

令和 6（2024）年度第 3 回栃木県行政改革推進委員会会議結果の概要

- 日 時：令和 7（2025）年 3 月 6 日（木）14 時 05 分～15 時 00 分
- 会 場：栃木県庁本館 6 階大会議室 1
- 出席者：安藤委員、児玉委員、田部井委員、長谷川委員、水沼委員、山形委員、山田委員、若菜委員

〔県〕 中谷経営管理部長、江連行政改革 I C T 推進課長、柏崎課長補佐（総括）
岩田課長補佐（GL）

1 会長あいさつ

本日の委員会では、栃木行革プラン 2021 の指標の評価及び次期行財政改革大綱の策定等について報告を受けることになっている。

本日の委員会が実り多いものになるよう、委員の皆様方にはそれぞれのご専門分野、あるいは県民の視点から活発なご意見、ご提言をお願いしたい。

2 議事

(1) 「とちぎ行革プラン 2021」の指標の評価について

一事務局から資料 1 により説明し、意見交換等を行った。

○委員

同一の者によるものということだが、どのような者か特定できているのか。

○県

オープンデータサイトについては県のサイトではなく、無料で提供を受けているもので、300を超える自治体が使っているオープンデータサイトで、県が直接調査できないため、詳細は把握できていない。

○委員

今後も同様の現象が起こる可能性があるか。

○県

今までダウンロードしなければ見られなかったデータが、サイトの使用が変わり、閲覧という形で見られるように変わったため、昨年度にダウンロード数の指標を下方修正させていただいた。このように県の意向が反映できない仕様となっているため、今後も同じようなことが生じる可能性はある。

○委員

データダウンロード数というのはデータ活用の客観的な指標とはなるが、仕様の変更や、誰がどのような目的で利用しているかなど、県が詳細を把握できないということもある。

○委員

提案のとおり評価外とすることは良いと思うが、現在ダウンロード数が1,000件ほどであるなら、目標値を12,000件などとする調整をしても良いのでは。

○県

昨年度の目標値の変更は中間年の見直しとして実施したもの。達成する事は難しいかもしれないが、現段階で目標値を変更することは難しい。来年度新たなプランを作っていくため、どの指標がいかということ協議させていただければと考えている。

(2) 次期行財政改革大綱の策定について

－事務局から資料2により説明し、意見交換等を行った。

○委員

行財政改革大綱については、県政運営においても大変重要なものであるが、県の財政状況を見ると大変厳しい状況である。令和7年度の数値だが義務的経費が歳出の60%、投資的経費が14%であり、過去と比較しても投資的経費は横ばいで、義務的経費については上がる一方で、投資をするお金がどんどん少なくなっている状況である。県債残高についても令和元年度頃から右肩上がり、今の大綱で示されている目標値が令和7年度で6,013億円以下という事だが、すでに1,000億円を超える状況となっている。このような中、文化と知の総合拠点ということで大規模な整備に400億から500億かかるという話もあり、公共工事の老朽化対策に多くの支出が見込まれているので、財政状況が厳しくなるであろうということが予測される。将来の栃木県のために必要な投資ができるように、ゼロベースの視点に立つということはもちろん重要であるし、歳出削減という言葉ではなく、しっかりと中身を精査して、本当に必要なところには将来を見据えて投資をするという感覚を持てる指針となるような大綱を作って欲しい。

○委員

県の財政は不安定なところがあるが、厳しさを増している。さらなる経費がかかっていく中で、抜本的な見直しが必要である。

○委員

過去の大綱ではプライマリーバランスを掲げていたようだが、今はもう目標として掲げていないのか。

○県

プライマリーバランスは平成10年頃に話題となっていたが、その時には県も赤字の時代があった。その後三位一体の改革等で、投資的経費を抑制した経過もあり、現在はここ10年以上黒字で推移している。県内市町においても黒字傾向となっている。

○委員

行政改革というと、人事の見直しや組織統廃合や改編という事が大まかな考えであるが、簡素化・合理化だけでは済まない。指定管理やPFI、独立行政法人などの考え方も

加味していかないといけないが、職員の意識改革といった新たな視点をプラスした、数字には見えない部分を課題として進めていけるようにすることが大切であると考えている。ICTとかデジタルとかを押し出すことが多いが、それだけに頼らない大綱を作って行くことがポイントとなってくるのかと思う。

○委員

業務の省力化効率化については、これまでも進めるにあたって取り組んできたものであると思う。これからも推進していく中で、これまでの効果というものを教えていただきたい。

