

会 議 録 (概要)

会議の名称	令和元年度 第4回佐渡市行政改革推進委員会
開催日時	令和元年8月22日(木) 9:30~17:30
場所	佐渡市役所本庁大会議室
会議内容	1 開会 2 あいさつ 3 議 事 1) 第3次集中改革プラン H30年度重点項目の評価について 2) その他 事業レビュー開催日について 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≫ (8名) ・会長 西川 祐一 委員 ・職務代理 佐々木 宏史 委員 ・行革推進アドバイザー 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 齊藤孝夫委員、眞重與四郎委員 ・市役所 (21名) 企画課 課長 猪股雄司、課長補佐 中川裕二、行革推進係長 椎 俊介 財政課 課長 磯部伸浩、課長補佐 平山栄祐、契約検査室長 土屋寿晴 地域振興課 課長 山本雅明、課長補佐 河島宏之、商工振興係長 白根 修 交通政策課 課長 高津 孔、課長補佐 計良好昭 社会福祉課 課長 大屋広幸 高齢福祉課 課長 岩崎洋昭、高齢福祉係長 甲斐三代 観光振興課 課長 祝 雅之 社会教育課 中央図書館長 源田俊夫、佐渡学センター長 濱崎賢一 社会教育係長 小崎浩明 総務課 課長 中川 宏、課長補佐 齋藤壮一、人事係長 桑崎徳彰 ・事務局 (4名) 企画課長 猪股雄司 企画課長補佐 中川裕二 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	4人
備考	

会議の概要（発言の要旨）	
発言者	議題・発言・結果等
猪股課長 西川会長	<p>1 開会 (開会宣言)</p> <p>2 会長挨拶 (開会の挨拶)</p> <p>3 議事</p> <p>1) 第3次佐渡市集中改革プラン H30年度重点項目の評価について</p> <p>●事務局説明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プレゼンテーション等の日程について確認した。 ・評価方法等については、例年と同様であることを確認した。 <p>●担当課との質疑応答</p> <ul style="list-style-type: none"> ・H30年度の重点項目について、資料をもとに担当課から取組状況を説明し、推進委員からの質疑応答を行った。 <p>【2-2 事務事業の再編整理】(企画課)</p>
猪股課長	<ul style="list-style-type: none"> ・H30年度については、前年度と同様事業を絞り込んだ形で実施している。 ・主要事業のうち、単年度事業、補助事業、施設解体事業等を除く67事業について予算査定に反映させるべく進捗状況の把握に努めたが、各々の評価には至らなかったということが現状である。 ・現行の事務事業評価は予算査定と連動しておらず、抜本的な仕組みの見直しが必要と考えている。H30年度については、外部評価を用いることも検討したが実現には至らなかった。 ・財政計画の健全運営のためには事務事業の再編整理のうへ「選択と集中」に取り組むことは必須であると考えており、今年度より試行的に実施する事業レビュー（外部評価）において現行の予算査定とリンクしたスキームの構築に取り組みたい。 ・また、次期集中改革プラン（仮称）においては、現在の行動指標等を改め、成果指標として事業費の削減額等の設定が望ましいと考えている。
光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・67事業について進捗状況を把握し、各々の評価には至らなかったとのことであるが、すべてか。または一部なのか。
権行革推進係長	<ul style="list-style-type: none"> ・すべてである。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・事前質問シートの回答には「事業全体を一定の尺度で評価することは難しい」との記載があるが、客観的な尺度などは存在しないのではないか。 ・民間企業では、何を尺度とするかということ、それは社長の経営方針である。言い換えれば、佐渡市長が「何をしたい」「どうしたい」ということが尺度となる。その尺度であれば評価は可能なはずである。是非、そのような考え方に改めていただきたい。

<p>権行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ご指摘いただき感謝する。これまでの行政評価については、所謂「花まる通信簿」を用い、事業の「有効性」「必要性」「妥当性」を尺度とした評価を行ってきた。しかしながら、この評価結果に即した予算要求となつてこなかったことが実態である。 ・冒頭の課長の説明に補足する形となるが、H29 年度には、理事者からも事業の再編についての通知がなされ、行革推進係として、通知に基づいた事業再編のためのチェック項目を用意し、各課に事業再編にあたっていただいた経緯がある。各々の項目のチェックについては各課が真摯に取り組んだが、結果としては予算査定にはリンクしていなかった。 ・今回、R1 年度については、改めて理事者から通知を発出し、企画・財政・総務課がスクラムを組んで事業の再編に取り組んでいるので、ある意味、川島委員のご指摘のような形には近づけているものと考えている。
<p>西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業の再編については、総体の再編・改革により時間外勤務の圧縮や働き方改革へと繋げるべき取組みである。前回指摘した「時間外勤務の縮減など働き方改革につながる事務事業の再編・整理」「ICT 化等の手段の活用」についてはどのようにアプローチしたのか。
<p>権行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT の活用等について働きかけは行っていないが、本庁 1 階フロアにおけるタブレット端末を導入している。また、アウトソーシングについても推進しているところである。 ・しかしながら、これら取組みが事務事業の再編とリンクしているかについては疑問である。
<p>西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今の回答では、前回の答申における指摘が活かされていないこととなる。 ・「花まる通信簿」を取りやめ、事業レビューに移行することは了とするが、総体の改革についてのロードマップを示さなければ、事業レビューについても、総体のうちのごく一部のみの取組みに終わってしまうのではないかと考える。過去の議論も踏まえ、この点については留意いただきたい。
<p>権行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今のご指摘については、「簡素で効率的な行政」という言葉に集約されると思う。第 2 次将来ビジョンや次期集中改革プランについては、成果を形として見せられる建てつけとするとともに、企画・財政・総務がスクラムを組み合わせながら、コントロールとプレーヤーの両輪という形を明確な形で構築する必要があると考えている。
<p>佐々木職務代理 権行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・67 事業の進捗把握までは行えているのか。 ・主要事業については評価シートに基づき、上半期と下半期で進捗状況の把握に努めた。しかしながら、その進捗把握が最終的な予算の方向性や金額に反映されたとは言えないのが現状である。
<p>佐々木職務代理 権行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・67 事業という実績は、計画に基づくものか。 ・当取組項目について、数値計画はない。
<p>西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の「花まる通信簿」については、現実問題として企画課ではどのように捉えていたのか。
<p>権行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ツールとしては、各々の事業についての各課の意向、自己評価が示されており、よく出来た評価シートと理解している。

<p>西川会長 権行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ただし、これは私が事業課に所属していた時の話となるが、時間を割いて作成した評価シートが予算査定においては一切活用されていなかった。予算査定においては、別途査定用のシートを作成していたため、労力に見合わないと感じていた。 ・また、事後評価というタイムラグの問題もあった。前年度実績に対して当年度評価しても、翌年度の事業に反映するとなると 1 年のタイムラグが発生する。実施時期の問題かも知れないが、例えば新年度予算編成時期に、前年度実績の評価に基づいて作成し、翌年度に事中評価を実施するという形であれば有効かと思う。 ・もう少しシステム化し、簡素で労力を要しない形は検討できないのか。 ・「花まる通信簿」を作成しながら、予算査定用の資料を別途作成するということは非常に無駄なことと思う。一本化できれば理想である。これまでの経緯を踏まえれば、財政サイドとしては「花まる通信簿」では査定に適さないと判断しているのではないかと思う。この点については H28 年度の頃から議論は重ねているが結論には達していない。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「花まる通信簿」のメリットの 1 つとして、市民に公表されているという点が挙げられる。市民目線からすると「どのような事業」が実施され、当該事業については「担当課がどのような評価をしたのか」まで見ることができる。これは大切なことである。従って予算反映という一面のみに着目すべきではない。 ・当委員会に相談もなく H30 年度から実施していないという点については問題ではないか。
<p>権行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「花まる通信簿」の扱いについては、この 2 年間は模索していた時間である。事業レビューの実施にあたり各課をヒアリングさせていただいたが、我々としても「まずはたたき台を作りたい」といった時に「花まる通信簿」があるに越したことはない。ただし、実施するのであれば中途半端に事業数を絞り込むのではなく全事業実施すべきと考えている。 ・しかしながら、そこには膨大な職員負担が発生する。事業レビューの実施にあたり、3 年間の試行期間中に、例えば来年度は実施対象課において「花まる通信簿」を作成したうえでヒアリングを実施する等考えたい。
<p>西川会長 川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・課題として整理することとする。 ・事業レビューについても、公表するかどうかについて検討していただきたい。市民目線を忘れてはならない。
<p>西川会長 権行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事業レビュー結果については、当然公表するのではないか。 ・公表する。
<p>猪股課長</p>	<p>【2-1 将来ビジョンの進行管理】（企画課）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・将来ビジョンについては、R2 年度以降についても引き続き佐渡市の最上位計画に位置付けることとして、H30.8 月に推進本部（庁内会議）および推進会議（有識者会議）の設置条例の改正を行った。併せて、推進本部および推進会議を開催し、第 2 次将来

川島委員	<p>ビジョンの策定に向けたスケジュール等について検討してきた。市議会においても 7 月 13 日に策定方針（案）等を提示させていただき、3 月末には市民向けアンケートおよび事業所向けアンケートを実施させていただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・推進本部および推進会議については 2 回開催したが、合併特例債の活用期間の延長をさらに 5 年間延長する法律が施行されたことを受け、新市建設計画の変更について重点を置いたこともあり、第 2 次将来ビジョンについての議論が十分に行えていなかった。 ・現在策定を進めている第 2 次将来ビジョンについては、的確な戦略指標の設定や全庁的な PCDA サイクルへの取組みが必要と考えている。また、将来ビジョンの重要性についても職員 1 人 1 人が十分に認識しながら事業を遂行することが重要と考えている。 ・事前質問シートによる、委員からの戦略指標の設定への質問に対する企画課の回答には異論がある。 ・「生産組合数」については、増加することが重要である。 ・「防災組織の組織率」については、個人的に調べたところ相川地区、佐和田地区については所謂市街地に組織がなされていない。組織率は指標として設定しフォローすべきである。
中川課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・川島委員からのご指摘については同感である。 ・事前質問シートの回答内容については、質問に対する回答として書かせていただいた内容であり、本意は川島委員と同意である。 ・「生産組合数」については、この指標を設定した当時は「集約化」「大規模化」を 1 つの目安としていた経緯があつてのことである。言葉が足りず申し訳ない。
齊藤孝委員	<ul style="list-style-type: none"> ・「生産組合数」の問題については、私も川島委員のご意見に賛成である。 ・佐渡の農地を増やすためには、集約化ではなく組合数を増やすことであると考えている。非常に大変かと思うが、農地を守るためには例え小さくても組合を育てていくことが大切と思う。企画課の考え方も同意であると聞いて安心した。
光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・本日配布された資料では、戦略指標数が「35」となっている。戦略指標数は「37」と思うが削除された 2 項目は何か。
中川課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・「農商工連携又は 6 次産業化を行う企業・団体数」については、3 つの取組項目の共通の指標として設定されている。本日配布した資料においては、指標のみに集約した表記のため「35」となっている。
光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・指標数は「35」であり、設定数としては「37」という理解でよいか。
中川課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・そのとおりである。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・事前質問シートの回答に「検証や指示・指導までは行えていない」旨記載がある。正直な回答と思うが、同じ回答を 3 年間続けている。進展がないのでは困る。せめて「何故できないのか」という検証と、「どうしたらよいか」という対策を講じるべきである。
中川課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・川島委員のおっしゃるとおり、3 年続けて同様の回答ということでお恥ずかしい限りである。 ・本日配布させていただいた資料については未定稿であるが、進捗管理についての凡例という意味合いもあり、各課における「実績に対する評価・今後の対応」についても

