

# 第13回 北広島市行財政構造改革委員会会議録

と き 平成17年1月11日(火) 15:30~

ところ 北広島市役所 本庁舎 2階会議室

出席者：横山委員長、谷本委員、小山委員

説明者：上野助役、市川企画財政部長、三上企画財政部理事、木下行革担当参事

市民参加・協働推進チーム：木村班長(まちづくり推進課長)、櫻井主査、

行政組織・職員定数・人事制度検討部会：三熊班長(総務課長)、山田主査

人材育成手法検討部会：広吉部会長(芸術文化ホールセンター長)、道塚主査

事務局：大石主査、徳村主査、中村主査、浜田主査、高橋主事

傍聴者：1名

.....

## 《公益活動団体との協働の指針の策定に関する説明》

委員長：前回の文章をかなり訂正して出したこととなります。議論、ご質問等ございましたら出していただければ。

質問なし

委員長：よろしいですか。それではこういう修正をご努力いただいたということでよろしいでしょうか。

## 《職員数の適正管理及び人事給与制度の見直しの追加資料説明》

委員長：今いただいた報告の中でご質問等ございましたら。

委員：参考資料の最初のページなんですけど、国の定めたものと北広島独自でやっているものの区別がちょっとわかりません。

事務局：1番目から5番目までございまして、一番目につきましては職務職階に応じた給与体系ということなのですが、国の職務職階制という部分では、北広島の格付けが低いと思います。必ずしも同一という形ではないのですが、採用時とかそういう部分につきましては国に準じた形で大卒の場合は何級何号俸となっています。あとの部分につきましては、国に準じた形で制度を直してきています。たとえば初任給調整制度、これにつきましては前歴換算を100分の80から100分の50に変わったということですが、今まで高卒も大卒も10年間働いたら同じ給料という形だったのですが、それに差を付けたという部分ですが、休職に係わる昇給延伸の関係で4分の1につきましてもすでに実施しています。あと昇給停止年齢につきましても55歳という

のも国のほうで定められたものです。

委員：この改正を全部やれば国と同じになるのか。

事務局：すでにその部分は改正されています。

委員：これは現に終わった部分なんだ。

事務局：参考資料に載っているのはすでに終わった部分です。これからというのは参考資料の中ではなくて、もともとの資料の一番最後のページの「(3) 給与の見直し」というところに出てきているものです。

委員：この住居手当とか寒冷地手当が違うということでもいいのかな。

事務局：そうです。参考資料の表Dというのがありますが、その中でたとえば調整手当、寒冷地手当、住居手当が現在国の制度を若干上回っているということです。ただし、残っているのは住居手当だけです。調整手当と寒冷地手当については、調整手当は廃止が決まっていますし、寒冷地手当は5年間かけて国並に追いつくということにしています。

委員長：ということは住居手当だけですか。住居手当もほとんど差はなんですよ。どこが違うのだろう。

委員長：持ち家の部分が9,700円支給という、その部分が大きいということです。

委員：寒冷地手当が国のレベルでどんどん下がっていますよね。調整手当というのは、本来はなかったものを独自でやっていたんですか。

委員長：都市手当なのですよね。

委員：調整手当というのは北広島にもともとあったのですか。

委員長：国としたら札幌市と小樽ですか。都市手当ですから。

事務局：北海道でいうと札幌と小樽です。もともと地方自治体の給与制度は、国に準ずるような形で、それぞれの自治体が条例で定める独自の給与体系と手当がありました。全体の調整手当の見直しということもありましたけども、当市においても段階的に激変緩和を講じながら廃止する方針に条例を変えています。

委員：札幌市も徐々になくなるのですか。

事務局：厳しくなっています。

委員長：3%でしたね、札幌市は、5%だったのが下がってきているんだ。

委員長：東京なんかは10%でしたね、以前は。今はどれくらいなのだろう。

事務局：12%に上がっています。

委員長：小樽が認められてなんで江別が認められないのかが気になりますよね。寒冷地手当は灯油2000リットル相当額、というのはどのくらいの金額になるのですか。

事務局：1リットルが40円だとしたら8万円ぐらいですね。

委員長：それを国のほうの51,600円にこれから近づけていくということですね。

事務局：参考資料に載っている表の国の部分は16年4月現在の分です。国も今後さらに下がるので、それに北広島市もあわせませす。

委員長：足して21万もいかないのじゃないかなという感じはしますけどね。

事務局：扶養親族の数とかにもよります。

事務局：段階的にかなり落ちています。

委員長：この給料表っていうのは周辺市町村とかはどうなのですか。同じですか。

事務局：同じです。ただ、国はもともと十一級制なんですね。ですから他にもいろいろございますけどもその中でも等級を九級で切り取って実際使っています。給料表自体が他と違うということはないですね。

委員長：ただ他と比べて早く渡るといのはあるわけでしょ。

事務局：そうです。

委員長：その違いだろうということですよ。それが北広島市の場合はどうなのですか、この辺の周辺市町村と比べて。

事務局：一概には言えないですけど、他よりはあまり高くはないです。特に管理職ですとか。主査職ですとか課長職等の格付けのあり方が他よりは厳しいです。

委員長：あんまり厳しくしてしまうと、主査とかにならないほうが楽でいいってことになるよね。

委員：どの市役所で働くかとなったときに、他市のほうが給料がいいなんて噂が流れて、優秀な人が他にいってしまったりとか。意欲のある人にきてもらわないとね。

事務局：給料ばかりでなくて全体的なことが大切だと。

委員：ただ若い人はお金がやっぱり。

委員：能力給への移行というのは具体的には国のほうでだいぶ進んでいるのですか。

委員長：まだ進んでいない状況です。

委員長：あとは何かありますか。文章的にはこのぐらいしか書けないと思いますけど。

委員長：給与の見直しで実質的にもう調整手当と寒冷地手当はないですから、もう少し表現の仕方はあると思いますけれどね。上回っていますよっていうことを敢えてそんなに強調しなくても。住居手当はあるにしても。ちょっと表現方法を変えたほうがいいと思いますね。調整手当の廃止が決まっていますよというのがあるわけだから。

