

令和2年度
愛媛県行政改革・地方分権推進委員会
会議録（概要）

〔 令和2年11月17日（火）13:30～14:30
県議会議事堂4階 農林水産建設委員会室 〕

1 開会

【司会】

本日は、御多忙のところ御出席いただき、ありがとうございます。

定刻になりましたので、ただいまから、愛媛県行政改革・地方分権推進委員会を開会いたします。

それでは、開会に当たりまして、高石総務部長から、御挨拶申し上げます。

2 総務部長あいさつ

【高石総務部長】

開会に当たりまして、一言御挨拶を申し上げます。

委員の皆様におかれましては、日頃から、本県の行政改革・地方分権の推進につきまして、御助言・御指導をいただき、厚く御礼申し上げます。

また、本日は御多忙の中、御出席を賜り、感謝申し上げます。

さて、委員の皆様にご意見をいただき、昨年8月に策定いたしました「新しい行政改革大綱（第3ステージ）」では、最新IT技術の活用による事務の効率化と働き方改革を新たな重点取り組み事項に掲げ、県では、AI総合案内サービスの導入や総務系事務の集約化などに取り組んでおります。

また、本年3月に「働きがいと働きやすさの両立した職場づくり」を基本理念とする指針を策定し、さらに7月には「新しい働き方チャレンジ宣言」を行いまして、先駆的なデジタル技術の導入により、スマートオフィスのモデル的整備や庁内LAN環境の改善に加え、テレワークやWeb会議システムの拡充を図るなど、新型コロナウイルス対応を含め思い切った変革に県が率先して挑戦しているところでございます。

このような中、国におきましては、9月に菅内閣が発足し、行政の縦割り、既得権益、悪しき前例主義を打破し、規制改革を全力で進めるとの所信表明がございました。本県では、これまでも、地方分権改革を進める上で、国と地方との役割分担を明確化し、権限と財源の移譲が必要との認識のもと、国への要望や提案募集を通じて真の地方分権改革の断行を国に求めてきたところでございまして、新しい内閣の動向を注視してまいりたいと考えております。

本日は、本大綱の目標値に対する達成状況を踏まえた改訂案を御審議いただきますとともに、地方分権改革に関する国への提案募集の状況についても御報告させていただきたいと思っております。委員の皆様には更なる行政改革の推進に向けまして、忌憚のない御意見を賜りますようお願い申し上げます。簡単ではございますが、開会の御挨拶とさせていただきます。

本日はどうぞよろしくお願いいたします。

3 会長あいさつ

【司会】

続きまして、宮崎幹朗会長から御挨拶をお願いいたします。

【宮崎会長】

それでは、一言御挨拶を申し上げます。

本日は皆様、大変お忙しい中をお集まりいただき、ありがとうございます。

本委員会は、愛媛県の行政改革及び地方分権につきまして、県の基本方針、考え方などについて、御審議をいただく大変重要な委員会でございます。

本日は、昨年度に策定された「新しい行政改革大綱（第3ステージ）」の進捗状況を報告いただき、それを踏まえて改訂（案）について御審議いただくことになっております。またあわせて「令和2年度地方分権改革に関する提案募集の状況について」御報告を受ける予定になっております。

皆様に御協力をいただきまして、活発な審議ができますように、簡単ではございますが、御挨拶とさせていただきます。

【司会】

ありがとうございました。

なお、部長は、別用務のため、ここで退席させていただきます。どうぞ御了承ください。

また、石川委員は、所用のため、本日は御欠席となっておりますことを御報告いたします。

それでは、これより議事に入らせていただきます。

委員会規程第4条第1項の規定により、会長に議事の進行をお願いしたいと思います。

宮崎会長、よろしくお願いいたします。

4 議事

【宮崎会長】

それでは、これから議事に入ります。

本日の協議事項ですが、「新しい行政改革大綱（第3ステージ）の取組状況及び改訂について」事務局から御説明をお願いいたします。

【事務局】

—資料1、2により説明—

【玉井（真）委員】

目標が未達成だった項目について、去年や一昨年はどうだったのか。同じなのか、それとも入れ替わっているのか教えていただけますか。

【事務局】

資料1の8頁に未達成の項目を記載しております。新型コロナウイルスの影響もあり達成できなかった項目というのがありますが、例年、未達成となっている項目もございます。例えば、17番（超過勤務の縮減）、18番（年次有給休暇の取得促進）、19番（男性職員の育児休暇の取得）は職員の服務関係ですが、目標が高いこともあり、かなり努力はしているものの、達成できない状況が続いており、傾向的には同じような項目もある、というのが実情です。

