

青森県行財政改革推進委員会(平成30年度第1回) 議事概要

- **開催日時** 平成30年4月25日(水) 10時00分～11時50分
- **開催場所** 県庁西棟6階中会議室
- **会議次第**
 - 1 開会
 - 2 議題
 - (1) 青森県行財政改革実施計画に係る取組状況について
 - (2) 次期行財政改革大綱の基本的な考え方について
 - 3 閉会
- **出席委員** 一條委員、内村委員、鎌田委員、小坂委員、武田委員、藤井委員、益城委員
(以上7名)
- **県側出席者** 田中総務部長、若木総務部次長、大澤総務部次長、
山田財政課長、石坂人事課長、宇野行政経営管理課長 ほか

■ 議事要旨

《 1 開会 》

○司会(千葉行政経営管理課行政改革推進グループマネージャー)

ただ今から青森県行財政改革推進委員会を開催いたします。

本日は、委員7名、皆様、全ての方のご出席をいただいております。

続きまして、本日の県側出席者をご紹介します。

(県出席者を紹介)

それでは、ここからの議事につきましては藤井委員長にお願いいたします。

○藤井委員長

おはようございます。よろしくお願ひいたします。

では議事に入らせていただきます。本日の議題は、次第で出されているとおり、2件、「青森県行財政改革実施計画に係る取組状況について」、「次期行財政改革大綱の基本的な考え方について」です。

今日は現行の大綱における昨年度までの取組実績と次期行財政改革大綱の基本方針について審議をしたいということです。

委員の皆様には、事務局から既に資料が送付されておりますが、今日の進行は順次資料を県側から説明していただいた上で意見交換をするということになっております。まず青森県行財政改革実施計画に係る取組状況について説明をお願いします。

○宇野行政経営管理課長

それでは私の方からご説明させていただきます。委員の方々には、今ご紹介がありましたように、先だって資料をお送りしてございますのでお目通しいただいているかと思いますが、改めましてかいつまんでご説明申し上げます。

〈資料1 青森県行財政改革実施計画の概要 及び 資料2 青森県行財政改革実施計画〉

平成29年度の取組状況でございます。個々の実施状況につきましては、詳細は資料2の方にございますが、

資料1として概要版をお付けしてございますので、そちらの方に基づきましてご説明をさせていただきます。

まず1の進捗状況でございます。平成29年度は95の取組事項のうち、工程どおりというものは93、見直しが2件ということになってございます。この見直しにつきましては表の下のところでございますが、監査と定員の適正化関連ということで、工程の追加なり見直しがあったということではございましたが、全体としましては順調な取組となっているところでございます。

2の主な取組事項の状況でございます。大綱では業務、組織、協働、財政といった4つの戦略ごとに進めてございまして、主な取組をご紹介します。

1ページ目の最後となります。事務処理の効率化等を図るため、当課におきましてIT活用の任期付職員を2名採用いたしまして、各所属での事務処理の効率化の提案等をしているところでございます。

裏面となります。真ん中ほどでございますが、この4月から新たに量子科学センターにおきまして指定管理者制度を導入したところでございます。これによりまして、公の施設が84ほどございますが、ちょうど4分の3となる63施設で導入となっております。

3の今後の取組方針でございます。平成30年度は現大綱の最終年度となりますので、総仕上げに向けまして最後までしっかりと取り組んでいきたいと考えてございます。

＜資料3 青森県行財政改革大綱に基づく主な実績・成果＞

続いて資料3をご覧ください。こちらは現大綱が始まりました平成26年度からこれまでの主な実績・成果を戦略ごとにまとめたものとなります。こちらの方で、またかいつまんでご説明申し上げます。

主なものとなりますが、1ページ目、I、業務戦略の2つ目となりますが、目標管理型業務マネジメントによりまして改善、見直しということでは、全業務のうち43%で何らかの取組をしていただいたというところでございます。事例といたしましては、例えばイベントの開催方法の見直しということで、複数のイベントを統合したり併催で行うといったような事例がございました。

3つ目でございます。政策・施策の重点化ですが、こちらでは基本戦略に基づく重点施策等を推進するというところで、行財政改革の中にも選択と集中ということで、しっかりと取り組んできたところでございます。なお、本日は基本計画を所管いたします担当課も同席してございますので、後ほどお時間をいただきまして簡単にご紹介させていただければと思っております。

4つ目でございます。行政サービスの質の向上でございます。行政手続きへのICTの活用ということで、例えば書いてございますが、電子申請件数が14,000件を超えてございます。平成25年度比で申しますと倍増ということになってございます。こちらにつきましては、例えば自動車税の住所変更届であったり県職員の採用試験の申込といったところで、こういった利用が拡大しているということによるものでございます。

裏面となります。IIの組織戦略でございます。2つ目の職員数の適正化でございますが、ご覧のとおり一般行政、教育、警察の各部門とも既に計画を前倒しで達成しているところであります。参考にありますように、一般行政部門で申しますと東北平均であるとか類似団体というところを下回る水準になってございます。

3ページ目、III、協働戦略となります。2つ目でございますが、民間活力の活用ということで、包括連携協定では、期間内に、ここに書いてございますとおり企業5件と締結してございます。またAプレミアムなど、個別業務におきましても連携・協働が進んでいる状況でございます。

最後4ページでございます。IVの財政戦略でございます。1つ目、県有施設の長寿命化の推進では、ご来庁される方々などのご理解、ご協力をいただきながら、現在、本庁舎の改修が進められておりまして、現在は主に2階から下の部分で工事が進んでいるという状況でございます。

3つ目、財政健全化の推進ですが、収支均衡の実現ということで、赤字で表示されているところですが、平成29年度に引き続きまして平成30年度当初予算におきましても基金取崩しゼロということになったところでございま

す。

以上、これまでの取組をご紹介させていただきました。

○藤井委員長

ありがとうございました。

では、今の説明について、これから委員の皆様から質疑応答をしていただきますが、議題の2点目の次期行財政改革大綱については、また後にこれについて説明を受けた上で審議いたしますので、今、説明がありましたこれまでの取組状況や成果などに対するご質問、ご意見を中心にお願いしたいと思います。

お手元に「行財政改革推進委員会 事前質問・意見等一覧」、議題1関連というのが配布されておりますが、1ページから2ページをご覧いただきたいと思います。この中の1番から15番までが、これまでの取組状況や成果に対するご質問、ご意見となっております。事前にご質問いただいたうち、委員の皆様から書面回答で差し支えないとされたものについては、お手元に回答が配布されておりますので、この場でのやり取りは省略させていただきますと存じます。また、加えて、ということがありましたら、また後で時間がありましたらお願いいたします。

まず質問についての回答ですが、内村委員から事前にご質問がありました資料網掛けのNo.2、3、4、それから7について、内村委員からご発言をお願いいたします。よろしくをお願いいたします。

○内村委員

2番のところですが、基本的な見解ということになりますけれども、今日お配りをいただいた未来を変える挑戦のところ、課題として人口減少対策が取り上げられていると思います。先日、分析をした推計によると、計画当時よりもさらに減少、歯止めをかけるというような数字に比べると減少が進んでいるというような結果も出て、1年、2年ですぐに結果が出る中身ではないのかもしれませんが、こうした状況について改めて認識なり対策なりということについて、どう考えているかをお伺いしたいということです。

3番について、病院報告のオンライン化ということで、3という数字がトータル何件のうちの3という話なのか、全体でどのくらいの目標に対する3ということなのか、進捗状況の程度について、遅いのか早いのかということも含めてお伺いしたいということです。

4番について、様々、今、人手不足ということが民間の方でも深刻化しています。今後、優秀な人材を求める公務においてもそういう問題が出てくるのではないかと懸念しておりますけれども、この間も、獣医師の確保というのは長年、大変、課題になってきたわけでありまして、ここ最近は特に理系の技術職等の問題が顕著化していると思います。来なさい、来なさいということだけで、果たして人材が確保できるのか、様々な手当たりメ리트の検討ということも場合によっては必要になってくるのではないかと、それについてのお考えをお伺いしたいと思っております。

あと7番については、ワーク・ライフ・バランスなり、働き方改革ということで、様々、今、時節柄課題になっておりますけれども、特に本庁職員の時間外が長年の課題になっておりまして、行革と併せて、本当に業務を減らす、個々の職員の時間外も減らすというような考え方も当然だと思っておりますので、そこら辺、どのような動きになっているのかということをお伺いしたいと思っております。

○藤井委員長

ありがとうございました。

では順次、2番は企画政策部、3番健康福祉部、4番総務部、7番総務部、教育庁、警察本部という順番でお願いいたします。

○奥田企画調整課基本計画推進グループマネージャー

企画調整課の奥田と申します。私から人口減少対策についてお答えします。

国全体が人口減少下にあるという状況を踏まえ、今後も本県人口が減少傾向で推移することは避けられないものと考えております。こうした状況の下では、人口減少のスピードを少しでも緩やかにすることと、また人口減少社会に対応するための取組を着実に進めていくことが重要と考えております。

