

令和7年度青森県行財政改革推進委員会 議事概要

- I 開催日時 令和8年3月10日（火）14:00～15:45
- II 開催場所 新町キューブ6階会議室
- III 会議次第
- 1 開会
 - 2 新委員紹介
 - 3 開会挨拶
 - 4 出席者紹介
 - 5 議事 青森県行財政改革行動計画の取組状況についてほか3件
 - 6 閉会
- IV 出席委員 樺委員長、大浦委員、坂本委員、田村委員、三上委員
- V 県側主席者 澤総務部長、三浦総務部次長、菊池人事課長、東財政課長、小笠原行政経営課長、奈良岡会計管理課長ほか

VI 議事要旨

1 開会

（川村行政経営課行政改革推進グループマネージャー）

定刻となりました。令和7年度青森県行財政改革推進会議を開催いたします。開催にあたりまして、中山佳委員から辞任の申し出がありましたので、新たに選任いたしました田村由理委員をご紹介します。

2 新委員紹介

（田村委員）

はじめまして、田村由理と申します。普段は、企業の一番近くの外側から支える、人事労務管理の専門家として、社会保険労務士の仕事をしております。私のモットーは、「職場にご機嫌を届ける」ことです。完璧さだけを目指すのではなく、働く人も組織も、それぞれが納得し、前向きに力を発揮できる職場

環境づくりを大切にしています。そのために、仕組みを整えながら、納得感と推進力のある職場づくりを日々支援しております。これまで現場で積み重ねてきた知識と経験が、少しでも皆様のお役に立てばうれしく思います。このような機会をいただき、心より感謝申し上げます。どうぞよろしく願いいたします。

3 開会の挨拶

(川村行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

それではただいまから、開会いたします。開会にあたりまして総務部長よりご挨拶申し上げます。

(澤総務部長)

総務部長の澤と申します。よろしく申し上げます。委員の皆様におかれましては、本日はお忙しい中ご出席いただき、誠にありがとうございます。また、委員長をはじめ、各委員の皆様におかれましては、年度末のご多忙のところ、ご対応いただきまして心から感謝申し上げます。

青森県行財政改革大綱及び同行動計画を策定し、各種取組を進めてきて丸2年を迎えようとしております。本日は、これまでの行財政改革の取組といたしまして、令和7年度実績の取りまとめの結果、職員意識調査の結果に加えまして、アナログ規制の見直し、それを踏まえた今後取り組むべき公金収納のキャッシュレス化の推進につきまして、ご報告を申し上げたいと考えております。

行財政改革大綱は、取組期間においても、社会環境や行政ニーズの変化等に柔軟に対応し、必要に応じ更なる改革を行うこととしておりますので、委員の皆様から忌憚のないご意見、ご活発なご議論をいただきまして、今後の取組に生かしていきたいと考えておりますので、本日はどうぞよろしく願いいたします。

4 出席者紹介

(川村行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

本日まで出席の委員は、樺委員長、大浦委員、坂本委員、田村委員、三上委員の5名でございます。次に県側の出席者をご紹介します。改めまして、総務部長の澤 純市です。総務部次長の三浦 猛史です。総務部行政経営課長の小笠原 俊彦です。総務部人事課長の菊地 滋です。財務部財政課長の

東 宗武です。出納局会計管理課長の奈良岡 毅です。このほか、関係課職員が出席しております。それでは議事に入りたいと思いますので、以後の進行は権委員長をお願いいたします。

5 議事

(権委員長)

では、早速でございますが議事に入りたいと思います。本日の議題は「青森県行財政改革行動計画の取組状況について」ほか、3件となっております。

まず、ひととおり事務局からご説明をいただいた上で、資料の順に従いまして、質疑応答、意見交換を行って参りたいと思います。それでは事務局からよろしくをお願いいたします。

(小笠原行政経営課長)

はい。行政経営課長の小笠原です。私から、資料1から順にご説明いたします。まず資料1、令和7年度の行財政改革行動計画の取組実績の主なものについて、ご説明いたします。

1 ページ目、1 の県庁機能の抜本的な強化と人材の活躍については、柔軟で戦略的な組織体制の構築として、出先機関の組織体制の見直し、既存事業の廃止・見直し。職員力の向上として、職員育成確保方針の策定や、庁内副業制度の実施など人材の有効活用、自己啓発 e ラーニングと学びの時間の新設。働き方改革の推進として、不妊治療休暇の名称変更や、育児中の職員の時間外勤務の免除対象者の拡大といった休暇制度等の見直し、カスハラ対策、多機能会議室の設置に取り組んでいるところです。2 の県庁 D X の推進については、県民サービスの D X として、この後ご説明します電子収納の推進やアナログ規制の見直し。県庁業務の D X として、県庁スマートワークの推進や、内部業務システムの再構築に取り組んでいるところです。

次のページをご覧ください。3 の多様な主体との連携・協働については、広報広聴機能の充実として、公式 L I N E での災害時のプッシュ通知や、S N S 等を活用した情報発信、県民対話集会「#あおばな」の開催。市町村との連携の推進として、除排雪体制等の強化や、市町村 D X の支援。民間活力の活用として、包括連携協定の締結に取り組んでいるところです。4 のリスク管理機能の充実・強化については、自然災害等に対する危機管理機能の充実強化とし

て、県下一斉シェイクアウト訓練の実施や、鳥インフルエンザ等の防疫体制整備に取り組んでいます。5の持続可能な財政基盤の確立については、財政健全化の推進と安定的かつ機動的な財政運営として、施策の重点化、当初予算における収支均衡の継続、歳入の確保。県有資産マネジメントの推進として、公共施設等の整備・長寿命化やインフラの整備といったことに取り組んでいるところです。

続いて、資料2についてご説明します。資料2は、令和7年等に実施した職員意識調査の集計結果になります。今回の調査では4,244人の職員から回答があり、85.4%の高い回答率となりました。

次のページをご覧ください。問1-1、仕事をする上で最も重視する項目では、やりがい・自己実現がトップで、ベテランほどやりがい・自己実現を重視している一方、30代以下の若手は、人間関係や給与・手当をより重視しているとなっています。

次のページをご覧ください。問1-2、現在の仕事に対する満足度については、全年代では大変満足、まあまあ満足が73.6%となっており、昨年度より1.2ポイント上昇しています。若い世代ほど大変満足、まあまあ満足の割合は低くなっていますが、10代から20代では2.3ポイント、昨年度よりも上昇しています。右下のグラフは、年代別の回答を表していますが、30代と40代の赤く囲ってあるところについては、大変不満の割合が7%前後となっており、ほかの年代に比べて高くなっているのが特徴となっています。

次のページをご覧ください。問1-3、満足の理由については、コミュニケーションが円滑、休暇が取りやすいが増加しているところです。

次のページをご覧ください。問1-4、不満の理由については、やりがいが感じられないが、昨年度に引き続き最も多くなっていますが、割合は昨年度より減少しており、他方、コミュニケーションが円滑ではないの割合が増加し、2番目に高い割合となっております。30代以下の若手では、やりがいを感じられない、時間外が多い、業務に応じた給料が得られていないが上位となっております。

次のページをご覧ください。問1-5、モチベーション維持の取り組みについては、オン・オフの切り替え、気分の転換が多くなっており、またこれ以外にも、いろいろな取組がなされており、多くの職員が何らかの取り組みを実施

