

令和4年度  
愛媛県行政改革・地方分権推進委員会  
会議録（概要）

〔 令和4年11月7日（月）13：30～14：45  
県議会議事堂4階 農林水産建設委員会室 〕

## 1 開会

### 【司会】

本日は、御多忙のところ御出席いただき、ありがとうございます。

定刻になりましたので、ただいまから、愛媛県行政改革・地方分権推進委員会を開会いたします。  
それでは、開会に当たりまして、東野総務部長から、御挨拶申し上げます。

## 2 総務部長あいさつ

### 【東野総務部長】

皆様、こんにちは。本日は愛媛県行政改革・地方分権推進委員会を開催いたしましたところ、お忙しい中、お集まりいただきありがとうございます。

本日は本県の行政改革・地方分権の方向性に様々な御意見をいただくために開催しておりますが、防災・減災対策、人口減少、経済活性化の3本柱を含めまして、平素取り組んでおりますが、ここに新型コロナという大変大きな課題が生じており、それに加えDXというデジタル化の波は、時代として避けて通れない状況でございます。

そういったさまざまな時代の流れに応じまして、県の抱える課題や役割も複雑化、多様化している状況にあり、そうした中、アフターコロナを見据えどのように対応していくのか、基盤づくりが重要と考えております。

当然ながら、行財政基盤は下支えのために必要でありますし、行政課題に対応できるだけの創造力の高い組織を作っていくことも必要であります。「行政改革に終わりなし」の姿勢の下、今後とも皆様の御意見・御提言を踏まえまして、更なる業務効率化や生産性向上に努めてまいりたいと思います。

本日は、令和元年度に策定した「新しい行政改革大綱（第3ステージ）」の進捗状況及び、それらを踏まえた改訂案を御審議いただくとともに、「次期行政改革大綱」の策定に向けました意見交換を予定しております。

委員の皆様におかれましては、様々な角度・視点から、忌憚のない御意見を賜りますようお願い申し上げます。簡単ではございますが、開会の御挨拶とさせていただきます。

本日はどうぞよろしく願いいたします。

## 3 会長あいさつ

### 【司会】

続きまして、妹尾会長から御挨拶をお願いいたします。

### 【妹尾会長】

皆様、大変お忙しい中、お集まりいただき、ありがとうございます。

本委員会は、愛媛県の行政改革や地方分権がどう進められていくのか、県の基本方針、考え方などについて、様々な角度や視点から確認した上で、委員の方々から幅広く御意見や御提言をし、議論する大変重要な会議と位置付けられております。

本日は、令和元年度に策定された「新しい行革大綱（第3ステージ）」に基づいて行われた取組事項と、大綱の改訂（案）について御審議いただくとともに、事務局から「令和4年地方分権改革に関する提案募集の状況について」の報告を受けることとしておりますほか、現大綱が最終年度を迎えることから、会議の後半には、次期行革大綱の策定に向けた意見交換を予定しております。

それでは、限られた時間とはなりますが、活発な審議となりますよう、委員の皆様の御協力をお願いいたしまして、簡単ではございますが、御挨拶とさせていただきます。

**【司会】**

ありがとうございました。

なお、愛媛県市長会会長で伊予市長の武智委員につきましては、所用のため、本日は御欠席となっております。

それでは、これより議事に入らせていただきます。委員会規程第4条第1項の規定により、会長に議事の進行をお願いしたいと思います。

妹尾会長、よろしく申し上げます。

**4 議事**

**【妹尾会長】**

それでは、これから議事に入りたいと思います。

本日の協議事項の「新しい行政改革大綱（第3ステージ）の取組状況及び第四次改訂（案）」について、事務局から説明を求めたいと思います。

**【事務局】**

—資料1-1、1-2、2により説明—

**【妹尾会長】**

ただ今の説明につきまして、委員の皆様から質疑等がございましたら、どなたからでも結構ですので、御自由に御発言いただけたらと思います。

**【玉井（真）委員】**

今までも何度かコメントさせてもらったのですが、資料1-1の1頁、「5. 目標達成状況」は、以前、時系列で示してもらえないかという意見をしたのですが、今回も単年度で出てきており、時系列ではどういう動きなのか、という質問が一つ。もう一つは意見ですが、2頁のNO7（実質公債費比率の抑制）、NO8（財源対策用基金残高の確保）の数値の捉え方なのですが、企業だと元本が減っている部分と利払いの部分は分離して把握するのが普通です。先ほどの御説明では、元本を減らしたから、実質公債費比率が上がったということだったかと思います。フローの部分とストックの部分をわかるようにしてお金の動きを示された方が、実態が把握できるようになるので、昔からの数値の表し方かとは思いますが、そろそろ変えてもよいのではと感じています。

