

令和6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6年11月22日（金）10:00～11:30  
愛媛県庁第一別館11階 会議室 〕

## 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、総務部長の末永より、御挨拶申し上げます。

## 2 総務部長あいさつ

### 【末永総務部長】

開会に当たり、一言御挨拶を申し上げます。

委員の皆様には、日頃から、本県の行政改革・地方分権の推進につきまして、御指導・御協力をいただき、厚く御礼申し上げます。

また、本日は御多忙の中、御出席を賜り、感謝申し上げます。

さて、本県の行財政を取り巻く環境は、恒常化する物価や人件費の高騰、地域経済の縮小を招く少子化・人口減少など、著しく変化しており、県が抱える課題や役割もこれまでになく複雑化、多様化しております。

また、変化の激しい経済情勢やデジタル技術の革新、大規模災害の発生など、先行きが見通せない環境にあります。こうした社会情勢に対応するためには、これまで以上に、限られた人員・財源を効果的に配分し、成果を重視した政策を展開するとともに、様々な変動要因に対応できる機動的かつ柔軟な体制を構築する必要があると考えております。昨今、103万円の壁という議論が盛んになってきており、愛媛県でも、県民税が140億円、地方交付税が110億円の合計250億円の減収が懸念される状況にあります。そのようなことにも留意しながら行財政運営に取り組んでいく必要がありますので、今後も、市町や企業・団体、県民など多様な主体との連携、「オール愛媛」による取組みが不可欠と考えております。

本日は、委員の皆様にご意見をいただき、昨年11月に策定した「愛媛県行政改革大綱（新ステージ）」の進捗状況や改訂案を御審議いただくとともに、地方分権改革に関する国への提案募集の状況について御報告させていただきます。

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。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お願いいたします。

## 3 新任委員紹介

### 【司会】

続きまして、昨年度から委員の交代がありましたのでお知らせします。

令和6年3月末で御退任された松山大学法学部の妹尾克敏教授に代わりまして、松山大学法学部の村田毅之教授に今回から委員を務めていただくこととなりましたので、ご報告いたしますとともに、一言ご挨拶をいただきたいと存じます。それでは、村田委員、よろしくお願いいたします。

—村田委員あいさつ—

ありがとうございました。

なお、和泉委員と、愛媛県町村会会長で久万高原町長の河野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。

## 4 会長選任

**【司会】**

次に、会長の選出をお願いしたいと思います。当委員会規程第3条第2項によりまして、会長は委員の互選により定めるということになっております。

どなたかご推薦いただければと思いますがいかがでしょうか。

**【玉井委員】**

会長には、学識経験者であり、当委員会の前会長代理を務められた、太田響子委員にぜひご就任いただきたいと思ひます。

—各委員異議なし—

**【司会】**

ありがとうございました。

それでは、太田委員は、会長席の方へ移動をお願いします

**5 会長代行の指名**

**【司会】**

続きまして、会長代行の指名に移ります。当委員会規程第3条第4項によりまして、会長に事故があるときは、会長があらかじめ指名する委員がその職務を代理することとなっておりますので、太田会長、会長代行の指名をよろしくお願いいたします。

**【太田会長】**

それでは、前回同様にはなりますけれど、当委員会規程に定めてございますので指名させていただきます。

会長代行は、学識経験者である松山大学の村田毅之委員にお願いできたらと思ひます。よろしくお願いいたします。

—村田委員了承—

**6 会長あいさつ**

**【司会】**

続きまして、太田会長から御挨拶をお願いいたします。

**【太田会長】**

それでは、一言御挨拶を申し上げます。

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。

そして、このたびは、会長に御推薦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、各委員から幅広く意見・提言をし、議論する大変重要な会議であります。

本日は、令和5年度に策定された「愛媛県行政改革大綱（新ステージ）」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、事務局より「令和6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。

それでは、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。

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。

太田会長、よろしくお願いいたします。

### 7 議事

#### 【太田会長】

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「愛媛県行政改革大綱（新ステージ）の取組状況及び改訂（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、1-3、2により説明—

