

第1回滋賀県行政経営改革委員会会議録

平成17年7月19日(火) 10:00 ~ 12:00
滋賀県公館

出席委員	秋 月 謙 吾	高 田 紘 一 (委員長)
	岩 根 順 子	中 川 克 也
	臼 坂 登世美	長 瀬 國 男
	浦 茂 樹	仲 野 優 子
	大 西 ちづ子	成 田 うら子
	大 橋 松 行	藤 田 治 雄
	沖 佐知子	前 坂 雅 春
	奥 村 隆 志	溝 口 弘
	鈴 木 勝 博	横 田 仁 司

1 開 会

2 議 題

(1) 委員長の選出について

(2) 専門部会の設置について

(3) これからの行政改革の取り組みについて

3 閉 会

資料

- ・【資料1】 滋賀県行政経営改革委員会設置要綱
- ・【資料2】 滋賀県におけるこれまでの行政改革の取り組み
- ・【資料3】 新地方行革指針による地方行革の推進

- ・【資料4】行政改革大綱等の策定スケジュール
- ・【資料5】新しい行政改革大綱の策定について
- ・【資料6】新しい公社・事業団等外郭団体の見直し計画の策定について

参考資料

- ・【参考資料1】滋賀県の行政改革に向けた取り組みの現状
- ・【参考資料2】「公社・事業団等外郭団体の見直し計画の策定について（第三次）」の取り組み結果について
- ・【参考資料3】財政危機回避に向けた取り組み

1 開 会

総務部長 梅雨も明けてお暑い中、行政経営改革委員会にお集まり頂き有り難うございます。早速でございますが、ただ今から委員会を始めたいと思います。今回は第1回目の委員会でございますが、皆様方には平成20年3月末まで委員をお願いしたいと思っております。お手元に委嘱状を用意させて頂きましたので、ご確認を頂きますようお願いいたします。それでは早速でございますが国松知事からごあいさつを申し上げます。

知事 初めまして、皆さんおはようございます。それぞれお忙しい皆さんに、県の行政経営改革委員会委員ということでご無理をお願い致しましたところ、それぞれ快くお受け頂きまして有り難うございます。ぜひ一つよろしくお願い致します。

ところで行政でございますが、近年時代が変革の時代を迎えております。そしてまた今年には戦後60年という、言わば人間でいえば還暦というような時代を迎えているわけでございますが、その為に、行政以外もそうかも知れませんが、言わば今までの仕組みが制度疲労をしていると言ってもいいのではないかと思う部分があるかと思います。

その中で、今改革が進められておりまして、その象徴的なものが一つは市町村合併でございます。今まで滋賀県には、ちょうど50という市町村があったわけですが、それが間もなく26になるというのが決まっております。現在は33市町ですが今年度中に13市13町、26と約半分になるということでございます。それは非常に象徴的なことではないかと思っております。

もう一つは、分権改革を進めるということで、今三位一体の改革というのが進められております。これは小泉総理が18年度までに、4兆円の補助金を削って3兆円の税源移譲をしようと進められているものでございます。

そもそもは、これが平成12年に地方分権推進一括法という法律ができて、県、市町村等の仕事について、本来地方が担うべき仕事と、国がやらなければいけない仕事を地方にお願いをする、あるいは、委託するという、分類されましたが、財源の方は昔のままということでございましたので、そこはやはりきちっと分けましょうということ

で始まっています。ところが国も地方も財政的には、危機的な状況にございますので、地方側からすると、この三位一体の改革は、地方が責任を持って改革或いは運営できるようにして頂く、財政面での、或いは税政を含めた税源を中心とする改革というような期待をしているわけにございますが、国はこの機会に地方への財源を少なくしたい思いが明確になっているというようなことございまして、新聞、テレビ等で全国知事会が注目されたり、地方のいろんな意見が注目されたりするというような、こういう時代にはいっております。そのことが今年の秋、最終的にはどうするかということが決まるということでございまして、私どもとしてはぜひ今回地方が責任を持って行政を運営できるように、それも財政的には、国全体で、住民の皆さんから頂いている税のうち、6割は地方が使うという仕事をしているわけですが、税源の方はそうはなっていないということでございますので、そこは半々にしてもらいたいということでございます。

今ひとつですね、県も財政的に苦しいということで、これを回避するための改革プログラムというのを作りまして、今年度から3年間、集中的に改革することにしているわけですが、その時に考えますことは、今までは官依存、或いは国依存という中で地方が地域強化をやるということでございまして、むしろこれからはそれぞれの地域が自立する、そしてまた共存による自立というものを大事にするという面に転換することではないかと考えておりまして、むしろ今は、国も地方もそうしたことをするチャンスでもあり、自治を真剣にどうするのかということを考えていかなければいけない時代でもあるし、ちょうど戦後60年という節目の年でありますから、そういう意味で新しい自治をスタートさせる、正にそんな時代であるというようなことを考えておるところであります。

つきましては、今日お集まり頂いております今回お願いしました滋賀県行政経営改革委員の皆さん、それぞれの道の大きな学識経験をもとに、県政の時代に合った改革についてご意見を頂き、或いはご提案を頂いて、的確な県政に当たっていきたい、そして県としましては、中期計画として滋賀県がどこよりも早くそういうモデルを作る県になりたい、滋賀県がまとめることで滋賀県型モデル、そうした計画に基づく戦略プログラム、戦略的取り組みがしっかりと対応でき、且つ、時代に合った県の行政運営にしっかりスライドができるように持っていきたい。このようなことを考えている次第でございます。そういう意味でぜひ委員の皆さんには、これから活発なご意見を期待するというので、あいさつに代えさせていただきます。よろしくお願いを致します。

総務部長 今回は新しいメンバーでの初めての委員会でございます。委員の皆様は初めて顔を合わせて頂く方も多いと思いますので、最初に事務局の方から皆様をご紹介させていただきます。

事務局 皆さんおはようございます。それでは時間の関係もございまして、失礼ではございますが、私の方から委員の皆さんをお名前でご紹介させていただきます。

お手元に委員の名簿と配席表をご用意させて頂いておりますので、合わせてご覧いただきたいと思っております。それでは私のおりまして近くに近いところからご紹介させていただきます。秋月委員でございます。岩根委員でございます。臼坂委員でございます。浦委員でございます。大西委員でございます。大橋委員でございます。沖委員でございます。奥

村委員でございます。鈴木委員でございます。高田委員でございます。中川委員でございます。長瀬委員でございます。仲野委員でございます。成田委員でございます。藤田委員でございます。前坂委員でございます。溝口委員でございます。横田委員でございます。有り難うございます。

なお、秋山委員、新川委員に於かれましては所用によりご欠席でございます。また、事務局の出席者につきましては配席表をごらん頂きたいと思っております。以上でございます。

総務部長 それでは早速でございますが議題に入らせて頂きます。

まず、委員長の選出でございますが、資料1をご覧いただきたいと思っております。資料の1が行政経営改革委員会の設置要綱でございますが、3条3項に於きまして、委員長は委員の互選によって定めるといふこととされておりますが、初めての顔合わせの委員会でございますし、事務局から提案をさせて頂きたいと考えております。

総務部管理監 それでは事務局の案を説明させて頂きます。本委員会でございますが、これまでの行政経営改革の取り組みを踏まえつつ、今後の取り組みの方向性やその具体的な取り組みについてご意見ご提言を頂こうとするものでありますので、昨年度まで行政経営改革・施策評価委員会委員長をして頂きました高田委員にお願いをしたいと考えております。

総務部長 高田委員という提案につきましてご意見等ございますか。

(異議なし)の声あり

総務部長 有り難うございます。ご異議がないという発言が多うございますので、委員長は高田委員に決定させて頂きます。それでは高田委員、委員長席にお願いいたします。それではこれからの進行につきましては高田委員長にお願いしたいと思っております。議事を進行するに当たりまして、委員長から一言お願いいたします。

委員長 前回に引き続き委員長をやれという、重い決定を頂いて、改めて責任を痛感いたしておりますが、ご出席の皆様のご協力を得まして少しでも県の行政改革推進に役立つ議論展開を、精力的に展開してまいりたいと思っておりますので、皆様から忌憚のない、そして前向きな、建設的なご意見をぜひとも開陳頂きたいと、かように思います。

それから冒頭から変なことを申し上げますが、会議運営につきましては、大変にお忙しい皆様がお集まりでございますので、始めと終わり、時間厳守で進めたいと思っておりますので、ご協力をお願いしたいと思います。

