

平成 30 年度 香川県行財政改革推進会議 議事録

1 日 時 平成 31 年 3 月 15 日（金） 10:00～11:30

2 場 所 香川用水資料館 多目的室

3 出席者

【委 員】

岡田議長、細見副議長、天野委員、鈴木委員、柘植委員、真鍋委員、森委員

【事務局】

（政策部）大山部長、東田次長、尾崎政策課長、藤倉予算課長、近藤総括政策主幹

（総務部）徳大寺部長、近藤次長、井手下人事・行革課長、定浪人事・行革課副課長

植松政策主幹

（危機管理総局）寺嶋次長、（健康福祉部）小川次長、（商工労働部）古川主幹

（交流推進部）三好次長、（農政水産部）豊島次長（出納局）安藤審査課長

（教委事務局）松原次長、（警察本部）河井参事官、（病院局）遠山課長

4 議 題

（1）香川県新行財政改革基本指針 平成 31 年度実施計画（案）について

（議長）

- ・本日欠席の委員から、事前に意見を伺っておりますので、事務局から紹介をお願いします。

（事務局）

- ・本日欠席の委員から、2点御意見をいただいております。
- ・1つ目は、時代の変化に対応した組織の見直しについて、「虐待を受けている子供たちが先ずは親元から離れて安心して笑顔で暮らせる場所の提供が速やかにできるようにして頂きたいと思えます。いろいろな問題はあると思えますが身体の傷や心の傷が大きくなる前になにより虐待死に繋がらないように。」
- ・2つ目は、適切な債権管理の推進について、「滞納額をなくすことにより納税することへの不公平感がなくなると思えます。併せて県民が納得して笑顔で納税したくなる取組を県民にアピールしていただきたいです。」とのことでした。

（議長）

- ・それでは、この意見に対して、事務局から何かありませんか。

（事務局）

- ・まず1つ目の児童虐待対策では、31年度からの組織改正について、子ども女性相談センター及び西部子ども相談センターに、専門的に取り組む、児童虐待対策課を新年度から設置するものであります。また、その前段として、今年度から健康福祉部内に専任の部長級を配置し、子ども政策全般の施策を検討する子ども政策推進局を設置したところであります。
- ・次に債権管理の推進につきましては、まず前段として、税を納めやすくするために自動車税についてはコンビニエンスストアやクレジットカードを利用することができるように整備し

ており、来年度については、税の新システムも稼働するタイミングで法人事業税と不動産事業税についてもコンビニエンスストアでの収納ができるように検討しているところです。納税のキャンペーンについても、自動車税などでも5月に丸亀町商店街でキャンペーンをさせていただいているので、そういった取組みについても様々な工夫をして行ってまいりたいと考えている。

(議長)

- ・納得して笑顔で納税してもらえるよう努力をしっかりとさせていただきたいと思います。
- ・それでは、この意見なども踏まえまして、御意見、御質問がございましたら、お願いします。

ベテラン職員からの技術継承の促進

(委員)

- ・児童虐待に関連する質問で、職員の再任用に関することであるが、今後、専門的な知識を持った職員が足らなくなるのではないかという懸念がある。例えば、新人の保健師を指導する保健師が足りない中で、保健師のOBが活躍されているらしいですが、それらの方は、単年度で再任用されているのか、それとも長期的な視野にたって再任用しているのか教えてもらいたい。ほとんどの技術職がそうだと思うが、経験をもった方を新たに探すのは難しいとは思っているので、再任用を計画的に行うことが大切だと感じる。

(事務局)

