

青森県行財政改革推進委員会(平成25年度第3回)

議事概要

開催日時 平成25年11月26日(火) 10時30分～12時00分

開催場所 青森国際ホテル2階 春秋の間

- 会議次第**
- 1 開会
 - 2 あいさつ
 - 3 議事
青森県行財政改革大綱(案)について
その他
 - 4 閉会

出席委員 石田委員、遠藤委員、樺委員、榊委員、辻委員、山田委員、宮下委員
(以上7名)

県側出席者 小笠原行政改革・危機管理監、石川総務部次長、工藤総務部次長、
貝守財政課長、阿部人事課長、大澤行政経営推進室長 ほか

議事要旨

(1 開会)

司会(築田行政経営推進室副参事)

ただいまから「平成25年度青森県行財政改革推進委員会」を開会いたします。

本日は、委員10名中、7名の方のご出席をいただいております。西岡委員、二本柳委員、西澤委員におかれましては、ご都合により欠席されております。

県側出席者は、小笠原行政改革・危機管理監ほか、各部局の主管課長等が出席しております。

(2 あいさつ)

司会

議事に入ります前に、小笠原行政改革・危機管理監からご挨拶を申し上げます。

小笠原行政改革・危機管理監

おはようございます。委員の皆様には大変お忙しい中お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

前回の委員会では、行財政改革大綱(素案)について、ご審議の上、ご了承をいただきました。本日の委員会では、その後の県議会におけるご議論や県民の皆様からのご意見等を踏まえて、所要の修正をした上で、去る11月8日に開催した県の行財政改革推進本部会議において決定した行財政改革大綱(案)についてご説明申し上げ、委員の皆様からのご意見をいただきたいと思っております。

また、行財政改革を着実に推進するためには、大綱に掲げた内容だけではなく、改革の戦略軸に沿った具体的な取組が重要になることから、今回は、さらに今後策定を予定している実施計画における取組の概要につきましても、委員の皆様にお示しし、ご提言を賜りたいと考えております。

この実施計画の策定については、県の行財政改革推進本部会議の場において、三村知事から私どもに対して、新たな行財政改革は、青森県の成長と発展を支える礎であるという共通認識のもと、改革の歩みを緩めることなく、県庁一丸となって具体的な取組を取りまとめ、着実に成果を上げるよう指示があったところでございます。

委員の皆様には、どうか本日も忌憚のないご意見、活発なご議論をいただけるようお願い申し上げまして、開会に当たってのご挨拶とさせていただきます。よろしくお願いいたします。

司会

それでは、ここからの議事につきましては、遠藤委員長にお願いいたします。

(3 議事)

遠藤委員長

皆さん、おはようございます。大変お忙しい中、出席いただきまして、ありがとうございます。

行財政改革、非常に重要です。先日、国際会議に出てまいりましたが、どの国も、大変大きな課題になっております。私たちの公共的ビジョン、計画を実現する上で、当然、組織がなければできません。その組織を変革しつつ、あるいは、一步先んじて、社会の変化を新しくいいものにつくり変えていくという意味で、行政改革のあり方は非常に重要です。皆様のお知恵をお借りしながら進めてまいりたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、議事に入りたいと思います。今日の議題は、「青森県行財政改革大綱(案)について」及び「その他」の2件であります。まず、この大綱(案)について審議したいと考えております。委員の皆様には、先日、事務局から資料が送付されております。

議事の進め方でありませけれども、資料を県側から説明し、その後で意見交換することにはしたいと思います。では、青森県行財政改革大綱(案)について、県から説明をお願いいたします。

大澤行政経営推進室長

参考資料1に基づきまして、青森県行財政改革大綱(素案)からの修正状況についてご説明申し上げます。

<参考資料1 青森県行財政改革大綱(素案)からの修正状況>

大綱(素案)につきましては、前回の当委員会でご審議をいただき、了承いただいたところでございますが、その後の実施いたしましたパブリックコメント及び県民説明会による県民の皆様からのご意見、県議会でのご議論、県基本計画の策定の進捗状況等を踏まえまして、記述を一部修正してございます。

修正点は大きく2つ。1つが、青森県基本計画関係と、もう一つが、文言の整理の関係でございます。

まず、青森県基本計画関係につきましては、同計画の名称や内容について、県案が決定されたことに伴う修正でございます。具体的には、大綱改定の目的の記述におきまして、基本計画の名称の修正と、同計画の位置付けを明確にする観点から、原案においては、「新たな基本計画」としている記述について、「本県行政運営の新たな基本方針である『青森県基本計画未来を変える挑戦』」に修正をいたします。また、業務戦略の中の業務マネジメントに係る取組方策の1つである、業務の重点化につきまして、基本計画における取組の重点化の考え方を踏まえた修正でございます。原文においては、「次期青森県基本計画を着実に推進するための『マネジメントシステム』の運用による取組の重点化を進める」としておりますが、この部分について、「『青森県基本計画未来を変える挑戦』に掲げるめざす姿の実現に向けて、計画に掲げる4分野を横断して重点的に取り組むべき政策・施策については、選択と集中の視点で『取組の重点化』を行う」と修正してございます。

ほか、基本計画の名称に関連して、数箇所修正してございます。

もう一つ、文言の整理の関係につきましては、大綱全体を見渡したときの記述の統一性であるとか、用いております用語の正確性の観点から、記載のとおり修正してございます。この説明は省略させていただきます。

以上が大綱(案)について、前回の大綱(素案)からの変更点であり、実質的な修正はないものと考えてございます。

続きまして、参考資料2、情報共有活動の実施状況についてご説明をいたします。

<参考資料2 情報共有活動の実施状況>

まず、パブリックコメントにつきましては、9月26日から1ヶ月間、県のホームページ等の掲載により募集していましたが、県民の皆様からのご意見はございませんでした。

また、県民説明会といたしまして、次期基本計画原案と併せて10月23日に開催いたしましたところ、県民の皆様等から77名のご参加をいただきました。

その際の主な意見といたしましては、1点目として、県の未利用財産について、県民の活動の場として有効活用を図る必要があるというご意見ですが、回答にあるように、組織の統廃合等によって生じた施設等につきましては、県における利活用について検討を行い、県が利用しないと判断した場合には、市町村に対して利活用の照会を行うなど、公共的な利活用を優先して有効活動を図っているという考え方を示してございます。

