

令和2年度第1回  
宮城県行政経営推進委員会



令和2年9月

宮 城 県

## 令和2年度第1回宮城県行政経営推進委員会 議事録

I 日 時 令和2年7月22日（水）午前9時30分～11時30分

II 場 所 宮城県行政庁舎9階 第一会議室

III 出席委員 8名

### IV 出席者（敬称略）

（委員長）

河 村 和 徳 東北大学大学院情報科学研究科准教授

（副委員長）

今 野 彩 子 株式会社ユーメディア取締役

（委員）

木 村 美保子 特定非営利活動法人いしのまきNPOセンター副代表理事

黒 田 敬 子 有限会社キャリアコム代表取締役

小 林 愛 子 公立学校講師

大 黒 雅 弘 連合宮城（日本労働組合総連合会宮城県連合会）事務局長

飛 松 教 子 飛松会計事務所代表（公認会計士・税理士）

渡 邊 博 之 株式会社鳳月ビル代表取締役

（事務局）

目 黒 洋 宮城県総務部参事兼行政経営推進課長

槻 田 典 彦 宮城県総務部行政経営推進課 副参事兼課長補佐（総括担当）

伊 藤 隆 同 主幹（行政経営システム班長）

蓬 田 なつき 同 主任主査

## V 会議経過

### 1 開 会

#### ●司会（槻田副参事）

それでは、ただいまより令和2年度第1回宮城県行政経営推進委員会を開会いたします。

本日は8名の委員全員に御出席いただいております。行政経営推進委員会条例第4条第2項の規定による定足数を満たしていることから、会議が有効に成立していることを御報告いたします。また、本委員会につきましては、情報公開条例第19条等の規定に基づき、会議は原則公開としておりますのでよろしくお願いいたします。

続きまして、本日出席の委員の皆様を御紹介させていただきます。

河村和徳委員長でございます。

今野彩子副委員長でございます。

木村美保子委員でございます。

黒田敬子委員でございます。

小林愛子委員でございます。

大黒雅弘委員でございます。

飛松教子委員でございます。

渡邊博之委員でございます。

それでは続きまして、事務局側の職員を紹介させていただきます。

総務部参事兼行政経営推進課長の目黒でございます。

行政経営推進課行政経営システム班長の伊藤でございます。

同じく行政経営システム班主任主査の蓬田でございます。

最後に私、行政経営推進課副参事兼課長補佐の槻田でございます。

どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、本日の資料の確認に入らせていただきたいと思います。机上配付しております資料ですが、まず本日の次第、それから出席者名簿、資料1、資料2-1、資料2-2、そして参考資料となっております。

なお、この資料1、資料2-1、資料2-2につきましては、事前に事務局から委員の皆様へ送付したものと同一資料となっております。資料はおそろいでしょうか。

議事に入る前に目黒課長から一言御挨拶を申し上げます。

●目黒課長

おはようございます。行政経営推進課長の目黒と申します。

本日は、御多用のところ御出席いただき、誠にありがとうございます。今年度第1回目の委員会ということで、一言御挨拶を申し上げます。

皆様御承知のとおり、世界は今、新型コロナウイルス感染症の流行という歴史的な危機に直面しております。我が国でも、昨日1日だけで、新たに感染が確認された方が600人を超すなど、再び感染が拡大している状況にあります。この感染拡大に伴う影響は、人々の生命や生活のみならず、経済、社会、さらには人々の行動、意識、価値観にまで多方面に波及しつつあります。

先週の金曜日に、国の骨太方針2020が閣議決定されましたが、その中で、この感染症の流行を踏まえ、この数年で思い切った変革が実行できるかどうか日本未来を左右すると記載されております。同じことが宮城県、宮城県庁にも言えることだと思います。

本日の議題の一つに、次期の行革プログラムの策定がありますが、このプログラムの策定に当たっては、こうした切迫した危機意識を持ちながら、新たな時代を見据え、未来を先取りする社会変革に取り組める県庁にするためのエッセンスを取り込みたいと考えております。

委員の先生方におかれましては、限られた時間ではありますが、是非とも忌憚のない御意見を賜りますようお願い申し上げます。開会の挨拶とさせていただきます。

本日はどうぞよろしくお願いいたします。

●司会（槻田副参事）

目黒課長ですが、本日、議会对応のため、途中で退席させていただくことになりますので、御了承願いたいと思います。

## 2 議 題

●司会（槻田副参事）

それでは、議事に入っていきたいと思います。

ここからの議事進行につきましては、委員長にお願いしたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

## ●河村委員長

それでは議事に入ります。議題（１）「第二期宮城県行政改革・行政運営プログラム」令和元年度取組実績について、説明をお願いいたします。

## ●事務局（行政経営推進課）

それでは、「第二期宮城県行政改革・行政運営プログラム」の令和元年度の実績について、資料１にて御説明させていただきます。

初めに１ページを御覧ください。ローマ数字のⅠに本プログラムの概要について記載しております。すでに御承知のところではございますが、改めて御説明をさせていただきます。

まず１番目、プログラムの位置付けとしてですが、震災復興計画の基本理念や将来ビジョンで示した将来像の実現に向けて、着実な復興を支えていく行政改革・行政運営の具体的な方針と取組を示すものです。計画期間は平成３０年度から令和２年度までの３か年としております。基本理念は県政の質の向上の追求、目標は民間の力を積極的に活用しながら、創造的な復興を実現し、将来を見据えた行政運営を目指すとしております。

続いて、ローマ数字のⅡで令和元年度の実績の概要について御説明をしていきますが、初めに評価の基準について御説明します。

評価のＡは、数値目標のあるものについては目標水準を超えたもの、数値目標のないものについては取組内容に工夫をしたもの、評価のＢですが、通常の実績を行ったもの、それから数値目標があるものについては目標を達成したものとしております。そして評価のＣについては、取組の未実施や実施しても通常の水準に達しなかったものとして定義をしております。

資料の説明が前後して申し訳ありませんが、先に３ページを御覧ください。３ページには取組別の達成状況を載せています。この表の４列目の取組項目の欄を御覧ください。

取組項目は全体で６６ありますが、これをＡからＣの評価別に集計しています。令和元年度の数字と括弧内の平成３０年度の実績を比較しますと、Ａ評価は１７、昨年度から２減しております。Ｂ評価は同じ４７となっております。Ｃ評価は平成３０年度では０でしたが、令和元年度は台風１９号の影響で実施ができなかった取組が１件あったため、Ｃ評価は１とカウントされております。また、平成３０年度で終了した事業が１事業あり、この点については、令和元年度の評価はついておりません。

以上のことから、ＡからＢ又はＢからＡというように、年度で評価が変わった取組はありましたが、全体的な数字としては大きな変動はありませんでした。

1 ページにお戻りください。以降、具体的な取組のうち、時間の都合上、A評価の主なものと及びC評価としたものを御紹介させていただきます。

初めに、改革1、効果的・効率的な行政運営についてですが、推進項目は7、そこにぶら下がる取組項目は30あります。このうち、A評価とした主なものとして4つ挙げております。

1つ目は、推進項目1の政策提案コンテストによる県政の活性化です。政策提案コンテストについて、開催方法の見直し等により応募総数が増加したということでA評価としております。2つ目は、推進項目2の柔軟な働き方の推進です。勤務時間制度について、対象者の拡大や柔軟な運用をしたことにより利用者数が増加したことでA評価としております。3つ目は、推進項目4の定期的な組織機構の見直しです。災害対応を優先としつつ、新たな行政課題にも対応するため、効率的かつ効果的な組織の見直しをしたことでA評価としております。4つ目は、推進項目5の消防職員・団員への教育訓練の実施です。新たに地域防災力向上指導員を設置し、消防団員等への教育訓練の充実を図ったことでA評価としております。

続きまして、2ページ、改革2、多様な主体との連携によるさまざまな課題への対応です。推進項目は3つで、取組項目は23となっております。

A評価の1つ目は、推進項目1の民間の創意工夫を活かせる制度の活用です。仙台空港の運営権者と連携してエアポートセールスを実施し、路線の拡充に繋がったということでA評価としております。2つ目は、推進項目2の地域住民と連携した生活密着型の社会資本整備の推進です。主要地方道、一般県道の現道拡幅や線形改良などを地域共同で取り組み、目標達成したためA評価としております。一方、C評価としたものが1件ありまして、推進項目3の宮城県市町村広域連携検討会議の開催等がC評価となっております。令和元年東日本台風被害からの復旧・復興事業を優先し、会議開催を見送ったということでC評価となっております。

続いて、改革3、持続可能な財政運営の確立ですが、推進項目は4つ、取組項目は13です。取組項目3の地方公営企業等の経営改善のところに※印がありますが、1項目は、平成30年度で終了しているため、AからCの合計と一致していません。

A評価としたものについて御説明をさせていただきます。農業水利施設のストックマネジメントの推進をA評価としております。農業水利施設の施設管理者である市町村、土地改良区と連携し、目標を超える施設の機能診断を実施し、施設の保全対策・長寿命化を図ったためA評価としております。

最後に、ローマ数字のⅢ、令和元年度取組の総括です。

改革1について、県庁における働き方改革の推進や事務事業の見直しなどの取組を進めるとともに、柔軟な組織体制の構築や復興後を見据えた予算の編成方針の策定に取組み、効果的・効率的な行政運営を図ることができました。さらに、働き方改革やリスクマネジメントに係る取組は、新型コロナウイルス感染症への対策に効果的に機能させることができました。

改革2について、民間企業の知恵を活用した事業の取組や県民との協働による地域課題への取組を進めた結果、一部の取組で効果的かつ地域活性化に繋がる成果が得られました。また、市町村への支援の取組については、震災からの復旧・復興が進み、課題も変化していることから、取組内容の見直しを図りながら柔軟に実施しました。

改革3について、A評価は1項目ですが、新・みやぎ財政運営戦略の推進を先導に上工下水一体官民連携運営の構築や県有施設の管理・有効活用など、全体として着実に取組を進め、目標達成に向けて前進しました。

