

平成 30 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 31 年 2 月 20 日（水）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

荻田健治委員 木村かすみ委員 桐生厚義会長代理 桑原典子委員 河野和男委員
関昭夫委員 中島正樹会長 （五十音順）

南魚沼市

樋口総務部長

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

アクションプラン各事業担当者：鵜沼大和給食係長 柴田下水道課長 羽吹育成支援係長

石川公営住宅係長 腰越商工観光課長 南雲観光施設主幹 大内地域振興主幹

桑原新ごみ処理準備係長 高橋総務課長 酒井庶務主幹

2. 議事

【1】開会 （進行：中島会長）

【2】挨拶 （総務部 樋口部長）

【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. 4 学校給食運営体制の再編](#)

② [No. 11 下水道事業経営の改善](#)

③ [No. 5（新規）勤労青少年ホーム事業のあり方についての検討](#)

④ [No. 12（新規）公営住宅の統廃合に向けた検討](#)

⑤ [No. 13（新規）観光施設の将来的な維持管理・運営についての検討](#)

⑥ [No. 1 地域コミュニティ活性化事業の推進](#)

⑦ [No. 3 ごみ処理施設の将来的なあり方についての検討](#)

⑧ [No. 6 人事考課制度の検証](#)

⑨ [No. 7 職員の意識改革向上への対策](#)

⑩ [No. 9 指定管理者制度の効率的な運用](#)

⑪ [No. 2 事務事業見直し体制の確立と機能化](#)

⑫ [No. 8 組織再編と職員配置についての検討](#)

⑬ [No. 10 公共施設の更新整備計画の策定](#)

(2) その他

〈今後の予定と 4 月の委員会日程〉

企画政策課長：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31年度アクションプランとして確定する。本日の議事録については、作成しだい皆さんに確認をお願いし、確定したアクションプランとともに5月のゴールデンウィーク前後の公表を予定している。

※ 平成31年度第1回行政改革推進委員会の日程 4月23日(火)午後 を予定

〈追跡調査と現地調査の実施〉

企画政策課長 アクションプランの取組終了5年後の追跡調査について、今年度は現地調査と併せて昨年8月に実施した。来年度も同様に進めてよいか。

桐生会長代理 私の住む六日町地区では地域づくり協議会の動きがあまり見えていなかったが、8月に浦佐地域づくり協議会の活動を実際に聞かせてもらって、すごく新鮮で驚いた。とても勉強になったので、来年度もどこかあればぜひお願いしたい。

荻田委員 事務長から非常に詳しく丁寧に説明いただいて、いろいろな形で試みているということがよく分かった。この地域であれだけのことをやっているということには驚いたが、地域による温度差も感じた。市としてまとまった施策を打っていくうえでは、各地域の合意や意識を考慮した形を考えていく必要があると思った。よい機会を作ってもらって感謝している。

関委員 都合で8月は出席できなかったが、追跡調査を私が提案したのは、アクションプランとして我々の手から離れた後はそれっきりということではなく、本当にそれが実現できているのか、またはもっと変わっているのかなどを実際に確認したいという思いからだ。皆さんから賛同いただけるのであれば、引き続きお願いしたい。5年経過する事業にどんなものがあるかわからないが、どこかを選んでいただいてそこでまた意見交換ができるとうい。

中島会長 やはり現地へ行くことで新たな情報が得られる部分もあった。では、委員会として来年度も同様にやっていくことにする。どこか希望する施設などがあれば、事務局へ連絡願いたい。

企画政策課長 現地調査を行う施設は事務局でも考えてみるが、4月の委員会のときに皆さんの希望も伺うので、少し考えておいていただきたい。アクションプランで取組中あるいは終了したという部分にはこだわらず、広い範囲での行政改革という視点で捉えてご意見をいただきたい。

【4】閉会（挨拶：桐生会長代理）

（終了時間 17：00）

① No.4 学校給食運営体制の再編（説明：学校教育課 大和給食係長）

中島会長 H33年度までの間の各機関との調整や建築開始等大まかなスケジュールはどうなっているか。

大和給食係長 H33年度に行うのは今直営で行っている調理・配送部門の民間委託となるが、H31年度から各学校への説明に入り、PTA役員会、総会で了解をいただき、その後委託業者をどう選定するのかという検討委員会を立ち上げる。H31年度については、学校、PTAの説明までとなると思われる。

桐生会長代理 大和と六日町の統合・建替えは以前から少し出ていた話と思うが、H33年度開始となるとすぐだが、タイムスケジュール的に遅い感じがする。統合後のセンターの候補地等、内部的には考えられているのか。受配時間30分以内という制限もあったらと思ったが。

大和給食係長 委託化とセンター統合は別の話で、今話したのは大和給食センターの調理業務委託のことで、それがH33年度開始という意味。センターの統合については、具体的に動き出してから稼働するまで4~5年はかかる。大和と六日町の統合の件は5年、10年といった将来に向けての検討になる。

桐生会長代理 昨年の委員会での説明だと思ったが、スケジュールとしては委託よりも先に統合が出てきたような気がしたが、どうか。

企画政策課長 今回の「学校給食運営体制の再編」は、昨年の委員会でも新規アクションプランとして取組の方針を説明して今年から始めたもので、その前段に「現業部門の外部委託の検討」というものがあった。現業部門の職員（調理員や運転員）については退職不補充という方針の下、給食センターの外部委託を進めていくことで、当面の職員配置の見通しが立ち、昨年度で取組は終了した。今後は何が必要かを考えたとき、目の前の課題として、1か所残っている大和給食センターの委託が挙げられるので、そこに的を絞って今回の取組になったという経緯がある。建物を新設してセンターを統合するよりも、直営部分をまず委託するところを先にやることとして、その体制に問題なければ統合も併せて検討していくという流れ。タイムスケジュールとしても、建物を建ててから委託するとなると先に延びてしまう可能性もあるので、現業部門の職員体制のことなども考えてまずは委託化という方向で考えている。

木村委員 効果的で効率的な取組ということはよくわかったが、後山小については、児童11人と教職員10人少々という小さな学校で、給食が温かくておいしいという声を聞く。今まで説明は全くなくこれからか。どのように説明していくのか。

大和給食係長 説明はこれから。後山小の給食費（食材費）は、センターと比べ1食当たり約15円高いが、それだけでは足りず、100円くらい上げないと給食が作れない状況。現状ではセンター分の材料を回すなどしてなんとか対応しているが、本来の形ではない。後山小（の予算）だけで給食を提供することができないという、この状況をそのまま続けてよいのかという問題がある。学校も建築後20~30年経つので、当然給食室の改修等も費用を掛けてやらなければならない時期になる。学校給食全体を考えると、後山小もセンターの受配校にする検討が必要と考えている。

河野委員 資料を見ると、大和の調理能力2,000食に対して現状1,302食、六日町は3,000食に対して2,118食、塩沢は2,000食に対して1,090食の調理を行っているところがあるが、各センターによって稼働率に差がある。塩沢の調理能力からして、塩沢地域の自校給食をやめてセンターに集約できるのではないかと。効率化につながるほか、仕入れ単価など経費的なメリットもある。人件費もかなり浮いてくるはず。ただ、センターから各校へ配送するための車両や経費は必要になるが、石打小、上関小あたりは距離もあるが、時間的にはたいしたことはないと思われる。これらを考えてもセンターに集約したほうがより効率的であるし、市内の学校で同じ条件で平等に給食を食べられるようになる。後山小の方針は聞いたが、それらも加味すると塩沢地域についても検討してよいのではないかと思うが、どうか。

大和給食係長 塩沢地域については上田小の統合が決まっているほか、石打地区でも統合を視野にいった協議が始まろうとしている。その協議の状況により、食数や学校の位置などを考慮してからでないとならば具体的な検討ができない。例えば石打小と上関小が統合となった場合、どちらの校舎を使うのか、あるいは別のどこかに作るのか、それによって配送距離も大きく違ってくる。将来的には塩沢センターで調理を賄いたいとは思っているが、塩沢地域は広いので、六

日町地域の受配校との再編という可能性も含めて考えていく必要がある。検討を始めてはいるが、まだ詳細までは決まっていない状況。

河野委員 大和と六日町の統合については、新設しなくても六日町センターを大規模改修するほうが経費的によいのでは。六日町の調理能力 3,000 食を 4,000 食に増やせば、効率的で経費もかからない。

大和給食係長 給食数の考え方として、調理能力何千食というのはそれが最大なのだが、(調理することはできても)各学校に配送するためのコンテナ、食器の保管場所がない(ためその数まで提供はできない)。今の建物を使って改修したとしても、調理室とコンテナ保管場所を別々の場所に配置しなければならず、衛生面で厳しい。位置的にも一番遠い三用小への配送が間に合わないため、現在の六日町センターを改修するのはあまり現実的ではない。交通の便がよく大和、六日町の全地域と、できれば塩沢の一部地域も含められるようなところに建て替えたいというのが現段階での考え。

