

# 第3回 鶴岡市行財政改革推進委員会

令和2年11月19日(木)午前10時00分  
市役所6F大会議室

## 次 第

### 1 開 会

### 2 市長あいさつ

### 3 会長あいさつ

### 4 報 告

- (1) 温泉入浴施設の今後の在り方について 資料1
- (2) 鶴岡市行財政改革推進プランの取組み結果について 資料2

### 5 協 議

- (1) 第3次行財政改革大綱・実施計画の策定について 資料3
- (2) その他

### 6 閉 会

# 鶴岡市行財政改革推進委員会

## 委員名簿

(順不同、敬称略)

氏名	所属等	備考
上野 隆一	(株)ウエノ代表取締役社長、出羽商工会会長	
佐藤 敏	元朝日庁舎支所長	
佐藤 静夫	温海地域自治会長会会長	
佐藤 正一	公認会計士	
渋谷 広之	連合山形鶴岡田川地域協議会事務局長	
菅原けい子	第3民生区民生児童委員協議会会長 鶴岡市民生児童委員協議会連合会理事	
中村 哲也	建設会社勤務、元鶴岡まちづくり塾	
玉村 雅敏	慶應義塾大学総合政策学部教授	
百瀬 清昭	羽黒地域振興懇談会会長	
重松 美鈴	農業、農業委員会委員	
加藤 静香	法律事務所弁護士	
佐藤 祥子	加茂地区自治振興会事務局長	
富樫あい子	自営業	
伊藤 大貴	自営業	

上野 隆一 委員

会長

※玉村雅敏委員 Web会議参加

佐藤 敏 委員

佐藤 静夫 委員

佐藤 正一 委員

渋谷 広之 委員

菅原けい子 委員

中村 哲也 委員

百瀬 清昭 委員

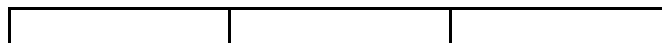
重松 美鈴 委員

加藤 静香 委員

佐藤 祥子 委員

富樫あい子 委員

伊藤 大貴 委員



健康福祉部長

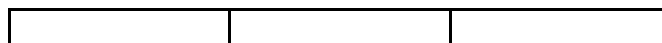
市民部長

市長

副市長

総務部長

企画部長



藤島支所長

櫛引支所長

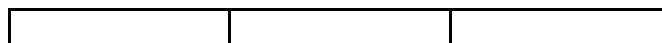
朝日支所長

上下水道部長

商工観光部長

教育部長

記者席・傍聴席



産業建設課長  
藤島庁舎

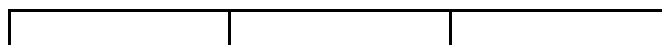
産業建設課長  
櫛引庁舎

朝日庁舎  
総務企画課長

財政課長

職員課主幹

職員課長



契約管財課長

政策企画課長

職員課長補佐

事務局

事務局

# 日帰り温泉入浴施設の見直し

ぽっぽの湯、ゆ～Townは第3セクターから営利を目的としない地元密着型組織による運営に令和3年度から移行し、市の財政負担軽減を行いながら運営を継続する

## ○施設継続のための方策(案)

### 市の財政負担の縮減

- 温泉入浴機能に特化した運営で人件費等経費を縮減し、食堂等はテナントなど貸し付けによる運営に変更
- 第3セクターから営利を目的としない地元密着型組織への移行及び利用料金制から委託料方式に切り替え（利用料金は市歳入に組入れ）

### 新規利用者の拡大

- 介護・フレイル予防、健康事業の実施
- 新たな魅力の創出、地域イベントと連携した誘客、SNS等情報発信の改革

### 経営指標の設定

- 指定管理の廃止及び施設廃止の検討基準を設定

### 運営責任の明確化

- 市内部における運営支援責任者の明確化
- 市役所横断的サポート体制による経営組織との連携強化

## ○見直しによる効果

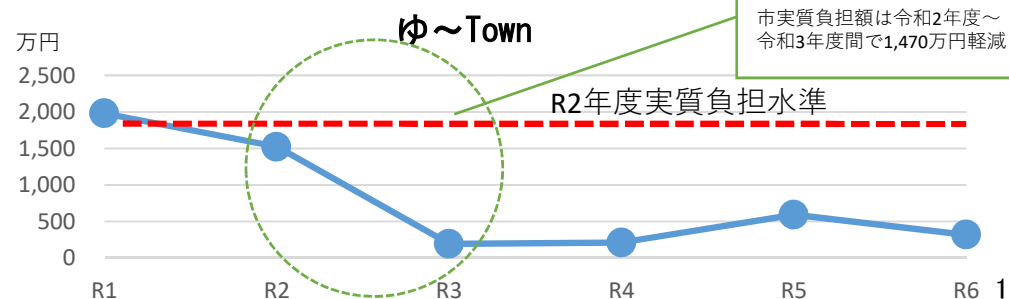
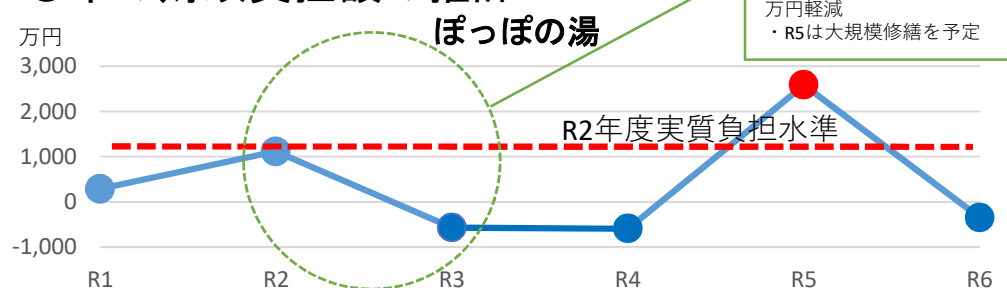
- 管理委託料の節減、利用者拡大等により市の財政負担軽減
- 運営支援責任者による運営管理により経営面で安定
- 明確な経営指標設定による運営意欲の高揚
- 地域運営により、これまで以上に地域に密着した運営が可能

[市財政負担額軽減効果]

	(R2)	(R3)
ぽっぽ :	11,111千円→▲5,726千円…約1,680万円の軽減	
ゆ～Town :	15,205千円→ 442千円…約1,480万円の軽減	

11月12日に各地域から地元による新たな運営組織を設立し、運営を引き継ぎたい旨の要請があった

## ○市の財政負担額の推計



# 新運営組織及びスケジュール(案)

## 長沼温泉ぽっぽの湯振興協議会(仮称)

### ○構成員(13名)

- ・長沼温泉振興会3(会長・副会長・会計)
- ・長沼地区自治振興会4(会長・副会長・活性化委員長・事務局長)
- ・長沼地区町内会長会(自治振興会副会長兼務)
- ・ぽっぽの湯産直組合組合長1
- ・ぽっぽの湯従業員代表1
- ・藤島庁舎 管理職4

### ○運営体制

- ・会長1名/副会長2名/事務局長1名/事務局次長1名/監事2名

## くしびき温泉ゆーTown管理運営組合(仮称)

### ○構成員(13名)

- ・温泉愛好者(利用者)2
- ・施設利用団体代表4(芸文協・加藤公顕彰会・体協観光協会)
- ・公社元役員7(常務2・取締役3・監事1・支配人1)
- ・施設精通者(公社元役員兼務)