【玉井（真）委員】

何かを変えないと変わらないですね。やり方や評価、ハードルを変えないと、毎年同じことが起こるのではないのでしょうか。

【事務局】

ご指摘のとおりで、目標がそもそも少し高すぎるというところもございます。例えば先ほど言った、17番（超過勤務の縮減）、18番（年次有給休暇の取得促進）19番（男性職員の育児休暇の取得）の項目でいくと、19番は「男性職員の取得率 100%」が目標となっております、休暇の計画策定

をさせるなど徹底しているところですが、一人でも取得しないと未達成となってしまいます。17番、18番につきましても、17番は「全職員の年間超勤時間 360時間以下」で、30年度が75.1%であったのが、元年度77.3%とコロナ禍の中でも、少し改善しているところはあるのですが、なかなか目標の達成は難しいところです。18番の「年次有給休暇の取得15日」は、30年度 9.8日だったのが、元年度は10.1日と、働きかけもして少しずつ進んできておりますが、目標がかなり高いところもあり、なかなか達成できないのが実情です。

【玉井（真）委員】

12番「事務改善職員提案募集の実施」については、何年間か続けて、仕事が忙しいだけではなく、職員の意識に手詰まり感があるのではないかと意識調査やアンケートをするのも一案ではないかと申し上げたのですが、全くアクションを取られてないと思うのです。また、48番「審議会の見直し」も未達成となっております。それに関連して言えば、審議会含めこういった会議を通じて出てきたことを何か取り入れるとか検討もしないのであれば、やる意味がないと思うのですよね。本当にやる気があって、このような委員会を開いて意見を聴取しているのか疑問と感ずるところもあるのですが、ここでの意見はどのように処理されているのですか。

【事務局】

ここで頂いた意見につきましては、関係各課にフィードバックした上で、今後の計画・指針や目標設定に反映していくこととしています。

事務改善につきましては、そもそも意識がどうなのかということも言われているところではありますが、県では今年3月に、働きがいと働きやすさを両立した職場づくりを基本理念とする「働き方改革指針」を策定し、業務の効率化は当然大事ではありますが、働きがいという意識の部分につきましても、そういった職場風土をいかに育てていくかということは考えており、今の指標（事務改善職員提案の件数）が直結するかは少し難しい部分もありますが、働きがいについては意識して取り組もうとしてますので、今後、指標のあり方も含めて考えないと、と思っています。

また、48番の審議会の見直しについては、前年度より（10人を超える審議会等が）減ったかどうかは指標になっておりまして、これは平成27年度に審議会の人数を15人から10人以内とするような見直しをして、毎年少しずつ減らしていこうという取り組みはありましたが、昨年度はオリンピック関連など関係者の多い審議会を設置する必要があったことから、前年度と比べて11増となってしまいました。そういう特殊事情を除くと、人数を見直した委員会もあり、今後も皆さんの意見を踏まえまして、改善には取り組みたいと考えております。

【宮崎（光）委員】

関連して（資料1）8頁の15番（業務継続計画の見直し）について、新型コロナウイルスの影響により見直し作業が困難な部局があったため未達成となっておりまして、達成率も書かれていない。BCPは民間だけでなく、行政も一番大事なポイントなので、県全体での達成率はあると思うのですが、部局の何割ぐらいで見直し済みなのが気になります。

【事務局】

県全体の取組状況が見える形で整理したいと思っております。

【宮崎（光）委員】

新型コロナウイルスの前にはいろんな感染症がありましたけれども、BCPがある程度出来ていないと、かえって怖いんじゃないかと。BCPの見直しに奮闘していただきたいと思っています。

