

令和3年度 第2回南魚沼市行政改革推進委員会 議事録

と き：令和4年2月18日（金）9時30分

と ころ：南魚沼市役所 2階 大会議室

【参加者】

南魚沼市行政改革推進委員

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 丸山光委員 （五十音順）

南魚沼市

石田総務部長

事務局 ；高橋企画政策課長 須藤行革主幹 見留企画主幹

事業担当者：南雲総務課長 上村人事係長 関下水道課長 勝又地域振興主幹
印牧大和給食係長 原澤六日町給食係長

【議事】

1. 開会 （中島会長）

2. 挨拶 （石田総務部長）

（挨拶後、公務の都合により退席）

3. 議事 （進行：中島会長）

（1）担当課によるアクションプラン事業説明（進行：高橋企画政策課長）

※「南魚沼市行政改革大綱アクションプラン～令和4年度（案）～」のNo. 1～No. 7の事業について、各事業担当者が補足資料を用いながら説明（プレゼンテーション）を行いました。説明ごとに質疑応答を行い、委員から評価表の記入をしていただきました。

① No. 4 人事考課制度の検証

③ No. 5 職員の意識改革向上への対策

③ No. 7 下水道事業経営の改善

④ No. 1 地域コミュニティ活性化事業の推進

⑤ No. 3 学校給食運営体制の再編

⑥ No. 2 事務事業見直し体制の確立と機能化

⑦ No. 6 組織再編と職員配置についての検討

（2）その他

企画政策課長

本日の評価結果は、3月下旬に庁内の行政改革推進本部会議にかけて意見集約を行い、新年度の方針としてとりまとめを行います。その結果を4月の行政改革推進委員会で承認を得たうえで、令和4年度のアクションプランが確定します。本日の議事録は、確定したアクションプランと併せて、5月初め頃に公表となる予定です。

なお、4月の行政改革推進委員会は、4月22日（金）午後もしくは4月20日（水）午後を予定しています。よろしくお願ひします。

委員の任期は、来月3月31日までとなっており、引き続き、皆さまから第9期委員に就任いただき、今後ともお力添えを賜りたいと考えております。承諾書をいただければと思いますが、本日も承諾保留の委員さんにつきましては、今月中に事務局（企画政策課）まで承諾書の提出もしくはご辞退の連絡をお願いします。

中島会長より

この場で4月の委員会日程について、4月22日(金)午後に決定となった。

4. 閉会（挨拶：桐生会長代理）

（終了時間16:35）

————— 以下「3. 議事（1）担当課によるアクションプラン事業説明」の質疑応答 —————

① **No. 4 人事考課制度の検証**（担当者：総務課 上村人事係長）

中島会長

補足資料2ページの2行目で人事考課本来の目的である人材育成のため、面談を通じたコミュニケーションツールとしての活用について周知徹底とありますが、その周知徹底とは具体的にどのようなことでしょうか。

人事係長

人事考課の目的は、人材育成ですのでその面談を通じて職員の悩みごとや相談ごとを聞きながら、コミュニケーションを図るということで、面談が重要であるということを所属長に周知をしています。

中島会長

そのことは職員本人にも徹底されているのですか。

人事係長

職員本人にも行っています。職場内掲示板を通じて「面談マニュアル」を確認して知っています。

中島会長

これからも対面で行うことを徹底してやってもらいたい。これからも面談を通じたコミュニケーションツールの推進をお願いします。

人事係長

わかりました。

桐生会長代理

コミュニケーションツールということで、お悩み相談的な場面を頭に浮かべたのですが、そういうことも多分に入っているのでしょうか。

人事係長

そうですね。メンタルでだいぶ悩んでいる方もいますので、面談を通じて悩みごとを聴き、早めにキャッチして長期休暇に入らないようにしています。

桐生会長代理

それは必要だと思いますので、よりうまく運用していただければ良いと思います。

補足資料2ページ目の業績評価のE配点を0（ゼロ）にしてもらい、前回指摘させてもらった部分を入れて反映いただき良かったと思います。それから、行動計画表に上司記入欄を入れてもらっ

たので良かったです。

行動計画表の裏面の目標達成度について、業績評価表の目標達成度の項目にある、職務階級に期待される業績と書いてありますが、職員向けにこういうレベルのものということでオープンにされているのでしょうか。

人事係長

人事考課の説明資料があり、その中で階級ごとの説明が示されており職員に周知しています。

桑原委員

今までこの委員会の意見が、具体的に取り上げられる場面が見えないという感じがしたのですが、今回、0採点にするべきではないでしょうかという意見を反映されたことは評価したいと思います。

人事考課制度の目的で、「単なる処遇のための評価ではなく」という大前提がありながら、E評価の0点の見直しの検討した意見で、「E評価は勤勉手当が減額されるため」とあり処遇の観点が強くなり、庁内検討部会でこのような意見が出たことはちぐはぐ感を受けました。

上司記入欄を設けたことはとても良いことだと思います。部下の評価をしていることを評価者自身がコメントで付けることによって、自分の評価に跳ね返って、いい加減な評価はできないというお互いの関係の上でとてもよく、そういう意識をもって評価をすれば適当な評価はやれないなという緊張感があっていいなと思いました。

ちなみに「0点にこだわる必要はないのではないか」という意見は強い意見でしたか。

人事係長

そういった意見もありましたが、0点にしたほうが良いのではないかという意見が多数でありました。

総務課長

評価をする側の代表と、される側の代表で庁内の検討部会のメンバーを組織しています。その中で出た意見として、0点というのは、概ね、評価される側にとって解りやすいのではないかということで、委員皆様のご意見もふまえこの形になったと考えています。

もう1点、評価点を「上げる、下げる」それにより手当は変わりますが、一方でいい評価をもらいたくて「頑張りたい」という意欲を高めるという意味もあります。

そればかりにとらわれるとそもそもの人材育成という観点が失われてしまいますので、人材育成という観点、もう一つ意欲を引き出すため、高い評価を得るための本人の努力を促すという部分もあるので、言っていることとやっていることが矛盾している部分もあるというご意見もあろうかと思いますが、この制度上難しいですが、人材育成という観点を忘れてはいけないということを補足したいと思います。

桐生会長代理

0点が付いた人のフォローアップは、今後どうされることになっていきますか。人材育成が大前提にあると思いますので、フォローアップをしていかないと組織力が上がっていかないとと思いますが、どう考えていますか。

人事係長

今年度はまだ採点結果が出ていないですが、その職員に0点が続くのか、他課に異動すればまったく違った能力を発揮できるのか、継続的に見ていきたいと思っています。

② **No. 5 職員の意識改革向上への対策** (担当者：総務課 上村人事係長)

木村委員

研修がたくさん用意され、参加者の方も前年より増えていますが、1回当たりの研修時間はどのようになっていますか。

人事係長

概ね1時間から1時間半くらいの時間で設定しています。

木村委員

人事異動で新しい職場に行って過ごすわけですが、業務が今までとまったく違うわけなので、スキルをマスターするだけでも相当時間がかかるのではないかと思います。どのように研修をされているのでしょうか。

総務課長

私は総務課ですが、異動してきたら総務課内で引き継ぎや研修をたくさんやっていながら仕事を覚えていきます。

配属されたことのない部署の業務もやっていかないと職員としての幅がないだろうということで、自分の担当していない部署の研修に、皆さん参加し業務の幅を広げるという意味合いで職場内研修を考え実施しています。

また、どの課の業務ともつかない、障害者サービスというのは福祉課だけに関わらない業務で、どの課にあっても必要になります。そこも自分の課の仕事ではない視点からも学べるというところで、たくさんのレポトリーを作っています。その中で1時間半くらい色々な資料を使って研修をしています。

桐生会長代理

職場内研修をされていることはわかりました。職場外（業務時間外）で行っている研修はなかなか把握できないと思いますが、課題を与えて自分で勉強しなさいという研修はないのでしょうか。

人事係長

通信教育の「eラーニング学習」で仕事が終わってから自宅のパソコンで研修しています。

桐生会長代理

補足資料の写真に写っていたのは、職場内でやっていたように見えたのですが、そうではないのですか？

総務課長

eラーニング学習については、業務時間外でパスワードを発行して自宅のパソコンで行っています。

桐生会長代理

皆さんは公務員なので「日本国憲法に従わないといけない、大前提として勉強しないといけない」と思っていますのでお聞きしました。

補足資料の3ページ（2）若手職員の政策課題研修の「LIFE in (Vol. 15)」について、本当によくできていると思いました。こういう冊子を作れる能力があるということはすごくいいと思いました。ホームページでも確認しました。良いものを作っているのに、市内の人がホームページで見ることがあまりないかと思ひ、市内の人にも情報として共有できるものにしたら、もっと色々な発想が出てくるような気がします。すごく情報満載で、特に若い人がたくさん出てきているのですごく刺激があります。インパクトが強いので、個人的には外からの人だけでなく市内の人に向け「こういうものがあるよ」というのを市報などで周知してもらえるといいと思いました。

総務課長

これは移住定住の促進と一環としていて、U&I ときめき課でやっている事業で職員が関わっています。

市報では、移住者の方々を毎月紹介している取組をしていますが、冊子はそれが更に洗練されているような形になっていますので、担当課に市外だけでなく市内の皆さんにも周知ができないか話をしてみたいと思います。

