

青森県行財政改革推進委員会(平成25年度第4回)

議事概要

開催日時 平成26年2月26日(水) 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
青森県行財政改革実施計画(案)について
4 閉会

出席委員 石田委員、遠藤委員、樺委員、榊委員、西澤委員、辻委員、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、工藤総務部次長、石川総務部次長、
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年度第4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、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、山田委員は、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

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大変ありがとうございます。

本日の委員会では、2月12日に開催した行財政改革推進本部会議において決定した「青森県行財政改革実施計画(案)」についてご説明申し上げ、委員の皆様からご意見を賜りたいと考えております。

この「青森県行財政改革実施計画(案)」は、前回ご審議をいただき、県議会における議論等を踏まえて、12月に策定いたしました「新たな青森県行財政改革大綱」に基づき、行財政改革の取組方策に係る具体的な取組事項を定めるとともに、その取組内容と計画期間内の取組工程をまとめたものでございます。

この実施計画における取組事項については、行財政改革推進本部会議において、三村知事より私どもに、新たな行財政改革の歩みの先には青森県の成長と発展が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、しなやかで力強い行財政運営体制の構築に向け、全庁一丸となって全力でチャレンジし、着実に成果を上げるよう指示があったところです。

委員の皆様には、どうか忌憚のないご意見、活発なご議論をいただきますようお願い申し上げます、開会のご挨拶といたします。本日はどうぞ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。本日は大変早くから忙しい時期にもかかわらずお集まりいただきありがとうございます。

行財政改革の検討、非常に重要な役割を担っていると思っております。しばらくの間、皆さんと一緒に議論を深めてまいりたいと思いますので、どうぞよろしくをお願いいたします。

それでは、議事に入ります。本日の議題は、青森県行財政改革実施計画(案)についてであります。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。

議事の進め方は、県側からの資料の説明の後、意見を交換することにします。

では、実施計画(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

資料1に基づきまして、青森県行財政改革実施計画(案)の概要についてご説明申し上げます。

<資料1 青森県行財政改革実施計画(案)の概要>

まず、趣旨ですが、本実施計画は、昨年12月に改定されました「青森県行財政改革大綱」に基づき、行財政改革の取組方策に係る具体的な取組事項等を定めるものです。この実施計画に従い、全庁一丸となって行財政改革に積極的に取り組むほか、毎年度、行財政改革の取組状況を点検し、必要に応じた見直しを行いながら、行財政改革を着実に推進していくものでございます。

計画期間につきましては、大綱の取組期間と同じ平成26年度から平成30年度までの5カ年としてございます。

掲載内容につきましては、大綱に掲げた取組方策に基づく個別の取組事項を定めるとともに、その具体的な取組内容及び計画期間内の取組工程を記載しております。取組事項の主なものにつきましては、別紙を参照していただきたいと思います。

別紙には、実施計画(案)における取組事項の主なものとして、重要なもの、あるいは、代表的なもの、特徴的なものの取組を記載しております。説明については割愛させていただきます。

これらの取組の総数といたしましては、95項目となっております。

また、各取組事項の着実な実施を図るため、毎年度、具体的な取組実績及び実績を踏まえた今後の計画を記載し、取組状況を明らかにするとともに、取組事項のさらに具体的な取組としてリスト掲載しております実施予定項目を追加するなどの見直しを行いながら、実施計画の充実に努めてまいりたいと考えてございます。

次に、この計画の点検・見直しにつきましては、これまで同様に、知事を本部長といたします行財政改革推進本部において、毎年度、行財政改革の取組状況を踏まえて計画を点検し、取組事項の追加等の見直しを行うとともに、その点検・見直しに当たりましては、行財政改革の取組状況を当推進委員会に報告し、意見を聞くこととしてございます。

また、取組状況等につきましては、県のホームページ等を通じて、毎年度、公表してまいります。

概要につきましては以上でございますが、この実施計画(案)につきましては今後のスケジュールについてご説明いたします。

本日の委員の皆様からのご意見や、去る2月24日に開会いたしました2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、3月中に「青森県行財政改革実施計画」として県の行政改革推進本部会議で決定したいと考えてございます。

以上でございます。

遠藤委員長

ありがとうございます。それでは、ただいまの説明にありました資料2「青森県行財政改革実施計画(案)」について、皆様からご意見、ご質問等をお願いします。

なお、審議を円滑に進めるため、4つの戦略軸ごと、それぞれの取組事項について事前に提出されているご意見、ご質問がございます。それらを中心に順次進めていった後に、実施計画(案)の全体について、委員の皆様からご発言いただきたいと思います。

まず、「業務戦略」に基づく取組事項について、権委員から事前の意見、ご質問がございましたので、ご発言をお願いしたいと思います。

権委員

私はいろいろ質問させていただいたのですが、全般的な質問の意図としましては、これから行財政改革をするわけですから、これに対する認識のところでお伺いできたらいいのかなと考えております。

一番最初の業務戦略ですが、これはこの間の行財政改革大綱のところでも出てきた話ですが、出先機関への権限委譲の推進についてどのように考えているのか。組織戦略などでも、例えば、本庁と出先機関の見直しや市町村との連携など、より現場に近いほうに業務をおろしていく、場合によっては権限もおろしていくという流れなのかなと読み取れなくもないのですが、そのところについて、どういうことを考えているのかということをお教えいただければありがたいです。

遠藤委員長

「出先機関の権限委譲の推進」というところですね。それでは、人事課になりますでしょうか、ご回答をお願いいたします。

阿部人事課長

人事課でございます。基本的な認識ということでございましたので、具体的にはこれから出先機関の権限委譲につきましては、主に県民局の関係で、県税や福祉関係といった業務について許認可、届出、こういったものが委譲されていくということになるかと思いますが、基本的には、さまざま案件の重要性に鑑みて、本庁が一括判断しているものについて、内容自体も出先機関において判断できるだろうという判断に至る場合に、県民の利便性、あるいは、事務処理の効率化・迅速化といったことを考えながら個別に判断していくということになります。現時点で、直ちにこれがそのターゲットになるというものをお示しはできませんが、この5年間において、さまざまな環境変化、状況変化を踏まえながら、ただいま申し上げた県民の利便性の向上、事務の効率化等々に鑑みて処理していきたいと考えております。

遠藤委員長

よろしいですか。

それでは、皆さんのほうからほかにございませんでしょうか。

この業務戦略は非常に重要な位置づけではないかと私は思っておりまして、今、ご回答いただいた効率化であったり、あるいは、サービスでの、質の向上といったことを考える場合に、市民に一番近いところにある組織のあ

