

平成 28 年度 香川県行財政改革推進会議 議事録

- 1 日 時 平成 29 年 3 月 23 日 (木) 13:30~15:15
2 場 所 香川県社会福祉総合センター 6 階 第 1 研修室
3 出席者

【委 員】

村山議長、岡田副議長、天野委員、金本委員、齋藤委員、進藤委員、住友委員
柘植委員、真鍋委員

【事務局】

(政策部) 川田部長、徳大寺理事、淀谷次長、尾崎予算課長、吉川総括政策主幹
(総務部) 野本部長、星加次長、井元人事・行革課長、海津人事・行革課副課長
井下政策主幹
(危機管理総局) 三好次長、(環境森林部) 田中次長、(健康福祉部) 木村次長
(商工労働部) 近藤次長、(交流推進部) 新池次長、(農政水産部) 河井次長
(土木部) 河井次長、(出納局) 川上会計課長、(水道局) 中井総務課長
(教委事務局) 松原次長、(警察本部) 近藤参事官、(病院局) 山本課長

4 議 題

(1) 香川県新行財政改革基本指針 平成 29 年度実施計画 (案) について

「1 業務執行体制の最適化」について

(議長)

- ・平成 29 年度実施計画のうち、「1 業務執行体制の最適化」について、御意見、御質問がございましたらお願いします。

(委員)

- ・各部局における定員管理について、退職者数を踏まえ 2,800 人体制を基本としていくと聞いているが、どのように反映しているのか。
- ・全国で最も少ない体制を維持するために、職員数が 2,800 人を超えてはいけないという流れがあるように見えるが、どのように考えているのか。
- ・教員数について、子供の人数が減っているので、教員数も削減する傾向にあると思うが、近年、大幅な教員数の削減が続いているように見える。将来の子どもの人数を踏まえて、今後の教員配置数の見通しを教えて欲しい。
- ・滋賀県では働き方改革の一環として、職員定数を増やす取組みを行っているというニュースを見たが、香川県としてはどのように考えているのか。

(事務局)

- ・職員採用にあたっては、様々な状況を見越しながら採用計画を立てて行っているが、年度途中で退職者数の増や採用辞退の発生などの不確定要因により、平成 29 年 4 月 1 日時点で 2,800 人を下回っている。この状況に対し、平成 28 年度も様々な取組みを行ってきたが、平成 29 年度も採用辞退者が発生しないよう工夫を凝らした取組みを行っていく。
- ・現在は必ずしも全国で最も少ない体制を目指して 2,800 人体制としているわけではないが、

これまでの行財政改革の中で、組織のスリム化や事務事業の見直しにより、2,800人体制を実現したものである。今後も2,800人体制を基本として適正管理を行っていく。

- ・働き方改革のうち、超過勤務の縮減については、超過勤務命令の適正な手続きの徹底や定時に退庁しやすい職場環境の整備、会議の進め方の見直しなど、超過勤務の縮減に向けた具体的な方策を示しながら、所属長等の指導を行ってきた。また、夏場に超過勤務の縮減の集中取組期間を設けて、ノー残業デーの拡充や、業務の改善を行っているほか、通年の取組みとして事業のスクラップ・アンド・ビルドや事務処理の効率化等を進めている。さらに、平成29年2月に、ワーク・ライフ・バランスの実現の観点から、総労働時間の短縮に取り組むよう、総務部長から全職員にメッセージを出している。職員が意識を高めながら、働き方改革を進めて行けるよう様々な取組みを行っていく。

(事務局)

- ・少子化が進行し児童生徒数は減少している。また、学校の統廃合が進むといったことから、教員の配置数も減らしている。しかし、発達障害の児童生徒数の増加やいじめ問題、学習指導要領の改定に伴う小学校における英語教育の開始など、新たな教育に関する課題への対応も念頭におきながら、適正な配置に努めていく。

(委員)

- ・今後の教員数の配置についての見通しはどのように考えているのか。

(事務局)

- ・児童生徒数の減少に伴い教員の配置数も減らしていく方向である。ただし、先ほども申し上げたが、新しい教育に関する課題が生じていることから、国からの教員定数に従って配置していく。

(委員)

