

会議録

- 1 名称 第13回北九州市行財政改革推進懇話会
- 2 議事 議事1 令和4年度北九州市行財政改革取組結果について
議事2 公共施設マネジメント4ヶ年行動計画について
報告1 DXの推進にかかる取組みについて
報告2 「北九州市政変革推進プラン（素案）」について
- 3 開催日時 令和6年1月31日（水）14時00分～16時00分
- 4 開催場所 北九州市役所庁舎 3階 特別会議室A
- 5 出席した者（構成員）の氏名
羽田野 隆士 高鍋 優子 勢一 智子 西本 由佳
- 6 経過（構成員発言内容）

議事1 令和4年度北九州市行財政改革取組結果について

○DXの取組みについて、人がやらないといけないもの以外はDXに切りかえてやっていくことが重要である。人材不足と言われている状況であるが、これからはDXを行う人材を育成する必要があると考えている。

○簡素で効率的な人員体制の構築、簡素で活力ある市役所の構築の部分について、市役所も定年延長で就業期間が延び、一方でDXの推進、業務の民間委託などで業務が効率化されるなかで、今後、採用抑制も考えていく局面も出てくるのではないかと。

○（行財政改革の取組みを）着実に進めていただいたと理解をしている。削減するとか切り詰めるのは厳しい業務だと思うので、ご尽力に改めて感謝を申し上げたい。

令和4年度決算について、基本的には前年度との比較で説明している。コロナ禍の影響が非常にここ何年か大きく、昨年度あたりからようやくいろんなものが動き始めたというところで、コロナのダメージが続いているため、簡単に比較はできない。コロナ禍前の状況とも対比し、異例の事態ではないときと照らし合わせてどうかという視点で、これから歳入・歳出を見ていくことが必要。義務的経費については、コロナがなくなっても、社会保障関係が依然として増えている。少子高齢化の社会、特に高齢化が全国でも先駆的に進んでいる政令市の1つとしては、これをどう超えていくのかというのが悩みだと思う。

一方で、歳入の方は今戻ってきている状況にあるので、なんとか投資的経費を増やす努力へつなげていくことはできないのか。

以前の会議でも言ったが、市債残高の件なども含めて、今市が置かれている状況を、ぜひ市民の方にも数値データを共有していただいて、応援してもらい、協力してもらい。場合に

よっては、厳しい状況を少し耐えていただくというのも必要ではないか。

政令市平均との比較やいくつかの順位を示してもらったが、市民の方々の受け止めや反応が少し変わってきたなどというところはあるか。

《市》昨年2月、武内市長が選挙で就任した時、市の財政状況についてかなり指摘していたこともあり、そのような状況をあまり知らなかったというような声を、市民の方から何件か当局にいただいた。

我々も、危機的な状況ではないが、他の都市と比べると借金が多かったり、市税収入、自己財源が少なかったりということは、課題として認識している。きちんと市民の方にもお伝えすると同時に、市議会議員にも、決算で危機的な状況ではなく、一応健全化の基準の想定範囲内という説明をしていたが、他の政令市と比べて悪いというのがあまり浸透していなかったというのも、我々の反省のところもある。

新市長になってからそういったことをお話する機会が増えてきたということは、大分変わってきたと感じている。この状況について、市民の皆さんにきちんと伝えるように市長からも指示をいただいているため、今後、令和6年度予算や令和5年度決算も出るので、機会をとらまえてお伝えしていきたいと考えている。

○難しい部分もあると思うが、今北九州市もいろいろなところで活躍の場も広がってきている。そういういい部分を目指して頑張ろうというところで、市民の皆さんが協力してくれると、公共施設のマネジメントも進みやすくなると思う。

○北九州市はかなり広報に力を入れている。

市政だよりなど、市民みんなに読んでいただくと非常にわかってもらえると思うが、紙で出たときに読まない人が多いのではないか。広報の仕方について、今以上に工夫をしていただければ多くの理解が得られるのではないかと思う。

議事2 公共施設マネジメント4ヶ年行動計画について

○進捗レベルの評価の仕方がA B Cの3段階になっている。「A:計画通り」と「B:概ね計画通り」というのが、評価としてどのくらい違うものなのかというのがわかりにくい。

