

令和2年度第3回  
宮城県行政経営推進委員会



令和3年3月

宮 城 県

## 令和2年度第3回宮城県行政経営推進委員会 議事録

I 日 時 令和3年2月25日(木) 午前10時～11時15分

II 場 所 宮城県行政庁舎11階 第二会議室

III 出席委員 5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

(委員)

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

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（伊藤班長）

ただいまより令和2年度第3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名の委員のうち、5名の委員にご出席を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おりますことから、会議は成立していることをご報告いたします。

なお、今野副委員長、木村委員、飛松委員につきましては、所用により欠席をされております。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。

それではまず本日の資料の確認をさせていただきます。机上に配布しております資料ですが、本日の次第と出席者名簿、資料1-1から1-3、資料2、そして参考資料として、1から4を準備しております。参考資料につきましては、いずれも令和3年度からの計画期間となっており、今年度策定または策定予定のものでございます。

なお、資料1-2と1-3につきましては、事前に事務局から委員の皆様へ送付させていただいたものと同じ資料でございます。

### 2 議 題

#### ●司会（伊藤班長）

それでは議事に入ります。議事の進行は委員長にお願いしたいと思いますので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「宮城県行財政運営・改革方針（第1期）」（案）について、事務局から説明をお願いいたします。

#### ●事務局（行政経営推進課）

それでは説明させていただきます。「資料1-1方針（案）の概要について」をご覧ください。「2 策定の経過」でございますが、11月6日に開催しました本委員会での意見及び庁内からの意見を踏まえまして、素案を作成し、パブリックコメントを実施いたしました。その結果、意

見はありませんでした。その後、方針に掲載する具体的取組を精査いたしまして、本日の「資料1－2方針（案）」と「資料1－3具体的取組（案）」を取りまとめたところです。

「資料1－2方針（案）」をご覧ください。前回の委員会からの主な変更箇所についてご説明いたします。まず名称ですが、仮称を取りまして、「宮城県行財政運営・改革方針（第1期）」としました。

次にページをめくっていただき、「はじめに」の4行目になります。本日参考資料1として配付しておりますが、本県の県政運営の基本的な指針である「新・宮城の将来ビジョン」が令和2年12月に策定されましたので、策定年月を修正しております。

なお、資料はございませんが、新・宮城の将来ビジョンの具体的な推進事業や数値目標を示した実施計画については、来月決定・公表の予定です。

続いて、1ページの位置づけと計画期間については変更ありません。次に3ページをご覧ください。行財政運営上の現状と課題のうち、デジタルトランスフォーメーションの推進について記載しております。前回の委員会で、DXを進める上で、ICTを使えない方への対応をどうしていくかという御指摘があったことを受けて、文中3行目に「また、県民のデジタル環境への対応状況に配慮しながら、利便性向上のため」と一文追加しております。

続いて、4ページの宮城県庁のあるべき姿、5・6ページの第1期における取組の方向性のうち、目標と課題については変更ありません。次に取組について、9ページをご覧ください。取組の柱4として、「危機対応と震災の経験の継承」を挙げておりますが、前回の委員会でも御指摘がありましたが、前回まではテーマを設けず視点のみ記載していたものから、柱1～3と同様にテーマを設定することとしました。「危機対応力の強化」と「復興の完遂と経験の継承」の2つのテーマに6つの具体的取組を掲載しています。

続いて、10ページの進行管理については変更ありません。次に11・12ページをご覧ください。具体的取組については、先ほど説明いたしました柱4のテーマの設定に合わせて具体的取組を整理しております。また、一部題名を修正しています。

なお、前回は具体的取組の概要のみお示ししておりましたが、詳細につきましては、12ページの最後にありますとおり、別冊に製本し記載しております。

それでは、「資料1－3具体的取組（案）」をご覧ください。現在、県議会で令和3年度当初予算の審議を行っておりますので、一部変更となる可能性もございますが、予算要求段階での内容で記載しております。

表紙裏面の目次をご覧ください。全部で27の具体的取組を掲載していますが、27ページの「職員研修の充実・強化」は再掲となっておりますので、実際の数としては26の取組となります。

1ページをご覧ください。はじめに表の説明をいたします。上から「取組の柱」、「テーマ」、「具体的取組」となっております。次に令和2年度現時点での「現状と課題」を記載し、「目標」については、方針の計画期間終了となる令和6年度末に向けての目標を記載しております。次に「内容」、「指標」及び「進行管理」ですが、それぞれに付している番号を連動させています。まず「内容」については、上記の目標達成に向けて取り組む事項を記載しています。「指標」については、できる限り数値目標を設定し、一部定性目標を設定しています。最後に「進行管理」ですが、上記の内容ごとに、検討を行うもの、計画するもの、実施するもの、効果検証をするものの4つの段階を設定し、実施予定年度を記載しております。

