

令和3年度第3回静岡県行政経営推進委員会

令和3年11月24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3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、大坪顧問にはウェブ会議システムにより御出席をいただいております。

ウェブ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。

また、ペーパーレス推進のため、今回からタブレット端末で資料を閲覧できるようにいたしました。端末で資料を御覧いただける場合は、事前にお送りした紙の資料を御持参いただく必要はございません。また、操作の関係でお困りの場合はスタッフが対応させていただきますので、挙手にてお知らせください。

なお、座席表にございます経営管理部長の杉山でございますが、本日、県議会11月臨時会に出席のため、本委員会は欠席させていただきます。御容赦いただきたく存じます。

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、皆様、こんにちは。本日も委員の皆様のお協力によりまして円滑に議事を進めてまいりたいと考えておりますので、どうかよろしく願い申し上げます。

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(素案)」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】 行政計画課の室伏でございます。本日はよろしく願いいたします。

資料の1ページ、資料1を御覧ください。前回、第2回の委員会におきまして、次期静岡県行政経営革新プログラムの骨子の案につきまして、御意見をいただきました。委員の皆様からいただいた主な御意見を3つの柱ごとにまとめて記載をさせていただいております。

す。内容については御確認いただければと思います。また、この間、各委員から次期プログラムについて御意見を頂戴したところがございます。御協力いただきまして、ありがとうございました。

これらの御意見を踏まえまして、事務局にて次期プログラムの素案を作成いたしました。資料の2、3ページを御覧ください。仮称でございますが、次期プログラムの名称を、静岡県行政経営革新プログラム2025とさせていただきます。また、こちらに何か御意見がございましたら、後ほど頂戴できればと思っております。

5ページを御覧ください。「第1章 計画の位置付け」についてでございます。現在、本県では、県政運営の基本指針として総合計画「静岡県の新ビジョン」後期アクションプランの策定を進めております。中段、2の行政経営の位置付けにありますとおり、「行政経営」は新ビジョンにおきまして、11の政策分野に横断的に関わる全体最適という視点で取り組むべき「政策の実効性を高める行政経営」として位置付けられております。こうした位置付けを踏まえまして、分野別の計画として行政経営革新プログラムを策定し、県全体で推進すべき行政経営の具体的な取組と目標を明示してまいります。

なお、総合計画と行政経営革新プログラムの関係を図示したものが6ページの図になります。

7ページを御覧ください。第2章、取組方針といたしまして、1、現状と課題をまとめてございます。本年度までの4年間を計画期間といたします現行のプログラムの取組につきましては、本年度の第1回の委員会で御意見を伺い、総括評価を実施したところがございます。また、骨子案の策定に際しまして、前回、第2回の委員会におきまして、行政経営の現状ということで御覧いただきまして、今後の方向性につきまして御意見を頂戴したところがございます。

総括評価や、これまでに御紹介いたしましたデータ等を踏まえて、今回の素案の中では、それぞれの項目ごとの現状と課題の分析をしてございます。内容といたしましては、これまで御説明した内容と重なりますので、ここでは説明は省略させていただきます。

少し飛びまして、19ページを御覧ください。2の取組方針となります。現状と課題の認識を踏まえまして、下段の囲みに記載のとおり、取組方針に、「現場に立脚し、デジタル技術を活用した生産性の高い行政経営」を掲げ、1、現場に立脚した施策の構築・推進、2、デジタル技術を活用した業務革新、3、生産性の高い持続可能な行財政運営の3つの柱によりまして、政策の実効性を高める行政経営を推進してまいりたいと考えております。

20ページを御覧ください。本プログラムの全ての柱に共通いたします、本県が行政経営を推進する上で留意していくべき視点をまとめてございます。

まず（１）コロナ禍の影響でございます。昨年度の本委員会の意見書に記載のとおり、新型コロナウイルス感染症への対策が、これまでの組織風土や観光、システムを根本的に見直し、変えるべきものを思い切って変革するチャンスであり、コロナ禍を契機として、臆することなく行政経営の変革を進める必要がございます。

次に、（２）2050年脱炭素社会の実現でございます。カーボンニュートラルの取組は、産業や暮らしの分野だけでなく、今後の県行政を進めていくに当たっても重要な取組となります。徹底した省エネルギーの取組や、県庁舎のネット・ゼロ・エネルギー・ビル化、ペーパーレス化などを推進するほか、あらゆる政策手段により脱炭素社会を構築していく必要がございます。

最後に（３）持続可能な開発目標の実現でございます。国際的なSDGsへの関心の高まりを踏まえまして、県におきましても本プログラムの実現を通じて全ての県民のため、多様性を認め合い、SDGsの理念であります「誰一人取り残さない」包摂性ある社会の実現を目指し、行政経営に取り組んでいく必要がございます。

以上を行政経営を進めるに当たっての共通する考え方として踏まえまして、施策の推進に当たってまいりたいと考えております。

続きまして、21ページを御覧ください。第3章、取組の柱と方向性でございます。まず1つ目の柱、現場に立脚した施策の構築・推進についてでございます。柱全体の進捗を評価いたします成果指標に、マスメディアに取り上げられた県政情報の件数を設定いたしまして、報道機関が取り上げたいような訴求力のあるキーワードやストーリーを提示した情報を発信し、県民の県政への理解を深める取組を進めてまいります。

また、これまでパブリックコメントで県民意見が寄せられました案件の割合を指標としてございましたけれども、パブリックコメントだけでなく、他の意見を聴取する機会にも幅を広げまして、タウンミーティングですとか、県民参加型政策評価で県民意見を寄せられた件数も含めて、指標として管理をしてまいります。

さらに、これまで指標としておりました、民間が企画段階から参画する協働事業数の割合につきまして、本委員会での御意見を踏まえまして指標を変更し、民間等との連携をより客観的に評価できる、企業等と締結した協定等の件数を指標として掲げ、より多くの主体との連携を目指して取り組むことといたしました。

次に、22ページを御覧ください。1-1、戦略的な情報発信と透明性の向上でございます。(1) 県政への関心を高める行政情報の提供を図るため、取組の進捗を評価する指標に、県ホームページへのアクセス件数や新聞に掲載された記事の面積、県政広報に接触した割合などを位置づけてまいります。

具体的な取組といたしまして、①デジタルを活用した県庁のメディア化の推進により、SNS等での発信を強化し、県が主体的に発信できる体制を整えたり、④多様性に配慮した情報発信によりまして、外国人県民の生活情報に関わる県政情報について、「やさしい日本語」や多言語で発信をしております。

23ページを御覧ください。県政への信頼性の向上につきましては、公文書開示の情報公開の適正度を進捗評価指標に位置づけ、①透明性の高い情報公開制度の運用を図るほか、③適正な公契約の推進として、静岡県公契約条例に基づき事業者等を守り育て、価格以外の多様な要素も考慮した総合的に優れた契約の締結を促進してまいります。

24ページを御覧ください。1-2、県民・民間・市町と連携した行政の推進におきましては、(1) 県民参画による施策の推進を図るため、タウンミーティング及び県政出前講座の開催回数や、パブリックコメント1件当たりのホームページ閲覧件数などを評価指標に掲げまして、知事広聴など、①県民から直接意見を聴く機会の充実ですとか、②県民が県に意見を寄せやすい環境の整備に取り組みまして、SNSへの県民の返信に対して丁寧に応える双方向のコミュニケーションを図ることで、県政への参加意識を喚起してまいります。

25ページにまいりまして、(2) 民間・市町との連携・協働による地域課題の解決でございます。これまで、指定管理者制度導入施設での利用者満足度を指標としてまいりましたが、指標としての客観性、正確性に劣る部分もございましたので、外部評価組織におけます多面的な検証の結果でございます、外部評価結果が良相当を上回る施設の割合を指標とするなど、7つの進捗評価指標を設定しております。

具体的な取組としまして、①NPO・民間団体・県民等との連携・協働による県民サービスの向上の実効性をより一層高めるため、より多くの主体との包括連携協定や分野別の連携協定の締結によりまして、連携先の強みを生かした取組の充実を図ってまいります。

26ページに移りまして、⑥市町間連携の強化や、「山の洲」など、⑦県域を超えた多様な主体との連携を進めまして、地域課題の解決を積極的に進めてまいります。

続きまして、27ページを御覧ください。2つ目の柱、デジタル技術を活用した業務革新

についてです。成果指標に、県民等による電子申請システム利用件数を掲げまして、県民サービスの向上と業務の効率化に取り組んでまいります。また、デジタル技術を活用した取組の社会実装を行う事業件数を指標に掲げ、業務へのICTの利活用を推進し、業務の省力化だけではなく、付加価値化を推進してまいります。

28ページを御覧ください。2-1、新しい生活様式に対応した行政手続等の構築でございます。(1)行政手続のオンライン化等の推進では、電子申請システムでの受付が可能な手続数を評価指標に位置づけ、具体的な取組として、①申請手続等のオンライン化を進めるほか、県行政における②電子契約・キャッシュレスの推進、県・市町共同で③のマイナンバーカードの普及促進などに取り組んでまいります。

(2)簡素で迅速な業務プロセスの構築でございます。ここでは、電子決裁の利用件数を評価指標に位置づけまして、これまでの業務プロセスを見直し、①電子決裁及びペーパーレスの推進に取り組むとともに、29ページにまいりまして、③公文書データの適切な管理や、④各種業務システムの開発及び健全な運用管理を進めてまいります。

次に、30ページを御覧ください。2-2、業務のICT化とデータの利活用でございます。(1)業務へのICTの利活用の推進では、デジタル技術を活用した新たな取組の実証等実施件数を評価指標として位置づけ、業務の効率化・高度化を進めてまいります。

また、(2)データの分析・利活用の推進におきましては、国の示す推奨データセットにつきまして、県及び県内市町において公開されたデータセット数などを評価指標として位置づけております。

具体的な取組といたしましては、①オープンデータの推進に取り組み、新たな価値を創造するため、シビックテック団体等との連携を図り、データ利活用を促進してまいります。

続きまして、31ページを御覧ください。3つ目の柱、生産性の高い持続可能な行財政運営についてです。柱全体の進捗を評価いたします成果指標に、職員の総労働時間の抑制をはじめ、当該年度の歳出をその年の歳入で賄うという収支均衡や、通常債残高などを掲げております。