令和2年度は、推進期間の最終年となりますので、本プログラムの趣旨が達成されるよう、進捗状況を確認しながら、着実に取組を推進していきたいと考えております。

説明は以上です。

#### ●河村委員長

はい。何かございますか。

僕からいいですか。まず1点ですが、全体をまとめるときに、全体としてこれだけBが多いけれども、うまくいったという書き方をするのか、全体的にBだけれども、Aが出てきて、少し前に進んでいることが見えたという形にするのか、書きぶりによって変わってくる可能性が高いと思います。Bをベースにしているので、Aをレアケースと捉えるのであるならば、Bの中でも萌芽が見えているものもあれば、見えていないものも多いという書き方にしていかないと、進んだようには見えない気がします。

ですから、説明の中で、前向きに進んでいるというイメージを強調したいのは分かりますが、行政改革は終わりが無い改革なので、より行政改革を進める側からすると、むしろ、好意的に評価するのではなくて、Bが多いことの意味を考えた方が良いのかなと思いました。

もう1点、先ほど開催しなかったのがCというのがありましたけれども、今回のコロナもそうなのですが、計画どおりにやれそうもないものに、あえて評価をつけるべきなのかということがあります。予定通り進める前提で評価をつけざるを得ないということであれば、もともと行政改革が、時代に合わなくなったものを変えていきたいと思いますという話からすると、開催できな

ったときの評価の付け方はCで良いと思います。

しかし、特殊な条件の場合は、評価できないという形の新しい記述をA、B、C以外に置いておかないと、今回のコロナもそうですけど、来年Cばかりになってしまう可能性があります。

そうすると、この場でCを付ける方が良いのかどうか意見を言いましたが、県でも評価の仕方A、B、C、それ以外といったもの、要するに、特殊な状況があるがゆえに予定通り進める以前の問題でそもそも評価が難しいものは、評価不能というものも設けて、その上で、例えば台風とか、今回のコロナの影響だとか、理由を記載するなど、記述の工夫が要るのではないかと思いますがいかがでしょうか。

#### ●事務局（行政経営推進課）

はい。確かに現状のA、B、Cという評価基準が外向きに見えにくくなっている、分かりづらいたところがあります。Bが通常どおり、Aが突出している、Cが未実施又は通常に達しなかったとしていますが、この後説明します新しい方針では、評価は今までのままで良いのかどうかも大きなテーマになっておりますので、委員長からお話いただいたところを踏まえながら、やっていきたいと思っております。

具体的には、一つは単年度だけで評価するのが良いのかという視点と、もう一つは、指標が数値目標だったり、そうではなかったりと、取組ごとで揺らぎがありますので、実際の取組がどのように進んでいるのかを見えるように次期の方針で工夫をしていきたいと思っております。

#### ●河村委員長

ありがとうございます。他にいかがでしょうか。

#### ●木村委員

45ページのNPO等各種団体との協働の推進ですけれども、前にも私から申し上げたかと思いますが、宮城県のNPOの取組となると、どうしてもみやぎNPOプラザが中心となっておりますが、NPOは各市町村単位での活動が中心で、拠点も市町村としていたりということで、なかなか仙台にあるみやぎNPOプラザを活用するというのは難しいので、いろいろ出向いてやっていただいていることが多いと思います。

ただ、そろそろNPOも職員の皆さんにも周知されていると思いますし、逆に、もう少し、各市町村単位に存在する、私どももそうですけれども支援センターや市民活動団体で、ある程度中間支援も含めてやれるようなことがあるのであれば、今年が計画最終年ですし、来年度に向けて事業を移行していく必要があると思います。県でこれに対してとなるとずっとBが続く

ような気がするんですね。

先ほど委員長がおっしゃっていたように、Aに持っていくためにするのか、それともずっとBでこのくらいなら良いだろうとするにしても、予算や人もかかっているのであれば、もちろん民間協働は必要ですが、市町村でやるべきことと、県でやるべきところの線引きをある程度整理していても良い時期なのかなと思いました。私の感想でございます。

●河村委員長

いかがでしょうか。

●事務局（行政経営推進課）

次期の方針の中で、民間協働の推進は一つテーマにしております。また、今策定しております県の総合計画、新・将来ビジョンの中でも民の力を生かした県の行政運営を基本姿勢に挙げておりますので、担当課と調整をしながら、今NPOがどんな状況にあって、どの方向に持っていきたいのかを反映させていきたいと思っております。

●河村委員長

いかがでしょうか。

関連して言うと、先ほどの御質問は、県が先導し、行政評価の対象に入ってくるような書きぶりになっているので、多分半永久的にBになるだろうと思います。そうすると、県に対してNPOがこういう貢献をしてくれたという形の評価があって、それが過去よりも増えてきているという形での評価に変えていかなければいけない。

現在は、県が引っ張っていく側という設定の下で目標が立てられているので、外部との関係に関しては、連携すれば基本的には予算コストが下がるはずなので、この辺りの評価については、むしろ特記事項だけを評価の対象にしていくという形に変えていくことも必要なのかなと思います。

今は全庁一律でやっているものですから、自分たちの立場で目標を設定してしましますが、そうではなく、以前も言いましたけれども、プラスを強調した方が効果が高いものと、現状維持の方が効果が高いものに分けられるので、お願いするときに、先ほどの民間協働といったところに関しては、特記事項として、どうしてこれが県の行財政にとってプラスであるのかをアピールするような評価の仕方に変えさせてほしいと訴えていくことが良いのかなと思います。

実は大学が今そうなっていて、国立大学は運営予算が年々減っていくことが前提です。マイナスシーリングを前提としていて、特記事項があればプラスになるという評価です。恐ら

く県でもBを予算満額のためのBとしてしまうと、行財政効果は全く得られないことになってしまうので、そうではなくてBを維持しつつ、かつ、Aとしてストロングポイントを出してもらおうということの組み合わせにしていかないと、行政評価としてあまりプラスになっていかないのではないかと思います。県の中の内部統制で済む話と外部がコミットする話、森林のアドプトプログラムもそうですね、自己満足でBとなっていますけれど、他所とコミットするようなものと内向きで完結する話は、セパレートして次に繋げてもらえると良いのかなと思います。

#### ●木村委員

委員長にフォローしていただき、ありがとうございます。

私が言いたかったのは、ここに県としてそれほどに予算や担当人員が必要なのかというところなんです。なぜかという、県が管轄をして行政指導などをするに関しては、県でもNPOの担当課は必要ですが、NPOとしては、市町村との連携が密でありまして、逆に市町村はほとんど予算を組まれていません。予算がない中で、ずっとそれ以上のこともそれ以下のこともできずに毎年毎年同じような支援が続いているということで、結局は単体のNPO団体がそれぞれ努力して、経営していかなければならないことではありますが、やろうと思っただけでなかなか一歩を踏み出せない団体があり、コロナや震災といった色々なことが起きると、指導や相談業務はほぼ市町村又は私どものような中間支援団体がすることになるので、県に行くことはほぼありません。なので、もう少し強く言うと、来年度又はこれ以降の予算としてここまで必要か、疑問として投げかけさせていただきたいということでございます。

#### ●河村委員長

他にありますでしょうか。

もう1点だけ、最適とか、効率的とか、効果的という言葉をやや安易に使いすぎている気がします。なぜかという最適には部分最適と全体最適が存在していて、例えば行政効率の進展から考えると、県庁では各席が決まっていますが、プロジェクトチームではフリーアドレスが必要だということからすると、この場合の全体最適とは無線LANの活用なのに、機器のハードの話を書いてしまうことがあります。最適が何を指しているのか、効果的は何を指しているのか、効率的は何を指しているのかという言葉の定義に対してもう少し厳しくしていただきたいと思っています。

要するに全体最適な話を評価に入れているのか、部分最適な話をしているのかということです。例えば、今回の大雨もそうですけど、学校の体育館を避難所としているのに、無線LAN

もクーラーもないのでは、防災体制の点でぎくしゃく感があるわけです。

効果的ですよといった場合、その効果はどの部分までの効果的な話なのかという言葉の定義とその範囲といったものを少し各課に投げかけていただきたいと思います。

僕自身が選挙でのLAN活用とかやっていて一番困っているのは、まさに小学校の体育館に無線LANが届いていないということです。学校までは、授業の関係で有線が届いているが、その短い距離を仙台市や宮城県が全部工事しますといたらすごいお金がかかりますから、行政は二の足を踏んで、えいやってやらないとなかなかできない状態になっていると思います。

効率化のためには、よりお金をかけないといけないという話が出てきても良いと思います。みんな課単位で削っていく方向、雑巾を絞って水を出していかないといけないと言っていますが、実は全体だったら水が出るけれども、それぞれの課ではなかなか出ないこともあるので、このあたりを次につなげてもらえれば良いのかなと思います。

今は課単位で計画ができていますので、そうせざるを得ないですが、来年度のまとめのときに、各課の努力はよく分かるけれども、全体で見たときに、雑巾でいうところの水が絞れるのではないかという指摘はしていかないといけないかなと思います。

#### ●事務局（行政経営推進課）

いただいた御意見はどれも、我々作っている立場からすると、なかなか気づかなかったところもございますので、考え方や言葉の使い方など、委員長からもお話がありましたが、来年度のまとめの時はもちろん、次の計画にもいただいた御意見を踏まえて、可能な限り反映させていきたいと思っております。

#### ●今野委員

去年も同じような話をさせていただいたということと、民間とは違うということ为前提にお話をさせていただきたいことが1点あります。

全体で評価にCがつかないことが、どうしても私としては気になります。Cをつけることがマイナスであるとはあまり考えていなくて、そこが次の課題やストロングポイントになり得るという意味で、積極的に前向きに、若しくはチャレンジングな目標を設定して、ここまでやったけれどもC評価だったということがあっても良いと思います。

委員長もおっしゃっていましたが、全部が真ん中に寄ってしまっているこの状態があまり健全ではないのではないのかということと、次どうするのかということが非常に見えにくいということと、行財政改革が非常にうまくいっているようにしか見えないということが全体とし