○県

個別に計測することはなかなか難しいこともある。あくまでも計算上の数値であるが、RPAを令和5年度は3業務に導入し、令和4年度は10業務に導入。トータルで32業務に導入しており、今後5業務に導入予定である。令和4年度の数値だが、継続可能な20業務で、年間で3489時間程度の削減の効果が見込まれたと計算上で数字を出している。それ以外だと、チャットボットを活用し、365日24時間必要なときに、県民から質問があったときにコンピューターが自動で回答できるようなものを導入している。令和5年度には県警の遺失物の取り扱い業務や運転免許関係、食品衛生関係に導入。令和4年度には県税関係に導入している。年間で約7,000件弱の問い合わせに対応しており、対応時間を平均3分として計算すると、350時間弱の削減効果が生まれている。削減された時間がどこに使われているかは不明であるため、それを検証することが我々としても課題として考えている。

○委員

デジタル技術を徹底活用したデジタル県庁の実現を目指すという事で効率化はもっともなことだと思うが、効率化を進めて、事務作業に時間事務作業を圧縮したことによって、生まれた時間をどう活用するのか。デジタル化というのは、効率化に加えて、人々の暮らしの安全安心とか、社会課題の解決に向かうということが本当のデジタル化であると考えて、デジタル県庁を実現していく過程、または実現したことによって県民の生活にどういった安心安全とか社会課題の解決に繋がっていくのか、さらに職員が活用する時間が新たに生まれることによって、何ができたかが分かるような、そういう行革プランになっていくといいと思う。これから高齢化で介護しながら働く職員の方も出てくる中で、そういう人たちが働きやすく、そういった方の背景を実際の県政に反映できるように、そういったプランに繋がっていくといいと思う。

○委員

働き方改革についてだが、やはり組織は人であるから、若い人たちがいかに集まってくるかが大切である。県では中途退職の職員が増えてきているということを聞いている。県庁では夜遅くまで電気がついており、予算編成や議会など時期的なもので仕方ない部分もあるが、このような事を是正していき、若い人たちが辞めない働きやすい職場にするために何か考えはあるか。

○県

細かいところだと、30分以上会議の時間を入れないとするなどしている。超勤時間についても人事課が力を入れていることもあり、以前に比べると減ってきている。他の課でも実施しているところもあるが行政改革 ICT 推進課では、職場環境の整備をするため、ペーパーレスを図り、職場レイアウトを変更して余裕を持たせるようにするなど、多種多様に検討を進めている。また、男性の育児休暇取得率 100%を目標として促進している。これらが若い職員やこれから県庁に入るような職員に浸透していけば、退職する職員が減り、入ってきてくれる職員が増えてくれるのではと考えている。

○委員

義務的経費が多くなって、投資的経費が十数%しかないという状況とのことだが、ゼロベースの歳出の見直しという事が掲げられている。日本がこの30年ぐらいにわたって低成長を続けてきた1つの理由として、やはりその投資の不足があると思う。プライマリーバランスの話があったが、基礎的財政収支を重視するあまり、投資が進んでいなかったということもある。各国で成長している中、日本はずっと横ばいで低成長であった。県でも立ち位置を見直して、何が必要なのか、もう一度歳出の見直しと、投資的経費の確保をやっていただきたい。インフラの老朽化は進んできているため、更新ができるようにしないといけない。未来の世代につけを回さないよう検討をお願いしたい。

○委員

行革大綱を作る上で、行政改革ICT推進課と人事課と財政課とで役割分担がはっきりしているのか。縦割りにはならないよう、行政改革ICT推進課がリーダーシップを取って財政課・人事課と取り組んでいただきたい。

(3) 令和7年度出資法人等運営評価制度に係る見直し方針について

―事務局から資料3により説明し、意見交換等を行った。

○委員

昨年12月に出資法人等について議論をいただきそれを踏まえて見直しをしてもらうとのことで、よろしくをお願いしたい。沖縄で沖縄県ワシントン事務所というのがあり、出先機関だと思ったら出資法人だったという事もある。出資法人は把握しにくいものであるため、出資法人を見える化していく事が、県政全体の運営を円滑にしていく上でも大切である。

(4) その他について

○県

昨年の12月に開催した個別法人の運営について委員から追加で質問をいただいたので、この場を借りて回答をしたい。公益財団法人とちぎ男女共同参画財団の自己評価欄に「施設の老朽化等により、今後も厳しい財政状況が見込まれることから、一層効率的な事業執行に努めるとともに、施設利用率の向上による財源確保を図る必要がある」と記載があるが、施設の老朽化への今後の対応について、県と法人の役割分担はどうなっ