猪股課長	<p>集約している。書きぶりについては温度差があり、的外れなものもある。本来はそういった部分について、担当課とキャッチボールを重ねることが企画課の役割と思うが、そこまで至っていないのが現状である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「実績に対する評価・今後の対応」について、現状については各課より集約している。今後、これを受けて企画課がどのような指導を行えるのかという点については難しい部分もある。 ・企画課の権限についての問題もあり、個人的な考えではあるが副市長なりの理事者を含めた中での検証が必要ではないかと考えている。 ・部長制においては、週 1 回の政策会議を開催しており、その中で様々な案件についての検証等の話し合いが持たれてきた。部長制の廃止に伴い、政策会議に変わるものをどのような形するかについては検討中であり、検証会議のような形を活用しながら各課への指示またはアドバイスについて行えたらと考えている。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・今の説明については非常によく理解ができる。 ・企画課の所管は制度を整えることと、交通整理をした結果を取りまとめることである。その所管の範囲においては「実績に対する評価・今後の対応」を集約したことについては評価できると言える。 ・一方で「検証や指示・指導まで行えない」等を課題として掲げており、これは委員の目線からすると「できるのにやっていない」と映ってしまうかと思う。「企画課の権限としてどうするのか」という点については理事者にも相談していくこととしており、課題は認識しているが「現行システムとしてはそこまでできる体制となっていない」という訳である。このあたりについて詳細な説明がないと委員には伝わらないと思う。 ・そのうえで、お答えいただける範囲でお答えいただきたい。配布資料には各々の指標における H31 年度の目標に対する H27～H30 年度実績について記載されているが、内容を含めて顕著な成績を取めている取組項目についてご説明をいただきたい。特に H31 年度目標に近いところで「この取組みは頑張っている」「この取組みは逆に課題が顕著である」といった形でご説明いただきたい。「指標と乖離しているため分析すらできない」という項目もあるとのことであるが、その辺りの濃淡が我々委員には見えてこない。補足いただけるのであれば補足いただきたい。
中川課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・ペーパーの回答のみでは言葉が足りておらず申し訳ない。今ほどの課長の説明を付け加えることが本来の回答の形であったと認識している。 ・顕著な成績を取めている取組項目は「外国人宿泊数」である。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人の場合は為替相場や政治状況等の影響が非常に大きいため、「佐渡市が頑張ったからこの数字になった」という話にはならないと思うがいかかがか。
中川課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人誘客に対する事業は様々あるが、今のご指摘についてはそのとおりであると思う。これ以外ということとなると、持ち合わせていない。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略指標については色々な問題があると思う。第 2 次将来ビジョンの策定に合わせて見直していただきたいと思っている。 ・もう 1 点。事前質問シートの回答に、推進会議については「切れ目なく継続的に議論できなかったことが反省材料」とする旨記載があるが、この点については「継続的な

<p>光村委員</p>	<p>議論」ではなく「噛み合う議論」ではないかと思う。第 2 次将来ビジョンが、真に市民が検討したビジョンとなり得るのかどうか、推進会議のメンバー構成も含めて今一度考えていただきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ KPI の設定が不十分であり夢物語である。 ・ 将来ビジョンは夢のあるビジョンでなくてはならないことは理解するが、まったく達成見込みもない指標を設定し掲げることは評価にも繋がらない。適切な設定が必要である。 ・ 例えば「出生数」であるが、これは個人的には佐渡市における最大の課題であると考えている。 ・ 「出生数」については非常に落ち込んでいるところであるが、将来ビジョンにおいては H31 年度の目標が「440 人／年」となっている。KPI の設定として非常に問題であると感じている。将来ビジョンは夢のあるものではあるが無謀であってはならない。KPI の適切な設定を求める。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 戦略指標の決定方法については、各課が掲げたものであると聞いている。企画課として各課が掲げた目標について「これでよいのか」というチェックをした上で、将来ビジョンの位置づけについて決定すべきであり、リーダーシップが求められている。もっと勉強をしていただきたいということが 1 点。 ・ もう 1 点。「検証や指示・指導までは行っていない」という点については、知識とノウハウを有するため、すべての指標についての検証等を一気にやるものではない。まずは、やり易い指標 2～3 程度について検証等を行うことである。そのことによって、ある程度の知識やノウハウも身に付くものと思われる。是非、そのような考え方を持っていただきたい。
<p>齋藤美委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 企画課については同じ回答を 3 年間続けているとのことであるが、来年度以降も同じ回答が続くのではないかと感じてしまう。そうであれば、企画課がそこまでを担う必要はないのではないか。 ・ 進捗管理や検証については企画課が責任を持つべきと思うが、指示・指導についてはそれぞれの専門分野の話である。企画課がそこまでを担うことは無理かと思う。だからといって、企画課の評価を悪くするのかというと、そんな短絡的な話ではないと思う。一定の評価はすべきと思う。 ・ 指示・指導についてはその道のプロフェッショナルがいる訳である。例えばそれが土建業であったり農協であったり、そういった外部の知恵を借りた方がよいのではないか。
<p>中川課長補佐</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本日の配布資料については、現状について 1 つの目安をお示ししたとご理解いただきたい。数字については、進捗管理中のものであるため、確定値でないことを申し添えさせていただく。 <p>【2-1 将来ビジョンの進行管理】（財政課）</p>

磯部課長	・将来ビジョンの進行管理に基づく予算編成についてであるが、企画課の説明にもあったが、将来ビジョンの検証と評価がなかったため予算編成への活用はできていない。このため、過去の決算状況や当該年度の執行状況をベースに予算編成を行った。
光村委員	・議会の決算審査特別委員会において、不用額が多いと指摘されているとのことだが、内容について具体的に教えていただきたい。
磯部課長	・決算審査特別委員会において不用額が多いとの指摘をいただいたことを踏まえ、決算額を加味しながら、当初予算においては予算額を抑えている。 ・例えば、決算額が1億円程度しかない事業に対して、1億2千万円の予算要求があった場合、実績が伴っていないとして差額を削減しているということである。仮に、人口が爆発的に増加することによって経費が増加する等、何らかの理由が伴うという説明があれば認めるが、そういった要素がない場合は削減させていただく。
光村委員	・決算審査特別委員会において「不用額が多い」と指摘された具体的な項目をお示しいただきたい。
磯部課長	・全体的にということである。事業もあれば補助金もある。
西川会長	・財政課としては「将来ビジョンの進行管理に基づく予算編成」を遂行できなかったということで、厳しい自己採点をしているのだと思う。 ・企画課において、将来ビジョンの指標における評価や結論がなされていないという点に鑑みれば、財政課どのように考えたらよいのかわからないのではないか。
磯部課長	・「将来ビジョンの進行管理」において、例えば ABCD なり、「これは縮小すべき」「これは発展させるべき」等、何らかの評価が出てくるのであればそれを予算に反映することは可能と思うが、評価が見えてこないため、独自に決算状況等を踏まえた査定を実施している。
西川会長	・企画課の審議において「花まる通信簿」の活用について検討しているとのことであったが、財政課においては「花まる通信簿」は査定に活用しづらかったということか。
磯部課長	・ある程度は内容を見ている。明らかに差が出ている事業に対しては内容を見ているが、あまり差が出ていない事業に対してはいかんともしがたい。
西川会長	・各課からは、各々の事業について「これはプラス」「これはマイナス」といった評価は出てくるかと思うが、それが将来ビジョンに対しての意思という点では見えてこなかったということか。だから査定に利用のしようがなかったということか。
磯部課長	・将来ビジョンの指標に掲げられている事業について、評価が低いものはあまり見たことがない。
西川会長	・評価が高いものについては予算を充てていたということか。
磯部課長	・政策的なものについては予算を充てている。
佐々木職務代理	・財政課の説明においては、「評価が出て来ていないから、財政課の判断において予算査定を実施した」という認識であるが、評価を求めることはしたのか。関係課に対し、ヒアリング等を通じて積極的に確認は行ったのか。先ほど、「差異が見られなかった」との説明があったが、民間ではその差異の積み重ねが大きな差異になるという認識である。そのあたりの認識はあったのか。
磯部課長	・過去の「花まる通信簿」のような評価については、行政改革課が主導して各課ヒアリ