ては気になりました。

質問としては、この評価は部局や個人の目標に関連されるものなのではないでしょうか。だからCをつけないのかその辺がすごく気になります。それと評価がAやBに寄るといふ結果を踏まえると、目標設定が果たしてこれで良いのかなということも気になります。これは感想です。

#### ●河村委員長

大学もそうですが、自己評価と他者評価になったときに、どのような形で他者評価を埋め込んでいくかということもあると思いますし、組織論からすると、全部の組織が平等ではないので、そのために局長などがいらっしゃると思いますから、全部Bだけど、局長評価としてこれは良かったというように重みを付けられる仕組みにして、局長の中で同じBでも細割させることができる、企業の経営をやっている方もそうですが、組織を新しい組織に対応するために資源を再配分しないといけないわけですよ。

そうするとそこに同じBが並ぶのではなく、その中でウエイトが付くところを見せてあげると、行政改革の中でも濃淡があって、なかなか積極的にAを付けることはないでしょうし、かといってCが付くと減点主義ですから、自分たちの部局が駄目だったみたいな話で、解体させられてしまう組織的な恐怖心もあると思うので、その辺りに関してはやはり、同じBが付いたとしてもウエイト付けをするということを今後検討した方が良いということを行った方が良いと思います。

知事の意向でずれてくると思います。知事が同じBだけど、これはAに近いBだと言ってくれるのであれば知事表彰といった形の中で、ある種の政治的なトップダウンの評価だと思います。そういう評価も入れていかないと、みんなBだとかえってモチベーションが上がらず、普通にやったらBだよという話になってしまうので、でこぼこがつくような形でやっても良いと思います。

それかCがなかなか付かないので、Bの中で相対的にB+といった評価が付くのも、それはそれで良いのかなと思いますので検討してもらえると良いと思います。

民間の方々は業績が悪いところは非常にシビアに判断しますが、行政は人の首をイメージしてしまうので、なかなかシビアにはできないと思いますけれども、裏を返すと、トップ、知事の考え方と行政の中の考え方が違う可能性があって、評価の仕方も違ってくると思うので、局長なり知事クラスの同じBの中でB+を付けてあげられると言ってもらえると、モチベーションになるのではないかなと思います。

特に今の県知事は長いので、知事の意向を身にしみて感じている人がいらっしやると思いますので、そこでプラスが付くだけでも課によってモチベーションになるかと思います。

#### ●黒田委員

携わる業務によって実績の見やすさに差が出やすいと思います。見えにくいところは、数字でも出ないというところですか。そういうときに、過去のいろいろな活動の中で目標を作っているわけですから、それをどのぐらい達成したのか、達成度合いをはっきりと、指標になりますが、その指標は部署ごとに違っていて、上司の見方というのがあるわけで、なかなか難しいところだと思います。

ただ、コメントのところを精査してみますと、随分拾い上げているなど私は感じていました。コメントのところ、きちっと解説しないと、それはどういうことだったんだということが見えません。ただABCというだけではなく、具体的に何かしらこういうことがあったのでここまでこんなふうになりましたみたいなものがあると、説得力があるような気がしました。

#### ●河村委員長

歴史的な公文書ですから、多分積み重なっていくと思うので、これも良い悪いではなく、記述しておくことで、過去に振り返る時に非常に参考になるというふうに、共通理解を持つことが必要だと思います。

震災の話から言うと、阪神淡路の記録は意外と残っていません。あれから神戸市、兵庫県がどういう行財政改革をしていったのかをきちんと残して置ければ見えるでしょうけれども、最初の頃が見えないわけですね。皆さんてんやわんやでこういうことをやっていないからですけども、宮城県としては、10年経つけれども、プロセスとしてこういう記録になっていますという側面も担っているというのは、ぜひ職員の中で共通理解を持ってもらったほうが良いと思います。

どうしても自分の仕事だけという話ですが、世界的に見れば、行政文書の作成は歴史を書いていることなので、そういうのも背負っているということモチベーションとして使ってもらえば良いかなと思います。

被災地に寄り添うことは世界史を書くことだと僕は言われて、良いこと言うなと思って2012年からやっていて、同じだと思います。この規模の記録はなかなか取れないので、その中の行政改革の記録として貴重だと思います。そういうものだという認識をしてもらうように、ぜひアピールしてください。

## ●河村委員長

続いて議題（２）に移りたいと思います。議題（２）仮称ですが、「宮城県行財政運営・改革方針（第１期）」骨子案について事務局から御説明をお願いいたします。

## ●事務局（行政経営推進課）

それでは、「（仮称）宮城県行財政運営・改革方針（第１期）」の骨子案について、本日資料は２－１の概要版と、２－２の本体を用意しております。この件については昨年度の当委員会でも議論をいただいているところではありますが、昨年度から考え方を整理し直した部分もありますので、今回は改めまして、２－２で、我々の考え方を御説明させていただきたいと思っております。

まず、表紙の下段にスケジュールをお示ししております。一番上が本日になりますけれども、当委員会で骨子案について御意見を頂戴いたしまして、８月に庁内の組織であります行政改革推進本部会議で骨子を決定し、その後、取組項目の検討をしております。

昨年度、当委員会でお話した際には、庁内でプロジェクトチームを設置して検討することとしておりましたが、その後の検討によりまして、実効性がある、具体的な検討ができるように、関係課を絞って検討した上で、その後、全庁で意見照会をしたいと考えているところです。

そこでの検討を踏まえまして、９月から１０月にかけて素案を作成いたしまして、１１月に再び本委員会の御意見を頂戴し、同じく行政改革推進本部会議で素案を決定、議会に報告をした上で、パブリックコメントを実施したいと考えております。パブリックコメントの結果のうち反映できるものは反映をした上で、最終案を作成し、本委員会で、また御意見を頂戴いたしまして、同じく本部会議で決定、議会に報告としたいと考えております。その後、４月に公表取組み開始というような流れと考えております。

次ページを御覧ください。目次の下で、今回の方針の名前について御説明をしているところです。これまでは取組をまとめたようなもの、プログラムという表現としていたところですが、今回からは、現段階では仮称ではありますが、宮城県の行財政運営の目的や内容を包括的に定め、全庁が同じ方向を目指して、足並みを揃えて取り組むことを意識して、方針という名前にしたところです。

以降の御説明の際に、右下三角形のところに、数字が入っております。こちらのスライド番号で、スライド１、スライド２と御説明をしていきたいと思っております。

まずスライド１を御覧ください。本方針の位置付けでございます。県では、計画期間を２０

21年度、令和3年度からの10か年とする県政運営の基本的な指針である「新・宮城の将来ビジョン」を策定し、以下に点線の箱書きで掲げているような4つの県行政運営の基本姿勢というものを掲げて、施策を展開していくこととしております。

「（仮称）宮城県行財政運営・改革方針（第1期）」では、この新ビジョンの全計画期間を見据えながら、令和2年度で終期を迎える「第二期宮城県行政改革・行政運営プログラム」を継承し、今後の県の行財政運営に関する考え方や取組の方向性を示すものです。

スライド2を御覧ください。「2. 計画期間」です。新将来ビジョンに掲げられた各種政策、施策の着実な推進を下支えするものと、この方針については位置付けておりますので、新ビジョンが3年から4年を期間とする実施計画を定めまして、推進していくとしておりますので、それと合わせる形で、方針も、その期間を考慮して、社会の変化などに的確に対応することも意識いたしまして、令和3年度から令和6年度までの4年間、あくまでも予定ですが、計画期間として、各取組を推進していきたいと考えております。

スライド3は、両者の関係を整理した図となっております。

続きまして、スライドの4です。「3. 宮城県の行財政運営の考え方」について御説明いたします。初めに（1）宮城県を取り巻く現状と課題についてです。

1つ目は、社会の変化への対応で、社会状況や価値観の多様化に対応した効率的な行政サービスの提供、また、地域課題や社会的ニーズへ対応するため、広い視野と高い先見性を持って行財政運営を行っていく必要があることを挙げています。

2つ目は、行財政運営の基盤強化です。スライド番号は5になります。生産年齢人口の減少、それから少子高齢化を背景といたしまして、県庁においても、限られた職員と財源で質の高い行政サービスを提供していかななくてはいけないこと、そのためには、これまで以上に効果的・効率的な組織体制と行財政運営を実現していく必要があることを挙げています。

3つ目は、スライドの6となります。震災からの早期復興と経験・教訓の活用です。本県では、震災から10年目ということで、復興が進んできていますが、それに伴いまして、課題も変化してきているという状況にあります。復興完遂に向けて、きめ細やかなサポートを継続していく必要があること、また、震災の経験、教訓を風化させることなく、新たな災害にも的確に対応できるよう、行財政運営に生かしていくことが重要であることを現状と課題として挙げているところです。

スライド7は、今御説明したものを図式化したものでございます。

スライド8を御覧ください。今御説明いたしました現状や課題から、今回の方針では、括弧にあるように、第1期にとどまらない将来的な宮城県庁のあるべき姿を定めたところです。

また、このリボンの中に入っているものは、仮置きではありますが、本方針では、宮城県庁のあるべき姿として、「信頼と誇りの宮城県庁～明るい未来をつくる持続可能な行財政運営～」を掲げまして、新ビジョンで目指す宮城の将来像の実現に必要な行財政運営を全庁一丸となって進めていきたいと考えているところです。

スライド9を御覧ください。今申し上げました、あるべき姿を具現化する上での3つの基本方向をお示ししております。1つ目は、県民が誇れる質の高い行政サービスを提供し続けるため、民間の知恵を活用しながら、創意工夫により、これまでの仕組みや手法を見直し、自らイノベーションを生み出す組織、2つ目は、職員一人ひとりが、現状・課題に真摯に向き合い、責任感と覚悟を持って仕事に取り組み、多様な主体との協働により、合理的で先見性のある行財政運営、3つ目は、県民から信頼され、選ばれる県庁となるよう、県政の公平性・透明性を確保し、県政に貢献できる意欲的な人材の育成を図るとともに、職員が元気で躍進できる県庁を目指すこととしております。

