

第1回高知県「県政運営指針」検証委員会（概要）

（令和6年2月26日9:55～12:00）

日時：令和6年2月26日（月）9:55～12:00

場所：高知県庁本庁舎1階 正庁ホール

出席者：高知県「県政運営指針」検証委員会

那須会長、池澤委員、井上委員、沖田委員、北村委員、中村委員、横山委員
高知県（事務局）

徳重総務部長、澤田副部長、寺村行政管理課長

○ 議事

（1）県政運営指針の取組状況について

【主な意見・質疑応答】

○委員

- ・ 全体的に、よくまとめられているというのが第一印象。
- ・ 組織の人員体制について、現在は3,300人を少し上回っているとのことだが、今は組織をスリム化するのではなく、補強していくべきと考えている。スリム化をやってきたのはいいことだと思うが、スリム化し過ぎたのではないかと思う。恒常的にどんどん増やせばいいというわけではないが、コロナ禍といった有事や南海トラフ地震が発生すること、仕事の中身も複雑化・高度化してきたことを踏まえると、当面は人員を増やして補強していくべきではないか。
- ・ 時間外勤務の縮減をめざす中で、特定の部署や人に負担が偏っていないかという視点も重要であり、より一層の平準化に努められたい。
- ・ 管理職の役割として、部下の労働時間を適正に把握することも長時間労働を防ぐことにつながると思うので、そこも強調すべき。
- ・ 働き方改革の中で、民間企業においても長時間労働の是正は強力に押し進められているので、県としても「時間外労働は何時間以内」といった数値的な目標を掲げてはどうか。

●事務局

- ・ 人員体制について、様々な課題もある中、R2改定に当たって時限的に3,400人以内体制としたところ。意見も踏まえながら考えていきたい。
- ・ 時間外勤務について、心身のワーク・ライフ・バランスの確保に取り組む必要があると考えている。各部局の時間外勤務の状況も踏まえた人

員配置に努めたい。

- ・ 管理職による労働時間の把握は重要であると認識しており、職員ごとの時間外勤務の状況を取りまとめ、各部局が課長会等で共有している。また、パソコンのログ管理も導入しており、引き続き時間外勤務の把握に取り組んでいく。
- ・ 時間外勤務の数値目標について、労働基準法の基準等があるが、どういった目標が適当なのか等について議論もあると思う。

○委員

- ・ 職員アンケートについて、肯定的な回答が多いとの説明だったが、「どちらかと言えばできている（どちらかと言えばそう思う）」を肯定的に捉えることが非常に疑問。
- ・ 職員に対するアンケートである以上、「できている（そう思う）」が当たり前にならないといけない。「どちらかと言えば～」を肯定的に捉えると、それ以上の対策ができなくなる。
- ・ 県民に対するアンケートであれば、これでいいかもしれないが、知事から職員に指示されていることが「どちらかと言えば～」というのはどうか。一般企業であれば許されない結果かもしれない。
- ・ 否定的に捉えることで、どうすれば「できている（そう思う）」に持っていけるかを考えないといけない。決して肯定的ではないという捉え方をしていただきたい。
- ・ 人員体制について、3,333人と言いながら、会計年度任用職員がどれだけいるのか。これらの職員を中に含めているのか。国が「非正規職員から正規職員への転換を図りましょう」という行動をしていることも加味すれば、3,400人まで数字に余裕があるのであれば、県も正規化に向けて進む必要があるのではないか。
- ・ 女性の人材確保が必要なのはその通り。事務職を希望する方が多いと思うし、県庁が地域でも大きな企業であること、若い人に地域に留まってもらいたいということであれば、女性を優先的に採用するという方針を執ってはどうか。県内の若い女性が安定的な職場で働けるとなれば、女性の確保にも資するのではないか。
- ・ 長時間労働について、議会対応で非常に遅くまで、場合によっては朝方まで職員が残っているという声も聞くので、ルールを決めるなど、議会・議員対応も考えないといけないと思う。
- ・ 業務のアウトソーシングについて、一番気になるのは談合問題。今後、

総合評価方式を導入するそうだが、イメージダウンにつながる。昨年の龍馬マラソンの警備の話など、イメージが悪くなるので、しっかり対応する必要がある。例えば、10年間は入札資格を停止するとか思い切った方針を示さないと、数ヶ月の指名停止等で終わってしまうと、また繰り返される可能性がある。

