

青森県行財政改革推進委員会 議事概要

I 開催日時 令和5年9月6日（水）10:00～11:30

II 開催場所 県庁議会棟6階第一委員会室

III 会議次第
1 開会
2 議題 青森県行財政改革大綱（素案）について
3 閉会

IV 出席委員 樺委員長、大浦委員、坂本委員、中山委員、三上委員

V 県側主席者 小谷副知事、奥田総務部次長、豊島総務部次長
細谷財政課長、三浦人事課長、木村行政経営課長、
相川行政経営課IT専門監、田澤DX推進課長 ほか

VI 議事要旨

1 開会

（徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー）

ただいまから青森県行財政改革推進委員会を開催いたします。

よろしくお願いいたします。

まずは開催にあたりまして小谷副知事よりご挨拶申し上げます。

（小谷副知事）

皆様、改めましておはようございます。

本日はお忙しい中ご出席賜りまして、誠にありがとうございます。

前回の委員会でご説明申し上げました、次期行財政改革大綱の骨子案に基づきまして、委員の皆様からのご意見などを踏まえた次期行財政改革大綱の素案をお示しいたしたいと思っております。

委員の皆様には忌憚のないご意見、活発なご議論をいただきますようお願い申し上げます。簡単ではございますが、開会のご挨拶とさせていただきます。

本日はどうぞよろしくお願いいたします。

(徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

それでは議事に入りたいと思います。ここからの進行は樺委員長をお願いいたします。

2 議事

(樺委員長)

それでは議事に入りたいと思います。

本日の議題は青森県行財政改革大綱(素案)についてでございます。

委員の皆様には事前に資料を送付しております。議事の進め方ですが、資料を県側からご説明いただいた上で、意見交換することとしたいと思います。

では、説明の方よろしくをお願いいたします。

(木村行政経営課長)

行政経営課の木村でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは私の方から、青森県行財政改革大綱の素案について説明させていただきます。前回の委員会では、行財政改革大綱の骨子案ということで、項目立てについて説明していたところですが、そちらの方に詳細の説明を加えた形で、今回素案を作っておりますので、そちらを説明いたします。

では資料1ページをご覧ください。まずは策定の趣旨ですが、県庁大改革の必要性をこちらの方で説明しております。改めての説明となりますが、これまで県では行財政改革大綱に基づいて徹底した業務改革に取り組んで、財政の健全化を着実に推進してまいりました。一方で、現在の行財政改革大綱を策定して以降、新型コロナウイルスや、社会のデジタル化、あるいは自然災害などさまざま社会環境は急激にかつ大きく変化しています。こうした状況を踏まえまして、行財政課題に的確に対応するとともに、次期青森県基本計画の着実な推進を下支えし、県民の声に耳を傾け、その声を県政に反映させ、県民が主役の県政を実現するために、これまでよりもさらに一段上の県庁改革を成し遂げる必要があるという趣旨で今回行財政改革大綱をつくることとしております。その進め方については、5つの視点で取り組むこととしております。5つの視点につきましては、次のページに詳細な項目もありますので、2ページの方で説明いたします。

前回の骨子案でも説明したものと同じではございますが、改めて確認いたしますと、5つの視点として、1つ目、県庁機能の抜本的な強化と人材の活躍。2つ目、県庁DXの推進。3つ目、多様な主体との連携・協働。4つ目、リスク管理機能の充実・強化。5つ

目、持続可能な財政基盤の確立。この5つの視点で次期行財政改革に取り組んでいくこととしております。

それぞれの項目の詳細につきましては、次のページからございますので、まずは3ページをご覧ください。この後の説明につきましては、次期行財政改革大綱で新たに取り組むこととした項目や、これまでの行財政改革からさらに進んだ取組をするものを中心に説明していきたいと思っております。

では、1つ目の柱である「県庁機能の抜本的な強化と人材の活躍」についてです。先ほども申し上げましたが、社会環境の変化など行政課題に的確に対応し、県の施策をこれまで以上に推進するために、まずは組織体制の強化を図るとともに、その土台となる人材について、職員一人一人が活躍できる環境づくりを進める、そういった項目でございます。この中では特に（1）柔軟で戦略的な組織体制の構築として、時代に即した組織体制の構築に取り組むこととしております。県が重点的に取り組む施策と連動させ、また次期青森県基本計画の政策テーマに連動した組織体制とすること、あるいは国の省庁再編の動きなどを踏まえ、社会環境の変化等に応じて機動的かつ柔軟に見直しを行い、時代に即した組織機構を構築することとしております。具体的には、例示として挙げておりますが、少子化対策について、国におけるこども家庭庁の取組などを踏まえ、青森モデルの確立に向けて取り組む組織の新設をはじめ、国内外をつなぐ交流・物流、販路開拓・拡大、労働力確保とDX推進による生産性向上、再生可能エネルギーの推進と自然環境との共生など、これらを重点的に取り組んでいく体制を構築するとともに、こうした取組が県民に伝わり、県民の声を反映していくための広報広聴機能の強化などに取り組みたいと思っております。

