

第2回 滋賀県行政経営改革委員会 議事録

- 1 日 時 : 平成27年6月2日(火) 15:00～17:00
- 2 場 所 : 滋賀県公館ゲストルーム
- 3 議 題 : (1)滋賀県行財政改革方針(平成23年度～平成26年度)の取組結果について
(2)滋賀県行政経営方針の今年度の主な取組について
①公共施設等マネジメントについて
②職員提案を活かした行政経営システムについて
(3)部会の設置について
- 4 出席委員 : 浅野智子、片岡雄治、大道良夫、田中宏樹、辻村琴美、徳久恭子、松田有加、山口陽平、山本昌仁(順不同、敬称略)
委員11名中9名出席
- 5 資 料 : 資料1 滋賀県行財政改革方針の取組結果
資料2-1 公共施設等マネジメントについて
資料2-2 職員提案を活かした行政経営システムについて
資料3-1 部会の設置について
資料3-2 滋賀県行政経営改革委員会規則
参考資料1-1 滋賀県行政経営方針
～対話と共感、協働で築く県民主役の県政の実現～
参考資料1-2 滋賀県行政経営方針の概要
参考資料2 財政事情

6 会議概要 :

(1) 開会

①副知事あいさつ

会議の開催に先立ち、一言ご挨拶申し上げます。

委員の皆様におかれましては、ご多用の中、本日の会議にご出席いただきありがとうございます。また、日頃は、本県行政の推進に格別のご理解とご協力を賜り、重ねてお礼申し上げます。

さて、前回、3月30日に開催しました第1回目の委員会では、平成27年度から平成30年度までの、滋賀県庁における行政経営の基本的な考え方と具体的な取組内容をまとめた「滋賀県行政経営方針」についてご報告させていただきました。この4月から、新たな「行政経営方針」のもとで、「攻め」「見える」「前向き」の3つの経営の視点を職員一人ひとりが強く意識し、県庁全体で共有しながら、経営理念に掲げる「対話と共感、協働による県民主役の県政」の実現に向けて、各種の取組を進めているところでございます。

本日は、昨年度まで取り組んでまいりました行財政改革方針の4年間の総括といたしまして取組結果をご報告するとともに、県の大きな行政課題の一つであります公共施設等マネジメント、さらに、この5月から県庁力最大化と職員の意識改革を目的としてスタートいたしました、職員提案を活かした行政経営システムについてご審議いただきたいと考えております。限られた時間ではございますが、皆様方のご意見を今後の行政経営にしっかりと反映させてまいりたいと考えておりますので、多様な視点から、ご意見、ご助言を賜れば幸いに存じます。

最後になりましたが、委員の皆様方の活発なご議論をお願い申し上げまして、開催にあたってのあいさつとさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

②委員長あいさつ

議事に先立ち、一言ごあいさつを申し上げます。皆様には、たいへんお忙しいところ、この行政経営改革委員会にご出席いただきましてありがとうございます。

さて、最近の経済状況を見れば、国の5月月例経済報告では、景気の基調判断を「緩やかな回復基調が続いている。」とされておりまして、県から発表されている県経済の動向を見ましても、「県内景気は、一部に弱い動きがあるものの、緩やかに持ち直している。」とされています。新聞等では、連日、大企業の過去最高益等の決算が発表されておりますが、県内の状況を見てみますと、なかなか、大企業の好業績が波及しているとは言い難く、相変わらず、弱含みの足踏み状態が続いているところというのが現場の実感であります。

また、これまで人口増加県であった本県も、昨年10月の推計人口から人口減少局面に入ったと推測され、少子高齢化の進行とあわせて、様々な課題の発生が懸念されます。

そのような中、この3月に、今後4年間の滋賀県庁における行政経営の基本的な考え方と具体的な取組内容を定めた「滋賀県行政経営方針」が策定されました。

この委員会では、この方針に示されているように、「攻め」、「見える」、「前向き」な行政経営が推進されているかどうか、委員の皆様から、御意見、御提言をいただき、この方針に沿った県の行政経営が着実に実施されるよう後押ししてまいりたいと考えております。

本日は、先の「滋賀県行財政改革方針」の取組結果とあわせまして、今年度の主な取組である、公共施設等マネジメント、職員提案を活かした行政経営システムについて、審議してまいりたいと思います。

