

令和3年度第4回静岡県行政経営推進委員会

令和3年12月22日

【事務局】 では、定刻となりましたので、ただいまから令和3年度第4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、御出席をいただきまして誠にありがとうございます。

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。

本日は、大坪顧問、吉村委員が御欠席でございます。また、長澤委員にはWeb会議システムにより御出席をいただきます。小野委員にも、Web会議システムより御出席いただく予定であります。

Web会議システムによる出席につきまして、御案内申し上げます。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、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、皆さん、こんにちは。本日は、次第にありますように議事が三つ用意されております。委員の皆様の御協力によりまして円滑に進めてまいりたいと考えておりますので、どうか御協力をよろしくお願い申し上げます。

それでは、議事に移りたいと思います。議事の1、次期静岡県行政経営革新プログラム(案)について、事務局から説明をお願いいたします。

【行政経営課長】 行政経営課の室伏でございます。本日はよろしく申し上げます。では、座って説明させていただきます。

お手元の資料の1、1ページを御覧ください。行政経営革新プログラムでございます。前回、第3回の委員会におきまして、皆様方からプログラムに対する御意見をいただいたところがございます。委員の皆様からいただいた御意見を、プログラムの該当箇所のページの順にまとめて整理したものがこの表になります。事務局で整理をさせていただきましたところ、全体で31件の御意見をいただいたところがございます。そのうち、対応区分のところにあります。素案を修正させていただいたものが14件、御意見を踏まえて取り組

むとさせていただいたものは16件、その他御質問への回答が1件でございました。頂戴いたしました御意見につきましては、可能な限り、今回、資料2になります次期プログラムに反映させていただいているところでございます。

なお、資料1に記載しておりますページ数でございますけれども、この資料2の本体右側のページになります。ページの下段の中央でございますものは資料の全体の通しページでございますので、御注意いただきたいと思います。

それでは、主な修正点につきまして、資料2によりまして御説明を抜粋させていただきます。資料2、12ページを御覧ください。

前回の委員会におきまして、県庁のメディア化に当たっては広報と広聴は両輪であることが望ましく、一方通行型から対話型に切り替えていく戦略が必要であるという御意見をいただきました。これを受けまして、12ページの上段下線部になりますが、一方通行型から対話型の広聴広報に切り替えていく必要性等を記載をさせていただきました。

併せまして、その取組についてでございますが、少しページが飛びます。27ページを御覧ください。中央真ん中辺り、中段②のところでございます。紫色になっておりますけれども、オンデマンド研修等の実施によりまして、職員の県民との対話力を向上させる旨を記載させていただいたところでございます。

続きまして、同じく27ページの下段の③でございます。パブリックコメントにおいて、各地域の諸団体にも意見を聞くことも効率的であるといった御意見をいただいたところでございます。これを受けまして、27ページ、③の赤くなっているところでございますが、パブリックコメントを行う際に、地域住民や関係団体等の意見を聴取する機会を設けるといった取組を記載させていただきました。

続きまして、28ページ上段を御覧ください。県民参加型の政策評価にはコストがかかるため、費用対効果を考え、人数だけでなく、質も充実していただきたいという御意見をいただきました。これを受けまして、28ページの上段の下線部のところになりますが、実施方法等の工夫や見直しにより、効率的、効果的に県民参加型政策評価を実施する旨を記載をいたしました。

続きまして、31ページを御覧ください。デジタルに関する記載でございます。セキュリティやリテラシーに関する記載がないといった御指摘をいただいたものでございます。これを受けまして、31ページに情報セキュリティ対策、あるいはデジタルリテラシーの向上について記載しますとともに、32ページ最下段のところになります。⑥として、デジタル

リテラシーの向上、また、その次の33ページ④、最下段になりますが、システムのセキュリティ対策、こういったものを取組として記載させていただいたところでございます。

次に、36ページを御覧ください。働きがいを生み出す働き方改革の推進の部分でございます。職員の働きがいを生み出すのであれば、その取組として、取組をしっかりと記載してほしいといった御意見をいただいたところでございます。これを受けまして、36ページ最下段になりますが、(2)に新たな取組といたしまして、働きがいのある職場環境づくりを項目として一つ記載しまして、能力と業績の的確な把握による適材適所の人材配置や給与処遇等を通じた意欲の向上、OJT等を通じたやりがいを感じる職場環境づくり等の取組を記載いたしました。なお、この部分に関しまして、今朝ほど吉村委員から追加で御意見をいただきまして、この取組についてはいいけれども、できれば指標に表せないかとの御意見も追加でいただいているところでございます。こちらについては、引き続き検討させていただきたいと思っております。

最後に42ページを御覧ください。前回の委員会におきまして、企業誘致、あるいはスタートアップ等への支援を進めてほしいといった御意見をいただいたところでございます。産業振興ですとか企業誘致等の個々の具体的な施策に関しましては、総合計画の各施策部分に記載してございますので、行政経営の分野別の計画でございます本プログラムにはなかなか直接掲載がしにくいといったところでございます。ここでは参考といたしまして、総合計画に掲げております本県の理想の姿の具体的なイメージを記載させていただきました。総合計画の実現を促進する行政経営革新プログラムといたしまして、こうしたイメージの達成状況、あるいは総合計画の毎年度の評価結果を見ていくことによって、政策全体の進捗について確認をしてまいりたいと考えております。

続きまして、資料の3を御覧ください。その次のページになります。資料3は、資料2の次期行政経営革新プログラムの概要をまとめたものでございます。一枚おめくりいただいて44ページを御覧いただきますと、これまでの行財政改革に係る計画の策定経緯を記載してございます。45ページ以降は、次期プログラムの構成に従って、計画の位置付けから現状と課題、取組方針と取組の柱の構成、また、行政経営を推進するための新たな視点と続きまして、49ページ以降が取組の柱と方向性の主な内容を記載してございます。ここでは、各柱の成果指標、あるいは取組指標、主な取組を記載してございます。また、55ページにおきましては、計画の期間あるいは推進体制を示してございます。

今後の予定といたしまして、この資料3によりましてパブリックコメントを実施したい

と考えております。県民の皆様からの御意見も反映した上で、次回2月9日開催予定の第5回委員会で、最終案について再度御議論いただきたいと考えております。

私からの説明は以上でございます。御審議のほどよろしくお願いいたします。

【佐藤委員長】 どうも説明ありがとうございました。

今の事務局からの質問に対しまして、各委員から御意見、御質問をお願いしたいと思います。

【佐藤委員長】 それでは、金川委員からお願いします。

【金川委員】 素案に沿ってお話しさせていただきたいと思います。まず、資料が差し替わっていますが、古い資料でお話しさせていただきます。

11ページの図、二つ目ですが、20代以下の県政への関心のある人の割合が12%しかないというところですね。このあたりは、恐らく主権者教育といいますか、自治体によってはかなり進んだことをやっているところもありますけれども、県も本格的にそれをやっていく必要があるのではないかと、この図を見て感じました。

それから、その次のページですが、これは前にも申し上げた図です。問題だと思うのは下の図です。結局、意見を伝えなかったその理由ですが、伝えても無駄だと思ったというのが基本のところ、ほとんどですね。にもかかわらず、その上のほうの書き方が、ほかの理由も並列的に書いているわけですね。県に伝えても無駄だと、要は県民がかなりここで徒労感を感じているような感じがするのですが、アンケートをされたわけですから、多分、自由回答がいろいろ出てきていると思うので、そのところ、もう少し分析されてはいかがでしょうか。ここに書いてあるのは、非常に分かりやすくとか、そういう伝え方の手法みたいなことが中心になっているのですが、どうもそういう話でもなさそうな感じがこのグラフからは読み取れるということです。

それから、17ページです。職員数のことですが、他府県と比較して、人口1万人当たりの職員数が少ないということも挙げられているのですが、一方でその下の表で総労働時間が減っているわけですね。できれば、1人当たりの労働時間の他府県比較みたいなものも添えてやらないと、ひょっとしたら、人数は少ないのだけどもものすごくしわ寄せがいつているというか、業務が過多になっている可能性があるのではないかと、これを見て思ったわけで、職員の総労働時間と職員数の関係をもう少し明らかにする必要があるのではないかと思います。

