

平成 28 年度 第 2 回南魚沼市行政改革推進委員会 議事録

とき：平成 29 年 2 月 22 日（火）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 目黒哲也委員
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：柴田下水道課長 腰越地方創生推進室長 酒井庶務主幹 高橋人事係長

上村学校教育課参事 桑原新ごみ処理準備係長

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 片桐課長）

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

（2）その他

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する。（企画政策課長）

※ 平成 29 年度第 1 回行政改革推進委員会の日程 4 月 19 日（水）午後 に決定

【4】閉会（挨拶：関副会長）

（終了時間 15：25）

① No. 10 (新規) 下水道事業経営の改善 (下水道課 柴田課長)

山田委員 ①下水道の耐用年数は60年と伺っていたが、実際そうなのか。②現在市の施設はどの程度の状況で、どのような老朽化対策を行っているのか。③不明水調査の進捗状況と、調査結果は。

下水道課長 ①管路は50年、処理施設の建物は50年でその中の機械は10～20年、マンホールポンプは15年程度。

②初期に敷設したマンホールは、老朽化により消雪水等の不明水が流入しやすい状況となっているため、古いものから順次交換することとしている。老朽化施設の更新や長寿命化にかかる費用は国の交付金が充てられるのだが、交付金を使うためにはストックマネジメント計画の策定が要件となっている。(計画策定は)昨年急に決まったことだが、H28年度から計画を立てて更新等を行っている。大和クリーンセンターについては、独自に長寿命化計画を立てていて、今年度は、管理棟の耐震補強工事や汚泥脱水設備の更新を行った。次年度以降も古い設備の更新を行っていく。

③不明水の調査は完了していて、冬季は消雪水の流入により特に不明水が増える状況。市内の下水の多くは五日町にある県の流域下水処理場で処理されるが、流れていく水の量で決まる負担金の額が冬期は増える。早急に不明水対策を行わないと増え続ける一方なので、今後も引き続き取り組んでいく。

山田委員 不明水調査は終わったとのことだが、具体的にどのような対策が取られているのか。そのための対策は予算にするとどのくらいか。

下水道課長 古いマンホールの蓋の取り換えが主なもの。現在も行っているが、ストックマネジメント計画に沿って本格的に行うのはH29年度から。予算で3～4億円程度はかかる見込み。

桐生委員 この事業は最近出てきたような説明があったが、前から言われていた問題で、国も公営企業会計の適用についてはH27年度から本格実施を求めている。南魚沼市の場合は、2年遅れて実施しようとしているということならば、取組としてはかなり遅れていると感じるがどうか。

下水道課長 国からはH32年度までに公営企業会計への移行を求められていて、それに基づきH31年度に完全移行できるよう計画的に準備を進めている。県内を見ても南魚沼市だけ特別遅れているということではない。

桐生委員 他市との比較ではなく、国はH27年度から32年度までに移行せよとの指針を出していて、現に2年経っている。突然降って沸いた話ではなく、下水道事業の経営環境が年々厳しさを増しているということであれば、その状況をわかっていた以上それに対するアクションを起こす必要があったのではないか。

下水道課長 降って沸いたのは(今後の補助金等財源に影響する)ストックマネジメント計画策定の件で、下水道のあらゆる施設についてどう長寿命化を図っていくか定めることを目的としたもの。ただ、公営企業会計への移行に関しては、確かに即対応したということではなかった。

桐生委員 これからやるんだからいいだろうということか。

下水道課長 今まさに取り組んでいる最中で、下水道の資産を全て拾い出して資産台帳を作っているところ。

桐生委員 この話はほかの事務事業とも関連してくるので、また後で聞きたい。

関副会長 公営企業会計については、だいぶ前に議場で井口前市長に質問したとき、下水道整備計画が完了した時点で移行していくという話だった。本来ならH27年頃には始まっていなければ

ならなかったはず。市長答弁を受けて、企業会計への移行の準備をすべきだったが、実際は企業管理者の強い意識がなければ難しかったと思う。が、今の議会の中でもそうだが市長が答弁したことに對してはきちんと対応していかないと、今回のようにまた遅れが出ると思われる。

①性能発注については、責任が明確になるとあるが、例えば受託者側が履行できなかった時、市（発注者側）の責任はどうなるのか。委託してしまえば市は関与しないと受け取れる。

②水洗化率の向上は必要なことだが、水洗化が進むに従って汲み取り式の処理単価が上がり、効率が悪くなる。処理業者への支払いと料金収入との差が開いていくと思うが、以前、そこは別物なので処理業者への支払いは問題ないとの議会答弁があった。接続率を上げるための補助制度等を作って水洗化を進めていく一方で、汲み取りのままでよしとする料金設定には問題があるのではないか。下水道に繋いでいる人たちがその分負担していることになるが、その辺をどう考えるか。

下水道課長 ①現在の委託方法であっても受託業者にはきちんと取り組んでもらっていて、水質が基準を満たさなかったということはない。（性能発注を導入しても）大量の不明水流入等、通常の想定を超えるような場合は、受託業者に責任を追及することはない。ただし、通常の流入量での運転管理において水質悪化があった場合には、受託者の責任になる。適切な運転管理をしなければならぬという意識を高めるためにも、性能発注を導入することがベターではないかと考えている。

②下水道の接続に対して補助金を出すということは、本来、接続を義務化している下水道法の趣旨から外れるものだと思う。しかし、H24年度から下水道接続補助制度を導入したことで水洗化率が上がったということは、やはり経済的理由が大きかったものと思われる。汲み取り式が残ること（による負担の差）も問題だが、下水道法の根本的な目的である環境保全という観点（で法律を守ること）が優先されるのではないかと考える。

