

## 第7回高知県行政改革検討委員会

日 時：平成22年2月10日（水）18:00～19:50

場 所：高知共済会館

出席者：高知県行政改革検討委員会

根小田会長、衛藤委員、岡林委員、遠山委員、那須委員、西森委員、水田委員  
高知県

恩田総務部長、田村総務部副部長、門田行政管理課長、山本人事課長、  
西岡執行管理室長

---

（根小田会長）

ただ今から、第7回高知県行政改革検討委員会を開会いたします。

本日は、坂本委員と高村委員が所用のため欠席されています。それから岡林委員が15分ほど遅れるとの連絡が入っています。

本日の議題は、お手元の会議次第にありますとおり「行政改革プランのたたき台」についてです。

なお、本日の議題に関しまして、欠席の高村委員から意見が寄せられましたので、委員の皆様のお手元に資料をお配りしておりますので、お目通しいただきたいと思います。

また、高知県職員労働組合から当委員会宛に事務局が配布いたしました資料とは別に資料が提出されておりますので、同じくお手元にお配りしました。これらの内容も、議論の参考にさせていただければと思います。

それでは、早速、事務局から説明をお願いします。

（門田行政管理課長）

それでは、新しい行政改革プランのたたき台につきましてご説明をさせていただきます。委員の皆様には、先月、プランの骨子を個別に説明させていただきました。それに肉づけする形で、このたびたたき台を作成しております。

たたき台本体の説明に入ります前に、本日お手元にお配りしました新行政改革プランのたたき台のポイントをご説明いたします。A3のものでございます。

ポイントの1番目といたしまして、平成27年4月に知事部局を3,300人体制にすることを目標としております。この目標値につきましては、5年間で100人の純減ということですが、ここに書いてありますような増員と減員のそれぞれの要素を総合的に考慮して、県政運営を効果的に推進する視点から設定しております。引き続き、組織の効率化を図り、中長期の財政の健全性を確保していく努力が必要です。しかし一方で、本県は人口の減少と高齢化が全国から10年以上先行して進み、県経済の状況や教育面などに大きな課題を抱えている状況があります。

官民が協働して、これらの諸課題の解決に取り組む必要性があるため、必要な人員をしっかりと積み上げ、マンパワーをかけて対応しなければならないと考えております。

また、現段階では向こう5年間の財政収支見通しに一定のめどが立っていることなどを総合的に考慮したうえで、事務事業の見直しや効率化による減員要素と必要な施策への対応のために積み上げた増員要素を勘案して設定しております。ちなみに職員数の削減率ですが、他県と比較しますと、平成11年を100とした場合に一般行政部門で、人口150万人未満の23県の平均は平成21年度は83.5でございますが、このプランでは平成27年には本県においては74.5となる見込みでありまして、十分効率的な組織であると考えております。

知事部局以外でも教職員の減員等により、平成27年4月の全体の職員数は平成21年よりも920人程度のスリム化を目指すこととしております。

続いて、資料の右半分でございます。ポイントの2番目としまして、行政の機能と質の向上でございます。官民協働型の県政推進につきましては、これまでたびたび触れてまいりましたが、県勢の浮揚に向けて県庁が積極的に民間の活動をバックアップする、県庁が率先して汗をかくということにしております。

また、昨年、根小田会長、那須委員、水田委員にご協力いただき、策定いたしました県政改革アクションプランを県政推進の安全装置として着実に実行し、法令を遵守しながら萎縮することなく前向きに仕事に取り組むこととしております。その他、市町村への権限移譲の推進、地域主権の実現に向けた取組、事業成果であるアウトカムを意識した仕事の進め方、職員の人材育成と人事制度の適正な運用などの項目を盛り込んでおります。

ポイントの3つ目といたしまして、引き続き効率化と財政健全化の取組でございます。公社等外郭団体の見直しといたしまして、その中でも多額の負債を有します土地開発公社と森林整備公社につきましては、存廃を含め抜本的な改革を検討することとしております。また、財政運営につきましては、常に中長期の収支見通しを持ち、後年度負担を意識しながら財政の健全化に努めることにしております。

新プランのポイントは以上でございます。

(事務局：鎌倉行政管理課課長補佐)

それでは、私のほうからは、たたき台の本文について、簡単に全体を説明させていただきたいと思っております。

まず、表紙をめくっていただきましたら目次が出てまいります。まず1つ目として、高知県におけるこれまでの行政改革の取組、それから2つ目に新たな行政改革の必要性と基本的な考え方、ページをおめくりいただきまして、3つ目は具体的な取組内容。そして、右のページの下ですけれども、行政改革プランの着実な推進とプランのPDCAという4つの大きな項目に分けております。そして、具体的な取組内容というのは、ご覧の通り4本の柱立てという構成にしております。

ページをおめくりいただきまして中身に入りますけれども、まず前半部分に関しましては、

骨子のご説明のときに触れた内容を、本文としてやや膨らませたような内容ですので、ほとんど骨子の内容と変わっておりません。今まで行政改革大綱ですとか、プランを含めて4回ほどつくり、取り組んできたということが、1ページ、2ページでございます。

次のページに移りまして、職員数の推移というのは左の下のグラフですけれども、ずっとこういう形で削減に取り組んできておりました。他と比べてどうかというのが右のページなんですけれども、四国の他の3県と、比較的情勢の似ております島根、鳥取を合わせて6県の中での比較ですけれども、このカーブの傾斜を見ていただきましたら、高知県が比較的早い段階から行革に取り組んで、その角度のきつきからそういった努力をしてきたということがお分かりいただけると思います。

次に5ページですけれども、削減率ということで言いますと、先ほど説明しましたように、高知県は78.7ですから、人口規模で区分した平均からしますと5ポイントほど上回るような行革の努力をしてきたと考えております。それは人件費にも表れておまして、右のページですが、単年度で、平成16年度と比べて133億円の人件費の削減効果が出ております。

次に7ページですが、結果として、それは職員の年齢構成のいびつさということに表れております。衛藤委員が以前の委員会の中でおっしゃられたように、スリム化をするためには退職と採用のバランスの中でやっていく必要があることから、採用を差し控えてきたと。抑制した結果がこういった職員構成という形で表れております。それを克服するために、右のページですけれども、新たな採用試験の種類「行政・TOSA」というのを設けまして、年齢制限を34歳まで、社会人が受験しやすいような試験を設けて取り組んでおるところでございます。

9ページをお開きいただきますと、ここからは2番目の大きな項目ですけれども、新たな行政改革の必要性と基本的な考え方ということで、努力をしてきた結果、財政収支は一定見通しが立ったということ。ただし、財政力指数が0.25という非常に脆弱な財政体質は変わっていないし、景気がこうやって悪い中で、一層公務員に対しては厳しい目が注がれておると。加えまして、今後の県人口というものも大きく減少していく傾向にある。右下の枠囲みですが、やはり引き続き財政健全化への努力は続けていく必要があると。

次のページへ移りまして、厳しい高知県の情勢というのはあらゆる指標に表れておると。経済もそうです。教育もそうです。あるいは市町村の状況も、委員会の中で説明しましたけれども、小規模な市町村が多いという状況の中で、なかなか民でできることは民でという形で、行政が手を離していくというのは難しい状況にあるということです。

次に、13ページですが、県勢浮揚のためには、経済、雇用、人口、福祉、観光、教育、危機管理、インフラと、さまざまやっつけていかなければならないことがあるということから、少なくとも今後5年間はスリム化よりも行政として積極的に関与、支援をしていく。そういった時期ではないかということから「高知型」と銘打っていますけれども、そういった官民協働型の県政を推進していこうということを書いております。

次のページですが、簡素で効率的な組織という大命題があるとともに、そういった県政課題にしっかりと対応していく。この2つのバランスをしっかりと取って、メリハリのある組織を

構築しようという考え方でございます。

15 ページからが具体的な内容になります。まず、1つ目の官民協働ですけれども、民間、あるいは地域で活躍する方、あるいは市町村も含めまして、ともに手を携えて一緒に汗をかいてやっていく。あるいは、机の上で待っているのではなくて、実際に現場へ出て行って、ともにやっという姿勢を見せていく。そして、県が考えている内容をしっかりと広報して、お互いに協力し合える体制、関係をつくっていくというような内容でございます。

