

令和2年度第4回静岡県行政経営推進委員会

令和3年2月9日

【司会】 それでは、定刻となりましたので、ただいまから令和2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。

出席者につきましては、御手元の座席表を御確認いただきたいと思います。

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をいたします。

本日は、吉村委員が所用により御欠席される旨の連絡をいただいております。また、小野委員及び金川委員が、ウェブ会議システムによる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を申し上げます。ウェブで御出席の委員におかれましては、御自身が発言される場面以外は、音声をミュートにて設定をお願いいたします。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いただいても構いませんが、審議、御発言の場面ではカメラ機能をオンにさせていただきたく、御協力をよろしく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思います。

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】 皆様、こんにちは。本日は今年度最後の委員会でございます。委員の皆様のお協力によりまして、議事を円滑に進めてまいりたいと考えております。どうかよろしくをお願いいたします。

それでは、議事に入りたいと思います。

令和2年度行政経営推進委員会意見書（案）についてであります。お手元にお配りした意見書素案は、今年度、皆様に議論していただきました内容を踏まえて取りまとめたものであります。本日は、この素案について議論をお願いしたいと思います。どうかよろしくをお願いいたします。

それでは、最初に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。私からこの意見書案につきまして、簡単に御説明をさせていただきます。座って失礼させていただきます。

お手元の「資料1 意見書（素案）」を御覧ください。今年度につきましては、主に新型

新型コロナウイルス感染症拡大下における行政経営をテーマに審議を進めさせていただきました。熱心な御議論をいただきましてありがとうございます。

本意見書案につきましては、先月、委員の皆様へ、一度、素案をお送りし、頂戴した意見を踏まえて取りまとめたものでございます。今回、改めて内容について簡単に御説明をさせていただきます。

1 ページを御覧ください。はじめにの冒頭では、本年度の検討テーマ、及び1 ページから2 ページにかけて、各検討テーマに対する皆様からの御意見の概要を記載してございます。

3 ページを御覧ください。中断の結び・まとめといたしまして、今年度の議論を総括してございます。新型コロナウイルス感染症の拡大によりまして、日常生活や働き方を巡る環境が著しく変化をいたしました。こうしたニューノーマルと言われる状態に適応するため、変革が求められている。また、新型コロナウイルス感染症への対応そのものが変革に向けた大きなチャンスと捉えることができるとの御意見をいただいたところでございます。今年度御審議をいただきました働き方改革や地方行政のデジタル化の推進に向けた議論を通じまして、変えることの重要性を改めて認識をいたしました。3 ページ下段から4 ページにわたりまして、非常事態の中でありまして、行政経営の変革を進めていく必要性を示させていただいております。

最後に、こうした社会変化への対応が難しい県民もいらっしゃるということも想定されることから、行財政運営が厳しい中であっても、生命の危機に瀕するような経済的状況・環境にあるような県民に対し、十分に寄り添った県行政を運営することへの期待をお示ししてございます。

5 ページを御覧ください。5 ページから14 ページは、各テーマごとにいただいた御意見を集約して記載してございます。5 ページの行政経営革新プログラムの進捗評価について、①取組の内容、②令和2年度委員会意見として、皆様の御意見を総括的にまとめたものを太線の枠内でお示しし、下段に当委員会でもいただきました発言のうち主な内容を記載してございます。

今年度は、プログラム計画期間中の全目標達成に向けた取組の推進、業務の見直しと効率化、職場環境改善等の必要な改善に取り組むこと、そして新型コロナウイルス感染症への対応を機会に行政改革や新しい仕組みづくりにつなげていくところをお示ししてございます。以降、各テーマについて、この構成で記載をしてございます。

8ページを御覧ください。「2 外郭団体の点検評価」につきましては、②令和2年度委員会意見にありますとおり、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、各団体の目標を再確認しつつ、十分に情報交換を行い、適切な助言指導を図っていくこと、そして、審議の中で個別に御意見をいただきましたように、県労働福祉事業協会が所管いたします「おとり荘」につきまして、今後の改革及び施設の維持管理に関する方策を示すよう、記載してございます。

9ページを御覧ください。外郭団体の個別検証として御審議をいただきました公益財団法人静岡県生活衛生営業指導センターにつきましては、感染症の影響下におきまして、その使命と役割はより重要になっていくこと、そして関係機関と連携し、多様な現実に直面する零細事業者への支援に尽力するよう意見を記載してございます。

10ページを御覧ください。個別に検討した課題といたしまして、「1 県庁における働き方改革」におきましては、職場環境の改善に取り組んだ職場の今後の状況を確認しつつ、トライアルアンドエラーを重ねていくこと、またテレワークに関して、文書のデジタル化や職員固有の事情に配慮するとともに、職場とのコミュニケーション、あるいは職員管理の難しさなどの課題を調査しながら運用することといった御意見を記載してございます。

12ページを御覧ください。「2 地方行政のデジタル化」におきましては、来年度から新規導入を予定しておりますモバイルパソコンにつきまして、目的と手法を明確にして進めていくこと、情報管理に詳しい技術系の高度専門人材を採用していくこと、そして、デジタルディバイドに十分配慮し、県民目線でデジタル化を推進することといった御意見を記載してございます。

13ページを御覧ください。昨年度、本委員会が教育委員会に対して行いました提言に対し、今年度、取組報告を受けたことから、これに対する意見をお示ししてございます。「(1) 補助教材に係る取組」につきましては、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が大きく増加したことにつきましては非常に遺憾であり、教員の多忙化にもつながることから、教育委員会は一層の指導に取り組むこと、また、児童生徒の1人1台端末に向けた整備が進んでおり、補助教材のデジタル化の充実も進んでいることから、積極的な活用が望まれることなどを記載してございます。

14ページを御覧ください。「(2) 学校給食に関する取組」につきましては、他県との比較におきましては、公会計化が着実に進捗をしております、先行導入事例の効果を検証し、現在、検討中の市町との情報共有を図ること、また15ページに図を掲載いたしまし

たが、昨年度報告のありました県学校給食会の役割案について、調達方法の見直しによ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、いま一度、精査、検討し、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ること、さらに、食材の調達が適正な競争に基づいて行われるよう、県教育委員会及び市町教育委員会が主体となって新たな調達先の探索に取り組むことを記載してございます。

16ページ以降は参考資料となります。

意見書案の概要につきましては以上でございます。

なお、これら意見書案を概要としてまとめたものが資料2となります。

続きまして、来年度の本委員会の開催方針案についても併せて御説明を申し上げます。資料3を御覧ください。来年度につきましては、毎年度、進捗状況の評価を御審議いただいております静岡県行政経営革新プログラムの最終年度に当たりますことから、令和4年度からの新たな計画の策定に向けまして御審議をお願いしたいと考えております。また、先ほど意見書案の中でも記載がございましたように、外郭団体のうち一般財団法人静岡県労働福祉事業協会の「おおとり荘」につきまして、御審議をお願いしたいと考えております。そのほか、委員の皆様から、今回、来年度のテーマを含みます様々な御意見を頂戴しております。こちら、本日、お手元に新たに配付させていただきました委員からいただいた御意見の中でもお示しをさせていただいております。こうした御意見を踏まえながら、改めて来年度決定して参りたいと考えております。

なお、年間で御審議の機会は5回程度を予定しております。来年度も引き続きよろしくお願いをいたします。

私からの説明は以上でございます。よろしく御審議のほどお願い申し上げます。

【佐藤委員長】 どうもありがとうございました。

ただいま説明のありました意見書案への御意見をいただきたいと思っております。最終回ですので、1年間を通しての感想や来年度の委員会に望むこと等々でも結構でございます。委員お一人5分程度で、まず大坪顧問からお願いできますでしょうか。