桑原委員 切り口をどこにするかで意見も違ってくる。市政を健全にスリム化するという視点でいえば、金銭的な面を第一に考えた案がよいだろうし、子どもたちや保護者の立場からすれば、今まで自分たちが受けてきた恩典をそのまま残したいと思うだろうから、そのせめぎ合い。今日の説明を聞くと 1 か所にまとめるのは難しいと思ったが、事前に資料を見たときには全く違う視点で考えていた。今回の資料に学校給食アンケートの結果があったが、給食というのは学校教育課の一つの部門であるにも関わらず、センターの運営、経営という面からの調査しかしていないというのは、どうなのかと思った。アンケートのねらいはなんだったのか、なぜ自校給食の子どもたちには行わなかったのか、違和感を持った。そのあたりはどう考えているか。

大和給食係長 昨年の取組「現業部門の外部委託の検討」の際に、H29 年度に教職員へのアンケート調査を行った結果を示したが、なぜ子どもたちを対象にしないのかというご意見をいただいた。その意見も踏まえて今回は児童生徒への調査を行ったもの。

桑原委員 視点を変え、切り口を変えて調査したのはよい。しかし、市全体の学校給食というものを考えていくのなら、センターだけでなく、自校給食を食べている子どもたちにもそれぞれの気持ちはあるはずなので、その調査も必要。昨年との対比という意味で調査したということは理解できるが、今後の運営体制の再編には自校給食も必ず関わってくる問題なので、置いてきぼりにしないようお願いしたい。

中島会長 合併以来、子どもたちへの給食に関するアンケートを行ったのは、今回が初めて。規模は大きくなくてもよいが、10 年に 1 回とは言わず今後はもう少し頻繁に調査することをお願いしたい。

桐生会長代理 最大給食数はそれでよいが、それに縛られる必要はないと思う。やはり子どもが第一。食育に主眼に置いて今の方針で進めてもらいたい。施設に余力があるからそこで作ればよいという発想ではなく、アンケート結果にもあったが、ぜひ温かい給食が配られるようなところ、そういう形がとれるような位置にまとめられるのであれば統合してもらいたい。それが行政改革だと思うので、そのようなところに視点を置いて一生懸命考えて進めていただきたい。

桑原委員 後山小の場合は、作ってくれる調理員が続かなくなっているのではないかと。

大和給食係長 現在、調理師免許を持った臨時職員 1 名の体制だが、本人は継続する意思もあり、体力的にもできるとは言っている。調理員がいるいないよりも、給食に掛かる経費や施設維持という面で追いつかなくなってきていることが一番の課題。

② **No. 11 下水道事業経営の改善** (説明：下水道課長)

桐生会長代理 取組結果として今年 212 件の新規接続があったとのことだが、未接続世帯に対するお知らせについてはどのように行ったのか。

下水道課長 文書を郵送した。

桐生会長代理 まだまだ未接続世帯はある。前回は話したはずだが、文書は送っただけではどうしようもない。限られた人数だとは思いますが、それに対する担当課としての、職員としての能動的な動きも必要。

下水道課長 今回は郵送という形だったが、過去には電話によるお願い等もしてきたが、接続しない世帯の経済状況が絡んでいて、なかなか結果には結びつかない。特に汲取り式の世帯については、古い住宅が多くてどうしても建替えに合わせて接続というようなことで、本当に苦しい状況にある。

桑原委員 昨年の説明で、これまで未接続は高齢者や経済的に貧しい世帯だと思っていたが、そうではなく比較的豊かな世帯が多い、というように内容が変わった。私たちが今まで聞いてきた説明はなんだったのか疑念を持ち、また愕然とした。桐生委員も言われるように、接続に向けた動きにしっかりと結びつくような働きかけをしなければ意味がない。環境に対する理解を深めてもらうなどというものではなく、どのような手助けがあれば接続できるのかなど、返信は求めたか。

下水道課長 そこまではしていない。

桑原委員 自分の問題として受け止め、本気で考えなければならぬことだという働きかけをしなければ、一般家庭に配られる単なる資料と同じように扱われるのではないか。今回の取組結果で 212 件の新規接続という数を見て今までよりよくなったのかと思い、なにかよい働きかけをしたのであれば評価したいと思ったが、今の話を聞いてよくわからなくなった。

中島会長 調査に重点を置いた取組を行っていくということには、私も賛同する。だが、接続しない理由の返信は、やはり求めたほうがよい。その理由を出してもらえば納得もするが、その材料がないことには一歩も進まない。これから接続が大幅に進むとは思わないが、感覚で話すのはやめて一歩前進して調査を行ったほうがよいと思う。

下水道課長 今行っている業務の効率化に向けた取組というのは、接続もさることながら、これからの維持管理というものが中心になる。資料にもあるが、汲取り式からの接続は毎年約 5%、浄化槽からの接続も毎年 5%程度。供用開始後 3 年までは接続補助金を出していたが、それも H30 年度で終わる。あと未接続で残っている世帯は、何十年も接続されてこなかったところがほとんど。接続できない理由を明らかにというご意見だが、以前行った電話調査では、やはり先立つものがないというのが大きな理由だった。資料にある H28 年度より前だが、供用開始経過年に関わらず接続補助金を出す制度を作ったことがあり、そのときは非常に接続数も伸びた。しかし、補助金があった時期にもかかわらず接続しないという世帯も多く、それが継続して今に至っている状況。

中島会長 経済的理由が多かったということだが、それはわかる。わかるけれども、ここでは行革の推進委員会として話を伺っているわけなので、ではそれがどのくらいなのかという数字を示さないことには、全然話が進まないのではないか。

桑原委員 昨年の説明は間違っていたということか。高齢や経済的なことが理由ではないのなら、

働きかけの方法の問題と思ったのだが。接続のことばかり話題にされるのは、釈然としないかもしれないが、行革という面でわかりやすいところを見たときに弱い、本気度が薄いとしか感じられない。環境問題がというような話をされても、自分なら実際に動こうという気持ちにはならない。来年も再来年も同じやり取りで終わるのではないかと危惧している。

下水道課長 環境問題の件については、接続しないことによる近隣世帯への影響ということを見ると、環境面も含めたお願いをしたほうがよいのではないかとの意見も出て、それを踏まえて依頼したもの。高齢者の未接続世帯というのは意外と少なかったが、それ以外の世帯の経済状況がどうかというところは調べていないので、比較的裕福ということにはつながらないのではないかと考えている。

木村委員 未接続で生活しているということは、その生活を不便に感じていないということだと思う。なので、これからは説得という方向で進めていく必要がある。ただ資料を送るだけではなく、フィードバックしてもらって、相手の考えを聞きながら説得にあたるという姿勢をとらないと接続率は上がっていかない。

一つ質問だが、現在少しでも補助金はあるのか。

下水道課長 H30年度で供用開始3年となるので、今年で補助金は終わる。

木村委員 接続工事にはどのくらいかかるのか。

下水道課長 汲み取り式からの接続は、トイレの設備工事から大工工事も入るので百数十万円はかかると思う。合併浄化槽が設置されているお宅であれば30万円くらいからだろう。

桐生会長代理 今後は建設から維持管理にお金がかかっていくという話だったが、そのとおりで、そこをどう節約するかだと思う。8月の会議のときにも聞いたことだが、南魚沼市はコンパクトシティ化のようなことは考えないのか。あるいは企画政策課のほうから提案などはされないのか。市内全域にあまねく下水道が整備され、その維持管理に今後どんどんお金がかかるわけだから、それをまとめてはどうかというのが私の発想。前回は、そこまでの話は出ていないという答えだったが、その後どうか。

企画政策課長 コンパクトシティ化が今後進んで行くのは間違いない。より利便性の高いところに人が集まるという流れにはなるだろう。では、それをどうやってつくっていくのかという計画などは今のところないという話をさせてもらった。下水道の話に置き換えた場合、未接続の家庭がある中でコンパクトシティ化ができるだろうか。これから検討していかなければならないが、それを今やっているわけではない。

下水道課長 中山間地域の人口はどうしても減少していく。下水道の観点で言えば、栃窪にも処理場があり、そこを例にとると、処理場が古くなったとき、同じ規模で機械を全部入れ替えて建物を更新するのは非常にお金がかかる。しかし、例えば大型浄化槽を設置する方式に変えれば、おそらく10分の1程度の額で更新できる。末端についても、やがて管路もだめになるので、ある程度まとまったところにコミュニティプラント的な浄化槽を設置するような方向も考えている。

木村委員 包括的民間委託について、10業務23契約で200万円の経費削減とあるが、このほかにまだ委託できそうなものはあるのか。

下水道課長 今までやっていた業務のほぼ全部がここに集約されてくる。大和地域に関しては、これ以外はあまり考えられない。

③ **No.5 (新規) 勤労青少年ホーム事業のあり方についての検討**

(説明：子ども・若者育成支援センター 育成支援係長)

桐生会長代理 施設もかなり老朽化しているので、やはり早急に対応しなければならないと思う。

これに替わる施設も、市内には塩沢公民館、ディスポート、さわらび、大和庁舎などいくつかあると思うので、個人的には危険な建物は早く取り壊したほうがよいと思う。これから検討に入るということなので、このような意見があるということをご参考にしていただきたい。

