

## 平成 21 年 2 定 総務政策常任委員会

### 佐々木委員

公明党の佐々木です。よろしくお願ひいたします。

最初に、人事政策と在り方について、質問させていただきたいと思ひます。

民間企業に私自身も勤めておりましたことから、県議会にまいりましてから、県の職員の皆様方の仕事振り、人事上の処遇などを見て、様々感じる点がございまして、今日はじっくりと県の人事政策について、お話を伺いたいなというように思ひますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。

県庁職員の中には、夜遅くまでお仕事をなさっている方もいれば、5時過ぎに帰る方もいらっしゃるというように思うんですけども、そういう人がいながら、同じ昇格をしていくというようなことに驚きましたし、仕事がやる気や能力のある人のところに集中していく、そういう方は決まっていますので、とにかく適正に評価されて適正な人事の処遇がなされれば、そのモチベーションというものも上がっていくんだというふうに思うんですね。

やらない人とやった人と、同じようなそういう昇格とか昇給になってしまえば、優秀な職員が辞めていってしまうんじゃないかなという懸念もありまして、頑張ってきた人が評価される、モチベーションを得られる、そういうシステムをつくっていただきたいと思ひますので、その点で質問させていただきたいと思ひますが、まず、本県で実施されております人事評価システムについて、だれが、どのような観点で、何を評価しているのか、はじめにお伺ひいたします。

### 人事課長

本県の人事評価システムの基本的な仕組みでございまして、まず、だれが評価を行うかについてであります。これは評価を受ける職員の直近にいて、その仕事振りをよく把握している立場の上司2人が評価を行います。それで本庁を例にしますと、副主幹以下は班長と副課長が評価を行う。班長は副課長と課長が評価する。課長は副部長と部長が評価するというふうになります。

これは評価者2名の複数評価という制度でありまして、客観的で公平な評価が得られるというようにしております。

次には何を評価するかという点ですけれども、大きく分けて能力、意欲、実績の三つを評価としておりまして、評価する要素としては能力の項目では知識、情報収集力、理解力、企画力、判断力など、意欲の項目では責任感、チームワーク、積極性など、実績の項目では正確性、迅速性、業務改善を行うですとか、業務の実績はどうかなどを評価しております。これについてどのような視点で評価をするかでありますけれども、これらのそれぞれの要素ごとに、期待し求められる水準というものを定めておりまして、それに照らして5段階に分けて、どの辺に位置するかというのを判定しております。

ちなみに、主事から課長までについて、職員を4ランクに分けておりまして、そのランクごとに求められる水準の難易度を変えております。一つ紹介しますと、例えば企画計画力について言いますと、主事のクラスは上司の指導を仰ぎつつ、具体案を立案できるかというものですけれども、その上の副主幹クラスになりますと、上司の包括的な支持の下に具体案を立案できるか。その上の課長代理クラスになりますと、組織の方針を踏まえ、現実的かつ有効な施策を立案できるかと、このように難易度が増してくると。この中で評価をしていくということでございます。

佐々木委員

そうすると、副部長、部長はだれが評価するんですか。

人事課長

副部長と課長については、部長に評価をしていただきます。部長は実はこの人事評価システムの対象外となっております、こういった能力等の評価はこのシステムでは受けません。

これは日本中、わりとこういった人事評価システムを持っているところでは部長は評価をしないというのが一般的な形になっているんですけども、このたび給与とか、査定昇給等については、部長についても対象になっておりまして、そういった面で実績について、知事が部長を評価するといった仕組みになっております。

佐々木委員

今実績評価をしているということでありまして、その数値目標とかを定めてあって、結果が客観的に判定されるものになっているのでしょうか。

人事課長

実績評価につきましては5段階の評価を行っているわけでありまして、これは目標とかを定めて行う評価ではございません。これは仕事の出来栄ですとか、工夫した点などを交えて、かなり多面的なものを評価をするという形ではあります。

先進の自治体の中には目標を定めて、いろいろ評価をしている団体もあるのは承知しておりますので、それらの評価制度に比べますと、本県の業績評価はやや漫然とした評価であって、主観的な評価になりがちと指摘をされるような類型の評価でございます。

佐々木委員

ここに自己観察書というのを取り寄せて、見せていただいているわけでありまして。これがそれぞれの階級のようなものによって分けられているものでありますが、これを見ますと、自己観察書だけで評価が決まっていってしまうという、非常に私は疑問に思うところであります。特に県民に開かれた行政ということ考えると、その中に県民のために何をやったかという項目が全くない。その視点が根本的にないということ自体が、言っていることと、やっていることが違うのではないかという感じを非常に受けるわけですね。

例えば今回初めて、ゼロ予算で様々なことをやる人がいると報告がありました。自分の能力を発揮して、ゼロ予算でああいうことをやるということは非常に私は大切なことであるし、ああいうゼロ予算でいろいろな取組をすることを、そういう人事評価なんかに取り入れていかなければいけないのではないかなと思うんですが、まず、この自己観察書について、県民のために自分は何をやったかという項目を入れたらどうかなというふうの一つは思います。

今、こういう話をすると直接県民に何をやったかについて記載できる部署に自分はいないよという人が、もしかしたら半分ぐらいいるかもしれないんですけども、間接的でもいろいろな提案でも何でもいいと思うんですね。そういうことを取り入れていかないと、従来どおりの、こういう何十年やっていらっしゃるか分かりませんが、こういう観察書であれば僕は余り意味がないんじゃないかと、ちゃんとした人事評価ができないんじゃないかと、そういうふう思うんですがいかがでしょうか。

人事課長

個人個人の目標設定とか、その点につきましては実は組織目標というものがあって、そ

の中でどのようにその中で個人が力を発揮したとか、だんだん降りてきたのが個人目標となっておりまして、今の委員の御指摘の観察書の中に、直接県民のためにとというのは入ってございませんけれども、県庁の組織全体としての、県民のためにとというのは当然のことでありまして、また、課単位の目標も県民のためにと、その中でどうかということころを判定しているのが今のシステムになります。

ただ、委員がおっしゃるような県民の視点というようなことは非常に大切なところでありまして、もっと職員にも意識を持ってもらうようにするには、この辺の評価項目がこのままでいいのかということなどにつきまして、今ちょうど人事制度改革の中でその辺を見られるような議論をしている最中でございますので、職員含めてですね、議論を進めていきたいなと、このように考えております。

#### 佐々木委員

そういうところが私は良くないと思うんですね。要するに、よく言うんです。行政側は結果を出さなくても別にだれもクビにならないし、倒れない。政策をつくって打ち出せば、それで終わりという感じがすごくするわけですね。何か条例でもつくってしまえば終わりという。そういう行政評価についても、結果を見てどういう評価をするかというふうに県庁も変えていかなければいけない。前から申し上げていますが、経営的な感覚を持って、私は仕事をしていくべきだというふうに思っているんですね。

ですから、部とか課で、もともと県民のためにやっているんだから、それは当たり前だということではなくて、個人においてもそういう意識を持たせていくことが大事だというふうに思っているから言っているわけなんです、いかがでしょうか。

#### 人事課長

そのとおりであると思います。今回の目標の立て方について、やはり個人個人の目標というものを今まで立ててこないようなシステムでやってきておりますので、その目標の立て方というのをもうちょっと、はっきりと個人の目標を設定するような方向に変えていくというふうなことで対応していければなというふうに考えております。

#### 佐々木委員

民間では一つのプロジェクトをつくってやって、それが企業の、会社の収益にならなければ、責任として辞める人もいるんですね。社長が辞めたり、その部署のポストの人が辞めざるを得ない。そのぐらい緊迫感を持ってやっている企業というのはあるわけですね。大赤字を出してしまったら、それぐらいの責任として、辞めるという、そういう人もいる中で、何かそういう結果に対する目標に対して、結果に対する評価というものがしっかりなされていくということも、これから自治体の職員にとっては大事なのではないかなというふうに思います。

