

令和6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7年3月10日（月）14：00～15：00

II 開催場所 県庁西棟8階889会議室

III 会議次第

- 1 開会
- 2 出席者紹介
- 3 委員長選出、委員長職務代理者指名
- 4 議事 青森県行財政改革行動計画の取組状況について
- 5 閉会

IV 出席委員 樺委員長、大浦委員、坂本委員、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、
関口財政課長、平澤行政経営課長、ほか

VI 議事要旨

1 開会

（徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー）

定刻となりましたので、只今から令和6年度青森県行財政改革推進委員会を開催いたします。

まずはじめに、総務部長よりご挨拶申し上げます。

<開会の挨拶>

（澤総務部長）

総務部長の澤と申します。

よろしくお願いいたします。

委員の皆様におかれましては、お忙しい中ご出席いただきまして、誠にありがとうございます。

また、引き続き、委員をお引き受けいただいたことに、心から感謝を申し上げます。

昨年度、皆様のご尽力によりまして策定いたしました青森県行財政改革大綱及び行動計画に基づきまして、各種取組を進めてまいりました。今般、取組の初年度である令和6年度の実績を取りまとめましたので、庁内アンケートの結果と合わせまして、ご報告を申し上げたいと思います。

行財政改革大綱におきましては、取組期間中においても、社会環境や行政ニーズの変革等に柔軟に対応し、必要に応じ、さらなる改革を行うとしておりまして、これまで同様、委員の皆様から、忌憚のないご意見、活発なご議論をいただき、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お願いいたします。

2 出席者紹介

(徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

本日ご出席の委員は大浦委員、樺委員、坂本委員、三上委員の4名でございます。なお、中山委員は欠席となっております。

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平澤 広明です。

総務部人事課長の菊池 滋です。

財務部財政課長の関口 雄介です。

このほか関係職員が出席しております。

3 委員長選出、職務代理者指名

<委員長選出>

(徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

本日は委員改選後、最初の委員会ですので、委員長の選出を行いたいと思います。委員会設置要綱の規定によりまして、委員長は委員の互選により定めることとなっております。

どなたかご推薦はございませんでしょうか。

(坂本委員)

引き続き、樺委員にお願いしたいと思います。

(徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

坂本委員から樺委員をご推薦いただきました。

皆様いかがでしょうか。

【異議なし】

それでは、樺委員に委員長をお願いいたしたいと思います。

以後の進行は樺委員長をお願いいたしますので、委員長席へご移動願います。

(樺委員長)

引き続きまして委員長となりました樺でございます。

よろしくお願いいたします。

委員の皆様方におかれましては、ちょうど去年の3月8日ということで、ほぼ1年ぶりの委員会の開催ということになっております。

本日は、先ほどご説明でございました、令和6年度の青森県の行財政改革の取組について審議するということになっております。

既に委員の皆様方から11問の質問をいただいております。それ以外も忌憚のないご意見をいただければと思っております。

本日は、よろしくお願いいたします。

<職務代理者指名>

(樺委員長)

続きまして、委員長の職務代理者の氏名についてでございますが、引き続き坂本委員にお願いしたいと思いますが、よろしいでしょうか。

【異議なし】

それでは、早速議事に入りたいと思います。

本日の議事は青森県行財政改革計画の取組状況についてでございます。

まず、事務局からご説明いただいた上で、質疑応答、意見交換を行いたいと思います。

4 議事 青森県行財政改革行動計画の取組状況について

<資料の説明>

(平澤行政経営課長)

改めまして、行政経営課の平澤です。

それでは、私から令和6年度における行財政改革の取組状況について、ご説明させていただきたいと思えます。

恐縮ですが、着座にて説明させていただきます。

まず、資料1－1の方をご覧ください。こちらは大綱の柱に沿って取組を整理してございます。

1つ目の柱でございますが、「県庁機能の抜本的な強化と人財の活躍」についてでございます。

1つ目の「柔軟で戦略的な組織体制」の構築につきましては、本庁出先機関の組織体制の見直しといたしまして、本庁を12から14部局へ再編いたしますとともに地域県民局の見直しを行いまして、8事務所体制へ移行してございます。

また、部局横断的プロジェクトチームといたしましては、野球場、統合新病院等に係るものを設置いたしております。既存業務・事業の廃止・見直しでは新年度当初予算において、200事業、54億円余の見直し行っております。

2つ目の「職員力の向上」につきましては、多様な採用制度の活用としまして、職員採用試験の見直しなどを実施しております。

また、人財の有効活用といたしまして、高齢期職員の管理的ポストへの配置や庁内副業制度を導入いたしております。デジタル人財の育成といたしまして、DX推進員の任命・育成に取り組んでございます。

3つ目の「働き方改革の推進」につきましては、まず夏季休暇を年4日から5日に拡大いたしますとともに、在宅勤務制度につきまして対象を全職員、さらに実施可能日数を拡充してございます。また、フレックスタイム制度については、育児・介護職員に先行導入をいたしております。

続いて、2つ目の柱である「県庁DXの推進」につきましては、まず1つ目の「県民サービスのDX」では電子収納の推進といたしまして、みちのく有料道路及び第二みちのく有料道路や公の施設等にキャッシュレス決済を導入してございます。

また、電子契約を促進いたしました結果、利用件数が拡大してございます。

2つ目の「県庁業務のD X」では、モバイル端末や無線LAN、会議のペーパーレス化など県庁スマートワークを推進いたしますとともに、電子決済機能付きの文書管理システムなど、内部業務システムの再構築に取り組んでおります。

また、新たなデジタルツール等の導入といたしましてノーコードツールの導入等による県庁版B P Rの推進に取り組んだところです。

次のページをお願いいたします。

3つ目の柱の「多様な主体との連携・協働」につきましては、まず1つ目、「広報広聴機能の充実」ではA-Tube等、S N S等を活用した情報発信に取り組んだほか、県民対話集会「＃あおばな」について、今年度は111回の開催を見込んでおります。

2つ目の「市町村との連携」の推進といたしましては、まず除排雪体制の強化といたしまして、スクラム除雪や除排雪支援市町村マッチング等を実施しております。また、市町村D Xの支援では、業務改革支援やデータ連携基盤共同ビジョンの策定に取り組んだところです。

3つ目の「民間活力の活用」については、包括連携協定や災害時応援協定を締結いたしております。

4つ目の柱である「リスク管理機能の充実・強化」につきましては、「自然災害等に対する危機管理機能の充実強化」といたしまして、県庁舎の津波浸水対策、Aomori 防災・減災強化 Action programの策定、また、鳥インフルエンザ等の防疫体制整備に取り組んだところです。

