総　務　財　政　委　員　会　記　録（Ｎｏ．２９）

１　日　　時　　令和６年６月１３日（木）
　　午前１０時００分　開会
　　午後　０時１５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

総務市民局長	三浦隆宏	財政・変革局長	武田信一
財務部長	木下孝則	財政課長	徳永準也
市政変革推進室長	星之内正毅	市政変革推進担当課長	秋永充晴
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	澤田尚人

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70号　北九州市市税条例の一部を改正する条例の専決処分の報告について	承認並びに可決すべきものと決定した。
2	議案第71号　北九州市市税条例の一部改正について	
3	議案第82号　令和６年度北九州市一般会計補正予算（第１号）のうち所管分	
4	議案第83号　令和６年度北九州市公債償還特別会計補正予算（第１号）	
5	議案第84号　令和６年度北九州市土地取得特別会計補正予算（第１号）のうち所管分	
6	陳情第192号　高潮災害危険区域（３ｍ～５ｍ未満）に建つ複合公共施設に新しい門司区役所を入れないで下さい	不採択とすべきものと決定した。
7	請願第４号外31件について	別添請願・陳情一覧表のうち、陳情第192号を除く、請願３件及び陳情29件について、閉会中継続審査の申出を行うことを決定した。
8	行財政改革のさらなる推進について外１件	別添所管事務調査一覧表の事件について、閉会中継続調査の申出を行うことを決定した。
9	行政視察について	７月10日から12日までの３日間で行政視察を行うことを決定した。
10	行財政改革のさらなる推進について	財政・変革局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、請願・陳情の審査及び所管事務の調査を行います。

初めに、議案第70号、71号、82号のうち所管分、83号及び84号のうち所管分の以上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70号、71号及び83号の以上３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３件については、いずれも承認並びに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３件についてはいずれも承認並びに可決すべきものと決定しました。

次に、議案第82号のうち所管分について、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84号のうち所管分について、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。

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。

次に、請願・陳情の審査を行います。

まず、陳情第192号を議題とします。

本件についてこれより採決を行います。

本件について、採択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）

賛成少数であります。よって、本件については不採択とすべきものと決定しました。

次に、本委員会に新たに付託された陳情３件を含むお手元配付の一覧表記載の請願・陳情のうち、ただいま採決した陳情第192号を除く請願３件、陳情29件については、いずれも閉会中継続審査の申出を行う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、そのように決定しました。

以上で請願・陳情の審査を終わります。

次に、所管事務の調査を行います。

まず、お手元配付の一覧表記載の事件については、次の定例会までの間、調査を行うこととし、閉会中継続調査の申出を行いたいと思います。これ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、そのように決定しました。

次に、行政視察についてお諮りします。

本委員会の行政視察について、正副委員長案を作成しましたので、お手元配付の資料を御覧ください。

行政視察は、令和６年７月10日から７月12日までの３日間の日程で、名古屋市の公民連携の取組について、静岡県のメタバースを活用した取組について、堺市の行財政改革の取組について、それぞれ視察を行いたいと思いますが、この案について質問、意見はありませんか。

（質問、意見なし）

それでは、本案のとおり決定したいと思いますが、これ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、そのように決定しました。

なお、議員派遣要求書を議長宛てに提出しますので、御了承願います。

ここで、次の議題、行財政改革のさらなる推進についてに関係する職員を除き、退室願います。

（執行部入退室）

次に、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、市政変革の現在の取組状況に関しまして、市政変革会議、Ｘ会議キックオフミーティングについて御説明いたします。

01資料１、次第を御覧ください。

昨年度策定した北九州市政変革推進プランに基づく取組を進めるに当たりまして、取組の経過を市の経営の一端を担う局区長で共有、議論し、互いの取組を磨き上げる場として市政変革会議を設けることとし、６月４日15時からキックオフミーティングを開催いたしました。

資料４、市政変革の進め方を御覧ください。

まず、令和６年度からの市政変革の進め方についてです。

タブレットの２ページを御覧ください。

北九州市政変革推進プランに掲げる市政変革の目的や未来をつくる改革について、改めてその趣旨を確認いたしました。

タブレットの３ページを御覧ください。

変革１年次の成果として、令和５年度における市政変革の取組である北九州市政変革推

進プランの策定及び予算事務事業の棚卸しについて、その実施結果の確認と振り返りを行いました。

タブレットの５ページを御覧ください。

今後の市政変革の取組では、各局区の職員一人一人が主役の市政変革の推進、変革の見える化の方向性に沿って取組を進めてまいります。

タブレットの６ページを御覧ください。

市政変革の取組を本格的に進めるに当たり、そのキーワードをＸといたしました。Ｘはトランスフォーメーション、市政変革を意味する言葉として市政変革会議の通称Ｘ会議などで使用しております。

タブレットの７ページを御覧ください。

令和６年度からの市政変革の取組では、各局区長が自律的な改革の方針を定め発信する局区Ｘ方針、施策や制度のまとまりごとの現状整理や分析、課題の洗い出しなどを通じて改革の方向性を検討する経営分析、職員のアイデアを生かし、働きやすさと働きがいの実現などを図るプラチナ市役所プロジェクトなどを進めてまいります。

また、これらの取組の検討状況は、市政変革会議で共有、議論し、互いの取組の磨き上げを図ります。

タブレットの８ページを御覧ください。

各取組の全体像や相関関係を整理しておりますので、御確認をお願いいたします。

続きまして、タブレットの９ページを御覧ください。

局区Ｘ方針では、局区長を中心に自己点検を実施し、変革課題の洗い出しやその課題解決策等を意思表明することで変革の推進力を高めつつ、局区の経営意識の向上を図ります。

局区Ｘ方針の策定、公表は８月頃を予定してございます。

○委員長（佐藤栄作君）課長、よかったら着席で説明してください。

○市政変革推進担当課長　失礼します。それでは着席で説明させていただきます。

局区Ｘ方針の詳細は、添付の資料６、局区Ｘ方針でお示ししておりますので、後ほど御確認をお願いいたします。

タブレットの10ページを御覧ください。

経営分析では、一定の事業や制度の固まりごとに現状を可視化し、強みや課題についてデータ等を用いて客観的に把握をすることで、本質を捉えた見直しや改善案を検討してまいります。

タブレットの14ページを御覧ください。

プラチナ市役所プロジェクトでございますが、このプロジェクトでは、市役所の最前線で働く若手や現場職員などによるプロジェクトチームを結成いたしまして、ワークスタイルやオフィス、ルールなどのテーマごとの課題の洗い出しを行った上で、制度所管局にお

いて課題解決に向けた検討を行うものでございます。市政変革会議を経て予算化、制度変更を行うなど、職員発信のアイデア実現を後押しし、市役所全体の労働生産性やエンゲージメントの向上を図ります。

プラチナ市役所プロジェクトの詳細につきましては、資料７、プラチナ市役所プロジェクトでお示ししておりますので、後ほど御参照をお願いいたします。

タブレットの15ページを御覧ください。

市政変革会議では、各局区の主体的な改革案の報告や討議を公開の会議で行うことで、改革案の磨き上げを行うとともに、検討過程の透明性を担保し、市民理解の醸成を図ってまいります。市政変革会議の進め方の詳細につきましては、添付の資料５、Ｘ会議についてでお示ししておりますので、後ほど御確認をお願いいたします。

タブレットの16ページを御覧ください。

昨年度に設置した北九州市政変革推進会議につきましては、市政変革の取組全体に係る方向性や進捗状況などについて御意見をいただくために、今年度も引き続き開催いたします。令和６年度につきましても、昨年度と同様の構成員の皆様での開催を想定しておりまして、現在調整を行っているところでございます。

また、市政変革会議、Ｘ会議につきましては、昨年度設置した北九州市政変革実行本部において、具体的な市政変革の取組を議論する場として開催いたします。令和６年度以降は、この２つの推進体制を両輪とし、市政変革のさらなる加速化に向けて取組を進めてまいります。

タブレットの18ページを御覧ください。

今回、武内市長の市政変革の意気込みに御理解をいただき、慶應義塾大学名誉教授の上山信一氏に６月４日付で市の顧問に御就任いただきました。上山顧問には、政令市における行財政改革に関する幅広い知見や経営的な視点などから御助言をいただきます。上山顧問のほか、検討テーマに応じて、今後複数の専門家の方々にも御参画いただくことを想定しております。

タブレットの19ページを御覧ください。

今年度より財政局と市政変革推進室が同じ組織となり、財政・変革局として市政変革の取組を進めております。効果的、効率的に市政変革の取組が進められるよう、具体的な市政変革の取組が次年度予算に効果的に連動する仕組みづくりの検討を行ってまいります。

タブレットの20ページを御覧ください。

令和６年度の市政変革の取組スケジュールをお示ししておりますので、御確認をお願いいたします。

市政変革会議キックオフミーティングで使用した資料１から資料７及び議事録、録画動画は、ホームページ上から御覧いただけます。

なお、添付の資料８、議事要旨は、６月４日に開催した市政変革会議キックオフミーティングの発言要旨を記載しておりますので、御確認をお願いいたします。

以上で市政変革会議キックオフミーティングについて説明を終わります。

○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）市政変革会議いわゆるＸ会議ということで、行財政改革を進めていくということですけど、この市政変革会議、Ｘ会議は、いつどのような形で決まったのか。議員への周知もほとんどなく、私自身も認識していなかったんですけど、どういう経緯でこういう流れが生まれてきているんでしょうか。

○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　Ｘ会議についてお尋ねいただきましたので、御回答させていただきます。

まず、昨年度策定いたしました市政変革推進プランにおきまして、開かれた議論を行っていく、また、有識者の方々の知見を活用しながら市政変革の取組を進めるというようなことをお示しさせていただいております。この市政変革推進プランに基づき、今年度から具体的な市政変革の取組を進めるに当たりまして、市政変革会議という市の検討会議を公開で実施することといたしました。ですので、今年度に入ってから決定させていただいたところでございます。

開催の周知につきましては、５月30日に報道機関へ情報提供をさせていただいておりますけれども、それに先立ちまして、議員の皆様にはこちらから資料の御提供と連絡をさ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）大石委員。

○委員（大石正信君）５月30日にタブレットに送ったということですけど、その場でも説明があまりなかったし、ファクスのときは結構連絡があったりしていたんですけど。議会に対してこれまでも、予算事務事業の見直しも直前の２月に出されて３月の補正予算となっていたんで、議会への情報提供はきちんと丁寧にやっていただきたいと思います。

それで、Ｘ会議の顧問にこのたび上山信一さんが決まって、小倉タイムスでは、武内市長と同じコンサルタント会社のマッキンゼー、アクセンチュアの同窓生だと。麻生グループの社外監査役で、お友達じゃないかと、出来レースではないかと報道されていますよね。そうではないと思うんだけど、どういう経緯でこの上山さんに決まったのか、また、身分や時給などはどうなっていますか。

○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　まず、顧問に御就任いただいた経緯について申し上げますと、

市政変革を昨年度から進めるに当たりまして、我々も進め方の検討を様々行ってまいりました。その中で、手法の一つといたしまして、経営分析という手法を北九州市でもやってみようということで、市政変革推進プランにおいても、取組の具体的な内容として経営分析を行うとしております。

昨年ぐらいから御説明はさせていただいておりますけれども、経営分析とは民間企業で経営戦略を策定するとか、中期的な経営計画を策定するときに、データ等を用いて検討する手法でございますが、これを行政に転用することを、上山顧問が大阪市ですとか東京都などでこれまで行っておられまして、北九州市でもいいところは参考にさせていただけないかという御相談を昨年度からさせていただいたのが発端でございます。

