

# 平成 29 年度 山形県行政支出点検・行政改革推進委員会 第 1 回 会 議 会 議 録

◇ 日 時 平成 29 年 7 月 26 日（水） 10：00～12：00

◇ 会 場 県庁 502 会議室

◇ 出席委員

委員長 高橋和

委 員 尾形律子、佐藤亜希子、清野洋輔、三浦新一郎、三木潤一、山上絵美  
(欠席：岡田新一)

〈五十音順、敬称略〉

※委員会に先立ち、副知事から委嘱状を交付

## 1 開 会

(事務局)

それではただ今より、「平成 29 年度山形県行政支出点検・行政改革推進委員会」の第 1 回会議を開催いたします。

はじめに、若松副知事より御挨拶を申し上げます。

## 2 挨 拶 (副知事)

どうも皆様おはようございます。

今日は昨日までの雨から一転した晴天で、いよいよ明日、皇太子殿下が御来県される予定になっております。山形県の持っている若い力を思う存分發揮していただく南東北インターハイが開催される運びとなりました。少子化時代の中にあって、こういう若い力にどのようにして思い切り能力を發揮していただくか、あるいは、産業振興や福祉などの様々な分野を進めていくかということがございまして、それと行政の関わりというのはもちろん切っても切れません。行政主導だけではなく、県民一人ひとりが如何にして力を發揮していただけるかということを考えていくということがとても大切な時代でして、ハードとソフトの両方が大切だと私は思っています。そういう意味で、本委員会は相前からずっとやってきておりますけれども、今般の新たな顔ぶれによりまして、この有識者会議を改めてスタートさせていただきたいと思っております。

行財政改革はいつの時代にも必要です。人員の削減に伴って業務量が並行して減っているわけではなくて、職員も精一杯やっていますけれども、ただそれに甘えることなく、大変な時代に伸びていくためには、生産性をアップしていくことが官民間わず極めて大切な時代になってきています。厳しい財政ではありますけれども、財源を有効に使っていくことが必要です。どういうところにメリハリをつけてやっていくべきか、その視点はどうなのか。これまでの決まったようなスタンダードはありますけれども、もう少し中身に入っていて、山形県に目を転じた時に、どういうふうな視点を持っていることが、次の活力に結び付いていくのか。こういう観点から闊達な御意見を頂戴賜れば大変ありがたいと思っております。

本来であれば、知事から御挨拶いただくところですが、南東北インターハイ関係がございまして、今もよろしく委員の皆様にご伝えていただきたいと思いますというようにございまして、お忙しい中であるとは思いますが、県民を代表して、行政支出点

検・行政改革推進委員会につきまして、これからよろしくお願ひいたします。  
本日は誠にありがとうございます。

### 3 委員紹介

#### ○ 各委員から自己紹介

##### (尾形律子委員)

おはようございます。山形県商工会議所女性会連合会の理事を務めております株式会社小岩井ミルヒ専務取締役の尾形律子と申します。今年で2年目になります。昨年はちょっと本当にわからない中、あつという間に時間が過ぎていたという感じがしておりました。ただ、やはり一県民としまして、山形県に住まいして幸せでありたいという気持ちでおりますし、山形県の発展を願ってやまないものでもありますので、そういった立場でも、こちらに加えさせていただいている立場でも、ぜひこの推進プランの取組みが順調に進むように、しっかりと一緒に関わらせていただきたいと思いますと思っております。どうぞよろしくお願ひいたします。

##### (佐藤亜希子委員)

おはようございます。新庄市から参りました最上地域女性応援会議、通称モガジョの代表をさせていただいております佐藤亜希子と申します。

モガジョは新庄最上地域に住む30代から40代の女性を構成員としておりまして、男女共同参画の視点で女性が生き生きと輝いて暮らせる社会を目指しましょうということ、自主企画講座やイベントなどを開催しております。団体が立ち上がって、今年で丁度3年目を迎えます。普段、私は新庄商工会議所に勤務しております、地域の小規模事業所の経営のお手伝いをさせていただいております。

こちらの委員会には、今年で丁度3年目となります。大分慣れてきました。私も県政について、自分事として考えたことは、この委員になる前までは一度もなかったのかなと感じております。やはり見える化していくことの大切さというのを委員会に参画して実感しておりますし、次の世代に自信を持ってバトンタッチしていきたいと私も個人的には思っておりますので、この委員会で地域の思い、女性の思いをお話しできたらいいなと思っております。どうぞよろしくお願ひいたします。

##### (清野洋輔委員)

おはようございます。大江町の有限会社せいの乳販から参りました清野と申します。小学校の確か4年生の社会科見学以来の県庁でとてもドキドキしたのですが、個人としても小学校2年、4年、6年の子供が3人いる子育て世代でもあります。

また、本年度より、大江町商工会青年部の部長もさせていただいております。今現在は8月15日の灯ろう流し花火大会に向けて、一生懸命尽力しているところであります。

先ほど、御挨拶をいただきました若松副知事、また、吉村知事も大江町出身ということで、本当に気負うことなく自分の立場から素直な意見を言えればいかなと思っておりますので、私も色々と勉強をさせていただきながら、頑張っていきたいと思っております。どうぞよろしくお願ひいたします。

### (高橋和委員)

おはようございます。山形大学人文社会科学部の高橋和と申します。今年度から学部の名前が変わりまして、自分でも舌を噛みそうな、人文学部の方がずっと言いやすかったのですけれども、人文社会科学部というふうに変えて、社会科学系の分野もしっかりやるということをアピールしたいという思いらしいです。

