

令和7年度

湖南省行政改革懇談会 議事録

第2回会議

(令和7年8月6日開催)

湖南省総務部財政課

出席者

懇談会委員	会長	新川 達郎	
	副会長	田中 正志	
	委員	伊藤 真昭	
	委員	奥村 伸一	欠席
	委員	加納 大樹	
	委員	小嶋 美朗	
	委員	小谷 真理	Web 参加
	委員	小林 義幸	
	委員	高橋 久夫	
	委員	谷口 繁弥	
	委員	黄瀬 瞬	
	委員	永田 清	
	委員	原田 徹	
	委員	壬生 裕子	Web 参加
事務局	総務部長	坂田 晃浩	
	総務部財政課 課長	北村 洋志	
	総務部財政課 課長補佐	西岡 隆宏	
	総務部財政課 主査	石本 絢一	

傍聴者なし

議事録

	開会 午後2時
会長(挨拶)	会長あいさつ 暑い日が続いております。お忙しいところ本日もご参集いただきありがとうございます。本日は第2回の行政改革懇談会ということでいよいよ第5次の行政改革大綱の内容について皆さんと議論をいただきながら進める段階になっております。これからの湖南省の将来像をどういう風に想定しながら行政の基盤を整えていけばよいのかを常に心の中において考えていきたいと思っております。具体的には今後の高齢化・人口減少もやむなしというところでございます。その中で財政的には厳しい状況が想定されます。もう一方ではその中でも市民サービスの質を落とすわけにはいかないと考えております。そういったときにどういう風に行政の有り様を見直していくのか、極めて厳しい選択をしなければならないと思っております。本当にやり続けるべきことを考え抜きながら、それを選び取り、利用可能な資源を有効に活用していく、無駄遣いをしない、そういう覚悟をもって行政改革を進めていかなければならないと思います。 第五次の大綱策定にあたりまして皆様と一緒にこれからの行政の有り様を考えながら将来の湖南省にふさわしい行政の体制を作っていければと思います。限られた時間ですが、皆様と良い議論を十分にできればと思っております。よろしくお願いいたします。
事務局	会議成立の報告【出席委員数/委員数:13/14】 議題 (午後2時 05 分～) 第五次湖南省行政改革大綱について 1) これまでの取組・検証(資料1、2に基づき説明)
委員	ふるさと納税の関係で「12 月の伸び悩みが影響した」とありますが、どう いう影響があったのでしょうか。また、ふるさと納税はプラスマイナスがある かと思いますが、湖南省に入ってくる分、湖南省から出ていく分それらを相 殺したときにどのような形でしょうか。
事務局	12 月はその年度のふるさと納税の寄附の期限となっており、駆け込みで 寄附される方が多く、寄附が集中する時期です。囲い込みをうまくできれば

数字を伸ばすことができるタイミングですが、囲い込みがうまくできず伸び悩んだ結果となりました。湖南省から出ていっている部分について詳細は把握できておりません。

委員

返礼品の魅力がなかったということではないでしょうか。

事務局

その部分もあったかと思います。

会長

他の団体の囲い込みが優れていたという単純な話かもしれませんが、中間委託業者の努力の影響があったかもしれません。PR の仕方等々含めて検証の必要があると思います。改めて分析のうえご報告をいただければと思います。外の自治体にふるさと納税をする市民の方がおり、湖南省の税収も減ってしまうため、これも抑えておくべきポイントかと思います。また次回以降確認していただければと思いますのでよろしくお願いいたします。

委員

資料1 10 ページのところで令和6年に比べると令和 12 年は歳入の合計が 84.4%に減少する。歳出の合計は 86.8%に減少するということを見込んでいっていることですが、問題は歳出のうち人件費に関しては 105.5%ということで増加しています。人件費の削減は難しい問題かと思いますが、慎重にかつ大胆に進めるべきではないかと思います。彦根市の市長は自分の給料を減らして約 1500 万捻出したことも新聞に掲載されていましたが、行政の中から人件費を削減するという提案は難しいと思いますが、真剣に取り組むべき項目かと思います。

第一次から第四次大綱まで振り返りがありますが、非常にお粗末です。本文の説明では8割9割目標を達成していると記載されていますが、各ページの表の数字ではほとんど目標に対してマイナス(▲)になっているにもかかわらずです。また、評価の方法が「3」は達成したとありますが、「3」というのは「どちらともいえない」というのが普通の正しい評価ではないのかと思います。「4」と「5」ならわかります。「3」を入れた状態で8割方9割方達成しているという言い方で市の職員の方がまとめられているのはどうなのかと思っています。一次から四次までの中で2億、2次では3億ほど削減とありますが、どこの数字からきて成果としているのか明確にすべきです。時短をしたのか、消耗品を減らしてなのか等の明細が必要かと思います。