5つ目の柱である「持続可能な財政基盤の確立」につきましては、1つ目の財政健全化の推進といたしまして、施策の重点化や当初予算における収支均衡の継続などです。

2つ目の「県有資産マネジメント推進」につきましては、八戸合同庁舎や警察本部庁舎、統合新病院等、各種施設の整備、長寿命化に取り組んだところです。

以上、主なものについてご説明いたしました。行動計画全体の取組につきましては資料1－2として整理いたしております。

また、参考資料の行動計画につきましては、今年度の進捗状況等に応じた実
施工程の見直し等を反映させていただきます。

資料の説明については省略させていただきます。

続いて資料2をお願いいたします。

こちらは昨年12月に実施いたしました、「行財政改革に係る庁内アンケート
の結果」についてでございます。

まず、対象職員は4,683人ございまして、そのうち1,950人から回答があり、
回答率は41.6%となっております。

昨年度実施しました調査と比べますと、回答率はやや減っているところ
です。なお、回答者の年代別の構成は表のとおりとなっております。

続いて、アンケートの内容についてですけれども、まず問1の「仕事をする
上で最も重視するもの」につきましては、全体の3分の1以上が「やりがい・
自己実現」を選択してございます。続いて、「人間関係」、「能力発揮」の順
となっております。

問2の「現在の仕事に対する満足度」についてですが、全体では、「満
足」、「まあまあ満足」を選択した職員が72.4%となりまして、昨年度から2.2
ポイント上昇してございます。従いまして、「不満」を選んだ割合は、
27.6%に減ってございます。

また、年代が下がるにつれ、満足度は低くなっている傾向にございますが、
一番下の年代、20代以下を見ますと、4.3ポイント上昇しているところです。

続いて2ページ目をお願いします。

こちらについて、問3では、「「やや不満」、「不満」を選択した理由」と
なっております。回答のあった1,950人のうち、538人が「やや不満」または
「不満」と回答しております。表の数字は、回答のあった1,950人に占める割
合となっておりますが、「不満」を選択した理由といたしましては、仕事そ
のものにやりがいを感じられないが6.5%となり、最も多く、下の表のとおり、
全年代で1位となっているところです。

続きまして、「時間外勤務が多い」、「業務に応じた給料が得られていな
い」、「不得意な業務である」の順となっております。

続いて3ページ目になります。

こちらの問4は、「大綱の取組項目の中で、特に進捗を管理する項目」についてです。全回答数に占める割合が高かった項目は、トップが「働き方改革の推進」ということで35.3%、続いて「広報広聴機能の充実」が22.3%、「県庁業務のDX」が14.6%と続いております。

棒グラフの右側に、主な評価ポイントを掲載しておりますが、働き方改革では在宅勤務、フレックスタイム、A-biz、これは通年輕装となりますが、また、夏季休暇の拡大などを挙げております。

続いて、広報広聴機能では、「#あおばな」や「A-Tube」などのSNSを活用した広告の展開等、また県庁業務DXでは、ゼロFAXやペーパーレス化、ノーコードツール等が挙げられてございます。

直接的に職員に関わる等の身近に感じられるものや、関心度が高い項目が上位となっている傾向にございます。

簡単ですが、説明は以上となります。

<資料1-1、資料1-2に係る質問・回答>

(樺委員長)

はい、ありがとうございます。委員の方々から事前に質問をいただいております。

結構多岐に渡ります。基本的には1問ずつ、それぞれの委員の方にご質問していただいて、それに対して担当課の方からご回答をいただくような、一問一答形式で進めていきたいと思っております。最初に資料1-1の方から進めて参ります。最初の質問は大浦委員でございます。大浦委員はNo.1の質問をお願いいたします。

(大浦委員)

株式会社コンシスの大浦と申します。よろしくお願いします。

県庁DX推進のところについてご質問させていただきたいと思っております。

「③デジタル技術を活用した情報効率化」というところについてです。新しいデジタルツールの導入が、業務効率化にどのように寄与しているのか。また、BPRへの反映状況について具体的などころをお伺いしたいと思っております。

この質問の意図というのは、我々民間でも割とDXだと、導入しようということでシステム導入は進むものの、実際その教育だったり利活用だったりが進

まないで、いつの間にかまた元に戻るといような状況によく直面しております。県の場合はその教育部分も一緒に伴走をしてやられているかと思いますので、そのあたりの進捗をお伺いできたらなというふうに考えてございます。

よろしくお願いします。

(樺委員長)

では、行政経営課の方からお願いします。

(平澤行政経営課長)

行政経営課からお答えいたします。

まず、前提となりますが、DXにつきましては、あくまで手段でございまして、我々としてはいかに業務を見直すかというところに重きを置いて、取組を進めております。従いましてデジタル化自体が目的ではなく、それにより得られます効果を見極めながら取り組んでいるところでございます。ということで、まず、私から主にノーコードツールの導入に関して具体的にご説明いたします。

今年度から、ノーコードツールであるkintoneを本格導入いたしまして、現在約300ユーザーが業務アプリの作成ですとか、利用を始めているところでございます。具体的には、例えば保健所などの業務で、紙で管理されていた台帳をデータベース化いたしまして、検索性の向上やリアルタイムでの情報把握に繋がっているもの、また、関係機関で情報共有するためのインターフェース、これはホームページのトップ画面のようなイメージですが、これを内製化いたしまして、コスト削減に繋がっている例がございます。

また、鳥インフルエンザの防疫計画を地図情報の簡単マップという商品がありますが、そちらと連携し、見える化を図ったものなど、多くのアプリが作成されてございまして、様々な業務に活用されているところです。

県庁版BPRというところで、これを支援する事業を当課で実施しておるところですが、今年度は庁内から応募のあった5業務を選定いたしまして、支援をしております。対象となります所属とヒアリングを重ねまして、業務プロセスの洗い出しを行うとともに、kintone等を含む複数のデジタルツールを活用しまして、新たな業務フローを提案し、手入力作業の軽減ですとか、自動化など、業務効率化に資するフローの構築を図っているところです。

説明は以上です。

(樺委員長)

続いてD X推進課からお願いします。

(相馬D X推進課長)

D X推進課の相馬と申します。私から生成AIの利用について回答いたします。

生成AIにつきましては、業務の効率化や新たなアイディアの創出などに役立てるため、令和5年の8月からChatGPTをベースにしたサービスであるLogo AIアシスタントを使用しております。当初は約70名の職員を対象に利用を開始いたしました。その後利用者を順次拡大し、現在約830名の職員が本サービスを利用しています。

具体的な利用目的としては、挨拶文など定型的な文章案の作成、文章のポイントの整理や翻訳、キャッチフレーズやイベント企画案作成など、庁内各部局において業務補助ツールとして幅広く業務に活用されています。なお、定期的な効果測定を行っていないのですが、昨年度実施した庁内職員アンケートでは、利用職員のうち約6割から7割が1日平均で10分以上の業務改善に繋がっているとの結果が出ております。

以上でございます。

(大浦委員)

丁寧なご説明ありがとうございます。

ノーコードツールとか、多分今まで使っていない方々が最初にタッチすると、途中で行き詰まってやはり元に戻るみたいなどころというのは割と起きがちな話だと思いますが、今お聞きしている具体的な業務に関しては、割とやりやすいところから入っていただけるのかなというふうに感じております。