県としては、農林水産業の成長産業化でありますとか、交流人口の拡大、創業・起業の支援など、いわゆる最近知事がよく言っております「経済を回す」ための取組、こちらを積極的に展開して、生活の基盤となる「しごとづくり」を進めるということ、それから若者や女性の県内定着・還流の促進、それから結婚・出産・子育ての支援など、社会減対策と自然減対策、両面から取組を進めております。

また、先ほどお話がありました、各産業分野における労働力不足への対応でありますとか、団塊の世代が全て後期高齢者になる2025年の超高齢化時代を見据えまして「青森県型地域共生社会」の実現にも取り組んでおります。

人口減少に関しては、先ほどお話がありました推計人口ですけれども、これは毎年10月1日現在の人口を出していますが、それを3年前と比較しますと、3年前は1年間で6,400人ぐらい社会減がありましたが、昨年の方は5,700人ということで、引き続き社会減の状況ではありますが、減少幅自体は3年連続で縮んでいるという状況がありまして、少しずつ良い変化も現れてきているのではないかと考えています。

とは言え、依然として人口減少に歯止めをかけるというところには至っておりませんし、非常に厳しい状況が続いているということに変わりはありませんので、今後も引き続き市町村はじめ関係機関と連携をしながら、人口減少克服を県政の最重要課題として取り組んでいきたいと考えております。

○藤井委員長

ありがとうございます。次に健康福祉部からお願いします。

○中嶋健康福祉政策課総務グループサブマネージャー

健康福祉政策課、中嶋と申します。よろしくお願ひいたします。

オンライン化ですが、政府の調査等によりまして平成22年4月から導入されております。平成30年4月時点で本県において行っている施設ですが、病院は95施設、療養病床を持っている診療所15施設、合わせて110施設が報告の対象になるのですけれども、現時点でこのうち91施設、83%弱がオンライン報告を行っているということです。昨年度3件が追加されて、現在83%弱です。

以上です。

○藤井委員長

ありがとうございました。では総務部、お願ひいたします。

○石坂人事課長

4番についてお答えします。

まず県獣医師職員の給与に関しましては、平成24年度に初任給基準の引上げを実施いたしましたほか、平成28年度からは獣医師確保の呼び水として、初任給調整手当について、その水準が全国トップクラスとなるように、採用1年目の手当額を月額3万円から4万5千円に引上げいたしますとともに、15年間の支給期間のうち10年間は1年目と同額を支給することとしてございます。

なお、獣医師以外の理系技術職等の処遇改善については、現時点のところやっております。

以上です。

○藤井委員長

ありがとうございました。ではワーク・ライフ・バランスの推進についてということで、総務部人事課、教育庁、警察本部の順番でお願いいたします。

○石坂人事課長

それでは、まず総務部についてお答えします。

まず、時間外勤務の縮減対策につきましては、時間外勤務及び休日勤務の縮減管理に関する指針ですとか時間外勤務縮減行動基準、これらによりまして徹底した事務の効率化等を図りましたほか、時間外縮減目標の設定ですとか、職員の意識改革等によりまして実現に努めて参りました。

その結果、平成29年度における知事部局の職員の平均時間外勤務は、1人1箇月当たり平均で10.4時間となっておりまして、11時間前後で推移してまいりました直近5年間の中では最少となりましたけれども、引き続き時間外勤務縮減のためのより実効性の高い方策について、検討・実施が必要であると考えてございます。

以上でございます。

○藤井委員長

他の部署から、どうぞ。

○清川職員福利課人事法規グループマネージャー

職員福利課の清川と申します。よろしく申し上げます。教育庁における時間外縮減の取組についてですけれども、毎週水曜日をノー残業デーとして定時退庁を呼び掛けているほか、平成29年度からは各所属におきまして「職員のワーク・ライフ・バランス推進目標」を定めることとし、その項目の一つとして「時間外勤務の縮減」に関する目標を設定して、職員の意識啓発、意識改革を図るなど、その実現に努めているところです。

また、29年度からは全庁的な業務負担軽減策を検討するための庁内勉強会を立ち上げまして、時間外勤務の要因となっている業務、またその解決策の方向性等について検討を進めているところです。

29年度におきます時間外勤務の状況につきましては、現在取りまとめているところではありますが、近年の教育庁の職員の時間外勤務につきましては、1人1箇月当たりの平均で12.7時間となっております。引き続き、時間外勤務縮減のため、時間外勤務の状況の把握に努めるとともに、業務負担軽減策について関係所属と検討・調整を進めていく必要があるものと考えています。

以上です。

○藤井委員長

ありがとうございます。教育庁からいただきました。次は警察本部、お願いいたします。

○西川警務課長

警察本部でございます。県警察の時間外縮減の取組についてお答えいたします。

県警察における過去3年の時間外勤務の状況は、職員1人当たり月平均の時間数で見ますと、平成27年度が20.1時間、平成28年度が19.9時間、平成29年度は暫定でございますが19.6時間となっております。少しでもありますけれども減少してきております。

時間外勤務の縮減に向けた取組といたしましては、業務の合理化・効率化の推進、定時退庁の推進、週休日

の振替の徹底などを行っております。

しかしながら、警察の業務は昼夜を問わず発生する突発事案への迅速な対応など、治安の維持という業務の特殊性から時間外勤務の縮減は思うにまかせない実情でございます。

県警察といたしましては、近年の治安情勢等を踏まえながら、業務能率の向上、職員の心身の健康維持等の観点から、引き続き時間外勤務の縮減に取り組んで参ります。

以上でございます。

○藤井委員長

ありがとうございます。

では今、いただいた説明を踏まえた上で、委員の皆様から再度確認したいこと、また事前に提出されているご意見の中でも、追加してご発言なされたいことがあるという場合は、お願いします。また、事前質問への書面回答について追加でご意見、ご質問がある場合もお願いしたいと思っています。

では、まず、先ほどの内村委員からのご質問に対する説明でしたが、内村委員、回答をお聞きになって、何かございますか。今のところはよろしいですか。

○内村委員

では1つ。時間外関係で、平均すれば10.4なり12.7という数字になるのかもしれませんが、どうしてもバラツキがある、本庁と出先での業務分担、それから時間外の過多というのはだいぶ差があると思いますので、もちろん皆さんで10.7が平均だという話をされても納得いくような方というのはあまりいらっやらないと思いますし、これからの話によると、勤怠管理を公務においてどのようにしっかりとやっていくかということも求められると思います。そうした中で、こういう時間外縮減というものを、もう少しリアルに検討いただくということも、是非お願いしたいということで、意見に留めさせていただきます。

○藤井委員長

ありがとうございます。

では委員の皆様、自由にご発言をいただきたいと思います。

○鎌田委員

ただ今の説明で、教育庁の方は毎週水曜日ノー残業デーということでお伺いしました。

そのことは悪くはないんですけども、例えば月によって業務があまりない月、よく「2、8(ニッパチ)」と言われますが、2月と8月というのはちょっと業務の濃度が薄くなって、こう言うのは何ですけども、少しゆとりがあるなというのが、私の経験ですけれどもありました。

それで特に8月は、県庁の場合、この周り、大変ねぶたの観光客で混み合います。それで、そういう時に早い時間に引上げないと、結局、出たくても出れなくなったりとか、結局残業になってしまう、時間が長くなってしま、そういうことがあるのではないかと感じもします。何と言っても青森では一番ねぶた祭りで大変お金が落ちる、私たちもお祭りのにぎわいでお金を使いたがる、そういうこともあるので、そういう時はできるだけ、水曜日に限らず、月の中の業務も考えて調整してみてもどうか、ということを考えました。

2月についても、年度末の、例えば人事異動とか、それから決算、そういうことで上旬の方はわりと気が急かないのではないかと、ちょっと勝手に思っています。

そういうように毎週水曜日とは言わないで、水曜日でもいいんですけども、その辺、もうちょっと余力と言えはすごく言い方は悪いんですけども、見直しがあっても、いいんじゃないかなということを考えました。

○藤井委員長

ありがとうございます。水曜日に限らず、もちろん残業は基本的に減らしていく方がいいので、他の状況も考えながら水曜日に限らず残業を減らす、毎日ノー残業デーというつもりで取り組んでいただきたいということですね。

では武田委員、お願いいたします。

○武田委員

事前の質問としては通告しておりませんでしたので、可能な範囲でお答えいただければと思います。

(資料2の)7ページのICTの活用について、方向性としては、できるだけ利便性を向上させるために増やしていくということですが、具体的な取組内容としては、県庁の中での研修と、市町村への働きかけ、ということに留まっているようです。

