会 議 録 (概要)

会議の名称	令和元年度 第9回佐渡市行政改革推進委員会
開催日時	令和2年3月2日(月) 9:30~14:50
場所	佐渡市役所第2庁舎第7会議室
会議内容	1 開会 2 あいさつ 3 議事 1) 第2次アウトソーシング推進計画(案)について 2) その他(次回日程について) 4 閉会
会議の公開・非公開 (非公開とした場合は、その理由)	公開
出席者	≪行政改革推進委員≫(7名) ・会長 西川 祐一 委員 ・アドバイザー 南島 和久 委員 ・委員 川島敏秀委員、光村克己委員、齋藤美佐枝委員、 眞重與四郎委員、齊藤孝夫委員 ≪市役所≫(2名) ・事務局 企画課行革推進係長 椎 俊介 企画課行革推進係主事 菊池勇司
会議資料	別紙のとおり
傍聴人の数	
備考	

会議の概要（発言の要旨）	
発言者	議題・発言・結果等
推行革推進係長 西川会長	1 開会 （開会宣言） 2 挨拶 （開会の挨拶） 3 議事 1）第2次アウトソーシング推進計画（案）
推行革推進係長、菊池行革推進係主事	（『アウトソーシング推進計画』総括）…資料Aの内容に沿って説明）
西川会長	・今ほど事務局より説明があった。 ・資料Aの内容について、まずはP.2～5の内容について審議する。ご意見等あるか。
光村委員	（委員からの意見） ・P.3「（1）総事業費と事務従事者数の縮減効果（H30年度実績）」について、表中の「(B) 実績」欄の解釈の仕方が間違っているのではないか。その後に記載してある解説内容と齟齬がある。
推行革推進係長	・ご指摘のとおりである。 ・「(B) 実績」欄の内容は「現状」である。記載についても「(B) 現状」に改めたい。
川島委員 推行革推進係長 齊藤孝委員	・その関連で言うとP.7「（5）経費の縮減」の内容にも齟齬が生じている。 ・今のお2人のご意見を踏まえ、両者に齟齬の無い内容となるよう改める。 ・P.7の関連で、例えば「（6）地域経済の活性化」とあるが、この目的に寄与しているのはどのような受託者か。事業者名とまでは言わないが、具体的にどういった業種の事業者なのか。一定程度は情報として明らかにすべきではないのか。
菊池行革推進係主事	・公表範囲の詳細については今お示しできないが、例えば、同ページの「（4）市民協働の推進」については、可能であれば地元集落か否か、市民団体か否か程度はお示しできると思う。 ・具体的な事業者名については指定管理者制度の受託者、公募型プロポーザルにて応募する事業者、一般競争入札に入札する事業者については公表されている。
西川会長	・P.4「（4）アウトソーシングの手法別の受託状況（H30年度実績）」において、市内外の受託者数について比較のデータを示しており、個々の具体的受託者については言及すべき内容ではないと考える。 ・よって、これ以上は議論の対象とはしないこととする。
齊藤孝委員	・承知した。

川島委員 椎行革推進係長 川島委員 西川会長 南島委員	・ P.3「(2) アウトソーシングの実施状況 (令和元年度実績見込み)」 「(3) アウトソーシングの手法別の実施状況 (令和元年度実績見込み)」の表中の記載内容について、「実施時期が未定または実施しないとしている事業等」については一括りにするのではなく、分けて記載すべきである。また、「実施しないとしている事業」については、その説明が必要ではないか。 ・ 「実施しないとしている事業」については、現時点においては「実施しない」としているが、社会情勢の変化等により後年になって実施に至るケースもあるため表現について悩みどころである。 ・ 「実施しないとしている事業等」の理由については記載する必要があると考える。 ・ 総括であるから「検討の結果、実施しないこととした」は1つの成果である。 ・ 事務局については、そのように対応いただきたい。 ・ 続いて、P.6以降の内容についてご意見等あるか。 ・ 全体的な意見となるが、大きく3点ほど申し上げたい。 ・ 1点目である。 ・ P.2「2 これまでの経緯について」に示されたとおり、当計画については何度も見直されている。何故、変更したのか。今後もこのような変更を行うのかについては論点として整理すべきである。 ・ 計画であるから、立案したのち「どれだけ出来たのか」について示すことが市民への分かり易い対応と言える。途中で個別の取組項目に変更が生じたために計画を変更したのだと思うが、一般的には計画期間中は見直さず、「出来たのか否か」「出来なかったとすれば、その理由は何か」について説明しないと、市民には極めて分かりにくい。 ・ これまでの経緯から今回は致し方ないとしても、第2次計画を進めるに際しては、変更を許容し、担当課の要望に応じて実態に即す形とするのか、それとも、計画期間中は見直さず、最後の総括でしっかりと結論を書くのかについては明確にすべきである。 ・ 個人的には、分かり易さの観点から計画は見直すべきではないと考える。この点について、どちらの方針を掲げるかについては記載する必要があると思う。 ・ 2点目である。 ・ P.6「4 目的別の検証」に7つの視点が掲げられている。この枠組みがよかったのか否かについても記載する必要がある。 ・ 現在は、個別の取組項目に対し、担当課が掲げた目標を7つの視点において再整理している訳である。果たして個別の取組項目に7つの視点のいずれかを適用することを担当課へ聞くことそのものがよかったのかどうかという問題はあると思う。 ・ 7つの視点について、担当課に掲げさせることはよいと思うが、総括内容までその枠組みに引きずられることはいかがなものかと思う。かえって説明として分かりづらくなる。 ・ 7つの視点について注目すると、「(1) 公民の役割明確化」は「役所では実施