り方、あるいは、ここで言えば業務戦略になってきますけれども、それを的確に構築し、実践していくことが非常に重要になってきます。その意味で、権限委譲、エンパワーメントを徹底していく非常に重要な役割を果たさずらうと思います。

皆さんのほうから何かございませんでしょうか。よろしいですか。

それでは、この件については終わりにいたしまして、次の「組織戦略」に基づく取組事項についての審議をしたいと思います。こちらについても、権委員から事前の意見、ご質問がありますので、発言をお願いいたします。

権委員

質問の意図としましては、言うまでもなく、組織にとって人材というのは非常に重要な要素でありまして、いかにいい人材を集め、組織を活性化させるかというのは非常に重要だということです。ただ、一方で、公務員というのは、もちろん憲法に公務員の任免というのは国民の権利だということが書かれているということで、公平性が非常に求められるわけですね。その優秀な人材の確保ということと、それから、公平性というのが必ずしも方向性としてきちんと合致しているわけでもなくて、おそらく、これは別に青森県に限らず、どこの自治体もさまざま苦勞されているところなのかなと思います。その中で、今回、職員採用試験の見直し、採用職種の見直し、多様な制度の活用というのが挙げられているのですが、私がお伺いしたいのは、こういう採用の見直しをするにあたって、現状として、今の採用試験の制度における、公平性の確保という点で、もちろん、公務員の採用試験として最低限守らなければいけないラインはあるにせよ、採用する中で矛盾といいますか、何か問題を感じられているのかなと。採用試験等を見直しというのが出てきている以上は、何か現状に何か問題を抱えているのではないかというところが質問の意図です。

その次の人材育成・活用に関しては、将来の県行政の中核を担う世代の早期育成というようなことがあります。通常、地方公務員の採用の仕方、それから、いわゆるジョブローテーションといいますか、採用後の育成といいますか、その仕方というのは、比較的横並びというのが一般的な認識でありまして、横並びすることで、言い方は悪いですが、いろいろな人に出世というのですか、出世の希望を持たせることで頑張ってもらおうということが学問的にはよく言われておるのですが、この早期育成というのは、それとは逆で、今までの公務員採用制度から外れた感じになるのかなと。国家公務員においては、今、種というのはなくなってしまいまして、総合職という中でいわゆる幹部職員の早期育成というのをやっています。ただ、地方公務員では結構珍しいのかなと思いますし、ここはどういうお考えがあってこういう話が出てきたのかなということをお伺いできればと思います。

遠藤委員長

それでは、人材の確保という点、それから、人材の育成・活用、2点にわたってご質問がありましたけれども、これも総務部人事課のほうからの回答をお願いいたします。

阿部人事課長

まず、優秀な人材の確保に努めるということで、委員のほうから公平性の確保ということがまず1点あったわけですが、これは当然の話として我々も認識しておるわけでございますが、一方において、近年、国が制度を決めて地方が動かすということから、地方が独自に取り組んでいかなければいけないという課題がどんどん増えてきている。とりわけ、本県の事情を踏まえて対応していかなければいけないということでございまして、優秀な人材という言葉を使いましたけれども、内容としては、地方独自の行政課題に挑戦的かつ創造的に取り組んでいける人材を確保していきたいということでございます。そのために現在実施している採用試験については、基本的には人物本位ということを掲げているわけでございますけれども、よりそういった部分を強めていきたいと考えてござい

ます。

それから、採用職種の見直しの話については、これは一例として申し上げますと、福祉職というものを今回新たに創設することいたしました。県の現状として、福祉分野について、行政職が現在これにあっているわけです。行政職というのはさまざまな業務に就くことを予定して採用しているものでございますけれども、限られた職員の中で、複雑・多様化する福祉問題といったものに的確に対応していくためには、専門の職種を設けて、業務にあたっていくという構造的な見直しも必要だろうということです。多様な採用制度の活用について言えば、現時点での、一つの例として申し上げますと、県のほうではIT専門監というものを任期付きの職員として採用しておりますけれども、県の内部で、なかなか育成しにくいといいますが、ITの場合、技術がどんどん進化していくということがございまして、県の中で抱えていくというのはなかなか難しいことから、どんどん外部から調達していくといったことも必要だろうと考えてございまして、どういった分野について、そういったことができるかということについて、今後考えていきたいというふうに思っております。

それから、「人材の育成・活用」の中で、国のキャリアの話も出ましたけれども、基本的に、県行政の中核を担う世代の早期育成という意味は、キャリアということではなくて、職員の場合は、行政職の例を一つとって申し上げますと、採用してからジョブローテーションということで、例えば、福祉であるとか税務であるとか、大体、当初10年間ぐらいで3つの大きな分野を経験させながら、将来的にその人が専門的になっていく部分を決めていくということになっております。将来的に専門的になっていく分野について、採用した職員が、基本的には全ての職員がその部門、部署で中核的に活躍できるように育成しながら、それを採用年次ごとにといいますが、層をどんどん厚くしていくということが基本的に重要で、そのことが、より県民サービスに関するいろいろな政策案などを考えていくということになるかと思っておりますので、キャリアということではなくて、全体の各部門において中核を担っていく職員を早く育てる観点から、若手の早期育成といったことをやることによって、全体の県の限られた職員それぞれが高いパフォーマンスをもって業務に当たっていただける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。

行政職員の人材育成、期待される能力というのは、一般的には公正・中立の価値に言及されることが多いのですが、今のお話ですと、挑戦できる能力、あるいは、資質というものを磨いていきたいということ、それから、非常に社会が多様化していて、専門的な能力が問われていますので、そういう意味では、専門的な職種を設けるといことの重要性。最後は、キャリアではなくて、むしろ、ジョブローテーションで早期に中核を担う人材を育成していくのだという話だったと思います。

これと関連して、制度や組織の文化、あるいは、倫理をどういうふうに熟成させていくかということが非常に重要な戦略的課題になってくるわけですが、このことに関して、西澤委員のほうから幾つか質問がでておりますので、まとめて質問いただければ幸いです。

西澤委員

まず、「組織戦略」、1の職員力の向上、(1)で人材の確保において、優秀な人材の確保に努めるということを書いておられます。ここでいう「優秀な人材」とは何を指しているのか。それは学歴なのか、採用試験の点数なのか、それとも別な要素を言うのかということです。(3)の意識改革の徹底では、「公務員倫理の徹底やホスピタリティのある接遇」とあります。優秀な人材はこの点によっても配慮の行き届く人材であるべきだと思うんですね。知識の面でいくら豊富であっても、接遇の面で劣るようでは優秀だとは言えないと私は感じるわけです。採用時において、性格や人格等のメンタルな部分の適否の判断は非常に難しいものがあります。面接の強化や性格の