それでは、具体的取組を順番に説明いたします。時間が限られておりますので、詳細な説明は省略させていただきます。まず、柱1「財政基盤と組織体制の強化」で、テーマは3つあります。

テーマ「財政基盤の強化」としては、5つの取組がございます。1ページの「みやぎ財政運営戦略（第3期）の推進」です。県では、今月上旬に財政運営の基本方針として令和3年度から4か年を計画期間とする「みやぎ財政運営戦略（第3期）」を策定・公表しました。参考資料2として配付しておりますのでご確認ください。この財政運営戦略に基づき、歳入確保策、歳出削減策及び予算の重点配分に取り組むものとなっております。

2ページの「県税の徴収対策」です。先ほどの財政運営戦略にも掲載している取組ですが、財政基盤の強化を図るためには、自主財源である県税の税収確保が重要であることから、収入未済額の75%を占める個人県民税について、市町村と連携し、徴収対策に取り組むものです。また、新たにデジタル化への取組も検討することとしています。

3ページの「県有資産を活用した歳入確保」です。こちらも財政運営戦略に掲載している取組ですが、歳入確保のため、未利用地の売却など有効活用を図るとともに、ネーミングライツの新規導入の検討など全庁として取り組むものです。

4ページの「「宮城県公共施設等総合管理方針」の進捗管理」です。公共施設の更新や大規模改修は、県財政に大きく影響することから、平成28年に策定した「宮城県公共施設等総合管理方針」の着実な進捗管理が重要です。令和3年度には、新たに個別施設計画を取りまとめることとしており、施設の維持管理費用の縮減などに取り組むものです。

5ページの「公社等外郭団体の自立的運営の促進」です。公社等においても県と同様に社会の変化や大規模災害等の危機事案に適切に対応していくことが重要です。県では、公社等外郭団体改革計画を策定し、公社等の自律的運営を図ってきたところですが、現在の計画が令和3年度で終了することから新たな計画を策定し、公社等の更なる自律的運営の促進に取り組むものです。

次に、テーマ「組織体制の整備」として、2つ取組がございます。6ページの「効率的かつ効果的な組織の再編」です。県組織については、東日本大震災の復旧・復興事業を最優先に、これまで柔軟に組織の見直しを進めてきました。令和3年度には、復興事業や震災の伝承、さらに、大規模災害や新型コロナウイルス等の様々な危機事案に対応するため、「復興・危機管理部」を新設し、全庁を挙げて取り組むこととしています。引き続き、危機事案への対応強化に加えて、新たな諸課題や行政事務の効率化を図るための組織の見直し及び定員管理に取り組むものです。

7ページの「採用困難となっている職種の確保」です。今回から新たに掲載する取組です。獣医師については、これまでも採用確保の取組を行ってきましたが、必要人数の確保には至っていない状況のため、選考考査の実施方法の見直し等更なる対策に取り組むものです。目標人数など一部空欄となっておりますが、現在担当課で修正作業を行っております。

次に、テーマ「多様な主体との連携」として、3つ取組がございます。8ページの「民間の創意工夫を活かせる制度の活用」です。すでに県有施設の整備や運営において、指定管理者制度など民間活力を活かした制度の導入を進めておりますが、従来手法に捕らわれることなく、様々な民間活用手法を検討するため、PFI手法の活用促進に取り組むものです。

9ページ・10ページの「NPO、民間企業・大学等との協働・連携の推進」です。県では、NPO活動促進施策の基本的な計画として令和3年度からの5か年を計画期間とする「宮城県民間非営利活動促進基本計画（第5次）」を策定することとしており、現在県議会で審議中です。案ではございますが、参考資料3として配付しておりますのでご確認ください。この計画に基づき、NPOの自立と発展の支援、NPO支援施設の機能強化・連携推進及びNPOと多様な主体とのパートナーシップの推進に取り組むものです。

11ページ「横断的連携、地域連携の推進」です。今回から新たに取り組むものです。鳥獣被害に関しては、これまでも県庁内での横断的連携を図り対策を行ってきたところですが、今後、地域や市町村が広域的・横断的に連携して取り組むことが重要であるため、地域連携会議の開催など地域連携の推進に取り組むものです。

次に、柱2「ICT活用と働き方改革の推進」です。テーマは2つあります。テーマ「ICT

利活用による効率的な行政サービスの推進」として、12ページ・13ページの「最適化による県民サービスの向上」の取組です。今回から拡充して取り組むものです。県では、情報化政策の基本的方針として令和3年度からの4か年を計画期間とする「（仮称）みやぎ情報化推進ポリシー」を策定することとしております。中間案ではございますが、資料4として配付しておりますのでご確認ください。この計画に基づき、オンライン化の推進、オープンデータの推進、マイナンバーカードの普及・活用、デジタルデバイド対策や情報システムの最適化に取り組むものです。

