

# 総務財政委員会記録(No.16)

1 日 時 令和5年11月22日(水)  
午前10時15分 開会  
午後 0時13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	市政変革推進担当課長	篠原 まり香
市政変革推進担当課長	鍋藤 博 一	企画調整局長	柏井 宏 之
企画政策部長	森川 洋 一		外 関係職員

## 6 事務局職員

委員会担当係長	松永 知 子	委員係長	伊藤 大 志
---------	--------	------	--------

## 7 付議事件及び会議結果

番号	付 議 事 件	会 議 結 果
1	行財政改革のさらなる推進について	市政変革推進室から別添資料のとおり説明を受けた。
2	人口増加対策について	本日の朝に提出された資料の内容を十分確認し議論するため、12月8日の総務財政委員会で、再度、議題とすることを決定した。

## 8 会議の経過

○委員長（佐藤栄作君） それでは、開会いたします。

本日は、所管事務の調査を行います。

まず、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 市政変革の現在の取組状況についてのうち、まず第2回北九州市政変革推進会議について御説明いたします。

タブレットの2ページを御覧ください。

まず、1、開催の目的についてです。市政変革を推進するに当たり、広く有識者から意見を聴取することにより、客観的、専門的立場からの視点を反映するとともに、市政変革の取組の透明性の確保を図るため開催したものです。8月3日の第1回に続き、第2回は令和5年11月6日月曜日10時から開催いたしました。

4、出席者については、構成員10名全てに御出席いただきました。なお、江夏構成員、勢一構成員は、オンラインでの御出席となりました。

5、会議での主な意見については、タブレットの3ページから8ページに会議録として発言要旨を添付しておりますので、後ほど御覧ください。

最後に、第3回は1月頃の開催を予定しております。

続きまして、北九州市政変革推進プラン骨子について御説明いたします。

この市政変革推進プランの骨子は、今年度末に向けて策定することとしている市政変革推進プランを具体化するために作成したものでございます。既に公表済みの市政変革の基本方針をベースに、今回の骨子で新たに記述を加えた部分は赤字、基本方針の内容を引き継ぐもの、基本的に同じものでございますが、こちらは黒字で記載しておりますので、新たに記載した箇所を中心に御説明させていただきます。

タブレットの10ページを御覧ください。

まず、第Ⅰ、北九州市政変革推進プラン策定の背景・趣旨等でございます。

市政変革推進プラン策定の背景、趣旨といたしまして、行財政運営の在り方を変革する必要性、今までの行政視点の取組に加え、民間目線を入れることで、単に予算を削減するだけではなく、新しい視点、手法によって取組を進め、市政運営そのものの変革につなげることなどを記載しております。

2、これまでの行財政改革の取組では、北九州市におけるこれまでの行財政改革の取組の変遷などを記載しております。

タブレット12ページを御覧ください。

第Ⅱ、北九州市の課題と市政変革の必要性の2つ目でございますが、新たなビジョンの実現のための基盤となる行政組織を実現するための市政変革の取組といたしまして、新たなビジョンの策定作業において議論中の目指す都市像と、その実現に向けた具体的な取組である重点戦略。

タブレットの13ページを御覧ください。

これらに基づいた行財政運営を行っていく必要があります、その基盤となる行政組織を実現するため市政変革を進めていくことを記載しております。

少し飛んで、タブレット16ページを御覧ください。

第Ⅲ、市政変革の方向性、視点及び目標の3におきまして、市政変革の取組に係る目標の設定の項目を追記し、市政変革の目標をお示ししております。

目標の1つ目、新たなビジョンの実現に向けた予算配分の最適化の実現でございます。現在策定中の新たなビジョン、基本構想における目指す都市像に向けた重点戦略の柱を推進するための施策に対し、重点的に財源を配分してまいります。また、財源配分の状況は、毎年度の予算編成で公表してまいります。

タブレットの17ページを御覧ください。

目標の2つ目、財政の健全化の推進でございます。市政変革の取組を通じて、財政の健全化にも取り組むこととしております。具体的には、①フローに関する目標といたしまして、北九州市が毎年度予算に併せて公表しております財政の将来推計、中期財政見直しにおきまして見込んでいる今後の収支ギャップ、こちらは毎年100億円超を見込んでおりますが、この収支ギャップの改善をいたします。②は、北九州市の市民1人当たりの市債残高が20政令市中最も多いことなどを踏まえまして、ストックに関する目標として、市債の発行抑制等に努めることで市債残高の着実な削減に取り組んでまいります。これにより、財政の健全性に関する指標につきましても、中長期的には他の政令市との財政状況の比較において本市の状況を改善いたします。

タブレット18ページを御覧ください。

第Ⅳ、市政変革を進めるための具体的な手段でございます。

1、予算事務事業の棚卸しにつきましては、現在、令和6年度予算編成作業を通じて総点検を行っており、見直しを行ったものにつきましては、令和6年度予算等への反映を行ってまいります。また、事務事業ごとの成果指標、K P Iの設定作業を進めておりますので、今後の事業評価での活用を検討しております。

2、主要政策の経営分析でございます。市政変革の取組では、相互に関連する事業を一つのまとまりとして、このまとまりを私どもは事業クラスターと呼んでおりますけれども、このまとまりごとに、経営的な手法を取り入れた主要政策の経営分析を順次実施することとしております。

タブレット19ページを御覧ください。

この市政変革推進プランの骨子では、その具体的なまとまり、事業クラスターをお示ししております。

中段、具体的な事業クラスターの例を御覧ください。

①財政の模様替え、財政健全化に関するもの、こちらは歳出項目に関するものですが、aのプロジェクト別事業クラスターといたしまして、防災関連、生活安全関連、広報関連など、記載の各政策分野において経営分析を進めてまいります。また、骨子の段階ではまだまだ大きなまとまりでお示しをしておりますが、今後、今年度末までに取りまとめる予定の市政変革推進プランの素案、成案におきましては、さらに今御覧いただいているものを細分化した事業クラスターとそれぞれの課題等を記載してまいりたいと考えております。bの公共投資では、投資的経費の総量の水準と、例えば道路、河川、公園、港湾など各施設分野別事業費の水準等、cの公共施設では、公共施設マネジメント実行計画について検討してまいります。そのほか、交通、上下水道など公営企業会計事業、外郭団体、補助金、負担金などを経営分析の対象といたします。

②歳入確保に関するものでは、基本方針でお示ししておりました使用料、手数料のほか、ネーミングライツ、市有財産活用やふるさと納税など、その他の歳入確保策を対象といたします。

③契約に関するものでは、基本方針でお示ししておりました指定管理者制度のほか、契約事務に関するものを対象に追加してございます。

④新たなビジョンの実現に向けた挑戦する市役所づくりに関するものでは、人材確保、人材育成、評価などの組織改革、人事制度改革や、女性のヘルスケア取組強化などの意識改革に取り組んでまいります。

タブレット20ページを御覧ください。

b、市役所D Xの推進では、既に着手しておりますスマらく区役所サービスプロジェクトなどの窓口業務のデジタル化や、ローコードツールの本格導入などのD X人材の育成のほか、オフィスの環境改善にも取り組んでまいります。そのほか、自律的な予算編成に向

けた仕組みづくりにも取り組んでまいります。

下段、経営分析におけるEBPMサイクルの確立でございます。

市政変革の取組を通じまして、自律的な事業の改善や見直しにつなげ、事業を効果的、効率的に実施するため、経営分析の各過程におきまして、データ等の合理的根拠に基づく検証を行ってまいります。

タブレット21ページを御覧ください。

①現状整理、分析では、統計情報等の客観的なデータ収集や、初期的な市政変革の方向性となる仮説の検証、②課題整理では、ロジックモデルの作成や、KPIツリー等に基づく目標、KPIの設定、③改革案の検証では、改革案の影響、効果、それから因果関係等の試算など、EBPMの要素、手法を取り入れながら経営分析を進めまして、取組と成果や施策の妥当性等を確認しながら事業を実施してまいります。

下段は、市政変革を進めるための具体的な手段の3つ目の取組、新たなビジョンの実現に向けた挑戦する市役所づくりでございます。

一番下、人材確保、人材育成、人事施策に体系的、戦略的に取り組むことで、職員のエンゲージメントの向上や組織の活性化の好循環を目指してまいります。

タブレット22ページを御覧ください。

主な取組項目といたしまして、①優秀な人材の確保では、効果的な広報戦略や採用手法によりまして、将来を支える多様な人材確保に取り組めます。

②の成長を促す人材育成では、職員の自発的な学びを後押しする研修体系を確立し、評価や人事異動等との連携を推進することにより、挑戦マインドや自学精神にあふれた職員を育成いたします。

③の意欲を引き出す人事施策では、評価制度や表彰制度など、各局区における自主的、自律的な組織運営の取組を促す人事施策の確立を図ります。

中段の4、令和5年度における市政変革の取組でございます。

令和5年度は、予算事務事業の棚卸しを実施しているところでございます。また、先ほど御説明いたしました事業クラスターの項目のうち、市政変革の取組として今年度から着手しているものがございます。このような令和5年度中に実施するものにつきましては、次回お示しを予定しております推進プランの素案におきまして具体的な取組項目をお示ししたいと考えております。

タブレット23ページを御覧ください。

第V、市政変革の着実な実施でございます。

1、市政変革推進プランに基づくアクションプランの策定についてです。令和6年度以降に検討を行う市政変革の取組につきましては、仮称ではございますが、北九州市政変革アクションプランを毎年度策定し、具体的な取組項目と課題、検討の方向性をお示ししな

がら進めてまいります。

2、今後の行政評価についてでございます。令和6年度以降の行政評価は、現在策定を進めている新たなビジョンに基づき実施することを想定しております。その際、今年度、予算事務事業の棚卸しで設定したK P Iや、経営分析において事業クラスターごとに設定した目標や成果指標などを活用いたしまして、事業の検証や検証結果に基づく見直しを行ってまいりたいと考えております。

3、北九州市政変革推進プランの対象期間等でございます。推進プランに基づく取組は、令和6年度から令和8年度までの3年間の取組を基本といたします。ただし、取組の実効性を担保する必要があるものにつきましては、令和9年度以降の取組についても、必要な場合にプランに盛り込むことを想定しております。

