

青森県行財政改革推進委員会(平成27年度第1回) 議事概要

- **開催日時** 平成27年11月17日(火) 10時30分～12時00分
- **開催場所** ウェディングプラザアラスカ サファイアの間
- **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に係る取組状況について
 - 4 閉会
- **出席委員** 遠藤委員、樺委員、内村委員、小坂委員、榊委員、辻委員、西澤委員、畑中委員、山口委員、山田委員 (以上10名)
- **県側出席者** 田中総務部長、貝守総務部次長、阿部総務部次長、小田原財政課長、大澤人事課長、齋藤行政経営管理課長 ほか

■ 議事要旨

《 1 開会 》

○司会(千田行政経営管理課グループマネージャー)

今回は、昨年11月以来、1年ぶりの会議の開催となりますが、この間に委員の皆様には、平成27年2月28日から2年間の新たな任期に入っております。体制につきましては、引き続き遠藤委員が委員長になることなどが委員の皆様の御同意により決定されております。

また、同日付けで1名委員が交代となっておりますので御紹介させていただきます。

新たに委員となりました、株式会社コサカ・ライフサポート 代表取締役会長の小坂忍様でございます。

○小坂委員

小坂忍でございます。どうか、よろしくお願いいたします。

○司会

本日は、委員10名、全員の御出席をいただいております。

続きまして、本日の県側の出席者を御紹介させていただきます。

(県側出席者紹介)

《 2 あいさつ 》

○司会

議事に入ります前に田中総務部長から御挨拶を申し上げます。

○田中総務部長

委員の皆様におかれましては、本日大変お忙しい中、お集まりをいただきまして誠にありがとうございました。

また、ただ今お話にもございましたが、本年の2月28日から新たな任期ということで、新しく委員になりました小坂委員、そして引き続き委員の御就任を御快諾いただきました皆様方に、心より感謝を申し上げたいと思いま

す。

さて、本日の委員会でございますけれども、青森県行財政改革実施計画に基づく取組状況を御報告させていただきます。委員の皆様方から御意見等を賜ることを考えているところです。

御承知のとおり、平成27年度は、青森県行財政改革大綱における取組の2年目でございます。昨年度と同様に、それぞれの取組事項につきまして、年度中途での実施状況を検証し、そしてその結果を下半期の取組にしっかりと結びつけていこうという趣旨から、中間での取りまとめとさせていただいているところです。

取組の現状でございますけれども、すべての取組事項につきまして、各部局とも積極的に取組をしているという状況となっておりますけれども、委員の皆様の観点から御覧いただきまして、まだまだ取組が十分でないのではないか、もしくは改善が必要な点、このようなやり方をすればもっと効率的・効果的な成果が生じるのではないかと、そのような様々な御意見、御感想をお持ちになっているのではないかと思います。

本日は、忌憚のない御意見等を頂戴いたしまして、県としても、これまでの取組をしっかりと見つめ直す、そのような機会にさせていただければと思っているところでございます。

どうぞよろしくお願い申し上げます。

○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

皆様、おはようございます。朝早くからお集まりいただきまして、委員の皆様、それから行政職員の皆様にも御礼申し上げたいと思います。

昨日まで、アメリカのシティー・マネージャーの方を招いて、札幌市と青森市で研究会を開いていたのですが、そこで強く感じたのは、創造的な行政改革ということです。特にIT技術を活用した改革が進んでいます。例えば、タクシーや宿泊施設において、アメリカではウーバー(スマートフォンを活用した配車サービス)やエアB&B(個人間の空き部屋賃貸を仲介するネットサービス)などの形で新しいビジネスモデルが誕生しています。これはIT、インターネットの技術が高度化し、可能になったということなのですが、早晩、かなりドラスティックにアメリカの業界に影響を与えますし、地域経営についても大きな影響を与えるだろうというお話をされていて、このような社会の変化を前提にアメリカの最近の行政改革事情について問題提起をしていただきながら、研究会を持ったところです。

また、この間はインドに行ってきましたけれども、非常に大きな世界の変化の中で、どのようにすれば良い社会がつかれるのか、行政職員も含め市民の方々が創造的な行革について真剣になって検討していました。これは世界的な課題であります。どのように行政の組織能力を高めていったら良いのか、人材を育成してどのように組織の能力を高めていくか、これは非常に大きな戦略的な課題になっていると感じてきたところです。

今、田中部長が言われましたけれども、計画に沿って取組は進んでいると思いますけれども、委員の皆様の目線から、今日は行革の取組についていろいろ議論を深め、更に実りのある取組にしていくことができればと思っております。どうぞ、よろしくお願いいたします。

それでは、今日の議題ですけれども、「青森県行財政改革実施計画に係る取組状況について」です。

委員の皆様には、先日、事務局から資料を送付させていただいているところです。

まず、議事の進め方ですが、資料について県側からの説明を受けて、委員の皆様から御意見、御質問等を行うこととしたいと思います。

それでは、県からの説明をお願いいたします。

○齋藤行政経営管理課長

それでは、私から、行財政改革実施計画に係る取組状況について御説明をさせていただきます。

資料1、「青森県行財政改革実施計画に係る取組状況について」を御覧いただきたいと思います。

＜資料1 青森県行財政改革実施計画の概要(取組状況)＞

まず、1の進捗状況でございますが、実施計画の初年度、平成26年度は追加された取組工程も含め、95件のすべての取組事項について各取組工程どおりの取組実績となりました。

平成27年度においても、すべての取組事項について取組工程に沿った順調な取組状況となっているところでございます。

次に、2の主な取組事項の状況でございます。

4つの戦略につきまして、それぞれ2つの取組事項をピックアップいたしました。

まず、業務戦略の「目標管理型業務マネジメントの構築・実施」について、平成26年度は、業務の目標についてPDCA型のマネジメントを実施する仕組みを構築し、本庁の各部局の一部で試行いたしました。平成27年度は、本庁の各部局において目標管理型業務マネジメントを実施するとともに、出先機関の試行に向け説明会を実施いたしました。下半期において、出先機関の来年度実施を見据え、各地域県民局の一部で試行することとしています。

「災害時業務継続計画の策定と訓練の実施」について、平成26年度は、「大規模災害発生時の業務継続計画」の策定に向け、先進事例調査を実施し、計画内容等を検討いたしました。平成27年度は、計画策定のための調査研究委託を実施し、下半期において同計画を策定することとしております。

また、個別業務においては、「青森空港の業務継続計画の策定」など、6項目の具体的取組を実施しております。

次に、組織戦略の「新たな人材育成方針の策定」について、平成26年度は、今後の人材育成の方向性や人材の確保、人事評価、職員研修、人事管理等についての取り組むべき方策を検討し、「青森県人材育成方針」を策定いたしました。平成27年度は、同方針に基づき、より効果的な人材の育成等のための取組方策について検討をしております。