事務局

令和6年3月に策定している長期財政計画をもとに 10 ページの表は作成しています。令和6年度は決算、令和 7 年度以降は予算ベースとなっています。

す。数字の差異が出ているように思いますが予算ベースで作成をしますので決算・予算の中で乖離があるように見える形となっています。庁舎整備の部分については現時点でこの表に事業費は入っていませんが、長期財政計画を見直し、最終的にはその事業分が入っているものを差し替える予定です。人件費につきましても単純な人の数の部分もあるかと思いますが、今後どうなっていくのかは計画に盛り込んでいきたいと思っています。これまでの検証のなかで表の数字のこともご意見いただきましたが、表と取組自体が直接連動しているわけではないです。本文中で言っているのは行政改革大綱の実施計画に記載している取組のことです。第一次ですと実施計画に記載している取組 136 項目のうち約 8 割が達成しているということです。これがそのまま上の表にスライドするというわけではありませんが、数字でいうと達成できていないのが結果です。削減の効果額については計画期間中の 5 か年の累計でございます。

委員

一次二次では職員数の記載がありましたが、三次以降には職員数が記載されていません。先ほどありましたように人件費は人事院勧告もあるかと思いますが、令和 3 年度、令和 7 年度の職員数も確定していると思いますので教えてほしいです。

事務局

職員数は令和 3 年度 436 名、令和 7 年度は 425 名です。第一次大綱時（合併時）は 500 名職員がいましたが、徐々に適正な人員というところで減らしてきています。単に減らせばいいのかということろは考えながら、今の社会情勢として人材確保の難しさも考えながら進めなければならないですし、人員適正化計画というものもございます。他市の職員数・同規模自治体の職員数の状況も見ながら計画されていますので計画に沿って実行していくことが必要かと思っております。

委員

職員数が減るのはいいですが、減ったことで各職員さんの負担が増え、健康を害してはと思いますので、適正な人数で生産性をあげるところに結び付けていただければと思います。

委員

10 ページの中期のところの説明がありましたが、庁舎整備を含んだ計画を差し替える予定とあるが、問題ですね。どれくらいの規模で新庁舎をやる予定なのか、起債はどうするのか、建てる場所も絞り切れていないと聞いています。規模によって湖南市の将来にかなり影響します。差し替えはいつするのか教えてほしいです。それとスケジュールにあります通り来年の 3 月

くらいまでにパブリックコメントが終了して大綱をまとめるとありますが、財政に対する十分な討議ができるのかどうかと心配に思っています。そこで提案ですが、規約の中に部会・分科会を設けることができると書かれています。部会を新たに3つ設けて深く討議を行い、第五次の大綱に向けてしてもらいたいと考えます。湖南省の将来のために非常に重要なことであと2回くらいの懇談会で資料ができて、それで納得してはいけないと思います。十分に議論を行わないと市民の方に申し訳ないと思います。第一次から第四次まで十分な検討がされてきたかも疑問です。私はやるなら徹底的にやるべきと思っています。人件費を削減する分科会、公共施設管理・整備に関する部会、新庁舎整備計画に対する見直しの推進をする分科会を開いていただければと思います。湖南省の財政力に関する資料をいただきました。財政規模はどれくらいあるのか、公債比率はどれくらいなのか、歳入も財政力も悪化している。その中で新庁舎がどのような規模にしてやっていくのか、とても重要なことだと思います。財政力が平成 27 年度 0.867 あったものが令和6年度は 0.73 と毎年減少しています。84%に減少しています。実質公債比率は平成 27 年度から令和 6 年度にかけて 67.8%になり、減少しています。湖南省の財政が硬直化している中で住民の方が納得して新庁舎がどのような規模でできるのかどうか、心配をしています。

会長

分科会・部会に関しましては4)その他のところで改めて議論していただければとおもいます。まずは1)これまでの取組・検証に基づいてご意見いただき、議論いただければと思いますのでよろしくお願いいたします。

事務局

財政計画資料の差し替えについては次の懇談会(10月)に間に合わす形で予定しています。湖南省の財政力指数でいうと令和5年度決算で0.73という数字がありますが、県内他市・全国に比べても湖南省が突出して悪い数字ではなくまだ良い方の順位に入っています。財政指数は地方公共団体の財政力を示すものさしとなる数値ですが、1に近いほど高いほど簡単に言うと財源に余裕があるということです。資料については別途配布をさせていただきます。