最後になりますが、委員の皆様方には、委員会の円滑な進行に御協力をお願いいたしまして、挨拶とさせていただきます。

(2) 議題1 滋賀県行財政改革方針の取組結果について

<事務局から「滋賀県行財政改革方針の取組結果について(資料1)」により説明をしました。>

<質疑および意見>

- A委員： 資料のp.9、(財)びわこ空港周辺整備基金が廃止となっておりますが、これが話題になったのはずいぶん前のことだったと思います。それが、平成21年12月から27年3月にかけての計画で廃止になったというのでは、大きな無駄だと思います。
- 事務局： 外郭団体のびわこ空港周辺整備基金は、この計画期間の中で廃止をしております。廃止にあたっては具体的な方針が定まってから、廃止したものでございます。
- 副知事： 補足します。空港の検討をしていたのは、平成の一けたの頃ですが、その後空

港の見直しなどがあり、いったん凍結するということになりました。びわこ空港周辺整備基金は、民間企業の方から浄財をいただいて、基金として管理していましたが、最終的に空港を白紙に戻して、基金をどうするかということ、寄附いただいた企業の方ともご相談して、滋賀県の経済振興に使おうということで、別の基金に積みなおして、びわこ空港整備基金のほうは廃止し解散ということになりました。そういうわけで、けっして放置していたわけではなく、貴重なお金をどうするか議論をしていたというものですので、ご理解いただければと思います。

委員長： 私どもも若干寄付をしていたので相談を受けました。空港に関係する地元からは、空港が中止になったので、その分、なんとか地元の振興ために使ってほしい、片や抛出した側からすると、広い意味で経済振興につながるように使ってほしいという意見もあり、意見のとりまとめに時間がかかったものです。

B委員： 全体の進捗状況で、ほぼ計画どおりというのが全体の9割と、スピーディに、効果的に進められており素晴らしいと思います。一方で、市町との協議、連携がなかなか進んでいないということです。これからは、市町と県が一体となって取り組んでいくことが増えると思います。問題点や課題も多いことは想像がつくのですが、遊休施設の取扱いなどについても、市町の人の声を吸い上げるということが大切ですので、今後、問題を一つ一つ解決して、市町と県で連携して進めていくことに注力していただきたいと思います。他の課題と違って、こうすればうまくいくという方法を見出すのが難しいとは思いますが、これからの行政にとってターニングポイントになるのではないのでしょうか。滋賀県は地域間の違いも大きく、地域の特性にあったやり方を、市町と連携して考えていただくようによろしくお願いします。

事務局： 市町への権限移譲については、しっかりと市町と意見交換しながら進めていく方針です。県の考えを押し付けて、強引に計画を達成するのではなくて、市町の皆さんとより良い方向をどうやって構築できるかを議論していく方向です。首長どうしのトップ対談もそうですし、あるいは事務方の部長や課長どうしのやりとりなどで、よく意見交換をして、いちばん良い方法を探っていこうと考えています。今年度も、またご報告しながら、取組を進めて参りたいと思います。

委員長： B委員のご発言に関連してですが、県では総務部で行政経営改革を所管されています。一方、各自治体で進められる地方版の総合戦略は総合政策部の担当で進められています。先日、県の経団連の会合でも話題になっていたのですが、地方版の総合戦略を各市町が作られるのは、なかなか大変な作業だろうなど。それを、県と各市町が連携を密にしながら進めていくのに、今のままでは心もとないという意見がでておりました。具体的に申し上げますと、創生本部が公開されているリーサスってございますね。産業マップ、人口マップや観光マップなど、ビッグデータを使って、すごい資料がでています。一部を除いて民間にも公表されていて、我々も使っているんですが、自治体にはもっと詳しいデータがいてると思います。県はそれを使っていろいろ分析されていますが、市町はなかなかそこまでいかない。せつかく、これを使って地域の未来を描いてくださいよと言われても、市町では使える人材も不足している。この委員会の話ではないかもしれませんが、もっと多面的に、県も横の連絡をとりながら、市町との連携に

努めていただきたいと思います。

もう一点、県の産業振興ビジョンが、新たに3年間の計画としてできました。その少し前に、基本構想ができました。産業振興ビジョン、基本構想、そしてこの行政経営方針と、計画が何重にもなっている印象があります。同じような目標を、片や数値目標で掲げ、片方では抽象的な表現になっていたりしますので、整合性を持って取り組んでいただきたいと思います。

副知事： 基本構想は県の最高のビジョンで、議会の議決も得ながら、最上位の計画として策定しております。その個別計画、あるいはより詳細な計画ということで、産業振興ビジョンなど分野ごとの計画がございます。目標の設定の仕方も、それぞれの計画の性格により異なっているかと思いますが、委員長のおっしゃるように、違和感を感じられることもあるかもしれません。各分野の計画が、基本構想という最上位の計画と整合するように、横の連携をとりながら進めて参りたいと考えております。

事務局： 参考資料1-2の「滋賀県行政経営方針の概要」で、「概念図」をご覧ください。基本構想が最上位の計画としてありまして、その下に、〇〇プラン、〇〇ビジョンといった各分野の計画があるわけですが、この基本構想の実現を、行政経営方針で下支えしていくということで、人材・組織、財務など県政の基盤を支えていくということでございます。

