

第3回高知県行政改革フォローアップ委員会（概要）

日 時：平成24年3月26日（月）14:00～17:18

場 所：高知会館

出席者：高知県行政改革フォローアップ委員会

根小田会長、岡林委員、高村委員、遠山委員、那須委員、西森委員、水田委員（坂本委員欠席）
高知県

恩田総務部長、山本副部長、原行政管理課長、吉村人事課長、鷲頭財政課長、渡辺森づくり推進課
企画監

1 県の財政状況について

○財政課から資料1（平成24年度一般会計当初予算の概要）及び資料2（財政健全化法に基づく健全化判断比率等の状況）を説明。

<主な質疑・意見>

（委員）

- ・ 退職手当債を発行する等、県の財政が厳しいことは認識しているが、国家公務員の給与カットが地方に波及して、交付税が減らされることを心配している。職員の賃金水準を財政ベースで論じることはない、と言い切れるか。

（総務部長）

- ・ なかなか難しいところ。国の地方財政計画の状況や、社会保障と税の一体改革の成果等とも関係する。なるべく職員の給与等に跳ね返らせるつもりはないが、最後の手段として、なかなか予算を生み出す手段がないという、厳しい県の状況をご理解いただきたい。

（委員）

- ・ 事業がアウトカムにどうつながっているのかというロジックがあって、PDCAを回しているか。つまり、目標に対して使ったお金がどうつながっているのかということが見えないと、本当の効果の有無がわからない。

例えば産業振興計画の予算が、GDPの下げ止まりにどれぐらいの効果があるかということを示すべきではないか。振興策によってどれだけ県民所得が増えるのか、どれだけGDPの県外流出を食い止められるのかという論理がなければ、意味がないとも思える。

そういうロジックを明確にしてPDCAサイクルを回すのが、本当の意味での行政経営。

（総務部長）

- ・ 産業振興計画や日本一の健康長寿県構想など大きな計画については、アウトカムの目標を立て、取り組んでいるところ。先般、策定した第二期計画にも4年後、10年後に目指す姿を明示して、後で検証できるようにした。それをどんどん細分化して、細かい事業までアウトカムの目標ができればいいが、現状はまだ、そこまでできていない。

ご指摘のようなことをやらなければいけないと思っているが、難しいのは、統計データが遅れて出てくること。ただ、中には即効でとれる統計データもあるし、5年に1度しかないGDP、県民所得等についても中間の数値を仮置きし、試算をしながらやっていく必要があるのではないかと思っている。問題意識は持っているが、それをどうやって数値化し、現状と照らし合わせるのか苦慮しているところ。

2 森林整備公社の経営改革プランの策定について

○森づくり推進課から資料4（森林整備公社の経営改革プランと今後方向性について）を説明。

<主な質疑・意見>

（委員）

- ・ 分収割合の見直し等について、県からの押し付けとを感じる方が少なからずいると思うので、ぜひとも懇切丁寧に説明していただきたい。

（森づくり推進課）

- ・ 分収造林事業には、高度経済成長期に国が拡大造林政策を進めてきたという背景と、木材価格が昭和55年頃のピーク時から3分の1以下になったという構造的な問題がある。造林地所有者との協議の際には、そのような背景や公社の非常に厳しい経営状況を懇切丁寧にお話しする以外にはなかなか方法がないのも事実。「分収割合を変えることによって公社の赤字が減り、最終的に県民負担の軽減につながるので協力をいただきたい」というような説明を粘り強くしていくことを考えている。

全国的には約半数の林業公社で分収割合の見直しが徐々に進みつつあり、高知県もこの改革プランを踏まえ、来年度から取り組んでいきたい。

（委員）

- ・ 公社の赤字対策が森林荒廃にはつながらないように、山林振興の観点で対応してもらいたい。

（森づくり推進課）

- ・ 事業手法の見直しの一つに掲げている「民間事業者への分収林の管理委託の推進」については、地域振興、産業振興につながる取り組みだと思っている。ただ、分収林契約を解除する分については、土地所有者が引き取っても自分で管理できない可能性もあり、そこについては今後の検討課題である。

（委員）

- ・ 公社の理事会を活性化させていくため、ぜひ、民間の知能を入れていくことも考えてもらいたい。
- ・ 本来は公社の経営問題だけの議論でなく、森林全体のあり方、林業のあり方をどうするかという、全体のビジョンの中で考えないといけない問題だと思う。
- ・ 農林業の多面的機能、つまり公益性、公益的機能からすると、土地所有者の権利あるいは山主の権利は無制限ではないのではないか。例えば土地所有者が農地や山林を放置している場合には、制約を課すようなこともしないと、全体的な公益性を維持できないのではないか。

3 行政改革の取組状況について

○行政管理課から資料3（高知県行政改革プランに基づく取組状況）を説明。

<主な質疑・意見>

【震災対策について】

（委員）

- ・ 地域の自主防災組織など、居住地の震災対策は進んでいるように感じるが、その一方で企業の防災対策については、まだまだ行政がフォローアップをする必要があるのではないか。

(行政管理課長)

- ・ 事業者との連携については、平成 22 年度から「高知県事業者防災推進協議会」を立ち上げ、様々な業界団体の協力をいただきながら、意見交換等を行っている。その協議会の中にプロジェクトを設けて勉強会を重ね、この度、事業継続計画（BCP）の策定を支援する手引書を作製したところ。今後はこれらにより、個別の支援も含めて有効に活用し、事業者の南海地震対策も強力に推し進めていきたいと考えている。