【大坪顧問】 大坪でございます。私からは、このまとめの意見は、よくまとまっていると思っております。また、私が出した意見についても反映されている部分が多くて、大変ありがたく思っております。

私が申し上げた意見は、お手元に届いている参考資料に書いてあるとおりでありますが、これとは直接関係はないんですが、普段議論している過程、あるいはいろいろ耳にすることか

ら、少し違った次元から申し上げた点があるかと思いますが、今後、こういったことが参考になればと思っております。

このデジタル化の問題、コロナ禍の後、どうなっていくかというのはなかなか読めないところでありまして、リモートワークとか、このようなテレビ会議、ウェブ会議というのでしょうか、在り方、価値、そういったものがどうなるかというのは断言できませんけれども、よかったと思われるものが生き残っていくのではないかと思います。それをうまく取り入れて、行政の中で反映されることを私は期待しております。この資料の中にも随分いろいろな心得とか仕方等がありまして、参考になるものが多いのですけれども、ぜひこういったものも、今回のコロナが終わった後、どうなるか、よく見据えていきたいと思っています。

簡単に言ってしまうと、今、我々が直面している問題というものは、恐らく数年後に来るであろうとコロナ前に思われていたことが、コロナのおかげで、みんな、来てしまったのではないかという感じがします。ですから、これをうまく換骨奪胎すると面白いことができるのではないかと。特に静岡県は、この行政経営の在り方については非常に多面的、多角的に取り組んでいますので、しかも長い間、ずっといろいろなことをやってきましたので、恐らく、私が望むべくは日本のモデルになれるのではないかと考えていますので、よろしくお願いいたします。

私からは意見は以上です。

【佐藤委員長】 どうも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】 1年間、本当にありがとうございました。県の職員の方も、県民のいろいろなコロナの環境変化に伴って、見方もやり方も変えなければいけないと、自分たちも変えなくてはいけないけれども、世の中の生活様式、これが変わってくるということで御苦労されたことも多かったのではないかと思います。

そういう中で、今回、提言書なんかも含めて意見書として出すということでもありますけれども、やはり大坪顧問が言われたように、この紙で書いてある内容を読ませていただくと、やはり我々が、今、県民、あるいは日本国民として抱えている大きな問題というのが、やはり人口減少とか、少子高齢化とか、そういったものというのは変えられない現実として、日々、進行しているのです。そこに突然、コロナという、ここに巨大地震とかと書いてありますけれども、本当にそういうのと同じで、突然来て、そういったことがちょっと

忘れてしまっているようなきらいもありますが、逆にこのコロナによって、リモートワークとか、デジタルデバイスを使ってということで、もしかしたら数年後までにやろうと思っていたものが、ここ1年で一気に計画されて実行されてくるというメリットもあったと考えたほうがいいのかと思います。徐々にというのはなかなかできないので、一気にこれをやるきっかけを持って、それに対して行動を取ってきたという内容になっているのではないかと思います。

特に、いろいろな考え方というのが変わると、変革とか改善とかというのは、今までの延長線上にどうしていくかという考え方で、もうこれは歴史的によく進化論とか種の起源とかありますけれども、これ、完全に進化するという考え方でいくほうがいいのかと思うのです。私も民間企業なんで、ちょうど会計年度が2月で変わるということで、第1期の事業所方針、経営基本方針ですけども、そこに進化という言葉を使って、過去に戻るとかそういったものはなく、これからどういうことがあるべきかという考え方です。

これ、例えば県庁にも言えると思うんですけども、組織のサイズを一気に小さくするチャンスになるのではないかとか、運営コストが一気に半分ぐらいになるのではないかとか、それというのは生き残るためといえそうかもしれないですけども、氷河期でほぼ全滅して、その中で生き残っているというのは、やはりどこか進化して、陸の上に上がって、猿から人間に進化する過程で寒さをしのぐ火を発明したりとか、そういったことと同じで、全く違うツールを使いながらそれをやりきるということがないと、コロナが終息してどうなるんだということをあまり深く考えるのではなくて、数年後にはどっちみち同じ姿になっているのであれば今やって、それに伴ってどれぐらいの、やはり歳出が絞られてくるのかということも視野に入れていかないと、歳入がさっき言った人口減少とか、いろいろな企業の経済活動が縮小してくると税収が少ないということになりますので、どこか変革という言葉の中に収入と支出、歳入と歳出のバランス化を図る目的化みたいなものを設けないと、両方やるともっとコストがかかっていくということで、管理する人も大変かもしれませんけれども、この後、多分、論議されると思います内容を見ていると、大変になってくると想定されます。

それでは、やめるものはあるのかというものです。民間企業ですと、もうオフィスの全員が集まるようなサイズの物件は手放して一気に小さくしてしまうとか、地方へ移動してしまうとか、そういう抜本的なことをやれますが、県庁だけはそういうことができないので、せめて何人体制でいくということが、このリモートワークなどを含めて徹底してく

ると、新しい建物の中だけで全員が仕事ができる環境になってしまうとか、いろいろそういうことを浮き彫りにできるチャンスではないかと思います。

ほかのテーマの学校給食とか教育の副教材、これに関しても数年やっていますので、やはり歯止めをどうかけていくか。せっかく教科書も、できるだけOB、OGを関わらないようにしていくということで、あるいは特定業者の寡占化、これがないようにということで理想のほうへ向かっていることは現実だと思うんで、それを元に戻らないような、誰がそれをにらんで指導していけるのか、これに尽きると思います。

また、デジタル化ということで、前回、発言したんですけれども、やはりデジタルでの教材というものの開発を、県下でもいいですし、全国的にうまくやれているところの仕組みを導入して、子供たちがデジタルデバイスを使って学べるということが先進的に取り組めると好ましいと個人的に思っています。

その理由は、やはり過去の問題を例えば解いていって、できる問題を何回も解くんじゃなくて、間違っただけが例えばできた、見つかった、そうするとデジタルなんかは、それに類似した問題をすぐさま出すとか、分かっていることを何度もやっていってもしようがないので、分からないことを類似で分かるようにしていく、これも、教育というのは知識を蓄えるだけじゃなくて、学び方というものをやはり習得していく、会得していくということが大事な観点だと思うので、これからの時代はそういう流れもあるということなんで、昔で言うと英語のスペルを100回書けとか、ノートいっぱいになるまで書けとかという、今は全く違うやり方で勉強の仕方があるわけです。昔はフラッシュカードといって小さなカードでやっていましたけれども、今は全く違うやり方で、子供たちはスマホなんかを使って勉強しています。そういったことを採用していかないと、勉強のほうも、そういったアナログ的なことと、家に帰ってデジタルなこと、もう本当に負担がどんどん大きくなっていくばかりなので、どこへ収斂させていくのか。この方向性を示すだけでも、やりたい人たちがやりやすくなっていくということで、エネルギーはそちらに向かっているのではないかと思います。

学校給食のほうも、同じ流れで、いろいろな管理の部分をできるだけデジタル化して、集計しないとできないんじゃないかと、常に集計された画面ですぐさま見えるというのは完全に不可能ではない状況が、在庫システムなんかそうですね。今、どれだけ在庫があって、これ以上減ったら生産に入るとか、そういうのももうすぐにアラート機能も含めて全自動化されているわけです。そういったものというのを誰かが発注するということは、管理が

必ずできると思うんで、そういった受注発注のシステムなんかも統一化されてくると、どこのものがどれぐらい使ってくるのか。民間企業なんか、インフォマートみたいな、もう完全に共通在庫で、発注のコードナンバー等が共通化されていて、注文するとそこから自動的に配達される。伝票ナンバーなんかも1枚化されて、非常に経理は楽なんです。そういった次工程が誰にあるのか、次の工程は自分たちの手中にあるということから管理が入っていくという見方も大事だと思いますので、ぜひこのテーマも、継続されるのであれば今回のデジタルトランスフォーメーションという行政、使う言葉もありますけれども、そういった方向に向けていくべきではないかと思います。

