

## 行田委員

まず、今回報告されました住民基本台帳ネットワークシステム、いわゆる住基ネットの活用に向けた県の取組について質問していきたいと思います。

住基ネットについて、条例によりその活用範囲をひろげていこうという県の取組についての御報告があったわけですが、こうしたシステムについては、とかくセキュリティ面で心配するという声があるんですけども、私は、昨今の技術革新の中で、また、世界の動きを見ましても、そういう課題は克服されつつあるのではないかと思っています。様々な行政課題を抱えておりますが、状況に応じて慎重にすべきものと積極的にすべきものがあると思っています。むしろ、今あるシステムはより有効に活用すべきだと考えておりますので、この住基ネットについても、その活用を積極的に進める立場から、何点か質問させていただきます。

まず、住基ネットが構築されてから大分時間が経過しているんですが、なぜ、これまで、住基ネットの積極的活用には踏み込まなかったのか、その背景や理由などについて、確認の意味で伺いたいと思います。

## 市町村課副課長

住基ネットは平成 14 年度から稼働しておりますが、これまで、積極的な活用には踏み込まず、法律の別表事務のみに利用を限ってきた要因といたしましては大きく 2 点ございます。

1 点目は、横浜市が、市民の申出により、県へ本人の確認情報の送信を行わない、いわゆる選択方式をとっていたこと。2 点目は、住基ネットに係る損害賠償や住民票コードの削除を求める訴訟が全国的に提起される中、本県が当事者となる訴訟が 5 件提起されていたことがございます。

このため、本県では、これまで、訴訟への対応とともに、セキュリティ対策をはじめとするシステムの安定的な運用を最優先にした取組を進めてまいりました。

その後、横浜市は平成 18 年度に全面参加することとなり、訴訟につきましても、昨年 3 月に最高裁で合憲の判断がなされ、本県が被告となっていた 5 件の事案につきましても、本年 2 月までに、県側勝訴で、すべて終結いたしました。

こうした状況を踏まえますと、住民利便の増進と行政の合理化にとって非常に有効なシステムである住基ネットを、制度の趣旨に沿って活用する環境が整ったと判断いたしまして、その積極的な活用への取組を始めたところでございます。

## 行田委員

新たに住基ネットを活用しようとする 10 の事務についても報告がありましたけれども、これらの事務は、類型化するとすれば、どの場面で住基ネットを活用することになるのか、分かりやすく説明していただきたいと思います。

## 市町村課副課長

今回、住基ネットを活用する 10 の事務につきましても、利用方法という観点から、大きく二つの類型に区分することができると考えております。

一つは、県民が各種の申請を行うに当たり、住基ネットで本人確認を行うことにより、住民票の写しの添付が不要となるものでございます。今回の対象事務で申し上げますと、障害者の方々の自動車取得税等の減免審査事務や、障害者の方々への年金支給に当たって

の現況確認事務、NPO法人の設立認証事務が該当いたします。

もう一つは、県からの郵送物があて先不明で戻ってきた場合に、従来は、県から市町村に対し、文書により住民票の写しを公用で請求し、住所確認を行っておりましたが、住基ネットを活用することで確認を行おうとするものでございます。今回の対象事務で申し上げますと、県税の納税通知書や、各種貸付金の返還に係る納入通知書等が県に戻ってきてしまった場合の調査事務が該当いたします。

#### 行田委員

では、端的にお伺いしますけれども、今回こうした事務に住基ネットを活用することで、だれがどのくらい恩恵を受けることになるのか、また、行政の合理化という面では、どのような効果が期待できるのか、具体的にお伺いしたいと思います。

#### 市町村課副課長

例えば、自動車取得税や自動車税の減免に際しまして、障害者の方に住民票の写しを求めるケースは、昨年度実績で約1万件でございます。また、減免を受けている方に対して、その後も定期的に現況確認を行っておりますが、これは昨年度実績で約5万8,000件ございます。

こうした事務に住基ネットが活用できれば、障害者の方々が役所に出向き、手数料を払って住民票の写しを取得する手間が軽減されるということでございます。また、市町村においても、相当数の住民票の写しの発行事務が軽減できるということになります。

また、県税の納税通知書や各種貸付金の返還に係る納入通知書等が県に戻ってきたことで、相手方の現住所を調査した件数は、昨年度実績で約15万件となっております。

これに住基ネットを活用することで、行政側から見れば、対象者の現住所を把握するための時間やコストが削減できますし、対象の県民から見ても、納税や貸付金返還の時期が遅れてしまうということを防ぐことができます。

#### 行田委員

今の御答弁にもありましたけれども、本当に行革という部分で見ても、非常にこれはインパクトのあるシステムになっていくのではないかと考えています。

いろんな反対の御意見があるのは重々承知しているんですけども、やはり今のお話を聞くだけでも、時代に合わせた形という、この厳しい財政危機の下ではありますけれども、やはりこれは積極的にやっていくべきなんだと、御答弁で数字を出していただきましたので、つくづく感じたところです。

この住基ネットにつきまして、自治体が自らの条例によってその活用範囲を広げていこうという考え方は、地方分権という観点からも評価されるべきであり、その意味で、今回の素案にあります10の事務がすべてではなくて、これをはじめの一步にすべきだと考えております。

そこで、分権時代をリードする神奈川県として、今後の更なる活用に向けて、どのように考えているのかお伺いします。

#### 市町村課副課長

ただ今御答弁いたしましたとおり、今回の対象事務だけでも20万件を超える処理件数がございますので、これに住基ネットを活用することで、住民利便の増進と行政の合理化にとって、一定の効率化が見込まれるというところがございます。