副会長 性能発注になった場合、下水道課の人員削減等は可能か。

下水道課長 現在、維持管理業務に概ね1人張り付いている状況のため、この発注方式になれば0.5人分程度の業務削減は可能と思われる。

② No. 1 地域コミュニティ活性化事業の推進（地方創生推進室 腰越室長）

桐生委員 目的の一つに地域の格差をなくすこととあるが、実際になくなったか。

地方創生推進室長 交付金を出す以上は、地域ごとに特色のある地域づくりをしてもらいたいというのが一つの考え方。ただ、市内中心部と周辺地域とでは活動範囲の違いや格差があることは認識しているため、事務局機能や地域特性に応じて交付金を加算して配分している。財政的な状況や行政区のまとまりの違いによる地域格差はあるが、各協議会が関与し、例えばパイロット事業の実施などにより連携体制を広く厚くしていくことで、ある程度解消できていると考える。

桐生委員 六日町地域以外はわりとうまくいっているように感じている。六日町はやっとこれからで、まとまりがないのが現実。難しい課題だと思っているので、今後注視してもらいたい。

H30年度以降の体制について、組織が大幅に変わるようだが地域再生推進法人とはどういうものか。

地方創生推進室長 国が地方創生を進める中で、市町村が地域を再生する計画を作った場合に交付金を出したり法規制の緩和を行ったりするなどの支援措置を講じる法律ができた。南魚沼市で

は、人口減少問題対策として CCRC 構想に基づく移住定住促進、若者の雇用創出、地域コミュニティとの連携を3つの柱にした地域再生計画を作り、H28年12月に国から認可を受けた。この計画を推進するために、市の業務を補完し一緒になって取り組んでいく法人を作ることが要件になっている。その法人が地域再生推進法人で、民間の発想で地域づくりに取り組んでもらえる組織となるよう、現在準備を行っているところ。その法人は、復興支援センターや地域づくり協議会とも連携していく必要があり、補足資料6(P5)のような体制イメージになる。

桑原委員 地域コミュニティ活性化というのは範囲が広く、何度読んでも自分の中で消化しきれず、何をどれだけすれば評価できるのかがつかみづらい。①各協議会の活動が定着してきたとの説明があったが、定着とは裏を返せばマンネリ化ともとれる。昨年やったことや近隣と同じような活動をしておけばよいという流れが見えなくもないが、どうか。各地域の課題はどこも同様。福井県大野市の例だが、成人式の若者たちの様子に胸を打たれた。子どもたちが自分の生まれ育った地域に哀愁や魅力を感じ、人間的な絆を求めるような気持ちを持てるよう、地域に対する思いを育んでいかなければならない限り何をやってもだめ。少子化や若者の人口流出に対して、掛け声や家賃補助などの支援策をいくら作ったところで意味はない。地域の結びつきが大切。地域行事も大事だがそれだけでは活性化は進まない。出ていったとしても故郷に帰りたくなるような環境を、地域の中で醸成していかなければならない。

②議会だよりに出ているが、CCRC についての視察に他県から多くの方が来ている。何を求めて南魚沼市に来て、何を心得て帰っていくのか、生の声を聞いてみたい。それがわからないと、今市を挙げて生まれ変わろうとしている取組が、身近な地域の人たちになかなか理解してもらえないのではないか。私たち自身が、市内には多くの宝物があるんだという意識を持たなければならぬと感じる。

地方創生推進室長 ①以前は地域のつながりの中で子どもたちを育み、また家を継ぐといった責任感もあったが、現在はそれが希薄になってきている。現在、市長の掛け声の下、若者が帰って来られるまちづくりをしていこうと試行錯誤で取組を始めているところ。地域づくり協議会でも、市内の小中学校長や地域のボランティア組織とどのような連携ができるかをテーマに話し合いを行っている。地域行事も大事だが、今後は各組織の横の連携をとりながら地域の子どもたちを支援し、育てていかなければならないという方向に動いている。子どもたちや若者がこの地域にいたい、帰って来たいと感じるような環境を作っていくことが重要であると地域づくり協議会としても気づいているので、どんな取組ができるのか市も一緒に考えていきたい。

②東京で移住定住セミナーを開催しているが、ただ移住しませんかというイベントではなく、まず複数回この地域を勉強してもらったうえで、興味のある方に現地交流として実際に市内に来てもらっている。現地交流では参加者が、例えば農業法人を立ち上げた方や移住経験者との意見交換などを行い更に理解を深めてもらっている。南魚沼市にどう関わられるか、来たいと思ってもらえるかを重視し、二地域居住につなげたり縁故を作ったりできればと考えている。

桐生委員 東京でのPRや移住セミナーの実績は。

地方創生推進室長 H28年度は、中高年向けを2回、若者向けを2回計4回のセミナーを実施した。1回の募集に対して50~60人の申込みがある。そこから南魚沼市の環境や住宅、雪事情についての勉強や意見交換を経て、最終的に現地交流に来ていただくのは10人弱くらいに絞られる。ただし、実際に来られた方の中には、地域資源を活用した事業等を考える若者もいて、事業化や移住に向けた具体的な動きにつながっている例もある。1年で終わる単発のイベントではな

