

青森県行財政改革推進委員会(平成30年度第3回) 議事概要

- **開催日時** 平成30年11月22日(木) 13時57分～14時54分
- **開催場所** 県庁西棟8階中会議室
- **会議次第**
 - 1 開会
 - 2 議題
 - (1) 青森県行財政改革大綱(案)について
 - (2) その他
 - 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、藤井委員長、益城委員
(以上7名)
- **県側出席者** 鉄永総務部長、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)

それでは、ただ今から、「平成30年度第3回青森県行財政改革推進委員会」を開会いたします。本日は、7名の委員全員が御出席されております。定刻より若干前ではございますけれども、始めさせていただきますと思います。

県側の出席者は、総務部長ほか、関係部局の職員等が出席しております。

それでは、開会に当たりまして総務部長よりご挨拶申し上げます。

○鉄永総務部長

本日は大変お忙しい中、お集まりくださいまして、誠にありがとうございます。

本日の委員会でございますが、前回当委員会で議論いただきました御意見、また、そのあとの県議会での御意見などを踏まえまして、まず大綱案について修正を加えておりますので、それを再度御確認いただきたいと思いますと思っております。

また、大綱ができましたら、次に具体的な施策を定める行動計画についても、本年度作業を進めたいと考えておりますので、こちらについても方向性などについて御意見を賜ればと考えております。本日は忌憚のない御意見をいただきたいと思いますと思っておりますので、よろしく願いいたします。

○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)

それでは、早速議事に入りたいと思います。ここからの議事については、藤井委員長にお願いいたします。

○藤井委員長

今日は時刻の調整などもお願いいたしまして、お忙しい中ありがとうございます。では早速議事

に入ることにいたします。

次第にありますとおり、本日の議題は「青森県行財政改革大綱（案）について」、それから「その他」の2点です。

まず、議題1の大綱案についての審議から始めますが、委員の皆様方には、事務局から資料が先日送られているところです。また、御意見、御質問をいただいています。

この進め方ですが、事務局から資料の説明がありますので、それを聞いた上で意見交換に移りたいと思っています。では、大綱案について事務局から説明をお願いします。

○宇野行政経営管理課長

それでは、私の方から簡単に御説明させていただきます。

先般、9月10日でございますが、素案の方を各委員の方にお示しさせていただきました。その際に委員の皆様から、いろいろ貴重な御意見等をいただきました。先程、委員長からお話ございました、事前に案ということでお送りして、すでにお目通しのことと存じ上げますが、再確認ということで、簡単に御説明させていただきます。

＜参考資料 青森県行財政改革大綱(素案)からの修正状況＞

配布資料が、いくつかございますが、修正状況ということで、修正の前後が一覧になっている資料で説明したいと思います。必要に応じまして、大綱（案）と見比べていただければよろしいのかなと思っておりますので、よろしく願いいたします。

まず、青森県基本計画についてですが、正式な名称が決定されたということでございますので、引用部分、何ヶ所かございました。それぞれ「青森県基本計画『選ばれる青森』への挑戦」、というふうに修正させていただきました。

次に大綱（案）3ページになりますが、「2 地域の多様な主体との連携・協働を進める青森県」の2行目に「民間企業等」という表現がありました。前回の場でも、もう少し丁寧に噛み砕いた方がよろしいのではないかというような御意見等をいただきましたので、こちらの方は「企業、各種団体、大学等」というふうに修正をさせていただきました。

続きまして4ページでございます。「1 業務プロセスの改革」の1段落目、2行目のところから3行目にかけてのところなのですが、当初「県庁の生産性」と記述してございました。文面でその次の段にも、「生産性の向上に取り組めます」とございまして、表現が1段落目と2段落目で重複していたところがございますので、最初の部分を削除して修正させていただきました。

続きまして「（2）青森県庁版BPRを促進するシステムの構築」でございますが、「県行政」とございましたが、文面で「県行政」とか「県」とか、両方あるということで、紛らわしいというようなこともございましたので、こちらの行政を取りまして「県」というふうに、他の部分との整合性を図ったという次第でございます。