また、2点目として、県民との連携を図る上でも、地域支援室に人と予算を与えて充実させるなどの体制強化についてご意見がありました。この点につきましては、次期大綱におきましては、地域県民局の機能強化に取り組むこととしており、また人員の配置等につきましては、今後の検討課題ということでお答えしてございます。

3点目、県内経済活性化のためには、公務員の給与を上げるべきではないかといったご意見がありました。公務員の給与の決定方法自体は、地方公務員法によって定められており、民間企業の給与平均を基準として決定するというところでお答えしてございます。

これらのご意見につきましては、1点目と2点目につきましては、ご意見の趣旨が大綱(素案)に記述されており、実施段階で検討されること、また、3点目につきましては、実施が困難であることから、大綱(素案)に対する修正の反映はございませんでした。

速藤委員長

ありがとうございます。ただいま、県のほうからこれまでの議論の内容について説明がありました。青森県行財政改革大綱(素案)からの修正は、2点ございました。特に大きな変更はないということと、情報共有活動の実施状況について説明があったところであります。

では、本日、県から説明のあった大綱(案)につきまして、前回、委員会です承した大綱(素案)から議論になるような修正点がないようでもありますので、委員の皆様から改めてご確認したいことなどありましたら、お願いしたいと思っております。

よろしいですか。

それでは、青森県行財政改革大綱(案)については、大きな異論はないということで、いかがでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

速藤委員長

ありがとうございました。それでは、今後の大綱策定スケジュールと、本日のもう一つの議題「その他」に関する県からの説明をお願いいたします。

大澤行政経営推進室長

それでは私から、今後の大綱策定のスケジュールについてご説明をいたします。大綱(案)につきましては、今月22日に開会いたしました11月定例県議会におけるご議論等を踏まえて、必要な修正を加えて、年内に「青森県行財政改革大綱」として、県の行財政改革推進本部会議で決定する予定となっております。

なお、大綱決定に当たっては、当委員会を開催せず、各委員には郵送にてお知らせすることといたしたいと考

えておりますので、ご了承をお願いいたします。

続きまして、議題2「その他」について説明をいたします。

先ほど行政改革・危機管理監のご挨拶でも申し上げましたが、行財政改革を着実に推進するためには、大綱に掲げた内容だけではなく、改革の戦略軸に沿った具体的な取組の実施が重要となることから、今後は具体的な取組事項を実施計画として取りまとめることとし、現在、その策定作業を進めているところです。

今回、参考資料3として配付している「行財政改革の取組項目と主な取組事項」につきましては、大綱の検討過程におきまして、各部局及び各地域県民局から提出された取組方策の概要を戦略軸ごとに取りまとめたものでございまして、ここに記載している取組を基本としながら、本委員会におけるご意見等を踏まえて、実施計画における各取組の具体的な内容について検討してまいりたいと考えております。

この実施計画につきましては、庁内各部局等における検討を行い、1月下旬頃までには実施計画(案)として取りまとめ、県の行財政改革推進本部会議で決定した後に、2月頃に当委員会を開催し、ご審議いただきたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

遠藤委員長

ありがとうございます。それでは、ただいまの説明にもありました実施計画策定の基本となる「参考資料3 行財政改革の取組項目と主な取組事項」について、皆様からご意見、ご質問等をお願いしたいと思います。

それから、審議をスムーズに進めるために、大綱案における戦略軸ごとの取組項目について、順次進めてまいりたいと思っております。

なお、実施計画の取組内容に対する要望や提言につきましては、策定作業の中で反映していただきたいと思っております。時間の制約がありますので、この場での県からの回答は求めないことといたたくご了承ください。取組の過程の中で、ぜひ皆様からいろんな意見を出していただいて、反映させていくというプロセスにしたいと思っております。

それではまず、「業務戦略」について、事前に提出されているご意見、ご質問がありますので、まず、権委員からご発言をお願いいたします。

権委員

取組事項を拝見させていただいて、趣旨としては、大綱(素案)を前回お示しいたきまして、それから、中身の修正があって、大綱(案)が出てきたということで、大綱(案)の内容との兼ね合いというところがあって、当然、大綱に沿った形でこれらが実施されなければいけないので、そのところを若干確認をしたいということがございます。

まず1つ目ですが、公文書の管理ルール、「新たな」というところがあるのですが、当然、公文書を適切に管理しなければならない。ただ、管理するに当たって、当然、県民の皆様は公文書に関して知らなければいけないところもありますし、知る権利と、あと、情報は今、オンライン上で公文書を管理するとかということもこれから出てくると思うのですが、図らずも不正に文書が漏えいしてしまうということが事件としてありますので、そういうところをきちんと考えているかどうかというところを質問させていただきたいと思っております。

遠藤委員長

それでは、担当部局の総務部になりますでしょうか。ご回答いただけますか。

工藤総務学事課総括主幹

総務学事課の工藤と申します。委員からの質問に対して回答したいと思います。

ご承知のとおり、県では日々、多種多様な文書を作成・取得しております。これまでは、主として行政事務の円滑な執行というような観点で管理が行われてきているということでございます。

ところが、今、委員からもお話がありましたけれども、全国において情報公開制度を充実していく中で、情報公開制度が適切に運用されるためには、開示の対象となる行政文書の管理が適正に行われているということが前提である、情報公開と文書管理は、いわば車の両輪であると考えられるようになってまいりました。したがって、先ほど申し上げました「行政事務の円滑な執行」という観点のほかに、「情報公開の適切・円滑な対応」という観点をもって公文書の管理を行っていくということが求められてきております。

このようなことから、本県におきましても、「行政の適正かつ効率的な運営」とともに、「情報公開制度の適正かつ円滑な運用に資する」ということを目的といたしまして、今年の3月1日付で、「青森県公文書管理要綱」を定めております。この中で、情報公開制度における実施機関であります県の執行機関等、それから、県が設立した公社であるとか地方独立行政法人に対しまして、その文書の作成、整理、保存等を適切に行うための新たな公文書管理ルールを統一的に適用させることといたしまして、今年の4月からの試行を経まして、10月1日から本格的に施行しております。

なお、新制度による実施につきましては、先ほど申し上げました各執行機関、あるいは、公社、地方独立行政法人ごとに、それぞれの機関における文書管理の実効性を確保し、青森県公文書管理要綱に定められた内容に基づき、適正に行われるようにするため、その事務内容や取り扱う文書の性格、組織体系等を踏まえた規程を定めて行うこととしております。