ですから、今、課長おっしゃったように、行政での結果が一番大事という、そういう視点を是非人事評価に取り入れていく、そういう取組を是非していただきたいなというふうに思います。

それから、地道な業務が行政の基礎を支えているというふうに思うんですが、その中でしっかり評価してあげないと、大きな仕事、インベストとか、税収が入ってくるような仕事を大きくした人は目立つわけですが、本当に下支えをして、こつこつ一生懸命頑張って、地道にやっていらっしゃる方、そういう方もいらっしゃるわけですね。目立たないけれども、着実に日々努力なさっている方、そういう方においてもしっかりとした評価を、私はしてあげないといけないのではないかなと。目立つ人は個人プレーが目立って、何か大きな仕事をやっているように見えますけれども、そういう人とまた地道に部署

によってはお仕事をなさっている方も、そういう方にも還元されるような、そういう目標管理を導入する必要があると。県にはそういうところをカバーする知恵があるかというところを、まずお伺いいたします。

#### 人事課長

行政の現場というのは華やかな政策立案というよりも、毎日の地道な業務の積み重ねが県民のサービスを支えるという、これが実態だと思っております、そういった地道な業務をどう評価するかというのが、非常に重要だと思っております。

目標管理のようなきちんとした業績が追えるようなシステムにするためには、この辺の個人の目標の立て方をきちっと工夫しなければならないと考えております。

今、目標管理に踏み切っておりませんのは、やはりシステムを導入したときに、この辺の地道な業務をどう評価するかといったところが、一つのネックとなっていて、きちんとした目標管理に踏み切っていないといったところがありますので、今後はそこを気を付けなければいけないと思います。

これについて一つの知恵としまして、日本全国は、小さな自治体であるほど目標管理はきちんとしてできているところがございます。

それは年の当初に上司と部下とがよく話し合っただけ個別の目標を定めます。それを年の途中でやはり上司が事細かにチェックをして、最後にその人が目標を設定した意味が分かっている方が、それを評価をして採点をするといったところをやっているところがうまくいっているといった話を聞いております。

ただ、これは非常に手間のかかるやり方でありまして、本県のような大きな団体でそれができるのかどうかは、そこは事務量との関係で考えていかなければいけないところだなと思っております。

また、もう一つの考え方として、目標を、近年の体操の競技がございますけれども、これは技の難易度と完成度と両方を評価して組み合わせる採点をするということもありますから、こういった考え方を導入できないかとちょっと思っております、つまり政策を立案するとかいった方には難易度の高い政策であったとして、それは難易度のところで点は高くしますけれども、例えば考えたとおりの政策ができなければ完成度は低いといった点数になると、地道な仕事については難易度は低いけれども、きちっとそれが仕上がったときに完成度は高いといった、そういう採点の仕方ができるだとか、そういった工夫の仕方もあるのかなというふうに考えています。

いずれにしろ、こういった工夫をして、公平な事業評価が、業務評価ができるように人事制度の改革の中でいろいろ検討していきたいと考えております。

#### 佐々木委員

評価が人事上の処遇に結び付いてはじめて、その人のやる気というのが引き出されるということもあるわけですから、ここは非常に重要なところではありますが、昨年からの査定昇給などを始めたことと出しましたが、その制度の概要についてお伺いします。

#### 人事課長

新たな査定昇給でございますけれども、これにつきまして一般職員の例を御紹介いたします。5段階の昇給区分を設けまして、事業評価の結果の上位のものから順に5%以内にいる人を極めて良好と位置付けます。次の20%以内の人を特に良好という区分に位置付けまして、6号給と5号給の昇給ができるようにしております。この標準は良好と呼ばれる区分で4号給の昇給でございます。それ以外、その下にやや良好でないですとか、良好でないといった区分を設けまして、昇給に幅を付けております。ちなみに標準の良好と最

上位の極めて良好との給与支給額の差は副主幹級で年額3万5,000円程度になります。

また、民間のボーナスに当たります、勤勉手当についても、実はこれは成績率ということで差を付けて支給する仕組みを既に導入をしておきまして、これを具体的に申しますと、4段階の勤務成績に応じた区分を設けまして、評価結果が上位10%にあるものを特に優秀と位置付け、標準よりも19%ほど高い手当額、次の30%以内にあるものを優秀という区分に位置付けまして、手当額としては約9.5%高くなるような額が設定できる仕組みにしております。ちなみに勤勉手当の良好と特に優秀という差で、どのくらいの額の差がつくかということ、副主幹級で年額6万円程度の差が付くというような仕組みになっております。

#### 佐々木委員

県庁内もよくやった人と、そうでない人に給料の差が付きはじめていくということがよく分かりましたので、これをうまくモチベーションを上げていく一つのこととして、維持していただいて、今後もやる気のある人が、またよく仕事をした人が優遇されるような制度にしていきたいなというふうに思います。

国でも先日、新聞等でも報道されておりましたけれども、採用年次にとらわれずに能力とか、実績に基づいて2階級昇進するという制度を導入することを決めたというふうに報道されておりましたけれども、そういう思い切った方針を県もとるべきではないかと、こういうふうに思いますけれども、いかがでしょうか。

#### 人事課長

委員のお話は国の公務員制度改革の取組の一環として、先日打ち出された取組と承知をしております。

これに対しまして、本県の昇任昇格の仕組みは人事委員会が所管します規則の中で、原則として1級上位の職務の級にしか上がれないといった規則があります。

現在の規則のままでは、国と同様に2階級上位の職への昇進というのはできないといったことをごさいます。

しかしながら、国が行っている改革の一つにキャリア制度によって、国は同期に入省した人が横並びに一斉昇進というところを基本において、これまでやってきたという経緯がありまして、本県ではそれに比べますと、能力が優秀な実績を上げた職員については、年齢とか入庁の年次にとらわれなくて、昇任昇格をするという管理を従来から既にやってきております。

今後はこうした年齢や採用時期にとらわれなくて、能力や実績を重視して昇任昇格するという人事管理の在り方は更に求められてくるというふうには、認識しております、これも現在進めております人事制度改革の中でいろいろ考えていきたいと、特に管理職登用試験などの制度づくりにあっては、早期登用、早期抜擢ができるようなチャレンジングなシステムにしていきたいというふうに考えております。

#### 佐々木委員

続きまして、若い職員のキャリアアップとモチベーションの維持、そういう観点からお話をさせていただきたいというふうに思いますが、先ほど申し上げましたように、優秀な人材が県庁を去ってしまうというようなことを心配するわけでありまして、ここに来て給与カットを実施することを決めたわけでありまして、私は基本的には一般職員、特に一般職の方の給与カットというものは基本的にはしない方がよいというふうには、個人的には思っておりますが、この財政状況の中で県民にそういう範を示すという意味で、ある意味は仕方がないのではないかというような感じがいたすわけでありまして、その上で人材が

流出しないために、やはり給料をカットしたわけではありますので、今度は個人の人材育成というところに、どれだけ力を注いでいくかということに、私は今関心がいかなければいけないのではないかというふうに思うんですね。そういう意味で職員のモチベーションを維持するために、一人一人のスキルアップをしていただく研修とか、そういうものの充実のための職員の育成費、この予算というものはどのくらいあるのか、まずお聞きしたいと思います。

人材育成担当課長

職員の人材育成のことでございますけれども、主に部局や所属が主体になって行います部局研修というものと、それから職員研修機関、本県では自治総合研究センターでございますが、こちらが行う職員研修機関が行う研修、この二つに大別できると思います。