【宮崎会長】

ありがとうございました。審議会については目標が審議会の活性化と公開の促進ですので、もしかしたら指標の見直しが必要かも知れないですね。

【堀田委員】

数値目標について、例えば3番（新たな広告料収入の確保策の検討）とか4番（未回収債権（税外）の回収強化）などは、数字を見れば達成状況が分かりますが、一方、数字のマジックと言うか、達成となっているんだけど、そこで何が得られたのか分かりづらいものがあると思います。

例えば25番（テレワーク等の普及促進）で、月の平均利用時間が818時間で達成となっていますが、業務にどういう効果があったのかなど、定性的な評価がないと理解しづらいものが（他にも）複数あるかなという風に思います。あと、セミナーやイベントなど回数を目指しているものについては、今後の新型コロナウイルスの影響で中止になることもあると思うのですが、出来なかったで終わってしまうのか気になっているのと、数字のマジックで言うと、19番（男性職員の育児休暇の取得）と30番（市町支援担当職員制度の運用）が気になっていて、例えば19番の男性の育児休業の取得率89%は非常に高い感じがするのですが、何日取っているのかが気になります。全国でも5日以内が7、8割と聞きますが、3・4日の育児休暇では、業務に良くも悪くもない状況だと思いますので、せめて1ヶ月以上取らないと、本来求めている属人化の解消など業務に良い影響が見えづらいと思います。また、30番の市町に対する相談・サポートの充実で、活動実績が95件で、多いのが良いのか少ないのが良いのか非常にわかりづらい、少し定性的な部分を加えないと分かりづらいものがほとんどだなということを実感しています。

【事務局】

数値的に達成したら良いわけではなく、いかによりよく事業が出来ているかというところが大事ですし、達成していないにしても、中身は充実しているのかもあるかも知れませんので、さらに補足する部分を何か工夫しなければいけないなど感じているところです。

先ほど言われた育児休暇の関係も少しだけ取れば良いわけではないので、そういう取得しやすい職場環境を整えていかないといけないと考えております。先ほどのテレワークとも関係するのですが、平成30年度からテレワークも導入しています。当初は利用が進まなかったところですが、新型コロナウイルスの影響でリモートワークが注目され、必要性にも迫られてきていますので働き方の意識改革にも取り組んでおり、育児休暇等と含めて、色々な考え方、多様性を持った職場にしようと思っています。数値だけ見ると良かった、悪かったしか評価できていけませんので、数値以外も含めた評価ができないかというのは検討したいと考えています。

【和泉委員】

33番の「市町との相互交流の拡大」について、この目標の目的に対する進捗というのはどういう風におさえているのかなというのが聞きたいと思いました。人事交流をしたことによる効果の測定、あるいは行く前に、行く人がどういう目標を設定され、帰任後の戻った職場における行動計画など、どういう風に目的に対する波及というものをおさえているのか気になりました。

【事務局】

市町との連携については、チーム愛媛という形で積極的に取り組んできたところがございます、その柱の一つが人事交流ということで、災害の対応や税務関係など、チーム愛媛の中で色々やってきており、一部の市町のところでしか人事交流がなかったものを全市町に拡大し、やっと本当の人事交流になってきたという状況でございます。

【稲本委員】

内子の事例で少し参考になればと思ってお話をしますが、内子町からも今、県やかつては東京事務所にも職員を派遣しており、やはりそこに派遣することによって、内子という町中だけの感覚ではなく、広い全国的な視野で業務を行う力を身に付け、どこに配属してもやれるようになっていきます。職員を派遣するとき、職員が戻ったときは面接を行い、どれだけ能力が伸びたかを私たちとしても見て、次に異動する先は関連するようなここがよいね、などの判断をいたします。今、県からも職員が来て、観光関係を一緒にやってくれています、県の職員にも町の現場感覚を持ってもらい、県庁に帰った時にそれを活かして欲しいと思っています。私としては、すごくいい制度だと思っています。

【宮崎会長】

その他、何かございませんでしょうか。

【丹下委員】

35番から39番（35番 中間支援組織を活用した地域協働の推進、36番 NPO相談窓口等の設置・運営、37番 多様な主体による協働会議の開催、38番 NPO法人への活動助成の実施、39番 NPO法人の育成支援）のNPOとかボランティア団体に対する助成や件数などを数値目標としているものがありますが、どういう活動をしているのか、活動内容の報告など、どれくらい状況を把握されているのかお聞きしたいのですが。

