

## 第4回 北見市行財政改革推進委員会 会議録

開催日：平成18年12月25日(月)

開催場所：教育委員会 会議室(損保ジャパン6階)

開 会：午後2時00分

閉 会：午後4時11分

---

### 委員会次第

1. 開会
  2. 委員長あいさつ
  3. 協議事項
    - (1) 北見市行財政改革大綱(素案)策定について
      - ・配布資料の説明
      - ・北見市行財政改革大綱(素案)策定に向けての意見交換
  4. その他
    - (1) 第5回北見市行財政改革推進委員会の日程について
    - (2) その他
- 資料
- 資料1 行財政改革に対する各委員発言要旨
  - 資料2 北見市行財政改革大綱想定目次(案)
  - 資料3 行財政改革の基本目標及び推進項目の体系(案)
  - 資料4 北見市各会計決算の状況
  - 資料5 北見市行財政改革推進委員会名簿
- 別冊資料
- 各自治区まちづくり協議会からの答申書
-

---

出席者委員（ 9 名）

永田正記副委員長、今村一喜委員、上杉泰治委員、葛西恭博委員、佐伯政勝委員、  
関本篤司委員、高橋篤哉委員、橘和子委員、永田たか子委員、

欠席者委員（ 6 名）

鞘師守委員長、稲村幸宏委員、宇草良美委員、畠山誠委員、古川壽委員、村本慧乃委員

事務局

南川副市長、五十嵐企画財政部次長、伊藤行政評価・行財政改革主幹、  
黒河地域振興課長、宮川行政評価・行財政改革担当係長

---

---

## 会議経過

---

### 1. 開会

**五十嵐企画財政部次長** 本日は、年の瀬の大変お忙しい中、ご出席いただきありがとうございます。

ただいまから、第4回行財政改革推進委員会を開催いたします。

これからは、委員長に議事の進行をお任せしたいと存じますが、本日、委員長は所用により、欠席する旨の連絡をいただいておりますので、北見市行財政改革推進委員会設置規程第4条第3項、「副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるとき、又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。」に基づき、永田副委員長にお任せしたいと存じます。

それでは、よろしく願いいたします。

---

### 2. 委員長あいさつ

**永田副委員長** ご苦勞様でございます。

本日、鞘師委員長は手に怪我をされ、手術を受けるとのことで、委員会を欠席する旨の連絡を受けております。

今回の委員会につきましては、私が進行して参りたいと存じます。

今お話がありましたとおり、師走のお忙しい中、ご出席いただきありがとうございます。

それでは、時間も2時間程度と限られておりますので、早速、会議に入りたいと思います。

本日、15名中6名の方が欠席しておりますけれども、この会については成立しておりますことをご報告いたします。

また、途中で退席される委員もいらっしゃるということですので、早速進めさせていただきますと思います。

---

### 3. 協議事項

#### (1) 北見市行財政改革大綱(素案)策定について

**永田副委員長** それでは、次第の3番目、協議事項に入ります。

資料の(1)北見市行財政改革大綱(素案)策定についてですが、事務局から資料の提出を受けております。

また、葛西委員から私案ということで、北見市一般会計決算の損益計算の考え方という資料の提出がございますので、合わせてご説明を受け、それから協議に入りたいと思います。

それでは、よろしく願いします。

**事務局** 地域振興課長の黒河です。よろしく願いいたします。

それでは、本日配布しております資料の答申書につきまして、答申に至るまでの経緯についてお話をさせていただきます。

3月5日に合併し、その後の6月に北見市自治区設置条例に基づき、各自治区にまちづくり協議会が設置されたところであります。

まちづくり協議会は、地域住民が自治区に関する事項について協議を行うとともに、住民と行政が情報を共有し、住民が行政に参加することを目的として設置したものでありまして、その役割としましては、市長、その他市の機関から諮問された事項について審議し答申することや、協議会が必要と認めた事項について審議し、意見・要望を

行うことが出来ることとなっております。

7月下旬に市長が、各まちづくり協議会に諮問した理由といたしまして、新北見市は総合計画が策定されるまでの間、新市まちづくり計画を基に、第1次実施計画を策定しました。

具体的には、新市まちづくり計画の6つの基本目標に基づきながら、新市の将来像「ひと・まち・自然きらめくオホーツク中核都市」の実現に向けた各種事業を、3か年ローリングの計画として位置づけしたものであります。

このことから第2次実施計画（平成19年度～平成21年度）事業等に盛り込むべき事業など、各自治区内事業のあり方について各協議会の意見を求めたものであり、諮問から約4か月半という厳しい日程の中で、真剣な議論をしていただき、今日11日に答申をいただいたところであります。