以上で市政変革の現在の取組状況についての説明を終わります。

**○委員長（佐藤栄作君）** ただいまの説明に対し、質問、意見を受けます。なお、当局の答弁の際は、補職名をはっきりと述べ、指名を受けた後、簡潔、明確に答弁願います。

質問、意見はありませんか。大石委員。

**○委員（大石正信君）** おはようございます。

まず、議題に入る前に一言抗議をしたいんですけども、今日は市政変革の問題と人口増加対策で、基本構想、基本計画について審査をすると。10月18日に総務財政委員会が開かれて1か月がたったにもかかわらず、今日の朝になって資料が届くと。これは1回じゃなくて度々こういうことが起こっています。

議員である私たちは、きちんと資料に基づいて勉強して、市民の代表としての意見を述べる、そういうことが必要です。これから3年間にわたって審査をしていくことについて、当日の朝に届く。こういうことが起こっているということは問題であると、改善すべきだということを強く抗議したいと思います。

それでは、質問します。

市政変革について、市長の公約である行革を進めていくということですけども、今日出された資料の中には具体的なK P Iが示されていません。これから令和6年度の予算編成に示していくということで、棚卸しを進めていくとなっていますけども、このスケジュールで間に合うのか。なぜ今日K P I、数値目標が出されていないのか。これは問題だと思いますけども、どのように考えておられますか。

**○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** ただいま御質問いただきましたK P Iについてでございますが、まず市政変革推進プランについて、今回お示ししている骨子は、素案を作成するに当たりまして、その基本的な考え方とか方向性を御議論いただくために準備したものでございます。K P Iに関しましては、現在、棚卸しの作業を予算事務事業ごとに行っております。

すので、これらを令和6年度予算編成に併せて内容を精査し、予算の公開と併せてお示しできるようにと考えております。また、見直しの状況については、その中間取組状況を予算編成過程の公開と併せて皆様に公表したいと考えております。

いずれにいたしましても、年度末に向けて、具体的な予算の内容と、それから目標、指標となるKPIの設定を進めてまいりたいと考えておりますので、これはスピード感を持って取り組んでまいりたいと考えております。以上でございます。

**○委員長（佐藤栄作君）** 大石委員。

**○委員（大石正信君）** 度々、具体的な数値目標が出されていなかったら、議論ができない。行革をしていく上で、市長が歳費を減らして、身を切る改革と言いながら、結局、数値目標は出されていない。スピード感を持ってとは、いつまでに具体的な数字を出すつもりなんでしょうか。

**○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** 今回、新たに目標を推進プランにお示しをさせていただいております。定量的、具体的な内容として、目標の2つ目として財政の健全化の推進を挙げさせていただいております。その中では、中期財政見通しで毎年度100億円を超える収支ギャップが今のところ将来にわたって見込まれておりますが、これを改善するところを1つ具体的な目標として定めさせていただいております。また、市債残高の抑制、そちらにも。

**○委員長（佐藤栄作君）** 大石委員。

**○委員（大石正信君）** だから、いつまでに出すんですかと聞きよるんよ。いつまでに数値目標を出すんですかと聞いているでしょ。

**○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** 内容につきましては、今回御意見をいただいた内容を踏まえまして、推進プラン等で年度末に向けて検討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）** 大石委員。

**○委員（大石正信君）** だから、棚卸しをやって、予算に反映していくわけでしょう。今、予算編成作業を進めていっているわけでしょう。スケジュール感を持って早めにと言うならば、いつまでに出すのか。出さなければ、議会でも具体的な議論ができないじゃないですか。何で質問に答えられないんですか。

**○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** 今回お示しをしております市政変革推進プランの骨子は、令和6年度から令和8年度の3年間にかけての取組の方向性をお示しするものでございます。

**○委員長（佐藤栄作君）** 大石委員。

○委員（大石正信君）だから、前置きはいいっちゃ。いつまでにするのかって言うているでしょう。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 年度末に向けて方向性をお示しさせていただきたいと考えております。

○委員長（佐藤栄作君）大石委員。

○委員（大石正信君）繰り返し同じことばかり言うんじゃないで、スピード感を持って来年度の予算編成に反映させていくと、そのために棚卸しをしていくんですよと言うならば、少なくとも11月のこの時期に、具体的にこういう形で進めていこうと思っていますと。それで12月議会でも審査をして、そして2月には来年度予算が出るわけでしょう。そしたら、具体的にいつまでをめどにやっていくのか示すべきじゃないですか。それが示せないんやったら、もう答弁は要りません。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 いただいた御意見を踏まえまして、しっかりと検討させていただきます。

○委員長（佐藤栄作君）大石委員。

○委員（大石正信君）議会に対して、具体的なスケジュール感と言うのならば、いつまでにどうするかというのを示さないとよくないと思うんですよね。抽象論ばかり言って、具体的なことが示されていない。第2回の市政変革推進会議の中でも委員からスケジュール感を示してほしいと出されているわけでしょう。だから、きちんとスケジュール感を示さないといけないと思いますよ。

それと、第2回市政変革推進会議の中で出されている様々な意見については、聞くだけなんですか。一つ一つ答えていませんけども、委員から出された意見について具体的にどのような形でこれを返していこうと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 第2回の有識者会議でいただいた御意見、それから、本日委員の皆様からいただいた御意見、これらは、今後策定を進めてまいります市政変革推進プランの素案に反映させる形で、御意見を踏まえた内容とさせていただきたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）大石委員。

○委員（大石正信君）意見を反映させると言われているけども、岡野委員は、この会議に市長がきちんと参加すべきだと思う。参加していただかないとコミュニケーションが取れない。きちんとスケジュールを教えてくださいと言われているよね。市長に参加していただきたいと言っているでしょう。これでは意見を反映させることはできないでしょ



う。それをどう考えていますか。

**○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** 今担当課長が申したように、反映できる意見は素案に今後反映していきたいと考えております。

岡野委員から、市長が出席しないとコミュニケーションが取れないというような御指摘がありました。我々も市長の出席を調整させていただいたんですけれども、急きょ出張が入りまして、オンライン会議で出席を予定していたんですが、それもまた調整ができず、欠席という形になってしまいました。あと3回、4回と、素案等を会議の中で議論していく重要な場面になっていくかと思っておりますので、このあたりはしっかりと市長とも出席の調整を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）** 大石委員。

**○委員（大石正信君）** 岡野委員は、市長にも参加してほしいと言っているわけでしょう。そしたら、そのことについて、出席していただきたいと思っていたけどスケジュールが取れませんでしたと、何で一言言えないんですか。失礼でしょう、こういう意見を出されているのにね。そのことについて返さないというのは問題じゃないんですか。

**○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** 前提といたしまして、今回こちらは主な意見を議事録として公開させていただいております。このやり取りは会議の場では御説明をさせていただいております。こちらが言ったことに関しては、公表する議事録としては省略させていただいておりますので、大石委員がおっしゃるとおり、この場では説明は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）** 大石委員。

**○委員（大石正信君）** 説明はしているということですね。

必要な意見を反映させていくということですが、市にとって痛いとも言われていると思うんですね。柳井座長は、大型公共事業については一度立ち止まって、場合によっては凍結すべきだと言われておりますよね。そういう意見については反映するんですか。

**○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** いただいた御意見は様々強弱がありますので、しっかりと検討すべきものは、経営分析の作業の中でそれらの意見を踏まえて、どのように対応するか検討した上で取組を進めさせていただきます。プランの段階で、いただいた意見に対して、例えば公共事業をどうしますとか、そこまで決めた段階で書き込むのは難しいかと思っておりますが、具体的な取組を進めるに当たりましては、しっかりと意見を踏まえて進めさせていただきます。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） 行財政改革を進めていく、市政変革を進めていく上で貴重な御意見だと思っております。大型公共事業を進めてきた結果、ばく大な借金を生んで、それが財産の硬直化になっているというのも重要な意見だと思っております。自分たちに痛いことについては反映させないと、自分たちに都合のいいことだけ反映するとなれば、これは問題だと思っております。だから、そこら辺について、いや自分たちで検討して出しますと言われても、委員にとってみれば、市の発展のために言われていることだと思っております。そこら辺についてはきちんと返していく必要があるんじゃないかなと。スケジュール感を教えてほしいと言われているので、いつまでにどういう形で進めていくんですよというふうに示していかないと。自分たちが出した意見がどのような形で予算編成されていくのか、気にされていると思いますので、それについては改善していただきたいと思っております。

それと、22ページに、予算編成作業を通じて令和5年度に予算事務事業の棚卸しを行い、見直しを行ったものを令和6年度の予算に反映すると書いてはありますが、これはどのように反映していくような状況になっているのでしょうか。

○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 通常、見直しの内容は、その内容を踏まえて財政課に予算要求として提出されます。その内容を踏まえて、見直すべきところは見直し、かつ新たな政策として取り組むべきものは新しい施策として令和6年度予算に反映させながら、結果としては令和6年度予算に計上される形で、見直しの内容は実施されることとなります。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年度の予算に反映していく上では、きちんと棚卸しをやって、いつまでにどうするのかというのをはっきりと示していただきたい。

それと、財政局が出した令和6年度の予算編成方針の中でシーリングがかかっていますよね。それはこの市政変革とリンクしているんですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 私どもは、予算事務事業の棚卸しを今年度の上半期から順次作業として進めてまいりました。その中で、対外的な政策に関するものと、内部管理、事務費に関するものにと仕分を行っておりまして、今回、財政局が令和6年度予算編成に合わせて行ったシーリングというのは、そのうちのいわゆる内部の事務費に関するものについてシーリングを10%されたということでございます。

予算編成に当たりましては、毎年度、見直しを各局に求めながら新しい政策も検討するという流れの中で、財政局が取り組まれているものだと思いますが、シーリングをすることそのものは予算編成の中で財政局が行ったものですがけれども、棚卸しを踏まえて行われたという意味においては関連はあるかと思っております。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）関連があるということならば、そのことを早く示していかないといけないし、市民に痛みを伴うようなことになれば大きな問題になると思うんですよね。高齢者の敬老会の問題だとか消防の問題とか、いろいろな形で噴出してくると思うんです。