日本経済が、少なくとも長期的に見たときに、大きくダイナミックに、力強さを回復してきたことはご存じの通りであります。少なくともマクロ的には景気回復の過程にあるということがいろんなところで立証されてきております。

こうした中で私も経済界の皆さんと日頃接触する機会の多い方から情報を得ますと、なんと云っても経済が力強さを回復してきたと、回復の理由は何かということ、私な

りにいろいろ整理を致しますと、ひとえに経営者の皆さんの自己革新、自分達の企業は自分達でしっかりやっていくんだという、自己責任に基づく革新を絶え間なくやっておられる。

今世界に冠たるトヨタ自動車の渡辺社長、新しい社長ですが、この方が副社長の時に、今から2年前ですけれども、滋賀大学の経済学部80周年記念シンポジウムの時に来られて、たまたま私も一緒にディスカッションしたときに、あのトヨタが、正に健全な危機意識をいかに社内に徹底するかと、そこに腐心しておられる。今度社長に就任された渡辺さんが同じことを言っておられる。一兆数千億の収益を上げた、あのマンモス、世界に冠たる企業が、健全な危機意識を今一度徹底しておられる。

このことは、私は、今の時代環境の中で、個人、企業、学校も地方公共団体も、国も、あらゆるところに共通する、大事なキーワードというのは、私は自己革新だろうと日夜思っているところであります。そして、余談ですけれども、自己革新というのは言うべくしてなかなか難しい。邪魔者がある。「3つのK」が、私は邪魔者だと思うんですが、これを排除して革新をやらなければいけない。過去と固定観念、そして感情であります。過去にこだわる、そして観念に縛られる、そして感情にこだわる。これを避けて、自己革新を進めていく。これを行政改革の世界で言えば、今、官から民へという大きな流れがあるわけですが、これを受けて立たなければならない、そしてそこに前向きな世界が開かれるという信念の元に、私はきわめて大事なテーマだと思えます。

先般、ヤマト運輸、クロネコヤマトを創業された小倉さんという方、残念ながら亡くなりましたけれども、この方は正に固定観念を捨てる、過去を捨てる、官から民へ、自ら挑戦されて、素晴らしいビジネスモデルを作られた。これが私は、行政改革を進める上でも非常に大きなテーマではないかなと思っております。

そしてもう一つ、今度は逆に、自己革新を推進する3つのもの、知事にはいつか申し上げたことがあります。若者、よそ者、そして馬鹿者であります。若者というのは年齢のことではなくて、いかに年を取ってもフレッシュな気持ち、センス、感度を持つかということでありまして。よそ者というのは、外の目であり大衆の目、そして馬鹿者というのは当事者の、クレージーと言われるくらい執念を持って自己革新に取り組むということではないかと思えます。

僭越ではございますが、我々よそ者と致しまして、このメンバーの皆様方と一緒に、行財政改革をいかにやっていくか、建設的な、よそ者でなければ分からない意見を開陳して、この会を実りあるものにしていききたいと、はなはだ生意気なことを申し上げましたが、初心の一端を述べさせて頂きました。

それでは、早速、議事の進行に入りたいと思えます。その前に、行政経営改革委員会設置要綱第3条第6項によりまして、委員長に事故ある時は、あらかじめ委員長が指名した委員がその職務を代理すると規定がございます。僭越でございますがこの規定に沿いまして私の方から指名をさせて頂きたいと思えます。本日は所用のためご欠席でございますけれども、この委員会のメンバーとして長年にわたり行政改革に精通されておられます、昨年度までの行政経営改革・施策評価委員会でも委員長職務代理をお願いしておりました新川委員にお願いしたいと思えますがよろしゅうございますでしょうか。

(異議なし)の声あり

委員長 それでは新川委員に職務代理をお願いいたします。有り難うございました。後日、私の方から、直接、新川委員さんをお願い申し上げます。

それからもう1点、ご確認を願いたいことがございます。会議の公開についてでございますが、審議は基本的には公開とさせていただきます。ただ、議事録を作っておりますが、議事録での発言内容については、個別の委員さんのお名前は伏せた形で公表したいと考えておりますのでご了承願います。

それでは次第に従いまして、まず専門部会の設置についてお諮りいたしたいと思っております。これは設置要綱第5条で、専門の事項を調査審議するために専門部会を置くことができるということになっております。この件について事務局から説明してください。

総務部管理監 私の方から説明させていただきます。資料の2、3、4の3つをごらん頂きながら説明させていただきます。専門部会の設置についてでございますが、これまでの取り組み等、或いは経過等を含めまして、最終的に専門部会の設置をお願いしたいと、こういうことでございます。

資料の2をご覧くださいと思います。これは滋賀県のこれまでの行政改革の取り組みで、上の方でございますように、平成8年から県行政改革大綱というのを策定し、それ以来県としては行政改革というのを重点的に取り組んでまいりまして、11年にも滋賀県行政改革大綱というのを策定しました。主な取り組みと致しましては、施策評価の導入でありますとか、県民政策コメント制度の創設などを行ってまいりました。それを受けまして、14年の4月に、新行政システム改革新方針というのを策定いたしまして、主な取り組みとして、ここにごございますように、目標管理による組織運営の導入、あるいは自律型人材育成制度の創設等々をしてまいりました。この新行政システム改革新方針の計画年度というのは概ね3年から5年ということになっておりまして、17年度、今年度はまる4年目を迎えておりまして、県として今年度中に新しい行政改革大綱を策定する必要がある、引き続き行政改革に取り組む必要があるという観点から、この14年の新方針の総括を経て新しい大綱を作っていくと、こういう方針を持っております。

次に、外郭団体の見直しですが、これも9年度から第1次の取り組みをしておりまして、11年度に一部第1次の成果を取り込みながら第2次の見直しを行いました。続きまして14年度に第3次見直しということで方針を決めまして、この計画としては3年間の取り組みということでございます。主な取り組みにごございますように、この間団体の廃止・統合等を行ってまいりまして、ちょうどこれも16年度、期間が満了いたしまして、次の見直し計画を作っていく必要があると考えておりまして、合わせて新たな指針を策定するという事で昨年度来準備をしまいたところでございます。

また、一番下にありますように財政構造改革の指針等ということで、財政状況が非常に厳しい中で県として構造改革に取り組もうということで10年度から取り組んでまいりました。それから13年度には改訂ということで当面の財政運営の方針、15年度には第2次財政構造改革の指針ということで取り組んでまいりました結果、そこに概要がございまして、事務事業の見直し、或いは定数削減等を、かなり強力に行ってまい

ったところでございますが、先ほど知事が申しましたこの状況の変化、厳しい環境の変化を受けまして、昨年度の後半に、ここにあります財政危機回避のための改革基本方針というのを、16年度中に定めまして、17年度から3年間の計画で現在取り組んでいるところでございます。この事務事業の見直し或いは定員削減の規模を見て頂きますとわかりますように、思い切った方針で現在取り組んでいるところでございます。

こうした経過の中で、その次の資料をごらん頂きたいと思いますが、総務省から新地方行革指針というものが出されました。これは、文章としては今年の3月29日付で総務省から、正式な名前、フルネームでいいますと、「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について」ということで、総務省から各地方公共団体へ通知がきております。その指針の内容がこの資料2でございまして、総務省としても国全体、あるいは国もそうですが地方も全体として地方行革を進めましょと、その個別的なテーマとしてこういうことを一緒に考えましょという通知でありまして、1ページのまんなかにありますように、17年度、今年度中におおむね平成21年度までの具体的な取り組みを明示した集中改革プランを公表するということであり、その前提として行政改革大綱の改訂或いは新たな策定をましょというところでございまして。

その中身としては、項目が6つございまして、特に3点目の定員管理の適正化でありますとか、給与の適正化、これは一部の、大阪市等の事例が他にもないかということも点検ましょということもあります。それから第三セクターの見直し。こういったいろんな点を集中的に取り組ましょということ。特に定員管理の適正化については団塊の世代の、いわゆる2007年問題といわれますが、団塊の世代が60才を迎える2010年、平成22年4月1日における定員目標を明示していこうということになります。

その次の2ページをごらんください。今の、もう少し詳しい内容が一番上に書いてあります。過去5年間で地方公共団体は、いろんな形で行政改革に取り組んで参りまして、その経緯でございまして。国家公務員の純減が議論になっておりますが、地方はすでに純減というのをここまでやってきておりまして、過去の実績で4,6%減らしており、これからの5年間でそれを上回る純減を図っていこうという、大きな方針でございまして。