私の方からは以上でございます。

**事務局** 続きまして、前回、皆様から平成17年度決算の大枠での全体的な中身を見たいということで指示がございましたので、会議資料の9ページと本日配布しました委員会資料1ページに決算の状況載せております。

はじめに会議資料の9ページの北見市各会計決算の状況についてご説明いたします。

この表は、一般会計と11事業の特別会計について決算状況をまとめたものです。

一般会計については、歳入歳出差引残額が15,971万円、特別会計につきましては、マイナス7,560万円となっておりますが、マイナスの主な要因は、老人保健会計と工業団地造成事業会計の赤字でござ

いますけれども、これにつきましては、翌年度の歳入をもって繰上充用金ということで全額補填をしております。繰上充用金につきましては、特別な事項として認められておりますので、この中で差し引きゼロにしております。

次に、基金残高につきましては、一般会計が約108億5千万円、特別会計が約63億8千万円となっております。内容については、土地とかその他のものも基金として持っておりますので、純粋に預貯金として持っているのが一般会計においては約78億円、特別会計は約44億円となっております。

次に、市債残高ですが、一般会計が約855億円、特別会計が約99億円となっております。主なものについては、簡易水道事業会計と下水道事業会計が大部分を占めております。

次に、債務負担行為残高ですが、一般会計が約165億円、特別会計が約4億円となっております。債務負担行為自体は割賦でものを買ったりしたものを債務負担行為として位置づけしており、全体では市債と債務負担行為を合わせた額が長期債務残高となりますので、一番右側の欄に載せております。一般会計が約1,000億円、特別会計が約100億円となっております。合計で約1,125億円が現在北見市の市債・債務負担行為残高の合計となっております。

次に、委員会資料1ページの企業会計についてご説明いたします。

企業会計につきましては、水道事業、下水道事業、ガス事業、国民健康保険病院事業の4つの事業会計を持っております。

この会計については、収益的収支と資本的収支に分類してありまして、1年間の収益や費用を表します収益的収支につきましては、皆様からいただきます料金が収入、上水の費用や薬品・電気料などを費用としております。

次に、資本的収支につきましては、浄水場の建設ですとか配水管の整備やそれに関わります借入金や補助金などを収支によって表しております。

次に、ガス事業会計につきましては、平成18年度4月に北海道ガス株式会社に譲渡しておりますので、来年度以降はなくなります。

次に、国民健康保険病院事業会計につきましては、基本的には常呂国保病院の会計を表しております。

説明は、以上でございます。

**永田副委員長** 今、事務局から各会計の決算状況の説明がありましたが、ご質問ございますか。

**永田委員** 資料9ページの右下の1, 125億円が純然たる借金と捉えてよろしいのでしょうか。

**事務局** 企業会計分の企業債もございまして、合わせますと1, 500億円を超えている状況でございます。

**永田委員** この額に利息分も加わるとのことですよね。

**永田副委員長** その他ございますか。

1, 500億円と言われても、私たちに

は想像もつかない金額ですけれども、どうしたら正常な形になるのかを考えるのが、この委員会ですので、よろしく願いいたします。

**上杉委員** 資料9ページは、平成17年度決算ですよ。一般会計で言うと、約195百万円のプラス、これが平成18年度になると、30億円ぐらいの赤字になるのはどうしてでしょうか。

**事務局** 平成17年度についても収支不足は発生しておりましたが、基金から繰り入れまして、収支均衡を図っております。

平成18年度については、基金からの繰入等がないと仮定した時に33億円程度の不足が生じるということで、収支均衡を図るために、基金からの繰入や長期運用などによって穴埋めした状況になっております。

**永田委員** ちほく高原鉄道から借りているお金は、この不足分にプラスされますか。他にもばんえい競馬などがありますが。

**事務局** ちほく高原鉄道については、債務負担行為を組んで、毎年度償還をしております。もし、一回で返すことになれば単年度負担は大きくなりますが、次年度以降歳出で組んでいるものは全てなくなりますので、会計が楽になる形になります。

**永田副委員長** ばんえい競馬の問題も出てくると思いますが。

**事務局** ばんえい競馬の扱いについては、まだ金額が確定しておりません。

平成17年度までで31億円といわれておりまして、これを4市で割りますと1市当たり7億5千万円となりますが、平成18年度の金額については、まだ確定しておりません。

多額になりますので、現在、色々と議論しているところです。

**永田副委員長** ちほく高原鉄道については、来年で全て償還するというのではないのですか。

**事務局** まだ、そこまで決まっておりません。

現在、道を含めまして1市6町の取り決めでは、平成22年度まで毎年払っていくということで決まっております。

しかし、平成19年度に会社清算となりましたら、一括返済しなければならないかもしれませんが、まだそこまで決まっておりません。

**永田副委員長** こういう状況であるということで、ご認識をいただければよろしいかと思えます。

続きまして、葛西委員からの私案ですが、企業の考え方で損益計算書を作成していただいておりますので、ご説明よろしくお願いいいたします。

**葛西委員** 私は、どうも市の歳入歳出での資金不足を赤字という発想が理解できないものですから、実際に北見市の単年度収支が黒なのか赤なのか分からない中で、この行財政改革推進委員会の方向性が見えてこないと思い、今回、資料として作成して

みました。

1ページに損益計算の考え方として載せておりますが、固定資産の購入ですとか借金の返済ですとか、その手のお金の動きについては、損益計算には入りません。逆に、お金の動きがなくても、税金の未収分や固定資産の減価償却分などについては、損益計算に入ります。