次に、テーマ「働き方改革の推進」としては、3つ取組がございます。14ページの「職員の働き方改革の推進」です。限られた人材と財源を効果的・効率的に活用していくことが重要であるため、定型的業務の集約化など組織の全体最適化、テレワーク、Web会議、業務改善、業務運営の標準化など業務の生産性向上、そして時差勤務、フレックス勤務など柔軟な働き方の実現に取り組めます。また、これらの取組は、先ほどのみやぎ財政運営戦略及びみやぎ情報化推進ポリシーにも掲載されており、庁内の横断的連携を図って進めるものです。

15ページの「会計事務の簡素化・効率化の推進」です。21ページの「内部統制システムの適正な運用」にも関係する取組ですが、正確性を担保した上で会計事務の省力化を図るため、各種例規やマニュアルの見直しに取り組むものです。さらに、県民の利便性向上のため、新たにキャッシュレス決済の導入について検討を行うこととしています。

16ページの「ワーク・エンゲイジメントの向上」です。今回から新たに掲載する取組です。職員一人ひとりの生産性向上を図るためには、職員がやりがいや熱意を持って仕事に取り組み、高いパフォーマンスを発揮できることが大切です。主にメンタルヘルスの観点から職員の健康増進施策に取り組むものです。

次に、柱3「人財育成とコンプライアンスの徹底」です。テーマは3つあります。テーマ「人財の育成」としては、3つの取組があります。17ページ・18ページの「職員研修の充実・強化」です。今回から拡充して取り組むものです。eラーニング研修の拡充などにより効果的な職員研修となるよう見直しを行い、また、東日本大震災から10年の節目を迎え、その記憶と教訓を伝承するとともに、職員の災害対応能力の向上に取り組むものです。

19ページの「専門職員の知識・技術力向上」です。今回から新たに掲載する取組です。土木部職員については、これまでも技術力向上のための取組を行ってきましたが、今後ベテラン職員の退職等を見据えて、若手技術者の研修の充実化を図り、技術力向上に取り組むものです。

20ページの「政策立案能力の向上」です。政策提案コンテストの開催により、職員の政策立案能力、プレゼンテーション能力の向上を図り、県政に貢献できる意欲的な職員の育成に取り組むものです。

次に、テーマ「コンプライアンスの徹底」として、21ページの「内部統制システムの適切な運用」です。内部統制が効果的に機能することで、県政の透明性と信頼の確保が図られることから、職員の理解促進や内部統制機能の強化に取り組むものです。

次に、テーマ「透明性と信頼の確保」としては、3つの取組がございます。いずれも継続の取組となりまして、22ページの「情報公開の推進と行政文書の適正管理の徹底」、23ページの「多様な媒体を活用した広報の推進」、24ページの「県民意識調査等による県民ニーズの把握」です。県政の透明性と信頼の確保を図るため、積極的な情報公開や広報の充実に努めるとともに、知事への提案やパブリックコメント、県民意識調査等を着実に取り組むものです。

次に柱4「危機対応と震災の経験の継承」で、テーマは2つあります。テーマ「危機対応力の強化」としては、3つの取組がございます。25ページの「防災体制の整備」です。先ほど「効率的かつ効果的な組織の再編」の取組でご説明いたしましたが、令和3年度に「復興・危機管理部」を新設し、危機事案に全庁を挙げて取り組むこととしています。各種防災計画や災害マニュアルの見直し、そして職員の災害対応能力の向上に取り組むものです。

26ページの「地域と連携した学校防災体制の整備」です。今回から新たに取り組むものです。学校防災体制を地域ぐるみで構築するため、相談窓口の設置やアドバイザーの派遣支援、モデル事業の成果の普及などに取り組むものです。

27ページ・28ページの「職員研修の充実・強化」については、再掲のため省略します。

続いて、テーマ「復興の完遂と経験の継承」としては、3つの取組がございます。29ページの「復興事業のフォローアップ」です。これまでも各市町への人的支援等の直接的・間接的支援を行ってまいりましたが、今後、市町が抱える課題を解決できるよう、県として側面から支援を行うものです。

30ページの「震災復興に関する広報・啓発」及び31ページの「災害対応と震災の経験の継承」については、今回から新規・拡充して取り組むものです。震災の記憶・教訓の風化防止に向けて、広報・啓発に取り組むとともに、職員の経験や教訓等を後世に継承していくため、職員インタビューの記録映像や報告書等を作成し、ポータルサイトを構築、広く発信していくこととしています。



なお、柱4の取組については、新・宮城の将来ビジョンの実施計画にも掲載される予定です。

最後に、「資料1-1方針(案)の概要について」にお戻りください。裏面の「4 方針の推進」をご覧ください。方針(案)の10ページにも記載しておりますが、進行管理につきましては、行政経営推進委員会での意見を踏まえ、PDCAサイクルにより行います。毎年度、別冊の具体的取組の内容見直しと実施状況の確認を行いまして、全期間の取組の評価については、計画期間終了後の令和7年度に行うこととしております。

