

令和3年度第1回静岡県行政経営推進委員会

令和3年8月18日

**【事務局】** 定刻となりましたので、ただいまから令和3年度第1回静岡県行政経営推進委員会を開会いたします。

委員の皆様には、お忙しい中、御出席いただき、誠にありがとうございます。本日は、所用により古谷委員が御欠席でございます。

本委員会は公開とし、会議録も皆様に御確認いただいた後に公開いたします。

はじめに、Web会議システムによる出席につきまして御案内を申し上げます。御自身が発言される場面以外は音声をミュートに設定してください。また、事務局が説明している時間帯ではカメラ機能をオフにさせていただいても構いませんが、審議の場面ではカメラ機能をオンにさせていただきたく、御協力をお願いいたします。その他、御意見がある際には、カメラ機能をオンにし、挙手により委員長及び事務局にお伝えいただければと存じます。

それでは、開会に当たりまして、経営管理部長の杉山より御挨拶申し上げます。

**【経営管理部長】** 御紹介いただきました杉山でございます。

本日は、お忙しい中、静岡県行政経営推進委員会に御出席いただき誠にありがとうございます。この委員会は、本県の行政経営の一層の推進に向けて平成23年度に設置したもので、佐藤委員長、大坪顧問はじめ、現在、8人の皆様に本県の行政経営革新プログラムの取組期間でございます平成30年度から今年度まで、委員をお願いしております。昨年度も本県の行政運営における諸課題につきまして、外部の視点での検証、それからの確かな改善の御提案をいただきまして、誠にありがとうございました。

今年度につきましては、静岡県行政経営革新プログラムでは、取組方針に「現場に立脚した生産性の高い行政経営」を掲げておりまして、具体的には透明性の向上ですとか、県民参画の促進ですとか、民間・市町・地域との連携・協働を主眼として取り組んでまいりましたが、現在のプログラムの計画期間は今年度で終了でございます。

したがって、委員会においては、これまでの取組を総括、評価していただくとともに、次期プログラムの策定について、皆様方から御意見をいただきたいと考えているとこ

ろでございます。

そのほか、例年のテーマ、長期間にわたっているテーマでございますが、外郭団体の検証、学校給食についても報告を予定しております。

委員の皆様には、本県のさらなる行政経営の革新に向けて、忌憚のない、場合によっては厳しい御意見をいただきますようお願いいたしまして、私の挨拶といたします。

よろしく願いいたします。

**【事務局】**      ありがとうございました。

なお、杉山経営管理部長は、新型コロナウイルス感染症対策本部員会議に出席のため、会議の途中で退席させていただきます。あらかじめ御承知おきをお願いいたします。

それでは、議事に入ります。ここからの進行は佐藤委員長をお願いいたします。

**【佐藤委員長】**    改めまして、皆様、こんにちは。お久しぶりでございます。今年度も委員の皆様の協力を得まして円滑に進めてまいりたいと思いますので、どうかよろしくお願いをいたします。

それでは、議事に移りたいと思います。本日は、第1回の委員会であります。最初に1年間の開催方針について、委員の皆様と認識を共有したいと思います。

議事1「令和3年度開催方針」について、まず事務局から説明をお願いいたします。

**【行政経営課長】**    行政経営課長の室伏でございます。本年度も1年間、よろしくお願いをいたします。

まず、私のほうから本年度の本委員会の開催方針の案について御説明をさせていただきます。お手元に紙の資料をお持ちの場合には、資料1の「行政経営推進委員会令和3年度開催方針」を御覧ください。また、画面のほうでも資料を御覧いただけますので、紙と同じものでございますけれども、併せて御覧いただければと思います。

まず、この次第の内容の2番の検討テーマのところを御覧ください。今年度の新規検討テーマといたしましては、現在、静岡県行政経営革新プログラムの計画期間が今年度で終了ということでございますので、令和4年度から4年間の次期プログラムを策定する必要があります。今年度の委員会におきましては、この次期プログラムの取組方針等を中心に、次回以降、4回にわたりまして御検討いただきたいと思いますと考えております。なお、昨年度、

皆様からテーマに関する御意見を幾つかいただきましたが、この次期プログラムを検討する中で御議論いただければと考えております。

また、新規テーマの②行政経営の最近の動向といたしまして、計画策定等の見直しについて、こちらについては次回以降、詳しく御報告をさせていただきたいと考えております。国が様々な政策分野の計画策定を地方自治体に義務付けておりまして、それによって地方が束縛されているという批判を受けているところでございます。

現在、これにつきましては、国において見直し作業が進められているということでございますので、次のページに2枚ほど関連する新聞記事をつけてございます。こちらの内容等について、今後、内容を少し整理し、また本県における状況につきまして確認をさせていただいた上で、改めて次回の9月の委員会の中で御報告をさせていただきたいと考えております。

資料に戻っていただきまして、継続検討テーマというところでございます。こちらにつきましては、まず今回、次期プログラムの策定作業に入る前に、現プログラムのこれまでの3年間の取組の総括評価について御意見をいただくことを予定してございます。

そして、次回以降、外郭団体の点検評価でありますとか、外郭団体の個別検証といたしまして、県労働福祉事業協会におきますおとり荘の運営、こちらを中心に御検証、御意見をいただきたいと思いますと考えております。また、長年のテーマとして御審議をいただいております教育委員会に係る取組につきましても、学校給食会の取組の進捗状況を中心に御報告させていただくことを予定してございます。

3の開催スケジュールでございます。表にありますとおり、今年度については、今回も含め年5回の開催を予定しております。テーマごとに御審議をいただき、2月に予定しております第5回で次期プログラムの最終案の御審議をいただきたいと思いますと考えております。審議の状況によりましては、内容の順序の変更、あるいは追加もあり得ますので、御承知おきいただきたいと思います。

具体的な開催日程は、既に御案内のとおり、次回は9月16日とさせていただいております。それ以降につきましては、追って日程調整をさせていただきますのでよろしく申し上げます。

私からは以上でございます。

**【佐藤委員長】** どうもありがとうございました。

事務局から今年度のテーマについて御説明がありました。事務局の説明のとおり、今年

度は外郭団体点検評価等の継続検討事項に加えまして、新規事項としまして次期行政経営革新プログラムの策定について、当委員会で審議を行いたいと思います。これらについて、委員の皆様、御意見がございましたらよろしくお願いいたします。いかがでしょうか。

