行政改革審議会答申(骨格)について:「ヒト」の柱

1 論点と意見の整理(ステップ1)

【現状・課題】
・少子高齢化に伴う労働市場の流動化と、公務職場における採用の困難化
・過去の採用抑制を背景とした「中堅層(30～40代前半)の空洞化」と、若手職員の離職傾向、高止まりする時間外勤務による現場の疲弊
・複雑化・多様化する行政課題(人口減少、災害、社会的要請など)に対し、AI等を活用した業務効率化の必要性

【事務局の方向性】
・「人材育成・職場づくり」と「生産性向上・デジタル」の両輪を軸とした組織の質的転換
・単なるデジタルツールの導入にとどまらず、職員の意識改革と相乗効果を生み出し、県民福祉の向上(価値創造)へ繋げる。
・「入りたい・続けたい」と思える、魅力ある持続可能な組織(県庁)の構築

【委員意見の要点】
①デジタル人材の確保、足し算ではなく「業務自体の削減・選択と集中」の徹底(大野委員)
②単なる「事務官」から、現場を歩きAI等を補佐としつつ合意形成を図る「課題解決官」への転換(松本委員)
③組織の風土改革と、管理監督者層の徹底した意識改革、職員の感情・キャリア・ライフプランに寄り添うマネジメントの重要性(松本委員、筒井委員、工藤委員、國武委員)
④ツール導入の枠を超えた高度なデジタル化(電子決済・電子契約等の徹底)と、施策の成果を測る明確な指標(KPI)の設定(勢一委員、東山委員)
⑤組織としての余裕(冗長性)の確保や、子育て支援、中途採用の充実など「選ばれる組織」としての突出した魅力づくりの必要性(南委員、岩本委員、工藤委員、一坊寺委員)

【県政モニターアンケート】
・全体・各世代とも「働きがいのある職場環境の整備」及び「若手職員の育成・定着支援」が上位2つを占める

3 基本方針の設定(ステップ3)

基本方針1
前例踏襲からの脱却と「現場で活躍する課題解決の担い手」への転換(人材の質的転換と事務の見直し)
(業務の不断の見直し、チャレンジする風土)
基本方針2
デジタル・AIの徹底活用と生産性の向上
(ツール導入にとどまらない高度なデジタル化、実効性ある検証とリソースの最適配分)
基本方針3
管理職の意識改革と「対話型マネジメント」による選ばれる組織の構築
(若手の定着、多様なライフスタイルへの配慮、管理職の意識変革、選ばれる組織)

2 答申への昇華(ステップ2)

①「業務自体の削減・選択と集中」
【目的・本質】
慢性的な業務過多を放置したままの効率化には限界があるため、行政が担うべき事務そのものの必要性を根本から見直すこと
【改革の方向性】
人口減少社会という構造変化を直視し、既存の事業や事務手続について不断の見直しを推し進め、限られた人的資源を真に価値のある政策分野へ再配分する視点を持つ

②事務官から課題解決官への転換
【目的・本質】
前例踏襲の事務処理に終始するのではなく、AI等の技術を活用しながら現場に踏み込み、住民や事業者等との対話と合意形成を主導する人材の育成
【改革の方向性】
AI等の先進技術を高度な補佐ツールとして活用し、ルーティンワークから職員を解放することで、現場に赴き多様な主体との対話を通じて複雑な地域課題の解決を主導する「実践的な政策形成力」を養う

③④管理職の意識改革と寄り添うマネジメント、成果の検証
【目的・本質】
組織のより良い風土醸成や若手の離職防止は、管理職のリーダーシップと、個人の生き方や心情に寄り添う丁寧なコミュニケーションにかかっている
【改革の方向性】
管理監督者層の主導的な意識改革を大前提とし、個々の職員のキャリア形成やライフステージに寄り添うきめ細やかなマネジメントと対話を重視する

⑤子育て支援や突出した魅力の創出(選ばれる組織)
【目的・本質】
他組織との人材獲得競争に勝つため、単なる制度の運用を超えて、職員が誇りと愛着を持てる職場となる必要があること
【改革の方向性】
仕事と生活の両立支援をはじめとする多様な働き方を推進し、職員一人ひとりが心身ともに健康で成長実感を抱きながら働き続けられる、「選ばれる組織」を目指す

行政改革審議会答申(骨格)について:「モノ」の柱

1 論点と意見の整理(ステップ1)