右側には、人材の活躍に係る部分ですが、職員力の向上に係る取組を挙げております。

3つ目として、新たな取組にもなりますが、デジタル人材の育成に次期行財政改革では特に取り組んでいきたいと思っております。

続きまして4ページ。働き方改革の推進にも取り組むこととしております。働きやすい環境づくりとして、執務環境の改善はもちろんですが、育児休業の取得や、在宅勤務の拡充など多様な働き方を可能にするような取組を進めたいと考えております。また、職員のやりがいや働きがいの向上については、特に若手職員の声を聞きながら、モチベーションアップのために取組を進めたいと思っております。これらの点につきましては、前回の推進委員会で委員の皆様から、若手職員のモチベーションアップが大事だというお話もありましたので、こういった部分を盛り込んでおります。さらに、4ページの一番上にある研

修の充実の部分でも、前回の委員会では、職員の能力向上のためにも、人事交流を図るべきだと委員からの意見もございました。そういったことを踏まえまして、派遣研修、こちらから派遣するような形での研修も取り組んでいきたいということで盛り込んでおります。以上が1つ目の柱です。

続きまして2つ目の柱。5ページをご覧ください。「県庁DXの推進」についてです。現在、仮称ではありますが、青森県DX推進プランを策定しておりますけれども、このプランと歩調を合わせる形で、県庁DXを強力に推進することで、市町村や事業者なども取組を力強く牽引していきたいと考えております。内容につきましては、1つ目として、県民サービスのDXということで、県民に直結するサービスの取組、既に動いている取組もございますが、こういったことを具体的に進めていきたいと考えております。

続きまして6ページをご覧ください。県庁組織のDXということで、県庁そのもののDXも進めることとしております。特に1つ目、県庁スマートワークの推進でございますが、ペーパーレス化や会議のオンライン化、あるいは在宅勤務などのテレワークの拡大、こういった時間や場所を選ばない柔軟な働き方を進めてまいりたいと考えております。こういった仕事のやり方を進めることで、特に若手職員のモチベーションなどにも繋がってくるものと期待しております。

続きまして、次の柱に移ります。7ページ、「多様な主体との連携・協働」です。県民が主役の県政の実現を図るために、県民との対話を重視し、県民の声が届く県政を推進するとともに、様々な主体と連携・協働を進めるという取組です。これにつきましては特に(1) 広報広聴機能の充実に取り組みたいと考えております。伝わる広報の強化、それから対話重視による広聴の推進をこれまで以上に取り組んでいきたいと考えております。

また、市町村との連携の推進につきましては、前回の推進委員会の中で、委員の皆様から、県の窓口と市町村の窓口、どちらに問い合わせればいいかわからないケースが多いなどといった意見がございました。こういったことを踏まえまして様々な分野において、県と市町村で連携を密にしていくような取組を進めていくということで、こちらに盛り込んでおります。以上が3つ目の柱です。

続きまして4つ目の柱。8ページをご覧ください。こちらは「リスク管理機能の充実・強化」についてです。自然災害や感染症など、県民の安全安心や県の業務運営に支障をきたす恐れのあるリスクに対して、より一層のリスク管理機能の充実・強化を図るというものでございます。これまでの行財政改革におきましても、こういった取組を進めてきたところですが、次期行財政改革では1つの柱としてしっかりと取り組んでいきたいと考えて

おります。取組にあたっては、（１）自然災害等に対する危機管理、（２）業務リスク、日常の業務における対策、こういったものに取り組んでいきたいと考えております。

続きまして最後の柱、９ページをご覧ください。「持続可能な財政基盤の確立」についてです。中長期的視点に立ち、財政健全性を確保するとともに、重要な経営資源である公共施設等の整備・長寿命化・有効活用に取り組んでいくというものです。

（１）は、財政健全化に関する記載ですが、これまでの行財政改革大綱でも最も基礎となる部分でございまして、ここは一貫して取り組んできたところでございます。今回も中長期的視点に立った財政運営ということで、少子化対策をはじめとする本県の緊急かつ重要な課題と適切に対応し、県民経済に貢献していくために、施策の重点化などに取り組んで、引き続き、持続可能な財政運営に努めるというものでございます。また、こういった取組を進めるために、②財源確保の取組にもしっかりと取り組むこととしております。県税収入の確保・充実や、国の補助金等の積極的な活用などに取り組んでまいります。

