているものよりももっともっと悪化していくおそれもありますので、そこは我々しっかりと行財政改革を進めながら、財政の健全性の維持に努めていきたいと思っております。市民の皆様も、いわゆる削る改革だけではないというところで、市の総体としてビジョンの考えに合った形で施策を展開している、新たな取組も含めて市民のニーズに合った予算、それから、事業、政策になっていけるように取り組んできているものと考えております。

それから、パブリックコメント数が少ないということで、どういう工夫をしたかということですが、これは市政だよりとかＳＮＳ、ホームページ等々で広報させていただきました。また、パブリックコメント期間中に、市政変革推進室の職員で手分けをしまして、出前講演等も行っておりまして、回数はたしか10回弱ぐらいだったと思いますけれども、各区で高齢者の方とか若者とかに、我々から市政変革推進プランの説明といったことを行いながら、その中で意見募集をしておりますということもお伝えしたり、意見を実際に書いてくださいというか、あればお願いしますというようなお願いもさせていただきながら、これまで取り組んできた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）まず、私がお伺いしましたのは、市長の発言と現実に出てきた、こういったプランだとか予算だとかについてのかい離ですね、これに対して整理して発信をしていただきたいということが私の質問でありました。それに対してはどうお考えでしょうか。

○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　すみません。回答が的を射ていませんで申し訳ございません。

発信に関しましては、今回予算を上程させていただいて、各所管部署においてその部分をしっかりと説明をしたいと考えております。私どももしっかりと市政変革の取組を今後進めていくに当たりましては、しっかりと市民の皆様の御理解をいただけるように、でき

る限り情報発信に努めながら、それから、開かれた議論を行いながら進めてまいりたいと考えているところであります。ビジョンですとか、それ以外の市の重要な政策についても、市長の発信するコメントだとか、あとは計画等々と整合が取られる形で説明をしっかりとしていく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） 村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君） 財政や市政変革の問題は市民にとっても大変関心が高いんですが、分かりにくいという点があります。パブコメに対する意見が少なかったというのも、分かりにくさが原因ではないかと１つ考えております。市長の発言と現実的な政策というか、出てきた予算だったりビジョンだったりの違いを整理して、やはりきちんと発信していただきたいと思います。分かりやすさというのは市民にとって一番大切であります。こういったプランなどが出てきたときに、このプランを成功させるためには、やはり市民の理解というのが一番鍵になってくるんですね。何かを削ったり、何かをつくったりするときには、市民の気持ちだとか一人一人に関わることですので、進めていくには市民一人一人がやはり理解して、こういう方向でいくんだよということのお示しが大切だと思いますので、とにかく分かりやすく、大体小学校４年生ぐらいに分かるような形でお伝えいただきたいと思っております。

それで、次世代投資枠であります。111億円捻出されたということです。何度も繰り返し申し上げましたが、本当に100億円以上の捻出って非常に厳しいと申し上げてまいりましたけれども、実際のところは財政の模様替えということで、財政の模様替えというか、財政の看板架け替えという部分も非常に大きかったと思っております。次世代投資枠は100億円以上のものを集めて市民に示したということで、これは一定の意味があったと思うんですけれども、一方でいろんなところから寄せ集めたというか、今までの既存の事業の拡充であったりとか、看板を架け替えた予算であったりとかして、市長が市民に市長のやる気とか、これだけやるんですよと成果を示したショーケースのようなものになっているような気もいたします。

この次世代投資枠はまずは３年とお示しいただいておりますが、これは短期集中なんでしょうか。そして、これに対する効果をどのように考えているのか、お聞かせください。

○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　この次世代投資枠は、プランにありますとおり、３年間で330億円を確保するという目標を定めております。今回につきましては、毎年度毎年度決算をしたり、この３年間が集中取組期間なので、３年間でどういう成果があったかというのをお示ししていかないといけないと思っております。アクションプランもありますし、その中でお示しを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） 村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）毎年毎年100億円以上の予算を集めるという確保が目標ではなくて、アクションプランの中で実際に効果を出すためにやっていくということが主眼になってくると思いますので、きちんとお示しいただきたいと思っております。

