

# 青森県行財政改革推進委員会（令和4年度） 議事概要

I 開催日時 令和4年11月25日（金）13：30～14：30

II 開催場所 県庁東棟5階 中会議室

III 会議次第

- 1 開会
- 2 議題
  - (1) 青森県行財政改革行動計画の進捗状況等について
  - (2) 青森県庁版BPRの取組について
  - (3) 今後の行財政改革の推進について
- 3 閉会

IV 出席委員 一條委員、鎌田委員、塩谷委員、藤井委員、武藤委員

V 県側出席者 小谷総務部長、豊島総務部次長、奥田総務部次長、  
千葉財政課長、澤人事課長、木村行政経営課長 ほか

## VI 議事要旨

### 1 開会

（工藤行政経営課主査）

ただいまから、令和4年度青森県行財政改革推進委員会を開会いたします。

今回は、昨年7月以来の会議の開催となりますが、この間に委員の皆様は、今年2月28日から新たな任期に入っておりますので、各委員をご紹介します。五十音順にて失礼します。一條 敦子様、鎌田 和子様、小坂 仁志様、塩谷 進様、藤井 一弘様、益城 妃富様、武藤 一郎様。

武藤委員におかれましては、定例人事異動により日本銀行青森支店長に着任されたことに伴い、本年7月27日から本委員を委嘱していることをご報告いたします。なお、本日は、小坂委員、益城委員がご欠席のため、5名の委員の方々にご出席をいただいております。

県側は、小谷総務部長のほか、関係職員が出席しております。

また、本日の会議では、会議概要作成のためAI自動文字起こしツールを利用いたします。机上に設置しているマイクで音声を認識するため、ご発言の際は恐れ入りますが、複数の音声が重ならないよう、進行にご協力くださるようお願いいたします。

それでは、開会に当たりまして、総務部長よりご挨拶申し上げます。

（小谷総務部長）

総務部長の小谷でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

委員の皆様、本日はお忙しい中、お集まりいただきまして誠にありがとうございます。

本日の委員会では、「青森県行財政改革行動計画の進捗状況」及び「青森県庁版BPRの取組」についてご報告申し上げるとともに、現在の行財政改革大綱が来年度で最終年度を迎えることから、「今後の行財政改革の推進」についても併せてご説明させていただき、委員の皆様からご意見等を頂戴したいと考えております。

現大綱に基づく取組状況としましては、行動計画に掲げている取組事項について、各部局とも積極的に取組を進めており、その成果は行財政全般にわたって着実に表れてきていると考えております。

一方で、新型コロナウイルス感染症のまん延などの現大綱策定時に予測していなかった社会状況の変化も表れているところであり、引き続き業務のあり方について常に変革していく必要があるものと認識しております。

委員の皆様には、これまでの県の行財政改革に係る取組や今後の方向性などについて、様々なご意見、ご感想を持たれることがあろうかと思っておりますので、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を申し上げ、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願いいたします。

#### (工藤行政経営課主査)

それでは、早速ですが議事に入りたいと思います。

ここからの進行については、藤井委員長にお願いいたします。

## 2 議題

### (藤井委員長)

それでは、議事に入ります。

本日の議題は、次第にありますように「青森県行財政改革行動計画の進捗状況等について」、「青森県庁版BPRの取組について」、「今後の行財政改革の推進について」の3件です。

まず、議題の1「青森県行財政改革行動計画の進捗状況等について」、議題の2「青森県庁版BPRの取組について」審議したいと思います。

委員の皆様には、お手元に資料が配布されております。

議事の進行ですが、資料を県側から説明していただいた上で、意見交換に移りたいと思います。

では、「青森県行財政改革行動計画の進捗状況等」、「青森県庁版BPRの取組」について、県から説明をお願いします。

### (木村行政経営課長)

行政経営課長の木村と申します。

それでは、私から「青森県行財政改革行動計画の進捗状況等」、「青森県庁版BPRの取組」について資料1から4に基づき説明いたします。

資料1をご覧ください。全体の進捗状況ですが、現時点で行財政改革の取組213件の項目に取

り組んでおります。これは昨年度の報告から16件増えており、213件のうち59件が完了するなど、順調に取り組んでいるものと考えております。具体的な取組状況につきましては、資料2にこれまでの取組も含めた全ての取組が記載されておりますが、この中から、昨年度以降新たに取り組んだものを資料1に抜粋しておりますので、資料1に基づいて説明いたします。