### ○運営体制

- ・組合長1名/副組合長1名/ 理事5名/事務局長1名/監事2名

## スケジュール

- R2. 11中 組織構成団体・関係者  
と協議
- 12月上旬 条例改正(議会)
- 12中 新組織発足  
発足趣意書  
規約・事務局体制整備
- R3. 1. 中旬 解散を決議する取締役会
3. 3. 中旬 指定管理者議決
3. 下旬 株主解散総会  
清算人設定
3. 31 法人廃止登記
3. 4. 1 新組織で運営開始  
3セク清算処理開始
3. 7. 31 清算完了、結了申告

## (1) 行財政改革推進プランの概要

目的：将来における財政健全性の確保と社会経済情勢や市民ニーズの変化に適切に対応できる行財政基盤の構築

期間：平成28年度～令和2年度 5か年

内容：12の方向性と具体的な取組み81項目

推進体制：鶴岡市行財政改革推進本部による進捗管理

## (2) 得られた主な効果(現時点における見込)

### ①職員数41人の減

- ・平成28年度1,297人から令和2年度1,256人に減員

### ②約7億円の財政効果(事業費減額+公債費負担減額)

#### <事務事業減額>

- ・定員管理適正化、事務事業・公共施設等の見直しにより  
1億6,600万円の減額効果

効果額	人件費削減	事務経費削減	増経費
▲166,751	▲330,750 ▲41人	▲275,591	439,590

※増経費は公共施設の指定管理者制度移行に伴う委託料の増

#### <公債費負担減額>

- ・投資事業の計画的推進、市債の適正管理により  
5億4,000万円の公債費削減効果  
(※繰上償還分を除く公債費に充当する一般財源負担削減)

### ③積立基金8,092万円の増額

- ・決算状況を踏まえて財政調整基金等の取り崩しも行う一方、決算剰余金の一部を基金に積み立て

### ④公共施設管理手法の見直し

- ・指定管理者制度移行 →市立保育園、都市公園、社会教育施設等 8件
- ・譲渡・貸付 →自治会等集会所、農業体験農園等 12件
- ・機能統合 →介護予防拠点施設 1件
- ・廃止 → 農業体験農園 1件

### ⑤ICTの積極活用

- ・遠隔地オンライン対応採用試験の実施 (R2)
- ・Web会議の導入 (R2)
- ・RPA導入実証 (R1)
- ・出退勤管理システムの導入 (R2)
- ・各種証明書のコンビニ交付の実施 (H28)

# 行財政改革推進プラン(H28~R2)取組み結果について

## (3) 行財政改革推進プランの取組み結果

○行財政改革推進プランの達成状況

・81項目中67項目について達成又は達成見込み⇒ 82.7%の達成率

・14項目については調整継続 ⇒ 関係者との慎重な協議を要するごみ有料化制度、ほのかたらのきだいい直し、産直あさひグー、スキー場施設見直しなど。課題を整理し早急に対応。市民に大きく影響する項目については新大綱の考えに沿って引き続き検討。

区分	項目数	実施率
実施・完了	50	82.7%
実施・完了見込	17	
調整継続	14	課題を整理し 取組みを継続

職員数の削減、約7億円の行革効果と併せ、12の方向性に基づく取組みも概ね達成（82.7%）するなど一定の成果を挙げ、行革推進プランに掲げる目標（財政健全化・行財政基盤強化）を達成。

## (4) 行財政改革推進プランの課題・反省点

- ・いつまでにどのくらいという目標、期間が未設定
- ・従来の手法（廃止・統合・民間活用等）による取組みに限界
- ・外部識者の推進委員会を実施せず策定
- ・総合計画の推進に対する具体的関わり内容が薄い

行財政改革は不断の取組みが必要であり、新たな指針となる次期行財政改革大綱の策定は、こうした行財政改革推進プランの評価・課題を踏まえ策定。

## (1) 策定の背景

- 行財政改革推進プランの取組みの結果、14事業項目は関係者と慎重な協議を要するため継続して調整が必要
- 将来における財政の健全性の確保と社会経済情勢や市民ニーズの変化に適切に対応できる行財政基盤の構築には不断の行財政改革の取組みが不可欠

## (2) 新大綱の方針

第2次鶴岡市総合計画の推進方針を基に

- 中期財政見通しを踏まえた財政運営と職員定数管理の徹底による財政健全化
- ICT技術の活用等による業務の改善・効率化
- 財政健全化・業務改善効率化を市民サービスの向上につなげる創造的な行財政改革の推進

## (3) 推進期間

- 令和3年度～7年度（5年間）

## (4) 推進体制

- 行財政改革推進本部 … 市長を本部長として関係部長で構成し、大綱・計画を推進
- 行財政改革推進委員会 … 民間委員により組織し、大綱・計画に意見や提言

## (5) 進行管理

- 行財政改革の進行管理を行うため、実施計画に位置づく具体的項目毎にスケジュール、達成目標を設定
- 総合計画や実施計画の推進に行政評価の手法を取り入れ、サービス向上、歳出の削減、事務効率化に反映
- 行財政改革推進委員会を外部評価委員会に位置づけ、実施事業結果を市民視点から評価、意見いただき事業の改善等に反映



# 第3次行財政改革大綱・実施計画の取組項目について（素案）

## 大綱3つの方針 1 市民サービス創出・向上

目指す方向性：市民へ新たな付加価値を提供しうる、市民・行政双方にメリットのある「創造的行財政改革」の展開  
 達成目標：行政評価による各取組項目の成果目標の達成

### 重点テーマ・方向性

### 具体的取組項目

### スケジュール

#### 組織機構の在り方見直し

効率的で効果的な業務執行体制を構築し、地域の特性やニーズを踏まえた組織機構に変革する。

#### 朝日庁舎再整備

地域庁舎機能の見直しとして、朝日庁舎の改築を機に本所機能の一部と消防署朝日分署を移転させる。地域特性と情報通信施策等の融合、安全・安心を守る地域防災拠点の集約を進め、新しい拠点像と住民サービスモデルを構築し全市に波及させる。

R5:新庁舎建設完了  
R6:新体制執務開始

#### 庁舎機能の見直し

地域庁舎の拠点機能強化と併せサービス提供体制の見直しを進め、地域の実情やニーズに見合った機構・人員配置を図る。

R3～:庁舎機能見直し

#### 本所庁舎業務の役割見直し

本所と庁舎の業務分担を見直し、市民サービスを維持しつつ庁舎の業務の一部を本所に集約するなどの合理化を図る。

R3:福祉医療証更新等の集約  
R4:障害福祉サービス資格管理業務等の集約

#### 市民窓口改革

多くの市民が来場する窓口において、正確で迅速な対応と手続き簡便化、待ち時間の解消、混雑回避等のため、業務を改革する。

#### 窓口間連携の強化

スピーディで正確な市民対応と、本所・庁舎の窓口担当職員間の円滑な意思疎通、担当者不在時のフォロー体制づくりのため、各地域庁舎と本所の窓口のICT化による窓口間連携の強化を推進する。