顧問に御就任いただくか否かについての検討とか御相談は、今年度に入ってから具体的にさせていただいたところでありますけれども、経緯としてはそういう流れで、市政変革の進め方についての御相談の中で接点を持ったというところがきっかけでございます。

身分に関しましては、特別職の非常勤職員で、市の職員の身分を持つようになります。

それから、報酬に関しましては、時間当たり１万1,400円で、実績に応じたお支払いをさせていただこうと考えております。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）小倉タイムスでは懸念されているわけで、そうではないということならば、そうではないと言っていただければいいと思うんだけど、いずれにしてもこの間の状況を見ると、議会に対して十分な説明がされていない問題があります。

市長は、削る改革だけではなくて、つくる改革であると言われました。現実には151億円に上る事務事業の見直しがされて、関係団体に十分な説明もなく一方的に削られたという印象が非常に強いわけです。だから、削るだけではなく、つくる改革だと言われていますけども、つくる改革というのはどのようなイメージをされているんでしょうか。

○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　市政変革を進めるに当たりましては、今御指摘いただいたとおり、私どもは単に削る改革ではなくて、未来をつくる改革であるという基本的な考え方の下に進めてまいりたいと考えております。

今年度から本格的に開始をいたします経営分析では、市の施策の現状等をしっかりと分析、把握をしながら、具体的には、単に見直しを行うものだけではなくて、新たに取り組むものも含めて全体像を市民の皆様にお示ししていきたいと考えております。それを踏まえて市としてどのような見直しを行っていくのか、削るだけではない、強める部分も含めた政策判断をしている状況を市民の皆様にもお示ししたいと考えています。いわゆる検討の過程において削る部分、つくる部分両面から検討を進めてまいりたいと思っております。

また、その過程は、今後開催することとしておりますＸ会議で、局区長が公開の場で議

論することでさらに磨き上げを行っていく。その内容を市民の皆様、議員の皆様に見たり、把握をしたりしていただきながら、こちらからも議会説明を行いながら、様々な意見を踏まえていわゆる見直しの方向性を検討してまいりた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）大石委員。

○委員（大石正信君）令和６年度からの市政変革の進め方の中には、今年度削って、関係団体に対しても一方的な説明であったと。朝鮮学校への私学助成の問題についても、学校は何も聞いてなかった。また、猟友会に対しても一方通行であったと。様々な文化団体からも言われていますよね。

だから、北九州はこれまでやったことに対してきちんと総括をやって、まずければまずかったと。このことについては事前に、例えば３か月前からやって、丁寧な説明というのであったら、こういうふうにしますよとか具体的なルールも。例えば草刈りについては、２年に１度でも、１年に１度でもやって、今回補正予算で戻しましたけど、削るだけでなければ、例えば今度我が党の藤沢議員が言ったように、沖縄でやっている性能発注ですね、40センチ以下にして任せていくとか、何が問題でどうしていくのかということを一体として出してもらわないと。言葉どおり、削るわけではないんですよと、つくるんですよと言うけど、この中にはそういうことは一切書いていないんです。結局削るだけじゃないのかと。言葉では削るだけじゃないと言いながら、実態として削られたほうは削られただけじゃないかとなると思うんですけど、そのあたりについては、北九州の悪いところなんですけどね。やりっ放し。やったことがどうだったのかという教訓を踏まえて、ＰＤＣＡサイクルで、この点はまずかったからこれからこうしますとか、今年度１年かけてやるんだったら、そのあたりを明確にしていただきたいと思うんですけど、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　御指摘の点も踏まえまして、今日お配りしております資料の中にも、令和５年度の取組を振り返ったところがございます。様々な御指摘をいただいておりますけれども、やはり昨年度の取組を踏まえた市政変革を、今年度我々はしっかりと当事者として振り返りをしつつ進めていかなければいけないと思っています。

昨年度の棚卸しに基づく見直しの内容につきましては、各所管課がしっかりと説明をしていく中で御理解を得ていかなければいけないと思っているところでございます。

また、昨年度の取組も踏まえまして、私どもとしましては、いわゆる各局の職員がやらされるのではなくて、主体的に改革を進めていくことを進めていきたいと考えております。これは各局区Ｘ方針ですとか、プラチナ市役所プロジェクトとか、今回新しく取り組もうとしている個別の取組の中で実現させていきたいと考えておりますし、働きやすさですとか働きがいを実現するだとか、あとは検討過程の見える化、それから市民の皆様との対話

をしっかりとやっていくというようなことも、昨年度の取組を踏まえて進めてまいりたいと思っております。

Ｘ会議につきましても、その取組の一環とお考えいただければ幸いでございます。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）これから57のクラスターに手を入れていくわけですよね。そしたら、課長が言われるように、丁寧に説明するとか一般的なことじゃなくて、具体的なルールを決めていただきたい。

ここには、できる改革から即実施と書いているんですよね。だから、じゃあできる改革だったら、やったらいいんじゃないかと言っても、そこには生きた人間がいるわけです。これまでずっと市から助成を受けて、それを元にして事業を行っていたわけですから、役所から見れば無駄かもしれないけども、実際そこの関係者から見れば、市の交付金が非常に大切なものである場合もあるわけですよね。だから、丁寧な説明というところも、具体的なルール、例えばせめて３か月前には説明しますよとか、せめて数回はやりますよとか、そういうことをきちんとしないと、今回福岡朝鮮学校の問題とか私学助成の問題とか、文化団体からもいろいろと問題が出されてきているでしょう。そういう具体的なものは何か考えておられるんですか。

○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　まず、今委員から御指摘があったのは、プラチナ市役所プロジェクトの資料の中に、できる改革から即実施と書かせていただいている部分がございます。まず、このプラチナ市役所プロジェクトを十分にお伝えしなければいけないんですけど、これは市の職員の働きやすさとか働きがいとか、職場環境の改善とか、そういったものに取り組むことなどを考えています。

ですので、市民の皆さんに影響があって、生活に直結するようなものを、すぐできるからということで見直すということではなくて、利害が錯そうするようなものとかにつきましては、経営分析の手法の中で、例えばＸ会議にかけて、実際に我々の検討をしている状況を把握していただく、公開するというようなことをさせていただこうと思っています。

また、Ｘ会議のテーマにつきましては、基本的には私どもが取り組もうとしている経営分析のテーマは全て対象にして公開をしていこうと考えております。

具体的な手法については、これから検討してまいりますけれども、できるだけ透明性を確保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）大石委員。

○委員（大石正信君）できる改革から即実施というのは役所の内部のことだと。関係団体ではないんだということですけど、では、具体的な関係団体への説明についてはルール化

をどうするのかと。役所は丁寧にやったかもしれないけど、実際受けられているほうは、この間やっぱり一方的であったということが印象としてあるわけだから、丁寧なというのは、やっぱり役所と実際の関係団体と認識のずれがあると思うんです。それをきちんとルール化していただきたいと。

それと、先ほど言ったように、草刈りの問題なんかについても、結局費用を減らしていく、防草対策というようなことを言っていたけど、じゃあ草が生えていたところに対してきちんと防草対策していくというのも、やっぱりセットで出していただきたい。そうしないと、結局削るだけじゃないかと。コンクリート化とかで、あまり草が生えないのも対策なんだけど、そういうところは一体として、予算を減らしていくんだったら、こういうものがあるんですよと、役所も含めて提案していただきたいんですけど、それはどうですか。

○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　やはり昨年度実施した予算事務事業の棚卸しは、どうしても予算単位で予算を削減したり内容を見直したりということになりますので、委員から御指摘いただいたとおり、確かに除草の部分が単純になくなったとか、その箇所、箇所を見てなくなったもの、変わったところを判断せざるを得ない、市民の皆様にとっても現状を理解せざるを得ないというところがあったとは思います。

そういうところも踏まえて、今年度からやろうとしている経営分析につきましては、施策とか制度の固まりごとに見直しを行ってまいるものでございますので、その制度、施策の中には見直して内容が変わるものもあるかと思いますが、一方では強める部分があったり、政策単位でなくても市全体としてどうなっているかというところは予算編成の過程を通じて、市民の皆様に御理解いただけるような進め方をしていきたいと考えています。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）７月から８月にかけて経営分析を行うと。10月から11月にかけて経営分析に基づいて具体的なものを出していくんだと。武田局長も議会に対して、所管の常任委員会にも丁寧な説明、議事録の公開をしていきたいと会議の中で言われていますよね。だから、やっぱり議論するに当たっては、今度は議事録が出ていますけども、具体的なデータ、例えばこれだけの部分にお金がかかっていて、人がどれだけ配置されていて、こういうふうに考えたら経費削減できるとか、議会の我々が認識できるような具体的なものを出してもらわないと。当局は当然ばく大な資料を分析して認識されていると思うんだけど、丁寧な説明というのが、やっぱり具体的な資料、データ、そして先ほど７月から８月とか10月、11月と言われたけど、小まめな形で出していただきたいと思うんですけど、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　御理解をいただけるように、会議で使用する資料につきましては、具体的なデータ等も含めて全て公開をさせていただこうと思っております。あと、会議そのものが決定を意図するものではなくて、私どもの検討状況を公開で皆様にお示しするような機会でありますので、公開の会議での議論の内容を踏まえて、その後議員の皆様に御説明をしたり、また、具体的な施策、方向性が決定したら、市民の皆様にその御説明をしたりと、段階に応じて進めてまいりたいと思っていますので、そのあたりは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）追加で。例えばリバーウォークに入っている美術館分館を休館しましたよね。実際に空いた部屋の賃料が1,626万円あります。だから、事務事業の見直しをやったと言われていますけども、それが経費の削減になっていないところもありますし、実際には空いたままの状況になっていますよね。

やったことによってどうなったのかと。平和のまちミュージアムのスタディツアーだとか、美術館鑑賞だとか、主権者教育だとか、様々ありますよね。そういうのが本当に経費の削減にどうつながったのか。そして、合意が得られたのか。それに代わって具体的にどうなったのかとか、一個一個を自分たちがやったことに対してどうだったのか、果たしてそれが効果的であったのかとか。そのお金は、例えば次世代投資枠で何に使ったのか。若戸大橋に使ったとか、本会議の答弁にもありましたけど、具体的なものを示していただきたいんですけど、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　個別の見直しについては、やはり予算の執行をしながらＰＤＣＡサイクルの中で次年度予算にいかに反映させていくか、もしくは行政評価でいかに評価をしていくかということも踏まえながら、個別最適ではなくて、全体的によくなるような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）大石委員。

○委員（大石正信君）いつも事務事業の見直しをＰＤＣＡサイクルで出しますよね。ああいう形で具体的に一個一個やったことに対して、どれぐらいお金がかかってどうだったのかとか、今年度はこういうことをやったけど、来年度はこうしていきたいとか、そういう具体的な表にして出していただければもっと分かると思うんですけども、57のクラスターを見直していくと言われていますので、そのあたりもどんな方向でどうしていこうとしているのか、早めに議会に出していただきたいと思います。以上です。終わります。

○委員長（佐藤栄作君）岡本委員。

○委員（岡本義之君）私からは、先ほどのＸ会議の顧問として就任された上山さんは、東京都とか大阪府の顧問もされているということで、今後進めていく経営分析について知見

のある人かと。経営分析はいろんな手法があるかと思うんですが、東京都も大阪府も私がこれまでずっと話していましたように、日々仕分けをやって財務諸表を出している自治体です。民間企業並みの経営分析をやっていきたいというのであれば、それに必要なデータが常に準備されていないといけないと思うんですね。

