

第6回滋賀県行政経営改革委員会議事録

- 1 日時： 平成22年7月30日(水) 13:00～15:00
- 2 場所： 滋賀県公館
- 3 議題： (1)「行政改革方針策定部会」での検討経過について
(2)次期 行財政改革の方針に関する提言案について
(3)その他
- 4 出席委員： 大道委員長、岩根委員、小川委員、奥村委員、北村委員、小久保委員、柴崎委員、中井委員、西尾委員、蓮見委員、森野委員
- 5 資料： (1)行政改革方針策定部会での検討状況
(2)次期 行財政改革の方針に関する提言案
参考資料(1)「関西広域連合(仮称)」について
(2)地域主権戦略大綱
(3)財政運営戦略

掲載

6 会議概要

(1) 開会

知事あいさつ

みなさんこんにちは。本当に暑い中ご参集いただきましてありがとうございます。また平素は県政に様々な分野でご協力をいただきましてありがとうございます。

このたび7月11日の選挙の後、二期目をスタートさせていただきました。県民の皆さんの負託に応え、この重責をしっかりと果たさせていただきたいと思っております。どうかよろしくをお願いします。

さて、本日の会議に関わってでございますが、最近の動きといたしましては6月22日に国で「地域主権戦略大綱」を閣議決定いたしました。大きな柱としては国の出先機関の原則廃止、あるいは義務付け・枠付けの見直し、基礎自治体への権限移譲がございます。そういった中で本県としてもこの地域主権改革の取組に期待するものでありますが、この10年の財政状況を見ますと、「三位一体改革」はよく知っていただいておりますが、知事会でこの10年の財政支出のデータを整理してみました。国はプラス8.5兆円です。自治体はマイナス7.5兆円ということで、国はある意味で余裕がある、自治体はどんどん絞られている。

しかも実際は社会保障がずいぶん増えていきますので、これは地域主権改革の中で実際の現場に近いところ、実際の行政サービスを生み出すところに権限移譲、税源移譲をしてもらうというのは、行政経営改革の本質的な柱だと思っています。今回、この委員会を開いていただくわけですが、今、参議院選挙の結果を受けてねじれ状況にある国会の様子を見据えながら、地域主権改革はどうしても進めてもらわないといけないということで、全国知事会でも強く求めているところです。そういった中で県民の皆さんのニーズを確実に捉えながら、今回は私自身も 150 項目のマニフェストを皆さんと共に県民参加で作って参りましたが、実現に向けて県政経営を進めていきたいと思っております。合わせまして関西広域連合も県を越える都道府県の連携というところで、国の出先機関の事務の受け皿という意味も含めまして、広域連合の提案をしていきたいと考えております。これについてもまた御議論いただけたらと思っております。

委員会は「新しい行政改革の方針」が今年度で最終期限となりますことから、次期行財政改革方針の策定について、今年の 1 月に設置いただきました専門部会において、集中的に検討を重ねていただきました。本日は取りまとめでいただきました提言案について報告検討いただくこととなっております。携われられた委員の皆様には、大変お忙しいところ、誠にありがとうございました。本日の委員会、それぞれにお互いに忌憚のない意見をいただきまして、私自身もこれからの 4 年間の県政経営に活かさせていただきます。本日はよろしくお願いいいたします。

委員長あいさつ

開会にあたりまして一言御挨拶をさせていただきます。委員の皆様方には大変お忙しい中、また暑い中ご出席を賜りましてありがとうございます。早速でございますが、経済の状況は政府の月例報告、県の商工観光労働部から発表されている経済指標、経済動向等を拝見いたしましても、懸念材料はあるものの緩やかに回復している、一言で言うとそういうことですが、県内の経済の状況等、各企業様を見ておりますと明らかに二極化しつつございまして、液晶、電子部品、半導体、それに付随する企業様については大変状況は回復して順調でございますが、一方でそれ以外の企業様につきましては、特に卸し、小売りは消費も盛り上がりませんし、大変厳しい状況が続いていると言わざるを得ません。6月18日に閣議決定されました「新成長戦略」、これが参議院選の結果を受けて若干実施時期や規模が当初の意気込みから変わらないかと懸念しつつも、何とか早く国全体の、あるいは滋賀県の成長が見通せるような施策を 1 日でも早く具体的に取り組んでいただきたいと考えているところです。

知事からございました地方分権、地域主権改革については国と地方の役割分担につきましては考え方がすでに示されてはおりますが、地方の財源の問題等まだまだ具体的にはなっていない不透明な状況の中で、大変お忙しい中今般部会において提言案として取りまとめをいただきました。部会長を始め部会のメンバーの皆様には厚く御礼を申し上げたいと思

ます。本日の委員会ではこの提言案につきましてご審議を賜りまして、委員会として提言をまとめ上げていきたいということでございます。今回の委員会は予定時間が2時間と大変長くなっておりますので、肩の力を抜いていただきましてリラックスしていただきながら、その上で忌憚のない意見をいただきたい、また委員会の円滑な進行にもご協力を賜りますようお願いをいたしまして、開会にあたっての挨拶とさせていただきます。

<事務局より会議日程、資料について説明>

(2) 議題1 「行政改革方針策定部会」での検討経過について

<事務局より資料(1)行政改革方針策定部会での検討状況 について説明>

委員長 ただいま御説明いただきました内容につきまして、ご質問等ありましたらお願いします。

委員長 議題2の方でも提言案の説明の中でただいまご説明いただいた経緯について部会長から詳しく報告があろうかと思っておりますので、議題2に移らしていただきたいと思っております。