このような考え方から、市からの資料を基に大雑把に計算したものを3ページに載せております。

収入を税金の関係、交付税の関係。それから支出を人件費の関係、公債費については、元金を控除した利息分、それから投資的経費や物件費、通常の会社ですと退職給与の増加分を入れますが、この段階での歳入歳出の差引は、79億4千4百万円の黒字。それから収入のその他の中に、約78億円の貸出金が入っております。これらを差し引いた額がマイナス7億3千4百万円。そして臨時的なものを入れると、マイナス21億8千4百万円。資金繰りの分を合わせますと、マイナス32億9千2百万円となります。

次に、資料の2ページに戻っていただきまして、色々考えましたけれども、ここでは、収入から控除すべきもの、支出から控除すべきもの、支出に計上すべきものと3つに区分して考え方を記載しております。

この考え方を基にした時に、はたして現行北見市の姿がどのような状態になっているのか、考え方によっては、どのような行財政改革が必要なのか目標が変わってくると思います。資金不足分を行財政改革するというのは、どうも理解できません。逆に、税収がたくさんあって物を作らなかったら

黒字になりますよね。黒字になったら行財政改革しないのかという話になってきます。資金繰りの最後のところでお金が足りないから行財政改革を行うというのではなくて、実際の姿がどうなっているかによって、黒字であればもっと黒字を出すのか、この黒字で満足するのか。赤字であれば、赤字を減らすのか、黒字になるよう努力をして借金返済に充てるのか。一般の家庭に置き換えて考えれば、もっと分かりやすいのかなと思います。

**永田副委員長** そうですね。そこが一番大事だと思います。

行財政改革とは言え、キャッシュフローとは別の話ですが、本当に単年度でどのくらいのお金が足りないのか。根本的にどこに高いウエイトを置くのか、そこを改革することによってどれだけ財政的に効果が上がるのか、ということも見極めながら、そこを重点的にやっていく方向も考えていかななくてはならないですね。

大変分かりやすい計算書を出していただきましたので、皆さんもご理解いただけかと思えます。

ご質問ございますか。

**永田委員** 合併の際の説明で新市まちづくり計画が出された時に、この10年間の計画書は、国から特例債をもらうための試算ですということで説明を受けました。その時に、何パーセントの特例債を借りる予定で試算されているのか伺ったところ、82パーセントとの回答を受けました。

昭和33年の北見市と相内村の合併の時に、実は国が実行してくれたのは、58パ

ーセントに圧縮されておりました。ですから、今、国にお金がないと言う時に、本当に借りられるのか不安に思っております。

また、行政の収支の試算表が分かりづらく、さらに国の方から実行していただくお金が途中で減ったということになると、余計分かりづらくなる。私も、どういうふうに理解していけばいいのか考えているのですが。

**事務局** 基本的には、合併特例債であっても充当事業は決まっておりますので、事業対象があったとしても借りられるかどうかは、許可がなければ借りられませんので、ここで見たのは、ルール計算で80パーセントとして見ました。それも、北見市の通常債で借りる部分を特例債に充当したと仮定した場合です。

旧3町については、同じように70パーセントの交付税措置がある過疎債を最初に充当します。その残った部分は、特別債の適債事業に該当になれば、合併特例債を充当するというので整理をしております。

この財政計画では、あまり過重に見えておりませんので、かなり厳しい計画になっております。

**永田副委員長** 北見市は、80パーセントでいこうという考え方でスタートした経過がございますので、他の市と比較すると縮小された計画になっております。

ただ、前回の資料にもありました各自治区のまちづくり協議会の答申書を皆さん読んでいただいていると思いますが、今の財政状況でどこまでできるかということもあります。

また、先々日ですがまちづくり法案ということで、市庁舎の移転問題も含めて都市再生事業をどうするかということも考えていかなければならない状況に入ってきております。そこからまた、駅前再開発も含めてまちづくり計画とも並行して進んでいる中で、行財政改革も進めていかななくてはならない。どこにメリハリをしていくかということが大事で、ところが先日、まちづくりの関係のセミナーで座長を務めていました先生が、合併特例債は麻薬だと、ところがその麻薬を使わないと、新しい次なるステップのまちづくりはできないだろう、というようなこともおっしゃっておいりましたので、このようなことも念頭に置いて考えていかなければならないというふうに思っております。

