

先進的な取組を全国展開するための  
公共サービスイノベーション・プラットフォーム 第4回会合 議事要旨

---

(開催要領)

1. 開催日時：2016年6月30日（木） 13:00～15:00
2. 場 所：中央合同庁舎第4号館 共用第1特別会議室
3. 出席構成員等

座 長	高橋 進	経済財政諮問会議民間議員
構成員	武山 政直	慶應義塾大学 経済学部教授
同	森本 登志男	佐賀県 情報エグゼグティブ・アドバイザー兼 岡山県 特命参与（情報発信担当）
同	足立 慎一郎	株式会社日本政策投資銀行 地域企画部担当部長
	福井 琴樹	愛媛県総務部総務管理局長
	米田 耕一郎	全国知事会事務局次長
	下河内 司	全国市長会事務局次長
	原山 和巳	全国町村会事務局次長
	山越 伸子	総務省自治行政局地域自立応援課 課長
	小川 康則	総務省自治行政局市町村課 課長
	田中 聖也	総務省自治行政局行政経営支援室長
	稲原 浩	総務省自治行政局地域情報政策室長
	新田 敬師	総務省行政管理局公共サービス改革推進室参事官
	高鳥 修一	内閣府副大臣（経済財政政策）

(議事次第)

1. 開 会
2. 議 事
  - (1) 公共サービスイノベーションに係る進捗状況について
  - (2) 今年度の具体的な取組等について

(配付資料)

- 資料1 公共サービスイノベーション・プラットフォーム 構成員・参加者
- 資料2 公共サービスイノベーションに係る骨太方針等の抜粋
- 資料3 公共サービスイノベーションに係る先進事例及び進捗状況について
- 資料4 業務改革モデルプロジェクト

- 資料 5 総務省公共サービス改革推進室の取組  
資料 6 自治体クラウド推進・業務改革について  
資料 7 定住自立圏構想・連携中枢都市圏構想に関する総務省の取組、代表事例について  
資料 8 愛媛県における『行革甲子園』の取組について  
資料 9 公共サービスイノベーションに係る平成28年度の具体的な取組等  
参考資料 先進事例の概要
- 

○濱田審議官

「先進的な取組を全国展開するための公共サービスイノベーション・プラットフォーム」第4回目の会合を開催させていただく。開催に当たり高鳥副大臣から御挨拶いただく。

○高鳥副大臣

御多用中のところ、御出席をいただき、感謝申し上げます。

昨年御決定いただいた対応方針等は、経済・財政一体改革アクション・プログラムの改革工程表に盛り込むとともに、経済財政諮問会議にも報告をさせていただいた。本日は、骨太方針2016に盛り込まれた各種取組に係る進捗状況について、関係府省庁から説明をいただくとともに、今年度の具体的な取組について、愛媛県の「行革甲子園」の事例を参考にさせていただきつつ、御議論をいただきたい。

本日の議論により、公共サービスのイノベーションがさらに加速することを期待し、闊達な御議論をお願い申し上げます。

○濱田審議官

会議の前に、構成員の変更等の御報告をさせていただく。

有識者について、銀行内での人事異動に伴い、今回の会合から株式会社日本政策投資銀行より清水部長の御後任である足立慎一郎様に御参加いただく。

このほか、森本委員については、佐賀県の最高情報統括官を御退任され、新たな役職として、佐賀県情報エグゼクティブ・アドバイザー兼岡山県特命参与情報発信担当に御就任されたので、御紹介をさせていただく。

なお、今回のプラットフォームから、(4)「テーマ別参加省庁」に、自治体の区域を越えた広域化・共同化の問題を追加し、関係省庁に御参加いただくことにしている。

本日の進行だが、前半に公共サービスイノベーションに係る進捗状況について、内閣府から先進事例の分析等について説明し、関係省庁から取組の状況について御説明をいただく。後半は今年度の具体的な取組等について、愛媛県の「行革甲子園」の取組について御説明いただく。本日、地方三団体関係からは、それぞれ知事会、市長会、町村会の事務局から御出席をいただいている。

それでは、議事の1点目、公共サービスイノベーションに係る進捗状況について、説明させていただきます。

資料2、プラットフォーム開催の背景について。

先日、閣議決定されたいわゆる「骨太方針2016」においては、先進・優良事例の全国展開を進めることが、今回の一体改革の肝とされた。窓口業務の民間委託の加速、自治体クラウドなどのICT化・業務改革を昨年引き続き全国展開を目指すことにあわせ、今年度から、自治体間の境界を越えた広域化・共同化の強力な推進をこのプラットフォームのテーマにも加えさせていただいた。また、先進事例がどのように課題を克服したかといった評価や分類、また、それぞれに応じたきめ細かな普及促進策について検討し、都道府県の協力を得ながら全国展開を進めるという方針が決定されていることから、今回、プラットフォームの場において、この方針に沿って具体化を図っていければと思う。

以下の文章編は省略させていただき、改革工程表の関係部分を御紹介させていただきます。

最初が、民間の大胆な活用による適正な民間委託等の加速の「業務改革モデルプロジェクト」である。これは総務省において、国庫補助金なども交付しながら、モデル自治体の選定をして、モデルの設定をしていく取組。また、歳出効率化の効果などのフォーマットの確立も、これを通じて図っていただく。窓口業務のアウトソーシングについては、現状の取組の市町村数を2020年までに倍増するというKPIを掲げ、取り組んでいただいている。

また、標準的な業務フローに基づく業務マニュアル・標準委託仕様書の作成については、公権力行使との関係、あるいは偽装請負問題等の関係で、どこまで具体的に民間委託ができるのかという点でまだ整理が必要な部分があり、公共サービス改革推進室を中心に業務の標準的なマニュアルあるいは委託仕様書を作成しようという取組を行っていく。本年度は試作品的なものを作り、来年度検証していくという工程を作成していただいている。

公共サービスの広域化に関しては、かなり間口が広い問題となっている。工程表の中で明示的にKPIを設定して取り組むこととしているのは、人口20万以上の市を核として形成する連携中枢都市圏と、人口5万以上の市を核として形成する定住自立圏であり、それぞれ圏域の形成数について、KPIを設定して取り組むこととしている。

最後に、自治体クラウドの積極的展開に関しては、クラウド導入の市区町村数を、2014年度の550団体を2017年度までに倍増して約1,000団体まで持つていくというKPIを掲げて全国展開を図っていこうとしているものである。

続いて、資料3だが、骨太の方針の中でもそれぞれの先進事例の背景や乗り越えた課題を分類して地方団体に示し、情報提供していくこととなっており、それを踏まえ、我々のほうでまとめさせていただいたものである。

まず窓口業務の民間委託に関して、大都市圏にある比較的規模が大きい市町村の取組を1ページ目2ページ目には中小規模の市町村の取組と分けてまとめさせていただいている。大都市圏の取組の具体例としては、当プラットフォームで現地視察もした、神奈川県海老名市、大阪府池田市、また、戸籍業務などの民間委託に関して東京都足立区。

改革実施の背景だが、大都市圏においては、多くの場合、首長が所信表明などで方針を明らかにしてリーダーシップを発揮して進めた事例が多い。

また、民間委託の結果、余裕が出た正規職員は、福祉のような需要が増えているほかの業務分野にシフトさせることで、行政サービス全体の質を上げていくためのツールとして使っているという話もほぼ共通して聞くことができた。

これらのケースで、共通して見られた主な課題、解決策について、1つは、いわゆる偽装請負の問題。直接的な指揮命令をすると、そういう問題が労働法制との関係で出てくる。これについては、職員と委託事業者の事務スペースを明確に分離する、業務を細かくマニュアル化することで、偽装請負という批判、指摘を受けることがないように徹底している。これについては、公共サービス改革推進室で準備いただいている標準委託仕様書がバックアップするツールとなる。

