

## 令和4年度第2回行政評価委員会 会議録

日 時：令和4年7月20日（水）18時30分～20時30分

場 所：伊予市庁舎4階大会議室

出席者：妹尾克敏委員長、西田和眞副委員長、倉澤生雄委員、下柳裕子委員、重岡真美委員、木本敦委員

事務局：企画振興部企画政策課（向井・小笠原・木下・曾我部）

傍聴者：4人

### 1 開会

会議の成立及び傍聴者が4人であることを確認した。

### 2 議事

#### (1) 第1回会議録の確認

説明事項として、令和3年度事務事業評価の取組状況、意見公募について報告を行った。また協議事項として、廃止と判断された15事業について、本委員会で諮るかどうかの確認を行った。廃止の15事業については事業の内容報告を行っている。その後、委員会日程、進行及び今年度諮る事務事業の確認を行った。

#### (2) 行政評価（外部評価）

評価対象事務事業シートに基づき、担当課から概要説明を行う。その後、担当部長から所管課ごとの事業総括を行う。

No. 1	ふるさと納税事業（地域創生課）	2
No. 2	情報化推進事業（企画政策課）	9
No. 3	行政改革実施計画進捗管理事務（企画政策課）	19

#### (3) 次回の委員会日程

第3回委員会は8月3日（水）18時30分～

第3回の審議事業に変更あり。環境政策課に係る公務により、部長・課長・担当者の出席が叶わないため、環境政策課所管の3事業を第6回へ変更する。第3回は部長欠席のため、審議の2事業については事前に総括をしてもらい、委員会の場で読み上げる対応とする。

第4回委員会は8月31日（水）18時30分～

### 3 閉会

## No. 1 ふるさと納税事業（地域創生課）

総合計画：参画協働推進都市の創造－効率的で透明性の高い行財政運営  
地方財政の状況が厳しさを増す中、有効な財源確保の手段として最大限の活用を図る。

事業対象：市職員及び市民

事業目的：財政基盤の強化を図るとともに、制度を通じて伊予市の魅力を全国に発信する。

事業内容：寄附申込みの受付から収納までの事務及び制度啓発事務

予算・決算：当初予算17,533千円、決算額16,372千円（詳細は資料4ページ）

人件費：0.65人工

### （地域創生課）

本事業は、第3次伊予市行政改革大綱の4基本的視点と方策、(3)経営基盤の強化、ア財政基盤の強化の一つとして、ふるさと納税の推進が位置付けられている。

また、第2次伊予市総合計画後期基本計画(令和3～7年度)、基本目標5参画協働推進都市の創造における取組の方針と主要な事業の一つとして、自主財源の確保の推進が挙げられており、ふるさと納税制度を活用して、市の魅力を市外に発信するとともに、寄附金による歳入の増加を推進すると位置付けている。そのKPIには、令和7年度に納税額を4,800万円にすると掲げている。

ふるさと納税制度は、自分が生まれ育った「ふるさと」に貢献したい、転勤や旅行で訪れた地域を応援したい、という気持ちを形にする仕組みとして、自治体に対して寄附を行った場合、2,000円を超える部分について、個人住民税所得割の概ね2割を限度として、所得税と合わせて控除される制度である。出身地に限らず、「伊予市を応援したい」という思いを届ける方法が、ふるさと納税制度となっている。

また、寄附者には寄附金額の3割以内の返礼品を送付することができること。ふるさと納税の募集に係る費用等は寄附額の5割以内とすることなどがルール化されており、そのルールに基づき、本市の魅力をPRしながら、ふるさと納税の推進を図り、財政基盤の強化を図るものである。

事業活動の実績を測るため、活動指標及び成果指標として、寄附件数と寄附金額を設定している。当該年度の実績は、令和2年度と比べ、件数は269件、寄附金額は486万1,000円の減少となっている。また、成果指標の令和3年度の目標金額と実績との差は265万9,000円のマイナスとなっている。

これは、全国の各自治体がふるさと納税の寄附額獲得に向けて、新たな返礼品開拓や、複数のポータルサイトを開設するなど、多様な手段で寄附額を伸ば

すなか、本市は出遅れたことが要因と考えている。

今年度は、令和3年度に減少した寄附金額について、さらに細かく調査分析・検証を行い、寄附額の増額に向け、やるべきことを明確に設定し、事業に取り組みたいと考えている。

なお、令和4年度の事務事業評価からは、現在、活動指標と成果指標が「寄附金額」で重複している点について、活動指標を寄附件数と返礼品の開拓数、開拓に至るまでの営業件数などに変更し、目標達成のために活動した件数を数値として見える化したい。

本事業に対する所属長の一次判定は、財政基盤の強化と伊予市の魅力発信（シティプロモーション）という目的に即した事業であり、事業継続と判断している。

しかし、現状のままでは、寄附額が今後も減少することが予想されるため、令和4年度以降、魅力ある返礼品の新規開発、新たなポータルサイトの導入に着手することとしている。

直接事業費の当初予算と決算額の差額が116万円であり、これは当初見込んでいた寄附額よりも実績額が下回ったことで、それに連動する形で、返礼品や郵送料、成功報酬となる決裁手数料やサイト利用料金が減ったためである。

決算額の内訳は、事務事業補助シートのとおり、主な支出項目として挙げられるのが、報償費1,303万5,696円であり、寄附額の3割以内とされている返礼品の購入代金である。

事業実施に当たっては、0.65の人工の人件費がかかっており、主力返礼品である紅まどんなを取り扱う10月から12月にかけての寄附金受領証明書発送事務及び1月のワンストップ特例申請事務について、担当者1人ではならず、複数職員で対応しているのが現状である。

(委員)

分かりやすい説明であった。実施に当たっての問題点があり、それが明確になっていて、どういうことをしていくべきかはっきりしているのだと思う。

ポータルサイトの説明があったが、利用する人にまずは伊予市を知ってもらわないと、ポータルサイトに入っても伊予市は選ばれない。その点についてはどのような認識をしているのか。

(地域創生課長)