主な取組の内容ですが、「2 令和4年度（見込）までの主な取組状況」をご覧ください。

まず、《I 業務改革》に係る取組です。1つ目の「青森県庁版BPRの実施」は今回の行財政改革大綱の重点テーマであります。後ほど別資料で詳しく説明しますので、今は省略いたします。

2つ目の「県民の利便性向上に資する改善の推進」については、行政サービスの質の向上や効率的な事務処理を推進するために、令和3年度、4年度と継続して押印の見直しを行いました。その結果、県が県民の方に押印を求めているものは大体4,600件程度ございますが、その大部分について押印が廃止されたところです。さらに、県税に関することですが、納税者サービスの向上などを図るために、電子マネー収納やインターネットバンキング収納を導入しております。

続きまして「業務量の適正化」に関する取組です。「省エネルギー等取組方針」に係る業務のうち、省エネ対策業務を複数行っているものがありますが、これらについて、業務工程を見直し、共通部分を統合するなどといった省力化を図っております。また、物品集中調達等に係る事務についても、見積りの形式を変更して効率化を図っております。

次の「ICT活用による業務効率化」に係る取組として、会議や研修等のオンライン開催が新型コロナウイルスの感染が拡大してから特に増えてきておりますが、こういったものに対応するために、インターネット専用パソコンや大型ディスプレイなどを導入し、環境の整備を行っております。

続きまして「内部統制体制の構築」に係る取組ですが、こちらについては、地方自治法の改正により実施することとなったもので、あらかじめ組織内の財務に関するリスクにどういったものがあるのかを把握しておき、それに対して自ら対策を講じ、その状況を評価するといった取組です。こちらについては、令和2年度の取組、それから令和3年度の取組としてそれぞれ評価を実施し、報告書としてまとめ、議会へ提出したところです。内容としては、いずれの年においても、内部統制は有効に機能していたというような評価結果でございました。

続きまして「リスクマネジメントの強化」に関する取組ですが、つい先日も発生した鳥インフルエンザ等の対応を踏まえ、対策マニュアルの見直しを行い、さらには防疫演習も実施し、取組を強化したところです。さらに、令和3年8月の大雨等を踏まえ、災害対策本部運営マニュアルを改善いたしました。

次の大きな項目として、《II 連携・協働》に関する取組です。「広報広聴の充実」に関する取組については、新型コロナウイルス感染症に関する情報を特に優先しつつも、各部局が実施している重要政策等について、各種広報媒体を活用して広く広報を展開したところでございます。

次に「指定管理者制度の活用推進・運用改善」に関する取組です。指定管理者制度は、公の施設の管理運営を民間などに代行させる制度ですが、県営駐車場2ヶ所について、民間の資金とノウハウを活用してサービスを提供するPFI法に基づく事業を取り入れ、モニタリングを実施して改善に取り組んだところです。

次に「大学等との連携」に関する取組ですが、若者等の県内定着等を図るために、「あおり若者定着奨学金返還支援制度」を創設し、募集を開始いたしました。内容としては、企業から資金の協力を得る形で、登録した企業が若者を採用した場合に、奨学金の返還について県の資金と企業から協力いただいた資金を活用して支援するといった取組でございます。

次に、「市町村との連携の推進」についてですが、市町村の業務改革の促進を図るために、パソコンの入力を自動的に行うRPAという手法を取り入れ、7団体でモデル事業を実施したところ  
です。

次に「事務権限移譲の推進」ですが、県の事務について、市町村が希望する場合、その事務の権限を市町村に移譲するという事に継続して取り組んできたものであり、昨年度からさらに、野辺地町と蓬田村で権限移譲した事務が増加したところでございます。

最後に《Ⅲ 行財政基盤》に関する取組ですが、まずは「職員の能力開発・能力向上」に関する取組といたしまして、ICT人材育成研修を新たに実施したところです。さらには、令和5年度から定年上げが行われますので、関係条例等の整備も行われております。

次に「財政健全化の推進」に関する取組ですが、令和4年度の当初予算において、財源不足額をゼロとして、収支均衡型の財政運営を引き続き実施したところでございます。

次に、「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進」に関する取組です。県有建築物について、その営繕業務が昨年度までは県土整備部にございましたが、これを県庁舎や職員の公舎等を管理している総務部の財産管理課に業務を集約し、窓口を一本化するという取組を行っております。