育成支援主幹 現在は、主にロックバンドと魚沼吹奏楽団の皆さんが大人数で利用している。今後社会教育課等とも連携しながら、次に使える施設の提供提供をしていきたい。

桑原委員 勤労青少年という言葉自体に時代を感じる。耐震構造もそうだが、その名前にも耐えられないように思いながら聞いていた。35歳未満の利用者は61人中22人ということは、今後さらに若い人はどんどん減っていくだろうから、比較的高齢の人たちが利用の中心だということになれば、見極めるときはスパッとしたほうがよいと思う。話し合いの中に団体の代表の方が入っているのであれば、この施設がなくなるということもお互いわかっているのではないかと。

育成支援主幹 貸館という形だが、勤労青少年の福祉増進という意味で利用料はとっておらず、利用者代表からは、使わせていただけるだけでありがたいという言葉ももらっている。文化振興という面からも、魚沼吹奏楽団やそのほかの音楽活動も大事な活動であるので、支援できるところはしていきたい。

④ **No.12 (新規) 公営住宅の統廃合に向けた検討 (説明：福祉課 公営住宅係長)**

桐生会長代理 説明のとおりでよいと思うが、今年始めてH32年度取組終了ということなので、「No.5 勤労青少年ホーム事業のあり方についての検討」もそうだが、特段アクションプランに上げる必要もなく粛々と進めてもらえればよいのではないかと。ただ、老朽化した施設は建て替えるのではなく、除却した後は、民間住宅もたくさんあるのでそれを活用するという方法もある。そのあたりは調べたか。

公営住宅係長 民間住宅の借上げについては、手法として考え得るものだと思う。また、家賃補助という形も考えられる。それぞれメリット・デメリットがあるが、借上げの場合は一棟そっくりというのは、民間の空き家で今私が承知している範囲では難しいと思われる。建物が老朽化して痛みも激しく更新時期を迎えつつあり、民間でも今後は除却が進んでいくだろうと思う。そのような状況もあり、まずは市で所有している施設を考えた。教員住宅については、将来的には用途廃止の方向になると思うが、平成初期の頃の建築で市有の住宅としては比較的新しいので、この活用をまず中心に考えたい。不足する部分があれば、一時的に民間住宅を借り上げることも含めて検討する。

企画政策課長 桐生委員からのアクションプランで取り組むまでもないという話だが、「No.10 公共施設の更新整備計画の策定」があるので、この中で進めていけばよいのではないかとという検討も内部では行った経緯がある。今後はそれぞれ個別施設について、このような取組が増えていくので、それをまとめてNo.13の一つの取組の中で対応していくのは、皆さんへの説明も含めて少し難しいのではないかとということで今回アクションプラン化をした。

桐生会長代理 それでNo.5、No.13も含めて新規で3件上がってきたということか。

企画政策課長 勤労青少年ホームが老朽化しているのはそのとおりだが、それは少し別の話。今回のNo.5は施設ではなく、青少年ホーム事業の見直しという部分。ただ検討の中で、その事業をや

めることになれば、複合施設として使っている子ども・若者育成支援センターはどうするかという話になり、その移転先の検討なども絡んでくる。一概にすべて公共施設の更新整備計画の中で進めるというわけではないが、特に公営住宅についてはその要素が強い。現在住んでいる方の移転の問題もあるので、皆さんの意見も聞きながら進めていったほうがよいだろうと考えてアクションプランに上げた。

河野委員 勤労青少年ホームに戻るが、建物は廃止して取り壊す方向で進めたもらいたい。子ども・若者育成支援センターについては、教育委員会が市民会館に移転して大和庁舎が空いているだろうから、そちらへ移転すれば早期に解体できる。維持管理費も不要になるわけだし、すぐにも進めてもらってアクションプランから抜いたほうがよいのではないかという話が、雑談の中で出た。

公営住宅は、今入居している人になんとか移転してもらわなければ除却も進まない。移転のための費用に税金をかけるのはまずいという意見もあるが、一時的に移転費用は発生したとしても、古い住宅は早期に解体してしまったほうが、長い目で見れば維持管理経費も不要になると思うが、そのあたりの考えは。

公営住宅係長 今年度、東泉田住宅4棟のうち、1号棟の4世帯に移転補償費を支払って、比較的状态のよい3、4号棟に移ってもらった。H31年度に空いた1号棟を取り壊し、続いて2号棟4世帯にも移転してもらおう。まず1、2号棟を取り壊すという計画で、今年度から進めている。その次に考えているのは、市有の天王町住宅（旧教員住宅）。移転を進めるにあたって、お金の面では移転補償という形で手当てをしていけるが、移転先の確保が難しい。今回の東泉田についても、ほかの公営住宅を勧めたが、古くても住み慣れたところがいいということで、このような形になった。そうは言っても、今後同じような形で移転できるとは限らないので、ほかの住宅に移っていただくためにも、単身者の面積要件の緩和という取組を次のステップとして考えている。

河野委員 東泉田は本当に老朽化が進んでいて心配。住み慣れた場所がよいという事情もわかるが、何か事故があった場合は市の管理責任が問われるので、危険性や移転費用を負担することなどをよく説明してわかってもらい、個々の折衝を詰めてやっていくしかないと思う。

公営住宅係長 移転に伴って個別の面談は実施している。特に今回の東泉田の4世帯については、単身高齢者が3軒、高齢者とその子どもという世帯が1軒という状況で、単身高齢者には西泉田住宅を勧めたが、ネックになるのは階段の昇り降り。また、家賃の増という問題もあり、西泉田の場合、東泉田と比べて月額で約5,000円高く、加えて駐車場使用料も月2,000円上乘せされる。この支出の増が受け入れられないという世帯がほとんど。今回は同じ東泉田の3、4号棟に移ってもらったが、ここも10年足らずの間に除却の対象になってくる。高齢の方々については、今後は福祉施設や別の住まい方を考えなければならぬだろうという前提で、入居者とも相談して一時的な住まいということで今回の形になった。今後もそういった方々への移転のお願いになるが、同じ地域内なるべく近いところという希望を踏まえたり、新耐震基準を満たす建物に移っていただいたりするには、面積要件がネックになってくる。入居要件の緩和や、家賃については減免制度もあるので、これらを活用しながら移転交渉を進めていきたい。

⑤ No. 13 (新規) 観光施設の将来的な維持管理・運営についての検討

(説明：商工観光課 観光施設主幹)

桐生会長代理 大月ほたるの里については、以前は市外からも人が集まりけっこう賑わっていたが、説明を聞いて現状を初めて認識した。

大和地域の学校ではスキー授業で八海山麓スキー場を使っていないのか。

観光交流主幹 大和地域のすべての学校が使っている。

桐生会長代理 廃止することは反対ではない。ただ、廃止するのは簡単だが、外から人を呼び込むためにはこういった施設をどのようにしていったらよいのか、それを商工観光課として考えるという視点が必要なのではないか。この施設を使ったらどういった人たちを呼べるか、あるいはどうやったら呼べるかを一生懸命考えるのが商工観光課だと思う。これらを含めてアクションプランとして取り組む中で検討していただきたい。

観光交流主幹 確かに廃止だけなら簡単かもしれない。地元の合意だけ取れば進められる。スキー人口が今後挽回できるような状況にあるのかというのが、一つの大きな問題。スキーやスノーボードは誰でも簡単に始められるスポーツではなく、ある程度経験がないと楽しめない。スキー以外でどう観光客を呼び込むかについては、スノーシューを始めとするスノーアクティビティなど、私たちもいろいろと考えている。リフトの場合は、維持管理を適切に行わないと危険を伴う。危険のないよう運行するにはそれなりの経費がかかる。現在の施設を改修するには約2億5千万円かかる。その費用をかけたなりの効果が出るのか、ということのほうが問題。現状では毎年1,100~1,200万円の赤字で、その赤字補てんのために指定管理料が支払われている。リフトを更新したからと飛躍的に利用者が伸びるのか、また毎年の赤字補てんを市として続けていくことが認められるのか、という点も検討しなければならない。

桐生会長代理 言葉足らずだったが、八海山麓スキー場については安全性の問題や経費の面から廃止すること自体はやぶさかではない。そうではなく、全体の話。雪国で育った子どもたちがいずれ都会に出たときに、スキーをしたことがないと言っているようでは誰も興味を持たない。仲間たちを自分の育った田舎に引っ張ってくるのが若者の役目。大和地域のスキー授業の代替的なところは考えているとは思いますが、子ども時分に体験しないとスキーの楽しさはわからない。山麓スキー場に特化して言ったわけではなく、商工観光課として全体を見た中で考えていただきたい。そういった発想を根本に持っていないと、進み方が違ってしまわないかと思う。

中島会長 桐生委員とまったく同意見。学校の児童生徒がアルペンスキーを経験するのは、田植えや稲刈り体験と同じように、やはり地域の文化だと思う。それをどう考えて、どう便宜を図っていくかということまで考えて進めていかなければならない。

