

令和6（2024）年度第1回栃木県行政改革推進委員会会議結果の概要

- 日時：令和6（2024）年8月8日（木）14時00分～15時30分
- 会場：栃木県庁本館6階大会議室2
- 出席者：相羽委員、安藤委員、神家満委員、児玉委員、田部井委員、長谷川委員、水沼委員、山田委員、横山委員、義達委員、若菜委員

〔県〕中谷経営管理部長、江連行政改革ICT推進課長、笠原内部監査室長

1 経営管理部長あいさつ

今回の委員改選により7名の方々に引き続き、6名の方々に新たに御就任をいただいた。委員の皆様方には、お忙しい中、御就任いただき、心から御礼を申し上げます。
この行政改革推進委員会は、栃木県の行財政改革の推進等に当たり、委員の皆様から様々な御意見を頂戴し、今後の行財政改革に生かしていくという貴重な場となっている。
本日は、行財政改革大綱である「とちぎ行革プラン2021」の取組結果及び令和2年度から導入している内部監査制度の評価結果について御説明を差し上げる。
委員の皆様方には、幅広い御見識から、忌憚のない御意見を頂けるようお願いする。

2 会長選出

委員の互選により、児玉博昭委員が会長に選出された。

3 会長あいさつ

この度は、本委員会の会長に御推薦をいただき、大変光栄に存じる。
前期に引き続き、「会長」という重責を担うこととなったが、これまでの経験を活かし、その職責を十分に果たせるよう努めて参るのでよろしくお願いする。
本日の委員会は、栃木県行財政改革大綱である「とちぎ行革プラン2021（にせんにじゅういち）」の取組結果、令和5年度における内部統制制度の評価結果等について報告を受けることになっている。
各委員においては、それぞれの分野における知識と経験を活かし、県の行財政改革の推進に向けて、積極的に御発言いただきたい。
本日の委員会が実り多いものとなるよう、引き続き御協力をお願いする。

4 会長代理指名

会長から田部井信芳委員が会長代理に指名された。

5 議事

(1) とちぎ行革プラン2021の推進状況について

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

資料5頁に記載の指標 No. 9について、そもそも対象となる業務がいくつあり、その業務数に対する進捗はどのくらいなのか、把握していたら教えてほしい。
デジタル人材の育成について、県の方では方針を策定し、取組も行われているところだと

思うが、市の方では、育成数を目標値として掲げているような資料も見かけた。この点についても、育成状況を把握していたら教えてほしい。

○県

総業務数については、すぐにはお答えいたしかねる。どこまで細かく業務を分割するかによって、数が変わってくるため、検討させてほしい。

デジタル人材の育成については、県庁内についての質問か、それとも栃木県全体についての質問か。

○委員

県庁内である。

○県

県庁内については、デジタルスキップという制度を昨年度から導入した。県職員約 4500 人の約 2 割に当たる約 900 人を 5 年間でデジタルスキップとして養成しようと考えている。

デジタルスキップは、行政的な知識を持っていることに加え、ICTツールの活用についてのノウハウを持つ職員であり、県庁全体のデジタル化を進めるための道先案内人となれるような人材と位置づけている。

昨年度は 100 人募集したところ、314 人からの応募があり、全員を指定した。今年度は、100 人を募集し、約 200 人からの応募があった。現在計 500 人を超える職員をデジタルスキップにするべく養成しているところである。養成には、ベネッセが提供しているオンライン学習ツール「Udemy Business」を活用し、必要最低限の必須受講動画を年次ごとに決めており、併せて、意欲ある職員は、当該ツール内の他の講座も受けてよいこととしている。

○委員

全体的に順調ということによいと思うが、目標値がどのような根拠で算出されているのか分からないものがいくつかある。過去のデータを基に目標値を設定しているのだと思うが、例えばLINEの登録者数やTwitterのフォロワー数など、目標値が絶対数だと、多いのか少ないのか、適切なのかよく分からない。

