

令和7年度 山形県行政支出点検・行政改革推進委員会（第3回） 会 議 録

◇ 日 時 令和8年3月25日（水） 9：45～11：00

◇ 会 場 県庁e－ミーティングルーム＋Web会議

◇ 出席委員

委員長代理 樋口恵佳

委 員 鈴木治、中西愛子、渡部貴之

〈五十音順、敬称略〉

1 開 会

（事務局）

それでは、ただいまより令和7年度山形県行政支出点検・行政改革推進委員会の第3回会議を開催いたします。

はじめに、伊藤総務部次長より御挨拶を申し上げます。

2 挨 拶（総務部次長）

（総務部次長）

総務部次長の伊藤でございます。皆様、おはようございます。

本日は、年度末の御多用の中、山形県行政支出点検・行政改革推進委員会の第3回会議に御出席いただきまして、誠にありがとうございます。委員の皆様におかれましては、今年度の本委員会を通じ、本県の行政改革に対し多大なる御尽力を賜りましたことに、厚く御礼申し上げます。

本日の会議では、お手元の次第のとおり、3つの議題について協議いただく予定でございます。

一つ目は、「本庁と総合支庁における役割分担の見直しについて」でございます。前回の本委員会では、県行政をめぐる社会情勢の変化と課題、組織見直しに係る全国的な動向などを御紹介し、委員の皆様から貴重な御意見を頂戴いたしました。それらを参考にしつつ、出先機関の業務精査を行いながら、県組織のあり方や役割分担の整理を進めてまいりましたので、その状況について御報告させていただきます。

二つ目は、「事務事業の見直し・改善の取組結果について」でございます。今年度の見直し・改善においては、前プランを超える削減目標に向け、重点取組テーマを設定いたしました。本委員会や外部評価部会でいただいた御提言を踏まえ、令和8年度予算への反映や業務量の縮減に取り組んでまいりましたので、その具体的な取組結果について御報告いたします。

三つ目は、「職員の働きがいの向上に係る取組状況について」でございます。若手職員のモチベーション向上に向けた取組みの一環として、担当の枠を越えて施策立案等に参画する「ジョブチャレンジ制度」を令和4年度より導入しております。今年度も、

若手の感性や柔軟な発想を生かした取組みがございましたので、その概要について御報告させていただきます。

委員の皆様には、忌憚のない御意見、御助言を賜りますよう改めてお願い申し上げまして、簡単ではございますが、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。

(事務局)

伊藤総務部次長におかれましては、公務によりここで退席させていただきますので、御了承願います。

議事に入ります前に、本日の出席状況について御報告いたします。

本日は、コーエンズ委員長、大垣委員、横尾委員が御都合により欠席となっております。加えまして、涌井委員につきましても、急きょ本日欠席となっております。

なお、欠席された委員からも御意見を頂いておりますので、後ほど事務局より御紹介させていただきます。

本日は委員長が欠席でございますが、本委員会設置要綱第4条第3項の規定により「委員長に事故があるとき又は委員長が欠けたときは、あらかじめ委員長の指名する委員が、その職務を代理する」こととされております。あらかじめ樋口委員が代理として指名されておりますので、設置要綱第5条第2項の規定に基づき、本日の議長は樋口委員にお願いしたいと思います。

それでは、樋口委員、よろしくお願いいたします。

3 議 事

- 会議の公開の可否について、原則として公開することに決定

(樋口恵佳委員長代理)

それでは、早速議事に入ります。

本日は、議事(1)「本庁と総合支庁における役割分担の見直しについて」、議事(2)「事務事業の見直し・改善の取組結果について」、議事(3)「職員の働きがいの向上に係る取組状況について」の3点について、皆様に協議いただきます。

皆様それぞれの御専門やお立場から、御意見・御助言などを賜れば幸いです。

それではまず、議事(1)「本庁と総合支庁における役割分担の見直しについて」、事務局より説明をお願いいたします。

議事(1) 本庁と総合支庁における役割分担の見直しについて

資料1—1～1—2に基づき説明

(行政経営企画課長)

「本庁と総合支庁における役割分担の見直しについて」御説明申し上げます。資料1—1を御覧ください。

昨年3月に策定した「山形県行財政改革推進プラン2025」では、人口減少や行政課

題の複雑化・高度化が進む中であっても、限られた体制で県民ニーズに的確に応えていくため、本庁と出先機関の機能を効果的に発揮できる体制のあり方について、権限移譲も含めて検討していくこととしております。

こうした方針に基づき、本庁と総合支庁のあり方について検討を重ねるとともに、本委員会におきましても、委員の皆様から多角的な視点で貴重な御意見を頂戴してまいりました。これらを踏まえ、このたび、本庁と総合支庁の役割分担に関する考え方を整理いたしましたので、その内容について御説明申し上げます。

