

| No | 委員名   | 聴取方法     | ページ | 箇所     | ご質問・ご意見                                                                                                                                                                                     | 対応                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|-------|----------|-----|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 西山委員  | 意見照会（4月） | 3   | <外部環境> | (5) 信頼性確保への要請<br>「文書を作成しなくても口頭で処理可能なので、公文書を作成しない」といった判断は、慎重に、一貫性あるかたちで行っていただきたいです。公文書の不作成が直ちに規程違反とまで断定できない場合でも、職員による恣意性が働いている、発生事案を軽く捉えている、隠蔽をしている、などの予断が県民において生じることは、県行政の推進にとって損失になると考えます。 | 県行政の信頼性確保に対する県民からの要請は高まっているものと捉えており、次期行財政運営プログラムにおいても引き続き、内部統制の徹底や職員のコンプライアンス意識醸成といった取組を盛り込むことを検討してまいります。<br>いただいたご意見を踏まえ、以下のとおり、「外部環境(5) 信頼性確保への要請」の記載に例示を追加させていただきます。<br><br><修正内容><br>(5) 信頼性確保への要請<br>近年、 <b>文書管理、財務処理、情報管理等において</b> 不適切事案が多発していることを背景に、本県行政の信頼性確保に対する県民の要請は高まっている。引き続き、内部統制の徹底、リスクマネジメント体制の整備、職員のコンプライアンス意識醸成といった取組が求められている。 |
| 2  | 前田委員  | 意見照会（4月） | 3   | <外部環境> | (6) 離島・過疎地域における行政サービスの継続<br>本県の離島・過疎地域では、人口減少が顕著に進行しており、自治体では職員の確保が困難となっている。これら自治体と県の連携強化など、 <b>地域間格差の解消にも取り組むことで、</b> 持続可能な行政運営体制の構築に向けた支援が求められている。                                        | いただいたご意見を踏まえ、表現を見直した上で、以下のとおり修正させていただきます。<br><br><修正内容><br>(6) 離島・過疎地域における行政サービスの継続<br>本県の離島・過疎地域では、人口減少が顕著に進行しており、自治体では職員の確保が困難となっている。 <b>居住地によって受けられる行政サービスに格差が生じないように、</b> これら自治体と県の連携強化など、持続可能な行政運営体制の構築に向けた支援が求められている。                                                                                                                       |
| 3  | 前田委員  | 意見照会（4月） | 3   | <外部環境> | (7) として以下内容を追加<br><br>(7) 安全保障リスクへの対応<br>(文言については、県庁内部での議論が必要だと思うので、記載はしませんが、既に取り組んでおられる国民保護計画に基づく図上訓練や、国・他県・自衛隊などの関係機関等との調整等から、様々な課題が見えてきていると思います。それらへの対応を進めていく事について、明文化しておくことが重要と考えます。)   | いただいたご意見については「(4) 自然災害等多様なリスクへの対応」にまとめることとし、以下のとおり修正させていただきます。<br><br><修正内容><br>(4) 自然災害 <b>等多様なリスクの高まり</b><br><b>自然災害の激じん化や感染症をはじめ、行政において想定すべきリスクは多岐にわたる。</b> クライシスマネジメントの観点から、防災・減災などのリスク対策の強化とあわせて、突発的事象にも柔軟に対応できる組織体制、迅速な連絡体制の <b>整備</b> が求められている。                                                                                            |
| 4  | 比屋根委員 | 意見照会（4月） | 3   | <外部環境> | (3) 行政コストへの懸念<br>「撤廃」を「引上げ」による税收減へ修正<br><br>103万円の壁の問題については、基礎控除及び給与所得控除額の引上げを行うこととなっており、103万円の壁が撤廃されるわけではない。                                                                               | いただいたご指摘のとおり、103万円の壁の「引上げ」と修正させていただきます。<br><br><修正内容><br>(3) 行政コストへの懸念<br>労働力人口の減少や103万円の壁の <b>引き上げ</b> による税收減並びに、物価や金利、人件費の上昇による行政コスト増が見込まれる。歳出の適正化、自主財源の確保といった持続可能な財政基盤の確立に向けた取組が求められている。                                                                                                                                                       |

