

会 議 録（概要）

会議の名称	平成 28 年度 第 3 回行政改革推進委員会
開催日時	平成 28 年 10 月 24 日（月） 10：00～16:20
場所	佐渡市役所本庁 3 階 大会議室
議題	<p>1）平成 27 年度第 3 次佐渡市集中改革プラン進捗管理の答申案審議について</p> <p>2）平成 28 年度第 3 次佐渡市集中改革プラン進捗管理方法の検討について</p> <p>3）その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・附属機関等の会議録の公開に係る取扱いについて ・佐渡市将来ビジョン（行政改革の指針）の見直しについて ・次回、委員会開催日について
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	<p>《行政改革推進委員》（8 名）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会長 西川 祐一 委員 ・職務代理 野口 忍 委員 ・行政改革推進アドバイザー 南島 和久 委員（新潟大学法学部教授） ・委員 川島敏秀委員、佐藤洋子委員、名畑岐委員、笠井淳子委員、金子剛委員 <p>【事務局】（4 名）</p> <p>行政改革課長 源田俊夫、行革推進係係長 菊地寛士、 行革推進係主任 中森一良、行革推進係主事 伊藤利幸</p>
会議資料	別紙のとおり
傍聴人の数	0 人
備考	

会議の概要（発言の要旨）

発言者	議題・発言・結果等
事務局 源田行政改革課長	開会
西川会長	挨拶
事務局 中森行革推進係主任	<p>1) 平成27年度第3次佐渡市集中改革プラン進捗管理の答申案審議について</p> <p>●事務局説明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資料No.1「平成27年度第3次佐渡市集中改革プラン進捗管理答申書(案)」及び資料No.2「委員意見・提言取りまとめ一覧」について説明。 ・各委員から個別に評価していただいた評価表を集計し、取りまとめた意見・提言を基に答申案を作成した。 ・事務局で作成した答申案を基に各課への意見、提言及び全体のまとめについて、本日意見をいただき、意見を踏まえた内容を事務局で整理して、第4回の委員会までに委員各位へ送付させていただき、意見集約の上、最終案を提示させていただきたいと考えている。
川島委員	<p>●議論の進め方について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本日の議論の進め方について一つ提案がある。資料No.2の各課への意見から先にやってほしい。事前送付資料をもらった時に真っ先に資料を読んだ。感想は、さすが行政改革推進委員であると感じた。一番駄目だと思ったのは事務局案。事務局案では何を言いたいのかさっぱり分からない。不十分である。何が不十分なのか、どこが不十分なのか、どの程度不十分なのか、これでは分からない。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・私もそのように思っていた。資料No.2の各課への意見・提言を先にまとめて、集大成として全体のまとめを審議していきたい。
事務局 中森行革推進係主任	<p>●No.2-1 将来ビジョンの進行管理(総合政策課への意見)について</p> <p>●事務局説明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案について説明。
川島委員	<p>●委員からの意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「佐渡市の命運をかけた政策の進行管理」という言葉は、絶対に入れないといけない。事務局案の「計画通りに進捗管理は実施されている

	<p>が検証と改善策は不十分である。」はいかし、それ以降は全て置き換える。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・農業生産法人及び生産組織数や6次産業化など農林水産課に対する意見があるが、我々は直接、農林水産課へ意見を言う場がないので、総合政策課を介して、我々の意見のエッセンスを伝えるようにしたい。また、「ふるさと回帰センター」に関しては、地域振興課に対する意見であり、後で出てくる補助金等の見直しの地域振興課への意見に移したい。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・答申案でP D C AのCとかAとかという言葉を使うのはどうか。一般の方の中にもP D C Aという言葉を理解されていない方もいる。CとかAとかではなく、検証とか改善という言葉の方が良いと思う。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・P D C Aが書かれている2段落は外して具体的なことを書いた方が良いと思う。最初の文章はいかし、検証と改善策は不十分であるとした上で、各委員の意見の中で検証と改善策が不十分なものを拾ってみたのだが、4点ほどあるかと思う。1点目が進捗管理表の公表が足りない、2点目が情報開示が足りない、3点目がきめ細やかな分析、支援対策の配慮が足りない、4点目が担当課間の連携が足りない、この4点である。具体的に検証段階や改善策ということで、この4点を進めていただきたいという意見にしてはどうか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・各課にガイドラインを出すのか聞いたところ、総合政策課は出さないと断っていた。各課任せになっているので、「単年度のガイドラインを作ることを考えてほしい」ということを南島委員の4点に加えてほしい。平成31年度のレベルは見えている。今年はこちらまでやる、来年はこちらまでやるというものがあるはずである。ガイドラインを作してほしいという部分を入れられないか。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・平成31年度を着地点として、それに向かっていって、そこで変にならないためのガイドラインを出しておくということでよいか。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・作ってほしいということではなく、提示してほしいということではないか。作ってほしいというと、総合政策課が作るだけで終わっては駄目で、各課に提示してほしいということではないか。作るという表現と提示するとは違う。一段踏み込んでどうか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・「ガイドラインを提示してほしい」に言い直したい。

西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・「計画通りに進捗管理が実施されている」と断言しているところが、引っかかる。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ヒアリングで聞き取ったということであると、計画通りに進捗管理が実施されているとの事であったがというような伝聞形で書いてもよいのではないか。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・進捗管理は実施されているとの事であったがではないか。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・文言を整理して、事務局でまとめてほしい。
事務局 源田行政改革課長	<ul style="list-style-type: none"> ●各課に対するガイドラインについて ・ガイドラインについては、1年ごとのガイドラインということでよいか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・単年度である。単年度のガイドラインを提示するようにされたい。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ガイドラインは、もう少し具体的にご説明いただかないと、事務局の方がどのように具体的に実行すればよいのかと思われていると思うので、もう少しコミュニケーションをとってもらった方がよい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・例えば、地域振興課が一生懸命頑張っている定住促進。「佐渡市まち・ひと・しごと創生総合戦略」で見ると、毎年200名の新規雇用を増やして、佐渡市の人口が減っていくのを少しでも防ぼうとしている。定住者を増やすことはその中の大事なポイントに入っていて、農林水産で100名、それ以外の定住者が100名くらいと総合戦略に書いてある。実績は、定住者が年間10名いるかないか。そのようなレベルではとても総合戦略のような数値にはならない。毎年数10名来るくらい頑張って人を呼ばなければいけない。ところが、地域振興課が昨年頑張って「ふるさと回帰セミナー」を実施して、やっと地域おこし協力隊を1名採用したと言っている。全然話にならない。目標は数10名である。ガイドラインを出して、せめて年間10名以上呼ぶような対策をどうするか考えていかなければならない。大きな施策のポイント、ポイントで是非ガイドラインを出してほしい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・「佐渡市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の中で、平成31年度の目標値は出ている。目標値をクリアーするために、単年度でどのレ