(3) 議題2 次期 行財政改革の方針に関する提言案について

部会長より提言案について説明

私ども部会としましては、1月から5回に分けて検討いたしました。とりわけ6月の委員会に来ていただいた委員の皆様方の御意見につきましては、第4回、第5回の部会で慎重に検討して、本日部会案としてお目につけたいと思っております。最初に、この資料2の最後に今回の提言案の概要を付けさせていただきます。これで概略についてご説明した後に、具体的に案について説明いたします。

今回の滋賀県行政経営改革委員会の「次期行財政改革の方針に関する提言」の案ですが、いただいたご意見を含めまして、これまでのいくつかの案と今回の案の違いを明確にする必要があるとして6点そのポイントをまとめさせていただきました。一つは滋賀県の危機的財政状況を改めて具体的に明らかにすること。それからこれまでの行財政改革の成果を総括した上で現在はこうする必要がある、という問題について提言をすることです。この点は6月の委員会から、より明確にしたということです。

二つめは地域主権改革の動向、これは現政権の改革の中心的な柱と言われているが、この動向を見通して広域連合設立や市町との連携を図るなど、「変革を先導する県政経営」を提言します。

三つめは従来から県は協働型の県政を県政運営の一つの柱にしていますが、新政権に

においては「新しい公共」の形成という形で協働型の仕組み作りを見直していて、「新しい公共」の形成の施策からさらに協働型の県政を発展させる地域マネジメントを提言するというのが三つめです。

四つめは協働型社会においては一層の市民参加、社会参加あるいは寄付の実施、税負担、住民もその責任を果たす覚悟が必要だということを明確に提言案で盛り込んだつもりです。地域主権改革というと責任の改革であると明記されているので、改めて行政サービスの消費者としてではなくて具体的に公共サービスを創り出す主体としての県民の責任というものについて改めて提示をしています。この点についても、6月の委員会において明示してほしいとの御意見がございましたので、その点はかなり書き込んだつもりです。

五つめは対応しきれない歳出の問題ですが、より厳しい財政状況を踏まえてより大胆な歳出改革を提言するということです。

六つめには五つの点を踏まえ具体的にどういう改革案があるのかについてポイントを明示しながら提言をする、こういった六つが従来の県における行政改革を踏まえながら今回の提言案の特徴であろうと、部会では議論してきました。

全体の構成は最初に県政経営を取り巻く環境の問題について書いてあります。いわゆる地方分権、地域主権改革の進展について、多様な主体への公共サービスの転換や「新しい公共」、県で言えば協働社会を推し進める、そして、危機的な財政状況に対応する必要がある。こういった大きな環境があります。それから基本的な方針を三つの環境に対応して地域主権改革に対応した自治体づくり、県民と行政が共に地域を支える協働型社会づくり、それから次世代に向けて持続可能な行財政基盤づくりとし、それに従って六つの実施項目について提言していくといった構成になっています。

全体の見通しを踏まえながら具体的に提言案について説明していきたいと思います。最初に県政経営を取り巻く環境ですが、これは地域主権改革に入る前に、前文に県が置かれている状況について具体的に書いてあり、少子高齢化、経済危機といった問題の中で県の予算規模が平成9年の5,903億円をピークにして現在では4,946億円と1千億円減少しています。こういった状況にもかかわらず、平成22年度の当初予算につきましては187億円の財源不足があり、今後もそういった財源不足が発生し、財政再生団体になる恐れが十分にあるといった状況を十分に踏まえながら、不断の行財政改革に取り組むとともに、いわゆる地方分権改革や地域主権改革、「新しい公共」宣言に言われているような協働型社会づくりに向けて県政そのものを変えていくことが必要だということを、最初の前文であげています。

そして、具体的に地方分権改革、地域主権改革というものがどのように進展しているかということで、第二次地方分権改革として、平成20年5月に第1次勧告が示され、さらに12月には第2次勧告が示されました。そして新政権が発足して11月に地域主権戦略会議が設置され、地方分権改革が地域主権改革に新たに再編され、その概略がまとめられたのが6月22日に閣議決定された「地域主権戦略大綱」です。地域主権改革とは日本国憲法の理

念の下に住民に身近な行政は地方公共団体が自主的かつ総合的に広く担うようにするとともに、地域住民が自らの判断と責任において地域の諸課題に取り組むことが出来るようにするための改革である、責任ということがここで言われています。具体的な中身としては国と地方の役割分担を見直すとか、地域における行政は地方公共団体が自主的かつ総合的に出来るよう義務付け・枠付けの見直しや基礎自治体への権限移譲、国の出先機関の抜本的改革、ひも付き補助金の一括交付金化、地方税財源の充実を主たる課題に挙げているということです。次に、市町村合併の進展で滋賀県は50市町村あったものが今年の3月末で19市町となり、人口1万人以下の小規模町は3町となったわけです。地方分権の受け皿や人口減少、少子高齢化等の社会情勢の変革に対応する基礎的自治体の行財政基盤の整備が進展したという評価をしているところです。三つめは県の枠組みを越える行政の形としての関西広域連合、これは現行の都道府県制度を維持しながら分権型社会を実現する、関西全体の広域行政を担う主体を作る、国の地方支分局の事務の受け皿にするといったことを狙いにして関西広域連合は検討が進められているということです。