それ以外にも3ページにありますように行政の役割の重点化ということで、民間委託の推進でありますとか、指定管理者制度の活用があります。指定管理者制度というのは、ご承知の方も多いとは思いますが、地方公共団体では、公の施設、一般住民の方の利用に供するために、文化施設、スポーツ施設等の様々な施設を持っておりますが、その管理については官から民へという流れの中で、指定管理者という新たな制度になったところでもあります。この制度によりまして、来年の9月までには直営の施設を除きまして、現在財団等の外郭団体に管理をお願いしている施設については、基本的には指定管理者という制度を適用することになります。指定管理者制度に、管理ができる人としては、これまでは公の団体でないにだめだったわけですが、そこへ官から民へということで、民間も申請を頂いて、選定の上でできるという制度が新たにできまして、そのあり方についても検証し、公表しようということでございます。

3つ目にありますように、地方公営企業、地方公社、第3セクターの抜本の見直しをするということ。滋賀県で私どもが外郭団体と呼んでおりますものは、この下の2

つでございまして、地方公社、それから第三セクター、県では民間の会社というのはほとんどありませんで、第三セクターというのは事業団等ということになります。この統廃合、民間譲渡等の見直しを推進しましょうということでございます。

あと、電子自治体推進等々がございまして、5ページをごらん頂きますと、地方公共団体としては、最初に申しました行政改革大綱の見直し・策定をしましょう、策定に際しては民意を反映するような仕組みを整備しましょうということで、この委員会が、この民意を反映するような仕組みのひとつとして私どもでは考えています。さらに住民等に分かりやすい形で公表するというところでございます。総務省としては、一番下にありますように、毎年度フォローアップし、結果を広く国民に公表するという国としての大きな方針があるわけでございます。

そこで資料4をごらん頂きますと、滋賀県としてはそもそも行革大綱、或いは外郭団体の見直しをしようというところにこういう通知も参っておりますので、それを今年度中にどうまとめていくのかということで、こういうスケジュールで策定することではどうかということを考えております。

今日、第1回の行革の委員会をお開き頂いて、この要綱に基づきまして、行革大綱の部会と外郭団体の部会の2つを、それぞれ専門的なお立場から、各界から委員を選んで頂きまして、集中的に審議をして頂くということで専門部会を設けさせて頂きたいと考えております。最低2回ほど専門部会お開き頂きまして、そこで委員会としての提言の原案を策定頂き、第2回の委員会でお諮りを頂きたいと考えております。また、何らかの形で、委員の皆様方からのご意見も頂戴するような機会も設けたいと考えております。

そういうことで10月頃におまとめ頂いたら、以降、下の方をごらん頂きますと、県としては先ほどの総務省の通知に基づきます集中改革プランというのを一方で詰めていく必要がございまして、策定作業を進めます。その上で委員会の提言を頂きましたらそのご意見等も含めまして、議論を集中改革プランの原案の策定の中に反映させていきたいと考えています。

11月以降のスケジュールになりますが、県としての行革大綱を策定するのと外郭団体の見直し計画案を策定いたします。それを県庁内の県行政経営戦略会議で議論を頂いた後、県民政策コメントなり県議会の特別委員会での質疑等を経まして、一番右にありますように3月には行政改革大綱、それから大綱に基づきます県としての実施計画、それから外郭団体見直しの計画を作成していきたいと考えております。そこでは、県としての行革の大綱でございまして、その内容と、一番下の集中改革プラン、総務省に報告する内容はかなり重複しますので、そこから抜き書きするような形で集中改革プランを、私どもが基本的に詰めてきたものと合わせて作っていく。その内容をさらにこの当委員会にも報告させて頂き、さらにご意見等も賜りたいと考えております。

そういうことで議題に戻りますが、専門的なお立場、いろんな関係のお立場からということで、集中的な審議を頂くということが必要ということで、要綱に基づく専門部会の設置をお願いをしたいと思います。その専門部会としては、行政改革大綱の策定部会と、外郭団体の見直し計画の策定部会でございます。

恐縮でございまして、あらかじめそういった観点から、こうした委員の構成でどうかということ、名簿ですでに記載させて頂いております。今申し上げたような観点から、

専門部会の案、右の方でございますが、行政改革大綱の策定部会として、秋月委員、臼坂委員、浦委員、前坂委員、横田委員にお願いしたいと考えております。それから外郭団体見直し計画策定部会として、大橋委員、奥村委員、鈴木委員、中川委員、溝口委員に、それぞれお願いできないかと考えております。学識経験者、民間から、公認会計士、税理士というお立場から、或いはNPO、マスコミ、いろんなお立場からそれぞれご意見を頂きたいということで、恐縮ではございますがこういう案を作らせて頂きました。

なお、専門部会の部会長としては、行政改革大綱策定部会にあつては秋月委員、外郭団体見直し計画策定部会にあつては大橋委員にそれぞれお願いできないかと考えております。以上こちらから提案をさせて頂いて恐縮ではございますが、ご支持を賜りたいと思います。以上でございます。

委員長 ただ今2つの専門部会を設置するという事務局からの説明がございましたが、何かご質問などございましたら。よろしゅうございますか。

(異議なし)の声あり

委員長 それではご説明のとおり、2つの専門部会を設置することと致しまして、皆様方、部会長さんおよび委員の皆さんご苦労さまでございますがよろしくお願ひしたいと存じます。

それでは、次の議題に移らせて頂きます。ただ今説明がございましたように次回の当委員会は、専門部会での検討が進み、提言の原案が作成できます10月頃になると思いますので、専門部会でご検討頂くに当たりまして、その大枠となる基本的な方向性、あるいは考え方については、本日の委員会で前もって検討しておきたいと考えます。ご議論を頂きます前に、これまでの取り組みや今後の基本的な方向などにつきまして、まず事務局からご説明頂き、その後ご意見を頂きたいと思しますので、事務局よろしくお願ひします。

総務部管理監 それではこちらの方から説明をさせて頂きます。資料の5と6、それから参考資料、あらかじめお配りしたうちの2種類と、本日一枚ものの、外郭団体の見直し取り組み結果についてという資料、それぞれお手元にあると思しますので、順番に説明をさせて頂きます。

まず資料の5をごらん頂きたいと思ひます。これは、新しい行政改革大綱の策定についての提言に際しての、現在の考え方を説明しようとするものであります。背景であります。今申し上げましたように、本県の新たな状況に対応するときに、新しい行政改革大綱を策定する必要がある。加えて、総務事務次官通知がこういう形で通知されておる、それを受けて、新しい行政改革大綱を作成すると。これに際しましては、部会での調査審議を経まして、委員会でのご議論を頂きたいと。こういう前提で提言を頂ければ、県に於いてということで、一番下になりますけれども、提言を踏まえて原案を作成し、

県議会の地方分権推進対策特別委員会での審議を経まして大綱を策定したいと考えております。 にありますようにそこで示された原案に基づきまして庁内で実施計画を策

定したいと考えております。

裏面をごらん頂きたい。ここで提言のスタンスという、まあ案でございます。私どもとしてはこういった御提言を頂ければと考えております。1つ目は「地域の自立と協働の自治への転換」を目指して、今後の環境の変化にも柔軟に対応しうる滋賀県庁に於けるあるべき行政経営の姿をお示し頂きたい。2つめにその姿を実現するために、平成21年度までを目標期間として取り組むべき改革の道筋を体系的にお示し頂きたい。3点目、特に重要な事項については、具体的な取り組み内容を盛り込んで頂きたい。こういった提言のスタンスではどうだろうかということでございます。その提言に際しての視点でございます。改革の4つの視点という、「財政危機回避のための改革基本方針」の4つを挙げております。私どもとしてはこういった考え方を横軸として、その下にありません、これは現在の改革新方針ですが、いろんな柱立てが考えられますが、現在の柱立てを参考にご説明申し上げまして、その上で新たな方針としてご議論を頂きたいということでございます。

