

## 第3回滋賀県行政経営改革委員会会議録

平成18年3月28日(火) 10:00 ~ 11:50  
滋賀県公館

出席委員	秋山義則	中川克也
	岩根順子	長瀬國男
	臼坂登世美	仲野優子
	浦茂樹	新川達郎
	大西ちづ子	藤田治雄
	大橋松行	松元光彦
	沖左知子	溝口弘
	鈴木勝博	横田仁司
	高田紘一(委員長)	

### 1 開 会

### 2 議 題

- (1) 小さくて創造的な県庁への変身(新行革大綱)について
- (2) 小さくて創造的な県庁への変身(新行革大綱)実施計画について
- (3) 新外郭団体見直し計画について
- (4) その他

### 3 閉 会

#### 資料

- ・【資料1-1】小さくて創造的な県庁への変身(新行革大綱)概要
- ・【資料1-2】小さくて創造的な県庁への変身(新行革大綱)

- ・【資料2 - 1】小さくて創造的な県庁への変身（新行革大綱）実施計画（案）における  
取り組み概要
- ・【資料2 - 2】小さくて創造的な県庁への変身（新行革大綱）実施計画（案）
- ・【資料3】新外郭団体見直し計画
- ・【資料4】さらなる権限移譲基本計画について
- ・【資料5】平成17年度新しい施策評価システムの試行結果について

## 1 開 会

委員長 お忙しいところお集まりいただきまして、誠にご苦労さまでございます。それでは、ただ今から滋賀県行政経営改革委員会を開会いたしたいと思っております。先刻、ご承知のことと思っておりますけれども、昨年の7月の第1回当委員会から早くも8ヵ月が経過をいたしました。また前回、11月でございましたけれども、当委員会におきまして、各部会でとりまとめていただきました提言の数々をご審議いただきまして、活発な議論をいただいたところでございます。その後、11月の議論を踏まえて、若干の修正を行ないまして、委員長、私の責任において確認をさせていただき、11月末には県への提言とさせていただいたところであります。本日はその提言を踏まえまして、県としての行政改革大綱および外郭団体見直し計画をとりまとめていただきました。すでに資料等、前もって配布のとおりでございますので、これを中心に今日は議論をしていただきたいと思います。一言雑感を申し上げますと、皆さんご承知のとおり、日本経済はようやく長い、暗いトンネルを抜け出しまして、昨今では力強い展開が、少なくともマクロ的にはより明るい展望が開けるような世の中になってまいりました。ビル・エモットという、ロンドンエコノミストの編集長が「日はまた昇る」という、素晴らしい日本経済の危機状況展望についてのレポートを出しまして、その翻訳書が今店頭に出ております。ビル・エモットというのは、思いおこしますと1989年、バブルで日本経済が浮かれていた時に、「日はまた沈む」という、誠にセンセーショナルな展望レポートを書きまして、残念ながら、その予見どおりになってしまった。そのエモット氏が、今回は「日はまた昇る」、非常に楽観的な、海外からの日本経済に対するエールが飛んできているわけでありまして、私もさっそく昨年末読みましたが、手放して日本経済に楽観論を言っているわけではなくて、私は大きくは2つの前提条件があると思っております。第一は、いわゆる「官から民へ」という、改革の流れをさらに強化をしていくということ、もう1つは、アジアを中心とする世界各国との平和を前提とすること、それについての日本の積極的な関与ということ、この2つを前提条件にしているように思います。「官から民へ」の火が点火をして、日本経済が本当に高速度で回復してきたこの局面こそ、ピンチをチャンスに変える、絶好の機会ではないのかなと思っております。僭越なことではございますが、そこに、県庁におかれましては、ピンチをチャンスに変える、前向きな思想のもとに、そして、思い切って白地に絵を描くといったような、知事の言葉から言えば、未来志向、バックキャストの発想も取り入れて、「小さくて創造的な県庁づくり」についての理論をまとめていただきました。ぜひとも不退転の決意で、こういったビジョンを滋賀から日

本、世界に発信していくと、こういう意気込みのもとに、一つさらなる努力をしていただきたいと思います。前置きはこのくらいにいたしまして、今日も活発な議論をしていただきまして、いつも申し上げておりますが、時間厳守で一つよろしくお願ひしたいと思ひます。それではここで、本来ですと最後に知事からお話を伺うわけですが、よんどころのないご用で途中ご退席というように伺っておりますので、最初に知事から一つ、決意表明をお願ひしたいと思ひます。

知事 皆さん、おはようございます。3月末、年度末ということで、それぞれ大変お忙しいところ、今回も滋賀県の行政経営改革委員会にお集まりをいただき、大変ありがとうございます。今も委員長の高田さんからお話しいただきました日本経済、あるいは経済状況がいろいろあるわけですが、そうした中で県政の、特に国・地方を問わず、大きな行政の改革の流れの中で、滋賀県としていかにこれからの時代に的確に変わっていくかということで、皆さんのお手を煩わせてきたわけですが、とりわけ国と地方との関係で、地方にできることは地方にという基本理念のもとに、三位一体の改革が3年間進められました。昨年に一定の結論が出たわけですが、その内容、実は地方から見ると、分権を実現するという意味では、一步踏み出したという点では一定評価できるわけですが、内容としましては、私ども、期待も大きかったということももちろんありますけれども、やはり地域が責任を持って自主的に受け入れをするという仕組みを、本格的に実現というところには残念ながら至らなかったという点で、規模的には、それなりになっているんですが、内容的には、正直大きな不満が残るという結果に終わりました。一方で市町村合併が大きく進みまして、県下の市町村も50から26、約半分になりました。さらにこれも続きをやらなきゃいけないという状況にございます。そういう大きな変化の中で、私ども、やはり県政のさらなる持続的発展を求めていくということで、それぞれ地域が力量を試される時代になったというように思っております。それだけに、今皆さんにお世話になっておりますこの県政の行政経営改革というのが大変大事でございまして、私ども、ぜひ今こそ、こうしたきちとした滋賀流のもとに、着実に改革を進めていく必要があるというように思っております。昨年の11月の会議には、他の公務で出席できませんで大変失礼しましたが、当時委員の皆さんが行政改革大綱に関して、また、外郭団体の見直しにつきましても大変熱心なご議論をいただき、提言をいただきました。私ども、それを踏まえまして、議論をし、また庁内だけの議論だけじゃなくて、「県民政策コメント」という県民の皆さんのご意見をいただき、また、議会でも議論をさせていただく中で、今日、新行革大綱と新外郭団体見直し計画を策定したところであります。特に今回は、「小さくて創造的な県庁」というのを目指そうということ、将来像を一定イメージしまして、しかも、「小さくて創造的な県庁」に変身するんだと、あえて変身という言葉を使えたことが、私どもとしては1つの意義を強く感じての話でございますし、また、3つの大きな目標を掲げています。数値目標については、本委員会からも強くご指摘をいただいていたところでございますが、今までの県庁の改革というのは、なかなかそこまで至らなかったという点がありますだけに、今回はそういう目標を掲げて、そういうものに向かって、限られた時間の中で具体的に何をどう実現するかということ、自らに課していくということで取り組んでいき

たいと思っております。もちろん、これまで以上に難しい取り組みというふうになるということは十分覚悟していくものでありますだけに、トップのメンバーはもちろんであります。やはりここは全庁一丸となって、全職員が一丸となって、しかもスピード感をもってこれに立ち向かい、着実にその目標に向かって成果を出すということで取り組んでいきたいと思っております。これにはまさに、皆さんからもご指摘いただいております健全な危機意識をいかにみんなが共有し、かつ行動に移せるかということだと思っておりますし、その行動もちゃんとした目標・シナリオに基づいて、着実な取り組みができるかどうかだということに思っております。そんなこともありまして、正月早々からそういうことを言い続けておるわけですが、具体的には、今回の皆さんのご議論いただきます大綱、あるいは実施計画に基づきまして、いよいよ4月以降、本格的な取り組みをしていきたいと思っております。これについては、年度始め、毎年本庁の部課長、あるいは地方機関の長等、責任者が集まりまして、それぞれ年度の方針等も確認・共有するわけですが、その時に本委員会の高田委員長も直接時間を取っていただきまして、お話をいただき、今日ご議論いただきましたその内容を、職員全員が、まず幹部が共有したいと思っております。国のほうでも、行政改革をさらに確実に進めるためにと、来る3月10日に、簡素で効率的な政府を実現するための行政改革推進に関する法律というのを提案しておられます。また、地方自治体の破綻制度も、竹中総務大臣を中心に議論をされているということでございます。私としましては、こうした国の動向も十分注視しながらではございますが、不退転の決意で、この改革を今こそ着実に実行していく、そしてその中で、滋賀の目指します「自然と人間がともに輝くモデル創造立県・滋賀」として、サステナブルな滋賀というものを、滋賀県が一つモデルを創造するというチャレンジをしていきたい、こんなことを考えておるところでございます。委員の皆さんにはそれぞれ豊富な経験・知識をもとに、ぜひ県政の改革にお力添えをいただきますよう、特にお願い申し上げまして、最初のご挨拶とさせていただきます。よろしく申し上げます。