荻田委員 今回2施設の廃止だが、複数ある中でなぜこの2つなのか。どのような条件で、例えばコストや集客力等の理由なのか、今後第3弾、4弾と進めるときにどのような視点で廃止・継続という判断をするのか。今後、地域住民との調整や合意といったフェーズに入ってくると、どのようなスタンスで施設の維持管理を考えていくのかが重要になってくると思うが、いかがか。

観光交流主幹 経費がかかる割に集客できない、さらに老朽化が進んでいるという問題が一番。これ以外の施設でも老朽化進み、年度途中で修繕が必要となることもある。今後は全体的な集客力、外部に対するPR力、その施設が果たす観光的な役割などを考えて廃止する・しないの検討をしていきたい。

木村委員 今シーズン山麓スキー場に何度も行ったが、けっこうお客さんが入っていると感じた。

大和地域のスキー場は今では1か所になってしまったのでここに集中している。また、各小学校も（国際情報高校も）学年ごとにスキー授業の日にはバスを仕立てて行き、楽しみにしているようだ。IUJ（国際大学）のスキーデーには大勢来ていたし、外国の方たちはスキーをとて喜んでやっている。中には雪を知らない人も多いため、ここで楽しみを知ってスキー用具を自分で買って個人的にやっている人もいる。また、長岡方面からの利用や、ハンディキャップのある方の大会などもあり、いろいろな形で活用されていると聞く。ほかにも、週末だけがアフリカの方がスナックを開いていて、そこが人気で国際大学の学生はじめ地元の人も遊びに行ったりしている。そのアフリカの方は近くで民泊も営んでいるが、山麓のあの環境を念頭に置いて事業をしているものと思う。行革の委員会なので効率も大切なのだが、住民の福利に資するところも非常に大きいと思う。このような状況になっているとは知らずに今ショックを受けているが、できるものなら残してほしいと願う。一方で、ほかの民間のスキー場も経営が大変な中で、なぜ山麓スキー場だけお金がもらえるのかという意見はあると思う。しかし、それを上回る大きな貢献をしている施設ではないだろうか。

関委員 市内のスキー場で公営はここだけ。指定管理に移行するときにも、本当に行政が抱えていかなければならない施設なのかという疑問があった。一方で、山麓スキー場の経営を民間で引き継げるかという点、難しいだろうということは明らか。冬のシーズンに雪と親しむ活動は、いろいろなことを考えているとの説明もあったし、今の発想ではリフト施設のみ廃止ということで、それに代わるものをどうするかは別の段階の話になると思う。行革、効率化という点で考えたとき、サイクリングターミナルは残るし、新たな活動をどうするかはともかくとして、指定管理料にどの程度の影響があるのかは興味がある。すべてを公共が担っていくという発想だけだとなかなか難しいところに来ている。民間のスキー場を見ているとそう感じている。よい検討ができるとよい。

河野委員 八海山麓ではスキー以外の夏場の利用も含め多様な事業が行われている。リフトを廃止した場合、冬場の観光客が呼び込めなくなり、民宿の経営者やスキー場で働く人など地域の雇用の問題への影響もある。スキー場については、企業努力でできる範囲は限られるだろうと思うので、例えば2本のリフトのうち下だけ動かすとか、ロープ式に変えたりとかいろいろな方法もあるが、そういった検討はしたか。

観光交流主幹 スノーシューやスノーモービル体験等が流行っているため、そういった集客が見込まれそうなものも考えている。今は民間のスキー場でも、スキーやスノーボード以外でお客さんを呼ぶような方法を考えている。スキーだけに特化しては客は減る一方なので、どうすれば集客できるかスキー場全体を使ったアクティビティを、それぞれ工夫しながらいろいろな取組を進めている。各スキー場との話の中では、なぜ八海山麓だけ市が金を出すのかということとは必ず言われる。そこへの説明は我々も避けて通れないし、民間の施設がいろいろな努力をしながら営業してもらっているおかげで、南魚沼市には毎年110万人もの観光客が訪れていることは非常にありがたいと思っている。

河野委員 指定管理料については、毎年見直しがされているのか。赤字のところばかり（指定管理料を）上げられても困るし、道の駅などのように自助努力により黒字経営をしている施設もある。毎年の決算期ごとの経営状況や財務状況、また運営状況もみたらうで判断されているとは思いますが、指定管理者が出した金額をそのままというように、形骸化した額を支払っているところも

あるのではないか。

観光交流主幹 H29年度の予算編成から、今までいくらだったからというのは全く通用しなくなった。過去数年間の営業状況等を見たうえで、どのくらい必要かを積算し予算要求するが、それも全額は認められない。それが市の今の状況。また、すべての指定管理施設に対して指定管理料を払っているわけではなく、事業者の努力によって指定管理料者が発生しない施設もいくつかある。指定管理料として一旦払うが、その額以上に利益の分配金としてバックできる施設もある。

桐生会長代理 商工観光課として、また南魚沼市として将来この地域をどうしたいという大きなビジョンを持っていると思う。それを考えたとき、赤字の施設であっても削られないものもあるのではないか。行革という面では、赤字を垂れ流すような施設は廃止してくれと言ってしまうが、南魚沼市が考える将来ビジョンを見据えて、もっと詰めて考えていかなければならないと思う。インバウンドではなく中の人たちが楽しんでいるとのことで、木村委員からよい話を聞かせてもらった。そのような人たちがいて、さらに口コミやSNS等を通じて広がっていき、外からも人を連れて来てくれるのだと思う。そういった状況を聞いてはいても、数字的な調査はしていないと思う。特に大和地域にスキー場がなくなったときに、雪に慣れ親しむ場所をどう考えるかということも含め、これから南魚沼市がどうあるべきかを商工観光課としてもう一度よく考えて、アクションプランとして取り組んでいただきたい。

桑原委員 両方の言い分はよくわかる。ただ、正直に言うと、八海山麓は昔から華やかで魅力のある楽しいスキー場ではなかった。地元の人や、学校のグラウンドでできない授業のために使うといった場所で、人を盛大に呼び込むような印象はなく、利益を生むスキー場ではない。このままリフトを入れ替えたところで集客には結び付かないと思う。今の人たちは、スキーだけではなく全体の環境を楽しもうと思って訪れるもの。そういった集客ができるだけの魅力を付加価値としてつけるようなビジョンがなければ、ここを残すことは難しい。各地域に一つのスキー場など、これからの時代は無理だと思う。自分の懐は痛まないから、ほんの少しのプラスを見つけたら残しておけばよいという発想では、ダラダラと続いてしまうのではないか。どのような視点で、共通の認識を持って意見を出していくかを詰めないと、今まであったものをなくすというのは当然痛みを伴う。なくすことで長年痛みを抱えていくのか、それともなくした後そこに別の何かを生み出すのか、このような発想も必要。ただスキー場を残したからよかった、ということにはならない。サイクリングターミナルも人を呼ぶには古すぎるし、古くて汚いようなところは皆が避けるだろう。私の考えは危険かもしれないが、そう思う。

関委員 スキー場にこだわるがために、八海山麓の施設全体が将来存続できないような話にならないように考えてもらいたい。

商工観光課長 いろいろと貴重な意見をいただいたが、八海山麓スキー場についての数字的な話をさせてもらう。H29年度の入込数は17,930人。リフト券収入は1,841万円で客単価1,027円。これに対してリフト2機の運行と圧雪車2台の維持に3,033万円かかっている。リフトの運営だけで年間1,000万円以上の補てんをしている状況。利用者一人当たりの経費は1,692円となり、これはすべて市民の税金ということになる。ほかの指定管理施設もそうだが、これをどう考えていくかが問題。この収入と支出の差は、民間だろうが行政だろうが避けては通れない。ちなみに、サイクリングターミナルは通年営業だが、収入5,777万円に対して経費5,737万円で約40万円の黒字。一方、リフトを更新するには2億5千万円の財源が必要で、これは後世に対して借金として残る。このような状況を踏まえて、サイクリングターミナルは存続させて、

冬期にはスキーだけではなく別のアクティビティも考えながら、この地域に施設を存続させることができるよう、将来に向けた方向性を考える時期に来ている。スキー場がなくなることに對しては地元からも意見をいただいている、申し訳ない部分はある。が、山麓スキー場が営業できないとして、スキー授業等も含めた利用が例えば五日町スキー場に動けば、その分営業的には伸びる。民間の営業が成り立つよう考えるのも商工観光課の仕事で、産業振興という観点ではあり得る姿。そのような部分も考えながら検討したい。

南魚沼市の観光の将来ビジョンでは、年間観光客を現在のおよそ 380 万人から 420 万人まで増やしたいという長期計画を立てて鋭意取り組んでいる。

桐生会長代理 具体的な数字を出していただき、ありがたい。だが、数字に見えない効果もある。数字を出されると、やはり廃止してしまえばよいという話になる。観光人口を増やすという計画については、数字としてはよいが、あの地域ではいろいろな意味での国際交流も行われている。身近な場所でスキー授業ができて、スキーの楽しさを覚えて育っていくことができる、そのような施設を残すことも大事。数字には表れてこない部分もある。聞いていると廃止の流れになりそうなので、そうであれば、何度も言っているように商工観光課としてのビジョンをもっと高々と掲げて、こうだからお願いしますという形にするよりしょうがない。しかしながら、木村委員が言われたような国際交流ができるのは、大和地域の八海山麓しかないだろうと思っている。