県では、条例に住基ネットの利用に係る公表規定を設け、それぞれの事務で住基ネットをどれだけ利用したかを、毎年度、明らかにしてまいる予定でございます。公表に併せ

て、県民の負担軽減額や行政の合理化の効果などを明らかにしていくことによりまして、住基ネット利用のインセンティブを高めながら、今後も住基ネットの積極的な活用を図ってまいりたいと考えております。

#### 行田委員

いろいろ御答弁いただいたわけですが、神奈川県だけではないですが、やはり、そこに住まれている方々の情報をどう管理するかということは、どの国も、人間が住んでいるわけですから、行政にとっては非常に重要な仕事だと思っておりますけれども、例えば、韓国とかシンガポールなどでは、出生とか国内への居住を機会に、一人一人に番号が付番されまして、税務をはじめ、様々な行政分野に利用されていると聞いています。もちろん、こうした制度の是非については議論のあるところなんですけれども、もう世界の流れなんだろうというふうに思っていますし、私の経験上も、免許証や保険証など数多くのものがある日本と比べまして、むしろこのIDカードは非常に使い勝手がいい。

現政権も言うておられますけれども、給付付き税額控除、こうした税制改正の中での、民主党がずっと言うてこられているこの制度、これをやろうと思っても、現実的に納税者番号制がないとできません。また、自民党も、長年にわたって電子自治体ということをおっしゃってこられた。

この背景には、個人だけでなく、例えば、世帯単位であるとか、そうしたところの具体的な収入や納税の状況、そういうものもきっちり把握し、スピード感を持たなければ、手が打てないという現状があると思います。それは、ある意味で、世界の競争の中にある、日本の中の行政という点で見ても、やはり今のままではいけないのではないかと思います。

私は、県ができる部分は、積極的にこの住基ネットの活用というのを、もっと先進的に考えていくべきではないかと思っています。

そこで、住基ネットの活用につきましては、今申しましたように、もっと大きな展望を持ってはどうかと思いますけれども、このような考え方についてどのようにお考えか、お伺いしたいと思います。

#### 市町村課副課長

住基ネットにつきましては、本人確認情報をネットワーク上で共有するというシステムでございますけれども、このシステムの中には、住民基本台帳カードといった制度がございます。電子申請の際に必要なほか、公的な身分証明書としても活用されております。

住民基本台帳カードはまだ普及が進んでいるとは言えない状況でございますけれども、例えば、本県でも、大和市では、住民基本台帳カードに図書館の利用や救急活動支援に関する機能を付加させるなど、利用価値を高める取組を行っております。こうしたところでは、カードの普及率も比較的高いという現状がございます。

このように、1枚のカードに様々な情報を付加していくということで、住民の利便性を増していくという考えが、委員のお考えに近い方向かと存じますし、厚生労働省において検討中の年金記録や健康保険証の役割を併せ持つ社会保障カードにおいても、住基カードの利用も含めて検討されていると聞いております。

しかし一方では、行政が個人情報を集約することについては、行政による情報のコントロールにつながるなど、様々な議論がありますので、今後の国民的な議論の中での方向性がなされることが望ましいと考えております。

いずれにいたしましても、住基ネットは全国的なシステムでありますので、整備に当たって、相当な費用がかかっておりますので、この機能をできるだけ有効活用していくという観点から、県民の理解を前提としながら、県として積極的な利用に係る取組を進めてまいりたいと考えております。

行田委員

要望ですけれども、住基ネットを活用することで、国民の利便性が増して、県にとって効率化が図られるということであれば、今後もその活用を積極的に検討していくべきだと思います。

12月定例会には条例案が提案されるのですが、まずは、予定している10の事務について、住基ネットの着実な活用を図って、その状況も見定めながら、更に対象事務を広げていくことについて検討するなど、ゆくゆくは住基ネット活用の先頭に立つくらいの気構えで取組を進めていただきたいと思います。

続きまして、組織の見直しについて質問させていただきたいと思います。

組織の見直しにつきましては、簡素で効率的な執行体制の構築をねらいに、本庁機関については、部や課の再編統合による組織の大きくくり化を、また、出先機関については、行政客体の状況に応じたスリム化を進めてきたものと認識しております。

組織の在り様は、その時代、その時代に応じて変化があつてしかるべきであります。今回報告のあつた本庁機関の見直し、出先機関の見直しは、これまでの見直しの方向性と趣を異にしているような印象を持ったところであるので、この点について幾つか伺いたいと思います。

まず、本庁機関の見直しについては、今回、所属長が管理できる適切な規模に課を小分け化するということが挙げられておりますが、人も組織も細分化すると、自分の狭い領域だけで特化してしまひまして、周りを見ようとせずに、仕事が縦割り化してしまひ、かえつてうまく回らないような懸念があると思うんです。

例えば、これは行政に限らないんですけれども、今、医師会の中で結構問題になっていることがあります。今、お医者さんの数が減っているから医者不足だと言っているわけではないわけですね。お医者さんの数は決して減っていない。要は、専門科がものすごく増えて、分野が細分化されて、それゆえに、実際に医者が足りなくなっているように見えている。昔は、1人のお医者さんが幾つも診られた、ジェネラリストがいたわけですね。今は、スペシャリストばかりになってしまった。ある意味で、行革の中で、スペシャリストをつくるというのも一方では正しいんですけれども、一方でどうなのかなと思うところがそういう面でもありまして、この本庁機関の見直しについても、小分けするというところに少し懸念があるんですけれども、その点、どのように考えますか。