| No | 委員名  | 聴取方法     | ページ | 箇所                                          | ご質問・ご意見                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 対応                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|------|----------|-----|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5  | 西山委員 | 意見照会（4月） | 4   | <内部環境>                                      | (2) 業務プロセスの旧態化・(3) 働き方改革の必要性<br>県の各審査会には、いわゆる対面での会議をせざるを得ない情報を扱うものもありますが、予算面・効率面を考慮して、オンラインでの参加の余地はもっと検討されてよいように思いました。あわせて、職員の方についても、テレワークの導入による働き方改革の検討が進められればと思います。しかし、県庁内で遠隔会議システムが使えるパソコンの確保をはじめ、遠隔会議に適した部屋が限られており、会議資料は膨大な枚数の紙資料が配布されているのを見ますと、ハード面にまずは克服すべき課題があるようにも思われます。                                                               | オンライン会議、テレワークに関して、県庁内においてもハード面の整備が進みつつありますが、オンライン会議、ペーパーレス会議における外部参加者との資料共有を円滑に行う仕組みやノウハウの共有、テレワークに関しては風土や機運醸成に課題があるものと捉えております。<br>次期行財政運営プログラムにおいては、これら課題の解消をはじめ、オンライン会議の活用やペーパーレス化、テレワークの活用促進といった取組を盛り込むことを検討してまいります。                                                                                                                                                                                                                    |
| 6  | 前田委員 | 意見照会（4月） | 4   | <内部環境><br>(6) 公共施設の老朽化に、右記「赤文字部分」を追加することを提案 | (6) 公共施設の老朽化<br>本県においても公共施設の老朽化は深刻化している。限られた財源の中で効率的に整備を進めるためには、長寿命化を図る他、PPP/PFI等の手法により民間のニーズを加味した民間活力を活用するなど、新たな整備手法の導入が求められている。<br><br>PPP/PFIを推進する際は民間のニーズを丁寧にヒアリングし、事業が円滑に進むようご留意いただきたい。<br>サウンディング時の民間事業者からの前向きな発言を鵜呑みにせず、本物のニーズを捉えられるよう、職員の民間感覚を養ってほしい。                                                                                  | いただいたご意見の趣旨を踏まえ、ニーズの把握等について「官民の連携」として表現する他、文言修正も含め、以下のとおり修正させていただきます。<br><br><修正内容><br>(6) 公共施設の老朽化<br>本県においても公共施設の老朽化は深刻化している。限られた財源の中で持続可能な施設整備、管理を進めるためには、長寿命化を図る他、官民の連携に基づき、PPP/PFIをはじめとする民間活力の活用など、新たな整備手法の導入が必要となっている。                                                                                                                                                                                                               |
| 7  | 前田委員 | 意見照会（4月） | 4   | <内部環境>                                      | 内部環境に、追加で（7）を提案<br><br><u>&lt;7&gt;循環型経済の強化</u><br><u>・本県の長年の構造的課題であるいわゆる「ざる経済」（県外資本の流出、観光依存型経済による県外への資金流出）により、県内経済への波及効果が限定的である。自立型経済の確立と県内での資金循環シナリオの構築が求められる。</u><br><br>具体的施策例：公金支出について地元企業への優先活用（補助金、公共事業発注時の地域加算など）、県内各シンクタンク（例：銀行系シンクタンク）との連携による循環型経済のKPI設定と検証、優秀人材の就職支援（県外、Uターン）、地元資本による観光業、IT、サービス業への支援（産業高度化、資本流出阻止）、スタートアップ企業への支援強化 | 次期行財政運営プログラムは、共通業務の効率化・デジタル化や組織体制の整備、財政基盤の安定的運営といった行財政運営の取組を推進することで、行政資源の創出、効果的な配分等を実現し、新沖縄21世紀ビジョン基本計画等に掲げる経済振興策や地方創生、産業振興をはじめとする各種施策の推進を支える役割を担うものとしております。<br>そのため、いただいた経済振興、産業振興等に係るご意見につきましては、上記の次期行財政運営プログラムが担う役割を踏まえ、「外部環境(2)行政ニーズの多様化」の記載を修正する形で、以下のとおり反映させていただきます。<br><br><修正内容><br>外部環境(2) 行政ニーズの多様化<br>ライフスタイルや価値観の変化への対応、多様な主体との協働、SDGsの推進や自立型経済の構築に向けた経済振興策の推進など、行政ニーズも多様化・複雑化しており、一律的サービスから個々のニーズに合わせたきめ細やかなサービスへの転換が求められている。 |

| No | 委員名   | 聴取方法     | ページ | 箇所        | ご質問・ご意見                                                                                                                                                                                             | 対応                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|-------|----------|-----|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8  | 比屋根委員 | 意見照会（4月） | 4   | <内部環境>    | <p>(1) 職員確保の困難化<br/> .....職員の業務負担軽減に向けた取組が求められている。</p> <p>中途退職者・内定辞退者の増加は、必ずしも「職員の業務負担過重」に基づくものだけでなく、様々な要因があるものと考えられる。雇用の流動化が進む中で、沖縄県の若い職員の退職者が増加した理由をしっかりと調査した上で、業務負担軽減以外の多面的な対策についても記述して頂きたい。</p> | <p>本県では、総務部人事課において、令和6年度中に働き方改革に関する職員アンケート調査を実施し、令和7年4月にその結果を取りまとめたところです。</p> <p>アンケートの中では、中途退職の意向を示している職員に対し、その理由もたずねており、長時間労働による仕事と家庭の両立が難しい、自己成長できる魅力的な仕事に就きたいといった回答が上位を占めております。</p> <p>このアンケート結果並びに、いただいたご意見も踏まえ、以下のとおり修正させていただきます。</p> <p>&lt;修正内容&gt;<br/> 内部環境(1) 職員確保の困難化<br/> 中途退職者・内定辞退者の増加等により職員の確保は大きな課題となっている。職員の確保・育成への戦略的な取組とあわせて、業務負担軽減、<b>働きがいや魅力の創出等</b>に向けた取組が求められている。</p> |
| 9  | 田中委員  | 懇話会（6月）  | 3・5 | <時代潮流や課題> | <p>別紙にて、本項目に関する大局的なコメントをさせていただきます。</p>                                                                                                                                                              | <p>次期行財政運営プログラムは、共通業務の効率化・デジタル化や組織体制の整備、財政基盤の安定的運営といった「行財政運営の取組」を推進することで、行政資源の創出、効果的な配分等を実現し、新沖縄21世紀ビジョン基本計画等に掲げる経済振興策や地方創生、産業振興をはじめとする各種施策の推進を支える役割を担うものとしております。</p> <p>そのため、次期行財政運営プログラムでは、生成AIなどのデジタルツールを活用し、業務の省力化や効率化を図りスマート県庁の推進に取り組み、行政資源の創出や効果的な配分等の実現を図ることによって、各種施策の推進に貢献してまいります。</p> <p>また、今回お寄せいただきました貴重なご意見に関しましては、IT産業の振興や産業DX推進施策等の更なる推進に向けて、これら施策を所管する所属へも情報提供させていただきます。</p>   |

