

第 6 回 北見市行財政改革推進委員会 会議録

開催日：平成 19 年 2 月 8 日（木）

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 0 5 分

閉 会：午後 4 時 0 0 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
 - ・北見市行財政改革大綱素案原案
 - ・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 7 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 大綱素案策定に係る意見要旨
 - 資料 2 行財政改革への個人的見解・提案
 - 資料 3 北見市行財政改革推進委員会委員名簿

出席者委員（ 1 0 名）

鞘師守委員長、永田正記副委員長、稲村幸宏委員、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、永田たか子委員、村本慧乃委員

欠席者委員（ 5 名）

今村一喜委員、宇草良美委員、橘和子委員、畠山誠委員、古川壽委員

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、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、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6回行財政改革推進委員会を開催いたします。

これからは、鞆師委員長に議事の進行をお任せしたいと存じます。

よろしくお願いいたします。

2. 委員長あいさつ

鞆師委員長 大変お忙しいところご出席いただきありがとうございます。

先月、都市ガスのガス漏れ事故が発生し二十日くらい経ちますけれども、皆さんと一緒に亡くなられた3名の方、そしてご家族の方に哀悼の意を表して、まだ入院されている方が何人かいらっしゃると思いますけれども、一日も早い全快をお祈りしたいと存じます。

今日の予定ですけれども、資料の方は目を通していただけましたか。

高橋委員の方から意見・提言を出していただきました。それから前回、事務局をお願いした大綱素案の原案を出していただきました。

これらの資料の説明を受けたうえで議論したいと思います。

今日の会議ですけれども、欠席される旨の連絡をいただいている方は、今村委員、宇草委員、橘委員、畠山委員、古川委員の5名の方です。定足数は超えており、会議は成立しておりますので会議に入りたいと

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

鞆師委員長 それでは、次第の3番目、協議事項に入ります。

資料の北見市行財政改革大綱素案ということで、大綱を作るとしたらどんな大綱になるかということで原案を出していただいております。

それから、資料の3ページから5ページは、今までと同じものですね。各委員からいただいた意見、前回のものも含めてまとめたものですね。それから、6ページから8ページは、高橋委員からの行財政改革への個人的見解・提案ということで出しております。

これらの資料を参考にしながら、協議してまいりたいと思います。よろしくお願いいたします。

まず、事務局の方から大綱素案の説明をお願いします。

事務局 事務局の方から、行財政改革大綱の素案原案という形で出させていただきます。

これにつきましては、前回までの各委員の方の意見ですとか国の指針に基づきまして、大綱策定のたたき台という意味で作成しております。

この内容につきましては、基本的には決められたものでも何でもございませぬので、これに縛られることなく委員の皆様からご意見をいただきたいと思います。

原案は、はじめにから始まりまして、1

の行財政改革の背景から5の行財政改革の進め方までの5項目について取りまとめて掲載しております。

はじめには、前段に国の方針として地方分権の促進、それから三位一体の改革などについてまとめております。

中段からは、現在の北見市の状況、それから合併が残した課題などについて記載しております。

下段については、行財政改革をこれから進めていく意思表示をしております。

2ページには、行財政改革の背景として、(1)では北見市の取巻く背景として先程も申し上げましたけれども、地方分権それから三位一体の改革、それから国の財政状況の取り組みなどについて載せております。(1)の下段には、加えまして非常に苦しい国の財政状況、地方財政状況が続くということを表現しております。

(2)の北見市の現状では、現在の北見市の状況として昨年3月に1市3町が合併したことによりまして、新しい自治の取り組みとして北見方式の自治区を設置し今までにない自治の取り組みを進めるということを記載しております。

中段に掛けましては、合併協議会においては新市まちづくり計画を策定して新市の総合的かつ計画的なまちづくりを推進するとしており、このまちづくり計画の中で財政計画を立てておりますけれども、この財政計画につきましては、民間委託や組織機構の簡素合理化などによって職員数や事務事業の効率化を図って、ある程度収支バランスを取りながら進めていきたいという内容にしておりますけれども、そのような取り組みを行っても不足分が発生しておりま

すので、その差額分につきましては基金の利活用などによって収支均衡を図る財政計画としてまちづくり計画を作りましたということを書いております。

それからもう一点は、旧市町においては厳しい財政状況の中で少子高齢化に伴う義務的経費の増加などにより、新市に引き継がれた長期債務残高が1,500億円を超えるような非常に厳しい財政状況なっていることを記載しております。

3ページの上段には、これに伴いまして平成19年以降についても厳しい財政状況が続くことを示しております。

(3)には旧1市3町の行財政改革の取り組みを旧1市3町毎に時系列に取りまとめて整理をしております。

次に5ページの2行財政改革の考え方として、前段に現在の社会経済情勢を記載しております。これを踏まえまして中段以降につきましては、市民等との協働によるまちづくり、それからコスト削減、成果志向による民間発想を生かした行財政運営の転換を図り、行財政改革を進めていくことを記載しております。基本的には、成果主義、業績主義に基づく行財政運営を図っていきますということを載せております。

3番目の行財政改革の方向性といたしまして、下段に市民ができるものは市民自らがいき、市民や地域でできないものを行政が支援するという新しい仕組みづくりが必要になっておりますということで、担い手として自治区や地域コミュニティなどを活性化し、市民と行政との協働によるまちづくりに取り組む必要がありますということを記載しております。その中で基本的には、少子高齢化や分権社会に対応した行政サー

ビス体系へ再構築する必要がありますという
ことで、これを進める方向性として前段、
策定方針の中で示しましたとおり、(1)か
ら(5)までの基本的な目標を掲げて、こ
れから行財政改革に取り組みますという
ことを書いております。