それと、23ページに書いておられます市政変革推進プランに基づくアクションプランの策定についてで、令和6年度以降に、仮称市政変革アクションプランを毎年度策定と書いていますけど、これはどう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 今回の市政変革推進プランに基づいた具体的な取組を令和6年度から行ってまいります。その具体的な取組に着手するに先立ちまして、令和6年度以降、毎年度こういう取組をやっていきますということを皆様にお示しする資料といたしまして、アクションプランを策定して公表したいと考えております。今の行財政改革大綱でも毎年度、推進計画をお出ししておりますけど、そのようなイメージで考えて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）3年間の目標を立てて、その目標が本当に行えているかどうかということを中心に点検をする。例えば4兆円の目標がありますよね。そういうものとか人口とかそういった問題について、毎年度どうするのかと。行えていなければ、なぜ行えていないのかというのができていないから、結局、3年後の目標を立てても、行えていませんでしたと。市内総生産4兆円と言いながら、実際は3兆円台だということについては、毎年きちんとチェックをして、見直しが必要だと思いますけど、そういうことをやっていくということですか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 各事業、各政策ごとに目標ですとか成果指標を設定して、毎年度、どのような進捗状況かというのを確認しながら進めたいと。具体的な進め方は検討しておりますが、そのように考えております。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）いずれにしても、今日のこの市政変革推進プランの中には具体的な数値目標が出されていないので、抽象的などころではなかなか議論しにくいです。確かに、出されている項目についてはそれはそれで、それに基づく棚卸しをしていくのは当たり前のことなんですけども、いつまでに数値目標を出していくのか、それで予算編成方針を出していくのかというスケジュールをきちんと示していただきたい。そして、早めに議論ができるような形で進めていただきたいということを要望して、終わります。

○委員長（佐藤栄作君）戸町委員。

**○委員（戸町武弘君）** 自分も質問の前に、資料が遅れたということに関してはやはり苦言を申したいと思いますが、しかし、局の皆さんも本当に残業とかしたりして大変だっただろうなと思っております。

そもそもこの新ビジョンは上位計画というんですかね。これを本当にこんなに早くばたばたつくってしまわなければならないのかという気がします。長期ビジョンになるわけですから、もっとじっくりと腰を落ち着けてプランの策定をしてもいいのではないかなという気がします。これはそれぐらいにしておきます。

まず20ページに、市長が総合調整するために活用できる財源を確保する仕組みと書いているんですけども、これは具体的にどういうことをやろうとされているんでしょうか、お聞きしたいと思います。

それともう一つ、市政変革というのは財政の健全化に向けてやっていることだろうと思っているんですけども、それが行財政改革につながっていくと思うんですが、これを読んでも、具体的に何をやるんだらうかというのがよく分からないんですよ。これまでもずっと行財政改革をやってきています。予算のたびにシーリングをかけてきています。いろんなことをやってきているんですけども、前にやっていた行財政改革と今やろうとしている行財政改革は一体何がどう違うのか、具体的に教えてもらいたいと思います。この2点です。

**○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** 市長が予算を総合調整する仕組みでございまして、これは現時点でイメージしているのは、効率的かつ効果的な予算編成手法を検討するというところでございまして。そもそも市長が予算を調製されるので、その中で、市長の目指す、また、北九州市が目指していく町の姿を実現するために必要な予算をどのように編成していくかという、その仕組みづくりをしていきたいという意味を込めてこの文章を記載しているところでございまして。具体的な内容は今後検討してまいりたいと考えております。

御質問の2つ目の、これまでの行財政改革と今進めている市政変革と何が違うのかというところでございまして、まず取組につきましては、これまでも本市ではしっかりと行財政改革を不断の取組として進めてまいりました。削るところがもうないというところは私も作業をしていて実感はあるところでございまして、ただ単に予算を削減するだけではなくて、今回の取組では予算の模様替えをしていくということで、予算を強めることで歳入を確保するとか、そういった視点でも取組を進めていく。そういう観点も踏まえた改革であるということが1つ。あとは目標ですね。今、いろんな委員の皆様から御指摘いただいておりますけれども、現行の行財政改革大綱におきましては具体的で定量的な健全化に関する目標が定められておりませんでしたので、今回は収支ギャップの改善とか市債残高の抑制とか、そういったところを目標として定めて取組を進めたいというこ

とでございます。

いずれにいたしましても、従来の手法でただ削るだけでは削る余地は少ないように感じますが、いろんな手法を取り入れながら、財政の健全化に努めてまいりたいと考えております。以上でございます。

**○委員長（佐藤栄作君）** 戸町委員。

**○委員（戸町武弘君）** まずは、市長が総合調整するために活用できる財源を確保する仕組みとあるんですけど、今の話を聞いてもよく分からないんですよ。市長が勝手につけられる予算をつくらうとしているのかなという気にしかならない。

ここから質問ですけど、大体予算ベースの何%を考えているのか。大体何億円ぐらいを考えているのかというのを、もし現在持っているようでしたら聞きたいと思います。

そして、行財政改革、市政変革なんですけども、削るだけでは駄目だと、それはそのとおりでございます。強めるところを強める、それもそのとおりで、それはもう従来ずっと言われていることじゃないかなと。今回、市政変革ということで、予算の棚卸しとか、いろんな言葉が出ていますけども、私がいろんな市民の方々、いろんな団体の方々から聞くのは、従来よりもっとひどい、単純に何%切りますよという話しか入ってこないんですよ。具体的に局とか部とか課がやっている取組というのは市政変革推進室は理解されているでしょうか。

**○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、総合調整の仕組みの、例えば表現の分かりやすさとかそういうところは、いただいた意見も踏まえながら考えていきたいと考えております。

財源は幾らかとか何%かというのは、今のところ具体的な数字を持ってはおりません。

従来よりもひどいと、市民の皆様からいろんな意見をいただいているということでございますけれども、私どもといたしましては、まず新たな取組として、定例的に市長が公表しております発表案件については必ず把握をするようにしております。また、市政変革に関連する取組については、例えばその協議の内容をしっかりと把握できるように、各局の皆さんから情報提供といった協力をしていただいているところです。ただ、市政全般に係る全ての取組を把握していると言われると、なかなかそこまではできていないかもしれませんが、可能な限り把握できるように努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）** 戸町委員。

**○委員（戸町武弘君）** 市長が総合調整するというのは、まだ何も決まっていないということなんでしょうけども、この文章だけ見ると市長は気持ちいいですよ。自分が勝手に使える、勝手につけられる予算がここに存在するのかなというふうな気持ちになる。それはやめたほうがいいんじゃないかなという気がします。この表現が悪いのかもしれませんが

も、これは指摘をしておきたいと思います。

そして、行財政改革、市政変革ですけども、私が言っているのは、具体的なことを一つ一つ知っていますかということじゃなくて、各局がやっている行財政改革の手法、どうやって削減しようとしているのか、従来と変わらないんじゃないんですかって言っているわけなんですね。言葉をずっと聞いていると、局を横断してとかプロジェクトごとにとかという話は聞こえてくるんですけども、現実にやっていることは本当にそうなのかなという疑問が生じております。

これ以上質問しませんけども、ぜひ局、部、課の方々と情報交換して、ただ削るだけになっていませんかということはお尋ねされたほうがいいのかという気がします。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）** 私からも1点お尋ねしたいと思います。

今回、北九州市政変革推進プランを作られています、やはり武内市長の選挙公約から導き出されたものだと思っています。市長は選挙公約の中で、既得権益に切り込んで財源を捻出。それを元手に次世代に投資する。すなわち聖域なき北九州改革と。ここがこの北九州市政変革推進プランにつながっていると私は思っています。その中で一番重要なのは、ここの最初の言葉ですね。既得権益に切り込んでと、そして財源を捻出するんだと書いています。

そこで、この市政変革推進プランの中に既得権益に切り込んでいるというところはどこに表されているのか、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** まず、既得権益か否かかどうかというのが、個人的に私はちょっと。

**○委員長（佐藤栄作君）** 村上幸一委員。

**○委員（村上幸一君）** そこは共有しておかないといけない。

**○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** はい。市長が申し上げているのは、先日、随意契約の見直し、入札方法の見直し等を公表させていただきましたが、その取組の一環であると考えております。以上でございます。

**○委員長（佐藤栄作君）** 村上幸一委員。

**○委員（村上幸一君）** 今はそれが既得権益に切り込む一つだと。随意契約のやり方を変えると、昨日ですか、発表していましたが、それぐらいで、財源はどれぐらい捻出できるのかな。随意契約って100万円とかそれぐらいの予算の話だから、出てくる財源ちゅうのは本当に微々たるものだと思うんですよね。だけど、大切なことは、既得権益が何なのかと

いうこと。課長はこれを市長と共有しとかな駄目ですよ。自分も分からないって。分からない中でどうやって既得権益に切り込んでいくんですか。既得権益って何ですかじゃあ、財源が捻出できないでしょう。だから、まず大事なものは、既得権益が何かということ、これを市長なり局なりで共有することが大事だと思いますけども、そこはいかがですか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 いただいた御意見を踏まえながらも、私どもが事業を実施するに当たりましては、公平性とか競争性の確保をすることで、結果としてそのようなことが是正されるといいますか、もう既がないのかもしれませんが、事業としてよりよいものになっていくようにしたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君） 村上幸一委員。

○委員（村上幸一君） これ以上聞いても僕が求める答弁は出ないと思うんで、自分の意見だけ申し上げますけど、僕も議員になって19年になりますが、ずっと行革をしてきたわけですよ。削りに削ってきたわけ。その中で財源を捻出するために、今度新しく武内市長が言っているのは、既得権益に切り込むんだと、ここが非常に大きなポイントなんですよね。ここをはっきりしとかなないと、今あるものを10%削りますよと、それじゃあ僕は財源の捻出って難しいんじゃないかなと。僕はやっぱりぜひ市長と既得権益が何なのかというのをしっかり共有して、そこに切り込んでいただきたいと思います。そのためには、僕もしっかり議員として応援していきたいと思いますので、よろしく願いいたします。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 岡本委員。

○委員（岡本義之君） 私も2点。

20ページに、今回、経営分析におけるEBPMサイクルを確立すると赤字で書かれています。このことに関しては評価をしたいと思うんですが、1点目に、市政変革の取組では市役所自らが自律的にデータ等の合理的な根拠、エビデンスに基づきうんぬんという文章があって、市役所自らが自律的にという言葉が入っているんですけど、もう少し、どういう思いを込めてこの市役所自らが自律的にという言葉を入れたのか。