#### 【太田会長】

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。

#### 【堀田委員】

目標 No.7「育児休業等の取得促進」で男性職員の育児休業の取得率が劇的に上がっていますが、ここで気になるのは、取得率が100%になったことで何が達成できるのかがわかりづらいという点で、手段が目標になっていないかという懸念があります。育児休業をとることが目標ではなく、それによって、共働き・共育てを継続できる、家族所得が増える、パートナーにケア労働が偏らない、妻のキャリアアップができるなどの方が重要なのではないかと考えております。職場においても、育児休業取得により職員が抜けることによって、仕事のやり方の見直しや、属人化の払拭などが効果としてあると思いますが、取得期間が2週間や1カ月では属人化の払拭などの目的はなかなか達成できず、少なくとも3か月以上でないとう達成できないと思います。男性職員の育児休業取得の先にある何が達成できたのかということ（エンゲージメントや業務の効率化など）が大事なのかなと思います。

また、短時間勤務を利用する男性職員は増えているのか、男性も継続的にワーク・ライフ・バランスを推進できているのか、男女関係なく短時間勤務を利用できているのか、といった視点も必要であると感じました。

#### 【人材マネジメント室】

おっしゃるとおり、育児休業は取得することが目的ではなく、共働き・共育てに向けて、男性も積極的に育児に参画することが目的であると思っております。そのために、男性職員育児休業取得支援研修会を実施し、育児休業取得の意義やワーク・ライフ・バランスを継続できるような考え方を周知しているほか、おむつ替え体験などの演習も行っています。

男性職員の短時間勤務職員数については、手元に具体的な数値を持っておりませんが、女性職員の方が多い状況です。男性も女性も共にワーク・ライフ・バランスを実現して、家庭生活と仕事を両立できるように引き続き支援して参ります。

#### 【堀田委員】

ありがとうございました。

子育てに限ったことではなく、介護などもあると思いますが、職員が抜けても業務が遂行できることが大事だと思います。研修会等で意義を伝えていることは理解できました。

#### 【武智委員】

伊予市では、男性育休の取得促進の前に、管理職などが有給休暇をしっかりと取るように伝えていきます。実際、コロナ禍で休んでいる職員が多い時でも、仕事は回っていました。公務員が有給休暇をしっかりと取っているという背中を見せることによって、民間が追随してくることもあると思います。

有給休暇取得の目標をクリアしても仕事は回るはずですが、目標が未達成ということは、組織が有給休暇を取りにくいシステムをまだまだ構築しているのではないかと思います。

#### 【人材マネジメント室】

県の年次有給休暇取得・超過勤務時間は、前年度よりわずかに改善していますが、目標には届いていない状況ですので、県では、職員が休んでも仕事が回るように、管理職のマネジメント能力の強化により、更なる休暇取得の促進や超過勤務の縮減等に取り組んでいるところです。職員の健康管理や、仕事と家庭生活の両立等の観点から、管理職による勤務時間管理の徹底や、フレックスタイム、週休日の振替など、多様な働き方の推進、また、デジタル技術を活用して、事務の効率化などにも取り組んでいるところです。

働き方改革に向けては、業務の属人化の解消も重要と考えていますので、引き続き更なる働き方改革に取り組んで参ります。

#### 【武智委員】

伊予市や伊予消防等事務組合においても、うつ病、適応障害で休んでいる職員がいます。様々な要因があるとは思いますが、組織が休むことを認めて、組織全体で補っていくシステムができれば、適応障害のような病気も少なくなってくるのかなと思います。

また、組織全体でカスタマーハラスメントなどのハラスメント対策をしっかり構築していくことが、トップ・管理職の仕事であると思っております。

#### 【玉井委員】

目標No.8「多様な働き方の推進」について、職員が月1回（1日）以上テレワークを実施するという目標に対して、令和5年度の取組結果は、月0.27日（2.11時間/人）という結果で、未達成となっております。

テレワークを実施するのが適切である職種や、現場にいないと仕事が成り立たない職種など、様々な職種があると思いますが、それら全てを含めて出した結果であれば、その測り方でいいのでしょうか。仕事や職種に応じたテレワークの必要性や重要性は考えられているのでしょうか。

