

会 議 録(概要)

会議の名称	令和3年度 第4回佐渡市行政改革推進委員会
開催日時	令和3年11月18日(木)13:30~16:00
場所	金井コミュニティセンター 2階 大会議室
会議内容	<p>1 開 会</p> <p>2 概要説明</p> <p>3 議 事</p> <p> 1)市長への答申(佐渡市事業レビュー結果)</p> <p> 2)「持続可能な行政運営プラン」について</p> <p> 3)その他</p> <p>4 閉 会</p>
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≫(6名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職務代理 齋藤 美佐枝 ・アドバイザー 南島 和久(オンライン参加) ・委員 川島 敏秀、安藤 信義、小林 真志、本間 美華 <p>≪佐渡市≫</p> <p>佐渡市長 渡辺 竜五</p> <p>○事務局(4名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企画課長 猪股 雄司、企画課長補佐 笠井 貴弘 行革推進係長 若林 昭宏、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	1人
備考	

会議の概要(発言の要旨)	
発言者	議題・発言・結果等
若林行革推進係長 南島アドバイザー	<p>1 開 会</p> <p>【企画課 猪股課長より開会のあいさつ】</p> <p>2 議 事</p> <p>1)市長への答申(佐渡市事業レビュー結果)</p> <p>【佐渡市行政改革推進委員会 齋藤職務代理より渡辺市長に答申書の手交】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・南島アドバイザーより答申書の概要についてご説明いただきたい。 ・佐渡市事業レビューの試行ということで3年間進めてきた。試行であるため、必ずしも市の重要施策を取り上げることはできなかったが、各部局からのヒアリングを経て、再検証を要する事業について事業レビューを進めてきた。 ・今回の目的は市役所の中に新しい仕組みを根付かせることであり、発生したトラブルについて修正をしていくという試行期間であった。 ・試行を終え、今後の活用については課題として市役所の内部でしっかりと検討していただき、施策の選択と検証の作業を通して、実効性のある取組とするための基礎作りができたと考えている。この仕組みが有効に活用されることを願っている。
渡辺市長	<ul style="list-style-type: none"> ・3年間の取組みに感謝申し上げる。行政は単年度事業であり、どうしても評価と検証の仕組みが弱く、そのことは問題点として捉えている。本来、今回頂いた答申のようなコメントをしっかりと検証し、予算査定をしていかなければならない。それによって事務的な業務も迅速化し、事務の効率化にも繋がると考えている。 ・行政の仕事については、年々難しくなっていると感じている。人口減少をはじめとした課題の多くが、一つの案件では収まらない。複数の係が連携して取り組まなければ解決できないと思っている。既存の業務も引き続き行う中で、今回頂いた答申を踏まえ、引き続き行う業務、廃止すべき業務、各課が連携して取り組んでいく業務についてしっかりと検証し取り組んでいきたい。 <p>【公務の都合により渡辺市長、猪股企画課長退席】</p>
若林行革推進係長 齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の進行については、本日は西川会長が不在のため、齋藤職務代理にお願いする。 ・議論に入る前に、事務局より本日のスケジュールについて説明を求める。 <p>(本日の資料及びスケジュールについて説明)</p>
若林行革推進係長	<p>2)「持続可能な行政運営プラン(以下：行政運営プラン)」について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・【資料 2-1】については、第2回にお示しした行政運営プラン(素案)への委員からの意見も踏まえ、事務局で修正したものである。 ・【資料 2-2】については行政運営プランの重点事項を達成するための『主な取組事項』の一覧である。各課に検討を依頼し、案として挙げられたものである。