続きまして（4）でございます。効率的な事務処理の推進のところでございますが、「県民サービスに直結しない」という表現でございました。特に「直結」という部分について、何か漠然としていて、ちょっと分かりづらいのではないかというような御意見等もございましたので、その部分について修正をさせていただきます。

続きまして5ページの囲みでございます「1 青森県庁版BPRの目的」にございました、「業務のムダ」という以降の書きぶりなのですが、表現がちょっと具体的でないということもございましたものですから、「県民の行政手続に係る利便性の向上」という目的をまずはっきりと示した上で、取り組んでいく付加価値の高い業務の例示といたしまして、「政策立案業務等」といたしました。

て、より踏み込んだというか、そういう表現に修正をさせていただきました。

最後、同じく囲みでございます。「2 BPR対象業務」のところですが、①に「県民生活に直結する」とございました。こちらにつきましても、今御説明申し上げましたように、ちょっと具体的じゃないな、分かりづらいなということがございましたので、修正させていただきました。

それから②にマニュアル化云々と書いてございましたが、マニュアル化については、特に頭出しをするまでもないのではないかということもございましたので、「等」の方に入れ込むことといたしまして、ご覧のとおり修正させていただきました。

以上、大綱素案からの変更点となりますが、どうぞよろしくお願いいたします。

○藤井委員長

ありがとうございます。今の修正前、修正後の修正部分について、委員の皆さんから何か確認したいことはありますでしょうか。

(委員)

ないです。

○藤井委員長

大丈夫でしょうか。では、これから審議に入ります。

まずお手元にあります「行財政改革推進委員会 事前質問・意見等一覧」をご覧くださいと思います。まず2番目とそれから3番目というのが質問になっておりますので、ここから始めたいと思います。1つずつ進めていきたいと思いますが、鎌田委員から2番目の質問について、御発言をお願いいたします。

○鎌田委員

はい。こちらの解釈が、まだうまく出来ていないということから、こういう質問になりました。

最初は分かっているつもりだったのですがけれども、読んでいるうちに、だんだん、何となく、ちょっと分かりにくくなっているというか、混乱するなという印象がありました。

それで、まず大綱(案)3ページの2番目上から3行目です。そこの中の表現で、2行目から3行目にかけて「企業、各種団体、大学等の得意分野を活用するなど、地域のより多くの主体と連携・協働する」という表現があって、私は、ここの主体というのは何だか分からないということで、質問には書いたのですがけれども、おそらくこの主体というの、この企業、各種団体、大学等のことだと理解しました。

それで、この表現のあとからIVですね、行動指針の項目の3つ目の中で、今度、そこには「市町村、民間、大学など地域の多様なパートナーとの連携を進め」という表現になります。これは先の、この地域のより多くの主体と連携・協働することという意味と、意味は同じなのだと思うのですが、ただちょっと捻くれて考えると、この市町村、民間、大学などの地域のパートナーと県が連携を進める、つまり、県と市町村、民間、大学等とが連携を進めるじゃなくて、ここにパートナーという言葉が入ることで、もしかして、ここにまた何かがあるのかなというような、ちょっとそういう、いらぬ解釈をしてみました。

ですから、同じ意味のことを表現するのに、違う書き方というのは意味があるのかなとか、それともこれは、こちらの勘違いかなということで、質問をしました。

○藤井委員長

はい。ありがとうございます。では、県から回答をいただきたいと思います。

○宇野行政経営管理課長

最初に、それぞれ同じページの中に書き分けているということで、特段、違うものなのかなということでお話があったのですが、結論から申しますと、同じものだと我々は認識しております。

最初の方なのですが、ここで言いますと、「市町村と適切に役割分担をするとともに、企業、各種団体、大学等の得意分野を活用するなど」ということは、「地域のより多くの主体と連携・協働する」ということの、例示として記載しております。企業、各種団体、大学等ということで、それぞれ団体でございますが、それぞれ得意分野もございますので、そういったところを包含しているというか、一体として表現させていただいているということでございます。

それから後半のほうの、「Ⅳ 行動指針」に書いてある「市町村、民間、大学など」は、地域の多様なパートナーの例示として記載させていただいたところですが。民間というだけでは、なかなかちょっと分かりづらいなということで御指摘とかあったのですが、この中では、民間というのは国とか県、いわゆる公的機関に属しない企業であるとか、各種団体等を想定して民間ということに、簡潔に括って表現させていただいたということでございますので、御理解いただければと思っております。