最後に「公共建築物の長寿命化等の推進」の取組の1つとして、警察本部庁舎等の長寿命化に係る工事を引き続き行っております。

以上、昨年度以降の新たな取組をいくつか紹介させていただきました。

次に、資料3をご覧ください。現在の行財政改革大綱で重点テーマとして位置づけている「青森県庁版BPRの取組概要について」説明いたします。

BPRというのは、業務フローを抜本的に見直す業務の改革ですが、これについて、令和元年度から令和3年度までに46の業務を決定し、BPRに取り組んできたところです。このうち、今年9月の時点で、38業務が既に完了し、トータルで年間1万4千時間以上、1業務当たりになりますと、年間400時間弱の業務の削減効果が図られ、順調に進められているところです。具体的な改革完了業務が別表1にございますが、説明は省略いたします。

続いてBPRの今後の取組に係る部分ですが、これまで決定した業務のうち、継続して実施している8業務に加えて、今年度新たに5業務に取り掛かることとしております。具体的には、まず、これまで紙をベースに行っていた決裁や文書管理をオンラインで行う電子決裁機能付き文書管理システムの導入を検討することとしております。

次に、環境分野における立入調査業務についてもシステム化の導入を検討いたします。

次の財務会計オンラインシステムにつきましても、他のシステムやデータとの連携など、より効率的、効果的なシステムとなるような再構築に取り組むこととしております。

さらに、警察関係は、拳銃出納管理、交通違反情報管理のシステムの導入に向けて取り組むこととしております。BPRの取組概要については以上です。

最後に資料4をご覧ください。こちらが、ただいま申し上げた昨年度からの取組も含めた現在

の行財政改革大綱に基づく取組が始まってから、現在の見込みまでの主な取組をまとめたものでございます。説明については省略いたします。

以上で、「青森県行財政改革行動計画の進捗状況等」、「青森県庁版BPRの取組」についての説明といたします。

**(藤井委員長)**

ありがとうございます。それでは審議に入ります。

まず、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。ここにありますように、一條委員からご質問を2件、ご意見を5件いただいております。これについて、一條委員からお願いします。

**(一條委員)**

改善して欲しいなと思いながら、単純に私が分からなかったところを質問として挙げさせていただきました。

一つ目が、資料2の17ページにある「8 専門的業務の知と技の継承」についてですが、健康危機事案発生時に想定される分析とは、一体どういうものなのかということをお教えください。2022年度上半期の取組状況及び2022年度末までの取組予定の中で、目標とした15件を達成したという表現がありまして、この健康危機事案発生時に想定される分析というのは、あらかじめある程度想定できるものなのかどうかということが分かりませんでした。

**(藤井委員長)**

ありがとうございます。それでは、環境生活部からご回答をお願いします。

**(長谷川環境保健センター所長)**

環境保健センター所長の長谷川と申します。よろしくお願いたします。

まず当センターですが、3つの部署に分かれておりまして、環境関係の分析を行う公害部、コロナウイルスをはじめウイルスや細菌の検査を行う微生物部、食品中の残留農薬、動物用医薬品を始めとする化学物質を分析する理化学部がございまして、ここに書かれておりますのは理化学部での作業になっております。

そのため、ここでの健康危機事案については、食中毒等の食品に起因する健康被害が生ずる事案のうち、サバなどで起きるヒスタミン食中毒、フグの毒であるテトロドトキシン、貝に含まれる貝毒などによる食中毒は、化学物質によるものとなっています。ここでいう健康危機事案とは、そのような化学物質による中毒症状などを指しております。

この化学物質による健康被害は、ヒスタミン、フグ毒、貝毒などの動物性食品で起こる食中毒のほか、山菜と間違えて毒をもつトリカブトやバイケイソウなどを食べたり、ニラと間違えてスイセンの葉を食べたりすることにより起こる植物性食品の食中毒もあります。

これらの毒成分を調べるためには、今まで試したことのないものが来られてもなかなかできませんので、事前にある程度確認しておく必要があります。分析の手順や分析に使用する機器は、

毒成分によって異なりますし、また、どのような試薬を使用し、どのような機器で分析するのかをあらかじめ試しておき、マニュアル化することで、健康危機事案が発生した際に早急に対応することができます。

これら毒成分のほかに、水俣病のメチル水銀やイタイイタイ病のカドミウムで問題になった金属類や麻痺性貝毒、下痢性貝毒、アレルギーをおこす物質などについては、健康福祉部保健衛生課が年間計画を立てて実施している食品収去検査で、市場に流通している食品に含まれていないかを当該マニュアルを使用して検査しています。