生成AIのLogo AIとか、Chat GPT系のものについてというのは、まだ使い始めで、どんどんエンジン側のアップデートもかなり図られていくと思うので、我々もそうですが、慣れていくと必ず数年後は業務効率化に繋がっていくかなというふうに考えております。

はい、以上でございます。ありがとうございます。

(樺委員長)

では、次のご質問に参ります。

大浦委員は次の質問をお願いします。

(大浦委員)

この質問は、ほぼ先ほどの質問と連動しているようなものと思いますが、こちらでも育成というところに関してご質問させていただきます。

先ほどはどちらかというとツールの導入に関するものであったかと思いますが、ポジティブである方と、そうでない方がいらっしゃる中で、育成方針がとりあえず示されている中で、研修の成果とか進捗についてどのように評価していくのか、人数もいらっしゃるの、難しいところだと思っております、好きな人だけやると途中で、育成が困りがちな状況を目の当たりにすることがあるものですから、そういったところで何かしら指標をお持ちなのかどうかは、ちょっとお聞きしたいなと思っております。

(相馬DX推進課長)

今年度から5ヶ年の青森県デジタル人材育成方針では、全職員のデジタルに関する基礎知識の底上げと、DX推進の中核を担う「DX推進員」の育成の二つを柱に基本方針を掲げています。特に「DX推進員」につきましては、今年度から5ヶ年で1,000名以上を計画的・集中的に育成をするとしております。

今年度の育成状況ですが、まず全職員の底上げとして、基本研修において約600名がデジタルリテラシーに関する動画視聴を行いましたほか、「DX推進員」の育成につきましては、各所属から1名以上の職員を推薦いただきまして、200名を登録し、eラーニングを中心とした年間のプログラムそれから集合研修の組み合わせにより実施しております。

受講期間が今月末までとなっておりますことから、成果でありますとか、定量的評価につきましては、今月実施する受講者アンケートなどを基に分析を行って、成果や課題などを確認しながら、来年度の育成に生かしていきたいというふうに考えてございます。なお、2年目となる来年度は「DX推進員」を約300名、うち新規200名として育成していきたいというふうに考えています。

なかなか育成した人材の指標とか、そういったものは難しいものがございますが、育成した人材が学んだことを各組織の中で発揮して、具体的に業務効率化や、組織の業務改革に繋げていくことが重要だと考えておりますので、今

後、今年度の成果なども確認しながら、育成に取り組んでいきたいというふう
に考えてございます。

(大浦委員)

ご説明ありがとうございます。

ちょっとこの人財育成が一番難しいところだなと思っていますが、大学生の
デジタル教育に関して、私もやらせてもらっていますが、やはり好き嫌い、温
度差が非常にあり、組織の場合は特に過半数ぐらいの方が、イノベーター理論
で過半数を超えるかっていうところですけども、過半数以上の人たちが使える
ようになる、そのためには割とできる人が、ちょっとしたところを教えてあ
げられるかどうか、その躓きをなくすかどうかというところで、かなりそっち
側に行くか、元通りに戻ってしまうかが決まっているところもあります。

エンジニアを育てる時もそうですが、見ているだけで教育されるツールがど
んどん出てきているので、それはそれでいいのですが、やはり、どうしても躓
くときがあったときに、聞く人が周りにいるとそこを突破しますけど、その聞
く人がちょっとうまくいかなかったりとかすると、そこで止まってしまって、放
っておいてしまうという勿体ない形になるケースがあるものですから、今のD
X推進員の方々はやはり人に聞かれたときにちょっとアドバイスできるぐらい
までいき、それが庁内全体で浸透とすると、かなりこのDXが全体で進むとい
うことになるのではないかなというように思いますので、育成方針に書かれて
いるとおり、これも時間がかかることだと思いますので、段階的に進めていた
だけならというふうに考えております。

(樺委員長)

では続きまして、3番目の質問に入ります。

坂本委員お願いします。

(坂本委員)

私の方からは資料1－1の職員力の向上というところで、多様な採用制度の
活用についてです。

令和6年度から職員採用試験の社会人枠・行政職にSPI3の導入をされ、令和
5年が55人、令和6年が108名と2倍に増えているということです。

特にSPI3は民間企業で採用している適性試験ですけど、これは大学生が今非
常に多く就活で受験しております。そういう意味では大学生が広く、今後は県

庁の採用試験に応募できるという形を作っていただいたと大変評価できるのではないかなと思っていますが、一方で他県、岩手県庁もそうですけれども、同じような採用方法をやはり取り始めている事実がございますので、そういった意味で青森県が今後も選択される何か特徴というようなものを評価していくことも必要だと思います。

そういう意味で令和7年度 of 取組と期待される効果というところについて、お聞かせ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。

(樺委員長)

人事委員会事務局は、ご回答をお願いします。

(栗嶋人事委員会事務局次長)

職員採用試験の関係を所管しております人事委員会事務局の栗嶋と申します。よろしくお願いいたします。

職員採用試験の来年度の新たな取組ということで、2点ございまして、まずはこの1点目は、大学卒業程度試験におきまして、従来の試験がありますけれども、これに加えて、テストセンター方式を活用しました早期枠SPI方式という試験を実施することとしております。

委員がおっしゃった通り、SPIというのは民間の採用試験で広く活用されているものでありますので、これをテストセンター方式という方式で利用することにしておりまして、この方式というのが、受験者が受験の日や会場を選択できるということで、非常に受験しやすいというものになっております。

また、合格発表までのスケジュールですけれども、従来の試験よりも1ヶ月半程度早めておりまして、民間企業と併願する方、あるいは会場も選べるということで県外の方も受験しやすいという内容になっておりまして、受験者の増加を期待しているところです。

それからもう1点、新しい取り組みとしまして、大学卒業程度の社会人枠の方に向けた試験を実施しておりますが、これまでの年1回ということで実施しておりましたが、その年1回の5月受付、9月合格発表というような試験に加えて、新たに8月受付12月合格発表というような試験を実施することとしております。

社会人の方というのは、転職を考えるタイミングは様々だと思いますので、そういった様々なタイミングのある社会人の方が、転職先の候補として受験の

検討がしやすくなるものと考えており、こういった有為な人材の確保も期待しているところであります。

他県でも様々な取組をしているということでしたけれども、こちらは今回新たな取組を本県で始めましたけれども、SPIを早期枠として実施している部分は大体半分ぐらいの県がありまして、そういった他県の動向も見ながら、あとは任命権者とも相談して、試験の内容は工夫をしたいと考えております。

（坂本委員）

確か昨年、民間の方で、例えばIT人財の社会人確保というところで、やはり通年採用だとかやっていますよということで、そういった取組をお願いしたと思います。そういう意味では今ご説明あったように、社会人枠の試験にも新たに追加されたということであれば、人材の確保というのは強化されたのかなと考えておりますので、評価したいと思います。