く、南魚沼市を応援してもらったり移住につながったりする可能性を広げる事業と位置付けている。

中島会長 地域づくり協議会がどういった方向に結びつくか興味があるが、今後は地域創生という方向に向いているのかなと感じる。うまくいっている地域とうまくいってない地域とに分かれ、うまくいってない原因は、従来の地域でやっていたシステムが、協議会が入ったことで崩れやり直そうとしているがなかなかうまくいかないことと、地域でリーダーシップをとれる人がいないことではないかと思う。そのような地域がこの仕組みにどう合致していくかが一番心配。また、小学校単位に分かれている協議会であるので、例えば、地域で学校図書館への図書を購入するなどの取組があってもよいのではないかと思う。地域創生と小学校教育との連携等をしていかないと、遅れている地域はますます進んでいかなることが懸念される。今後はうまくいってない地域を特にケアしていくことが大事になると思う。

地方創生推進室長 実際に見ていて、行政区長との密着度合も含めて地域差は認識している。各協議会に対しては、よい例悪い例を示して情報交換しながら地域でまとまるのが重要という方向で今後も話はしていく。小学校支援については、大崎小などボランティアの方が学校に入って積極的に活動している例もある。地域づくり協議会もそこに関与していこうという流れになっているので、状況を見ながら進めていきたい。

目黒委員 ①復興支援センターのスタッフがなくなっからは、各協議会とのコーディネートはどこが担うのか。②地域おこし協力隊と地域づくり協議会との役割分担は。③地域再生推進法人が分かりにくいので、位置づけを再度教えてほしい。

地方創生推進室長 ①ホームページやブログの更新は市で行う。コーディネートする立場の人材は必要と思っているが、どのようにするかは検討中。

②現在、地域おこし協力隊は辻又地区に2人入って（地域づくり協議会とともに活動して）いる。（今後の地域おこし協力隊の役割については）私見になるが、例えば地域再生推進法人の中で地域づくりに関与していただくような取組も考えられる。

③市とともに移住定住促進、移住者への創業・就業支援、地域と移住者とのコーディネートなど、行政と市民との間の接着剤になるような形で進めていきたい。

③ No.7 指定管理制度の効率的な運用（総務課防災庶務班 酒井主幹）

桐生委員 資料の中に指定管理施設一覧を入れてほしかった。いくつあるのか。

庶務主幹 54施設。

桐生委員 12月議会の議事録に水道料金の値下げを検討しているとあったが、諸外国では水道事業が民営化されている国もあるので、そこも含めて考えてほしい。

中島会長 可能であれば会議終了までに、施設一覧の資料を配布願いたい。

（終了後、指定管理施設一覧を配布）

庶務主幹 水道施設の経営については法のしぼりがあるのか確認してみないと、指定管理に出せるかどうか判断できない。

関副会長 民営化は水道法上のしぼりがあり、指定管理云々という話にはならないのでは。やるのであれば完全民営ということになると思うが、それはそれで難しい。民営にしたから安くなることも限らないように思う。

桐生委員 いかんせん南魚沼市は上下水道料金が低い。なんとかならないかというのが主旨。

企画政策課長 水道料金の問題については水道課で検討していると思うので、今後の状況を見てほしい。

桐生委員 水道法第6条で、水道事業経営は厚生労働大臣の認可が必要で、原則として市町村が経営すること、市町村以外の者はその区域の市町村の同意を得た場合に限り経営できると規定されている。ということは、民営化も可能であり、指定管理者制度を使うことができなくもないという話につながるのでは。

企画政策課長 後段の件については、以前一部事務組合の水道企業団を組織して経営していた経過がある。市町村以外の者とはそういった意味も含まれるので、こういった運営形態が一番効率的で財政健全化に結びつくのか、十分検討を行っていききたい。指定管理にできないのは持ち越させてもらう。(水道事業の民間活用に関する資料を後日送付)

山田委員 以前、教員住宅の問題が取り上げられていたが、指定管理施設か。老朽化に伴って減らしているという話を聞いたが進捗状況は。

庶務主幹 教員住宅は指定管理施設ではない。

企画政策課長 2年前にアクションプランに挙げて取り組んでいた。施設は老朽化していくが、担当課としては入居者の不利益とならないよう考慮しながら、今後は民営アパートの借上げ等も含めて検討していくとして取組を終了している。

山田委員 大原運動公園を指定管理にしたことによるメリット、デメリットは。

庶務主幹 現在はBMS南魚沼スポーツコミュニティ(株)ベースボールマガジン社、ミズノ(株)、(有)サトウスポーツで構成)に指定管理に出している。メリットとしては、民間の営業・PR力を生かして各種競技を誘致し開催していただいていること。

目黒委員 モニタリング評価の結果は公表されたのか。

庶務主幹 公表はこれから。

関副会長 指定管理制度が始まったとき、今後は委託できなくなるということであらゆる施設を当てはめたため、いろいろな矛盾が生じたのだと思う。集落センターを普通財産にして地元に移管するというような例は今後増えていくと思うが、指定管理のよさを発揮できる施設と、そうでないものをモニタリング等を利用しながらきっちり分けるべき。そこに踏み込んで、指定管理に出す意味のない施設は移していかないとよくない。

庶務主幹 現在の制度上は、直営か指定管理のどちらかになっている。行政区の集落集会所施設については、補助金を使って作ったものもあり、処分期限が過ぎた後に移行していききたい。また、大原運動公園ができたことから地域にあるグラウンド等の利用率がかなり落ちているところもあり、担当課からは思い切って廃止をすべきではないかとの意見もある。状況を見ながら見直しを行っていききたい。

中島会長 モニタリング結果は公表していないとのことだが、施設の廃止する・しないを決定する前に公表して意見を徴するという方法を考えたほうがよいのではないかと。

庶務主幹 モニタリング結果を公表することは市から利用者である市民への説明責任にあたると思うので、今後考えていきたい。

桑原委員 例えばどのようなところでモニタリングしているのか。回答するのは、そこで働く人なのか責任者なのか、または利用者なのか。

庶務主幹 1つ挙げるなら、斎場など。市に対する報告は指定管理者である施設管理者が行っている。その施設管理者が報告を行うために、日々の管理の中で利用者からアンケートを取ったりして

