

令和7年度第1回大分県行財政改革推進委員会 会議録

日 時：令和7年7月18日（金）14:00～16:00

場 所：大分県庁舎新館14階 大会議室

委 員：出席14名

石本 健二、植木 美和、川野 文敏、権藤 淳、佐藤 宝恵、
佐野 真紀子、下田 憲雄、高橋 とし子、武田 喜一郎、千野 博之
野崎 浩司、日野 康志、山本 寛子、幸 和枝（欠席2名）

事務局：知事、副知事、総務部長、関係部局長、行政企画課長、デジタル政策課長、
人事課長、財政課長ほか

権藤会長	それでは皆さんお揃いになりましたので、開会したいと思います。 本日は篠原委員、川田委員のお二人が欠席です。 それでは、ただ今から、令和7年度第1回大分県行財政改革推進委員会 を開会いたします。開会にあたりまして、佐藤知事からご挨拶をお願いし ます。
佐藤知事	（挨拶）
権藤会長	それではお手元の次第に基づきまして、本日の議事を進行させていただ きたいと思います。まず本日の会議の公開について確認させていただきます。 本日は非公開として審議すべき内容はないものと考えておりますので、 公開としたいと思いますが、よろしいでしょうか。
委員一同	（異議なし）
権藤会長	それでは公開とさせていただきます。 今回から新たに4名の方が委員に就任されましたのでご紹介いたします。 お一人目は、大分県指導農業士会副会長の植木美和委員です。 次に、豊後大野市長の川野文敏委員です。 次に、株式会社オーイーシー上席執行役員の野崎浩司委員です。 最後に、大分ベンチャーキャピタル株式会社企業支援部課長の山本寛子 委員です。 ここで、新任の4名の委員から、一言ずつご挨拶をお願いします。 植木委員、川野委員、野崎委員、山本委員の順番でお願いいたします。
新任委員4名	（挨拶）

権藤会長	ありがとうございました。 これから２年間でございますけども、一緒に頑張ってい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。 それでは議事に移りたいと思います。本日の議題の一つ目は「デジタル行革の推進について」、二つ目の議題は「県職員の働き方改革について」です。資料４ページに行財政改革推進計画 2024 の概要をつけていますが、本日の議題は、５つの柱のうち、赤枠で囲った「１．県民目線に立ったデジタル社会の実現」と「５．職員人材の確保・育成と働き方改革の推進、安定的な財政基盤の確保」にかかるものです。 本日の資料は、委員に事前に提供されています。時間も限られていますので、委員さんのご意見、県の説明ともに簡潔にお願いします。 それでは議題（１）①DX 推進戦略の改定について、担当部局から説明してください。
総務部長	（資料 P6～9 を説明）
教育長	（資料 P10 を説明）
観光局長	（資料 P11 を説明）
農林水産部 審議監	（資料 P12 を説明）
福祉保健部長	（資料 P13 を説明）
土木建築 部長	（資料 P14 を説明）
総務部長	（資料 P15～17 を説明）
権藤会長	ありがとうございました。「①DX 推進戦略の改定について」の論点については、資料 18 ページにありますとおり、一つ目は、「新たな DX 推進戦略のビジョンありたい姿はどうあるべきか」、二つ目は、「新たな DX 推進戦略に含むべき分野・取り組むべき施策等はどのようなものがあるか」ということで、県から示されています。委員の皆様におかれましては、こちらでも参考にご意見等をいただければと思います。 それでは、ご発言される方は、挙手をお願いします。 はい、幸委員どうぞ。
幸委員	城南学園の幸です。よろしくお願いいたします。

まず 10 ページの教育の分野のところですけども、冒頭の知事のご挨拶にもあったように、教育面での事例として遠隔教育の推進が挙げられています。今年度からのスタートということで、これからの検証だと思いますが、「ビジョンありたい姿」に生徒の可能性を最大限に伸ばすことというのがあります。

先ほどご説明があった習熟度別の授業を通して、対面授業と比べてどんな成果が見られるのか、また実施していくうえでの課題などがこれから出てくると思います。今後、それらをどのような形で検証して「大分モデル」を構築していくのかをお聞きしたいと思いました。

大分県としてどこを目指しているのか、例えば、実際にその生徒たちのやる気やモチベーションなのか、理解度や点数なのか、大分市に流出せず地元の普通科高校の生徒を地元に残していく人数なのか。

先ほどの話ですと、どうしても 3 段階のうち習熟度が高くレベルの高い難関大学のところをメインにしているような説明でもあったので、本当に最大限伸ばしたといえる結果は、どこを目指しているのかについて質問したいと思います。

2 点目は、最近現場では特に中学生の不登校の増加が大変問題になっています。そのような生徒たちの学習機会確保の支援としても、遠隔教育を早急に取り入れていくことができれば、学びの保障や現場の先生方への支援に繋がるのではないかと思います。

高校の進学先として、県立、私立、最近では通信制高校に進学するという割合もかなり増えてきております。中学生が自分に合った進学先を選べるメリットがあるというのは、大変よいことですが、学習する習慣をそれぞれが身に付けられていない状態で進学してもなかなかその先に、自分で学んでいくことが大変困難な状況になっているので、そうした面でも、長い目で見た今後の方向性・ありたいビジョンと言うよりは、早急に取り組むべき取組ではないかなと思っております。

以上です。

権藤会長

はい。なかなか大きな課題かと思います。教育長お願いいたします。

教育長

はい。お答えします。

先ほど申し上げましたように、遠隔授業はまだ今年スタートしたばかりで、走りながら課題も含め検討し、改善すべきところは改善してということで進めているところです。

先ほど申しましたようなここ（10 ページ）に書いてある生徒の感想、これ以外にも、今やっているのは 4 校を 2 校ずつペアにして、それぞれの高校 10 人ずつぐらい難関校を目指す生徒が入って、2 校をセットでまとめて授業を行っていますが、全体で 20 人ぐらいの規模なので、少人数で非常に集中できるという感想や、あるいは相手校の生徒とコミュニケーションが

取れて非常にそれが刺激になるといったような声も挙げられています。そういう意味で、今のところは生徒の評価は高いというような状況であります。先生の方も、1人1台端末で生徒がとったノートが手元で確認できるというようなシステムを作っておりまして、生徒のノートの記述や問題の取組の状況が手にとるようにわかるというメリットもありまして、遠隔の授業ならではのいい部分があります。

ただ遠隔ですべて解決できるかというとそうではなくて、難関校を目指すハイレベルな生徒については、遠隔で高度な授業を行うメリットがあるのですが、逆に基礎レベルで苦労している生徒に対しては、やはりリアルで対面の授業をする方が効果が高いという研究成果もございまして、リアルとの最適な組み合わせを模索しながら進めていこうと考えております。