17 ページは、先ほどポイントでも説明しましたように、官と民がともに手を携える中ではしっかりと安全装置が必要ということで、県政改革アクションプランを着実に守りながら、コンプライアンスを確保していこうという内容でございます。

次に 19 ページですが、現行のプランの中ではアウトソーシングという大きな方針を立てて、相当な外部委託をしてきましたけれども、今後、数値目標を掲げて庁内の業務を探し出す、洗い出すという段階は過ぎたのではないかということから、外部委託という形で一般対策的なものにしていこうと。委託をする場合には、当然ながら十分、委託ができるものか、あるいはなじむものかどうかという検討をしたうえで、できるものは積極的に引き続きやっていくという内容でございます。

20 ページについては、指定管理者制度が平成 15 年の自治法改正でできておまして、6 年ほど経っておりますけれども、指定管理者にお任せすることでいろんな効果も出てきております。今、直営でやっている施設の中で、指定管理者にふさわしいものについては委託をしていこうというものです。

次に 21 ページですけれども、ここでは新しい取り組みをしようと思っているんですが、下に抜粋で点検例を掲げておりますけれども、こういう視点を持って点検をしていこうと。それぞれ年度の途中に、指定管理者と県とともにこういったものを使いながらコミュニケーションを図って、よりよいサービスが県民の方に提供できるような取組をしていこうという内容でございます。

それから 23 ページですが、以前の委員会の中で取り上げた市町村への権限移譲です。新たな移譲計画をつくりまして、さらなる権限移譲を図っていこうと。その際には、県からしっかりと人的、あるいは財政的支援をしていくということを見開きで記載してございます。

次に 25 ページです。ここからは次の柱ですけれども、組織としての機能の質の向上、高知県職員としての質の向上ということです。

まず1つ目がきめ細かな課題。それぞれやはり地域、あるいはそれぞれの事情で課題が違いますので、しっかりとその課題の違いなりを踏まえたうえで設定をしていこうと。それから、今朝の新聞にも出ておりましたけれども、市町村と積極的に職員交流を図りながら、県としては市町村の抱えている課題を身をもって知ることができますし、そういったことをしっかりと進めていこうということ。

それから、次のページですけれども、新たに法制化されます国と地方の協議の場というものについて、まだ姿は見えてないんですけれども、そういった場でしっかりと意見も言っていけ

るように体制を築き、また意識をして取り組んでいこうということ。それと、例えば「命の道」というのは国交省の言葉として既に使われるようになっておりますけれども、そういう汎用性のあるような、納得性の高い提案をしっかりとしていこうということが4番でございます。

27 ページはアウトカムのこと。県庁はこういうことをやっています、こんな事業を構えています、予算を組んでいますというような、何々をしているというアウトプットで終わるのではなく、結果としてどうなったかというアウトカム、事業成果、こういったものを追い求めていく仕事のやり方をしていこうという内容でございます。まず1つとしては、下に網かけで書いておりますが、こういった指標というのは、やはり我々が常に注目をしておくべき指標ではないかということで掲げております。それから、例えば民間企業が出店等をする際に、F1（エフワン）層を相手にするという、ターゲットを絞ったマーケティングをしたうえで展開するんですけど、我々としましてもどういったターゲットを、今どういう状況にあるからどうしようとするのかというところを常に考えていく。そういった姿勢で仕事をしていこうと。また、チェックということで、何がよくなかったか、こうだったから、こう変えていこうということを繰り返しやっていくことで、どんどん熟度を高めていく。そういったPDCAのCのところをしっかりとやっていく。そういった県政を進めようという内容でございます。

次に29 ページでございます。業務の改善ということで、民間企業ではいろんな手法を用いながら努力しているところですがけれども、私どもも現場の職員の声というものをいつでも聞いていける、そういった仕組みをつくっていききたい。また、パソコン等が随分普及しておりますけれども、そういった機器も十分使いこなしていく。それから、③の引継書の部分ですがけれども、高村委員から意見が出てきておりまして、この委員会の中でも意見があったことですが、毎日自分がどういった仕事に携わったかという時間管理と言いましょか、そういった意見もありましたので、それに対して、私どもとしてはこういった引継書というものをしっかりとつくっていく。年間の中でこの時期に大体こういうことをしているというような、あるいは1日の中の配分としてこうだというようなものを、詳細はこれから詰めていくわけですがけれども、例えば、何らかの様式を示すといった形で、引継書による引継をしっかりとやっていく。これが積み重なることで、県庁の大きな財産にもなっていくのかなと思います。

31 ページですがけれども、官民協働で仕事をする場合に、県庁にはなかなか知識ですとかノウハウのない分野、そういったものを求められるケースもあるということで、そういった場合には専門知識を持ち合わせて、なおかつ、全国で活躍されている方に助けをいただいて、県民の期待に応えていく。そういった組織をつくる。あるいは、そういった方と仕事を一緒にすることで、県庁の中にもマーケット重視の考え方ですとか、経営感覚といったものを取り入れていく。そういった組織を目指したいという内容です。

次のページからは、人材育成と人事・給与制度ですがけれども、自己啓発や自己学習ということが、職員アンケートの結果、低いというご指摘もいただいたわけですがけれども、そういった磨き上げというものを推進していこうと。

33、34 ページは、書いてある通り、フィードバックについては、衛藤委員からもありました

ように 100%を目指して人材育成の観点から徹底していこうと。また、人事考課や査定昇給といった人事制度について職員の納得性が高まるように、本人への開示や分析等を行いながら進めていきたい。給与情報も県民の方にはしっかりとお見せをして、今県庁がどういう状況かということを引き続きやっていく。それから、目標設定制度についてもより一層職員に受け入れられる制度となるよう、その見直しを図っていくという内容でございます。

35、36 ページが、これも委員会の中でご議論いただいたんですけれども、チーフ制について、より有効に機能して、また人材育成に資するよう見直しをしていこうという内容を記載しております。

37 ページからは、簡素で効率的な組織の構築ということですが、スリム化の部分に関しましては、先ほどポイントでご説明した通りでございます。

39 ページは、全体の職員数の見込み。40 ページには、そうした結果どうなるのかというところを記載してございます。

41 ページに移っていただきまして、ここで1つ訂正をさせていただきたいんですが、③の下に表がございまして、今、上が任期付職員の採用実績、下が再任用の状況となっております、これは実は逆でございまして、上が再任用の状況で、下が任期付職員の採用実績の表となっております。

退職者を積極的に活用していく、あるいは任期付職員ということで、多様な任用形態を導入していくという内容と、臨時的任用職員も県庁の中に多数おるわけですが、臨時的任用職員とともに全体として力が発揮できる体制をつくっていこうと。

それから、次のページに移りまして、スクラップ・アンド・ビルドの徹底ということで、スリム化をすると繁閑があつたりするわけですが、できるだけ平準化するようにする。また、社会の変化が非常に目まぐるしくて、刻々と新たなニーズが生まれてくる中で、どうしてもどんどんビルド・アンド・ビルドになりがちな行政機関の特徴というものがございまして、そこを防ぐためにも必ずビルドの前にスクラップがあるということをしっかり認識しながら取り組んでいきたいという内容でございます。

次に 43 ページでございます。基盤整備部門としまして、土木事務所、林業事務所、それから農業振興センターの基盤整備課、こういったところがございすけれども、いざ何か災害が起こったときに果たしてしっかりと対応できるのかといったような観点からも、統合がどうなんだと。実際、統合したほうがいいのかどうかということも含めて検討してまいりたいということ。また、1つの庁舎の中に複数の事務所があつて、総務部門を担当している職員が、例えば1人といったようなところも実はございまして、先輩から教えられる、あるいは後輩に教えるといった体制がなかなかつくっていけない。そういった場合には、むしろ一緒になって仕事をしたほうが、人材育成の点からも効果的ではないかということで、そういった総務部門の集約化ということも進めていきたいという内容でございます。

次のページが県立大学のことでございまして、高知医療センターの近くにありますが女子大の池キャンパスに関しては、保健・医療・福祉の連携による人材育成、それから、永国寺キャン

