

# 政策調整会議の概要

開催日：H18.4.20

## 項 目

- 1 経営品質向上の取り組みについて【総務部】
- 2 平成18年度予算の執行方針について【総務部】

## 内 容

- 1 経営品質向上の取り組みについて

総務部より、経営品質向上の取り組みについて概要説明があり、以下のとおり意見交換を行った。

### 【説明】

- ・ 昨年度は、経営品質向上の取り組みと職員の目標設定を合体させて試行したが、今年から本格的に実施することにした。経営品質向上のシートについては、昨年より簡素化をしている。
- ・ 総合的な組織力を高めていくためには、組織を構成している貴重な人材である職員ひとりひとりが、やりがいや意欲を持って仕事にあたる必要がある。組織の力を高めていく経営品質向上の取り組みと職員の能力を高めていく目標設定制度の取り組みは、相互に密接に関係があること、さらには、取り組む職員の負担を少なくするといった観点から、一体的な取り組みとした。
- ・ 4月中に所属と職員の目標設定に取り組み、目標設定シート、役割確認シートを作成してほしい。9～10月にかけて途中確認を行い、3月に目標の達成状況を振り返り、翌年度の取り組みにつなげることになっている。
- ・ 人事考課とリンクさせるので、経験と職種に応じてそれぞれ目標設定シート（ステージ4-1、5～7）役割確認シート（ステージ1～3、4-2）を用意している。所属長はもちろんのこと、副部長・次長もシートに記入してほしい。
- ・ 副部長・次長は、課室長から提出された目標設定シートのチェックもしてほしい。
- ・ 部局で取り組む際は、「所属の経営理念」の箇所は、「各部局の経営理念」と読み替えてほしい。

### 【主な意見】

- ・ 副部長は、年度当初に部局の経営をどう各課室に伝達するかという重要な役割を担っている。所属長の人事評価にも関わってくるし、昇給や勤勉手当にも関係してくるので、副部長は重要な役割を担っている。
- ・ 今回、経営品質向上の取り組みと職員の目標設定を合体させた真髄は何か。  
平成12年から、経営品質向上の取り組みで組織力を上げ、所属の経営方針の達成と「県民と正面から向き合う」県政の推進をめざしたが、今までは組織中心の取り組みであった。今回は、組織の目標を個人の目標にまで落とし込み、総合的にマネジメントをしようということだ。
- ・ 各職員が思い思いに組織と個人の目標を設定するのではなく、所属の目標を設定して、それに個人の目標を合わせていくということか。  
そのとおり。
- ・ 職員の目標設定には、課長とチーフを交えて取り組んでいくのか。そうしないと、組織としての最終目標は同じであっても、職員が個人の目標をばらばらに設定することになるのではないか。  
組織としての最終目標達成に向けて、それぞれの職員は担当業務があるので、担当業務での到達点を設定することになる。
- ・ 副部長クラスになると、部局の目標として取り組むのか。  
記入しにくいかもしれないが、部局全体を見て記入してほしい。

- ・ 職員の声をもとに議論をすると、部局の目標を受けて所属の目標を作ることができない場合がある。所属長が、部局の目標を受けて所属の目標の案を作ってから議論していいのか。  
県と部局の経営方針があり、それを受けて各所属の経営方針を作ることになる。部局長が最終的には責任を持って作るようになると思うが、まずは所属が一定の議論をして、その後でやりとりをしながら部局と所属の経営方針との整合性を取ってほしい。
- ・ 各部局が平成 15 年 10 月に経営方針を作っているのだから、それをもとに各課室が今年度の目標を作ることなのか。  
そのとおり。
- ・ 職員や管理職を査定するために取り組むのか、それとも組織全体としてマネジメントするために取り組むのか。  
査定のためではなく、所属のマネジメントを良くしていくためのものだ。職員の目標設定についても、人材を育てていくことが一番の目的だ。
- ・ 人事考課の事前の提出資料なのか。  
否定するものではないが、組織目標を職員一人一人にまで認識してもらい、職場の風通しをよくしていくことが目的だ。
- ・ 給与に反映されるし、目標設定シートは人事考課と対応しているということは、やはり査定ではないのか。  
自己評価がストレートに人事考課になることはない。自己評価となると、遠慮して記入する人と、大きなことを記入する人がいる。職員ひとりひとりに対して、人事考課ではこういう項目を見ているということを通じて浸透させるためのものだ。
- ・ 職員への周知はどうするのか。  
須崎、安芸、本庁で説明会をしている。また、個別の職場からの希望があれば、説明に行く。
- ・ 基本は自己評価なのか。  
そのとおり。
- ・ 業務目標の項目は、課室の業務を記入することになっているので、重点課題が見えにくいシートになっているのではないか。
- ・ 副部長は、業務目標の項目を記入する際に、部局の個別業務を全て記入すると膨大なことを記載することになるので、部局としての課題を記入することになると思う。経営方針の中のどこに取り組むという記入の仕方でいいのか。  
そのとおり。
- ・ 業務目標の項目は個別のものと、そうでないものが混在してもいいのか。  
できるだけ定量的なものを書いてほしい。後で自己評価をする必要もあるので、達成可能であることも重要だが、あまり安易な目標を立てても意味がない。
- ・ 「所属の取り組み目標」と、「業務目標」との関係はどうなるのか。  
「所属の取り組み目標」は大きな所属の目標であり、「業務目標」はその中で自分が担う部分という関係にある。
- ・ 所属の目標を、部局長や副部長・次長が共有し、進捗を把握していくことが大切になってくる。