また、2点目に個人情報保護対策として、募集事業者の選定条件に情報セキュリティの国際認証の取得を要求する、個人情報保護条例を整備し事業者の従業員についても罰則つきで保秘を担保するという取組が行われている。

また、正規職員へのノウハウの継承は、民間委託を行った後も、正規職員に引き続き研修を実施するというような対策が取られている。

2ページ、中小規模の市町村においては、改革実施の背景等について、首長がリーダーシップを発揮したケースや、ボトムアップや市民からの意見要望で実施したケースの両方があるようである。これについても、浮いた余力をほかの必要性の高い業務に回していく取組が行われている。

課題と解決策は先ほどと共通するところも多いが、特に小規模の団体では、公権力の行使に当たらずにどこまでが委託可能か、あるいは偽装請負との関係で委託可能かという判断が難しかったという話があり、この辺は業務の洗い直しをし、各課ともよく打ち合わせをしてマニュアル作成をしているところであ

る。

委託に伴い、今まで派遣や臨時職員の形で雇用されていたスタッフがそのまま委託先の職員として業務に従事するような事例も多々あり、これらは一種の身分形態の変更を伴うので、職員の理解を得るためにいろいろな努力をしたという話も聞いている。

3点目、特に小規模な市町村、大都市でない地方部では、受け手となる事業者が確保できないという課題も聞く。これについては、いわゆる包括委託により例えば施設の管理委託などとセットにして、事業量を確保したという工夫もあるようである。

3ページは、窓口業務の民間委託の現在の進捗状況を、総務省からデータを頂戴して都道府県別に整理した表である。東京、神奈川、静岡、愛知、大阪と、大都市圏の都県で比較的進んでいるところが多い。また、残念ながら取り組んでいる市町村がゼロの県を赤色で塗っており、どちらかという小さい県はそういう傾向が見られる。

4ページ、市区町村の規模別では、かねてから指摘されている傾向であるが、政令市や20万人以上の大きな市で比較的取組が広がっている一方、特に人口5万未満のような小規模な市町村においては、受託事業者の受け皿の問題等もあり、取組が遅れている傾向がある。

続いて、自治体クラウドについて、先進事例として掲げさせていたものが、以下5ページから6ページである。これもタイプを分けており、1つは、岡崎市・豊橋市のように、中核市同士等、規模の大きな市がタイアップをできたもの。5年間の効果で半分近い経費削減の効果が出ている。

2つ目のタイプは、高石市を中心に、ある程度大きな市と周辺の町村が一緒になって行った取組。

3番目以降は、中小規模の自治体が多数、場合によっては県内全域で参加して、自治体クラウドを形成したというケースで、佐賀県、富山県、神奈川県、秋田県といったところで取組が見られる。

改革実施の背景等で共通して聞いたのが、毎年、制度改正に伴うコンピューターのシステム改修があり、特に小規模団体ではコスト的に大変負担感が高く、問題意識があったということ。あるいは、災害時のバックアップを考えたときに対策が必要だということで、自治体クラウドにより共同化する機運が高まったと聞いている。

誰が主導したかについてはパターンがあり、1つは、同規模の自治体が課題を共有し、共同して進める場合。2つ目が、圏域の中心市が主導するケース2のような場合。3つ目が、県が主導して域内の市町村をまとめたケースである。

課題と解決策だが、標準化の一方で、個別の市町村はカスタマイズの要望が

どうしても出てくる。そうすると、コストの増加や、共同化の効果が半減するので、カスタマイズをできる限り少なくする努力をしたり、むしろパッケージソフトに合わせて仕事の仕方を変えてもらうという対応を取っていく努力が行われている。

事業課からは、仕事のやり方を変えることに反発もあるようだが、首長のリーダーシップ、あるいは業務の主管課とも丁寧に対話を繰り返していくことで、克服している。

3点目だが、特に小規模な団体ではベンダーと対等に交渉できるような知見やスキルを持った人材が乏しく、外部から人材を確保したり、調達においてもベンダー間の公平が保てるような工夫をしたというような意見をいただいている。

さらに、自治体間でどうしても意見の違いが出てくるため、ナンバー3・4のケースでは県が中心になって調整をした。ナンバー2のケースでは中心市が主導で、5・6のケースでは町村会で横の話し合いの中で解決していったという報告を受けている。

7ページ目、自治体クラウドの都道府県別取組状況については、あまり大都市部、地方部というような特色はなく、比較的進んでいるところは、特に町村部などで共同して取り組んだことで、団体数の比率が高くなっているという事情である。

8ページ、人口規模別の市町村の実施状況を見ると、先ほどの窓口業務とは異なり、共同化のメリットが大きいいためか、人口5万未満の小規模な団体のほうが先行して進んでいる。政令市のように大きなところは自前でシステムを持つことが当然という感覚だからだと思うが、自治体クラウドの取組は進んでいない。

最後に、9ページ。広域化・共同化に関して特色のあるものをピックアップした。

教育分野で京都府の相楽東部広域連合は、教育委員会の設置までを共同化したケース。2番目の鹿児島県の大隅エリアでは図書館のネットワークシステムを共同で整備して、利便向上や経費節減に効果を上げたケース。

3番は高知県と高知市が一体となって県立図書館、市立図書館を共同で整備する事業を進捗中。

民生部門では、東京の杉並区と南伊豆町が特養の整備に当たって共同連携している。10ページ目、総務部門では、5番目の南信州定住自立圏を母体とし、戸籍システムのサーバーを共同で飯田市に置くことで、大きな効果を得た。

6番が地方税の滞納整理について、静岡県内の市町村・県が一緒になり、徴収困難な事案をまとめて取り扱うような機構を設立して成果を上げている。

7番目は長崎県と離島の市町村が共同して、同じ部門の配置を一体化して、県の職員と市町村の職員が同じオフィスで仕事をする体制をとっている事例。

最後に、水道事業だが、岩手中部は用水供給と末端給水、垂直統合とあわせて水平統合して効果を上げているという事例。

9番目、いわゆる水平統合の事例で、群馬県の東部水道企業団の設立を先進事例として掲げた。

共同化のほうは、先ほど申したように、KPIを作って工程表化をしているのは、定住自立圏と連携中枢都市圏だが、それ以外の取組も、本日、あるいは今後、ワーキング・グループなどの議論の中で、工程表に取り込むべきではないかという議論になれば、そういう方向での検討もしていきたい。

以上、私のほうから説明させていただいた部分について、御意見、御質問をいただきたい

#### ○高橋主査

佐賀県はITを進めることに熱心で、クラウド化も進んでいるのではないかとと思うが、クラウド化を進めるに当たって、苦労や障害等があればお聞かせいただきたい。

それから、場合によって県主導でやるのが有効ではないかと思うが、その辺についての御意見も伺いたい。

#### ○森本アドバイザー

結論から申し上げますと、県が旗を振る必要は絶対にある。市町村同士で話をしても、県が間に入って資料や状況を提出させて議論が始まる。どこをどうしていけばというあたりを県が間に入って行う必要がある。

自然発生的に町が集まって取り組むのは難しいので、どこが中心になってということだと、やはり県かなというのは御指摘のとおりかと思う。

#### ○高橋主査

もう一点、今日の資料では、広域化・共同化の事例とクラウド化を分けて考えているが、事務の共同処理化やクラウドは、密接に結びついたものとして考えたほうがいいのか。

#### ○森本アドバイザー

クラウド化は結局、複数自治体でクラウド上にサーバーを共同で1つ持つか持たないかという話であるので、そこはそれぞれ参加している自治体がそれぞれのシステムの更新のタイミングで参加ということになる。システムの更新時