この点に関して、現状のICTの進捗具合について、県としてはどのように評価していらっしゃるのかお聞かせいただければと思います。

○藤井委員長

前回委員会からICTについては、しきりに対象になっております。どの部局からお願いできますか。

○事務局

大変申し訳ありません。本日担当の部署が出席しておりませんので、今のご質問については、担当課に趣旨を伝えまして、後日、お答えさせていただきたいと思っております。

○武田委員

それでは意見という形に切り替えさせていただいて、私から申し上げたいと思っております。

ここでは、他自治体の状況を調査しながら、更にできるものがないかを検討するというふうにかかれております。例えば、納税の電子化を取り上げますと、国税については、かなり進んできましたが、地方税については、青森県に限らず他県でも取組がなかなか進んでいないようです。確かに、実際の納税については決済手段との連携が取りづらいつか、申請手続きについては地方自治体共通のフォーマットの整備を待つて動きたいといった事情があり、現時点での対応は難しいという事情はよく分かるところです。もっとも現在、eLTAX(エルタックス)という形での取組が着実に進んでおり、青森県としても是非全国の地方自治体の取組に遅れないように、早め早めにご検討を進めていただき、県民の利便性向上に繋げていただきたいと思いますと考えております。

この点、税金関係の届出につきましては、各自治体がどういったフォーマットにするかをお決めになっており、各自治体の判断で進めることができるのではないかとおもうのですが、私の調べた限りにおいては、青森県はわりと慎重というか、東北各県の中でも電子ベースでの届出を認めている書式が非常に少ないようにお見受けいたします。こうした点を、是非前向きにご検討されてはいかかかなという意見を申し上げさせていただきたいと思っております。

○藤井委員長

ありがとうございました。では、今後の課題ということで踏まえていただきたいと思います。

ICTの活用、デジタルデバイドの問題も起こすかもしれませんし、いろいろあると思っております。ただし、それが実際に業務改善につながるということであれば、積極的に進めるということであろうと考えております。

では、他にございませんか。どうぞ。

○益城委員

先ほどの2番目のところで、企画政策部の方からお話があったのですが、人口減少対策って本当に切実で、大改革をしなければ間に合わないのではないかと、というぐらい私も仕事をしながらひしひしと感じているところです。

例えば、デイサービスのお迎えでも、ずっと人里離れた方には、昔は迎えに行けたのですが、今は、間に家がないものから、そっちに行くのに非常に費用とか人手とか時間がかかるということで、そういう遠くに住んでいる人たちが、どんどん切り離されていっているような、それでいいのかなという思いを抱いていますが、先ほど青森県型地域共生云々という話があったと思いますので、そのことについて簡単に説明いただきたいと思います。

○奥田企画調整課基本計画推進グループマネージャー

企画調整課です。皆さんにお配りしている基本計画のプロモーション編19ページに概要を記載しております。

「青森県型地域共生社会」の実現とありますが、2025年、団塊の世代が全て後期高齢者になるということで、保健・医療・福祉ニーズの増大によるサービスの低下とか、あるいは商店街が空き店舗になって、いわゆる買い物難民の増加でありますとか、公共交通機関の維持とか、そういった様々な県民生活に影響が及ぼされることが懸念されるということで、そういったことに備えるために青森県型地域共生社会の実現に取り組んでいきたいということになります。

具体的には4つの柱と言いますか、まず1つが保健・医療・福祉体制の充実ということで、訪問看護の推進でありますとかへき地医療の充実、それから市町村が行う様々なサービスの充実を支援する、あるいは生活機能の維持確保ということで、交通関係への取組の支援でありますとか、移動販売や買い物代行といった買い物弱者対策の取組、そういったサービスを担っていく担い手をやはり確保していかなければいけないということで、NPOでありますとか企業による取組を促進する、あるいは県の農林水産部でやっておりますが、地域経営体ということで、そういった様々な主体をこういう地域のサービスの担い手としていくような取組を促進していくものです。

真ん中にありますとおり、一番重要なのは市町村、それから地域との協働ということで、今年度、県で、県内6地域でモデル事業を実施するというようなことも考えております。こういったことを総合的に取り組みながら2025年の超高齢化時代に備えていくことを考えているところでございます。

○藤井委員長

いかがですか、よろしいですか。

○益城委員

この説明はこれでいいと思いますのが、やはり具体的に進めていかないと、もう2025年の前に、既に現場は問題を抱えていますので、2025年を睨まずに、どうぞ早急に進めていただきたい、具体的に進めていただきたいと思います。

○藤井委員長

13ページから14ページ、人口減少対策のことは書かれているのですが、なかなか決め手なしというか、個人的な感想ですが、減少を止めるというのはもう無理なので、減少していても何とか持続するような仕組みを早め早めに打っていくしかないのではないかと思います。

他にございませんか。はい、どうぞ。

○武田委員

関連で1点申し上げたいと思います。人口減少対策に関しては、17、18ページの「移住促進」や「労働力不足対応」といったことも関係してくるわけですが、ここには定性的な記述ばかりになっており、できればもう少し具体的な数字を入れていただくと良いのではないかと思います。実際のところ、これまで県では着実に移住対策等のサポート施策を講じてこられ、少しずつその効果が上がっている。それがさっきおっしゃった、社会減が3年前の6,400人から5,700人に減ってきたということなのだろうと。委員長がおっしゃるとおり、減ること自体は仕方がないとしても、こうした手を打つことでできるだけ人口減少の幅を少なくして、減った人口でも何とか回る経済を考えていくということかな、という認識を持っています。

○藤井委員長

移住対策も他地域との競合にもなりますので、全部が基本的にやっているの、その中で競争に、競合に勝っていくというの、なかなかこれも、よほど考えなくてはいけないところですよ。どうぞ。

○小坂委員

人口減少もそうですけれども、結局、せっかく採用した貴重な人材に元気に働いてもらうために、私は健康長寿県プロジェクトはとてもいいと思っていますけれども、具体的に県の職員の方々にこれを応用している事例というのはあるのでしょうか。

私どもは、マモルさんとかのマークをもらって企業で取り組んでいるのですが、健康長寿県プロジェクトの県版みたいなものがあるのかなと。あればちょっと参考にしたいなと思います。

○藤井委員長

いかがですか。だし活というの、その内の一つなのでしょうけれども。

○小坂委員

私はいろんなフランチャイズに入っていて、沖縄には大体30年くらい前に行き、長野には15年くらい前に行ったのですが、その当時、寿命の逆転のドラマを見て来ました。要は、長野などはすごかったのですが、最初行った頃は、やっぱり居酒屋でもしょっぱいものが出てくるのですよね。その時でも確か1位を取っているはずなのですが、「いいよ、俺、しょっぱいものが好きだから早く死んでもいい」と言って食べていましたが、今行くと、ほぼ出てきません。全てだしです。

要は、こうやって教育をしてきた子ども達が、今、お母さんになり、今、効果を現わしているということです。非常にこの長寿プロジェクトはいいと思うのです。いわゆる減るのは仕方がないので、来た方をいかに健康にさせるか、というプロジェクトを県として、職員として、何かあるかなということです。

○藤井委員長

一條委員何かございませんか。関連してありませんか。

○一條委員

お話を伺っていて、確かに、だし活というの、とてもいい取組だと思いますが、まだまだ実生活に浸透してきていないというか、いいことだとは分かっているのですが、だからこそ取り組みにくいのか、もうちょっとパワーが欲しいなというような感じで日々生活しています。

引き続きで申し上げさせていただきたいのですが、子どもの時に学んで、今、お母さんになって、というこ

とはとても大事なことだと思います。

ちょっとお話は逸れますが、ワーク・ライフ・バランスのことにに関して、先ほど内村委員も、「庁内と現場は違うでしょう」ということもお話をしていたのですが、確かに学校現場の先生方の働き方を見ていると、とてもこのワーク・ライフ・バランスが徹底しているとは思われなくて、それでさらに疲弊してくれば、やっぱり子ども達の教育というのも疎かになる部分がとても多いと思うのですね。国も、青森県の次期の改革にも、ワーク・ライフ・バランスはとても大きな重点を持っているということも、すごく理解できます。

もう陳腐な言葉になってしまっているかもしれませんが、学社融合という取組の仕方、地域の人たちが学校の中に入って行って、先生方と一緒に子どもを教育しようということが、だし活に関しても様々な場面において、先生だけではなくて、地域の人たちの、私の想定の中にはもう高齢者が入っているんですけども、そういう方々を中に入れて、教育現場のパワーアップなり、高齢者の人たちが何か団体を作って機能していくということになっていくといいなと思っています。

現在のところで、かつてに比べて地域の人たちが学校現場をサポートしている割合は、どれくらい良くなっているものなのでしょうか。それで新しい事業の展開というものはできているものなのでしょうか。ここ、お話を受けながら勝手に質問させていただいて申し訳ないのですが、教育現場のことをお伺いしたいなと思っています。

○藤井委員長

いかがですか。教育庁の方でコミュニティスクールに取り組んでいるところも、ごく少数ですけどもあると聞いたような気がしますが。何かありましたらお願いしたいと思います。地域の協働ということで。

○清川職員福利課人事法規グループマネージャー

所管課ではないので申し上げにくいのですが、具体的なデータ等は持ち合わせていませんが、県内では、小学校において実施していると聞いております。コミュニティスクールは地域の方々が学校運営等に参画していくことにより、効果的な学校運営や教育活動の充実につながっていると聞いており、これから県内でも、市町村などの小中学校で取組が進み、そういう形で、地域を巻き込みながら取り組んでいくことで学校教育の充実につながっていくものと考えております。