次の4行財政改革の基本目標ですけれ
ども、先程申し上げましたように(1)か
ら(5)の内容について記載しております。

(1)の地方公共団体における行政の担
うべき役割の重点化ということで、民間委
託などの取り組み、それから指定管理者制
度のさらなる推進、それから各自治区間
での委託内容の統一化等について として載
せております。

として公営企業の経営健全化への取り
組み、それから第三セクターの関係で官と
民との役割分担をきちっとして、ある程度
明確化した中で第三セクターの方向性を整
理していくという内容を記載しております。
それから下段の方については、新たな行政
サービスの担い手としての市民、NPO、
各種団体、企業の取り組み、自治区の役割
を明確化するということで書いております。
7ページの方につきましては、新しい自治
の試みとして設置した北見方式の自治区制
度について、ある程度設置の意味も踏まえ
ながら役割を検証し、地域内分権の確立に
向けた取り組みをさらに推進するとい
うことで書いております。

(2)の行政ニーズへの迅速かつ的確な
対応を可能とする組織ということで前段、
行政評価に基づく組織機構の見直しや職員
配置への反映などについて積極的に進める
ということを書いております。

中段には、総合支所の役割や本庁への事

務事業の集約化などについて書いておりま
す。

下段には、行政事務を進めるうえでの電
子化の推進、また総合支所の電子化の推進
と総合支所の事務事業を考えた中での投資
のあり方などについて書いております。

(3)の定員管理及び給与の適正化とい
うことで、適正な職員配置及び計画的な職
員数の削減が必要ということで、第1点目
としては職員定数の見直し、それから事務
事業及び事務の執行方法の見直しや民間の
活用等を進めた中での嘱託職員や臨時職員
の削減を含めた定員適正化計画の策定を早
期に進め取り組むこととするということを書
いております。

下段につきましては、これに伴って給与
の適正化も含めた給与水準のあり方など
について整理するということを書いておりま
す。

また、人材育成と職員研修の推進とい
うことを掲げた内容として書いております。

(4)の公正の確保と透明性の向上とい
うことで、市の情報については極力、市民
の皆様が発信するということと政策決定の
段階から市政に市民が参加できるパブリッ
クコメント制度の活用等について積極的に
取り組んでいきたいということを書いてお
ります。

それからもう1点は、外部監査制度の導
入に向けた取り組みを進めていきますとい
うことを書いております。

(5)の自主性・自立性の高い財政運営
の確保ということで、将来的に交付税の削
減・縮減など非常に厳しい状況が予想され
ますので、1点目として自らの財政状況を
分析し財政健全化に向けた計画を早期に策

定する。

2点目としては、歳入歳出の状況や各種の財政指標のほか、バランスシートや行政コスト計算書等も含めた財政情報を積極的に市民の皆様に公表していく。

3点目としては、合併時に調整された事務事業や制度において、まだ未調整な部分も残っておりますので、これらについて、自治区間格差が生じた項目について合併効果が早期に発揮されるように全ての事務事業について行政評価を実施しながら、自治区間の均衡や経費の削減に取り組んでいきますということを書いております。

内容的には、に増収に向けた取り組みとして、市税の収納率の向上に向けた取り組みを一層進めること。

には、使用料、手数料の見直しをこれから行っていくと。特に、合併により生じている不均一な料金体系などについては極力早い時期に是正に向けた取り組みをする。

の補助金等につきましては、費用対効果や経費負担のあり方などの検証とともに行政評価に基づく補助金の見直しを行っていくということを書いております。

の公共工事の実施に当たっての考え方につきましては、建てる部分だけではなくて施設の耐久性や省資源、省エネルギー化などを含めた将来のコストを想定した中で総合的なコスト削減に取り組むということ。もう1点は、入札手続きの透明性や公平性を確保する観点から入札、契約制度の改善に取り組みますということを書いております。

の公共施設の統廃合の関係の部分としまして、合併に伴う重複施設の統廃合などを含めた検討。それから、いらなくなった

施設については民間譲渡などの考え方を踏まえながら、全般的な施設の見直しを行うことと、もう1点は指定管理者に今までも進めてきておりますけれども、指定管理者制度の導入が行われていないものにつきましては、積極的に進めていくという考え方を示しております。

次に大きな5番として、行財政改革の進め方ということで書いております。これについては、策定方針に載せておりましたので説明を割愛させていただきます。

以上が簡単な概略でございます。

鞘師委員長 議論は、また後ですとして質問等がありますか。

これは素案の原案となっておりますけれども、委員の皆さんがおっしゃったことがまだ盛り込みきれてないですとか、まだ国の指針を基に作っておりますのであまり私たちに似つかわしいものになっていないかもしれないとか、そのようなことも含めて、項目とか言葉はもちろんですけれども、どんどんいじってよいとのことですので、後程どんどん言っていただければ、言えば言うほど良いものになりますからよろしく願います。

それからもう一つ、この行財政改革推進委員会というのは大綱の素案を作る委員会ではないのですね。

事務局 基本的には、素案も含めた中で作っていただくのが前提ですけれども、大枠での素案的なものの提言をいただくということで考えておりますので、基本的には素案は作っていただくことになりませんが、市長に対して内容を提言していただくとい

うことになっております。

鞘師委員長 こんな大綱を作りなさいという提言をしなさいということですね。そして、作るのは行財政改革推進本部が作るということですね。

ただ、行財政改革推進本部がどのように作ったらいかがかわからないということになっては困りますので、大綱の素案に相当するものをここで作らなければならないですね。

そういうことですので、そこをちょっと私のほうから確認させていただきました。

何か質問ございますか。

葛西委員 8ページの(5)の下から5行目ですけれども、歳入歳出の状況や各種の財政指標のほか、バランスシートや行政コスト計算書等も含め積極的に財政情報の公表を進めます。これは、従来型の市で出しているような公表という考えですか。

