

第5回滋賀県行政経営改革委員会 会議録

日時： 平成20年3月27日(木) 9:30~11:30

場所： 滋賀県公館

議題： 1 「新しい行政改革の方針～県行政の経営改革～」実施計画について
2 「滋賀県財政構造改革プログラム～滋賀の未来に向けての財政基盤づくり～」について

出席委員： 秋月委員、岩根委員、浦委員、大西委員、大橋委員、沖委員、北村委員、鈴木委員、中川委員、長瀬委員、仲野委員、成田委員、新川委員、西村委員、藤田委員、松元委員、溝口委員

資料： (1)新しい行政改革の方針～県行政の経営改革～

(2)(仮称)滋賀県財政構造改革プログラム～滋賀の未来に向けての財政基盤づくり～

会議概要

【事務局】 ただ今から、第5回の委員会を始めさせていただきます。本日、高田委員長がご都合によりご欠席ですので、あらかじめ委員長よりご指名いただいております新川委員に議長をお願いいたします。

【委員長代理】 改めましておはようございます。只今ご案内のとおり、今日、高田委員長、所用のためご欠席ということで、本日の進行を務めさせていただきます。ふつつかですがよろしくおねがいします。

ご承知のとおり、本県だけではなく、日本全国、地方自治体は、大変な状況にあります。制度そのものもこの十年来大きく動いておりますし、とりわけ、その中でも財政の問題というのが、非常に大きな重石になり、今、各自治体とも一生懸命その大きな変化の中で何とかそれぞれの地域の運営に一生懸命努力をしている、そういう改革の真最中でございます。当委員会もこうした大きく変化をする環境の中で、そしてまた、これからの滋賀県を支えていけるような、そういう行政経営をしていくという趣旨で、ここまでご審議をいただきました。私どもの任期は、今年度までということで、今日が最後の委員会になろうかと思いますが、しっかりと運用もいただければと思っております。よろしくお願いいたします。

それでは、早速でございますけれども、委員会を進行させていただきます。まずは、嘉田知事に
お越しいただいております。開会に当たり一言お願いしたいと思っております。よろしくお願いいたします。

【知事】 改めまして皆さんおはようございます。委員の皆様には、年度末の大変押し迫ったところで、お忙しいところお集まりいただきましてありがとうございます。また、日常より、県政にご支援いただきまして大変うれしく思っております。

今ほど、新川様の方からご指摘ございましたように、県の財政状況、大変危機的なところがございます。本来、滋賀県は、産業活動が活発でございまして、実は、県の歳入構造を見ていただきますと、税収は、過去最大でございます。これはとりもなおさず、企業、そして住民の皆さんが本当に一生懸命働き、税金を納めていただいたということで、うれしく思っているんですが、一方で、三位一体改革や歳入・歳出改革の中で、交付税が大幅に減っております。まず、国の方が歳出カット、その余波を地方自治体が受けているということになっているわけです。こういう中で、口に出してももちろん税源確保ということ、そして仕事の量に応じた形での税収確保ということを申し上げ

ております。地方自治体の仕事は6、税収は、4しかない。その2のいわば調整が補助金と交付税でなされているわけでございますけれども、この構造をせめて5：5にしてほしいといことが知事会の申し上げていることですが、なかなかすぐには動かない。そんな中で、私どもは、我が身を削らなければいけないということで、財革プログラムを作らせていただいたところでございます。内部事務経費の徹底した削減、人件費の抑制、主に、事務事業の見直し、また、今まで市町に各種の補助金を出させていただいたところも、カットさせて頂き、この予算編成に取り組んだところでございます。

その中でも、特にセーフティネットを確保するという一方で、県民の皆さんの暮らしと命へのしわ寄せは極力回避するという方向で、事業の見直しを行ってまいりました。

こういう厳しい時代だからこそ、「ないものねだり」、あれをして欲しい、これをして欲しいということではなく、目の前にある物をしっかりと探してそれを活かすという形で、滋賀が持っている本来の力を発揮しようというのが私ども訴えさせていただいているところでございます。

しかし、そんな中で、今、多くの批判をいただいているところでございます。

先日、24日に、県議会の方で増額修正の予算が可決されました。新聞で見いただいていると思いますが、武村県政以来、30年ぶりの増額修正ということでございます。

この増額修正の一つの焦点になったのが福祉医療費でございます。子育て、あるいは、重度心身障害者の方達、高齢の方達の医療費を補助させていただいているところでございますけれども、事業は、市や町、そこに県と一緒に共同事業としてやらせていただいております。

これを例えば通院費ですと、ワンレセプト500円であったものを1000円まで、プラス500円あげて欲しいというお願いをいたしました。レセプトの数が本年度だと120万ほどでしょうか、この500円の120万ということで5億円から6億円の歳出カットになるものですから、広く薄く負担をお願いしたいと、しかし大変高額になる医療費につきましては、特に、入院医療費につきましては、限度額を抑えるということでセーフティネットを確保させていただき、かなりぎりぎりの判断をさせていただきましたけれども、最終的には、議会で、それも増額をされて、元の500円に戻ったところですが、財源は、基金を取り崩すことを議会からご提案いただいております。

この基金もかつては、特定目的基金をいれますと、平成初期には、1600億円程ございました。それが今は、特目を入れて300程でしょうか、財政調整基金だけにしぼりますと、100億しかございません。本当にこの100億の虎の子の基金を5億、6億削るということは、大変きついでございまして、その辺のご理解を議会ではお願いをしたのですが、結果的には、24対22ということで増額修正をされたところでございます。