「定員の適正化」について、平成26年度は、一般行政部門、教育庁部門、警察部門一般職員において、職員の定員の適正化を実施いたしました。特に、一般行政部門においては、地方独立行政法人青森県産業技術センターのプロパー職員となるための退職などによりまして、平成27年4月1日における削減数が当初計画を上回る94人、職員数が3,824人となりました。平成27年度も、各部門において引き続き定員の適正化に向けた取組を実施しております。

次に、協働戦略の「民間活力の活用の推進」について、平成26年度は、民間移行、民間委託及び連携・協働の幅広い取組につなげるためのガイドラインとして「民間活力の活用推進指針」を策定いたしました。平成27年度は、民間との連携・協働について提案・相談を受け付ける窓口の設置等を検討しており、下半期において窓口の設置等を実施することとしております。

「指定管理者制度導入施設の拡大」について、平成26年度は「青森県立種差少年自然の家」について、平成28年4月から指定管理者制度を導入することとし、条例等の一部改正を実施いたしました。平成27年度は、「種差少年自然の家」の指定管理者を公募し、下半期において指定管理者の選定等を実施することとしております。

また、導入検討対象施設等については、引き続き、指定管理者制度の導入の可能性について検討をしております。

次に、財政戦略の「財政健全化に向けた取組の推進」について、平成26年度は、当初予算において財源不

足額の更なる圧縮を図り、ほぼ実質的な収支均衡を達成するとともに、県債残高の圧縮を図るなど、持続可能な財政構造の構築に向けた取組を推進しました。また、予算の執行段階において更なる財源確保に努めるなど、年度末の基金の復元等に取り組みました。平成27年度も、引き続き財政健全化に向けた取組を推進しております。

次に、「重点予算等要求枠の確保」について、平成26年度は、翌年度当初予算編成において、特別な要求枠として基本計画重点枠事業費30億円、緊急課題・行財政改革対応経費10億円を確保いたしました。平成27年度も、引き続き、県政の重要・緊急課題に対応するための予算枠の確保に取り組むこととしております。

最後に、3の今後の取組方針でございますが、引き続き、取組事項について着実に取組を進め、改革の歩みをゆるめることなく、全庁一丸となって行財政改革に積極的に取り組んで参ります。

説明は以上でございます。

○遠藤委員長

ありがとうございました。

それでは、今の説明を受けまして、皆様から御意見、あるいは御質問がございましたら出していただきたいと思っております。今回の実施計画については、業務戦略、組織戦略、協働戦略、財政戦略、この4つの戦略軸に沿って取組を進めているところですので、この軸に沿いながら、会議を進めて参りたいと思っております。

会議を効率的に進めるために、今述べた戦略軸ごとの取組状況について、事前に出されている御意見、御質問を中心に順次進めて参りたいと思っております。

それでは、業務戦略に基づく取組事項について、事前の御意見、御質問がございますので、これに沿いながら進めて参りたいと思っております。

最初に、樺委員、お願いいたします。

○樺委員

八戸学院大学の樺と申します。よろしくをお願いいたします。

ICTの活用の部分のところは言わなくてよろしいですか。

○遠藤委員長

ええ、後からにして下さい。ICTの活用は、また別途にしたいと思っております。

○樺委員

分かりました。では、一番最初の目標管理型業務マネジメントの実施について、すごく基本的なところですが、PDCA型の業務マネジメントを実施しますと書かれているのですが、このPDCAというのは、おそらく今や民間企業であっても、行政の立場であっても、非常にオーソドックスな改善手法だと思います。

でも、これを実施するということは、今まで実施していなかったのかなというところで、逆にいえばPDCA型のマネジメントを導入できなかった、何か理由があるのであれば、教えていただきたいと思っております。

○遠藤委員長

では、同じ質問事項ですので、西澤委員からもお願いいたします。

○西澤委員

西澤と申します。よろしく申し上げます。

今、権委員がおっしゃったように、業務改善の管理手法として、PDCAは非常に有効と思われます。

ただし、これをスパイラルアップさせて、次のサイクルにつなげていくには「改善」が重要なことは言うまでもないことですが、効果的な改善をするには、その前の「検証」が非常に大事なわけです。検証が曖昧であれば、その次のアクションは、これまた当然いいかげんなものになってくる。

そこで、各部局でこの管理手法を実施するにあたり、「検証」する仕組みについてお尋ねしたいと思います。主観的評価に終わらせないためにも、第三者評価を含めた客観的な評価の方策はおありでしょうかというのが私の質問でございます。

身内で評価して甘くなった評価であれば、次の改善も、さっき申し上げたとおり甘い改善になってしまうということでございます。

○遠藤委員長

それでは、担当部局からの説明をお願いいたします。

○齋藤行政経営管理課長

担当の行政経営管理課長でございます。

まず、権委員の御質問の導入できなかった理由でございますけれども、県では、これまでも、青森県基本計画のマネジメントサイクルに基づいた政策点検を実施しておりまして、予算編成過程を通じた取組の重点化などについても、実際、PDCA型のマネジメントを実施してきております。

また、各部局の業務に関してもPDCA型の業務マネジメントがそれぞれの判断で行われてきているものと考えているところでございます。

しかしながら、限られた行財政資源で最大の効果を発現するために、業務を継続的に改善する業務管理手法であるPDCA型の業務マネジメントを県の業務全般において確実に実施すること、これが不可欠であり、これによりまして、質の高い行政サービスを提供できる行財政運営体制の構築が可能となるものと考え、この大綱に盛り込み、全庁で実施することとしたものでございます。

この業務マネジメントの自律的な実施の継続によりまして、「青森県基本計画 未来を変える挑戦」に基づく様々な施策の着実な推進と、複雑・高度化する行財政需要への柔軟な対応を可能にする行財政運営体制の確立を目指しているものでございまして、この業務マネジメントが適切に機能する仕組みとなるよう、県の業務の多様性に留意し、各部局の意見等も参考にしながら取り組んでいるところでございます。

それからもう1点、西澤委員から御質問のあった、検証する仕組みとその第三者評価を含めた客観的な評価の方法でございます。

今回の目標管理型業務マネジメントは、各部局等が自律的に県の業務全般において取り組むPDCA型の業務マネジメントでありまして、多種多様な県の業務全般について、しっかりと振り返りを行い改善を積み重ねていくことによりまして、より質の高い行政サービスを提供できる体制の構築を目指しているものでございます。

マネジメントの実施にあたりましては、組織の最小単位でございます「グループ」、出先機関ですと「課」ということとなりますが、所管するそれぞれの業務についてグループマネージャー等が、まず「その目標が達成されたか」、それから「目標達成のための取組手法が適正であったか」といった視点で検証を行いまして、改善の方針をそれに基づいて整理したあと、グループ等の所属する課等の長、それから部局等の長が、その内容をチェックすることによりまして、検証から改善につなげていく部局単位の仕組みとしております。

このように、目標管理型業務マネジメントの構築・実施につきましては、各部局等において自律的に機能する仕組みの構築を目指すものでございまして、現時点においては、外部の検証を実施する予定はございません。

