

平成 29 年度 第 3 回南魚沼市行政改革推進委員会 議事録

と き：平成 30 年 2 月 23 日（金）9 時 30 分

と ころ：南魚沼市役所 2 階 大会議室

1. 参加者

南魚沼市行政改革推進委員

中島正樹会長 関昭夫副会長 （以降 50 音順） 桐生厚義委員 桑原典子委員 山田千晴委員
（欠席：鈴木智子委員）

南魚沼市

清水総務部部参事

事務局（企画政策課）：片桐企画政策課長 宮崎企画主幹 中島行革主幹 大行主任

各事業説明者：笠原塩沢給食係長 酒井庶務主幹 高橋人事係長 桑原新ごみ処理準備係長
柴田下水道課長 岩井まちづくり係長

2. 議事

【1】開会 （進行：中島会長）

【2】挨拶 （総務部 清水部参事）

【3】議事

（1）担当課による事業説明（進行：企画政策課長）

※ 事業をクリックすると各事業の質疑内容に移動します。

- ① [No. 9 現業部門の外部委託の検討](#)
- ② [No. 4（新規）学校給食運営体制の再編](#)
- ③ [No. 8 指定管理制度の効率的な運用](#)
- ④ [No. 5 人事考課制度の検証](#)
- ⑤ [No. 6 職員の意識改革向上への対策](#)
- ⑥ [No. 3 ごみ処理施設の将来的なあり方についての検討](#)
- ⑦ [No. 11 下水道事業経営の改善](#)
- ⑧ [No. 1 地域コミュニティ活性化事業の推進](#)
- ⑨ [No. 10 公共施設の更新整備計画の策定](#)
- ⑩ [No. 2 事務事業見直し体制の確立と機能化](#)
- ⑪ [No. 7 組織再編と職員配置の検討について](#)

（2）その他

〈今後の予定と 4 月の委員会日程〉

・今回の評価結果を集計し、3 月下旬に庁内の行政改革推進本部会議でまとめる。その結果を 4 月の行政改革推進委員会で報告し、承認いただいたうえで平成 30 年度アクションプランとして確定する。（企画政策課長）

※ 平成 30 年度第 1 回行政改革推進委員会の日程 4 月 24 日（火）午後 に決定

〈第 7 期行政改革推進委員への就任のお願い〉

・全委員の再任をお願いしたい。不都合があれば2月28日(水)までに連絡を。連絡の有無によって、3月初めに改めてお願いの文書を送付するので承諾書を返送いただきたい。(企画政策課長)

【4】閉会 (挨拶：関副会長)

(終了時間 16:05)

① **No.9 現業部門の外部委託の検討 (学校教育課 塩沢給食係長、企画政策課 行革主幹)**

桑原委員 夏にセンターを訪問し、調理の様子を見て試食もさせてもらって、大変頑張っているということがよく伝わった。また、子どもにとって学校に行く楽しみの一つが給食で、皆さんの頑張りがありがたい。アンケートもよく読ませてもらい、細かな要望がたくさん出ていて、これをすべて受け止めることなどできないが、細かいことまでわかってよかった。

①アンケートの設問は、センターで独自に考えたものか。②実際調理に携わっている現場の人は、このアンケート結果を見てどういった反応だったか。

塩沢給食係長 ①アンケートは私どもで独自に作った。ねらいとしては、今現在給食についてどう考えているのかがまず一番。もう一つは、そこで終わるのではなくアンケートをいただいたことによってその内容を精査して次にどう活かしていくか、という2つの観点で、設問の組み立てを考えた。あまり難しくすると答えてもらえない。児童生徒に直接問いかけると、美味しかった、これは嫌いだ、というような程度にとどまってしまう。今回は、児童生徒の様子もわかり(自分でも食している)教職員を対象とした。結果については、六日町、塩沢両センターともほぼ同じであった。

②現場の反応については、調理員に投げかけているところ。(委託先の)株式会社メフォスにも当然結果を渡して、今問いかけをしている段階。反応についてはこれから出てくる。塩沢センター内での反応は、いろいろ出てきたという感じ。だが、実はもう少しマイナスな意見が、もっと出てくることを期待していた。ここが良くないというような声が私たちの財産になる。そういった面では少し設問が浅かったという気もしている。結果を読み、感じた中で今後に活かしたいと考えている。

桑原委員 アンケートのコメントを読むと、給食や調理のことを考えてというよりも、自分の食の嗜好を中心とした反応が多数を占めていると感じた。子どもたちの本当の声がもう少し出てきてもよいのかなと思った。食べている大人の感覚で、自己本位のコメントが目立ったことが残念。アンケートの設問をどうしたらよかったのかもがあるが、結果を見た調理員たちの反論的なものも出さなければいけないと思う。(作る側の考え方や事情も含めて)相互に明らかにしないと。言われっぱなしのアンケートのままにしておいてはいけない。

塩沢給食係長 アンケートの問5については、ただ集計するだけではなく、意見のいくつかをピックアップして調理員側の考え方を6点ほど述べさせてもらった。アンケートの集計手法としてはどうかという意見もあったが、せつかくの機会なので皆さんに見てもらいたいと思い、このような形で報告した。自分の嗜好(により回答)という点については、委員のおっしゃるとおり。もっと言えば、アンケートの直前に食べた献立にも左右されている。丁寧な方は、「子どもの声としては」という枕詞をつけて意見をいただく例もあった。アンケート調査としては、かなりの部分の意見集約ができたのではないかと考えている。

中島会長 昨年の夏の訪問と今日の話聞いての感想になるが、まず意識改革という点で、新しい

意識を持って働いていること、次に、組織が新しく始まったこともあってか、皆さんの意欲が非常に高いこと。この2点を肌で感じる事ができて頼もしく思った。このような意欲がほかの部門にも好影響を与えることを望むが、やはり寄り添うべきは子どもだと思ふ。給食センターの皆さんは、子どもから給食の先生として見られている。これからも、子どもに寄り添った活動意欲が長く続いていくことを期待している。

桐生委員 効果の検証として、委託前後の費用比較で2,500万円抑えられたとのことだが、民間に委託すれば安くなるだろうというのは、当然わかってはいたはず。逆に言うと、もともと公務員自身の給与、等級の在り方、査定の方に根本的な問題があるような気がしている。直接この部署に関係する話ではないのだが、たまたま数字を出してもらったので、なるほどと思った。全部の事業に対して公務員の査定の方が甘すぎるとのではないかと感じた。よい資料を出してもらった。

塩沢給食係長 今回に限って言えば、単年度で2,500万円削減という数字を単純にはじき出してはいる。これは、今までの正職員の年齢は平均50歳を超えていたが、委託先ではずっと若い年代の皆さんが活躍しているという要素がある。それがどの程度かは別として、トータルとしては委員のおっしゃるとおり。

関副会長 ①今回はアンケート対象が教職員だったが、できれば生徒たち、それも今までの給食を食べていた子どもたちに、委託前後を比べた感想を聞けるような調査をして、同じような集計をしてもらえるとよいと思う。先生方はまた見る視点が違うかもしれないが、子どもたちは子どもたちなりの視点で評価してくれるのではないかと気がするので、ぜひお願いしたい。②桐生委員からの人件費の質問に対して、たまたま年齢構成が若いために出る差であるとのことだが、毎年この差額が出るのではなく、場合によってはこれからどんどん委託費が上がっていく可能性も大いにあるものと思う。この地域は非常に求人難で、周りの企業の時給が上がってしまえば当然（委託先の賃金も）違ってくるだろう。十分に技術を持ち職務を理解している人たちが継続して勤務していくためには、同じように賃金が上がっていく可能性も十分ある。ほかの現業部門でも、運転員については委託費が上がっていると資料にあったが、そういった可能性もあるし、ましてや（委託化された）人数も多いので（賃金の上昇は）委託費にも大きく反映されてくる。委託費が当初想定したものと違ってくるとなれば、人員を減らすなどといった話も民間企業であれば当然あり得るのではないか。その辺も踏まえて、委託したから必ずしも良かったという形になるのかどうか、これから時間をかけて検証していただきたい。

塩沢給食係長 ①今回のアンケート調査をするにあたり、私たちもまず児童生徒を対象にと考えた。しかし、どうしても設問が浅くなってしまうことと、時間的に少し足りなかった部分もある。今後、いずれかのタイミングを見て当然検討していかなければならないことだとは思っている。こういった形でするにしろ、それも私たちの財産になるので考えていきたい。