まず、今回の検討の基礎となる総合支庁の事務棚卸しの状況についてです。昨年10月上旬から11月上旬にかけて、資料に記載の3種類の総合支庁の事務全般について、延べ約22,000件の実態把握を行いました。

その上で、事務局において11月上旬から1月下旬にかけて事務を整理し、「県民との接点の度合い」や「現地即応性の有無」などの観点から本庁への集約候補となる事務を抽出いたしました。さらに、業務の専門性、効率性及び広域性を踏まえて精査を行ってまいりました。

資料の右側に記載のとおり、1月下旬以降は、本庁へ集約する事務の考え方を整理するとともに、集約候補事務について各部局等との検討・協議を重ねてまいりました。その結果、「補助金・許認可を除く事務全般」で延べ約3,000件、「補助金事務」で延べ約500件、「許認可事務」で延べ約7,000件、合計で約10,500件の事務を本庁へ集約する方向で整理したところでございます。

続きまして、本庁と総合支庁における役割分担の見直しについて、資料1—2により御説明いたします。

1の「基本的な考え方」に記載のとおり、行政ニーズの複雑化・高度化や生産年齢人口の減少による職員確保の困難化といった社会情勢の変化に直面する中、将来にわたり必要な行政機能を持続的に維持・向上していく必要がございます。こうした中、交通インフラの整備や行政事務のデジタル化等の環境変化も踏まえ、本庁は「全県の機能（判断・基準）」、総合支庁は「現場対応（対人・支援）」を担う方向で役割分担を再整理してまいりたいと考えております。

役割分担の方向性につきましては、2に記載のとおり、総合支庁が担ってきた業務を特性に応じて整理し、「高度な判断を要する業務」や「広域的に調整を行う業務」、「複数の総合支庁で実施している定型・標準的な業務」や「一括処理が合理的な業務」については、本庁が担うことを基本としております。

その上で、総合支庁については、地域に根差した迅速かつきめ細かな現場対応に重点を置いた役割へと整理していくことといたします。また資料1—1にも記載のとおり、補助金や許認可の事務については、制度解釈や判断の統一性を確保する観点から、原則として本庁へ集約することとしております。

一方で、現地即応性や対面対応、地域事情への継続的な対応が不可欠な事務、例えば県税窓口や道路・河川の維持管理などについては、業務の実態を踏まえ、引き続き総合支庁で実施してまいります。

こうした役割分担の再整理により、県組織全体の専門性の維持・向上と現場対応力の最大化を図ってまいりたいと考えております。あわせて来年度以降は、今回整理した集約事務について、本庁への集約の具体的な進め方や実施手法の検討を進めてまい

ります。

説明は以上となります。よろしく願いいたします。

(樋口恵佳委員長代理)

ただいま事務局から、「本庁と総合支庁における役割分担の見直し」について説明がありました。委員の皆さん、御説明あった内容について、御質問、御意見はございませんでしょうか。

(中西愛子委員)

昨年から本庁と総合支庁の役割分担の見直しに向けた検討が進められ、事務件数の約半分に相当する事務の見直し案が示されたということで、非常に具体的な進捗があったと受け止めております。

今後の進め方について、具体的にどのような事務から着手していくのか、優先順位やスケジュール感などについてお伺いできればと思います。

(行政経営企画課長)

来年度につきましては、今回集約候補として抽出した事務について、実際に集約が可能かどうかの実務的な整理を行い、案を固めてまいりたいと考えております。

具体的には、業務の具体的な進め方や集約後の業務量、さらにはそれに伴う組織体制のあり方などについて、一つひとつ丁寧に時間をかけて精査・検討を進めてまいる考えです。

(中西愛子委員)

その精査や検討についてですが、例えば1年間かけてじっくり取り組まれるのか、あるいは半年程度で目途をつけて、着手できるものから順次進めていくといったお考えでしょうか。現時点での計画や予定などがあればお聞かせください。

(行政経営企画課長)

順次着手するか、あるいは一括して実施するかという点につきましては、現時点では明確に決定しているものではございません。現在、行革プランに基づき庁内において検討を進めている段階でございます。

今後、県議会への御説明や市町村の皆様との多角的な調整も必要となってまいりますので、現時点で具体的な実施時期を確約できる段階にはないことを御理解いただければと存じます。

その一方で、現行の行革プランの期間が令和11年度までの5年間であること、また、県職員のマンパワー不足が年々深刻化している現状を重く受け止めております。こうした危機感を背景に、可能な限り速やかに実施・対応できるよう、スピード感を持って検討を進めてまいりたいと思います。

(中西愛子委員)

