

令和3年度

湖南省外部評価委員会 議事録

第1回会議

(令和3年 10 月 11 日開催)

湖南省行財政改革推進課

出席者

外部評価委員

委員長	新川 達郎
副委員長	田中 正志
委員	原田 徹
委員(Web 参加)	壬生 裕子
委員(Web 参加)	横山 幸司

事務局

総務部長	井上 俊也
総務部次長	西田 章彦
行財政改革推進課長	野崎 博
行財政改革推進課長補佐	園田 孝志
行財政改革推進課長補佐	森岡 和也
行財政改革推進課主任主事	谷口 達哉

開会 午後1時30分

事務局 本日は、公私ご多用の中、委員の皆様におかれましては、ご出席をいただき、厚くお礼申し上げます。定刻になりましたので、ただいまから「令和3年度 第1回 湖南省行政改革外部評価委員会」を開催いたします。本日の会議につきましては、お手元の会議次第に基づき進めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。それでは、開会に先立ちまして湖南省総務部長 井上 俊也が一言ご挨拶を申し上げます。

総務部長 【総務部長挨拶】

事務局 続きまして、委員の皆様のご紹介をさせていただきますので、一言ご挨拶をお願いします。本日の会議資料に委員の皆様の名簿を記載させていただいておりますので、ご覧いただきたいと思っております。

委員 【委員紹介・委員挨拶】

事務局 続きまして、本委員会の事務局職員を紹介させていただきます。

【事務局自己紹介】

事務局 それでは、ここで、本日の湖南省行政改革外部評価委員会の成立につきまして、報告させていただきます。委員5名に対しまして、出席委員は 5名であります。半数以上の出席がありますことから「湖南省行政改革外部評価委員会運営規則の第5条第2項」の規定に基づきまして、会議が成立していることを報告いたします。

続きまして、会議次第4. 委員長および副委員長の選出についてに移らせていただきます。「湖南省行政改革外部評価委員会運営規則第4条第2項」に基づきまして本委員会の委員長及び副委員長は、委員の互選により定めることとなっておりますが、どのように決めさせていただきますらよろしいでしょうか。

委員 事務局案はありますか。

事務局 ただいま、事務局案とのお声をいただきましたので、これまでの経

緯も踏まえまして委員長は 同志社大学名誉教授の新川委員 に副委員長は 公認会計士の田中委員 を提案しますが皆様よろしいでしょうか。

委員

【異議なしとの声あり】

事務局

ありがとうございました。ただいま、委員長、副委員長が決定いたしました。それでは、「湖南省行政改革外部評価委員会運営規則第5条第3項」の規定により、「委員長は委員会を総理する」となっておりますので、これより「新川委員長」により本委員会を進めていただきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

新川委員長、田中副委員長は前の席へご移動をお願いいたします。

【委員長、副委員長移動】

事務局

それでは、「委員長」より一言ご挨拶をお願いいたします。

委員長

【委員長挨拶】

委員長

事務局から説明がありましたが、委員会運営規則に基づき、本委員会を進めさせていただきますので、よろしく願いいたします。

それでは、ここで会議次第5の「湖南省行政改革外部評価委員会の会議の公開及び会議内容等の公表について」に移らせていただきます。事務局より説明願います。

事務局

それでは、会議次第5につきましてご説明をさせていただきます。

本市の会議等は、透明性の向上と公正の確保を図るとともに市民の市政への参画を目的に公開を原則としていますことから、この会議においては、これまでと同様に議事録を作成し、議事録での発言内容については、個別の委員の名前は伏せた形で市のホームページ等で公表させていただきたいと考えております。

また審議会等の基本情報として、設置目的及び委員の氏名等も名簿として公表させていただきたいと考えておりますので、よろしく願いいたします。

また、会議の傍聴に関してですが「湖南省行政改革外部評価委員会運営規則」におきましても会議の公開については明記しておりません

が、原則公開の方向で進めさせていただきたく、この場で確認させていただきたいと考えております。

委員長

ただいま、事務局から「議事録の公表と設置目的や委員名簿」について、これまでと同様に公表することおよびこの会議自体を原則公開にすることについて説明がありました。これらについて、ご質問、ご意見がございましたらお願いいたします。