これまでは、ふるさと納税は財政課、関係人口や移住定住については未来づくり戦略室、伊予市ブランド商品のPRは経済雇用戦略課が担当していた。伊予市を一体的にPRする手段として、組織機構改革によって、今年度から地域創生課を創設し、これらの業務を一元化して取り組んでいる。

これらの取組の中には、ふるさと納税のPRチラシをブランド認定品の中に入れたり、観光列車伊予灘ものがたりの乗客に配ったりしている。本来であれば、首都圏等に行って、積極的な広報をしたいのだが、コロナ禍によって、思うようにできていないのが正直なところである。

ふるさと納税のカタログにあるように、現在ふるさとチョイスというポータルサイトしか使っていない。今後はポータルサイトを増やして、より広く多くの人に伊予市の商品を見てもらうため、今年度には楽天やau PAYのふるさと納税サイト、ソフトバンク系のさとふるを追加する予定である。次年度以降も、航空会社のポイント制度を使ったふるさと納税のサイトや百貨店関連のふるさと納税サイトに商品掲載をしていく予定である。

また、委員ご指摘のとおり、商品だけでなく、伊予市をPRするという視点も重要であるため、地域創生課ではそれらを連動する形で取り組んでいきたい。

(委員)

もう一点。カタログの写真がふるさとチョイスのサイト上にも掲載されていると思うのだが、写真品質のばらつきがすごく気になる。紅まどんなのゼリーセットはすごく美味しそうに見える。カタログに掲載された金額を見て寄附をするという考え方は正しくないかもしれないが、損はしたくないという思いはやはりあるだろう。金額以上に思わせる写真であれば、欲しいなど思わせることができる。例えば、唐川びわがとても美味しいのを私は知っているのだが、知らない人が掲載の写真を見ても買おうと思わないだろう。

サムネイルは重要である。写真は見合いだと思う。ぱっと見て選ばれるために写真の差し替えも検討すべきではないか。

(委員)

今年度からは地域創生課に一元化され、体制が強化されたのは素晴らしいことである。

私はふるさと納税が結構好きで利用している。つい最近、美味しい本場のオリーブオイルが食べたいと思って検索すると小豆島が出てきた。最初は、ふるさと納税は頭になかったのだが、検索している中でふるさと納税を利用して手に入れることに行き着いた。

ふるさと納税では、その自治体が個々の商品についてふるさと納税の返礼品に採用して間違いがないということで、サイトに掲載しているのだと思う。今回はふるさと納税を活用して商品を手に入れたのだが、次からはオリーブオイルを生産している農園のサイトから直接購入したのでもよいと考えている。

ふるさと納税を利用する寄附者は同じように考えているのではないか。そういう意味では、生産者や販売会社が社会的な信用を得ることに役立つ取組でもある。

昨年度の課題に対する具体的な改善策に出てくる家具について。ふるさと納税の返礼品として選ばれた業者に対して、送った後の反応などをリサーチしているのだろうか。

#### (地域創生課)

基本的に、寄附者からの反応はポータルサイト上での口コミであると考えている。この家具については、残念ながら口コミは入っていなかった。ただ、多くの口コミを得ている商品もあり、常にチェックしている。業者に対するヒアリングはしていない。

#### (委員)

業者へのヒアリングも大切な情報収集のひとつである。商品開発の新たな切り口として、ぜひやっていただきたい。

また、人気のある返礼品が季節限定の返礼品（柑橘）に偏っており、改善したいという課題が挙げられている。柑橘類をそのまま取り扱おうと、どうしても季節的な偏りが出てきてしまう。カタログに掲載している飲むゼリーのような加工品であれば、その課題解決の糸口になるかもしれない。加工品を開発して、間接的に生産者を助けるという考え方もある。商品開発の際には、一つの視点として検討してもらいたい。

#### (委員)

私は、ふるさと納税は絶対にしない主義である。せっかく地方自治体に納めた税金が流出してしまうことになりかねないためである。

ふるさと納税制度は、先ほどの説明にあったように、自分が生まれ育った故郷を応援する、あるいは旅行等で縁があって、その自治体が気に入って応援したいというのが本来の趣旨である。言い方は悪いが、現状は人の気持ちをモノで釣るという感じである。

伊予市の状況を大まかでよいので教えてもらいたい。事業費が1,600万円超かかっており、そのうちの約1,300万円で返礼品を購入している状況である。4,300万円超の寄附があるため、事業費を差し引いて2,700万円が手元に残る計算になる。

その一方で、市民がふるさと納税を活用して他自治体に寄附をすることにより、令和3年度にどれだけの財源が流出したのだろうか。

(地域創生課)

令和3年分(令和3年1月~12月)の収入に対して、令和4年度の住民税が決定する。昨年1年間では、市民がふるさと納税をした件数が944件、寄附金額の総額が6,436万6,003円であった。また、住民税は市民税と県民税に分かれており、そのうちの市民税が3,035万4,181円であり、この額が本来であれば住民税として伊予市に入ってくるはずだったが他市のふるさと納税の寄附になった金額である。

(委員)

状況的には全国どこも同じである。流出財源を抑えるために、自分のところも敢えてやらざるを得ないというのは理解できる。その結果として、いろいろな特産品を選定し寄附者に返礼品として送ることは、地域産業の育成にも繋がり、自治体をPRする役割も十分果たしていると思う。ただ、個人的には自分の納めた税金は、その自治体で使ってほしいという思いである。

(委員)

私も、ふるさと納税に対し、懐疑的なスタンスである。ただ、補足資料にあるように、以前の状況から増えてきているので、努力を感じている。

私もふるさとチョイスのサイトを実際に見てみた。先ほどの話にも出ていたが、例えば家具が返礼品のラインナップに入り、これ自体が高額で季節に関係なく提供できるということで、成果が上がってきているのだろう。

ただ、各商品の説明文のところに、例えば、この家具を作っている人や販売業者と伊予市との関わりなどが書いてあるとよい。個別のサイトにいくと関係性をみることはできるのだが、ふるさと納税の入り口となるサイトにも出品者との関わりを示された方がよい。これは栗などの農産物でも同様で、生産者の顔や物語が見えるようにした方が人は食いつく。そのような紹介文章にしてもらいたい。

