

令和4年度

湖南省外部評価委員会 議事録

第2回会議

(令和4年2月10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(Web 参加)	新川 達郎
	副委員長(Web 参加)	田中 正志
	委員(Web 参加)	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
担当課説明員	教育部管理監	井上 勝
	総合政策部人事課長	奥村 良道
	総務部財政課長	青木 浩司

開会 午後9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2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 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。

本日の委員会は、3つの議題を予定しております。

3つ目の議題「第四次湖南省行政改革大綱実施計画(中間報告)について」ですが、19ページの「行政窓口サービス等のデジタル化」についてご意見を賜りたいと考えております。他の項目についてのご意見もあろうかと考えますが、会議時間に収まらない場合は、コメントシートによりご意見いただきましたら回答を行いますのでよろしくお願いいたします。

それでは、委員会の進行を委員会規則第5条にありますように、委員長にお願いしたいと思います。

それでは委員長、どうぞよろしくお願いいたします。

委員長 それではただいまから、「令和3年度第2回湖南省行政改革外部評価委員会」を開催いたします。まず、湖南省行政改革外部評価委員会の会議の公開及び、会議内容の公表について事務局から説明願います。

事務局 第1回目の湖南省行政改革外部評価委員会でご承諾はいただいておりますが、改めてご説明いたします。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、よろしくお願いたします。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、本日の会議の傍聴につきましても、別の場所でモニターを設置させていただいておりますので、問題ないか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。

それでは傍聴の方いらっしゃるようであれば、入室をしていただければというふうに思います。

委員長

続きまして会議次第3の議題(1)「第1回湖南省行政改革外部評価委員会での指摘事項について」

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

ありがとうございました。

各委員からご指摘をいただきました点、一定今回事務局の方でもご対応いただいているところではございますけれども、さらに疑問な点やあるいは、ご質問また、加えてのご意見ございましたらお願をしたいと思っております。

委員

私からは2点だけ申し上げたいと考えております。

定員適正化計画等の中で、会計年度任用職員は含まれていないということですが、任期付き職員やアウトソーシングの方々も含めてどのように人事のマネジメントを行っていくのが重要だと思います。実際の人事は、正規職員の中だけで完結するわけではないはずでありますので、その辺りの考え方と今後に向けてそれをどういうふうにつけていこうとおられるのかを教えてくださいということもまず一点です。

2点目につきましては、職員の研修についてですが、私の大学でも職員向けの研修を行っておりますので、その他研修機関に大学も入れていただければと思います。

担当課

ご質問いただきました定員管理計画の中での、会計年度任用職員や任期付職員等の今後の考え方という部分につきまして、まず会計年度任用職員につきましては、正規職員の補助的な業務というところが基本的な位置付けになっておりますので、正規職員でしかできない業務はやはり正規職員、事務的な補助部分については会計年度任用職員を採用させていただいておりますので、今回の定数計画から一旦、外させていただいて検討させていただいたところでございます。

あと、任期付職員につきましては、現在、湖南省でも4名、採用させていただいております、土木とか建築の技術系の部分で正規職員が難しかったりとか、防災部門等で、なかなか一般行政職では任用できないけれども、短期間、経験者を活用する場合につきましてはのみ、採用している制度でございます。なお、アウトソーシングの方につきましては、やはり業務が進んでいく中で、各関係課と今の職員の業務の中身の中で、こちらの部分についてはやはり、先生ご指摘の通り、職員定数を管理していく段階では、随時検討が必要な部分だというふうに思っておりますが、今明確な内容等については、検討できていないところが正直なところでございます。

再任用と定年延長の制度の部分についても同様に課題に感じており、定数管理の部分で今後検討していく課題の一つであるというふうには認識をさせていただいております。

2点目の研修機会につきましては、業務量の部分で参加が困難であったりとか職員数が少ない部分というところもあって、すぐにみんなが参加できるわけではないんですが、いろんな研修機会というのは、やはり作っていくというふうに考えております。

委員

1点だけ、申し上げておきたいと思います。会計年度任用職員はあくまでも正規職員を補完する役目なんだというご説明がありましたが、最近、必ずしもそうではないんです。これはアウトソーシング全般にいえることですが、むしろ高度な業務、正職員で賄いきれないような専門的な業務、こうしたところをアウトソーシングするというようなことも行われているわけなんです。ですから、正規職員のみならず、会計年度任用職員等、現場の本当に実態に即した人員配置計画というのを、ぜひご検討いただけたらなというふうに思います。