まず、しっかりと今回の取組を定着させまして、継続的に実施されることにより、職員に改善の意識、これが確

実に根付いていくようにし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。樺委員、西澤委員、よろしいですか。

それでは、このテーマについてはここまでにして、次の御質問がございますので、そちらに移りたいと思います。

次は、行政手続へのICTの活用等について、西澤委員と樺委員から質問が出されていますので、お二人から質問を述べていただきたいと思います。

西澤委員、よろしく申し上げます。

○西澤委員

業務の多様化・複雑化に伴い、ICTの活用は必然的なことだと思われま。しかしながら、それには情報漏洩のリスクも、これは当然ついてまわります。

マイナンバー制度も導入されて、県民も情報漏洩については非常に関心の深いところではありますが、県としては、そのハッカー対策も含めた情報漏洩の対策はどのようにお考えなのか、お尋ねしたいと思います。

○遠藤委員長

次に、樺委員からお願いいたします。

○樺委員

資料2の7ページのところのICTの活用と8ページのところを合わせてという感じですが、マイナンバー制度をこれから実施するというところで、混乱等が報道されてはおりますが、マイナンバー制度がしっかりと着実に実行されれば、これは、ある種、行政における、特に住民サービスへのあり方が劇的に変わる可能性があります。

今は、おそらくマイナンバー制度を円滑に導入することで、多分ものすごく大変だと思うのですが、もう少し先に踏み込んで、マイナンバー制度を導入することによって、例えば業務量が基本的には減ることが望ましいと思うのですが、減るのか、増えるのかというところを庁内で検討されているのかどうか。

もし、検討されているのであれば、その概要について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。

○小林情報システム課グループマネージャー

情報システム課、小林と申します。

西澤委員の情報漏洩の対策についてお答えします。

情報システムに係るセキュリティ対策については、情報が外部へ漏洩することを防止する「機密性」のほかにも、情報の内容が正しいということを担保する「完全性」、また、使いたい時にきちんと使えるようにする「可用性」という3つの側面がございます。これらを確実に維持して、情報システムの効率的かつ効果的な運用を実現することが必要と考えています。

県では、これらを踏まえて平成15年に本県の情報システムのセキュリティ対策を総合的・体系的かつ具体的に取りまとめた「情報セキュリティ基本方針」と「情報セキュリティ対策基準」、この2つから構成されます「情報セキュリティポリシー」を策定しております。

体制としましては、佐々木副知事を「最高情報セキュリティ責任者」として、組織的な運用体制による適切な対策を講じているところです。

技術的な対策としましては、ウイルス対策ソフトを各パソコン等へ導入してウイルスがついたメールとか、あるいは不正なサイトへの接続を制限しています。また、インターネットから庁内ネットワークへの不正侵入を監視することなどを行っているほか、直近の事例では、日本年金機構の情報流出事案のように、外部への情報漏洩につながるウイルス等、標的型と一般的に言われておりますが、これによる不正な外部サーバーへの接続についても確認できる体制を構築しております。

また、人的な対策も重要なものと考えておりまして、各所属の業務システムを対象に、IT専門監を責任者として、情報セキュリティ監査を年1回実施しております。この中で、運用状況等の確認を行って、問題点等があれば対応を促しているほか、全職員を対象にeラーニングの形式で情報セキュリティ研修を実施して、職員自体のセキュリティ意識の向上に努めているところです。

県としては、今後ともこれらを確実に実施して、情報システムのセキュリティ対策を適切に行って参りたいと考えております。

○賀川情報システム課グループマネージャー

引き続きまして、情報システム課の賀川と申します。

私の方からは、マイナンバー制度導入に係る業務量の増減の部分についてお答え申し上げます。

県では、昨年から今年にかけて、番号法で定められた対象業務の洗い出しを行いました。また、その対象となったすべての業務について、番号制度導入の業務フローを作成することで、導入後の業務の進め方を随時確認しているところでございます。

また、この作業の過程で、従来、申請に提出を求めていた添付書類の廃止などを含む業務改善とか、新たに作らないといけない対象業務システム改修が必要な点を、併せて確認しています。

ただし、対象業務は法律で定められたものであり、業務そのものが無くなるものではないこと、また、全国的に他の機関との情報連携が具体的にどのような形で行われるのか、まだ詳細が示されていない状況にありますので、定量的な業務量の削減効果というものは算定していないという状況にございます。

○遠藤委員長

ありがとうございます。樺委員、それから西澤委員、よろしいですか。

事前質問は以上ですが、委員の皆様から他に御意見はございますでしょうか。

特に、今回の目標管理制度については、これは後ほど組織戦略のことについて議論がありますけれども、内部管理の中で密接に関わってきます。どのように業務をマネジメントしていくのか、特にPDCAをどのように回していくのか、それから、どのように客観的な評価を入れて深めていくのかというのが議論になったかと思えます。

非常に重要で、様々な難しい問題もはらんでいますが、どうぞ、先ほどの回答の中では各部局で自律的に実践しているとのことですので、国内外における様々な成功例、失敗例を参考に、実験も含めて実践していただければと思うところです。

また、先ほど言いましたように、IT技術の進展とともに開かれた行政ということが、非常に重要な戦略的な課題になっておりますので、そのことを念頭に置きながら、素晴らしい取組を進めていただければと思います。

マイナンバーについても、セキュリティの問題、それから業務量のことについて出てきました。これも、ある意味で優れた組織マネジメントをどのように行っていくのかということとつながる問題ですので、後でまた議論ができればと思います。

委員の皆様、何か他にございますか、よろしいですか。

それでは、業務戦略についてはここまでにして、次の組織戦略に移っていききたいと思います。

これも、事前に各委員の皆様から質問事項がありますので、順次お願いしたいと思うのですが、最初は、優秀な人材の確保、人材育成をめぐっての御質問となっていますので、権委員、それから内村委員に質問を出していただければと思いますのでよろしくお願いいたします。

権委員、お願いします。

○権委員

資料2の24ページになりますが、平成27年度の取組状況の中で、教員採用試験についてかなりいろいろ取り組まれているということで、ここについて質問をさせていただきたいのです。

例えば、臨時任用講師とか養護助教諭は36月以上の経験を有する者は一般教養試験、これはおそらく筆記試験ということだと思いますけれども、免除するということです。おそらくこれは、全国的に今、教員の確保がすごく難しいなどの理由があると思うのですが、でも逆に言えば、公務員というのは、公正な形で採用しなければいけないという社会的な要請もあると思うところです。そのようなところで、あえて採用試験のハードルを下げる理由について、これがタイトルにある優秀な人材の確保につながるのかどうか、ということについて教えていただければと思います。

○遠藤委員長

それでは、引き続き内村委員から出されております質問事項の「新たな人材育成方針の策定」、「人材の育成・活用」、それからワーク・ライフ・バランスも関係していると思いますので、「ワーク・ライフ・バランスの推進」の関係も合わせて御質問をいただければと思います。