これらの予算につきましては、部局研修の予算というものをすべてトータルにまとめた数字がございませんので、現在御審議いただいております、自治総合研究センターの平成21年度の研修事業費、これは集合研修と派遣研修を合わせたもので研修事業費でございます。この予算額で申し上げますと、当初予算で1,545万1,000円を計上させていただきます。

佐々木委員

その予算で、どのような研修を行っているのか、具体的に教えていただきたい。

人材育成担当課長

研修事業でございますけれども、大きく集合研修と派遣研修の二つに大別されます。このうち中心になりますのが集合研修でございます。その研修の時期ですが、例えば主査級に昇格した、あるいは管理職になったといった節目の時期をとらえて行っている、これは階層別研修とっておりますが、この階層別研修を中心に実施しております。

具体的に申し上げますと、新規職員、採用職員の研修にはじまりまして、主に人事評価システムの四つ職の性格区分ごとに、それと連動した形で、各階層ごとに実施をしているということでございます。

この研修の具体的な内容でございますけれども、各階層とも基本的な構造は同じでございます。一つはまず、それぞれの階層で必ず身に付けておいてほしい能力とか、資質を向上させるための研修、必修研修とっておりますが、例えば職員行動指針に基づく職員の心構えとか、あるいは管理職であれば危機管理能力、こういったようなものを中心に実施しております。

そしてもう一つが自らの能力開発の希望に沿って、選択して受講ができる研修、これを選択必修科目として設定をしております。例えば政策形成演習ですとか、コミュニケーション能力の向上、こういったような研修でございます。階層別研修につきましては、この2種類の研修を組み合わせ、トータル平均2日間程度、こういった日程で実施をしているという状況でございます。

佐々木委員

大体概算でいいんですが、年間研修対象者は何人ぐらいいるのか、お分かりになりますでしょうか。

人材育成担当課長

今の階層別研修の対象者、受講対象者の数字については、平成19年度でございますが、1,995名ということになっております。

## 佐々木委員

例えば、1,995名の方でもいいと思うんですが、それで予算が年間1,545万円ですか、私はこれは極めて少ないと思います。県の財政状況が厳しい中でそういう言い方をするといけないのかもしれませんが、人材育成に関する予算というのは私はちゃんと確保すべきだというふうに強く思います。これを県庁もやっていかないと、私は非常に危機感を感じるところであります。100倍ぐらいあってもいいなというふうに思います。人を育てるためには絶対金が必要ですから、そういう予算を組んでいく必要があるというふうに思います。研修に1回かかる費用がこれですと、1,995名で1,545万円でありますと、1万円もいかないわけですね。こういう予算ですと非常に私は育成が心配だなと思います。もっと思い切った研修をどんどんやらせていくべきだというふうに思います。

そういう意味で、今後はこういう予算について人材育成に投資する予算を上げていく考えがあるのかどうかというのを聞いてみたいと思いますが、まず、私は県庁の職員というのを前提として、非常に優秀な人が多いし、職員として採用なさっているというふうに前提として思っております。その中で企業は、例えば自分がいた企業なんかで年間1人の新入社員に1,000万円ぐらいかけます。1人の新入社員で1,000万円かける。それは企業として投資としては当たり前だと思っているからでございます。それなりのいろいろな移動費ですとか、研修におけるいろいろな食費ですとか、含めてであります。1年間に1,000万円をかけるのは当たり前だと思っている企業も多いわけです。その中で1人1万円では自治体職員としてもスキルアップしていくのに不十分ではないかなというふうに強く思うところありますので、入ったときは非常に優秀な方が多い。だけど、10年20年たっていくと企業で叩かれて叩かれて育ってきた人の方がいろいろな判断が柔軟になったり、大きないろいろな発想とか、できるようになったりとか、そういうことは私はあるんじゃないかと。もともと県庁職員の皆様の研修、スキルアップをしていけば、もっともっと大きな仕事が更にできるんじゃないかと、そういう観点から、今後そういう予算について、人材育成の予算として増やしていく、そういう視点があるかどうか、お伺いします。

## 人材育成担当課長

まずはじめに、先ほど私は答弁で対象者の人数を1,995名と申し上げましたが、実は選択必修科目の対象者が抜けておりまして、合計では3,385名でございました。大変失礼いたしました。

それで、ただいまの御質問でございますけれども、職員の人材育成が非常に大事だということ、特に次代を担う若手職員の育成というのは大変重要だというふうに認識をしております。県の職員、良い素材を持った人材が豊富に入ってきている。そうした意味から正に鉄は熱いうちに打てという言葉がございますが、この言葉どおり若いうちから、どんどん能力を高めてから、そのために集中的に、体系的に人材育成に取り組むということが大変重要だろうというふうに考えております。

現在、人事制度改革の一環としまして、研修体系の抜本的な見直しに取り組んでございます。中でも、若手職員のスキルアップというところに力を入れていきたいというふうに考えておりまして、例えば、現在は選択必修、これは若手の職員が10年間で3科目程度しか、この必修科目を履修いたしません。ただ、これを採用を4年間程度で基本的なスキルを確実に身に付けられるように、10科目程度のスキルアップのための研修を集中的に受講できるようにしていきたいというふうに考えております。

また、複線型人事制度を導入することを見越しまして、将来の進路など早めに考えられるように、自らのキャリア開発プランを構築するための研修。こういったようなものがあるいはアドバイザー制度ですとか、個人別のキャリア開発シート、こういったような若手職員をサポートするような制度も構築をしていきたいというふうに考えております。

若手職員が生き生きと働ける職場、これは組織全体のモチベーションも高いというふうに考えております。むしろ、こういった財政状況が厳しい、こういった今だからこそ次代を担う若手職員、意欲を持って仕事に取り組めるようにそういった環境の整備をしていきたいと考えております。

#### 佐々木委員

それでは根本的なところですが、県としての求める人材像、どのようなものなのか特に若い世代の職員にどのように育っていてももらいたいのか。そういう私はビジョンがなければいけないなというふうに思います。そういう意味でその点について具体的な考え方等をお聞きしたいと思います。

#### 人材育成担当課長

地方分権の進展に伴いまして、これからの県には地域の課題を発見して、それから市町村や住民の方々と協働いたしまして、こうした課題を解決していく力、さらには環境対策ですとか、少子高齢化対策、こういった新たな行政課題に対しまして、高い専門性を持って取り組んでいく、こういったようなことが、県として求められる役割なのかなというふうに思っております。

そうした意味でこれからの県職員には、行政のプロフェッショナルとして、高い専門性ですとか、政策形成能力、こういったものが必要、さらに自ら考えて行動する能力として、こういったものが今まで以上に強く求められてくるのではないかとというふうに考えております。

ただ、こうした職員を実際に育成していくためには、単に職員研修メニューを増やしたりとか、機会を増やしたりといったことが、それだけで良いということではないと思っております。研修の成果を真に身に付いたものにしていく、そのためには、職員が自らを高めていこうという気持ち、意欲、そういったものをきちんと持ってもらうことが大事だと思っております。

そうした意味で次代を担う若手職員を、まず、こうした自らのキャリア開発の在り方ですとか、あるいは県にどのような貢献ができるのか、そういったようなことについて真剣に考えて実行する。そういう意欲をまずきちんと持っていただく、それが大事だと思っております。

それでそうした意識をベースにしまして、若手職員の方には例えば組織の型にはまらずに、斬新なアイデアとか発想ができる、あるいは目的に向け強い意志を持って取り組んでいける、そういったような自ら考え、行動する職員に、若手職員の方にはなってほしいというふうに考えています。