今までの仕組みの中では、例えば地方自治法上176条というところで執行部から再議という可能性もあったんですけども、私どもは厳粛に修正予算を受け止めさせていただき、そして予算の編成プロセスを県民の皆さん、市町の皆さんと共有する中で、より一層この財革プログラムを見える物にさせていただきたいと思っております。

そんな中で、実は今、道路特定財源も年度末どうなるかぎりぎりのところでございます。

是非とも皆さんの方で、今日も、全体の大きな構造とともに、目の前でどう減額、あるいは、今

までのサービスをカットさせていただくというところに対して、どのようにしたら理解いただけるのかということなどもご議論いただければと思います。

議会の方で修正いただいたということは、逆に議会のチェック機能が働いているということとも解釈できますので、私たちは、より議会との関係を県民の皆さんに見えるような形で、より透明度の高い県政を一層進めたいと思っています。

どうか皆さんの具体的な議論の中でより健全な県政に向けてのご支援をお願いしたいと思います。本日の議論をよろしく願いたします。

【事務局】 日程等について説明

【事務局】 資料1、2により説明

【委員長代理】 それでは、ご自由にご発言をいただければと思います。

【A委員】 今日、私どもは、何のために、何の意見を、どのような話をするのでしょうか。全然見えてこないですね。もうこれは、議会で修正されたとは言うものの、こんなものが出てきて、こうやりますよというご報告ただただで、今何かお願いしてもそれが変わるというものじゃないんじゃないでしょうか。何の意見を出させていただいたらいいんでしょうか。

【委員長代理】 この実施計画を県としてお作りになって、それから財政構造改革プログラムを県として意思決定しておられますが、じゃ、これで十分なのかどうか、既に議会でもいろいろご意見をいただいておりますし、むしろ県民の目から見た時に、このプログラムこんなのでいいのでしょうかというようなご意見を是非いただければと思っております。よろしく願いたします。

【B委員】 相当ご苦心されているんだろうと思います。一文で流してある例えば県議会の件とか、できれば行革の中でももう少し踏み込んで、少しでも向こうの方にご相談申し上げるということで盛り込んで良かったのではないかと。これだけ職員の方がご苦労されて数を減らしているのだから、議会の方も自分たちの方もということで、せめてこういう行革のプログラム中で、もう一步踏み込んで、もっと盛り込んでいただきたい。

造林公社の問題でも、これだけマスコミも騒いでいるが、結局、懸案事項の解決は、この文言見てもちょっと先送り、先が見えないから仕方ないけれども、ただ、知事がおっしゃっておられる「地と知の力」の部分がちょっと言葉が堅いというか、行革のプログラムなんだから、県政はサービス業というくらいの、言葉尻ですけれど、スローガンが、知事が言っておられるような思いが伝わるような文言にしていただけると変わってくるんじゃないか。

例えば、単純な話、お金がなくても、県のPRをされる場合、東レさんにお話した時でも、東レアローズさんって、今ご活躍で、恐らく優勝するでしょうが、「東レ滋賀アローズ」とできませんのと言ったら、「検討している」と言う。県の方から申し入れありますかと言えば「ない」という。こういうことをポンと東レに言ったらいいじゃないですかと思うんですがね。

京阪電鉄の社長とお会いした時も、「京阪電鉄が滋賀県走っているのを大阪では知りませんよ。」と。「そうなんですよ」と。社長、今、滋賀県ご出身の方で、私が社長の間に、なんとか京阪電鉄が滋賀県に貢献しているという部分をやりたいということもおっしゃっておられました。

それは働きかけるだけでお金はいらぬから、向こうがやってくれますよ。また、向こうの方で知恵を出されるから。そういう形でやっていただきたい。

造林公社についても、僕のふるさと兵庫県の北部なんですけれども、ずっと前から財政難で、結局、歩兵隊の訓練という名目ですが、自衛隊の力を利用して林道を造ってもらいました。

林道が造れないから物が売れない。そういうことも実現可能なものなのかどうか、そういうものもやってみようと思うとか前向きな部分、具体策が出ていない。自衛隊動かそうと思えばいろんな形でやれることもあると思いますし、さらには、この間、高島の方へ行きましたけれど、琵琶湖就航の歌のふるさとということをはじめてわかりましたけれど、そんなPRのひとつもできてない。

県の方でも、県産の木を使うのに助成金を出すらしいですけど、そんなもの使っているのかという感じもする。

ずっと懸案となっているジェットスキーの関係でも、製造者責任で、ヤマハの方に寄付行為でも基金でもいいから、滋賀県の方に対して出来ないかと、今、洞爺湖サミットに向けてどんどん動いていて、企業も企業イメージあげようとしているわけだから、ヤマハの方に言ってみたらどうでしょうか。それだけでも、知事が求めておられる環境税的な部分でとれないから、企業からの協力金のような形でとっていただきたい。

いろんな形でいろんな施策を盛り込んでいただきたい。

【C 委員】 財政難ということをご一般県民がどれだけ理解しているのでしょうか。経済界や行政の方は、県が財政難ということはおよくご承知だと思うのですが、一般の主婦、一般の学生は、全然わからないと思うんです。どこまで「もったいない」という精神が浸透しているかということも疑問です。