佐々木職務代理	<p>ングを実施していたが昨年度は実施されなかったため、財政課としては過去の実績を見ながら、各課のヒアリングを通じながら確認してきた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・それに基づき、削減できる部分は削減し、適正な理由があるものについては予算を充てたということか。
磯部課長	<ul style="list-style-type: none"> ・すべて理由を確認している。
齊藤孝委員	<ul style="list-style-type: none"> ・決算審査特別委員会において指摘を受けたとのことであったが、予算の目的を十分に達した上での不要額については問題がないのではないか。指摘については、予算の目的を達せずして不要となった点についての指摘なのか。
磯部課長	<ul style="list-style-type: none"> ・先ほども説明したとおり、様々なパターンを総称しての指摘である。例えば、利用促進のための補助金を用意していたが、手挙げがなかったために不要額となったということもある。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・2点伺いたい。 ・「花まる通信簿」はあった方が参考となるものか。 ・「将来ビジョンを予算編成に活用する」というテーマそのものが適切でないのではと思う。そもそもなぜこのテーマが集中改革プランに掲げられているのか。
磯部課長	<ul style="list-style-type: none"> ・「花まる通信簿」があれば助かる。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・あればよいということで承知した。
磯部課長	<ul style="list-style-type: none"> ・法定業務については必ず実施しなければならないが、その他の単独事業、補助事業等については施策的な事業が大半になると思う。それら事業が「よいのかどうか」という目安が欲しい。「この施策が市民に最も公益をなすもの」「そちらよりこちら」という優劣が見えると予算配分もそれに従うことができる。すべて「B」では困るが、ABCなりの優劣が見えるとよい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・今の関連だが、「花まる通信簿」は事後評価という特性があるが、この影響はあるのか。
磯部課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ある。しかし「それは当時の評価であって、現在はこのようになっている」という説明があればよい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・タイムラグはあれど参考になるということでよいか。
磯部課長	<ul style="list-style-type: none"> ・「花まる通信簿」というより、そのような評価ができれば参考になるということである。 ・将来ビジョンに掲げられている事業は政策的・重点的な事業になると思う。これら事業については伸ばしていく必要のある事業であるため、スクラップ&ビルドという点においては馴染まないものと考えている。従って、スクラップ&ビルドについては、それら事業以外の事務事業評価に期待をしているところである。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・政策的な事業についてはある程度予算を充てて育てていくという意味においては、将来ビジョンについては予算が反映されているということか。
磯部課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ほとんど削減はしていない。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・結局、どの次元で回答いただくのかという問題で、事務事業については「抽象的で関係がない」という話になるかもしれないが、基本的には政策的な事業に関しては財政サイドとしては十分に気を遣っているということである。これは次元設定の問題である。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・問題は、「将来ビジョンの進行管理」が予算に反映される形となっていないことである。

<p>西川会長</p> <p>南島委員</p>	<p>これは将来ビジョンの計画が曖昧過ぎるためであると考えている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これはむしろ企画課の問題で、このような曖昧な計画を了としている企画課がどうかしているのである。もっと「何をするのか」を将来ビジョンにおいては明確にしておかなければならない。このような計画を押し付けられて予算査定に反映しろと言われても、私なら「できない」と答える。 ・将来ビジョンについては、現在第2次将来ビジョンについて検討しているところであるが、当然、今のような意見も踏まえた議論になるかと思う。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・短く交通整理する。 ・要するに、抽象的な政策レベルの事業があって、それに続いて個々の事務事業がある。財政課が関心あるのは個々の事務事業のレベルであって、「抽象的なレベルの話を書かれてもダイレクトに反映できない」と回答しているのである。 ・しかし、集中改革プランでは『『抽象的な政策レベル』の予算編成への活用』が書かれているため、これは「抽象的なレベルであろうと具体的なレベルであろうと、『反映した』と言えば『反映した』ということになる」という程度の緩い書き方である。これでは財政課として責任を持って回答する際に「しっかりと反映した」とは回答しづらい部分である。 ・「集中改革プランに『予算編成への活用』を掲げることに何故反対しなかったのか」ということになるかと思う。この問題については、次期集中改革プランの策定において工夫が必要な点である。
<p>南島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・むしろ、財政課からは「何をするのかをもっとはっきりすべき。そうであれば活用できる」という要求をしていただきたい。
<p>磯部課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・企画課の審議では「スクラムを組む」という説明もあったが、是非そのようにしていただきたい。一連の委員の発言はそのようなコメントとご理解いただきたい。
<p>南島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・承知した。
<p>磯部課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・最後に、今後の課題について伺いたい。 ・予算査定の実務をしている中で、佐渡市の財政面から見た重要な今後の課題について教えていただきたい。
<p>磯部課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・佐渡市に限らず、地方は人口減少により基幹的な収入である税収が落ち込んでいる。また、交付税の算定要素も人口である。佐渡市の場合は普通交付税が歳入の約半分を占めているが、当然ながら交付税も減少していくこととなる。「規模に見合った予算総額」にしていく必要がある。 ・この問題については、人口規模に合わせた予算規模とする方法や面積に合わせた予算規模にする方法等があるが、いずれにせよ予算規模との相関がないため、財政課としては標準財政規模に合わせた予算計画を作っていく。
<p>西川会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・参考までに、経常収支比率についてはR1年度において「93.5」と計画している。この数値は健全と考えているのか。
<p>磯部課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ここまで上昇するということはよくない。昔で言えば「80」がラインであるが、当時は経済成長等による設備投資の増加など、臨時的経費が膨らんでいたという要素がある。現在は、新たに作るのではなく、「今あるものをどのように存続させるのか」とい

<p>西川会長</p> <p>磯部課長</p> <p>齊藤孝委員</p> <p>川島委員</p>	<p>う点が大事になろうかと思うので、やはりこの数値については高くなっていくことと思う。しかし、この数値そのものがよいか悪いかは判断しかねるが、今後も高くなる要素はあるということである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個別施設計画においては金額が算出されていないが、学校施設だけでも相当な金額が算出されているため、施設をすべて存続させようということとなると相当な経費が必要になると思う。 ・財政の弾力性を保つためにも、当委員会においても「アウトソーシングの推進」や「経費の節減」という点において、気を引き締めて議論していく必要があると感じた。 ・アウトソーシングがイコール経費の削減となるかについては疑問である。都会においては有益と思うが、田舎においては受託者の絶対数も少ないため経費の削減には結びついていないようである。 ・参考までに。経常収支比率に鑑みると、市長裁量予算というものはほとんどないのではないか。極端な言い方をすれば、「行政改革を進めるための市長」となっているのではないかと思う。「93.5」という計画は甘いのではないか。 ・理想を言えば「90」を超えないことである。しかし、『90』を超えないためにどうするのか」という部分が見えてこないから困るのである。
<p>山本課長</p>	<p>【2-3 補助金等の見直し】（地域振興課）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当課の具体的な取組項目は「地域振興イベント補助団体（6団体）との協議」と「商工会との協議」の2つである。 ・まず地域振興イベント団体との協議であるが、次年度に開催するイベントの事前協議において、企画や自主財源確保に向けて担当者との協議を行った。毎年工夫・改善を促している。 ・新年度予算の編成方針に基づき歳出の削減、内容の精査に努めている。補助金頼みではなく自主財源の確保を促進する観点から、様々な助成制度を周知し、財源確保を推進している。 ・今後の課題としては、統一的なアンケートの手法を示すなど、イベント実施団体が効果的に自己検証できる体制作りが必要であると考えている。対策としては、他地域の優良事例等の情報収集により、実施団体が自主自立した効果的な実施手法を研究しなければならないと考えている。 ・事前質問にあった補助金の効果の検証であるが、イベント実施団体が目指す効果と行政の目指すべき効果が一致していないと単なるイベントに終わってしまう。両者が同じ効果指標に基づき同じベクトルで検証する必要がある。「事業実施に係る具体的な効果」「参集人数」および事業実施にあたって工夫した点、改善した点等を基に効果の有無を確認している。 ・R1年度の実施計画としては、アンケートを実施し、事業検証ができる体制づくりに取り組んでいく。実施団体は協賛金や寄付金といった自主財源の確保に努めているとこ

	<p>ろではあるが苦戦しているのが現状であり、どのようにすれば自立できるのか、補助金を支出する側として有効な方法を検討していかなければならないと考えている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前質問にあった観光振興課との連携・提案は今のところはないが、今後どのような支援が考えられるか観光振興課とも協議をしていきたい。 ・次に商工会との協議調整について、組織率の向上、商工貯蓄共済の推進等に努めるほか、懇談会等により商工会側との情報交換に努める計画であった。 ・課題と対策としては、佐渡市内の事業者はほとんどが小規模商店であり、後継者が不足している状況があり、高齢化や後継者不足が経営の低迷に繋がっている状況がある中で、商工会は事業継承を促進し後継者等に対する伴奏型支援を積極的に進めなければならない状況にある。 ・各商工会の連携については、中々思うように進んでいないのが現状である。事前質問にあった連携に対する当課の考えであるが、今年度、商工会で策定予定の経営発達支援計画の策定に市も加わることで今後の在り方について検討していきたいと考えている。 ・事前質問の 2 つ目である「国仲・南部地区の商工会の支援による進展」については、国仲 4 地区の商工会については、連携して国の経営発達支援機関の認定を受け、南部 3 地区の商工会についても連携して経営発達支援計画の作成をしている。しかしながら、いずれも活発な進展はまだ見込めていないのが現状である。 ・実施計画については、各商工会の財源確保、自立化に向けた自助努力に関しては今までも鋭意取り組んできた課題ではあるが、実情の詳細な把握をしたうえで、今後の方策について研究していきたいと考えている。
光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・地域振興課が担っている業務は非常に重要であると感じている。補助金の削減という画一的な考え方ではなく、地域振興ができていっているところにはしっかりと支援をすることが重要である。補助金総額の削減に際しても、費用対効果をきちんと評価し、評価が高いものは促進し、低いものを削減する形で徹底して進めてもらいたい。
山本課長	<ul style="list-style-type: none"> ・補助率については全イベント同率であるが、実施効果、集客人数等においてイベントごとに差がある。そういった部分のみで判断するのではなく、光村委員のご意見のとおり、事業効果等に鑑み判断していきたい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・費用対効果が非常に重要である。集客人数などを実績として示されているが、そういったことよりもアンケートを実施し、参加者の満足度について把握するべきと数年前より提言している。今年度は実施予定ということで期待している。 ・一方で非常に残念な点は、観光振興課との連携がないことである。効果をあげることを最優先に、祭の戦略をしっかりと練り直すべきである。費用対効果を高め、自主財源を増やす為にどのように取り組めばよいか、より厳しく商工会に接するべきである。
山本課長	<ul style="list-style-type: none"> ・祭の際に普段集まらない方々が街中に集まるわけであるから、費用対効果については、単に集客数のみでなく、例えば地元の商店街を訪れる人が何割増加したか等の数字が把握できるのであれば、それが費用対効果を計る 1 つの指標になるのではないかと考えている。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・それに加えて祭の時期に地元の宿泊施設に宿泊客が何人いたかなど、把握できる数字