すべきではない」「民間が責任を持つべきである」ということであり、そのために事業等を再整理し、役所の業務範囲を変更している訳である。「(2) 人材の有効活用」は、要は公務員を実動部隊に使うのではなく、企画立案なり全体のコーディネート役に登用するなりの活用をすべきと言っている。「(3) 専門性の向上」は「民間に委ねた方が専門性に優れる場合」に、「是非とも民間を採用しましょう」と言っている。これらが「経費の縮減」であるとか「地域経済への活性化」であるとか、委託することによって民間が潤うことに繋がるので、本来は(1)～(7)は密接不可分の関係にある。よって、どれもこれもが本来関係しなければならない。個々の事業等が云々というより、本来は「全体としてどうだったのか」について、目的別の検証において説明しなければならない。

- ・資料 A の内容が悪いと言っているのではない。これは従前のフレームワークに沿っているため、この内容についてはこれで結構である。
- ・申し上げたいのは、第 2 次計画でも同じことをするのかということである。全体として「(1) についてはこのように言えました」「(2) についてはこういうことが言えました」という書き方で、総論的にまとめる方が適当である。
- ・今回の検証方法の良し悪しについては、まとめられた内容については委員の皆様もご理解いただいたかと思うが、「よかった」というのであればそれでよい。ただし、「よろしくない」「反省点がある」といのであれば結びに「第 2 次計画では、目的別検証方法や記載方法に再考の余地がある」なり記載していただきたい。
- ・3 点目である。
- ・やはり気になるのは P.6 「(1) 公民の役割明確化」である。①②は現状の説明ということでしたとするが、③については、作成側も悩んだであろうと慮る内容である。「より専門的なサービス」であれば、本来は「(3) 専門性の向上」において記載する内容である。
- ・ここをどのように説明するのかということであるが、通常、「公民の役割明確化」を国の「官民公共サービスの改革」の文脈で言うと、「民間にできることは民間へ」であるので、「役所の責任を解除する」「民営化等により役所は手を引く」という類のものがここに書かれるはずである。担当課がそのように解釈していないためにこのような書き方になっているのだと思う。そうすると、何が起きるかということ、「公民の役割明確化」のコンセプトが不明確ということになる。
- ・これはすなわち、担当課がコンセプトを十分に理解していないということになるので、第 2 次計画においては「公民の役割明確化」の定義をしっかりと説明し、担当課にコンセプトを理解してもらえよう徹底する必要がある。「第 2 次アウトソーシング推進計画(案)」の同項目を見ると、従来と同じことが書かれているが、この内容が分かりづらかったということである。
- ・端的に言うと、この目的の意味は「役所ではやりません」ということを明確にすることである。「何でも役所がやります」という時代は終わったということである。