しているということがわかりましたが、⑥番の特に何もしていないといった回答も618件あったところです。

次のページをお願いします。行財政改革の進捗の項目ごとの評価につきましては、広報広聴機能の充実、危機管理機能の充実、働き方改革の推進の順で評価が高くなっており、組織力・職員力の向上、県庁業務のDX、民間活力の活用の順で評価が低くなっているという状況となっています。

続いて資料3、アナログ規制の点検結果についてご説明します。アナログ規制は、法令等において、目視や対面、書面といったアナログ的な対応を規定しており、デジタル技術の活用を妨げている規制のことで、県ではアナログ規制を定めている県の条例や規則など、198の条項について点検を行ったところ、デジタル活用可能と判断されたものが131条項で全体の66.2%。このうち、①の今回の点検により見直しを行ったものが55条項、②の今回の点検時点で既に運用上デジタルを活用していた、活用済みのものが76条項となっています。一方で、③の継続検討が必要なものが67条項という結果となりました。

次のページをご覧ください。アナログ規制は全部で198件あるのですが、規制区分別に見ると、目視・実地監査、書面掲示、往訪閲覧といった規制区分で、デジタルの活用が進んでいるということがわかっています。

次のページをご覧ください。デジタル活用の主なものとしたしましては、自然公園等の指定等に係る実地調査での高精度カメラやドローン等の活用、種苗生産事業者講習会や、運転免許更新時講習のオンライン受講、動物愛護センターに収容されている野犬等の情報やNPO法人等の事業報告書等のインターネットでの閲覧といったものが挙げられます。

次のページをご覧ください。今回の見直しによる条例・規則の改正といたしましては、条例が1本、規則が8本予定しており、今年度中にいずれも改正する予定となっております。

次のページをご覧ください。継続検討が必要となった条項が全部で67条項ありますが、これらは主に4つの類型に分類することができ、まず①の類型については、国の法律を根拠としており、現時点では国でデジタルの活用を予定していないものですが、これについては引き続き国の動向を確認していくこととしております。②の類型については、現時点では活用可能な技術がないものですが、こちらについては引き続き活用可能な技術がないかどうか確認していく

こととしております。③の類型については、罰則や行政指導の前提となる立ち入り調査など、現時点では職員による現地での調査が必要と判断しているものですが、今後活用可能な技術がないかどうか引き続き確認していくこととしております。④の類型については、講習手数料の納付方法のキャッシュレス化等について、この後ご説明します公金収納のキャッシュレス化の取組の中で、全庁的な導入に向けて検討を行っていくこととしております。

次のページをご覧ください。今後の進め方につきましては、点検見直し方針に基づきまして、定期的に確認していくこととし、継続検討が必要となったものについては、前のページで説明した④の類型については、スピード感を持って積極的に見直しを進め、①から③までの類型については、引き続き情報収集を行っていくこととしております。

続いて資料4をご覧ください。公金収納のキャッシュレス化の推進についてです。まず1の現状のところですが、現状では指定管理者制度が導入されている一部の施設等において、順次キャッシュレス化が進んでいる状況でして、今後、令和9年度から、現在構築している新財務会計システムの稼働によりまして、納入通知書については、電子マネー等による公金収納が可能となる見込みとなっております。

2の問題の所在ですが、先ほどご説明したアナログ規制の見直しの中で、キャッシュレス化の仕組みがないために、見直しが進まない業務があることが確認されています。具体的には、現在使用料や手数料については、その多くが収入証紙で支払われていますが、現時点では収入証紙に代わる収納方法が整備されておらず、パソコンやスマートフォンから電子申請を行っても、使用料や手数料の納入は、収入証紙で行う必要があるため、電子申請が進まないといった課題があります。

3の位置付けですが、キャッシュレス化の推進については、行財政改革大綱に位置付けられており、キャッシュレス決済を幅広く導入し、県民サービスの向上に取り組むこととされています。

4の課題ですが、キャッシュレスの導入に当たっては、多岐に渡る検討課題の整理が必要となっており、また、収入証紙については多くの業務で利用されていることから、全庁的な認識の共有を図っていくことが必要となっております。このため、キャッシュレス化の推進についての方向性を全庁的に共有する

と共に、論点整理や導入基盤の検討等について、協議する枠組みの設置が必要となっているところです。

次のページをご覧ください。5の今後の対応のところですが、時点が古くて、今後の対応というより、もうすでに実施した項目が含まれていますが、①の行財政改革推進本部会議が2月27日に開催されておりまして、この会議において知事から、スピード感を持ってキャッシュレス化に取り組むようにと指示があったところです。これを受けまして、②番の行財政改革推進本部の幹事会を3月4日に開催し、オンライン化の対象となる業務の洗い出しへの協力依頼や、今後の進め方、分科会の設置等について、庁内の各部局に説明をしています。また、キャッシュレス化の課題を整理するために、幹事会の下に3つの分科会を設置しまして、3月5日に第1回分科会を開催しております。分科会については3月中にあと1回開催しまして、来年度は月1回のペースで開催していくことを予定しております。

次のページをご覧ください。7の主な論点といたしましては、現在、使用料、手数料を定めている条例が全部で110本ほどありますが、その条例において、収入証紙により納入するというので、基本的に条例で収入証紙以外の納入方法を認めていないところですので、キャッシュレス決済を可能とするためには、この条例を何とかする必要があるということで、この条例自体を改正するか、あるいは特別な条例を作って、そちらの方で対応するかといった検討が必要となっているところです。また、キャッシュレスでどうしても対応できない県民の方もいらっしゃるということで、現金収納についてどう対応するか、その場合の庁内の運用体制をどうするか、といったところの検討等も必要になっているところです。

次のページをご覧ください。キャッシュレス化の手順ですが、ステップ1として、オンライン申請・キャッシュレス基盤の整備、ステップ2として、窓口キャッシュレスの基盤の整備を行うこととしていますが、下の図に示しているとおり、ステップ1、ステップ2については、同時並行で行うことを考えており、令和8年度中にサービス基盤の検討や業務フローの見直し、使いやすいインターフェースの構築等を行いまして、準備が整ったもの等について、早ければ令和8年度中に実証を行いまして、令和9年度以降、順次導入していくことを予定しています。なお、収入証紙については、収入証紙に代わる収納方法へ

の転換に一定のめどが立ったことを見極めた上で、遅くとも令和11年度には廃止する予定となっています。私の方からの説明は以上になります。

(樺委員長)

はい。ありがとうございました。委員の皆様からは、あらかじめご質問・ご意見をいただいておりますので、お手元にある「事例質問・意見等一覧」に沿って進めていきたいと思えます。

では、まず資料1と参考資料1、ここを合わせて最初にいきたいと思えます。最初ですが、坂本委員から庁内副業について質問をお伺いします。

(坂本委員)

はい。私の方から最初の質問になります。資料1の職員力の向上というところで、庁内副業制度の実施について、令和7年度の職員育成、採用方針という新たな方針の中にも書いてありましたけれども、そういう意味で今後は、民間の企業も含めての副業というところで導入されていくのだろうと思えますが、そういう意味で、万が一、民間の方の副業を認めるということが出てきた場合は、やはり利益相反だとか守秘義務という、これまでにない管理が必要になってくると思えます。