部会の方は後ほどお話をさせていただきます。

※その他意見なし

2)市の課題、今後に向けて(資料1に基づき説明)

委員	公共施設の大量更新ということで当然かと思われませんが、全国的に下水道管の問題が非常に大きくなっています。中央区でも漏水事故が1か月に2回ありました。こういったものも含めて財政的にも響いてくると考えます。今後に向けて考えていくべきものかと思いますがいかがでしょうか。
事務局	確かに建物をあげさせてもらっていますが、生活インフラも更新の対象になってくるのも当然かと思えます。上下水についても順次更新していますが、一気に更新できるものではないので徐々に行う形となっています。そういったもの、財政的なものも含めた形で表示を検討したいと考えます
会長	道路や橋りょうの問題もあるかと思えます。それぞれにおいて今後の施設の維持管理の計画はあろうかと思えます。次回、そういったところも情報提供いただければと思います。
委員	今公共施設についてお話がありましたが、湖南省は人口が5万3千人のまちで今後ずっとやっていくには厳しいのではと思っております。なぜ合併になったのかを考えていけば2つが1つになっていますので施設においても2倍になっていますので普通に考えれば1つにしていくというのが流れかなと思えますが住民の方もいるのでなかなか難しい問題だと思います。これからできることといえば、県内で1つの上水にする下水にする、消防に関しても甲賀市と1つでやっていますが、県内で1つの消防にするといった広域行政、その拡張をしていくことについても1つの視点として入れていただくのも1つかと思います。財政面からしてもこの湖南省の規模でやっていくのも限界があるのかと感じています。
会長	広域行政、広域化によって改革を進めてはということでご意見いただきました。今回大綱の施策項目には入っていないということでのご意見かと思えます。各委員から意見をいただきながら検討していければと思います。
委員	全体的なことで恐縮ですが、限られた財源を意識して政策を打たなければならないですが選択と集中とあってしまうとある意味で効率化というところを強調してしまうのですが、一方で課題でもありましたように少子高齢化も進む中で多機能性を進めることで市としてのレジリエンスを重視している姿勢をもう少し出していてもいいかと全体を見て感じるところです。建て替えの問題も庁舎整備もあるということであれば、統廃合も当然すべきことかと思えますが、融合的な機能を持たせることによって質は下がらず効率化も

図れることにもなり、もう少し言葉でも表していただけると市民の方にも安心していただけるような内容にしていけるかと思います。感想的なところで恐縮ですがよろしくお願いいたします。

会長

行政改革の中でも、むしろ機能を絞り込むという、そういう改革というよりは市として必要な機能というのを考えて備えておく、そのことが市民サービスの向上であり、いざというときにも問題解決に繋がりがやすいということでご意見をいただきました。なお、施設につきましては当然統廃合が必要なのですが、市民生活や市民サービスに関わる機能というのは質を維持しながら一方では必要な施設の整備・統合をしていくというイメージでこれからの行革を進めてはどうだろうかということでご意見いただきました。このあたり今後の検討の中で各委員からご意見いただきながら具体的な大綱の内容を考えていければと思いますのでよろしくお願いいたします。

委員

家の近所に住宅の開発があり、そこに住まれる若い方と話をしますが、本当は草津とかがよかったが、高すぎて湖南市に来たと聞きました。若い子育て世帯を増やすことで将来の人口の増加に繋がり、少子高齢化の歯止めになるのではないかと思います。草津・守山・栗東の土地が高くなっているのもチャンスと捉えつつ草津線の問題は解消をしながらうまくやっていければと思います。車の便はいいと思っております。子育て世帯にやさしい市として進めたらと思います。明石市のように子育てのための政策をして人口が増えているところもあります。そういった事例もありますので少子高齢化の歯止め若い人たちを呼び込む政策の充実を図ることも必要かと思えます。

会長

総合計画等の範疇かもしれませんが、行革大綱の中でもそういった観点も必要かと思えます。行革の中でもその点を意識した部分もあってしかるべきかと思えますので、子育てしやすい湖南市をどういう風に作っていけるかという観点を盛り込めるのであれば少し工夫していければと思います。どこにその観点を組み込むのかというところは事務局の方でも検討していただければと思います

委員

11 ページにイメージ図を入れていただいています面白いう図だと思いますが、上の説明文に書かれているところと図に書かれている言葉が違うので混乱しないか心配になっています。図から受ける印象はインパクトがとても大きいので書かれている内容と整合性をとってわかりやすくしていただけ