それと、21ページの赤字の最後のところに、なお、EBPMサイクルは全ての事業クラスターにおいて実施するものではなく、事業クラスターで検討する内容やその性質等により、必要に応じた事業評価、EBPMサイクルの運用手法を検討するとありますが、これはどこかがまとめてこういう手法でやるのか。例えばその事業をやっている局がするのか。例えばこれはもう行政側は考えていて、議員がこういうところのEBPMはどうなっているんだと聞きたいときには、その情報を出してくれるのか、その辺の考え方をお聞きしたいです。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 まず、市役所自らが自律的にデータ等のという記載に関してで

すけれども、こちらについても、記載の分かりやすさとかについては、いただいた御意見を踏まえて改めて検討させていただきたいと考えております。意味といたしましては、これまで政策を立案するに当たりまして、例えば経験ですとか感覚に基づいて政策立案をしていたところを、できるだけ客観的に、エビデンスといいますか情報を集めながら、その現状ですとか課題を把握した上で政策を進めたいということで、データを活用するという意味において、こういう記載をさせていただいているところでございます。

それから、EBPMに関して、全てのクラスターではなくて必要に応じてという件でございすけれども、これは事業クラスターの例の中でもプロジェクト別、例えば防災関係、生活安全関係とありますけど、いわゆる政策に関するものについては、EBPMの手法を使いながらデータを活用して検証を行うということに適合しやすい分野かと思えます。

一方で、例えば、指定管理者制度を見直すとか制度を見直すようなものについては、これは決め事といいますかルールをつくる作業ですので、その過程においてEBPMを活用するというのがなかなか適用しにくい部分もあるかと思えます。実際に見直した制度の下に事業をやる際にはEBPMは活用できるかと思えます。

したがいまして、取組ごとにEBPMの手法を入れられる程度を検討しながら、一つ一つ所管の局と我々で、どのように検討を進めていくかを話し合いながら進めていきたい。また、その検討状況については、それぞれの政策のまとめりにごとに検討状況を市民の皆様、議員の皆様にお伝えしてまいります。そのあたりは我々だけで決めていくものではないですし、皆さんに御理解をいただきながら進められる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）** 岡本委員。

**○委員（岡本義之君）** 考えは分かりました。

初めてこうやってEBPMに取り組んでいくということですので、しっかりやっていたいただきたいんですけど、行財政改革をやる上では、特に痛みを伴う場合もあります。例えば、事業を廃止していく、変更していくとかというときにはちゃんとした理由が必要だと思うんですね。そういうときにはやっぱり合理的な根拠に基づいてという考え方は非常に大事だと思いますので、大変でしょうけど、しっかり頑張っていたいただきたいと思えます。以上です。終わります。

**○委員長（佐藤栄作君）** 成重委員。

**○委員（成重正文君）** 2点教えてください。

まず、このプランの骨子なんですけども、市長はこのペーパーのことは御存じなのかどうか、教えてください。

もう一点が、17ページの目標、財政の健全化の推進の1番の、令和5年見通しにおける今後の収支ギャップ、毎年100億円超の改善ということで、ここにははっきり目標が100億



円と出ているんです。それに対して、様々なお話を聞いていましたら、それに向かっていくということなんですけど、100億円というのが決まっていると。これは令和6年から令和8年度なのかなと思うんですが、短期集中的に300億円の収支ギャップを改善するというの、先ほども課長がおっしゃったように、なかなか難しいことだと思うんですが、どのように考えられているのか教えていただければと思います。

**○委員長（佐藤栄作君）** 市政変革推進担当課長。

**○市政変革推進担当課長** まず1つ目の、このプランの内容について、市長は存じ上げております。頻繁に情報交換というか協議をしながら進めさせていただいております。

また、目標の収支ギャップ、毎年100億円超の改善は、財政局が示しております中期財政見通しの収支ギャップを毎年度公表する際に、現時点よりもよくしたい、今100億円を超えているものを10億円でも20億円でもよりよくしていきたいということなので、最大値は100億円を超える金額になると思いますが、現実の問題としてはなかなか急にそういう状況になるのは難しいと考えており、可能な限りで改善をしたいという意味でございます。以上でございます。

**○委員長（佐藤栄作君）** 成重委員。

**○委員（成重正文君）** じゃあ市長は御存じってことで、これに沿って市長も考えをまとめていくんだと思っておりますが、先ほどからあるように、目標値に市長が言われていたところがまだ見えていないというのが、この9か月ぐらいやってきた中で、私もちょっとどうかかなと感じております。その辺ははっきりさせていただければと思いますので、よろしくお願いたします。

それから、収支ギャップであります、これは来年2月の予算のときには出す予定だと思うんですが、そこまでに、まずは100億円ってところがどのように見えるのか、見える化ですけども、出していただければと思います。それによって、市民の皆さんの生活に、北九州に住んでよかったという方がほとんどなんですけども、その方々に迷惑がかからないとか、そこに及ばないような収支ギャップの改善をしていただければと思います。よろしくお願いたします。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。篠原委員。

**○委員（篠原研治君）** 日本維新の会の篠原です。

まず、この第2回の会議についてなんですが、市長が出席されなかったという話が岡野さんという方から出ていますが、第1回目の会議には市長は出席されたんでしょうか。

**○委員長（佐藤栄作君）** 市政変革推進担当課長。

**○市政変革推進担当課長** 第1回目につきましては、市長は挨拶をして、最初はいましたが、挨拶をした後、途中退席をしたという形になっております。以上です。

**○委員長（佐藤栄作君）** 篠原委員。

○委員（篠原研治君）ありがとうございます。

市長は、1回目は挨拶だけして、その後退室された。そのときに、市長が途中で帰られる、会議に最後まで参加されないということに関して、意見は出なかったのでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 その場では、引き続き議論を進めてまいりましたので、特になかったと記憶しております。以上です。

○委員長（佐藤栄作君）篠原委員。

○委員（篠原研治君）ありがとうございます。

じゃあ、1回目と2回目で、市長が参加されたのは1回目の挨拶だけという認識です。市長がこの市政変革の会議に対してどういう思いなのかというのは分からないんですけど、そういう実績から見ると、やはり市長は市政変革について推進する思いというのが薄いんじゃないかとも感じるわけです。2回目の会議はどのような内容で欠席されたのかなと思って調べてみると、結構大きな予算要望だったと思うので、仕方がないのかなという部分もありながらも、ただやっぱり北九州の根本になるようなことを話し合っているわけで、後で情報共有すればいいというところはあるかもしれませんが、市長がまず第1回目にも最後まで参加されていない。そして、2回目は終始その場にはいないというのは、問題なのかどうかは分かりませんが、市長の姿勢というのがはかれるんじゃないかなと思うんです。僕たちは分からないんですが、担当の方が思うに、市政変革に対する市長の思いというのはどれくらい強いものと感じているのか、教えてください。伝わってこないで。

○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 委員がおっしゃるとおり、会議の出席具合を見ると確かに出席いただけていないので、思いとしてはというところはあるのかなと思うんですけども、我々とやり取りをしている中では、やはり市政変革というのはすごく大事で、進めていきたいというような思いを感じております。

今後、プランの素案と成案を進めていく中で、3回、4回と重要になっていくと思います。出席していただきたいと思っておりますので、日程調整をしっかりと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）篠原委員。

○委員（篠原研治君）ありがとうございます。

私の勝手な臆測ではあるんですけども、市の職員の皆さんは、個人個人を見てみると、北九州をもしかしたらこうしたほうがいいんじゃないかという思いがあるかもしれませんが、ただ公務員である以上、市長からの指示、市長がどうしたいのかということをお皆さんが受け取って、どうするかというところが基本だと思うんですね。なので、市民の方を

この会議に呼んで、じゃあ話し合おうってなったときに、その軸となる市長がいなければ、職員の皆さんも動けないですし、そして市民の皆さんも議論のしようがないというところがあると思うので、市長不在で議論は進められないので、そこら辺はしっかりやっていただきたいと思います。

そして、中身ですけども、今さらみたいな感じなんですけど、武内市長の就任してからの発言とかをずっと聞いていくと、言葉が抽象的というか、ふわっとした言葉が多いと思っ  
ているんですね。削減するなら削減する、増やすなら増額すると言ってほしいんですけど、  
予算の模様替えというのをずっと使っていっちゃるんです。模様替えというのはどうい  
う意味なんですか。

**○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** 模様替えですけども、予算の見直し、具体的には予算の削減  
をした上で、予算の別の事業への財源の配分、充当、拡充だったり、新規予算を計上する  
という意味でございます。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。

今回、この骨子を見させていただくと、あまり削減という文字が出てこないんです。も  
しかしたら使われていないのかもしれないし、僕が見落としているのかもしれないんです  
けど。先ほど村上委員も言っていましたけども、武内市長は既得権益に切り込んでいくと  
いうようなことも掲げていて、そして、私たち日本維新の会の一丁目一番地である身を切  
る改革というのも議会で発言されていまして。やはり無駄なものを削って、そして必要  
なところに予算を使っていくというのが基本的な考えなのかなという印象を持っています  
が、このプランに関しては、明確に何かを削減するということは書いていなくて、模様替  
えだったり整理という言葉での表現になっていると。なので、厳しく何かを削減して財源  
を生み出していくという感じではないのかなという印象を持つんですが、その辺の温度感  
というか、削減の方向で何か無駄なものを削っていくよという強い意志があるのか、それ  
とも、まだ分からないので、ふわっとした模様替えだったり整理という言葉で収めている  
のか、その辺はいかがでしょうか。

**○委員長（佐藤栄作君）** 市政変革推進担当課長。

**○市政変革推進担当課長** 委員御指摘のように、表現としては模様替えとか整理といった  
言葉を使わせていただいております。ただし、行財政改革、財源を捻出するとお示しさせ  
ていただいておりますので、その具体的な内容は、実際に現在の政策とか事業を見直して、  
予算を削減して、より時代とか市民のニーズに合った政策に財源を充てていくというこ  
とを具体的にやっていくということでございます。市長もその意識でございます。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。