なお、職員の総労働時間につきましては、これまでの委員会におきまして、分かりにくいという皆様からの御意見を踏まえまして、内訳及び対象人数を記載し、毎年度、お示しをしてまいりたいと考えております。

32ページを御覧ください。3-1、最適な組織運営と人材の活性化におきましては、(1)政策の推進に向けた体制整備を図るため、職員に占める管理職の割合を進捗評価指標に位

置づけ、①社会経済情勢の変化に的確に対応した戦略的な組織体制の構築に向けて、県が対処すべき行政課題に対して迅速かつ適切に対応できるよう、柔軟な組織改編を行うとともに、市町との役割分担の再確認や、既存業務の徹底的な見直しを図った上で、最適な組織運営に努めてまいります。

続きまして、(2)働きがいを生み出す働き方改革の推進を図るために、時間外勤務時間が360時間を超える職員数などを進捗評価指標に位置づけまして、①既存業務の見直しの徹底による生産性の向上を図るとともに、②スマートワークの推進によりまして、職員の勤務実態等に応じたテレワーク制度の見直しや、サテライトオフィスでのウェブ会議や、打合せのためのスペースの確保等によりまして、職員が効率的に働ける職場環境を構築してまいります。

また、33ページにまいりまして、③心身ともに健康で働きやすい職場の実現に向けて、男女を問わず働きやすい職場づくりに向けまして、働き方に係る制度を見直してまいります。

次に、(3)人材育成の推進に当たるため、管理職に占める女性職員の割合を進捗評価指標に位置づけまして、①全ての職員の意欲と能力を高め、活かす人事施策の推進といたしまして、職員の主体的なキャリア形成意識の醸成と、キャリアプラン実現の支援などに取り組んでまいります。

次に、34ページを御覧ください。3-2、健全な財政運営の堅持と最適かつ効果的な事業執行におきましては、(1)将来にわたって安心な財政運営の堅持を図るため、個人県民税収入率やクレジットカード、スマートフォン決済アプリ利用件数などを指標に位置づけまして、①歳出のスリム化として事業のビルド・アンド・スクラップの徹底や、原則として、県債の発行額が償還額を上回らないように取り組んでまいります。

また、②歳入の確保に向けまして、成長分野の企業立地への注力、消費喚起促進等によりまして、税源涵養を図るほか、納税環境の整備や徴収対策の推進によりまして、県税の安定的確保に取り組んでまいります。

次に、35ページを御覧ください。(2)県有資産の最適化でございます。県有財産の売却実績額や県有建築物の総延床面積を進捗評価指標に掲げ、①将来の行政需要に応じた施設総量・配置の最適化、長寿命化、有効活用の推進を図るため、ファシリティマネジメントに取り組むほか、②老朽化が進む社会資本施設の最適な維持管理・更新に取り組んでまいります。

また、(3) 最適かつ効果的な事業執行を図るため、総合計画・分野別計画の進捗評価実施・公表率や、ひとり1改革運動の取組件数を指標に掲げまして、①P D C Aサイクルによる継続的な改善を図るとともに、36ページにまいりまして、②社会課題解決に向けた新たな手法の導入及び活用に取り組んでまいります。

また、(4) 将来を見据えた行政基盤の確保を図るため、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を進捗評価指標として掲げ、①将来の働き方を見据えた次世代県庁の検討を進めてまいります。

以上が、現時点での次期プログラムの素案となります。

なお、今後の予定でございますが、本委員会での議論を踏まえまして、素案に修正を加え、次回、12月22日開催予定の第4回委員会での再度の議論をいただきたいと考えております。

また、本日は、各取組の関係課の職員にも御出席いただいておりますので、各委員からの御意見等につきましては、それぞれの関係課から回答させていただきます。

私からの説明は以上になります。よろしくお願いいたします。

【佐藤委員長】 説明どうもありがとうございました。ただいまの事務局の説明に対しまして、各委員に御意見、御質問をお願いしたいと思います。 それでは、まず最初に大坪顧問お願いできますでしょうか。

【大坪顧問】 分かりました。先日事務局がヒアリングにお見えになりまして、そのときにいろいろと意見を述べましたことが、おおむね反映されておりました。ありがとうございます。

全体的に見ますと、大変きめ細かく、よくできているのではないかと思います。少し付け加えて述べますと、産業の育成、そして税収が上がる件は前から言っていますけれども、コロナ後に、指標としてどこかへ入れて、取り組んでいただければと思ったのは、起業促進です。この間にどのぐらい県の中で新しい事業が始まったかとか、新しい企業立地や誘致が行われたというような、そういう取組はどこかで明確化されて、取り組んでいく組織もできないものかと思いました。

もし検討できれば、そういう現実的な指標もあっていいと思います。最近、企業立地とか、工業団地を造って誘致するということが、少しコロナで影が薄くなっていましたけれども、だんだん芽が吹いてきているように思いますので、地域の新しい産業をつくるという上では非常に重要なことだと思っていますので、取組を行えたらと思いました。

2番目は、この中でも既に述べられていますけども、県としてできる規制緩和があったら、もっと規制緩和を新しく考えて、目標にして進めていいと思います。それから、国と もっと規制緩和のことをやっていかないと、コロナ後の新しい自治体経営に取り組めない分野が多々あるのではないかと思いますので、その辺を目標を上げて、国と折衝していったらどうかと思います。

私、ファルマバレープロジェクトに関わっておりますけれども、医療の産業は大変規制が多いんです。あってしかるべきだと思いますが、なにも医療だけでなく、農業でも非常に規制が多いです。これは、改めていいのかというのを、コロナ後の事業の中で取り組んでいったらどうかと思います。それを、どこでどういうふうにやったらいいかというのは考える必要があると思いますが。

それから、これからの静岡県は、国内の問題だけでなく、外国との関係も非常に増えると思います。昔は、国際的なテーマがよく挙がったのですが、今は、国際環境をどうするかという内容の会議が少ないです。今後の国際関係を静岡県はどう考えていくのでしょうか。企業の国際化、あるいは海外留学という問題も国際関係に入るとは思います。アメリカとかヨーロッパ、あるいは中国、韓国、いろんな国との国際関係を今後どう考えるか。

そういう点も必要があれば取り上げたらどうかと思いました。

最後に、これは難しい問題ですけども、今後、産業が単純な労働社会から、非常に頭脳を使う複雑な社会に変わっていくと思います。特にコンピューターを使うデジタル革命というのは、どうしても頭脳産業、頭脳を必要としますので、教育問題が大きくなります。

こういう教育問題は、教育委員会だけでなく、県が一体で考えていく必要があると思いました。

しかし、冒頭で申し上げましたように、全体的にはよくまとまって、いい方向を示していると思いました。実行の段階で、手を入れてPDCAを回していく方向でいったらどうかと思います。

以上です。

【佐藤委員長】 どうもありがとうございました。今の御意見に対して事務局はコメント等ありますか。

【行政経営課】 ありがとうございます。いただいたそれぞれの意見は、今の現行のプログラムの中にも、産業のことですとか一部は触れているところもあります。どうしても行政経営は、今までこのプログラムの中での扱いが少し広がったところもあって、今のプ

プログラムに比べて、少し狭義の形でこの計画を策定しているというところもございます。

ただ、委員おっしゃられたのはそれぞれ重要な視点でございますので、入れ方も含めて、また中で検討させていただければと思います。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

それでは次に、小野委員お願いします。

【小野委員】 大坪顧問も言われたように、非常によくまとまってきたという印象があります。ヒアリングも本当に御丁寧な形でしていただきまして、ありがとうございました。

そのヒアリングのまとめの中で、数多く出ている、人口減少であり、少子高齢化であり、少子高齢化の中でも人口が減っていくということは、若者の人口が急激に減り、お年寄りが長寿化するということでもありますので、福祉に対するコストが非常に大きくかかるということです。とはいえ、子供に対する教育コストも大切にしていかないと、未来に向けた人材育成が欠けては、中長期のビジョンにはならないというところが、外してはならない視点かと思います。

行政経営について、民間企業の立場から述べさせていただきたいと思いますが、この中に収支均衡という言葉が出ています。当然、歳入に対してどのぐらいの歳出を図っていくかということで、入るを量りて出ざるを制すということですが、要するに入ってくるものに照らし合わせて、出していくものの計画を立てるとというのが企業原則であります。

こういった考え方でいきますと、収支均衡の中で、まず歳出の部分は、対内的なものと同対外的なものがあり、対内的なものは、職員が何人ぐらいで、どんな業務内容があり、それをデジタル化することによって、少ない人数でやれるかもしれないが、同じ人数であれば別のこともできるようになるという、そういった考え方ができます。

対外的なものは、この後に外郭団体のことや、戦後から復興期、それから経済成長期、今は円熟期ということで、衰退していくことなく新しい社会の在り方を構築していく段階において非常にいい時期と考えていくと、今まであって当たり前とか、今までなくてはならなかったものも、今はもうあまり要らなくなり、今後、本格的に要らなくなるものもあると思います。そうすると、要らないものを捨てて、新しいものに対してのお金の使い方を考えていくことになると思います。

かといって、人口が減ったり少子高齢化の影響で税収が減ったとして、減っていくままに歳入と歳出のバランスをとらなくてはいけないという意味ではなく、当然、歳入も増やす施策が出てくるというのが、今回のポイントだと思います。

いわゆる我々が認識している県の税収はどのようなものがあるのかを考えながら、それを増やすものが、最終的に効果的な歳入増加を図れるというところが、今後の枝葉に分けたときの戦略と戦術の戦術部分に関わってくると思います。例えば法人の部分にいくと、県民税や事業税がありますので、そういったものに関しては、例えば法人数を増やすとか、本社機能を静岡県内に移転してもらおうとか、そういったことで頭数掛ける事業税となります。利益が出たときに、本社所在地にかかってくるものと、そうではないものがあるのか、ちょっと分かりませんが。そういうことを考えると、今世界的にもスタートアップということでございますけれども、起業家を育てていくことによって、県内に本社を持って、移転でも構いませんけれども、そういった戦略を、施策で助成金とか補助金とか、税制優遇をしながら、最終的に育てるということで、育ったときに、大きくリターンがあるという考え方もあると思います。