山本課長	<p>はあるはずである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指標について、現在の集客人数からそのような数字に変更できるかも含めて検討していきたい。 ・自主財源の確保・運営団体の自立に向けては、行政以外の様々な補助制度の活用や、協賛金・寄付金の増加の取組、イベントの中での「稼ぐ仕組み」の構築などを3年間の中でどう進めてもらえるかが重要である。その中で行政としてもアドバイスできる部分があればしていきたいと考えている。
佐々木委員	<ul style="list-style-type: none"> ・R1年度の予算では、イベント補助金総額を削減したということであるが、目標額は設定してあったのか。
山本課長	<ul style="list-style-type: none"> ・個々に細かく設定していない。
佐々木委員	<ul style="list-style-type: none"> ・具体的な目標額はなく、全体的に削減するという目標を立てて取り組んだ結果として削減できたということか。
山本課長	<ul style="list-style-type: none"> ・そのとおりである。
光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・商工会については、行政改革の観点から考えれば、合併して1本化するというのが効率的な形であり、合併したうえでそれぞれのエリアごとの部門を内部組織として作るなど、方法はあるはずである。地域振興課がリーダーシップをとり、1本化に向け進めてもらいたい。
山本課長	<ul style="list-style-type: none"> ・非常に難しい問題ではあるが、議論をしてみたいと考えている。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・例えば50年後のことを考えた時に、商工会が合併せず現在の体制のままでよいのかということである。いつかは合併しなくてはならない。来年度合併するということは不可能であるが、長期的な視点から計画を立て、それを議論するということはできると思う。いかがか。
山本課長	<ul style="list-style-type: none"> ・商工会の合併について具体的な計画はないため、今後担当者も交え、どのような方法がよいか検討していきたい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・当委員会としては合併以来の負の遺産と捉えている。もちろん、合併さえすれば全て順調にいく訳ではないが、地域振興課として積極的に取り組むという決意表明を求めたい。スケジュールを示し、長期的かつ段階的に取り組んでももらいたい。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・この場で「統合する・しない」という話をするのは適切ではなく、具体的な話に踏み込むことも適当でないと考えるが、補助金の交付の仕方や使い方にも関わる話であるので、検討に着手していただきたいという意見を付させてもらいたい。
山本課長	<ul style="list-style-type: none"> ・商工会は県が管轄する機関であり、その点も含め、確認しながら検討したいと考えている。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・外的要因もある話であり、様々なことに配慮しながら進めていかなければならないと思うが、是非前向きに検討していただきたい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・個人商店が市外資本の大規模店舗と個々で渡り合うことは難しい。佐渡ならではのオンリーワンな商品をどう作ってどのように市外へ販売するかを考えるよう商工会に教育することが地域振興課の役目ではないか。
眞重委員	<ul style="list-style-type: none"> ・商工会員の数も減少している。そういった点もしっかりと把握し、佐渡が1つとなるよう努力してもらいたい。

高津交通政策課長	<p>【2-3 補助金等の見直し】（交通政策課）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「島内陸上交通」について。補助対象は路線バスであり、佐渡市地域公共交通活性化協議会を中心に利用促進等の事業を進めている。一般乗合路線（本線）と廃止代替路線があり、市の補助対象となる部分は廃止代替路線である。国・県・市からの赤字補てんを条件にバスを事業者に運行してもらうものである。 ・利用促進としては、高齢者と障がい者については割引制度を実施しており、高齢者は1乗車 200 円で乗車できる制度がある。観光客に対しては1～3日間の割引バスを発行しており、H29 年度からはバスの車内でバスを購入できるような制度を改善したほか、観光地への路線延伸を行うなど利便性の向上を図っている。 ・学生にアンケートを実施したところ、定期券の値段が高いため路線バスの利用が非常に少ないという実態があった。そこで昨年9月より学生を対象とし、月1万2,000円で島内の路線バスが全て1カ月乗り放題となるサービスを実験的に開始した。 ・また、交通空白地帯の解消に向けた取り組みとして、スクールバスの混乗や乗合タクシー運行の実証実験を行った。前浜線、赤泊線は乗車人数に合わせて運行車両を大型バスからジャンボタクシーに変更して経費削減に努めたほか、いくつかの路線についてはゼロベースから廃止も含めて検討を開始している。集中改革プランの取組状況としては計画どおり進められていると考えている。 ・「航路」について。特定有人国境離島特措法に基づき市民の航路運賃を JR 並みに引き下げるため、本来の運賃との差額を佐渡市が一部負担し補助している形である。 ・「空路」について。佐渡新航空路開設促進協議会が中心となって、航空路の必要性や空港整備に関する機運醸成に取り組んでおり、同協議会への負担金のほか、佐渡⇄新潟航空路の代替措置として新潟空港⇄佐渡汽船間のミニライナーを運行しており、県の補助を受けながら事業を進めている。 ・空港における地権者交渉については関係者と調整をしながら進めているほか、現在の佐渡空港でも離発着可能な新機体が開発中という情報もあり、現在情報収集に努めているところである。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・廃止代替路線の中で、金丸線、国中線、横宿線の3路線の収支率が非常に増加しているが、これはなぜか。
高津課長	<ul style="list-style-type: none"> ・いずれも学生の需要がある朝と夕方のみ運行している路線であり、定期券収入があり効率的な運行ができるため収支率が高くなっている。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・本線・南線・七浦線は路線バスとスクールバスの両方が同じルートを運行しており、発車の間隔も非常に狭い。なぜバスを別々にするのか。収支率の増加した3路線のように、学生を混乗して車を走らせれば黒字化できるのではないか。
高津課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ルートが重複しているという認識はある。しかし、以前であれば学生が路線バスを使っていた場合でも、学校の統合の条件としてスクールバスを運行している状況である。ご指摘のとおり、この重複を解消できれば収支は改善されると思う。

川島委員	・そのような部分を協議するのが地域公共交通活性化協議会であり、その事務局が交通政策課ではないのか。
高津課長	・スクールバスとの混乗の社会実験等は地域公共交通活性化協議会で行っているが、スクールバスの所管は教育委員会であり、廃止や統合等に関しては協議会で協議していない。
川島委員	・バスの統一ができれば補助金の削減にもつながる。教育委員会も同じ佐渡市の組織であり、是非協議を始めてバスの統一を進めてほしい。
齋藤美委員	・路線バスについて、沿線の地域住民の方は強く存続を求めると思うが、存続ありきの考えで補助金を支出し、乗客が1人か2人の状態でバスを運行することは経済的にも環境問題の観点から見ても非効率である。それより、むしろ乗合タクシーの導入を積極的に進めるべき感じる。現在実施している社会実験に関してはどのような業者が実施しているのか。
高津課長	・乗合タクシーの社会実験については市内のタクシー事業者が共同で実施している。ただ、タクシーが走行可能な範囲は限られており、へき地では実施できないという実態がある。度津線、宿根木線など一部路線は乗合タクシーの実施が難しいため、地域内の公共交通である自家用有償旅客運送という形式の運用を検討しているところである。
光村委員	・乗合タクシーの社会実験について、KPIと結果はどのようになっているか。
高津課長	・本取組項目に関してはKPIというよりは、週に何回実施することができればよいかといったことを把握するために実施している。今年度も同じ取組みを同路線で実施予定であるが、昨年度よりも回数を減らし、週に1回、2往復で実施予定である。事業の実施には費用も要し、タクシー事業者の数も限られているため実施できる範囲も限定されてくる。その中でどこまで運行回数を減らすことができるかということ把握し、最低限の運行回数を探る為の社会実験という意味合いで行っている。
光村委員	・費用対効果で見れば不要と判断されかねない事業であるが、交通弱者にとって交通空白地の対策は必要であり、大きな目で見ても採算に合う事業ではない。
高津課長	・おっしゃる通り、1便当たりの利用人数のみに着目しても採算に合う事業ではない。どこまで運行回数を減らせば継続して実施できるかを判断するために現在社会実験を実施している状況である。
計良課長補佐	・交通空白地対策に関しては、車を移動手段として選択できない市民の生活交通であり、インフラと同じ扱いとして維持しなければならないものと考えている。一方で先ほどの意見のように、路線バスの利用者が少ないまま補助金を投入し続けることについては疑問がある為、バスの小型化等、乗車密度を上げるための検討について、社会実験等を通じて進めている状況である。
佐々木職務代理	・問題に対する具体的な対策についてはご回答のような形で考えられていると思う。先ほどの川島委員のご意見は路線バスの廃止ではなく、「路線バスの方からスクールバスに歩み寄ることができれば、バスの乗車密度を上げるための具体的な対策の一部としてスクールバスとの統合に繋がるのではないかと」とのご意見と理解する。全く無関係ではなく、改善に向けた対策の1つと捉えてもよいのではないかと。

川島委員	・わずかな時間差でバスが 2 本運行することは無駄であり、その無駄を省くために改善に向けて動いてもらいたいとの思いである。
佐々木職務代理	・路線バスに関する補助金削減の具体的目標値と、どの程度達成したかを聞かせてもらいたい。
高津課長	・具体的数値については設定していないが、主な利用者である学生・観光客ともに減少している中で、収支については近年横ばいとなりつつある状況である。今年度実施した学生対象の定期制度等で収支改善に向けた努力をしており、少しでも補助金を削減できるよう取り組んでいる。
佐々木職務代理	・具体的な成績目標ではなく、全体として削減するという目標のための手段と改善というところで考えているということか。
高津課長	・そのとおりである。
南島委員	・航路について。これは特定有人国境離島特措法に基づく運賃低廉化であるが、この継続の可否についてどのように考えているか。
高津課長	・法令に基づいて行われている 10 年間の時限立法であり、その 10 年間の間においては当然法令に基づき行うべき業務であると考えている。この施策の KPI は「航路運賃を JR 並みにまで下げる」ということそのものであり、法に基づいて割り引いた部分について事業者に出しているものである。
南島委員	・制度的な側面と政策的な側面があり、今の説明は、きちりと維持運営するという制度的な部分と思う。「200 海里を守る為に有人国境離島に人が住むようにする」というこの法令の趣旨を考えた時、この施策の成果や、佐渡市に今後必要か否かについての説明を 10 年後にきちんとしなければならないと思うが、どのような考えか。
高津課長	・佐渡市にとって必要不可欠なものになるのではないかと感じている。この制度によって相当の市民が市外に行き易くなっていること事実である。
南島委員	・次期プランへの継承については、この法令が切れる際に、佐渡市として法令継続について意見を求められることとなる。その際、効果についての説明もきちんとできるように準備を整えておかなければならない。そういった意味において、次期プラン掲載しておいた方がよいと思うが、その点についてはどのように考えているか。
高津課長	・ご意見のとおりとする。
	【2-3 補助金等の見直し】（社会福祉課）
大屋課長	<ul style="list-style-type: none"> ・当課の対象事業としては佐渡市社会福祉協議会への補助金の見直しである。H30 年度取組としては、補助金の段階的な縮減を進め、法人運営に係る職員の人件費相当額と地域福祉活動事業費の精査により、対前年比約 2,000 万円の減とした。しかしこの縮減が全て経営改善によるものとは言い難く、地域福祉事業及び法人運営に係る公費負担の在り方や積算方法の見直し等についても引き続き協議を重ねてきた。 ・経営改善に向けた対策として、地域福祉事業の財源確保のため、国の補助事業を活用し、地域の支え合いと総合的な相談体制の構築に係る事業の導入を検討した。法人運