ちょっと長くなりましたけれども以上です。ありがとうございました。

【佐藤委員長】 どうもありがとうございました。

それでは、次に金川委員、いかがでしょうか。

【金川委員】 全体については、私たちの意見が反映されてよくまとまっていると感じました。

それで、私は、特に働き方改革、デジタル化するところに焦点を絞って少しお話をさせていただきたいと思います。このコミュニケーションの問題がまず一つあるわけですが、これはデジタルディバイドのことについて主に議論されたと思うんですが、実はこのコミュニケーションのやり方というのは、上位、偉い人に合わせるということにならざるを得ないわけですね。そういうことから言いますと、やはり管理職の人がこういったデジタルツールを使ったコミュニケーションの仕方について、やはり意識を変えていただく必要があるのではないかと考えます。

それから、2番目にはハンコの問題が出てきて議論の中にもありましたけれども、物としてのハンコが悪いということでは、多分、ないんだと思います。仮にサインだとしても、サインをするために役所に出て行って、わざわざそのために、例えば、コロナ禍のときには危険を冒して職場に出ていくということがありましたけれども、これ、基本的に見ていたら紙文化の問題になってくるんじゃないかと思います。ですから、紙文化というアナログをデジタルに変えていくということが、生産性を高めていくという上で必要になってくるのではないかと考えます。

それから、ポストコロナという問題ですけれども、これをきっかけにして変えていきたいという気持ちはありますけれども、恐らく過去のパンデミックなんかの例を見てもわかりますように、大地震とかそういったものも同じですけれども、元に戻る可能性というの

は非常に高いのだらうと思います。むしろもっと大きな問題は、これだけ借金を重ねて追加予算を組んでいるわけなので、歳出削減が、近い将来、待っているのだらうと思われま
す。ですから、優先順位をつけて行政資金を投入していく必要がなお一層出てくるのだら
うと思っています。

それから、もう一つは、後でも言いたいと思うのですけれども、今の制度とか枠組みみ
たいなものをそのままにして、雑巾を一生懸命絞るといのは、そろそろ限界に来ている
のではないかと思います。

来年以降のテーマに関してですけれども、ポストコロナに向けて、今、いろいろ検討し
ているデジタル化とか、紙文化の問題とか、それから、女性管理職が少ないのでパーセン
テージを上げろという目標が出ているんですけれども、働き方の質というのを変えていく
必要があるのではないかと思います。ですから、来年はぜひこのデジタル化とか働き方の
改革ということを引き続き検証していくというようなことで、検討いただければと思いま
す。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございました。

それでは、続いて鈴木委員、お願いできますでしょうか。

【鈴木委員】 よろしくお願いします。

意見書、ありがとうございました。私自身も発言した内容を、自分でも改めて思い返し
たりですとか、全体の議論の流れがどんなものだったかというのを確認するのも分かり
やすい内容にまとめていただいていると思っています。

私は、主にですけれども、たしか働き方の改革というか、新しい働き方ですとか、あと
は県庁さんの中での人材の活用についてを中心にお話というか、意見をさせていただいた
ことが多かったかと思います。少し振り返りながら、何点かお話をさせていただきたいと
思います。

働き方改革ということで、例えばテレワークとか、今回の資料でもかなりしっかりとま
とめられたものを、規定みたいなものも頂いておりますけれども、こういうもので、個人
に割り当てられる仕事がより明確化するのではないか、あるいは、している段階なのかと
感じます。逆に、厳しい見方をすると、この人はどんな仕事をしているのだらうと思われ
てしまう人ももしかしたら出てしまうのではないかと感じるのです。

私は、自分が代表として社団法人をやっているんですけれども、自分しか常勤で仕事を

する人がいないようなレベルの規模なんで余計思うんですけども、非常勤の人と一緒に仕事をするにしても、やはりゴールの締切りですとか、期日があった中でどう進めていくのかというのは、ある程度、自由に進められるんですが、その中でやはり普段から信頼関係の取れている人と仕事をしているので、あうんの呼吸的に物事を進められていて、私としては非常に効率よく働いているほうなのではないかと思うのですけれども、これだけ多くの方が働いている中で、部署異動もよくあるような環境の中で、もちろん個々人の方にとって効率よく便利に使えるテレワークですとか、そういったものを選べるような環境になるのはいいと思うのですけれども、やはりそうしたときに、何かちょっとあぶれてしまう人が出てしまうですとか、そういう次の課題がまた出てくるのかというのは何となく、勝手にですけども想像をしています。そこの対応をどうするかというところと、もしかしたら極端な話、採用人数の見直しとか、そういうところにもつながっていくのが、今、取り組もうとされていることなのかと思っています。

あとは、ほかの委員の方も既におっしゃってくださっていますけれども、コロナという大きな出来事があって、逆にいろいろチャンスでもあるという言葉がこれまでの委員会の中でも何回か出ていたかと思うのですが、私も、こうなったからこそ、今やらなくていつやるんだろうみたいな話もあるので、いろいろぜひ挑戦もしていただきたいなというのはすごく一県民としても思っています。

例えばこれは一アイデアなのですけれども、私は、普段、大学生と媒体をつくったりする仕事をしているのですけれども、県庁さんともたくさんお仕事をさせていただく中で、例えばですけども、こちらの部署と離れてしまうかもしれないのですが、事業レビューを毎年やっていらっしゃると思うのですけれども、そちらに私も、毎年、見させていただいたり、参加させていただく中で、いろいろな部門の事業といたしましうか、その中で非常にいいことをしていらっしゃるのに、それをもっと若い世代に伝えたらどうかというような御意見を、毎年、聞くような気がしていて、どんな事業に関してですけども、高校生のうちにとか、大学生のうちにとか、そういうお話を聞いてきたと思うのです。

そうした背景もありつつなんですけれども、今、広報の仕事と一緒にさせていただくときに、やはり事業単位といたしますか、こういった事業をやっているのです、これ、広報してください、協力してくださいという依頼のされ方をするのです。そうすると、私が例えば健康福祉行政の何々課の方と仕事をして広報する、また別の部署の広報をするという単発なんです。もちろん予算も単年度とかという話も関わってくるのですけれども、やはり 1

年の中の単年度で終わってしまう、単発で終わってしまうというところが、個人的にはすぐもったいないと思っています。

もちろん私たちも自分たちでやれよという話のところもあるとは思いますが、公共的な事業の若い人向けの広報についてニーズはあるはずというか、そういう要請もあるはずなのに、どうしてもバラバラとした取組しか、こちらも対応ができないというところがあるので、例えばですけれども、どこまで若年層向けの広報を重要視されるかにもよると思うのですが、例えば横断的な、本当に若い人に伝えるということの特化した部署をちょっとつくってみるですとか、極端な話、そういう発想があってもいいのではないかと思います。例えばそこで集約すれば、単発で予算化していたものをまとめられれば、もしかしたら、ある程度、予算は執行できるかもしれないかと個人的には少し考えています。

あとは、すみません、働き方の話にちょっと戻ってしまうんですが、今、恐らく一気に働き方を変えようみたいな動きの中で、同時に例えばこれから入庁する可能性のある学生たちの企業選びというか、会社の見方も変わっていると実感してまして、もうテレワークができて当たり前といったら少し極端かもしれないですが、逆にそういう対応ができない企業さんとかになってきちゃうと、少し学生は心配になるというか、そういう形でできると県庁さんのほうも入庁を検討する学生側の見方というのは変わってきているのかと思います。最近、ちょうど学生にヒアリングする機会もあったんですが、やはり新しい働き方というテレワークとか、フレックスタイム制取り入れるとか、そういう意見が多いですね。