県有施設のキャッシュレス決済導入施設数という指標があるが、そもそも対象となる施設はいくつあるのか。

○県

現在42施設である。

○委員

42施設中15施設ということか。

○県

そうである。

指定管理者制度を導入していると、県でキャッシュレス決済を導入してほしいと伝えても、受託している業者の都合もあるため、一気に入れ替えるのが難しい。指定管理施設の契約の切替えのタイミングで、仕様書の中にキャッシュレス決済ができるような設備を入れてもらいたい旨伝えているが、切替えのタイミングが3～5年に1度であるため、このような目標

値とした。

○委員

指定管理者については、契約の更改に合わせてキャッシュレス決済を導入するように契約上は促しているということか。

○県

新たに公募するときの募集要項の中に、キャッシュレス決済を導入してもらいたい旨を入れている。それぞれの受託している業者においては、自発的に入れていただいているところもあるが、例えば自動販売機にしても、キャッシュレスに対応しようと思うと、金銭的に高くなるということもあり、なかなか自前で整備するのが難しいという話も聞いている。

○委員

「オープンデータカタログサイト」登録データダウンロード数について、データを精査中ということだが、データは多いに越したことはないものの、それがどれだけ見やすいか、活用しやすいか、活用されているかも大事である。オープンデータのページを見ると、活用例が1つしか載っていない。このほかに何か活用例はあるか。

○県

活用例についてのアンケートは実施しておらず、どのような使い方をされているのかについては今後検討する必要があると考えている。栃木県のオープンデータサイトについては、九州先端科学技術研究所が作成しており、県として統計を取るのが難しい状況であるため、九州先端科学技術研究所から提供される情報しか把握できず、どのような方がどのように利用しているかという詳細までは分からないのが現状である。

○委員

外部の者ではなく、県がどのように活用しているかということを知りたい。例えば、総務省統計局のページには、統計データ利活用事例集が掲載されており、県が主体となってこのように活用しているという事例が載っている。このようなものがあれば教えていただきたい。

○県

県での活用事例をまとめて出しているようなものはなかったと思う。

○委員

そのあたりを発信してもらうと、活用方法が分かるので、活用する人も増えるのではないかな。

九州先端科学技術研究所のシステムを利用しているとのことなので、難しいかもしれないが、兵庫県では、オープンデータを可視化した県勢ダッシュボードというとても見やすいサイトを作成している。これは、外部の者から見ても見やすいし、県の職員が見ても議論しやすい。政策立案の際にデータを整理する手間が省けるため、議論する時間が長くなるし、効率化にもつながる。県勢ダッシュボードのようにデータを可視化することはできないのか。

○県

今後、デジタル戦略課でデータ連携基盤を作成していくが、オープンデータについては、

データ連携基盤に移管され、今後は自前で運営していくことになるため、工夫の余地は出てくると考えている。

○委員

県内25市町のうち、オープンデータサイトを持っているのはその80%の20市町である。100%である都道府県はたくさんあるので、栃木県も100%を目指してほしい。次回の指標の見直し時に、このような内容を入れられないのか。

○県

それぞれの市町での考え方もあるので、強制はできないと思う。

○委員

オープンデータについては、行政が積極的に手本を示して行ってほしい。

○委員

とちぎ行革プラン2021の推進状況について、毎年説明いただき、質問させていただいているところだが、当初の説明にあったとおり、人口減少や少子高齢化等の問題への対策を行っていると聞いているが、具体的にそれに対する目標や指標がここには出てきていない。とちぎ創生15戦略には、人口ビジョンと数値目標が載っていたと思うが、そのあたりとの関連性を教えてほしい。

デジタル人材について、経済同友会から、CIOを置いてはどうかという提言を何度かさせていただいたが、これに対する取組は現在どうなっているか。

○県

現在の指標については、継続性があるため、新たな追加や変更が難しいこともあり、プランを作成した当時の状況で、その後の経過を見ていくということになっている。今年度、新たな行革プランの骨子がある程度作成し、本委員会の中で御審議いただくことを考えている。行革プランと未来創造プランの内容がかけ離れることはまずないと思うので、はっきりしたことは言えないが、次期プランには、そういったところも盛り込むようになるのではないかと考えている。現在のプランの中に新たな指標を入れることは、今のところ考えていない。