いる。

桑原委員 金城の里では、一般の利用者の立場でモニタリングのアンケートを求められたことは一度もない。管理者が勝手に報告していて、利用者の声が反映されていない可能性もあるのではないか。

庶務主幹 施設によってはアンケートを一人ひとりに配布するのではなく、カウンターの隅に置くなどの方法をとっているところもあると思うが、いただいた意見は業務の中で改善されているものと考えている。

中島会長 アンケート様式で今日用意できるものがあれば、配布できないか。

庶務主幹 市民課に斎場の様式があるので後ほど配布する。金城の里はアンケートという形ではなく、現場で利用者からの声を聞いている。

桑原委員 利用者はまた訪れて顔を合わせるのだから、対応が悪いなどと窓口の人に直接言えるものではない。

(終了後、斎場と市民会館のアンケート様式を配布)

目黒委員 昨年も少しひっかかった部分だが、南魚沼市に合ったモニタリングの手法というのは、具体的にどのようなものか。市に限ったことでなく、県も指定管理施設に対してモニタリングを行っているはずだが、その評価体制は同じようなものだと思うが。

庶務主幹 モニタリング自体は、業務管理や安全管理が適正に行われているかなどについて市民の意見を元に業務改善につなげることが一番の目的。手法としては、今までのモニタリングを基準に、さらに業務改善につながるような項目等を追加していきたいと考えている。

目黒委員 それらは、県のモニタリングの項目にも入っているのではないかと思う。合った手法ということにこだわって労力をかけるよりも、市民の声をどう吸い上げていくかを考えるほうが大事なのではないかと感じる。それが改善につながっていく。

④ No.4 人事考課制度の検証 (総務課人事係 高橋係長)

桐生委員 業績評価、能力評価の実施は年1回か。

人事係長 業績評価(、能力評価)は行動計画表がベースとなり年1回実施している。行動計画については、当初の目標設定時、中間、期末の3回に分けて出してもらっている。

桐生委員 上場企業などでは四半期(3か月)毎に1回業績を公表している。それを踏まえて考えれば、業績評価、能力評価ともに3か月に1回、極端なことを言えば毎月でも実施して意識づけをしてほしい。自分の書いたことに対して意識を持って職務に当たることによって業績が伸びる、あるいは業務の効率化が図られるのではないかと思うので、検討していただきたい。

人事係長 自治体によっては2回実施しているところもある。それ以上はあまりない。一次評価者は課長クラスで、二次評価者は部長クラスとなっているが、所属によっては職員数が多く回数を増やすことで評価者の負担が増えるのもどうかと思う。(評価回数が少ないことで不足する部分については)係内のミーティングを定期的にやるよう周知しているので、補えているのではないかと考えている。意識づけという意味からは、委員の言うとおりの年1回では少ないのかもしれない。

企画政策課長 評価者の立場で言うと、作業のための仕事になってしまってはうまくない。市民サービスの向上のための仕事であるべき。このような意識づけのためにも係内のミーティングは大事。また、日々の業務の中で評価者として気づいたことをメモしておくなどし、ポイントを職

員にフィードバックしながら業務に反映させている。年2回の中間、期末振り返りの際にもそのメモを参考に評価している。

桐生委員 できるだけこまめに評価していただきたいというのが要望。

人事係長 評価者研修の中でも、メモは大事だという講師からの話が毎回ある。よい点、悪い点など何かあればその都度記録しておくことで、評価や面談の際にもその根拠として使うことができるので、評価者には今後もお願いしていく。

桑原委員 人事評価は、地味で、評価する人・される人ともに楽しい作業ではないが、人材の発掘や養成、育成のためにも大事にしていかなければならない。4月の人事異動直後など、何を目標にしたらよいかわからない場合のサポートはどのように行っているか。行動目標の内容は、パソコン操作のスキルアップなど個人的なものなのか、配属先での自分の業務を絡めてのものなのか、具体的にはどのようなものが挙げられているのか。

人事係長 まず4月に、所属ごとに今年はこれこれをこういった方針で行うという、所属方針設定シートというものを課長が所属職員に提示する。課員はそれに基づいて各自で具体的な行動計画目標を定める。目標の具体例については、人事係長の場合で「人事考課制度が変わったことから、法に合わせ適正に運用し、よりよくする」「職員のメンタル不調者を増やさない。〇人以下にする」など。

桑原委員 意外と漠然としている。もっと具体的なものでないとなかなか評価も難しい。

人事係長 今は漠然と話をしたが、「…をがんばる」「…に努める」などの言葉は使わずに、「現状はこうだが年末までにはこういう数字にする」というように、なるべく数値化できる目標を挙げるよう指導している。

桑原委員 自己評価と上司の評価（との差）については、どのような傾向が見られるか。

人事係長 いろいろだが、保育園など評価者と現場が離れているような場合は、近くで見ている人（保育士の一次評価者：園長）の評価に追従する傾向がある。また、自己評価については、高い人と低い人と明確に分かれる。評価者はそこをよく見極めながら補正を行っているようだ。

山田委員 今までは人事評価結果が昇給に直結しなかったため、なかなかモチベーションが上がらないという問題点があったが、制度改正によりモチベーションが上がることを期待している。