また、どのくらいの人が応援してくれるか検討はつかないが、地域の景観や自然環境の保護・保全に対する応援型寄附はどうだろうか。これまでも、伊予市では双海の海岸線をアピールしてきている。海岸清掃や海岸の美観などに対するサポートをお願いするメニューがあってもよさそうである。

(委員)

令和4年度の目標値をかなり高く設定しているのは、新しい体制のもと、しっかりと取り組んでいくことの現れだと感じた。伊予市をアピールしていく中で、市民にも伊予市の良さに気づいてもらい、市民がアピールできるような形があるとよい。

## (委員長)

ふるさと納税制度の趣旨は、要するに寄附制度である。日本社会・日本人の精神性からいって、寄附文化は欧米ほど根付いていない。であるから、言葉は悪いが、モノで釣って現状に満足しているというところがある。そうではなく、日本人特有の寄附文化を醸成するという視点でアプローチを考えると、物語性が重要になってくる。現状では、自治体と返礼品との間にどういう関わりがあるのかが読み取れない、見て取れない状況である。

栗を例に挙げると、2万円寄付した場合と3万円寄付した場合で、同じ銀寄でも2キロと5キロという違いしかないのであれば、カタログには栗同士を並べて掲載すればよいだけである。中山栗（銀寄）とあるが、銀寄とは日本栗の有名な品種である。例えば、この栗をどういうふうに食べると美味しいかという説明があってもよい。寄附者に対するちょっとしたサービスである。私は、日本栗の中で一粒が大き過ぎる銀寄は生食に向いていないと思っている。そういうことも含めて情報発信する努力を続けると違ってくるのではないか。銀寄しかないと思われてもいけないため、銀寄以外の中山栗には、品種を明記してはどうか。

家具について。家具というにはちょっと中途半端すぎるのではないか。ホワイトアッシュのオブジェが掲載されていたが、これらを含めて、広く工芸品という枠組みにして、その延長線上で家具類を並べてはどうだろうか。栗は分かるが、ホワイトアッシュは分かりにくい。この材は、野球のバットの材料にするものである。そういう説明や物語性も踏まえて説明文を考えると、食いつきはもう少しよくなると思う。

また、入るものと出るものとのバランスをどのように取るのかも重要である。以前に審議した際にも言及したが、松山市は明らかに減収である。いろいろと充実しているように見えるが、明らかに出ていく方が多い。そういう意味では、一つの反面教師として捉えてもらいたい。殷鑑遠からずということで、こうなってはいけない一つの見本として、認識を共有してもらいたい。

出身地のテコ入れをしたいという出身者は多い。そういう人材の掘り起こしも考えた方がよい。例えば、東京にある佐伯栄養専門学校のルーツは伊予市である。素材を提供すれば、様々な形でノウハウを逆にもらえるかもしれない。駄目もとでやってみたらどうか。無責任なことを言うが、佐伯栄養専門学校の存在は伊予市にとって大きいのではないか。

## (企画振興部長)

ふるさと納税制度については、様々な意見がある。一部の自治体では制度創設当初に飛びついて、国が想定した本来の趣旨と外れた運用をして、総務省か

らかなり指導を受けたという事例もあった。そのような中で、出ていく寄附金額も多いということで、ふるさと納税に関しては自治体間競争がどうしても起こってしまう状況である。

今年度から組織体制を一体化し、更に強化していきたいと考えている。ふるさと納税によって増額した部分については、地域振興の経費に充て、それがブランド品の開発や伊予市の PR に繋がっていく事業になればよい。

ふるさと納税の増額に向けて、寄附する側の視点も必要であるというご指摘を頂いた。パンフレットの見せ方、写真の撮り方、そしてその商品がなぜ掲載されているのか、あるいはその生産者がどういう人でどういう繋がりや協力しているのかということも含めて詳しく紹介していきたい。

ふるさとを何とか応援したいという思いを持っている伊予市出身者も多数いると感じている。ふるさと納税制度とは別の事業になるが、今年度に関東方面の伊予市人会なるものを立ち上げる予定である。この取組をとおして、伊予市を応援してくれる人たちの掘り起こしに努めていきたい。

いずれにしても、本日頂いた提言も含めて、さらに納税額のアップを目指し本気で取り組んでいく所存である。



## No. 2 情報化推進事業（企画政策課）

総合計画：快適空間都市の創造－情報化社会に対応した基盤づくり

多様化した市民ニーズに応え、質の高い行政サービスの提供と効率的な行財政運営を図る。

事業対象：行政組織、職員、住民

事業目的：内部情報システムの運用管理を適切かつ確実にを行う。また、デジタル化推進に関する事業を実施する。

事業内容：情報系ネットワーク、インターネット、グループウェア（メール含む）の運用管理及びセキュリティ対策、行政サービスのデジタル化に係る事業の推進

予算・決算：当初予算57,464千円、補正予算9,644千円、継続費その他14,587円、決算額78,763千円（詳細は資料8ページ）

人件費：1.5人工

### （企画政策課）

本事業は、総合計画の基本目標1 快適空間都市の創造、基本施策3 情報化社会に対応した基盤づくりに位置付けられ、目的として情報発信の強化と行政のデジタル化の推進、情報通信環境の整備、デジタル変革の実践等を掲げている。

事業の主な内容は、内部情報システムの運用管理を適切かつ確実にを行うとともにデジタル化推進に関する各種事業の実施である。事業活動の実績を測るため、プッシュ型ユーザー登録者数を設定している。プッシュ型ユーザーとは提供側が発信した情報を受動的に受け取るユーザーのことで、現状では、従来から活用しているFacebook、Instagram、Twitter、Youtubeに加え、新たに公式LINEアカウントを本年2月に開設し、積極的な情報発信を行っている。今後、これらのSNSについてシティプロモーションの観点からより効果的かつ魅力的な情報を提供することで、登録者数を増やしていきたいと考えている。