また、右側に移りまして、重要な経営資源である県有資産のマネジメントも推進していくということとしております。以上簡単ではありますが、行財政改革大綱素案についての説明です。

さらに今後の流れですが、この素案につきましては、ちょうど９月の県議会が始まりますので、県議会の皆様にも説明した上で議論いただくことと考えております。また、パブリックコメントを９月中旬から実施いたします。これと併せまして、県庁内向けの職員にも意見を求めるアンケートを実施したいと考えております。この中では、県庁目標についても意見を求めたいと考えております。県庁目標というのは、前回推進本部会議で本部長である知事から指示がございましたが、県庁職員がみんなで共有できるような目標を作りたい、そして県庁目標を作るにあたっては、特に若手職員などの意見を踏まえながら策定してほしい、というような指示がございましたので、県庁の職員を対象にしたアンケートの実施と併せまして、この目標などについても意見を聞きたいと考えております。こういった議会での議論、パブリックコメント、庁内の意見、それとこれから委員の皆様から伺う意見を踏まえまして、11月の上旬に開催を予定しております推進委員会では、大綱の最終案である成案をお示ししたいと考えております。説明については以上です。

（樺委員長）

ありがとうございました。それでは審議に入りたいと思います。

これから委員の皆様からご意見・ご質問をいただきたいと思うのですが、まずは事前質問が今回もございます。お手元の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。4件の質問をいただいております。

今回、いろんな担当部署にまたがってご質問いただいているということですので、一つずつ行っていききたいと思います。まず大浦委員からご説明いただきたいと思います。よろしく願いいたします。

(大浦委員)

行財政改革大綱5つの視点の中の県庁DX推進について質問させていただいておりました、県庁DX推進について中分類的に分類されているのかなと思っていて、県民サービスのDX、県庁組織のDXとDX推進のための環境整備というふうになっているんですが、この辺が青森県DX推進プランというものも今同時に策定されていると思いますので、こちらの方との整合性が取れているのかどうかというところをご質問させていただきました。ちょっと意図をお話させてもらって、この辺にちょっとずれがあるとなかなか現場レベルに落ちたときにうまく進められないのかなというところも感じておりました。また、大綱に書くべきかどうかということもあると思うんですけども、行財政改革の観点と、県内企業のDX化も同時に必要ななと思っておりました、その辺っていうのは、どちらに書くべきなのかというところがあるんだろうなというふうには思っております。大きく行政DX、県民DX、企業DXというような格がちょっとあるものですから、そういった中でこの辺の整合性が取れているといいなというところが、質問の意図になります。以上です。

(樺委員長)

3番目の質問を今いただいたので、では事務局の方からご回答よろしく申し上げます。

(田澤DX推進課長)

DX推進課長の田澤でございます。私からお答えをさせていただきます。

(仮称)青森県DX推進プランでは、「産業・しごと」、「暮らし・まち」、「行政経営」、この3つの分野における目指すべき社会像や取組方針等に加え、これら3つの分野を支える基盤整備について取りまとめることとしております。現在、年度内の策定に向け、次期基本計画や、この行財政体改革大綱との整合を図りつつ、外部有識者による策定

委員会での議論や庁内各部局との意見交換等を進めているところでございます。大浦委員から企業のDXというお話もありましたけれども、この産業分野のDXにつきましては、こちらのDX推進プランの方で、整理することといたしております。あと暮らし分野につきましては、このDX推進プランで整理していくこととなりますけれども、県民のリテラシーに関してでございます。これは先ほど申し上げました3つの分野を支える基盤整備の一つとして、誰でも安全安心に使えるデジタルを掲げておりまして、県民が不安を感じることなく、必要な技術を使いこなすことができ、またデジタル技術を使いこなせない人であっても、デジタル社会に取り残されないよう、様々なサポートをする人材が育成され、お互いが支え合う、繋がり合う仕組みが構築されている社会を目指して、現在委員会等でご議論をいただいているところでございます。以上でございます。

(木村行政経営課長)

続きまして行政経営課の方から、プランとの整合性の部分について説明いたします。

今、田澤課長から説明がありましたとおり、DX推進プランにつきましては、3つの分野で構成されておりまして、その中の一つが行政経営分野のDXということになっております。この行政経営分野のDXというのは、県の他に市町村も含めた広い行政全般にかかるとなっておりまして、この中で、県庁のDXに係る取組、それを体系的に取りまとめたものが今回行財政改革大綱の中にある県庁DXの部分というふうに理解していただければと思います。なおこの大綱の策定作業を進め、取りまとめていく過程においてはDX推進プラン策定委員会の方に我々も出席いたしまして、同プランの策定状況を把握しながら大綱の作成状況をDX推進課と情報を共有し、内容の整合も図りながら、現在も進めているところでございます。以上です。