人事課長

今回の見直しについての考え方ということだと思いますけれども、御指摘のとおり、平成9年度からの行政システム改革の取組の中では、課を大きくくり化しつつ、所属数の削減を進めてまいりました。現在、特に大規模な所属においては、複数の行政目的が存在し、それが複雑、高度化してきている。また、一つの所属当たりの職員数が増加しておりまして、職員管理をきめ細かく行うことがやや難しくなってきたのではないかとこのところがございます。

今回、そうしたことを踏まえまして、意思決定の迅速化、責任の明確化、それと併せて、管理職のマネジメント力、そして、職場における職員相互のコミュニケーション力の強化、こうした観点から、行政目的ごとに課を小分け化していこうということを検討しているところでございます。

御指摘のとおり、そうした小分け化にメリットのある反面、課を細分化することにより、縦割りの弊害、不都合が生じるのではないかとこの懸念が当然あるわけでございますけれども、類似する施策や関連する施策を所掌する複数の課を束ねるライン職を新たに設置させていただこうと考えております。そして、そのライン職に現行の部長の業務あるいは権

限を与えまして、規定方針に基づく事業実施の最終的な責任者として位置付けながら、取りまとめる複数の課の人員配置、事業執行等を柔軟に調整、運用し、そういうことによって、課と課の間に業務のはざ間が生じないように、指揮担当を行う役割を与えていきたいと考えているところでございます。

こうした役割を担うライン職の設置によりまして、課を小分け化したとしても、組織の垣根が高くなならないような運用をすることによって、効率的な行政運営に努めたいと考えているところでございます。

#### 行田委員

今、最後におっしゃった、組織の垣根を高くしないことで効率化を図るという方向は妥当だと思います。職員同士の垣根を低くしていかないと、仕事は効率化できないと思うんです。

本会議で質問させていただきました、こういった組織の見直しは、時間外勤務の縮減にもつながらないというふうに思うんですけれども、何か工夫はあるんでしょうか。

#### 人事課長

本県の一人一人の職員が仕事をする単位につきましては、従来、かつては係制度というものがございました。これを、現在の班制度ということで、昭和60年度から導入して、グループ化した業務執行単位として運営してきたところでございます。また、職員一人一人の事務の分担についても、チェック機能が働くように、主任・副主任という形で運用してまいりました。

こうした業務執行の主役であります、班あるいは職員一人一人の事務分担の在り方につきましては、昭和60年度以来運用してきて、一定の成果は上がってきただろうと考えてございますけれども、導入の当初から比べますと、職員一人一人の仕事に繁閑が生じて、自分の分担以外にはなかなか手を出そうとしないということで、お互いの垣根がやや高くなってしまったという傾向が見受けられるところでございまして、今後、抜本的に時間外の縮減、残業ゼロに取り組むためには、仕事の仕方そのもの、そして、職員一人一人の意識も変わるような仕組みの導入が必要ではないかと考えているところでございます。

そこで、前回御報告申し上げました新しい人材育成マスタープランの案の中におきましても、チーム単位の仕事の仕方をしてはどうだろうということで、チーム単位の担当制の導入を掲げさせていただきまして、現在の、一人一人に事務を割り当てる主任・副主任という制度からチーム単位での事務分担の制度に変更し、その中で、班長、チームリーダーが全体の業務の進行管理を行って、個人が特定の業務を抱え込まず、皆で情報を共有して、事務の偏在がないようにしていくような仕組みによって、全体として事務を効率化し、職員同士の垣根も低くして、それが時間外の削減にもつながる、そのような仕組みを導入していきたいと考えているところでございます。

#### 行田委員

少し角度を変えたいと思うんですけれども、忘れてはならないのは、組織や機関の見直しと、そこに配置されている職員の処遇を巡る、この人事と処遇の問題が一体としてあるということだと思うんですね。

総務部報告資料4ページの本庁機関の見直しというところで、見直しの方向性というところにa、bと、いろいろ書かれています。今、人事課長が御答弁された内容、職を廃止して新たなラインをつくる、原則、職を廃止して小分け化する、ということが書いてあるんですけれども、これは今の御答弁でよく分かるんです。

これに伴って、これは人事の話になってくると思うんですけれども、今度は処遇の話で

すよね。よく一般でも、民間の会社でも言われますけれども、組織の表向き、人事だけ変えても、中はなかなか変えようとしなない。一番効果的というか、分かりやすいのは給与で、ボーナスを上げるとか下げるとかというのは分かりやすいわけですが、やはり、この人事と処遇というのが一体となっはじめて、その組織へのインパクトある手が打てるのではないかと思うわけなんです、それぞれの職に合った者をどのように処遇しようと考えられているのか。給料表上の級についても見直すのかどうなのか、この辺をお伺いしたいんですけれども。

#### 人事課長

御指摘の、今回の見直しの方向性に掲げました職のうち、担当部長、次長、あるいは担当課長、課長代理等は、部下職員を直接指揮監督するというのではなくて、スタッフ職として位置付けられている職で、ラインの部長等の政策判断や権限行使を助け、業務運営が円滑に行われるように、調査や助言をしたりする役割を担ってきた職でございます。

今回の見直しに当たりましては、そうしたスタッフ職を原則として廃止して、部下職員を直接指揮監督して、事業を執行するライン職に置き換えるということを考えておりまして、それによって、責任の明確化、意思決定の迅速化を図りたいと考えております。

具体的に申し上げますと、担当部長、次長、参事などのスタッフ職と副部長につきましては、部長の下で複数の課を束ねる新たなライン職として位置付け直します。そして、担当課長、課長代理などのスタッフ職と各課の副課長につきましては、課を小分け化した際に新しくできる所属の課長等に位置付けるというようなことを考えております。したがって、こうした職の置き換えと言いますか、これを基本に考えているところでございませぬので、処遇自体については今と変わることはありませんので、給料表上の級につきましても見直すことは考えてございませぬ。