別途、事務事業の見直しにおいては、具体的な削減金額の目標を掲げられていると承知

しております。組織見直しについても、目標を立てて優先順位を明確に定め、庁内においても進捗状況を適宜共有・公開していただくなど、取組みの効果や達成度を皆で共通認識として持ちながら進めていただくことで、より実効性が高まるのではないかと感じました。

（鈴木治委員）

私からは、感想という形でお話しさせていただきます。

まず、延べ2万2千件もの事務事業の実態把握と精査・整理を行われた事務局の皆様、大変お疲れ様でございました。「高度な判断」や「広域調整」、「標準的業務」を本庁へ集約し、総合支庁を「地域に根差した迅速かつきめ細かな現場対応」に特化させるという今回の方向性については、非常に考え方がよく整理されていると感じました。

具体的なスケジュールはこれからとのことですが、今後、実際に組織を改編する際の課題の一つとして、組織の合理化によってポストが減少するという点が挙げられるかと思えます。これは対外的な理解を得ることよりも、むしろ内部の理解や納得を得るのが難しい側面がございます。今回の見直しには非常に良い側面も多々ございますので、トップダウンで強力に推し進めると同時に、職員の皆様への丁寧な説明を尽くしていただきたい。その点をよろしくお願いしたいと思えます。以上です。

（行政経営企画課長）

鈴木委員より、トップダウンで進めるべきとの貴重な御助言をいただきました。

今回の組織見直しは行革プランに基づいておりますが、組織の再編にあたっては、現場からの議論を積み上げると同時に、トップダウンの視点も不可欠であると考えております。現在、庁内にもチームを設けて検討を重ねておりますので、今後とも、組織の方向性について意思統一を図りながら、着実に進めてまいりたいと考えております。

（渡部貴之委員）

今回から参加をさせていただきます。前回は欠席してしまい申し訳ございませんでした。労働団体の連合山形で会長を仰せつかっております、渡部貴之と申します。今回が初めての出席ですので、少し全体的な受け止めや印象も含めてお話しさせていただきます、その後に意見をさせていただきます。

私は立場上、やはり働く者の立場からということで選任されたと思っております。現場の感覚や労働行政、また労働者政策といった観点から、委員会の皆様と意見交換をさせていただければと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

まずは私なりの、この議事（1）の受け止めと印象についてです。まずは人手不足の中で、懸命に県行政を推進していただいていることに敬意を表させていただきます。

しかし、欠員が常態化し、人員確保の困難さが増している現状において、限られた人材資源をどう配置し最大化していくのかという問題意識からの御提案だと受け止めておりますし、そのことについては一定の理解をしております。

本日の本題ではございませんが、少し紹介させていただきますと、やはり民間では「人への投資」ということで、人材確保や定着に向け、果敢に攻め続けております。県としても、引き続き人材確保や定着に向けて努力していく余地はあると思っております。

この観点は本委員会の直接の議題ではないかもしれませんが、ぜひ受け止めていただければと思います。

その上で、本日の議事内容についてですが、考え方として総合支庁から本庁への「業務の整理」が示されていますが、その目的は当然「人材をシフトしていく」ことにあるのだと私は受け止めました。

今後その人材のシフトを具体的に検討していく上では、やはり今、総合支庁が果たしている役割があるわけです。平成28年度の見直しの際にも、総合支庁のあり方として「総合行政機能」や「安全安心機能」、さらには「市町村支援機能」や「産業連携機能」を重点化していくとされました。今回の見直しによって、こうした現在の機能がどうなっていくのか。今後の総合支庁のあり方をしっかり提示していただいて、職員の皆さんがそれを理解し、共有していかないと、実効性のあるものにはなっていないのではないかと考えております。

また、その過程においては、市町村や県民の皆様からも意見を聞いていく必要があるかと思えます。先日、私も「やまがた未来共創会議」に参加させていただきましたが、そこでは人口減少社会における地域づくりとして、各方面が連携して取り組んでいこうということが宣言されました。

そうした流れがある中で、現場主義や市町村支援の中核となる総合支庁が今後どうなっていくのかというのは、やはり大きな関心事だと思っております。今後の進め方として、まずは「総合支庁をこのように見直していくんだ」というあり方を示し、その上でシフトを進めていただいた方がよろしいのではないかと感じたところです。

(行政経営企画課長)

まず、人材の確保につきましては、組織の見直しのみならず、最大の課題であると重く受け止めております。人材確保にしっかりと取り組んでいくという前提に立った上での組織見直しであると、私どもも捉えております。

また、産業振興や観光、市町村支援といった総合支庁の機能面を含めた「今後のあり方」を明確に示すべきとの御指摘につきましても、全くその通りであると考えております。今後、議会や市町村、そして職員に対しても、具体的なあり方を提示しながら議論を深めてまいる所存です。次回以降の委員会において、そのようなビジョンをお示しできるよう検討を進めてまいります。