また、前回の委員会の時に、資料の作り方についてどなたかが意見をおっしゃったと思います。「人口類似団体における1万人当たりの職員数ということで、こういうグラフが示されていますが、これではよくわからないから、もっと財政難の厳しいところを示した図を出してほしい」というようなことを要望されていたように思うんですけども、今回いただいた資料でも、その辺の具体的なことが盛り込めてないように思います。

一般の私のような、本当に何も普段行政に携わっていないものにとっては、この資料ではもう一つわかりません。

主婦が一人でやりくりしに苦労するのではなく、家族全員に協力してもらえよう、家計の状況をわかりやすく伝えることが大事なように、県民に対しても、本当に財政難で苦しいんだということをも、もう少しわかりやすい形で一般県民に説明する必要があると思います。そういう形で広報も工夫していただきたい。

例えば、「職員数を300人削減」とありますが、これは、団塊の世代の退職者数がどれだけで、さらにこれだけ削減するんだとか、もっと具体的な数字をあげていただかないとよくわかりません。広報と言うことについてもう少し申し上げますと、知事室ということで知事の直轄部門を拡充していくということですが、私は、県庁力というものに期待しておりますので、大賛成です。

ただ、パブリシティの部分でもっとPRしていく時に、知事が定期的にテレビで発言される回数が月2回のものが週1回になるとされています。メディアに出て行かれることは大変うれしいんですけども、知事のお仕事が忙しくなりすぎて、本当に財政難のために大鉈を振るっていただくための厳しいご発言がされにくい立場になるようでは、残念だと思うんです。例えば官房長官のよう

な形で、そういったことを肩代わりしていただく人を作って、知事は、本当に厳しいことをがんと引っ張っていただく立場になっていただくというような、他の県に先駆けて、そういう知事室というものを作っていただきたいと思います。

【D 委員】 議会での増額修正とかいろいろ政治的な経緯があったんだと思いますが、ベースとしては、県が出した方針というものが県民の間に十分共有されていなかったわけですね。行革というのは、単に財政収支のバランスを保つというフィスカリズムではなくて、二つの側面があって、一つは行政が何を担うのかという行政の役割論みたいな問題と、そういう機能を実際にどう遂行していくのかというマネジメントの両方あると思うんですね。

とりわけ、今の段階では、行政がどういう役割を担うのかについての見直しの場面であって、そこはかなり丁寧に県民と問題の共有を図る必要があって、その点では、知事がずっとやっておられる、座ぶとん会議ですとか、財政問題に関する県民集会とかという形で、そういう情報をメディアだけでなく、草の根のところで作っていただけたというのが重要だと思うんですが、それを個々の政策の面でも展開する必要があって、例えば、施策評価という問題も、単なるマネジメントの問題でなくて、しがベンチマークというものを作って、そこは県民と共有しようという、一種の県民参加の行革というものを募って、そこをもう少し強調される必要があるのではないのでしょうか。

例えば、事業仕分けの問題について、滋賀県は、全業務をやるといふかなり画期的なことをやっただんですが、事業仕分けそのものの県民との共有という観点では、市レベルでは、もっと市民参加があるとか、佐賀県では協働の仕分けという感じで、広く協働できる事業を県民や事業所に出して、そこで運動にするとか、そういう一種の、プラグマティックな問題として、県の行政の新しい見直したいなものを入れていかないとなかなかうまくいかないんじゃないかなということを感じましたので、行革も単に内向きだけではなくて、「対話と共感で開かれた県政の推進」とありますが、同時にこうしたことを強調されていくことが、出されているプログラムを実行していくためのポイントじゃないかなという気がしました。

それともう一つの側面であるマネジメントの核心の問題ですが、個々のマネジメントの方式という面では、県は、ほぼ全国でやっているとおりに統一していると思うんです。

例えば、施策評価の問題もそうでありますし、事業仕分けもそうでありますし、協働の問題もそうですね。

施策評価では、行政マンが何をやったかという結果指標ではなくて、成果主義に基づいて行動できているかどうかとか、政策体系を考えながら事業をやっているかどうかというところを、日々の職務とか予算の際に実際に活かされているかどうかという問題については、まだうまくいっていないんじゃないかという感じを持つんですね。

例えば協働の問題でも、個々の「ラウンドテーブルしが」とか「しが協働ルーム」というやり方ではほぼ全国の先端をいっているんですが、それが県の職場の全部に行っているかというところではなくて、単に羅列的に挙がってきているだけで、横串としてそういう施策が県の行政のスタイルとしてできているかどうかポイントであって、そこは、知事とか副知事とかのリーダーシップというところがものすごく大きくて、個々の優れた行革の制度を県の全体のしくみに高めていくことが大変大事になってきているという印象を持ちました。

【E 委員】 前回の18年3月の見直し計画と報告が出されているのですけれども、その結果が今回のものにどう反映されているのか、実際に計画を立てて経過がどうなっているのか、たとえば県のホームページを見ても、この2年間でいくら、例えば、指定管理者制度によって前年度と、実際にこの2年間でどれくらいの出費が抑えられたのかなどの数字とか、実際に県の予算を見ても極端に減った数字でもないし、そういうところをもう少し踏まえた上での実施計画、指定管理者制度がいくつかあって、それでどれだけ効果があったと、指定管理者によって住民サービスがどれくらい落ちたのか、実際に逆に上がったのかというような表現も併せて入れてもらえれば、実際の改革の推進の一助になるんじゃないかなと思います。