それから、28ページです。右側の話ですが、(2)の②と③です。まず②です。県民協働型の施策推進手法の導入ですが、県民協働型、これははっきりした定義があるのかどうか気になって、ここに書いてある文言だけですと、企業などからの寄附金とか専門的人材の活用ということが書いてあるのですが、協働という意味をどう捉えているのかが気になりました。これは、多分、2018年を踏襲しているようなのですが。

それから、③ですが、民間のノウハウということですが、民営化と民間化はしっかり使い分けられているのかが気になりました。つまり民営化というのは、実施は民間がやるのですが、原資は行政が出すということだと思ってしまうのですが、民間化というのは行政が手を引いてしまうという話ですね。これが何かごっちゃになっていると思います。そののところをしっかりと仕分けて考えないといけないのではないかと感じました。

それから、その次のページの29ページです。これは前に意見を申し上げまして、ある程度反映していただいたのですが、例えば独立行政法人の中期目標の達成です。これは、現場の職員の話の聞いていると、直営でやっていたときと比べて仕事が増えて忙しくなったという声が多いです。なので、後で計画の話がまた別の議題で出てきますけれども、このところ、その仕組みの充実として、ますます細かくするのかと読めるので、仕組みについて、その簡素化を含めた充実というような文言を入れてもいいのではないかと思います。

それから、33ページの電子決済及びペーパーレスの推進のポツの下から二つ目です。①のポツの下から二つ目に、ディスプレイを活用した会議と書いてあるのですが、これは、日本語がおかしいような気がします。単に電子会議でいいのではないかと思います。

それから、最後36ページです。吉村委員から資料の追加があるというお話がありました。働きがいのある職場づくりということで、適材適所ですよね。それに関連して、指標の育休で、育児休暇の取得率が男性が45.5%というのは、体感というか、本当にこんなに高いのか、質というか、1日休んだだけでもカウントしているのかという、統計の取り方に問題がないのかというのが1点と、それから、もう一つは、産休育休、介護休暇、大いに結構で、進めていくべきと思うのですが、そのために特定の職員にしわ寄せが来ないようにちゃんと手当てをしていただきたいと思います。

【行政経営課長】 　少し言葉や分析が足りない部分を幾つか御指摘いただきましたので、特に前半の部分、20代の県政の反映、県政への参加ですとか、あるいは伝えても無駄という広聴広報については、もう少し分析を見た上で、書けるところは記載をしていき

いと思います。

それと、職員数の他県比較ということでございますが、統計的などところで個別のデータはあるかと思えます。ただ、総労働時間という捉え方をしているのが全国的にもほかにはないものですから、数字を加工しないとなかなか他県比較はできないというところがございますので、こちらはやってみてできるかどうかというところがございますので、少しお時間をいただければと思います。

それから、協働の定義という話ですね。御指摘のとおり、この部分は、現プログラムから引っ張っているところがございますが、その当時からでございますけれども、比較的広めに協働の定義を捉えています。企業、NPO、民間団体の方も含めて、全て一緒にやるものは協働という捉え方をして、その中で取組として挙げられるものをここに挙げてきているところがございますので、もう少し丁寧に書いたほうがいいのかと思えますので、そこを手直しをさせていただきたいと思えます。同じく民営化や民間化についても、基本的には書き分けをしているつもりではあるのですが、もう少しはっきりそこが分かるように考えていきたいと思えます。

それと、独立行政法人のところは、確かに仕組みをさらに複雑化しようとしているつもりはございませんので、御指摘をいただいたとおり、簡素化を含めた充実を図ってまいりたいと思えます。

それから、最後の育休の関係でございますが、この数字自体は確実に取った数字でございますが、期間的にはたしか、一、二日というのは恐らくないと思えますけれども、2週間ですとか1か月とか、そういった職員がレンジとしては多いと思えます。国でも推進している施策であり、男性職員の育休の取得率が上がっているのは間違いのないところでございますが、本県だけに限った状況ではないかと思えます。

それに対する特定の職員の手当てについても、できる部分は、手当てしています。ただ、短い期間で、2か月でお休みになってまた帰ってくるといったような場合にはなかなか手当てしにくいところもありますので、そこは正規の職員ではなくて臨時の職員といいますか、会計年度任用職員という形で手当てしているところがございますが、そこはしっかりやっていたいところでございます。

以上です。

【佐藤委員長】      ありがとうございます。

御意見を踏まえて修正及び御検討をお願いしたいと思えます。

それでは、鈴木委員、お願いいたします。

【鈴木委員】 私からは4点ほど、コメント、それから質問があります。

前回の委員会のコメントをまとめていただいた資料1、ペーパーの通しのページで言うと4ページですが、私がコメントさせていただいた県の中での仕事の取組方、段取りなど、検討いただきたいという話のところ、ありがとうございます。これについて、私の団体というか、私に関してというところでもかなり狭い範囲かもしれないですが、少しコメントさせていただきたいです。普段、私は、大学生たちの活動を支援する側として、大学生と活動をしていますが、あまりそういう人は周りにはいないのか、学生と一緒に取り組みたいというときに、話をいただくことがあります。

そのときに、話を聞かせてほしいということが結構ありまして、ただ、その話を聞いた関係の企画だったり事業というものが、こちらの収入につながらないパターンが結構ありまして、県庁さんだけではないのですが、無償前提の依頼が集中します。ちょうどこの12月も結構集中して、私も若干困ったところがあるのですが、それだけニーズがあるのかとも思います。そういう御相談を受けることですか、県庁さんの何かの委員会に学生委員として任命をしたいので学生さんを推薦してくださいという御相談が多くて、それは本当に光栄なことだと思いつつも、学生の手配に結構な時間をこちらでも要します。

なので、例えばですが、名前を思いつかないですが、そういう若年層の意見を吸い上げるアドバイザーなのか、何か少し対価をいただいた中でのそういう手配ができれば、こちらでもそこは本当にお返しできるようにしたいと思うのですが、現実、そういうものが可能なのかも含めて考えていただけたらと思います。私だけではなく、例えばですが、飲食店を何店舗か展開されている方に、行政の方が、まちづくりの関係で話を聞きたいということで、数回、話を現場に聞きに来たのですが、結局、その後、全く音沙汰がなく、あれは何だったのだろうという声も聞いたことがあります。なので、民間協働という中で、何かから何まで全てお金を出してというのは難しいのは分かるのですが、そういうところに対する配慮というのも皆さんで持たれた上でヒアリングをやっていただけると、関係構築上はいいのかと感じます。これはコメントとしてということで。

あと、通しのページ番号で18ページの女性の管理職のところですが、これも具体的に実施段階の話にはなってしまうのですが、庁内の全女性職員の方に、何か困りごとはないかとか、課題に感じていることはないかという調査のようなものはされているのでしょうか。手間は増えてしまいますが1回してみてもいいと思います。やはり当事者の方から聞かな

いと、私も県庁さんから見たら外部の人間なので、実際のところは分かっていない部分も多分にあると思いますので、そこは実際に働いている女性の皆さんの意見を率直にぜひ出してもらえるようにしていただきたいと思います。

今の女性をという盛り上がりの中なのでこういう話もできていると思うのですが、やはり一歩先に行くぐらいでいたほうが良いと思います。逆にこれは遅れを取ると、やはり行政だと難しいのかと後々言われてしまう可能性もありますので、ぜひここは取り組んでいただきたいと思いました。これもコメントです。

あと通し番号で28ページの③のところですか。これは、指定管理にかかわらず、民間の活力導入をどう捉えているのかということもあるのですが、民間にできることは民間に委ねることはそうだと思います。一方で丸投げにならないように、認識を共通で持てるよう気をつけていただきたいと思います。何か事業をやるとなったときに、県としてどうしたいのかという、そのアイデアがないまま発注されてもやはり困ってしまうというか、それで引き受けても、後々、いろいろ言われるのだろうという問題が残されるので、ある程度の方角というか、そこまではきちっと一緒に考える指針で見ていただきたいと思います。

最後ですが、37ページのスマートワークの推進です。今年パソコンが新しくなり、今、テレワークなどの状況はどうなっているのか疑問に思いました。指標で出ているのが、出張の機会があった所属のうちモバイルワークを実施した割合なので、出張しないとできないのかと捉えてしまったのですが、この状況がどうなのか、運用や条件がどうなっているのかをお伺いしたいと思いました。