委員：「上回っている一方～」と書くとか。

委員長：実質的には住居手当が少なくなってことですよ。逆にいうと住居手当なんていうのは北広島ではそうでもないけど、町村とかはちゃんと家を建てなさいという逆の意味で、たとえば7・8年優遇するとかいうのはあっていいと思うんですよ。持ち家制度をもう少しうまく使っていくとかね。北広島の場合がどうなのかはちょっとわからないですけども、南幌町とか長沼町なんかは案外そういうのが受けるかもしれませんね。若い人は早く家建てなさいよと、よその市から通っている人いますからね。国の制度を上回っているのってあんまりないわけでしょ。

事務局：職員の職務職階に応じた給与制度の適正な見直しが必要だというくらいの表現に変えるということでもいいでしょうか。

委員長：国の制度をそんなに上回っているというわけでもないですからね。

事務局：住宅手当はまさに30年くらい前に北広島団地ができて若手職員が来たときに独身寮を建てるのかどうかという議論がおきて、独身寮は建てなかったんですが、持ち家政策という中で住宅手当を用意して早くに持ち家をして、まちの核を作っていくという形で始まったのが実態です。

委員長：あとはなにかございますか。非常にわかりやすく資料出していただいたのですが、あとはよろしいでしょうか。この間の職員定数もよろしいですね。

委員：これは誰に対して出すのですか。内部資料としてなのか市民に公表するのか。

事務局：これは市民に公表します。全体の改革すべき基本的な方向性についての議論という形でまとめて、もちろんこれを市民に公開しますし、具体的な方向性が定まった段階で5年になるのか10年になるのかという問題がありますが、具体的なアクションプランと改革の項目を出すという形になります。

委員：これを文章ごと全部インターネットで見られるのですか。

事務局：今日委員会に提案した段階で、インターネットで全部みられます。

委員：そこまでいっているんだ。市民が見るとなるとやはり控えめに書くようになりますよね。ただ、こういう給与というのはどういうふうにか考えるかという微妙ですね。職員だとやっぱりこればかりだと、やる気なくなってきたりというのものもあるかもしれないし、市民に向けてはこういうものアピールしなければいけないし。

委員長：そうですね、あとは誤解を招く表現とか。さっき言ったような国の制度を上回るなんていうのはあんまり強調しないほうがいいのではないかと。実質的にもそうだと思うのですが。国の公務員改革自体が今わからないですから、なかなか国の動向に注視しつつなんて表現はね。それではいいですか。人事・給与の問題はこれで終わらせていただきます。

「能力と個性を最大限に活かす人材育成をめざして」に関する説明

委員長：まず説明に対する質問等ありましたら出していただきたいのですが。

委員：今の人事管理のイメージなのですが、データベースみたいな感じで、それぞれの職員が持っている資格や経歴とか、そういうのは管理されているのですか。

事務局：データで個々の管理はしています。

委員：その範囲はいろいろあるのでしょうか、どういう資格が管理対象になるとかっていうのはあるのですか。

事務局：持っている資格までデータの中にあります。入ってからの部署での実績などそういうのも管理しています。入ったときからの資格も管理しています。

委員：教育研修制度っていうのは企業だというイメージがあるんですけど。役所っていうのはそれぞれ何年次にはどういうことを覚えてもらうとか、そういうのは特にはないのですか。

事務局：人材育成基本方針という形の中で研修計画を設けています。それに基づいた中で何年目にはどのような研修を受けさせるだとか、職場研修ですとか、あとは個々の職員の能力を開発するために研修に対する支援ですとかを行っています。

委員：この年次だとこのレベルのことはできなきゃいけないというのはあるのですか。業務がいろいろありますよね。ローテーションみたいなのは結構やられているのですか、役所というのは。職場の異動は結構煩雑なのでしょうか。

事務局：過去は、おおむね3年から5年以内というようなことで、おっしゃられているような頻繁な人事異動があったんです。ただ、近年になりましてあまり短い期間ですと、組織が大きくなるにつれて仕事も専門化しつつあるもので、なるべく短い期間で動かさないでくれと、そういう部分が多くなってきています。過去のように頻繁に一人の人間があちこちに異動したりというのは少なくなってきています。道庁とか札幌市のように、ある程度の分野の範囲内で動くということが多くなってきています。

委員：漠然としてすいませんが分野ってどのくらいあるものなのですか。部が分野と考えるのですか。

事務局：たとえば教育委員会とか保健福祉分野とか企画・総務分野といった形で分けられることになると思います。

委員長：なかなか難しいですよ。8ページの図を見てスペシャリストは非常にわかりやすいですよ。資格・免許が必要な看護師さんだとか保健師さんだとか。エキスパートが非常に難しい部分で、この図はプラス面とマイナス面両方ありますよね。つまり長い間同じ場所に勤務というのはメリットとデメリット両方あると思うのですよ。うちの大学なんかはエキスパートみたいなやり方なのです。事務職員の異動がないのですよ。たとえばある学部の事務職員は、うちの大学に就職したときから同じ学部なのです。同じ学部以外経験したことがない。そうするとどういう問題が出てくるかということ、ややもすると経験主義に走るんですよ。あのときはこうだったとか、どうしてもそういう話になってしまうという面もあるのです。逆にいうと教員からすると生き字引みたいな人ですから、ちょっと言えばすぐ答えが返ってくるわけですよ。そういう便利さはあるんですけど、もう一方ではあのときはこうだったからこういう風に対応したほうがいいんじゃないかという経験主義的になってしまう面がある。だからプラス面もあるしマイナス面もあるというところがあって、難しい問題ですよ。だから人事異動の期間を少し長くしますよとか、そういうのは非常にわかるのだけでも、たとえば税分野であの人はすごい税に詳しいから20年いますとかね。福祉であのひとは優秀だから30年います。とかそういうのはちょっと違うのではないかっていう感じがしないでもないのですが、どうですか。