予算を捻出していく上で何かカットしないといけないというときに、僕の言葉が合っているか分からないですけど、シーリングカットというんですかね、全体で何%削ってくれみたいな。この全体で何%削ってくれみたいな指示というのは、そういうのが出た場合って、市長に何かを削るという意思がなく、ただみんなに削ってくれ、おのおので努力してくれみたいな指示なんだろうと僕は思うんですが、それをやられると、結局市長って中身は何もなかったのかなという印象を持つんですよね。

それって北橋市政でしっかりやってきたことだと思うんですよね。北橋市政でもしっかりと無駄をできるだけ削っていこうと言って、職員の皆さんも頭を悩ませながら、いろいろできるところは削ってきたという16年間があったと思うんです。だから武内市政になって必要なのは、全体的に薄く予算を削っていこうではなくて、この事業はストップする、この事業は新しくやっていくというのを明確に出すことが、私は武内市政に求められていることなんだと思うんですね。その明確さが、この骨子を見ている限り、あまり伝わってこないと思っているんですが、その辺の意思というのはどうなんでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 予算削減の進め方ですけれども、現時点ではこのプランの策定途中であるということと、令和6年度予算に向けて、現在の段階で予算の調製として、具体的、対外的に実際の実行として行われているのは、各局に10%の見直しをお願いしているということでございます。事業は進捗するわけですから、年度が替わるときに事業の見直しをしていく、その手法として予算編成過程の中でシーリングをしていくというのは一般的な内容ではあります。今はその部分だけが出ている状態でありまして、委員からいただいたような感想を持たれるということも致し方ないと言うとあれですけれども、そういう現状であるということです。

具体的にこの事業をやめていくとかということを決断していくためには、やはりしっかりと現在の事情ですとか課題とか今後の方向性を検討して、それをお示しした上で実行していくということになります。それは経営分析の過程の中で御理解をいただきながら進めていくことなので、現時点では見えていないというところは御理解をいただければと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）篠原委員。

○委員（篠原研治君）ありがとうございます。

このプランには直接関係ないかもしれないんですが、先ほどの説明でスピード感を持ってやっていくという言葉があったんですが、スピード感を持ってやっていくというのも、何と比べて早いのか、何と比べて遅いのかってすごく難しいんです。比較にはならないか

もしれませんが、今回の統一地方選挙で当選された奈良県知事の山下さんという方がいらっしやるんですが、山下知事は4月に当選されて、もう2月議会で予算が決定していた予算をストップさせて、その後、9月か10月ぐらいに高校の授業料無償化を決断したと。予算が通っているものをストップして、そして新しい大きな施策を打ち出すということをやっているんですね。私はこれがスピード感だと思うんですよ。しかも予算が通っているものをストップさせるという、これはもう反対を覚悟でやっているわけですよ。まだ1年たってもいないのに、当選して半年でそれをやり遂げている。私はそれがスピード感だと思うんですが、武内市長は当選されてから今までにスピード感があるというのが、まだ見えていない。

先ほど、意気込みとしてスピード感を持ってやっていくというのが、既に私は遅いんじゃないかなという印象を持っていますが、そのスピード感というのは何と比べてのスピード感なのか、あれば教えてください。

**○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** 具体的な比較対象を想定しておりませんので、何と比べてというのはありません。ただ、できる検討はしっかりと行わせていただくという意味で申し上げます。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。

このスピード感という言葉というのは、だらだらやっていくという意味じゃなくて、しっかりと無駄な時間なく、できる限り頑張っていくということだと思うので、否定するわけではないんですが、スピード感と言う限り、ほかの自治体ではもっとスピード感を持ってやっている自治体がありますよということを意識しながら、急いでやっていただきたいと思います。

そして、大石委員が言っていましたけども、スケジュール感もしっかり出していただいて、私たちが待ち望んでいるわけなんで、否定したいわけじゃなくて、武内市長が何をしたいのかを早く知りたいというところがありますので、ぜひスピード感を持って対応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。村上さとこ委員。

**○委員（村上さとこ君）** よろしくお願ひいたします。

まずは、北九州市政変革推進プランの骨子なんですけれども、このプランと新ビジョンとの整合性をどのように取っているかということをお伺ひしたいと思います。

最上位計画が新たなビジョンで、この市政変革推進プランの中にも新たなビジョンとの整合性ということが何度か出てきていますけれども、今朝頂いた、新ビジョンの目指す町の重点目的が、稼げる町、彩りのある町、安らぐ町というふうに3つ変わっているんです

ね。しかしながら、この市政変革推進プランの中では、古い目標です。稼げる町、ハイクオリティな都市づくり、市民の安全・安心な暮らしの確保という3つの柱がそのままなんです。

私は、内部で協議がうまくいっているのか心配しております。企画調整局と市政変革推進室、また市長との連携、一言一つ、目指す都市像自体もばらばらなんですよ。こんなことをしていたら、その下の各部局に基本方針が行き渡るはずがありません。

まず、どうしてこういうギャップが出ているのか、教えてください。

**○委員長（佐藤栄作君）** 市政変革推進担当課長。

**○市政変革推進担当課長** 御質問いただきました内容について、今お配りしております市政変革推進プランの骨子でございますが、こちらは11月6日の有識者会議で構成員の皆さんにお配りしたものをそのままお渡ししております。今回の御報告も、11月6日の御報告という位置づけで行わせていただいておりますので、その後検討を進めた結果や、ビジョンの内容も日々見直しが行われた結果が、柱の差、表記の差になっており、時点の差と考えていただければと思います。

市政変革と市長、それから企画調整局としっかりと連携を取れているかですが、もちろん意見交換とか情報交換をしながら、それぞれの計画を同時進行で策定しているわけなので、歩調を合わせながら進めているところでございます。基本計画にも市政変革の基盤づくりというのを盛り込ませていただいておりますし、また、市政変革推進プランにも目標として、ビジョンを進めるための財源配分を行っていきたいとしており、それにより基本計画で定めている成果指標の達成の実現や、その基盤づくりとか後押しができればと考えておりますので、そのあたりで整合を取ら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）** 村上さとこ委員。

**○委員（村上さとこ君）** この骨子が出てきたのはおとといです。で、新ビジョンが出てきたのが昨日です。今朝、新ビジョンの最新のものが出てきましたけれども、その時点ではもう3本の柱も、稼げる町、彩りのある町、安らぐ町というふうに変わっていたんですね。ですので、最新のものを出示してくるのが当然だと思います。議論のそ上はいつでも最新のアップデートされたものすべきだと思いますので、その辺は注意していただきたいと思います。本当に各部署の連携がうまくいっているのかなと思わざるを得ないんですけども、すごくそこは心配です。

この骨子を見せていただきました。そして、重要なことは、この骨子を市民に分かりやすく伝えることだと思います。行財政改革を進める上で、市民の理解というのは非常に大切です。財政についての市民との意識共有や、公共施設の老朽化を前に公共施設マネジメントが必要だよというようなこと自体も伝わらないと、計画がうまく前に進みません。財政の透明化を確保して公表する、取組を分かりやすく説明するということをやっていって

いただきたいと思います。

市長は、聖域なき行財政改革、身を切る改革と言って、行財政改革を市の一丁目一番地と位置づけていると感じております。しかし、毎年11月15日版の市政だよりで前年度決算を重点的に紹介してきたと思います。市の財政を市民に分かりやすく伝えるということはとても大切なことでもあります。しかし、令和4年度決算の掲載はトップページにあったものが、今年の11月15日版の市政だよりでは4ページ目に移動されていて中にある。そして、今まで1ページをかけて予算のことを説明していたのが、1ページの半分にも満たないお知らせになっているんですね。これは現市政の財政に関する市民への説明責任に疑義を生じさせるものだと思います。もし、財政が一丁目一番地とお感じになられているのであれば、市民に財政のことを常に分かりやすく伝えていただきたいと思います。

いまだに市民の中では、北九州市の財政は非常に危ないと、明日の夕張市になってしまうのではないかというようなことも私自身言われます。それは、市長が選挙の中で、財政破綻するのではないかというようなことを強く訴えていたからであります。しかしながら、本市の実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率、資金不足比率のいずれにおいても健全ということになっております。これを踏まえて分かりやすく説明をしていただきたいと思います、そのことは要望として申し上げます。

質問に入ります。

この市政変革推進会議の構成員が質問とか意見とかをいろいろと言っています。まず、この構成員の質問に答えていただけますでしょうか。

**○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** 全ての質問にお答えをするのででしょうか。

**○委員長（佐藤栄作君）** 村上さとこ委員。

**○委員（村上さとこ君）** では私から少しずつ言います。

まず、辻構成員が、行財政改革の経緯や市の課題については分かりやすく市民に示すことが重要とおっしゃっております。予算や職員数の推移、都市計画やインフラ整備の変遷など、ビジュアルで分かりやすく伝えられたらと思うとあります。確かにそのとおりで、文言とともに、市民にはビジュアル、表やグラフで伝えられたらと思いますけど、この辺は取り組まれますか。

**○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** 会議の場でも、そのようにさせていただくとお答えさせていただきました。実際に、基本方針は本文とデータを添付する形でお示しさせていただきましたが、今回は骨子ということで、考え方を整理したものをお示ししました。もちろんデータもあったわけなんですけども、素案をつくるに当たりましては、構成員からいただいた御意見を基に、データをしっかりと整理してまいりたいと考えております。そのよう

に回答させていただきました。

○委員長（佐藤栄作君）村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）それはしっかりやっていただくことで、市民に分かりやすくなると思っております。

そして、吉水構成員が、市政変革、財政健全化目標の設定を記載するとおっしゃられていますが、これも骨子に記載されますでしょうか。

○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 目標に関しましても検討を進めてまいりたいと考えております。どのように記載をするかについては、議論、検討しながら、構成員、委員の皆さんの御意見を踏まえて記載をしていきたいと考えております。

○委員長（佐藤栄作君）村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）これをやっていくと大変なことになるので、今度お示しいただくときは、これに対する市の考えも併せて私ども委員にお示しいただければ時短にもなりますし、相互の理解が進むと思っておりますので、よろしく願いいたします。

13ページの市役所組織の変革というところで、意識と社会改革の必要性が書かれております。これは市の組織や人員体制の効率化にも及ぶ話になるのでしょうか。そういった文言がなかったように思うのですが、お伺いいたします。