○内村委員

内村でございます。

人材育成方針の策定ということにつきまして、質問を出させていただいております。

後段にもありますが、定員の適正化が順調にといいますか、急激に進んでいるという中において、職員の人材育成というのは非常に大きな課題になってきている。限られた人員で複雑化・高度化する業務に対して対応していくという意味で、どのように人づくりを進めていくのかということ是非常に重要な課題だという位置づけで、人材育成方針についても別立てといいますか、別個に策定をされているということで資料をいただいております。

この中には、多分いろいろなことが含まれているのだろうとは思いますが、ざっと見たところ言えば、人事評価制度で良い人をより引き上げていく、より評価の低い人については頑張れというようなことも含めて、少し様々マイナス部分を課すということと併行して、研修所における研修というところが、この人材育成方針のメインになっているように少し感じたところでございます。

直近であれば、厚生労働省のマイナンバーに関する贈収賄というような問題が、様々な要素はあると思いますが、それぞれ担当する職員の専門性が高くなって、それを周りの方も管理職も現実的にはあまり業務の中身まで管理できない、お互いに認識し合うという体制を取りにくくなってきているというような状況も、一方ではあるのではないかと考えております。厚生労働省のような問題が起きないための職場内での相互の連携ということも必要だと思いますし、個人の研修だけで専門性を高めていくということではなく、ある意味で最低限職場の中における連携ということにおいて様々なアイデアといいますか、新しい政策を見出していくという意味でも、OJTなりというような取組をもう少し強化する必要があるのではないかと考えておりますので、「やられているのか」、「やられていないのか」も含めて、どのように、こういう課題についての認識を持たれているかお聞きをしたいと考えております。

次に、庁内公募制ということは、だいぶ長らく実施されているとは思っていますが、どの程度普及をして、そのことによる成果なり、なかなかフルオープンでやれるという政策ではないのかもしれませんが、問題点等があれば、その対応というか、検証も含めてですけれども、どのような方向に持っていこうとしているのかについて、お聞かせをいただきたいと思います。

あと、ワーク・ライフ・バランスということで、様々と言いますか、少子化問題も含め、働き方改革も含め、これは県職員に関わらず民間の企業においてもワーク・ライフ・バランスを進めていこうという国の方針も出されております。様々にやられているのかもしれませんが、今回、特に朝型勤務ということが国の方から提唱をされ、任意というお話では聞いておりますけれども、それぞれ行政組織でも取り組まれた。これが、本当にワーク・ライフ・バランスに変わっていくような、そういう職場の中での意識の変化につながる状況が、「あったのか」、「なかったのか」も含め、これは定着化していくことが可能なのかということも含めて、来年に向けては、現時点でどのような考え方をもちたいのかということについてもお聞きをしたいと思います。特に、2ヶ月間という限られた期間でございましたので、これが通年ということであれば様々な新たな課題もあろうかと思っておりますけれども、この期間の問題、及び「やるか」、「やらないか」ということについてのお考えをお聞かせいただきたいと思っております。

○遠藤委員長

ありがとうございました。

それでは、担当部局の方からの回答をお願いしたいと思います。

○荒関教育政策課長

教育政策課長の荒関と申します。よろしくお願いたします。

教員採用試験の関係でお答えいたします。まず、教員採用試験において、一般教養試験を免除することとした経緯から御説明をしたいと思います。本県の教員採用候補者選考試験の受験者数が、年々、相当減少してきておまして、特に、この5年間では10%以上減少しているという状況にございました。このため、受験者の確保及び優秀な人材が他都道府県に流出することを防ぐ、それで「優秀な教員を確保する」という目的から、今年度実施の教員採用候補者選考試験より、一定の基準を満たす者について一般・教職教養試験を免除することといたしました。この結果、これまで減少してきた受験者数は、今年度は増加へと転じました。

その免除につきましては、採用試験のハードルを下げることで、優秀な教員の確保に本当につながるのかという御指摘もあろうかと思っております。今回、免除の基準の設定にあたりましては、対象となる勤務の期間を直近の一定期間といたしまして、その能力を実証できるように設定するよう十分留意したほか、一次試験で一般教養試験を免除したとしても、専門教科試験と集団討論、この2つは受けていただきますし、更には、二次試験もクリアしていただくという必要もあるもので、適切な選考過程を経ているものと認識しております。

その結果、参考までに申し上げますと、一般教養試験免除者696人いたわけですが、二次試験まで通過した者は約17%の118人という結果になっています。

いずれにいたしましても、受験者の確保は他県との競争という面も近年は有ってきています。そのような中で、優秀な教員を確保するという観点に立ちまして、教員採用候補者選考試験について改善すべきは改善して取り組んで参り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。

それでは、他の質問についての回答をお願いいたします。

○大澤人事課長

人事課から関連についてお答えいたします。

内村委員から3点、御質問がありました。まず1点目の職場における人材育成、業務管理の取組ということでございます。

職場における人材育成、いわゆるOJTでございますが、県におきましてOJTの方法について取りまとめた、人材育成ハンドブック、職場研修編というのがございます。このハンドブックに基づきまして、各職場において日常の業務遂行の中で、職員の個々の能力、経験等を踏まえながら、職員に意欲を与え、能力を引き出し、更にそれらを引き上げることを目的として、職場研修が進められているところです。

県の自治研修所におきましても、OJTの進め方研修を実施し、職場研修の効果的な手法等の習得に取り組んでいるところです。

また、新採用職員については、特に早期の人材育成に力を入れる必要がありますので、アドバイザー的役割を担うトレーナーを配置いたしまして、早期に職場環境に慣れ、担当業務や社会人としてのルール・マナーを習得し、職場の戦力となるよう人材育成に努めているところです。

職場における業務管理の充実・強化でございますが、先にPDCAのことで少し触れておりましたが、PDCA型の業務マネジメントの実施に加えまして、職場における業務管理の充実として、管理職員である課長やグループマネージャー等の職に新たに就いた職員を対象とする、課長研修や管理者入門研修におきまして、管理者として組織運営管理に必要な組織マネジメント能力の向上のためのカリキュラムなどを実施しております。職場研修は、業務に係る知識・技術の習得など、職員自らの業務に直結するものであり、業務の着実な遂行に寄与するものであることから、今後も一層の充実を図っていきたくと考えております。

続きまして、庁内公募についての成果と課題という点でございます。庁内公募制度は職員の意欲向上や組織の活性化等を図るため、予め業務を示して、その業務への従事を希望する職員を庁内から募集いたしまして、応募のあった職員の中から審査・選考を行い、配置する制度でございます。平成13年4月定例人事異動から導入しております。

これまで同制度を活用いたしまして、過去15年間で延べ149人が希望する業務等に配置されておまして、職員の意欲向上や組織の活性化等に一定の成果があったものと考えられます。