委員：私もやっぱり制度っていうのは変えれば良いところもあるし悪いところもあるから、そうすると今と比べて何か違うものがバラ色だという書き方をすると危ないと思います。

委員長：皆さんとしては、今の北広島の市役所の中ではどういうものがこのエキスパートに入りそうだと思いますか。

事務局：税関係、財政、保健福祉部門などでしょうか。

事務局：ひとつの仕事をやってもその仕事の全体を見ているわけじゃないのです。それだけ複雑でボリュームもあります。たとえば税務のメカニズムを全部マスターするとなれば、税一筋でいいかもしれないぐらいのボリュームですし、保健福祉という分野でいえば、介護保険でも一人のお年寄りがきたときに、お年寄りの目的はひとつじゃないのです。福祉ではいろいろな制度があってそのお年寄りにどうすれば一番いいのかと考えたときに、これは完全なエキスパートが必要な分野なのかもしれません。そうやって見ると、どの分野がそうなのだろうかといわれると全体的にその傾向が強いです。いまどきゼネラリストが存在しないのではないかというぐらいの時期に来ているような気がします。

委員長：保健福祉なんかもいろんな連携なんかをやっていかなきゃならないんですが、そうであればむしろ縦割りをどう打破して、職員相互の連携を深めるような仕組み作りなんかのほうが先かなという気はするのだけどそうでもないですか。一人の人間だけがエキスパートになるという方向ですか。

事務局：そういう意味ではないですね。一人の人間だけじゃなくて、もちろん全体のチームとしてそういかにざるを得ないのではないかと。ゼネラリストを目指していくという中でいろいろな人事異動をしてきましたけど、今の実態はかなりエキスパートに近くなってきているのではないですか。

委員長：そうであるならばそういう書き方をしないとちょっとわかりにくいですよ。特定の人はそのにいるというニュアンスにとられがちです。もうすこし文章化しないと誤解を招くと思います。特に市民に出すわけですから。福祉分野なら A さん、税務分野なら B さんという、うちの大学の図書館もそうなのです。図書館に勤務しても司書の資格も何もないわけですが、ずっと図書館ですから、教員からすると生き字引みたいなものだからいいところもあるわけ。果たして大学職員で採用されてずっと図書館にいることが楽しいことかどうなのかといろいろありますよね。大学職員だからやはり大学全体を見渡せるようないろんな職種に行くことがむしろ必要かなという気もするのです。大学のことでいうと幹部職員になれないですよ。それぞれの部署しかやってないわけですから。少し文章表現を変えないと、私が言ったような誤解を招く可能性があるのではないですか。

事務局：今のご指摘なんですけど、私どものその辺の掘り下げ方が足りなかったかもしれません。2のところで育成型ジョブローテーションという部分をやっておりまして、ここで採用からある程度いろんな仕事を経験していくなかで、配置のありかたとしてこういう専任職、エキスパート的なものを進めています。先ほどもありましたが保健福祉の分野で介護保険制度が出てきてこれまでの保険福祉制度と大きく変わってある程度専門的な知識が必要となって、そういう分野におきましては人事の異動の期間はありますが、確かこういう制度・法律が毎年のように変わっていくところは、ある程度継続的なスペシャリストが必要なのかという部分がありました。税務についてもやはり同じように税制度は毎年のように変わっていく部分をイメージしていたものですから。その前にジョブローテーションなどそういうものを通じてある程度職務以外で専任職エキスパートのほうに進んでいくと、というようなことで考えていた次第です。表現的なものは考えなければならないかと思います。

委員長：育成型ジョブローテーションと複線型人事制度をうまく結合するような努力をしたほうがいいのかもありませんね。まったく今の文章では切れていますからね。そこがひとつ誤解を招きやすいということと、エキスパートなんていうのは提起されるのは問題ないんですが、そのときは、人事異動は保健福祉部門等のようにだんだん専門的に複雑化してきているところについては人事異動の時期なども少し長期にわたるようにするとか、そんな文章を入れたほうがいいのかという気がします。

事務局：8 ページの下の図も、専門職はずっと管理職にならないような部分も、横に線はついていますがけれども、これももう少しわかりやすく書いたほうがいいですし、たまたまその人が特別職になることはあるでしょうけども、このライン上に特別職があるのは変ですから、この辺は少し修正します。

委員長：それから任期付職員採用制度なんですけども、国の方にもあるわけですが専門的で高度な能力を持つ人材ということなんですけど、北広島なんかの場合だと何が想定されそうですか。今のところないでしょうけど、これからあるとしたらどうでしょうか。

事務局：その前に制度についての説明をさせていただきます。この方策というのは「地方公共団体の一般職の任期付き職員の採用に関する法律」が14年5月に制定されまして。そのときは主に研究職に限定された任用だったのです。現実的には都道府県だとか政令指定都市だとか、そういうところしか活用できない制度だったのですが、16年6月に改正になりまして、高度な専門的な知識だとか優れた識見をもった場合もそうなんですけど、さらにそういう高度な知識をもたないものでも一定期間内に限り終了することが見込まれる業務だとか、公務の能率的運営を確保するために必要であるという場合でも対象になりますし、住民サービスの部分でもたとえばサービスの時間を延長してやる場合だとか、繁忙期に提供する体制を充実させる場合にも高度で専門的な知識がなくても短期間勤務の職員の任期を定めて採用できると、かなり幅広く採用できる制度ということになりました。