- ・中小企業では人手不足の状況で、事業を拡大したくても出来ない状態が続いている。そのため、民間の職業紹介会社を通じて人員募集を行っているが多くの費用がかかる。地方版ハローワークの設置が可能となり、県による就職・移住支援センターの設置が決定したことをうれしく思う。就職・移住支援センターの業務はいつから開始するのか。また、どのような業務を行うのか。

(事務局)

- ・地方版ハローワークは、サンポートのマリタイムプラザ2階で、平成29年4月3日に開所する予定で準備を進めている。国のハローワークと違い、就職・移住支援センターでは、若者の就職支援と県外からの移住者に対する就職支援を行う。この他、人材不足が顕著な業種の人材確保に努める。就職・移住支援センターの特色としては、正規職員の求人のみでパートやアルバイトの求人は取り扱わない。
- ・本県の場合、大学進学等で8割の若者が県外に流出している。こういった若者の多くが故郷に帰ってくるような取組みを中心に、また、I・Jターンにより他県から本県に移住する人をサポートしていく。この他、地元企業のニーズ調査も行いながら、求人者と求職者をマッチングさせるようなコンサルティングも行いながら積極的に取り組んでいく予定である。

(委員)

- ・香川大学は四国（内の旧国立大学の中）で唯一東京に事務所がない。また東京に事務所のある他の四国3県の大学も卒業証明書を発行する窓口機能しかない。香川大学としての意思決定があったわけではないが、東京に拠点を設けることが出来ればいいと思っている。移住するにあたって、香川で仕事を見つけて就職するのも一つの方法だが、生活の豊かさを求めて移住する人の中には、香川において自分で何かをしたいと考えている人もいると思う。そういう人に対し、香川大学大学院地域マネジメント研究科が東京などで講座を開くことにより移住のきっかけを作るなど、香川への移住を県と一緒に進める事ができればいいと思う。「大学等との連携の推進」の項目の中で、今後、取組みを考えて欲しい。

(委員)

- ・業務の見える化の推進のうち、3S運動の推進について、民間では一般的に5S運動を進めていると思う。せつかく、窓口サービスの改善の項目で、接遇診断を活用して業務の点検を行うこととしているので、2つ（清潔、躰）をあわせて5S運動の推進と表現してはどうか。
- ・業務の標準化の推進について、部局毎の標準的な対応マニュアルを作って安定化と標準化を図るということは理解できるが、サービスや役務の提供は業務が複雑で標準化することは難しいと思う。また、せつかくマニュアルを作っても活用されないものが増えるだけではいけないので、作った後の活用と改修を行うことが重要である。業務標準化のマニュアルがあれば業務の質の確保は可能だが、民間のサービス業では、マニュアルを作らず職員の責任を拡大して業務の質の確保を行う、脱マニュアル化によるマネジメントを行うように変化している。将来的には、マニュアルの活用と改修に加え、マニュアルの枠に固執せず業務の質を確保していくことについても計画に盛り込んでいく必要があると考える。

(事務局)

- ・3S運動の推進は、組織的に整理・整頓・清掃に取り組むことで、業務の進捗状況やムダの見える化を図るための第一歩として、今年度から新たに始めた取組みである。まずは、3S運動をきちんと取り組んでいこうと考えている。今後は、窓口サービスの改善も含めて5S運動に発展させていく必要があると考えるが、まずは第一歩として3S運動に取り組むこととしている。
- ・県職員は数年おきに異動があることから、職員誰もが同じレベルの業務を遂行できるようにするためには、作業手順やノウハウ、チェックリスト等を体系的にまとめたマニュアルが必要と考えている。マニュアルを活用することで、経験が少ない職員でも、短期間で業務の全体的な流れや注意点等を理解し、効率的に業務を遂行することが可能となる。マニュアルは作って終わりではなく、有効活用していくことが大切であるとともに、常に内容を見直し、追加・修正が必要であることから、マニュアル作成の能力を高めるための研修を行う。県民サービスの提供においては、マニュアルにより最低限の質を担保するとともに、更に質を高めていこうと考えている。

(委員)

- ・平成30年4月から県広域水道事業による事業開始とあるが、私の住む丸亀では、なぜ水道の広域化事業を行わなければならないか疑問に思っている市民もいる。県民が知らないことが多いと思うので、水道の広域化事業を行うメリットについて、もっと周知した方がいい。