私は国際関係論が専門で、国境をまたぐ自治体協力というのが自分の専門分野です。すごく不思議なことなのですが、国家を越えて自治体が連携していくという、その中で連携した自治体が公法上法人格を獲得していくという、そこまでやっている事例も出てきております。そういうのを見ながら、様々な課題の中で、自治体の枠を越えて色々と柔軟な政策が求められているのだなということを実感しておりますし、この会議に参加させていただいて、県の方もそういうことを考えながら、色々試行錯誤を繰り返していらっしゃるんだということも痛感しております。

どれだけお役に立てるかわかりませんが、ちょっと引いた観点から色々意見を述べさせていただければいいかなと思っております。どうぞよろしく願いいたします。

### (三浦新一郎委員)

おはようございます。山形銀行の専務の三浦でございます。今、銀行では、企業の事業承継のお手伝いや新産業を育成する観点での取組みを強化している状況でございます。この委員は2年目になりますので、しっかり務めてまいりたいと思います。また、行財政改革というと、守りの面が強調されがちでありますけれども、攻めの面ですね。地域の活力の創造や産業振興の視点などを大事にしながら、新しいプランのPDCAがしっかり回るように努力してまいりたいと思いますので、どうぞよろしく願いいたします。

### (三木潤一委員)

おはようございます。東北公益文科大学の三木潤一と申します。私は関西から山形に移り住んで今年で3年目になりまして、この委員会は2年目です。それまで、市の行革には色々と関わらせていただいていたのですが、県の行革の関係ではここが初めてです。私は財政学などを専門に研究してきていたのですが、県の行革や、あるいは県の役割というものを改めて考える非常に良い機会を与えていただいたと考えております。

今年も一緒に勉強させていただきながら、少しでもお役に立てる意見などが言えたらと考えておりますので、どうぞよろしく願いいたします。

### (山上恵美委員)

皆様おはようございます。川西町にありますやまがた里の暮らし推進機構という2010年に交流の拡大、移住定住、そして情報の発信ということで立ち上がった任意団体で事務局長をしている山上と申します。私自身は会社員を経て、その後、ガーデニングの自営業をやりまして、それと並行してNPOの事務局などを経て、今、中間支援という立場で行政の皆さんと民間の間で活動しております。また、私自身、これまで社会貢献基金などに関わらせていただきまして、団体審査などをさせていただいてきた経緯がございます。

資料を拝見いたしますと、私共が扱っている金額と規模が全然桁違いだなということでも面食らっておりますけれども、今年からどうかよろしく願いいたしま

す。

#### (事務局)

ありがとうございました。なお、もうお一方、日本労働組合総連合会山形県連合会会長の岡田新一さんに委員をお願いしておりますが、本日は都合により欠席となっております。

- 続いて、事務局側の出席者を紹介

## 4 委員長選出

- 委員の互選により高橋和委員を委員長に決定
- 高橋和委員長の指名により、三木潤一委員を委員長の職務代理者に決定
- 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
- 委員長あいさつ

#### (高橋和委員長)

ただ今御指名いただきました高橋でございます。幾つか県庁関係の委員会に関わらせていただいているのですけれども、違うのは女性の委員の数が半分を占めるということ。私を入れると過半数ですね。そういう意味では、ちょっと発言がユニークというか、違った視点から色々と提言がなされているということを実感しております。

行財政改革について、先ほど三浦委員から攻めの姿勢でというお話もありましたけれども、従来のように削るというよりは、私たちがどういう未来を目指していくかということで、色々と忌憚りの無い御意見を皆さんに出していただいて、議論をしていきたいと考えております。

どうぞ御協力をよろしくお願いいたします。

## 5 議事

#### (高橋和委員長)

それでは、議事に入ります。

はじめに、本日の進め方ですが、まず事務局より資料に基づき説明していただきます。その後、委員の皆さんから御意見、御質問を頂戴し、事務局より回答していただきます。さらに、他の委員からも関連の御意見を伺うなどしながら、委員同士の意見交換も深めていきたいと考えております。

それでは、議事(1)「行政支出点検・行政改革推進委員会」について、事務局より説明をお願いいたします。

#### (行政改革課長)

- ◇山形県行政支出点検・行政改革推進委員会について  
資料1-1及び資料1-2に基づき説明

#### (高橋和委員長)

ただいまの説明について、皆様の方で御意見、御質問があれば、御発言をお願いしたいと思います。

特になければ、今年度の本委員会は、このスケジュールで進めさせていただくということによろしいでしょうか。

**(高橋和委員長)**

はい。では、続きまして、議事(2)の「山形県行財政改革推進プランの取組状況」について、それから(3)の「山形県財政の状況」について、事務局より説明をお願いします。

**(行政改革課長)**

◇山形県行財政改革推進プランの取組状況について  
資料2-1及び資料2-2に基づき説明

**(財政課副主幹)**

◇山形県財政の状況について  
資料3-1及び資料3-2に基づき説明

**(高橋和委員長)**

それでは、ただいまの山形県行財政改革推進プランの取組状況及び県の財政状況について何か質問等ございますでしょうか。

特に御質問がないようであれば、本日は今年度第1回目の委員会でもございますので、皆様お一人ずつ、山形県が行革の取組みに対するお考えや、それぞれのお立場でお気づきになっている点などについて、御意見等をお伺いできればと思いますが、それでよろしいでしょうか。