もう一つが、職員の意識調査結果でも、毎年不満の理由のところで、時間外勤務が多いという項目もピックアップされてきていると思えます。そういう意味で、副業する職員の方は、本業の業務プラス副業の業務という形で、当然仕事量が増えていくと思えます。

あと危惧されるのは、副業をされる職員の方の本来の業務を、他の職員の方が負担をして賄っていくというようなことも想定されるのではないかとということがありまして、そういう状況になった場合には、管理をする管理職の方は、職員の方の業務量、その業務の進行状況等、あるいは健康管理といったところで、かなりこれまでにないような管理業務が増えてくると思えますので、そういったところが、今の体制でどうなっているのかという、管理運用上の体制としてきちんと整備されているのかというところで、疑問を持って質問させていただきました。よろしく願いいたします。

(樺委員長)

はい。坂本委員ありがとうございました。では、今のご質問に対しまして、県の関係課から回答をお願いいたします。

(菊池人事課長)

人事課から回答いたします。県職員の営利企業への従事等の許可、いわゆる兼業につきましては、全庁向けの通知におきまして、許可基準を明記しているところがございます。各所属への通知や、庁内向けの電子掲示板への掲載などによりまして、職員への周知を図っております。

ご指摘の観点につきましては、許可基準では、利益相反に関しては、職員の職務と当該事業との間に特別な利害関係、又はその発生の恐れがないこととする旨の基準がございます。また、過重労働の防止に関しては、兼業時間数が週8時間又は月30時間を超えないこと、勤務時間が割り振られた日において、1日3時間を超えないこととする基準がございます。

これらの許可基準に基づきまして、各所属において、申請があった場合は、職員の実際の勤務状況や兼業の内容を勘案して、許可の判断を行っておりますけれども、許可の際には、基準に合致しているかどうかについて、人事課にも協議がなされまして、人事課としてもチェックすることになっております。

そういうわけで、その後、許可の後に、明らかに職員の職務能率が落ちているとか、支障が生じているといった場合には、人事課と所属により個別に実態を調査、確認することになると考えています。以上でございます。

(坂本委員)

はい。所属部署と人事課の方でダブルチェックをしていくという回答をいただきましたので、了解いたしました。

(樺委員長)

続きまして、田村委員から3つの質問をいただいておりますので、まとめてよろしく申し上げます。

(田村委員)

はい。資料を拝見して、様々な研修を工夫されて行っているなどと思って見ていたところだったのですが、普段、支援している中小企業におきましても、管理職に対する支援体制の難しさをすごく実感しております。なかなか、管理職、マネジメントをしていくというポジションになりたくないというような声もある中で、管理職というポジションに上がって行って、すぐその仕事ができるかといったら、また、ポジションとできる役割の力が違うというのは、若手

の育成とは違った観点でマネジメントを、技術を上げていくという工夫が必要になっているのではないかなと感じています。

いただいた資料を拝見すると、割と若手向けの研修に充実感を感じたのですが、実際そういった若手育成に関わっていく、管理職としてこれからマネジメントしていくという方々に対しての取組というところが、どのようになっているのかというのを少し詳しく聞きたいというところから、質問をさせていただきました。

1, 2, 3と質問を書かせていただきましたが、管理職の、中堅向けの方への研修体系の状況、あとは、若手層で人間関係を重視する傾向が強い一方で、ここへのアプローチを上司層の皆様が関わっていく中で、どのように技術力をアップデートするような取組が行われているのか。また、そういった取組に対する効果測定というところで、何か意識されていることがありましたら教えてくださいたいと思います。よろしく願いいたします。

(樺委員長)

はい。では、県側から回答をお願いいたします。

(菊池人事課長)

はい。再び人事課からです。まず1つ目、研修体系でございますが、令和7年度自治研修所における階層別（ステージ別）の必修研修についてです。

管理職、中堅向けの研修としましては、県の自治研修所で行っているステージ別の研修のうち、主幹級から課長級までの研修がそれに当たるというふうに考えております。6段階の階層がございまして、一番下の主事・技師研修から、主査研修、主幹研修とステージが上がっていくのですが、ご質問のあった管理職、中堅向けの研修としましては、その真ん中あたりの主幹級の研修より上の階層の研修、主幹級から課長級までの研修なのですが、これら7つの研修が相当するというふうに考えます。

いずれの研修でも、リーダーとしての資質、業務や人材のマネジメント、ハラスメント防止など、定期的に管理監督者としての能力向上が図れるよう考慮して、研修を組んでいる状況でございます。

もう一つ、上司層への支援ということですが、これらの管理職、中堅向けの必修研修の中に、部下とのコミュニケーション、コーチング、部下のモチベーション向上を図るためのカリキュラムを設け、能力向上を図っております。

また、今年度から新たに管理者入門研修を修了してから2年を経過した職員を対象に、管理者フォローアップ研修を実施しております。このフォローアップ研修は、これまでのマネジメントを振り返って、管理者としての悩みとか、成功体験を管理者同士で共有する場になっているほか、部下のキャリア志向の確認方法、組織としての期待と部下が目指す姿の調整方法、部下のやる気を引き出す環境づくり、1 on 1 ミーティングの実践など、部下との関係構築や成長支援の具体的な手法について、習得する機会としております。

3つ目の研修の効果測定に関してですが、令和7年度の管理職、中堅向けの必修研修は、先ほどの7つでございますけれども、合計528人を対象に実施して、修了人数は514人と、修了率は97%となっております。研修の効果測定は、受講者や講師のアンケート結果の分析により行っているところです。研修受講者のアンケート結果からは、各研修とも研修内容に大変満足又は満足という回答が約9割になっております。研修を通じて意識や行動は変わると思うかという質問に対しても、大いにそう思う、又はある程度そう思うという回答が約9割となっております。

離職、メンタル不調、ハラスメントの要因に関しては、その要因は複合的なものでありまして、その動向を研修のみの効果として捉えることは難しいことから、受講後の状況までは把握していないところですが、研修は職員の行動変容の契機となりますので、人事課としては、一般的に研修として実施して効果があるとされているような研修科目とか、カリキュラムを分析した上で、タイムリーに意識向上とか、部下のメンタル不調の早期発見、早期対応につなげていきたいと考えているところでございます。以上です。

(田村委員)

ありがとうございます。フォローアップというところに力を入れているところが素晴らしいと感じました。研修って1回やって終わりではなくて、そこからが、日々、研修の学びが定着していく、また、組織力に繋がっていくのかなと感じているところですので、是非学んだことが、より現場で生かせるような、そういった仕組みが大切かと、私もイメージさせていただきました。ありがとうございます。

(樺委員長)

はい。では次は、質問の5ですが、これも田村委員からで、ワークライフバランスの充実についてです、お願いします。

(田村委員)

はい。事前に資料を読ませていただいたときに、私自身が、家庭と仕事の両立支援をしておりますので、1つ目の質問をさせていただいたのですが、育児支援等に関しては、取組というところで、具体的なものが入っていたなと感じたのですが、一方で、両立支援という観点で見たときに、もう一つ介護支援という部分がありますので、働いている方々の構成比率を見たときに、やはり40代以上の方が一定数いらっしゃるなと感じたのです。

こういった介護の問題に直面する方々で40歳を超えると、率が高くなっていくというところで、もちろん、若手の方々でこれからの育児という支援も大事になる一方で、いま、管理職として働くというフェーズに入ってきている方々が、見えない介護問題を抱えているケースもありますので、この介護支援に関して、何か取り組まれていることと、ちょっと見えなかった部分について、教えていただけたらと思います。