以上です。

**【佐藤委員長】**      ありがとうございました。

事務局でコメントはありますか。

**【行政経営課長】**      協働の仕組みについて、1点目と3点目が、それぞれ協働の仕組みの在り方のような話だったかと思います。具体的にこれに書く書かないは別にして、我々でこの点、以前からお話もいただいているところでございますので、民間の方々とのお付き合いの仕方というか、その場合の作法みたいなものも少し考えていきたいと思います。

2点目の女性に関する調査でございますけれども、私の経験上からすると、女性だけを対象とした調査自体はやられていないかと思います。いろんなメンター制度であるとか、制度自体はもう充実させてきている状況、具体的に課題を広く探してくるところまではまだないかと思いますので、そこをもう少し関係課とまた相談させていただきたいと思いま



す。

それと、リモートワークの状況でございます。モバイルパソコン自体は、この12月から1月ぐらいでほぼ全職員に配り終わる状況でございます。緊急事態宣言が発令されたとき、出勤抑制がかかっていたときのピークで、大体700人ぐらいの職員が在宅勤務をやったという実績はございます。今、落ち着いてきているものですから、恐らく1日当たり4、50人の職員が在宅勤務を実施している状況になります。それ以外にもサテライトオフィスを利用する職員もいますので、100人弱ぐらいの職員は何らかの形で今でも在宅でやっていただいていると思っています。

【鈴木委員】 では、出張とかがなくても本人の意向で実施可能なのですね。

【行政経営課長】 そうですね。この日にやりたいということで申請さえしていただければ、1週間に1回ぐらいになりますけども在宅勤務できるという状況でございます。

以上です。

【佐藤委員長】 よろしいですか。

それでは、長澤委員、お願いします。

【長澤委員】 随分、しっかり反映していただいてありがとうございました。それを踏まえて3点なのですが、前提として、今、鈴木さんがおっしゃったことも非常によく分かるのですが、それを考えたときに、行政経営革新プログラムですが、行政というのはどう捉えているのかというところが、今の話を聞いていると、整理されていないところがあると思っています。この書き方もそうですが、行政というのは、県民とか民間とか市町を全部包括したイメージで書かれているのか、それとも県庁のことを言っているのかが、様々かと思います。そうすると、民間とか、市町とか、NPOなどは、要するに外の人とか、他者としての表現になるとか、その辺りが整理されていないのかもしれないし、もしかしたら頭の中で瞬時にイメージが無意識のうちに変わっていつているようなことがあるのかと思っています。だから、個別には、それはこうですよ、あれはこうですよというのがありますが、そこは1回、整理をしてみるといいかと思っています。

それも踏まえてですが、行政が進めることは、今言ったように全部包括しているわけですから、自分たちだけではないわけですよ。そうすると、やはり一番は、県民の理解を得るためにということがたくさんあるのですが、ページで見たらあちこちにあるので非常に難しいのですが、そもそも社会が変革していて業者がDX化をする必要があるというところの県民の理解をまず得ているのでしょうか。前回も言いましたが、やはり利便性とい

うか、県民にとってもお得というか、それによってとても県がよくなるんだというような理解がまず、もう少し必要なのかと思っています。

32ページも、新しい生活様式ということで、オンライン化について書いてありますが、この辺も、直接、県民に関わることでですので、やはり理解、納得というのがまず前提としてちゃんと担保されているのかというところも必要かと思っています。苦手な人もという表記もありましたが、そこがまず一個大事かと思っています。そうでないと、内部の事務作業だけDX化しても限界があるわけですから、それを越えるためにはやはり協力してもらい、理解して、納得、合意するかどうかは別として、共有して協力してもらえよう県民というのがまず存在として必要なのかと思っていますので、その辺りもどこかに入れたほうがいいかと思っています。

2番目は、システムと人のアップデートというところですが、33ページを見ると、各種業務のシステムの着実な保守、運用というところに入るのかもしれませんが、意外とOSのアップデートとか、あとソフトの更新とか、そういうところできていないというケースがあったりします。これは、新しいChromebookは生徒には使えるソフトが先生のパソコンは使えなくて、見たらアップデートしていなかったというようなこともあります。ですので、セキュリティと同時にやはりアップデートとか更新作業がどのくらいしっかりとできているのかというところも、この運用というところに関わってくるので、その辺りも少し忘れがちになるようでしたら表記が必要かと思いました。

あと、3点目が働き方の話ですが、例えば35ページにも、新しい働き方、スマートワークを条件としてあるのですが、新たな働き方には疑問というか、違和感がずっとあります。新しいものに変えなければいけないということなのか、それとも今までのものと新しいものを融合させて働いていくということなのか。本当は後者が現実的だと思うので、新たな働き方というよりも、賢い合理的な働き方とか、スマートワークですから、変わる、新しいほうがいいというところだけではなくて、融合するというような、そういう価値観や概念のようなものもどこかに表されるといいと思います。

それが36ページの働きがいのある職場のようなどころにも、今までのものにプラスされた、今までの軸のものに、さらにそれにスキルが加わったとか、そういう新しいものだけがいいということではないということが、やはり適材適所のようなところに表現されるのかとは思いました。

少し曖昧なところが多いですが、以上3点です。お願いします。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

事務局から何かありますか。

【行政経営課長】 幾つか御指摘いただきましたので、それぞれ取組とその前提となる概念といいますか、前半の部分に入れるべきところと両方あるのかと思いましたが、またそこは御相談をさせていただきたいと思います。

【佐藤委員長】 それでは、古谷委員、よろしくお願いします。

【古谷委員】 よろしくお願ひいたします。

この後期アクションプランは、最小の経費で最大の効果を発揮していくという行政提言があり、おおむねよく前進しているのではないかと思います。

それで、三つほどコメントさせていただきます。指定管理者制度ですが、このモニタリングを大いに上げて、指定管理者制度の施設を大いに増やし、なおかつ満足いくように県と指定管理者との壁を取り除くように、大いにその辺を上げていただきたいです。民間の活力を上げていただきたいと感じております。

それから、通しの34ページですが、デジタル技術を活用した実証実験の実施の中で、RPA、ロボットによる業務自動化ですが、注釈を何か入れられたらいいかと思います。まだ意外と知らない人がいるのではないかと感じております。

それから、これは、一番最後に参考としてありますが、総合計画にあげる理想の姿の具体的イメージです。これは大変分かりやすいと思います。こういう姿があればいいと思いますし、これは参考でございますから、これには、アクションプランは入らないとは思いますが、この中で少しコメントさせていただきたいのは、やはり産業の育成であったり、産業を育成することによって雇用と税金の納入があるわけでございますが、一番必要なところだと思います。その中で、ポストコロナ時代を見据えた経済再生ということで、実質県内総生産、15兆4,321億とあります。それから、1人当たりの県民所得313万とあります。この右側のほうで、早期回復と持続的発展ということがありますが、これは本当は数値で表していただきたいです。

早期回復と言うけど、どの時点を早期回復と言うのかということです。県内総生産、実質は、平成30年度は17兆3,900億あるわけです。この辺りを言うのでしょうか。その辺が何となく曖昧だということです。それから、県民所得もそうでございますが、これは、1人当たりの県民所得が2014年で322万とありますが、ここまで回復するのでしょうか。それも少しおかしいと思います。

要するに、アクションプランで、最終的に何年にどのぐらいの数字を持っていくという数値目標があるのかどうかです。そういう緊張感を持ったアクションプランであってほしい気がいたします。

それだけのコメントですが、もしその辺お返事があるようでしたらお願いしたいと思います。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

【行政経営課長】 RPAの関係につきましては、注釈をまとめて最後に掲載をしたいと思っておりますので、また次回、お示しをさせていただきたいと思います。

それと、今、御指摘のありましたこの新ビジョンの理想の具体的な姿、イメージのところでございますが、これ自体は新ビジョンに載っている内容でございます、なかなかここで議論というのは難しいかと思えますけれども、我々のほうでは、いただいた御意見を総合政策課にお伝えしまして、できる限り具体化できるものについてはお願いしたいと思っております。