(大浦委員)

そのあたりの整合性が取れていれば問題ないかと思います。

(樺委員長)

すいません、順番が前後してしまったんですが、一番最初の県庁の機能の抜本的な強化と人材の活躍についてのご質問について、引き続き大浦委員からご説明よろしくお願いたします。

(大浦委員)

県庁の抜本的な強化と人材の活躍という部分においてですね、DXは必要だというふう
に考えられるんですけど、おそらくうまく進まない理由の一つに、業務過多というところ
もかなりあるだろうなというふうには考えておりました、やっぱりどんなにデジタル化が
進んでも1日24時間しかないっていうこと自体は変わっていないので、やっぱり何かをや
めないと多分そこに着手するリソースが作れない。人を増やして、そのリソースを補填す
るってのが今難しい時代だということも同時にございますので、そうするとやはり
既存業務の中で思い切ってやめるとか、なくすとか、切り替えるとか、おそらくそういう
ことを明確にしないと両方走った場合に中途半端な結果が出やすいかなというところは、
企業DXでも結構あってですね、やっぱり変わりにくいというところがあるのかなと思う
ので、大綱に書くのは方向性だけだというふうに考えておりますので、その下の取組に関
しても、何かやめるということをきちっと決めて取り組むというふうにされると、より大
改革というものがうまくできやすくなるのではないかなというところで質問をさせていた
だきました。併せて、この庁内のアンケートとかそういったものを見ていくとやっぱり時
間外とか結構業務過多のお話も出てきたりはしておりますので、そういうところも併せて
解決できるのかなというふうに考えて質問させていただきました。

(樺委員長)

ありがとうございます。では、回答よろしく申し上げます。

(木村行政経営課長)

現在の行財政改革大綱素案におきましては、業務の廃止などについては明記していない
状況です。大浦委員がおっしゃるとおり明記はしておりません。ただ、行財政改革を進め
るに当たりましては限られた行財政資源で最大の成果を獲得することが根底にございまし
て、これまでの行財政改革大綱においても新たな課題などに対応するためには、徹底した
見直し、廃止を含めた見直しに取り組んできたところがございます。ちょっと以前の行財
政改革大綱の話になりますけれども、かつては量の削減といいますが、量を減らす改革が
主となっており、その場合には、例えば施設の廃止ですとか、この業務を廃止するとか、
そこを明確にして、削減を中心とした改革に取り組んできたところですが、今はそこまで
言及してはいませんけれども、考え方としては踏襲しているものと思っただけならばと
思います。現在の大綱でも、青森県庁版BPRの実施というのを掲げておりますけれど

も、こちらの考え方も新たな課題などにリソースを振り分けるために、従来の業務を見直して、削減するためのBPRを実施しておりますし、例えば予算ですとか人員などにつきましてもスクラップ・アンド・ビルドという考え方を原則として取り組んでおり、引き続き、業務の廃止を含めた見直しというものには徹底して取り組んでいきたいと考えております。業務については以上です。

(三浦人事課長)

組織体制の構築にあたっては廃止する組織などを予定されているのかということでしたので、お答えさせていただきたいと思います。

今後こちらの素案の方にありますとおり、次期県基本計画の政策テーマに連動した組織体制等を構築していくに当たりましては、重点的に取り組むべき政策・施策等の選択と集中という視点や、それぞれの政策・施策等の関連性からどのような組織体制で進めるのが最も効果的・効率的かという観点を踏まえながら、組織の新設や統廃合の検討を行うこととなりますので、その結果といたしまして、既存の組織で廃止されるものもあり得るところでございます。以上です。

(大浦委員)

ご説明ありがとうございます。スクラップの方が、多分ビルドより難易度は高いのかなというふうに思っておりますので、その意識について丁寧な説明もいると思います。やめる理由がきちっとわかってないのに何でやめるんだってなると、そこにまた違う問題が生じたりして、本末転倒な話になるので、その辺は庁内でも丁寧な説明の上、この業務はこういう理由できちんと切り替えていきますと、これはなぜなら大綱にもそういうふうに書かれているし、それ以外の委員会等でも決まっていることなんです、というところをきちっと理解した上でスクラップをして時間を作って、ビルドの方にあてていただくという考え方が基本かなというふうに考えております。以上でございます。

(樺委員長)

ありがとうございました。

では引き続きまして、大浦委員からもう一つご質問いただいております。2番目の質問です。ご説明よろしく申し上げます。

(大浦委員)