難関大学を目指す子どものなかには、今は遠くから通っている子どももおり、地元高校でも安心して、学べるような環境を作っていきたいと思っております。

2番目の不登校生徒の支援につきましては、学校には行けるけれども教室に入れないような子は登校支援ルームというのを校内に作ってそこで、集めて指導しております。

学校には行けないけれども学校でなければ勉強できる場合は、フリースクールに行く例が増えておりますので、フリースクールへの授業料の支援等を行うこととしております。

問題なのは家から出ることができない子どもです。その子どもたちに対しては、1人1台端末を利用して、遠隔で自分で勉強できる教材を配信するというようなことを今行っているところであります。

この不登校対策につきましてもこの遠隔技術を使って、どういうことができるのか、今後ともまた研究していきたいと思っております。

権藤会長

その他、はいどうぞ。

下田委員

大分大学の下田でございます。教育関係のDXということで1点お聞かせいただければと思います。今取り組まれていることは結構なことだと思いますが、たぶん民間との競合分野かというふうにも認識しております。

その中で、教育分野のDXというのは、本学もいろいろ取組をしていますが、1つの可能性として、メタバース空間上の議論は進んでいるのでしょうか。

つまり、別に大分県だけではなくて、大分の学生が海外の学生とメタバース空間上でいろいろやりとりできる。しかも、好きな時間に好きなところで何人か集まってきて、授業を受けることができるようなPodcast型のAIを使ったもので、確か東大でも実施していたと思います。そうしたものが一番使えるのがおそらく小学校などの子どもたちで、大学教育を小学校時代から受けられるような空間があるというところに、このDXの魅力があ

るのではないかと考えているのですが、その辺りはどのような考えでしょうか。

教育長

メタバースですけども、実は今年度の新規事業で不登校対策として、先ほど申しあげました家から出ることできない子どもが外と接点を持つというために、メタバースを活用するという事業に取り組むこととしていまして、まだ事業は始まってないと思いますが、私どももそこは関心を持っております。

先ほど下田委員がおっしゃいました不登校以外に、一般の生徒と海外の生徒がメタバース空間上で交流するというお話は非常に夢のあるお話で、すごくいいアイデアだなと思っております。知事が冒頭の挨拶の中で申しあげましたスタンフォード大と連携して県内の高校生に特別講座やっていただいている、APU も同じだと思っておりますし、今年度東大の先端研も、市民教育の分野でそういった遠隔講座をやっていただきます。

そういう双方向の授業はやっていますが、生徒同士の交流というのは、まだ着手しておりません。確かにメタバースを使うというのは非常にいいアイデアだと思いますので、今後の検討課題にさせていただきます。

権藤会長

ありがとうございます。教育の問題も大変面白いですけど、他の課題もありますので、ご質問とかご意見ありましたら。はい、どうぞ。

日野委員

九重町の日野でございます。行政の方から少しお話をさせていただきます。17 ページに市町村 DX 支援ということで書かれてありますが、これまでの内容を見ていていつも思うのは、県との会議でお話を聞いていると、帰るときにいつも下を向いて帰らないといけないと思うぐらい、県の状況はかなり進んでいると思えますし、先ほど知事の挨拶でも（遠隔教育のような DX 推進の）お話があった状況で、私どももしっかりついていくということとは大事なことだと、この DX については特にそう思っております。

実際、このデジタル技術は本当に限られた職員の中で推進をしておりますけれども、人材不足は非常に大きな課題になっております。この現実を見据えていただきながら、いかに併行して走っていけるか、それが私どもの課題ですが、どうやって県の方で支援をしていただけるのか。そのあたりの具体的なお話を1つ聞かせていただければということで、1 点目お願いします。

それからもう 1 点、行政を預かる部分において、やはりコストの問題が非常にクローズアップされておまして、特にランニングコストの件でございます。平成 30 年に、当時のデジタル大臣がコストを 30% 下げられるということで、これを 1 つの契機としてデジタル事業を進めてきたと認識していますが、今の状況を町村で調査したところ、特にランニングコストにおいては、4 町村で平成 30 年と比較して 2.79 倍に増えているという状況が

ございます。

そういう思いから、私どもも全国の町村会の方におきまして、皆さんでデジタル庁、総務省、そして自民党の方にもお話をさせていただいて、コストをいかに下げられるかということを要望には行って参りましたが、今後県においてもそういう市町村の状況を認識いただけるとありがたいと思っています。

権藤会長

川野委員、追加で何かありますか。（なし）

それでは回答をお願いします。

デジタル
政策課長

デジタル政策課長の居石でございます。

1点目の市町村支援についてですが、我々としては「人の支援」が最も重要であると考えております。

人材育成の観点から申し上げますと、研修によって人材を育てていくことが中心となると思われますが、それを市町村ごとにバラバラに実施するのではなく、県として一体的に、同じ方針・手法で支援していくような研修の仕組みを構築していきたいと考えております。

もう1つは外部人材の活用についてです。県全体を見ても、デジタル人材の確保が難しくなっている中で、例えばオンラインを通じて外部からアドバイザーとして参加いただくなどの形で人材を確保する方法も視野に入れております。そのような仕組みについても、県が取りまとめて「人材プール」のような形を構築していきたいと考えております。

最後に、業務についても、個別にバラバラで実施するのではなく、できる限り共同で調達を行ったり、システムを共同利用したりすることが、最終的には最も効率的であると考えております。この点については、我々の会議体においてしっかりと議論を行いながら、着実に進めてまいります。

2点目は標準化の関係でございます。

我々も県内の市町村のランニングコストをお聞きしておりまして、ばらつきはありますが平均で2.3倍ぐらいと承知しています。

県としては、まず国に対して財政措置を講じてもらうよう、まとまって要望をしていきたいと考えているのが1点と、今回デジタル庁が「総合的な対策」を示しています。デジタル庁としても、業者側にしっかりコスト下げるよう求めつつ、行政側も見積の精査をするよう書いています。とはいえ「1人情シス」のような市町村もある中で、なかなか難しい面もあると思いますので、その支援についても、標準化やシステム支援を持っているチームの方で一緒になってその見積の精査であるとか、業者への働きかけであるとかそういったことをやっていきたいと思っております。

権藤会長

その他の分野ありますか。高橋委員。

高橋委員

高橋と申します。高齢者施設をしています。

13 ページ、要介護認定業務におけるデジタル化の推進というところで、大分市と別府市ではいち早く、全国で初めて着手したというのが大きくニュースでも取り上げられて、今までのこの会議でもその話が出ていて、私としてはどういう評価・結論が出るのかなということで、業界を挙げて注目しておりましたが、非常に効果が出ております。