| No | 委員名  | 聴取方法    | ページ | 箇所                                                                                | ご質問・ご意見                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 対応                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|------|---------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 | 田中委員 | 懇話会（6月） | 3・5 | <p>&lt;外部環境&gt;<br/> （2）行政ニーズの多様化「自立型経済の構築に向けた経済振興策の推進」及び<br/> &lt;デジタル技術&gt;</p> | <p>現在、沖縄県の産業構造自体が、支出の多くが県外事業者へ流出する「ザル経済」となっており、経済循環率が低い状態が続いています（2018年、80.6%、RESASのデータより）。一方で、沖縄県は、成長余地と社会活力の両方を兼ね備えている唯一の地域であり、観光客数は堅調に増加し、合計特殊出生率も全国最高水準、さらには人口1人あたりの開業率も全国トップクラスである等、大きなポテンシャルを有しております。</p> <p>沖縄県では、過去に「マルチメディアアイランド構想」で、県外からコールセンターを誘致してきましたが、付加価値が低く、状況を打破できない状況がありました。そこから更に進んで、「デジタルで付加価値を獲得できる県」を目指すことが必要であり、その一歩として、県庁内及び沖縄県全体のDX推進およびAI開発の取り組みを地場IT企業が担うことで、県内の生産性が上がり、そこで支払われるお金が県内で還流し、付加価値の高い仕事が創造されていく状況を創出することが重要ではないかと考えます。</p> <p>そして、沖縄県内のDX推進やAI開発を地場IT企業が担う状況を創出するに当たっては、沖縄だからこそできるAI・IT主導型の新産業戦略を考慮することが重要だと考えます。具体的な施策例としては、観光AI（言語・文化対応、顧客体験強化）や、海洋AI（海底地形・生態系・環境モニタリング）など、地域課題・強みと結びついた分野でのAI開発事業を県内企業に委託し、育成するようなスキームを築くことがあり得るのではないのでしょうか。</p> <p>このようなスキームを通じ、県内企業が、受託開発のみを行う「IT小作人から脱却」し、自社独自の技術を持つ「付加価値の高い」企業育成を目指すことで、「高スキル × 地域特化型」の人材育成も促進され、観光、医療、環境など幅広い分野で従来よりも高単価な雇用機会を創出することに繋がるのではないかと考えます。</p> <p>なお、宜野湾市においては、株式会社okicom(県内企業)等と、RPAの実証実験を行っており、参考にできるのではないかと考えます。<br/> <a href="https://www.city.ginowan.lg.jp/soshiki/kikaku/gyoseikeiei/1/2/1/2930.html">https://www.city.ginowan.lg.jp/soshiki/kikaku/gyoseikeiei/1/2/1/2930.html</a></p> | <p>次期行財政運営プログラムは、共通業務の効率化・デジタル化や組織体制の整備、財政基盤の安定的運営といった「行財政運営の取組」を推進することで、行政資源の創出、効果的な配分等を実現し、新沖縄21世紀ビジョン基本計画等に掲げる経済振興策や地方創生、産業振興をはじめとする各種施策の推進を支える役割を担うものとしております。</p> <p>そのため、次期行財政運営プログラムでは、生成AIなどのデジタルツールを活用し、業務の省力化や効率化を図りスマート県庁の推進に取り組み、行政資源の創出や効果的な配分等の実現を図ることによって、各種施策の推進に貢献してまいります。</p> <p>また、AIやRPA等の活用を推進するにあたっては、ご提供いただいた宜野湾市の実証実験の例も参考とさせていただきます。</p> <p>あわせて、今回お寄せいただきました貴重なご意見に関しましては、IT産業の振興や産業DX推進施策等の更なる推進に向けて、これら施策を所管する所属へも情報提供させていただきます。</p> |