事務局 基本的にはそういう考え方になりますが、葛西委員から前段ご発言がございましたので、それらのことも含めた中できちっと考えなさいという意味で載せております。

葛西委員 もう少しこの辺を具体的に、例えば、企業会計原則に則った損益計算書なり貸借対照表というようなことも踏み込んでもらえないのかなと思うんですけれども。

今までの歳入歳出というのは、プラスマイナスゼロだという発想しか誰も浮かばないんですよ。それだから1,500億円

になって大変だなんていうのは市民の方は知っていないと思うんですね。

その辺のことをはっきり知らせなければならぬのに、借金も歳入だという一般では考えられない発想を、これは自治省の考えですからそれはかまわないんですけども、それを一般に分かりやすくすることがない限り行財政改革の目標は何なのという話になると思うんですよ。

その辺をはっきり出さない限り進まないのかなと思います。

事務局 この指標を企業経理の関係に合わせた中でやろうとすると、全体の決算も含めた中で収入支出も現段階から整理を掛けていかないと先程言われたことを網羅したバランスシートを出すということは多分無理だと思います。

鞘師委員長 今までやってきた方法でしか表せない部分もあると思いますので、それは否定することはないと思います。

ただ、ここの場で議論されたことは、もっと危機的な状況にあるとか、結構大丈夫だとかということが、はっきり実態の分かる指標を持ちましょうというのが結論だったと思うんです。それについては、ほとんど異論がなく一致した展開でしたので、ただ、素直に企業会計のやり方だけを盛り込んだのでは、たぶん表すことのできない部分も出てくるんでしょう。

事務局 東京都では、国の考え方より先行した取り組みをどんどん進めております。その中で、経理の方法についてもそれに合わせて作り変えている最中だと思います。

ですから、その考え方というのは将来的に当然そのようになっていくものと思います。ですから、そのことをはっきりと表現しなさいということです。

鞘師委員長 そうですね。

葛西委員 逆に、今までのお金の伴った支出という発想、その伝票を絡めて全部やらなければならないわけではないと思います。

公認会計士さんにちょっと見てもらえば、これは資本的支出でこれは経費だとかという分析はできると思いますし、市の部局全部が企業会計の伝票を起こさなければならないわけではないと思います。

事務局 そのような意味で先程説明したわけではなく、全体的な経理システムを含めて改革をしていかなければならないとする表現が必要ではないかと考えますが。

葛西委員 ですから、その改革に相当時間が掛かるでしょうから、逆に今年の決算なら決算だけからでも公認会計士に見てもらって、これは一般企業ではこうなりますよというのを見てもらうことはできないのか。そこから示して、市役所職員から市民からが分かっていかないと意味がないのかなと思います。

事務局 先日、葛西委員から出していただきました損益計算書ですとやっていただけでも意味があると思いますが、貸借対照表というのは資産ですとかそういうのが対象になってきます。

市ではバランスシートを作っているわけですが、われわれが見ても分かりづらいシートですが、ただ資産の方で言いますとなかなか市の資産というのは計り知れないものがあります。

ですから、損益計算書を前回出していたいただきましたけれども、損益計算書でしたらおそらくできるのかなという感じはしております。

やはり先程言われましたとおり、市の赤字の部分が見えないということもあります。それをどうやって見せていこうかというのはこれからの課題でありまして、これは国の方でも課題にしております。

現在、国で打ち出しているのは、いま一般会計と企業会計と分けておりますが、全て連結決算しなさい。赤字は赤字で見えるようにしなさいというような、言うなれば自治体の破綻法の関係でそういう流れになってきておりますので、もう少しお時間いただきたいと思います。

ただ、それをどこかで入れなければならないと考えております。

南川副市長 今のご提言ですけれども、十分組み込めると思います。

今、申し上げたように、国はもう3年ぐらいを目途に外部監査も含めて始動するということで交付税の算定も変わりますし、ですからそれを前倒しでこの改革の中に盛り込むということですね。文言整理も含めまして。

葛西委員 国を待っている必要はないということです。

事務局 今の方法ですと損益計算書ならできそうです。バランスシートでいきまずと資産をどう扱うかというのが難しいところですよ。

鞘師委員長 ここで結論を出さなくてもよろしいのですが、そういう方向の検討は是非お願いしたいと思います。

他にご質問等はございますか。

稲村委員 一通り目を通しましたが、この素案はよく纏まっていますし、皆さんが今まで出した意見も入っています。ただ、感じたことはインパクトがない。つまり夕張市みたいにならないために、今の財政状況を市民のみんなが共有でき、それが原点にないと大改革はできないのではないかと思います。

そういったようなインパクトが足りないというふうに、文章としてみると感じます。

具体的に一番最初の改革項目ですけども数値目標も含めて、これは計画段階で入ってくるんでしょうけれども、大枠を示すようなことも場合によっては必要ではないかと感じております。

高橋委員 前置きの文章は必要なんでしょうけれども、もっと端的にまとめるとか、あるいは全く読まなくてもいいようになっているとか、これだったらまた戻らないと、ちょっと全体が分からないと後ろが分からない構成になっているように感じます。

事務局 実際、行政が作る文章はこんな感じになるんですけども、合併前の1市

3町の取り組みも入れさせていただいておりますけれども、ただ内容的にはちょっと長いのではないかという部分もありますので、もう少し短くするような工夫を考えております。

南川副市長 何か一枚物のフローチャートでね。これはこれからどう関わっていくか、しかるべきまちが出来ますとか目指しますというようなものが一枚物であれば分かりやすくなると思いますけれども。

概要版みたいなものです。

事務局 素案の中で重複している部分がたくさんあるんですけども、どうしてもそれを入れて書いていくというスタイルに全部しておりますので、本来はいらないところが何十行もあります。それは、この委員会の中で整理していただければと考えております。