いろいろな市町村で、要介護認定の標準処理期間 30 日で全部対応するというのは今まで厳しかったので、これだけスムーズにいくのだなと思ったところです。ですので、今後の方向性としては 2 年間でと書いてありますけれども、金銭的なところもあるとは思いますが、これを 2 年と言わずになるべく早く、全市町村で実行していただきたいと思います。

要介護認定を待っておられる人たちが 30 日も 35 日もかかるというのは、とても困りますので、ぜひよろしくお願いしたいと思います。

福祉保健
部長

ありがとうございます。

今回、実証ということで大分市と別府市の協力を得て、ある程度コスト削減の試算も出ましたし、その成果も見えました。

今後、やはり介護保険のシステムそのものは市町村が運用していきますので市町村がそれぞれの取組状況に応じて、しっかり伴走できるような形で専門家を派遣しながら、道筋を立てていくと。特に財源の部分では、今回国のデジタル田園都市交付金をいただきましたけれども、新しい交付金を取っていくとか、あるいは厚生労働省の補助金を取っていくとかいろいろな補助金のメニューもありますので、どの補助金をどう使って狙っていけばよいかという財源の確保策の部分、それからあと実際にこのデジタル化を進めるにあたってはいろいろな介護事業者のご協力、あるいは主治医意見書を出す医療機関のご協力とか、いろいろな関係者がいますのでそういった各関係者の調整をしながら、その地域の中で、皆さんが足並みそろえて、デジタル化を進めていくというのが 1 番ですので、県がお金を出したらすぐできるとかいうものでもない部分もありますので、市町村の意思を尊重しながら、できるだけやる気のある、取組が進んでいるところを応援できるような形を考えております。

権藤会長

その他の分野いかがですか。どうぞ。

下田委員

産業分野の方の DX の話です。

今日いただいた資料で、行政の DX は非常に詳しく書かれていて、かなり力を入れて進んでいるということで読ませていただきましたが、今後のあり方ビジョンのところで書かれている部分、実はここが一番大切なのではないかなと思います。

その中で産業の DX のところで、ちらっとしか書かれていませんが、例え

ば今、大幅な人口減少の中で中小企業等人材不足が激しくて、人手が回らないというところで、本来であればそういうところは率先して DX や AI によって対応していく必要があると思います。

しかも、経済環境、貿易輸出もいろいろな面において、今後厳しい環境がますます進んでいくことが予想される中で、そのあたりの産業に関する政策はどうなっているのでしょうか。

権藤会長

産業の DX について、商工観光労働部お願いします。

商工観光
労働部長

ありがとうございます。

現在、県としては、県内中小企業に直接、専門人材、DX 人材を支援する施策はやっていないですけれども、IT に詳しい外部人材、例えば DX コーディネーターが企業を訪問して、DX に向けた企業の課題整理や計画策定、こういったことを支援しているところであります。

また、企業の身近な支援者である金融機関や商工団体の職員を対象に、DX 支援人材育成にも積極的に取り組んでおりまして、こうした支援者が、企業に対して伴走型の支援を実施しているという状況でございます。

このような伴走支援を通じまして、企業内の DX に必要なデジタルスキルを習得しまして、自社内で DX などの課題を解決できるような体制の構築を目指していきたいと考えております。以上です。

権藤会長

はい、どうぞ。

植木委員

農林水産の分野でちょっとお話をさせていただきたいと思います。

私は畜産農家で、資料 12 ページの畜産における繁殖飼養管理のシステム化というところの取組内容に載っていますが、生産技術の面では結構進んでいる方かなと思います。牛を見守るカメラは、もう 20 年ぐらい前からありますし、今はそのカメラで撮るだけではなくて、カメラで撮った画像から AI が判断して、発情行動や分娩の様子をスマホに知らせてくれるという、そういったシステムもあるようです。

ですが、なかなか初期投資ですとか、月々いくらかというランニングコストがかかります。金額が高いので、今のこの畜産の情勢から、個人の農家では導入が難しいのではないかと思います。

質問が 1 つあるのですが、スマート技術導入数のところで畜産 694 経営体とありますが、これはどれくらいの期間で 694 経営体なのかということと、スマート機器導入がこのシステム以外にこういったものが含まれるのかなというのが気になりましたので教えていただきたいと思います。

農林水産部
審議監

ありがとうございます。

まず 694 経営体ですが、これは農業と畜産を足しての 694 というところ

でございます。

この 694 につきましては、令和 6 年度までの累計というところでありまして、植木委員が言われましたように、過去からいろいろな取組をされておりますので、その累計が 694 となっております。例えば水田農業ですとドローンによる農薬散布の取組というのが、一番多い取組になっておりまして、142 というところでございます。また園芸分野につきましては、施設園芸を中心に、例えばトマトやイチゴなどの施設園芸がございますが、環境モニタリング装置で、CO2 であったり、日射量であったり、温度なりをコントロールしていく中で、生育管理を行っていくというところ です。

畜産につきましては、先ほどお話がありました、分娩や発情発見の牛の行動管理システムというところで、牛温恵（ぎゅうおんけい）であったり、モニタリングのカメラであったりというところが導入されておるといふところの実績でございます。

植木委員

ありがとうございます。

うちも 10 年以上前に牛温恵を入れていましたが、今は使っていません。牛に装着するというシステムも結構あるのですが、私たちが実際に使ったことは、牛に取りつけ、それを回収すると、また仕事が増えてしまうこととなります。導入前の人たちにそういったことも説明してあげると、後々こんなはずではなかったみたいなことが防げるのかなと思いました。

またもう 1 つ、最近『うしの窓口』というのができました。これは牛に関する事務を簡略化するというところらしく、まだ運用が始まっていませんが、今月末に説明会があるそうなので私も行ってみようと思うのですが、牛を 1 頭育てるのに事務作業・事務手続きがたくさんあります。生まれたときや受精したとき、子牛からお母さん牛になるときや市場で売るときなど、とにかく事務作業が 1 頭 1 頭に対してありますのですごく煩雑なことが多く、今はそれを農協の職員の方が日々漏れなくきめ細かく対応してくださっていますが、『うしの窓口』がうまく機能してくれば、生産者にとっても書くものも減って、すごくありがたいと思っています。

農林水産部
審議監

先ほどのスマート技術の導入時にというところですが、やはり現場の普及指導員や農協の指導員がしっかり周知なりご説明できるような形で、特にスマート機器の取り扱いに慣れていない高齢者の方に、そういうところは丁寧に周知をしていきたいというふうに考えております。

それと後半で言われました、『うしの窓口』のところですが、これは「大分県畜産共通システム」といって、牛が生まれてから出荷されていくまで事務作業がいろいろございますので、そういうところをデジタル化して、生産者の事務の負担の軽減であったり、どういう飼養管理をすればどういう肉になるのかというところであったりも含めて関係機関で情報共有していきましようというシステムで、今年度中に導入されるというところ