⑥ No.1 地域コミュニティ活性化事業の推進（説明：U&Iときめき課 地域振興主幹）

中島会長 公民館活動は各地区で長い歴史があり、中心的な役割を果たしてきたところもあるだろう。それが来年度から移行されるが、住民に対する広報は過去に行ったか。

地域振興主幹 市からは直接広報していないが、地域づくり協議会や分館組織を通して今年度文書の配布等をさせてもらった。

中島会長 私は迂闊にも知らなかったが、住民への広報がすごく少ないのではないかと感じる。長い歴史がある中で、少し遅ればせながらの感はあるが、移行に関しては住民に対して丁寧な説明をしていただくようお願いしたい。

河野委員 地域づくり協議会はいろいろな活動をしているが、地区によりバラつきがある。六日町地区では防犯灯のLED化に補助金をもらったことがあったが、ほかの地区と比べて活動が低調なように思う。どのような状況か。

地域振興主幹 市街地でもあり、また六日町地区に限らないが分館組織がなかったところは、住民組織のつながりが弱い。六日町地区では防犯に力を入れている。提案事業として安心安全のまちづくりというテーマがあり、LED化に重点を置いている。ほかに、まつりへの助成も行っている。

河野委員 市の雪まつりへの参加も年々少なくなってきて、今年は4町内会だけだった。その代わり各町内などの単位でいろいろな事業や催しをやっているようだ。そのようなところも申請すれば補助金が出るのか。どういった事業に補助をするかなど、市のほうでの考えはあるか。

地域振興主幹 交付金の使い方については、市から細かいところまでは言っていない。交付金要綱というものがあって、そこから逸脱するようなものでなければ、各協議会の中で相談したうえで用途を決定している。子どもを中心とした組織の活性化等の事業に助成している例もあるようだ。各協議会の考え方、方向性というものもあるので、地域の中で相談してもらえればと思う。

荻田委員 地域づくり協議会が企画するボトムアップ型の事業、地域の人たちが参画意識を持っているイベントというのはそれなりに得るものも多い。一方で、旧 3 町時代あるいはそれ以前の村時代から続いているイベントのほか、商工会や観光協会主催のまつり等も多い。少し引いた眼で見るとイベントだらけのように感じる。新しいものができる反面、昔からのものは衰退していく。どこかで統廃合や資源の集中化をしたほうがよいと思うが、そのようなとりまとめや検討はどの部門が行うのか。

地域振興主幹 商工会や観光協会が行うイベントは、地域づくり協議会として助成金を出す形で関わっている部分はあるが、事業を主体的にやっていないところも多い。地域事情にもよるが、旧来のものでも地元で必要と判断して続けているものであれば、それは必要なのだろうと思う。中之島盆踊りのように新しい取組も出てきているが、あくまでその地域でどう考えるかということになる。

桐生会長代理 資料に分館でやっている事業も出ているが、やはり全体的にはイベントが多いと感じる。地区のいくつかの事業を見ると、地域の魅力を発信しようとして一生懸命頑張ろうとする姿を見て取れる。イベントよりも、そこに住む人が地域の魅力を発見できるような場づくりをしてもらいたい。それを横につなげて点から面にして、地域全体の魅力に展開できるとよい。ぜひそのあたりのバックアップ体制を整えていただきたい。

中島会長 合併当初から疑問に思っていたが、南魚沼市は塩沢、六日町、大和という 3 地区単位としてコミュニティを保とうとするのか、あるいは昭和の時代の旧村を単位とするのかが見えなかった。今時点になると、どうも旧村ごとにコミュニティを保とうという意識が強いのではないかと感じる。一つのアイデアとして、例えば市のウェブサイトのトップページに近いところで、地域ごとに見れるように連携させるなど、まずは見やすい形にしてはどうか。この辺は簡単に工夫できる部分だと思う。十日町市はきれいに整理されているので、参考にされたらよいのではないか。

⑦ **No. 3 ごみ処理施設の将来的なあり方についての検討** (説明：廃棄物対策課 新ごみ処理準備係長)

桐生会長代理 先進地視察の参加者からのアンケート結果を見ると、ほぼ肯定的。ただ、これらが実際にどのような施設かがわからない。廃熱エネルギーの利用等も資料にはあるが、実際にどのような形の施設なのか。

新ごみ処理準備係長 焼却場に対しては汚い迷惑施設という概念があるようだが、武蔵野クリーンセンターは焼却場としては珍しくグッドデザイン賞を受賞した建物。外観は美術館や図書館のようで、煙突さえなければ誰も気づかないようなすばらしい施設。焼却場は迷惑施設ではないという説明が一番適した施設だと考え、見ていただいた。杉並清掃工場については、江東区との間に東京ごみ戦争が発生し、長い年月がかかったが話し合いの結果そこに建てたという経緯があり、資料館も併設されている。そういうものを見ていただければ、私たちの気持ちもわかっていただけるのではないかという意味合いで選定した。上越市クリーンセンターは、県内で最新の施設ということで紹介させてもらった。

桐生会長代理 上越市は最新だということだが、どのような施設なのか。

新ごみ処理準備係長 処理能力 170 トンで私たちの計画とあまり変わらない規模だということと、処理方式も同じくストーカ方式。エネルギー利用として売電していることなどから、参考となる施設。

桑原委員 昨年の説明ではトントン拍子に進むものかと思っていたが、用地問題でつまづくとは考えてもみなかった。交通事故への懸念というのはなんとなくわかるが、風評被害というのは具体的にどのようなことを恐れているのか。

新ごみ処理準備係長 迷惑施設といわれる焼却場があってその近くに八色原のスイカ畑があったら、そのスイカは美味しそうに見えないだろうという心配。その写真を SNS 等で配信されたときに、そんなところで作っているのかと言われ、売上げが落ちてしまうのではないかとことを皆さん心配しているようだ。それに対してはいろいろ調査をした。山形のサクランボ畑も静岡の茶畑も実際に見てきたし、そのような事例はないという話もしているが、風評被害とはそうゆうものではなく、小さなところから発生していくもので、大きく売上が落ちなくても少しずつ波が引けるように客が離れて行くことが怖いんだという話だった。道路については、2つの施設がまとまるということは必ず交通量が増えるわけだから、リスクも増えるだろうという心配。

桑原委員 3か所の先進地視察については、反対者は全員参加しているか。

新ごみ処理準備係長 反対者の方々のほとんどは「見る必要もないだろう」という考えのようで、非常に少なかった。中には「見てみなければわからない」という人もいて、実際に見た結果、考えが180度変わって、すばらしい施設だという言葉をいただいたケースもある。百聞は一見に如かずで、見ていただければわかってもらえるはずなので、これからも先進地視察を進めて理解いただきたいと考えている。

桑原委員 私は迷惑施設といわれるそばに住んでいる。自分としては迷惑施設という意識はなかったが、そのようなものは根強くあるのだなと感じた。

木村委員 風評被害については、八色スイカというブランドをここまで定着させるために、開拓から始まってこれまでものすごい苦労してこられたと思うので、その気持ちはわかる。だが、八色スイカは本当に美味しくて強みもあるので、そこまで心配されなくてもよいのではないかと思う。説明会や視察を行った後、反対者が減ったとか理解を得られるようになった等の感触はあるか。

新ごみ処理準備係長 1巡目の説明会のときは、やはりびっくりされたという面が大きく、なぜここのかというようなものも含めかなりの意見が出た。2巡目になると、当初は多かった健康被害やダイオキシン問題についてはほぼ出なくなった。心情的な部分、風評被害や交通事故があるかもしれないということが非常に大きく、説明してもなかなか難しい、説明しきれないという部分があったので、まだまだ説明していく必要がある。

中島会長 反対の4集落の地域の人たちと席を同じくして話ができるような空気にはなっているか。

新ごみ処理準備係長 反対の請願書を出した4集落の方々としては、請願書を出したことでもう終わった話だろうという状況で、説明を聞いていただけない雰囲気はある。非常に厳しい状況。

桐生会長代理 請願書が出され足踏み状態ということか。またゼロからの検討になるのか。

新ごみ処理準備係長 請願書はあくまで要望（という位置づけ）だが、真摯に受け止めなければならぬ。皆さんの意見は聞いたので私たちの話も聞いていただきたい、というスタンスで向かい合いたい。請願書が出たからやめましたというわけにはいかないもので、そこを理解いただいたうえで、これからもう1歩踏み込んだ形で話ができればと考えている。桑原委員が言われたような形で簡単に進めそうな状況ではない。

中島会長 住民の声の背景を説明すると、今回の計画地については、地元の人としては50~60年前には文教地区として、そういう将来を描いて手放した土地。そこにこの施設はないだろうとい

う気持ち大きい。そこにごみ処理施設を建設するとした場合、そこには文教施設をつくりにくくなる。そうはならないようにしなければならないということを、前回の説明会のときに私は発言した。そのような事情があるのでなかなか根が深い。市の都合中心で話しては無理があるように思う。