こうした形で、スタッフ職をライン職に置き換えていくわけですが、すべてのスタッフ職をライン職に置き換えられるかといいますと、キャリア選択型の新しい人事制度において予定されている、高い専門性を備えるスタッフ職、あるいは民間等の専門人材を登用する際のスタッフ職、こうしたところにつきましては、引き続き配置していくことも考えておりますし、一定の課長代理等の職にある者が、次の課長ポストに行けるための時間的などころもありますので、一定の経過措置等も設ける必要があるだろうと考えております。

基本的に職を置き換えるということで、処遇については変わらないと考えているところでございませぬ。

#### 行田委員

その辺につきましては、本当に効果的な、意識が高まるような手法をよく御検討いただきながら進めていただきたいと思います。

今、この組織の見直しについて質問をさせていただいたんですけれども、それに関連して、出先機関の見直しについても伺います。

地域的な話なんですけれども、先ほど、冒頭、総務部長から相模原市の政令市移行のお話があったけれども、そちらにおける県民サービス水準の維持に関してお伺いしたいと思います。

相模原市の政令市移行に伴いまして、現在、相模原市富士見にある県央地域県政総合センターの分室の再編が行われると伺っております。

厳しい財政状況、職員の削減などを踏まえれば、政令市移行に伴って、このような動きになるのは仕方ないとは思っております。しかし、それは県側の理由であって、政令市化しても、現在のサービスに影響が出ないように配慮をしていくということは、非常に大事

なことだろうとっております。

新・改革基本方針の案を頂きましたけれども、こちらの3ページのところに、県民本位の県政の1番のところに、利便性を向上させますということをお書きになっているわけですが、この辺と相反することがないよう、注意していただかなければいけないと思います。

そこで、心配な点が幾つかあるので、質問させていただきたいとっております。

まず、相模原市内にある県央地域県政総合センター相模原分室を再編していく、基本的な考え方をお伺いしたいと思います。

#### 政策総務課長

相模原市の政令市移行に伴いまして、県から市への権限移譲の結果、相模原市内におけます県の出先機関が見直されることとなります。相模原市内の三つの合同庁舎に余剰スペースが生じることとなりますので、相模原市内の出先機関につきましては、これを集約化することとしたところでございます。

今、委員お尋ねの、県央地域県政総合センターの相模原分室につきましては、現在、市役所近くの相模原合同庁舎にありますけれども、耐震性の問題でありますとか、あるいは交通等の問題を考慮いたしまして、当初は、比較的課題の少ない高相合同庁舎、これは相模大野にございますけれども、この高相合同庁舎を移転先の候補として検討してございました。

しかしながら、センターの相模原分室を高相合同庁舎に移転した場合は、こちらの方から津久井地域までカバーしてまいりますけれども、津久井地域との距離が離れ過ぎておりまして、津久井地域における県民サービスの水準ですとか行政効率が低下するおそれがございます。そこで、市内にあります高相合同庁舎よりも、むしろ厚木合同庁舎にございます県央地域県政総合センターの本所に集約した方が、県民サービスの水準を維持し、行政効率をより高めることができると判断したところでございます。

したがって、現在、相模原合同庁舎にございます県央地域県政総合センターの相模原分室につきましては、その機能を厚木合同庁舎の県央地域県政総合センター本所に集約することとしまして、その際、様々な工夫を凝らすことによりまして、可能な限り、相模原市内における県民サービスの水準を維持してまいりたいということが、基本的な考え方でございます。

#### 行田委員

その点はよろしくお伺いしたいと思っております。

住民に身近なサービス、具体的には、県民相談、行政資料の貸出し、閲覧窓口がなくなることとなりますので、相模原中央部では地域で受けられたサービスが低下すると考えられるわけです。

これらに対して、きめ細かい配慮をする必要があると思うんですが、その辺、どのようにお考えですか。

#### 政策総務課長

政令市移行後の相模原市における県民サービスでございますけれども、相模原という地理的な条件を考慮しておりまして、政令市であります横浜市、川崎市の場合は、原則として本庁で対応しておりますけれども、この相模原エリアの場合は、引き続き、県央地域県政総合センターにおいて対応してまいりたいと考えております。

その際、相模原分室では、原則として、厚木合同庁舎に集約してまいりますけれども、今お話のありました県民相談、あるいは行政資料の貸出し、閲覧の窓口など、住民に身近なサービスにつきましては、可能な限り、相模原市内にお住まいの県民の皆様へのサービ

スの低下を招かないように配慮する必要があります。したがって、相模原市内におきまして移転先を確保してまいりたいと考えているところでございます。

#### 行田委員

これまで、相模原市とは、施策事業の根幹の部分については、円滑な移行に向けて、綿密な協議が行われてきたと承知しております。しかし、相模原分室を廃止するに当たっては、住民に身近なサービスの提供が損なわれようとしております。

本当に、政令市への円滑な移行を行うには、こうした住民に身近なサービス一つ一つについて、どうしたら円滑に移行できるか、その在り方を相模原市と十分に協議する必要がありますと思うんですが、政令市移行までの半年間、どのように対応していくのかお伺いします。

#### 政策総務課長

このセンターの相模原分室が実施しております県民に身近なサービスの提供についてでございますけれども、この政令市移行後の実施体制につきまして、先月9月の中旬に、県中央地域県政総合センターをはじめ、県の各部の関係職員7人が、相模原市の課長クラスの方々に、20人ぐらいですけれども、その概要を説明させていただいたところでございます。また、同じ日に、私自身も相模原市の企画部長に相模原分室の移転の概要を説明させていただきまして、御理解をいただいたところでございます。