R3:実証試験  
R4:庁舎導入

#### 窓口手続きオンライン化

ICT技術を活用し、市民に身近な窓口サービスに係る一連の業務の従来手法を見直し、より迅速で正確な行政サービスを安定して受けられるよう、オンライン化を推進する。

R3～:研究検証  
R5:各種手続きにオンライン導入

#### 来庁環境改良

スムーズな移動経路への改善、待合空間の確保、案内表示サインの改良等により、市民来庁時の混雑回避、待ち時間の解消などの環境改善を推進する。

R3～4:研究検証  
R5:動線等改良

#### 市民相談web導入

電話対応による総合相談室の市民相談にweb対応を加え、メールでの相談受付など、市民の利便性の向上を図る。

R3:試験導入  
R4～:本格導入

#### デジタル・ガバメント推進

各種業務のオンライン化、自治体クラウドの導入等を進め、市民利便性の向上と行政運営の簡素化、効率化を推進する。

#### 自治体標準準拠システムへの移行

住民記録、介護保険、税などのシステムについて、全国統一仕様への切り替えやデータセンター利用型への切り替えなど、集中管理による情報セキュリティ水準の向上、震災等に強い電子基盤の構築、システム運用経費の削減を図る。

R4:導入方法決定  
R5～R7:順次システム移行

## 重点テーマ・方向性

### 行政サービスのあり方 重点整理

これまで本市行財政改革の調整項目として取り組んできた項目で市民への影響が大きいものについて、新たな付加価値や波及効果を提供できるよう、重点的に整理し方向づける。

## 具体的取組項目

## スケジュール

温泉入浴施設の見直し	温泉入浴施設「ぽっぽの湯」「ゆ〜Town」について、将来に向けた持続可能な在り方に見直し、市民の健康増進などによる利用者数の維持・増加につなげ、施設経営の改善を図る。	R3:新たな地元密着型組織による運営を開始
スキー場の健全経営	羽黒山、たらのきだ、湯殿山の各スキー場について、対策プランを策定し、新たな利用拡大策、経費削減策、経営支援策の検討と実践に取り組み、健全な経営を図る。	R4:対策プラン策定 R5:経営健全化対策の本格化
学校給食センターの整備	学校給食センターの将来的な在り方を定め、新鶴岡センターを整備する。高度衛生管理概念HACCPに対応し、業務委託など維持管理費の削減を図る。	R2末:在り方検討 R7:新鶴岡センター完成 R8:稼働
出羽庄内国際村の見直し	アマゾン民俗館の閉館を受け、展示スペース及び収蔵スペースの活用方法の検討、併せて国際化の進展に伴う国際担当部門の機能見直しを行い、市民サービスの向上を図る。	R3:施設と財団の在り方検討 R6:新たな活用
市営住宅管理の効率化	市営住宅管理に外部委託を導入し、管理業務の効率化、夜間休日の迅速な対応等のサービス多様化を図る。	R4:外部委託開始
遊漁センターの見直し	海洋釣り堀の将来的無償譲渡に向け、堆砂対策工事、事前改修を行うとともに、フィッシングセンターの市による解体及び地元による新設を協議し、由良地域の魅力向上、交流人口増大、地元住民の雇用機会創出を図る。	R3:地元との協議 R6:改修 R7:新たな運営
市税キャッシュレス納付の導入	キャッシュレス決済やスマートフォンの普及を踏まえ、納付環境の充実と安全を図るため、市税等のキャッシュレス納付を導入する。	R3:システム改修 R4:キャッシュレス納付導入
図書館貸出システム見直し	ICタグを利用した蔵書管理や貸出返却手続きの自動化により、貸出返却手続きの簡便化、受付作業の省力化等を図る。	R4:現契約終了 R5:新システム導入
市が担う団体事務整理統合	市が事務局を担当する団体の整理統合を検討し、会員の活動交流の促進や、団体規模拡大による会費負担軽減、会合時間の効率化、資料作成・会計処理等の事務局事務の効率化等を図る。	R3~7:団体の統合の可否検討、実施

# 大綱3つの方針 2 財政健全化

目指す方向性：総合計画を着実に推進できる持続可能な財政構造と中長期財政バランスの確保  
 達成目標：歳出改革の徹底及び歳入確保による基金の取崩しに依存しない財政構造への転換

重点テーマ・方向性	具体的取組項目	スケジュール
<b>中長期財政バランスの確保</b> 総合計画を着実に推進できる持続可能な財政構造と中長期財政バランスを堅持する。	<b>中期財政見通しの設定</b> 今後5年間の財政見通しを設定する。財政の現状を正確に把握し、中期的な財政収支を見通すことにより、財政の健全性を確保し、財政運営や予算編成の指針とする。財政見通しは毎年度検証し見直す。	R3～:設定、公表 (毎年度ローリング)
	<b>歳出改革の徹底</b> 予算編成における部単位の予算要求基準額の設定、事業廃止・歳出削減の見直しターゲットの指定など、歳入規模に見合う歳出規模への歳出改革を徹底する。	R3～:歳出改革の継続
<b>公共施設総合マネジメントの展開</b> 市公共施設の総合的なマネジメントに取り組む。	<b>公共施設総合マネジメント導入</b> 施設の利用状況やコスト情報、運営情報を一元的に集計・分析できる公共施設マネジメントシステムの運用を開始し、今後の更新・統廃合・長寿命化の判断や、投資の平準化に活かし、財政負担を軽減・平準化する。	R3:運用開始 R5:基本方針策定 R6～:マネジメント計画実践
<b>定員適正化の推進</b> 新たな定員適正化計画を策定し、数値目標を定めて職員数のさらなるスリム化を進める。	<b>定員適正化計画の推進</b> 組織機構の再編、事務事業の見直し、民間委託等の推進、再任用職員の活用、新規採用のあり方、定年延長などの諸要因を踏まえ、新たな今後5年間の定員適正化計画を策定し、職員定員管理の基本方針、職員数の中期的目標値及び財政効果を設定する。	R3:新定員適正化計画の策定
<b>公営企業の安定経営</b> 経営の効率化に不断に努め一層の経営健全化に取り組み、安定経営を維持する。	<b>病院事業経営計画の推進</b> R2に荘内病院第2期経営計画（仮称）を策定し、経営健全化に努め、市民の医療ニーズに応えた高度・良質な医療を提供する。	R3～R5:総務省ガイドラインによる経常収支の黒字化
	<b>水道事業広域連携の検討</b> 鶴岡市（三川町含む）、酒田市、庄内町と山形県企業局において、広域化による国の支援及び官民連携等による供給単価の将来的抑制効果等を検討し、経営基盤の強化を図る。	R4:水道広域化推進プラン策定 R5～:プラン実践
	<b>水道事業包括委託の拡大</b> これまでの包括委託の「窓口・料金収納」、「メーター等交換・庁舎管理」、「水源施設保守」に新たに「管路維持」を加え、内容の拡充と併せ、第2期目の窓口業務等包括委託を行う。	R4～R8:5か年の長期継続契約
	<b>下水道処理包括委託の推進</b> 下水道処理施設等の維持管理業務について、新たに「性能発注」※による包括的民間委託に移行することにより、市民へのサービス品質の維持はもとより施設維持の事務負担の軽減を図る。 ※従来の仕様書発注から性能を満足することを要件とした発注方式	R4～:管路包括業務委託 R5～:下水道処理施設包括委託