委員長： 行政経営方針で基本構想を下支えしていくということですが、両者の間に、若干ギャップというか、距離があるように感じています。間にある産業振興ビジョンの方が、経営的な観点から行政の活動をチェックしようと思うと、より見やすいようにも思います。行政経営方針と基本構想は二本別に走っているような印象があり、なるべくそのあたりを近づけていただければと思います。

C委員： 取組結果を見るときに、何がもともとベンチマークになっていて、どのくらい達成できているのかが、工夫して分かるようにならないでしょうか。もとの計画に対して、どのくらい到達しているのかが分かりにくいと思います。項目によっては難しいものもあるでしょうが、記載できるものについては、取組項目として文章で書かれているところを、知事も見える化とおっしゃっているので、もう少し見える化していただければ、県民の方にもより分かりやすいと思います。

事務局： 今後公開していく際に、この資料に加えて、何か分かりやすくなる工夫をして参りたいと思います。

D委員： 人材育成について、商売をしている立場から言っても、組織の中で人材育成というのは非常に重要だと感じています。ハコだけ作っても中身がなければ意味がないので、男女関係なく、人材育成には最優先で取り組む必要があります。女性職員の活躍推進のための取組方針とありますが、内容についてももう少し教えてもらえないでしょうか。

事務局： 資料の記載の仕方が分かりにくかったかと思います。人材育成基本方針に基づく取組ということで2つございます。一つは、昨年度策定しました女性職員の活躍推進のための取組方針です。もう一つ、前の方針の取組期間内に人材育成基本方針を見直す予定でしたが、環境の変化等を踏まえ、今年度見直すとしているものです。

D委員： これから進めていかれると思いますが、人材の育成や、女性が活躍できる職場

づくりなど、すぐに達成できるものではなく、年月がかかるものだと思います。我々の会社も7割が女性ですが、女性が活躍できる職場づくりは、システムをつくることも大事ですが、どうやったら、男女関係なく、自らがやる気を持って取り組めるかということシステムの中に入れていかないと、やらされ感があると、何年たっても変わらないと思いますので、その辺を、人事制度に盛り込んでいただけると良いのではないのでしょうか。女性職員の場合は、男性にはない制約された部分もあると思います。それを踏まえた上で、人事制度をお考えになると良いと思います。今後の取組に期待しています。

事務局： ご意見を参考にして、今後、人材育成基本方針の策定を進めて参りたいと思います。

委員長： 平成23年度から26年度までの行財政改革方針ですが、これは、4年間こうでしたと今回ご報告いただいて、これで終わりですか？あるいはこの結果について今後も議論する場はあるのでしょうか。

事務局： 昨年度、行財政改革方針の取組内容も踏まえて議論いただいたうえで、新しい行政経営方針を作りました。今後は、新しい行政経営方針の取組の進行管理をしていただくという形で行政経営を進めて参ります。新しい方針も、上半期と年度末、年2回程度ご報告し、ご意見をいただきながら改善のサイクルを回していきたいと考えています。前の方針は、新しい方針に溶け込んでいる、新しい方針をご議論いただくことで、前の方針についてもフォローアップしていただくことになるとご理解いただければと思います。

委員長： 今日は時間の関係もありますので、本日いただいたご意見について、新しい方針でこのように取り組んでいるということが分かるように、またご説明いただくようお願いします。

事務局： 前の方針で未達成だったところが、新しい方針を進めていく中でどうなっているかということを見える化して、ご説明するようにしたいと思います。

E委員： 若者の活躍を進めるという記載がありますが、その進捗はどうなっているのでしょうか。

事務局： 若手職員の活躍推進につきまして、今年度から係制を導入しまして、比較的若い年齢で係長に登用し、マネジメント経験を積ませるなどしてございますが、新しい方針の進捗については、また秋以降にご報告したいと考えております。

B委員： 財政の健全化のところで、取組としては税収をあげることと、始末する、つまり節約することがあげられています。持続可能な財政基盤の確立を考えるうえで、税収のみでなく、どのように持続可能な財政を可能にしていくか、企業で言うところの売上の部分ですが、立地の良い土地や建物の有効活用などを県で考えることはできないのかなと常々思っています。保有する資産を十分活用するような取組をして、それを見えるようにしていただければ、県民も、持続可能な財政というのは、税金を納めるだけじゃないんだなと思うと思います。行政が商売のようなことをするのは不適切という意見もあるかもしれませんが、時代は変わっていくので、持続的な豊かな滋賀をつくるために、そういうお金の集め方も研究していただきたいなと思います。