あとは、工場移転とか、そういったものも各自治体でやっていると思います。そういったことによって、雇用が生まれます。雇用が生まれると、所得税の部分ほどのぐらいの比率で経費に入るのか、ちょっと分かりませんが、個人の県民税とか、あるいは所得税、そういったものもどういう形で増やせるかということも出てきて、具体的な施策が明確になってくると思います。

これを図らないと、どんどんコストカットばかりになって、コストカットには限界があることも分かりますし、これから世の中は、恐らく世界的にもインフレに向かっていくだろうと思います。余分なものを作らない、余分なものを消費しないという動きになると、限定した生産数でいくと、それを奪い合っていく時代に入りますので、付加価値をつけないと売れないけれども、付加価値のついたものはどんどん値上がりして行って、消費者は付加価値のついた適正な価格でいいものを手に取ろうとしていくので、どんどん需要供給のバランスで値上がりしていきます。

今は大量生産大量消費は成り立たないというのが、少子高齢化の考え方です。SDGsを、県のほうでも掲げておりますが、まさにそういう考え方があります。

ですので、やはり付加価値のつくようなものを、企業として育て上げることです。そうすると雇用が生まれるので、雇用によって税収が上がります。そういう考え方を組み込んで行って、人口が減っても、上に上がってきたことでよりよいもの。これがPDCAのサイクルだと思います。

私も、品質管理の会社でやっていまして、大坪顧問のほうがプロフェッショナルですが、

P D C Aは坂道を上げていかななくてははいけません。平坦なところで転がしていくのは誰でもできます。下り坂であれば放っておけばいいです。経済成長しているとき、放っておいてもボールは転がっていきます。平坦なときは、それなりにみんなでやればいいです。坂道を上げていくのがP D C Aなので、それなりに力を入れて回していかないと、上には上がっていきません。

世の中は下がっていくので、上げる気力と、やり方と、継続力がないとできないということは、言わずとも分かると思いますので、そこら辺を集中的にやっていただきたいと思っています。

その中で、やはり規制緩和など、さっきの工場移転とか、スタートアップ、こういったものは、先ほど言った雇用を生み出す原動力です。富士山を擁する立地は、今までも太平洋のベルト地帯とか、そういったものが東名と新東名の間とか、抜けたら空き地があるので、そこをどうするかなどもあります。

今は、個人ベースで言っても、アセットマネジメントをしなくてははいけません。アセットというのは資産や固定資産、株などのことです。アセットマネジメントは、そのバランスということです。最近ニュースを見ていると、古民家相続で、祖父や祖母が住んでいた家が父に引き継がれ、そのときに相続していなかったため、相続の権利が100人、200人になっているという事例がありますが、解体費も入ってきます。

私も母が亡くなって父が施設に入ってしまったので、その家を自分のお金で解体しないといけなくなりました。土地は家を解体しないと売れません。法律が変わって、家を直した程度では、住めるようにならないのです。なので、更地にするような解体をして、そこに新しい家を建てられるようなものでいくと、ついの住みかという言葉もありますが、転勤で来て、富士山の麓は非常に天候もよくて、水もよくて、食べ物もいいし、遊びに行くときでも、海が近いし、川もあるし、山もあると思った人が、そこに家を建てて住んでいきます。そういうイメージを県庁の中でも持ってほしいです。何か起こったら、対応していく対処療法ではなかなか難しいと思います。特にこの解体費とか移転費用というのは、非常に難しい問題があると思います。

すぐに手続できない家は、相続放棄するとか、そういったこともたくさん出てきます。そういうことをする人は、便利な東京や大阪、名古屋に住んでいて戻ってこないことがあります。戻ってくるにも、住む場所が手頃な価格で手に入り、オンラインで仕事ができるなら、家は静岡に持って東京に通うという、新幹線の交通の便を生かしていくというのも

十分に成り立つかもしれません。そういうことが包括的に連動してくると、非常にいい投資だと思います。

住んでよし訪れてよしという言葉もありますけれども、実際には、住んで、そこで商いをしていただいてという考え方が、大きなビジョンでつながってくると思います。今後、実際に施策としてそういうものを考えて、2025年までの間、具現化ができるような明文化されたものが出てくると面白いと思います。

以上です。

【佐藤委員長】 どうもありがとうございました。

では次に、金川委員お願いできますでしょうか。

【金川委員】 前回の会議、それから個別にヒアリングをしていただいて、大体意見は反映されていると見させていただきました。私からは、住民参加の部分と、情報化について少しコメントをさせていただきたいと思います。

まず、この計画でいうと10ページです。上から3行目ですが、いかに分かりやすく意見を開示するかが1つのポイントです。それから、もう一つのポイントは、意見がどう反映されたのかがはっきり分かるのかどうかということで、それは分かるようにしていますというお話でした。

そういう意味では、こういうところに、意見を伝える手段や、そのフィードバックの方法を「充実」というような言葉を使ってもいいと感じました。

それから、21ページです。指標で言うと、県民参加型政策評価です。目標値として挙げていくことになっていますが、これには事業レビューなどが含まれていると思います。全国、各自治体がそういう取組を2000年代に入ってから行ったわけですが、これはなかなかコストがかかりますね。

なので、この部分にも費用対効果を考えていかないといけないと思うわけです。人数を増やすのはいいですが、質も考えながら、この部分は充実させていただきたいと思います。

それから、29ページのデジタル化のところではペーパーレス化の問題です。一番上に紙文書の電子データ化を進めと書いてあります。紙中心の仕事からデータ中心の仕事へ転換すると書いてありますが、これ自体は多分反対する人はいないと思います。

では、どの範囲の紙文書を電子化するのかという問題は、実際にコストを計算してみると、相当難解な問題が横たわっていることが分かります。現用文書だけに限るのか、歴史的公文書までも含むのかというような問題もあります。ですから、どのくらいのコス

トを考えて、どのように文章として書いているのか。書いた以上は進めるということでしょうが、どのぐらいの見込みを持って進めようとしているのかを、お聞きしたいと思いました。

あとは、その少し下に、紙文書のPDF化と書いてありますが、これは他県などの文書を見てみないと分かりませんが、PDFという言葉が1つの固有のファイルの名称だとすると、もう少し抽象的に、例えば電子メディアなどと直したほうがいいのかもしいかなと思いました。これは、少し検討していただけたらと思いました。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。今、29ページのデジタル化のところ、データ化を進めることについて、どこら辺の範囲まで考えているかという御質問がありましたけれども、この点はいかがでしょう。

【行政経営課】 一旦、行政経営課のほうでお答えさせていただきます。今まず進めておりますのは、県の中にある文書は、1つは現有文書、いわゆる執務室にある文書ですとか、あるいは既に保存している文書です。その中には、先生おっしゃるとおり、おそらく歴史的公文書も入っています。そこに、外から来る文書、郵便として来るようなものも含めて、県の公文書という形になってくると思います。

今はまず、執務室の中にある現有文書について、電子データ化を図れるものは図っていきましょうという考え方で進めております。また、その先には、当然保存文書であったり、あるいは歴史的公文書についてもPDF化ができないか、保存、電子データ化できないかというところで進めていきたいと思っています。

1つ、課題として、単純に紙をPDF化すればいいという問題だけではなくて、PDF化したものが、例えば情報公開であったり、そもそも保存していいものかどうか、PDF化して保存してしまえば、紙が要らなくなるのかどうかといったような整理されていない課題もまだあるかというところで、まずは身の回りであって、常用的に使うものを優先的にPDF化、電子データ化を進めていきたいというところでございます。

そして、その先は、どこまで行けるか分かりませんが、データ化を念頭に置きながらやっていきたいです。当然もう一つの動きとして、新たに県として作り出していく文書、県から発するような通知文ですとか、県の中で日常的に協議の場などで使っている紙の文書、こういったものについては、これから新しく作っていくものについては当然データ化ができるだろうということがございますので、そこはそこで別線を進めていきたい

と考えております。

もう一点、PDF化については、先生がおっしゃるとおりとおりでございまして、これはAdobeさんの登録商標になりますので、ここは表現の仕方を工夫したいと思います。

【佐藤委員長】 金川先生、よろしいでしょうか。

【金川委員】 紙文書のデータ化というのは、なかなか言うは簡単で行うは難しいのですが、今のお話をお聞きして、大体どういう順序でやろうとされているのかは分かりました。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

それでは、次に鈴木委員、お願いします。

【鈴木委員】 私からは、32ページあたりから、組織運営と人材の活性化辺りのお話をさせていただきたいです。改めて、次のプランの御説明と、個別のヒアリングありがとうございます。意見をさせていただいたところが言葉になっているのを実感しています。

プログラムに加えてほしいとかではなく、今後プログラムの推進を図っていただく上で、少し意識していただけたらうれしいと思った点について、話をさせていただきたいと思います。

まず、民間との連携ということも引き続き大きな柱として載せられていることと、生産性の高い持続可能な行財政運営というあたりも大きな柱として掲げられていて、それは進めていただきたいと思います。その辺りに関係して、少し私が体験したことも加え、思っているところなのですが、働きがいを生み出す働き方改革の推進ということで、32ページあたりですが、既存業務の見直しの徹底とか、この辺りにも絡みますが、デジタル化以前の段階で、アナログ的と言うのか、そもそもの仕事の進め方のようなところの点検も併せて行っていただくと、効率化が図れるのではないかと感じます。

例えばですが、私ですと、広報の関係で文書を作ったりとか、映像を創ったりとか、そういうことに関わらせていただくことがありますが、その中で思うのが、多分全ての業務に当てはまるわけでもないと思いますが、民間の立場の人と県の方とで一緒に何か作っていきながら、事業の推進を図ろうとしたときに、担当の方と民間側が、この業務で作るもののフレームや方向性はこういうもので、コンセプトとか、見せ方もこういうものですねという、担当間での合意がとれているというか、同じイメージを持ち、つくり始めていきます。そして、かなり終盤になってから、課長さんや部長さんとか、その担当の方より職位が上の方に何か報告をした際に、これも追加してほしいという御意見をいただくことが実際にあります。もう既に出来上がっている方向性やイメージは変えずに、微修正で対応

できるものなら、こちらも話を聞いて納得できるものは対応できますが、そのイメージ自体が本番を揺らすような、これを追加してほしいとか、これはこうしてほしいという意見があります。

