

第8回 滋賀県行政経営改革委員会 議事録

- 1 日 時 : 平成26年10月9日(木) 15:00~17:00
2 場 所 : 滋賀県公館ゲストルーム
3 議 題 : 行財政改革に係る次期方針について
4 出席委員 : 浅野智子、岸本登、北村裕明、小中政治、大道良夫、辻村琴美、殿村美樹、
中井保、山田清 (順不同、敬称略) 委員12名中9名出席
5 資 料 : 資料1 滋賀県行政経営方針(答申案)の概要
資料2 滋賀県行政経営方針(答申案)

6 会議概要 :

(1) 議題 行財政改革に係る次期方針について

<事務局から「滋賀県行政経営方針(答申案)の概要(資料1)」により説明しました。>

<質疑および意見>

委員長 : ただいま御説明いただきました答申案については、事前にお読みいただいたかと思いますが、御意見がありましたらお願いしたいと思います。

全体に対する御意見と、前回、皆様からお出しいただいた御意見がお考えどおりに反映されているかどうか、ニュアンスが違う等ございましたら、そちらもお願いいたします。

僕の方から、全体の枠組みについてお尋ねしてよろしいですか。

資料1の右上にも書いていますとおり、この行政経営方針は、「基本構想の実現に向けて、施策の着実な実行を行政体制面および財政運営面で確実に下支えするための基本的な考え方と具体的な取組を示す」位置づけになっていますね。

たまたま、10月6日に答申された基本構想審議会でもまとめられた答申を読ませてもらったのですが、これを実行するための方針を作ろうということですよ。

基本構想の答申案の中でも「進行管理」において、「行政経営改革委員会において具体的な検討や評価を行い」とありますね。

要は、こちらの行政経営方針は、基本構想ができあがった後の具体的な実行部隊というような感じになるわけですけど、基本構想を作った基本構想審議会は、作った後、その評価はしないんですか。何をなさるんですか。

事務局 : 基本構想に関しましては、基本構想審議会において毎年度、進行管理という形で施策の評価等をされて、県議会等にも報告をされています。

私どもの行政経営方針は、基本構想、施策の部分を進めていくにあたって、組織体制面がしっかりしていないと施策自体の実効性が担保されないことから、今回は方針の位置づけをしっかりと明記させていただいたところです。

委員長 : 2点質問があります。

1点目は、基本構想を作られた審議会の方々が、我々の方で決める行政経営方針について「それでは意図した活動ができない、もっとこういう行政経営方針を策定してほしい」とおっしゃることがないか。要は基本構想審議会と、行政経営改革委員会がどういう位置づけになっているかということ。

もう1点は、構想を実施するための行政経営方針であるとしても、答申案に盛り込まれているものは一部だけで、例えば、基本構想にある地域の底力とか、自然環境の部分がほとんど入っていません。人と県土、安心安全はかなり入っているけれども、ごく一部だけがこちらの方針に盛り込まれています。それはどういう整理なのか、聞きたいんですけども。

事務局： まず最初の質問でございますが、滋賀県基本構想は県の最上位計画でございますので、それを実現するということが大前提でございます。そのために、財政面、組織面でどう取り組むかということ行政経営方針で定めるということで、基本構想で定められたものについては、最大限それを実現していくための方針を作っていくことが必要です。

この4年間については幸い、財源的に事業見直しをしなくてもよいという見通しになっていますので、基本構想の実現を財政面からブレーキをかけるというようなことはないと考えております。

それから、基本構想の中身とこの方針の中身が一致していないということですが、基本構想の施策を実現するにあたっては様々な事業が実施されますけれども、こちらの方針の内容は、組織面、財政面の取組について定めています。

今回、「行政経営方針」と名称を改めたことで、基本構想と重複するような印象になっていますが、実施計画の中で詳細をどう進めていくか、意識の問題等、御検討いただいて具体的に盛り込んでいくことになると思います。

委員長： そうすると、あくまでもフレームワークをこの委員会で定めるのであって、例えば基本構想の重点政策に入っている「地域の活力」の中の「滋賀の強みを活かし、新たな強みを生み出す滋賀発の産業の創造」ですとか、「滋賀琵琶湖ブランドの発信」等は、別の委員会や各部局の業務の中で取り組んでいただくことになるという理解でいいのですか。

事務局： 施策につきましては、各部局において実施されます。

委員長： 基本構想は、各委員の皆さんはご覧いただいているんですか。

事務局： 配布はさせていただいておりません。

委員長： 基本構想を実現するためにやっているんだしたら、これを理解していないと話にならないのではないかと思ったのですが。

事務局： さっそくコピーを取って配らせていただきます。

委員長： 委員の皆さん、いかがでございますか。

A委員： 3年間委員をさせていただいて、その間に皆さんの意見としてよく出たことに、行政経営改革委員会の中の理念、共通の理解というのがないということがあると思うんです。

基本構想の中で具体的にやっていくことと、この行革委員会の中で考えていくことが共通していなければいけないのではないかと思います。今、委員長がおっしゃったように、私たちが基本構想の中身をきちんと理解して、お互いの理念を共有していくということが、どういうふうに進捗しているかを評価していく時の目安になるのではないかと思います。

共通の理念というのが、どういうところにあるのかと考えますと、知事がおっしゃっている「対話・共感・協働で築く県民主体の県政の実現」という経営理念がそれにあたると思うんですけど。いろいろな審議会の委員さんがおられると思うのですが、横つ

なぎということも対策の中に入っておりますので、そういったことを私も勉強して理解しておかないと、ちゃんとした全体的なことが言えないんじゃないかなと思いました。

それと、委員からの意見への対応については、非常にちゃんと捉えていただいているなあと感じております。

実施計画で検討ということは、出した意見について、実施するセクションで対応されるということでしょうか？協働ガイドラインで検討ということは、ガイドラインを策定するので、策定する時に検討していただけるということでしょうか。

事務局： 最初のご質問でございますが、基本構想の基本理念といたしましては、「夢・希望に満ちた豊かさ実感・滋賀～みんなでつくろう！新しい豊かさ～」という表現がされております。

私どもとしましては、これを実現するために組織あるいは財政面でどうしていくべきかという基本的な方針を定めていくということで、「下支えする」とはそのような意味でございます。

基本構想についても、同じようなタイミングで御審議いただいております、つい先日、答申が出たところでございます。この間、連携が取れていなかった部分については申し訳ございません。

それから、実施計画につきましては、おっしゃっていただいたとおり、庁内で周知をさせていただいて、実施計画策定にあたってはいただいた御意見を可能な限り尊重して反映していくよう私どもの方から申し上げていくということでございます。