特に御意見がなければ、このテーマについて御了承いただいたということで進めてよろしいでしょうか。

ありがとうございました。

委員の皆様におかれましては、今年度はこちらのテーマについて御検討をお願いいたします。

それでは、次の議事に入りたいと思います。議事2「静岡県行政経営革新プログラムの総括評価」について、事務局から説明をお願いします。

**【行政経営課長】** それでは、静岡県行政経営革新プログラムの総括評価について御説明をさせていただきます。資料2「静岡県行政経営革新プログラム取組状況」を御覧ください。A3版の横書きの資料でございます。

この資料は、行政経営革新プログラムに従って実施をいたしました2018年度から昨年度までの3年間の主な成果と指標、取組の評価、課題と今後の方向性をプログラムの柱ごとにまとめたものでございます。今後の方向性につきまして、次期のプログラムに反映させていただきたいと考えておりますので、特に委員の皆様からは、今後の方向性につきまして、特に新しい方向性等がありましたら御意見をいただきたいと考えております。

まず1ページ、「柱1 現場に立脚した施策の構築・推進」についてでございます。上段には、この3年間の主な成果を記載してございます。

下段の表を御覧ください。主な取組内容を柱の順に御説明をさせていただきます。まず1つ目の取組の柱であります「1 戦略的な情報発信と透明性の向上」についてでございます。主な取組といたしましては、情報提供や動画広報の強化によりまして、県のホームページのアクセス件数は、対前年比でも48.7%の増加、また4年前に比較いたしましても91%の増加となったほか、上段の主な成果のところでございますが、マスメディアに取り上げられた県政の情報件数ですとか、SNSの定期購読者数も大きく伸びているところでございます。また、情報公開の適性度につきましては、目標値の100%を達成しております。

その横の課題と今後の方向性でございますけれども、情報発信につきましては、情報を適時に分かりやすく発信することが重要であり、引き続きSNSや動画の活用によりまし

て、きめ細やかな情報提供を図るとともに、県が主体的に情報を発信することができます。県庁のメディア化を目指してまいりたいというふうに考えております。

また、もう一方の透明性の向上につきましては、職員への制度周知に努めていくとともに、公文書を適正に管理するための仕組みづくりを進めまして、情報公開制度の適切な運用を図ってまいりたいと考えております。

次に、2つ目の「県民参画の促進」についてでございます。特に2つ目の丸でございますけれども、職員研修等を通じましてパブリックコメントの効果的な告知方法について周知をいたしましたところ、パブリックコメント1件当たりのホームページの閲覧件数は、4年前の平均値の約2.7倍に当たります551件となりました。一方で、県民の意見が寄せられた案件の割合を見ますと、基準値を下回る63.8%にとどまっているという状況でございます。県民参画を促進させるに当たっては、意見を寄せやすい環境整備ですとか手段の充実が必要でございますので、わかりやすい資料の作成、県民が多様な意見を表明しやすくなる取組を今後とも推進してまいります。

3番目「民間・市町・地域との連携・協働」についてでございます。まず、一番上の丸ですが、民間との協働におきましては、この3年間で新たに日本平夢テラス及び浜松学園に指定管理者制度を導入しましたほか、富士山静岡空港での公共施設等運営権制度の運用開始をいたしました。また、2つ目の丸にあります、県が保有するデータを自由に利活用することができるオープンデータカタログサイトを使いやすくリニューアルした結果、利用件数が、2018年度に比較しまして1,000万件以上増加し、大きく進捗しているところでございます。さらに、3つ目の丸の市町との連携につきましては、県と市町が参画いたします行政経営研究会におきまして、この3年間で累計43テーマの共通課題の解決に取り組んでまいりました。

県といたしましては、一番右側の今後の方向性のところがございますとおり、多様な主体との連携をより一層進めていくことが必要でございますので、引き続き連携・協働を進め、民間の能力、あるいはノウハウをより一層活用して質の高い県民サービスの提供を目指すほか、県の保有するデータや研究成果を積極的に公開し、民間の技術やアイデアとの結合を図ることで新技術の開発、あるいは新たなサービスの創出を促進してまいりたいと考えております。

次に、2ページ目を御覧ください。柱の2「生産性の高い持続可能な行財政運営」についてでございます。最上段の1つ目の取組の柱でございます。

「最適な組織運営と人材の活性化」については、新型コロナウイルス感染症への対応や、オリンピック・パラリンピックの開催に向けた一時的な増員によりまして、職員の総労働時間は1,352万2,710時間となりまして、毎年度前年度以下という目標は達成できていない状況になっております。また、自己の能力を職務に発揮できていると感じる職員の割合も、基準値の94.9%を下回ります93.8%にとどまっているところでございます。

課題としては、組織体制の柔軟な見直しや業務の簡素化を進めまして、生産性を高める効果的な取組や多様化したキャリア意向を的確に把握し、意欲や能力を踏まえた適材適所な配置を行うことが必要でございます。

それを踏まえ、今後の方向性といたしましては、中長期的な展望に立った人材育成と、新たな諸課題に適切に対応できる柔軟な組織改編、職員の適正配置に引き続き努めるとともに、テレワークの推進、あるいはスマートオフィスの整備など、民間の知見も取り入れながら新たな働き方を推進して、生産性の高い職場をつくってまいりたいと考えております。

続きまして、2番目の「健全な財政運営の堅持と最適かつ効果的な事業執行」についてでございます。新型コロナウイルス感染症の影響下におけます企業の生産活動や消費の落ち込み等により県税収入については減少したものの、歳出のスリム化とさらなる歳入の確保を図った結果、2020年度、昨年度の収支均衡（財源不足額）は、前年度から35億円改善をしたところでございます。今後は、社会保障関係経費等の義務的経費の増加に加えまして、感染症の影響によりますさらなる財政需要の増加、また県税収入の大幅な減少等が見込まれておりまして、財源不足の拡大が予想されるところでございます。

したがって、既存事業の見直しの徹底、あるいは歳出のスリム化等に取り組むとともに、本県経済の成長を促進し予算配分の重点化を図るなど、持続可能な財政運営に努めてまいりたいと考えております。

次に、3番の「ICT等の革新的技術の利活用による業務革新」についてでございます。RPAやAI-OCR等、ICT技術の研修・導入を行うとともに、モバイル端末の導入を進め、テレワーク環境の構築や会議のペーパーレス化に取り組んでまいりました。また、行政手続の見直し方針を策定し、契約関係を除く押印義務のありました手続様式の92.2%について見直しを行うなど、電子申請への移行を見据えました手続の簡素化を全庁的に実施し、オンラインで利用可能な手続数は、2016年度の200件が2020年度は982件となりました。

デジタル技術によります社会経済の変革でライフスタイルが大きく変革する中、行政におきましても、県民の利便性の向上、あるいは業務の簡素化、効率化に資するデジタル技術の活用がさらに求められているところでございます。

今後の方向性として、引き続きデジタル化による業務の効率化や職員負担の軽減を図るとともに、手続のオンライン化の推進に併せまして、庁内の電子決済、あるいは紙文書の電子データ化を推進してまいります。