よろしいでしょうか。それでは、「議事録の公表と設置目的や委員名簿」についての公表と、傍聴についてもこれまでと同様に会議を公開することとします。

続きまして、会議次第6の議題（1）「第三次湖南省行政改革大綱実施計画の検証について 事務局より説明をお願いします。

事務局

【事務局説明】

委員長

ただいま、事務局から説明がありましたが、これについて、質問、ご意見がございましたらお願いいたします。

委員

1つ目ですが、決算の状況について現在、単式簿記による決算の比較を記載されていますが、複式簿記による公会計を用いた財務分析を行うべきだと思います。将来負担や減価償却は複式簿記でなければ把握できません。また、その上で類似団体と比較してどうなのかを分析すべきであると思います。

2つ目に3つの柱についてですが、税の更なる有効活用については市として債権管理をどうしていくのかも重要であると思います。次に、第2の柱については使用料の適正化。特に保育所や幼稚園、上下水道使用料等使用料の見直しをどう考えていくかが重要であると思います。第3の柱については、公共私の役割分担をどうしていくのかを明確にしていく必要があると思います。

最後に、まとめられている効果額という部分なのですが、行革については単に費用削減だけではなく、適正な予算配分、ガバナンスの見直しを行ったなどの観点も重要だと思いますので削減効果のみで出していくことはいかがなものかと思えます。

事務局

まず、債権管理の部分で言いますと、本市収納課に設置しております債権管理室というところで管理をしている状況でございます。続き

まして、使用料の部分でいきますと本市は定期的な公共施設の使用料改訂を実施しているところでございますが、使用料の減免など課題があることは認識しており、基本的には受益者負担の考え方になりますので、次回の改定に対しましては、そういうところも加味しながら、改定の方を行いたいというふうに考えております。続いて、市民主体の仕組みづくりの部分でございますけれども、市民の方をお願いしてやっていただく形ではなく、お互いの理解し、目的等も明確にした上で、行政側が何を求めているのか、市民の方が何を求められているのか、すり合わせた上で実施に向けていきたいというふうに考えております。

委員長

財務分析の方はいかがですか。地方公会計制度も、当然導入していただけるかと思いますがいかがでしょうか。

総務部長

公会計制度のご指摘ですけれども、湖南省におきましても財務状況につきましては作成をしております。当初、基準につきましては、総務省モデルや改訂モデルなどいろんなモデルがあったんですけども、最近は統一的な基準によって、それぞれ財務4表の方の作成もされてきておりますので、今後は先ほどご指摘もありましたけれども、類似団体との比較というの也能るのかなというふうに考えております。

委員

まず、債権管理につきましては、昔からですけども、先進的な地域では、これはプロに任せています。市役所内部だけで強制執行等やっていくのは非常に難しいところがございますから、金融機関等に任せていくということも一つの方策かなというふうに思います。

それから、受益者負担につきましては使用料手数料の見直しをされているということでございますけども、やはり過度な減免等に対しては見直していく必要がありますし、料金の設定、積算というものが本当に適正なのかどうか、そういったことも合理的な説明が必要かというふうに思います。

それから、三つ目の市民協働は多くの自治体で本当の市民協働は進んでいないと思っています。それは、やはり公共私役割分担というのがきちんと整理されていないからです。特に、湖南省でも導入されています、まちづくり協議会等におきましても、多くの自治体で、公共私役割分担なしに丸投げされているような例を見受けます。行政

の役割、市民の役割、協働でやるべき役割、補助金委託費等の見直し、こうしたことをすべて見直していくというのが本当の市民協働政策であります。ここに力を入れていただきたいと思います。

委員長

ありがとうございました。

それでは他の委員からもそれぞれ何かございましたら、いただいきたいと思います。いかがでしょうか。

委員

今回の実施計画で評価がCであったところが、2つありまして、阿星野外ステージの管理の見直しと文化ホールおよび市民学習交流センターの運営の見直しなんですけれども、文化ホールは令和3年度には、統廃合について決める必要があるということで記載がありますが、現状どうなってますかというところをお伺いします。

事務局

計画しておりました、東庁舎周辺整備の事業に伴いましてその整備後に、西庁舎周辺整備について検討を行うというような形で、事業の方進んでおったんですけれども、新型コロナウイルス感染症の蔓延等によりまして、市庁舎周辺整備事業の方が、一旦停止という形になり、それに伴いまして、こちら2つあります文化ホールについても現在計画の方は進んでいない状況でございます。