事務局 源田行政改革課長	<p>ベルまで達成するということを総合政策課は示して、各課に実施させるということでしょうか。権限的にはやらせられるのか。組織的にはどのようなになっているのか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 総合戦略の進捗管理は、総合政策課で考えるという位置付けに内部的にはしており、その部分をきちんと指導監督するという部分は、総合政策課として担っている。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> 総合政策課であるが、各課の所管のこともあるので、総合的に全部調整して、組織的にも総合調整政策課にするということが担保されるのであれば、やってほしい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> 市長の所信表明を読むときちゃんとそのようなことを調整してやりなさいと書いてある。総合政策課に頑張って果たしてほしい。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> 今の市長が来られる前の計画であるので、市長自身のご自身のお考えをお持ちである可能性もある。組織論からいえば、部局は市長の命令を実行することを生業としているので、与えられた目標に対してこれは達成できないということは言えない立場にある。同じ並びの行政改革課の方からその意見が言えるかということ、部局の上下の関係でいうと横並びであり、指導監督権限は持っているということであるがなかなか言い難いという組織編成上の問題もあると思う。その上で、何が可能かということ、一つは、川島委員の意見をいかそうとすると、重点的・重要なものについてはしっかりと意見を言うべきであるぐらいは言えるのではないか。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> 民間の場合と行政の場合とは少し違う。行政の場合は、組織命令系統で民間のようにはいかないところがある。南島委員が言われたような形で重点的なものについて、しっかりと意見を言っていく。その辺は、今度市長が替わって見直すような話も聞いている。
事務局 源田行政改革課長	<ul style="list-style-type: none"> 今年度、将来ビジョンの特に成長力強化戦略の部分については、見直しを行う。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> 見直しが行われる中で、我々としては総合政策課に対して新たに付け加えては、重点項目について各課に単年度目標なりを示してきちんと管理する、少なくともこれについてはやってほしいとお願いするというスタンスでどうか。

川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ●農林水産課への意見について ・付け足し意見として、「農林水産課に対しては」という枕詞を入れて農業生産法人及び生産組織数や6次産業化など農林水産課に対する意見を総合政策課への意見に残してほしい。笠井委員は、目標値を下げてはどうかとの意見であるが、私は反対に目標値の半分しか達していない現状を分析して、対策を再検討されたいという表現に変えさせてほしい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・農林水産課への意見を今回の総合政策課への意見に残すかどうかについては、預からせてほしい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・集中改革プランの中に来年度から農林水産課を入れられないか。農林水産課は、重要な問題をたくさん含んでいると思っている。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・来年度の選定の段階で、川島委員にもう一度力説いただければと思う。今の選び方では、多数決で上位5項目を選んでいる。そこに漏れているということであれば、その際に力説いただければと思う。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金等の見直しの項目はあるが、その中で農林水産課が抜けているという話である。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・28年度を検討する中で議論していくこととする。
	<ul style="list-style-type: none"> ●No.2-1 将来ビジョンの進行管理（財務課への意見）について
事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ●事務局説明 ・事務局案について説明。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ●委員からの意見 ・事務局案の前半4行までは採用して、後半4行は削除したい。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・財務課は、基本的には総合政策課と一体となって、実行部隊である各課に提言及び進捗管理を行うという特色の課ではないかと思っている。そういった意味では、総合政策課とより連携した上でいろいろやれる余地があるのではないか。民間であれば、機動的財務や機動的予算という言い方で、例えばクォーター決算（3か月決算）が主流になってきている状況で、行政はいまだに単年度でやっているというの

	<p>も仕方がない話であるが、補正予算などいろいろできるはずである。議会ごとに予算を上げては議会の承認を得るというやり方があるわけで、予算措置を総合政策課と連携した上で、3か月単位で機動的にやるなど具体的に盛り込んでいただくと良いのではないかと。財務課に対しては、「補正予算の作成をより有効活用してほしい」というように表現してはどうかと思う。</p>
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・民間では月次決算というところもある。そのような意味では、まだまだ手を緩めてはいけないので野口委員の意見は良いと思う。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・財政部局が査定を行い、実際に事業にお金をつけている。実際はコミュニケーションも取っており、内容についてもよく知っていると思うので、財務課単独の問題というのはごく限られているかと思う。市全体の問題としては、野口委員から指摘があったように、中長期的な財政の枠組みをしっかりと守っていただきたいというところがあると思う。その上で、総合政策課と連携した上で、検証改善により一層取り組んでいただきたいと書いた方が良いのではないかとと思う。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・私もそのように納得できる。これについては、前半4行まではいかして、後半はもっと具体的なことを書くように、出された意見を踏まえ事務局でまとめてほしい。
事務局 源田行政改革課長	<p>●補正予算の対応と戦略的財務について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今ほど補正予算の対応について話があったが、基本的に市の財政の場合、単年度で見て、補正は1年間にどの程度必要かを予測して、緊急的なもの、例えば国の施策的なもの、国県のついたものに対してつけるというのがイメージ的には割と多い形である。その予算を四半期ごとにどのような形で各課がきちんと運用しているか、その検証は当然やっていかなければならないと思うが、四半期単位で予算をとった場合の野口委員の考え方について確認させていただきたい。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・例えば、災害があった場合などいろいろな緊急的な場合に予備費があるはずであり、そこから緊急的に出す。例えば、自然災害等があった場合、先日、国会で麻生財務大臣が言っていたが、緊急措置の代わりに当面の1週間とか10日分は予備費で出して、後は災害復興費を予算計上するとか大規模災害の措置法の適用にするかどうかをやった上でという新聞報道があった。そのような形で各課が進捗管理で、追加の施策をやった方がより効果的であると途中で分かった際に、年次

	<p>予算で作られていない際に、予備費で出すということは、各課からすると不公平感があるのかと思う。そのような場合にある程度、補正で認めてあげるといった部分もやっていただいた方がよい。また、戦略的財務という考え方が企業にはあって、ある程度、財務課にもどうかというところが少しある。ワイドブルーあいかわの温泉説明会で、2,400万円の赤字が毎年出ているという話があった。説明会のメンバーを見た時に、なぜ総合政策課長と財務課長がいないのか。赤字を理由に廃止をするというのであれば、今年や来年2,400万円の赤字で市がどれだけ苦勞する、困るということは、財務課長が説明すべきではないのか。私もそうであるが、会計経理をやっていた人間からすると、会計経理は、長期的な赤字団体にならないように警告を出すということも仕事であると思う。ある程度、ここまでであれば認められるということは、より積極的に各課長とも話をして、戦略的財務という考え方で、ある程度の追加施策をやった方が効果的であるというものがあれば、補正を手伝ってあげて組んであげるような、より一歩前に進んだ財務課に変身していただきたいという思いがあり、かなり難しいとは思いますが提言させていただいた。</p>
<p>事務局 源田行政改革課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・補正は、政策的なものや国で事業がつくなど適宜対応している。予備費は緊急的なものに限っており、一定程度補正で対応できるものは補正で対応している。
<p>南島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・先ほど野口委員が言われたことはとても重要なことである。一昔前なら「財務課」という表現はしなかった。役所では、財政課、会計課というのが一般的である。民間企業の「財務」は、責任制において非常に重いものであるので、あえて企業の財務という名称を役所に持ち込まれたのだと思う。昔は、「財政」と「財務」は違うという説明をしなければならなかったくらい「財務」という考え方が全然浸透していなかった。それを入れているわけなので、本義に戻っていただきたいというお話をされたのではないか。「財務」という言葉には正に戦略的な考え方、重点化、メリ・ハリのようなものが入っている。あえて公的部門の課の名称として採用されているので、非常に強い思いがこの「財務課」という名称にはある。この思いは、まさに素案に書かなければならない部分である。戦略性を大事にするということになると、総合政策課と連携しなければ、メリ・ハリが見えないはずであり、メリ・ハリと重点化と財政規律の3者のバランスをきちんと取っていただきたいということである。その責任も「財務課」の名称とともに果たしていただきたいということがポイントかと思う。