続きまして、「静岡県行政経営革新プログラム取組状況（2018～2020年度）」と書かれましたA4横版の資料を御覧ください。

この資料には、行政経営革新プログラムに掲げました11の成果指標及び40の進捗評価指標の進捗状況をまとめてございます。全体として、一部で遅れが見られる指標もございすけれども、集計中を除きます46件の指標のうち30件以上がB以上の評価となっており、うち18件の指標が2021年度目標値を前倒しで達成するなど、堅調に推移をしているものと考えております。

11件の成果指標につきましては、御覧の1ページから2ページにございます表のとおりとなっております。この表のうち右から2つ目の進捗の欄には、それぞれの指標の2021年度の目標値に対します2020年度、昨年度の進捗状況を括弧書きで記載をしております。計画策定時の直近の実績であります2016年度を基準値といたしまして、そこから2021年度の目標値に向けた指標の上昇の程度をAからCで評価し、基準値を下回っているものには基準値以下、既に目標値を到達している場合には目標値以上と記載をしております。

続きまして、少し飛んで3ページを御覧ください。こちらが先ほど申し上げましたプログラムに掲げました成果指標及び進捗評価指標の2020年度の実績を柱ごとにまとめてございます。戦略1-1ですとか、2-3で集計中を除きます全ての指標がB以上となっている反面、1-3の連携と協働、あるいは2-1の最適な組織運営等の柱でC以下の評価となっている指標が多く見られております。後ほど、ここは細かく説明させていただきます。

次に4ページを御覧ください。4ページから5ページにかけては、昨年度の時点の実績が2021年度の目標値を上回っている18指標をまとめてございます。感染症の影響がありました指標につきましては、表の右側に※印をつけてございます。こちらが、まず目標値以上となった18の指標でございます。

少し飛びまして、6ページから7ページにかけては、進捗が基準値以下、またはC評

価となっている、あまり進捗が進まなかった16の指標をまとめてごさい。

また少し飛びまして、8ページを御覧ください。先ほどと少し重複しますが、こちらに新型コロナウイルス感染症に伴います指標への影響についてまとめてごさい。上段は、感染症関連情報の提供機会の増加、あるいは県民の関心の高まり等を受けまして、広報関連の指標につきましては目標値を前倒しで達成できたものが多く見られております。また、下段には、感染症の拡大防止のためにイベント等の開催制限、あるいは職員の出勤抑制、新たな業務への対応等によりまして、タウンミーティングの開催回数の減少ですとか、指定管理者制度の導入施設における利用者の減、職員の総労働時間の増加等、マイナスの影響を受けたものを記載してごさい。

なお、こうした全ての指標の一覧につきましては、既にお送りしてごさい「資料3 静岡県行政経営革新プログラムの指標一覧」にまとめてごさいので、そちらを改めて御覧いただければと思います。

戻っていただきますとともに9ページを御覧ください。行政経営革新プログラム取組状況(2020年度)の関連する取組として記載をしてごさい、全269項目の取組状況を記載してごさい。こちらの表に記載のとおり、取組項目を、毎年度、目標達成状況を評価する取組と、いつまでに達成するという目標期限を設定している取組に大きく分かれてごさい。

このうち、毎年度目標の達成状況を調査する取組につきましては、合計の欄にありますとおり、128項目が目標達成した一方で41項目が目標が未達成となりました。また、目標期限を設定している取組につきましては、21項目が目標を達成した一方で、1項目が目標未達成となり、その他78項目が2021年度の目標達成に向けて取組中でごさい。

取組の全体を見ますと、全体の55%に当たります149項目が目標を達成し、16%に当たります42項目が未達成となっております。なお、この取組項目の詳細につきましては、お手元の資料の4、取組状況一覧表にまとめてごさいので、これも後ほど御覧いただければと思います。

私からの説明は以上でごさい。御審議のほど、よろしく願いいたします。

**【佐藤委員長】** ありがとうございます。

それでは、ただいまの事務局の説明に対しまして、各委員より御意見、御質問をお願いしたいと思います。



本日は3時半をめぐりにしたいと思っておりますので、1人の委員、大体5分程度で御意見を頂戴したいと思います。最初に大坪顧問からよろしいでしょうか。

【大坪顧問】 承知しました。

【佐藤委員長】 お願いします。

【大坪顧問】 資料を今御説明いただきまして、それから事前に御送付いただいたのきちんと見てまいりました。私は今までのものは大変よくできていい成果が上がってきていると思っておりますけども、今後、このままの方法でやっていっていいのかどうかということについては若干考えます。コロナでいろいろなことを体験して、様々な問題が分かってきたと思うからです。例えば会議のやり方でも、ZOOMでやる会議が増えてきて、それがどういうふうに定着していくのかとか、あるいは感染症の問題で、非常に高次元から言えば、医療制度が発達している国だと思ったのに、ちょっとしたことで大騒ぎになってしまうといったような問題、今後、ある意味では行政の問題ではないかと思うのですけれども、新しい見方というのが出てくるのではないのでしょうか。こういった問題を踏まえて、今までのことはこれで大変うまくいったと思うのですけども、今後、どうしていったらいいかということ。それが1番目です。

今後、どうしていったらいいかという問題の中で、私が非常に気にしているのは、コロナ後の問題というのは局面が違ふということ。特にどこが違ふかということ、高齢化が急速に進むこと、それから人口が急速に減少し始めているということです。これは、行政の在り方についても、新しい視点で考えていく必要があるのではないのでしょうか。人口が減って高齢化が進むと何が起こるかということ、恐らく財政の問題はすごく深刻になるのではないかと思います。というのは、財政収入が今の見通しでいいのかどうか、果たしてやっていたらいいのか、そういう問題があるのではないかと思うのです。そして、人口が高齢化や減少したりすると都市はどうなるのかということになりまして、都市の間については、もう一度、コロナ後、局面が非常に変わるわけですから、新しい見方で見ていく必要があるのではないかと考えております。

例えば、今、御説明いただきました財政収入ですが、今までのところはいいのですが、今までと同じベースで、今後、大丈夫なのかということが心配で、恐らく財政的にも苦し

い時代が来るのではないかと思います。そうすると、税金を増やす要請も考えていかなければならず、効率を上げて行政経営をうまくやる、無駄な費用は使わない、生産性を上げるということを維持し、現在の仕組みそのものをどうするかなど、うまくやっていく方法を進め、今後はこれに加えて税金を増やす、あるいは間違いなく運営していくための視点が大事なのではないかと思います。