鞘師委員長 整理については、事務局でお願いします。

南川副市長 稲村委員が言うそのらしさというのは、何か具体的なアイデアが欲しいのですが、何かありましたらお願いしたいのですが。

高橋委員 書式の問題ならインデックスを付けて説明等を書けば、何回も同じことを書かなくても済むと思いますが。

鞘師委員長 質問から議論に移ってきておりますので、いったん止めましょう。

それでは、高橋委員が出してくれた資料

がございますので、そちらのご説明をお願いしたいと思います。

高橋委員 前回の委員会の最後に予防の話をしました。そのことは盛り込むべきと考えておりましたので今回提案させていただきました。

まずは予防の意識を忘れないということで、私は丁度バブルの頃に入社して、良い時の最後だけをチラッと見て、後は下っていく一方の時代でしたので、その間たくさん日本中で色々な事故とか問題とか発生しました。

私から見えていた感じだと、そのほとんどが今までしっかり行ってきたメンテナンスを怠っていたり、人間を捨てていったりしたということで、今まで起こさないで済んでいたものが起こるようになってきたというのがほとんどだと思っております。

必ず、行財政改革をしようとしたときに削っていくということになると真っ先に削りやすい部分というのは、人間の数だとか給与だとか、後はメンテナンスに掛ける予算というものが真っ先に削られていくことになります。

そういうものを何とか進めていくような状況も、ただ切るのではなくて切る前にチェックシートなりを作っておいて、それに見合ったものは切っていくという形でない、やはり人間の命がなくなってしまうと、それに金額だけ言うと補助金なんかも莫大なものになりますしね。それが起こる前であれば、今回のガス管でもじっくり計画を立てて流れを作っている程度やっていたら済むものが、そうなっちゃうと一気に進まない、もう誰も許してくれなくな

っちゃうと思うんですよ。

何かあってからでは、そのケチった分の何十倍、何百倍、仕舞いには雪印なんて無くなっちゃったぐらいですから、それくらいリスクを負うということを理解しなければなりません。

それに伴って公務員報酬の削減も最終手段ではないといけないなと思っております。一番手を付けやすいところだと思います。

ただ、公務員の給料が下がると民間の給料ベースも下がりますよね当然、半年、1年遅れで。そうなってくると、いよいよこの地域だけ特化してくると、今でさえ賃金が低いと言われてきているので人間の流出が止まらないと思うんですよ。

人間がいなくなってしまう、結局は夕張みたいな状況にもなっていくわけですから、それはきちっと生活できるということを考えてというような内容になっております。

ただ、今まで通りでは何にも良くならないので、どうしたらその報酬に見合った仕事をさせるか、やる気になるかということは、考えていただければと思っております。

次に箱物事業ですが、私は建築関係の仕事をしておりまして、正直言って今まで公共工事なんかは予算が高い、それでやっぱり我々の作業にしても、実際工事にはあまり関係のない書類作成ですとか写真をたくさん撮るとか、必要なんですけれどもそういうものがたくさんあるんですね。

それは、先程言った予防の考え方から来るのもあるので悪いことばかりではないのですが、正直かなり減らせる可能性があります。

それと、造ってそれで終わりではなくて、造ってから動かしていくということが建物の目標なわけですから、実際に造って、それを動かしていくお金もそれを魅力的に見せていく予算もないよというのではそれで死んじゃうんですね。ただの箱、すぐ廃墟に向かって建物は駄目になっていくと。

それに対する予算も、建ってから5年ぐらいのうちの改善計画というものもきちんと踏まえて建てていかなくは、実際にせっかく造った箱は活用されないという結果になるのではないかと思っております。

例えば、仁頃のはっか公園ですが、せっかく立派な建物が出来ても中身がほとんど本棚にちょっと本が並んでいて、私から見たらただの公衆便所を作ったのかなというように感じて、あれもきちんとその後中に陳列するものにしっかりお金を掛けてあげていないからあんなことになるんであって、建物に2億か3億円ぐらい掛かっているんでしょうけれども、中のもの、もうちょっとコンピューターで見せるだとか昔の色々なものを集めてきて置くだとか、何千万円ぐらいかは入れてあげないと、1回行ってあそこトイレだと思って誰も行かなくなってしまうと思いますよ。

次に、市庁舎の移転ですけれども、基本的には駅にぴったり付いてしまうとそこしか人が歩かないので、商店街なんか通過しないので街は駄目になります。

今まで古い街並みを見ると、駅と市役所は絶対離れているはずで、少なくとも1キロや2キロという距離があって、その間に自然発生的に商店街だとか繁華街というのが出来てくる、それが街の賑わいになるというのが基本なのですが、それを忘れて

駅のそばに持っていくなんていう考えは止めたほうが良いのではないのでしょうかというのが私の見解です。

そして駐車場なんですけれども、やっぱり便利だから車の利用が多くなってきているけれども、歩かさなければ駄目なんですね。ちょっと1キロぐらい離れたところに市役所の駐車場を設ける。そこから市役所まで歩く間に商店街を通すとかという工夫をして、アプローチも楽しめるように、そういうことにお金を掛けていくのであれば良いのではないかなと思います。

それで市役所の敷地の周りは、体に障害を持っている方だとか物品の搬入だとか、そういった方だけ使うようにして、職員だとか利用者というのはできるだけ歩いてもらうというような形にする。そうなれば、いっぺんに大きな敷地を買収したりとかする必要もなくなりますのでね。山下町、幸町とかあの辺、街が古くなってきています。そろそろ再開発の時期なのではないかなと感じますので、あの辺に市役所を移転するぐらいの抜本的な考え方を示して、あそこに市役所が動けば商店街もいくらか賑やかになる可能性もあるわけですからね、そういうような考え方も取り入れていただければなと思います。

次に、立ち止まって見直す計画システムですけれども、最初の計画を立てて突き進んでいくと、もう時代遅れだとかそぐわない状態になっているのに、今までやった分があるのだから何とか作成しなければ意味がなくなってしまうような強迫観念にとらわれて進んでいることが多いと思いますが、必ず半年なり1年に1回見直すということを最初から決めて、その時にどういう状況

