

令和7年度 山形県行政支出点検・行政改革推進委員会（第2回） 会 議 録

◇ 日 時 令和8年1月19日（月） 9：30～10：40

◇ 会 場 県庁502会議室+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、涌井朋子

〈五十音順、敬称略〉

1 開 会

（事務局）

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 第2回会議を開会いたします。

初めに、小中総務部長より御挨拶を申し上げます。

2 挨 拶（総務部長）

（総務部長）

総務部長の小中でございます。本日は御多用の中、山形県行政支出点検・行政改革推進委員会の本年度第2回会議に御出席いただき、誠にありがとうございます。本日の会議では、お手元の次第の通り、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、県の「組織体制見直しに係る検討状況等について」でございます。県の組織体制の見直しは、行政運営の効率化に直結する重要な取組みでございます。その検討状況について御報告申し上げ、委員の皆様から広く御意見を賜りたいと考えております。

二つ目は、「公社等の経営状況等について」でございます。県が出資等を行っております公社等の令和6年度決算を踏まえた経営状況について御報告申し上げ、こちらについても皆様から御意見をいただきたいと思います。と存じます。

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。現在、県庁内ではオフィス改革を進めており、その取組状況や効果検証の結果について御報告いたします。今後のオフィス改革や県庁における働き方改革の方向性について、委員の皆様から御助言をいただければと考えております。

委員の皆様には、お忙しいところ大変恐縮ではございますが、前回に引き続きまして忌憚のない御意見、御助言を賜りますようお願い申し上げます。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願いいたします。

（事務局）

本日は、大垣委員が御都合により欠席されているほか、コーエンズ委員長及び横尾委

員につきましても、急きょ御事情により欠席となっております。

また、今回から日本労働組合総連合会山形県連合会会長の交代に伴い、新たに渡部貴之様に委員をお願いしておりますが、本日は御都合により欠席となっております。

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」としてとされております。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をお願いしたいと思います。それでは、樋口委員、よろしく願いいたします。

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)「組織体制見直しに係る検討状況等について」、議事(2)「公社等の経営状況について」、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、皆様から協議をいただきます。皆様それぞれの専門的な知見や、お立場からの御意見、御助言を賜れば幸いです。

それではまず、議事(1)「組織体制見直しに係る検討状況等について」、事務局より説明をお願いいたします。

議事(1) 組織体制見直しに係る検討状況等について

資料1—1～1—7に基づき説明

(行政経営企画課長)

はじめに、県行政をめぐる社会情勢の変化と課題の概要になります。昨年度の行革委員会で、新たな行革プラン策定に向けて議論いただく際に示した内容のおさらい的な説明となりますことを、御容赦いただければと思います。

交通インフラの整備や情報通信技術の進展により社会経済活動の範囲が広がるとともに、ライフスタイルや価値観の多様化も進み、行政が対応すべき課題は、従来よりも複雑化・高度化しています。特に、少子高齢化の進展による行政のマンパワー不足が深刻化しており、本県を取り巻く情勢は大きく変化しています。

本県の出生数の推移と県職員の採用者数等の推移について、資料1—2、資料1—3により御説明いたします。まず、資料1—2を御覧ください。本県の人口減少は急速に進んでおり、2024年の出生数は4,699人と、初めて5,000人を下回り、2000年の10,919人と比較して半減しております。2000年生まれは今年で25歳であり、現在においても、様々な業種で人手不足が叫ばれている中で、今後、ますます社会への人材供給自体が減少することが確実であるため、県職員の確保も例外なく今以上に困難になることが想定されます。

次のページ、資料1—3、県職員の採用者数・受験者数の推移を御覧ください。資料のグラフの上段は、本県の大学卒業程度・行政職の採用者数を表しており、左側の緑色

が過去10年の実績、右側のピンクが今後の採用者数の見込みとなっております。ピンクのグラフ上の赤い線が、過去10年間の平均採用者数約48人です。その上に点線があり、そこに「60程度」「70程度」などと記載してあるものが、退職者数を補充する場合に必要な採用者数となります。このグラフからは、今後10年程度は、必要採用者数が増加することが見込まれます。