桐生会長代理

ぜひよろしくをお願いします。

補足資料の6 ページ、働き方改革の令和4年度取組で、「管理職のマネジメント力強化」とありますが、具体的にどういうことをされる予定ですか。例えば、管理職の方を先進的と言われる自治体に派遣するなどの取組を考えてはいないのでしょうか。

総務課長

交流事業で一般職員が県に行くことはありますが、管理職となると人材を受ける先がないので難しいところがあります。

管理職には「課員の一人ひとりの時間外勤務がどうなっているか」とか、私の課は係が2つあって係内で差がないかとか、全管理職がすべての係を見られるような表を作り、仕事の割り振り、適材適所で課内でも配置できているかどうかを考えさせるようにしています。

それは別の課でも見られるように表にして公開します。その課内での業務の偏りがあるような人の平準化がなされていないときは、私共がヒアリングをし、現状どんな対策をしてこうなっているのか、そういったことを総務の人事側からも投げかけて考えさせるという形をとっています。

中島会長

「LIFE in」は、以前大和庁舎のロビーにもたくさん置いていたので、人に送りたいと思い昨日行ったのですが見かけることができませんでした。置いたり置かなかったりされると困ることもありますので、使われたらいいと思います。

テレワークの問題をお聞きしたいのですが、この地域をテレワークの場として取り組みたいとしているのですが、「地元の企業でもテレワークをするような仕事はなかなか無いという」一言で終わってしまうかと思います。コロナ感染の人数は、南魚沼市はそんなに少なくなく結構感染者がいます。そういう状態で、市の職員に対しての将来的なテレワークとはどういう形で考えているのか。

職員研修は将来的にはテレワークにしなければならないのではないかと思います。

例えば、企業の採用前研修は、テレワーク（ZOOM）でやっているかと思います。市としてはその辺のところは将来的にはどのように活用をしていくか、もしまったくしなければ恐らく時代に取り遅れる可能性も多分にあると思います。

人事係長

現状では試験的に導入はしていますが、まだ端末数が揃っていない、本格的な導入には至っていません。窓口対応が多い点や人員バランスもあり今後どうあるべきか検討していきたいと思っています。

総務課長

捕捉ですが、コロナ対策ということで、「職員の出勤者数を減らしなさい」「在宅で勤務できるようにしなさい」と国は言っています。それに対応するというのと、もう一つは例えば研修とか人が集まってやらなくてもいいものを「テレワーク」のような形でやったらどうかとか、それを時間内にやるのか時間外にやるのかとか、今のご意見の中にいろいろなテーマがあるのだろうと考えて

います。外から市の端末すべてを同じように作業するには、相当の経費と端末数を用意すれば、在宅でいても勤務ができるような体制は取れます。それを今、試験的に何台か用意して、例えばコロナで出勤できなくなってしまうけれども、この業務はどうしてもやらなければいけないといったときに、その職員に端末を渡して、勤怠管理をしながらやっていくというような試験の段階にいます。また、人が集まらなくても会議ができるというのはまさにその通りであります。

ただ、窓口カウンターに来るお客様を無視することはできないですので、職員が別室に集まって、ここに全員が集まらなくてもできる程度の体制はできていると思っています。また、新潟県庁に行く会議はほとんどなくなり Zoom などになりました。庁内で集まる会議もそういったことができないか検討ができるかと思いますが、すぐにその体制がとれていない状況です。

桑原委員

総務部長さんの言われたことがすごく引っかかっています。

行革の意義とか、今までは職員を削る、削る、削る、でやってきたら、庁内の仕事が増えてきて、10年前とは比べられないくらい増えて、それに対応するには人材がとにかく不足している、ではその人材は、有能な人が集まったらうまく回るとも限らず、やってみないとわからないということでした。

研修を見てみると、昨年よりも確かに要望に応え、職員の求めるような研修を取り入れたと思います。ただ、私達がそういうことを要望することが職員へのすごい負担というか、ジレンマというか、私達がちょっとしたことでもつついてそれを具体化しないと、この委員会の意義がないみたいを受け取られすぎると、今度は職員を追い詰めていっているのではないかなという気持ちが正直あります。

そして、確かに職員の能力向上、専門職の研修という狭いそれぞれの職務に係る内容がみんな入っていますが、桐生さんが言われたように「日本国民としての広い視野の学びはなくてもよいのか」ということは感じます。確かに、庁内の仕事を回すには身につけないといけないスキルはあるでしょうけれども、もっと今色々なことが問題になっているのではないのでしょうか。

ヤングケアラー、虐待、家庭が家庭として機能しないとか、広いどこの分野・部署の問題ではない、地域にこういう問題があるという共通の問題に対して、市職員としてどう目を向けていけばいいのか、そういう広い視野の研修がないと、自分の仕事の中だけの研修で完結していると、マネジメント能力とか、年をとって上に立ったときのそういう視点が持てなくなるかなと思いながら聞いていました。

謝れない親がいるとかいろいろな問題が山ほどありますが、そういう地域の問題について、今職員の人たちが自分の机の上だけではないことに目を向けないと、例えば「退職した後、地域の中で自分がどういう形で関わってこうという視点が持てなくなるのではないか」それが結局、民生委員など公共的なボランティア的な地域を支えるところへの視野がいかないというようなことを感じます。でも、一生懸命やっていることだけはよくわかるだけに、この地域全体をどういう風な目で見ていかないといけないか、そういう情報を職員の中で共有し合う、そういうのは大事な研修ではないかなと思いながら聞いていました。

企画政策課長

桑原委員が言われた視点で、例えば、補足資料1ページの「11月12日、建設部、市の除雪体制と冬季間の交通確保」というのがあります。これは、建設部が建設部の中でやった研修ではなく、市の除雪体制というのはこういうものですよ、というのを他の職員、例えば「消防の職員、保育士

の人にも知ってもらいたい」という意味では地域の課題を広く知ってほしいという視点でやっています。

自分の業務だけではなく、行政はこういう仕事があるということはこの職内研修でやっています。その次は、行政内部だけではなく、市の中での課題、例えば「魚沼地域の課題、新潟県の課題」みたいな視点へ広げていき、こういう職場内研修ができれば非常によいと思います。

前段、行革の意義という話が出ましたが、皆さんからご意見をいただくことがこちらの負担になっているのではないかとということで、ご心配いただきましてありがとうございます。

実際に皆さんからご意見をいただくことに対して戦々恐々としている人もいますし、かなり恐れをなしている部分もないわけではないです。それは、甘やかすばかりではよくないですし、アメとムチといいますか、うちの職員も磨かれていくと思いますので、その辺はあまり心配なさらずにご意見いただければと思います。

木村委員

桑原委員と同じく重く受け止めています。

業務が増えているということですが、近年何でもデジタル化されてデジタルで処理をしており、コンピュータも便利なツールとして使うわけですが、かえてそのことがみんなを忙しくしていて、画面に向かってまず入力しないといけないというところもありますし、時間をかえて取っているような、「昔、台帳で処理していたときはよくあれで回っていたな」と。でも、今ほど多忙感、繁忙感はなかった気がします。

コロナという状況があるので、業務はすごく増えていると思います。ワクチン接種のこともあり、新しくコールセンターも機能していても、なかなかつながらなかったりもしています。コロナが落ち着いたら業務がみんな楽になるのかと言ったらそうとばかりも思えないし、一方で、休暇の取得を推進するというのは大変よいことではあると思いますが、職場の中で誰かが休むと他の人の負担になったりします。皆さんが職員の立場で考えて、何がどうなれば業務がもう少しスムーズに、そんなに残業しなくても業務が進むとお考えでしょうか。

総務課長

これという回答が難しいですが、国が作る制度が非常に複雑になっています。例えば、要配慮者にはこういう配慮をしろという段階が昔は1段階と2段階くらいだったものを、細かく5段階に分ける、そうすると、その方をどこで区切るか法律で決めますけど、実際法律では切れない部分が現場ではあります。そうすると、相談が非常に細かくなり、職員としてはしっかり話を聞いて制度に何とかあてはめようします。制度が複雑化しているのは確実にあると思います。ただ、それは国の政策ですのでいたしかたないと思っています。

もう一点は、パソコンが普及して、求められる資料・根拠が非常に厳しく言われていますので、それを作らないといけないというところなんです。ですので、例えば「会議のときには無駄な資料は作らない」と言い続けそういう時間も節約しようということ。

今後ですが、木村委員が言われたとおり、何かのデータとか実績をパソコンに入力する、データ化する必要があるわけです。こうした喋っているデータ化もそうです。単純な入力作業を機械化(RPAと言われているもの)し、単純作業をより機械化していく、福祉とか非常に手間かかる部分に、なんとか機械化で生み出した、行革で生み出した人間を、対面のところに割り振っていく、この割り振りがどこの自治体もできていないかと思っています。

それが何とかできれば、もう少し平準化と言いますか、業務が今の人間でやれるのかどうか見え

てくると思います。最大のテーマは、高齢化の社会にどうやって業務と人員を割り振るか、そのための業務をどうやって改革していくか、というあたりだと思います。

これは人事だけの話ではないのですが、データをたくさん作らなくてはいけないという足かせではなくて、それを単純化していくようなシステムを考えていく、取り入れていくということが、早急に必要だということで、いくつかの業務を、今年度から機械化をしています。財政課や子育て支援課で、先程の機械的に入力できる作業を試しながらやっている状況であります。