パスにおいては、社会科学系の学部設置という構想もございまして、そういった社会科学系教育の場というような観点、それから、工科大がございまして香美市キャンパスについては、今までの実績、成果を踏まえた工学、産業振興の拠点と。こういった形でしっかりと県内の人材育成を図っていこうと。それから、平成16年に国立大学が一斉に法人化をしましたがけれども、現在のところ公立大学の約7割が法人化や法人化を決定している状況にございまして、県立大学も法人化をできるだけ早い段階で実現するような取組を進めていくという内容にございまして。

45ページからは、公社等の見直しでして、これは第5回、第6回と2回にわたって、この委員会でも取り上げた内容にございましてけれども、幾つかの団体に関して今回見直しをするという方針を47ページから50ページにかけて記載しております。先ほど、ポイントのところでも申しました土地開発公社が48ページ、それから50ページには、別の項目立てをしまして森林整備公社を記載しております。

それから、51ページからは、4つ目の柱で、県民サービスの確保と財政の健全化の両立ということで、5つの基本政策ということを進めておりますけれども、まず52ページは、その5つの基本政策をしっかりと実現できるような予算の重点化を図ってやっていくという内容にございまして。53ページが予算のブラッシュアップ、磨き上げということですがけれども、県民のニーズにしっかりと応えられる、そういった予算を立てていく。あるいは、PDCAを予算の場でもしっかりと利かせながら、より効果的な施策を実施していくという内容にございまして。

次のページは補助金。零細補助金などを見直していくとか、使い勝手のいい制度に変えていくと。それから、予算の経過、査定経過についても公表しながら、県民の方に分かりやすい予算づくりということに取り組んでいくという内容にございまして。

55ページに移っていただきまして、これは先ほど言いました国と地方の協議の場といったところを積極的に活用しながら、地方交付税の確保等の財源対策をしっかりと図っていく、そういった提案を強化していくという内容ですとか、あるいは県税以外にも県の制度の中で未収金が発生しておるもの、この辺をしっかりと体制も強化しまして、未収金対策を推進していく。それから、次のページは、県は遊休財産も持っておりますので、その処分なども積極的に取り組んでいく。それから、ふるさと寄付金という制度もできていますけれども、これは寄付金そのものを募るということもそうですし、こういった活動を通じて県の応援団を増やしていくという内容にございまして。

それから、57ページは、中長期的な財政の健全化を確実に実現するために、県の借金、県債を抑制していく。下に表を付けてございまして、色の濃い部分、それがいわゆる本当の県の借金ですが、それが徐々に右下へ下がっていておりますので、引き続き、将来負担を考えた財政運営を図っていくという内容にございまして。

次は、投資的経費、修繕ですとか、建て替え、あるいは耐震化を含めて、ある年にドンと大きな経費がかかることのないように、できるだけ将来を見据え、平準化を図っていこうということです。それから、義務的経費をできるだけ抑えながら、より投資的経費に回せるような、そういった取組をしていく。それと公社等に関しまして「三セク債」なども有効に活用していく

という内容でございます。

59 ページは、大きな4番目の項目、行政改革プランの着実な推進とプランのPDCAということで、新たなプランをしっかりと実現していくこと、プラン自体を毎年検証しながら直すべきところを直していくという、そういった形で進めていきたいと思っております。

新行政改革プランについての説明は以上でございます。

(根小田会長)

ありがとうございました。

それでは、質疑・意見交換を行いたいと思っております。

(西森委員)

先日、各委員のところを回られて、骨子案をご説明いただいたと思っております。その後、本日の資料をいただいたわけですが、見たところ若干変更が加えられているところがありますが、その点をご説明いただきたいと思っております。

(事務局：鎌倉行政管理課課長補佐)

前半の必要性の部分に関しては、基本的に同じでございます。たたき台では、「行政・TOSA」枠という採用試験をしているという内容を加えているだけでございます。

それから中身に関しましては、2番目の柱の「組織としての機能の質の向上と高知県職員としての質の向上」、この中の(6)に骨子の段階では「職員のモチベーションの向上」という項目がありまして、中身は「チーフ制の機能改善」や「目標設定制度」ということでしたけれども、目標設定制度のほうを5番目の「人材育成と人事・給与制度の適正な運用」という中に組み入れまして、6番目を「チーフ制」単独の項目という形に変更しております。

あとは、大きな部分では特に変わっておりません。

(西森委員)

たたき台の52ページですが、⑤の「県民の安全・安心の確保に向けた地域の防犯、防災の基礎づくり」というのは、骨子案にはなかったような気がしますが。

(事務局：鎌倉行政管理課課長補佐)

申しわけございません。そこにつきましては、骨子案を説明する中で、5つの基本政策と言いつつながら、4つしかないじゃないかというご意見を頂戴しまして、5つにしております。

(西森委員)

そうすると、漏れている部分を追加したとか、ちょっとここは整理しようとか、そういうような訂正ということですね。



(事務局：鎌倉行政管理課課長補佐)

そうです。

(根小田会長)

他、いかがですか。

(水田委員)

大きな方向性については全く異論はございません。そういう前提で、個人的な意見、感想として、聞いていただけたらと思います。

まず21ページの指定管理者制度を導入した後にモニタリングを実施するというところですが、中段に「これは、点検し評価することが目的ではなく」とありますが、これはちょっと書き過ぎではないかと思います。というのは、モニタリングの目的は運営の質の向上を目指すものであって、点検・評価をしないということにはならないので、この部分は除いたらどうかというのが1つです。

それから23ページの市町村への権限移譲の推進というところですが、これを否定するわけではありませんが、これまでの実績をお聞きした中ではなかなか進んでいないというのが実態だと思うんですが、これをものすごい労力をかけて推し進めるということは、コストパフォーマンスを考えるとどうなのかと、得策ではないのではないかと思います。まずは、国から県への権限移譲がどうなっていくのかという方向性も見極めながら対応すべきではないかと思います。

それから26ページの国政への反映ですが、これは大変重要なことですので、強力にやっていただきたい。

それから29ページですが、業務の改善のところ、具体的な企業名が載っておりますが、これは少し表現を工夫されたほうがいいのではないかと思います。

それから37ページ以降に、人員体制のことについて書かれておりますが、これはこれでいいと思うんですが、これと並行して県庁職員OBの活用ということを常に意識しながら進めていただきたいと思います。先ほどの説明では、41ページのところに積極的な活用というようなことを書かれておりましたが、これは是非お願いしたいと思います。

それから、これは感想というより質問なんですけど、46ページの外郭団体の見直しのところの⑥にポツが2つあるんですが、下のほうは全然違和感がないんですが、上のほうは外郭団体のことではないように思いますので、ちょっと異質なものがここへ入り込んでしまっている気がいたします。以上です。

(門田行政管理課長)

外郭団体のことではないですが、外郭団体と県との関係という意味でこちらへ載せさせていただいたところですが、記載については検討させていただきたいと思います。

(水田委員)

外郭団体の改革の基本方針というところに書かれているので、あれっという感じがしました。

(門田行政管理課長)

分かりました。検討させていただきたいと思います。

(根小田会長)

他の方、いかがですか。どうぞ。

(那須委員)

たくさんあるので、いくつか選びますけど、まず 12 ページにある教育の問題ですけれども、状況はこれでよく分かるんですが、じゃあどうやって教育を改革するのかという具体的なものが見えてこないんです。このところは、具体的なものを書いていないのは問題があるんじゃないかなという気はします。大学に 6 年間いて気づくんですが、一番困るのは、偏差値は上がっているのに論理性は下がっているということ。学生の質は確実に落ちていっている。それがなぜかということをもっと十分分析する必要もありますし、そのうえで、特に中学・高校の教育をどうするんだということもあると思います。

あともう 1 つ、幅のある人間、人間の幅というものが確実に年々下がってきているということも事実で、ゆとり教育で、例えば歴史を教えないというようなこともあるんでしょうが、この 5、6 年を見ても確実に変質してきている。企業の経営者からは 1 を言ったら 1 しかやらない。やった 1 がどういう意味か分からないという苦情が多々あって、大学ではとてもそれを吸収して修正しきれないということから考えると、もっとこの辺のことをここに書くのか、それとももっとこういうふうに改革していきますという検討の枠組を書くのか。その辺がないと、これは産業界にも直結するような話であって、問題が多いと思います。