事務局： おっしゃるとおりと考えております。歳出削減だけでなく、税収以外の歳入をあげていく取組も必要と考えており、前の方針にも県有資産の利活用をあげてお

りますし、新たな方針でも、財産の貸付や売却、ネーミングライツの導入、広告事業、あるいはいわゆるふるさと納税、マザーレイク滋賀応援基金をさらに進めていくとしております。その他の取組もあわせて、歳入の確保について知恵を絞っていきたいと考えております。

委員長： 議題1はこのあたりとさせていただきます。今後新しい方針の取組を説明いただく際、今日のご意見を踏まえて説明いただくようお願いします。

(3) 議題2 滋賀県行政経営方針の今年度の主な取組について

①公共施設等マネジメントについて

<事務局から「公共施設等マネジメントについて(資料2-1)」により説明をしました。>

<質疑および意見>

B委員： 公共施設の範囲が、学校、河川、道路等たいへん幅広く、全体をまとめて議論するのは難しいと感じます。地域によって、また、その施設の用途によっても全く異なります。この資料で、意見をとと言われても、困惑する気持ちがあります。余剰がどの程度かということや、評価額などが示されないと、長寿命化なのか建て替えなのかなど考えにくいと思いますし、ポイントを具体的に示していただきたいと思います。

事務局： まさにそうで、本当は一つ一つ個別の、異なった議論があり得ます。個別のものは分野ごとに計画を、と国も言っていて、本県でも、河川や道路などは、個別にどう長寿命化しようかといった取組を進めていますが、国の意図としては、全ての公共施設を含んだ全体として、進捗が見える化して、県庁全体として県民に説明を尽くしてやってほしいということでございます。今回我々が策定しようとしている総合管理計画は、総花的・抽象的なものにならざるを得ない面があり、委員が求めておられるようなものにならないかもしれません。そうは言っても、上位の憲法のようなものとして、例えばこういう数値目標を持ってやっていくべきではないかとか、ルールをどう考えるべきかなどについてご意見をいただければと思います。

委員長： 過去4年の行財政改革の中で、公の施設の見直しもされてきました。当時の委員で、全ての施設を手分けして点検して、かなりあつれきもあつたなかで、廃止あるいは市町へ移管などの見直しをされました。現存の施設は、その際に、こういう理由で廃止しない、という整理をされたものだと思いますが、その見直しを再度されるということですか。

事務局： 公の施設は、公共施設の中の一分野で、県民が利用される施設の中で議論いただいたものです。今回の計画は、当時対象としなかった、庁舎や試験研究機関なども含めて対象とするもので、全体について議論いただくこととなります。抽象的なだけに悩んでおられて、先行している他県でも、基本方針のような形になっているようです。「計画」といいますと、一つ一つの施設についての計画のような印象になりますので、名称をどうするかも含めて考えていきたいと思ってお

ります。

委員長： 滋賀県は、今まで、道路予算で冷遇されてきています。知事が変わられて、せめて他府県並みの予算がもらえるようにしてほしいというのは、いちばんにお願いしたことです。9年前ですか、県内で交通渋滞がひどい箇所や、老朽化した橋などがあるって、それを何もせず今日まで来て、さあどうしようかというのは、遺憾に思います。行政は何をしておられたのかと言いたいし、一方で、近江大橋は、有料化の継続はできないということになって、琵琶湖大橋も同じようになりそうになっています。それで、お金がないからどうしましょうと言われても、それはちょっと待ってくださいよと。

F委員： 今あるものをすべて長寿命化するというのではなく、集約化するものもあると思います。それをどういう基準とするのか、その基準を考える必要があると思います。また、駅前など立地のいい施設について、公共施設と商業施設がいっしょにあって、効率的に運営できているようなところもでてきていると思います。また、異業種同士で集まれば、新しい産業というか、活動が生まれる可能性があるのではないのでしょうか。集約化する基準を念入りに考える必要があると思います。そして、例えば近江八幡の町屋保存のように、単に保存するだけでなく、福祉施設などとして活用するなど、既存施設の活用も踏まえて計画をたててもらえたらと思います。

G委員： 計画の期間はどの程度ですか。

事務局： 国からは10年以上と言われていています。〇年以内という縛りはありませんが、やみくもに長いものを作っても実効性に欠けますので、10年程度で考えておりますが、そのあたりも議論いただければと思います。