西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・意見をまとめて、より具体的に書いてほしい。
事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ●No.2-2 事務事業の再編・整理（行政改革課への意見）について ●事務局説明 <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案について説明。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ●委員からの意見 <ul style="list-style-type: none"> ・計画の段階では一応問題点等は洗い出している。実施についても計画に従って実施している。実施まではきちんとやっているが、行政改革の趣旨を各課に十分浸透させることができなかつたことに行政改革課の生ぬるさを感じざることを禁じ得ない。是非、この表現を入れてほしい。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・この項目は、行政改革課自らの提言であり、自戒も含めて当然作られているだろうし、答申案として事務局が書いた以上は、今後の検証としては一番厳しいものになると思うので、ここは大して異論はない。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業の見直しの手法については、協議・検討が必要であるとの意見があり、短い文言であるが深いと思って見ている。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・「行革課のリーダーシップが弱い、評価結果を各課によく説明し、納得してもらう努力が不足、各課を説得するための「理論武装」の力量不足と推測する」という言葉もできれば入れてほしい。各課からは憎まれ役であるが、行革課はそれが仕事であり、そういう気持ちでしっかりリーダーシップを発揮してほしい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・今の文言を含めて、まとめてほしい。
事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ●No.2-3 補助金等の見直し（行政改革課への意見）について ●事務局説明 <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案について説明。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ●文書の発出について <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案の中で、「基本的な考え方・方針に基づき、見直しが実施されているが、各課との協議で浮かび上がった問題点などが明確にされ

	<p>ていない」までは良いが、それ以外の部分はやめたい。代わりに、「補助金・負担金については基本的指針を示して見直しを行っているが、各課の具体的な見直し内容が示されていない。負担金についても何を見直したかが見えない。計画段階での基本的な考え方・方針は良いが、各課との協議で浮かび上がった問題点などが明確にされていない。計画、実施内容は作業スケジュールを述べているに過ぎず、各課に対し取組指標を具体的な数値で示し、その上で検証し、説明すべきである。補助金については、種々の問題が発生しており、本当に必要なものか否かについて、全てに対し厳格なメスを入れるべきである」という意見を使いたい。</p>
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・まず、文書の発出については、答申として挙げる問題ではない。市役所内部で検討すれば良い話で、今回の答申とするような事案ではない。決定的な行革を進める上での足かせになっているということでない限り、市の事務処理の問題であり、その中で処理することで、整理しておいてほしい。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ●成果検証の仕組み作りについて ・恐らく財政状況としては、今はまだ良い段階にあると思うが、この後悪くなる。その時にきりしろを持っていないといけないということはあると思う。今きるかどうかということは経営判断の問題なのかと思っているが、その準備はしておいた方が良い。メスというか、透明性を高めたり、成果検証をしたりという仕組みを作るということでは大賛成である。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・今から準備しなければ間に合わない。今の形でまとめてみてほしい。
事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ●補助金等の見直し（地域振興課への意見）について ●事務局説明 ・事務局案について説明。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ●イベントの性質や規模の比較について ・根本的な問題は、本当に6大祭りを全て補助率40%、上限400万円で統一してよいのかが大きな疑問だった。もっとそれぞれの祭りでどれくらい集客力があるとか、どれくらいPRになったとか、あるいはそれが文化的にどうしても意義のあるものなのかとか、何か別の尺度があって、その尺度に沿って決めるべきではないのかということが

	<p>根本にあるが、皆さんはどうか。</p>
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・イベントの性質や規模の比較は、非常に難しいのではないのかと思う。どこかで打ち切り線をつけて、3段階なり、5段階なりということをやって、金額を設定するというのはあり得るかと思う。個別のイベントの比較は、なかなか難しいと思う。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・できない理由を述べているに過ぎない。地域振興、イベントへの補助は歴史文化の保存による振興、佐渡市全体を活性化する事業などの目的別にして、補助による効果の分析を計画に反映してほしいという意見があるが、まさにこのことを言っており、これが大事な気がする。あまり画一的に統一するという考え方は、ちょっと違うのではないかと引っかかるが、皆さんはどうか。
笠井委員	<ul style="list-style-type: none"> ・そこは、同感である。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・他方で課によって、どこの課にアクセスするかによって、色彩が違うというのもどうかと思う。市として、いずれにしても重点的にメリ・ハリをつけるにしても、市としての方針の下でやっていただきたいと思う。そのような意見に対してどうか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・例えば、上限400万円で統一するというのはあってもよいかと思うが、どの祭りとも全部400万円補助するというのは、違うのではないかと思う。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・逆にミニマムだけで良いと思う。いろいろな祭りの規模とか、宿泊客も来るのであれば、その利益を受ける地域とか、そこは一定違ってくると思うので、一定金額を補助するというのは良いが、個別に判断するとなるといろいろな思いが入ってきたり、南島委員が言われたように商工課とか観光課扱いの祭りとかイベントとかとなって、それで補助額が違うとなると、なかなか難しいのかという気がする。行政としては、あくまでも同列の金額しか補助しない。後は、自分たちの収金力で祭りの規模を拡大するのか縮小するのかは判断してほしいと行政としては言わざるを得ないのは仕方がないという気がする。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・両津の七夕祭り・川開きは、規模も大きく、人もたくさん来る。相川の鉾山祭りは、寂れて、昔を知っている人から見ると、祭りのれんはなく、店も出ていない。鉾山祭りの花火は、今年は15分で終わった。

西川会長	<p>昨年も20分で終わった。一方で、佐和田の獅子ヶ城まつりは30分もやっており、花火の質も全然違う。ところが、獅子ヶ城まつりは、6大祭りに入っていない。何なのかという思いである。一律400万円というのは引かかる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域振興にどう貢献するために、どれほど有効にお金を使ったのかという検証がない気がする。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・大事なものはもう少し支援してあげたいし、反対に寂れてきたものはそれなりに絞りたい。今6大祭りに入っていないがもっと大事ではないかと思うようなイベントについて、どうして取り上げていってこないのかなど、いろいろある。一番気になっているのは、佐和田の獅子ヶ城まつりである。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・意見としての提言で、3課でのイベント補助金の補助要綱を整理するという事は、一つ大事な事だと思う。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・「3課のイベント補助金の在り方、補助要綱をよく整理することが先決である」という部分は、いかす。「支援団体の言いなりで補助金の調整ができないのはいかにも弱腰であり、当該団体にも危機感を持たせ、自助努力を求めるべきである」という部分もいかす。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・イベントの支援については、実はいろいろな考え方があると思う。一方では、しっかりとお客さんが入って立派なイベントがあれば、そこに支援したいという意見もあるかと思う。衰退しているものについては、整理をしていくという考え方もあるかと思う。他方で、立派に運営できているイベントについては、補助金はもう出さなくていいと、まさに地域のコミュニティの維持のために、これは政策であるが、地域の結束を高めるためのお金を出すという考え方もあるかと思う。一体どのような哲学、考え方に基づいているのかということが、いろいろな方向があるので、まとまらないということがそもそもの根本的な問題であるかと思う。まず、市の政策としてきちんと固めていただくことがその後どのように政策的な配分をやっていくとか、あるいは政策的な考え方を持っていくかとか、そのようなところにつながる土台のところをしっかりしていないことが今回の問題ではないかと思う。まず基礎の部分、市としてどのような考え方を持つのかという整理をきちんともう一度確認していただくところから始めていただくところで止めておいてよいのではないかと思う。いろいろな意