まず、改革の4つの視点を少しご説明をさせていただきます。お手元に白い冊子で、「財政危機回避に向けた取り組み」というのをお配りしているかと思っております。それをごらん頂ければ、7ページ、8ページぐらいに、今後の行財政改革の方向性というのをお示ししております。7ページに、先ほどスタンスの一番最初に出て参ります「地域の自立と協働の自治への転換」というのを、私ども県としての現在大きなテーマと考えております。そこに、文章は全部は読みませんが、かいつまんで申しますと、これまでの行財政改革は量に重きを置いた進め方となりがちでありました。これからは、質的な転換を図ることが不可欠であります。特に2つめの段落にありますように、地域経営の主体はより住民に近いところで担うことが、住民の自己決定権を拡充するという地方分権の意義に沿うものであります。一方、3番目にありますように、地域作りにいろんな形で関わって頂いています団体等の公共的な活動というのが活発になってきました。県もそのような主体との協働を抜きにして地域経営に当たることは不可能だということを受けまして、或いは合併、財政の問題もありまして、下から2つめの段落であります、県は基本的には従来より縮小する方向に動いていくこととなり、県の役割はこれまで以上に広域的、高度・専門的な分野に特化していくことは確実でございます。そこで、一番下でございますように、何を残し、何をやめるか、また何に新しく取り組むのかという厳しい選択をしながらピンチをチャンスに変える気概を持って、地域の自立と協働の自治を実現する行政スタイルに転換する必要があります。このようなまとめをさせて頂いております。

その次、8ページでございますが、行財政改革の4つの視点、これでございます。これは最初に説明しましたように、昨年の12月に県庁内の行政経営戦略会議を中心とする大変な議論を経まして、今の財政危機回避のために今後県はどうあるべきかということをお示しを財政的に対応するための考え方、或いは視点をまとめて、その上で厳しい予算編成をしていったわけですが、その4つの視点ということで、これは県としてはこれからも無くてはならぬ視点であると考えておりまして、ここでもご説明を申し上げるところでございます。1つめは、県行政のより一層のスリム化と効率化の視点ということで、滋賀県は全国でもトップクラスの人口増加県であります。同時に今後も2030年まで増加が続く唯一の県であると、厚生労働省の研究所の調査が出ております。滋賀県の大き

な特色でございます。

一方、滋賀県は、全国的にもすでにスリムな体制で、増加する行政需要に対応する体制を組んでおりまして、いろんな指数を見てみましても、それなりにがんばっていると、手前みそになりますけれども、こうことが言えるのではないかというのは一方では考えておりますが、同時にこういった厳しい状況を受けまして、このままで良い訳ではありませんので、今まで以上に県の組織、体制をスリム化するというのは重要な点であります。これが第1点。

それから2つ目に、先ほども知事がごあいさつで申しましたように、県の市町の姿は大きく変わりました。50市町村が26市町へと変わります。そこで、市町村合併後の新しい市町におきましては、行政区域や財政的運営規模が拡大強化されて、行政能力が強化されるということが期待されますし、住民の方々の期待も大きい。こういうことから、「市町村優先の原則」、それから「近接および補完性の原理」を踏まえまして、今後市町村の役割をよりいっそう重視し、権限移譲を積極的に進めるなど、役割分担や協力の関係を抜本的に見直し、新たな協力関係を構築していくことが必要だということがあります。そういった視点で県の行革を進めると、その下に市町村の役割と県の役割を整理してございます。これは昨年のお話になりますが、秋から、「県と市町のパートナーシップのあり方検討協議会」を、市町の助役さん方を市町の主なメンバー、県では部長、次長を主なメンバーとして、「パートナーシップのあり方検討協議会」という形で協議を重ねており、そこでの確認事項でもございます。これからの市町村、県の役割はこういうふうに分けて行くべきであろう、その上で新たな協力関係というのを構築していくという視点でございます。

3つめ、多様な主体との協働の視点でございます。先ほども少し出ました県民、地域社会、NPO、企業など地域の多様な主体がいろんな活動をされておりまして、それらの多様な主体との協働が今後の自治を確かなものとし、地域の公共サービスの厚みを増すということを考えております。これからは行政はいろんな主体との様々な協働を工夫して施策を実施していくということが必要でございます。今までは、ともすれば予算を付ければそれで行政の役割は一定果たせたということになりがちでありましたが、場合によっては予算がなくても、今までと同様の効果を上げる方策がないか、仕事の進め方、手法、そういったことも転換していく必要がありますし、県民の皆さん方もまた、いろんな自主的な活動を活発に行って頂くと共に、自らの負担も一定お願いをしていく必要があるのではないかとこのように思っております。

さらに4番目は選択と集中の徹底の視点ということでございます。これまでも選択と集中ということをやっては来ましたが、これからますます緊急度、重要度による見極めを徹底的に行って、さらにはその判断に対する説明責任を果たしていく必要があると考えております。

少し長くなりましたが、元に戻りますと、資料5の裏に戻って頂きまして、先ほどのこういった4つの視点を横軸と考えて、そこへ新たな柱立てを設けていきたいというのが、私どもの思いでございます。

そこで、これは簡単に説明させて頂きませんが、参考資料の1、滋賀県の行政改革に向けた取り組みの現状をごらんください。これは現行の、最初に申しました平成14年4

月に策定した滋賀県行政改革新方針を受けて県として取り組んできたことをかいつまんでご紹介させて頂くもので、今後の議論の参考にして頂ければと思っております。ここでは5本の柱を設けております。その1本目は、「分権型社会における県の役割を見直す」ということとさせていただきます。(1)からそれぞれ書いておりますけれども、県の役割の見直し、或いは補助金・委託金等の見直しを行ってまいりました。(5)の市町村への権限移譲の推進というのがある、右側に書いてございますけれども、少しご紹介いたしました「県・市町パートナーシップ検討協議会」においてさらなる権限移譲の推進について考え方を整理して頂きました。つい先週でございますが、7月14日に新川委員、今日のご欠席でございますが、同志社大学の新川先生に基調講演を頂いた上で、市町、それから県の担当次長等を集めた40人ほどの第1回検討部会を開催させて頂いて、これから2年間をかけて権限移譲の計画案を策定して行こうということになったところです。

2つ目の大きな柱は「県民等との協働を推進する」ということで、これもいくつか項目があります。次の2ページにありますように、例えば県民等の声を反映する政策形成の推進ということで、県民政策コメント制度を12年度からやって参りました。延べ75件実施し、8万余の意見が寄せられたところとさせていただきます。それから県民等の施策提案制度ということで、知事と気軽にトーク、或いは知事への手紙、県政モニター等をやって参りました。NPOとの協働の推進というのは、ガイドラインを作成したり、協働ネットワーク滋賀の運用、或いはおうみNPO活動資金の助成を行っています。

3本目の柱が、「行政運営に経営の視点を取り入れる」ということとさせていただきます。滋賀ベンチマークを作成し、滋賀県中期計画の進行管理のツールとしても活用しております。それから(2)でありますけれども、行政評価システムを起点とした行政スタイルの確立を目指しております。特に評価に関しましては、これは当委員会の前身の、昨年度までの行政経営改革・施策評価委員会の提言を昨年9月に頂きました。滋賀県では全国的にも早い時期の平成11年からすでに取り組んでおりますが、事務が多いということと、どこまで活かしているのかということをもう少し徹底する必要があるのではないかと御提言でありまして、現在見直した新しい評価システムで試行中とさせていただきます。それからその次のページでございますが、(4)行政サービスの品質向上運動で、IT化による申請、届け出手続きの電子化を重点的に取り組んでおります。

4つ目の柱が、5ページにあります「行政運営を支える基盤を強化する」ということで、IT化県庁重点3カ年計画に取り組んで参りました。税財源の充実強化ということで、(2)の右側にありますように、地方税財源の充実強化について国等に強く働きかけを行いましたのと合わせまして、法定外税ということで産業廃棄物税を創設いたしました。それからつい先日でございますが、この6月県議会で森林づくり県民税ということで、新たな森林づくり事業に当てさせて頂くための、新たな税を設けさせて頂くということが決定されたところとさせていただきます。あと、PFIで、コラボ滋賀21というのを、これも昨年の7月に竣工いたしました。その他いろんな見直しをやって参ったところとさせていただきます。次のページ6ページの にございます、先ほど少し申し上げました県営施設の管理運営の見直しということで、制度的に指定管理者制度導入に関わる基本方針ガイドラインを策定するとともに、制度導入だけでなく、 の3つ目のところにありますように、この制度導入に先立ちまして、公の施設の管理運営状況の点検を踏まえて、公