次に、資料のグラフの下段は、本県の大学卒業程度・行政職の受験者数を表しています。緑色が通常枠、ピンクが令和6年度より新たに設けた先行枠の受験者数です。令和6年度までは実績を示しており、グラフ上の赤い線は、過去10年間の平均受験者数約310人です。このグラフからは、令和6年度の受験者数は、先行枠を設けたこともあり、過去10年間の平均を上回りましたが、資料1-2に記載のとおり、今後の少子化の進展や過去の受験推移を踏まえると、今後も受験者数が減少することが見込まれるため、人口減少の影響により県職員の人手不足問題が深刻化する恐れがあります。

資料1-1にお戻り願います。こうした社会経済環境の変化等により、行政が対応すべき課題は複雑・高度化する一方で、行政のマンパワー不足による行政サービスの低下が危惧される現状を鑑みますと、現在の組織体制のままでは、持続可能な行政運営が難しくなってしまいます。そのため、県組織を効率的かつ効果的に機能配置するあり方を改めて検討する必要があると考えております。

このため、現行の行革プランである「山形県行財政改革推進プラン2025」において、「人口減少時代において行政課題等に迅速かつ的確に対応できる組織体制の整備」を位置付け、令和7年から令和11年の計画期間において、県組織のあり方の検討と必要な見直しを進めることとしております。

次に、資料1-1の下段、組織体制の見直しに係る全国的な傾向等です。組織体制の見直しに関しましては、昨年度も委員の皆様方から御意見をいただき、また、今年度の第1回行革委員会においても、コーエンズ委員長から「人口減少による人材確保の困難を踏まえ、全国の動向も参考にしつつ、行政課題や県民ニーズに対応できる体制へ組織を見直していく必要がある」との御意見をいただいたところです。

こうした御指摘を踏まえ、資料の青の点線囲みに記載しているとおり、組織体制の見直しに関する全国的な動向や、他の都道府県の取組状況について調査を行いました。その結果、複数の都道府県において、人手不足への対応や行政課題の高度化を背景として、組織体制の見直しを実際に進めている事例が確認できました。

次のページ、資料1-4以降は、組織体制見直しに関する全国的な傾向をとりまとめたものとなります。まず、資料1-4を御覧ください。

この資料は、総務省の「令和6年度地方公共団体定員管理調査結果の概要」の資料を抜粋したもので、過去の地方公共団体の職員数の推移を示しています。下のグラフのとおり、職員数は、平成6年をピークとして、平成28年まで一貫して減少し、その後、横ばいから増加している傾向にあります。本県も同様に、おおむねこのグラフと同じ軌跡を描く状況にあります。

次に、資料1-5を御覧ください。この資料は、各都道府県の2001年から2023年の職員数の削減率の推移を示したグラフです。資料のグラフの縦軸は出先機関の削減率、横軸は本庁の削減率を表しています。グラフ中、縦軸と横軸を赤い線で示し、その交点を星印で示している部分があります。この星印部分は、2001年の本庁と出先の職員数を基

準として、2023年の本庁と出先の職員数の増減をプロットしたものです。縦軸の目盛りは全てマイナスですので、どの団体も出先機関の職員を減らしています。一方で、横軸の右側である薄い赤で着色している部分は本庁の職員数を増やしているエリアであり、先ほどの資料にもありましたとおり、全国的に職員総数を減らしている中においても、本庁の職員を増やしている団体は約6割の25団体となっています。

次に、資料1—6を御覧ください先ほどの資料1—5と同様に、都道府県の職員数の推移を示したのですが、直近の2020年から2023年の職員数の削減率の推移を示したグラフです。グラフの右側上部、第1象限である赤で着色している部分は、県庁と出先の職員を増やしている団体で15団体となっています。また、右側下部、第4象限である薄い赤で着色している部分は、県庁の職員を増やして出先を減らしている団体で19団体となっています。この両方を合わせた部分は、県庁の職員を増やしている団体であり、約8割の34団体となっています。