また、行政資料の閲覧、貸出し等の県民に身近なサービスにつきましては、分室の移転後も、相模原エリアにおけるサービス水準が低下することのないように、具体的な方策につきまして、今後の半年につきまして、引き続き、相模原市とも十分に協議しながら、きめ細かな調整をしてまいりたいと考えてございます。

#### 行田委員

要望させていただきたいと思っております。今のこの相模原の件については、当局におかれては、相模原市の政令市移行後の業務の実施体制をよく検討していただきまして、県民サービス水準の低下を招かないようにしていただきたいと思っております。また、その検討に当たっては、相模原市の関係部局の意見をよく聞いていただきまして、県・市それぞれの視点を踏まえた上で、市民にとって最善の体制となるように進めていただきたいと思っております。

また、この質問については、組織の見直しということでやらせていただいたんですが、その結果、住民が望むサービスの質を落とさない、職員が本来やるべき仕事をきちっとできるようになりましたら、それは住民、職員双方にとって、大変幸せなことだと思っております。

それで、一つ付け加えておきたいんですけれども、先ほど人事の処遇の話をしたんですが、県庁内には中途採用者の方もたくさん活躍されていると思うんですが、その方々の人材育成、また、人材の有効活用という意味では、中途採用の方に対する対応の仕方、人事処遇の在り方、この辺を、最初から入っている人だけではなくて、中途の人にもしっかりひろげて、総合力を生かした、県庁の組織見直しを成功に導いていただきたいと思っております。

組織体制のみならず、仕事の見直しもきちんと行って、効果的、効率的な住民サービスを提供できるよう要望させていただきたいと思っております。

続きまして、県有施設の有効活用の方針について質問をしていきたいと思っております。

本会議の代表質問で、我が会派の赤井議員の質問に対しまして、県有施設全体を経営資源として、総合的、戦略的に活用するための方針を、今年度内を目どに策定するという、知事からの御答弁がありました。私も、昨年12月の定例会で、未利用資産の洗い出しについて、多角的に検討すべきだという意見を述べさせていただいたところですが、今後



策定される方針について幾つかお伺いしたいと思います。

まず、このような方針を策定することとした経緯をお伺いしたいと思います。

財産管理課長

方針を策定することとした経緯でございますけれども、本県では、これまでも、県有地や県有施設につきまして、情報の一元化の視点から、平成12年には財産管理システムを構築し、運用するとともに、平成14年には既存施設の有効活用の視点から、県有施設長寿命化指針を策定いたしまして、老朽化施設の再生でございますとか不要施設の用途転用といったことに役立てておるところでございます。また、特定地域の庁舎等の再編に関しましても、総合的なマネジメントを実施するというようなことをやっております。県有資産を総合的に企画、管理、活用する取組を実施してまいったところでございます。

今般、未ぞ有の財政危機に際しまして、今年9月8日付けで、行政システム改革推進本部長から全庁に向けての通知がございまして、その中で、県有財産の徹底的な有効活用が求められることとなりまして、すべての県有財産について、聖域を設けることなく、徹底的な活用の可能性について洗い出しを行うよう指示が出ております。

こうした状況を踏まえまして、県全体の県有財産の再配置、利活用を検討する立場から、各部局等の洗い出しの取組を支援いたしまして、また、促進するとともに、その後の処分を含めた利活用につなげるために、従来の方考え方を一歩進めて、いわゆるファシリティ・マネジメントの考え方を取り入れて、県有地・県有施設の全体を経営資源としてとらえ、総合的、戦略的に活用を図るための方針を、今年度内を目どに策定することとしたものでございます。

行田委員

方針を策定するに当たり、どのような手順で進めようとしているのか伺いたいと思います。

財産管理課長

方針を策定する手順でございますけれども、まず、今回の各部局の県有財産の活用可能性の洗い出しを促進するために、基本的な考え方を全庁に通知いたしまして、県有地・県有施設について、利用状況等の新たな情報を収集する調査を実施したいと考えております。

この調査で得た情報を基礎データとして把握した上で、各部局の意見も聞きながら、先ほどの利活用の方針を検討してまいる予定としております。また、この調査と並行いたしまして、利活用の可能性が高いと思われる県有地・県有施設につきましては、部局のヒアリングを実施いたしまして、早期の活用に向けた方向付けを図ってまいります。

行田委員

方針を策定するに当たり、基礎的なデータの収集というのは大変重要な要素と考えているんですけれども、どのような項目について調査しようとしているのか、もう少し具体的にお伺いしたいと思います。

財産管理課長

調査の項目でございますけれども、財産管理課では、これまでも県有地や県有施設に関する情報といたしまして、土地・建物の面積、建物の建築時期、施設の用途、入庁機関、空きスペースの有無、主要建物の配置図、各階平面図等を把握してまいりました。

今回の調査の詳細については検討中でございますけれども、対象となる施設を拡大するとともに、今後の県有地・県有施設の有効活用の可能性を洗い出すために、先ほど申し上げ

げたような情報に加えまして、建物の耐震診断や改修工事の状況、施設廃止や一部の分離、貸付け等の可能性、ほかの庁舎や民間ビルへの移転の可能性などについて、調査範囲をひろげることが検討しております。