委員長

どうもありがとうございました。

事務局の方、今のご指摘しっかりと受けとめていただきまして今後さらに定員適正化、あるいは人事管理全体に当たる話でもあるのですが、この行革に当然かかって参りますので、しっかりと反映をさせていっていただければと思います。

担当課

定員管理計画のほかに、採用計画を毎年作っておりますし、短期ではございますが、専門的な職種を会計年度任用職員等で、任期付職員もそうですが、補完していかなければならないというのは、その通りでございますので、採用計画も1年ごとに作っておりますので、またそちらの方に反映していくような形で考えさせていただきたいと思います。

委員

研修について、一番最後のページのところに、職員の研修参加者状況の一覧があります。

参加者数はですね、書いていただいているんですけども、この研修参加者、受けなければならない人がちゃんと受けれるようになっているのか。あと、受けたいと思う人が、希望する研修を受けれるような状況がちゃんと整備されているかどうかということをお教えさせていただきたいと思います。

担当課

職階別の研修等については、市の方から受けてくださいということで、参加者数は決めさせていただいております。一方で、自由に応募できる研修等につきましては、応募があれば必ず申し込みをさせていただいてるんですけども、やはり実際には研修を受けたいと思っておられても、業務の関係で、受けられない職員がいるのも実情ではございますので、可能な限り受けていただく機会を作っていきたいと思っておりますし、研修につきましてはどうしても管理職の方に力を入れさせていただいている部分もありますが、若手の職員も、その部門の専門分野の方の研修に応募していただく方が増えてきましたので、可能な限り研修に参加いただける環境を整えるよう努めて参りたいと考えております。

委員

ご説明いただいた通り、研修受ける時には職場の状況とか、環境がとても影響すると思います。お忙しい中、希望通りというのがいかないかもしいんですけれども、特に若い職員さんができるだけ研修を受けて、能力を高めることができるようになったらいいなというふうに思います。

委員長

職員の皆さん方の意欲、学びたいというような意欲を積極的に拾い上げていくような、そういう研修の進め方というのをぜひご検討いただければと思います。

それでは、本日議題もたくさんございますのでまた思いつかれたら、戻っていただければと思いますが、職員定員管理あるいは研修等については、今後の人事管理の体系そのものを抜本的に見直す時期に来てるのかもしれないということで、今後の市としての業務というのをどういうふうに適正に運営をしていくのかという、いわば組織管理的な観点からの事務事業の運営管理、それに基づく適正な職員人事体制の再構築、そうした観点も踏まえてご検討いただければというふうに思っております。

それでは引き続きまして議題の2番目湖南省指定管理者制度についてこれも施設管理等の点で前回からもご意見ございました、文化ホールの論点につきまして事務局の方から、ご説明をいただければと思います。よろしく願いをいたします。

事務局

**【事務局説明】**

委員

資料を見させていただくと、予想以上に利用稼働状況がよくないなということを感じました。それで、今お話ありましたように、統合するという方向で考えておられるということで、それはやはりそうせざるをえない状況なのかというように思いますので、その方向で進めていただきたいなと思います。

委員

指定管理者施設一覧という資料を見ると、58施設あるわけですが、本当の意味での民間企業が受託されてる、指定管理を受けている施設というのは割合が少ないと思います。まちづくり協議会等の地縁的な組織は、指定管理者制度の本旨である民間企業が健全な競争をして利益を上げるっていうことからすれば、指定管理者制度を導入してること自体がいかげなものかと思えます。全国的に見られる傾向として外郭団体ですとかが、制度導入時から団体を維持するがために指定をしてきたというような、そういった弊害というものが指摘されてきてるわけでございます。

ですから、指定管理者選定委員会等も設置されているようですが、そういった委員会に専門家を人選して、きちんと選定から議論していかないとイケません。また、今後統廃合して、大規模なリニューアル等を考えるのであれば、そこにPFI等の民間活力導入も当然考えていただければならない。非常にこれも奥が深い問題だと思いますが、そういう抜本的なところから文化ホールのことだけではなくて、そうした全体的なマネジメントということ

を、お考えいただきたいなというふうに思います。

委員長

ありがとうございました。

基本的なところから、しっかり考え直していくようにということでご意見をいただきました。その上で、ホールのあり方、あるいは指定管理者の制度の運用のあり方ということも、あわせて検討されなければならないということでご意見をいただいたかと思います。各委員からも、もし何かご質問、ご意見その他ございましたらいただければと思いますがいかがでしょうか。