最後に、令和7年4月現在の全国の総合出先機関の設置状況等について、資料1—7により御説明いたします。日本地図上で、都道府県を組織体制の状況に応じて色分けしております。本県では、村山地域に村山総合支庁というように各地域に総合支庁を設置しております。資料左上の灰色の四角囲みにありますように、総合支庁では、保健、福祉、農林、土木などの事務所機能を一本化した形での総合行政を展開しており、本県の総合支庁のような総合出先機関を設置している団体は、全国で17団体となっております。

次に、福井県や京都府などのように薄い水色で着色している4団体は、総合出先機関を設置しておりますが、一部地域のみ総合出先機関を構えている団体となっております。次に、白色は総合出先機関を設置していない30団体であり、薄い黄色で着色している団体は、もともと総合出先機関を設置しておりましたが、総合出先機関の体制を見直して、本庁所属の各事務所体制に移行し、現在では総合出先機関を設置していない団体となっております、その数は6団体となっております。

全体的な傾向として、総合出先機関を設置している団体は17団体、総合出先機関を設置していない団体は30団体となっております。また、東北で総合出先機関を設置している団体は、青森県、岩手県、秋田県の3県ですが、いずれの県も組織体制の見直しを検討しており、青森県については、令和7年4月から総合出先機関体制の見直しを実施しております。

資料1—1にお戻り願います。本県としましても、行革プラン2025に掲げる方向性のもと、こうした全国的な動向等を参考にしながら、本県の組織体制のあり方検討を進めてまいります。あわせて、効率的・効果的な機能配置に向けて、県本庁と出先機関の業務を精査し、役割分担の再整理を進めてまいります。説明は以上となります。よろしくお願いいたします。

(樋口恵佳委員長代理)

ありがとうございました。ただいま事務局より、県の組織体制の見直しの検討状況等について説明がありました。委員の皆様、御説明のあった内容について、御質問や御意見などございませんでしょうか。

(鈴木治委員)

御説明ありがとうございました。昨年に行革プラン策定時からの議論も踏まえてお聞きしておりましたが、資料1-2に示された通り、本県の出生数が20年で半減し、さらに今後10年は必要採用者数が増える一方で受験者数は減少していくという現状は、極めて厳しい状況であると認識しております。こうした中で、現行の体制を維持し続けることは、もはや不可能ではないかと強く感じております。

我々民間の感覚から申し上げますと、これほど人材が不足する中で、県内すべての拠点にこれまでと同様の機能と人員を配置し続けることは、銀行業で言うところの「フルバンキング」、行政における「フルセット主義」を維持することに他ならず、もはや現実的ではないと考えます。拠点の維持が困難であるならば、集約や機能の重点化を図ることこそが、経営の定石であります。行政リソースが限られている以上、もはや聖域を設けることなく抜本的な再編を検討すべき段階に来ているのではないかと考えますが、この点について県のお考えを伺いたいと思います。

(行政経営企画課長)

私の方から回答させていただきます。委員御指摘の通り、本県の人口動向や職員採用の現状は極めて厳しいものがあり、従来 of 体制を維持したままでは、将来的に行政サービスの質を確保し続けることは困難になると強く認識しております。

現在、資料1-5でお示したような全国的な職員配置の見直し傾向も参考にしつつ、本庁と出先機関がそれぞれ担うべき役割とは何なのか、そのあり方を整理しているところです。拠点の集約や機能の重点配置も含め、役割分担の抜本的な見直しについて、現在、庁内で検討を進めております。

(鈴木治委員)

ありがとうございます。検討を進めていらっしゃるということですが、ぜひスピード感を持って取り組んでいただきたいと思います。我々金融業界におきましても、人口減少が進む中で支店の統廃合を断行し、デジタル化の推進に加え、高度な判断を要する専門業務を本部に集約するなどの改革を進めてまいりました。