<p>齋藤職務代理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・成果指標については今後各課と調整をしながら精査していきたいと考えている。 ・事務局より【資料 2-1】について説明を求める。
<p>若林行革推進係長</p>	<p>(【資料 2-1】 1 (3 ページ) について説明)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財政状況の記載については、川島委員の意見に従い修正した。財政状況についての詳細なデータを記載すべきとのご意見については、財政計画において記載することから、本プランでの記載は不要と考える。
<p>齋藤職務代理 川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事務局から説明があった部分について、何か質疑等あるか。 ・財政状況のデータを記載したのは、根拠となるデータを示す方が市民に分かりやすいと考えるからである。なぜ財政状況が厳しくなっているのか、大きな理由を具体的に示すべきであると考えているが、いかがか。
<p>若林行革推進係長 安藤委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・詳細なデータについては財政計画でお示しすることで対応したい。 ・わかりやすくするという意見については大賛成であるが、市の予算は大規模事業の有無により大幅な増減が生じる。その他にも様々な要素で予算編成がなされることから、この資料だけでは逆にわかりにくく感じる。
<p>南島アドバイザー</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・市の財政状況についてはホームページ等で公開されているが、様々な指標がある。川島委員のご指摘は、市民に財政状況についてわかりやすく示されたいというものだと理解する。事務局でそのように受け止めていただくべきと思うが、いかがか。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・無理をして行革の計画に記載すべきということではない。どこかに取り上げていただければそれで結構である。
<p>南島アドバイザー</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・『市民にもわかりやすい財政状況についての説明が必要である』とのご指摘を頂いた」と受け止め、財政部局と協議をしていただければよいと思う。
<p>若林行革推進係長 笠井企画課長補佐</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・承知した。 ・補足であるが、少しでもわかりやすく市民に財政状況を伝えるということに関しては、これまでもご指摘をいただいており、改善に努めている。今回のご指摘は財政課にも伝え、取り組んでいきたい。
<p>齋藤職務代理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・他に質問等なければ、続いて事務局より説明を求める。
<p>若林行革推進係長</p>	<p>(事務局より【資料 2-1】 2 (3 ページ) について説明)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・川島委員より、デジタルガバメント、DX 等の国の施策も取り入れた形とし、デジタル化についてより詳細に記載すべきとのご指摘である。事務局としてはあくまでも市としての方針を示すという観点から、下線部の修正にとどめたところである。
<p>齋藤職務代理 川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事務局から説明があった部分について、何か質疑等あるか。 ・デジタル化による変化を「経済環境の変化」という言葉に含めてしまうのは無理があると感じる。デジタルへの対応をしっかりと記載することが大切であ

<p>小林委員</p>	<p>る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会の大きな変化の中で、デジタル化への対応を大きく入れ込むというのは一つの手段である。ICT 技術の活用の部分がデジタル化への対応として読めると思う一方で、より強いメッセージを、という川島委員の主張も理解できる。
<p>若林行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化の部分に関して『社会全体の大きな変化に対応しながら』『ICT 技術の活用により』という部分において読み込めるものと考えている。デジタル化に特化しすぎる印象を与えることは避けたいため、社会全体の大きな変化という表現で内包している。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・それこそが問題である。国がデジタル庁を創設したということは、行政そのものを大きく変えるという姿勢を示しており、それを経済環境の変化という言葉で片づけることはできないと考える。
<p>笠井企画課長補佐</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の社会においてデジタル化は不可欠である。委員の意見を受けて、もう少し委員ご指摘の「デジタル・ガバメント、DX」について肉付けをするよう検討したい。
<p>南島アドバイザー</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・川島委員の指摘はごもっともである。しかしながら、行政改革のプランにどのように組み込むかは非常に難易度が高いと感じる。 ・“society5.0”は元々科学技術基本計画で定義された概念であり、society4.0、つまり現在の情報化社会をそのまま継続するのは困難であるため、新たな技術を活用した新たな社会、“society5.0”に進むべきという考え方である。 ・目指すべき具体的な社会像の例としては、現代の社会では対応が困難な少子高齢化、過疎化などに対応するため、ドローン輸送などのイノベーションにより我々が豊かになるという社会、ロボット、自動運転が広がる社会、現在の情報過多で取捨選択が困難な状態を改善し、AI がそれをサポートする社会などである。 ・その実現の要となるのがビッグデータ、AI である。様々な社会的課題に ICT を導入することで、バランスが取れた社会とするのが“society5.0”の基本的な理念である。 ・今説明した部分をかみ砕いてこの策定の必要性の中に入れ込めるかはかなり難易度が高いと思われるが、検討すること自体は重要かと思う。
<p>笠井企画課長補佐</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「2 策定の必要性」の部分では、デジタル化に関する記述は「ICT 技術」という文言のみに留まっている。一方、各論の記述では、例えば6 ページの重点事項①、②の部分で AI・ICT 技術の活用や行政手続きのデジタル化、オンライン化について記載している。具体的な手法も記載されているので、それも踏まえたうえで「2 策定の必要性」においても「ICT 技術」という文言だけで片づけてよいか。工夫が必要と感じる。 ・「society5.0」に関しては「業務のデジタル化」がより鮮明となるよう、適切な表現など一工夫したい。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT 技術と書いてあるからデジタル変革を全て含んでいるという認識は誤りだと思ふ。AI は技術だけでなく、人間の知恵も入っている。AI を使った様々な技術が既に実用化をされている中で、佐渡市が ICT と AI を混同したままだ