○委員長（佐藤栄作君）市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 現時点、骨子の段階でお示しできることは、人材確保、人材育成、また評価というところになってございます。今後、素案や成案に向けて、どういうところまで実施できるか、取り組めるかというところについては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）村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）19ページのクラスター例で、例えば公共投資、公共施設とか外郭団体とか具体的に触れられていたので、内部についても事業をどのように効率化するかというのにも触れていただけると、より分かりやすいなと思いました。

18ページ、20ページであります。事業クラスターの棚卸しは、今どこまで進んでいるのか、教えてください。

そして、民間登用した行財政改革推進員の今までの見解とか意見とかがあったら教えてください。

そして、民間の人材を登用したことによって得られた具体的な効果があったら教えてください。

あわせて、民間人材は週2～3日登庁して、遠隔勤務も可とのことだったと思いますが、現在の具体的な働き方はどうなんでしょうか。肝煎りで民間人材を登用したのであります



から、今までと違ったプラスアルファの効果が求められると思います。見解をお伺いします。

**○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** 今年度実施しております予算事務事業の棚卸しにつきましては、今、各局から財政課に予算要求が行われておりますが、それに合わせた形で、事務事業ごとに見直しと、それからK P Iの設定を行っていただいているところでございます。また、その内容を私どもで確認をさせていただきながら、さらにその内容を整理、精査しているところでございます。進捗状況は、最終的には予算の公表に合わせた形で決定していきたいと考えております。

民間の推進員に関してお尋ねをいただきました。民間の推進員の方が市政変革の作業に携わるに当たりまして、意見としてよくいただくのは、予算事務事業、予算、政策が各局にまたがってそれぞれで行われているので、全庁的に取りまとめたほうがより効率的に行える、成果が出るのではないかという意見があるのと、あとは、逆に政策、事業が細分化され過ぎていて、目標を設定するとか効果を検証するとかといった段階でそれがなかなかできにくいのではないかというところで、その辺は見直したほうが良いというような意見をいただいたりしています。あと、仕事そのもの、例えば棚卸しですとか経営分析、目標の設定だとか分析手法の検討だとか、そういった仕事の進め方全般に関して意見をいただいております、これは我々行政職員だけで実現するのはなかなか難しい分野かと思っておりますので、このあたりは一緒に作業を進めていながら、民間の推進員の方の力を借りている部分だと感じております。

具体的な仕事の状況ですけれども、オンラインで意見交換をするところまで含めると、私は毎日のように作業と一緒にしているような感覚ではいるんですけれども、大体週3日程度は今も北九州市に来ていただいて、一緒に仕事をしていただいているところであります。来られていないときも、オンラインで仕事のやり取りをしたりということもありますので、予定どおり仕事をしていただい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）** それでは、民間人材を登用して非常に効果があったということだと認識をいたしました。その辺が市民にとって非常に見えにくいものであります。民間人材を登用するのも新たな財源を投じているわけなので、この2名の方たちが何をしているかということも市民にしっかり伝えていただきたいと思っております。とにかく市民に対する透明化と理解を進めるということが肝になってくると思っております。

市役所自らこれらの業務を検証するというところで、一般的に市民から見ると、自分たちのことを自分たちで検証するというのは非常に甘くなってしまうのではないかというような懸念を持たれると思います。自ら検証することによって、甘くならないというか、厳し

い目で見るとか、そういう不断の見直しをするに当たって、心がけていることというか基準というか、そういうもの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 心がけているといいますか、民間の推進員の方がよく私どもに意見を言われるのは、やはり費用対効果です。私どもとしましては、事業を推進して実際にその成果が出ていけば、それを効果として、政策として意味あるものと捉えがちですけれども、民間の方々はそれに加えて、人的、経済的なコストをどの程度かけているのかというのを常におっしゃられるので、そこは私どもも同じような意識で進めたいと思っております。もちろんコストではかれる部分だけではないかと思いますが、そういう部分は多分にあるかと思いで、そのように心がけたいと考えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）そうしますと、費用対効果の面に特に注意しろということをご各部署に伝え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 費用対効果を例に挙げて御説明させていただきましたが、私どもといたしましては、市政変革を進めるに当たりましては、基本方針、それから推進プランの骨子の中で主な視点としてお示ししております6つの視点、市民のニーズですとか社会経済情勢の変化、効率性、生産性、費用対効果、他の政策との重複、DX等々ございますが、これらについて心がけてほしいと伝えております。以上でございます。

○委員長（佐藤栄作君）村上さとこ委員。

○委員（村上さとこ君）そうしますと、費用対効果を考えろというふうに各部署に特に伝えていない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 そのことだけをもって伝えているということはありません。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）費用対効果といっても、効果は様々な指標で示されますから、目に見えない効果などもあるということは理解しています。ただ、先ほども言ったんですけれども、市政変革推進室と企画調整局との連携が取れているのか分からないようなところで、その意識が各部署に本当にきちんと下ろされているのかということも非常に不安なところでもあります。上で決めたことは各部署にきちんと下ろして、庁内での意識の共有をしっかりと図っていただきたいと思えます。

最後になりますけれども、行財政改革を進めるに当たり、目標値なんですけど、いつも市長が比較しているのは政令市で、下から2番目だとかそういうことをおっしゃいます。そ

したら、具体的に政令市でトップになるだとか政令市で上位に入るだとか、そういったこととお考えになられていると思うんですけども、それほど言うのなら、その辺はこの骨子に必要ではないかと思うんですけども、いかがでしょうか。

○委員長（佐藤栄作君） 市政変革推進担当課長。

○市政変革推進担当課長 本日お示ししております推進プランの骨子の目標の中にも、財政健全化の推進という項目を挙げさせていただいております。その中でも、財政指標を他都市との比較において改善をすると記載させていただいておりますので、そのあたりに留意しながら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） 村上さとし委員。

○委員（村上さとし君） 具体的に他都市との比較においてどれだけ上に行くのが目標なのかということをお聞きしております。

○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 この目標を設定するに当たりまして、私どもも非常に悩んだ部分もあります。他都市も行財政改革に取り組まれますし、歳入の面とか人口の面とか外部環境もございますので、努力をしたらその結果がすなわちそのまま反映されるような指標ではないので、指標そのものとして適切かどうかというのが若干悩ましいところもございます。

したがいまして、大変申し訳ないんですけど、今のところで何位にしたいとか、どこまでをとというのはお示しできておりませんが、御意見を踏まえまして検討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） 村上さとし委員。

○委員（村上さとし君） 今おっしゃっていただいたように、私も他都市との競争というのはそれほど意味を持たないとは思いますが、本市における健全化判断比率をしっかりと見て健全性を保っていく、そこが一番大事だと思っております。しかしながら、市長が何度も政令市の中では低いとかということをおっしゃられてきたので、市民はすごくそこを気にしているんですね。実際本当にそうなんです。ですので、何かを発信するときには誤解を与えないような発信に気を配っていただきたいと思います。特に財政の面ではそうです。

繰り返しますけれども、市民との正しい情報等の共有、そして理解を深めていくこと、それこそが財政健全化をより進めていくに当たって大事なことだと思います。この市政変革推進プランの骨子も、市民の方々、非常に注目している方も多いです。分かりやすく真実を伝えていただきたいと思います。以上です。

○委員長（佐藤栄作君） 井上委員。

○委員（井上純子君） 私からはまず、今日資料を配られています第2回市政変革推進会議について、会議も傍聴したんですけども、まず私の所感としましては、今回示したプラ

ンの骨子の資料に対して、個人的には怒りさえ感じるほど残念なものであったと感じています。私としましては、行財政改革の効果や評価は数年かかる、時間のかかることでして、最終的な評価も時間がかかるものだと理解しています。しかし、この計画案では、計画の必要性であった財政危機の状況や財源捻出論が弱まり、数値もほとんどなく、計画性もない、行財政改革をこれからやらないと言えるほどであると思っています。前市政までの財政運営を否定して財政危機だと訴えた武内市長が提出したとは信じられない資料だと感じています。

それを踏まえ、何点か質問させていただきます。ほかの委員からもいろいろ質問があり、重なるところもありますけれども、改めてお聞かせください。

そもそもの市政変革の必要性や定義を教えてください。

自治体の公共政策というものは、住民の福祉の増進は当たり前でして、そこに当たり前のインフラ維持があつて、それ以上に官がどこまでするのか、そこが行財政改革の議論であります。お金に余裕がないから、市長選においても財政危機について触れ、市長就任当初は、真に必要な事業に予算を再配置という言葉を示されています。であるならば、財源捻出論が軸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** 市政変革の必要性について御答弁させていただきます。

まず、このプランの骨子の中でも課題としてお示しをさせていただいております人口減少だとか経済の停滞とか本市の財政の危機的な状況、そのような外部環境、内部環境を踏まえまして、一旦、市政運営そのものを見直す時期に来ているのではないかと考えております。また、市長が就任されて、基本構想、基本計画を策定しておりますが、これらに基づく取組を進める必要もございます。その取組を実現するため、基盤をつくるために市政変革が必要というふうに整理をしております。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。やはり財政課題というところに、財政状況が厳しいということは今回の資料にも言葉として触れていますし、市長も過去の議会でも言われていますので、そのとおりであると私も認識しています。

しかし、今回の資料には、財政状況がよくないということに触れながら、官民合同チームも行財政改革という言葉が最初走ってはいたんですけれども、途中から市政変革という言葉になり、時間とともに、どんどん財源軸が薄れていると感じています。実際に今回の会議でも岡野委員から指摘があつたように、会議が進むにつれて、今回の資料でノイズの情報が増えているという指摘をされておりました。私もそのように感じています。

例えば、行財政改革というのは財源捻出の手段でありまして、その後の組織や事業検証システムも重要です。そして、職員のマインドや能力アップも重要ではあるんですけれど

も、財源捻出論とは別議論で進めるべきだと思っています。今回の資料においてはそれがノイズと言われるように、ごちゃ混ぜに書かれていて、どういう検証システムにしていくなのかとか、そもそもの必要性や、どのくらい財源を捻出していくのか、その後のフェーズのことばかり載せていて、スタートが今できていない状況、スタートの必要性もまだ分からない状況で、その後の組織のマインドアップだったり、そういったことが増えている。財源軸の議論が弱まって、実際に委員の方々が議論を進める中でも、どこが論点になるのかよく分からない議論が進んでいて、有意義な時間ではなかったのではないかと私は感じていますので、そういった整理をして建設的な議論が進むように資料を改善していただきたいと思っています。