一方、近年は制度の導入当初に比べて応募者数が減少傾向にあることや、公募業務の固定化が課題となっております。今年度におきましては、これらのことを踏まえて、他の都道府県における実施状況等の調査を行ったほか、庁内各部局に新たな視点での公募業務の提案を働きかけ、掘り起こしに努めたところでございまして、この結果等を踏まえ、制度の見直し等を検討して参りたいと考えております。

最後の、朝型勤務の効果と課題ということでございます。知事部局、教育庁では、職員のワーク・ライフ・バランスの推進を図るため、本年7月1日から8月31日までの間、希望者を対象に始業時刻を30分早めた朝型勤務を実施したところ、この間の超過勤務縮減等の取組の徹底や年次休暇の取得促進、このような効果も相まってですが、実施期間中の超過勤務が昨年度より減少する等の、一定の効果がございました。

今後の課題といたしましては、今年度、朝型勤務の実施期間中、1日単位という短い期間での取得も可能であることを周知したところ、取得者が増加したといった傾向が見られたことから、今後、朝型勤務を実施することとした場合には、適正な業務執行体制の確保に努めながら「柔軟な運用が可能」である旨を一層周知する必要があるものと考えております。

なお、来年度の実施の有無、期間の延長等につきましては、今後、国及び他都道府県の動向等を踏まえて検討をして参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。

それでは、質問をされた委員の皆様、よろしいでしょうか。はい、どうぞ。

○内村委員

人事評価の関係で言えば、PDCAをこれから一部で実施してきたもの、より全庁的などといいますか出先機関も含めてということで進めていくというお話がありましたけれども、このPDCAと人事評価というのは、どのような形でリンクをさせるのか。組み立てというのは検討されているのですか。

○遠藤委員長

それでは、回答をお願いいたします。

○齋藤行政経営管理課長

行政経営管理課長でございます。

現在の業務マネジメントは、仕組みをつくる際、人事評価の中で、目標設定、実施、検証というところまでは行っておりましたので、その流れを途中まで活用して、それに改善方策の検討を加えたような形で実施しております。現状は、別な制度として運用しておりますので、今後、それをどのようにするのかということについては、未定でございます。

実際、業務マネジメントの研修を実施している中では、1つにした方が良いのではないかなという御意見も伺っておりますけれども、今の業務マネジメントについては、今行財政改革大綱の中の仕組みとして、まずは、この期間についてしっかりやっていこうということで決めておりますけれども、その先、次のステップとしてどのように実施していくのかというのは、まだ決定しておりませんので、今後、いろいろと御意見を伺いながら詰め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、次に行きたいと思います。

次は、人事評価に関わる御質問がございますので、これは西澤委員からお願いいたします。

○西澤委員

それでは、人事評価について御質問をいたします。

適正な人事考課制度は、職員の能力開発、意欲向上、更には職場の環境改善、これらにとって必要不可欠なものであることは言うまでもありません。しかし、その運用を一步間違えると、職員の意欲向上どころか職場の不協和音になりかねない両刃の剣にもなります。

以前の委員会、確か昨年だと思いましたが、私の方から、人が人を評価する人事考課の問題点である「ハロー効果」について申し上げたところでありますが、評価者について、複数人で評価をするのか、更には一番重要な公平・効果的な評価方法をお考えでしたらお知らせ願いたいと思います。

○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。

○大澤人事課長

人事課からお答えいたします。

県では、職員の人材育成・能力開発や組織力の向上等を目的として人事評価制度を実施しているところですが、評価の客観性・公正性を担保し、偏りの少ない評価となるよう、評価者については第1評価者、第2評価者、調整者と、複数の評価者を設定しているところです。

また、評価者の評価能力の向上と各評価者間の評価基準の均質化を図るため、毎年、評価者を対象とした研修を開催しておりまして、その中でハロー効果等、評価者が陥りやすい心理的偏向についても注意喚起をするなど、一定の啓発をしております。

加えて、毎年度作成しております人事評価のハンドブック、マニュアルの中でも、こういった留意点を記載し、評価者全員に周知されるよう努めているところがございます。

○遠藤委員長

よろしいでしょうか。

それでは、組織戦略でいただいている事前質問の中では最後になりますが、「定員の適正化」、それから「臨時・非常勤職員の適正配置と活用」について、権委員と内村委員、質問をお願いいたします。

権委員からお願いします。

○権委員

資料2の52ページのところですが、私も行財政改革推進委員として、青森県が特に職員の適正な削減というべきなんでしょうが、要は効率化することで職員を削減して、人件費を削減するということに努力されているということはよく分かっているところではございます。

そこで、平成26年度の取組に、地方独立行政法人青森県産業技術センターの方がプロパーの職員になり、それで減りましたという記述があるのですが、地方独立行政法人は県の職員ではないと言ってしまうと、それはそれまでなのかもしれないのですが、独立していると言えども県と関連がそれなりにあるわけですので、合計のところでは減っているのかどうかということを一応確認をしたいと思っております。

○遠藤委員長

それでは、内村委員からお願いします。

○内村委員

近年は、団塊の世代の退職の方の一部を補充するというのも含めて、採用が一定の人数になっているようでもありますけれども、数年前の何年かは、ほとんど採用がないという時代が続いたと思っています。必ずしも、きれいな年齢ピラミッドということを求めるわけではないのですが、中間層、中堅層のところは大幅に人材が少なく、自分の仕事で精一杯で、先ほど言ったようなPDCAというようなことも含め、職場の中でいろいろ連携をすることによって技術的な部分や業務的なところの引き継ぎについて、努力をされているとは思っているのですが、少し心配をするところでもありますので、年齢の歪みというのが本当にどの程度で収まっているのか、収まっていないのか。

そして、いろんな意味での技能、業務的な伝承の問題というのは出ていないのか、出ているのか。もし、出ているとすれば、そのようなことに対する対策ということについて、どのように行っているのか、お答えをいただきたいと思います。

あと、1つ、臨時・非常勤職員の活用の問題で、3割とか4割が臨時・非常勤職員ということで行政で仕事をさ

れているというデータもあるようで、青森県庁の場合がどうかというのはあまりはっきり分かっておりませんが、

知事部局で言えば、人事課が所管をする非常勤職員と、各部が所管をする臨時・非常勤職員に処遇の差があるというお話を伺いました。人事課で管理をしている方については、人事委員会の一定の規定によって取り扱いされているということですが、各部で採用される職員については、いわゆる有給休暇の問題や通勤手当が出る、出ないというのは人事課が所管の非常勤もそうなのかもしれませんけれども、手当関係でも全く出ないというようなことであり、トータルで臨時・非常勤に差をつけるというようなことの是正、これは同じ知事部局の中の仕事であれば、考え方としては必要なのではないかと考えております。