多様な主体への公共サービスの転換、「新しい公共」ですが、内閣府に設けられた「新しい公共」円卓会議において、6月4日に「新しい公共」宣言がなされました。「新しい公共」宣言では「新しい公共」とは活力ある社会を作るための協働の場である。そこでは国民、市民団体や地域組織、企業やその他の事業体、政府等が、一定のルールとそれぞれの役割を持って当事者として参加し、協働をする。その舞台を作るためのルールと役割を協働して定めることが「新しい公共」であると定義されています。従って、「新しい公共」宣言では「新しい公共」の概念を日本の将来ビジョンと関連づけ、国民、市民団体や地域組織、企業などの事業体、そして政府が協働する、4つの主体がうたわれている。国民とNPOや地域組織という問題と企業と政府という4つの主体が協働することによって、社会に失われつつある新鮮な息吹を取り戻すことだという風になっているわけです。こういった「新しい公共」というのは何も新しいわけではないのでありまして、滋賀県において古くから結や講があり、公共という領域は官だけが担うものではなく広く地域社会全般で担ってきたわけですが、政府が公共サービスを担う中で地域社会が自ら公共を担うという意識が希薄化するということが起こってきたわけです。一方、近年滋賀県では琵琶湖の保全の活動や「三方よし」の理念の伝統を持つ企業の活動やNPO団体やボランティアの参加が多く、滋賀県ではそういった協働社会を実現する様々な芽が育成され蓄積されてきた、こういうなかで「新しい公共」、協働社会の実現として先駆的に様々な活動がされてきました。三つめの危機的な財政状況で、三位一体改革が実現をして税源が移譲されたが、全国レベルで見ると6兆円の財源が国から地方へ配分が減少したという問題があります。滋賀県で見ると税と交付税の一般財源で300億円程度減少しているという状況です。歳出の面でも社会保障関係費ならびに公債費が増大しています。そういった中で県はこういう状況に手をこまねいていたわけではなくて、様々な歳出を削減してきたことを書いています。平成14年には「財政構造改革プログラム」、平成16年には「財政危機回避のための改革プ

プログラム」平成 19 年には「滋賀県財政構造改革プログラム」を策定し歳出削減の努力をしたということです。これらの改革で事業費 420 億円の削減、知事部局の人員を 463 名削減し人件費は 50 億円削減するとともに給与カットにも取り組んできたという状況にあります。さらに平成 21 年度には景気の悪化に対応してより一層の事業見直しを行ってきているというわけです。こういった中での滋賀県の財政の現状と見通しは県債が 1 兆円を越える状況にあります。ただし臨時財政対策債を除けば 7 千億円台ですが。それから義務的経費が占める割合が平成 20 年に 52%まで上がっています。さらに予算のバッファを担っていた基金ですが、平成 4 年の 847 億円をピークにして 49 億円に減少している。そういった中で国の財政運営戦略の中では大きな地方財政の伸びは見込めない状況にあります。

こういう環境を踏まえ基本方針をどのように設定するかであります。最初の改革の理念では、地域主権を進めるということが現行の改革の大きな方針であり、そういった社会を実現しながら行財政改革を進めていくのが基本であろう、地域主権社会を実現し、それぞれの地域のニーズを踏まえた判断でもって限られた財源を有効に活用することが必要であると明記しています。これは地域主権改革こそが国と地方に通じる財政改革の有効な手段である、財政が厳しいから地域主権改革を先送りするということではなく、国と地方の財政改革を求められている中でそれを実現するためにも地域主権改革が必要であるということに改めて明示的に示しています。そういった中で住民と政府が一定のルールの下でそれぞれの役割を果たすといった協働型社会が必要であって、これを実現すると、住民は自分たちこそが社会を作る主体であるという気持ちを新たにして地域社会への参加や寄付や税の負担等に責任を分担する必要があるということに明記しています。そして地域主権改革や「新しい公共」の芽生え、という中で県が「変革を先導する県政経営」である必要がある、県こそが「変革を先導する県政経営」であるべきだということもあえて出しています。

対応の基本方針であります。一つは地域主権改革に対応した自治体づくりでして、国の関与を受けない主体の確立であって、とりわけ必要な税財源基盤の確立が重要であります。それから国、県、市町の役割分担の明確化と権限移譲で、県は市町の自主性、主体性を尊重しながら役割分担を検討していく、住民に身近なサービスは基本的に市町が担うということを検討するべき、それから国の地方支分局が再編されると県よりも広域の行政体が処理することで住民生活の向上や効率的な執行が期待できる事務について、近隣自治体間での連携方法を検討する、といった最適なサービスを提供できる体制を目指すということです。二つめは協働型社会づくりで、これまで公共が担ってきた領域を「新しい公共」に開く、地域社会の様々な主体に解放する、そういった環境を作る。そういった環境づくりの中で新しいサービス市場が創造されてくるということになりまして、協働型社会とは新しいサービスが様々な主体によって新たに提供されていくという社会であって、こういった部分が可能な社会づくりが必要であるということです。三つめの方針が次世代に向けて持続可能な行財政基盤づくりで、一つは職員の政策形成能力の向上で、二つめは簡素化・

効率化・重点化による行政課題に対応できる基盤づくり、この中には施策の重点化、安定的な税財源の確保と経済の活性化を書いています。それから深刻な財政危機に対する着実な対応ということで、財政の健全化に向けた改革の道筋を示し着実に対応を図る必要があるということです。