委員

今の二つのホールを合わせて、令和2年4月1日から指定管理者に委託するときに、初めてこの時に指定管理者制度が適用されたってことなんでしょうか。

事務局

文化ホール等につきましては指定管理者制度を導入いたしましたのが、湖南省平成18年度からなんですけど、その時から指定管理者制度を導入しており、指定管理者として文化体育振興事業団が受け持ち、以後、指定管理で同じ者が引き続き管理してたという状態でございます。

委員

各回募集する時に、公募をして、民間企業が参入してきたことがあったんでしょうか。おそらく、この事業団だけがずっと一社だけ応募してるみたいなかたちになっているのではないかと思います。そもそも競争原理が働いていたのかどうかということが気になったというのが一つと、例えば統廃合により実際になくす方向になった場合、なくす側の地域について、わかりやすく説明して差し上げるような配慮はしておくほうがいいのかなと思います。

事務局

公募につきまして、文化ホールにつきましては令和2年度募集時に初めて公募にしたというような状態でございます。その際も他の団体さんが手を挙げられなかったという形なので、この団体のみで問題ないかの判断でございました。

おっしゃる通り、なかなかこういう市が持つてる団体とかが管理してるところに、民間団体がなかなか参入しにくいというようなお声も聞いておりますので民間が入りやすいような仕様書に直すなど、その辺も検討をしていかなければならない部分かなというふうに感じております。

担当課

二つ目で地域の方の配慮ということにつきましては、今回のホールだけではございませんでして、施設なりいろんな事業を中止あるいは廃止していく



ということの中で、考慮しなければならないということは、ご指摘いただいている通りだというふうに考えております。

委員長

文化ホールの問題本当に難しいところがたくさんあります。

一つはやはりこうしたものを、市民の皆さん方にとっての文化的な拠点それも行政のサービスとしてどういうふうに提供していくのかという、生涯学習的な側面やあるいは文化振興的な側面から、何が必要なのかという議論、これが一つあるかというふうに思っております。

二つ目にやはり、こうした施設そのものの管理運営を将来にわたってしていけるのか。10年、20年後にこんな施設持ってられないというのは当然あり得ると、思っております。

とりわけ現在の状況からすれば、ウィズコロナ、ポストコロナということを考えていったときに大規模集会施設的なものというのが、どのくらい本当に必要なのか、いくつも湖南省内にいるのかというようなそういう議論も含めて考えなければならないという時代だろうというふうに思っております。

これから多くの活動というのが、いわばメタバースのような世界で展開をされる。そういうこともしっかり踏まえて議論をしていかなないと時代の遺物のようなものをたくさん残してしまうことにもなりかねない。

逆にその時代というのも、どのくらい将来に向けてよりよく引っ張っていけるようなそういう整備というのを考えていけるかというのが、難しいのですけれどそこをしっかりと今考えて行動していかなければならないんだらうというふうに思っておりますので、これ大変ですけど庁内でもしっかりとご議論いただければそんなふうに思っております。

そのほか、先生方から特になければ、この文化ホールに関する議論というのは以上にしたいと思いますが、よろしゅうございますでしょうか。

委員長

それではもう一つ、今日は議題がございます。

事務局から、特に問題点ということでもお話をいただきましたけれども、第4次湖南省行政改革大綱実施計画中間報告、これにつきまして、まずは、事務局の方からご説明をいただき、また意見等いただいて参ればと思います。

では事務局の方から、ご説明よろしくお願いをいたします。

事務局

【事務局説明】

委員長

それでは、ただいまご説明をいただきました行革大綱実施計画の中でも

行政窓口サービス等のデジタル化ということでさらに一歩進んだ取り組みをということで今、ご説明をいただきました。

これにつきまして各委員からご質問やご意見、いただければというふうに思いますよろしくお願いいたします。

委員

方向性としましては趣旨にご賛同させていただきます。

庁内にはちょっとネガティブな人もいましたけども、全体としてやっぱりこうしたICTの活用を進めるということは、これからの未来に向かって必要なことですから、一歩ずつ進めていく必要があると思います。やはり、心配されることもよくわかりますが、いきなり全部やってくと大変ですから、少しずつできるところからやっていくということが大事かと思えます。

その上で、職員の皆様にとっても、それから住民の皆様にとってもお互いの負担が軽減されるということが非常に大事でして、書類の簡素化ですとか、手続きの簡素化ですとか、そういう部分を解決せずに機械を導入すればいいってもんじゃないわけです。そのあたりはご留意していただきたいと考えます。

委員

いくつかちょっと基礎的な数字の確認をしたいなと思います。転入転出がどれぐらいあるのかということと、実際その手続きのために、庁舎にいらっしやった人がどのぐらいいて、最初に行った庁舎で手続きができなくて、別のところに行かなければならなかった方ってどれぐらいいるのか、把握されてたら教えていただけますか。