であれば次に進むし、進んでいくのであればどこまでが目標だとしたらその目標に達していないからもうちょっとがんばろうとか、そういうことをやっていかななくてはいけないのではないかと、こういうシステムについてまでは大綱に入らないのかもしれませんが、その大綱自体のシステムも最初に作ったから終わりではなくて、1年に1回もう一度見直す機会を設けるとかを大綱自体に作るということも必要なと考えております。

次は、ピラミッド型ではないシステムというのは、今の市役所の組織図を見ると紙で書くとトーナメント表みたいな状況になっていますので、実際はそうではないよとおっしゃっていましたが、ではどのように表現するかというようなイメージが大事ですので、最終的にピラミッド状になっているとそのシステムの動き自体がピラミッドになってしまいますので、そういうものをちょっと工夫していただければなと思います。

ちょっと細胞の集まりとかそんな感じで例えて見ましたが、何となく有機的につながって色々なものに対処できるというようなイメージが作られれば良いなと思います。

最後の他地域から羨望されるというのは希望のことなのですが、他の地域から羨ましがられるような街になることが最終目標であって、ここに住んでいない人までもここは良い街だねと言うことは住民自体も満足しているというようなことになるんでしょうから、その辺まで分かればなと思っています。

これは、たぶん実現不可能に近いことなんでしょうけれども、大きな目標みたいな

ものが見えていなくては、ただ、がんじがらめの規則を作るわけではないというような雰囲気があってもいいのではないかと感じました。

私自身の活動で移住支援ということを行っていますが、人が居なくなってしまうと、いくら行財政改革しても何の意味も無くなってしまいます。

今、問題は若い人たちがどんどん出て行く、力を付けて戻ってきてくれればいいのですが戻ってこれない。大学も北見にも網走にもありますけれども、本州の人がほとんどですよ。網走の人から聞いたのですが、半分以上の学生はこちらで仕事を探していると聞いております。ところが、実際受け入れてくれるところがないからやむなく本州に戻る。せっかく働きたいという優秀な人がたくさんいるのに、その街で吸収できないのは大きな損失になっていると感じております。

以上で説明を終わります。

鞘師委員長 ありがとうございます。議論は後にしまして、ご質問等ございますか。

永田委員 この組織の中で、行政側から提示されたことについて議論していただくのではなくて、委員の方からもこういう提案というのはすごいなと思っていて、前回の葛西委員からの損益計算書も本当に分かりやすい資料で、今回も高橋委員からの提案、私も前からこういうことができないのかなと何年も考えておりました。

ちょっと蛇足になって申し訳ございませんけれども、平成15年からふるさと銀河

線の存続の関係で加わってきた時に、ただ残してくださいではもう駄目だと。

それで地域再生構想の中に、このふるさと銀河線を触れて都市づくりとかそういうことをしようということで、全国に会員の方もいらっしゃるものですから、それで提言をして平成16年10月に内閣府に出さなければなりませんから、出すということでもかなりの厚さの計画書ができて、そしてここの企画の方に出したら、内閣府の方から「これは素晴らしい計画で地域再生にふさわしい」ということを言ってくれまして、私たちも張り切って岡山の業者に行き岡山電鉄の専務に会ってきて「是非、上下分離方式でやっていただけないか」ということをお願いして、そしたら「三つの条件があります」と。

ふるさと銀河線の会社と行政と住民のきちとした考えがあれば行ってあげますということだったんですけれども、それも全く行政の方に受け入れてもらえなくて没になりました。ところが、その法案（地域公共交通の活性化及び再生に関する法律案）が今度国会で通るということで、私たちもデュアルモードピークルがもう既に実用化する目途が付いていたから、デュアルモードピークルをここに採用したらいいのではないかということを行いましたけれども、ぜんぜん市のほうは聞く耳持ってくれない、もう書面行動もやったのですが一切会っていただけなかったんです。新聞にこれが出た時に、私たちの計画書の内容が出ていましたので、もう少しやっぱり市民も参加した行政作りとか、市役所の人たちばかりではなくて、専門家の人たちがたくさんいると思いますので、そういう人たちの

話を受け入れられる行政の体制というものが、何処かにあればというふうに常に思っていました。

それで今回、お二人の委員自ら資料を提出したということで、素晴らしいなと思っておりましたけれども。

なかなか、一つの組織で決定して行ってきたことを崩すということは、市民側から見たら非常に大変です。ですから、何かそういうような窓口があればもっとたくさんの人たちからアイディアが集まってくると思います。

鞘師委員長 私も似たようなことを感じましたけれども、皆さん意見などをおっしゃられている中で、言い切れていないところやこうやったらいいのではないかと、いうことを色々お持ちだと思います。

是非、出していただきたいと思います。

それと、この大綱素案の中にも入っていますけれども、市民の力を借りるとするのは、たぶん必須の一つの方法でしょう。

それからもう一つ感じているのは、毎回言っておりますが、国の風は北見に吹いています。

今朝も経産省の課長さんに会ってきましたけれども、経産省だけではなくて国交省も文科省もみんなそうですけれども、これは北見方式ですというだけで二ランク重要度が増すんです。言い訳が立ちますので企画書が通りやすいんですね。色々仕掛けを持っていくのにアイディアも募って施策に盛り込もうとしているんですね。

それを捉える北見でないといけません。今、こっちに向けて北見を発展させようとしてくれているんですから、その体制なり

取り組みなりを作っていかななくてはなりません。

実際には難しいのかもしれませんが、
も。

永田委員 やはり、5年とか10年の先を見通して、だから今財政が1,500億円と出てきた中で、これも6日の新聞に庁舎の基金を取り崩して、ばんえいですとか、ふるさと銀河線に返さなければいけない。これをやっていたら絶対返さなくて済んだのにとか。