西川会長	ある。そのために事業等を整理していくということである。 ・アウトソーシングには民営化も含まれるので、民営化についても取組むことが本来やらなければならなかったことであると思う。コンセプトの説明が不十分だったことについては致し方ないが、第2次計画ではしっかりと説明することを念頭に置きながら、コンセプトをシェアできなかったという反省は結びに書く必要がある。 ・コンセプトについては、平成24年度の計画策定以降踏襲している内容ではないのか。
南島委員	・もともとミクロ経済学の「政府の失敗」のような議論が出発点である。 ・「政府が色々関与することで民間の力を阻害している」と。そこで、NTTやJRの民営化等によって自分たちの守備範囲を広げるのではなく縮減することがこのコンセプトである。 ・誤解のないように言うが、総括の内容を変えろと言っているのではない。「結びに反省点を記載し、第2次計画に反映させるという繋がりを示してもらおうとよい」という意見である。
椎行革推進係長	・P.6の内容については苦慮している。 ・要はP.6に記載している内容すべてが1つのアウトソーシングの目的であるので、わざわざ7つに区分する必要があったのかという思いである。 ・反省と第2次計画への繋がりを示すことについては、考えたい。
西川会長	・計画の変更が頻発したのは、個別の取組項目に出入りがあったからである。また、それらの変更の際に、方針等や何故見直すのかについての基本的な議論がなされてこなかったことも問題である。 ・南島委員のご意見のとおり、そういった背景も踏まえた書きぶりが必要と思う。第2次計画に繋げるための反省点等については考えた方がよい。
椎行革推進係長	・南島委員からは「計画は見直すべきでない」とのご意見があったが、西川会長のおっしゃるとおり、計画の変更は取組項目の出入りに付随したものである。これが頻発する要素を含む計画であるので、どのように取り扱うかについて苦慮している。
南島委員	・計画を変更する方法と、総括において「こういう出入りがありました」「実施されなかったことが実施されるようになりました」と説明する方法と2つある。 ・前例とするのであれば、総括でしっかりと説明する方法がよい。そうしないと何が起きるのかというと、現状のように計画に合わせていると、総括で書くことがなくなる訳である。
西川会長	・これまでの計画についても、取組方針において「(4)計画の推進期間中においても、引き続き既存の事業等の検証を行い、新たにアウトソーシングを推進すべき事業等が抽出された場合は、必要に応じて随時新規項目として追加し、進行管理を図ります」としている。 ・これは「第2次アウトソーシング推進計画(案)」にも踏襲している内容であるが、今の南島委員のご指摘の内容を踏まえれば、「変更も総括に含める」という

南島委員	考え方においてこの部分は読み込めるのではないかと考える。 ・一般論で言うと、財政の中期的な見通しは概ね5年間である。この5年という範囲内で「いくらの節減が必要だから」ということでアウトソーシング推進計画は立てられるものである。 ・従って、取組項目ごとに事情はあるにせよ、目標金額を達成するかどうかということは、中期財政見通しの中でコントロールすべき話で、達成できなければ反省すればよいだけの話である。 ・計画を改定したり、まして、計画期間まで変更したりすることは、もはや財政規律との関係は失われている。そうすると、節約する必要もないのではないかということになっていく。節約する必要性は財政的な裏付けがあることなので、一般論としては、そこをやはり財政課に相談していただくことになるかと思う。
権行革推進係長	・計画にないことを実施することは議論を呼ぶこととなる。それに対応するために、実態に合わせて計画を変更してきたのだと思う。 ・南島委員のおっしゃるとおりの総括を実施し公表していれば、そういったことも回避できた可能性はある。計画は計画。実施の説明は総括で果たす方針に転換することを考える。事務局預かりとさせていただきたい。 ・後ほど説明させていただくが、「第2次アウトソーシング推進計画（案）」の取組方針において、これまで実施していなかった、年度単位における効果・課題等について公表することを掲げている。総括において説明するというスタイルで対応できればと思う。
齋藤美委員	・事務局の説明を聞き洩らしていたら申し訳ないが、本計画の策定期間についてはどのようなスケジュールを想定しているのか。
権行革推進係長	・来年度4月スタートの計画であるが、上位計画の「第2次将来ビジョン」が今年度中に策定できない見通しである。策定は早くても来年度6月以降の見通しである。 ・ただし、個人的には、個別の取組項目についてはこれまでと異なることや新たなことに取組む訳ではないので、引き続き粛々と取組むべきであると考えている。6月までは何もしないという話にはならないと考えている。
西川会長	・確かに「第2次将来ビジョン」についての議論は停滞しているが、だからといって市政が全て停止する訳ではない。新たな計画においてすべきことを否定することは、行政経営の放棄に繋がる訳である。行革、福祉等様々な施策があるが、これは政治的な影響によらず粛々と進めるべきである。
齋藤美委員	・承知した。
川島委員	・「公園維持管理業務」については一括りだが、農村公園や漁港公園等様々な目的の公園があり、この業務のみにおいてすべて管理できるのか。また、避難所に指定されている公園等についてはアウトソーシングの対象とせず、市が責任を持って管理すべきではないか。
権行革推進係長	・「公園維持管理業務」については、建設課が所管する公園施設である。 ・今のご質問の関係で1点問題がある。当計画は、佐渡市における委託業務や指