の施設の見直しについてということで、施設の廃止・移管等を、これから3年間かけて実施するという方針を決めたところでございます。それから にあります未利用県有地の有効活用ということで、ここにありますような売却を計画的に図ってまいりまして、合計で11年度から39件、28億円の売却をして参りました。あと組織運営の整備・充実ということでトップマネジメント支援機能、あるいはグループ制等を導入して参りました。高等教育機関のあり方の検討ということでは、滋賀県立大学について18年の4月から、来年の4月から法人化へということで現在準備をしているところでございます。その次のページですか、一方8ページの真ん中にあります、職員の時間外勤務の計画的縮減を図って参りました。

それから最後の柱が、「職員の意識改革を徹底する」というところでございます。職員の企画能力の向上と合わせて、現場主義の視点で考えるためのいろんな研修等を行ってまいりました。オフサイトミーティングということで、所属や立場を超えて気楽に真面目な話をする取り組みをやって参りました。多様な人材の確保ということでは、職員採用であるとか、女性の登用と職域の拡大ということでは、下の方にございますように、女性職員の副主幹級以上への登用ということで数を増やしております。

こういった様々な取り組みをして参りましたが、最初に申しましたように、新たな行政経営改革を推進するための方針について、専門家や地域の方々にご意見を賜りたいと思います。

少し長くなりましたが、もう1つ、資料6について説明をさせていただきます。もう少しお時間をお願いします。資料6、新しい公社・事業団等外郭団体の見直し計画の策定でございます。背景は、今まで申し上げましたことと重なりますが、外郭団体においても存在意義、県の関与や経営のあり方について引き続き見直しをしていく必要があるということが考えられます。平成16年度において見直し期間が終了いたしましたので、特に新たに作りたいということで、この委員会で提言を頂いたあと、一番下にありますが、県において提言を踏まえまして見直し計画の原案を作成いたしまして、県議会での審議を経て見直し計画を策定したいと考えております。

裏をごらん頂きます。同じく提言のスタンスの案でございます。1つ目にございますように、県もそうでございますが、外郭団体に対しましてもその設立の趣旨を再点検し、組織や経営のあり方などを見直す必要があります。平成21年度までを見直しの取り組み期間として、その項目を体系的にお示し頂きたい。場合によっては、個別団体の取り組むべき基本的な方向性をお示し頂ければと考えております。提言に当たっての視点でございます。これは、こういった厳しい情勢を受けまして、さらに制度的に、先ほど言いました、特に公の施設を管理しております県の外郭団体につきましては、民間との競合という新しい状況の変化を受けまして、主体的自主的な経営体を目指すということが何よりも大きなテーマではないかと考えております。すなわちそれは県の関与のあり方を見直すということでございまして、予算的、人的、組織的、いろんな形で県の関与というのが事実でございます。そのあり方を根本から見直す必要があるだろうと考えております。そのためには個別団体ごとの見直し、それから共通の見直しということで、これらの項目についての御提言を頂ければと考えております。

最後に、本日お配りしました参考資料をごらん頂きたいと思います。これは、平成1

4年度から16年度まで取り組んで参りました第3次の外郭団体の見直しの結果でございます。3の取り組み結果の概要というところをごらん頂きますとおわかりのように、法人の統廃合ということで、指定出資法人、および特定法人、この定義は下にございますが、要は県の関与の度合いが大きい法人について、こういった呼び方をしておりますが、この3年間で45法人から37法人になりました。因みにこの取り組み始めた平成9年度では52法人でございましたので、この間の取り組みによりまして、県の関与の度合いの大きい法人については、52法人から37法人に、大きく見直しをしてきたところでございます。それからこの、統廃合による役職員数および経費の削減というのもこのような状況でございます。は、すべての団体におけるこの3年間の取り組み期間中の法人の経費の削減でございますが、様々な努力を各法人が行ってきた結果、経費削減としては、事務事業の減量化および人件費において、3年間で12億8千万の削減を行ったということでございますが、引き続き次の計画を行って見直す必要があるということで、先ほどご提案申し上げたところでございます。少し長くなりましたが、以上で説明を終わらせて頂きます。

委員長 それではただ今の説明に関連いたしまして、今日ご出席の皆様から、何でも結構でございますが、ご質問を含めてご発言を頂きたいと思っております。時間の関係もございまして、まことに僭越ですがお一人様の発言はマキシマム2分ということで、順番にお願いしたいと思います。勝手でございますが、お座りのお席の順番に、A委員どうぞ。

A委員 私は県外の者でございますので、十分承知していないところがありますので、お伺いしたいと思います。先ほどのお話では、市町村合併の実績について、50から26に減らされた訳ですけれども、1つはですね、地方の動きを見る限りでは、平成の大合併の動きというのは完全に終わっていないようであります。滋賀県については、逆に言うと、25～6というのが最終着点なのかということ。それから、過去の合併の形態ですね。当然でこぼこがあると思います。言い換えますと新しい滋賀県内における基礎自治体の姿がですね、平均的に、例えばその規模が倍になるというようなことはあり得ない訳ですけれども、今の段階で滋賀県からご覧になってですね、非常に極端に行財政能力の劣る自治体の場合は滋賀県としてはかなりの程度、補完的な、弱い自治体を救済をしなければいけないという可能性を、どの程度見込んでおられるのかということについて、大まかなことを伺いたいと思っております。

知事 26ということになりましたが、私どもの予想では20を割るぐらいのところまで行かろうと思っておりました。直前に壊れた合併計画もあり、従って壊れて実現しなかったところはやはり課題を抱えているということだと思っております。第二弾の新しい合併については、県としては前よりはより強い、県としての関わりをしたいと思っております。ただ、壊れたところはそれなりに難しい要素があるのも事実ですから、そう易しくないところがあるということでございますので、そのあたりは今までの経過を、十分、県も市町村も住民の皆さんも認識して頂いた上でどうするのか、一緒に考え

て行きたいと思っています。それから今おっしゃったように合併できなかったところについては、今後、心配なところはあります。しかし、それはやはり合併という方法が、次の段階に、やはりチャレンジするということが1つですし、どうしてもだめだということになると、じゃあどうするのかということは、自治体自らが考えて行く必要がございますし、その中で県としてやらなければいけないことがどういうことなのかということは、これから見極めていきたいと思っています。

委員長 それではすみません。B委員。

B委員 はい。今後いろんなことのスリム化の中で協働ということがありましたが、その点についてご質問を一点させていただきます。指定管理者制度ですか、それがもうはいっているのも今までの、いろいろと自治体で公務員がされていたことが、民間の方が管理者として携わることもあろうかと思いますが、実際私どもNPOの活動をさせて頂いて、県の方から委託とか、補助という形でご予算を頂いて運営していくことがあるんですけども、予算の組み方というのを見ていますと、恐らく、推測なんですけれども、NPOでやっていればこれだけで済むものが、県の関係で動いておられるとこれだけかかるのかというような部分が随分ございます。ですから、積極的に民間の、そういう企業運営システムを取り入れて頂いたらいいなと思います。それと逆にですね、今景気が良くなったとは言え、まだまだ零細企業には苦しい状態が続いているのですが、NPOを支援するというような名目でもって、いわゆる事業者とNPOが同じ土俵で競争することが随分多いので、片や、例えば商工振興というものがあきながら、片や逆にそのNPOという、両輪があるかと思いますが、そのあたりのところが、いろいろと官民一色になっていると、なかなか官から民へと移行の時期に、非常に難しい問題で、協働ということでもって全部片づけられないところがあるかと思っています。質問の意味がよく分かりにくいかと思いますが、行政としてのスタンスと、民間が行政に入ったときのやり方というもの、システムが全然違う中で、うまく移行して行くための方策というのはどのようにお考えになっているのかという趣旨です。

総務部長 基本的には正に今おっしゃったように官から民への動きは止まりませんので、それぞれの分野で取り組んでいかなければならないと思います。具体的に出ました指定管理者につきましても門戸をどんどん開きまして、NPOについても、これからどういうイメージになるか指標を公表させて頂きますので、検討いただきたいと思っています。

やはりこれまで県が設置して県が管理してきたという部分で、議会でも見方は2つありまして、1つは、「県が具体的に手がけて作ったものを任せてしまっているのか」ということと「こんな流れの中で県が今までどおり抱えていく訳にはいかない」という意見です。今後、新たに指定管理者になって頂く法人は、性善説で見るのか性悪説で見るのか、よく分かりませんが、そういう見方が議会でもかなりある訳ですね。だから一番大変なのは、これから手を挙げて頂いたところに、どこにお願いするかということを決定する、専門的な審査会を外部の、有識者会議でしようとしているんですが、お金の面で安くするところにやっていただくべきなのか、効果が出るようにやって頂くことが良い