私、最近ですけど、北九州市の市営駐車場をどこが運営しているか、指定管理者であると思うんですけど、費用と、駐車場で幾ら入っているのかについて収支がどうなっているのかと聞いたら、分かりませんというのがいっぱいあったんです。要するに、返ってきた答えが、市営なのに収支がどうなっているのか分かりにくい仕組みになっているみたいですね。これは多分、日々仕分のやり方に変換してちゃんとやっていけば、事業別であったり施設別であったりが見えてくる話で、返ってきた答弁を見たときにがっかりしたんです。

今回多分上山さんも必要だと言ってくるんじゃないかと思うんですけど、これは金と人がかかるといって、なかなか会計室がやってきませんでしたけど、今回やるつもりはあるのかが１点です。

もう一点、今日いただいた資料の中の局区Ｘ方針。これを見たら、３ページに、令和６年度〇〇局Ｘ方針といって局長の顔が貼っているんです。こういうのをつくるんでしょうけど、これ区はないんですか。局区となっているのに、例は局長の分しかないんです。ちゃんと答弁してもらいたい。まずそこを教えてください。

〇委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

〇市政変革推進担当課長　局区Ｘ方針についてお答えいたします。

局区Ｘ方針は、各局区が主役となって経営的課題や課題に対する目標等を設定し、自立的な改革につなげ実行すること、また、改革案の検討の見える化、市民への公表を通じて市政変革についての市民の理解浸透を図ることを狙いとしております。

対象ですけども、各局の局長級、また、区長も対象としているところでございます。以上でございます。

〇委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

〇市政変革推進担当課長　財務諸表の活用についてお尋ねいただきましたので、答弁させていただきます。

今後、経営分析ですとか事業の見直しを行っていくに当たりましては、やはりその施策の内容によって分析だとか現状課題の把握の手法は異なりますので、一概には申し上げられない、活用するということではないかとは思いますけれども、例えば公共施設の関係だとか企業会計的な部分で、いわゆるストックとフローの情報をしっかりと整理をして分析すべき内容等につきましては、財務諸表をはじめとした様々なデータを活用して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）岡本委員。

○委員（岡本義之君）会計のやり方をちゃんと変えていく方向になるのかどうかを教えてください。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進室長。

○市政変革推進室長　先ほど担当課長が申しましたように、クラスターの性格によってやはりセグメントを分けてそれぞれの費用や収入を見て、そうした分析から見えてくる、そういった経営分析をしたほうがよいものもあれば、なかなかそれがなじまないものなど、様々な形があるかと思います。なじむものについても、委員から御指摘がありましたように、この市役所でそれができているかというと、我々のスキルもまだ全然不十分なところがあると思います。そのあたりを上山顧問の助言もいただきながらしっかりトレーニングをして、効果を実感していこうかと思っています。

そういった積み重ねをしていく中で、やはりこれがいろいろなクラスターというか、いろんな事業の固まりでも有効であろうというような話が広がっていけば、市役所全体としてじゃあ会計制度をどう変えていくかとか、大きな話になっていくかと思いますけれども、我々が考えていますのは、そういった分析が有効でないかという分野に集中的に絞って、クラスター分析の中でそういった収支分析をまず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）岡本委員。

○委員（岡本義之君）政令市で踏み込んで、会計システムをそこまでやるところはなかなかないんです。それが明らかになることが、まずいのかなと、そんなふうに考えてしまうこともあるんです。

やはり限られた財源の中で、私はデータが全て100％とは思っていませんし、それで何もかも決められるとは思いませんけど、分かりやすいんですね。行政マンが分かりやすいというよりも、市民や我々議員が理解しやすいのは、判断するときに、実際どうなのかという部分が大事になってくる。これは必ず必要になってくると思いますので、特別チームをつくってでも並行的に進めるべきだと提案しておきたいと思います。

それから、先ほど、何々区方針と区もつくりますと言われました。自分の所管の部分ですから、局は分かるんです。区には区長の所管以外の職員、区の中の人は全部所管になるのかもしれないけど、高齢者から福祉からあらゆる部署があります。これを全部区長が考えてやるのか。どんなふうにやろうと考えているのか、教えてください。

○委員長（佐藤栄作君）市政改革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長　市政変革の取組に関しましては、北九州市一丸となって取り組む必要があることから、市長事務部局以外の部署の局長級職員についても、市政変革推進本部員として加わって現在取組を進めているところでございます。

区役所についても、例えば組織の下支えとか、また、区役所ならではの観点で組織としての使命に応えられるような経営的な課題を考えていただければと思っております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）財務部長。

○財務部長　先ほどの財務諸表の関係の補足でございます。

私ども財政局で全庁的に公会計の形で財務諸表を決算に合わせてやっております。先般の予算議会でも、前の９月の決算特別委員会でも、委員から御提案いただいたところは認識しておりまして、その後他都市の状況とかを調べて、先ほど室長から申し上げましたけれども、日々仕分を網羅的にやって、全ての事務事業でやるというのはかなりのパワーが要ると。

一方で、今回の経営分析と意を通じるところがあると思うんですけれども、先ほどありましたストック情報とフローの情報とかを入れて分析すべきもの、先ほど委員がおっしゃられた市営駐車場あるいは市営住宅といったものはやはりそういった観点からの検討も必要になってくると思いますので、クラスターといいますか、単位ごとで有益に今の公会計の情報を整理することができないか、他都市の状況も調べておりますし、会計事務所等に委託しておりますので、そういったことができないか、検討を進めているところです。経営分析の流れと合う形で、効果的なところから入れるように今検討を進めているところでございます。

○委員長（佐藤栄作君）岡本委員。

○委員（岡本義之君）確かに民間企業は、株主がいて株主総会があってどんどん突っ込まれるから、ぴしっとしていなくちゃいけないんだと思うんです。

地方自治体でも、市民の代表である議会がいて、いろんな意見を言うと。その中でやっぱり今後、地方自治体が変わっていくためには、新しい公会計システムが導入されていますし、それが一番力を発揮するのが日々仕分で、民間でやっているんですから、今までやっていないから大変だと思うんですけど、これはぜひやるべきだと私は申し上げておきたいと思います。

それと、先ほどの区の場合については、結局区役所の中にある全ての組織ですね、それを全て区長はつかさどると。他の局の人たちも入っているということでいいんですね。

○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　区長は、区の中の組織をつかさどるといいますか、掌握するのは当然なんですけども、局に影響が及ぶようなものについても、この局Ｘ方針の中で課題として上げまして、局区両面において課題解決を図っていくということを考えております。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）そうしていただきたいですね。元区長ですから。

○委員長（佐藤栄作君）財政・変革局長。

○財政・変革局長　元区長の立場も入れてお答えしますと、局はそれぞれ縦割りの事業を抱えていますので、経営分析にしても非常にやりやすいんですけど、区長の立場はなかなか難しいんですが、この局区Ｘ方針は、簡単に言いますと、局長級の仕事宣言と思っていただければよくて、区役所で言うと、短期的には窓口でのサービス向上のようなものはすぐにでもできる改革ですけど、５年後、10年後の、例えば戸畑区であれば戸畑区のこういうまちづくりをしていきたいという大きな課題も方針の中に掲げることは可能であります。それが他局に絡むものであっても、区長の宣言として出して、それを市の内部のＸ会議に持ち込んで、関係局長もいる中で議論を深めていくという性質のものになります。

それと、先ほど公会計の話もありましたけど、上山顧問からも、いきなり100点は取れないだろうと。要するに、そういう委員御指摘のような作業の分析方法なんかを、このＸ会議に出していくことによって、外からも見られ、有識者からも指摘を受け、それをやり取りする中で、それぞれの局のスキルを上げていこうというのが今回のＸ会議の趣旨であります。それともう一つ誤解がないように言うと、このＸ会議はいわゆる方針決定機関ではなくて、もともと市の幹部会のような内部会議の組織で、そこで全庁的に改革案を練り上げていこうということで、それぞれの改革案が決定すれば、それを所管の局に持ち帰り、その中で必要な有識者会議あるいは議会への説明、あるいは市民への説明という段取りをしていく。その前段階の我々執行部側の改革の進め方を、今日プロセスとして御説明させていただいているところでございます。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）岡本委員。

○委員（岡本義之君）ありがとうございました。

今まで各局もできていない経営分析の一つのひな形をしっかり検討しながら進めていって、今後は各局が予算を出していくときに、そういった手法の下でやっていくという流れになっていくと思います。大事な会議だと思いますので、しっかり取り組んでいただくとともに、随時いろんな情報も私たちにいただければと思います。終わります。

○委員長（佐藤栄作君）ほかに。井上委員。

○委員（井上純子君）重なる部分もあるかと思うんですけど、ちょっと分からない部分があるので重ねて質問させていただきます。

今回Ｘ会議、名前はさておき、オープンな会議が開かれることに関しては私は評価しています。行財政改革、市政変革ということで、いろいろと不安を与える案件もあるからこそオープンは望ましいと思っています。

そこで、開かれた会議の目的をもう一度教えてください。

○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　今年度から市政変革を進めてまいります。具体的には、各局の職員一人一人が自立的に改革を進めていくとか、あとは政策のまとまりごとに経営分析を進めていくとか、市役所の構造改革、働きがいだとか働きやすさを改善していく、そういったことをやっていくわけですけれども、やはり公開で会議をして、公開の場で議論をすることで、各局区がその見直しの内容を磨き上げていくと。本質的な部分についてより迫っていけるプロセスになるのではないかと思っているところです。

また、その議論の過程を通じて市民の皆様にも検討状況を把握していただけるといったことを目的としまして、公開の会議でＸ会議を開催させていただこう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）井上委員。

○委員（井上純子君）資料にもあったんですけれど、今回Ｘ会議の位置づけとして、変革の本質に迫ると。今答弁の中にもありました。それでは、変革の本質とは何だと考えていますか。

○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　毎年度、事業や施策を実施するに当たりまして、やはり世の中の状況というのは変わっております。市民のニーズも多様化しているところがございますので、これにしっかりと照準、目線を合わせて事業をやっていくということだと思います。本当に必要な事業を、最少の経費で最大の効果を上げながら実施していくのが本質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）井上委員。

○委員（井上純子君）私は以前からこういった行財政改革を、実際に目立って進めている、実績を出している自治体というのは、結構トップダウンというか、トップが前に出ている事例が多いなと。実際に私が講演会とか、市長が説明されるものや発信されているものを見ても、市長の方針としてしっかり思いを届けて、それを住民が理解する、もうそこに全てかかっていると思うんですよね。

それで言うと、私も動画配信を見たんですけれども、今回上山顧問が特別職に就任したということですが、助言にとどまるしかないと思うんです。この資料の決定プロセスの中に、Ｘ会議の本部長は市長であるとしているんですけれど、意思決定のプロセスに市長が消えているんです。局区長しかいなくなっているんですが、市長は何の役割を持つ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　市政変革を進めるに当たりまして、市長は最終的な意思決定を行う役割を担うと考えております。

ただ、Ｘ会議の場というのは、先ほど局長からも申し上げましたけれども、議論を行っ

てまいるところでございますので、やはり議論の主役は、各局の局長であったり担当者であると。また、市政変革推進室や有識者の意見等も踏まえながら、検討の方向性を進めていくところなので、会議におきましては、市長はその場で決定するものではないので、市長の直接的な役割というものもありませんが、変革の進め方全体におきましては、最終的には市長が決定していくと考えています。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。