| No | 委員名  | 聴取方法     | ページ | 箇所                                                   | ご質問・ご意見                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 対応                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|------|----------|-----|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11 | 前田委員 | 意見照会（4月） | 5   | ＜デジタル技術＞に関する意見表明<br>(2) デジタル化への要請<br>(3) アナログ規制の見直し  | <p>①行政のデジタル化を進めるにあたっては、単に現行の手続きをそのままデジタルに置き換えるのではなく、申請や修正のたびに来庁が必要となるような「本庁主体」の考え方から一歩進めていただきたいと思います。事業者と行政の双方にとってスムーズに進められるよう、目的を起点に手順やプロセスを見直し、より利用しやすい仕組みづくりをぜひご検討いただきたいと思います。</p> <p>②デジタル化の推進にあたっては、企業規模や地域によって対応力に差が出ることが懸念されます。すべての事業者が安心して取り組めるよう、環境整備やサポート体制の充実に配慮いただきながら、誰も取り残さない形でのデジタル化が進むことを期待しています。</p>                                                                                                                    | <p>＜①について＞<br/>次期行財政運営プログラムにおいては、デジタル化への要請等を受け、業務プロセスの省力化・効率化といった取組を盛り込むことを検討してまいります。<br/>ご意見にありますとおり、業務プロセスの省力化・効率化にあたっては、内部手続だけでなく県民等の利用者視点に立った形での見直しを図ることを検討してまいります。</p> <p>＜②について＞<br/>次期行財政運営プログラムは、共通業務の効率化・デジタル化や組織体制の整備、財政基盤の安定的運営といった行財政運営の取組を推進することで、行政資源の創出、効果的な配分等を実現し、新沖縄21世紀ビジョン基本計画等に掲げる経済振興策や地方創生、産業振興をはじめとする各種施策の推進を支える役割を担うものとしております。<br/>そのため、ご意見いただいたデジタル推進に係る事業者支援をはじめとする各種施策に関しまして、次期行財政運営プログラムにおいては、行政運営の取組を推進し、行政資源の創出、効果的な配分等の実現を図ることで、各種施策を下支えする形での貢献を図ってまいります。</p> |
| 12 | 前田委員 | 意見照会（4月） | 5   | ＜デジタル技術＞に関する意見表明<br>(5) SNS利活用の重要性                   | <p>①SNSは情報の拡散力が大きい一方で、誤解を招くリスクも伴います。発信する情報の信ぴょう性・信頼性をしっかりと確保し、県民が安心して情報を受け取れるような工夫をお願いいたします。正確でタイムリーな情報発信が、県民との信頼関係の構築につながるものと考えています。</p> <p>②行政からの情報発信だけでなく、県民の皆さまからのご意見やご要望、時にはクレームなども幅広く受け止められるような、意見集約の仕組みや環境づくりをぜひご検討いただきたいと思います。双方向のコミュニケーションがより円滑になれば、県民の声を身近に感じながら行政運営に活かしていくことができると期待しています。</p>                                                                                                                                 | <p>＜①について＞<br/>いただいたご意見も踏まえ、SNSを活用した広報の拡大等に関しては、即時性のみならず信ぴょう性についても適切に確保することを前提に検討を進めてまいります。</p> <p>＜②について＞<br/>SNSを活用した広報の拡大には、従来の媒体では行き届きづらかった層への周知につながる他、多様な主体との連携に向けても効果的であるものと認識しております。<br/>その一方で、広聴に関しては、匿名投稿による正確性の確保に課題があることや不適切投稿のリスクがあることも踏まえた上で、適切な利用のあり方について検討していく必要があるものと考えております。</p>                                                                                                                                                                                             |
| 13 | 前田委員 | 意見照会（4月） | 5   | 【2025/04/21追記】<br>＜デジタル技術＞に関する意見表明<br>＜外部環境＞に関する意見表明 | <p>＜デジタル技術＞<br/>・去る2025年4月17日に、広島市で開催された「経済同友会全国大会 広島大会」で、有益な情報を得たので共有します。湯崎英彦広島県知事が来賓挨拶で登壇されておりました。その際にお話の中にDXへ向けた取り組みを紹介されておりました。「ひろしまサンドボックス」は、沖縄県にとっても参考になると思います。<br/>・「ひろしまサンドボックス」 <a href="https://hiroshima-sandbox.jp/">https://hiroshima-sandbox.jp/</a><br/>・また、広島県庁には、AIを使って行政施策を探索するチームを設置、5人ものスタッフを配置しているとのこと。</p> <p>＜外部環境＞<br/>・少子高齢化、人口減少、女性の活躍推進等の課題解決とも関連すると思いますが、広島県では「男性活躍推進」を掲げ、家庭内における男性活躍を推進する条例の制定を検討中とのこと。</p> | <p>＜デジタル技術について＞<br/>情報のご提供ありがとうございます。<br/>行政資源の創出、効果的な配分に向けては、生成AIの活用は大きなポイントになるものと考えております。次期行財政運営プログラムの策定に向けては、いただいた情報についても参考とさせていただきます。</p> <p>＜外部環境について＞<br/>情報のご提供ありがとうございます。<br/>次期行財政運営プログラムにおいては、多様な人材の活躍推進は大きなポイントになるものと考えております。その中でも、女性の活躍推進に向けては男性の果たす役割も重要であるものと認識しております。次期プログラムの策定にあたっては、いただいた情報も参考とさせていただきます。</p>                                                                                                                                                                |