新ごみ処理準備係長 武蔵野や杉並の施設のすぐそばには学校もある。武蔵野に関しては、熱と電力を学校やプールに供給しているので、焼却場が学校にとって無意味であるかといえば、今はそうではない。むしろエネルギーであり、バッテリーのようなもの。使い方によっては無限の可能性があるのでぜひ利用してほしいというスタンス。50年前と違って今は可燃ごみ処理施設の役割もだいぶ変わってきているので、その辺のところを理解いただきたいと考えている。

桑原委員 反対者の中にも、また1軒の家庭の中でも温度差はあると思う。ただ、集落でまとまって意思表示をするとなった場合に、逆の声は上げにくい。そのような微妙な空気も流れていると思うので、微細に分析にして、どういうところを突破口として理解してもらうのか、施設すら見ても見えないほど意固地になっているところへ真正面からぶつかっていても難しいだろう。

桐生会長代理 これまでの説明を聞くと、この事業をアクションプランとして今後進めるのはふさわしくないような気がしてくる。行革の問題ではなく行政と地域の話で、この委員会で進めろ、やめろというような類の話ではないのではないか。

企画政策課長 これはH23年度にアクションプランとして取組を始めて、広域化の基本合意をしたのがH25年度。当初は広域化に向けた検討や、施設の概念図を描いたりしたが、ここに至って今のような状況になっている中では、例えばこの業務改善が必要だなどという言い方や、評価を行うことは難しいと思う。庁内でも、このアクションプランの着地点はどこなのかというような議論もあった。用地の問題で皆さまから意見をいただく必要はないかもしれないが、建設地が決まった後、中島会長が言ったように文教地区であるということを踏まえてどのような複合施設をつくるべきなのか、エネルギーの使い方などについて意見をいただく機会もあるのではないかと考えていた。例えば、基本計画策定まで、あるいは環境アセスメントが終わるまでといったところまでが、アクションプランとしての一区切りではないかと。建設完了までということではなくて、計画を前に進めていくための見通しが立ったところまで、あるいは一旦休止として、用地問題が区切りを迎えて次のステップに向かうときに再開するなど、いろいろな考え方がある。

桐生会長代理 一旦休止でよいのではないか。

関委員 アクションプランからは終了としても、例えば、ここまで進んだので意見を聞きたいということであれば、特に再開という形を取らなくても、この委員会で議題にすればよいのではないか。

企画政策課長 休止のほか、終了という考え方も出たが、いかがか。

委員一同 終了でよいのではないか。

河野委員 一旦終了として、5年後なりまた必要性が出てきたときに、改めてアクションプランとするということではないか。

企画政策課長 終了したアクションプランの5年後の振り返りという取組をH29年度から始めているので、そこには必ず出てくる。では、今回で終了ということで、庁内でもその方向で検討したい。

委員一同 了承

⑧ **No.6 人事考課制度の検証** (説明：総務課長)

桐生会長代理 見えてきた課題がいろいろ挙げられているが、そもそもこの評価表はどの範囲で共有されているのか。

総務課長 評価結果は、最終評価者と人事担当と本人。

桐生会長代理 公表してはいるわけではないということならば、なぜ被評価者や評価者のところでこのような問題(周囲の職員と比較してしまうこと等)が起きているのかがよくわからない。

総務課長 各個人の評価結果はわからないのだが、得点分布は公表している。例えば総務部の90点には何人いて、70~80点の範囲には何人いるというようなものはわかる。それを見れば、自分が部内でどこに位置しているかはわかる。

桐生会長代理 業績評価表などここまで細かい項目を入れるのであれば、ヒヤリハット事例を挙げたうえで共有してもらいたい。また、報連相がうまくできたかという項目を入れてもらえばより一層よい評価表になるのではないかと思った。

総務課長 ごく低い評価になる人やミスが多い人は、今の2つが必ずついて回るので、非常にありがたい意見。

中島会長 昨年も言ったことだが、できる範囲で公表して擦り合わせする以外ないのでは。私も学校で生徒の成績を付けるが、200人の生徒を3人の先生で評価すればバラつきが出る。それと同じこと。評価者によって甘い辛いはあるので、それをできるだけ補正してやる必要がある。そのためにまずやるのは、その評価者が過去に評価した平均点を出して公表すること。それでだめならそれを元に補正係数を出して、それを点数にかけて補正していく。そうしないと解決しない問題。

総務課長 評価者ごとの平均点は出して公表している。補正についても、部ごとではあるが各部内の分布状況に応じて行っている。その補正が少なくなるような取組をしていきたいと思っている。

桑原委員 昨年懸念したことが、そっくり今回課題として出てきていたので思わず笑ってしまったが、苦勞も見て取れる。どんなに細かく配慮しても人間が人間を評価するということは、生産部門と違って測れるものではないので、皆が満足するような形は望めない。本人評価と他人の評価が合致することはめったにないだろう。報連相やヒヤリハットなどを入れても、細かくすればするほど煩瑣な業務は増えるばかり。あれもこれもと手だてをしても作業量が増えるばかりで、なんのために行うのか本末転倒になってしまう。また、(評価様式・項目が)堅くて各々がぱっと書けるような内容ではない。昇給等に関係しないのであればそれほどピリピリとはしないかもしれないが、自分の生活に関わってくるとなると、やはり自分がかわいいという気持ちを抑えられない部分もあって、他人への嫉み妬みになるのも仕方ないと思う。このまま続けていっても、良い方に向かうのは簡単ではないと感じる。

木村委員 非常に手間のかかることであり、評価者・被評価者とも憂鬱なことだと思うが、何年かやってきて何がどのように変わったか、たくさんあるとは思いますがそこをぜひ知りたい。

総務課長 民間では当然やっていることだと思うが、年度当初に目標を立ててそれに向かって頑張るといふ形はあって然るべき。それを個人的に行わない限り、私たちの職場では組織として全くやってこなかった。そういった当たり前のことができていなかったが、それができたことは非常によかった。それから、管理職は自分で評価する責任があるので、日ごろから部下のこと

をよく見るようになっていく。また、年度途中で中間振り返り面談があるので、改めて自分の目標を再認識するタイミングがあることもよい点だと思う。

企画政策課長 行政の評価は難しい。この評価を始める前は業務目標というものにはなかったが、例えば企画政策課としての目標をまず課長が作り、それに基づいてそれぞれの業務分担の中ではここまでやろう、というような目標も見える化される。それに沿って個人が目標を立てて、それがどこまで達成できたかを本人及び上司が評価する。結果にはアンマッチもあるだろうが、そうならないためには上司が（普段から）よく見ている必要がある。本人の仕事ぶりを上司がよく見て評価するというのは、今までなかった視点。加えて、重要なのが面談。面談の場で、あなたはこう言っているが、私はこう（評価）したというのが説明できなければだめ。その説明が大事で、そこから気づきがあるし次の年にもつながっていく。これらができるようになったのはこの評価制度が始まってからであり、非常に前進していると思う。

桐生会長代理 それを評価しているのが、外部の人間で組織するこの行政改革推進委員会だと思う。大変だと思うが、継続してやってもらいたい。

河野委員 4月に立てた行動計画を元に9月の半年経過時点の達成状況を申告するが、それに対して1次、2次評価者が面談して評価する際には、例えば、この状況ではもう少し頑張らないと年度末までに目標達成できないというようなフィードバックも行っていると思うが、どうか。

総務課長 面談するのは1次評価者だけだが、そのような形で行っている。

河野委員 最終評価は昇給に関わるわけだが、評価者の目線は一定か。今回は新課長等22人が評価者研修を受けたとのことだが、古参の課長と新任課長では違いもあるだろうし、時代の流れも変わってくる。評価者については研修を毎年義務化して、同じ評価レベルになるように、また評価の精度を毎年上げていく必要があるのでは。そのような研修制度は考えているか。

総務課長 慣れが生まれ初心を忘れては困るということについてはそのとおり。現在、新しく評価者になった人と、3年経過した人を研修の受講対象として声掛けしている。ほかに一生懸命な人は、県がやっている専門研修などに自ら参加するケースも1~2人ある。毎年全員に受講させるのは会場等の面からも難しいが、悪い意味での慣れが出ないように、研修については考えていきたい。

河野委員 例えば、3年経ったら必ず受講するような形で義務化してはどうか。

総務課長 一応義務ではあるのだが、都合が悪くて受けられないという人も約1~2割いる。

河野委員 仕事の一環として評価するわけだから、3年（の研修を逃したら）、6年と自分の同じ感覚のままで評価が続くというのではどうなのか。組織として同じレベルの評価をしてもらうためには、義務化が必要ではないか。任意で受講するというのは抵抗がある。私のいた一般企業では、その時々新しい事例を踏まえて、課長になったら毎年評定者研修を受けていた。毎年行うことで意識づけにもなりレベルアップにもつながると思うし、同じ目線で評価できるようにするところまで持っていく必要がある。研修の義務化はぜひお願いしたい。