それと 18 ページ、県政改革アクションプランをつくったわけであり、着実にやっていけるということを期待するんですけども、思い切った仕事をするということもそうですけども、大局的な視点が失われてきているんじゃないかということも非常に気になっています。それは、51 ページや 52 ページにあるような産業振興計画でも言えるんですが、例えば産業を創造するか、あるいはどうやって産業振興をしていくのかという視点が、どうも関連部局の人と話をしても出てこないんですね。1 億円の事業を 100 個つくっても 100 億円で、それは高知県の GDP の減少から考えたら、そんなのはとても追いつかない。どんどん縮小していくような気がしますので、大局的な視点というのはどうやったら身につくのかということもありますけど、その辺は、教育、あるいは先ほど生涯教育、社会人教育という話がありましたけれども、その辺もここには書かないまでも考えてもらいたいということが 1 つ。

あと、27 ページにアウトカムを意識した仕事の進め方とありますが、アウトカムは意識する

んですが、じゃあPDCAとして回せるようなアウトカムをちゃんと設定しているかという、そうっていない場合が多いんじゃないかという気がします。

民主党が事業仕分けなんかをやって、費用対効果だと言っていますが、実は費用対効果について、ありていに言えば、あれは末端の事業の効率性であって、例えば高知県の県民のためにいいインパクトを与えるものは何なのかと。そのインパクトにつながるアウトカムとは何だと。そのアウトカムを細かく構成しているのが一つ一つの事業であり、B/Cなわけで、その論理が全部飛んだ中でいきなりアウトカムが出てくることが、非常に不思議といえば不思議ですが、ただほとんどの自治体がそういう状態で、恐らく民間では考えられないような状況だと思うんですが、そのアウトカムをどういうふうに論理化していくのかと。

スーパーコンピューターが何故要るんですかと問われたときに、産業に対するインパクトとか、何でも言えたわけなんですけれども、それが言えないというのはどういうインパクトを欲しがっていて、それに対してアウトカムをどう設定していて、この末端事業があるんですという論理を持たない官僚がしゃべっているようにしか思えない。

ですから、似たようなことがあるような気がしまして、本当にためになることをやっているということを県民に示すためにも、ここのアウトカムのあり方をもう少し、ここに書くか書かないかは別にして、見直していく必要があるんじゃないかと思います。

(恩田総務部長)

教育の関係のところは、別途教育振興基本計画というのを県教委でつくって取り組んでおりますので、そこら辺はちょっと教育委員会と相談して、どんな感じでこの中で示せるのか。非常に分厚いものでございますので、全部は無理だとは思いますが、それをどういう形でやるかというのは、またご相談させていただければと思っています。

(根小田会長)

他にいかがですか。どうぞ。

(岡林委員)

すみません、遅れてきまして。

本日欠席の高村委員はこういったコメントを出していますし、また、県職労からは2回目に続いて出していますが、これはこれで、もうそのまま皆さん方が目を通すということの位置づけでいいんですね。

(根小田会長)

目を通していただいて、関連することがあればご意見を言っていたらいいと思います。

(岡林委員)

37 ページ以降はスリム化の問題ですが、それまでのところでちょっと幾つかありまして、私も高村委員のように事前にペーパーを用意しておけばよかったと反省しております。

1 つは、7 ページの職員数をスリム化してきた結果というところで、40 歳代以上が多いということで、それは人的配置を中心にしておりますんで、職員数をスリム化した結果、どういうことが起こったかということが、県職労の提出資料では、ページの中ほどに、急激な人員削減等により、確かに現在云々とあり、時間外勤務が急増、余裕のない職場が次々に生み出された、健康を害したとか、そういったようなことがこのたたき台では言及されていないということを書いています、まさにその結果、どういう職場状態になるかということは、これまで何回かの中で少し論議しましたけれども、こういった一定のまとめの文にはそういったものを是非とも概括的に入れてもらいたい。

県職労の資料の 2 ページ目にはかなり要約して書いていますけれども、そういったことを補強すべきじゃないかということと、9 ページに「新たな行政改革の必要性」とありますが、行政改革の必要性に異を唱える人はいないと思います。そういった意味では、9 ページには財政問題のことが載っていますから、脆弱な財政体質や不透明な国の動向というこの 3 つ目の状況でして、言うなれば、いろんな国の動向によって本県の財政が左右されるんだと。だから、自助努力ではなかなかいかないものがありますよという、大変財政力に乏しい本県の状態をきちっと言いながら、もちろんその中で行革ということで経費節減なり、そういったものを通して貢献するけれども、いかんともしがたい高知の今の状況があるよということをもう少し、県民も見ますから、東京や神奈川のようにどんどん自動的に増えるとか、あるいは民間企業のように経営努力、企画力をつけて、自治体財政が企業のように上向くという状況がない、受け身の高知の財政ということですから、そういったことも少し掘り下げるところがあってもいいんじゃないかと思います。

それから 17 ページの県政改革アクションプラン。モード・アバンセの件を例に出し、萎縮したらいかんということの中ほどに、職員が失敗を恐れる余り、萎縮し云々とありますが、その通りだと思います。そういった意味では、下に第三者に相談できる制度も拡充したといったことを書いていますけれども、これが本当に機能しているかどうか。これも論議の中で、人事のパワハラの問題も指摘しましたけれども、そういったことが本当に起こらない形をきちっと、ここは 1 つの抽象論で書いていますけれども、そういったことが起こっておったということを含括的に出す必要があるのではないかと。

それと 19 ページは「外部委託の推進」でありますけれども、業務の適正な履行の確保では、これは前々回ですか、去年の 9 月の末に千葉県の野田市が全国で初めて本格的な公契約条例を制定したと。それで、野田市は、全国の自治体に条例を送って、参考にしてくれませんかということをやったと聞いておりますけれども、契約制度の問題、あるいはプロポーザル方式を出していますけれども、やはり基本的にこういったときですから、こういう契約条例の制定も行うとか、あるいは検討するとか、内部で討議をするとか、こういったようなことも入れてもらいたいし、だから「外部委託の推進」という大項目の中では検証が不十分ではなかったかと、

そういったような形で組織的に対応していく必要が、21 ページとの関連ですけれどもやはりはないかと。

それで指定管理者制度についても、いろいろ皆さん方から聞くと、いわゆる同じ業者がさらに受けても、前回落札できなかった、指名されていなかった同業者との比較の中ではやはり無理して受ける金額を下げているんだと。まさに、年々委託費を少ない金額でやっているということ、そんな問題点もいろいろ聞いていますが、だからそういったことで、公契約条例の中で一定歯止めがかかるかも分かりませんが。

それから 20 ページに指定管理者による管理がなじむ施設とありますが、これをどんなふうな形で「なじむ施設」ということを、今後論議しなくてはいけないわけですけれども、そこをきちっと現場職員を含めて対応できるのかと。

それと 21 ページのモニタリングの実施ですけれども、例えばこの項目の中に、前にも言いましたように労働関係諸法令遵守の項目がないんですよ。以前、福祉指導課ですか、県下の保育所を監査したときに保育所の臨時職員は共済組合の適用がないわけですから、全く民間となりますので雇用保険をかけないとだめだと。ところが、運営する保育所長、職員等は、市の職員ですから雇用保険の対象ではないわけですね。だから、当時の臨時に雇用保険をかけていなかったと。ですから、賃金労働条件とか、労働関係諸法令の面も点検項目に入れんといかんのじゃないですかと。そういったことが入ってなかったわけですから、やっぱり適正な管理については人的な公正さ、そういったものを担保する必要があるわけですので、そういったものなんかも入れていくという、点検項目の例でありますから、そういったものを是非とも入れていただきたいと。

それと 29 ページの業務改善に向けた現場の職員の声を生かす取組というところで、私、どこかで目安箱の設置の検討はどうですかと言ったことがありますけれども、いわゆる組織を通じて職員は、下から上に、あるいは上から下への縦系列の指示を出すということは、組織である以上それぞれあると思いますけれども、直接、現場の一職員としての声を横断的に上層部に伝えるということもやってはどうかという、これは自分の感想ですけれども、そういう思いを持っております。

それと、外部アドバイザーの活用については、これは関係部署でやっておるとは思いますけれども、その選考基準についても、本当に適材だという選任基準的なものはつくっていただきたいと。自分が労働組合の役員をしているという立場から言うと、それにそぐわない人が雇用関係のアドバイザーになっていたことがありましたから、法違反をした人が。だから、そういった選任のことについてもそれぞれの分野でこういった特性、特技のある方だという形を、そういったものをトータル的にしていただきたいと。

