

青森県行財政改革推進委員会（令和3年度第1回） 議事概要

I 開催日時 令和3年7月12日（月）11時から11時40分

II 開催場所 県庁議会棟6階第一委員会室

III 会議次第 1 開会
2 議題 青森県行財政改革行動計画の進捗状況等について
3 閉会

IV 出席委員 一條委員、鎌田委員、小坂委員、塩谷委員、藤井委員、益城委員、森本委員

V 県側出席者 鉄永総務部長、石坂総務部次長、永安財政課長、奥田人事課長、千葉行政経営課長 ほか

VI 議事要旨

1 開会

（大村行政経営課行政改革推進グループマネージャー）

ただいまから令和3年度第1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、7名の委員全員にご出席をいただいております。益城委員におかれましては、Web会議でのご出席となります。

また、県側は、鉄永総務部長のほか、関係職員が出席しております。

なお、本日の会議では、会議概要作成のためAI会議録システムを利用いたします。ご発言の際は恐れ入りますが有線マイクをご利用いただくとともに、複数のマイクの音声がかぶらないよう、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。

（鉄永総務部長）

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。

また、藤井委員長はじめ委員の皆様におかれましては、本県の行財政改革の推進にご尽力をくださっておりまして誠にありがとうございます。

本日の会議でございますが、行財政改革の行動計画に基づく取組も本年度で3年度目を迎えております。したがって、これまでの間、昨年の取組が中心になりますが、そこについてご報告させていただきますとともに、今年度の取組についてもその方向性などをご説明させていただければと思っております。

行財政改革の関係では、今日につきましてもさまざま国のほうでもデジタル化の動きですとかが出てきておりますので、そのあたりについても今年度取組を進めていきたいと考えております。本日は、忌憚のない御意見をいただければと思っておりますので、よろしく願いいたします。

(大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、早速ですが議事に入りたいと思います。

ここからの議事については、藤井委員長をお願いいたします。よろしく願いいたします。

2 議題

(藤井委員長)

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」です。委員の皆様には既にお手元に資料が配布されているかと存じますが、まず資料について県側からの説明をいただいて、その後意見交換に移っていききたいと考えております。

では説明をお願いします。

(千葉行政経営課長)

行政経営課長の千葉と申します。よろしく願いいたします。私からは青森県行財政改革行動計画の進捗状況についてということで、資料1と併せて資料2も隣においていただきながら説明をさせていただきたいと思っております。

それではまず資料1、1番の「進捗状況」です。計画期間の2年度目となる令和2年度を取組でございますが、表の「実施項目」のところがございますとおり、令和元年度実績は167件でしたが、令和2年度は20件増の187件に着手をしました。隣の「完了」というところは、令和元年度の16件に対して24件増の40件完了しております。またその隣の「取組継続中」につきましても予定どおり進められているところで、全体として順調に取り組みが進められているというふうに考えてございます。

続きまして、2番の「令和2年度の主な取組状況」でございます。青森県行財政改革大綱は、令和元年度から始まり、令和5年度までの計画となっております。この大綱の中で3つの柱を示しておりまして、1つ目が「徹底した業務改革を行い、生産性の向上に挑み続ける青森県」、2つ目が「地域の多様な主体との連携・協働を進める青森県」、3つ目が「将来にわたり持続可能な行財政基盤を確立する青森県」、この3つの柱で進めております。この柱に沿ってご報告をさせていただきます。

まず1つ目、業務改革でございます。「青森県庁版BPRの実施」と書いておりますが、行財政改革大綱ではこの「青森県庁版BPRの実施」というのを重点テーマということで位置付けており、令和元年度・令和2年度で38業務を選定してございます。これらにRPAですとかAI-OCRといったICTの活用を含めて順次改革を進めてきたところでございまして、例えば警察本部における職員の勤務管理業務をはじめ、28業務について、令和2年度までに改革が完了しております。