企画政策課長

原因の一つには、業務が増えたり複雑化したり膨れ上がってきていますが、昔からやっているがこれはもうやめていいものを私達はやめるのがすごく下手です。

「これは削れ、必要ないからやめる」という業務がなくはないですが、「前はやっていたから」「ずっと今までこうだから」というのをずっと続けてしまう。それと、市民の皆様からも「昔はこうやっていた」「これはなんで続けられないのか」と言われることもあり、それに対して「もう必要ないですとは言えない」というところもあって、だんだん増えていくというのは実際にあると感じています。

木村委員

一見関係なさそうですが、考え方が通じるところがあると思ったのですが、今小学校に勤務しておりまして、外国籍の子供が30人くらいおり、色々な国から来ています。算数の計算が下手です。3年生、4年生でもかけ算を教えなくてはいけなくて手間をとるのですが、教育事情を調べてみると、海外では学校現場で計算機を使うのが普通になっています。計算というところで膨大な時間を使わないで計算機が計算をしてくれるので、子供たちはしっかり考えるところ、意見を言うところ、ディスカッションをするところに時間を使いましょう、という考え方です。その考え方というのは、他の仕事でも当てはまる部分があるのではないかとってお話をしました。

桐生会長代理

デジタル庁ができて、DXというのが始まっています。国の方もまだ進んでいないので、これが進んでくると地方自治体の方まで加速してくると思います。

例えば一つの情報を入れるとそれが連動して違うところに回って業務が軽減される形になってくると考えています。今が一番きつい時期かと思っています。

端末ごとに情報を入れているが、1. 2年後もっと早いかと思いますが、大臣にもよりますが、やれと言ってやらせればすぐできると思います。1個情報を入れれば、市民課、税務課にいったりするような時代が来ると思うので、働き方改革やワークライフバランスの推進はかなり軽減されてくるように思っています。今はコロナ禍で人が集まることができず、これは民間でも同じことなので我慢するよりしょうがないと思います。

研修について、僕達も研修が結構ありますが、新潟や東京に行くことはなく、全部 ZOOM でやるのが当たり前になっています。今、庁舎の中で一番DX化しやすいのは、企画政策のあたりじゃないでしょうか。「色々な討議をする」「新しいものを作ってしていく」という話し合いができるのは、企画政策課が一番できやすいと思いますので、先進的に高橋課長から頑張ってもらって、一つの見本を早々に作ってみてはどうでしょうか。

企画政策課長

企画政策課の業務は、他に比べればそんなにお客さんがしょっちゅう来るわけではなく、昔は現場がいっぱいありましたが、今の体制になってからはあまりないので、在宅、テレワーク等には非

常に合っている部署かなと思います。

デジタル化を進めていく上で、今までの手続きで紙ベースのものも残さなければならないといった平行していかなければならないこともあると思いますし、申請も窓口に来ていただいています、将来はデジタル申請が当たり前になるでしょうし、それまでは両輪でいかなければならないという面では、今が過渡期だと思って頑張るしかないと思っています。その辺は、職員も自覚を持っていると思いますので、ここは頑張りどころだと思っています。

丸山委員

コロナの関係で、相当人員を割いたと思いますが、それはみんな応援体制でやっていたということでしょうか。

総務課長

コロナの対策で、ワクチン接種が始まる時に、応援態勢で始めようということで担当の福祉保健部の検討の中で始まりました。

令和2年2月にワクチン対策室を作り、全員応援体制ということにはいきませんので、対策室の核となる係長級を保健課に余計に配置し、そこから1人、2人、核になる人間が対策室の方に行っています。保健課の中に課長や、保健師を束ねる参事級の職員がいます。参事が対策室の選任になり、保健師の係長級からそこに1人いくとか、他の課、部、すべてを見渡して4カ月くらいのスパンで3人ずつくらい入れ替えていくといった応援体制で組んでいます。

今、3回目のワクチン接種で、今後4回目があるかもしれません。基礎疾患のある高齢者の4回目の接種をやっている国もありますので、そういったことを考えると、インフルエンザワクチンみたいに通常の接種事情になれていないかということはあると思いますが、まだ今のところは応援体制でやっていきたいと考えています。ただ、令和4年度は、3回目の準備がかなり今年度中の準備が加速する見通しがあるので、それほど大勢の応援体制ではなくてもやっていけるのではないかという見立てはあります。

丸山委員

政策が次から次へ変わって大変だと思いますが、東京あたりと比べると市の対応はだいぶ良く、進んでいるのではないかと思います、どの程度の応援体制や専任者を配置していたのかを確認させていただきました。

③ **No. 7 下水道事業経営の改善** (担当: 下水道課 関下水道課長)

丸山委員

令和9年度に県の流域下水道に接続予定ということですが、経費はどのくらいかかりますか。

下水道課長

試算資料を持ち合わせていませんが、大和クリーンセンターを存続した場合の、機器の更新、耐震化の費用と新たに五日町の県の処理センターまで持っていく管を布設する費用を比較しましたら、大和クリーンセンターを存続するよりも年間1,500万円くらい経費が削減できるだろうという見込みが立ちました。このように接続した方が得だという試算ができましたので話を進めています。

丸山委員

そういうことになると、利用料金、使用料は上げるという方向ではない？

下水道課長

経営戦略を令和2年度末に改定しまして、今後10年間は料金を上げなくても事業を継続できる

という目途が立ちましたので上げる方向ではありません。

中島会長

不明水対策について、3.6 kmのカメラ調査を実施して流入箇所45カ所を発見とありますが、流入量はどのくらいになりますか。10tトラック何台分とか表現してもらえるとイメージできますがどうですか。

下水道課長

今回調査したところは、初期の下水道はコンクリート管ですが、その後に塩ビ管が採用されました。調査はその塩ビ管のところですが、マンホールと管の接続部分から水がマンホールの中に差ししてくるというのがほとんどでした。流入量は、写真では入ってくる水の量を見ただけで推測するしか測りようがないのですが、汚水が1カ所に集まってきてそこでマンホールポンプで送るのですが、昨年1月は29件「もう少しであふれますという」高水位の警報が出たのですが、今年は修繕した結果9件に減ったということで効果はあがっているとは考えていますが、不明水の水量1カ所ごとの数値は出せない状況です。

木村委員

不明水の多い集落で湯谷、芋赤、雷土が挙がっていますが、11カ所は修繕済みということで、今後、全体45カ所あったということで、次年度もその修繕を続けられるということですか。

下水道課長

当初は4、5年かけて45カ所全部直そうと思っていました。

しかし今回、11カ所直したことでだいぶ改善されました。1カ所直すのに2、30万かかりますが、1カ所の不明水量の値段というと、何万にもならないくらいの微々たるところもありますので、それを今後直していくかどうかは、費用対効果を考えながらやっていかなければならないと思います。警報の数がもう少し減るようであれば、しばらく様子を見るという選択肢もあると思います。

桐生会長代理

去年の10月、市のホームページを見ていたら建設部の方から立地適正化計画、コンパクトシティ化がいよいよ始まるということで、それによって行政の管理する範囲を小さくするというものかと思いますが、今は市内全域に網の目のように、下水管が広がっていてすべてを管理していて、ピンポイントでチェックして直していくということだと思いますが、そうすると膨大な費用が掛かると思います。直したことによって節約される部分もでてくると思いますが、大前提は、市が進めようとしている立地適正化計画、コンパクトシティだと思いますが、下水道課としては建設部と打合せ、擦り合わせをされているのでしょうか。

下水道課長

立地適正化計画は、都市計画課が主体となってやっています。その中の委員に下水道課の職員も加わっています。1回目の会議が終わり、1年くらい経つとさらに話が煮詰まってくると思います。下水道課の立場からすると、10～20年前に立地適正化計画を作ってコンパクトシティを進めていたとすれば、経営的には管路を伸ばさなくても良かったと思いますが、今も管路がない所に宅地造成をとると、管路を伸ばさざるを得ないのですが、とても短期間ではできないので国の補助金を利用してやることになります。そうすると話が出てから2年後くらいにならないと補助金が出ないというジレンマがあります。

不明水の老朽管の更新ですが、耐用年数が50年で、50年経つと補助金が利用できますが、当

市の管はまだ30年位の経過なので、今後20年間は必要最小限度の修繕でいくように考えています。

桐生会長代理

コンパクトシティについては、プライベートの権利、私権の制限が関わってくるので難しいと思いますが、進めていく必要があると思いますし、関課長からも割と前向きな発言をいただいたと思います。

桑原委員

市報で、下水にタオルなど流してはいけないものが出ていて、機械の故障につながってたいへん金銭的な負担をかけていて、私たちのマナーが問われていると実感しました。あと20年持たせるという話を聞くと、利用する人がマナーを守ることが大切だと思いました。そのように色々なものが下水には流されているのですか。