②委託費については、平成29年度から3年間の契約になっていてこの間は変わらない。受託する事業者側は、3年間の人件費上昇も加味したうえで計算している。3年後にはまた入札になるが、委員が指摘されたようにその時の賃金相場で委託料が上がってくることはあり得る。ただ、今現在学校給食の委託市場は広がっているし、まだまだ伸びると思われる。したがって、業者としてはさらに参入していきたいという思いの中で、食中毒や異物混入事故が1回でも起きれば一気に情報は広がってしまうので、そのあたりは非常に注意している。ギリギリの人員になるかもしれないが、そこ（のリスク）は必ずクリアできるような体制で入札に参加するは

ずであるし、市としても指導していく必要があるので今後も注視していく。

② **No.4 (新規) 学校給食運営体制の再編 (学校教育課 塩沢給食係長)**

桐生委員 大和給食センターの位置はどこか。

塩沢給食係長 大和中学校、小学校の北側あたり。

桐生委員 その位置からだ、西側は後山小学校、藪神小学校、東側は三用小学校あたりが割と遠い。後山小学校については、道もきれいになり冬場も問題なく配送できると思うので、(大和センターからの受配校化を)ぜひ進めてもらいたい。加えて、今後の検討との話だが、センターの建替え、集中化という問題については、塩沢は昨年見学させてもらったがきれいな施設ができあがっているの、児童数が減っているのは現実ではあるが、市内1か所というわけにもいかないのではないかと。子どもたちに温かい給食を提供するには、南魚沼市の距離感を考慮すると3か所くらい整備していくのがよいと個人的には思う。行政(経費)的にはできれば1か所にまとめればよいのだろうが、それはほかの事業で削るとして、給食、食育は大事であると考えてる。

塩沢給食係長 3センターの今後の在り方については、いろいろな可能性(3か所維持、2か所に集約、塩沢と六日町の受配校の再編など)を考えている。児童生徒の減少は現実であるが、そのほかに経費面や配送時間の制約など、学校給食では作ってから食するまで2時間以内というルールがあり、実際に配送にかけられる時間は30分以内というようなこともあり、いろいろな面から今後検討していきたい。

中島会長 大和地域の場合は国際大学があり、ベジタリアンや宗教上の理由で食べられない給食があるなど特殊事情のある方が、多いときは20人くらいいたと思うが、そういった方への対応も考えていかなければならない。コストも上がるかもしれないが、六日町や塩沢と少し違った事情もあるので、数は少ないが目を配らなければならない面もあり、少し気がかりだ。

桑原委員 国際大学の学生の子どもさんは、今は22人くらいいると思う。人数には波があるので、なかなかその子たち用の対応は難しいと思うし、食べられないものが出て大丈夫なように、自分で昼食を持ってきていたと記憶している。後山小学校については、調理員1人の体制で代わりもなくストレスを感じたり、調理の味について相談できる人がいなかったりなどの負担感もあるだろうし、また、その地域に調理ができるような人材もだんだんいなくなっているのではないかと思う。児童数20人少々であれば、大和センターからの配送とすることもやぶさかではない。思い切った対応をしていかないと、今までの慣習で自校方式だと美味しいからなどということだけが最優先になっては、いろいろな改革はできない。決してそこだけが特別にマイナス要因になるわけではないというのであれば、思い切ったことを一つずつステップを踏んで進めていくのがよいと思う。

塩沢給食係長 国際大学関係者の子どもについては、委員の言うとおりの20人前後在籍している。宗教上の理由などにより、牛乳だけを提供しお弁当持参という方もかなりいる。逐次、学校・センター・保護者で連絡を取り合いながら、問題のないように対応している。

関副会長 今後、3センターをどうしていくのかについては、1か所にまとめるなどは問題だと思うが、リスク分散ということを考えれば、最低2か所あるいは3か所がよいという気はする。事故などあってはならないが、絶対はないとは言えないわけなので、何か起こったときの対応や、1センターがたまたま使えない状況になっても、残りのセンターで対応できるようにすること

も考えておいたほうがよいと思う。また、前々から話しているが、塩沢と六日町の食数のバランスを考えて、塩沢センターがどの程度まで提供できるのかわからないが、六日町地域の一部取り込みも検討してはどうか。それから、塩沢の自校方式検討の中でミニセンター化という案もあったが、ミニセンターを作るのであれば、現在の塩沢センターに統合していくことを優先的に考えていくべき。私は、自校方式がよいと考える立場の人間だが、すべてそれにこだわっているわけではないので、やはりリスク分散も含めていろいろなことを考えながら検討を進めていただきたい。

塩沢給食係長 委員が言われたことは、今後検討しなければならないことの基本的な柱の一つ。塩沢センターはできたばかりだが、例えば増築することによって受入容量を増やして自校方式の受け皿を作るとか、六日町センターの受配校になっている一部を取り込むとかいろいろな方策はある。とは言え、いろいろな絡みもあり簡単なことではない。大きな問題ではあるが、一つひとつ整理しながら、とにかく子どもたちの不利益とならないようにということだけは当然優先して考え、検討していきたい。

③ No.8 指定管理制度の効率的な運用 (総務課 庶務主幹)

桐生委員 利用者アンケートの中身について、良い・普通・悪いのうち悪いと答えた人の中で、例えば具体的にここが壊れているとか、施設のこういったところを直してくれ等の意見は出ているか。

庶務主幹 現在アンケートを取っている施設に斎場があるが、悪いという意見は一つもなかった。施設へつながる道路は現在機械除雪路線になっているのだが、消雪パイプ路線にならないかという意見が2件ほどあった。

桐生委員 なぜ聞いたかという、午後から出てくるNo.10 公共施設の更新整備計画の策定にも絡んでくると思うが、指定管理施設の中には表のNo.33 二日町体育館のように、かなり老朽化しているものもある。決して使い勝手がよいとは言い難い施設について、アンケートを出してくれたのかどうかはわからないが、今後悪いという結果も出てくるのではないかと思われる。なるべく悪いという意見を、このアンケートで取れるような問いかけ方を考えていただきたい。(自由記載ができる) 空欄を広くとつても、なかなか普通の人は書いてくれない。その辺を工夫してよりよいアンケートになるようお願いしたい。

庶務主幹 資料にあるアンケートはがきの裏面については、どのようにも様式を変えられるので今内容を検討している。できる限り改善につながるようなアンケートにしたいので、いただいた意見を参考にして考えていきたい。

桑原委員 実際に、今年度はどれくらいアンケートの回答が寄せられたのか。

庶務主幹 斎場で言うと、57件。

桑原委員 斎場が一番多いということか。その場でハガキをもらえるような形になっているのか。

庶務主幹 そうなる。斎場では利用者に手渡ししている。配布の方法も今後検討して、なるべく多くの方から記入していただけるように、ただ単にカウンターに置いておくなどではなく、各施設での料金支払いや申込みに来た際に直接お渡しできるような形を考えている。

桑原委員 具体的には斎場しか集まっていないということか。

庶務主幹 今のところは、斎場のみ。

④ No.5 人事考課制度の検証 (総務課 人事係長)

中島会長 今回のプレゼンを聞く限り、平準化されて何も問題がないように聞こえた。人事係長から見て、このような業務評価を行っている他の市と比べて、我が市のここが遅れているなど、課題となっていることは何かあるか。

人事係長 平準化されているような説明と受け取ってもらったが、まだ平準化されていないことが課題。評価者研修をやると、評価者の目としては同じような結果が出ている、と講師からは褒められる。しかし、いざ実際の評価を行って部単位で結果を比べてみると、高めなところと低めなところと出てくる。部の中で(評価の基準が)まとまっていれば、処遇に問題はないのだが、個々の評価を何も知らずに全体で見比べたときに、例えば同じ60点という点数であっても、平均的に高めな評価が行われた部と低めな部とでは(その点数の持つ意味に)違いが出てくるといことが課題。評価者側もそうだが、それ以上に最初に行う自己評価にはもっとバラつきがある。これが人間性といえればそれまでだが、自己評価が控えめな人と、過大な人がいる。そこのスタートが違ってしまうと、評価者としても過大に自己評価しがちな人を、低い評価に下げることにはなかなかやりにくいもの(で、評価の差が出てしまう)。

中島会長 評価のバラつきを是正するにはどうしたらよいか。絶対評価はできないが、私たちも、生徒から先生の授業を評価されている。それにも当然バラつきはあるが、結局は公表するしかない。人の姿を見て、だいたいどのあたりに落ち着くかということ(を判断している)。人事評価については公表まではできないと思うので、情報のある程度の範囲の中で共有するという形に是正するしかないのではないかと私は思う。

人事係長 中島会長のおっしゃるとおり。事業の性質から公表できるものはとても少ないわけだが、自分の与えられた職務を問題なくこなせば、それは自己評価で標準のC評価になるんだということを、しっかり徹底し周知していくことが大切だと思っている。ほかの自治体と比べてどうかという点だが、やはりどこも評価のバラつきや、評価者としてどう評価したらよいかというような悩みが多いようだ。