【事務局】

助成にあたっては、担当課の方で審査会などを開いた上で決定し、効果測定もしていると思うのですが、数字だけでは助成による具体的な成果が分からないため、もう少し評価できるようなことを考えないといけないと思っています。

【玉井（里）委員】

25番のテレワーク等の普及促進で、新型コロナウイルスの関係で、目標設定時と状況が随分違っていると思うのですが、今やテレワークが当たり前で、以前に想定していたのとは違った形が求められ、それがまた実現可能な状況にあると思いますが、新型コロナウイルスの影響を受けた後の変化や状況はいかがでしょうか。

【事務局】

昨年、設定した時点では、ここまでテレワークが普及すると予想は出来てなかったのですが、テレワークも使った多様な働き方に取り組んでいこうという目標は立てていました。

その中で、新型コロナウイルス感染者が2、3月に急増し、テレワークをやらざるを得ない状況がありましたので、元々140台体制でテレワークしていたところ、緊急に100台追加し、5月の段

階で240台整備しました。それでも今後のことを考えると不足するとして、更に60台追加し、年明けには300台体制でしよう準備を進めているところです。

そういう中で、今までは漠然と、在宅勤務できます、リモートワークできます、ということで利用を呼びかけていましたが、本当に利用しないと仕事にならないとして、まず1回使ってみて検証していくことが大事じゃないかということで、8月からはテレワークのチャレンジ月間という形で、月ごとに部局を指定し利用を呼びかけて、1/3から1/4程度、利用した結果となっています。

特に管理職が利用しないことには、部下職員もどういう仕事ができるか分からないということで、特に幹部職員に積極的な利用を呼びかけています。

当然、テレワークとなると紙ベースの仕事は出来ないため、ペーパーレス化でいかに仕事を進めるかなど、様々な課題が見つかっており、例えば電子決裁などの仕組みもありますので、これからは積極的に取り組んでいかないといけないので、環境を整えて、体験しながら、より良いものにしていき、多様な働き方、多様な仕事の仕方が出来る組織にしたいと考えています。

【玉井（里）委員】

どうもありがとうございます。大変心強い回答だったかと思います。このコロナ禍を少しでもプラスに捉えて、それが終わった後も、働き方改革の推進に大きなドライブになるものだと思いますので、今後も引き続き頑張ってくださいと思います。

【玉井（真）委員】

今のお話に関連してなのですが、注力をされているのであれば、25番の目標を上げるという形になっているのでしょうか。

【事務局】

「テレワーク等の普及促進」については、昨年度は数値目標を設けていなかったのですが、「働き方改革指針」の中で、月平均利用時間1,100時間という目標を掲げているため、数値目標を入れさせていただきました。

ただ、数値目標が目的ではないので、利用する際にはアンケート調査を行い、各職員からも意見を聞いたうえで、どういう働き方ができるのか、規則や規程を変えながら柔軟に対応しているところでございます。数値目標は設定していますが、それに縛られることなく、しっかりフォローしていきたいと思っております。

【玉野委員】

15番のBCPの計画見直しについて、保健福祉部が出来てないということですが、部に任せきりにせず、サポートすることも必要なのではないでしょうか。また50番（広報戦略の推進と県政情報の効果的な提供）について、資料1の8ページで78%と記載されていますが、6ページでは70%となっています。どちらが正しいのでしょうか。あと、スマートフォンの普及を踏まえた情報発信の検討というのは、大学生の授業をしておりますが、新聞を読まない、Yahooニュースも見ない、YouTubeしか見ないという生徒もいますので、スマートフォンの情報発信は今後検討に入れて頂かなければいけないのかなと感想ベースで思いました。

【事務局】

BCPの見直し時期については、数値目標としては1年延ばすことにはなりますが、なるべく早く

改定して運用できる状態にすることが大切ですので、しっかりやっ払いこうと考えています。50番の数値については、実績が70%で目標が90%ですので、割り戻すと78%という形になります。また当然、いろいろな周知を図ったうえで、少しでも上げていくというのが大事ですので、今後、スマートフォンを使った周知も含めてしっかりやっ払いいきたいと考えております。

