

会 議 録 (概要)

会議の名称	令和6年度 第2回佐渡市行政改革推進委員会
開催日時	令和6年10月7日(月) 10:30~12:00
場所	佐渡市役所第1庁舎 1-205 会議室
会議内容	1 開会 2 諮問書の手交 3 あいさつ 4 議事 1) 佐渡市の行政計画について 2) その他 5 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≫ (6名) 池 倫子、今本 啓介、桑原 康彰、西尾 真治、野口 忍、本間 和幸 ≪市役所≫ (6名) ・佐渡市長 渡辺 竜五 ・事務局 総務部長 中川 宏 総務課長 谷川 直樹 地域産業振興課長 北見 太志 総務課行革推進係 係長 熊谷 知樹 主事 頓宮 浩明
会議資料	資料1-持続可能な行政運営プラン計画進捗 資料2-佐渡市役所窓口対応向上アンケート結果 資料3-市役所改革 PT
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
渡辺市長 A 委員 頓宮主事	<p>次第2 諮問書の手交 (渡辺市長は公務により退席)</p> <p>第2回行政改革推進委員会の議事に入ります。</p> <p>議事(1)佐渡市の行政計画について 事務局から説明をお願いします。</p> <p>資料1 持続可能な行政運営プラン計画進捗をご覧ください。</p> <p>佐渡市総合計画の土台となる基本的政策の1つであります「持続可能な行政運営プラン」の進捗状況を説明します。</p> <p>1 ページ目は、4つの基本方針と、各重点事項を図に表しております。基本方針と重点事項を踏まえ、2 ページ目より主な取組の進捗状況を説明します。</p> <p>資料1の2 ページ、重点事項「ICT 技術等を活用した行政事務の効率化」の1つ目は、上から2番目の取組「スマートフォンを利用した市民からの道路異常通報の受付」についてです。電子申請システムを導入し、道路、防犯灯及び公園の異常の通報をインターネット経由で受付けており、令和5年度は20件受付しました。2つ目は、一番下に記載の取組「携帯端末活用による農地確認事項の効率化」については、令和4年度に端末機を導入し、農地の現地確認の場所が正確に把握できている状況です。</p> <p>3 ページの重点事項「行政手続きのデジタル化・オンライン化の推進」では、一番上の取組「マイナンバー制度を用いた電子申請可能事務の拡充」について、電子申請システムで、住民票の写しの交付等が申請でき、決済もクレジット対応しているため、自宅や居住先からできるようになっています。</p> <p>続きまして、重点事項「官民の役割分担の明確化」の1つ目は、一番上の「公民連携の推進」は、児童クラブの運営を民間移行できたこと、市営キャンプ場は有効活用策を検討中というところです。2つ目は、上から2つ目の「福祉施設等の民間運営」については、介護老人福祉施設を令和6年9月から新設、民間へ運営移管することができています。</p> <p>4 ページの重点事項「連携・協議の地域づくり」で、主な取組「広報広聴機能の充実」については、公式SNSを活用し、広報を実施しており、友だち・フォロワー数は、全てを合計すると2万程度となっています。</p> <p>5 ページの重点事項「人材育成」の「適正な人事評価」については、評価者研修を適時実施しており、令和6年度から、改善項目を必須とした業務管理を実施しています。</p> <p>重点事項「働き方改革による取組の推進」の「業務効率向上及び業務平準化の推進」について、庁議等は実施していますが、業務効率化への意識改革につながっていないため、市役所改革プロジェクトチームを設置し、現在実行計画を策定中です。</p> <p>重点事項「外部人材、専門人材の活用」の「外部人材の活用及び専門人材の</p>

育成」については、外部人材と業務を進めていく中で、職員の人材育成や組織風土の変革につながっています。

6 ページの重点事項「機能的な組織体制の構築」の「効果的で機能的な組織の構築」について、令和4年度以降3つのプロジェクトチーム等を設置している状況です。重点事項「専門的業務、定型的業務の集約化」の「専門的業務と定型的業務の整理と集約化」については、業務実態分析をプレ導入し、令和7年度から研修等を含め、全庁体制での対応を検討中です。

7 ページの重点事項「公共施設の適正な管理」の「公共施設等総合管理計画に基づく施設マネジメントの推進」については、令和5年度に公共施設あり方検討会を実施し、基本方針の策定に向けた意見集約を実施したところです。

続いて、重点事項「財政計画に基づいた行財政運営」についてです。1つ目は、上から2つ目の「公債費の抑制と、将来負担の軽減化」について、令和5年度決算で、実質収支は約11億の黒字で、令和4年度の実質公債比率は11.9%というところです。2つ目は、下から2つ目の「突発的な財政需要に対応するため、適正な基金残高を確保」については、令和5年度決算時において、財政調整基金約34億円、減債基金約11億円、その他特定目的基金約83億円という状況です。