で、今現在進めております。

権藤会長

このコーナーではあとお一人。はい、どうぞ。

石本委員

行政の DX の部分ですが、これから DX を県として推進していくうえで並行して、デジタルデバイドの解消というのはしっかりやっていかなければならないのかなと思います。あらゆる人がデジタル技術を通じて、利益・恩恵を受けられるように、その助成をする仕組みを充実していく必要があると思っています。

それと、県・市町村で、情報通信業者等と連携をして ICT のインフラの整備を進める必要もあるのかなと思います。そのうえでデジタルリテラシーだとか、ネットモラルといったところの向上もやはり並行して必要な対応ではないかなと思います。

それと少し戻りますが、もしかすると次の項目になってしまうかもしれませんが、学校の DX について高校や小中から実施していくということですが、一方で保育従事者といった施設の負担軽減や防犯・事故予防など安全性の向上のために、保育サービスの現場における DX・ICT というのもやはり今後しっかり導入していく必要があるのではないかなと思っています。

それと 11 ページのスライドで、QR コードでアンケートを展開していきますということで、これはいわゆる登録商標ですけど、QR コードのみでやっていくということなのか、そうではなくて、いわゆる 2 次元バーコード全体的なところで、いろいろなものを使ってやっていくのでしょうか。

以上です。

権藤会長

4 つほどご意見がありましたので、それぞれ回答をお願いします。

デジタル
政策課長

最初のデジタルデバイドのところについてですけど、まずはリテラシーの面で言いますと県としてもスマホ教室といったような相談窓口を開催させていただいております。

今後いただいたご指摘も踏まえて、ただ教えるだけではなくて、実際の使い方、例えば行政手続のこういったことに使えるとか、そういったものを含めた支援をしていきたいなと考えております。

一方でインフラの方で、やはり市町村と民間だけでは難しいところもありますので、しっかり国の補助金であるとか、そういった事業を活用しながら、県全体でどこでも使えるような環境を整備していきたいと考えています。

観光局長

QR コードの件について、11 ページですね。今のところ QR コードということで準備を進めているところであります。観光施設で QR コードを見かけ

ていただいたら、旅行者の方がそれを読み取っていろいろな不満であったり苦情であったりなどを書き込めるような形にしていきたいと思っております。いろいろな形でそういうニーズや足りない部分というのを把握して改善していくために、今観光施設や市町村とも相談を始めているところでございます。

福祉保健
部長

福祉保健部です。保育所の現場の DX のお話がございました。

この行革の計画でも、保育所やこども園等の現場での ICT 活用を令和 10 年度までに 100% とすることを目指しており、現状でも 8 割近い園で何らかのそういうシステムが導入されております。

主なものとしては保護者との連絡を ICT を使って取るとか、こどもの登降園システムとか、あるいは保育の計画等、手書きの書類を電子化するといったところをどんどん進めています。

また先ほど事故防止というワードもございましたけれども、お昼寝のときにうつ伏せ寝で事故にならないよう、ベッドに見守りセンサーをつけて、乳幼児の事故の防止をできるようなシステムもございますので、そういったものも含めて、DX の導入というのをしっかり支援しているところです。

権藤会長

それではですね、次のところ。

議題（１）②DX 推進体制について、説明してください。

デジタル
政策課長

（資料 P20～27 を説明）

権藤会長

ありがとうございます。議題（１）②DX 推進体制の論点は 28 ページです。一つ目は、「DX 人材の育成において、効果的な研修やモチベーション向上策など、実施すべき有効な取組はないか」、二つ目は、「地域課題の解決や政策実現に向けて、DX アドバイザーにどのような役割を期待するか。また、さらなる有効活用の方法はないか」ということで県から示されています。委員の皆様におかれては、こちらも参考にご意見等をいただければと思います。

それでは、ご意見ある方。はい、どうぞ。

武田委員

DX 推進リーダーが、150 人ぐらいいらっしゃる。これ感激いたしました。以前私は、各部局に IT 監を 1 人ずつ置いてほしいと言いましたが、もうそれをはるかにこえる 150 人の実際に業務に携わる方がいる、これはすばらしいことであると思います。

私がいつも IT 関係で商売をするときに言う欲しい人材というのは、Y 軸の方は業務に対する知見の度合い、X 軸はコンピューターに対する知識であったりとかですが、我々が欲しいのは業務に対する知見を持っていて IT の

知識もある、まさしくこの DX 推進リーダーをこれからもどんどん進めていただければと思います。

ただ 1 点、教育されているということですが、さらに、DX 推進リーダー同士でお互いに自分たちの業務では今こういうふうにやっていますよとかいう、他の課・班なりにノウハウをシェアするともっと一層進むのではないかなというふうに思っております。

デジタル
政策課長

ご指摘いただいた情報共有というところですけども、確かにデジタル政策課で各部局の取組を集約して、これは結構いいですよというのを会議の中で紹介したりしていますが、ご指摘いただいた通り、担当者同士で議論しあうみたいなことも 1 つの有効な手段かと思しますので、こういった形でできるか考えてみたいと思います。

武田委員

2 つ目の質問です。2 つ目は、生成 AI についてです。私はコンピューターに携わってもう半世紀以上になりますけども、こういった分野が、ここまで短期間で進歩するのは、信じられないぐらいのものです。私個人も日常よく使っています。

なぜかというところ、嫌がらないんですね。いくら質問をしても、しつこく根掘り葉掘り聞いても、ときどき嘘を言いますけども、全く嫌な顔をせずに答えてくれて、非常に楽しく遊んでいます。

生成 AI を仕事で使うときに、例えば県庁内で使う場合はあると思いますが、その時のルール、あるいは自宅内で仕事の延長で自宅の環境で生成 AI を使っているときに、コマンドラインも少し気をつけないと、その人の話した内容・聞いた内容や、やりとりが背景では全部保存されていますので、これが蓄積されていくことについてはかなり危険視しています。

自分の個人情報であればその人の責任ですので構いませんが、そうではなくて県庁という、県民のお仕事を扱っている中で、ある程度のラインというか指導というか、そういったものがやはり必要かなというふうに思います。いかがでしょうか。

デジタル
政策課長

ありがとうございます。生成 AI については 2 パターンあると思っておりまして、1 つは、全庁で一括で調達した生成 AI がございます。こちらは内部で閉じた空間で使えるものになっており入力情報も学習しないので、ガイドラインも国のガイドラインに合わせる形で、自治体機密性 3B までの情報は入れても安全ですということで整理しております。

もう 1 つ、それとは別に自分でインターネット経由で使う場合ですけども、これはまた別のルールを定めておりまして、一括調達したものとは全く別で、基本的には機密性がないものだけを入れてくださいというところにしております。