今後、調査項目の妥当性、確実な情報収集の方法等の検討を重ねまして、適切な内容を決定してまいりたいと考えております。

行田委員

現時点では、その方針策定の考え方はどのようなものを想定しているのか。検討の段階で結構ですので、お伺いしたいんですけども。

財産管理課長

現時点の方針策定の考え方でございますが、県有財産の保有コストを最小にすること、適正規模、適正配置の考え方を徹底して、不要な施設は保有しないこと、施設の保有に当たっては、県及び市町村との役割分担の視点からの検証を行うこと、庁舎等の集約化や民間施設の活用といったことも検討する、そういったことを念頭に考えております。

一方で、県民の利用に供します公共施設の在り方につきましては、施設の目的や必要性を最もよく理解をしておりますのが各所管部局でございますので、しっかりと検討する必要があると考えています。

こうしたことから、各部局が必要な検討を進める上で、バックアップが図れるように、考え方を整理してまいりたいと考えております。

行田委員

財産の有効活用という点では、今おっしゃったような考え方になると思うんですが、未ぞ有の財政危機に対応するには、より大胆な発想で切り込むこともやはり必要だと思いません。

いろいろな御検討の中での今の答弁だと思うんですけども、各部局が施設の在り方、よく、あり方検討会とかがありますけれども、在り方を検討するのも、大体、存続が前提なんですね。

神奈川県民全体にとっての最適化ではなくて、存続前提で在り方を検討されてしまうと、本当に偏りが出てしまうのではないかと思います。特に、これだけ厳しい時代ですから、やっぱりこうしたものは一から見直して、その要、不要を判断していくべきなのではないかと思います。

とにかく、もう今までとは違うんだということで、各部局に任せるだけではなくて、総務部長を先頭に、とにかく、今までは各部局の判断が非常に重かったわけですけども、総務部がしっかり手を突っ込んで、厳しく指導して、県民、神奈川県全体のために、是非、判断をしていただきたいと思っております。

そこで、各部局が行う検討に対して、総務部としてはどのような考えで臨んでいくのか、お伺いしたいと思います。

財産管理課長

各部局が行う、検討に対しての考え方ということでございますが、今回の取組の一つの前提といたしまして、先ほど申し上げました9月8日付けの行政システム改革推進本部長の通知がございます。この通知では、県財政の非常事態というべき状況に対しまして、県として大胆な発想の下で、様々な改革に取り組む必要があり、重点的な課題として、県有財産の徹底的な有効活用などの抜本的な見直しを早急に進めるよう、各部局に求めています。

各部局における県有財産の見直しの進ちょく状況を常に把握いたしまして、通知の趣旨を踏まえて促進することはもちろんのこと、次のステップとしての、県有地・県有施設の具体的な有効活用に結び付くよう、各部局と緊密に連携しながら、県有地・県有施設利用調整会議や部局ヒアリングの場などで、積極的に助言や提案を行ってまいりたいと考えております。

行田委員

要望ですが、現在のような状況においては、今までと同様の発想では対処はできませんので、従来とは異なる、新しい目で資産活用を図っていただきたいと思っております。

それでは、最後の質問になりますが、時間外勤務の縮減と人事評価についてお伺いをしたいと思います。

本会議で、時間外勤務の縮減と人事評価について質問させていただきました。

現在でも、総労働時間の短縮に取り組んでおられ、時間外勤務の縮減を進めておられるところではありますが、職員の意識改革や業務の改善などによる時間外勤務の縮減には限界があり、現実的には縮減がなかなか進んでいない状況だと思っております。

私は、時間外勤務の縮減という掛け声だけでは時間外勤務はなくならないと思っております。そのためには、特に、仕事をマネジメントする能力を問われる管理職においては、仕事を廃止した人を評価することをより重視すべきではないかと思っております。

そこで、時間外勤務の縮減と管理職に対する人事評価という観点から、幾つかお伺いしておきます。

まず、総労働時間の短縮、時間外勤務の縮減の面からは様々取り組んできたと思っておりますが、これまでの取組状況についてお伺いします。

人事課長

総労働時間の短縮に向けたこれまでの取組状況ということでございますけれども、本県では、平成12年度に総労働時間の短縮に関する指針というものを定めておりました。その中で時間外勤務の縮減、あるいは総労働時間、年次休暇の取得の促進といったことを定めております。

時間外勤務の縮減として、具体的には、所属長の責務、あるいは職員の心構えの明確化、時間外勤務の事前命令制の徹底、さらには、午後9時以降の時間外勤務の原則禁止、ノー残業デーの定時退庁の徹底などの目標を掲げまして、取組を進めるというふうにしてございます。

この目標を更に実現しようということで、平成14年度からは、全庁ノー残業デーの日に、午後6時には一斉に消灯しようと、さらには、昨年4月からは、給料日に当たるノー残業デーの日は、退庁を促す声掛け運動をみんなでやろうということで取り組んできてございます。そして、昨年9月には、総務部長から、時間外勤務の縮減及び旅費の節減について通知を発させていただきます。こうしたこれまでの取組の徹底、さらには、施策、事業の廃止、休止の優先、そして、管理職の業務管理の徹底ということについて周知徹底を図っているというところでございます。

行田委員

そうした取組で、時間外勤務が縮減されてきたのかお伺いしたいと思います。

人事課長

時間外勤務縮減の状況でございますけれども、この時間外勤務を縮減する目的としましては、職員の個人の時間が増えることによって、その時間を使って、心身のリフレッシュ

を図ったり、あるいは、自分の能力向上に取り組むということで、結果としてより質の高い仕事を行うことができるようにするというところでございますけれども、時間外勤務を制限するものでありますと、いわゆるサービス残業が起きたり、仕事を自宅に持ち帰って事故が起こってしまう、そういうことも懸念されるところもございます。