	定管理者制度についてすべてを網羅している計画ではないということである。平成 24 年度に一齐に特出した取組項目が積み残されて現在に至っているものである。
川島委員	・「公共施設等総合管理計画」の内容に鑑みても、アウトソーシングの対象とする公園についてはある程度限定すべきではないかと感じている。
権行革推進係長	・避難所に指定されている公園のアウトソーシングについて配慮するかについては考えたい。ただし、民間委託については、最終的な責任は行政に残るものである。
西川会長	・市の防災計画について、避難所には老朽化した施設が指定されている箇所もある。市民の安全を守るという観点においては、その点についても切り込む必要があるように感じている。
光村委員	・P.7「(7) 新規雇用の創出」については記載内容が曖昧であり、目的別の検証においては不十分である。どの程度の新規雇用が創出されたのか、数値等において示すべきではないか。
権行革推進係長	・ご指摘のとおりであるが、この項目を目的に掲げた事業等がないため、結果として記載できていない。他自治体の例を見ると、受託者への聞き取りによって実態把握しているところもある。どこまで追及するかは別として、裏付けを取るにことについては一考の必要はあると思う。
南島委員	・今の事務局の回答は、当該個所の記載内容を修正するという事か。それとも、今後の課題として結びに整理するという事か。
権行革推進係長	・後者である。
南島委員	・よいと思う。
権行革推進係長	・当該個所で説明している内容は、第 2 次計画ではこの目的を個別に掲げる必要はないということである。「(6) 地域経済の活性化」に包含するという事である。毎年度の総括なりで、数値を算出するかについては宿題とさせていただきたい。
西川会長	・委員の皆様にお聞きするが、P.10「(2) 令和 2 年度以降にアウトソーシングを実施する事業等について」において、第 2 次計画において進行管理する事業等について掲げている。この内容は P.8「5 令和 2 年度以降にアウトソーシングを実施する事業等について」の実績等に基づくものである。これまでも個別の取組項目の内容については議論してきたが、この実績に異論はないか。
齋藤美佐枝委員	・取組項目にはないが、「きらりうむ佐渡」の職員配置、展示方法、フロアガイド等を含めた運営体制については疑問がある。実際に施設へ足を運んだ際、私は市民であるので「そんなものか」と納得できるが、観光客の視点に立てばとんでもない対応が見受けられた。今さら第 2 次計画に掲載して改めることはできないのか。
川島委員	・この施設については、佐渡観光交流機構が受託しているのではないのか。
菊池行革推進係主事	・ご意見については、担当課へ伝える。 ・窓口業務については佐渡観光交流機構へ委託しているが、市の職員も配置され

川島委員 菊池行革推進係主事	ている。その意味では、窓口業務についてはアウトソーシングしている。 ・窓口業務のみでなく、施設管理やフロアガイドについても委託できるのではないか。 ・職員については世界遺産推進課の職員である。施設管理やフロアガイドは交流機構等の業者に委託している。職員が常駐しているのは、世界遺産の調査や研究の拠点として、世界遺産推進課の出先機関という意味合いもあると聞いている。
南島委員	・先ほど事務局から説明があったが、そもそもこの計画に記載されていない委託業務等が多数あるとのことである。そうすると、当計画はアウトソーシングの全体像を捕捉する計画となっていないということになる。 ・行革推進係からの問い合わせに対し、担当課が回答可能なもののみを掲載しているという内容に過ぎない。そこは「それでよいのか」という1つの問として整理すべきと思う。 ・例えば、当計画には掲載していないが、どの程度のアウトソーシングがあったのかについては、第2次計画において「総括の際には全体像について捕捉する」と記載すべきではないか。全体像が分からない計画では、そもそも論に発展しかねない。そうすると、せめて P.13 「【参考資料】 ■アウトソーシング検討フロー」に記載している【民間委託】の全体像については把握する必要がある。財政課なら委託業務等のすべてを把握しているので、その内容を総括に転記していただくべきかと思う。 ・もう1点、また P.6 「(1) 公民の役割明確化」に関係するが、これは、佐渡市側から言えば「廃止事業」が該当するのではないか。よって、「廃止事業」の実績をカウントすれば、「公民の役割明確化」に関係するのだと思う。宿泊施設等の修繕や Wi-Fi の設備に関する補助金があったが、それを廃止することについてはまさに「公民の役割明確化」である。「そこまでは佐渡市はやりません」ということである。 ・もし「それをカウントすることは、アウトソーシングとは関係がない」ということとなると、「公民の役割明確化」を項目として設定することに疑問符がつくということになる。 ・枠組に立ち戻って考えることも課題と思う。今の問いかけについては論点として難易度が高いので、言うだけ言わせていただくに留めるものである。
西川会長	・財政課であればすべて把握しているであろうとのことであるが、それではそれらの委託業務等について、担当課は「すべてアウトソーシングとして検討した」のか、または「自助的にアウトソーシングを実施したのだ」ということであって、実績として掲載していくことがよいのかについては整理が難しいのではないか。
南島委員	・何が言いたいかという、総括に全体像がリストとして挙がっていれば、「この中からどれを第2次計画に持ち込むのか」という議論もできる。しかし「各課がこれだけしか言っていない」というと、これだけの事業数に留まる訳であ