一応区別する形でお願いさせていただいて、皆さんに使っていただきた

いと考えております。

権藤会長

はい。人材育成という観点でいきますと先ほど武田委員がおっしゃっていた DX 推進リーダー、あるいは DX アドバイザーなど、そのあたりについて何かあれば。組織におられて、このあたりの人材育成に取り組んでおられる方、考え方や好事例などありますか。はい、どうぞ。

野崎委員

オーイーシーの野崎です。20 ページに所属長からのピラミッドで一般職員、DX 推進リーダー、高度デジタル人材というのがあって、まさに今 DX 推進リーダーを育成されていると思います。

我々は IT 企業なので、IT 企業なりの同じようなピラミッドの中で、この先の上をどうやって育成するかということに取り組んでいます。内部から育成するか、外部から調達して補填するかというような話があって、ただやはりこの DX 推進リーダーが高みをきわめていかない限り、スパイラルアップして DX 推進されていくということにならない、と私自身思っております。やはり DX というと、もう目まぐるしく変わる技術に情報収集をしながら、最新のものをやらないと、何か 3 年前に導入したものがもっとよいものがすぐでてくるということも、それをあてがっていくということも必要だと思えます。

あと専門分野ですね、今いくつも業種業態の事例があったと思いますが、技術が変わっていくがゆえにプロセスを変えていくということに対しては、やはり環境変化にも柔軟に対応していくことが大事になってくると思っています。

それともう 1 つは、その 2 つを融合して新しいアイデアを出していくという、この DX 思考デザイン思考みたいなことを、コーディネートする人材といいますか、やはりこの 3 つのポイントが常に回りながらという意味では、先ほどおっしゃられていましたが、やはり DX 推進リーダーの情報共有が非常に重要だと思えます。

情報共有することによって情報量が圧倒的に増えるということもあるのですが、やはりその上の高度人材と言われている方々との交流のようなことができていくと、さらに継続性が出てくるといいますか、そういうところに繋がるのではないかなと思っています。

弊社の例でいくと、やはり技術に尖った人材というところでは、内部育成もありますし外部からのところもありますので、そういう形をすとか、やはりスキルなので、例えば 1 つ資格に取り組むとか、そういうことも非常に大事ではないかなと思っています。

直近で、IT サービス企業の人材だけが受けられている情報処理推進機構（IPA）で、我々は試験を受けていますが、いわゆる IT 人材の中で IT パスポートという入口の試験があって、今年の 5 月に発表されたのですが、データマネジメント試験とデザインマネジメント試験という資格

デジタル
政策課長

試験が導入されるということで、たぶん年度中にそういう議論が行われる
と思っています。

こういうものは決して専門家の支援ではなくて、DX に取り組む行政職員
や、IT 企業に限らず一般の企業が DX に取り組むところで 1 つの知識収集・
情報収集になると思いますので、それをおすすめできればと思いました。

少し意見になってしまいましたがいかがでしょうか。

ありがとうございます。

最後にいただいた資格の話で、デジタル担当課の中でも、資格を自ら取
ってくれたりする方がいますが、こういったところをどうやって広げてい
くかというのを考えてみたいと思います。

最初にご指摘いただいていたいました、高度人材を外部と内部でどう確保し
ていくかということも課題と思っております、ICT 枠という中途採用の
枠もありますけども、どうやって増やしていくかということと、採用者
の内部でのキャリアパスの作り方や、県庁組織の業務との関係でなかなか
難しい面があるなと思っております。今年 3 月に「人材育成・確保
基本方針」というものを県全体では策定させていただいておりますけども、
その中でデジタル部分については、我々としてもデジタル専門性といっ
ても様々ありますので、そのあたりの必要な技術を考えながら、もう少し詳
しい計画を考えていきたいと思っております。

権藤会長

はい、その他。どうぞ。

佐藤委員

佐藤です。よろしくお願いします。

先ほどのデジタルの中で IT パスポートという話が出ました。

1 つのアイディアとして、今私の娘もそうであるように、大学生の間では
IT パスポートが流行っています。4 年間の間に、国家試験でもある IT パス
ポートというのは、就職に有利だということで彼女たちは認識が高いです。

そういう意味では、入庁まもなくの 1 年目の職員などは、むしろ皆様方
よりデジタルが強いと思っています。そこで、部署に関わらず、若手の職
員さんとこれからデジタルの責任者になるであろう方々たちとの勉強会、
ちょっと下克上というかボトムアップ的なものにはなりますが、若い方た
ちからデジタルリテラシーというか、このあたりを話す機会を作るとい
うのは 1 つ手だと思います。

さらに、大手大学であったり APU であったり、現大学生の方たちは皆様
が思っているよりはるかにデジタルに対して詳しいです。AI などは、レポ
ートで 8 種類ぐらい駆使しています。もうチャット GPT は古いですとい
うところにおいて、そういう若い子たちの知見や活用方法など、そのあたり
をぜひ交流会を持つなりしてディスカッションしていただければなとい
うふうに思います。アイディアです。

デジタル
政策課長

ありがとうございます。若手職員で結構環境も違いますし、使っているツールなども全然違うので、もう私からしても大分違うなと思います。世代間格差みたいなものはやはりあると思いますので、そういったところをどうやって埋めていけるかというのは、ご指摘いただいた学生との交流とか、そういったところも踏まえて考えてみたいと思います。

権藤会長

その他、ありませんか。

ここまでの DX の議論に関して、知事の方から総まとめ的なものはございますでしょうか。

佐藤知事

やはりどんどん技術が進んでいって、また今お話がありましたけど、普段使っている技術と、行政で使えるものが、世代間で非常に多様になっている。これが共有できて一層活用できると、強力な行革といいますか、業務効率化の大きなツールになるかなというふうに思いながらお伺いしていました。

それぞれの産業分野ごとにご指摘をいただきましたけど、やはりどうやって活かしていくかということに尽きると思いますので、引き続きしっかりと取組をしていければと思います。

権藤会長

私からも、少し申し上げさせていただきます。

非常にパラドックス的な言い方になるかもしれませんが、20 ページの DX 推進リーダーについて、本日の議論の中でもよい制度だという意見がありましたが、ピラミッドを見ていただくとわかるように、推進リーダーがきちんと機能するためには、所属長、組織の長がきちんと理解していないと難しいのではないかなと思っていて、「DX とかよくわからないから任せろよ」というような人間がやはりまだ組織などには多いと思います。

DX 推進リーダーをしている方々も、通常業務をされていて、なおかつそれにプラスオンされているとすると、多分通常業務で忙殺されているうえに、さらに DX 推進リーダーという業務をプラスするような形になってしまっているかなかなか難しいので、まずはやはり、所属長なり県の幹部の方々がきちんと大事さを理解して、そして組織に浸透させていくというのが大前提にあるのではないかと、そうでないと DX 推進リーダーは動きにくくなると思います。