行政においても同様に、定型業務についてはDXを最大限に活用して効率化を図る一方、専門性の高い業務については本庁や広域拠点に集約するといった、組織の「選択と集中」の議論を深めていただきたいと思いますと考えております。

(行政経営企画課長)

大変貴重な御意見をいただき、ありがとうございます。金融業界における先進的な事例や、「選択と集中」という視点は、行政経営においても避けて通れない課題であると重く受け止めております。

まさに現在、本庁と出先機関がそれぞれ担うべき役割の再整理を検討している最中ですが、その過程において、ただいま委員から御指摘のあった視点は、今後のあり方を考える上で非常に重要な論点の一つになると認識しております。

次回の委員会までには、そのあたりも含めまして、具体的な役割分担や機能配置の考え方をお示しできるよう整理してまいりたいと考えております。

(涌井朋子委員)

ただいまの御説明についてですが、私は現在、最上地域の新庄市に住んでおります。今のお話や視点は非常に大事ですし、時代の流れとしてそういった方向に向かわざるを得ないというのは、御説明を聞いて納得いたしました。

しかし、地方に住む者の視点で考えますと、地域住民と各出先機関、特に総合支庁との関わりは非常に直接的かつ密接なものです。そのため、拠点の見直しが進むことに對し、地域住民としては「声が届きにくくなるのではないか」といった不安を抱くのが正直なところでございます。

青森県や岩手県、秋田県といった本県と同様の課題を抱える先行事例を十分に調査・参考にしながら、見直しによって機能が低下したり、地域との連携が希薄になったりすることがないように進めていただきたいと思います。これが地域住民としての一番の思いです。

また、職員数や受験される方が減っていくのは仕方のないことかもしれませんが、その分、デジタル化や最近のA I技術などをどんどん活用してほしいと思います。最近、「ブルーワーカー・ミリオネア」といった言葉も聞かれ、現場で働く方々の価値が見直されているという話もあります。地方こそそうした新しい技術を積極的に取り入れるべきであり、人手が減っても行政サービスの質を落とさず、むしろより便利になるような取組みを期待しております。

(行政経営企画課長)

地域への配慮や、行政機能を落とさないようにという御意見をいただきました。現在、本庁と総合支庁の役割の再整理を進めておりますが、単に拠点を集約することだけを目的としているわけではございません。現場で対応すべき業務や窓口として残すべき機能については、それらを切り離してしまうとかえって非効率になる側面もございません。機能をしっかりと維持しつつ、県全体として地域にも十分目を配りながら、いかに効率化を図れるかという視点を持って検討を進めております。次回の委員会では、そうした具体的な考え方をお示しできるよう作業を進めてまいります。

あわせて、D Xを推進して質の高い行政サービスをという点についても、まさしく我々もデジタル化による業務効率化は不可欠であると考えております。システム化などを前提としながら、新しい時代にふさわしい組織体制を構築できるよう、検討を進めてまいりたいと考えております。

(樋口恵佳委員長代理)

ありがとうございました。それでは、本議事のまとめを行いたいと思います。

県の組織体制の見直しにつきまして、鈴木委員からは、民間経営の視点に基づいた「選択と集中」の重要性について御指摘をいただきました。一方で涌井委員からは、行政の果たすべき公的な役割として、住民との関わりや地域に根差した機能を継続的に維持してほしいという御意見をいただきました。

また、両委員に共通して御指摘いただいた点として、デジタルやA Iの積極的な活用がございました。これらを業務の合理化・効率化の一環として取り入れるとともに、意思決定の迅速化を図るなど、組織改革の両輪として進めていただきたいと思いますというお話があ