それでは、先ほど尾形委員から御発言いただいたので、今度は三浦委員からお願いします。

**(三浦新一郎委員)**

今、お話をお聞きしまして、先ほどの話とも被るかもしれませんが、一般に行財政改革というと、まず削減とか、縮小とか、マイナスイメージの言葉が使われやすいのですが、この推進プランに改めて目を通すと、ダウンサイジングの流れの中でも豊かさを実感できる地域社会実現ということが触れられているという点は伝わってくるのではないかなと思います。

この新しいプランの中でも、行財政改革という守りの部分に加えて、先ほども申し上げたように、攻めの視点、地域の活力の創造、産業振興の視点を引き続きしっかり持ちながら取り組まなければいけないと思います。

その上で若干別のことを申し上げると、一つは、財源の問題もありますので、様々なプロジェクトがあるわけですが、もっとPFIのようなものを活用して、民間のノウハウを活用して事業をうまく回すと。あとは民間の資金を活用するようなPFIをもっと活用するようなことを考えるべきなのではないかと思います。

あとプラン中に「県と市町村との連携」というテーマがありますけれども、プランの策定の時にも申し上げたのですが、市町村同士の連携をより加速させるために、県がそれを主導するというのもテーマとしては大事なのではないかと思います。

もう一点、「情報発信」ということが謳われていますけれども、県外から見ると山形県はとてもいいものがあるのに、なかなか情報発信がなされていないという声をよく聞きます。折角こういうプランに掲げられましたので、県外に対してより効果的なプロモーションを、お金をかけるという意味だけではなく、様々なアイデアや工夫により、県外に対する情報発信をしっかり戦略的にやっていく必要があるのではないかと思います。

あともう一点。働き方改革をやらなければいけないし、やっております。前プランの中で、事務権限移譲を市町村に対して行ってきたということは記載がございました

けれども、このプランの中でも、例えば県庁の中でも権限移譲をもっと進めて、簡素でスピーディな行政を目指すように心がけていただきたいと思います。

あと財政の状況についても今お話がありましたけれども、県債の残高、臨財債を除くと減少しているということで、適正な運営がなされているということだと思います。併せて、臨時財政対策債まで含めましても、近年、県債残高が減少しているということですので、努力の成果は出てきているのではないかと思います。ただ、先ほど御説明のあった調整基金が対策をしないと今年度にも枯渇するという状況でありますので、歳入歳出の両面で、特に歳出サイドの対策というのを今年度しっかりやらなければいけないということがはっきり見えます。メリハリをつけた対応をしなければならぬと改めて感じているところです。以上です。

### (三木潤一委員)

三浦委員からも御意見がありましたけれども、確かに行財政改革という経費の削減ということに主軸が置かれるところですが、昨年度の委員会の場でも複数の委員から将来に希望が持てるような改革でなければいけないという御指摘があって、その通りだと私も思っております。前向きなことをこれから考えていくためには、しっかりと財政を立て直していく、歳出を削減するというようなことがどうしても必要なことだと。だから、これは決して後ろ向きではないというようなことを県側から改めて御説明いただいたことを記憶しています。とはいえ、先ほどの資料の山形県財政の状況の4番のところなどを拝見すると、これは昨年度も拝見したと思うのですが、30年度から30億円ずつ削減を積み上げていって、33年度には120億円の削減を実現するという内容になっています。これはやっていかなければいけないということでしょうけれども、どのようにこれを進めていくかという具体的な削減プランのようなものが実際にあるのかということをお尋ねしたいと思います。以上です。

### (財政課副主幹)

ただ今、三木委員から財政の健全化の取組みとして、「事務事業の見直し・改善」について、毎年度30億円ずつ見直しをするということについての見通しと言いますか、具体的な計画のようなものがあるのかという御質問をいただきましたので回答させていただきます。

資料でお示ししております毎年度30億円、33年度までで120億円というところを改めて確認させていただきますと、毎年度30億円で、それがどんどん積み重なっていきますので、最終的には4年間の累積で120億円ということで、33年度単年度で120億円ということではないということをお念のため、改めて申し上げます。

そのうえで「財政の中期展望」の基本的な考え方についてですけれども、まず29年度の予算を編成した時点での財政収支、予算の形、あるいはその時点での将来見通し、これを踏まえて今後どのような財政状況が見込まれるかという今後の見通しを29年度の状態をベースに見込んで、それに対しての財源対策、歳入歳出の対策を講じる目標的なものを示すというものになっています。そして、来年度の予算編成を経た後、これをまたローリングして新たな数字にその後の見通しを置き直すということにしております。従いまして、財政状況が仮に改善すれば、今現在30億となっているところは、もしかしたら20億になるかもしれないし、そのために我々も様々な財源対策、予算編成での対応などをしっかりやっていきたいと考えております。

事務事業の見直しによる削減につきましては、平成29年度予算編成における実績を申し上げますと、同じ表の29年度の欄に書いております22億円の削減を達成しております。30年度は財政状況が厳しいということをお踏まえまして、これを上回る見通し

を立てているということになっております。

委員からもお話がありましたが、これはできるかできないかということではございませんで、今の状況が続くとすれば必達目標です。それができなければ、116億円を維持するという目標を立てている調整基金を取り崩すことになってしまいますので、持続可能な財政運営という観点から、これは是非とも避けたいというものになっております。