#### 佐々木委員

先ほど、数字の訂正があつて、3,385名ということは1人5,000円、もうちょっといくかもしれません。1万円にも完全にいかないということがよく分かりました。

今確かに財政状況は厳しいので、そういう研修費をすぐに上げていくというのは予算も組まれてしまっていますから無理だと思うんですが、やはり職員が民間企業の意見、あと県民の意見を聞くためにどんどん外へ出させて、直接そういう県民からいろいろな意見を聞いてくるという、そういう実地訓練みたいなものも貴重な研修の一つには私はなるというふうに思うんですね。

そうすると、交通費ぐらいで済むということもあるんで、NPOへの派遣を研修させているということもあると思いますが、もっと現場に出て、いろいろな民間企業、県民の話を聞かせるという、そういう視点を研修として増やしていくという考え方があるのではな



いかと思うんですが、国の制度なんか考えていますと、現場を知らないなというようなことを一杯感じるときは私はあると思うんですね。ですから県も、そういう意味でそういう取組を今後考えているのかどうか、それについてお伺いいたします。

#### 人材育成担当課長

職員が民間企業の方々、あるいは市町村、県民の皆さんの下へ、直接足を運んで、実際に皆さんがどのようなことをお考えになられているのか、あるいはどのようなことに困っておられるのか、そういったことを身を持って感じるということ、これは大変重要なことだと思っております。ある意味で県の政策立案の基礎というようなことになるのではないかとこのように考えております。こうした経験、地域とのつながりを持つということがやはり現場に行くと、大変貴重なものになると思っております。

そうした意味で現在取り組んでおります、研修体系の見直しの中で、そうした考え方をどういう形で導入していくことができるか、その可能性について検討していきたいというふうに考えております。

#### 佐々木委員

続きまして、今まで若い職員のお話をしました。今度管理職の在り方について、お伺いさせていただきたいと思いますが、人材育成をするときに、職員のやる気を維持するためには管理職の役割というのは非常に大きいというふうに思っております。

その中で人材育成の観点からしますと、マネジメントができる人が管理職になるといった、そういう意味もあると思うわけでありましたが、その中で管理職のマネジメント研修が、どういうふうな視点で、どのような研修が行われているのか、またそれから受講率はどれぐらいなのか、それについてお伺いをします。

#### 人事課長

現在、自治総合研究センターで行われています管理職の研修について申し上げますと、管理職登用後の研修が中心でございます。新任管理職手当受給者の研修として2日間やっております。

これは自治体における危機管理について、それから使命設定能力の研修など講義中心の研修を2日やります。

それから、新任副課長研修として1日、これは職員の育成について、講義を中心の研修をやっております。この受講率でありますけれども、平成19年度の実績で新任管理職手当受給者の研修は64.8%、新任副課長研修は85.9%となっております。階層別の中では低い方ということでございます。

#### 佐々木委員

それから私が幹部、管理職については、民間の人と一緒に研修をして、いろいろなそういう意識の違い、そういうものを感じた方がいいというふうに思っていますが、民間でも公務員を対象とした研修というのは、今インターネットなんかを見てもたくさん載っているというふうに思うのですが、管理職の研修は民間の研修も入ってはいるんでしょうか。

#### 人事課長

管理職の研修の中には民間の研修は入っておりません。講師を民間から呼んで来て、やっていただくという研修はありますが、外部の民間の機関に出て行って、民間の人と受けたりするような研修はやっておらないところです。

ただ、正式にはこういった科目にはないんですけれども、試行的に昨年3月課長代理

級の職員に民間の能力アセスメント研修というふうな研修を受けに行っていて、民間の企業の方と一緒に研修を受けてきたという、こういう取組はしております。将来に向けての取組であります。

#### 佐々木委員

そのアセスメント研修について、結果といいますか、どのような結果を持って帰ってきて、どういう結果がちよっと詳しく教えてください。

#### 人事課長

この研修は、思考的側面ですとか、対人的側面、質的側面について、様々な演習みたいなものを作って、それを外部の講師が見ている、その人の弱点はどこですよという評価をしてくれる研修でありました。

ですから研修の内容についてもグループ討議や面接をやったところをビデオで撮っていて、面接を受けた人同士がお互いの悪いところを指摘しあってとか、そういう気づきの機会を設けたり、インバスケット演習といって、バスケットの中にいろいろな指示が書かれたメモが何十枚と入っていて、それを短時間の中でどンドン、次々と処理して命令していくという、こういった演習をやったりとか、こういったものを行ったそうです。

この研修を受けた11名の県職員の結果ですけれども、本県の職員は総じて管理職としてある程度のレベルに達しているという評価が出ております。

ただ、総じて自立性ですとか、ストレス耐性、達成思考、これは与えられたものを達成するといったものでありますけれども、それについて非常に高い資質を示した一方で、思考的側面の課題設定能力、それから問題分析力、対人側面の影響力、これらが基準に達していないという結果が出ております。

ここで従来からちよっと県職員はこの辺が弱いのかなといった懸念していたようなところがちよっと出てきているような感じもありまして、本人たちの感想として、そういった弱みに気付いたことは非常に良かったと。それから自己の振り返りをしたのは非常に衝撃的であったですとか、第三者から直接評価されるのは初めてだったけれども、非常に参考になったといった意見が寄せられて、有効な研修であったのかなというふうな感じがございます。

#### 佐々木委員

民間ではもう20年前からこういう研修というのはやっているんです。今衝撃的だったと、驚いたという話もありましたが、本当にこういう研修をどンドンやっていっていただきたいと思えますし、それに投資していく、そういう考え方、マネジメントができる管理職の育成について、今後も積極的にやっていただきたいと思えますが、そういう考えを最後にお伺いしたいと思います。

#### 人事課長

これからの管理職には非常に高度な判断力ですとか、政策立案能力が求められるというだけではなくて、組織をマネジメントする中で、職員を育成していく観点という、これも一つの資質として大事なものと言われてきております。

こうした力はこれまで実は組織の中で一生懸命仕事をしていて、位が上がれば自然に身に付くというふうな考え方で行ってきたのが一般的だったわけですがけれども、こういった部下を育てる力と申しますのは、部下のために自分の時間を割くことができるか、配慮することができるかといった個人的な資質なんかにもよっております、仕事を一生懸命やったからといって身に付くものではないといった学者もおります。

そういったことでその点に着目をして、意識して管理職を育てて、また管理職になった後もその辺をフォローするという研修をしっかりとやっていかなければならないというふうに強く感じております。

ですから、管理職に登用するに当たっても管理職登用試験を導入する中で、その辺の適性がきちんと見れるような仕組みをやっていきたいと。先ほど委員の方からもお話がありました、民間では20年前からやっているよという、そういった研修も一つの材料ではないかと思っております、いずれにしても、今後その辺を意識してしっかりと育成していくというような研修体系を組んでいきたいと考えております。

#### 佐々木委員

続きまして、民間出身の幹部職員の活用についてお伺いしたいと思いますが、県の幹部職員を民間の人材から採用している、積極的に探しているということでもありますけれども、民間の経営感覚を植え付けていく、新しい風を送るというような目的があると思うんですが、現在の民間出身の幹部職員は何人まずいらっしゃるかお伺いいたします。

#### 人事課長

現在民間出身の幹部は7名おります。内訳は特別職の病院事業庁長が1人、産業技術センターの所長が1人、その他任期付きの課長級の職員が5名という内訳でございます。

#### 佐々木委員

民間の方は、私も何人かお会いしたことがあります、非常に使命感を持って、やる気を持って入ってくると思うんですね。その中で1年ぐらいたちますと非常に役所特有の仕事の進め方なんかには憤りを感じて、非常にやる気を損なってしまいますような、そういうケースがあるんじゃないかと伺いますが、実態としてはどうなんでしょうか。