こういった基本方針を受けて具体的な項目を理解していただければと思います。1番目には地域主権改革に対応した行政を進める仕組みづくりで、一つは地域主権型行政体制の整備を進めるということです。ここでは、これからの地域主権時代を切り拓くとともに、自治の確立・基盤強化を図っていくために、情報共有や県民参加など自治の基本原則、自治を担う者の役割と責任等、自治体の仕組みの基本的ルールについて掲げることについて検討する。これは市町村レベルでは自治基本条例やまちづくり条例というのが行われているが県レベルでは、神奈川だけであるのでそういった点についても検討する必要があるだろう。その際に検討するキーワードとしてこれまでの県政における自治の進め方の内容を着実に反映するという、二つめには次の県政の進め方の原則を明確に定義されているということ。三つめには国における地域主権改革や「新しい公共」の改革というものが十分に加えられている、こういった点も踏まえながら検討する必要があるということです。それから知事のトップマネジメントと全職員のマネジメント力の向上ということで、ここは部会でも議論しまして、リーダーシップ論が盛んになっていますが今日におけるトップのリーダーシップというのは的確に判断を下すということと同時に色々な政策提案が出てくるような形でトップが振る舞うといった、トップダウンとボトムアップが矛盾するのではなくボトムの力を活かすようなリーダーシップが求められてきているのではないかとということも含めてこのように書いています。2番目は県の自主性の拡大に繋がる地方財政制度の実現に向けた取組ということで、税源の移譲や地方交付税の確保に努めていくことが必要であるという文脈になっています。それから3番目は国、県、市町の役割分担を踏まえた改革を推進するという、国、県、市町の役割を一層明確にする、「近接・補完の原則」がベースになるだろうと、県から市町へ権限を移譲する場合に県の交付金の「一括交付金化」についても十分に配慮する必要がある。それから県民の利益につながるかどうかといった視点で国の出先機関が県に移管になる場合には検討する必要があるということです。さらに県では4年前に全事業について「事業仕分け」を行っており、その「事業仕分け」の成果を生かしながら改めて市町に移管する場合にはどういうやり方がふさわしいか検討してもらいたい。改めて事業仕分けをするというよりはポスト事業仕分けとして、事業仕分けをした結果、民間で担うにはどういった仕組みが必要だろうか、市が担うためにはどういった仕組みが必要だろうか、国に返すためにはどういった仕組みが必要だろうか、そういったポスト事業仕分けの仕組みについてさらに検討していくことが必要だろうということです。それから地域主権改革の項目では行政機関の共同設置はいくつかの自治体にまたがる業務、たとえば税務の業務など行政機関の共同設置についても市町と検討する必要があるのではないかと書いておりますし、「関西広域連合」についても書いておりま

す。それに市町と信頼し連携できる体制を創る必要があるということです。市町に権限を移管する場合に事務的な問題が生じますが信頼し連携できる体制を創ることが重要ではないかということです。

協働型県政を進める仕組みづくりについては、県民等との協働の更なる推進を目指すということで事業仕分けの結果をベースにして佐賀県が行ったような「協働化テスト」を行う、これはポスト事業仕分けの大きな先駆的な取組ですがこういったことも検討してもらえないかということです。それから協働の担い手を育む支援を進めるということで、様々な地域参加、まちづくり協議会などが生まれているが、その力を高めるような施策が重要であって、それをせずに「新しい公共」宣言や協働型社会づくりといってもなかなか実現は難しいわけでこういった点が重要です。それから見える県政づくりを進めるということが協働の前提ということです。さらに行政以外の多様な主体の力を積極的に活用していくために、市場化テストといった手法も意味があるだろうと書いています。

次に効率的な行政運営体制の整備と組織の活性化でして、1番目に簡素化、スリム化、必要な行政需要に対応する行政組織と定員管理の導入の適正化を図るということです。高い専門性と実務能力を備えた人材を確保しつつといった点です。2番目に地域の課題を解決できる政策形成能力の高い職員の育成強化であり、地域主権改革の趣旨を踏まえ、ますます自治体の政策づくりが重要で政策を担うことが出来る職員を育成する必要があるということです。3番目は目的の明確化、課題解決型の業務執行などによる組織力の最大化を図るということで、同時に厳しい環境であります職員士の士気向上を図るという観点から様々な施策が必要であって、厳しいだけでなくやりがいのある職場づくりを進めることが重要であるとしています。

次に財政の健全化でして、一つは県で担うべき役割や事業の優先度を踏まえた歳出改革の推進をするということで、改めて歳出全般の改革が不可避であって県がどうしてもやらなければならない事業に限るといった大骨を抜くような事業の見直しが必要である、またいったん事業を休止するということも検討して施策や事業を厳選していく必要がある。優先順位を改めて明確にし重点化を徹底することが重要であろうと、それから総人件費の抑制策や地方公営企業についての効率的な運用等についても進めるということです。二つめは自主財源確保の取組と経済の活性化でありまして、積極的な歳入増を図る必要があっていくつかの問題もあるが課税自主権の更なる活用に向けた検討、住民税の所得割の超過課税ということが有力な案として考えられる訳ですが、こういった問題についても検討をされたいということです。同時に雇用の確保と産業の活性化を通じて経済を元気にすることが税収に繋がるわけでこういった施策をとる必要があるということです。

五つめは外郭団体、公の施設見直し計画の着実な推進でありまして、昨年12月に出しました外郭団体および公の施設見直し計画に基づいて着実に進んでほしい。これは様々な住民の方々のご意見がございしますが、改めて民の役割を明確にすることと市町と県の関係、県が何をすべきかということを確認にすることです。それから歳出の優先順