その他、ご質問ございますか。

**佐伯委員** 交付税の関係ですが、最近新聞等で、制度の見直しですとか、交付税そのものを7,000億円削減するといったような、入ってくるお金が減る動きがあります。また、来年から団塊の世代が退職を迎え、税収の低下など更に収入が減少する一方、使うお金はますます増加していくと思われれます。この辺の状況の見極めというか、今後の見通しはされているのか心配に思っておりますが。

**事務局** 交付税の計算方法ですが、面積と人口を反映した計算方法が一部取り入れられるということです。

具体的な計算方法については、国の段階では計算方法が決まっておりますが、まだ市町村には下りていません。市としては情

報の開示を求めています。試算段階ということで回答はいただけない状況です。

将来的には、交付税はどんどん減っていくと思います。交付税が減った分は、市税の改正で増税という形になりますが、市全体の収入としては、今後減っていくだろうと考えております。逆に、高齢者に対する医療費ですとか、生活保護費などの扶助費については、どんどん増えている状況ですので、今後、色々な事務事業の見直しが必要になってくると考えております。

**永田副委員長** 以前、合併をするに当たって合併特例債のほかに交付金の関係も合併しないと、どんどん下がっていくお話をさせておりましたが。

**事務局** 今回の計算方法としましては、合併後の人口で計算する方法と、合併の特例的な計算方法としましては、合併前の1市3町でそれぞれ計算して合算したものを合併後10年間続けることができることとなっております。その差は、相当大きいことは間違いありませんが、地方財政計画というものがございまして、その計画では地方交付税は減少していくとされております。合併の積算では、0.2パーセントずつ減少していくだろうという財政計画となっております。11年目以降は、どんどん減少し、16年目には、一つの市として計算されますので、その時は相当減少することになります。

これはあくまでも、合併時の交付税を担保するという意味ではございません。基本的には、その時の流れの交付税の算定方法がありますから、それに基づいて1市3町



があったと仮定した時の算定に基づいた金額を保証するというだけであって、合併時の交付税額の3町分をカットするという意味ではありません。

それと、合併補助金ですとか、特別交付税に基づく合併に伴う必要経費の交付税算入ですとか、そういうのは当然行われます。

**永田副委員長** その他、ご質問ございますか。

この件についてはご了解をいただいて、次に入りたいと思いますけれどもよろしいでしょうか。

前回の委員会で分科会を設けて議論してはどうかとお話がありました。このことについて、先日、委員長とお話をしましたが、まだ全体的な形が見えない状況ですので、このまま進めていきたいという考え方になりましたので、ご理解をいただきたいと思います。

また、これから個別案件の議論が行われる状況になれば、改めてご提案をする方向でご理解をいただきたいと思います。

それでは、大綱に向けてということで、皆さんからご意見をいただいているものがありまして、それに基づいた大綱想定目次が資料の6ページにございます。

もう1つは、委員発言要旨と策定方針、国の新指針との関係ということで、資料の2ページにございます。

これについて、事務局から説明をいただいて、そのあと皆さんからご意見いただきたいと思います。

**事務局** 委員会資料の3ページから5ページまで、前々回の委員会で皆様からご

意見をいただいた内容を簡略化し整理させていただきます。

次に、6ページから7ページには、国の指針に基づく内容で、想定ではございますが目次の形で載せております。項目については、決まったものではございませんので、委員会で議論していただきたいと考えております。

次に、8ページには、行財政改革の基本目標及び推進項目の体系ということで、6ページから7ページの内容を、フロー化し載せております。

次に、別冊資料の2ページから8ページには、委員の皆様が発言された内容を項目別に整理し載せております。これについては、今後の議論の参考資料にさせていただければということで作成しておりますので、よろしくお願ひしたいと思います。

**永田副委員長** はじめに、各委員さんが発言された項目について、改めて皆さんからご意見をいただきたいと思います。

1つ目に補助金交付の考え方という項目がございます。このことについては、私が申し上げたものですが、これ以外でも何か考え方やご意見などがございましたらお願ひしたいと思います。

**上杉委員** 組織のスリム化だとか、小さな行政組織を目指すという項目がありますが、現在の北見市の組織は、自治区制度やまちづくり協議会が付随して、かなり大きな組織になっているように感じます。その部分について見直しを掛けなければ、たぶんスリム化も小さな行政組織も目指せないと思います。しかし、一方では自治区は

当面存在するだろうと感じておりますし、そこで取りまとめるものというのは、答申書にもあるように要望事項として答申され、これを汲み上げるような意図が働くのだろうなと思いつつ、今の財政基盤を基に考え方を示していく必要があるのかなと思っております。

**永田副委員長** この中には、今、上杉委員がおっしゃられたことも入っておりますが、全てにおいて踏み込んでいこうという委員長の考え方もありますし、ただ、その前提に国の方向性もございます。その指針をどういうふうにして、われわれのまちとして受け入れるのかということも考えていかなければならないと思っております。ですから、そういったことも考えながら、踏み込んで議論し大綱に盛り込んでいくということでスタートしていると考えておりますので、その辺あまりこだわらないでご意見を差しいただければと思います。