○藤井委員長

小中学校は市町村の管轄ですが、県としても一定のガイドラインというか取組を促していくということはできる余地もあると思いますので、よろしくお願ひしたいと思います。

本当に教員、教師の方々のワーク・ライフ・バランスが非常に良くないというのは全国的な傾向ですけども、大事なことだと思います。

いかがですか。人口減少について長野県が取組が出ましたけれども、長野県は保健師さんが地域に入り込んで健康指導をしたというのが、非常に大きな効果があったと聞いています。保健師さんについては、保健所は中核市もやるわけですけども、保健行政に関しては、基本的には県の課題だろうと思います。その辺り、何かありますか。もちろん健診を受ける率を上げようというのはずっとやっていらっしゃるわけですけど、健診だと医療機関に向かなくてはいけません。それが長野県の場合だと過疎地域を含めて、それぞれの家庭に対して保健師さんがきめ細かい指導をしたというのも非常に効果があったということです。

小坂委員、そんな話ではなかったですか。

○小坂委員

そうですね、指導は結構来ていましたね。もう明らかに本当に変わっちゃって。私も、長野ってしょっぱいのだ

ろうと思って行った時に、山ですから。そうしたら、「今は違うんだ、塩の指導を受けて、今は意識をして変えている」というような話を聞いて、「ああ、そうなんだ」というふうに、今は変わってしまっている。

要するに、今、成果がなくても、ずっと継続してやってきたからだと思うのです。ここはまさに行政の力で、保健師さんもそうですし、学校の教育もそうですし、そうやっていわゆる継続をすることによって成果が上がると感じています。県も諦めずに、どんどんやり続けていただければなと思います。

○藤井委員長

では、議題1について、何か追加でございますか。
一條委員どうぞ。

○一條委員

資料についてではないのですが、ちょうど桜まつりがあって、私はガイドのお手伝いもしているので、全国のお客さんとお話をする機会があるのですが、青天の霹靂がとても人気で、沖縄の方にも「青森県はとっても美味しいお米を作ったそうだね」というお話を聞くと、何かすごく嬉しいなと思います。またそれに関連した製品も、今どんどん出来ていて、今度は私からアピールをしながら買っていただくということもしています。この青天の霹靂の取組と同じように、だし活というのが青森の味だね、というふうに言われるようになるように、是非そういう取組を頑張っていたきたいなと。私はガイドをしながらすごく鼻高々で嬉しい思いをしましたので、ちょっとご報告をさせていただきたいと思います。

○藤井委員長

行政に期待するだけではなくて、市民みんな、一人ひとりの関わりがなくては、ということですね。
鎌田委員、何かございましたら。

○鎌田委員

ずっと人口減少の話をしていたのですが、何よりもやっぱり若い人が、どうしても青森で仕事をして結婚をして子どもを持って、というような、そういうふうに意識を持っていくような何かがないと、多分なかなか人口減少に歯止めをかけることは、簡単ではないような感じがします。

というのは、やはり、例えば今、修学旅行のシーズンですが、青森の中学校の生徒は、ほとんどが東京方面に行きます。そうすると思春期の感じやすい年ごろは、何かと憧れが、現状が分からなくても首都圏に憧れを持つ人が、高校を卒業したら「青森なんかいられない」というような。そして向こうに行ってしまうと「青森なんか帰ってきても仕事ができない」。全部が全部ではないのでしようけれど、そうなっているのではないかとことがあります。

実は20年ほど前、ちょっと話は古いのですけれども…。

○藤井委員長

ちょっと時間もありませんが、もう少しはよろしいので、どうぞ。

○鎌田委員

わかりました。若い人は若い人なりに、案外青森のことって分っていないなというようなことが、結構あるのかなと思うことがあります。

ついこの前も、ある村のことについて、「ああいう村で生活するなんて考えにくい」というようなことを、見知っているような感じの人がいて、東京と同じようなレベルでないと、まずそれは無理だとしても、田舎にはいたくないとい

うような、青森のこの田舎なんて、と思うような考え方。ここを何とかしていければなと思うんですが。

○藤井委員長

教育の問題とか若い人に残ってもらうにはどうするかというのは、これは永遠の課題といえますか、今後、次の計画を考える時にも繰り返し出てくるでしょうから、今はそれぐらいにさせていただいたら有り難いと思います。

益城委員、何かありましたらお願いします。

○益城委員

だし活の話がされていたのですけれども、青天の霹靂でも、せっかく青森のいいものがあるので、青森に住んでいる人たちが手軽にそれを手に取れる、外部に販売すること、外部にPRすることも大事なのですが、せっかく地元の人たちなのに、例えば青森県民だったら安く手に入れることができるのか、何かそういうのがあってもいいのかなと。私たち、青森にいるから、その美味しい米をこうやっていつでも食べられるのよとか、何かそういうのがあればいいかなと、今、お話を聞きながら思ったところです。

○藤井委員長

ありがとうございました。

いろいろ地道な取組は一つひとつ、きちっとしていただいているということなんですけれども、浸透度、また知名度において不足していて、一般の市民が知らないままに、いわゆる宝の持ち腐れになっている部分が多いと思います。その辺り、今後の問題でもありますけれども、今後また考えていただけたらと思います。

今、たくさんご意見・ご質問をいただいたわけですが、青森県の行財政改革の実施計画に係る取組状況につきましては、説明をいただいたように、特に収支均衡の実現、それから職員数の適正化、あるいは民間企業との連携協定ということについては、数字の上でもはっきりとした成果が現れていると考えてよいと思います。

今後、地方交付税をどうするか、今日の新聞にも出ていましたけれども、国の答申がどういう具合に出てくるか心配な面もありますが、これまでの取組というのは、全体的に、具体的に数字が出ているということでも、概ね順調ではないかと思えます。

議題2に移らせていただきたいと思います。よろしいでしょうか。

では、次期行財政改革大綱の基本的な考え方について、県から説明をお願いします。

○宇野行政経営管理課長

〈資料4 次期行財政改革大綱の基本的な考え方〉

それでは資料4に基づきまして、次期行財政改革大綱の基本的な考え方についてご説明申し上げます。

まずⅠ、目的でございます。これまでの行財政改革によりまして、県では財政再建団体への転落という危機を何とか乗り越えてこられたというところではございますけれども、先ほどからいろいろお話が出てございますが、将来に目を向けますと、地方財政の動向であるとか歳入環境の不透明さであるとか、それから少子高齢化、人口減少といったように様々な課題というものがございます。そういうことからしますと、これまで以上に、県としての体力、組織の底力と申しますか、そういうものを、まだまだつけていく必要があるのではないかと考えているところがございます。

それと併せまして、これまで行財政改革魂というものが我々の中には根付いてきたかなというところもございまして、特に今、新たに職員になってこられた方というのは、非常に今までの苦労の上に入ってこられたということもありまして、そういう思い、我々の先人が築いてきた思いというものもしっかりと引き継いでいただいて、こういった様々な課題に対応していけるような新たな大綱というものを作っていきたくて考えてございます。

Ⅱの取組期間でございます。こちらにつきましては、現大綱と同じ5年間ということで、2019年度から2023年度までということで考えてございます。

Ⅲ、行財政改革により目指す姿でございます。これまでの4つの戦略軸となる業務、組織、協働、財政といった部分は継承したいと考えております。裏面となります。継承した上で、1番としましては「生産性の向上に挑み続け、徹底した業務改革を行う青森県」、2つとしまして、「地域の多様な主体と役割を分担し、連携・協働を進める青森県」、3番としまして、「将来にわたり持続可能な行財政基盤を確立する青森県」、こういったことを掲げたいと思っております。

Ⅳ、私たちの行動指針でございます。行財政改革を進める上で、ここでは簡単に書いてございますが、県職員一人ひとりが主体的に考えて行動するための行動指針といったようなものを掲げたいと思っております。

先ほど申しましたように、若い職員への継承ということもございまして、次期大綱におきましては職員の意識改革、人材育成といったところが大きな柱になるのではないかと考えておまして、従前はこういった指針はなかったのですが、是非、次期大綱については、こういうものを掲げて、一人ひとりの職員の心に植え付けて、自覚していただきたいということで掲げたいと思っております。

Ⅴ、推進方法でございます。こちらにつきましても、基本的には現大綱とほぼ同様になると思っておりますが、後ほどさらに詳しくご説明申し上げますが、次期大綱では重点テーマといたしまして業務プロセス改革、BPRと横文字で申しておりますが、これを設定しまして業務の見直し効果などを検証・分析するような手法を用いまして進めたいと考えてございます。

＜資料5 次期行財政改革における重点テーマ＞

続きますが、資料5をご覧ください。今、申し上げました重点テーマについてご説明申し上げます。

1番の方は先ほど触れたとおりですので、割愛させていただきます。2番、改革の必要性をご覧ください。職員数としましては、先ほども出てきましたが、一定の適正化ということが図られてきたわけですが、行政課題はなかなか減っていない、逆に増えているのではないかと状況にございます。こういったことから業務プロセスを見直すことで生産性の向上を図りまして、今では手が回らないような課題に振り向けられる時間であるとか、人員というものを、やっぱり生み出していないと、今後、回っていないのではないかとございまして。