続いて、資料2 佐渡市市役所窓口対応向上アンケート結果をご覧ください。

このアンケートの目的は、市役所窓口の市民満足度を把握し、改善、サービス向上、職員の意識改善を図ることとして、6月から7月までの4週間アンケートを実施した結果です。

アンケートは、窓口設置とインターネット経由でも回答を受け付けました。回答件数は478件で、右側に、アンケート用紙概要を載せています。アンケートは、窓口へ来られた交通手段、どこに来庁されたか、主なご用件、職員に関する項目、建物案内などハード的な項目として、少ない項目数で回答者数の増加を図っています。

2 ページ目は、集計結果になります。全体、建物別で集計を分け、比較しています。下の方の考察では、本庁は、ハード的な環境関係や職員部分でも差が出ていること、支所、行政サービスセンターは良好な状況でした。

3 ページ目は、各調査項目と自由記載欄に記載のあったものを関連付けして、改善を図るものとして抽出したものです。職員の身だしなみは、自由な服装が良いという意見もありましたが、軽装過ぎる服装であったり、華美なものが不快に感じられるというものだったり、窓口カウンターについては、本庁カウンターは物が多いというものであったり、普段職員側が気づかない面が挙げられました。

4 ページ目は、2、3 ページの情報から、改善ポイントを記載したものです。本庁については、庁舎が新しくなったことや、市役所は中々市民の方が頻りに訪れる場所ではないと想定されます。お客様目線での案内が中々うまくいっていない状況もあり、案内等の明示が必要と考えています。また、お客様への説

熊谷係長

明内容について、丁寧は良いのですが、丁寧な場合は、時間もかかってしまい待たせる傾向もあります。職員の数も支所等に比べれば多いため、個人個人の説明の仕方も違う可能性が大いにあります。説明の順番や内容の範囲などを職員の中で共有することで、改善を図ることが必要と考えています。

6ページ目は、詳しい集計情報を載せています。全体的に良かった、やや良いという回答が多かったのですが、改善を図るためには、やや悪い、悪いという部分をなるべく減らすことが必要ではないかと考えています。

それ以降は、詳しい集計情報となりますので、説明は割愛させていただきます。

このアンケート結果ですが、各所属長へ通知し、現在改善を検討実施しているところです。また、同様のアンケートを今年12月にも実施し、経過を確認していきたいと考えていますし、令和7年度からは、更に外部の目を入れながら、市民満足度を上げるためのPDCAサイクルを回す形にしていきたいと考えています。

計画の進捗状況、アンケートの内容、感想などでも構いませんので、委員の皆さまからご意見いただきたくお願いします。事務局からの説明は以上です。

ありがとうございます。今ほどの事務局の説明に対して、各委員から質疑があれば、ご発言をお願いします。

特に気になる点はない。割と市役所の奥の方、農林系に行くまでが分かりにくい。また、1階と2階の共有スペースにおける打合せをやる場合のやり方などを明確にすると良いのではないかと感じている。職員からは明るく対応してもらっている。

確かに市役所庁舎が新しくなって、市民目線での案内が少ないと感じています。第1庁舎から第2庁舎まで、また第2庁舎の入り口から第1庁舎への案内という部分が少なく、工夫をしなければならないと考えています。

計画進捗については、取組の方向性がいまいであり、どこがゴールか良く分からない。全てが数値化できないとは思いますが、なるべく数値化していただくと全体像をみるためにも改善が必要と感じました。

アンケートにつきましては、478件ということで、もっと広く周知し、多くの意見をもらった方がよいと感じました。

計画進捗については、この計画作成当時の話に戻ってしまうことになるが、計画自体がイメージ的なものとなっている。この後、PDCAで行えるよう見直していき、この後、令和7年度中に対応を協議し、令和8年度末に新しいものをお示ししていく中で、この行革委員会でも協議をお願いしたいと考えています。