もちろん、その上の方がおっしゃっていることがそのとおりということもあります。ですが、アートディレクション的な知見をお持ちの方々が多分そんなにいらっしゃるわけではない中で、あれもこれもとなると、一生懸命対応していいものが出来かけていたのに、もう一回、ゼロとか1の地点に戻り、そこから作り直すとなったときに、もちろん残された時間は限られてきていますし、民間の立場からすると、そういうやり直しというのは、正直、赤字になります。

これは少し言い過ぎかもしれませんが、皆さんはお給料を毎月もらっている中で、期間までに終わればいいということですが、こちら側は限られた期間、予算の中で取りかかっているのです。終盤でやり直しとなってくると、明らかにかかる時間が増えてしまって、これは民間側からすると赤字だと思います。

ですので、民間との連携という部分で、もちろん県からお金いただいて事業をするわけですが、あまりにもお金を払うほうが強いとならない関係構築を図りながら、いいものやサービスをつくっていくという方向性で、ぜひ進めていただきたいと思います。

あと、今の例で言うと、恐らく窓口の職員の方も、一生懸命、信頼関係をつくりながら方向性を固めてきたのに、上の方から言われたことは覆せないという立場もあると思います。そのときに果たして、担当の方の時間の増大や、仕事に対するやりがいマイナスになっていないかというのは、私は少し懸念しているところがあります。ツイッターを見ると、公務員の方の悲喜こもごもみたいなツイートをたまに見かけたりしますが、その中で、「やる気があっても、結局、上の方からのそうではないとかこうしてほしいというものにはかなわない。だから、やる気を持ってもしようがない。」というようなツイートがありました。これは、本当にそういうことがきつとあると思ってしまう。

ですので、上司の方に報告したり、確認を取るのは、もちろん大事なことだと思いますし、必要なことだと思いますが、何かその事業が走り出すときに、ここは絶対守ってほしいというラインの合意が、どこまで文書の中で取れているのかということところです。その確認に至る段取りといいますか、そういうものも少し見直しができないのかということも感じます。

効率化とか、やりがいというところをマイナスにしないためにも、上の方への確認とい

う仕事の進め方のようなものが、どの程度事前にできるのかというあたりは、少し見直していただけたらどうかと思います。

もう一点ですが、管理職に占める女性職員の割合というところで、次のプログラム、16%ということです。個別ヒアリングでも、その辺りはすごく丁寧に、全体がどうなのかというあたりも話を聞かせていただきまして、私もこれは現実的で精いっぱいな数字と思い、理解してはいるつもりです。

ですから、これを今変えてほしいというわけではありませんが、16%という数字では、多分満足してはいけないと思います。例えばその場の中で、ある程度の存在感を示すのは3割と言われていいますので、本当でしたら30%は最低ラインというような認識です。

ですので、やはりここは現実的な女性職員の人数とか、職位が上がっていくためのルールとかもきちっとあるので、そこを踏まえた上でとなると、本当に難しいとは思いますが。何かもう少しでも上げていける工夫ができないのかというのは、引き続き御検討いただきたいと思えます。

私は、ふだん学生と接していたり、県の方にヒアリングを御依頼いただいてやってみたところですが、やはり女性の活躍というか、女性が組織内にどれだけいるかということが、同じ女性側にとっては非常にプレッシャーが減ることにつながっているという意見が実際多かったもので、やはり16%、2割も行っていないことはすごくハードルが高く感じてしまうのかと思えます。

ですので、まず増やすということが少しずつでも必要かと思えますので、難しいことも多いとは思いますが、ぜひここは引き続き増やしていこうという形で検討いただけたらうれしいと思えます。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。民間の参画や連携において、言葉で言うと、受発注という発注側の立場ではなくて、共にクリエイションする共創という立場で、契約とか仕事の進め方をもう少し見直していただいて、お互いに価値の向上に結びつくような仕組みをしっかりとしてもらいたいということだと思えます。

それから、女性の活躍は、先ほどのSDGsのところでも説明がありましたが、ダイバーシティとか、多様性というような観点から、非常に仕事の価値向上にも関係していると思えますが、これは、先ほどの管理職の割合も含めて、何か指標化したものはありますか。

【行政経営課】 女性管理職以外に指標としているということでしょうか。

【佐藤委員長】 今度の事業において、女性管理職の割合をいつまでに幾らにするなどというような指標はありますか。そのほかにも、何か女性の活躍に関する指標はありますかという質問です。

【行政経営課】 このビジョンには載っていませんが、1つ、県で審議会を幾つか持っております。その中で、女性の割合を30%以上にするという指標は持っております。そのほかにも、県の職員に関して、特段女性に関しての指標というのは、現状ない状況です。

【佐藤委員長】 分かりました。ありがとうございました。

それでは、長澤委員、お願いします。

【長澤委員】 ヒアリング、ありがとうございました。前回欠席だったので、非常に助かりました。

まず、私は全体的な話をして、できればコメントを1個ずつ、ポイントを時間を見ながら話したいと思います。

私は、学校や保護者、地域などで、メディアリテラシーや情報モラルの啓発について講演や、講座を行っていますが、それで感じるどころがあります。それは、ICT化や、DX化というところとすごく似ているというのを、最近つくづく感じていますので、この新しいプログラムの基になる、理念や、精神などという、そういう話をまず最初に少しさせていたきたいと思っています。

ICT化や、DX化について、金川先生もおっしゃっていましたが、最初はデータ化でした。それからゆるゆる始めていくということだったかと思いますが、コロナの中で、特に学校などはGIGAスクールも始まって、なし崩し的に、もうデータ化のみでは駄目だという変革を進めるしかなくなってしまっています。

それによってメンタル面など、特に学校などは、コロナによって本当に新たな課題や、懸念や、トラブルがたくさん出てきています。そこで、私たち大人はどうかというときに、やはりここで、データ化が、テレワークなども含めて働き方などを考えるときに、デジタルやインターネットの情報は、公的な場面と私的な場面の切り分けが、学校ではそういうものがそもそも存在しなかったもので、全然できていません。

公的な場面と私的な場面がミックスされていて、働く場や環境、時間、経費などを、私たちにも求められてきているわけです。学校の中でもよく言われますが、デジタルシチズンシップです。要するにICT化、デジタル機器、メディアを使って、どうやって公的に

合理的な市民参加ができるかというようなことを、最近すごく言われています。

そこを考えたときに、なにも職員だけではなく、県民も意識と行動の変容をしないと、幾らICT化、DX化と言っても、実際は結局デジタル化ぐらいで終わってしまいます。あとは、またみんな会えるようになったから、会社に戻ろうというような話で、戻れば戻って、別にそれを否定するものではありませんが、ICT化、DX化をしなければならぬのであれば、意識と行動の変容をしなければいけないことになるわけです。

そうすると、何回も言いますが、公私の切り分け、あとそれに関するものでセキュリティーとか、リテラシーが、行政の職員はもちろん、県民にも求められてくることになってしまっているわけです。

ルールではなくて、非常に厄介なのは、モラルがそこに大きく関係してくるということです。モラルは、なかなか縛れるものではないし、その辺り、本当に難しいと思っています。でも、そういう状態になってしまったというのが、これからどうするかというところに、まず大前提としてあるのではないかと感じています。

それから、22ページの、訴求力のあるキーワードやストーリーですが、これも、この間、ヒアリングのときにいろいろとお話しさせていただいて、非常に勉強になりましたが、結局、届く仕組みが欲しいということではないですか。

出しても、届いていないことがすごくあります。最近、インパクトもあって、テキストマイニングとか、ああいう見えるものを使ってやるというのが、それが逆に言えば、今度反映されている感じもするわけです。自分が出した声が、この中に結構大きい文字として出ているというようなこともあるので、あのような仕組みも少し使ってみたらどうかと思っています。

23ページのコンプライアンスについてですが、コンプライアンスというのは、全体を見ても、セキュリティーや、リテラシーという言葉がないので、少しその辺も検討していただきたいです。コンプライアンスは、今までのコンプライアンスだけでなく、サイバーセキュリティーとか、データを扱う個人情報を扱って、それにアクセスしやすいとか、データなのでコピーされやすいとか、紙ではなくデータだからこそ求められるコンプライアンスがある程度出てくるわけです。その辺も少し、指標なり、事業なりに生かしていただけるといいかと思っています。

あと、27ページの県民の利便性の向上がありますが、これは県民の活用度合いによるので、幾ら利便性がよくなるようにデジタルでつくりましたと言っても、結局県民が使わな

いというか、使えないのであれば、私たち県民も使う工夫とか、使わせる工夫というのがないと、幾らデータ化しても、一部の県民にしか利便性はないということになってしまうので、そこもどうやって考えていくかだと思います。

次のマイナンバーカードもそうですが、県のシステムとダイレクトに連携できれば、もっとマイナンバーカードはできていくのだろうと思います。その辺も県の申請システムなどどのようにつながっていくかだと思います。

30ページのモバイル端末などがありますが、ここもセキュリティーとリテラシーの話に通じるのですが、機器の数やアップデート、セキュリティー対策など、そのような管理も何らかの形で見える化できるといいかと思っています。

働き方改革の推進で、32ページのスマートワーク、テレワークというのも、また同じように公と私の切り分けが大切です。家庭で仕事をしているときのセキュリティーとか、自分の意識、今はどういう状況でどういう自分でののだというところが求められるわけです。後の人材育成などにも関わってくると思うのですが、そういう教育とか育成も必要になってくるかと思っています。

33ページの女性職員の割合に関しては、何を一番しなくてはいけないかといったら、母数を増やすことだと思います。女性職員の採用を増やすことが、何よりも大事だと思います。母数が増えれば、分母が変わります。母数が増えれば、みんながストレスであった部分が変わっていきます。そうやって、女性の母数を増やすことにも少し注力をしていくといいのかと思います。

次に、県有資産の話です。これは私の感想ですが、施設は一体県にとって何なのかというところを、振り返って考えてみると、総量や配置の最適化などが、また違った視点で見えてくるかと思います。

県民のよりどころとよく言われますが、それは場なのか、機能なのかです。青少年会館についての話合いでもよく出ましたが、そこを明確にしてあげれば、何も施設がなくなると困る人ばかりではないと思います。機能さえちゃんと確保できていて、私のこれはここでできるということが分かれば、建物は別にいいという判断も多分できるのではないかと考えております。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。主としてデジタル化に伴う考え方の問題等も含めまして、幾つかの御提言もいただきましたので、御検討願えれば幸いです。