（樺委員長）

では、続きまして4番目の質問です。坂本委員お願いします。

（坂本委員）

研修の充実、効果的な実施というところで、令和6年度クレーマー対応研修の進捗に質問がございました。

それからハラスメント・ゼロに向けた取組の実施、令和7年のカスタマーハラスメント対策としてマニュアル策定と外線電話の通話録音等というところで、これらの研修、それからマニュアル策定を充実させて職員の精神的な負担軽減に非常に期待しております。

けれども、最近の行政サービスの利用者から、特に近隣の県でも様々なクレームがあって職員の方々の精神的な苦痛は非常に多いのではないかと、職員の方々のそういうクレームからの業務の意識萎縮だとか、あるいは停滞というのを招くのではないかとというのは危惧されております。

そういう意味で職員の皆さんのやりがい、働きがいつという意識をやはり大事にしていくためには今取り組まれようとしている対策というのは非常に重要だなというふうに考えていますが、そういう意味で職員の皆さんは精神的負担軽減について、令和6年度の具体的な取り組みと、それから令和7年度の取り組み予定についてお聞かせいただきたいなというのでよろしく願いいたします。

(菊池人事課長)

県職員のカスタマーハラスメント対策につきましては、令和6年度は、県の自治研修所の方でクレーム対応研修を実施している他、庁内の各部局でも独自に、例えばこども家庭部において悪質クレーマーへの対応について研修を行っています。

また、令和6年8月に県職員のカスハラ被害の実態等を把握するため、知事部局を対象にしまして、職員アンケートを実施しております。それを受けて、来年度は、本庁・出先機関における外線電話の通話録音を年度内に整備する他、カスハラ被害を受けた場合の弁護士への相談体制を作りたいと考えております。

それから職員の名札等、今はフルネームでございますが、原則名字のみ表記への見直しを予定している他、今年度中に職員向けのカスハラ対応マニュアルを策定いたしまして、来年度から運用開始をしたいと考えているところでございます。

以上です。

(坂本委員)

先ほどのご説明を受けまして、大分進んでいるなという印象を受けましたので、ありがとうございます。

(樺委員長)

続きまして5番目の質問についてです。三上委員お願いします。

(三上委員)

資料1－2の4ページに質問させていただきました。

若手の職員向けのキャリア形成支援研修の実施について記載がありますが、これはどのような研修を実施されているか、もしお答えいただけるのであれば具体的にお聞きしたいと思いました。

お願いいたします。

(菊池人事課長)

若手職員向けのキャリア形成支援のための研修としましては、採用5年程度経過した主事・技師級の職員及び主査級に昇任した職員、これは採用後10年程度経過した職員ですが、これらを対象にしまして、自治研修所の階層別研修におきまして、キャリアデザインなどを学ぶカリキュラムを設けております。

主事・技師級の研修では、「若手職員としての仕事への向き合い方」、それから主査級では「自己成長プラン」のカリキュラム名で、いずれも1時間程度ですが、若手職員がやりがいや充実感を感じながら働けるように、自らのキャリアや能力開発について考える機会としています。

研修の実施形式ですが、対面の方式でございまして、研修内容は講師からの講義の他、受講者同士の意見交換を行っており、受講者からの意見としましては、改めて自分の強みとか弱みを考えて、どのように仕事に活かしていけばいいか考えることができたといった意見とか、他の受講者の考えを知ることができる、自らの今後のキャリア形成や成長に役立ったといった前向きな受け止めが多く、若手職員の育成、成長の観点から言えば、有意義な研修になっているのではないかと考えています。

以上です。

(樺委員長)

三上委員から何かありますか。

(三上委員)

はい。ご説明ありがとうございます。

それぞれ1時間程の実施ということですが、これは主事の方、主査の方、それぞれ一度だけ受けるものですか。

(菊池人事課長)

そうですね。5年経ったときとか、あと主査級に昇任したときに受ける研修なので基本的には一回受けるということになります。

(三上委員)

時間的に少し短いのかなと思うところもありますので、業務は多忙だとは思いますが、この若い方はすごく多様性とか、あと自分の時間がないとか、そういう意見がたくさん出る世代でもあると思うので、もう少し充実されてもよろしいのかなと思いました。

ありがとうございました。

(樺委員長)

では、次は私ですね。3ページ目の人財育成方針の見直しが、令和6年度改定予定ということになっていまして、あと人事異動方針等を見直しもされると

いうことになっておりますけども、もう少し具体的な内容が、もし決まっているのであれば教えていただきたいです。

(菊池人事課長)

まず、人財育成方針の見直しについてです。こちらについては、これまで平成27年3月に策定したものに基づいて取り組んできたところですが、目下見直しの作業を行っているところでございます。新たな方針では、県の基本計画に掲げる2040年のめざす姿、「若者が、未来を自由に描き、実現できる社会」の実現に向けて、全職員が同じ方向性を持って業務を遂行できるよう、「めざす職員像」、青森県職員として大切にすべき価値観とか行動を設定することとしています。そのめざす職員像の浸透と実現に向けまして、方針の中では、1つとして意欲を引き出す「職員育成」、2つとして成長し支え合う「職場環境」、3つとして多様で有為な「職員確保」の3つの観点から重点的な取組を定めることとしております。

それから、人事異動方針でございますが、人事異動方針は毎年4月の定例人事異動を行うに当たっての基本方針を定めまして、必要に応じて見直しを行っております。

現在の異動方針は、県の基本計画の着実な推進や、職員が挑戦意欲を持ち、活躍できる環境づくりに向けまして、若手職員の育成と意欲・適性に十分留意する他、女性職員の積極的な登用などに配慮して、適材適所の人事配置を行うということを内容としています。この人事異動方針を踏まえまして、若手職員の育成のため、採用後概ね10年までの間、管理部門と事業部門、本庁と出先機関との間で、職員が複数の業務を経験することにより能力開発を図るジョブローテーション制度を実施しておりまして、この制度については令和5年度に見直しを行っております。

見直し内容としましては、採用後10年間のジョブローテーションの期間内の、後半の5年間についての育成方針を見直ししておりまして、この後半5年においては前半5年で習得した基礎的な知識・技術を前提として、より主体性を発揮する段階であると位置づけまして、ある程度高度な業務に主担当として従事させて、自ら考えて判断できる人財として育成すること、それから管理・監督職員に対してもそのような視点を持って指導支援を行うことなどを定めております。

この見直し後のジョブローテーション制度については、今年度から適用しておりますので、当面、この制度で運用していきたいと考えております。

(樺委員長)

ありがとうございます。

これ民間企業ですと、日本の場合は公務員が最たるものといえますか、入ってから配属が決まるというような仕組みになっていますよね。特に県、自治体の業務は多岐に渡りますので、多岐に渡るから色々な業務経験できるのは多分、県庁職員になるメリットの一つだと思いますけど、一方で、今の若い人は自分を成長させてくれる、そういう自分にとってある種、向いているとか、そういうところに就きたい、もし就けなければやめてしまおうとかいう、俗に言う配属ガチャというような言葉がありますが、そういった傾向がありまして、そこら辺の対応とかは、あまり若い人から出てきてないんですよ。自分の行きたいところに行けませんとか、そういう不安みたいなものはないですかね。