また、本事業においては、国や愛媛県などの行政組織や市職員が業務で関わる情報系ネットワーク、インターネット、メールを含むグループウェアの運用管理や、住民に向けた行政サービスのデジタル化に係る事業の促進にも取り組んでいる。これらシステム等の運用やデジタル化に向けた事業で抱えている課題を認識し、解決を図っていくことが事業の成果・効果であると考えており、成果指標には、当該事業の10の重要項目のうち課題を具体的に改善した項目数を示した課題解決率を設定している。令和3年度ではペーパーレスへの取組をスタートしたこと、また、若手職員を中心としたデジタル化推進プロジェクト会議において協議を重ねた結果、公式LINEアカウントやAIチャットボットをス

ターゲットにすることができたため、20%の解決率としている。配分予算や人員体制等もあり、100%の課題解決をできるものではないうえに、今後、デジタル化の推進が図られる中、新たな課題も出てくるものと認識しており、関係職員一丸となり柔軟で効果的な課題解決を図っていききたい。

所属長の一次判定は、デジタル化に関し具現化が図られていること等により妥当性及び有効性をAとしているが、新たな取組に対し、ランニングコストも必要となるため効率性をBとしている。国、県とともに本市のデジタル化を推進するため、事業の方向性を継続と判断している。

本事業は、サイバー攻撃や情報漏洩等に対応したセキュリティ対策も重要であり、維持管理経費については、費用対効果を十分に分析・検証しながら見極めていく必要がある。一方、本市のデジタル化を推進する上での基本的な考え方や方向性を示した「伊予市デジタル化推進計画」を策定したところであり、本計画に基づき、行政サービスの更なる向上を図っていききたいと考えている。

また、以前から重要な地域課題であった、光ファイバ未整備地域への対策について、本事業を過疎地域持続的発展計画へ盛り込むことで、過疎対策事業債の充当を可能とするとともに、「伊予市超高速ブロードバンド整備計画」を策定し、総務省の高度無線環境整備推進事業費補助金も活用することで、3か年をかけて整備する予定である。

今年1月にプロポーザルを実施し、西日本電信電話株式会社四国支店が事業者を選定されている。5月には各地域で住民説明会を開催し、現在、事業者が第1期に係る総務省の補助金を申請しているところである。

直接事業費は、繰越額を含めた予算額8,169万5,000円に対し、決算額7,876万2,872円で、執行率96.41%となっている。支出の主なものとして、令和3年度は新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金を活用した事業を実施し、委託料は昨年度から繰越した無線LAN環境構築整備業務1,447万6,550円、出先機関ネットワーク機器更改業務524万3,700円を支出している。無線LAN環境構築整備業務では、庁内会議室において無線で業務が実施できるよう整備を行うことで、オンライン上で行われる会議・講習会・研修会等への参加を可能とするとともに、庁内でクラスターが発生した場合等、分散勤務させることで業務継続を図る環境づくりを進めている。また、出先機関の機器について、昨年サテライトオフィス構築と併せてWEB会議システムを構築したが、コロナ禍によりリモート業務が急増していることから、管理しやすく一定以上の性能を持ったネットワーク機器を設置し、時代の要請に合った新しい働き方に対応した環境を整備している。

その他、例年どおり、委託料として公共ネットワーク保守530万2,000円、職

員情報システムサポート業務174万2,400円、使用料及び賃借料として財務会計等内部情報システムクラウド利用料852万7,200円、職員業務用パソコンリース料848万1,000円、情報系サーバ機器リース料626万3,400円、愛媛県自治体情報セキュリティクラウドサービス利用料411万1,800円を支出している。それぞれ障害等が発生した場合の復旧対応や、財務会計・文書管理・庶務事務等のシステムクラウド利用料、各職員が利用しているパソコンのリース料等の経費となっている。

また、24時間情報が取得できるAIチャットボットシステムの導入費用として55万円を支出している。これは24時間情報取得が可能であり、市ホームページに加え公式LINEアカウントにも搭載している。なお、公式LINEアカウントは通報機能も備えており、住民が市内の異常を報告できるなど、プッシュ型ユーザーへの情報発信及びプル型ユーザーとのコミュニケーションも実現している。

なお、事業実施に伴い、1.5人工の人件費（784万1,000円）がかかっている。

(委員)

昨年度の行政評価委員会では、市内小中学校へのネットワーク整備がメインであったが、今回はそれぞれの地域への光ファイバ整備についても言及があり、一緒に取組が進んでいることを嬉しく思う。

子育て世代にとっては、インターネット環境が整っていることが、そこに住む大きな理由になる。ネット環境が整っていない地域から、若い人たちが出て行っている現実がある。3年後の整備を目指すと言ったが、それでも遅いという思いがある。実際、県外に出ている同級生からネット環境さえ整っていれば、ぜひ地元に戻って仕事をしたいという話もある。コロナ禍によって、会社に出社する必要がなくなり、仕事をする場所を選ばない人が増えている。そういう思いを持っている人も少なからずいると思うので、ネット環境が整備される日が待ち遠しい。

(委員)

事業内容を説明してもらったが、幅広い取組をしているため、今一つ全体像が分からない。庁舎内のネットワーク整備やプッシュ型の情報発信など、補足資料には詳細が出ているが、事務事業評価シートの記載はいずれかに偏っている気がする。例えば、事業の目的には、「内部情報システムの運用管理を適切かつ確実に行う。また、デジタル化推進に関する事業を実施する。」とある。プッシュ型ユーザー登録者数がデジタル化推進に関する活動指標と考えれば、内部情報システムの運用管理についての活動指標がないことになる。事業の目的に沿った活動指標を設定すべきである。

この事業は元々カテゴリが大きいので、全体像がつかみにくい。何をどこまですれば、この事業が計画どおり進捗しているのか判断しづらい。成果指標についても、具体的に何を取り上げてよいか分からないため、このような独特な表現で設定しているのだろう。課題解決率が分かりにくいので、説明をしてもらいたい。

#### (企画政策課)

昨年度の行政評価委員会でアドバイスを頂き、担当でいろいろ考えてみた。内部情報システムの運用管理の視点から言えば、何事もなく業務が滞りなく進むことが最も重要視されるものであり、かつ費用対効果あるいはサイバー攻撃に対して未然に防いでいることが大きな成果であると考えているのだが、数値化するのが難しい。