それでは、次に古谷委員、お願いします。

【古谷委員】 政策の実効性を高める行政経営ということで、具体的な取組と目標が盛り込まれているようで、新ビジョン、大変よくできていると思います。

それから、ヒアリングもありがとうございました。私は少し各論でお話しさせていただきたいと思います。

行政手続の電子化、オンライン化は、ますます進めるべきであります、70代が50%とありますね。私も70代でございますが、この世代から取り残されないための簡素化とか、説明方法も、もう一度考えてもらいたいと思っております。

それから、県民参画のパブリックコメントですが、単に県民の意見を吸い上げることでなくて、各地域の商工会議所などの商団体、私の属しているニュービジネス協議会等の整理をして、意見を聞くことも、効率のいい意見が聞けるような気がいたしますので、考えていただきたいと思います。

それから、コロナ禍で行政経営を最小の経費で、最大の効果を目指すということがあります。民間では、売上げと利益を目標に、費用対効果を考えているわけでございます。しかし、県民サービスの行政では、県民の幸福度、これは計り知れないものがありますので、コスト削減には配慮がいま一必要ではないかと感じております。

それから、近年職員の総労働時間の増加が見られますが、当然デジタル化や業務の話が進めば、業務改善が進んでいきます。そのときに、総労働時間が増えざるを得ないということではなく、行政、県民サービスの中身を再度検証することが大切です。過剰サービスや必要でないサービスなどがあると思います。当然捨てるサービスがあつていいと思いますので、そういうことを具体的なサービスとして列挙していくことが必要ではないかと思われました。

それから、指定管理者制度を導入して民間の能力とノウハウを活用するとあり、指定管理者制度の満足度が示されていますが、施設の見える化がなっていないような気がいたしますので、モニタリング制度の構築をする必要があると思います。県民への公表や説明責任の向上をする必要があると思います。公の施設が、その設置目的や県民ニーズに合っているかどうかを再確認する必要があると思います。

選ぶ側と指定管理者との良好な関係を構築していくためにはどうしたらいいだろうと考えてみますと、利益の問題は避けて通れないのではないかと思います。

指定管理における収支構造は、利益が一体どうなっているのか見ますと、これは人件費

や一般管理費を含めて見えないようにしているのか、疑うくらいの管理があっているような気がします。それで、指定管理者にとっての適正な利益とは一体何かということを見てもみますと、やはり収支構造に利益と一般管理費、これを明確にし、例えばそれは間接経費として上げるなどしていくことが大事だと思います。

民間が指定管理者になって、その施設で収益を上げることによって、次への再投資になって、いいサービスができるわけです。利益が上げられないということは、結局は自己手数料のようなものです。この辺が、やはり選ぶ側ですから、県と指定管理者との間の壁を取り払う必要があるのではないかと考えております。指定管理者制度について、また何かあれば御説明をしていただきたいと思います。

それから、デジタル化でございますが、やはりポストコロナ禍を見据えた社会課題を解決することが行政のデジタル化のような気がいたします。そうなりますと、多様な人材を集め、今までの役所とは一線を画した次のデジタル社会をリードする、強い組織を立ち上げる必要があるような気がいたします。

そうなりますと、デジタル人材、IT人材への投資だと思います。この辺は別枠で採用されてもいいような気がいたします。まさにデジタル部の創設、そういうことも考えていかれたらどうかと思います。

それから、雇用と税の収入、これが大変大事なような気がいたします。そういう意味では、新しい産業の育成と同時に、スタートアップ企業を育成していくことが大事で、よければ、行政でキャピタル、インキュベーターという、投資の観点から行政の投資の部分を生かすといえますか、行政ではそういうことができないと思いますが。

行政はいろいろなことをおやりになって、先端技術の提供をしながら、新しい次世代への産業を育成しようとしていらっしゃると思いますが、伸びる企業とか、伸びる産業に、自分のところで投資してみようという、投資の目で見えていくことが行政の側からあると、大変いいものができていくような気がいたします。

以上でございます。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。古谷さんは民間の経営者ですので、その視点から多様な御提案をいただきました。

それでは、吉村委員、お願いします。

【吉村委員】 吉村でございます。個別のヒアリングでフォローしてもらいまして、ありがとうございます。そのときの内容は、ほぼ反映されたか、もしくは反映するには限

度がある部分はあるかと思いますが、ほとんど入れていただいていると思いますので、その辺については、全体的には分かりやすく作っていただいているかと思います。

そのときに申し上げた内容がありますので、今回は2点ほど追加で申し上げさせていた
だきたいと思います。32ページの働きがいを生み出す働き方改革の推進ですが、①、②、
③と数字で、業務の見直しなどの話が並んでいますが、職員の働きがいを生み出すという
のは、結構なことだと思うのです。

とすると、果たしてこの3つのできるのでしょうか。職員が働きがいを持って働くとい
うことは、どういうことなのでしょう。県民の顔、県民満足が見える中で、自分がやっ
たことがその成果、リターンとして、しっかり県民の笑顔などが見えるような、そういう
機会が本当に果たしてあるのかどうかです。

もしくは、上司や先輩が、日々の業務の中でそういうことを伝えていくような風土が、
この組織にあるのかどうかです。先ほど、プロジェクトを進めていて、一番最後にひっこ
り返されるという話がありました。だから、そういう意識が本当に全員、特に上司と言わ
れるような方々にあるのかどうか、そういうようなところの意識づけというか、それを全
体でやっていくことが、まず一番大切なのではないかと思います。働きがいを生み出す働
き方改革は、そういうことなのではないかと思いました。

なので、そこを本気でやりますというのなら、①番に掲げていただいたほうがいいのか
と感じました。これが1つ目です。

2つ目ですが、35ページの県有資産の最適化です。これは、直近で対応してくださいと
いう話ではないのですが、県有建築物の総延べ床面積が何平米という話で、そもそも県有
資産というのは何なのでしょう。今回、ICTやDXを進めていく中で、じゃ、県有資
産がどういうものになるかという、デジタル投資なわけですから、多分、床面積はない
です。無形資産というものになっていくと思います。そうすると、この辺の指標は、中長
期的には、指標自体を見直さなくてはいけないというか、何をターゲットにしているかを、
煮詰めていかななくてはいけないと思いました。

以上です。

【佐藤委員長】 どうもありがとうございました。

ただいま委員の皆様方から様々な御意見をいただきました。大変ありがとうございました。
最後に、少し私の意見でとどめたいと思いますが、皆さんの御意見にありましたよう
に、この文書はよくまとめられていると思いますけども、二、三、追加的に意見といいま

すか、指摘したいと思います。

1点目は、情報に関してです。県政の世論調査がこの前、新聞にも発表されましたし、この資料にも引用されています。この情報発信と、それから県民参加について、やはり幾つかの問題があるというようなアンケート結果ではなかったかと拝察しているところでもあります。

これをどうするかですが、今後の方針として、県庁のデジタルを活用したメディア化を推進することがうたわれているわけです。これは非常に今の時宜に合った結構な方針だと思いますが、それに当たりまして、広聴、聴く力と、それから広報、伝える力。聴く力と伝える力が両輪であることが望ましいので、ややもすると一方通行型の広聴広報から、対話型とか、コミュニケーション型の広聴広報ということに重きを置いて、切り替えていく戦略が必要ではないかと思います。

そのような展開で県民との信頼関係を高めると位置づけていくことが必要だと思います。そのためには、広聴と広報を別々ではなくて、連携体制をしっかりとつくっていくことと、その効果の検証をしっかりとさせていただきたいのが1点。

職員一人一人に広聴広報の重要性を共通認識としていただいて、全庁的な広聴広報機能の強化に向けて取組を推進していくことを、明確に位置づけていただきたいと思います。

2点目は、女性職員の問題、様々な御指摘がありました。全般的に言えることですが、最初に現状と課題があって、それについての今後の取組方針という仕立てになっているわけですが、15ページに管理職割合の表がありますね。表がありますが文章には何の指摘もないので、表をつけたからには、この表を県庁のほうではどう判断しているか示すことが必要かと思います。女性の管理職割合が低いということですが、その低いことがどのような問題なのか指摘がありません。取組にはもっと女性の活躍を推進していくことが出ているので、対峙する意味で何が問題なのかをはっきり、表のところうたってほしいと思うのが、2点目です。

これは、女性のことだけではありませんが、今、多様性とかダイバーシティということが非常によくうたわれており、これは大事な観点だと思うので、そういう観点をはっきり問題意識として論じてもらえたらと思いました。

それから、3点目ですが、16ページの健全な財政運営の堅持のところ、財政状況について載せてありますが、これも今指摘したことと同じで、現在の県の財政状況は健全なのかどうか、どのように今の財政状況を認識されているかについての記述がありません。今

後、このような懸念が生じるということは書いてありますが、現状は健全なのか、何か問題があるのかです。

それから、コロナに対する対策やコロナの影響のための予算など、そのようなことがどう影響していくのかについても、よく分からないという点で、その辺の記述がないと、今後どうしていくかと結びつかない気がします。

そういう意味で、31ページに表があります。成果指標、健全な財政運営の堅持と最適かつ効果的な事業執行ということで、小野委員からお話がありましたが、収支均衡があって、その下に実質公債費比率とか、将来負担比率があります。国の財政健全化法でいきますと、この実質公債費比率と、将来負担比率と、それから、実質赤字比率、連結の実質赤字比率、この4つが県の財政が健全かどうかという指標になっているわけです。

多分赤字ではないから、赤字のところは2つ除いて、この実質公債費比率と将来負担比率だけ載せたという理解をしています。この表を見る限りでは健全ですが、収支は均衡していません。収支が均衡することは、財政の健全化とどういう関係があるかということが少し分かりません。収支が均衡していないものは、県のホームページで幾つか見覚えがあります。

では、これを収支均衡してゼロにするように持っていくということですが、これをどう考えるかという問題と、それから、財政調整基金を除いた年度の歳入で賄うものが収支均衡ですので、財政調整基金、今までの積立てたもの、これが足りなければ取り崩しているわけです。では、今の残高が健全なのでしょうか。財政調整基金の残高は、どの辺が望ましい水準と考えていくのかについて示していただけたらと思います。