協働のガイドラインにつきましては、当室で作成する予定でございますので、その中でできるかぎり御意見を反映してまいりたいということでございます。

B委員： 私は基本構想審議会の方でも委員をさせていただいておりますが、全体の位置づけを考えると、基本構想は会社でいうところの経営理念なので、あちらの審議会で検討しているのは経営計画であって、その他は事業計画ではないかと思っています。

基本構想の方で中心となっている議論は、物とか時とか心に偏っていて、それをこちらではどういうふうに事業に落とし込んでいくか、だと思っているんです。それで間違いなければ、すっとんと腑に落ちるのですが。

会社でいうと、経営理念、経営計画、事業計画と順番にいくところ、理念が2つに分かれているところがわかりにくいではないかと思います。

基本構想審議会の方では、私はたくさんいる委員一人なので、全体は見られていないのですが、そういうイメージを持っています。

委員長： これまでの取組では、公の施設と外郭団体の見直しのような取組であったところが、今回、基本構想を実現していくためということで、ずいぶんと当委員会の位置づけが変わったので、中身を見ていて戸惑ったんです。

先ほどのB委員の説明を聞いていると、それはそれで理解できるんですけど、最初は、ずいぶんと大きくこれまでとは違う、縮減だけではないんだなと面食らったというか。

C委員： 前回、ビジョンの作り方のお話をさせていただいたと思います。それと県民と行政の対話だけではマーケティングには不足だというお話をさせていただいて、それは今後、ビジョンを作る上での経営手法として、行財政改革の中で一つの考え方を示していくものと捉えていまして、これからビジョンを作るのかと思っていたら、すでにビジョンは

あるのだということですね。

そうすると、今回、行政経営改革委員会は、庁内の意識改革といいますか、いかにこのビジョンを達成していくかというところを議論するのだと、委員長のお話を聞いていて理解したわけです。

果たしてそれでいいのかと考えますと、私が前回言いましたのは、ビジョンの作り方にいろんな問題があるということなんです。

前回申し上げた地域ブランドの問題もそういう趣旨でしたけれど、私の意見に対する回答としていただいたのは、「本県の強み・弱み、現場のニーズ、地域ごとの課題等を把握・分析した上で、あるべき姿を明確にし、「実施」だけでなく「結果」を重視した、次につながる行政経営を目指します」ということですね。これは我々の言うマーケティングの一つの分野であって、やはりマーケット、相手をどうとらえてどう考えるかということが大事だと思うんです。

県民のニーズといいますか、市場というのは当然、県民である場合もあれば、県外である場合もあるし、それをいかに把握するかということが重要ではないかと。

いい方に頑張ればよいですが、的外れな頑張りにならないように、頑張る方向性を明確にするためには、相手方を見定めて、そこで初めてビジョンづくりが始まると思うわけです。

具体例でいえば、平成23年に再生エネルギーの方針を作られてますけれど、県の計画では太陽光パネルをものすごい量、作るような計画となっていて、我々経済界では、これだけの分をどこに置くんですかと言ってました。

いやいや、2030年のCO2削減50%を達成しようとするれば、原子力が使えない以上、これだけ太陽光パネルを作るしかないんです、それで頑張りますということだったので、こんなものは絵に描いた餅じゃないですかと思っていたら、案の定、今回、太陽光発電は買取り拒否が問題になっています。

頑張る方向というのは、やはりいろんなマーケットの要素を分析して、本県の強み・弱みだけでなく、マーケットはどこにあるのかということ調査する必要があるのではないかと思います。

そうであれば、基本構想の作り方自体をこの行政経営改革委員会で議論すべきことなのかと思っていたのですが、それは別の問題でということですね。

参考として今日持ってきたんですけど、世界的なマーケティングの先生でフィリップ・コトラーという方がおられて、「地域のマーケティング」という本を書いておられます。地域のマーケティングの主役はあくまでも行政で、行政もマーケティングをすべきである、地域は本当の市場を志向しなければならぬとおっしゃっています。市場志向をすることで初めて、コストの問題が出てくる。

そういう意味で、県民の意見を聴いて県の職員が頑張りますということも大事だけれど、頑張る方向として、やはり県民の意見だけでなく、いろんなマーケットがあると思うんです。教育、観光。県民ニーズをとにかく汲み取るというのではなくて、県の行政施策にマーケティング志向を採り入れなくては、間違った方向に一生懸命頑張ってしまうという可能性が非常に高いと思いますので。

最後の最後になって、自分でも思うところがあったんですけど、今後、実施計画を作る中で、ただ単に県民の意見を聴いてではなくて、基本構想でも、滋賀が、滋賀がと言っていますが、考え方として世界の中の滋賀、日本の滋賀という考え方も視点に入れて

いただいて、行政の中に取り入れていただければいいかなと。

基本構想もそういう視点でされていると思うんですけど、そうでなかったら行政改革が十分できるのか、頑張っていたきたいと思っております。

D委員： 基本構想というのは、いわゆる政策集、政策の弾なんですよ。

一方でこちらの方針は、政策を実施する際の行政システムの問題を扱うのだと理解していて、これまでは例えば、事業仕分けという手法を導入しようだとか、現行の方針であれば、公の施設と外郭団体の見直しに重点をおこうだとか、もう少し前だと、施策評価について成果指標だとかを定めて打ち出していこうだとかがあったんですけど、今回の方針案だと、あえてあるとすれば、公共施設マネジメント、これがこれまでに比べてすこし新しい取組であることと、もう一つは、分権改革への対応、住民との協働という住民自治の問題も含めて団体自治と住民自治を強化していこうというところが特徴だと思います。

これまでのネガティブなトレードオフの部分がないために、行革というのがなかなか見えにくいために批判があるんじゃないかと思っています。

ただ、委員長の意見に同意できる場所としては、基本構想と行政改革というのは、意外と関連をしますよね。増税を県民に提示してそれを受け入れてもらうのが行政のやるべきことで、世界のいろんな自治体においてそれぞれ税率が違うわけです。

一般に予算案の審議というのは、こういう政策を展開するためには、この税率でお願いしますと歳出のセットと税のセットを一体として提案しているわけで、予算の決定ということは税負担の決定を意味します。

それが一般的な財政というもので、もちろん交付税制度の問題や、授権制度の問題があって、標準税率が基本で制限税率はきわめて限定的であるという状況なので、こういう問題を提起しようとする、単に県税収入の安定的な確保ということだけにとどまらない問題を含んでいるので、これは今後の課題ですから、これ以上は言いませんけど、ここに基本構想の問題と、この方針で密接に関係する問題はいっぱい出てくるというように感じますので、今後の課題だと思います。