一方で、リモートワーク、テレワークのよさというのも分かりつつも、ただ、やはり社会に出ていくときの不安感みたいなものもやはりありますので、そのときにオンライン、テレワークと、対面で実際に職場の人に会って、上司の方に会ってコミュニケーションが取れるのか、やはりここもコミュニケーションの問題が出てくるのかと思うんですが、そういうところに不安を持つような学生もいますので、この辺りを県庁さんの中で解決といいますか、課題が出てきたときの対応ですとか、あとは外への逆に打ち出し方ですね。次に入庁するであろう学生向けですとか、そういったところの打ち出し方が少し変わってくるのかと思っています。

すみません、バラバラとしましたが以上です。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、長澤委員、お願いします。

【長澤委員】 長澤でございます。1年間ありがとうございました。皆さん、おっしゃっているように、議論の中身がしっかり入っていて、とてもうまくまとめていただいております。私からは、振り返りと、あとは雑感というか、あと反省も含めて幾つかちょっとお話しさせてもらいたいと思います。

変革という言葉が、コロナという状況もあり、非常にクローズアップされていると思います。これは、多分、皆さん、コンセンサスなのだろうと思うわけですが、そこでやはりどうしても私ひねくれているかもしれませんが、変えることによる痛みというのは当たり前なんだと、痛みを伴うんだと当たり前のように、皆さん、表現されるんですけども、必ずそうでなければいけないのかということと、あと、気になるところは、やはり痛みは弱いところになるので、強い人には出ないというか、強い人はそれをやり過ぎすることもできるし、何かしらの手法を持っているので、なので、そこがすごい気になるところであるわけです。なので、そういう点でも、この意見書の中には、優先順位をつけて寄り添うよということをしっかり最後に書いていただいていたのが、私は非常に期待ができるし、県民としては嬉しいことだと思いました。

またコロナの話になるんですけども、変革という中でデジタル化というところがあります。今、鈴木委員も、できないというところは不安なのかと若い人が思うのではないかという話もありましたけれども、急にこういう状況になったので、デジタル化というのは、今のところ補完とか代替というところが多いと思います。それだけではないと思うんですけども、ただ、補完、代替であるはずの人たちも、それをやるのが非常に合理的であると。とてもそれをすばらしいことであると。それが括弧書きで、面倒くさいことや時間のかかることはよくないのではないかという志向みたいなことも同時に起こっているところが非常に気になると私は常に思っています。面倒くさいことや時間がかかることは悪なのかといたら、先ほどの寄り添うというところから考えたら、それは善である場合もたくさんあるのだろうと思うのです。

とすれば、やはりこれからは、デジタル化だからこそそのメリットというところも研究するなり、着目するということがとても大事だと思うわけです。あと、アナログ、人が存在すること、人が関わることでなければできないこと、もしくはメリット、それが先ほどできないところは心配になるなんて言われましたけれども、そういうものもあるわけですね。特に行政はそういう部分、福祉だったりとか、教育だったりとかというところは非常

にそういうボリュームが大きいところでもあるので、その辺りも合わせながら、できるだけ確認とか検証とかというのをしていきながら、トライアルアンドエラーもちゃんと書いていただきましたけれども、そこが非常に大事なところだと思います。人が関わっていることですし、県民のことなので、やはりそこはどうしても誰かいるとか、そこに人がいるということからあまり離れてほしくないと思っています。

最後、今年の反省も含めてですけれども、補助教材にしろ、おおとり荘にしろ、私も長く関わっていると、なかなか変わらないよねみたいなことが正直あるわけです。それは、変えろというか、変われということではなくて、よくなったほうがいいんじゃないのという意味の変わってほしい、よくなってほしいという意味なんですけれども、でも、そこでやはりいいことというのは、誰にとっていいことなのかというところも非常に難しいところだと思います。

先ほども小野委員もいろいろな手法としてすばらしい話をしてくれましたけれども、人が関わることとか、誰にとっていいことだとか、いろいろなことを考えたときに、考え方とか、前提として合理的であることがオーケーということではなく、行政経営って、行政経営なんですけれども、やはり目的は何なのかと、あと、何のためにというのをやはり一度一度というか、再度、度々というか、時々、私もしっかり確認をしながら、振り返りながら、何のためにこれを進めるのか、何のためにこれはよいことだと判断できるのかということがやはり非常に大事になってくるのかと思います。

少子化対策にしても、人口流出にしても、相手は人ですから、仕組みとかデータ化だけ、データによってその人が説得できるので考え方が変わるということも十分あるわけですが、あくまでもやはり相手は人なので、やはり人と一緒に考えて、何をするのかということも、それが全てではないです。あわせて、やはりしっかり私たちは持っていたいなというふうには、改めてこの変革とかデジタル化ということで感じたという1年になりました。

ありがとうございました。

【佐藤委員長】 どうもありがとうございました。

それでは、古谷委員、お願いします。

【古谷委員】 古谷でございます。1年間、本当にありがとうございました。私のほうからは3点ほど。1点は外郭団体の点検評価、1点は学校給食について、それからあと1点は来年、令和3年度に議論したいことで。

1点目の団体の点検評価でございますけれども、これを私、お休みした関係でありますけれども、私ももう数年間、この外郭団体の点検評価にいろいろさせていただいているのですけれども、正直言いますと毎回毎回一緒なんです。それって何だろうかと考えたとき、やはり県の担当職員さん、それから各団体に目的と必要性というのが分かっているんじゃないような気がするのです。

実は、提唱したいんですけれども、企業には事業ドメインというのがあるのです。事業ドメインとは一体何かといいますと、自分のビジネスを、誰に何をどのように提供していくかということを考えることなんです。ドメインの設定というのは、企業が市場で競争を優位に獲得するための事業選択の1つなんです。これ、行政にドメインがあってもいいし、各団体のドメインがあってもいいような気がします。

例えば、分かりやすく言いますと、マクドナルドのドメインといたら、ハンバーガーのマクドナルド。このドメインとは何かといいますと、誰にということに対して、10代の若者から小さい子供を持つ夫婦に対して、そして何をということは、早く安く食べたいニーズをとるか、そしてどうやって、マクドナルドの場合、駅前の一等地で店内の作業をマニュアル化するということで提供していくわけです。こういうことを行政ドメインでもいいし、団体でもいいです。こういう目的をきちんと認識をしていただくことがいいことではないかと考えます。

それから、学校給食関係なんですけれども、どうもこの学校給食ももう5年か6年になります。もう認識の違いが大きく、これ、学校の教材の取扱いについてもそうですけれども、むしろ元に戻っているんです、先ほど小野委員がおっしゃったように。ということは、実は、御存知のように学校給食会というのがあります。このことに対して、県学校給食会と協議し、何の協議をするのでしょうか。むしろ、この学校給食の問題は、学校給食会と距離を置く、緊張関係を持つということから始まっているのです。

それから、これは15ページにある学校給食の役割を見てもみますと、どうも学校給食会が注文を取りまとめて発注するとあります。利益相反の関係があるということは以前にも述べているのですけれども、こういう図でいいのだろうかと思うのです。

それから、18ページにありますように、主食における学校給食会への発注状況を見てもありますと、他業者への発注が増えていますけれども、これが図には載っていません。これ、私、お休みした関係かもしれませんが、一つ大事なことは、学校給食会を外すという県も出てきているわけですね。担当がどの部署か分かりませんが、こういう引継