りました。今後このような御意見も参考にしながら、進めていただきたいと思います。

それでは次に、議事（２）の「公社等の経営状況等について」に入りたいと思います。事務局より説明をお願いします。

議事（２）公社等の経営状況等について

資料２—１、２—２に基づき説明

（行政経営企画課長）

それでは、資料２—１に基づきまして「公社等の経営状況等について」御説明申し上げます。

はじめに、１の「『公社等に関する指導指針』に基づく取組み」につきまして、簡単に御説明いたします。まず取組みの経緯ですが、県が行政目的を効率的・効果的に果たしていくため、出資や補助を行っている法人の中には、県からの貸し付けや損失補償といった財政的関与を行っているものがございます。これらは経営状況によっては県への影響もあることから、運営が適正かどうかチェックが必要となります。このため、県では「公社等に関する指導指針」を定め、平成28年度・29年度にこの指針に基づき「公社等の総点検」を実施し、各公社の方向性を整理いたしました。その内容については、資料２—２の一番右側の欄の上段に、公社ごとに記載しております。

また、県の出資割合が25%以上の法人などは「公社等」と定義しており、令和7年7月時点で28法人となっております。これらの法人については、公社等見直し計画を作成しており、各公社所管課は経営の健全性を定期的に把握し、必要な見直しを行うなど運営の適正化を図るとともに、本委員会においても経営状況等を説明し、御意見をいただいているところでございます。

次に、「２ 公社等の経営状況等の概要」を御覧ください。令和6年度決算を踏まえた経営状況等の要点について御説明いたします。はじめに財務・経営状況につきましては、債務超過法人は昨年度に引き続きございません。累積損失のある法人は山形鉄道株式会社のみ1法人となっております。当期純損失が生じた法人については13法人が該当しております。

詳細についてですが、まず累積損失のある山形鉄道株式会社についてです。資料２—２の2枚目、No. 10を御覧ください。同社はフラワー長井線の運行を目的として設立された株式会社です。令和6年度決算においては、令和7年3月に発生した約1億8百万円の不正送金被害の損失計上や、鉄道事業収入の伸び悩みにより、約1億1千1百万円の当期純損失を計上いたしました。これにより累積損失の総額は4億5千7百万円となっております。不正送金被害に関しましては、振込操作を複数人で確認する体制の構築や社員研修などを実施し、再発防止を徹底しております。今後は企画列車による集客や商品開発の拡充などにより、累積損失の圧縮を図ってまいります。

このほか、当期純損失を計上した法人が13法人ございますが、中には計画的に資産を取り崩しながら事業を行っている法人や、会計基準に基づき有価証券の評価損を計上した法人も含まれており、必ずしも経営悪化による損失ではございません。このうち、新たに純損失が生じた3法人のうち、資料２—２の2枚目、No. 7の山形県暴力追放運動推進センター及びNo. 12の山形県国際交流協会が有価証券の評価減少等によるものです。

また、4枚目のNo. 26、山形県土地開発公社については、退職手当等による人件費の増加など、一時的な要因によるものでございます。

次に、県の財政的関与状況についてです。令和6年度末において県が損失補償を行っている額は78億円、長期貸付金残高は260億円となっております。この大部分を占めるのが、資料2-2の1枚目、No. 3にございます「やまがた森林と緑の推進機構」に対するものです。同法人の分収林事業は収益化までに長期間を要するため、借入金に対して県が損失補償を行っております。令和4年に策定した経営改革プランに基づき、所管課が毎年度、進捗を確認しております。

なお、米印で記載しておりますが総務省が速やかに抜本的改革を含む経営健全化方針を策定するよう要請している基準に該当する法人はございません。

今後の対応方針としましては、経営健全化に向けた不断の見直しを進めるとともに、総点検で整理された方向性に沿った取組みを着実に推進してまいります。

最後に、資料には記載されておりましたが、資料2-2の4枚目、No. 22の山形県系統豚普及センターにつきましては、養豚農家の減少が進む中、民間事業者が事業を引き継ぐ意向がございました。所管課としては事業の意義は希薄化していると判断し、令和8年3月末をもって解散し、事業譲渡する方向で準備を進めております。

説明は以上です。よろしくお願いいたします

(樋口恵佳委員長代理)