#### 人事課長

私は民間から採用された方々と、採用時ですとか、それからしばらくたってからとか、親しく直接お話をいろいろさせていただいておりますけれども、その中で感じますとか、伺いますということでもありますけれども、最初は非常にやはり高い志を持って民間の経営感覚をこの中に導入してあげようといった熱い意志を持って、中に入ってこられたという形なんですが、しばらくして会ったときには、ともすると、あせりますよというふうなことをおっしゃった方が何人かおまして、実はお話を聞いてみますと、やはりなかなか県職員と一緒にやるのは風土も違って難しいといったこともありますし、もともと3年の任期付き採用ということもありまして、かなり期限を切られた中で実績を出さなければいけないといったこともあって、あせるといった感覚になるんだということをおっしゃってございました。

また、非常に頑張らなければいけないといったことの中で強引にやって、突出した存在になってしまったりとか、こういったことも非常に気を付けなければいけないなということをおっしゃってございまして、苦労されているということでもあります。ただ、だからといってあきらめてしまわれる方はおりません、最後まで時間をかけて自分のやり方を浸透させるですとか、職員を引っ張っていただくですとか、そういったところにあきらめずに取り組んでいただいていると感じております。

#### 佐々木委員

今の答弁のとおりですね、民間人の登用というのは非常に職員の意識を変えていく上で、非常に効果があると思うんですけれども、非常にそういう方々にもいろいろ気を遣っ

てあげる必要もあると思いますし、この民間人の登用について今後、規模とか活用方法について、今後はどういうふうにもっていこうとしているのか、考えについてお伺いします。

#### 人事課長

民間人の登用は新たな行政課題が出てくる中で、民間で培った高度な専門知識ですとか、人的ネットワークを活用させていただくと、そういったメリットをねらっているということでもありますけれども、この点が生かせるようにするには県庁の受入態勢も、それなりのものをそろえる必要もあるのかなというふうに思っております。先ほども申しましたように、ちょっと民間の方の良さを生かすにはこちらの受入態勢という意識も必要なんでありますけれども、それがうまく維持できるような仕組みが何かできないだろうか、答えがあるわけではありませんけれども、考えなければならぬなと思っておりまして、あと、安易にたくさん受け入れるということもなかなか難しいのかなというふうに思います。といいますのは、業務の性格や適性というものに合ったもの、それから活用していただくところについても将来的な展望まで含めてきちっと、そういうふうなコンセプトに合ったものをというところで受け入れなければいけないというふうに考えておりまして、にわかになこれを拡大していくというのはなかなか難しいのかなというふうに思っております。

ただ、少し県庁の中の職員の方とも接していただいて、その職場の職員だけではなくて、多くの職員に民間の感覚を植え付けるようにやっていただく、大切な指南役といいたしうか、そんなふうな存在で活躍していただけたら、一番の活用方法なのかなと思っております。

#### 佐々木委員

人事政策の在り方の、さっきの質問であります。民間ではほとんど人事部長というのが設置されているんです。そういう意味で自治法上で部局の数というのは昔決まっていたから、その流れで部局の数というのは来ているのかもしれませんが、そもそも県に人事部がないということについて、なぜなのか。それからその他の団体、どこか都道府県で人事部が設置されている都道府県があるのか、それについてちょっとお伺いします。

#### 人事課長

まず、他の都道府県の状況でありますけれども、私どもが承知している範囲ではレギュラーのレベルで人事部というのを設けている団体はございません。ただ、東京都のように局制を敷いている団体にあっては、総務局の下に人事所管専門の部局の長として、人事部長が配置されているといったものがありまして、この類型としては北海道、静岡、愛知、兵庫などで総務部の中に人事局長等が配置をされております。

本県でありますけれども、実は本県の人事課は昭和31年に知事公室の人事課という、知事公室の中の位置付けのところから独立した一つの課になりまして、どこの部にも属さないといった歴史がありまして、それが昭和43年までございました。昭和43年から今の総務部の中の一課となって、総務部人事課となったわけですけれども、そういった歴史がございます。

この過程の中で何度か大きな機構改革もあったわけですけれども、私が知る限りでは人事部をつくらうといった議論が起こったというふうな記録はございませんでした。

また業務を見ましても、今各任命権者、それから各部局の総務課と協同して人事をやっているといったシステムになっておりまして、ここに大きな不都合もなく適正に人事行政が行われていると考えておりまして、人事部を設けるという考え方は、今持っておりません。

## 佐々木委員

最後の質問でありますけれども、本県において人事に関して人事部長を設置していくべきではないかなと思います。各部長と対等に渡り合えるように人事政策が展開できるように、是非人事部長を設置していくということも検討すべきだと思いますが、最後に部長にお伺いします。

## 総務部長

今、るる御議論をさせていただきましたが、そういう中で我が国の社会経済状況が大きく変化をしてきている。そうした中で県の職員というものも変わっていかねばいけない。意識でありますとか、価値観といったもの、それから働き方自体といったものも見直していかねばいけないというようなことであろうかというふうに思っています。そうした意味で今正に人事行政全般について抜本的な見直しをさせていただいているという状況でございます。

また、人事行政の課題、多岐にわたってございますので、そういった意味から言いますと非常にしっかりした体制を組んでいくといったことが必要であろうと。またそういう時期であろうということは、委員の御指摘のとおりかというふうに思っております。

ただ、組織執行体制というものにつきましては、絶えず簡素で効率的な組織というものが標ぼうされるわけでございます。

そうした中で実際にどういう形のものが今一番よろしいのか、現実に今与えられている、こういう課題の中で現在の総務部長、人事課長という体制の中で、何か足らざる部分があるのかどうか、そういったことの検証も必要でございましょうし、そうした上で組織的な対応が必要になってくるのか、またポストでも対応なりが必要になってくるのか、そういったことを私どももしっかり検討していく必要があるかなというふうに思っています。

御提案の趣旨を踏まえまして、新たな人事政策を推進していくために、どのような体制が望ましいのか、しっかり検討してまいりたいというふうに考えてございます。

## 佐々木委員

将来のことを考えて、様々な検討をしていただけるということで御答弁を頂きまして、ありがとうございます。閉そく感の漂いがちな時代でありますので、県の職員の皆さんがやる気の出る、本当に県庁の中で活気があるように、そういうための人事制度の構築に向けて、是非しっかりとつくっていただきたいことを要望して、この質問を終わらせていただきます。

次に一般質問でも相模原市の政令市移行につきまして、知事に質問させていただきましたことですが、県・市で事務移譲等に関する業務協定が締結されて、相模原市議会においても政令市移行における意見書が議決されて、市から県議会に対しても政令市移行の実現に向けた要望もされたところでもあります。今後県議会としても一定の意思表示、先行事例に倣えば意見書の議決の時期になると考えておりますが、そこで相模原市の政令市移行に関して何点かお伺いさせていただきます。

まず、昨年締結されました業務協定の中で1,080余にわたる事務移譲、それと人的支援が盛り込まれておりまして、先日も各委員から御質問もございましたところでもあります。相模原児童相談所の取扱いについて、引き続き協議するというふうにされておりますが、現在の協議状況等について、まずはじめにお伺いいたします。

## 市町村課長

県の相模原児童相談所につきましては、相模原市のみならず、大和市を所管しておりますことから政令市移行に伴い、所管区域の見直しが必要になってまいります。保健福祉部

ではこの相模原児童相談所の取扱いにつきまして、従前から検討しております圏域全体の児童相談所の再編の中で検討することとしておりまして、平成22年4月に直ちに施設を市に移譲するのではなく、政令市移行後に有償で譲渡することを前提に、譲渡の時期ですか、譲渡までの間の利用方法等について、市と引き続き協議することとしております。