①新市長が描いているこれからの南魚沼市像というものを、職員にどう伝え、やる気の向上につなげているのか、制度が変わったことがどのようなところに反映されているのか。

②自己評価と上司の評価に差があった場合、昇給にも影響することから不満が出る場合もあると思うが、その対策は。

人事係長 ①職員にどう伝えていくかは、市長は毎月の朝礼でもこのように考えているというようなことを素直に言葉にして伝えているし、Facebookもほぼ毎日更新しているので、そこでも市長の考え方というものが伝わりやすくなったと思う。また、市長室もオープンにしている、来室、メール等いつでも対応すると言っているので、職員のやる気を上げようという姿勢を感じる。

②評価結果が昇給に影響するということはモチベーションが上がるという期待もあるが、生活給に直結する部分なのでとりあえず自己評価も上げておこう、というようにはならないよう留意している。自己評価と上司の評価の差については、±2ランク以上の評価が変わった場合には、評価者が本人にも説明付きで報告することになっている。

桑原委員 新任の評価者33人は責任の重さを実感していると思うが、その中に女性職員はいるか。

人事係長 一般行政職で新たに課長になったのが3人。病院部局では、看護師長などかなりの人数がいる。

桐生委員 No.5の職員の意識改革向上にも関連するかもしれないが、評価結果のフィードバックのやり方はどのようになっているか。

人事係長 年度末に評価結果が出て、次年度当初に行動計画表を確認する最初の面談の際に、所属長が評価結果を示して本人に説明している。

桐生委員 それであればやはり、その結果や説明を受けて（評価や面談を）年1回ではなくもっと頻繁に行ったほうがモチベーション向上にもつながると思うので、もう少し工夫を。

人事係長 面談回数は確かに2~3回では少ない。その補完にはならないかもしれないが、各課長には普段から課員への声掛けを積極的にしてほしいとお願いしているし、そこは（モチベーション向上に）大事な部分だと考えている。

目黒委員 自己啓発目標とは、例えばどのような内容のものか。

人事係長 あまり縛りはつけていない。例えば、〇〇研修に行ってスキルアップを図る、〇〇の資格を取得する、メタボなので運動して痩せるというようなものもある。自己のプラスになるものは自由に挙げてもらっている。

⑤ No.5 職員の意識改革向上への対策（総務課人事係 高橋係長）

中島会長 職場内研修14回のテーマはどのようなものか。

人事係長 教育部：後期教育基本計画（教育委員西野先生）、会計課：会計事務、新任課長係長向け心構え（副市長）、企業部：下水処理施設実地研修、建設部：南魚沼の地質の歴史と災害（外部講師）、農林課：夜間トンネル安全管理実地研修（2回）、商工観光課：観光プロモーション、税務課：年末調整と確定申告、企画政策課：RESAS地域経済分析システム（外部講師）、消防本部：応急手当講習、保健課：自殺予防に対応するゲートキーパー、福祉課：障がい者の特性理解、その他（持ち込み企画）：憲法学集会（肖像権、人権とプライバシー）
今年度は外部講師の研修が数回あったが、この事業に関しては予算が1円もないので、昨年までは全て職員が講師となって行っている。

桐生委員 職場内研修は勤務時間内に行っているのか。

人事係長 勤務時間内。県の自治会館などで行われる研修も平日の昼間。自己研修制度を利用する場合は、民間研修も多いこともあり休みを使って参加している。病院等での研修はここではカウントしていないが、職員が集まりやすいように勤務時間外に行われている。

関副会長 残業の多い職員はどここの部署でこういった内容の業務を行っているのか。

人事係長 今年度については、選挙があったため総務課が突出している。ほかには企画政策課や予算編成に関連して財政課など、総じて総務部が多い。

企画政策課長 当課の今年の目標は1人500時間以内/年として取り組んだが、実績としては250~300時間程度となる見込み。

関副会長 選挙などは期間限定なので別として、例えば企画政策課で時間外勤務が多いのであれば人員配置にも問題があるのではないかと。業務分担によって今の人数が適正だということになるかもしれないが、恒常的に多いのであればやはり人数的に問題があると思われるので、改善が必要だと人事のほうで上に上げていくべきではないか。

人事係長 人員配置については、毎年所属長からヒアリングをしたうえで決めている。今年はそのに

加え、時間外勤務の状況も示して、実態に応じた配置となるよう配慮した。定員管理計画で総枠人数が決まっているので全て希望どおりにはいかないが、目に見える数字的なものを判断材料にして配置に反映させるというやり方を今年から行っている。

桐生委員 ノー残業デーに土日曜は含まないのか。出勤した場合はどう扱われるのか。

人事係長 土日曜も時間外勤務にはなるが、半日または1日単位で振替をしてもらっている。振替でできなかった残時間は時間外勤務手当を支給している。

桐生委員 地域に入って行って事業をやったりなど、外に出ていく仕事が多い部署は、その分増えるのではないかという気はするが、やはり年間目標を最初から500時間とするのはいかなものか。

企画政策課長 一昨年の実績が約900時間だったので、その実績を踏まえてせめて半分程度には減らしたいという考えから目標を設定した。幸い300時間程度で終わられそうなので成果はあったと思っている。

⑥ No.8 現業部門の外部委託の検討 (学校教育課 上村参事)

桐生委員 政府では同一労働同一賃金ということで議論をしているが、学校教育課としてはどのように考えているか。民間委託すべきはわかるが、この点にはどのような感想をもっているか。

学校教育課参事 調理員等の現業職員は退職不補充を進めてきた。臨時職員は(正職員と)同一の作業をしながらも待遇の差があることは認識している。民間委託することで、調理師資格は持っているが今まで臨時職員だった方が正社員に登用されることを期待している。