○藤井委員長

いかがでしょうか。

○鎌田委員

はい。ありがとうございます。

○藤井委員長

企業とか各種団体が民間に括られているということなのですよ。大学は公立、国立がありますし、民間ばかりではないということです。市町村も企業も各種団体も大学も主体ということで、県と連携をしながら、ということです。今後、具体的な行動計画のときにも、その主体との連携については具体的に記載していただくことになりますので、この質疑応答を参考にしていくということかと思えます。

では、次にNo.3にいきます。武田委員。

○武田委員

青森県庁版BPRについての質問です。

大綱(案)5ページの青森県庁版BPRの目的のところですが、素案にあった「業務のムダを見直すこと」が削除されています。県庁内で議論される過程で、現状にムダな業務があると読まれてしまうのは、ちょっと気持ちが良くないなという御意見があり、削除することになったのかもしれないと思います。

しかし、全ての業務は何がしかの必要性はあるわけです。そうした中で、ムダな業務——必要性の薄れた業務を何とかして見直し、より必要性の高い業務に振り向けるには、どうすればよいのか

ということが課題であるという話をしてきたのだと認識しています。前回、行政経営管理課からの御説明でも、県庁としていろいろな仕事を行う中でメリハリを付けてやっていく、各部署では業務をスクラップ&ビルドしながら、場合によっては行政経営管理課の方がサポートしてあまり過度の負担にならないように配慮しながら、BPRを進めたいということでした。まさにBPR、業務の見直しですので、ムダを見直すというところが肝になると思うのですが、新しい修正案ですと、そこはまったくない、負担ばかり増えるというように読めてしまって、むしろ過度のプレッシャーになりかねないのではないかという気がしています。この点、このように修正された意図をお伺いします。また、スクラップ&ビルドを意識するというキーワードは、やはり何らかの形で入れた方がいいのではないかという点については、意見として申し上げます。

それからもう1つの箇所ですが、先程、御説明のあったように付加価値の高い業務に振り向けるという表現が分かりにくい、抽象的過ぎるということで、例示したということは理解いたしました。一般的に、例示をする場合に「等」を付けると、限定列举になってしまうように思います。したがって、ここでいう「付加価値の高い業務」としては、政策立案業務あるいはそれに近いものだけしか認められない、質問に書いたように、腰を据えたBPRの推進であるとか、省力化を展望した機械化の実務の推進といった業務は対象にならないと読めてしまうリスクがあるように思いますが、それについての見解を示していただきたいと思えます。

○藤井委員長

それではお願いします。

○宇野行政経営管理課長

私の方からお答えをさせていただきます。

まず1つ目でございます。「業務のムダ」というところは、どうしてそれは無くなったのだというところだと思うのですが、委員の御指摘のとおり、次期大綱の中で一番の目玉としております青森県庁版BPRを実施したいというところでございます。

職員の構成の変化など将来に備えるためには、ICTの活用など時代の変化に適応しながら、既存の業務プロセスを分析して、課題を把握した上で全体的な解決策を導き出していきたいなということ考えております。

そういった中で、当初は業務の「ムダ」ということで、ある意味では、ちょっと断定的な形で表現していたのですが、BPRの基本といたしましては、そういう既存の業務プロセスを分析していく中で、あるいはそういう業務の「ムダ」と言われるようなものがあるかもしれないのですが、最初から決めつけるのも、表現としては、少し強すぎるのかなということもございまして、今回修正した訳です。

委員が危惧されております、前回御説明した表現を今回修正したことで、何ら方向性は変わらないと思っております。今後、行動計画ということでいろいろお示ししていくこととなりますが、そういう内容自体の方を肉付けしたいということで考えております。取組自体は、何ら変わることはないということで、御理解をいただければと考えてございます。

それから2つ目の政策立案業務等ということで、限定列举になるのではないかと御指摘ございました。

委員の御指摘のとおり、今回例示を追加したということで、これは先程、冒頭、修正点のところでも若干触れさせていただきましたが、県民の皆様の見点からBPRの目的というものは、なかなか