(事務局)

本日欠席されている大垣委員よりコメントを頂戴しておりますので、御紹介いたします。大垣委員からのコメントの1点目ですが、総合支庁単位では処理件数が少ない業務であっても、本庁に集約することで、デジタル技術を活用した自動化や効率化の可能性が広がるのではないかと、との御意見をいただいております。

また、2点目ですが、「対人・現場対応業務は総合支庁に残す」との方針について、住民にとって身近な場所に窓口があるという利便性は理解しつつも、検討にあたっては、そうした業務についても個々の業務フローを精査すべきではないかと御指摘をいただいております。例えば、窓口業務であっても事前予約制を導入することで、予約日に合わせて本庁から職員が対応に赴くといった手法も考えられるのではないかと

いう集約・現場それぞれの業務のあり方に関する観点からの御意見でございました。

(樋口恵佳委員長代理)

まず中西委員より、全体のスケジュールや進め方について御質問をいただきました。現在は集約可能な業務を精査している段階であり、順次着手するのか一括で実施するのかといった具体的な手法については検討中との回答がございました。中西委員からは、優先順位を明確にし、事務事業の見直しで洗い出された削減目標等も参考にしながら、進行度合いを共有して進めるのが良いのではないかとアドバイスをいただきました。

また、鈴木委員からは、組織の合理化によりポストの維持が困難になるなど、内部の理解を得るのが難しい側面があるため、トップダウンで強力に、かつ丁寧に説明を尽くして進めるべきだとの御意見をいただきました。

渡部委員からは、人材確保という大前提の視点に加え、総合支庁の機能をビジョンとしてどう示していくかが非常に重要であるとの御指摘をいただきました。これは先ほどの「トップダウンで進める」という鈴木委員のコメントとも共通する、組織の方向性を示す重要性についての御示唆であったと受け止めております。

さらに大垣委員からは、業務集約後のビジョンとして、デジタル技術を活用した自動化や効率化の可能性について具体的に御提案をいただきました。まさに、集約によって期待される効果の核心部分であると考えております。

事務局におかれましては、本日いただいたこれらの多角的な御意見を参考に、今後の検討を深めていただきたいと思います。

(樋口恵佳委員長代理)

それでは、議事(2)「事務事業の見直し・改善の取組結果について」、事務局より説明をお願いいたします。

議事(2) 事務事業の見直し・改善の取組結果について

資料2—1、2—2、2—3に基づき説明

(行政経営企画課長)

事務事業の見直し・改善につきまして、令和7年度の取組結果がまとまりましたので、資料に基づき御説明申し上げます。資料2—1を御覧ください。

はじめに「1 取組みの趣旨」です。本取組みは今年度からスタートした「山形県行財政改革推進プラン2025」に基づき、職員のコスト意識の徹底と、スクラップ・アンド・ビルドによる業務の効率化を図るため、全庁的に取り組んでいるものです。今年度は部局長マネジメントのもと、全ての業務についてゼロベースでの検証を行うとともに、事業と事務のそれぞれに重点取組分を設定いたしました。

「事業の見直し」では、部局による内部検証に加え、外部評価を実施することで経費の削減を図り、「事務の見直し」では、事務の軽減や時間外勤務の削減など働き方改革につながる取組みへの予算措置を行うことで、事務量の削減を図ってまいりました。

「2 対象事業」は、全ての事務事業を対象としております。その中でも特に重点的

に見直す必要があるものは、重点取組分として設定いたしました。

次に「3 見直し・改善の視点」としましては、社会情勢とのミスマッチやコストの妥当性など、四つの視点を設定し検証を行いました。

「4 取組結果」を御覧ください。経費削減額は一般財源ベースで41億7,700万円、削減事務量は7万1,123時間となりました。現行の行革プランにおける目標は、令和7年度から11年度までの5年間累計で、経費削減額250億円、削減事務量10万時間としております。

単年度の目安である50億円の経費削減目標に向けて例年以上の見直しを行ってまいりましたが、令和8年度当初予算の編成過程において、政府の物価高騰対策に係る交付金を活用することにより、財政調整基金の残高を確保できる見通しとなりました。そのため、経費削減による県民生活への影響にも配慮した見直しとした結果、削減額は約42億円となったものでございます。

次に、資料2-2を御覧ください。【重点取組分—事業編—】の主な見直し・改善結果について御説明いたします。対象事業は、令和7年度当初予算のうち、一般財源1,000万円以上の「補助金・助成金」としてしております。対象となった事業については、課題に対する事業手法、成果指標と目標値の考え方、執行率及びその要因分析などをポイントに、各部局において検証を行いました。