委員長 ありがとうございます。力強い決意表明をいただきました。それではここで、本日の議事の進め方につきまして、事務局からご説明いただきます。

事務局 本日ご出席の方は、お手元の配席表のとおりでございます。なお、委員の方の交替がございまして、前任の前坂さんが連合の事務局長を退任されましたことにもともない、あらたに松元様に委員に就任していただいておりますことをご報告させていただきます。松元様でございます。

松元委員 松元でございます。よろしくお願いたします。

事務局 ありがとうございます。本日の日程は、12時までの2時間でございます。議題は、次第のとおり「小さくて創造的な県庁への変身(新行革大綱)」、この実施計画、「新外郭団体の見直し計画」の3点、その他としまして2点のご報告をさせていただきます。先ほど委員長のほうからお話ございましたが、國松知事は、所用のため、11時

ごろに退席させていただきますので、あらかじめご了承くださいませよう願ひいたします。以上でございます。よろしく願ひいたします。

委員長 それでは、早速議題に入りたいと思ひます。最初の議題は、「小さくて創造的な県庁への変身（新行革大綱）」についてでございます。昨年11月に、本委員会から行政改革大綱の策定に関する提言をさせていただきますが、今般これを踏まえて、県としての新しい行政改革大綱を策定されました。その内容について、事前に資料が届いていると思ひますけれども、簡潔にご説明をいただき、議論に入らせていただきたいと思ひます。よろしく願ひします。

事務局 行革大綱につきましては、2つ資料を用意をいたしております。資料の1-1が、横長の「小さくて創造的な県庁への変身（新行革大綱）」概要版でございます。もう1つ、資料1-2、これが本編でございます。提言をいただいて、それを基本に構成しておりますが、そこからの追加、あるいは修正点、あるいは先ほど出ております数値目標の内容、そういった点を中心にご説明をさせていただきますと思ひます。

資料の内容に入りますまでに、これらの経過を若干、先ほどの知事のご挨拶にもございましたが、繰り返しますと、まず11月末にこの委員会から提言をいただきました。延べ8回にわたりまして、精力的なご審議をいただいたことに対しまして、あらためてお礼を申し上げたいと思ひます。その後、庁内論議を重ねてまいりました。三役協議、あるいは行政経営戦略会議、あるいは次長、課長、それぞれのレベルで何度となく会議をして、論議をしてまいりました。それから、県議会の本会議、あるいは地方分権の特別委員会がございますが、そこでも何回となく説明をさせていただきます、それから「県民政策コメント」ということで、2月10日まで1ヵ月間、原案についてお示しをして、それに対して意見を頂戴すると、こういう手続きをしてまいりまして、17人の方から86件のご意見をいただきました。あわせまして、庁内的に各部局に原案について説明していき意見をもらう、こういうことも延べ17回やってまいりました。そして、3月の議会に最終案として報告し、今日に至ったものでございます。そういった経過のもとに、この行革の大綱を策定してまいったところでございます。

それでは、本編の内容に入ってまいります。ちょっと飛ばしながら説明をさせていただきますので、恐れ入りますがご理解を賜りたいと思ひます。本編の1ページからは、本県を取り巻く状況と今後の課題ということで、1点目から6点目まで、今後の課題をまとめております。特に1点目の危機的な財政状況への対応ということでは、11月末の提言をいただいた以降、県の平成21年度までの収支の見通しをあらためて行ない、一番上にありますように、21年度には平成16年度予算対比で約640億円の財源不足が見込まれる、こういう状況が判明いたしまして、あらためてそのことを明らかにしたものでございます。真ん中にごございますように、先ほど三位一体の話もございましたが、三位一体のこの3年間の改革によります本県財政への影響としては、結論としては税収増を考慮しても、約500億円の大幅な歳入減、そういった大きな影響があったものでございます。そういったことを、一番下に資料というのが付いておりますが、こういった形で資料編でも絵でお示しするようにいたしました。あとの課題につきましては、

提言と同じでございますので、省略をさせていただきます。

次、5ページをお開きをいただきたいと思います。ここでは第2章ということで、これまでの行政改革の取り組みと課題ということでまとめをさせていただきました。これは提言についても、資料ということでお付けいただいているんですが、県の大綱としては、一応これまでの取り組みをまとめておく必要がありますので、関係資料をあとで付けておりますが、こういった点とともに、総括的にこれまでの取り組みとして、平成16年度の職員数で見ますと、人口類似の17県のうち、少ないほうから2番目、あるいは財政指標でも、全国的に見ても相対的に上位から中位に位置する状況となっておりますということを総括した上で、なおかつ今回の行革に取り組む必要があると、こういったことをまとめさせていただきました。

それから、8ページから9ページ、大きな3項目目でございますが、行政改革の基本理念と改革の視点、これは提言にもございましたとおり、基本理念としては、「地域の自立と協働の自治への転換をめざして」というもとに、改革の視点として6点をまとめさせていただきました。それが9ページから10ページにかけてでございます。特に10ページの、5点目の視点「庁内ガバナンスと分権化」、それから6点目の「健全な危機意識と自己革新」、この点については提言でも、あるいは専門部会でもご議論がたくさんあった部分でございます。これについては、提言を最大限活かす形で盛り込まさせていただきました。そして、11ページでございます。知事のご挨拶でも申し上げましたように、県庁の将来像ということで、「小さくて創造的な県庁」。県庁内の議論を踏まえて、こうした将来像を皆さんに、そして同時に、この将来像をタイトルに使わせていただきました。当委員会でもわかりやすいタイトルを使ったらどうかと、こういうご意見もございましたし、「小さくて創造的な県庁への変身」ということをタイトルに使わせていただきました。その意味するところは、その文章に書いていますように、特に真ん中の段ですが、歳入に見合った歳出の原則のもと、まずは平成21年度に基礎的財政収支の均衡を確保し、さらには黒字を維持することによって早期に県債残高を減少させる道筋をつけ、持続可能な安定した行財政体制を築こう、こうした安定的なもとで、環境をはじめとするいろんな分野で滋賀の独自性を発揮し、県政の基本目標であります「自然と人間が共に輝くモデル創造立県・滋賀」の実現を果たそうということを明確にいたしました。13ページには体系と目標という形で、総括的に図式をいたしました。一番上に改革の視点、6点を掲げておりまして、2の真ん中のほうですが、具体的な取り組みとして、2つの柱を設けております。1つが(1)「自主自立の滋賀県づくりを支える基盤の確立」、2つ目の柱が(2)にあります「ビジョンとミッションを明確にした戦略的・一体的経営体の構築」でございます。特に(1)の基盤の確立のところでは、施策・事業の仕分けに取り組んでいくということにしております。下のほうにあります3、取り組みの目標でございます。今回の私どもの行革の大綱を策定する上で、庁内議論を重ねてまいりました点が、この目標でございます。提言でも数値目標をできるだけ掲げ、明確にしながら着実に取り組むようにという提言でございますし、組織目標という形で、庁内的に数値目標を掲げて、この何年来やっております。そういったベースの上で、目標を掲げて21年度まで着実に取り組もうということで、3つの目標を掲げました。この内容については、あとで出てきます。そうした上で、県政の基本目標の実現を図る、こういう