ぎがきちっと行われていないように思います。認識の相違があるように思います。それ、2点です。

それから、どんなことを、来年、協議をしたいかということでございますけれども、いみじくも大坪先生が提案してありますこの提案書を見ますと、やはり財政問題、税金問題、雇用問題、これ、やはり一番大きいのです。そういうことも考えているときに、私が提案したいのは、コロナショックの中、成長産業の創出は急務であるということで、雇用産業の育成をするために、やはりここにファルマバレー、フォトンバレー、ふじのくに云々についても議論したいとなっておりますけれども、やはり大坪先生の中にもありますように、高付加価値の高い産業を育成していく、これは静岡県の本当に急務だと思います。そういう中に、一体、新産業は育っているのか、それからプロセスとしてはどうなっているのか、それに対する費用対効果はどうなっている、この行革の目から見た検証が必要ではないかなと思います。ぜひ一つ、この産業の育成に一つ焦点を当てて議論させていただければと思っております。

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。

ただいま委員の皆様から意見書に対する御意見等々、今後の取組についてもいろいろな御意見を承った次第であります。

私のほうから最後に感想も含めて、この1年でございますが、何といたっても新型コロナウイルス感染症によるパンデミックが生じた。これは世界的な流行が生じたということで、コロナ禍による危機への対応、対策に追われた1年であったと思います。そのことが、委員の皆様からも御指摘がありましたように、コロナの前にあったいろいろな動き、底流にあった流れを加速させているというのが実態だと思います。その筆頭となるのがデジタル化であって、またDX、デジタルトランスフォーメーションと呼ばれます事業経営に向ける変革の進展、これがやはり筆頭となった動きになっていると思います。

具体的に申しますと、働き方としては、在宅勤務を中心としますテレワークが進行していると。それから、日常生活におきましては電子決済、ネットのショッピングでありますとか、デリバリーでありますとか、それからシェアリングエコノミーのようなもの、これがやはり進展をしております。企業の行動においても、主として東京圏でございますが、オフィスの縮小だとか移転、それから職員の地方への移住志向、こういうものが大変高まってきたり等々、多様な生き方や働き方の意識とか行動の変化が生じているわけであり

まして、ポストコロナにおいても、恐らくこうした変化が続くであろうということを、行政経営を考える前提として捉えておくべきではないかというのが1点でございます。

それから、DXでございます。デジタルトランスフォーメーションでございますが、これは事業の環境が非常に変化しているということで、対策としてITです。情報通信システムやデータを活用したサービスやビジネスモデルを変革する取組であります。単なるITの活用ということにとどまらないで、既存の企業文化や、それから業務プロセスを見直して生産性を上げるということを目的としておるわけでありまして、国のほうではデジタル庁を創設するということになっているわけでございますが、地方自治体等々、公的な機関においても業務改善のキーワードだと思います。

県庁におきましても、デジタル化やDXの取組が組織的に進められているということは、この委員会でも議論したところでございますが、この意見書に示したとおり、行政のデジタル改革と、それから働き方改革、これを一体的に進めていただいて、生産性が向上するようなことを図るとともに、これまでの組織風土や慣行、システムといったものを根本的にもう一回見直して、変化をチャンスとして変革を進めていくことが肝要ではないかと改めて考えるわけであります。

それで、委員の皆様からも、外郭団体や補助教材、学校給食についての評価や検証について様々な御意見をいただきました。私としては、こういう中で既に時代環境が非常に変化しているわけです。中には、戦後、復興期に時代のニーズに迫られてつくられたシステムが昭和から平成、令和になっても続いているものもございました。既に時代環境が変化して、県民や利用者のニーズ、価値観なども変化している。この変化に十分対応できない状況になっていて、問題すら生じている団体、仕組み、制度について、もう既に数年にわたって議論して、改革の方向性も委員会としてお示したということでありまして、古谷委員からも何をしているのか疑問という趣旨の御指摘がございましたが、いかに県や、及び関係者含めて、真摯な改革の実行をいかにしていただくかということの重要性を改めて認識していただいて、スピード感を持って、もう一度、取り組んで実施してもらいたい、成果につなげていただきたいと思います。思う次第であります。

長くなりましたが、最後にアフターコロナということを考えてみますと、超少子高齢化、人口減少、財政問題等々、これはますますコロナ後の重要なテーマであります。こうした変化が、簡単にまとめますと、よくSDGsと言われているわけですが、巷間言われているようなSDGsとは違う意味で私はいつも申し上げているんですけれども、Sは

サステナブル、持続可能性のS、セキュリティ、危機管理のS。それから、Dはデジタル化、Gはグリーンです。グリーンニューディールとか、グリーンイノベーションと言われているんですがグリーン。要するに環境問題。再生エネルギーでありますとか。産業で言えばEV化が恐らくすごく進展するだろうと思います。

それから、もう一つは、もう一つのDはデジタル化、それからGがグリーンと、もう一つはグローバルです。国際連携のようなものというのがやはり加速して、進んでいって、今まで遅れていた教育とか、それから医療とか、産業も御指摘がありました。こうした多面的な分野で変化が進展するであろうと思われるので、行政経営の革新に取り組む際には、重要な視点として押さえておくことが必要であると思います。

終わりとして、コロナ禍の直撃を受けて大変苦しんでいらっしゃる業種や、それから生活困難な人々、及びこのコロナ禍でいろいろなしわ寄せを受けている女性、それから若い人、こういう人たちへの一層の支援というものを県の取組としてぜひお願いしたいということをお願いしまして、終わりとしたしたいと思います。

それでは、皆様の意見を頂戴しましたが、意見書はこのとおりでよろしいでしょうか。

(異議なし)

御承諾いただいたものとして、意見書をこれで確定したいと思いますので、どうかよろしくお願いたします。ありがとうございました。

それでは、次の議事に入りたいと思います。県庁におけるテレワーク制度案について、事務局から御説明をお願いします。

【行政経営課長】 県庁におけるテレワーク制度案について御説明をさせていただきます。資料の4を御覧ください。

県庁における働き方改革につきましては、前回、昨年12月に開催をいたしました当委員会におきまして、全体の方向性についての説明をさせていただきました。委員の皆様からは、本日もございましたが、行政のデジタル化と併せまして一体的に取り組むこと、あるいは様々な想定をされる課題を調査しながら運用していくことなどの御意見を頂戴したところでございます。

県では、来年度からモバイルパソコンの導入を契機といたしまして、在宅勤務、サテライトオフィス、モバイルワーク、この3つのテレワークを広く推進し、中でも在宅勤務について、業務の効率化を図りながら職員のワークライフバランスを実現すべく、制度の見直しに取り組んでいるところでございます。

本日は、現在までの見直し案について御報告させていただくとともに、委員の皆様から、県におけるテレワーク制度の今後の方向性につきまして、御意見を頂戴したいと考えてございます。

では、資料の4の1を御覧ください。各制度の一覧ということで、来年度、在宅勤務、サテライト、モバイルワークの3つを統合いたしまして、テレワーク制度という形で一体的に規定をし、テレワーク試行実施要領を策定するとともに、在宅勤務のルール、あるいはサテライト実施マニュアルといったものと併せまして、適切な制度運用を図っていく予定でございます。

表の対象とする職員及び頻度につきましては記載のとおりでございますけれども、このうち、在宅勤務につきましては、対象職員に②のその他所属長が認める職員といたしまして、これまで育児、介護等を行う職員、これ以外の職員を加えまして、現在、感染症出勤抑制への対応として行っております在宅勤務については③という形で新たに対象を少し整理した形で、特にこの②の育児、介護等以外の職員につきましては、週1回程度の在宅勤務を認めることとしてございます。

制度の一覧については以上でございます、資料4の2ページ目を御覧ください。この在宅勤務に関する課題を少し整理させていただいたものでございます。特に②の在宅勤務中の勤怠管理につきましては、今後は開始・終了時は庁内のネットワークのデータベースを活用いたしまして報告を義務づけるとともに、パソコンのオンラインミーティング機能、あるいはチャット機能を使用して、職場との連絡を簡便かつ緊密に取ることを可能とするほか、前回の委員会で御報告いたしました在宅勤務の心得を配布しまして、職員への意識づけを行うこととしてございます。