その部局における検証結果を踏まえ、外部有識者がそれぞれの知見に基づき外部評価対象事業を選定し、行政支出点検・行政改革推進委員会の「事務事業評価部会」において、19事業の外部評価を実施いたしました。具体的な評価結果の内訳は、お手元の資料に記載している表の通りでございます。「大幅な見直し」が5事業、「より効果的・効率的な事業実施に向けた見直し」が10事業、「成果検証を行いつつ事業継続」が4事業となっております。これらの部会意見を踏まえ、速やかに対応可能なものは令和8年度当初予算に反映し、検証や調整に時間を要するものについても、来年度以降の予算に反映できるよう継続して検討を行ってまいります。

資料を1枚おめくりいただき、「3 部会の主な意見と所管部局の対応」に掲載している主な事例を御紹介いたします。

まず「私立学校一般補助金」については、「再編が進む公立高校と私立高校の役割分担や、私立再編への支援の考え等も検討すべき」との御意見をいただきました。これを受け、今後は他県の状況を分析・検討するとともに、関係部局と調整を進めてまいります。「いきいき雪国やまがたづくり推進事業費」については、「本県の予算規模が他県と比較して突出して大きい状況にあるため、妥当性や効率性を検討すべき」との御指摘をいただきました。対応として、他県事例や市町村の意見を聴きながら、予算規模の検証やメニューの重点化を図ることとしております。「新価値創出支援事業費」については、「特定の分野に限らず多様な分野をコーディネートすべき」との御意見をいただき、これまでのヘルスケアに特化した内容を見直し、今後は分野を限定せずに産学官連携を推進してまいります。「インバウンド拡大に向けた誘客促進事業費」については、「チャーター便のみならずアクセス強化など多角的な方策を検討すべき」との御意見や、パスポート取得支援の再検証を求める声をいただきました。これについては国の制度変更も踏まえ、取組みを見直すこととしております。

資料をもう1枚おめくりください。「プロスポーツ支援事業費」については、「予算縮

減も視野に支援の構造や規模の妥当性を検討すべき」との御意見をいただきました。他県や他競技の支援動向を踏まえ、検証を進めてまいります。「元気な農業人材確保プロジェクト事業費」については、「県外へのPR不足」が指摘されたことから、より分かりやすく効率的なPR手法の検討を進めます。「学校給食米粉パン導入拡大推進事業費」については、「事業背景の変化に伴い適切かつ柔軟な見直し」を求める御意見をいただきました。これを受け、昨今のコメの需給動向等の変化に鑑み事業を大幅に見直し、超過分については令和7年度で廃止することといたしました。最後に「郷土愛を育む活動推進事業費」については、「新聞を活用した教育活動の位置付けを含め、県民に対し明確に説明する必要がある」との御意見をいただきました。施策全体における本事業の位置付けについて、教員や保護者等に対し説明を行ってまいります。詳細については、添付の参考1を後ほど御参照ください。

続きまして、資料2-3により「【重点取組分-事務編-】の主な見直し・改善結果」について御説明申し上げます。

まず「1 重点取組分（事務編）について」ですが、事務編については、総務部が示した「見直しの視点」を参考に各部局が重点取組内容を設定いたしました。これについては庁内部長会議において取組内容を報告し、事例の共有や横展開を図ってまいりました。令和7年度は特に、事業編のテーマと連動する形で、電子申請や外部委託、重複業務の整理といった「補助金業務の効率化」の点検を推奨しております。また、資料の枠内にありますとおり、事務の軽減や時間外勤務の縮減など、働き方改革につながる取組みへの予算措置、いわゆる「働き方改革推進枠」を実施し、各部局における事務の見直しを後押ししてまいりました。

「2 重点取組分（事務編）の主な見直し・改善結果」について、主な事例を3点御紹介いたします。

総務部の「出退勤管理システム整備事業」については、これまで職員が個々に出退勤時刻管理簿等へ入力しており、記録の整備や突合作業に手間を要しておりました。また、柔軟な働き方の進展に伴い現行の手法が馴染まなくなっていることから、庁舎出入口に機材を設置し、QRコードを活用した出退勤管理へ移行いたしました。これにより、年間8,868時間の削減を見込んでおります。

農林水産部の「農業用機械等の補助事業等に係る現地調査の見直し」については、県と市町村による二重の現地調査を解消し、効率化を図ったものです。「機械等の購入」に係る間接補助事業について、現地確認を、原則として関係書類による確認に切り替えたことで、年間1,320時間の削減を図っております。

健康福祉部の「物価高騰対策事業の実施方法の見直し」については、各課で同種・同様の事務を個別に実施していたことによる重複を解消いたしました。対象施設数が多い事業については、直営から外部委託による申請受付・審査等へ見直すとともに、複数課分を1本の契約にまとめることで、年間360時間の削減を見込んでおります。