次に、行財政改革と指定管理者制度であります。こちら人件費削減のために民間委託なども進んでおりますけれども、先ほど大石委員もおっしゃられたように、やっぱり指定管理者制度というのが一定程度疲弊していると感じております。今、ひびきの小学校の給食調理員は16人いるのがほとんど辞めてしまって、給食の存続が難しいという話はお耳に入っていらっしゃるかと思うんですが、最低賃金が今福岡県は941円ですが、給食調理員の賃金は960円なんですね。これではほとんど辞めてしまう。稼げる町と言いながら、全然稼げない。稼げない民間委託、指定管理者制度になっていると思います。

官製ワーキングプアを生まないような持続可能な指定管理者制度を続けるために、どのように施策を進めていくお考えでしょうか。

○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　持続的な指定管理者制度について御質問いただいております。

先ほど大石委員から御質問いただいて御答弁しておりますが、やはりおっしゃるとおり、公の施設の管理がそこで止まらないように、持続可能でやっていくことは非常に大事で、指定管理者制度のところで申し上げますけれども、それは非常に大事なことであると考えておりまして、今回の見直しの中でも、例えば物価とか人件費の高騰に適切に対応できるような仕組み、どうあるべきかというのを検討させていただいております。

また、指定管理者制度に限ってのお話にはなるんですが、従前から、上限額を積算するときに、指定管理期間の５年間の中で大体どれぐらい人件費とか物件費とかが上がるかという予測を立てて、そちらをスライドして指定管理料に上乗せするという形で、指定管理料を積算する取組も進めているところでございます。

今いろいろ社会経済情勢も変わっております。我々は決して経費を削減するためだけに指定管理者制度、民間委託をやっているわけではなく、やはり民間のノウハウを使った市民サービスの向上といったようなところも視野に入れてやっております。その両方をきちんと両立させるような制度がしっかり持続可能に行える、そうした見直しにしっかり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）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。公民連携、公民共創という形で、そういったことが一定程度進んでいくことはいいと理解をいたしますけれども、やはり賃金の面というのが非常に大きくて、辞められてしまったら、指定管理者制度とか自体も潰れてしまう。今回の給食調理員がほとんど辞めてしまうという事態に非常にショックを受けました。960円と。うちの娘も今大学１年生の子がバイトでファストフードで働いているんです

けれども、それでも時給1,000円以上であります。かなり少ないなと思っておりますので、地方自治体として、こういった指定管理者制度の先の賃金まで責任を持つような取組を行っていただきたい、強く要望いたします。

続きまして、市政変革の断行の原則３、古い体制からの脱却による財政確保という項目がございます。外郭団体の見直しもそこに入ってくると思うんですけれども、先ほどからいろんな委員から外郭団体の見直しということも出ております。市の職員の再雇用先になっている外郭団体に適正に、本当に能力に見合った、その職種に見合った市の職員を再雇用しているのかということに対して非常に疑問を感じています。というのは、いろいろなところから、もっと外郭団体に市の職員だけではなくて、経験のある民間の方を入れたほうが効率的に運営できるんじゃないかというような声をすごく多くいただいております。これは正直な話です。この辺についてどう思われますでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君）もう12時を回ったんですけれども、質問者が残り少ないと思うんで、このまま続行していいでしょうか。

じゃあ続行します。市政変革推進室次長。

○市政変革推進室次長　外郭団体の件で御質問をいただいております。人員確保は、おっしゃるとおり市の職員だけではなく、しっかりと経験のある人材、こうした方々を入れていくということも重要で、トップマネジメントの重要性というのは我々も認識をしております。

今の行革大綱でもそちらを明記させていただいておりますし、今回のアクションプラン46番の中に外郭団体の見直しを上げておりますが、民間経営の視点や財務状況の改善が必要な団体のトップマネジメントの在り方を検討するということで、こちらも問題意識としては持ってございます。引き続きそうした観点から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）村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）市の職員の方にも適材適所というものがあると認識しています。能力のある方は退職後もその能力を生かしていただきたいと思いますけれども、単に市の再雇用先、指定席になって効果が上がらないという問題が今出ていると認識しておりますので、そこは抜本的にメスを入れていただきたいと要望いたします。

続きまして、民間の行財政改革推進員の役割です。3,000事業の棚卸しの後、来年度からも民間の行財政改革推進員は引き続き市に携わっていただくということを聞いております。

3,000事業の棚卸し後、今後はどう市政に関わっていくんでしょうか。アクションプランに関わっていくんでしょうか。２名の行財政改革推進員の今後の担当はどうなるのか、お聞かせください。