そのような実態があるというように伺ったのですが、実態も含めて改善ということが可能なのかどうかについてお答えをいただきたいと思っております。

○遠藤委員長

それでは、担当部局からの説明をお願いいたします。

○大澤人事課長

人事課でございます。

まず、最初に「定員の適正化」のうち、県の職員と地方独立行政法人青森県産業技術センターとの合計職員のところですが、平成26年4月1日時点における、県の一般行政部門職員数が3,931人、一方、青森県産業技術センターの常勤のプロパー職員は89人で、合計で4,020人でございます。そして、本年4月1日時点でございますが、県の一般行政部門の職員数は3,824人、青森県産業技術センターのプロパー職員は187人、合計4,011人となっており、合計数ベースで比較しますと9人の減となっているところでございます。

なお、本年4月1日における県の定員適正化につきましては、青森県産業技術センターのプロパー化による87名の減のほか、業務体制の見直しなどにより20名の減の実績となっているところでございます。

続きまして、内村委員から御質問がありました、「定員の適正化」の進展に伴う年齢構成等の御指摘でございます。本県では、行財政改革の一環として定員の適正化を強力に推進した過程におきまして、一時期、新採用者を大幅に抑制した結果、20歳代後半から30歳代前半にかけての職員数が他の年齢層に比べて少なくなったといった現象がございました。

この年齢構成上のアンバランスが生じたこと、また、県としても民間経験等を持つ多様な人材を確保することで組織の活性化につなげたいと考えまして、「職員の年齢構成バランスの是正」と「多様な人材の確保による組織の活性化」を目的といたしまして、平成23年度から社会人枠の職員採用試験を実施しております。

技能事務の伝承につきましては、土木等の技術系職種を中心に各部局等において意を用いているほか、公務員として長年培った能力や経験を有効に発揮してもらおう制度として、退職者の再任用制度も活用しているところでございます。

最後に、臨時・非常勤職員の処遇の問題でございます。委員からお話がありましたように、特別職、一般職、それぞれ違いがありますが、特別職非常勤職員については、一定の知識、経験、技能等を有する職員として非常勤として採用する制度ですが、その職務内容に応じまして、採用する各所属において一般職非常勤職員、又は労働基準法に準じた内容の勤務時間、休暇制度を定めておりまして、各所属において適切に運用されているものと認識しております。

また、一般職であります臨時・非常勤職員についても、常勤の一般職員に準じた制度と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。よろしいでしょうか。

それでは、この組織戦略について、他の委員の皆様から御意見、御質問はありますでしょうか。よろしいでしょうか。最後に時間があれば、引き続いて全体の中で御質問をする時間も取りたいと思います。

では、組織戦略はここまでにしますが、組織戦略は非常に重要な戦略的な軸だと思っています。

特に、イノベーションです。行革というと、どうしても減量経営というイメージが強いかと思いますが、決してそうではなく、いかに限られた資源を有効に使って創造的に攻めていくか、これが非常に大事だと感じています。もちろん、通常の業務をしっかりと実施するということが大切ですが、それを前提とした上で、限られた資源でいかに創造的に組織戦略を練っていくかということが、非常に重要な行政改革の課題ではないかと思っております。

そのような意味では、今回、御質問にあったOJTは専門性が非常に高くなっておりますので、暗黙知を含めどのように継承して有効な組織能力を高めていくかというのは非常に大事です。また、庁内公募制度を活用して職員のモチベーションを上げつつ、アイデアを出していくことは、イノベーションの創造的プロセスに非常に有効だと思えます。

それから、人事評価も非常に重要です。ただし、難しい問題もはらんでいると思いますので、これも実験的な形でいいと思いますので、日本に青森ありというような、いろんな形でやって、攻めの人事採用といいますか、人事マネジメントをやっていただきたいと思えます。評価の問題についても、客観性は非常に重要なことですが、いかに素晴らしい内容でサービスを展開していくか、これは形式的な評価だけではなくて、暗黙知のレベルで了解していかなければいけないこともございますので、そこも含めていかに住民の方々が了解するような内容で評価制度を構築していくかということが、非常に重要な課題だろうと思えます。

定員管理、それから臨時職員の処遇についても、同様に総体としてどう効果的な組織戦略を展開していけるかという観点から、素晴らしい実践を行っていただければと思っております。

それでは、次の協働戦略の軸に移って参りたいと思います。これも、事前に質問事項がございますので、権委員からお願いいたします。

○権委員

資料2の82ページ、「コンセッション方式の導入の検討」についてですが、これは我が国の財政状況が非常に厳しい状況にございまして、特に、いわゆる社会資本、インフラを設置、管理、運営していく中で民間活力の導入ということ、これは国の方でもいろいろな提言がなされているところでございます。

そのような中で、青森県は私が把握している限りでは、いわゆるPFIという形で民間が施設の建設にまで入るといふ形のいわゆる官民協働というのが、おそらくまだ実施されていなかったと思えます。

それで、このコンセッション方式の導入ということが、多分、前の行革の委員会の時に話があって、「やっとな青森県も導入に一步踏み出したのかな」と思っていたところなのですが、82ページを見ますと、まだ導入までは時間がかかりそうなのかなというところではございます。

これは、もちろん非常に難しい、特にこういうコンセッション方式を導入して、それを受ける民間企業があるのかどうかというところの問題もあるので、一概に、それがダメだったのが悪いということではないのですが、おそらく国の要請もあって、こういうことをしていかなければならないというのは時代的な要請としてあると思うので、今回の行革大綱の期間の中で実施はできるのか、見通しが立っているのか。

また、見通しが立っていない場合は、きっちりと理由を明らかにして、どのようにしたら導入できるのかを検討するのが大事だと思うので、そのような理由がございましたら併せて教えていただければと思えます。

○遠藤委員長

それでは、担当部からの回答をお願いいたします。

○川村都市計画課グループマネージャー

都市計画課、川村と申します。

まず、県営駐車場につきましてですが、県営駐車場につきましては、民間事業者のノウハウを活用し、サービス向上と経費節減を図るため、平成18年度より指定管理者制度を導入しております。

しかし、近年、近隣駐車場が増加したことなどから、更なる効率的な管理運営を目指し、収益構造の改善や一層の経費節減を図るため、施設の所有権を公的機関に残したまま運営権を設定し、主に民間企業に売却する「コンセッション方式」及び、公の施設の使用料について指定管理者の収入とすることができる「利用料金制」の導入につきまして検討しているところでございます。

コンセッション方式の導入につきましては、国土交通省や導入を検討している自治体等の最新動向を把握するほか、今後の管理運営等の課題を整理し、方向性を検討することとしております。

併せて、指定管理者による利用料金制の導入につきましても、他自治体等の管理運営状況を調査するほか、今後の管理運営等の課題を整理し、次期指定期間を踏まえた実施の方向性を検討することとしております。

○對馬港湾空港課グループマネージャー

港湾空港課の對馬と申します。

引き続き、青森空港についてお答え申し上げます。

青森空港の取組工程につきましては、平成26年度と27年度の2カ年で国や導入を検討している自治体等の最新動向や導入した場合の運営パターンを検討し、民間事業者の意見・意向調査等を行った上で、今後の管理運営の課題を整理することとしており、来年度以降、方向性を検討することとしております。