ことにいたしました。14ページ、15ページでございます。最初に申しました財政収支の見通しの試算をいたしますと、大きな金額で財源不足額が生じるということがあらためて判明いたしました。15ページでございますように、その改善目標ということで、21年度の欄をご覧くださいますと、640億円の財源不足額に対しまして、歳出・歳入両方で対応する、特に歳出の事業費の削減、人件費の削減、これで新たな削減を、さらにしていく必要がある。それを削減しなければ、いわゆる「財政再建団体」への転落もあり得る、こういう認識のもとに、今後の取り組みを必要といたします。次、16ページをご覧くださいと思います。目標の1つでございます。施策・事業の仕分けや人件費の削減によるさらなる約160億円の削減ということを1つの目標として掲げました。の施策・事業の仕分けのところに書いておりますように、これは提言でもご指摘いただきましたように、2つ目の段落の2行目ぐらいからですが、県が現在実施しております全ての施策・事業について、人件費も含め、聖域を設けることなくその必要性を再検証する。そして、その必要なものについても、実施主体は本当に県が適切なかどうか、あるいはその実施の方法が適当なのかどうか、こういった点について抜本的に見直す。見直しに際しましては、庁内だけでなく有識者や市町の職員等も含めたメンバーで、公平性・透明性を確保しながら、平成18年度中に見直しを実施して、前倒しでできるだけ活用しながら、19年度に新たな「財政構造改革プログラム」を設定して、20年度、21年度の財源不足に対応、こういったシナリオを書いたということでございます。その次、18ページと19ページをご覧くださいと思います。18ページでございますが、目標として、基礎的財政収支、プライマリーバランスの均衡の確保、括弧にあります平成21年度に確保し、以降は県債残高の減少に向け黒字を維持する、こういう目標でございます。本文の下のほう、“具体的には”というところにありますように、事業費の削減、定数削減等々の数値目標と時期を明確にし、業務改革、IT化等、あらゆる手段を活用して取り組む。この点については、提言の特に重要なポイントとしてお示しをいただいた点を盛り込んで、こういう形にさせていただいたところでございます。次、19ページです。3つ目の目標でございます、小・中・高校等の教員および警察官を除いて、知事部局等の職員の2割を削減、22年の4月1日に向け、平成16年と比較して2割を削減するという大きな目標を掲げたところでございます。上のほうにありますように、県庁の組織、あるいは地域振興局など、あるいは警察、教育関連の再編も含めて、組織の見直しも行いますとともに、“また”以下にありますように、特に知事部局等においては、スリムで簡素な組織・人員体制を確立するため、団塊の世代の大量退職などにあわせて思い切った定数削減を行なうということで、こういった目標を掲げたところでございます。あわせて教育委員会、あるいは警察本部におきましても、これは法令に基づいた必要な人員というものがございますが、その人員を確保しつつ、例えば高校教育における公私の役割分担の見直し等の取り組みを進めることにより、定数の見直しにさらに取り組みたいと考えております。ちなみに、そののところでちょっと注記をしておりますが、国では、「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」で、全国の都道府県・市町村全職員合計で4.6%以上の削減を図ることとしております。滋賀県では、最初の課題のところにも書かせていただいておりますように、2030年まで人口が増え続ける唯一の県だという特殊事情を持っている。例え

ば児童・生徒数を見ましても、ここ数年、増えこそしませんが、減りもしません。要は横ばいの状態でございます。そこで、法定数は減らすことができません。そういう状況を踏まえまして、知事部局等を中心とした2割という大幅な定数削減の目標を掲げるといことにしたことでございます。以下、取り組み項目が具体的にございますが、これは2つ目のところでご説明をさせていただきます。

最後、26ページですが、推進にあたってというところで、前回11月のこの当委員会でも、あとの進行管理について、委員会としても関わるというご意見もいただいております。私どもとしては、まずは次にご説明いたします実施計画を策定して、期限あるいは具体的な取り組み内容等を設定して着実に推進いたしますとともに、当委員会に毎年度、計画の進捗状況等の確認および取り組みに対する助言を受けたいと考えておりますので、その際には各委員の皆さま方にはよろしくお願ひしたいと思っております。あわせて県民等にわかりやすく公表をいたしまして、県民の理解を得ながら進めたいと思っております。そのための取り組み項目を設定をいたしました。あとは関連資料ということで、できるだけわかりやすく、こういった文章だけとちがって、絵でも見ていただくということで作成しました。ちょっと1~2点だけ紹介させていただきますが、関連資料の2ページ、棒グラフがございまして。先ほど三位一体の関係で少し申し上げましたが、ここでは三位一体がらみの県税、それから、地方交付税・国庫支出金の推移と21年度までの見込みを表してございまして、平成21年度の見込みで、この三位一体がらみの歳入を見ますと、ピークから比べますと670億円程度の歳入減になります。特に地方交付税が大きく減っています。もう1点、資料の11ページでございまして。部門別の職員定数の平成16年度の円グラフがございまして。平成16年度の滋賀県の職員定数を部門別に見てみますと、教育関係、小・中の学校の先生を含めた教員が12,000人ほどいます。それから警察が2,400人、それから病院、上下水道の公営企業が900人、残る4,300人が知事部局等ということで、下にありますように、法令の定数がありますので、知事部局等を思い切って減らすという目標にしたところでございまして。あわせて、参考でございまして、資料の18、19ページをご覧くださいまして、これは市町の合併の取り組み状況を、絵と、19ページには人口を規模別に並べたものでございまして。50市町村が、この4月1日では26市町、13市13町に変わる。市町はもちろん変わりますが、県も、先ほど知事が申しましたように、変身する必要がある。こういった状況もあわせて図式化させていただきました。以上で1つ目の議題の説明を終わらせていただきます。

委員長 はい、ありがとうございました。それでは、ご質問なりご意見等ございましたら受け賜わりたいと思っております。どうぞ。

A委員 13ページのところで、取り組みの目標としてですね、「施策・事業の仕分けや人件費の削減によりさらなる約160億円の削減」ということを書かれています。環境だとかですね、福祉なんかについてもですね、例えば事業だとか、イベントだとかで、重なる、ほとんど同じような内容で重なることってというのは、非常に多いんですね。これは行政、県の事業だけじゃなく、県の関連の事業だとかを含めてですね、重なること



が非常に多い。これはもう何年も前から、非常にもったいないというようなことでもあります。それから経費もそうですし、人件費ももったいない。もちろん私だけではなくて、いろんな人からの意見があるにもかかわらずですね、なかなか改めることができない。だから、今回の目標としてあげられたり、また、多分次の実施計画の中でも述べていると思うんです。大綱や計画をどうつなげるかということについて、特に実際の事業の実施にあたる職員の人たちにどうつなげるのかというところを、ちょっとお聞きしたい。

委員長 これはいかがですか。

事務局 はい。今ご指摘がありましたように、13ページに書いてございますし、16ページのところで説明をさせていただきましたように、これまでもいろんな形で行政改革、あるいは財政改革を掲げて、いろんな施策の見直しというのをやってまいりまして、一定整理はしつつあると思います。まだまだ重なる部分、市町も含めてそういったご指摘がございました。私どもとしては全施策を網羅的に見直すという作業は、それぞれの部局でやってまいりましたけれども、抜本的に全庁挙げてやるというのは今回初めてで、それも庁内だけとちがって、第三者の目も必要で、具体的には、この16ページに書いております有識者、あるいは市町の職員等を含めた形で、かなり時間をかけてやりたいと考えています。今具体的の中身はまだ検討中ですが、そういった第三者の目も入れながら、全施策を網羅的に見ることによって、今ご指摘のような重なる事業というのも出てくるのではないかと考えております。現に、この仕分けという手法は、他の地方公共団体でも取り組み始めているところで、私どももそこでの手法を学びながらですね、今ご指摘のような事業を、やるかやらないか、まず考える。そしてそれは県がやるべきかどうか。例えば県がやっているものでも、これは本来はやっぱり市町にやっていただくべきだと、そういうこともあると思うんですね。あるいはそれは県がやっているけども、国がやるべきだ、それ自体やっぱり市町、あるいは国にお願いするというようなことも含めて、そういった作業を18年度にやるということです。

委員長 他にどなたかございませんか。どうぞ。

B委員 この20ページですか、特に一番最後なんですけども、いわゆる国から地方への財源移譲という問題の中で、前回、例えば審議会なんかで、実際に国からどういうものを県に移譲するという財源は、ある程度提言がまとめられているんですか。

事務局 三位一体の改革につきましては、冒頭の説明にもありましたように、17年度末を1つの区切りとして、もう決着がついています。ただ、振り返ってみましても、国の財政再建のために使われたという部分は非常に大きくてですね、地方交付税のカットなども含めて、本県でも500億円以上マイナスというところなんです。それは地方六団体でも反省している部分があって、もっと戦略的に考えていかないといけないんじゃないかということで、現在、提言として持っていこうかということで、協議・検討し

ているというところでございます。ここでおそらく5月、6月ぐらいになると思いますが、次の骨太の方針にですね、どういうふうに盛り込んでもらうかということ、地方としても積極的に取り組もうということです。

委員長 他にいかがですか。C委員。

C委員 19ページのところでですけども、知事部局等の職員の削減のことですが、これはどういう方法が使われるのか。例えば法人化によってですね、削減するというのもあるでしょうし、また採用を控えるというか、そういうことによっても削減することもあるでしょうし、この2割削減っていうのは純減なのか、それともですね、やはり見かけ上の削減なのか、私にはこの文章だけではわからないんですが、中ではどういう方向性でその努力をされておられるか、ちょっとお聞かせ願いたい。

委員長 はい、どうぞ。

事務局 例えば今回入っております県立大学、これは地方行政法人という形で法人のほうに移管しますので、それは入れたものでございます。あと、先ほどの話に出ております事業の仕分けですね、それによってどれだけ職員が削減できるか、それも当然加味していく必要がありますし、今ございます地域振興局等や市と町の事務移譲の関係を一定整理していく必要があるという中で、最大2割ぐらいは削減していきたいということです。

委員長 はい、どうぞ。

D委員 細かなところですけど、19ページで今のところと関わって、団塊の世代の大量退職という部分だけで言いますと、退職手当をどうするかということで、退職手当債という、いわゆる地方債ですね、これを発行する見込みというのは、どうでしょうか。