○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　民間の推進員の件について御答弁させていただきます。前回の御報告の場でも同様の質問をいただいたかと思います。来年度どうなるんだということで、現状もそうなんですけど、私どもとしては民間の目線も入れて進めていくという観点からも、来年度以降も引き続き今いる民間の２名の推進員と一緒に仕事をしていきたいと考えていますが、これについても調整中なので、今後しっかりと体制を整えて、来年度以降一緒に仕事をしていきたいと考えているところでございます。

来年度以降の役割といたしましては、本格的に実施します経営分析の分析手法についてお持ちの識見を我々に御提供いただくとか、各局とのヒアリングにおいて、分析手法ですとか必要な情報の整理における御経験とか知見をいただくとか、そういう役割を我々は期待しております。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）雇用形態は今までとは変わらず、今までと同じような働き方ということでしょうか。

○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　そういう想定で準備を進め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）民間の行財政改革推進員は２名いらっしゃって、１人は遠方で、東京とお伺いをしています。今１年近く、１年にはなりませんけれども、民間の行財政改革推進員を２人入れられて、登庁日数は具体的にそれぞれどれくらいなのでしょうか。

○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　具体的な数字を整理しているわけではございませんが、基本的には当初の予定どおり週３日程度登庁で、実際にここに来ていただいているペースでもその程度はあると思います。実際にはオンラインでお仕事をしているところもあって、それももちろん想定の勤務の中には含まれるんですけれども、かなりの頻度でこちらに来ていただいています。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）こういった民間人材がどういうふうに働いているかというのも行財政改革の視点の一つだと思いますので、すぐには求めませんけれども、登庁日数だとかＺｏｏｍ会議だとかをまとめて、成果としていずれお示しいただきたいと思っております。

次に、挑戦を続ける機能的、機動的な市役所づくりということで、意識変革が掲げられております。具体的にＢＰＲだとか職務とか業務フローの見直しや管理機構の見直し、これも部局の再編とかがありますよね。そういうことをされていくと思っております。

１つ申し上げたいんですけれども、若手職員の方から、これは１人とか２人とかでなく

て複数人の方から届いている声を申し上げます。むしろ意識を変えてほしいのは幹部職のほうである、課長、部長、局長、管理職のマインドを変えていただかないと困るということであります。能力のある若手職員ほど、こんなのはちょっとおかしいんじゃないかとか、自分の能力が生かせないということで退職されて、民間の会社に行かれたり、また自分で起業されたりとかというケースが出ていることはみんな共通認識と思います。霞ヶ関でも同様なことが起こっているんですけども、これに対して課長、部長、局長、管理職の皆様は、どうやってマインドを変えられていかれるんでしょうか。

○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　今委員がおっしゃったとおり、この意識改革というのは業務をしている職員であったり、若い方だけではないと思っております。我々自身もやはり今の時代に合った考え方で進めていかないと、なかなか市政変革が進まないということも理解しております。

その中で、実際に変えていくこととといたしましては、具体的には階層別研修といったものの強化であったりとか、あとは執行力のマーケティング能力を高める研修とか、そういったことを総務局人事課では考えておりますので、そういった研修等を強化しながら、我々自身の意識改革も進め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）村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）とてもここが大切だと思っております。せっかく若手の優秀な人材が入られても上司に諦めだとか、上司に対して落胆をして辞めていかれるケースを私も散見して、本当具体的に聞いておりますので、それは残念なことだと思います。課長、部長、局長の皆さんがまだ昭和の考えを持っている方が多いと、苦言として私の耳にも入ってきていますので、守りに入らず、そして、人を本当に育てるようなおおらかな気持ちで、職員の皆様に接していただきたいと思います。これは本当に要望いたしますので、ぜひお願いをいたします。

最後になります。戸町委員からもお話が出ました、生活保護のことであります。今回、生活保護もちょっと予算が削減されておりますよね。実際に執行されていないということで削減されておりますが、生活保護も捕捉率が２割と言われている中、ほぼ多くの生活保護を受けていらっしゃる方が、働けなくなった高齢者であります。僅かな国民年金では暮らせないので、プラスに生活保護費をもらって何とか生活していく。そして、高齢者の方は年を取っても、市長は60歳を過ぎてもどんどん働いて、スタートアップもして、新たな起業をしてほしいというふうな、そのお気持ちも分かるんですけれども、年を取ればやっぱりいろんな病気になったりだとか、体も身体機能とかも落ちてきますし、思わぬ病気になられている方も多いです。そして、ケアマネのケアプランが必要だったりするような高齢者も多いです。