か馴染みがないことだと思いますので、より分かり易く表現した方がいいのではないかという観点から修正したものでございます。

御質問にございました、腰を据えたBPRの推進であるとか、省力化を展望した機械化の実務の推進といったところにつきましては、県庁の組織としてのマネジメントに係る業務ということでございます。大網案の4ページにございますが、最後のところに、「効率的な事務処理の推進」というところで項目出ししておりますので、こちらの方で内部管理業務等の事務処理の効率化、省力化に取り組むということで読めるのかなと思っております。決して施策立案業務に限ったものではなく、あくまでも例示ですよということは御理解いただきたいと思っております。

繰り返しになりますが、今後、策定していくこととなります行動計画の中で、対象業務について、委員が危惧されるような特定の業務に偏らないように、そこは十分配慮して策定していきたいなというふうに思っておりますので、よろしくお願ひしたいと思っております。

○藤井委員長

はい。ありがとうございます。これまでの素案から、いろいろ配慮して修正されたということですが、内容については委員会の議論を反映して、趣旨は素案から変わらないという説明だったのですが、武田委員いかがですか。

○武田委員

後段の方については、ご指摘の通り「効率的な事務処理の推進」という表現が別のところにありましたので、そこで読むということかもしれないなと考えておりました。ただいまの御説明で、納得いたしました。

前段の方についても、御説明はよく理解いたしました。ただ、スクラップ&ビルドをするということをはっきり明記して方針を示さないとな十分な効果が挙げられない懸念があるということは、改めて申し上げておきたいと思っております。私自身の反省も込めて申し上げますと、前例踏襲するのは一番楽ですし、見直しをするには追加的な検討負担がかかる、だから今やっている仕事を続けてしまうということが問題だと思うのです。それでは長い目で見て負担が軽くなりません。今ある仕事でICTで楽になるのではないかという指摘がありますが、単に事務をシステムに載せるだけのBPRでは手でやっていた作業時間が短くなるだけで、必要性の薄れたものが、いつまでたっても残ってしまい、仕事は増え続けるだけということになりかねません。行政経営管理課も、そこが一番の肝だと考えておられ、各部署に根本的なところから見直す努力をしてもらいたいということだと思っていたので、本当はもうちょっと表現の仕方に工夫があると良いのかなという気がいたしますが、先ほどご説明のあったような方針であれば、文章としてはこれで構いません。くれぐれも、表面的なシステム化だけに終始してスクラップ&ビルドが進まない、といったことにならないようにし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す。今の質疑応答について、他の委員の皆様、もし感じるどころなど、お考えがありましたら、いかがでしょうか。

これは、囲みの中の記載なのですが、BPRの目的に「ゼロベースで全体的な解決策を導き出す」という記載もあります。スクラップ&ビルドをするのかなと私も思いました。

「政策立案業務等」、この書き方は、確かに限定列挙。「等」があるわけですがけれども、付加価

値は、立案自体からは出てこないはずで、実施、実行できなかつたら付加価値がないわけで、ここは是非、次の行動計画のときに、いろいろ指標なども織り込まれると思うので、そこで勘案していただきたいと思っています。ありがとうございました。

では、この大綱案については、他の質疑がなければ、委員会としては、これで概ね了承したという意見です。次の行動計画策定、これは次回以降に審議することになりますが、その作業を進めていただくということで、よろしいでしょうか。

○委員

(異議なし)

○藤井委員長

では、「その他」になっておりますが、これに関しては、これから事務局の大綱作成スケジュール等の説明をお願いします。

○宇野行政経営管理課長

それでは、引き続き私の方から御説明をさせていただきます。

次第に「その他」とありますが、今後のスケジュールについて簡単に御説明させていただきます。

大綱策定につきましては、本日御審議いただいたということで、この内容や、昨日開会いたしました11月定例県議会での御議論等を踏まえまして、必要に応じて修正を加えた上で、年内に青森県行財政改革大綱として決定したいと思っております。

なお、大綱決定にあたりましては、委員長からもございましたように、当委員会は開催しないかたちで、各委員には郵送でお知らせすることとしたいと考えておりますので、御了解いただきますよう、よろしく願いいたします。