それから、それに関連して34ページです。②歳入の確保で、一番最初にフジノミクスとあります。フジノミクスで企業立地を増やす、消費を喚起するとのことです。このフジノミクスとは何ぞやということで、私もいろいろな県庁の方の講演を聞いたり、資料を見たりしました。起業のイノベーションを起こすとか、全てにイノベーションを起こすと書いてあるのですが、フジノミクスというのはそもそも何なのかと思いました。

要するに経済成長戦略なのか、県民の所得を倍増することなどを通じて最終的に税収が上がるような循環をつくるという、そのような位置づけでいいのかどうかです。それについては、フジノミクスの数値目標がないものですから、何を目標としてフジノミクスを展開しているかということも、いまよく分かりません。成長戦略なのか、田園都市構想のような話なのかです。

その辺も、ここに載せてあるので新ビジョンで説明があるかもしれませんが、このところはどのようにフジノミクスが税収に結びつくのかについて理解するために、フジノミクスとは何ぞやと、脚注でも結構ですが、説明していただくような記述があってもいいのかと感じました。

それから、蛇足かもしれませんが、私は今、県の統計協会の会員になっていまして、いろいろな統計資料の文書を送ってもらっています。たしか年間1万5,000円ぐらい払っていますが、大変ありがたくて、役に立っているわけです。オープンデータとか、データの重要性は、行政においても関心が高くて、静岡県は行政、オープンデータを非常によくやっており、これは十分評価できると思います。

ただ、統計の出版物とか、資料などの配布の仕方ですが、さきほど必要なもの以外はなくすというような話がありました。もう一度よく見直していただきたいです。同じような厚い統計書とか、とても県民に関心があるように思えないようなデータを作って、毎年送っていただいています。非常にありがたいですが、こういうものは紙ベースからデータベースに置き換えるとか、それから、スピードが速く必要な資料、あるいは、利用者が利活用しやすいような形のデータで送るとか、そのようなことも含めて、今までの慣行やルールのようなものがあれば、見直すことが必要かと思いました。

以上です。

委員の皆様からいろいろな御指摘をいただきました。ありがとうございました。

事務局には、本日の委員の皆様のお意見も踏まえまして、次期行政経営革新プログラムの策定作業を進めていただきたいと思います。次回の委員会で再度議論しますので、どうかよろしく願いいたします。ありがとうございました。

それでは、引き続き次の議題に入りたいと思います。議事の（２）の外郭団体の点検評価について、行いたいと思います。

【行政経営課】 それでは、資料3、37ページをお開きください。私からは、まず外郭団体の点検評価、これは例年やっていることでございますが、こちらの全体像についてお話をさせていただきます。

37ページでございます。1の目的にありますとおり、この外郭団体の検証につきましては、団体の必要性や、経営の健全性等について、毎年、点検評価を実施いたしますとともに、当委員会による検証を行って、団体の経営改善を推進しているところでございます。

2番にあります対象団体でございますが、昨年と同様になります29団体を対象に点検評

価を実施いたしました。

3の点検結果概要でございます。(1)の表、3つの評価項目ごと、今年度の評価結果を並べて記載させていただいております。本年度全般につきましてでございますが、やはり新型コロナウイルスの影響によりまして、予定していたイベント等が実施できなかった影響もございまして、改善を要するという団体数が少し増えているところでございます。また、抜本的な改革が必要な2団体については、昨年度と同様の結果でございます。

続きまして、38ページを御覧ください。今申し上げました抜本的な改革が必要という評価をした団体でございます。労働福祉事業協会さんと青少年会館さんです。労働福祉事業協会さんについては、後ほど事業の説明をしていただきますので、ここでの説明は割愛させていただきます。

青少年会館でございます。現在、会館の会議室利用者は年々減少傾向にあります。コロナの影響もあってでございますが、それ以上に、難しい状況が続いておりまして、設立目的に合った指導者の養成であるとか、あるいは研修等の事業展開がなかなか自主的な運営も難しい状況でございます。

このため、県と財団が協議しておりまして、令和4年度末に法人が解散をするというスケジュール案を策定いたしまして、現在、会館に入居団体が何団体か入っていらっしゃいますので、そちらの移転先の検討を進めているところでございます。残り7団体と聞いております。

次のページ、39ページは、A3の見開きになりますが、外郭団体点検評価結果一覧でございます。この欄の一番左側にある県所管課による総括評価というところでございますが、こちらのバツがついている団体が、今申し上げました労働福祉事業協会さんと青少年会館の2つということになります。

また、特筆すべき点といたしまして、一番右側、剰余金のところでございますが、上から6番目静岡県障害者スポーツ協会さんのところにはCという評価がついてございます。こちらについては、令和元年度にイベントが校庭の影響で中止となり、その際に少し事業の赤字を計上したところでございますが、それが昨年度いっぱいでは解消できなかったということで、この剰余金がマイナス385万4,000円となっております。収支の単年度で見ますと、プラスとなっているという状況でございます。

続きまして、40ページ、資料4を御覧ください。2018年度から2021年度までの4年間の点検評価の結果の推移をまとめてございます。事業成果、団体の必要性、経営の健全性、

3つのそれぞれの観点で4年間の状況を確認いたしますと、先ほどの2団体が継続して、抜本的な改革が必要となっております。

本日は、労働福祉事業協会を所管しております経済産業部の労働雇用政策課にお越しいただきまして、法人の状況及び、昨年の本委員会において議論になりました「おおとり荘」の経営状況等につきまして、御報告をいただきたいと思っております。

では、労働雇用政策課の露木課長、よろしく申し上げます。

【労働雇用政策課】 労働雇用政策課長の露木と申します。よろしくお願ひいたします。

資料5を御覧ください。41ページについては、委員の皆様、御存じのことかと思っておりますので、簡単に御説明いたします。初めに、法人の概要です。1の沿革、2の主な事業内容を御覧ください。昭和37年7月に県が認可いたしまして、財団法人静岡県福祉事業団として設立、昭和45年5月に財団法人静岡県労働福祉事業協会に改称し、その後、公益法人制度改革に伴い、平成24年4月に一般財団法人に移行いたしました。

現在の主な事業内容は、中小企業従業員いこいの家「おおとり荘」の経営と静岡県労政会館の運営です。おおとり荘については、法人が直接所有いたしまして経営を行っております。労政会館については、平成17年度まで県から委託を受けてやっておりました。平成18年度からは、県が指定管理者制度を導入いたしまして、平成26年度まで指定管理者として指定を受け、業務を行ってまいりました。平成27年度から令和元年度までは別の企業様に代わりましたが、令和2年度からは、静岡県労働福祉事業協会グループとして5年間の指定管理者の指定を受け、業務を行っております。

次に、4の基本財産等を御覧ください。先ほど、おおとり荘は法人が直接所有していると御説明いたしました。法人は年金福祉事業団から借入れを行い、これを原資としておおとり荘の建設・改築を行いました。県は、借入れの元金償還金として約22億円を断続的に出捐しており、実質的に建設費を補っております。

42ページを御覧ください。5の法人の特殊性についてです。先ほど御説明いたしましたように、当該法人は平成24年に公益法人制度改革に伴い一般財団法人に移行いたしました。制度改革前に寄附や税制優遇を受けて形成した財産につきましては、公益のために支出しなければならないため、公益目的支出計画を定め実施しているところであります。

法人が実施している事業を整理いたしますと、(2)の表のようになります。おおとり荘事業につきましては、宿泊事業を公益事業として位置づけ、サービスを低廉に提供しつつ、本来宿泊に付随する飲食等で収益を上げる構造となっております。しかし、宿泊者数の減少、

客単価の縮小となりまして、おおとり荘事業が赤字となり、結果、6の法人収支のとおり、平成28年度以降は法人全体の収支が赤字となっている状況にあります。

次に、7の(1)おおとり荘の経営の方針です。おおとり荘につきましては、令和元年度に行われました、当行政経営推進委員会における個別検証の御意見や、法人が独自に設置いたしました静岡県労働福祉事業協会の在り方検討会議の答申を踏まえまして、各年度ごとに経営目標を定めることとし、令和2年3月に、毎年度キャッシュフローベースで1,000万円の赤字縮減、令和2年から4年度の3年間をかけて、キャッシュフローベースでプラス・マイナス・ゼロを経営方針に掲げ、評議員会の承認を受け、現在取り組んでいるところであります。

具体的には、令和2年度から民間出身者を支配人として採用し、運営体制を刷新するとともに、予算管理を徹底するなど、支出の削減を進めており、運営改善に取り組み、赤字縮減を目指しております。なお、掲げた目標につきましては、毎年度その結果を翌年度6月の理事会及び評議員会に報告し、評価することになっております。

令和5年3月に土地の借用期限を迎えますが、賃貸借契約の更新に向けまして、令和3年3月の理事会・評議員会で了承を得て、現在、所有者と協議を進めているところであります。さらに、新たに今年度中におおとり荘新改革プランを策定し、その中に建物の長期修繕計画を盛り込んでいく予定であります。

次に、7の(2)利用者の状況を御覧ください。宿泊者数は、平成26年度に2万人を割り込み、宿泊者数、研修利用者数は減少傾向にあったところ、さらに令和2年2月以降は、新型コロナウイルスの影響が顕在化いたしました。令和2年度は、緊急事態宣言の発令もあり、年度当初に休館いたしまして、7月以降はGoToキャンペーンやバイ・シズオカなどの観光振興事業を活用し、一時盛り返したものの、再び新型コロナの影響により、年末以降は利用が伸び悩み、最終的には宿泊者6,197人、会議研修90人となりました。

続いて、次の43ページの(3)を御覧ください。おおとり荘の収支になります。こちらは、キャッシュフローベースですので、減価償却費や有価証券の評価損益は含んでおりません。利用者の減少に伴いまして、事業経営規模は縮小傾向にあります。事業全体での収支の下に、先ほど御説明いたしました公益事業、その他事業別での収支もお示ししていきます。公益事業である宿泊部分を低廉に提供しつつも、平成26年度まではその他事業で利益を出していましたが、平成27年度以降は十分な利益を出せていない状況だったことが分かります。

令和2年度は、新型コロナウイルスの影響を受けまして厳しい経営状況になりましたが、令和元年度より単年度赤字額を約2,000万円縮減しており、収支比率でも、平成27年度並みに改善いたしております。