ありがとうございます。

【佐藤委員長】 どうもありがとうございました。

それでは、小野委員、お願いします。

【小野委員】 全体的に、前回の意見も反映されているということでいいのですが、長澤委員が言われたことが私も思っていたところで、今回の行政経営という表現の下にどういう取組をするかというのに、やはり県としてどういう視座を持ちながら表現をしていくかとなると、対内的な業務革新と県民に向けて対外的な県民サービスをやらなければいけないと思います。そして、この表現の区別をある程度明確にしながら書き下ろしていかないとはいけません。両方やらなければいけないわけですが、その中でやはり目的と手段を履き違えてはいけないというときに、目的は何なのかということです。

全体的には県民サービスですので、歳入を基に歳出をどう図って維持していくということが、当然、県民の負担を減らしながら満足度を上げていくということになるので、その目的がもう少し、バックキャスト的に、人口減少、少子高齢化に伴い、あるいは製造業を中心とした生産部分が、海外でそれを担うことによって、県庁として算出するに当たってどのくらいという、その辺の問題提起から入って、そのためにもしかしたら民間に委ねる部分を持っていくことによって、職員の数が減らせるというよりは、実質的に中間管理職以上の構成比率が非常に低くなっている部分が現象面だとしたら、そういったもの

を補っていき、しかもオンライン化、ITとかAIとか、そういうのを導入していくことによって業務の合理化を図り、いろいろ取り組んで、これを一つ一つ、大きな目的を達成するためにという、何となく意欲などに変わるだろうという気がしたので、この文章の書き下しをもう一つ、アクションプランみたいなプログラムというのは全体感があるので、あとは一つ一つのアクションプランみたいなものが出てくると面白いかと思います。

そうでないと、何となく現象面を押さえるという、本質を変えていくことと実はステージが違って、やはり現象面というのは、例えばコロナのときはこういう現象が起こったのでこういうことをやらなくてはいけないということがありますが、終わったら、また、コロナのときにやっていた在宅勤務のようなものは元に戻ってしまうのか、そのままやっていくけれども、両方残しておくとかやはり普通に考えていってもコストは下がらないかとも思ったり、そういうこともあるので、もう少し先読みできる書き下しというのが別の部分であると、最終的に目的は達成できるのかと思いました。

ちょっと細かい点ということよりは、書き方が、この計画を立てる人とやる人は恐らく違うので、やる人たちがそういう認識、意識を持ちながら取り組んでいけることが大切だと思います。最後のほうのパワーポイントの横長の43ページ以降は、これは違うのですよね。そういう書き下しをされたというよりも、文書を見やすくしているだけですよね。

今後、実際、これができました、やっていくという上で、それをつくり上げていくというステージがあるのでしょうか。これは、少し質問したいと思いますがいかがでしょうか。

**【行政経営課長】** 今、御覧になっていただいている横長のものについては、概要版になりまして、資料2の本体の部分を少し概要でお示したものでございまして、これを基にこれから県民の皆様にはパブリックコメントをしていくための資料でございまして、少し分かりやすく作らせていただいているところでございます。

この後でございますが、当然、県民の皆様から御意見ですとか、この場での御意見も踏まえまして、改めて少し中身を修正を加えさせていただいた上で、これから公表という形になっていくかと思っておりますが、それに対してそれぞれの個々の取組は、今のところ、この先どうするかは考えておりませんでしたので、またそこは少し検討してまいりたいと思っております。

今、前半で、恐らく構成の話からこの全体のプログラム自体の構成の話をもっと少し分かりやすくしたほうがいいのかというお話だったかと思っておりますので、そこも含めて少し検討させていただければと思います。

【小野委員】　そうですね。端的に言えば、論文みたいな書き方と実際にやるときは、結論からどうやっていってこれが達成できるのだという順序立てがないと全体が動いてこないという気がしたので、そういった要素を入れていくと、行政経営の経営という部分がなぜ委員会の中に名前として入れているかというところに通じるかと思っておりますのでよろしくをお願いします。

以上です。

【佐藤委員長】　ありがとうございました。

一通り委員の皆様にご意見、御質問をお伺いしました。

最後に私の感想ですが、資料3の、ページで言うと48ページにありますように、今回のプログラムの背景として、こうした大きな経済社会、情勢の変化が起こっているのは、コロナを契機として事実だと思います。そして、ここにありますように、デジタル化ですとか脱炭素、低炭素などに加えて、今、小野委員からも話があったかと思いますが、基盤である人口構造が大きく変化をしてくれています。令和2年の国勢調査の結果で言いますと、静岡県の65歳以上の高齢者人口が初めて30%を超えています。さらにこれが上昇していくということで、30%というのは世界で断トツです。こんなに多い国はなくて、2位がイタリアで25%ぐらいだったと思います。

そういうことが起きていまして、何が言いたいかといいますと、私は老いるショックと書いているのですが、1973年の石油、オイルのショックに次いで老いるショックということで、人も施設も制度や仕組み、あるいは価値観もかなり成熟から老いのほうに入ってきて、メンテナンスが必要であったり、見直しが必要な状況になってきているのが現実ではないかと思っております。

したがって、もう一方の問題として、それでは、若い人はどうなっているかということですが、よくミレニアル世代、LINE世代とも言いますが、大体2000年に社会に出た人たちは、2025年の計画変更には40歳から50歳になるわけです。Z世代という1996年以降に生まれた方が、大体30歳ぐらいになりますね。そうすると、こういう人たちが社会の中心になっていくということで、彼らは一言で言えばデジタルネイティブといいますか、生まれたときからSNS等でいろいろな更新もしますし、それから、非常に自己実現意欲とか、社会貢献とか、そういうことに関心が高い世代だと言われております。

非常に価値観が多様化することになってくると思いますので、そういう意味で県の行政経営の環境というのは大きく変わって、このSDGsということも言われておりますが、

こういうものに象徴されるような、特に行政経営については持続可能性という、サステナビリティというのが非常に重要な観点だろうと思います。これは私が各市町の首長さんにお会いするときも、やはり持続可能な経営をどうするかということに非常に関心を持っておられるので、こうした観点から、政策の構築や取組、あるいは評価を推進することが重要ではないかと感じるわけであります。

こうした観点から考えますと、ダーウィンの言葉に変化に対応できるものだけが生き残るという名言があるわけですが、それはともかくとして、県政の活性化を考えるには何よりもこの無形資産といいますか人材、人的資源、これをどうするのか、それを考えてみました。人材こそがいろいろな革新を含める源泉になっていくのではないのでしょうか。ますますこの人材の能力というのは重要になってくるわけですし、この資料にもありますが、特にリスキリングというような学び直しとか、それから専門人材というようなところの、特に人材育成、能力開発、これの重要性というのは非常に高まっているのではないかと思われます。ですから、こうしたところをしっかりと計画的に取り組んで、予算もつけていただいて、しっかり制度として機能するような形にして、結果として、それぞれが能力を発揮し、柔軟で多様な働き方ができて、意欲を持って取り組むということが、結果的には生産性の向上につながります。

これも先ほどからいろいろな議論があるのですが、県庁職員の方が能力を発揮して生産性が上がるということが、ひいては県庁のステークホルダーといいますか、それぞれの市町だとか、県民だとか、企業だとか、そういう皆さんの幸福度だとか、生産性に結果として結びつくというような、そうした信念とか覚悟を持って取り組むことがこれから重要になるのではないかというのが私の感想になります。

まだ皆さん、御意見があろうと思いますが、議題が二つありますので、この辺で議論を終わらせていただきたいと思います。

事務局には、皆様の意見を踏まえて、次期行政経営革新プログラムの策定作業を、この期間、進めていただきたいと思います。

次回の委員会で最終案について議論したいと思いますので、御了承いただきたいと思います。

それでは、次の議題に入りまして、議事2の計画策定等の見直しについて、事務局から説明をお願いいたします。

【行政経営課長】      引き続き、資料4、57ページを御覧いただきたいと思います。計画

策定の見直しについて御説明させていただきます。

こちらにつきましては、9月に開催いたしました第2回の委員会におきまして、本県における計画等の策定に関する調査の結果について御報告をさせていただきました。調査結果につきましては、資料4の58ページから61ページに改めて同じものを掲載させていただいておりますので、後ほど御確認いただければと思います。結果といたしまして、本県においてもやはり同様に、213の計画等が策定されていたという状況でございます。こうした結果を踏まえまして、57ページにお戻りいただきまして、今回の計画策定の見直しに関する方向性の案を取りまとめましたので、御報告をさせていただきます。