にゼロから参加を検討するのではなく、それ以前に共同事務処理などを行っておけば、移行がしやすいということになるかと思う。

○足立部長

最終ページに水道事業の事例があるので、少し関連して申し上げたい。

水道事業の広域化推進は、全国的な水道事業の課題解決のために重要だと思う。

少しデータを御紹介させていただくと、まず、水道事業は全国の末端給水事業者の料金水準に最大10倍以上の格差がある。これは、電気・ガスの料金水準格差が1.1～1.2倍であることからしても、利用者の公平性を損なう大きな差である。

2点目に、末端給水事業の損益に関して、人口規模別に見ると、概ね5万人のラインが単独経営する上での規模的メルクマールであることが見てとれる。

3点目に、2012年度までの5年間のデータで見ると、給水人口が5%以上減少した事業者のうち、半分強の事業者が水道料金の値上げを行い、利用者に負担を転嫁した形で収益改善を図っている。

今後、人口減少に伴い事業環境が悪化する地域が増えることから、広域化等により経営の効率化を図ることが重要となってくるが、一方で、今後の人口増加・減少の地域間格差の広がりを通じて地域ごとの料金水準格差がますます広がっていけば、これが広域化推進のハードルとなる可能性もある。

資料に挙げて頂いたものも含め、事業統合等による広域化事例は複数あるが、実際には、財政状況格差や、先に述べた料金水準格差などが課題となり、このタイプの広域化は必ずしも進めやすいとは限らない面もある。

そのような課題も踏まえ、1つ別の形による広域化等の例を挙げると、例えば県が主導する形で、民間との共同により広域化を見据えた事業体を作り、そこが受け皿となって、周辺の市町村で条件が整ったところから段階的に業務を受託するなど、漸進的に実現可能なところから広域化を進めていくようなやり方もある。いわば、事業体ごとの財政状況格差や料金水準格差を前提とした上で、官民連携や事実上の広域化による経営効率化を通じて、それぞれの地域の料金水準を着実に下げていく、ないしは上昇を着実に抑制するような進め方である。

岩手の例などは直接ヒアリングもさせて頂き、ボトムアップ型で大変素晴らしい事例と思うが、それ以外に、官民連携や、財政状況格差・料金水準格差を残したままでの広域化の進め方なども例として挙げて、多様な形で広域化等の普及を図っていければ有意義だと思う。



○高橋主査

受け皿事業体を作るという話で、10ページ9の群馬県の群馬東部広域水道事業統合協議会はそういうものには当たらないのか。

○足立部長

公共の事業体同志の共同により企業団を創設し水平統合を実現した、非常にきれいな形の事例だと思う。しかし、いろいろな地域の話を知っていると、料金水準や財政状況の格差が課題となり、大がかりな仕組みによる広域化はなかなか進みづらい面もある。そのような中でもどんどん人口は減っていくので、できるところからスピード感をもって段階的な広域化や官民連携を進めていくような取組の普及も重要である。

○高橋主査

具体的な事例はあるか。

○足立部長

広島県が、民間事業者と共同で「水みらい広島」という事業体を作り、まず県の用水供給事業の一部を同社へ指定管理で委託している。同社はその後、周辺の市町村の末端給水事業に係る一部業務を、条件が整ったところから段階的に受託して、漸進的に広域化を進めつつある。

○高橋主査

料金格差というのは、その市町村のコスト格差から発生しているものであり、どのぐらい支援をしているかによって、末端の料金は変わってくる。料金は一つのメルクマールだとは思いますが、そもそもコストがどのぐらい違うのかといった辺が議論の出発点でないといけない気がするが、料金の違いを置いたままで共同処理できるものなのか。その背景には、当然市町村の投入金額の違いというのがあると思うが。

○足立部長

ご指摘のとおり、各地域それぞれが投入したコストや経営効率の差が、総括原価方式を通じて各地域毎の料金水準・料金格差に反映されるものであり、広域化検討にあたっては、これらを踏まえて適切に進めることが重要である。

現状、総括原価方式と言っても、実際は強制的に遵守すべき統一的な料金算定基準があるわけではないため、各地域が独自の基準で料金水準を決めている状況である。また、本来必要な更新投資等を先送りにして料金水準を低位で維

持しているケースもあれば、料金値上げをした上で必要な投資をしっかりと実施しているケースもある。

このため、本来はその辺を一度洗いざらい棚卸しした上で、統一的な料金算定基準等を設定し採用させることにより、各地域の水道事業経営の透明性が確保され、結果的に適切な広域化による事業基盤強化へ向けた議論へもつながっていくと思う。

ただ、それはそれとして中期的に重要な課題である一方で、人口減少等による事業環境悪化は待ってくれない状況であるので、できることから多様な広域化等を少しずつ進めていくことにより、地域の負担軽減を図っていくことが重要である。

#### ○濱田審議官

足立部長からはまた御教示いただいて、事例を追加して記載させていただく方向で検討したい。

それでは、関係省庁から現状の取組の進捗状況などについて御説明いただく。

まず、窓口業務の民間委託に関して、総務省の行政経営支援室、公共サービス改革推進室より御説明をお願いしたい。

#### ○田中室長

当室からは、資料4に基づき業務改革モデルプロジェクトの御報告をさせていただきます。

本プロジェクトは、昨年度の骨太の方針において、BPRの手法を活用した業務改革モデルプロジェクトの実施による優良事例の創出と全国展開を加速すること、窓口業務のアウトソーシングなど、汎用性のある先進的な改革に取り組む市町村の数を2020年度までに倍増させるとなったことに基づき、平成28年度に新規事業として取り組んでいるものである。

具体的には、市町村の事務処理をターゲットとして、市町村の住民サービスに直結する窓口業務の改革、すなわち総合窓口化や窓口業務のアウトソーシングを進める。業務効率化に直結する内部管理業務の改革、すなわち庶務業務の集約化をした上でアウトソーシングをしていくということだが、この改革について、民間企業の協力のもとBRPの手法を活用して、実践・検証いただく。そのノウハウを汎用性ある形にして、全国の市町村にも取り組んでいただくことを目的として取り組んでいるところである。

今年度は、4月から5月の中旬まで全国に募集をかけ、6月7日に、意欲的な提案をいただいた7団体を選定し公表した。

具体的には、岐阜県高山市、兵庫県神戸市、鳥取県鳥取市、鳥取県北栄町、

愛媛県西予市、大分県別府市、沖縄県南城市という7団体から大変おもしろい御提案を頂戴し、選定させていただいた。

主なものを御紹介すると、例えば岐阜県高山市、窓口業務改革事業であるが、高山市は、市の面積としては日本一の市域を有し、本庁と9の支所の合計10の窓口を持っている。単一の窓口ではなくて、支所までまたがる複数の窓口を同時に改革していきたいという意欲的な御提案を頂戴した。改革に伴い、出てきた課題と対応策についても、この改革の中で実践・検証していただき、全国の自治体の方々にも参考として提供させていただく。

鳥取県北栄町は、庶務業務の包括委託導入検証事業として、本庁の総合窓口化をあわせて実施する。窓口業務に近接する、郵送・発送業務等を含めて、庁内全体の庶務業務を集約化し、アウトソーシングを検討していきたいという取組で、窓口業務、庶務業務、それぞれの範疇にどの業務が入るのが最適なアウトソーシングのあり方なのかということをお検討いただける、大変ユニークな、積極的な取組ということで選定させていただいた。

大分県別府市は熊本地震の対応などもあり、窓口が大変多忙であるが、同時に、住民サービスに直結する窓口業務の意義を大変実感され、質の向上、効率性の向上も必要だという認識が深まったということで、御提案を頂戴している。具体的には、住民の利便性の高い百貨店の空きフロアに窓口を移転して、その百貨店の事業者から必要な人員確保を図るということをお検討されている。アウトソーシング先を域外からではなく、域内で確保することも主眼に入っているということで、選定をさせていただいている。