具体的な計画について、現時点で何をいくら減らすという計画はないのですけれども、当然定員管理による人件費の減額であるとか、あるいは29年度予算編成でも行いました行政経費の削減であるとか、そういったところもしっかりと見つつ、あるいは今後やっていく事務事業の見直し・改善などの取組みもしっかりと予算編成に繋げる。最終的には予算編成におきまして、部局と財政サイドがしっかりと議論をいたしまして、削減できるところ、できないところ、ギリギリのところをきちんと議論したうえで、削減を図っていきたいと考えております。当然、それが削減のための削減となつてはいけませんので、先ほど申し上げた産業の集積、あるいは農林水産業の活性化、こういったところは将来の税収増などに繋がれば、長期的な話にはなりますけれども、そういったところもしっかりと力を入れつつ、今の時点では頑張っていきたいと思いますというように考えているところでございます。

### （三木潤一委員）

御説明ありがとうございました。つまり、「山形県における行財政改革の主な取り組みと成果」という資料2-1の9ページのところにある削減額22億円というのが今年度の実績ですよね。こういう積み上げでやっていくのであれば、定員管理などもほぼギリギリな感じのところに来ているという厳しい状況にあると思われまので、それ以上ということになったら、仕事自体を減らす以外にないのかなど。そういうことも含めて考えていく必要があるのではないかなというように意見でございませう。

### （山上絵美委員）

山形県行財政改革推進プランを読ませていただきまして、私共も置賜のNPOの中間支援ネットワークを立ち上げた経緯がございまして、ずっと連携や協働ということをやテーマに掲げてまいりました。どういった状況が連携であり、協働であるのかということをお考えながらずっとやってきているのですけれども、現在、置賜のNPOは福祉が6割でございませう。ただ、人手がどんどん足りなくなつてきていて、何ができなくなつてきているのかということ、会計ができなくなつてきているという経緯がございませう。この辺についても、どういった支援ができるのかということ、まずその中間支援ネットワークの中で考えていかなければいけないと考えているところでございませう。

また、私共の事務所は15年間しか使っていない廃校になつた中学校を事務所として使っております。使われなくなつたところというのは、どんどん古びていって、そこに何億もかけて修理をしている状況です。来年度、川西町では小学校が2校閉校になるということで、こちらの方も相談が入つてきておりまして、そちらの指定管理や民間委託といった話なども入つてきておりますけれども、どのようにしていくのか。やはりノスタルジーとしては残していきたいという思いはあるのですけれども、それに掛かる経費や管理方法などをしっかり考えていかなければいけないと考えているところでございませう。

また、積極的な情報発信については、川西町の方でも一生懸命やっております。大手企業とお付き合いさせていただくことも増えてきたのですが、大手企業ほどSNSを上手に使っていると思ひます。フェイスブックだけではなく、ツイッターなども

しっかりとフォローアップしているところ、お客様との交流をしっかりとなさっているところなどを見習って、私共も情報発信を強化していかないといけないと考えているところです。

#### (清野洋輔委員)

私はこの度初めて委員の方に一般公募ということでもさせていただきまして、あまり難しいことは言えないのですけれども、資料を拝見した感想を述べさせていただきます。

私は今37歳なのですけれども、こんなことを言ったら怒られるのかもしれないのですが、こういうことに全く関心がない人たちというのが多いと思います。自分もその一人でした。そういう立場の者からこの行財政改革、特に給与削減などは、平成13年をピークに83億円も削減しているというのを聞いて、これだけやっていらっしゃるんだなということに、まず率直にびっくりしたところです。

それと並行して、先ほど御説明もありましたが、仕事の量が増えていく中で質を維持していかなければならないという中において、県職員の方の激務が生まれると予想されるわけですが、それに伴ってのワーク・ライフ・バランスとの矛盾というものが果たして出てこないのかどうかというところも心配になるところです。いずれにせよ、県民のための職員ということで、県職員の方には頑張ってくださいと思っています。

あともう一つは、先ほども申し上げましたが、子どもが3人いるのですけれども、特色ある教育活動ということで、大江町においても人口減少には歯止めがかかっていない状況です。やはり子どもたちへの教育というのが将来のUターンであったり、人口減少というものに少しでも歯止めになるのではないかと自分なりに思っているところから、市町村と県が連携して子どもたちに郷土愛というものをもっと植え付けるというか、感じてもらうような授業を期待しています。

また、交流人口の増加というのは、私の町でも頑張っているところではあります。奇しくも大江町は国指定の重要文化的景観に認定された町でもありまして、私自身大江町で生まれた経験から、本当に何でもない普通の景色がそのような国指定の文化的景観に選ばれたということに対して、最初、本当にびっくりして、信じられなかったのですけれども、よくよく考えてみると、普通の景色や建物などが、他の方から見れば、只ならぬ普通のものだったり、只ならぬ普通の建物だったりという、何か違った目線を見た時に素晴らしい価値が出るということを感じているところです。そういう意味におきましても、県民の皆さんにも見慣れた風景、見慣れた景色に価値があるのだということを、只ならぬ普通なんだというところを県民の皆さんにも知ってもらい、勉強してもらうことが、交流人口の増加に繋がるのではないかと考えております。

#### (佐藤亜希子委員)

人も財源も縮小せざるを得ない環境の中で、積極的に行政改革を進めていこうとされている県の姿勢がしっかりと伝わってきたというところが感想です。

一方で、財源が減ってきて、人が減ってきて、県民が求めているもの、求められていくものは変わらないというところがあって、県政が抱える課題に対して、それに対応していくための業務というのは今後ますます多様化・複雑化していくのではないかと考えています。

限られた財源の中で一定程度の行政サービスを保っていくため、民の活用というのは、三浦委員もおっしゃったように資金面でも実行力の面でも必須であると考えております。民の力を引き出していくようなアプローチがこれから求められていくのでは