令和3年度前半につきましては、やはり新型コロナウイルスの影響を受ける中で、令和2年度を上回るペースでの改善傾向が見られます。②を見ていただきますと、令和3年度も前半は新型コロナの影響を受けたものの、8月までの状況では令和2年度よりも改善しております。さらに、10月以降は、感染状況が比較的落ち着いてきており、再開いたしましたバイ・シズオカ事業も相まって利用回復が見られます。11月以降だけで4,000万円弱に相当する予約が入っている状況です。

最後に、8の取組状況です。新型コロナウイルス対応では、県内宿泊施設の中でも、いち早く県が進めておりますふじのくに安心安全認証制度を取得し、モデルケースとして県ホームページに動画が掲載されるなど、取組を進めているところです。特に利用者の安全に配慮いたしました貸切大浴場企画は、報道番組で何度も取り上げられるなど、広報面でも大きな呼び水となりました。こうした取組が功を奏し、利用者満足度も非常に高い状況にあると聞いております。

また、新たな取組といたしまして、弁当販売を開始し、収益の柱の1つとなっています。新型コロナの影響によりまして、令和元年度の個別検証で御説明したような、労働者福祉に資する活動が停滞しておりますが、県といたしましては、新支配人のもとでおおとり荘の経営改善に取り組む法人を尊重しつつ、毎年度の目標達成状況をチェックするとともに、今後も必要な指導助言を続けてまいります。

以上でございます。

【行政経営課】 今御説明させていただきました個別の団体につきましては、お手元の青いファイルの外部団体の点検評価表に労働福祉事業協会さんを含めて記載してございますので、御確認いただければと思います。

【佐藤委員長】 御説明、どうもありがとうございました。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。

事務局から、外郭団体の点検評価の結果の全体の状況、及び点検評価結果で抜本的な改革が必要とされている団体の中で、一般財団法人静岡県労働福祉事業協会について御説明をいただいたところであります。これらについて御意見がございましたら、御発言をお願いしたいと思います。

大坪顧問、いかがでしょうか。

【大坪顧問】 特にこうしなくてはいけないということはないですが、感想的な意見ですけれども、やはりコロナの影響で、問題がはっきりしてきたのではと思います。特にこのおおとり荘の問題については、何回もこの委員会で取り上げられてきておりまして、皆さんから抜本的な改革が必要であると御意見がありました。あるいは、最終的には撤収することも考えたかどうかという御意見もあったかと思います。

ここまでやってきて、皆さん、大変御苦労なさいましたし、やってみればこうなるのかということがわかりましたが、コロナが終わって、おおとり荘は、本当に運営できるのかというのが、私のここまで来ての感想です。感想で意見なので、何とも言えません。

しかし、そろそろ本当にやるのかやらないのか決めて、やるのであれば、きちんと決めてやる、やめるならやめる。そういう決断の時期に来ているのではというのが、私の感想的意見です。

しかし、やはりコロナは、相当大きな影響があったのかと思っています。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

それでは、小野委員、いかがですか。

【小野委員】 歴史、今現在に至るまでの経過もありますから、今運用されている労働福祉事業協会様の考えでは、推し量れない部分もあります。県が宿泊施設などを持つ必要がある時代も恐らくあり、ほかにホテルに行くのが高いから、県民サービスとして手軽に旅行に行ける場所が提供されていけばいいという理由で国民宿舎などはつくられたのだろうと思います。ある意味それと似たような発想だと思います。

個人的な意見ですけど、老朽化に伴って、施設は抜本的な大規模修繕などを定期的にやって、最終的に解体するのも、経年劣化で避けられない部分があると思います。時代の要請とタイミングが合えば、そうすべきかどうかは、委員会の委員の立場としてはあるのだろうと思います。

質問ですが、この事業、赤字で収支が合わないときは、誰がかぶっているのですか。指定管理はいろんな方法がありますよね。県の所有資産なので、大規模修繕などは県がやって、指定管理者はお借りする分の売上げに対する歩合を払っていくとか。あるいは、県が人件費などを全部みて、指定管理者はお金をもらって運営のみするという方法もあったり、いろいろありますが、どのようにされていますか。

【労働雇用政策課】 おおとり荘は、協会の所有ですので、県としては、建築の際の出捐以外は一切お金は出しておりません。

【小野委員】 ある程度買い取っているような形になるのですか。指定管理者ではないということでしょうか。

【労働雇用政策課】 指定管理者制度ではないです。

【小野委員】 不動産として所有していて、そこに対して県は、土地だけを借りているような形になるのですね。

【労働雇用政策課】 そうです。

【小野委員】 上物は全部自分たちでやりますからということですね。

【労働雇用政策課】 土地代も協会が払って借りています。

【小野委員】 上物は買い取ったということでしょうか。

【労働雇用政策課】 年金福祉事業団からお金を借りて、協会として、建てました。

【小野委員】 県の財源ではないということでしょうか。

【労働雇用政策課】 協会が借りたのですが、その元金を償還する際に県で出捐をして22億円出しているという形になります。

【小野委員】 1年単位で赤字が出た場合、その財源というのはどうなるのでしょうか。

【労働雇用政策課】 基本的に協会の中の留保というか、持っているお金の中でやり繰りします。

【小野委員】 それでは、何としても黒字にしていけないと、財源が尽きるということですね。

【労働雇用政策課】 そうです。先細りしていきます。

【小野委員】 だから、外郭団体としてやっているということですね。今度直すときも同じになるということですね。それでは、我々は何を検討するのでしょうか。

【労働雇用政策課】 県から22億、お金が一応出ていますので、県民の税金を使ってやっていますので、それが先細りしていったときにどうするかというところです。

【小野委員】 22億円までは行けるということですか。

【労働雇用政策課】 一応は行けるということですが。

【小野委員】 やっていると、県に返すということなのではないでしょうか。

【労働雇用政策課】 基本的には、おおとり荘はやめても、お金は返ってこないです。協会が清算する際には、多少返ってきますが。

【小野委員】 差額になっているということですね、外郭団体なので。外郭団体がやるかどうかというのにもよるということですね。

【労働雇用政策課】 そうです。

【小野委員】 宿泊施設自身はもう要らないというのが、宿泊施設をやっている私の考えです。この規模では恐らく収支は合わないですね。

【労働雇用政策課】 そうですね。

【小野委員】 増築して、増床して、部屋数を増やして、どんどんラグジュアリー化していった。

【労働雇用政策課】 そうです、おっしゃるとおり。

【小野委員】 地元の人がちょこちょこっというような気軽な宿では、なかなか難しいかもしれないですね。

【労働雇用政策課】 おっしゃるとおりです。

【小野委員】 要するに何かというと、もう我々民間企業でも同じぐらいの料金で販売していますよね。そうしたら、すごい立派なホテルも同じぐらいの料金でやっているの、こっちに分があるけれども、それを超えるようなものをやると、今度、部屋数がペイしないですね、公共空間にもものすごくお金をかけていくので。料金づけ、値づけと言うのですが、値づけも難しいので。

やれないことはないし、やってのけている人もいるので、いいとは思いますが。

【佐藤委員長】 分かりました。

それでは、金川委員、お願いします。

【金川委員】 青少年会館のことについてお聞きしたいと思います。コロナの問題というのは、もちろん行政の会館だけではなくて、民間の宿泊施設とか、会議室とか、全部に及んでいるので、赤字になった場合どうするのかは、今後のことを考えて、ケース・バイ・ケースになると思います。

それから、会館の運営ということに関しては、これを継続するかどうかは、今の時代、不必要ということであれば、やむを得ないと思うのですが、ソフトの部分は、これについてできていないとかという文言や、これは必要性がないという判断をされているようですが、こういう機能は、今日、やはり重要になっているという感じもしています。

この機能というのは、ソフト部分だけを扱う財団をまたつくるような計画があるのか、あるいは、県が直接引き取ってやると考えているのか、あるいは、そんな機能は必要はな

いと考えているのか。それについて、少しお聞きしたいなと思います。

【労働雇用政策課】 青少年会館でございますが、ソフト部分の事業を持っているかどうかというのは、ちょっと確認しないといけないのですが、基本的には青少年会館という会館を管理運営する場貸し、場を貸してあげている団体でございます。その中に幾つかの団体、最初に9つくらい入居されていて、その団体への一部補助金みたいなものは支出しておりますので、その団体への支援を通じて事業の目的を達成してきたというところだったかと思います。

会館自体は耐震性とか、多少問題がございますので、県からお貸ししている建物でございますので、なかなか新たにそれを更新して建て直すという予定は教育委員会としては、持っていらっしやらないという中で、もう団体としても、建物はなかなか先行き難しいという中での御判断だということだと思います。

ですので、具体的にこの職員は数少ない中がございますので、ソフト事業は、恐らくほかの団体にまた別の形でお願いしていくのではないかと思います。たしか、あざれあの中にあるアンダンテさんは運営されていらっしやったかと思います。それも結局、青少年会館を通じて、アンダンテという場所の運営をお願いしているのですが、実際には、運営しているのは別の方がやっぴらっしやるので、その辺りは多分、形を変えて継続していくような方向で考えていらっしやるのかと思います。

以上でございます。

【金川委員】 分かりました。

【佐藤委員長】 それでは、鈴木委員、お願いします。

【鈴木委員】 おおとり荘に関してです。敷地の賃貸借契約更新ということですが、更新されたということは、もちろん、ここでやっぴらっしやると舵を切っぴらっしやるかと思うのですが。

これは、何年間ぐらいのものなのかということと、民間出身の支配人の方を登用して、支出削減などというのは、成果が出ているように捉えたのですが、この支配人の方は何年間ぐらいの登用の契約になっているのかということ、確認させてください。

【労働雇用政策課】 まず、土地の賃貸借契約につきましては、法律上は、基本は原則30年になります。ただ、そこまで続けるかどうかは決めていなくて、1年1年が勝負だと思っぴらっしやるので、そこは貸していただける方との御相談になっていくと思っぴらっしやる。

支配人の方については、恐らく契約は1年なのですが、今年またプランを作りますので、

5年間程度は頑張っていたきたいと思っているところです。

【鈴木委員】 このおおとり荘、今策定中の新改革プランも5年ということですね。

【労働雇用政策課】 そうです。

【鈴木委員】 撤退の判断というか、そういうものも併せて設定をされないのかというのが、ふとした疑問としてあるのですが。そんなふうに思っています。

【佐藤委員長】 では、長澤委員。

【長澤委員】 先ほど、小野委員が何が問題なのかを整理してくださったと思います。問題の1つは、外郭団体であるということですね。県が22億円出しているということです。毎年、問題だと言って、改善の見込みが明らかにならないものだから、それで、もう何年もずっと、どうするんだと言っているわけですね。これが一番無駄だと思います。