	<p>見が地域から見て、あるいはこちらの地域ばかりに偏っているのではないかと多面的な意見があると思うので、まずは意見を出してもらって整理していただくということを役所の中でしっかりやってもらうということが先ではないかと思う。</p>
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ もう一つ追加であるが、「元気な地域づくり支援事業補助金」が別にある。限度額20万円であるが、これではほとんど何もできない。もう少し増額して、もう少し何かやれるような形にしてほしいという要望である。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ その辺も含めて3課できちんと見直してほしいということによいか。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域振興課と観光振興課と産業振興課、並列の権限でいくと地域振興課がまとめきれぬのか。セクションで抵抗されるのではないか。
事務局 源田行政改革課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ イベント補助金については、元々の目的があって作ったイベントであり、所管課の中でどのテリトリーを持つかという、その考え方で良いのか、新年度に向けて今調整している部分である。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 確かに補助金を出すところは3課であるが、地域の住民にとっては、同じである。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 整理、取りまとめは、逆に行政改革課がやった方が良くはないか。地域振興課が取りまとめをしてしまうと、逆に観光振興課や産業振興課が防止線を張るのではないか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 野口委員の意見に賛成である。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ● ふるさと回帰センターについて ・ 最後に、総合政策課に対する意見に挙がっていた「ふるさと回帰センター」は、地域振興課の担当であるので、ここでの意見に移してほしい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 検討してほしい。
事務局 源田行政改革課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 進捗管理の対象としているのは、6大祭りのイベント補助団体（6団体）に対する協議・調整である。

川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ そうであれば、総合政策課への意見として残してもらえないか。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 意見としては承っておく。
事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ● No. 2 - 3 補助金等の見直し（交通政策課への意見）について ● 事務局説明 <ul style="list-style-type: none"> ・ 事務局案について説明。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ● 委員からの意見 <ul style="list-style-type: none"> ・ 意見の中に「佐渡市地域公共交通網形成計画」があるが、初めて知り、ホームページで眺めてみた。眺めた結果、感想で言えば、交通政策課のこの業務については、集中改革プランから除いた方が良くかもしれないというのが、私の提案である。計画を読むと、バス路線の採算性などをきちんと調べて分析してあり、真っ先に廃止したい路線などの名前が出てくる。そのような路線をどのようにしていくのかという問題が伴う。宿根木、前浜、もう一つ、三つの路線は収入が支出の10%程度しかない。その路線を廃止したい、そのような路線をどのようにして少しでも残すのかという計画であり、このような計画を我々の集中改革プランで議論することがおかしい。ビジネスライクで言えば、このような路線は全部いらぬということになる。バスの減便をしたいという路線もいくつも出てくる。どうも集中改革プランに入れて議論するのは、無理があるのではないかという感想であるが、どうか。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 言える事は、行革の中で交通政策課の補助金の見直しを言っているのである。例えば航空イベントを空路が決まっていなくても関わらずやっている、投資していることはどうなのかというような観点での見方もあり、補助金の見方、切り口で審議しなければならない。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今の提案は取り下げるが、空路などいらぬ、イベントなどやるのはもったいないという結論にしてもよいのか。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当然この中で、そのような結論に至れば良いと思う。
名畑委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 同意も取れていない、土地も買収できないのにも関わらず、イベントをやることはどうなのか。造る見込みのないものにイベントをやって、お金を使うよりももっと他の方法を考えて空港2,000メートル化を諦めるなら諦めるということを早くやらないといけない。

西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・名畑委員が言われるように関係団体への補助金等の見直しに対する基本的な考えが全くないという点は、その通りである。たれ流しのイベントをやっており、採算があってやっているのか、シビアに見なければいけないので私は賛成である。また、ウーバー導入についての意見があるが、他で言うと試行的というか民間がやっているが、行政がやるということであるのかどうか聞いてみたい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ウーバーについて、自家用有償旅客運送という別の言い方もある。そのような制度を認めるか。「佐渡市地域公共交通網形成計画」の中にもう入っている。バスを廃止するかどうかというような路線のところでは、自家用車を使って有償で人を乗せて運ぶことを認めるかどうか。この計画でも検討している。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・書き方としては、基本計画に載っていることを早めに推進しなさいという表現でどうか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・タクシーもない、バスもないというようなところには、認めようかということを経済政策課としては、本気で考えているというような話も聞いている。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・まとめとして、交通政策課は補助金に対する基本的な考え方が全く見えなかった。行革をどのように取り進むかも明確に示していない。また、イベントも見直した方が良いのではないかと。具体的に、例えばウーバーを早期に導入して、バス路線の赤字を解消する等、具体的に示していただきたいというような形でまとめたいと思うが、どうか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・賛成である。
名畑委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ウーバーの導入について、いろいろな問題もあり、難しいのではないかと。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・試行実施している自治体の事例も参考にしながら、佐渡的にはどうか検討してほしいということであれば良いのではないかと。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・検討されたいとしてほしい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・検討速度を早めてほしい。

<p>事務局 源田行政改革課長 西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・関係団体と協議をした上でということでしょうか。 ・そのとおりである。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・交通政策課長に聞いたところ、ウーバーについての研究をすでに行っており、ある程度の構想を持っているようである。
<p>野口職務代理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・代替案があるのであれば、改善の余地が十分あるというところで、もう少し代替案の効果検証をより一層早くやっていただきたい。
<p>西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・問題点を検証し、佐渡版を是非成功させるような方向を示してほしいと思う。何かしないと駄目である。そのようなことでまとめてほしい。 <p>●No.2－3 補助金等の見直し（社会福祉課への意見）について</p>
<p>事務局 中森行革推進係主任</p>	<p>●事務局説明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案について説明。
<p>川島委員</p>	<p>●委員からの意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案に対して、社協に対するという言葉を加え、「補助率（人件費分）を3分の2から2分の1に見直した点は評価できる」とし、以降は削除する。 ・代わりに意見の中で、「独立採算ができない法人に補助を支出するのには無理があり、他（島外資本）の施設と同じ扱いにすべき。しっかりと具体的な目標と事業計画内容の系統性・必要性の明確さを精査し、どんな内容項目において運営費補助金を支出するか、補助金制度の在り方を十分に考慮し、基準を早急に設けていただきたい」という意見を入れてほしい。 ・次に高額な「地域福祉活動補助金」。「地域見守り隊、電話コール、ふれあい交流、ボランティア等の業務は、NPOや地区自治会、ボランティア団体等の活用を考えるべき。社協依存は民業圧迫と言われかねない」という部分も入れられるのであれば、入れてほしい。「地域福祉活動補助金」は、社協に交付されることになっている。内容を見ると、社協に頼むようなことではないのではないか。社協の人件費の2分の1が別に補助金から出ており、これでいくとダブルの補助金になっているのではないか。是非、再検討してほしいということで入れてほしい。

<p>名畑委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社協が支所や行政サービスセンターを間借りしているという話は、地域審議会の時から言われていることである。県外から民間の介護施設等も入ってきており、社協そのものを子会社のようにしておかなくても、きちんと努力させる必要がある。温泉を経営したが、補助金があるうちだけで、補助金がなくなったらやれないと放り投げるようなだらしない組織であるので、きつい言い方ではあるが、補助金を多く出さず、自分たちで独立するようなやり方にしてほしい。
<p>西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・賛成である。見直しもしているが、スピードが遅い。民業圧迫というところまでいくのかどうかは別にして、不透明であり、はっきりと示してほしい。自助努力もしていないというところも問題がある。そこは、まとめる必要がある。経営努力が非常に不十分である。社協に対する補助金が果たして今のままでよいのかどうか。補助金の中身を見るに当たって不透明である。お金はもらっているが、地域に丸投げして社協は何もしていないと映る部分が見える。そこをどのように提言するか。
<p>南島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社協については、市町村合併もあったので、いろいろと整理をしていかなければならない最中に正にあると思う。補助金で整理するのか、社協をどのようにきちんと位置付けるのか、どちらが先なのかと思いながら話を聞いていたが難しいと思う。どちらもやらなければならないことであると思うが、お金の面からだけを見ると知らない部分もきっとあるだろうし、適正な在り方ということで考えてお金を無視してよいという話にもならないので、一緒に考えていただくということになる。きっかけにしていただければと思う。
<p>西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今年度、市役所本庁舎の1階に中央包括支援センターができた。以前は社協がやっていたが、社協がきちんと対応してくれないから、市役所にできたのではないかと思っている。そのようなところに社協の経営の軟弱さというところが出ている。社協の会費は、自治会を通じて集めている。自治会に入っていない人もたくさんいるが、そのようなところは取らない。自助努力が足りない。自治会組織に入っている人は、きちんと納めている。
<p>南島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・全国的に合併をした市町村で、地域コミュニティと社協との関係の見直しというのは、いろいろなところでされている。いろいろな合理的なやり方も恐らくあると思うし、取組が進んでいるところもある。せ