具体的な内容につきましては、国の行政機関等を対象としております公文書等の管理に関する法律、いわゆる公文書管理法になりますけれども、そちらの規定内容をベースにして定めております。

例えば、軽微な事案を除きまして、その経緯も含めた意思決定に至る過程ですとか、事務事業の実績を効率的に跡付け、検証することができるようにするための文書の作成義務でありますとか、文書の整理・保存等について、相互に密接な関連を有し、保存期間など同じくすることが適当な文書を行政文書ファイルといったものにまとめるということ、あるいは、行政文書ファイルに関して、名称等を記載した行政文書ファイル管理簿を作成いたしまして、一般の閲覧に供する、あるいは、インターネット等で公表するなど、これまで事実上、行われてきた部分もございましたけれども、それらを明確に定めたということでもあります。

また、歴史的に重要な公文書に該当するものについては、今後、これを歴史公文書と称することとしておりまして、保存期間満了後は、新設することとしております「公文書センター」に移管するなどして、より適切に保存することとされております。

また、これまで同様、情報公開条例に定めるところにより、県民利用に供することとしております。

ということで、情報公開に関しては、情報公開条例がございますので、そちらのほうで運用することになります。情報公開のために必要な行政文書をきちんと管理していくため、今回、環境整備を整えることにしております。

また、適切な場所において、適切な記録媒体により文書を保存することも定めております。例えば、機密性の高い内容が示されたものにつきましては、施錠されたキャビネットですとか、あるいは、厳重なアクセス制御を付したサーバに保存するなど、一定のセキュリティ対策を講じることですとか、不開示情報が記録されている文書については、その取扱が大事になってきますので、廃棄するときにも一定の措置を確保することなどの対策の必要性につきましては、職員向けの手引書等におきまして、周知を図っております。

県では以前から、公文書管理という観点以外でも、条例に基づく個人情報保護でございますとか、電子データについての情報セキュリティ対策に取り組んできておりますので、今回の新たな公文書管理による考え方も加えて、引き続き、情報漏えいの防止に意を用いていきたいと考えております。

遠藤委員長

丁寧に回答していただきまして、ありがとうございます。よろしいでしょうか。

樺委員

はい、結構です。

遠藤委員長

それでは、ほかの委員の皆様から、「業務戦略」についてですが、ご意見、ご質問等ございましたら出していただきたいと思います。

よろしいでしょうか。

なければ、次の戦略軸のお話に移ってまいりたいと思います。次は、「組織戦略」について審議をしたいと思いますが、こちらについても、事前に提出されているご意見、ご質問がありますので、まず、樺委員からご発言をお願いいたします。

樺委員

「組織戦略」の中の「職員力向上」の「(2) 人材の育成・活用」についてということで、「人事評価制度の積極的活用」という項がございます、私の勝手な個人的なイメージなのかもしれませんが、公務員というのは、どちらかというと横並びで、民間に比べると、こういう人事評価というのはあまりされてこなかったのかなという個人的なイメージもありまして、これがどのように活用されるのかということについて教えていただければと思います。

次に、3ページの2の「(2) 執行体制」についてですが、組織の見直しと地域県民局の機能強化の話ですが、今までの議論の中で、地域県民局を適切に見直しますというお話が出てきたと思ったんですが、今回、県民説明会の席で、地域県民局の機能強化という話がかかなり出てきましたので、この議論の場でも地域県民局に対して、ほかの委員の方からもさまざまなご要望があったと思いますので、ここについて、もう少し詳しく教えていただければと考えております。

遠藤委員長

ありがとうございます。戦略軸2つ目のところは、組織、人材、マネジメントの改革に関することです。まず、1つ目のご質問としては、人材の育成・活用に関するところで、人事評価制度の活用についてです。もう一つは、組織機構の見直しですが、特に地域県民局の機能強化という点にかかわってのご質問があったところです。では、関連すると思われる人事課からご回答をお願いいたします。

阿部人事課長

人事課の阿部でございます。まず、人事評価の話でございますけれども、本県における人事評価につきましては、個々の職員について、その能力と業績の2つのポイントで評価をしてございます。その結果に基づきまして、職員の能力開発、具体的には、研修とかさまざまなことがございますけれども、そういったものへの反映、あるいは、給与への反映、それから、適材適所の人材配置などに活用しているところでございます。

それから、2点目でございますが、県民局の機能強化、大綱案では「機能向上」という言葉を使っておりますが、この点につきましては、今後、具体的な内容につきましては、基本的には地域に根ざした総合的な県行政の展開が図れるように取り組むということでございますけれども、具体的にどういった機能向上策をやっていくかということにつきましては、市町村でございますとか、さまざま関係機関もございますので、そういった方からのご意見も十分踏まえながら検討していきたいと考えてございます。

遠藤委員長

ありがとうございます。よろしいでしょうか。

樺委員

今の県民局のほうの話ですけれども、戻ってしまって恐縮ですが、「業務戦略」の「1 業務マネジメント改革」の中にある「(3) 行政サービスの質の向上」で、出先機関への権限委譲というのがございまして、このあたりと地域県民局の機能強化というのが連携しているのかなと個人的には理解していたのですが、そこについては、まだあまり具体的なところは考えられていないということですか。

阿部人事課長

そういった点も当然ターゲットにはなるうかと思いますが、それ以外も含めて、市町村との関係でございますとか、さまざまなことがございますので、いろいろ議論していきたいと考えてございます。

遠藤委員長

この点に関して、実は地域づくりの観点から、非常に重要な政策課題になっていると考えます。特に、現場志向の業務戦略の強みは、地域の皆さんが参加する、地域の皆さんの主体的な取組が県民の福祉、あるいは、公共サービスの向上につながる点がございます。そういう観点から、この戦略軸に期待されるものがあるのだというふうに理解しているのですが、地域の中でいろいろな人たちが活躍されております。例えば、今回の委員の中でも、辻委員はNPOの活動とか地域づくり、五所川原を中心にやっていますので、辻委員のお話を少し聞かせていただいて、この議論を深めたいと思います。よろしく申し上げます。