下水道課長

ポンプがなく、管だけが直接処理場についていけばタオルや紙おむつ、下着なども処理場まで行きますが、高く上げないと先に進めない管路のところはポンプを付けます。そこにどうしても異物が引っかかってしまうことがあります。同じところで頻繁に起きた場合は、チラシをその集落の方に配布し、注意喚起は行っていますが、その異物の混入場所の特定は難しい問題です。また、油を流されると、管そのものが、油が固まって詰まるという現象が起きますので、今後積極的に注意喚起をやっつけていかなければならないと思っています。

桑原委員

そうですね。わかりました。

企画政策課長

来年度でかなりの成果が見えてきたので一区切りという話もありましたが、その辺についても意見があればお願いします。

桐生会長代理

アクションプランとして、来年度で一区切りにしたいということですが、実際に下水道課として今後も取り組みを続けていくという大前提だと思いますが、市は料金が高いという話があり、県外の方のブログなどを見ると3、4千円くらいで、南魚沼は8千円くらいとかなり差があります。

使用料の値上げはしないけれども、下げる努力もしてもらわないと、アクションプランが終わったから、行革では承認を得ましたということではそれも話が違うと思いますので、そこにジレンマを感じています。せつかくであれば料金の値上げはしないが、下げることを取組に入れることはできないでしょうか。

下水道課長

今、上水道が話題になっていますが、下水道料金に限って言いますと、県内で20m³使った場合で比較すると、県内で4、5番目に高い料金で、うちより高いのは佐渡、魚沼、上越で、人口密度が低く集落が点在していて処理場の数が多いです。

南魚沼市は、処理場を減らす取組が、県内で一番進んでいるくらい進めていますので、料金を上げなくて済んでいます。他の市町村はこれからどんどん下水道料金は値上げの方向に向かっていきます。相対的に見ると将来的には南魚沼市の県内順位はどんどん下がっていくと予測していますが、なかなか料金を下げるところまでは今のところいかない、現状維持が精一杯のところ。他の自治体は値上げが始まってきていますので、南魚沼市は何とか現状維持したいというところ。す。

桐生会長代理

先程の話からも、コンパクトシティを進めていかないと、公共料金は下がらないのかと思っています。なぜこんな高いところに住んでいるのかと思ってしまいます。

将来的な方向として、南魚沼市は県内の立ち位置が下がっていきますよとありましたが、料金は高止まりしている意識しかないので、なんとか料金を下げる努力をしていただきたい。下水道課だけでなく全庁的な問題として、将来の都市計画も含めて建設部に発言してもらいたい。

下水道課長

なぜ料金が下がらないかという大きな原因に、県の流域下水道処理場への負担金があります。

南魚沼市の場合、1 m³当たり79円県に払っていますが、都市部のいっぱい汚水が入ってくるところは38円というところもあるので、それだけでも料金の差があります。それプラス市の維持管理を含めた料金設定になっています。

県の単価が決まっているので下げられるところの幅がないというのが正直なところですが、県には交渉をしているのですが、施設ごとの経費で負担金は変えられないということで値下げまではいけなかったという状況です。

丸山委員

魚沼市へつないで持っていった方が安くなるのでは？

下水道課長

大和クリーンセンターの件では、堀之内と五日町でどちらが安い比較をしました。

堀之内に持っていくにも川があり、勾配が高くなっているところがありポンプをいくつも使わなくてはいけないこともあります。そうすると、五日町に接続する方が得だという試算が出ました。

桑原委員

下水道の接続について、コロナが終わったら推進員を導入して、未接続の人達の効果があるのか、どこまで推し進めるのか、見通しを聞かせてください。

下水道課長

補足資料の③に、水洗化率91.8%で、1割弱の方がまだ下水につながれていないということで、数値を上げることも大事ですが、その方々と接触することで環境の大切さ、生活の快適さを理解いただいて、いずれは接続いただくのも一つの方法だと思っています。

何年やっても何件も入るケースがいなければ、タダでは推進員は雇えないので、今後やってみて効果が認めらなければやめるという選択肢もあると思います。

ただ、何もしない訳にはいかないなので、今年も郵送での接続依頼は出しますがそれだけでは弱く感じており、接続推進員の導入を検討しています。新年度もコロナの収まる見込みが現時点でないで、推進員の代替え案も検討しています。

関委員

経営意識としてこれから先を見ていく中で、今の体制をこのままでいいのかと考えたことはありますか。例えば、上水道も含めて民間委託するとか、経営を改善していくためにはどこまでのことに踏み込んでいけばいいのかを考えているかを聞きたいです。

公営企業会計になって、その処理場も含めてすべて南魚沼で経営をすることにしたらどうなるか、検討したことがあるのか、検討したのであれば、どんな結論が出たのかお聞かせいただきたいです。

下水道課長

まず、民間委託をどこまで考えているかですが、全国でも民間に任せているところも出はじめて

きており、世の中の流れはそういう方向かと思いますが、現在、上水道のことまでは把握しておりませんが、すべてを任せられるだけの技量を持った民間事業者が地元にいるかといえば、難しいと考えています。

流域の管理も含めた中でという話もありましたが、ある市民の方の話では、流域の処理場を県から移譲してもらい、市で管理したらどうかという提案もありました。ただ、あそこは下水道公社という専門家集団がいた中で民間業者がいるという体制と、当市が引き受けた場合の体制を比較したときに大災害が起きた場合のリスクを考えると、今の県に管理をしていただいた方がよいと考えています。

これからどの程度民間委託を進めていくかということについて、クリーンセンターについて、包括的維持管理という形でさせていただいています。これから考えていかなければならないのは、浄化槽区域というのが山側の方にあり、そこの収支が下水道に比べてだいぶ成績が悪いので、そこをあまり赤字がでないような民間委託ができないものかと考え始めていますが、まだ具体化はしていません。

関委員

民間委託を考えていないかということだけでなく、公営企業会計として運営していく中でどんな工夫を考えているのかということです。

下水道課長

広域化というのが、まず施設を少なくして維持管理を安くする。また、不明水対策もそうですし、費用対効果を常に考えながらやっていますが、根本的な検討には至っていないのが正直なところです。

木村委員

クリーンセンターを広域化ということで、五日町につなぐと年間で1,500万円程維持費が減るというお話でしたが、五日町の方の処理能力は十分なのでしょうか。また、すべてを五日町に持っていったことで五日町の方で不都合が起きることはないでしょうか。

下水道課長

県と協議をしているところです。クリーンセンターをつないだ場合、現在の施設だけでは足りなくなるので、五日町施設の計画している施設全部ができていないので、池をもう1基増設する計画になっています。また、接続することにより、その施設に入ってくる全体量が増えれば、負担金の79円も下げられるのではないかと考えています。

④ **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 勝又地域振興主幹)

桐生会長代理

補足資料2ページ目地域コミュニティ活性化事業で、行政区からの要望は数としてかなり出ていますか。市議会でも同様に、同じような要望があがってきていると思いますが、それ以外の要望も上がっているのか、状況を教えていただきたいです。

地域振興主幹

各地区からの要望数ですが、議会の話とは別に、ハード面で年間20件、30件とあがってきます。その中で、市や県などで対応できるところ、地域コミュニティの活動の中でやってもらうところなどの振り分けを担当課と調整し、回答で返す形としています。

桐生会長代理

補足資料最後の参考1に、地域コミュニティ活性化事業交付金一覧があり、一生懸命に事業をやっているところ、そうでないところの差が激しいのですが、それでも事務長の経費が変わらないようなので、メリハリをつけていく方向性を考えて欲しいと思います。また、令和4年度の取組方針で、新規⑥で市政懇談会を地域づくり協議会のほうに「丸投げを」という風に受け取ったのですが、コロナ禍であれば、市がやっても地域づくり協議会がやっても同じだと思いますので、ご検討いただきたいと思います。

地域振興主幹

丸投げのつもりはなく、地域づくり協議会の立ち位置として、リードしていく意味合いを持たせたいので「この方向でやってみよう」ということになり、やっていく中でうまくいかない場合の進路変更はあると思っています。

予算のメリハリについて、うまくメリハリがつけにくいところがあります。どこの協議会も要望があがった中での業務を一生懸命やっているのは承知しています。それ以外にもやりたいものがあれば、外部団体の助成制度を利用したり、交付金の積立制度もありますので、相談を受けた中で、別のところからお金を探してくるのも私たちの仕事だと思っていますので、その辺で特色づくりをやっていただければと思っています。

丸山委員

地域づくり協議会は、公民館活動も行っています。その事業をやると必ず結果報告を前後に配布しています。ところが、地域づくり協議会自体にはそういうのがなく、インターネットに載っているだけで存在があることを知らない人もいますし、活動の状況がわからないので地域づくり協議会自体の活動が周知されていないという部分があります。地域の人でインターネットが見られない人もいますので、活動を周知できる方法を考えた方がいいと思います。

地域づくり協議会の公民館活動として、公民館に結果報告がチラシで周知されているが、地域づくり協議会本体の活動状況が分からないので、指導していただいた方がよいのではないかと思います。

地域振興主幹

活動情報が皆さんにいきわたるように促していきたいと思います。

桐生会長代理

補足資料の参考1、配分額一覧の六日町地区についてですが、事業をあまりしていないところに、これだけ予算配分されているのは疑問です。六日町地区については、市からまちづくり協議会に強力でアドバイスしてもらわないと活性化しないと思いますのでよろしくお願いします。