ほかの委員からも質問があったんですけれど、今まで行財政改革に足りないものは何で、逆にそれが進まなかった理由は何なのか、そこの分析が非常に重要になってくるんですけれど、今回プラチナ市役所という内部の職員のマインドを上げて、率先して行政経営に取り組んでいく、私はここがすごく重要だと思うんですけれど、じゃあこれまでの行財政改革に足りない部分としては、市職員のマインドが低い、職場環境が悪くて仕事をしないことというのも理由だと考えていると認識していいでしょうか。

○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　まず、行財政改革で、これまでの取組がそもそも成果を上げていないのかどうかとか、そのあたりの評価はさておきですけれども、職員のマインドが低いからできないとか、情報が全く公開されていないからとかではなくて、同じ事象も逆の目線で、やはりもっともっと積極的に情報公開をしていかなければいけないと。主体性を持った行財政改革の推進であれば、より実現するということで、ネガティブに捉えるのではなくて、より成果を上げるためにどういう進め方が必要かという観点で、お配りした資料も整理をさ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）井上委員。

○委員（井上純子君）ありがとうございます。

ちょっと踏み込んで言わせてもらうんですが、先日の本会議の一般質問でも、契約の改革について市長答弁をいただいて、市長にやる気だけの見込みを発表いただいたんですけれども、これはすごく重要だとは思います。トップが方向性を示すという意味ではとても意味があった答弁だと思うんですけれども、市は聖域に踏み込むことは全く話さないわけですから、私が第２質問で引っ張ってきて、この事業を具体的に指摘させてもらったんです。私は元市職員だからはっきり言わせていただきますけれども、行財政改革というのは公務員が進めるものではない、できないものだとそもそも諦めています。なぜなら、気づいても言えないという環境がある。この環境を変えていければもちろんそれはすばらしいことなんですけれども、正直こう変えたほうがいいよねと、変えて特にハレーションがないものであれば変えられるものもあるんですけれど、受益者がいて反発がある、政治的にノイジーマイノリティーという方々もいますよね。実際、その声の量は分からないけれど

も、人数としては一部であっても、とにかく一部の方だけで強く電話を何度もしてきたりとか、担当者に対して何度もクレームを言ったりとか、または議員の我々もそういった立場になり得るわけなんですよね。そういったハレーションを想定すると、公務員が前に出ておかしいと言えるかというと、なかなかできないと思っています。

実際に私もそういう経験がありますし、市職員から相談を受けるときに、これはおかしいから変えたいと組織に言ったとしても、政治的にアウトだと。それを強く言うと、まず担当替えがある。そして、人事異動までさせられる。こういった相談を実際に受けているんですね。

ただ、武内市政になって少し変わったなと思うのは、そういった方々の懸案事項を市政変革推進室が引き上げてくれるようになったと。初めて自分の組織から一歩、市政変革の部署に出すことができた。これは私は一歩だと思っているんです。市政変革のラインがそれを引き上げたところで、じゃあ本当にさらにもっと出すか、ここがＸ会議の場だと思うんですよ。私がＸ会議の動画配信を見たところ、今のところまだまだ具体的なものが出てこないんですけれども、具体的な事業を今後誰がどういう意思決定プロセスで出していくのか、このあたりはどう考えていますでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進室長。

○市政変革推進室長　少し長くなるかもしれませんが申し上げます。

行財政改革は公務員が進めるものではないという御指摘なんですが、私、室長としての理解は、トップと職員両輪だと考えております。いろいろな見直しに対して賛成もあれば反対もある中で、どう決断するかというのは、当然トップで決断していただかなければいけないものもあるかと思います。ただ、決断の材料としまして、言った以上はそのテーマについてどういった多角的な分析をして、それも他都市だったり経年だったり、将来像を見据えて、やはりこういう方向だろうというもの、その下支えの分析を行うのはやはり我々職員の大事な役割と思いますし、経営分析というのはそういう役割でございます。

ですので、経営分析をして、分析の結果が即、市の方針決定事項ではなくて、繰り返し申し上げましたけれども、Ｘ方針でこういう分析内容になっていますという話はしっかり公開していく。その上でどう決めていくかは、また別途市長の判断になります。ということですので、いわゆるＸ会議の本部長としての市長の役割が特段あるわけではございませんが、Ｘ会議を受けて、どう市として方針決定をするかというのは、ほかのいろいろな事業と同じく、やはり市長としての役割が出てくることになります。

それで、職員がいろいろ問題提起をしてもなかなか通らないというところがございますけれども、そういったところもしっかりてこ入れするという意味では、まさにプラチナプロジェクトで、まずは自分たちの働く環境、いろいろな人事上のルールであったり、あるいは会計契約上のルールだったり、あるいは物理的なオフィス環境だったり、そういった

ところでもっとこうしたほうが働きやすい、もっと市民の方々に対していい仕事ができるんじゃないかという提案、今までもありましたけれども、どうしても制度の所管部局がブロックといいますか、なかなか慎重に検討しがちというところを、このＸ会議で表に出して、やっぱりみんなこれやったほうがいいよねというのを進めていこうといった取組です。変革、改革は、これまで以上に、市の職員にある意味プラスアルファの仕事という部分もあるかと思いますけれども、そういったプラスアルファなことをすれば、こんな働きやすさにつながることもあるんだという効果を実感してもらいたいというのがこのプラチナプロジェクトの目的です。

今年度、まずは市の職員の働く環境というところですけれども、行く行くはそれをもっとこんなふうにすれば市民の方に窓口でいいサービス提供ができるんじゃないかとか、そういう提案も集まっていくような、そういう組織風土を強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） 井上委員。

○委員（井上純子君） ありがとうございます。

すごく思いは伝わりました。そういう組織でありたいな、あってほしいなと私も強く思うんですけれども、武内市長が就任して１年が過ぎましたけれど、市政変革で変化が起きる事案があれば実際に議会でも強く取り上げますし、市民の声も多く受けるような事案も発生しています。その担当者はじゃあどうかというと、苦しいわけですよね。一時的でも負担がすごくかかっている。それを見て、私たちもそういった改革をやっていこうと思えるかというと、今私が見る限りは、矢面に立つとろくなことがないなと受け止めるのではないかと思うんですけれども、これについて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 やはり大きな改革をいきなり実現するというのはなかなか難しいと思います。御指摘のとおりで、反対を受けたりすることもありますし、それが負担になることもあると思います。

私ども市政変革推進室といたしましては、やはりまず職員の気づきがあって、それを具体化していくプロセスを、しっかりと仕組みをつくっていきたいと思っています。これがＸ会議であり、局区Ｘ方針、それからプラチナ市役所プロジェクトで、最初は小さな取組かもしれませんけど、しっかりと仕組みをつくって実現につながる箱を準備することで各職員のモチベーションの向上につなげていきたいということと、やはりどんな改革も小さな見直しを積み重ねて、だんだん問題点が明らかになり、最終的には大きな改革になっていくものだと思いますので、やはり足元の改革を大事にしながら仕事を進めていく、そこの部分にやりがいを見いだしてもらえたらと考えています。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君）市職員の内部的な思いが前半ちょっと多かったんですけれども、やはり議会が審査していって、受益者、そのサービスを受ける市民がいる。先に市民がいることを忘れてはいけないんですよね。なので、ここはＸ会議に対する要望なんですけれども、私が見る限りは、今は行政関係者だけの会議で終わってしまっていると思います。動画配信することによってオープンだと言われますけど、そこに市民の関係者が見に行くかというと、なかなか現実的ではないと思うんです。

ですから、今後オープンな会議というのは、市の問題提起に対して、やはり今までサービスを受けていた受益者も誰か代表で入るべきだと私は思います。それを含めて、また、その受益者以外の第三者がその会議を見て、これがいいのか、適正なのか、不適切なのかと、みんなで考える場にすれば、やはり受益者、この事業のサービスを受ける代表者、関係者もいて初めて、本当にオープンな対話の会議になると思いますので、行政だけで終わらせる会議ではないということを求めたいと思います。

そして、市長が最終的に本部長として意思決定をしていくということなんですけれども、やはり市民から見たら、市長はどう考えているんだろうと。その会議で、市民が選んだ政治家は市長だけなんですよね。特別職も市役所の職員も市民は選んでいませんので、やっぱり選んだ市民が納得いくように、そういった事案があればできる限り市長に上げて、それに対しての事業の評価、コメントをいただきたい。そういった見せ方に変えていただきたいということを要望します。

最後に、先ほど岡本委員の質問でも、資料の公開の話があったと思います。私も以前からＥＢＰＭを本当に進める上では、データ公開をしっかり頑張らなければいけないと思っているんですけれども、公会計まではハードルが高くても、先ほど財務部長からも決算時に出す資料の話がありましたが、例えば公共施設白書の決算カードを決算時に出さずに、その数か月後に議会報告もなく公開だけされている、こういったできる体制からまず変えるべきではないかと思うんですけど、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　公共施設白書につきましては、昨年も御指摘いただいたかと思います。９月の決算前までに取りまとめて公開できるように、今準備を進めております。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。ぜひ実現していただきたいと思います。

それと、決算カードの公開の時期は今２月とか３月とかで、ほかの自治体では決算時に上げる自治体もあるんですけど、北九州市は決算時に上げません。この見直しはいかがでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君）財政課長。

○財政課長　決算カードについては、ある程度早い時期にできる可能性もありますので、それについては今後検討させていただきたいと考えております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）井上委員。

○委員（井上純子君）お願いします。

公共施設白書もそうなんですけど、昨年すごく数字に誤りがあって、物すごく訂正があったんですよね。やっぱり市役所は数字に厳しくなる。そして、厳しくなってスピード感を持って出していく。数字に対して意識を持つというのはそういうことだと思いますので、やはり正しい資料をいち早く出すという意識は、これは組織のトップが変えていくことだと思います。ぜひ資料公開に対して意識を上げる、そういった市役所を求めて終わりたいと思います。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）ほかに。篠原委員。

○委員（篠原研治君）日本維新の会の篠原です。

まず、先ほど井上委員が言っていたこととちょっと似ているんですが、このＸ会議で市民が選んだのは武内市長だけなんですけども、市民は政治家を選ぶわけですから、その政治家がいろんなことを決断して、それを見て、また次の選挙で市民が選ぶということなので、いろんな決断を下すとか提案してくるとか強くメッセージを出してくれることを、市長が本当に強くやっていくような組織であってほしいと思います。

もちろん市の職員の皆さんがいろんな案を上げて、それを吸い取って市長が判断していくというのはすばらしいんですけど、最終的にはやっぱり市長が強くメッセージを出していくという形でやっていただきたいと思っています。

そして、質問なんですが、顧問になっていただいた上山さんは、大阪の改革を進めてきた人ということで、日本維新の会の会派としては上山さんにはすごく親和性があるなと勝手に感じています。改めてお聞きしたいのは、この上山さんはどのような実績があるのか。何々の役職に就いていたとか、肩書ではなくて、実際にどういうことを進めていって、どういう影響をもたらした人なのかというところを教えてください。

そして、それによって今後北九州にどのようなアドバイスをいただこうとしているのか、その方向性を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　上山顧問の実績でございますけれども、まず大阪市に関しましては、2005年から2007年頃の關市長の時代に、当時職員の厚遇問題ですね、闇年金とか空残業とか、そういう問題で大阪市が大変だった時期に、それを是正する改革をされております。ですので、主には職員の削減とか給与の見直しとか、そういった内容が中心であったと考えています。ちなみに、その当時、経営分析という手法を用いられていて、データを用いて見直しの根拠をオープンにされるというような手法を取られていたと理解してい