桐生委員 民間委託をすれば費用が安く済むという話だと思うが、政府は同一労働同一賃金という方針なのだから、正職員・臨時職員で賃金が違うのはおかしいのではないかということ。民間委託に反対しているわけではないが、そこをどう考えているのかが聞きたかった。

企画政策課長 教育委員会部局だけではなく、行政職給料表(二)に位置づけられるいわゆる現業職員には、調理員、運転員、学校校務員がいる。この職種については、退職者が出ても採用しないという退職不補充の方針でここ20年くらい進めてきて、今後10年程度は最少人数を維持する計画になっている。その中で、各地区単位や給食センター単位で主任クラスの正職員を確保しながら、あとは委託や臨時という形で進めていく予定。まとめ役、総合調整役といったところには正職員を配置しながら適正に管理していきたいと考えている。ただ、保育園が一番難しい問題と捉えている。

関副会長 保育園では臨時職員がクラス担任までしている例もある。

山田委員 ①受託候補者の(株)メフォスについては、安心安全やサービスの向上という点で高評価だったとのことだが、地元の会社か、そうでなければどこか。②アクションプランの評価基準にもあるように経費削減効果が得られたかどうかは当然重要だとは思いますが、学校給食に関しては、将来を担う子どもたちの食の安全を確保するという意味からも、安い=よいとはならないはずなので、どういった基準で選定したのか聞きたい。

学校教育課参事 ①(株)メフォスは福島県発祥の会社で、郡山と東京に本社を置いている。全国展開する大手で、新潟県内でも10市町で30センターの調理業務を受託していて県内では圧倒的なシェアで一番の受託規模。今年も柏崎市が委託開始している。なお、近隣では湯沢町、十日町市でも(株)メフォスではないが)学校給食の民間委託を行っている。

②安全安心な給食を提供することが第一。献立作成や発注については、今までどおり県職員の

栄養教諭が行う。(1次選考の)経費見積額でのポイントも上げたが、最終2次選考のプレゼンテーション審査においては、学校関係者、PTA、栄養士らが選考委員となり、見積額は除外して安心で安全な給食を作れる体制にあるかを重点的に審査した。結果的に1次2次ともに㈱メフォスが選定された。安いからということを中心としたわけではなく、子どもたちの生命・健康を預かる(という学校給食の意義を踏まえ)、技術的にもすばらしいという評価をいただいた(事業者が選定された)。

中島会長 実際に六日町・塩沢給食センターで委託が開始されてからの児童や保護者、教員といったユーザーへのフォローアップはどのように考えているか。

学校教育課参事 (委託によって) 本当によくなったかの検証は必要。地元で今まで培ってきたものに加え、全国展開の業者のよいところを吸収しながらよりよいものにしたい。幸い現在の市の臨時調理員のほとんどが委託先に雇用され残っていただけることが一番ありがたい。極力手づくりを重視しつつ民間大手のノウハウも取り入れながら、給食はちょっと変わった、楽しくなったと言われるような仕組みづくりができるようにしていきたい。2月16日からは委託予定先の責任者が現場に入り引継ぎを始めている。調理機材の特性や今までの味を覚えつつ、新しいものも取り入れるよう工夫をこらしていきたい。

各学校の栄養担当職員(主に養護教諭)を窓口として、アンケートがよいのか方法は検討するが、総括していくことが任務だと思っている。

山田委員 調理員が残るとするのは、市の臨時職員の立場で残るのか。

学校教育課参事 今までは市の臨時職員だったが、4月以降は㈱メフォスに雇われる。2年くらいかけて、準社員や正社員に登用して地元で運営を任せたい考えだと聞いている。

関副会長 ①食中毒については大規模なものしか報道されない。あつてはならないことだが(企業や受託エリアの)規模が大きければ大きいほど、1回発生すれば大勢の児童生徒に影響してくるが、その辺はどう考えているか。②全国展開の事業者ということだが、過去に食中毒等の事故はあったか、なかったか。

学校教育課参事 ①現在、全ての学校給食センターで毎月2回法定の検便調査を全職員(調理員、栄養士、配送員)に対して行っている。それ以外にノロウイルス、インフルエンザ等について家族も含めて発症した場合には、即座に出勤停止措置をとっている。また、ドライ方式といっようになるべく水を使わない方式での調理や、日常の健康状態の確認等も行っている。

②過去3年間に食中毒を出していないことを応募条件にしている。㈱メフォスについては過去にも一切食中毒事故は起こしていないと聞いている。

中島会長 検便調査等の責任は市か。それとも委託先か。

学校教育課参事 給食を提供する責任は市にある。委託先に過失があった場合は、それに対して市が責任を問うことになる。

⑦ 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 桑原係長)

桐生委員 今後の取組方針に更なる分別による有効利用の検討とあるが、もっと細かくしようと考えているのか。

新ごみ処理準備係長 ごみの中には廃プラスチックなど有効利用できるものがまだまだある。分別すれば資源化が可能となるものについては、今後モリサイクルを進めていくべきだと考えている。

桐生委員 他市町村、特に関東地方ではここまで細かな分別はしていない。処理能力の違う大きな焼却炉なのだろうが、新施設についてはそういった処理能力を持たないということか。

新ごみ処理準備係長 考え方として、できるだけ分別して資源化することがごみ処理の原則。どうしても資源化できないものは焼却するという形になる。

山田委員 新施設の規模はどの程度のものか決まっているのか。関東でも財政力豊かなところは分別を省略して大きな施設で焼却しているし、そうでないところは、南魚沼市の倍くらい細かく分別をして、その代わり処理施設を小さくして費用をかけずにやっている自治体もある。新施設建設の説明会に出た方から、近隣からの反対の声が多かったと聞いている。どの程度の施設なのかが決まらなないと、建設してよいという判断もできない。3地域が一緒になった場合、建設場所が湯沢になれば運搬のムダも出るだろう。ムダを省いていかに効率よくしていくかが大事。施設の方向性が決まっているのであれば教えてほしい。