それから、次第の「その他」ということで、行動計画の策定について若干御説明申し上げます。

大綱が決定されますと、次は行動計画案を策定していくという作業となります。現在、行動計画案の策定の準備作業を事務局で進めさせていただいておりまして、庁内の各部局に、こういうことをやったらいいのではないかと等、いろいろ部署から部署への提案の形で、相当多くの提案をいただいておりますので、それを庁内関係各課に照会しているところであります。

これを12月中旬くらいまでの期限で、各部局から回答してもらうことにしております。この行動計画案は、大綱の肉付けになるわけですが、行動計画案をとりまとめた上で、2月くらいまでには委員の皆様にお示ししたいと思います。本日、資料がない中で大変恐縮ですが、ある程度案ができた段階で、早めに委員の皆様にお送りさせていただいて、十分にお目通しをしていただける時間を確保したいと考えております。

そういった中で大変恐縮ではございますが、せっかく本日委員の方々には御参集いただいておりますので、これから、我々が行動計画案をつくり込むに当たりまして、例えば、取り入れるべき視点であるとか、留意すべき点などがございましたら、忌憚のない御意見や御注文をいただければと考えております。よろしく願いいたします。

○藤井委員長

ありがとうございます。

今の説明のとおり、これから行動計画がまとめられていく、それについて委員会でも意見を述べ

ていくということになります。行動計画は、この新しい大綱をつくる委員会が始まったとき、平成29年度の行動計画の実績、非常に分厚い項目の多い資料ですが、それぞれの委員の皆様配布されています。取組項目ごとに進捗状況が概ね良好であるとか、そういう資料になります。

この委員会でも、これから毎年見ていくということになりますので、どんな計画、書きぶりの計画がいいのか、あるいは行動計画案をこれから2月までにまとめられるということですが、どういふところに特に配慮して作ってもらいたいかということについて、ちょっと急ですが、これから御意見を伺いたいということですね。これまでのいろいろな数値目標についての考え方であるとか、行動計画自体が負担感のあるものになると、よくないのではないかとか、これまでの委員会で意見としていただいたものがありますので、それも踏まえて、ある程度繰り返しになっても構わないと思いますので、御意見をお願いしたいと存じます。内村委員。

○内村委員

そうですね、ちょっと急にというイメージもあるのですが、さまざま仕事の効率化をどうしていくかということとしては、そもそもやっぱりそれを企画、実行していく人ということ言えば、民間もそうなのですが、団塊の世代が一気に抜けていった中で、企業を担うスタッフ、特に取りまとめをする人が非常に人材的に不足をしているというのが民間の方でも話されていて、県庁内でも、私も中にいたものとしては、どんどんそういう塊りで凌ぎあった方々がなくなった中で、層が薄くなってきているなという、外から見ただけの今は状況ですが、これから部長とか、課長とかリーダークラスの方が、それだけの任務に耐えるようにしていく上で、それは自治研修所でさまざまな研修ということは今までもやっているとは思っています。

民間でも人はいなくなっているのだけれども、民間の考え方というのを、いろいろと取り入れる部分については取り入れる。BPRについても、若干、そういう思いはあるのですけれども、中だけでいろいろ頭を捻っただけでは、出てくるものは限られているということでは、外からの情報なり、さまざまなシステムを取り入れた中で、行政で運用できるものを行政なりに転換をして活用していく視点を、もう少し増やしていかないと、従来の、今まで自然に業務の中で叩き上げてきた、たまに研修をしてレベルを上げたというだけでは追い付かない時代になりつつあるのかなというふうに思っています。

そういう視点での、研修の中でもそうですし、各課なりグループの中でも、意識した人づくりなり、立案に向けたノウハウを育てるような企画を取り込んでいかないと、単純に効率化、効率化とだけ言ってもイメージがなかなか出てこないかなという感じもしてします。そういう視点も少し、行革の中に入れるということは、あまり見合わないのかも知れませんが、そういう考え方をどこかに盛り込ませるといふのが必要なのかなと思います。