事務局： 御意見をいただきました方針の位置づけについては、資料の13ページに概念図をお示ししております。基本構想を経営方針が支えているという図です。

今回、経営という表現にしたために若干ややこしくなってしまったところがあるんですが、これまでだと、行政改革の方針と言ってきたものです。

経営の方針に変えたのは、前回、方向性をお示した時に説明いたしましたとおり、今までは財源不足が大きかったものですから、小さくしていくところがあったんですが、今回は、できるだけ今あるものを有効活用していこうという方針転換をするために、この経営という表現を使って、新たな方向を指し示したいというものです。

この経営という言葉が難しく取られてしまったのかなと思います。

今回、経営理念を「対話、共感、協働」としましたが、C委員がおっしゃいましたように、マーケティングをしなければならないということは当たり前の話で、それがなかなかできなかった、机上でやっていた部分がありますので、まずは県民の方々と対話をして、共感を得て、そして施策を作っていくという形にもっていきたいというイメージで、この経営理念、行政を規定する理念としてもってきたというところが、今回の重要なところになると思います。

公共施設マネジメントについても、D委員からご指摘がありましたが、これも今ある

施設を有効活用していくという視点での切り口です。

根底に流れている思想は、今あるものを有効活用していきたい。人にしても財にしてもそうです。

政策と行革のリンクについても、単に歳入を増やす、歳出を増やすというのではなくて、歳出で産業政策をやっていきますから、基本構想でどういうふうに施策を構築していくかを定めながら、それを受け止める歳入については経営方針の中で謳われているという形になっていまして、当然、歳出と歳入はリンクしながら動いていきます。

C委員： 今、事務局がおっしゃった「県民」という概念が、本当に県民なのか、県民を含めた外部、いわゆるマーケットなのか。

県民は滋賀県民、草の根の対話だとかを意味するという考え方は、一見民主的ですが、高いクオリティを維持するためには、県民という概念をもう少しとらえた方がいいと思うんです。

世界を見据えた県民、日本を見据えた県民でなければ、草の根の県民ではない。どういう言葉で言えばいいのかよくわからないのですが、21 頁に「斬新で自由な発想が生かされる職場風土」とあります。決して職員の独りよがりにならないためにはどうしたらいいか、選択と集中も独りよがりの選択と集中とならないためにはどうしたらいいか、そのためには幅の広いマーケット、世界のマーケットを見据えていかないと、行政は進まないと思います。

今までの感じでいうと、草の根の選挙民の意見を無視してでも、高いビジョンを維持するためには幅広い意見を求めて政策を作っていかなければならないと思います。質の高さを維持するためには、ひとりひとりの選挙民の意見に対しては、だめです、私たちはこれをやることによって将来的な滋賀県はこれだけすばらしい滋賀県になるんですよということを示していかないと。

B委員： 提案があるんですけども。

基本構想で作った書類にも、こういう概念図があったと思うんです。

県民の強み等を示した2頁ほどのものですし、それを皆さんにお示ししたほうがいいんじゃないでしょうか。

それがわからないと皆さん今の議論もお話できないんじゃないでしょうか。

事務局： 今、至急、印刷をさせていただきます。

委員長： B委員は、基本構想の審議会の委員も兼ねておられたんですね。

B委員： たくさんの委員の中の一員でしたので、私は細かいところは触れずに、イメージというか、どういうふうに考えるのかという部分で参加していました。

A委員： 私たちもわかってなければ、何をもって評価するのかというところがわからないですよ。

ここで議論してまとめたのはこれだけ、他の審議会で議論したのはまた違うということになりかねない。大事なところは統一しておいたほうがいいですよ。

E委員： 私も基本構想の審議会のメンバーなんですけれど、基本構想は25年先、2040年を展望して、それから4年間の重点政策をやっていくという大きな方向性なんですよ。

ここで検討しているのは、13頁にあるように、それらの政策を実施していくためには、こういう視点、組織や職員の意識でもって実行していこうというものですから、この構図が一番あらわしていると思うんです。

中長期的なものと同面の4年間、その先はまた変化にあわせて見直していこうという

基本構想をものにしていくために、今、いろいろ検討していると。

事務局： 基本構想にはわりと抽象的な部分があって、その中で今後4年間に、例えば保育所の待機児童の解消でありますとか、児童虐待に対する対応の推進ですとか、具体的に目に見える個別計画がこれから策定されていきます。

私どもの行政経営方針の実施計画というのは、例えば虐待児童の保護を県の重要施策に位置づけた際にそれを実施していくには、当然、人も必要ですし、財源も必要です。それをどうやって提供していくかということについて、今回、こういった方針をまとめて、さらに実施計画を策定していきます。例えば、建物が必要であれば公共施設のマネジメントの中で、職員についても人材と組織マネジメントの中で取り組んでいきます。

個別具体の事業については、こちらの実施計画では出てまいりません。それは基本構想にぶら下がっている実施計画に挙がってきます。

そういう意味で、民間企業の経営方針のつくりとは違うところがございまして、わかりにくくなって申し訳ありません。

個別具体的な事業については、基本構想となっております。

A委員： 経営の基本的な視点で、攻めの視点、見えるの視点、前向きの視点というのは、今までよりもっと前向きに県行政を動かしていきましようということを表しているの、これそのものはすごくいいと思います。

今までのように、しめつけるとかなくすというのではなくて、もっと前向きにやっていきましようねということを表しているのがわかるので、この打ち出し方はいいと思うんです。

F委員： 今回から、攻めとかの視点をかなり強く打ち出していかれていると思うんですが、それがいろんな事業を行っていく時の予算の支出の面に関連しているので、今のような質問、基本構想はどうなっているんですかというのが出るのだと思います。

下支えというところはよくわかるんですけど、この委員会についてお願いしたいこととしては、基本構想とここで話している経営方針が、どんなふうスケジュール上、キャッチボールをして、予算化されていくのか、そこが見えないんです。

たとえば答申案がこれから何に使っていただいているのかとか、今、何年度の事業について、お話をさせていただいているのか、わからない部分があります。市町における計画策定の委員もしていますが、市町の職員さんからは、ここで議会があるからここまでに計画を決めないといけない、だからここまでにやってほしいんだと言われてたりするんです。では今回で頑張らないと、みたいなのところもあるので、実際、今後4年間の中で、我々の答申がどう使われていくのかを見せていただくと、今このところを話し合っているんだなとわかるので、そういった進行管理の部分をお願いしたいなと思います。