青森空港へのコンセッション導入にあたりましては、官民ともに民間活用に対する経験値に乏しいといったようなことや、除雪費等の経費が多額であるとか、こういったことで民間参入のハードルが非常に高いということが想定されますので、先行しております他の空港の導入効果等を注視しながら、慎重に判断すべきと考えております。

○遠藤委員長

いかがでしょうか、よろしいでしょうか。

それでは、委員の皆様から、この協働戦略について、御意見、御質問はありますでしょうか。後からでも構いませんけれども、何かございませんか。よろしいでしょうか。

この協働戦略も非常に重要な戦略軸でありまして、今日の問題でいうと指定管理者制度だとか、コンセッション方式ですが、こういったものを活用しながら、いかに効果的な地域経営を進めていくかということになるかと思えます。対象は、民間企業のみならずNPO、NGOの方々との協働もございまして、どのような契約、どのような連携を取ることが、対象となる方々の公共サービスの質を高めていくために良いのかということ、技術的なことも含めて、非常に大きな方向になってくるだろうと思えます。マネジメントの理念を高く掲げながら、いかに公共サービスの質を上げていくかという観点から、この問題も、全国的にいろいろ実施されていますけれども、良い点を貪欲に摂取しながら、果敢に攻めていっていただきたいと思えますし、挑戦するテーマ、コンセッション方式も一つ重要な課題であると思えますので、どうぞ、いろいろ御検討をいただいて進めていただければと思います。

それでは、最後の戦略軸、財政戦略に移りたいと思えます。これも事前に御質問がございまして、権委員と西澤委員から質問をお願いいたします。

○樺委員

資料2の91ページです。「財政健全化に向けた取組の推進」ということで、青森県の財政が、前期の委員会の時に、特に三位一体改革における税源移譲と交付税と、それから補助金の改革の中で、割を食っているという言い方はあれですけども、結構厳しい状況に置かれていて、それで一時期は、基金の取り崩しで何とかしのいできましたということは御説明をいただきました。それで、だいぶ状況は改善しているとは思いますが。

ただ、そもそも財源が不足している状態というのが、やはり好ましい状態ではないはずですが、なかなか厳しい財政状況とは思いますが、今は8億円不足しているということですけども、これが、最終的には0になるのがおそらく望ましいはずですので、いつぐらいに基金取り崩しというのが解消されるのか。もし、見通しが分かっていたら教えていただければと思います。

○遠藤委員長

それでは、西澤委員から質問をお願いいたします。

○西澤委員

私の方からは、「特定目的基金の充実・有効活用」について、資料2の105ページ、こちらについて御質問をいたします。

活用する基金については、基金の目的に沿った使途として解釈してよろしいのでしょうか。そして、もし基金の特定の目的以外に使われている事例がありましたら、お知らせを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。

○小田原財政課長

財政課長の小田原でございます。お答え申し上げます。

最初の御質問ですけども、基金の取り崩し解消の見通しということでございます。

まず、平成27年度の当初予算の状況でございますけれども、これまで徹底した行財政改革ということをしてきて、平成27年度の当初予算におきましてもこのようなことを積み重ねており、委員御指摘のとおり、平成27年度当初予算におきましては財源不足額を8億円まで更に圧縮し、実質的な収支均衡を達成したという状況でございます。

ただ、国の方の財政再建路線というところで、先ほど委員の御指摘のあった、昔は三位一体改革とかありましたけれども、国の方の状況がまだまだ懸念されるというところもありますので、今後の歳入環境の動向が不透明な中にあると、財源不足、いわゆる基金の取り崩しの額について、その見通しについて、予断を持って申し上げることは困難という状況でございます。

このような中で、県としましては、財源不足額が再び拡大するような事態にならないようにということで、毎年度の予算編成ですとか、執行とかを通じまして、青森県行財政改革大綱に基づく財政健全化努力の徹底を図って、収支均衡型の財政運営の維持継続に努めていきたいと考えているところでございます。

次の御質問ですけども、特定目的基金についてでございます。基金につきましては、地方自治法の241条の規定に「条例に定めるところにより、特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てる」という規定がございます。そうした目的の下で、青森県におきましても青森県地域振興基金条例というものを定めておりまして、その条例の定めるところによりまして、特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てる等のために各種の基

金を設置しているところでございます。

その処分にあたりましては、各自治体の条例で定める特定の目的のためでなければ、これを処分することができないとされているところでございます。

従いまして、本県が設置している基金につきましても、各基金条例に定める目的に応じまして、適切に運用されていると認識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。質問された委員の方々、よろしいでしょうか。

それでは、他の委員の皆様から御意見、それから御質問があれば出していただきたいと思います。

はい、どうぞ。

○西澤委員

すいません、予め質問は出してなかったのですが、質問というよりは、私の意見とか思いを少しお話ししたいと思います。

これは、26年度の青森県公社等経営評価委員会が出した報告書でございます。毎年、春先、年が明けて2月頃に出しているのだと思います。

これによりますと、先ほどPDCAのチェックの方法であったように、担当所管がこれをまず評価しているわけです。◎○△×の4段階で評価しています。その後、確か4名だと思いましたが、第三者評価委員会ではA BCDの4段階で同じく評価しております。

この、ABCDと◎○△×の整合性といいますか、どれがどれに対応するのかは、少し見えづらい部分があるのですが、それを見れば評価委員会のAというのは概ね良好、Bというのは改善の余地あり、Cが改善措置が必要、Dが緊急の改善が必要ということで、一方、担当所管の評価の◎は対応等は良好、○は概ね対応等は良好、△は一層の対応等が必要、×が緊急の対応等が必要という基準になっているようでございます。

従いまして、担当所管の◎というのは、評価委員会で対応する部分はないのですね。Aがあるんですが、Aは概ね良好ということですので、担当所管の評価の○に大体該当するのではないかと、そう思って私は見ているのですけれども。

今、申し上げたいのは、担当所管の自己評価が評価委員会の評価と比べて、毎年これは拝見させてもらっているのですが、若干、甘いような気がしないまでもないという気がするんですね。

これは質問でも何でもなし、さっき言ったように意見なんですが、その辺の自己評価、担当所管の評価ですね、今後もう少し危機感を持って厳しい目に評価をしていただいた方が、評価委員会の評価と合致する部分が出てくるのではないかと感じられます。

○遠藤委員長

御意見でよろしいですか、それは先ほどの第三者評価に関わってのことですね。PDCAの中で担当の評価についてということの御意見と賜ってよろしいでしょうか。

○西澤委員

はい、そのとおりです。

○遠藤委員長

あまり時間がありませんけれども、時間があれば議論をしていければと思います。

財務戦略についてですが、今回は財政健全化の推進のところ、基金といった観点からの御質問があったと思います。財政制度をどのように充実・強化といいますか、地方分権の流れにあうような形でどう構築していくか、中央と地方のあり方を念頭に置きながら、中央と共にしっかり議論をしながら整備をしていく必要があると思います。そういった財政制度を前提とした財務戦略が求められているということだと思います。