西川会長	る。全体像からするとパーツの一部に過ぎないのである。 ・計画初期についてはそうであった。当初は、行政改革課からの「アウトソーシングできるものはどれか」との問いかけに担当課が整理して提出したものについて内容を精査し計画化した。今の南島委員のご意見は、その担当課の整理前の全体像を把握するということである。事務局は把握可能なのか。
南島委員 西川会長 南島委員	・個々のものはできると思う。 ・時間的に可能なのか。 ・今ではなく、「第2次計画以降をどうするのか」というタイミングの際である。論点としてはあり得る話である。そうしないと、この計画は第2次計画の期間を終えた時に不要なものにしかならない。
権行革推進係長	・そもそも、何故この計画を作ったのかについては、H24年度に関係各課を含めて「アウトソーシングできるものを特出ししよう」と掲げたものが、未実施を積み残す形となって現在に至る訳である。特出しの目的は「公表することによって民間参入を促す」というものである。この点に鑑みれば、既に目的は果たしていると言えるはずである。その意味からすると、P.10のリストは積み残しの13事業ということとなるが、取組については肅々と進め、計画については指針等に置き換えて役割・目的を終えてもよいと考えた。 ・しかし、このタイミングでいきなり計画を終了するについては乱暴な気もしており、次期の5年間に宿題を果たした上でしっかりとした結論を出すべきと考えた。 ・南島委員のご意見の、すべての委託事業等についての全体像を含め手総括すべきのご意見はごもっともであり、不可能な作業ではないはずである。 ・宿題については5年後に果たすこととし、その際には、計画そのものも終了できるように結びに記載したい。取組はエンドレスなものだが、計画までエンドレスという訳にはいかない。
西川会長	・資料Aの内容について、これ以外にご意見等なければ、「第2次アウトソーシング推進計画(案)」の内容審議に移りたい。事務局より説明を求める。
権行革推進係長	(「第2次アウトソーシング推進計画(案)」…資料B、「資料No.1」の内容に沿って説明)
西川会長	・今ほど事務局より資料内容について説明があった。 ・内容については午後の部において審議することとし、昼食休憩とする。 (昼食休憩)
西川会長	・再開する。
光村委員	(委員からの意見) ・P.8~12の個別取組項目において、現在空欄となっている部分の扱いはどのようになるのか。

推行革推進係長	・「総事業費」欄が空欄の事業等は今後数値が入る。また、「計画」欄が「検討」のみの事業等については、今後精査して5年分の計画を記載する必要があると考えている。 ・また、「会計年度任用職員従事者」欄については、現在はカウントされていないので「-」と表記しているが、来年度以降数値が入る可能性がある。
光村委員	・「計画」欄が「実施」「継続」等と記載されているが数値に置き換えることはしないのか。これではPDCA検証ができない。
推行革推進係長	・この部分はいくまで行動指標のため、数値化はできない。 ・総事業費等については委託業務の拡大や効率化等により変動が予想されるため、これを5年先まで計画化することは困難である。毎年度の総事業費等については予算査定でその効果等を説明しており、一定の検証はされていると考える。
齋藤美委員	・P.4「(7) 意見交換を実施し、予め実施についての合意形成を図る」とある。大変大事なことだが、逆に物事が進まないのではと危惧する。現在の計画ではどのような市民合意の仕方を掲げているのか。
椎係長	・関心の高い事業は市民からの声が多く、関心の低い事業とは温度差がある。表現については抽象的であり「説明責任を果たす」程度に留める方がよいかもしれない。
西川会長	・齋藤美委員のご意見はよく分かるが、何でも市民意見に迎合することにはならないのではないか。市民とのコンタクトは必要だが、「予め実施についての合意形成を図る」という表現は適切ではないかもしれない。
川島委員	・意見交換を実施しながら進めるという表現がよいのではないかと。
推行革推進係長	・ご意見を踏まえ事務局側で調整する。
南島委員	・この「合意形成を図る」という意味合いについては、市民生活に影響のある事業等について、「何故アウトソーシングするのか」ということについて、「後々に文句を言われぬように丁寧に説明する」ということを市の方針として掲げているのだと思う。 ・取組項目を個別に見ると、P.8の「No.118 国民健康保険レセプト点検事業」については、「専門知識を持つ人たちに任せる」ということだが、この事業には監視・管理業務も含まれていて、そもそもアウトソーシングをしてもよいのかという問題がある。 ・同ページの「No.104 災害時要介護者台帳及び助け合いマップ整備事業」については、個人情報保護の観点から言えば、行政が実施すべき事業である。要介護者の情報が漏れると詐欺などに繋がる恐れもある。守秘義務を遵守させるのだと思うが、賠償金も少額であり、あまりブレーキにはならないとはよく言われているところである。 ・同ページの「No.107 電話交換業務」については、コールセンターに委託するというのであれば現在の委託料より高額になることが予想される。この場合、委託料が高額であっても1度決めた方針は撤回しないのか、それとも、実施しない方針に変更し、もう1回直営とする仕組みを構築できるのか、という疑問