**【スマート行政推進課】**

テレワークの目標については、全職種での取得時間になっていますので、今後検討させていただければと思います。

なお、テレワーク推進のためのハード面の対策は実施しております。今年の2月から3月にかけて機器（パソコン）をフルモバイル化するなど、職員がテレワークを取りやすい、行いやすい体制の整備を進めていますので、それらを含めて、目標設定は検討させていただければと思います。

**【玉井委員】**

前回の委員会で、テレワークを推進するためのパソコンや機器の整備が必要という話があったと思いますので、目標に向かっていく前の準備がやっと整いつつある状況だと思います。先ほど申し上げたように、ほとんどテレワークだけで対応可能な職種もあれば、現場に出ないと難しいという職種もあるため、機器の準備段階においても、どの分野に、より多く、より十分に機器を準備すべきかを、目標設定の際に合わせて考えていくことが重要かと思います。

**【スマート行政推進課】**

御意見を参考にさせていただきながら検討して参ります。

**【玉野委員】**

DXという言葉の概念に関してですが、手書きの紙がデジタルになることや、デジタルが仕組化することまでは「デジタルイゼーション」であって、それを実現した後に何かの価値や新しい何かができるのがDXです。この観点でみると、単に市町をつないだとか、RPAを入れたというのは、DXの一手手前なのではないかなと思います。

また、DXは仕組みだけでなく人の価値もすごく大事なので、職員のデジタルリテラシーがどれくらい上がったかというのもどこかに入れておいた方がよいのではないかと思います。ある委員会では、出欠確認の様式がエクセルやワードで送られてきて、それをメールで返すという前例踏襲のやり方をしているところがありますが、別の委員会ではデジタル化しているところもあります。単なるデジタル化で完了してしまわないように、人の価値、新たな価値創造の視点を何かしら入れてほしいと思います。

もう1点、エンゲージメントの向上について、エンゲージメントサーベイはしているのか教えていただきたいです。

**【スマート行政推進課】**

DXについては、県としても、デジタル技術の活用というのは非常に大切であると思っていますので、DXは手段の一つという認識を間違わないように気を付けながら進めていきたいと思っています。

また、県ではデジタル人材の育成の取組として、デジタル技術を活用した業務改善を進めるため、BPR研修を実施しており、管理職向けの研修や一般職員向けの研修を毎年行っているところです。

**【人材マネジメント室】**

エンゲージメントサーベイについて、県においては、個人のストレスチェックの集団分析結果を組織診断として活用しています。

その中の「組織活性度」という項目が、職員が所属する職場がどのくらい風通しがよく生き生きとした職場であると認識しているかという指標であり、これを「組織診断における組織活性度」として指標とさせていただいております。

#### 【事務局】

有給休暇取得については、職員の意識が変わらないとできない話なので、いかに有給休暇が取りやすい状況を管理職が作るかが大切であると思います。また、デジタルについても、年配の職員が意識を変えないとできない部分もあるかと思っておりますので、行政経営課からも全庁に周知するなどして、これらの考え方をしっかり広げていきたいと思っております。

#### 【武智委員】

目標 No. 44「ペーパーレス化の推進」に関連して、4年前の伊予市の部課長会では、予算書など分厚い書類があって、この書類がなくなると議会にもペーパーレスと言うことはできないと言うと、その後パソコンが準備されるようになり、それが次には無線化され、さらには議会もペーパーレスになって、今では部課長会で紙資料は一切なくなりました。計画などにペーパーレスと書くのなら、職員の意識が変わらないと絶対できないし、当然、管理職も背中を見せないといけないと思います。と言いつつも、紙に書くことで頭に入ってくることもあるため、なかなか難しいですが、ペーパーレスを推進していく時代になっていると思うので、引き続き取り組んでいく必要があると思います。

#### 【事務局】

紙を全てなくすことは難しいと思いますが、できるだけ削減していくために、意識の浸透を含めて取り組んで参ります。

#### 【佐川委員】

愛媛県で一番の課題である人口減少と行政改革をからめて考えると、県には、県外からの採用を進めていくことについて、目標を持ってやっていただきたいと思っております。人口が減少したせいで、県・市町と民間が労働者を奪い合う現象が起きています。公務員は給与が上がっている状況でありますし、働き方改革が進み、中小企業よりもどんどん働きやすくなると、県や市町で働きたい人が増え、民間企業はなかなかついていけなくなります。県や市町には、ぜひ県外からの採用を増やしていただければと思います。その他にも、ダイバーシティの推進として、どのような男女比率で採用が進んでいるのかも気になります。愛媛県内の大学に通っている県外出身の大学生に話を聞くと、将来は地元に戻ると答える人が多いのですが、せっかく愛媛に来ているのだから、そのまま愛媛で働いてもらいたいと思っておりますので、人口を増やすことと行政改革を結び付けていただきたいと思っております。