また、③のコミュニケーションの確保につきましては、②の勤怠管理と同様に、パソコンのツールを活用するなどして、在宅勤務におきますストレスにも留意するよう呼びかけを行ってまいりたいというふうに考えております。

そのほか、職場への影響を考慮いたしまして、在宅勤務の実施回数の制限を設けるとともに、在宅での環境が整わない職員に対しましては、総合庁舎等に設けてございますサテライトオフィスを利用するよう推奨することとしてございます。

こうした内容につきましては、お手元の「資料5 テレワーク試行実施要領」及び「資料6 在宅勤務のルール」、この中に規定をいたしまして、職員に周知するとともに、県庁におけるテレワークの一層の推進と、適切なテレワーク制度の運用を図って参りたいと考

えてございます。

なお、お手元の「資料5 テレワーク試行実施要領」及び「資料6 在宅勤務のルール」につきましては、いずれも現時点での案でございますので、御承知おき願いたいと思いません。

県庁におけるテレワーク制度案につきまして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。

ただいま県庁におけるテレワーク制度案について説明がありましたが、この案についての御意見をいただきたいと思えます。時間も迫っておりますので、お一人3分程度で、まず大坪顧問からお願いできますでしょうか。

【大坪顧問】 簡単に言っちゃうと、やってみないと分からない。やってみて、PDCAを回してみるよりしようがない。皆さんからデータ取って、不都合な点は、1年間かけて、あるいは半年で、半年もやったら分かると思うんです。必ずデータを取ることが重要で、そして改善をしていくよりしようがない。これ、第一歩なんで、PDCAを回していくということじゃないかなと僕は思います。

ただ、この中で、一番気になるのは、密でないとか駄目なものもあるんですね。それをどのように表現するのかというのは物すごく、密でないとか、やはり顔が見えないとか、一緒にできないとか、ちょっとこうやって話しするのができないと分からないことがよくあるのが人間の難しいところで、これをどうするかというのは、この問題なのかどうか分からないというのを頭に入れておく必要がある。

3番目に、仕事とは何かという、これから研究が必要だと思えます。ジョブという言葉がある。ジョブって、日本人には、今までの仕事の働き方からはあまり向かないんです。だから、こういうデジタル化が進まない大きな理由ではないかと思うんです。これが自分の仕事だというのがはっきりしないんですね。

会社に勤めるのはなぜかという、仕事をするためというよりも、会社に属することが重要な場合もあるわけで、戦力になるとか、ああいう曖昧な言葉がありますけれども、これを今後、どういうようにきちんとやっていくのか、英語で言うとジョブディスクリプションとか、ジョブアナリシスとか、そういうのがたくさんあって、そういう学問があるんですけども、日本では、言葉はあるけれども実際にあまり厳しく行われていないし、働いている人の意識にジョブで働いているというよりも、会社の社員である、サラリーマンであるという言葉があるくらいで、そういうものを、今後、どういう考えで活かしていくか。

県庁で何していると、あなたの仕事は何ですかという、県庁の職員ですと答える人が多いんですね。だから、自分のジョブをよくきちんと認識している人というのは少ないのではないですか。だけど、そのミッションになると、結構、お医者さんとか、ナースの人とか、そうでない人というのはどういうふうに、今後、ジョブというのをつくっていくかがこれからの課題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。

それでは、小野委員、いかがでしょうか。

【小野委員】 先ほどの各委員の話にもありましたけれども、鈴木委員なんかも、こういうデジタル化が進むと、その人のその日の仕事の内容とか進捗状況と、そういうものがきちんと把握できて、進捗管理も含めてうまくいくと面白いと思います。

ただ、少し気になったのが、世界的な、物理的な距離というか、日本というのは割と家とテレワークをする環境があまり離れていなくて、アメリカなんかだと意外に距離もあるんで、時間の削減、通勤時間とかの削減とか、そういう副次的なメリットというのがあるんで、好意的にどんどん進んでやっていくということがあるわけですけども、あるいは部屋の確保の状況で、自分の部屋があるかどうかとか、そういうのがあります。

この在宅勤務のルール、これを見させていただくと、場所をまず確保するということがあります。当然、チャットとか、あまり会話をしない前提が多いとは思いますが、ちょっと質問なんですけれども、家に家族がいる状況の中で、仕事の環境をどうやって確保できるのか。確保できない場合は、例えばホテルの一室を借りて仕事をするとか、金融機関の間で結構そういうので補助を出したりとかあるんですけども、この県庁に関しては、外へ出て仕事をする、その職場を確保するというふうにならざるを得ない人にはどういう考え方が、少し聞いてみたいんですけども、質問ですけどもいいですか。

【行政経営課長】 お答えをさせていただきます。

まず、大前提として、在宅勤務のルールに書いてございますとおり、自宅における在宅勤務の場所を確保してください。それは、家族であるとか同居人の方がなるべく働いている状況の中に入ってこないような空間としてまず確保してくださいというのが大前提でございます。当然、今の住宅事情でございますので、なかなかそこまで難しいという職員もおりますので、我々としては、この在宅勤務と併せてサテライトオフィスというのを、近年、ずっと整備してございまして、現在、全体で6か所、静岡県内で5か所の総合庁舎

と県庁の中に会議室を少し、デスクワークできるようなスペースに改修したところで、パソコンを置いてあるスペースがございますので、在宅勤務できない職員はそちらのサテライトオフィスに勤務をしてくださいと。それを、自分の近くの総合庁舎にも整備してございますので、そちらを利用するように促してございます。また、サテライトオフィスも、来年度、新たに2か所程増設したいと考えておりますので、在宅勤務がどうしてもできない職員は、サテライトオフィスを活用するようお願いをしたいと考えております。

以上です。

【小野委員】 もう1個ですけれども、在宅勤務は週4日まで可能ということですが、したくないという職員は、県庁に毎日出勤しても構わないということでしょうか。

【行政経営課長】 ここで記載してございます在宅勤務の頻度につきましては、あくまで職員の希望を前提としたものではございます。当然、やりたくない職員もいるかと思えますので、その場合には出勤してくださいと。ただ、今回の感染症のような場合で出勤抑制がかかってしまった場合は、所属長の判断の中で休暇取得、もしくは、在宅勤務となる可能性もございますが、基本的には、この制度の中では、まずは職員の希望が第一と考えております。

【小野委員】 意見なんですけれども、密を避けるためにこういうことを取り組むということだと理解しているんですけれども、まずルールをつくる前段で、今、県庁の事務所の過密状況は分かりませんが、3分の1減らすとか、そうすると何人の職場は、何人、毎日在宅をしてもらわないと困るといふ発想というのはないように思うんですけれども、民間企業は、みんな、それ、やっています。その辺はいかがでしょうか。そういう星取り表じゃないけれども、有給休暇を取るのとああいうのは似たやつかもしれないですけれども、自分の望んでいる人は出てこなくても仕事はできる、家に仕事する環境がなくて、あるいは孤独に弱い人が毎日出てくるとか、そういう任意というのはどうかなって、こういうのをやる以上はそこも決めてあげないと、私、在宅でいたらいつの間にかこうだったとか、あなた、何、そう言っていて毎日出てきていたのねとか、そういう感情的なものというのは危惧されないのかなと思いますけれども、いかがでしょうか。

【行政経営課長】 今の現状を申し上げますと、感染症対応ということで、県庁でも出勤抑制に取り組んでおりまして、現状ですと2割程度の職員に出勤抑制を要請しているところでございます。その出勤抑制の手段といたしましては、この在宅勤務であるとか、あるいは有給休暇を取っていただく、またはサテライトオフィスを利用しての勤務も出勤抑