説明は以上です。

#### ●河村委員長

ありがとうございます。それでは委員の皆様からご意見、ご質問等がありましたらよろしくお願ひします。

#### ●小林委員

前回は申し上げましたが、大変すっきりしてきたと思います。とてもよくなったと思いますし、今日の資料の提示の仕方も大変見やすくわかりやすくてよかったですと思います。

質問です。資料1-3の7ページ「組織体制の整備」の獣医師の不足についてですが、町にはたくさん獣医師の動物病院があるのであまりピンとこないですけれども、お医者さんはどうなのでしょうか。現状不足しているか把握していませんが、不足しているのであれば、獣医師と同じくらい課題なのではないかと思いました。これが1点です。

それから2点目、資料1-3の24ページ、透明性と信頼の確保ということで「県民意識調査等による県民ニーズの把握」についてです。これは大変良いことだとは思いますが、しかし、今回始まった県の事業「Go To Eat」について、受付でチケットはどこで買えるか聞いたのですが、はっきりした答えがありませんでした。皆さんは答えられますか。県職員の皆さんが、そういうことを知って理解していて、みんなに周知をするという方向に改革していただければよいのではないかと思いました。誰に聞いても県の事業なのによくわからないという曖昧な返事しかこないのでは、県を挙げての事業にはならないですね。これは氷山の一角ではないかと思います。このことだけではなく、他のことも同じ状態になっているのではないかというような心配がありましたので、参考にしていただければと思います。

それから3点目です。26ページ「地域と連携した学校防災体制の整備」についてです。これはとてもよいと思いました。学校というところは本当に組織体制がはっきりしていて、上からの命令で勝手に動けないので、大川小学校みたいな悲惨なことがどこでも起こり得る可能性があ

ります。ですから、みんなが学びながら危機管理意識を持っていかなければならないと思っていますので、ぜひ推進していただきたいと思います。

最後4点目になります。前回は申し上げましたが、コロナについては触れなくてよいのでしょうか。今一番財政的にも逼迫している感染症対策、危機管理対策について、もうちょっと取り上げなくてよいのかと疑問に思いました。

●河村委員長

事務局の方から回答をお願いします。

●事務局（行政経営推進課）

まず1点目の医師についてということですが、獣医師に関しては、県職員の獣医師は実際に具合の悪い動物を診るというより、家畜衛生保健所などいろいろな業務があります。

●河村委員長

鳥インフルエンザが発生したときに初動対応で町の獣医師さんは動けないので、県職員の獣医師が対応しますよね。このところで小林委員が言いたかったのは、医者も県立病院の医者の採用で、そちらはどうですかということですよ。

●小林委員

そういうことです。

●事務局（行政経営推進課）

獣医師についてはそういう趣旨で記載しています。医師については、医師不足ということが世の中で言われているというところに関しては、その通りかと思いますが、医師の場合は、医師独自の人事があるようです。

●河村委員長

医師については、宮城県の場合は東北大学があるので、医局で県立病院に行ってくれとかある程度コントロールができる場所があります。獣医師は、個人的に判断して採用となっていて、やはり町のペットのお医者さんがいいという話になってしまうと、公務員採用試験受けても公務員は安いのでなかなか採用が難しいです。

考えないといけないのは、医者と一緒で、登米市では奨学金を出して市で勤めてくれたら返さなくていいという縛りでやっているところもあるので、小林委員の提案からすると、もう少し採用の仕方を受け身で待つのではなく、積極的に若い獣医師候補の方々に対して来てもらうようなことをやった方がいいのではないかと思います。

### ●事務局（行政経営推進課）

医師の確保といった場合は、地域医療ということで、医師偏在を防ぐであるとか、地元に残る人財を育成するために、新たに医学部ができたというところがありますので、地域全体でもっと言うと国全体で確保していくという流れであると考えております。

それから「Go To Eat」を例とした周知の件ですが、県職員ならば県の施策について知りませんと言えないということだと思いますので、そこは反省すべき点でもあります。もう1つは、広報の仕方として今ホームページに載せることがスタンダードになっていますが、それにアクセスできない方は実際いらっしゃるので、どのように広げ知ってもらおうのかという視点で何か仕掛けが必要だということは、おっしゃる通りだと思います。

### ●河村委員長

その件で一つ言うと、一般の県民の立場からおっしゃられていると思いますが、僕も東北大学のことを全部知らないというのと同じで、組織が複雑になればなるほど全部把握することはなかなかできません。けれども、やはり書き込んでもらいたいのは、自分の部局だけ分かっていたらいいではなくて、県の職員は、縦割りに陥るかもしれないという危機感を持って県の施策の全体性について把握するよう努めなければならないというような目標は設定したほうがいいと思います。特に公務員の場合は、会社と違ってそれぞれが独立した仕事をしているので縦割りに陥りがちです。なので、縦割りに陥らないように努めるような研修をするべきだという形の書き方を追加したほうがいいと思います。