位ということ。そういった我々が外郭団体や公の施設の見直しで提言したこととしてしっかりとし進行管理をしていただきたいということです。

六つめが業務改善の推進で、一つが電子化、共通化、一元化による業務改革の推進、二つめには必要な行政課題に対応するための部の枠組みを越えた業務執行方法を構築することです。これは部局の枠を越えた全庁的な視点、横割り型のものをどのように作るのか、難しいわけではありますがこれについては改めて検討していただきたい。

そして最後に提言の実現にあたってということで、県民に対して県民自らがそれぞれの役割と責任を担いながら社会的課題に向き合うといったことも重要で、そしておおむね4年間を目途として取り組まれます。同時に4年間の中で大きな社会的環境、制度的環境の変化があった場合は見直しが必要であるということを最後に書いてあります。以上であります。

委員長 ただいまご説明いただきました案について委員の皆さんの意見を頂戴したいと思います。前回の委員会を踏まえて中身を付け加えていただきました。

A 委員 おっしゃっていただいていることはもっともなことばかりだと思いますが、今厳しいからなんとかやろうということだけはわかるが、具体的にどうしていくのかということ、これをまとめていく目標が見えにくいという気がします。これを県民に向かって出した時に、県は大変だ、借金がたくさんある、みんな我慢しようだけではすまないと思います。何かスローガンのようなものが見えて欲しいと思いました。

B 委員 「新しい公共」ということで行政の仕組みを大きく変えようということで、いわゆるお上が考えていたことをみんなでやりましょうという、民間の方々には責任を取ってください、そういう前提で協働をやっていきましょうということが「新しい公共」だと思います。従来の県政のスキームでは、県主体ということでよく言われるのが行政は行為責任を問われる、民間は結果責任を問われると、行為責任というのは法律的に間違っていないか、社会において他とのバランスが崩れてないか、考え方に大きな間違いがないか、といった行為責任を行政は非常に問われる。そのために人がたくさんいる。今後のスキームということであれば行政は結果責任を取る、民の方と一緒に結果責任を大きく取っていきましょう、行政も責任を取るのでも民も責任を取っていきましょうということであれば、行為責任を取るために肥大化された官僚組織があると思うのでそのなかで「新しい公共」、民と一緒にやるということで歳出削減ということならば国の2割カットではないが、従来より50億の知事部局のカットをしたということだが民間である我々のグループもそうだが人件費何割、人員何割削減というところからスタートがあるわけで、ここまで公の役割が変わってきた時に努力目標だけでいいのか。ここまで歳出削減をしました、県の役割は大きく変わった、みなさんといっしょにやるんですよと、行為責任よりも結果責任を取るようなスキームの中で県の組織を削減した、2割削減の中で結果責任を負えるような組織にしましょうと言う必要はな

いのでしょうか。行為責任であればたくさんの方がいて、たくさんの方があってみんなで行為責任の瑕疵がないように行政を進めるということだが、それがなくなったら2割3割といった目標でもって県の組織を見直す必要があるのではないのでしょうか。

C 委員 公共サービスがどれくらい必要であってそれをどういう風に運営するかという行政の役割の問題を考えていくのかという問題がある。単に収支のバランスだけ取るということもあるでしょうが、そうした場合にたとえば県立病院を全部廃止にする、小中学校の先生の給料をさらに20%減額する、あるいは50人学級に戻すということが受け入れられるとするならばそうかもしれない。だから今の議論を財政の収支主義だけで議論してしまうとややそういう乱暴な議論になってしまうので、それよりは県が担っている公共サービス全体の水準を見ながらその維持をしながら他方でパブリックセクターと民間のセクターの関係の問題を見直していこうというのが「新しい公共」であったり協働であったりするのです。

B 委員 それで私はあえて知事部局という表現にしたんです。教育や従来のセーフティネットといったものではなく、一般行政の進め方について考え方が変わるのであれば組織自体も変わるのでは。

C 委員 知事部局が公共サービスに関係がないということはございませんから、そこをどういう風に見ていくかということです。そこは日本の公共部門が大きすぎるのか小さいのかという問題が絶えずあり、国際比較をすれば日本の公共部門はOECDの中だと最も低い部類に入っています。それをさらに低くするのかという議論があって、行政に無駄があるということと日本における公共部門が大きすぎるのか小さすぎるのかということは別の問題なのです。そこを取り違えて議論するのはまずいと思っております。行政の無駄は当然排除する必要があるということはそういった視点で書かれておりますのでそこは少し丁寧にいった方がいいのでは。

B 委員 おっしゃるとおりです。たとえば会社の法人化の考え方の中にあって、ヘッド、シンクタンクがどれぐらいの規模を持つのかという考え方があります。でもやはりそういうところで合理的運営の方法を考えていかないことには現場部分の効率化とは違うものがあります。そういう中でここまで厳しい歳出削減をやる中でがんばりましょうということだけでは、数値目標だけでは難しいかもしれないが、考えていきましょうというだけでいいのかどうかということは思います。それ以外は財政が厳しい、行政の進め方をみんなで一緒に考えていきましょうと、みんなと一緒に責任を取りましょうと言っているのに従来の行為責任を果たすために行っていた組織に「新しい公共」をするだけの人員がそこまできているのかということが私は疑問です。