委員

文化ホールの稼働状況はどうでしょうか。

事務局

平成28年～平成30年までの三カ年平均ですが、石部文化ホールの稼働率が13.47%、甲西文化ホールの稼働率が15.67%、利用者数につきましては、石部が9,000人強、甲西が18,000人強となっております。

委員

稼働率もかなり低めになって、引き続き検討を進められたんだから、低いので、どうしていくかっていうのは、ご検討お願いします。

委員長

他にいかがでしょうか。 それではまた、お気づきの点がありましたら、立ち戻ってのご意見もいただければというふうに思っておりますので、次に進めさせていただければと思います。

引き続きまして議題の(2)、第4次湖南省行政改革大綱について、ご報告を事務局からよろしく願いいたします。

事務局

【事務局説明】

委員長

ありがとうございました。

ただいま、第4次湖南省行政改革大綱につきまして、かいつまんでご説明をいただきました。これから私たちが寄って立つ、そして行革を進めていく、基本になる文章ということになります。この内容につきまして何かご質問等、またご意見等ございましたらいただければと思います。

よろしく願いいたします。

委員

まず、最初に先ほども井上部長さんからもご答弁がありましたけども、数値の問題なのですが、今まで財務4表がただ作られただけで、これが全く行革に活かされてないということが、全国の多くの自治体の問題なんです。それをきちんと分析していきますと、いろんなことがわかってきます。湖南省の本当の状態がわかって、目指すべきところもわかってきます。例えば、具体的に申し上げますと人件費の問題で行政コスト計算書に人件費が載っていますが、類似団体に比較したときに、決して高くないんです。また、物件費についてはまず、もう少し分けていかないと、その中で委託費が多いのか光熱費が多いのか、どこの部署の何が多いのか。こういうことを財政課はわかっておられるでしょうけども、きちんと分析して行って、どこにメスを入れていけばいいのかっていうことをやらなきゃいけません。それから補助金とかに関しましても同じですけども、補助金の額は、やはり湖南省さんちょっと類似団体に比べて高めです。それから、公共施設の総合管理計画の話もありましたけども、資産比率もやや高めですね。そういうことから、どこを目指すのか。どこを着地点とするのかということ、財務上で明らかにしていくということが非常に大事です。

それぞれの柱自体は、何も批判するものはないんですけども、共通して湖南省さんだけじゃないですが、例えばDX、そうしたことは言葉が躍ってて、全く行政職員の皆さんも作ってる方がわかってない場合が多いのですが、これはツールに過ぎなくて、まずその業務の棚卸しをやって、根本的にやるべきことをまず整理をしなければいけないということを申し上げたいと思います。

あと、推進体制ですけども、内部の体制としてはいいのですが、きちんと外部の専門家によりタスクフォース的に中立公平な立場で物を

言っていく体制をとっていかないと、やっぱり実効性の観点が非常に難しいかなと思います。

委員長

ただいまの委員からこの第4次の大綱を進めるに当たりまして、重要な観点、これからの実施計画での進め方の論点のところを、いただいたかというふうにも思っております。

事務局の方で財務分析や、或いはDXの今後、また推進体制における外の目、実効性のある推進というのをどうされるかというようなこともありましたが、もし何か事務局の方から今後に向けて補足があれば、お願いをしたいと思いますがいかがでしょうか。

事務局

おっしゃる通り、こちらの部分については決算による増減で評価の方行っておりましたので、ご指摘いただきました通りに、公会計により財務分析の比較等も併せて行いながら、着地点を明らかにした上で、実施計画を進めていきたいと考えております。また、推進体制の方につきましては、専門家を活用するというご意見頂戴しておりますので、検討していきたいというふうに考えております。

DXの推進という部分についてお答えさせていただきます。先ほどご指摘いただきましたように、第2の柱で上げさせていただいてますが、DXを推進する上ではまず、市民の方は、どういうものを利用されてるのか、何をすることがより効率的なのか、そういったことを分析した上で、投資すべき部分を検討していく必要があると考えております。そのうえで、どうしてもオンライン化できない今までのやり方を残していかなければいけない部分ということもあるかと思っておりますので、きちっと見比べながら進めていきたいと考えております。以上でございます。