委員長：そうすると長期パートとか嘱託だとかとどこらへんで区分されるのだろうか。

事務局：長期パート、臨時職員については12ヶ月です。非常勤職員という制度もあるのですがこれは専門的な部分に限定されて時間も職員の4分の3以内という限定付きの制度なんですけども、この一般職については任期は最高5年、場合によっては3年くらいです。臨時職員だとか非常勤職員と違うのはたとえば公務能率を確保するためだとか、サービスの向上などの限定付きの部分が違うのかと。

事務局：基本的に正職員かそうでないかという大きな違いがあります。それはあらゆる取扱いが変わってきます。

委員長：現行で今までであったような非常勤職員だとか嘱託みたいな区分け、区分みたいなものも説明しないとわかりづらいですね。専門的で高度な能力ということだけでも私は研究職みたいなものを考えていたんですけど、それよりも幅広く広げるといふのであればやっぱり現行の今ある正規職員以外の人たちと、この任期付き職員採用というのはどう違うのかというのはいっぱい説明しないとわからないですよ。それともうひとつは具体的に何か想定されそうですか。

事務局：どの分野にというのなかなか限定できないのですが、例えば一定のプロジェクトを推進する開発計画ですとか、一定期間内に市の政策形成を立ち上げるときに、専門的分野から知識を持った方が一定期間入ってくるのが望ましいという場合に活用できるんじゃないかと考えられます。

委員長：そういうのも文章の中に具体的に入れると分かりやすいですね。市民にも出すわけですから。

事務局：この制度自体がまだ新しいものですから。

委員長：一つか二つ事例を出すとか、さっき言ったような嘱託・非常勤などと区分するだとか。どこが違うのかを説明しないとわかりにくいです。心配しているのは労働者派遣法がそうであったように最初は専門職だったのにそれがほとんど全部に広まっちゃったわけでしょ。これもそういう危険性はないのですかね。将来的にどうでしょうか。

事務局：活用の仕方によっては便利な制度ですね。たとえばIT化を推進するために民間の専門職を5年とかそういう使われ方ならいいんでしょうが、あんまり広がると問題があるということと、もう一つは都道府県単位で今いったような民間のスペシャリストをIT化推進のために使っているというのが取り上げられていますが、じゃあその人達は任期終わった後どうなるのだろうかというのは心配ですよ。せっかく優秀な職員を任期つきで採用した後に、任期が終わったのでありがたいございましたというの。

事務局：たとえばこの10年間は該当しないと思うのですよ。というのは職員を退職者のうち5割、約

80人減らして行こうとしている中で、新規職員も採用していきますけども、その中に任期付き職員を織り込んではいけないと思います。そこに書いてあるとおり制度の中で特殊な場合もあるので導入を検討しようという範囲です。ある程度職員が平常化してきたときに特に大きな狂いが出てくるのであればそういう中で担当してもらうことがあるかもしれませんが、実態的にはなかなか出てこない気がします。

委員長：ページ数の中で4番の人材育成の具体的方策は、かなり大きい項目になるわけですね。そこで全ページの半分くらい使って説明しているわけですから、やはり実態としたらなかなかあり得ない可能性が高いかもしれないという表現を入れてもいいですけども、どうせ書くなら説明をちゃんとして書かないとまずいのではないのかと思うのですよね。実際、何も現実性がないよというのが全体ページの半分を占めちゃったらちょっと面白くないですね。

事務局：任期付職員採用制度の部分についてはそういう面もありますが、その他の部分で言うと当然人材確保の中で新しく80人の職員が入ることですので、そういう中でこういった研修だとか確保とかいうのは絶対に必要なことになってきます。ただ、その中に任期付き採用というもの積極的に織り込める状況かということ必ずしもそうではないという気がするので、あまりリアルにいれないほうがいいかと思います。

委員長：リアリティがないということを入れたらいいですよ。やっぱりなにか書いたほうがいいと思うのです。僕はここのジョブローテーションはいいとして、複線型人事と任期付き職員採用というのは説明しないとわからないのではないかと感じていたのですよ。

委員：番をはずして番も番その他にして、その中にすでに実施という方策と今後検討している一定の方策と書いたらどうでしょうか。これも可能性はありますよね。

委員長：可能性として書けばいいですよ。可能性としてあるけど心配もあるし現実性も乏しいよとか入れていいと思うのですよ。北広島市はこうだけ人材育成の具体的方策として検討には値するのですよという文面に入れてったほうがいいのではないのでしょうかね。課題があることは間違いないですよ、さっきの複線型人事制度もそうですが、プラス面とマイナス面という課題を出していくとか、任期付職員採用制度もやっぱりそういうことありますから。最近の自治というとなんでも指定管理者制度など新しいものがごちゃごちゃとしてきているでしょ。実際どうなのかということ見えてこない部分がいっぱいあって、我々がよくわからないのに市民の人はわからないと思いますよ。

委員：私も読んでいてずっと思ったのはやはり理想ばかり書いてあって、足元を見ると足元がわからないという。つまり現在の北広島市に何の問題があるのか、行政管理に何の問題があるのかというのを掘り起こしてそこからここにつなげないと、たとえば人材育成でも柔軟で幅広い発想力・豊かな感性・優れた行動力を有する人材を確保すると、すごいなという感じはするけど全般的に見ても職員のあるべき姿もいいところだけあがっていて、要するにもう少し現在に対す