辻委員

津軽鉄道の本社の1階でコミュニティカフェを行っております辻と申します。

委員長からのご指名なので、感じていることを簡単にお話ししますと、カフェを始めて、駅前ということもあって、観光客が意外と多く利用されるのかなと期待もして始めたのですが、始めて5年になるのですが、高齢者の利用が非常に多い。そして、一人で食べに来る高齢者が多いということです。そこで、私たちはコミュニティカフェなので、「どこから来たの?」とか「朝ご飯、何食べたの?」とか「病院?」とか、そんな会話が始まるのですが、そういうことが孤独・孤立から地域の絆になっていくことで、健康やいろいろな場の提供ということにつながり、それが橋渡しの的に地域県民局に、こんな課題があるよとかということが伝えていけるならば、信頼の中から生まれた課題がきちんと解決されていく、そういう仕組みが地域の中にできていくと、行政改革にもつながってコストダウンになるのではないかというような考え方をしております。ということは、私たちが逆に、行政と信頼関係がなければ、安心して地域の課題を話していけないので、そういう立ち位置でいけば、県民局の、顔が見える、日々、何となくすれ違っただけでも話ができたりという関係性は非常に大事になっていくというふうに私はとらえております。

遠藤委員長

ありがとうございます。そのほかに、この点に関して、委員の皆様から何かご発言ございますか。

もしなければ、会場には県民局からも来ていると思いますので、県民局より、今のご発言を受けて、日々取組をなさっていることとお話いただければと思います。例えば、五所川原を担当されている県民局の方、いらっしゃいますか。辻委員のほうから五所川原の県民局の話が出ましたので、どうぞお願いいたします。

松岡西北地域県民局地域連携部長

連携部長の松岡と申します。今年は基本計画をつくるということで、ほかの県民局も同じかもしれませんが、地域活性化協議会という団体がございまして、その中にいろいろな地域のNPOの活動をやっていらっしゃる方がたくさん入っておりますので、そういう方と日常的というか、年に数回お話しする機会を設けて、いろいろご意見を伺いながら行政に生かしていているということをやっております。ですから、地域のいろいろな行事等にも県民局の職員が積極的に参加して、管内がどのようになっているのか、皆さんがどのように考えているのかということを確認しながら、今後、積極的に行政に生かしていきたいと考えております。

遠藤委員長

ありがとうございます。他にございますか。県民局の担当の方で、特徴のある取組について、ご発言したいところがあれば、ぜひお願いします。

ないようですので、では、山田委員、お願いいたします。

山田委員

話は少しずれるかもしれませんが、先般、県のほうから打診がございまして、11月2日に、知事と現地集合ということで、イオン九州の筑紫野店へ私が行かせていただきました。私たちはイオンさんとは平成17年からずっとお付き合いしているのですが、そこで、知事同行ということで意見交換がありました。そこでびっくりしたのは、私たちは企業という観点から、もし私の聞き間違いでなければ、イオン九州では、青森県は年間6億円の売り上げで、そのうちの4分の1が当社となっております。結構多かったです。そのときに私が思ったのは、もっともって青森県のいいものがたくさんある中で、言葉だけではなく、具体的にどんな方法で、私は自分の心の中では「外貨」という言葉を使っているのですが、それを獲得する取組をもっともっとやっていけないのかなと。これは、自分たちの企業1つだけではうまくいかない。行政も交えてやっていかないといけないのかなと非常に考えさせられました。

今まで、私たちは単独ですべて行動はしていたのですが、今後、地元の県民局の方、行政、もちろん市も含めてですが、そういうふうな方法をとっていかないといけないのかなと、心底そういうふうに思ってきました。いい経験をさせていただいたなと感じております。

遠藤委員長

ありがとうございます。今の山田委員のご発言は、特に、官民協働(PPP)で行う顧客サービス志向にかかわってくると思います。つまり、公共性をベースにおいた企業を含む市民志向ということをとことん追求していくということが非常に大事だということだと思います。そして、県民局のマネジメントについていえば、地域の人たちが自ら地域づくりをやっていく、地域の人たちがモチベーションを高く持ってサービスの充実を図っていく上で、官民協働であったり、参画型の地域づくり、行政サービスの提供ということが非常に大事になってきていると思います。民間でも顧客サービスのマネジメントという場合には、現場に権限を持たせて、質のいいサービスを展開するということが行われます。組織マネジメントの仕方は人材育成にもかかわってくるのですが、かなり違った行い方をしていくわけです。

先日もお話ししましたが、行財政改革大綱の戦略軸というのは4つ出されていますけれども、まず業務戦略ということが一番先に出しているということは、現場志向です。現場をとことん志向しながら、その中で県民の福祉、地域づくりを基軸に据えながらやっていくというのがポイントだろうと思います。そういう面で、県民局、いろいろ苦勞はあったのだろうと思いますが、今回は県民局を基軸にしながらやっていくのだという姿勢のあらわれではないかと思います。これは一つの論点ですね。

それからもう一つ、榊委員のほうからもご意見が出されましたけれども、人材マネジメントというテーマがあります。人材をどういうふうに関用・育成していくか、非常に重要で、マネジメントにおいて人材こそ非常に重要な宝といえるのですが、榊委員に伺います。企業経営の中で組織マネジメント、それから、人材育成について、おそらく日々ご苦労されていることと思うのですが、そのご経験をぜひここでお話しいただけると、行財政改革の中での参考になることが多いのではないかと思います。今回の行財政改革の中でも、これから具体的に実践が始まっていきますので、そのときに参考になるようなことがございましたら、ぜひお話しください。よろしいでしょうか。お願いいたします。

榊委員

榊です。業務戦略のところを読んだのですが、PDCAという業務管理をやっているらしいんですが、これは逆に、具体的にどういうふうにするのか。PDCAの業務管理というのは大体、皆さんご承知なのですが、ここが知りたいと思います。

うちの教育というのは、簡単に言えるような教育体系ではなく、かなり複雑な教育体系です。ただ、言えるのは、目標管理というのをやっていて、何をやるにしても、一つの目標を組織にも人にも持たせて、それを業務管理システムとしてPDCAを使用するわけですね。その目標管理をするのに、そこに到達するためのトレーニングをきっちり積まないとその目標が達成できないというのが大きな教育システムであって、うちの場合は製造業が主体ですので、いわゆるスキルと、もう一つは概念化能力という2つの大きな柱でやっています。現場に即して何が必要かというものを学んでいくことが我々民間企業の場合が一番の主になっています。