G委員： 皆さんが公共施設と聞いて思い浮かべるのは、個々の施設で、その施設についての議論になりがちですが、ここで示されるのは全体像ということで、p.7の図にあるように、滋賀県の現状や将来の見通しをたててから、今後の計画を考えるということだと思いますが、その理解がとれているかというのがやや疑問に思いました。また、資料を見ていますと、現状分析として、公共施設が県内にどのように分布していて、老朽化のペースや人口減少のペースも地域ごとによって変わってきますので、例えば、人口が減少しているところでは、新しい管理の方法を考える、人口が集中している地域では積極的に投資をする、経済効果を狙うならそこにどんどん投資する、といったような計画のための議論を望んでおられるなら、この計画の前段にはそういうことがありますということ、委員に示していただく必要があるなと思います。そうなってくると、財政には限りがあるので、財政の重点化する基準を考えるものになるのか、どういう位置づけの計画になるのか、今一つ見えないので、この場で、これが大事なんじゃないかという指標を示したとしても、あまり意味がなくなってしまう、委員としてはがっかりすることになってしまう恐れがあるのではないのでしょうか。その整理はぜひしていただきたいと思います。先行している個別計画を見ていると、個別の積み上げを総括してしまって総合管理計画につなげてしまうと、大なたをふるえなくなる可能性もあります。総合管理計画が何を狙っているのかを具体的に示していただいた方が、建設的な議論ができると思います。

事務局： 議論のための個別のデータは示していきたいと思います。財政に限りがあるな

かで、個別の計画は良いものでも、全体として見たときに持続可能かというのは私どもも悩んでいるところです。完全にリンクするのは難しいかもしれないとも感じています。他県でも、数値目標は必要だと感じられながらも、実際には数値目標は設けなくて、定性的な、言葉の整理でまとめているところが見受けられます。どういう目的で計画をつくるか、その前提としてどういうデータがあるかはきちんとお示ししていきたいと思います。

G委員： 基本構想とは連動させて考えるのですか。

事務局： 基本構想は憲法のようなものですので、それに反するものができるとは思っておりません。ただ、どういう形でまとめるかというところ、濃度のつけかたを工夫していくことになるかと思っています。完全に一対一対応ではなく、お互いに一定の距離はあるものになるのではないかと思います。

G委員： これに考慮して議論してくださいというのを、もう少し分かりやすく出していただければと思います。

B委員： 地域特性の最適化をしていただきたいなと思います。それぞれの地域にあった、公共施設の最適な使い方を考えていただきたいです。それと、今までの使い方だけでなく、例えば、再生エネルギーを使うとか、農場を使うとか、そこから何かを生み出してプラスにするという考え方を埋め込んでいただきたいと思います。県内でエネルギーも農も自給自足できるというのも良いと思うんです。エネルギーでは水力や太陽光など、農業や、豊郷のようにマンガ文化を使った活性化、企業支援など、産業を使って、ここに人が集まっていけるような公共施設の使い方をしていきたいです。

D委員： 公共施設では、特に建物が気になっています。歴史のある建物を今後どうしていくかというのは、日本の場合は耐震の問題もあり、建て替えていかなければとなりがちですが、イタリアを訪問した際、歴史ある建物の外側は残して、中はモダンに作りかえて使用されているのに感銘を受けました。例えばお城の中が庁舎になっていて、土日は開放され、議場で写真撮影をしたりできます。多くの人が訪れていました。古いものに人は集まってきます。そういうものがあることで、観光につながります。築100年や200年の建物を改修して使うという文化があるからかもしれませんが、歴史あるものを少しずつ直しながら、普通の生活の中で使っていくということの良さがあります。近江八幡でまちづくり会社をしております。古い町並みが、そのまま放っておけばだめになります。改修するのに、そのままの状態を残すのは莫大な費用がかかりますが、内側だけ直すなどなら改修費用も抑えられるのではないのでしょうか。そういうことをするなかで、他の大都市に近代的な建物が並ぶ中、滋賀県には、滋賀県らしい古い良いものがたくさんあると思いますので、それを単に美術館だけにするとかではなく、普段の生活の中で使えるような、例えば役所等の公共機関が入るとか、中をホールにして貸会場にするとかすれば人も集まると思います。歴史ある建物をどうしていくかを真剣に考えることで、滋賀ならではの公共施設になっていくのではないかと思います。県庁も歴史ある建物ですが、見学したくても入りづらいです。土日は開放して中に入れるようにするなどすると、観光で人が集まるきっかけになるのではないのでしょうか。

A委員： 普段関わりがある公共施設は、国や市の施設なのですが、施設が使われている

状況を見ていると、効率的に使用されているのか疑問に思う面があります。使われていない施設はやめれば良いのではないのでしょうか。聞いた話では、その施設の責任者に、施設を活性化させるためのインセンティブが働きにくいしくみになっているようです。施設を活性化させるためには、やった人が評価されるような、インセンティブが働く仕組みが必要だと思います。