(事務局)

- ・本県では、水道事業に関する施設・設備の耐震化の遅れや老朽化が進んでいる。今後、人口が減少する中で、耐震化の推進や老朽化の改修をどのように進めるかについて、県内各自治体と協議した結果、小さな自治体毎に取り組むのではなく、県内全体で取り組むことが効率的であることから広域化を進めている。支援制度も活用しつつ計画的に取り組んでいく。
- ・まずは、平成30年4月に県広域水道事業体という組織を作る。その後、2年かけて、県内を5ブロックに分けた上で、現在各市町が行っている窓口業務を集約していく。さらに、10年かけて水道料金を統一していこうと考えている。それに併せ、耐震化や老朽化の改修等の施設整備を10年間でどのような計画のもとで実施するか、市町と水道局も含め協議している。
- ・個別の議論では市町毎にメリットやデメリットもあるが、施設の老朽化や人口減少を踏まえ長い目を見た場合、県全体で取り組むことが効率的であることから、各市町と広域化を進めている。
- ・水道の広域化について、水道事業を行う市町毎にホームページ等で県民に周知しているが、平成29年度に県全体のホームページを作成し、水道事業の広域化により住民の生活がどのように変わるのかについて、水道料金を抑えて持続可能な運営を目指すという広域化の趣旨等を分かりやすく周知していく。

(委員)

- ・他団体との連携・協働の推進は非常に重要な取り組みである。特に、他団体やNPO・ボランティア等との協働の推進については、世界の先進国でも進められており、より重要な項目だと思う。アメリカやヨーロッパでは、自治体とNPOが対等なパートナーシップ関係を構築していると言われている。しかし、一般的に日本では、NPOを安価な業務委託先とみて関係性を構築しているように感じる。行政とNPOは対等な関係を構築すべきと考えており、そのためには、行政職員の意識が重要だと思っている。平成29年度の取り組みとして、行政職員の意識啓発を行うことになっているが、どのような意識啓発を行うのか。

(事務局)

- ・現状では、県内でもNPOの活躍が低調である。原因として、資金面と活動できる人づくりが進んでいないことが考えられる。資金面については、NPO基金という仕組みがあるが、人づくりについては仕組みがあまりないので、NPOの活動を促進するために、人を育てる取り組みを進めようと考えている。来年度は新規事業で、行政職員も含めて地域やNPOで活動する核となる人材をどのように育てていくか研究したい。具体的な取り組みはこれから検討する。

(委員)

- ・今後は共助が大切になってくることから、他団体との協働をどのように進めるかについて、NPOとどのような関係性を構築すべきかなどについて、行政職員の意識改革も必要だと思うので、具体的な取り組みを考える参考として欲しい。

(委員)

- ・民間企業等との連携の推進の取り組みの中にある交通事故抑止対策における連携について、高齢者による交通事故が増加しているなかで、今後、自主返納は大きな課題になっていくと思

う。核家族化も進み、香川県では自分で運転できる車がないと高齢者が生活していくことは難しいと思うが、高齢者自身が自分の運転能力について理解することも大切だ。一方で行政としても、タクシーやバス等の交通手段の利便性向上を進めて行かないと、高齢者からの自主返納制度は進まないと思う。今後、どのように自主返納制度を進めていくのか。

- ・がん検診の受診率向上における民間企業との連携に関して、県として良い取組みを行っているものの県民が、その取組みを知らないことが多い。例えば、がんになった人の家族が一人で悩んで困っているという話を聞くと、相談窓口は多いはずなのに、県民に十分周知ができていないからではないかと感じる。がん検診の受診率向上も重要だと思うが、相談コーナーに関する周知の推進については、どのように考えているのか。

(事務局)

- ・運転免許の自主返納は道路交通法により、高齢者で車の運転が不安でできないと認識した人に対し、満期前に自主的に運転免許を返納できるようにした制度である。運転免許証を自主返納すると、希望者に身分証明にもなる運転経歴証明書が発行される。また、自主返納したことによる代替交通手段の確保の問題に対し、市町や各事業者と連携して、平成26年11月から、各種サービス制度として、交通の確保については、例えば、タクシー乗車の際に料金を割引くなどを行っていただいている。自主返納した人の移動手段の確保として必ずしも十分とは言えないが、高齢者の事故減少に向けた一助となるよう協力事業者の拡充を図っている。また、平成29年度からは、自主返納した人に加えて、満期後に更新を行わなかった人にも自主返納した人向けのサービスの一部を利用できるよう事業者によるサービスの協力をお願いしているところである。自主返納した人だけでなく更新しなかった人もあわせた制度として、車の運転に不安のある人の運転免許の返納を促進したい。