笠井企画課長補佐	<p>が起るため、そのあたりの整理が必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> 行政運営プランは行政改革に特化したプランである。中身の良し悪しは今後委員の皆様にご議論いただきたいが、今回巻末に掲載した『主な取組事項』が、行政運営プランの基本方針、重点事項に沿って具体的に何をすることを記載したものである。従って、今回の案に関してはこの『主な取組事項』の進捗管理をいただく前提で指標等にご議論いただきたい。より良い行政運営ができるような計画、指標としたい。来年度以降の委員会の在り方についてはまた議論をさせていただきたい。
南島アドバイザー	<ul style="list-style-type: none"> 佐渡市では合併以降、最上位計画が総合計画から将来ビジョンに切り替わり、今回また最上位計画として総合計画が策定されると聞いている。そのような経緯もあり、どれが最上位計画なのか、それぞれの計画の関係性が市民にわかりにくいのではないかと危惧している。それは総合計画の中で説明することかもしれないが、いずれにせよしっかりと関係性の整理と役割分担をしていただきたい。そういった意味でも川島委員から非常に大事なご指摘をいただいたと理解している。
笠井企画課長補佐 川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ご指摘を踏まえ、わかりやすい状態にしていきたい。 1点、文言の訂正をお願いしたい。「(2)-①人材育成」について、以前の議論でも、これが職員の育成なのか、市民の情報リテラシー等を強化していくなど、市民に向けての人材育成なのか分りづらいと申し上げた。事務局からは職員の人材育成であるとの回答があったので、人材というのは職員のことであるとわかるよう重点事項名の変更を行うよう要望する。
若林行革推進係長	<ul style="list-style-type: none"> 行政運営プランは行政運営の計画であることから、行政職員の育成を想定している。川島委員のおっしゃる情報リテラシーの部分は、デジタル化推進の取組の中で非常に重要だと思う。
齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> 内容を見ると、7ページにおいて職員の育成であるという部分を説明しているため、個人的には特に問題はないと考えるが、いかがか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> 情報教育に関しては、佐渡市は非常に遅れている。学校での情報教育、社会教育としての情報リテラシー教育の推進についても意見をしたいが、そこに手を出していいものか悩みながら意見している。
若林行革推進係長	<ul style="list-style-type: none"> 学校教育のことについては教育基本法で定められた仕組みの中などで議論すべきものとする。今回は行政改革に資するものとして、行政職員の人材育成について記載する。
齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> それでは引き続き、事務局より説明を求める。
若林行革推進係長	<p>(事務局より【資料 2-1】5 基本方針(1)～(2)について説明)</p> <ul style="list-style-type: none"> 主な取組事項についてはこの後まとめて審議をいただくため、基本的な記載内容についての説明とさせていただく。
齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> それでは、基本方針ごとに質疑をするが、「(1)効率的・効果的な行政運営」(6～7ページ)について意見はあるか。

齋藤総務課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・意見がないようなので、続いて「(2)人材育成の推進」(7～8 ページ)について意見はあるか。
齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・先ほどから川島委員より人材育成についてご意見を頂き、大変感謝している。能力の高い職員は増えてきていると私自身は感じているが、手法であるとか、その先へ進むやり方などが分からず、悩んでしまう職員が多い状況にある。 ・実際実行に移していくための高度な知識・能力を持った外部職員の活用は今までの考え方であったので、川島委員にもご賛同いただきうれしく思っている。
若林行革推進係長	<p>(事務局より【資料 2-1】5 基本方針(3)について説明)</p>
若林行革推進係長	<ul style="list-style-type: none"> ・川島委員からの事前意見にあった PJ 制とは、以前当委員会でお示しいただいた昇進前研修のことか。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・それとは異なる。プロジェクト制のことであり、外部人材も含めたプロジェクトチームを立ち上げ、弾力的に運用する仕組みにより突発的な事態にも柔軟に対応することが可能になると考える。
笠井企画課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・佐渡市にもプロジェクトチームの設置規定があり、いくつか動いている現状がある。現状の課題等も含め、記載について検討させていただきたい。
齋藤総務課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスへの対策や、今年度より設置した移住交流推進課の設置前に施策等について検討する場として実際にプロジェクトチームを設置した経緯がある。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・承知した。ぜひ記載について検討してもらいたい。
若林行革推進係長	<ul style="list-style-type: none"> ・書きぶりについては総務課と調整することとしたい。
齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・他になければ、続いて事務局より説明を求める。
若林行革推進係長	<p>(事務局より【資料 2-1】5 基本方針(4)について説明)</p>
齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・委員からは基本方針、重点方針の名称及び記載内容について修正のご意見を頂いている。単なる健全な財政運営でなく、政策投資を可能にするための財政運営という文言を入れるべきとのご指摘である。 ・ご意見はそのとおりであるが、その部分は財政計画において説明をしており、そちらで読み取っていただく形としたい。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・今説明のあった部分に関して、質疑等あるか。
笠井企画課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・政策投資について記載すべきと考えた理由としては、政策投資のための基金を作ることを提案したかったためである。総合計画にそのような記載があることを期待したい。
齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・総合計画は最上位計画であり、総論的な計画となる。今ほどご提案頂いた部分に関しては、行政改革で全体をスリムにしたうえで、政策投資が可能な資金を捻出していくという考え方を財政計画で示すことになるかと思う。
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・基金に関しては現状でも政策事業に充当可能な基金がいくつかあり、それをど