うちの教育体系は複雑なので、一言ではちょっと難しいので、目標管理に対するスキルとか概念化能力を高める教育をしているということで終わらせていただきたいと思います。

遠藤委員長

ありがとうございます。民間経営の場合ですと、PDCAを回していくことが重要、もちろん行政でもやっていますが、それが文字どおりPDCAを回さないとうまく成果が出てこないということになりますので、とてもシンプルですが、それを徹底してやったところは非常に大きな成果が出ていると思います。その中で目標管理というお話がありました。現場からのスキル、現場で役に立つスキル開発をベースに、複雑というお話をされていますけれども、おそらくシンプルな原則に立って、そして、きっちりと人材を育成する、それから、組織のマネジメントをしっかり行っていくということを経々の仕事の中で丹念にやっておられるのではないかと思います。どうもありがとうございました。

それでは、組織戦略の観点について、榊委員の次の質問をお願いいたします。

榊委員

「2 執行体制の改革」のところの「(3) 出資法人等の経営改革」で、要は、公営企業でありますとか、県立病院は公営企業だと思いますし、あと、地方独立行政法人、幾つか研究所等々あると思いますけれども、その経営改革について、今、PDCAという言葉が出てきましたけれども、より企業形態に近いところなわけですから、おそらくこら辺についても、今既にやっているところもあるでしょうし、これからということもあると思うので、もう少し教えていただきたいということです。

最後の任意団体等の見直しということですが、私も上北の某町で、任意団体に対してヒアリングをして、その必要性を議論していくという場に参加させていただいているのですが、そもそも県でいう任意団体というのはどういう団体なのか。差し障りのない程度で教えていただきたいということと、場合によっては、任意団体に対して補助金等を出している場合があって、私が取り組んでいるところだと、任意団体に対して補助金を出しているの、な

かなかそれを、例えば、もっと自主性に任せてやりなさいといっても、今までずっと補助金でやってきているのでなかなか見直せないということがあったりするので、そういうものも含めて見直しをするのかということころをちょっと教えていただければと思います。

遠藤委員長

それでは、担当部局からの回答をお願いいたします。

大澤行政経営推進室長

行政経営推進室からは、地方独立行政法人の関係と任意団体の2点についてお答えします。

まず、県が設立した地方独立行政法人につきましては、青森県立保健大学と、県の公設試験研究機関を統合いたしました青森県産業技術センターの2法人でございます。これまでの独法化したメリットを生かしながら、機動的、弾力的な業務運営がされるように取り組んでまいりました。

具体的には、県が定める中期目標、これは法人が達成すべき業務運営に関する目標であり、この目標に基づいて法人が策定している中期計画、これは具体的かつ計画的に進めるための計画であり、これが着実に達成されるよう、法人の自律性・自主性を尊重しながらも、第三者機関である青森県地方独立行政法人評価委員会による評価結果も活用しながら、設立団体として必要な指示・助言を行ってきたところでございます。

両法人ともに、今年度をもって第1期の中期目標・中期計画の期間が満了いたしますので、現在、第2期の目標・計画の策定に向けて作業を進めているところでございます。新たな目標・計画の期間がスタートします平成26年度以降においては、第1期の評価結果等も踏まえ、業務の質の向上、業務運営の改善・効率化、財務内容の改善等がより一層推進されて、先ほど申し上げました中期目標が着実に達成されるよう、県・法人双方の取組を進めていきたいと考えてございます。

具体的な取組内容については、今申し上げた中期目標等を踏まえた検討が今後されていくということでご承知いただきたいと思っております。

それから、任意団体の関係についてですが、ここで申し上げている任意団体というのは、法律が定めた法人格を持たない団体、つまり、株式会社、有限会社、学校法人、財団法人、社団法人、NPO法人以外の団体で、文字通り「任意」に設立された各種協議会などの団体のことを指してございます。

任意団体等に対する県の関与につきましては、補助金等による財政的な支援のほかにも、県に事務局を置く等の人的な支援など、さまざまな形態がありますが、今後、その見直しをするに当たっては、各任意団体等の設立趣旨などを踏まえながら、まず、団体設置の必要性といったもの、また、仮に必要なとしても、引き続き県が関与すべきかどうかといった観点から、その団体の今後のあり方、組織体制、事業内容について検討し、見直しを図るなど、各任意団体個々に具体的に見直し等を進めてまいりたいと考えているところでございます。

遠藤委員長

ありがとうございます。病院局からの回答をお願いします。

富谷病院局運営部副参事

病院局でございます。県立病院の経営改革についてご説明いたします。

まず、県立病院につきましては、従前、県の出先機関という位置付けでありましたが、平成19年4月から地方公営企業法を全部適用いたしまして、病院事業管理者及び病院局を設置して、独立性を高めた対策を進めているところでございます。

体制といたしましては、総合病院である中央病院、精神科の単科病院であるつくしが丘病院及び事務部門の運営部ということになっております。

現在は、「県立病院新成長プラン」、これは計画期間が平成23年度から平成26年度までとなっており、これに基づき運営に当たっているところでございます。したがって、今後の平成27年度以降の取組につきましては、来年度以降、新たな経営計画を策定し、具体的な取組を決定するということでございますので、本日は、これまでの経営計画、経営改善に向けた取組について、若干ご説明いたしたいと思っております。

まず、中央病院につきましては、県立唯一の総合病院といたしまして、政策医療の推進を最優先課題として取り組んでおります。院内の診療体制を、それまで各診療科バラバラであったものを、がん診療センター、循環器センター、脳神経センター、糖尿病センターということで整備いたしまして、これによって、各診療科が連携して参加する診療連携でありますとか、医師、看護師、薬剤師などさまざまな職種によりますチーム医療の実現、こういったものを図ってまいりました。

そのほか、施設整備の関係で申しますと、新救命救急センターの設置、あるいは、ドクターヘリの基地病院としての運用、それから、地域医療支援病院の承認など、高度で多角的な診療を展開してきたところでございます。

また、七対一看護体制の導入、DPC病院への参加など、施設基準も獲得してきたところであり、これによって、入院、あるいは、外来の単価が上昇し、結果として経営改善に寄与することとなったところでございます。

次に、つくしが丘病院につきましては、平成21年9月に新しい院舎の施設整備が完了し、児童青年期精神科、あるいは、精神科救急医療など、こちら高度・専門的な医療を行うとともに、経営基盤の強化のため、病床利用率の増加、あるいは、費用の縮減に向けた取組を行ってまいりました。

その結果、収益から費用を差し引きました純損益ベースでは、病院局設置前の平成18年度、約17億6千万円の赤字でしたが、平成24年度には、約5億7千万円の黒字決算ということになってございます。