ているのか、との質問でした。当該法人は「とちぎ男女共同参画センター」の指定管理者であり、指定期間（令和6（2024）年度から令和10（2028）年度）における指定管理業務については、協定書に定めている。具体的な施設の改築及び修繕等の実施区分等については100万円未満の修繕は指定管理者が行い、それ以外は県が行うこととなっており、老朽化への対応は基本的に県が行うこととなっている。当該施設は平成7（1995）年10月末に建築され、令和7（2025）年度には築30年を迎えることから、施設の適切な保全措置等による長寿命化については、県において、県有財産に係る方針等を踏まえながら今後検討していく。

続いて、公益財団法人日光杉並木保護財団への質問だが、自己評価欄に「経営方針の策定や数値目標の設定など、事業内容を改善するための取り組みが不十分」と記載があり、自己評価に対する意見欄に「経営基本方針の策定や事業実施目標の設定について検討する必要がある」と記載があるが、自己評価を踏まえた上で、来年度以降の基本方針策定や事業目標の設定について、具体的な工程があるか。またその際の県担当部署の役割は、との質問である。令和7年に植樹開始400年を迎え、これを契機に今後、日光杉並木街道の魅力の発信に一層努めるとともに、保護意識の醸成を図っていくこととしている。こうしたことを踏まえ、財団が取り組む保護事業や普及啓発事業に関する基本方針の策定や事業目標の設定について、来年度を目途に検討していく。県所管課としては、財団の基本方針策定や事業目標の設定にあたり、必要に応じて助言を行っていく。

続いて、（一社）とちぎ農産物マーケティング協会へ、県の補助と委託事業が中心とあるが、赤字からどう脱却していくのか、今後の展望を教えてくださいという質問である。一般社団法人とちぎ農産物マーケティング協会は、県産農産物の生産振興、流通及び消費対策事業を実施する組織であり、会費及び県補助金・委託費、独自の認定収入等を財源として事業を実施している法人である。昨年度は会費の収入が49%、県の補助金が10%、委託料が25%、認定収入が12%という財源の割合となっている。過去の資料をみても概ね似たような割合となっており、令和5年度単年度の支出が収入を上回ったのは、恒常的なものではなく、1年ごとに赤字と黒字を繰り返すような状況となっている。経費削減や効率的な事務執行に努め、限られた財源を有効活用し、引き続き財政健全化に努めていきたいとのことである。今後の財政状況を注視していきたい。

最後に、公益財団法人大谷地域整備公社への質問への回答である。自己評価欄に「大谷対策あり方検討協議会報告書をもとに法人運営しているが、具体的な数値目標の設定がなかなか困難な状況」と記載している一方で、自己評価に対する意見として、「円滑な埋め戻しの実施に寄与した」とあり業務を順調に実施しているのではと思う。自己評価が低いのはなぜか。また、「具体的な数値目標の設定が困難」な状態を解消するための今後の取り組みを教えてください、との質問をいただいた。こちらについては、法人の設立目的の特殊性等により、運営評価の自己評価の点数が低くなっている部分がある。経営基本方針を策定していないとして0点としているが、当法人のあり方を記載した「大谷対策あり方検討協議会報告書」に基づき法人運営を行っているところであり、経営の基本的な方針については同報告書で足りるものと認識している。「県民ニーズの把握」については、日頃から地域住民への情報提供等を通じ、地域住民のニーズを吸い上げる仕組みはあるが、定量的なデータがないことから0点としている。「具体的な数値目標の設定がなかなか困難」と記載した理由としては、いつどこで発生するか不明な崩落等に対し、報告書に基づく安全対策を実施しているが、限られた人員や予算の中で、

安全の程度（どこまでやれば安全か）を推し量ることは困難であるとの趣旨であり、「定期巡回の回数」など目標設定が可能なものについては、すでに設定し事業を実施している。

以上4法人への質問の回答となる。

○委員

対応に感謝する。自己評価を経て、どのように見直しに取り組んだかが分かるようなものになるといいと思う。

○委員

評価とは対話であると考えている。こういった疑問点は、率直に投げかけていただきたい。効率的な運営という話が出ているが、この対話に関する時間だけは削らないようコミュニケーションのある県政運営を目指していただきたい。

本日は委員の皆様方から様々なご意見、ご提言をいただいたところだが、県当局におかれましては、本日の意見等を今後の行財政運営の推進に反映させていただくよう検討をお願いしたい。

3 経営管理部長あいさつ

本日の委員会では、現プランの「とちぎ行革プラン2021」の指標の評価及び次期プランの行財政改革大綱の策定について御報告させていただいた。委員の皆さまには、貴重な御意見や御助言を賜り、御礼を申し上げます。

さて、本日の議題の2のとおり来年度は5年ぶりの行財政改革大綱を策定する重要な年度である。本委員会において委員の皆様から御意見を賜りながら、県政運営のための方針・方策を検討して参りたいと考えているので、引き続き御支援・御協力いただくようお願いしたい。