権行革推進係長 南島委員	がある。 ・P.9の「No.311 総合事務センター運営事業」は他自治体での導入事例もあるが、あまりうまく運営できていない。アウトソーシングすることで話がややこしくなるということも考えられる。 ・同ページの「No.106 スクールバス運営事業」については、アウトソーシングはできるが、少子化が進んだ時に事業の再編成ができなくなる。今の時期にアウトソーシングすることが得策か否かについては学校教育課だけでは判断できないだろうと思う。 ・少し見ただけでもこれだけ指摘がある。何を言いたいのかと言うと、「これらの事業等はしっかりと考えて選んだのか」ということである。担当課が「これはアウトソーシングできる」というものを掲載しているだけではないのか。 ・お見込みのとおりであり、担当課によって選定されたものである。 ・そうかと思う。 ・そのうえでこれからどうするのかを考えると、まず関係各課と調整をしていただきたい。「スクールバス運営事業」であれば学校教育課だけでなく、交通に関係する課同士でまず話し合いをしてもらわなければならない。 ・「災害時要救護者台帳及び助け合いマップ整備事業」についても、個人情報保護の観点から福祉関係の課としっかりとした話し合いができていないのか疑問である。
権行革推進係長 南島委員	・この事業については以前にアウトソーシングの実績があり、安全性を担保して実施していたものである。次回も同じ形でアウトソーシングをすると聞いている。 ・担当課のみで話を進めたがために事業の入れ替えが起こるのだと思う。十分に内部で計画が練られていないので、関係課からストップがかかったりする訳である。 ・方法はいくつか考えられる。今までのような形でその都度計画の中身を変更するのであれば、単年度計画にすべきではないか。方針を立て、それに沿って単年度計画を立てるのであれば問題はないかと思う。 ・もう1つは、単なる進捗管理として公表しない方法である。計画と総括だけを公開し、進捗管理は公表せずに進める方法も考えられると思う。 ・もう1つは、今までどおり、3～5年の計画を立てる方法である。いくつか方法はあるので、思い切っていただきたい。財政課はアウトソーシング計画に関してどのような対応なのか。
権行革推進係長 西川会長	・「アウトソーシングがイコール経費の削減かについては疑問」という見方は以前よりしている。経費削減に繋がらない、サービスの向上のみを目指すようなアウトソーシングは採用しないというスタンスである。 ・他自治体の例を見ても、以前は「アウトソーシング計画」を掲げる自治体が多くあったが、今はほとんど見ない。形を変えていかなければならないのではないのかという思いもあるし、南島委員の発言もごもっともであり、検討の余地

推行革推進係長	はありそうである。 ・当計画に掲載されている以外の委託業務等についても検証しなければ見えてこない部分であると思う。しかし、委託業務等の洗い出しができて、実績を算出できたとしても、効果を算出するとなると難しい部分がある。
南島委員	・まとめるのは実績でよい。 ・例えば5年の計画期間が終了したときに、「佐渡市は5年間でこれだけの量のアウトソーシングを実施した」「計画に掲載された事業等はこれだけだが、全体としてはかなりやりました」と言える。アウトソーシングがどのくらいの規模で展開したのか、表面的にだが一覧として把握をすることはできる。そうすればこの計画に意味を見出す人も出てくるのではないか。 ・今のままでは、計画として掲げても達成できず、5年の間に尻すぼみとなるのが目に見えている。計画に掲げてから調整したのでは、大半はつぶれてしまう。
川島委員	・「スクールバス運営事業」については、交通政策課と連携して路線バスとの統合を進めるという記載を加えてもらいたい。
推行革推進係長	・かねてよりご指摘いただいていた部分であり、関係者を集め協議をしたが、法律等の問題があり、そこを何とかかいくぐれないか検討したが、そこまでの手間を考えると効果的とは言えないという結論に立ち戻ってしまう。 ・ただ、交通政策課も廃止路線を決め、代替手段を充てることで補助金を削減するという目標を立てており、学校教育課との連携も以前よりは取れているのではないかと考えている。
川島委員	・そうであれば良い。第2次計画には、関係各課が連携することについても記載していただきたい。 ・「広報紙作製業務」については、記事の作成や印刷などはよいが、編集会議だけはアウトソーシングしないよう念押ししたい。
推行革推進係長	・広報戦略室長が編集長として責任を持ったうえでアウトソーシングするという建てつけであり、問題ないと考えている。しかし、今年度の実施の予定であったが、議会の了解を得られず再考することとなった。 ・資料Bの内容はあくまで（案）である。中には実現の可能性が低いと思われる事業問うもあり、そういったものは白黒つけたうえで計画策定したい。「広報紙作成業務」についても、当委員会より付された意見と共に議会へ諮ったが、市民と行政を結ぶ重要なツールであるという観点から慎重に慎重を期すべきと了承を得られなかった。
南島委員	・そのような取組項目を改めて第2次計画に再掲するのか。 ・議会がそのような考えであるため、果たしてこの先了承を得られるかという思いもあり、思い切って計画から落とすという考えもあると思う。
齊藤孝委員	・P.4(1)の「現状が最小の経費であっても、将来的に民間委託した方が最小になると見込まれる場合」の表現が理解しづらい。同額であっても最少額であれば民間を優先するという意味合いか。
推行革推進係長	・分かりづらい表現であった。「民間委託により、将来的にさらに安価になるので