(樺委員長)

はい。では人事課から回答をお願いします。

(菊池人事課長)

はい。介護関係ということですが、介護のための制度につきましては、県として設けている休暇制度としまして、通算6か月まで取れる介護休暇、年に5日まで取得できる短期介護休暇、1日2時間まで休業できる介護時間といった、3つの休暇制度があります。ほかに早出遅出勤務とか、休憩時間の短縮、フレックスタイム制といった制度を設けているところです。

これらの制度の利用率については、介護を行う必要のある職員の数が母数として不明でありますので、把握はできていないのですが、利用者数としては、介護休暇が3名、短期介護休暇が75名、早出遅出勤務が2名という状況になっております。

こういった制度の周知、相談体制としましては、制度の内容や利用に当たったの手続について、ハンドブックとしてまとめて、庁内の職員ポータルに掲載

して、職員はいつでも確認できるようにしているほか、職員から制度内容の問い合わせなどあったときについては、随時人事課で対応しております。

介護起因の退職につきまして、職員の退職理由の詳細をすべて把握しているわけではないので、把握している範囲内ということになりますが、今年度は退職する職員のうち、数名の方が退職の主な理由又は事情の1つとして、介護を理由にあげておりました。

その他、在宅勤務については、職員の親族の住居などで実施することも可能としておりまして、日数の上限はあるのですが、介護と仕事の両立を後押しする制度となっていると考えております。以上です。

(田村委員)

ありがとうございます。育児支援と違って介護に関しては、お休み期間中に体制を作るというのが目的となっているところがあるので、民間におきましては、最大取れる期間というのが法令上3か月となっているところに、その体制を整えるという意義を持って、期間設定しているところがあるので、6か月と延ばされているところに関しては大変手厚いなというところと、一方で、早めにそういった協力体制をつくれることによって、また戻ってこれるメリットもあるかなと思うので、ほかにも実施されている1日2時間までの短縮措置であったり、5日間取れるというところもうまく組み合わせていくことで、広く皆さんがより働きやすく、介護との両立ができるのではないかなと感じたところでは。

(樺委員長)

はい。では、引き続きまして、田村委員から3件質問をお願いします。

(田村委員)

はい。ワークライフバランスの充実というところで、様々な柔軟な働き方をなさっていらっしゃるな、本当に素晴らしいなと感じた一方で、やはり働きやすさを感じ続けていく職員さんが増えていくことによって、周りの方々とのバランス感というのがあるのかなと感じております。そのバランス感と同時に、働きやすさの選択肢が増える一方で、より自己裁量を持って働いていくというところにおいては、ご自身で労働時間を、適正に自分も管理していく。また、そこに目を向けていくというところに難しさが生じてくるかなと。これはいつも現場支援をされていて本当に感じておりまして、働きやすさの選択肢を渡す一

方で、何か今までの管理上とのバランス感が崩れ始めている、また、労働時間にそこが響いてきているというところは生じてないだろうかというのが一つ目の質問です。

そういった労働時間から、2、3の質問へと繋がるのですが、働く柔軟性に伴って労働時間が増えないような、そんな工夫感、時間外勤務の削減に向けて、同時にこちらを走らせていかななくてはならないというのがあるのかなと思ひまして、制度運用を様々されていく中でのボトルネックは何か。

そして、健康管理実施に関しましては、見えないところで部下が、同僚が働いていくという環境になってしまうので、そういった安全配慮であったり、健康ケアというのは大事かなと思います。そこで取り組まれている、お見かけしたのはラインケアをなさっているところだったので、こういった上司の方が、ラインケアできるという環境を作る中で、いま時点で何か、みなさんの働き方に任せている安心感であったり、現時点で把握している効果などありましたら、教えていただけたらと思います。

(樺委員長)

はい。では人事課から回答をお願いします。

(菊池人事課長)

では人事課がお答えします。まず在宅勤務等の利用拡大に伴って、なにか労働時間の把握・是正の課題が生じていないかについてですが、在宅勤務とフレックスタイム制度については、事前に所属長の承認を受けて行うこととしております。そのほか、実際の勤務時には、通常の勤務と同様に、勤務開始時と終了時に、パソコン上のタイムカードに入力するとともに、電子メール等により、上司への報告をさせるということで、時間の把握と管理をしております。

先ほどご指摘の労働時間の長時間化等の問題については、現時点では各所属から特段、報告がないので、不都合が生じているというふうには認識はしていませんが、引き続きそうした課題が生じないよう留意しながら行っていきたいと思います。

時間外勤務の削減に向けて、何がボトルネックかというご質問ですが、所属によりまして事情が異なるので一概には言えないのですが、時間外勤務の多い所属からの聞き取りからは、法定業務とか国からの指示による業務が多いことや、関係者間で調整するよう業務が主なため、他律的であり、繁忙期の業務の

平準化が困難であることが要因としてあげられます。県庁内は多種多様な業務があるので、同一業務に複数の人数を担当として割り振るということが難しく、業務量の柔軟な配分が困難となるケースもございます。

健康管理の施策ということで、メンタルヘルスに関する健康管理の施策につきましては、専門医や公認心理士などによる相談対応を中心に進めてきたのですが、近年の長期病休者の増加を踏まえまして、不調者の早期発見・早期対応による予防対策を拡充することにしまして、職場の部下職員に対する管理監督者によるラインケアを強化するため、昨年10月から新たな取組として、ラインケアサポート事業というものを開始しております。

この事業は、直属の上司の気づきとか、職員の心身の健康に関するチェック表を活用して、定期的に状況確認をする、それによって早期に不調者を把握して、産業医や保健師など専門家の意見も取り入れながら、メンタルヘルス不調の原因となっている業務とかがあれば、その軽減を図ったり、職場の環境改善を図ったり、不調者にとって必要なケアを管理監督者が中心となって進めていくということでございまして、現時点ではこの取組を着実に進めていきたいと考えております。

メンタルヘルス対策については、精神疾患を原因とする病気休暇とか休職者の数を減少させることが最終的な評価指標かなと考えておりますので、これまで進めてきた相談事業などと併せて、ラインケアサポート事業を実施しながら、メンタルヘルス不調者の早期発見・早期予防に繋がりたいと考えております。

(田村委員)

ありがとうございます。やはりこのラインケアが、一番コンタクトを取る場面が多いのだろうなと感じていますが、ファーストコンタクトをとる方であるからこそ日々の関わり合いが大事かなと思う一方で、ある程度聞く力であったり、少し専門的なことも必要になってくるところもあるかと思うので、前半でお答えいただいた管理職研修の中に、ラインケアに重点を置くような、より関わり合いが深くなれるようなものがございましたが、そんな内容のもの結びつけていかれるとよろしいのかなと思います。どうもありがとうございました。

(樺委員長)

はい。ここまでで資料1、参考資料1について明示いただきました質問については、お答えいただいたところです。

では次、資料2の方に参ります。三上委員から職員の意識調査の中で質問をいただいております。ではお願いします。

(三上委員)

はい、ありがとうございます。先ほど、自治研修所の方でやられている階層別の研修についてはご説明いただいたので、理解はしたのですが、研修とは別に、日々の業務の中で、階層の垣根を越えて、コミュニケーションが円滑になるような、何か工夫とか取組とか、意識されていることが何かあるのかなと思いましたので、あれば教えていただきたいです。