それと、人材育成については、自己啓発だけですけれども、これまでの会では水田委員からも指摘があったように、職員研修の問題も随分論議しましたけれども、職員研修という項目が敢えてないのは単に目的があって入れていないのか、見落としか。そういったことで、このところに 1 から 6 までありますけれども、職員研修の項目がないということで、これはやっぱ

り入れたらいいのではないかと。

それと、磨き上げ（自己啓発）の推進のところ、自発的な能力開発とか、少人数での勉強会や研究会、これなんかも自分が県にいるときに、病院の看護部門で看護研修を、勤務が終わった後、半ば業務と同じような研修をしておると。だから、自発的な研修か指示された研修なのかと。そういうことで労働時間管理という問題で上層部も困っていると。実質、業務の一環の研修じゃないかという意見が当時ありましたから、そういった自己啓発と業務研修との区分け、そういったものをどのようにするかということも少し工夫していただきたい。だから、フィードバックの問題については、33 ページに義務化されたということでありませけれども、そういった状況などを改めて評価するとか、あるいは課題があれば言っていただきたい。

それから、気になるのは昇給結果の分析です。中ほどに昇給停止になっている職員がいると。だから、これも人事院勧告制度等に基づいて、いわゆる地域給が導入されて、高知でも6割ぐらいの職員は一生昇給しないという状況になっているということを聞いていますから、そうするとベアがないときに、職に対する賃金が、人勤がなければずっと何年も何十年も一緒かと。定期昇給という言葉はあるけれども、実質は定期昇給をしていないということの掘り下げなり、課題というものも分析してもらえればありがたいと、少し長くなりましたけれども、37 ページ以降についてはまた言わせてもらいますが、ちょっと気のついた点です。

（根小田会長）

ありがとうございました。その他、いかがですか。

（遠山委員）

1 つは、12 ページの、本題とは関係ないようなところなんですけど、一番下の「基礎条件が厳しく、『民のことは民で』と放っておけない」という、この「民のことは民で」という言葉、手あかが付いた言葉なんですけれども、これが出てきた背景というのは行政が過重に関与している状況。それを放っておくと、「民のことは民でやれ」というのが、みんながこの言葉に持っているイメージ、抱いているイメージだと思うんですね。だから、ここでこの使い方するとちょっと違うんじゃないかなという感じがします。何か別の言葉があれば、そのほうがいいんじゃないかと。ちょっと私もこれを読んで少し考えたんですが、すぐに出てこなくて。そのところはちょっと検討いただけたらと思います。

それと「市町村への権限移譲」について、水田委員とは少し見解が違ってしまして、確かに今進めるのかどうか。いわゆる状況というのがあるので、確かにその面では水田委員が言われるように、あまり今はいいときではないのかなと。ただ基本として、やっぱり市町村へ移譲したほうがいいものは移譲していくということですので、ここの表現でいいのかなと、私自身は思っています。

それと 27 ページの下に「7つの指標」というのが出ているんですけども、これはどういう理由でこの7つになったのかと。こういう例示の仕方がいいのか悪いのかというのがあると思

うんですね。読む人が読んだら、こんなことも県職員は知らないのかという話になってしまいかねない、指標の出し方だと思うんですよ。ここはもうちょっと検討していただいたほうがいいんじゃないかという感じがしました。

29 ページについては、水田委員がちょっと触れられた個別の企業の名前、つい最近も問題を起こしている企業なので、いかななものかという感じが私自身もしました。

それと 30 ページの上の I T 機器等の有効活用というのは、多分皆さん感じられたんでしょうけど、現実を素直に書いておられるということはいいとは思うんですけども、率直に言って何か寂しいなど、この中身が。だから、これを消してしまえということではないんですけども、何かもう少し加えることがあれば加えるほうがいいのではないかと思います。

それと 39 ページ。この上の表の下に一応、ただし書きのように並べてあるんですけども、この教育部門の 27 年の数字を、これも多分教委から取られたデータだとは思うんですけども、ちょっと今の動きを見ているともっと変わってきそうな感じなんで、こうやって出すのがいいのかなというのは感じたんですが。ただ、あくまで下に注意書きがあるのでいいのかなとは思いつつ、少し気になりました。以上です。

(衛藤委員)

この行革プランは、今後 5 年間の県の行政そのもののあり方を考えていくという、非常に重要な位置づけを持っているもので、そういう視点から少し大ざっぱなコメントになってしまいますけれども、この会合の 1 回目で申し上げましたように、やはり過去 10 年、15 年というタームで見るとやはり地方の経済がどんどん疲弊してきていて、富が都会に集中していくと。そういう中で、当然県の民間経済も疲弊していくわけですけど、地方の財政が疲弊して行って、それで本来であれば求められるような医療・福祉とか、あるいは教育もそうかもしれませんが、そういうサービスがなかなか十分に提供できなくなっているという大きな流れがあるように思います。そういう中で、やはりそういう趨勢をこの機に反転させていくということが求められている。そう容易なことではないんですけども。教育と医療の話は私はあまり詳しくないんですけど、産業振興計画を見ていると産業や経済という分野では県庁が取り組みつつあるということなのかなと思っています。

したがって、やはり県庁に求められているのは、これまでどこの自治体もやっていなかったようなことに踏み込んで、手をつけていくということであり、産業の分野で分かりやすい例で言うと、県産品のセールスとか宣伝を県庁がやるということ。あるいは、場合によっては地域アクションプランで商品の開発・育成の分野にまで行政が入っていく。いいことかどうかは分からないが、とりあえずそれをやってみなければ、要は県の経済の浮揚が図れないんじゃないかというぐらいの危機感でやっているということなんだろうと理解しています。

したがって、そういうものだと思っただけからなんですけれども、具体的な取組内容の 4 つ目の柱の「県民サービスの確保と財政健全化の両立」。この二つのアクセルとブレーキみたいなものが必要だと思っていますけれども、「県民サービスの確保」という表現が少し弱い感じ

がします。エッセンスとしては、この①から⑤の中にやりたいことが入っているということだろうと思うんですけども、もっと何かこれまでより踏み込んだ新しい行政サービスの世界に挑戦していくんだということをはっきり謳ったほうが分かりやすいんじゃないかと。何となく「確保」というと、今までと同じように、財政は厳しくなっていくんだけど同じサービスを提供します、みたいな感じがします。多分質的に違うことが求められているということではないかと思しますので、その辺の表現の仕方をもう少し県民に分かりやすく、県庁の決意を示してもいいのではないかと思います。

それからそれとの関連でいきますと、これはご異論もあろうかと思いますので、すごくこだわっている話ではありませんけれども、37 ページの人員のところでありまして、もちろんスリム化の努力というのは必要なので、ある種の削減目標を立てると。これまでよりは少し緩やかにしているというところで随分思い切られたと思うんですけども、やっぱり削減という目標を立てているということなんです。ただ、今後5年間で、県庁がどんな仕事量を、質・量ともにこなしていくのかというのは多分なかなか見えない中で、100人は減らしますということがほんとにいいことかどうか分からないので、そのことを踏まえて「状況の変化によって適宜見直すこととします」というふうに書かれているんですが、やはり削減の目標は目標ということでありまして、少し力点の置き方を、例えばですけども、今申し上げたような必要な行政サービスをやるための人員は確保するということがまず大前提、そちらにウエイトを置いたうえで、やはりスリム化できるものはスリム化すると。したがって、気持ちとしては、3,300人を目安にしつつ頑張るけれども、優先順位としては必要な行政サービスの人員を確保するということをしっかり謳ってもいいのではないかと私自身は思います。ここは多分いろんな方のいろんな意見があるので、原案のままでも別に構わないんですけども、私自身はそういうふうに感じたということでありまして。