兵庫県神戸市においては、窓口業務の総合窓口化を進めるとともに、このモデルプロジェクトで、郵送・電子申請の拡大を図っていきたいと考えている。郵送・電子申請事務センターを設置し、郵送や電子申請の事務処理を一括してアウトソーシングしていきたいということである。実際、窓口に来なくてもいい、効率的な手続を拡大することもお考えの中に入っているということで、実現できれば汎用性のあるモデルになるのだろうということで、選定をさせていただいている。

いずれの団体についても、民間企業と連携をして、BPRの手法を活用した業務分析を実施していただく。その過程で進めるに当たっての課題や対応策も明らかにしていただく。さらには、改革効果をいかに把握していくべきかという手法についても、それぞれ検討していただき、年度末までにそういった取組の成果をお報告したい。

#### ○新田参事官

公共サービス改革推進室より資料5について御説明申し上げます。私どもの担

当は、地方公共団体が民間委託を進めようと思ったときに活用できる標準的な業務フローに基づく業務マニュアルや標準委託仕様書の作成である。

全般を通じて、所管する官民競争入札等監理委員会の地方公共サービス小委員会の指導のもと、関係省庁と連携しながら進めることを考えている。

平成28年度、平成29年度の2年度をかけたの作業で、28年度は、昨年の秋から先行自治体の取組などをヒアリングし、先行的な取組の状況を確認している。また、あわせて、現場で検証していただけるモデル自治体を公募し、昨年度末に8自治体選定させていただいた。

平成28年度はこのモデル自治体と一緒に、まず、実際に現場でどのように窓口業務が行われているのかという業務フローの分析を行っており、概ねその分析が終了しかかっている。今後、分析した結果、実際に使われている業務フローをベースに、民間委託等を導入することを前提とした形での標準的な業務フローを整理した上で、2番の委託可能な範囲や適切な民間委託の実施方法を整理し、そのための業務マニュアルや標準委託仕様書を素案として年内に作成する。来年度、モデル自治体でそれを実際に試行して検証していただいた上で、来年中には必要に応じた修正を行い、平成30年度から全国的な展開を図っていきたい。全国展開に当たっては、小委員会の報告書という形で成果を取りまとめる。その中では、単に標準委託仕様書等だけではなく、民間委託を導入する上で参考となる先行事例のプロセス等を織り込み、使いやすいものにしたいと思っている。

裏面には、今、御説明した検討体制を書いているが、官民競争入札等監理委員会のもとに地方公共サービス小委員会という検討グループ、さらにその下に専門的に議論する窓口業務ワーキング・グループというものを作り、先生方4名とモデル自治体、さらにオブザーバーとしての関係省庁と協力しながら検討を進めている。

また、対象とする窓口業務については、幅広くしても手に負えない部分もあるので、比較的汎用性が高いものということで、こちらに書いている4つの窓口業務を中心に実施することで検討を進めている。

#### ○濱田審議官

関係省庁の御説明を一括してお聞きいただいた後に質疑応答の時間をとらせていただく。自治体クラウドに関して、総務省の地域情報政策室お願いしたい。

#### ○稲原室長

総務省の地域情報政策室より資料6に従って説明をさせていただく。1で現在の取組の状況、クラウド化の状況も踏まえて整理をさせていただき、その上

で、2枚目の資料の2で今後の取組の方向性について御説明する。

まず、1ページ目、クラウド化の状況として、平成27年4月1日時点で、全体で728団体がクラウド化を行っている状況である。その内訳であるが、293団体が自治体クラウド導入団体、435団体が単独クラウドの導入団体で、合計728団体がクラウド化をしている。

このような状況も踏まえながら、現在、総務省としての取組の状況として、4点挙げさせていただく。

まず、①自治体クラウドの取組に関する情報提供である。先ほどの自治体クラウド導入団体をグループ化すると、56グループの取組事例が見受けられるので、これらについて分析を実施している。今後導入する自治体の取組に役立つように、自治体クラウド導入に携わった自治体の職員の方々の知見を取り入れて、整理、類型化した資料を作成している。

②としては、政府CIO等と連携をして、自治体を訪問した上で、自治体クラウドの導入等に関するアドバイスや意見交換等を行って、自治体クラウドの取組の積極的な展開を促進してまいりたいと考えている。

③だが、「見える化調査」及び自治体ヒアリングの実施で、地方行政サービス改革に関する取組状況等の調査を実施し、その取組状況や今後の対応方針等を「見える化」して、比較可能な形で取りまとめているところである。こういった取組を実施する中で、あわせて地方団体からヒアリングを行い、課題や課題への対応策について把握をしている。

最後に、2ページ目の④の財政措置である。特別交付税措置として、共同化計画に要する経費や導入コンサルタントに要する経費、データ移行経費、実務処理研修に要する経費を特別交付税により措置している。

今後の取組については、国・地方IT化・BPR推進チームにおいて、2つの大きな取組をしていきたいと考えている。

先ほど1の①のところで申し上げた56グループの取組事例について、整理・類型化した資料について、自治体の意見を参考に、さらに充実を図ってまいりたい。そういったブラッシュアップをした上で、こういった資料も活用して、自治体に助言することで、自治体クラウド未実施の団体において、自治体クラウド導入の取組を加速化するとともに、自治体クラウド導入団体においても、他のグループの取組事例を参考にして、質の一層の向上を図っていただきたいと考えている。

また、都道府県については、情報システムの運用コストの削減に向けた方策を調査・研究して、その結果を具体的にわかりやすく提供し、助言を実施したいと考えている。

○濱田審議官

それでは、引き続き定住自立圏及び連携中枢都市圏について、総務省の地域自立応援課、市町村課より説明をお願いしたい。

○山越課長

総務省の地域自立応援課より、資料7に基づき、定住自立圏構想に関して御説明申し上げます。

平成21年度から地方圏の人口流出を食い止める「ダム機能」を確保するという観点で、中心市と近隣市町村が相互に役割分担、連携・協力し、圏域全体として必要な生活機能を確保するという趣旨で進めている取組である。

具体的に連携する内容は、地域によってさまざまであるが、生活機能の強化、結びつきやネットワークの強化、圏域マネジメント能力の強化と、この3つの視点で人口定住に必要な生活機能を確保していただきたいということにしており、各圏域では医療、福祉、教育といった分野、そのような政策分野の少なくとも1つ以上の分野で連携する具体的な取組を規定していただくということで、総合的にやっけていただいている。

圏域形成に向けた手続は、中心市の要件が人口5万人程度以上、昼夜間人口比率1以上などであり、これに該当する中心市がまず連携の意思表示をする中心市宣言をしていただくことからスタートし、その後、連携する具体的な事項を規定する定住自立圏形成協定という協定を、中心市と近隣市町村が1対1で結んでいただく。これは議会の議決を経て締結していただく。

さらに、この協定に基づき、中心市が中心となり、定住自立圏共生ビジョンを策定していただき、圏域の将来像や推進する具体的な取組、スケジュールや予算なども含めてビジョンを策定していただくこととなっている。

現在の取組状況は、中心市宣言しているものが128、具体的に協定が結ばれているところが109、ビジョンまで策定しているところは99という状況であり、協定締結が済んでいる109の圏域を構成する市町村の数が463という状況になっている。2020年、平成32年に今の109圏域を140圏域まで増やすことをKPIとしている。

この構想に対する主な支援であるが、ビジョンに基づき実施する事業について、中心市・周辺市町村に対して、それぞれ包括的に財政支援をしているほか、外部人材の活用や地域の医療の確保に関する経費についても財政支援をしている。