また、DXについては、デジタルは手段で、どう変革していくかが他の行革に結びついていくことが非常に大事です。その手段も日に日に環境が変化しており、生成AIなど新しい技術が出てきているので、デジタルの分野については、新しい技術を積極的に取り込んでいかれると、更なる行革が推進されていくのではないかと思います。

一方、デジタルの場合は、サイバーセキュリティの問題などのリスクもありますので、そういった方面でも何か項目を設けて対策を取られたらいいのではないかと思います。

#### 【事務局】

採用・人材の話について、手元に詳細なデータがありませんので、わかる範囲でお答えします。

県は民間企業に比べて条件がいいという印象はあるとは思いますが、県でも内定を辞退する人が近年増えております。特に技術職員は、民間の景気が上向きということもあり、自治体に集まらない状況です。内定辞退の理由をみると、国家公務員や裁判所事務官、民間企業など、様々なところに就職されており、県外に出られているという印象です。

採用については、従来のやり方に加え、自己PR型や民間経験者枠などの工夫はしているものの、厳しい状況は変わらないため、職場の魅力をどう伝えていくかが肝になると考えています。官民間わず連携して、県内に人材が来るような仕組みは必要かと思えます。

#### 【スマート行政推進課】

情報セキュリティ対策については、技術的な部分と人的な部分で対策を進めております。

技術的なセキュリティ対策については、マイナンバーを利用する事務、インターネットを利用する事務、庁内LANの事務の3つに分離し、ネットワークの強靱化を3層分離で実施しております。マイナンバーなどの重要な情報を取り扱う際の生体認証の導入や、ウイルス検知をする機器の導入など、ハード面での対策も進めているところです。

人的なセキュリティ対策については、職員に対する研修で意識啓発に努めたり、内部統制の観点から、内部監査や通知などを継続して実施したりしています。

#### 【総合政策課】

委員のおっしゃるとおり、人手不足で人材の取り合いになっていますが、県全体としての労働力確保は非常に重要だと考えております。特に若い人、女性の人口流出が止まらない状況ですので、県では重点的に取組を進めており、ひめボス宣言事業者の認定制度を立ち上げ、現在540社以上の企業に賛同いただいております。民間も含め、県全体で働きやすい職場づくりに取り組んでおり、若い人が県内で働きたいと思ってもらえるように努力しているところです。

また、教育委員会と連携して、小中高の学生に県内企業を知ってもらう、県内企業と地域課題を解決していくという仕組みをつくり、愛媛のために働きたい人を1人でも増やす取組を行っています。

企業の魅力発信や求人情報などを県も一体となって発信することで、若者を確保していきたいと思っております。

これは県のような部署が総力を挙げて取り組んでいくものですので、これからも引き続き努力して参ります。

#### 【佐川委員】

行革を進めて、更なる魅力的な愛媛県庁にさせていただいて、県外からたくさん採用してほしいと思います。

#### 【堀田委員】

目標No.12「女性の委員登用率」と目標No.44「ペーパーレス化の推進」についてです。

私は、県や市、大学などで委員会の委員をやらせてもらっていますが、未だに出欠確認がエクセルやワードで求められたり、紙に出欠の○を付けて印鑑を押して返送したりするような会もあります。また、以前、大学の審議会に参加した時、200枚くらいある資料が郵送で送られてきて、かつ現地にも同じものが置いてあり、紙だらけの状況になっていたので、指摘させてもらおうと、次の審議会からは紙かデータかを選べるようになっていました。数年前からいろいろなところで言い続けていますが、なかなか変わらないのが現状です。おそらく、審議会はそれなりの役職の方が来るため、対応を変えづらいのではと感じていますが、紙かデータかを選択できることが大事であると思います。