ないかと個人的には考えています。先ほど山上委員からお話がありましたが、民間移譲されるときに、民としての今の課題、例えば会計に困難があるというような課題を一つひとつクリアしていくことで、民間移譲などがもう少しスムーズにいくのかなと感じております。

民の力を引き出すためには、効果的な内側への情報発信が必要になると思っています。県政の「見える化」から将来的には「見よう化」、自分から見たいと受動的から能動的に変えられるような意識付けが図られていくともっと良くなるのではないかと思います。特に新プランでは「情報発信力の強化」が第2の柱として示されているので、内側への情報発信についても個人的には非常に期待しているところです。

もう一つ、情報発信の部分なのですけれども、情報の発信はあくまでもスタートであって、発信したからということで終わりではないという意識も必要なのではないかと感じております。受け手の声返って来るような仕組みづくりをして、発信者と受け手が対等に情報を共有できる関係になっていくことが大事なのではないかなと思っています。

今の改革プランを実行していくことが、10年後、20年後の私たちの子供の代に生きてくるものであってほしいという思いを持って取り組んでいただきたいと願っております。

一つお伺いしたいことがありまして、資料2-1の4ページ目に記載されている「県民のための県庁づくり」の主な取組実績の中で、一番下の「地域課題に的確に対応するための総合支庁の体制整備」の中の①の「連携支援室の設置」ということで、各総合支庁に連携支援室が設置されたのが28年4月だと思います。まだ1年ではありますけれども、29年度からの新プランの「県と市町村との連携・協働」にも繋がっていくと思いますので、先んじて設置された連携支援室がどういった成果を挙げているのか、それから地域別で特筆した動きなどについて、もしわかればぜひ教えていただきたいと思っています。

### (行政改革課長)

今佐藤委員から御質問がありました総合支庁の連携支援室の具体的な取組内容でございますが、連携支援室につきましては、総合支庁の見直しの中で、総合支庁の役割として、市町村の支援に軸足を置くということで設置された組織でございます。それまでも当然ながら市町村等との連携や取組みを総合支庁としてしてきたのですけれども、そういうものを含めまして、例示的にどのような取組みをしているかということについて、御紹介したいと思っております。

村山につきましては、山形市がこのたび中核市に移行するということで、その準備を進めているのですけれども、その後の連携中枢都市圏の形成支援として、管内市町村との意見交換などを現在しているところです。

西村山につきましても、寒河江市を中心として、管内市町村との観光や色々な連携ができないかということを中心に、研究、検討しているところでございます。

北村山につきましては、東北中央自動車道の県内全線開通や国道345号線の通年通行というようなところも踏まえまして、地域の産業や観光の振興に向けて、どういったことが市町村と連携してできるのだろうかということを中心に今実施に向けて研究しているところでございます。

最上につきましては、これは従前からありましたが、最上地域政策研究所というものがございます。市町村の担当の方と地域の課題や現状分析を踏まえた政策立案をするための組織ですが、その運営などを通して、地域の活性化をしていきたいと思います。

置賜につきましては、こちらも東北中央自動車道の開通が控えております。道の駅

の整備を契機といたしまして、観光誘客に向けてどういう対策が立てられるかということ管内市町と検討しています。

庄内につきましては、観光インバウンドや農産物の輸出促進、離島振興等のテーマを決めまして、それぞれの関係市町と研究をしています。

連携支援室ができて、実績若しくは成果というところには至っておりませんが、こういうテーマを共有しながら、地域活性化、課題解決に向けて取り組んでいる状況でございます。

#### (佐藤亜希子委員)

ありがとうございます。山形は4つの地域に分かれていて、地域特有の課題、あるいは共通の課題もあると思います。今後県と市町村の連携を進めていくには、総合支庁の連携支援室が担っていく役割というのは非常に大きいものがあると思いますので、今後も期待しております。

#### (尾形律子委員)

こちらの「取組みと成果について」を拝見しますと、着々と県債残高の縮減が進んでいまして、多様な歳入の確保が進み、事務事業の見直し・改善が進みということで、頑張っているところでございますけれども、なかなか質の高い行政サービスというものを求めていく上では、まだまだ道半ばなのかなという気もいたします。

そして、今後どんな未来を目指していくのかといった点からいたしましても、財政の状況というのが大変厳しいなという気がいたしております。そのうえで伺いたいことがございますけれども、財源不足への対応で、当面の数値目標、こちらは平成29年度、対策後の調整基金残高は116億円ということでございます。こちらは平成28年度がはっきりすれば剰余金が加算されてくるだろうということでもありましたけれども、左下の棒グラフを見ますと、平成20年度が一番低くて118億円となっています。29年度の116億円という数字は県にとって如何な数字なのかなという、その辺の基準というか、評価をどのようにお考えなのかを伺いたいと思います。

#### (財政課副主幹)

ただ今、平成29年度予算編成を終えた後で116億円という調整基金残高の評価というお話がありました。資料でお示しした平成20年度、21年度の118億円、120億円という金額については、先ほど説明の際にも申し上げましたが、平成16年度に小泉政権下で三位一体の改革というものが行われまして、地方におきましては、これは大変つらい時期でございました。地方交付税が大幅に減らされて、県の予算編成もかなり厳しい状況下での編成、削減につぐ削減ということを繰り返して行った。こういう対応をしたうえでも調整基金残高がどんどん減って行って、このような状況になったということでございます。決算を打った時点でこうなってしまうと、かなり厳しい状況と考えております。

平成29年度につきましては、まず当初予算を編成した時点で116億円の残高。当初予算というのは、当然、歳出については払う金が足りなくならないように多めに見込む。一方で、入る方、収入につきましては、少なく入ってきて予算割れしたということにならないように少なめに見込むということで、固めに固めに見込んだうえで116億円という調整基金残高になっております。