あとキャッチボールの話なんですけど、進行管理のところ、「実施計画を策定し」とあるんですけども、県の職員が策定された実施計画をこの委員会ではどういうふう評価してゆくのか。そのキャッチボールのところもわかりにくいので、お示ししていただくと進め方がわかるので、それをお願いしたいと思います。

委員長： 僕もF委員と同じことを思ひまして、個別計画はこれからできていくというご説明でございましたが、今の答申案ではいかにも漠然としております。したがって、「行政経営改革委員会において具体的な検討や評価を行い」とありますが、今のままではしようがありません。

具体的な計画は庁内各部署でこの委員会を通さずにできあがって、それで1年後にこの委員会で評価してくださいと言われても困るなあという感じが若干してたんですけどね。

事務局： この答申がどこに生かされるかという点ですが、答申が決定しましたら、これに基づきまして各部局と共通認識を図り、具体的には予算編成の作業で見えてまいります。この方針に基づいて、各部局が予算を考え、その上で執行されていくことになります。

当然、毎年度、予算、決算がございまして、決算の評価は議会等でも報告され、進行管理もなされています。毎年度毎年度、県民の皆さんの御意見をお聞きしながらされていくということになります。

この方針についても、基本構想を下支えするというところでございますので、そういった意味で評価を受けることになります。

この方針は、来年度から4年間の、具体的には財政面・組織面の取組を示したものでございます。多少の変更は出てくるものと思いますが、基本的にはこの方針でやっていくということでございます。

進行管理については、29頁にお示ししております。これまで年2回、委員会を開催して半年分進行管理を報告させていただき、実質的な議論があまりされていないというご指摘もありましたので、来年度以降は、部会等でやっていくのか、また少しやり方は考えますが、テーマをしぼった形で、皆さんで御議論いただくようなことも考えたいと思っております。

事務局： 補足をいたしますと、ここでいったん答申をいただいて、次の段階で答申を受けて計画を作ります。

次の期の方になります。今年度中に計画を見ていただく場面がございますので、勝手に我々が作ったものを評価していただくというのではなくて、皆さんにみていただきながら、計画を考えていきたいと考えているところです。

委員長： 項目は皆、大きな方向性ばかりで、具体的な数値化ができるものが少のうございますので、評価としては、ようやってるな、とか、まだまだ身近な取組をしなければいけませんね、といったばくつとした形になってしまうんじゃないかなと思うんですが、何か優先順位をつけて、意見が出やすいような特定のテーマについて追いかけていくというイメージですか。

事務局： 27年度から30年度までの計画ですが、何年度にこれをするといったスケジュールを含めて計画を立てます。どこまで取組が進行したのかということの評価しやすいように、計画を作っていくということです。

今回、この方向性でいいのか、もっとこういう視点があるべきだといった御意見がありましたら、追加する等対応をさせていただきたいと思っております。

G委員： C委員から地域のマーケティングの話が出ましたが、地域のマーケティングという考え方はすごく大事だと思います。それを政策、施策に落とし込む手法としては、青森県が政策マーケティングの手法を採り入れられていました。

滋賀県においても、平成19年にしがベンチマークという形で政策評価をされていますが、これをさらに発展させて、評価をするにあたっては市民の方を募集し、地域の方から評価をしてもらい、そういう手法もあると思います。県民との協働という観点からもよいかと思います。

H委員： いろいろ皆さんの御意見を伺っていて思いましたが、この委員会も、任期中は最後の

委員会だと思います。進行管理について一度、意見を述べさせていただいたのですが、根ほり葉ほり聞いて責めているようにとられては困るんですが、率直な意見として、単に委員会の担当の方の捉え方なのか、全体の指示なのか、適当に委員会の開催があるような雰囲気がしてならない。

私たち委員は県の職員ではないので、365日、頭の中で絶えずこのことを考えているわけじゃないですから、資料をいただいたときに一所懸命読んで、元のスイッチに戻るようにと読んでいますけれども、あまりにも離れてしまうと、あれどうだったかなというところが大変たくさんあります。3年間の間で委員会が何回あるのか、10回なのか、20回なのか、たった3回なのか、そのあたりも表に出てこない。

次の委員の方が決まったら、この委員会の内容を理解するのに時間がかかるので、早いうちに頭の中にこういう問題が入るように、理解ができるようにしてほしい。

基本構想審議会の資料を見ていたら、第4章に「行政経営方針」という項目があるじゃないですか。今まで一体何を喋っていたのかというのが実感なんです。他の審議会でやっていることだと、部とか課の違いがあるかもしれないですけど、見ている滋賀県民、委員会に参加させていただいてる我々にとっては、過去ずっと喋ってきた中身を振り返ると、滋賀の強みですとかいろいろな話が出てきているのに、解せないなとなります。

責めるつもりはないんですけど、なんでやろなと首をかしげる思いだったんですね。最後にこれをいただいて。

例えばアメリカのシカゴで住民が周りの地へ逃げていっている、周辺も人が減って行って地域がスラム化している。早い話が所得の少ない人だけが残って、所得の多い人が環境のよいところに逃げていく。

行政経営方針と掲げておられるんだから、滋賀県も都市間競争、都道府県間競争をしていく中で、いかに住民を増やして収入を増やすかということを目指して、人口を増やすということもこの施策の中に入れたらどうかな、思っていました。行政改革の委員会じゃなくて、行政経営改革委員会ということで「経営」が入っているので、民間企業と同じだと思いますが、そのあたりの概念が行政の方には足りないような気がするんですね。

最後のお願いとしては、新しい委員の皆さんにはできるだけ早くこの委員会の内容を理解していただく機会を作ってあげた方が、早く入り込めていい意見が出て、いい内容になっていくんじゃないかと思います。以上です。

委員長： 僕も前回申し上げましたけれど、基本構想の審議会、産業振興審議会、この委員会、最近立ち上げられた人口減少対策の委員会とよく似たものがございまして、どうなんですかとお尋ねしたんです。それぞれの役割を果たしていただきたいと思います。

F委員： 基本構想の資料の最後に、策定スケジュールというのがありますけれども、こちらが、私が先ほど申し上げたタイムスケジュールですね。

この中でパブリックコメントの予定が入っていますが、例えばこの行政経営方針に関しても、パブリックコメントは実施するんでしょうか。それすら知らないなので、教えてください。

事務局： パブコメにつきましては、当委員会から答申いただいた後、1か月間、行う予定でございます。

C委員： 基本構想の第4章「行政経営方針」には、次の3つの方針に基づいて行政経営を行い

ますとあります。

我々の答申案の13頁には、基本構想を上位計画としてこれを下支えするとありますから、今回我々が議論して、自分たちの意思で決められるというのは、この3つの視点、攻める、見える、前向きの、この今後の行動方針なんですよ。