| No | 委員名   | 聴取方法     | ページ | 箇所                    | ご質問・ご意見                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 対応                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|-------|----------|-----|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14 | 田中委員  | 懇話会（6月）  | 5   | <生成AIの発展>             | <p>沖縄県庁が生成AIの活用にあたり、業務効率化と合わせて情報漏洩や著作権、正確性といったリスクと向き合う姿勢は重要な一歩と考えます。</p> <p>一方で、沖縄県は「課題先進県」と呼ばれるように、貧困、離島医療、交通・産業基盤、基地問題など多様で複雑な課題を抱えていますが、こうした複雑な課題があるからこそ、生成AIを活用できる余地が大きく、他地域に先駆けた劇的な改善を実現できる可能性をも秘めていると考えます。</p> <p>生成AIの進展は、単なる沖縄県庁業務の改善の枠を超え、地域経済の構造を変革するポテンシャルを持っています。その意味で、生成AIの利活用を「県庁の業務効率化」に留めるのではなく、県内企業によるAI活用の実践と産業基盤の強化に繋げる視点が極めて重要です。特に、AIを「使う」だけでなく、「つくる」「そだてる」当事者として県内企業が関わることで、そして沖縄県庁がその土壌を耕しそれをリードすることが、県内での付加価値の還流と持続的な成長に繋がると考えます。</p> <p>「デジタル敗戦」とも形容されるように日本は残念ながらIT自体は周回遅れとなってしまいましたが、AIという新しい潮流はITの延長線上ではありません。そのことをご認識いただいた上で、AI関連の人材育成・企業支援施策をご検討いただければと思います。</p> | <p>次期行財政運営プログラムは、共通業務の効率化・デジタル化や組織体制の整備、財政基盤の安定的運営といった「行財政運営の取組」を推進することで、行政資源の創出、効果的な配分等を実現し、新沖縄21世紀ビジョン基本計画等に掲げる経済振興策や地方創生、産業振興をはじめとする各種施策の推進を支える役割を担うものとしております。</p> <p>そのため、次期行財政運営プログラムでは、生成AIなどのデジタルツールを活用し、業務の省力化や効率化を図りスマート県庁の推進に取り組み、行政資源の創出や効果的な配分等の実現を図ることによって、各種施策の推進に貢献してまいります。</p> <p>なお、生成AIの利活用にあたっては、業務の効率化・省力化とあわせて、県職員のリテラシーやスキル向上といった人材育成にも取り組むことで、各種施策の推進にもつなげられるよう、関係課と連携の上、検討してまいります。</p> |
| 15 | 西山委員  | 意見照会（4月） | 6   | <行財政運営の方向性>           | <p>持続可能で安定した財政基盤の確立に関連していえば、観光税の問題があります。本県の産業構造上、観光振興の財源は重要なようにも思われますが、生活する県民にとっては、もたらされるオーバーツーリズムの課題も深刻です。オーバーツーリズム対応とその財源についての議論もあわせて前進するとよいように考えます。</p> <p>また、リーディング産業である観光産業の本質的な不安定さも、コロナ禍の経験から明らかになったのではないのでしょうか。非正規雇用が多いことも含めて、観光業への経済依存から転換できるような取り組みに、期待しています。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>いただいたご意見に関しまして、現在の行政運営プログラムでは、「観光振興を目的とする新税の導入」において宿泊税の導入に取り組んでおります。</p> <p>宿泊税の導入により新たな自主財源を確保することで、いただいたご意見にあるオーバーツーリズム対策等をはじめとする観光諸施策の安定的、継続的な推進を図ることとしております。</p>                                                                                                                                                                                                                                        |
| 16 | 比屋根委員 | 意見照会（4月） | 6   | 4 基本理念<br><行財政運営の方向性> | <p>三つ目の●の、「税収減、社会保障関連費の増加が見込まれる点を踏まえると」から「税収減」を削除。</p> <p>令和6年11月に公表されている沖縄県の「今後の財政収支の見通し」では、歳入の見通しの中で、県税は、令和6年が1,494億円に対し、令和10年には、1,609億円となるとされており、増収となることが見込まれている。沖縄県として統一した考え方を整理する必要がある。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>いただいたご指摘を踏まえ、以下のとおり修正させていただきます。</p> <p>&lt;修正内容&gt;<br/>一方で、職員の確保がますます困難になることや、<del>税収減</del>社会保障関連費の増加などが見込まれる点を踏まえると、限りある行政資源のもとで、各種施策、県民サービスの質の維持・向上を図っていくためには、従来の枠組みにとらわれない考え方のもと、無理・無駄の削減を推進していくなど、サービスや業務のあり方を見直していくことも、より重要になってくるものと思われる。</p> <p>また、P3_3時代潮流や課題（1）外部環境（1）における税収減の記載についても削除させていただきます。</p>                                                                                             |