平成27年度以降は、先ほど申したとおり、新たな経営計画のもとに運営していくこととなりますけれども、今後とも、県民に対して安全・安心な医療を提供することができるように、医療機能の強化と充実を図りつつ、なお一層の経営効率化、これについては、病院関係のコンサルタントなどを交えまして検討しているところでありますけれども、そこでは、材料費、あるいは、薬品費の比率がほかの病院よりまだ若干高いというようなところがあるようでございますので、そうしたものの縮減に取り組んでまいりたいと考えております。

遠藤委員長

ありがとうございます。いかがでしょうか。よろしいですか。委員の皆さん、ほかにございますか。

今のご議論、出資法人等の経営改革と任意団体の位置づけ、非常に重要なポイントだと思います。個別のマネジメント改革と同時に、後の戦略と関係してきますが、対等の立場からパートナーシップのもとに連携していくということが非常に重要ではないかと思っております。こういう関係をいかにつくっていくか、市民的でかつ専門的な立場から、政策やビジョンをどういうふうに具体的に実現していくかという議論が非常に大事ではないかと思っております。どうもありがとうございました。

それでは、次の戦略軸に移ってまいりたいと思っております。「協働戦略」についての審議をしたいと思っております。こちらについても、事前のご意見、ご質問がありますので、まず、樺委員からご発言をお願いいたします。

樺委員

まず1つ目ですが、広報・広聴の充実ということでございまして、これは意見というよりは要望でございまして、ホームページですけれども、例えば、行政経営推進室のホームページですと、行財政改革推進委員会の最新のデータが一番トップのところに張ってなくて、これからの行財政改革だったか、そのところをクリックすると新しいのが出てくるとか、もう少し改善の余地があるのかなというところで、広報・広聴の充実で、今回、残念ながらパ

ブリックコメントが1件もなかったというところも、もちろんそれが全てとは言いませんけれども、こういうところを改善していくというのが非常に重要だと思いますので、どうすればいいかというのは、私は専門家ではないのでよくわからないのですが、まだ改善の余地があると思うので、ここはぜひお願いをしたい。もう少し見やすいホームページをつくっていただきたいということです。

もう一点、これもホームページと絡んでいるのかもしれませんが、オープンデータ化の推進ということで、今、ちまたでビッグデータという言葉が非常に流行しているように、データを使って、当然、我々研究者はデータを使ってさまざまな研究をしておりますし、それは、場合によっては商業ベースでそういうデータを活用する動きもあります。さまざまデータを活用するというのが、今、いろいろなところで取組として行われております。ICTの活用とか県行政の透明化ということをさまざまたわわっているのですが、これもはっきり言いますと、ある意味、要望に近いような形になってしまうのですけれども、国といいますか特に総務省に関して、データが使いつらいという話が、特に研究者のほうからよくありまして、例えば、カスタム統計というやり方をしますが、データというのは匿名性の問題があって、生データを公開してしまうとプライバシーの侵害につながってしまう場合があります。そのところを行政がうまく加工することでデータを提供します。それによって、さまざま見えてくるのがあって、もちろん研究に役立つというのがありますし、それが新たなビジネスにつながってくるということもあります。

こういうデータの活用というのがこれからどんどん重要になってくると思うので、どうしているのかということをお聞かせいただければと考えております。

速藤委員長

ありがとうございます。それでは、担当部局からの回答をお願いいたします。

秋田企画調整課長

企画調整課長の秋田でございます。県のホームページのお話とオープンデータのお話、2つ回答させていただきます。

まず、県のホームページですけれども、インターネット利用率が青森県におきましても7割を超える中で、県のホームページは、県民参加を推進するための重要な基盤であると考えております。

個々の各部局の表示の順番というのは、それぞれ担当課がこれから工夫するとして、県庁のホームページ全体といたしましては、まず、現システムでの改善点としては、今年度からトップページのところに「上位検索キーワード」の項目を設けまして、検索数の多い注目ワードについては、直接関連ページにアクセスできるようにするなど、利便性の向上に努めております。また、現在の県庁のホームページは平成19年度に構築されたものですので、インターネットの利用環境や技術、基準といったものは、現在求められる水準からすると、アクセスのしやすさ、すなわち、アクセシビリティからすると必ずしも十分ではないというふうにも認識しておりますので、担当の広報広聴課では、県庁ホームページによる情報発信を見直すこととしておりまして、特に、アクセシビリティとユーザビリティの強化について検討を行っているところでございます。

それから、オープンデータ化につきましては、公共データをより使いやすい形で提供することで行政の透明性や効率性を高め、県民参画・官民協働を促進することや、あるいは、民間のノウハウ等を活用することで、新事業・新産業の創出や県民生活の利便性向上に結びつけていきたいと考えております。

どんな公共データを対象にするかということにつきましては、現在、県内大学やICT事業者等の知見を活用しながら、その内容や提供方法、さらには、産学官が連携した利活用促進策等の検討を進めておりまして、平成26年度中に基本的な取組方針を取りまとめることとしております。

県としましては、営利目的・非営利目的を問わず公共データの利活用を促進する中で、国や他自治体の事例も参考にしながら、関係機関と連携して利活用促進方法の検討を進めていきたいと考えております。

遠藤委員長

今の議論の中で、1番目の広報・広聴を充実する、ホームページのことについて質問が出ましたけれども、おそらく全体を通じたメディア戦略のようなものも必要になってくるのではないかと思います。あるいは、いろいろな部局で、いろいろな広報・広聴をやっているかと思いますが、それを一つに、全体に目配せしながらやっていくということを多分やられているのだと思いますが、そのことについて、もしお話ししていただけることがあればお願いしたいと思います。いかがでしょうか。

秋田企画調整課長

実は、今のホームページの見やすさ、アクセシビリティやユーザビリティというのはもちろんやっているのですが、今、お話がありましたように、全体のメディア戦略というものについて、広報広聴課の中で再構築を考えておりますので、新しいメディアの活用も含めて、どういう形で県民によりわかりやすく、必要なときに届くかというような検討をしているところでございます。