計画等を策定し、P D C Aサイクルによる継続的な改善を重ねて目標を達成していくことが我々行政の本来の仕事でございます。ただ、もう少し効率的に計画策定等の業務を進めることができないかという問題意識の下、本県の調査結果と国での検討内容を踏まえまして、本見直し内容として三つの視点を整理いたしました。

一つ目の視点でございますけれども、例えば一つの計画で635、主な指標を設定し、毎年、進捗管理を管理している計画もございました。非常に幅広い分野、事業を計画に盛り込んだ結果でございますけれども、計画策定時にある指標による事業の管理を意識するあまり、内容が肥大化していないかといった視点でございます。

二つ目でございます。同種の分野、課題におきまして、複数の計画を策定しているケースもございます。本県におきましても、例えば環境基本計画等、類似の計画を個別にそれぞれ策定しているケースがございました。同種の課題に対しまして複数の計画を策定するということが計画が乱立し、県民にとっても分かりづらい体系になっていないかという視点でございます。

三つ目でございます。調査の結果、本県の計画等で62%が有識者会議を設置していて、計画等の関係が多く、取りまとめる事務負担が多いといった御意見がございました。内容の肥大化あるいは計画の乱立によりまして、策定に関する事務だけでなく、進捗管理、あるいは評価や計画の更新業務の多大な増加を招いていないかといった視点でございます。

これらの三つの視点を踏まえまして、2として見直しの方向性を整理させていただきました。1の内容でございますが、個々の計画ごとに、①として関係する全ての内容を盛り込む必要があるかどうか。既存の計画を活用したり、類似計画と統合したり、他の計画と計画期間をそろえるといった対応を取る必要があるのではないかといたるところでございます。また、②といたしまして、網羅的な指標の設定が必要かどうか。計画当たりの数値



目標数の目安を示したり、それぞれの計画の指標の集約化、一元管理をすべきではないかといった方向性を示してございます。

次に、(2)といたしまして、手続に関する事項でございます。①として、会議等を合理化できないかといったことで、計画を策定するときに新たな有識者会議を設けるということではなく、既存の外部有識者会議等を活用したり、類似の外部有識者会議と統合したりなどの対応を取る必要があるのではないかといたるところでございます。また、②といたしまして、計画策定検討時に、上記の(1)(2)を確認する仕組みを設ける必要がないかということでございます。各部局の政策担当課等によりまして、チェックする体制を整備すべきではないかといった方向性を示してございます。

最後に、この見直しの時期でございますけれども、ただいま説明させていただきました計画の見直しに関する方向性について、今回、御意見を頂戴し、委員の皆様の御意見を反映した上で、これに加えて、国で現在検討しておりますので、国の検討結果を踏まえまして意見書に反映させた上で見直しを促してまいりたいと考えております。なお、62ページ以降に、現在、内閣府で行われておりますワーキングのグループの資料を掲載してございますので、こちらも後ほど確認いただければと思います。

なお9月のときに一度説明させていただきました、地方3団体から国に提案をしてまいりました計画策定等の地方の事務負担の軽減につきましては、昨日の閣議決定の中で、地方の自主性及び自立性を高めるための検討を引き続き行うということで、来年度以降、また引き続き検討されていくということになりました。

私からの説明は、以上となります。御審議のほどよろしく申し上げます。

【佐藤委員長】 説明ありがとうございました。

それでは、各委員から御意見、御質問をお願いしたいと思いますが、御意見のある委員の方はいかがでしょうか。

【金川委員】 いいですか。

【佐藤委員長】 どうぞ。

【金川委員】 これは、国で検討しているということで、背景としては、国が自治体にいろいろな計画をつくるように、ここ20年ぐらい要請を増やしてきたことについて、国のほうで問題意識を持っているということですね。213という数字は、国からつくるように依頼されたものも含めた数字なのか、それとも県独自でつくっている計画の数字なのか、どちらですか。

【行政経営課長】 資料で言いますと、59ページの上段のところに表が1個ついていません。策定の根拠というところでございまして、義務というところが国から義務づけされているものです。任意のところは県独自に策定しているものです。努力義務ですとか策定できるといった形で法令に規定されているものではございますが、実質的に国から義務づけられているというものを含めると、もう少し国からの義務づけは広がるというところがございます。

【金川委員】 そうすると、全体的な213という数字は、条例も含むのでしょうか。条例だけではなくて、国の法令に基づくものをどれぐらい持っているかですか。

【行政経営課長】 そうなります。

【金川委員】 それも含めて、さっきおっしゃった整理統合化というようなことに踏み込むということでしょうか。

【行政経営課長】 法令に明記をされていて、単独の計画を明確につくらなければならないといったものは、当然、先ほど申し上げたような方針からは外れてくると認識しておりますが、ただ、法令の中では、こういったものを県として、地方公共団体として定めがあって、あまり具体的な計画の在り方そのものを明確に規定しているものは少ないという認識しております。であれば、それを逆手に取って、一つの大きな計画の中で複合的な要素を入れてしまえば、策定時における労力は減るのかなといったところがございます。

【金川委員】 分かりました。ありがとうございます。基本的な方向は大いに私は賛成です。

【佐藤委員長】 この計画等の策定に関する問題が起きているのは、一つは、各県から市町も含めてでしょうが、計画策定に関わる事務が非常に増えているということで、地方分権法上、地方の自主性に任せるといって、今度の総理大臣もそういうような指針を示しておりましたが、それにもかかわらず、義務づけだとか、それから努力義務、それから規定できるといい、このようなものがどんどん増えて、結局、非常に事務負担が大きくなっているということです。ということで、これが例えば県にとって何が問題なのかということですが、一方で働き方改革と言っているが、こういうことのために膨大な時間が取られているので困っているのか、それとも財政措置がついてないものもあって、財政上、非常に困るという問題なのか、それとも地方分権を進める上で、自主性と言いながらこういうことを押しつけているということに対する問題があるのか、そこら辺で、一度、調査をされたと思うのですが、国のやっている調査の結果が出ていますね。指標や課題等の連携と

いうことですね。

この213件の計画策定において、何件ぐらいどんな問題が生じていて、それはどんな支障が生じているかという、それに対する分析みたいなものは出ているのですか。

**【行政経営課長】** 61ページの上段の右側の円グラフになりますけども、この案についてはそこまで踏み込んで今回の調査の中では聞いておりません。ただ我々の肌感覚といいますか、感覚的に言うと、この結果どおりだと思います。最も多いのはやはり人的なところの負担が大きいということですし、もう一つは政策的な目的から考えると、重複している部分があるのではないかと、現場の職員は肌感覚としてそういうものを持っているのではないかと思います。

あと、財政的な措置云々という話については、それぞれ個別な事情が各省庁ごとにございますので、なかなかそこまでは深掘りできなかったというところがございますけれども、大きな部分は今の2点かと思います。

**【佐藤委員長】** ですから、もう少し主たる分析をはっきりしていただいて、何が一番問題かというところを明確に分析していただいて、それで、それに対する組織的な対応が必要なかどうか、それは例えば県庁の組織において、どこかが取りまとめてそういうことを把握して介在するような取組をするということが1点と、それからもう1点は、広域的な課題も多いと思うので、広域連合とか、あるいは市町と共通課題があるようなものは一緒に提言を取りまとめるとか、行政経営研究会もあるわけですし、そういうものを活用しながら、知事会でも提言をされているわけですが、県としてもそれに対する提言とか、そういうものをある程度は広域的にも取りまとめて行うのか、そこら辺が検討課題だと感じたのですが、どうでしょうか。

**【行政経営課長】** 提言につきましては、地方の3団体が既にまとめて提言をしております、国としては、今年度については継続課題ということで、来年度へ向けて引き続き御検討いただけるという状況になっております。知事会、市長会と町村会、それぞれの団体がまとめて提言としてお願いをしているところでございます。それ以外にも、個別具体の健康福祉の分野ですとか、個別具体的な計画の中で計画を統合してほしいという個別の御意見を、本県ではございませんけれども、他の県も挙げているところがございまして、そういったものも含めて、来年度以降、また引き続き国のほうで検討していただくという状況になっているのかと思います。