最後の締めくくりとしていいますと、行政経営研究会ができて、県と市町との連携はかなり進んできていると思うのですが、これをやりながら、次の行革の在り方、連携の在り方、コロナによって必要とされた様々な問題も踏まえて検討していく必要があるのではないかと思います。

以上です。

【佐藤委員長】 どうもありがとうございました。コロナ後の変化を踏まえた貴重な御提言をいただきました。ありがとうございました。

それでは、次に小野委員、お願いできますでしょうか。

【小野委員】 今、大坪顧問がおっしゃられたポイントは、私が言いたいところで、このコロナで2年ぐらいいろいろと生活様式も含めて大きな変化があったということをきっかけに、行政の在り方というのも、今までのものを変化させていくという考え方以上に、ゼロからつくっていけるチャンスのものもあるということが組み込まれていくと考えると、今までのインデックスをどうやって改善していくかというものも、当然、大事なところもあります。新たにどういう見方でどういう仕組みを持ちながら県の行政を運営していかなければいけないのかを、新規ビジョンのような形でプログラムの中に一部組み込めれば、今までのものも成果として得ながら新しいものへの原動力になっていくと思います。

そもそも、人口減少と少子高齢化、この両方が絡んでいるわけで、特に今、高齢者に対する福祉、そして若者に対する機会の提供、この2つがその中の骨子で入っていかなければいけないわけです。数年前の資料で、県の職員の年齢構成の表があり、そこに大きなひずみ状態があるというのを、私は記憶しています。若者と中間管理職の方たちが非常に少ない年齢構成の部分がありました。今回まとめられた中には、男性職員が育児休暇を取るとか、そういったものは入ってはいるのですけれども、今後、様々な形で仕事を振っていく、適材適所と書いてある中に、当然、民間企業ではもう行っている、女性の積極的な活用と、若手が管理職にいきなり飛び級でなるなどの能力主義的なやり方も含まれるのではないのでしょうか。年配の人は、経済成長を経て出来上がった仕組みでガンガン仕事ができ

てきたものがあって、それを壊して新しいものをつくるという作業は、考え方や心情的な面で非常に難しいものがあると思いますが、若者にとしてみると、新しいやり方というのは当たり前のようにやっていって、むしろそのほうが自然だと思ってストレスが少なくできるという背景もあると考えていくと、数年前にはそのものがなく、この3年間やってきたのではないかと思いますので、今後は若者の積極的な活用の中に、そういった特別なスキルを持った者が活躍できるような部署であったり、かつ業務内容であったり、そういったものを明確化していくと大分変わるのではないかというふうに思います。

資料2の2ページ目の、政策推進局は2018年度、デジタル戦略局、感染症対策局は、今年度できたということですか。

**【行政経営課長】**      そうです。

**【小野委員】**      デジタル戦略局というのが、どのぐらいの肝煎りの組織なのかは非常に興味があります。読んでいて、イメージはものすごく大きく膨らむのですが、実際、どのぐらいの予算がついてどのような内容を取り組む権限を持っているのかだと思います。特別なものなのかどうかです。

今後、もし今回のまとめから次のプログラムへ移行するに当たっての考えが述べられるとすれば、その辺で、県の組織の中でどの部署がどういったことに取り組んでいけるのかが見えてくると、要るものと要らないものというよりも新しいものや独立で進めていって、ある日突然、ポンと入れ替わるという発想もできるのではないかという気はします。

いずれにしても、大坪顧問が言った税金に対する歳入と歳出のバランスが改善されない限り、新しいものに取り組んでいけなくなるので、この辺が非常に大きな課題にはなりません。

最後に、資料2の2ページ目の収支均衡、財政不足の額について、2016年に205億円とありますが、これは何か大きな意味があるのかと、通常債残高、将来負担比率について、県の債券は、ほとんど金融機関が担っているのでしょうか。個人が買えるような公募債ではなく、銀行から債券を引き受けていただくものの残高なのかを聞いて終わりにしたいと思います。

**【行政経営課長】**      行政経営課でございます。1点目の収支均衡でございますが、2016

年度、205億円ということですが、当時、財政調整基金から205億円を補填していたので、目標としては、これをなくす、ゼロにするというものでございまして、205億という数字に何か意味があるものではございません。あくまでこの数字を低減させていきたいと思いますというのが、今の目標でございます。

もう1点目の通常債の、県債がどういう形になっているかというところで、我々が聞いております範囲では、市場にも当然出ておりまして、主に証券会社のほうで一括して引き受けていただいて、証券会社から市場に売り出しているという形になりますので、県民の方も当然買えるような仕組みにはなっていると聞いております。

**【小野委員】** 分かりました。それなりに債務利息、金利が発生して、システムの負担の部分がどんどん膨れ上がる可能性があるということですね。

**【行政経営課長】** 引受け時点で金利といいますか、実質的な県の負担額も含めてほぼ決まっておりますので、将来的な見通しは、当然、立てられる範囲の中でやっております。

ただ、今、通常債で言うと1兆6,000億円程度の範囲内で収めましょうという目標で来ておりますけれども、このコロナ禍にあつてこれがどんどん膨らんでいくのではないかと懸念があります。今のところ、まだ、この1兆6,000億円程度をキープしてはいるのですが、国のほうでもかなり国債を発行しておりますので、同じようなことは、今後、地方にも起こり得るだろうということで想定はしていらっしゃると聞いております。

**【小野委員】** ありがとうございます。

この将来負担比率というものは、どういう意味になるのでしょうか。今の表の、205億などと書いてある欄の一番下に、将来負担比率228%とか242%などとありますが、400%未満ということは、小さくならなくてはいけないのですよね。

**【行政経営課長】** そうですね。この将来負担比率や実質公債費比率もそうなのですが、国のほうで地方公共団体の目安となる数字を持っていて、その目安となる数字を400%という形で置いております。これぐらいであれば将来に対する負担としては適正な範囲だ

ということで、国が定めている数字だと記憶しております。詳細は、確認をさせていただきます。

【小野委員】 また、別途、教えていただければ。

【行政経営課長】 この時間の中で分かればこの時間の中でお答えします。分からなければ、また皆様に宛ててメールでお答えをさせていただきます。

【小野委員】 お願いします。以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございました。

静岡県の債券について、格付はありますか。

【行政経営課長】 格付会社の格付では、比較的格付は優良なほうです。地方公共団体の中では、優良な格付が得られていると聞いております。

【佐藤委員長】 ありがとうございました。

それでは、次に金川委員、お願いできますでしょうか。

【金川委員】 それでは、お話しします。先ほど言いそびれたのですけれども、総括の前の今年度の検討テーマの②に、新聞記事などが添えられてあったのですが、各省庁別にたくさんの計画の策定を自治体に要求してきているというのは、これは以前から言われていることで、きっかけになったのは地方分権一括法の2000年の制定以降です。それに対するある意味での国としての巻き返しと申しますか、そういう流れの中でたくさんの計画が義務付けられたりして、計画をつくらないと補助金が与えられないというような動きが出てきているのは、これは行政学の分野では随分前から議論されています。