【玉野委員】

積極的に情報を取りに行かない世代というのが今の若い世代だと思うので、その世代に対する情報発信の仕方というのはもう少し見直していただきたいなと思いました。

【宮崎会長】

改訂案（資料2）はどうでしょうか。

【玉井（真）委員】

最近の世の中への影響というのが、予期せぬことが突発的に起こりますが、その時にいかにクイックにアクションを変更できるかが行政にも求められている気がします。今の行政の仕組みについて、補正予算というプラスアルファをする備えはありますが、事業を止める仕組みはあるのかというところなんです。例えば、普通の家庭であれば、大黒柱のご主人が入院して収入が減れば、何かしら支出を削減して生活を維持するといったアクションを取るわけです。あくまで一例ですが、外部評価で出てきた話ですけど、インバウンドのマーケティングの事業があります。今、インバウンドで人は来ていないのに、今までと同じようなことをやっているわけなんですよね。今年は事業を中止して、そのお金と人を必要なところに振り向けるなど、臨機応変、機動的にヒト・モノ・カネのシフトが出来る仕組みが作れないのかというところが、すごくもどかしい。補正予算でプラスアルファするだけではなく、臨時的にやめることも考える、そういった改革的な仕組みを導入していくことは出来ないのでしょうか。

【事務局】

予算に関しては、西日本豪雨災害対応など突発的な分については、その時の財源、大綱にもある財源対策用基金などを活用しながら、柔軟に取り組むなど、プラスアルファの部分についてはそのとおりです。一方、今年度であれば、新型コロナウイルスの影響により、しまなみ海道のサイクリング大会を中止したほか、ねりんピックやオリンピック関連事業を先送りにするなど、必要がなくなった事業については執行を停止し、財源を使わないようにしています。

また、人の配置についても、事業を中止した部署の人員を新型コロナウイルス対応などで忙しい部署に配置するなど、人も財源も柔軟に対応しているところでございます。

【玉井（真）委員】

財源は延長しただけで、部局が握ったままとなるのですか。

【事務局】

不用な分は執行しないで減額となります。翌年度、新たに予算を編成して事業をしますので、そのまま部局が財源を使ってしまうというわけではなく、仕切り直しという形です。

【玉井（真）委員】

具体的に執行を停止した予算は何パーセントぐらいになるのですか。

【事務局】

どのくらいあるかは承知しておりませんが、今回だと、しまなみの事業を中止して不必要な分は無くしていますし、例えば出張も海外、県外など営業活動などが出来なくなっているのも、旅費など含めて執行できていない部分があります。それを無駄に使える状態ではないですから、最終的には、決算で不用額が明らかになります。不要不急の事業は当然止めているほか、新型コロナウイルス対応で大変な状況だった保健福祉部などに、余力のある部署から人を振り分けるなど、今年は組織的にも柔軟に対応していると考えています。

【玉井（真）委員】

どの部署が統括するのですか。

【事務局】

予算は財政課で、人事関係は人事課がうまく配置した中でやっていると思います。

【玉井（真）委員】

執行しない予算を評価して決めるのは財政課ですか。

【事務局】

評価したかどうかまでは把握していないですけど、4月、5月の段階で、すぐにでも止められる事業は早く止める、今年は止めて来年度にするとか、早く仕分けした方が無駄に労力を使わなくていいということで、判断してきたと思います。

【玉井（真）委員】

それらを統括する機能が必要なのではないのでしょうか。ドラスティックにヒト・モノ・カネを動かすには、部局任せにするのではなくて、全体的な観点からトータル的に優先順位をつけて、臨時的にこういう動きを取ろうなど、ある意味でトップダウン的に判断、実行する機能が必要な気がするのですが。部局任せでは、（組織の理論で言っても）やれない事業を取りやめるという消極的かつ最低限の取り止め案しか出てこない気がします。こういう臨時対応時には、もっとドラスティックで戦略的な判断が出来る仕組みが必要と考えます。

【事務局】

月に2回ほど部局長会として、知事と特別職、部長級による話し合いの場が設けられています。各担当が提案して、最後トータル的に意思決定する会がありますので、その中で方針を決めてきたんだと思います。

【宮崎（光）委員】

新しい行革大綱の改訂について、デジタル化というキーワードを入れる必要があるのではないかと。今の行革大綱はICT化に留まっていると思うのです。21、22番に「デジタルマーケティングの推進」がありますが、そうではなくてテクノロジーを用いて価値を創造するという発想が、県民の利