地域振興主幹

六日町地区は人口規模、行政区の数も多くあるので要望も多いことから、事業費の予算配分もそれなりとなっています。六日町の協議会の事務長も、独自に展開していく方法を苦慮していますが、できる限り相談に乗り進めていきたいと思っています。

桑原委員

令和4年度の取組方針に大きな項目が6つありますが、もう少し具体的に何をすることが出なかったら、取組方針の羅列になって終わってはうまくないのではないのでしょうか。何をすればこれが達成できるのか、評価ができるのかという見通しはどうでしょうか。

また、各地域づくり協議会の会長や事務長の顔が分からないといった声もありますので、もっと顔が見える関係にならないのかと思います。

地域振興主幹

確かに多いと思います。今年度に行った事業の継続という意味合いもあり、引き続き書かせてもらいました。例えば「意識の向上」については、今年度やったように、研修会、視察などを行い、それがどういう形で、目に見える形で評価するかというのは示しづらいとは思いますが。

「見える化」については、活動報告を各協議会でやってはいますが、回数を増やすなどを考えています。

企画政策課長

資料1アクションプラン冊子の1ページの令和4年度の実施内容に●（黒丸）が6つ記載していますがその順番に補足資料もそろえていますので、照らし合わせていただくとよりイメージいただけれると思います。

地域振興主幹

事務長の顔が分からない、何をされているかという点についてですが、今までも春、秋の行政区長会に各地域づくり協議会の事務長は参加していましたが、特に挨拶などはありませんでした。今後は行政区長会の場で事務長なり役員の方からも、ひと言いただき顔合せという形をとらせていただこうということで話を進めています。

中島会長

U&Iときめき課は前向き事業に取り組んでいると思います。住民といっしょに意見を聞きながら歩むことが良い方向に行くので、今まで以上にその視点もっていただき進めてください。

地域振興主幹

わかりました。期待しているところを各協議会とより密に顔を合わせて協議していきます。

木村委員

お願いになりますが、地域コミュニティ活性化事業の推進ということで、地域づくり協議会の方々が、活動の主体となって自分たちが地域を活性化していくという意識をお持ちかどうかの確認がしたいです。そういう意識を啓発、研修などで高めることが大事だと思います。令和4年度の実施方針3番目「各協議会間での緊密な情報共有・連携」という項目で、実際に連合会を作ることに皆さん消極的だったということですが、ぜひ進めていただけてすごく頑張っている協議会もたくさんあるので、そういう方と交流することで「何かやりたい」「ここを使えるのではないか」「人を呼べるのではないか」など、他から刺激をもらいアイデアも沸いてくればよいと思います。ぜひ皆さんの連携を進めていただきたいと思います。

地域振興主幹

連合会の設立をやめるという意味ではなく、市としても地域の活動、他の協議会の活動も伝えながら、いい事例などはこちらからも情報を発信し刺激となるようなことを行っていきます。そして連合会になるような気運や下地を時間かけてでもやっていきたいと思っています。

桐生会長代理

地域づくり協議会の核でこれをやりましょうという方がやりやすいと思いますし、皆さんも応援しやすいと思います。ぜひ継続して、U&Iときめき課で検討・提案して支えてあげて欲しいと思います。

地域振興主幹

確かに要望が色々ある中でまとめきれいいなかったことは反省しています。課内で新年度に向けて整理を行い、各協議会としっかり進めていきたいと思っています。

⑤ No. 3 学校給食運営体制の再編 (担当者：学校教育課

印牧大和給食係長 原澤六日町給食係長)

丸山委員

建設予定の候補地は決まったのでしょうか。

大和給食係長

配送時間が提供するまでにかかってしまうので、給食を作ってから2時間以内という原則があります。更に大和エリアと六日町エリアを30分程度で学校まで配達して、学校で分けたり、クラスに持って行ったりして児童生徒の口に入るのを2時間以内に想定しているの、ルートを大まかに決めて、中心となるエリアからの配送という形をとると、五日町、大巻地区が中心エリアになります。

更に、公用の建物の有効利用という観点からも、廃校となった小学校の活用を考えています。その2つに絞ると、都市計画区域から五日町小学校は住宅が隣接していて、新たに作る学校給食センターが工場に分類されるため建築確認等手続きに時間がかかってきます。

スケジュール的には令和7年度の共有開始を目指し、最短スケジュールを考えると旧大巻小学校跡地で統合センターを作りたいというのが内部の方針となっています。

丸山委員

予定地として大巻に決まったということですね。

大和給食係長

そうなります。

桐生会長代理

統合したことによって、どれくらい経費の削減できるか等の資料はありますか。

大和給食係長

今回は用意できておりません。建設にかかる費用の概算、それに伴う人件費や後山小学校の比較表を資料に載せましたが、そういった統合経費資料はこの場には用意できていません。

桐生会長代理

統合すると、大和学校給食センターと六日町学校給食センターが空くわけですが、空いた後はどうされる予定ですか。

六日町給食係長

今のところはっきりとした方針は出ていません。今後は協議を重ねて、有効利用に結びつけていかなければならないと思っています。今のところ再利用の方法は明確に決まっていません。

河野委員

リスク管理について、今は給食センターを3カ所で行っているの、感染症などの事故が1カ所で発生して給食の対応ができなくなった場合、他の2カ所から調達して配分できますが、統合後は1カ所減るので対応できるかを考えると、統合してセンターが少なくなった場合のリスク管理をどのように考えていますか。

大和給食係長

リスク管理について、民間の調理会社に委託して、会社の規定に則って厳格に対応していただいています。例えばスタッフ一人が感染症にかかった場合、すぐに出勤停止など初期段階で措置をとっています。また、コロナ禍の中で、子供さんの具合が悪くなった場合、検査をしなくても

子供を休ませて子供の面倒を見るためにその親御さんも休ませる、といった休み方が出来ていません。委託業者は新潟県内の給食調理業務をしており、突発的に人数が減った場合、市内以外、県内からも補充できる人数を連れてくるなど、給食を止めることなく対応していただいています。リスク管理は初期段階の対応が非常に重要となりますので、徹底するよう改めて調理業務の中で話をしていきたいと思えます。

河野委員

例えば六日町給食センターで火災事故が発生した場合、今のところ大和と塩沢があるから応援体制で給食を作ることができそうですが、統合して1カ所無くなって、調理、配送ができなくなった場合、塩沢センターだけで対応は可能でしょうか。

大和給食係長

そのよう場合は施設がひとつ無くなれば、配食は難しいと思えます。

六日町給食係長

補足ですが、現状3つセンターであっても、急に1カ所でできなくなった場合、他の2カ所で給食を応援し作れるかという人数や設備のキャパもあり対応できません。

そのために何を準備しているかという、非常食を確保するなどの対応で今の段階では考えています。新しい施設に関しては、不都合が起きないようにデザインビルド方式で、しっかりと計画を立てた中で欠食がないように建設を進めて行いたいと思えます。

大和給食係長

配食、調理業務部分に関してはオペレートの部分になり、どの業者になるかどうか分かりませんが、調理業務委託の中で内容を徹底しその内容も見直すことができます。万が一のことも念頭に置きながら協議する形をとっていききたいと思えます。

河野委員

子供に給食がいき渡らないということのないように、柔軟に考えて欲しいと思えます。

⑥ **No. 2 事務事業見直し体制の確立と機能化** (企画政策課 須藤行革主幹)

桐生会長代理

補足資料6の職員提言の一部抜粋ですが、職員提言に「市民の声」も踏まえて資料を作りたいと思えます。以前、市民課で対応してもらったときに、4、5人で時間をかけて対応していたので、一生懸命やっているが専門性がないと思えました。

この補足資料には、そのような実情は出てきていません。市役所は利益を生み出すところではなく、地域最大のシンクタンクなので、専門性を持った人がいてほしいし、なってほしいと思えます。「事務事業見直し体制の確立と機能化」というところで、「市民の声」が反映されていないのはどのようなものかと思えました。

意識的に皆さんが提言や提案をするのは良いと思えますが、市民からの提案も載せてもらった方が良いと思えます。もう少しレベルを上げてほしいです。頑張ってください。

行革主幹

具体的に、窓口で実際に経験されたことなので、率直な意見として受け止めたいですし、レベルアップは考えていかなければいけないと思えます。専門性なところがどの部署でも構築できればいいと思えますが、まだレベルがそこまでいっていないことを痛感させてもらいました。そういうところも含めて、例えば窓口がどうあるべきかという部分も、更なる整理をしていかないと

いけないと思います。

企画政策課長

桐生さんの窓口の案件は、4、5人で話し合わなければならないような難しい案件ではなかったということですか。

桐生会長代理

そうかと思っています。

企画政策課長

そこで、「私にはこの部分は分からないので話し合いに行ってきます」などと説明をして待ってもらえばよかったですでしょうし、今の桐生さんの意見は、事務事業を見直そうというより、まずは自分の仕事を見直そう、レベルが低すぎて専門性のかけらもないというご意見だと認識しました。ありがたいご意見だと思って受け止めさせていただきます。

桑原委員

石田部長が言われたことの中で「ベテランと呼ばれる年代の人がどんどん退職されていく」「採用募集しても希望者が少ない」とのことでした。人員の不足と同時に希望者がいない。こちらが選ぶよりも、何でもいいから来てくれというような感じでレベルがダウンしている、それは市役所だけではないと思いますが「経験をした、場数を踏みながらの人達」が少なくなっているのが現状なのでしょうか。