テスト、適性テストといいますが、導入等に対応できればと思います。大綱において人物本位の採用の強化など、採用試験について必要な見直しを行うという記述がありますが、このことについて具体的にお答え願えればなど感じております。

また、「管理職を対象にした接遇の研修を実施」とあります。ただ、私ども一般の県民が県庁の窓口に行って相対するのは、管理職よりはむしろ若手の職員であると思われます。したがって、研修の対象となる方々の考慮も必要かなと私は考えます。

遠藤委員長

ありがとうございます。それでは、これも人事課、公務員倫理の徹底ということに関していえば、人事委員会事務局のほうにもかかわってくるでしょうか。回答いただければと思います。

阿部人事課長

まず、人事課からお答えを申し上げます。

優秀な人材の確保で、学歴なのか、採用試験の点数なのかということでございますが、先ほど申し上げましたけれども、基本的には人物本位で、公平性とか中立性といった基本的な部分を兼ね備えつつ、挑戦的かつ創造的に取り組むことができる人物ということで、採用試験の中では、面接試験とかやるわけですけれども、そういったところで、きちんと判定していきたいということでございまして、学歴とかそういうものは、これは人事委員会の所管ではありますけれども、人事課としても意識はしてございません。

それから、接遇の研修で、若手職員も大事だろうということでございました。実は、県のほうでは新採用職員に対して総合的な研修をしてございまして、その中で、既に接遇につきましては一つのメニューとしてきちんとやっておるところでございます。今回、管理職を対象にするということ新たにやろうとしているわけですが、組織を構成する職員全体として、きちんと接遇がうまくいっているのかということについては、管理職がそれをチェックする、指導する立場にあるわけございまして、従来の新採用職員に加えて、管理職に対して新たに接遇研修を実施することによって、組織全体できちんとしたホスピタリティのある対応ができるのではないかと考え、このように措置しようということになっております。

遠藤委員長

それでは、人事委員会事務局のほうからもお願いできますでしょうか。

角田人事委員会事務局職員課長

人事委員会事務局の角田と申します。よろしくお願いいたします。

人事委員会のほうからは、平成26年度の採用試験について申し上げます。平成26年度の採用試験においては、県職員として求める人材像を明らかにしております。具体的に言いますと、公務に対する高い志を有し、チャレンジ精神と行動力がある人、2つ目として、時代の変化に柔軟に対応し、自ら考え、判断し、課題解決に向け行動できる人、3つ目として、県民の満足度の向上に強い意欲を持ち、チームワークを持って目標を達成できる人と具体的に掲げまして、より人物重視の採用試験とするために面接試験等を見直すこととしております。

主なものとしては、集団の中の行動特性を評価するためのグループワークの実施、個別面接を1回のところを2回にするなど、個人の資質、能力をより多角的に評価できるようにしたいと考えております。

なお、個別面接の参考資料とするために、新たに性格検査を行うということにしております。

遠藤委員長

ありがとうございます。人材育成は非常に重要な観点でありまして、それがどういうふうに組織戦略に組み込まれていくのかということが非常に大切です。それから、組織文化をどういうふうに成熟、醸成させていくかということも非常に重要な観点なのですが、今のご回答ですと、人物本位で進めていきたいということ、それから、接遇に関して言えば、第一線で働いている職員のメンタリティーやおもてなしの心は、非常に重要であり、管理職がまず率先してやっていく。そういう意味では、管理職のホスピタリティを高めていくのだというお話がありました。そして、人事委員会のほうからは、人材育成像というのがあって、現代にふさわしい人材像を具体化し、しっかり適応させていくための方法を考えていくのだというお話だったかと思います。いかがでしょうか。

西澤委員

そうしますと、接遇の研修につきましては、管理職の方が研修を受けられまして、それを持ち帰り、課内なりで部下の方々に、さらに課内での研修を進めて徹底を図るという解釈でよろしいですか。

阿部人事課長

具体的に、戻って研修するかどうかについては検討段階でございますが、管理職がきちんとした素養を得ることによって、普段の指導監督につながっていくだろうと考えてございます。

遠藤委員長

よろしいですか。では、人材育成に関して、ほかの委員の皆さんからございますでしょうか。

では、あとでまたございましたら、適宜ご質問いただければと思いますが、ほかの論点が幾つか出されておりますので、組織戦略の中で、引き続きご質問をお願いしたいと思っております。樺委員のほうから、提案者事業実施制度の実施について、質問をお願いいたします。

樺委員

提案者事業実施制度の実施ということで、これは庁内ベンチャーというのですか、既に実施されていると書かれておりますので、これの実績と、提案者事業実施制度に応募することを人事評価的にどのように考えているかについて教えていただきたい。応募して採用される、されないもあるでしょうし、提案者事業をやって、それがうまくいく、うまくいかない、いろいろあると思うのですけれども、県としては、提案者事業実施制度に応募することを評価しているとか、失敗してもいいからとりあえず応募してくださいというような姿勢なのか、それとも、あくまで結果で評価しますよというどちらなのかということをお教えいただければと思います。

遠藤委員長

それでは、これは企画政策部になりますか。お願いします。

秋田企画調整課長

私からは、制度のご説明をいたします。

提案者事業実施制度、いわゆる庁内ベンチャー制度と呼んでいますが、これは職員自らのアイデアを活かして事業を具体的に企画立案して、提案した人自らが実施する制度です。これは平成15年に制度を創設して、その年から庁内公募を開始して、実際の事業実施としては平成16年度からということで、これまで事業実施年度でいきますと10年間、22事業を採択実施しております。

この中で主なものを挙げますと、平成16年度～平成17年度に実施した「ファシリティマネジメント導入推進事業」、こちらが第2回日本ファシリティマネジメント大賞で最優秀賞を受賞しております。また、平成22年度～平成

23年度に実施した「あおり映像コンテンツ・プロモーション事業」、こちらが2011年度グッドデザイン賞を受賞しております。

これらをはじめとして、県内外で高い評価を得ている事業が数多く誕生しており、職員のアイデアとチャレンジ意欲によるイノベーションの展開がなされていると評価しております。今年度も庁内公募を実施して、既に2事業を採択しておりますが、平成26年度も引き続き事業を実施していくこととしております。