	<p>営事業にあっては一定の財政支援を行いつつも、補助金の縮減に向けて社会福祉協議会の第2次社協発展・強化計画の進行確認を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法人自体がどのような方針で経営改善に向け取り組むかが重要となる。社会福祉協議会は第2次発展・強化計画を策定し経営改善に向けて取り組んでいるところではあるが、積極的な自主財源の確保、会費についての取組等が進んでいない状況である。社会福祉協議会がどのような団体であるかを広報誌等で周知するとともに、市民会費制度についての更なる周知も検討する必要があると考えている。 ・地域福祉事業は収益に結びつかないものではあるが、社会福祉協議会も一法人であることから、自主財源の確保、経費の節減や組織体制の見直し等の更なる取り組みが必要と考えているところである。 ・事前質問のように介護保険事業は大きな収入源ではあるものの、収入は近年減少傾向にあり、「選ばれる事業所」を目指して事業所の再編に取り組んだ実績を生かし、更なる生産性の向上に取り組む必要がある。またその一方で、必要なサービスが不足している地域もあり、必要なサービスが提供できる体制づくりにも取り組む必要があると考えている。法人全体の決算では毎年積立金を取り崩して赤字部分に充当しているため、収入確保の方策が必要である。 ・人材確保については、今後、必要な介護職員数は増加が見込まれ、特に介護支援専門員については50歳代以上が半数のため、職員の再雇用や、定期的に職員に資格を取得させる仕組みの構築等が必要と考えている。 ・今年度については法人全体としての中長期的な経営計画について社会福祉協議会と協議をしていく予定である。地域福祉事業については事業の仕分けを実施する必要があると認識しており、市の策定した地域福祉計画と社会福祉協議会の策定した地域福祉活動計画の一体管理を進めながら、綿密な協議のうえ補助金の見直しに取り組んでいきたい。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・民間が実施する事業と社会福祉協議会が実施する事業に重複があり、ケアマネージャー等の人員の取り合いも起きていると聞いている。民間サービスの水準には地域差があると思うが、今後、事業の仕分けを行っていくうえでそのあたりをどのようにバランスしていく考えか。
大屋課長	<ul style="list-style-type: none"> ・佐渡の中では、国仲地区に事業所が集中しているが、その周辺部にも社会福祉協議会のデイサービスセンターがあり、収益としては上がらない部分ではあるが、民間事業者の手が届かない部分でも、社会福祉協議会に担ってもらっている。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・採算に合わない部分に力を入れれば入れるほど、行政の関与の部分が多くなってくると思うが、そのような理解でよいか。
大屋課長	<ul style="list-style-type: none"> ・社会福祉協議会も国仲地区で事業所を運営しており、その部分は収益を上げている。赤字ばかりを社会福祉協議会が担うという訳ではない。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・しかし、収益の上がる部分にばかり注力すれば、民間事業者との重複、あるいは民業圧迫となる恐れがある。そのあたりのバランスをどのように考えているのか。
大屋課長	<ul style="list-style-type: none"> ・介護保険事業に関しては高齢福祉課で担っており、この場での発言は差し控えるが、社会福祉協議会全体の話をしなければならないという観点から、今後は担当部局とも

<p>西川会長</p>	<p>連携を取って進めていきたい。事業の仕分けに関しては、地域福祉活動について、社会福祉協議会が行う部分、地域と連携して行う部分、地域が担う部分について住み分けをしたいという意味合いである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・先ほど民間業者との重複という話があったが、社会福祉協議会は会費を徴収しているという点で、ある意味手厚く守られているという見方ができる。その上で補助金が支払われており、本来の意味で佐渡市の健全な財政計画を考えた時、社会福祉協議会だけが守られている現状には違和感がある。社会福祉課としては、引き続き補助金の削減に向けて取り組むという考えでよいか。
<p>大屋課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・削減ありきという考えではない。ただ、事業の見直しに取り組み、その内容を精査したうえで補助金の金額について考えていきたい。
<p>光村委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・H30 年度の取組実績として 2,000 万円の削減という実績が示されたが、これは KPI を立てたうえで達成したものか。
<p>大屋課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・KPI を立てたものではない。人件費や事務事業の見直しをした結果削減ができたものである。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社会福祉協議会が実施しているサービスには見直しの必要性があるものがあると感じている。例えば独居老人への訪問サービスや安否確認などは、NPO やボランティア、集落などで実施すべき性質のものではないか。また、家電等を使った民間の安否確認サービスなどもある。より大局的な目で業務を見直し、収益改善に向けて行政からの厳しい指導が必要である。
<p>大屋課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ご意見については真摯に受け止め検討していく。訪問・安否確認については現在もボランティアの方に対応していただいている部分が多く、高齢者の「誰かと話したい」という希望にも沿った形で行っているところである。
<p>眞重委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・老人世帯への訪問サービスなど、業務として民生委員と重複するところがあるように感じるが、業務の住み分けはどのようになっているのか。
<p>大屋社会福祉課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・民生委員は職務として委嘱されている方々である。当然、社会福祉協議会とは別の建てつけであるが、社会福祉協議会の事業の中で地域住民として参加することもある。
<p></p>	<p>【2-3 補助金等の見直し（高齢福祉課）】</p>
<p>岩崎課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・当課の担当事業としては、シルバー人材センターへの補助金の見直しということで重点項目となっている。本補助金は、高齢者の就業機会の増大と福祉の増進を目指し、国と市町村で対象事業費の 2 分の 1 ずつを補助している。 ・昨年度の取組みとしては、安定した運営のための自主財源の確保という観点から、国の制度に基づいた生活支援事業への参加を目指し取り組んできたが、シルバー人材センターの業務実態を把握するため、H30 年度に満足度アンケートを実施し、補助金の実績報告と併せて提出を求めた。 ・今年度の実施計画としては、アンケートの内容等を参考として業務量評価を実施し、生活支援事業の依頼が可能か判断したいと考えている。アンケート結果については「満

<p>齋藤美委員 甲斐係長</p>	<p>足」「どちらかといえば満足」の値が高い一方、寄せられた意見・要望の改善にむけ努力する必要がある。また、次回以降の実施については、市・シルバー人材センターが連携のうえ、より客観的な評価が得られる方策について検討していきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・H30 年度には事故報告も数件あったことから、より安全に業務を行えるような取り組みの推進やスキルアップ等に向け、先ほどの意見・要望の改善とも併せ、シルバー人材センターとの協議を綿密にして対応したいと考えている。 ・国および市から補助金が支給されているとのことであるが、県からの支給はないのか。 ・県からは、県のシルバー人材センター連合に補助金が支払われており、直接市町村のセンターに支払う仕組みはない。
<p>川島委員 岩崎課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・以前、シルバー人材センターとの協議が年 2 回であることから、回数を増やしてより綿密な協議をするよう意見したが、協議会数は増えていない。より綿密な協議をするよう意見したい。また、安全教育と就業中の保険の充実も併せて要望する。 ・今後予定されているシルバー人材センターとの協議の中で、アンケート結果を反映した対策が実施されているか等にも踏み込みたいと考えている。また、併せて安全対策や事故が起こってしまった際の補償問題、事故を未然に防ぐための研修等についても協議したい。
<p>川島委員 西川会長 光村委員 岩崎課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケートの実施方法にも疑問がある。その点についてももしっかり協議いただきたい。 ・利用者の満足度が向上するよう、しっかりと協議しながら進めてもらいたい。 ・補助金の見直しという目標を考えた時、今ほど説明を受けた内容では不十分であると思うがいかがか。 ・行政としてより効果のある補助金支出が必要であり、その観点から見れば目標に関しては再検討の余地があると考えている。高齢者の社会参加の観点、生活支援が必要な高齢者などがより安価にサービスを受けられるような施策を講じるという観点から、行政の補助金として妥当なものか精査していかなければならないと感じている。
<p>川島委員 岩崎課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・シルバー人材センターへの登録の際、得意な作業等の事項を把握すればより利用者の満足度が上がると感じている。そのような取り組みを推進してもらいたい。 ・ご意見のとおり、そのような情報の把握ができればミスマッチも減り、仕事の質も向上すると思う。事務局の体制等も含めて協議したい。
<p>南島委員 岩崎課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・国と市が併せて補助金を支出しているということであったが、市が支出を減らせば補助金全体が抑制されるという理解でよいか。 ・委員お見込みのとおりである。
<p>南島委員 甲斐係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市側の上限・制約にはどんなものがあるか。 ・例年 10 月頃にシルバー人材センターから、国の規定に基づき算出した予算要望書が提出される。市はそれをもとに審査し翌年度のシルバー人材センターの予算を要求する。
<p>南島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市としての金額の決定はどのような仕組みなのか。会員数や委託事業の収益等に鑑み、計算式に当てはめて決定するような仕組みなのか。
<p>甲斐係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市としては詳細な計算式はないが、国では会員数や実績等を基に算出しているようである。
<p>南島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・そのような仕組みであれば、補助金の削減は可能なのか。多少の余地はあるのか。

岩崎課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまでは国の予算に合わせていたところがあるかもしれないが、市としての補助金交付の在り方をしっかりと考えていかなければならない。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 何故このようなことを質問したかということ、シルバー人材センターの経営のあり方について、しっかりと情報収集することが重要であると思うからである。国の動きとしても一定額をシルバー人材センターに支出し続ける訳ではなく、上下動がある。また、間接経費が多すぎるといふ指摘も繰り返し行われている。国の事業レビューの対象にもなっていることから、行政改革の対象になっているという意識を持って、国の動向を先取りしながら方針を固めていくことが重要であると思われる。最も懸念されることは国の補助金が減額されたときに、市単独として支援しなければいけない状況となる。国の議論も横目で見ながら、仕組みをしっかりと固め、適正化に取り組んでいただきたい。
岩崎課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受け身でなく、積極的に国等の状況も注視しながら努めていきたい。 ・ 高齢者の就労支援という面で重要な事業であると認識しており、行政改革の視点も踏まえつつ。バランスを取りながら進めていきたい。
	<p>【2-3 補助金等の見直し（観光振興課）】</p>
祝課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 観光全体としては、社会の変化に伴い、日々ニーズや対応策が変化している状況である。佐渡島は離島としては広く、島内交通網が脆弱であったことから長らく旅行会社と連携した企画型の旅行商品が主流であった。しかし近年は企画型の旅行商品を利用する観光客の割合が減少しており、従来の手法では右肩下がり回避られない状況である。 ・ そのような状況下で、国からも従来の観光協会の形ではなく、新たな推進体制の構築を求められた。これが DMO であり、佐渡市では検討協議会を立ち上げ広く関係者の意見を吸い上げながら検討を進め、佐渡観光協会および佐渡観光交流ネットワークを統合し H30 年度に認定を受け佐渡版 DMO（佐渡観光交流機構）が立ち上がった。 ・ DMO の立ち上げに伴い、職員の賃金の統一、マーケティング専門人材の雇用、地域づくりに関する経費が必要となり、それらを足しこみ負担金という形で市より支出している。DMO となったことで国の交付金の対象となり、市の支出は増加しているが、一般財源としては従来から 1,000 万円減少している状況である。 ・ また、DMO となったことで市を介さず直接国に補助金を申請できるようになり、現在申請しているところである。佐渡観光 5 箇年計画を策定し、佐渡観光の問題点を分析したうえで、従来からの制度である「さどまる倶楽部」を活用しながら関係人口の増大を目指し、様々な取り組みを行う。それらの取組みで得た関係人口の消費動向を分析し、将来的な顧客管理に繋げるほか、経営的な観点からの地域の特色を捉えた地域づくりを進めるといふ目標を掲げて取り組んでいる。
光村委員 祝課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 観光 5 箇所年計画における財政的な数値が見えないと感じるが、説明をお願いしたい。 ・ 佐渡市からの負担金に関しては大きく分けて人件費と委託料がある。委託料について