詳しく説明します。資料2の1ページをご覧ください。1ページから3ページまで表が続いてありますが、「実施項目完了分」が、先程申し上げた28項目ございます。このうちナンバー1からナンバー11までが令和元年度に取組が完了した分となっており、ナンバー12以降が令和2年度に追加で着手し完了したものとなっております。少し中身をご説明しますが、取組内容という欄の末尾にかっこ書きで「RPA活用」とか「AI-OCR活用」と記載しています。RPAというのはロボティックプロセスオートメーションですが、パソコン上で人間が手作業で入力したり、メールを開いて添付資料を開いてそれをエクセル等で集計したりといった定型的なものを、全て自動的にやってくれるシステムでございます。それからAI-OCRというのは、もともと手書きの文字を読み取るOCRというものがあつたのですが、なかなかセ字や乱雑に書いたものは読み取れないということがありました。これにAIを組み合わせ、いくつもセ字を学習させることで、識字率が9割を超えるというようなものがございます。これを活用しているということでございます。

例えばナンバー14の企画政策部照会等処理業務についてですが、これは企画政策部の方に国や関係団体から毎日さまざまなメールが所属ユーザーの方に入ってきております。いつまでに回答してくださいというような照会ものも結構ございまして、それを各担当に振り分けるということにかなり労力を要していましたが、これにRPAを活用して、自動的に担当のところに振り分けるというようなことをして、業務の効率化を図ったものでございます。同じくRPAですが、3ページのナンバー20とナンバー25、これは道路占用許可という、県道の占用を許可してくださいということで、新規は別なのですが、例年更新をするようなものがございます。この時期とか更新する対象相手が分かりますので、それを自動的に更新の手続きが進むように、あるいはその納入の通知書が自動的に発布されるようにということで見直しを行っておりまして、申請者へのサービス向上という部分も合わせて業務効率化となっております。

次にAI-OCRを活用した例でございます。先程言いましたように、いろいろなくセ字を読み取れる、あるいは欄外に飛び出た時も範囲をある程度広く設定しておくことで読み取れるということですので、例えばナンバー22、会計年度任用職員の採用試験では、受験票を読み取って一覧表を作りあげるといふことですか、ナンバー26の原子力モニターアンケート集計、これに限らずいろいろアンケートをしてございますので、その自由記述記載欄を読み取り、それをある程度分析したり加工したりということが可能となったことで、業務の効率化が図られたところであります。

これらがいわゆるICTを活用したというものでございます。今、国のほうでもデジタル化という動きがあります。自治体DX推進計画というのも昨年作られましたが、この中でもRPAやAIの活用ということがうたわれておりますので、引き続きこのような取組を進めていきたいというふうに考えております。

続きまして、外部委託に切り替えたものもいくつかございます。2ページのナンバー15、16は、ともに健康福祉部で実施した内容で、登録販売者試験ですとか毒物劇物取扱者試験、各種試験の事務について、一部ですけれども、外部へアウトソーシングすることで全体の業務時間を削減できたというようなものでございます。このほか、例えばナンバー18番、動物取扱業の登録でございます。これはRPAとかAIといったことまではいかないレベルですけれども、事務を電子化

することで、安く早くというようなことで効率化がされた例でございます。また、ナンバー21、警備業、風俗営業、古物営業、探偵業の手続きの事務につきましては、もともと対面でしか受付をしていなかったところを郵送でも受け付けるという、簡単な見直しではございますが、それによって申請者側の利便性が向上したという例でございます。

以上、令和2年度に取組完了した17件の主なものということでございました。

続きまして資料1に戻らせていただきます。業務改革の2つ目、「県民の利便性向上に資する改善の推進」ということで、資料2では7ページになります。令和2年12月18日に内閣府から出されました、地方公共団体における押印見直しマニュアルというものがございます。これに則りまして、本県でも昨年度令和2年度から押印の見直しに着手しているところでございます。

続きまして、「ICT活用による業務効率化」について、これは先程のBPRとはまた別なのですが、県立学校における児童生徒に関する情報管理についてです。統合型校務支援システムを導入して効率化を図ってございます。これも追加でございます。

資料1の2ページ目をご覧ください。「専門的業務の知と技の継承」、これは継続中のものの例になりますけれども、資料2では17ページになります。環境生活部において、公害関係分析業務の技術の継承を行うために、現場における試料採取の手順を記録した動画の作成や分析マニュアルの改訂などを行っております。

続いて2つ目の柱、「連携・協働」の部分でございます。「民間移行・民間委託の推進」、これは令和2年度に完了したものの例でございますが、森林保全巡視員あるいは漁業監視員について民間への委託を行ったということと、その他各局も配置しております専任当直員についても民間委託を推進したところ です。