#### [ 副知事 ]

- ・ 目標設定の仕方については、部局長と考え方がずれていてもいけないが、副部長・次長は個別の課題だけでなく部局全体のことを見ることも必要である。
- ・ 各部局の仕事が全て大事なものは分かるが、全て押しなべて同じように取り組むということはある程度ありえないのではないかと。年度途中で状況が変わることはあるが、当初にはどれが重要なものかを抜き出す必要がある。もし、重要なものとして抜き出すものがないのであれば、そういった部局については統合を含めて組織のあり方を考える必要があるのではないかと。

- ・ 取り組みが難しい場合もあるが、様々なことを悩みながら議論するプロセス自体が大切だ。
- ・ 言葉にして目標を明言することで、目標がはっきりするという場合があるので、確認をするという意味でもしっかり取り組んでほしい。

## 2 平成 18 年度予算の執行方針について

総務部より、平成 18 年度予算の執行方針について概要説明があり、以下のとおり意見交換を行った。

### 【説明】

- ・ 財政の現状は、当初予算の段階では、歳入として見込める最大額を見込んでいるが、地方交付税は7月の初旬に金額が算定されるまで、額が分からない。また、税収の見通しも景気に左右される。毎年5月の終わりに県債の借り入れを行うが、量的緩和政策の解除の決定以降は金利が上昇しており、既に4月時点で長期金利が1.889%になっている。このままでは、5月に借り入れる際には当初見込んでいた金利2%を超え、金利負担が大きくなる可能性がある。6月に示される国の歳出・歳入の一体改革（骨太方針）にも左右されるが、しばらくは余裕のない財政運営を強いられるので、共通認識を持ってほしい。
- ・ 当初予算編成時に、補正予算対応としていたもの以外は、既計上予算の中で対応してほしい。社会保障関係経費だけではなく、予算の執行状況を把握し、大幅な増減がある場合は早めに財政課に連絡してほしい。
- ・ 監査等で指摘された事業については、指摘事項に注意をして予算執行してほしい。
- ・ 歳入確保について、遊休財産は管財課で一括して売り払う方針を立てているが、去年は予算では4億を見込んでいたが、結果としては7.8億円売れた。パンフレットに広告を載せることなど、本年度も少しでも歳入確保に努めてほしい。
- ・ 国の歳出・歳入の一体改革では、地方交付税の削減など地方にとっては厳しい状況が想定されるので、国の動向に関する情報を収集し、全庁で共有をしてほしい。
- ・ 予算は減っているのに、一時借り入れ金は増加している。一時借り入れ金の金利と余剰金の預け入れ金利を比較すると、一時借り入れ金の金利が大きくなっている。5月に県債の借り入れを行うので、国への負担金等で4・5月に払わなくていいものは、支払いを遅らせてほしい。

### 【主な意見】

- ・ 財政課がかつてのように年度の歳出・歳入予定を調整していないので、今は各部署の予算総括の立場で、歳出・歳入のことを考えておいてほしい。
- ・ 支払いを先延ばしする際には、期限を具体的に伝える必要があるが、いつまで先延ばしにすればいいのか。5月の県債の借り入れ以降が望ましいので、6月以降の支払いにしてほしい。11月中ごろにも資金が減少するので、その頃の支払いも遅らせてほしい。
- ・ 相手方に金利負担が発生しないように配慮する必要もあるのではないかと。国などへの支払いで、延滞金等の問題のないものについては、支払いを遅らせてほしい。早めに相手に伝えることで対応できることもあるので、早めに状況を伝えることも大切だ。

### [ 副知事 ]

- ・ 県内の民間企業に支払う場合は、支払いを遅らすことのないようにしてほしい。
- ・ 最近では、活用できる国の助成事業もいろいろ出ている。国の助成事業などでつながりのある省庁はこれまでの経験で状況が分かっていると思うので、東京事務所から様々な情報を収集してほしい。内閣府の持つ予算は、今までとは違うつながりだと思うので、注意して情報収集してほしい。

### 3 その他

- ・ 組織改革のスケジュールや方法はいつ明らかになるのか。  
現在、庁内のワーキング・グループの募集をかけたところである。県民の目線も必要なので、外部の委員会を作る準備をしている。予算編成前に明らかにしたいと考えている。  
夏ごろまでに、大きな方針を決め、課室や人員などの詳細設計についてはその後で決めていきたいということなので、まず来週の庁議で、大きな方針や進め方について議論をしたい。
- ・ 庁内のワーキング・グループのアイデアも必要だが、県庁の組織のことがある程度分かった人が、庁議や政策調整会議などで将来の県庁について議論することが必要だと考えている。