ます。また、大阪市に関しましては、その後橋下市長になられて、大阪都構想ですとか、病院の独立行政法人化とか、具体的にはそういったことに取り組まれております。

また、大阪府にも関わっておられます。2008年から2011年頃、これは橋下府知事の時代ですけれども、若干時系列は遡りますけど、やはり都構想だったり、あとは関西国際空港の財政健全化とか、あとは教育改革、学力向上とか学力テストの結果を公開するとかしないとか、そういう議論があったときと思いますが、その時代にいわゆる顧問としておられたところであります。

また、東京都では小池都知事が就任された2016年頃から約３年間、特別顧問として行財政改革に関わっておられたと思います。当時は2020年の東京オリンピック・パラリンピックの経費が増大しているということで、その経費の削減の問題ですとか、あとは情報公開を積極的にすべきだということで情報公開の在り方の見直しをされるなど、様々な分野でいろんなことをされておりますが、代表的なものとしてはそういったことです。

あとは、新潟市でも市が設置をしているシンクタンクで、いわゆる交通政策とか農業を中心とした産業振興とか、そういった様々な研究に取り組んでおられております。

それから、それを踏まえて北九州市へどういうアドバイスをするのかですけれども、いわゆる事業の見直しとか改革の在り方は、町の状況も様々ですので、大阪でやったことを北九州市でそのままやっていただこうとか、そういうことは考えておりません。やっぱり地域性だとか、これまでの行財政の状況とか、そういったものを踏まえて、北九州市に合った見直しをしていくべきだと考えています。その中で上山顧問には、予算事務事業単位ではなくて、政策のまとまりごとに見直しをするという経営分析の手法は我々も経験がないことですので、やはり強める部分、見直す部分、全体でしっかりと施策を見直すというその手法の過去の実績とか知見を、我々に御助言いただきたいと考えているところです。

また、政令市単位での行財政改革は、今申し上げたような自治体で取り組まれておりますけれども、やはりいずれの自治体も公開で議論をしながら、検討状況を発信し見える化しながら進めてこられております。我々も同様の進め方をしたいと考えていますので、ぜひ参考にさせていただきながら、どういう市民説明の在り方が行財政改革を進めるに当たって適切なのかとか、そういったところは御助言をいただきたいと思っています。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。

以前、大阪市と大阪府に視察に行ったときに、大阪府だったと思いますが、行政で使ったレシート、領収書は１円単位で全て公開するようにしていると。調べたら、行政で使ったお金は全て検索で引っかかるようになっているということで、やっぱりかなりお金の使い方に厳しくなると。じゃあそれに手間を取られるんですかといったら、手間は取られな

いと。導入費用も100万円、200万円ぐらいで、あとはもうスキャンしていくだけだということでした。それで、やっぱり変なお金の動きができない、不透明さがなくなっていくような、見える化していくような方向性なのかなという印象があります。これからいろんな変化とか提案とかがあると思うんですが、今話を聞いていろんなことが変わっていくんじゃないかなと期待できました。意見で終わらせていただきたいと思います。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）戸町委員。

○委員（戸町武弘君）これまでの議論を聞いていまして、随分理解が進んだんですけど、大学の講義とかシンポジウムを聞いているようですばらしいなと思いました。

そこで、私からは、そもそも論に近いのかもしれないんですけども、市政変革と行財政改革はどう違うんでしょうか。それをまず聞きたいと思います。

○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　なかなか根本的な御質問ですので、しっかりと答えられるか大変不安でありますが、行財政改革というのは、この北九州市のという意味ではなくて、従来型の一般的な意味で申し上げると、やはり経費の節減だとか人員の削減だとかが中心ではなかったかと感じています。もちろん前向きな改革とか新しいものをつくるという要素もありましたし、本市でもそういう取組を行ってまいりましたが、あくまでも主なものとしてはやはり削減が中心だったのではないかと思っています。

市政変革も当然そういう要素もありながら、財源を確保していく必要があるわけなんですけれども、この確保した財源を将来どういう方向性に向かって町を進めていくべきかという将来のありようまでを見据えて、市政全体を変えていきたいという思いを込めて市政変革と我々は申し上げております。

また、市役所職員のいわゆる働き方改革だとか意識の改革だとか、そういったものにも併せて取り組んでまいりたいということで変革と申し上げ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）ずっと議論を聞いていてよく分からなくなるのが、武内市長が就任して新ビジョンができてからもずっと理解不能なのが、一体この町をどのような町にしたいのかというのが、私には分からないんです。先ほどいろんな御説明をされていましたけども、もしモデルの都市があるとしたら、ないならないと答えてください、あるなら聞かせてください。

○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　北九州市らしい北九州市としてあるべき都市にしたいと思っております。すみません、具体的にこの都市というのはございません。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）具体的に見ていくと、先ほどからやらされているのではなく、自らやるみたいな話もあったんですけども、令和６年度の予算編成のときに、我々が職員たちに話を聞いていても、当時の財政局から何％削れと最初からぽんと言ってくると。従来と何も変わらなかったという話も聞いたわけです。これに対してどのような御意見を持たれているでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君）財政課長。

○財政課長　昨年度の予算編成の中で、基本的には事業の総点検でいろいろ見直しを行っています。その中で、若干各局にお任せするマネジメント経費を設定しており、若干の削減を示した面はあるんですけれども、最終的には予算編成の中で必要なものはつけ、ある程度局の負担を軽減する形で予算をつけたと聞いております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）戸町委員。

○委員（戸町武弘君）これからＸ会議が行われたら、職員たちのやらされている感がなくなるのかなと。

例えば行財政改革というか、毎年毎年予算のときに何％削れとか、そういう話はなくなるんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君）財政課長。

○財政課長　今までは削減をしてくださいと、シーリングの率を示して、そのとおりに収めてくださいという形で終わっていた面はあるんですけれども、今後、予算編成方針をつくるに当たって、これからの検討事項になるんですが、例えば局が新たな取組をしたいとか、拡充したいとか、そういうところは基本的には財政局で査定を行っていたんですけれども、局が削減をしたところは、削減をしてさらに今後事業をつくっていくというところにまで広げて、各局に自由な形でいい予算がつくれるようにできないか、これからいろいろと検討していき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）ぜひそれは望みたいところです。令和６年度の予算の中で、先ほどから少し話が出ておりましたが、私学の補助金の削減とかは急に出てきたんです。いかがなものかなと。それは本当に自分は議員として思いました。

やはり、先ほどから経営分析とか、きれいな言葉が出ているわけですが、市のやっていること、我々がやっていることは、何が目的なのか。それは市民の福祉の向上であるということは、もう間違いないんですよね。我々の団体は営利企業じゃないんです。だからこそ現場の声が本当に必要である。皆さんからもらった税金をどう使うのか。これ企業だったらいいんですよ。もうけて社長が俺はこういう方針でやると。社員みんなについてこいと。その代わり給料は目いっぱい払うぞというのは、それはそれでいい。

しかし、そうではない団体だということはぜひ財政・変革局の皆様方には、ベースとし

て御理解を願いたいと考えております。

そして、未来をつくる改革。先ほども少し触れたんですけども、今回の予算を自分が見た感じでは、やっぱり教育とか福祉、年長者の集いとかができないような予算編成になっていたんですよ。それは削る改革だろうと。

じゃあ、つくる改革って何だったんだろうと今考えているんです。今、現実を見ていると、自分の感覚ですよ、これは自分の感覚だから、それが正解とか間違っているという言葉ではなくて、今ネーションズリーグとか、いろんなスポーツ大会がたくさん来るようになった。これはこれですばらしい。市民の方も喜んでいる。いろんなイベントがされている。すごいと思う。

しかし現実はどうだったか。予算だけ、数字だけを見てみると、たしか私学共済が450万円減らされたんですね。そしたら、和布刈テラスのイベント、これは多分急にできたんじゃないかなと思うんですけど、700万円使っているんです。あれは何ですか、どんな会議をしたかと聞くと議事録が存在しないと。収支を出してくれと言ったら、実行委員会がやりましたから分かりませんと言うんです。その話だけを聞いていると、先ほどから説明している話と全然違うんじゃないのかなと思うんです。

だから、今日自分も皆様方がやりたいということは、頭の中、理屈の中では大分理解できました。しかし、それが現実になるように皆様方本当に頑張ってください。そして、皆様方もたまには現場の人たちの話を聞いて、原局の人たちがどんなところにさらされているか。先ほど他の委員からも、議員がとか声のでかい市民がとかと言うけども、それらを含めて我々も聞いています。ぜひいい北九州、それこそプラチナ市役所と言われるような市役所をつくってください。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）先ほど岡本委員からも少しあったんですけども、局区のＸ方針は区でも方針を出すという話だったと思うんですけども、もう少し具体的に教えていただきたいと思います。そこからよろしいですか。

○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　局区Ｘ方針なんですけども、区でも定めることとしております。

具体的な定め方ですけども、今のところ考えているのは、課題の困難度、レベル感であったり、課題の解決に要する時間、そうしたものを幾つかのパターンに分けまして、取り組めるものから取り組んでいくということで考えております。

年度内に改善が図られるものにつきましては、具体的には行政サービスの向上や業務改善に係る課題、個別具体に各局がすぐに取り組めるものを想定しているところでございまして、例えば区役所窓口での様式の簡素化とか、取り組めるものからすぐに取り組むことを考えています。

また、複数年の時間がかかるようなものについても、局区Ｘ方針の中で課題として設定しまして、経営分析同様、データの分析等を行い、しっかり課題解決に結びつけ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）村上幸一委員。

○委員（村上幸一君）区によって、やっぱりいろいろな課題とかも違ってくるとは思うんですけども、その中でこの市政変革の取組が次年度予算に反映されるようになることが最終的な目的だと思うんですけども、実は区役所独自の予算が昨年度まであったんです。区行政推進費というのがありましたけど、今年度からもう廃止されています。ですから、区役所独自の予算というのはないんです。

そうした場合に、区長がここでＸ方針を出して区独自の予算が結果的に認められたりすることとかがあるのかどうか、ちょっとお聞かせいただきたい。

○委員長（佐藤栄作君）財政課長。

○財政課長　今委員からお話がありましたように、区というのはやはり市民に一番身近な重要な存在で、様々なニーズを把握されていると思います。今後、区長の変革方針が出てくると思うんですけれども、その中でやはりまちづくりの課題解決であったり、にぎわい創出であったり、あと区ならではの取組であったりという形で、その内容が表明された場合、一定の予算が必要になることも考えられると思います。

先ほどお話ししましたように、これから予算編成をどうしていくべきかを考えていくんですけども、その中で区の力を引き出すためにはどのような予算が必要かという予算編成の制度については、これから検討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）村上幸一委員。

○委員（村上幸一君）区長にもこのＸ方針というのがあるわけですから、区それぞれの課題とかもあると思うし、当然変革をしていく中で区独自のものもあるんじゃないかなと思うんです。

私は、今年度区行政推進費がなくなったことが非常に残念だったんですけど、それでも事業はそのまま、区長にも確認したけど、ほとんど同じようにやれていますよとは言っていたんです。そしたら区役所にはあんまり権限がないのかなと。局長にあればいいのかなとちょっと思ったりもしたんです。

かつ、区行政推進費を見たときに、やっぱりどこの区もイベントと、あとはまちづくり整備課が通常使うような予算というのが大体多かったんですけども、本当により身近な行政をやっていくためには、区長もＸ方針を出すわけですから、その辺にも配慮した形になることを望みたいと思っておりますので、よろしくお願いしたいと思います。

もう一点、市政変革推進会議とこのＸ会議との関係性をもう一度御説明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　Ｘ会議は、市政変革会議と申しますけれども、これは市役所庁内の会議でございます。ですので、構成員といたしましては、市長はじめ市の職員が構成員として市政変革の取組について具体的な議論をしていこうという場でございます。