- ・ 行政の厳しさを見せないといけないのではないか。公正、公平に加えて、厳格な対応も必要。

●事務局

- ・ 職員アンケートについて、だいたいはできていても、100%はできていないという時に、「どちらかと言えば～」を選択することもあり、肯定的・否定的のどちらで見るのかは迷うところではあるが、「できている（そう思う）」に引き上げる方策はしっかり考えていきたい。
- ・ 人員体制について、会計年度任用職員が800人ほどいるが、3,400人には含まれていない。
- ・ 非正規職員から正規職員への転換について、杓子定規な回答になるが、正職員になるには公務員試験を受けていただくことが必要。なお、恒常的な業務については正職員が担うという努力は続けていく。
- ・ 女性の優先的な採用について、採用試験自体で配慮するのは難しいため、女性が入庁して活躍できる県庁をつくり、そこをアピールすることで女性の受験者・合格者増につなげることになる。
- ・ 議会対応について、最近は月曜日を休会日にすることで土日対応も一定は減少している。答弁のすり合わせについてもデジタル化するなど一定効率化はしている。引き続き、議会とも協力しながら対応していく。
- ・ アウトソーシングの厳格な対応については、大変大きい話であり、ご意見として受け止める。

○会長

- ・ 本来、公務員の採用というのは専門職の採用であるため、よくバランスを取ることが必要。
- ・ 国では質問通告日など国会対応のルールを設けているが県でも同様か。

●事務局

- ・ 国のように前日に質問がくることはなく、早ければ1週間前、遅くとも4、5日前には質問が通告されている。

○委員

- ・ 書類のデジタル化について、県は紙の資料が非常に多い。多いだけでなく、「変更がありました」と差し替えもある。デジタル化してタブレットを配付することがいいのではないか。今回も事前説明時に暫定版資料が配付されたが、本日も配付されており、職員も資料の準備が大変だと思う。
- ・ 会計年度任用職員について、県庁内で何年も働いているということも聞く。公務員試験が必要ということはあると思うが、民間企業であれば5年を過ぎれば無期転換雇用となる。試験抜きの特別枠で採用するとか、無期雇用にするといった考え方もあるのではないか。

○会長

- ・ 正規職員化は公正性・公平性があるので難しい問題。バランスを取ることが重要。

●事務局

- ・ 資料のデジタル化については、2回目の検証委員会に向けて検討させていただきたい

○委員

- ・ 数十年前は県庁職員は仕事をする人としなない人が分かれていると感じていたが、随分改革され、目標も設定されて進んでおり、今後より進化していくことを楽しみにしている。
- ・ ただ、今は安定感のある仕事が望まれる時代ではなくなり、県庁職員になりたいという人が少なくなっているのではないか。県外から帰ってきて、親に勧められて県庁の試験を受けたが、「こんな所では働けない」と言って、他の企業に行った方もいる。今いる人材をより引き上げて、魅力ある県庁にしていきたい。
- ・ 職員アンケートについて、肯定的な面を見るのではなく、できていない部分・部署を見て、なぜできていないのかをしっかりと見る必要があるのではないか。
- ・ コンプライアンスについて、先日も情報流出事案が報道されていたが、漏洩された情報を見た人がいないからいいということではなく、情報が流出してしまうこと自体がどこかに緩みがあるということ。

●事務局

- ・ 価値観が多様になり、人材確保が難しくなっているため、能力を発揮できるような県庁になるように、システムづくりや研修等職場づくりに努めたい。
- ・ 職員アンケートについても分析・検証を行っていきたい。
- ・ コンプライアンスについて、情報流出事案が増えているので、庁内でも原因等を共有するとともに、事案が発生しないようにしっかり対応していく。

○委員

- ・ 一番興味があるのは人材育成。職員の年齢層について、高年齢層が多く、中間層が少ない、若年層が多いと聞いているが、高年齢層が退職したらどうなるか。若い人が急に育つわけではないので、バランスよく採用することが必要。

●事務局

- ・ 3,300人体制を目指して新規採用を絞っていた時期があり、その年齢層が少ないという状況がある。そのため、年齢層がアンバランスにならないように、年齢制限を引き上げたり、社会人採用を行うなどしているが、一定差があるのは事実。
- ・ 若年層の職員自身も次世代の県庁を担わないといけないと考えており、世代別の研修等も引き続き行っていく。

○会長

- ・ 私が国で勤めていた頃は、若手職員が地元や現場に行く際にOB職員がサポートに入って、サポートしながらノウハウを引き継いでいた。人口が減少する一方で、人生100年時代なので、OBを使うなど上手くバランスを取ってもらえれば。