【現状・課題】
・建築後50年超の県有建築物の急増(老朽化の深刻化)と、物価高騰等による更新費用の著しい増大
・人口減少・少子高齢化に伴う行政需要や利用ニーズの構造的変化
・人件費減少の一方で社会保障費・公債費等が増加し、引き続き厳しい財政運営が予想される状況

【事務局の方向性】
・次期公共施設等総合管理計画(令和9～18年度)を軸とした戦略的資産マネジメントの展開
・予防保全の徹底と長寿命化(長期使用の検討)
・集約・合築の検討を原則とした最適な施設配置
・PPP/PFIやネーミングライツ等による民間活力・資金の積極的活用
・指定管理者制度の運用改善(専門性強化・中間評価等)

【委員意見の要点】
①物価高騰や人件費上昇など、近年の急激な社会経済情勢の変化に合わせた方針の見直しが必要(筒井委員)
②防災拠点や若手職員の就労環境の観点も含めた、計画的な総合庁舎等の建て替えを検討(筒井委員)
③単独での更新にとどまらず、地元自治体や民間との連携、複合施設化の検討(工藤委員)
④人口減少を踏まえ、施設の廃止・統廃合を積極的に推進すべき(安河内委員)
⑤物件ごとの行政需要・利用率・ライフサイクルコスト(LCC)を継続的に検証し、保有・廃止を判断する仕組みづくりが必要(東山委員)

【県政モニターアンケート】
・全ての世代で、「複数施設の集約化や民間施設の活用などを進め、建物の機能を最適化しつつ効率的に運営する」が最多

2 答申への昇華(ステップ2)

①⑤「物価高騰への対応・ライフサイクルコストの継続検証」
【目的・本質】
硬直的な保有を改め、コストや社会情勢の変化を的確に反映させる機動的な点検の必要性

【改革の方向性】
個別資産の利用状況やコスト構造を継続的に検証しつつ、物価高騰等の社会経済情勢の変化に合わせて方針の見直しを行う

②③自治体・民間連携と拠点性
【目的・本質】
単なるハコの維持ではなく、防災力や地域社会全体のインフラ最適化を考慮した総合的価値の追求

【改革の方向性】
地域の拠点性や防災上の重要性、他主体との連携可能性を多角的に勘案し、集約・合築や多様な官民連携の手法を視野に入れ、最適な整備と活用を推進する

④⑤積極的な廃止・統廃合と数値目標による実効性
【目的・本質】
指標を用いて保有・廃止の判断を行い、人口減少社会における過剰投資を防ぐ

【改革の方向性】
利用ニーズや行政需要の低下した資産については、計画的な廃止や機能集約も視野に入れ、不断の見直しを徹底する

3 基本方針の設定(ステップ3)

基本方針1
社会経済情勢の変化を的確に捉えた資産マネジメント
(物価高騰への対応、継続的なコスト・需要検証)
基本方針2
次世代に引き継ぐ最適な施設配置と、多様な主体との連携による価値向上
(集約・合築の検討原則化、自治体・民間との連携、防災・拠点性の確保、予防保全による長寿命化)
基本方針3
実効性を伴う不断の見直しと、官民連携手法の検討
(行政需要に応じた計画的な廃止や集約の検討、民間活力・指定管理者制度の柔軟な運用)

行政改革審議会答申(骨格)について:「公社等外郭団体」

1 論点と意見の整理(ステップ1)

【現状・課題】
・過去の累次の行革により大幅なスリム化が図られた一方、社会課題の高度化・複雑化、人口減少やAI時代への突入など、社会経済情勢が急速に変化している
・外郭団体の運営が、目先の量的実績(処理件数等)の管理に偏りがちであり、真に県民の満足度や政策効果(質)につながっているかの検証や、組織の持続可能性に課題がある

【事務局の方向性】
・外郭団体を単なる「整理・縮小の対象」から、県の政策実現を牽引する「エンジン」へと戦略的に再定義
・ニーズ変化に着目した3つの類型(変質・ミスマッチ、高度化・専門化、役割分担・効率化)の導入と、重点見直し団体(5団体)の選定
・全24団体のKPI刷新および監査法人等と連携した客観的な経営評価・ガバナンスの強化