最後に、「参考」として記載しております「働き方改革推進枠を活用した主な見直し・改善」です。

警察本部の「捜査活動用資機材整備」では、捜査支援ツールの開発等を行うためのシステム整備を進めており、令和8年度には特に「画像精査システム」の運用を開始いたします。これにより、防犯カメラ画像の確認作業を効率化し、年間3,117時間の事務量

削減を図るものです。

健康福祉部の「看護師確保対策費」では、看護職員修学資金管理システムの導入及び業務の一部外部委託（BPO）により職員の負担軽減を図り、年間2,010時間の事務量を削減いたします。詳細については、添付の参考2を後ほど御参照ください。

以上が取組結果の概要となります。今後も引き続き事務事業の見直し・改善に積極的に取り組み、一層効率的かつ効果的な行政サービスの提供に努めてまいります。説明は以上でございます。

（樋口恵佳委員長代理）

ただいま事務局より、令和7年度における「事務事業の見直し・改善の取組結果」について説明がございました。

委員の皆様から、ただいまの説明内容につきまして、御質問や御意見等がございましたらお願いいたします。いかがでしょうか。

（鈴木治委員）

私は事務事業評価部会のメンバーを務めておりましたので、事業編の評価結果については特段申し上げることはございません。

一方で事務編の事務量削減についてですが、「出退勤管理システム」の整備のように、全職員に共通する作業をICT化することは非常に効果大きいということが、今回の整理で改めて浮き彫りになったと感じております。すでに検討されている結果などは存じますが、やはりこうした全庁共通の大きな枠組みから見直しをかけるのが非常に効果的であると、改めて感じた次第です。

また、今朝の山形新聞に、県のデジタル変革（DX）予算が過去最高の1,100億円に上るという記事が出ておりました。今回、御説明いただいた各事業のICT化や効率化の取組みと、このDX予算というのは連動しているものなのか、その点についてお聞きしたいと思います。

（行政経営企画課長）

まず、全庁共通の大きな事務から着手すべきという点についてですが、今回御紹介した「出退勤管理システム」については、まずは試行を行い、来年度中に本格運用を開始する予定でございます。

その他、全庁的なシステムとして現在開発を進めているものに「公文書管理システム」がございます。これについても、従来よりも対象範囲を拡大し、全般的に対応可能な仕組みを導入することで、来年度以降、事務の効率化を図ってまいります。

また、「働き方改革推進枠」を活用して、これまで光が当たりにくかった各部局の個別業務のシステム開発についても取り組んでおります。既存のパッケージソフト等を活用することで、少ない労力で着実に業務量を削減できるものに取り組んでおります。こうした取組みについても、今後引き続き積極的に推進してまいりたいと考えております。

あわせて、山形新聞の記事にありましたDX予算との連動について、現時点で詳細な内訳までは確認できておりませんが、今回御説明したような各事業におけるICT化

や効率化の取組みについても、それらを全て積み上げた結果として、全体で1,100億円という規模になっているものと考えております。

（渡部貴之委員）

先ほどの議事（1）とも関連いたしますが、事務事業の見直しについては、今後も着実に継続していただきたいと考えております。

議事（1）で議論のあった本庁と総合支庁の間での業務の見直しも、一つの手段ではありますが、単に移し替えるだけでは業務量そのものは減りません。集約による効率化という観点での効果はもちろんありますが、やはり業務量そのものを削減していく視点が不可欠です。ぜひそのような観点からも、継続的な見直しをお願いいたします。

あわせて1点、質問がございます。資料2-2の「外部評価の実施概要」の（2）において、評価結果を令和8年度当初予算に反映させるとの記載があります。すでに予算は成立しているものと存じますが、今回の外部評価対象となった19事業のうち、具体的にどのような事業が、どのような形で見直し・予算反映されたのか、教えていただけますでしょうか。

（行政経営企画課長）

ただいま御質問いただいた点につきまして、参考資料（参考1）の「令和7年度当初予算」と「令和8年度当初予算」の比較表を御覧いただければと存じます。

具体的な見直しの事例を申し上げますと、例えば資料の7番「インバウンド拡大に向けた誘客促進事業費」につきましては、令和8年度予算において、パスポート取得支援事業の廃止などにより、予算額を約4,000万円削減しております。

また、14番の「学校給食米粉パン導入拡大推進事業費」につきましては、超過分を廃止したことで、令和7年度に約1,300万円あった予算が令和8年度予算ではゼロとなっております。

その上の13番「元気な農業人材確保プロジェクト事業費」につきましても、研修事業の廃止など見直しを行った結果、約1,400万円の予算を400万円程度に縮減するなど、各事業において外部評価の結果を反映した予算措置を講じております