遠藤委員長

ありがとうございます。いかがですか。

阿部人事課長

評価の関係について、お答えします。

人事評価につきましては、全庁的に全職員に対してやっておるわけございまして、庁内ベンチャーも職員からの提案制度ではありますが、基本的には業務としてやりますので、通常、職員がやっている業務と同じで、そこで上げた成果、これはどういう成果を上げたかということが評価の対象になるということになります。

遠藤委員長

ありがとうございます。よろしいですか。

ベンチャー制度、非常に重要だと思います。行政の仕事というと画一的ということが比較的イメージしやすいですけれども、むしろそうではなくて、イノベーションを起こす、創造的に仕事をやっていくというのは非常に重要で、そのための組織戦略の仕組みとして、こういった制度をシステム化するというのはとても大切だと思います。今、ご報告のありました内容を聞かせていただきして、素晴らしい成果になっているのではないかと感じます。至るところでそういった創造的な取組が自主的に起こるような文化が醸成されることが望ましく、そのための一つの象徴的な取組ではないかと思います。ありがとうございます。

この件に関して、榊委員、何かございますか。

榊委員

今、おっしゃったとおりです。そういう組織文化が根づいてくることが一番大事だと思います。

遠藤委員長

ありがとうございます。

それでは、引き続いて、榊委員からの質問をお願いいたします。

榊委員

先ほども権限委譲の話もさせていただいたのですが、これは大綱の中でもこの話は出てきたと思います。我々県民の立場から言うと、県民局がどういう形になっていくのかというのは非常に興味があるところであります。「一層の機能向上に取り組む」とあるわけですけれども、これも現状認識をというところなのですが、今、本庁のほうに人員とか組織的なところがいっぱいいて、それでアンバランスだから見直すのかということですね。そこら辺を教えていただければと思っております。どういう認識のもとで県民局の向上であるとか出先機関の見直しであるかということですか。

あと、臨時職員、非常勤職員についての割合です。今、結構多くなっているのではないかと思います。財政的になかなか厳しいというところもあるかと思うのですけれども、どれぐらいの割合がいるのかということも教え

ていただければと思います。

遠藤委員長

それでは、2点ですね。本庁・出先機関の位置づけ、それと、非常勤、臨時職員の点に関する回答を、これも人事課のほうでしょうか。よろしくお願いいたします。

阿部人事課長

出先機関、地域県民局を含めての話でございますけれども、基本的には、これまでもさまざまな見直しをしてきておりまして、県民へのサービスに適切に対応できるようにということで見直しを進めてきているわけですが、いま一步、客観的に見て、よりサービスの向上、あるいは、迅速化といった様々なことについて対応できているかどうかということについて、業務の状況変化等を踏まえながら必要な見直しを行うということでございます。とりわけ県民局につきましては、最も県民に近いところにいるということがございますので、いま一度、県民のために何かできることがないのかという視点で総点検をしながら必要な見直しをしていきたいということでございます。具体的にどういったことをやるかということにつきましては、これから関係部局ともご相談しながらやっていきたいと思っております。

先ほど本庁と出先に人の配分が偏っているから見直しするのかというお話もございましたが、人員配置につきましては、それぞれの状況を踏まえて、限られた職員数でございますので、そういった限られた中でそれぞれに適切に配置しているところでございます。

それから、非常勤の話がございました。割合が高くなっているのではないかとということでございますが、平成25年4月1日現在の数字で申し上げますが、一般行政部門の全体に占める期限付きの臨時職員及び非常勤職員の占める割合は7.7%となっております。率が高くなっているのではないかとことですが、平成24年度が7.4%、平成23年度が7.1%ということになっており、人員的には、平成23年度は309人、平成24年度が315人、平成25年度が326人という状況でございます。

遠藤委員長

ありがとうございます。よろしいでしょうか。

それでは、引き続いて西澤委員から、よろしくお願いいたします。

西澤委員

人事評価等も引くくめて非常に重要な部分でもありますので、一応、確認といえますか、お願いという意味も込めましてお話ししたいと思います。

(2)で「人材の育成・活用では、新たな人材育成方針を策定して人材育成推進会議を通じて検討を実施することになっております」という記述があります。老婆心ながら、縦割り社会では、とかく人事評価によっては、組織が大きくなればなるほどハロー効果に陥りやすいものなんですね。職員一人一人が固定観念にとらわれない、柔軟で意欲的な発想と経営的視点で業務執行にあたるためにも、この辺については、大綱に書いてあるとおりなのですが、それこそ従来からの固定観念にとらわれないで斬新的な発想を言える風土が伸びる組織にとっては必要であると思います。たとえ評価者、上司とは違う価値観での発想、意見であっても、人事評価でマイナスのハロー効果とならないように、ハロー効果というのはプラスでもマイナスでもよくないのですが、特にマイナスのハロー効果とならないように私は希望したいと考えております。こういうことはパワーハラスメント防止や風通しのよい職場、風土の醸成にも深く関連して人材育成の根幹をなすものですから、このことは強くお願いしたいなと思います。

遠藤委員長

では、今の件について回答をお願いします。

阿部人事課長

まず、人事評価について申し上げますと、人事評価制度のマニュアルの中で、そういったハロー効果については注意喚起をしておさしめて、委員のおっしゃっておられる大事な部分というのは、斬新的なことが言えるような風土が大事だろうということだと思います。まさに先程来申し上げておりますけれども、組織として挑戦的、創造的な人材というものを求めておりますし、組織としてそういうふうになっていかないといけないということでございますので、例えば、人事課におきましても、私も普段から思いついたことを何でもいいから言ってみる、やってみるということを常々言っておりますし、逆に、そういったことから新しいいいものが出てくるということでございますので、長としてもそういうことをやっていかないといけないと認識しているところでございます。

遠藤委員長

よろしいでしょうか。

西澤委員

大変ありがとうございました。

それでは、「組織戦略」、2の執行体制の改革、(3)の出資法人等の経営改革の項目についてでございます。「出資法人等の経営改革において、法人の自律的な運営の確立に努め、社会経済情勢の変化等を踏まえて、その設立目的や役割を点検し、県の関与の在り方の見直しや経営改革を進めることになっていきます」という記述がございます。これは平成25年12月に発表されました、青森県公社等点検評価委員会による「点検評価結果報告書」によりますと、対象となる13公社の経営状況、業務執行状況等の点検・評価が、これによって公表されております。