光村委員 祝課長	<p>は、関係人口増加のために「さどまる倶楽部」会員に何かしらインセンティブをつける時、内容にもよるが市の目的と一致するのであれば委託料として盛り込まれる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DMO への負担金は今後 3 年で消滅するのではないのか。 ・規定の中で、市がある程度継続的に関わり、理事に入ることが義務づけられている。このことから、今後も負担金はある程度は継続的に発生するものと思われる。
光村委員 祝長	<ul style="list-style-type: none"> ・では、現在の負担金額は 5 箇年計画の期間中もほぼ変わらないということか。 ・その時々の人件費や収益事業の収入とのバランス等にもよるが、当面 3 年間はこの数字で進むということは確認している。
光村委員 祝課長	<ul style="list-style-type: none"> ・5 年後に「観光客 70 万人」という目標を掲げているが、毎年の評価をするに当たっては単年度ごとに目標を立て評価しなければ負担金額が適正かどうかの検証もできないと思われる。 ・おっしゃる通りかと思う。佐渡観光全体の単年度目標値は設定していないが、事業ごとの目標数値を常に検証しながら行っている。その積み上げが全体の観光客数になってくるかと思う。
光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・「補助金の見直し」というテーマで審議している以上、KPI を単年ごとに設定し、検証を行っていく必要がある。負担金を支払い続け、5 年後に目標が全く達成できなかったということでは目標を設定した意味がないと感じる。しっかりと検証を行ってほしい。
川島委員 祝課長	<ul style="list-style-type: none"> ・決算書や事業報告書を見ると、DMO の活動はよく見えるが、活動の範囲が旅行代理店に偏りすぎているように感じる。戦略を考えるのが DMO ということでよいのか。私見では、戦略を立て、知恵を出すのは観光振興課であって、実際に動くのが DMO である。その辺りの役割分担が明確でないと感じている。 ・エージェントに依存しすぎているというご指摘だが、佐渡は市内の移動範囲が広く、交通費を団体で等分することができる点については、観光客にとっては 1 つの有効な手段でもある。エージェントと観光客の間でニーズが一致している部分があり、団体観光の部分については完全には捨てないと考えている。繁忙期は値段が上昇して観光客が増加するため、エージェントの商品は減少し、10 月以降商品が増加する。それに加えて外国人観光客も増加するため、そのサイクルを伸ばしていくことで佐渡の通年観光が実現できると考えている。外国人観光客、個人観光客がともに少ない時期にエージェントに商品を作ってもらう、という戦略を現在進めている。
川島委員 祝課長	<ul style="list-style-type: none"> ・DMO への委託事業の中で重要なのは滞在型旅行商品である。個人型旅行が増加している現状において、体験型や、新たな知識を得る旅行への対応が必要である。事業報告書からはそのような戦略が見えない。 ・滞在型旅行商品については、特定有人国境離島の交付金を利用している。市民が活躍できるような体験を必ず取り入れるというルールがあり、体験が無料になったり、船賃が割引かれたりという特典を与え、体験パックとして販売し 3 年目になる。しかし他のエージェントと値段帯が競合してしまう等の問題があり、国の交付金の関係上、商品として売り出せるのが 10 月以降であるため、数字が伸びなかった。そこで年度内に拘らず、翌年度のプロモーションに力を入れる戦略を打ち出し、今年度からは 4 月

<p>南島委員 祝課長</p>	<p>からの商品プロモーションに注力する対策を立て、実施しているところである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・そもそもの話になるが、DMO に対する負担金に削減の余地はあるのか。 ・現在の事業規模のままであれば、削減の余地はないと考えるが、事業内容の見直しによって削減できる可能性はあると考える。
<p>南島委員 祝課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・現在のままでは削減の余地はないということであれば、負担金の効果というものほどのように説明できるのか。 ・DMO の仕組みとして、地域が稼げるプラットフォームになるという目標がある。観光事業者のみならず、交通事業者、1 次産業も含めて関係者に収入が入り、そこからの税収が期待できること、雇用が促進されることが最大の効果であると考えている。
<p>南島委員 祝課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・それを把握・確認し、説明できる状態にあるのか。 ・観光客の入込数と観光客 1 人あたりの消費額を指標として把握している。
<p>南島委員 祝課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今ほど説明された、税収であるとか雇用の部分の数字は算出できるのか。 ・算出できないが、1 人あたりの消費額は指標になると考えている。
<p>南島委員 祝課長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・勿論そうであるが、「稼ぐ力とは何か」という部分を説明できるようにしておかなければならないのではないか。「これだけの金額の補助金をもらっているのだから、このような効果があった」という点をはっきりさせておかなければならない。 ・観光客数と 1 人当たりの消費額から観光による収入額が把握できるので、その部分も参考にしている。
<p>南島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・その数字は DMO の立ち上げに伴い、従来からどの程度増加しているのか。補助金と、その効果として、観光客が来るか来ないかということについてはあまり連動しておらず、説明しても意味をなさないのではないか。「稼ぐ力」に対しての佐渡市の考え方、指標の説明をしっかりとできるようにしていただきたい。DMO の重要点のひとつは様々な数字を使いエビデンスとして進めていくという点にある。きちんと説明をできるように、バージョンアップしていただきたい。
<p>濱崎センター長</p>	<p>【4-2 博物館、体育館の生涯学習施設の統廃合】（社会教育課）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・博物館・資料館等の統廃合の推進については、旧後山小学校体育館を収蔵施設に改修し、併せて、現在の博物館の管理体制の策定と他の収蔵施設等に保管してある資料の整理を行うこととしている。 ・収蔵施設の利用について、どのような形で資料を収蔵するのかについては検討が必要であり、施設整備計画について作成が必要であると考えている。 ・博物館の在り方の検討については重要課題と考えている。旧後山小学校体育館の改修についても、施設整備計画についても、資料の収蔵についてもすべて一体として考える必要があり、今後 10～20 年の博物館の在り方を検討しながら、今後の整備、統廃合；等も含めた計画の整備が必要と考えている。 ・しかしながら、現状については、旧市町村単位で抱え込んでいた資料については、収蔵庫・展示場とも限界に達しており、集約を進めるにあたっては旧後山小学校体育館

小崎係長	<p>を改修のうえ、収蔵庫として利活用するために、現在、新潟県に用途変更の手続きを行っている。用途変更には確認申請が必要となることから実施計画の委託が必要となるがこの辺りの事務手続きを進めているところである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・整備計画については、将来ビジョン、個別施設計画等にも影響がある。また、本年4月の文化財保護法の一部改正により県が大綱を策定する必要が生じた。この大綱に基づく市町村計画も必要となることから、この点についても含めながら整備計画の策定を進める。 ・体育館等の統廃合の推進について、H29年度に続き、H30年度についても市民への説明会を実施した。対象施設は真野体育館、真野武道館、新穂体育館の3施設である。それぞれの地区において施設の解体および代替施設について説明会を開催した。利用者からは一定の理解は得たものと考えているが、12月議会において新市建設計画の議案について否決となったことから、計画の議案提案までは至っていない。 ・R1年度については、議会の意見を踏まえ、解体計画について延期することとしている。具体的なスケジュールについては決まっていない。 ・スキー場については、冬季間のスポーツ推進のために指定管理者制度の導入に向けて条件整備に取り組んでいる。アンケートを実施し、狭い駐車場に対する無料シャトルバスの運行に取り組んでおり、利用料による財源確保に努めている。 ・H30年度については稼働日が28日間となっており、総利用者数は減少しているが1日あたりの利用者数は増加している。温暖化による雪不足対策による稼働日数の確保のための検討等が課題である。
源田館長	<ul style="list-style-type: none"> ・図書館（室）のあり方の検討について、図書館ビジョンの策定に向けた取組みについては、図書館協議会、市民協議会を踏まえて3月に策定した。 ・図書館の運営方法については、一部委託および業務委託について検討したが、現状を踏まえると委託は馴染まないものと判断している。 ・R1年度については、図書館ビジョンに基づく事業計画の策定が必要であり、協議を進めていく。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・博物館の方向性について、図書館協議会、市民協議会を開催したというが、方向性が決定するのはいつになるのか。
濱崎センター長	<ul style="list-style-type: none"> ・正直言うと、この整備計画についてはH23年頃から進められているが完結はしていない。「整備計画」というと細かな項目についての大きな方向性となってしまうことから、それよりも、博物館を分館として扱うような「整備方針」を作成したいと考えている。今年度から来年度にかけて、方針という大まかな形を作りたいと考えている。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・細かなことにこだわり過ぎているのではないか。大切なことは、「佐渡全体としての博物館の在り方」あるいは「『最終的にはこのような形としたい』という全体のビジョン」が必要なのではないか。それがなければいつまで経っても計画ができないのである。 ・また、ICT技術がこれだけ発達しているのであるから、その技術に鑑みれば、必ずしも実物が目の前にあるのではなくても、映像等で収蔵品が見えるような形を目指すべきではないか。考え方が時代に遅れているように感じる。
濱崎センター長	<ul style="list-style-type: none"> ・委員の意見については、私も同意見である。大きなビジョンがないままに整備計画ば