CIOの役職は、もともと副知事が担っていた。現在は、小林CMOというデジタルにたけた方に外部からお越しいただいており、CIOに代わる業務を担っていただいている。庁内のデジタル化、業務改善及び県全体のDX化についての御意見、アドバイス及び具体的な御指示をいただいている状況である。

○委員

我々は、常駐でCIOを選任し、その方を中心にデジタル行政を進めていただくのがベストではないかと提言させていただいたが、非常勤のCMOの方を置くということで対応されているとのことなので、今後、500人近いデジタルスキップを束ねられるようなCIOが必要なのではないか。また、県内のデジタル行政をこれからどのように進めていくのか、そういったところを導いていくような方が必要ではないかと思うので、そのあたりも検討してほしい。

次期プランの骨子を本委員会で作成していくとのことだが、少子化に関しては、すでに何十年も話をしているところであり、最近の出生率を見ても、最優先項目にしなければならな

いのではないかと。これを数値目標として達成するのも難しいのだと思うが、きちんと目標として掲げて、具体的にどのような政策をとるのかを検討していかないと、人口減少に歯止めがかからないと思うが、いかがか。

○県

少子化については、緊急プロジェクトを策定し、事業を行っている。そのような事業を進めるに当たっては、お金もかかるし、人手も必要になるので、ICT化していかに効率的にやるかという視点が必要になる。行革プランは、そのような県の総合政策を推進するために、我々職員がどんな工夫をして、どのように財政基盤を確立していくかというある意味支える側、基礎の部分の目標がメインで載っている。とちぎ創生15戦略と行革プランの期間は同じなので、相互に連携させて進めていく。

○委員

少子化対策に関しては、とちぎ創生15戦略が主として扱うということになるのだろうが、行革プランにおいても、男性職員の育児休業取得率100%を目指すという目標がある。こういった仕事と育児の両立、女性に負担がかからないような働き方改革は、行政改革の取組項目の1つでもあるので、まずはそういったものを県庁内でしっかりと取り組み、発信し、県民にも同様に取り組んでもらうというような姿勢が必要になってくるのではないかと。

デジタル化の司令塔となる専門的な人材が必要ではないかという御意見だったと思うが、副知事等の充て職ではなかなか務まらないと思うし、外部の人材の登用も難しいかもしれない。内部の職員を少しずつ育成しているという話もあったので、是非そういったところから将来の県庁のデジタル化の推進を担うような人材を積極的に登用していただければと思う。

○委員

指標の数値の理解が難しいものがある。例えば、管理的地位（課長級以上）に占める女性の割合等については、目標値が妥当かどうかは別として、数値としては分かりやすいものになっている。しかし、例えば各年度におけるストレスチェック集団分析結果の「総合健康リスク」が全国平均より良好については、県職員のストレスが全国平均よりも全員低いという理解でよいのか、それとも、平均値であるため、中には全国平均を上回るストレスを抱えている職員もいるという理解になるのかによって、数値の見方も変わってくると思う。県職員のストレスが全国平均よりも全員低いということであれば、非常によいと思うが、部署によってばらつきがあるということであれば、ストレスを抱えている職員に対しどのように対応するかということまで必要になってくると思う。数値がぱっと見ただけではなかなか分かりづらいという例で説明させていただいたが、これについてどのように理解すればよいか教えてほしい。

○県

全国平均を100とし、栃木県の数値はこのくらいということでお示ししている。これはあくまで全職員の平均ということで示しており、全ての職員がこの数値に収まっているわけではない。もっとストレスが高い職員もいれば、低い職員もいる。ストレスチェックの結果については、産業医にも見ていただいており、ストレスが高く、問題があると思われる職員については、産業医から直接アプローチをしていく。また、ストレスチェックの結果に関わらず、ストレスを感じているという職員がいれば、カウンセリングを受けられるなど、個人個人に