ありがとうございました。ただいま事務局より、公社等の経営状況等について説明がありました。委員の皆様、御説明のあった内容について、御質問や御意見などはございませんでしょうか。

(中西愛子委員)

公社等の見直しを着実に進めていただいていると思います。以前の委員会において、「やまがた森林と緑の推進機構」の分収林事業の黒字化の見直しについてお伺いしましたが、各公社にはそれぞれの事業特性があり、財務諸表の数字だけでは計りきれない側面があることも理解しております。

その上で、一点お聞きしたいのが「山形県国際交流協会」についてです。資料によれば今期は純損失となっております。協会ではすでに令和4年度から8年度の中長期計画の中で、既存事業の見直し等に取り組まれているとのことですが、今期の赤字要因として「投資有価証券の評価損」が挙げられています。こうした公社においては、基本財産などの運用として、自ら有価証券の運用等を行っているものなのでしょうか。その運用実態と、今回の評価損の捉え方についてお伺いいたします。

(行政経営企画課長)

私の方からお答えいたします。法人の資産運用についてですが、いわゆる営利目的で積極的に投資を行い、基金を増やそうとしているわけではございません。

これら公社等の保有する財産については、基本的には国債などの極めて安全性の高い債券等で管理されております。しかしながら、会計処理上の区分においてはこれらも「投資有価証券」として扱われます。昨今の市場環境の変化等に伴い、時価評価額が取

得価額を下回った場合に、会計ルールに則って評価損を計上しなければならないため、今期の決算において損失として表れているものでございます。

(中西愛子委員)

積極的な運用ではないということは理解いたしました。しかしながら、民間企業においても、保有資産をどう活用するかについては、あくまで「損失を出さないこと」が前提となります。一時的な評価損が生じたとしても、その資産を保有し続けることに明確な意義があるのなら良いのですが、その点も含めて、管理主体を明確化し、計画的に管理しているのかを改めて御確認いただきたいと思います。

また、他の公社においても、同様の資産を保有しているケースは多くあるのではないのでしょうか。それぞれの法人がどのような意向で資産を保持しているのかを含め県としてどこが管轄して旗を振り、自分たちの資産をしっかりと活用していくのか。そのあり方について、今一度御確認をいただいた方がいいのではないかと感じた次第です。

(行政経営企画課長)

御意見ありがとうございます。いただいたお話の趣旨は十分に理解いたしました。各公社等を所管する課におきましても、年度ごとの経営改善計画を策定する際には、公社側と密にコミュニケーションをとっております。そうしたやり取りの中で、今ほど御指摘のあった運用の安全性等の確認につきましても、しっかりと行われるよう伝えてまいります。ありがとうございます。

(樋口恵佳委員長代理)

ありがとうございました。それでは、本件についてまとめを行いたいと思います。公社等の経営状況につきましては、中西委員より、投資有価証券の評価損という点に関連して、保有する資産をどう活用していくべきかという点、また管理体制の確認を含め、県としてしっかり注視してほしいという旨の御意見を賜りました。

それでは、他に委員の皆様から追加の御意見や御質問等がないようでしたら、次の議事に進みたいと思いますが、よろしいでしょうか。

それでは、次の議事(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、「行財政改革推進プラン2025」に基づきます「職員の働きがいの向上に係る取組状況について」、資料3により御説明いたします。

今年度第1回の本委員会において、視点②「職員のウェルビーイング実現による組織力の強化」における主な取組として御説明いたしました「オフィス改革」の実施状況についてでございます。

この事業は、自由で風通しが良く、業務に応じた機能的なオフィス環境を整備するこ

とで、職員のモチベーションや生産性の向上を図ることを目的に、今年度から実施しております。県庁6階の4課室及び東京事務所をモデル職場とし、若手職員が中心となってディスカッションを重ねながらレイアウトを決定し、昨年9月から10月にかけてフロアの改修を行いました。