その中で目を引くのは、「公益財団法人21あおもり産業総合支援センター」と「公益社団法人あおもり農林業支援センター」であります。この両法人は本県の中小商工業と農林畜産業の育成・支援には欠くことのできない公益法人であることは言うまでもないことです。しかしながら、両法人に対する県の損失補償は、それぞれ5億8,000万円、平成24年度は6億9,000万円ございました。もう一つのほうの農林業支援センターにつきましては、4億3,000万円。前年度は社団法人青い森農林振興公社という名前になっていまして、135億5,700万円の補償をしております。今年度、前年度になりますか、25年度の発表によりますと、2つの公社を合わせて損失補償が約10億円にも上ります。

このような状況下、同委員会では、産業総合支援センターに対しては、中期経営計画の見直しの検討と貸し工場活用機能の経営状況のチェックを要望しております。私も全く同感に思いますし、延滞債権が発生している事実は、貸し工場活用機能の事業そのものが採算に乗っていないということの表れであるわけです。貸し工場活用機能の実施体制や資金計画等の事業計画に無理がなかったのか、計画推進途上での指導・支援体制が十分であったのか、県の中小商工業の育成と活性化のためにも十分にご検討をお願いしたいと思っております。

遠藤委員長

ありがとうございます。公社の経営改革に関するご質問ですけれども、では、商工労働部のほうから回答をお願いいたします。

細川産業立地推進課副参事

貸工場の関係でございますが、県といたしましては、今後とも21あおり産業総合支援センターと連携して、同センターが設置しておりますオーダーメイド型貸工場事業等経営状況と点検会議を通じまして、貸工場活用企業の経営上の課題について助言を行うほか、業界に精通した県の企業誘致顧問やアドバイザーの協力を得ながら、業界動向に係る情報提供や生産体制についてアドバイスを行っていくなど、貸工場活用企業の経営安定化が図られるよう、事業環境の変化も勘案して適切に対応してまいりたいと考えてございます。

遠藤委員長

いかがですか。

西澤委員

設立の趣旨からいいまして、スタートの段階、いわゆるどの企業に支援するかという段階で、あまりにも厳し過ぎる審査はちょっとネックになるかと思います。審査はもちろん大事ですが、その過程の途中における専門家による指導、もしくは経営指導や技術指導でもいいので、そういったことがもう少しあれば、貸工場等の支援を受けた企業はもう少し採算ベースに乗った経営ができるのではないかという気もするわけです。今のお答えで十分その対応はなされているということなので、私のほうからは、あと申し上げることはございません。

遠藤委員長

外郭団体、公社等の改革は非常に重要な、おそらく待たなしの取組だと思います。そういう意味では、今お話があったような専門家、このプロセスにタッチする専門家の育成、外郭団体、公社等の成果にかかわるいろいろなプロセスにおいて専門家が入り、なおかつ、その情報を開示していくということがおそらく非常に重要なことになっていくのではないかと思います。

それでは、よろしいでしょうか。ここまで組織戦略について、あらかじめ委員の皆様からご質問をいただきましたけれども、組織戦略にかかわる分野でほかにごございますでしょうか。よろしいですか。

組織戦略に関しては非常に重要な役割を担っていると思います。今回の議論の中では、人事、人材育成を中心に、制度との関係、風土改革等について意見交換がなされました。庁内ベンチャー制度は大いに活用されると思います。いろいろな形で創造的でチャレンジな人材を育成し、配置していくということがこれからの行政改革にとっても非常に重要な取組になっていくのではないかと思います。

それでは、引き続いて、「協働戦略」に移りたいと思います。こちらについても事前の意見、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

市町村との連携の推進ということで、現状もそうなのだろうと思いますけれども、我が国においては、日本国政府があって、そして都道府県があって、市町村があってということで、3層制の行政構造になっておりまして、基本的に、県は市町村に対して、ここに書いてあるとおり、助言を行ったり、それから、財政援助を行ったり、場合によっては人員の援助等もあるのかもしれませんが、行うという、どちらかという、県が上に立って市町村が下という発想なのだろうと思います。ただ、地方分権という言葉が言われてかなりの年数がたつと思いますが、ご承知のとおり、市町村合併も大体一段落したということもありますし、例えば、私が今住んでいます八戸市が、中核市を目指すということで、市町村がより多くの権限なり財源を持って自律的に動く時代になってきて、そこで当然、市町村がより自律的に動くということになれば、県の役割もおのずと変わってくるのかなと思っております。

その中で、市町村との連携という中で、例えば、「三八地域市町村連絡会議の設置による連携推進」を今年か

ら三八地域県民局でやられるということですが、こういう取組というのは、ほかのところではやっているのかどうか。実はやっているけれども、ここには書いていないだけというのであれば、それはそれでいいですし、市町村の役割が変わっていく中で、県と市町村がどうやって連携をしていくかということをご教示いただければと思います。

遠藤委員長

それでは、企画政策部のほうでしょうか。よろしくお願ひいたします。

秋田企画調整課長

市町村との連携についてですが、まず、従来の上下関係ではなくという部分では、県民局に市町村のパートナーとして地域連携部という組織があって、その中に地域支援室がありますように、そういう担当部門の名称が協働という関係を象徴しているのではないかと思います。

この各地域県民局では、県民局設置当初からそれぞれの地域特性を生かした地域づくりを進めるために、地域活性化協議会を設置しております。これは学識経験者や地域の商工観光、農林水産業、保健、医療、福祉、あるいは、地域づくり活動団体、それに管内の市町村を加えた方々で構成されておりまして、そこで地域づくりに係る施策の検討、提案や、青森県基本計画の地域別計画の着実な推進を図るための必要な事項について協議しているところでございます。これは全ての県民局で地域活性化協議会を組織しているということでございます。

今回、三八地域県民局では、これに加えて、特に市町村が抱える課題等について意見交換などを行う場として「三八地域市町村連絡会議」を設置することとしたところでございます。三八地域以外の県民局におきましては、市町村とはもともとさまざまな地域課題について協議したりする場がありますので、案件ごとに応じて必要な会議を随時開催しているということでございます。

遠藤委員長

ありがとうございます。よろしいでしょうか。

それでは、西澤委員からも、民間活力の活用の推進についての質問がありますので、よろしくお願ひいたします。

西澤委員

民間活力の活用では、「企業や市民活動団体の民間が有するノウハウ、機動性が期待できる分野を中心に、民間への移行へ連携・協働を進める」と書いてあります。我々NPOにとっても行政との協働には非常に期待するものがあるわけです。言うまでもなく、協働というのは、行政と民間が平等で対等な立場に立ち、共通の目標を互いの得意分野を生かして協力して成し遂げることでありと私は思っております。あり得ないことだとは思いますが、健全なNPOの育成のためにも、NPOが安価な下請けとならないようなご配慮をお願いしたいと考えております。これは青森県の例ではないのですが、全国的なNPOの会合等に出ますと、契約した途端に「主」と「従」の関係が発生するなどの意見もNPOから聞かれる場面もあります。「主」と「従」となれば、対等な関係、平等な関係ということではなくなりますので、その辺、青森県内ではそういったことはないかと思いますけれども、ひとつNPOの健全な育成のためにもご配慮願えればなということですが。