ちょっと言葉遊び的なところが入ってしまっているのかなと思うんですけど、職員力の向上について青森県の人材育成方針というのと、デジタル育成人材方針という二つの方針が出ているので、この関係性についてちょっと整理できたらいいかなと思ってご質問させていただきました。またそれに付随して質問の意図というのは、どういう関係性なのかなというところもあるんですが、職員のモチベーションアップの中で、おそらく若手職員って結構デジタルネイティブなんじゃないかな。これから入ってくる人はなおさらそういうふうな人たちかなと思うので、その辺にちょっと責任と権限を早めに移行した方がDX等もうまくいく可能性があるので、そのためにやっぱりチャレンジさせることと、失敗を許容していくということが多少必要なのかなというふうに考えておりました、この辺が私の中ではデジタル人材というのは、もうデフォルトでいかないといけないかなと思うので、もう人材育成方針の中かなと思ったりまするので、その辺をお聞かせいただければと思って質問しました。

(田澤DX推進課長)

まず「青森県人材育成方針」、こちらにつきましては期待される職員像の実現や職員に求められる能力の向上のための具体的な取組をまとめた、県における人財育成全般に関する基本方針ございます。この中では職員研修に関する取組の一つとして、デジタル技術に関する知識等を習得できる研修を体系的に実施する旨を記載しているところでございます。

一方、現在策定作業を進めております「青森県デジタル人材育成方針（仮称）」でございますけれども、こちらは本県におけるDXの取組をけん引・推進する職員の計画的・効果的な育成を図るため、職位であるとか求められる役割ごとに、デジタル人材を定義した上で、先ほど述べたデジタル技術に関する研修体系について、デジタル技術等に関する知識・能力・経験等を踏まえて整理するなど、デジタル人材の育成に向けての具体的な方策を取りまとめることとしているものでございます。以上でございます。

(大浦委員)

関係性についてはよくわかりました。

ありがとうございます。

(樺委員長)

では最後に、私の方からの質問がございますので、ご説明いたします。

今回の委員会であまりここを触れてなかったのですがちょっと触れさせていただきました。私、2期前の行財政改革推進委員をやっております、そのときのこの財政の健全化というものが非常に大きなテーマになっています。これについては、本当に前三村知事は非常に熱心に取り組まれて、さらに成果を上げてきていたところだと思います。当然、持続可能な財政運営とか財源の確保というところはすごい大事なんですが、ここに来て大きく変わってきているのが、この物価上昇、要はインフレの傾向がおそらくこれから結構続いていくことが想定されていて、それはもう国内でというよりは、残念ながら物価の上昇が止まらない、そういうところがございますので、そうなってくると、実質的な行政サービスの水準の維持と書いてあったんですが、いろんなものの物価が上がってくる中で、どうやってそのサービスを維持していくのかというのは、今までのデフレ時代のどちらかというコストカットしてっていうようなやり方と違う形で結構課題になってくるのかなというふうに思いました。ということで、この物価上昇の県財政に与える影響ですとか、それから行政サービス水準の維持・確保の方策についてご質問させていただきます。

では事務局の方、回答をよろしく願いいたします。

(細谷財政課長)

まず、現下の物価上昇の県財政に与える影響について申し上げます。県財政への直接的な物価高の影響といたしましては、既に、県有施設等の光熱費や施設整備に係る建設資材費をはじめ、各種経費の増加が生じております。県予算でも所要額に価格上昇分を反映するとともに、予算執行段階においても、発注時の適正な予定価格の設定等に努めております。

また、物価高騰の影響を受けております県民及び県内事業者を対象とした各種支援施策も適時講じてきたところでございます。

県といたしましては、今後とも、財政健全化の視点を重視しつつ、必要な部分には適切に予算措置を行うなど機動的に対応いたしまして、物価高騰によって必要な行政サービスの水準が低下することのないよう努めてまいります。

併せまして、地方に生じている追加的な財政負担については、引き続き、国に対しまして、適切な財政措置を求めるとともに、受益者負担の適正化の観点から必要に応じて使用料・手数料の見直し等も行っていきたいと考えております。以上でございます。

(木村行政経営課長)

続きまして行政経営課から説明いたします。

ただいま財政面からの行政サービスの水準の維持について説明いたしましたが、行政経営課からは、この業務への取り組み方、やり方などといった面からの水準の維持について説明いたします。行政サービスの水準を維持・確保していくためには、委員からご指摘のあった物価上昇はもちろんですが、人口減少・少子化、あるいは労働力不足などの様々な社会環境の変化に対応しながらも、限られた予算・人員を効果的・効率的に活用・最大化を図っていくということが重要だと考えております。現在策定しております行財政改革大綱素案において、5つの視点で行財政改革を進めることとしておりますけれども、そういった行政サービスの水準の維持・確保につきましては、特に取組としては、「県庁機能の抜本的な強化と人材の確保や活躍」という部分で、組織と人的資源に係る改革を進めて、県の施策を効果的・効率的に推進していくような取組、それから業務そのものの変革を目指す県庁DXを強力に推進して、業務の効率化を一層図りながら、行政サービスの水準を維持していくことを中心に取り組んでいくことが重要になるものと考えております。以上です。