青少年会館はきれいに整理をして、皆さんと話し合っ、機能は残すとして、では、どうするのか。あそこは青少年育成会議というまた別の団体もあって、そこに機能がありまうとか、いろいろな話をして整理をしていって、保管するものもそろえつつ、建物はしようがないので諦めましょうということで、今、鈴木委員がおっしゃったように、撤退はないのかということは、普通みんな思うと思います。

では、これをどうするのかです。民間企業の人に任せることにすればよいのではないですか。そういうことはできるのでしょうか。県に22億円返してもらおうということは。何で県の職員さんがこんなに苦労しなくてはいけないのかというのは、非常に厄介なことだと思います。でも、それは外郭団体だからであるという根拠なら、外郭団体でなくせばいいのではないかと思うわけです。

そうしたら、この協会さんはやめるというのであれば、やめればいいのではないかということになるわけです、どう考えても。それが道理ではないかと思います。

どれだけ借金されて、長期修繕計画、修繕するのか知りませんが、それは県は当然びた一文出さないわけですね。

【労働雇用政策課】 出しません。

【長澤委員】 それでもやっっていけるということで、きっと計画をつくるわけですよ。でも、やはり22億円があるから、こんなに頑張っているんですと言ったって、22億円を全然、返してもらったりすることはできないということですよ。

結局、おおとり荘が完全に赤字にならなくて、ちょっとぐらい赤字になったとしても、何とかやっっていけるということでBとかの評価になったら、もうこんなことをしなくてい

いということになるわけですね。その見込みがあるかということが、県民にとって一番大事なことだと思います。

やはり明らかにこれはどう考えても民間がやっていることなので、指定管理と労政会館だけにしてもらえばいいのではないかと、私は思います。

これ、本当に大規模修繕をやったら、またこの地獄の日々が続くと思います。普通民間だったらやりません。これだけ赤字があって、これだけ一緒に何かお金をもらっていて、まだやろうというのは。私も小さいお店を自分でやっていますが、とんでもない、とてもやろうなんて思えません。意見です。

【佐藤委員長】 何が問題かという大前提の問題として、では、何でこれを建てたのかです。これは、中小企業の福利厚生が大企業に比べて十分行われないので、中小企業の労働者の福利厚生のために建てたわけです。ですから、今、中小企業の労働者の福利厚生としてこういう施設が必要なのか。民間企業は前持っていたんです。私がいた静岡銀行もあちこちに相当福利厚生施設を持っていました。全部やめたんです。

なぜやめたかといったら、もう従業員のニーズが変わってきたのと、それからたくさんそういう施設もできて、自由に選べていけるようになったから、銀行がわざわざその施設をやる必要ないということになって、これは全体的にそういう状況になっているわけです。

そういう状況からしても、必要性がどうかということも1つあって、もう一つは、財務的な状況ですけども、この問題についても、これは私の考えですが、22億円の出捐金とは何だろうか。これは寄附なのか、出資なのか、両方のような性格を持っているもので、はっきりしないです。では、これが出捐金というのは、最終的に事業所が閉鎖なり、やっていけなくなった場合に、どういうふうに考えて扱うのかということが、何か整理できているのかどうかというのは、ちょっと教えていただきたいです。

【労働雇用政策課】 今、委員長がおっしゃったように出捐ということなので、それと、長澤委員がおっしゃったように、返してもらえますかという議論からすると、基本的に返してもらえないということになります。それが、おおとり荘を取壊しか、ちょっと分かりませんが、全て廃止をして、土地を返して、契約を終えて、更地に下ろしてやったときに、残ったお金があれば、清算として県に返ってきます。

最終的に協会自体がなくなったときには清算する、そういう決まりにはなっています。

【佐藤委員長】 ということのようですけど、古谷委員、いかがでしょうか。

【古谷委員】 結果は出ています。私は、民間ではやりません。即やめます。民間への

払下げをやります。それこそ、今、委員長がおっしゃったように、行政さんも早くここで決断すべきです。民間ですと、このまま続けていくことは、ある意味では利益になります。

しかし、行政では問題の先送りです。これについてインターネットでホームページを見てみました。すごく努力していらっしゃる。でも、小野委員がおっしゃったように、民間のホテルとか何かにはかきません。即解散というか、やめてください、本当に。

以上です。

【佐藤委員長】 では、吉村委員、お願いします。

【吉村委員】 先週たまたま伊豆長岡へ泊ったのですが、残念ながらおおとり荘には泊りませんでした。同じ価格帯ぐらいのところに泊まりました。ここの記載にもあるのですが、やはり接触を避けるために、料理は個室で提供するということでした。だから、ホテルの部屋の稼働率を50%に落として、その空いた部屋に個別に提供するということなのですが、私が泊ったところは当然民間なので、個別にコースで料理を提供していくという中で、最後の御飯とデザートのところ、もう仲居さんがてんでこ舞いで、なかなか出てこなくて、その間におなかがいっぱいになってということがありました。

恐らくおおとり荘では、逆にこういうことは起こらないのではないかと、なんて思ったりもしました。これは皮肉なことを言っています。多分、民間だと経営で人件費がそこまで賄えないから——恐らくですけど、だから、ぎりぎりオペレーションをします。その中で、人手は回らないんじゃないかと思えます。

おおとり荘は、もしかしたら人は多めに確保してあって結構サービスよく、料理がぼんぼん来たかもしれません。それは推測です。そうではないかもしれません。泊まったところはたまたま人が休んだのかもしれないので、一概には言えないですが。そういうぎりぎりの中でやっていると思うのです。

さっきからの話の流れの中で、22億を誰か行政の職員などが、ぼんとお金を出して、おおとり荘を買い取って、俺が経営してやるよということで、責任を持って運営していくのであれば、その人に譲って、この議論は終わりにしたほうがいいのではないかと思います。

ただ、そんな奇抜な人は絶対に現れないと思います。だから、そこのオーナーシップをもって、自分の腹を痛めて責任を取るということを考えたときに、本当に継続していくのかなと、その議論なのではないかと思えます。

今の話の中で言えることは、民間はそういうぎりぎりでやっている中で、逆に、サービスとしては、おおとり荘のほうがいいサービスができるのかもしれないのだけど、経営と

を度外視するからそういうことができるということを考えたときに、では、本当におおとり荘がそこにあるということが、伊豆長岡のホテルの経営、そういうものの経営としていことなのかという視点も、もしかしたらあるのかと思いました。

とにかく、当時、福利厚生として必要だったというのは、そうでしょう。それは否定するつもりもないですが、ただ、今コロナということもあり、何なら私も世代として、会社の同僚と福利厚生だといって、毎年社員旅行をするということで楽しめたかということ、実は3年ぐらいいた時期がありますが、楽しめないです。大体お酌をして回って、何か買ってきて、お部屋に持って行ってというネガティブなイメージしかなくて。

ましてや、若い人たちが飲みニケーションが嫌な中で、福利厚生になるのかと思います。さらにコロナという話で、やっぱりオーナーシップを持って、責任を持ってやめるという決断をしなくてはいけないのではないかと、そういうことが確認できた伊豆長岡の旅でした。

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。

【大坪顧問】 ちょっといいですか。先ほど、私が最初に発言した中で、決断の時期が来ているのではないかと申し上げました。私は、皆さんの意見を聞いていて、やはりこれは決断の時期が来たのではないかと思います。というのは、こういう議論をしているだけでも、随分時間と費用がかかっているのです。それで、何もいい結果を生めるような方向性というのは、コロナの後、なかなか出てこないのではないかと思います。

もっとホテルとか、旅館とか、あるいはこういうような事業というのは、皆さん、懸命になって立ち上がっていろいろなことをやるので、おおとり荘は其中で、競争で勝てないと思います。

それから、県内20何億、今やめれば損になる。それも、そういうことはあるのではと思います。会社も、事業をやめるときに撤退資金を出してやめることもあり得るわけで、やはりこれは県の決断が必要な時期に、来たのではないかという意味で、冒頭そういうことを申し上げました。

【佐藤委員長】 ありがとうございました。様々な意見がございましたが、外郭団体の全体については、単年度収支、経常損益、約半数の団体で赤字になっています。全般的に経営状況は悪化しています。ただ、その悪化の要因が特殊な事情で、コロナでイベントが行われなかったり、いろんな大会が休止になっているということは分かりますけども、ま

だ今年度も実際にはコロナの影響でやっぱり休止になったり、そういう施設もたくさんあるわけです。

何を言いたいかといいますと、経営状況が悪化しているので、県のほうでは所管、担当課と団体のほうとよく連携、相談をしていただいて、しっかり支援をしていくようなことをしていかないと、今後の持続的な存続に関わることがあるかもしれないので、そういうところをしっかりとやっていただきたいと思います。

おおとり荘については、今皆さんから意見があったとおりでありますが、変な話ですけど、この休業の補助金とか、そういうものがたくさん出たので、むしろ休んでいたほうが利益が出てしまっているのです。しかし、皆さんの意見があったとおりでございますので、「鎌倉殿の13人」などで多少は好転の要因はあるかもしれませんが、この改革の実効性が上がっているのかどうか、これを十分チェックしていただいて、適宜報告をしていただくようにしていただきたいと思います。

やめるようにという御意見がほとんどですが、それでは、誰がどうやってやめるようにするのかという、そういう方法論とか、権限の問題とか、そういうことまで考えないと、実際にはできません。そこら辺はまた今後の検討課題にしたいと思いました。

それから、静岡県青少年会館については解散の方向ですが、これは静岡市も24%出資しているので、静岡市等の意見もよく聞いていただいて対応することが重要なのかと思います。

それから金川先生からソフト事業の話がありましたが、今後の青少年団体の在り方とか、青少年教育をどうするのかについて、この会館の問題とは別かもしれませんが、よく検討する必要があると思いました。

以上でございますが、時間となったので、ここで本日の審議は終了したいと思います。本日の予定は全て終了しましたので、会議の進行を事務局にお返しします。どうも御協力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御連絡をいたします。第4回委員会は、12月22日、午後1時からの開催を予定しておりますので、よろしくお願ひいたします。

それでは、以上をもちまして、第3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 —