桑原委員 ①「平準化」とはどうなのか(よいことなのか)、と思って聞いていた。自分の能力以上のものかもしれないが、それぞれがやろうとして設定した自己目標を、ほかに合わせて下げるような、お互い低きに流れるということでもないが、各自のやる気や意欲まで平らに直すのはどうなのか。今まで自分が関わってきたこととはそぐわない言葉に感じる。皆が足並みを揃え、それぞれの部署によって凹凸があってはよくないという考えもわからなくはないが、(平準化を求めることに対して)私の理解が合致しない面がある。

②資料に能力評価表と業績評価表があるが、自分が職員の採点をすると考えたとき、どちらに重きを置くだろうか、どちらの評価が悩ましいかと思いながら見させてもらったが、一つひとつの項目を真剣に評価しようとする、正直どちらも難しいと感じた。資料最終ページに評価結果の分布が出ているが、能力評価についてはランク5が10人で1.2%だが、一方で業績評価のランク5を見ると、能力は高いと認めているのに人数も割合も減っている。ランク4については、能力評価が65人7.4%に対して、業績評価では136人15.6%となっていて、能力はないのに業績を上げていると読み取れる。また、逆に低い方を見てもランク1、2について違いが出ている。能力評価と業績評価の相関関係をどのように捉えているか。

人事係長 ①平準化については、各自の目標を平準化するというのではなく、(評価する際の)考え方の物差しを平準化するという意味で使った。さきほど自己評価が高い・低いという話をし

たが、そういった意識を均していこう、評価者も同じ目線で評価しよう、という意味で平準化していきたいという言葉で説明した。高い目標を下げるとか、低い目標を上げるということではない。

②能力評価と業績評価の人数の違いについては、業績評価の分布率目安が20%以内（※資料の「程度」は「以内」に修正）となっているが、最終的にランク4、5についてはそれに収まるように調整している。ここが多くなると、（勤勉手当に反映されるため）金銭的な問題も出てくる。評価自体は絶対評価なのだが、人件費にも影響してくることから、20%以内に抑えている。能力評価については、ランク4、5を10%以内に収まるように調整している。どちらの評価に重きを置くかについては、能力評価は言葉のとおりその職員の能力を評価するものであるし、業績評価については、（業務目標に対する達成度も含めた）その年の仕事ぶりを評価するもの。例えば、能力はあるのにその期間の実績が上がらなかった、怠けていたというような場合には、能力評価は高いが業績評価は低いという結果になることもあるし、当然その逆もあり得る。

桐生委員 市役所の仕事で業績が上がるとは、どんなことがあるのか。民間企業であれば、売り上げや利益という客観的なものがあるが、何をもって業績というものを判断するのか。

人事係長 行動計画表を資料に付けているが、業績評価についてはこれがベースとなっている。この形で各自がその年度の業務目標を設定している。例えば人事係であれば、健康を害している職員が○年度は○人いるが、職場改善や対象者へのフォローなどによって半減させる、というような目標を立ててそれが達成できたかどうかを評価し、その結果がその人の業績評価になる。売り上げなどは当然ないが、役所の仕事についても、数値目標を立てられるものもいろいろある。そういったものが行動計画、業務目標となり、その取組結果を業績として評価している。

桐生委員 1人の係長は何人くらいの職員を見ているのか。

人事係長 係長は直接評価を行わず、係員の行動計画が適正であるかをチェックして、評価者である課長につないでいる。係員の数は多いところと少ないところとあるが、2人～10人くらいか。

企画政策課長 企画政策課であれば、企画班に2人の主幹（係長級）がいて、その下に一般職員が3人いる。係内の人数が多ければその分、チェックする人数も多くなる。

桐生委員 その後で課長が評価するということか。

企画政策課長 そうなる。

桐生委員 こればかりは主観的な部分が多すぎて客観的な数字で表わされるものではないので、評価した人によるバラつきはかなり出ると思う。そうならないように研修もしているのだろうが、どうしても平均値を取りたがるという傾向は、やはり出てくるものと思う。

人事係長 ほかの自治体に聞いても、（人事考課を行ってきた）歴史が長ければ長いほど評価が真ん中に集まる傾向になるようだ。やはり、ランク5と評価される職員はスーパープレイヤーのような人で、ほとんどがランク3に集まってくる。

⑤ **No.6 職員の意識改革向上への対策（総務課 人事係長）**

桐生委員 ①No.5人事考課制度の検証とも関連してくるが、職場内研修や自己啓発研修等いろいろある中で、市役所の組織の中で職員の皆さんはそれぞれ部門ごとの専門職なわけなので、その分野に関連する目標を1つ立ててもらったらどうか。例えば、税理士や社会福祉士など職務に関連する国家資格はいろいろある。その資格取得に挑戦してみるというようなことを人事考課の目標にして、それに向かって自己研修を行うことで市民サービスにもつながると思う。

②ワークライフバランスの話に関連して聞くが、残業時間が月 80 時間超えている課というのはどこか。能力の問題なのか人員不足なのかわからないが、恒常的なものであれば当然そこに人を割くべき。単純に、80 時間超えている人が何人いるというような資料を公表するのではなく、これにどう対応するのかを庁内を出して、残業時間を減らしていかないと。このような資料が出る（ほど残業が多い状態である）こと自体がまずい。そういったことがないように、意識改革だけでなく職場改革を併せてやっていかなければだめだと思う。今日はたまたま政府が推進するプレミアムフライデーだが、大企業でも導入しているところは 1 割程度しかないとのこと。南魚沼市はどうかと見れば、おそらく導入企業はないだろう。政府が進めていることでもあり、市が率先して取り組めるよう頑張っていかなければ地域も変わらないので、そういった部分も考慮していただきたい。

人事係長 ①行動計画表の下の部分が自己啓発目標の欄となっていて、そこに資格取得のことを書く人は多い。実際に今年、土木施工管理技士の資格を取った職員もいるようだ。委員のおっしゃるように、そういった職員が 1 人でも 2 人でも徐々に増えていけば、本当によいと思う。それを目標に設定させるには、やはり評価者との面談の中で助言や指導がなされることが理想。②残業 80 時間については、選挙のときは間違いなく超える。ほかは、税務課の確定申告時期、財政課の予算編成時期、人事係の異動や源泉徴収票作成の時期などが多い。また、新しくできた U & I ときめき課も移住定住、CCRC 関連業務などで多くなっているのが現状。多いまま放置してはいけないというのはそのとおりで、人事異動の際には時間外勤務の実績を見ながら所属長とのヒアリングを通じてよく聞き取りをして、最大限の考慮をしている。しかしながら、定員の総枠が決まっている中で、なかなか人員を増員していくことは難しい。可能な限り適正な人数配置となるよう、内部での調整を行っているつもりだが、まだまだ特定のところに偏重している状況を解消できないことは反省点である。プレミアムフライデーについては、市役所でも取組を検討した。始まったばかりの頃は、朝礼などで周知したりする課もあったが、では実際に市として取り組むことができるかという、やはり市民からの（ネガティブな）反応も予想できるし、まだこのあたりの地域ではちょっと…（難しいのではないかと考えた）。役所が先頭を切って取り組むという部分もあるのだろうが、足踏みしたのが実際のところ。

中島会長 南魚沼市内の官民合わせて最近私が高く評価しているのは、出版物のレベルが高くなったことで、とても頼もしいと感じている。『魚沼へ』や『LIFE in』も含め、自分で荷物を送るときには何か 1 冊入れるなどして活用している。ちょっとした観光パンフレットなども内容的によくなってきていると評価している。おそらくかなりお金もかかっていることで大変だとは思いますが、一つ心配なのは、市長がこういった冊子の表紙などに出過ぎることは、マイナスにならないかを感じる。資料にある『LIFE in』の紹介ページ左側の写真は、親しみもあり住民参加のまちであるという意識を感じるが、右の（市長の）写真は行政 1 人でがんばっているように見られて、親しみはマイナスになるのではないかと正直懸念している。さらによいものとなるよう、成長してもらいために言うのだが、私はそう感じた。

ふるさと納税についてもどんどん集まっていて、市長がメディアに出るのは一向に構わない。しかし、それについての感想は、よい面としては若手職員からいろいろな提言があつて頼もしいということ。それはよいのだがもっと重要なことは、（ふるさと納税の返礼品を）提供している市民が喜んでいるのか、あるいは商工会の商品を出している人たちが喜んでいるのかとい