また、今日、あまり議論になりませんでしたけれども、県有資産のマネジメントがございまして。これは、青森県ではファシリティマネジメントとして実績を積んでいますので、是非、この実績を踏まえながら、更に充実した取組を行っていただければと思います。

それでは、財務戦略について、特に御意見がなければここまでにしたいと思います。

全体として、まだ9分ほど時間がございまして、先ほど西澤委員から御意見もございましたが、これも含めまして残りの時間、もし、委員の皆様から御意見、御質問がございましたら出していただければと思います。

いかがでしょうか。辻委員、何かございますか。

今日は、NPO、NGOの観点からのお話が余りなかったもので、そのような観点から御意見があればお願いします。

○辻委員

辻と申します。

財政の健全化に向けて、より一層推進してほしいと思います。一生懸命やっても、結果、財政が赤字というのは、あまりイメージも良くないですし、一生懸命やってもそこが報われず、人事評価とかにもつながっていきにくいと思いますので、本当に健全化に向けて進めていくということ。

もう一方で、私達の方から見ると行政の方というのは、法律等に基づいた専門性があるということと、あとは加えて人間性が必要ではないかと思えます。県民局ができてから、ずいぶん身近な感じになり、どんどん地域経営がより身近になって、民間側としてもやりたいことが自由に意見交換できる状況になっていると思いますので、更にこれからは、遠藤委員長がお話をされたように、創造性をどのようにするのかということに集中していけば良いのではないかと考えております。

その時、協働戦略でPDCAが活用されるのであれば、最初から一緒に経営に関わっていくというような視点も必要ですし、先ほどのコンセッション方式を大きな空港とかだけではなくて、身近な遊休施設にも活用できるような考え方をつくっていくという、青森らしい施設の活用をどんどん協働戦略の中に盛り込んで、重点枠にしていけば、いろいろ解決方法が見えてくるのではないかと考えました。

いずれにしても、民間側なので、どんどんそのようなことを発信するということも、私達の方からしていきたいと思えますし、一層、行財政が改革されたということを県民の方にも知っていただけるようなことも、同時にしていく必要があるのかなと考えました。

創造性を一緒につくっていききたいと思っていますので、よろしく申し上げます。

○遠藤委員長

ありがとうございます。

創造的な協働戦略には、いろいろな方法があると思います。

今日、コンセッション方式に関する質疑がありましたけれども、確かに辻委員が言われたように、小規模なところでもそういったやり方をやってみるということは、非常に有意義ではないかと思えます。実験的に進めてみて、そして大きく広げていくというやり方もあるだろうと思えます。

他に御意見、ございますでしょうか。どうぞ。

○山田委員

山田と言います。

私の方から、難しいことは分かりませんが、総合的に守りの態勢に入ってはいけないと思っております。攻めの姿勢をむき出しにしていかなければならないと、私はそう思います。

3つです。先般、知事と一緒に青森県フェアということで九州に行ってきましたが、1つ感じたことは、消費者の方、スーパーさんからの意見だったのですが、ここで言うのはどうかとは思いますが、青森県はりんご日本一ということであるのですが、バイヤーさんの話では「青森はりんごで日本一なんだけれども、価格等の面から、いわゆる高い方、輸出の方にばかり目が向いているのではないか」という声がありました。青森から、良いりんごが来ない、本当に日本一なのかということをよく言われます。もし、りんごの販売の方が、九州の方を向いていなければ、違う方法を考えなければならぬだろうということ言われて、非常にショックを受けています。私達は、南部の方ですから同じ青森にいなながら縁が遠いのですが、そのような意見がございました。

それから、先ほど人事課長から退職者の技術者を再雇用というようなお話があったのですが、私はこれには大賛成です。私達は、畑作の方については、あと3年、5年後になりましたら極端な話、農業従事者が5割減というような、非常に危機感を持っています。その中で、いつものお話ですけれども、地元の県民局の方のお力添えで、次世代、いわゆる後継者の育成ということで少しずつ活動しております。また、3月にもこの活動について何回目なのか忘れてましたが実施し、それをもっともっと広めていきたいと思っております。ただ、地元の三沢、六戸、大曲の畑作園芸試験場の技術者が少なくなっており、私達はどこに行けばいいのだろうと思っております。これは農家さんもそうなんですけれども。人を減らすことはいいのですが、やはり人を減らすことばかりを考えて財政を守るのではなく、しっかりとそれを継続していくということもやっていってほしいと思っております。

それから、いつも言うのですけれども、原材料だけの青森県ではいけないということです。私達は、今、雇用を生み出すということをやっております。そのようにして、退職者を含めて再雇用をしておりますが、その中で一次加工、二次加工ということをもっともっとやっていかないと、おそらく、本当に守りに入るのではないかと思っております。このような分野において、行政のお力を私達は必要としておりますので、どうぞ、よろしくお願ひしたいと思っております。

○遠藤委員長

民間企業の経営者の立場から、今、行革への熱い思いを語っていただいたと思います。ありがとうございました。

他にございますか、よろしいですか。

そろそろ時間が過ぎてしまいましたので、もし、御意見、御質問がなければここで終わりにしたいと思います。

委員の皆様には、多くの御意見等をいただき、本当にありがとうございました。

本日、県から報告のあった青森県行財政改革実施計画に係る取組状況については、すべての取組事項についてしかるべく創造的に順次取組が進められているものと思っております。県においては、本日の意見を踏まえて、引き続き取組を進めていただきたいと思いますのでよろしくお願ひいたします。

今日は、本当に時間が限られている中で、委員の皆様、お忙しいところをお越しいただきまして本当にありがとうございました。

今後とも、引き続きどうぞよろしくお願ひいたします。

それでは、以上で本日の議事を終了いたします。

進行を事務局にお返しいたします。

《 4 閉会 》

○司会

皆様、ありがとうございました。

最後に総務部長から御挨拶を申し上げます。

○田中総務部長

委員の皆様におかれましては、様々な観点から多岐にわたる貴重な御意見を賜りました。心より御礼申し上げたいと思います。

本日いただいた、様々な貴重な御意見を十分に生かしながら、そして委員の皆様方の御意見にもございましたけれども、社会経済情勢が大きく変化をしていく中で、県民の皆様の様々なニーズに的確に答えていく、そのための行財政基盤の充実であり、そのための行政改革、財政改革の推進であると思っておりますので、そのような思いで着実に、この歩みを進めていきたいと考えているところでございます。

今後とも、委員の皆様方におかれましては、御指導、御鞭撻、そして様々な意味で県政への御理解、御協力を賜りますことをお願いいたしまして、閉会の御挨拶とさせていただきますと思います。

本日は、誠にありがとうございました。

○司会

これもちまして、「平成27年度青森県行財政改革推進委員会」を終了いたします。

本日は、ありがとうございました。