次の「指定管理者制度の活用推進・運用改善」につきましては、令和2年度追加分になります。資料2では33ページ、青森県駐車場及び青森県営柳町駐車場の管理運営方法の検討というところがございます。これまでも県の指定管理ということでやっていたのですが、一層活用するため、PFI法に基づく事業として新たに10年間の指定管理期間を設け、これによる公募・選定を行っております。

続きまして「大学等との連携」でございます。これも継続中の例ですが、企画政策部において、若者女性の県内定着・還流ということを目指して、首都圏などの大学との学生UIJターン就職促進に関する協定を締結しております。令和2年度は新たに5大学と締結をしまして、累計で現在19大学、首都圏大学等との連携が進んでございます。

次に「事務権限移譲の推進」でございます。青森県景観条例に基づく大規模行為の届出に関する事務につきましては、昨年4月から十和田市へ権限移譲されてございます。これも継続しているものでございます。

3本目の柱、「行財政基盤」でございます。「財政健全化の推進」はまさに継続中のもの、継続していかなければならないものでございますけれども、令和3年度当初予算におきましても基金取り崩し額をゼロとして収支均衡型の財政運営を維持継続しているというところでございます。

最後ですけれども、「公共建築物の長寿命化等の推進」です。警察本部庁舎の長寿命化ということで、令和2年度から改修工事に着手したところであります。

私からの説明は以上でございます。

(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。

事前に一條委員、益城委員からご質問等をいただいております。

まず一條委員から質問内容についてご説明いただきたいと存じます。

(一條委員)

よろしく申し上げます。まず質問の前に感想からですが、35番の「財政健全化の推進」のところにあたっては、この間にコロナということが起こってきて、予算とか財政面でも様々な懸案が出てきたと思いますが、その中でも歳出改革や財源確保の取組を厳しく行っていただいて、県債残高を圧縮したままでいらっしゃるということ、本当に職員の皆さんの能力の高さと真摯な態度に、私はすごく感動するぐらいありがたいと思いました。本当にありがとうございます。

質問ですが、まず1番目の「青森県庁版BPRの実施」ということなのですが、先程の説明でもありましたように、確実に実績を積み上げられている上にさらに追加も行って積極的に進められているということから、新しい県庁のスタイルみたいなものを感じられて、頼もしく感じました。その上でなのですが、このようにどんどん進められている中に、コロナの問題もありましたから、新たなお仕事も増えていったことと思います。皆さんのお仕事は決して楽になっていくってことは私も想像していないんですけれども、業務の効率化が図られていく中で、皆さんの働き方に関して何かプラスなことはあったのかということをご質問したいなと思いました。といたすのは、やっぱり県庁ってというのは県内の企業のお手本になるような所ですので、皆さんの積極的な取組がプラスになることでいろんな効果が県内の企業にも波及されていってほしいと思い、何かプラスになったということがありましたら教えていただきたいと思いました。

以上です。

(藤井委員長)

ありがとうございます。具体的に残業時間とか育児休暇、介護休暇などの取得というふうなことでも一條委員からは質問をいただいていたので、では人事課になりますかね。お願いします。

(奥田人事課長)

人事課の奥田と申します。よろしくお願いたします。

事前にいただいていたご質問の中では具体的に残業時間や育児、介護の休暇の取得ということでしたので、まずその点についてご説明させていただきたいと思います。

残業時間、いわゆる時間外勤務についてでございますけれども、職員1人の1カ月当たりの平均は、平成28年度は11.4時間ございました。令和2年度は10.9時間となっております。大体11時間前後で推移しているという状況でございます。さまざまな取組で業務の効率化が図られている一方で、最近では災害関係の業務ですとか、新型コロナウイルス対応とか、特に緊急性の高い業務というのでも発生していて、そちらの関係の時間外勤務は多くなってきているというのが最