昨今叫ばれている地域のデジタル化推進も本事業で担っているため、本市がまず取り組むべき 10 の課題を取り上げ、それに対して具体的に課題を解決した、課題に対応した数を成果指標に設定してみた。10 の課題を説明すると、①市内の働き方改革にもつながるペーパーレスへの取組、②激しく変化していく中において、職員が利用している端末の環境整備、③今後ますます蓄積されるデータに対応するためのデータ容量の確保、④働き方改革や国のデジタル化でも推進されているテレワーク、⑤サイバー攻撃や情報漏えい等に対するセキュリティ対策、⑥仕事をしていく上で不可欠なものという意味でのインターネットの利便性、⑦職員あるいは市民への情報リテラシーの向上も含めたりテラシー対策、⑧刻一刻と変化していく制度改正への対応、⑨市民サービスの向上につながるための行政サービスのオンライン化、⑩市民に対するデジタル化の推進という意味での DX の具現化である。例えば、AI チャットボットのように、何らかの課題を解決した数を成果指標として捉えていきたいという考えで設定している。

#### (委員)

理解した。今般、伊予市が策定したデジタル化推進計画は、情報化推進の方向性を示しただけのものであるのか。それとも、先述の 10 の課題のように情報化推進の全体像が書かれているのか。

#### (企画政策課長)

デジタル化推進計画は今月策定したばかりである。デジタル化技術は日進月歩であり、来月、来年にはどのくらい進歩しているのか見当がつかない。分かっているのは、現状の技術でどの程度のことかが可能かということ。そのような状況であるため、本計画は方向性を示すに留まっている。

例えば、農業分野ではトラクターの無人運転など、デジタル技術を駆使してスマート農業が展開される可能性もある。ただ、現段階でそこまでできるかというところもあるため、まずは身近なところからという意味で、市役所内の各種事務のデジタル化からスタートする。

現在、スマホ教室を実施しているが、全ての市民がデジタルの恩恵を享受できる環境を構築するためには、光ファイバ網の整備が必須である。そのようなデジタル化推進に関する7つの視点でまとめているが、現状ではそれぞれに数値目標を掲げるに至っていない。将来的には数値目標も掲げていく予定であるが、日々新たな技術が開発されているような分野であるため、計画をリアルタイムにマイナーチェンジしていきたい。

(委員)

情報化については、時期が後ろになればなるほど、できることが増えてくるため、全体像を把握するのは難しい。ただ、今の段階ではこういうことに取り組むということを示してもらえると、事業の進捗が分かりやすい。

成果指標の設定については努力を感じられるが、数字では表現しにくいいため、デジタル化によって課題解決した内容について具体的な記述があるとよい。もう工夫してもらいたい。

(委員)

自己判定の課題に、デジタル化を推進すればランニングコスト等の増加が見込まれるとあるが、補助シートに令和3年度の直接事業費7,876万3,000円との記載があるが、上記以外の事業費合計2,406万8,000円以外の全てがランニングコストと考えてよいか。

(企画政策課)

補助シートに記載しているもののうち、委託料では上から二つ目の伊予市公共ネットワーク保守業務と四つ目の職員情報システムサポート業務が保守管理に当たるため、ランニングコストと言えるものである。また、使用料及び賃借料に記載されたものは、全てランニングコストである。

(委員)

理解した。ここに記載されているものだけでも事業費の約7割である。そう考えると、新規事業がなかなかできないという状況がよく分かった。

総合計画における本事業の役割に、質の高い行政サービスの提供と効率的な行政運営との記載がある。例えば、昨年度の行政評価委員会においてLINEでプッシュ型発信をするという話があり、広報誌にQRコードが出ていたため、すぐに公式LINEアカウントに登録した。登録すると、3回目のワクチン接種の時期など適宜適切な時期に各種情報が入ってくる。伊予市の重要な情報がその都度

入ってくるため、質の高い行政サービスの提供の非常に良い事例だと評価している。

また、地方公共団体システムの標準化に関する法律が令和3年9月1日に施行されるに当たり、総務省は8月末に税務システムの標準化仕様を公表し、その中に土地の固定資産税の通知書の様式を示したとあった。

これまでの課題として、企業が保有する不動産の税務情報を入力する際に様式が異なっているため、入力ミスの誘因となっていたが、様式が統一されればミスが起りにくくなる。私は仕事柄、いろいろな自治体の通知書を見ることがあるのだが、様式がそれぞれ違っており、掲載項目の並び方も違う。そういう意味では、標準化も大切な取組であり、質の高い行政サービス提供に含まれると思う。伊予市においても、地方公共団体情報システムの標準化の動きはあるのだろうか。

#### (企画政策課)

伊予市においても標準化を進めている。国からは令和7年度までに市の20業務に関する標準化を完了することとされている。税務の業務についての仕様書が出て、個別業務に係る情報系システムの事業者と話し合いが始まったところであり、納付書の書式も統一化に向けて、具体的にスタートした段階である。

#### (委員)

企業側からすると、例えば住民税の特別徴収について、従業員はいろいろな自治体に住んでいるため、様式が横長のものがあったり、そうでなかったりと郵送作業だけでも経理担当は非常に大変だと思う。様式が一定になれば、企業側の事務効率も上がるため、ぜひ頑張って進めてもらいたい。

#### (委員)

これまでのやり取りを聞いて、情報化推進事業は大きく三つの方向性があると感じた。これを整理して、それぞれを別の事務事業として扱った方が分かりやすく、事業の方向性も明確になると思われる。一つは、市民にどう情報提供していくのかという情報システムのあり方。次に市役所内の情報化を進めるために内部システム環境をどうするかということ。最後に、市内における情報インフラをどう整備していくかということ。

令和3年度決算でいうと9千万円超の予算規模であり、三つの方向性で事業を分けても規模が小さくなり過ぎることはないだろう。今後、情報化がより重要な取組になっていく中で、そういう区分けをしておく、事業の成果や課題等がより説明しやすく、より見やすくなるシートができ上がると思う。

心配に思うのが、情報化推進の仕事が知識のある職員に集まってきているのではないかということ。非常に多くの業務を整理しつつ、一つの事務事業として実施していることに無理があるのではないか。