それに伴って、財源捻出論。今後の資料として、これは要望なんですけれども、財源軸として、やはり財政の現状と財政健全化の必要性をもうちょっと具体的に示すこと、グラフなども用いてしっかり示していただくことを要望します。

また、委員の方々、外部の方は自治体の事業にどういったものがあるか、そもそも知らない方もいると思っています、何が公共政策としてあるのか、また、どういった予算状況か、具体的に分からない中で議論を進められていました。自治体の事業というのは、全てが全て自治体が好き勝手に決めるものにお金を使っているわけではなくて、また、予算総額だけ見ても、市の財源を全て使っているわけではない。国や県の負担金や補助金も多く、国から義務や責務を課せられて逃れられない事業も多数あるのが自治体の仕事だと思っています。そういった予算配分として変えられない事業、変えることができる事業、何が隙間としてあって、どこを減らしていくことが自治体を今後持続していくためにベターなのか、そういった方向性が分からないまま、皆さんがいろいろと意見を言われるようでは、今後の建設的な議論にならないと思っていますので、そういった自治体の事業としての状況をもうちょっと詳しく示していただきたいと、これも要望します。

次に、質問します。

今進めている市政変革推進プランはこれまでの行財政改革の大綱となるのか、推進計画となるのか、どういった位置づけで、どういった推進体制になるのか、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** 策定を進めております市政変革推進プランは、現在の行財政改革計画であります行財政改革大綱に当たるものという想定で整理をしております。また、推進計画でございますが、こちらについては具体的には今後検討させていただきますが、アクションプランを策定して、毎年度の取組として公表しながら具体的な取組を進めていく考えでございます。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。

そうなんですよね、これがなぜやらない計画に見えるかというのはここにありまして、今までの北橋市政の大綱でも、大きな方向性、理念だけから始まって、その次に推進計画として、どういった項目を変えていく必要があるのかということで、項目出しまで推進計画でして、そして毎年度、今年やれることを年度初めに発表して、年度が終わったら、こういうことができましたと発表するだけで。私は、これまでとの違いとしまして、北橋市政においては、項目は出すけれども、項目ごとの今後どういう計画でどのぐらいの必要額があって進めていくのか、目標値がないことが全て悪いといいますか、進められない計画であったと思っています。

推進計画の事例でいうのであれば、例えば外郭団体の改革として、経営陣、経営のトップに経営能力のある人材を配置していくということを言葉で示しても、実際にはこの計画を示してから天下りの人数は一人も変わっていない現状もあるわけです。ですから、目標、こういったものを変えていきたいというだけでは、数値がないと結局は進められない。評価もされない。そして毎年度、関係ないもの、全て示していた項目と連動しないものを示して、やったかのように見せることができる、これが見せかけの行財政改革として私が指摘してきたものです。ですから、そこを変えてほしいと武内市政には強く思っています。ですから、今後、素案、骨子と、今からまだ最終段階に向けて変えていくと思いますので、これを必ず変えていただきたいと思えます。

やはり必要額。行財政改革は手段ですので、なぜ必要なのか、何が幾ら足りないのか、しっかり必要額を出すこと。そして、手段ではなく、クラスター仕分、これも私は新たな手法として期待はしますが、手段でしかありませんので、手段ではなく、何を変えていくのか、せめて前市政が当たり前にやっていた項目出しは当たり前にしていただきたいと思えます。推進計画について、予定がないと言われていましたけど、推進計画が今までの項目出しだったんですよね。ということを考えれば、何を変えるかの項目出しは、推進計画を定めないことで、やらないというごまかしであってはいけないと思えますので、項目出しは必ずやってください。そして、別に大綱があって計画がなくてもいいんですけど、それを今回の市政変革推進プランに盛り込むことを要望します。

そして、加えて、それらの目標額があって、関連する、連動する項目がある。項目の目標額を定めること、これは大阪市だったり堺市とかも当たり前にやっていますので、ほかの他都市を見てもらえればすぐ分かると思えます。それを実際にどうやって、今年は計画の中の幾ら進めていくのかを、着実に進める。これを毎年度、アクションプランという言葉をつけているんですけど、北橋市政では当たり前に毎年度の予定と結果を発表する。名前をつけているだけなんですよね、武内市政においては。名前をつけているだけで、むしろ項目出しもないということを考えれば、前市政よりも行財政改革をまた一步やらないと私は受け取っていますので、必ず項目出しと目標値を出す。そしてそれに伴うアクション

プランでないと、行財政改革をやる気がないと言われても仕方ないと思いますので、ここを厳しく強く求めていきたいと思っています。よろしくをお願いします。

この資料の関連ではあるんですけども、事業総点検という言葉があります。市長は当選後、翌日に、まずは就任後、半年間かけて事業を総点検すると方針を伝えられていました。この結果はどうなったのか、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** 予算事務事業の棚卸しということで、総点検事業自体が3,000事業ございまして、局が実際に見直しをして、我々も3,000件の内容を確認いたしました。そこで、全体のレビューが終わった中で、各局で似たような事業をしているんじゃないとか、そういった課題等も見えてきておりますので、さらにそれを評価したり、そういう横串視点で見たりというのを我々の中でやっております。今後、見直しについては、予算編成の中で見直しと事業を洗い出して進め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）** 井上委員。

**○委員（井上純子君）** ありがとうございます。では、関連でもう一つ聞きます。

今、事業総点検を進めているということなんですけれども、来年度の予算編成も同時に始まってしまして、この来年度の予算編成に対して事業総点検の結果が反映されると思って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** 総点検を行った上で、令和6年度で見直しができる事業につきましては反映を目指していきたいと思っております。ただ、すぐに見直せない、長期的、中期的にかかってしまうというのも中にはございますので、そういうものにつきましてはクラスターの中で検討を進め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）** 井上委員。

**○委員（井上純子君）** ありがとうございます。

一部見直しで、複数年にわたって慎重に見なければいけないものもあるということなんですけれども、ほかの委員の方も言われていたように、今、予算編成で1割のシーリングに触れられているということですが、私としては、一律カットするというのは、事業総点検の結果が何も反映されていないんじゃないかと思ったわけです。コスト軸で考えれば、ある程度減らさなければいけないという事実があったとして、そこで予算再配置とわざわざ市長も言われていたように、真に必要な事業に予算を充てていく、じゃあ真に必要な事業が何なのかということを反映するには一律カットではないと思うんです。

一部見直しを進めているとは言いますが、それが間に合わないから、真に必要な事業まで削られるおそれがあるということと、そして、市の事業というのは優先度は様々ありますけれども、それぞれ関わっている方たちが必要だと思って、その事業に努められて

いるわけなんです。市民の方も団体の方も市の関係部署の職員の方々も重要だと思ってきたから、ずっと続けてきた事業なんですよ。となれば、それが本当に真に必要な事業かどうかというのは誰の判断なのかといえば、担当部署にカットを頼んでも、皆が重要な事業だと言うわけです。この時期、ほとんどの部署が、今年どれだけ予算を取れるか、それだけで頑張るわけなんです。そこに一律カットというのは、今後、行財政改革、予算再配置をしていく武内市長の方針とはずれていて、混乱を招くことでしかないと思っています。今後を示していくに当たり、それが結局、予算の編成と同時進行だから現場に混乱を生んでいるわけです。もし減らさないのであれば、減らさないということも担当の部署にしっかり伝えてほしいですね。ここは1割カットしなくてもいい事業なんだということ、マストとベターの優先度をつけていないから、つけていたとしてもこれが関係部署に周知されていないから、市民にも混乱を招いていることは事実だと思います。事業総点検を一部進めている、水面下でやっているではなくて、マスト、ベター等を決めているのであれば、ランクづけを組織にもどんどん周知して、予算カットや事業廃止、統合をしていく。この必要性をまず組織でしっかりと示して、そして、各部署が混乱しないマネジメントを市政変革推進室と財政局が連携して行っていただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

**○委員長（佐藤栄作君）** 市政変革推進担当課長。

**○市政変革推進担当課長** 委員がおっしゃるとおり、見直しと並行して10%カットしているものというのは内部管理経費で、事務費とかタクシー代とかコピー代とかそういったものを10%カットさせていただいているんですけども、同時進行で走っていつてしまっているんで、現場で混乱しているというのは事実かと思っています。我々の耳にも入ってきているところもございます。今後、財政局と連携しながら、できる限りマネジメントできるよう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）** 井上委員。

**○委員（井上純子君）** ありがとうございます。

内部管理費といっても、そこを捻出するために各部署は、今までの北橋市政でもこういった一律カットを繰り返してきているので、市役所の職員目線でいうと、その1割カットを実現するためにあの手この手で予算調整をしていくんです。結果何が起きるかという、無理が発生するんです。アウトソーシングしていた仕事を職員がやらないと予算が捻出できなかつたりとか、結果として市役所の職員の仕事も増えるということも考えられます。まずカットするのではなく、この事業をやる、やらないから決めないと、無駄な仕事と、そして減らさなくてもいい事業の関係者にまで混乱が及んでいるということを理解いただいて。この情報の管理も、市政変革推進室が財政局と慎重に進めていただかなければ、結果として減らさないかもしれない事業にまで混乱を生んで、市民の中でも対立を生



んで分断を生んでしまう。こういうことは避けていただきたいと思いますので、関係部署に情報をどう下ろしていくかというのは財政局と慎重に進めていただきたい、これを要望して、終わります。

**○委員長（佐藤栄作君）** ほかに。三宅委員。

**○委員（三宅まゆみ君）** 私からも質問と要望をさせていただきたいと思います。

まず、企画調整局は今朝までかかっている、多分相当徹夜だったり、もしくは残業して、この状況が生まれているのではないかと思うんですが、先ほど委員の御意見にも出ましたけれど、整合性が取れていないとか、あたふたあたふたしながら資料が出されるというのはよくないのではないかと思います。一部、市長が忙しくてオーケーが取れないとか確認が取れないというような、そういうことも耳には入ってくるんですけど、委員会があるというのは事前に日程調整して分かっていることですから、その数日前までにきちんと落ち着いた形で出てくるというのが普通ではないかなと思います。拝見していると、せっぱ詰まっていて、そんなあたふたした中で最上位の計画が出てくるというのは決してよいことではないと思いますので、ぜひ日程調整といいますか、作成する中でしっかりと調整して取り組んでいただきたいと思います。でないと、さっきみたいに、内容がこれとそれとが整合性が取れていないとか、これも実はというようなことが出てくるのではないかと思いますので、そこはあえて要望とさせていただきます。