近の状況であると思います。

育児休業の取得率に関しましては、女性の場合はほぼ 100%で推移しております。男性職員につきましては、平成 28 年度は取得率が 4.6%でしたが、令和 2 年度は 26.5%に上昇しております。これにつきましては、男性職員の育児休業等の取得を促進するためのパンフレットを作成したり、育児の体験談といったものを公表いたしまして、制度の周知を図っていること、それから育児休業を取得しやすい環境づくりに努めてきたことであるとか、周りにだんだんと男性でも育児休業を取得する方が増えてきておりますので、育児休業の取得というものが身近なものに感じやすくなった、というような環境の変化も影響していると考えております。

介護の休暇につきましては、取得者そのものは毎年度数名程度ということで多くはございませんが、こちらにつきましても介護をする必要がある職員向けに仕事と介護の両立のための制度をまとめたパンフレットを作成し、利用可能な制度の周知に努めているところでございます。

県では仕事と子育てや介護といったものを両立できるように、各所属においてワークライフバランス推進に係る目標を設定するようにしております。組織としてその取組を推進するなど、職員が休暇や各種制度を利用しやすい環境作りに取り組んでおります。事務改善による事務処理の効率化・省力化ももちろんでございますが、業務が特定の職員に集中することのないように取り組んできているところでございまして、一條委員からも話がありましたが、次々と色々な行政ニーズが今後も発生してくると思いますので、引き続き、こういったことを進めまして時間外勤務の縮減などに絶えず取り組んで参りたいと考えているところでございます。

(藤井委員長)

ありがとうございます。では、続いて益城委員から質問についてご説明をお願いします。

(益城委員)

よろしくお願いいたします。資料 2 の 32 ページですが、15 番の取組指標等のところで、モニタリングにおける総合評価が 4 以上の施設の割合ということが記載されています。総合評価 4 というのがどの程度のものを示しているのかがわかりませんので、教えていただきたいと思いました。以上です。

(千葉行政経営課長)

行政経営課でございます。県におきまして、青森県^{おおよげ}公の施設の指定管理者制度にかかる運用指針というものを定めてございます。これによってモニタリングというのも実施しているわけではございますけれども、施設の管理運営の状況とか経理の状況について、毎年度調査検証をしているところです。

具体的には、まず指定管理者の自己評価をしていただきます。これに加えて、各施設を所管する所管課が実地調査を行います。この実地調査を踏まえて、総合評価というものを行いまして、改善を要すると認められる事項がある場合は必要な指示指導等を行うことというふうにされているところです。モニタリングによりまず総合評価については、各施設所管課が指定管理者募

集の際に示しております業務水準書の内容を満たしているかどうかはまず必要となっております、それによって5段階で評価するということになります。

具体的には、事前に示した業務水準書の内容が満たされていれば3の評価が与えられます。業務水準書の内容まで届かず、一部改善を要するという場合は2を、内容を上回って優れた業績が上げられていると認められる場合は4というふうに評価されることになります。なお、5と1でございませけれども、特筆すべき実績というものがある場合は5、重大な改善を要すると判断された場合は1になるというふうに決めておりますが、これまで5とか1という評価はまだ出たことがございません。

引き続き、モニタリングの実施を通じて指定管理者導入施設における適正管理の推進と、あるいは県民サービスの維持向上に努めていきたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

(藤井委員長)

ありがとうございます。益城委員、いかがでしょうか。

(益城委員)

ありがとうございます。よく理解できました。

(藤井委員長)

これは実地調査、業務水準書についての調査、両方とも調査項目はそれぞれたくさんあるんですね。

(千葉行政経営課長)

そうですね、項目自体は、今すぐ数というのは出てこないのですが、かなり多岐に渡って調べることとしております。

(藤井委員長)

それで、全体の総合評価がその5段階になると。

(千葉行政経営課長)

そうですね。

(藤井委員長)

ありがとうございます。

では、事前の質問をいただいた件については審議したわけですが、今日の次第では11時30分までということになっております。若干説明も詳しくいただきましたので、5分10分ぐらい、今日事前質問がなかった方から、時間も限られておりますので短くそれぞれひとつずついただけたらと思います。小坂委員からお願いします。

(小坂委員)