制度としてはいいですが、それをどう機能させるかというところは結構肝になるのではないかな、というのを私どもの組織とも対比しながら考えたところであります。これは余談であります。

総務部長

会長一言よろしいでしょうか。

権藤会長

はい、どうぞ。

総務部長

総務部長でございます。今のご指摘、ありがとうございました。議論の中でもありました DX 推進リーダーは、スタートは幸いうまくいき、いろいろな業務をデジタルで置き換える取組はかなり加速できたと思っておりますし、先ほどご説明した通り、新しい取組もチャレンジしていこうというのは数字にもあらわれていると思います。

おっしゃる通り、所属長を含めて組織にどう根づかせていくかというところでございまして、同時並行にはなりますが、先ほども少し申し上げた「人材育成・確保基本方針」というものを組織では作っております、そこにきちんと位置付けをして、この組織のルールとして実施するとともに、所属長がしっかり業績評価の中で評価しましょうということにしています。

今まではいわゆる業務改善や超過勤務を減らすような工夫をどのように組織・個人で実施しているのかというところを評価していましたが、これからはデジタルツールでどうプロセス化するのかというところも必ず見るようにということでございますので、これからルールとそれぞれの所属長のマネジメント方針をしっかりと定着していくことが大事ですので、またご指摘をいただければ幸いです。

権藤会長

ありがとうございました。

要はカルチャーを変えていかなければならないのだろうなと。新しい時代に即した、カルチャーであり組織ということかなと思って申し上げました。その他、よろしいですか。

それでは次の議題、県職員の働き方改革についてであります。

ご説明をお願いします。

行政企画
課長

(資料 P30～34 を説明)

権藤会長

「県職員の働き方改革について」の論点については、資料 35 ページにありますとおり、人材の確保が大きな課題となる中、県庁を持続可能な組織とするため、一つ目は、「職員の意識を高め、スマートワークルールを浸透させるための実効性ある方策はないか」、二つ目は、「県民サービスの維持・向上とともに、県庁内の効率的かつ多様で質の高い働き方の実現に向けて、取り入れるべき視点や取組等はないか」ということで、県から示されています。

委員の皆様におかれては、こちらも参考にご意見等をいただければと思います。それでは、ご発言される方は、挙手をお願いします。

はい、どうぞ。

山本委員

山本でございます。

県職員の働き方改革ということで、まず 30 ページですね。

時間外勤務 80 時間以上という方がこんなにたくさんいらっしゃるということで非常にびっくりしました。その中で、県庁の方ではまず業務が必要なのかというところから、デジタルツールを活用した業務見直しなどに取り組まれているというところで、そういった取組をぜひ進めていただきたいなと思っております。

30 ページの右下に、自己都合退職者ということで、20 代 30 代の方々が非常に多い状況と拝見しております。私自身もずっと組織に所属しております、同じぐらいの年に、過去 2 回ほど退職を考えたことがあります。

1 つ目は、やはりキャリアのところで、今後もこの仕事を続けていくのか、よりステップアップした仕事をしていった方がよいのではないかなど、例えば県外に転職をして、より高みを目指すべきではないかといったところを考えた時期が 20 代でした。

その次に考えたのが、もうまさしく最近ですが、私はプライベートでは 7 歳と 5 歳の子どもがおりまして、30 代の前半に結婚出産をして、今子育て中でして、朝だけ時短勤務をしております。そういった中で、何とか日々を過ごして頑張っているという毎日ですけど、やはり周りも同じ状況で働いている女性の方がいらっしゃる中で、これをいつまで続けるのか、体力的にもメンタル的にも本当に時間がない日々を過ごしているので、プライベートとの両立というところにすごく課題を感じています。

その中でフレックスタイムというところですが、子育て中のママに関しては、やはりフレックスタイムではなかなか朝も忙しい、夕方以降も忙しいというところで、時短勤務というところが一番自分の中では、働き続けられる選択肢なのかなというところを感じているところです。

そういういろいろな世代の方々の状況など、例えば職員アンケートをとるとか、あと定期的に上司の方と面談をして、家庭等との両立などに対してどういうふうに本人が考えられているのかとか、そういったところも相談しやすい組織づくりは非常に重要かなと思いますので、これは意見として申し上げさせていただきました。

よろしくお願いいたします。

行政企画
課長

ありがとうございます。

やはりいろいろな年代といいますか、職員になった後、だんだん年数がたつにつれてライフワークによって変化していく、そういった希望も踏まえて、これからどういう形で動くか、働き方の選択肢を増やすというのがまずは重要かなと思っていますところです。

あと、やはり各職員との面談などで、普段の働いている状況も踏まえて、確認していくということも大事だと思っていますので、また今後そういっ

た部分もどういう形で実施するのがよいか、若い人も含めて、聞き取りや意見交換をしながら進めていければと思っております。

権藤会長

ありがとうございます。はい、どうぞ。

武田委員

30 ページのグラフで、職員定数が 700 人減少と書いてありますが、よく見ると、平成 28 年からみると逆に増えていますよね。それからこの年の取り方ですが、左上では平成 16 年まで、右上は令和元年から、右下は平成 26 年度と令和 3・4・5 年、左下は平成 27 年との比較ということで、比較対象がバラバラなんですね。

悪く言うと、県庁は人が減っているという方向をアピールしたくて、意図的にこういう操作をしているのではないかと、ちょっとそう思います。まず最初の質問ですけど、県職員の状況は知事部局の人数だけですよね。

行政企画
課長

そうです。

武田委員

ですから警察や教育は入っていない。随分前になりますけど、この職員の数の話になると、必ず教育や警察も入れて話したいと、私は言った記憶があります。ですから、そのあたりも整合性をとってやっていただきたいと思います。

もう 1 つ、これを言うのは 3 回目ですけど、職員を減らしたいというわけではなくて、必要であればどんどん取っていただきたいのですが、県民千人当たり、ここでは 10 万人ですけれども、県民はどんどん減っていく、他方ここ 10 年でみると県庁の職員数は徐々に上がっていると。そうすると県民千人、10 万人でもよいですがそういう比率でいくとこれよりもう少し顕著な上がり方をしていると思います。

ですからそういう目でも、今後も県民に対する職員の数というのは定期的に見ていった方がわかりやすいのではないかなと思います。

総務部長

ご指摘ありがとうございます。

まずデータについて、意図的に加工したものではありませんが、そういうふうに誤解のないようにというのはあろうかと思います。また、県職員、いわゆる県に属している全体の数というのはまたご提供したいと思います。

いわゆる県民の税金で主に雇われているのが我々ですので、特にこういったものを一番大事な指標として公表しているということでございまして、武田委員のご指摘は本質的でもっともなところもあると思います。