桑原委員 パワハラなどと言われることはないか。

総務課長 評価結果に対する異議申し立てという制度がある。申し立てを行った職員とは面談をするのだが、そのような人は当然ながら評価に対して不満を持っているので、パワハラという単語が出てくることはある。

桑原委員 今は指導というものが、受ける側からするとすぐパワハラというような形で反論されて、なかなか面倒な時代になったと感じる。この制度は、絶対評価か相対評価か。

総務課長 絶対評価ではあるが、各部内での評価結果を補正しているという部分については相対的な補正と言える。

⑨ **No.7 職員の意識改革向上への対策** (説明：総務課長)

桐生会長代理 民間と違って行政の場合は利益を追求する必要はなく、効率性等が要求されるものだと思う。そのような中で特に若手職員にこそ、この地域のリーダーになれるような、あるいは市役所全体がこの地域のシンクタンクになれるような、意識改革を行ってほしい。そのような意識を持って研修に参加したり、自己研鑽を積んだりしてほしい。残業時間については減ったとはいえ(まだ多いのは)、職員配置の問題なのか、その人の能力の問題なのか。また、どこの課が多いのか。

企画政策課長 H27年度まで企画政策課の時間外勤務は年間1,200時間くらいだった。それを改めようと取り組んで3年目になるが、H28年度の目標1,000時間はクリアできたが、H29年度の目標500時間に対しては20時間ほど超過した。H30年度も500時間以内に収めようと頑張っているところ。課としての目標を持って進めた結果、半分以下には減ってきている。

総務課長 機構改革もあり、企画政策課は確かに減った。昔から、季節的あるいは恒常的に仕事が多い部署はある。例えば総務課の選挙時期、財政課の予算編成時期、税務課の確定申告時期などは多い。また、以前から財政課は年間を通じて多かったが、それに見合うだけの人員を配置するとなると1名増員等のレベルではないので、限られた職員数の中では難しい。こういった意味では配置による影響があるとは言える。また、仕事が遅くて残る人もいるが、その人の気質や性格によって丁寧すぎて時間がかかる人もいる。個人によって時間数が多くなるということは少なからずあると思われる。

木村委員 企画政策課で残業時間が減ったのはすばらしいが、2~3年前には国勢調査があったと思うが、業務の内容にもよるのではないか。その際、担当者は日付が変わる頃まで働いていたことが何日もあって、とても疲れきっていた。物理的に仕事量が増える年は、その年だけ人員を増やすとか応援に行かせるなどを考えるべきでないか。

総務課長 3年前の国勢調査の際には各課から応援を頼んで協力してもらったが、やはり最後は主担当の職員にしわ寄せが来てしまう。当時私も企画政策課にいたが、かなりつらかった。統計調査に関してはプライバシーの問題等もあり、以前に比べてどんどんやりづらくなってきているので、応援体制をもっと手厚くするなど考えていかなければならない。選挙の応援体制については、H30年度からは違う部署からも輪番で従事してもらおうような形に変えた。これにより負担を若干減らせる効果はあった。

関委員 取組の効果として人件費コスト削減というのがあるが、結果として残業が減り、コストが減ったということであってほしい。残業を減らすためにこの取組をするということではなく、人事考課であれ意識改革であれ、職員の働く意欲の向上のためのものであってほしい。「No6人事考課制度の検証」で課題として挙げられたような状況があるのだとすると、そのようなことを言うのは期待された能力のない人だとは思いますが、優秀な人たちが集まって市役所が成り立っているのだから、その中で意欲を持って、もっと楽しく仕事をするにはどうすべきかを考え、そのための意識改革を行ってほしい。楽しくない仕事は効率化になどつながらない。

総務課長 職員管理やコスト的なことを前面に出し過ぎると、関委員の言われるようにモチベーションも低下してしまうのは当然だと思う。管理側の部局にいるとそれを出してしまいがちだが、

そうではなく人事育成の面や、仕事は早く切り上げて趣味などに時間に使えるよう頑張ろうというようなことを前面に押し出していくことを忘れてはいけない。今の意見を聞いて改めて感じた。

木村委員 土曜日曜などにも市のイベントがたくさんあって、市民として参加するのは楽しいのだが、市の職員も多数動員されている。これはボランティアなのか、残業なのか。

総務課長 勤務命令があるものに関しては仕事になる。個人的にボランティアとしてやる人は別だが、仕事の場合は休みの日に1日勤務して平日に振替を行うという形になる。

荻田委員 「No.5 人事考課制度の検証」に関係するが、残業時間数は評価に含まれるのか。

総務課長 評価項目にはないが、例えば余計な残業をしていると見られれば成績には影響するのではないかと思われる。流れとしては、たくさん残業する人が頑張っているからよい評価点をもたらえるのではなく、できるだけ日中頑張って仕事を終えるほうが高評価になるようにしていきたい。

荻田委員 民間企業の話を知ると、残業なしで一定の成果を上げるのが最も高く評価ではあるのだが、心情的にはいつも遅くまで頑張っている人間が、残業代も入るし評価もそこそ高くなるというような実態もあるとのこと。その会社では一定の残業時間数を超えると、無条件に評価ランクがいくつか下がるというような仕組みをとっている。強制的には言わないが、目標だけ掲げるのではなく、ある程度人事評価にも結び付ける仕組みも必要なのではないかと思う。

総務課長 非常にやってみたいと思うが、まだそこまでは至っていない。検討課題としたい。

河野委員 若手職員の政策課題研修にある人口減少問題プロジェクトなどもそうだが、CCRCをはじめいろいろな取組をやっていると思うが、これまで南魚沼市に移住してきた人はどのくらいいるのか。

企画政策課長 移住者としてカウントされている人はH28年度104人、H29年度89人。

河野委員 月の時間外勤務が80時間超の人が延べ32人もいる。それがどういった業務なのか、例えば財政課なら予算・決算、建設課なら除雪等いろいろあるかと思うが、その内容を把握したうえで解決するための対策はとっているか。

総務課長 内訳をみると予算決算、ふるさと納税、確定申告など、なるほどというものがほとんど。例えば係の中で特定の1人だけ突出した時間になっているような場合には、その所属の課長、係長にヒアリングをして係内で業務の振り分けを行うように働きかけはしている。だが、なかなか分けるのが難しい仕事もあり、所属に任せている部分もある。

河野委員 任せたのはいいが、それを改善するにはどうしたらいいのか、その意識がないと毎年同じことの繰り返し。職場によっていろいろな事情はあると思うし、忙しい時期には各課から応援等の対応もしているのかもしれないが、それにしても80時間超がずっと変わらないというのは問題があるのではないか。心疾患等も心配されるので、人事管理という面も含めてもう少し対策を練る必要があると思う。

総務課長 配置職員数と機構改革については総務課と企画政策課が担当しているので、少しでも改善できるよう考えていきたい。

中島会長 退職者数と長期休暇を取っている人数、またその理由を教えてください。

総務課長 H29年度の療養休暇取得者は、保育園や病院等含む全職員で延べ数75人。これは病気、けが、インフルエンザ、メンタル等の理由により1日単位で取得できるものすべての合計。長期では退職者が13人。この中には育児休業も含むが、メンタルを理由とするのは7人。

中島会長 関西のほうで言われているような、例えば病気でもなく、休職の理由が住民感情からしたら納得いかないようなケースはないか。

総務課長 診断書がない休職者はいない。

中島会長 銀行窓口でも AI 化が検討されていて近い将来実行に移るだろうと思うが、市役所ではどうか。本庁舎の窓口や、大和・塩沢市民センターなどが考えられるのではないかと思うが、具体的な検討はしているか。

企画政策課長 国内で 3 自治体ほどやっている、窓口で受付してくれるロボットは必要ない。AI 化と共に検討されている手法として、長岡市でも取り組んでいる RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）というものがある。これは、定型業務を機械が自動化し人間の仕事を省力化するものだが、これらの組み合わせはこれから検討していかなければならない。企画政策課、情報管理室等で協議しながら、一定程度の効果が認められる手法について先進地等の状況も伺いながら進めていきたい。具体的にいつから何をという計画はまだない。

⑩ No. 9 指定管理者制度の効率的な運用（説明：総務課 庶務主幹）

中島会長 施設ごとにアンケートを取り、その後の対応という部分も含めよくできていると感じた。このアンケートを重ねていき、出てきた意見を指定管理者が見てモチベーションにつながることを期待する。アクションプランとしては終わっても、引き続きお願いしたい。

桑原委員 しらゆり荘も金城の里も同じ温浴施設だと思うが、各施設のアンケートの回答はすべて載っているのか。金城の里を利用した際に家族全員でアンケートに答えたが、それが出ていない。どこかで取捨選択されているのか。

庶務主幹 市のウェブサイトで公表したものを今回資料として出した。施設から回答のあったものは順次追加していくが、タイミングによって載らなかった可能性はある。

桑原委員 これから出るのを期待してよいか。

庶務主幹 「意見・要望に対する回答」や「利用者みなさんからの声」については、この資料を作った後公表された分もあるのでウェブサイトをご覧いただきたい。いただいた意見を、こちらで取捨選択するという事はない。