| No | 委員名   | 聴取方法     | ページ | 箇所                    | ご質問・ご意見                                                                                                                                                                                                                           | 対応                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|-------|----------|-----|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17 | 比屋根委員 | 意見照会（4月） | 6   | 4 基本理念<br>＜行財政運営の方向性＞ | <p>これまでの第8. 5次までの計画では、行財政改革という言葉を用いていたが、第9次から「改革」の言葉が消え、「行政運営プログラム」となっており、改革だけでなく、新たな価値を創造する行政運営が問われているものと考えている。</p> <p>このため、経済界が検討を進めているGW（ゲートウェイ）2050構想などと連携し、沖縄の経済社会を発展させるために、「税源を涵養する産業振興の取組み強化」を行財政運営の方向性の一つとして追加して頂きたい。</p> | <p>次期行財政運営プログラムは、共通業務の効率化・デジタル化や組織体制の整備、財政基盤の安定的運営といった行財政運営の取組を推進することで、行政資源の創出、効果的な配分等を実現し、新沖縄21世紀ビジョン基本計画等に掲げる経済振興策や地方創生、産業振興をはじめとする各種施策の推進を支える役割を担うものとしております。</p> <p>そのため、いただいた経済振興、産業振興等に係るご意見につきましては、上記の次期行財政運営プログラムが担う役割を踏まえ、「外部環境(2)行政ニーズの多様化」の記載を修正する形で、以下のとおり反映させていただきます。</p> <p>＜修正内容＞<br/>外部環境(2) 行政ニーズの多様化<br/>ライフスタイルや価値観の変化への対応、多様な主体との協働、SDGsの推進や<b>自立型経済の構築に向けた経済振興策の推進</b>など、行政ニーズも多様化・複雑化して<b>おり</b>、一律的サービスから個々のニーズに合わせたきめ細やかなサービスへの転換が求められている。</p> |
| 18 | 前田委員  | 意見照会（4月） | 8   | ＜検証結果の活用＞に関する意見表明     | <p>全庁的な推進体制として、沖縄県行政改革推進本部を中心に、全庁をあげて計画の推進に取り組み、進捗状況等についてはPDCAサイクルによる検証を実施とあるが、全庁をあげて推進に取り組まれているかを、どのように検証するのか？</p> <p>進捗状況の検証については、KPIやKGI等の目標を設定し達成度の見える化を図っていくことが重要であると思う。</p>                                                 | <p>次期行財政運営プログラムにおいては、PDCAサイクルによる検証を実施することとしております。</p> <p>いただいたご意見も踏まえ、関係個所の記載について以下のとおり修正することとし、KPI・KGIの見える化に取り組むなど、庁内外へより分かりやすい形で進捗状況についてお示しできるよう検証方法について検討してまいります。</p> <p>＜修正内容＞<br/>＜全庁的な推進＞<br/>●（略）<br/>● 進捗状況等については、<b>KPI・KGIの見える化に取り組むなど</b>、PDCAサイクルによる検証を毎年度実施し、課題を踏まえ実施計画をブラッシュアップするなど、計画の着実な推進を図る。</p>                                                                                                                                                    |
| 19 | 名嘉村会長 | 懇話会（6月）  | —   | その他（柔軟な運用の形について）      | <p>プログラムの実施期間は4年間と長めである一方で、AI等の発展は日々進んでいる状況である。</p> <p>長期プログラムのもとで取組を進めていくのとあわせて、技術革新にも柔軟に対応できるような運用の形を検討していただきたい。</p>                                                                                                            | <p>次期プログラムにおいては、PDCAサイクルによる検証を毎年度実施するとともに、その結果を踏まえ実施計画を策定することとしております。</p> <p>これにより、プログラムの実施期間中であっても、進捗状況を踏まえより実行性のある取組を追加すること、更なる取組の推進に向け目標値を上方修正すること、社会経済の変化や技術革新等に対応して新たな取組を追加するなどの「柔軟な運用」が可能になるものと考えております。</p>                                                                                                                                                                                                                                                     |

## 資料5別紙

### 時代潮流や課題に関する大局的コメント（田中委員より）

#### 1. 課題認識

沖縄県では、県内で創出された付加価値の約2割以上が県外に流出しているとされる。これは、デジタル関連分野を中心とした新産業の創出が全国的なトレンドに比して遅れたこと、また、県内企業の成長余地を活かしきれていないことが一因である。

一方で、沖縄県は全国でも例外的に、改善可能性の大きなポテンシャルを有している。観光客数は堅調に増加し、合計特殊出生率も全国最高水準、さらには人口1人あたりの開業率も全国トップクラスである。成長余地と社会活力の両方を兼ね備えていることは、他の地域にはない強みである。

#### 2. チャンス：生成AIとデジタル転換の波

世界規模で進行する生成AIの普及は、日本にとって「失われた30年」や「IT敗戦」の構造をリセットし得る歴史的転換点となっている。検索中心のインターネット活用から、対話型AIによるナレッジ活用・業務支援へと急速に移行するなか、既存の格差や後れを「逆転可能な差」と捉えることができる状況が生まれている。

このタイミングで沖縄県が積極的にAI利活用とAI開発に踏み出すことは、かつての「マルチメディアアイランド構想」を現代的に再起動するものであり、県外からの付加価値流入と、地域内所得の持続的増加の鍵を握る。