	<p>っかくの機会ですので研究していただいて、どのようなやり方が良いのかということをよく検討していただく良い機会にさせていただければと思う。</p>
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・社協の経営基盤を確固たるものにするためには、地域の自治会や地域との関わりもしっかり整理すべきである。全国的にも見直しされているという文言を入れて、まとめてほしい。
事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ●No.2－3 補助金等の見直し（高齢福祉課への意見）について ●事務局説明 ・事務局案について説明。
名畑委員	<ul style="list-style-type: none"> ●委員からの意見 ・きちんとやっている人もいるが、ほとんどが65歳を過ぎて、現役を引退して、10年くらいすると方法が変わっている。それを昔の自分がやっていた時の方法で派遣されてくるため、違うのではないかということになる。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・シルバー人材センターの運営そのものが、どのようになっているのかというものが見えない。会員が何名いて、収入がどのくらいあるのか、どのような業務をしているのか、さっぱり分からない。そのようなところをきちんと把握して、分かるようにしてほしい。どのような分野でどのような人が登録しているのか、実績があるのか分からない。指導監督を怠らないことをもっときちんとやってほしいということをお願いしたい。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・佐渡市から指導監督をしっかりやっていただきたいということと、シルバー人材センター自身がルールに沿って、しっかり対応していただきたいということでもよろしいのではないか。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金に見合った仕事をきちんとしているかしっかり指導監督を怠らないようにしてほしいということでもよい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・怠らないようにされたいとの表現にしてほしい。また、依頼者に対して「満足度調査」を実施してほしいということも加えてほしい。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・会員に仕事に対する再教育をしてほしいという話ではないかと思う。

西川会長	<p>もう一つ気になったのは、コンプライアンスという書き方をすると、いろいろな組織によってニュアンスが若干違うので、答申でコンプライアンスという言葉を使うのはどうか。使い込みなどの事情があったということであれば分かるが、そうでなければあえて答申ではいらないのではないかという気がする。</p>
事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ●コンプライアンスは法令遵守と捉えており、法令上問題があったということではないので、コンプライアンスという言葉は削り、「満足度調査」の実施及び会員に対するスキルアップの再教育をお願いしたいということでもとめたい。 ●No. 2 - 3 補助金等の見直し（観光振興課への意見）について ●事務局説明 <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案について説明。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ●佐渡版DMOについて <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案の「佐渡版DMOが導入されるタイミングで十分に整理していただきたい」という部分は、削った方が良い。佐渡版DMOどのようなイメージで、その活動がどうなのかという話が固まっていない。議会だよりを見ていて怖いと思ったことは、佐渡観光協会と佐渡地域観光交流ネットワークとを合併させて佐渡版DMOをつくると観光振興課長が議会で答えている。考えている目的や意識の違うものをただくっつけば、佐渡版DMOができるというようにどうも短絡的に考えているようで全然違うのではないかと思う。DMOは、その地域のいろいろなプロモーションができるような組織である。ところが、今の佐渡観光協会のメンバーを見ても、佐渡地域観光交流ネットワークの関係者を見ても、とてもプロモーションをできるような人たちではない。合併しただけではDMOはできないと思っているので、これはやめた方が良くと思う。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・微妙な問題であるので、私もここで書くのはどうかと思う。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ●委員からの意見 <ul style="list-style-type: none"> ・観光協会への補助を縮減できないのであれば、この点を明確にすべきであるという部分について、文章がおかしい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・「計画に具体的な数値目標がなく、補助金をどう見直すのかが曖昧で

野口職務代理	<p>ある」というところで、一度切らないか。曖昧であるという部分をもう少し説明するために、「事業及びイベントを実施した後の実績や検証をしっかりとってほしい」という言葉を入れたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自主財源を確保するために、まだまだ工夫と努力の余地があるという点で、ヒアリングの際に会費の徴収方法がホテルの部屋数という発言があった。それでは、どうやっても増えようがない。もう少し工夫と努力の余地があるという前提で何らかの検証をしていただいた方が、あくまで自主財源を増やさないことには補助金は当然減らせないわけである。減らすという前提でもないが、それなりに良い組織にしていくためには、自主財源をより確保していただくという前提である。ホテルの部屋数を根拠にしているということであれば、明らかに無理である。検証もそうであるが、何らかの工夫を促す答申にしていきたい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・「計画に具体的な数値目標がなく、補助金をどう見直すかが曖昧である。見直しに当たっては、実施したものに対する成果検証をきちんとすべきである。」という言葉を入れる。観光協会への補助を縮減できないのであれば、実施した事証と成果の検証をきちんと行った上で、できないならできないと説明しなければ納得できない。さらに自助努力をするためには、自分たちでもう少し他の事例を含めて勉強するなどの努力がもう少し足りないというようなことを提言してはどうか。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・追加して、厳しい言葉が並んでいるので、少し期待をするということもいくつか書かれているので、最後に観光事業に期待する、または観光振興に期待する、あるいは他の活性化している観光協会の事例を学んでいただきたいなど、何か期待やこのようにしてほしいということを最後に入れてはどうか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・他県の成功例をよく研究して、将来に備えていただきたいというような表現でどうか。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・観光活性化に寄与していただきたいということで、そのようにまとめてほしい。 <p>●No. 2 - 3 補助金等の見直し（産業振興課に対する意見）について</p> <p>●事務局説明</p>

事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ・事務局案について説明。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ●委員からの意見 ・商工会について皆さんが言われていることは、佐渡市の合併時から10団体で来ているが、それが適正であるのかどうか、あるいは補助金の基準が曖昧であるということが大体共通認識である。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・委員の意見として、「異動後に基礎配分と成果配分の2本立てで差をつけて取り組ませる思索にとっても感動」という意見があるが、これはどのような意味なのか。基礎部分と成果部分というのが全く分からないので、教えてほしい。
笠井委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ヒアリングで両津地区の例を挙げられて、細かい説明があった。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・議事録ではどうなっているか。
事務局 伊藤行革推進係主事	<ul style="list-style-type: none"> ・議事録では、各商工会に基礎配分部分を与えて、さらにそこから頑張りによって、成果配分を上乗せしていきたいとの趣旨の説明があった。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・総務省もインセンティブ配分について推薦している。2本立てについて更に徹底して、糧にしてほしいというようなことを書いた方が良くかもしれない。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・今、商工会10団体バラバラである。一つの商工会が集められるお金は限られており、小さな予算である。そのような形で今後ともよいのか皆さんの意見を聞きたい。地元商店がどんどん力を無くして閉店するようなどころが多くなって、商工会が集められるお金がどんどん少なくなっていく。ちょっとしたことでも自分たち独自に考えられなくなっており、相当厳しくなっている。
名畑委員	<ul style="list-style-type: none"> ・商工会は厳しくなっていて、畑野、新穂、金井、真野の4つの法律支援センターが合併すると本部の方が困るので、それぞれ今まで4名いた指導員を3名、会計事務を4名から3名にして回しながら今年から試験的に実施したが、聞いたところうまくいかないとのことである。前日と違う指導員がいて、話がつながらない。二度手間、三度手間になっている。自立するお金がないから、もうやっていけないから、何とかしてほしいと連合会に相談したところ、合併ではなく、そのような方

