

会 議 録(概要)

会議の名称	令和3年度 第6回佐渡市行政改革推進委員会
開催日時	令和4年3月24日(木)10:00～11:30
場所	金井コミュニティセンター 2階小会議室
会議内容	<p>1 開 会</p> <p>2 答申書の手交</p> <p>3 議 事</p> <p style="padding-left: 2em;">1) 協議事項</p> <p style="padding-left: 4em;">・行政財改革実施プランの進捗状況について</p> <p style="padding-left: 2em;">2) 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"> ・会長 西川 祐一 ・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 <p>≪佐渡市≫</p> <ul style="list-style-type: none"> ・佐渡市長 渡辺 竜五 <p>○事務局(4名)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企画課長 猪股 雄司 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	<p>1 開 会 【企画課 猪股課長より開会のあいさつ】</p> <p>2 答申書の手交 【佐渡市行政改革推進委員会 西川会長より渡辺市長に答申書の手交】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ここで行政改革推進委員会と渡辺市長の意見交換の時間とさせていただく。 ・まず市長より今後の市政運営、行政改革についての考えをお伝えし、その後、委員の皆さまから、市長へご意見やご質問をいただきたく。
渡辺市長	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の仕組み、在り方、人材育成について、公務員はこれまであまりやっていた。そのために組織改革をしなければならないが、その前にまずは効果的・効率的な行政運営をしていきたい。 ・職員1人あたりの10、15分の業務時間の短縮ができるのではないか。1日の取組みよりも、1週間、1か月で何を仕上げるか、そのためにこの1日何をするか、個別具体的な目標を持ち、考えてもらいたい。 ・組織全体の効率を変えないといけない。 ・私自身、どうしてもやりたかったのは、課長を議会ではなくて、市民に目を向けるようにしたかった。部長は極端にいうと課長の報告を信用して、議会だけをみていればよい。今の課長は市長レク、市民対応、予算、政策の最終責任者で、議会対応の責任者でもある。課長の負担が重すぎて、仕事を前に進めることができない状態にある。今回の部制は課長職の権限を少し下げたいと考えている。課長の権限を今の補佐級くらいに下げて、現場をしっかりと管理できるようにする。一方、部長は議会、予算に最終的な責任をもつ。部長職制になると人間形成も変わってくると思っている。 ・国と色々な折衝をしながら、今年度中に数名、外部人材を入れていく。また、今年は7人程、国に派遣しているが、民間も含めて職員をどんどん外に出していきたい。 ・不祥事については、市民の皆さんには大変ご迷惑をお掛けしております。公務員のモラルをつくるには、各課、各係で議論をして職員同士の話をしていくことが大事である。 ・研修というのは、毎日やるのが普通で、法律の勉強は実務と関連されるのが覚えられる。机上のみの研修ではなく、実務的に学べるような環境作りを総務課長に指示している。 ・人にものを伝えるというのは簡単そうで簡単ではない。職員と課長級、お互いに学んでいく仕組みをしっかりと作っていくのが大事。効果的、効率的な行政運営をどう進めていくかは、人の問題でもあり、人の行動、意識の問題でもあると感じる。 ・デジタル化については、市民サービスのデジタル化、必要なものはご自宅でできるサービスの仕組みができるのではないかと考えている。