川島委員	<p>かりが進んでいるような状況であった。展示のデジタル化も含め、ある程度大きな枠の整備方針が必要と考えている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・そういった方針があれば、どの程度のメンテナンス費用を要するのかという想像ができる。その点も含めて、ビジョンの策定について要望する。
光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・行政改革は、文化や福祉においてはある意味聖域であると個人的には考えている。費用対効果のみでなく、佐渡の文化や福祉をトータル的に見渡して行政改革を粛々と進めていただきたいと思います。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・図書館ビジョンについて内容を見させていただいたが、非常に高潔な内容となっている。「統廃合はしない」「このビジョンのとおりに進めればよい」と、そのような考え方なのか。
源田館長	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジョンの中では具体的な施設の整備については触れられていない。一方で、公共施設等総合管理計画および個別施設計画による施設の見直しについて議論がなされているので、その中においては当然考えるべきものと考えている。
光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・図書館ビジョンを策定したことは了とするが、今後、粛々とビジョンを遂行していくまたは遂行できたのかどうかについては継続性を持って取り組むべきと思うがいかがか。
源田館長	<ul style="list-style-type: none"> ・図書館ビジョンにおいて今後 10 年間の大きな枠組みについて策定した。しかし、「策定したから終わり」ではなく、どうやって政策なり事業を進めていくのかについては、事業計画を策定・評価し公表するという位置づけとなっているので、今年度に計画を策定し評価していきたいと考えている。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・図書館ビジョンはあくまで図書館の運営の在り方について書かれているもので、施設の統廃合等については踏み込んでいない。ICT の活用やアウトソーシング等様々な課題もあるが、施設の統廃合については「もう終わっている」「理想形に達している」というような書きぶりである。光村委員同様、継続性を持って取り組むことについては、当委員会からの意見として申し上げたい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・数年前、当委員会において図書館の大型書店へのアウトソーシングについて意見を述べたところ、社会教育課は出来ない理由ばかりを並べたが、当委員会としては、そのようなアウトソーシングの成功事例を挙げるとともに発想の柔軟さについて指摘したところである。 ・今回の「図書館ビジョン」についても、発想の柔軟さは見受けられない。旧態依然とした図書館という考え方しかないように思える。 ・また、その際にもう 1 点意見したが、子育て施設等との複合化についても考えるべきである。これは現在の図書館の利用実態に鑑みれば発想できることである。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・当委員会としては「図書館ビジョン」の内容について、施設の統廃合も含めて意見していきたい。行政改革のスタンスとすると、統廃合については未整備のままであると理解している。
源田館長	<ul style="list-style-type: none"> ・行政改革推進委員会からの意見として受け止める。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・3 点意見する。 ・博物館・資料館の資料について。統廃合を進める中でオーバーフローしているという

<p>中川課長</p>	<p>説明があったが、今ある資料を捨てずに保管するということがまずは重要であるので、「建物をどうするのか」ではなく「資料がしっかりと維持できる」という点が担保できるようにしていただきたい。そのうえでの行政改革というお話である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スキー場については、指定管理者制度について説明があったが、それ以前に「市民 1 人あたりの公共施設の延床面積の削減」という議論の中で、施設の要不要について考えていただきたい。国は既に 2040 年の話をしており、人口減少社会の中で、その頃には現在の 6~7 割程度の人口となると指摘している訳であるから、公共施設についてもそれ以上のペースで縮減をする必要がある。 ・社会教育関連施設については、公共施設に占めるウェイトも大きいことから、指定管理者制度云々の以前に、施設の要不要についても議論をしていただきたい。 ・図書館については会長の意見のとおりである。 <p>【9-3 時間外勤務の縮減】（総務課）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・管理職による業務管理の実施、時間外勤務の事前命令の徹底、週休日の振替え休日代替指定の徹底という形で、特定職員への業務の偏りを防ぐために、特に時間外勤務時間の多い職員が所属する部署においては、時間外勤務データを所属長へ送付し注意を促している。実際に、月間の時間外勤務時間が 60 時間を超えた件数は年間 25 件である。 ・例年、時間外勤務時間が多い部署の傾向としては、イベント・行事の多い観光振興課、社会教育課において土日の業務が増えている。また、上下水道課においては、水道管の老朽化に伴う漏水対応が多く、真夜中であっても緊急対応している。会計課については、出納閉鎖期間の 2 ヶ月間が繁忙期である。税務課については、給与支払報告書の確認等により 1 月に業務量が増えている。 ・H30 年度に関して言えば、建設課については新潟港開港 150 周年事業による業務量の増加。観光振興課、農林水産課、企画課については会計検査の対応が複数回あったため、例年と比較すると突出して時間外勤務時間が増加している。総務課については県知事選、統一地方選について時間外勤務時間が増加している。 ・事務の平準化については、所属長を通じて調整をお願いしているが、水道の漏水の点検業務等については、当該地区担当のベテラン職員でないと対応ができない等、平準化されていない業務もある。これら業務についての平準化については大きな課題と捉えている。 ・職員数は減少している中で業務量は増加しているという傾向の中で、特定の職員に業務量が集中しないような体制作りをしたいと考えているが、職員の意欲低下も見られることから、H30 年度については若手職員の意見交換会という形で市長に対して提案できるように、若い職員の考え方を直接市長へ伝える場を設けてモチベーションの増加に努めている。 ・また、新たに働き方改革による時間外労働の上限規制が導入されていることから、1 人
-------------	--

齋藤美委員	<p>あたり月間 45 時間、年間 360 時間を超えないように管理するよう、所属長に周知徹底しているところである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 3 点お聞きしたい。 ・ 時間外勤務手当の中には休日出勤手当が含まれているのか。 ・ 時間外勤務の管理方法はどのように行っているのか。 ・ 「ノー残業デー」の取組みについてはどのようになっているのか。
中川課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 休日出勤については、時間外手当となるものと丸 1 日を要した場合は振替休日という形での対応となる。ただし、行事・イベントが多いという中で振替休日を取付できない中で、時間外勤務手当が多くなっている。 ・ 管理方法については、手続きについては電算システムによって事前入力し、係長以上紙ベースで打ち出したものを決裁している。時間外勤務後、勤務時間に変更があった場合は申告し、所属長がシステム内の時間を修正するという形である。 ・ 「ノー残業デー」については、以前は曜日を設定していたが、現在は継続していない。各々において実施している部署もあるが全庁的な取組みとしては実施していない。
齋藤美委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 承知した。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 年間 60 時間を超えた事例が 25 件との説明であるが、内容を精査すると会計課のように定例的なものと、上下水道課のように緊急的なものに区分される。担当課長へ周知徹底等することは了とするが、総務課として業務分析の上、職員の能力に応じた適正な人員配置を行っているのか疑問である。総務課からの回答は毎年度同様の回答である。他人ごとではない。 ・ 電算システムにおいても、入力作業が容易であるとか、検証が容易であるといったように、事務作業が楽になるようなシステムについて考えることも総務課の役割である。 ・ これらの点について対策のうえ、来年度以降、対策案について報告をお願いしたい。
中川課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 委員のおっしゃるとおりである。人員配置については、業務量の多い部署に多く配置するということが出来ない現状である。だからと言ってそれを了としている訳ではなく、委員のご意見を踏まえ改善したい。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今の課長の回答についても、毎年度同じことを聞いている。「ノー残業デー」が廃止となったことも不思議であるし、ICT の活用等についても依然から提案している。それらについて「どのように取り組んだのか」「なぜ取り組まなかったのか」「必要がないから取り組まなかったのか」。当委員会に対してフィードバックしていただきたい。毎回毎回同じ回答とオウム返しである。
中川課長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 例えば、繁忙期が分かっている業務等については、「その分の人員を配置せよ」ということについては理解している。しかしながら、その期間のみ人員を回すことが出来ていない。この点については、「取り組み方が悪い」というご指摘と受け止めているため、もっと事前に対応できるような形としたいと思う。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 水道管の対応のように、技術者である職員でないと対応できない業務もある。しかし、イベント等については必ずしも職員を配置しなければならないのかという点についても切り込んでいただきたい。そうでないと、いつまでも「イベント・行事が多いから」ということとなりかねない。是非検討いただきたい。

川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・実績値については、昨年度の大寒波のような特殊要因を多く含んでいる。そういった特殊要素を除いた中での検証において初めて実績値について評価できると考える。総論で評価することについては疑問がある。
齋藤美委員	<ul style="list-style-type: none"> ・会計課や税務課のように繁忙期が分かっている業務については、当該課に所属経験のある職員を一時的に配置する等、弾力的な対応が求められるのではないかと。市全体として対応するという考え方をしていただきたい。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・仕事をしない職員、仕事ができない職員については退職していただき、有能な人材のみで業務にあたれば非常に能率的であるという点については、民間に従事している立場からするとどうしても言及したくなる部分である。 ・事務の効率化や ICT 化も大切であるが、職員個々の資質を高めるための取組みについては具体的にどのように行っているのか。
中川課長	<ul style="list-style-type: none"> ・この場で言えることと言えないことがある大変な取組みと理解している。 ・業務のパターンによって対応策があるのではないかとということ先ほどから委員は指摘しているが、個人についてはどうか。特定の個人が時間外勤務している点について、総務課としては「所属長にお願いしている」としている。個人に対するケアはないのか。特定の個人に時間外勤務が偏っているという実態があるのかどうかも含めてお答えいただきたい。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・特定の職員への偏りという点については、今ほどの水道課職員に集中している。しかし、この点については自らが「時間外勤務をしたい」というものではない。実際に、どこに配属されても時間外勤務の多い職員というものはいるのかも知れないが、それが本当に必要な時間外勤務かどうかについては把握しきれていない。そういった部分も含めて所属長から指示していただいている。 ・逆に所属長からそういった案件で総務課へ報告があったものについては、個人のケアという中で指導することは考えられるが、現時点ではそのような形には至っていない。
中川課長	<ul style="list-style-type: none"> ・重要なことは、時間外勤務あるいは働き方改革の中で、職員の健康を守るという側面がある。そうすると、一部の有能な職員に仕事が寄せられて恒常的に残業状態になっているというケースを防止するという側面があるかと思う。その点について「所属長を介しているから、総務課は実施していません」ということで済まされるのか。勤務時間を守っていただかないと様々なトラブルの原因ともなり得る訳である。勤務時間を守っていれば、組織としては「過剰に仕事をさせていた訳ではない」と言えるかもしれない。一時的なものはよいとしても、どこの組織でも「出来る人に仕事が集まる」とは言われている。一般的な人間社会の現象であるからどこかで起きているはずである。「把握していない」で済まされるのか。まったく調査はされていないのか。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・そこまで突き詰めた調査はしていない。 ・調査は必要ではないか。いかがか。 ・忙しい特定の部署が存在する。期間的に繁忙期があるということについては、これは役所のシステムの対応の話である。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・「この人でなければできない仕事」というものは、そう多くあるものではない。上下水道課の例を見ても、それならばその技術を身につければよいだけの話でもある。