- ・県民サービスを提供していくためには、担い手である県職員について、数だけでなく、その質も確保していくことが重要であると思っている。特に専門知識が必要な技術職では、採用時においては、免許や資格を採用の条件とすることや、採用試験において専門知識を問うなどにより、一定の能力の実証を行っているが、やはり、新規採用者とベテラン職員では、経験の差が大きく、そのことによって県民サービスの質に影響してはいけないと思っている。このため、県では、特に技術職において、定年退職後の再任用職員に、新規採用者をはじめ、若手・中堅への技術の伝承の役割をお願いしている。
- ・再任用職員の任期については、法律上の話にはなるが、65歳を迎えた3月31日までという制限になっている。県では年金との接続を図るために、65歳まで再任用を行っており、その中で1年ずつ更新を行っているという制度の中で、再任用として雇用される5年間のうちに若手職員を育成する役割を担ってもらっている。技術職などについては、数の差はあるが、一定程度の再任用職員がいるため、その方々に職員の育成をお願いしているところである。
- ・また、職員数が極めて少ない職種では、確実に引継ぎが行えるよう、ベテラン職員が定年退職する前の年から採用を行う、いわゆる前倒し採用により、新規採用職員とベテラン職員の雇用期間が重なるようにするなど工夫もしている。
- ・保健師について、県では、現在のところ、一定確保ができていますが、新規採用者の中には、大学では学ぶことのできない現場での対応、家庭訪問や面談などが苦手な若い職員もおり、保健師OB・OGが再任用や嘱託として、若手職員の指導に当たっているところである。
- ・いずれにしても、県民サービスの質が低下することのないよう、職員の人材育成に努めてまいりたい。

女性管理職の登用

(委員)

- ・女性管理職の登用については官民間問わず重要な課題になっている。女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画に記載されているのかもしれないが、実績と目標、見通しを伺いたい。

(事務局)

- ・県においては、平成 28 年 3 月に女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画を策定している。計画策定時の管理職の女性割合について、平成 27 年 4 月時点は 11%であり、平成 32 年度末に 15%とする目標を掲げている。この対象職員の範囲としては、知事部局と病院局の職員となっている。直近の状況では、平成 30 年 4 月 1 日現在では 13.5%という状況である。
- ・平成 32 年度末の目標 15%には現時点で若干足りていないが、今後も女性管理職の割合を拡大していきたいと考えている。

(委員)

- ・女性管理職の割合が 11%と言っていたが、その数字が少ないかなと感じた。他の地方自治体と比べてはどうか

(事務局)

- ・先ほどの 15%の目標は、知事部局と病院局を合わせた目標となっている。最近、新聞報道などもあったかもしれないが、内閣府が女性管理職の割合について全国順位を公表している。この内閣府の調査の対象職員の範囲は若干異なっており、教育委員会事務局と警察本部も対象としているが、この内閣府調査での香川県の状況は、管理職総数で 425 名、このうち 50 名が女性となっており、割合は 11.8%となり、全国順位では高い方から 7 番目という状況になっている。もっとも高い鳥取県が 20%、次いで東京都が 16.7%という状況になっている。

(委員)

- ・女性管理職の登用というのは、非常に重要な目標であるし、目標達成時期が近づいてきているのであるので、具体的な数字を含めた見通しも検討してもらいたい。また、平成 32 年度末に 15%を達成できたのであれば、さらに高い目標を掲げてもらいたい。

(委員)

- ・女性管理職について、市では女性管理職の昇進について辞退する職員もいるそうであるが、県のほうは辞退する職員はいるのか。

(事務局)

- ・内示をした後に管理職を辞退したという職員は把握していないが、役職に対して、女性があまり積極的になっていない状況はまだあると思っている。こういった状況の中で、若いうちからキャリアをどうするかを考えてもらう必要があると考えている。採用後に様々な経験をしてもらおうとか、女性は出産、子育て等のなかで、自分が今後どうやってキャリアを形成していくかを考える研修も現在行っている。10 年前などに比べると、女性が活躍しやすい雰囲気になってきていると感じている。

(委員)

- ・女性管理職を増やすために、研修なども取り組んでいると思うが、女性にとってロールモデルのような職員がいることも重要だと思っている。研修のアイデアとして、県の女性管理職と意見交換することで、「私はこうやったよ」という具体例を聞いて実感してもらうことにより、女性職員の不安が取り除かれる場合もあると思う。
- ・要望であるが、仕事だけではない、インフォーマルな形で繋がりを持つ関係も重要だと考える。大変な仕事や突発的な仕事は他部署の協力は欠かせないと思うので、インフォーマルな女性の繋がりを増やすようにすることで、女性の意識や自信向上に繋がるような取組みなども考えてほしい。

(事務局)

- ・過去に、女性管理職が知事と意見交換会を行い、その議事録を庁内のイントラネットで紹介している。その中には、女性管理職がキャリア形成においてどうしてきたかなどのお話もあるので、職員の参考になると思う。
- ・インフォーマルな形の繋がりについて、県庁内でも女性同士の繋がりはあるとは思いますが、それらを支援する取組みについては今後検討してまいりたい。