(樺委員長)

ありがとうございました。

本当に20年ぐらいデフレが続く中で、やってきた財政運営の仕方、私は研究とかで例えば将来の行政の費用とかを考えると、本当に今までは物価が上がるってことはほとんど頭になくてですね、現状維持ぐらいかな、場合によっては様々なイノベーションとかで下がるのかなという中で、もうかれこれ20年以上デフレが進んできて、ちょっとそこが変わってきている中で、いろいろと支援されるということなので、財政バランスももちろん大事ですけども、その中で県民への財政サービスを維持するということも大事だと思いますので、ぜひよろしくお願ひしたいところです。

一応、これで事前の質問・意見等の回答は一通り終了ということになります。

今回、大綱素案を示していただきましたが、まだ時間もありますので、皆さんの方からご意見をいただければと思います。よろしくお願ひします。

(坂本委員)

私の方から、先ほどの説明をお聞きしながらの質問になりますけれども、人材育成の部分、デジタル人材の育成と今後新たに方針の方も策定されるということでございましたが、実質、職員として採用されるという場合、当然、入ってから教育をし直していくっていうことはないと思うので、即戦力を求めていくことになると思うんですね。そうなった場合に今の県庁の職員採用の計画といいますか、社会人の採用の試験日というのは1回ぐらいしかないんじゃないのかなと。やはり、Iターン・Uターン等を考えていくと、通年採用だとか、企業はそういう採用方針で優秀な即戦力を確保しておりますので、例えば県庁としても通年採用、あるいは年数回の採用試験を実施するだとか、そういった何らかの工夫が必要ではないのかなというふうにちょっと感じましたので、その辺ご検討いただけるのかどうかというところをちょっとお聞きしたいと思います。

(三浦人事課長)

基本的に採用試験につきましては、県の人事委員会で実施しております、具体的には人事委員会とも相談ということになるかと思いますが、国や他県などの状況を見ながら、採用試験についてもできる部分から何か取組をしていきたいと考えております。

(坂本委員)

ありがとうございました。

できれば他県にないユニークな青森県版の採用を計画していただければなと思います。よろしく願いいたします。

(三上委員)

職員のやりがいと働きがいの向上のところについての質問というか、意見ですが、若手職員の声を聞きながら、モチベーションアップの取組を進めるということを明記されてまして、前回確か私この部分、発言させていただいたと思うんですけども、アンケートってというのはこれから具体的にどこを対象にというのを決めていくと思うんですが、前示された庁内アンケートだと知事部局職員対象にという文言があったと思うんですが、これは全職員っていうわけにはいかないものなんですかという単純な質問です。

(木村行政経営課長)

若手職員の意見を聞くというのは今回の県庁アンケートに限らず、様々な場面でそういった取組を進めたいという趣旨でここには記載しているんですが、今回この行財政改革大綱に関する県庁アンケートでまずはそういった趣旨で実施することとしており、対象につきましては前回よりも少し広げて、例えば教育委員会の事務局の職員ですとかそれぞれの委員会の職員とか知事部局の職員と同じように事務に取り組んでいる職員は幅広く対象にしたいと考えております。

(中山委員)

前回の皆さんの意見を踏まえて、すごくしっかりとまとめられたなというふうに思っております。この取組が令和6年から10年の5年間というふうなことなんですけど、本当にこの社会情勢の変化が激しくなっている中でこういった形で推進するのかというところもまた重要になるのかなと思っております。

推進方法としてこちらの2ページに書かれておりますが、各部局が主体的に取り組む、あとやっぱり柔軟にそのときそのときの状況に応じて取り組み方をいろいろと検討することも大切だなというふうに思いましたので、そのままここに加えなくても念頭に柔軟にいろんな状況に応じて取組をするというふうなことも大切なのかなというふうに思いました。以上です。

(木村行政経営課長)

委員のおっしゃるとおり、これから5年間またこういった変化があるかわからない状況で、しっかりと取り組んでいかないといけないと考えております。そういった意味でも、行財政改革大綱で今後の方向性のある意味大きく示しまして、今後具体的な取組につきましては行動計画で示すという形で、毎年度毎年度、ローリングしながらその時々に応じた柔軟な取組を随時進めていくような形でやっていきたいと考えております。以上です。