【委員意見の要点】
①人口減少やAI時代等の10年後を見据えた目標決定や、現在の「ハコ(組織)」のあり方自体の点検が必要(大野委員)
②KPIを単なる処理件数から「県民満足度」や質を重視した指標へ転換すべき(松本委員、東山委員)
③指定管理者制度やプロポーザル等の柔軟な手法の活用検討や、専門性を有するプロパー職員の育成が不可欠(安河内委員)
④「公的セクターが真に担うべきか」の見極め、県・外郭団体・民間における役割分担の最適化と、既存団体間の業務重複・ガバナンスの整理が必要(勢一委員)

【県政モニターアンケート】
・30代以上は「時代の変化に合わせて、団体の役割を見直し、統合や廃止を含めて柔軟に再編する」が最多。20代以下では「民間企業等のノウハウを積極的に取り入れ、団体のサービスの質や魅力を高める」も同率で最多

2 答申への昇華(ステップ2)

①③今後を見据えた未来志向と職員の育成

【目的・本質】
目先のコスト削減にとどまらず、人口減少や技術革新などの社会構造の変化を見据え、組織の持続可能性と専門性を担う人材の育成・体制づくりを一体的に進めること

【改革の方向性】
「人口減少や技術革新などの将来の社会構造の変化を視野に入れ、組織の持続的な専門性向上と中長期的な人材育成を見据えた体制づくりを推進する

②KPIの質的転換と県民満足度・成果の重視

【目的・本質】
処理件数といった形式的な量的実績の管理に加え、可能な限り真に県民や利用者にどのような価値をもたらしたかという「質的効果・満足度」を測る仕組へと刷新すること

【改革の方向性】
単なる量的実績の管理にとどまらず、県民の満足度、事業がもたらす本質的な政策効果を多角的に評価できるKPIを設定する

③④官民・公的セクターの役割分担の最適化と重複の排除

【目的・本質】
外郭団体が担うべき事業領域の本質を見極め、県や民間との役割分担を再定義し、指定管理者制度の活用等も含め、最適な担い手と手法を選択すること

【改革の方向性】
「公的セクターが真に担うべき役割」の原点に立ち返り、県本体や民間事業者、他団体との機能重複や役割分担を見極め、最適な担い手と手法の選択を検討する

3 基本方針の設定(ステップ3)

基本方針1
今後の社会構造の変化を見据えた外郭団体の役割と存在意義の戦略的再定義
(今後を見据えた未来志向の点検、職員の専門性向上とキャリア形成)

基本方針2
官民の最適な役割分担・連携の推進
(県・外郭団体・民間の機能重複の整理)

基本方針3
量的実績から「質的成果・県民満足度」へのKPI刷新、監査・評価を通じたガバナンスの強化
(質を重視した政策効果の測定、客観的な経営評価の定着)

次期行政改革大綱における改革事項一覧

柱	中項目	改革事項名	主な取組内容
Ⅰヒト	職員の能力向上	人材確保の取組の充実	アルムナイ（カムバック）採用の検討
		人材育成の推進	職員の意識改革、DX人材の育成、全職員のデジタル活用能力の底上げ
	職員の働きやすさ・士気向上	業務に前向きに取り組める環境整備	柔軟で多様な働き方の検討（フレックスタイム勤務制度等）
		メンタルヘルス対策の充実	高ストレス判定者への組織的対応
	業務プロセス・執行方法の見直し、効率化	最適な組織体制の構築、アウトソーシングの推進	スクラップアンドビルドの徹底による効率的な人員体制の構築
		情報基盤の強化・整備・活用	強固なセキュリティ基盤の構築、EBPMの推進
		内部処理・業務プロセスの効率化	領収証紙の廃止、新財務会計システムの構築及び会計事務の合理化・効率化
Ⅱモノ	新たな公共施設管理計画等の実施	公共施設等総合管理計画、個別施設計画の策定と実施	新たな公共施設等総合管理計画（R9～18）、個別施設計画（R9～18）の策定
	県有建築物における合理的な長寿命化、更新等	予防保全による施設の長寿命化	予防保全型による管理体制
		施設の最適配置	施設の移転・集約等の実施
	官民連携の推進と行政サービスの向上	民間活力等の活用	指定管理期間（5年）の見直しと中間評価導入の検討、PPP/PFIの推進
Ⅳ外郭団体	団体の存在意義の抜本的な見直し	全団体の点検	社会課題やニーズの変化を踏まえた存在意義の見直し
	経営効率化、ガバナンス強化	新たな中期経営計画の策定、経営評価の実施	新たな中期経営計画（R9～13）の策定と経営評価の実施
	県政貢献の最大化	組織見直し、機能強化	重点団体の選定・見直し、KPIの見直し