事務局 退職手当債につきましては、18年度から起債が許可制から協議制になったということございまして、制度が変わったこととあわせて団塊の世代の退職が非常に増えていくということを見て、基準が設けられて、一般的な制度として認められました。本県はこの基準に、たまたま18年度は該当しませんので、17年度に実は計上してございません。18年も計上してございませんけども、当然これは視野に入れていく、この2割減らすということをもって浮いた財源、行革の取り組みで将来の償還財源として、退職手当債の発行も視野に入れるということです。

委員長 はい、どうぞ。

E委員 今のところの続きなんですが、教育委員会において、高校教育における公私

の役割分担を見直し、生徒の私学比率を高めるよう取り組みを進めるということが書いてありますが、私ども親としましては、公立の学費と私学の学費とは違いますし、また、この中で小・中・高校等教員の削減は横において、知事部局の削減をするというふうに、はじめに謳ってあるにもかかわらず、公私の役割分担の見直しと、生徒の私学比率を高めるということは、具体的にどのような方法をとられるのか、例えば公立の高校の定員を減らすとか、そういうようなことで終わるのか、具体的にどういうことをおっしゃっているのか。

委員長 はい。

事務局 現在、本県の高校の定数の状況を見ますと、この15%程度について私学が担っていただいているわけです。それを全国的に見ますと、30%ということで、全国的にも半分ぐらいの私学の割合、高いところは50%オーバーというところもございます。冒頭ご挨拶で委員長がおっしゃったように、「官から民へ」という動きの中でですね、民の私学経営の動きを支援するというようなことでですね、募集定数を、まず私学を中心にキープをして、私学を優先して、あと県立の高校を決めるという取り組みを進めることによりまして、公私の割合も私のほうを高めていく。ただ、今おっしゃいましたような、県民の皆さんの負担につきましては、従前は所得関係なしにおおむね49,000円の授業料軽減をしてきたわけですが、ここ数年前から、低所得の方に対して傾斜をするということと、公立の授業料との差につきまして、20万円を超える支援という状況にあるわけです。所得の関係にも配慮しながら、ここ数年でなんとか私学の割合をですね、少しでも全国的な数字に並べたいというような取り組みをしたいというようなことでございます。

委員長 よろしいですか、他に。

F委員 23ページのところなんですけども、IT県庁の実現というところで、国を挙げてIT国家を目指しておられるわけなんですけれども、IT化による業務の推進というのが、これがはたしてスリム化・効率化するんでしょうか。それが疑問なんです。ある程度、効率化という面では、たしかに推進するかもわかりませんが、スリム化の問題というのが。それから、ITに馴染めない人たちのケアとか、それから、下に書いていますけれども、セキュリティの問題だとかあるんですけれども、これでスリム化するんでしょうか。そのへんのところをやっぱりきちっと考えてやらなければ、ITさえ進めばスリム化して効率化するという考え方は、ちょっとと思うんですけれども。そういったことで進めていただきたいなというように思います。

委員長 はい、ご意見ございますか。

事務局 今、委員ご指摘のとおり、効率化を主張してスリム化に役立たないということとはあったし、滋賀県でも必ずしもスリム化に結びつかなかった点はあったと思います。

そういうことで、17年度から、いわゆるITガバナンス、庁内的にITを全体最適化ということで、システムをそれぞれの部分でなくて、全体の目でもう一度見るということで、23ページに書いておりますように、CIO体制ということで、要はトータルコストを下げる、あるいは人員の削減をやるんだ、そういったことをやっております。これから21年度にかけてやるということと、さらにセキュリティの問題、これはもう今大騒ぎになっており、滋賀県でも県庁というところは、市役所もそうですが、いろんな個人データがありますので、その確保については、今まで以上に本格的にやろうということで、書かさせていただいています。

委員長 他にどうですか。はい、どうぞ。

G委員 17ページで合併の問題、先ほどご説明いただきましたように、現段階で13市13町と新しい市町もできました。当然、今後一定の法の整備になるにしても、権限移譲等々で変化してくると思うんですが、現段階で、県という立場でしますと、この合併で市町村の数が減りましたが、どういうメリット、どういう変化があるのだろうか、それに対してどういうふうに対応していくんだろうかということを、教えていただければありがたいんですが。

事務局 まず、合併のメリットは、スケールメリットが1つあるわけです。例えば、特別職につきましても、市町村の場合、首長から助役さんまで4人おられるんですが、20人が4人の特別職になるというようなことになるわけです。そのへんのスケールメリットが一番大きいと思うんです。やはりその大きくなったことによりまして、事務の高度化が図れると思います。1つは法律的にですね、市になった場合に必ずやれる仕事、やらなければならない仕事は、生活保護の仕事でありますとか、児童手当の支給ですね、県から市へ移管しまして、そういう部分につきましては、住民の皆さんは近接補完の原則で、身近な市役所で担うことになります。さらに力が付いたことによりまして、県の事務であっても、後ほどご説明を申し上げる予定をしています権限移譲の関係でですね、やっぱり市長さんで熱心な方は、県でやらんでもわれわれがやろうということで、県にある財源を市に渡しながらかつ事務も渡すというようなことで、いろんなそういう新たな事務が身近なところで行われる、そういう利益があるのだと思っております。

委員長 他にどなたかございますか。

H委員 23ページの「自律型人材」の育成についてなんですけれども、ほとんど協働の推進ということで、公益を担う役割分担というのが、われわれNPOだとか、県民だとか、民間のほうにどんどん分担されてくるんじゃないかなと思います。県も職員の方々については、研修システムとかいろんなシステムで、人材の対応ができると思うんですけれども、民間だとか、それからNPOだとか、県民、自治会を含めて、そういう研修システムはなかなか難しい。どんどん行政の方々が勉強されていって、残されていって、地方分権でさえよくわからない状況がありますし、多分県が扱う仕事ではないと

思うんですけども、そういう研修システムっていうことについても支援していただきたいなという意見なんですけれども。

委員長 はい、どうぞ。

事務局 ここで書いておりますのは、あくまでやはり県の職員としての人材育成ということを書いておりますので、今の件につきましては、具体的にも馴染まない部分もあると思いますので、よろしいですか。

委員長 はい、いろいろ意見が出ましたが、他にももしございましたら、次の実施計画がただ今の背景からでまいりますので、よろしければ次の議題に入らしていただいて、またご議論いただくということで、よろしいございますか。それでは、次の議題、実施計画について、それでは事務局のほうからご説明を。

事務局 はい。資料の2 - 1、これも概要版でございます。とあわせて資料2 - 2、2つ用意いたしております。まず資料2 - 2でございます。委員長がおっしゃいましたように、大綱だけをご説明いたしまして、実施計画で先ほど取り組みの具体の中身を、取り組み項目ごとにまとめたものでございます。今後、当委員会にこの実施計画に基づいて報告し、ご意見をいただく、こういう今後の進行管理のよりどころとして考えておりますので、ご覧をいただければと思います。

まず構成ですけれども、本編の資料2の、2 - 2の実施計画（案）の分厚いほうで、構成を見ていただきます。まず、目次でございます。目次は先ほどの大綱の取り組み項目を から順番に並べまして、これをあわせて目次としております。それから、目次の右側に目標をあらためて書きました。それから、その次めくっていただきまして、先ほど2つの柱でと申し上げた、1つ目の自主自立の滋賀県づくりを支える基盤の確立のための取組項目ということで、 から順番に1ページから記載しております。ここでは構成だけ見ていただきますが、まず取組項目を掲げ、その担当部課名を掲げまして、1でこれまでの取組状況と課題を整理いたし、それから2で計画、この計画期間中、21年度までの取り組みの基本的な考え方と、具体的な取り組みの内容を整理をいたしました。2ページですが、3、下のほうに、真ん中より下のほうにあります具体的取り組みのスケジュールということで、17年度を含めまして、21年度までに具体的に何年度にこういうことをしたいということを、時系列的に書いた、これをそれぞれの取り組み項目ごとにまとめたのがこの実施計画でございます。その内容について、資料2 - 1の薄いほうの概要で骨子を、ポイントだけを説明させていただきます。資料2 - 1の、取り組みの概要というペーパーでございます。2つの柱のうちの1つ目、自主自立の滋賀県づくりを支える基盤の確立のための取組項目ですか、 から は、「財政危機回避のための改革プログラム」、それから仕分け、それからさらなる新たなプログラムの策定でございます。先ほど少し言いましたように、今現在「財政危機回避のための改革プログラム」というのをやっております、18年度に仕分けを実施し、19年度には新たなプログラムを策定しようということでございます。それから 、 、先ほどのご質問にも