齋藤職務代理	<p>のように見積もるかを財政計画で示すこととなる。総合計画はもう少し広い考え方になる。ご理解をいただきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他になければ、続いて事務局より説明を求める。
若林行革推進係長	<p>(事務局より【資料 2-3】5 基本方針(5)について説明)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基本方針に「重点施策の進行管理」を追加すべきとのご意見である。先ほど既に議論の中でも出てきたように、行政運営プランの中で総合計画の重点施策について進捗管理をすることは考えていない。 ・①～④に関しては総合計画の進捗管理で見ていくべきものと考えている。また、⑤「市民活動・行財政活動」に関しては行政運営プランの項目の中に既に盛り込まれており、取組事項の進捗管理の中で読み込めるものと考えている。 ・⑥「その他」の水道メーターのスマートメーター化については、上下水道課で検討したが、費用面が課題となり、現状見送っている状態であると聞いている。
齋藤職務代理 川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・何か意見等あるか。 ・この部分に「人材育成基本方針の策定」を記載するよう要望したが、これは長年当委員会から意見し続けている事項である。現在の方針はあまりにも原則的で、佐渡市の方針となっていない。市の方針としての策定を強く求める。
齋藤総務課長補佐 齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・委員のご意見を受け止め、今年度中に策定したいと考えている。 ・ここで換気のため、10分休憩する。 <p>(休憩)</p>
齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・再開する。【資料 2-1】10 ページ、「6 取組事項と目標年度」について事務局からの説明を求める。
若林行革推進係長	<p>(事務局より説明)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基本方針と重点事項に従い、具体的な取組項目について各課から募集をしたところ、28 の取組項目が提案された。全体を通してご意見を頂きたい。
齋藤職務代理 川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・今の説明に対し、意見等あるか。 ・全体の印象としては、かなりのものが取組項目としては小さすぎ、長期的な視点に立った取組となっていない。検討をするまでもなくできるようなものがあるのではないかと感じる。 ・DX の推進に関しても、セキュリティ面に関して本当に万全なのか。そのような検討がなくいきなり取り組み項目として挙げることに非常に不安を覚えている。十分な検討がなされたのか、今後の展開などの前提を考えないままにここに取り組み項目として挙げているのではないかと不安である。 ・また、働き方改革の推進が挙げられているが、佐渡市はテレワークの導入はしないのか。 ・(4)-②については、全て取り組んで当然の事項であり、この通りしっかりやっ