やはり、政策というか、そこそこのセクションだけでやるからちょっとあれなんだなと思います。

サミット式みたいな形で各部課がねサミット方式でやって、全体的にそしたらどれだけの予算があって、こちらでは余るから、今回そっちを優先に使ってもいいよというような形とかにしないと、ずうっと縦割りです。もう捕まえた予算は離さないというような感じではいけないと思います。

鞘師委員長 高橋委員の提案についてはよろしいでしょうか。

それでは、あと1時間ほどありますので、大綱素案と高橋委員からの提案について本格的に議論しましょう。

ご意見を願います。

稲村委員 まず、大事なものは、高橋委員からの提案にもあるように、希望の持てるものというのは大切です。そういったものが是非必要だと思います。

今までの行政システムだけでは、もう限

界に来ていると思います。政策立案して実行段階に移すまでに相当時間が掛かるということで色々問題が生じてくると思いますが、立案する前に、色々な組織が出てくるんですけども、それを一本化してきちっと政策の中に活かされるまで相当時間が掛かってくるし、それから自治会だとかコミュニティをもっと大事にしてね、要するに議員もいるんだけれども、議員の方からどんどん出てくるというような状況にありませんから。

市長の方から出た政策に対しての議論は、その段階の前の、本当に市民が周知して自分たちも参画したり実行段階に参加してやれるような、本当に市民にとって大事なところを優先にしてやるべきだと思います。

そのためには、どういった組織でもいいんですけども、私は自治会ですね。それでこういうふうにして、各自治会で市民の皆さんに検討してもらえば良いと思うんです。自治会連合会みたいなものもありますから、色々な地域からの意見も出やすいでしょうし、自分たちで言ったことですから受け入れられるでしょうし、実現するのも早いのではないかと思います。

希望の持てる北見市にするためのまちづくり、政策の立案に至るまでの間も含めて市民の要望を汲み取るような仕組みづくりが必要なかなと思っています。

鞘師委員長 私一委員としていくつか申し上げますと、項目立てがちょっと分かりにくいかなという気がしました。1と2と3ですね。4は分かりますよね。

背景となるところは、やっぱりムード役であり私たちがこれを作るのに何を重視し

て見たのかということについて触れるべきだと思うんで、ちょっとここは長いかなと感じました。

それから2のところ3のところは、重複も多いですし、4につなげるためのそういう背景からどんなことを送り出して、どんな考え方で大綱を作ろうとしているのかということに触れなければいけないと思います。2と3を合わせたようなものです。

それから、4番目に行財政改革の基本目標と書いておりますけれども、これ目標ではないでしょうね。基本方向とか方針とかそんな感じでしょうか。目標と言ったらいつまで何をどの位どうするかということだと思いますので、それは一部書いてありますけれども明確に表現されていません。ここは具体的に关わることなので重要です。

ですが、全部の項目に关わるような指針のようなものの発言がありました。先々のことを考えた場合にプラスになることがあれば財政的にきつくともやろうとか、途中で振り返ろうとか、マイナスになるなら止めようとか、そういう全体に網を掛けるような表現を集めたものが前段に必要ではないのでしょうか。

もう一つ、細かい話になるんですけども、特に事業の見直し、このままやっていると良いのという話があちこちに出てくるんですけども、項目立てしていいぐらいのものだと思いますね。

あと7ページの(2)の下段に電子自治体の話が出ておりますが、私は国が言っているような電子自治体みたいなもので本当にいいのかどうかと思ひまして、今後、その辺の検証をしながら進める。先々の市民サービスの向上と本当に効率化になるのか

どうか。ならないのであればお金を要するだけで無駄になります。進めるではなくて、そういうことまで検証しながらやってくださいというような表現が必要かと感じました。

それから、大きな4番の(3)ですが、人の評価も進めなければならない方向にありますけれども、基本にあるのは市役所の職員がやる気を持ってやりがいを持つというのが基本なはずで、そこが根本なので、そこをどうするつもりなのかということを要求していかなければならないと思います。

高橋委員 私は、市民の意識も変えてほしいような方も中にはいるんです。何でもかんでも御上に反対する人というのはやっぱり世の中にいるんですよ。その人たちがいたら、いくらがんばろうと思ってもはっきり言って面白くないですし、そういう人たちも納得させるようなものができれば本当は良いんですけども、必ずいると思うんですよ、世の中には。

ちょっとサービスが悪いとすぐ電話する人もいるだろうし、不手際があればもう許さんぞという人もいるだろうし、そういう人たちをどのように納得させるかということも踏まえていかないと、みんなが明るく楽しくというふうになっていくような必要はあるのかなと思いますけれども。

永田委員 職員の賃金を下げることですけれども、はたして子育てしている職員は減給された場合どうなるのかと考えた時に、私はもう少し全体的に見直しを行って、もう最終的にこれは駄目だという時に最終手段としてやるのは良いですけれ

ども、やはりここを簡単にやってしまうと、はたしてこれでうまく行政が回っていくのかなという気がします。

やはり全部含めた中で考えていかないと、ここだけやるのはもう無理ではないかと、次の時にはもう無理かなと思います。

それともう一つ、指定管理者制度はこれからも進めていきたいという方向なんですよ。指定管理者制度の場合は、建物はほとんど公的な物ですから、職員を派遣しているケースは多いのですか。