#### 3. 提言：沖縄だからこそできるAI・IT主導型の新産業戦略

##### ① 利活用だけでなく、開発拠点としての成長を視野に

生成AIを用いた観光AI（言語・文化対応、顧客体験強化）や、海洋AI（海底地形・生態系・環境モニタリング）など、地域課題・強みと結びついた分野でのAI開発事業を県内企業に委託・育成。IT小作人からの脱却には、受託からのステップアップと、自社技術による知財創出が不可欠。起業支援・委託スキームの構築を急ぐべき。

##### ② 離島・物流制約を逆手にとる「非物理型の産業育成」

ソフトウェアやAIのような知識・アルゴリズム中心の産業は地理的制約を受けにくく、む

しろコスト優位性をもつ。この点を明示的に戦略に位置づける。

県内外の教育機関・研究機関との連携（例：琉球大学・OIST）による人材供給と研究リソースの一体化も推進。

### ③ デジタルを軸とした高付加価値雇用による県民所得の向上

「高スキル × 地域特化型」の人材育成によって、観光、医療、環境など幅広い分野で従来よりも高単価な雇用機会を創出。

県が主導して行うデジタル研修・資格支援に、AI・クラウド・データエンジニアリングといった分野を重点配分。

## 4. 結語：30年の遅れを「リセット」する絶好の機会

沖縄は、若さ、成長余地、社会活力の面で極めて高いポテンシャルを持つ。日本全体が人口減少・高齢化で苦しむ中であって、人口が増え、若者が多く、挑戦が多い地域は稀有であり、未来そのものである。この資源を活かし、生成AIとデジタルを軸にした逆転戦略を今ここで打ち出すことは、「次の30年」の沖縄県政にとって決定的に重要である。

| No | 委員名  | 聴取方法    | 箇所                                    | ご意見                                                                                                                                                                                                | 回答                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|------|---------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 玉城委員 | 懇話会（6月） | 現行プログラム<br>実施項目10 観光振興を<br>目的とする新税の導入 | 観光者向けあるいは海外インバウンドの医療提供には手が回らないというのが現状。<br>宿泊税の一部を観光者向けの医療提供に充てていただきたい。<br>県医師会としても、コロナ禍に空港内に設置されていたTACOを今一度復活をさせ、そこに観光者向けあるいは海外インバウンド向けの医療クリニックを設置し情報の集約化を図るというビジョンがあるが、その原資が全くないことから、宿泊税に期待をしている。 | 宿泊税の使途については、次の観点で使途事業を検討していくこととしている。<br>①安全安心で快適な観光の実現<br>②県民・観光客の満足度の高い受け入れ体制の充実強化<br>③観光地における環境及び良好な景観の保全<br>並びに魅力ある付加価値の高い観光ブランドづくり<br>④観光の振興に通ずる文化芸術の継承及び発展<br>並びにスポーツ振興<br>⑤地域社会の持続的な発展を観光を通じて促進することによる<br>県民理解とこれを前提とした国内外からの観光客旅客の促進<br><br>具体的な運用については、税の使途の検討や事業効果の検証などを行いながら、今後検討していくこととしている。<br>お話のあった、観光客の医療体制の充実という面での、那覇空港におけるクリニックの設置については、管理者である那覇空港ビルディング様とも引き続き調整をしながら、その事業実施を含め検討してまいりたい。 |
| 2  | 前田委員 | 懇話会（6月） | 現行プログラム<br>実施項目10 観光振興を<br>目的とする新税の導入 | 観光目的税については、十数年前からの観光業界と行政での協議を経て、ようやく宿泊税ということに進んでいたのだが、普通税の検討を始めるということを知り、観光業界には大きな衝撃があった。<br>離島住民への手当については行政としてしっかりと対応し、早期に宿泊税として議会に上程していただきたい。使途に関しても、基金を含め、観光業界が当事者となる形で作業を進めていただきたい。           | 昨年末に離島の議会から、離島住民を課税対象外とできないかといった意見が提出された。<br>島しょ県である沖縄県においては、このような意見に対して、しっかりと議論していく必要があるため、先行事例等を参考にしながら、再度検討しているところである。<br>検討は並行して行っていくが、プログラムで掲げている令和8年度中の導入については堅持するという姿勢である。                                                                                                                                                                                                                            |
| 3  | 玉城委員 | 懇話会（6月） | 現行プログラム<br>実施項目16 県立病院の<br>経営強化       | 赤字が長年続いているが、何か具体策はあるのか。<br>外部の委員も積極的に活用しながら、経営再建ができない場合には独立法人化ということも含めて検討していく必要があるのではないかな。                                                                                                         | 経営再建に向けて、病院事業局では、令和6年度にプロジェクトチームを立ち上げ、経営状況の課題の洗い出し等を行い、令和7年度には新たな組織として経営再建推進室を立ち上げた。<br>経営再建推進室のもと、現状の病院事業経営強化計画を改定する形で、再建計画を作ることとしている。<br>また、コンサルや医業経営に強い企業にも入ってもらいながら、各県立病院への伴走支援を行っており、その中で生産性の向上を図っている。<br>短期的には資金の確保、中長期的には地域の医療ニーズに合った機能を提供するための構造改革を見据えて取り組んでいる。                                                                                                                                      |
| 4  | 添石委員 | 懇話会（6月） | 現行プログラム<br>その他 生成A I の活用              | 簡素で効率的な県政の確立という目的に向けては、組織的にA I 活用、D X推進に取り組む必要がある。<br>A I 活用に関して研修を進めていくとのことだが、対象は一部の職員だけでスタートしていくのか、組織での推進という視点から、役職にかかわらず対象としていくのか伺いたい。                                                          | 県では、昨年度から生成A I の導入に関する検証を進め、本年度から全職員が利活用できる環境が整ったところ。<br>組織をあげて、職員一人ひとりのリテラシーを向上させるために、生成A I の基本的な知識や、セキュリティに関する研修会を年4回程度開催する予定である。<br>効果を最大限発揮する意味でも、対象は全職員とすることを考えており、加えて管理者向けの研修会の開催についても議論しているところ。<br>管理者向けの研修も踏まえ、全庁的な業務の効率化に向けて活用を推進していきたいと考えている。                                                                                                                                                      |