○宇野行政経営管理課長

ありがとうございます。

内村委員から、行革にはなじまないのかなという御発言がありました。今度やろうとしている行革は、ある意味、既存のルールがないというか、今までは、数値的な人員であったり、そういうところの改革だったので、そういう意味では、量の改革をやってきたわけです。

今度は、質の改革ということで、今おっしゃられたように、確かに我々は、県庁の中にとどめても視野が狭くなるというか、ここだけとなりがちでございますので、我々も、いろいろ民間の研修にも行きまして、今、世の中はどのような動きをして、民間ではどのようなものを取り入れてい

るのか、というところを、なるべくアンテナを高くして、いろいろやっているのですが、いかんせん、限度もあるかと思えます。

そういうところから、今後、行動計画案を組み立てていく中では、庁内にもいろいろアンテナの高い方が、多くいらっしゃると思いますので、そういう中で、民間ではこうやっているんだよというところも期待して、各部局の方からも出してもらい、取り入れたいと思っています。

そういう意味では、あまりこじんまりとならないように、今回は、県庁の内向きの改革と思われがちですが、県民の方々にも、行政サービスの向上ということで享受できるようなところまで創り上げていきたいなど、私個人的な思いとしてございます。

そういう意味では、いろんなアンテナを使いながら、塵も積もれば、ではありませんが、手を変え品を変え、いろいろやっていきたいなという思いでございます。

○藤井委員長

よろしいですか。武田委員。

○武田委員

今の内村委員の御発言に関連して、私も意見を申し上げたいと思います。

今、内村委員が、「部長や課長といったリーダークラスの方々」を中心に進める、「民間の考え方や情報——外部の知見——を活用する」という言い方をされましたが、私は正にそれがポイントだと思います。何かソフトを買ってきたらうまくいくということではありません。部課長クラスという責任をもって判断することのできる方々が、外部の考え方やスキーム、良いアイデアに直接触れていただいて、「これはこうすれば行政でも使えるんじゃないか」と積極的に取り込む。あるいは「この事業は止めよう」という決断ができる方が、「その代わりに、こういうやり方をすれば、同じ趣旨のことがもっと効率的にできるんじゃないか」という見直しを提案する。こういう流れに持っていくことが大切です。

県民の皆様も、県の職員の方々に無理をしてもらいたいわけではないと思います。がむしゃらになって汗をかいて徹夜をして頑張ってくれということ求めているわけではなくて、もっと民間の、スパッとしたやり方というか、いいところをうまく取り込んで、効率的に生産性を上げてもらいたい、そういうことを期待しているのではないのでしょうか。

内村委員がおっしゃったように、外部の知見を吸収し、活用することのできる人材づくりということも行動計画の中に盛り込んでいただくのは大変良い考えだと思います。

○藤井委員長

大綱案の欄の最後のページにも、今後の職員構成が出てきています。全体の職員数的にも随分少なくなっていくますし、それから一番体力的、あるいは気力的にも、前の委員会でも触れたところですが、これから10年のうちに30代半ばから40代半ばまでの層が随分と減っていくこともあって、負担感が強いようなBPRでは、これは計画があっても実行しがたい、ということがありました。

では、どうやって付加価値を高めていくかとなると、今、お二人の委員の方から出ました、いわゆるこれまでの延長線上で考えていると、これはなかなか難しいので、新しい外部のものを取り入れながらやっていただきたいということだろうと思うのです。

この委員の方々の中にはNPO、非営利団体であるとか、あるいは民間企業の方がいらっしゃる

ますし、今の内村委員、武田委員からの意見に関連して、何かありましたら是非、お願いしたいと思います。一條委員、いかがですか。

○一條委員

先ほど民間の視点というお話、すごく私も共感できで、いいなと思いました。

私としては、次期青森県基本計画案にも「選ばれる」とか「挑戦」という躍動感がある新しい取組の視点も見たいなという気がします。

あと、実は、今回の青天の霹靂のCMの「さっぱり」という文言が、私の日本のあちこちにいる友人たちに、とてもヒットしていて、「さっぱりって何？」という問い合わせが来るので、私はリンゴの他にも米も送っています。「すごく気になる」というお話をしています。