企画政策課長

昔の職員と比べて、専門性のある自分の業務を勉強する時間は少なくなった気がしています。昔はたくさん人がいて空き時間もあり、勉強する時間もあつたと思いますが、それは言い訳にならないので、最低限のスキルは必要です。レベルについては、下がってきているかもしれません。

今の若い人は総じて応対は上手で、面接でも上手に答えますが、少し難しい案件の応対になるとボロが出るところが多かったり、叩かれ弱い面はある気がします。

桐生会長代理

次の「組織再編」でと思ったことですが、石田部長の開会のあいさつに違和感がありました。「人員が足りない」「業務量が増えている」「応募者が少ない」とのことでしたが、人口はどんどん減少し、合併して1割以上少なくなっています。

業務量は、確かにコロナ禍で色んな事業が滞ったりしている部分のことなのかと思っていますが、そのほか「政府がデジタル庁やDXの関係でいろいろな業務が入ってきて増えているのかな」と思います。応募者が少ないというのも、市のホームページで、令和4年度の新採用の募集が出ていました。ホームページで見ると応募者はいっぱいいますし、新規採用や再任用の人もとっていると思います。人口が減っている中、職員はここ5年間で職員は少し増えているので、やはり個々の能力が落ちているのではないかと思います。

人事考課制度の検証とも絡んできますが、皆さんの意識を高めてもらいたいと思います。自己研修、職場にいるときだけ勉強すればいいのではなく、家に帰ってからでも興味を持って勉強していかないと、新しい発想も出てこないと思いますし、色んな知識も深まらないし、職場に出てきて勉強したことだけがすべてではないと思います。それができなければシンクタンクとしての市役所の職員としては不向きだと思います。やはりそういうことをしてほしいです。

赤字で倒産することもないわけですので、そういうところにあぐらをかいてはいけないと思

ますので、事務事業の見直しにおいても、全部に絡めて職員には意識を持ってもらいたいと思います。

行革主幹

先程言われた「意識の向上、自己研修、レベルアップ」というところは、事務事業の見直しの中で、係内で和合をもって色々吐き出して、いいアイデアを出し合い、取捨選択し、「やるべきところはやる、やらなくてよいところは減らす」というように、上司も係員もみんな一緒にざっくばらんなイメージで思っているつもりです。

ただ、通常の事務に追われていることでそこまで余裕が持てないということもあると思います。この依頼はアクションプランに提案をあげることだけがすべてではないと思っていますし、スキルアップして専門性がついていけばいいのですが、異動やプレッシャーなどがあり、委員さんの言われていることが目に見えて変わるところがないかもしれませんが、色んな意味で和合は持ってほしいというところを個人的には思っていますので、何とかレベルが下がらないようにしていきたいと思います。

企画政策課長

職員のレベルについて、「仕事が増える、人が減った、募集も少ない」という話でしたが、募集については、募集人員よりたくさん来ていますが、前に比べて倍率が下がって応募者が少なくなっています。募集と同じ人数を採用することはできますが、筆記試験、面接の点数、要は合格の人のボーダーラインが下がってきているので、職員を増やそうとするとそれがかえってレベルを落とすことにもなり兼ねないと思っています。

これは県と国などの合格者の兼ね合いもあり「この人いいな」と思うとそちらに採用が取られる事態に加えて、昔と違うのは採用後に途中で辞める人がすごく多くなりました。

50代位で辞めてしまう人も多くなりましたし、若い人でも1年、2年、3年位で辞める人がすごく多くなりました。それは市役所だけではなく社会全体がそうみたいでだんだん平均年齢が下がってきています。そして、昔は定年で辞める人の分だけ採っていればよかったのですが、それ以外の年代に穴が空くことが多くなり、更に病気で休んでいる人も昔より増えているということもあり、全体のレベル低下があるとすれば、要因になっているのではないかと考えています。それを何とかしていかないといけないと思います。

桑原委員

若い人たちは、「分かる人が教えようとしても聞かない」「自分が分からないから分かる人に指導を請うということをしたがらず、そういうかわりを持たない」「助言をしても自分の判断でする」そういうお互いの中で教えたり教えられたりという場が敬遠され、教える立場にいる人の教え方が少しきついと、「パワハラだ」とかわりにブレーキがかかるというようなのは、市役所だけでなく、どこもそうなのではないかと思いました。

企画政策課長

午前中のプレゼンでも「面談をコミュニケーションツールとする」や「係内会議をやってください」という話がありました。

昔であればそんなことをいわなくても、上司が部下に声がけをして相談ごとを聞いたり、逆に部下から上司に質問したり、そこら中でそういう光景が見られましたが、今はそれをしないのかできないのかコミュニケーションツールを使わないといけないこと自体が問題だと思います。大事な話を「どうやってたくさんするか、してもらおうか」という辺りが管理職のマネジメント能力

として大切にしていかなければいけないと思います。

木村委員

窓口で手続きをする機会が多いですが、退職された方が再任用され今まで働いていた職場にいると安心します。知識が豊富、対応も的確でとても速くさすがベテランだなと思います。

ベテランというのは経験の蓄積だと思います。経験されて自分のものにされたことを、数値化、マニュアル化し若手に伝えていくことが、先程のコミュニケーションという部分に繋がってきますが、できるだけ周りの方に伝えていく努力がいると思います。

若い人であり人の話を聞かない人や分からないことを質問しない人もいますが、知らないこと自体は恥ではないので「このことはあの人に聞いてみよう」「あのことならあの人に分かるな」など、自分なりのネットワークを構築されると分からないことがあっても仕事はどんどん進むと思います。みんなが遠慮をせずにいろいろと話をし、経験者、年長者は若い人を育てる義務があるのではないかと思いますので、その辺をよろしくお願いします。

企画政策課長

昔は、若い人が聞いてくれて、それを伝えれば良いということでしたが、今はこちらが伝えなければ伝わっていないという疑問を持ちながらしていければと思います。

河野委員

若い人が3、4年位で退職されるという話でしたが、将来の幹部候補生ということで採用して3年、4年というのはある程度仕事を覚えて、これから南魚沼市を背負って立っていかなければならない人材なわけですが、なぜ辞めてしまうのか原因分析をされているのでしょうか。

例えば、上司との折り合いが悪いとか、仕事が面白くないとか色々あると思いますが、現状分析をして、若い人達に引き続き勤めてもらえるような体制づくりをしていかなければならないと思います。南魚沼市としても途中で辞められることは非常に損失なわけですから、それだけの資金を投下して人材を育成しているのにも関わらず途中で辞められてしまうのは「無」になってしまうので、原因を確認して改善方法を考えて対応してほしいです。

例えば、職場が合わないようであれば、適材適所で他の部署にまわすとか、コミュニケーションをきちっと図っていればそういうケースはあまり発生しないと思いますので、今後の課題として検討していただきたいと思います。

行革主幹

総務課の人事係とは、私ども企画班も一緒にいろいろと整理をしているところではあります。それぞれやめる理由があると思いますが、採用した後にそういう傾向があつたりするとなれば、何とか解消できて仲間のままいければ、当初の人材が育っていくところはあります。

すぐにそういう方々を足止めできるかというところが難しいと思いますが、整理し、対応していき、今ほど言われたことはしっかり受け止めたいと思います。

丸山委員

上司と部下の関係で、評価が入ってくると上司に変なことは聞けないとか、色々なことが出てくると思いますので非常に面倒だと思いますが、上司は、評価という目で部下を見ることが多いと思います。

常日頃そのように見られていると「聞きづらい」「相談しづらい」というところもあると思います。評価も大切ですが、その辺の程度、やり方にも問題があるのではないかと思います。評価の内容ではなく、評価を受ける若い人はそういうことを感じる可能性があると思います。

企画政策課長

上司に評価の目で見られているからと「ビクビク」させるような空気を作らないようにするのが大切だと思います。逆に困るのは何も聞かれないで分かっていると思ったら、とんでもない失敗をして大騒ぎになるのが一番よくないので、何でも聞いてもらえる方が逆に評価をあげたいくらいなことを係員にも伝えて、「評価されることの現実には確かにありますが、そのことをいつも考えていたのでは仕事にならない」ということを上手に伝えていくことが大切だと思います。

あとは、逆に何でもツーカーで「なあなあ」になるのも困るので、全庁的にバランスを考えながらやっていければと考えています。

桐生会長代理

組織の活性化を考えると、トップの熱意が大事だと思います。トップの熱意が燃え盛っているほど下の方がどうやって実現してあげようか考えると思います。それを課長レベルの中間管理職の方たちが、うまく繋ぎ役になってもらうといいと思います。

とにかく「トップの熱意、やる気、将来ビジョン、この街をこうしたい」という思いを、皆さんが汲んで動ける組織にしていけないと、事務事業見直しにしても、すべてにおいてもいけないと思いますので、中間管理職の方は大変だと思いますが、頑張ってもらいたいと思います。

企画政策課長

組織としてみれば、企画政策課は、市長のビジョンをうまくセクションに繋ぐ組織ですので、私は課長としても組織としてもそういうところにいるので、そこをうまく伝えて、皆さんが一丸となって働けるように頑張っていきたいと思います。エールと受け止めさせていただきます。