関連しますが、対話システムを活用したり、あるいは権限移譲を一層推進したりと考えております。それから、協働の実績づくりでは、4点ございます。NPOや地域との協働の一層の推進を図るために、取り組みにございますような取り組みを進めてまいります。先ほど出てまいりました、教育における役割分担の見直しの中では、「滋賀の教育協議会」というのを新年度に設置をいたしまして、学校、家庭、地域、企業等の役割分担について検討し、さらにワーキンググループで具体的な施策の見直しも行ないます。その中で、先ほどの私学との役割分担というのでも出てこようかと思えます。指定管理者制度は、この4月から適用をいたします。それから、民間委託をさらに推進いたしますとともに、現在国会で市場化テストの法案が審議中でございますが、これも制度化され次第、県としても検討してまいりたいと思えます。それから、積極的な歳入確保・増収策ですが、まず滞納整理の強化による収入未済額の縮減ということで、全国順位を上げるということをも具体的に数値目標として掲げました。2ページです。歳入の関係であと3点ございますが、(c)の未利用県有地の有効活用、売却などによる財産収入の確保を、目標額を20億円として掲げて取り組む。あるいは企業誘致も経済振興特区制度、滋賀県独特の特区制度の活用、あるいはトップセールスなどであたりたいと考えています。それから、組織の再編等、先ほど申し上げましたとおりでございます。それから、思いきった定数削減、数値目標で掲げたところでございます。それから、職員手当てを含む給与の見直し・査定昇給制度の導入検討も行ないます。たちまち特殊勤務手当ての見直しも図ったところでございます。それから、福利厚生事業の見直しということで、2年後には約半分の補助金を段階的に削減するという目標も掲げております。それから、公社・事業団、外郭団体については、後でご説明いたします。3ページです。地方公営企業の経営の健全化と事業の活性化ということで、3つあります。流域下水道の関係では、各処理区の単位水量あたりの維持管理費の削減を数値目標として掲げました。それから、病院事業でございます。病院はこの4月から地方公営企業法の全部適用に加えて、独立行政法人制度の長所を取り入れた運営、いわゆる全部適用+、全適プラスという呼び方をしておりますが、経営形態が大幅に変わります。あわせて1つ目の にありますように、例えばハビリテーションセンターの設置など、病院機能の充実とあわせて、2つ目の の下のほうにありますように、平成21年度に経常収支の黒字化を目指して、いろんな改革の取り組みをするということでございます。それから、上水道用水あるいは工業用水についても、23年度を目標に、上水の一元化を目指します。それから国への強力な働きかけを、県独自、あるいは全国知事会等を通じて、先ほども説明しましたように、強力的に働きかけたいと考えています。

4ページ、5ページは、2つ目の柱でございます「ビジョンとミッションを明確にした戦略的・一体的な経営体の構築のための取組」です。まず1点目、行政経営戦略会議をさらに庁内ガバナンスが的確に機能するようにしたいと考えております。それから内部管理事務の効率化、あるいは庁内分権の一層の推進を図る、あるいはグループ制、さらにはPDCA型行政運営のツールの総合的・体系的な再構築ということで、後で申し上げます施策評価をはじめとするツールの再構築を図りたいと考えております。それから、当委員会でも出てまいりました、県民により一層わかりやすい情報提供、あるいは情報公開を進めます。一番下の にありますように、ホームページのバリアフリー化というの

は、この3月末に実施したところでございます。県のホームページを一度ご覧いただければと思います。それから、 、 、先ほどもご質問ございましたように、全体最適化による情報システムの最適化とあわせて、業務改革の推進、業務改革とあわせてIT化をすることによって、先ほどご質問にあったスリム化を図る必要があるというふうに考えております。それから5ページ、セキュリティの問題でございます。ルールを見直して外部監査、あるいは内部監査を充実したいと考えております。それから、「自律型人材」の育成への体系的・戦略的な取り組みということで、キャリアビジョンを支援する研修、あるいは民間企業への派遣研修のあり方の検討等を行ないます。最後に推進にあたっての取組ということで、この実施計画の策定をいたしますとともに、右側の1つ目の にございますが、先ほどもお願いしましたように、この実施計画の取り組み状況を、当委員会に年2回程度報告させていただきまして、進捗状況の確認、あるいは助言をお願いしたいと考えております。あわせて県民に2回程度、広報誌などを活用して、県民にその状況を報告したいと考えております。以上が実施計画の内容でございます。

委員長 ありがとうございます。それでは、何かご質問なりご意見、もしよければどうぞ。

I委員 よろしいですか。

委員長 はい、どうぞ。

I委員 全体としましては、数値目標を入れていただいたりして、かなり突っ込んだ行革大綱になっており、私どもの意見を取り入れていただいて、非常に感謝しております。1点だけちょっとコメントというか、見解をしたいと思うんですが、実施計画の48ページ、コンプライアンス制度の確立という部分についてであります。このコンプライアンス制度についての定義というものが、資料1-2、新行革大綱の用語の説明の中に書いてございまして、コンプライアンスというのは、英語の「法令遵守」という意味で、行政事務や事業を行なう上で、それが法律・条例・規則にのっとっているかどうかチェックするシステムをいいますというふうに書いております。私ども、民間企業に勤めている場合に、このコンプライアンスというものが、もうちょっと意味を広くとらえていると思うんですよね。単に法令・法律に合っているか合っていないかということだけではなくて、それが社会道徳、社会批判、あるいは倫理に基づいているものかどうか、そのへんまでをからめてコンプライアンスというものを考えているとは思っております。ですから、いろんな意味で公務員の姿勢、あるいは事故等々が新聞などで報じられておりますけれども、もっともっと広い意味でのコンプライアンスというものを、私は特に公務員の皆さまにとっては守っていただきたい。これは単に法律に合ってるか合っていないかということよりもっと意味の広い言葉だと思いますけどね。特に人材育成をする意味において、このコンプライアンスという部分を重要視していただきたいというふうに、これはお願いとして。

委員長 はい。ごもっともなご意見だと思いますが、何かコメントございましたら。はい、どうぞ。

事務局 たしかに、法令遵守だけではなく、その職員としてのモラルですね、それが必要でございますし、当然この中にはそういう部分も含まれているという解釈をしております。先ほどおっしゃいましたように、人材育成の中で重要視をしていく必要があると考えております。

委員長 他にいかがですか。はい、どうぞ。

J委員 冒頭のご挨拶からいろいろあったんですが、経済回復をしている状況の中で、滋賀県もまあまあ人口が増加をしている、極めてこれは珍しいケースだと思います。逆にチャンスであるということですが、ただ経済が向上しているその中身を分析をした時にですね、滋賀県においては極めて異例な状況の話で、非正規雇用、いわゆる正社員という方々が非常に少ない。昨年末のデータで、一概には言えないんですけども、全国的にも沖縄、岩手に次いで滋賀県はワースト3に入っているという、非常に極めて遺憾に思う状況になっています。この不景気の中でも法人二税の増収を図る、一般の企業誘致、1つの手段として大変有効だというふうに思いますけれども、具体的なところで、知事による企業訪問活動を実施しますということが書かれているんですけども、もう少し突っ込んだところですね、どのような企業に対して、どんなアプローチをしていくのか。あるいは特典がないと、いくら企業といえどもですね、知事が出向いたから、じゃあそこで工場を出しましょうか、こんなことにはならないというふうに思いますから、もう少し具体的なスケジュールと、有効的なツールをお示しいただけるような、そんな検討をぜひしていただきたいなということです。

委員長 ご要望が出ましたが、他に何かご意見ございますか。はい、どうぞ。

K委員 これは3ページの、水道用水供給事業と工業用水水道事業ですか、これをあわせてということなんですけども、県のほうで、実際に水を使う農業用水の利用というものが、県全体で、環境問題もあわせて、琵琶湖の水をかなり上げたり下げたりしている状況で、農業用水との関連で、そういう取り組みというのは、今のところないんですか。

事務局 これはあくまでも、公営企業法を適用するという、いわゆる飲み水の上水とか下水道でございます。灌漑用水はまた県の一般会計で、経営形態を別にせずに、県の一般の予算の中でまかなっております。そのことについては、この行革の対象の項目とはしておりません。全体の予算の中で農業用水、あるいは灌漑用水を扱っており、この内容とは別のところでございます。

委員長 他にはどうでしょうか。ございませんか。



L委員 17ページの企業誘致の件なんですけれども、具体的にどのようなもので蓄積をしていったら、総合的プロデュースといたしますか、できるのでしょうか。

事務局 特に特区の活用によりますものにつきましては、琵琶湖湖南エリアとか、南部エリアとかあるんですが、ちょっと定かではないんですが、10分の1以内で、トータルで5億円だったと思うんですが、そうした思い切った国の支援をいただきまして、さらに、いろんな規制緩和もやるということで、いわゆる3K、環境、観光とですね、健康産業の創出を考えているところでございます。

M委員 具体的に、もう少しわかりやすいというのか、なんでも幅を広げる、受け皿を大きくするんじゃないかと、もう少しバイオ、長浜バイオとかありますけれども、バイオの中でもいろんな分野がございますし、もう少し分野を限定しましてね、それに集積する、そういうプロデュースを県はしていただきたいと思います。