河野委員 指定管理料の見直しは、更新時など定期的に行っているのか。例えば川舟展示室などはいつも閉まっているように見えるが、担当課は実際に管理状況などを把握して、委託料が適正かどうか等のチェックは行っているのだろうか。

庶務主幹 基本協定（指定管理期間）と年度協定（1 年毎）とあって、年度協定で定められた額に基づいて支払いをしている。その際に担当課は必要経費も確認して算定している。

河野委員 指定管理者から出された資料が 100%そのとおりであればよいが、鵜呑みにするのではなく、実態と合っているのか内容をもう少し精査するべきではないかと思うので、よろしく願いしたい。

⑪ No. 2 事務事業見直し体制の確立と機能化（説明：企画政策課 行革主幹）

桐生会長代理 事務事業検討シートの提案様式（補足資料 P2.3）について、H30 年度は H29 年度と比べ書きやすくなったという印象を持った。これに基づいて出てきた意見が 78 件ということか。

行革主幹 そうではなく、補足資料 1 ページ目にある職員提言の募集により出された意見が 78 件。

説明が漏れたが、資料最終ページに提言を一部抜粋して載せている。

桐生会長代理 できればもっと出してほしいが、いずれにしても職員からは意識を持って提言されたと思ってよいか。

行革主幹 そう思っている。

河野委員 今年度の取組結果の中に事務事業検討シートの作成状況 12 件とあるが、現在の職員数はわからないが、全職員に配ってこれだけか。

行革主幹 病院事業は対象外にしているので約 600 人。やり方としては、まず個人に検討シートの作成を依頼し、個人が作成したものを各係内で検討して、内部の協議で解決できるものとそうでないものに分ける。解決できないものは課長も交えて課内で揉んだうえで最終的には部単位で調整し、その結果上がってきたシートが 12 件。まずは自分の業務を見つめなおし、それを係内、課内で協議することで解決できる事案もたくさんある。そういったものは上がってこないなのでこの件数になった。

⑫ No. 8 組織再編と職員配置についての検討 (説明：企画政策課 行革主幹)

桐生会長代理 H31 年度の市民課市民係を班体制にするとあるが、人権業務の強化というのは生活保護の関係か。

行革主幹 そうではなく、人権啓発や同和問題などの業務。

企画政策課長 法務省の人権擁護の分野を(市民課と社会教育課で)担当していたが、市の計画見直し等の業務もあり市長部局に一元化しようというもの。

桐生会長代理 係から班体制に改変というのがあるが、係長と班長(主幹)とでは職階が変わるのか。

行革主幹 変わらない。係には係長が 1 人、班には主幹が 2 人ないし 3 人いる。例えば企画班だと行革主幹と企画主幹の 2 人がいて同じ係長級。

桐生会長代理 どの地域でもそうだが、人口減少がどんどん進んでいくことはわかっている。課や係の再編だけでなく、当然のことながら市としてもその原因を踏み込んで考えていかなければならない。ぼーっと生きているのではなく、新しくそして洗練された新鮮な職員の採用を積極的に進めていただきたい。

行革主幹 職員数の減についてはだいぶ進んで一定程度のところまできたので、このあたりが限界かなとは感じている。状況を見ながらまた考えていきたい。

木村委員 大和・塩沢市民センターのあり方についての検討とあるが、どういった方向での検討か。

行革主幹 まだ具体的なものはないが、考え方としては塩沢庁舎と本庁舎は距離が近いので、市民センターには最低限の機能を残す程度にするというようなイメージは持っている。大和庁舎までは距離があることと、国際大学との関係もあるのでより慎重に考えなければならない。それぞれニーズを把握しながら検討していく必要がある。

桐生会長代理 さらっと話をしてもらったが非常に重いテーマだと思う。念頭には本庁舎にまとめたいという思いがあるのか。本当は本庁舎 1 か所にして、あとはなくしたいというのが垣間見えたが。

行革主幹 そういうことではない。今も簡易な手続き等は市民センターでできるが、担当課と直接でなければできない深い話などもある。現在市民センターには、各 12 名ほどの職員がいるが、それだけの人数が果たして必要なのかというあたりも検討したいというもの。

企画政策課長 各市民センターに12人いる職員を、例えば12地区に1人ずつ(置く)というような考え方もある。それができるプロフェッショナルな人材がいるかは別の話だが、いろいろな考え方がるので、それをこれから検討したい。廃止ありきで検討するというわけではない。

関委員 必要に合わせて、また仕事の流れに合わせて組織を変え、あるいは人員配置を変えるのは当然のこと。前々から気になっていた教育委員会部局が本庁舎の近くに移ったのはよかったと思う。職員配置について、H31年度実施予定の現業職の退職不補充による減というのは十分理解できている。だが、消防職の退職不補充というのはどういうことか。現状はわからないが数年前の消防長の話では、出動状況や小隊の体制を考えると本来は足りない。また、ぎりぎりの人員でやっているのでも休みも取りづらいつつというようなことだった。市民にとって非常に頼りになる人たちの人数が減って、本当に対応が可能なのか気がかりである。退職される方は現場の第一線で活躍している人ではないかもしれないが、必要な人数は確保しておかないといざというときに合わないということでは困る。誰かが代われる職ではないのできちんと考えていただきたい。

市民センターの件だが、合併当初から塩沢市民センターは本当に必要なのだろうかと思っていた。見直しをしたうえで最低限残さなければならない職員が、庁舎の中にいなくても済むのであれば、あちこちの施設を使っているのではなくどこかに集約すればよいのではないかと。市が管理する部分と貸し出す部分が混在するような形でなく、この際に施設の統廃合も含めて考えるべきはないか。大和庁舎も同じこと。教育委員会部局が移転したので大幅に空いているはず。市民センター機能が庁舎の中になくしてはならないのかどうか、そこでなくても対応できる場所があるのだとすれば、そういったことも含めて考えていかないといつまでたっても施設の統廃合は進まない。

企画政策課長 消防職員については退職不補充が方針ではない。条例上の職員定数は(H29年4月に)5人増やして110人にした。現場での実働人数等も考慮して110人という数に改正したもの。今回の退職不補充2人というのは、採用と退職のタイミングのずれでこのような形になった。市民センターの位置については十分わかっているつもりなので、そこも含めて検討したい。

河野委員 消防職員については年度途中で退職があったので補充しないということだと思うが、次年度は110人に戻すということではよいのか。

企画政策課長 消防本部内の業務見直しなどもあるだろうし、何人採用したらよいかというのは改めて来年度決めることになる。ただ、消防職員に関しては、足りないものをなんとかやりくりしようというような考えはない。

河野委員 今後高齢化がますます加速していく中で、特に救急出動の需要も増えるのではないかとされる。できれば適正人数以上の職員を確保して、出勤しても振替休日がとれないような形にならないように、実態もよく把握したうえで組織や人員配置を考えていただきたい。

⑬ **No.10 公共施設の更新整備計画の策定** (説明 企画政策課 企画主幹)

桐生会長代理 大巻開発センター(632㎡)を五日町小学校(3,113㎡)に移転するという計画だが、面積が約5倍に増える。「No.1 地域コミュニティ活性化事業」の補足資料にあるように、大巻分館でゲートボール大会やふるさと祭り等々いろいろな事業をやっているが、それらをこの五日町小学校の体育館などを利用して行えるようにしていこうということなのか。

企画主幹 現在(学校施設の開放等で)大巻小学校体育館を使っている方々も、除却後は五日町小学

校を使うことになる。また、五日町小学校は1階から3階までであるが、開発センターがすべて使うわけではない。建物としてはそのまま残るが、実際に使うのは1、2階という予定で地元とは協議している。

桐生会長代理 五日町小学校もかなり老朽化していると思うが。

企画主幹 大巻小学校よりは新しい。大巻開発センターを耐震補強して使うという方向も含めて、庁内で検討したり地元と協議したりした結果この方針になった。

河野委員 小学校の統合計画については、今回のおおまき小学校の次は第一、第二上田小学校が統合し、その後は三用小学校と赤石小学校というような話もちらほら聞こえてくる。将来的にはどのあたりまで統合を考えているのか。

企画政策課長 一つの目安として、複式学級になるかならないかという点。石打小学校と上関小学校についてはH33年度にそれが見込まれるので、そのときの対応をどうするのかという選択肢の一つとして統合という形がある。それを地域の方々と一緒に協議していくことになる。H31年度に石打小学校に入学する児童は4人。上関小学校は10数人。1年生のときはよいが、2年生になったときに複式学級になる恐れがあるので今から協議を始めるもの。子どもの生まれる人数は年によって大きく違っていて、数年先には上関小学校のほうが少なくなる。年によっては複式学級にならなくて済む年もあるので、そのあたりも踏まえて協議を行う。同じことが三用小学校と赤石小学校でもあてはまるような状況になれば検討することになる。

河野委員 今候補となっているのは、石打小学校と上関小学校ということか。

企画政策課長 複式学級になる年度が見込まれ、それによって協議を始めようとしているのは石打小学校と上関小学校だけ。