## 重点テーマ・方向性

## 具体的取組項目

## スケジュール

### 持続可能な自治体運営のための重点アクション

持続可能な自治体運営のため、歳出削減や歳入確保など、特に財政の健全化に大きく寄与する新しい取組みを重点的に整理し方向づける。

ふるさと納税の推進	返礼品の充実と在庫の計画的確保、全庁推進体制の確立、情報発信の強化と顧客満足度の向上、職員向けや返礼品提供事業者向けの研修会の実施などを強力に進め、自主財源の増加、地場産品の販路拡大と生産者所得向上を図る。	R2～:寄附金収入の拡大
焼却施設の自家消費・売電	新ごみ焼却施設の稼働により、ごみ焼却による熱エネルギーで発電し、R3年4月から発電した電気を市クリーンセンターで自家消費するほか、余剰電力を活用して売電する。	R3 : 売電開始
ごみ排出抑制策の推進	ごみの排出を抑制するとともに、高齢者のごみ出し支援や、ごみステーションの維持管理など住民自治組織の協働・共助活動を支援できるよう、ごみ処理有料化を検討する。	R3～:有料化検討開始
DEGAM 鶴岡との連携等	市とDEGAM鶴岡の観光振興業務の役割分担をさらに進め、観光物産課からの業務移管と法人への適切な支援を行い、行政コストを抑えつつより効率的で効果的な観光戦略を講じる。また、各地域観光協会への行政支援について、より効果的に活用できるように見直しを図る。	R3、4:業務の役割分担の進展 R5～:見直し後体制での業務展開
電力契約使用方法の見直し	電力自由化に伴い、施設ごとの契約内容及び使用電力量の現状を整理し、市全体としてより有利な契約を締結し、電気料金の節減を図る。また同一種別の電力契約手続きを一つにまとめることで事務効率化を図る。	R6まで:公共施設全体の電力契約見直し
e-でわネット民間移行	櫛引・朝日地域で運営している市のインターネットサービス「e-でわネット」を民間事業者に移行し、維持管理コストの負担解消と通信スピードの向上など、市民サービスの向上を図る。	R5まで:民間事業者へ移行
藤島エコ有機センター経営健全化	藤島地域で運営している藤島エコ有機センターの堆肥販売額の拡大と経費の節減を図り、センターの収支改善を図る。	R3～:堆肥販売単価及び配送料の見直し等

## 大綱 3つの方針 3 業務改善効率化

目指す方向性：ICT技術を活用し市民利便性を高めつつ業務の効率化、省力化を推進する  
達成目標：職員の時間外勤務時間の縮減

### 重点テーマ・方向性

### 具体的取組項目

### スケジュール

#### ICT技術を活用した 抜本的な業務効率化

ICT技術の活用によるRPA等の導入や、各種業務システムの高度化に対し、予算の範囲で積極的に対応し、業務の効率化、省力化を推進を進める。

RPA、AI-OCRの導入	実証事業を行い、業務効率化効果が認められる業務へRPAやAI-OCRを本格導入する。	R3～:RPA本格導入
ICT技術の積極活用	庁内会議や外部との会議などにweb会議システムを有効に活用し、移動時間の縮減や会議効率化、ペーパーレス化を図る。	R3～:web会議活用
会計事務オンライン化の推進	納付書、振込依頼書など紙書類を用いた支払について、財務会計システムの改修等により、可能な限りデジタル化とオンライン化を推進し、事務の効率化を図る。	R3:改修後の財務会計システムによるオンライン化の開始 R4:納付書払のオンライン導入
業務系システムの活用	生活保護管理システムや統合型校務支援システム、水道管路情報システムなど、ICT技術により高度化した各種業務支援システムを活用し、業務効率化、ペーパーレス化等を推進する。	R3～:システム更新時に高度化へ積極対応

#### 働き方改革の推進と 人材育成

新たな人材育成基本方針を策定し、スキルアップを図るとともに、新しい生活様式を踏まえた働き方改革の取組みを展開し、誰もが働きやすく活躍できる職場づくりを行う。

働き方改革の推進	フレックスタイム制度の活用拡大、ノー残業デーやプラスワン休暇の取得促進、男性育休取得の促進、テレワークの試行に取組み、ワーク・ライフ・バランスの向上を図る。	R3:テレワーク試行検討開始
新しい生活様式の定着	鶴岡市役所「新しい生活様式」取組み方針に基づき、職員の感染防止対策及び職場の感染拡大防止対策に努めるとともに、市の取組みを情報発信し市民に取組みの励行を啓発する。	R2～:取組み方針決定、実践、定着、情報発信
人材育成の推進	新たな人材育成基本方針を策定し、職員一人ひとりの能力向上を図る。	R4:新人材育成基本方針の策定

#### 総合計画実施計画事業の 点検評価

行政評価手法の導入により総合計画の事業等を推進する。

行政評価の導入	総合計画や実施計画に掲げた事業・取組みについて、行政評価の手法(目標値設定、PDCAサイクルによる評価・改善)により評価・点検し、毎年の予算編成方針及び予算要求への反映を図る。	R3～:予算要求前に評価
---------	--	--------------

# 策定スケジュールについて

## 【新大綱策定に向けたスケジュール】

8月 5日	第 1 回行財政改革推進本部会議
8月18日	議会への主要事項説明
8月21日	<u>第 1 回行財政改革推進委員会</u> ・進め方、新計画スキーム、個別テーマ
10月23日	第 2 回行財政改革推進本部会議
10月30日	<u>第 2 回行財政改革推進委員会</u> （温泉入浴施設）
11月17日	議会への主要事項説明
11月19日	<u>第 3 回行財政改革推進委員会</u> ◀ ・現行プラン総括、新計画素案

----- 以下 今後の日程 -----

1月22日	第 3 回行財政改革推進本部会議
1月下旬	議会への主要事項説明
2月19日15:00	<u>第 4 回行財政改革推進委員会</u> ・新行革大綱・実施計画原案
2月下旬	議員全員協議会
2月26日～3月12日	<u>パブリックコメント募集</u>
3月17日15:00	第 4 回行財政改革推進本部会議 ・大綱案、実施計画案の決定

# 第3次行財政改革大綱・実施計画 重点取り組みスキーム（案）

3つの  
大項目

中項目（重点取り組み）

重点取り組みの下に  
具体項目・成果目標・達成スケジュールを設定

新総合計画に掲げる施策実行の原動力となる効果的で効率的な行財政運営

市民サービス向上の取り組み

## 組織機構の在り方見直し

効率的な業務執行体制の構築、地域庁舎の拠点機能強化、本所と地域庁舎の連携強化など、地域の実情やニーズに見合ったこれからの時代の組織機構に変革するべく、必要な見直しを積極的に行う。

## デジタル・ガバメント推進

社会全体のデジタル化が急速に進む中で、国や他自治体と連携し、各種行政手続きのオンライン化、自治体クラウドの導入等を進め、市民利便性の向上と行政運営の簡素化、効率化を推進する。

## 市民窓口改革

多くの市民が来場する窓口において、正確で迅速な対応と待ち時間の解消、混雑回避のため、タブレット等導入による本所・地域庁舎窓口の連携強化、本所手続き導線の改良などを進める。