合った形で対応するような制度を導入している。あくまでこの数値は平均的なものということで御理解いただければと思う。

○委員

行財政の指針の中でそこまで説明することはないと思うが、実際にストレスを抱えている職員に対して、いろいろな制度を導入しながらケアをしていることが県民に伝わればよいと思い、質問させていただいた。

○委員

ストレス度合いは、平均で見ても仕方がないところもあり、実際には役職や年齢、部署によってストレス度合いは変わってくると思うので、そこにきちんと手当がされているかということが大事なのだという意見だと思う。

○委員

デジタルスキップはITパスポート試験の合格が基準になるのか。

○県

必ずしも取らなくてはならないということにはしていないが、ITパスポートを取ってくださいということをお願いしており、また、ITパスポートに限らず、それ以外の情報系の試験を受けられた方には受験料の補助を行い、なるべく多くの方が何らかの資格を取得できるような体制を併せて整えている。

○委員

ITパスポート試験の受験料も補助しているのか。

○県

ITパスポート試験に限っては、年間2回まで補助することとしている。これ以外の試験については、1回の補助となる。補助の制度は、かなり活用いただいている。

○委員

受講の年齢層はどのくらいか。

○県

様々である。下は主事・技師級の入庁したばかりの職員、上は部長級である。

○委員

割合はどうか。

○県

割合としては、若い職員のほうが多いと思う。

○委員

ITパスポート試験は、若い人の合格率がかなり高いと思うので、若い世代にはもう少し高いレベルのITの試験に臨ませるようにすると、プロを育てることにもつながると思う。

○県

基本的には、ITパスポートは入り口というイメージを持っており、実際にそれよりも高いレベルの資格を取っている職員もいる。約500人いるうち何人が育つかは分からないが、ある程度プログラミング等ができる職員が1人でも2人でも出てくるといいなと思っている。

○委員

部長級の方には全員ITパスポート試験を受験してほしいくらいの気持ちでいる。加速度的に知識が伸びると思うので、是非よろしく願います。

○委員

ITパスポートは比較的取りやすく、どちらかというと裾野を広げるような資格だと思うが、それはどちらかというとデジタルが苦手な年配の方に取ってもらって、デジタルネイティブの若い人たちにはもっと高みを目指してほしいというところか。

○委員

オープンデータについて、8頁に掲載データ数が令和4年度末から令和5年度末にかけて増えている旨記載されているが、年度が替わることで増えたものと、新しいカテゴリーとして増えたものがあると思うが、それはどのくらいの比率なのか。新しいデータを増やしていくに当たって、どのような分野のデータを増やしていこうとしているのか。
また、掲載するデータのプライバシー面のチェックはどうしているのか。

○県

増えたデータの 카테고리については、手元に資料がないため、後日回答させていただきたい。

個人情報について、データをアップするのは行政改革ICT推進課であるが、それぞれのデータについては、各所管課で作成している。個人情報が含まれるかをまず所管課でチェックし、併せて行政改革ICT推進課でも所管課から送付されたデータに個人情報が含まれるかを審査した上でアップする。一応2段階のチェックを経た上でデータはアップされている。

○委員

拝見したところ、大丈夫かなと思うようなデータもあったため、確認いただけるとよいかと思う。

ほかの県のオープンデータサイトを見ると、データ活用セミナーみたいなものを行っているところもあったので、検討いただけるとよいかと思う。

○委員

これからデータをどう活用していくのかという段階だと思うが、今後どういった分野のデータを拡充していくとよいといったお考えはあるか。

○委員

具体的なものは今持ち合わせていない。

○委員

実際に政策に活用できるようなデータを中心に、拡充に向けて取り組んでいただければと思う。

○委員

男性職員の育児休業取得率について、県職員で100%を目指すという意気込みがあるからこそ目標を達成できるのではないかと思う。少子化やジェンダー等の根底にあるようなこともここには含まれるように思うが、育休取得の日には、1日でも取れば取得したということでカウントされるというものなのか。中身が重要だと思うが、何日あっても取得率に含まれるのか。