(菊池人事課長)

やはりおっしゃる通り、全国的にも言えると思いますけれども、専門性を高めたいというか、何か手に職をつけるイメージで仕事をしていきたいというように希望する職員が中にはいて、また、採用のときに県庁に受かったが、国家公務員とかは専門化した業務があるので、両方受ければ県は選ばないといった方もいらっしゃったかと思いますので、そういう傾向は確かにあると思います。

ただ一方で、ゼネラリストを育成して、将来幹部になっていただくというルートも引き続き持つておく必要があるかと思っておりますので、その辺のバランスというか、そういった部分は考えていかなければならないと考えております。

(樺委員長)

私も元公務員なので、ゼネラリストの幅広いところを経験していくっていうところの重要性というのはもちろん認識していますが、職員の方からアンケートの中で、やりがいを感じられない人がどこに感じてないのかを考えると、こういうところも一つあるのかなと思って質問をさせていただいたところ です。

難しいのはわかりますけど、色々ご苦勞されているというのはわかりました。ありがとうございました。

＜資料２に係る質問・回答＞

（樺委員長）

ここまでは、資料１についての皆さんからいただいた質問です。何か資料１に関してまだ質問されたいという方はいらっしゃいますか。

ないようですので、質問がある方は後でお願いします。

今度は資料２の庁内アンケート結果についてです。最初は私から７番目の質問になります。

質問の内容ですが、庁内アンケートの集計結果を見ると回答率が50%を下回っていることが非常に気になります。理由は色々あると思いますが、なぜ50%を下回っているのか、まず集計方法をどうなさっているかが、私としては聞きたいところです。

紙ベースでやられているのか、それともQRコードとか、もし、そういうのをされているものであれば、41.6%という回答率はかなり低いんじゃないかなというところで、質問させていただいた次第です。担当課の行政経営課からお願いします。

（平澤行政経営課長）

行財政改革に係る庁内アンケートにつきましては、昨年12月２日から27日の間で、知事部局、各種委員会、教育庁及び議会、病院局の事務部門の職員を対象にいたしまして庁内で運用をしておりますグループウェアシステムの機能を活用して実施しております。

具体的には、庁内システムからアクセス可能な電子申請システムというものがございまして、こちらにアンケートフォームを作成の上、これも庁内ポータルサイトのインフォメーションという機能がありまして、そこにアンケート実施について掲載し、職員に対しまして回答お願いしてございます。なお、アンケートの回答に当たりましては、年代、本庁・出先の別、職位のみの記載としておりますため、無記名となっております。

従いまして、アンケート実施後は個別に働きかけができないということで、アンケートの開始にあたりまして、各部局の次長等で構成されます次長連絡会議というものが定期的に開催されていますが、そちらでアンケートへの全庁的な協力を求めましたほか、各所属への周知、また、アンケート実施後は複数回

にわたり庁内のフォーメーションでの周知により、アンケートへの協力を依頼したところでございます。

(樺委員長)

いわゆるリマインドはしたけれども、ということですよね。

私は他の課の方とアンケートの仕事をさせていただいたことがあり、その課では住民の方に、公共事業の再評価ですけど、アンケートをお配りして回収して、それを我々が審議するという仕事で、だからアンケートを県の方というのはお願いをする立場であるわけですが、でも50%というのが、これがどういう位置づけで、職員の方が思われているのかなというのがすごい気になりますし、別に回答しなくてもいいというように、もし思われているのであれば、これはあまりいいことではないのかなという気がしています。やれるべき対応はされているところでしょうか。

では、次の8番目の質問です。坂本委員お願いします。

(坂本委員)

私からも樺委員と同じアンケートの回収率の低下についてですが、今ご説明を伺って、グループウェアのアンケートの方で取ったということで、複数回のアナウンスもされているということですが、実際には昨年度よりも回収率が低下しているということであれば、やはりそこは何か原因があったのかなというふうな感じがあるのかなと見ていました。

例えば職員の方々が、毎年同じようなアンケートをとっているけれども一向に改善の傾向がちょっと見受けられない、感じられないということであれば、もうこれはアンケートに回答しなくてもいいのではないかっていうような、その必要性を持っていない方ももしかしたらいらっしゃるのか、色々考えられますけれど、この辺の回収率が低くなった要因についてはどうお考えになっているのかなというところを、わかる範囲で教えていただければなというふうに思うので、よろしくお願いいたします。

（平澤行政経営課長）

お答えいたします。

昨年度は行財政改革大綱策定の年ということもございまして、アンケートの実施に当たりまして県庁目標の設定等で、策定作業の一環として、9月に庁内アンケートを実施してございます。

一昨年度の令和4年度と比べますと、回答率は上昇しているところです。

回答率が低下した要因とか、理由については明確に申し上げることは難しいですが、昨年度は、この新たな行財政改革大綱の策定に対する職員の関心が高かったものと推察される一方、今年度は、アンケートの位置づけが、主に行動計画的に基づく取組の進捗確認というものがメインとなっていることもございまして、職員の関心という部分で、若干影響しているところもあるのではないかと思います。

（坂本委員）

ありがとうございました。

実際のアンケートですけれども、この行財政改革の取組をしていく中で、やはり、その取組において、職員の皆さんたちの意識がどうなっているのかいうところを測定するための重要なデータになると思いますので、今後はできるだけ回収率を高めていただきたいというようなお願いをしたいと思います。

よろしくお願いします。

（樺委員長）

では、引き続きまして9番目です。これも坂本委員お願いします。

（坂本委員）

引き続きですが、アンケートの集計結果表がございましたけれども、左上の回答者の年代別の構成比率についてでございますが、特に10代から20代の職員の方の構成比というのは、全体でも18.4%という低い比率になっております。

実際にこの数字だけを見てもはっきりしませんが、例えば表の中で、10代から20代の職員の方は全体で何名いらっしゃって、このアンケートに実際に答えた10代から20代の職員の方は何人で、何割回答したのか、もう少し細かいデータがあればわかりやすいのかなと思いました。

こういったデータはもう既にお持ちなのか、もしお持ちであれば教えていただければと考えております。

よろしくお願いします。

(平澤行政経営課長)

今回のアンケートの対象とした職員は4,683人おりますけれども、このうち年代別の内訳を把握することが比較的容易に出来ました知事部局の職員の状況ということで、お答えさせていただきたいと思います。

全体といたしまして、知事部局の職員が3,912人おまして、1,588人から回答がございました。この回答率を見ますと全体では40.6%となっております。実際のアンケート結果が41.6%でしたので、それよりも若干低いですが、その知事部局職員年代別の回答率の状況を、一つの傾向として申し上げたいと思います。