## 行政サービスのあり方重点整理

これまで本市行財政改革の調整項目として取り組んできた既存のテーマでも市民への影響が大きいものについて、次世代を見据えて新たな付加価値や波及効果を提供できるよう、重点的に整理し方向づけする。

## 中長期的財政バランスの確保、公営企業等の安定経営

新総合計画を確実に推進できる持続可能な財政構造を堅持するため、中長期財政バランスを考慮した投資事業の推進に努めるとともに、公営企業等の安定経営、基金の有効活用等に努める。

## 職員適正化（定員適正化計画の改定）

業務見直しや民間委託の推進等を踏まえ新たな定員適正化計画を策定(R3策定)し、数値目標を定めて職員数のさらなるスリム化を進めるとともに、年齢バランスの確保、能力ある人材確保に努める。

## 公共施設の総合マネジメントの推進

公共施設等総合管理計画・アクションプランを実行し、客観的な指標による今後の公共施設の更新・統廃合・長寿命化の判断や、投資の平準化など、総合的なマネジメントに取り組む。

## 持続可能な自治体運営のための重点アクション

持続可能な自治体運営のため、歳出削減や歳入確保など特に財政健全化に大きく寄与する新しい取り組みを重点的に整理し方向づけする。

財政健全化の取り組み

## ICT技術を活用した抜本的な業務効率化

人口減少社会を念頭に置き、今までの方法に囚われずBPRによる業務改善を図るとともに、ICT技術の活用によるRPAやテレワークの導入に組み込み、業務の合理化、効率化を強力に推し進める。

## 実施計画事業の総点検評価、業務フローの見直し

総合計画実施計画に掲げた各事業について、行政評価の手法(事業ごとの客観的目標設定、PDCAサイクルによる不断の評価・改善、業務手順の点検・効率化)により、着実に実行し効果を上げる。

## 働き方改革と人材育成(新人材育成基本方針)

新たな人材育成基本方針を策定し、目指す職員像の実現に向けスキルアップを図るとともに、新しい生活様式を踏まえた働き方改革の取り組みを積極的に展開し、男女とも働きやすく活躍できる職場づくりを推進する。

業務改善効率化の取り組み

## 令和2年度 第1回鶴岡市行財政改革推進委員会 会議録

○日 時 令和2年8月21日（金）午後3時30分～午後5時20分

○会 場 鶴岡市役所 別棟2号館 21号会議室

○出席者 委 員：上野隆一委員 佐藤敏委員 佐藤静夫委員 佐藤正一委員  
洪谷広之委員 菅原けい子委員 中村哲也委員 百瀬清昭委員  
重松美鈴委員 加藤静香委員 佐藤祥子委員 富樫あい子委員  
伊藤大貴委員

本部長：市長

本部長：総務部長 企画部長 市民部長 健康福祉部長 商工観光部長  
各庁舎支所長

事務局・説明員

職員課長 職員課主幹 職員課長補佐 職員専門員

契約管財課長 財政課長 観光物産課長 朝日庁舎総務企画課長

○欠席者 委 員：玉村雅敏委員

○会議概要

職員課主幹：

定刻となりました。皆様にはご多用の中、また猛暑の中、お集まりいただきまして誠にありがとうございます。

委員会の開催に先立ちまして委嘱状の交付を行います。市長から交付申し上げますので、順次自席にてお受け取り願います。

―― 委嘱状交付 ――

職員課主幹：

以上で委嘱状の交付を終わります。

これより第1回鶴岡市行財政改革推進委員会を開会いたします。本日の進行を務めさせていただきます事務局職員課の五十嵐です。どうぞよろしくお願いたします。次第に沿って進めさせていただきます。それでは市長よりご挨拶を申し上げます。

市長：

皆様、こんにちは。大変暑い日が続き、コロナウイルスの感染予防や先日の大雨など、



本当に大変な夏になったと思っております。この度1回目の行財政改革推進委員会を開催させていただくことになりました。先ほど委嘱状を交付させていただきましたが、本日は慶応義塾大学の玉村先生が都合により欠席となっております。昨年度は鶴岡市行財政改革懇談会を開催し、今日おいでの7名は昨年も懇談会の委員として参加をいただきましてありがとうございます。また、新しく委員になられた皆様につきましては、公募委員の皆様も含め、これからどういった議論になるのか、どういう発言をすればいいのかと思う方もおられるかもしれません。是非思ったことを仰っていただいて、分からないことは質問していただき、率直な意見交換ができるように、事務局でもしっかり対応させていただきたいと考えております。皆様方の日頃の経験を、この委員会の場に出していただければと思っております。行財政改革というのは私たち市役所にとりましては日々意識を持って取り組まなければいけないことです。市民の皆様のお金をいただいて仕事をさせていただいておりますので、夜遅くまで仕事をしているなど、細かいところまで見直すポイントは沢山あると思います。平成17年に6市町村が広域合併をしております。東北で一番広い鶴岡市をどういうふうに効率的に庁舎、人員を配置してやっていくべきなのか、ということもウィズコロナの視点も踏まえて検討が必要となっております。現在の行革プランは平成29年3月に策定されておまして、今年度が計画期間の最終年度となっております。今年度中に新しい行財政改革大綱、実施計画を策定することが大きな目標となっております。市民の皆様方から、こういうサービスを提供してほしいなど、多様な声がありますが、その声に応えていくためにも、出来るだけ無駄は省き、そして質の高いサービスを提供していくことが必要です。皆様ご存知のとおり、子供の数も少なくなり、人口が減ってきているという局面で、経済活動も大きく伸びない中で、良いサービスを提供していくためには、やはり今までのやり方を見直していくことが必要になってきます。その時に、効率化ということで一方的にサービスを切り捨てるのは、これは少し冷たい、どういうことなのか、という声が出るのも当然ですので、出来るだけ切り捨て、縮小ではなく、やり方を工夫して行財政改革に取り組んでいくということが必要となっております。創造的な行財政改革ということをお願いしてきましたが、やり方を見直していくなかで、ICTの時代でもあり様々な手法も活用して、できればサービスの水準を下げずに、むしろ上げていく位の見直しが出来れば、一番良いのですが、なかなか難しいことでもあります。こうしたことに役所だけではなく、民間の皆様からそれぞれのお立場からご意見を頂戴したいというのが、この委員会の趣旨であります。いただいた意見は十分に活かして参りたいと思っておりますし、通常こういった委員会では市長は挨拶して退席することが多いのですが、非常に重要な委員会でありますのでこのまま参加させていただきます。私がいるからといって遠慮せずに、市役所のダメな点、こうして欲しい点など、是非ご意見をいただきたいと思っておりますし、皆様のお知恵をお借りして、行財政改革の計画を良いものを作っていきたいと思っておりますので、ご協力をお願い申し上げます。私からの挨拶とさせていただきます。

職員課主幹：

それでは次第の3、委員紹介に移ります。今回は第1回の委員会ですので、委員のご紹介の時間を取りたいと存じます。誠に恐縮ですが、委員の皆様から自己紹介の形でお願いできればと考えております。名簿の順でお願いいたします。

―― 委員自己紹介 ――

職員課主幹：

委員の皆様、どうもありがとうございます。なお、市側から行財政改革推進本部の本部員、幹事が同席しております。お手元の座席表をご覧ください、紹介は省略させていただきます。