一方で市政変革推進会議は、民間の有識者から市政変革に関して御意見をいただく場で、そのメンバーは民間の方々でございます。

市政変革推進会議では、基本市政変革の全体的な、いわゆる取組の方向性ですとか、我々の市政変革の取組状況、進捗状況、これらの評価ですとか助言、御意見をいただこうと思っております。市政変革推進会議につきましても、現在調整中ではございますが、令和６年度も引き続き開催させていただく予定でございます。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）ということは、Ｘ会議と市政変革推進会議はリンクしているところは当然あるという理解でいいわけですよね。

たまたまこの資料を見てみたら、市政変革推進会議の中には北九州市立大学の学長も入っています。と同時に、経営分析の対象には、オペレーションのところですか、施策のところに北九州市立大学の在り方というのがあるんです。そういったところになるとやっぱり利益が相反するところもあるんじゃないかなと思うんですけど、他に委員の人に誰がいるかは僕も今覚えていないんですけども、そういった形で利害が反するときもあるのかなと思ったりするんですが、そういった場合はどういう対応をされるんですか。

○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　結論から申し上げると、やっぱり市政変革を進めるに当たっては、市民の皆様に疑念を抱かれないように進めるべきであると考えています。

Ｘ会議では、庁内で具体的な検討をしてまいります。市政変革推進会議は、今委員もおっしゃった柳井学長が座長をしておられるわけなんですけれども、こちらはいわゆる進捗状況の評価ということで、どの程度構成員の皆さんがその検討の過程に関与するかというのは、それぞれレベル感があるとは思いますけれども、例えば具体的に利害が関係するような状況になったとすれば、その他の構成員の皆さんで議論をするとか、進め方はその時々に応じて考えていかなければいけないとは考えております。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）まさに僕も監査委員をやらせてもらっているので、議会の議案に関しては僕は排除されますので、そういったことも配慮していただきたいと思っております。

それと、最後に要望なんですけど、市民の声をどういうふうに聞いて反映させていくかが、非常に大切になると思うんです。

先ほど井上委員からあった、構成員の中に入れるというのも一つの方法だと思いますし、

なるべく広く声を聞いていただきたい。というのが、結果的に今度は我々この議会に、議員に対して意見が出てくるわけですよね。それが一つは、例えば草刈りの予算とかに反映してきたんじゃないのかなと思っています。なるべく過程を市民にも公開しながら、そしてできる限り合意形成を図りながら前に進めていっていただければと思っております。以上で終わります。

○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）よろしくお願いいたします。

まず、局長から、このＸ会議は内部会のようなものであると御説明を受けました。今まで議論の中で出てきたように、職員とか有識者との内部の会議ということで、それはよろしいと思います。

であるけれども、この市政変革の検討過程や結果を見える化していくということが一方で書かれております。これは誰に対して見える化なんでしょうか。そこをもう一度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　市民の皆様にでございます。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）それでは、この市民との対話ということも方向性の中に書かれております。このＸ会議の中で市民と対話をしていくということなんでしょうか。

○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　市政変革を進めるに当たりましては、様々なプロセスがあると思います。その中で対話を進めていきたい。できる限り行っていきたいと思っております。

Ｘ会議そのものは、庁内の検討の場ですので、基本的には市役所の人間が議論を闘わせる場であって、そこで市民の皆さんと対話をしていくことは基本的には想定しておりません。想定はしておりませんが、我々が何を考えてどうしようとしているのかは、議事録を公開したり、アーカイブでユーチューブを配信したりすることで、知っていただけるということはあると思います。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）市民に見える化をしていくということで、そこはしっかり取り組まれると認識をしました。

この市政変革会議、Ｘ会議でありますが、市民への見える化だとか、市民への対話という点では、言っていることは本当にもっともだし、やっていただきたいと思っております。

武内市政からもう１年以上たっております。市政変革推進プランもできましたし、市政変革、行財政改革をいろいろ進めていると認識しております。

これは外部専門家を多数任用する方針と理解をいたしました。外部専門家の意見が必要

なのだと思っております。

一方で、こういった外部専門家が必要と言いながら、同じ庁内の文化財行政に対しては、複合公共施設の開発を優先するために、外部の専門家を一切入れようとしない。専門家の声にも耳を貸さないどころか、市の附属機関の専門家にすら諮問もしない。市長自ら市民との対話が大切と、ここにそういう趣旨で書いてあると思いますが、選挙のときに400回以上市長は市民と対話をしてきたと言いながら、対話が大切と言っていながらも、あるときは対話もなく、市長が独断で市民や議会への説明もないまま強行していく。検討過程や結果の見える化と、プロセスの見える化と言いながら、そのプロセスは議事録も決裁文書もないという完全なブラックボックス行政が行われている。財政がひっ迫している、財政健全化待ったなしと言いながら、職員でできることを安易にプロポーザルや外部委託で決定している。例えば、今回の文化財行政に対しては、５月29日に開かれました市民説明会を行政事務照会いたしますと、たった２時間の説明会に97万2,400円がかかっている。しかも、今年１月に設立されたマンションの一室にある会社が受託して、実際は三菱ＵＦＪコンサルタントが采配している。こういった丸投げ、ブラックボックス、そして職員のスキルも向上しないような形が行われているということであります。

こういった２時間に100万円もかけながら、一方で、市民生活に密着する費用が年間数万円単位であらゆるところから減らされて、財政の模様替えと言われている現状があります。つまり、言っていることは本当にもっともで、これはもうやっていただきたいと思いますけれども、こういった言葉は美しいけれども、実態があまりにもかけ離れているのではないか、二枚舌なのではないか、もう都合のいいき弁にしか聞こえないわけなんです。この疑念を抱かれないよう、市職員の方々は自ら襟を正して行財政改革、市政変革に向き合っていただきたいと思います。それには、もうこれは何度も申し上げておりますが、まずは局長や部長や課長など役職者のマインドを変えていただきたいと思います。一般の役職がついていない市の職員の方々からは、そういった役職者のマインドを変えてほしいというような声がいろいろと届いております。期待を持って申し上げますが、勇気を持って改革に取り組んでいただきたいと思います。これは要望です。

質問します。この市政変革会議、Ｘ会議の中に、教育長が入っている意味、理由をお聞かせください。

○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 市政変革を進めるに当たりましては、市が行っているあらゆる全面的な政策について見直しを行っていくこととしております。

教育委員会所管のいわゆる教育に関する事項についても見直しを行ってまいりますので、構成員として教育長が入っている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） 村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）この市政変革会議の本部長は市長ということであります。本部員の中に教育長が入っているということですね。市長は、教育について直接の執行権限と責任は有しておりません。確かに教育大綱は今も市長がつくっております。市長がつくれるように法改正などなされましたけれども、教育委員会、教育長は市長とは別個の執行機関として設置されて職務遂行の独立性、中立性を担保しながら行っているわけです。小・中・高校という公立学校教育で、児童生徒の一生の形成に関わる問題は、この時の市長の政治的運営の影響から距離を置かなくてはいけないという意味で、こういった区別がなされているわけです。

市民から見て、長期的、中立的な執行を教育委員会には期待されているわけであります。政治的に完全に中立的な人物を任命することは非常に難しいことであります。教育長も市長が任命して、議会がその人事議案を議決しているわけですから、確かにそうだと思います。

しかし、市長による政治的任用はなるべく避けなればいけないわけです。このＸ会議において、教育長の中立性や市長の政治的采配から距離を置くような工夫というのはどのようになされるのか、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　委員御指摘のように、市長と教育長にはそれぞれに権限がありますので、そこはしっかりと整理をしながら進めていかなければいけないと考えています。

このＸ会議については、基本的には市政変革の具体的な取組の議論をする場ですので、やはりいわゆる教育行政をつかさどる主体として教育長が自ら検討して、議論をしていく当事者になるべきだということで、構成員としてメンバーに入ってもらっています。

確かに会議体としては本部長が市長でございますので、市長の下に行うわけでありますけれども、市政変革はそもそも市政全体としてで、教育だけは別というような進め方は適切ではないと思いますので、市政全体として進めていく中でその体制になっているということです。

決定そのものは、Ｘ会議ではなくて、また別の場で行っていくので、そこは市長と教育長のそれぞれの権限に基づいて政策決定をしていくことにしたいと考えています。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）市長の政治的意思が過度に教育に及ばないよう、議会としてもしっかり見ていきたいと思っております。

今まで外部委員の意見を様々聞いてきたと思います。この市政変革会議に、12人いる北九州市アドバイザーは関わることがあるのかどうか、教えてください。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進室長。

○市政変革推進室長　一部新聞で、上山顧問ともともとの外部のアドバイザーが一体的に紙面になったりもしていますけども、現実には事務局としまして、その10人の方をこの会議で来ていただくとか、そういった具体的な予定が現時点であるわけではございません。

私ども、このＸ会議の事務局としての考えとしましては、経営分析だったり、局区のＸ方針を議論する場となっておりますので、やはり実際に企業や自治体において経営の戦略を打ち立てたり、あるいは経営分析をやったり、あるいは専門職という立場でそういう場に携わった方、そういった方の知見というのは、私どもとしては今後求めていきたいと考えております。現段階ではそのような考えでやっております。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）今のお話ですと、経営戦略や経営分析の会議であるから、アドバイザーはまた別個のところであるという理解でよろしいんですか。

○行政経営担当係長　市政変革推進室長。

○市政変革推進室長　今、確定的なことは申せません。先ほど申し上げたように、事務局としてはやはり経営分析や局区のＸ方針が有効で中身のいいものとなるような形で外部の方の知見を求めたいと考えております。

経営分析といいましてもいろんな事業、文化だったり、教育分野だったり、保健福祉分野と、いろんな経営分析のクラスターがございますので、クラスターの性格によっては、その分野に詳しい方の意見を聞く可能性もございますし、現時点では、この人は入る、この人は入らないと確定的なことはございません。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）北九州市アドバイザー、年間300万円の予算を取っていると思います。今年度も300万円の予算が取られているわけですけれども、市政変革に対してこれまで北九州市アドバイザーが果たした役割や何か成果がありましたら教えてください。

○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　昨年度から検討とか取組を進めておりますけれども、具体的にそのアドバイザリーのメンバーの方々に直接何か御相談をしたようなことはありません。そういう意味ではいわゆる市政変革推進会議のメンバーではない、昨年度で言う企画調整局の所管のアドバイザリーボードのことを委員はおっしゃっているんだと理解して御答弁を申し上げていますけれども、直接何かをお尋ねしたりしたようなことはございませんので、基本的には我々で進めているという状況でございます。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）最初に市民への分かりやすさとおっしゃられました。市民への可視化だとか透明性が大切だと思うんですけれども、いろいろ外部有識者が入ってくると、その役割自体がよく分からない。この人は何をやっているのか、分からないこともありま

すので、その辺の整理もきちんとお示しをいただきたいと思っております。

市政変革の進め方についてという資料をいただいております。この中で、３ページの市政変革推進プランの策定の振り返りで、市政変革の趣旨や進め方、次世代投資枠をはじめとした目標などの骨格を明確にすることができたということとか、あと５ページに、予算事務事業の好事例として、５ページじゃないですね、４ページです。好事例として、美術館企画展や美術館管理運営事業などが例として載っています。年度の途中ではありますが、これなんかはもう評価が内部では出ているということなんでしょうか。

○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　４ページに関して御答弁申し上げますと、この評価というのは、市政変革の政策そのものではなくて、いわゆる市政変革に取り組むに当たって、いわゆる取組の視点だとか手法という意味において、このような考え方で今後検討を進めていただきたいという趣旨で好事例と申し上げています。