西川会長	<p>法をとったが、結果的にはうまくいかない。単体では、もうやっていけない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実は、補助金が適正かどうか以前の問題がある。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・いくつか問題があると思う。一つは合併である。合併に絡んで商工会の在り方をどのようにするのかということが生煮えのままここまで来ているという話があった。これを考える時に補助金の枠で考えるのかというと、恐らく違うと思う。最近、三条市へ視察に行ったが、三条市は商工会と市が別に経営戦略のようところが絡んで、創業支援のようなことをやっている。間に商工会に入ってもらって、高齢でお店をやめると言われているからここへ入ったらどうかと斡旋のようなことを協力してもらってやっている。そのような少し応じ掛けの工夫を考えていかないといけないとなると、補助金の議論だけでは恐らく済まないという話である。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金の見直しということは、単純に見直しの対象となるのかという基本論から考えなければいけない。ただ、ここで議論の対象としている以上、我々も評価しており、何らかのことを言ってあげなければいけない。南島委員が言われたように合併後の在り方が生煮えであるという部分については指摘しなければいけない。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ただ先延ばしにしても、ずっと問題が残り続けるだけである。どこかで仕切りを入れて、事業全体の在り方を含めて再構築してもらわないといけない。今なのか、もう少し先なのかは分からないが、商工行政のそのものの在り方に立ち戻っての検討が必要になってくると思う。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・その時期に来ていることは間違いない。事務局も非常に苦しい書き方をしているが、気持ちは分かる。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・意見の中で、「企業支援対策事業、地場産業人材育成事業、働く資格取得支援事業、実はこのような名前で補助金が出ている。ただ、補助金額や補助対象が本当にこれでよいのか、実はこの点について、もっと市としても商工行政という目でしっかり見てほしい」という気持ちがある。見てもらうと分かるが、出ている金額は小さい。佐渡全体でそのようなものでよいのか。

<p>西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・閉塞している中では、これについてもメスを入れるべきである。答申としては、今まで10団体で運営してきたが、合併後12年が経過し、この10団体での運営が適正であるのか。息詰っていることは事実である。10団体が適正かどうかということについて、メスを入れるべきであり、審議すべき時期にも来ている。補助金についても地域を活性化する意味で、企業支援対策事業、地場産業人材育成事業、働く資格取得支援事業の三つもグレードアップするなど効果が成さしめるような補助金体系を見直すべきであるというような意見でどうか。事務局でまとめてほしい。
<p>事務局 中森行革推進係主任</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●No.9-3 時間外勤務の縮減（総務課）への意見について ●事務局説明 <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案について説明。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●目標推進管理シートの活用について <ul style="list-style-type: none"> ・目標推進管理シートについて、当然行政改革課も対象で、恐らく皆さんも書いていると思うが、どの程度きちんと活用しているのかを聞きたい。本当にどれくらい時間外をやっているのかか業務がこれほどあるとか、その業務の内容はこのような内容であるとか分かるようになっているのか。
<p>事務局 源田行政改革課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・それぞれの業務ごとに1枚のシートになっている。年間計画があり、基本的には四半期ごとの進捗状況について、考課者と対象者との間でヒアリングを実施することが目標推進管理シートの位置付けとなっている。ただ日々の業務については、上司が管理監督する必要があり、時間外についても当然やるべきかどうかということは事前命令でスケジュール管理の中で行うことが基本にはなっている。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・結果として問題がどれくらい上ってきているのか。問題がはっきりしていれば、対策案が考えられるが、そのような話がどこにも出てこないため、我々も理解できない。
<p>南島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・恐らくは部局ごとのカルチャーもあると思われる。要するにははっきりと見える形ではなくて、仕方がないということでやってしまっている。四半期ごとであるので、実際にどれくらい皆さんが働かれているというのは見えないということに恐らくなっているのだと思う。目標管理というややハイカラなシステムで動かしているということであ

	<p>るが、たぶん見えない。課長や係長は見えるかもしれないが、他の部局との比較ということで言うと、恐らく比較できる状態にはなっていないというのが実態だと思う。その場合、何をするかというと、全業務量把握である。これは小さい自治体であるので、5千人くらいのところでも、人事の残業管理など目標管理をやる時には最初に基礎資料としてやることだろう。そこからやってはどうかということである。そうすると一覧で見えて、人事の方でもこれが把握できることになる、もっと具体的に言えるようになるので、先に全量把握をやった方が良さだろうと思う。人事評価のシステムを組み立てる時もこれがないと本来できないはずであるのに、評価だけやってほしいということで、残業の管理も評価もそうだが、先にそのような話が降りてきて、オペレーショナルに動かせないということはどこでも見られる現象なので、全量把握が先だと思う。</p>
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・今までのデータで言えば、我々も検証をどのように改善したらよいかという情緒的ではか言えない。確かに額では分かるが、中身については分からない。南島委員が言われたように全量を把握して、少なくとも我々委員には情報を開示して、我々がこのようにした方が良いのではないかと伝えるようにしてほしい。まず、それを入れてほしい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・南島委員に反論するようであるが、私がいた民間会社ではワークデザインという言葉が一時期流行ったことがある。皆がやっている業務をリストアップして、1週間どのような業務にどれだけ時間を費やしたのかという記録を取ってもらったりして、やったことがある。結果として見ると、残業管理という目的ではなく、本来的にその人をどのように育成していくか、能力アップをするためにその人にはどのようなことを勉強してもらって効率を上げていくか、ものすごく手間であったが、それを知りたいためにやらせた。しかし、結果として見ると、直感的に考えていたのと変わりがなかった。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・課長などマネジメントする立場の人にしてみれば、自分の部下がどのように動いているかというのは、恐らく直観的にも分かるのではないと思う。表現されてきたものもそれとそれほど不一致はない。問題は季節労働で、一時的に業務が多くなるとか恒常的に業務が多くなっているということを組織内で共有するということに意味があると思う。ここにも問題として元々書かれていることも特定の部局で恒常的に残業が多いということであるので、恐らくそれが何であるのかということ客観的に見た上で調査を行う必要があるだろうと思う。