**【佐藤委員長】** ありがとうございます。

【長澤委員】 よろしいですか、長澤です。

計画というのは、政策と事業の根拠になるものだとすると、たくさんあって大変、しかもお金も人もかかるという一般論とまた分けて一つ物差しが欲しいのだろうと思っています。それを考えると、義務だから残さなくてはいけないものと、任意で県にとって必要だからつくっているものもあるとすれば、義務の中に、要らないものがあるのかもしれないと思います。そうすると、やはり県として、自分たち行政、県民も含めて、何が必要であるのかというところが一つ一番大きな物差しになるのだろうと思います。お金がかかるから、人がかかるからというよりも、そちらのほうが重要だと思っています。

一番いいのは、上位計画がある場合は、上位計画に包括してつくっていくというのがやはり一番必要性を高めながら合理的にいくのかと漠然と思ったりしました。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

ほかに御意見はいかがでしょう。

今、長澤委員がおっしゃったような上位計画に政策を統合するというのは、他県とか他の市町でも既に行われているところでございまして、事例がたくさん出てきつつあるので、ぜひそのような方向で御検討願えればと思います。

【小野委員】 すみません、1点だけ。

【佐藤委員長】 小野さん、どうぞ。

【小野委員】 今、話が出ていたことと、おおよそ同じ意見ですが、少し疑問だったのは、有識者会議とか、外部団体と集まる会議とか、いろいろと類似してあるということですが、一番下に、非常に重要だと思ったのですが、設置期間の明示という時限付の委員会をどのぐらい最初に立ち上げるときにしているのかということのを思いました。それは更新されて、委員が入れ替わっていくとか、テーマがそこで変わると永遠に継続されて、そういうものが幾つも出てきているということによって整理しにくくなっている、あるいは整理したほうがいいとか、同じようなことで整合を取るのにものすごく職員が時間がかかっているとか、ここの設置期間の明示というのは、時の要請で特設委員会のようなものをやらなくてはいけない場合もあるかもしれませんが、そういったものは区切りを年度で恐らく設けてはいると思うのですが、予算を取る時期とか、そういうものもあるのですかというの少し思ったのですが。継続する、しないというのを判断する時期というのは県庁の中であるのか、いかがでしょうか。

【行政経営課長】 施策に結びついているものが多くございますので、その施策の期間がまずはあるのかと思います。また、上位の計画期間自体も4年ないし5年ぐらいの程度で決まっていますので、多くの団体が恐らくその計画の期間にひもづいて有識者会議の期間なども決めているか、もしくは1年ごとに更新で、1年任期としてはもう決まっているけれども、それが更新可能になっていてずっと更新されていくといった仕組みになっていると思います。予算とはあまり結びついていないかと思いますが。あくまで、政策としてどれぐらいの期間でやるのかとか、あるいはその計画自体の期間がどれぐらいの期間でやっていくのかといったようなところに結びついて、会議の設置期間が決まってくるのではないかと考えています。

【佐藤委員長】 小野さん、いかがですか。

【小野委員】 その流れで、何で問題認識というのでしょうか。この前の、おおとり荘の件で、もう契約を更新していますとか、何となく何かの時期がずれていて、永遠にやめるタイミングを逸しているというものがあるのではないかと思ったのですがいかがでしょうか。

【行政経営課長】 おっしゃるとおり、中には設置期間が明示されていなくて、やめるという決断をしない限りずっとその会議が存続してしまうといったような有識者会議もあるようでございますので、その辺りを少し明らかにしておく、一旦は終了時期を明示しておく必要があるのではないかとこのところでここに書かせていただいたところでございます。

【小野委員】 これは、全部重要だと思います。いつかは終わるだろうと思いつながら声がかかると出るというものだけでも、内容がもう終わっているとなれば、新しくほかの計画に基づいた委員会も同じような動きをとっていくと、やはりどこかで一緒にしていったほうがいいと思います。類似計画の統合とここに書いて、まさにここに見直しの方向性、正しいと思います。

以上です。今のは意見です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

それでは、次に最後の議事3、教育委員会に係る取組について、事務局から説明をお願いします。

【行政経営課長】 では、教育委員会に係る取組について、報告をさせていただきます。

まず私から、補助教材関係につきまして、令和2年度の意見書への対応状況を中心に、

御報告をさせていただきます。資料の67ページを御覧いただきたいと思います。

左側に令和2年度の意見書の項目ごとに記載をしてございます。1点目、令和元年度に特定事業者の補助教材の作成に関与した教員数が大きく増加したことは遺憾であるということで、昨年度の意見書の中で指摘させていただきました。これへの対応を教育委員会に確認しましたところ、県内市町に対し、補助教材の取扱いガイドラインに沿った対応を取るよう徹底を図るといったことを行った結果、作成に関与した職員は、昨年度の107人から本年度17人に大幅に減少する見込みでございます。

続きまして、2点目、児童生徒1人1台端末に向けた整備が進む中、動画や音声等を活用した補助教材のデジタル化の充実が進んでおり、積極的な活用が望まれるといった御意見への対応でございます。現在の静岡、浜松を除く33市町の小中学校で1人1台の端末の導入が完了し、静岡、浜松においても本年度中に導入が完了すると聞いております。端末の設定や経費的な理由によりまして、学校単位ではなく、市町があらかじめ端末に組み込む形で同一の教材を一括導入する場合も想定されることを踏まえまして、ガイドラインを改訂し、デジタル教材の選択と決定として、紙の教材と同様にガイドラインを遵守して選定すべき旨を追記いたしました。あわせて、学校等への周知徹底を図っているということを確認いたしました。

次に、三つ目、県教育委員会は、あすなろ学習室の充実に併せ、補助教材として活用するため、現職教員による教材等の蓄積を図るとともに、保護者等の利用にも資するよう、一層のブラッシュアップに取り組まれないという意見への対応でございます。あすなろ学習室につきましては、ホームページの見やすさ等の改善は図られたところでございます。また、令和2年度に教育委員会が立ち上げました教員向けのICT活用支援ポータルサイトにおきまして授業動画を掲載するとともに、アプリを利用して高校や特別支援学校の教員が作成いたしました小テスト、こちらを収集、掲載しておりまして、今後、小中学校への拡大を進めることとしております。

参考までに、ICT活用支援ポータルサイトに関する資料を68ページ、69ページに掲載しておりますので、御確認いただきたいと思います。なお、これらの取組の結果、補助教材に関します特定事業者のシェアは、令和2年度の36%から本年度は30.2%に、マイナス約6ポイント低下していることが確認されております。

以上のことから、補助教材に関しましては、意見書に基づき適正な運用を図るべく進捗が進んでいるものと確認されたところでございます。

私からの説明は以上であります。

引き続き、学校給食に関する事項につきまして、教育委員会健康体育課からこれまでの取組を御報告していただきます。

それでは健康体育課の近藤課長よろしく申し上げます。

**【健康体育課長】** 健康体育課の近藤です。よろしく申し上げます。

令和2年度意見書の教育委員会の取組への提言における学校給食関係の対応状況について、御説明いたします。資料72ページを御覧ください。

学校給食関係につきましては、3項目の御提言をいただいております。まず、提言の1点目、学校給食の公会計化は、他県との比較の中で着実な進歩が見られます。「県教育委員会は、県内市町による先行導入事例についてその効果を検証し、検討中の市町と共有するなど、必要な助言と支援に努められたい」という御意見につきましては、右側の令和3年度取組状況に記載のとおり、今年度から新たに沼津市、三島市が公会計化を導入し、令和3年4月時点で22市町が公会計化導入済みとなっております。このほか、令和6年度までに3市が導入予定となっております。

公会計化未導入の市町教育委員会に対しましては、公会計化の効果、取組状況や課題などを共有するため、令和3年1月に訪問した後、2月に学校給食費の公会計化の開始目標を令和8年度までを目途として設定し、積極的に検討を進めるよう通知するとともに、導入済み事例を提供するなど、実施に向けた支援を行っております。