後で総括して答えていただいて結構です。この問題は、静岡県の会議でどこまでできる話なのか。国の審議会ではないわけですから、静岡県として国に提言するようなことを最終的に目指しているのかどうかです。静岡県だけで何かできる話でもないというところは気になりました。

それから、総括関係ですけれども、資料2のプログラムの取組状況に基づいて、少しお話ししたいと思います。指標が達成しているものと達成していないものに分けて挙げられておりますが、全体としては、実績に関してはいいのですが、かなり主観指標のようなものが入ってきていますので、果たしてこれは、指標として適切なのかと思う部分もあります。

最初から言いますと、例えば県民参加の促進で、「パブコメで県民から寄せられた案件の割合を100%に持っていきたい」ということが書いてあるのですが、今後の目標としては、周知を徹底するとか、こういったことで改善していこうというお話でしたけれども、これも、そもそも自分が述べた意見が十分にフィードバックがなされていないところが問題になっているのかもしれないので、単に小手先の手法で解決できる問題かどうかというのは考えないといけないと思いました。

それから、多様な組織との協働ということで、「協働の割合」というものが挙げられているのですが、これに関しましては、協働の割合が高くなればなるほどいいという考え方で果たしていいのかということです。これは次回の計画をつくるに際して議論になるところだと思いますけれども、場合によっては責任を持って行政が決めていったほうがいいこともあるのではないかと思います。

それから、「自己の能力を職務に発揮していると感じる職員の割合」というのがあって、高い数字が出ているのですが、これは次回どうするのか。これも、1つの主観指標になってくるかと思います。

一方、あまり達成状況がよくないものに関して、例えば、これは主観指標ですけれども、「職場に活気があると感じている職員の割合」が思ったほど高くないとか、あるいは「今の仕事を通じて達成感を感じている職員の割合」があまり高くないということなのですが、これも何が原因かというところ、いろいろな要素があると思います。給与に問題があるのか、あるいはやっている仕事の中身に問題があるのか、これはいろいろと分解できると思うのですが、それを1つの満足度という指標でくくってしまうのは、少し危険なところもあるのではないかと思います。

したがって、いろいろと分析をされていて、達成度がよかったとか悪かったとかということでABC段階でくくられているのですが、そもそも指標自体にこういう指標でいいのかというものも交じっているのです、これらの指標があまり一人歩きするような方向で評価すべきではないのではないかと思いますという感じを受けました。

【佐藤委員長】 今、冒頭に先生から質問がありました自治体の計画についてですが、これについてコメントいただけますか。

【行政経営課長】 計画策定について報告させていただきたいという、その考え方を御案内させていただきたいと思います。

新聞記事にありますとおり、国からこういった調査が行われるという話が、地方に来ているという実態がございます。委員がおっしゃるとおり、今回の委員会の結論をもって国に制度の変更をお願いするということではございません。それはそれで、既に全国知事会等を通じて、計画策定の義務付けのようなものを見直してくれというお願いはしているところがございますので、それは全体的な方針としてそちらにお願いをしております。

それとは別に、今回、こちらで御報告させていただきたいというのは、計画策定には、国からの義務付けで行われているものもありますし、県自体も自主的にといたしますか、県が自ら計画を立てて、それに対して予算化していくといったような仕組みを比較的多用してしまっているということです。そのやり方がいいのかどうかということの自戒も含めて、少し検証させていただきたいと思っています。

といいますのは、様々な部局、課が、小さいものも含めていろいろな計画をつくるようになっていまして、それに対して、例えば外部の評価、外部の委員を集めて議論していただくであるとか、それ自体は悪いことではなく、もちろん否定するものではございませんけれども、例えば職員の労働時間等を考えると、そういった手法自体が適切なのかどうかということも含めて少し御意見をいただけたらありがたいと思っております。国の動きは、一つの大きな流れの中でこちらで整理させていただく予定ですが、一方で、県は県でそういった計画行政もかなり進んできてしまっていて、そういう手法が乱発してしまっている状況の中にあるということで、我々も実態をなかなかつかめていないところもありますので、少し実態を整理した上で、細かい計画を統合するであるとか、あるいはやり方をもう少し簡便なものにするであるとか、様々な考え方があるかと思っておりますので、県の内部部局に対して何か違ったやり方があるのではないかということについて、皆様から御意見をいただけたらありがたいということで、今回、テーマとして扱わせていただいたところがございます。

【金川委員】 分かりました。計画はかなり乱発されていて、職員も計画疲れという問題も発生していますので、私も興味がある内容ですし、ぜひ議論していきたいと思います。

【佐藤委員長】 金川先生、どうもありがとうございました。

それでは、次に鈴木委員、お願いできますでしょうか。

【鈴木委員】 よろしくお願ひします。御説明をありがとうございました。コロナの影響もあると思うのですが、順調に進まれているものもたくさんあると感じております。

私からは、資料2の1枚目の3の「民間・市町・地域との連携・協働」の項目についてお伺ひしたいのと、少し意見をさせていただければと思います。

これを今さら聞くのも大変恐縮なのですが、例えば、資料3の1枚目、指標一覧のA3の縦の資料ですが、同じ項目で、「民間・地域との連携・協働」というところがありますが、ここで「民間が企画段階から参画する協働事業数の割合」という目標が設定されていて、少し下にいくと具体的なところですけども、「県とNPO、民間企業、地域住民等との協働事業件数」というのもあって、割合と件数を設定されているのですが、この趣旨が、よく分かっていないところがあります。下の指定管理者制度導入施設とか、この辺は分かるのですが、民間企業とたくさん事業をされていると思うのですが、例えばある部署の広報事業も、私の会社が一緒にやらせていただきましたが、そういうものも全て入ってくるのかどうかというところをまずお伺ひしたいのと、パーセンテージで示されているほうは、目標に対しては10%ぐらい落ちていて、進捗状況の表でもCという、現状のお示しがありました。ここについては、より一層、増えるのがいいこととされているのかということもまずあるのですが、どういった面で10%、足を引っ張っているのかというところが、細かいですが、気になっています。

具体的な件数のほうですが、目標3,850件に対して、2020年度が4,284件というのはかなり目標を超えているかと思うのですが、こちらも数を増やしていくという方向性なのかどうなのかということが少し気になりました。

何でこの点に引っかかっているのかということ、私も、一応、民間として県の皆さんとお仕事をさせていただくこともあるのですが、実際、何か事業をやる際に、やり方の質みたいなものがしっかりと整えられているのかということをお思いまして、少しモヤモヤすることがあります。