○委員

- ・ 平成21年3月に策定された「県政改革アクションプラン」はモード・アバンセ事件を教訓として策定され、研修等でも繰り返し言われてきたが、若い世代には「それって何」というくらい時代が変遷して、過去のものとならねばならぬようになってきた。当然重要な内容ではあるが、今の職員に当時と同じくらいの衝撃を与えることは難しい。現在も小さな不

祥事等、様々な問題は起こっており、新しいことほど自分事として考えられるので、工夫をしてコンプライアンスに生かしてほしい。

- ・ メンター制度については良い制度と思う。一方で心配していることは、新採職員の5歳ほど年上の職員をメンターに想定しているとのことだが、メンター自身にも余裕があるわけではないと思われること。メンターにやりがいを感じてもらったり、職場としてメンターを支える記載があればよいと思う。
- ・ これまで以上に女性の視点が重要になるという考えについて、女性からすると、この書きぶりは気になるところ。多様な視点が重要であって、そのうえで女性活躍の観点からも・・・という書きぶりがいいのでは。
- ・ 職員アンケートについては、危機感を持った書きぶりがよいのではないかと思う。

●事務局

- ・ モード・アバンセ事件について、風化させてはいけないと考えており、毎年研修も行っている。一方で、学べる教訓がある反面、過去の話ではあるので、直近の話を入れるなどアップデートも検討したい。
- ・ メンター制度について、任せて終わりというわけではないし、メンター自身も若いので、個人に負担がかからないような制度にして、課長以下もメンターを支えるとともに、引き続き所属全体で新採職員を育てていく。
- ・ 女性の人材確保の部分は、女性に限らず、多様な視点という考え方を入れていく。
- ・ 職員アンケートについてもしっかり考えていく。

○会長

- ・ メンターを支えるということについて、時間的・業務的にということと、メンターのやり方や心構えなどがある。

●事務局

- ・ メンターとなる職員本人の業務状況も勘案して選ぶとともに、メンターへの研修や状況把握、交代など柔軟に対応していきたい。

○委員

- ・ 福祉の現場で問題が起こる時というのは、たいがい現場任せにしてい

る時。組織としてフォローする体制がない時。メンターを職場として支えるという話と一緒にではないかもしれないが紹介させていただいた。

- ・ 時間外勤務について、真正面から取り組む必要がある課題。県庁の採用試験を受ける人が少なくなっているとも聞くし、入庁しても「時間外勤務の状況がイメージと違っていた」ということで退職したり、メンタルになってしまったり。時間外勤務の縮減はしっかりやっていく必要がある。
- ・ 市町村社会福祉協議会にも労働基準監督署が入るなど、非常に厳しくチェックされる。例えば、就業時間後に雑談をしていたとしても、パソコンの電源が点いているだけでもダメ。就業時間が過ぎたら帰る、時間外勤務をするなら事前命令を徹底することが必要。
- ・ 人員体制について、3,400人以内体制を続けるとのことだが、60歳以上の職員の短時間勤務は別扱いだと思う。定年延長になっても、個人の事情等もあり、どれだけ県庁に残ってくれるかということはあるが、それぞれスキルを持っている方たちなので、そういう方の活用を考えてほしい。60歳を超えて、親のケア等も増えていく年代とは思いますが、そういう方たちを活用して3,400人をサポートできればと考える。
- ・ 徳島県では、知事がワーク・ライフ・バランスの確保に力を入れており、会議の見直し等をしたということテレビで見た記憶がある。法律等もあって減らすことは難しいかもしれないが、工夫して一本化するなどすれば職員の負担軽減も図られると思う。行政計画についても同様に、「この内容はこの計画に書いている」と位置づけ、新規計画の策定を行わないことで負担軽減につながる。また、そのためには国との関係も重要になる。ワーク・ライフ・バランスの確保は、国も自治体も行う必要がある共通課題だと思うので、議論できる場があればと思う。

●事務局

- ・ メンター制度について、現場任せでは問題が起こるということで、各所属においてもメンター・新採職員双方の声を聞いて問題が起こらないようにフォローする仕組みづくりをしっかりと行っていく。
- ・ 時間外勤務縮減について、重要な課題と認識しており、引き続き全庁を挙げて取り組んでいく。
- ・ 60歳超の職員の活用について、再任用短時間勤務制度や高齢者部分休業制度を活用して、多様な働き方ができる県庁運営をしていく。
- ・ 本部会議や各種計画の見直しについて、時間外勤務の縮減や職員の負