現在、この合意に基づきまして、所管の保健福祉部が市と協議を行っているところでございますが、譲渡までの間、県と市が、現在の県の相模原児童相談所を一定の区切りをした上で共同使用、すなわち県と市の児童相談所が同居する方向で調整を進めているというふうに聞いております。

#### 佐々木委員

譲渡までの間、共同使用をするということではありますが、そのメリットについてお伺いいたします。

#### 市町村課長

施設を譲渡するまでの間、県と市が相模原児童相談所を共同使用することによりまして、相模原市民にとりましては、政令市移行後もこれまでどおり、同じ場所で継続してサービスを受けられるというメリットがございます。また、県、市の職員が同じ建物で事務を行うこととなりますので、日々の業務の中で、市の職員は県職員のノウハウを引き継ぐことができるとともに、施設の使い勝手もあらかじめ把握できますので、将来の施設の譲渡に当たっても混乱が生じない、こういうふうに考えているところでございます。

#### 佐々木委員

相模原市はこの児童相談所以外にも保健福祉関係では精神保健福祉センター、これを設置することになっておりますけれども、市は今どのように準備をしているのか、それから県は精神保健福祉センターの専門的な事務があると思うんですが、これを市が担っていくためにどのような支援をしていくつもりなのか、それについてお伺いいたします。

#### 市町村課長

精神保健に関する事務の政令市移行に伴いまして、相模原市が行う新たな事務というふうになります。市では市役所に近接しております、保健、医療、福祉の連携施設であるウェルネス相模原の中に精神保健福祉センターを設置することとして準備を進めているというふうに伺っております。

なお、精神保健福祉センターにかかる事務は専門的な事務ということでございますので、県では今年度に1名、来年度に延べ5名の市職員を受け入れ、さらに政令市移行後は市と相談しながら、必要に応じて県職員を派遣するなど、円滑な移譲に向けて人的な支援を行っていくというふうにしております。

#### 佐々木委員

一般質問でもお伺いいたしましたけれども、この県議会で意見書が議決された後に、国との協議が本格化するという知事の答弁があったわけでありまして、国との協議前であっても必要に応じて国に説明をしていくという、当局から答弁がありましたが、それについて、国とはどのような調整を行ってきたのかお伺いいたします。

#### 市町村課長

国からは地元の正式な意思決定後に協議に応じるという言葉は頂いておりますが、ただ、事前の情報は受けるという話も頂いておりましたことから、これまで5回、国との調整を

実施しております。具体的には政令市としての都市づくりの方針ですとか、権限移譲に関する県との協議内容、あるいは市で行っております、区政施行に係る準備状況、こういうことについて説明を行っているところでございます。

なお、この国との調整の際にはすべて県も同席して市と連携して対応しておるところでございます

佐々木委員

さらに一般質問の中で知事がこの政令市実現に向けて、自ら国に対して積極的に働き掛けるという答弁がございました。この具体的などのタイミングで働き掛けるのか、どのように働き掛けるのかについて、お伺いいたします。

市町村課長

近年政令市に移行した先行事例では県議会で意見書が議決された後、知事が国に対して政令市の実現に関する要望を行い、さらに国との協議が整った段階で国に対して政令改正の要望を行うというのが一般的でございます。

知事も相模原市の政令市実現に向けて、自ら積極的に国に働き掛けたいという意向を持っておりますので、こうした先行事例を踏まえて最も効果的なタイミングを見定めた上で、市や市議会、県議会とも連携を図って、国へ要望していく場面を検討していくというふうに考えております。

佐々木委員

今後県におきましても一層、市と連携をしていただいて、平成22年4月の政令市導入に向けて実現できるように今後も取り組んでいただきたいことを要望させていただいて、次の質問に移らせていただきます。

最後の質問でございますが、自治基本条例の課題について、幾つか質問させていただきたいと思っております。

これも各委員の方から御質問もあった件でございますが、自治の基本ルールを定める条例でありますので、様々あった議論も踏まえて、今抱える問題について何点かお伺いさせていただきたいと思っておりますが、例えば、今定例会に提出されました公共的施設における受動喫煙防止条例については、これまで知事あてに14市町議会から意見書が提出されているということがありましたが、自治基本条例につきましては、これまで市町村議会からの意見書や要望が出されているのかどうか、まずお伺いいたします。

広域行政課長

ただいまお尋ねにありますような自治基本条例に対する市町村議会からの要望、あるいは意見書の提出はこれまではございません。

ただ、市町村議会としての御意見ではございませんが、自治基本条例をテーマとした地方分権フォーラムにおきましては、県内各会場で市町村議員の方々に熱心に御参加をいただきました。

また、出前講座を活用されるなど、市町村議会の皆様におかれましても県の条例に対する関心の高さを伺っているところでございます。

佐々木委員

先日の杉本委員の御質問の関連で、松田先生からも関連で御質問がありましたが、市町村について、市町村も地方自治体といたしまして二元代表性をとっているわけなので、市町村長、あるいは市町村議長についてもアプローチしたのかという御質問に対して、それ

はしたということは確認できたわけですが、議会への説明ということに関して、この自治基本条例は県民すべての方にかかわるものなので、県民、それから市町村行政、市町村議会、その議員にもかかわるものであるというふうに思うんですね。市町村については、行政側については市町村長に話をしたということであれば、それは全部行政側も市町村長に伝えたということでは伝わったことになると思うんですが、議会の場合はまた市町村行政と違う体制でありますので、議長にお話をしたから、すべて議会が了解というふうには私はいかないと思うんです。そういう意味でこの市町村議会への配慮、説明についても非常に必要ではないかと、こういうふうに思うんですが、いかがでしょうか。

#### 広域行政課長

県の条例におきましては、県という地方公共団体の意思を決定するに当たり、これを制定するための議論をするわけではありますが、法的な手続という観点からでは、市町村の同意等が法的な要件とされているわけではございません。

したがって、本県では従来から住民に最も身近な基礎自治体である市町村の主体性を尊重して対等関係にあるパートナーとして、条例を含む県の施策への市町村参加に努めてきたところでございます。ただいま委員の方から市町村議会への説明が少し足りないのではないか、あるいは配慮は必要ではないかと、こういった点のお尋ねであろうと思いますが、私ども市町村議会の役割等を踏まえまして、一律に説明することはしてはおりませんが、県の自治基本条例につきましては、知りたいと御要望のある場合については、丁寧に対応する必要があると配慮いたしまして、条例の説明を行ったフォーラム等については、その都度市町村議会にも開催の御案内をしておりますし、この間平成19年度以降2箇年にわたりまして、県内33の市町村議会、800名近い市町村議員の先生方がいらっしゃるわけでありまして、100名を超える市町村議員の方たちに御参加をいただいているところでございます。

議会は私ども知事と同様でございますけれども、選挙によりまして信託を受けた議員により形成されるわけでありまして、独任制の知事と異なりまして、合議制の議事機関であります。議会の意思は法形式的には議決により効力が発生すると思っております。したがって、市町村議会の理解を求めるといった場合には、本来であれば33市町村議会800名を超える議員お一人お一人に、本来であれば、あるいは会派単位、あるいは個人の議員単位に御説明を申し上げるところではございますが、現実的でもございませんので、私どもの方は市町村議長会等々を通して御理解をいただいていると、このような理解でございます。

#### 佐々木委員

市町村が制定する自治基本条例につきましては、市町村議会の下にある議会というのではないわけですから、そこで決定されるわけでありまして、広域自治体についてはその範囲の中に市町村行政があり、市町村議会が存在するわけでありまして、非常に議会について、しっかりとした配慮が知事部局の方から提案してきたものでありますので、それはしっかりと説明をする必要は私はあるのではないかなというふうに思います。