(委員)

- ・女性管理職について、割合が徐々に上がってきていることは理解できたが、ただ、県民からはその実感が見えにくい。できるだけ、見える形にしてもらう方が分かりやすいと感じる。こういった会議の場でも県の事務局席に女性職員があまりいないと思うし、女性職員の管理職がいることを見せていくことはとても大事だと感じる。国の政策としても女性活躍を掲げている以上、女性管理職がいることを見せていくことは重要だと感じる。
- ・児童虐待について迅速に組織を設置していただいたことは、本当に拍手を送りたいと思う。今後も児童虐待は増える可能性があると思うので、これらの予算を多く確保してもらいたい。

グループ制・人員・働き方改革・AI活用など

(委員)

- ・グループ制が導入された当時から、将来、グループ制に問題が起きるのではないかと懸念していた。人員を減らしていくなかで、年齢構成がいびつになったことから、若い職員が少ない時代があり、それらの職員がグループリーダーになり始める時期になってきていると思う。これからのグループ制においては、グループリーダーの負担が大きいと感じる。サブリーダーなどもあるが、それでは間に合わない時代になってきていると思っている。それらについて県はどういった見通しを持っているのか。昔の係長制度のように、中間管理職的に部下を持つことを数年経験した上で、グループリーダーになっていくのがいいと感じる。
- ・職務経験者採用の拡大について、県内の企業関係者と話をすると、最近は民間から市役所や県庁の採用試験を受け直している者が増えていると聞いており、職業選択の自由もあり、地元の優秀な人材を採用していくことも重要だとは思いますが、民間企業とのバランスもとっていくことも必要であると感じる。
- ・働き方改革関連で、国も労基法を数十年ぶりに改正するというので、年次休暇を5日取得することが義務化されたが、県では年次休暇の取得が5日未満の職員がどの程度いるのか教

えてもらいたい。また、超過勤務時間の上限規制もある。本庁は36協定の対象外であるが、（超過勤務時間の）見込みも含めて考える必要があると思うが、そのあたりの考えを聞きたい。

- ・人員が足りないという話もあったが、児童虐待関係は職員が本当に必要だと思う。一方で定数の枠外ということがやっと考えられて、実人員を県でも増やしていったことは良いことだと思う。今回、児童虐待関係部署に15名増員とあったが、定数いっぱいであるなら、どこかの部署から15名抜かれると考えられ、その部署は業務に支障があると思う。それらを踏まえ、定数条例がこのままでよいのか、さらにこういった状況のなかで引き上げる必要もあるのではないかと思うし、条例の改正が難しいのであれば、枠外対応をもう少し広げるなどの工夫をしてもらいたい。中央病院などでも看護師は非常に厳しい状況のなかで働いているが、採用募集をしても人がこないの、2～3回募集している状況である。病院でも働き方を考えていく必要があるのではないかと思う。教員のほうは、働き方改革で少し変わってきており、一歩前にでたということは教員から聞いているが、現場では様々な課題もまだあるので、それらの声も聞いてもらいたい。
- ・庁舎の維持管理について、予算を減らしていくということであるが、予算がないため、冷暖房を止めるという職場もあると聞いている。予算も厳しいとは思いますが、働く環境はきっちりしてもらわないといけないと思う。
- ・AIなどについてはこれから活用していく時代と思う。高松市で保育所入所事務のAI化で作業を効率化したということで、市長に聞いてみたが、残った時間を、住民の面接活動などに使うことができたと聞いて安心した。AIの省力化は大事であると思うが、その前に、何が現場で問題になっていて、どこを省力化するか、どの部署にどの業務にAIを活用するのか、ということから考える必要がある。何のために省力化したのだということになるので、そのあたりの整理が必要と考える。

(事務局)

