

第1回 福井県行財政改革推進懇談会 概要

- 1 開催月日 平成22年8月10日（火）午後2時00分から午後4時10分まで
- 2 開催場所 県庁7階 特別会議室
- 3 出席委員 江守康昌、加藤晶子、久保田佳、田中滋子、坪川貞子、寺尾明泰、南部隆保、南保勝、橋詰武宏（座長）、吉井正雄
（50音順 敬称略）
- 4 事務局 瀬脇総務部長、中村総務部企画幹、国久財務企画課長、佐々木人事企画課長、前田財務企画課参事（財政改革）、池田人事企画課行政改革室長

5 議事次第

- (1) 開会
- (2) 総務部長あいさつ
- (3) 座長選出
- (4) 協議事項
 - 本県の現状について
 - 新行財政改革実行プランの取組状況について
 - 新たなプランの策定について
- (5) 閉会

6 協議概要

- (1) 本県の現状について

(事務局)

資料1「福井県の現状」の概要を説明

(委員)

- ・ 7ページの「出資団体」について、外郭団体の定義を「2分の1」以上出資している団体としているが、各団体の出資比率はばらつきがあるのか。

(事務局)

- ・ 出資比率は各団体で異なっている。2分の1以上の出資比率の中には、出資比率100%の団体もある。
- ・ 平成13年度に経営健全化指針を策定し、外郭団体として整理するにあたり、出資比率2分の1以上かどうかを基本に整理した。

(委員)

- ・ 出資比率100%の団体はどこか。

(事務局)

- ・ (財)認知症高齢者医療介護教育センター、福井県土地開発公社、(財)福井県建設技術公社、(財)福井県企業公社である。

(委員)

- ・ 2分の1以下の41団体も出資比率はばらつきがあるのか。

(事務局)

- ・ 41団体についても、出資比率40%程度の団体や1%の団体がある。
- ・ 13年度に外郭団体に対する指導方針を策定する際に、出資比率2分の1以上の団体に絞って指導していくこととした。外郭団体に対しては、職員の給与、県職員の派遣、ホームページ上での情報公開等について指導している。
- ・ 41団体についても、何も指導していない訳ではないが、外郭団体に比べ関与の程度は低い。

(委員)

- ・ 11ページの通常債と臨財債の違いは何か。県債残高が増えているが通常債は減っているのも見えるが。

(事務局)

- ・ 臨財債は平成13年度から始まった制度である。
- ・ 地方交付税は、国税の一定割合を交付するものと規定されているが、平成22年度でいうと地方交付税の需要が24.6兆円であるのに、法律で規定されている一定割合では7.5兆円しか賄えない。その差分の一定割合については、当面地方で借金しておき、後で交付税を100%措置するというものである。
- ・ 通常債は、交付税措置があるものもあるが100%ではない。通常債は投資的経費の財源となるものであるため、投資的経費の減少に伴い減少する。
- ・ 臨財債は、後で交付税が措置されるが性質は借金であることに間違いない。委員ご指摘のとおりこの評価をどうするかという問題はある。

(委員)

- ・ 臨財債は独自に発行できるのか。

(事務局)

- ・ 例年国から枠が示され、その範囲で発行することになる。

(委員)

- ・ 出資団体に県職員が定年退職後再就職しているのか。

(事務局)

- ・ 現職を派遣している団体もあれば、定年退職後団体からの要請に応じて再就職している団体もある。
- ・ 外郭団体との関わり合いという中で、職員の派遣についても課題のひとつとして考えている。

(2) 新行財政改革実行プランの取組状況について

(3) 新たなプランの策定について

(事務局)

資料2「新行財政改革実行プランの取組状況」の概要を説明

資料3「行財政改革に関する新たなプランの策定について」の概要を説明

(委員)

- ・ 18ページの「施設管理の適正化」について、施設のメンテナンスに費用はかかるし、施設が空いていても空調、浄化槽を使用しており多額の費用がかかっている。使用していない施設の統合や有効活用はどのように考えているのか。

(事務局)

- ・ 県有施設についても、空調を効率の良いものに更新するなど省エネ化を実施し、電気代などの経費の削減に取り組んでいる。県有施設のうち、県として使用しないものについては、取り壊し後土地を売却し歳入を確保している。

(委員)