遠藤委員長

ありがとうございます。ご意見ということでよろしいですか。

西澤委員

はい。

遠藤委員長

それでは、協働戦略も非常に重要な軸でございます。委員の皆様から、何かこの件に関してご発言ございますか。はい、どうぞ。

石田委員

指定管理者制度の導入の関係で質問と要望を申し上げます。44ページ、45ページに、拡大とその後の運用、改善ということで提起がされています。また、44ページの下のほうには、参考として導入検討対象施設などが載っていますが、この指定管理者を決めるに当たっての考え方がございましたら、教えていただければと思います。

付け加えて、要望的に申し上げれば、受け入れる事業体については、可能な限り県内の事業者を選定するといったことを検討していただきたいと思います。往々にして、価格の面での競争ということになると、どうしても中央の事業者に県内の事業者は負けてしまうということを聞くこともございます。県内の行政が持っているお金が県外に出ていってしまうということは、あまり好ましくないことなのではないかという思いなどもございます。ですので、県内に落ちるような、あるいは、県内の事業者に対してのいろいろなアドバイスなども含めて、していただければと思います。

もう一つ要望がございます。指定管理者を受け入れた事業者が、価格を引き下げるといふことに力を注ぎ過ぎるあまり、そこで働く方々の処遇を、低下させるといふことがないような、点検なども含めて、ぜひ運営の面での対策をしていただければと思います。

遠藤委員長

指定管理者制度は、制度の導入以降、近年増えてきております。これは総務部のほうでよろしいでしょうか。

大澤行政経営推進室長

行政経営推進室からご回答申し上げます。

まず、指定管理者を選定するに当たっての基本的な考え方についてです。公の施設を所管している側において、指定管理者制度を導入する際には、どのようなサービスの水準を求めるのかといった仕様を定め、その上で、基本的に公募の上で事業者を募っております。その応募された事業者にあつては、実際、選考する際には県職員及びそれ以外の第三者で構成する選定委員会を設けてございまして、基本的に、過半が第三者で構成するようになってございます。こういった選定委員会におきまして、あらかじめ設けました選定基準に従いまして、最も適切な事業者がどこなのかといったことを審査しております。

それから、要望として県内事業者の活用というお話がございました。これも前回の委員会でもご質問いただいたところでございますが、実態といたしましては、ほとんどが県内に主たる事業所を置いているところが指定管理者になっているという実情がございます。あらかじめ事業者について、県内企業者に限るかどうかということは、公平性の問題であったり難しい問題はあるものの、実際、適切な運営を確保するにあたり、合理的な理由があれば指定管理者について、県内事業者を資格要件とするなどの弾力的な対応はしているところでございます。

それから、要望のもう一つ、そこで働く職員の処遇についてです。確かに、基本的には処遇の確保ということ、その指定管理者において適切に管理すべきものとは考えてございますが、指定管理業務が適切に運営され

るかどうかということも深く関連するところもございますので、そういった面についても、今後、指定管理者の管理面の指導・助言を行うにあたり留意してまいりたいと考えております。

遠藤委員長

はい。よろしいでしょうか。

それでは、「協働戦略」については、よろしいでしょうか。

それでは、「協働戦略」についてはここまでにいたしまして、最後、「財政戦略」に移っていききたいと思います。これも権委員のほうから事前に質問がありますので、よろしく願いいたします。

権委員

補助金を含む事務事業の見直しについてです。

補助事業というのは、もちろんそれは必要だから補助をしていることなのだろうとは思いますが、ただ、補助をする関係が、10年、20年という形で長くなってきますと、そのところで馴れ合い等も生まれまして、これは実際、残念な話、青森県というわけではないですが、補助事業の中で不適切な会計処理が行われて、場合によっては刑事事件になってしまうという事例も見られるところです。今回、見直しということですが、その基準、もちろん必要だから補助しているのしょうけれども、一つの考え方とすれば、補助というものを極力少なくして行って、その団体の自立を促すという考え方もあるでしょうし、これは先ほどの都道府県と市町村の関係とも似ているかと思いますが、補助されるほうも、単に補助を受けてその事業をするだけではなくて、もっともついろいろなところから、行政以外からも資金を調達するなりすることも求められているのかなと思ひまして、見直す基準のようなものがあれば教えていただければと思います。

遠藤委員長

それでは、これは財政課になりますでしょうか。よろしく願いします。

貝守財政課長

財政課長の貝守でございます。お答えいたします。

補助事業を含みます事務事業につきましては、限られた財源の重点配分を図るため、県行政を取り巻く環境変化、あるいは、施策の優先度を踏まえまして、各年度の予算編成等を通じて不断の見直しを行うこととしております。その見直しにあたりましては、一定の基準のもとで機械的に見直しを行うというものではなく、時代の要請に的確な対応がなされているか、市町村、民間等との役割分担、費用分担の観点から県が行うべき事業なのかどうか、また、社会情勢の変化等に応じて費用対効果が低下してきたり、効果が不透明になっている事務事業はないか、県が関与することでかえって自立性を阻害していたりはしないかといった必要性、妥当性、公平性、緊急性、有効性等の視点で検討を行っております。あわせて、見直しの時期や内容等についても、事前に関係する機関と調整を図りながら進めていきたいと考えているところでございます。

遠藤委員長

よろしいですか。どうぞ。

権委員

すみません、もう一点だけ質問させていただきたいです。補助金を見直すときに、団体に対して補助金を出している例があると思うのですけれども、通例といいますが、多分、国の運用基準でいうと、補助金というものは、基

本的に補助金を出して、出し方はいろいろあると思うのですが、出して使わなかったものは基本的に返さないといけません。ただ、私、幾つかの市町村で補助金の見直しの作業に携わらせていただいているのですが、原則が守られていないといいますか、つまり、余ったお金を返さないというような事例も見られて、それが先ほど言いました、残念ながら不正の温床になっているのかなというところもありまして、その点に関して、何かもし特段留意していることがあれば教えていただければと思うのですが。

遠藤委員長

では、財政課長、お願いいたします。

貝守財政課長

各種団体に交付した補助金に執行残があった場合どうしているのかという話なのかと思いますけれども、補助金は、最終的に事業が終わりましたら補助金額を確定し、余ったものは精算という形で返してもらおうというのが基本になっておりまして、そういう処理を通じて不適正なことがないように全庁的に取り組んでいます。