南島委員	あればアウトソーシングを検討すべき」という意味合いである。
南島委員	・ そうであれば「中長期的に見て費用が低減される場合も考慮に入れる」くらいの表現でいかがか。
南島委員	・ そのように変更する。
南島委員	・ 先ほどの「広報紙作製業務」については、行政自らの政策広報であり、首長がその権限を持つために行政が担わなければならない事業であるということが通説として言われてきた。議会がその視点に立って「行政が担わなければならない」と言うのであれば、計画から削除してもよいかもしれない。これは政策判断である。作業のみの委託であればよいのではないかということになる。
南島委員	・ 当該業務において委託先へ切り出すのは校正作業などである。
南島委員	・ 佐渡市程度の規模であれば、広報紙を職員 1 名が丸々担当し、業務の中でできたネットワーク等を、当該職員の異動後も業務に生かすことができるというメリットもある。
南島委員	・ 逆にその担当者にノウハウが蓄積されていくと、異動させにくいというデメリットもあると思う。判断は難しい。アウトソーシングについては語り尽くされており、我々がそこに何を言えるのかという思いもある。
南島委員	・ 今のような話は担当課で十分論議されているはずである。首長がどのような方針であるのか、担当課がどのような考えなのかを確認いただくのがよいと思う。このような議論があったことを担当課に伝え、もう 1 度考えてもらうのがよいのではないか。
南島委員	・ 前提をお伝えすると、資料 B については担当課の意向も組み上げて作成しているが、内容について担当課より先に当委員会にお示しし、得られた意見を踏まえて担当課に投げかけたいと考えている。
南島委員	・ 事務局としては、個別の取組項目について意見を言ってもらった方がよいということか。
南島委員	・ そのとおりである。
南島委員	・ P4.(4)の内容について、新規追加については記載しているが、途中で取り下げることとなった場合の取扱いについての記載がない。精査の結果、民間ではなく行政が実施した方がよい場合も考えられる訳である。そのような場合、この部分に掲げていなくても計画から除外することができるのか。そのような場合、今まではどのようなルールに基づいて取扱っていたのか。
南島委員	・ 今までの計画では、計画から「削除」するのではなく、「実施しない」という結論を計画に記載していた。
南島委員	・ 今までは計画内容を変更してそのような場合に対応していたため、その手間を省き、包括してできるような仕組みにしたいということである。
南島委員	・ 手続きという面においては、新規項目を追加する場合の記載が「取組方針」に記載されていることは問題である。策定においては当委員会の審議を経て、各課長決裁、市長決裁を経る訳である。
南島委員	・ 新規項目を追加する際にその手続きをもう 1 度踏むのかという点についてはど