しかしながら、そういった高齢者は、介護保険をケアマネがつくっても、市でそのケアマネのプランをもう一回ちょっと見直してくれないかと、もうちょっと削減できないかと、十分なケアプランにならないような削減の仕方を指導しているということも耳に入ってきています。生活保護費を削減、削減ではなくて、私はむしろアウトリーチをしていって、捕捉率２割ではなくて必要な人が全て受けられるような、そして、それぞれの自立につなげていくような施策が必要だと思うんですが、何でもかんでも削減、削減だと、人の命も担保できないし、人の気持ちもすさんでまいります。やはり誰かの不幸の上に立つ成長と幸福の好循環というのは成り立たないと思っております。多くの委員から出ておりますが、市民生活に必要な事業が切られているというこの現状では、究極的にはやっぱりそこで町が疲弊していくのではないかと懸念しております。聖域なき行財政改革とか、身を切る改革と市長はおっしゃっておられますが、結局最後は市民に身を切らせるのではないか、社会的弱者であればあるほど身を切らされる影響が大きいのではないかと思っております。

今回、市政変革推進会議の中でも委員の方がおっしゃっておりました。市民生活や弱者の生活に影響するので、やることを全てやり切った後に、それでも足りなければ市民生活や弱者の生活に影響することに手をつけるべきだと強くおっしゃられました。私はそれに対して非常に共感をしております。このような考え方の経営者の方が大半なのではないかと思っております。

行政の役割というのは、社会的公平や公正を保つことです。ＳＤＧｓの17の目標の中にも不平等をなくそうという目標があり、それに対してこの北九州市も取り組んできたと思っております。格差が広がると経済成長も低下をいたしますし、格差是正ということは行政の一番の役割だと思っております。行政サービスは富の再分配、みんなが本当に幸せに暮らせる、そういったまちづくりを目指すことだと思っております。

今も生活困窮者とか障害者とか虐待された人々とか、そういったことに対する施しではない、優しさや思いやり、想像力というのがちょっと足りていないんじゃないかと思っております。健康な人でも、お金を持った人でも、いつ何どき、災害や事故や病気や突然に家族を失うとかに見舞われるかもしれません。いつ何どき、生活が危機に陥るかもしれません。そういうときのセーフティーネットだけは削らないでいただきたいと思っております。社会的弱者をつくらないというのが自治体の役割だと、本当に要望をいたします。

私も結構前なんですけれども、子供２人を抱えてシングルマザーだったとき、生活保護を受けました。生活保護というセーフティーネットがなかったら、私は今この場にいない、これは毎日思っていることです。ですので、すぐに市民に身を切らせるということではなく、まず、行政でやれることをやり切った後に、それでも足りなければ手をつけるということでやっていただきたいと思うんですが、このことについての見解をお願いします。

○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　まず例示として、生活保護の御意見をいただきましたけれども、もちろん制度を変更するものでもございませんし、運用そのものもこれからも適切にやっていくということで、セーフティーネットをしっかりと確保しつつ、必要な見直しを我々が示す６つの視点で行っていきたいと考えているところであります。我々の役割はやはり福祉の増進ですとか、公平性の担保だとか、そういうところがありますので、その辺は大前提であります。そうした中でも、見直しが可能な部分はどこかとか、優先順位等の観点も踏まえて、また、費用対効果だけでは語れない部分もあると思いますので、その辺は当然念頭に入れながら見直しを行っ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。ここはしっかりやっていただきたいと思います。一律２割カットだとか、一律どれだけ切るとかというふうに上からオーダーで出てきますと、各部局も一生懸命考えて、どこを切ろうか、あれを切ろうかと頭を悩ませると思います。人を数字で見たりとか記号で見たりとかはしていただきたくない。人は一人一人生きていて、その生活がありますので、そこを自治体には忘れていただきたくない、このことを申し上げて、私の質問を終わります。

○委員長（佐藤栄作君）ほかにありませんか。三宅委員。

○委員（三宅まゆみ君）お願いします。今回財政の模様替えということで、皆さんからいろいろおっしゃっていただいたんですが、私からは予算事務事業の棚卸しによる見直しの関係で大変気になる点を少しお話させていただきたいと思っています。