年度途中の動きといたしましては、税収の上振れが生じる。あるいは地方交付税が昨日、国の方から額が決定されましたけれども、地方交付税と臨財債を合わせた実質的な交付税という括りになりますけれども、予算に対して6億円程度上振れしてきて

おります。ただ、これも例年に比べると上振れが少し少ないという状況にあります。一方で、年度末までには、固めに見込んでいた歳出が不要となり、余ってくるということもございます。こういったことで一定程度の回復が毎年度あり、今年度も当然でございます。ただ、その額がどの位になるかは最終的に終わってみないとわかりません。そのうえで年度末に 100 億円程度の残高となれば、過去最低レベルということになりますので、かなり厳しい状況となります。

いくら位が適正かという水準のお話につきましては、我々地方の方としても、例えば税収の何割であるとか、標準財政規模の何割であるとか、そういった目安みたいなものがないかと色々調べたり、検討したり、総務省の方に聞いたりしているのですが、やはりその時代、その時代で、100 億円でも多いという時期もあれば、300 億円あっても足りないという時期もあろうかと思えますし、その地域や自治体の状況によって適正な額というのは自ずと決まるといった感じのところもございまして、目安や基準みたいなものの全国統一的な見解というのはございません。ですので、山形県としても 100 億だとどうだ、300 億だとどうだと明確に言うことはなかなかできませんが、ただ、年度末までに 100 億円程度みたいな状況が続けば、これは過去最低の三位一体の時期と並ぶということで、非常に危機的な状況であるということになりますので、今年度中の予算執行について、引き続き適正な執行に努めて、年度末までに不要額を適切に出していく。収入についても、今の時点で何かをやって年度途中で収入が上がるということはなかなか難しいのですが、色々な上振れなどを期待しつつ、税の方では適切に徴収をしていただく。こういったことで、年度末までに基金残高を極力復元していきたいと考えております。

#### (高橋和委員長)

一通り皆さんの御意見を伺って、大体、財政の健全化をどうしたら良いのだろうという不安感がつきまとうような状況をどうやって脱出していけばいいのかというのが皆さんの不安の基かなと思います。その中で、官民連携やできるだけ行政の効率化を図るといところが御意見として出されていたかと思えます。

それに加えて、そのためにということになるのだろうと思いますが、情報発信をやはりきちんとやってほしいと。私が学生に山形県の国際戦略について調査と議論をさせたところ、情報がちゃんと届いていないというのと、発信者側の思い込みが非常に強くて、「これが山形だ」という形で発信しているものが、受け取り手の方には届いていない。また、受け取り手側のニーズに全然合っていないので、いくら発信しても相手はそれを受け取ってくれないという齟齬が目立つとの意見がありました。

発信した情報がちゃんと届いているのか。それから先ほど佐藤委員からもありましたが、ちゃんとそれを掬い上げているのか、双方向のコミュニケーションとして役立っているのかというところを検証していく必要があるのではないかと思います。

それと関連して、これも私の個人的な意見ですが、財政不足の中で、見ているとずっとマイナスしか出て来なくて、もう縮小しかないのかとすごく暗い気持ちになっていくのですが、その中で新規事業のところは新しく投資していくという形が出ていますが、これも実はメリハリをつけた方が良いのではないかなと。国際戦略について学生に調べさせて思ったのですが、色々な事業にお金を出しているのですが、あまりに額が少なすぎて、これでは動けないだろうというくらいの少額を広くやっている。でも将来戦略を考えたら、そうするよりは、ある程度優先順位をつけて、もう少し積極的に出るところは出た方が良いのではないのでしょうかということを学生との話の中で思いました。

もう一点、それに関連して、例えば今回清野委員という若い委員の方がいらっしやいましたけれども、できれば選挙権も 18 歳からになりましたし、将来を担う若い

世代の人にぜひこういう審議会に来ていただいて、県の財政の状況とか、ここがというピンポイントではなくて、全体としてみるようなところを見てもらって、あなた達の将来にとって何が必要なのかということと一緒に考える機会をぜひ設けていただきたいと個人的には思っています。多分そうしないと、新しいアイデアというのは出て来ないのではないかと考えておりますので、ぜひその辺りも今後御検討いただければありがたいと思っております。

皆さんの御意見はほぼ同じような方向を向いて、将来のために県がやっていることは間違いないから応援しますというところだと思いますが、それでもなお一層進めていくためには何が必要かということを考えていかなければならないのではないかと考えております。

### (行政改革課長)

今、各委員の方からそれぞれ考え方、こういうふうに進めたら良いのではないかとということでの御意見をいただきましたので、簡単ではございますが、今、当方で考えていることや、こういう形でやっていますということも含めまして、若干説明させていただきますと思います。

三浦委員からはPFIやできる限り民間のノウハウを使うべきではないかという御意見だったかと思いますが、こちらにつきましては、県の考え方としては、民間に任せられるものは任せる方向でこれまでも来ているところです。その一つの形態として、PFIや指定管理者などの制度がございますが、民間のノウハウ、技術面、運営面、財務面も含めまして、そういうところについては、可能な限り活用していきたいと考えております。指定管理者については、先ほど実績のところの説明したとおり、ほぼ80%近くはもう導入が進んでいると。PFIにつきましても、まだ県としてはあまり実績がございませんが、今後の方向として、こちらの方も積極的に活用したいと考えております。