続きまして、提言の2点目、「昨年度報告のあった県学校給食会の役割案について、調達方法の見直しにとってどのような影響があり、それに対してどのように対処していくのか、県教育委員会がいま一度精査検討し、県学校給食会と協議し、その実現に向けた具体的な取組を図られたい」という御意見につきましては、影響について、7月に市町教育委員会、主食加工業者から意見聴取を行いました。

主食加工業者からは、これまで県学校給食会が全県分一括で原材料を発注していたスケールメリットが生かせなくなることによる原材料費の増、事務作業等が増加することによる人件費の増などから、製品価格の値上げが発生するとともに、地域間での価格差が発生するほか、これらに対応できない業者が撤退する可能性もあるといった課題が挙げられました。また、市町教育委員会からは、調達委託料の新たな財政負担が困難であること、主食以外の一般物資まで学校給食会を通すことにより、事務処理が煩雑になり業務が増加するなどの課題が挙げられました。

これらの課題に対応するためには、価格差の補填方法の検討や調達委託料の財政負担、学校給食費の値上げについて保護者の理解を求めるなど、市町の協力を得ることが必要不可欠であることから、資料73ページのほうに移りますけれども、引き続き市町教育委員会の意見を聞きながら、県学校給食会、主食加工業者と協議を行ってまいります。また、新たな調達方法が実現できるまでは、市町教育委員会に対し、安易に県学校給食会を食材納入業者とすることなく、競争原理が働いた適正な手続が行われるよう、引き続き定期的に確認や助言を行っていくとともに、県学校給食会に対し、公益財団として求められる役割や機能、管理体制を再度見直すよう働きかけるほか、法人の立会い検査等を通じ、適正な運営がなされているか、監督をしてまいります。

続きまして、提言の3点目、「県教育委員会及び市町教育委員会は、食材の調達が適正な競争に基づいて行われるよう、県学校給食会に依存することなく、自身が主体となって新たな調達先の探索に取り組まれない」という御意見につきましては、市町教育委員会に働きかけを行い、市町自らが地域の事業者と事情を聞くなどの取組を行っているものの、学校給食衛生管理基準等により高い衛生管理が求められている上、年間の稼働日数が少ないことや生産数量の問題などから、今年度は参入可能業者が見つからなかったという回答を受けております。また、県教育委員会において聞き取りを行った業者からも同様の回答があり、新規参入業者の発掘には至りませんでした。調達先の探索につきましては、引き続き市町教育委員会、県教育委員会それぞれが新規調達先の確保に向けて取り組んでまいります。

続きまして、資料75ページ、学校給食に関する取組状況を御覧ください。75ページになります。県教育委員会では、平成29年2月に策定した静岡県学校給食ガイドラインに基づき、透明性かつ公平性を確保された学校給食の管理運営に取り組んでまいりましたが、公会計化の全市町実施に向け、今後も引き続き働きかけていくこととしております。

1の公会計の導入状況でございますが、先ほど令和2年度意見書への対応状況で御説明したとおり、公会計導入済みが令和3年4月時点で22市町、また、令和6年度までに3市が導入予定、そして検討中が10市町となっております。なお、欄外に記載のとおり、これまで令和4年度実施予定としておりました東伊豆町においては、新型コロナウイルス感染症の影響で財政状況が悪化したことから導入が先送りとなり、実施についての時期が未定となっておりますが、令和8年度までを目途に導入していただけるよう働きかけしてまいります。



2の食材の発注方法につきましては、主食、おかずとも令和3年度の全ての市町で業者比較をして発注しております。

3の主食における学校給食会の発注状況でございますが、御飯については、備考欄のとおり精米と米飯を併用している市町がありますので、内訳の合計が35市町になっておりませんが、学校給食会へ発注している市町は平成27年度と比較して減少しており、少しずつ他業者への発注に切り替わっております。また、パンにつきましては、全市町が学校給食会への発注となっておりますが、麺につきましては、御飯と同様に、若干ではありますが、学校給食会への発注であったものが他業者への発注に切り替わっております。

4の学校給食会の役割における導入課題につきましては、こちらも先ほど令和2年度意見書への対応状況で御説明いたしましたが、7月に市町教育委員会主食加工業者から意見聴取を行った際の課題とその影響、今後の対応をまとめたものでございます。

資料の76ページを御覧ください。調達方法の見直しについては、市町の協力を得ることが必要不可欠であることから、引き続き市町教育委員会の意見を聞きながら、県学校給食会、主食加工業者と協議を行ってまいります。一方で、新たな調達方法が実現できるまでは、県学校給食会に対し、公益財団法人として、児童生徒、保護者や市町の要望に真摯に耳を傾け、求められる機能や役割を取り入れることができるよう、不要な事業の廃止提案なども含めて協議するとともに、学校給食に関連のないところから役員を招聘するなど、管理体制の見直しが行われるよう働きかけ、併せて公益財団法人検査等を通じ適正な運営がなされているか、監督をしております。

また、市町教育委員会に対しましては、安易に県学校給食会を食材納入業者とすることなく、食材の納入に係る競争入札の際は広報により周知するなど、今後も適正な手続が行われるよう、引き続き定期的に確認や助言を行ってまいります。

5の新たな調達先の探索についてでございますが、市町自らが地域の事業者事情を聞くなどの新たな調達先の確保に向けて取組を行っているものの、括弧に記載いたしました課題のとおり、新規参入業者の発掘には至っておりません。調達先の探索については、引き続き市町教育委員会、県教育委員会が課題を共有した上で、その確保に向けて取り組んでまいります。

説明は以上であります。

**【佐藤委員長】** どうもありがとうございました。

ただいまの御説明に対しまして、御意見、御質問がある方はお願いしたいと思います。

それでは、小野委員、何か御意見ございますか。

【小野委員】 特に意見はありません。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

金川委員、いかがでしょうか。

【金川委員】 そうですね、この問題ははっきり分かっていない部分もあるのですが、異なった論点が入り交じっているように見受けられます。ある程度、学校給食会というものの役割を位置づけてあげることも必要なかと思えます。つまり県が関与する機関として、広域的な役割にコミットするのもありかと思えます。そこのところをしっかり切り分けて議論しているのか、役員がどうか、どこかから招聘するなどという議論が入ってきているのかと感じました。

以上です。

【佐藤委員長】 何かコメントは、よろしいでしょうか。

【健康体育課長】 ありがとうございます。

今、役員の問題が入っていて少し論点が入り交じっているということだったと思うのですが、もともと学校給食会は公益財団ということで事業を行っておりまして、当然、そこには公益性を発揮するための事業をやっていくということになっております。これが、もともと行政経営推進委員会の中でこの学校給食会の問題が取り上げられてきているといったところが、学校給食会そのもののガバナンスの問題、そこに大きく起因していると私は認識しております。

もともとは食中毒に対する対応の問題からいろいろと始まっているのですが、そういった中で、今の学校給食会の体制といいますのが、やはり昔ながらの、同じような世界にいる人たちだけで運営が行われているといった状況でございまして、社会情勢がいろいろと変化していく中で、自分たちが果たすべき役割も変わってきているといったことなどについて、自らがしっかり変わっていくという、そういった意識がある団体になっていただきたいと思っております。そういった観点から、役員の中にといったようなお話を、今回、入れさせていただいた次第です。

以上です。

【佐藤委員長】 金川委員、いいですか。

【金川委員】 学校給食会というものの組織改革を進めていく、古い体質から時代に合うように変えていくということについては異論はないです。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

それでは、鈴木委員、何か御意見ありますか。

【鈴木委員】 私も特には、ありません。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

長澤委員、いかがですか。

【長澤委員】 ありがとうございます。

補助教材に関してですが、課題としては、紙媒体の補助教材の存在だったと思うのですが、今年度、全部端末が配備されます。次年度からは、多分、もう今もやっているところがありますけど、端末の持ち帰りが始まります。デジタル教材がもう当たり前になってくるわけです。そうすると、紙が果たして必要だろうかとか、紙と両立するのとか、補助教材の存在がどういうものなのかというのは、これから変化があるのかと思っています。その辺の判断は、県教委なり市町の教育委員会なりがされるわけですが、その辺がまずあってから、また判断が新しく生まれるのかと思います。デジタル教材の選択と決定も偏らないでというのをここに書いてあるということは、そういうことかと思っています。