まず10代、20代ですが、職員数が797人になります。これを構成比でいいますと20.4%となっております。

回答した職員は317人ということで、率にして39.8%となり、データ全体と比べると若干低くなっています。続いて30代については754人おまして、構成比でいうと19.3%、20%を下回っていますが、うち362人から回答が得られまして、こちらの方は回答率48%ということで、年代のうち最も高い数値になっています。

参考までに40代については945人中364人から回答があり、回答率は38.9%、50代、60代についてはこちらの人数が一番多く1,426人で構成比としては、36.4%を占めてございますが、うち545人から回答がございまして、回答率は38.2%ということで回答率自体を見ると、50代、60代が一番低かったという状況になってございます。

(坂本委員)

ありがとうございました。

庁内アンケートは先ほど申し上げたように、実際にその職員の方々の意識変化を測定するデータであり、もう一つはやはり、このアンケートそのものが皆さんの職場の働き方改革の内容である以上、外部のアンケートと違って、内部アンケートですので、主体的に取り組んでいただくことが、非常に重要なと思いますので、その辺を次年度に改善していただければというふうに思っておりますので、よろしくお願いします。

(樺委員長)

引き続き、このアンケートについて、坂本委員お願いします。

(坂本委員)

問2のところで、満足度が昨年度よりも若干ですが、全体的にも向上したという数字が出ております。これは非常に喜ばしいことだと思います。

これまでの取組の成果でもあるのではないかなと思いますが、向上した要因ってというのは、やはり職員の皆さんはどういうふうに思っているのかを教えてくださいなければなと思いますので、よろしくお願いいたします。

(平澤行政経営課長)

お答えします。

現在の仕事に対する満足度につきましては、昨年9月に行った前回調査と比べまして全体的に2.2ポイント増、72.2%の職員が満足と回答してございます。

また、特に10代、20代に注目しますと、満足度につきましては全体を上回る4.3ポイント上昇と、委員ご指摘のとおりとなっております。

満足度が上昇した要因につきまして、こちらでも明確に申し上げることは中々難しいのですが、アンケートでは先ほどもご説明したとおり、大綱の取組項目のうちで、特に進捗を感じる項目については、働き方改革ですとか、広報広聴機能、県庁業務DXといった職員が身近に感じる領域、これらの項目が上位に挙げられてございます。

こういったところを見ますと、例えば在宅勤務ですとか、A-biz、夏期休暇の拡大、ペーパーレス化等、こうした働き方改革やDX推進に関する各取組に対して前向きに評価する職員が一定程度いたことも満足度の上昇に繋がった一つの要因となっているのではないかと考えてございます。

(坂本委員)

ご説明ありがとうございました。継続的な取組をお願いしたいと思います。

よろしくお願いいたします。

(樺委員長)

では、次11番目の質問です。大浦委員お願いします。

(大浦委員)

同じ質問が3回目のような気がするのですが大変申し訳ないですが、皆さん気になるところが同じなのかなと感じております。

約6割近い方が未回答の状態だと判断すると、「働き方改革の推進」が一番進捗がよく、35.3%ですけど、実際はもしかすると、非常に少ない母数の話をしているようなところも見えて取れる部分があるのかなと思いますし、「やりがい・自己実現」は35.9%ですけど、これはやはり4割の意見なので、実際全体からすると明確にそう言ってくれたのは15%ぐらいしかいないと受け取るところまでできてしまうところがありますので、この「やりがいを感じられない」の他に、2ページ目の後ろの方では「時間外勤務が多い」、「給与が得られていない」とか、2位、3位に出てくる項目もありますけど、そういったところが中々回答には至ってないですが、潜在的にはあるのかもしれないなという方もやはり気になる場所であると思います。

私はよく統計アンケート分析、この帳票の作り方からもう考えなければいけないなというふうによく思っていますけど、そのデータを使って次にどういう建設的な議論をしていくのかというときに、有用なデータがやはり取れてないと、アンケートを取っただけになってしまって、人の話だけ聞くという話になりがちだなと思います。

どうしてもちょっと気になってくるということで、我々もお客さん案件とか取っていますけど、やはり外部なので回答率はかなり上がっても30%台ぐらいでかなりいい方というデータを取っています。その残りの7割ぐらいの回答していない人たちは割と無感心なところが多くて、この方たちの声はどうなっているかというところを、どのぐらいまで吸い上げられるか、逆に回答してくれている人たちというのは明確に何か共感性を持ってくれている人とか、やはり変わってほしいなと本気で思っている人達の可能性があるんで、単純な一票とちょっと違うところもあるというような考え方もあると思っています。

庁内アンケートなので、極力取ってもらい、本当の声はどこにあるのだろうなというのがあって、それを我々はやはり改善していこうと思っているところを示していくと回答率も上がりますし、それに対してやはり満足度は個別にどこなのかというのは、おっしゃるとおり難しいところかなと思いますけど、この声がやはり上がっていくことが大事なのかなと思います。

20代の方と50代の方、私もライフスタイルの変化を30年ぐらい社会でやってきているので、だいぶ下がるというのは、やはり分かっているんで、それぞれの満足には違いがあるだろうと思いますが、それぞれは段階的に進んでいく

ことではあるので、その時代時代で段階的に満足度が上がっていくような状況を作っていないと中々継続性が難しくなっていくというか、選択肢の方がなくなってしまうだろうなというように感じられますので、ぜひこのアンケートをきちんと回答してくれることが、我々のこの庁内の働き方とか、この一番希望がある、やりがいとか自己実現に繋がっているところがもう少し伝わるアンケートの取り方というか、そういったところがあればこのアンケートの使い道をもう少し、もしかしたら説明してあげられたらいいのかなというように思っています。

特に、ご回答は多分同じ質問なので大丈夫かなと思いますけど、自分がこれを何個か挙げるとしたら、どういうことを考えるかなと思ったら、やはりアンケートを回答することによって、どんな改善の可能性がある、その人の自分事で考えたときに良くなる可能性があることで、少し考えていただければもう少し回答率は上げられるので、あればいいと思います。

アンケートも世の中にたくさんあるので、我々もスルーするアンケートは、当然メールの中にたくさんあると思います。その中でやはり答えていった方が県庁内も良くなるし、県民にとっても良くなるということを少しお伝えいただきたいなと思います。

以上でございます。

(平澤行政経営課長)

先ほど樺委員長のご質問にお答えさせていただきましたとおり、アンケート実施にあたりましては、可能な範囲でアンケートへの協力の呼びかけですとか、働きかけは行ったところでございます。ただ、その結果において、回答率自体が低い、あるいは低下する結果となったことにつきましては、我々としても課題と捉えてございます。

この結果を受けまして、知事からもアンケートは実施するだけでなく、職員から寄せられた声をしっかり受け止めて、今後の改革に生かすなど、職員の期待に応えられるよう努めることといった指示を受けているところでございます。