(事務局)

- ・がんに関する相談に関しては、県内5つのがん診療拠点病院において、がん患者の会を中心に相談の取組みを行っている。県としても今年1月22日に国際会議場をメインに、患者会と連携して、「かがわがんサミット」を開催し、生活や仕事との両立や患者会の役割について啓発を行った。引き続き相談窓口の周知を図っていく。

(委員)

- ・指定管理者の見直しについて、働き方改革にも関連するが、(指定管理者には)人口減少の中で人材確保や定着、生産性の向上が求められるが、そこで働く者には、有期雇用や県の予算による賃金抑制等の課題があると考えている。労働基準法や労働契約法が変わっていく中で、無期雇用への転換や労働条件を含め労働環境の改善に配慮した取組みを行う必要があると思うので、指定管理者制度を見直す際には考えて欲しい。
- ・公契約条例の制定について、県として取り組む方向で検討して欲しい。
- ・他団体との連携・協働の推進について、自治会の加入率が6割を切っていると聞く。防災対応など地域で考える課題も多くあると思うので、県として各種の補助を考えていると思うが、自治会の加入を促進させる対策についても検討して欲しい。

(事務局)

- ・指定管理者制度において、指定管理者を指定するにあたり、事業者からの提案内容をチェッ

クする際に、労働者の賃金等を確認するようにしていく。

- ・公契約条例の制定については、他県の状況を含めて幅広く情報収集を行っており、引き続き検討したい。

(事務局)

- ・自治会への加入支援は、基本的に市町の業務であり、自治会の加入率が下がるとごみ問題や地域活動の実施などいろいろな問題もあることから、市町において自治会への加入促進の取組みが行われている。一方で、自治会だけでなくNPOなど多様な団体により活動が行われるようになっていることから、行政としては、いろいろな団体と連携を図ることにより、地域の声を聴く仕組みを作って、施策に反映したいと考えている。

「2 人材育成・活用の最適化」について

(議長)

- ・「2 人材育成・活用の最適化」について、御意見、御質問がございましたらお願いします。

(委員)

- ・ワーク・ライフ・バランスの推進について、先日の新聞で、県職員で年間 1,000 時間を超える者が 40 人、720 時間以上の者が 99 人と報道されていたが、多いように感じる。超過勤務の是正を進めて欲しい。過重となっている超過勤務の原因は、仕事の偏りか人員不足なのか不明だが、定員管理とあわせて取組みを進めて欲しい。ワーク・ライフ・バランスは社会的な流れであり、いろいろな取組みを行うようであるが、働く人の意識と管理職の意識も変えて、職員のモチベーション向上につながるよう取組みを進めて欲しい。
- ・働き方改革の中で議論されている、長時間労働に関する（厚生労働省の）ガイドラインによれば、これまで労働時間と認識していなかった作業服への着替えや体操、研修等も労働時間に含まれることになり、総労働時間の増加が懸念されるので、今以上に超過勤務時間の管理の徹底をお願いしたい。

(事務局)

- ・ガイドライン等を踏まえながら労働時間を適正に管理するとともに、様々な取組みにより長時間労働を是正したい。

(委員)

- ・女性の管理職登用について、女性の力を活用するために管理職を増やしていくことは、今後の日本社会を支えるために重要であり、強く推進していかなければならない。一方で、管理職として登用するためには人材育成に時間がかかると思う。平成 29 年度実施計画には 1 年間の短期計画しか記載されていないので、長期戦略としてどのような取組みを考えているのか教えて欲しい。

(事務局)

- ・女性活躍の推進について、5 年間の長期計画として香川県特定事業主行動計画を策定している。長期的な人事管理の中で、女性職員に将来どのようにキャリア伸ばして欲しいか考え、いろいろな観点から人事配置を進めながら、女性管理職の育成を進めている。

(委員)