委員

第三次の行革大綱と、四次の項目を比較しまして、定員管理とか人材育成に関する記述がなくなっていると思うのですが、そうであれば、どういう経緯があったのかっていうのを教えていただきたいなと思います。行革の取り組みを進めていくにあたっては、それを担う職員さんの能力向上が必要だと思っておりますので、わかる範囲で経緯を教えてください。

委員長

ただいまの定員管理あるいは職員の能力開発等について第4次ではどうなっているのかということでご質問いただきましたが、いかがで

しょうか。

事務局

はいお答えさせていただきます。

定員管理の部分につきまして、働き方改革、あるいは業務の見直しをする上で、どうしてもやっぱりそういったものは必ず進めていくべきということで、もうそれは基礎となる大前提であるということで、前回とは書き方が変わっていくというふうな考え方でここはさせていただいている所で状態でございます。

委員

人材育成についても同じように、基礎的なことかつ当然なのであまり書いてないという、ご説明でしょうか。

事務局

定員適正化計画とか、職員研修計画っていうのは、人事課の方で、根幹となる計画の方を策定しておりますので、大綱の方では、うたっていないっていうような考え方でございます。

委員

役割分担を見直されたということですか。

事務局

人事課でもしていくことにつきましては当然、行政改革大綱の一環でございます。ただ、その上で書き方として、あくまで意味合いなんですけども、業務を見直していく中で、適正な職員の育成であるとかっていうことは当然市としてやっていく必要があるというふうなことで、こちら書き方として変わっている内容でございます。

委員

これから、行革大綱もしくはその実施計画の進捗を確認していくにあたって、定員であるとか、その働き方の状況であるとか、能力開発をどういうふうに進められているかっていうのは多分必要な情報になってくるかと思しますので、適宜、情報提供いただけたらと思います。

委員

委員のご指摘に対して私も賛同いたします。

湖南省さんの思われたこともちょっと理解できるんですけど、これからは組織と人事の戦略的なマネジメントが非常に大事だと思っています。皆さんご承知の通り、昨年度から会計任用職員制度が導入されました。そしてさらには、アウトソーシング等、正職員と臨時職員だけではなく、いろんな身分の方が、多様な働き方のもとに公共政策を

まわしていかなきゃいけない。これは非常にマネジメントが求められます。ですから、地方公共団体における人事マネジメントというのは、行政経営を行っていく上で非常に重要な柱になると思っています。人事課が作られる計画はそれはそれで結構でございますが、再掲であってもいいですので、やはり行政経営全体の中で、その人事をどうしていくのか、戦略的なマネジメントをどうしていくのか、この行革大綱の中でも書かれておくことは非常に意味のあることだと思いますし、またやるべきだと思います。

委員長

この第4次の行革大綱を策定した側からの経緯で申し上げますと、資料の25ページの1)の事務事業見直しと効率化の推進の第一段落では、今ご指摘がありましたような人事に関わります状況変化のもとで新たな定員管理の方針や適正配置を考えていくということが記載されており、それから、4つめの段落、また、以下最後の25ページの一番下の段落ですが、ここでは、これからの湖南市を支えていく職員の方々の研修方針、これについては、触れさせていただいております。ただ、26ページのところでの具体的な方策のところには挙げておりませんでしたので、この辺り実施計画を議論する際に、重要なところでございますので、人事の担当課など、それぞれの項目についての進捗等については、当委員会にも、適宜、ご報告をいただけるようにして参りたいというふうに思っております。事務局にはよろしく願いをいたします。

委員

今の大綱の16ページを拝見しますと、SDGs、昨年度の未来都市に選定されたってということもあって、ここに書かれてるのかと想像しました。これは第三次の大綱までには、なかったのかなと思い、もしそうだとすると、ここにせっかくこういうコンセプトを盛り込んでくださったんで、より内外に連動して活用していけたらと思いました。それで、例えば18ページ、三つの政策ごとにこのゴールをつけてくださってるんですが、SDGs未来都市に選定されたことを、大綱ですとか、実施計画で活用していこうっていう見通しとか、何かお持ちでしたら伺いできればなと思って質問させていただきます。

事務局

第三次の時はまだこのSDGsの考え方は記載がありません。今回、第4次の策定に当たりまして、この理念を入れさせていただいたということでございます。大綱の中には今おっしゃっていただきました