今回、この中で削減のところを見ると、福祉とか文化とか人権とか平和とか安全・安心とか、こういったところがかなり削減されているというのを何となく感じます。もちろん事務事業の見直しであったりとかと横に書いてあるんですが、それだけでは分からない。もしかしたら効率よくやれるところもあるかもしれない。でも、実際に一つ一つ説明していただかないと、議員に分からないような書き方なので、みんな正直戸惑っているというのが現状じゃないかなと思います。皆さんも本当にこれまで大変な思いをして、市政変革推進室は大変だったと思います。本当にお疲れさまでしたと申し上げたいところでありますが、既に内部資料ではきちっと整理はされているんだと思いますので、できれば私どもにこの内容のもう少し詳細な部分が分かるようにいただけないかなと。全ての項目について、皆さんがお手持ちの部分でいいと思いますので、お示しをいただきたいと思います。

そういったことが分からない上で、あえて申し上げますと、安全・安心というのは新しいビジョン、構想、計画の中でも非常に大事にされているところだと思うのですが、実際に今回は安全・安心の部分がかなり削られていて、例えば防犯カメラとか防犯対策とか、こういったところも削られている。これは暴追がある程度成功して、少し落ち着いてきたというところはあるかもしれませんけれど、これは一概に偏見を持ってはいけないんです

が、実際にほかの町でも様々な外国人の方が来られて、もちろんそんな方ばっかりではないということは重々承知しておりますけど、やっぱり日本との治安の違いということもあって、これから多文化共生でやっていくときに、その違いからもめて何かがあるとかということもあると思うんですね。そういった意味では、安全・安心というところは非常に手厚くしていかなければならないのではないかと思いますが、ここが結構削られていたり、もう一つの観点では、鳥獣対策はこれからさらに厳しい状況が続くと思うんですね。その中でこういったところも削られているというのが非常に気になっています。見直しで削りやすいというのがあったのかなとは思うんですが、市民生活に非常に密着したところで安全・安心ってとても大事だと思うので、そういった意味で大変気になっています。

それと、あとこれは語弊があるかもしれないけど、今回のこの棚卸しを単純に見ると、市の職員というよりも、市民がやる気を失う改革になってしまってはいないだろうかと本当に思います。というのが、昨日からも随分議論があっていますように、除草の問題、公園もそうなんですが、公園も愛護会を解散しようやと、そしたら、年に２回市がやってくれるんだからと、もうこんな声が既に届いています。自治会とかの関係でいくと、古紙リサイクル推進事業、これも結構減額されていますよね。私も全部を分かって言えていないので、大変恐縮なんですが、自治会はみんなで頑張って少しでも資金を集めてやっているんだけど、これがなかったら、もうしませんということになる。北九州で多分生まれ育った方はよく御存じだと思うんですけれど、北九州市民ってちょっとしたことで、もうこんなことをするんだったらやめるっていうような気質がありますよね。私たち議員も多分町内会とかでいろいろお話をしていると、もうそんなんやったらやっとられんと、やめてしまうという、そのぎりぎりの瀬戸際のところというのを、今まで一生懸命行政と私たちも一緒になって、何とか町がみんなの力でやっていけるようにとやっていたんですね。それをすごく合理的にぱっと切っちゃうと、もうそこのところが。それでなくても高齢者がみんな自治会を担って、今もう自治会も次の担い手がいないというような状況の中で、じゃあもうやめてしまえということになりはしないかと大変危惧をしています。

もちろん、きちんと数字で出していくというところも大事なんですよ。大事なんだけど、その上でそこをどれぐらい、例えば公園の愛護会がなくなったときに、じゃあ、全部なくなったときに幾らぐらいお金がかかるのかとか、じゃあそれで今まで健康に頑張っておられたのが、あまり外に出なくなって病気になってしまったとか、いろんな考え方ってあると思うんですね。そこまで少し踏み込んでその先を考えていかないと、いきなりばんと削ってしまうと、気持ちの上で今までつながっていたものが、気持ちが萎えてしまったらもう知らんと。こんなことは多分多くの議員が経験をしているんだと思います。あまりに合理的にやり過ぎているんじゃないかな。都会は結構そういうところはあまりないと思うんですけど、北九州市は人情でつながっているというか、義理と人情の世界なんで、そこの