それから県の中を見ましても、育児であるとか介護といったような、それぞれ家庭の事情から勤務時間に費やせる時間が非常に限られている、制約がかかる、といったような職員も増加傾向にあるということがございまして、そういったことへの対応の一つの手段として、必要になってくるのではないかと考えております。

1つ飛びまして4の取組内容でございます。これにつきましては、一番下のところにスケジュールが図で書いてございますので、こちらの方を見ていただいた方が分かりやすいと思っておりますので、そちらでご説明いたします。

まずPです。戦略の策定ということを行います。ここでは県の各部長が主導して、まず①として業務のあるべき姿というものを設定してもらおう。それから②としまして、見える化を徹底する。これがまず第一歩となります。

これまでの業務マネジメントということは、知事部局においてもやってきましたが、事務処理の効率化等は進められているところではあるのですが、更にもう一歩も二歩も踏み込んで、大胆な視点というところで見えて、例えばですが事務処理の期間を短縮するために、抜本的に関係規程の見直しで踏み込んでといった、大胆なところもあるのかなと思っております。

それからDになりますが、内容設計を行いまして、C、成果検証がございまして、ここが一つのキーというか、やりっぱなしではなくて検証ということで、一つの目線といたしましては人員であるとか時間、コスト、サービス水準といったような視点で検証を行って、このBPRを導入すべきか否かを判断していくということになりますので、やれることを挙げるのではなくて、やれるかどうか分からないものも含めて、まずは俎上に載せて、それで効果を見ながら採用する、しない、という流れにしたいと考えてございます。

そういったことからすると、項目を拾った段階ではすぐにはできないけれども、将来的には、例えば技術革新であったり、市町村などと協働するといったことで、将来的には可能性があるといったようなものについても、まずは俎上に載せていこうということで作業を進めたいと思っております。

このようにして、Aのところですが、業務の効率化ということにつながっていければと思っておりますが、次期大綱の取組期間、先ほど5年間ということで申し上げましたが、この図で書いてありますのは、その5年間に沿った形で書いた例でございます。これはかなり、5年間かかるかなり複雑な大きなテーマということで図化したものですが、場合によっては、やれるものは、本当に1年目でやり切るというようなことでございますので、そこは事案、それぞれの項目に応じて臨機応変に対応していくということで考えてございます。

ちなみに、どういった業務が対象になるのかということで、民間企業などではBPRを導入する際には全ての事業を俎上に乗せて、全事業を洗い出すといったことが多いのですが、県庁におきましては、なかなか全ての業務ということは難しいかと思っておりますので、まず1つとしましては県民生活に直結するような、例えば申請、審査業務であるとか許認可の業務。それから2つ目としましてはマニュアル化、機械化、アウトソーシングなどをすることによって大幅に簡素化できるような業務。それから3番としては全庁への拡張性といいますか、汎用性が高い業務ということで、この辺を一つのキーワードにして、全部はなかなかやり切れないので、そういった目線で効果が高いだろうと思われるようなものに絞って、まずは作業をしていければということで考えております。

以上、長くなりましたが、私からの説明とさせていただきます。

なお、冒頭、先ほど委員の方々から基本計画の中身でいろいろお話もあったのですが、本日、お手元にある基本計画の概要についても、担当課が来ておりますので、簡単に説明させていただければと思っております。

以上でございます。

○藤井委員長

では引き続き担当課から基本計画、これは今年度までの5年間の計画で、次期の計画は、現在、総合計画審議会、別の審議会ですが、それがどんな形になりそうかということも含めてお願いします。

○奥田企画調整課基本計画推進グループマネージャー

<参考資料 青森県基本計画未来を変える挑戦(平成30年度プロモーション編)>

企画調整課の奥田でございます。お手元の基本計画のプロモーション編をご覧くださいと思います。

お開きいただきまして1ページ目でございますが、右上の方に赤で囲んでいる四角がございますけれども、基本計画は、ご承知かとは思いますが、県行政運営の基本方針となるものでして、こちらは26年度から30年度までの5年間の計画ということで、今年度が最終年度となっております。

このプロモーション編は、未来を変える挑戦に基づく取組を分かりやすく県民の皆さんにご紹介するというもので、毎年度作成しているものでございます。

めくっていただきまして3ページ、4ページ、こちらの方では先ほどから話題になっている本県の人口の現状について説明をしております。左上のグラフをご覧くださいなのですが、こちらの棒グラフが、赤い棒グラフが自然増減、青い棒グラフが社会増減、折れ線グラフがトータル差し引きの人口増減ということで、ご覧いただければ分かりますとおり、昭和の時代は人口が増えていた。これは自然増減のプラスで社会増減のマイナスを補っていたという状況であります。それが昭和58年辺りから総人口がマイナスに転じておりまして、一時的にプラスになった時期もありますが、平成11年辺りから自然増減の方もマイナスに転じたということで、この辺りから人口減少が加速してきているということでございます。先ほどお話をした社会増減の減少幅が若干減っているというのが、この青いグラフが平成26年辺りからちょっとずつ縮んでいるということでございます。

社会増減の要因といたしましては、下のグラフにあります、やはり18歳、20歳、22歳、こちらでの県外転出が非常に多いということが最大の要因ということで、進学とか就職で県外に出て行く若者が多いということでありす。

それから4ページをご覧いただきたいと思いますが、自然増減の要因ということで、出生数と合計特殊出生率の推移ですけれども、青い棒グラフが本県の合計特殊出生率で、赤いグラフが全国平均になります。それから棒グラフが出生数ということで、合計特殊出生率につきましては、本県はずっと全国よりも高かったのですけれども、平成18年から全国と逆転した状態になっておりまして、これが平成28年に1.48となって、全国平均を11年ぶりに上回ったということになっております。それから出生数につきましても、6年ぶりに増加に転じたという状況でございます。

下のグラフは平均寿命の推移ということで、依然として短命県ということで平均寿命は全国最下位ではあるんですが、男性の伸び幅は全国第3位だったということで、少し良くなって来ている兆しが見えつつあるという状況でございます。

おめくりいただきまして5ページですけれども、一方で新たに見えてきた課題ということで、2025年問題の話もしましたが、やはり75歳以上の人口がこれからどんどん増えていくということで、2025年には75歳以上の人口が人口比率の20%を超えるということが見込まれております。

それから下の方のグラフは労働力不足の関係で、就業者数と就業率の推移ということであります。就業者数自体は減少している中で、女性、それから65歳以上のシニア層の就業率が増加してきているという状況にあります。

こういったことを踏まえまして、人口減少を克服していくということを最大の課題として、様々な取組を進めていますが、7ページ、8ページをご覧いただければと思います。特に力を入れているのが経済を回すということで、経済を回すという言葉自体は、この1年くらいで使い始めたことではあるのですが、取組自体はずっとこれまで積み重ねてきたものでして、その成果が徐々にではあります、着実に現れてきているということです。例えば右上の高品質の県産品づくりというところではありますと、農業産出額が2年連続で3千億円を突破し、13年連続で東北1位を堅持しているといったことでもありますとか、下の方で、県産品の販路開拓ということで、輸出額が294億円で過去最高を記録した、あるいは、その左側ですけれども、交流人口の拡大ということで外国人の宿泊客数が過去最高を記録し、東北でも1位であったといった形で、こういった経済を回す取組の成果が着実に現れているということで、これを引き続き力を入れて取り組んでいくことによって、人口減少しても安心して暮らせる青森県づくりを目指していきたいということでございます。

9ページからは、こちらに書いてあること以外にも様々な取組の成果が出てきているということをご紹介しているページです、例えば9ページですと、先ほど移住のお話がありましたが、移住相談件数が近年大幅に増加しているということで、この相談件数をいかに実際の移住につなげていくかということが、今後の課題になると考えております。

それから健康長寿県プロジェクトですが、先ほどもお話をしたとおり、平均寿命自体は着実に延びているということでもありますとか、食でとことんプロジェクトということで、こちらでも様々な成果が出てきているということでございます。

続いて11ページ、12ページも、そういった形で様々な取組の成果が徐々に現れてきていることを紹介しております。平成30年度は、13ページの方をご覧いただきたいと思いますが、3つの戦略プロジェクトに基づく取組を進めていくということで、1つ目が人口減少克服プロジェクトということで、4つ柱がございまして、1つは持続可能な地域をつくるということで、先ほどお話をしました2025年問題の関係で、地域内の交通ネットワークの構築でありますとか、商店街を活用した買い物支援、こういったものに取り組んでいく。それから2つ目として移住や県内定着の促進ということで、更なる移住希望者への情報発信などを行っていくということでございます。

それから右側の方ですが、交流人口を増やす仕組みをつくるということで、引き続きインバウンドの誘致などに取り組んでいくことと、あとは子どもを産み育てやすい環境づくりに取り組んでいくことを予定しております。