それでは委員の皆様の資料をご確認させていただきます。あらかじめ送付いたしました資料を本日お持ちいただいていると存じますが、差し替えがございます。資料4、資料6の1、これについて本日机の上にあげております。その他、新規の配布資料といたしまして資料6の3も机の上にあげてあります。それから、現行の行財政改革推進プランも事前送付しておりましたが、申し訳ございません、落丁がございまして、改めて完全なものを本日準備しております。不足はございませんでしょうか。

なお、本委員会は公開という形で実施しております。本日も傍聴の方、報道機関が同席しておりますのでご了承ください。

それでは次第の4会長選出に移ります。会長選出につきましては、委員会設置条例により、委員の皆様のご互選により定めることとなっております。立候補あるいは推薦はございますでしょうか。

―― 事務局案を求める声 ――

職員課主幹：

今事務局一任という声をいただきましたが、事務局案を申し上げます。市町村合併後の行財政改革からずっと行革の委員として携わってこられ、本市行財政改革に非常に造詣も深くあります、上野隆一委員に会長をお願いできればと考えますがいかがでしょうか。

―― 異議なしの声 ――

職員課主幹：

異議なしとのお声をいただきました。それでは上野隆一委員が会長ということで、よろしくをお願いいたします。上野委員は前の会長席にご移動ください。

会長：

ただいま会長に選出されました上野です。よろしく願いいたします。行財政改革は私の経験では案を作るのは事務局が行いますが、役所目線が強くありまして、それに対して市民目線という楔を打ち込むことが大切だと思います。皆様から活発な意見をいただきたい、と市長からもありました。皆様の自己紹介をお聞きしておりましたが、非常にこの会に対するモチベーションが高いと感じました。これほどモチベーションが高いのは初めてなのではないでしょうか。楽しみにしています。行財政改革というのは実際的に市民の役に立つことをどうできるか、が問われるのではないかと私は思います。そういった視点では、一つは現場主義、現場を大切に現場の視点から物申すことが大事ですので、この点は外せないと思います。もう一つは費用対効果。より少ない費用で最大の効果をあげる、事業の経営もそうですが、役所も同じだと思います。小さなお金で大きく稼ぎ出すといった効果、結果を作ることを一つの目的としていければ良いと思います。三点目ですが、市役所が弱いのは具体化することです。我々はできるだけ具体化し、かつ、目的についても数値化していくことを心掛けていきたいと思っています。これから2年間、皆様と活発に、和気藹々に、時間が足りなくなるくらい意見を出していただきたいと思っていますので、どうぞよろしくお願いいたします。

職員課主幹：

ありがとうございます。それではここで委員会の設置条例により、会長に事故等があるときはあらかじめ会長の指名する委員がその職務を代行するという規定があります。会長より職務代理者の指名をお願いいたします。

会長：

佐藤正一委員を職務代理者として指名します。

職員課主幹：

ただいま佐藤正一委員を職務代理者と指名がございました。佐藤委員どうぞよろしくお願いいたします。

それでは次第の5、報告に入ります。報告から協議までは委員会設置条例に基づき、上野会長に進行をお願いいたします。

会長：

それでは暫時の間会の進行を務めさせていただきます。はじめに報告事項について、事務局から説明をお願いいたします。時間も限られておりますので、一括で説明をお願いいたします。

(1) 行財政改革推進委員会の設置について

報告者 職員課長

(2) 令和元年度行財政改革懇談会での意見について 報告者 職員課長

会長：

ただいまの説明に対して質問等ございますか。

懇談会の委員の方には、以前議論した点ですが、今回初めて委員になられた方は初めてご覧になります。いかがでしょうか。

特になければこの後の協議のなかで色々お話をお聞きしたいと思います。

それでは次に進みます。6 協議について、事務局より説明をお願いいたします。

(1) 第3次行財政改革大綱・実施計画の策定について 説明者 職員課長

会長：

ただいま新大綱策定の考え方、進め方、スキームに説明がされましたが、皆様質問、意見などありますか。個別的になってくると話が分かりやすくなると思いますが、まだ取っ掛かりが掴めないように感じます。

委員：

プランをみますと、昨年度私達が話し合ったことがだいぶ盛り込まれており、これを推進、実行していただくことが大切になると思います。

委員：

古い人間なので横文字に弱く、テレワークなどは良いのですが、資料5のBPR、RPAなどは用語を付記して分かりやすくしていただきたいと思います。私もプランを作ったときに言われたのですが、高齢者も見るとものだから是非分かりやすい用語で説明していただきたいと思います。

会長：

私もそう思います。今ここに出ている言葉について説明してもらえますか。

職員課長：

デジタルガバメントについては、社会全体のデジタル化が進むなかで、行政の各種手続きなどをオンライン化していくことで、管理するデータ量が大きくなります。そういったデータ等を大きく取りまとめをしながら市だけではなく、県、他自治体とも協力をしながらよりスピーディに連携を図り、行政運営ができるような形ということです。RPA につきましては、ロボティック・プロセス・オートメーションの略です。パソコンの中で書類の整理作業などを自動化させて、人間の代わりに作業をさせる仕組み導入することで、省力化を図っていく取組みです。BPR については、ビジネス・プロセス・リエンジニアリング

の略です。こちらも ICT 等を活用し仕事の仕方自体を出来るだけ見直しをしていく内容になっています。RPA については窓口業務などにおいても、今までどおり人がやるだけではなく、こういったものを取り入れていくことでより効率化できるのではないかと、ということで、現在一部テスト的な運用も進めているところです。

委員：

是非脚注をつけていただいて、分かりやすいものにしてください。

職員課長：

大変失礼いたしました。こういった細かい点についても気を付けていきたいと思えます。

会長：

他になれば次に進みます。新大綱策定で個別に意見を求める事案について、事務局から説明をお願いします。

## (2) 新大綱策定で個別に意見を求める事案・テーマについて

説明者 職員課長

朝日庁舎総務企画課長

観光物産課長

会長：

以上で説明は終わりとなります。皆さんからご自由にご議論いただきたいと思えます。問題としては朝日庁舎の建設、e-でわネット事業の民間サービスへの移行、日帰り温泉の今後の在り方の3つが議論の対象になります。どれから、ということではなく、関心のあつるものから進めていきましょう。

委員：

事前に資料送付がありましたので若干見てきました。資料6-1で過疎対策を取組みの目標と設定していますが、方針の中では過疎対策モデル地域として、地域課題解決のために市民参加による協働の取組みを推進しますという記述があります。具体的にこれから検討に時間を要するとは思いますが、どのような部署がどのような業務を行うのか、概念だけでも踏み込んで提案していただけなかったかと思えます。e-でわネットの関係で、少し細かくなりますが、櫛引地域は令和2年度からと記載があります。現在の機器、光ファイバー網を使用しないことなのかどうか。2点目は、利用者が市から貸与を受けているONU機器についてはどのような取り扱いになるのか。引き続き使用するとなれば機器更新時の負担などはどうなるのか、民間サービス移行時の利用者のイニシャルコストはどうなるのか、細かい点でまだ決まっていなかったかもしれませんが、もし分かりましたらよろしくお願