実際、市営住宅の取組結果については、「概ね」という言葉が入っているが、これはどのような評価でこのような判断になったのか。

《市》資料の1ページに、市営住宅について、令和4年度の計画・取組結果を記載している。取組結果の取組内容の3つ目に「市営住宅跡地の利活用」という項目があり、市営住宅を集約、廃止して、廃止した方の土地や建物などを民間へ売却するなど処分していくということを目標に掲げている。令和4年度は、1件は売却できたが、それ以外の売却がなかなか進まなかったで、「概ね計画通り」と評価をしている。

○令和8年度から新しい計画が始まるということで、令和6、7年度に見直しを進めていくということだが、現段階では計画通り、予定通り進めるということが、見直しのところに書かれている。

この辺も含めて、令和6、7年度に見直しをしていくということか。

《市》まずは本体である実行計画そのものを今から見直していく。

その次に、見直したこの計画をどんなスケジュールで実現させていくのかという、今回の行動計画にあたるような進捗管理できるようなやり方も考えていかなければならないと思っている。

○最初は、今後40年間で施設の保有量を約20%削減するという非常に大きな話であるため、部分的に見てもなかなか評価が見えづらく、全体の手応えが感じられにくいところがあった。

外壁落下の話も出ており、やはりスピード感を持って進めていくことが重要であると思う。例えば、DXなどは今民間の力を巻き込みながら進めて効果が見えるかたちで出てきていると思うので、公共施設マネジメントについても民間の力を巻き込みながら、明るい未来像を描いて、門司の区役所の話が出たが、そういった市民に効果が伝わりやすいような形で進めていくと協力を得やすいと思う。

○先ほど、進捗レベル「B:概ね計画通り」について説明された内容は、この資料には記載されていない。どうして計画どおり実行できていないのかという内容は、質問への答えという形でお答えいただいたが、そういう情報が本当は評価としては重要であり、先ほどの説明をこの資料に書くことで市民にも共有されることになると思っている。

その部分はフォーマットの書くのが難しいのか、あるいは出して支障があるのか。

《市》(出して) 困るようなことはない。

構成員の皆様がおっしゃるように、市民の方が見て、ここはがんばった、ここはいけなかったんだというのがわかるように、表記については改めるべきだと思う。次の見直し時には、そこをしっかりと見直していきたい。

○公共施設マネジメントは、全国の自治体でも一生懸命取り組んでいる。

長期のプランニングになるため、目の前に迫っている自分たちの直接受ける不利益と比較すると、先のことを想像して、今この不自由を我慢しようというところまで理解を進めるというのは本当に難しい。

これまで毎年報告を受けてきているが、北九州市のプランはとても順調である。おそらく比較的市として対策をしやすいところを先に進めてきているので、難易度が高いところがたくさん先に待っていると思う。

そういう部分も含めて、「これまで順調だったのは、比較的協力を得られてがんばるところからやってきた成果だけれど、これから大変になるため、皆さんもしっかり市の将来を考えて一緒に頑張りましょう」というメッセージを出していただくことが大切と思う。

情報の発信の仕方、市民の皆さんへの伝え方の工夫をお願いできればと思う。

報告1 DXの推進にかかる取組みについて

○今聞く限り素晴らしい取組みだと思う。取組みを行う上で、何か悩みや苦勞はないか。

《市》現在、市職員の「DX人材育成プロジェクト」を実施している。(18ページ参照)

各職場から2名ずつ選出し、半年間かけて、11講座受講してもらっている。各講座終了時に、アンケートを実施しているが、様々な意見があり、分析すると大きく3層ぐらいに分かれる。

3分の1ぐらいは、「なぜDXの研修を受けないといけないのか」、「DXの専門部署があるのだから、DX専門部署が、職員が研修を受けなくても使えるように環境整備すべきではないか」という職員がいる。

また、3分の1ぐらいが、ちょうど我々が狙っている層であるが、「デジタルという新たなツールを得たので、ぜひ職場の改善をやっていきたい」という職員。特に、若手職員を中心に、職場を引っ張っていくという意見が多い。