【F 委員】 改革というと非常に暗い、厳しいイメージなんですが、そこには、工夫活力みたいなものが見える形にならないとちっとも元気にならない。

その工夫活力のところですが、先ほどの説明の中に行政そのもののあり方を協働型にということ、非常に心強いんですけども、この間、今まで協働づくりの仕組みづくりについては、かなり取り組んできました。しかし、実際は、NPOや地域コミュニティを含んだ市民セクターがあまり育ってきていない。それは、いろんな要素がありまして、例えば、指定管理者の問題。経済的には押さえられたけれども、実際に指定管理者となった団体と市民との関係がうまくいっていないとか、そういう、個々の量から質の問題に踏み込んでいかないと先ほどの活力と工夫が出てこないと思っています。

今回、協働提案制度があがってきました。これは、ずっと前からの希望であがってきたんですが、そのプロセスをきちんと押さえることによって、かなり市民セクターにとって力になるというような展望を持っています。

まだまだ市民セクターはサービスを受ける側、いわゆるトップダウン、NPOも委託とか指定管理者制度も、何かお上から仕事をいただくということが蔓延しています。その辺で、公共市民セクターが担うということと行政と協働するということと、もうすこし魂を入れながら考えていきたいかなと思います。

民間からの提案も、市民セクターにとってはいい刺激になるのではないかなと思います。

これから考えるこの協働型というのは、議会も含めて考えていくべきものではないかなと思います。

【G 委員】 県議会で当初予算が修正されたという事態ですが、私は、この行革の、仕分け会議の見直し、それに基づく緊縮財政は、基本的に妥当だと思っています。しかし、これは条件がありまして、やはり優先順位をきちっとつけるということ、その上で、緊縮財政をおこなう前提が大事だと思っています。県の方でも一定の基準を設けて優先順位をつけておられると思うんですが、少ない予算で大きな効果が見込まれる分野と多額の予算をつぎ込んでもそれほど大きな効果が見込まれない分野があると思うんですが、やはり県民が重視しているのは、少ない予算でも大きな効果が出るような、そういう分野では、一律カットではなくて、ある程度重点を置いて予算配分するというような考えも必要じゃないかと思うんですね。特に、福祉、医療、教育という分野は、一律カットとはいかないだろうと。これに対して大型公共事業は、どれだけの方が恩恵を受けるかと考えますと、大型公共事業については、予算を縮減していく方向が大事じゃないかなと思います。

優先順位をつける場合の県民と共有できるような客観的な基準というものをきちんと明記するというか、そこがないと県民としては、納得できない部分がたくさん出てくると思います。そういう部分をもっと少し考えていただきたいというのが1点です。

もう一点は、法人2税の関係なんですけれども、今後、県としては伸びる方向が示されていますが、それ以上に交付税や補助金が削減されていくと。こういう状況の中で、政府としては、法人事業税の再配分ということをやられるかもしれませんが、これによって潤ってるのは、東京、大阪、愛知などの大都市部分ですよ。

県だけの努力でこれを改善することは限界があると思うんですが、国における制度的問題ですよ。その部分に対しては、知事会としてこれから要望されると思うんですが、具体的にどのようにこれを実現するのかという方策、方針が見えてこないと思うんですが、そのあたり、知事会としてどのような方針で臨まれるのか、県としてはどのような方針で具体的に臨もうとされているのかお聞かせいただければありがたい。

【A 委員】 前の会議でもお話ししたかと思うんですが、やめようやめよう、これは我慢しとこうだけでは本当に夢がなくて前に進まない。

琵琶湖文化館の関係で、私どもの情報誌でこのような特集を組みました。滋賀県に誇るべきものがいっぱいあるんですよ。昨日でしたか毎日新聞にびわ湖ホールのごことが論説で書かれていました。

お金を使うから悪いんだとか、県民へのバックがなくて、県外の人への恩恵が多いからそれは無駄だとか、そういう考え方はものすごくおかしいんじゃないかなと思うんです。

滋賀県というものの価値を高めるということにお金をもっとだしてもいいんじゃないかなと思うんです。当然ないものはないんですけども、小さな目標をこつこつ積み上げていって、県の職員の皆さんが、これだけやってきてこれが見えてきたから次はこうしようというようなことをやっていかないと、やっぱり気持ちの問題というのがものすごく大きいと思うんです。

私ども、毎月毎月試算表があがってきた時に、労務費の割合はできる限り下げよという分析がされますが、しかし、一人ひとりの収入は増加を、という指示となっています。全体的には下がっても、個人の収入を減らすということになれば、県庁力をあげようにもあげられないんじゃないかなという気がします。

一つ一つのそれぞれの部局の方が、目標設定をして、ここまでやればこれだけ、これだけ無駄がなくなった、逆にまた、これだけ収入が増えてきたとか、企業的な見方の収支のバランスというのを考えいただくことで、もっと素晴らしい滋賀県が出来るんじゃないかなという気がするんです。

京都はもう飽きたから滋賀県へ行きたいという方が多くなってきている。ところが滋賀県に受け入れる場所がないんです。

例えば、びわ湖ホールに行かれてオペラを見てもお食事するところがない。箱物だけがあっても周辺整備しないといけない。近代美術館もその辺の周辺整備すればもっと人がたくさん来る。もう京都は飽きたという人がどんどん来るはずなんです。