のか、そのあたりはこれから、初めてのことで、十分そういう学者の方に入って頂いた審議会の中で決定の仕方まで議論を頂きます。どういうメニューが候補に出せるかは、新聞等で周知を図りたいと思いますし、またインターネット等で公表させていただきますが、それとは別にNPOとの、いろんな動きの中で県が指標を作るためにどうするかについては、それ相応の対応が必要と考えております。

委員長 関連したご質問もあろうかと思いますが、一応順番に。初回でございますので。C委員どうぞ。

C委員 今の、B委員の発言に関連すると思いますが、私もNPO法人ではないですが、ボランティアグループで活動しております。もう12年になりますがやっと高島市も1月1日に合併いたしましたして、公の建物、指定管理者制度によりまして私たちにも任せられることになって、今津ヴォーリス資料館というものを運営しております。これは私たちなりにやっと、今までいろんな活動をしている中でなかなか浮かばれないというか、自分達なりに一生懸命にやっているんだけどというのがあったんですが、このことに関しまして、やっと私たちが認めてもらえて、それなりにやはりそれ以上に責任感というものを感じています。ただ、広い意味で地域に根ざして生きているからこそ、生じてくる意見とか経営の仕方、或いは情報の整理を学んだ方法などでやっていますので、それについての指定管理者制度の、そういう分野がもっともっと増えていくことを望みます。それを決定するさっきの方法ですけれども、専門家プラスもう少し広い分野で、ボランティアとかされている人達で、ソフトの部分で変革する方法を考えて頂きたいと思っております。

委員長 それではD委員。

D委員 私は昨年9月まで2年間、滋賀県庁で行政経営改革ディレクターとして滋賀県の行政経営改革に携わって参った訳ですが、国松知事を初め職員の方々に大変お世話になりました。この場を借りてお礼を申し上げます。これから新しい行革大綱の作成に向かう訳ですが、私が一番感じましたことは、先ほど委員長のご発言の中にありましたように、自己革新と健全な危機意識、この2つのキーワードというのが非常に重要な問題だと思います。この2つのキーワードで実効性のある行革大綱ができることを目指しまして、最大限の努力をさせていただきます。よろしく申し上げます。

委員長 それではE委員何かございますか。

E委員 資料5の、行政システム改革新方針の、現行の分ですが、この1番2番3番とありますが、4番5番というのがなかなか難しい点が多いと思いますが、官から民へという経営方針を行政の方にも取り入れるということで、その基盤となります意識改革を徹底するというこのもとで、経営改革を具体的にどのように実行して行かれるのかということ。それに対して具体的に、方策がありましたらお願いします。経営改革とい

うのはなかなか思うように進められるものではないと思いますが。

委員長 経営の視点から、特に職員の意識改革というか、そういうことが必要ではないかとご質問になっておりますので、どなたでもお答えいただけますか。

総務部長 正にそれが一番重要で、行政経営改革ディレクターの指導により、成果主義、実績主義、そういう目的のために、いろんなことをこれまでもやってきました。そういうことをさらに、どういうことが重要か、やり尽くした面もありまして非常に難しいんですが、正にキーワードは今おっしゃったような経営の視点が大事だと思います。どういう部分が手段として有効か、これはまた、考えながら進めないといけないと思います。

E委員 僭越ですけど、5番目6番目に提案型行政スタイルとございますけれども、このスタイルをもう少し推進して頂いて、複数のプロジェクトを考えて頂きまして、公募型のスタイルですね、それに予算を付けて、評価するというを考えて頂けたらと思うんですが。それを採択するんだったら予算を付けてその予算を執行して、それに対する評価をするということをしてはどうかと思います。

委員長 それではF委員どうですか。

F委員 今回初めて関わらせて頂くことになりましたけれども、まだ全然分からないことが沢山ありますので、初歩的なことをお伺いしたいんですが、外郭団体の見直しの件ですけども、指定管理者制度等を活用して見直しを行うということですが、その場合にやはり現場の声も聞く必要があるだろうと思います。対象となっている外郭団体からのいろんなご意見を聞く機会もなくてはいけないと思います。そういう機会を設けていただけるようなことを考えておられるのかどうか。こちら側としては提言をすることになる、ところが全体としていろんな方がおられる。いろんなご意見もあるだろう。そういう思いもございまして、そういう場を設定して頂けるのかどうかお聞きしたいと思います。やるならどういった形でその場を設けて頂けるのか。そういうことも合わせて教えて頂ければ。

総務部長 指定管理者の導入に当たりまして、関係部局から当該外郭団体にすべて聞き取り調査をしております。それを各部局の判断で知事まで上がっていく訳ですから、その際には今何をやっているかというようなことをもちろん聞いておりますし、その中で当然従来やっている部分がありますので、これはこうこうしてもらったら困るという部分もあります。別の側面で、職員団体、組合としての要請が、私自身、総務管理の関係で、部長交渉を行ったりしていますが、今の団体の組織、或いは組合員の考えは、「今から大きな変化を迎えたくない。」ということではありますが、ただそこを、管理監督しております関係部局につきましては、新しい方針ができたということで、今のままではいけないという、ぎりぎりのせめぎ合いの中で、6月議会に提案をして提案通り議決され

たということでございますし、可能なものはどんどん公募でということ、委員会で変えて頂くというような内容の条例改正でございます。一応意見はいろんなチャンネルで聞いております。

G委員 今のお話に関連するような質問なんですが、外郭団体ということで去年削減されたものを拝見しましたが、私の勉強不足もあり、これが具体的にどういうことをしているのかというのが、県民の皆さんがどれだけ知っているか。ホームページですとか広報の手段などで、滋賀県のいろんな団体の仕事の目的ですとか、運営とか、どういった業務をどこでやっているのかとか、そういう具体的な情報がどこまで県民に伝わっているのかということをもう一度考えて頂きたい。それでそういう見直し機関というものでなく、県政モニターとか、県民がもっとこういうこともできないのかとか言えるような、県民にとってやさしい、ためになる団体かどうかということも分かってくると思います。

総務部長 県にいろいろな外郭団体があって、それが実際どういう働きをしているかということですが、いまアカウンタビリティが叫ばれていまして、いろんな情報をどんどん発信していこうとしています。こういう時代になってくれば、県民の皆さんもいろんな広報誌とかインターネットとかで情報を得やすいと思いますが、今のようなご意見が出るということは不十分かも分かりませんので、そういうアカウンタビリティというものを考えたいと思います。

H委員 私、外郭団体見直しの部会に指名されていますが、たまたま昨年まで県の包括外部監査補助者の仕事に就かせて頂いてまして、去年のテーマは2つの造林公社について、さらに一昨年は社会福祉事業団とか社会福祉協議会のことテーマでございました。見直しのこの部会も2回という少ない会合が予定されているようでありまして、そのあたりどれだけの成果が出るか分かりませんが、県の包括外部監査は公認会計士が年間約200人日ぐらい県の方と相当な議論をしながらでき上がったものですので、そのあたりも踏まえて、ぜひその見直し計画の中には反映させて頂ければと思っております。

委員長 I委員

I委員 私は税理士会からこの委員会に入っております。気軽に引き受けたんですけども、えらいところに入ったなと思っております。意見というよりも、今日は発言も何もできないだろうなと思っていたので、今日の全体の初めての感想なんですけれども、お話を伺ったり資料を見せてもらった、実によくまとまって、これなら我々は要らないのではないかと思います。そういったなかで、よそ者である我々がどういったことを提言できるのか、これが大きなテーマではないかと考えます。

委員長 私もそう思います。今日は折角皆さんお集まりですから、先ほどありました

ように現場感覚から来る素朴な問題提起をどんどん遠慮無くやっていただいて、中身をやはり実効性のあるように推進して頂くように我々が貢献する、ということかと思っておりますのでよろしくをお願いします。