る厳しい市民の批判はこういうところにあるとかその辺から解き明かして、そこから職員のあるべき姿をこういうところに見つけられるんじゃないかとか、段階的に持っていかないと足元がすくわれちゃう感じがしますよね。聞いている市民の人は美しい文面だなと感じてしか受け止めない。

委員長：美しい文面だということは、「役場言葉だね」くらいで終わっちゃうんですよ、逆にいうと。

委員：やっぱりちょっと問題点を整理して市民の厳しい批判に対して真っ向から向かっていったほうが説得力が湧いてくるような。だから理想はこれでいいと思うんですけどもね。足元も書いたほうが厚みも湧いてきます。

委員長：もう一回文章的に、現実味が乏しい部分があるんですよとか、任期付きの問題ではこういう問題が残されていますよとか、人事制度というのもジョブローテーションと関連付けていいですよとか。何かそういうものを入れていかないと、具体的に一つはこういうことが考えられるんじゃないかとか具体的に入れていかないと全体が上滑りになってしまう。非常に大事だと思うのです。人材育成の問題って。美しいけども何か今ひとつ実際感覚とズレてしまうとなると、美しい言葉で終わりになってしまうのですよこのペーパー自体が。前のNPOも同じだったのですよね。それは書き直されたのですがこれも書き直されたほうがいいのじゃないかと思うんですけど。

事務局：おっしゃるとおりです。やはり現状の課題とか問題点とか、長い記述にはなりませんが入れながら整理させていただきます。

委員長：後はどうでしょうか。ではこれは整理していただくということでいきたいと思います。

#### 行財政構造改革委員会の提言のまとめ

委員長：今日は全部を出してきているわけではありません。次回に本格的に議論をするという形になるんですが、財政運営の部分だけが今回事例として出ていまして、こういう感じで他もまとめたいということです。今日やる財政運営も次回含めてやりたいのですがまだ時間がありますので若干触れていきたいと思います。

事務局：まず今日は提言に関して全体の構成がこれでいいのかどうかということをご覧いただくことと、重点項目3番について書いてありますけど、各論に入った場合に、中身を開いていただくと四角で囲って補助金・交付金ですと、「市がめざす改革の方向性」というものを載せて、その下に「委員会の提言」というのをまとめています。提言はなるべく総論的なものを上に書いて個別の意見のようなものをその後に載せるような形で今回はこの部分を整理させていただいてます。各論に入ってもこういう形でいいのかどうかということをもまず議論させていただいて、

その後今日審議された項目もあるものですから、他の重点項目 1・2・4 については最終的にまだ出来上がっておりません。その辺も委員長と若干相談させていただくことになると思いますけども、提言の全体像を皆さんに事前に見ていただくことをしたいと思います。「はじめに」とか「おわりに」とか載っていますが、ここの文言を今この場で修正することよりも、こういった全体構成のこうなっているという見本でやっておりますので、一字一句この場で今やることはないんじゃないかと思っています。

委員長：そうですね、次回 1 月 21 日に予定をしていたんですけども事務局と話をした結果、21 日ということになりますと今日出ている重点項目 1・2・3・4 のうち 3 は今出ているんですが、1・2・4 についてはまだ仕上がってないということがございます。従いまして、仕上がるのが 1 月 21 日の委員会の直前であるということになりますと、やはりその場で我々がこういうものを見て議論するのはなかなか難しいのではないかと。もちろん読み合わせをしていけばいいんでしょうがそうしたら 1 回じゃ終わらないということになると思うのですよ。そこでできれば 21 日寸前じゃないと他の重点項目が出てこないということがございますので、それならば時間を遅らせて、1 月 20 日頃には何とかそろえられるというお話でしたので、それを一回郵送していただいて、各委員が見て、自分なりにこういうふうにしたほうがいいのかという修正をも含めて考えていただいて、そして委員会に臨むというほうがいいのかと思うのですね。道庁なんかでやる場合も、ある委員会は委員長と事務局でかなり打ち合わせしてやったということがあったのですが、時間があつたので読み合わせでやったことがあつたんです。そういう読み合わせでやるほうがいいのか、やるとなると相当量があるので一回で終わらないと思うのですがね。それとも各自に郵送して 1 週間くらいかけて読んでいただいてその後委員会というほうがいいのかと思うのですけどもどうでしょうか。

委員：そのほうがいいです。

事務局：資料は 1 月 21 日発送予定です。

委員長：今日考えておきたいことは様式なんですね。こういうスタイルでいいかどうか中身というよりもまず様式ですね。市の目指す改革の方向性ということで出されて、そして下に委員会の提言を出す。委員会の提言も総合的なものからだんだん各論に入っていくような形で提言すると。

委員：これはまず説明するのですよね。箇条書きのままだとまるっきりほとんどの人はわからないですよ、文章として書くのですよね。

事務局：いいえ、書かないで後ろのほうに資料編ということで今までの報告書をまとめてはどうかと。

委員：ある程度基本的なことを一段ずつ書かないとわからないですよ。わからない人がたくさんいると思うんですよ。そんなにしつこく書くこともないけど、最低限少し書かないと。委員会の提言というのは上のどれに対して言っているのか一般の人はわからないですよ。

委員長：これをこれから我々は検討しなければならないんですけどね。

事務局：イメージしたのは市がめざす改革の方向性をまったく入れないと、ただ提言の文言だけが入った形になるので、市が原案を出して先生方のご意見を聞きながら修正を加えていった部分で、今おっしゃったように箇条書きに書き加えながら、どう変わっていかうとするのか少し見えるようなものを方向性として出して、委員会の提言の部分につきましては、個別のいろいろなご意見をいただいている部分について後段にそれは載ることになります。委員会の提言については、たとえば補助金・負担金のあり方についてというところについては何行かで総括的な提言をいただくような形に構成をしたいと思っています。その後いわゆる個別のご意見等について載せていきたいと考えて、今回の部分につきましてはそういうイメージでこの提言書の構成を考えさせていただきました。