うこと。そういった部分の評価を発信するべきであって、そういう意味で市長をマイナスに(受け取られかねない形で)は、使わないようにしていただきたいというのが私の気持ち。

人事係長 今の意見は担当課に伝えておく。

桑原委員 ①残業の多い課があるとのことだが、実際に職員の中で仕事に耐え切れず、業務をこなせないがために精神的な疾患を患っている人はいるのか。

②中島会長の話にも出たあの写真の人が、私はまさか市長だとは思わず正直びっくりした。市長は、皆さんに自分の動きを知らせようとして、市長日記無罣礙(むーけーげー)などでも、米の名刺や地域の女性が作った米俵のピンバッジなど、実物を見たくなるような情報を発信している。また、若手職員の頑張りをとても評価したり、三条市の国定市長がそうであるように、地域製品のトップセールスマンとなるような形で(宣伝)したりと、それも一つの試みだと思って聞いていた。ただ、出てくる言葉が、若手職員の頑張りを、若手職員の意識改革が随所に見られる、などで、中堅やベテラン職員も含めた組織全体としてのものがないと感じる。これからは若手を育てていかなければならない時代だからという感覚で、一生懸命育てようとしているのはわかるのだが、その年代年代の役割というものがある。それぞれの人たちが新しい考え方なども受け入れたうえで、その年代なりの頑張りをしているというような見方もしないとうまくないと思う。職員の動きというのは、いろいろなところで目に入ったりするので、決して誰も気づかないわけではない、ということを感じながら頑張ってもらいたい。

企画政策課長 ②市長のトップダウンで、自分を冊子に載せろと望んだわけではない。例えば、冊子の中に出てくるふるさと納税の取組などについては、市長の思いや職員の意識改革の話などもマッチングした中で、形として表れてきたもの。そこを発信するために、たまたまこうなったということでご理解いただきたい。

関副会長 No.5 人事考課制度の検証にも関係するが、目指すところは職員の資質の向上や育成だと思う。私も以前は、職員を評価して給与に反映させるべきだと考えていたが、今は(評価結果の昇給への反映が)法律で定められて制度化されたために、将来に渡ってまでその評価が職員の給与に影響してくるとなると、今度は逆に、組織として個人に対してパワハラをしているような感じに見えてきた。個々の活躍も大事だが、市役所の組織としてその能力を発揮してもらわなければならない。それは個々の積み重ねでもあるが、個人のスタンドプレーで何かができるわけでは決してない。それぞれの年代や役職での役割があって初めて組織が生きて、組織としての能力を発揮できるものだと思う。その辺を踏まえて目標設定や評価を行い、どうやっていくべきなのかをきちんと考えていただいて、そしてそれが市民のためにつながっていくのではないのか。

人事係長 処遇を変えるだけの人事考課と捉えられると、最悪の場合は職員同士隣の人との足の引っ張り合いになってしまう。そんなことになれば本末転倒で、即刻止めたほうがよい。組織として本当に成長していかなければならないわけなので、そのために、綺麗ごとになるかもしれないが、人事考課をしながら人材育成をしていくというのが一番の目標。そうしないと、人事評価が悪い方へ悪い方へと一生抹消つながってってしまうので、そうならないように気を付けたい。

桑原委員の前段の質問①については、業務量をこなせないことが直接的な原因となって現在休んでいる職員はいない。しかし、量というのではなく仕事の内容が合わなかったり、うまく進められなかったりなど、業務が原因で休んでいる職員はいないわけではない。また、若手職員

を育成する動きはよくあるが、中堅以降の職員には目が届きにくいという面は確かにあるかもしれないし、その人たちに頑張ってもらわないと組織が回っていかない。メンタル的なことが原因で休むのは中堅から40～50代の職員が多く、これは南魚沼市だけの傾向ではない。また、自殺が最も多いのも50代男性であるとのこと。一番放っておかれる年代でもあるので、どうケアしていくかが今後の課題。

中島会長 現在の評価スタイルというのは、欧米のビジネススタイルを日本が取り入れているだけ。欧米は帰属意識がないから、個人で評価して評価が悪ければ次の職へ移るというスタイルが成り立った。しかし日本のビジネスは、グループでの仕事はかなりある。個人評価というものは、本来ジャパンビジネスにはあまりなじまないはず。特に行政はグループで仕事をする形が多い。それが見直されつつあるが、新しい評価スタイルをやはり考えていかなければならない。将来的には行政の評価システムというのは、グループ評価という方向にもっていく必要があるのではないかと、個人的にはずっと考えていた。だが、実際にはなかなか進んでいないようだ。

人事係長 個人的には(そのご意見に)大賛成。欧米の個人評価の形は日本には合わないし、しかも、その中で一番合わないのは公務員だと思っている。グループ評価になれば、いやでも当然みんな頑張ろうということになる。日本にあった評価スタイルというのは必要だと思う。

山田委員 職員の意識改革というのは終わりがなく、ずっと続けていかなければならないものだと思う。人事考課制度の中の、業績評価は行動目標に対する成果がどうであったかという評価になるとのことだが、そうすると目標の立て方が重要になってくる。『LIFE in』や子育ての駅ほのぼののように形になるものが実際にできあがれば、やる気や労働意欲も向上してさらに成果が上がることもつながってくる。そうすると行動計画に対する評価、評価をする管理職の力量が問われることになると思う。『LIFE in』はすばらしい冊子で、越後上布のことなどもきちんと取材してもらい掲載されている。私どもも東京などで配るととても喜ばれる。ただ、お金もかかることなので、行政(の発行物)としてはそぐわないのかもしれないが、組合や商工会等の協賛のような、例えば1部50円などで購入できるような方法にできないか。そうすれば、もう少し部数も多く発行できてそれをどんどん市外に出して行って、それによって南魚沼市を訪れてみようという方が一人でも多く出てくれればありがたいと思う。向上意欲も大切なことなので、評価のための評価ではなく頑張った分が報われるように(進めてほしい)。明るい南魚沼市の未来のために頑張っていこうと思える職員が、一人でも増えることを願っている。

人事係長 有料や協賛という話については担当課にも伝えておく。委員のおっしゃるように明日の糧となるような人事評価にしていくことが理想だと思っている。今は、まだ仕事のための仕事として渋々やっているようなところがないわけでもないのですが、明日の自分のためになるような事業にしていきたいと考えている。

⑥ No.3 ごみ処理施設の将来的なあり方についての検討(廃棄物対策課 新ごみ処理準備係長)

山田委員 ①昨年の段階では候補地として3地区から応募があったが反対があり、今回は行政主導で決めた候補地とのことだが、3地区についてはどのような理由で断念したのか。

②今回の候補地は、公園内でありCCRC構想とも関係してくるのではないと思うが、今後移住を考えてくださる方にとって、それがマイナス要素にはならないか。

③ごみ分別の統一化に関連して、白トレイは資源ごみの区分になると思うが、それが減ることによって市は(可燃ごみの)処理経費が減るのか、それとも資源として活かすにはもっとかかるのか、経費関係を教えていただきたい。

④トレーは分けることにはなっているが、可燃ごみの袋の中にも結構入っているように見受けられる。それを市が収集処理するわけだが、市としては徹底して分別の方向にしたいのか、それとも燃やしても問題ないと考えているのか、そのあたりが分からない。みんなが出しているからいいんだという考えの人もいる。明確な区分と、今後どのように周知していくのかを教えてください。

新ごみ処理準備係長 ①候補地には3集落から手が挙がったが、まずなぜ一般公募方式としたかについては、市が選定してもなかなか承諾を得ることは難しいだろうということがある。候補地となる周辺集落からも同意を得るには、その手を挙げた集落が一生懸命働きかけていただくことで、スムーズにいくのではないかと考えて進めていた。しかしながら、手を挙げてくれた集落は真剣に考えてくれるのだが、どうしても周りの集落の承諾まで得るということは難しかった。位置的な問題でも、やはり自分たちの村の中央には持ってこないで、村の外れということは、イコール隣村に接近ということになってしまう。このようなことで、周辺集落の同意を得ることが非常に難しかったというのが実情で、3地区とも建設候補地として適当ではないとの結論に至った。

②国際大学の学校敷地内に焼却場を建設する案を示しているが、可燃ごみ処理施設というのは、一般廃棄物処理施設とエネルギー回収施設との二面性がある。国としても、(ごみ焼却により発生する) エネルギーを回収して有効に活用する施設と位置づけている。そこに施設があることで、いろいろな意味合いで人を呼び込めるものだと私たちは考えている。CCRC構想についても、そこが中心的な役割を持ちそこから人が集まってきてくれることを目指して進めたいと考えている。