**【妹尾会長】**

ありがとうございます。事務局どうぞ。

**【事務局】**

達成状況につきまして、時系列でという御意見ありがとうございました。取組みごとに目標年度を定めているため、年度により若干対象が異なりますが、令和2年度は51項目中33項目達成し、達成率は64.7%で、令和3年度は2年度と比較し、約3ポイント上昇している状況です。また4頁、5頁でNo.に○印をつけているのが重点目標ですが、17項目中14項目達成しており、達成率は82.4%、

令和2年度は78%という状況で、全庁挙げて取組みを進めているところでございます。時系列の表記については検討させていただきます。

将来負担比率と実質公債費比率については、国が定めた全国統一の指標のため、他の都道府県と比較してどうなっているのかという比較は重要になってきますので、指標としてはこういう形で使わせていただきたいと思います。ただおっしゃるように民間ベースではそのような整理の仕方をしているというところで、それはまた今後の参考にさせていただきたいと思います。

## 5 報告

### 【妹尾会長】

他にございませんでしょうか。それではさきほどの委員からの御意見につきましては、今後、検討する際の参考にさせていただければと思います。

続いて報告事項の「令和4年地方分権改革に関する提案募集の状況」について、事務局からの説明を求めます。

### 【事務局】

—資料3により説明—

### 【妹尾会長】

ただいまの報告事項につきまして、委員の皆様から何か質疑等がございましたら、どなたからでも結構ですので、御自由に御発言ください。

### 【堀田委員】

提案募集に関しては、具体的にどの時期に、どのくらいの期間、どういった状況で募集をしているのかお伺いしたいと思います。

### 【事務局】

26年度から始まりました提案募集は、国からの募集案内は前年度3月、どのような提案があるか国へ回答するのがゴールデンウィーク明け。国にはいろんな機関から提案があるので、それら共同提案をするかを6月までに検討し、内閣府はそれらを各府省に照会。対応結果が年末くらいに出るという流れになっています。

### 【妹尾会長】

それでよろしいでしょうか。

### 【堀田委員】

募集数が多いのか少ないのか、それを増やしたいと思っているのか、どういうプロセスで出てくるのかわかりづらいので、そこを伺いたかったのですが。

### 【事務局】

制度開始当初はかなりの数の提案募集が出てきたと思います。愛媛県からも22件提案しましたが、その後は一桁の提案数が続いておりまして、元年度でしたら3件、2年度でしたら4件、3年度は2件という状況でございます。提案数は全国的にも先細りしている状況で、国で一度、対応不

可などの結論が出されてしまいますと、他の自治体で類似提案を出しても提案することができないことになっています。また、市町や県からの提案募集をする際に、提案できる形に整えていくのに労力がかかるというのがあります。そういった状況から、今年度市町にどのような状況かをお聞きしたところ、内閣府から職員を招き提案募集の説明会を実施した、内閣府へ職員を派遣し関係を構築している、担当レベルで改善点はあるものの提案する形には至らなかった、という御意見がありました。市町が考えている懸案を、県の方でも情報共有しブラッシュアップしていくなど、丁寧に拾いながら連携していく必要があるのではないかと感じています。

**【堀田委員】**

ありがとうございます。プロセスに手間がかかるということで、本来提案すべきものが提案できないというのは非常に勿体ないので、もう少し提案しやすい仕組みが必要なのではないかと感じました。

**【佐川委員】**

さきほど県の方から紹介していただきまして、2年度に内閣府に提案募集し、表彰されたのですが、職員は、国民健康保険における高額医療費の事務手続きを簡素化できるのでは、という事務の中での思いつきを出したことが認められたということで、職員が気の付いたことをどんどん提案したらいいのではと考えております。現在、砥部町では内閣府からの声かけもあり、2回続けて、職員を人事交流で行かせております。国の方も提案したら認めてくれるし、あまりバリアも無いと思いますから、事務の中で気が付いたことを提案したらいいかなと思っております。