アンケートの件数は、市役所に来る方の数に対しては少なく感じています。例えば年間通じて実施するなど検討をしている状況です。

アンケートについては、課題がどこにあるかという把握を至急やらなければならなかったという背景もあり、実施期間が短くなっています。今回の結果を

D 委員	<p>踏まえて、より高みにむかうように進めていきたい。</p> <p>進捗状況は具体的にどれにしばって考えていいかわからない。実施予定年度が入っているのなら、それに対して何が原因で遅れているのかを把握して、クリアしていく方法がよいと思っている。</p>
谷川課長	<p>アンケートについては、佐渡市LINEで3か月に1度とかアンケートを実施してみてもどうか。集計結果が良いという評価が多いものであり、悪いという評価は属人的なものが大きい気がするので、全体評価がよっぽど悪くない限りは、行政改革として取り上げる必要がないのかもしれない。</p> <p>遅れている原因については、後ほど委員の皆様提示していきたいと考えています。</p> <p>また、アンケート内容については、様々なご意見の中から改善点を見出す必要があると考えています。アンケートについては、おもてなし自体が総務課の位置づけという形の中で、たまたま行革が取ったという形でご認識いただければと思います。</p>
熊谷係長 E 委員	<p>佐渡市LINEも活用してアンケートを実施していきたい。</p> <p>計画は、数値的な目標が見えにくい。特に公民連携については、重要とされていますが、他市もあまりうまくいっていないような状況であるので、見直しの際には注意が必要です。</p> <p>窓口については、佐渡市はとても親切で大丈夫だと感じています。しかし属人的な部分はあると想像します。</p>
谷川課長	<p>ご意見の電話を受けるのが支所行政サービスセンターでの案件が多いと事務局では感じていますが、いかがでしょうか。</p>
E 委員	<p>支所、行政サービスセンターの職員も、慣れていて非常に良いと思います。</p>
F 委員	<p>計画について、できているところは非常によくやられていると思います。気になるところは、できていない箇所です。特にできていないところは、何故できていないかという把握をして、改善を検討していくのが、この委員会の役割として大きいと認識しています。実施年度から遅れているものについて、それぞれその原因は何か、を説明していく必要があると思いますが、特に3つ気になったことは、2ページ目、4つ目にある要避難行動リスト、これは防災上とても大事なテーマと思うので、なぜできていないか確認したい。また、3ページ目、2つ目、佐渡汽船側の課題が多いとなっているということは、市役所側ではクリアできない問題があるということですのでそこを確認したい。また、性能発注による下水道処理施設については、前段にあるように民間委託しようというものだと思いますが、それができず進んでいない状況なのか、個別委託を行うことで少しずつ進んでいる状況なのかがわからない。このあたりどうなっているか確認したい。</p>
熊谷係長	<p>要避難者台帳の効率化というところですが、現時点では人の目と手を使って作成しているという状況でして、やり方が効率的にできていない点、また作成のスピード感という部分が改善を図るところではないかと認識しております。</p>

市民カードの件を聞取りした中では、株式会社側の個人情報の取扱問題などがございまして、中々進んでいかないという状況でございます。

下水道については、個別委託は進んでいまして、包括的委託に向けて令和7年度や令和8年度にできるような進捗具合でございます。資料の記載が悪かった部分があり、申し訳ございませんでした。

F 委員

ありがとうございます。出来ていないところがどうなっているかというのが、この委員会での判断になろうかと思しますので、できていない部分についての記載を、引き続きよろしくお願い致します。

アンケートについて、資料の作り方が分かりにくいと感じています。本庁、支所・行政 SC、図書館、地区教育事務所等の4か所に分けて分析されていますが、似たような資料が何回も出てくる作りになっていて、分かりにくいなという印象です。設問ごとに4か所の回答結果が一覧できるようになっていると、それぞれの違いもわかり見やすくなるのではないかと思います。

また、結果自体は、9割ぐらい満足されているので、ここで聞いている点をこれ以上あげていこうとするよりは、より改善が必要な点が浮かび上がるようにアンケートの設問内容を変えていくのがよいのではないかと感じています。職員関係として身だしなみやあいさつ、言葉づかいなど細かく分けて聞いていますが、どれも高い満足度に張り付いているので、分けて聞く意味はあまりなく、1つにまとめてもよいのではないかと思います。一方、例えば、手続きで困った点などであれば不満が出てくるのではないかと想像します。できていなさそうな項目、例えば申請書で言えば、書き方が分かりにくいとか、環境でいうと、市役所内だけでなく、外側、駐車場に対しての不満が生じたりしていないかといった、市民が不便に感じている、不満に思っていると考えられる設問を設定することが重要と考えます。また、オンラインの手続きが用意されている場合、オンラインでの手続きと、対面での手続きという違いという観点で把握することも良いと思います。

熊谷係長

ありがとうございます。第1弾のアンケートということで、大まかな項目で実施させていただきました。次回は、不満が出そうな部分を盛り込んだ項目に変更していきたいと考えています。オンラインの手続きのアンケートは、今回反映できていませんので、そこも反映できるようにしたいと考えています。