あと市町村間の連携も進めていった方が良いということでございますが、制度的には定住自立圏構想や連携中枢都市圏というものもございまして、そういうものを市町村では考えているとか、分野別に市町村間で連携したいという時には、そちらについても積極的に支援してまいりたいと考えているところです。それも含めまして、先ほど説明した市町村と県との連携の基本指針にも書き込めるところは書き込んでいきたいと考えております。

情報発信につきましては、本県では、県外への情報発信力が弱いのではないかと御指摘だったと思っておりますけれども、これにつきましても、今年度、ガイドラインを策定するために準備中でございます。その中の視点としては、県外に向けて、山形県の魅力をどのように発信していったら一番効率的か。あとは先ほど他の委員からもございまして、双方向のコミュニケーションなども含めて、受け手側の立場に立った、そして利用しやすい情報発信を進めていきたいと考えております。

働き方改革の中では、県庁内の権限移譲をもう少し進めるべきだということでございますが、こちらにつきましても、県の規定では、専任決規程という誰が誰に権限を任せるかという規定がございます。その中でもできるだけ、知事から部長、部長から課長ということで、権限については落としております。そういう要望があれば検討して進めております。あと現場につきましては、総合支庁というものがございしますが、そちらにつきましても、できる限り総合支庁に権限を付与するということが今までも動いております。それについては、今後も進められればと考えているところでございます。

情報発信につきましては、先ほど申し上げたように色々と課題はありますけれども、今回作るガイドラインの中で、県内向けと県外向けとターゲットを絞ることと、

どういうタイミングでどういう情報を出していくか、視覚的などころも留意しつつ、あとは情報を受け取った時の相手側の反応を今後の施策にどうやって反映させていくかということも視点として持っていければなど考えているところでございます。

あとは予算編成と言いますか、先ほど財政課からも説明がありましたが、事務事業の見直し・改善については、毎年度していかなければいけないと考えております。その枠組みにつきましても、各部局のマネジメントの下でということ、まずは部局で考えていただいて、それを基に事務事業の見直しについてコミュニケーションを図りながらやっていくというところでございますが、財政状況も厳しいということもございまして、そちらの方も今まで以上にしっかりやっていきたいと考えております。その中で、落とすところは落として、新たな将来に結び付くような事業につきましても、メリハリのある予算編成なり、事業を組んでいければと考えております。以上でございます。

**(高橋和委員長)**

はい、ありがとうございました。では、議事(2)、(3)につきましては、皆さんから御意見をいただいたということによろしいでしょうか。

**(高橋和委員長)**

続きまして、議事(4)の「事務事業評価(事業レベルのPDCA)」について、事務局より説明をお願いします。

**(行政改革課長)**

◇事務事業評価(事業レベルのPDCA)について  
資料4に基づき説明

**(高橋和委員長)**

ただ今の御説明について、御意見、御質問があれば、御発言をお願いします。

**(三浦新一郎委員)**

個票の方は18項目を選択されたようなのですが、元々の新理想郷山形、総合発展計画では予算をつけている事業が7つの分野で、部局別の予算というものがもちろんあるのでしょうかけれども、これは部局横断の予算として、7つの分野でつけているのだと思うのですが、全部で70項目くらいの予算をつけている事業があります。その中から、この18項目を選ばれたというのは、何かプライオリティをつけられたのか、どういう風にこれらが選ばれたのか教えていただければと思います。

**(行政改革課長)**

昨年度も若干説明したとは思いますが、この18項目につきましては、平成29年度当初予算の重点項目推進特別枠ということで、従来の各部局が予算要求している枠とは別に要求した事業です。県としても積極的に推進していかなければいけないという枠を設けて、その枠に該当した事業が18事業ということで、今回外部評価の対象事業とさせていただいたところです。

**(高橋和委員長)**

この18事業は資料3-1の中の新規事業の一部ということですか。

**(行政改革課長)**

この18事業につきましては、資料3-1の表の中に全て入っていないかもしれませんが、新規事業の一部ということになると思います。

**(三浦新一郎委員)**

先ほどの総合発展計画の予算なのですが、こちらは個票までは作らなくても、それぞれ、その事業がうまくいっているかどうかの検証はしているということでしょうか。

**(行政改革課長)**

県全体の施策の評価ということですが、基本的には外部評価までは至っていないとか、そこまではしていません。ただ、先ほどの事務事業の見直しや予算編成の際に、それぞれの担当部局の方で内部評価をしております。

**(高橋和委員長)**

新規事業をいつの時点で誰が評価するのでしょうか。

**(行政改革課長)**

主要施策につきましては、議会の方にも主要施策の成果ということで報告をしております。そちらの方でチェックとか、評価をさせていただいているという形になります。先ほど外部評価は一切ないと申し上げましたが、そういうプロセスの中でやっているということでございます。

**(三浦新一郎委員)**

やはりわかりやすく県民に対して説明するという観点では、総合発展計画の主要施策と、この個票の評価のところがリンクしていた方がわかりやすいと思います。まずスタート段階ではこれでいいと思いますけれども、今後、ここをリンクさせていって、重要施策がちゃんと回っているかどうか確認すべきだと思います。そうでないと、選んだ18項目が、うまくいきそうなものだけ選んだという厳しい評価ももしかしたらあるかもしれませんので、その辺がリンクするように説明していった方がわかりやすさは良いのかなという感じがします。今後の課題として考えていただければと思います。