事務局 17ページのところでも書いてございますように、2の(1)の“また”の段落で、3KBIというような、おっしゃいますような3Kとバイオ、IT、そういう部分に集中して支援しているということでもございますので、おっしゃっているような格好にはなっているように思っております。

委員長 はい。他にはございませんか。それでは、だいたい「小さくて創造的な県庁への変身(新行革大綱)」についての実施計画を終えまして、もう1つ大きなテーマがございましたので、先に進めさせていただきたいと思います。新外郭団体見直し計画についてであります。昨年11月に本委員会より提言をさせていただきましたが、今般これを踏まえまして、県としての新たな外郭団体見直し計画が策定されましたので、事務局から簡潔にご説明いただいて、議論を進めたいと思います。

事務局 委員長、申し訳ございません、知事がここで退席をさせていただきます。

知事 すいません、これから全国知事会のほうで、三位一体改革以降をどうしたらいいか、会議がございまして、退席させていただきます。よろしく願いいたします。

事務局 それでは、資料3に基づきまして、ご説明をさせていただきます。大綱の骨子また経過をご説明いたしましたが、同じ経過を踏まえまして、県としてのこの新外郭団体見直し計画を策定してまいりました。この内容につきましても、大綱と同様に、基本的には提言を踏まえたものにしております。特にこの提言で、個別団体の見直しに関しまして、基本的な考え方を整理いただきまして、提言としておまとめいただきました。県としては、その考え方をもとに、個別団体ごとの具体的な団体名を挙げまして、計画として庁内論議を経てまとめたものでございます。もう1点、可能な限り数値目標を掲げました。外郭団体に対しましてもそういった提言をいただいておりますので、その主

旨を踏まえて目標設定をさせていただきました。そういった点を中心にご説明をさせていただきます。

1ページには基本的な考え方を、提言を踏まえて整理をいたしました。3ページからが、団体ごとの整理・合理化の内容でございます。(1)団体の廃止または統合という形で、(1)から(4)まで、4つの類型に分類して、個別の団体ごとの見直しの方針というのを掲げております。先ほど申しましたように、この4つの類型は、提言で分類をいただきました考え方のもとに、具体的にどうするのかというのを、以下、個別の法人を挙げてございます。

この(1)の団体の廃止または統合というところでは、3つの財団の廃止というものを考えております。まず、滋賀県大学等学術文化振興財団につきましては、滋賀県立大学をこの4月から独立行政法人化いたしますので、18年度中にこの財団を廃止をいたします。それから2つ目、滋賀総合研究所ですが、現在の状況ではさらなる事業展開が困難でありますので、平成17年度末、実は2月の理事会で解散の決議もございまして、こういった状況になっています。3つ目、滋賀県公園・緑地センターにつきましても、事業を大幅に縮小いたしますので、20年度末の廃止に向けて、具体的な手続きを進めたいと考えております。次、4ページでございますが、これは統合を考えております団体でございます。淡海文化振興財団と滋賀県文化振興事業団は、地域の、特にNPO関係の支援センター機能の充実を支援いたしますとともに、ネットワークセンターの担っております地域の支援センターとしての機能について整理した上で、幅広い県民文化の振興施策の中で社会的活動を支援するというために、遅くとも21年度を目標に統合を進めたい。それから、農地協会と農林漁業後継者特別対策基金でございますが、より効率的な担い手の確保・育成を図るという観点から、20年度を目標に統合の検討を進めたいと考えております。

(2)公の施設の見直しや指定管理者制度の導入による経営体制の見直しということで、県では公の施設の見直し、あるいは指定管理者の導入を、この4月からですが、進めておまして、それにあわせて共通的に掲げておりますのは、18年度中にも各外郭団体ごとの中期的な経営方針を策定して、経営体制の抜本的な見直しに取り組もうということでございます。特に滋賀県文化振興事業団は、文化芸術会館の運営を市町へ移管するというのもしてまいりました。次回の指定管理者の申請に向けて、先ほど申しましたような経営体制の見直しを図っていきたいと考えております。その次のページ、社会福祉事業団ですが、ここも大きな変動がございまして、21年度、あるいは23年度に、県立の老人ホーム等の施設をこの社会福祉事業団に移管するという県の方針を受けまして、社会福祉事業団としても、民間社会福祉事業者としての役割を果たすための経営体制の抜本的な見直しに、この間、取り組みたいと考えております。その他の団体は、先ほど申しましたような基本的な方向のもとに、それぞれ見直しを図ってまいります。それから、8ページです。3つ目の類型で、抜本的な見直しということで、特にのところにありますように、法的整理を含めた抜本的な見直しを早期に進めますという方針を、提言に基づいて書いております。一番上の、造林公社とびわ湖造林公社でございます。新聞等で報道されておりますように、多額の借入金の残高を抱え、極めて深刻な経営状況になっております。その背景として、本県の取り組みだけでは解決できない構造

的な課題がございまして、そのため関係自治体、あるいは国等々、関係機関といろんな制度を工夫しながらですね、その調整のもとに、早急に法的整備を含む抜本的な見直しを進めたいと考えております。9ページ、業務の見直しというところでございます。ここでは組織とか統廃合というよりも、業務の中身を見直すというところですが、当委員会でも前回ご議論にもございました、例えば国際協会を県、市町、企業等々の役割分担を踏まえ、早急に中期的な経営方針を策定して、次なる目標を明確にし、あわせて効率化、民間資金の導入等、基盤の充実を図りたいと考えております。以上が個別団体ごとの見直しのポイントでございます。

それから、10ページ以下に、今後の関与のあり方ということで、(1)では県のほうから見た関与の、外郭団体に対する関与のあり方の見直し、それから、11ページの真ん中からですが、6は今後の外郭団体の経営のあり方という、外郭団体自らの経営をどう考えるのかと、こういう2つの面から整理をいたしております。5番の県の関与のあり方、それから6番の外郭団体経営のあり方、その考え方そのものは、提言でいただいた内容を踏まえて、ほとんどその内容的には変えずに、県の方針としていたしました。その中で10ページに、財政的関与の縮小ということで、目標を掲げております。まずは平成19年度までに県の財政支出を18億円以上削減するという目標を掲げております。現在のプログラムをもとに、経費の節減等、徹底した見直しを行って、県の関与を財政的にも縮小をしたいと考えております。さらに、先ほど言いました事業の仕分けにともなって、この削減目標を見直します。上積みをするというふうに考えております。役職員等の見直しについては、提言のとおり見直したいと考えております。

その次、6番、今後の外郭団体経営のあり方というところで、11ページの一番下のほうにありますように、業務運営の見直しというところで、これは専門部会でもご議論ございましたように、各外郭団体においては、従来の業務の枠を超えた活動も視野に入れた定款・寄附行為の変更も含め、その次のページですが、それぞれの団体経営にふさわしい業務運営方法を導入することとし、県はその方針を尊重しますということを、あえて書き入れさせていただきました。12ページのその続きですが、業績評価の実施ということで、一方で外郭団体が自主自立を目指すということでございますので、すべての団体で業績評価制度を導入する、あるいは にあります外部専門家による監査体制の強化ということ、提言に合わせて盛り込みをさせていただきました。その下に、事務事業の減量化、組織体制の簡素化ということで、ここで団体の役職員数の約2割、350人、人件費相当で約12億円になりますが、これを21年度までに削減をするという目標を掲げました。この数字はですね、先ほど個別団体ごとの廃止・統合、あるいは見直しというのを掲げました目標を全てやりきる必要がございまして、指定管理者、団体、県のいろんな施設の見直し等々も含めて、21年度までにそういった目標をやりきるといいますか、その目標をほとんど、達成できなければできない目標ではあります、実現不可能ではない、やや高めの目標として掲げて、これから県、外郭団体ともども取り組んでまいりたいと考えております。それから13ページの一番下、情報公開の推進、ここでもご議論いただきましたように、外郭団体についても県民にとってちょっとわかりにくいところがある、こういうご指摘もございまして、よりわかりやすい情報の提供、あるいは広報についても工夫をしてまいりたいと考えております。最後、14ページで

すが、推進にあたって、この外郭団体の見直しについても、大綱と同様、当委員会に毎年報告させていただいて、助言を受けたい、あわせて県民等にわかりやすく公表してまいりたいと考えておりますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。以上でございます。