（中西愛子委員）

事務作業の効率化に向けて、様々な部門から多くの提案が上がっていることをお聞きし、全庁を挙げて業務を削減していこうという流れがしっかりと醸成されていると感じました。

先ほどお話に出たDX関連予算についても、単に予算を投じるだけでなく、人員確保が困難な状況下で、人的資源をより重要な業務へ投入するための手段として、ぜひ有効に活用していただきたい。将来に向けて持続可能な形を今から準備していくことが最終的な目標だと思いますので、システム導入による効率化を強力に推進していただきたいと考えます。

出退勤管理システム等の見直しについても、弊社でも数年前にシステム化を行いました。技術の進歩は非常に速く、現在はわずかな予算をプラスするだけで、従来より数倍の成果が得られるような、現場にとっても事務方にとっても非常に扱いやすいシ

システムへの乗り換えを検討しているところです。システムの導入には一定の費用を要しますが、それによって浮いた人的資本を別の付加価値の高い業務に向けられるという意味では、先々を見据えた投資や改善活動は不可欠であると、お話を聞きながら改めて実感いたしました。

加えて、ペーパーレス化や生成A Iの活用についても、使いこなせるようになるまでは多少の手間がかかる側面もありますが、議事録の文字起こしや資料作成など、活用の幅は非常に広いと感じております。私自身も社内資料の作成等にA Iを活用しておりますが、社内においては、まだ使っている部署もあれば使っていない部署もあるような状況です。「この部署ではこのような便利な使い方をしている」といった好事例を積極的に公開し、部署間で横展開していただきたい。そうした情報の共有が、全庁的なD Xのスピードアップや、改革の機運醸成に大きく寄与するものと考えております。以上です。

(行政経営企画課長)

中西委員より、I C T利活用や横展開の重要性について貴重なコメントをいただき、ありがとうございます。

御指摘のありました事例の横展開につきましては、部局長級が集まる庁内部長会議において、生成A IやD Xを活用した具体的な業務改善の優良事例を報告・共有する場を設けております。部長会議での報告を通じて、庁内全体へ情報を共有し、各部局での導入を促す取組みを現在進めているところでございます。今後とも、こうした手法を通じて効果的な取組みの横展開を図り、全庁的な業務効率化を一層推進してまいりたいと考えております。

(樋口恵佳委員長代理)

各委員の皆様、活発な御議論をありがとうございました。鈴木委員からは、I T活用の方向性や県のD X予算の活用について御質問と御指摘をいただきました。大きな事務から着手することの重要性については、事務局側も共通の認識を持っているとのことであり、非常に重要な視点であると考えます。

また渡部委員からは、議事(1)の議題との関連性や、単なる業務の移し替えではなく業務量そのものを削減していくことの重要性について、極めて本質的な御指摘をいただきました。

さらに中西委員からは、システムの導入に留まらず、技術進歩に合わせた乗り換えの検討や、初期投資をしてでも人的資源を付加価値の高い業務へ振り向けるという姿勢の重要性について御提言をいただきました。事例の横展開の必要性についても、事務局としっかりと視点を共有できていることが確認できたものと存じます。

各委員の皆様、貴重な御指摘をいただき誠にありがとうございました。

(樋口恵佳委員長代理)

以上をもちまして、議事(2)「事務事業の見直し・改善の取組結果について」の審議を終了いたします。委員の皆様におかれましては、活発な御議論をありがとうございました。

それでは、続きまして議事（3）「職員の働きがいの向上に係る取組状況について」、事務局より説明をお願いいたします。

議事（3）職員の働きがいの向上に係る取組状況について

資料3に基づき説明

（行政経営企画課長）

続きまして、議事（3）「職員の働きがいの向上に係る取組状況について」御説明申し上げます。資料3を御覧ください。

本県では、職員の働きがい向上のための取組みとして、令和4年度から「ジョブチャレンジ制度」を実施しております。本制度は、若手職員が自身の担当業務以外で興味のある行政分野の施策立案等に従事できるもので、担当の枠を越えた新たな気づきを得るとともに、県内外を問わない人脈づくりや、若手職員のモチベーションアップを図ることを目的としております。対象は知事部局等に勤務する20代・30代の一般職常勤職員で、勤務時間の10パーセント、概ね2週間に1日程度を上限に、参加職員がテーマごとに活動するものです。

「2 令和7年度活動状況」を御覧ください。今年度は「国内外に向けた観光情報のレベルアップ」及び「県庁リクルート部2.0」の二つのテーマを設定し、若手職員11名がチームを結成して昨年7月から活動を行ってまいりました。

「テーマ① 国内外に向けた観光情報のレベルアップ」では、本県の観光客層が40代以上のリピーターに偏っていることに着目し、若年層やファミリー層といった新たな客層を確保するため、アニメと地域資源を掛け合わせたデジタルスタンプラリーなどのコラボレーション施策について研究を行いました。