D 委員 レポートの中で協働という言葉がたくさん出ているが、私もそうだが、県民の方も協働と言われても何をするのかわからないと思うので、そういった担い手の組織がまだまだ育っていないと思います。NPO法人が大きな候補にはなると思うが、県内

のいくつかのNPO法人の会計を見て感じるのにはNPO法人の会計というのはとても難しいのです。法人税控除、収益事業課税部門とそれ以外の部門とを区分回答しないといけないし、かつ法人税の申告書はなかなか専門家でないと書けないし、なかなか現実にNPO法人を運営していくことが大きな壁になって大きくなれない、人材が少ない、ましてや外部に報酬を払えるかというところも厳しいという面があるように感じます。そういった中で本当に協働の受け皿としてNPO法人等を育てるのであればそういった部分について思い切った助成をするなり応援をするといったことも本気になってやらないとなかなか育っていかないのではないかと思います。さらには具体的な税制の優遇策を、国は遅々として進んでいけませんので、認定NPO法人制度も国が作っていますけども全国で100件200件しか認定が受けられていない。県がもっと思い切った認定制度を作って税制上も優遇しNPO法人を育てる、あるいはそこに対して寄付をする人にもインセンティブを与える、というようなことも思い切ってやらないとなかなか受け皿が育たないような気がいたします。

C委員 「新しい公共」というのであればそのための基盤整備、キャパシティビルディングに巨額を注ぎ込むべきだ、一番進んだのはイギリスだが数千億の金を注ぎ込んでます。第三セクター的なものを作って役人がかなり職員で入って、それくらいのことをやらないといけないと思っています。それからたとえば公益法人制度では国のレベルでは国税の所得税の公益法人への寄付控除というのがあるが、地方税は条例、滋賀県ではまだ提案されていないという状況があるので早急にそういったところから取り組んでいく必要はあって、協働型「新しい公共」を政策のメインに掲げるのならそれにふさわしい政策と資金を付けるべきだということはおっしゃるとおりです。

委員長 提言の10ページに「協働提案制度を創設するなど、推進しているところである」とあるが、実際にしているのですか。

A委員 協働提案というのは非常に難しいです。提案するがそれだけになるのです。その年にそのお金をその事業のために使う、たとえばペットボトルのデザインを開発したいとNPOも事業者も一緒に提案します。NPOにとってはいいかもしれないが、事業者は困りますよね。企業がこれをするにはかなりの経費がいる。NPOはそういったことなしに出来る。すると協働提案がそういった民間の市民運動を下支えしているのか、企業を潰しているのか、問題は多いと思います。継続性がない。それから提案する人が現状をあまりご存じない。闇雲にインターネットで公表するので本当にすべき人のところにあまり情報が流れていない。情報が誰でも見られる形になっているが、本当に必要な人にはいっていない。タイムラグが多い。そのあたりを担当部局の方が県内の実情をある程度把握して情報を流すと本当に長けたところが出てくるかもしれない。それが地域の活性化、地域の新しい産業を興すのかもしれない。そこまでのきめ細やかなことを辛抱強く続けていかないといけない。今年にたまたまやることを協働提案型にしようというようなやり方で、ずいぶんお金を使っておられると思います。

効果が上がってきていない現状かなという気がします。

委員長 ずっと提言を拝見して、方向としては明確に提言として書いていただいているが、4年間でこれをやると言った時にどこまでやるのかといったことが見えにくい、ゼロシーリング、何割カット、廃止するといったことがあるとどれだけ取り組むのかがわかるが、方向は出ていますがもう一步具体的なものが読み取れない、ということについては部会での議論はどうだったのでしょうか。

C委員 これまでに行財政改革の問題、福祉の委員会に関わってきたが、細かく議論をやるうと、たとえば10年くらい前には施策評価をやって施策の効果を確認することをメインにして書いたこともありますし、前回では事業仕分けが注目を浴びてもう一度事業仕分けをする、行政の棚卸しをしてやっていく、またこの前では外郭団体、公の施設を見直す、そういった個別具体のものが出てきた場合は全体像を示しながら新しい施策がどこに位置付くのかという、問題と全体を結びつけることになるが、今回は改めて全体像を見直さなければいけないということで個別具体的な問題については我々が提言をする中で県の中で選択をしてもらいたいというスタンスです。おっしゃることはよくわかりますが県を取り巻く状況、地方制度改革を見ていきますと全体的な地方自治体の役割や地方公共サービスの供給システムのあり方の問題、その大きな変化を踏まえて全般的に見直さないと個別の収支バランス感だけでいくと大きな問題が出てくるのではないかと、もちろん収支もやるべきことはやります、というようなことが部会での議論です。

E委員 23ページの最後に今まで10年以上いろいろやってきたことの流れが書いてあります。個人的解釈かもしれませんが、無駄を削減しましょうと一般的に言われているようなことは、滋賀県でもその時その時に実施してきたと思います。例えば、事業の見直しも以前いたしましたし、公の施設についても外郭団体についても、個別にできることについてはやりきってきたと考えます。さらに、人件費も聖域なくという形で、知事部局の方については厳しい状況がずっと続いています。ですから、今までの節約モードとは全く違うところに立って、私たちが地方公共サービスの提供に関して、どのようにその運用に県民を巻き込んで変えていくのかということ、節約といったレベルではなく、スキームそのものが変わってきているといったことを部会の委員が理解して提言作成にあたらせていただきました。そのことが提言において読みにくいとするならば、「提言の実現にあたって」というところに関して私たち本委員全員がそういった考え方に基づいて提言を出すということを明示すべきであると考えます。また、スキームが変わることについては、今までの提言を出していることに従って知事部局が項目を立てていただいた4年間の積み上げとは違うやり方でやらなければならないということも委員会として明記した方がわかりやすいのではないかと思います。中身については部会において意見を出し合いながら詰めてきましたが、提言の実現にあたってどうするのか、スキームが変わったことをどのように県民の方、知事部局の方、