た18ページのところにそれぞれの政策ごとに、関連する部分を入れさせてはいただきました。で、実施計画につきましてはこのゴールというような形でちょっと入れ込んではいないんですけど、反映というか上手く活用できてないのかもわからない部分もございますので、再度その辺をもう一度見直し、反映できる部分については反映していきたいと考えているところでございます。

委員長

ありがとうございました。今後実施計画等でもこのSDGs、未来都市の方針というの、どう実現していくのかということが、それぞれの施策や事業に大きく関わって参ります。この観点からの評価ということもあるいは改革ということも重要かと思いますので、しっかりと留意をして今後、活用を進めていっていただければと思います。その他、いかがでしょうか。

委員

広域連携の推進に関しまして一言だけ申し上げたいと思います。従来から消防ですとかの広域化ってことはすでにおやりになってはおられますし、情報システムと広域化ってこともありますが、これからの広域化というのはですね、さらにちょっと踏み込んで、例えば今代表的なもので申し上げますと、水道事業の広域化、県域化ってことが言われております。これらも各県で県庁が音頭をとっておられると思うんですけども、やはり基礎自治体の当事者として、近隣自治体とこういった水道の広域化になった場合には、どういう組織、事業、そして財政になるのか、こういったことについて検討を進めていく必要があるかと思えます。

それから、他の事務に関しましても、広域化に伴いまして、アウトソーシング。例えば、広域の自治体で共有してまとめて業務を出せば、アウトソーシングできるとか、こういうようなことも言われてきております。あるいは、公共施設の広域化、すべての自治体がホールを持ってなきゃいけないということはやめていかなければいけない。そういう面では、広域化というのはアウトソーシングを含めまして、これまで以上に、大きな意味を持ってくると思えます。そんな観点も含めまして、ご検討いただきたいなというふうに思います。

事務局

システムについては、本市クラウド事業を他市とともに構成させていただいているのですが、その中で、今までですと業務の規模が小さくなかなか外部の委託に出せなかった業務を、システム共同利用によ

り約 60 万の人口規模で事業を進めています。アウトソーシングにより、印刷等を含めた封入封かん作業を発注したというようなことも進めております。今後についても、システムにかかわらず、共同化することにより、規模が大きくなることによって、アウトソーシングできる事業を見つけていきたいということを考えております。

委員長

広域化或いは共同処理というのは、今後、非常に大きなテーマですし、その共同処理の仕方も、様々な官民連携の手法というのが、考えていかなければいけないということでもご意見をいただいております。今後の実施計画で改めてしっかり検討いただければというふうに思っておりますのでよろしく願いいたします。その他、いかがでしょうか。

それでは大綱の報告の中で、かなり実施計画についてもご意見をいただいていたところもあろうかと思いますが、改めまして本日の会議次第の 6 の議題でございます。第 4 次湖南省行政改革大綱実施計画、こちらにつきまして、事務局からご説明をお願いし、またご意見を賜って参りたいというふうに思います。

事務局

【事務局説明】

委員長

どうもありがとうございました。

それではただいまご説明いただきました、実施計画、今回は項目を大分絞り込んで実施計画を作成していただいておりますが、これにつきまして各委員からご意見またご質問いただいております。よろしく願いいたします。

委員

ちょっと共通することで一つだけ申し上げたいと思います。

事務局もいろいろとお考えになって作られてると思うんであまり、言うのも悪いんですけども、取り組み計画の下にある投資額と効果項目っていうのは、ちょっと私は全くよくわかりません。

計画はわかりますが、投資額、効果項目ってのはよくわかりません。要はこれ成果指標だと思うんですけども、評価っていうのは、インプット、アウトプット、アウトカムがあるわけで、インプットは投資額でありますけども、効果項目を何で見ると別にならぬです。例えば、例で申し上げますと、19 ページのデジタル社会の推進の ICT の積極的な活用のページがございますけど、これなんか人件費