次に、マニュアルの総数ですが、計画では15以上と書かれていましたが、実際には17のマニュアル等を作成しており、当県で発生した事案や発生しそうな事案から順次マニュアルを作成することにしております。また、2018年2月に発生した小川原湖ジェット燃料投棄事案等、予想もしなかった事案が発生した際も、その都度マニュアルを作成いたしますので、想定はなかなか難しいところになっております。以上です。

(藤井委員長)

ありがとうございます。

では、一條委員から2つ目のご質問についてお願いします。

(一條委員)

行動計画を拝見しながら、「アウトルックレポート2021」も併せて拝見したのですが、その中で、とても期待しつつも質問したいことがあります。37ページの「17 大学等との連携」について、昨年度終了した事業ということですが、科学分野の学生の就職、特に私は弘前大学の学生の声をよく聞くのですが、専門性を活かした就職が難しいということをよく聞きますので、この事業においての人材育成や案件形成等といった成果について教えてください。

(藤井委員長)

ありがとうございます。それでは、エネルギー総合対策局からご回答をお願いします。

(北川エネルギー開発振興課総括主幹)

エネルギー開発振興課の北川と申します。よろしくお願いたします。

この取組ですが、大学等と連携して地域が主体となったエネルギーの地産地消の取組を推進するため、地域課題の解決に資する地域エネルギー事業の担い手の創出と、地域エネルギー事業の導入促進を図るものです。

主な内容としては、県内の大学や高等専門学校を対象とした研修講座、現地視察、成果報告会を開催してきたところです。

ただ、新型コロナウイルス感染症の拡大等もあり、学生さんを集めたこういった取組が困難となったこともあったので、手法をいろいろ検討した上で取組を継続して進めてきたところです。

具体的な成果としては、昨年度の事業モデルの1つとして、八戸西検診プラザで環境省のZEB実証事業、建物の中のエネルギーを太陽光や断熱等によって実質ゼロにする取組が採択され、

Z E B化改修工事が実施されることとなっております。

本事業は、「アウトックレポート2021」では「産業・雇用分野」の「ライフ・グリーン分野の産業創出」に位置付けられていますが、高いエネルギーポテンシャルを有する本県において、エネルギーなど科学分野に精通した人材を必要とする同様の取組事例が広く展開されることで、委員からのご質問にあった「あもりの未来をつくる人財の育成」の分野にも貢献できる学生の県内定着・還流や県内就職率の向上につながっていくことを期待しています。以上です。

**(藤井委員長)**

ありがとうございます。

では、ご意見の中で特に強調したい点等がありましたら、一條委員から付け加えてもらいたいと思いますが、よろしいでしょうか。

**(一條委員)**

一番お願いしたいなと思ったのが、65ページの「27 働きやすい職場環境づくり」についてです。実績が毎年度向上していますので、民間ではなかなか難しいのですが、県庁では積極的に取り組んでいただいているな、素晴らしいなと感じました。

ただ、その影響がまだまだ県庁の中だけで県内には広がっていない状況ですので、もう少し県としても積極的に取り組んでいただいて、さらにPRをしていただきたいと思います。さらには、休むことも大事ですが、お休みが終わって戻ってきたときにもきちんとその職場が確保できる等、お休みした方がもう一度完全に元に戻れるような働き方についても一緒に考えていただけると、あまり無駄がない状態でお仕事の継続ができるのかなと思いました。ぜひ、これからの青森県のために、ワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んでいただけたらいいなと感じます。

**(藤井委員長)**

ありがとうございました。

では、若干時間がありますので、事前にご意見をいただいたのは一條委員お1人でしたが、お1人につき1、2分くらいでしたら、委員の皆様からご意見をいただく時間がありますので、どなたかご意見等はございますか。とりあえずよろしいですか。今日は最後にご意見をいただく時間もありますので、では次の議題に移らせていただきます。

「青森県行財政改革行動計画の進捗状況等について」と「青森県庁版BPRの取組について」は、ご意見はもうございませんでしたので、引き続き改革に取り組んでいただくということをお願いしたいと思います。よろしいでしょうか。

先ほどの休暇の件については、県庁としても良い人を採用するために労働条件を見直すことは良いことだと思います。ただし県庁ばかりが良い条件になって、良い人は全部吸収してしまうというようなことは困りますから、全県的にぜひ県が音頭をとってあらゆる職場に広がるようにしていただきたいなと思います。