次のページ、15ページ、16ページが健康長寿県プロジェクトと食でとことんプロジェクトということになっていて、健康長寿の方では、引き続き、だし活の話が先ほどございましたけれども、5周年を迎えるということで、さらにPRといったことに強力に取り組んでいきたいと考えております。それから保健・医療・福祉体制の充実や、ライフ関連産業の育成。食でとことんの方では、青天の霹靂のお話もありましたけれども、そういった、更なる青森米のレベルアップに取り組んでいくとか、今、さくらんぼの新品種「ジュノハート」というのを開発しておりますので、そういったものも、商品力の強化に努めていくということでございます。

それから食の販売力ということで、今、Aプレミアムという取組に力を入れていますが、引き続き西日本とか海外への展開も進めているということ。それからHACCP(ハサップ)とかGAP(ギャップ)という食を極めるための基盤づくりにも取り組んでいくことを予定しております。

17ページからは、戦略プロジェクトで今ご紹介した取組について、切り口を変えてまとめたのがこちらのページでございます。例えば若者・女性の県内定着と移住の促進といったことで見ますと、一番上の高校生向けですが、女の子の写真が載っていますけれども、これは青森の暮らしやすさを県内の高校生に知っていただくという趣旨で作成している「アオモリドラゲナイ」という本です。こういったものを高校2年生全員にお配りをして、青森の暮らしやすさを知っていただくような取組をしております。

それから18ページですが、労働力不足への対応ということで、各産業分野ごとに様々な取組をきめ細かに実施していくこととしております。

それから19ページは、先ほどご説明いたしました地域共生社会ということでございます。

それから20ページですが、東京オリンピック・パラリンピックを見据えた開催効果の獲得といったことにも取り組んでいくこととしております。

その後は、それぞれ分野ごとの取組でありますとか、地域県民局ごとの取組があるのですが、最後の29ページをお開きいただきたいと思いますが、基本計画では2030年のめざす姿の実現に向けて取り組むということでございます。こういった、今ご紹介したような取組を進めながら2030年のめざす姿、具体的には世界が認める青森ブランドの確立という状態をめざして、引き続き取り組んでいくということでございます。

現在、次期基本計画については、先ほど委員長からもお話がありましたが、総合計画審議会というところで議論をしております。方向性としては、現在進めている方向性から大きく変わるものではなくて、引き続き継続して取り組んでいくということが基本にありまして、あとは、現計画を策定した時には顕在化していなかった、例えば今の2025年問題でありますとか労働力不足への対応でありますとか、そういった新たな課題も出てきておりますので、そういったものにも適切に対応していくといった方向で、現在、検討を進めているというところでございます。

以上です。

○藤井委員長

ありがとうございます。

2030年の青森県の姿をめざしてということなので、次期の5年間も、基本的なところは、これまでの5年間同様に推進するということだそうです。この委員会で、委員の皆様から意見をいただいている行財政改革というのは、29ページに、どれだけの予算を新規事業に、というのがありますが、新規事業に新しく予算をつけるためには、今までの経常的な経費を効率化によって切り詰めて、切り詰めるばかりでは本当に夢がないですけれども、切り詰めて新規事業施策への予算を確保することもありますので、新しい基本計画の基盤になると。そのリソースを創り出すというのが行財政改革だろうと考えられるわけです。

ですから、そのために、さっき説明のあった業務戦略、これは業務のやり方、仕組みを見直すこと。それから民

間の力を借りて、より新しい施策を推進するという協働戦略。それから行政の側、県の側の執行体制を見直して簡略化、簡潔化する組織戦略。その結果としてでもありますが、財政構造の改善に結びつける財政戦略。この4つで基本計画の基盤、下支えをするということになります。

今後、こういったことを念頭に、どうやって資源を捻り出すかということでもあるわけですが、意見をいただいて議論を続けていただければと思います。

それでは、次期行財政改革大綱、先ほどのところに戻るわけですが、資料4の次期行財政改革大綱の基本的な考え方、これと資料5の次期行財政改革における重点テーマについて、意見や説明、質疑応答をさせていただきます。

こちら事前にも事務局に提出していただいているご意見、先ほど最初に見ました事前質問・意見一覧の3ページ目に議題2関連としてNo.16から19の意見・質問をいただいています。

またこれも書面での回答で差し支えないとされたものについては、お手元に回答を配布しておりますので、この場での質疑応答に関しては、割愛させていただきます。

では、この中で網掛けの部分ですが、内村委員からNo.19のご質問をいただいていますので、これについてお願いいたします。

○内村委員

BPRの考え方でも、いかに定型的な業務を減らしていくとか、簡素化していくのかという話がなされておりましたけれども、そういう定型業務のところを減らすという一つのポイントとしては、先ほども、電子申請の関係が、県の行政の場合は、あまり普及していないのではないかと。業務的に、どの程度、一般の方からの電子申請等があるのかというのがありますけれども、そこをうまくマッチング、電子申請と、あとは定期的に事務処理をできるかというようなところが、一つにはポイントだと思うのですが、ある意味、先端的な技術のところもあると思います。

先ほど任期付の職員採用の中で、ITのところは対応したという話がありましたが、ウエイトとしてどれくらいを見込むのかということと言った場合に、やはりワンポイントで任期付とか、委託とかということで済ませないで、将来的にAIも含めて様々な分野にそういうジャンルでのウエイトを大きくしていくとしたら、人材育成なり確保というところにちょっとウエイトを置いた取組が必要なのではないかというふうに考えております。将来的にどう技術が進んでいくのかということも、まだまだ見通せないというお話もありましたけれども、是非、将来的なところも意識をした人材確保なり育成ということについての方針をお持ちいただきたいという思いで、そこら辺についてどの程度までお考えになっているのかということについて、お伺いをしたいということです。

○宇野行政経営管理課長

私の方からお答えをします。

今、内村委員からのご質問、いろいろ勉強になるというか参考になるというか、全くそのとおりでございまして、いろいろITだとかということでお話がございましたが、詰まるどころ、やはり職員がそういう意識を持ってやっていくということです。職員は、残念ながらそれぞれ担当する年数というか、どうしても人事異動ということで、いろいろ職員が入れ替わっていくということからすると、やはり人材育成という意識を持った職員が、ずっと継続的に居続けることが大事になるかと思えます。

先ほどから、私の方からも触れさせていただきましたが、IT、専門知識に造詣のある方ということで、任期付職員ということで平成29年度から2名採用しまして、当課に配置しています。それぞれのいろんな分野の所属から、日々の業務の中で電算処理であるとか、そういうものを、もうちょっと効率化できないだろうか、ということで、アドバイザー的に、ヘルパーではございませんので、そういうプロセスに至るまでの考え方も含めて、いろいろと所属とやり取りして、仕事に対するものの見方というか、そういうところまで踏み込んで、いろいろ助言しているという

ことでございます。

先ほどご説明しましたが、青森県庁版BPRということを実施する手法として、定型業務の自動化がございましたが、いろいろ見ていく中で、今のITもそうですけれども、そういった目線を持った職員をいかに増やしていくかというところが、今度の大綱での成果の成否のかなりを占める部分であろうかと思えます。決して、今の任期付職員2名の採用で事足りるとは到底思っておりませんので、そういった意味では、より裾野を広げていくような手段というものにつきましても、今後、それを一つの突破口というか足掛かりにして、さらに深めていきたいという思いでございます。

以上です。

○藤井委員長

ありがとうございました。今のご回答に対して何かございますか。

○内村委員

現時点では仕方がないのかなと思いますけれども、IT関係の職員の採用をしても、結果として県の人事の関係でいうと、その方がITばかりをずっとやっていて、課長なり部長という話にもなかなかならないということでは、結果として、違うジャンルに振り分けられた時に、次の人をちゃんと確保できるのかと。結果としては、短期で外部から引っ張って来て、その時々アドバイスのなところだけで収めていると、なかなか先に進み切れないのかなという思いもあって、そこの組織的な問題と、技術的にどんどん先に進んでいくところを、どうマッチングしていくのかということ、うまく考えていただきたいなど。

○武田委員

関連ですが、よろしいでしょうか。

○藤井委員長

どうぞ。

○武田委員

私共の組織も、大量のデータを扱う仕事ですので、いかにITを使って効率よくやるかということを日々考えています。今の県のご説明を伺った私なりの印象なのですが、事務について、ITを使ったらどれくらい楽になるかとか、効率よくなるかということは専門家に任せておけばいいじゃないかという発想が、もし前提にあるのであれば、それは違うということを内村委員はおっしゃっているのではないかと思います。

先ほども、「職員がそういう意識を持ってやっていく」ことが大事だという趣旨のご説明がありましたが、ITを活用するという発想をいかに職員に浸透させるかということであって、部長、知事を含めて皆さんが、この事務にはITがうまく使えるのではないかというアイデアを持って事務を見直すようにしていくことが、まさに大事なのだと思います。

やや抽象的な言い方でしたので、例示で申し上げますと、先ほど、生産性向上の必要性が高まっている背景として、育児や介護といった事情から勤務に制約がかかる職員も増えているというお話がありましたが、フルで働けない人が増える中ではICTというのは効率を上げるひとつの手段となるはずですが。各種届出のために窓口を開けておくには必ず人がいなくてはなりませんから、時短の職員では窓口対応ができないとか、時短の職員が抜ける時間帯に誰か応援してもらわなければ、という発想になります。しかし、電子ベースで書類を受け付けるといことであれば、目の前に依頼人がいるわけではありませぬので、勤務している時に処理すればいいわけです。