私は、今申された部分の自治区やまちづくり協議会のあり方、また、市の組織のあり方、本当に効率的なのか、更には、副市長4人もいてどうなのかということまで踏み込んで、意見として出してよいのではないかと考えております。

他にご意見ございませんか。

私は、この補助金の交付の考え方で、助成金ですとか補助金といったものが行政から色々な部分に出していて、相当大きなウエイトになっていると思っております。その中で、本当にこの補助金が必要なのかどうか、再評価する必要があるのではないかとということで意見として出しました。ただ、何年か前に考え方が大きく変わり、余剰金が出た

場合は返すという仕組みになりました。この考え方でいきますと、努力が報われないことになり、はたしてこの形が良い形なのかどうかということです。それぞれの団体に努力をされて、そしてその中で何とか自立できる組織を作ろうとして皆さん努力をされていると思います。

それともう一つは、公益的な部分という前提があって交付金が出ているのだと私は認識しております。そして、その公益性をどこまで行政側が認めてくれているのか。商売を行っている人に補助金を出している訳ではなく、公益性を認めているから補助金を出している訳ですし、これは団体ばかりの問題ではなく、将来色々なところに関わってきますので、しっかりとした方向性を出す必要があるのではないかと思います。

**高橋委員** このことについては、行政事務の民営化の方にも関わってくるものもありますし、民間委託を推進する上では、出て行くお金も必要になってくると思っております。

**永田委員** このことについては、ある意味では人件費に関わることだから皆さんも言いつらいのではないかとと思いますが、今、民営化の話も出ましたけれども、もう既に2年か3年前に旧北見市では指定管理者制度を導入しましたよね。そのシステムが良いのかどうかは別にしても、例えば、施設は市で管理するけれども、運営は民間に委託すると言いつつも、施設によっては市の職員が補助で就いている。

また、各審議会や委員会の報酬や交通費もこんな時代ですから見直す必要があるのではないかと思います。

**永田副委員長** そのことについては、審議会だけではなく、色々なそういったものに波及していくということも考えなければならぬから、一概にそういうふうにはならないということも1つあるのではないのでしょうか。

**事務局** 委員会と審議会2種類あります。

1つは、自治法に定められて、それは条例で定めなければならないことになっております。ここの委員会は条例ではありませんが、条例で定められている代表的なものは、総合計画審議会ですとか、特別職の報酬等審議会などがあります。条例で定められているのは、地方自治法の203条に「その委員には報酬を支給しなければならない」となっておりまして、支給しなかった場合は法律違反になります。ただ、支給を辞退することはできるということにはなっております。

もう1つは条例で定められていない委員会ですが、ここの行財政改革推進委員会もそうですけれども、条例で定めていない委員会がたくさんあります。その場合は、報酬ではなくて、出席していただいたということで、審議会の委員と同じ額を謝礼という形で支給しております。

旧北見市においては、審議会や委員会に出席した場合、費用弁償を支給していませんでしたが、合併いたしまして、一番遠いところでは常呂からご出席いただく方がいらっしゃいます。このような場合にどういった費用弁償をしていこうかということで、今回改めて、特別職の報酬及び費用弁償等に関する条例ということで条例が定められ

まして、2キロメートル以上離れている場合には費用弁償を支給することになりました。

ただ、以前は6,400円の報酬をお支払いしておりましたが、今回、3時間未満の会議の場合は、半分にしようということで報酬は減らさせていただいております。

**永田副委員長** よろしいでしょうか。

今後、どのように考えていけばよいのか、ご意見があればお願いします。

**永田委員** おそらく、1億円近いお金になりますよね。ですから、ちょっと大きいなと思っておりまして、そこをどういうふうに改善していったらよいのか。副市長の関係ですが、今、職員の給料を削減しようとしておりますよね。市長も30パーセント削減している。今こういうような状況の中で、本当にそれだけの額が必要なのかと思っております。

2年前前に、留辺蘂町の労働者の平均賃金は年間210万円と出ていました。これは、そこに在住している社長さんから全部含めての金額です。それで私は何を言いたいかというと、合併したときに職員の何人かは本庁に異動してきていると思います。そうすると、例えば、210万円位の年収がベースになっているとしたら、職員の給料はもっと上だと思っんですね。私は、高いとは言いませんが。そうすると、その人たちが必然的に北見に集中してしまうと、1年か2年したら通勤が大変だから居住地を移そうとなったときに、それぞれの自治区が大変になってくると思います。ですから、財政難のこともありますし、部署を移