そういうところでも何もせずにおいておけば、またどンドンどンドン田舎県になってしまうと思うんです。やっぱり商業集積地がどンドン湖南に増えてきましたから、おそらく関西の方からこち

らへかなり流入してこれらと思うんです。そうした時に、当然、知事ご専門の滋賀県のよさや生活文化を守っていくということは必要なんですけれども、それとはまた違った視点の滋賀県のブランド力を高めるという施策をもう少し前向きにとらまえていただきたい。我慢しなければいけないところは我慢しないといけないですけれども、使うべきところには思い切って使う。お金がなければ、どっかから取ってくるというくらいのこと、その辺のところ、両輪でもう少し強力にやっていただければいいかなという気がします。方法論としてお願いしたい。

【H委員】 全体の流れとして、やめ方は確かにある。大鉦を振るわないといかん部分です。絶対あります、お金がなければいけませんというのとは原則ですから、インプット、アウトプットが正常に回転してはじめて運営できる。そういう切り口で考えると、優先順位をつける。優先順位をつけてやめざるを得ないものが、今後、皆が携わって運営できる方法がないのか、やめ方をどうするのか、こういうところのマネジメントが少し欠けているのではないのかという思いがします。

県の財政を県民一人一人が認識しているかという、絶対認識されていなかった。ここまで絶対されてなかった。県会がいろんな議論をして、少し深まったかもわからないけれども、まだまだ足りないんであると思っています。

お金をかけずに広報する方法だってたくさんあって、いろんな団体がこの滋賀県の中にも存在をし、われわれの団体もそういうことを県からの要請を受けてPRすることだって可能なわけですね。企業だって働きかけが出てくる。就労されている方々に、今の県の状況こうなんだと話をすることだって可能である。そういう広報の仕方、あるいはやめ方であったり、その取り巻く環境で活用できる場所は何なのか、活用できる存在はどこにあるのか、活用できる方法は何なのか、そういうマネジメントの仕方が少し欠落をされて、県の主たるメンバーの方々にどのように今後クリアしていくのか、お金がないのでこれはやめる。そこで終わっているんじゃないかという気がしてならないんです。ですから是非求められるところには求めて頂きたい。

この計画の中にも、協働の中に盛り込まれていますけれども、これまでもたくさん議論はされてきました。産学官あわせてこういう取組の中でいろんな動きをしましょうというのがあったんですが、情報を交換するだけで、我々こんなことをあなたたちに求めますという県からの提案として弱かったんじゃないかな。そこをもう少し強調して、お金をかけずに協力をしていただけるような、まさしく運動として盛り上がるような仕組みを是非期待をしたいと考えます。

【I委員】 これはむしろある意味では希望なんですけれども、県民が財政の厳しい状況を皆知らないんじゃないかと、これは確かにそうだろうと思いますし、また、議会側の問題ですけれども、皮肉って考えますと議会の先生方もそれぞれ地盤なりの声を一応踏まえているいろいろな発言される場合も多いと思います。むしろ、今回の場合は、それぞれご出身の市町の悲鳴を受けられたような気がするんです。県もさることながら、市町自体も非常に厳しいところがたくさんありますので、財源不足に対する共通の悩みを持っていただくような働きかけが必要じゃないだろうかという気がするんです。もちろん十分やってらっしゃると思うんですけれども、ここにも書いていらっしゃいますように、県と市町の対話の充実とか、そういったシステムの確立でありますけれども、できるだけこれを具体的にかつ誠実にやっていただけて、もちろん時間が必要だと思えますけれども、そういうことを進めて、お互いが悩みを共有できたらこうしたことも起こらなかった、とは言いきれませんが、もっと

もっと少なくなくて済んだんじゃないかという気がするんです。

是非、知事も方々へ出かけていらっしゃいますが、地域の皆さん方と、僕は、行政もいろんな悩みを抱えているんで、お互いが理解しあう対応を進めていただければありがたいなと思います。そうしないと、こういう事態が起こりますと何しとるねんという話に単純に行っちゃいますので、希望として申し上げておきたい。

【j 委員】 これ読ましていただいても、何も訴える力がないと私は思うんです。なぜないのかというと、なぜこういう状況になったかという反省というか認識がもう一つそこに含まれていない。

というのは、全部、三位一体改革、これが悪の前提になってまして、全て三位一体改革のところへ帰結している。本来、滋賀県のやるべき事もっとあったんじゃないか、過去の反省もあったんじゃないかと、その辺のところを若干作っていただく時に抜けているんじゃないか。で、三位一体改革を批判しながら、国からおりてきたプログラムをこのまま移していただいて、そしたら滋賀県の実在意義というのは本当にあるのかなのか。ですから、まず過去の反省をきちっとした上で、そして現状認識をして、それでという形のものがこの中にあれば、県民の皆さんにもわかっていただける何かが出てきたんじゃないかなという気がします。

この委員会を含めて全て責任がどこにあるのか何もわからない。その辺が足りないからこういったあまり心のこもらない文章になってしまう、それが現実にはできるかどうかそれもわからない。その辺が現状じゃないかなという気がします。

【K 委員】 市町への権限移譲について、財源との関係の考え方とか方向性は、今から十分対応しますとかどこかに書かれているのでしょうか。

【事務局】 直接財源のことについては確かに書かれていませんが、市町への支援ということで、当然権限移譲に伴って必要な経費は、県として予算措置をいたしております。財源とともに技術的な支援、それから場合によっては情報提供とか、いろんな意味で市町がスムーズに権限を受けていただけるように、また身近なところで事務処理していただけるような支援をしていくということで、財源も移しております。