このため、先ほどご紹介いたしました年代別の回答率も含めまして、アンケート結果の詳細な分析ですとか、また改革の具体的取り組みなど、改革の進捗状況について、職員と共有するなど各年代のそれぞれにあった働きかけ、ま

たその手法といったものも今後検討いたしまして、ただいま委員からもお話がありました質問項目の設定ですとか、アンケートの目的、そういったアンケートの立て付け自体も工夫をして、回答率の向上に繋げていきたいなと考えてございます。

(樺委員長)

先ほどの回答で大丈夫でしょうか。

(大浦委員)

大丈夫です。多分そこを書くだけで、もう少しは回答率を上げられると思います。

ありがとうございます。

(樺委員長)

庁内アンケートの質問は、これで以上になります。

他に何かありませんか。

最後に大浦委員からお話があった、アンケートの設計の話ですが、あれは非常に大事な事だと思います。このアンケートは問1から問4で構成されているのでしょうか。

(平澤行政経営課長)

実際のアンケートはもう少し詳細に調べております。

(樺委員長)

これは設問数が多すぎると回答に対する抵抗が生まれるとか、少なすぎても回答率が下がるといった意味合いで、ネガティブな方に働くでしょうし、大浦委員がおっしゃたように、聞かなければならないことは聞かなくてはならないので、そこら辺の設計の仕方は見直しをするというのを考えられてもいいのかなと思います。

本当に民間で、我々の研究でそういったアンケートを使うときに、一番大事なのはアンケートの設計が一番大事だというのは、もうそれは言われていることで、それが様々な結果を左右するというのは事実なので、ちょっとそこら辺ももしご協力をいただければいいのかと思いました。

事前にいただいていた11問には全てお答えいただいたところです。

何かこれ以外に質問したいという方はございますか。

（坂本委員）

私の方から、参考資料の青森県行財政改革行動計画（令和6年度～令和10年度）、令和6年度末時点の資料がございました。

こちら拝見いたしまして、それぞれの行動計画の各取組が令和6年、令和7年、それから令和8年から令和10年で表になっておりました。

もう令和6年の末になっておりますので、可能であれば令和6年度の取組項目が一体どういう状況になっているのか、非常に細かい表が部署毎にありますけれども、達成状況がわかれば、今後我々も見直し検討っていうのはしやすいのかなということで、もし可能であれば令和6年度のところに自己評価で、達成度というような表記にしていだけるものなのかどうか、非常にこれは作業的に色々なところに負担をかけるということになると思いますが、できればご検討いただきたいなというふうな印象を受けます。

お願いできるものなのかどうかというところです。

（平澤行政経営課長）

今回工程表の見直しにつきましては、元々予定した計画に対しまして、実際に前倒しをできたものは前回の時点では検討といった表現になっていたものを実施したというような言葉に置き換えてございまして、昨年度のものとは比べると達成したかどうかというようなことは分かりますが、全体を見まして概ね計画に沿って、令和6年度の分というのは達成できているのではないかなという感覚をもってございます。

（坂本委員）

ご説明ありがとうございます。

実施とあれば、達成したということで理解したいと思います。

（樺委員長）

私から一つ、県民局を廃止されるということで、これが令和7年4月から廃止して事務所体制になる。そういった理解でよろしいでしょうか。

これは前も質問しましたが、利用される方とか、それから市町村の方とか何かアクション、反対とか賛成とか、そういう意見をもし聞いているのでしたら、差し支えない範囲で教えていただければありがたいです。

(菊池人事課長)

県民局の廃止とそれに伴う見直しの内容については、市町村に向けては、昨年8月の時点で知事の方から市町村長の集まる場において直接説明しております、その後、秋には、事務レベルで市町村職員の担当者にも詳細の説明をしているところです。

リアクションとしては、反対という意見は出なかったと認識しておりますけれども、ただ県民局の体制をこれまで続けてみての総括や課題とか、そういったことを整理した方がいいだろうというような意見は市町村長さんの方から出たと聞いております。

また、今の定例県議会の方に条例の改正案を出しておりますので、そちらで議決を得られれば4月から廃止ということになっております。

<委員からの今後の行財政改革へ向けたコメント>

(樺委員長)

ありがとうございます。他に何か質問はございますでしょうか。

よろしいでしょうか。

では、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。

大浦委員からお願いします。

(大浦委員)

ちょっと私は民間コンサルティングで色々な業態の企業さんであったり、団体さんの訪問等もさせていただいております。一番声が多いのは、とにかく人が足りないというお話です。ここ20年ぐらい割と人が多かった時代、2000年の前半ぐらいまではやはり人手不足があり、どちらかというと雇用の場を作ることに対して、ものすごく取り組んできたのが、社会全体であったちいうように考えていまして、その中で我々も割と有効求人倍率の低い状態の中で色々な取組をしてきましたけど、今は真逆に振れているというか、一倍超えているような状態になって、どこの企業さんでもやはり何で一番お困りですかというと、やはり結局最後はお客さんが足りないとか、もう今はその業務する人がいない、これを続けていくことが難しいという話が出てきます。

そこでやはり求人というアイデアが出てしまいますけど、それもやはり母数が決まっている話の奪い合いの話だったりするので、割と厳しいなと、中小企業なんか特にそういうことが厳しい状態になってきているなということで、どうしてもこのデジタル化というのは、こういう社会問題に立ち向かう、単に効率化だけではなくて、社会構造の変化の対応策の一つだというふうに全体で考えなければいけないというのを日々痛感し、お客さんたちのゲームのルールチェンジが、この10年、20年の間に起きているところです。

企業の経営者さんは、割とご高齢の方々も多いエリアだったりするので、そこがチェンジすると中々意識が難しく、DX導入は、組織の考え方さえ変われば導入されるというようになるところになり、デジタル知識が何か必要かというところ、サポートは必要なくて、どちらかというと意識改革の話だなというところ、に最後ぶち当たっているなというのを痛感しております。

もしかすると県でもおそらくそうではないかなと思いますし、そこが50代の方々、20代の方々、その個人が県という自分たちが働いている場所に対して考えている思いとかは、多分違うだろうなというように思っているのです、そのあたりは上手にかみ合ってデジタル化していけば、今は長い時間、24時間戦えますかという時代はもう駄目ですと言われているので、短い時間で結果を出していくことの追求以外ないのではないかなというように思っています。これは県も民間企業も一緒だなと思っています。

そのためには、やはりその意識改革をしていく、このデジタル人財の育成であったり、人財育成計画の中でもそういったお話をしていって、個人のもちろんやりがいということもあると思いますけど、自分がもしこの組織のボスだったらどういうふうに進められるだろうということを考える人がいないと、中々うまく行政経営が進んでいかないのではないかなというように考えるところです。

これは民間企業でもやはり同じことかなというように考えておりますので、ちょっと広いお話をしてしまいましたけれども、この先ほどのDXとか働き方改革とかアンケートとか、こういうものというのは全部繋がっていて、何のためにそれをしなくてはいけないのかというところの腹落ちが、割と全員にないと、中々進みが遅くなってしまうだろうなと考えておりますので、皆さん非常に大変なお立場だとは思いますが、そのところ全職員になるべく浸透させてい