制の手段として認めております。こうした手段を複合的に使いながら、各所属で出勤抑制に取り組んでいます。ただ、現実的には、予算編成等もあって全庁的に繁忙期を迎えておりますので、職員の2割が出勤抑制されているかという、なかなかそこまではいかないかもしれませんが、目安として、2割という数字を持って取り組んでおります。

来年度から運用しようとしています在宅勤務自体は、まずは職員の希望するものと、あるいは今回の感染症対応の一環として、ある程度の拘束力をもったものを複合的に制度として1つにしようとしてございます。御指摘のような感染症があったような場合、あるいは風水害、災害が突発的に発生するような場合について、所属長の判断で在宅勤務を命令するというのも、制度的にはこの中で認めていきたいと考えております。若干、希望の部分と命令の部分が在宅勤務のルールの中では1つになっているというところでございます。

【小野委員】 未然に防ぐという、県庁の中でクラスターが出たという、一気にそういうのをやったりするとは思いますが、そうならないようにこういうルールをつくってやるという理解をしている前提があれば、何か基準を設けていかないと、職場が密になっているということを回避できないのかと思います。かといって、コロナを目的に在宅勤務というのをやる必要があるかどうかというのは、賛成しているかどうかというのはまた別問題であります。これをやるということでいくなれば、そのように思うところであります。

あと、その人の環境が非常に、これを管理する、音頭取りとか、そういうことがしっかり部門としてまたできてしまうと、もう官僚制のジレンマという本を書いた方がいらっしやいますけれども、そういう感じにどんどんなっていくって、本来、コストを削減するためにペーパーレス化とかデジタル化とか、コロナの前は言っていたにもかかわらず、今度はほかの事業ができなくなるぐらいこちらのコストがかかってくるということになるのではないかと思ったりもしますので、ぜひ大坪顧問がおっしゃられたように、やるものは継続するし、そこで気づいてやめるほうがいいということがあればやめたり、あるいは改善すればいい方向に向くんだというものがあれば継続していくと。

そういうことが大事で、コロナが終息しても、さらにそれを加速させていくぐらいの気概を持たないと、先ほど私が申し上げた歳入と歳出のバランスというのは図れないし、ほかの事業に回すべきお金というのが。在宅というけれども、子育てのほうのそういった足りないものというのはやはりあると思うんですね。自分たちが働く環境をどんどん増やし

て、サテライトオフィスをつくってって、それよりも、子供たちが学校終わった後に待つ場所とか、そういったものが足りないとか、よく言うじゃないですか。そういったものというのをやはり見過ごしてはならないし、忘れてはならないものというのは社会的に、この県下でありますので、ぜひお願いしたいと思います。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

それでは、金川委員、お願いできますでしょうか。

【金川委員】 まず今回、こういうコロナ禍で遠隔で会議をするという事態が発生したわけですが、どうしてもフェイス・トゥ・フェイスでやらないといけないと思いついてきたことが、意外とコミュニケーションが取れるということが分かったと思うのです。特に、遠隔になってきますと、東京に行くとか、一番顕著なのは国際会議などです。このため、どうしてもフェイス・トゥ・フェイスでやらなければいけないところに限定してそれを使うと考えるというのが必要なのではないかと思います。これは、危機管理みたいなコロナ禍における状況だけではなくて、平時においてもそういった雰囲気をつくっていくことが、先ほど私が申しました働き方の質の改革とか、子育てをしながらとか、そういった働きやすさにつながっていくのではないかと思います。

また、在宅勤務に関する規定を見させていただいたんですけれども、日本が導入したはずのニューパブリックマネジメントというのは、本来、現場の職員に裁量を与える代わりに結果を出してくれよという改革であると思うのです。そういうことからいうと、テレワークをした職員の機会費用を奪うような細かな規定というのは、少し考えていただきたいと思います。

また、この規程では、原則週1回ということになっているのですが、そうしてしまうと、テレワークをしにくい雰囲気というものが同調圧力の中で出てくる可能性もあります。このため、そこは運用において工夫する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す。

それでは、鈴木委員、お願いできますか。

【鈴木委員】 よろしく申し上げます。

私も1点、特に気になったところがありまして、テレワーク制度についての案ですとか、実施要領の中にあるんですが、金川委員も最後おっしゃってくださったように、在宅勤務

の、育児、介護、障害のある方の世話をを行う職員でない方が在宅勤務する場合の頻度が週1日までと書かれているのです。そういう理解でいいかと思うのですが、少し立場が違うので何ともなんですけれども、私から見ると、すごく縛られている気持ちになってしまう日数だと思っています。

私は、自分の法人の仕事と、もう一つ別の法人さんの広報とか営業のお手伝いをしているので、例えばですけれども、在宅で自分の法人の仕事、外の法人の仕事、在宅で両方することもありますし、逆に依頼されている側の法人に出向いての、出勤での勤務をしたりということもありますし、あとは、自分で契約しているコワーキングスペースへ出て行って働く日もあるので、こういう働き方をしているからかもしれないのですが、その日の朝とか前日の夜とかに、明日はここで、どこで仕事をするのが一番いいというのを自分で考えて選んで働くのですが、そういう状況だからかもしれないのですが、これってコロナの対策での出勤抑制のためというのもあると思うのですが、より効率的で働きやすい環境づくりのためでもやはりあると思うのです。もしかしたら、在宅のほうがはかどるという人がいた場合に、その人が週1日で果たして十分に在宅で発揮できるパフォーマンスをフルに活かせるのかとなると疑問がありまして。

もちろん担当される領域ですとか、仕事とか、チームにもよるとは思うのですけれども、せっかく導入するなら、もう少し広く設けておいて、別にやらなくてはいけないわけではないので、この制度を使ったことによってプラスに働けるような人がいるのであれば、その人たちが大いに活用できるような、選べる環境にしておくのも一つ手なのかと思ったりしました。全ての部署というか、課ですとかに適用する必要もないと思うのですけれども、もしやってみるのであれば、例えば週4日まで適用しても大丈夫そうな課ですとか班ですとかに、まず一部設けてみて感触を確かめてみるとかでもいいのではないかと思います。

例えばですけれども、こういうところで若い職員の方が、週4日在宅のほうがいいですといったときに、そこの職場の雰囲気はどうなんだろうとか、いろいろ想像してしまうんですが、そういうところに、やるべきはやりつつ寛容な職場というのが、私が一番働きやすいのかと感じているので、この点、週1日の運用でされていくのもいいのかもしれないのですけれども、例えば週4日までにする可能性を少し御検討いただけるといいのではと感じました。

以上です。

【佐藤委員長】 この週1日までというのは、どうして週1日までにしたのか、御説明

いただきたい。

【行政経営課長】 端的に言いまして、コロナの関係の出勤抑制の場合、おおむね2割ということになりますので5日間あるうちの概ね1日は、出勤抑制をされているのではないかとこの前提の中で、そこで回っているということは、制度的にも1日ぐらいは在宅勤務しても大丈夫だろうということで1日を設けたと。

確かに、鈴木委員おっしゃったとおり、できる職員は3日でも4日でもできるとは思いますが、その一方で、残された職場が、どう考えるかという材料がないわけですから、先ほど大坪委員もおっしゃられたとおり、やはりトライの気持ちで制度を広げてみるというところが今回のテレワーク実施要領の中身になっておりまして、まずは入り口として、本人も職場もウインウインの関係になれるであろう1日から始めてみようかというところで設定させていただきました。

これに決してこだわるものではないので、もしうまく回る、あるいは効率的にこれが回るようであれば、もともとの制限があるべきかどうかというところの議論になるかと思っておりますけれども、この日数自体は増やしていくということは、全く否定されるものではないと思っておりますが、入り口としてやはり1日から始めたらどうかということで設定をいたしました。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