いたします。

朝日庁舎総務企画課長：

ご意見ありがとうございます。最初に庁舎建設について、地域課題解決のための市民参加による協働の取組みにつきましては、昨年度の行財政改革懇談会の際にも、地域振興のご提案をいただいておりますが、朝日地域としては、地域の中長期的な課題解決のため、自治体や住民が対話を通して課題解決を目指すフューチャーセンター構想を施設の活用策として今後検討していきたいと考えています。なお、具体的な取組みにつきましては人員体制に関わる部分もありますので、これからの協議のなかで決めていきたいと考えています。

次にe-でわネットについてのご質問で、今の施設は使用しないのか、とのお問い合わせについてですが、櫛引朝日地域ともに難視聴対策も目的として光ケーブルを利用したケーブルテレビを運営しており、現在の光ケーブルは鶴岡市の設備としてe-でわネット廃止後もケーブルテレビ配信用の回線として活用します。ただし、インターネットの機器としてONU（光回線終端装置）を利用者宅に設置していますが、この機器はe-でわネット仕様の専用機器ですので、民間サービス移行後には民間事業者の機器に置き換わる形になります。なお、移行時のインシャルコストにつきましては別途議会にお諮りしている点もあり、今後皆様にお示しする計画です。また、料金面での補足となりますが、現在e-でわネットには2つの契約、エコノミータイプとレギュラータイプがございます。エコノミーは5,090円、レギュラーは5,830円にプロバイダ料金を加えた金額でご利用いただいております。このサービスを完全に民間サービスに移行することとなりますので、現在e-でわネットで提供していない光電話サービスや各民間事業者が提供している割引サービスが適用となる見込みであり、利用料金などの利用者負担は軽減されるものと考えています。

委員：

朝日庁舎建設に関する内容について質問と意見です。中山間地域の暮らしを守り支える取組みという表現がありますが、守り、支えるという点が全体的にやや後ろ向きに聞こえてしまう感覚があります。朝日を巣立って戻ってくる若者や、これから朝日で暮らしていこうと思っている人に対して、施設がもたらす機能などがあるのか、考え方をお聞きしたいと思います。

朝日庁舎総務企画課長：

中山間地域の暮らしを守り支えるという表現は、確かに仰られるとおりの前向きではないというご意見もそのとおりかと思えます。ただ、朝日地域において点在する集落が中山間地域にあるという現状において、少子高齢化が進んでいるなかで地域生活を支えるということは一番大切なことと考え、現在住んでいる方を含め守り支える取組みを地域の目標として掲げています。なお、ご意見いただきましたとおり、若い方を含め今後の取組みも大

変重要なことと考えておりますので、今後検討を進めてまいりたいと思います。

会長：

朝日と温海は過疎が進んでいて、建物を建てる建てないの問題よりも、これからこの2つの地区をどのように活性化するかを検討は別にあっても良いと思います。市役所としての考えがあれば市長からお願いします。

市長：

朝日庁舎の建設について、6市町村が合併してそれぞれの地域に拠点となる庁舎があって、それを更新するタイミングになりましたので、今日ご説明したとおり、単なる施設改修にして、今までと同じような庁舎というわけにはいかないということで、前回の懇談会でも議論いただきましたし、市役所内部でも議論を進めてまいりました。朝日地域、温海地域は人口減少が鶴岡の中でも進んでいる地域です。それぞれの地域の特色をどうやったら維持、発揮できるかという観点で拠点となるような庁舎にできればと思っております。その中で、今情報通信技術が進んでいますので、朝日庁舎でインターネット環境が整っていれば、今本所で行っている業務を朝日庁舎で行いながら、併せて過疎対策、朝日地域活性化に関することもできると考えています。その具体的な体制や人員は、さらに検討が必要と思いますが、体制の議論のなかで、朝日地域の特色である豊かな自然や森林資源などの活用についてこれから詰めていく必要があります。また、例えば産直あさひグーも老朽化していて、それぞれ別に建物を建てていくというのは全体的に高コスト構造を温存することになります。朝日庁舎については消防分署との合築については調整が整っています。今まで別々にあったものを改築に合わせて集約していくことができれば、少ないコストで地域が必要としているもの、例えば山菜販売の場の確保なども今後さらに詰めていって、朝日地域の活性化の拠点に繋がるものに磨き上げていきたいと思っております。周辺施設の機能集約については、もう少し内部で議論し、さらに提案できれば良いと考えています。温海は温泉や水産物、しな織など様々な良いものがありますので、温海は温海としての検討は別途必要だと思いますが、それぞれの特色を活かすときに庁舎のリニューアルと絡めてやっていくべきでないかと思っております。

委員：

私としても、朝日温海に関しては人が減っている一方で、我々の世代では一番ホットな地域が朝日と温海であると感じています。地域活動に行くと集まるのは市内の人ではなくて、朝日、温海の人が大半です。今人が減っていると言われている地域の方が、同世代でも気持ちが強かったり、工夫を凝らして動いているイメージがあります。我々としてはその思い、動きを次の世代に伝えていきたい思いがありますが、なかなか体制的に不利なところもあり、色々考えているところです。この大綱を見たときに、守りの内容という発言をしたのは、効率化によって何をやるのが大事だと思っていて、効率化で息が長くなる

のは大事なことで、私も朝日地域が長く残ることは大事ですが、いかに今後希望に満ちていくか、ということがこの内容だとピンとこないのが正直なところです。具体的にどんな内容が良いか、2つ考えています。1つは域内の受け入れ機能、ホスティング機能を考えること、もう1つは域内の人材育成、特に情報に関する人材を育成していく機能が必要だと思います。地域の外から人を連れてくる際、朝日地域で集まれる場所がなく、ほとんどが家になります。朝日で仕事を作りたい、何か動きをしたいというときに使える施設が現状なく、カフェやコワーキングスペースのある鶴岡市街地に流れていくしかなくて、気軽に誘ってここから何かを生み出そうという気概が生みづらいと感じています。外と関わりができる余白、外から受け入れができる余白が必要です。情報については、拠点を整備することはとても良いことですが、ただ整備しただけでは、都会の情報だけが流れてくる場所になる可能性があります。無料で触れているテレビ、YouTube、SNS など、全て広告で成り立っています。基本的に広告を出している企業に頭が行くようになっていきます。どこが広告を出しているかといえば、東京にある企業、お金のあるところが出しているので、地域の情報は SNS 上には流れていません。インターネットを整備して、インターネット技術を活用して地域のことをもっと発信していこうとしているのに、パソコンの前に座ると、東京が素晴らしい、田舎は微妙といった情報を見続ける可能性もあり、それは非常にもったいないことだと思います。情報を整備すると同時に、情報がどういう構造で流れているのかを理解することが重要です。そういった流れを知りながら、地域からどうやって情報を出すべきかを考えることを一緒に取り組んでいけるような動きも必要と考えています。今の大きななかには、地域の外から人を受け入れることや、地域の中の人材育成についての観点が不足していると感じています。

市長：

ご質問の点、受け入れるということでは、先日小堅地区が地域まちづくり未来事業を活用して海辺にコミュニティキッチンを開いています。地域主導でやることもあると思いますし、庁舎の中に仕組みが作れるのか、遊休化しているものを活用するといった視点もあると思います。コロナの中で、UI ターンしてテレワークで働きたいという声もありますので、9月議会でリフォームをできる補助制度を提案しております。情報発信については、庁舎とよく連携させていただき、情報発信のやり方など取り組ませていただきたいと思っています。