はい。委員の小坂でございます。よろしくお願いいたします。

先程一條委員がおっしゃられたように、県の皆様方の活躍に、非常に感謝しております。ありがとうございます。何かと大変だと思いますが、これもよろしくお願いいたしますと思います。2点だけ意見なのですが、押印が減っているという、これは国で進んでいるようですが、やはり押印しないと書類を管理できないという点もありまして、今まで通り押印がいない文書でも押印しろということにしています。そこで意外と、押印がいないから押してくるななんて言われる時がたまにあるので、できればそのあたりは押印してもいいようなシステムが取れたらいいかなと思います。最終的に押印がなくなると思うのですが、当面、会社として管理する上で押印がまだ必要だという事態があったので、ぜひ色々ご配慮いただければと思います。

あともう一つ、ICTがどんどん導入されているのですが、ICTはあっという間に風化していくものですので、今導入したものを同レベルを維持するためには常にメンテナンスして、予算をつけて改定していかなければならないという作業が必要になると思います。実は私どもの会社もネットワークとかだいぶ進めていて、在宅とか、今までリモートで非常にすぐ対応できたんですけども、それは最初の1カ月2カ月、今はもうフルで、全くお前はまだそんなことやってるのかっていうレベルまで下がってしまっています。ICTは導入したてはいいのですが、そのメンテナンスにぜひ、ずっと継続的に予算をつけて改善していただければ、という、以上2点でした。

(藤井委員長)

ご意見ということでよろしいですね。では、塩谷委員。

(塩谷委員)

連合青森会長の塩谷でございます。この間の県の取組に感謝を申し上げたいというふうに思います。私からも2点ということで発言をさせていただきます。

まず、基本的考え方にも関わる部分ですけれども、この間県の方でお示しをしている概要では、必要に応じて見直しというものをしていくというふうになっているんですけども、コロナ禍の中で、先ほど意見などもありましたが、さまざまな取組の内容が変わってきているということからすると、追加した部分があるのかと、またコロナの部分は別枠で対応しているのかということをお聞きしたいということです。とりわけ資料2の21ページの(2)「リスクマネジメントの強化」ということで、この中ではインフルエンザの対応などをしていくとありますが、この関わりからするとコロナの部分もこの部分に該当するのかなと思いましたが、ちょっと意見をさせていただいたということです。

また、お願いという部分になりますけれども、この間取組は今年で3年目だということになることからすると、ややもすると取組がマンネリ化という部分にもなりかねないのかなと思いますので、改めて施策を行う目的などをしっかりとした動機付け、落とし込みを、改めてお願いをしたいと思いますので、その2点について、よろしくお願いいたしますと思います。

(藤井委員長)

この件について、何か今の段階でお答えいただけるようであればお答えいただければと思います。

(千葉行政経営課長)

ご意見ありがとうございます。おっしゃる通り、コロナが今こういう状況でありますので、まず対策ということで、庁内は非常に忙しくなっております。一方で、行財政改革というのはどんな状況下でも続けていかなければいけない部分と、さらに変えていくべきというところもあります。今回の行財政改革大綱の中でBPRを重点テーマにしたのも、実はそういったその時々の場合に応じて、柔軟にいろんなテーマに取り組んでいこうということでございますので、これから今年度の取組というものも出てきますから、その中で見直しをかけていけるようにしていきたいというふうに思っております。

例えば最近の話で行きますと、デジタル化ということで、デジタル庁ができるということがあって、この行革とICT・デジタルは非常に密接性が強いものですから、例えば今年度から新たにデジタル人材を育成しようという取組、これは市町村の職員も含めてですけれども、デジタルのリテラシーを高めるとか、デジタルに親和性を持つとか、技術的なものも含めてやっていこうということが一つあります。その他にも、DX計画の中で、電子申請など行政手続のオンライン化を進めなさいという話もあって、そういった中で市町村と県と協働してそのオンラインの仕組みを作っていこうという取組もしておりますので、その時々に応じた取組というのはもちろんやっておりますので、それをどういうふうに行動計画にフィードバックしていくかということは検討していきたいと思っております。

それからマンネリ化という話もございました。やはり、行政行革というのは職員がやらされ感を持ってやっているとマンネリ化はするものですから、やっぱりそれぞれの主体的な取り組みというのはどうしても必要になると思います。これも先程の話に戻るんですけども、青森県庁版BPRといったのは、やはり外部の力でBPRを実施するのではなくて、自らが日ごろの業務についてボトルネックになってることがないかと探して、BPRを実施していくということを目指しています。マンネリ化にならないよう、われわれも一生懸命旗を振りながらやっていきたいと思っておりますので、よろしくお願ひしたいと思っております。