(樺委員長)

では、他に何か質問あれば。大丈夫ですか。

なければこの委員会恒例なんですけど、最後に全体を通して委員の皆様がご感じになられていることですかご意見がございましたら、最後お1人ずつご発言いただきたいと思っております。では順番に大浦委員からよろしく願いいたします。

(大浦委員)

とても短期間で大綱をまとめるって大変なことかなというふうに思います。私も具体的なものが出てきたので今日いくつかの質問させていただきました。まだ議会であったりとかあと庁内であったりとかいくつかのアンケートをとられるということでしたので、そういった意見を反映させればバランスの良いものができるかなと思います。しかしながらやりきれんかどうかっていうところにとっても難しさもあるんだろうなと思いますので、そうなったときにやっぱりこの職員の方たちにこの大綱をどのぐらい腹落ちしてもらえんかというところについて、多分この大綱が確定した後でどういうふうな説明をしていくのかというところが非常に大事になるのかなというふうに個人的には感じております。民間も行政も多分人手不足はもう間違いないなというふうに思っております。我々民間企業を経営していても、やっぱりいい人材が欲しいよねとかあるんですけど、なかなかそう簡単にはいかないですし、そういう人たちのリソースはかなりいっぱいになっているなというふうに思っています。先ほど坂本先生からも面白い採用方法がないですかというような、考えてくださいみたいな話があったと思うんですけど、当社の1階のコワーキングにも何名か謎の仕事をしている人たちがおります。ただ、明らかに世界の仕事しかしてないなという方が何名かいます。完全に国際的デジタルマーケティングの仕事をしています。なんで帰ってきているんですかって言ったら、2人とも親の面倒を見なきゃいけないんで、今一時的にここでそれをやっていますということだったので、ただそういう人たちにも、例えば週に2日だけ準備してもらえんとか、そういったようなことが可能なのであれば、そういう人たちの知見・ノウハウっていうのを活用できる可能性はあるのかなというふうに思っています。せっかく故郷に帰ってきているので、そういう意味では何かしらに貢献したいなと思っている方々だったりするんですけども、ちょっとタッチポイントというか接点というか自分のやらなければいけないこととの噛み合わなさっていうのは、おそらく感じているので、自分はその辺の話をしていて勿体ないなというふうに思っているところもあるので、そういった部分で少し柔軟な採用とか、働く時間とかそういったことももしかしたら検討材料の一つなのかなというふうにも考えてございます。

まず次回で大綱の大まかなところが出来上がると思いますので、腹打ちの部分、特にお願いできたらいいのかなというふうに思っております。以上でございます。

(坂本委員)

まずは短期間でのこの素案の作成、大変お疲れさまでした。多分これから行財政改革大綱が決定されるまでは、やはり目標としている次期青森県の計画もしっかりと決まった上でその中身との調整というものが必要になってくるだろうと。その上で今後は行動計画に具体的に実施する内容、事業内容が盛り込まれてくるんだろうなと思っておりませんが、そういう意味ではこれからまた大変かなと。作業的には、より細かい作業が増えるんだろうと思いますので、よろしくお願いいたします。

あと今後の工程として、パブリックコメントを求めるとかっていう作業があるということなんですけれども、できればこの素案の中身の中で、例えば令和5年度まで継続しているもの、さらに6年度以降も継続するものとそれから令和6年度以降次期の行財政改革の大綱の中で新しく盛り込むところっていうのは、はっきりとわかるような表現で資料をご提示いただければ、初めて見る人たちもこうした新たな取組を今後していくんだろうなというところがちょっと理解しやすいのかなというふうに思いますので、そういったところをちょっとうまく表現していただければなと思っております。

細かな質問をいろいろしたいところもあるんですけども、やはりそれは行動計画というものができた後にしていきたいと思いますので、今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

(中山委員)

県庁目標を掲げられてっていうふうなことなのですごくいいことだなと思っております。これからは若手、そして今までなかなか声を上げられなかった、上げづらかったというふうな方たちから、いかにして本音の部分だったり、あとこんなこと言っているのかなとか、これ絶対言っても無理だろうなって思っていること多分いっぱいあると思います。そういった声や例えば斬新なアイデアだったり今まで発想したこともないようないろいろなことを拾い上げるっていうことがすごく大切なのかなというふうに思っております。今まではこうだったっていうふうなことではなくって、本当にこれからはもう何でもありなんだよっていうふうな窓口を広げて、そういった声を拾い上げることができれば、本当にあの改革っていうのは進むんじゃないかなというふうに思っておりますので、頑張りたいなというふうに思います。以上です。

(三上委員)