- ・部下を持つ年齢が遅いのではないかということについて、県の標準的なモデルだと、30歳で主任、41歳で課長補佐級の副主幹になり、それから2年後にはグループリーダー試験を受けるということになるので、グループリーダーになるのは標準的に44歳ということになる。そこから部下を持ってマネジメントしていくことになる。他県では30歳代で係長の職員もいるため、少し遅いという面もあるとは思う。そういった中でサブリーダー制というものを導入し、若いうちから一定の分野や取りまとめを行ってもらうことで、マネジメント能力を上げてもらうことを期待しているところである。年齢構成等もあるので、それらも考慮しながら様々な検討をする必要があると思っている。
- ・年齢構成がいびつということについて、行革をしてきた経緯もあり、県庁職員では特に30歳代が少ない状況である。そういった視点で、UJI採用を行い、30歳以降の企業等で経験してきた者を採用しており、年齢構成の調整を行ってきている。なお、UJI採用についてはこれまで県外企業に限定していたが、来年度からは県内も対象になるように検討している。人材を確保していく中で、県外・県内を分けることは不公平ではないかという指摘を受けたことから対応していくこととなった。採用数との関係で考えれば、県内企業との共存は十分可能だと思っているので、そこは十分考慮したいと考えている。
- ・年次休暇の取得日数であるが、去年の実績では、県全体では9.6日、前年が9.0日だったことから全体としては増えてきている。一方で、年次休暇の取得が5日以内の職員は800名程

度であり、全体としては 9.6 日取得しているが、5 日以内の職員も相当数いるのが現状である。これらのことから、我々としても休暇を取得しやすい雰囲気づくりを行っており、例えば、今年の 1 月 4 日が本来であれば仕事始めの日であるが、知事のリーダーシップにより、仕事初めの日を 1 月 7 日にずらして、1 月 4 日は休むように周知をさせてもらった。それらによって、例年よりも長い正月休みをとった職員も多数いたようであり、今後も様々な工夫を行ってまいりたい。

- ・庁舎管理については、厳しい財政状況の中で、出先を中心に冷暖房費を相当厳しく管理している現状があるようである。私もそういった現場を回って見ており、昨年の秋頃に政策部と連携し、冷暖房費については職員の労働環境を守る観点からもしっかり配慮してもらいたいと各部に周知させてもらった。それらを踏まえ、各部でも予算要求を行い、しっかり対応してもらいたいと考えている。
- ・上限規制について、本庁職場については超過勤務の取扱いについては要領で定めており、規則等では定めていなかった。働き方改革ということで、国家公務員についても月 45 時間、年間 360 時間、その中でも特に他律的業務（国会対応等）については、月 100 時間、年間 720 時間という上限規制が定められたことから、地方公務員でも同じように検討するというところで、今回条例を改正し、上限規制を定めることになった。検討状況についてであるが、先般、人事委員会から、他律的業務の考え方が示されたことから、現在、各部局に照会を行っているところである。照会結果の取りまとめを行い、超過勤務の実績等を見ながら精査してまいりたい。

(事務局)

- ・A I について、県では、本県出身の東京大学大学院の特任教授の松尾豊先生をお招きし、講演会などにより気運の醸成を図ってきた。また、県内企業においても、A I について学びたいとの声があったことから、県内企業の技術者を対象に、基礎と応用に分けた A I の講座を来年度から行う予定である。
- ・県庁内での A I については、3 種類の取組みを行う予定である。一つ目は A I - O C R で、A I を活用し、手書きの申請書等の文字をテキストデータに自動変換するシステムであり、二つ目は R P A で、ソフトウェアロボットによる定型的なパソコン操作の自動化を行い、三点目が会議録作成支援システムで、音声データを自動的にテキストデータに変換するものである。どの業務に活用するかについては、現時点では決めていないが、例えば、県民の方から提出された手書きの申請書の内容を業務システムに 1 件 1 件入力している作業を、スキャナで読み取ったうえでテキストデータに変換して、さらにこのテキストデータを R P A で業務システムに自動的に入力することなどを想定している。あるいは、自治振興課などで市町からの調査データを集約して国へ提出する作業があり、市町の調査票ファイルデータを 1 件 1 件開いて集約するような作業についても R P A を活用して自動的に集約作業を行うことなどが考えられる。いずれにしても 4 月以降に、関係所属にヒアリングなどを行いながら対象業務を選んでいく予定であるが、来年度は 5 業務程度に活用し、今後、順次拡大していく予定である。

(委員)

- ・定数条例に関する今後の検討についてはどうか。

(事務局)