<p>若林行革推進係長</p> <p>齋藤総務課長補佐</p>	<p>ていただきたい。わざわざここに取組項目として挙げるべきか疑問である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大きな取り組みを乗せるべきというご意見を頂いているが、具体的な取り組み、小さな取り組みを積み上げていくという考え方である。
<p>川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・テレワークは国の省庁でも導入をしているが、市町村に関しては直接市民と関わる地方自治体という立場から、基本的にテレワークはそぐわないという立場である。しかしながら、今後デジタル化が進んでいく中で、テレワークが導入できる職場、そぐわない職場については再考する必要があると考えている。
<p>若林行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ぜひ掘り下げて考えていただきたい。少し安直な面があるのではないかと感じる。
<p>齋藤職務代理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・DXに関連したセキュリティなどの諸課題への対応については、今後策定予定のDX推進計画には当然入ってくるものであると考えており、その中でケアをしていく想定である。 ・また、財政計画関連の取組項目については、当然のことであるというのはもったもな指摘であるが、当然のことを当然に進めるという意味で掲載の必要性はあると考える。
<p>南島アドバイザー</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・当たり前なことだというご意見はごもっともだが、当たり前ことができている現状があるのではないかとも思う。逆に細かく出していただいたことで、市民に分かりやすく伝わるようになったのではないかと感じる。 ・しかし、掲げた理想と現実がかなり違うというのは日々ひしひしと感ずるところである。ちょっとの手間でお金も使わずにできることをなぜしないのだろうと行政に対して感ずることは多々ある。そういった意味ではこういった当たり前のことを一つずつ解決していくのがいいのではないかという思いもある。
<p>若林行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・項目の選定については難しいところである。一点気になるところは、(4)-②に『財政計画に基づいた財政運営』として財政計画の指標が挙げられているが、財政計画と行政運営プランの関係について整理する必要があると感じる。
<p>南島アドバイザー</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・両計画については横並びで総合計画を支えていくという位置づけを考えている。 ・同格であれば、財政計画の指標をこちらに書くと行政経営プランが格上ということになってしまうのではないか。クロスオーバーする形が市民にとっては一番わかりにくいので、関係についてはどこかで整理をされた方がいいと思う。極端な話、財政計画に書くのであればこちらに書かない方がむしろすっきりするのではないか。いずれにせよここでご回答いただく必要はないので、内部で調整を頂きたい。
<p>笠井企画課長補佐</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・議論のあった視覚的な見せ方ともリンクしてくるため、ご意見を踏まえ、わかりやすい立ち位置の表現について検討したい。
<p>南島アドバイザー</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・全体にわたることで言うと、定員適正化計画、人財育成基本方針との関係性についてもお示しいただくのがよいと思う。理想を言えば一枚絵で冒頭の方に示すのがよいのではないか。用語説明に書くかどうかも含め、ご検討を頂きたい。 ・取り組み事項に『PPP(公民連携)の推進』があるが、成り立ちからすると基本的にはPFIとセットでPPP/PFIとするのが一般的である。また、発祥国であ

	<p>るイギリスではかつては盛んにおこなわれていたが、様々な問題があり 2018 年に廃止を決めた。これをどの程度推進していくかということは日本ではまだ決まっていない。補足情報としてお伝えする。</p>
<p>齋藤職務代理 若林行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・掲げられている成果指標の値については、どのようにして決定したのか。 ・先進自治体の例などを参考に、佐渡市の現状を鑑みて各所管課で設定したものである。
<p>齋藤職務代理 若林行革推進係長 川島委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・非現実的なものではないということか。 ・そう認識している。 ・全体的に成果指標の設定が低すぎるのではないか。また、どういった想定で指標を出したのかわからないものも多々ある。事務局はもっと厳しい目で各課を見て成果指標の設定をしていただきたい。
<p>齋藤職務代理 若林行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・私もいくつか疑問を抱く部分がある。全体について要再考という形で事務局にお返ししてもよいか。 ・成果指標については現状詰め切れていない部分もある。指摘を踏まえ、各課と再調整していきたいと思っている。
<p>笠井企画課長補佐</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・例えば『会議録作成システムの導入』については、現状作成時間の削減のみを成果指標としているが、どれくらいの時間、コストがかかっているのかなど現状認識ができていない。時間だけを目標として掲げるというのがいいのか、良い計画になるよう検討をさせていただきたい。
<p>本間委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・目標年度が掲げられているが、これは導入する年度なのか、導入してしっかりと運用ができる年度がこの年度なのか教えていただきたい。
<p>若林行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・導入の年度としている。それ以降、必要に応じリニューアルをしながら運用をしていく。
<p>齋藤職務代理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・それでは今回の議論はここで終えるが、今後意見等あれば事務局に提出していただきたい。
<p>若林行革推進係長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・追加すべき取組項目も含め、ご意見があれば、メール等で事務局あてにご提出していただきたい。
	<p>3)その他</p>
	<p>(次回の委員会開催日について 2 月中に開催を予定。行政運営プランの修正の状態によっては 1 月中に追加で開催することで事務局調整として決定)</p>
	<p>3 閉会 (本間委員より閉会の挨拶)</p>
	<p>以上</p>