(委員)

自己判定・一時判定ともに効率性が悪い。先ほど説明のあった10の項目を、何人の職員がどれぐらいのコストで、どれぐらいの時間で取り組んでいるのだろうか。現状がすでにオーバースペック、資源が足りていない中で向かう先も分からない状態でもやらなければならない。そこに専門性の低い職員が携わっていれば、当然効率性は悪いだろう。

また、プッシュ型ユーザー登録者数を増やすというのは、FacebookやInstagramなどの延べ登録人数で考えるのか。令和3年度に急増しているのは公式LINEアカウントの登録者が増えたからと考えてよいか。

(委員)

各SNSに登録している人数の積み上げである。公式LINEアカウントの登録者が増加しているのが大きな要因である。その他のSNSはあまり増えていないのが現状である。

(企画政策課長)

本市の各SNSについて、昨年度までは総務課・未来づくり戦略室・経済雇用戦略課の三つの課が担当していたが、今年度の機構改革によって商工観光課・企画政策課・地域創生課・総務課の四つに分割された。ただ、プッシュ型ユーザーの登録者数を増やそうということで、課の枠を越えたプロジェクト会議を立ち上げて協議を重ねている。現在、登録者を2倍3倍に増やしていこうという野心的な取組が始まっており、すでに増加し始めている状況である。これまでは、それぞれの部署で頑張りなさいという感じであったが、シティプロモーションについては地域創生課が音頭を取ってかじ取りをしている。公式LINEアカウントもおかげさまで好評であり、800弱であった登録者が直近で1,000を超えている。Instagramも劇的に増加している状況である。

SNSの登録者数を増やし、伊予市のPRを積極的に行うことで、ふるさと納税の拡大等にも繋げていくことができればよい。

(委員)

情報発信の取組がばらばらであり、内部で連携すればよいのではと考えていたため、先ほどの回答を聞いて安心した。個人的には公式LINEアカウントへの登録をしており、コロナワクチンなど、多くの情報が届いてすごく助かっている。市への通報制度もあり、道路で動物の死骸を見つけた際に、どこに連絡してよいか分からないということがなくなった。現在のメニューに留まらず、今

後も便利な機能を増やしてもらえれば、市民にとって市役所が身近な存在になっていくのではないか。

(委員長)

素朴な疑問として、補助シートの上記以外の事業費合計 2,406 万 8,000 円。結構金額が大きい。例えば、どういったものが挙げられるか。

(企画政策課)

金額が大きいものでは、出先機関とのネットワーク構築に係る費用が挙げられる。例えば地域事務所や支所、出張所で住民票を発行するため、個人情報に適切なセキュリティによって守る閉鎖ネットワークを構築しており、この通信費に 1,000 万円以上かかっている。

(委員長)

理解した。つまり、そういう経費をもって双海や中山と情報を交換しているということだな。

成果指標の指標設定の考え方にある、内部システムとデジタル化施策に係る課題について。先ほども指摘があったが、市民向けのものとし役所内部のものを同じ指標として、同じ座標軸上に置かない方がよいだろう。

(委員)

先ほど説明があったので、デジタル化推進計画を見てみたら、そういう切り分けができています。今後は計画の考え方に合わせて、事務事業の仕分けを検討するのがよいのではないか。

(委員長)

DX 具現化という点。自治体間競争でデジタルトランスフォーメーションをどうするかという話は、県も含めて多くの自治体が同じようなことを言っている。自治体業務を同じ様式で標準的なものに整備していくという矛盾した流れもある中で、同時に各自治体のオリジナリティを発揮することはできないのだろうか。

(企画政策課長)

行政サービスのオンライン化等については、標準化することによって全国どここの自治体でどんな機材を使っても同じような申請サービスを楽しむようになる。DX にはこういう取組も含まれているのだが、デジタルを活用して人々の生活様式を変えていくことがより重要になってくる。

例えば、交通の無人化が挙げられるが、そういうものについては、自治体がオリジナリティのある取組を実施できるのでないかと考えている。また、スマホ教室について言及したが、スマホを持っていない人に貸し出しする、提供するという自治体もあるようだ。それぞれの自治体が様々な形で DX を進めている



のが現状である。行政サービスのオンライン化に活用していくのも大切な取組であるが、それ以外のところにデジタルをどのような形で活用し、生活の質を上げていくかというところに、私たちに課せられたものがあるのではないかと考えている。今後も若手職員のアイデアや外部の専門家のお知恵を得ながら進めていきたい。

説明の中でAIチャットボットに触れたが、これはAIを使って様々な質問に答えるもので、伊予市は既に導入している。これは非常に効果が大きく、2月の導入以降も2,000件を超える質問を頂いているが、職員が対応しなくても、2,000超の模範解答の中からAIが判断して回答している。AIを活用した取組であるため、日々進化をしている。将来的には、やり取りを分析し、質問の多いところには職員配置を検討したり、ホームページを拡充したりということも可能だと考えている。本市においてもデジタル化が非常に進んでいる分野もあり、市オリジナルの取組も出てきている。

(委員長)

理解した。現状で人工数1.5というのは、決して楽な仕事ではないのが伝わってくる。ただ、この人工数をできるだけ減らすことに努力を傾けることが、より市民サービスの充実につながっていくのではないか。情報化推進ばかりに職員のエネルギーが注がれ過ぎないように配慮することが必要である。

(企画振興部長)

国においてもデジタル庁を立ち上げ、強力にデジタル化を推進している現状である。そのような中、本市においても、様々な取組に注力するように市長から指示が出ている。その一つとして、長年の懸案事項でもあった、市内全域の光ファイバ網整備の実現に向けてようやく動き出したところである。

子育て世代については、GIGAスクール構想が先行して進んだ関係もあり、光ファイバ網が水道インフラなどと同じくらい重要なものになっている。また、コロナ禍によって人々の生活や働き方が大きく変化している。会社に出勤して仕事するのではなく、自宅からリモートで仕事をするようになった。行政内部においても、職員が働き方改革の恩恵を受けられるような仕組みを作っていくたい。