A 委員

進捗状況は何段階かで決めていくと思うので、概ねできているという項目が多すぎると、その計画自体のハードルが低かったのではないかという感じになってしまう。そういったこともあるため、今後、書き方を検討していった方がよいと感じています。

職員の窓口の方、以前、受付がないという意見をした記憶がありますが、新庁舎になってからは、その点が改善されていて良いと思いました。1点気になったのは、個人情報の取扱いについて、市民側はもちろんそうですが、今、職員側の個人情報も同じであると想像しています。職員が働きやすいような環境についても、計画にあってもいいと思いました。

谷川課長	確かに、新庁舎ができる前は、窓口がどこか分からないという状況でした。庁舎できて、新たに受付を設けた点は良かったところと考えています。
熊谷係長	職員の働きやすいような環境という点については、この後ご説明させていただきます事項にも関連してきますが、次の計画についても含められるよう検討していきます。
A 委員	計画については、職員の確保や、若い職員の離職問題がありそうです。
B 委員	アンケートでの身だしなみというお話で、自分たちがもっとよくしていこうという姿勢には限界がないという考え方もあります。佐渡市役所内で、役所はこうあるべき、ここを目指していこうというところがあると良いと思いました。ラインを定めて、示すことで、どこが足りていれば満足なのかがわかるようになります。
谷川課長	おもてなしの観点からも、この後説明させていただきます市役所改革プロジェクトの中でも議論を進めています。ありがとうございます。
F 委員	基金について、一定の保有額を確保しますとありますが、主要基金の保有額の目標がありますか。
谷川課長	各基金の細かいところは把握できていませんが、財政調整基金はおおむね25億の水準で保有したいと財政課から聞いています。現在は35億くらいありますが、これまでのやり方では、その目標額より下回るという見込みのため、当初予算案編成も全庁的に行革に取り組む形となっています。
F 委員	順調に基金を積んでこられているという印象でしたが、今年度の財政については、大幅に取り崩しているということでしょうか。
谷川課長	地方交付税が減っておりまして、取り崩して当初予算を組んでおります。
F 委員	足下の財政は厳しい状況にあると理解しました。
A 委員	議事(2)その他について、市役所改革プロジェクトがございました。事務局から説明をお願いします。
熊谷係長	資料3をご覧ください。 このプロジェクトですが、令和6年5月15日にチーム発足式を行い、課長級6名、若手10名の合計16名のメンバーで活動しているものでございます。目的としましては、1ページの一番上に100年先も豊かで暮らせる島(仮称)とございますが、人口減少に応じた財政運営と効率的な組織体制、職員育成が急務であることから、プロジェクトチームを結成し、市民のための市役所・効率的かつ持続可能な市役所を創り上げるために、職員自らが考え、取り組むことを着実に市役所全体に浸透させていくというものです。 課長級と若手の2チーム編成にした理由としては、管理職と、若手の職員では、業務に対する捉え方、考え方及び取組める範囲などが異なるであろうという想定がありまして、2チームで結成しています。 まずはそれぞれのチームで、問題点の洗い出しからはじめ、あるべき姿はどのようなのか、あるべき姿に向うためには何が必要なのかを検討しています。 今回は、8月の終わりに市長に中間報告を行いましたので、その内容を課長

級リーダーである地域産業振興課長の北見より説明します。

北見課長

先月市長へ中間報告させていただいた内容を説明します。

まず、この市役所を変えるという中で、市役所では何が課題なのかというものを個々に自由記載していただいたものを、組織体制、人材育成、業務仕分けの3つの項目に分けられるという結果でした。

組織体制については、現状が目標の共有が不十分で、人事異動による業務の遅れや、会議の目的不明瞭さが課題となっています。あるべき姿は、明確な目標設定と実行等というものがあります。

人材育成については、育成マインドとキャリアロールモデルが弱いため、管理職の意識変革研修などが必要とされています。

業務仕分けですが、言い出した人に業務が集中し、業務効率化やデジタル化が進んでいないため、コスト意識とデジタル化の推進が挙げられています。

若手チームとの報告会を経て、課長と若手の意識のすり合わせというのが一定程度できており、今年度中に具体的な取組計画を報告予定です。

A 委員

今ほどの事務局の説明に対して、各委員から質疑があれば、ご発言をお願いします。

D 委員

発表会の時に見学者として参加した。この結論を行革計画にした方がいいんじゃないかというぐらい活発で、根本的な議論と意見交換がされていた。

出てきた意見は今年からできるものもあり、このまま、若手と課長とで活発にやっていただければいいんじゃないかと感じています。

北見課長

若手と課長が考えていることに差があるので、しっかり議論し合って埋めていきたい。また、研修の実施時期というものも検討事項としています。

谷川課長

人事異動時期について、今調査を行っていますが、各課によって適した時期が異なることがわかっています。

B 委員

現状・課題はいっぱい出しがちですが、大事なのは将来像でこうしたいという部分だと思っています。マインド的なもの、こうしたいよねというものを出していった方がよいのかもしれません。組織全体ではこういう風にしていきたいというものを作ると、同時に特に若い職員個人の人生プランなどを含めた意見もヒアリングしていった方がよいと思います。