して当面を切り抜けたらどうかということも含めて、そうなったときに、今の組織体制は妥当なのかということも考えていかなければならないと思っております。

**永田副委員長** 今の国の考え方も、それぞれの地域にあった賃金体系を取っていくべきだという方向が出てきている状況もありますし、そういったことも全部踏み込んでいって、この大綱の中に入れていくながら、将来的には組織のあり方はこうではないかということを出せると思いますので、それはあまり考えないでいただいてどんどん意見を出していただきたいと思っております。

審議会についても、私もいくつか審議会や委員会に出しておりますけれども、本当に報酬というのは必要なのかということは思っております。

**高橋委員** 前回、永田委員の方から、各総合支所に教育委員会ですとか、観光課や産業課を移すような提案がされておりましたよね。私も関連しておりますが、みんながみんな北見の中に集まってくるのはどうかと思っておりますし、建物もしっかり各旧町に残っておりますので、各自治区の活性化も含めて、その空きスペース等を利用することによって、建物を借りる必要もなくなるのではないのでしょうか。

永田委員のおっしゃるとおりだと思います。

**永田委員** 名寄市と風連町の合併では、名寄市にいた職員が風連町に移動して、逆に風連町の職員の方が多くなっております。もともとこういうふうに大きくなると分

かっていて合併しているのですから、その利便性のことも工夫しながらやっていかないと、旧3町の皆さんが閉塞感を持ってしまふのかなと思います。これをやっていかないと、北見市の衰退につながるように感じております。

**橋委員** 先程の永田委員のお話に関連しておりますが、現在の常呂総合支所では、本庁での会議に出席するために、職員が半日以上いなくなることがあります。実際、総合支所にいきますと、かなり空席が目立ちます。

このような状態では、住民に対するサービスの低下につながりますので、何らかの対応が必要ではないかと思っております。

**永田副委員長** 組織の問題に関わってきますよね。どういう組織のあり方が良いのか、効率的な組織体制を作るということですね。

**上杉委員** 今、補助金のお話がありましたが、その中で、団体等の主体性・実施性を評価するシステムあるいは、必要性や費用対効果などを検証して、整理合理化を図っていくような検証システムが補助金に限らず必要ではないかと考えております。

確かに、行政評価委員会も一方では、最近動いているように聞いておりますので、その辺のことを伺いたいのですが。

**事務局** 旧北見市では、平成12年度に行政評価システムを試行し、平成13年度から本格稼働しております。

内容については、職員自らが事務事業を

評価するという形で、毎年行っている事務事業、また、これから行う政策的な事務事業について評価するシステムとなっております。

平成16年度からは、職員が行っている評価に加えて、第三者の外部評価を受けるということで行政評価委員会を設置し、評価シートの内容や分かりやすく公表されているかどうかなどを点検、次年度では、廃止の事業を抽出し、その評価の妥当性などを検討していただいております。

平成18年度以降については、合併協議の中で旧北見市の評価システムを引き続き行うということで調整されておりますので、今年度は、その方針に基づいて実施しております。

**高橋委員** 行政評価の関係ですが、評価はやっぱり抽象的なものでしか結果が現れないものと、運がよければ結果がでるものがあるのではないかと思います。例えば、美術館だとか博物館だとか郷土館だとか、そういったものの入場料を上げようかということになれば、みんな見に行かなくなって、本当の効果は得られなくなってしまうんです。例えば、子どもの時に、無料だから何回も通う。そして、いつの間にか学者になってしまったとか、そういった効果というのは、すぐには出てこないし見えないものなんですけど、そういったものの評価もされるようになるんですか。やはり、街を愛するだとか、そういったことは必要なことだと思うんですね。大人になった時に、北見に住んでいて良かったと思われるように、もし、それがなくなったら、いよいよ北見に戻ってくる人が少なくなっていく

と思います。

**事務局** 高橋委員がおっしゃっていることは、非常に正しい考え方だと思いますが、施設を設置して、それを皆様の税金に基づいて運営していくという形になります。その時に、受益者が負担しなくていいのかという発想も別な次元であると思います。その部分をどこのレベルに置いとけばいいのか、というのはなかなか難しいところです。それを職員が評価した時に、バランスが崩れていたりしますので、それで第三者の方に意見をいただくというのは基本になるのかなと思います。

それと、指定管理者に委託した場合に、当然、指定管理者にした意味というのは、あくまでも、なるべく業態を広げて行政経費を少なくして運営していただくのが基本ですから、それに基づいた内容をしっかり考えながら催し物を上手にやっていただくとか、色々な方法を考えていただいた中で、行政ができない民間の発想によってお客さんをたくさん集めていただくというような手法も含めて、指定管理者という制度になっているのかなと思います。

**高橋委員** 本当に一律という考え方は、最初からこんなことで採算を求めないというものをきちんと分けておけば、受益者負担だとか言う人もいなくなるし、どこかで線を引くというのは必要ではないかと思えます。これは、公共性があるといいながらも独立採算としてもらわないと困ると、だけどこれは、独立採算は絶対に考えてはいけないことだから、ちゃんと保障するというのも必要ではないかなと思います。