行政がこのような新しい文言とか、青天の霹靂の青い色とか、そういうものを使った取組を経験したことがなくて、そういう新しい、民間の新しいコマーシャルを使ったやり方というのは、これがこれからの青森県の「選ばれる」とか「挑戦」ということなのだろうなと思って、私の中での期待感がすごく高かったのです。

ですから、この次の行動計画案は、BPRと言われると県行政が縮こまっていくような寂しい感じがして県民としては不安になりますので、是非「選ばれる」とか「挑戦」というような、新しい視点を持った行動計画案というものを、このいっぱいある項目の中に見てみたいなという気がします。

○藤井委員長

益城委員、何か、頷いて聞いていらっしやいましたが。

○益城委員

一條委員のお話を伺って、うん、うん、とっていました。

先ほど行政経営管理課長から、内向きの印象ととられるかもしれませんが、というお話があったのですが、やはり、どうしてもそういうイメージが拭えないな、と思ったのは、例えば、民間レベルでのムダと、公的なムダというものに、すごく大きな差があると思っています。

例えば、予算ありきの中でやるのか、予算の中で、その予算を次期に繰り越してどう使うかとか、何か、そういうところが全然見えないと言いますか、具体的に言うと、私の施設に「前監査」というのが来て、「本監査」というのが来るのですけれども、「前監査」にこれだけ時間を使って、「本監査」は30分で帰る。これは何なのだろうと。非常にそういうところにムダを感じるのですが、きっと行政的には理由があるのですが、その行政の理由が果たして常識的なのかなというところも含めて、本当に民間レベルでのムダの排除をしていただきたいというのが1つ。

それから、県内だけでなく、やはりもっともっと大きな取組、大胆な取組といえますか、横浜市でベトナムから人材を連れて来るために、「横浜市」として人材の受け入れを始めたのですけれども、青森県でも本当に人材が枯渇していて、特に、私の地域では、本当にどこを見ても求人募集のポスターばかりです。タクシー会社も人が足りなくて夜の営業を止めるとか、人が足りなくて飲食店が閉店するとか。もちろん介護の分野でも人がなかなか来ない。わけの分からないような有料紹介所からいくらでも電話が来る。そういう状況ですので、もう県内で人をどうのこうのと言うよりも、やはりもっと大きな広い視野で、人をここに連れて来るというようなことがあっていいのかなと感じています。

ただ、もちろん一條委員がおっしゃったように、青天の霹靂の宣伝だとか、テレビのコマーシャルで「青森もりもり、青森米」ってありましたけれども、うちの孫が、あの歌が一番に覚えた歌なのですね。そういうふうにインパクトを与えるような、是非、そういう取組をしていただきたいなと思って聞いていました。

○小坂委員

私は、県の方々に、読ませていただいて非常に感謝している部分があるのです。

今日の新聞に出ていましたが、実は昨日、東芝が三沢に事務所をつくってくれると。これ、実は2012年から取り組んできたのですけれども、始まりから中間、引っ張って来るまで、全て県のあちこちの部署のお力添えがあった。その中で、確かにハイスピードとか、引っ張ってくれている民間の得意な部分もあるのですけれども、例えば、我々が東芝に行っても会ってもくれない。県の方が一緒に行ってくると会ってくれるというような、いわゆる県の得意分野もあると思うのですね。

ですので、いわゆる国との折衝が出てくると、やはり県が、今度は政権代表に、国から止められる、それでも頑張るのだ、というのを見ました。それぞれの得意分野を伸ばすような連携。連携にも絡むのですけれども、そういうような感じで、私たちはそれぞれすごくよくやってもらっているなというのを常々感じているところです。

○藤井委員長

ありがとうございました。鎌田委員、いかがですか。何か付け加えることはありますか、関連で。

○鎌田委員

関連で付け加えることはありませんが、ちょっと読んで思ったのですが、この大綱案を何回か読んでいたのですけれども、改めて思うのは、カタカナ用語が多いなと感じました。これは、まだ案ですから大枠であって、またカタカナ用語というのは日本語にすれば長い説明になるものを短くできるという利点もあるので、これはこれでいいと思うのです。

ただ、読んでいくと、例えば、私は6ページの内部統制にあるようなリスクに対する対応策の検討とかモニタリングとか、リスクマネジメントとか、そういった言葉も分かるようで分からないという感じがしてくるのです。