- ・ 8ページのアウトソーシングについて、アウトソーシングをどの業務に広げていくかなど、どのように県民の意思を集約してアウトソーシングを進めているのか。

(事務局)

- ・ アウトソーシングはこれまで管理業務や案内業務、庶務業務など定型的な業務を中心に進めている。また、アウトソーシングを進めるにあたっては、県民サービスを低下させないように民間委託になじむのかなど慎重に検討を重ねている。
- ・ 他県を見ると、県税の督促業務など公権力の及ぶところにも広がってきている。今後もアウトソーシングを進めることが必要であるが、県と民間の役割分担など十分注意して判断することが必要。

(委員)

- ・ 今の財政状況について、全国平均よりは上であるとか、過去と比べると人件費は減っているという説明を受けたが、実際県債残高は8千億円ある。これを県はどのようにとらえているのか。危機的状況なのか、結構努力してきたのでこの延長線上で続けていけば良いのか。

(事務局)

- ・ 人口が少なく、企業からの税収が少ない中では頑張っている。
ただし、平成のはじめの頃と比較すると、県債残高や公債費の比率が高まっており、歳出に占める一般財源の割合は低い。その中で今後社会保障費等の歳出は増える。そのため、決して楽な状況でない。

(委員)

- ・ 今後、行財政改革を進めていくためには、現状認識が大事。全国同じような状況の中で、福井県はどうか。会社にたとえると、キャッシュが出てしまって毎年毎年借金を重ね

ているように見えるが。

(事務局)

- 一言で言うと、がけから落ちているような危機的な状況にはまだ陥ってはいない。ただし、今後5年間のやり方を間違えるとがけから落ちてしまうことになる。なぜ5年間かと言うと、今後、高速道路や新幹線の整備、国体など財政需要が膨らむ時期を迎える。その舵取りをどうするかというのが大事である。

(委員)

- 16ページの地方税滞納整理機構に関連して、現在県税の滞納額はどれくらいあるのか。

(事務局)

- 県税の収入未済額は約26億円ある。滞納整理機構は個人の県民税、市町村民税について、徴収が困難な案件について県と市町が協力して整理していこうというもの。

(委員)

- 国との関係が記載されていないが、国事業の必要性の検証や地方交付税、ひもつき補助金の見直しなど国との関係の見直しも検討項目に入れてはどうか。

(事務局)

- 補助金の見直しや社会保障費、税のあり方などは、今まさに国で議論されているものもあり、今回は、県の判断、裁量権で決められることを議論してはどうかと考えている。

(委員)

- これまで他の自治体の行革にも携わってきたが、どの団体も定員管理の適正化やアウトソーシング、指定管理者制度の導入などにより人件費をカットして限界まできている。赤字財政であれば、ある程度人件費をカットするというのは仕方ない部分もあるが、行政サービスを根幹を担っているのは行政マンである。定員の削減は100万人未満の県で一番進んでいるとのことであるが、行政マンのモチベーションが下がってきてはどうかともない。
- それより、仕事の中身をとことん見直すことが必要。余分な仕事は結構あり、無駄になっている。そこを削ることによって財政的にもプラスになるのではないか。
- 人事異動にしても2～3年で異動する。従来行政はゼネラリストの育成を図ってきたが、ある程度スペシャリストを育てた方が効率化につながるのではないか。
- また、ペーパーを作らなくても口頭で済むような仕事もある。そのような仕事の中身を見直す必要がある。

(委員)

- 次の行革プランを策定するにあたって、から雑巾をこれ以上絞れないのか、まだまだ絞り切れていないのか、現在の進捗率が見えてこない。現在の取組みのどの部分が進んでいて、どの部分が進んでいないのか教えて欲しい。
- 我々委員が言うことができることと行政上できないことがあると思うが、できないということをやらないと前に進めない。行政サイドができないと言っていることを切り崩してできる

ように議論していけたらいいと思う。

(事務局)