### ●事務局（行政経営推進課）

おっしゃる通りで、全部把握するのは無理ですけれども、聞かれたことに対して分からないではなく、分かるように努力するというような姿勢が必要だと思います。今回の方針自体が県庁全体で推進するとしておりますので、そういう視点で取り組んでいく必要があると考えています。

3つ目の学校防災については、ご意見として承ります。

最後のコロナの件に関して、危機対応については、社会的な変化や突発的なものに対しても県庁全体で取り組んでいくということで、具体的な取り組みにはないですけれども、方針本体の方でそのような体制、組織、人材を作っていくという考え方として整理しております。以上です。

### ●小林委員

ありがとうございました。

今出てきたホームページの件でも意見があります。待遇の点ですけれども、すべてIT化が進

むにつれてホームページをご覧くださいで終わってしまうんですね。ご高齢の方が多くなっているわけですから、ホームページだけに頼らず、やはりわかる範囲で接遇していただけるような対応をぜひお願いしたいと思います。以上です。

●事務局（行政経営推進課）

はい。引き続き対応していきます。

●河村委員長

他いかがでしょうか。

●黒田委員

意見を1点、それから質問を1点いたします。意見ですけれども、PDCAを回すということは、最終的に目的は何かということですよね。今お話の中であったように何のためにこの県政があるのか、やはり富県躍進だけれども、県民の安心安全、そして幸せを守ることが最大の目的だと思います。ですから、目標は近いところに具体的にするけれども、常に目的は忘れないで欲しいと思います。そうでないと様々なところから信頼が損なわれてしまいますので、そういうようなところが気になっていました。それとPDCAは、時間をかけてするものなので、同じところをぐるぐる回っていては意味がないですよ。螺旋で上げていかないといけないので、必ずあるべき姿を共有して、その共有のもとで評価を加えてもらいたいと思います。そうでないと同じことの繰り返しになってしまいます。時間をかけてやっているわけですから、何かしらのアウトプット、もっと言えばインカム、そういったことがわかるような仕組みを進めていただきたいと思いました。

質問は、資料1-3の11ページ「横断的連携、地域連携の推進」の鳥獣捕獲に関することです。以前、ある委員会に参加して感じたのですが、今クレ射撃とかそういった場所を利用する人が少なくなっていて、つまりどういうことかということ、狩猟する人たちがいないんですよ。だからそういう人たちがいなければ捕獲は難しいです。指標に有害捕獲でイノシシ年1万頭、ニホンジカ年3千頭とありますが、これだけの数量の数字はどういう根拠から出てきたのか、狩猟者が少ない中であって、どういうふうに捕獲するのかということが気になりました。それはいかがでしょうか。

●河村委員長

追加でお話しますと、東北はジビエに利用する確率が西日本に比べると非常に低いということがあります。たくさんいるところほどそういう発想がないといったこともありますし、福島では

捕獲したのはいいけれども埋めるのが大変だという話もあります。

数値目標を上げたいのはわかりますが、それと同時に、鳥獣を狩猟してくれる方をどうやって増やすのか、システム全体をどう構築するのかという話まで書き込まないと、ただ捕獲すればいいという話に陥る可能性があります。全体がよくなる方向や科学的な根拠もよくわからないので、その辺りを丁寧に書き込まないといけないと思いますが、いかがでしょうか。

#### ●事務局（行政経営推進課）

まず、最初のPDCAサイクルの目標のところのお話ですけれども、まさに今事務局の方でも悩んでいるところでございまして、最終の目的としましては、方針本体に記載しております「宮城県庁のあるべき姿」、この状態が到達点でございます。第1期、第2期、第3期とかけて、そこに近づくための目標という形で掲げております。どうしても個別の事業というところもありまして、なかなか最終的な目的のところが見えてこないところではありますが、今回方針で宮城県庁のあるべき姿を作りましたので、県庁内でここが最終目的だということ意識してPDCAサイクルを回していけるように仕組みを考えていきたいと考えています。

あと二つ目の鳥獣捕獲の関係ですけれども、確かに間の手法の部分が見えていない作りになっているかなというところは、今ご意見を伺いましてその通りだなと感じたところです。県庁内でも横断的に行っている事業でございまして、詳細まで書くと1枚で収まらないようになってしまいうところもあり、だいぶ省略しているところではありますが、やはり見えにくいところがあるので、最終案へ向けて補足するような形で修正検討したいと思います。

#### ●河村委員長

指標は、例えば狩猟免許を取った人がどれぐらい増えましたとか、猟友会の協力者数であるとか、自治体によっては県職員に免許を取らせているので職員の免許取得者数など、駆除するための体制を作るところで、この指標は実は十分なところがあると思います。何頭捕獲するという話は、生息数とか温暖化で変化するので、数をこの数字にしてしまおうとかえってそれに縛られてしまう可能性がありますので、やはり体制を維持する側の人や、連携した取組の回数に変えた方が適切だと思います。