事例を3つほど御紹介する。1つ目が、九州周防灘地域定住自立圏で、県境をまたぐ10件ほどの例うちの1つである。

中津市を中心とする4市2町での定住自立圏で、取組分野も多岐にわたって

いる。主な取組事業は、小児救急医療体制確保や、福祉関係のサービス、コミュニティバスの運行、空き家情報の共同発信、合同の職員研修といったものがある。

特徴的な取組として、中津市にある基幹病院に小児救急センターや休日夜間の診療ができる体制を組み、これに対して構成の市町村が助成をする形で人材を確保し、小児科の医師を確保しているという取組があげられる。これにより、周辺の自治体の小児救急の体制が確保できている。

また、市民病院への交通の需要があるので、県境をまたいだコミュニティバスの路線というのも、定住自立圏を使いながら運行している。

南信州定住自立圏は長野県飯田市が中心となり1市3町10村で実施しているものだが、特に総合的に多くの事業を連携している定住自立圏の例である。

この取組分野も多岐にわたっているが、福祉関係の事業、図書館のネットワークや、地域コミュニティの紹介サイトの運営、戸籍システム機器の共同利用といったものから、産業振興に当たる飯田産業センターの運営等がみられる。

特徴的な取組として、若者が帰ってこられる産業づくり、ものづくりの拠点として、南信州・飯田産業センターを使い、圏域の施設、人材の充実を図って、新産業、新規創業を支援していくという仕組みがある。

次のページで、宮城県の大崎地域定住自立圏。これも他のものと同じように取り組む分野は多岐にわたるが、主な事業として、地域医療の機能分担・連携、観光イベントの共同ブース、その他の特徴的な取組として、消費生活相談の実施がある。市町村で実施をする際に、消費者被害や多重債務などで困っている圏域住民の相談体制を強化するという観点から、定住自立圏の取組として実施しているものである。

デリケートな消費者問題であるので、逆に近隣町村の住民にとっても、顔見知りの役場の人に言うよりは、中心市の方に言ったほうが良いというようなお声もいただいている。

#### ○小川課長

続いて、連携中枢都市圏について説明させていただく。

連携中枢都市圏は、人口減少社会への移行や平成の大合併の収束等を踏まえ、市町村の区域の拡大ではなくて、中心となる都市の活力を持って圏域を牽引していってもらおうという発想で進めている施策である。

キーワードとしては、コンパクト化とネットワーク化により、活力ある社会経済を維持するための拠点の形成である。

何を目指すかというところは、1つには、圏域全体の経済成長の牽引、2つ目に高次都市機能の集積と強化、3点目に生活関連機能サービス向上があり、

具体例は後ほど御説明する。

資料の右側に日本地図を載せているが、潜在的に指定都市と中核市、人口20万以上市がこうした圏域になり得るであろうと考えており、61か所ある。これらのうち、現在までに都市圏が形成されているものが15団体あり、平成32年度までに30の圏域を形成することをKPIとしている。

具体例として、次ページ、「播磨圏域連携中枢都市圏の取組」について、左下の圏域の企業誘致の促進は、従来、中心である姫路市が企業誘致をする際には、姫路市内にある工業団地や雇用先のみを視野に入れていたが、圏域全体を見れば得意とする産業の形が違ったり、立地条件がさらによい場所で空いているところがあったりするるので、こうした面も含めて、この圏域13市9町全域で企業誘致を促進する取組であり、その際、姫路市側だけではなく、圏域全体に目配りをして企業誘致を進めていくといった意味で、姫路市の力を借りてこの圏域全体を牽引していこうといった取組をしているものである。

もう一例で成年後見支援センター運営事業について、こうした事業のように、広く薄く存在していて、難度が高い行政事務というのがある。そうしたものを小さな町で単独で行うには、能力や人材等も足りないという実態があるので、中心市にある人材や能力を生かして、中心にそうした機能を配置して、そこが圏域全体のサービスの面倒を見る。こうしたことにより、広く薄く存在する比較的高度な行政を圏域全体にわたって維持しながら、拠点としては1つ設けるだけで済むという取組ができるのではないかというものである。

現在、推進方策として3つ柱を立てている。1つは、制度面で2年前に地方自治法を改正し、連携協約という促進のための制度を導入した。また、財政面では地方交付税を初めとした地方財政措置を講じている。それから、キックスターターとして、平成26、27、28年度、この圏域に関心があるところに現状や課題を洗い出すための調査を委託する事業を行っており、この三本柱KPIの実現に向けて進んでまいりたいと考えている。

#### ○濱田審議官

関係省庁から一通りの御説明をいただいたので御質問、意見交換に移らせていただく。

#### ○高橋主査

定住自立圏、連携中枢都市圏について、工程表のKPIの第1段階で、形成する町の数を挙げているが、次のステップとしてそれがどういう効果を上げたのかが、第2段階のKPIになっており、ここでは社会人口の増減等が挙げられている。決して私は単視眼的にコスト削減効果等を申し上げるつもりはないが、数



からさらに発展して、次のステップとしてどういうKPIで計れば効果が読み取れるのか、数の次のステップをこれから先議論させていただけないかと思っている。政策目的に照らして、その政策が効果を上げているのであれば、そこにどんどんお金をつけるべきだと思うので、第2段階をどう計っていったらいいのかというところについて、これから議論させていただきたい。

自治体クラウドだが、未実施の自治体に対して働きかけをするということと、実施済みの自治体であっても、範囲を広げることがあり得ると思う。効果が分かれば、どんどん広がるのではないかと期待しているが、その辺、自治体の反応がどうか。一度やってみれば放っておいてもどんどん広がるという雰囲気なのか、お聞きしたい。

もう一つは、先ほどの佐賀県の話もあったが、都道府県がある程度リーダーシップをとって、市町村を指導していくという体制が効果的なのではないかと思うが、その辺についての取組を聞きたい。

業務改革モデルプロジェクトの神戸市の「郵送・電子申請事務センター」の設置について、電子申請等は受け手としては業務ごとに分かれていると思うが、それを一体化して受けるというイメージなのか、中身を教えていただきたい。

#### ○稲原室長

自治体クラウドの関係について。放っておいても広がるのかということだが、確かに近隣自治体で取組が進んでいくことは非常にいい刺激になると思うが、具体的に経費をどう負担していくのか等、方向性としてはいいが、個別のところで真剣に考えなければいけないところもあるかと思う。そのような事例を具体的に示すことが重要だと考えているので、ベストプラクティスに近いような形で類型化をして、こういった形で進んでいる事例もあるということを具体的に示していくことも大切だと考えているので、我々としては先ほど申し上げたような助言もしてまいりたい。

県のリーダーシップは、おっしゃるように重要だと思っている。地域によっては県ではなくて、例えば町村会のような団体もあり、その土地に合った形での広域的な取りまとめ役が必要だと思うので、今の56グループの事例を見ながら、自治体に示していきたい。

#### ○田中室長

窓口業務改革の関係について。神戸市の郵送・電子申請事務センターのイメージだが、現状は提案をいただいた段階であり、今年度、どのような業務をこのセンターが行い、かつ、それをアウトソーシングしていくのかということを検討していただく。イメージとしては、電子申請の受け付け、申請の形式的な

審査、証明書の案の作成、このあたりまではいわゆる事実行為であるので、民間委託で実施可能だと考えている。最終的な審査決定は各課で職員が担当する。その後、証明書の郵送作業については、またセンターで処理できる。申請に係る事実上の行為、受付、形式的審査、交付、このあたりの事務をセンターが担うことになるのではないかというのが今のところの想定である。

○高橋主査

住民からすると、ワンストップの形になるのか。

○田中室長

まさにそのとおりで、現状も兵庫県は県・市町村一体でオンライン申請ホームページを持っている。電子申請をしたい方はそこにまずアクセスすることで、住民からすると窓口は一本化されている。