	<ul style="list-style-type: none"> ・広報・回覧板を紙で配っているが、希望される方にはタブレットやPCで配れるようにして、紙ベースを減らせるのではないか。高齢者の方など、問題もあるが、今の嘱託員の配付の仕組みでも可能ではないか。 ・広報は全世帯に配布しているが、本当に紙で欲しい人は何人いるのか。情報としては手元にあった方がいいが、希望者にはデジタルにして配付し、そういう方には年に1回ゴミ袋を配るとかも妙案かもしれない。また、広報のデジタル化により東京にいる方にも佐渡の情報をタイムリーに伝えられる。 ・デマンド交通の拡大も考えており、月額定額制乗り放題の仕組みを医療機関とか通学路に用いられないか。自動運転に関しては、国と佐渡の交通に関するデジタル化の協議会も検討していきたい。 ・医療のデジタル化においては。将来的に、高齢者の方が財布をもたずに買い物ができるように、最終的には指紋認証や顔認証を通して決済ができるような仕組みが最終的な姿として目指していきたい。 ・「おもてなし」のデジタル化についても、なかなか進んでいない。例えば両津港にきたら、ホテルのチェックイン、荷物も宿まで運んでくれる仕組みをつくりたい。レンタカーを乗るにしても、バスを乗るにしても、荷物をもってアクティビティを楽しめないで、すぐに荷物を預け、レンタカー等で遊びに行けるような仕組みづくりを整えたい。 ・来年度はデジタル政策室を作り、そこに専門家を入れて、10年位のサイクルで計画をつくって、取り組んでいきたい。 ・公共施設の適正な管理も進めなければならない。市民の皆様にお伝えするのは、利便性、市民サービスを減らす、行革ではなく、職員の働き方も含めて、中身を変えながら、外部の皆さんに提案を出していく取り組みをしていく。 ・市長に就任してから、働き方、業務の切り分けをしながら、フルタイム会計年度任用職員の方に活躍をしてもらいながら、雇用を減らさずに人件費を年間1億円ずつ抑えている状況。外部人材を入れたり、一時的に人件費が上がったりするが、長期的には人件費が上がらない仕組みを取り組んでおりますので、この中で市民の皆さんのご負担をどうしていくのかというのを詰めていかなければならないと考えており、市としてやれることをしっかりと行ったうえで、考えてまいります。
若林行革推進係長	<p>ありがとうございました。では、以後の進行は会長にお願いいたします。</p>
西川委員長	<ul style="list-style-type: none"> ・市長の時間も限られておりますので、各委員の発言は手短かにお願いしたい。 ・行政のガバナンスの評価について、この1年間、行政評価の佐渡市事業レビューについて行ったが、これはやり方に工夫が必要だが取り組んでいく必要があると考える。 ・市長の全体的な取組みの方向性は素晴らしいので評価したい。 ・ICTについては、今までの取組みを踏襲して良しではなく、常に改革が必要です。

渡辺市長	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化とは「業務を改革し、新しい価値を創る」ための手段でしかありません。業務をデジタル化すること自体を目的にするのではなく、デジタル化によって何を成し得たいのか、佐渡市が目指す未来の姿やニーズを検討し、実現させる事が重要です。 ・市長の色々なアイデアを生かすも殺すも職員次第なので、よろしくお願ひしたい。 ・組織の在り方については、直してきたつもりではあるが、何かあると先祖返りしてしまう。チェックしていたものが、何かのきっかけでやめてしまう。人の問題なのか、管理職の問題なのか、先ほどの議論は必要になってくる。ガバナンスの問題で1番大きな点はこの1週間、この1カ月、この12カ月で何を目的にするのかというのが、公務員はあまりないような気がする。逆算して最高の手段を選んでいくというやり方ではなく、最終的には当初の目標とかけ離れている。 ・温泉施設の問題については、効率化をしていかないといけない。これについては、今すぐはやらないわけではないが、私自身としては、まだ先にやるべきことがあるだろうと考え、温泉施設は指定管理を含めて、今回、条例を提出させていただいた。 ・ICTについては、ご指摘のとおりで、職員から昨年10月位の段階で、ICTのチームを作ると言ってきたが、ICTは将来ビジョンをもって作っていかないと、本質のICTの議論はできないので、辞めてもらった。デジタルについては、民間の方々を入れて、夢を持って進めていきたい。
西川会長	<p>ありがとうございました。南島委員、いかがでしょうか。</p>
南島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・市長から組織の話について、今年度の答申にも関係するが、佐渡市は人口がピークだったのは、84,942人で、現在は5万人程度。2040年には3万7千人になり、現在の魚沼市と同じ規模になる。職員数も減少される一方、市民サービスに直結するものは削れない。 ・行政改革の推進を進めていただきましたが、スピード感が足りないのご指摘はごもっともかと思う。コロナやウクライナ、DX等でお金が必要であるが、地方交付税も減額されてきている中で、世界遺産の関係も入るとなると、道路整備等が大変になる。行政改革が重要なのはもちろんであるが、合併後で、今なら組織にまだ余力がある状態であり、2040年には余力がなくなってくることが予測される。ぜひ体力があるうちに仕掛けづくり、改革を進めていただけるよう期待している。
渡辺市長	<ul style="list-style-type: none"> ・ウクライナ問題は市民サービスにも影響が生じる。石油だけではなくて、木材、レアアース等がどう動くか。また、中国の景気動向についても、ロックダウンをしているので、これがどこまで続くか。 ・ピンチはチャンスとずっと職員に言っているが、コロナも大チャンス。デジタ