スライド10はこれを図式化したものになっております。

スライド11を御覧ください。職員の心得と記載しておりますが、今申し上げましたあるべき姿を具現化していくためには、何よりも職員一人ひとりが自覚と気概を持って臨むことが必要であると考えているところです。

スライド12を御覧ください。ここからが第1期の方針の内容になってきます。初めに、(1)目標です。目標は、「持続可能な行財政運営に向けて、財政、組織及びICT活用の基盤を確立」としました。第1期は、宮城県庁のあるべき姿への基盤を作る重要なステップとなる時期と考えております。推進に当たっては、組織全体にこの目標を共有・浸透させ、より効果的なものとしていきたいと考えております。

スライド13を御覧ください。(2)として、課題と取組を記載しております。課題については、スライドの14、15で詳述しておりますので、先に、スライド14を御覧ください。

まず、歳入減少と財政の硬直化です。復興予算の縮小や人口減による税収の減少など、歳入減少が見込まれる一方で、社会保障関係経費の増加や県有施設の老朽化対策などの面での歳出増加が予想されるところです。財政健全化のため、これまで以上に歳入確保と歳出抑制対策が必要となります。

次に、行政のデジタル化です。社会全体で新しい生活様式・働き方が模索されている中で、ICT等の役割がますます高まっている状況にあります。行政においても、ICTを活用した行政事務の効率化の徹底や、県民サービスという観点からも効率的な行政サービスの提供をICTによって実現していこうというところになっております。そのためには、職員のICT活用能力の向上や情報セキュリティの確保対策にも柔軟に対応していく必要があると考えております。

スライド15です。続いて、大規模災害等への備えです。自然災害が多発、または大規模化して、想定を超える被害が発生している状況にあります。複合災害や感染症への対策にも備える必要がある状況にあります。また、全国で災害が頻発する状況で、自治体間の応援協力体制も重視されているところです。本県におきましては、震災から10年が経過いたしまして、震災対応を経験していない職員の比率が高くなっており、ノウハウの継承や災害時のマンパワー不足が懸念されているところです。

最後に、職員の年齢構成や勤務環境の変化です。職員不足が深刻化する中、管理監督業務を担う職員の若年層化、また新人職員には早期に戦力として活躍することが求められているなど、人材育成の見直しや組織体制の整備が必要となっております。また、職員の業務負担が増大する一方、育児・介護等により、勤務時間等に配慮が必要な職員が増加しており、働き方改革の必要性が増しているところです。

課題については以上のとおりですので、スライド13にお戻りいただければと思います。これらの課題を踏まえた取組みを導き出す上で、その方向性を検討しました。それが、右側の箱書きになっております。

1点目としまして、職員が積極的に行動でき、実行につなげられる体制づくりと、組織間の課題の共有、また横断的連携が必要との考え方から、全庁一丸となって対応できる仕組みづくりが必要であるとしております。

2点目といたしまして、常に新しい経験と知識の習得に努め、改革につなげること、また課題の把握、目的の見極め、手段の選択、検証を習慣化し、先見性を持って取り組むことが必要という考えから、時代の変化に対応する行財政運営を掲げています。

3点目として、時間と心の余白を生み出し、創意工夫や発展的な仕事をするためにも、事務事業の見直しや改善が必要という考えから、「時間を確保」する働き方改革を掲げています。

4点目として、各分野の計画の形骸化を防ぎ、実効性と実行力を維持していくことと、県全

体の効果的・効率的予算執行が必要であるという考えから、目標達成に向けて必要な実行力と予算を掲げております。

これを踏まえて、左側の下の箱囲みにありますが、取組の3本の柱として、財政基盤と組織体制の強化、働き方改革とICT活用の促進、職員力の向上とコンプライアンスの徹底を掲げたところです。

続いてスライドの16を御覧ください。ここでは、先ほどお話しました取組の3本の柱について、御説明をさせていただきます。3本の柱と申し上げましたが、そのポイントとして箱書きの図を見ていただきますと、3つではなく6つの要素からできているところです。これら6つの要素が、それぞれ独立したり、3つの柱だけで動いたりするのではなく、相互に関連しているということで、このような図をお示ししているところです。イメージとしてはそのような形になっているところです。

目標達成に向けて、柱ごとに5項目程度のテーマを設定し、重点的・集中的に取組み、全庁一丸となって、大きな視点で考え、取り組むことを意識し、横断的連携を図っていきたくと考えております。

スライドの17から19は、3本の柱とそのテーマを記載しております。テーマを示しはしているところですが、現状では例となっております。関係課と調整をしながら、このテーマや具体的取組について、今後、庁内の意見や本委員会から御意見をいただきまして検討していきたいと考えております。

最後に、スライドの20を御覧ください。最後のページになっております。先ほど、1つ目の議題でも御意見をいただきましたが、評価に関しては、今度の新しい方針の中でも、1つ大きな検討課題となっております。取組の実施状況と目標達成状況について、本委員会の意見を踏まえながら、行政改革推進本部会議で評価を行って、PDCAサイクルで継続的な改善を図りながら、計画を着実に推進していくとなっております。

実は、今お話したこの評価の考え方は、現行と同じですが、先ほどお話いただきました評価のやり方がA、B、Cという分け方だけで、無難に評価をしようと思えばBで、そのままいけるというところがあるのと、評価が定性的な取組と定量的な取組が混在しているところ、それから、Aとして数値目標をクリアしたけれども、それが一体どんなふうに効果としてあらわれているのかがなかなか現状のプログラムだと評価として見えないところもありますので、その辺を課題といたしまして、検討を進めてまいりたいと考えているところです。

説明は以上です。

#### ●河村委員長

たくさんあるものですから、基本的にまとめて各委員にお伺いしたいと思います。まず1番目の位置付け、計画期間、そして宮城県の行財政運営の考え方について、御意見あるようでしたら、お伺いしたいと思います。いかがでしょうか。

#### ●渡邊委員

宮城県の行財政運営の考え方の根本的なところで、誰のための県政なのかが全く見えなくて非常に問題ではないかと思います。誰が県庁を使うのか、県庁の仕事の相手先は誰なのか、それが全く反映されてない。信頼と誇りの宮城県庁という力が入ったスローガンを打ち出していますが、これが誰を対象としているのかが文中を細かく見ていくとようやく県民のニーズや行政サービスの提供といったことが出てきますが、やはり最上段に誰のための県庁、誰のための県政なのか、それをどうしたいのかですね。

県民の満足度を高めるとか、県民の満足度が高いから宮城県に移住してくれる人が増えて、嬉しい悲鳴を上げるとか、そういう冗談みたいな話になってしまいますけども、県民に対してどういうサービスを提供したいのか、大元のことを打ち出されていないと、結局これでは県庁内部のマスターベーションではないかと受け取られかねないと思いました。

#### ●事務局（行政経営推進課）

その辺が整理できていなくて、大変反省するところでございます。

当然、県庁の相手方は、県民サービスということで県民であることは揺るがないところでありますので、テーマや主題に誰が相手先なのか、誰のためなのかをしっかりと書き込みたいと思っております。

#### ●事務局（行政経営推進課）

貴重な御意見ありがとうございました。見えづらかったところがあったかもしれませんが、今回の方針は、将来ビジョンを下支えするという位置付けとなっております。将来ビジョンで、県民に対して、どういうことをしていくのかを各分野でうたっていますが、今回の方針に関しては、ビジョンでうたっていることを実現できるように、行財政運営においてどのように下支えしていくかに主眼を置いて作ったところがあります。

そのため、県民とのという部分は、ビジョンに預けてしまったところもあるものですから、その部分で、県民の皆様との関連性が見えにくくなったのかなと思っております。ただ中身と

しては、もちろん最終的には県民サービスの向上を主眼に置いて作っているところでございます。

#### ●木村委員

私も渡邊委員と同じように感じましたが、参考資料を拝見して、なるほどと思った次第です。

今回の方針に関してはピンポイントで要点を突いているというか、全体的にはなるほど、この部分を特に重要視しながらやれば良いのではないかと思うところがたくさんあったので、非常に良いと思います。

1点だけ計画期間ですが、社会の変化等に的確に対応するため、3年度から6年度までの4年間で最初の計画期間となっていますが、ここが私は気になりました。今、台風被害であったり、コロナだったり、もう毎年一体何が起きるかわからない状況の中で、県民の皆さんが常に不安に感じていて、県庁の職員の皆さんも次に何が起きるのだろうとハラハラドキドキしていらっしゃるかと思います。そういう中で、4年の計画でPDCAサイクルを作っていくとすると、長いような印象を受けました。見直しは毎年こういった委員会でお話をすると思いますが、最初の計画期間が4年間というのは、なぜなのか教えていただければと思います。

#### ●事務局（行政経営推進課）

先ほど申しあげました新・将来ビジョンは10年の計画期間ですが、同様にアクションプランを作って進めていくことになっております。この方針についてもその新ビジョンを下支えするというので、リンクした形で進めていくことになっております。まだ3から4年としか実施計画は言っていないんですが、考え方としては、均等に割って1年余りまして、新しい計画ですので1期目は周知という思いもありまして、4年間としているところです。

評価の考え方等とも関わってきますが、必ずしも単年度だけで成果が出るというものでもありませんので、社会の変化ということで、2年前でも全然話が違うということも当然あると思います。ある程度スパンをとって、その成果や移り変わりを見たいということで、期間をとっているところでございます。

#### ●木村委員

今回の4年間という意味は分かりました。ありがとうございます。ただ、今回は特にコロナの場合は、非常に財政に絡んでくると思います。もちろん台風被害や震災もそうでしたが、想像を絶するほどに企業の苦しみ、膿がここ1、2か月でどんどん出てくると思います。

さらに、来年度あたりは、財政が逼迫する、又は歳入を取りにくくなるのではないかという

予測も立つので、今後、このビジョンは素晴らしいと思いますが、そういったことへの対応というのを、目標を低くするというと変ですけども、あまりに大きいものを掲げてしまうと、なかなかそのPDCAのDはいいけれど、チェックの時にC評価になってしまうなども考えられるので、今できることからどンドンというのが良いのではないかと感じました。