- ・定数条例については、昨年の2月議会において昭和52年以来だと思うが、増という形で改正させていただいた。一方で、行財政改革基本指針が32年度末までであるので、人員のあり方についても今後検証していく必要があると考えている。

(委員)

- ・何のための行財政改革かという本質にも関わる話だと思う。AIの活用などにより省力化できた部分については、職員の皆さんのゆとりとして、年休休暇取得や超過勤務の縮減、あるいは児童虐待などもそうであるが、新たな行政需要への対応などにあててもらいたいと思う。

AI活用による多言語対応

(委員)

- ・業務の省力化のためのAIの活用ではなく、サービスの多様化やサービスの拡充に対応するためにAI活用という観点から、県のホームページの見直しについては、ユニバーサルデザインも含め多言語対応なども必要だと思うが、高松市のホームページなどは、自動翻訳機により5か国語に対応している。ホームページの更新作業の省力化にも繋がると思うが、県でもAIを活用するのであれば、中国語や韓国語などの多言語対応に活用してはどうか。
- ・高松大学が、外国人生徒を中心として、災害時の避難をどのように行うかのテストを行っていたが、誘導するだけでも大変であるとのことだった。また、高松市でも、災害時の地域拠点となる現場で、コミュニティ協議会や自治会が多言語対応できるように検討しており、高松市は国際系の団体が複数あるため、支援をお願いすることは可能であるが、それでも完全ではない。タブレットに話した言語がテキスト化すると同時に、自動翻訳されるようなアプリもあり、高松市でも数台テスト運用しているようである。ホテルに宿泊している外国人は、ホテル側が対応してくれると思うが、民泊の外国人は、地域の災害拠点に避難した際に、何時からお弁当を配るとかなど伝えるだけでも大変な作業である。高松市でできないことは、他の市町ではおそらく難しいと考えられる。そういった市町を支援するため、県でもAIの自動翻訳機能などを使って、災害現場にデリバリーできるようにすることなどもできるのではないかと。AIの活用について、業務の省力化だけでなく、サービスの多様化やサービスの拡充に対応することも検討してもらいたい。

(事務局)

- ・AIが目指しているのは業務の省力化だけではないと考えている。県も外国人が増えてきていることから、昨年の12月に、県立中央病院において自動翻訳機を試行的に導入しているところである。業者のシステムも開発途上であることから、実際に利用してみて、どのような問題点があるのかなどを、現在検証しているところである。防災についても同じことだと考えられるため、通常の翻訳機だけではなかなか上手くいかない部分もあるようであり、業者のシステム開発状況なども見ながら対応してまいりたい。

ビッグデータの活用

(委員)

- ・防災・減災対策において、ビッグデータを活用するとのことであるが、香川県は震災等の経験値が少ないと思うが、これらについて、経験値が高い他の団体や地域と連携することなどは検討しているのか。

(事務局)

- ・大規模災害時、SNS情報などのビッグデータは、災害対応につなげるための即効性のある貴重な情報源であると認識しているが、一方で、SNS情報は、デマ、流言や誤報が含まれることもあり、膨大なSNS情報の中から有用と思われる情報を如何に的確かつ効率的に抽出するかといった課題も指摘されている。
- ・こうした中、県では、昨年6月から公開されている総務省のSNS情報の検索システム（高度自然言語処理プラットフォーム）を利用しており、昨年であれば、台風21号において活用し、瀬戸大橋においてトラックが横転した写真などのSNS情報が伝わってきている。
- ・大規模災害時においては、迅速かつ的確な情報収集は、防災・減災の要であることから、香川大学などと連携しながら、SNS情報などのビッグデータの効果的な情報収集のあり方について研究してまいりたい。

(委員)