遠藤委員長

よろしいですか。

それでは、引き続き西澤委員からも質問事項がありますので、よろしくお願いいたします。あわせてお願いいたします。

西澤委員

災害時における業務継続計画に関して、県庁舎及び出先庁舎、これは県病も県営アパートも含むわけですが、耐震チェック、耐震改修、そして、アスベストの対策、これは既にお済みなのでしょうか。

遠藤委員長

それでは、担当部署の方、お願いできますか。

駒井財産管理課主幹

まず、県有施設の耐震化の状況でございますけれども、県では、建築物の耐震改修の促進に関する法律などに基づき、平成7年度から庁舎、県営住宅、県立学校、病院などの県有施設の528棟について耐震診断を行い、診断の結果、耐震性能が不足していると判定された211棟について、耐震改修や施設の移転・集約などを行ってきております。現時点において、常時、人が使用しており、耐震化に向けた工事等に着手していない建築物は7棟となっております。このうち、平成26年度に、県庁舎については改修設計に着手し、青森商業高等学校校舎5棟については、旧青森戸山高等学校の校舎へ移転するための設計に着手する予定としております。

あともう一点、アスベストでございますけれども、基準に基づきまして調査を行い、必要な措置を講じているところでございます。

遠藤委員長

よろしいですか。

西澤委員

ありがとうございました。

続きまして、「 財政戦略」、1、財政健全化の推進においてというところでございます。この資料によりますと、冒頭で「基金に依存した厳しい財政運営の継続により基金残高が相当程度減少する中、歳出改革及び財源確保の取組を通じて、財源不足額の早期解消を図り、収支均衡の実現・継続を目指します」と述べておられます。地方財政の健全化については、昨年11月22日に出されました、平成26年度地方税制改正等に関する地方財政審議会意見で、「地方分権改革を進める観点からは、地方自治体の歳出のみならず、歳入面にも自主性が発揮できるよう、課税自主権の拡大を進めるべきであるとして、さらに、地方自治は自分たちが納める税でサービスが賄われることが原則であり、受益と負担の関係などから、偏在性が少なく税収が安定した地方税体系を構築することが重要である」と書いております。その上で、なお存在する地方自治体間の財源の不均衡の調整は、地方交付税制度で対応することが原則であると、その審議会の意見書の中では書いておられます。

また、地方財政審議会では、その約1カ月後に、12月16日ですが、これに提出しました、今後目指すべき地方財政の姿と平成26年度の地方財政への対応についての意見というものは、「地域の活性化なくして日本経済の再生なし」と言い切っております。「地方財政基盤が持続可能なものでなければならない」とまた書いております。それが健全化を言うまでもなく、公経済の担い手である国と地方が歩調を合わせて、歳入、歳出両面にわたる見直しに取り組む必要があると書いております。

これらも踏まえまして、2つほど質問してみたいと思います。

まず、58ページの3、財源確保の取組の項目ですが、(1)において、歳入確保において超過課税を実施しますということです。本県において、超過課税を実施しているのは県民税のうちの法人税割のみだと私は記憶しております。税率も標準税率の1.2倍程度の6%くらいなのでしょうかとというのがまず第1点の質問です。

また、私ども納税者にとっては非常に喜ばしいことですが、県民税が個人均等割と法人均等割において、東北6県の中で超過課税を実施していないのは、我が青森県だけです。これも標準税率のままでいくのでしょうかという質問が第2点です。

もう一つ質問です。これは地方税のグリーン化について質問してみたいと思います。地球温暖化はグローバルな課題であるが、その対策はローカルで考えなければならない。これは先ほど申しました財政審議会で行っていることです。本県は世界自然遺産をはじめとして全国屈指の自然に恵まれた地域であることは周知の事実であります。地方税のグリーン化は多くの都道府県で森林関係保全、再生などを目的に森林環境税を実施し、応益課税の原則と整合性をとっております。東北6県の中で目的税である森林環境税を実施していないのは、これもまた我が青森県だけです。これについて、今後実施する予定はないのでしょうかというのが最後の質問です。

遠藤委員長

それでは、ご回答よろしいですか。

今税務課長

税務課長の今です。よろしく申し上げます。

本県においては、超過課税として5.8%の税率によりまして、法人県民税の法人税割の超過課税を実施しております。

それと、県民税の個人均等割、法人均等割、グリーン化については、全国的に個人の県民税等の超過課税を利用して、森林環境税等を実施していることから、質問の2点目と3点目は、全国的に一緒ですので、一体で答えたいと思います。

森林環境税のような新税の創設にあたっては、新たな税負担が生じることとなりますので、税の目的や用途につきまして、県民の理解が得られるようなものでなければならないということが前提となりますので、社会経済情勢等を勘案しながら、引き続き慎重に検討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。よろしいでしょうか。

西澤委員

森林環境税は、いわゆる目的税ですよ。先ほど申しましたように、青森県には白神山地世界自然遺産、それから、数多くの国定国立公園、いわゆる自然に恵まれた全国有数の地域であると思います。それらの保護・保全のために、例えば、森林環境税というものを目的税として設置するのは、県民の理解が得られないかと言われれば、私はちょっと疑問符がわくわけです。東北6県、岩手県であれば、「いわての森林づくり県民税」ということで、年間7億円の税収を見込んでおります。お隣の秋田県、「水と緑の森づくり税」、これは4.6億円の税収を上げております。先ほど申しましたように、青森県よりは財政が比較的いいのではないかとと思われるような宮城県でさえ、「みやぎ環境税」というのを課してありまして、年間11億円の税収を上げております。先ほど申しましたように、東北、全国的に見ても非常に自然豊かな青森県、この自然を守るためにも、森林環境税というのが導入されても、県民の納得、理解が得られるのではないかと。これは森林環境税、目的税を導入しなくても、いや、十分にやっていますよというのであれば、私の認識を改めるしかないのですけれども、先ほど来、財政を圧縮、財政が厳しいというお話も重々出ていますので、今のお答えでは、検討してはいないということですが、他県に比べて、実施しても県民の理解が得られるのではないかと、私はそのように考えます。

遠藤委員長

ありがとうございます。回答どうでしょうか。よろしいですか。

今の質問と同時に要望ということもあったかと思えます。地方分権時代において、法制度は分権改革において相当進んでまいりましたけれども、財政面においては、なかなか進んでいないのが実態だと思います。課税自主権の側面も含めまして、多元的な社会にふさわしい財政構造というものをおそらく今後、分権社会の中でつくっていく必要があると思います。ぜひ青森がその一翼を担うといえますか、先頭に立って、分権社会にふさわしい構造をつくっていくということも非常に重要な行政改革の課題ではないかと思えます。