推行革推進係長 南島委員 推行革推進係長 南島委員 西川会長 推行革推進係長 川島委員 推行革推進係長 西川会長 南島委員 川島委員 南島委員	のようにお考えか。 ・今までと同様に、年度ごとに単年度計画を積み重ねていくのであれば年度ごとに当委員会に諮り、市長決裁をへて変更という形になるかと思う。 ・今までは必ずしもそのような手続きを踏んでいなかったはずである。今までの計画において項目を「削除」したことはあるのか。 ・計画から「削除」したことはなく、「実施しない」と結論づけたということである。 ・何の話をしているのかと言うと、手続きの話である。 ・取組項目の追加と削除の手続きについてはよく考えていただき、例えば「追加・削除をする際は必ず行革推進委員会に諮らなければいけない」など、その手順については、ある程度計画に明文化する必要があると思う。今までの話を聞いていると手続きが不明瞭で大変不安である。 ・単年度計画にするという前提であるが、「取組方針」と関連付けて廃止の手続きも盛り込むということは考えられると思う。そうであれば翌年度のスタート前までに必ず当委員会の審議と市長決裁を経るという明文化は必要と思う。 ・以前は年度当初に変更案が諮られ、それを審議するという形であった。今後、計画を変更した際のルールを定めたとして、やはり決済は必要と思う。 ・内部には、計画を変更する際の所定の様式が用意してある。 ・「国民健康保険レセプト点検事業」については、実施しないと結論付けられていた事業が社会情勢等の変化によって実施することとなったものである。従って、完全に新規の事業を計画に掲載する運びとなったことはないのではと思う。また、不要な検討作業を防ぐために、実施しないと結論づけた事業を掲載し続けているという側面もあるのだと思う。 ・追加・削除するための手続きを「取組方針」に追加するのがよいのではないか。 ・変更については必ず当委員会に諮るなど、変更についての手続きを「取組方針」に掲げるという理解でよいか。 ・ロジックとしてはその方がよいと思う。 ・または、単年度の計画として「今年は実施しない」と、シンプルな計画で整理するかである ・私は単年度計画にしない方がよいと思う。5年間の計画として、変更手続きを整備する形がよいと思う。何故なら、例えば「図書館業務」については、令和元年度実績見込みでは「実施しない」としているが将来的には実施しなければならない業務だと考えている。従ってこの計画から削除すると困るのである。担当課が何をすべきかが明確になった段階で計画を変更して実施できるような計画としたい。 ・そもそも計画の趣旨としては「第2次将来ビジョン」の「第4章第2節 行政改革の指針」に掲げる「市民参画による行政経営の推進」に向けた取り組みの一環なのである。単年度計画にするなど弾力性を持たせると、書きぶりも違ってくる。

推行革推進係長 川島委員 光村委員 推行革推進係長 川島委員 推行革推進係長 川島委員 西川会長 推行革推進係長 南島委員 川島委員 南島委員 川島委員 西川会長	・建てつけとすれば単年度計画の方が運用し易い。「図書館業務」についても、単年度計画であれば「今年度は実施しない」ということで、後年に検討の余地を残すことできる訳である。実質、これまではそのように運用してきた。 ・計画変更についての手続きを明文化したうえで、計画自体は5年計画とした方がよい。 ・賛成である。 ・今のご意見は、例えば、計画は令和2年度から5箇年の計画で、取組項目の計画は「令和2年度に実施」だとして、計画が終了する令和6年度までは、途中で「実施しない」と結論付けたとしても、それは総括で説明することとし、計画書には令和6年度まで「実施」という文言が掲載され続けるということか。 ・そのようなイメージである。実行できなかった理由は総括に記載すればよいのである。 ・取組項目の追加も総括で扱い、計画書は当初のまま見直さないということか。 ・そのとおりである。 ・そうすると、「計画書に掲載しているものとしていないものの違いは何か」ということになってしまう。 ・その違いを説明できない危うさがある。 ・根本の話として、「この計画は何のための計画なのか」「『将来ビジョン』に『作らなければならない』と書かれているから作ります」と聞こえてしまう。そうでないとすれば、5年間の計画を立てるのであれば、5年間の財政計画の裏付けとして作るということになるかと思う。 ・特定の事業等だけを計画に抜き出すことで、そこだけ厳しく見られてしまうことにもなる。私が担当課であれば、達成できる目標を計画に挙げておいて、大事な目標は隠しておく。そのような形になっていないか疑問である。 ・個別の取組項目には金額や事務従事職員数等が記載されているが、これらの数字は変わってくる。そうすると、新旧の情報が混在することとなり、この計画自体の信ぴょう性が疑われるということになりかねない。なるべくそうならない方法を探っていただきたい。 ・そのうえでの提案としては、計画対象の一覧表は掲載するが、個票までは掲載しないというのはいかがか。一覧表のみを変更し管理するということである。内容については、内部で個票のみで管理する。個票は公開しない。ご提案である。 ・私はそれには反対である。現在の個票で管理するから実施できなくなる訳である。むしろ「行財政改革実施プラン（仮称）」の個票であれば、5年分の進捗を記入する箇所がある。このフォーマットをアウトソーシング計画にも採用すべきである。 ・それは年度ごとに当委員会において審議するということか。 ・そのようにして、その結果を次年度に生かすということにすればよい。 ・様々な意見があり難しい問題である。10分休憩する。

西川会長	(10分休憩) ・休憩前の審議については、本日は課長も不在であるため一旦事務局に持ち帰っていただき、課内において整理していただくこととする。 2) その他 (次回日程について) ・次回日程については、3月26日(木)13時30分から開催し、15時より市長答申すること決定。 ・今回の議論を踏まえ、アウトソーシング計画については会長及び事務局で調整し、計画(案)について当委員と書面による協議のうえ、次回委員会で最終確認し答申すること決定。 3) 閉会 (齊藤孝委員より閉会の挨拶)