ってというのが効果項目に出てきていて、人件費削減が一つの目標なんだろうなってのはわかるんですけど、先ほどから申し上げてるように、ICTを活用するのは人件費の削減が大きな目的ではありません。やっぱり、ICTを活用することによって、いかに業務が改善されたかということが、アウトカムですので、一つの指標として人件費もあるんだというのはいいですが、インプットとアウトプットとアウトカムがごちゃごちゃになってるのではないかと感じます。だから総じて申し上げたいのは、ちょっとこの表というの、よくわからない。ですから、絶対必要なのはアウトカムですね、最終的に成果指標、これが上の右に書いてある数値目標がそうなるんだと思いますけども。その年度ごとの目標を書いた方がよっぽどわかりやすいということで、この様式については、再検討していただいた方がいいんじゃないかと、そういうふうに思います。

委員長

ありがとうございました。ただいまの投資額、それから効果項目、これの位置付けについて、事務局の考え等ありましたらお願いします。

事務局

前回の反省も踏まえて、インプット、アウトプットとかいう思いで作らせていただいたんですけど、今、わかりにくいっていうようなご評価もいただきましたので、再度見なおして、できる部分がないか確認したいと思います。

委員

おそらくこの実施計画の表での、取り組み計画のすぐ下の投資額、それから効果項目、中間進捗前の評価年度末実績の下の、実績効果と評価というふうに出ていますが、このそれぞれの相互関係というのが全くわからないっていうのが、客観的な印象としてあります。

どういうインプットをして、どういう成果アウトカムも出しているのかというのがまずは明確になって、その間を繋いでいるアウトプットとしてどういう作業がそこで生まれたのかといったようなことを書きたいのであればそういう趣旨で、そうでなくて、最初と最後を明確にしたいのであればそういう書き方を整理して、記述をしていただければというふうに思っております。項目の整理の仕方だけですのでよろしくお願ひしたいと思います。

委員

4ページの3)の補助費等の見直しのところで、事務事業評価を活

用した妥当性、有効性、効率性などの関連による精査を行うとともに、新たな事務事業評価についても検討しますというところなんですけども、これは具体的にどういうことを予定されているのかお伺いできればと思います。

事務局

補助金負担金については、行財政改革推進課が主体となりまして、各課のヒアリングを行い、継続や縮小というものを判断してきたわけなんですけれども、今後において、課題の残る補助金等につきましては、外部評価委員会等外部の先生方のご意見をいただきながら見直しを図るということも一つかなと思いますので、検討を進めていきたいというふうに考えております。

委員長

32ページの実施計画における取り組み実施内容のところにありますようにそれぞれの精査をし、確認見直しを行うといったようなところで、こうした事業評価ということを今後していかないといけない部分だと思うんですが、どこまで当委員会で議論をするのかというのはまだこれからですので、この辺りがこういった表記になっているのかなというふうには考えておりました。

委員

実施計画に上がっている取り組み項目についてちょっと1点教えてください。第1の政策のところ、市民主体のまちづくりを進めるにあたっては、情報を積極的に共有することが大事だというのはいろんなところでも言われることですし、実感をしているところでもあります。取り組み項目を見ていると、情報発信を充実させるということやミーティングをすることで発信と市民から意見を得るということは書いていただいていると思うのですが、その他に市民の声を聞くための方策でやっていきたいと考えていることが何かありましたら教えてくださいいただけますか。

委員長

行革で特に力を入れたい項目としてはここにあげてるものということになると思いますが、関連して様々な市民意見の聴取、市民への情報発信、また双方向のコミュニケーション等とおられるということになると思いますので、もし何かここに関連深いものでしていかないといけないようなものがあれば、ご説明をいただくとありがたいんですがいかがでしょうか。