③④白トレーは資源になるので、やはり抜いてもらったほうが非常にありがたい。だが、(分別しないことに対する) 罰則等はないので、皆さんには周知してできるだけ分別してもらい、資源として活用するような形で進めてはいるが、汚れたトレーを洗ってまで資源ごみに区分して出すという方は少ないのが現状。使えるものはきちんと分別し資源化することによってごみの総量が減るので、可燃ごみ処理施設にとっても(処理経費が減り)それは非常に良いことなので、これからも啓発は続けていく。

山田委員 ①3地区の隣接集落が反対した理由については、環境汚染(への不安)なのかそれ以外の理由なのか分からないが、新たな候補地で進めていくことになれば、3地区の方々から出た疑問と同じことを思われるだろう。そのあたりは周知し徹底した説明をお願いしたい。

②長野県の例では、エネルギー回収施設として温熱を利用したプール等があり、周辺の方々をはじめ県外からもお客様を呼び込んでいるとのこと。資料には農業利用とあるが、今後レジャー施設等を整備する計画はあるのか。お金もかかるのですぐには決められないとは思いますが、有効に使える可能性があるのであれば、そちらを詳しく説明することで周辺地域の方の反対も減っていくのではないかと思います。

中島会長 新たな予定地は、市にとって非常に重要な文教地区になっている。CCRCとの関係は先ほど聞いたのでわかったが、他所から研修施設や高等教育に関する施設を建てるというような話が来たときに、ごみ処理施設があるがためにすぐにダメだという判断にならないような景観にする必要がある。例えば、(国際大学の近くに) 県の留学生会館を建ててはどうかという話があったとした場合、ダメだとか問題ないとか出てくると思うが、後者となる(にはどんな要素が必要かという)ことを市も担当課も理解していかなければならないと思う。その意味で山田

委員の話を継続すると、高等教育機関が近くにあることを逆利用して、世界共通のいろいろな環境問題の研究もそこでできるようにするとか、さきほどのプールもよいかもかもしれない。このように、リンクするような形も一方では含みながら、50年、70年といった長期計画を考えていく必要がある。

⑦ No. 11 下水道事業経営の改善（下水道課長）

桐生委員 未接続となっている単独浄化槽と汲み取りの世帯については、生活雑排水が発生し問題があるため、今後接続に向けて周知徹底を図るとのことだが、具体的にどのように行うのか。1軒1軒回って説明していくということか。

下水道課長 未接続世帯に対しては、これまで毎年ほどではないが文書でお願いをしてきた。その効果もなくはないのだが、このたびは環境問題という視点からもう少し工夫した内容で、今回も文書という形になるが対象世帯に送付したいと考えている。

桐生委員 先ほど雑談の中で、市報を見ている人が少ないという話が出たが、文書で出せば、それは事業としてやったことには間違いはないが、やはりフェイストゥフェイスでやらないとたぶん意識しないと思う。何度も届く文書であれば、内容も分かっているので放置されるのでは。個別に担当課職員が足を運んで説明する、それが仕事ではないかと思う。文書を出して終わりでは納得は得られない。

下水道課長 1,300からの対象世帯があるので、職員が回って歩くというのも相当な人数が必要になる。確かに市報を見ている方が意外と少ないというのは、おっしゃるとおり。フェイストゥフェイスとまではいかないまでも、電話等を使ってお願いする方法もあり、これもやってはいる。なかなか訪問してというのがどこまでできるかはわからないが、ご意見を参考にしたい。

桑原委員 具体案があるわけではないが、フェイストゥフェイスができないとしても、何かできることはないかと考えていた。文書を出して終わりではなく、どういった手当てや支援があれば接続できるのか、というような返信を求めるような形にしてはどうか。そうすれば1軒1軒回らなくても、ある程度の状況や対策というものが目に見えてくるのではないかと感じた。

下水道課長 アンケート的なものも検討したい。

桑原委員 アンケートというよりそのお宅宛てにしっかりと、どこまでしてもらえれば自分たちでも行動に移せるのかということ意識してもらおうような、返信を求める働きかけはいかがだろうかと思った。

下水道課長 貴重な意見に感謝したい。

中島会長 資料にもあるように、未接続世帯は高齢者ではなく一般世帯が多いとのことだが、これはもっと早くわからなかったことなのか、そこが疑問。

下水道課長 今回このような調査を改めて行ったが、これまでどういった世帯が（未接続なのか）というきちんとした調査は行われていなかった。

桑原委員 昨年の説明では、高齢者や金銭的に余裕がないというような世帯が多いとの話だった覚えがあるが、今日はそうではないような説明だったので、ちょっと疑問を感じながら聞いていた。

下水道課長 課内では、今まで高齢者や低所得世帯の方の接続が進んでいないという見解が流布していたのだが、しっかりとした調査に基づいたものではなかったということが今回分かった。

中島会長 今回のことを教訓に、タイムリーに調査を行い反省材料としていただきたい。

下水道課長 そのようにする。

山田委員 下水道へのつなぎ込み件数を増やしていくための方策について、ディスポーザー設置に対して補助金を出していたかと思うが、下水道つなぎ込みとセットにして助成いただけるような可能性はないか。ディスポーザーを使ったお宅は生ごみ処理が不要になるし、他地域での話で事実かどうかわからないが、それを流すことで下水道管の掃除にもなって、耐久率が伸びるということも聞いたことがある。生ごみ処理がいらなくなるということは、とても大きなメリット。ディスポーザーの利便性が若い世代にも広まっていけば、SNSや口コミの力を利用したり、また、子育ての駅ほのぼの等で周知したりといったことによりさらに広がっていくと思う。子どもたちに対しても、環境を汚すことは未来の自分たちの子孫たちまで影響していくという教育をし、こういった中で下水道へのつなぎ込みとディスポーザー設置への補助をセットでやっていけば、多少は普及率が上がるのではないか。このようなことが可能かどうかも含めて伺いたい。

下水道課長 現在のディスポーザー設置補助は、都市計画課の（住宅リフォーム補助）事業として行っている。その事業がいつまで続くかはわからないが、下水道課では平成 24 年頃から補助金を出して接続を促してきた。その結果接続率は一旦伸びたが、現在は、下水道整備工事が終わり供用開始後 3 年以内の方に限り補助金を出しているの、だんだん頭打ちになっている状況。これから補助金を出せば確かに接続率も上がるということは考えられるのだが、なんでも補助金（に頼る）というのも財政的な問題もある。それよりもまず、環境に対する意識（啓発）という面から接続に持っていけるようお願いし、普及を図りたい。

ディスポーザーについては、全国的にみても解禁しているところはまだ非常に少ないが、若干の補助金を出しているところはある。下水道接続補助とセットでということについては、まだ先のことになるのかなと思う。

山田委員 ディスポーザーから流したものは下水道に流れ込むという認識で間違いないか

下水道課長 そのとおり。

山田委員 例えば移住についてだが、都内で暮らしてディスポーザーを使っていた方が移住（先）を考える際に、ディスポーザーを使える地域であることも一つのメリットにもなると聞いている。部署は違うかもしれないが、下水道課と都市計画課で連携して、ぜひディスポーザーと下水道接続をセット補助して普及率を上げてもらえるとありがたい。

⑧ No.1 地域コミュニティ活性化事業の推進（U&Iときめき課 まちづくり係長）

山田委員 復興支援センターというのは六日町観光協会の中にある組織だと思うが、そこが取り組んできた仕組みづくりや活動を引く次ぐための支援ということは、支援センターの事業を引き継ぐわけではなく、どこかが行うことに対して市が支援するということか。復興支援センターが取り組んできた事業は、今後はどこの母体が行って、市はどのように関わっていくのか。

まちづくり係長 今のお話のとおり復興支援センターは、六日町観光協会が事業主体となって実施している。この復興支援センターは、中越大震災の復興基金を活用して設置された山の暮らし再生機構（LIMO）が始まりで、以前は南魚沼サテライトセンターと位置付けられていた。それが平成 27 年度にサテライトセンターを延長するかどうかといったときに、LIMO から切り離し、独自で南魚沼地域復興支援センターとして立ち上げた。復興支援センターの基本的な役割は、地域づくり支援活動、地域連携支援活動、集落支援・担い手育成支援となっている。地域づく