新ごみ処理準備係長 処理量については、H35年稼働としてコンサルも入れて試算した中では概ね150トン規模を想定した施設となっている。各地域の説明会時は確かにあまりいい感触ではなかった。迷惑施設という意識がぬぐえないので、説明はしたつもりだが理解が得られていない部分はある。建設位置については、湯沢町からも手が上がり運搬費がかかることは事実だが、迷惑施設が自分たちの地域に来てもいいと、周りの方も含めて言っていたところから選定しようという観点で一般公募という形をとった。

山田委員 候補地は決まっていないと捉えてよいか。

新ごみ処理準備係長 現在3か所の評価は終わっているが、発表については2月27日に議会初日の市長所信表明で触れることになっている。

関副会長 新施設の整備スケジュールの中でH26年度に発電施設とあったが、補足資料P2にH27年度の処理費が減少したのは発電機故障のためとある。現状の点検修理費等の状況を見ても、発電施設を設けてわざわざ多額な費用をかけて運転するよりは、電力会社から購入したほうがよいのではないか。その辺の検討は行っているか。

新ごみ処理準備係長 電力は買ったほうが安いのは周知の事実。ただし、(ごみ処理により発生した)エネルギーは回収せよとの国の方針に基づいて、熱回収はせざるを得ない。お金があるからといってエネルギーを無駄に使ってよいとはならないし、エネルギー回収をしなければ国の交付金をいただけないという事情もある。買電の方が安いといえども、熱エネルギーを出している施設がそのエネルギーを有効利用しないという方法はない。発電施設については、お金はかかるが作っていかねばならないだろうと考えている。

関副会長 熱エネルギーの利用は、発電でなくともお湯だってよい。国の交付金を受けるがために(維持費のかかる)発電施設を作って、果たしてペイできるのか。交付金の有無による(施設維持費や売電収入等の)将来的な積み上げ額については比較検討を行ったか。

新ごみ処理準備係長 交付金をいただくには、エネルギー回収率 24%以上※という基準がある。それをクリアするには温水だけでは賄いきれないため、どの自治体も必ず発電施設を作る形になっている。実際ペイできるかについては、施設をかなり長く使わないと厳しいと思われる。ごみを燃やして熱エネルギーを作るわけなので、それを無駄に大気に放出すること自体どうなのか。火力発電所では化石燃料を使いCO2を発生させて電気を得ている。ごみ処理施設は化石燃料を使うよりはCO2発生量は少ないので、そこから発生する電力を利用することでCO2抑制という面で社会に寄与している考え方もある。

(※会議終了後、担当課から「12.5%以上」に訂正あり)

山田委員 ごみ処理施設で発生した電力はどう使われているのか。また、お湯の場合はどのような利用方法があるのか。

新ごみ処理準備係長 (一般的には)施設内で使う電気は自家消費。自分の施設で使う電気は賄える。余剰電力は東北電力に売って売電収入を得ることもできる。温水については、南魚沼市の金城の里のような温浴施設という形で利用されたり、ほかにはプール、ハウス栽培等への利用も可能。

⑧ **No.9 公共施設の更新整備計画の策定 (企画政策課企画班 宮崎主幹)**

中島会長 大変な仕事だと思うが、議会や市民との合意形成の進め方はどのようなイメージを描いているか。

企画主幹 全体で15%削減という目標を定めたが、施設の類型ごとに実際に15%削減が可能なのか否かを含めた実施計画的なものをまずは庁内で協議する。それらを積み上げた中で方向付けを行い、そこに市民の意見を聞きながら最終的に廃止や統合等を決めて具体的な形にしていきたいと考えている。

桐生委員 市の財政が絡んでくるので重い課題。施設の統合、廃止となると将来がより一層暗くなるような感じを受ける。そうならないようにも、ほかの事務事業の改善がうまくいけばよいのではないかと思う。数字で示されれば断腸の思いでどこかを削っていかなければならないのだと思うが、企画政策課の中でこの施設は残す、廃止するなどの考えがあれば聞かせてもらいたい。

企画政策課長 生活インフラ、防災上の拠点となる集会所、地区センターなどは存続が優先されると思うが、どのような形で残していけるのか、例えば小中学校統合による空き校舎活用や集約など方法があるが、このような観点でまず進めるべきだと考える。あとは、民間活用をどういった形で入れ込んでいけるか。生活インフラをなくすわけにはいかないで、そこから優先順位をつけていきたい。総じて総論賛成、各論反対になりがちなので難しいところ。

桑原委員 合併前の旧町の資産が寄せ集まって、そのまま手を付けられずにいる状況かと思う。統合した八海中学校ができるが、五十沢中、大巻中は比較的新しい施設でもったいない。これから整理していくときに、どの声を最優先するのか。流されていくとなかなか進まないのではないかと思う。いろいろな力関係や情が絡んでくると、行政として方針を出しても地域の声などによって復活することもあり得る(のではないか)。声を聞くところと大英断をしなければならぬところ、その姿勢をはっきり示していけないと行政改革などできないと感じる。

企画主幹 学校施設は耐震化が済んでいるし、建物としては比較的状态は良い。その他は耐震化されていない施設もある。統合により空いた校舎は、地区センターやその他施設との複合化により使っていく方向にしていければと思う。耐震補強すらされていないような施設は廃止の方向付けを出したいが、地元には少なからず利用者がいるので反対意見も相当出てきて合意形成は難しいとは思っている。が、やはり未耐震の施設については、一定のどこかで利用中止等の線引きをするタイミングは必ず出てくる。