から、いっそのこと窓口を廃止して全部ICTで受け付けるようにすればいい。こうした事務見直しであれば、既存の電子メールで受け付けることとし、これまで窓口を担当していた職員をICT受付担当として張り付けられればいいだけなので、専門家を必要とする大層なシステム化といったような話ではない訳です。しかし、勤務に制約がある方でも効率よく仕事ができるようなビジネスに見直す、という意味では大きなBPRだと思うわけです。

この点、BPR、この資料5の話は非常に大事なことだと思います。自戒を込めて申しますと、自分がやっている仕事はどうしても大事だと思いたいの、「この仕事はいらない」という発想がなかなか出てこないのです。しかし、必要性が薄れた仕事を切ることを決断する、あるいは、自分がやっている仕事は他のもっと効率的なやり方ができるのではないか、というふうに切り替えるという部分も含めて、意識改革をいかに浸透していただくかが非常に重要です。専門家であるIT人材が、そうした発想の切り替えへ向けて働きかけるとか、職員の意識改革を促すといった役割を果たすようになることは大事だと思うのですけれども、単なる知恵袋とか、頼まれた仕事をシステムに乗せるだけであれば、せつかく専門人材を投入した効果が限定されてしまうということも、私も懸念いたします。是非、ITを如何にして活用し、仕事の生産性を上げていくかという意識を、幹部から新人に至るまでの職員隔々に浸透させていただけるよう、お願いしたいと思います。

○藤井委員長

ご意見をいただいたということになります。先ほど宇野課長の説明の中にも、民間企業でのBPRというのは仕事の抜本的な見直しで、一つひとつの業務を効率化するというのは業務改善であって、業務プロセス改革、ビジネスプロセスリエンジニアリング、この資料5の2の改革の必要性の2行目、業務プロセスの再構築、あるいは業務プロセスの再設計というのがBPRということだろうと思います。

そうすると、やはり行政、県の場合は法令上仕事として定められているから、この仕事は無くせない、という縛りもある訳で、ゼロベースで全部の業務を必要かどうか見直すというのも、制約がある訳ですけれども、それを本当に考えるとすると、いわゆる条例の改正であるとか、そういうことをしてもらって、仕事の仕組み自体を本当に必要かどうかということで、見直していくというのが定義的なBPRということになると思うのです。

このスケジュールですと、今の業務を今の法令上、条例上、基本的な制度設計上の中で、無駄なものがないか、あるいはどうやって効率化するか、という議論が中心になっていると思うのですが、本当に限られた人員、予算の中で、新しい施策を打ち出していく方にリソースを向けるには、もっと踏み込んだことも必要になるかもしれない、そういう趣旨の武田委員のご意見だと思います。これも難しい課題です。

では他に委員の方々からご意見、ご質問がありましたら、お願いいたします。

はい、どうぞ。

○小坂委員

先ほどのICTの件に一つ意見ですけれども、いわゆる「開発」するとなると難しいと思いますので、他県とかの事例を積極的に集めて、それをどう応用するかというのを若干取り入れれば、早く、一番ではないにしても、いけるのではないのかなという意見です。

あと、人口減少対策に関して、もちろん減らないように努力をするのは一番ですけれども、減ってきているのが現実ですので、減った時の対応というのが、例えば、今、世の中、金融関係が合併を始めたり、あといろいろ企業が合併をしたりという形で、市場縮小に対して対応を取っているのですけれども、多分、青森県もやっていかざるを得ない可能性が十分にある。ということで、そのための支援ということで、企業のM&Aとか、あと廃業支援、これをうまくやらないと県内の技術を他県に取られる可能性があるのではないかなと思います。人口が減少するのは仕方がない。そのための対策を取るのですけれども、更に減少した時のための対策ということで。

何年前だろう、中小企業庁ですか、担当課の課長と懇談会をやったことがあるのですが、「廃業の仕方を教え

てくれ」という質問をされました。どうやったら廃業させられるか、それが最も課題である、ということを一何年前に言っていました。何でこんなことを言うのだろう、廃業よりも起業をするのを応援してくれと思ったのですが、実はこういうことを思っていたのかな、と。減るのに対しての対策も、検討していただければなと思っています。

○藤井委員長

先ほど6,400人から5,700人に社会減がこの3年間で減少したという数字があったんですけども、これも身も蓋もないような話をするようですが、700人の減少は、どの年齢層が主だったのか、という細かいところまで見てみないと、母集団の18歳人口がどんどん減っているから、それに伴って社会減も減っただけ、という、そんな推測も成り立つのですね。本当に減少対策というのは、もちろん細かいところまで見ていっしょとは思っているのですが、マクロな数字よりも、本当に、個別のいろんなケースを検討した上でないと、有効な対策にはなかなか繋がらないのではないかなと感じています。他の委員、よろしいですか。一條委員、何か。

○一條委員

BPRについて、私は初めてだったので、他県の事例、岩手県、静岡県の実例を拝見して、本当に、これは大変大きな改革だなということを思いましたし、先ほどもありましたように、2名の人たちが専門になるというよりは、全ての職員さんがBPRの視点を持った見方で、これからの業務に取り組んでいくのでないと、成功できないのかな、ということも、私も強く感じました。

ただ、その一方で、今回初めて、県庁の新採用の職員さんが増えたという、何か夢のある世界で、その職員さん達が、今度はBPRに振り回されて、それこそ行革魂というのが薄れてしまわないかなということも、また、半分懸念しているところなのです。本当に丁寧に慎重に進めていただいて、このまま攻めの青森県を持続していただきたいというのが、一県民としてのお願いです。ちょっと数年前までマイナンバー制度が入った時も、やっぱり窓口で、漏れのないように、どうして取り組んでいいのかということで、結構大変な取組があったと思うのですが、このBPRに取り組んでいる間に、行政の窓口の業務というかサービスが、県民に対して、評価はするでしょうけれども、やっぱりマイナスになっていくということ自体に、県民の不自由さというのが出てくると思うのです。そこは大きな改革をなさるのだという意気込みは、とても拝見していて強く感じましたが、是非慎重に、このままの勢いを失わないように取り組んでいただけたらな、と思いました。

○藤井委員長

ありがとうございます。鎌田委員どうですか。

○鎌田委員

この冊子(参考資料 青森県基本計画未来を変える挑戦(平成30年度プロモーション編))ですけれども、前にはこういったものをもらった場合、裏表紙のところに、「この冊子は、一冊当たりいくら」ということが書かれていたと思います。前の冊子の表紙は、確か銀色で、確か結構な金額だったと思いますが、こういった広報関係のものは、少しずつ、削減されていっているのでしょうか。

今は、特に、各部のどういう情報を得ようとしても、大抵は、採用関係なども、今の若い人は、ネットでばかりやっているんで、予算を削っていくのは、僅かなことだとは思っているのですが、こういうものは、だんだん地味にしてもいいなと思いました。

○藤井委員長

広報の予算、ネット化すると金額ベースでは安くなっていくけれども、広報効率は良くないということもあり得ると

は思うのですけれども、予算の絶対額というのは、今は分かりますか。それは、今日はないですね。

他によろしいですか。何かご意見はありませんか、次期の大綱について。はい、どうぞ。

○鎌田委員

昔、印刷屋にしまして、県庁さんには大変仕事をいただきまして、県庁さんから仕事に来るから会社が成り立っていて、私たちの給料も、たまにボーナスが出るのですけれども、青森のこういう仕事をしている人たちは、どうなるのかな、ということもちょっと考えたのです。

○藤井委員長

それはいろいろな革新に基づいて、本当に今までの仕事をしてきた人たちが、順調に新しい仕事に移行できないと、それは能力育成の問題にもなりますけれども、新しい仕事ができ、古い仕事は無くなった、差し引きで仕事が減った、となりかねないですので、それはよくよく考えてみなくてはいけない重要な問題だと、本当に思います。

益城委員、いかがですか。

○益城委員

今のお話を聞いて思ったのですが、やはり電子化したり、AIとかIoTとか、いろんなものを活用するのは非常に効率化の面で重要だと思うのですが、今、鎌田委員がおっしゃったように、例えば、私は介護の仕事をしていますが、以前、3年に1回改革があって、集団指導の時に文書が送られてきて、こんな分厚い文書が送られてきて、それを見るのが大変だったのです。

今は、ホームページから自分で印刷して持ってきてくださいとなっているのですが、そのホームページに載るのが、本当にギリギリなのですよね。これは国の問題も当然にしてあるのですが、しょっちゅうホームページを開いていなければいけない。それは非常に、例えば出張が入って留守にしまうと、それができないとか、いろいろな不自由さが、実は効率化の裏にそういう不自由さもあるということを念頭に置くと、機械化を進めて、電子化を進めていただけたと、やはり一部でサービスの低下につながってしまうのかなということを、今、ふと思いました。