H委員： 資料 p. 8 の概要で、施設類型ごとというのは、建築物やインフラなど、それぞれの施設の類型ごとに、ここにある項目について方針を出していくということですか。

事務局： 個別計画の策定にあたっては、アセット、つまりインフラや公営企業の分野では、公園や橋など、資料の p. 7 にあるような類型ごとに作っていくということですし、建築物であれば、学校や庁舎など、どういうグルーピングで策定するかは県に任されています。それらの個別計画にむけての、基本的な方針を今回策定するということです。

H委員： ファシリティマネジメントとアセットマネジメントで大別されるのは分かりませんが、アセットマネジメントの方は、その用途から、言わば不可欠なものであると思います。一方、建築物でいいますと、先ほどから話に出っていますが、地域特性というものが、方針の中で、かなり大きな軸を占めてくるのではないかと思います。滋賀県は南北の違いもありますし、また、さきほどおっしゃっていたような建物のポテンシャルというのを、方針の中でどう位置付けて評価していくのかを勘案する必要があると思います。建物の施設類型の中でどれくらい細分化するのか分かりませんが、細分化した中でそれぞれ出してしまうと、それこそ縦割りの類型の中での方針になってしまいかねないと思いますので、地域特性と建物のポテンシャル、この二点を勘案して方針が出せるよう、議論をしていければと思います。

委員長： 今のご発言にもありましたが、滋賀県は南北で大きく異なります。2040年の人口マップを見ますと、人口が増えるのは湖南3市くらいで、湖北や湖西など人口減少が懸念される地域と、増加する地域とでは、建物に関する皆さんの考え方が全然違います。湖北のほうですと、学校は介護施設に転用できるようにといった話が出てきますし、南の方では、学校を新築する話もあります。その中で、全県一律の公共施設等総合管理計画がたてられるのだろうかという気もします。したがって、本件につきましては、いろいろな立場や視点からお話いただくと時間もかかりますので、後ほど議題3で部会の設置についてお諮りすることになっており、そのなかで検討を進めていただきたいと考えておりますので、本日はこのへんとさせていただきますと思います。

②職員提案を活かした行政経営システムについて

<事務局から「職員提案を活かした行政経営システムについて(資料2-2)」により説明を
しました。>

＜質疑および意見＞

- E委員： これまでも職員からの提案募集はあったということですが、全体の応募件数と、採用された数のデータはありますか。
- 事務局： 昨年度を取組を簡単に申し上げますと、昨年度は施策提案と改善提案とをあわせて職員提案として募集しました。合計74項目の提案があり、うち24項目、3割程度は何らかの前向きな対応をしております。
- B委員： 改善提案は各社が活発に取り組んでいます。全ての社員が、1か月に最低1件は提出する、ヒヤリハットは1週間に1件提出するとしています。数で勝負というわけではないのですが、細かなことから大きなことまでいろいろあるのを、紙に書いて提出することがすごく大事だと思います。提案を施策に反映するというのも素晴らしいと思いますし、こういうことを続けていけば職員の啓発にもなるのではないのでしょうか。提案の採点は難しく苦勞されていますが、県庁の中のことを改善するのと、あわせて、県庁の外のこと、県民の暮らし向きがどうなっているか等にも注意を向けて、新たな施策の提案につなげてほしいと思います。どのようなものが出てくるか、表彰が楽しみです。
- 委員長： 民間企業でも、労使の職員の提案窓口を設けております。様式の改正とか、小さな提案はよく出てくるのですが、抜本的な改善に結びつくものはなかなか出てきません。第三者の目で見たり、他の企業ではどうしているかと見ると、文化が異なるのでそのまま取り入れるということではありませんが、大きな改善につながることもあります。そういうことも考えられると良いのではないのでしょうか。今取り組んでいるのは、仕事を減らそうということで、ある業務について、850のプロセスを踏んでいたのが、途中のチェックをきちんとすることで400くらいに減らしました。今までの三分の一の労力で従来とほぼ同じ成果が得られることになります。
- B委員： できれば、提案には、時間短縮やコスト削減など、テーマ性を持たせると、行政改革につながっていくと思います。
- G委員： 表彰制度を取り入れているある自治体で、表彰をプレゼンテーション方式で選定することにした場合、プレゼンの準備が負担になって逆効果ということがありました。また、取組は素晴らしいけれど、プレゼン能力が低くて評価に結び付かないこともあります。表彰制度は、取り入れるなら十分練らないと、悪影響を及ぼすこともあるので注意が必要です。拙速にやっただけでOJTで取り入れると、かえって意欲を削ぐことになりかねません。重要だと思うのは、第一線の職員は現場で様々な経験を積み、工夫をされています。その蓄積をいかにデータ化するか、暗黙知をいかに情報として共有していくのかということです。同じような仕事をしている人どうしで意見交換することで、ある人にとって当たり前のことが、別の人にとっては当たり前ではないということに気付いて、自分たちがやっている改善には意味があるのだと思えるような、気づきを起こすための仕掛けを考えられると良いのではないかと思います。
- 委員長： 提案意欲を高める仕組みを作って、多くの提案が出てくることを目指すのですか。それとも数ではなく質なのでしょうか。
- 事務局： 行政経営方針の中で、年間1人1件で県庁全体で4000件という目標を掲げて