例えば、単に削るだけではなくて、美術館の例で言えば、アクセスの多元化をするだとか、施策全体としてあわよくばサービスの向上につながるような取組を進めてほしいという趣旨でございます。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）それでは、次世代投資枠を設けたことだとか、あるいは美術館をデジタル化してどうだったかという最終的な評価とは別だと。これは一つの事例であるという理解で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　施策の評価につきましては、まだ今年度事業実施中の段階でございますので、これは事業の実施が終わった後にいわゆる行政評価というような形で振り返り、あとは次年度予算に反映する際にどのように今後施策を進めていくか検討する中で整理をしていきたいと考えています。

３ページの市政変革推進プランの策定、これは我々も昨年度試行錯誤しながら計画策定業務を行ってまいりましたけれども、その中で目標の一つとして、次世代に向けた投資をしていくと。３年間で330億円を目途に事業枠を確保するということは明確にお示しをできたので、これは１つ成果として考えているところであります。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進室長。

○市政変革推進室長　すみません、同じことの補足でありますけれども、３ページのこの振り返りは、評価といいますか、どこまで到達できたかというところでございます。市政変革推進プランの策定で、市政変革はなかなか理解が難しいという御指摘もこれまでありましたように、つくる改革だという市政変革の趣旨だったり、じゃあどう進めていくかということで経営分析をこれからやっていきましょうという話だったり、何を目標にやって

いくかで、次世代投資枠というのが一つの目標だったりとか、そういう骨格を明確につくることができたことを到達点という形で書いております。

４ページの棚卸しの好事例ということで、これも棚卸しの考え方の中で、洗い替えだったり、より強めるべきところにシフトだったりとか、この考え方の好事例という形で上げております。

繰り返しの答弁になりますが、ここで上げている３つの事業の事業効果そのものの評価につきましては、この事業終了後、行政評価という手法になるのか、あるいは予算の編成過程において財政当局と事業局との間でのやり取りになるのか、そのやり方はまだ定まっておりませんが、また別個評価することになります。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）市が立てた道筋に沿っては基本的にしっかり進んでいっているという評価だと理解いたしました。これが改革なのか改悪であるのか、評価はまた別個に出てくると理解をいたしました。

新しいことをやるときには混乱は付き物であります。それは私も理解をしておりますけれども、分かりやすさという点は非常に大切であります。

今回このＸという新しいキャッチコピーみたいなものが出てきましたけれども、今まで北極星だとかベクトルだとか、いろいろな言葉が出てきては消えていったんです。このＸの中で北極星とかそういったことはどこかに生かされたりするんでしょうか。

○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　今委員から具体的に例示がありました北極星については、どこにも出てきておりません。

今回Ｘという言葉を使わせていただいたのは、もう本当に市政変革推進会議とか市政変革会議とか市政変革実行本部とか市政変革推進プランとか、やはり似たような名前が非常に多くて、会議体も幾つかあって、これはなかなか役割分担もあるので、１つになればいいんでしょうけど、幾つかできてしまったというところもあって、若干その区別のためと御理解いただきたいということでございます。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）分かりました。

何か新しいことをやっているなというような雰囲気は伝わっては来ますけれども、その中身が非常に分かりにくい。市民へあまりうまく伝わっていない。今までもそうでしたし、今もそうなんだと思っています。

次々と難しい、その時々のキャッチーなキャッチフレーズだけではなく、しっかりと中身を精査して、言っていることとやっていることが違わないように進めていっ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。成重委員。

○委員（成重正丈君）ちょっと教えてください。

今回市政変革推進会議は、座長は柳井学長ですか、そのままで構成員もあまり変わらないかもしれませんけども、私はそれはもういいと思っています。

それともう一つが、市政変革会議、Ｘ会議ですね。これがオープンになるということで、今まで本当に聞いたことのない話なので、私が聞きたいのは、この時間帯というか、Ｘ会議は大体何時間ぐらいされる予定なんですか。

○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　今後のＸ会議の進め方については、具体的にはこれから整理をしていくところではありますが、やはり個別のテーマについて議論を行うということであれば、それなりの時間が必要だと思います。例えば１件１時間ぐらい議論するとなれば、２、３件やれば２、３時間になりますから、大体そのぐらいの時間は必要なのではないかというイメージを持ちながら今準備を進めているところであります。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）全体が北九州市に関わることなので、私としては、今日局長が来られていますけども、財政・変革局とかに新しく局がなったり、局長もかなり替わっていますし、できれば全員が一つのことに対して発言をしていただくというか、どのように局長や区長が考えているかというのを、多分そんなに毎日毎日するわけじゃないでしょうから、できれば聞きたいと思っています。時間が長くなるかもしれませんけども、必ず御発言をしていただければと思っておりますが、それはどうでしょうか。

○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　やはり会議の開催趣旨として、各局の自立的な改革の推進と、やはり議論を行うことによって政策そのものをよりよいものにしていきたいという思い、狙いがありますので、できるだけ関係の局の局長を中心に参加をしていただいて御発言をしていただくと。

先日キックオフミーティングが６月４日にありましたけれども、そのときは全員の局長、区長が参加をして会議を行いましたし、個別のテーマに全員の局長、区長が参加をするかどうかについては、業務との関係とか費用対効果の関係とかも含めて考えなければいけないと思いますが、趣旨として、狙いとしてはやはり自分の局のことだけを考えるのではなくて、全庁的な視点で物事を考えるという視点は重要だと思いますので、そういう進め方をしていきたいと。

また、リアルタイムもしくはアーカイブで動画等も配信しておりますので、この状況を恐らくはその場にいない局長、区長も内容を確認しながら、他局のやり取りを勉強しながら、よりよい変革の進め方というのを自分事として考えていく機会になるのではないかと

思っていますので、御意見を参考にしながら進めたいと思っています。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）財政・変革局長。

○財政・変革局長　先日行いましたのはキックオフミーティングだったものですから、具体的な会議の様子は今からの第２回目以降になると思います。まず本部員だけで30名近くおりますので、１人２分しゃべると１時間が過ぎますから、全員発言というのはなかなか難しいと思います。

ただ、局区Ｘ方針は、出したものは必ず公開をしますので、委員の皆様方の目にもきっちり触れるようになります。

それと、具体的なテーマについては、今日の委員会のように、担当の部課長が入りまして、恐らく議論のやり取りは課長を中心、要するに事業を直接やっている課長を中心に、このデータはどうなんだとかというやり取りが中心の会議になる。こういう委員会のようなやり取りを少しイメージしていただければよろしいかと思います。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）成重委員。

○委員（成重正丈君）分かりました。

局長のおっしゃるとおりだと思うんですけど、できればＺｏｏｍでもいいし、そちらからでも発言できるような感じで。なかなか皆さん御多忙だと思うんですけど、やっぱりせっかくやる方向であればしたほうがいいんじゃないかなと。全員参加というか、気持ちが一体になったほうが私はいいんじゃないかなと思っておりますので、できる限りそういうふうにしていただければと思います。よろしくお願いします。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）残りはあと副委員長と僕だけなので、ちょっと昼をまたぐかもしれませんけど、続行していきたいと思います。三宅委員。

○委員（三宅まゆみ君）お願いします。

まず、上山信一さんは正直懐かしいなという思いでありました。15年とか20年ぐらい前に、行政評価というのがすごくはやって、私も勉強会に参加したりとか、実際にいろいろと刺激を受けて行政評価を入れるべしというのを議会で大分やった思いがあるんですね。今も上山さんなんだと、私の感想としては思いました。ずっとやり続けていらっしゃるということはとも思うのですが、うーん何だというのがちょっと印象であります。

外からのいろいろな意見のほうが変革をしやすいというところはあるのかもしれないんですが、私はやっぱり北九州らしさというのは絶対に失ってほしくない。さっきまさしく戸町委員がおっしゃっていたんですが、やっぱり私たちは決して福岡市になりたいわけでもない、大阪市になりたいわけでもない、北九州市をよりよい町にしたいという思いであります。多分行政の皆様もそうだと思っていますけれど、全てが物まねみたいにならないように、あそこで切れたから、ここも同じように切るんだという考え方ではないようにぜひしていただきたいと思っています。そのことについて、もし見解があればお聞かせをい

ただきたいと思います。

それから、アドバイザーとかコンサルとかを様々に活用して、そこでかき混ぜるというところはあるのかなとは思うんですけれど、西宮市だったですか、この前結構ニュースになったんですが、コンサルの費用が非常に高くて、成果が出た分だけ費用が上乗せされるというような手法を用いていたので、効果は出ているんだけど、要はコンサル費用のほうが高くて、実質の部分が少なくなってしまったというようなことがたしかありましたよね。ですから、そういったことにならないように、やっぱり市としてしっかりと取り組んでいただきたいと思っています。

X会議で、中の方たちがしっかりと議論するという、そのこと自体私は非常にいいと思うんですが、やっぱり公開されるというところで、本音が言いにくいんではないかなと。そこも若干危惧するところなんですね。だから、実は本音のところが大事で、表では言えないけど、実はこんなことがあるんだというところは、その会議でなかったとしても、内部でやっぱりその後とか前とかでもいいんですが、中で少しもんでいただいた上でX会議に臨んでいただくほうが、本音のところが、実はこういう問題があってというのがきれいごとじゃなくて出てくるんじゃないかなと。問題の本質みたいなものがしっかりと明確になった上で、みんなが発言できるのではないかと思いますので、その点もぜひお聞かせをいただきたいと。

それから、先ほどもありましたけれど、契約をしていると一方で言いながら、えっ、これにこんなに使うのというようなことが、さっきのコンサル200万円、90何万円ですかね、みたいなものもあったり、そういうのが漏れ聞こえてきたり、私たちじゃなくて市民の方も結構分かっていたりすると、何でこれが削られて、これにお金が要るわけというようなことをやっぱり言われてしまうんですね。ですから、例えばそういう会議にしても、費用がのしかかるような、X会議は多分中の分ですからそんなにお金をかけてということではないと思うんですけれど、会議に費用がかかり過ぎたりとか、さっき申し上げたコンサルに費用がかかり過ぎたりとか、削減するためなんだけれど、そこにあまりに費用がかかり過ぎてしまうと逆効果というか、もったいないなと思いますので、その点についてもぜひしっかり考えていただきたいと思います。

あと、とても残念に思うのは、もちろん中にはいらっしゃるんですけど、ここに女性の職員の方がいらっしゃいますか。いないんですよね。改革をするのに、女性の職員とか女性の目線とか、様々な目線があったほうが私はいいと思っているんですが、ここにいないことは非常に残念に思います。その点についてもぜひ見解を聞かせていただきたいと思っています。

あと、今厳しいから大変で、建設予算というかまちづくり整備課の予算が減っているので、私たちがお願いをして、ここは危ないからやってほしいと言っても、もう部分的にし

かできませんみたいな状況がすごくあって、本当に安全とか安心とかがどうなのかなと。そこも今後の評価が必要だと思うんですが、実際にこうやっていろいろ市政変革をしたとしても、ここはまずいなというときに元に戻すというか、この前草刈り予算を議会で半減された分をもう一回戻してもらうことをお願いをしたり、お願いというか、今回上がっていますけれど、そういう部分も含めて、一旦決めたことでも、実はそれがちょっと違っていたとか、それが市民のためにはならなかったというときに方向転換を。もちろん議会としてもしっかりそこはチェックをしていきたいと思いますけれど、ぜひそこの勇気も持ってほしいと思っています。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。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進室長。