例えば何かの部署で、その部署でやる事業に関する広報を一緒にやってほしいという御相談を受けたときに、仕様書に書かれるようなレベルで、何をどういうふうに見せたいのか、出したいのかという設定が県のほうでできていないことがあって、そこで、若干、丸投げにされてしまうことがあります。細かい事業のやり方、進め方などが、全然分からないということはないと思うのですが。例えば、国のCOCOAのアプリがありましたが、あれも結局、厚労省のほうでどこまで要件の設定ができていたのかとか、そういう問題と規模が違いますけれども、問題の根っこは一緒な気がしています。

ですから、件数が多いほうがいいのかということと、質が伴っているのか、協働という言葉のさわりはすごくいいのですが、その中で、できれば良好な関係で地域の企業とか組織と県と一緒にやってやることが多いに越したことはないと思うのですが、そのやり方で何か現場で問題が出てきたりということはないのかと思いました。

それから、これも具体的な事例で恐縮なのですが、私も個人的にいろいろな部署の方から御相談を受け、メールをいただいたり、電話をいただいたりするのですが、何か企画の立ち上げのときに、まず意見を聞かせてくださいとか、御相談させてくださいとか、方向性についてちょっとお時間いただきたいという御要望をいただいて、それは私もすごくうれしいことだし、大変光栄なことだと思っているのですが、無料が前提でのお話が多いです。例えば、実際にこの事業をやりますというときに、私たちと一緒にやりたいですと決まった上での御相談ならもちろん幾らでもお話ししましょうという姿勢になれるのですが、まずは整理をしたいからお話をしたいという段階で御相談いただくことが多くて、ある種、時給感覚で生きている民間の事業者としては、それをどこまでも際限なく引き受けることは、やはり健全ではないと思っています。本当に私もお世話になっているので、本当は全部お聞きしたいし、お話もしたいのですが。

ですから、そういう初動の段階での地域の人たちとの意識ギャップみたいなものが実はあるのではないかというのが、少し課題として感じているところです。私の会社以外にも、NPOをやられている方たちなど、そういうことを話す方もたくさんいらっしゃって、それは日頃、皆さんそうだと思うのですが、受けられる中で、やはり同じ課題解決に向かってとか、一緒に盛り上げる方向性でやりたいと思いつつも、民間からすると、現場では、そこにきちんと対価がついてくるのかというようなところは結構シビアに見ているからだと思います。大手の企業さんとかだったらそういう余裕はあるとは思いますが、やはりそういうところばかりとやるのもどうなのかとも思うので、地域に根差した、小さくても

県民に近い位置でいろいろと意見を吸い上げたり、ふだんから見ているという組織の方もいらっしゃるので、その力を本当に生かすために、お互い、健康的なやり取りとか、事業の進め方、相談の進め方という意識をもう少し全庁的につけていただくことが、よりよい関係づくりには必要なのではと感じています。

あと、もう1点ですが、少し話が飛びますが、「男性職員の育児休業取得率」のところで、順調に成果が出されていて高い数値だと思うのですが、私が、大学3年生とか今年から就職した世代の学生と話しているときに、男子学生ですけども、何で100%が前提ではないのかという率直な意見がありました。こういうところが下がっていいという前提で進んでいるのは、少し古くないかということでした。県庁さんだけではないですが、やはりそういう意識は、若い世代ですごく変わってきていると思うので、現実的な目標もあるとは思いますが、一方で差があるということは、そこに何か課題があるとも見えるので、その点を、今後お願いしたいと個人的には思っています。

以上です。

**【佐藤委員長】** どうもありがとうございました。

どうですかね、最初の民間との協働に関する件、幾つかありましたけれども。

**【行政経営課長】** 最初の連携・協働に関する指標等についてお答えをさせていただきます。まず、成果指標に挙げている「民間が企画段階から参画する協働事業数の割合」ですとか、あるいは細かい指標に挙げております「協働事業件数」での数字の中身ですが、基本的には委託であったり、あるいは補助で行うもの、または実行委員会であったり、共催でやったりするもの、こういったもの全てを拾わせていただいているところでございます。

ですから、民間の方がどなたか参画しているものであればカウントされているものでございます。ちなみに事業協働件数のほうは、昨年から今年にかけて、また件数が少し増えているところではあるのですが、その中身を少し見ますと、例えば青少年向けの有害環境対策、いわゆるネットの安全性の講座のようなものを、携帯電話会社さんと一緒になって、小中学生を対象として携帯電話の会社の方に出向いていただいて、携帯の説明会を開催させていただくという取組も行っているところでした、その辺りが少し件数として増えているということです。協働事業件数は件数を数えているものですから、同じ1本の事

業であっても、100か所の会場でやればそこは100件という数え方をさせていただいていますので、件数としては増えているところでございます。

一方で、民間の企画段階からの参画の割合につきましては、これはあくまで事業の本数を数えていまして、事業本数としては、大体、例年ベースですと200本から300本の本数があり、その中で件数としては4,000件から3,000件あると御理解いただければありがたいです。この本数自体は、若干、コロナの影響もあって、昨年は一昨年と比べると少し下がっているという状況でございます。

この指標の設定の考え方ですが、もともとは民間との協働・連携自体は、現在のプログラムの前の行革大綱の頃から、協働という項目は、当然、その内容として挙がっていましたが、行政経営という考え方を取るに当たって、協働という考え方が非常に重要であるということで、大きな柱の1つとして組立てをさせていただいて、かつ行政経営を行う中で、単なる、県としては進捗が遅れていたのも、どちらかという件数、質よりまずは量を目指しましょうというところで、協働事業件数を増やしましょうという目標を立てた、それが今のプログラムの前の状態だったのかと思います。

この現在のプログラムになってから、そこよりも少し進めて、件数、量を目指すというよりは、民間の方にも、実行部隊ということではなくて、計画の頭から入っていただいて民間のノウハウですとか知恵をお借りするんだという方向に傾いていて、それで成果指標としては、企画段階から参画する協働事業件数の割合ということで、この割合を設定をさせていただいたというところでございます。

いずれにしろ、現在のプログラムを策定するに当たっては、もう少し協働を進めましょうというもののなかで、ふさわしい成果指標ではなかったかもしれませんが、指標設定をしているところで、恐らくこの次のプログラムを新しく立てるに当たっては、もう少し、当然、大きな柱としては協働というのは引き続き必要な取組だと思いますので残っていくかと思いますが、もう少し進め方といいますか、そろそろ量を離れて質の部分にひよっとしたら行くのかかもしれません。そのためには委員がおっしゃられたような、我々側の人材育成、職員側の協働に対する人材育成的な部分も必要となってくるかと思いますが、その辺りを少し取組の中に反映できていけたらいいと思っています。