さらに、資料はクラウドでダウンロードできるようにしていただきたいです。メールに添付されているデータを保存するとなると、手間がかかるので、受け手側の時間も奪っているという視点を持っていただければと思います。

他にも、紙資料にインデックスをつけるのをやめるなどの小さい工夫でも、ペーパーレスは進んでいくと思います。

また、審議会の女性委員の登用率について、未達成の理由に充て職に女性が少ないことが挙げられていましたが、そもそも充て職でないといけないうところを見直せばいいと思います。もっと間口を広げるような仕組みを検討いただければ、数値は変わるかと思います。

#### 【事務局】

委員の女性登用率は、確かに構成を変えれば比率は変わると思います。

交通運輸などのもともと業界に女性がいらっしやらないところについては、公募を増やすなどの工夫はできると思いますので、ペーパーレスを含めて検討させていただきます。

#### 【太田会長】

4年計画の1年目ということで、状況もどんどん変わっていますので、こまめに指標、測り方を見直していただけたらと思います。

また、すべては人に関することにつながると思います。

公務員は難しいかもしれませんが、兼業の制限をゆるくするなどして、今後は、長期的には人を取り合うというよりも全体で人材をうまく活用していくようになるのかなと感じました。

本日出た意見は県の今後の施策の参考にしていただければと思います。

## 8 議事

#### 【太田会長】

続いて、報告事項の「令和6年地方分権改革に関する提案募集の状況」について、担当課から説明をお願いします。

#### 【総合政策課】

—資料3により説明—

#### 【太田会長】

ただいまの報告事項につきまして、質疑等ありましたら、御自由に御発言ください。

#### 【武智委員】

匿名でのアンケートとはどのようなシステムで実施されているのでしょうか。

**【総合政策課】**

Logo フォームで募集し、提案につながりそうなものを総合政策課でピックアップして国に提案として挙げていくようにしています。

**【太田会長】**

風通しよく様々なところから声をあげること自体が働き方改革につながっていくと感じましたので、引き続き取り組んでいただけたらと思います。

**【西山委員】**

匿名でないと提案がないのでしょうか。

**【総合政策課】**

匿名でないと出ないということはありませんが、両方のアプローチでさらに引き出そうと思っています。

**【西山委員】**

マニュアル化が進めば進むほど逆にストレスは増大すると思います。それに対する対処はどうしているのかというところが気になりました。

**【事務局】**

行政経営課でも、日常の事務の中で改善した方がいいことなどを職員から提案してもらって事務改善提案を実施していますが、これは提案者に提案の内容や効果等も整理させ、名前も記入するようにしており、責任をもって提案を出させるようにしています。

地方分権の提案募集においては、ネタを引っ張り出す手法としては匿名もありかと思います。

**【西山委員】**

今後は、提案を生成AIが判断するようなことも可能性としてあるかと思っています。

女性の割合が何割などの目標も、いまさら数値で表さないといけないのかという気もします。

**【事務局】**

国への提案募集の観点で申し上げますと、仕事がスムーズにできるのか、ムダはないのか、という観点で進めていくのが大前提であります。

不要な仕事のためにマニュアルを充実させてくれというのは本末転倒になりますので、今後も国と対峙し、いかに効率的に仕事ができるかという観点で検討していきたいと思っています。

**【太田会長】**

その他、質疑等はございませんか。

**【武智委員】**

マンパワー不足の話がありましたが、伊予市では「3万人が住み続けられる伊予市」と目標を掲げており、取組の一つとして、来年、大学生が返還する奨学金に対して、伊予市で働き、伊予市に住んでいただく人に補助金を出すことを予定しています。何とかして東京や大阪から人を引っ張ってこない、人口減少の歯止めがきかず、マンパワー不足の解消にも至らないため、力を入れて取り組んでいるところです。

県の人口減少対策は、20市町が本気で取り組まなければいけません。このまま人口減少が進むと、歳入減、職員数の減、税収減となり、住民サービスができなくなりますので、県の指導の下、引き続き取り組んで参ります。

#### 【太田会長】

予定の議事がすべ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。

### 9 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。

本日いただいたご意見につきましては、今後の県政の行政改革の参考とするほか、本大綱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。

委員の皆様方には、今後とも、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。