それから、一般市民の方からも御意見として出てくるのは、市長が10%歳費の削減をされたけれど、ほかにたくさんの人件費といいますか、人件費という捉え方ではないかもしれませんが、民間人材の部分に費用がかかっているというのはどうなのかと。多くの議員の皆様が思っていると思うんですが、市長が何をやりたいのかが、なかなか見えませんね。抽象的で、前向きにやりたいという思いはおありになるんだと思うんですけど、具体性が何も見えないから、私たちもどう言っているのか分からない。また、市民の方からお尋ねがあっても、例えばさっきのシーリングの10%カットについても、そうなんですかというように、方向性が見えないから、こちらとしても逆にあたふたしてしまう。そういう情報というのは、本当にやるのならやるで、早めに議員にはきちんと伝えていただかなければ、それが本当にいいことかどうか私たちは審議もできない。10%カットは、先ほどちょっと誤解もあるというようなお話でしたけれど、常にいろんな市民と接している、市民の声を聞いている議会が、そこを非常に大きく捉えているわけですから、そこを大事にさせていただきたいと思います。

先ほどから、民間人材は有能な方で非常に役に立っていますというようなお話ではあったんですが、この計画をつくるから今、民間人材を登用されているのか、これからもそういう形で、いわゆる人件費をずっと維持していくのか、そのあたりをぜひお聞かせいただきたいと思います。

それから、財政は確かに厳しいのは厳しいです。でも、かなり危険と言うことで、企業誘致とかに影響を及ぼすのではないかと危惧をしております。企業誘致をするときに、あそこの自治体は危ないぞっていうよううわさが流れることは決して市にとってよろしくないと思います。

財政はどこも厳しいわけですから、ここは大事だけれど、ここはというところをしっかりと。担当のところとしてももっとそこを発していただかないと、今企業を誘致しているのは、この2年とか3年前からずっと取り組んで、今年度誘致が決まったというような状況ですから、今後2、3年先のことを考えると、非常に不安を持ってしまうというのがあります。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。

それと先ほど、具体的な削減の数字とか削減の方向性は、年度末の予算の公開に併せてやると言われたんですね。ということになると、2月、3月の議会が物すごくごたごたするのではないかと。その前に、どういう方向性で、どういうことをやるよっていうのがある程度分かっていないと、ここでばんってやられてしまうと、議会としては、えっていうことになってしまうのではないかと思います。その点についてもぜひ見解をお聞かせいただきたいと思います。

**○委員長（佐藤栄作君）** お昼になってはいますが、引き続き続けてよろしいですか。はい、じゃあ続行したいと思います。

答弁をお願いします。市政変革推進担当課長。

**○市政変革推進担当課長** 民間人材の人件費の件ですけれども、現在、計画の策定作業を連携して行っております。来年度以降は、策定した計画を踏まえて具体的な取組を進めていく中で、どのように民間の方と連携をしていくかというのは、予算協議の中でも検討しながら考えさせていただきたいと思っております。

また、財政状況に関する認識を対外的にどのように公表していくか、それに関する影響についてですけれども、委員がおっしゃるとおりで、危機的な状況であるということがマイナスの影響を及ぼすということも十分に考えられます。私どもといたしましては、財政状況の認識としては財政課が持っている認識と全く同様に、基本的には、財政の健全性を示す指標については国が示す指標の水準において適正であると考えておりますし、財政破綻を直ちに起こすような危機的な状況ではないと考えております。この状況が伝わってしまうことは避けなければいけないというのは私どもも気をつけてやっていきたいと考えております。

具体的な数値に関しましては、予算編成作業の中で調整をさせていただいておりますので、最終的な見直しの内容については予算に併せて公表させていただきたいと考えておりますが、予算要求状況と併せて、その検討状況につきましては、市民の皆様、議員の皆様にも分かりやすくお示しする機会を設けさせていただきたいと考えております。以上で

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。

民間人材については、一般的には北九州市の職員は優秀だと、よくほかのところからも言われます。もちろん、それ以外の民間の手法とかを入れるというのは、それが全く駄目だという話ではないんですが、いろんな意味で削減をしていかなきゃいけないというのであれば、以前よくあったように、民間に市の職員がしばらく出向されて、そこで学んで、民間の手法を役所の中で発揮するというやり方もあると思います。ですから、外からという意味では、もちろん北九州のことをよくお分かりの人材の方もいらっしゃると思うんですが、北九州という土地柄とか人柄とかそういうことがあまり分からない方にいろいろと議論していただくのは、いい場面もあるし、そうでないときもあると思いますので、そのあたりは慎重に考えていただきたいと思います。

それから、健全性については、先ほど適正であるとおっしゃっていただきましたけれど、私どもはそうやって言ってきました。でも、北九州は本当にもう財政破綻をするんじゃないか、そんな町じゃないかということをおあまりに言い過ぎて、今すごく市民もそんなふうに思っていますし、市民がいろんなところで話をすれば、将来的に企業誘致にも影響を及ぼす可能性があるというふうに私は大変危惧をしております。ですから、その発信の仕方をきっちりやるべきだと思いますので、ぜひよろしくお願ひしたいと思います。

あと、方向性とかは、具体的に最終的な数字として、予算で出てくるんだと思うんですけど、そこで出てきて変えられないような状況の中で議論をしても、変えられないということではない、究極は予算を否決するということもあり得るかもしれませんけれど、なるべくそういうことをしないために、日頃から情報をきちっと伝えていただいて、議会の中で、これは大事だ、これはもう仕方がない、この部分は切っていかなきゃいけないということを、議員の皆さんは日頃から市民の方と日々接しているので、その声をぜひ尊重していただきたい。そのためには情報がないと。いきなり出てきて、ええっみたいな状況になってしまうと、次の2月、3月議会は大変なことになるのではないかと正直危惧をしております。ぜひ具体的に早めにお示しをいただきたいと、これも強く要望とさせていただきます。

あと、本当に体調に気をつけていただきたい。以前よりも顔色が悪いし、正直、本当に倒れるんじゃないかっていう心配をしております。もちろん仕事ですけど、本当に御無理のないようにという言い方は大変恐縮なんですけど、あまりに追われてしまうといい仕事ができないんじゃないかなと思いますので、そこは老婆心ながらあえて申し上げさせていただきます。以上です。

**○委員長（佐藤栄作君）** ほかに。企画政策部長。

**○企画政策部長** 体調を心配していただいて、ありがとうございます。

1つ言っておきたいのが、市長との協議の時間はかなり取らせていただいております。一緒に伴走しているコンサルタントも、これだけ深い議論をする市町村はないと言うぐらいに、深い議論を進めております。そういったことがありまして、今回提出が遅れるようになりましたことは申し訳ございません。引き続き頑張ってまいりたいと思います。以上でございます。

**○委員長（佐藤栄作君）** ほかになければ、次に、人口増加対策として、本日は新たなビジョンの素案について当局の説明を受ける予定でありましたが、本日の朝、修正された資料が提出されました。新ビジョンについては、慎重に議論をすべき重要な案件であります。委員からも、内容を十分に確認する時間がなく、しっかりとした議論ができないなどの御意見もいただきました。

ついでには、現在頂いた資料を基に、12月8日の総務財政委員会において議論を深めたいと考えていますが、いかがでしょうか。

（「異議なし」の声あり。）

ありがとうございます。それでは、日を改めて12月8日に再度議論をしたいと思いますので、よろしく願いいたします。

最後に、一言申し上げたいと思います。

今回の新ビジョン、これは市の最上位計画でありまして、市民の関心も非常に高いものであります。にもかかわらず、このビジョンの素案の最終版が今朝提出されました。やはりこれでは内容を十分に確認する時間がなくて、しっかりとした審査や議論ができないという思いを我々委員一同持っております。私たちも市民から選ばれてこの議会に送り出されているわけでありまして、きちんとした議論をすることは私たちにとって大きな責任であります。ぜひその責任を果たすことができるように、皆さん方も大変お忙しいと思いますが、ぜひ御理解と御協力をいただきたいと思います。

先ほど、副委員長からもありましたけれども、皆様が大変な思いをされているのは十分我々議会も認識しております。ただ、市長のスケジュールありきでのこうした方針が皆様に無理を来しているんじゃないかなと少し心配しているところでもあります。ぜひ体には十分に御留意をさせていただきたいと思います。皆様が疲弊すると、北九州市が疲弊してしまうことになりかねませんので、ぜひその辺はしっかりと体調を整えていただいて、また、しっかりとした議論を深めていくように努めていきたいと思いますので、よろしく願いします。局長、一言ありませんか。企画調整局長。

**○企画調整局長** 今回、資料の提出が遅くなりましたこと、本当に申し訳なく思っております。

私としては、先ほど部長も申し上げましたが、いろんな形で市民の意見を聞く、それか

ら、内部でいろいろディスカッションする、これも副市長、市長を交えてかなり密にやってきております。そういった中で、いいものをつくりたい、それから、皆様の意見をお聞きしながらさらにこれをバージョンアップしていく、その思いに変わりはありません。一生懸命やらせていただいております。もちろん、今委員長から我々に対するねぎらいの言葉がありましたし、我々としても、議員の皆様がこうやって一生懸命考えていただいている中で資料が遅くなったことにつきましては、今後こういったことがないようにしっかり改めていきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

**○委員長（佐藤栄作君）** 分かりました。ありがとうございます。

資料の提出等が委員会に間に合いそうにないというようなことがありましたら、ぜひ相談をしていただきたいと思います。その上で委員の皆様にお諮りをして、また新たにきちんとした日程で議論ができるような機会をつくっていききたいと思いますので、お互いに配慮をしながらやっていただきたいと思いますので、お互いに配慮をしながらやっていただきたいと思いますので、お互いに配慮をしながらやっていただきたいと思います。

以上で終わります。

---

総務財政委員会 委員長 佐藤 栄 作 印