担軽減につながるので、引き続き積極的に取り組んでいく。

○会長

- ・ これまでの意見をまとめると、次のような意見・指摘等があった。
 - ①職員アンケートについて、「できていない」理由を探してほしい
 - ②会計年度任用職員の正規職員化、女性の優先採用は公正性・公平性からよく考えて
 - ③人材確保のためには魅力ある県庁に
 - ④デジタル化、ペーパーレス化
 - ⑤組織・人員のスリム化という一方で、やるべき仕事はあるため、時間外勤務縮減やOBの活用など、働き方改革も含めて進める
 - ⑥年齢構成が歪になっている中での人材育成
 - ⑦不祥事を風化させない仕組み
 - ⑧メンター制度の充実・メンターのサポート
 - ⑨「女性」の視点というよりは、「多様」な視点

○ 議事

(2) 県政運営指針の改定に当たっての方向性等について

【主な意見・質疑応答】

○委員

- ・ 最近では生成AIやロボット化という話もあるため、それらの活用も視野に入れながら取り組む必要がある。
- ・ 男性職員の育休取得のさらなる促進が必要とのことで、現在でも73%の取得率と相当に高い水準だが、どうやってさらに進めていくのか。また、取得率のカウントについて1、2日でも実績としてカウントしているのか。それとも、1ヶ月以上や、産後パパ育休制度が導入されたことを踏まえ4週間としているのか。
- ・ スマートオフィスの拡充は良いと思う。一方で、フリーアドレスが導入されて、どこに誰が座っているのか分からないので、名札を持って移動するなどしてほしい。部外者が入ってこないのであればいいが、県庁であり、外部の人が入ってくると思うので、受付窓口を設置するなど。

●事務局

- ・ 生成AIについて、情報の正確性等に注意して活用していきたい。
- ・ 育児休業について、国の統計上、1日でも取得すればカウントしていたが、国の目標が1週間以上の取得を目指すことに変更されることを受

けて、県の目標も「1週間以上85%（R6末）」を目指していくこととした。実際の育休取得者で見ても1ヶ月程度という方が多い状況。取得状況や国の動向も踏まえ、しっかり目標設定をして取り組んでいく。現在でも73%と一定高い数値であり、85%を目指すためにも、職員自身の理解も重要であるため、所属面談でも積極的に育児に関わることが重要ということ伝える他、職場に迷惑をかけるという声については業務平準化等に努める。

- ・ フリーアドレスについては、導入所属の入り口に電話と内線番号一覧を置いて呼び出せる形にはしており、引き続き徹底していく。

○委員

- ・ 高知市長は女性副市長を配置するという公約を掲げているが、共働き・共育ての実現に関して、県民から見ても「少子化対策に県が本気だ」と思われるように、少子化担当の副知事に女性を登用するという考えもあるのではないか。

●事務局

- ・ まず、本県の条例上、副知事は1名体制となっているため、議会に諮って同意を得ることが必要になる。政治任用の特別職について、他県等では事例もあるが、実質的に女性が担った方が女性活躍に資するのか、象徴的な意味で就任いただくのかなど、様々な議論があるほか、政治判断になるので、ご意見として伺わせていただく。

○委員

- ・ 県はデジタル化が遅れていると思うが、職員は家に帰ってからも所属の共有フォルダは見ることはできるのか。

●事務局

- ・ パソコンの設定をすれば、自身のパソコンでも共有フォルダを使ったテレワークが可能となっている。

○委員

- ・ そういう仕組みをどんどん進めていけば若い職員も伸びる。職場では意見を言えない職員でも、家に帰って資料を眺めたら「ここはこうしたら」となる。総務部としてペーパーレス化の改革をしていただきたい。

○会長

- ・ 県はVPNを導入しているのか。

●事務局

- ・ 本県に限らず、公務職場では庁内のシステムとインターネットを区分するよう分けるよう言われており、そういうことをやっている。
- ・ ペーパーレス化の取り組みについて、セキュリティ上、どこまで可能なのか、どこまでやっていくべきかを考えながら行っていくことになる。

○委員

- ・ 全体的に方向性は分かりやすいが、県庁内の状況変化に関しては、「メンター」が何度も出てきて、これはメンターとなる職員は大変だなという印象。メンターが重責を感じることをしないよう、どういう制度か、どういう役割を期待するのかといったことを丁寧に設計していただきたい。