ればと思います。

会長

事務局の方で工夫をしていただいて修正をしていただければと思います。図の形でもっとわかりやすく齟齬がないようお願いします。

※その他意見なし

委員1名退席

3) 大綱の概要、取り組むべき政策に基づく施策項目(資料1に基づき説明)

委員

20 ページの民間等との連携促進・外部委託の推進です。反対するわけではないですが平成18年の合併後ほとんどの施設が指定管理になってしまいましたが、本来そのときに直営にすべき部分と指定管理にすべきもので、政策的なものが含まれる部分につきましては直営を続けるべきだったかと思います。民間の力をお借りして施設なり業務を委託して活用していくのは良いと考えますが、市民と直接の相談業務等も受託させていただいています。地域包括支援センター、権利擁護事業、生活困窮者支援事業は市民の方と直接お話をする部分なので、そういったところは直営でやるべき部分かと考えます。直営にする部分と民間にする部分はきちっと切り分ける必要もあるかと思います。19ページの人材確保の取組や第4章の改革の推進体制にもかかわってくるのかと思いますのでもう少し明確にしていただければと思います。

会長

官民連携の役割の明確化、それに基づいた今後の連携体制の明確化についてご意見いただきました。事務局何かありますか。

事務局

何でもかんでも委託すればいいのかではなく、市民の皆さんにとって何が一番いいのか行政にとって何が一番いいのか、しっかり精査しながら進めていきたいと思っています。

委員

官民連携に関わってですが、意識改革と絡めた官民連携も必要になるのではと思います。民間のやり方やコスト意識を官に取り入れることや人事交流や民間の方をヘッドハンティングするという人事のうえでの官民交流をしていけばどうかと思います。中途採用なども含め官と民とのいいとこどりができればと思います。

委員

23 ページの ICT の積極的な活用とありますが ICT・DX 化という言葉ばかり先行しているように思います。本来であればまず事務処理のやり方を簡素化しないといけないと思います。例えば補助金の支給で毎回振込先の口座番号や通帳をつけないといけません。マイナンバーに公金振込口座が紐づけてあるのでそれを活用すれば1回1回細かい確認をしなくていいと思います。事務処理をしっかりと見直したうえで ICT、DX 化を進めていただければと思います。

委員

なかなかこの時代に1人あたりの人件費を下げていくのは非常に難しい問題であります。特にここ2、3年民間企業は相当高騰していますし、初任給もすでに高くなっておりまして、削減というのは難しいと思います。デジタル化によって人を少なくするであるとかそういったところを含めて記載いただくとより市民の方にわかりやすいと思います。ふるさと納税など収入に大きく影響する部分は職員だけの能力よりももっと進んでいる民間企業とで進めていくことでより早く増収に繋がるのではと思います。民間の入る部分と先ほど委員がおっしゃっていたように職員だけで行う部分が必要かと思えます。

副会長

委員からもご指摘あった部分もありますが、各ページに課題に対するポイントとして吹き出しで記載されている部分がありますが、もし書いていくならどうかと思う部分もあります。15 ページの公共施設等総合管理計画の着実な実行のページでは「コスト・現状把握」とあります。現状把握はもう終わっているのではと思います。現状把握はできているので統廃合に向けていくというのがポイントではないかと思います。21 ページの新庁舎整備によるサービスの向上では「スリム化」とありますが、新庁舎を建てるのがスリム化になるのかという点と書くとしたら「サービス向上」など、そのような表現が適切かと思いますが、最終的にこの吹き出しを書くのかどうかも含めて整理が必要なのと、ポイントをついたポイントでないといけないと思いますのでよろしくお願いします。

17 ページ職員の資質・能力向上の施策ではポイントに「成長と専門化」とあります。専門化というのは行政で難しい面もあるかと思えます。仕事がローテーションされ、どんどん担当が変わられることが公務員では一般的にされていますので。そういった中で専門化をどのようにされていくのか難しいとは思いますが、具体的にどうしていくのかまたあげていただければと思います。

委員

行政改革大綱策定と並行しての総合計画の策定、大綱に基づいてより詳しい実施計画も策定していくということですが、私自身も複雑だと思います。紐づいている感を最終的に出せるといいと思いますが、大綱では3つの政策があって更に施策があり、各項目が総合計画のこの部分に対応していますというのが必要だと考えます。SDGs のどれに対応しているかというよりも総合計画に対応している、基本計画は大綱のこの部分に対応していますとかそういう部分がついていると、理解ができます。今回でなくともいいと思いますが、総合計画のどこに対応しているのか記載しているとわかりやすくなると思います。