委員：

朝日を無くしてはならないと考えている一人です。施設整備の基本方針を見ますと、なんとなく朝日中学校の建て方を真似して庁舎を建てるのではないかと感じます。もう少し特色があるような方法があると思います。先ほど意見があったように、庁舎内に自由に誰でも使えるようなスペースを設けるなど、例えば三川町のように子供が庁舎にきて自由に遊べるような機能などもこれからの検討だとは思いますが、朝日庁舎をモデルにするとい



うことですので、この次にはもう少し具体的なプランを提示いただければありがたいと考えています。昔は産直の前に喫茶店があり、営業していたときは非常に混んでいました。今は耐震構造の関係で使われていないということですが、朝日の若者がほとんどそこに行ってお茶を飲んでいるくらいです。例えばぼんぼの湯の付近にも空いている施設があると思います。庁舎の近くに全てまとまる必要はなく、そういったところを活用していくことも考えられると思います。

委員：

温海では廃校を利用してまちづくりに着手したところですが、鶴岡市でアドバイザー制度を実施していますが、一体どこまでやっていいか分かりません。ファシリテーターまではやります、と言われますし、若い人を入れてくださいともよく言われます。若い世代が鶴岡市街に出て行くことが大きな問題になっています。朝日も温海も同じ問題を抱えていると思いますが、その辺を考えたうえで地域振興に取り組んでいただきたいと思っています。

市民部長：

アドバイザー職員制度についてですが、その地域で何かに取り組みたい場合に、市の職員をアドバイザーとして派遣する制度です。その役割としては、計画を作る段階で意見を集約するファシリテーターとなります。ある程度計画が出来上がって実行段階に入れば、また専門的な職員を派遣するといったように、同じ職員がずっと担当するのではなく、その場面場面で得意な職員、専門的な職員を配置し、地域と一緒に振興を図るのがこの制度の趣旨です。

会長：

温泉施設についての発言がありませんが、いかがでしょうか。女性の方からの発言もまだないようですのでどなたかいらっしゃいませんか。

委員：

温泉施設についてですが、スケジュールのところで新しい運営に向けての具体的な調整とありますが、まだ具体的なプランは定まっていなくてもいいかもしれませんが、どういった方向で新しい運営を目指しているのか教えてください。

観光物産課長：

今後に向けた在り方検討についてですが、現在は利用料金制で主に観光、活性化施設という位置づけで営業してきましたが、今後につきましては、例えば健康増進施設ということも一つの案として考えていきたいと思っています。あるいは、介護予防、福祉にも目を向けて検討できればとも考えていますし、スポーツクラブでの利用なども考えております。まだ大きな段階ですが、このようなイメージで検討していきたいと思っています。

委員：

先ほどアドバイザー職員制度の話がありましたが、加茂地区もコミュニティ推進課の協力を得て、地域ビジョンを作成しました。朝日庁舎の建設をモデルにするということで、どのようにして本所と庁舎の機能の在り方を見直すのか、自治振興会も関わってくるのだと思いますので興味があります。名前ばかりの役職を無くすということで、加茂地区も三年前から取り組んでいます。長に就く方がいても、実際動くのはコミセンの職員といった地域づくりになってしまうと、住民が地域に興味を持たなくなることが過疎化の原因だと思っています。そのためにアドバイザーの方から、地域の方がどういったやり方で動きやすくなるのか、コミセンの職員が動かないといけない状況を、地域住民が動く方向にもっていく方法などの助言をいただく形で活用できると思います。朝日温海の過疎化が進んでいるということですが、海沿いも同様です。山を一つこえた大山地区に移住してしまいました。加茂地区にどうしたら住民が残るのか、朝日庁舎の建設の事例を加茂地区にも活かしていけないか、どういった取組みであれば若者が地元に残って活躍してくれるのか、これから楽しみにしたいと思います。

委員：

温泉施設の今後の運営の在り方ですが、日本全国を見ても第三セクター運営手法が活発化しているということはほとんどないように思います。この次まででいいですが、藤島ぼっぼの湯、羽黒ゆぼかを鶴岡市の直営とした場合に、どのようなメリット・デメリットがあるのかを報告していただきたいと思います。直営施設として運営した場合どうなのか。

委員：

資料6の朝日庁舎の件ですが、市業務全体のヘッドクォーター機能として情報企画部門を移転するといった内容と基本的考え方が全然リンクしていないと感じます。過疎対策を考えるのであれば、朝日温海は自然を活用した方法について前回も意見しました。市の考えもあるとは思いますが、情報企画部門で攻めるのであれば、徹底的に攻めるなど、もう少しメリハリをつける必要があると思います。朝日が情報にするのであれば、藤島、羽黒など他庁舎は何の拠点にするのか、ということも教えていただきたいと思います。温泉施設については、運営が変わっても、施設自体が良くなって、女性、子供連れの客層を取り込んでいかなければ難しいと思っています。羽黒は露天風呂があつて、それが強みと感じています。他はせっかく自然の中に風呂があるのに、建物の中にしかないのは少し残念だと感じています。

職員課長：

資料6につきまして補足させていただきます。資料6については組織機能の在り方見直しということで、これまでのご議論を踏まえたくうえで、庁舎の組織としての側面を記載し

ており、6-①についてはその内容について記載しており、庁舎の建物としての機能の説明になります。言葉の表現ですり合わせになっていない部分もありましたが、考え方としては役所全体のヘッドクォーター機能として大きなものを持っていく部分と、庁舎自体として備えなければならない機能などを分けて整理しています。今後内容をより具体的に整理して整備計画の在り方を検討していくなかでブラッシュアップしながらよりよい内容にしていきたいと考えております。

会長：

時間も超過していますので、第1回目はこれで終了とさせていただきます。色々な意見が出されましたが、これについては11月までになるべく回答してもらえればと思います。よろしくお願いいたします。

それでは3のその他に入ります。委員の方から何かございますか。

委員：

私も2、3意見あるのですが、時間もないので、発言できなかったことなどを直接文書で事務局に提案していただければどうでしょうか。

委員：

メールでやり取りしてはいかがでしょう。そのほうがスムーズですし、色々意見もあると思います。事前に質問・意見を出して、回答をもらうような形でもいいと思います。

会長：

それでは事務局からありませんか。

職員課長：

メールでの事前のやり取りについてご意見ありましたので、今後そういった形で進めていきたいと思っておりますし、本日の分についても、言い足りない点などについて書面でお知らせいただけるように対応してまいります。

職員課長補佐：

日程につきましてお知らせいたします。次回第2回目の開催予定ですが、11月19日（木）の午前中を予定しております。皆様ご多忙のことと存じますが、何卒ご予定くださいますようお願いいたします。

会長：

それでは、これで協議を終了しますので、事務局に進行をお返しいたします。活発なご意見どうもありがとうございました。

職員課主幹：

委員の皆様には本当に長時間にわたりましてご協議いただき、誠にありがとうございます。それでは以上を持ちまして第1回鶴岡市行財政改革推進委員会を閉会いたします。ありがとうございました。