それでは、「財政戦略」について、よろしいですか。

それでは、時間も押し迫ってまいりましたので、最後に、実施計画(案)全般を通じて何かございますでしょうか。ご意見等があれば、よろしく願い申し上げます。

はい、どうぞ。

榊委員

全体というか、企業も一緒ですが、何をするかというのは一番大事なのですけれども、それをどういうふうにもマネジメントしてやり遂げていくかというのは、経営者とするところ、このマネジメントシステムにPDCAを採用してやっているというのは、非常にいいことだと思います。ただ、政策の中に客観性を担保するという意味で、できる限り数値化するということが必要ではないのかなと感じます。実際そうではないかと思えます。例えば、ボランティア活動のところだったのですが、事例紹介、制度周知をするということになってはいますが、これだとPDCAを回せることなく、逆に、どの程度の参加率というか、活動日数というものに置き換えて数値化していくことによってPDCAをして、効果のある評価を得られるのではないかということを感じましたので、頭のマネジメントシステムをしっかりやっていただきたいと感じました。

あともう一つ、昨日、三村知事から初めて「青森県基本計画～未来を変える挑戦～」を1時間半もかけて説明を受ける機会がありました。大変おもしろくて飽きなかったのですが、産業協働戦略の県民との連携・協働の広

報広聴を充実というところからすると、まだこれが知られていないと思います。もう少し積極的に広報をしていただくことが県の政策の県民の理解ということ、それがまた、県民の参加ということが出てくるのではないかと感じました。

遠藤委員長

ありがとうございます。

それでは、時間も押し迫ってまいりましたので、今日参加いただいて、ご発言なかった委員の皆様で何かございましたらば、あわせてお願いしたいと思うのですが、辻委員、よろしいですか。それから、宮下委員、もし一言何かございましたらお願いいたします。

辻委員

私のほうでは、協働という位置づけなのですが、指定管理者制度などがありますが、県側も受託する側も、やはり持続できる賢い運営を身につけていかなければ、平等も対等もそこに存在しないのではないかと考えております。もっと民間側もいろんな発想とかアイデアをきちんとお金に変えていく仕組みもつくるべきであろうし、その人たちをキャッチするアンテナを県庁の皆さんとかも知っていくことが必要だと思えますし、もっともっとコミュニケーションにお金をかけるというか、時間をかけて、作業の効率化をして、本当に未来を変えていけるような、前に進んだと実感できるような豊かな生活ができることに、私たちも一緒になって進んでいきたいなと思っているところです。この議論を私は一人でも多くの県民にお話をして、一体となって、5年後に本当に変わったよねと実感できるような青森県にできればいいなと考えているところです。

遠藤委員長

ありがとうございます。

宮下委員、ございますか。

宮下委員

先ほどの組織戦略の中で、人材の確保でいろいろと、専門性の向上とか、あるいは、一方で総合調整といった話を伺ったのですが、実は、青森県、これから将来にわたっておそらく人不足、人材確保というのが大きな地域の課題になってくるというのは、おそらく間違いないと思います。そういった中で、今、各民間がやっているのは、高齢者、あるいは、女性の積極的な活用ということでございまして、今、県の行財政という切り口ですので、例えば、人員削減、あるいは、効率化という切り口になるとは思うのですが、一方で、県のそういった実態ということと踏まえると、県、あるいは、関連の団体も含めた広義の青森県という観点から言いますと、女性、高齢者の雇用主体としての県の役割といったものも非常に重要になってくるのではないかと考えておりまして、このあたりにつきましては、当然、人件費といった部分のバランスは踏まえつつも、将来的な県の課題、人づくりという観点からの県の取組といったものを期待し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。

お三方からご意見をいただきました。榊委員からは、PDCAにおける数値化ですね。おそらく実践的にやっていく場合には、目に見えるところに指標を持つということも非常に重要になってくるかと思えます。そこばかりではありませんけれども、非常に重要な手続きなのかもしれません。参加の問題ですね。

辻委員からは、アイデアをビジネスという形にすることや、コミュニケーションの重要性について言及がありま

した。協働のための前提は、コミュニケーションと信頼関係だと思えます。それらをベースにしながら、真の協働を創っていく必要があるのだと思えます。

宮下委員からは、人材育成。とりわけ女性と高齢者の積極的な活用についてご指摘がありました。

お三方からご意見をいただきましたけれども、ぜひ行政経営推進室の皆様におかれましては、行革、先頭に立ってやっていただいていると思えますので、このあたりを十分くみ取って、大綱ができましたので、今回実践的なことについての協議を行っておりますが、ぜひ反映していただければと思えます。

それでは、いろいろご意見等が出されましたけれども、委員の皆様からほかにご意見がなければ、ここで、この案について決めていきたいと思えますが、よろしいでしょうか。

それでは、大きな異論はないということによろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

遠藤委員長

ありがとうございました。

それでは、そろそろ時間となりますので、次回以降、実施計画の進捗状況等について審議を行っていくこととなります。委員の皆様には本当にお忙しい中、お越しいただき、ご議論いただきました。大変短い時間の中で議論でしたので、なかなか足りなかったところがあるかと思えますが、今後の実践の中で、どうぞ皆さんも参加いただいて、よりよい行革に進めていただければと思えます。委員の皆様には、今後ともよろしく願います。

それでは、以上で審議を終了いたします。ありがとうございました。

(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、長時間にわたるご議論、大変ありがとうございました。

昨年2月の委員会発足以来、行財政改革大綱、同実施計画について、1年間という短い期間ではございましたけれども、非常にご熱心な、そして、中身の濃いご審議をいただきまして、大変ありがとうございます。今日ご審議いただきました実施計画は、現段階でお示しできる具体的な取組事項の内容ですとか工程を定めたものでございます。今後、2月定例県議会でのご議論を踏まえて、3月を目途に正式に決定することとなります。行財政改革は、計画を定めるということではなくて、それを実行するということに意味がありまして、これからが本番だと考えております。また、取組事項そのものも、今後、追加、充実も行っていくということも考えております。

委員の皆様には、来年度以降も行財政改革実施計画の進行管理にあたって、引き続きご協力をお願いすることとなります。何とぞよろしくお願いいたします。

はなはだ簡単でございますが、閉会にあたってのご挨拶とさせていただきます。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。