事務事業評価シートについて。委員ご指摘のように、本事業は大きくは2点、内部システムの管理と外向けのデジタル化推進に分けられるだろう。方向性の違うものが混在していることで分かりにくいものになっているため、今後できるだけ早い時期に切り分け等の見直しをかけたたい。

今後はデジタル化推進計画に基づき、各種デジタル化の取組を進めていく。市民にとって何が一番重要かと考えた場合、やはり安全安心という分野につい

ではできるだけデジタルの恩恵を受けられるような形で進めたい。光ファイバ網の整備には多額の経費をかけて整備するため、オンライン診療や防災関係などのサービスが提供できればと考えている。

公式 LINE アカウントのプッシュ型通知については、委員の皆さまから良い反応をいただけたと考えている。今後の課題として、公式 LINE アカウント登録者数をいかに増やしていくか。市民にとって大事な情報を流しているため、より多くの人に登録してもらえよう、様々な機会を捉えて周知したい。

最後に、人工数について、情報化に係る手間をできるだけ減らすようにという話を頂いた。この点についても、AI の力を活用して、DX の一環として業務の効率化を目指して引き続き頑張っていきたい。

### No. 3 行政改革実施計画進捗管理事務（企画政策課）

総合計画：参画協働推進都市の創造－効率的で透明性の高い行財政運営  
行政改革の方向性や目標数値を定め、目標達成に向けた取組を進めることにより、効率的な行政運営を進める。

事業対象：行政改革に関する項目、職員意識、組織体制

事業目的：簡素で効率的な行財政システムを確立するため、行政事務全般、あるいは職員意識・組織体制の不断の見直しを行い、一般的な改革を計画的に実施することにより、限られた財源と人的資源により、効率的な施策運営を展開する。

事業内容：効率的な行政運営を目指し、他市町村の事例を参考にしながら、市民に対してより身近な市政運営となるような目標を掲げ、その目標に向かって、実行力のある計画を立て、職員と地域住民が一体となった改革に取り組む。

予算・決算：当初予算18千円、決算額11千円（詳細は資料12ページ）

人件費：0.10人工

#### （企画政策課）

本事業は、総合計画における、参画協働推進都市の創造 効率的で透明性の高い行財政運営に位置している。

事業内容は、効率的な行財政運営を目指し、行政改革大綱に基づき策定した、実施計画に掲載の具体的な取組が目標年度内に達成されるよう、担当課に対し進捗管理等を実施している。

行政改革大綱とは、一定期間における自治体の行政改革への取組の基本方針や措置の計画を明文化したものであり、本市では第1次から第3次までの大綱を策定し、限られた経営財源の中で、どのように市民満足度の向上を図るかという視点に立ち、これまで様々な改革に積極的に取り組んできた。別冊の資料が、平成29年度から令和3年度の5か年間を計画期間とした「第3次行政改革大綱」。その具体的な取組や目標年度等を定めた「第3次行政改革計画」。そして、それぞれの設定指標の令和2年度における進捗状況を報告したものである。

本事業の活動実績を測るため、実施計画における設定指標数及び今年度の進捗状況調査の回数及び前年度の進捗状況報告の回数を設定している。当該年度の実績は、他業務のボリュームアップの影響により、前年度の進捗状況報告の取りまとめが遅れ、今年度の進捗状況調査も回数が1回であった。これにより、職員が実施計画の進捗を意識する機会を失ってしまい、進捗管理に影響を与えてしまったと反省している。

また、本事業においては、簡素で効率的な行財政システムを確立するため、行政事務全般、あるいは職員意識・組織体制の不断の見直しを行い、限られた財源と人的資源により、効果的な施策運営を展開することを目的としており、実施計画において設定した全ての指標が期間内に目標達成することが望ましい姿であるという考え方により、全設定指標数における目標達成数の割合である実施到達率を成果指標として設定している。

令和3年度は目標100%に対し、実績は62%であった。現在、最終年度の取りまとめを実施しているが、ほぼ同程度の実施到達率になると思われる。このような状況に陥った要因として、本事業の課題というより、第3次行政改革大綱及び実施計画の課題及び反省点として、以下が挙げられる。

- ① 設定指標の基準値が不明瞭であり、どの時点と比べて評価するのかが明確でなかった。
- ② 評価基準となる数値の把握が定量的なものでなく、定性的なあいまいなものが多く、年度を追うごとに評価が不明瞭となってしまった。
- ③ 評価項目が多すぎる上に、職員の認識も統一されていなかったため、逆に改革意識を継続しにくい状況をつくってしまった。
- ④ 行政改革大綱の取組は、行政評価やその他の計画・プラン等で進めている内容を取りまとめたものであり、これにより職員への事務負担を二重・三重のものにしてしまった。

また、昨年11月に市長・副市長・教育長及び各部長で構成する行政改革推進本部会議において、

- ・ これまでの継続した取組により、本市の行政改革は一定程度進んでおり、行財政改革は事務事業の中に一定程度浸透したのではないかと。
- ・ 本市においては、事務事業評価等により、同様の効果・成果が得られており、大綱にはその他の計画・プラン等の取組と類似と思われるものがある。
- ・ 職員の負担を軽減するとともに、新しい行政課題に対応するために、一旦ここで完了とし、第4次行政改革大綱の策定は一旦見合わせ、その代わりとして総合計画の進捗管理や行政評価等を活用し、同一の役割を果たしていけるようにする。

という判断が出ており、令和3年度の実績の取りまとめ及び計画期間内における実績の評価を行った後に、事業を縮小すると判断している。

なお、直接事業費は当初予算1万8,000円に対し、決算額1万1,000円である。事業の進捗管理を実施するのみの事業ということもあり、決算額の内訳は、事務事業補助シートのとおり、コピー用紙等の消耗品程度である。事業実施に当たっては、0.10人工の人件費がかかっている。

(委員)

配布資料から、取りまとめの大変が伝わってきた。説明にあったように、職員全体が意識統一し続けていくのは難しかったというのは理解できる。

ただ、このような取組をしていたからこそ見えてくるものもあったのではないかと。事業は縮小されるが、何らかの形で行政改革の取組は続けていくとのことであったので、そこには期待を寄せている。