委員長 はい、ありがとうございました。相当具体的な対策が盛り込まれてございませうけれども、何かご質問なり。はい、どうぞ。

N委員 13ページが一番最後のところで、団体幹部への民間人の起用というのは、これは非常に高く評価させていただきたいことだと思ひております。指定管理者制度の審査等に多少関わらせていただいたんですが、指定管理者制度を民間が受ける場合というのは、非常にバリアがたくさんありまして、役所のほうでいろいろ決められた制限の中からやらなきゃいけない、あるいは県立のものであっても、そこに市町村の施設があることによって、なかなかうまく実行できないというような問題が多々あります。当然、いろんな教育システムだとかをお考えになって、研修される部分は必要なんでしょうけども、やはりトップの方のお考えが、民間の経営感覚をお持ちの方でない限り、非常に有能な方がおられて、事務作業、それからいろんな個々の業務内容については長けておられると思ひますけども、やはり様々な資金は流れてくるんだっていう感覚の中でやっていることと、自分たちで自らお金をつくっていくんだというような感覚というのは全然違ひと思ひます。そのへんのところを、この間、民間の校長先生が、先生のバッシングでお辞めになったというような記事がありましたけども、そういうことのないような制度づくりというのが非常に大事ではないかなというふうな気がいたします。ですから、もう少し自由な経済活動ができるような外郭団体のつくり方、方向のもっていき方、そうやらないと、せっかくいろんなことのご提言いただいたことの内容が違ひたものになるんじゃないかなというふうなことを危惧いたします。ですから、近江八幡の商工会議所で、専務理事が民間人の、しかも女性が登用されたというふうなことは、非常に喜ばしいことだと思ひます。やはりそういうふうなことで、大量の退職者が出るっていうことは、滋賀県にとっては、京阪神の優秀な民間人の方の登用というものを、もっと積極的に進めていただきたいなと思ひます。開かれた外郭団体にできる方向を見ていただきたいなと思ひております。

委員長 はい、他に。

事務局 N委員のお話、ごもっともだと思ひてまして、まさに今の日本の流れがそういうふうになってきてるんじゃないかと。と申し上げますと、指定管理者がですね、率直に言いまして、たしかに経費が安くて効率的には、おそらく民間の発想です。しかもスピーディーにやっていただけるものと思ひておりますし、独立行政法人につきましても、努力をしなければならぬわけです。われわれ、今の感覚でいるものにしては大変な時代やと思ひますが、着実にそういう方向に向かっておりますので、国民のアンケートでも、今の小泉内閣のこういう「官から民へ」の改革をどう思うか、3分の2がさらに進めよと、こういう方がおられますので、そういう方向にさらに行くと思ひておりま

す。

委員長 他に何か。

N委員 もう1ついいですか。

委員長 どうぞ。

N委員 関連なんですけど、ただ懸念いたしますのは、琵琶湖文化館の問題が出ておりました。それと安土城考古博物館の問題が出ておりましたけども、単なる経営だけで解決できないもの、特に琵琶湖文化館というのは、県の施設がなかった時代に、かなりの収蔵物をお持ちだと思います。それで、簡単に民間に委託するだとかそういうようなことになると、やはり県民の財産というのを見るべきものが、きちんとした保たれ方をしない部分があるかと思っておりますので、そのへんのところの見極めというのは、非常に難しいところがあるかと思っております。ですから、運営は民間にいつてしまっても、それを売り払うようなことがあってはだめなことでございますから、そこは十分ご注意を払ってですね、お願いしたいなと思っております。

事務局 はい。わかりました。

O委員 よろしいですか。

委員長 はい、どうぞ。

O委員 今N委員が言われたように、経営という視点のものと、公共サービスという視点があるというふうに思うんです。1つはその施設がうまく経営できるのかという観点のものと、いかに県民の皆さんにサービスを受けていただくのかという切り口があるというふうに思います。単にその館自身が経営うまくいっていますという軌道だけをとらまえてですね、なのかなの、なのかなの、xなのかな、こういう判断だけではなくって、運営うまくサービスが提供できているのかどうか、そういう視点でもチェックを入れていただきたいというふうに思います。さらにはこの5ページにも、滋賀県文化振興事業団のことが書かれてますけども、その施設を利用するにあたって、今後いろんな苦情も含めて、ご意見があがってくるというふうに思いますから、そのへんをいかに県としての指導力を発揮していくかというのは、今の段階では非常に重要になってくるんじゃないのかなというふうに思いますから、そのへんのチェック機能を十分に認識をいただきたいなというふうに思います。

委員長 はい。P委員、どうぞ。

P委員 6ページのところですけれども、滋賀県社会福祉事業団のところで、老人福

社センター和風荘の廃止というのがあります。この和風荘というのは、米原市と彦根市との境目になるんですけども、彦根市は移管を拒否した。こうなりますと、この和風荘はですね、どういうふうな形で残されるのか、まあいわばその建物、そのまま放置されておかれるのか、あるいは更地にされるのか、いろんな視点だろうと思いますけども、どういうふうにここで考えておられるのか、ちょっとお聞かせいただければと思います。

委員長 はい、どうぞ。

事務局 和風荘につきましては、廃止で滋賀県としては決定させていただいております。直近では彦根市さんも更地にして土地を返してください、こういうような動きになっております。今はもうそういう方向で進みつつあります。

P委員 もう1点いいですか。

委員長 どうぞ。

P委員 関連してですね、社会福祉事業団で、これは部会の時にも意見を申しましたけれども、各施設が移管、あるいは移管することによってですね、かなり肥大化するというような方向で、私は理解しております。住み慣れた地域で暮らしていくというのは大きな流れになってきてますので、先ほどの話と若干矛盾するかもしれませんが、市町村であるとか、市町村で活躍をするNPO法人なり社会福祉法人なんかを含めてですね、そういうふうなところもぜひ視野に入れて事業運営を行なっていただきたいということを、これは部会の時に申し上げましたけれども、再度あらためてお願いをしたいと思います。

委員長 他にはよろしいございますか。どうぞ。

Q委員 ちょっとお聞きしたいんですけども、指定管理者制度に移された事業、市町でも全て県のやり方と同じ、公開制度になるんですか。

事務局 公開？

Q委員 いわゆる決算報告とか。管理者が今までだったら、県でやるから入札制度で、物品課が資材の購入をやっておられたのが、指定管理者になった場合、それは指定管理者が勝手にできる状態で、いわゆる入札とか、そういう原理は省かれるわけですね。

事務局 指定管理者制度は、民間のいいところを活用しながら、公の施設を管理するというございますので、できるだけ民の需要は一方では考えないといけない。しかし、それは公の施設を管理するわけですから、もともと県の税金で建てさせていただいた建物のございます。指定管理者制度を導入しても、県の施設であることに変わりま

せんので、そういう公的な性格は引き続きまして、その中で今ご指摘のように、例えば指定管理者が、自分の業務に関しまして、何人雇う、何かの物を買うとか、何かを頼むという場合は、それは民の、その指定管理者の、まあ言ったら甲斐性の範囲内でやっていただく。ただ、情報公開とかですね、指定管理者にからみます、例えばお金の流れでありますとか、あるいは事業の結果報告でありますとか、そういうことは当然県にも報告してもらいますし、当然公開していかないといけないと思っています。

委員長 よろしいでしょうか。はい、どうぞ。

R委員 今の指定管理者制度の話なんですけれど、性格というようなものがもう1つははっきりわからないというか、規約はどの程度あるのかとかね。私どもも市の指定管理を受ける施設を運営していますが、例えば運営費がどれくらいあって、あるいはそれを管理していくにあたって、いろんな被害があった場合、どの程度はその受けたものが持って、ここから先は公が持ってくれるかというようなことが、どこにも出てこないというか、規約があるのかということがわからないんです。県民がそれぞれ指定管理者制度をこれから民で受けたいなという場合でもですね、県民のみんなも、指定管理者制度っていったいどんなふうなものかということが、まだ全般によくわかってないということを感じます。で、うちのほうの、市のほうもこれ、受けてから二転三転して変わってしまったことがあるんですね。なので、決まっていることというのはどの程度、やっぱりその指定管理を受けた施設によって金額も違うし、全部性格も違うんですね。

委員長 はい、どうぞ。

事務局 県は県営の施設を指定管理者制度にしていきますし、市はそれぞれの市で指定管理者制度を考える。ただ、おおもとは地方自治法の改正という、1つの法体系のもとでありますので、ただ、法律に書いてあることはごくちょっとで、要は公の施設を指定管理者に管理させることができる、あと、その監査報告をせよとか、そういうことが書いてあるだけで、あとのそれぞれの仕組みは、県の知事に任されています。例えば今R委員が、高島市とどういう協定とかされておられるかちょっとわかりませんが、県では、少なくとも県有の施設は、運営費というのは当然議会でもかけますし、委員会等で予算の審議にも全部かけています。申請いただく時に、今までこういう、これだけの経費が必要だったという実績をですね、3年間にわたって、光熱費がどうかとか、人件費がどうかとか積算をし、全部公開した中で金額を明示しています。例えば修繕費を100万円以上だと県がやりますけれども、それ以下だと指定管理者がその運営費の中でやってくださいというようなことですね。例えば法律が変わった時とか、災害が起きた時とか、それぞれこの場合は誰がする、県がするのか、指定管理者がするかというのを、基本協定書という協定書の中で、全部細かく書いています。多分、市もあると思うんですが、そのマニュアルがあるかどうか知りませんが、それは決めておかれなないとお互いに困りますので、そこは細かく、むしろ市と相談されて、協定という形で結ばれたほう