○小川課長

次なるKPIの設定については、私どもも同じ問題意識を持っているので、検討させていただきたい。

○森本アドバイザー

自治体クラウドの件に関して、実際にやってみた体験からお話しすると、自治体クラウド及び単独クラウドの合計の数を伸ばしていきたいのであれば、方向によって自治体への話の進め方が異なる。

取組が進んでいない地域だと、「あなたのところはクラウドにしたほうがいい」という勧め方だが、取組が進んでいる地域だと仲間が要るので、まだクラウドに乗り切っていない何団体かを集めて、「一緒にやりませんか、ほかにもやっているところが近くにあるのでそこの一団体として加わりませんか」と、その辺のシナリオにも分かれてこようかと思う。

あと、特に町村の人員が少ない場合、情報を担当している人が一人もいない場合があり、こういった場合、ベンダーがほとんど仕切っているような状況であるから、こういった方々に事例を見せても、手が回る状況ではないので、モチベーションの向上につながる何かをしないといけない。その場合、県が旗振りをしたり、国からの財政的な支援を行ったり等、何らかのモチベーションを向上させる施策が必要になってくると思う。

最終的に団体側がクラウド化しようと思うと、人事や財務、国保といったシステムを使う担当課が情報担当課に対してやりたくないという理由をたくさん述べるので、事例を見せてモチベーションを上げるところから、ちょっと手間

がかかるかもしれないが、最後まで面倒を見続けないとどこかで心が折れてしまうというのが市町村の実態だと思う。

#### ○稲原室長

確かに担当課が情報担当課に反対するというのは実際の現場でよくあることだと思うので、先ほどのモチベーション向上についても、特別交付税措置と申し上げたが、通常の地方財政計画のほうにも一定の情報の関係の経費等を積んでいるということについてもきちっとPRして、自治体の財政課等の方々に十分理解いただきながら支援をしてまいりたい。

#### ○濱田審議官

2番目の今年度の具体的な取組等について、愛媛県の福井総務管理局長に先進事例を広めていく一つの取組として、「行革甲子園」について御発表いただく。

#### ○福井局長

愛媛県の「行革甲子園」の取組について資料に基づいて説明させていただく。

愛媛県の場合、「行革甲子園」を行う下地になっているのが、県と市町の積極的な連携である。平成22年度に県と市町の連携を推進する組織として、知事と全20市町長で構成する県・市町連携推進本部会議を設置した。背景としては地方分権の進展や厳しい財政状況、市町村合併の進展があり、愛媛県の場合、70市町村が20に合併をしており、合併の率も高い。

そういう中で、さらなる業務の効率化や行政コストの削減を図るためには、組織の垣根を越えた連携が必要ということで、連携推進に取り組むことになった。

この連携推進本部においては、県と市町が協議し、連携施策の創出・実行に努めており、平成23年度以降、毎年度、県・市町連携推進プランを作成し、これまで126項目に及ぶ連携施策を実施している。

連携の主な成果として、代表的なものをお示しする。①は、個人住民税滞納額について、県の職員にも市町の身分を持たせ、市町の職員にも県の身分を持たせることで、両者が一緒に滞納整理を行う取組で、その結果、約4億1,000万円の削減を実現した。

③の愛南町と県の合同庁舎化は、愛南町が耐震化あるいは津波対策等で新しい庁舎を造る際に、庁舎が古くなっていた県の出先機関を町の庁舎に入居させることで、両方がそれぞれ庁舎を造るよりコスト削減等の効果を上げた事例である。現在は町の庁舎も完成し、県の事務所が8月中に入居する予定である。

個別の施策の成果に加え、県と市町の人事交流も積極的に進めている。20市町と人事交流を実施しており、連携の取組によって職員同士も連携の意識が醸成されたという効果も出ている。日ごろの業務や新しい施策を検討する際に、他の市町との連携の意識が定着しているということが愛媛県の強みになっていると考えている。

このような県と市町の信頼関係・連携関係に基づき実施したのが「行革甲子園」である。

開催のきっかけは、本プラットフォームの構成員でもある中村知事の発案である。中村知事は前職が松山市長で、県と市町の連携推進に力を入れているが、同時に「行革に終わりなし」という姿勢で行革推進にも力を入れており、一般的な「削る」とか「切る」というものよりも、行革を明日への力を得るための手段として、前向きで未来志向の取組と捉えている。そういった点をチーム愛媛で共有し、お互いに刺激し合うということで行革の推進につなげていきたいという狙いで、これまで2回にわたり開催した。

次の5ページ、これまで2回「行革甲子園」を行っているが、こちらが平成24年に開催した1回目の「行革甲子園」である。県内の20市町から64事例の応募があり、書類審査で選考された6つのプレゼンを実施、学識経験者、知事、全市町長による審査を経て、西予市の若手職員行革チームによる業務改革提案の取組が大賞となった。県外からも福岡県大野城市さんに参加いただいている。

次の6ページが2回目、平成26年度の方である。同様にプレゼン審査を行い、今治市の「公の施設等評価システム」の構築が大賞を受賞。今治市はかなり多くの自治体が合併しており、評価対象施設の4分の1の廃止を決定したという取組。

続いて、7ページ、この「行革甲子園」は、発表事例を他の市町に広げていく狙いがあり、第1回目の大賞を受賞した西予市の事例は、東温市にも取組が広がっている。今治市の施設関係の評価のあり方については、宇和島市や八幡浜市に広がっている。取組が「行革甲子園」を契機として県内市町に広がっていることが、愛媛県全体の行政力の底上げにつながっていると考えている。

8ページは、先ほどの「行革甲子園」が2年に1回ということで、その間の年に開催している先進事例研究会の取組について御紹介させていただく。こちらは行革にとらわれず、市町の特色ある先進事例について共有と研究をする取組であり、これまで2回開催している。

平成27年度は人口問題対策に係る取組について、8つの市町が事例発表し、知事と全市町長による意見交換を行った。

次の9ページ、「行革甲子園」の今後の展開だが、今年度、対象を全国の市区町村に拡大した「行革甲子園2016」を実施したいということで、6月10日よ

り事例の募集を開始している。全国版に拡大した理由としては、これまで「行革甲子園」を2回開催し、県内市町での意識づけ、行革がある程度推進してきたと考えているが、厳しい財政状況の中で、一層の行革の取組が不可欠な状況であるため、県内を初め全国の市区町村から多数の優良事例のノウハウをいただき、より一層の行革推進を図っていききたいということである。

今後のスケジュールは、8月5日まで事例募集、外部審査員による書類審査、9月中旬に発表団体を決定して、11月1日に松山市で事例発表と表彰式を実施する。

中身は、第1部が日本サッカー協会副会長でFC今治のオーナーである岡田武史さんによる組織づくりを中心とした基調講演、第2部として、書類審査を通過した8団体程度によるプレゼンテーションを行い、複数の審査員による審査でグランプリ1団体を決定する。

次の10ページ、こちらのチラシを全国に配布、あるいはメディアに掲載をお願いして、周知・募集しており、既に複数の市町村から問い合わせをいただいている。

この「行革甲子園」はコンテスト形式ではあるが、受賞を競うことが本来の目的ではなく、全国の創意工夫した事例のノウハウを共有して活用するといったことが狙いであるため、今回、審査を希望せずに事例応募のみという案件も受け付けており、より多くの事例を集めたいと考えている。

応募いただいた全ての事例を掲載した事例集を作り、応募団体等への配布やホームページへの掲載を考えており、今後の政策立案に役立てていただきたい。全国レベルの大会ということで、国や全国規模の団体が実施するのが本来の姿であるとも考えているが、愛媛県としては、「地方の地方による地方のための取組」という位置づけで、地方創生の動きが本格化しているこのタイミングで、独自に実施することに意義があるのではないかと考えている。