それから、ちょっとマイナーなんですけれども、2番目の柱の「組織としての機能の質の向上・高知県職員としての質の向上」というところの中で、(3)の「業務の改善と確実な引継」というところは、ちょっと中身が内向き過ぎるような感じがして、IT機器を活用するとか、引き継ぎをしっかりとやるというのは、この5年間の目標に書かなきゃならないことなのかという感じもして、あえて書かなくてもいいかなと。引継書のところは、企業経営でよく使われる言葉でいうとナレッジマネジメントだと思うんですね。よく暗黙知を形式知化するとか、そういう言葉で表現されるもので、そういう取組としてやるというのなら分かるんですけども、引継書というのはあまりにもちょっと初歩的すぎるかなという印象を持ちましたので、そこは適宜考慮していただければと思います。

同じように、(6)もこの場では結構議論した「チーフ制」の話なんですけれども、これも非常に内向きな感じで、チーフが教育の意識を持っていないとか、そうかもしれないんですけども、これも5年間の計画として謳うような内容だろうかという感じがしまして、そこら辺はうまくやってくれという感じが多分県民の方からするとあって、あえてこれを宣言してもらわなくてもいいのではないかという気がしました。



それから、2番目の大きな柱の中に(1)から(6)までがあるんですけども、(2)から(6)は県庁としての組織の運営の話だということに理解したんですけど、(1)はちょっと異質なものが入っているという印象でありまして、要は国の政策に地方の声を反映させていきたいという、これはある種のアウトプットの話をしていて、マネジメントの話じゃないような気がするんですね。だからちょっと異質な感じもしますので、どちらかという、私の勝手な理解ということなんですけど、52ページの主な取り組みで5つの柱、①から⑤までがありますが、どちらかというこれに近いようなものかなと思って見ていましたので、これは全体の構成にかかわることですので、そんなに強く言うつもりもないんですけど、考慮いただければと思います。

(根小田会長)

一通りのご意見、ご質問を出していただきましたが、他には。どうぞ。

(西森委員)

今、衛藤委員が構成にかかわるものなのでとおっしゃられていまして、私もその点をちょっと思っていましたので、意見を申し上げたいと思います。

1つは、考え方というのはいろいろあるものだと思うんですが、並べ方をどうするかという問題があると思います。まず、コンセプトというか、優先課題といったときに、例えば14ページに「基本的な考え方」とあって、これは11ページから始まっているんですけど、11ページ、12ページは現状の指摘で、14ページに要請1、要請2と書いてあって、これが基本的な視点となるのかなと見えるんです。それでまずよろしいですかね。

そうすると、要請1で「簡素で効率的な組織づくり」とあって、要請2で「喫緊の県政課題への対応」とあって、次のページを開くと今度は「官民協働型の県政推進」とあって、要請2が先に来ている格好なんですよね、並べ方だけを見ると。そうするとこの段階で、これはどういう順番で並べているのかなと。どちらを優先しているのか。行動性のものとして考えているのか、システム性のものとして考えているのか。ずっと読んできて、ここの段階でちょっとあれっという感じがするんです。

それは、読んだときの印象として、要するにこうしたいのかというコンセプトが非常に印象に残りにくくなっているんじゃないかということ、個人的には思ったんですね。そういうことをちょっと思ったうえで、例えば、開いて2枚目になるんですけども、その③「具体的な取組内容」とあって、4つの柱が掲げられているこの見開きの目次のページですけど、1の「官民協働型の県政推進」、これも私が自分なりに整理してみたら、行動の関係性と言いますか、外部との関係性とか、そういうような意味あいのものでしたよね。2番はシステムの話ですから、構造だと思えます。3番もどちらかという構造に近いものかなと思いました。4番は、さっきアクセルとブレーキという表現をされていましたが、その通りだと思ったんですが、行動の方向性というものに見えるんです。そうすると、動、静、静、動という感じで、動かして

は、止まって、止まって、動かす感じに見えて、この並べ方自体どういう意味あいでも並べておられるのかなど。優先順位ということで、例えば「官民協働型」、これが大事で1、2、3、4なんだということなのかもしれないんですけども、各項目の中で見ていくと、(1)の「民間や地域との新たな協働」。これは外への積極的な動きなのかなど。2番はどちらかというブレーキ要素。3番はまた外へ行く話。4番、5番も外なのかなど。何故ブレーキが2番目に来るのか。大事だからと言われたら、それまでなんだと思うんですけど。

こういうようなイメージがあって、もっと言えば、これをもう少し順番を並べ替えたなら、これ自体スリム化できるんじゃないかという感じがして、ちょっと重複している印象を持っています。そういったことを思いましたので指摘させていただきます。

(根小田会長)

基本的な考え方があって、それに沿う構成となっているかどうかという話だと思うんですけど。

私の理解では、要するに長期的なトレンドとして、向こう5年間の財政がどうにもならないというような事態は回避されているという見通しがあります。もう少し長い目で見ると人口の減少だとか、高齢化だとか、それから日本経済全体の見通しだとか、いろんな要素を考えたとき、資源が先細りする可能性が高いということ考えたときには、やはり組織の効率化だとか、人員のスリム化だとかいうのは、やらないわけにはいかないんですけども、少なくとも現在の知事の方針のもとでは、例えば何年間になるか分かりませんが、官民協働型ですか、そういうかなり県庁が前に出ているようなことをやるという姿勢で取り組まれているので、それをやるための体制は要るんだと。その両方の要素をどうやって勘案しながら組織改善に取り組んでいくかという、全体としてはそういう観点になるんでしょうね。そういう構成となっているかという話ですね。そここのところを読むほうから見て、できるだけわかりやすいように改善する余地があるということなんじゃないかな。

ちょっと私の感じたことで2点ほど。

1つ目は官民協働型、これは、知事が言われていることですが、先ほどここ10年ぐらいの構造改革の話がありましたけれども、もう少し以前から、遠山委員もおっしゃいましたけれども、要するに「行政と住民のパートナーシップ」という言い方がずっとありましたよね。そのニュアンスの中には遠山委員がおっしゃったような要素があったわけですね。何でもかんでも行政に全部やってもらうというのは、住民サイドから見てもやっぱりこれは考えないとだめだと。自助、自分たちでできることは自分たちでやりましょう。市民相互でできることはやりましょう。そのうえでどうしてもできないことは、行政、公共でやってもらいましょうという発想が要るんじゃないかと。そういうニュアンスがあったと思うんです。それとは違う意味で、多分言われているんだと思うんですが、具体的に一番ここが違うんだということをちょっと分かりやすく、何かあれば聞かせてほしいのが1つ。

もう1つは、高村委員の意見にかかわるところなんですけれども、このたたき台の中では、

高知県はものすごく頑張って人員削減に取り組んできたんだと、ものすごく削減したんだと強調しているんだけど、そもそも高知県の職員数というのはどうだったのか。人口に占める割合が多かったんじゃないのか。高村委員の意見に答えるような形で資料が出ていますけれども、そういうデータじゃなくて、県財政の中に占める人件費の比率というか、そちらの比較をしたほうがいいんじゃないのか。自主財源1億円当たりの職員数とかみたいなの、もちろんそういう数字でも構いませんけれども。やっぱり高知県の特殊性みたいなことを加えてみても、一般的な受け止め方ではやはり職員が多いんじゃないのか。ほんとにそれだけ要するのか。本当に言われるように、残業をものすごくしないといけないような状況なのかという、そこら辺のことに対して県庁の中でも両方の意見があるような感じで、要するに、これ以上の人員削減は無理だみたいな意見と、いや、もっとできるみたいな意見と、それはどちらなのか。そのあたりがちょっと読んでいても分からないような感じがしました。その辺のところをもう少し出してもいいんじゃないかという気がしますけど。ちょっと私を感じたことです。

(門田行政管理課長)

先ほどの「官民協働」の言葉の定義について、現行プランでも「官民協働」があるんですけど、現行のほうは役割分担というものを前面に出して、自助・共助・公助ということで、公助が一番後なんですよという姿勢は、国のほうもそういう姿勢でありましたし、財政危機の中でやってきたという部分があります。そうした中で今どうなんだということで、はっきりと公助が前へ出た形。公助の「助」というのがどうかとは思いますが、やはり共にやるという、字面通りの協働という形であるというのが実情です。衛藤委員が先ほど指摘されましたように、やはり地方の経済情勢というのは非常にこの10年、20年、疲弊してきているところでありまして、その中で県庁は今何をやるべきかということをと大事にしたということです。