- ・災害情報の管理ができていないのではないのかという懸念がある。災害情報というのは、正確さと迅速さが求められる。NHK高松放送局のホームページに、現在、琴平町で避難情報が発表中と赤字で掲載されている。実際に琴平町は避難指示を発令中ということが分かったが、琴平町のホームページを確認したところ、住民が見やすいように掲載しているわけでもなく、また避難勧告の日付、時刻なども掲載していなかった。さらに、ヤフーで避難情報を検索すると、現在県内市町には避難に関する情報はありませんと書いてある。代表的なNHKやヤフーで情報の相違があることは問題である。実は、一番正確な情報を発信しているのは県であって、かがわ防災 web ポータルというのがあるが、ここを見ると、自治体ごとに日付、時刻、発表情報（避難勧告、避難指示等）などが整理されている。ただし、それが周り（NHK、ヤフー、琴平町ホームページなど）に反映されていない状態が何か月も続いている。このような状態であれば、新たな災害が発生した際に、避難情報を掲載しても住民が信用しなくなる懸念もある。誰がイニシアチブをとって災害情報を、正確に住民に伝えるかということは非常に大きな課題になると思う。最初の情報発信は市町だと思うが、その情報を取りまとめ、周りに正確に発信するのは県が最もふさわしいのではないかと思う。

(事務局)

- ・昨年夏の情報がまだ掲載されているのではないかという指摘であるが、琴平町の裏山が崩れその地区は現在も避難指示がでている。それは、かがわ防災 web ポータルでも掲載しており、現在も継続している情報である。なお、マスコミ等の情報については、現時点では正確には認識していない。

(委員)

- ・ SNS情報のほうがむしろ扱いが難しいと思う。NHKやヤフーなどに正しい情報が伝えられていない状況で、SNS情報を扱うことが少し心配である。

(事務局)

- ・ ご指摘のとおり、SNS情報についてはデマ等も多いとは思いますが、そういった情報の中にある適正な情報をいかに見つけるかということも研究したい。また、情報通信研究機構でもAIを活用して必要なデータを収集する実験なども行っており、そういったものも参考にしながら、適切かつ正しい情報を入手し、それを県で発信することも重要な役割だと思っているので、引き続き頑張ってもらいたい。

U J I ターン

(委員)

- ・ 香川県においてもU J I ターンの推進を行っていると思うが、そういった分野についても市町と連携することが必要であると感じる。例えば、国には香川労働局があって、県でも雇用の対策を行っており、重複する部分もあると思う。市町が個別に行っているU J I ターンの取り組みを取りまとめて、何か総合的な取組みに繋げていくことも県として何かできるのではないかと考えている。県としても雇用分野について市町との連携を行ってもらいたいと思う。

(事務局)

- ・ 市町との連携については進めていく必要があると認識しており、例えば、水道の広域化ということで直島町を除く県内全ての市町と広域企業団を昨年4月に全国に先駆けて設置したところである。U J I ターンについても、都会にいる人が香川県に帰って来てもらうのは非常に重要なことであると考えており、移住・定住施策を積極的に進めている。そういった中で、県と市町が共にできることもあるのではないかと考えており、数年前に、県と市町で協議会を設置し、東京で移住フェアなどを市町と共同で行い、県職員と市町職員が共に移住相談に対応しており、引き続き、連携して取り組んでまいりたい。

(議長)

- ・ 様々なご意見をいただきました。行財政改革を行うことによって、職員が忙しくなるのではなく、適正な業務分担を行い、行政ニーズにも対応できるよう、上手に行財政改革を進めてほしいと思う。

(2) その他

(議長)

- ・ その他について委員の皆様からご意見はありますか。

県立保健医療大学の看護師の採用

(委員)

- ・ 県立保健医療大学の卒業生が、どの程度、県立病院への採用に繋がっているのか。

(事務局)

- ・ 県立病院の今年4月採用予定分の合格者は看護師 67 名であり、そのうち県立保健医療大学からは 13 名である。昨年度は看護師 80 名の合格者のうち県立保健医療大学からは 10 名である。全体の割合でも前年から増えている状況である。保健医療大学でも県立病院への就職などの P R などもしてもらっている。

(委員)

- ・ 県立保健医療大学は地域において重要な役割だと思っており、上手く県と連携してもらいたいと願っている。

(議長)

- ・ 事務局のほうから何か言うておくことはないか。

(事務局)

- ・ 本日、委員の皆様からいただいた御意見を踏まえて、平成 31 年度の実施計画を、来月の行財政改革推進本部会議で決定し、着実に取組みを進めていきたい。

(議長)

- ・ 本日、委員の皆様からあった御意見については、県において十分に検討、反映していただくようお願いしたい。
- ・ 委員の皆様には、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。