**【妹尾会長】**

ありがとうございました。その他、ありましたらどうぞ。

**【太田委員】**

今のお話に関連するかもしれないのでお伺いしたいのですが、この提案募集は、国と地方の役割分担の根幹にかかわるところとか、国の事務に関することは範囲外ということでしたが、この2年、コロナ対応で国と自治体との色んな齟齬があり、自治体もやりづらいている、というようなことが報道でも見受けられていたように思いますが、コロナ対応を経験しての提案募集というのは難しいものがあるのでしょうか。

**【事務局】**

提案募集という以前に、コロナ対応では、日々現場から課題や要望がたくさんあり、当然、担当を通じて、現場はこういう状況にある、こうして欲しいという要望は厚労省や内閣府へ上げていますし、全国知事会という場を通じても行っています。

**【太田委員】**

コロナ関連は上のレベルで力を入れて働きかけを行っているという事でしょうか。

**【事務局】**

提案募集方式は募集期間が決まっています、国の方でじっくり時間をかけて検討していくもので、そうしていくとコロナのような緊急性のあるものには対応できないので、別ルートを通じて要望す

るという状況になっています。提案募集方式は、規制緩和や事務の改善、計画の見直しを求めるものが多く、内閣府を通じて、各省庁に照会し、規制緩和ができるか、制度改正ができるか、時間をかけてじっくりやっていくようになります。案件によって、どのルートを通じていけば効果があるかというのを考えてやっているという状況でございます。

**【妹尾会長】**

ありがとうございます。

**【宮崎委員】**

本来であれば、次期行革大綱の意見交換でお話をしようと思っていたのですが、コロナの関係もありましたので、お話したいと思います。今の対応こそが一番の問題ではないかと思えます。こういうスキームの中でこういう提案をしてください、それ以外は別のところでお願いします、という考え方自体がふさわしくないのではないかと思います。このコロナ禍でわかったことはデジタル化の遅れが本当にひどいということです。限られた予算の中で、どうドラスティックに変えていくかを考えないといけない事態になっており、そこでデジタル化を進めないといけない。エストニアの人口は132万人で、愛媛県の人口とほぼ同じですが、デジタル化が非常に進んでいます。それくらい社会の変革をしないと、この国はもたないように思います。一番大変だったのは県、市町だったかと思いますが、こんなに大変だった、こう改善して欲しいということを、県がもっと国に言わないと、現場が大変になります。現場が大変ということは、県民が一番大変になりますから、大きく変えていくことを目指さないと、本来の行革にならないのではないかと思います。

**【妹尾会長】**

ありがとうございます。事務局どうぞ。

**【事務局】**

ありがとうございます。国・県・市町の役割分担というところにまで踏み込むところに来ているのかなというのは実感しているところであります。大きな流れの中では、国がトップで引っ張っていくというやり方が正しいのですが、コロナ対応など現場で様々な事象が起きている中では、国が方向を定めて動くのは難しいこともあるのではないかと。県としては（コロナの）波が終わるたびに振り返り、反省をして、次につなげるというやり方を取っています。国のコロナ交付金はありますが、もし補助がないということであれば県単を作るなど、国の対応を待つまでもなく対応しています。そうすると財源や権限を地方に移譲するなど、現下の最中で行うことは難しい状況にあるかもしれませんが、こういう厳しい状況にある中では、こういう対応が必要ですよということを日々伝えていくようにしております。

**【宮崎委員】**

県や市町の職員のマンパワーでなんとか乗り切っている状況ではいけない。デジタル化を進めて課題解決に取り組むなど、やはり大変な状況を国に伝えるというのが大事なのだと思います。

**【妹尾会長】**

ありがとうございます。議論は尽きませんが、その他、今までの切り口と違った御意見がございましたらどうぞ。

**【玉井（真）委員】**

最初の協議事項に戻りますが、資料1-1の4頁のN012 事務改善職員提案募集は長年、非常に低迷していた項目だったのですが、令和3年度の実績がほぼ倍に上がっています。これは何か工夫をされたのでしょうか。

**【事務局】**

令和3年度は働き方改革をテーマに事務改善の提案募集をしまして、11月に集中募集月間を設けました。その結果、26件提案がありました。今年度は8月までに17件の提案が出ておりますが、新たな取組みとしましては、民間経験者を含め新規採用職員に半年間業務を行ってみて、こうすればパフォーマンスが向上するのではないかなどの視点から募集したところ、数件提案が出てきました。また、昨年度に引き続き、11月に提案募集の集中月間を設けて募集を行っているところです。