一方で、やはり人口が減っていく中で、変わっていく行政ニーズそのものもなかなか減っていかない中で、ここ数年は児童相談所ですとか、そう

いったところはどうしても増やさざるをえないというところでありますが、ご指摘の通り生産年齢人口がこれからぐんと落ちていくということで、そこは我々もしっかりと考えたうえで、官民通じた問題ですので、今後このようなものでしっかり公表していきながら、県民の皆様にもわかるような形でしていきたいと思います。

今日出したのはスマートワークルールという 1 つの小さな取組ではありますが、もちろん、しっかりこういった場で、業務の適正化というものを日々説明していきながら、しっかりスリム化というものを意識していく必要があると思っています。

権藤会長

その他、いかがですか。

川野委員

豊後大野市の川野でございます。

県職員の方の働き方改革を進めていくということであれば、まずは県庁で抱えている事務事業を、どれだけ減らしていくことができるかというところになるのではないかなと思います。事業効果がある事業と、そうでない事業というのをきちんと評価して減らしていけるというところが大事なというのは、首長として市政運営をしながら感じているところです。

本日ご出席いただいております、総務部の石井理事さんが、豊後大野市の副市長で来ていただいたときに、市役所の中のすべての事務事業、市の単独事業と国・県の事業の横出し上乗せしている事業すべてを、棚卸ししていただきまして、必要でないとかあまり効果がないというのを全部ふりにかけさせていただきまして、50 ぐらいの事業について縮小や廃止するという取組をしました。

5 年に 1 度はそういう棚卸しを実施して、事業効果がない事業については落としていこうということを進めておりますが、やはり議会とか、それから市民の皆さんからはやって欲しいというふうな、事業効果がなくても継続して欲しいという要望もあるので、そこはやはり県庁の中で選択と集中で実施していくときに、それぞれの部局でどういうふうなやり方をされているのかなというのを教えていただければと思います。

行政企画
課長

ありがとうございます。

まず全庁的な取組として、毎年事務事業評価を実施しております。例えば令和 5 年度の事業で申し上げますと、評価した事業数が 430 ほどございます。そのうち、それぞれ目標設定をしまして、目標達成しているかどうかについて A から D まで評価をしております。

特にその中でも C・D といった達成率 90%未満というような、目標を達成していない状況がございましたら、各部局の翌年度予算の中で見直しを行っているところでございます。

権藤会長

よろしいですか。それでは佐野委員。

佐野委員

佐野でございます。

専門性というよりは、自分の実体験からお話させていただければと思いますが、若手の人材の確保、それから若手の離職者を減らすという部分においては、やはりそのオフィスの魅力というのも非常に重要な部分です。

31 ページにオフィス改革というのがしっかり書かれていて、目指す姿を実現していくための取組として書かれてございますけれども、ぜひ県庁内のリノベーションといったところをどんどん進めていって欲しいなというふうに思います。

弊行も最近若手がちょっと辞めてしまうことがあったりする中で、例えばカフェスペースを設けて若手が集える場所を作ってみるなど、いろいろな工夫をしています。まずはリノベーションをして、この場所で仕事をしたいという環境を整備するというのも本当に重要なことではないかなというふうに思います。

そうした中で、取組の中にございますけれども、ペーパーレス化の推進は、例えばリノベーションを行う際にぜひやっていただきたいなと思います。ペーパーレス化も、これからの文書をデジタル化するという部分もあれば、現状ある資料をデータベース化するということもあるかと思います。そうすると、数年に1度異動があっても、過去の資料がしっかり蓄積されていきます。

今後、在宅勤務などが進んでいく中では、そういうふうにデータベース化されることで、どこでも仕事ができる、あるいは時系列的にも、かなり昔の資料から今の資料まで全部通してみるとか、そういったメリットもありますので、ぜひペーパーレス化や過去の資料のデータベース化というのにも進められた方がよいと思います。

それともう1つは先ほどから出ておりますけれども、県庁内生成AIの活用というところを進めていただきたいと思います。

データベース化・ペーパーレス化された資料というのは、過去からの蓄積でございますので、職員の方の問いかけ次第になりますけれども、どんな形で生成AIはある一定の作業をしてくださいます。その部分で業務の効率化を図れますし、時間も短縮されますので、職員の方のワークライフバランスというところも図れていくのかなというふうに思います。

行政企画
課長

ありがとうございます。

オフィス改革につきましては、昨年もこの行革委員会の中で少し触れさせていただきまして、今年度から予算をいただいて、本格的にオフィス改革に入りたいと思っております。

先ほどのペーパーレス化につきましては、先行的に行政企画課の中で、オフィス改革といいますか、テーブル等の什器の見直しなどと合わせて実

施する中で、令和４年から令和６年の比較で約半分ペーパーレスができております。すべてのものをペーパーレスというのはなかなか難しいかもしれませんが、そもそも今持っている資料や、もう終わったものを保存すべきなのかどうかというのは、やはり積極的にデータ化をすることや、必要ないものは破棄することで必要なスペースを確保しつつ、環境改善と働き方改革に取り組んで参りたいと思います。

権藤会長

その他、どうぞ。

石本委員

石本です。働く側の支援ということで、31 ページにあるスマートワークルール、新しい働き方について、民間企業などであれば働き方が変わってくるのであれば、就業規則もそれに沿った形で変えていくということもあるでしょうし、職場の活力維持やモラルのことを考えると、人事評価制度もしっかりそれに対応したものに変わっていく必要があるのかなというふうに思います。

そのうえで、職員皆さんが主体的にこのスマートワークルールにしっかりと移行できるような仕組みを考えていく必要があるのではないかなと思いますのでよろしくお願いいたします。

権藤会長

ありがとうございます。

千野委員

実は私も同じような意見を持っていましたので、今の流れで申し上げます。職員アンケートをとって制度試行するのは非常によいことだとは思いますが、働き方が変更してしまうと、現在の能力評価や人事評価制度を変えざるをえないということが前提になってきますので、それとセットでアンケートを取らないと、問題点が浮き彫りになってこないのではないかなという気がしました。

それから、在宅勤務や休暇制度などすでに施行しているものはよいですが、フレックスタイムを一旦施行すると、元に戻すというのは労働条件の変更で非常に困難になりますので、本当に試行しながら結果を検証しつつ、本格導入するかどうか検討した方がよいと思います。

総務部長

まず職員とのコミュニケーションですけれども、制度上の段階も含めて、その点はしっかりとっていく必要があると思っています。フレックスタイムの実際の制度設計や試行の結果をしっかりと検証していくというのが大前提と考えております。

佐野委員からもございましたが、やはりオフィス改革も含めて、今まで、県民に直接届かないところの投資というのはどうしても後回しになってきたということもありますけれども、やはりコロナがあけて、かえって今の状況は職員の働き方に阻害要因になっているということも反省点とし