⑦ **No. 6 組織再編と職員配置についての検討** (企画政策課 須藤行革主幹)

桑原委員

人員不足という話が何度も出ていますが、どういう現場で一番人員不足を実感していますか。

行革主幹

近年であれば、コロナ禍の関係で突発的にワクチン接種の対応が新たに出てきて、急速に対応していかなければならないといったときに、自身の仕事を持っている方の協力を得ながら、みんなで協力しながらワクチン対策室を掲げてやっているの、そうするとやるべき業務がワクチン接種の促進をしていきたいというところに人がとられてしまうという、担当課からしてみれば、取られたことへの人員不足が出てきています。

今、年度末を迎えています、突発的に辞められる方も実際に何人かいらっしゃいます。予定外に急遽退職されると、任用職員、臨時職員ですべて対応できるかという、うまく機能するところ、しないところがあるので、突発的なものが大きいのと、国から新たにこういうことをやりなさい、というのがあると、通常思っていたところにさらに業務量が増えることもあります。

今懸念されているのは、令和2年度、3年度であれば、コロナ禍の対応が直結していると思います。

桑原委員

突発的なことがなければ、それほど的人员不足感はそんなに強く日常業務の中では意識しないで済むわけですか。

行革主幹

そう言われると、うまくいくように思われるかもしれませんが、その方がずっとその部署にい

るというわけではなく異動もありますし、何年かサイクルで大きい仕事があるという繰り返しもありますので、突発的なところだけがネックというわけではないです。

簡単に人員不足と言って申し訳ないのですが、その解消をするために、色々とヒアリングをしてどういったところに人が必要なのかなど整理をしているのですが、それでも足りない現状がありますのでそういうところはくみ取っていきたいと思いますが、突発的なことだけがネックではないところだけのご理解いただきたいと思います。

企画政策課長

特に福祉関係の業務が、法制度が目まぐるしく変わって更に複雑で細かくなってきています。また、行政がケアしなければいけない高齢者、障害者とか、見る範囲が昔は地域や家族で何とかできたというところまで、行政がきめ細かく見ていくべきものになっています。

こども家庭サポートセンターでは、今までは母子手帳ができて、生まれてから保健師さんが入ってきたところを、妊娠したときからかかわりを持つことが重要になり、守備範囲も広がったということで、人が足りないと言われることは多い状況になってきたと感じています。

あとは、現場がある業務では特に、昭和にできた公共施設等が古くなってきて、維持管理にものおすごくお金と人がかかるようになってきて、その辺でも人もお金も足りないという状況も生まれてきています。

中島会長

新型ワクチン接種業務対応について、私個人は最近、南魚沼市のコロナ感染状況の情報がすごく遠くなったと思います。最近までは、どういう背景の方が感染になったか分かったので状況が推測できましたが、今は人数だけの公表なのでまったく分からなくなりました。市長が、南魚沼市の感染状況は、新潟県の中でも「高い方ではないかと思う」のであれば、もっと積極的に情報公開して、「市民一人ひとりに気をつけて行動してもらいたい」と示唆を与えるような情報の流し方があると思います。このままでは順に少なくなるまでという形になって、コロナに関する情報公開がだんだん遠くなって、それで市長のコロナ対策に対する意欲が伝わってこないというのが私の感想です。もう少し積極的な情報公開を考えたほうがよいのではないかと思います。

企画政策課長

私も中島さんの意見と同じです。私も中島さんも市長もみんな同じ情報しか保健所からこなくなったということです。南魚沼市として数字だけで発表するようになったわけではなく、新潟県が各市町村の感染状況を人数のみの公表としたことで、お知らせしたくてもできないというのが現状です。それとほぼ同じようなタイミングで、南魚沼市の感染者が増えてきている感じもあるので、皆さん不安だと思います。保健所に情報を出すように言ってもダメと言われている状況です。

丸山委員

他の市町村で学校を休校にしたとの情報が、新聞発表されていることかがあります。今の話だとそういうことも情報がこなければ分からないということですか。

企画政策課長

今は学校閉鎖しているところはほとんどなくなり、学級閉鎖、学年閉鎖となっていて、今日も該当校もあり逐一公表はしています。それは感染した人から学校へ連絡がいき、教育委員会が対応して市から公表しています。

丸山委員

教育委員会がやっている？

企画政策課長

感染した人から報告を受けたところにより、保育園や学校が把握し、学校であれば教育委員会
が明日から何日間閉鎖するというような決定をしています。

丸山委員

市役所には直接連絡は来ないのですか？

企画政策課長

そうですね。この学校で何人感染者が出たという情報は、皆さんが見ているのと同じぐらい
のタイミングかと思います。

県での感染者がけっこう増えて、個人の年齢や職業、濃厚接触者などの状況把握が追いつかな
くなったのではないのでしょうか。それから、昨年あたりは市長が皆さんへのメッセージを動画で
頻繁に送っていたのですが、最近は行っていないので考えないといけないということは、市長も
言っていましたので、また皆さんへのメッセージが出てくるかもしれません。

丸山委員

そういうことも考えてもらいたいと思いますし、県もまん延防止重点措置が延長になったとい
うことをテレビで流すだけのようなので、テレビや新聞を見なければ分からないということです
ね。

行革主幹

テレビやネットを通じてのアナウンスはタイミングを逃すと「何かしているのかな」と思うと
ころがあると思います。

河野委員

コロナ関係について、市からメールが届き以前は詳細が出ていましたが、今は人数しか出てき
ません。翌日の新聞を見ると、南魚沼市保健所管内南魚沼市何人や関連施設も出ています。新聞
あたりが分かるということは、市の方でも発生源がどこか把握されていますか？

例えば、毎日各学校に照会をとって報告を上げてもらい、状況を把握しておかなければ、市民
から具体的にどの施設がどうなっているのか聞かれてもわからないのではないですか？

企画政策課長

学校、保育園は把握しています。

丸山委員

そういう情報は一般の人に公開しないのですか？「〇〇学校で〇人出た」という形では、弊害
があって公表されないのでしょうか。

企画政策課長

学級閉鎖、学年閉鎖など現在対処している情報というのは公表しています。何学年で出たので
閉鎖しているという情報は出しています。

行革主幹

市のウェブサイトには、メールで配信されている以外に「〇〇保育園、〇〇小学校、〇〇中学
校の〇〇が〇日から〇日まで閉鎖します」というアナウンスはされています。それですべて周知
されたかということになると色々あるかと思いますが公表はしています。

丸山委員

いつ頃からですか。

行革主幹

学校、保育園に限らず、市の職員、消防の本部員などについても当初から公表しています。急に公表し始めたわけではなく、陽性になった人の今後の対応により影響が出てくれば市のウェブサイトにも公表をしています。

丸山委員

発生順に番号を付けて「〇〇の濃厚接触者です」というのは見たことありますが、学校等についての情報は見たことがなかったです。

行革主幹

今日も「〇〇小学校がいつまで」というのは出ています。それで少し特定はできますが、どこに原因があるかまでは出ていません。市のトップページに出ていますので、いつでも見ていただくことができます。

桐生会長代理

今年度できた「医療対策室」を廃止、その代わりに庶務課の中に「経営管理本部設立準備班」を設立するということについて、新設したばかりですぐ廃止するのはよくわかりません。一般的に、会社で言うと庶務課は何でも屋さんで、経営管理本部というと、その管理本部の中に課や班、係などがいくつかあるイメージを持っていました。先程の説明の中で、経営管理本部設立準備班で、経営分析や人員管理をする部署ということなので、新設する場所が庶務課の中というのはいかぬような気がしますがいかがですか。

行革主幹

率直なご意見であると感じるところではありますが、今回、市民病院の庶務課の中に準備班を設立したのは、今が過渡期というか、今後病院群がどうあるべきか、医療のまちづくりプロジェクトチームで協議しています。色々な動きがあり、今後は病院部局の中にしっかりと経営本部というものを市民病院やゆきぐに大和病院の中に置くということではなく、管理できる本部体制を作らなければいけないという方向へ向かっての初期段階でして、とりあえず庶務課の中に準備班を置いて、そこから変換していくという形なのでずっと庶務課に準備班がいるという認識は持っていません。ゆくゆくは市立の病院群を経営管理していくということで、それぞれの病院で考えているのではなく、しっかりと本部づくりしていくという方向性ができました。

確かに「医療対策室が係から室になったばかりなのに、今度は医局にもっていく」とはっきりしていないところは誠に申し訳ないのですが、過渡期という形で受け取っていただければいいかと思います。

河野委員

病院関係ですが、市長は大和病院を新築するという方針を示しましたよね。市民病院はそのまま残すということで大筋の方向性が決まっていると思いますが、それに対して、用地の場所やいつ頃どうするかという具体的な計画や経営面を経営管理本部設立準備班がやるのですか。

行革主幹

医療対策室で行ってきた今後の医療の在り方は引き継がれ、病院の経営も含めてということになると思いますが、具体的にどこまで決まっているのかは把握しておりませんが、そういうところを順序立てて大和病院のあり方とか整理していくところになっていくと思います。