- ・職種にとられない職員配置の推進について、土木職や福祉職で採用された職員を他部署に配置しても活躍できることが分かれば、その後、管理職登用にも対象を拡大するなどの職種に捉われない職員配置を検討しているのか。

(事務局)

- ・職種にとられない職員配置については、技術職員の職域拡大として、事務など他業務を担当した経験を活用できるよう職員配置を進めている。しかし、技術職員の数が少ないため限定的とはなるが、技術職員の人材育成として配置を決定する中で、全く職種にとられない運用は難しいが出来る限り進めていく。

(委員)

- ・退職者職員の再任用について、再任用している職員数はどれぐらいか。また、退職後に民間企業等へ再就職している人数と再就職先の数はどれぐらいか。

(事務局)

- ・再任用職員は、平成 28 年 4 月 1 日時点で 104 名である。民間企業等への再就職については、毎年公表しており、職員の退職管理に関する条例に沿って適正に管理を行っている。

(事務局)

- ・民間企業や外郭団体、市町等への（平成 28 年度の）再就職については、人材バンクを通じて 31 団体に 39 名を紹介している。

「3 財政運営の最適化」について

(議長)

- ・「3 財政運営の最適化」について、御意見、御質問がございましたらお願いします。

(委員)

- ・ふるさと納税の活用について、ふるさと納税に興味を持つ人が多くなっており、県外に税金が行ってしまうのではないかと心配している。一方で、県外の人が香川県に興味を持ってもらえるような、ふるさと納税制度にすれば、県の財政も潤うのではないかと思う。ふるさと納税に興味を持つ人が増えているという状況を踏まえて取組みを進めて欲しい。
- ・県税滞納額の圧縮について、自動車税をコンビニやクレジットカードで納付できるようになったことは、県民にとって利便性が向上するいい取組みだと思う。

(事務局)

- ・ふるさと納税は、2年前から納税額がかなり増えている。香川県の状況として、昨年までは入ってくる方が多かったが、今年はお出の方が多かったので、返礼品を工夫したり、寄付の使い道を変更したり工夫をしている。しかし、返礼品競争になったのでは本来の制度趣旨と異なることから、節度も持った制度でなければならないと考えている。全国知事会や国でも、制度の見直しを考えている。
- ・現在の税金の仕組みの中で、自分の意志でお世話になったところに納税するという制度自体

は意義があると思う。しかし、現在は返礼品に対し過熱傾向があるので、注意しながら本県に興味を持ってもらえるような節度を持った返礼品にしていきたいと思う。

(事務局)

- ・コンビニエンスストアやインターネットを活用したクレジットカードでの納付により、徴収率は高い状態である。現在、新たな税務システムの構築に向け作業を進めており、完成すると更に納税者の利便性が高まる予定であり、なるべく納税者に負担をかけないように取り組みを進めていく。

(委員)

- ・未利用地の売却の推進について、対象となる土地の台帳は適切に整備されているのか。
- ・平成 28 年度に未利用地が 3 件売却されているが、まだ売却されていない未利用地はどれぐらいあるのか。また、売却価格の適正性はどのように担保しているのか。
- ・旧中央病院跡地の利活用の推進について、具体的にどのような体制で利活用の検討を進めているのか。
- ・固定資産台帳の整備等について、現状でどれぐらい整備が進んでいるのか。

(事務局)

- ・未利用地については、ファシリティマネジメントを推進するために設置した財産経営課に移管し、台帳等を整備して管理するとともに売却を進めている。
- ・未利用地の売却価格の適正性については、売却価格は最終的に入札により決定するが、庁内に審査会を設け、近隣の土地の価格など様々な角度から適正な売却価格となっているかチェックしている。
- ・売却していない未利用地は平成 28 年度末時点で 22 件となっている。引き続き利活用の予定のない土地については売却を進める。
- ・旧中央病院跡地については、高松市中心部のまとまった土地であるので、県全体で利活用を検討する必要があることから、各部の主管課長で構成する旧中央病院跡地利活用庁内連絡会という全庁的な部局横断組織を設けて検討を進めている。平成 31 年度に解体工事が完了する予定であることから、引き続き連絡会で情報収集と情報共有を図りながら、利活用についての検討を進める。

(事務局)