	<p>ル化を進めるにあたって、国の予算を取ってくる大チャンス。コロナ対策を行うのは当然ですけど、佐渡市の在り方としては大チャンスだと思っていて、移住定住の予算を去年から補正予算を含めて措置できている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国に財源はもっているの、それをどう生かすか国の動向は常にみないといけない。そのための部制で、国にもしっかり目を向けられるように。 ・昨年も財政調整基金10億円程度をおろして、半分以上を戻したが、結果的に国からの予算で、財政調整基金はそんなに減ってはいない。国が大規模な補正を組んで、交付税も増やしてきているので、世界遺産の関係も含めて、ここ3年が正念場だと思っている。 ・佐渡病院に研修医を入れて、市がお金を支援して、ハーバード大学の大学院に佐渡にしながら、学位がとれる仕組み。医者は田舎に来るとキャリアが積みなくて、問題になっているが、やり方によっては解決ができる。佐渡の支援を受けながら、日本を動かす医師になって、佐渡のアドバイザーとして契約をしていただくということで、一生佐渡に関わっていく仕組みづくりとしていきたい。
西川会長	<p>続いて、どなたか質問ありますか。 齋藤職務代理。</p>
齋藤職務代理	<ul style="list-style-type: none"> ・私は産業振興に関しては力を入れて欲しい。生まれた子に200万円をあげても、大学からでて、向こうで就職をすると1円も税金を佐渡に納めないまになってしまう。 ・新規の企業支援に力を入れるのは良いことだと思うが、ビジネスとして成功できるかは、博打とも思う。それよりも、佐渡に本社があり、伸びしろのある会社をちょっと支援する仕組みができたならありがたいと思う。 ・関連して、空路の開設については、小さい飛行機を飛ばしてメリットがあるのか、費用対効果について考えると疑問を持っている。無理してお金を使わなくてもよいという気持ちもあるが、市長のお考えとして産業振興に絡めたメリットを教えていただきたい。
渡辺市長	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもに200～300万円を直接渡すな、というご批判もいただいたが、あれは学資保険制度である。他の市町村は生まれたときには50万円～100万円の制度である。現場で話を聞くと、3人目に踏み込むには何が大変だろうかと聞くと、お金が大変という話をよく聞く。 ・佐渡は大学に通うのはお金がかかるので、2人目以降はしっかりと支援をする仕組みの中で、欲しい方が安心して育てられるような仕組みを作っていきたい。 ・生まれたときに10万円を渡すのは、佐渡市として、子供が生まれることを応援したいという制度の中で、当時に国から10万円という制度があったので、全員にお祝い金を10万円と3人目以降は学資保険で支援をしていこうというと考えた。 ・産業振興については、大きな誤解で、制度は地元の企業でも使える。外から呼

	<p>ぶのは博打というのは、一定程度は正解で、失敗するのも出てくる。補助金を出して失敗できないのは世の常識であるが、今回、国が起業を応援する以上は、ある程度のロスはしょうがないと考えている。ただ、公務員ではまともな審査ができないので、審査には、投資機関や銀行、民間の経営者の方に入ってもらって、プランを練り込んでもらったうえで判断してもらっている。ロスが出るのは仕方ないと思っているが、それを支える仕組み。事業を創業して、それをサポートして起業を成功させる、そこまでを一つの事業として取り組んでいきたい。これは、全て島内の企業も使える制度となっている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・理想は島外の人知恵と、島内の企業がぶつかって、1つの仕組みづくりができればいい。事例では、不動産の方々と空き家ビジネスと一緒にやる。我々は空き家の情報がないので、システムをしっかりとし、調整をしながら空き家ビジネスを展開していく。集落を守りながら進めていく。 ・産業振興は佐渡の企業を外から来る企業みたいに、もう少し夢をみてやっていこうという思いを創っていくことが大事だと思っている。行政が何かやるから、企業が何かやりますというのではなく、企業はあくまでも自分の利益のために動くので、成功の可能性が高い。自分の利益が動くときにこの制度をどう利用しようか、そういう発想でやっていただきたいと思っている。 ・空路に関しては、用地交渉が大きな問題になる。2000メートル化は簡単には進まない。県の予算確保も含めて考えないといけない。40人乗りでも首都圏から飛行機が飛ぶというのは、非常に大きな話。空港整備をするには、環境アセスの関係で最低10年かかる。民間企業が立ち上げている段階なので、立ち上がってからしっかりと支援と県とも話している。
西川会長	<p>時間もだいぶ押し迫ってきましたので、最後の一言とさせていただきたい。 川島委員。</p>
川島委員	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の人材育成は大事であり、特に管理職の人材育成を気にしている。佐渡市のいろいろな審議会で10年程参加して、いろいろな課長さん達をみてきた。その都度に痛感するのが、組織の運営、業務の取り上げ方、課員への指導、等の点で、管理職教育が必要ではないか、という思いである。民間会社では管理職になる前に研修を行い、研修が終わらないと管理職に任命されないという制度をとっていましたので、佐渡市でも考えてほしい。
渡辺市長	<ul style="list-style-type: none"> ・私の感覚では管理職は勉強不足と感じる。公務員はいい研修システムがあまりない。政策を自分で語るのには、自分の研修にもなる。 ・公務員の場合、管理職になっても年収があまり変わらない問題がある。6級職だと何をしても変わらないので、モチベーションの問題がある。部長になると、議会があつて、市長レクがあつて、予算の責任もあるので、課長補佐より圧倒的に責任が増える。この問題も給与全体の仕組みを変えて、総人件費の中で解決できないかと思っている。今はまだ人数が多く、給料を上げられないが、評価され