J委員 今のお話、これから何をしないといけないのか皆さん十分わかった上で、なお外部の意見も取り入れてというのがこの委員会の役割かと思いますが、どんな形でコストダウンを今後数年の間に進めていかなければならないか、全体的に見るとさらなるコストダウンをやらなければいけない。どういう部分で、あと機構改革ができるか。ここをどう一緒に勉強、検討させて頂けるかということだと思います。最後に残されているのは、スピードアップしかないのではないだろうか。同じ単価であってもスピードが早くなれば結果的に安くなる、これは大体多くの民間企業がねらっていくものでございます。行政ということになると朝令暮改的な運営というのはあまりふさわしくないのかもしれないですが、多少の誤り、間違いは恐れることなくトライをして、間違いを見つけたらすぐに直していく。スピードを上げることによって、まだやはりコストダウンの余地はあるのではないだろうか。そういうように思っております。

委員長 有り難うございます。K委員。

K委員 公募委員ですけれども、いろいろ資料を見せて頂いて、現実的に県の予算案も見せてもらいましたが、実際に県債の発行と公債費ですか、それが意見として書いてあると言いながらもまだ公債の発行の方が多という現実をもう少し認識してもらいたいのと、外郭団体の指定管理者制度という名目で、民間委託ということですが、どうしても組合とかそういう反発で、職員をそのままとかいう形で実際の削減になかなか結びつかないということも、多分出てくると思いますが、指定管理者という名の、民間という名の外郭団体にならないような、政策で持っていつてもらいたいと思います。

委員長 有り難うございました。それではL委員。

L委員 私は草津市の地域密着型の市民サービスの活動支援などを行っています。そういう意味で市や町との関係に興味を持っております。先ほどからおっしゃっているように県の改革は非常に急ピッチでありますので、市の職員とか住民、特に地域コミュニティーの自立の方がどうも追いついていけないという状況で、今草津市の方では変化に追いつくために市の行政と一緒にあって、基本条例の検討だとか、地域自治組織、新しい地域のコミュニティーの仕組み作りとかの研究会を行っていますが、なかなか住民が、そういうことについて、流れについて行けないんです。そういう意味では、受け皿としての住民が力を付けて行くための方策というのがぜひ必要ではないかと思えます。情報発信は非常にこまめに丁寧にされています。先ほど言われたようにただ住民がその情報を読み解く力が追いついていけないということと、いろいろな協働の姿勢に対しても、経営力とか、リスクを負う力とか責任を負う力というのはまだまだであるということと、役割分担がやや不明瞭であるというところから、県と市町村の関係というのを、きめ細

かなとこに県サイドが力をおいてやっていくということが、市町村を含めて県のこういう改革を成功させる1つ重要なポイントではないかと思ひます。

委員長 貴重なご意見有り難うございました。それではM委員。

M委員 私は指導農業士の方から来させて頂いていますが、家は酪農をやっておりまして、牛を抱えて40年やって来ました。それで、今のところでは、皆さんのようにものを考へていることはありませんので、毎日毎日牛を、牛だけでない家畜の伝染病のこととか、トレーサビリティーの間違ひの問題とか、そんなことで毎日一喜一憂しているという状態なんです、一番私たちの問題として、後継者問題が重点的にとってはおかしいですが、そういうところを、何とか若い人達の指導ができるようなシステムができればと思ひています。以上です。

委員長 有り難うございました。ではN委員。

N委員 ちょっと自分の参考といひますか、勉強のためにお訊ねをしたいんですが、今日最後に頂きました参考資料の中で、県の法人の統廃合というのがあります。それを見ておりますと、先ほどちょっと知事がおっしゃった国家公務員の定数の削減で、削減の数は表に出るけれども、反対に増加の分というのはどうも消されているようなところが今まであったような気がします。それはさておきまして、例えばここに、指定出資法人、特定法人の削減ということで5法人とありますけれども、恐らくこの法人がやっていらっしゃった役割があったと思うんですが、それが削減されるとそういう分野というのはどこでクリアされているんでしょうか。完全に消えたんじゃないかと、またどこか他のセクションへ委託していらっしゃるのか。消せばいいという話でもないように思ひますし、また反対に消す以上はそれなりの仕組みが必要なんじゃないかという気がしたもんですから、単純な中身ですけれどもちょっと教えて頂きたいと。もう一つはですね、言葉としては私ども十分に分かっていると思うんですが、先ほど知事がおっしゃった三位一体の改革の件なんですけど、当然国も地方もきわめて厳しい財政事情にありますので、補助金的なものをやめていくというのはいやむを得ないんですが、やはり地方の立場からしてみると、財源移譲というのは本当に確実なのか、どうも、分からないですね。とりわけ財政事情の強い県とそうでない県、依存度の高い県と差があるような気がするんですが、そのあたりは今の段階で18年度まで、三位一体の改革というのは、実際の話としてどの程度進んでいくんだろうと。もし不足であるとすると、今度はそれぞれ地方自治体の最後は自助努力で整備しなければいけないんですが、そのあたりというのは、これから県の財政問題を議論するにも大きな話じゃないかなという気がするんですが、簡単で良いので、ちょっと、参考として教えていただければ有り難い。

総務部管理監 この3年間取り組んで参りました結果は確かに5法人ということですが、前提として外郭団体の見直しで、まず、外郭団体がやっている機能そのものをどう見直すのかというのが先にありまして、設立当初は確かに必要だったかもしれませんが、

今の時代に合わない、或いはもうすでに民、或いは市町でやっておられることについてはいつまでも県の外郭団体でやっていたらおかしいことになります。そのあたりの見直しをまずやりましょう。合わせて、団体の組織形態も見直しましょう。こういうことで、確かに業務的には廃止するものもありますが、引き続き必要な業務も当然ございます。それは、その次の、例えばレイカディア振興財団とかスポーツ振興事業団とかいう名前で上がっているのは、新しい団体が、レイカディアですと社会福祉事業団、スポーツ振興事業団ですと体育協会の方へ、その必要な残った業務については移管する。しかし、一方では廃止した法人には、役員の方もおられます。このために、統合することによって人も減らせる、事務費も削減できる、そういう効果も含めて外郭団体見直しの効果として、全体として図る必要があると考えております。

知事 三位一体というのは言葉としてすぐには分からないだろうと思います。実は三位一体という言葉は宗教用語だそうですが、今回使われている三位一体というのは、地方分権を進めるということと、国からすれば国も地方も財政が厳しくなっているのをそれをいかに改革するかという、3つのことをやろうとしているのです。

1つは国が県や市町村に補助金という形で、あるいは負担金という形で、負担しています。それを今の計画では3カ年で4兆円削ろうとする一方で、地方が本来やらなければならない仕事だと指摘されているにもかかわらず、財源が地方に渡せてないという部分がありますので、その額を3兆円渡すという話です。

もう1つは地方交付税という仕組みがありまして、この仕組みは2つの機能をもっているんですが、1つは、地方自治体で仕事をしなければいけないことを決めてその仕事に必要な財源はその地域に税源が無くても、つまり簡単な言葉でいえば県レベルでいいますと、滋賀県はまだ企業が沢山ありますから元気ですがほとんど企業がないところがある。税金というのは県民から頂くと同時に企業から頂いている税金が多いので、そういうところにも一定財源を保証しようという機能と、それでも自治体間によって、仕事の量とか差が出て来ますから、その差をならし、調整すると、その2つを、地方交付税という形で、法律で国が税金を取っておいてその何パーセントかを充てると決まっているんですね。

この3つを一緒に改革しようということなんです。ところが、我々地方側から言うと、そもそも6割の仕事をしているにもかかわらず税金は4割しか与えられない。つまりその差はどうなっているかという国が配るといいう仕組みがあるので、おまえのところはいらぬとかということ、国が一方的に決めて、渡すとか渡さないとか言っているから、当然この仕事は地方の仕事だと決まっている仕事については、一々配ってもらわなくても、現場に最初から渡してくださいよと、これが地方の言い分なんです。それをどうするか。配るといいう仕事にずいぶんたくさんの方が使われている。それをやめるとその人達が要らなくなるし、国も大いに改革ができる、これが県側からの主張。配るといいう仕事があるからですね、国会議員の先生方も地方へちょっとでも取ってくるのが仕事だと思って仕事をしてきた部分があるが、本来そういうことかなと。国会議員というのは法律を決めるという仕事がありますので、これからの時代にあった国をどうするのかと。特に今までの時代は、明治以降、あるいはその前からといっても良いくらいず