事務局 基本的には、派遣している人はおりません。

役所を退職した方が、その企業なり団体に勤めている方はおられますけれども。

永田委員 そうですか。そしたらそこは企業の再就職という形なんですね。それは、その人でなければ、役所の人でないと何か資格の関係かなにかで駄目なんですか。

南川副市長 公募ですからね。ただ、人件費がそういう方々ですと安く済みます。

事務局 再就職に関しては、市から充てている訳ではなく外郭団体の方からの要請があつてのことです。

嘱託職員については、公募を基本としておりまして、特別に技術が必要ですかとか特殊性があるものについては別ですけども、市からここというのはまずないと思います。

永田委員 それと指定管理者制度の中で、公的な建物ですから土曜日、日曜日休みというシステムは役所と同じになってい

るのですか。

事務局 例えば、芸術文化ホールですか市民会館ですか休館日を設けておりますけれども、指定管理者が管理委託料の範囲で年中無休でやりたいんだということであればそれは市の方は考えると思いますけれども、開けることによって人件費などの経費が掛かりますので、その整合性はあると思います。

今、指定管理者が料金をいただいて、それを委託料に上積みしていくという制度がありますが、その料金にしてもある一定額までは市の方で計算しておりまして、それを超えた場合は2分の1を業者が負担、2分の1を市の方に差し戻しということをやっていると思いますけれども、ですから、民間の方にどんどん努力していただくことによって自分たちの収入になっていくというような体制になっているはずですよ。

南川副市長 委員が言われているのは例えば、休館日を変えるだとか開館時間をずらすだとか、そういうような指定管理者制度の自由度について言われているんですよ。

永田委員 確かに人件費が掛かると言われればそうですけれども、やはり土曜日、日曜日を開けていただければ利用者も増えると思いますし、土・日に使えないという施設が多いものですから。

事務局 法律上は、使用料の単価が決まっておりますので、その使用料についても実は指定管理者が料金を上げるだとか下げる

だとか、そういうことを行政側に言えることにはなっております。

条例で全て決まっておりますので、行政側はそれを受けて条例を改正していくのかということになりますけれども。

高橋委員 経費を下げるために民間発注するのだから、おかしいと思います。

逆に、それを派遣するから民間でやらないかぐらいになった方が良いんじゃないかと私は思います。

派遣というか、天下りの話だと思うんですけども、そういう人がいるところが、指定管理を受注しやすいのかというような考え方を持っている人もいると思うんですけども、私はむしろ民間でそれが可能であればね、天下りの人でも市役所の職員でも派遣するから民間で立ち上がったらどうですかという方がまだいいと思います。

そんな簡単に手を挙げられるような規模ではないはずなんです。3人や4人の会社が、やりたいといっても無理だと思うし。

事務局 現在、第三セクターというか市が出資している会社についても、指定管理者だけでやっている場合については解散の方向で動いております。

それともう一つは、指定管理者になったところも、費用対効果も検証するようなシステムも出てきますので、やはり民間の手法を導入した中で効率の良い運営をしていただくという方向に行くのかなと考えております。

高橋委員 ある程度、規模の大きな会社でないと手を挙げることもできない状態の

ほうが私は問題があると思います。

やはり、小さな民間の4人や5人の会社では絶対無理だという話になるんです。

南川副市長 そうでない施設もあります。

公共施設なので限度がありますけれども、最大限その自由度を出すということは努力していかなければならないと思っております。

例えば、温根湯の水族館を指定管理者に持って行く時に、5つある水槽を2つに減らして空いたスペースを物販スペースにするということではできませんが、請け負った指定管理者の方は、その方が収入が増えるということはありません。

ですから、その点の尺度や経験でしょう。まだ、発足して間もないものですから。

ただ、行革としては、委員さんがご発言されたご提言は非常に重要だと思っております。

稲村委員 そのことは結果的に、今まで職員が入っていたのがいなくなるということですから、職員の削減にもつながっていると思います。指定管理者制度はそういったことも含んでいると思います。

鞘師委員長 他にございますか。

高橋委員 5番(1)のこの大綱は、平成28年度までということですが、これは途中で見直すために毎年このような会議を招集するということはあるんでしょうか。

事務局 今のところは考えておりませ

ん。

高橋委員 それでは、今作ったら10年間そのままこれが効力を持って存在し続けるということになるんですか。

南川副市長 その後段の方に書いてありますけれども、推進計画というものを作ります。

推進計画は、毎年度見直していくということで、そこに具体的な内容が盛り込まれます。

ですから大綱は、10年間に耐えられるものが必要になってきます。余程の事が無い限り、今のところ改定は考えておりません。

高橋委員 作ったらそれを改善していくところに良さがありますので、最終的に鉄板のものを作るのが目標だよというのは、それとまた逆行しているのではないかと思います。

事務局 この10年間というのは、委員会で今の時代にそぐわないとかというご意見が出されれば、策定方針では示しておりますけれども、その辺についてはまた別な議論があると思いますけれども。

高橋委員 それでは、見直し計画みたいなものを付けるということを盛り込めばいいだけのことなんですね。

事務局 実際は、以前もお話したことがありますけれども、これに基づいて具体的な3年間の計画を市の方で作ります。

高橋委員 バージョンアップは必要ですね。

事務局 国の政策ですとか、そういうものは極端に言いますと180度変わってきますので、それからいくと少し期間が長いというのは問題なのかなと思っております。

高橋委員 やはり臨機応変にいくためには1年や2年間しか賞味期限がないものもあるでしょうし。

稲村委員 今の時代、10年は長いように感じますけれども、実際にその大綱に基づいて具体的な計画を立てるというのは今までもそうだったんですよ。しかし、問題はその時にどうするかということです。計画自体が大綱に沿わないようになってきたら大綱そのものの意味がなくなってしまう。そのぐらい時代は変化しておりますから、10年は長いなと感じますけれども。

事務局 ただ、旧北見市については、昭和61年に大綱を策定して、後は実施計画で、市民会議なども含めて、そこで行ってきたという経過もございます。

高橋委員 ようするに、大綱だから守らなければならない訳でしょうけれども、それがあつぱりに何かできないことも出てくるのかなと思いますけれども。

南川副市長 それは、避けなければならないです。

高橋委員 やはり、期間の決め方だと思

います。

事務局 ただ基本的には、効率的な財政運営だとか行政運営ということは自治法の中に載っておりますから、最小の経費で最大限の効果を上げるように、常に事務事業の見直しを行いなさいということは法律に書いてありますので、改革していく上でこれに縛られることはないと思います。