遠藤委員長

ありがとうございます。包括的なメディア戦略、それから、オープンデータの活用等、非常に重要な今日的課題だと思います。ありがとうございました。

それでは、ほかの委員の皆様からどうでしょうか。 よろしいですか。

それでは、次にまいりたいと思います。「 財政戦略」です。こちらについても、事前のご意見、ご質問があります。まず、樺委員からご発言をお願いいたします。

樺委員

まずは、5ページ目のところの「2 歳出改革の推進」の中の「(2)ア 部局政策経費等の見直し」です。予算編成の工夫、これは言うまでもなく、財政状況が非常に厳しい中で、これはいや応なしにやっていかなければならないものと私は認識しております。そこで、インセンティブを付与するというお話が出てきております。先ほど樺委員からPDCAのお話もありましたけれども、財政サイクルの中でも本当はPDCAをきちんとしていくというのが結構重要なのかと。おそらくインセンティブというのは、チェックした段階で、さらに効果が見込めるものに対して、アクションの段階でさらにインセンティブを付与するというようなお話なのだろうと思いますけれども、どういうインセンティブを付与するのですかというところがなかなか悩ましいのかなと思っております。どういうインセンティブを付与することで、この予算編成がさらによくなっていくのか、その工夫・改善につながっていくのかということについて教えていただければと思います。

最後、6ページ目ですが、「(1) 歳入の確保」ということで、前回は議論があったと思いますが、とにかくより多くの歳入を確保するということです。その中で、課税自主権の活用というのがございます。課税自主権として、例えば、私がすぐ思いつく感じだと、おそらく核燃料税などをやっているのかなと思っておりますけれども、どうしているのか。あと、これからさらに課税自主権でどうしているのかということをお話していただければと思います。

遠藤委員長

それでは、担当部局からの回答をお願いいたします。

貝守財政課長

財政課の貝守でございます。まず、歳出改革の推進の中の予算編成手法の工夫・改善で、必要なインセンティブの付与等がどういう内容なのかということをごさいました。

端的に申し上げますと、PDCAというお話もございましたけれども、基本的に、今、ここで考えておりますのは、予算の要求にあたってのインセンティブということでございます。

簡単に、予算要求がどうなっているかということ申し上げますと、県におきましては、毎年度の当初予算編成をするに当たりまして、予算編成方針というものを策定して、各部局においては、この方針に基づいて予算要求をするということになってございます。その主なものとしては、経費の性質ごとに事業を区分しまして、その経費区分ごとに予算の要求可能額、例えば、公共事業であれば去年と同じ額を要求できるというような、いわゆるシーリングを各経費の区分ごとに設定したり、あるいは、査定を取扱というものも変えるようなことをしてございます。

インセンティブの付与につきましては、県ではこれまでも各部局の自主的な事務事業の見直し等を図るために、基本的に、各部局のほうで、みずからの裁量で事業費を調整できる経費区分である経常経費、いわゆる経常的にかかってくる経費につきまして、対象事業の拡大を図ってきてございます。こうした予算編成における各部局の主体性の拡大に向けた取組を進めてきたほか、平成25年度の当初予算におきましては、各部局の積極的な事務事業の見直しをさらに推進する観点から、予算要求に当たって、新たな「メリットシステム」の考え方を導入してございます。具体的に申し上げますと、部局政策経費という経費区分がありますけれども、その中で、これまで継続的に行われてきた事業について、実質的に内容を見直した場合、その見直した額の2分の1相当額を各部局の要求可能額に上乗せして要求できるという取組を行ってございます。

例えば、これまで500万円の事業があったうち、100万円をさまざまな観点から検討して見直した場合には、100万円の2分の1の50万円をさらにプラスして要求できるという取組をしたところでございます。

さらに、平成26年度、来年度の当初予算におきましても、これらの取組を継続しますとともに、特に、メリットシステムにつきましては、先ほど100万円見直したら50万円上乗せして要求できるとしていたものを、100万円見直したら100万円さらに上乗せして要求できるように拡充するなど、各部局の主体的な見直しをさらに後押しすることとしているところでございます。

今後とも、毎年度の当初予算編成方針を策定する中で、こうした取組の継続・拡充など、事務事業の見直しに当たりまして、各部局が主体性を発揮できる仕組みづくりを鋭意検討してまいりたいというふうに考えてございます。

遠藤委員長

ありがとうございます。それでは、さらにお願いたします。

今税務課長

税務課長の今です。よろしくお願いいたします。

本県におきましては、法定外税として核燃料物質等取扱税や、超過課税として法人県民税の法人税割の超過課税、これを実施しております。なお、現行の核燃料物質等取扱税については、来年3月31日で実施期間が満了しますので、引き続き実施すべく、今議会に更新条例案を提出してご審議いただいているところでございます。

それと、その他の課税自主権の活用についてでありますけれども、これまでも庁内の研究会等を通じて研究・検討を行ってきたところでありまして、また、今年度も新税とか超過課税を含めた税源の確保等について研究しておりますので、引き続き、研究・検討を行っていきたいと考えております。

遠藤委員長

ありがとうございます。よろしいでしょうか。

樺委員

はい。

遠藤委員長

今のご議論、非常に重要な点だと思います。先ほどP D C Aの議論がありましたけれども、財政を含め経営システム全体の中においていかに組織分権的単位でP D C Aを効果的に回していくかということが本当に重要なことで、優れた成果を出している民間ほど小規模の事業単位で徹底してやっています。国の公共事業で非常に難しい。しかし、このような分権的システム改革をいかにやっていくかが非常に大きなマネジメントにおける政策課題の一つではないかと思っています。

課税自主権の問題も全体的な中央システムの体制のもとでやっていますので、分権時代においてさえ、なかなか難しいところもあるかと思っています。いろいろご苦労があると思いますが、今の2つの点は自治体経営を考える上で非常に重要な論点だと思います。

ほかに委員の皆様からございますか。よろしいですか。

それでは、4つの軸についてお話ししていただきました。

最後に、取組方策全般を通じて、また、実施計画策定に向けて、何かございますでしょうか。ご意見等あれば、ぜひよろしくお願いいいたします。

今日参加された方で、宮下委員、石田委員、いらっしゃいますので、一言何かあれば、ご意見を出していただければと思いますが、いかがでしょうか、全体を通して。

宮下委員

それでは、ご指名いただきましたので、日本銀行の宮下でございます。今の議論で、3つ気づいた点があります。

1つ目は、行財政改革という、組織のスリム化とかフラット化というようなキーワードが思い浮かぶということでございまして、そういったときに、先ほどもちらっと議論の中で出ていましたが、重要なのは、横串機能ではないかと思っています。例えば、青森県の戦略分野では、健康とか、あるいは、農業、観光といったものかと思うのですが、こういったところも、実は、県庁の中では結構いろいろな部署が、わりと似たようなことを問題意識としてやっているなと私は常々感じております。そうすると、要は、組織をフラット化するとか、スリム化をしていくのは、それはそれでいいことなのですが、結果として、新たな非効率が生まれている可能性はないかといったところは、きちんと専門の部署、例えば、行政経営推進室といったところで常時見ていかないといけないのかなと思います。