(委員)

取りまとめるのが大変で、ただの作業になっているのであれば、廃止に向けた縮小という二次判定が妥当である。説明の中にあった定性的な目標というのは、進捗状況報告書の中で言えば、具体的にはどれになるのか。

(企画政策課)

行政改革実施計画をご覧いただきたい。例えば、31 ページの会議ルールの見直しや 32 ページの文書管理の徹底については、指標に対しての目標数値は掲載されているが、その把握は各職員の主観や感じ方に委ねられており、どこまでできたというのが明確な数値で出てこない。このような指標が他にも多数ある。

このような感じであるため、事務事業評価シートの成果指標の指標で表せない効果の欄に、顕著な進捗が見られる場合であっても各課判断によって目標達成とまらない場合もあると記載している。その部署、その担当の感覚によってどうにでもとれるような指標を設定してしまったことが、後々になって大きな課題になっていったという感じである。

(委員)

理解した。そのような状況であるなら、昨年度から行政評価委員会で検討している、事務事業の目標設定のあり方や考え方などを生かして改善を図っていく必要があるのではないかと。本事業の反省を今後の行政評価システム等に生かしてもらえれば、縮小していく判断は妥当である。

(委員)

事前に配布された資料を確認しようとしたが、あまりに字が小さくて読めなかった。そこで、伊予市のホームページを開いて、行政改革と検索すると資料を見つけることができ、確認することができた。

資料を読み進めていくと、ここに掲載されている内容は行政改革という範疇を超えて、市の施策に当たるものではないかと感じるものが多くあった。この内容であれば、行政評価で取り上げた内容と重複しており、非常に職員の負担になっているのではと感じた。

ただ、これだけの項目を読み込んでいくと、それぞれの所管でいろいろな取組を進めていることがよく分かった。市民が進捗状況報告書の全てに目を通せば、

市役所がどのようなことを進めているのかが一目瞭然である。かなりの労力をかけて資料をまとめているので、ぜひ市民の目に触れてもらいたいものである。

行政改革ということで、ここまでの指標設定と進捗管理が必要かなという思いはあるが、すごい資料ができ上がっていることに間違いはない。ただ、他の取組と重複したり、職員の負担が大きかったりして、縮小することも十分理解できた。

(委員)

このような実施計画は他の自治体でも同じようなものを作っているが、伊予市ではしっかりとした進捗状況報告書を作成している点に驚いた。

計画を作る側は計画を作ることが目的になり、掲げられた目標の指標をクリアすればよいとなってしまうと、本来の意味がなくなってしまう。

伊予市では第4次の行政改革大綱を策定しないということであったため、それに基づいて実施していた事業の進捗管理等がどうなっていくのか心配である。

(企画政策課)

第4次行政改革大綱という形では策定しないが、それに代わる行政改革のあり方を引き続き調査研究し、職員に対して呼びかけを続けていこうと考えている。

行政改革大綱は、総合計画や各種計画・プラン等の焼き直し、まとめ直しという部分もあるため、それぞれの進捗管理を適切に実施すれば、同様の成果・効果を得られるのではないかと考えている。進捗を管理する事業としては、令和3年度の報告をもって実施計画が終期を迎えるため、次年度は廃止の方向性となる。

(委員)

職員が自身の仕事の進捗を管理するために、分かりやすい資料になっているのではないか。行政評価委員会でのやりとりの中で、その時その時をやり過ごすことができればよいという感じで仕事をしているのではと思うことがあった。何を目的に事業実施しているのかを正しく把握しているのか疑問である。

この取組には、他のものと重複していたり、進捗管理が面倒なところもあったりするのだろうが、毎年の振り返りをする必要なものであると思う。

(企画政策課長)

合併後の伊予市において、数値目標に沿って進捗管理するというのは、この行政改革大綱が初めての取組であった。第1次総合計画の策定に合わせ、行政改革大綱も策定し、数字をもって実績を評価していこうとなった。

ただ、それ以降に外部評価も含めた事務事業評価が始まり、併せて施策評価も実施している。これは総合計画に掲げられた様々な数値目標について、毎年どれだけの実績があったかを評価をしている。

それ以外にも、決算では成果調書というものも作っており、それぞれの事業でどれだけの実績があり、どのような効果があったかをまとめている。

行政改革大綱以降に同じようなものが出てきて、そもそもの存在意義が薄れてきた感が否めない。今後は、事務事業評価や施策評価、成果調書等の取組の中で役割を引き継いでいきたい。

(委員長)

事業名をつけるのに苦慮したのが伝わってくる。実施計画進捗管理事務であるから、要はスーパーバイズするということ。今回、事業縮小との判断であるが、所属長の課題認識欄に「事務事業評価、施策評価、総合計画等と重複する部分があり、行政改革も推進できていると判断し、第4次行政改革大綱は策定しないこととした」とあるように、何もやっていないわけではない。要は、スーパーバイズの仕方が変わってくるということ。

今後は、もっと見やすい形で、もっと伝わりやすい形で取組が進んでいくのだろうと私は期待している。

(企画振興部長)

行政改革実施計画については、私自身も進捗状況を確認したり、作成したりする中で他の取組と重複していると感じるところがあった。今回、事務事業評価の中で、事業縮小という判断が出たのを見て、一つ前に進んだなという感じがあった。

近年、様々な個別計画を策定しなければならない状況になっている。本来、それぞれの自治体の総合計画が中心となり、それに紐づいた形で様々な個別計画が派生するというのが常であった。今は個別の法律の中で、様々な計画策定が義務化され、それを策定しないと交付金等に影響があって受け取れない。計画に位置づけがないと認められないということがある。

また、計画策定に当たっては、計画に見合った KPI や成果指標の設定を必須としているものがほとんどである。事業を推進する上で、進捗管理する・成果測定するのは、事業のあり方そのものについて分析し、事業の継続性を判断するのに非常に重要なことである。

本事業は縮小となるが、今後は行政評価や他の個別計画の中で事業進捗を管理し、実施状況を分析しながら、無駄のないように行政改革を推進していきたい。