この協働自体は、これからも柱としては、当然、残り続けていかななくてはならない話で、我々としても民間のノウハウですとか能力を生かしていくためには必要な取組だと思いますので、ここは少し指標の在り方も含めて考えさせていただけたらありがたいと思います。

それから、育休については、恐らく潜在意識も含めてこういうことになっているかと思  
いますし、なかなか100%の目標を男性職員が立てるのは、現実的に考えると少し難しいと  
いうところもあり、こういう形に落ちついているのかと思います。今後も出てくる話かと  
思いますので、また御議論いただければと思います。

【佐藤委員長】 鈴木委員、いかがでしょう。よろしいでしょうか。

【鈴木委員】 ありがとうございます。

【佐藤委員長】 それでは、次に長澤委員よろしいですか。

【長澤委員】 ありがとうございます。皆様といろいろ重なるところが多いと思いま  
したが、まず全体的なところと幾つか取組指標のことをお話しさせていただきたいです。

コロナがあつてというのは、皆様おっしゃっていますが、具体的に言うと、感染状況と  
か医療体制とか、いろいろなところをずっと眺めていると、県としてどうするのかとか、  
保健所のことですとか、市町がどうなのかというのが、いろいろなところで見えてきたか  
と思います。そうやって考えたときに、行政経営革新プログラムということであるならば、  
県の役割は何か、市町との分担をどうするのか、連携だけではなくて、役割分担を明確に  
整理することも非常に大事なところだと思っています。

それから、先ほど鈴木委員もおっしゃった県民参加だったり、民間・市町・地域との連  
携・協働というところですが、そもそも、少し前に「新しい公共」という言葉がはやった  
というとおかしいですけども、あの当時に、浜松などもそうでしたが、協働推進条例な  
どが、たくさんできたりして、あのときに参画協働という概念と、具体的な事業とか取組  
としてたくさん話が出ました。八段はしごとか、いろいろなものがあるのですが、やはり  
そこがしっかり議論できていないまま、先ほど課長もおっしゃった足りないとか、できて  
いないというところで、行政の仕組みの中にうまく入るような形で組み込んでしまったの  
で、下請けなのか、販売促進なのか、CSRなのかというところが非常に難しいような状  
況があつて、それで先ほど鈴木委員が言われたようなことも十分起こってくると思います。  
それは私自身もNPOを今、やっていますし、NPO法人会などでも課題だとよく言われ  
ています。

特に民間と地域とNPOというのは全然違うので、そもそも目的も違いますし、生き方も違うので、そこを一緒くたにしていること自体も少し難しいのか、より分かりにくくなるのかと思うと、そこからつながる指標というの、やはり指標として設定がどうなのかというはあるのかと思います。

指標の話、取組の話をそこからさせていただくと、参画、協働の議論がちゃんとできていないというか、もともとしなかったというところがあると思うのですが、県民参画の促進もそこからつながってくると、非常にこれは曖昧で難しく、指標をつくっても、それを達成しようと思っても、なかなかそういう目的とか手段とか手法として、アウトカムとなかなかつながらないところがあると思います。

具体的には、施策レビューであったりとかパブリックコメントは、非常にいいと思うのですが、伝えても無駄という人がいるというのは、伝えたらどうなるのか、どうなったのかが届いていないということなので、その辺を手始めに指標を考えたほうがいいのではないかと思います。

それと、新たな働き方というのが労働時間のところでもあるのですが、労働時間の指標は、ずっと達成できていないです。総労働時間とか。そもそも指標として無理なのではないのがあります。これをやらなくてはいけないということで掲げてあることはいいのかもしれないし、今のものがまずいというのが前提としてあるなら、それはいいのですが、でも、できないのであればそこは考えるべきだと思います。仕組みを変えるのか、何かしないとまずいだろうと思います。

産休の話もそうでしたが、テレワークとかスマートオフィスもそうですけど、新たな働き方というよりも、多様な働き方ということを考えてほうがいいのではないかと思います。残業してもいいとは思いますが、やはり労働時間が多くなる職場、職種とか、テレワークで非常に効率的に働いている職種とか職場もあるのではないかと思います。その辺の指標も、県の職員さん全部をこの指標に当てるのは少し無理があるのではないかと思います。これから働き方はどんどん変わるので、そこが全部その新しい働き方にそろえれば、またもともと変わらない働き方がどんどんバランスが悪くなっていくということが、これからも起こってくるのかと思います。

ICTの活用もそうですが、DXは合理的だし、合理的にできるものはどんどん変えていけばいいと思います。紙をやめてデータにする、どうせデータで作っているのですから、データでやればいいたろうということはあるのですが、今度指標の点検をするときに、得

られるものと失うもの、得られないものだけではなく失うものもあるのかもしれないということを考えたときに、ICT化すれば全部OKというわけではないと思うので、よくなったこと、悪くなったことなどをしっかりと検証できるような指標、その辺りをきちんと検証していけるような、計画になっていくといいかと思っています。

以上です。

【佐藤委員長】 どうもありがとうございました。様々な観点から貴重な御指摘をいただきました。

それでは、次に吉村委員、お願いできますか。

【吉村委員】 吉村です。よろしく申し上げます。

私からは2点あります。1点は前々から申し上げていることで、やはり行政として何が成果なのかというのをしっかり明確にして、さらに皆様、いろいろとおっしゃっていますが、コロナ禍であるとか、自然災害で今までには考えられないような災害がやってくるという中で、インフラの在り方も変わってきていると思うので、そこを踏まえた中で行政ということを再定義するのが1つのきっかけなのかなと思います。

それを踏まえた上で、個別の取組の柱のところをどう落とししていくのかということがあって、それぞれの柱にもやっぱり趣旨目的というような軸がしっかり考え込まれています。そういう状態であったときに、そのゴールはどういう姿がいいのかということが決まってくる。そうすると、指標も適切なものになってくると思います。これがまず1つです。

2つ目としては、やはりゴールというか指標がしっかりしてきたときに評価は定まってくるということ。そもそも評価というのは、質と量の両面から行われるべきであって、どうしてもこういう評価をするときには、具体的な数字でないとできないという問題があり、質というのをどういうふうに評価の中に織り込んでいくかというのはなかなか難しい問題なのですが、その中では、例えば1つのやり方、質を踏まえた上で、質を上げていった結果としての質、量がどうということを入れることもできるし、もしくは数量と質、質のほうは定性情報とか、何らか、こういう取組をしましたというような作文の話になるのかもしれないですけど、そういうことを踏まえた中でやっていかないと、我々もコメントのしようがないというのはあります。