#### ●黒田委員

自然の世界にいて移動して歩くわけだから、やはり連携というところを強化して表現し、組織というのはこんな形になっていると、今委員長がおっしゃったようなことを組織体制として入れたほうが良いような気がしました。ありがとうございました。

●事務局（行政経営推進課）

修正検討させていただきます。

●河村委員長

他にいかがでしょうか。

●渡邊委員

この行財政運営・改革方針（案）を拝見して、内容的に働き方改革であるとか、あるいは文中に生産性の向上といった言葉が使われているということで、非常に期待の大きいものになっています。先ほど黒田委員の方からP D C Aサイクルの目的、要は原点というような話が出ましたけれども、この文章中の「変化に適応し信頼される宮城県庁」というのが宮城県としての大きい目標ではあると思いますが、そもそも行財政運営の原点ということについて、地方自治法を確認いたしました。その第2条第14項に「地方公共団体は、その事務を処理するに当たって、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」と書いてあることを知りまして、生産性の向上ということは待ったなしでやるべきことであると改めて考えました。この点について、職員の皆様にも採用試験の頃に戻って改めて意識していただけといいのかと思います。

あと1点意見ですが、これを実行していきまして、その評価の段階で、やはり効果を可視化、見える化できる方が行政経営推進委員会としてもありがたいと思うので、できる限り具体的取組に指標を設定していただきたいと思います。その中で、17・18ページの人財の育成の「職員研修の充実・強化」のところで、指標が載っていないので、やはり何かしらの指標を設けた方がいいのではないかと思います。例えば、文章中に、より効果的な職員研修となるよう見直しながら実施していく、或いは、eラーニング研修の拡充を図っていくということが出てきますので、これに対する目標を設定してそれを指標にさせていただくと評価の段階で非常にわかりやすいのではないかと感じましたので、ご検討いただければと思います。

●河村委員長

いかがでしょうか。事務局お願いします。

●事務局（行政経営推進課）

まず1点目のところで、働き方改革というと、早く帰るといふようなところで捉えられてしまう雰囲気もありますが、私たちが働き方改革と呼んでいるものは、職員一人ひとりの生産性向上であり、そのためにICTを活用したりとか、在宅ワークといったところも考えているところで

すので、ご指摘のとおりでございます。

二つ目の評価の可視化というところに関しては、極力すべて定量化できるものは定量化して進めてきているところですが、それだけでは計れない部分もありますので、そういうものは定性的な評価としています。人財の育成のところに関しては、どうだったならばこの達成ができたのかというところが設定しにくいところもあり、指標の欄が空欄になっています。ご指摘を受けまして、担当課の方に何か作れないか改めて修正等検討させていただきたいと思います。

#### ●河村委員長

いかがでしょうか。

#### ●渡邊委員

ありがとうございます。本筋から離れてしまうかもしれませんが、例えば、何らかの資格取得のために研修を受講し、その結果資格取得した人がどれだけ出たとか、eラーニング研修であれば、研修内容を設定していただいて、延べ人数で今年度は何人受講したとか、そういう方向があるかなと考えましたのでご参考になればと思います。

#### ●事務局（行政経営推進課）

参考にさせていただきます。担当課の方と調整させていただきます。

#### ●河村委員長

研修の講師を外部で呼びすぎているということがあります。内部で研修の講師をして、研修を受けた部下からその教え方の評価を受けるというようなことをするのは、指導力の確認にも使えると思います。訓練された無能力と我々研究では言っていますけれど、公務員の人は自分のやるべきことをきちんと守ると仕事を続ければ続けるほど悪い方になってしまうことがあって、例えば、上が言ったら下は聞かなきやいけないというのをずっとやっていると、指示待ちになったり、上司が黒と言ったら黒と言ってしまったりという事が起こりやすい。そういうことに陥らないような取り組みとして、上司だから全く部下から評価を受けないではなくて、例えばその教え方とか、ないしは講師や専門知識を発表してもらう時に、上司も部下もいて、話し方がどうだったかというようなトレーニングをやったかどうかとか。あと研修をやってその後はずっとやらないではなくて、研修をこまめに定期的に3年以内にきちんとやっているかどうかということの一つ指標にして、そういう職員がどれぐらいいるのかというようなところでやるというのはあると思います。職業ですので、定期更新はできないわけですね。しかし、ある種の定期的に把握するような、ないしはそういう場を設けてきちんとやっているかということがポイントになります。

行政の仕事というのはバラバラにやっていますから、先ほども出たように隣の仕事はよくわからないという中で、報告をしていただいて、それが県の職員に伝えられなかったら県民に伝わるわけがないです。今、記者会見も下手をすると不祥事起こると出てこないといけなくなるということを考えると、そういうようなトレーニングはあってもいいのかなと思います。特に上に行けば行くほど対マスコミとか、そういうことをやっていかないと耐え切れない可能性があるかもしれない。ですから、今回のコロナも、いきなり知事だけとはなかなかできなくて、仙台市や宮城県の記者会見を見ていると、どんどん上手くなっていますよね。そうすると、場数を踏ませるといような形でやってきたところをさっきも出ましたけど、システム化してあげるという取り組みがあってもいいのかなと思います。