●事務局

- ・ メンター制度が新たな取り組みとして象徴的なものであるため記載していたが、現場任せにならないようにしっかり制度設計していく。

○委員

- ・ 県政運営にあたっては、「県民との距離感や信頼関係」が重要。指針の中に「県民の立場に立った」であるとか、「県民目線」という文言が入ることが必要ではないか。県民に頼られる県政でないといけない。

●事務局

- ・ しっかり対応していく。

○委員

- ・ 共働き・共育てや少子化対策を進める中で、「濱田が参りました」について、例えば女子高生や女子大学生、若い夫婦を対象に「なぜ県外に出てしまうのか」、「県内に残るには何が必要なのか」、「子どもを産み育てるために何が必要か」といった項目・目的を設定した座談会を行うことも必要ではないか。県が理想と考える姿と、県民の声を聞いた上で、事実に基づいた施策を行わないとかけ離れた内容になるのではないか。

- ・ 例えば、各産業分野で女性の活躍の場を広げると言うことはいいが、実際に女性がそこで働きたいと思っているのか。「そこで働くためにはこうして欲しい」という声を踏まえるのであればいいが、そこで働きたいと思っていないのに、働きなさいと強要するようなことがあってはならない。

●事務局

- ・ R6も「濱田が参りました」は実施予定であり、目的別の座談会も行って声を聴くほか、少子化対策に向けたヒアリング等も予定しているので、しっかり把握していきたい。

○委員

- ・ 知事は基本スタンスとして、トップダウンではなくボトムアップのお考えだと思う。それはそれで結構だと思うが、(職員は) ややもすると手を抜きやすいので、本来県民が求めていることをやらない理由ばかり並べてやらないことを心配しているが、そのチェックをどう考えているのか。
- ・ グリーン化について、デジタル、グローバルに比べて目に見える取り組みが無いように感じる。紙を減らすことも一定グリーン化につながると思うが、ネットワークエンジニアの知人が「行政から紙で出してくれと言われたり、紙で送られてきたりするとうんざりする」と言っていた。世の中がそういう流れになっていることを真剣に受け止めていただきたい。
- ・ 市町村事務の共同処理のワーキンググループの状況等を聞きたい。福祉をはじめ対人サービスなどは多くの部分を市町村が担っているが、県とタイアップする市町村の状況も危惧している。

●事務局

- ・ 知事のスタンスはボトムアップとトップダウンのベストミックス。大きな方向性の指示を踏まえ、職員がしっかり考えた上で、下から上げていくものであり、その過程で様々な場で意識合わせをして、不足していれば修正して回していく。
- ・ グリーン化については、環境パスポートのアプリ化など、県民運動となり、広がるように取り組んでいくと聞いているが、林業振興・環境部にはご意見の趣旨を伝える。

- ・ 紙の削減について、電子申請の活用など、様々な手続きのデジタル化に取り組んでいく。
- ・ 市町村事務の共同処理について、例えば、れんけいこうちでの共同処理としては、介護サービス事業所の実地指導や広範囲に渡る森林の航空写真の撮影等。

○委員

- ・ 県だけではないが、女性の地位も随分上がってきた中で、「女性の視点で」などという表現がいつまであるのかなと思う。
- ・ 知事の活動などを伺うと毎日大変と感じる。また、知事室の24時間中継も凄いことと思う反面、そこまでしないといけないのかとも思う。

●事務局

- ・ 男性、女性それぞれの中でも多様な価値観があるため、性別だけで考えるのではなく、多様な価値観を取り入れることを考えて取り組んでいきたい。
- ・ 知事室の中継もできるだけオープンな県政ということで、大変な面もある反面、透明性の確保にも寄与しているもの。

○委員

- ・ なぜ「女性活躍推進法」という呼び名の法律にしたのか。女性は昔から家事に仕事に活躍しているのに、さらに活躍させましようというイメージの法律を作ってしまうこと自体が女性の見方を間違っているのではないかと思っている。今、「女性活躍」と言わないといけないのは、国・県・企業が職場で女性の能力を十分に活用していないからで、女性活躍と言う言葉のイメージは良くないと個人的に感じている。

○会長

- ・ 前半でかなりの数の視点・論点が出た。
- ・ 生成AIは資料作成等、事務が効率化されるので是非進めてほしい。
- ・ 女性活躍はどういった活躍をしてもらうか、高知県が全国に先駆けた視点で入れていただけたら。
- ・ GX（グリーントランスフォーメーション）の視点も含めて検討を。