事務局	<p>今、私どもが進めている電子申請の中でアンケート機能というものがございます。実際に、私ども行政改革を進める上で、例えば施設なんかですと施設を使っている人だけでなく、施設を使わない人の声を反映する必要も当然あるかと思えます。そういった、今まで十分に聞けてなかった市民さんの声を聞くためにも、アンケート機能というところを活用しながら市民さんの声を拾っていければなというふうを考えているところでございます。</p>
委員	<p>デジタル化の話ですが、実施計画でのお金の部分を考えると、長期的には効率的なのかもわかりませんが、短期的には加算とかあるでしょうし、これをどう、うまいことを位置付けていかれるのかと思いました。先日のワクチン接種の予約で親戚から予約を頼まれたこともあり、現実的なやり方といえますか、デジタルの部分と従来型の原始的なやり方を並行する期間も一定程度あるはずですので、お金がその間かかってしまうのではと思い、ちょっとお聞かせいただきたいのですが。</p>
事務局	<p>おっしゃる通り、デジタルを進めてることで投資することはどうしても避けられないと考えています。先ほど、業務の洗い出しっていう意見もいただきましたが、すべてデジタルで解決するというのは多分この先もないのではないかなと感じています。やはり、デジタルでない手続きや今まで通りの窓口で対応するというのをなくすことはできない部分はあるかと思えますので、なるべくデジタル化により業務を減らしていき、その減らした時間でデジタルデバイドの解消に向けて対応できるように考えていければと思います。</p>
委員長	<p>デジタル化に伴う施設設備等の経費もありますし、同時に、社会の中でそれを受けとめていく際の社会的なコスト、これも大きく変えるということが予想されますが、短期的には相当大きな負荷になります。これをどう乗り越えていくのかというのが、おそらく行革の大きなポイントになるのかなというふうにも思っております。逆に、ここで必要な投資を怠ると、将来禍根を残すということになるかもしれません。このあたり、しっかり考えて進めていただければというふうに思います。</p>
委員	<p>すいません。 37ページのふるさと納税のシートがありますね。</p>

ここにも投資額が1億5000万出てますが、これ返礼品の意味なんですかね。

事務局 計画表の方では3億円上がっておるんですけども、宣伝費であったり経費が50%かかるということで記載しております。

委員 これもわかりにくいんですよ。今、1億から1億2000万ぐらいの見込みなんですかね。そうすると、5ページの指標もですね令和3年度から令和7年度まで3億円から変化がないんですが、目標額っていうのはやっぱりちょっと上がってくるのが目標だと思うんです。できないことを目指してもしようがないんですけど、2億円から1億5000万ぐらいから3億円と、徐々にふやしていくということが大事だと思うんですが、その中で一方で経費がかかっていくので、そうするとこれ3億円を目指すというよりも、実質の収入として1億5000万を目指していくという表現が正確じゃないんでしょうかね。

そういうことも含めて、指標のあり方っていうものを少し考え方として整理された方がいいんじゃないかなというふうに思います。

委員長 ありがとうございます。

計画の中でも、どういう実現の仕方としていくのか整理をしていただければと思います。

委員 29ページについてご質問させていただきます。令和3年で5,000㎡延床面積の削減ということ記載いただいておりますが、一番下の大綱終了後の目指す姿が、1万㎡の床面積の削減ができていると記載されていますので、これは令和3年で5000㎡削減されて、令和4年以降残りの期間で5,000㎡を削減するという理解でよろしいですか。

事務局 令和3年度の計画では数値目標として5,000㎡の面積の削減を挙げさせていただいております。この5,000㎡の面積全部を削減させていただければ、既に削減している施設もございますので、公共施設等総合管理計画の第1期の目標である10,000㎡の延床面積の削減ができる見込みでございます。

委員 5,000㎡の削減はもう決まってるといいますか、プールやこども園などは使っておられないということですので、これを除却するだけな

んで、もう決まってることだけで、一応もう達成できるということですか。

事務局 今、計画させていただいている工事を順調に終わられれば目標は達成できる見込みではございます。

委員長 その他いかがでしょうか。それでは、時間も大分押しておりますので実施計画につきましては、以上にさせていただきます。引き続きまして、議題の（４）令和３年度補助金負担金ヒアリングの結果について事務局からご説明よろしくお願いたします。

事務局 【事務局説明】

委員長 どうもありがとうございました。ただいま、補助金負担金ヒアリング結果についてご報告をいただきました。ほぼ、補助金ごとに所実施内容についてチェックをいただき、今年度中に処理がされることのようにございますが、こういう方針、現在の進捗について、また実施状況、検討状況というのを、見える化する可視化する評価シートというのをおわせてつけていただいております。このあたり、先ほどもちょっと議論になりましたけれども今後の補助金、負担金の見直しの評価の材料になっていくということになるかと思っておりますので、各委員から、この点につきましてご質問、またご意見等ございましたら、お願いをしたいと思います。