**(佐藤亜希子委員)**

1ページの「2 事務事業評価の進め方」で、そのスキームを見ると、平成29年度に実施したことが平成31年度の予算に反映されるということで、タイムラグが気になるというのが正直なところ。事業によっては時宜を得るべきものもあるのか、もう少しスピーディに進めなくてはいけないものもあるのではないのかな。平成29年度の事業が30年度に改善されていくような形のサイクルというのが必要なのではないかなと思うのですが、どうなんでしょうか。

その都度、一つひとつの事業について、翌年度に改善されていかれるとは思いますが、ことこの公表するスキームとしての進め方という認識を持ってよろしいのでしょうか。

**(行政改革課長)**

外部評価のサイクルの関係だと思うのですが、県の事業につきましては、予算を編成して議会で承認されて、それを新年度から事業実施に向けて関係者の方とまずは調整をして、前段階の手続きをしながら事業を実施していくというのが通常のパ

ターンかと思っています。

それで、年度途中であっても、事業を実施した段階でここがうまくいかなかった、もう少し改善する余地があるといった課題は当然ながら出て来るとは思いますけれども、そこについては、事業の見直しの中で、内部の中で今までもやってきているところでございます。ただ、そこに全部外部評価を入れるということになりますと、事業が進まなくなるといった弊害が出て来るということもございます。ある程度、そういう内部の評価や見直し・改善も含めて、実績が出た段階で評価をしていただいて、それを踏まえて次の予算編成に反映させるというPDCAサイクルを現在考えているところでございますので、そこは御理解をお願いしたいと思います。

**(佐藤亜希子委員)**

外部評価を受ける部分の項目の評価体制ということですか。

**(行政改革課長)**

そのとおりです。

**(佐藤亜希子委員)**

はい、わかりました。

**(財政課伊藤副主幹)**

今のお話について、予算編成を預かる立場から若干補足させていただきたいと思えます。

重点項目の18事業、これについては29年度新規に予算が計上されて、29年4月から事業を実際に執行していくこととなります。30年度の予算編成の作業は、例年のおりですと10月半ば位に編成方針というものを出しまして、各部局の方から11月下旬位までに要求が挙がってきます。この18項目についても、30年度も継続して実施したいと要求が挙がってまいります。そこで財政課の方で査定を行うことになるのですが、その段階で、例えば9月まででもいいので、どういう事業を実施した、それはどのように作用をしている、成果はその時点でどういうふうになっているというものの聞き取りを行います。成果が上がっていないようであれば見直しを求めます。成果が上がっているのであれば、引き続き30年度も頑張りましょうということで予算を措置します。その時点でまだわからないものについては、年間を通して実績が上がった段階で、次の年度の予算編成においてまた議論をしましょうということで、予算編成のステージでは成果検証のようなことをやっています。ただ、あくまでも予算編成というのは、要求する部局と査定する財政サイドでのやり取りということになりますので、そこに形式として外部の評価というものは入らないことにはなるのですが、そこについても、部局の方から実際に事業を執行してみてどういう声があるといったことを聞きながらきちんと内部評価をして、翌年度の予算、直近の次の年度の予算に反映させるという作業を行っています。

**(高橋和委員長)**

他の委員の方で、これに関する御意見をお持ちの方いらっしゃいますでしょうか。

では、今出た御意見をぜひ反映させて進めさせていただきたいと思えます。

その他に事務局から何かございますか。

**(事務局)**

それでは1点だけ申し上げます。今後の日程についてでございます。次回第2回目

の会議は、9月19日火曜日、午後1時30分から開催させていただきたいと考えておりますので、よろしくお願いたします。

**(高橋和委員長)**

その他、皆さんの方から何かございますでしょうか。

特になければ、以上で本日の議事を終了とし、事務局へお返しいたします。議事進行に御協力いただきまして、ありがとうございました。

**(事務局)**

どうもお疲れさまでございました。ここで玉木総務部次長より一言御礼を申し上げます。

**(玉木総務部次長)**

本日は皆様方から多岐にわたり貴重な御意見をいただきましてありがとうございます。先ほど個別の項目につきましては、行政改革課長からお答えさせていただきましたので、全体で御礼を申し上げますならば、このプランは昨年度、本委員会の御意見をいただきながら策定をして、この4月から推進しているということでございます。先程来の御意見でもございますとおり、攻めの視点を持って将来に希望を持てる山形をつくっていく。そこには新たな行政ニーズ、行政課題が次々出て来るところがございます。それらに対応していくためには、人間で言えば、筋肉質の体で運動能力を高めていく。しかも余裕を持って対応できるようにしていく。そのような行政の在り方を進めていくということが求められてこようかと思っております。

さらに県だけではなく、パートナーとして、民間活力であったり、市町村、NPOといった様々なプレーヤーと手を携えながら県全体を良くしていく。そのためには、手を携えていただきやすいような環境づくりというものも考えていかなければならないと思っております。

また、情報発信ということで、プランを見ていただきますと、県内外というのがございまして、県外は言ってみたら外をターゲットに売り込んでいくということになりますが、県内ということになれば、行政サービスの顧客であります県民の皆様にとどのような形で伝えていくかということが一つの大きな柱になってこようかと思っております。そういったものを充実させていきながら、このプランを強力に進めていきたいと考えておりますので、よろしくお願いたします。

なお、次回の委員会では、昨年度に引き続き、公社等の総点検を実施いたしまして、それぞれの公社等のあり方について検証させていただきたいと考えております。

今後とも委員の皆様方の御指導、御協力をよろしくお願いたしまして、本日の御礼とさせていただきます。どうもありがとうございました。

**(事務局)**

以上を持ちまして、本日の委員会を終了させていただきます。

長時間にわたり、ありがとうございました。

以上