南川副市長 推進計画が見えていないですからね。例えば、7ページのITの部分に対して言いますと、この文言で全てではないわけです。具体的には、地籍情報システムですとか行政組織情報システムですとか、そういうものが全部この中に含まれております。

高橋委員 あまり細かいことは書かないほうが良いのでしょうか。

事務局 第4回目の委員会資料の8ページに体系図を載せておりますけれども、この体系図の真ん中の部分が大綱に当たる部分で、右側にある推進項目については推進計画を策定して実際に行財政改革を進めていく具体的な目標になっておりますので、この推進項目をイメージしていただきながら大綱の基本目標となるものを示していただきたいと考えております。

ただし、色々な切り口があると思いますので、こういう分け方がいいのかどうかという議論もあるかと思えます。

葛西委員 新北見市になって新たに大綱を策定するというわけですがけれども、昭

和61年に旧北見市で行財政改革大綱を策定して定員適正化計画も策定した中で、なぜ今回また、定員管理及び給与の適正化という項目が出てくるのか。

適正化計画でこれが正しければ出てこないかと思いますが、やはり、自分達で素案の原案に出してくるということは、市役所の中で問題意識があるんですね。

事務局 基本的には、定員適正化計画については、合併した時に旧1市3町がそれぞれ行革に基づいて定員適正化計画を策定して取り組んでできております。

ですが、1自治体となった時に今の定数が妥当かどうか、その検証もまだ行われておりませんので、早くその1自治体としての定員のあり方をきちっと決めなさいということをお大綱の中に入れての方が良いのではないかと整理をしております。

鞘師委員長 葛西委員がおっしゃりたかったことは、今まで大綱を作ってそれに従って実行してきたのに、同じような問題がまた出てくるのはなぜか、そこに手をつけないと意味がないのではないかとということだと思いますが。

上杉委員 大綱では、北見市の現状を捉えて5年か10年間か分かりませんが、そのくらい掛けないと今の状態が良くなって明るい北見市になるには、中には1、2年で状況が良くなるものもあるかもしれませんが、5年や10年は掛かると思えます。

そのくらいの間の基本的な、つまり行財政改革に取り組む意思とか意欲を盛り込ん

で、具体的な細かなものは大綱の部分ではなくて、もっと意欲とか意識、そうすると自ずとその段階で小さくて効率的な行政というものをきちっと打ち出す、そういうことを記載することによって効率的な行政組織のあり方、その中で職員の数のことも出てきて定員管理も自ずと適正なものが出てくると思います。

そういう流れで作っていきべきなのかなと思うんですが、大体概ね項目としては、必要のものは出ていると思うし、状況を聞いている中で言うと長いスパンで取り組んでいくと。はじめにの最後のほうになぜこの行財政改革大綱を策定するのかということが書いてありますが、まさにこの通りで、意欲があって、それを具体的に、何を盛り込んでいくかということだと思います。

大綱は、大切な基本的なものになるわけですから、5年10年耐えられる、これを忘れないでこれに向かっていきましょうというものを作るべきかと思いましたけれども。

高橋委員 目標を守るためには、時々目標の値を下げるということもしなくてはならないと思います。

いつまでも守れないことをずっと、それこそお供え餅にして目標にするのか、ここまでならできるといふものを探すということも必要なのかと思います。

上杉委員 市民サイドに色々な負担というか、市民サイドに色々なことを求める内容が入るとすると、なおさら行政そのものとしての役割だとか責任を持ってやるといふものをきちっとやっとなないと、市民

に理解されない、さらには反発につながる。ここに書くということが、それがもうどんどん一人歩きすることによって、全ての政策が、結局市民の負担が多くなるような方向に行く、これでは行政の方は何も変わってないじゃないかという乖離が生まれてしまう。それでは、結局我々やった意味もなくなる。

やはり、市民に理解されるような、行政としての役割、あるいは市民から期待されるような内容にしたら良いのかなというふうに思いますけれども。

永田副委員長 北見独自の行政の仕組み作り、これが提言できるのかどうか。事務事業も含めてですが。そうすることによって効率化が図られ、それがイコール最終的には行政改革に進んでいくと思います。

国の仕組みの中で行っている仕事が結構あると思いますが、それをどこまで短縮できるか。同じ仕組みやシステムを使っていますから、それを短縮することによって色々な部分の効率化が図れるのではないかと思います。それで、北見独自でやれる方法はどのようなものがあるのか、ということが分からないものですから一度担当の職員に質問したことがあるんです。

国のシステムは、こうして、こうしてとそれぞれ段階がありますから、そうすると一つの事業を起こそうとしたら3年くらい掛かるんですね。ところが最近、半年くらいで決着付けなさいというものがあるんです。そうすると、今までの仕組みではついていけないんです、職員が。ですから、そういう時代になってきたということを職員が認識した中で事業に対する仕組み作りを

していかなければならないと思います。

それは、絶えず訓練していなかったらできませんから。そういった変化に対応できる体制作りが必要になってきていると思います。

鞘師委員長 まだ、議論がかなりできそうなので、もう一回議論を続けましょう。

それと、素案そのものは市長に対する答えではないのです。

そろそろ答申の方も今までの意見等をまとめて事務局から出してもらって確認していきましょう。

次回は、今日の続きと答申書の確認をやりましょう。

4. その他

鞘師委員長 第7回の委員会の日程ですが、今月末で予定したいのですが2月27日でいかがでしょうか。よろしければ27日火曜日午後2時からということでご予定ください。

本日の委員会はこれで終了いたしますけれども、全体を通して何かございますか。

なければ以上で本日の行財政改革推進委員会を終了いたします。