**事務局** 使用料ですけれども、一応、社会教育施設は、50パーセントは税金で残り50パーセントについては、皆さんの使用料からその都度いただく形になっております。ただ、トレーニングセンターや科学館などは、小中学生や高齢者は無料とする減免規定がございます。これは、社会教育施設という意味合いのもので、では、社会教育施設でもないなんでもない施設があったとしたら、もしかしたら全て利用者負担になるのかもしれませんが。逆に学校みたいなところは、すべて行政が負担しますというように、施設によって考え方が色々ございます。

**永田副委員長** 将来的に指定管理者制度の新たな考え方というのはございますか。

**事務局** 旧3町の施設については、来年の4月から行います。ただ、まだ他にできないかということは、現在掘り越し作業を行っております。

行政が行っている仕事そのものを委託するアウトソーシングという方法もありますが、そちらの方は、いま検討している最中です。

**永田副委員長** アウトソーシングするのは、どういうものがあるんですか。

**事務局** 大きいもので言えば、現在、直営で行っております電算業務です。

**永田副委員長** そういったものを、いつごろまでにどうするかという計画は、まだ何もできてないわけですよ。その計画は、

どこで立てるものなのですか。われわれが答申を出して、大綱を作った中に盛り込めるのか盛り込めないのか。

**事務局** 基本的には、前段、財政健全化の中では、色々な取り組みが出てきておりますので、それを検証して実施の段階に移す。後は、今回皆様に意見をいただいて大綱を作っていただく。それに付帯した意見などに基づいて推進計画ができますので、その出された意見については、吸い上げて行って行政改革推進本部で協議をしながら進めていくという手順になります。

**永田副委員長** そのほかの意見で、指定管理者制度やアウトソーシング以外の部分で、関連したご質問はございますか。

2つ目ぐらいまでは、ある程度出たという考え方で、次の職員定数の実人員数について皆さんからご意見をいただきたいと思っております。

**関本委員** 職員定数の関係で、職員の中で非常に仕事の負担が多いところと、逆に少ないところがあるように感じます。もう少し業務の適正配分を行えば、時間外手当が減り人件費削減につながるのではないかと思います。

その中で、合併の時の調整方針でやむを得ないものもあると思いますが、ちょっと自治区の問題が前面に打ち出し過ぎていて調整するのに支障になっているのではないかと。もう少し組織を一体化していかなければ、あまりにも自治区が表面に出過ぎているものですから、細分化され過ぎているんですね。ですから、もう少し合理化して

いかなければ、合併した意義が非常に薄れてきているのではないかと感じております。

**高橋委員** 以前に合併をしなかった市の担当者とお話しをしたことがあります。これを機会に連携とか提携という考えが進んで、小さい町で施設を一つ一つ持っていたもどうにもなりませんので、共用できるものは2・3町で作ろうというような動きが出ていると聞いております。

私も自治区については、関本委員がおっしゃられるように、前に出過ぎているのかなと感じておりまして、合併しないで細かいところを部分的に連携していくことを決めたところと、合併したんだけれども、それぞれの地域の個性を出していくところと、どちらがいいのか検討が必要ではないかと思えます。

**佐伯委員** 民間の会社で考えると、合併するということは、人員を少しでも減らせるというのが合併のメリットだと思っております。

やはり、合併したのだから人員の削減は考えるべきではないかと思えます。

**葛西委員** 合併後すぐには難しいのではないかと思います。合併計画の中でも職員定数を減らすという考え方は十分現れておりますので、そんなに強く言う必要はないのかなと思います。

**永田副委員長** ただ、ある面では、大綱の中には、将来的な少子高齢化を向かえる大きな社会的な問題に関わってくる時代になりましたので、また、団塊の世代が出て

行く、それもまたどういうふうにして取り組んでいくか、これも新たな仕組みを作っていかななくてはならないと思っております。それと、減らすだけではなく、そういった部分の人たちをどう取り込んでいくかも、まちづくりにとって大きな役割を担える世代の方だと思っております。また、定年の関係の議論もされておりますよね。その辺も含めて説明していただけますか。

**事務局** 資料6ページ中断の国の指針(1)まる1の中断に「また、市長村合併に伴う定員管理や組織編制については、」というところから書いておりまして、まる1の下の方に「市町村合併の進展を踏まえ、積極的・計画的な組織の合理化、一層の定員管理の適正化に努めること。」ということで、これからはかなり厳しくやりなさいということが謳われております。

もう一つは、まる2の方で団塊の世代の関係が載っております。これも「退職者の補充をどの程度行うべきか十分に検討した上、様々な手法も活用しながら、計画的な職員数の抑制に取り組むこと。」となっておりますから、団塊の世代が全部辞めてもそれに見合うような補充をするのではなくて、団塊の世代の有効活用も含めた中で、色々な考え方をしていきなさいということが示されております。