22 ページに AI のことが書かれていますが、AI を信頼しすぎると怖い一面がありまして AI は人間とは違って機械的に判断するので失敗することも多く、倫理的に問題があることもあります。AI にはいろんなデータを読みとらせる経験をつませて、AI 自身が学び、トレーニングしていくプロセスがあったりするのですが、そのときに男性の顔写真ばかり読みとらせる経験をつませていると、女性の顔の個々の差異を的確に識別できないなどの「バグ」を AI 自身が抱え込んでしまうとか、日本人の顔写真データばかりでトレーニングすると外国人の顔の識別においてバグを発生する事例もあります。行政改革大綱に記載するときは AI にどっぷり安心して使うのではなく、「依存せず、慎重に使っていく」というフレーズもあるといいかと思います。

会長

総合計画との内容の関係性もわかってくると大綱も作りやすいかと思います。検討段階ではありますが、次回までに枠組み程度でもお示しいただけるといいかと思います。AI についてもご意見をいただきました。ヨーロッパや中国では AI 規制がかなり進んでいます。どちらかというと規制の側にまわっていることもありますのでバランスをとった方がいいかなと思います。

委員

総合計画の委員にもなっていますが、大綱と合わせていかなければならないと思いますし横の繋がりをお願いしたいということと、「改革」ということ自体が職員からしたらいい意味で進めばいいですが、人が少ない時代ですし改革によって職場が仕事をしにくい環境になってはと思うので、職員が仕事をしやすい環境を目指していただきたいと思います。

会長

行政改革は職員いじめをするために行うものではありません。むしろ職員の皆様方が働きやすくなる、そしてモチベーションを高く維持することができる、そういう改革でなくては行政改革にはならないことだと思っております。より良い仕事を高い意識を持って進めていただくという職員の方々

	働きやすい環境を作っていく、そういう改革をしたいと思いますのでよろしくお願いします。
委員	財源を確保していこう、減らしていこうという項目が多いのかなと思います。民間企業との連携を含めて使えるところはもっと民間企業を使っていたいただければと思います。市の財源を確保していくのに民間企業がもってくる外貨が大きいものかと思います。市の行政と民間企業が連携を取れる部分も含めていただければと思います。
会長	民間の力をこれからどういう風に活用していくか、それによって行政の質であるとかサービスの向上であるとか、そうした観点こそ、この行革の中で積極的にどう位置付け、そして具体的な方策に結び付けていくのか大きな課題かと思います。ご指摘いただいた方向でそれぞれの施策項目で見直していただければと思います。 ※その他意見なし
会長	本日、今後の審議に際しての重要なご提案とご指摘をいただけたと思います。次回、次々回以降で私たちの最終的な議論のとりまとめができればと思います。
事務局	4)その他 ・次回(第3回)の懇談会の開催日程について 10月24日(金)午前10時から開催します。 ・部会の設置について 今後はスケジュールにあります通り素案決定に向けて進めていくべく、事務局として部会の設置を行いたいと考えております。委員の皆様にご意見をいただきたいと思います。
会長	本日いただいた意見をとりまとめ、内容を詰めていく場として部会の設置をご提案いただきました。特にご異論なければ私としましても部会を設置していきたいと考えております。少人数でしっかり議論をしていくというイメージです。部会の設置について規定上どのようになっていますでしょうか。
事務局	部会の設置について運営規則第7条に部会を置くことができるとされています。部会員については会長の指名ということになっております。部会員

	の指名について会長にお願いしたいと考えております。
会長	部会員につきましては事務局と相談して決めていきたいと思います。また懇談会委員の皆様にも後日連絡させていただきたいと思いますのでよろしくお願いいたします。
会長	その他何か一言あればご意見をお願いします。 ※意見なし 議事につきまして以上とさせていただきます。いろいろご意見をいただきました、部会において意見集約し、第3回で議論し、素案を決定していきたいと考えております。 以上をもちまして終了とさせていただきます。熱心な議論をいただきましてありがとうございました。
副会長	各委員の皆様、熱心なご議論をいただきましてありがとうございました。また、事務局の皆様にも色々ご準備いただきましてありがとうございました。部会が設置されるということですのでまた部会員に選ばれましたらご議論をいただくことになります。どうぞよろしくお願いいたします。ありがとうございました。 閉会 午後4時 05 分

※実質公債比率について

収入に対する1年間で支払った借金返済額などの割合。数値が高いほど、財政の弾力性が低下していることを示します。実質公債比率が高くなれば財政の硬直化が進んでいることとなります。