てございます。

そこはしっかりオフィス改革に投資しつつ、新しい働き方に、こういうスマートワークルールという形で明文化をしていきながら進めていく必要があると思います。

今日お示したスマートワークルールの1個1個の項目は、これまでも組織の中で、こういうことはしっかりしていかなければならないというのがある程度共通認識になっているものから実施していこうというものではありますけれども、今のご指摘も含めて、着実に進められるようにしっかり職員とコミュニケーションをとりながら取り組んで参りたいと思います。

権藤会長

その他、どうぞ。

高橋委員

高橋です。先ほど総務部長からもありましたけれども、どうしても県の皆さんの働き方改革とか待遇の改善というのは今まで後回しになっていたというのが私の率直な実感です。といいますのも、県の職員の皆さんは本当に遅くまで働いていて、20時過ぎても私に電話がきて、もう私も帰りますからあなたも帰ってくださいというような、今までそういうことがあって、よく働くというのが印象でした。ですので、やっとこの県の職員の皆さんの働き方改革というのがこういう議題に挙げられているのはとてもよいことだなというふうに思っています。

そういった中で、本当にまだまだ県民サービスが優先で、職員の皆さんの改革というのは後回しになっているところも多いと思います。やはり職員の皆さんのための設備投資というのも非常に大事だと思っています。

といいますのも、うちのような高齢者施設において、厨房はお金を生まない、それから法人本部の事務等もお金を生まない、そういう部署であります。補助金なども、厨房などには出ません。厨房というのはなかなか利益を生まないのので、外部委託をする施設が非常に多いです。ですけど、私はやはり食事というのは一番大事なので、食事について外部委託は絶対できないということで頑張って参りました。ワーカーさんの夜勤などを除けば、どの職員よりも厨房の職員が一番先に出勤してきて、帰るのも一番最後です。

そういう人たちの給料は安く、設備もなかなかうまくいかないということで、3年かけて、何とか8時間で帰れるようにということで、機械を導入しました。再加熱キャビネットといって、夜にしかけて帰ったら朝にはできているので、もうそれを配膳するだけというもので、これを導入したことによって、辞めようと思っていた子育て中の職員が、6時の早出がなくなって7時からでよくなり、帰りも19時には帰れるようになりました。ですのでまだ働けると。それから、厨房の職員は70歳以上が多いのですが、この人たちからもまだ働けますというふうに言われました。

それからうちの事務、法人本部はとても忙しいのですが、パソコンの画面を2台置くことによって、1.5人分ぐらい仕事ははかどるそうです。そういうふうに言われましたので、法人本部の事務職員はパソコン画面を2台にしました。それによって本当に働き方改革になっており、お金の生まないところでも、働き方の満足度というのは高くなっています。

どうぞ県の職員の皆さんへの方針をしっかりと考えて、また私たちへの行政サービスのところにつなげていただきたいと思います。

総務部長

ありがとうございます。しっかりやっていきたいと思います。

権藤会長

まだまだご意見があるかと思いますが、時間が下がって参りましたので、最後に知事の方から総括的なご意見をいただきたいと思います。

佐藤知事

はい。働き方改革について、大変貴重なご意見ありがとうございました。最後に高橋委員のおっしゃった、満足度といいますか、職員がよりやりがいを持って仕事ができるような環境をどういうふうに作っていくか、満足度を高めるか、そういうことがやはり働き方改革ではないかなと思います。

今聞いていても、結局業務の見直しや棚卸しというのは、世の中の役に立っていないことをやらされているなと思うと満足度が低くなるわけです。より技術の高い、ニーズに沿った仕事をしていると思うと、やはりやりがいを感じて満足度も高くなっていくので、そういう意味でも業務の見直しは大事だと思います。

先ほどデータベース化というお話をいただきましたけれども、過去からの政策一つ一つは、いろいろな歴史や経緯があって、そのとき大事で始めたことが、世の中が変わっていくとだんだん必要性がなくなってきて、もうやめてまた新しいことをやっていこうとなっていく。

その新しいことをチャレンジするときに、すごくエネルギーが必要になって仕事が増えるということがありますが、そういう個々の政策がどういう経緯で始まって、そして今はどういうふうに世の中が変わって見直さなければならなくなったかということを検討するうえで、今までのデータベースをつくって検証できるようなものをしっかり整えていくことが、業務の見直しをするにあたって大変大事なのかなと思います。

それからもう1つはやはり仕事をするにあたって、例えばライフワークバランスとか、この間見直しをしました。出張旅費の関係で、東京などに出張すると特に若手の職員や海外出張する職員が自分で負担をしないといけないような規定になっていました。海外出張は旅費が後払いになっていたり、東京出張は宿泊料が高騰し自腹を切らないと都内に宿泊できなかったりといった状況を見直しました。

そういう環境整備で、皆様の職場も同じようなことがたくさんあるのではないかと思います。やはりそういうところを1つ1つしっかり整理を

していくということ、これはやはり世の中が変わっていつているのにあわせてというのも大事だと思いますし、もう 1 つは、今日はあまり議論が生まれませんが、職員が仕事していきながら自分の能力を高められるような研修など、そういう機会がたくさんあるのも大事なというふうに思います。

そして世の中の流れがだんだん 1 つの職場ではなくていろいろな職場にステップアップをしていったり、こっちにチャレンジしたいと思ったときに変わっていくということが普通の世の中になっていつているので、転職をしたり、若い人たちが辞めていくということが、ただちに悪いことだとネガティブな評価をする必要もないかもしれません。

例えば、公務を経験した人が次のビジネスにチャレンジする意欲が湧いてくるということであればそれもまた後押ししていけるような、そのためには、いろいろな能力や知見などが溜まっていくような仕事の仕方ですとか、それで足りなければ研修などをあわせて充実していくとか、そういうことで、その職場の魅力を高めていくことが大事なと思います。

先ほどご指摘いただいたように、1 つ 1 つが制度になっていきます。先ほどの出張旅費の上限を上げますというのも、これまた制度の変更になります。そういう制度変更については、フレキシブルタイムを始め本当に試行してやるべきかどうかという判断が必要なのところもありますので、それはやはり世の中の変化をしっかりと見ながら、試行も重ねながら、ということが管理職側にとって大事なことですし、そのためにはやはり職員からいろいろな意見を聞きながらやっていくということではないかと、今日ご意見を伺いながら思いました。

ありがとうございました。

権藤会長

以上をもちまして、本日の委員会での議論を終わりたいと思います。

事務局におかれましては、本日の委員の皆様からのご意見を十分に踏まえて、今後の行財政改革に取り組んでいただきたいと思います。

本日はありがとうございました。

※委員等の発言内容について、重複した発言部分等を事務局において整理の上、会議録を作成しています。

[記録作成：総務部行政企画課]