もう1点は、今は地方がチャンスだと思っています。東京や関東地方でコロナの感染拡大が増えている中で、リモートワークやテレワークができてきているというか、やらざるを得ない状況下であって、特に仙台市はもう非常に東京圏とも近い距離の中で生活しながらでも、仕事ができると思いますし、宮城県は非常に良いチャンスをもたらしているのではないかと思います。そういったことを何か加味できないのかなと、先ほどから考えていました。移住促進であるとか、宮城に来てもらったらこんなこともあるよ、ということもどこかに加えていただいて、そして県庁の職員さんが足りないのであれば、優秀な人材が宮城県にいらっしゃったときに、民間と協働できるようなシステムを作るとか、夢物語にも見えるかもしれませんが、今がチャンスではないかなと思いましたので、意見させていただきました。

#### ●事務局（行政経営推進課）

まず、歳入と歳出に関して、コロナによる危機的な状況ということですが、現行の行革プログラムの中でも、財政運営戦略の推進を挙げておりまして、人口減といった社会変化の中で、歳入をどのように確保していくのか、それから、インフラの更新の問題や社会保障関係費の増もあり、その辺はしっかりと行財政運営としても見ていかなくてははいけません。

具体的な戦略は財政課で計画を作っていて、今回の方針はそれを包含するものと位置付けています。指標は具体的にやっているところを把握しながら、本方針では、そこをウォッチしていくような関係と考えているところです。

それから、今こそ地方がチャンスではないかというところで、リモートワークにより、ますます東京ではなくても、もっと言ってしまうと世界も自宅で繋がるというような状況にあると思います。今回の方針は新ビジョンの下支えということで、どうしても県庁の組織に寄ってしまいましたが、働き方改革も関わってくると思いますし、優秀な職員の確保に関しても、魅力的な職場には人も集まってきてくれると思いますので、そういう意味からも、この方針を進めていきたいと思っております。

#### ●事務局（行政経営推進課）

もしかすると最初に説明が足りていなかったのかもしれませんが、議題（1）で御審議いた

できました、今の行政運営プログラムに関しましては、我々も反省点というか問題だなと思っているところがあります。それは幅広になり過ぎて、なおかつカタログ的に取組がなっているところがあって、幅広であるがために、メリハリがないところもありました。

一方で、それぞれの取組については、企画部が所管している政策評価や施策評価で事業的なものは評価されております。では次のプログラムはどういうものにしたら良いのかと考えると、企画部が所管している施策評価、政策評価、事業の評価はそちらに任せ、行革のプログラムの中では、いずれ各分野のそれぞれの取組を行うにあたっては、当然人やお金、ICTを活用していかななくてはいけないと考えまして、その辺を重点的に押さえた黒子に徹したもののというのが今回の方針になっております。

そのため、地味に見える方針になっていますが、我々の思いとしてはいずれこの方針の目指す姿が達成されれば、おそらくビジョンで掲げる目標も達成されるという形で、あくまで黒子でというところに置いているところでございます。

ただ、その中であっても、県庁も今の状態ではなくて、変わっていかなくてはいけないというところがありますので、その中身を盛り込んでおり、魅力的なというところで、宮城県庁を就職先として選んでほしいなど、優秀な人材が来てほしいというところもあります。

木村委員からもお話があったとおり、チャンスと捉えています。ただそのチャンスも、宮城県庁という組織がきちんとした組織でないと、魅力的な選択肢として映らなくなってくるのかなと思っておりましたので、その辺も考えていきたいと思っていました。

#### ●河村委員長

個人的な点から言うと、宮城県庁のあるべき姿の中で信頼と誇りの誇りは、職員向けのメッセージになっているので、多分ここが一般に出した時に、要するに職員向けのメッセージが県民に対して出てくることになるので、違うのではないかという感覚になると思います。内向きのメッセージと外向きのメッセージをきちんと整理して、別立てにした方が良いだろうというのが1点あります。

もう1点、次の取組の方向性にも繋がってきますが、先ほど出たように、内容を考えると、平時で計画を立てて組織改革をしていける内容、つまり予算的に制御できる内容と、ある種特別な支出が必要な状況と2つあって、平時と非常時は切り離して行政改革の方針は考える必要があります。

コロナもそうですし、非常時と平時の対応は異なると書いておかないと、監査をする側もす

ごく大変だと思います。要は、平時は、行政効率化を進めていくけれども、非常時にはどれだけお金がかかっても絶対やらなければならない、ないしは政治判断も含めて柔軟に対応せざるを得ない部分を分けた上で、平時として何が起きてもやり抜くところをこの方針で挙げているとうたわないと厳しいのかなと思います。

復興が終わりだと思っているところに今度はコロナが来たので、コロナ対策も含めて、オリパラもそうですけれども、予想と違った状況が起きているので、この部分はまた別途検証しますという形の明記は必要だと思います。

もっと言うと、総務省の行政評価局の仕事をしていると、ある特定の事業に関しては、きちんと進められているか、挙がってきた事業の中から抽出してPDCAを外部評価するのも良いのかなと思います。今までは内部評価だけで済んでいるので、Bが増えてしまうわけですし、目標設定が曖昧になっているけれども、いつ抽出されて、いい加減に評価していたことがばれるか分からないと思うだけでも、効果は厳しめに出ると思います。

個別事業評価は切り分けて、行政改革方針とずれているのではないかという批判を防ぐとともに、各課に対してプレッシャーをかけるような書きぶりにした方が効果は上がるのではないかと思います。

あと僕が危惧しているのは、先ほどオリンピックの話をしました。誘致や復興ホストタウン、特に沿岸部の復興ありがとうホストタウン事業でかなりお金を使っています。あれはボディブローのように効いてくる可能性が高いですね。開催が中止になれば、逆に宮城県としては負担が減るのでありがたいですね。やりますという話になると、交流事業の中で3密対策をするなど、当初の計画の何倍ものお金がかかるし、人は来ないし、ということになったときに、広域自治体としての県は、仙台市は置いておいて、どこまでフォローするのか、また、その時に負担が余りにも県にかかりすぎるのではないのか十分予想されるので、そういう予想のもとに計画を立てるべきだと思います。

先ほどあった、4年間というのはどうしてですかというのは、個人的にはそういったことがあるので、10年下支えしないといけないけれども、コロナを含めて3、4年で1回見ないといけないから、という方が県民は分かりやすいと思います。

内部的なテクニックもそうですけれども、予算に関して言えば、県税は遅れて入ってくるわけで、コロナの蔓延の収束が5年ほどと見られている中で、セパレートせざるを得ないので、そういう点も考慮してこうしたという、聞いている側は分かりやすいので、テクニックの間

題ですが、チャンスだと思ってそういうやり方をしてみるのも手ではないかと思えます。

#### ●事務局（行政経営推進課）

全体的に、また、この後に議論される取組も含めて、どのような形にしたら良いのか、整理したいと思えます。ただ、今お話があったとおり、有事であっても平時であっても、必ずやらなくてはならない部分は間違いなくあると思えますので、そこはこの中に盛り込んでいきたいと思っております。

誇りについてですが、我々の気持ちとして、ここに入っていたのは、県民の方にとっても、宮城県庁っていいよね、というような他でやっていないような行政サービスをしたいという気持ちがありました。御指摘されてみると、確かに内向きのマインドかと思えますが、他でやっていないような、県民の方にとって、これはいいよねというような取組をしていって、県民の方からも、宮城県庁って良いねと思えることがあるべき姿かなと気持ちとしてはありました。

#### ●河村委員長

行政改革はテクニック論になってしまいます。考え方として2つあって、1つは可視化できるキャラクターみたいなものが本当は必要だと思います。それがうまくいっているのは、くまモンだと思います。くまモンは蒲島知事が皿を割りなさいという象徴なんですね。県民、県の職員が挑戦をする象徴として、くまモンがあって、くまモンという絵があるので、県の職員として見ると知事が言っている挑戦の象徴であると同時に、県民にとっての復興のシンボルであり、営業部長という形の象徴がって、その象徴をどう使うのかが1つです。

もう1つは、シンボライズされた言葉ですよ。誇りというのは皆さん使うので、キャッチフレーズといったものが必要になってきますが、この書き方だと使い古されていて別の意味が入ってきてしまうので、誇りというのはしんどいかなと思えます。

楽天イーグルスでは年のスローガンを掲げていますが、心に響く年と響かない年があって、それと同じで、言葉にするのか、改革の象徴種としてのむすび丸みたいなものを活用していくのか、考えていただくと良いと思えます。

言葉の力は大きいので、みんなが使っているような言葉ではない表現でお願いします。

では、次の取組について、どうでしょうか。

#### ●小林委員

私は公募委員です。ですから、皆様方と違って、こちらから選ばれてきたのではなくて、私は作文を書いて面接を受けて、書類審査を通過してここに来たので、県民の普通の代表という形

で、高い見識はありませんが、今までのことを聞いて思ったことがあります。

まず1つ目は、コロナ禍の中で、最初の行政運営プログラムの資料をまとめたことはすごいなと思いました。ただ、これで本当に働き方が変わったのかとも思います。文章にせず、テープだけを残しておいても良いのかなといつも思っていましたけれども、そういったことをまず感じました。

2つ目として、新しい方針は見やすくなったと私は思います。もっと具体的なものがあればと思いましたが、その中で教えていただきたいのは3つ目の、新しい生活様式が普及して、とコロナという言葉が具体的には入っていません。今、中心になっているのはそれなのに、別の言葉でも良いですが、一番の課題ではないかなと思っています。

それに加えて子供のことで、子供や学校や教育、そういうものは関係しないのでしょうか。私たちの社会の中で、コロナになって一番困ったのは子供の行き場ですよね。学校に行かせられなくて、親が困ってしまうとか、それから学校に行ったら行ったで、学校の中でもものすごく大変です。先生方は午前と午後に2回授業をしていて、子供も密になってはいけないと言われても密ですよね。ぎゅうぎゅうの密で、ソーシャルディスタンスなんて全然守れてない状態です。