知事に伝えるのかということは、部会において具体的に十分に話し合ったとはいえないと、私は思います。そのあたりについて本委員会で議論いただければと思います。今までと同じように4年間やるという方向でこの提言を県に委ねるのは、今回は違うのではないかと考えますが。

A 委員 4年間の計画を達成するために4年間掛かっては遅いと思います。委員長がおっしゃったように、今やっていけることをやるということ、民間人はそう思うと思います。今期が悪ければ来期をどうするかということ、来期1年かけてやっていけばためなので今期の終わりに来期の計画を立てるべきです。こんな時期に悠長なことを言っていたらもたないのではという気持ちが今までありました。仕組みを変えることは必要だろうけど、財政再建をしていくという気概からきちとした目標設定が必要であると思います。本当に大変ならこの進展度合いでは前に進めないのではないかと考えます。

委員長 たとえば4年目にプライマリーバランスをイーブンにするといった、そのような目標を立てようと思っても国の出先機関をどうするのか、具体的なことは決まっていない、権限移譲のために地方にどれだけの財源を移すのか、といったことはこれからの議論ですので、基本的な考え方はまとめていただいた、この考え方でもって臨んで欲しい、そういったことでしょうがないのではないかと個人的には思います。

F 委員 一番大きいのは財政危機そのもので県民を含めて意識改革をどうしていくかが基本にあるので、先ほど出たような財政に対する改革の話は提言に載って良かった。それともう一つは「新しい公共」や地域主権という形で、もともと財政が非常に厳しい中でなぜ今なのかということが話の中で出てきたと思うが、ただその発想は県民や県の職員に理解されているかということ、まだまだ不十分だと思います。ピンポイントで財政上の数字を合わせてもそれで済むとは思えない。方向はきちと理解していただいて、その上でどうするかということ、1年後に何をすると書いて県民を含めて全体の理解を得られるか、どう意識付けをするかが一番のポイントだと思う。

G 委員 目標というと、滋賀県としてどこを目指すということを強調する必要があるのではないかという気がします。数値目標は議論があるが、県民が主役ということにすれば県に生まれて生きていく、そういったイメージづくりが織り込まれるようなものがあった方がいいと感想として思いました。数値目標の議論があると思いますが、その前提としてどのような県づくり、たとえば環境立国を目指す、そういったイメージを強調したりして、もう少しインパクトがあればいいと思います。

H 委員 具体的にどこがどうなっていくのかということは次の問題であって、枠組みづくりとしてはこれでいいだろうと思います。県としては国のあり方もわからない部分もあり仕方ないと思いますが、1点だけ気になります。お金がないのでお上に任せるだけではなくて県民もそれ相応の負担と責任を持ちなさいということで、結局お金がないからということで必要最低限のところまで削られてしまうのはバランスを欠く。「新しい公

共」という言葉でまやかされているような気がしていて、特に「提言の実現にあたって」で「県政の主役は県民です」というところで、県は行財政改革の実施について県民に説明責任を果たすとともに、最終的に公共サービス部門に関する受益と負担の関係について議論を深めていただけるということになるのですから、県民が負担をたくさん強いられるのではないかという読み方でも読めるので、「新しい公共」という考えはそういう考えのみではないのですが、この提言で「お金がないから我慢しろ」と言われているような気がして、言葉の表現が気になります。県民に対するアピールということからすれば適切なのかもしれません、気になりました。

委員長 役割と責任は果たしていかなければならないが、こういう滋賀県を目指しましょうといったことも書いておくといふことですか。

H 委員 もう少し具体的に方向性を入れておいてもらわないと結局将来のビジョンが見えない。

委員長 ビジョンは提言の主たる目的ではないけれども、きついことばかりでなくてそういった未来もということですね。

I 委員 今のサービスを受けるためにはどれくらいの負担が必要なのか、実際にどうかということは見えてこないと思います。たとえば職員の数にしても今のサービスを維持するためにはどれくらいの数が必要なのか、どれくらい減らすことができるのか。職員数ひとつとっても実際のサービスを維持するにはどれくらい必要なのか、どのくらい削減が可能なのか、といったビジョンを県の方に出して欲しいというような提言もした方がいいのではないのでしょうか。計画を作ってそれを県民に理解してもらうということであれば、きちっと新しい形、「新しい公共」でやるということを経営が理解しているのか、県民が理解しているのかというところは非常に疑問です。

J 委員 今日出ている質問は提言を読み解いていただくと書いてあることが多いのかなと思います。ただこの場でみなさんがすぐ理解できなくて疑問が出るということは一般県民に提言を出すとなったらもっと理解できない部分や疑問も出てくるということにもなるでしょうし、今回の一番のポイントは県民にいかに訴求できるかということになるかと思うので、ここは知恵の絞りどころだと思いました。その時にわかりやすいと思いましたのが、これからは行政サービスの消費者だけでなく公共サービスをともに作り上げていくことが必要だということです。今のサービスを利用するというが、ただ消費するのではなく一緒に作り上げていく目線で、では負担がどう必要なのか、どちらがどう負担するのかという新しい考え方を県民とともに作っていくということならわかりやすいと思いました。「行政サービスの消費者ではなく」というあたりはおもしろい言い回しだと思いましたのでひとつの言葉として使わせていただいています。