【C 委員】 県でどうしてもこれは譲れないところということで、福祉とか医療費ということ、それは絶対やっていくということをおっしゃってますが、病院の先生不足の問題をもう少し強化していただくような方向はないのでしょうか。例えば、内科の先生が院長と副院長しかなくて、内科は入院できないという病院が実際に近いところにあるんですね。おじいさん、おばあさんがバスでいける範囲のところの病院で入院ができないとなると不安だと思っんです。最も大切な命の部分を、県としても大切にしていきたいです。

資料で、病院や医療への取り組みについて探してみたのですが、見当たりませんでしたので、よろしく願います。

【委員長代理】 行政改革の話なのでなかなか個々の事業の内容までは入り切れてないところがあるうかと思っんです。

【L 委員】 一つは、これまでのご発言の中でも話題になってました市町との関係ですけれども、これ書かれていることを見ますと、おそらく私の解釈では、市長や町長さんとの関係を強化するというような運営はすると、言いたいことは言って、だけどルールは決めておくぞというそんな感じがし

て。それは一つの考え方ではありますが、これは一つの大きな流れなんだろうと思うんですが、それはそれでやってみられたらいいと思いつつ、ただ、実際、基礎自治体どうしの関係は、非常に難しいけれども境界線がありますから、しょせんはどこまでというのが引かれているんですけども、滋賀県と滋賀県の中にある市や町との関係では、それがございませんから、結局のところどっちがどないするのか、両方でやるのか意見を言い合うのかというのが非常に微妙ですよ。これまでもおそらくやられてきたようないろんな形でのインフォーマルな情報の交換だとか意見の交換とか、やはり継続的に組織全体としてやっていく必要があるだろうと。逆に県のアイデンティティというか、コアとなる能力の一つにそういうものが出てくるんだろうと思いますんで、トップ同士の場合、この場で言ってこの場でプレスの前で言いなさいよという姿勢もよくわかるんですが、その点は意見として申し上げておきたいと思います。

今のとちょっと似ているんですが、これは質問で、やや不明瞭と思いましたが、58ページの「知事のトップマネジメントにより多様な行政課題に総合的かつ機動的に対応するとともに、防災危機管理についても知事の直接指示のもとに、より迅速に対応するため」とあるが、この文章非常にわかりにくくて、というのは、この結果新しい組織が一つできるの、二つできるの、何なのというのがよくわからなくて。恐らくもう構想はできてるはずなんですけど、この段階で組織図を聞くのはまだ早いというお考えはよくわかるんですが、県庁の歴史の中でないんですかね。割と知事とか市長さんとか新しくなったら俺の組織つくれと言って作らすというのはよくある話なんですけど、いずれにしてもこれどういう形でやられるのか、おそらく大事なことを知事直属でということですね、危機管理を別の形でやりましょうというのは筋が違う話だと思うんですが、この点について、現段階での見通しを少し教えていただければと思いますけれども。

【事務局】 実は、この部分をおこすに当たりまして、部制条例を変えなければいけないということで、今回の議会で変えさせていただきまして、従来、政策調整部というのがあって、危機管理の方はまた危機管理の別のセクションにあったわけですが、なかなか緊急対応の部分、いろんな情報が政策としてどう仕組まれてくるか、あるいは指示を出すか、すっきりしなければいけないということで、知事直属組織というものをつくりまして、それは部ではなくて、直属ということでそこから直接指示も出来る、そこに危機管理も入れていこうということで、日常的な業務をするのは、それぞれの部でやるけれども、新しい情報に基づいてすぐ何かをしなければならぬ、あるいはすぐこういう事が起こった、そういうものは直接知事から指揮監督できる、そういった形で組織体制を見直しているところでございます。

そういった中で今後、即時対応しなければならぬ、やはり、いろんな情報がありますので、それをどう取舍選択し、どう施策構築していくのか、そのしくみもここできっちり押さえてきたいと思っております、体制としては、8部から7部、7部プラス直属ということになるだろうと思います。

それから市町との関係の部分もいろいろご意見をいただきました。確かにトップ同士の話もなかなかおさまらない部分もございます。事務方は事務方でやっても事務方ベース。事務方でやっている部分ともう一つは政治という中でやっている部分と、なかなか県と市町との関係は、事務分担から仕事の運び方からいろいろ難しいところがございます。

事務方の部分も一定見据え、またトップの姿勢も見据え、そういう中で県と市町が議論をしていこうということで、実は、25日の日に副市町長、そして県も担当部長と副知事、そのあたりでざっくばらんに話していこう、議題はお互いに出していこうという、こういうことをスタートさせていただいて、県として、新たな双方向の対話、あるいは県と市町でものごとを作り上げていく、また、権限委譲をどうする、分担をどうするということをお互い納得づくで決めていければというシステムをスタートしたところでございます。

【M委員】 私は、L委員が指摘された58ページの文章は好意的にとらえておまして、どちらかというイメージ的には、民間企業で言う業務部なり、あるいは経営企画部のような組織と理解しており、知事直属の組織として、知事の意向なり方針なりを各部局との間で調整する、あるいは詰めを行うような組織のイメージとして理解しています。と申しますのも、組織が大きくなればなるほどトップマネジメントの意向が末端まで伝わりにくくなります。従って、大きな組織や社員数を抱える民間企業ではこのような組織を設け、トップマネジメントのサポートを行っています。