でも、ここはこういう説明でいいと思うのですが、例えば、行動計画の方になりますと、今度はより具体的なものが示されてくると思うので、その場合、ある程度カタカナ用語を使っているような場面を、もうちょっとかみ砕いたものにして示していただければと思います。

というのは、この大綱案の中にもありますように、1つの柱としては県民との協働ということがありますから、やっぱり分かりやすいものにしてほしいということ。やはり何かと県の仕事には関心を持っている人というのもいるわけです。

特に、若い人はちょっと今、分からないのですけれども、何かの事情で仕事を辞めたとか仕事を定年になったとか、そういった年代、60代ちょっとくらいになりますと、家にいて家事をしたり、ただボランティアをしているのもいいのだけれども、何か県の方でも、行政の方でも手伝えることがないかな、はまれることはないかな、というふうに考える人も少なくありません。

ですから、そういった人に対しても、連携・協働を進める上で、少しかみ砕いた日本語で説明していただければと思います。もちろん、こちらも勉強不足だとか、知識がないということもあるか

も分かりませんが、連携・協働というからには、一般県民を煽ってほしいなど、そんなことも考えたりします。

○藤井委員長

ありがとうございます。大綱は大綱ですから抽象的に書かれていることもあって、あるいは大きな概念を一言で表すために、その適切な言葉として、ちょっと分かりにくい用語が含まれている場合もあるでしょう。

ただし、行動計画は、これは県庁内だけではなくて広く県民に宣言して、実行するというものですから、分かりやすいものであるべきですね。行動計画では具体化されますので、その点ではある程度分かりやすくなるはずだという期待を込めて、是非、今の意見を踏まえていただきたいということです。

先ほど、益城委員の御意見の中に、他自治体での例が出てきましたけれども、行動計画の目標設定の時に、他県等のいろんな例で良い例があれば取り入れる、これもやり方の1つでしょうし、ある意味では外部の環境を入れることなのでしょうけれども、目標として、今もだんだん考えている段階でしょうけれども、何か他県の取組等で、今のところで青森県として注目して、これからの行動計画案に入れていきたいというものが何かありましたら、説明をいただきたいと思います。

○宇野行政経営管理課長

そうしましたら、まだ漠然としていて大変恐縮ですが、他県の例ということで、今、委員長からお話がありました。これまでの大綱というのは、どちらかというと項目出しをして、やった、やらないという進行管理をやってきました。

東北各県に、この度いろいろ聴きました。4月の委員会の際も内村委員からもお話がございましたが、こういう行革をやっていく中で行動計画を立てる際に、いわゆる数値目標というか、こういう計画についてはここまでやりましょうとか、数値化でできるものは数値で目標を立てる、それから数値化が難しいものについては文言で、こういう取組を、これまで以上にやっていきますなどを、どのようにやっているのかなと思っていました。東北では、福島県は、いろいろ御事情があるということですが、福島県以外の他の県では、やはりある程度の数値を掲げられるものについては掲げているということでした。次期行動計画を立てる際には、それに近いもの、そういったものを何とか取り入れられないのかなということで、今、作業をしております。

なかなか、これまでやったことがないので、その辺りは、庁内の御意見などを聴きながら、できれば、そういうものを設定したいなという思いはございます。それが1番大きなところになるのかなと思います。

○藤井委員長

いろいろ、これから行動計画を立てていかれる中で、いろんな事例を参照しながら考えていくということで、よろしいですね。

では他に、これはという御意見、御質問がありましたら、いかがでしょうか。

進行管理というのは、本当に無理のないやり方で管理できるように計画を立てていただきたいと思います。無理な計画は、計画ではないですからね。

では、この辺りになるのですが、最後になります。先ほど「さっぱりした」というのが話題になりましたけれども、あれは、県の中で考えられたキャッチフレーズですか、それとも外部のコン

サル、広告会社に頼んだものですか。分からなかったらいいですが。

○宇野行政経営管理課長

本日は、担当がおりませんので…。

○藤井委員長

他には、よろしいですね。では、これをもちまして、平成30年度の第3回青森県行財政改革推進委員会を終了いたします。どうもありがとうございました。