○県

1日でも2日でも、取得していればカウントしている。ただし、2回に分けて取得した場合は、二重にカウントはしていない。期間については、令和5年度は1年以上取得した職員もいる。10か月以上取得した職員も4人いる。前年、前々年と比べると長期で取得する職員が増えている傾向にあるが、まずは育児休業を取得して、家事、育児に参加することがスタートで、その後、期間についてどうするかを検討するということになると思う。

○委員

次期（総合）プランに高校生、大学生のアンケートの結果をどう生かすかというところだが、着地点をどう見てアンケートを採っているのかと感じた。少子化というのは働き方やワークライフバランスにも通じるので、行革プランの数字が基本となって次期プランに生かされることを期待している。

○委員

100%というかなり意欲的な数値を設定しているから、なかなか達成が厳しいのではないかとこのところではあるが、実質的に育児休業が取られているかどうかを注視しておく必要がある。

(2) 令和5（2023）年度内部統制評価報告書について

－事務局から資料2-1、2-2により説明し、意見交換等を行った。

○委員

昨年度も、内容は若干違っていたと思うが、財務会計と公文書について重大な不備が挙がっていたと思う。今年度も財務会計と公文書について重大な不備があるということだが、改善されてきているという評価をしてよいのか。

○県

内部統制制度は令和2年度に始まり、今年度で5年目になるが、事務を執行する中で、リスクはどうしても避けられない。そのリスクをいかに減らしていくかということが大きな目的である。まずはリスクの洗い出し、リスクを減らすためにどんな取組をしていくかというところが大きな取組であるが、毎年そうした取組をしていく中で、内部監査におけるリスク項目は、若干ではあるが減る傾向にはある。取組を続けていって、リスクに対する執行体制の強化、底上げを続けていかなければならないと考えている。

○委員

今回重大な不備が指摘された項目は、昨年度から引き続き指摘されているものではなく、今年度新たに指摘された不備ということか。

○県

昨年度起きた新たな事象を今回の報告書に載せたものである。

○委員

昨年度指摘されたことについては、きちんと改善されているという理解でよいか。

○県

そうである。

○委員

今回は県土整備部でいくつかの指摘があったということか。

○県

2件ほどあり、道路占用許可業務において、適正な事務処理を行わずに許可書を交付していたという事案と、設計積算システムのプログラミングに誤りがあり、1年9か月に渡って積算された設計金額に誤りがあったということが判明し、重大な不備として挙げたものである。

○委員

積算システムは、外部のソフトを利用しているのか。それとも、県庁で自前で作成したものなのか。

○県

おそらく自前のものだと思うが、委託業者に依頼して作成していることは間違いない。

(3) その他

○委員

行革プランを以前から拝見していて、全ての職員が能力を発揮できる職場づくりというところがポイントとなると思う。様々な項目があるが、リーダーシップをとるのは県の職員であると思う。その中で、効果的・効率的な組織づくりとあるが、もう少し具体的に説明してほしい。こういうことを進めてこういう結果が出て、こういう方向につながったというところまで伺いたい。

○県

組織の見直しについて、近年では、新型コロナウイルスへの対応のため年度途中で人事異動させるなどして、そちらの方に注力し、状況が落ち着いてきた段階で、年度途中でも柔軟な異動を実施するなどの対応を行った。また、毎年、県の重点的に進めていく施策に人を手厚くするなどをしている。その結果どのような成果が生まれたかというのは、委員の皆様や

県民の方々に御判断いただくしかないというのが正直なところである。

○委員

業務効率化に寄与した取組を表彰とあるが、寄与したということでも、組織の中で意見を言うことは、特に若い方にはなかなか難しいところである。若い方こそこういうことをしてほしいというのがあると思う。そのあたりについて、どのような取組をされているのか伺いたい。

○県

具体的に言うと、知事が直接若い職員と会話をするというような機会を定期的に設けている。また、内部のシステムの中にアイデアポストを設置し、業務改善や政策的な提案ができるような制度を設けている。アイデアポストについては、匿名での提案も認めることとしている。