教員不足も問題だし、先生方の疲弊も問題だし、それからリモートと言われても、学校の教育環境の中で、コンピュータ室があって、40人分ぐらいしか大体の学校にはありません。それを例えば2クラスで使ったら、椅子1つに2人座って、1つのコンピュータを使っています。そういった状況で、冷房ですら県では4校しか入っていないほど予算がないのに、大丈夫なのだろうか、また、そういうものは課題ではないのか、あるいは、これと関係するというのは、私の勘違いなのかどうかをまずお伺いしたいです。

それから、去年の話ですが、今年度になったら入学すると教科書がなくなって全部iPadになると誤解している親までいました。だから、ランドセルは小さくて大丈夫ですよね、みたいな感覚でいる親もいまして、そんなことは絶対ありえないというお答えをしました。

やはり、教育や保育所も含めて子供の問題も今の宮城県にとっては大きな課題だし、財政がすごく関係していると思ったので、教えていただきたいと思います。

#### ●事務局（行政経営推進課）

本方針に関しては、あくまでも県庁の組織の中の仕組みが主眼となっていて、それをしっかりさせて、ビジョンを下支えすることになります。先ほど言った教育ということに関して言う

と、参考としてお渡ししております、A3の新・宮城の将来ビジョン（中間案）という資料の裏を見ていただきますと、基本方向ということで載せています。施策推進の基本方向の左側の下に、社会全体で支える宮城の子供・子育てというところで、ここに一本、教育に関するものが加わっています。そのような教育の体制の推進といったものに関しては、こちらのビジョンで進めていくことになっておりまして、このような政策を進めていく上で、どのような形で下支えとして、県庁という組織があるべきかがというのが、今お諮りしている本方針であると御理解いただければと思います。

●小林委員

ありがとうございます。ちなみに教育委員会は県庁ではないのですか。

●事務局（行政経営推進課）

県の同じ建物の中でありまして、今回の方針の対象にもなっています。

●小林委員

ですから、含まれるかなと思ったんですが、いかがでしょうか。

●事務局（行政経営推進課）

教育の目指すところという、例えば、旧態依然の考え方ではなく、より時代に合った形で考えていく組織ということで、進めていくのが本方針であって、それで下支えすることになっています。対象としては教育委員会もそのような姿勢で進んでいくべきということにはなってくると思います。

●小林委員

ありがとうございました。よろしく願いいたします。

●河村委員長

教育委員会は独立行政委員会ですので、県から露骨にこうしろと命令できないところもありますし、教員はすぐに費用対効果が出るような存在でないで、なかなかこの4年間で成果を出せというのは、増やすことはできるでしょうが、なかなか評価をするのは難しいところあるのかもしれないですね。

ただ、先ほども出ましたけれども、どうやってお金を絞って、教育に回すのかといったところはうたってあげないと、掛け声倒れに終わってしまう。要は、下支えをしているつもりだけれども、どうも連携してないと取られないような仕掛けは必要かなと聞いていて思いますよね。

## ●飛松委員

教育のところでも私は今回は言いたかったので、ちょうど話が出たのであわせてお話しします。

まず期間の話で、4年に区切ることが良いことかという点です。そもそも何かをやるのに、4年で終わることがすべてではないですよ。長い期間をかけてじっくり取り組むこともあるし、短い期間で素早く対応することもあるし、計画を作るので期間を決めるのは仕方がないと思いますが、そういうところが何かしら反映されて、これは長い期間かけてやるんだ、だけど計画は区切るのだからここで一旦切りますみたいなことがあっても良いかなというのが1つありました。

それに合わせて教育ですけど、今の話で確かに子供たちが大変な思いをしているので教育にお金をかけてというのがありますし、財政という意味でも、将来、税金を納めてくれる人材となる人を育てると思えば、確かに長い期間はかかりますが、教育はすごく重視してほしいなという思いがあります。財政という意味でも、長いスパンで考えれば、教育は財政を支える1つの手段であるということも基本的なところで考えていただきたいところでした。

取組のところ、人材や組織の話にすごく特化していて、ビジョンと取組の関係を今お聞きしたので、それでこういう取組項目、人材の関わりに特化しているのかがよく分かりましたが、17ページで、取組項目(4)テーマ①項目に1個だけ財政の健全化が入っているので、これは組織のところに入ってくるテーマなのかどうなのかが分からなかったなという印象がありました。

## ●事務局（行政経営推進課）

まず、4年という期間について、短い期間で成果が出るものと、長い時間見ないといけないものがあるというのは、おっしゃるとおりです。スライドの3にお示していますが、下側に今回お話しております第1期があって、そのあとに第2期、第3期を作る予定と示しています。

第1期で掲げている取組が、1期での成果が見えれば第2期では消えるものがあるでしょうし、そのまま継続していくものもあり、マイナーチェンジしながら残っていくものもありますので、そのように進行管理をしていきたいと考えているところです。

また、教育を重視することが、将来的な財政を支える、種をまくようなものになるのではないかという話も、御指摘ごもっともです。例えば高校教育について、義務教育から高校教育になった場合に、義務教育にはない実業の学校が出てきていることもありますので、そこに関しては御指摘のどおりだと思っているところです。

教育について、委員の先生方お2人から御指摘いただいたので、どのような形で反映できるのか、検討したいと思います。

それから、財政について、スライドの17で、財政の健全化がなぜここなのかということですが、昔からヒト・モノ・カネと言われるところで、組織を支えるものとして、組織体制が具体的に言えばヒトに当たり、財政がカネに当たります。行政の場合だとどうしてもイメージとして、財政はすごく良いですというよりは、危機的な状況がずっと続いていると思いますので、財政の健全化を図ることも組織を支えるベースとなると考えて、二つの言葉で括って、一緒にしております。

### ●河村委員長

お話を聞いていると、整理が必要なのは、財政の健全化というのは今非常に悪くて、元に戻していくイメージが強い言葉で、話を聞いていると、納税環境だと思います。

先ほどあったように将来の納税者を育てるといったことは、こちらに入ってくる話です。行政改革の柱をやっているのです、ここで財政と書く違和感は納税環境の話がメインで、カットや効率の話わざわざ入れる必要はないと思うので、もともと当たっている書きぶりのような気がします。

ですから、上で財政基盤や組織体制の強化と言いながら、財政の健全化と言っているのはもう完全に内向きになっていますが、先ほどの教育を入れるのであれば、納税者教育や将来の納税者を育てるとか、我々専門的に言っているタックスペイヤー、タックスイーターがいて、タックスイーターが増えてしまう自治体は苦しいわけですね。タックスペイヤーを増やしていくことは大事な政策ですから、なかなか露骨に書けないので例えば納税環境を整えるといった言葉に言い換えるわけですがけれども、ストレートに言うとそういう話だと思うので、財政全体ではなくて財政の健全化、役所の中でコントロールできない納税環境といったものを行いますとなると思います。

僕は財政改善の論文を書いています、やれることは、「入」を増やすか、「出」を減らすか、効率化するかの3つしかないんですよね。ICTで効率の話をしていて、組織や働き方改革でこれも効率化の話をしていて、かつ歳出カットしようといっているわけですから、言っていないのは、納税の話になります。ただ、納税環境も、宿泊税のように頓挫する可能性が高いわけです。そうすると納税環境ないしはコロナで、税収が下がってしまうかもしれないということで、それを不確定要素として納税環境を整えていきますというような言い方をすると、

先ほど言った教育の話もここに組み込まれるでしょうし、うまく説明できるのかなと思います。

あと、先ほどの教育の話はそうですけど、僕が気になるのは、教育は財政でどれぐらいかかっている、あり方も大事だけれども、お金がないということは優先順位をつけていただかないといけないわけで、教育委員会で県のプログラムに即した形で、行政に負担をかけない、教育推進プログラムみたいなものを並行して出していただく必要があると思います。

我々行政経営推進委員会の立場からすると、将来の納税者を育てるために、どれぐらいカットしないといけないのかは実は議論の素材に今なってきたくないから、お2人から不安が出てくるわけですね。

そうすると教育委員会の側からしてみると、将来のあるべき納税者教育も含めた形の教育の中でどれぐらいお金が必要で、どういうふうな形で、お金がない中で優先順位を考えているのか、ないしはプログラムをこういうふうに考えているというのを作らせるのも必要ではないかなと思います。今そういうものが出てこなくて、同時並行でやっているのだから、これだけこちらは削っているのに、何でiPadを配れないとか、クーラーが入らないのかという話になって、そこがディスコミュニケーションになっているような気がします。

だから、将来の納税者教育、行政経営の立場からすると、納税者教育ないし納税してくれる人々を増やしていくために、どういうことが必要でどれぐらいお金がかかるというところの長期ビジョン、教育委員会はこう考えているというものを付記して出していただき、その中で、お金を幾ら削るといふ話や効率化するといふ話ではない理念といったものを並行して出してもらった方が、我々も議論する時にありがたいのかなと思います。

これまでずっとやってきましたけど、今いきなりオンラインにしろと言われても、お金をいくら出さないといけないのかという話になります。実際、大学でも研究費を削って、色々な形で投資しているわけですが、同じように、このウィズコロナの中で、教育のために、こちら側でどういうふうにお金を削らないといけないのか、将来のために投資してあげないといけないのかというところを作文してもらわなければならない、なかなかそこが今繋がっていないというところに一番の問題があるのかなと思います。

#### ●事務局（行政経営推進課）

まさに委員長から御指摘あったとおり、県の仕事は縦割りで、そのリンクが足りないという点について、問題意識を持つ必要があると思っております。今回この方針を作ったのは、庁内各部局でも基本計画のようなものを立てるわけですけども、この方針を共通認識してもらっ

て、それぞれ、そこと連携したものを全部作ってもらおうと考えています。この方針を作る過程で庁内で必要な調整をしていく中で、実際に連携を図っていきたいと思っております。

もう、これはこれです、あれはあれです、というのでは、全然連携が取れなくなってしまうので、このベースをまずは全庁的に共通の認識を持つというところで、方針がこうだから、自分たちが作るものに関してはこうだよ、お金はこうだよ、人はこうだよということを経済的には目指しております、これを完成させていく中で、積極的に関係しているところに声掛けをして、話し合いを重ねながら整合性をとっていきたいと思っております。