#### ●大黒委員

特に意見も質問もないですが、先日の地震の時に、私も夜に会社の建物のチェックに行ったところ、県庁すべて明かりが付いていて、そういった意味では、危機対応力はすごいなという状況でした。まさにこの25、26、27ページに書いてある東日本大震災を学べというところを含めて、そういった対応をしていただいているというところと、翌日には、県の会議が入っていたのですが、すべてキャンセルをして地震の対応に当たっていただいたというところは、すごく身近なところで感じたところであります。

同時に、働き方改革について、我々は労働組合なのでやはり長時間労働というのは是正していかなければならないと考えています。ぜひ県には、この働き方改革を、ワークライフバランスも含めて一つのモデルとして実施していただきたいところです。昨年の2020年4月には、中小企業も含めてすべてで働き方改革の改正がされて、長時間労働の是正、時間外の制限も入っておりますので、そういった意味で、やはり県民のモデルとなる一つの指標、物差しをぜひ宮城県庁から出していただければと思います。

今日は意見でも質問でもなく、県庁の危機対応力がすごかったということを目の当たりにしたところと、働き方改革のモデルとして発信してほしいなということの二つをお願いしたいと思っています。以上です。

#### ●河村委員長

最後に私からいくつかあります。最初に資料1-3の2ページ「県税の徴収対策」です。宮城県地方税滞納整理機構による徴収支援を行いますとありますが、県を主体として考えると、地方税滞納整理機構は別の団体扱いですので、おそらく身内だということでこういう書き方になって



いると思いますが、組織的には機構が県税の徴収支援を行いますというスキームなるので、ここに書いてあること自体が適切なのかということ少し思います。さらに、機構が徴収支援を行うことは、そのための組織なので当たり前のことですので、内容として書くならば、徴収支援の実績を公開していきますとか、要するに自前でできなかったのどれぐらいは協力してやったのかとか、ないしは市町村と連携したのかとかそこが欲しいところです。地方税滞納整理機構は県と市町村税をセットでやることで市町村税の徴収が上げるためにできた組織だったと思うのですが、そこからすると、県税の徴収強化という目的と設立の趣旨が違うのではないかと個人的には思います。

2番目が4ページの「宮城県公共施設等総合管理方針」の進捗管理ですけれども、宮城県公共施設等総合管理方針の進捗管理に、プラスアルファで広報をしていただきたいと思います。今回の県美術館の移転に関しても、これから出てくる水道の話もそうだと思いますが、知事の政策的イメージがありますが、ゼネコン汚職のときに作った建物の更新期が来ていて、その施設のリプレースにお金がかかるので、お金がかからないように補助金だとか民営化という話が一本側面であることが見えている実態だと思います。更新管理の話は何十年スパンのところから実は紐解いてもらって説明をしないと、今回の美術館の件も残すか残さないか局所的な議論が多かったですけれども、耐用年数がどれぐらいで、更新期はこれぐらいでとちゃんと広報ができてないから、それを県民がよく知らない中で、急なことで出てきてしまっている。病院の統合の話も知事が唐突的に言っているように見えるけれども、建物を実際見てみると、そろそろ耐用年数とか、さらに今回2回目の地震で東北大学でも最初は大丈夫だったけどひびが入ったとかというところもあるので、当然そこにも影響してくる可能性があります。ですから、公共施設の総合管理に関しては、更新といったものをきちんと説明していくということが義務ですし、そこをもう少し強調して書かないと内部向けになってしまいます。内部だけだと合意形成で今回大変だったという教訓が生かされてないので、そのあたりを丁寧にやってくださいと伝えてください。

次は9ページの「NPO、民間企業・大学等との協働・連携の推進」ですが、NPOが行政の下請けになっている比率がどれくらいあるのかというところは知りたいと思います。震災で設立したけれども、復興が縮小してくることによって活動できなくなっている休眠NPOも出てきていますし、多様な主体が実際生き残っていくのかといったところも、実はこのタイミングで記録していかないといけないと思います。震災後10年間のデータをきちんと整理して出していくこと、要するに、多様な主体が減っているのではないかという問題意識は少し復興と絡めて記述し

たほうがいいのかと思います。実際はかなり撤退していると思いますので、今後、宮城県が多様な主体と連携していくという話になると、根拠となるべくデータがないと議論しづらいと思いますので、データを少し考えていただければということで、コメントです。