○市政変革推進室長　大きく５点ほどいただいたかと思います。漏れがありましたらまた御指摘いただければと思います。

まず１番目、今も上山さんなんだというお話ですけれども、私も個人的にかつて係長の頃、2010年頃、上山さんという方を初めて著作で知りまして、当時自治体で行財政改革を考えたら、まずこの人の本を読めみたいなことを言われて読んだ覚えがございます。

それで、現実に今年度になってお会いしたわけですけど、やはり考え方というのは、その時々の自治体の社会経済情勢に合わせてかなり変わっていらっしゃるなという印象は持っております。2010年ぐらいの頃は、やはり職員の削減計画をつくっていくとか、外郭団体や施設で必ず無駄で統廃合できるものがあるんじゃないかとか、そういうやり方で行財政改革の取組が自然と積み上がってきた時代とは今は違うと。かなりどの自治体でもやっている。職員数が削減した中で、今回も議論がありましたが、目の前の仕事でかなり大変な思いをしている職員がいる。その中でどう改革というエネルギーを生み出していくのか、そういった視点というのは強く持たれております。そこでの御助言がプラチナプロジェクトだったりにもなっているんですけれども、いろいろと話を聞く中では、やはり今の自治体の内外の環境を見ながら、どういう有効な手だてがあるのかという視点はお持ちではないかなと思っています。

そして、それを話す中で、東京ではこういう手法をやった、新潟ではこういう手法をやったという話をするんですが、じゃ個々のこういったテーマでどんな見直しが考えられるんだというような議論になりますと、やはり北九州らしさという話がありましたように、北九州市はどこを狙っているんだと。実は就任会議のときもありましたけども、いろいろそろっているんだけど、北九州市はどこを狙っているのかよく分からないなんて話がありました。やはり一自治体としてしっかりどこを目指していくのかというのはかなり重視されて、いろんな助言をされているという印象を持っております。

２点目の費用でございますが、いわゆる時間給で、我々が助言をいただいた時間単位で

の報酬となっております。いわゆる成功報酬みたいなものはございません。

公開の話なんですけれども、確かにこういったテーマに限らず、どの程度意思形成の途中の情報を外部に発信するのかというのは、今委員からありましたように、なかなか自由な議論がしにくいということで、例えば行政情報公開ではいわゆる不開示にしたりという話があったり、逆にそこを何とかできるだけオープンにしていただけないかとか、いろんな声が多分あるんではないかと思います。我々としても、しっかりオープンに出していく場面と、やはり言いにくいことも含めて本音でぶつけ合う場というあたりは、両方の機会をしっかり確保していきたいと思っております。

そういう会議でございますが、基本的に１回目はほぼ手弁当で会議運営しておりますけれども、そのあたりは本当に人件費を使う場合がいいのか、場合によってはこういうセッティングが非常にたけている方で費用対効果もあるのであれば、外部委託もあり得るかなと思っております。１回目はほぼ私どもが直営でやりました。

市政変革推進室の女性の職員でございますけれども、御覧のとおり、室長は男性、課長は全員男性、係長は６人中１人女性がいるというようなありさまです。強く人事課にそういう意見があったとお伝えしたいと思います。

最後の予算の話ですけれども、すみません、今までもいろんな決議で生活保護なんかでも、執行状況でお金が厳しければしっかり措置をするようにというお話もございましたし、今年度の事業の実施状況を踏まえた上で、必要があれば必要なタイミングで、それが今年度になるのか来年度になるのか、それはケース・バイ・ケースだと思いますが、当然事業の執行状況を見ての判断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）三宅委員。

○委員（三宅まゆみ君）ありがとうございます。

ぜひ女性の職員の方を。しっかり物を言える方がいらっしゃると思いますので、あまりにも昔の会議体のような気がしてなりません。ぜひよろしくお願いしたいですし、様々に今お答えいただいたことも、私が申し上げたことを踏まえてやっていただけたらと思います。

それともう一つ、私がううんと思うのは、予算事務事業の棚卸しの好事例というのがあって、デジタルアーカイブの作成に注力することでと書いてあって、もちろん令和５年にやってはいるんですが、これって令和４年に奥村議員がこの発言をして、答弁の中でやりますという話をしてというもので、令和５年の好事例に出すのはどうなのと。市政変革の中でやったっていうのとはちょっと違うのではないかなと思います。

残念なのは、それこそ奥村議員の意図では全くなくて、これをやったことで美術館に行かなくなったと、非常に私たちも学校の先生に会うたびにお叱りを受けるんで、これを好事例で出されてしまうのはいかがなものかなと正直思っております。局がまた違ったりし

ますので、あえてあまり細かいことは申し上げませんが、もし見解があればどうぞお聞かせください。

○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　アクセスの多元化ですね、ＳＮＳだったりホームページだったり、様々な手法の中の例示で、確かにすみません、デジタルアーカイブは令和４年度で、過去のものを含めて様々なツールが準備できたことで今回見直しを行ったということなので、内容そのものは御指摘のとおりだとは思いますが、いずれにいたしましても、市政変革の中で多元化を進めたというところで御紹介をさせていただいております。手法としての好事例で、政策の評価は今後というところを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）三宅委員。

○委員（三宅まゆみ君）もうあえて多くは申し上げませんが、そういう思いがしておりますということをあえてきっちりお伝えさせていただきます。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）ほかの委員の皆さんの質問と重なるかもしれないんですけれども、改めてお願いしたいと思います。

行財政改革というのは切れ目なく進めていくことが大事だと思いますので、この市政変革にしっかり取り組んでいただきたいと思いますし、応援をしたいと思っております。

ただ、進めるに当たって、やっぱり市民の理解や納得をきちんと得ていくということが大変重要であって、議論の過程の見える化というところはすごく評価されるべきだと思うんですけれども、やっぱり令和６年度予算の際に説明とか対話というところが足りなかったからこそ、いろんな関係団体や当事者の皆さんから反発が出たと思っております。こうしたことについて、教訓として何を得たのか、これからどう生かしていくのかというところをまず教えてください。

○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　令和５年度の取組を踏まえまして、私どもといたしましては、やはり市民の皆様に御指摘いただきましたとおり、十分な説明をすべきであると認識をしております。

これらを踏まえまして、変革のプロセスというのは様々あります。検討の段階から決定、それから決定を踏まえて実行していく。それぞれのプロセスの中で、やはり都度、都度、節目、節目で市民の皆さんに説明をしていかなければいけないと考えています。

その手法の一つとして、最初の検討の段階で、我々の考えだとかやろうとしていること

を御理解いただくために、市の会議を公開でＸ会議として開催することといたしました。これらが教訓を踏まえた実際の取組でございます。

また、そのＸ会議等での議論を踏まえて、具体的に施策の方向性等を決定いたしましたら、その決定内容について、例えば審議会で御議論をいただくとか、実際に関係する市民や団体の皆様に御説明をするとか、当然議会にも御報告をするとか、様々な時点で御理解いただけるように取り組んでいきたいと思っております。

また、棚卸しの事業単位で見直しを行っていくのではなくて、政策全体でどうあるべきかというのを考えていかなければいけないとも、去年の取組を踏まえて感じているところであります。ですので、経営分析ですね、政策のまとまりごとにやはり現状の整理だとか分析、課題の洗い出しを踏まえて取組を考えていかなければいけないと思っています。これも各局区が自主的に、自分たちの考えに基づいて具体化していく取組を我々としては支援をしていきたいと考えています。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）見える化というのは大事だと思いますし、それを教訓とされたということだと思います。

それから、審議会だったり、議会にきちんと説明をされるということで、それは大事なんですけれども、やっぱり一番重要なのは、この変革によっていろんな影響を受ける当事者である市民の皆さんがどう納得するかだと思っています。

このＸ会議で、市民との対話と書いていますけど、説明会となるとやっぱりどうしても一方通行になりがちだと思いますので、掲げられているような市民との対話というところの双方向の意見交換を大切にしていただきたいと思っています。ぜひ来年度の予算編成等に当たっては、その辺に十分に留意していただきたいと要望しておきます。

それと、行革、変革の実行に当たって、見直しとか廃止というのは付き物であります。だからこそ今言ったようなことをしっかりやっていただきたいんですけれども、一方で草刈りの予算のように、防災とか減災の観点からも市民の安全・安心、命に大きく関わってくるものがあります。どちらかというと、減らすよりも強めていくことが僕は変革の本質になるんじゃないかと思っているんですけれども、特に物価がずっと上昇しているわけでありますし、こういった草刈りの予算も当然膨張圧力があるわけで、自治会が高齢化して担い手が不足している、事業者の皆さんも人件費等が上がってきている中で、僕はこれを減らすことはおかしいと思っているし、どちらかというと増やしてあげなければ市民の安全・安心を引き続き守っていくことはできないと思います。

だからこそ前回、組替え動議が出されて、圧倒的多数で可決をされたと。これは極めて重いことだと思っていますので、しっかり受け止めていただきたいと思うし、それを受け止めてくださったからこそ今回市長が補正予算で復活することになったわけでありますか

ら、こうした命と暮らしを守る予算というのは、自治体である以上、経営的な観点だけではやっぱり計れないと思うんですよね。ほかにいろいろと経営分析をして変革につなげていくことは応援しますけれども、最低限市民の安全・安心とか福祉向上、これをやっぱり守っていくために必要なものにはきちんと手当てをしていくということが、僕は本質的な市政変革につながると思っていますので、その辺を今後どのように分析をして反映していくのかというところを教えてください。

○副委員長（三宅まゆみ君）市政変革推進室長。

○市政変革推進室長　市民生活の特に安全・安心というところで、どうしていくかという話を質問としていただきました。

経営という言葉が何を意味するのかというところも、これから私たちもしっかり発信して、そしてしっかり理解や共有をしていかなければいけないと思うんですけれども、当然非営利の市役所団体ですので、利潤が上がっている、稼いでいる、稼げない、そういった視点での経営という言葉ではございません。

これは私がウェブ等で見た、ある公共政策の大学の先生の言葉をそのまま受け売りで申し上げますが、自治体の経営というのは、将来の住民の選択肢を奪うことなく、かつ現在の住民のニーズに対応するために、限られた資源を有効に活用して地域の持続性を確保することを実現するという話を見たんです。こういうことだなと個人的には理解しておりますし、安全・安心のところについても、もうかる、もうかっていないという視点ではなくて、将来の住民の選択肢も理解しながら、今の安全・安心のサービスを提供するためには、じゃあどういうやり方がいいのかとか、それを考えるのがこの経営の視点と捉えております。なので、その結果としてサービスの提供のやり方を変えるとか、そういう話も出てくるものではございますけれども、今申し上げたような視点に立って我々としてはおのおのの施策の経営分析等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。

○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。

本当に今おっしゃられたように、大学の先生の言葉かと思うんですけれども、将来の住民のために選択をしていくという、それが本質的な自治体の経営というか運営なんだろうなと思いました。

北九州市もこれまでの歩みの中で、先人の皆さんたちがそういう思いを持って様々な選択をして今があると思うんです。僕はそれに対してやっぱり感謝の気持ちしかありませんし、僕も次の世代の北九州市民の皆さんには同じように、僕がこういうふうに感謝の気持ちを持っているように感じてもらいたいと思っているので、その辺はしっかり大切に考えていただきたいし、先ほど室長が経営分析というのは、トップの決断や判断のために多角的に情報や判断材料を提供すると言われていましたから、今の御答弁をそのまま武内市長

にぶつけていただいて、きっちりやっていただきたいと思います。そうでなければ今回のような組替え動議がまた次も出てくる可能性もありますから、そうならないようにきちんとこうした様々な指摘を真摯に捉まえてやっていただきたいと思います。以上で終わります。

○副委員長（三宅まゆみ君） ここで、委員長と代わります。

（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。

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