県庁6階の事例を挙げますと、主なポイントは全席フリーアドレス化によるペーパーレス化の促進や、ファミレス席、ディスプレイ付きのソロワーク席など、目的に合わせて選択できる多様なワークスペースの設置等でございます。改修後に職員アンケートを実施したところ、多くの職員がコミュニケーションの活性化や、それに伴う意思決定の迅速化を実感しており、働きやすさや働きがいの向上に対して一定の効果が出ているものと考えております。

今後は、他の所属でも導入を検討できるよう、オフィス改革の手引書を作成することとしております。昨年12月には県庁舎等への無線LAN導入が完了し、デジタル化のさらなる推進基盤が整備されたことも踏まえ、各所属の希望を聞きながらオフィス改革の拡大を検討してまいりたいと考えております。

また、第1回の委員会でも御指摘いただきましたが、こうした取組みの効果を定性的に評価していくため、昨年11月に職員エンゲージメント調査を実施いたしました。現在、調査結果の精査を行っているところです。エンゲージメントの向上は行革プランの目標指標としており、基準値となる令和7年度の結果については、次回の本委員会で御報告させていただきます。

(樋口恵佳委員長代理)

ありがとうございました。ただいま事務局より、職員の働きがいの向上に係る取組状況について説明がありました。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。

(鈴木治委員)

私からは、先ほど議論のあった「採用」に絡めてお伺いします。こうしたオフィス改革の取組みを、次年度以降の採用活動においてどのように活用やPRしていくお考えなのか、お聞かせ願えればと思います。

(行政経営企画課長)

採用活動における情報発信についてお答えいたします。今年度、若手職員が担当業務の枠を超えて施策立案等に参画する「ジョブチャレンジ制度」を活用し、「県庁リクルート部」という取組みを実施しております。この中で、オフィス改革によって一新されたフロアを記事として取り上げ、SNS等で発信しております。また、採用案内チラシなどを通じて、受験者の目に触れるメディアで積極的に露出を図っております。

加えて、一般向けにも山形新聞等のメディアに掲載いただくなど、広く情報発信に努めているところです。今後も、新しくなった職場環境を採用活動にしっかり活用してまいりたいと考えております。

(鈴木治委員)

良い取り組みだと思しますので、せっかくやったことを、なるべく効率よくと言いますか、パフォーマンスを意識して発信していただきたい。全方位に対してしっかり効果を出していただくよう、お願いしたいと思えます。

(涌井朋子委員)

「行財政改革推進プラン2025」の大きな柱である、職員のウェルビーイング実現による組織力の強化に向けた素晴らしい取り組みだと感じております。県内の企業でも、フリーアドレスやペーパーレス化の重要性は分かっているけれども、なかなか取り組めていないところが多い中で、これだけのスピード感で形にさせていただいたことは、県民として誇らしい気持ちになります。

職員の皆さんのウェルビーイングとデジタル化の推進は、まさに表裏一体です。働きがいやワークライフバランス等にも直結しますが、そこにはデジタル化という取り組みが不可欠であり、その両輪で進めていくべきものだと思っております。

以前もお話ししたかもしれませんが、今ほどの業界も人手不足で、民間との人材獲得競争になっています。今の若者は、GoogleやApple、楽天やユニクロといった企業がどのような働き方をしているか、社員がどう活躍しているかをよく知っています。まずは、そうした企業との「イメージの競争」になるため、オフィスのような「見た目」も非常に重要だと思えます。それとともに、山形県で暮らし、働くことのイメージ作りも重要です。ハード面だけでなく、ソフト面、例えばロールモデルとなるような職員の方をどんどん発信して、人材確保に繋げていくことが大事なのではないかと感じました。

(中西愛子委員)

涌井委員からもありましたように、県がスピード感を持って率先して取り組まれたことは素晴らしい成果だと思っております。県内の民間企業でも参考にさせていただきたいと思えますので、ぜひ色々な方向にPRできるような形で発信いただければと考えているところです。