それでは、議題の3「今後の行財政改革の推進について」県から説明をお願いします。

**(木村行政経営課長)**

それでは、私から「今後の行財政改革の推進について」資料5に基づき説明いたします。

まず、行財政改革に関して、県としてどのように認識しているか、その基本的な考え方と現状について説明します。

現在の行革大綱ですが、平成30年12月に策定し、これまで取り組んできました。その結果、令和4年度当初予算で6年連続基金取崩額ゼロを達成したほか、県庁版BPRも実施する等、着実な成果を上げていると認識しております。

一方で、本県を取り巻く状況ですが、全国を上回るスピードでの人口減少、自然災害の頻発・激甚化、新型コロナウイルス感染症のまん延、さらにはロシアによるウクライナ侵攻の影響、こういった現在の行財政改革大綱策定時には予測できなかったような大きな社会状況の変化がもたらされております。このような大きな変化がもたらされている状況において、県が抱える諸課題や変化に伴って発生する新しい課題に対応していくためには、現在行っている業務のあり方を常に改革しながら変化に対応できる強靱な行財政運営体制を構築することが重要であると認識しております。このために、現在の大綱が令和5年度で終了しますが、その後においても新たな青森県行財政改革大綱を策定し、改革を継続する必要があると認識しております。

今後の推進についてですが、引き続き行財政改革を推進していくという認識のもと、まずは、現在の大綱が来年度で最終年度であり、これを総仕上げする必要があります。さらには、令和6年度以降の大綱の策定も来年度行う必要があります。こういった取組、現大綱の総仕上げと次期大綱の策定を同時並行で進めていきたいと考えております。

そのための推進体制ですが、基本的には現在のスキームを踏襲する形で、まずは青森県の行財政改革推進本部という庁内の幹部職員による推進体制は、現体制を継続します。さらに、皆様に今回委員になっていただいておりますが、外部有識者による第三者委員会である青森県行財政改革推進委員会についても設置したいと思っておりますが、こちらを新委員会に改組したいと思っております。来年度は現大綱の取組を進めるのですが、それとともに、次期大綱についても一体で審議するための新しい委員会という形で、来年度に向けて設置したいと考えております。したがって、現委員会は今回をもって解散し、新しい委員会を今年度中に立ち上げたいと考えております。

今後の行財政改革の推進に係る取り組み方針、考え方については以上でございます。

**(藤井委員長)**

ありがとうございました。

ただいまの県の説明にもありましたとおり、現委員会は本日をもって解散ということになるわけですが、この行財政改革推進委員会は、大綱に基づいて行財政改革行動計画を審議させていただいた上で、行動計画の進捗状況について毎年度ご説明を受けてチェックすることになっておりましたが、今度は大綱をつくる委員会だけに一本化するのでしょうか。

**(木村行政経営課長)**

すみません。少し言葉が足りませんでした。基本的には今の委員会の委員の皆様と同じよう

な役割で、ご意見をお聞きしながら大綱、行動計画を策定し、その進捗状況についてもご意見をお聞きしながら進めていきたいと考えております。

**(藤井委員長)**

分かりました。

それでは、委員の皆様、現委員会の委員としてこんな次期行財政改革大綱にしてほしいなど、ご意見をいただきたいと思います。

実は、いつも意見交換がちょっと少ないのではと思っておまして、委員長として、今回いくらか時間を設けていただきたいと申し上げていたところです。今日は14時30分までと十分時間もありますので、お一人ずつご発言いただきたいと思います。

それでは、鎌田委員からお願いします。

**(鎌田委員)**

鎌田でございます。よろしくお願いいたします。

これからの行財政改革についてですが、実は今回、このように資料をいただいて、久しぶりですから、また最初からやり直しという印象を受けました。ただ、少しずつ思い出していたのですが、県の業務は様々な通信機器を利用して非常に効率的に進んでいて、その結果時間も短縮され、おそらく経費も削減されているのだろうと思っています。

しかし、ここでさらに、より高い性能を求めていくことが必要ではないかと思っています。この委員会に参加して、県財政の早い話が、お金をあまり使わずにやっつけよう、少しずつでも経費を削減していこうという話を何度か聞きました。ただ、今回の話でもありましたが、社会の状況はかなり変わっています。青森だけで考えても、大きな災害もありますし、新型コロナウイルスの感染拡大もなかなか終わりそうになくて、そういったことを考えると、何もかも時間を短く経費を少なくということだけではやっていけないと思います。

また、通信機器を使うことは大変素晴らしいことだと思います。ただ、例えば、大きな自然災害が起きて電気系統が機能しなくなった場合、仕事の進み具合はどうなるのか。そういったときに、通信機器に頼らなくても仕事ができる環境が必要ではないかと思いました。