それから西森委員から順番のお話もありましたが、普通の行革プランからすると、効率的な組織を目指すというのがまず出てくる部分、行革という言葉に縛られればそうなんですけど、先ほどと重なりますけど、今の高知県において県庁が果たす役割は何なんだと考えた場合に、まずこういうものから入っていく構成にしたということです。その割に、最初にスリム化をしなければならぬという実情を前面へ出しているんじゃないかという、その順番は確かにあるんですけど、我々の気持ちとしてはそういうことです。この行革プランは県民に対してのメッセージでもあり、職員に対してのメッセージでもありますので、職員に対してもスリム化というものを前面に出すのではなくて、今やらなければならないことを一生懸命やろうということを前面に出したという並べ方にしております。

(事務局：鎌倉行政管理課課長補佐)

I T化の部分ですとか、チーフ制の部分ですとか、ご指摘をいただきましたので、また十分に検討したいと思いますけれども、今課長が申しましたように、行革プランというのは県民の方にこれからの県庁はこういう形で進めますという、5年間の方針と言いましょか、それを

お示しするものでもあるんですけども、つくりますとやはり職員はこれをよく見ます。職員が読むであろうということ意識したところも多分にございまして、そういう意味ではチーフ制のところとか、あるいはITのところも確かに5年間のお約束として書くべきかというものもあるわけですけども、そういう意識もあり、載せているところです。

(根小田会長)

はい、どうぞ。

(岡林委員)

37 ページ以降について言わせてもらいます。

簡素で効率的な組織の構築、(1)の「職員数のスリム化」で知事部局3,300人体制を目標にするという数値目標が入っていますが、前の委員会では数値目標を入れるべきか、あるいは入れなくてもいいんじゃないかという論議がありましたが、つまり37ページの下にありますように、本年4月の職員数はほぼ3,400人。つまり87人は減りますよと。そうすると、その3,400人をベースにして今後5年間で3,300人体制にすると。つまり1年で20人ですね。38ページには250人減って150人という、まさに減る分と増える分で差引100人ですけども、そういったこの状況がこれまでのいろんな国の動きとか、あるいは新政権になっての地域主権、あるいは補助金と地方交付金といったいろんな財政上の問題。あるいは業務の流れ、そういったものがある中で組織の編成なり、その業務を県がするか、国がするか、市町村がやるかと、こういう不確定要素がある中で、100人をもっと切れとか、100人はどうですかという指摘はないですけども、現状の3,400人に対してこの5年間で3,300人体制を目標にしますという数値目標は要らなくて、スリム化という大見出し、これを県政の重点課題、あるいは県政課題を実行していくためのあるべき職員数とか、そういう見出しにすればよくて、いきなり数値目標を入れなくてもいいような気がします。

特に、そのことは3ページの知事部局が10年前と比べて976人、5年前と比べて485人減少していると、だからこれまで数値目標を立ててここまで来たということでの実績を事務局は強調したいのかも分かりませんが、100人を5年間で削減しますという形のもの若干数字にとられるという思いがします。

それと41ページの「退職者の積極的な活用」のところですが、再任用制度への対応が不十分ではないかという指摘もさせてもらいました。事務局からは定数に入るから、いわゆる再任用をすると新規の職員が採用できないということも聞かせてもらいましたが、ただ公務員の定年制の問題については、民間では高年齢者雇用安定法の改正の関係で、60歳定年の部分については、原則本人が希望する場合には雇用延長、あるいは定年制を廃止するとか、そういった形でやっておりますから、公務員の高年齢者の仕事ということについては大変問題点が多いということで、そういったことにも触れながら、どういった形にするか。これまでも経験者を活用すべきという論議も随分ありましたから、もう少し活用するんだということ掘り下げてもらい

たい。また、41 ページの臨時職員については、これは前に言いましたように、2 カ月、3 カ月の細切れで雇うという現状、これはいかななものかということ。私はこういった仕事をしていますから、労働局からは行政の循環型臨時職員の雇用問題ということで相談を受けました。つまり、冒頭に言ったように臨時職員は雇用保険に入っています。そうすると、雇用保険というのは、仕事を失った場合、自分が仕事を見つけるために雇用保険を受けている。しかし、往々にして自治体の場合、この職場から3 カ月後に外郭団体へいきますよと。そういったことが分かっているのに雇用保険の申請をします。つまり、循環型、行政の悪しき習慣で、そういったことが横行しているということも労働局から指摘を受けておると。だから、有期契約の1 年が3 年になったと。そうしたことで地公法第 22 条に基づく1 年ということの問題と、労働法上の問題等をどんなにするかと。そうすると、正規職員じゃなくてそういう有期の雇用をどんどん活用するのかという一連の指摘がありますから、これは双方が、臨時的な職員の勤務条件の問題と、正規職員の待遇ということがありますけれども、そういった問題が臨時職員にはある。

だから、本来的にいうと、臨時的・緊急的・突発的な業務が生じたから臨時職員を雇用するというのが地公法なんです。それが繁忙期に、あるいは繁忙な職場に配置される。しかし、人が変わっても、あるいは時期が過ぎても結構いるというような状況がありましたから、それらのあり様ということをもう少し考えていただきたいと。

それと 42 ページの「技術職員の他分野への人事交流」。これについてはいろいろ意見があるところですので、言いませんが、ただ1 つ、専門性を持つ職場の状況をどんなに担保するか。私、労働委員会の労働者側の委員をしていますから、中労委、あるいは労働委員会の事務局から、そういった専門的な人間を単なる県の職場ということで、通常の3、4 年で異動させてもらっては困るというようなことも中央レベルでもいろいろ聞いておりますけれども、そういった職員の専門性の発揮ということと人事の配置という、そういったことも問題点があれば、それを改善するような形にしていきたい。

43 ページの「出先機関の執行体制の見直し」については、これは郵政民営化のときの議論のように、単なる郵便局じゃなくて、住民の生活の拠点だという主張と同じで、私も随分出先機関の統廃合のときには、市町村長なり地元からの意見、要請を受けました。だから、そういった意味からいくと、出先機関の統廃合の問題を進めるにあたっては地元の自治体や住民との合意、そういったことについては、文言を書くか書かないかは別にして、県だけの視点ではなくて、関係する地域住民の意見も聞いたうえで、執行体制というものを考えてほしい。

それと質問ですけれども、45 ページからの「公社等外郭団体の見直し」で、改革の対象団体は1 番2 番になりますね。したがって、これまでの論議の中で住宅供給公社は見直しをして、体制を維持するという形にしたと思いますが、この見直しの中では住宅供給公社について存続してやっていきますということは入れなくてもいいんですかね。単に変更するところのことだけを書いているんですか。

それと最後になりますが、59 ページの「行政改革プランの着実な推進とプランのPDCA」のところ、行政改革フォローアップ委員会を設けるということで、これは異論ありませんが、

外部の有識者によるものだけでなく、内部でのきちっとした点検、総括というのがこれまで不足しておったんじゃないかということが、県職労の資料にも書かれています。私も最初に言いましたが、これまでの行政改革の総括をしたうえで新たな計画を策定すべきと。そうすると、外部の有識者で構成する委員会だけではなくて、内部的な形のものが必要ではないかと。そういったことになると、民間企業では管理運営事項とか組織全体のもので労使交渉事項になじまないものは、労使協議事項ということでいろいろやっておるわけです、進んだ企業等は。団体交渉に入れるのか入れないのかというさび分けの打々発止の議論があっても、これは交渉事項じゃないと。しかし、働く者としてもものを言いたい。そういったような形が今後出てくると思いますから、そういった意味では、行政改革プランの検証については、労使協議会的なものをつくって、内部的にもお互いに検証していけるシステム、制度をつくってはどうかという思いです。

(門田行政管理課長)

住宅供給公社の部分につきましては、確かに現行のプランとは変えておきまして、議会で正式に表明したこともあり入れておりませんでしたけれども、入れることも検討していきたいと思っております。

(恩田総務部長)

貴重なご意見をありがとうございました。1点だけですが、数値目標の件については、採用をどういう形でこれからやっていくのかとか、あとは中長期の財政収支の見通しを立てていく中で、県庁職員を何人ぐらいにしていくのかということは、どうしても欠くことのできない指標の1つであると思います。また、先ほどの国からの権限移譲の話でございますとか、いろんな状況の変化、こういったことについては適宜見直していくということでございますし、また、衛藤委員が言われたように必要なサービスをきちんと確保できる体制。こういったことも当然県庁として県民サービスを提供していくためには必要であるという認識は持っております。そういった中である程度今の時点での一定の目標は立てながら、それを適宜見直し、進めさせていただくという点については、ご理解をいただければと思っております。