微妙なさじ加減というのは私は大事にしなきゃいけないんじゃないかなと思っています。その点、見解をぜひ求めたいと思います。

それと、稼げるようにというところでいくと、65歳以上が31％以上いる本市において、じゃあこの方たちがこれから、もちろん65歳を過ぎても稼げる人はいらっしゃると思います。思うんだけど、どのくらいそこでがんがんいくのかなというのも正直あって、今株だったり、そんなに働かなくてもお金を稼ぐという言い方をしていいのか分からないけど、そういう人もいらっしゃるかもしれない。だけど、みんなある程度になったら、少し働き方を見直して、体に優しい働き方、収入が年金だけじゃ食べていけないから、週に３日間だけは働こうとか、１日何時間は働こうみたいな形でやりたいと思っている人も結構いるわけですよね。だから、そういうことにも配慮しながら、こういう改革というのはしていくべきではないかなと思います。この点についても見解があればお聞かせをいただきたいと思います。以上です。

○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 棚卸しの件で幾つか御質問をいただきました。

まず、資料の詳細につきましては申し訳ありません、1,288件あるので、これを詳細にとなると、かなりの時間がかかってしまうので、もし必要であれば、どこかの部分のような形で絞っていただけると、早くお出しできるかなと思っております。そこはよろしくお願いいたします。

それと、やっぱりこの概要のところに詳細がないということに結びついていくのかなと思うんですけれども、先ほどおっしゃった安全・安心、防犯といったものは県警が実施しているものと代替が利くとか、そういった見直しをしている部分とか、多文化共生においても事業を統合することによって事務費を見直しできるとか、そういったものも多く含まれております。なので、その辺を我々がきちんとお示しできていないことで、誤解を招いてしまっているのかなと感じているところでございます。

あと、やはり削減目線ばかりでこちらが書いてしまっているので、市民の皆様の理解が追いついていないというところは、今日いろいろ委員の皆様の御意見を聞いて、そうだろうなと思っております。ですので、棚卸しは今年度限りと考えておりますので、今後、経営分析のクラスターの中ではやはり開かれた議論等を進めていかないといけないと感じております。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 稼げる町の部分、65歳以上の高齢者の件についても若干補足をさせていただきますが、稼げる町の概念は企業誘致によって企業の税収が上がるとか、そこで働いた方の年収が増えるとか、直接的に収入が増えていくという部分ももちろんありますが、一方で住みよさとか福祉の部分が充実することによって人が集まってくるという

部分も、要素としてはビジョンでも含めて稼げる町と申し上げております。ですので、高齢者の方々の生活とか生き方に配慮した施策を検討するに当たっては、今御指摘いただいたような観点も含めて、今後どうしていくかというところが、稼げる町の市の施策の全体像につながっていければと考えております。担当課長から申し上げたように、今後は経営分析の過程の中で、そういう要素も含めて御理解いただけ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）三宅委員。

○委員（三宅まゆみ君）ありがとうございます。ぜひプランと整合性を合わせていただきたい。安全・安心というところが、北九州にとってはこれまでもすごくよくなったということで、非常に評価が高いんですね。そこには、自治会だったり、市民の方も一緒になってやってきたということもあると思います。非常にそこが一体化していて、北九州の町は、決してお金では換算できない、福岡みたいに経済がすごくいいということはないかもしれないけど、住みよさというところでは人のつながりだったり、地域のつながりというのがあって、そこをあまりにばしっと数値でやってしまって、そこをばんと削減してしまうことによって、もうみんなやめたって、全部行政でやってくださいというと、この町の魅力がなくなってしまうんですね。そこがすごく私は肝だと思っています。

ですから、僅かなといっても、少しずつ集めると大きな金額になるかもしれないけれど、結果としてもっと大きなマイナスになるような施策というか、棚卸しによる見直しというのは私はぜひ見直していただきたいなと。今日のいろんな御意見を聞いていただいて、少しは御理解いただけたのではないかなと。議員はみんな、日頃から地域の方から叱られたり、いろんな陳情を受けながらやっています。そこは本当に微妙なさじ加減なんですよ。一つ間違ったらみんなやめるって言い始めます。今回、消防団の方がそうだったですよね。消防団を切ると言ったら、もう出初めも全て出ませんとか、ほんの一つのことによってみんなの気持ちが萎えてしまうという。そこを市はやっぱり今回のやり方で、職員の方もそうなんですけど、市民がやる気を失ってしまったら、この町の魅力は半減するんです。ですから、市民のやる気を失わせないような、市民力をもっと上げるような改革をしなくてはならないと私は思っています。ぜひよろしくお願いしたいと思います。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）篠原委員。