例えば数字、指標の取り方で、現在、マスメディアに取り上げられた県政の情報の件数という話ですが、一般論として、例えば私が指標を立てるときに、これをやるとこういうふうが増えていくというのが、むしろ5年間で見えているような、達成状況をうまく見せるために、そういう指標をあえて選んでしまったり、皆様がそうやっていると言ってはいいませんが、そういう部分はあるかと思います。ですから、やはりこの指標の書き方はすごく重要かと思います。来年度、新しく見直すことができるのはいい機会なので、そういうこともやっていけたらいいと思います。

【佐藤委員長】 様々な観点から改善、見直しの御提言をいただきありがとうございます。

それでは、最後に私の意見であります。プログラム全体の取組状況については、御担当の方々、大変御努力されたということで、委員の皆様と同様、おおむね順調に推移していると評価したいと思います。そこで、来年度から次期計画がスタートするわけですが、既に取り組の各指標にも影響が出ているように、昨年からの新型コロナの蔓延によりまして、よく新常態とかニューノーマルと言われるような生活様式や働き方の変革が起こっているわけでございます。それで、大坪顧問から御指摘いただきましたように、人口構造の変化でありますとか、それから最近、特に感じる気象のクライシス、気候変動によるいろいろな状況変化が加わりまして、よくパラダイムシフトと言われるかもしれませんが、これまでの時代に当たり前と考えられていた物の見方、考え方、これが劇的に変化しているという状況にあると思ひまして、こうしたパラダイムシフトへの適応ということを根底において、このウィズコロナ、アフターコロナの時代を見据えた計画、実践、評価の抜本的な見直しをすべきではないかと感じるところであります。

とりわけインパクトが大きいDXです。デジタルトランスフォーメーションとか、それからGX、グリーントランスフォーメーション、脱炭素化です。こうした動向、それからSDGsと言われる持続可能な開発でありますとか社会づくり、この持続可能なという目標をどう計画に取り込んで政策の実効性を高めていくかが肝要ではないかと私は認識をしております。

そうした前提で、資料2の個別の取組の柱について多少コメントしますと、1の戦略的な情報発信、県が主体的に情報発信できる県庁のメディア化を目指すということで、県庁のメディア化って何だろうということですが、これは、私なりには、県民への広報

には直接広報と間接広報がありますが、直接広報力、すなわち、勝手につくった言葉ですが、D2C、ダイレクト・トゥ・シチズンと、県民に直接働きかける力を充実するものだと理解しておりますが、この際、デジタル革新が非常に情報の世界では進んでいると思います。それから、特に危機管理情報の重要性が高まっていることなどを踏まえまして、静岡県における広報の現状や課題はどうかということをよく整理分析していただいて、広報戦略の全体方針を明確にすることが必要ではないだろうかと思われまます。

例えば、SNSです。FacebookやTwitter、動画、YouTube等の活用が県庁でも進んでおります。私も時々拝見しますけれども、こうしたSNSと既存の間接広報、新聞やテレビ等との組合せの仕方や、それから、所属担当ごとにページをつくって発信するのがいいのか、それともオール県庁で一元化して情報発信をする体制をつくったほうがより効果的なのか。あるいは、SNSの特徴であります共感性とか双方向性、それから拡散性などの特徴をどう生かすかという検討などが必要ではないかと思っております。

こうした県民に情報を伝える力と、それから県民の声を聴くという力、広報は行動の変容を促すためにするわけですから、こうした力の強化によって、県民参加、参画の活性化、それから民間・市町・地域との連携・協働の促進、ひいては価値の競争、ともに作り出すということにつなげていく政策の連動化、連動性を持った政策の推進が一層重要になるのではないかと感じております。

次の柱の2においては3つの取組の柱があるわけですが、1つ目は、組織と人材の話であります。2つ目は、お金と物などハードの話です。3つ目は、情報とデータなどソフトの話です。つまり行政経営の基盤そのものであります3つの経営資源や資産、これをいかに効果的に組み合わせて、生産性が高くて持続可能な行政体制と運営をどう実現するのかということだと思っております。

この柱の1の特に働き方改革で、先ほど長澤委員のほうからも、総労働時間、時間外勤務の改善のことでお話がありましたが、こうした時間管理の改善がクローズアップされているわけですが、これも柱の3のDXによる業務革新を取り組みながら、より働きやすい、満足度が高い職場づくり、それから、働きがい改革のほうに展開することが期待されるのではないのでしょうか。特に小野委員からも御指摘がありましたが、職員の多様な選択が可能であって、キャリア志向などのニーズに応えるような制度づくりというものがポイントになるのではないかと考えます。



また、大坪委員からも御指摘がございましたが、財政状況です。今までは順調に評価されているわけですが、今年度以降、コロナの経済対策等々含めまして、歳出増が続くのは必然でありまして、こうした中で、持続可能な財政運営について強い危機意識を持って取り組むことが肝要ではないかと思われまます。特に将来について考えますと、脱炭素化です。脱炭素化に向けて、インフラですとかエネルギーに関する社会投資の増加というのが非常にまた要求されている、求められているということになるわけですし、こうした投資にお金がかかるわけですが、こうした投資を今度は新しい技術の開発とか、それから、地域経済の成長につなげていくような考え方で歳入の増に結び付けていくことも観点として必要かと感じております。

最後に柱の3でございますが、デジタル庁の発足が9月1日といたしましたか、もう目前に迫っております、行政の各分野にわたってDX化が非常に進展をすることが予測されるわけですが、それに向けた専門人材の確保、育成、民間との連携等々を含めまして、スピード感を持って展開する必要があるのではないかと感じております。

雑駁でございますが、私の概説と申しますか、概観したところを述べさせていただきます。

まだまだ議論したい点がございまして、ちょうど予定の時間を過ぎましたので、本日はここら辺で議論を終えたいと思います。

2018年度から2020年度までの取組については、順調に進捗して目標を前倒しで達成した取組もございまして、進捗があまり芳しくないという項目も散見されるわけで、本日の委員の皆様のお意見も踏まえまして、引き続き目標の達成に取り組むとともに、次期行政経営革新プログラムの策定を進めていただきたいと思います。

以上で本日の予定は全て終了いたしました。どうも委員の皆様、御協力ありがとうございました。

会議の進行を事務局にお返ししたいと思います。どうもありがとうございました。

**【事務局】** 佐藤委員長、ありがとうございました。

最後に、事務局から次回の予定について連絡いたします。第2回委員会は、9月16日木曜日の開催を予定しておりますのでよろしくお願いいたします。

それでは、以上をもちまして、第1回静岡県行政経営推進委員会を閉会いたします。本日はありがとうございました。

— 了 —