西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・統計を取っておかないといけないことだと思う。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・足りないところは、本当は人を増やさないといけないはずである。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・日本社会は、どうしても仕事ができる人のところへ仕事が集まって、その人が忙しくなる傾向がある。その辺についても、スキルアップをしなければいけないとかいろいろな分析ができ、また仕事ができる人は更にステップアップできるような仕組みにつなげていかなければならないが、やはりデータがないと分からない。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・調査は、簡易的なものにしておかなければいけない。例えば、1か月単位で報告させるようなもので、大体どのような業務を何時間くらいやったのかということを書かせる程度の簡略なものにしなければいけない。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・集計についてもクラウドを使ってもう少しシステム化すれば、単純にできるのではないか。今はもう行革の一つの手段についてクラウドということ为国も言っている。どのように佐渡市も利用されるのかということにもなるが、是非やってほしいと思う。根本的に言うと、社員一人一人にどう自覚させるかという問題もある。時間外労働をすれば、お金がたくさんもらえるという人もいないわけではない。大胆に言うと、例えば時間になると電気を全部消して、労働組合の幹部が職員と一緒に見回る。民間ではそれで良いが、果たして行政でそれで良いのかという気もする。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・それからイベントは大体土日にするので、どうしても職員が土日に引っ張り出される。そうすると、時間外の数量が増えていく。それもやはり代休を取らせるしか方法がない。ところが代休を取得するように言うと、必ず本人が反対する。私がいなくなるとこの業務が止まってしまうなどと言うが、本当はその人がいなくても止まらない。まず本人に納得させるということは、課長の責任である。安心して代休を取るよう強く言えるかどうかである。
事務局 源田行政改革課長	<ul style="list-style-type: none"> ・土日にどうしてもいろいろなところでイベントがあるため、職員の手伝いはかなりある。基本的には、半日か1日の振替という形で担当課は各職員に対して依頼している。

川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・佐渡市もやっていると思うが、同じ月の中で振替を取得しなければならないなどのルールがあるはずであり、大抵今月は忙しくて駄目であるとか、私が休むと仕事が止まるとか必ず本人が反対して出勤してくるが、課長の力で休ませなければいけない。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・やはり時間外労働を減少させるには、無駄な時間外労働もあるだろうし、それは管理職が厳しい目で見るということが必要であるということがまず一つである。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・二つ目の点で、職員に労働法の勉強をさせてほしい。36協定がなぜ作られるようになったのか、なぜ120時間に決まっているのか、その精神をしっかりと理解してもらおうということが大事で、きちんと理解すれば自分で大体ブレーキがかかるはずである。是非、労働法の研修を入れてほしい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・労働法を学ばせてほしいということをごどこかに文言として入れて、まとめてほしい。
事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ●No.10-1 人材育成基本方針の適正な運用（総務課への意見）について ●事務局説明 <ul style="list-style-type: none"> ・事務局案について説明。 ●各委員からの意見
笠井委員	<ul style="list-style-type: none"> ・具体的にどのような層の人材をターゲットと考えて確保しようとしているのかの方向性を明確にしてほしい。「人としての心得」「役人としての心得」「人を思いやる心」「人との協調性」等誠心誠意、事に当たる基礎講座を新任者に受講させる内部研修も取り組んでほしい。アンケートを実施する際に、内容・記入について短時間で可能になる配慮をお願いしたい。
佐藤委員	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の行政を担っていく職員として資質の向上に向けた研修やそれぞれの専門研修など自己啓発の取り組めるような職場作りが必要ではないか。
名畑委員	<ul style="list-style-type: none"> ・階層別研修を受講しない職員には昇任させないようにしてほしい。

川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・一点目は、「人材育成基本方針」そのものが、どの自治体でも通用するような一般的なもので、佐渡市固有にまで成りきっていない。自分たちで考えて、自分たちの目標を決めたのでなければ意味がない。二点目は、階層別研修について目標値よりも少ない参加人数であったが、どのようなカリキュラムで、どのような人が講師で、どのような内容をやっているのかを聞きたい。
事務局 源田行政改革課長	<ul style="list-style-type: none"> ●階層別研修について ・階層別研修は、新採用の職員、主任、役職に就いて係長、課長補佐、課長とそれぞれの階層に応じている。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・研修の内容について、一つか二つ例を挙げてほしい。
事務局 源田行政改革課長	<ul style="list-style-type: none"> ・例えば、新採用の職員であれば、地方自治法から始まり、接遇など基本的な部分を学んでいる。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・講師が決まっていて、毎年同じことを実施しているのか。
事務局 源田行政改革課長	<ul style="list-style-type: none"> ・外部委託して、毎年実施している。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・一部事務組合で運営されていて、講師は私などである。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・そのようなものを体系にして、きちんと皆さんに見えるような形になっているかと質問したが、総務課からは回答がなかった。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・外の研修に出てしまっているもので、そちらの方のホームページには出ている。一部事務組合で新潟市や長岡市などで研修を実施しており、研修所の方では出ている。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・それを佐渡市の全職員に見える格好で示されていない。教育体系がないのと同じである。三点目は、研修は今の業務を遂行するためだけではない。必ず人事ローテーションで職員は動いて歩くわけであるので、次のところへ行っても役に立ってくれなければ困る。次のところへ行った時にここで勉強したことは良かった、いきってきたというように動いていかなければいけない。それはそれぞれの個人の財産、職員個人の財産であるということを教育の時にまず真っ先に徹底的に説明する。佐渡市も教育体系をしっかりと考えてほしい、その点が抜けているということを言いたい。

野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・これまでも言ってきたが、総務省の外郭団体で自治大学校というところがあり、半年間の合宿生活で全国の100ぐらいの市町村から若手が来て、半年間缶詰になって行政法から全部学ぶ。それにも派遣してほしいと3年くらい前から言い続けている。一定の体系を設け、法律など体系立った勉強をする必要がある。国土交通省や新潟県に派遣しているが、お客さん扱いではないかと思う。前総務課長も人事ローテーションの中で検討するという話であったが、今年度の人事異動でも反映されなかった。次に、いろいろな諸問題が出て、弁護士まで入れてコンプライアンス研修をやるという話が、この9月の問題がということもあり、ある意味、人材育成、教育等では、ほとんど0点に等しい感じではないかと思っている。そのような中で、川島委員が言われた「人材育成基本方針」に関して、是非これをもう作り直すべきであると、作り直すよう提言してはどうか。過去、前市長時代にコンプライアンス研修をやると言っていたはずであるが、この9月の事件などを見てもその成果がない。管理職には一定程度やったのかもしれないが、末端の職員までは徹底されていないというのは明らかになった。行政改革の目的からは少し外れるかもしれないが、それぐらい踏み込んでおいた方がよいのではないかという気持ちである。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・総務課の人材育成について本気度が感じられなかった。そのため、いろいろなところで齟齬が出ている。先ほどの教育体系の問題、野口委員が言われた自治大学校への派遣もそうである。一般の会社の社員というのは、コースによって違うが最初に半年なり基礎教育をされる。いろいろな現場を回った後、本来の部署へ配属されていくが、そのような体系がない。また、野口委員が言われたようにどこかで缶詰にして最初に教育をする必要がある。「人材育成基本方針」を見直すということも含めて、提言をまとめていきたいと思う。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成の究極の目的は何かということ言えば、最終的には合併をした新しいこの佐渡市をどのようにバージョンアップさせていけるのか、人をどのようにして育てていただけるのかということに本義があるのではないかと思う。もう少し近くを見れば、議会できちんと答弁できる幹部を育成するとか、あるいは最終的には市長に立候補するぐらいの人材を市の中でもきちんと育成していくとか、そのようなところが中間的な目標地点にもなるのかとも思う。それで新しい街を作っていくっていただくということであると思うが、「人材育成基本方針」という矮小化した中で言えば、地方公務員法も変わっており、か