います。もちろん、質の高い提案が出てくればなお良いですが、どちらかという
と、全員参加で、改革の機運を高めていくということが主眼になります。

H委員： 施策提案と改善提案の違いは何でしょうか。

事務局： 施策提案は、長期的な視点から、県民向けにこういう施策をしたらどうかとい
うものです。改善提案は、日々の業務の改善の提案です。

H委員： 知事の表彰制度があるのは、キラリひらめき改善提案だけですか。

事務局： 表彰は施策提案、キラリひらめき改善運動いずれも考えておりますが、選定の
しかたは検討中です。

委員長： 昨年度は、74件中25件が採用ということですが、どのように選んだので
か。選定委員会のようなものがあつたのですか。

事務局： 昨年度は表彰はしておりませんが、出てきた提案を、それぞれの担当課で検討
して採否を決めました。

委員長： 提案の選定は、各部横断的なチームでしないと、特定の部局だけであると、提
案の価値が分からないかもしれません。

事務局： 今年度は、部局横断のテーブルに乗せて、重点検討項目を選ぶことを考えてい
ます。

B委員： 改善提案を何のためにするかというと、問題点を自分で見つけることを習慣化
するためです。年に1人1件では習慣にならないのではないのでしょうか。提出す
ることが目的ではなく、日常自分がやっていることに疑問をもつことを習慣づけ
ることが大切です。

委員長： この議題はまとめにくいのですが、このあたりとしたいと思います。

(4) 議題3 部会の設置について

<事務局から「部会の設置について」(資料3-1)、「滋賀県行政経営改革委員会規則」(資
料3-2)により説明をしました。>

<質疑および意見>

委員長： 先ほどもたくさんのご意見をいただいた話ですが、公共施設等総合管理計画
は、今年度の大きなテーマで重要な内容となっております。これを策定しようと思
うと、この全員の委員会の場では難しいかと思しますので、このような部会を設
置して検討いただいたらどうかと思います。いかがでしょうか。

(異議なし)

委員長： ありがとうございます。そうしましたら、公共施設等マネジメント部会を設置
することとして、部会の委員は、滋賀県行政経営改革委員会規則により、委員長
が指名することとなっておりますので、浅野委員、田中委員、松田委員、山口委
員、本日ご欠席ですが山田委員の5名にお願いすることとし、部会長は田中委員
にお願いしたいと思います。よろしくお願い申し上げます。

C委員： 先ほど議論が拡散していたので、3点ほど確認させていただきます。資料3-

1に平成27年度中に策定ということですが、原案はいつまでに策定する必要があるでしょうか。時間的な制約を意識しないと、幅広く検討したいと思っても限りがあると思いますので、時間軸をメンバー間で共有したいと思います。

事務局： 次の委員会には原案をお示ししたいと考えています。

C委員： ということは、深く掘り下げて議論する時間はあまりないということですね。次に、今回は基本方針をつくるということがメインで、個別の計画には深く踏み込まない原案を、10月までに議論するということですね。

事務局： 個別の計画は32年度頃までに策定することとなっていますので、今年度は基本的な方針を作ることです。

C委員： 3点目、これが気になっていますが、資料2-1のp.8、全体のフローがありますが、何を対象に方針をつくるのかが重要です。これは県独自で検討するというよりも、国の動きと連動してやっていく、具体的には、国の財政措置が期待できるものを意識して検討するというイメージで良いのでしょうか。

事務局： この計画自体は、国からの要請もあって策定するもので、11県ですでに策定されています。計画を策定すると、国の財政措置が受けられるということで、国の要請は28年度中の策定ですが、本県では、27年度中に策定したいと考えております。

C委員： そうなると財政の問題は避けて通れないのですが、国の財政措置をにらみながら策定するということになるんですね。具体的に言うと、委員からも質問が出ていましたが、見直す方針としては、今日の議論からいくつかあるかと思えます。一つは老朽化対策、ファシリティマネジメントの話ですね。そしてアセットマネジメント、既存の施設を長寿命化していくということ、この2つへの財政措置が手厚いわけですね。充当率90%、交付税50%となっています。財政措置が手厚くなる方針ということ意識した上で、計画全体を積み上げていくということになりますか。