- ・固定資産台帳の整備について、地方公共団体は、原則として平成 30 年 3 月末までに新地方公会計制度に移行する必要があることから、移行に向けた準備を進めている。具体的には、平成 28 年度決算から新会計制度に基づいて行えるよう、固定資産台帳の整備もあわせて進めている。

(委員)

- ・固定資産台帳の整備等について、平成 29 年度末までに（新地方公会計制度における）統一的な基準による財務書類を整備するとあるが、いつまでに整備する予定か。

(事務局)

- ・平成 30 年 3 月末までに固定資産台帳の整備等を行う。

(委員)

- ・固定資産台帳の整備等の作業は、多くの部局の協力も必要であり、大変だと思う。期限に間に合えばいいが、期限に迫られて雑にならないように取組みを進めて欲しい。
- ・公債費の抑制について、県債残高の減少を図るため、借換時実質償還期間延長は行わないとあるが、借換が必要となる時もあると私は考えているので、借換を行わないことを明文化していることについて危惧している。
- ・プライマリーバランスの黒字化に向け努力をしていることは高く評価しているが、借換債を発行しないと、公債費が増え、義務的経費が増えることになる。実際の県財政を見ると、義務的経費の上昇がみられる。義務的経費が上昇すると、県独自の事業を行う余地が少なくなることから、借換債を発行しないことが、財政の硬直化を招くこともある。状況に応じ借換債を発行することは必要ではないか。
- ・世界的に見ても杓子定規に緊縮財政を進めてうまくいった例はない。県民経済に寄与する県財政である必要がある。現在の記述では、借換債を一切発行しないという杓子定規の基準にも読めるが、実際の運用はどのようになっているのか。また、どのような時に借換が必要だと考えているのか。

(事務局)

- ・本県では、新規発行の場合は原則として実質償還期間を 30 年としている。実際の償還期間は、金利リスクを分散させるため、5 年債、10 年債、20 年債の 3 つで借入れを行っている。
- ・平成 29 年度実施計画に借換時実質償還期間延長は行わないと記載している意味は、実質償還期間 30 年で、5 年債で借りて 5 年経過した時点で、残りの 25 年について将来の金利リスクを考慮して何年債とするか判断するというもので、再度、償還期間を 30 年として借入れを考えるものではないことを示している。
- ・平成 29 年度予算の 4,600 億円に対し、県全体の借金は 8,600 億円程と、来年度予算の 2 倍弱の借金がある状況である。現在、金利が安い状況にあり、将来の金利上昇リスクが非常に高いことから、できるだけ借金を増やさないようにしていくことをベースに財政運営を進める必要があると考え、実質償還期間の延長を行わず、公債費の平準化を進めている。
- ・一方で、将来にわたって県の発展に資する施策も展開しなければならないことから、財政規律に意を用いながら、バランスを計りながら施策への投資を行っていく。

(委員)

- ・マスコミ等でもプライマリーバランスの黒字化は目標に従ってきちんと取り組むべきだとの主張が見られるが、実証的な研究をみると、杓子定規な緊縮財政を進めると、地域経済が悪化していく傾向にある。杓子定規な緊縮財政ルールを決めることは危険で、財政運営に関しては、ある程度の柔軟性を持たせるべきである。今は、景気回復の期待が持てる経済状況であることから、将来の税収増に期待して無理のない償還を行っていくことも可能である。

(委員)

- ・実施計画は平成 29 年度の実施計画について記載しているので、今後、補正等を組む際に、改め

て借換を行うかどうか判断することになると思う。今後、人口減少と生産年齢人口の減少により税負担出来る人が減少する中で、なるべく県債残高を減らすよう平成 29 年度は取り組んでいくことになるが、今後の景気対策としてどのように対応するかの検討も必要だと思う。

(委員)

- ・人件費について、タイトルが総人件費の抑制となっているが、抑制という言葉のイメージが良くないので検討できないか。

(委員)

- ・この項目の趣旨は給与水準の適正化だと思うが、タイトルは実施計画の基となっている、香川県新行財政改革基本指針の表現を示しているとの理解でよいか。

(事務局)

- ・タイトルは実施計画の基となる香川県新行財政改革基本指針の表現を示しているが、趣旨は給与水準の適正化である。

(議長)

委員には、会議の進行に御協力をいただき感謝します。
本日の推進会議はこれで終了させていただきたい。