桑原委員 人口はどんどん減っていくわけだから、小さいところが施設を持っていても維持管理が容易ではないことは目に見えている。

桐生委員 補足資料8のP5の下段(財政計画に対して施設更新費用が不足する状況)の部分について

ては、脅されているようで一体どうすればよいのかと思う。30年後にこのような数値が仮に想定されるのであれば、企画政策課で「このような資料を作ってみたがどうでしょうか」という、市民に対する問いかけも必要なのではないか。市役所内部だけではなく、全市民のコンセンサスを得ていかないと仮に施設を廃止するにしてもうまく話は進まない。こういったものこそ情報公開していったほうがよいのではないかと思う。

関副会長 総論的なものだけでなく施設名を列挙したうえで、先の見通しも含め情報開示をしていかないと。やはり、どこかの時点で廃止、統合の施設名を具体的に出不さない限りそこから進んでいかない。そこで初めて市民も理解して、ではどうしようという話に向かうのだと思う。漠然とした情報だけでは自分の身近な施設のこととはとらえられず、何とかなるという感覚しか持たないのではないか。せつかく始めたことなので具体的なところまで踏み込まないと、計画を作っただけで終わってしまうということになりかねない。その辺を踏まえて進めていただきたい。

企画政策課長 市民との意識の共有については、どこの時点で行うべきなのか考えている。今後、一般会計も公会計へ移っていく中で、公共施設も資産という考え方になってくる。各施設が現在どういう状態で今後どうなるのかを明らかにすることで、資産としての価値がはっきりしてくる。その時点で、まず具体的に(施設名を列挙した)個別の計画を作っていく必要がある。それを全庁的に情報共有する中で、具体的な統合等のアイディアが生まれてくるので、その(個別計画ができた)時点が市民への見える化(を図るタイミング)と思っている。

⑨ No.2 事務事業見直し体制の確立と機能化 (企画政策課企画班 中島主幹)

桐生委員 職員には行政改革について考えてもらいたい。H29年度に研修を実施することだが、例えば夕張市長を招いて、財政破たんした後どのような方法で立て直しを図っているのか現在の様子などを聞くことは、良いきっかけになるのではないか。

行革主幹 具体的に検討してみたい。

中島会長 事務事業検討シートと自己申告書の提言について、現物を見ることはできるか。

企画政策課長 検討シートは可能だが、自己申告提言についてはすぐに判断できないので検討したい。4月のこの委員会までに整理して、可能なものは提示する。

関副会長 No.5の職員の意識改革とも通じるところだが、みんながこの方向に向かって取り組まなければなかなか満足できる結果は得られない。アクションプランの数が減ってきているが、アクションプランから外れて終わりではない。事業実施に移した中でまた課題も発生する。アクションプランに載せる載せないにかかわらず、外部の意見を聞くことは大事。

企画政策課長 検討シートの見直しも含めて、その体制が取れるよう検討したい。

桑原委員 総合窓口化によりフロアの配置が変わり、開放的で明るくなりとてもよい。小さなことでも市役所がこんな風が変わったと、外部の人たちが感じる変化も大事。事務事業の検討シートや人事評価シート作成などは、職員にとって煩瑣に感じる作業でもあり、似たようなもので集約可能なものはスリム化も必要では。

企画政策課長 やらされている感をなくすことが大事。

中島会長 まとめるにしても、人事考課や事務事業の検討などは、それぞれチェック機能が必要。その辺は誤解のないよう進めたほうがよい。

⑩ No.6 組織再編と職員配置の検討について (企画政策課企画班 中島主幹)

桐生委員 総合窓口がとてもよいとの話が出たが、逆の話も聞く。今朝市民ホールで様子を見ていたが、知っている人は目的のところへすっとうって行くが、知らずにうろうろしている人には、中から職員が出てきて声掛けしている。総合窓口はそれでよいが、例えば証明書窓口とその他窓口のような形に分けてやってもらったほうがよい気がする。

企画政策課長 証明書関係は総合窓口で一本化はされている。周知不足ということだろうか。

桐生委員 そのような感じを受けた。

企画政策課長 現在は試行期間として行っているが、4月に年度が改まって本格スタートするにあたりどのような運用をしていこうか検討をしているところ。今までは1階の職員のみで、入口に立って来庁者の要件を聞いて案内していたが、今後は本庁舎全体の問題と位置づけてその案内係の役目を2~3階の職員も含めて総出で対応していくことにしている。1階の窓口で対応することで聞こえてくる意見なども3月までに吸い上げて、新年度から取り組んで行こうと考えている。

桐生委員 行先がわかっている人にとっては、その都度声掛けされても逆に煩わしく感じたりもする。

関副会長 玄関に入った途端に声を掛けられてわざわざその係まで連れていかれたが、そこまでの必要があるのかとも感じる。

桑原委員 一般の市民にとって市役所はめったに来る場所ではないので、サッと出て来て声をかけてもらいそこで会話できるのもよい。2~3階の職員も交替で窓口立つのは、1階フロアの職員だけの仕事ではないわけだし、実際に市民と接する機会が増えるという意味でもとてもいいことだと思う。

中島会長 大和庁舎でも複数の窓口から声を掛けてもらいありがたい。本来、一般市民の8~9割の業務はここで済ませるための総合窓口化だったと思う。

企画政策課長 本庁舎でも、総合窓口化にあたり来庁者アンケートを実施し、用件の多い業務を集約させる形でスタートさせた。