このような中で、職員数削減が一方で進む中で、少数精鋭の考え方で事業執行に当たっておりまして、時間外勤務手当の総額自体は減っていますけれども、行政需要も一方で拡大していくという中では、1人当たりの時間外勤務の時間というものにつきましては、ここ数年、横ばいの状況でございます、なかなか進んでいないというのが現状でございます。

#### 行田委員

そうですね。確かにおっしゃるとおり、お金のベースでは増えていないということなんですけれども、実際、職員数が減って、行政需要が増えているということは、1人に負荷が掛かっている。部や課によって違うかもしれないですけれども、夜遅い時間に県庁にいますと、職員がふらふらになってやって来て、確かに一般の会社でもそうなのかもしれませんけれども、やはり精神論ではもう行き当たってしまうのではないかと、つくづく感じています。どうしても、行政需要が上がって、人が減っているのであれば、今の御答弁のとおり厳しいんだなというふうには思います。

仕事をもち帰ったり、サービス残業をしては意味がないと思います。結局、時間外勤務の縮減という掛け声だけでは、職員の仕事はなくならないと思います。必要であるからこそ、やむを得ず残業しているということだと思いますので、2,000億円近い財源不足の今だからこそ、仕事をやめるということが大事だと思います。

部下からはなかなか言い出せないと思いますので、管理職の手腕が問われることから、仕事をやめる実績を出した人を評価する必要があるのではないかと考えます。そこで、仕事をやめることについて、これまで管理職を評価してきたのか、改めて伺いたいと思います。

#### 人事課長

御指摘のとおり、限られた職員の中で、年々拡大する行政需要にすべて対応しようとするれば、際限なく仕事が増えてしまいます。

職員の健康の保持、あるいは仕事の質を高めるという、そして、御指摘のとおり、現下の極めて厳しい財政状況を踏まえますと、真に県民のために必要な仕事を見極めて、大胆に仕事をやめていくということも管理職に求められることだと認識しています。

仕事の廃止ということにつきましては、多くの労力を費やすものでございまして、一般の職員が個人で対応できるというのではなく、管理職が一つ一つの事業の在り方を見極め、職員に方向性を示して、計画的に廃止していくような、強いリーダーシップが求められると考えます。

そこで、管理職のそうした事業廃止に対する評価ということでございますけれども、現在の人事評価のシステムの中でも、一定程度、そうした取組についての評価水準を示して評価しております。

少し細かくなりますけれども、組織の管理能力としての行動例として掲げている内容を具体的に申し上げますと、行政システム改革の視点から施策、事業や業務プロセス、組織、執行体制の見直しなどに取り組んでいるかどうかを管理職の評価水準の一つにしています。あるいは、状況判断、的確性の評価要素として、総労働時間の短縮に取り組み、能率的な仕事ができただか、社会全般の動向に常に注意を払い、事案の目的や効果、影響等を考慮し、将来の方向性を見極めた処理ができたかというような具体的な行動例を示して、それに達

しているかどうかということの評価してまいったものでございます。

このように、直接的に仕事の廃止ということをやっているわけではございませんけれども、能力や実績として、こうした取組を一定程度は評価してきたものと考えるところでございます。しかしながら、財政の非常事態と言うべき現在の状況におきましては、仕事の廃止という観点、管理職を評価する際には、より重視すべき視点ではないかと考えておるところでございます。

#### 行田委員

知事は本会議で、事業の見直しや廃止に取り組み、また、時間外勤務の縮減に結び付けた管理職については高く評価できるよう、人事評価システムの運用を見直すと申されています。

私も、人事評価に反映させて、人事や給与面で処遇する必要があると思っています。

そこで、仕事の廃止について、具体的にどのように評価していこうとしているのかお伺いします。

#### 人事課長

具体的な仕事の廃止の評価ということの、これからの考え方でございますけれども、先ほど申し上げましたように、これまでも一定程度示してきているところでございます。

今後につきましては、施策、事業の立案や実施の成果のみならず、事業の見直し、廃止に向けた取組、そうしたことから時間外の縮減に結び付けた、そうした管理職を高く評価できるような、現行の人事評価システムの運用の見直しということを考えてございまして、具体的には、先ほど申し上げましたような評価水準となる行動例の中に、具体的に事業の廃止、見直しを行うことを評価するような記述に変更していくようなことを考えていきたいと思っています。

また、人事評価システムの評価者を対象とした研修の場などにおきましても、そうした事業の廃止、見直しに係る評価については、きちんと評価記録の中で具体の事例を挙げて記録し、そうしたことを踏まえて、しっかりと評価できるよう、全庁にわたって取扱いを徹底してまいりたいと考えております。

#### 行田委員

時間外勤務の縮減を人事評価の上で反映させる仕組みをつくるということは分かるんですけども、それだけでは足りないと思います。

結果がきちんと人事評価に反映されるべきだというふうに思うんですが、いかがでしょうか。

#### 人事課長

反映という点でございますけれども、現在実施しています人事評価のシステムでは、何を評価するかという点におきまして、大きく分けて三つの側面で評価してございます。一つは能力、それから意欲、それから実績ということで評価しております。能力の項目では、知識ですとか情報収集力、理解力とか企画、意欲の項目では、責任感ですとかチームワークですとか積極性、実績の項目では、正確性ですとか迅速性ですとか、状況に応じた対応、将来を見極めた対応、そういった点を評価しております。