くような進め方をしていただけたらいいのかなと、非常にエモーショナルな話ではありますけど、そこがだいぶデジタル化も進まないところが、やはり動いているのが人間だからではないかなというふうに思いますので、腹落ちをどうやったらできるだろうということのために、先ほどのアンケートの回答も一つあるのかなというふうに考えておりますので、引き続き改革の方を進めていただきたいというふうに思います。

以上です。

(樺委員長)

続いて坂本委員お願いします。

(坂本委員)

先ほど質問の中で行動計画の進捗状況の実施というものが発生しているというお話を伺いまして、改めて資料を見直していますけれども、多くの項目で実施ということになっておりました。

一番大きな改革はやはり、最初の部分の組織の再構築というところであると思います。そういうところではやはり知事のリーダーシップっていうのは発揮されているのかなと、それから様々な項目の改革の部分では、やはり職員の皆さんたちの日々の努力の成果だろうというような結果を強く感じております。

そういう意味では令和7年度におきましても改革の取組というのは継続して積極的に行っていただきたいと思いますと思ってございます。

以上です。

(樺委員長)

三上委員お願いします。

(三上委員)

行動計画に様々な施策が具体的に示されていると思いますが、まず何を進めるにしても大浦さんおっしゃったように、人と人とのコミュニケーションというのが一番重要なものと思います。

私も民間の立場で企業さんの支援を行うときもありますが、システムを入れるとか、DXを進めたいとしても、そもそも、その人間関係が良くないのでそれが活性化しないという悩みを抱えている企業さんがすごく多いなと感じていますので、まずはコミュニケーションの見直し、活性化を図るところを少し見直しもいただけたらさらに出来上がるのかなと思いました。

今日はありがとうございました。

(樺委員長)

では、最後に私からです。

青森県行財政改革の行動計画で、どちらかという行政改革の話が今日でしたが、財政改革の話がほとんど出てこなくて、これは逆に私は前も申しましたが、2期前の行財政改革の推進委員をやっております、そのときはまさに財政問題というのはかなり大きなウェイトを占めていた訳です。

青森県は長きに渡って、特に財政改革で支出をなるべく切り詰めて、そして財政健全化を進めていくというようなことは、かなり成果が出てきているところなのかなというように思います。だからそういう意味で、今回はまず議題には挙がらなかったと思います。

ただ、先ほど大浦委員の方で人手不足というお話でしたけれども、人手不足の中でもう一つあるのは、物価が徐々に上がってきています。インフレという形になっていまして、インフレがなぜインフレになっているのかというのは、中々これはまだまだ原因というのは複合的なものなので、一言では言えないと思いますけれども、日本は長らく、平成の不況から長くデフレの中にあって、歳出を切り詰めていけば何とか物事を達成できると、私の研究分野ですと例えば公共施設を維持更新していくためにはどうしていくべきなのか、そういうのを比較的創意工夫といいますか、財政を切り詰める中で達成できるものが多かったわけですがけれども、これからはおそらく、そうは中々いかないのではないかと思います。

毎年物価が上がって、それこそ人件費が上がってそれから材料費が上がって行って、そして例えば青森県でいいますと、統合新病院の新たな建設ですとか、まだまだこういう新たなインフラを作るという中で、中々財政規律を守りながら、新たな施設を作っていくことは、おそらくこれから困難な状況が出てくるのかなというふうに危惧をしているところです。

正直、答えはないですが、この青森県がやられている特に財政の取組は、効果があったところだと思います。それを生かしつつ、今度は新たな大綱の中で、ちょっと物価が上がってきたという中で、行財政運営をするのかというのが、一つ大きなこれからの課題なのかなと思っているところです。

大変だと思いますが引き続き行財政改革の推進を、一県民として願っているところです。

以上でございます。

では、本日は議事の方は終了したいと思います。それでは進行を事務局へお返しいたします。

＜閉会の挨拶＞

（徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー）

皆様大変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）

委員の皆様には大変貴重なご意見、ご助言を賜り誠にありがとうございました。

大浦委員からは人財が足りないという状況でデジタル化についても意識改革が必要であるというお話をいただきました。知事の方からデジタル化はシステムではなく、やはり意識改革だというようなことをことあるごとに話されているところです。

平成の時代の行財政改革といいますと、やはりコストカットとか、行政のスピード化ということで、いかにその予算を削るかとか、人を削るかということに着目をしながら行財政改革をしていたところですが、今はやはり職員はそのコストではなくて、資源であるということはいかに職員を育成して成長させて、それを県民にフィードバックしていくかというようなことが大切なのかというふうに感じさせていただきました。

坂本委員からは組織の再構築について、それを知事のリーダーシップのもとに進めてほしいというようなお話もいただきました。

今回、組織は変えることが目的ではなくて、やはり変えたことによって出た結果をしっかりと県民に実感していただく、もしくは県庁を県民に身近に感じていただくということが大きな組織改正の目的でもありますので、そういったことを肝に銘じながら、取組を進めていきたいと思います。

三上委員からは、人と人とのコミュニケーションの活性化が重要だということをお話いただきました。

やはり知事が言っているのは、職員の心理的安全性を常に意識しながら、風通しの良い職場作りを進めてほしいというお話がありまして、その一環として、今年度は、必ず各職場において、朝礼をしながらお互いに挨拶をするといった小さい取組から少しでも職員同士、もしくは職場で風通しの良い職場作りを進めるよう努めているところでございます。

樺委員長らは財政改革のお話をいただきまして、やはりこの財政というのは、様々な行政や事業を行っていく上での基盤でもありますので、事業によって様々な挑戦をするためには、財政規律とか、財政改革についてもしっかりと取り組んでいきたいと思っております。

それからアンケートについては50%を下回っているということで、危機感を持ちながら今後対応していきたいと考えております。

現在、いただいたアンケートについてはテキストマイニングという手法で、内容を分析しておりまして、各部長にいただいたアンケートを具体的に取組の充実とか改善に繋げるよう指示をしているところです。

先ほど色々お話があったように、アンケートをいただいた職員に、いかに取組の成果を実感していただけるかということを念頭に置きながら、次のアンケートに向けて検討していきたいと考えております。

最後になりますが、知事からは行財政改革の真の目的は、県庁内のガバナンスだけではなくて、県民のための業務改善であるということを認識した上で取り組んでほしい旨の話もありました。

改革は緒についたばかりでありまして、今後委員の皆様のお力添えをいただきながら、県民の幸せのために不断の改革に取り組んでいきたいと考えておりますので、引き続きご指導とご協力をお願いいたします。

本日は本当にありがとうございました。

(徳差行政経営課行政改革推進グループマネージャー)

以上をもちまして、令和6年度青森県行財政改革推進委員会を閉会いたします。

本日はありがとうございました。