それでは、長澤委員、お願いします。

【長澤委員】 今のお答えで非常に安心をしたということがあります。というのは、本当、デジタル化で、ずっと言っていますけれども、いいものだという前提でいろいろな話をすると非常に困ることも多く出てくると思うわけです。今のお話も、金川委員や鈴木委員もそうでしたけれども、人の価値観とか文化とか感じ方、あとその人の成功体験によってできているものなので違うんですね。そこが全てそうだと決めてしまうのは非常に怖いと思いますし、そもそも制度があったほうがいいのか、ないほうがいいのかということもあると思うのですが、ただ、制度はやはりあったほうがいいのかと思います。あったほうが助かる人もいると思うので、全く仕様のないというのは非常に怖いので、選択肢としてあったらいいと思いました。

本当に大坪先生に大賛成なんですけれども、やってみて、修正や微調整というのを常にしていくというところが、どんな制度でもそうだと思いますけれども、そもそも時間というものが働くことなんだというものも存在するわけじゃないですか。それは、やたらに時

間を過ごして給与をもらうとか、そういう意味ではないです。そこと、あと仕事とか成果という、よく生産性と言いますけれども。それと、自分で自分の時間を自由に使うということが仕事とイコールでない人も大勢いるわけです。それがパフォーマンスされているという人もやはりいると思うのですけれども。

だから、在宅勤務というのは、自分の時間を勝手に自分で使って仕事すればいいということとも違うというのも、やはりある程度、縛りということではないですが、必要だろうと思います。身だしなみを整えて、そこに座ったらオンしなさいみたいな、ばからしいみたいなことを言う人はいっぱいいます。でも、それがないとやはり、前回も言ったように自分の時間をどんどん食っていくとあって、結局、過労になるということも絶対あるわけです。私の友人というか知り合いも、旦那さんがメール200通になって心筋梗塞になったという方いますので、そういうこともやはりあるわけです。だから、その人によって変わってくると思います。負担も、肉体的な。

だから、それと、あとは役割というのですか、担当というのですか、仕事の中身というのですか、それによって全然違うので、そうやって考えてくると、成果指標、生産性、言いますけれども、成果指標の設定というのが非常に難しいだろうと。要するに生産性の計り方ですか、これはよかったねとか、それはなんでかといったら、本人がいいと言っているのに加えて、仕事が、要するに生産性が上がったよという、その検証も、今度、指標の設定も余計難しいだろうと。まさにずっと生産性と言ってきたので、改めてまたそこを確認する必要があると思います。

出勤抑制もそうですけれども、この対象者というのがあると思いますけれども、要するに自分の家族や環境に合って希望すると、ちょうどいいという人もいれば、自分のこの今、担当している仕事に在宅はちょうどいいという人もいるわけですね。そういうところを、今度、考えたときに、もしかしたら人事等も関わってくるのかと思うと、大変なことだということも思います。この人はこういう状況だから、こういう仕事に当てはまるといい、でも、この人はこういうことが向いているから、今、人事もやっていると思うんですけれども、それにプラス、在宅という1つのまた条件の様なものが出てくると、これからも細かく考えていかないといけないので、正直なところ、大変だと思いましたが、何にしても苦しみだけを生まないようにしていきたいと思っています。何回も言いますけれど、職員さんだって人ですから、県民ですから、人ということが一番大事にしてほしいと思いました。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

古谷委員、お願いします。

【古谷委員】 時間がありませんので手短かに。コロナ禍の中での在宅勤務ということで想定されていますけれども、コロナ禍、コロナ後も考えて想定をされたらいいのではないかと思います。

それから、1つ、この情報セキュリティに細心の注意を払っていただきたいと思うのです。この中で専用端末の紛失または盗難、注意するとありますけれども、注意だけでいいのかどうかです。情報セキュリティのほうの細心の注意をお願いしたい。

以上です。

【佐藤委員長】 ありがとうございます。

委員の皆様から多様な御指摘があったとおりでと思います。今、テレワークの実施率がどれぐらいかということですが、内閣府の調査等を見ますと、全国平均では2割程度と。地域や業種によって非常に差が大きいという結果が出ているようであります。

テレワークのメリットやデメリットというのは、皆さん、御指摘していただいているわけですが、コミュニケーションの問題とか、このテレワークの定着の要望というのも、コロナ禍を契機とした皆さんの意識の変化から、特に若い人を中心に多いように思います。したがって、できる限り柔軟で多様な選択が可能であると、そういう可能性を高めるような、特に画一的な時間管理ですね。通常の勤務時間と同様というような時間の問題も含めまして、繰り返して言うと柔軟で多様な選択が可能になるような制度設計というものを十分考慮に入れて進めていただけたらと思います。

既にこのテレワークについてもいろいろな試行もされているわけです。ですから、皆様から御意見もあったように、実際にやった方への調査とか要望、こういう実態を分析していただいて、ニューノーマルな時代にふさわしい働き方が定着できるようにぜひ取り組んでいただきたいと思うわけでありまして、テレワークと、それから出社のベストミックスということで、生産性が下がらないように、ぜひそのためにも、大坪顧問からお話があったんですが、仕事をやっていることの使命とか、役割だとか、具体的な仕事内容というのを明確にして、業務のプロセスを見直して、在宅で可能な仕事ができるように、増やす検討を、ぜひこういう機会を通じてしていただけたらと思いました。

以上でございます。

ありがとうございました。皆さんから貴重な御指摘をいただきました。

それでは、以上で本日の議事を全て終了したということでございます。長時間にわたって熱心な御議論、それからこの1年間、御協力をいただきましたことについて厚く御礼を申し上げたいと思います。どうもありがとうございました。

【司会】 佐藤委員長、ありがとうございました。

最後に事務局から御連絡をいたします。本日、前半で御審議いただきました意見書案につきましては、3月下旬に知事に手交することを予定しております。

それでは、閉会に当たりまして、行政経営局長の小野田から御挨拶を申し上げます。

【行政経営局長】 本日は、お忙しい中、委員会に御出席いただきましてありがとうございました。本来でありましたら、経営管理部長が出席をして御挨拶をすべきところなのですが、あいにく所用のため欠席をさせていただいておりますので、私のほうから一言御挨拶を申し上げたいと思います。

これまで、今年度4回にわたりまして、佐藤委員長、大坪顧問はじめ委員の皆様には県政の諸対応につきまして議論を重ねていただきましたけれども、先ほど委員長がお話しされたように、本日が本年度最後の委員会となります。とりわけ、今年度につきましては、社会経済活動、県民の暮らし、それから働き方に大きな影響を与えております新型コロナウイルスを踏まえまして、県庁内における働き方改革、そして地方行政のデジタル化を新たなテーマとして御議論をいただきました。本日も議論をいただきましたテレワークの推進をはじめとして、県職員の働き方改革を巡ります環境が大きく変化をしてきております。審議の中で御意見をいただきましたように、変化を恐れることなく、積極的な対策、改善を図りながら、生産性の向上になお一層努めていきたいと考えております。

それから、補助教材、そして学校給食につきましては、昨年度の意見書でいただきました提言に対しまして、教育委員会からの報告を受けまして、委員の皆様から御意見をいただきました。御意見の中で、課題の解決に向けました具体的な対応策もお示しをいただくなど、いろいろな視点から熱心に御議論をいただきましたことに対しまして、心からお礼を申し上げます。

来年度につきましては、県の行政経営革新プログラムの最終年でございます。私ども、引き続き現行のプログラムの目標達成に向けまして、スピード感を持って取り組んでいきたいというふうに考えております。また、来年度は、新たな計画の策定に向けまして、委員の皆様から御指導を賜りますよう、改めてお願いを申し上げまして、挨拶とさせていただきます。

だきたいというふうに思います。

1年間、どうもありがとうございました。

【司会】 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。1年間、ありがとうございました。

— 了 —