(藤井委員長)

ありがとうございます。では森本委員お願いいたします。

(森本委員)

日本銀行青森支店の森本でございます。県の皆様におかれましては誠にお疲れ様でございます。私から少し感想めいた話を1、2点申し上げたいと思います。

まず押印の見直しにつきましてですが、私どももまさに国庫事務とかいろいろやっておりますので、かなり幅広く見直しをしていますが、自分たち自身が思いますのは、押印の廃止をする一方で、本人の確認手続きとかの面でこれまでと違うことが出てきたりとかしていると思います。

トータルで見て多分効率化されるのだと思いますが、変化ということもありえますので、具体的に何がどう変わって、こういう点で便利になるんだよということが県民のみなさま方に伝わるような、各種手続きについてわかりやすく県民の方に伝わるような、そういう資料とかパンフレット、あるいはウェブでの説明などが出てくると、県民としては嬉しいのかなと思います。

それからもう一つ、BPRの関係ですけれども、かなり幅広くRPAとかを導入しておられてすごいなと思います。その一方で、前回も申し上げましたけども、これを管理するのが多分結構大変になってくると思っていて、おそらくしっかりとした体制を組んでおられるのだと思いますが、システムが変わったりあるいは制度が変わったりした時に、既存のプログラムやコードが不都合をきたさないように、組織として管理していかれるっていうことを、しっかりとやっていかれるといいのかなと。でも、非常に続々とやっておられるので、すごいなと改めて思いました。以上です。

(藤井委員長)

ありがとうございます。では、鎌田委員どうぞ。

(鎌田委員)

ありがとうございます。感想として述べますが、先ほど説明がありましたように、さまざまな事業、業務において、業務時間が削減されていることが、本当にすごいことだなと思いました。こういった県庁のやり方というのはやはり、場合によっては民間企業にでも情報公開していただければ参考になるのではないかと思います。ただ、どの業務においてもっと時間削減ということになっているのですが、先程人事課長さんのほうからもお話がありましたように、やはり最近では感染症のことなどについては、なかなか時間を削減するというのは大変難しいのであって、どうしてもこうしても削減という方向に行かなくてもいいのではないかという、いかなくともと言ってはなんですけれども、削減ということで無理が出てしまうのではないかと思うことがあります。

他にも、効率化とか削減とほとんどそうなっていて、それが大事なことなんでしょうけども、もう少し、仕事をしていく中でちょっと立ち止まって、やり方を変えてもいいのではないかな、という部分はありました。以上です。

(藤井委員長)

ありがとうございます。これまでも効率化がサービス低下になったりするということは避けるべきではないかという意見も出てきておりましたし、効率化すると、県で働いていらっしゃる方は60代までですからまだ若いほうですけども、全部デジタル化というのがディバイドの問題も引き起こすということもあります。押印見直しの点でもですね、電子・デジタルで申請できる人はいいけれども、そうでない人はまた困るというふうなこともあるでしょうし、いろいろ鎌田委員がおっしゃる通りのことはあると思います。

基金の残高も維持できているということですけども、今まで地方交付税で補てんされていた面が多いでしょうし、県独自の取組ということをやったときに、これから国がどれぐらい交付税を

付けてくれるか分からないということもありましょうし、デジタルトランスフォーメーションでも、国・政府、地方政府・自治体、全て統一的なシステムなどということをおっしゃっていただいても、今まで作ったシステムは無駄になるのかという話もありますし、いろいろこれから難しい点が多々出てくることかと思えます。そういうことを、今の政府が本当に解決できるとは、これはなかなか、皆さん同じように思っただろうかと思えます。

ということで、一條委員、益城委員以外の 4 人の方からご意見をいただきましたが、あらためて最後に、ご意見いただいたお 2 人からも、全体を通して何かありましたらお願いしたいと思いますが、よろしいでしょうか。ありがとうございます。

ではひと通り審議は終了したということで、事務局にお返しします。

3 閉 会

(大村行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

委員の皆様大変ありがとうございました。

これをもちまして、青森県行財政改革推進委員会を終了いたします。

本日はありがとうございました。