がいいと思いますし、県はそういうふうにしております。ただ、制度が県民の方にわかりづらいという、ちょっとその点は私どももご意見として、1回はプラスワンの中に載せましたけども、さらに各施設にPRをするように努めていきたいと思います。

委員長 時間がちょっと押してまいりましたので、今日はあと2つ報告事項を受けてということになっておりますので、先に進めさせていただきます。最初の報告事項、さらなる権限移譲推進計画について、よろしくをお願いします。

事務局 はい。それでは、時間の関係もありますので、2点一緒に見ていただいて、資料4のさらなる権限移譲基本計画と、その次の資料5の新しい施設評価システムの試行結果について、2つ報告をさせていただきます。

まず、資料4のさらなる権限移譲基本計画でございます。先ほどもご意見がございましたが、滋賀県では市・町の合併の状況、あるいは法の流れ、やっぱり住民の方々に身近なところで行政サービスをしたほうがよいという、そういう考え方のもとに、さらなる権限移譲というものをしていこうと、こう考えております。そのためにですね、ちょっと先に1枚めくっていただいて、別紙1の概要および検討スケジュールという、この2枚目の後ろをご覧くださいたいんですが、滋賀県では「滋賀県・市町パートナーシップのあり方検討協議会」を昨年から開催してきております。新川先生もご参加いただいておりますが、市町の助役さん、あるいは県の部次長、学識経験者で構成しまして、そこで対等平等の立場で議論するというところで進めていただきました。四角の括弧で囲ってあります検討協議会の報告というのを、17年の2月にいただきました。そこでは、県と市町の協議組織を設置して、権限移譲の計画案を策定しなさい、3にありますように、できるだけ多くの移譲項目を選定しましょうと、こういうことでございます。そういった報告を受けまして、下のほうにありますように、今年度、17年度権限移譲検討部会というのを設けまして、権限移譲の基本計画案を策定してきたものでございます。第1回から5回のワーキングのところにありますように、メンバーは市・町に分権関係の、例えば総務課長さんでありますとか、企画の次長さんでありますとか、そういった方々と、それから県の次長9人と、オブザーバーとして新川委員にもご参加いただきまして、検討してまいりました。その結果、合意に達したところがこの基本計画でございます。

表に戻りまして、基本計画の主な内容ということですが、移譲事務の選定基準として、この3点、住民サービスの向上につながるとか、地域づくりの推進が可能となる、あるいは事務処理の効率化が図れる権限について移譲していきましょうということでございます。、移譲対象市町にありますように、市町の規模別に、ふさわしい事務があるでしょうということで、人口30万以上の市、これは大津市です。それから10万人以上の市、これは草津市、東近江市、彦根。それから人口10万人未満の市、甲賀市以下、9市ございます。それから残る13町、こう4つの区分に分けまして、それぞれの権限移譲をしましょうということにしました。21年までに移譲をしていこうということでございます。1枚めくって、2ページ、裏ですが、移譲の方法としては、メニュー方式・パッケージ方式・一律方式ということで、できるだけ市町の希望のもとに選択の幅を



持ってもらう、選択する中で、県としてはできるだけ市町に移譲したほうが、住民のためにもよかろうと思っているんですが、市町の議論もおありでしょうし、こういった選択を認める方式と、一律方式ということで、そういう方法を3つ掲げました。それから(2)にありますように、円滑な事務処理に向けた県の支援を充実させます。それからでは、市町においては人材の育成・確保を図っていきましようということ、それから権限移譲に伴います財源措置はきちっとやりましよう、こういった点についても合意をいたしました。その結果、(3)にあります移譲対象事務権限一覧ですが、事務数として書いておりますように、74事務103法令901項目の権限移譲の一覧をまとめることができました。その内容は、その3枚目のペーパーに書いております一覧のとおりでございます。こういった権限につきましては、今後できるだけ市町で行なっていただくということにしたいと思ひまして、引き続き18年度に、新年度に入りましたら、今度は具体的な各担当課長さんにお集まりいただきまして、共通的な課題や対応策を詰めてまいって、19年度からできるだけ多くの事務を市町に移譲していきたいと考えております。以上、これが1点目の報告でございます。

もう1つ、資料5、新しい施策評価システムの試行の結果でございます。一番最初の文章でございますように、滋賀県の施策評価システムに関する提言を、平成16年の9月に、当行政改革委員会の前身でございます、行政経営改革・施策評価委員会から受けました。そこで、滋賀県ではこの施策評価、平成11年度から、比較的他府県よりも早く立ち上げていますが、例えば職員の負担感、あるいはPDCAサイクルということでその施策評価の結果の活用がもう1つ不十分である、こういったご指摘を受けまして、大幅な見直しをしてまいりました。その試行をした結果の報告でございます。新しい評価システムの概要の中のねらいというところにありますように、システムの簡素化ということと、PDCA型行政経営を実現する評価の活用ということで、庁内議論を経て、この評価をどう次の施策に反映するのか、その活用についても今回の試行のねらいといたしました。具体的には、次の2ページの下の方に、今回の施策評価の特徴というところにまとめておりますが、今まではかなり大量の資料でございましたが、基本施策評価表で統一をいたしました。それから、5段階の達成度を設定するとか、個別事業の貢献順位ということで、要は施策ごとに、1番から例えば10ありますが、10番まで順番を付けなさいと、こういう話をしました。それから、右のページにありますように、これも優先順位ということで、次年度の予算に向けて、どれが大事ですかということ、その担当する部局、課に付けてもらいました。かなり抵抗も予想はしたんですが、結果としては、それぞれ順位を付けていただいたのが大半でございます。それから戻りますが、二次評価ということで、施策評価というのは、自分がやっている、施策を担当する部局がやるのが基本で、それは自己評価と呼んでおりますが、庁内の第三者から見てどうなのか、その施策が本当に有効なのか、意義があるのか、今後も必要なのかということについて、庁内第三者から二次評価をする、こういった作業もやってまいりました。一定、順位の関連性、あるいは事業費、予算との関連性が見える。あるいは各部局でも、それぞれ活用をいただいた結果は、報告をいただいています。しかし、同時に課題も見えます。ということで、一番最後、8ページですが、まとめに書いておりますように、当初のこの試行のねらいとしましては、調査表をはじめとするシステムの簡素化が進み、

二次評価が導入されたほか、庁内の会議の資料として添付されて、部局内でも活用された例もありました。P D C A型の行政経営の実現に向けて、一定の改善が認められました。一方で、優先順位の決定の調整に困難等が見られました。引き続き、県としてはですね、この3行にありますように、県民への説明責任をどう果たすのか、あるいは他のツールとの重複の点についての課題は引き続き、先ほど大綱でご説明いたしましたように、こういったツールの再構築ということに取り組む必要があると考えております。あわせて、この手法が試行として、こういう評価でまとめましたが、18年度、この試行を継続するかどうか、私どもも考えたわけですが、18年度は先ほど大綱のところで申し上げましたように、施策・事業の抜本的な見直しであります仕分けという、非常に大きな作業を全庁挙げて取り組む必要がありますので、この施策評価については、いったん18年度については休止をさせていただきます。仕分けに集中するということにしたいと考えております。その仕分けの後、さらに施策評価システムの再構築を図りたいと考えております。以上です。

委員長 はい。ただいま2つのテーマについて、ご報告いただきました。どちらでも結構でございます。ご質問やご意見、ございましたらどうぞ。

ございませんか。それでは、今日は、予定いたしました議事は全て終わりましたので、ここで副知事の廣田さんから。

副知事 本日は大変お忙しい中をご出席をいただきまして、幅広い見地から熱心にご議論いただき、ご意見なりご提言をちょうだいいただきまして、本当にありがとうございました。本日は知事のほうが必要のために途中で退席させていただきまして、誠に失礼をいたしました。いろいろなご意見は、帰って知事にお伝え申し上げたいと思っておりますし、新行革大綱、それから新外郭団体見直し計画の今後の取り組みに活かしてまいりたいと考えております。また、先ほど実施計画の中でも申し上げましたとおり、これからの改革の取組につきましては、当委員会におきまして、この進捗状況を確認いただくということとあわせて、より効果的に進めますために、ご助言を引き続きお願いしたいなと思っておりますので、よろしくお願いを申し上げます。それからあわせて、県政全般にわたります行財政改革につきましても、豊富な知識や経験をもとにですね、ご意見やご提言をいただければ、また誠にありがたいと思っております。知事が冒頭ご挨拶申し上げましたとおり、知事を先頭に、全職員一丸となりまして、改革に取り組んでまいりたいと思っておりますので、皆さん、よろしくお願いたします。本日は誠にありがとうございました。

委員長 それでは、以上をもちまして本日の委員会を終わらせていただきます。大変ありがとうございました。

(文責・滋賀県行政経営改革室)