また、今回のような会議に出席する場合にいつも思うのですが、削減を進めてほしい分野というのは、実は大きいものではなく、小さい部分にかなりあるのではないかと思います。例えば、今回もそうですが、ある程度の変更があるので事前に郵送されてきたこの資料を持って来なくても良いということでしたが、いろいろメモをしていたりするので持ってきました。ここにほぼ同じ内容の資料があるのですが、こういった事務用品の削減はいくらでもできるのではないかと考えます。

今回このような委員会に参加させていただき、本当に感謝しております。素人がとんでもないことばかりを言っているようで、何を言っているんだと思われるかもしれませんが、県の仕事について考える良いきっかけになりました。ありがとうございました。

**(藤井委員長)**

ありがとうございました。リスクマネジメントのことも含めて、先ほどのご意見とも関係があるものと思います。

では、一條委員をお願いします。

#### (一條委員)

先ほどの意見と重複する部分もありますが、まず、県の財政調整基金取崩しを6年継続して抑えたということで、切り詰めた中での財政でずっと頑張ってきていただいて、さらに青森県庁版BPR等たくさんの事業を展開してきちんと成果を上げてきているということを拝見し、毎年嬉しく、さらには頼もしく感じておりました。

財政と言っても、私は専門外ですから、実感したことをお話させていただきますが、今では当たり前になっているふるさと納税が最初話題になったときに、各自治体が国民を相手にして自分たちの自治体の魅力を選挙するというような仕組みにすごく驚きました。自分たちの財政の中で回らなくなってきたら、国民からいくらでも寄付してもらって、さらに自分たちのやりたいことをやっていくんだというその仕組み自体に、私の考えが及ばないくらい驚き、感動したことを思い出していました。これは市町村レベルのことですが、その魅力作りということについて本庁や各地域県民局の方々の支援や指導があったわけですし、また、外貨獲得ということになると、Aプレミアムという仕組みを作られたことも大きな役割を果たしていらっしゃるの、様々制約された中で、新しい発想をもって魅力を提供することに関わってくださった県庁の力というのは本当に大きかったのだと改めて思い直していました。

これからも、新型コロナウイルスやロシアによるウクライナ侵攻だけでなく、国の舵取りがいきなり変わったために様々な変化を求められるようなことが多いと思うのですが、今後も新しい発想や新しい働き方ということが求められる時代になってくると思いますので、皆様の柔軟な取組を期待したいと思います。

私の好きなフレーズですが、「選ばれる青森県」ですとか、県民が誇りに思う青森県をこれからも守ってくださいますように、皆様の今後のご活躍をお願いしたいと思っております。以上です。

#### (藤井委員長)

ありがとうございます。では、塩谷委員をお願いします。

#### (塩谷委員)

塩谷でございます。よろしく願いいたします。

まず、この間の行財政改革推進に向けてご尽力された関係各位の皆さん、これまで本当にお疲れ様でございました。取組にあたっての基本認識を合わせて私も参加をさせていただきましたので、来年からまた新たな部分もスタートしていくということで、まずはこれまでの取組を継続し、さらに発展させていただくことをお願いしたいと思います。

その上で、今後の取組にあたって、これまでの成果と課題を踏まえた新たな計画を策定すべきですし、取組にあたっては、この間もやってきたものを更にリファインするという、マンネリ化しないように工夫した対応を改めてお願いしたいです。また、取り組む際は、職場の理解

と方向性を共有しながら進めていただきたいと思います。

特に効率化の部分ですが、効率化を求めるあまりケチケチ運動とならないこと、逆の発想からすると、県内の経済を回すことも意識した上で、取組を進めていただくことも必要なのではないかと思いますし、この効率化というのは、労働者に負担がかかる部分もありますので、その辺も意識をしていただいて、職員の皆さんのモチベーションが維持される取組と、職場における管理者等のマネジメントの強化というものも求めてほしいと思います。

また、いずれ新たな行財政改革行動計画が策定される際には、県民の皆さんにも広く周知をして、この取組に賛同・理解を得られるようにすることも必要だと思いますので、意識して取組を進めていただきたいと思います。魅力ある青森県にするために、関係各位の皆さんの今後の取組を期待したいと思います。

#### (藤井委員長)

ありがとうございます。では、武藤委員をお願いします。

#### (武藤委員)

武藤でございます。よろしくお願いいたします。

この度は初めて参加させていただきましたが、今日でこの委員会は解散ということで、早々に解散となってしまいますが、今日はいろいろと勉強させていただく機会となりました。