経営方針は、上位計画としての基本構想があるわけですから、経営方針を決めるわけにはいかないということであれば、行動方針を答申せざるを得ない。

この3つの指針は、我々は頑張りますよということだが、基本的には世界、日本のマーケットに我々の行政があっているのか、質が高いというのも、独りよがりではなくて、相対的な質の高さを評価してもらえれば、地域ブランドもこんなことにはなっていないわけですから、対外的な評価があるという視点を「見える」の視点の中に入れるのがいいかもしれないですけど。

行動方針の中で1つ足りないとするのだったら、対外、ただ単に県民の意見に耳を傾けるのではなくて、自ら冷静な評価をして、独りよがりではなくてなおかつ質の高い行政に取り組むという考え方を行動方針の中に入れてもらえればと思いますので。

A委員： 3つの視点はいいと思うんですけど、守りの視点もいるんじゃないかと思うんです。攻めてばかりで、滋賀県の持っている大事なものをなくしてしまったり、外に出て行ってしまったりするようなことがないように、守るべきところは守って、見せるべきところは見せて、前向きに行くという。守りの視点というのも入れていただければ、文化財等にもいいのではないかと思うのですが。

委員長： 今まで、行政経営方針の答申の位置づけというか、基本構想との関連についての意見が大半でございましたけれど、案の中身についての御意見をお願いしたいと思います。

E委員： 確認も含めていいですか。28頁の人件費の抑制の部分ですが、適正な定員管理はわかるんですが、適正な給与管理とはどんなことなんですか。適正な時間外管理ならわかるんですが。給与そのものをどう理解すれば。

事務局： 国の給与の見直しもございまして、特殊勤務手当等も社会情勢に応じて必要な見直し等もございまして、そういったものを含めて、適正な給与管理をしていきたいという思いでございまして。

E委員： たとえば旧来出ていた手当なんかが、かつては意味があったんだけど、今日的な状況を見てみると、こういう手当はもういいではないかとか。そういう意味での適正な給与管理ですか。

事務局： そういうものも含んでおります。

委員長： 構成についてはそう大きな異論はないかと思いますが、漏れている視点、今、前向きということ強く出してほしいということと、守りという視点を追加してはどうかという御意見をいただいておりますけれども。

E委員： 確かに守りという視点も当然必要なんですけども、それはもうベースにあって、これからも尊重していく中でこの3つの視点を加えていくのですから。

今ある滋賀のいいところは当然守った上で、新たにというものですから、あえてそこまで表現するのはいかがなものかなと。

C委員のおっしゃっておられる、滋賀県行政経営方針ではなく、行動に改めるというところは、ちょっと議論が必要かと思うんですけどね。

B委員： 私の理解ですが、基本構想の中では具体的な数値が盛り込まれています。例えば滋賀発の産業創造ですと、平成30年度までに海外支援拠点の利用件数を平成25年度は0件

のところを平成30年度20件に増やすと書いてあります。

そのことについて、攻めの視点と見える視点と前向きな視点で行動するという行動計画として理解しているんです。

基本構想にはたくさん出てくる数値を達成するためには、確かに「攻め」「見える」「前向き」の視点でないとできないかなと思うんです。人材組織マネジメント、業務マネジメントに取り組まなければならない、そういう方針をここで決めるのかなど。

そう考えると整理できますよね。

委員長： 基本構想と一体で考えるとおっしゃるとおりです。

基本構想の審議会にはうちの顧問が出席しているので、回してもらって資料を読んだら、H委員がおっしゃったようにこちらに全部書いてあって、この部分だけ持ってきただけじゃないかという思いもあったわけです。

D委員： それでいいのであって、この委員会の課題は、基本構想に書かれた課題をより具体的にどう実施するか落としこむという作業で、県として3つの視点があるわけです。

経営方針の3つの柱、これを具体的にどう書き込むかについて議論するわけで、今、委員長がおっしゃったように、この部分の視点について検討するという流れで問題ないと思うんですけど。

C委員： たとえば基本構想でも、質の高い行政サービスの提供と書いてますね。人材組織マネジメントの2行の説明がありますね。

今回の答申案21頁に人材組織マネジメントが書いてありますね。

21頁の①から⑨が今回の答申なのか、基本構想の検討において、ここには書いていないけれども①から⑨も含んで決められたのか。我々はどの部分を答申するのか、そこがわからないので。

事務局： わかりにくくて申し訳ありません。基本構想の行政経営方針の項目については、私どもの意見を基本構想の中に反映していただきたいということで、記載をいただいた部分でございます。

実質的な中身は、私どものこの行政経営方針なので、これをこの委員会で御議論いただきたいということです。

F委員： 守りという視点の御意見がありましたが、私は今回、知事が変わられたので、「攻め」「見える」「前向き」という3つの視点が入ることは、これからは攻めの行政だという姿勢で非常によいと思うのですが、例えば公共で譲れない部分、安定した県民の生活を守るんだという視点もやはり重要だと思うんです。

たとえば大阪市が水道事業を民営化するかどうかということが非常に大きな話題になっていますが、公共が必ず、ここだけは守るんだということは、滋賀県は安心して事業として今までどおり続くんだという視点もどこかにあってもよいのではないかと。

たとえば基本構想で挙がっているような、子どもを安心して預けられるとか、これだけは滋賀県は譲りませんよという点を示すことも一方では必要なんじゃないかと思いましたので。

滋賀県の特徴、流されないという部分があってもいいのではないかと思います。

委員長： 安全、安心というのは、基本構想の方に挙がっていましたね。

B委員： 「攻め」を「温故知新」にしてはどうでしょうか。

それは趣旨とは違いますか？

A委員： 「守る」という視点について唐突に言わせていただきましたが、なぜかという、私

は滋賀県に住んでいて、人権を守っていかうとか、女性の働く立場を守っていかうとかそういう政策というのが私にとってはすごくうれしいんです。やはり命を守るとか、琵琶湖を守るといことも譲れないものがありますので、基本構想の中ではこれからの前向きな経営であるとは思いますが、その前に、人として生きていく上で、滋賀県は私を守ってくれるという安心感がここに見えたらうれしいなという思いで言わせていただきました。なので、F委員と同じ意見です。

E委員： 「守る」というのもいいですよ。ただ、いろんな変革の取組の中、例えば、給与の制度の話もあります。僕の立場からすると、それはもちろん守ってほしいんですけど、時代とともに限られた財源で取り組んでいるわけです。