ただ状況によって、もう紙媒体の補助教材、要するに一つの業者が先生に手伝ってもらって、アルバイトで使って作っているという、この仕組みがもう存在しなくなるのであれば、もうこのガイドラインそのものの役割は終わったのかとか、そういうことも考えられるのではないかと思います。その辺りは、今度は県教委にガイドラインをつくってもらって、分析したり判断したりする必要があると思います。

今後、デジタル化で、GIGAスクール構想でどういうふうに学校現場が変わるかは分かりませんが、その辺りに併せて、もうこの課題が存在しないということであれば、それはそれでもう役割を果たしてよかったということで終わってもいいのかと思います。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

古谷委員、よろしいですか。

【古谷委員】 学校給食について述べさせていただきます。学校給食会に関しまして、もう8年間ぐらい議論をしまして、大きく景色が変わっています。それは、どういうことかという、担当される職員さんも代わり、それから県の教育委員会も変わっている感じだと思います。そもそも原点は何かといいますと、学校給食会の体質を変えるという

ことではないです。学校給食会が利益相反しているということです。一つは衛生管理をやったり、いろいろなことをやりながら、なおかつ物資の納入までやっているということです。それには、やはり価格の問題、透明性、それから平等性、これが担保されていないのではないかとことがあります。それであるなら考えなさいということです。学校給食会のミッションは終わったのではないか。それは御存じのように、戦後、物資のないときに、それから場所が散り散りになっているときに、統一の価格で、同じ値段で定価で送るということです。しかし、役割を終えてきたのだけれど、もう一度、見直したらどうだということから話が始まりました。

主食以外の物資まで学校給食会を通すことになり、事務処理が煩雑化してきました。だから、今、学校給食会を外してほしいと言っています。それから、この対応には、価格差の補填法の検討や調達委託料などどこから出てくるのでしょうか。今まで出てきていません。

それから、先ほど誰か委員がおっしゃったように、当然、小さな町で物流の困難なところは、広く問題が出てきていると思います。私も民間としまして物流会社を持っている会社でございます。それはよく分かります。しかし、そういうところが全体の何%あるかということです。その何%のことが全体的に語られているということになると思います。それと、これは分けなくてはいけないという意見も出てきました。ここでいろいろと語っていく時間がないと思いますが、この状態であると、それからこの学校給食会と一緒に協賛していくということを分けていただきたいと思います。利益相反の関係というか。

そういう意味で、ガイドラインの問題もありますけれども、私たちが当初、8年か7年前ぐらい、学校給食会について、学校給食納入についてこの委員会でお話をしたことと大きく形が変わってきています。それは当然、経済状況の変化によって変わっている部分もあるのですが、あまりにもできない論理がここには出てきています。それはどういうことかといいますと、加工業者、学校給食会と同じです。そういう論理になっていくと思います。

それで、最初の出発の時点からあったことですが、学校給食会を通してやっている学校は見積りを取ってほかの業者とはやりたくないのです。それは何でかといいますと、学校給食でメニューソフトというものがあります。メニューソフトは学校給食会から借りています。それで、学校給食会に食材の調達へ行くに決まっているのです。そのメニューソフトを変えなさいという論理であったり、いろいろやってきたのですが、そういうところの

話はどうなっているのかよく分かりませんが、元の木阿弥といいますか、何のために今まで行革で話をしてきたか、ちょっと残念でしょうがないです。もう一度、検討していただきたいと思います。

以上です。

**【佐藤委員長】** ありがとうございます。

何か今の御意見でありますか。

**【健康体育課長】** 古谷委員、どうもありがとうございます。

確かに長い時間、検討が行われてきていて、今、お話もありましたけど、私自身もこの件に関わってまだ1年半ということ。過去の記録簿等についてはこれまでも十分に読んできているつもりでありますけれども、もともとの論点といいますのは、そもそも学校給食会が利益を独占しているということです。利益相反の関係にあるので、それはもう今の時代に合っていないのではないかということから、学校給食会はないほうが良いといったようなところが、スタートだったと認識しています。

私どもも、今も、学校給食に関して言えば、改革が必要だといったところは変わってなくて、ただ変えていくに当たって、学校給食の提供の現場がまず混乱しないようにといったところもひとつ配慮しながらこの改革は進めなければいけないと思っています。

今、お話がありましたカロリーメイクの件につきましては、やはりこれはおかしいと私も思っています。過去にもいろいろこのカロリーメイクについて御議論がされたということではありますが、本来、カロリーメイクのようなソフトというのは、栄養教諭なり、栄養の職員が献立を作る自分の仕事のために使うものなので、それを誰が負担すべきかといった、その役割だと思うのです。そういったところがこれまであまり、現場のほうもただで借りられるからいいという感じで使ってきています。それはやはり意識を変えてもらう必要があると思います。

ですので、そこのところは、また市町教育委員会も含めて話をしていきますが、本来のあるべき形にしっかり戻すといいますか、変わるといいますか、そういったところをまた今後も引き続き取り組んでいきたいと思っております。

ありがとうございます。

**【古谷委員】** カロリーメイクのその話は今、課長がおっしゃったとおりです。それから7年過ぎています。いまだに変えていないです。ということは、もう変えないと思います。どうぞその辺、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した。

私から、今後も含めて、副教材につきましては、長澤委員からも意見がありました、当初の出発点の課題が、一つは出版文化会をめぐる、企画から製造、販売まで、かなり高シェアで独占的に補助教材のシステムが行われているのはいかなものかということでした。それからもう一つは、教員がかなりたくさんある特定の業者の教材作成に従事している、これも問題ではないかということでしたけれども、先ほど報告がありましたように、ガイドラインに沿ってかなり改善が進められてきて是正がされてきているということです。それから、デジタル化でGIGAスクール構想がありまして、補助教材の在り方そのものも変わってくるということの中で、一応、委員の皆様や教育委員会はじめ関係者の御努力で問題解決がかなり進んできているということで、この問題については一つの区切りがついたというような感想を持っております。

それから、学校給食の問題については、大きく社会経済情勢が変化している中で、学校給食会の役割や目的、位置づけはどうなっていくのかということについて、この資料で言う74ページですか、これは、教育委員会のほうから提言があった参考1の現行のスキームから公益性と役割ということで、新たなスキームもあるわけですが、これについては、いろいろな意見を聴取されて改善に努められていると思いますが、この方向でいくのかどうかということを含めて、まだ課題がたくさん残っているような状況があります。今後もこの点について、この委員会としても推移を見ながら、なお御報告いただいて検討していきたいと考えておりますが、どうでしょうか、教育委員会としては、この参考のシステムは、実現可能性に向けて今後も続けていく方向性なのか、修正が必要なのか、そこら辺はどのようなお考えでありますでしょうか。

【健康体育課長】      正直申し上げまして、ハードルは確かに高いと思っております。ただ、学校給食会が今のいわゆる物販会社という形で存在するよりは、そもそも子供たちの給食、その保護者、それから、栄養教諭も、いろいろな関係者も含めて食育の充実ですとか、あと、地産地消の充実といった、そういったところに対するコーディネーター役のような、そういった役割が変わっていくほうが私は望ましいと思っております。

全県下が全部この形になるかと言われますと、やはり規模の小さな市町などもありますし、日々の発注業務のようなことも発生するとなると、学校給食会のほうの体制としてもなかなかといったところもありますので、全部が全部というわけにはいかないと思いますが、例えば人口集積があるところなどであれば、こういったような形はあり得るのかと考

えておりました、引き続き研究はしていきたいと思っております。ただ、ハードルは高いという認識は持っています。

【佐藤委員長】 分かりました。

まだ御意見あるかと思えますけども、予定の時間が迫ってまいりましたので、このあたりで議論は終えたいと思えます。

事務局におきましては、本日、たくさん意見が出ましたので、整理していただいて、また次回、御確認いただきたいと思えます。

どうも委員の皆様、御協力ありがとうございます。これで議事を終わります。

【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御連絡いたします。第5回委員会は、2月9日の開催を予定しておりますのでよろしく願いいたします。

それでは、以上をもちまして、第4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 —