(樺委員長)

はい。ではまず、最初に人事課からお願いします。

(菊池人事課長)

はい。研修所の研修以外ということであればOJTがあるかと思えますけれども、県としても、職員間のコミュニケーションの促進の一つとして、OJTの充実に努めているところです。そのOJTを促進するため、新採用職員についてはトレーナーを選任し、若い職員が早期に職場に適応できるよう、業務について助言を行う仕組みづくりを行っております。

また、人事課としての取組とは別になりますが、全庁的に、令和6年度から、各所属において必ず朝礼やミーティングを行うとされておりまして、そういう機会を通して、情報共有や風通しの良い職場づくりに繋がっていくものというふうに考えております。

(三上委員)

はい。わかりました。ありがとうございます。

(樺委員長)

では、行政経営課からお願いします。

(小笠原行政経営課長)

行政経営課の取組を1つご紹介します。行政経営課では、令和4年12月に、自治体専用のビジネスチャットツールを導入して運用を開始しています。この

ツールについては、県立学校と県警察を除く全職員約5,400人にアカウントを付与し、現在利用していただいているところです。

利用実績については、令和4年度は年度途中での運用開始でもあり、メッセージは約35万件、令和5年度は約257万件、令和6年度は約414万件と増加しており、今年度も2月末現在で約500万件となっています。

このことから、ビジネスチャットツールの利用が職員に浸透してきていること、頻繁にチャットで連絡することで職員間の活発なコミュニケーションを図る手段として、役に立っていると考えています。

(三上委員)

はい。わかりました。ありがとうございます。

(樺委員長)

では続きまして、私から、質問の10番でございます。

資料2の問2、行財政改革大綱を踏まえた取組の進捗状況について、いろいろ項目があるのですが、その中で、一番肯定的な意見が多い、危機管理機能の充実というのが挙げられているのですが、この危機管理機能の充実というのはどこを踏まえておっしゃられているのか。もちろんこれはアンケートなので、直接具体的に聞いたわけではないのですが、何を指しているのかわかる範囲で教えていただければと思います。

(小笠原行政経営課長)

はい。行政経営課からお答えします。まず職員意識調査を行った際、この行財政改革大綱を踏まえた取組の進捗状況の項目ごとの評価については、なかなか職員の方でも答えづらいのかなということで、10項目聞いているのですが、それぞれの項目について、職員が評価しやすいように、複数の具体的な取組を参考として掲げておりました。

この危機管理機能の充実については、例示として、県庁舎の津波浸水対策として非常用発電機の設置、Aomori 防災・減災強化 Action Program の策定、鳥インフルエンザ等の防疫体制の整備として特定家畜伝染病対策に関する新システムの導入、LINEによる防災情報の提供開始と、この4つを例示として挙げておりました。職員の方では、これ以外にもいろいろ取組はしていましたので、この4つの例示と、自分たちの部局でやっている取組など、そういったと

ころを踏まえて進捗しているという評価をしたのではないかと考えております。

(樺委員長)

はい。ありがとうございます。一応そういう例示がされていて、それに対してということでしょうか。

(小笠原行政経営課長)

はい、それぞれの取組について、主なものを挙げていたので、ある程度各項目間では、こういうふうの評価しているのかなと思ったのですが、その中で、危機管理機能の充実がかなり評価が高くなっているので、職員としてはやはりこの辺が進捗していると感じているのかなと考えています。

(樺委員長)

はい。ありがとうございます。では、続きまして11番目の質問にいきます。大浦委員からお願いします。

(大浦委員)

はい。職員意識調査で、DXの進捗が今ひとつだと言っている方々も、一定数いらっしゃるかと思います。資料を見ると、やはり、デジタル人材育成研修の200名の方たちは、おそらくかなり、そういうことについての学びが深まっていて、きっとおそらく、進んでいるなという実感をお持ちになっているのかなと思うのですが、この辺に少し差が出ている部分もあるのかなと思います。この200名の人材の方々が、ある程度今後、各部署において、広めていくのだろうと思いますが、そのあたりも、今の率直なアンケートとしてはちょっと今ひとつになっているので、この辺について、どういった対策があるのか、あればお聞かせいただきたいなという質問でございます。

(樺委員長)

はい。続いて、田村委員からお願いします。

(田村委員)

はい。私も同じ流れからDX、BPRの取組について、現場感として「うまくいっていること・まだ詰まること」こちらの点を聞けたらと思います。

(小笠原行政経営課長)

はい。行政経営課からお答えします。職員意識調査における県庁業務DXの評価については、あまり進捗していないという回答が29.6%となっており、あ

まり進捗していないとする割合は、全10項目のうちで2番目に高い結果となっています。

県庁業務のDXについては、ICTを活用した時間や場所を選ばない柔軟な働き方を目指す県庁スマートワークの推進、2つ目として財務会計システムの更新や、電子決済機能付き文書管理システムの導入などの内部業務システムの再構築、3つ目として、生成AIやノーコードツールなどのデジタル技術等を活用した業務効率化といった取組を進めてきたところです。

一方で、県庁スマートワークの推進の柱の一つであるモバイル端末の全職員への配布については、5か年で全職員に行き渡る計画となっておりまして、これがまだ5か年計画のうちの2年目となっていて、まだ半数以上の職員には行き渡っていないということ。財務会計や人事関係の基幹システムの再構築は設計等の段階となっていて、まだ途上であること。ノーコードツール等のデジタル技術の活用は、徐々に進んできてはいるものの、組織や職員の意識改革の進捗度合い等によりまして、その活用はまだ全職場全部局に広く行き渡っているというところまでは至っていないこと等の状況にありまして、一定の時間をかけながら、着実に進めていく必要があると考えているところです。

また、BPRについては、デジタル技術の活用はあくまでも手段でありまして、目的は業務の効率化、最適化を図っていくことであることから、当課では昨年度から県庁版BPR加速化支援事業を実施しており、業務効率化を目指す所属に対して、業務プロセスの見直しや、最適なデジタルツールの活用等について、伴走支援を行っているところです。来年度以降も各所属に対する支援を行っていくとともに、成果報告会の開催等を通じて、全庁的に成功事例を共有して、横展開を図っていきたいと考えています。

(樺委員長)

はい、ではまず大浦委員からお願いします。

(大浦委員)

はい。ご説明ありがとうございます。まだ途上だということで、ただ苦手な人のところを拾い上げていくというところは、やっていった方が全体的には進捗するなというふうには感じておりますので、引き続きよろしく申し上げます。

(樺委員長)

続いて、田村委員お願いします。

(田村委員)

はい。成功事例の横展開を図っていくということを聞けましたので、ありがとうございました。

(樺委員長)

はい。では、今度は資料3、アナログ規制の点検結果について。問いの13番です。大浦委員お願いします。

(大浦委員)

はい。アナログ規制の点検の部分についてですが、思っているより早くメスが入って変えられていっているなというところはあるのですが、一方ではいくつか、国の様式の部分であったりとか、ちょっと技術的に足りないなみたいなところがあるのかなと思います。

私も日々、生成AIを初めとしたテクノロジーの変化についていくことが、かなり難しいというか、かなりの変化のタイミングにあるものですから、この辺の歩みを止めずに、いまは難しいけど、1年後にはできてしまうことがかなりあるのではないかというふうに思っておりますので、難しいなと思いながらもこれを継続していくようなお考えがあるか、というところについてお聞かせいただきたいと思います。