#### ●河村委員長

進行管理の話も出てきたので、進行管理と評価方法、その他、今まで話した全部を含めて御意見あるようでしたらお願いします。

#### ●大黒委員

全体の前に1つ戻らせていただいて、先ほど委員長もお話したとおり、1つ切り口として、今、テーマが3つの切り口になっておりますけれども、やはりこの災害対応と震災については、宮城イコール東日本大震災、全国的にもすごくクローズアップされておりますし、非常時、この対応は、別立てにした方が分かりやすいかなと思います。

というのも、最近自然災害が多発していますし、被災県だけでは到底対応できない、広域にわたっているという状況もありますし、まさに新型コロナウイルスという要件が入っていると状況も考えれば、未来に向けた宮城県の取組の第1項目にこの震災＝災害の新しいネットワークとか、新しいスタイルとか、そういったものを宮城県が発信することがものすごく大事ではないかなと思います。

なぜならば、将来ビジョンにも震災復興は大きく掲げられているという状況もありますし、同時に、今はボランティア活動でさえ県を跨ぐことができない状況です。そういった恩返しを宮城県がするというところについても、知恵をここに投入していくことが、ものすごい大事なことになると思います。県民が一番、その評価の基準にしているのが、最近の新型コロナウイルスで、記者発表したりするときに、やはり、情報をしっかり開示して、そしてその対策を明確に伝えることが、県民に安心感を与えるという観点からいけば、そういったことを委員長もおっしゃったとおり、少し違う視点の別立てにして、特化して、宮城県として、行政改革の中でここには財政も投入する、組織変革もする、人も投入する、そういった仕組みを将来未来につなげていくことが、これから求められていくのではないかなと思います。

これが終わりではないわけですから、そういった意味では、宮城県が未来という一つのキーワードを発している以上、特化することも、重要なポイントかなと先ほどから思っていたところでもあります。自分の意見という形で聞いていただければと思います。

#### ●事務局（行政経営推進課）

災害の対応や経験については、東日本大震災は未曾有の大災害と言われていて、また宮城県はその最大被災地という言われ方もされています。そこに関しては風化させてはならないところと、職員の中でも職員として震災を経験していない人間が増えてきているところもあります。当時を知っていれば心構えもあるけれども、また、まっさらな状態で、大災害となってしまうと、また何もできなくなってしまうということも考えられますので、その積み上げができるように、組織体制の強化というところで捉えていきたいと思っております。

#### ●今野委員

取組のところを中心に3つあります。12ページのスライドの目標ですが、最後、基盤を確立と書いていただいていた。全体として自らイノベーションを生み出す組織を目指しますと前段で書いてあるので、基盤を確立するということ、この方向性で良いのかなと思いましたが。イノベティブ感が薄いなというのもあって、目標として基盤を確立できたと言うことができるのかなというのが疑問で、具体的にどうすればいいかというのが、案として浮かびませんが、変革をし続けるというようなニュアンスの方が、前段の課題と合うのかなと思ったのが1つです。

取組の方向性で、職員力の向上というところがありますが、職員力と言った時に職員の皆さんとしてはピンとくるのか、その方向性が描けるのかなというのが気になりました。例えば自立性や主体性を高めていくという方向なのか、実行力を高めるという方向なのか、何か課題感として持っていらっしゃることがあるからこそだと思いますし、全体的な総合力を高めるというのはよく分かっていますが、人材育成の方向性として、どういったことを描いているのかが分かりやすくなると良いなと思いましたが2点目です。

3点目が、同じ19ページのスライドの中の組織の総合力の向上というところに関しては先ほど縦割りだという話もありましたけども、非常に大事だと思っております。横断的な連携をどう作っていくかが非常に大切でかつ難しいことだと思います。具体的取組を今から考えていかれると思いますが、この部分に関して組織の総合力向上に関して、どういう仕組みや仕掛けを入れていくのかというのが、全体的にキーになるなと思いましたが、そのところをぜひ皆

さんで御検討いただければと思います。

#### ●事務局（行政経営推進課）

まずスライド12の基盤の確立について、行政のデジタル化を進めていきたいということですが、本県の場合だと、Web会議という仕組みも、実は今年度コロナがあって、ようやく今始まったばかりということです。また、まだまだバックボーンがしっかりしていないところがあるので、足元を固めてから、その先のイノベーションをしっかりと進めていけるような基盤を作りましょうと位置付けていることから、あえてこのような書き方をしているところです。

裏を返せば、イノベーションと大上段に構えていますけれども、まだ足りない部分があるということで位置付けているところです。

次に職員力について、我々職員としてピンとくるのかということですが、まずは実務的な能力と、モチベーションというか心の問題があると思います。先ほど説明した中で気概を持ってこれに取り組む必要があるということで、自覚といったものがある一方で、実務的な能力ということもあります。このスライドの右側に方向性が箱囲みで、時間を確保する働き方改革と言っておりますが、私自身も今回4月に来て4ヶ月間、初めてやる仕事を時間がない中でやっている、勉強したいところもあるのに、どうしても時間がなくてできない部分もあります。その業務が効率化できて時間が空けば、より知識を深めていけるところもあります。職員力といった場合には、実務的な能力と心の問題と捉えていきますが、ただ、知っているからこそ今御説明できますが、ピンとこない職員もいると思いますので、この辺の考え方を浸透させていきたいと思います。

組織の総合力の向上に関しても、考え方や有効性をしっかりと浸透させていくことが、大事だと思っています。デジタル化といっても、使わない人は旧態依然の考え方で、デジタル化というのはよく分からないと言って、使わない一方で、利便性を理解している人間は、どんどん使って、どんどん効率化していくことで、二極化していくようなイメージになってくると思います。

そこで、なぜ効率化が必要なのかを理解させながら総合力というものを向上させていきたいと考えているところです。

#### ●事務局（行政経営推進課）

補足になります。組織の総合力向上ですけれども、組織は個人から成り立っていて、個人として組織の向上力と言ったときに、どういうことができるのか、それから、次の単位で言うと

課や室、事務所といったところでどういうことができるのか、さらには、部局単位でどこまでの力が発揮できるのか、そういったことを整理しながら、それぞれ小さいところからやっけて、最終的には組織の総合力向上へ繋がると思います。その中では研修や職員個々人のモチベーションを上げるための評価も含めて、また先ほどもお話ししましたがけれども、縦割りではない横断型の仕組み、そして人事異動をどうするのかも含まれるのかもしれない。そういったことを今後検討して行って、どうやったら組織として、いわゆる総合的に向上できるのかを整理していきたいと思っております。

### ●河村委員長

関連して2点あります。政策研究大学院大学などの自治体から派遣されてくる職員の人たちの授業をやっていると、出してくれる自治体と出してくれない自治体というのがありまして、出してくれる自治体でどれぐらいの人たちが出てくるかという主任クラスです。要するに、トップになってくると、そこでトレーニングはできないわけですから、ソルジャーの段階の時にネットワークを広げましょうという形でやっています。

そうすると、研修の中で、よそのご飯を食べさせられるのかというのはポイントになってくると思います。例えば観光政策にはG o T oの話になりますけど、G o T oトラベルやるのであれば観光業界と一緒にご飯食べたことがあるというような人たちがいれば、その職員が拠点になると思います。人事異動で全くそういうことも考慮しないでやっていたら、苦しいと思います。

僕の教え子が石川県庁に入って、J T Bへ派遣されています。東京都庁も民間に職員を派遣して、ネットワークを作らせることを意図的にやっています。官民連携をしないといけないと言っているのであれば、効果的な人事を考えていかなければならず、よその自治体と繋がるとか、県の中で完結するような研修ではなくて、1年間2年間派遣をして、そこでネットワークを深めてもらうという、専門特化型の人事研修の仕組みをやらないとなかなか厳しいのかなと思います。

東北大学と包括協定を結んでいるはずですが、意外と使われていません。もちろん、やりたくて拒否された先生もいらっしゃいます。宮城大学の事業構想とか、東北学院もそうですけれども、外部の大学の教員が入ってくると嫌がられるのかなとか、大学の教員と民間ではコミュニケーションコードが違いますので、でもそこを超えていかないと、多様な人たちが参加してくれるような県政は難しいと思うので、そういうスペシャルな人材を育てていくところ

は、先ほどの教育の話と同じで投資なので、4年では成果が出るかは別として、いわゆるやったという実績を積まないといけない部分といったものを加えていけば良いのかなと思います。

あとは、デジタルディバイドの話なんですよ。庁内間デジタルディバイドが存在するなら、使えない人をゼロにするしかないです。それが全体最適なので、県庁を見ていると、使いたくない人は使わなくていいという環境にしていることが実は問題です。例えば、うちの大学は、判子の決裁は電子的にやりますという話にいきなりニュースリリースされてしまって、みんな今あたふたやっていますが、給料をもらっている以上は職務の環境として適用しないといけない。

だから、今見ていると職員に優しすぎるのかなと思います。もちろんジェネレーションのギャップありますが、入ってくる人は、逆にできて当たり前という環境で考えていかないといけないと思います。できないならできないなりの理由を整理していかなければなりません。例えば、障害者の方で特殊な機械がないと使えないという方はサポートすればいいし、努力すればできるはずなのに、例えばメールで一斉通報したけれど、ある人だけはFAXできたというのは、問題だろうし、そのあたりは上にそろえるという形を、数年計画で上げていかないと、いつまでたっても変わらないと思います。最終的には世代が入れ替わってやっとICT化が進むという、民間と全く違う構造が行政にありすぎるので、そこは留意してほしいです。

さらにもう1つ、東京都もそうですけど、FAXで今対応しているというのは個人的にどうかと思います。FAXがOKで、メールは駄目という不思議なことが行政で起こっています。FAXで個人情報を送ってOKで、間違ったところに送っちゃったというのは、記者クラブで起きましたよね。電子デバイスを使う時にはセキュリティがやたら厳しいという、信頼感の違いかもしれませんけど、その取扱いについての見直しもきちんとやっていただきたいと思います。