り協議会の活動に対して市が細部まで支援できないところを、復興支援センターが身近な存在となっているいろいろな情報を提供したり手伝いをしたりということが主な活動。

今年度で復興支援センター（を運営する財源となっていた）復興基金の事業は終了するが、立ち上げからこれまでの3年間、中間支援組織というものをどのように（意味を持たせて）やっていくかということ課題に取り組んできた。その辺は補足資料7のP19.20のイメージ図になっている。P19は現在の体制で、各地域づくり協議会の真ん中に復興支援センターがあって、その周りに行政や各関係団体があり、その間をつなぎながら進めているというもの。P20は平成30年度以降のイメージだが、復興支援センターがなくなることになっても、それに代わる中間組織は必要だと考えている。このような動きの中で、自主的に開催された（地域づくり協議会の）事務長会議が、自分たちで中間組織となる立場を作ろうというような意識も出てきて、期待もしている。ほかには、南魚沼市まちづくり推進機構（MMDO）も法人を立ち上げて活動しているが、こちらも今後の人口減少の中で地域活性化に向けた地域との連携が必要になってくるので、市としてその部分への支援を行っていく。復興支援センターはなくなるが、今までやっていたものを継続し、（センターが担っていた役割の）代わりになる組織ができていくように支援していきたいと考えている。

桐生委員 今のP20の平成30年度からイメージ図を見ると、復興支援センターが（仮称）地域づくり支援協議会に変わるとのことで、市は財政支援・協働を行うとあるが、いくらぐらい行う予定なのか。

まちづくり係長 現在市は直接的な支援は行っていない。中越大震災の復興基金については、復興支援センターの人的支援のためのお金は出なくなるが、これまで行ってきた事業を継続する場合に、その取組のための支援は数年残すことになっている。それを活用したうえで、今まで復興支援センターにいた人ありきではないが、事業を継続する形でそのノウハウを持った方を（実施する組織に）入れて、そこに対する財政的な支援はある。今までもそうだが、市が事業主体となるのではなく、実施する団体が申請して復興基金の補助を使って事業を行い、その不足部分に対して市が財政措置するという形になる。具体的には、事業費の4/5は復興基金の補助を充てることができるので、残り1/5を市が負担した中で事業を継続していくことになる。支援協議会に対して直接的に補助する形にはならない。

桐生委員 P16の集落支援・担い手育成支援（1）集落支援の中にある「地域と小学校との連携支援」の事業で、昨年復興支援センターがメインになって開催した集会に参加させてもらった。が、やったきりで、結果がどうなったとかその後どのようにつながったとか、何も返ってこなくてやりっぱなしの状態。それではだめだろうと思った。私も友人を誘ったりした手前もあるので、今度名称は変わるにしても、やはりせっかく組織を作ってやるのであれば、きちんと最後までやってもらわなければいけないと思う。そして、地域づくりなら地域づくりに役立つような情報を、継続的に発信してもらいたい。

まちづくり係長 今の件は、春に小学校の校長先生や地域の方などから集まってもらい、地域と小学校連携について実際の事例を発表してもらったうえで、それぞれ自分の地域で考えていただきたいという、きっかけづくりの場として開催したもの。確かにその後の部分が課題だったと思うので、そこは今後きちんと話をしていきたい。また、このような事業はP13にあるパイロット事業という形で地域で連携して取り組んでいくことができないのかについても、意見を聞きながら進めていきたい。

総務部部参事 地域と小学校との連携については、熱意のある方が愛・南魚沼みらい塾という一般社団法人を立ち上げ、連携を進めるサポート組織を作った。復興支援センターの機能を強化しながら別組織ができたというような流れで、今動いているところ。いずれにしても、集会の後のこういった流れなども含め（参加者に対して）全くフィードバックしていなかったということをお聞きしたので、こちらからも（そのようなことないよう）話しておくし、我々も一緒になって紹介していくのでよろしくお願ひしたい。

⑨ **No. 10 公共施設の更新整備計画の策定（企画政策課 企画主幹）**

桐生委員 個別の案件になってしまうので適した質問ではないかもしれないが、今回は削減を目的とした資料になっているが、昨年9月の議会である議員からの中学校エアコン設置要望についての質疑に対して市長、教育長が（すぐには難しい）答弁している。現状、全国的な流れではエアコンが入っていない学校のほうが少ない。首都圏では100%に近い状態で設置されているが、入っていないのは田舎のほうが多い。言い方はきついが、やはり意識の差というか、子どもたちをここに定住させる、あるいは教育にもっと力を注ぐという意味でも、更新していくこともやはり必要だと思う。教育環境をみると特に老朽化してきているところがあるが、今出したエアコン設置などはもっと前向きな発想をしてもらいたかったと感じている。議会の答弁を聞いていると、そういった発想がない。削減するところは、それはそれでどんどん進めてもらってよいと思うが、直して使う、将来への新たな投資が必要な部分というの、公共施設の中にはあるということ、場所は違うかもしれないが一言言いたかった。

六日町高校などは10何年前に寄付を集めて整備したが、小中学校は義務教育なので（そうもいかない）。地域の人たちがお金を出し合っただけでトイレの洋式化をしたところもあるが、「その形は前例にしない」と市長は言っていたが、そんなことも言っていられないほど切羽詰まった状況がある。

削減は削減で進めてほしいし、入れてもらうべきは入れてほしい。そういった意見もあるので、企画政策課のほうでもくみ取ってもらいたい。このような意見は企画政策課には直接届かないだろうが、どこに言えばよいのかわからない。

企画政策課長 直接的には教育委員会が窓口にはなる。他所の状況は資料がなくてわからないが、市内では五十沢中学校と八海中学校など数校にしか入っていないのが現状。数年前に全校に扇風機を設置した経過があるので、これから新しくなる学校についてはたぶんエアコンというのは導入されていくと思うが、現在ある学校については積極的な導入をという考えにはまだないのが現状。未来への投資という部分で、そういった声が市民の間で出ているという話は受け止めさせていただき、やはり限りある財源なのでどこに集中して投資すべきかを検討していきたい。

関副会長 削減目標については、具体的に何かを想定してこの数字にしたのか、そうではなく単なる目安として出しただけなのか。

企画政策課長 公共施設等総合管理計画については、現在の第二次財政計画と整合性を図っている。30年間の計画になっているが、今後どのくらいの施設総量を抑制しないと財政計画に追いつかないのかということを出したものの、一つの方針としては、今ある施設をできる限り長寿命化すること、これが大前提。耐用年数が来たからすぐ新しくするというのではなく、大切に使いながら定期的な修繕を行い長持ちさせること。そうしたとしても修繕費は必要だし、定期的

な大規模改修もあるということを踏まえてコスト計算し、それを財政計画と比べた場合に、どの程度の面積削減が必要なのかという計算でこの目標が出ている。施設面積を15%カットすることによってやっと、投資的経費が財政計画のベースに乗るということ。

関副会長 例えば公営住宅については、市が必ず更新しなければならないのか。長寿命化もわからなくはない。それはそれでよいとは思いますが、建て替えが必要となった場合に果たして市が作らなければならないのか。逆に民間のアパートを公共用に借り上げてしまえばよいのではないのか。そうすれば、ランニングコストは必要でも建設コストはかけなくて済む。西泉田の住宅などはお風呂が非常に不便だったと思うが、そのようなところをこれからもずっと使い続けていくと考えるほうが無理があるのではないのか。本来なら建て替えを考えなくてはならないと思う。建て替えを民間にやってもらうという方法もあるし、既存の民間アパートを借り上げるという方法もある。そういったことを考えていけば、具体的に（削減目標の）数字をつぶしていける部分が出てくるのではないかと思います。

また、スポーツ施設など合併前に旧3町でそれぞれ整備したものを、そのまま維持していくのかという話になれば、利用状況をみたりしながら廃止すべきはきちんとしていかないと、いつまでもダラダラと進んでしまう気がする。大鉈を振るわなければならない、そのための施設カルテになるのだろうが、長寿命化だけでなく廃止という部分もきちんとしていかなければならないと思う。

企画政策課長 ご意見の中に公営住宅を民間アパート借り上げでという話があったが、その形も含めて検討した経緯もある。ただ単に借り上げだと、やはり（戸数の）際限がなくなるだろうということが課題。公営住宅というものは、一定程度の戸数が確保されたうえで、その（範囲の）中で市民サービスを提供するという形を考えるべきではないかと思う。また、公営住宅については、5年ほど前に長寿命化計画を策定しているが、財源の問題から予定どおりに進んでいなくて、再度作り直さなければならない状況。この長寿命化計画を作ることによって、例えば除却や建替え等にも補助金を入れるなど、有利な財源を使って進めることができる。今はまだそれができないので、老朽化したものは政策空き家にするなどの対応をしているが、公営住宅についてはまずはきちんとした計画を作り、それに基づいて対応していきたい。

スポーツ施設の広域的な利用については、今湯沢町と魚沼市とともに南魚沼市が中心市となって魚沼地域定住自立圏という枠組みを作っている。その中で施設の広域的な相互利用などについても話し合っていて具体化していきたいと思っている。あちこちに同じような施設があるということではなく、役割分担をしながら進めていきたい。