今まで見ている限りでは、行政組織にはそういう組織がありませんでしたので、民間企業ではトップマネジメントの意向を経営現場に移し実際に実行するのに、どのような組織がどのような役割を担っているのか、というようなことを研究しながら、このような組織をつくれれば、より組織がうまく機能するようになるのではないかと思います。

それともう一点、先ほどC委員が指摘された、「県民と危機意識の共有が出来ているか？」という部分にまったく同感です。特に財政危機についてですが、これまで自治体は決算を常に黒字で発表してきました。「県の決算は黒字でした」あるいは「市の決算は黒字でした」と、これまで赤字決算ですと発表した自治体は余り聞いたことがありません。借金をして、貯金を取り崩して、結果として支出より収入が多かったから黒字決算だというのは一般家庭の決算の感覚とはちょっと違うのではないかと思います。このようなことを長年続けてきたことで、色んな借金がたまり、借金返済のための公債費で首が廻らなくなってしまったのが現状ではないでしょうか？

財政構造改革プログラムでは、平成20年から22年までの基金の取り崩し合計額が384億円になりますが、平成19年度末の基金残高は357億円しかありません。この間に何か基金の積み増しでもなければ数字が合わないのですが、この部分の説明をお願いしたいと思います。また、基金には特定目的基金も残高の大部分を占めておりますが、財政のバランスをとるために、このような特定目的基金も使えるのかということについても説明がほしいと思います。

いずれにしても、県の財政は4年後には、一般家庭で言えば貯金も底を突く状況になってしまいます。そのようなことももう少し県民に分かりやすい形で広報してゆく必要があるのではないのでしょうか？県の広報誌プラスワンで、年に一度、厳しい状況ですよと広報してもなかなか県民との危機意識の共有は困難ではないかと思います。

【j委員】 今の関連ですけれども、先ほどおっしゃいました収支で、それぞれ目標がありまして、例えば、歳入の確保、48億、5億、20億、これは、各年ですね。

例えば事業費の削減を見ても、最終年度で155億ですから、単年度でその金額じゃないですよ。一般財源の不足額、これ現行で行くと、それぞれ420億、460億、450億足りませんよということですよ。そして、歳入のところは、そういった状況で歳出が認められていって、

今おっしゃいました基金の取崩、これは単年度ですか。

【事務局】 先ほどご質問のございました基金の残高と取崩の関係ですが、本来ですと例えば残高が100あって、毎年崩していくということが本来の姿です。実は、先ほどご説明させていただきましたように非常に厳しい中で、どういう事をやっているかと言いますと、当初予算というのがございます。年度末になりますと当然1年間の執行を見ながら最終の補正を組みます。例えば今年度具体的に言いますと、2月補正で財源調整機能のある財政調整基金と県債管理基金を75億円積み戻して、当初崩す予定を崩さなかったということで、一定基金残高を増やすということをしております。本来これ好ましくないんですが、一定そういうことに頼らざるを得ない、もう正に危機的な状況にあると。ですから、確かに今の残高から見たらそんなのないよというようなお話ですが、ある意味そういった部分も一つ期待をしながらというような計画をつくらせていただいております。

それともう1点、歳入の確保、これは単年です。ですからこの3年間で73億円です。例えば、20年度ですと48億、まあ、簡単に言いますと、これ財産の売り払いが主ですので、20年度では48億円の売り払いをしますと、21年度ですと例えば5億と、こういうようなイメージです。一方、事業費の削減は、これ見て頂きますと、平成20年131億、平成22年が155億となっております。これ毎年単年というイメージじゃなくて、例えば平成20年に130億円としますと、その効果は、当然21年度も22年度も同じだけ130億減ります。さらに例えば21年度でいいますと、そこに14、5億さらに削減を増やしていく、平成22年度は、さらに平成21年度からいうともう10億程増やしていくと、積み重ねで結果として平成22年度には155億円という削減をさせていただくということですので、歳入と歳出、少しわかりづらい構造となっておりますが、歳出の方は、人件費もそうでございます。平成20年度で40億、平成22年度に新たに50億そこに積んでくるというのではなくて、ベースがまず20年度で落ちますので、平成21年度でさらに5億削減、平成22年度でさらに5億削減、併せて50億と、こういう、ちょっと歳入と歳出で一寸違いますので少しわかりづらいと思いますが、そういったことをご理解をお願いします。

【N委員】 やはり魅力ある滋賀県をもっとアピールしていただきたいということを基本的にお願いたいんです。例えば今おっしゃいました歳入の確保で資産を売り払うとか消極的じゃなくて、もっと滋賀県の魅力あるものがたくさんたくさんあるんですね。ですから、そういうものをもっと中心に全国的にアピールして滋賀県全体を体力強化していただきたいと思うんです。

西に関西経済圏がありますし、東に中部経済圏でともにすごく成長してますから、滋賀県が何か取り残されたような形にならないように、新名神も開通しまして、経済効果もできると思います。そういう意味で、もっとふるさと地場産業とかそういうものに、指導、補助などして活性化する、そういうアピールをしていただきたいと思います。

【O委員】 市町との連携、例えば、県の方からの補助がいくら入って、市町の方で発表されるということがあるんですが、それがなかなか各団体に上手く伝わっていないことが多いんですね。私たちの経験したことで、県の方からいくらいくらこういう補助金を出しますから、こういう用意をしてくださいという話はあったんですけども、市町の方は知らないよというようなことがありました。