委員長 意見を伺いましたが、中身についてはみなさんほぼ御異存がなく、ただ最後の章「提言の実現にあたって」というところでやるべきことは今までやってきたが、これからやろうとすることは次元の違う、あるいはその中では役割と責任を果たすけれども

こういったスタイルを滋賀も作っていきましょうというような、できるだけ呼びかけも含めていく、というように若干書き直すということについてはどうでしょうか。

C委員 非常に貴重な御意見ありがとうございました。それぞれの得たご指摘でございました。県の委員会として知事にこの案をお渡しして、その中で選んで実行していくということでございますから、外部、県民あるいは専門の人の意見であるという性格を持っているということ踏まえて議論をしてきました。地域主権関係や「新しい公共」は行政の責任問題というよりは行政サービスの消費者から行政サービスをともに作る、クライアントからシチズンへと一般的に言われていますが、消費者から市民に変わるきっかけがある意味で分権改革であり地域主権改革であり「新しい公共」であって、そういう視点でもっていかないとなかなかまずいのではないかと。とは言っても行政に無駄があるからそこは説明責任を果たしていくというところがあって、両方やらないといけないのだが、私は県でこのたび出すところは行政の無駄を指摘し、人件費の削減をさらに推し進めるといふ、行政サービスの消費者的視点から脱却をしないとこの国の社会も変わらないのではないかとこの思いもありまして、やや責任論に即した議論になっているが、市民の責任ということに耐えうる行政の実態を作らなければいけないと思うので、そのあたりは踏み込んだ形が必要だろうと思います。行政を担う県の状況や今後の行政のあり方についてご理解いただけるような説明をしっかりと求めようと、それから最後の章のところ、全体のまとめとしてポイントを明確にして改めて最後にまとめ直すということが、今日いただいたご意見を提言に活かす方法ではないかと感じています。

委員長 まだまだご意見もあろうかと思いますが予定の時間が参っておりますので、このあたりで議論を終わらせていただきたいと思います。ただ今いただきましたご意見を踏まえまして、提言案の一部を修正させていただきたいと思っております。ただ、再度皆さんにお集まりいただくということではなく、私と部会長の2人にお任せいただきまして、成案については事務局から皆様にお送りをしてご検討賜るということとさせていただきます。よろしいですか。ありがとうございます。それでは最後に事務局から。

(4) 閉会

知事あいさつ

改めまして、本日の提言をとりまとめいただきました皆様の御努力に感謝申し上げます。この改革の提言案を作っていただくのも御苦労だったと思います。なかなか目指す方向が見えないということで、釈然としないものがみなさんに残ったと思います。実はこの行革方針とセットで財政の方で具体的な事業を取捨選択するのかという議論、それから基本構想をどのようにしていくのか、3点セットの一つで一番抽象度が高くてどちらかという後ろ向きな議論になりがちなので困難なところがあったかと思っております。そういう意味でこ

れを受け止めさせていただいた私どもは、マニフェストにも掲げましたが、もったいないプラス、どういう風に滋賀を作っていくのかということビジョンをより具体的にしていきたいと思います。そのビジョンのなかに今日の提言の中に、見える県政、協働ということがありましたが、具体的に私たちの行政サービスがどれくらいかかっているのかを具体的に目で示す必要があると思っています。たとえば河川管理ということで滋賀県は 506 河川を管理しているのですが、この管理費はかつて 150 億円だったものが今 50 億円しかない。でもこの中で何とかやらないといけないので地元の皆さんに草刈りに参加してもらいながら、たとえば 5 分の 1 くらいの費用でこんなにきれいな川が出来ました、というような事例が竜王町にごさいます。一方で河川管理に国はどれだけお金を入れているかということ、野洲川の 10 キロぐらいのところに 2 億円とか 3 億円入れている。すると国はこれだけの単価、県はこれだけ、みなさんに入ってもらったらこれだけ、ということで具体の事例をいくつか示していく必要があるのではないかと考えています。道路の管理もそうだと思います。そのようなところでこれをしっかりと受け止めさせていただいて、県がやっている事業 2600 ほどの事業、それぞれどういう財源でどういう仕組みでやっているかということを出させていただきたいと思います。4 年はもちろん待ってられません。ここ半年くらいの間でもっとわかりやすく、そして自分たちが関わったらこれだけ税金が節約できるのかということを見るようにして、より行動指針になるようにさせていただく、それは私ども県の仕事だと思います。様々な事業、わかりやすい例でいくと「うみのこ」という事業があります。あれでも毎年 1 人あたり 3 万円くらい入れているのですが、それでも 3 万円入れても価値があると思うのか、そういうところも含めて、もっともっとわかりやすくみなさんに説得をしていきたいと思います。国が担うのか、県が担うのか、そして、それに対して県民の皆さんにどれくらいの満足度があるのか、本当にこれは続けるべきなのか、やらないといけないのか、ということも含めてもう少し個別の事業わかりやすく提案をさせていただきたいと考えています。本当にご苦勞をいただきありがとうございます。しっかりと活かさせていただくように次に繋げたいと思います。言葉足らずではありますが、本日はどうもありがとうございました。

以上