今回の改修については、リフォームの都合などもあってこのフロアから始めたという面もあるかと思えますが、スタートした部署を拝見しますと、多文化共生や国際交流など、どちらかと言えばオープンマインドで変化に柔軟な部門が多いのかなと感じておりました。Wi-Fiの設備が整ったとのことですので、今後は総務部などの事務方や、それ以外の部署も含めてどんどん進めていただきたい。そうしたところも県が率先してやっているということをぜひアピールいただいて、民間でも参考にさせていただきながら、山形県の意識向上に繋がればよいなと思っております。

(樋口恵佳委員長代理)

ありがとうございました。それでは、本件について簡単なまとめを行いたいと思えます。職員の働きがいの向上に係る取組状況につきましては、まず鈴木委員より、今回の成果をぜひ積極的に発信していただきたいというお話がありました。この点については中西委員からも同様の御意見をいただいたところです。

また、鈴木委員からは、採用活動においても多方面に活用できるよう工夫してほしいとの御意見もございました。

また、涌井委員からは、素晴らしい取組みであり、スピード感を持って形にできた点を評価するとの声をいただきました。あわせて、民間企業にとっても参考となるよう、この取組みをさらに拡大し、発信してほしいというお話もございました。さらに、グローバル企業などとの「イメージの競争」になるという視点からの御助言もいただいたところです。

私からも一点、例えばフリーアドレス化などは、他の係が何をやっているのかが見えやすくなるという、実質的な業務上のメリットもあると考えております。ゲーム理論における「囚人のジレンマ」という、個々が最適な判断をしたつもりが全体として非合理的な結果を招くという話がありますが、それを防ぐ一番の対策は「牢屋の壁をなくして、囚人同士が対話できるようにすることだ」と言われています。

これは国際関係などでよく使われる例えですが、部署内の意思決定における非効率を防ぐという意味でも、今回の「壁をなくす」取組みは非常に有効な対策になるのではないかと感じました。

以上、委員の皆様、そして私からもいくつか意見を申し上げました。事務局におかれましては、今後これらの意見を参考にしながら、取組みを進めていただければと思います。

実質的な審議内容については以上で終了となります。

続きまして、議事(4)「その他」に進みたいと思います。その他につきまして、事務局から何かございますでしょうか。

(事務局)

事務局の方からは特にございません。

(樋口恵佳委員長代理)

はい、ありがとうございます。その他、委員の皆様より何かございますでしょうか。

それでは、特にないようですので、以上をもちまして本日の議事を終了とし、事務局へ進行をお返しいたします。委員の皆様、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)

それでは、樋口委員におかれましては、急遽、委員長の代理を務めていただきまして誠にありがとうございました。また、委員の皆様、本日は活発な審議をいただきありがとうございました。最後に小中総務部長より一言お礼を申し上げます。

(総務部長)

まず「組織体制の見直しの検討」につきましては、公務部門において人手不足が深刻化する中、本庁や総合支庁といった県庁の各組織の機能を詳細に分析して進めていく必要があるとの御意見をいただき、まさにその通りだと感じております。

その際、委員から御指摘いただいたように、郡部にお住まいの県民の皆様が県庁のど

の課に相談すればよいか迷わずに済む、県に気軽に相談できる体制を維持していくことも重要です。一方で、人口減少が加速する郡部市町村の支援をしっかりと行える体制も必要です。本庁と総合支庁それぞれの機能を詳細に分析し、検討を進める必要があると改めて実感いたしました。

また「職員の働きがいの向上」につきましては、オフィス改革に加え、例えばみらい企画創造部での若手職員による施策PRなど、若手が活躍する姿を積極的に発信していくことで、学生や社会人経験者の方々に、県庁で働くことの魅力を伝えてまいりたいと考えております。

本日いただいた御意見を参考にしながら、県行政の適正化・効率化に一層取り組んでまいりますので、引き続き御指導のほどよろしくお願い申し上げます。

(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。次回の委員会は年度末の3月を予定しておりますので、引き続き皆様の御協力をよろしくお願いいたします。