私からはまず、財政の運営ということで申し上げます。6年連続で収支均衡を達成ということについては、とてもご尽力されていらっしゃるのので、そのこと自体は歓迎すべきことと思います。そういった中で、今後ということで申し上げますと、これは財政に限った話ではないのですが、私も6月にこちらに参り、青森県の課題について少しずつ考えているのですが、大きな課題として人口減少がありますが、それ以外に、1つはデジタル化、もう1つは脱炭素など気候変動問題への対応、この2つが大きな課題なのかなという認識を持っております。

特にデジタル化に関しては、社会全体として進めていくべきものだと思っているところですが、それを進めるにあたって、日本銀行としても同じように考えておりますが、公的機関として、率先してできるだけ前向きに進めていくということで、今後も取り組まれることを期待します。先ほどご説明いただいたように業務のデジタル化を進めておられるというのは、県民の方にとってもすごく利便性が向上する良い取組だと思います。ただ、デジタル化は若い人にとっては得意分野だと思いますが、社会として、そういった分野にあまり馴染みがない高齢者等へも普及していく必要があると思うので、できるだけ仕様をわかりやすく、誰でも使い勝手が良いものを取り入れることが大切だと思います。また、新型コロナウイルスの関係でリモートワークが普及してきましたが、若い人にとっての働く環境という意味で、思っている以上に若い人は職場環境をすごく重視している感じがします。県庁ではどれぐらい在宅勤務を進められているのか存じ上げませんが、そういったことを拡充していくのは、若い人を留めて働いていただくという意味でも結構重要なのかなという印象です。

もう1つの課題である気候変動の話に関しては、私も8月の豪雨等を経験して、本当に大きな問題に直面しているのだなと実感をしています。気温もそうなんですけど、海水温が上がっていて

水産業が大変なことになっているといった話等もいろいろ伺いまして、この問題について社会としてどのように対応していくのかというのは、財政だけではなくて、社会としてすごく重要な問題だと思います。最終的には財政で対応しなければならない、財政問題がかなり密接な関係にある部分もございますので、このようなことについてどう考えていくのか、県の取組に期待をさせていただきたいと思います。

また、個別の案件についてはいろいろな取組をされたということで、奨学金関係の支援制度やICT人材の育成等はとても良い取組だと思います。

そして、この場で申し上げることではないかもしれませんが、私は県経済を分析・判断する立場にあるので、県の状況と経済の状況を把握できるような統計の整備ですとか、最近は一リアルタイムで経済が大きく動きますので、できるだけ全体を把握できるようなデータのようなものが整備されると良いと思います。

#### (藤井委員長)

ありがとうございます。

最後のご意見はオープンデータ化ということで、BPRでも、十分かどうかは別として進めていっちゃるところだと思います。

かなり本質的なところからご意見をいただいたと思います。効率化を進めるのは大事ですが、効率化が目的化しては意味がないと、鎌田委員がおっしゃった通りだと思います。デジタル化というのも、武藤委員がおっしゃったように、これから非常に大事になってきますが、デバイスの問題もあるので、ユニバーサルな形でのデジタル化というように配慮していかなくてはならないということですね。行財政改革は、働く人にも優しい形で進めていかなくてはならないということも全くその通りです。ですから、今後とも大綱を作られるときには、配慮をぜひお願いしたいと思います。

私からも若干申し上げますが、新型コロナウイルス感染症の拡大で、印象として10年ぐらいの単位でゆるゆると下降していく中で、段々噴出してくる世の中の問題が、3年、4年ぐらいのペースに加速化されてしまったように思います。いわゆる感染症に関しても、戦争で設備が全部毀損したわけではないので、感染症が落ち着いてすぐに経済が戻るのではという考え方もありましたが、とてもそんな具合にはいきそうにない兆候がありますので、回復させるためには、行政としてますます先頭に立っていただかなくてはならないのではないかと思います。そのことを踏まえて、下降していくのは仕方ないですが、ここまで急速に下降されると、とても通常の調整プロセスでは追いつかないと思いますので、そこは政策の出番ということだと思います。

あと、デジタル化もよろしいのですが、デジタル化をして全国市区町村を全部一元化するというようなことが新聞報道等で行われておりますが、今の政府がそんなことをやってうまくいくはずがないと思うんです。要するに、デジタル化自体がリスクになっていると思うのです。ですから、リスクマネジメントの点で、自然災害や感染症を今回のBPRでは主に取り上げていっちゃるわけですが、情報セキュリティやサイバーセキュリティという言葉もありますが、これはぜひ全国的なネットワークが止まったときに、青森県や県内市町村としては、ある程度自立的にきちんと住民サービスあるいは行政内でのコミュニケーションを進められるような、そういったリ