その他、「もっと専門的に勉強して、市全体のDXを推進していきたい」という職員が3分の1ぐらいいる。

来年度以降、それぞれの層に対して、きちんと合致するようなきめ細かな研修をしっかりとやっていく必要があると思っている。

○お話いただいた人材育成が、本当に重要になってくると思う。

全員が同じスキルに行かないのは当然で、戦略的に何分の1というのを目指してやっていただきたい。

また、そこまでいかななくても、もう少しデジタルを気軽に自由に業務に使えるという、例えば、テレワークを経験し、できるようになって、その活用先をもっと発掘していきましょうというかたちで取り組んでいただければ、少し楽しく、仕事探しができるかなと思う。大学も対面に戻ってきてしまって、中途半端なままに終わりそうなのが残念なので、北九州市はぜひそうならないように頑張りたいと思う。

テレワークができる環境にしておくことで、役所に来なくても、緊急時の対応ができるようになるというのが、体制としては強くなれる。レジリエンスとして大事で、今回能登の震災のときに、オンラインでいろいろできるという仕組みがあったので、関係者がその場に集まる必要がなく、オンラインでかなり柔軟に調整ができたという話を国の方に聞いた。そういう意味ではテレワークのような仕組みを使えるようにしておくことが、今後の業務にとってもかなり重要なのではないかとすることは私も強く感じたので、ぜひ進めていただきたい。

一つ質問だが、10ページ、AIやRPAを使うということは業務の効率化という意味で非常に良い。しっかり進めていくことで、必要なクリエイティブな業務に時間を充てられる

のはいいことだが、別の自治体では、例えば議事録作成、いわゆる文字起こしを福祉施設にお仕事でやってもらってきており、法律で努力義務も課せられているため、デジタル化すると、そこをお願いする仕事を取り上げる形になると聞いた。しかし、そういう感覚で福祉施設の方にお仕事していただく必要はなく、デジタル時代に合った仕事をお願いできるのではないかと考えているが、北九州市ではそのようなデジタル化に関して、社会貢献などといった部分の悩みはないか。

《市》障害者就労支援施設からの調達は従来から取り組んでおり、議事録起こしなどをお願いしていた。すでに施設においてもデジタルツールを活用した就業支援など進んでおり、バランスの問題もあると思うが、議事録起こしだけでなく、他のお願いもしていくなど新しいことを考えていかなければならない。

○市役所の中だけではなくて、市内で活動している皆さんも、デジタル化でよりよくお仕事できるようになったらいいと思う。

○マイナンバーカードについては、非常に関心があり、なかなか国の思いと受けとめる方の温度差がある。まだ完璧ではないが、効率化とか何か考えたときに、マイナンバーカードの普及はとても大事というか、喫緊の課題かと思っている。

（北九州市の普及率について）72.5%とあるが、これは全国平均で見てもかなり高いのか。

《市》数字が古いですが、令和5年の3月末で全国平均が67%。その時の北九州市が68.6%。全国平均を少し上回る保有率である。

現在の保有率は政令市の中で5番目。申請いただいている件数は80%を超えているが、まだ取りに来られない方などの差があるため、保有率は73%となっている。

○これは行政だけでもなかなか難しいと思うため、いろんな団体と協力しながら、できるだけ早い時期に達成ということで、同じ目線でやっていきたい。

報告2 「北九州市政変革推進プラン（素案）」について

○16, 17ページの「次世代投資枠」について、義務的経費で圧迫される中で、何とか先につながる場所の財政的な手当というのは非常に大事なので、こういうかたちで切り出すのはとてもいい方法だし、見える化もでき、施策として市民へのアピールと理解を求めていくという意味においてもいい方法だと思う。

何に投資をする財源なのかというところでいくつか書いてあるが、このなかで「公共施設等の老朽化対策への持続可能なまちづくり投資」について、具体的にどういうふうなイメージをしているのかを教えてください。

先ほどの公共施設のマネジメントで、老朽化対策が大きくなってくるとお金はいくらあっても足りないけれども、どうやって次世代投資に繋がるのかが見えにくいので、追加で説明してもらいたい。

《市》昨今、外壁の落下等の事故等が相次いで、老朽化問題が顕在化してきているという状況の中で、今ある施設を安全に安心して市民に長く使い続けていただきたいということで、今の我々の資産を将来に引き継ぐという意味で、公共施設の老朽化対策も必要な対策であろうと考えている。