**【玉井（真）委員】**

職員任せでなく、組織的に提案を吸い上げたということだと思いますが、それは非常に良いことだと思います。

**6 意見交換**

**【妹尾会長】**

よろしいでしょうか。それでは「次期行政改革大綱の策定に向けた意見交換」に入りたいと思いますので、事務局から説明を求めたいと思います。

**【事務局】**

—資料4により説明—

**【妹尾会長】**

ありがとうございます。どなたからでも結構ですので、御意見を頂戴したいと思います。

**【玉野委員】**

「デジタル化の推進」というのをキーワードとして入れておいた方がいいかと思います。

**【堀田委員】**

評価についてですが、資料1-1、1-2を拝見して思うのですが、定量的な数値だけで見ると、特に問題がないように見えるのですが、数値で測れないものもたくさんあり、特に働き方改革で職員の働きがい、働きやすさというのは数値に表れないところだと思います。そこで定性的な評価の仕方はもう少し考えた方がよいかと思います。資料1-2の「取組内容・効果等」欄が定性的な評価にあたると思うのですが、何々に努めたではなく、例えば市町にこういう働きかけをしたなど、もう少し評価しやすいような書き方にするなど、数値では評価し難い部分の評価の仕方というのは、もう一工夫あった方が、より課題を見つけやすいですし、新たな課題も発見できるのではないかと思います。

**【妹尾会長】**

その他、何かございませんか。どうぞ。

**【和泉委員】**

「能力・実績重視型の人事管理」というところで、意識改革を行う上で、人事評価というのは非常に重要であると思うのですが、これまでとは違った新しい評価の方針や、何か新しい考え方を導入するなど具体的に検討していますでしょうか。

**【事務局】**

働き方改革やデジタル化などは、定量的な評価だけでなく、定性的な評価もというようにお話を先ほどいただきました。そういったことも踏まえながら、人事評価につきましても何か考えないといけないかなという風には思っております。

**【玉井（真）委員】**

「行政イノベーションの推進」の中に一つ視点として入れていただきたいのが、利用者の負担軽減です。効率化というのは、実は庁内の効率化であって、結局は負担を利用者に切り出しているだけというケースがあります。手間を県民が負っているという場合があります、そうではなく、行政も社会全体も効率化・簡素化するという視点で全体を見ていただきたいなと思います。

**【事務局】**

おっしゃるとおりだと思います。

**【玉井（里）委員】**

男女の比率と言いますか、例えば女性の役職職員の数とか委員会の女性の数など、実際、目に見える形で女性の活躍が見えると、それだけで励みになる若い方もいるかと思うのですが、女性の行政への参加率みたいなのはありますでしょうか。

**【事務局】**

女性の係長級以上の役付職員は、令和4年4月1日現在で21.2%、目標は23%と設定しています。女性の登用推進という意味で言いますと、新規採用職員につきましても、女性の割合を目標で40%と設定しており、現状は看護師を除いて45.9%と達成している状況です。審議会・委員会の女性の登用状況は令和4年4月1日現在で39.6%です。

**【玉井（里）委員】**

ありがとうございます。数値を見ると、新規採用職員の登用や委員会などの女性の登用率は比較的高いかなと思いますが、係長級以上の役付職員の目標を23%と設定しているという、その数値自体はどうなのでしょう。例えば、年齢が高い方になるから、全体の女性の割合が少ないのかもしれないのですが、目標数値自体を高くして、もう少し女性の登用を積極的に進めることができないのか、23%に設定した基準はどうなのでしょう。

**【事務局】**

実際、女性職員の比率が低いというのはございます。県としての人事配置の方針としては適材適所、能力本位というところで男女の区別なくさせていただいております。目標数値については、少し前に定めたので、その時点における目標としては適正であったと私としては思います。



【玉井（里）委員】

御説明していただいて、色々事情はわかりましたが、元々数が少ないというのはあるかもしれないけれど、女性のたどってきた処遇を鑑みると、無理を重ねることはないけれど、ある程度の配慮をして、より多く女性を登用していくように組織全体が動くという方向性がいいのではないかと考えます。