	<p>つて作っていた「人材育成基本方針」も古くなっている。合併してようやく全体像が見えてきた10年後の段階にあるので、ここで「人材育成基本方針」を作り直していただくことが適切なことではないかと思う。大体総合計画でも10年経ったら作り変えてきたわけなので、10年というのは一つの節目としてよいのではないかと思う。その中で、やはり教育体制の見直しであるとか財政的な面もいろいろあるかとは思いますが、自治大学校への派遣であれば、全国からエース級の人が集まってくるということである。その中で佐渡市を発信するという側面もあるので、是非前向きに検討していただければと思う。実際にPDCAがきちんと回るような、新たな「人材育成基本方針」を育成していただく、そのようなタイミングに差し掛かっているのではないか。追加した意見、提言等はその中にもいろいろと盛り込めるところは盛り込んでいただくということでもまとめてはどうか。</p>
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的には、人材育成の体系的にも何もなっていない。その根幹にあるのは、「人材育成基本方針」が過去のものになっているということである。見直しをして、きちんと方針を作った上で真剣に人材育成に取り組んでいただきたいというような形で提言するということがよいか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・課長になってから課長教育では遅いと思うので、課長とか係長とか役職に就けるような対象の人は、就ける前に係長教育、課長教育というものをやってほしいということ、どこか一言入れてほしい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・係長レベルはともかく、課長は少なくとも課長に就ける前に課長教育をやってほしい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ●全体のまとめについて ・事務局で案を作成してもらったが、今までの論理経過を聞くと、全体のまとめについては、かなり文言が変わってくる部分があると思う。ここでやっていると時間がかかると思うので、事務局の方で叩いてもらって、我々にまたフィードバックしてもらい、次回決めることとしたい。ここでやりとりをしてもかなり時間がかかり、統一的なものにならないのではないかと思う。一旦事務局でもう1回練り直すということで、皆さんに提案したい。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・個々に意見を言うと、収集がつかなくなるかもしれない。最終的な調整はこの範囲で抑えようということがあるかと思うので、会長と職務

西川会長	<p>代理に一任ということにしたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本的には委員の皆さんが言われたことについては、網羅したいと思う。聞いていると、根幹は我々の方から発生している。とにかく佐渡市の将来を含めてよくしようという気持ちである。最初に申し上げたが、職員は資本、我々の財産であり、それを育てていく、うまく使っていくことが必要であり、そのためには、変えていかなければならない。その辺は、外さないようにしてもらえればよいと思う。 <p>2)平成28年度第3次佐渡市集中改革プラン進捗管理方法の検討について</p>
事務局 中森行革推進係主任	<ul style="list-style-type: none"> ●事務局説明 資料No.3「第3次佐渡市集中改革プランの進捗管理評価マニュアル(平成28年度版)」について説明。 今年度、平成27年度の評価に使用したマニュアル(平成27年度版)を基に、前回の委員会において決定した平成28年度の重点項目6項目を載せたものである。 事務局としては、評価方法について平成27年度と平成28年度一貫していた方が良いのではないかと考えているが、検討していただきたい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> 評価スキームについて、スケジュールは、これでやっていくのかと思う。評価を一貫する上で、平成27年度と同じ評価の仕方ということであるが、これについてどうか。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> 質問からお願いしたい。小項目について、委員間でばらつきが大きかったものと、委員間でばらつきが少なかったものとあるかと思う。あるいは、ちょっと全体的に高く点数が付きやすかったもの、必ずしも全体として高い点数が付かなかったもの、そういった特徴のようなものがあるかと思う。その点について教えてほしい。すぐに答えられなければ、次回の回答でよい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> それについては、メールでもよいので、皆さんに対して知らせてほしい。
野口職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ●農林水産課の件について 先ほどの川島委員の農林水産課の件については、2-3 補助金等の

	見直しの各課の課別のところで入れるのか、入れないのか。
川島委員	・農林水産課を入れてほしい。
西川会長	・我々、行革委員の意思として入れてほしいと言った場合、これは可能であるのか。
事務局 中森行革推進係主任	・集中改革プランの見直しが必要となる。運営費補助が発生するような重点的に見直したいという部分については、それぞれの課ごとに取組を載せている。農林水産課を加えるということになると関係団体との協議・調整というところで重点的に見直しが必要なものがあるのかどうか、その辺りを含めて集中改革プラン自体の見直しが必要となる。
川島委員	・農林水産課の補助金の中で、金額の大きいものの中の一つに「農業振興公社補助金」がある。これについても見直したい。それから「水田農業構造改革総合推進事業補助金」、これも国の補助金と市の補助金と両方入っていると思う。そのようなものを行革としては金額が大きいので、見直したい。
西川会長	・事務局で我々の論議を踏まえて、どう判断してもらえるのか。
野口職務代理	・集中改革プランでは、補助金等の見直しの関係団体との協議・調整についての担当課は関係課ということになっているだけである。
事務局 中森行革推進係主任	・関係課については、地域振興課、交通政策課、社会福祉課、高齢福祉課、観光振興課、産業振興課の5課が具体的にそれぞれの関係団体と協議・調整に取り組むということで、プランを策定している。
南島委員	・調整が必要であれば、1回持ち帰ってもらい、検討してもらってもよいのではないか。
野口職務代理	・1円も佐渡市の自主負担がないということであれば無理な話であるが、少しでも佐渡市が上乗せして払っているのであれば、ちょっと見させてほしいという話である。
西川会長	・他に何かあるか。
南島委員	・様式上お願いしたいことがある。一つの重点項目の中に複数の事業が

<p>事務局 中森行革推進係主任</p>	<p>入っている場合、それぞれ予算がいくらなのかが分からなかったの で、各課に進捗管理表の作成を依頼する際に予算額がこの事業はいく らと書き込んでもらってもよいし、様式上設定してもらってもよい が、いずれにしても対象となっている事業、たとえば補助金等の見直 しであれば複数の項目が入っていたが、いくらかということが議論す る段階で分かるように出してほしいと思う。検討してほしい。</p>
<p>西川会長</p>	<p>3) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 附属機関等の会議録の公開に係る取扱について <p>●事務局説明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 資料No.4「附属機関等の会議録の公開に係る取扱について」を説明。 ・ 平成25年10月に「佐渡市附属機関等の会議の公開に関する要綱」 が制定されているが、今般市としての統一した運用方針について平成 28年9月16日付けで総務課長名での通達があった。 ・ 当委員会は、既にホームページで会議録を公開しているが、発言者の 氏名は、表示していない。 ・ 公開する会議録における氏名表示について、附属機関の委員は原則表 示することとされており、今後は発言者の欄について、〇〇委員と表 記して公開させていただきたい。 ・ また、会議の公開又は非公開について、附属機関等は、独立性を持た せるため、会議の公開又は非公開の判断は、当該附属機関等が行うも のとされている。当委員会として、会議の公開又は非公開について決 定していないため、本日今後の会議すべてについて一括して決定して いただきたい。 ・ なお、公開と決定した場合、会議の公開は傍聴により行うこととされ ており、傍聴人の数についても検討していただきたい。
<p>西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 決まったことではあるが、特に支障はないか。
<p>事務局 源田行政改 革課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会議録について氏名表示することとし、会議について公開することと する。 ・ 佐渡市将来ビジョン（行政改革の指針）の見直しについて <p>●事務局説明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現在の状況について、市議会の全員協議会及び外部有識者会議におい て、見直しの方向性について説明。 ・ 今後、素案ができた段階で委員各位へ提示させていただき、当委員会

<p>事務局 中森行革推 進係主任</p> <p>野口職務代理</p>	<p>としてではなく、委員個々の意見として集約させていただきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日程について、10月末に将来ビジョン等策定・推進本部会議で素案を協議し、11月に入ると市議会及び外部有識者会議に示し、11月下旬に原案を協議する予定である。 ・次回、委員会開催日について <p>●事務局説明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今回は、平成27年度の諮問事項である平成27年度第3次佐渡市集中改革プランの進捗管理について、市長への答申を予定しており、11月25日（金）に開催させていただきたい。なお、時間については後日連絡させていただく。 <p>閉会の挨拶</p>
-----------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------