(樺委員長)

では、行政経営課からお願いします。

(小笠原行政経営課長)

はい。今回のアナログ規制の見直し、点検ですが、国が先行して実施しまして、国からの助言もあり、県で今年度行ったところです。デジタル庁では、規制所管省庁や地方公共団体が、技術動向を踏まえて、自律的にアナログ規制の見直しを推進していけるように、各規制に対してどのような技術が活用できるのか整理・可視化したテクノロジーマップ、具体的な製品やサービス情報を収載した技術カタログを整備して、地方公共団体にも情報提供していただいているところです。

今回はそういったものも参考にしながら、県でも活用できる技術がないかどうか、点検していったところです。引き続き、デジタル庁から、いろんな技

術、新しい製品など、そういった公式な情報提供がありますので、引き続き情報の収集に努めながら、活用可能な技術がないか検討していきたいと考えております。

(大浦委員)

はい。ありがとうございます。

かなり、国ベースで同じ業務があるのだとは思いますが、そこにきちんとついていくというか、足並みをそろえてやっていくということができれば、十分かなというふうに思います。以上でございます。

(樺委員長)

はい。ありがとうございます。では先に進めたいと思います。資料4、公金収納のキャッシュレス化の推進について。これは私でございます。

私そんなにキャッシュレス化が進んでいる方ではないのですが、ここ4、5年でかなりキャッシュレス化が自分でも進んでいるなという、利便性をかなり自分なりに享受しているところですが、今回公金収納のキャッシュレス化の推進ということで、現段階でこの実現に向けて障害になっている点があれば、教えていただきたいと思います。ではまず、行政経営課からお願いします。

(小笠原行政経営課長)

はい。公金収納のキャッシュレス化については、県の行政窓口等において、キャッシュレス決済を幅広く導入するために、全庁的な仕組みを構築していく必要があることから、今月から、行財政改革推進本部の下に3つの分科会を設置し、課題の洗い出しや業務プロセスの見直し等を行い、早期の導入に向け、取り組んでいくこととしています。

導入に向けて整理すべき主な課題といたしましては、収入証紙以外に対応するための条例等の規定の整備が必要になるほか、どうしてもキャッシュレスに対応できない方のための、現金収納への対応の可否及び庁内の運用体制の検討、現行の業務フローの見直し、電子申請・収納システムの県民が使いやすい操作画面の検討、キャッシュレス基盤の整備に当たっての費用対効果、といったところが課題であるというふうに認識しているところです。

(樺委員長)

はい。では続いて、会計管理課からお願いします。

(奈良岡会計管理課長)

はい。会計管理課から収入証紙に関して回答いたします。収入証紙については、キャッシュレス決済の導入を契機に廃止することとしているのですが、収入証紙の制度自体が昭和39年から60年以上続いている制度でございまして、証紙を廃止する場合は、証紙を使い慣れた方への配慮が必要であるということ、キャッシュレス決済を利用されない方に混乱が生じないように、代替手段を講じたうえで、周知期間等も十分にしっかりと確保して、証紙に代わる収納方法の導入に一定の目途が立ったことをしっかりと見極める必要があります。

いま、行政経営課からも回答がありましたけども、全庁的なキャッシュレス決済に対応できる仕組みの構築には、課題の洗い出しであるとか、業務プロセスの見直し等を行うためにも、導入までにある程度の時間を要するものであるということで、他県における収入証紙廃止までに要した期間を参考にしまして、遅くとも令和11年度には収入証紙を廃止することとしているものでございます。

(樺委員長)

はい。ありがとうございます。これから進めていくということですね。

収入証紙に慣れている方への対応も、段階的に同時並行する。同時並行というか、収入証紙をなくしていく間にキャッシュレスを拡充する、そんなイメージですかね。

(小笠原行政経営課長)

電子申請を使える方は電子申請で、その申請とセットでお金を払えるような仕組みを、まずは構築する。それを使えない方は、窓口に来ていただく必要があるので、窓口でカード払いできるとか、そういった体制も用意していく。その2つの体制を整えて、ある程度それがすべての手続を網羅して、県民も体制に慣れてきた段階で、大体令和9年度から徐々に移行手続が拡大していくことを想定していて、その2つが完璧に準備できた時点で、その先に収入証紙の廃止が可能になると考えていて、現時点では、先ほど会計管理課からお話があったように、遅くとも11年度末に廃止するというゴールを目指しており、まずはキャッシュレスの基盤を整えるということが先行になります。

(樺委員長)

はい。ありがとうございました。では続いて、大浦委員からお願いします。

(大浦委員)

はい。今の説明で、大部分のことは把握できたかなというふうに思っております。大きく、オンライン、あと窓口での電子決済、あと証紙というものがあって、証紙を徐々に削っていくというプロセスなのだろうなというのは、いまお聞きしてわかりましたので、こういう大きいシステム、特に県のシステムがやはり大きいので、現場の数も多いですし、当然その使えない方々へのケアも必要なのですが、こういうシステム移行期というのは、かなりこのバックヤード業務をしている人たちに負荷がかかるというのを、私もたくさん見てきているものですから、この辺りの消し込み処理とかいろいろなことがあると思いますので、こういうところを速やかに、いま3年ぐらいかけてというお話はいただけたのですが、この辺に関して、業務負荷の部分をどのようにお考えかなという質問でございます。

(樺委員長)

では、会計管理課からお願いします。

(奈良岡会計管理課長)

はい。会計管理課からお答えします。まず令和9年度に稼動する予定の本県の新しい新財務会計システムは、地方税統一のQRコードでありますeL-QRを活用した公金収納、こちらに対応する予定がありまして、これによって入金確認であるとか、消込処理に必要なとなる収納情報は、地方税共同機構というところから電子データで一元的に提供されることとなりますので、個別に収納事務を委託している業者と収納情報を連携する必要がなくなりまして、それによってバックヤードの業務負担が軽減される見込みとなっております。

また、窓口キャッシュレスにおいては、決済端末から収納情報を新財務会計システムと連携することで、職員の事務負担の軽減を図ることができるように、そういったバックヤード業務のプロセスも見直したいというふうに考えております。

(大浦委員)

はい。ありがとうございます。

(樺委員長)

では、次の質問は私からで、別添の2、職員アンケートのフォローアップというところからでございます。

こちらですね、業務改善への提案97番において「令和7年度当初予算において、基本計画重点枠事業費を廃止し、部局政策経費に移行することで、事業の整理・合理化を促進し、各部局の予算編成についての裁量を強化している」とあります。

部局の予算編成の裁量性を強化するというのは、庁内の中でいくつかメリットはあるのかなあという感じはするのですが、県民の方からみて何か具体的なメリットがあるのかなというのが質問の趣旨でございます。もし、何かそういうメリットがあるのであれば、教えていただきたいと思います。では、財政課からお願いします。

(東財政課長)

はい。財政課の方からお答えいたします。令和6年度までは、各部局の予算要求枠、ここまで自分たちが要求できるという金額が決まっており、これが部局政策経費と言われるものです。それとは別に、重点施策のための特別な予算枠として、基本計画重点枠事業費という別枠を設けておりました。この枠組みは新規的な取組を実施するために使う予算枠でしたが、こうした枠組みを長い間続けてきたため、継続したり、一部だけ新規にしたりする事業が増えてきましたので、なかなか変わり映えせず、結果として、施策の大胆な見直し等が行いにくい状況にあったのかなと認識しております。