- これ以上絞れるのかという点に関し、資料2の中に「今後の課題」として掲げていることについては、まだ改革の余地があると考えている。
- 県庁を取り巻く社会情勢が変化する以上は、5年後、10年後を見据えて、仕事の質を高め、職員の意識改革を進めていく必要があると考えている。
- 例えば、試験研究機関を見ると、現在行っている研究は県民ニーズに即したものか、あるいは将来の県庁の課題解決や産業の振興につながるものなのかなど、個々を見ると課題が残っている。
- また職員の数を減らしてきた中で、今後職員のモチベーションを含めた組織力をどう高めていくかという点についても、皆様の意見を伺って進めていきたい。
- 財政面を見ても、これまでもホームページのバナー広告などいろいろな工夫をしているが、いかに収入を確保するかが課題である。また歳出の削減についても、大きく減らすのは人件費、投資的経費、公債費であるが、人件費の削減はモチベーション低下の問題があり、投資的経費では公共事業が景気対策上で必要なものであるということがある。どこで増やし、どこで減らすかということについては、他県の取組みを参考に進めていく必要がある。

(委員)

- 以前、地元で上下一車線で橋ができたが、右折車両が半分以上で渋滞が起きた。そのため、右折用の橋をもう一度つくった。地元の意見をしっかり聞いて進めていけば、余分な経費はかからなかったはずである。
- また、総合公園にプールをつくる際に、遊戯用のプールをつくる計画であったが、夏には海や川で遊べるため、夏しか使用できない遊戯用プールは必要ない。そのため、署名を集めて温水プールに変えてもらった。
- このように地元の要望をよく聞いて、現場をしっかりと見てもらい、余分な金がかからないようにすることが大事である。

(事務局)

- 地域住民にとっては、国・県・市町のどこの仕事なのか関係ない。そのため、今後我々としては、少なくとも問題の受け止め方としてその枠を取り払った受け止め方をしないといけない。
- 組織的に行革を進めていくと行政サービスの面で今までよりも不都合が起きることもある。こういうことは我慢するが、この部分に力を入れて欲しいなどの意見をいただければ、それを受けて、組織のあり方、お金の使い道を検討していきたい。
- 委員のように地元の意見をよく聞くようするとそこに人員を投入しなくてはいけない部分が出てくる。それができないならインターネットなどのツールを用いてできないか、もしくはアウトソーシングできないかという考えがいろいろと出てくる。
- 日常的な感覚での意見をたくさんいただくと、次のプランの厚みが出てくるのでそのような意見もお願いしたい。

(委員)

- ・ 出先機関を統廃合され、また市町村合併やJAの統合が進んだことで、住民にとっては不便になった。例えば、普及指導員が来てくれなくなり、もともと農業の意欲のないところでもっと意欲がなくなるなど悪循環が起きている。行政が人や経費を削減してもサービスが変わらないような連携を考えてもらいたい。
- ・ 資料の中に「民間にできることは民間に」とあるが「民間がした方が効果があることは民間に」という表現にしてもらいたい。
- ・ 市の施設の指定管理を一つ受けているが、5年間何も指導がなく、急に評価が始まり、効果があったはずだが、悪い点ばかりを指摘する。そうではなく、市が目的を持って建てた施設であるならば、もっと普段から指定管理者と連携して進めておけばさらによくなったのではないかと。単に行政の経費削減のみでなく、さらに利益を生み出す体制づくりを考えてもらいたい。

(委員)

- ・ JALは8000人の早期退職というニュースがあったが、企業は早期退職、リストラの前にいろいろな経費節減に取り組んでいる。
- ・ 給料を下げることで、給料については、民間も県の水準を参考にしており、県が下げると民間も連動して下がることになり、県全体の元気がなくなってしまう。人件費の削減は最後の砦としてもらい、BPR運動など内部からの見直しと懇談会のような外部からの意見による見直しを合わせると見直しが進むのではないかと。

(座長)

- ・ モチベーションが下がっているのではということだが、どう感じているのか。

(事務局)

- ・ 全般的に考えると給料が上がっていない中でモチベーションは下がっている部分もある。その中でも新しい業務を与えられてモチベーションを高めている職員もいる。
- ・ 職員が減り、全体的に忙しくなっているため、職場管理者がうまく人事管理ができていないなど組織としての能力が発揮できていないのではないかと感じることはある。
- ・ その中で、職員向けに「行革のすすめ」を発行し、職員が身近なところから行革に取り組んでもらえるようするなどモチベーション向上を図っている。

(委員)

- ・ 自社の例で言うとモチベーションが一番上がったのはリーマンショックの時。あの時はボーナスも下がり、休業したことで給料も下がったが、状況を隠さず説明したところ危機を脱しようということで社員一丸となった。
- ・ 給料ではなく、自分のやっている改善活動がどれだけ県民や県に効果があったかを示すことによって職員のモチベーションは上がるのではないかと。