事務局

ご指摘いただいた内容なんですけど、数字の方が掘めておりません。確かに、転入転出やその後、別の場所で介護保険等の手続きをされてる方の数というのも必要と感じておりますが、国の方からデジタルに関する交付金等のお話がございますので、そこで前倒しできるものを検討していきたいということで、まずは、実物を窓口担当課に見ていただき活用できるかの視点から進めていきたいと思っています。ご指摘の通り、件数というのは基本的な数値でございますので、きちんと調べた上で進めていきたいと考えております。

委員

ある程度の効果を出さなければならないというのは当然のことだと思いますので、その効果がどれぐらい出るかというのを、事前に推計するためにもやっぱりそういう数字はしっかり集めて、追っていただいた方がいいんじゃないかというふうに思います。

委員長

現状どういう窓口での手続きの実態なのかということを量的にあるいは事務処理手続きとして、検討しておかなければならないということでご意見をいただきました。事務処理手続きそのものの処理方法の改善というところからも考えていかないといけませんし、それも踏まえた上で窓口というのが、DXでどの程度改善されていくのか、そのことによって市民の方の負担が、客観的に何人何時間減るのかということを考えていく。一方で職員の方のご負担というのはどのくらい減るのか、職員の方々の新たな事務体制の移行期の負担、そしてそれ以後の継続的な事務作業の負担というのはどのくらいになるのか。本当は考えないといけないことは山ほどあるんですが、なかなかそこまで考えてる余裕もないかもしれません。けれど、そういうこともあるのだということ前提にした導入というのを考えていくと、あんまり途中で失敗をするリスクというのが、少なくなるかもしれないというようなことでぜひご検討いただければというふうに思っております。

その他、各委員から何か、この窓口サービスの改善ということについてございますでしょうか。

委員

今の議題に挙げていただいています、リモート窓口のイメージをもうちょっと、持ちたいなと思ひましてご質問させていただきます。

これは、単にテレビ電話を窓口を設置するというようなものじゃなくて、さらにそこで事務手続きができるというものなのでしょうか。

事務局

お客様側に、昔で言う投影機みたいな機械がございます。そこに、お客様は持ってきた書類を置くと、職員側の端末に写りますので、その内容を見ながら案内ができます。単純に顔を見合わせて話をするというだけのものではございません。書類の発行とかでも、この手続きをした上で横にプリンターを置いておき、システム連携させていきますと、目の前に書類が出てきたり、記入された申請書が出てくるという機能も待っておりますので、単に顔を見合わせるシステムではございません。

委員

イメージはわかりました。それは、利用者さんとしては行かなくてもいいメリットがあるけれども、職員さんとしては、目の前におられるよりはちょっと手間がかかるといことで、あんまりその事務の効率化って意味では、あんまり効果がないのかなという感想を持ちました。

委員

全て自席にいるままでできるということなら望ましいですが、現実として自席でオペレーションすることは難しいため、別にブースを設けた上で対応する

ということなら、移動しないといけないというところで職員の負担はかかるかなと感じています。

また、デジタル化対応で言われるような、人員の削減とか効率化という意味では、この部分については、実現が難しい部分ではないかと感じているところでございます。

委員長

窓口の総合化ということはよく言われてはいるのですが、結局いろんな手続き、それぞれの事務の処理、それから、決済の権限はバラバラに分かれていますので、それはそれぞれで処理をしなければならない。でも、そこを何とか一本化に対応できるような窓口システムを、デジタル化で用意できるか、部分的にはこれまで各自治体でいろいろ工夫してやっておられるところもあるんですが、そういうシステムに向けてまずは、試しにいくつかやってみましょうというのが、今回のご提案というふうには考えております。大体、お試しをすると、とてもたくさん費用かかるので見合わないという議論は多いんですが、委員ご指摘のように将来的にはこういうシステムが日本全国共通基盤ででき上がるということになっていきますので、湖南省がもうどうこうという議論ではなくなってくるという、そういった部分に向けて早め早めに手を打っておくということも重要かもしれないということではあります。

その他、各委員から何かございますでしょうか。

委員

総務省の事例が北見市と神戸市の二つ紹介されてますけど、北見市の書かない窓口の方も導入されるんでしょうか。

事務局

今の計画の中では、入ってない状態でございます。

委員

私の地元の自治体も書かない窓口はやっていますし、先日、銀行に行った時も同じことがあって、もう銀行も書かないんです。ですから、リモート窓口よりも、書かない窓口の方が導入しやすいんじゃないかと思います。失敗のリスクも少ないと思うんです。そういう、失敗のないところから、やっていくっていうのも一つかなと思います。