この大きな視点のところ「守る」とあると、下のところが崩れてくる気がするんですね。守るという概念が広がって行って。いろんな立場の人がいるわけですから。

守るという単語を何が何でも入れるのに反対というわけではないんですが。

知事： 若干、私が知事になって以降のことで皆様方の議論が混乱してしまったかもしれないので、自分自身の確認も含めて整理しながら申し上げたいと思います。

まず基本構想、今、ご覧いただきながら御議論いただいておりますが、これはすべての上位計画ということで、来年度から4年間ということで今作らせていただいております。

この基本構想は、全ての上位構想であると同時に、行政のみならず、県民の皆さんと一緒に思っているということ、示させていただいております。

一方、今御議論いただいている行政経営方針は、どちらかというと、基本構想を下支えしながら、そのうちの行政はどういうことを考えながらやるかということの棲み分けをしながら、ご検討いただいております。

私が知事になった時に、一番最初にこの行革を担当している部署の皆さんから、さあどうしましょうかという相談があったんです。

というのも、財政が厳しかった時、平成20年度以降、ずっと切って、削ってやってきたために行革疲れがある、したがって知事さんどうしましょうかと。

そう話があった時に、なるほど、確かにわかる、ただ、税金をお預かりしてる立場からいうと、不断の行革というのはやっていけないといけないのではないかということから、じゃあちょっと、我々の持つべき視点を3つ、持ったらどうかと。

つまり、「攻める」、滋賀から、滋賀ならではの行革、それを「見える」ようにしよう、そして、将来に備えた「前向きな」行革にしようという3つの視点を大切にしようということで、それも含めて、この方針案を作ってもらいました。では行革というものもどうか、攻める、見える、前向きだったら、経営という視点を盛り込んだらどうだろうというので、今回、答申案として御議論いただいているところです。

「守る」という視点は、むしろ基本構想の中に、自然を守る、人権を守る、命を守るということももっともっと強く、上位のものとして打ち出していったらいいかと議論をさせていただいております。

なので、「攻める」というのは、切って、切ってというよりも、むしろこれまで切るばかりだったけれども、次の時代への投資みたいなこともやったらどうかという御意見を、前回のこの委員会の中でもいただいているので、そんなことも入れ込めるような、そういう行政経営方針にしていきたいということで、今回、提案をさせていただいております。

委員長： 僕自身も、今の知事のお考えを聴いて、それでいいのかなと思います。

基本構想の5つの目指す姿の中で明記していただいていますので、それを実現していくための行政体制運営面での行革の方の取組としては、本来の行政のお仕事としてやっていただくということでもいいんじゃないかと思います。

ただ、県民のみなさんの中に不安があり、また厳しい状況があるのは事実であります。連載が終了しました京都新聞1面のコラム、自治会の人数が少なくなって消防団が成り立たなくなったとか、自治会で掃除当番が維持できなくなったとか、そういう具体的な例が5回にわたって紹介されていて、それを見たいろんな方からいろんな声をいただきまして、人口減少の著しい東から北の皆さんだけで、商工会議所の会議をしようかと。同じ滋賀県だから南のほうも一緒に入ってもらったほうがいいのではないかという意見もあって、近々、会議所ベースで会議を持つことになっています。大変、住民ベースの方が早く動いているんじゃないか、危機感も強いんじゃないかという気がいたします。

要は、町だけにまかせていてもできないんですよ。予算もなければ解決策も見当たらない。市と合併したらいいかという、そういう問題でもない。平成の大合併で、19市町まで持ってきた段階で、いろいろ御苦労もあったかと思いますが、この後どうしていくかという問題は、県が中に入っていて誘導していただくか、支援していただかないと、地元の市町だけに解決しなさい、ではできないのではないかと思います。

C委員： 先ほどの「守る」という考え方。これはやはり、知事もおっしゃいましたが、基本構想の中では生物多様性も挙がっていますし、安全安心、教育の問題も含めて、これらは理念として守るという視点が入っています。

でも守るという行動方針を採ってしまうと、たとえば教育問題であれば、教育のレベル、障害児の教育などのセーフティネットも含めて、教育界において攻めの姿勢でなかったら、そこで停滞が起こってしまう。行動方針としては、攻める、見える、前向きという視点が非常にいいかなと。

今日決められるのはここだけです。

委員長： 非常に細かいことですが、聞いてよろしいですか。

11頁「経営方針2 地方分権のさらなる推進」6行目で、「大規模災害への備えやエネルギー問題など今後も増加が見込まれる広域的課題」とありますが、基本構想では、「大規模災害への備えや環境問題など」となっています。

エネルギー問題と環境問題、なぜこのように変えられたのかというのが1点目。

2点目は、12頁③「公共施設等マネジメント」にある「公共施設等総合管理計画」の策定については、誰がいつ、どう決められるのかということ。

23頁①「ICTの活用による業務の効率化」にある「ICTを活用した行政サービスの充実」、これはどこの部署が担当となられるのか。

仄聞するところによると、庁内でも押し付け合いのようなことになっているということですが、縦割りの最たるものになると具合が悪いですし、今からはっきりと担当部署を決めておかないと。この3点です。

事務局： 11頁のエネルギー問題と環境問題の表現の差ですが、実はそこまですりあわせができておらず、敢えて表現を変えたという意図はございません。エネルギー問題は非常に重要な問題ということで、例示として挙げさせていただきました。

委員長： 中長期だったら環境、喫緊の問題としてはエネルギー問題という考え方ですか。

事務局： そこまで深く考えて表現を変えたものではありません。

委員長： ここは非常にデリケートな話ですので、できれば基本構想と揃えて環境問題にしていただけなら。

事務局： 了解しました。
それから 12 頁の「公共施設等総合管理計画」でございますが、これは県として、インフラ等も含めまして、平成 28 年度中に策定する予定でございます。

ICTの所管につきましては、総合政策部の情報政策課が担当となりますが、業務はそれぞれの担当部署が抱えておりますので、それぞれの部署で、ICTを活用した業務改善ができるかどうかを考えていくということになります。

委員長： はい、わかりました。

C委員： 今日この場で議論すべきことではないということは重々承知の上ですけれど、基本構想でのエネルギー問題の議論は再生エネルギーの話にぼんと飛んでしまっていますよね。それで数値目標として、太陽光発電の導入量の数値が挙がっています。太陽光発電の危うさについては、我々経済界としても同友会からも指摘していますが、太陽光発電だけをむやみに増やすのではなく、省電力、地域の電力のコントロールも含めて、滋賀県らしいグリーンイノベーションをという話は出なかったのかな、と。

太陽光発電の導入量、42.2 万 kW という数字が独り歩きする。数字が独り歩きした一つの例が、観光消費額です。前回の基本構想でも、この観光消費額と観光入込客数が数値として記載されたんです。4 年前、この数字の根拠は何かと尋ねたところ、それは観光の基本方針に書かれた数値です、というわけです。でも観光基本方針ではなんら精査していない数値なんですよ。