(那須委員)

ずっと聞いていて思ったのは、「具体的な取り組み」の4つの柱についてですが、いろんな意見があったんですけど、よくよく見てみると、県の方の思いが詰まっているような気がします。例えば、地域主権の実現のためにというのを、本来は確かに4に持っていくものなんでしょうけど、これを読む県民とか職員の思いからすれば2のところに入っているほうが、私は感情としてはピッタリ合っているような気がします。むしろ全体として言えば、この順番とこの中の構成が、県のほうで重点を置いている順番であり、構成だと思うので、ひょっとして「基本的な考え方」は、後でつくったのかもしれませんが、こちらのほうを見直したほうがいいんじゃない

ないかと思います。あまりいじらないほうがいいんじゃないかという気がします。

それと外部委託のところで、ちょっと実態がよく分かりませんが、受注した会社が非常にきつい仕事をしているという話もありましたけれども、もしそういう状況があるんだとしたら、入札契約方式に問題があるのではないか。つまり、ここにはプロポーザル方式とか書いていますが、例えばお金だけではない総合評価方式でやるとか。それで県は外注することによってサービスが向上すると言ってきたわけですから、プロポーザルの中身、サービスの中身とお金というものがセットになった形でうまく運営されれば、全部は解決できないでしょうけれども、改善される余地は非常に大きいのかなと。だから、これを進めるとだめだというんじゃないくて、発注方式をもう少し工夫するほうが大事なのかなという気がしました。

(根小田会長)

どうぞ。

(遠山委員)

骨子案をいただいたときにも言ったんですけども、最近の行政用語のカタカナ文字の多さについて何とかしてくれという注文をつけて、横に注釈がいっぱい付いているんですけど、これはこれで親切です。県民の目に触れるんでいいんですけども、何とかならんのかという思いがします。最近、本当に行政文書、あるいは議会の答弁の中でもカタカナ用語がすごく多いと思います。新聞も多いと言われればその通りなんですけれども、県民向けというのであれば、やはり注釈で済ませるんじゃないくて、その辺の行革も進めていただきたいと思います。

(水田委員)

もう1つ感想を言わせていただきます。この行政改革プランというものの位置づけと言いますか、目的のようなものを目次の前に簡単に書くわけにはいきませんか。例えば、県行政の目的は、県民の幸福にあるわけですね。そのためには適正な行政サービスを長期・安定的に提供していく必要があると。そのために何をどうすべきなのか。できることとできないことがありますよと。その方向性を示したのがこの行政改革プランですというようなことを書き込めるんだったら入れてもらったら、何でこういうものをつくったかという目的が分かりやすいと思うんですよね。

(根小田会長)

少し理念的なことになるかもしれませんが、他はいかがでしょう。

那須委員もいらっしゃいますが、大学の法人化について、私は法人化に反対ではないんですけど、国立大学におりまして、最後の4年間でちょうど法人化が行われた時期で、その経験から申します。国立大学でもやった法人化のいろんな仕組み、あれはもうそれぞれの個々の大学が持っている研究だとか教育サービスの向上には、全然つながっていないと思います。どうい

う仕組みを考えるか知りませんが、私は公立大学法人の実態は知りませんが、ただ、国立大学の身近な事例がありますので、十分研究されて、教員と職員の仕事を増やして全然効果がないということにならないようにしていただきたい。特に評価の問題、評価基準をつくり、中期目標とか、計画をつくってどれだけ達成できたかみたいなことをやるわけですよ、法人の評価委員会がね。やはりその辺のところはちゃんとできるような仕組みを考えないと、多分先生方の仕事を増やすだけだと思います。そうならないように考えたらいんじゃないかと思いません。ここにはそんなことを書く必要はないんですけど。

(那須委員)

高知工科大学は、公立大学法人となりましたけど、私自身が客観的に見て、今の状況はいいと思っています。確かに国立大学法人ができたときに、組織としてというよりは教員一人一人が非常に評価のための資料を膨大につくらされた。あれはちょっと本末転倒だという気はします。そのことは県は考えておられるとは思いますが。要は、基本的に、私立が公立になったわけで、公立だから、あるいは公立大学法人だから、仕事が変わったり、教育が変わったりするということではないと思うんですね。仕事のやり方そのものであって、現に公立大学法人になって何か変わったかという、何も変わってないと。いいことはいいことでやるんだという姿勢があるわけで、むしろもともと公立大学であったということから来る、いろんな教育とか仕事のやり方の弊害みたいなものを正していくということが重要じゃないかなと思います。

(根小田会長)

はい、分かりました。国立大学と大分事情が違うようで。もともと私学から出発していますから、全然体質が違うと思いますね。

他にいかがでしょう。

(岡林委員)

最後に1点だけ。37ページの下から3行目に「技能職については、退職不補充とします」とあります。これは技能職員が80何人ですかね、前の資料を見まして思い出しましたが、いわゆるチームプレーで技能職員同士がやってきたときに定年で退職されました。しかし、業務はしなきゃなりませんよ。そういったときに人事の齟齬を来すことがないように、原則とか何かをつけるような形のものはないんでしょうか。もうすべて技能職は廃止という方針でやりきるという意味ですかね。だんだん職種が少なくなってきましたよね。

(門田行政管理課長)

現実、チームで仕事をされているときに1人が定年退職の場合、その後どうするのかというのは、県全体の技能職の人事配置というものは考えてまいりますので、そういうマイナス面といいますか、そういうことは起きないように考えていますが、総体としてはという意味



あいで、個別の職場で、すぐ退職不補充という形でもないというのがあります。

(岡林委員)

植物栽培や動物飼育という個別職場のことを入れていますから、ちょっと気になってね。技能職は幾つもの職がありますからね。

(山本人事課長)

退職の方が出て、チームでやられているところで、1人、2人になってというのは、人事異動の中では当然出てきますので、そのときには全体の技能職の中の配置を当然考えていきますし、先ほど出てきた再任用の問題であるとか、その辺もすべて含めたうえでサービスができる体制をとっていきながら、ただし退職不補充というのは、これはやっていきますと。新たな採用をして確保していくということはないです。ただし、それが再任用という場合はあります。

(根小田会長)

いろいろなご意見いただきまして、最終的なまとめに入らせていただきたいと思います。特に、この際おっしゃりたいということがありましたら。よろしいでしょうか。

それでは、本日の質疑、意見交換を終わりにして、事務局のほうからその他ということで説明をお願いいたします。

(門田行政管理課長)

それでは、今後のスケジュールについてご説明させていただきます。

本日、委員の皆様から多数のご意見を頂戴いただきましたが、短時間では不十分なこともあったかと思っておりますので、事務局まで連絡していただければこちらから出向いてお話を聞かせ願うことも考えております。よろしくをお願いいたします。

本日提出いたしました「たたき台」は、今のままで近日中にホームページに掲載させていただきます。県民の皆様からのご意見をいただくようにしたいと思います。先ほどいただいた意見は、最終の時には生かすような形を考えておりますけれども、現状では、今のたたき台のままパブリックコメント、県民の皆様からのご意見をいただきたいと考えております。

その上で、3月初旬に県議会総務委員会が開かれますので、プラン案をご報告し、ご意見をいただく予定としておりますので、次の委員会につきましては、議会が終わった後、3月中旬以降でお願いしたいと考えております。

委員の皆様からいただきましたご意見、それから、県民、県議会からいただいたご意見、それらについてたたき台を修正できるものは修正し、その意見のご紹介も含めて改めてこの場でご議論をいただいた上で、プランの最終型を固めていきたいと思っておりますので、よろしくをお願いいたします。

(根小田会長)

ありがとうございました。

次回の予定は3月中旬ということですが、最後の委員会をやりまして、そこで最終的な行革プランを策定するということになると思います。

次回につきましても、あらかじめ資料を事務局からお送りいただいて、ご検討いただきたいと思います。所内で欠席される方もご意見等がありましたら、事務局のほうへお出しいただきたいと思います。

それでは、本日の委員会を終了したいと思います。お疲れさまでした。