	<p>た人が報われるような仕組みを作っていきたい。そういったことを含めて管理職の在り方を考えていきたいと思っている。難しいことであるが、自分で考えることのできる管理職を育てていきたいと考えている。</p>
西川会長	<p>・私の地元自治会では、以前は市長に来ていただいたが、今度は各分野の専門の課長に来ていただいて、いろいろな意見交換をさせていただきたい。</p>
渡辺市長	<p>ぜひ実施していただきたい。</p>
西川会長	<p>以上で、意見交換を終了する。渡辺市長、どうもありがとうございました。</p>
渡辺市長	<p>どうもありがとうございました。今後とも、よろしく願いいたします。</p>
若林行革推進係長	<p>ありがとうございました。ここで10分休憩とさせていただきます。</p>
西川会長	<p>再開し、では議事に入る。コロナ禍でもありますので、なるべく短時間で終わられるよう、ご協力をお願いします。 では、事務局をお願いします。</p>
若林行革推進係長	<p>行財改革実施プランの進捗状況についてご説明する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今回、本プランについて、2箇年度取組みを各課で進めてきて、全取組項目26件のうち、達成は12件、未達成は14件となっている。 ・達成できた主な取組みとしては、1-1 ふるさと納税の推進、1-2 収納対策の強化などで、各課の地道な取組みにより、ふるさと納税額の確保と、滞納繰越額の削減目標を達成できた。 ・一方、達成できなかった項目は、8-1 電子決裁システムによるペーパーレス化や8-2 情報課の推進等、デジタル化に向けた環境整備と職員の意識改革の遅れから、目標に達することができなかった。 ・企画課の取組項目においても、2-2 補助金等の見直しについて、新型コロナ対策関連や有人国境離島交付金関連等の対応により、削減の目標から、逆に大きく増加をしてしまった。この2つを除けば、前年比で約2億円の増となり、主なものは、国県の補助関連では、離島甲子園が本年度佐渡で開催されることに伴う負担金などがある。市の単独補助金では、多子世帯出産成長祝金事業の成長祝金や病院補助事業（病院に対する赤字補填）となっている。 ・総額の削減という目標に対しては達成できなかったが、事業レビューや、補助金チェックリスト等で費用対効果を検証した上で予算化することに取り組んでおり、各課においても以前に比べてコロナ対策や有人国境離島などの財源がつく補助金を上手く活用しながら、単独補助金を出来る限り抑制するように意識して検討しているように考えられることから、補助事業の適正化という面では、順調に動いていると感じている。

	<p>・本プランにつきましては、以前の将来ビジョンにおける集中改革プランの積み残しを新たな行政改革の方針ができるまで、暫定的に進捗管理を行うためのものであったので、今年度、佐渡市総合計画や持続可能な行政運営プランの策定に伴って、その役割を終えることとなる。役割は終えるとはいえ、本プランの取組項目は引き続き取組んでいくべきものですので、各課において今後も継続して重点的に取り組んでいくのは変わらない。</p>
西川会長	<p>ただいまの説明に対して、ご意見等はあるか。 → 特に意見なし。</p>
若林行革推進係長	<p>3) その他 本年度をもってこのメンバーで行う行政改革推進委員会は最後になる。市としても、来年度、組織改編を予定しており、行革のポジションが企画課から総務課の総務行革係が担当する。次の行革推進委員は総務行革係が担当する。</p>
西川会長	<p>このメンバーで行う行政改革推進委員会は今回で最後となる。 皆さま、ありがとうございました。</p> <p>3 閉会</p>