こういう数値がぼんと出てしまう。これをどうやって達成するんですかといえば、観光の基本方針は「三方よしの観光」ですから、なんら戦略的な数値ではないんですよ。

先ほどの太陽光パネルの話も含めまして、数値というのは一人歩きするということ、ここで議論すべき話ではないですが、去年、同友会に県の方が来て、基本構想について説明されたんです。観光はどうやってやるのかと他の人に訊かれて、当時、観光の審議会の副会長をしていて、基本構想の審議にも参加していたものですから、この数字自体は論議していませんと答えました。それじゃなんでこの数字入れたんやという話になってしまいますので、数字を入れる場合はきっちり入れないと。

観光消費額は単なる目標で済むかもしれませんが、太陽光発電量は県としての戦略を問われると思いますので。

H委員： 答申案 27 頁には「⑤スクラップ・アンド・ビルドの徹底」と書かれているんですが、この考え方は、潰して作るということですか。

以前この委員会で聞いたところでは、そんな金はない、30 年もつ建物はあと 10 年もたせて 40 年にするという話でしたが、一般社会でいう言葉と合致しているのかいないのか。スクラップ・アンド・ビルドというと、潰して建てるということでしょう。

国体の競技場だけであれば、その徹底という話も理解はできるんですが、県の建築物全部にスクラップを設定するのか、それだとそのお金どこにあるんですかという話に戻ってしまう。気持ちはわかりますが、予算がないのにどうするのか。

文字に書くとふわっとオブラートに包んでいるようなもので流れていきますけど、今まで話してきたことと違うことが書いてあるじゃないかと思ったんです。

事務局： スクラップ・アンド・ビルドの徹底につきましては、例示で国体の施設整備が挙がっているために紛らわしくなって申し訳ありませんが、ここで申し上げておりますのは、予算の事業につきまして、毎年度、その事業が必要かどうか、ゼロベースで考えるという意味で、スクラップ・アンド・ビルドと言っておりまして、建物のことだけではありません。

建物に関しましては、先ほどお話ししました総合管理計画の中で、長寿命化を図るもの、建て替えを行うもの、そういった計画を28年度までに策定していくということでございます。

委員長： 言葉の使い方として、スクラップ・アンド・ビルドというと基本的にハードのイメージだと思うんですよ。

言葉の問題でいうと、支出志向から投資志向へ、ニーズをいかに測って投資志向を行うか、じゃないですか。

お金がなくなっちゃって、やらなくてはならないことはあるわけですよ。そういう意味で、投資志向は行政にもあっていいと思います。

投資性があるのか、必要性があるのか、需要があるのか、コストが現実的なか。支出志向から投資志向へ、スクラップ・アンド・ビルドという考え方から投資志向が読み取れるのか。攻めという姿勢からは、投資志向という言葉の使い方がよいかと思いました。

スクラップ・アンド・ビルドというと、また潰すのか、となりますから。

委員長： この頃は、会社の計画等でも、この言葉はあえて使わないようにしてますね。スクラップをした時、ではどこにビルドがあるのかということを言われますので。ビルドができない効率化だけをしますと、反発もありますし。ちょっと違う表現の方がよいのではないですか。

もっと力のある時には、不要なものはなくして、代わりに新しいサービスをしていくとか、別の形で検討しますよというビルドもセットになっていたんですが、セットになりにくい状況でございますから。

B委員： 提案ですけど、イノベーションの追求にされたらどうですか。

スクラップ・アンド・ビルドというから、イメージが悪いんですよ。イノベーションの追求ならば、イメージはよくなりませんか。

委員長： そういう視点も前半部分にあるし、今後も財源不足が見込まれる中で、効果的効率的な財政運営をされないといけない部分もあるし、そこはちょっと考えてもらえますか。

H委員： 基本構想もそういう記載ですね。

C委員： こちらを変えてしまうと、基本構想の委員さんにもお伺いを立てないといけないわけですね。

委員長： 時間が迫ってきましたので、これだけは言っておきたいという御意見がございましたら。よろしゅうございますか。

本日、たくさんいただきましたご意見を踏まえて、答申案の修正をさせていただきたいと思います。

本来でしたら、再度、皆さんにお集まりいただいて修正後の答申案をご確認いただくところですが、日程の都合もございまして、私に御一任いただけたら大変ありがたいと思いますが、よろしいですか。

ありがとうございます。きちんと確認させていただきます。

それでは、以上で、議題を終了いたします。議事の運営にご協力をいただき、ありがとうございました。

(2) 退任委員あいさつ

委員長： さて、我々の任期は10月17日までとなっておりますので、今期の委員会開催は本日が最後となります。

今期をもって御退任となります4名の委員の方々から、一言ずつ、任期中を振り返っての御挨拶をいただきたいと思えます。

まずH委員からお願いします。

H委員： 今まで市と県で審議会の委員をさせていただいた経験があるんですけども、公募に手を挙げて意見書を書いて、どうぞお越しくささいという話で来ました。

まだまだやり足らないような気がしまして、何かというと、先ほどお話ししましたように、もっと集中できる、内容の濃い意見交換ができる気がするとか。回数のお話ですね。忘れた頃にまた開かれるから、もう一度スイッチを戻すのに時間がかかるということがあったので、ぜひとも、今後は改めて、できるだけいい意見がでるように、新しい委員の方にお話しされたらどうかと思えます。

委員長： ありがとうございます。続いてD委員。

D委員： 私は6年間、委員をやっております、色々なことについて発言してまいりましたが、県の行革にお役に立てたかどうか、心もとない限りでございます。

一番最初は、事業仕分けから始まりまして、またC委員と一緒に公の施設と外郭団体の見直しという、両方ともハードな委員会でございます。この期に入ってからはずれほどハードな委員会ではなかったのですが。

平成11年頃には関連の委員会で、施策評価のシステムの立ち上げにも携わって、県の行革には10年以上携わってきました。

私が思いますのは、行革にはいくつかの側面がございますけれど、行政の効果の効率をどう高めていくのかということにかかわる行革と、もう一つは、行政と民間あるいは県と国と市町との役割分担はどうあるべきかという抜本的な見直しという2つの側面があります。財政構造改革もありましたけど、この2つの問題が、この10年関わってきた行革の問題だと思えます。