(委員)

- ・ 行政は危機感が実感としてわからないと思うが、そういう意味で「行革のすすめ」のように

現状に対する職員の意識を高めることがもっと必要。一人ひとりの仕事の中身が成果を上げて、評価することがモチベーションを高めることにつながる。

- ・ 中小企業では一人が3役やって当たり前であるが、行政は似た課の人が同じ日に訪問してきたり、一人で来ればよいのに二人で来たりしている。

(委員)

- ・ 企業でも売り上げが伸びないときは、経費削減を図る。その際の一例として、一人ひとりの業務・作業改善に取り組む。改善ノルマを出し、本人に提案してもらい改善活動を行う。
- ・ 「行革のすすめ」などで意識を高めることも重要であるが、直接働く人がどういう意識を持っているかが重要。例えば超過勤務の場合、何があっても帰れないのか本人から聞き、分析・対策を取らないと改善に繋がらないし、指示されているだけの感じになる。自ら改善をすることが大事であるが、目先の仕事が忙しくてなかなかその時間が取れないところもあるのではないかと。管理する側の役割として時間を作る工夫も必要だと思う。
- ・ 目標設定と管理、目標を達成したかどうかを全体で示して、意識を共有していくことが大事である。
- ・ 次のプランの策定に当たって、職員数や人件費の削減も重要であると思うが、100万人未満の県の中で一番人が減っても、超勤が非常に多く、心が病んでしまうのでは意味がない。

(委員)

- ・ 介護の現場では、介護される人を中心とした介護を目指しており、そのためには個人がコミュニケーション力、社会性を身につけることに重点を置いている。
- ・ 県職員の場合、話しにくい、窓口で待たされるようなコミュニケーションを取りにくい人もいる。
- ・ コミュニケーション力を高め、本当の意味で県民と向き合ってもらいたい。そうすることで、県民が県を理解し、県が動かなくても地元が自ら動くような環境になるのではないかと。

(委員)

- ・ どの場合もその企業を良くしているのは人であり、県の場合も職員がどのような意識を持って取り組んでいるかということが大事である。
- ・ BPR運動1300件という報告があったが、この数は決して多いとは思わない。もっとできるのではないかと。
- ・ 県職員の方はまじめで夜遅くまで仕事しているが、このままでは下の者もそのような職につきたいとは思わない。その状態で元気なのか。課題に掲げているように県民ニーズを知って主体的に動く人材の育成が必要。
- ・ 成果の指標を掲げているが、月次、日次で成果を早く掲げ、やっていることがどういう結果になったのかすぐにわかる仕組みがあるとよい。

(事務局)

- ・ 人材育成に関して、年内に人材育成基本方針を策定する予定である。どのような職員を育てていくのかということについて、委員の意見を伺いながら、求められる職員像、研修の

あり方、異動サイクル、人事評価などについて検討していきたい。

(委員)

- ・ 行政がコストダウンを図ろうとすると地域住民との協働が増えてくる。その際に、行政も同じ土俵に乗るべきなのに、ボランティア精神が欠けていて同じ土俵に乗っていない。人材育成には、ボランティア精神の育成やマネジメント能力の向上をぜひ入れてもらいたい。

(座長)

- ・ 委員からいろいろな意見が出たが、全体的にどのように感じているか。

(事務局)

- ・ 民間企業との比較でいろいろな意見をもらった。行政の特殊性として教育など不採算部門でもやめられないが、その中で民間の厳しい仕事のやり方をどのように取り入れていくか考えたい。
- ・ 人の問題で10年後、20年後の県行政を支える人材をどうを育成していくか考えたい。研修メニューをどうするかといった問題でなく、スペシャリストの育成など職員のキャリアパスを含めて検討していきたい。
- ・ 行革の目的は財政の健全性の確保であり、そのためには削りべきところは削り、止めるべき仕事は止める必要があるが、それにとどまらず「攻めの行革」で前向きに行政サービスを良くしていく、それを通じて県民サービスを良くしていくようにしたい。

(座長)

- ・ 新しいプランの策定には新しい感覚が必要。数値で管理するだけでなく、地域の活性化につながる仕事の中身にも切り込んでいった方がよいのではないか。
- ・ これまでのように何%カットを追い求めていくのは難しい。どこかに無駄があるのを見つけて切り込んでいく必要がある。