桑原委員 公営住宅については何年もこの話が出ている。今はあまり住宅に入りたがらない人が増えていて、維持していくのがどうかなどということも出た。住む人も一人二人はいるかもしれないが、また、教員確保のためには少しでも有利な条件を揃えたいというのもわかるが、いつまでもダラダラと引きずってはいなかなか整理も統合もできない。民間のいろいろな施設もできているし、他所では住宅手当はもらうにしろ、みんな自費で払って住んでいる。また手を入れて新しいものを作ってなどではなく、思い切った発想も持っていかないと。東泉田の住宅などはとても住めるようには思えないが、どうなのか。

企画政策課長 一部政策空き家にする予定だと思うが、一部は使っている。

桑原委員 そういった一部の人を大事にして施設を引きずっていくのか、そういった人たちにチェンジしてもらうのか、そのあたりも見極めないと。よい計画はできるがまた同じようなことが

続いていく感じがして、スカッとできないものかと思ってしまう。

企画主幹 15%削減というのは、施設ベースでいくとかなりの大鉈を振るわないと達成できない目標になっている。先ほど出た体育館や類似施設などについては、施設カルテを作った段階で、利用状況や向こう10年のコストなどを踏まえて整理するというような方向も出していかなければならないと思う。公営住宅についても、今の入居状況をみると生活保護や住宅事情に困窮している方もいるので、そういった状況を踏まえて南魚沼市としてどのくらいの戸数を確保しなければならないのかという部分もある。長寿命化していくのか廃止するのかについても、必要戸数を踏まえて最終的には決めていかなければならない。

桑原委員 合併前の旧町の持っていた施設をそのまま寄せて住民感情を大事にしながら引きずってきたのだと思うが、合併から10年以上経った段階になれば、それほど地域愛を強くして自分のところの施設を潰したなどと箴旗を立てる人もいなくなってきたと思う。やはり大胆にやっっていかないと。身軽にならなければ、新しいことなど絶対できない。

関副会長 長寿命化計画に沿ってやれば国の補助が出るとのことで、それはわかるのだが、必ずしも補助金頼みでやらなくてもよいのではないか。老朽化したところをまず更地にしてPFIなどにより民間で建ててもらった場合と比べ、将来的に見てどちらがコストがかからないのかということを考えるべきでは。どうしてもこの戸数は確保する必要があるのだとしたら、それをどのようにして確保してしていくかという方策だと思う。ただ、大鉈は振るっていかなければならない。いくら住宅を用意しても、本当に困る人が少し入る程度では。教員住宅であっても古ければ入る人も少なく、民間のアパートを借りる人もいるわけだから、その辺を考えながらやっっていかないと。よい民間のアパートを借りてもらって、そこに助成したほうが却ってよいかもしれない。

企画政策課長 教員住宅等はそのような考え方もある。ただ住居手当が出ない方というものいるので、現状をよく把握したうえで考えていくということになる。

桐生委員 現在の施設の延床面積316,460㎡を15%削減するとあるが、八海中学校ができれば中学校の面積は減るし、大巻小学校と五日町小学校の統合という話もある。そうするとかなり減るので、わりと中期目標はそんなに難しいものではないのではないかと。

企画政策課長 それも頭の中にある。グラウンド等は含まず延床面積での目標なので(そう簡単でもない)。

関副会長 五十沢中学校はどうなるのか。

企画政策課長 地域の方々と一緒に検討しているが、学童保育、地域コミュニティ協議会、郷土史編さんの資料室などに活用する予定。五十沢小学校のクラスが増えた場合の予備室というのも2部屋くらい確保しなければならないし、木工室や金工室のように大きな機械が入っていて出せない部屋は使い物にならない。また、家庭科室などの特別教室は元々小学校と共用していたものもある。(地域と学校の)共用スペースも含めて有効活用していく。一方で、今、地域コミュニティが事務所として使っている五十沢地域開発センターについては空くことになるので、除却するという流れになる。

⑩ No.2 事務事業見直し体制の確立と機能化 (企画政策課 行革主幹)

企画政策課長 お昼休み中に桐生委員から出た話だが、職員提言ばかりではなく、係内会議や事務事業検討シートから出てきたがアクションプランにはならなかったものにはどのような意見が

あったのか、という件については次回の会議のときに資料を用意したい。

桑原委員 出せないような提言とは。

行革主幹 様式にもあるように、建設的な意見を求めているが、個人の単なる要望であったり、出すものはばかれるようなものであったり。ちょっと説明は難しいのだが。

企画政策課長 職員提言は、自分の部署のものは対象外としている。なぜかと言えば、それはもう一方の事務事業検討シートで取り上げて、まずは係内で揉み、課内、部内、それでもダメならばアクションプランに挙げて外部委員の意見を聞く、というように進めるというのが筋である。しかし、自分の所属内の意見がかなり出てくる。なぜダメかがわからないというような意見もある。ほかには、外部に出ると個人が特定されるような意見もままあるので、そのようなものも公表できない。

桑原委員 市の職員というのは、いろいろな自己反省をさせられたり、書けだの出せだのと本当にたくさんのがあって、それぞれ必要なのだろうが容易なことではないと同情する。

関副会長 それがパワハラではないかと思う。

桑原委員 組織を見直してよくしていこうとすればするほど、息苦しいほどにいろいろなものを、自主的な提言というような形で求められているとは感じないか。

行革主幹 例えば10の提言があれば、そこから非常に有効なものも1つぐらいは実際に出てくる。そういったものを拾って改善していけば市民のためにもなるのではないかと考えている。

桑原委員 部署を異動したとたんに、意見がまるっきり違ったりもしそう。

企画政策課長 異動後に前の部署の提言をする人もいる。

総務部部参事 皆が一度この行革の担当を経験してみるとよい。ここの部署を通過して異動していくと、かなり頭の中で整理しながら考えるようになる。

この事務事業検討シートの活用が本当は一番進んでほしい。これがそれぞれの担当部署で徹底されていくと、事務事業の見直しというのは自然と市全体で進んでくるはず。

企画政策課長 本当はこのシートを提出するための係内会議の強化月間のようなことをしなくても、実際担当課では毎日業務の見直しを行っているはず。シートが出てこない課もあるが、見直しというものをやらなければ仕事にならないはずなので、絶対にあると思う。

関副会長 ただ、いちいちそれを（様式に合わせて）文書化することなどに労力を使うようになると、学校ではないが仕事が増えるばかりで、本来やらなければならないことに力が注げないということになりがち。

企画政策課長 説明の中でも触れたとおりシートの見直しについても、やはりもう少し書きやすいような形を考えて、ピンときたらすぐ書けるような程度のものに、こちらとしても改善していく必要がある。

桐生委員 結果的には自分たちの仕事につながってくることなので、一生懸命やるよりほかないのではないか。取組結果の数字を見ると少ないには少ないが、結局は自分に返ってくる。その結果が市民サービスに反映されていくはずなので、まずは自分たちの仕事がやりやすくなったり、簡素化されたりということだと思う。事務事業検討シートを直したとしても、これを毎日持ち帰ってポツと思いついたときにでも、書けるような形でやってもらえるとよいと思う。

企画政策課長 確かに様式や用語も堅い。

関副会長 平成28年度の提言の中に、塩沢市民センターを本庁舎に統合というものがある。なかなかちゃんと考えているなと思ったが、担当者の回答は、廃止は考えていないとのこと。合併か

ら 10 年経ち、また庁舎も民間活用しているわけなので、そこに市役所が残っていなくても、本庁舎に統合してなんら問題ないのではないかと思うが、どうだろうか。

企画政策課長 意外にも石打方面の方など、塩沢市民センターですら遠いという話は聞く。しかし、塩沢庁舎まで来ているということは、本庁舎まで来てもだいたい同じようなもの。そう思っている方も大勢いるのかなとも思うが、思っているだけではだめなので、例えば聞いてみるとか、総合計画を作るときに市民アンケートなどやるが、そういった意識調査の中の質問項目に入れてみるというようなことも一つ。ただ、誰でも、ないよりはあったほうがよい。昼休みに中島会長から分析力が大事だという話もあったが、担当として思っているだけではなく、どのくらいの利用があるのか、施設カルテの内容なども踏まえながら、意見として実際の数字として把握する必要がある。

関副会長 前に考えたことだが、地域コミュニティ事業を始めて地区センターを作って、そこで窓口業務が可能になれば身近になると、今の市民センターを廃止できるのではないか。それには本庁舎とのネットワーク環境があることと、地域が選んだ事務長ではなく職員を 1 人ずつ配置すること。それができると、市役所とのやり取りや窓口対応もできたり、担当課にすぐつないだりもできる。普通に考えると市役所で一番身近なものは、今はコンビニ交付もできるが、住民票が必要ときなどだと思う。組織の再編を考えた中でそれぞれの機能がもっと充実して身近になって、なおかつ効率化が図れるようなことができるとよいと思う。必ずしもこれがベストの考えと思っているわけではないが。