そのうちの後者、国と県、市町村あるいは行政と民間の役割分担をどうするかという問題が、今後の日本社会において重要だと思えます。

誤解があつて残念なんです、民間と行政との関係の問題は、行政が退いたから民間が担うという問題ではなくて、むしろ民間が効果的で効率的なサービスを提供するために、パブリックセクターがどういう制度を作り上げるかということがむしろ大事になってきているのですが、そこに誤解があつて二元論的になっていると思えます。

官と民との関係はもっと複雑で、民間が効果的に振る舞えるように、行政がどういう制度を準備するのかということが、分かれ目だと思っているのです。

一番いい事例が介護保険制度で、介護サービスを提供するのは、株式会社も含めて社会福祉法人等すべて民間に開放されていますが、効果的にサービスが提供できるように介護保険制度をパブリックが決めているのであつて、それはいわゆる県と市との業務分担の問題と同じだと思うんです。

市町村がほんとうに基礎自治体として業務が遂行できるようにすることを県が担って

いるのだったら、県と市との関係をどうするのか。人口減少社会における問題がありましたが、そういった問題なんだろうかと、あらためてこの10年くらい関わらせていただいた行革の活動を通じて思っているところでもあります。

ぜひ滋賀県の行政がさらに質の高いものになるように願っております。お世話になりました、どうもありがとうございました。

委員長： 部会の部会長も務めていただき、具体的な提案もいただいてありがとうございました。続いてG委員。

G委員： 私もH委員と同様、公募に応募させていただいたんですけど、平成19年度あたりから自治体の事業仕分けに参加させていただく機会がございまして、もともと滋賀大の事業仕分け研究会に参加していたこともありまして、構想日本の方とも共同でやったりとかもしてきました。平成24年度予算に嘉田前知事が事業仕分けを予算化しているということで、いろいろと研究もしておりましたので、そういった実績で少しでも滋賀県でも何かお役にたちたいな、とあって応募しました。

蓋を開けてみますと、敷居の高いところに場違いだなと常々感じながら参加させていただいていました。いろいろ勝手なことを申し上げたと思いますけれど、最後に私からの1つの提案ですけど、先ほど、政策マーケティングの話をしました。もともと滋賀県はしがベンチマークという施策評価を導入し、日本で初めて行革の見える化をされたということで、必要な評価をずっと続けておられると思います。さらに発展させた形であれば、市民協働のツールとしても使えますし、青森県の例もありますので、発展させていくことができると思います。ぜひご検討いただきたいと思います。ありがとうございました。

委員長： ありがとうございました。最後になりましたが、C委員。

C委員： ありがとうございました。

D委員のお話にもありましたが、ちょうど6年前でしたか、施設の見直しと外郭団体の見直しの真ただ中に入れられまして、あれよあれよという中で、今から考えれば乱暴だったなど反省する部分もあるわけですが、その中でやはりちょっと県の職員の方とは視点が違うなと思うところがありました。

非常に思い切って大胆にされるんだけど、大胆にされる根拠が何かとみると、根拠があまりないんですね。先刻のスクラップ・アンド・ビルドじゃないですけども、切るときは切る。我々は切るときには周囲への影響とかいろんなことを考えますけれども、大胆というか無鉄砲に切られるなあ実感しました。

その中で、やはり行財政の質がものすごく問われるのではないかなと思います。私は特に観光の問題にずっと参加していたんですが、観光行政においてもいろんな意味での質が問われていく。質を高めるためには、独りよがりや思い込みではダメなわけで、先ほどから何度も言ってますが、いかに冷静に分析しているか、効果測定にいろいろな視点を持たないと。県民から意見を聴きました、パブリックコメントを実施しましたということで、え？と思うことが決まっていくことがありますので。

最後に言わせていただくと、新生美術館がどうなっていくのかについても、見方がずいぶん違いますよね。いかに滋賀県の価値を高めるか、また違った視点があると思います。びわ湖ホールでもそうです。宝の持ち腐れにならないような、行政の質を高めていく努力がいきます。

僕がいつも言っている行為責任、頑張っているということだけではなかなか、他の地

域との差別化はできない。いかに勝ち残っていくかというところについては新知事も非常に意識が高いと感じましたので、昨日もシンクロで監督が代わった途端にぐっとよくなったという話もありました。来年とは言いませんが、近いうちに滋賀県の地域ブランドがトップテンに入ることを、遠くの方から見守っておりますので。どうもありがとうございました。

委員長： 本当にありがとうございました。皆様におかれましては、それぞれのお立場、様々な観点から、いろいろとご意見を賜りまして、この委員会の運営に御協力いただきました。改めて御礼を申し上げます。また、今後の皆様の御健勝、御多幸をお祈りします。それでは、事務局へ進行をお返しします。

(3) 閉会

<知事あいさつ>

お忙しいところ、どうもありがとうございました。

この行政経営方針、いよいよ最終段階ということで、今日いただいた御意見も踏まえて答申案を作らせていただき、お諮り申し上げて答申を承った後は、県民の皆さんの御意見も反映しつつ、基本構想推進にしっかりと噛み合っていくような、そういう方針になるように努力してまいりたいと思います。常々申し上げますのは、行政の作文に終わったら意味がないので、しっかりと実施、実行される、また真に効率的な、ある意味では温かい行政経営方針になるように、努めてまいりたいと思います。

また、H委員、D委員、G委員、C委員におかれましては、任期中、また前の任期も含めまして、熱心に御参画、御議論いただきまして、改めて厚く御礼申し上げます。今後ともどうかそれぞれの御立場でご覧いただき、御意見もいただければありがたいと思いますので、どうぞよろしくお願いいたします。

間違いなく、滋賀県は今、転換点にあると思います。人口が減り始める、これは有史以来の転換点になると思いますので、ある意味では小さくもなる、若い地域から、古い、老いた地域になるかもしれません。そして財政的に厳しい時代になるかもしれませんが、そういう時こそ、いみじくもC委員がおっしゃいましたけど、ブランドが問われたり、価値が問われたり、質が問われたりということになってくる。そういう時に、私は理念が問われる、心が問われる、そういう時代に入ってくると思っております。

だからこそ、基本構想の中には、滋賀の力を活かし、滋賀らしさを反映して、新しい豊かさを追求しませんかということをお皆さんに問いかけさせていただいておりまして、行政の押し付けでない、今だけでない、自分だけでないという新しい豊かさを追求していきたいと考えております。滋賀には今までもそうした歴史がありますので、ぜひ皆さんと一緒に、滋賀に住みたい、滋賀で最期を迎えたい、滋賀で子どもを育てたい、滋賀でモノを作りたいと思っております。どうか今後とも、御指導、御協力賜りますよう、熱心な御議論いただきましたことに重ねて御礼申し上げ、挨拶とさせていただきます。ありがとうございました。