南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・まず「この人でなければできない仕事」という考えを持つべきではないということである。その点については、総務課より職員の皆さんに指導をしていただきたい。 ・コメントになるが、H30 年度の課題と対策欄に「特定の職員に業務が集中しないような体制作りが必要である」との記載があるから、この点について伺っている訳である。この点についてしっかり追及していただきたい。 ・もう 1 点。中長期的に見れば職員数は減らさざるを得ない。国の言う「2040 問題」を見たときに、合併後ということも踏まえると、他の自治体よりも早いペースで退職者補充なりアウトソーシングを進めなければならない状況にあると思う。そうなった時に、時間外勤務を増加させる訳にはいかないということにもなるかと思う。中長期的に業務の再構築ということとなると、事務事業の評価については企画課の担当だが、そこと協力して、あと 20 年間でどのように仕事を縮小させていくのかということまでを含めた議論を持たなければならない。恐らく、そこまでの議論はされていないと思うが、人事に関わる話なので少しでも余裕のある今の段階でそういった議論を始めていただきたいと思う。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・「事務事業の再編・整理」については、企画課の所管であるが、「時間外勤務の縮減」と併せて待ったなしの状況である。是非取り組んでいただきたいと思うし、来年度のメンバーがどうなるかは分からないが、その時のメンバーからしっかりとした取組報告があることを期待する。
中川課長	<p data-bbox="427 1126 1026 1149">【10-1 人材育成基本方針の適正な運用】（総務課）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・H30 年度については、階層別研修、専門研修について外部機関への委託による研修を実施している。また、職員を講師とした研修も全 24 回実施し、延べ 613 人が参加している。その他、自発的な資格取得に対しても支援を行ってきた。 ・窓口対応研修については、新採用職員および本庁、支所・SC の市民対応窓口配置職員を対象に外部講師による窓口・電話対応研修等を実施している。 ・窓口サービスのアンケート調査については、一昨年に比べて実施期間を 2 ヶ月間に延長して、来庁された市民の方を対象に本庁、支所・SC において実施している。期間を延長したこと、本庁においても設置個所を増やしたことにより、市民の皆さまより多くのアンケート結果を回収している。 ・前年度と比較すると、庁内における研修の実施が減少しているため、今後は研修の充実が必要と考えている。窓口対応については、接遇のスキルを向上させるために引き続き実施する必要があるため、研修で取得したスキルが現場で実践されているかについては所属長を通じて確認することが必要であり、フィードバックを通じてどのような研修が必要かについての判断材料としたい。 ・市外で開催される 1 部研修、2 部研修については、職員個々に連絡をしながらスケジュールの調整を行い、参加について呼び掛けている。 ・専門研修については、研修を受講した職員が係内での報告会や、類似の職種における

南島委員	<p>研修会の講師として、専門研修で身につけたスキルを庁内に浸透できるよう努めている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前実問シートにより、自己啓発についての質問をいただいているが、その点については取り組めていなかったため、今後の研修に含めるようにしたいと考えている。 ・2点質問したい。 ・人材育成基本方針の策定はいつか。 ・階層別研修について誘致はしているのか。佐渡で研修を受けていただくということである。佐渡市の職員も参加しやすくなるし、市外から佐渡へ研修に来ていただき、宿泊までしていただけるということはお金も落ちるのでメリットはある。以前は2部研修を実施していたと聞いている。誘致されてはいかがか。
中川課長	<ul style="list-style-type: none"> ・承知した。 ・人材育成基本方針の策定はH17年度である。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・前回の当委員会において「アップデートされてはいかがか」という議論をした。内容が古いことと、策定当時とは環境が変わっていることと、職員に必要なスキルも変化しているということを踏まえ、アップデートした方がよいという話であった。その際に、「どういう職員をどういう風に育成していくのかについて改めて議論し、庁内で共有し、そこからスタートする」という話をしていたかと思う。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・基本方針と言いながら非常に曖昧で、教科書的に理想的な職員像を描いた内容であると思う。「どういう目標においてどういう人材を育成したい」という具体的な姿が何も見えない、一般的な内容でしかない。当委員会において、この内容について「見直すべき」という結論であった。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・その上で、何がいちばん問題かというのと、職員がこの基本方針をHP等でも見ることができない。それこそ庁内で共有すべきことである。共有できないのであればアップデートすべきである。 ・是非、アップデートに向けて取り組んでいただきたい。
西川会長 中川課長	<ul style="list-style-type: none"> ・今後、窓口対応研修の結果についてのフォローについてはどのように考えているのか。 ・月並みなアンケート結果というより、実際に所属長の目を見た結果のフィードバックも必要かと思う。窓口対応に限らず市民に対応する中では、現在の5項目という単純なアンケート内容ではなく、別の形で何かしら評価を得るものを相対的に考えていきたい意向から、これまでの内容の窓口アンケートについては終了したいと判断しているところである。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口カウンターのPCについて、画面が丸見えのものやスクリーンセーバーが設定されていないものもあるようであるので、そういったセキュリティの部分の改善についても思いを馳せていただきたい。
眞重委員	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動においては毎年度担当が変わることとなるが、窓口職員もその上司についても事業内容について把握していないというケースを耳にしている。職員には向き不向きもあるかと思う。職員個々の特性についても聞き取りを行うなどして把握していただきたい。結果として人件費の削減に繋がるものであると思う。
光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・進捗管理表における階層別研修参加人数や専門研修参加人数の実績値である「55」「77」

中川課長	については延べ人数か。
桑崎係長	・実人数である。
光村委員	・これら取組項目については1人1回の参加であるので、実人数である。
桑崎係長	・今ほど説明のあった「延べ613人」はどこに含まれるのか。
光村委員	・進捗管理表に記載されている取組項目以外の取組である。
	・川島委員の意見とも重複するが、階層別研修について、例えば、課長補佐から課長になる職員については、昇進してから研修を受けるのか。それとも、研修を経て課長へ昇進となるのか。
中川課長	・課長となってから階層別研修を受けることとなる。
光村委員	・階層別研修となると、係長、課長補佐等各種研修があるかと思うが、すべてについて、昇進後に研修を受けるという形か。
中川課長	・そのとおりである。
川島委員	・当委員会としては、「昇進前に研修すべき」と3年ほど意見し続けている。何故その意見が届かないのか。
南島委員	・今の関連で、ご存じであればお答えいただきたい。
	・私も新潟大学の教員であるので一般教員研修を講師として実施している。これについては命を受けている訳であるが、命を受ける職員については統一されている。この話についても同じルールの話ではないのか。
桑崎係長	・そのとおりである。佐渡市が委託している階層別研修については、その職に就いた職員が受講する研修という制度である。「課長研修」であれば、課長となった職員が受講する研修ということである。
南島委員	・新潟県市町村総合事務組合において担っているため、そちらでルールを決めているということである。私は、そこへ誘致を働きかけるべきではないかと意見している訳である。
川島委員	・理解した。
	・しかしながら、そうであるが故に、この取組項目における計画値に対して実績値が低いのではないか。お考えいただきたい。
中川課長	・こちらで説明する階層別研修については、そのような建てつけとなっている。川島委員のおっしゃるご意見については、実際問題、佐渡市としては実施できていないため、今後、どのような形で実施できるかについて検討していきたい。
光村委員	・窓口アンケートについて。実際の回収数は何件か。
中川課長	・91件である。前年度は54件である。
光村委員	・回収数に対する目標値は設定していないのか。こういった事案に対しては目標値を設定すべきである。評価ができない。
中川課長	・承知した。
西川会長	・窓口アンケートはもう実施しないのではないのか。
中川課長	・これまでと同様の形ではないにしても、またアンケートを実施する際には、そういった目的について設定を行いたい。
西川会長	・「アンケートをしろ」と言っているのではない。どのように考えているのかをお聞きし

中川課長	<p>ている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在のアンケートは設問が 5 項目のみであるので、果たしてこの形でよいのかという点について疑問がある。また、窓口業務のみに特化した形ではなく様々な部分について市民の皆さまのご意見を伺うということは必要なことであるので、全体を含めた中で、必要な時には実施していきたい。
西川会長 光村委員	<ul style="list-style-type: none"> ・もう少しグレードアップした形で実施するものと理解する。 ・市民が窓口サービスをどのように捉えているのかという点について、総務課が認知するためにはアンケートの実施が望ましいと考える。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成基本方針の見直しについて、行政職、専門職程度に分けた視点において見直しをお願いしたい。
中川課長	<ul style="list-style-type: none"> ・H17 年度当時の人材育成については、この佐渡市の基本方針というものしか方針がなかった。現在、専門職においては、病院等においては看護部門や保健師独自の人材育成のガイドラインを作成し、それに則っている。これらと併せ、新しい人材育成の基本方針について、見える形で実施していきたいと考えている。
西川会長 南島委員 西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・他にご意見等あるか。南島委員にまとめていただきたい。 ・期待しかない。 ・当委員会の総意は期待であるのご理解いただきたい。
西川会長	<p>2) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企画課の【2-2 事務事業の再編・整理】の評価について。この取組項目については計画値がすべて「-」となっていることから、点数評価は行わず、コメントにおいて意見することとする。ご了承をいただきたい。 (委員より了承を得る)
権行革推進係長	<ul style="list-style-type: none"> ・議事の「2) その他」については、会議冒頭において時間があつたために説明させていただいたところである。「資料 No.1」の関連であるが、この点について何かご質問等あるか。
西川会長	<ul style="list-style-type: none"> ・委員各自において内容を確認し、質問等あればメール等で事務局へ問い合わせるという形でいかがか。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・事前資料はどのようになるのか。
権行革推進係長	<ul style="list-style-type: none"> ・対象事業が決定しだい、「花まる通信簿」について作成し送付させていただく。
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・承知した。
菊池主事	<ul style="list-style-type: none"> ・本日の個別評価表については、アドレスをお持ちの委員にはデータ様式を送付する。紙媒体でご提出される方は、FAX または郵送でご提出いただきたい。
権行革推進係長	<ul style="list-style-type: none"> ・FAX の場合、文字が潰れてしまうこともあるので、極力郵送かご持参いただくこととしていただきたい。また、評価表の記載にあたっては、誰が読んでも判読できる字体での記載をお願いする。

4 閉会

- ・ 齋藤美委員より閉会の挨拶。