公共施設の老朽化対策については、現在、令和6年度予算編成の中で、それをどう整理していくかというのは作業中なので、予算に合わせて公表したいと考えている。確かに子育ても産業基盤の整備も大事で、それぞれに力を入れていかなければならないので、その配分に留意をしながら、検討を進めたいと考えているところである。

○公共施設関係の議論はどうしても地域のいろいろな公的な施設が減っていくという方向の議論で、そういうところで非常に声が大きくというか、票が多いのは高齢の方々なので、高齢の方々向けの施設ももちろん大事で必要だが、票として声が表に出ないもう少し若い世代とか、これから子供を産み育てるような世代が、自分たちの生活の中で欲しい施設、こういうところにもしっかりと投資をして使い続けていく、あるいは足りない部分を上手く生み出していただくというのが大事だと思う。

そういう意味では、次世代は層としては少なくなってくるので、少ない声もうまく拾って将来のまちのあり方、これから生まれてくる世代にとっても意義があるといった意味で、少し幅広く議論して、持続可能なまちづくり対策の一環で老朽化対策に持っていく方がいいのかと思う。

《市》これまで公共施設マネジメントは総量抑制と老朽化に合わせて総量を減らしていこうという考え方で取り組んできた。これも重要な視点ではあるが、それに加えて、管理コストとか、今ご指摘いただいたように、若い方々とか実際に声を上げない方々が本当に真に必

要と思っている施設は何かとか、そういう様々な視点でマネジメントを進めつつ、それと整合する形で老朽化対策もしっかりと必要なことをやっていくと、そのあたりのバランスが我々には求められているのかなと思う。

○従来の行財政改革との相違点だが、少し気になった点を言えば、未利用地の売却促進について、「創る改革」ということを考えるのであれば、そこを有効活用して、税収を増やして、歳入を増やしていく、そういう使い方を今後は検討してもいいのかなと思う。

特に市が持っている土地には立地がいい場所もあると思う。

福岡都市圏の方ばかりに人口が増えて、交通量も多くて、こちらに来るとすごくゆったりしているので、何か見せ方とかがもうちょっとうまくいけば、そういう人たちも引き寄せることができるのではないかなという意味では、そういう有効活用することも少し考えてもよいのではないかなと思う。

《市》資料5の22ページ、表3-1事業クラスター一覧の49番に「歳入確保の取組み」があり、この中で今後未利用地市有地を活用することを検討していきたいと考えている。限られた財産なので、行政サービスの水準を維持しつつも、最大限いわゆる資産活用、売ったり貸したり、効果的に使っていただく手法が考えられないかというところはこれから知恵を絞って取り組んでいきたいと思う。

同資料30ページ下「歳入確保の取組」の令和6年度以降に「市有財産の有効活用等に向けた推進体制の構築」と記載し、全庁的に取り組みを進めるための検討を進めていきたいと考えている。

○非常に気の長い取り組みだと思う。

最初にこの懇話会に来たときに伺った北九州市の課題は、今お伺いしたものと同じ課題だという印象を受けた。課題は難しく、簡単に解決できるものではないと思う

一方で市役所は人事異動が頻繁にあり、コンプライアンス上担当者が結構変わっていくことが多いと思うが、一貫した対策をとっていくという意味や、ある程度専門化する意味でも、人員を固定化して、コミットしながら進めていくような体制をとれるといいのかなと感じた。

○素晴らしいプランと思うが、これを実行していくのにハードルも高いと思う。

市民も、ある程度協力というか、とにかく行政に頼る（のではなく、）できるだけ市民でできることは市民でやるとか、難しい課題だが、権利と義務みたいな感じの義務のところ、やはり市民の皆さんもやはり一緒に変わっていくというのにぜひチャレンジいただきたい。

経済がしっかりしていないことには、まちの発展は難しい。人口減少社会の中で、できるだけ北九州の強みを生かして、働く人たちを増やすという発想のもとに、ぜひお考えいただ

きたい。最近の状況として、北九州で仕事しやすい、仕事したいとか九州に魅力があるという
ことが出てきている。それにあたり、いざとなると場所がないといったことがある。全体
的に農地の問題などもあるが、もっとここを使えるようにしたら、実現できるのではないか
という感じがしている。その辺も含めて、ご検討いただきたい。