この愛媛発の取組について、全国の市区町村や都道府県、関係機関の協力を得て成功させて、有意義な大会になるように努めてまいりたい。

#### ○高橋主査

個人的には内閣府も全面的に協力させていただいたらどうかと思う。地方の地方による地方のための取組なので、協賛程度にさせていただくのがいいのかもしれないが、全面的にバックアップさせていただいて、私どもも勉強させていただきたい。

「行革甲子園」でいろいろな取組をされているのはよくわかるが、こういった取組が県の中で進んだことによって、どういう効果が上がっているかということについて、何か検証作業が行われているのか。

また、他県で似たような取組をしているのは御存じか。

○福井局長

効果だが、「行革甲子園」の狙い自体がすぐれた事例を横展開していくということを主眼にしているので、資料の中にも一部書いているが、発表事例を見て他の市町で取組が広がってきていることが一つの効果だと思う。

今回で3回目であり、前2回は愛媛県内で開催したが、今回は全国拡大させていただくので、より様々なノウハウ、行革あるいは新しい取組への意識づけを広げていくということで、さらに取り組んでまいりたい。定量的な効果の計測は難しいが、県・市町の連携本部でもいろいろな連携の提案を出して取り組んでいるので、そういった中で県・市町の連携が進むことも一つの効果になっていると考えている。

2点目の他県等の事例について、把握している限りだが、1つは行革ではないが、愛媛県が瀬戸内海を隔てて向かい合っている広島県がチャレンジフォーラムという形で市町の地域づくりの事例発表をしている。こちらは、愛媛県としても広島県がいろいろ取組をやっているのので、そういう関係の中で広島県の知事に私どもの中村知事が愛媛県の実例を紹介して始まったと聞いている。

○武山教授

民間では、先進性や独創性ということが盛んに言われているが、公共部門だと珍しい捉え方だと思う。実際に「行革甲子園」に取り組みながら発表される方々が先進性とか独創性をどのように捉えているのか、あるいは、コンテストでの評価の際は、どのような点を独創的だと判断するのかという点について。あまり評価基準を言うのはよくないのかもしれないが、ご説明いただけたらいい。

もう一点、発表事例から波及事例へと展開していくというところで、放っておいても波及していくのか、あるいは、波及するために何か特別な施策を取っているのか教えていただきたい。

○福井局長

評価について、総合的に審査員の方に評価していただいているということは聞いているが、資料がないので、必要であれば後ほど回答させていただく。

普及について、発表した事例等についてはホームページで全て事例を公表しているが、広がっていく一つのきっかけは、首長や職員が大会を見て、自分のところでもやってみようということで取り組まれているということで、県が特

別にやりなさいと言っているわけではない。県のほうは県・市町の連携会議等でこういった成果についてもPRしているので、そういった結果として波及事例が広がっていっていると御理解いただきたい。

#### ○高橋主査

行革のうち、公共施設等のマネジメントが非常に重要な点だと思っているが、愛媛県全体で見たときに、公共施設のマネジメントはこのような取組をきっかけにして進んでいるのか。今治市がごみ処理等を積極的にやっているという話の中で、実は「行革甲子園」がきっかけだという話を聞いた。今治市を動かしたのが「行革甲子園」だとすると、県内の他市町村でも公共施設のマネジメントが進んでいると見ていいのかどうかお聞きしたい。

#### ○福井局長

愛媛県の場合、市町村合併がかなり進んでいる。先ほどの総務省の資料7の最後のページに、市町村合併の進展状況というのが出ているが、愛媛県は70団体から20団体になっており、率で言うと71.4%と4番目に高い。合併するとどうしても重複する施設が出てくるので、そういう意味でマネジメントの意識は高いと思う。全体としてどうなのかということについてはそこまでのデータを今回持っていないが、「行革甲子園」の説明資料の中にも、今治市の取組をもとに宇和島市や八幡浜市が参考にしていているということがあるので、そういう意識は高まっていると考えている。

なお、今治市の取組については、ホームページで評価シート等も全て公表しているのので、参考にさせていただきたい。

#### ○足立部長

公共施設等マネジメントに関しては、全国的には徐々に先進事例と言われる取組や、その横展開の動きも出てきている。一方で、1,700の市町村が、単一団体ベースだけで完結して計画をつくりアクションに移すだけでは十分とは言えない。次なる大きな課題としては、広域連携や県市連携等を通じ、よりマクロベースでの効果的・効率的なマネジメントをどう実現するかといったことが重要となってくるのではないかと。

そういった意味で、愛媛県のプレゼンにあった県・市町の連携推進本部や、それをベースとした連携施策の創出・実行といった体制は、まさに広域連携や県市連携による公共施設等マネジメントの先進的取組が創出されるような素地があるように感じるのだが、実際にその辺の動きがあるようであれば是非幅広く教えていただきたい。

○福井局長

資料8の3ページの愛南町と県と合同庁舎化も一つであるし、5ページの1回目の「行革甲子園」の①の、産学官のパートナーシップによる地域づくり、これは愛南町の庁舎の空きスペースに、愛媛大学の水産の研究センターを新たに設けたという取組だが、そのような一つの施設をいろいろな団体が有効に活用するという取組は徐々に進んでいる。

○高橋主査

今のような事例は、県・市町連携推進本部の中で具体的に案件が共有されているのか。デマンドとニーズの調整はどこで行われているのか。

○福井局長

県・市町連携推進本部が知事と首長の会議の親会であるが、その下に実務担当者の会議を設けている。その中で、例えば先ほどの愛南町と県の合同庁舎の場合、ちょうど愛南町が庁舎を建て替える時期にあり、愛媛県の庁舎も古くなっているということで、担当者同士の会議や親会の中で互いのニーズを協議し、進めていった。その他、実務担当者の中で、例えば研修等も小さい市町では単独で実施しにくいので、県の研修所での市町との合同研修も徐々に拡大している。いろいろな施策を実務担当者の会やトップの親会等で協議し、ニーズを拾いながら、新しい取組を徐々にではあるが進めている。

○濱田審議官

資料9は、本日の御議論も踏まえ、本年度、全国展開のために具体的にどのような取組を進めていくかを事務局でまとめた資料である。

1ページ、本日、窓口業務の民間委託、クラウド化、広域化・共同化といった点に関して、先進事例等の紹介をしたが、全国展開を図っていくという点で2つ大きな柱があると思う。1つは、総務省を中心とした関係省庁で、(1)にあるように、自治体に働きかけていただく。例えば文書による通知等は既にしていることも多いと思うが、いろいろな機会を通じて説明会を開催したり、あるいはいろいろな会議の場での説明等を通して働きかけしていただく。3点目の例としては、こういった取組状況を調査していただく過程の中で、進捗状況や、ネックになっているところがあれば、何がネックになっているかをお聞きして、アドバイス等をいただくことも大事なポイントではないかと思う。

2点目は、本日特にクラウド化などについて議論に出ていたが、各県により進捗状況が異なっているということがある。また、特に共同化というテーマに



なると、都道府県のリーダーシップや支援に期待される役割も大きいと思うので、各県で市町村での先進的な取組の普及や展開について、どういった方針で臨んでいるのか、どのように市町村を支援しようとしているのかといった点を把握していく必要があるのではないかと考えている。一義的には総務省を中心とする関係省庁でされている作業だと思うが、必要があれば、我々も一定作業分担をすることで、各県でこういったことも含めて積極的に取り組んでいただくようお願いをしていきたい。

内閣府における取組であるが、本プラットフォームや一体改革推進委員会、制度・地方行財政ワーキング・グループが夏以降、毎月ぐらいのペースで開催することになると思うので、そうしたものを通じて、関係省庁から状況をお聞きしていく。いわゆる工程表のPDCAを行い、必要に応じて相談をして実施に移していくということが必要だと思う。