○委員（篠原研治君）少しだけ言わせてください。日本維新の会の篠原です。

先ほどの話にもありましたように、草刈りの問題とかも私も気になるところではあるんですけども、変革していこうということで、いろんなものを見直ししていこうとなっていくと、やっぱりいろんな声が上がってくるというのはもちろんそうだろうなと感じている中で、じゃあ、これを切るなという気持ちも分かりますし、僕も思います。けど、その代案としてほかのものを切っていこうと提案するのもなかなか議員としても難しいというと

ころもありますので、こういう見直しをしていくというときは、私は批判覚悟でどんどん進めていってほしいなという印象です。

その中で、第４回目の会議録の中に、トライ・アンド・エラーをしてもいいのでチャレンジしてほしいという意見もたくさんあって、これってやっぱり市民の方の率直な意見というか、私が議員になる前もそのように思っていました。民間企業はトライ・アンド・エラーすると、ちゃんとそれは反省に生かして次を迎えるというのがあるんですけど、やっぱり行政には何かエラーされるとよくないというか、そういう印象もあって、しかもモンスターペアレンツみたいな方もいろいろ出たり、クレーマーみたいな人たちも出てきたりとか、それも住民の意見の一つではあると思うんですけども、議会も１つのミスだったりエラーを取って、それで謝罪まで追い込んでいくような形もあったりするので、なかなかトライ・アンド・エラーしていこうといっても、すてきな言葉ではあるんですが、そうしにくいという部分もあると思います。それがまたこの会議録の中にもある、皆さんテンションを上げていきましょうよというところにもつながってくるのかなと。いろんなジレンマがある中で、予算を削るというのは皆さんも覚悟の上で仕方ないなと腹をくくった上でやっているプランだと思いますので、ぜひ頑張って進めていただきたいというふうな意見を言わせていただきます。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）まず、公民連携の推進なんですけれども、持続可能な財政状況を確保していくためにも、公民の連携を強力に推進していく必要があると考えるんですが、市としてこの公民連携についてはどのように考えていますでしょうか。

○副委員長（三宅まゆみ君）市政変革推進室次長。

○市政変革推進室次長　公民連携ということで、お答えさせていただきます。

今回の市政変革推進プランの中でも基本的な考え方として、公民連携を入れさせていただいております。これは議会からも、こちらの委員会の中でも御要望をいただいて、視点として入れさせていただきました。

全体の市政変革推進プランの根底を流れるものに、やはりこの公民連携という視点を持ちながらやっていくということで考えております。具体的には、今スタートアップとかＤＸとか、いろんな分野で公民連携が進んでおります。こういった部分でしっかりと連携をしながら取り組んでいけるように、私ども市政変革推進室でも、他局の動きとかもしっかり把握をしながらやってまいりたいと考えております。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）ありがとうございます。これまで各委員からもいろいろ御意見があ

って、それを踏まえていただいたということで大変感謝するんですけれども、ただ、このプランを見ると、視点６というところで官と民の役割分担、公民連携と入れていただいているんですが、その留意点、市政変革の取組においても引き続き官と民の役割分担、公民連携の可能性を検討する必要があるとだけしか書いていないという印象なんですよね。やっぱりそれだけ重要なものだという認識をしていただいているんであれば、もう少し具体的にもっと書き込んでいただきたいなと。

今、全市的にいろんな公民連携が動いていると思うんですけれども、やっぱりそれを本当に力強く進めていくに当たっては、みんなが共有できる理念とか指針というものが僕はやっぱり必要になってくるんじゃないかなと思っております。例えば、横浜市とかであれば、共創の理念とか共創推進の指針というようなものを明確に市の最上位のところに定めているんです。それに基づいて、それを基盤として市内の様々な公民連携が動いていっているというところがありますので、ぜひその辺をこの市政変革推進プランの中にもう少し書き込んでいただきたいと要望したいと思います。

また、これからこのプランについて議論させていただくと思います。報告を受けると思いますけれども、そのときはもう少しさらにこのあたりを強化していただいて、報告いただければと思っております。