委員：読む人がわかればいいんですよ。市民の人が見て。

委員長：たとえば運営補助から事業費補助への切り替えと一言書いてあって、そして委員会の提言には特に書いてないわけですよ。確かに誰が読むかということもあるんですけども、運営費補助・事業費補助って何なのかというのがそもそもわからないんじゃないかということですよ。

委員：要するに一言「何々することによって何々を図る」とか。ただこれだけをぱっと見せられてみんな読むのかと。

委員長：補助金なんかもそうなのだけど、やっぱりどちらかのほうでもう少しわかりやすく書かないといけないですね。委員会の提言のほうで書いてもいいんだけど、何かないとわかりにくいかもしれないですね。

委員：報告書ってページ数もっと多いですよ。そんなに長くだらだら書くことはないけどある程度きちっとした文章で書かないと。

委員長：「市がめざす改革の方向性」がこれであれば、委員会の提言の中でもう少しそういう書き方をしないとならないですよ。そうすると委員会の提言のほうが文章が非常に長くなります。そういうやり方でやるか、それとも「市がめざす改革の方向性」をもっと詳しく書くのか。ただ、あんまり「市がめざす方向性」をいっぱい書かれるとなんの提言だかわからなくなっちゃいますよね。委員会の提言のほうで書いていったほうがいいのかもかもしれませんね。ある程度委員会の提言が、「市がめざす改革の方向性」の全部に触れなくてもいいですけども、ある程度タイプアップさせて触れていけるような書き方をしないとならないんじゃないかと思うんですよ。これは全体的に「市がめざす方向性」が多くて委員会の提言が短い感じですよ。

委員長：また一週間読む機会がないとまずいんじゃないかと。

事務局：すみません。あと何日間か時間いただきまして、委員がおっしゃった様式ということで。やはりそういう言葉に配慮すべきだという意見は載らなきゃだめだよ、という議論はしていたんですけども。まだその辺が整理されていない部分もありますし、今いろんなご意見をいただいた中で、もう少し中身の部分についてできましたら中身の提言の方で逆に加えていくことで整理をしていきたいと思えます。21日には無理ですので、開催日が決まりましたら1週間前にはお手元に届くように発送したいと思っています。

委員長：開催日も遅らせるしかないですね。

事務局：2月4日開催なら1月28日までです。

委員長：それくらいにできるかな。厳しいんじゃないですか。

事務局：やりたいと思えます。

事務局：やらないとその後のアクションプランの作業に入らないといけませんから。

委員長：2月14日くらいも考えておきますか。14日、16日もどうしても遅れたらそのくらいが考えられます。

事務局：方向性のところであまり詳しく書いちゃうと、もともとの報告書とかなり似通ってくるんですよ。ここはなるべく簡潔に書いて、さっき言いましたように委員会の提言の方で、委員会でそういう発言があったかどうかということは別にしまして、是認されてるものはそれなりの文言表現に変えるというような考え方でいいですか。

委員長：あんまり詳しく改革の方向性を書かないで委員会の提言の方で書くというのはいいんじゃないですか。もう少し文章表現もやさしくしながら、説明も入れながらということになるでしょうね。

事務局：もう少しこれに説明を加えたほうがいいですね。これじゃ短すぎる。

委員：運営費補助、事業費補助って何なのかってことになるから。

事務局：方向性にある項目はなるべくそれに対応させて委員会の提言も出していくという。

委員長：全部対応させる必要はないでしょうができるだけ対応させていく。なんか少し全体として寂しい気はしますよね。改革の方向性の文章は非常に多いんだけど委員会の提言はずいぶん短いなという感じはしたんですよ。私も時間がればある程度自分で文章書くこともできるのですが

ちょっと今回時間ないもので。道州制のときは自分で書いたんですよ。

委員：これは書くとなったら大変ですからね。

事務局：事務局では、どのテーマでどういう意見があったかは整理しています。今回の部分をサンプルとして出したときに、どこまでにしようかということがあってちょっと要約しているのですが、フォームとしてこういうフォームでいいのかどうかという部分でいろんなご意見について、いろんな観点で見ると。必ずしも全員が一致したかどうかというのは別にして、出されたいろいろな意見についてはできるだけ載せるような形で。

委員：きちっとしたスタイルにするんでしょ。

委員長：改革の方向性については困ってもいいような気がします。委員会の提言はボリューム増やしていくという形で。それからやっぱり委員の間で意見が割れたのもあると思うんですけども、そういうのは委員会の提言で触れないんじゃないかと、意見二分されたとかというようなことで、どういうように二分されたのか書くとか。むしろそういうようなことも必要だと思うんですよ。

事務局：いきなり始めから目次に入る部分も、市の意思があって、市の行革の方針があって、それに基づいてこの重点項目とかが出てくるとしますと、その辺の全体の構成は、市が何を提供して、ご意見を聞いて、どう変わってそして意見がどうあったかわかるような構造に。

委員長：確かに目次ですぐ重点項目とあってもピンとこないということになりますよね。なんでこういう重点項目というものになったのかという市の説明が必要だと思うんですよ、何のためにこういう委員会をつくって、何のために重点項目を置いたのか。結構時間かかると思いますよこれを直すとしたら、大丈夫ですかね。