ですから、大綱策定に当たっては、そのようなことを踏まえていただいて全体枠としての文章表現になるのかなと考えております。

**永田副委員長** その他、この件についてご意見ございますか。

先程出ておりましたが、肥大化している組織の関係でお話が出ていたと思いますが、それについては、どういう考え方で進めていくのか、効率の良い組織にするためには、どういう考え方を持てばよいのか。

**永田委員** 先程のお話にもありましたが、忙しいところは本当に忙しいと思うんですね。やはり、縦割りの体制が弊害となっていると思いますので、相対的に事務量を把握し適正な配置が必要ではないかと思えます。

**高橋委員** 市役所の中は、結構異動があるんですね。そしたら、色々な職務を経験していると思いますので、内部で話し合うような委員会があって、どこの部署が忙しいのか把握できるようなものがあったら良いと思いますが。

**事務局** そのような管理は、職員課が中心となって、そういう意見を聞きながら配置等を行っていると思います。

**上杉委員** 例えば、新しい機構の中で、各部に調整室がありますが、組織のスリム化を図るのであれば、調整室のあり方も含め、今後、スムーズに意思決定ができる組織作りを行ったらどうでしょうかという提言も大綱に盛り込む必要があると思います。

**佐伯委員** 以前、永田委員がお話していたと思いますが、総合支所の空いているスペースに1つの部署を移動させ、その全ての職員が一箇所に集まることによって、職員が多いのか少ないのか判断ができるので

はないかと思えます。

**上杉委員** 総合支所から総務窓口部門だけ残して他は本庁にまとめた場合、地域に対する心配も出てくるかと思えますので、どうにもできないのかなと感じております。

**永田副委員長** ただ、やはり距離の問題もありますよね。そこをどう解消するか。

**高橋委員** 東京都内では、色々なところに庁舎がありますけれども、車での移動はなかなかできませんが、電車を乗り継いだりしていたら30分や40分はかかると思うんですよ。ですから、冬は大変かもしれませんが、別に距離は問題ないのかなと思います。ある程度、各地域で行政単位の個性を持たすというのも検討する余地があるのではないかと思います。

**永田副委員長** 例えば、どのような考え方がございますか。

**高橋委員** 例えば、端野は教育委員会だとか、常呂は漁業があるから産業課をおくだとか、留辺蘂は温泉があるから観光関係の課を置くだとか、1つずつ分けていく。離れているところにあっても支障がない部署やそれぞれになればいけない部署がありますので、まず、分け方から入っていけばよいのかなと思います。

**永田委員** どう自治区を活用しながら地域の拠点にしていくのかと考えた時に、その特色にあった部課を配置するのも必要なのかなと思います。



このままでいきますと、権限もない場合はやがて支所と同じく窓口業務だけになってしまうのではないかと思います。

広域というのは、市民の皆さんも合併前から心配されていることですので、そう考えると工夫が必要なのかなと思います。

**永田副委員長** ただ、自治区の問題については、色々な意味で北見に来なくても用が足りるような仕組みづくりは、ちょっとしたらできるものだと思っています。全て北見に来て本庁の窓口で許可をもらわなければならないというのは、各自治区間でIT化を図れば難しくないとします。

また、自治区の本来的な形というのは、住んでいる方々が自分のまちをどういうふうにしていくかということも、やはりその中で、いわゆる仕組みは最後まで残さなければならないと思います。

**上杉委員** まちづくり協議会からの答申は、今後どういうふうに進んでいくのでしょうか。

**事務局** 市では、事業を実施するに当たりまして、実施計画というものを作っておりまして、それは次年度から3年間の事業計画です。合併しまして第1次実施計画を今年の6月に作りました。それには、3年間の市で考えた事業が載っております。それにつきまして、平成19年度・20年度の事業について、まちづくり協議会で議論していただいております。ここでいただいた答申につきましては、市長はこの答申について尊重するという事になっております。ただ、全ては尊重できないと言ったら

変ですけれども、やはり財政の関係もありますので、市長の方でここから選択をしまして、来年から3年間の第2次実施計画に位置づけまして、その事業について担当課が予算要求するという形になっております。

**永田副委員長** その他、ご発言ございますか。

なければ、資料の6ページに北見市行財政改革大綱想定目次がありますが、これに基づいた形で大綱の体系作りをしていくということになるかと思います。次回、このことについて議論に入り、また、今日ご発言いただいたものを整理し、今後出される新たなご意見を加えながら進めていきたいと考えております。

---

#### 4. その他

**永田副委員長** 第5回の委員会の日程ですが、1月の15日の週で考えております。はっきりした日にちについては、委員長と相談し皆さんにご案内いたします。

それでは、本日予定しておりました議事はこれで終了しましたので、行財政改革推進委員会を終了いたします。

---