委員長

ぜひ、書かない窓口も進めていただきたい。それから、対面しない窓口とうまく組み合わせるとさらによく進むぞということかもしれません。ご検討いただければと思います。その他いかがでしょうか。

委員

今お話いただいたものは、離れている庁舎間を結ぶ感じのことが主体の

話なんですけれども、このデジタル社会の推進というのは、各住民がどの庁舎に行くこともなく、アクセスできるとか多分そういうところまで射程に入ってくる中の取っかかりの一つとしてこういうことが企画されてるのではないかということで、話を伺いました。

一つ、国からのこういう取り組みを推進についての補助金があるということですが、これ試行的な取り組みっていうのも補助金はいただける、本格的にやらないといけないとかそういう条件がありましたら伺えればと思いました。

事務局

試行的にやって、やっぱりやめるという事業では難しいので、よりスモールスタートから始めた上で、広げていくような形で、検討を進めていこうと考えております。

委員長

今回は離れた庁舎間でのサービスのデジタル化になりますので、改善ということでお話をいただきました。委員の皆様からご指摘もございましたけれども、デジタル化というのが市民生活に入り込んでいって、これまでの窓口が、基本的にはネットワークサービスを通じて、個別に提供ができるというそういう体制が将来は生まれていくという、そういうことなんだろうというふうに思います。

そういう将来像というのを見据えたときに、この湖南省の業務改善を進めていく、そういう観点で取り組みをしていただければというふうに思いますし、そのためにも、せつかくの国の補助事業がありますので、それを上手に使いながら進めていただければなというふうに思っております。

将来への見通しを持って進めていかないと、補助事業の範囲内だけで終わってしまって、結局スタンドアロンで陳腐化をしてしまうというこれまでのデジタル化の悪い例もたくさんありますので、そういうことにならないようにしっかりと検討をして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、本日三つ目の中間評価、特にその中でも窓口サービスの改善ということで新たな取り組みに向かおうとしておられる点について、ご説明、それから、委員の皆様方からご意見をいただきました。

この件につきましては以上にしたいと思いますが、各委員よろしいでしょうか。

委員長

ありがとうございました。

それでは本日予定をしておりました、議題については以上ですが会議次第にその他というのがございます。

事務局の方で何かございますでしょうか。

事務局

事務局からは特に今回ございません。

時間の関係で中間報告の別項目についてのご意見等もいただけてないところもございますので、それにつきましては冒頭でも申し上げましたけれど、コメントシートでご意見、ご質問いただきましたら、ご回答させていただきたいというふうに思っておりますのでよろしくお願ひ申し上げます。

委員長

ただいま事務局からもございましたように、中間報告をご覧いただきますと、この行革の実施計画の令和3年度の中間評価は、ご覧いただいた通りなのですが、その他の項目でも、委員の皆様方からもご意見を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お願ひします。この辺りにつきましては恐縮ですが各委員からは事務局の方に、ご意見シート等それぞれのご見解というのをお示しいただければというふうに思っております。また、ご質問等も併せていただければというふうに思っておりますので、よろしくお願ひをしたいと思います。

それでは、予定の時間ですが、各委員から何かご意見、あるいは今後に向けてのご要望等ございましたら、いただければと思いますが、何かございますでしょうか。

委員長

よろしいでしょうか。

それでは特にないようでございますので以上をもちまして、本日の議題すべて終了とさせていただきます。本日も熱心に様々な観点から、ご議論をいただきましてありがとうございました。本市の行財政改革は、このコロナ禍の中で止まっているところや難しいところたくさんありますがこういう状況だからこそさらに一歩進めていかなければならない。そういうところについても各委員からいろいろご意見をいただいたのではないかと思っております。事務局でも本日のご意見を踏まえまして今後さらに本市行財政基盤がより堅実なものにして将来を支える、そういうものになっていくように、ご尽力をいただければというふうに思っております。

それでは私の方からの本日の進行につきましては、以上にさせていただくということで、改めて御礼を申し上げまして終わりたいと思います。

どうもありがとうございました。

事務局にお返しをさせていただきます。

事務局

委員長様始めまして他の委員の皆様長時間にわたりまして熱心なご議論を誠にありがとうございました。

今日のご意見等をまた参考にさせていただきますのでよろしくお願いいたします。

これをもちまして第2回湖南省行政改革外部評価委員会を閉会と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