○委員

いろいろな形でリーダーシップをとるのは県の職員だと思う。県の職員に余裕があってこそ良い意見が出るのではないか。こういった取組の推進をされて、いろいろなところで働き方の改革が進んでいるとのことだが、余裕を持った仕事ができるような効率的な組織運営を続けていただければと思う。

○委員

これまでの行政改革では、スリム化を優先し、職員数を抑制してきたが、無駄を無くすということは、余裕も無くすということでもある。先輩職員が後輩職員をしっかり指導することができないとか、目を行き届かせることができないということも生まれたりするので、そうならないようにできるだけ余裕を持たせて仕事に取り組んでいただければと思うが、なかなか難しい。例えば、先輩職員が若い職員に仕事を指示するときに、先輩職員はやり方は分かっているが、自分で考えてほしいので、答えをすぐには言わずに自分で考えさせる。しかし、後輩職員としては、早く仕事を進めなければならないので、できるだけ早く答えを知りたいということで先輩職員に聞こうとする。その場合は、多少時間がかかっても本人に考えさせるということが必要ではないかと思うが、そのあたりはなかなか難しい。効率一辺倒にならないように御配慮いただければと思う。

○委員

審議会等委員に占める女性の割合について、こういった問題はどうしても数あわせになりがちなどころがあり、私は、弁護士になった当初いろいろなところから声がかかり、本当は1人3つくらいまでしかできないところ、もっとたくさんやってくださいと言われたこともある。今は委員になるような女性も増えてきたが、重複していないか。弁護士は使いやすい人材になるが、偏りがいないか。女性を登用すること自体はもちろん大事なことだが、女性の分野が偏っているような印象を受けるので、もう少し広くいろいろな分野から女性を登用することも必要ではないか。

令和4年度に比べ令和5年度は数値が減ってしまっている。選考する基準や考え方を少し見直す必要があるのではないか。

○委員

そもそもなぜ減少してしまったのか。

○県

各審議会等の改選が毎年あり、充て職になっている方が、今まで女性だったところ男性に替わったなど、微妙な人数によって下がってしまうことがある。根本的には、それぞれの出身母体における女性の役員の割合が低いということがあると思う。審議会等の委員としてお願いすることをお話すると、やはり会長であるとか、それなりの役職についての方が推薦されるので、どうしてもそちらの男女比率が大きく影響を及ぼしてしまうということがあるのかなと思う。枠にとらわれず、もっと広く選べれば良いとは思いますが、審議会によって定数が決まっており、今回は別の団体にしますので今回は見送りますと言って出身母体を変えるのはなかなか難しいと各所管課から聞いている。

○委員

特定の女性専門家に負担が偏っているということはあるかもしれない。おそらく県としても、県の審議会等の兼任数は上限があるかもしれないが、例えば女性の弁護士の方が栃木県の委員も務め、宇都宮市の委員も務めるというような、いろいろな自治体の委員を兼任しているというケースもあり、負担が偏っているという印象も受ける。難しいのは、個人として参加するというよりは、団体を代表するような立場で参加していただいているので、会員ならば誰でもいいというわけにもいかず、そのあたりは団体の考え方にもよるといえる気もするので、もう少し柔軟に対応していただければと思う。

6 経営管理部長あいさつ

本日の委員会では、とちぎ行革プラン2021の推進状況等について御協議をいただいた。会長を始め、委員の皆様には、貴重な御意見や御助言を賜り、御礼を申し上げます。本日いただいたご意見を踏まえて、プランに掲げた項目を着実に実施するとともに、内部統制の適切な運用により、県の事務執行の一層の適正化に向けて、引き続き全庁を挙げて取り組んで参りたい。

最後に、御多忙の中、出席いただいた委員の皆様には、心より感謝する。県としては、引き続き、未来志向の行財政改革に積極的に取り組んで参るので、委員の皆様方には、より一層の御支援・御協力を賜るようよろしくお願いする。