特に我が会派におきましては、市町村議員との連携を強化しておりますけれども、様々な意見も出てきている中で、説明をしっかりとしていかなければならないというふうに認識しているわけでありまして、本当に市町村の団体運営については、市町村議会の役割というのは非常に大きいというふうに思いますが、800名を超える市町村議員の皆様のお8分の1のそういう方々からの要望があれば、いろいろなお伝えをするということではありますが、どういう内容の質問があったか教えていただきたいと思っております。



広域行政課長

これまでフォーラム、あるいは出前講座で頂きました意見の多くが議会基本条例についてのものでございました。また、自治基本条例に関しましては、議会や議員の責務規定に関してのお尋ねがございました。

佐々木委員

100を超えるという話は自治地基本条例について100名を超える人からアクセスがあったということではなくて、議会基本条例がほとんどで、その中の一部が自治基本条例に対する質問のアクセスということではないんですか。

広域行政課長

私も御説明のテーマの趣旨は自治基本条例についての御説明を申し上げて、先ほど来申し上げました、市町村議会の議員の方たちにも、このフォーラムの御案内というのを差し上げて、自治基本条例についての議論をしますよというふうなお話で、内容についてもそれをやったわけではありますが、市町村議会の議員の方たちから意見の方が出てきた、お尋ねなり意見は、県でも議会基本条例が進められているようであるが、今どういう状況であるのかとか、そういう形の御質問が私ども当局に寄せられましたので、寄せられました意見につきましては議会局の方にもお伝えしております。

佐々木委員

県の姿勢として、要望があれば市町村議会議員にも伝えるということではないのかどうか、私なんかは非常に配慮をもっとしていくべきではないかなというふうに思う次第であります。広域行政が自治基本条例をつくるわけでありますので、その地方議会にも及ぶ県民同意も含めて、そういうことでありますので、その辺は一層配慮をしていくべきではないかというふうに思うわけですが、いかがでしょうか。

広域行政課長

自治基本条例につきまして、まずは市町村議会との関係を基本的にどのように考えるかというところにも関係してくるかと思しますので、まず、私どもの考え方の一端を申し上げたいと思います。

市町村議会は市町村という地方公共団体を構成する一つの機関でございまして、その意味では例えば教育委員会ですとか、企業管理者等々と立場的には同じでございまして、

自治基本条例では市町村議会を含む地方公共団体としての市町村と、同じく地方公共団体としての県との基本的な関係を規定しようとするものでございまして、条例が対象としておりますのは、一つの機関との関係を規定しているものではなくて、県と市町村との間の団体間、あるいは包括的な関係を規定したいというふうに考えているわけでございます。

そうした中で、私どもがよく市町村の意見を聞くといったような場合には、先ほど申し上げましたが、団体としての市町村でございまして、自治法で規定されている統括代表権を有する市町村長を念頭に置いたもので、これまで進めてきたというものがございます。

したがって、要請があればという話もいただきましたが、市町村長の権限から独立しております、例えば教育委員会ですとか、あるいは行政委員会や公営企業管理者等々あるいは議決機関である市町村議会、こういった方たちの方から、私どもの方が市町村を飛び越えて個々にお伺いするというような形では考えてはおりませんでした。

したがって、この間市町村議会の方から御要請があったものにつきましては、すべてお答えをしております。こういう状況でございます。

佐々木委員

議会側から提案があって、つくるものであればそういう答えでいいと思うんですが、知事部局からの提案で自治基本条例をつくっていくわけでありますので、それは行政側としては地方議会には、質問が来た場合だけ対応すればいいということではないのではないかというふうに、私は思いますが、いかがですか。

広域行政課長

私ども、この間市町村議会あるいはその市町村のそれぞれの、例えば市町村であれば市町村長以下、幹部職員等々についても御説明をしてまいりましたし、議会についても市町村議会だからということではなくて、県がつくる条例につきましては当然これはかかわりがある条例でございますので、私どもは機会があればそういう説明もしてきましたし、この間、市町村議会の議長会、あるいは先ほど来申し上げてきましたが、市町村長を通してでも、そういった御説明をさせていただいているということでございます。

佐々木委員

次に、県民投票についてお伺いいたしますけれども、県民投票につきましては当局から検討体制の案について報告がございましたが、どうしてこのような体制とするのか、その意図するところを、まずお伺いいたします。

広域行政課長

検討体制につきましては、議会をはじめ有識者、県民などにお入りいただきます、今後在り方検討会というものを立ち上げさせていただきまして、庁内並びに市町村の職員で構成するワーキングチームの2層制により検討を進めたいと考えてございます。

この在り方検討会におきましては県民投票制度に関する論点を掘り下げる、それからワーキングチームについてはその下部組織として、実務的な視点から論点を整理する。こういうふうな役割分担でいきたいと思っておりますが、お尋ねのどうしてこういった体制にしたのかということではありますが、まず一つには広域自治体として、平成8年に沖縄県が県民投票した実例がございますが、これは2000年の地方分権改革以前の対応でございます。それ以降については全く例がないと、初めてとなる制度であるということが一つです。

それから2点目としましては、数多くの論点もございますし、それから有識者、県民あるいは市町村といったものの構成を考えてまいりますと、多彩な構成により、多様な御意見の整理も出てくると。

3点目につきましてはやはり、どうしても間接民主制に符合するような制度の仕組みの検討が求められておりますことから、単に知見を披露していただくだけではなくて、本県における投票制度の在り方を御議論いただくわけでありますから慎重さを期すとともに、内容の濃い御検討を行っていただくために、このような体制をイメージし、御報告を申し上げたところでございます。

佐々木委員

今御説明ありました県民投票の検討体制に有識者を入れたいという報告がございましたが、どのような方、人物を考えているのか、具体的な案があればお伺いしたいと思っております。

広域行政課長

今、自治基本条例そのものが御審議いただいている最中でございますので、現段階では

お尋ねにありましたような有識者の人選はもとよりであります。検討体制の構成人数や範囲すら全くの白紙であるというのが偽らざる思いでございます。

ただ、あらゆる角度からの幅広い議論が望まれる検討組織でもございますので、投票制度や住民参加制度に明るい法律の専門家、例えば行政法の専門家ということになるかと思えますし、また、地方自治制度や実務にも通じていらっしゃる有識者、こういった方がメンバーに入ることによって厚みを増すのではないかと考えています。

いずれにしましても、条例を認めていただきました後に、議会にも御相談しながら詰めていきたいと考えております。

#### 佐々木委員

自治基本条例は県民に関する重要な事項であります。その上で県民投票ができる規定にとどめていることではあります。私は県民の中には今マスコミ等が不安をあおるような、そういうような報道がある中で、例えば、なじむ、なじまないということもあるんですが、公共的施設における受動喫煙防止条例なんかは、例えば県民が余り認識していない中でやってしまったときには、例えば、賛成にいる方が、今の瞬間やったら多いと思うんですが、そういうことは議決しなければあり得ないと思うんですが、そういうマスコミの誘導によって機運が高まってきた場合、あるいは県議会も認めざるを得ないような、由々しき事態もなきにしもあらずではないかというふうには、私は危ぐするところも県民投票についてはあるわけです。そういう意味で、そういう事態を防ぐ上からも、どのような対応を行っていくのか、その辺についてお伺いいたします。