したがいまして、仕事を廃止して時間外勤務の縮減につなげたことだけをもって評価するというものではないため、仕事を廃止した者が評価されたかどうか、直接的にこの辺りを結び付けられるような検証ということは、なかなか難しい点があるかと思えます。しかし、極めて危機的な財政状況の中にありますので、事業の廃止、見直しに取り組む必要

があるという認識の下で、そうした取組をしっかりと実績として把握して、それを評価していくというふうにしていきたいと考えています。

また、時間外勤務の縮減ということにつきましては、所属ごとに状況が大分違うところもありますし、なかなかそれを全庁的に把握するというのはつかみづらいところがございます。

所属の時間外勤務の状況を、例年度ベースと比較して検証してみたり、あるいは、部下が所属長のマネジメントの水準をチェックするマネジメント・サポートシステムというのがございますけれども、その項目の中に、優先順位等を明確に指示し、資料作成や打合せの簡素化で、全体の効率を向上させたかどうか、あるいは、効率的な業務運営で職員の総労働時間の短縮に取り組んだかどうか、こういう項目がございますので、こういう点についてのチェックもしっかり見ていながら、各所属の実態、職員の生の声を把握した評価に結び付けていきたいと考えているところです。

#### 行田委員

最後に要望させていただきますが、知事は、本会議の御答弁の中で、県庁文化を変えるといった趣旨の発言もなされていて、県庁文化を変える、文化を変えるというところまで踏み込むのであれば、壊すということが前提にないと駄目だろうと思います。言葉で言うのは簡単ですが、やはり踏み込むところにはしっかり踏み込むことが大事だと思っています。

それで、財政が厳しい中、部下にしわ寄せをするのは簡単なんですけれども、このままでは職員が疲弊するばかりだと思っています。先ほどの御答弁でもありましたけれども、残業時間は増えておらず、お金も増えていない。厳しいやりくりをされているということだと思うんですけれども、一方で、行政需要が増えて、人が減っているということは、間違いなく、今まで以上に頑張っているんだろうというのが実態だと思うんですね。その意味では、若い人はなかなかその場から逃げられず、いい仕事ができなくなっていくのではないかと思います。

この職員削減に取り組む中、適正な人員で適正な成果を上げるということがやはり大切なんだと思います。

時間外勤務の縮減というスローガンだけが先走って、時間外勤務の縮減への取組の名の下に、人、時間、お金が投じられて、それ自体で残業が増えるということを危ぐしております。その面では、管理職が現在の仕事の在り方を見極めて、仕事をやめることが大切でありまして、それを評価することは、いわば今の時代に合った人事評価であり、現状に合った評価の在り方なのではないかと思います。

時間外勤務の縮減は、プロセスも大事ですが、こういう時代は結果が求められるものであって、仕事をやめることがきちんと人事評価に反映される仕組みをつくっていただきたいと要望いたしまして、私の質問を終わります。

#### 行田委員

公明党県議団を代表しまして、本委員会に付託されました諸議案に対し、賛成の立場から意見を申し述べます。

まず、住基ネットの活用に向けた県の取組についてであります。住基ネットを活用することについて、万全のセキュリティ対策は当然のこととして、県民の利便性が増し、県にとっても効率化が図られるということであれば、今後もその活用を積極的に検討していくべきだと思います。

12月定例会には条例案が提案されるとのことですが、まずは、予定している10の事務について住基ネットの着実な活用を図り、その状況も見定めながら、更に対象事務を広げ

ていくことについて検討するなど、ゆくゆくは住基ネット活用の、全国の先頭に立つぐらいの気構えで取組を進めていただきたいと思います。

2点目に、組織の見直しについてであります。

まず、相模原市の政令市移行後における、県民サービスの水準の維持についてであります。まず、当局におかれましては、相模原市の政令市移行後の業務の実施体制をよく検討し、県民サービス水準の低下を招くことのないように、相模原市の関係当局の方々の意見をきめ細かく聞き、それぞれの視点を踏まえた上で、相模原市民にとって最善の体制となるよう検討を進めていただきたいと思います。

また、人材の育成、人材の有効活用の観点からは、中途採用の方々への対応や処遇についてもよく検討していただき、県庁全体の力が十分発揮できるような体制に取り組んでいただきたいと思います。

組織の見直しの結果、住民が望むサービスの質を落とさず、職員が本来やるべき仕事にきちんと取り組めるようになれば、住民、職員双方にとって大変幸せなことだと考えます。

組織体制のみならず、仕事の見直しもきちんと行って、効率的、効果的な住民サービスが提供されるよう要望いたします。

3点目は、県有施設全体を経営資源として、総合的、戦略的に活用するための方針の策定についてであります。現在のような状況におきましては、今までと同様の発想では対処できないと思います。

各部局に任せるだけではなく、総務部が徹底して議論に加わりまして、先頭に立って、従来と異なる新しい目線で、資産の活用を図っていただきたいと思います。これを要望いたします。

最後に、時間外勤務の縮減と人事評価についてであります。

財政が厳しい中、部下にしわ寄せするのは簡単であります。このままでは職員が疲弊するばかりだと考えます。また、時間外勤務の縮減というスローガンだけが先走り、時間外勤務縮減への取組の名の下に、人、時間、お金が投じられ、それ自体で残業が増えることを危ぐいたします。

その面では、管理職が、現在の仕事の在り方を見極めて、仕事をやめることが大切でありまして、それを評価することは、いわば今の時代に合った人事評価だと思います。

時間外勤務の縮減は、プロセスも大事ですが、こういう時代は結果が求められるものであり、仕事をやめることがきちんと人事評価に反映される仕組みをつくっていただくことを要望いたします。

以上、意見を述べまして、公明党県議団としまして、本委員会に付託されました諸議案に賛成をいたします。