事務局：とりあえず日程調整ができれば、なんとか頑張ります。

委員長：4日は無理だと思うね。21日にはある程度こういう様式でやろうということで、21日はぎりぎりの線ですよ。それからすると4日というのは無理でしょうね。8日だとどうかなという気もしないでもないけど、14日とか16日だとなんかかなるのかなという感じはするのだけでも、その辺のところは委員の人と日程調整したり、事務局のほうでどれくらいのペースで書けるかというあたりも調整してということになるのじゃないでしょうか。どうでしょうか、後この件について。それからアンケート調査ですね、協議事項ではないですけども。

#### 行財政改革の市民アンケート調査について

委員：個人的に思うのは、アンケート調査の中に市民が望むような、もし新しい税を創設して他の市

よりも手厚いサービスを望むとしたら、財源が厳しくなってきた北広島市で手厚く実施するとしたら、お金が必要なのだと。もし税を新たにとるとしたら、例えばどんな公共サービスを望みますか。たとえば北広島市民はこれだったらお金を払う、高齢者福祉だったらお金を払うとかの北広島市民が望む公共サービスは、どんなものなのかなというのがイメージとしてできたら、個人的に思うのは、このアンケート調査の中に北広島市民がどういうものを望んでいるのか、ある程度みんなにどんな行政サービスがお望みですかというような話を聞いておくと、意外と将来に向けてこんな考え方があるんだなと、あくまでもそんな新税は認めないといえば北広島市民はそういう見方をしていると思うし、あるいは高齢者福祉をやってほしいなど年齢層によって違うと思いますが望む人もいるだろうし、あるいはもっと事業を活発にしてもらいたい、もっと産業の振興に使ってもらいたいと思うかもしれないし、そんなのがあったほうがいいと思うんです。道筋をどちらの方向に求めているのか北広島市民の行政に対する希望を聞くような。

委員長：こういう設問にしたほうがいいと思うのです。僕は非常に大事だと思うんです。今は分権一括法以来、法定外目的税を各自治体で作ることができるようになりました。それで、もし北広島市で法定外目的税を作るとしたならばどういったものに賛成しますかと。たとえば教育関係の目的税を作って学校の施設整備の改善に使うとか、高齢者福祉関係の目的税などを作って福祉サービスを拡充しますとかね。いくつか例を出して行って。

委員：産業の振興とかね。そう思っている人は多いでしょうね。

委員長：それと別に法定外目的税だけは作るべきじゃないというのもその中に入ると思います。その他として法定外目的税以外にはどういうものが、あなただったら賛成しますかとか自由に書いてもらおうと。

委員：弱く聞いたほうがいろんな意見が出て面白いかもしれません。はじめから法定外目的税ありきで言うよりは。

委員長：こういうものが法定外目的税として考えられるかもしれませんという事例だけ出しておいて、あなただったらどうですか。みたいな。

委員：要するに税金を出してもらって、北広島市は他の市町村より何かを充実すると考えてもらって。法定外目的税なんてもっての他だという意見がほとんどだと思うのです。もし財政が厳しい中で他の市町村よりも、より充実した行政サービスを望むとしたら、税金はかかるけども充実してもらいたい場合に何を望みますかと。

委員長：地方税法にある以外の税金を作れるようになりました。これについてどう思うかですよ。

委員：かなり敏感な反応があると思うんですよ。



事務局：実は悩んで悩んでここまで来たのです。行革自体が行政でいろいろな形で、インターネットで出している、専門の方以外ほとんど見ていないだろうということと、広報の12月1日号に財政も入れて6ページくらい出しているんですが、それほど大きく浸透していないということ。せっかく市民の皆さんにアンケートで聞いたのにそれを受け止めて反映することも考えなければならぬこともあって、結構議論をしていただいてここまで来ました。実はこれは市政モニターを廃止したときに、市民の意向はどういう状況かということアンケートで毎年一回なんらかのテーマで行っている事業に乗って実施します。今年は行財政構造改革という中で取り上げているので、できるだけ易くしています。今お話しした部分を噛み砕いた形である程度していかなければならないと思います。

委員：税にこだわるよりも、有料でもしてほしいサービスというのはありますかという聞き方だったらどうでしょう。税とやってしまうと拒絶反応が起こるのじゃないかと思うのですけど。

委員：使用料がいいのじゃないですか。

委員：有料でもしてほしいようなサービスがあるのかどうか。

委員長：この設問に作るにあたっては大変だったのじゃないですか。

事務局：七転び八起きぐらいですね。

委員長：5ページの「子供」の「供」は漢字で書かないね、ひらがなにしないと。問9の小学生以下のところ。設問の中で町内会のことなんか書かなくていいですかね。公益活動団体との協働、4ページです。何か入ってもいいと思うのですが。町内会のイメージとか含めて聞いてみたらいいのではないですかね。公益活動団体という形で今回なっていますから入れたほうがいいと思いますよ。NPOやボランティア以外も入りますからね、支援の団体である町内会についての設問というのも一つか二つされたらいいのではないかと思います。

事務局：NPOも入っていないしボランティアもやってないというほうが多いですね。町内会の役員はやっているとかって人はいるけど。

委員長：いろんな意味で身近な町内会ですからね。まだまだ浸透していないですよ。NPOといわれると、「え？」という方もいらっしゃると思います。やはり問6の場合に町内会のことを入れたほうがいいと思います。

委員長：問14なんです民間委託を聞いているんですが、設問の仕方が難しいんだけどね、業務によっては委託すべきであるとか、何かそういうのって入らないのかな。あるいは逆にこの問14をそのまま活かしておいて、もし委託をしたらどう業務がいいと思いますか、とか。

委員長：再任用制度についてどう思いますか、なんて質問はいらないですか。

事務局：説明に時間かかりますね。

委員長：再任用はやっていないのですか北広島は。

事務局：定年後の職員の再任用制度はあります。現在は運用していません。

委員：問 15 は何を期待しているの。大抵の人は反対だと思うのだけど。

委員：大抵の人は しか考えられないですけどね。自分が退職者じゃないかぎりね。

委員：問 15 はかなり自明のことを聞いているようなのだけど。

委員長：問 15 でわかりづらいのは、設問というのはひとつのことを聞くんだけど枕詞がはいってくることによって設問の意味がわからなくなりますよね、答え方というのが。結構 の人もいるのじゃないですか。