それから、この冊子について、配布先がどこなのか、というのを私も理解しておりませんが、カタカナがすごく多くて分からない。片手に辞書を置かないと理解できないようなカタカナがたくさんあったりして、ちょっと馴染みが薄いかということも、一つ感じました。

例えば、恥ずかしくて聞けないですね、これってどういう意味、というのが、こういうところに出てくると。15ページの健康長寿県プロジェクトの一番のピンクの真ん中のポツですけど、「糖尿病リテラシー向上事業」とかって、何だろうとか。その一番下の「青森ライフイノベーション戦略セカンドステージ推進事業」って何だろうって。とても身近じゃないな、と正直思ったところでした。感想です。

○藤井委員長

これも本当に、プロモーション編となっているわけですが、これはどういうところを対象に配付されたり、どういう場所で使われたりなさっているのですか。

○奥田企画調整課基本計画推進グループマネージャー

いろいろ、県庁内のこういうような会議、その他、企画調整課以外の課が、いろいろこういう場で会議をする際に、ちょっとお時間をいただいて、こういう県の取組について説明をしたりだとか、あるいは要望があれば差し上げたりという形で使っております。

どちらかというと、ただ配って「見ておいて下さい」みたいな感じではなくて、我々が行って説明をする際にこういうのを使いながら説明することを主な目的としています。

事業名に関しては、事業名をただ書くだけの、こういうものがないのかというのは、我々の内部でも議論はあって、むしろ取組の中身を書いた方がいいのではないかと、などありましたが、それは、今後また、検討をしていきたいと思っています。

○藤井委員長

事業名は、カタカナの方が格好いい。「糖尿病リテラシー向上事業」、これは糖尿病について皆にもっとよく知ってもらいましょうと、こういう意味ですからね。ライフインベーションは、いろいろ介護関連とか健康関連の産業を誘致したり進めたりする、こういうことも、内容的にはいろいろあるようですけども、今、説明して下さったように、内容を書く方がいいのではないかと、こういうことはあると思います。

今まで、全体を通じてでも結構ですが、次期の行財政改革大綱の基本的な考え方についてということで今まで、ご意見、ご質問をいただきました。今後、素案が本部で作られる時に、今日の意見を是非踏まえていただけたら、参考にしていただきたいと考えております。よろしくお願いします。

では最後に、本当に質問をし損ねた、あるいはこれだけは意見として伝えたいということがありましたら、委員の方から手を挙げていただいて、発言をしていただきたいと思います。どうぞ。

○武田委員

全体を通じての意見、要望を申し上げたいと思います。

今日の質疑等を聞いておまして、例えば内村委員がご質問されましたオンライン化3施設は全体でどれぐらいのウェイトがあるのですか、どういう効果があるのですか、というのがございましたし、一條委員からも、どれぐらいの割合なのでしょうか、というお話があったり、具体的な数値に関しては、私たち委員だけでなく、県民の皆さんも、非常に興味を持ってみたいと思います。

そういう意味でも、できることであれば、元々の目標の段階で数値目標をきちっと掲げていただいて、どれぐらい達成するのかということをおっしゃっていただく。例えば、財政に関して言うと「ゼロ」の均衡を図っていく、というのは非常に分かりやすい目標だと思うのですが、そういう数字を見せていただきたいというのが希望です。

そうは言っても数字を出すと、10やろぞと言って9で終わると「お前、出来なかったじゃないか」と言われるのが恥ずかしいとか、自分の評価に関わるということもあるでしょうし、いろんな事情があると思うので、少なくとも事後評価に当たっては、できる限り数値で評価をしていただいて、この場でもご報告し、県民の皆さんにもご説明をしていただくのがいいのではないかと。

例えば、前年比というのは分かりやすいですが、それだけではなく、計画対比での進捗率、あるいは全体でどれぐらい対象があるうちの、どこまで来ているのか、ということをお示しいただいて、それをきちんと評価していくことを、一つひとつ積み上げていただきたいというのが意見でございます。

そういう意味で、今後策定いただく実施計画に、そういうニュアンスをできるだけ入れて数値で評価するということ意識していただければと思っております。

○藤井委員長

はい、どうぞ。

○内村委員

予算ベースではそれぞれ、この間取り組んできた成果ということで、例えば農業産出額3千億円突破とか、頑

張ってきて伸びてきたというのは、それは評価されてしかるべきだと思うのですが、逆に、こういう伸びがある一方では、農業従事者の年齢が、もう60歳後半にどんどん近づいているということと言うと、伸びているけれども、例えば5年後、10年後、本当にこの体制が維持できるのか、というようなことも含めた現状の問題点というのも、多分担当部局の方では、そういう視点はあると思いますが、農業でも然りですし、会社の関係でも、今は倒産をする企業よりも廃業をする企業の方が、数十倍多いというような実態がある。

それぞれ仕事を創っていくと言いながら、既存の企業がどんどん廃業をしていくということ言えば、起業数は伸びていますよと言いながら、その何倍かは廃業しているというような実態というのが、ともすればこういうところに表れないで、成果中心で報告されるということと、一方では、課題点も捉えながら、それぞれ両方を見据えながら、何をやらなくてはいけないかということと、少し訴えるような作り、あまり課題は課題として前面には出したくないのかもしれませんが、そこら辺をきちんと、敢えて示しながら、ということも必要かと思いますので、是非そういうことについても、よろしくお願ひしたいと思います。

○藤井委員長

ありがとうございます。小坂委員、何か。

○小坂委員

ちなみに、この地図(参考資料33ページ、34ページ)の中に、出荷量日本一のヒラメが入っていませんね。県魚の。しかもエレベーターに昔、県魚ということで、イラストがありました。

○藤井委員長

エレベーターの天井にも、ありましたよね。

○小坂委員

いずれにしても、県の皆様方には、継続して頑張ってもらって、私どものそれぞれ意見を集約していただければと思います。

○藤井委員長

ありがとうございます。一條委員何かありますか。

○一條委員

私もこういう冊子を頂戴すると、これを拝見しながら、私が自分でできることというのを、自分の立場でいろいろ発信していくような応援の仕方を、これからもしていきたいなと思いますので、是非、県には、更に攻めていっていただきたいと思います。

○藤井委員長

鎌田委員は、よろしいですか。

○鎌田委員

やはり、ヒラメがないということですか。もしかしたら、ここかな、と思いながら見ていました。

○藤井委員長

益城委員。

○益城委員

移住相談がすごく増えているとか、観光客がすごく増えたとか、すごく嬉しいことだなと思って、それも皆さんの頑張りの影響だと思うのですけれども。移住相談の中でどういう相談、青森県に何を期待しての相談なのかなどというところが、若い人が青森に定着するということにつながるのかな、と思ったりしましたので、そういうところも是非活用していただきたいと思います。

○藤井委員長

ありがとうございました。今後とも、よろしく審議をお願いしたいと思います。

今後、次回以降、本日説明をいただいた基本的な考え方に基づいて、次期行財政改革大綱が行財政改革推進本部の中で、素案が作られていくということになるわけですが、それについて審議を繰り返していくということになります。委員の皆様には今後ともよろしく願い申し上げます。どうもありがとうございました。

では、これをもちまして委員会の審議は終了いたします。進行を事務局にお返しいたします。

○司会(千葉行政経営管理課行政改革推進グループマネージャー)

長い間、大変ありがとうございました。最後に総務部長からご挨拶申し上げます。

○田中総務部長

委員の皆様におかれましては、大変お忙しい中にもかかわらず、このように御参集いただき、ご意見を頂きましたことに、お礼申し上げます。本当に幅広い視点、そして大きな観点から貴重なご意見をいただいたと考えております。これからの具体的な取組というものを、しっかり議論しながら、素案作成に向けて取り組みたいと思っておりますけれども、いただいたご意見をしっかりと踏まえながら、進めて参りたいと思っております。

今日のご議論をお伺いしております、人口減少をはじめ、社会経済情勢が大きく変化をしていく中で、直面する課題、そして中長期的な課題、いずれにいたしましても、これまでの取組の、もしくはこれまでのアプローチの仕方の単純な延長線上のものでは、なかなか対処が難しい、そういった状況が、かなり強くなってきているのかなと思います。そういう意味で、皆様方とも、また県民の皆様方とも、目的意識を共有しながら、知恵や工夫を結集して、より良い県民のための行政、県民の皆様のための県となるように、私どもも気を引き締めて取り組んでいかなければならないと考えた次第でございます。

これから12月の大綱策定に向けましては、まだまだ皆様方には、多大なご協力をお願いすることとなるかと思っております。私どもとしても、この委員会がより円滑に進行することとなりますよう、事務局としての役割をきちんと果たして参りたいと思っておりますので、委員の皆様におかれましては、引き続きのご指導、ご鞭撻、そしてご理解、ご協力を賜りますようお願い申し上げます、閉会にあたってのご挨拶とさせていただきます。

本日は誠にありがとうございました。

○司会(千葉行政経営管理課行政改革推進グループマネージャー)

これをもちまして、第1回目の委員会を終わらせていただきます。ありがとうございました。