事務局： ここにありますように、起債を発行できる場合は、集約化や複合化などが条件になってきますので、総量を抑制するとか、施設を長寿命化することでコストを平準化するといったことがこの計画の目的ですので、そういった有利な起債を使えることも念頭におきながら、計画を策定したいと考えております。

C委員： 最後ですが、この委員会の中では、経済活性化を意識した施設の転用や利活用、売却の意見もありましたが、転用はこれは交付税が30%、売却の場合は除却になりますので、売却益は入ってきますが、交付税措置はありません。対国の財政措置としては選択しづらいので、老朽化対策や長寿命化を重点的に考えつつ、転用や売却もオプションの一つとして考えるのか、あるいは、転用や利活用を前面に押し出して考えることになるのか、どちらに重点を置くのでしょうか。

事務局： 個々の施設の方針を考えるのではなく、あくまでも全体の方針ですので、全体の方針の中で、集約化や、ものによっては転用や売却も必要といった位置づけをしていただければと思います。その大きな傘のなかで、個々の施設がどれかに合致すればそのように考えるということですので、大きな方針の中では、いろいろなことを書いて良いのではないかなと考えております。

C委員： 老朽化や長寿命化を軸にしつつも、転用や売却の可能性も含めて検討するということですね。

事務局： そのとおりです。

G委員： 滋賀県の特性を活かした計画を作って良いということなんですよ。今日の議論を伺っていると、先ほどの図で言うと、資料3-1のp.8の2の(4)、基本的な考え方を示すということがポイントになると思いますが、さきほどの議論で出していた滋賀県らしさを出すということでしたら、何人かの方がおっしゃっていたように、滋賀県は地域特性が非常にバラつきがあります。それで、地域ごとにブロック化して計画をたてていく、地域ごとに産業や人口構成も異なりますので、施設のあり方も異なると思います。例えば、ある地域では、人口が減少してきているので積極的に除却する。一方人口が集中している地域では、既存施設の利活用や活性化させるような措置をとることでバランスをとりつつ、コミュニティの力を担保するために、ある程度コミュニティ施設を残す、というような計画にもなり得るということですか。

事務局： あり得ると思います。国は、そういうことを検討したうえで、数値目標を示すことが望ましいとしており、総量として増えるのか減るのか示すべきということですが、他県ではそこまでは方針には書き込まず、言葉による表現とされている状況ですから、滋賀県らしい内容にすることも可能と考えております。

G委員： そういうことでしたら、今日の皆さんの議論を発展させていただいて、部会で議論していただけると良いなと思います。

委員長： 基本的な考え方を書いていただいて、あとは個別の施設ごとに考えるということになるんですね。こういう視点もありますよ、こういう考え方もありますよということでご検討いただければと思います。

事務局： 分かりました。具体的な地域の名前を出すかどうか大きな判断だと思いますので、地域特性に応じてやっていくべきという表現にするのか、あるいは、地域名まで出して方針に書き込むのかも含めて、検討していきたいと思います。

(5) 議題4 その他について

＜事務局から、今年度の委員会の予定について、次回は10～11月に公共施設等総合管理計画の原案について、また、年度末にも、公共施設等総合管理計画の最終案について審議いただくため、今年度あと2回開催予定であることを説明しました。＞

(6) 閉会

＜部長あいさつ＞

委員の皆様には、長時間にわたり活発に御議論いただきましてありがとうございました。

行財政改革方針の取組結果では、特に達成度の低いものに、市町との連携に係るものがございいますが、これについて今後もしっかり取り組むようにとのご意見をいただきました。また、新しい課題である地方創生の関係、総合戦略の策定を横の連携をしながらしっかりやるようにというご示唆をいただきました。人材育成の関係でも、男女ということではなく、長期的にし

っかり取り組むべき、財政面では、歳入確保の視点からも取り組むようにとのご意見をいただきました。公共施設等総合管理計画につきましては、経済面、地域特性、建物の持つポテンシャル、産業振興などいろいろな視点から考えるべきとのご意見をいただきました。今後の検討の中でしっかりと活かして参りたいと考えております。

また、部会の設置についてご了承いただきました。今後も、「滋賀県行政経営方針」の進捗管理、あるいは、公共施設等マネジメントなどの大きな取組につきまして、部会でもご審議いただきながら、委員の皆様方から、御意見をいただきながら、しっかり進めていきたいと考えています。

県における人員や財源に限りがある中で、これらをいかに効率的に活用していくか、それがひいては県民の皆さんのためと思っております。私どもも精一杯取り組んでまいりたいと考えておりますので、今後とも皆さんの御支援をお願いし、簡単ではございますが、閉会にあたってのあいさつとさせていただきます。

本日は、どうもありがとうございました。