#### 広域行政課長

ただいまのお尋ねの趣旨は県民投票制度の乱用防止への対応ということでもあろうかと思えます。制度設計に係る案件でもございますので、他の論点と同様に条例を認めていただきました後に、ゼロからの議論を始めさせていただきたいとは考えておりますが、現段階で具体的な対応案があるわけではありませんが、ただ、そもそも県民投票の制度を考えますと議会制民主主義の下での住民自治拡大の一環でもございますので、県民の良識により支えられてしかるべきでありますけれども、投票制度の悪用や乱用を防止するという点につきましては、例えば制度設計の問題でありますとか、投票の発議要件として住民請求に係る必要な署名の数をどの程度にするのかといった論点が考えられてまいります。

具体的には発議が必要な署名数について、直接請求との比較で、その割合、直接請求では50分の1となっておりますけれども、これを引き上げて、おおむね既存の住民投票の例では10分の1から3分の1となっておりますけれども、こういった発議基準を抑えることが可能ですし、あるいは川崎市の例にも見られますように、住民発議に際しましては市長が適合性を審査するとともに、住民投票の実施に当たっては市長が議会と協議を行った上で、実施を認めるといった一連の手続の中で首長と議会が関与することによりまして、本来の投票趣旨から外れた行為を抑制することが十分可能ではないかと考えております。

いずれにしましても、このような悪用または乱用防止という点も少し意識しながら、在り方懇話会での御検討を願い、適宜議会でも御報告をしながら、慎重に検討してまいりたいと考えています。

#### 佐々木委員

今、御答弁もありましたけれども、県民投票については多岐にわたる論点もありますし、非常に私は慎重に議論していかなければいけないなというふうに思っております。議会制民主主義との関係からも今後慎重に議論を進めていくことを望みますし、また、議会と当

局で県民投票に関する課題意識や知識など、こういう共有することが大事だというふうに思っております。前回自治基本条例については新堀先生の御発案で委員長のお取り計らいで、2人の有識者からの調査会での講演に出させていただいたこともありますので、県民投票についても、あるいはそういうことも必要かもしれないなというふうに思っているぐらいに、私は慎重に進めていくべきではないかなというふうに思っているわけでございます。

そのときの議論、講義を聴いて、私も法政大学の廣瀬教授の講演を聴いて、確かに自治基本条例の必要性も訴えてはいたんですが、自治基本条例と議会基本条例の関係、議会基本条例それから行政基本条例との関係とか、いろんなパターンがあるというお話も確かあったと思います。土井先生からも先日、関連の質問の中で、自治基本条例の前に議会基本条例と行政基本条例をしっかりと土台としてつくって、その上にしっかりと自治基本条例をつくっていった方がいいのではないかと、そういう御発言があったと思いますが、私もそういう観点も非常にあるのではないかなと思います。

というのは、議会基本条例は確かに、しっかりしたものをつくって、県民の負託にこたえるために、様々な具体的な内容が盛り込まれている中で、自治基本条例は理念条例であることもあるんでしょうけれども、行政側の具体的な実効性のある内容が盛り込まれるって、そんなにはないわけでありますので、そういう意味からは、基本的には今、議会基本条例が制定された段階では行政基本条例というもので二元代表制をしっかりと担保していくという考え方もあるのではないかなと思いますが、いかがでしょうか。

#### 広域行政課長

確かに議会基本条例のお話をいただきました。それで、廣瀬教授、あるいは常岡教授、昨年9月の調査会でのお話にもございましたが、要は自治基本条例と議会基本条例の、それぞれの生かし方については、それぞれの地域が、最善のものをベストとして判断して、それを住民の県政運営、自治の基本ルールというふうに定めることが最適だというふうに申し上げられたのが、趣旨ではなかろうかと受け止めているところでございます。

したがって、私どもとしましては、住民の新たな住民自治の拡大、分権改革の進展に応じて、私どもとしましては県政運営のための住民自治をつくり上げていく。行政基本条例では職員あるいは知事の行政のルールというスタンスがございますが、それはすでに私どもの方のそれぞれの条例、あるいは要綱等で構えておりますので、まずは自治基本条例をお認めいただきまして、議会基本条例とともに県政運営の土台として進めてまいりたいと考えています。

#### 佐々木委員

次に市町村との協議体制についてお聞きしますが、知事と市町村が一堂に会する協議機関については、市町村にまず文書協議を行って、その結果3分の1以上の市町村からの要請があった場合に開催するというふうになっておりますが、3分の1になぜしたのか、これについてお伺いします。

#### 市町村課長

市町村との協議体制における協議機関では、全市町村に影響があると考えられる事項につきまして、知事と市町村長が直接協議を行うというふうにしております。したがって、少数の市町村からの要請でも協議機関を開催することとした場合には、協議機関の開催は必要ないと判断している多くの市町村の出席を求めることになり、市町村の負担が増すとともに、協議自体が活発に行われぬ可能性があるというふうに考えました。このように協議の有効性、あるいは協議機関の開催を要請していない市町村長の出席をどれだけ求め

るのか、こういうことを総合的に勘案いたしまして、全市町村数の3分の1という基準を定めたものでございます。

佐々木委員

例えば、いろいろな案件について全市では賛成だけれども、全町村は反対という場合、町村の数というのは14団体あるので3分の1を上回ることばかりでありますけれども、そのようなときはどういうふうにするのか、協議機関は開催できるのかできないのか、運営に支障がある場合もあるんじゃないかと思うんですが、いかがでしょうか。

市町村課長

協議機関の開催要件でございます3分の1以上の要件には、開催要請をしている市町村の構成は問わないというふうにしておりますので、仮に全町村、14町村から開催要請があれば、市からの要請がなくとも協議機関を開催するということになると思います。

しかしながら、協議の対象案件が全市町村にかかわる政策であるということを経験しておりますので、そうした事例は想定しにくいというふうには考えているところでございます。

佐々木委員

協議体制の構成でありますけれども、市長会と町村会のそれぞれ会長を入れる必要があるのか、その市町村長としての立場と会長としての立場を混同することが生じないのか、その辺の区切りをつけることができるのかについて伺います。

市町村課長

県と市町村の協議体制についての12月定例会での御報告では市町村長のみ意見聞くこととしておりましたが、市町村から協議に際しては市町村からの意見を幅広く取り入れてほしいという趣旨の御意見をいただきました。そうしたことから協議の過程において、市長会、町村会からも意見を頂くこととし、より幅広く市町村の意見を反映できるようにしたところでございます。

なお、協議機関におきまして市長会会長と町村会会長は一市町村長としての立場でも出席していただくこととなりますが、双方の意見はしゅん別して御発言いただくということになろうかと考えております。

佐々木委員

これまでも、私も繰り返してきましたけれども。最後の質問として自治基本条例を制定するのであれば、生きた条例にしなければいけないというふうに思うわけでありましてけれども、その中で理念条例に終わらせることなく、生きた条例にしていくためにはやはり県民参加を実践していくということが非常に大事だというふうに思うんですが、そこで自治基本条例のフォローアップにおいて、県民参加を行うことを考えているのかを最後にお伺いしたいと思います。

広域行政課長

条例に魂を入れるといいましょうか、自治基本条例を生きた条例とするためには条例に位置付けた制度や手続につきまして、その実施状況をしっかりと把握するとともに、常に条例の理念、目的、内容等に合致しているのかどうか、検証していくことが何よりも大切だろうと考えております。

そこで進行管理を制度化して個別制度や手続のフォローアップに努めて、定期的な見直

しに努めるほか、議会や県民の皆様へ、御提示していければと考えております。その際には県民の皆様からも御意見を頂く機会を設けることによりまして、仕組みとして県民参加を図り、自治基本条例の趣旨に沿った個別の制度手続の運用に努めてまいりたいと考えております。

佐々木委員

この条例を検討する議論、また過程において、県民の生活はもちろんでありますけれども、市町村の団体運営についても、配慮をしっかりといただきまして、今後様々な議論を進めていただきたいことを要望いたしまして、私の質問を終わります。