県政を維持するために、それこそ採用が成功することとそのあと育成をちゃんとして定着をしていくってこの一連の流れがすごい重要になってくると思います。今日のお話の中で何度も触れてある、その働きやすさ、働き方改革なども推進されていくってことではあるので、本当に今中山さんがおっしゃったような若い方が声を上げやすい風土というものをぜひ作っていただきたいと思いました。

あと今後示される具体的な行動計画、楽しみにしております。

(樺委員長)

ありがとうございます。

では最後に私から。これで素案ができて、今後、11月に大綱ができるということなんですけれども、先ほども言いましたが、私2期前の行財政改革推進委員におりまして、議論されてることが本当にすごい変わっています。やはり2期前は、この危機的な青森県の財政をどうやって立て直していくのか、というところが中心でございました。それは、私この委員会で一番最初に言ったと思うんですが、行財政改革で行政改革の方も、課の数とか、部の数どうしますとかいう補填的な話じゃなくて、まさに職員のあり方をどうするかというお話になっていまして、だいが時代も変わってきたなというふうに思っています。特に、県庁の職員である程度おられた方は行財政改革推進委員会の行革大綱で決まったことが、職員のあり方を規定するっていうのは多分結構違和感があるのかなと思っていまして、先ほど大浦委員が腹落ちをする、要するに職員の方に納得してもらってというのは、今まで以上に結構、まさに職員のあり方っていうのはこの一番最初に出てきている話なので、それに大変だと思います。でもこれができれば、大きな一歩を踏み出せるのかなと思います。一つ今までの議論の中でなかったお話を一つさせていただきたいんですが、デジタル人材の話はずっとされていまして、それは大いに結構だと思います。ぜひやっていただきたいんですが、それ以外のいわゆる職員の能力向上とか、そういう環境づくりをされていくことは、最終的にはこのまさに県庁機能の抜本的な強化と人材の活躍に繋がっていくのかなってことと思っています。ちょっと個人的な話になってしまうんですけども、実は、本学の大学院に専門性を極めたいから、公務員をお辞めになられて入学された方がいらっしゃるんですね。もちろんその方に対してどうこう言うことはないんですが、やはり仕事をしながら能力を磨いていく。そういう環境づくりですね。例えば具体的に例えば、働きながら大学院に行くとか、大学に行くとか、あと資格の取得にチャレンジしや

すいような環境をつくっていくとか、ということもすごい大事なのかな。それっていうのは、公務員的な考えですと、職務専念義務がありますし、それに反するというか今まであまり推奨されてこなかった部分だと思うんですが、そうやって職員の個々の能力を高めていくことで、まさに今回の行革大綱の意図するところの機能の抜本的な強化と人材の活躍ができるのかなというふうに思いました。あと、これも職務専念義務との兼ね合いで非常に難しいんですが、結構民間ではいわゆる副業的なところもちろんこれは営利的な副業は当然できないわけですが、昨日ちょっと調べましたら、ボランティアベースで最低限のところは、ちょっとお金もらいながら、公共の仕事をしていくっていうことはできるということらしいので、そういうところもいろいろ考えて、職員の皆さんが仕事頑張るのもすごい大事ですけれども、そういう職員の皆様がそれぞれの特性とか能力を向上できるような環境をぜひつくっていただければいいのかなと思いました。私からは以上になります。

他に何か最後に言っておきたいこととかございますか。よろしいでしょうか。

では、一通りご意見いただきました。お時間になりましたので、ただいまご説明がありました青森県行財政改革大綱素案につきましては、ご意見を踏まえまして必要に応じて修正をしていただきたいということでよろしいでしょうか。

他に何か盛り込んでおきたいこととかないですか。大丈夫ですか。

では、これで審議を終了したいと思います。進行を事務局にお返しします。

(徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

どうもありがとうございました。最後に小谷副知事からご挨拶申し上げます。

3 閉会

(小谷副知事)

本日は大綱素案について様々なご意見を賜り、誠にありがとうございました。

この次期行財政改革大綱につきましては、知事の考えや思いというものも十分に盛り込みながら、そして様々な方々からの様々なご意見を反映しながら、最終的な形にしていきたいというふうに考えております。今後、委員の皆様から頂戴したご意見も踏まえながら、11月の委員会で次期大綱案をお示しさせていただきたいというふうに考えております。委員の皆様におかれましては、引き続き、多大なご協力をお願いすることになりますが、よろしくご指導・ご協力をお願い申し上げます、閉会に当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。

(徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

最後に事務連絡をお伝えさせていただきます。

次回、行財政改革推進委員会は11月を予定しております。また日程についてご相談させていただきたいと思います。

それではこれもちまして、青森県行財政改革推進委員会を終了したいと思います。

どうもありがとうございました。