2つ目ですけれども、行財政改革という、例えば、うちの会社などでも「事務改善」というのがずっとキーワードとして、やってきております。ただ、最近は「事務改善」という言葉を「業務推進」という言葉に変えました。なぜかという、事務改善とかという、どうしても後ろ向きな感じというか、要は、省力化とかそういった感じになってしまうのですが、日本銀行の場合は、中央銀行サービスというのをよりよいものに改善して提供していくという大きな使命があります。当然、そのために必要なスリム化とか効率化というのもの、どしどしやっていきたいと思います。であれば、業務の推進ではないかという問題意識の中で、今、業務推進という取組をやっています。

これを青森県に当てはめれば、やはりよりよい行政サービスを提供していくということになるだろうなと思います。そうすると、行政サービスをよりよくしていくためには何をするのかというのが、まさに行財政改革ということでございまして、県民説明会では、地域の方からサービスの低下につながるのではないかという危惧の声が幾つか

出ていたなというふうに、報道等で拝見しました。そういった意味では、そもそも何のためにやるのかという観点からいえば、それは県民のために、よりよい行政サービスをご提供するためのものなのですよというようなPRといえますか、情報宣伝とか、こういったことを、現在もやっていただいていると思いますが、今後もやっていく必要があるかと思います。

3つ目は、産業振興といった観点では、今、県がいろいろご用意いただいている補助金とか、あるいは、さまざまなアドバイザー機能みたいなサービスがございますけれども、私の立場から申すと、非常にレパートリー豊富で、かつ、いろいろなところに目配りの効いたサービスがあるなと思っています。

ただ、1つ残念なのは、そういったサービスや補助金制度がありながら、なかなかうまく使われていないなという気がございまして、使われていないから補助金を廃止するという話よりも、そういった補助金とか制度がもう少し必要な方々に周知されるということで改善が図られていくということもあるのではないかと考えています。そういった意味では、先ほどの県民局の窓口とか、メールによるいわゆるメルマガのような情報発信、あるいは、ホームページ、いろいろな形で、よりアクセシビリティ、先ほど課長さんもおっしゃられていましたけれども、その部分を改善することによって、こういったサービスが、受益者のサイドから見るとより身近になって、それによって行財政改革がもう一段ステップアップするという効果もあり得るのではないかと考えております。

速藤委員長

ありがとうございました。石田委員、ございましたらお願いいたします。

石田委員

2点ほど発言させていただきたいと思っています。

項目的には、歳出に関係するところだと思います。その1つが、入札制度に関係する課題です。私たち連合は、公契約条例化を各県で進めていくための提案をさせていただいておりますが、各自治体の状況は公契約に踏み込むところまで行ききれていないのが実態です。ポイントになるのは、入札がされた後、入札に勝った会社が、人に対して賃金などがきちんと支払われているかということがあります。また、そのチェック体制がきちんと作られているかということが課題だと思っています。そして、そのことがきちんとした作業をさせていく、きちんとした作業をすることにつながっていくのだと思うのです。その結果、より良いもの、安定したもの、安全なものをつくることにつながっていくと思います。そういったこと取組もひとつ強化をしていただければと思います。

それともう一つ、短命県からの脱出ということが県としての大きな課題になっています。いろいろな工夫を担当のところで行っていることは、私も承知しております。そう考えますと、歳出を減らすことと、今、短命県から脱出していくためのいろいろな施策を打っていかねばいけないこととの兼ね合いが、非常に微妙に関係してくるのではないかと感じます。特に、保健体制の強化、保健所体制の強化ということなど、地域に密着した保健体制をどうつくっていくのかということは、短命県から脱出をしていくうえで、大きなポイントになるのではないかと考えています。短命県から脱出するということは、強いては、県としての医療にかかるお金を減らしていくことにつながっていく訳で、結果として財政面でプラスに変わっていくことになると思います。そういった点についても配慮していただきながら、歳出の検討を進めていただければと思います。

速藤委員長

ありがとうございます。

それでは、ほかの委員の皆様からございますか。最後ですので、ご意見ございましたらお願いいたします。

よろしいですか。

最後に、石田委員からは、保健体制や賃金等のヒューマンリソースについての言及がありました。それから、宮

下委員からは、「横串」という言葉がありましたけれども、まさに官僚組織をどのようによりよく成果を上げていく組織にしていくか。これは日本だけではなくて、世界的な課題です。なかなか公共経営の場合には、成果が目に見えません。それだけに非常に困難を伴うのですが、地域づくりにしても、それから、公共サービスにおいても、どのように効果的に果たせるような組織、マネジメントに変えていくか、これが行政改革の目標であり、プロセスになってくるだろうと思います。ぜひ明日へ希望のもてる公共サービスが担える組織改革として、行財政改革を位置づけ、これからの実践を行っていただければと思います。

今日ご参集いただきました委員の皆様、本当にお忙しいところをご参集いただきまして、ありがとうございます。それから、この会場に集まっていたいただきました皆様に御礼申し上げたいと思います。

次回以降は、年度内に策定されることとなる大綱に基づく実施計画の審議を行っていくこととなりますが、委員の皆様には今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

今日はどうもありがとうございました。以上で審議を終了いたします。

(4 閉会)

司会

ありがとうございました。

最後に、行政改革・危機管理監からご挨拶申し上げます。

小笠原行政改革・危機管理監

委員の皆様には、本日は長時間にわたるご議論、大変ありがとうございます。

青森県行財政改革大綱(案)の各戦略軸について、それぞれのお立場から貴重なご意見をいただきまして、大変ありがとうございます。私どもこれから年末の大綱策定に向けて、さらに議論を進めていくわけですが、その際に忘れてはならないことは、やはり県民の目線に立って見た場合にどうなのかという視点は失いたくないと考えております。そういった意味では、皆様のご意見、大変貴重なものと思っております。

大事なことは、さらに、今後は実施計画ということで、さらに一段と何をやるのかということをご説明し、ご理解を得るような取組になってきます。今後とも実施計画策定に向けて、さらにいろいろなご協力、ご労力をお願いする場面がありますけれども、引き続きよろしくお願いいたします。

本日はどうもありがとうございました。

司会

以上をもちまして、「青森県行財政改革推進委員会」を終了いたします。