それから、12・13ページの「最適化による県民サービスの向上」です。オープンデータについてですが、問題なのは、オープンデータといいながらPDFで画像処理されたものが公開されている実態があることです。オープンデータは、テキストを含めた形で機械処理できることを前提としたデータであるはずなので、オープンデータ政策の趣旨にきちんと則したデータの公開がされているかというところをきちんとやらないと、出して終わりになってしまいます。

ここの取組は、僕からすると二つ分けたほうが良くて、マイナンバーカードの普及や活用は申請レベルの話で県庁や支所に行かなくても済むようにしようというあるべき姿の話と、オープンデータを活用して政策の分析をしようという人の利便性を上げるという話と二つあって、それを合わせてICTと言っている状態ですよ。すなわち、申請をしたい人のための施策としての行政サービスの提供を迅速に行えるような手続、あとは行政サービスの評価をしたいという人のための情報提供という形で分けないと、言っている話がまちまちになっていると思います。

それから、27ページの「職員研修の充実・強化」ですけれども、震災の記憶と教訓の伝承ということを内部でやるのではなく、県の職員が外部に情報をどれだけ発信できたのか、そういった場をどれぐらい提供したのかということが必要だと思います。兵庫県の職員の人たちは、結構いろんなところで県職員としての立場でシンポジウムに出たりして活動をされていますけれども、宮城県ではそういう統計をとれているのでしょうか。いろいろな学協会で、県の職員が依頼されて報告した件数というのは実は数値化されて出ているし、福島県や岩手県と比較してどうなのかということは、おそらくできると思います。今回、オリンピックをやった時に、その語り部を東北大学の今村先生がやるのか、それとも陣頭指揮をとった知事がやるのか、ないしは県の職員の方がやるのかということで評価が変わってくると思います。ですから、そういう場を作った時にその場にどれぐらい依頼されているのかというところを数値化して、実際に呼ばれたときにどういう形で発信していったのかということも内部情報として共有していくことが必要だと思います。研修体制のアウトカムとして、そういうものを意識しながら、依頼されたら適切な方を紹介して発表させていくという姿勢を指標の中に入れていけばいいと思います。外部の問い合わせにどれぐらい宮城県は対応しているのかというところを数値化しておく、震災の伝承、継承としてこういったものがあるということで、職員の人たちは振り返りしておかないといけないと思

ますので、そういった形で研修ができるのかなと思います。

最後全体として、今流行りのEBPMを入れるかという話です。エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキングですね。要するに、根拠に基づいて政策形成しましょうということを総務省や内閣府で言っています。PDCAサイクルのプランの時に思いつきでやるのではなく、きちんと根拠に基づいてやりましょうということで、それをEBPMという形で言っています。この言葉を入れるかどうかについて、特に行政経営の場合だと最近ポップワードになっているので、検討してもらいたいかなと思います。県民にわかりやすく日本語でもいいですし、根拠に基づいてこの計画を進めていくと書いた方がいいので、検討してほしいと思います。以上コメントです。

一通りお話を聞きましたが、最後に付け加えて聞いておきたいことはありますか。

新しい取り組みは、ポスト復興の新しい時代に入ってくるので見えないところもありますし、難しいところもありますが、ぜひ頑張ってくださいと思います。また、先ほど言ったとおりこれからは根拠が求められますし、復興は夢で追いかけられましたが、夢で追いかけれないところに切り替わるということで、頑張ってくださいと思います。

議事は以上とします。事務局お願いします。

### 3 その他

#### ●司会（伊藤班長）

河村委員長，委員の皆様方，ご審議どうもありがとうございました。

本方針につきましては，資料2の策定スケジュールに記載しておりますとおり，委員の皆様からいただいたご意見を踏まえまして，3月29日に宮城県行政改革推進本部で審議，そして決定していく予定でございます。

今年度最後ということになりますので，行政経営推進課長の目黒から一言ご挨拶を申し上げます。

#### ●目黒課長

委員の皆様方におかれましては，毎回貴重なご助言をいただきまして，誠にありがとうございます。

特に今年度は東日本大震災から10年の大きな節目の年であったほか，新型コロナウイルス感染症が非常に流行し，経済，社会環境，それから我々の個々人の生活様式まで変革を余儀なくされた年だと思います。こうした年に，次の時代の宮城県の行財政運営をどうあるべきか，非常に

難しいテーマでしたが、委員の皆様から毎回はっとさせられるお話をお伺いできまして、とても感謝しております。いただいたご意見を最大限生かして、これからの県の行財政運営・改革につなげていかなければならないと思いを新たにしております。

今回の方針は、まだまだ理念的な域を出ていない部分もあるかと思いますが、県庁職員にとって、これからの施策推進の非常に大事なスタンスとなりますので、しっかりとこの方針を職員に浸透させていきたいと思っております。

結びになりますが、改めて委員の皆様方に感謝を申し上げます。ありがとうございました。

#### **4 閉 会**

##### **●司会（伊藤班長）**

それでは以上をもちまして、令和2年度第3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。本日はどうもありがとうございました。