っとヨーロッパやアメリカに近づこうと、追いつけ追い越せで来ました。その時には中央集権という形で、国がお金を持ってそれから配るということをやった方が効率が良かった。それは成功したんですが、もはやそういう時代は終わったので、むしろ地域の課題は地域に任せようと、あるいは任せてください、こういう難しい時代、新しい時代は現場で考えた方が解決策も見つかるので任せてくださいと言っている、これが今の改革なんです。ところがその改革を決める方は、どうも前のままの感覚、そこがどうもぎくしゃくしているということです。それはおかしいから、国から地方へ、官から民へ、明確に示しておられるんですが、各大臣や役所はですね、あるいは国会議員も含めて、なかなかそうはいかないということで、いろいろ難航しているということです。

委員長 わかりやすく解説いただきました。○委員。

○委員 先程来から行政改革にブレーキをかけるのは、労働組合的な発言がございました。そうではないと思います。委員長の方からもありましたように、景気が上向きになってきた背景というのは、一つにはやはり労働者には大変な厳しいものがあって、労働者の犠牲、それともう一つはその変化と協力があって、今の復活になってきたのではと思っています。このように考えて行くとやっぱりこれは人なんだなということになるわけで、この行政改革そのものにももっと人を大切にしたい。それは育成であり、適正配置であり、それぞれ様々なことがある訳ですから、これは今まで民間がこういうことをやって来て、そういう思いを持ったと言うことであります。

これを行政に置き換えると、どうなるかということになる訳であります。基本的には人というのを大切にしたらどう進めていくかということになるし、そうなればやはり、私の目から見たら、どうも公務員の皆さんというのは住民の目線に立ってない。例えば先ほど申しましたリストラとか失業とか倒産ということできわめて厳しい状況に置かれた人達の立場に立って、そういう目線で行政を行ってきたのかということになると、決してそうではないような気がします。そういう意味では意識改革というのはまずそこから始まって欲しいなと思いますし、もう一つはやっぱり民間が決して良いとは言いませんが、行政と民間の乖離というものを無くすこと、これがやはり意識改革なんだろうと思います。例えば評価システムとか或いは成果主義といわれておりますけれども、単なる業務だけのそういうものがあって、例えば民間であれば給与に反映していくという、一定の競争力が出てくる訳なんでしょうけれども、そのことは行政で本当にそのことを反映しようと思えばですね、抵抗勢力があってなかなかできないという話かもしれませんが、これはやっていただきたい。私は基本的にはそのように思います。

もう一つは、給与明細1つを取っても大阪の問題が色々ありましたけれども、やはり既得権で勝ち取ったもの、その時代は良かったかも知れないけれども、今の時代を見たときに決して誰もがそのことを肯定しないということであればですね、全部さらけ出して、これは必要なもの、これはもういいですよ、というものをやはり出すべき時に来ていると思いますので、これは滋賀発信でやって頂くと、全国にそのことが羽ばたいていくのかなと思います。

公社といろんな外郭団体のことでありますけれども、聞いてますと、いくつあってい

くつ無くすという、数字ではなくて、どういうものがあるのかという一覧表を出して頂きたい。その上に立ってこれはどうなんだという判断をしていくべきだと思います。

それからもう一つは、事業団体、外郭団体の部署へ行く方々というのは、どうも思いとしては左遷というのがあるようです。こういうところだから、もう適当に仕事をやってたらいいいというようなことになると、これは大変困る訳であります。そういう部分も含めてですね、本来の業務の遂行をきちっとやっていくだけでなく、そういう部分も含めて、これはどちらかというと経営責任になってくる訳であります。そういうものはきちっと見て行って頂きたいなと思います。まだいくつかありますけれども、また機会がありましたら。

委員長 前段はご意見として承り、後段は、先ほどもございましたが、外郭団体だけではなくてやはりディスクロージャー、新しいメンバーの方もおられますので、そちらの方のご努力もお願いしておきたいと思えます。それではP委員。

P委員 初歩的な質問ですけれども、どこかに書かれているのかと思って、資料5を見ましたけれども、もし見落としていたらごめんなさい。非常に厳しい経営状況の中で、これは会社でも家でもそうだと思いますが、厳しい状態だけれども我が家の暮らし、我が社をどういうふうにするのかという方向性をですね、もうちょっと言えば、厳しくても、貧乏しててもなんかこう夢みたいなのですね、無いとやはりちょっと変だと思って、ずっと聞いてました。そういうことがどこかへ書かれているのかと思って、見落としでしょうか。

総務部長 このテーマがテーマだけにですね、夢の部分は別に県の中期計画とかですね、そういう部分があるんですが、そういう大きな県のあるべき姿は総合計画を持っているんですが、それを成し遂げるために今の県政をどのように改革するかという分野のご審議ですので、ちょっとこれだけ見ると無いようには思いますが。

P委員 言わずもがなと言うような。ぜひ一行でも二行でも良いですから、そういうところも検討していただいて。

委員長 貴重なご意見だと私も思います。Q委員最後にどうぞ。

Q委員 この段階で細かいことは別にしまして、これから専門部会での提言ですとか大綱の作成ですとかそれぞれの段階がある訳ですけれども、各段階で効率的な効果的な公表の仕方というのを念頭に置いて頂きたいということです。積極的に広報して頂きたいんですが、理由としましては、改革には当然痛みを伴うこともある訳ですし、それから扱う項目がかなり広範で分かりにくい。特に一般の方にはわかりにくいと言うことがあるかと思えます。県民の理解を得るということを大事にしていくべきではないかと思えますので、積極的に各段階で公表して頂きたい。なおかつそうでなければ、我々の折角議論を積み上げていったものを、何だったか分からない、結果がやはり大事だと思

いますし、徒労感だけが残るようなものではないと思います。その点を念頭に置いて頂きたいと、その点だけ。

委員長 まことにごもっともなご意見だと思います。今日は初回ということで、全員の皆さんにご指名するようなことで運ばせて頂きました。失礼の段はお許し頂いて、次回以降はぜひともテーマごとに活発な皆様方のご意見を出して頂きたいと思いますので、今日のところは悪しからずご了承頂きました上で、あと1分、時間限定でもしこの際ぜひ確かめておきたい、或いは言っておきたいということがございましたらご自由におっしゃって頂きたいと思いますし、折角知事もお忙しいところにご出席でございますから、我々の意見を踏まえて何かございましたら伺って締めたいと思いますが、どうですか。よろしゅうございますか。

〇委員 ちょっと良いですか。参考資料の時間外の削減という部分で、きわめて引っかけたんですが、18時間が16時間になったということですが、これは0から100時間やってる人までいろいろいっちゃって、平均ではないので全員これを指標にするべきではないなど。ということは、例えば20時間以内の人が何人いて、それが多いのか20時間以上の人が何人いて、その平均が例えば30時間40時間になるのかという部分を含めて考えないと。何故かといいますと、部署によって忙しいところと忙しくないところがある。もう一つは一生懸命やっている人とやってない人が、やはり庁内でもいっちゃいますので、そういうことと、例えば囑託にするのかこれは職員であるのかという部分、含めて、これは外郭団体も一緒なんですけど、そういうことをもう少し精査するべきだと思います。時間外手当に関してはそう思います。

委員長 それではそろそろ規定の時間が参りましたので、今日の議論はとりあえずこれで終わらせて頂きます。事務局におかれましては今後の専門部会に参考にして頂いて、中身が充実するようお願いいたします。それでは今後のことにつきまして事務局の方から何かありましたらお願いします。

事務局 大変貴重なご意見を有り難うございました。先ほどのスケジュールの通り、今後それぞれの専門部会で作業を進めて頂いて、専門部会としての提言案をまとめて頂きまして、10月頃の第2回の委員会に提言案を函って参りたいと考えております。第2回の委員会の日程は別途調整をさせていただきますのでよろしくお願い致します。なお専門部会の開催に当たりまして、事前に本委員会の皆さんに資料を送付し、皆さんからのご意見を踏まえて検討頂きたいと考えておりますので、意見を照会させていただく際にはよろしくお願い致します。専門部会の日程でございますが、この委員会終了後に調整をしたいと思いますので申し訳ありませんが専門部会に入って頂く委員の皆さんにはこの場に残って頂きますようお願いいたします。以上でございます。

知事 皆さん有り難うございました。貴重なご意見を頂きました。私ども今いろいろな意味で転換期にあるというように思っておりまして、これをチャンスに、新しい事業

をいかに構築するかということ、単なる改革と言うよりもこういった意見があるんだということがありましたら、ぜひ皆さん方のお知恵をお借りしたいと思います。今日はどうも有り難うございました。

委員長 それでは今日はこれで終わります。皆さんどうも有り難うございました。

(文責・滋賀県行政経営改革室)