企画政策課長 12 地区に置くというのはちょっと難しいと思う。たぶん職員を置くとなるとどんな場合でも 1 人ではなく 2 人必要。そうすると 24 人必要だが、今の市民センターにはそれだけの人数はいない。

関副会長 そうではあるが、身近にはなるので考えようかなとは思う。

企画政策課長 職員が配置されると地域への権限委譲ではなくなるが、住民票の発行等をするのであればそこに行政の職員を配置しなければならなくなるので、難しいかなという気はする。住民票を自動で取れる窓口が、コンビニ以外でもっと増えるとよいということであれば、越後上田郵便局で行っているような仕掛けもある。

関副会長 本当に用があつて市民センターでは足りないとなれば、本庁舎まで来るわけだから。いつまでもあそこに窓口を置いておかなければいけないのか、というのが常々思っていたこと。

中島会長 私も今の意見にかなり同調するところがあるが、長い将来をみて後山あたりを考えた場合、一人で住んで動けないような人も結構出てくるのではないか。そうすると、地区センターの人が電話 1 本もらつて間をつなぐとかがあつてもよい。医者もそうだが、自宅でサービスしなければならない時期がやはり段階的に来るような気はする。人口減、高齢化に対応する新しいサービスのやり方について、大和や塩沢庁舎再編を検討する過程で考える必要があるのではないか。

企画政策課長 たぶん 10 年以内ぐらいに出るのではないか。

総務部部参事 今すでに戸数が減りすぎて、行政区としての機能を果たせなくなりつつあるところもある。すぐ隣に集落があるところはそこと一緒にくっつけばよいが、隣接した集落がないところは、この先集落として維持していけるかどうかになってしまう。先ほどからお話いただいているように、その施設に備えるべき行政サービス、機能というものを細かく分析しながら再配置を検討するような形になると思う。その中で市民センターにこの機能は必要ないという

ことになった場合は、市役所に持ってくればよいし、逆に市民センターに出したほうが効率がよいものがあるのであれば、その機能は加える、あるいは地区センターに置くということがあってもよい。

関副会長 週 1 回でもなんでも職員が巡回するという方法だってよい。それが周知されれば、本当に用のある人はそこに行けば足りるわけだし。工夫していかないと、動けない人たちが出てきたときになおさら対応できなくなる。

企画政策課長 それを先ほどの地域づくり協議会でここまでの役割を担うとか、例えば一人暮らしで出かけられない人と市役所の間をつなぐ中間組織のような形で、書類の受け渡しをするだとかとかそういった組織づくりも必要になってくる。一つひとつのアクションプランにはなっているが、トータルで考えていくことが必要。

⑪ No. 7 組織再編と職員配置の検討について (企画政策課 行革主幹)

桐生委員 U & I ときめき課が平成 29 年度に移住定住業務拡大のため 2 人増員になっていて、平成 30 年度にはまた 1 人増となっているが、実際に移住された方は実数でどのくらいいるのか。

企画政策課長 住民記録を見ても移住者かどうかは厳密にはわからない。民間の方で移住者ネットワークという組織が作られていて、その会員になっている方については、いつなったかは別にして 100 人単位はいる。その中には嫁いで来た方なども入っているが、プライベートな情報なので、どういった理由でどこから来たかなどを把握するのは難しい。

桐生委員 平成 30 年度予定では、このほかにふるさと納税業務拡大のためとある。新聞や市のウェブサイトなどにも出ているとおり 8 億円くらいの額が集まったとのことだが、それがすべて収入になるわけではなく必要経費を引くと何割かぐらしか残らないようだ。使い道で市長お任せコースというのが結構あるが、それは市長がどこに使ったかというのはわからないのか。市長がやりたいこういった施策に、これだけ充当したというような形で。

企画政策課長 市長に現金を渡すわけではない。市長お任せコースかどうかは別として、既存事業の経常経費に充てるというのは寄付者からしても少し違和感があると思うので、そういったものには極力充てないようにしている。施策のスタートアップのための資金にしよう、という考えは共通してある。市長お任せコースについてもそういった観点で、これをやりたいんだという強い思いのあるものを選んで充てるという考え方でいきたい。

桐生委員 数字で出す必要はないが、皆さん当然ウェブサイトから入ってくると思うのでそこで周知はしないといけないと思う。市長お任せコースについては、このようなスタンスで使わせてもらったというような形で。

企画政策課長 そのような方向で考えている。

総務部部参事 今公表の準備を進めているところ。当然これは寄付された方にもお知らせしたいし、市民の方にもこのような応援をいただいているということをお知らせしなければならない。

桑原委員 私なんかは、赤字の市政を補てんするために、さきほどの各学校のエアコン設置のような事業にもパーンと充てることができるのかと思ったが、そうではないのか。市として当然行うべき事業は市の予算の中でやって、寄付は寄付でまた別枠ということか。

企画政策課長 別枠というわけではない。ふるさと納税も一般財源としての収入になるので、それを充当させてもらいながら、いろいろな事業をやっていくという形。例えば 8 億円いただくので、8 億円の事業でこれをやろうということにはならない。いろいろ優先順位を付けながら、ここ

にふるさと納税でいただいた分を充当して、この事業をやらせてもらおうというような仕組みを各分野で考えたうえで、取り組んでいきたい。

総務部部参事 総合計画というのがあって、財源の関係で当分取り組むことができないとして先送りになっていた事業などについて、ふるさと納税を使った場合にできる事業を庁内で検討して、それに充当している。先ほど言われたようなものが、その中に入っているかはまだ申し上げられないが。

中島会長 社会教育課の生涯学習センターについての検討というものがあるが、中規模の南魚沼市に住んでいると生涯学習の施設が非常に乏しいと感じる。大きな市で充実しているところはうらやましい。一方で、それをやろうする人数を調べると、県内の大学の公開講座の地域別参加数や放送大学の学生数などはやはり少なく、(充実は)無理なのだろう。そうになると、こういうものこそ広域で、十日町や魚沼、湯沢などまとまった中である程度形の整ったセンターを設置するというような形に持っていくしかないのかと思っている。施設だけを考えればお金は結構かかって大変かもしれないが、交通の便も考えて浦佐駅などもよいと思う。市が単独で整備するのでは立派なものも期待できない。満足する施設にするには、やはり広域で考える必要があるのではないかと、私は聞きながら思っていた。

行革主幹 生涯学習センターの構想については、グランドデザインまではできているが、その後の具体的な進捗がみられない。いくつかの講座を先行してスタートできないかということで、平成30年度から何かしら始める予定となっている。広域でやってはどうかというのは、なるほどと思ったのでこのような意見もあるということ伝えておく。

中島会長 やろうという人は、年はとっていても元気、且つ行動範囲も広い。私の場合だと新潟市から前橋市くらいまで日常的に活動してきた。いいものがあれば学ぼうという人は多いと思うので、広く考えたほうがよいと思う。

桑原委員 組織再編や職員配置というのは、市が何を目当てにしてそこに向かって行こうかという、その年度の方針が出たときに軽重が付けられるのだと思う。そうして見たときに、平成29年度は各課でいろいろな出入りがあり、それだけ市の方針がこの人数配置から見て何か反映されているんだろう思った。しかし平成30年度は、何が一番の目玉でここに人員配置しなければならないという判断があったのかというのが読み取れなかった。

企画政策課長 平成30年度については、機構改革をみても確かに動きが少ない。昨年は、生涯スポーツ課の設置という大きなものがあったので、それに連動するように教育委員会では大きく動いた。今年子育て支援課の学童保育の部分が教育委員会に移行するという流れがあるが、そこで組織が大きく再編されるというものではない。そういった面で見ただけでは少ない感じがする。が、ここに出ているのは主に業務の効率化という部分でのウエイトが大きい。U&Iときめき課については、移住定住業務をやってみたら非常に業務量が多いということで、形を変え増強し、再編しながらやっている状況。平成30年度以降の検討事項として、教育委員会の事務室集約化というものも予定している。できるところから効率化し、市民サービスの向上に向けて検討していきたいと考えている。

桑原委員 保健師は不補充になっているが、十分足りているのか。

行革主幹 平成27年度に前倒しで3名ほど多く採用したので、現在これで適正人数。

企画政策課長 退職保健師については、期限付き採用だったのでここで期限が終わる職員。今の説明のとおり前倒し採用の職員がいるのでここで適正配置となる。