「テーマ② 県庁リクルート部2.0」では、就職活動生の「職員の実感に基づく情報が欲しい」という需要に対応するため、メディアプラットフォーム「山形県職員採用note」や「Instagram」を活用し、県職員の魅力を発信いたしました。「山形県職員採用note」については、令和8年2月末時点で31項目の記事を投稿しております。

具体的な発信内容の一例を御紹介いたします。資料を2枚おめくりください。実際に県庁リクルート部が公開した記事の一覧を掲載しております。左側には「山形県庁のオフィス改革」という記事がございます。今年度の第2回委員会において本県のオフィス改革を御説明した際、委員の皆様から「積極的にPRすることで採用活動につなげてほしい」との貴重な御意見をいただいたところであり、リクルート部においてもこれを取り上げ、働く環境の変化や働きやすさを若手職員の視点で発信するなど、本県の魅力向上につなげております。

最後に「3 今後の事業展開」についてですが、活動成果については3月13日の最終報告会において、関係部局へ提案を行ったところがございます。引き続き本制度を効果的に運用することで、若手職員が能力を発揮し、働きがいを感じて業務に取り組める環境づくりを推進してまいります。説明は以上でございます。

（樋口恵佳委員長代理）

事務局より、職員の働きがいの向上に係る取組状況について説明がございました。委

員の皆様、ただいまの内容につきまして、御質問や御意見等がございましたらお願いいたします。

(鈴木治委員)

私からは、この「ジョブチャレンジ制度」に手を挙げた職員の皆さんの活動内容について、庁内への発信をどのようにされているのかをお聞きしたいと思います。

今回の目的は「働きがいの向上」とのことですが、組織が変わりつつあることを職員に実感してもらうためには、根気強く継続的な発信が必要不可欠です。手前どもの組織でも組織風土改革のプロジェクトを立ち上げた際、何に取り組んでいるかという状況を、非常に高い頻度で社内イントラ等を通じて継続的に発信しております。

県庁のような大きな組織では、全員が一度に「何かが変わった」と実感するのは難しいかもしれませんが、「何かが変わりつつあるのかもしれない」と思わせることが非常に重要です。たとえ自分自身が直接関わっていなくとも、周りの職員が変化を実感している様子を耳にすることが、変化のきっかけを広げることにつながります。対外的な発信はもちろん重要ですが、ぜひ庁内、内部への発信もあわせて強化していただきたいと考えます。以上です。

(行政経営企画課長)

鈴木委員より大変重要な御指摘をいただきました。これまで私どもの方で、庁内への波及効果という視点での検討が十分ではなく、正直なところ、内部的な発信については非常に弱い状況にあると認識しております。

今いただいた御助言をぜひ参考にさせていただき、情報発信を通じて庁内の雰囲気を変えていくという意識を持って、内部の職員に対しても積極的に活動状況を伝えてまいりたいと考えております。貴重な御意見をいただき、ありがとうございます。

(樋口恵佳委員長代理)

鈴木委員よりいただいた「内部への発信も重要である」という視点については、事務局とも十分に共有がなされたものと存じます。今後、こうした御意見も参考にしながら取組みを進めていただければと思います。

それでは、以上をもちまして本日の議事をすべて終了し、進行を事務局へお返しいたします。委員の皆様には、円滑な議事進行に御協力いただき、誠にありがとうございました。

4 その他

(事務局)

樋口委員長代理、そして委員の皆様、本日は誠にありがとうございました。最後に、齋藤行政経営企画課長より一言お礼を申し上げます。

(行政経営企画課長)

本日は委員の皆様から貴重な御意見をいただき、誠にありがとうございました。本日

いただいた御意見を参考にさせていただきながら、今後の行政運営の適正化及び効率化に一層努めてまいりたいと思います。

また、委員の皆様におかれましては、本日が任期中最後の委員会となります。任期中、現行の「行政改革推進プラン2025」の策定に加え、事務事業見直しの外部評価など、様々な立場から多大なる御助言を賜りましたこと、厚く御礼申し上げます。

特に今年度は、私どもの事情により外部評価部会の開催時期が遅れた上、開催回数も拡大するなど、委員の皆様には大変な御負担と御迷惑をおかけいたしました。また、樋口委員には、委員長不在の中で2回連続で委員長代理を務めていただき、円滑な議事進行に御尽力いただきましたことに深く感謝申し上げます。

委員の皆様には、今後ともそれぞれの御立場から、県行政に対して御協力を賜れば幸いです。誠にありがとうございました。

(事務局)

それでは、以上をもちまして本日の委員会を終了いたします。本日は長時間にわたりありがとうございました。