また、より具体的な周知・広報のツールとしては、1つは、このプラットフォームにおける議論をできるだけ各地の市町村や県に知っていただくことが大事なので、議長会なども含めて御協力いただき、各都道府県で、市町村長や事務の担当者が集まる会議等でこのプラットフォームでの議論を御紹介いただく等、できるだけ我々の取組の周知を図っていくということが1点。

2点目は、全国2カ所ぐらいで、我々のほうで各県に出かけて、1つは、比較的小規模の市町村の方々をターゲットに、もう一つはもう少し大きな規模の自治体をターゲットとしたような形で、地方版のプラットフォームの会合をシンポジウム形式で開催できないか、今、調整を始めているところである。

3点目が、公共サービスイノベーションをわかりやすく御紹介するようなウェブサイトの準備が最終段階であり、本日の会議の内容も含め、近日中にウェブサイトを開設して、関心がある方には全体像をつかんでいただける形にしたい。

4点目が、我々がどこまでできるかはあるが、市町村あるいは都道府県の方々に民間委託を考えたいが、どういう受託事業者があるかといった御相談等々を含め、我々で御相談に応じることができる部分があれば応じていきたい。このため、このウェブサイトの中に相談窓口の開設をしたいと考えている。

大きな3点目として、先進・優良事例、のさらなる発掘・周知サイクルを進める。

次の2ページ目であるが、年間の当面のスケジュールとして、先ほど御紹介いただいた総務省サイドの取組、民間委託に関しては、業務改革モデルプロジェクトは年度内に試行的な効率化効果の算定フォーマットなどもつくっていただく、業務マニュアルや標準委託仕様書については、年度内に試作品的なものを作るスケジュールだと承知している。

クラウドに関しては、取組事例の深掘り分析を夏ぐらいまでにさらに深化していただき、これを踏まえて取組を加速する。

内閣府としては、7月以降、ワーキング・グループの会合に本日の議論も報告させていただく。また、秋には地方版のプラットフォームの会合を開催する。ワーキング・グループでは、アクション・プログラム、工程表、これは年末に見直しの時期もあるので、これに向けて改訂が必要なものがあるかないかといった検討も、このワーキング・グループを中心にしていく。

まだ仮置きであるが、年度内にもう一度、来年度の取組を見据えて、プラットフォームの会合を開催できればと考えている。

ウェブサイトについて、現状、一体改革推進委員会のページ、当然諮問会議のページ等、今までのプラットフォームの3回の会合の資料などにアクセスしていただけるようなものをつくっているが、そもそも公共サービスイノベーションとはどんなもので、なぜ求められているかという説明から入り、いろいろな先進事例や、具体的な現場での取組に関わる資料、相談窓口や、リンク集的なものを含めたサイトを近日中に、本日の会合の資料なども含めて載せたものをオープンしたい。

#### ○高橋主査

具体的な今年度の取組の中で、1ページで内閣府から地方六団体に協力要請と書いている。プラットフォームで私どもがやりたいことはおわかりいただけたと思うが、このようなことを進めていく上で何がネックとなるか、あるいはそもそもうまくいくのかどうか。その辺のところについて忌憚のない御意見を地方三団体からも伺いたい。

#### ○米田次長

それぞれの県の歴史や、その時々々の政治状況、市町村合併が進んだところとそうでないところ等の状況によって県と市町村の関係がさまざまであり、県の呼びかけがうまくいくところもあれば、かえって阻害要因になってしまうところもあるので、その辺は御注意をいただけたらありがたい。

2つ目で、ここ以下は若干個人的な意見であるが、取組に対する効果は、視点によって、例えば費用という点で見るのか、そのほかのいろいろなよい面の効果もあれば、悪い面の効果もあるので、分けてそれぞれ考えていただくのがいいのではないかと思う。

業務の統一化というところに全国的な面でもつながることが一つの効果であるし、また自分たちがやっていた業務の誤りに気づくといった点も一つの効果の出し方だと思う。

もう一つは、市町村の行革の推進力は、何ととっても住民の目が一番ではないかと思う。先ほどの「行革甲子園」がうまくいったのは、県と市町村を超えて、行革の効果が住民に届くような仕掛けをされ、それがちょうど市町村の職員の行革の意欲につながったのではないか。

現場の市町村の職員同士は先進的な事例を知っているが、それがすぐに自分のところに結びつくかどうかについては、住民の目として議会から言われることもあるし、住民から直接言われることもあろうかと思うが、そういう形で前に結びつく力というのをどうやって作っていくのが非常に重要な点だと思うので、個人的な意見を申し上げる。

#### ○下河内次長

市民サービスの向上という面で、他の自治体で総合窓口の設置等を行っている場合には、何でうちの市役所ではできないのだろうかという声がすぐに市民から出てくる。さらに、民間委託を進めることによって、どういう点が市民サービスの向上につながるのかというところは、私どもとしては是非、お示しいただきたい。関係省庁で御検討いただいているが、特に業務改革プロジェクトでこういう課題を1つずつ解決していけばいいのではないかとという事例を提示していただくと、検討している市の皆様にとっては非常にありがたいと思う。

もう一点、民間委託を進める上では、標準的な業務委託仕様書の作成が課題である。委託可能な業務の範囲が明確でないことなどが支障となっており、労働者派遣法上の偽装請負の問題を心配される市長も多い。例えば通常の窓口と管理部の窓口についてはこれぐらい距離を離して設置したらいいとか、受託者の民間業者の方には違う制服を着てもらおう等、特に個人情報の取扱いについて等、標準的な契約を結ぶ場合に気をつける点について、業務改革プロジェクトの成果や標準的な業務委託仕様書により明確な情報をいただければ、検討している市においても、取組が進むのではないかと期待をしているところである。是非いろいろな事例を市長様方に示しながら、前向きに取り組んでいきたいと考えている。

#### ○原山次長

町村の中でも、928団体のうち約2割が合併し、あと8割が合併をしていないといった構成だが、窓口業務は、合併したところについては支所等が複数あり、そういった意味での必要性のようなものが、合併をしていないところよりもあると思う。ただ、1,000人を切っているような小さな町村においても、50年代の初めの頃から、給与や、旅費、福利厚生等の庶務などについては、広域行政組合などを作って郡の町村の中で共同処理をしている。そこに今度は住民

情報や、税務、社会福祉関係の関連システムを新たに導入して、専門の職員も置いて処理しており、これもクラウドと言えらるのだろうと思う。

我々としては、ぜひきめ細かく、小さいところはこのようなやり方があるとか、窓口業務も、例えば30人ぐらいしか職員がいないところについては、全員窓口業務ができる、誰でもが観光案内までできるということがそこに暮らすお年寄りを含めて住民の方々の信頼を得ているということもあるのです、そのようなところに無理やり民間委託を導入するのは難しいと思う。

実態に合わせて、参考になるような事例を全国的に集めていただき、我々がそれを情報提供するということができるのであれば、今よりも参考になるのではないかと思います。

#### ○高橋主査

私どもはコスト削減が目的ではなく、住民サービスの向上に非常に注目している。

もともとの経緯として、自治体は職員の数を減らしてきて、職員が足りなくなっている部署がたくさんある。業務が効率化できればそこで浮いた職員を社会福祉等、もっと必要なところに充てられる。これこそまさに住民サービスの向上だと思うので、そういう取組をして、結果的にコストが減ればそれに越したことはないが、住民サービスの向上という目線は絶対必要な目線だと思うので、これからもそこは心してまとめていきたい。

#### ○濱田審議官

本日の会議はここまでとし、本日御提案した取組案をベースにしつつ、本日の御意見も踏まえながら進めさせていただきたい。

次回の会合は、地方版のプラットフォームということで、秋に開催させていただく。