河野委員

方針が決まらないと動きもないですからね。

行革主幹

そうですね。

企画政策課長

大和病院の新築については、代替地はどこがいいのか、昨年から調査を入れて委託業務を出しています。もう少ししたら案が出てくると思っています。

設立準備班は、併せて病院の経営と、大和の健友館を市民病院に移転したらというプロジェクトチームの提案があるので、その是非など、病院の経営も含めて示していくという部署になると考えています。

桐生会長代理

令和4年度以降に検討が必要と思われる事項の中に、デジタル政策の促進への検討が入っています。国のDX化への対応だと思いますが、DX対応への人材確保に、ものすごい投資をして集めているという話を聞いていますが、南魚沼市としては内部で育てるのですか？それともそれなりの人を確保しようということでしょうか。

企画政策課長

国家公務員でデジタル職員の募集が今後始まるということで、私共もそういうことに精通している職員が少ないので、デジタル関係の職員採用や見つけることが急務となっています。

では国と同じように「デジタル職員をうちも募集します」と言っても来るのかというあたりや、そういう人を育てられるのか、「職員で前職がそういう会社にいた人間を登用するとか」「趣味的に詳しい人をたたき上げていくのか」結論的には方向性は出していません。

「デジタル職員募集」みたいな時代が来るのかとも考えているのですが、全国一斉に始まるので、募集が機能するかという不安があります。今のところは悩んでいる段階です。

桐生会長代理

そう言っていると遅れてしまうような気がします。南魚沼市は、30代半ばとかでも中途で採用していますよね。そういうやり方でもいいと思いますので頭の片隅には入れて、ある程度枠組みを決めておかないと、急激に進むような気がするので、企画の方で具体化した方がいいと思います。いきなりでは無理な話なので、情報を集めていかないと対応が遅くなるので頑張ってください。

中島会長

六日町駅に整備する「事業創発拠点」とは具体的に何をやるのですか。

企画政策課長

今、松井利夫さんの基金で、新しく創業する人に「チャレンジ南魚沼」という事業で募集をして、100万円でやりたいことをやってみたらどうだということを昨年から始めました。

六日町駅の昔でいう棟方志功アートステーションがあった場所を使って、そういう、起業したいという若い方々の情報交換の場所としてとか、中・高校生が利用する場所として気軽に立ち寄れて「これからこの街をどうしようとか」「こういう仕事があるとか」「起業家を目指している人が中・高校生と一緒に話せる場所に」というような交流の場としたいというイメージです。アウトドア関連のメーカー「スノーピーク」様に入ってもらい、建物の中にテントがあって、そこで語ってもらうような仕掛けも作っている最中です。

中島会長

昨年ほど世界中から新潟県のスポーツ界が注目された年はないと思います。

五泉市の水着、テニスラケットのヨネックス、燕市のゴルフクラブなど注目されています。なぜ新潟県にこんなにスポーツツールができたのか、一つの研究テーマかと思います。「単なるビジネスで買ったのか」「それともプラスアルファがあるのか」調べると何かしらのプラスアルファがあると思いますので、その辺のところを南魚沼市にも出てきてもらえるといいと思います。

そういうのを将来的に育成できる、出てくるような基盤になることを期待したいと思います。

企画政策課長

そういうオンリーワンの企業が「そこから育ってくれればいいな」というのがひとつのコンセプトでもありますので、大変いいお話を聞かせていただきありがとうございました。

桐生会長代理

今の話に関連して、駅の隣の市立図書館ですが、今の蔵書レベルだと民度が低いと思いますので、色んな意味で駅をそういう形で整備をし、特色を持った街にしようということであれば、情報センターのような「調べるツールがある」特色のある図書館にしてほしいと思います。せっかくの立地なのにもったいないので、もう少し充実した方がよいと思います。

企画政策課長

蔵書は昔の図書館と比べて桁違いに増えたのですが、専門書は少ないという声は聞きます。

図書館を造るときに、情報センターのようなものもどうだと営業する業者はいっぱいたのですが、残念ながらそこまでいけなかったという状況です。この辺は、図書館の方にも情報を伝えたいと思います。

木村委員

「こども家庭サポートセンター」が新設されるということで、子育て支援課が発展的にこの形になるのかと思ったら、子育て支援課はそのままあるんですね。福祉課、保健課、子育て支援課が一緒になってこども家庭サポートセンターになるかと思ったのですが、再編のポイントというか、従来の子育て支援課の中にあつたものの一部が、新しいこども家庭サポートセンターになるのでしょうか。

行革主幹

センターは令和4年度ではなく、令和3年度から動き出し始めていてすべてが合体という形ではないというところです。

サポートセンターは、「子育て世代の包括支援センターを作りなさい」と「子ども家庭総合支援拠点を作りなさい」という国の動きがあつて、両方兼ねたものを南館に設置しました。

そちらで、子育て支援課で行っていた相談的な業務と妊娠の初産期から子育ての世代まで、相談者に寄り添った支援ということを行っていますので、関係課すべてを合体ということではなく、保健師も関与しながら、子どもが生まれる前から親御さんをしっかりフォローしていく体制にして、一つのセンターでその人を見ていきましょうという形です。

木村委員

生まれた後の赤ちゃんの検診、保育園の手続き関係は従来通りですか。

行革主幹

基本的には、今まで通り保健課で何才児検診等をやっていきます。そういう方々の中で困りごとがある方がいらっしゃるので、その方々を早くフォローできるようにバックアップしていくための部署となるので、そこが普通の検診までみたら追いつかなくなったりするので、通常の検診は今までの部署で行っていますが、そこに関わってくる方々の中でどうしても心配ごと、悩みご

と、子供がDVを受けないためのフォローなど、しっかり根付いたところからやっていきたいと思います。

木村委員

すごく魅力的なことなのでしっかりアピールしていただきたいです。

移住促進も引き続き力を入れていると思いますが、「就学前の子どもは医療費が無料である」「子供を遊ばせることができるスペース「ほのぼの」がある」などアピールし、これもそういった場合の強みになるので、中身を充実させていただきたいと思います。

中島会長

スポーツ関係について、上の原にある体育館をバレーボール協会に譲り渡してからだいぶ経ちますが今はどんな形で存在しているのでしょうか。もし、市が口を出せる状況があるならば、この市のスポーツ関係は非常に貧弱だと思います。ベーマガの施設とかにリンクさせることも考えていくのが必要だと思います。単独で施設が建っているのではなく結びつけることを考えることが必要だと思います。

行革主幹

すべてを把握していませんが、当時F I V Bバレーボールの体育館として屋根を塗り替えて動き出したかと思いますが、今現在はおそらくそこは無くなって、地元の旅館業組合に活用してもらっているような流れに変わってきているように認識しています。立派な建物ですので、しっかり有効活用するために関係課も当然考えていると思いますが、当初のバレーボールからの流れからは収束してしまったのは現実的にあります。

中島会長

後始末をどうするのかということをおぼわぬことを、よく含んでおいてもらいたいと思います。

関委員

補足資料7の職員配置で、市民センターは、令和3年度と4年度予定でも各一人ずつ減り、事務効率化と理由で書いてあります。組織再編には、市民センターのことはうたわれていないのですが、この先どういう風に考えていますか。

人員不足の話が出ていの中で、働き方改革も人員不足の影響だと思いますが、この先市民センターを事務効率化という名目で人を減らすと「機能をどう持たせていくのか」「将来的にどうするのか」きちんとしないといけないと思いますがどのような話ができていますか。

行革主幹

昨年2月の委員会で市民センターのあり方を考えていくということをお示したところでしたが、今現在、色々なニーズが捨てきれないので「存続か、いつ閉めるとか、そういうところには至っていない」という状況です。考えなくていいのかということではなく、センターがあることの重要性もありますし、もういらぬのではないかという意見もありますので、あり方を検討していますが、目標年度まではまだ議論が固まっていない状況です。

企画政策課長

補足で、今年センターを無くせないかということも検討しました。

例えば、塩沢市民センターで言えば、クロネコヤマトのコールセンター、あまり使われなくなった保健センター、塩沢地域を回っている車両と、その車両の運転職員の車両班の人も結構います。人や物を動かして、機能をすべてなくせるか考えると、ここ1年で無くすということは現実

的にはかなり厳しいという結論になりました。「ずっとこのままでいけるかどうか」「一部機能を残すか」という可能性を検討しているところですが、どうするかというところでは出ていない現状です。

関委員

農協は、合併するとき当分支所は廃止しないと言っていましたが、僅か3年足らずで廃止をする、この先4つ5つになります。他の組織では、今までいくつもあったのが、県に1つになったところもあります。

事務の効率化と言う話になれば、廃止を検討していかないと人員不足にも新たな事業にも対応できなくなるので、どこでひねり出してそれぞれやっていくという部分を考え、また、委託できるものは委託し、ここは一番の行政改革だと思いますので何かありますでしょうか。

企画政策課長

何とかしないといけないと思っています。人員の件で言うと、例えば、塩沢市民センターには10人くらい職員がいますが、センターを無くしたからといってもセンター業務を整理していくと単純にプラス10人になるという訳でもないのです、考えていかなければならないと思います。

大きな行政改革になると思います。市長は何年も前からそのことを考えると言っていますので、遅くないうちに「何年後にこうします」とか長期的なビジョンは示していかないといけないと考えています。