それともう一つ、先ほどからいろいろと皆さんの御意見が出ていますけれども、武内市政の最重要課題の一つは、やっぱり財政再建なんだと思います。武内市長が財政破綻の危機にあるということを訴えて誕生した市長であるならばこそ、この財政再建というところを力強く進めていくことが、僕は武内さんの責任だと思っています。ただ、この令和６年度予算編成を見てみると、不用額をかき集めて次世代投資枠の財源に充てているというところもあります。これだと今後市債が増えていくんじゃないか、貯金が枯渇してしまうんじゃないか、そういう不安を感じるわけであります。

それと、次世代投資枠以外の予算が削減されています。市民生活に影響が出る可能性が高い道路や河川、公園の草刈り予算の削減、これは何度も何度もこの議会でも各会派で、この委員会でもそういう意見が出ております。この削減はやっぱり安全・安心な暮らしに直結すると私は思っていますし、多くの議員が共有していると思います。そこを変革する必要があるのかと。変革によって削減するのであれば、削減しても安全や安心な暮らしというものが担保されるんだったらいいんですけれども、そこら辺が全く見えていないので、ただ、市民サービスを削っているだけになっているんじゃないかなと。これが果たして市政変革と言えるものなのかという疑問があります。

この市政変革推進プランの中には、財政規律を保ちながら市民サービスが適切に提供できる財政規模に留意しつつ、構想、計画にのっとった事務事業に予算を重点的に配分する、また、費用対効果の高い事務事業の実施にも留意とあるんですけれども、この構想、計画

では彩りある町、それから、安らぐ町の実現を目指しているわけでありますから、この町の景観や安全・安心な町の維持につながる事業は、まさにこの構想、計画にのっとった事務事業であり、費用対効果の高い事業であると考えるんですが、その辺の見解をいただきたいと思います。

○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　変革に削減する必要があるのかとか、安全・安心が担保されているのかとか、いろいろと御指摘をいただきましたが、私どもこの市政変革を進めるに当たっては、単に削減をするだけではなくて、つくる改革であるということで、予算規模も全体としては増加をし、福祉・医療関係経費に予算を充当したり、経常経費ですね、人件費とか物価価格の高騰に対応したり、また、次世代投資枠に財源を確保したりというような形で、いろいろと試行錯誤しながら、必要な予算を確保しているところであります。安全・安心が担保されるのかとか、そのあたりはしっかりと確保できた予算の中で、各部署において私どもも含めてですけれども、しっかりと施策に取り組んで、市民の皆様のニーズに応えられるように、頑張ってまいりますと申し上げるところでございます。今後しっかりと、よりよい市政、政策の充実に向けて市政変革に取り組んで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。

○副委員長（三宅まゆみ君）佐藤委員。

○委員（佐藤栄作君）市政変革が目指すものというのは、やっぱりよりよい市政、よりよい北九州、安全で安心な暮らしだと思うんですよね。それに逆行するようなことがあってはならないと僕は思っています。道路や河川や公園の維持補修とかというのは、今でさえ足りていないところがあるわけですよね。今後、本当に彩りある町や安らぐ町ということを考えたときに、やっぱり地域住民の皆さんの負担がこれ以上増えるようなことになれば、それこそ自治会の活動にもう参加をしないというようなことにつながる可能性もありますし、町の景観が汚くなってしまう可能性など、そういったところにつながっていくことも容易に想像ができるわけですから、このプランにあるように、構想や計画にのっとったものについては重点的に配分するということであれば、こうしたところについてはきちんと財政局とか建設局とか、いろんなところと協議をして考えていくべきだと思います。これが前例となって、今後次の年、次の年とずっとこんなことが続いていったら、本当に町が疲弊する、人も疲弊する、暮らしにくい、住みにくい町になっちゃいけないと思っていますので、ぜひその辺は考えていただきたいし、この市政変革というものが市民とか行政とか民間の自助、共助、公助、これをさらに促していくような変革になってもらい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。戸町委員。

○委員（戸町武弘君）先ほどの議論の中で、有識者会議で配られ、当委員会に配られていない資料があるということでしたので、その資料を委員会に提出するように委員長から求めてもらいたいと思います。

○委員長（佐藤栄作君）よろしいですか。市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長　かしこまりました。どういうふうに渡すかというのも含めて御相談させていただければと思います。出すことは可能です。

○委員長（佐藤栄作君）では、お願いします。

ほかになければ、次回は３月21日午前10時から請願・陳情の審査及び所管事務の調査を行います。

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