【指定管理者制度について】

(委員)

- ・ 指定管理者の応募に対して手を挙げる業者が少ない理由の 1 つには、非常に委託料が低いということが言えるかも知れない。もう一つは、インセンティブが働くような仕組みになっているかという問題があると思う。受託者が自分たちで創意工夫をして、成果が上がった部分が受託者のメリットになるような仕組みを考えていただきたい。

(行政管理課長)

- ・ 現在でも利用料金制を導入しており、指定管理者の経営努力によって利用者の増加につながった場合にはその分だけ指定管理者の収入が増加する仕組みになっている。ただ、そういったことの周知が徹底されていないのではないかとこの反省もある。

【PDCAについて】

(委員)

- ・ 右肩下がりの時代の中で、確かに目標を持つのは大事だと思うが、中には「この数字はいかなものか」というところもある。PDCAに基づく見直しをきちっとやっていかないと、過去の行政がそうであったように、決めっぱなしということが繰り返される恐れもゼロではないと思うので、毎年度、修正・見直しを大事にしていきたい。目標を立て、努力して駄目なら少し見直してみるということも、しっかりとやっていただきたい。
- ・ 4年後の目標と10年後に目指す姿を具体的な数字で示し、PDCAを適用していくとの説明があったが、民間の考え方から言うと、4年は長すぎる気がする。1年後の目標も具体的に設定して、その結果を内部だけの参考にするのではなく、外部にも分かるよう公開してほしい。
- ・ 産振計画や長寿県構想を見ると、アウトカムではなくアウトプットの数値目標が書かれているところがある。また、アウトカムなしの指標は言葉で書いてある。国の計画も同様。行政と民間では根本的に仕事のやり方が違うので、仕方ないと思うが、それでは具体的な数値目標に対して達成したのか達成しなかったか、駄目だった場合に何が悪かったのかということが分からない。それではPDCAを回したことになるのではないのか。PDCAの回し方をもう少し考えた方がいいのではないか。

(総務部長)

- ・ 数値的に目標を立てにくい分野については、どうしてもアウトプットのプランを立てて、その中で、PDCAをしていくというような手法をとらざるを得ない。なるべくそうならないように、アウトカムの目標をいかに立てるのかということで、いろいろと苦慮している。

産振計画については、できる限り数値目標を立て、各分野で努力をしているが、福祉分野は住民の満足度や寿命がアウトカムということもあり、事業との相関関係も含め、なかなか難しい。当然、これからも研究し続けたいと思っている。

【職員数のスリム化等について】

(委員)

- ・ 仕事の量に合わせて職員を配置するということを踏襲していただきたい。あまりにも多くの時間外労働というのは異常な形であり、業務分担の平準化等の徹底していただきたい。併せて職員のメンタルヘルス対策もしっかりと行っていただきたい。
- ・ 教員の数は児童、学童の数に関連するので、40年後の学童の数を考えながら、戦略的に人員を配置していくべきだと思う。それは一般行政部門でも同じで、今後40年でかなり人口が減ることが予測されているので、人口推移も踏まえながら、要る人材、要らない人材というのをきちんと見極めていくべきだと思う。
- ・ 県と高知市の業務が二重行政的になっている部分もあるのではないかと。例えば、商工労働部的なものが高知県、高知市の両方に要るのか。あるいは観光行政も1つの市町村だけでなく、県全体で見えていくべきではないか。県だけで対応するのではなく、各市町村とも一体化して、どういう構成にして、人をどう配置していくべきかという、戦略的なところをぜひ市町村と話し合ってもらいたいと思う。それでかなり職員数を削減できるのではないかと。

(行政管理課長)

- ・ 職員の定数を検討する際には、時間外勤務の実績等も踏まえて検討している。また、メンタルヘルス対策は大きな課題であり、予防のための研修、管理職への研修等を行っているし、個々の職員への産業医のフォロー等の対応も行っている。今年から新たに取り組み始めた「職場ドック」は、組織全体として、より働きやすい環境づくりを職員同士で話し合うものであり、こういうところからも職員の負担軽減につながるのではないかと考えている。
- ・ 職員数については、重要な行政分野への配置をしっかりとしていく一方、スリム化が可能な分野については積極的に外部委託等も進めている。県の人口そのものが減少の流れにあるので、大きな方向としては、職員数についてもそれに見合ったものとするように考え、採用等を行っているところ。
- ・ 市町村とは意見交換等を密に行い、県との間で二重行政といったことのないように、県全体として効率的な公務員の人数になるように、という視点で協議を進めていきたいと考えている。

4 県政改革アクションプランの取組状況について（行政管理課）

○行政管理課から資料5（県政改革アクションプランの取組状況について）を説明。

<主な質疑・意見>

(委員)

- ・ アクションプランがすごく機能していて嬉しく思う。
- ・ 不当な圧力に対する毅然とした態度というのは、所属長が言い続けると薄れていく不安がある。ぜひ所属長が常に言っているという状態にしてもらいたい。
- ・ 職場体験で企業へ行って経営の一端を見るというのは、ものすごく大事だと思う。
- ・ 職場体験については、各部局で関連するところだけでなく、全庁共通で現場を見るという発想があってもいい。