委員：行政サービスに影響があるのなら、という設問がどの程度あるかによって変わってしまう。

委員長：だから設問でふたつのことを同時に聞くようになっているでしょう、問 15 は。

委員：行政サービスに影響があるかどうかという人質をとっているから。

委員長：だからわかりませんよね。本当は設問というのは同時に二つ聞いちゃいけないのですよ。そこが残っちゃうのですよね。

委員長：設問は難しいですね。全体的な振り分けはいいですよね。

事務局：いろんなご意見を参考にして改めます。

委員長：再任用は聞いて見たら面白い気もするけどね。公務員・役所の皆さんに対して市民がどう思っているのかというのは。

委員：ただ、行政サービスに影響があるというところを読むか読まないかですね。

事務局：市民にいろんなご意見を聞くときにいきなり再任用の話とかを聞くのは、ただでさえ難しいのに、噛み砕くのちょっとエネルギーを使っているものですから。再任用は一度退職して定年

から年金までの時間があってという話をするのは難しいと思います。

委員長：理解を得にくいかもしれない。

事務局：わかればわかるほど反対と言うと思う。

委員長：あるまちの再任用の問題で、役場職員の人たちがとてもじゃないが町民には言い出せないと言っているまちもあるのですよね。確かに理解していくほど難しいですよ。国家公務員で開発局なんかは再任用どんどんやっているのですよ。そうするとどんどん新卒の入る枠が狭まってしまって大変なのですよ。国家公務員は率先して再任用をやらなきゃならないでしょ国の制度ですから。要するに高齢者雇用だから国が積極的にやると。どこもやらないから国家公務員が率先してやらなきゃならないけど、そうすると全然新卒を採ってくれないのですよ。

事務局：実態的に北広島市が再任用の条例を出したときかなり委員会でも議論になったところです。公務員だけが再任用だとか、定年の延長だとか。そういうものが、民間にどんどん普及されていけば問題は起きないと思うのですが、公務員だけが再任用で通常の賃金よりも高いコストでの採用とはどうなのだというところで結構議論もあったところです。ただ、制度としてはできていましたけど、初年度だけやりましたがそれ以降は実態的にはないです。あまりその部分は関係ないと思います。

委員長：国も年金制度と定年のズレで言ってきただけだけど、結局民間もやらないとなると国が率先してやらざるをえない。そうすると国家公務員のレベルの再任用の話になっちゃうのですよね。

事務局：結果的にそうになってしまうと国家公務員だけのための再任用制度になってしまうかもしれません。

委員長：ちょっと変なことになってしまいましたね。民間も含めてみんなやるならまた別なのですけど。

事務局：最近札幌市の例が新聞に出ていましたね。

委員長：札幌市はどのようなやりかたをしているのですか。

事務局：再任用を国に準じてやっているのですが、これから団塊の世代の退職を迎えて大変になるんですね。いくら定数内職員とはいえ、お金を払って雇用しなければならないわけですから、自治体として仕事を与えなければならない。そうすると新規職員をとらなくていいことになるのですね。そうしますと新陳代謝の部分では問題があると札幌市の職員課は言っているのですが、小さければ小さくなるほど自治体に大きな影響があるということが出ていますよね。

委員長：町村なんかじゃ合意はとれないと思いますよ。

事務局：政令市を除いて通常の 10 万未満の市町村であれば実態的に無理じゃないですか。市民の目線と行政が一体的な形で、相互に情報を発信したり受け止めたりするようなところであれば、63 歳になってもまだいるというような話は難しい気がしますよ。

委員長：小さい自治体に行けば行くほどそうですね。あいつまだいるのはおかしいなってことになりますよね。せちがらい世の中ですから。

事務局：やらないというわけではなく制度としては残っていますので、そこは実態的にやってないところはあえて質問からははずしたほうがいいですね。やっているのであればいろんな意見を聞いて見直すことができますが。

委員長：あと何かございますか。苦勞してお作りになったと思いますよ。

委員長：600 名の方を選ぶのですか無作為抽出で。年齢・地域もバランスとって。600 とはどうして 600 なのですか。

事務局：人口の 1 % です。特に意味はないんですけど。

委員長：20 歳以上ってどのくらいいるの。

事務局：4 万 5 千人くらいです。

事務局：千歳あたりが 1000 人から 1200 人くらいでした。

委員長：1000 人というのが区切りいいと思うんですけどね。

委員：回収率は。

事務局：半分くらいですね。

委員：年齢別に分けたときに下手したら一桁って可能性もありますね。

事務局：このアンケートを行う事業がスタートしたときから 600 です。多いにこしたことはないということでは、担当者から増やしたいと言われたことがあります。

委員：1000 人はほしいと思う。今まで伝統的に北広島市の場合、回収率は半分ですか。

事務局：合併がテーマのときは 63% くらい回収されました。

委員長：他はどうですか。合併は注目されていましたからね。

事務局：50%ちょっとくらいです。

委員：1000で500来れば一番いいのではないかな。300じゃ若干少ない気がしますよね。

委員長：その辺のご判断は、お任せします。

委員長：あとどうでしょうか。次回の日程は、まだ決められないということで、2月の初旬から中旬、7日、8日、14日ぐらいで検討していただいて調整しなければならないですね。1週間前には自宅に郵送していただいて。それでは、今日はこんなところで終わらせていただきます。どうも苦勞様でした。

以上