## 沖縄県行財政改革懇話会設置要綱

(昭和60年9月7日知事決裁)

(設置)

第1条 社会経済情勢の変化に対応した簡素で効率的な県政を確立するため、沖縄県行財政改革懇話会（以下「懇話会」という。）を置く。

(所掌事務)

第2条 懇話会は、本県の行財政改革の推進に関する重要事項を調査検討する。

(組織)

第3条 懇話会は、委員15人以内で組織する。

2 委員は、県政について優れた識見を有する者のうちから知事が依頼する。

3 委員の任期は、3年とする。

(会長)

第4条 懇話会に会長を置き、委員の互選によりこれを定める。

2 会長は、会務を総理し、懇話会を代表する。

3 会長に事故があるときは、あらかじめその指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

第5条 懇話会は、知事が招集し、会長がその議長となる。

(専門委員)

第6条 懇話会に、その所掌事務に係る特定事項について専門的に調査検討をさせるため、専門委員を置くことができる。

2 専門委員は、専門的知識を有する者のうちから知事が依頼する。

3 専門委員は、当該事項に関する調査検討が終了したときは、解任されるものとする。

4 専門委員は、会議に出席して意見を述べることができる。

(専門委員会)

第7条 懇話会に、その所掌事務に係る事項について専門的に調査検討をさせるため、専門委員会（以下「委員会」という。）を置くことができる。

2 委員会は、委員と専門委員で構成する。

3 委員会に属すべき委員は、会長が指名する。

4 委員会に委員長及び副委員長を置く。

5 委員長及び副委員長は、会長が指名する。

6 委員長は、会務を掌理し、委員会を代表する。

7 委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、副委員長がその職務を代理する。

8 委員長は、第1項の調査検討が終了したときは、その結果を懇話会に報告する。

(庶務)

第8条 懇話会の庶務は、総務部行政管理課において処理する。

(補則)

第9条 この要綱に定めるもののほか、懇話会の運営に関し必要な事項は、会長が定める。

附 則

この要綱は、昭和60年9月7日から施行する。

この要綱は、平成7年5月8日から施行する。

この要綱は、平成14年4月16日から施行する。

この要綱は、平成14年6月20日から施行する。

この要綱は、平成17年4月1日から施行する。

この要綱は、平成21年5月11日から施行する。

この要綱は、平成22年9月14日から施行する。

この要綱は、平成25年4月1日から施行する。

## 沖縄県行財政改革懇話会委員名簿

| 区分    | 氏名                          | 現職名                                          | 備考   |
|-------|-----------------------------|----------------------------------------------|------|
| 学識経験者 | な か む ら もり か ず<br>名 嘉 村 盛 和 | 琉球大学 理事・副学長                                  | 会長   |
|       | に し や ま ち え 絵<br>西 山 千 絵    | 琉球大学大学院 法務研究科 准教授                            | 会長代理 |
|       | あ か み ね し ん や<br>赤 嶺 真 也    | 赤嶺真也法律事務所 弁護士                                |      |
|       | そ え い し ゆ き の ぶ<br>添 石 幸 伸  | 税理士法人添石総合会計事務所 税理士                           |      |
| 産業・経済 | ま え だ た か こ<br>前 田 貴 子      | 沖縄経済同友会 副代表幹事<br>(株式会社ゆがふホールディングス 代表取締役社長)   |      |
|       | ひ や ね さ つ き<br>比 屋 根 さ つ き  | 沖縄県経営者協会 女性リーダー部会長<br>(株式会社りゅうせきフロンタライン 取締役) |      |
|       | た な か く に ひ ろ 裕<br>田 中 邦 裕  | さくらインターネット株式会社 代表取締役社長                       |      |
| 労働    | な か そ ね て つ<br>仲 宗 根 哲      | 日本労働組合総連合会沖縄県連合会 会長                          |      |
| 医療    | た ま き けん た ろ う<br>玉 城 研 太 朗 | 沖縄県医師会 常任理事                                  |      |
| 県民生活  | お な が ゆ う き<br>翁 長 有 希      | 公益財団法人みらいファンド沖縄 理事                           |      |
| 教育    | し も じ い ツ こ<br>下 地 イ ツ 子    | 沖縄県高等学校PTA連合会 顧問                             |      |