FAXは慣れている人にとってみると楽ですよ。でも個人情報の視点からすると、実は行政内の一貫性を崩していることになるので、そうすると、情報の送り方もこれを機に考えていかないと、要は上に合わせる形にしていけないといけないですね。我々の出席依頼も県庁のサーバーに我々がブラウザで見に行くという仕掛けに将来的にはなると思います。メールで送られてくるのではなく、見て確認をしに来るという環境にしていけないといけないと思います。さらにその時のアクセスはワンタイムパスワードで、今のウェブ会議に接続するような形になっていくと思います。

ICT活用の基盤という話をするのであれば、個人情報取扱いとか、いわゆる招集通知とか資料の送付とかというところも、全面的に色々な部局の話を聞いて整理をしないとイケないよという話は言っていたきたいですね。

おそらくここにいる民間の方々と大きな感覚のずれが、うちの大学も半分役所なのであったので、意見ですけれども御検討いただければと思います。

それからオープンデータとか、データを開示してほしいとか、我々で問題になっているのは忘れ去られる権利というのがあります、例えばこの委員会に入っていることを消してくださいといったときに、消していいのか悪いのか、実際起こっています。過去の選挙結果、練馬区の区役所を見ていただくと、星の方がいらっしゃいます。立候補したはずなのに、ネット上で私の名前をさらさないでくださいということで、そうなっています。日本で一応認められてはいませんが、今後そういう話も出てくると思うので、新しい動きなんかにも対応できるような形で、基盤の確立というのは、ハードの話がメインになりやすいですけど、ソフトの部分のところを訴えていただければいいかなと思います。

#### ●渡邊委員

取組の項目のところ、第二期プログラムでは、県民ニーズの把握と県民サービスの向上ということで広聴活動の充実と県民意識調査が挙げられていましたが、今回の新しいものでは、ぜひどれだけ県民の宮城県政に対する関心を高めることができたか、県民からどれだけ大きい反応があったか、高い評価を得ることができたか、そういったことも取組実績の評価に反映していただけるような手立てをしていただけるといいかなと考えておりました。

#### ●河村委員長

何か考えていますか。大学はテレビに何回出たとか、新聞に何回載ったとか、要は周知として、メディアの方がいらっしゃる中で、知られたか知られてないかを実績として評価されています。県がいくら情報公開しても目に入らないけれども、マスコミだったら無理やりにでも目に入るということで、リリースについてのあり方といったものが評価の対象になってきますということだと思つるので、また検討してください。広告の世界と同じで、知ってもらわなければ、ないと同じなので、広告の専門家の立場の方々の御意見を聞けば、県というのは自己満足に過ぎない可能性もあるので、そういうところも対応お願いします。

#### ●事務局（行政経営推進課）

具体的取組に関しましては、これから詰めていくところですが、その検討の中に議題1であ

った今のプログラムでの評価の考え方や今お話をいただいた御意見等も踏まえながら、指標、目標設定も含めて考えていきたいと思っております。

#### ●河村委員長

他の県や市町村から視察に来たというのは、視察旅行的に見たら宮城県に税金を落とす人たちを呼んだということで良いことだと思います。復興の取組で海外から視察に来たというのは、むしろ県が積極的にデータベースを作って見せていって、先ほどの納税環境という視点からすると、そこに繋がってくると思います。

財政というどうしても内向きになってしまうので、納税環境というとその周辺も入ってくるので、そういう視点でお願いします。

#### ●木村委員

県庁のあるべき姿というところで、色々と項目を出していただいています、入庁希望者が増えるには、イメージが大事だと思います。例えばホームページでも良いと思いますが、どうしても行政的な連絡事項が多いですが、職員の皆さんが明るく働いている姿、個人情報もあるので可能な範囲で構わないと思いますけれども、そういったところなどイメージアップということで、どんどん出していったらいかがかなと思います。また、女性が働きやすいということ、男性もそうですけれども、時差出勤であるとか、リモートワークであるとか、今はこんなことも宮城県では取り組んでいますよというような事例も御紹介いただくとか、今もやっていらっしゃると思いますが、やっていただきたい。

先ほどここに来ながら感じたのは、エレベーターで一緒の方が非常に暗かったです。エレベーターに乗ってきた職員さんが大きなため息をされて、ボタン押していました。疲れていらっしゃると思いますが、私だからいいですけれども、一般の県民の皆さんと一緒に乗っていたら、何だか随分疲れた感じのイメージを持たれてしまうので、コンプライアンスの中には、明るい職場を作るというか、誰でもが活躍できるというか、そういった項目が入っていくと、もっと良いイメージの県庁になっていくと思いますので、よろしくお願いします。

#### ●事務局（行政経営推進課）

行政経営推進課が県民サービス向上も所管しております、企業ではないですけども、笑顔や明るい雰囲気も含めて、県民サービス向上についても、何かの機会に周知していきたいと思っております。

あと、情報発信のところは、生き生きとした姿であるとか、女性が活躍できるような色々な

施策であるとか、そういったところも意識的に情報を出していくようにしたいと思います。

#### ●黒田委員

県の組織文化の充実がよく言われていますけれども、結局は人ですよ。採用をどうするかという工夫、これはとても必要だと思います。人を採用しなければ育てようがないわけで、その後どう育てるかという育成計画もしっかり持ってもらいたいなという感じがします。

組織を横断した事業の推進ということで、ここまでの取組の中で鳥獣捕獲事業についてすごく注目しました。環境省や農林水産省も本当に縦割りですよ。そういうところをうまく、宮城県の中で自然保護課、農山漁村なりわい課、みやぎ米推進課といったところが、いろいろと手を尽くして、活動しています。

こういうコメントののところを見たときに、そういう人材が育ち始めているわけだから、なお一層こういったことをもっと表に出して、職員の方たちの励みになるように、また、そういったことが実際に行われているということ、県民が知ることによって、魅力的な県というところのアピールにもなるかと思います。この辺りは情報の作り方、流し方の問題だと思います。

そのように実際にやっていって、何が起こったかという、次の若年層に捕獲の担い手がいないわけで、育成を図るために農業大学の学生と連携して、狩猟に関する知識を含めた対策というものを学習しているわけですよ。そういうふうに連鎖させて、計画的な人材育成が必要かなと思います。これは今までの学校教育とはまた違う教育委員会とは別のところですよ。

渡邊委員が先ほどおっしゃいましたよね。そもそも、私たちは県に何をしてもらいたい、自分たちもすべきですし、してもらいたい。幸せになりたいわけですよ。そういったところは基本的には職員の方たちしかいないのではないかという感じがしました。ぜひ育成計画をしっかりと打ち出していきたいと思いました。

#### ●河村委員長

まさに全体最適になっていないということですね。狩猟の経験はしたけれども、次に免許を取って、猟友会に入ってくれて、熊が出てきた時に撃ってくれて、かつ次のジビエのレストランに繋がりますというところの、いわゆる最後までストーリーではなくて、それぞれが分断していて、B評価が並んでいる。

やりようによってはAになるはずなのという、じくじたる思いもあると思います。それぞれが出してきたものが連鎖するならば、連鎖するところも評価の対象にするというような形でやってもらえるといいのではないかという話だと思います。

●黒田委員

この評価はAにはなっていますよね。

●河村委員長

そのところは、やっているんですよね。でも、猟友会に入ってくれなかったらCでは、と個人的に思ったりもするので、そういう連続するところは、前も言いましたけれども、よその課とセットで評価をすることも必要だと思います。農業と猟友の話というのは、よその課の政策と関わる話なので、環境省と農水省にまたがるように、県の中でもまたがるはずで、双方合わせて評価する。ないしは片方から、こういう評価でお願いしますよという指標を提案してもらって、二つの課のセットで評価をする指標を作ってもらおうということが、先ほど言った課を超えた連携になることだと思います。

そういうのを幾つか、一気に全部やるというのは難しいかもしれませんが、4年だったらモデル事業みたいな形で評価モデル事業といったものを設定してやってもらえればいいのではないのかなと思いますよね。特に教育みたいに長いものが対象になると思います。

時間を超過してしまいましたけれども、議事はここで終わりにさせてもらって、事務局から何かありましたらお願いいたします。

●事務局（行政経営推進課）

本日は、大変貴重な御意見をいただきました。

事務局側に取りましては、気づけなかった部分の御意見をいただき、大変ありがとうございます。

この先ですが、本日委員の皆様からいただいた御意見等を整理しまして、また庁内組織である行革本部会議の意見等も踏まえながら、次のステップ、今度は素案という形になっていくわけですが、そちらに生かしていきたいと思っております。

いただいた御意見のすべてを反映できれば良いですが、いずれまとめたときに、どうしてもこの部分はあるところも、もしかすると出てきてしまうということがございますので、その辺も御了承いただければと思います。よろしくお願いいたします。

### 3 その他

●司会（槻田副参事）

それでは改めまして、河村委員長、委員の皆様、ありがとうございました。

続きまして、次第3のその他といたしまして、事務局の方から連絡事項が2点ほどございますので、御説明させていただきたいと思っております。

まず1点目でございます。次回の委員会についてですが、今年度2回目の委員会につきましては、11月ごろの開催を予定しております。開催の日時につきましては、今回同様、委員の皆様事前にご予約をお伺いした上で、事務局の方で調整させていただきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

それから2点目です。議事の中でも何回か出てきましたけども、Web会議の活用についてです。当県でも、新型コロナウイルス感染症対策の関係もありまして、審議会等でWeb会議を利用できる環境整備を行っているところでございます。

具体的な運用方法は検討中でございますが、今後、この委員会においても、Web会議による開催を検討せざるを得ない状況も出てくるかということもありますので、今後、委員の皆様は状況をインターネットの接続環境など、その辺の確認をさせていただくということがあるかと思っておりますので、御協力よろしくお願いいたしますと思っております。

事務局からの連絡は以上でございます。

#### 4 閉 会

##### ●司会（槻田副参事）

それでは以上をもちまして、令和2年度第1回宮城県行政経営推進委員会を終了させていただきます。

本日は長時間にわたり貴重な御意見どうもありがとうございました。