言い出した人に仕事が集中するのは、島民性もあるかと思うが、言い出した方だけに負担が集中しないようなチーム編成などを上司の役割とすることが大事と感じています。

谷川課長

市役所内で各課長が課員に対して個別面談で、個人の人生相談的なものも含めて意見を聞く場として活用できると感じています。

チーム編成という部分ですが、係を越えたチーム編成での業務遂行を進めている部署もあります。こういった取り組みが全庁に広がるよう検討していきます。

C 委員

一般企業にも同じような課題があります。その中で、何を目指し、どこへ

	<p>クトルを合わせていかなければならないというのが大事と考えています。若い人と年齢層が高い役職の人のギャップを埋めるために、個人面談をしていますし、また、ヘルスチェック等の結果で離職しそうかどうかのデータを所属長へお知らせするようにしています。</p>
谷川課長	<p>現在市役所で行っている職員のメンタルヘルスチェックは、部内の傾向という情報しか展開しておりませんので、個人情報の問題もあるが、個人的な支援のための情報展開も検討の必要性がありそうです。</p>
D 委員	<p>以前は、ブラザー制、シスター制で、少し経験年数が上の先輩社員よりマンツーマンで仕事を教えていたような気がします。</p>
谷川課長	<p>市役所も数年前には世話係制度はあったが、職員数が減ってきて、目の前の業務で一杯となっており、中々それができなくなってきました。</p>
F 委員	<p>このメンバーを決めた経緯は、手挙げ制か、指名制か教えてください。</p>
谷川課長	<p>指名制ですが、本人や上司へは相談をして任命しています。</p>
F 委員	<p>指名制とは言え、やる気のある人が参加しているということですね。とても士気が高そうだと思ってお聞きしました。</p>
	<p>このプロジェクトのゴール、いつまでに何をするといった設定はされているのでしょうか。</p>
北見課長	<p>今の資料を達成するには3年程度必要ですが、プロジェクトの明確なゴールは設定してない状況です。</p>
F 委員	<p>その辺りを明確にした方がよいかもしれません。今回中間報告ということでしたが、例えば来年度からの3年計画を作るとか、そういう目標や目的があった方が、成果をまとめやすくなり、気運を高めやすくなるのではないかと思います。</p>
	<p>資料の1ページにある目的や目標のあるキーワードはどうやって決められたのですか。</p>
熊谷係長	<p>資料にあります目的、目標という部分は、プロジェクト設立に当たって、事務局側で案として決めたものになります。</p>
F 委員	<p>この目標、目的でもよいと思いますが、何を目指すのかというのはプロジェクトで非常に大事なところですので、一度メンバーで議論してみるのも手だと思います。</p>
	<p>多くの取組が出ている状況ですが、全てを実施することは困難と想定しますので、この後しばらくこんでいくためにこういった手順でやろうとしていますか。</p>
谷川課長	<p>この取組、全てができるとは思っておりませんし、ここ3年先に必要なものとして、的を絞っていきたい。</p>
F 委員	<p>発散型でいろいろな課題や施策を出していったと思うのですが、課題自体をしっかりと構造化するというところに注力するとよいと思います。課題と課題の関係をロジックツリーで整理すると、課題の中で何が一番ボトルネックになっているのかというのがわかってきますので、そのボトルネックの解消に最もつな</p>

E 委員	<p>がる施策は何か、といった観点で施策を絞り込んでいく方法もあります。絞り込みの作業で分からなくなったら、こういったやり方もご検討いただくとよいと思います。</p> <p>人事異動に関連して、佐渡市ではないと思いますが、県とかですと担当が変わると、今まで打合せした結果が引き継がれなく一から始まるということがよくあります。そういった面も含めていただければと思います。</p>
A 委員	<p>予定の時間を過ぎましたので、以上で質疑を終えたいと思います。第2回佐渡市行政改革推進委員会を終了します。</p> <p>次回の日程調整については、事務局において調整をしていただくこととして、本日の行政改革推進委員会は閉会します。ありがとうございました。</p>