そこで、令和7年度にはこの特別な予算枠を廃止し、部局政策経費に移行することとしました。これにより、各部局は裁量強化として、自分たちで自主的に要求もできますが、財源を確保するという責任も負うものとなりました。その結果、それぞれが部局政策経費全体の中で、主体性を持って、取組の重点化や事業見直しの徹底を図ることになったと思っております。委員長からご質問がありましたが、こうした変更は、予算編成の際の内部的なルールの見直しでありますので、県民の皆様には直接の影響を及ぼすものではないのですが、ただ、令和7年度及び令和8年度の当初予算の編成過程におきまして、既存事業の積極的な見直しや廃止が行われたことなどにより、県民対話集会「#あおばな」等に寄せられた県民の皆様の声を踏まえた新機軸の施策展開に繋がったのではないかなと考えております。

(樺委員長)

はい。ありがとうございます。要するに、ある程度そういう予算の枠が、部局の方へ下りることによって、部局が本当に必要な施策は当然訴えなきやいけないだろうし、そのところで見直しが起きたりとか、場合によっては新しい施策が始まるとか、そういうことですよね。

(東財政課長)

はい。おっしゃるとおりです。役所の事業ですので、どうしても今までやってきたものを継続していきたいという思いになりがちです。そうした中で、限られた予算の中で新しいものを行うために、いろいろ見直していくということで、より大きな見直しのインセンティブになったのかなと思っております。

(樺委員長)

はい、わかりました。ありがとうございます。

では、最後になります。田村委員、よろしく申し上げます。

(田村委員)

はい。人事にかかわるところで質問させていただきます。

みなさんのアンケート結果を見て、働く方の皆様は切実だなと感じまして、特に、育児休業や求職者の代替として業務を担う職員に対する、インセンティブ付与を検討して欲しいという声がみえたところがありまして、どこの職場に入っても、やはりここが難しい課題だなと感じていて、こういった制度が当たり前に取れるようになってくると、本当に人がいないことが当たり前になっていく状況で、新しい方が入ってこない状況において、今いる既存の方々も、いろいろな家庭の事情であったり、ご自身の体の状況ということでお休みに入っていく中で、残された方には業務の負荷がかかっている中で、そこをサポートしているの方々に向けた、何か取組であったり、評価というところで、どのような周知や運用をしているのか、少しお聞かせいただきたいという質問でした。お願いします。

(樺委員長)

はい。では人事課から、よろしく申し上げます。

(菊池人事課長)

はい、人事課からお答えします。まず欠員対応というのは、なかなか、有効な仕組みというのは難しいのかなと思いますので、あまり目新しい対策という

のは見当たらないのですが、今やっていることとしましては、育児等による欠員が生じた際には、職員が不在となる期間におきまして、職員の代替として、正職員又は任期付職員や、会計年度任用職員を配置することを基本としております。特に専門性が求められる技術職におきましては、任期付職員を年度の途中でも、随時採用という運用を行っております。

また、所属内での事務分担の見直しを柔軟に行うほか、場合によっては、他の所属の職員に兼務の発令をして、人員を出してもらおうといったこともしております。

それから、周囲の職員が欠員になった場合の、その職員の業務を肩代わりやサポートした場合、業務実績に係る人事評価におきまして、業務内容や貢献度に応じまして、職員自身があらかじめ設定した個人目標以外の特記事項として、評価対象とすることができます。

最終的な加点の有無とか、その程度については評価者の判断ですけれども、この制度については、人事評価の実施マニュアルに記載して、全職員に対して周知しているところでございます。

(樺委員長)

はい、ありがとうございます。これにて、いただいた質問に関しては全てご回答いただきました。ほかに、何かご意見・質問などあればこの場で受けませんが、よろしいでしょうか。はい。大丈夫ですかね。

それでは、委員の皆様から、最後に、県の取組への期待や注文など、今後の行財政改革に向けたご意見等を、お一人ずつご発言いただきたいと思います。まず、大浦委員からお願いします。

(大浦委員)

はい。いろいろご質問にご回答いただきありがとうございます。よりよい県民サービスのために、いろいろな改革をされているなど感じることもありまして、この一年も、自分が思っているよりは、全体的には進捗しているなどという感覚を持っています。一方で、やはりアンケートの結果を見ると、働き方改革のことであったりとか、人材が不足しているとか、デジタル化がなかなか進まないとか、いろいろな課題もあるのかなというふうに思っています。

先ほど申し上げましたように、生成AIを始めとするデジタル化、私、この業界に入って、今年で31年目になるのですが、その中でも、かなり重要な転換

期を迎えているなという感覚がございます。県民側も、実はこのコロナあたりからですね、コンビニ、スーパー、あとファミレスなんかが、人手不足を理由に、やっぱり自分でやってねということをかなり浸透させてくれています。

ですから、タブレットの操作とかは、県民というか日本国民全体が、以前よりかなりできるようになってきているのではないかなというふうに思いますので、その導入期において、ファミレスやコンビニ等を見ている、必ず有人のヘルプデスク的なものが設けられていて、段階的にそっちにシフトさせていくというやり方をしているかなというふうに思います。この部分は非常に参考になるなというふうに、私は感じております。

いま新しい人を確保するのはとても難しいです。我々の業界でも、私のお客さん達のほとんどが困っています。このデジタルを上手に使うと、8時間かかっていた業務を4時間で終わらせることができるのだとすれば、もう1人雇えたのと同じようなことではないか、というふうに考えることもできると思います。

大きな業務改革もありますが、おそらく皆さんのデスクの中で行われている、エクセルの細かな作業とか、ちょっとしたメール返信とか、迷惑なメールをごみ箱に入れる作業とか、考えてみると、かなり無駄な仕事ってまだまだあるのではないかなというふうに思っています。

いただいた資料を拝見すると、エクサベースという生成AIサービスの投入が決まっているようで、こちらは自分もよく知っているサービスだったりもするので、ここはセキュリティもかなり強く、行政向けのシステムになっていると思いますので、こういったものの使い方とかの研修、プロンプトエンジニアリングがもう少しできるようになると、日々の細かな業務が、すごく速くなっていくというのが、実感できるのではないかなというふうに感じております。

ただデジタルを入れればいいやということではなくて、やはり、県庁が抱える様々な問題を、これを導入して、皆さんが使えるようになることで、いま起きている課題がかなり解決できるのではないかなというふうに考えていますので、すぐが変わるということではないと思いますが、段階的に、そちらに向かっていくという方向で取り組んでいただけたらなというふうに考えてございます。以上です。

(樺委員長)

続いて、坂本委員からよろしく申し上げます。

(坂本委員)

私からは、財政健全化について。いま資料を見ますと、令和6年度の決算における財政指標ですけれども、財政調整用基金残高でプラスになっていること。取り崩しというの、ほぼ、ここ数年、10年ぐらいいないと思います。

それに加えて、県債残高、こちらマイナスになってきておりますので、これも、10数年減少傾向にあるということで、非常にこの辺については、県の職員の皆様方の努力に敬意を表したいと思います。今後も継続していただきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。以上です。

(樺委員長)

続きまして、田村委員から申し上げます。

(田村委員)