スクに備えるということもぜひ考えていただければと存じます。私からは以上です。

委員の皆様、よろしいでしょうか。では、これでこの委員会も解散となります。つたない議長役で本当に委員の皆様にはご迷惑をおかけしたこともあるかと存じますが、どうもありがとうございました。では、事務局にお返しします。

### 3 閉 会

#### (工藤行政経営課主査)

委員の皆様、ありがとうございました。

最後に、総務部長からご挨拶申し上げます。

#### (小谷総務部長)

委員の皆様、本日は、長時間にわたりご議論いただき、誠にありがとうございました。

現在の行財政改革大綱に基づく取組も残すところ1年余りとなり、県では、この先を見据えた新たな改革について、本格的に検討を進めていくこととなります。

本日、委員の皆様から様々なご意見をいただきました。少しお時間をいただきまして、私の方からいただいたご意見に対する考え方なりを披瀝させていただければと存じます。

まず、鎌田委員から、ただただお金をかけないというのはどうかというようなお話をいただきました。県としては、必要な事業や対策というものには積極的にお金を使っていきたいというふうに思っております。行財政改革というのは、少しでも効率化できるところは効率化することではありますが、メリハリをつけるということだとも認識をしております。また、危機事案に直面した際の備えということも、県としてしっかりと肝に銘じてまいりたいと考えております。

一條委員からも、青森の魅力ということでご意見をいただきました。私自身も昨年8月に総務部長に着任させていただき、本当に青森は素晴らしいところだなと思っております。気候、風土、文化、様々な魅力があります。そこに存在しているもの、当たり前のように存在しているもの自体が、非常に魅力あるものなんだということを青森県民の皆様方にも今一度ご認識いただくというようなことも必要になってくるのではないかと、そのための手助けというものを行政はしていくべきではないかと考えている次第でございます。

塩谷委員からも、改革慣れをしないこと、それからケチケチ運動にならないようにというお話をいただきました。行財政改革というのは、それ自体が目的ではありませんので、行革慣れをしないように、そしてデジタルトランスフォーメーションというような大きな流れに乗り遅れないように、県としては対応していきたいと思っております。

ただ一方で、武藤委員からもあったように、高齢者の皆さんへの配慮、いわゆるデジタル弱者と言われるような方への配慮というものは、セーフティネットを張っていかないといけないのだろうと認識をしております。この1年間を見ましても、昨年9月にデジタル庁が発足をし、かなり日本の社会にデジタルという言葉が浸透してきたのではないかとと思っております。ただ一方で、委員長からお話をいただいたように、裏腹の関係と申しますか、どうしても便利になると

それに対してつけ込んでくるような犯罪集団というものもあります。そういったことへの備えも併せて行っていかないといけないだろうと思っているところでございます。

さらに、リモートワークや在宅勤務というのも、日本の社会にかなり広がってきました。県庁でもそういった取組も進めているところでございますし、東京一極集中の流れが止まらないのではないかと思われていたときに新型コロナウイルスが襲ってきて、東京一極集中では、このままではいけないのではないかと、地方からでも仕事ができる、そのためにリモートワークというものを活用するというような流れも出てきております。東京から人口が流出するというような現象が出てきているわけでございます。青森県としてもこの機を捉えて政策を打っていきたいと考えております。

さらに、脱炭素、エネルギーというのは青森県の最重要課題でございます。本県が進めていくべきエネルギー政策というものをしっかりと認識をしてまいりたいと考えているところでございます。

本当に様々なご意見をいただきました。次期大綱に繋げていくと同時に、今の大綱の総仕上げということで、十分にこれからも、県庁一丸となって取り組んでいきたいと考えているところでございます。

今回、本委員会の活動を期間満了前に解散させていただくこととなりましたが、委員の皆様には、今後とも本県の行財政改革の推進について、ご指導、ご協力を賜りますよう、心からお願い申し上げます。簡単ではありますが、閉会にあたってのご挨拶とさせていただきます。

改めまして委員の皆様には、4年9カ月にわたるご審議、ご協力、誠にありがとうございました。

#### (工藤行政経営課主査)

これをもちまして、青森県行財政改革推進委員会を終了します。

本日は、ありがとうございました。