便性向上につながる。ICT化というのは内部の業務効率化のレベルに留まるので、今の時代、もうワンステップ、県民に視線を置いて、デジタル化を推進していく必要があると思います。

国はデジタル庁を創設しますが、デジタル化の遅れが新型コロナウイルスの関係で顕在化して、地方自治体でも喫緊の課題になっているのではないかと思います。テレワークの話もありましたが、県が先導的にやれば、県内の市町とのネットワーク化も格段に進むと思います。災害がいつ起きてもおかしくないという意味でも、デジタル化という視点・キーワードを新しい指標に追加してはどうかと感じました。

【事務局】

デジタル化については、大綱の第3ステージの中にも、「行政イノベーションの推進」という形で盛り込んでいますが、これとは別に現在、デジタルを活用した施策ということで、デジタル戦略室がデジタル総合戦略（仮称）を作ろうと作業を進めているところでございます。

また、行革関係では、本年3月に「働き方改革指針」を策定した後、デジタルの活用やテレワークなどが進展してきたため、7月に「新しい働き方チャレンジ宣言」として、デジタルを活用した行政改革に取り組んでいくことを宣言したところでございます。県だけでなく、市町や民間を巻き込んで、働き方の中に前向きにデジタルを取り込んでいこうとしているところでありますので、その動きや指針を踏まえ、今後、検討させていただけたらと考えております。

5 報告

【宮崎会長】

ありがとうございました。それでは予定時間も過ぎましたので、委員の方々から出ました御意見を元に御検討いただければと思います。よろしく願いいたします。

それでは、2つめの報告に入らせて頂きます。「令和2年度地方分権改革に関する提案募集の状況について」御報告をお願いいたします。

【事務局】

—資料3により説明—

【宮崎会長】

ありがとうございました。何か委員の方々から御質問等ございましたらどうぞ。

【稲本委員】

地方分権改革の必要性とは議題がずれませんが、新型コロナウイルス関連で、国民1人当たり10万円が配られました。国はこれを補助事業として位置づけたんですね。補助事業というのは、申請、内示、決定通知と膨大な事務量があり、職員が何日も徹夜して、町だけでは人が足りないので、教育委員会からも人を集めて対応いたしました。これについては、分権改革の趣旨からすれば、補助事業ではなく、国が主体的にやる事業だと思うのです。マイナンバーカードがあるのですから、それでぱっと口座に振り込める。だけど忘れてしまって、もう1回申請してもらうとか、結局、手書きの方が早かったということも現実にはあったわけです。地方分権の推進から言えば、この処理の仕方はおかしいと言わざるを得ないと思うのです。やはり、補助事業ではなく、国が主体的に前に出てやる仕事だったと思っており、これは私だけではなくてその他の首長も、国のやり方はどうかと議論をしているところです。

【事務局】

新型コロナウイルス対応については評価される場所もあるのですが、事務的にかなり負担がかかっているとか、うまくいっていないというところもあります。県としても、全国知事会の緊急対策本部会議を今まで12回開催しており、感染症対策や事務的な手続き、財源などに関して、国にきちんとできていないところは改善を強く要望しているところでございます。その中で全国知事会だけでなく、市長会・町村会等々含めて、あらゆる機会を通じて不適切なところは要望し続けていきたいと考えております。

【宮崎会長】

よろしいでしょうか。特に無いようでしたら、予定の時間を若干過ぎてしまいましたけれども、これで終了とさせて頂きたいと思っております。進行を事務局の方にお返しいたします。

6 閉会

【司会】

本日、御出席の皆様には、大変御熱心に御議論をいただき、誠にありがとうございました。

本日御頂戴いただきました御意見につきましては、今後の県政の行政改革の参考とするほか、「新しい行政改革大綱（第3ステージ）」の推進及び地方分権改革の実現に向け、積極的な国への働きかけにも努めてまいりたいと考えております。

委員の皆様におかれましては、今後とも、県政の推進につきまして御指導、御支援を賜りますようお願い申し上げます。

以上をもちまして、本日の会議を終了いたします。

本日は、誠にありがとうございました。