本日はありがとうございました。非常に多様な制度をすでに導入されて、いまそれをまさに制度として構築、運用、定着させていくという過程なんだなというのを見せていただきました。ここから、たくさんのトライアンドエラーがあると思います。まだまだ、世の中にこれが正解という、働き方でうまくいってるケースというのは数少ないかなと思うので、ぜひ、青森県庁さんにおいて、とても魅力ある職場づくりというのがなしえたならば、それが、一県民の私としても、青森県ってとってもやさしい、温かい、人が豊かだなという、そんな発信メッセージになると感じておりますので、ぜひいま取り組まれている、この人事の課題ですね、さらに取組を進めていっていただき、またその後、こういう取組が今なされているというフィードバックを、私自身もこの場を通して、一緒に積み重ねていけたらなというふうに感じさせていただきました。応援しておりますし、私も学びになりました。どうもありがとうございます。

(樺委員長)

はい。では、三上委員から申し上げます。

(三上委員)

はい。どうもありがとうございました。職員の意識調査の結果、確か前回が、県職員全世代で、やりがいがないというのが第1位に上がっていたかなと

記憶しているのですが、今回、そこからかなり改善をされたので、少し安心しているというか、よかったなと感じているところでございます。

私は人材育成の分野で、これまで25年ほど青森県内で仕事をしてきた中で、やはり働く人の意識が大幅に変わってきたなと感じております。そういう部分では、離職予防のためにも、やはり管理職の方の対話ですね、全職員に対しての対話の頻度を少し上げていかないと、優秀な県職員が、もしかしたら県外に移ってしまうのかな、という懸念も感じる部分もありましたので、そこをぜひお願いしたいなと思います。あともう一つが、よりよい県民サービスのためにということで行くと、ぜひ県内の企業力が向上するように、県内企業を育てるという視点も持ち合わせてもらえれば、私どもも安心して仕事に打ち込めるのかな、というところも感じる部分でございますので、ここもお願いしたいです。以上でございます。

(樺委員長)

では、最後に私から一言お話しさせていただきます。この委員会の名前は青森県行財政改革推進委員会というので、今回新たに田村委員が就任されまして、行財政の「行政」の方で、特に人事に関しての、非常に活発な意見がありまして、県の方も、やはり今、人を採用するというのは、多分、県庁に限らずどこも非常に大変なことですし、そうであればこそですね、きちんと人を育てていかなければいけないのです。そこの議論が活発にされたことは良かったと思います。

「行政」の方ではなく「財政」の方、先ほど坂本委員がご指摘されましたとおり、財政改革の方は、これはどちらかといいますと、この行財政改革大綱で言いますと、私、前の前やっていたのですが、そのあたりは、かなりホットな話題であったのですが、その後ですね、着実に財政改革を進めて、これがあまり話題にならないということは、非常にいいことなのです。ですので、そこは非常に私も携わらせていただきまして、そこはすごくいいことであると思います。

ただ、他の動きをみますと、例えば今日残念ながらあまり話題にならなかったのですが、インフラの長寿命化という話もありまして、去年ですね、下水管が破損して道路が陥没してしまった事故がありました。そういうインフラの整備とかですね、地味なのですが、インフラを着実に整備していくためには、財

政の健全化も大事ですし、きちんと必要な投資をしていかなければいけないと思います。

青森県は、全国的に見るとおそらくインフラの整備が、他の県よりも時期的に遅かったがゆえに、長い間、結構財政が厳しい時代が続いた中で、特に長寿命化に関しては、橋梁の維持補修とかかなり積極的にやられていて、いま問題にはなっていないのですが、全国的にはこの問題はかなり議論されているところですよ。

これから、新しい施設を整備していかなければいけない中で、財政の健全化、先ほどちょっと話題に出ましたが、財政を健全化して、不断の見直しをしていく、そういう中で財源を確保して、必要な投資は行っていくというのが、行財政改革という大きな流れの中で非常に大事なことだと思いますので、議論されてないというのは非常にいいことなのですが、一つ最後に私から申し上げる次第です。私からは以上でございます。

本日の議題は以上でございますので終了したいと思います。進行を事務局にお返ししたいと思います。

6 閉会

(川村行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

はい。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。

(澤総務部長)

委員の皆様、本日は貴重なご意見、ご助言を賜りまして、誠にありがとうございます。大浦委員からは、県民サービスについていろいろな改革が進んでいるというような評価を受けまして、ありがとうございます。急速なデジタル化の進展については、やはり県としましても、すごく重要な転換期を迎えているなというふうに考えておりまして、いかにそのデジタルを最大限活用していくかというところが、今後の県庁DXの基本になっていくかというふうに考えてございます。

坂本委員からは、財政健全化についてのご意見をいただきました。やはり財政というものは、様々な行政活動していくにあたって、やはり基盤であるとい

うふうに考えてございますので、今後ともその財政規律や、財政改革にしっかりと取り組んで参りたいというふうに考えております。

田村委員からは、職場にご機嫌をとということで、すごくいいフレーズを頂戴いたしました。やはり働く環境というのは、この人材確保が困難な中であって、いかに魅力的な職場環境をつくるかということが重要だというふうに考えております。そのためには、介護とか育児とかですね、様々な勤務条件を整備していくということも重要だと考えております。今後ともいろいろご助言いただければと思います。

三上委員からは、管理職の対応の必要性について、ご意見をいただきました。やはりどうしても上司という部分がありますので、いかに管理職は職員の心理的安全性を高めて、常日頃から対話をもって、いろいろ意見をもらいながら、良好な人間関係を作っていくのが大事なのだというふうに思わせていただきました。民間の企業力の向上につきましても、県としてできることは何があるのか、しっかり考えながら、例えば、県で取り組んでいる事例とかも紹介させていただきながら、県職員だけではなくて、すべての民間の働く人々の参考になればなというふうに考えておりますので、今後ともよろしくお願ひしたいと思ひます。

樺委員長からは、財政ということでまたお話をいただきました。やはり、その必要な、当然今後、様々、県の方では必要な投資ということで、統合新病院もありますし、ボールパークというのもあります。様々な投資を今後していくことになろうかと思ひます。そのためには、その前提となるのはやはり、財政の健全化ということで、肝に銘じながら、財政改革を進めて参りたいと考えております。

前回の職員アンケートで、去年は回答率が40%前後で、1,950人しか回答がなかったものが、今回は4,200人を超える、回答率85%ということで上がったのですが、これも偏に委員の皆様から、回答率が低いのではないかということでご意見をいただきまして、それについて、実際にいただいたアンケートについて、いかに県として重く受けとめて対応していくのか、その対応しているところを見える化して、職員に提示することによって、少しでも納得感のある取組をしているのだということをお示しさせていただいたところですが、そればかりではないかもしれないですが、そういった取組も、委員からいただいたご

意見も含めて取組をした結果、85%という高い回答率を得ることができました。改めて感謝を申し上げたいと思います。

最後になりますが、知事からは、改革は職員のためでもあるが、県民のための改革であることを忘れずに、しっかり取り組んでいくように指示があったところです。やはり、改革にはゴールはなく、不断の努力を続けていく必要がありますので、今後とも委員の皆様のお力添えをいただきながら、改革に取り組んでいきたいと考えておりますので、引き続き、ご助言ご指導賜りますよう、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。

(川村行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

これをもちまして、令和7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。