委員 ３点ほど申し上げたいと思っております。まず、冒頭に申し上げましたが、こうした内部の補助金負担金について見直されたということに対して、私は大変素晴らしいことだと思っております。しかし、問題は実効性で、内部で評価されて見直しの方向も出されたけども、それはどうやって実行されるのか。そこを担保する仕組みというのが必要ではないかと私は思っております。そのために、私はタスクフォース的にプロジェクトチームを作って、外部の識者を入れて、議会にもきちんと公表して、その結果を議会でも実行していただくように、持っていくという仕組みがやっぱり必要じゃないかというふうにご提案をしたいと思います。

それから２つ目に、先ほど委員の皆さんからもご意見出ておりますように、補助金負担金だけでなく、委託費や他にも様々な歳出を見て

いく、あるいは団体ごとに見ていかないと違う部署からお金が支出されているケースもありますので、総合的に見ていく必要があると思います。

あわせて公共施設の総合管理計画のお話もございましたけども、ハードを見直すというのはただ廃止すればいいということではなくて、やっぱりそのハードの中でやっているソフトを見なおしていかなくちゃいけない。例えば、特定の団体がほとんど独占的に使っていることのために、稼働率が悪くなっている。そしてそこが100%減免になっているようなことがあるので、使用料が入ってこないといったことがありますから、ハードソフトを合わせて見ていく必要がある。この3点申し上げたいと思います。

委員長

どうもありがとうございました。今後の見直しにあたっての重要な留意点というのをいただきました。事務局の方でも、ただいまのご意見を踏まえましてご検討を進めていただければというふうに思いますので、よろしく願いいたします。

それでは、補助金負担金のヒアリングにつきまして、結果ご報告いただきましたけれども、こうした補助金の見直しに当たりましてはやはり、本当に見直しの効果を生み出すような、実効性の確保手段というのは持っていないといけない。また、補助負担金というふうに会計上分類をされているところでありましてけれども、他の費目でも、こうした団体を支援しているケースというのも多々見られるのではないかと、様々な歳出の経費というのをもう少し鳥瞰的に見なければ問題の整理はできないのではないかとということでご意見いただきました。

その際に、公共施設等総合管理計画で把握しているハードだけではなく、そこに見られるソフトにも目をつけると、先ほどの補助負担金の見直しで欠けている部分、施設の利用料の減免などそのあたりも見えてくるかもしれないというようなことにご注意をいただいたところでありました。

この辺りを踏まえて、今後の事務局におかれましては補助金負担金の検討、評価を進めていただければというふうに思っております。それでは、以上議題の部分の(4)まで進めさせていただきました。その先、参りたいと思いますが、(5)その他でございますが、事務局では、何かございますでしょうか。

事務局

はい、その他につきましては本日、特にございません。次の評価委

員会の日程等は各委員の皆様とお諮りさせていただきたいというふう
に思っております。

委員長

それでは、一応本日予定をしておりました議題につきましてはすべて
終了した形になっておりますが、各委員から、何か言い残したこと、
言い忘れたこと、改めてお気づきになった点などご発言があれば、
お願いをしたいと思いますがいかがでしょうか。

委員長

よろしいですか。それでは、本日のところの議題はすべて終了とさ
せていただきます。第三次の実施計画の検証につきましても不十分な
ところ、第四次大綱の中で見落とされていたところについて、貴重な
ご意見をいただきました。大綱の実施計画についても、そこでの実施
計画の立て方やそこでの実施項目等につきましても、貴重なご意見を
いただきました。全体通じて共通のところもあったかと思いますが、
行革の見直しということはどう考えていくのか、そしてそれを実際に
どういうふうを実現をしていくことができるのか。また、それが最終
的に市民の皆様方へのサービスの向上あるいは行政の品質アップとい
うことに繋がっていくのか、こういうところを改めて各委員からご指
摘いただいたかというふうに思っております。今後、第四次行革大綱
に基づきます実施計画、まだまだ見直しをしていただかないといけな
いところがたくさんあるかと思しますので、次回に向けて事務局の
方でご検討を改めてしていただければというふうに思っておりますの
で、よろしく願いいたします。

それでは本日私がお話をさしていただく進行部分は以上にさせてい
ただきます。各委員、熱心にご議論いただきまして、本当にありがと
うございました。それでは、事務局にお返しをさせていただきます。

事務局

委員長様はじめ委員の皆様長時間にわたり熱心にご議論いただきま
してありがとうございます。

これをもちまして第1回湖南省行政改革外部評価委員会を閉会させ
ていただきます。

皆様本日は誠にありがとうございました。

閉会