【妹尾会長】

はい、ありがとうございます。多様な論点から御意見を頂戴いたしました。働き方改革にも連動してくるのであると思いますが、働き場所を確保するためにはどうすればいいのか、色々あるかと思えます。パーセンテージでは決してないかと思えます。人類の半分は女性ということも念頭に置いて検討していただければと思います。そういう色んな観点を用意していただいて、次の行革大綱を策定していただけたらと思います。その他、言い忘れたようなことがありましたらどうぞ。

【玉井（真）委員】

PDCAを回すという言葉をよく使われているのですが、意見交換のプロセスの中で、令和4年度までで何が上手くいって、何が上手くいかなかったのか、その原因が何で、次のステップにどう反映するのか、というのが本質的な議論ではないかと思えます。私の勉強不足もあるかもしれませんが、この体系図を見せられても、それは第3ステージの部分調整でしかありません。そこはもう少し我々への情報提供を工夫していただけたらと思います。

【妹尾会長】

おっしゃるとおりかと思えます。それも今後の参考にさせていただけたらと思います。

【堀田委員】

新しい取り組みやチャレンジを委託でどこか1団体にお任せしてしまうという傾向がよくありがちで、行革はあまりないのかもしれませんが、そこは危険をはらんでいると思っています。行政側の理想と民間側、受託をする側との理想と違っていることが多いので、すり合わせをしながら丁寧にやっていくことが重要で、そういった意味合いでは1団体にお任せするのではなく、委託のやり方、連携の仕方を考えなくてはならないのかなと思っています。正しい事業をするには委託の在り方、かかわり方をもう一工夫しなくてはならないのではないかと感じますので、検討いただきたいなと思います。

【妹尾会長】

よろしいでしょうか。その他にどうしてもということがあれば。

【玉井（里）委員】

些細なことですが、委員会の資料のコピーですが、事前に送付され、当日は会場に用意してあるから持ってこなくても良いとなっているのですが、それはコピーが二重に使われているということだと思います。他の委員会では資料を持ってきてください、と言われることもあるので、ここはなぜそうしているのかと。更に言うと、(机上に用意された)お茶も勿体ないと思っていて、一つ一つの積み重ねで節約ができるのではないかと考えております。

【妹尾会長】

ありがとうございます。非常にリアルで伝わりやすい話だったかと思います。他にありましたらどうぞ。

【玉野委員】

常々、思っていますが、県の委員会用にタブレットを置いていただくと、事前に送付された資料を持ってきてということもなく、いいかなと思います。

【堀田委員】

各種委員会で言わせてもらっているのですが、日程調整がワードやエクセルで送付されてきて、それを回答して、また送ってということをしているのですが、これをまとめる職員の手間というか、フォームは入れたら一回で終わるので、こういう小さなことからデジタル化や働き方が大事だと思うので、ぜひお願いしたいです。

【妹尾会長】

市の委員会で最近、タブレットが導入されました。ただ使いやすいかということ必ずしもそうではない。もう少しこの辺は時間がかかるのではないかと思います。今、小・中学校はGIGAスクール構想でタブレットで対応をしていますが、そういう人たちが社会人として生活を営むようになったときまで待たないといけないのかなという気はしています。その市の委員会はタブレットもあるけれど、資料も置いてある。典型的な過渡期です。あとは説明するのにパワーポイントを多用するというのもありますが、それを作るエネルギーも大変だと思うので、それは逆行しているように思います。働き方改革というものをもう少しよくらんで、皆で目指すべきゴールを模索すべきだろうなと思います。

それこそ議論は尽きませんが、多様な御意見を頂戴いたしましたけれども、時間も相当経過をしております。かなり積極的に御意見を頂戴いただきましたので、事務局は今回の意見を参考にしていただいて、次の大綱の検討を進めていっていただけたらと思います。

それでは、予定の議事が全て終了しましたので、進行を事務局にお返しいたします。本日はありがとうございました。

## 7 閉会

【司会】

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

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

また次期大綱につきましては、本日の御意見を参考に策定に向けた作業に着手していくこととしております。

なお、次期大綱の骨子及び体系図については、来年2月頃に皆様に御審議いただくことを予定しております。日程調整の検討、会議の開き方、資料等についても、御意見をいただきましたので、それらなども踏まえて、また考えさせていただけたらと思います。

委員の皆様方には、引き続き、県政の推進につきまして御指導、御支援を賜りますようお願い申し上げます。

以上をもちまして、本日の会議を終了いたします。本日は、誠にありがとうございました。