新名神が開通しまして、甲賀市は、現在二つのインターがあるんですけども、今度、県の補助

でというか、第3セクターでまた一つできるんですね。財政が厳しい中でそれだけのものをつくっていただくということで大変なことですが、地域を活性化するためのインターだということですので、現在、どんどんと企業が入ってきています。そんなところから、他県からの労働者も入ってくるということなんですけれども、もう一つ、この間の開通の時、よそからの話で、その地域の特性が出てないんじゃないかと、甲賀市は特に忍者ということがありますので、そういうものをもっと前面に出していったらいいんじゃないかということをお隣の県の方から聞きました。

そんなことで、もっともっとその地域の特性を出したものを担っていったらいいと思います。

【P 委員】 先ほどから皆さんの話をお聞きしておりまして確かにそうだと思いますので、まず県民とか一般市民が現状についてどれだけ知っているのか。逆に言えば、県が大変だということを知らないのと同時に、これまで県が様々なサービスを行っていたことも同時に知らない。したがって、県が何をしてくれてるのか知らないの、ピンとこないというのが一般的な県民感覚ではないかと思うんですね。ということは、ある時期よかれと思ってやっていたサービスの中に実は、その必要がほとんどない。それは、市町で行うべきことを県というかたちでやっている。

こういったところを是非、大鉈を振るって取捨選択、優先順位をつけながら進めていただければという感じがします。

【D 委員】 個別の問題を二つだけ。一つは外郭団体の見直しと団体補助金の問題に関連するんですけど、公益法人法が変わりまして、12月から施行になって、制度自身が変わってきますと公益法人改革そのものが行革の観点で行われていますので、それを入れると、外郭団体の見直しの問題も団体補助金の問題も少し視野が変わってくると思いますので、その点をお願いしたいというのが一つ。そしてもう一つは、公共事業の効率的な執行という点なんですけれども、今朝、県のホームページを見ておきますと、公共事業等監視委員会委員の公募がありまして、その事務局が土木交通部だったんです。私も数年前、監視評価委員会に出たんですけども、執行機関が再評価をするというのは、やはり、いささか考えるべきことがあって、それは、事務局だけでも、せめて知事部局に移されるとかされた方が、ここでいう効率的効果的な公共事業の執行という面でいいんじゃないかと思いました。

【委員長代理】 まだまだご意見いろいろあるかと思いますが、予定していた時間になりました。事務局あるいは知事さんからこれまでのお話聞かれて何かございましたら、取りまとめということでお願いいたします。

【知事】 最後にお礼も含めまして、皆さんのご意見に対するエッセンスの感想ということでまとめさせていただきます。

実は、京都新聞の3月24日の新聞記事をあえて今日急遽配っていただきました。多分今までの多くの委員会だったら、こういう資料は、委員会に出さないと思います。今日は、緊急に出してもらいました。これが京都新聞、それからもう1枚の方は京都新聞と朝日新聞です。この2紙だけがこのような記事を書いたということがメディアとの関係性を表していると思います。

それとこの行革の方針なんです、内部的に見ていきますと平成18年の3月に作ったものよりは、ずっと私どもは、中身も緻密に詰めていって皆さんのご意見を反映したと思うんですが、18年3月の時には、ほとんど批判がありませんでした。つまり総与党体制だったという中で、マスコ

ミに関しても。とうことで、私は、今回マスコミあるいは議会が大変厳しい目を向けてくださっているということが時代の変わり目だという風に思っております。

その私の自身の決意をどれだけ県庁職員が、実は県庁職員3,500人、警察、そして教育関係の人をあわせると18,000人が皆さんの税金で禄をはんでいるわけでございます。最も多いのが、12,000人のいわば教育系の職員の皆さんでございますけれども、先程来、なぜというところが理解できないと。皆さん一番共通の疑問が、なぜ財政厳しいの、なぜこの福祉までカットしないといけないの、優先度はどこにあるの、このなぜ、なぜ、なぜに対して答えられてないということは、実は、県民の皆さんに伝わってないだけではなくて、県庁内でも、実は、なかなか伝わりません。それが私が今一番悩んでいるところでございます、まず県庁職員、そして例えば、12,000人の学校の先生達が自分たちの給料はどこから出て、どういう仕組みになっているか、それを子ども達に伝える意識があるかどうか、ほとんどないんですね。そのあたりDさんの言っていた行革は運動なんだと、運動としての行革、つまり、運動は何かというと魂がないと運動にならないんです。魂が見えないじゃないかといことが、今日の皆さんの共通の課題認識だと思います。

私自身は、実は、大変魂をもって県庁に入らしていただいたんですけど、実は、その魂というのは、なぜというところを共有する。しかしこのなぜがなかなか共有できないしくみになっています。県の行政、それこそ明治以降の中央集権化の中で、なぜを考えたら目の前の仕事ができないという、正に中央集権の中で、行政の仕組みになってきているわけです。ということでなぜを考えながら、しかし目の前のhow、whyを考えながら、目の前のhowを上手く対応するという、職員というのは、どうも二つの熱い魂とともに、冷静なる事務処理という、この両方が今、県庁職員一人ずつに求められていると思っております。

改めて皆さんのお話を伺いまして、これから新しい組織になるわけでございますけれども、緻密な冷静なhowというところ、実は許認可などは、あまりwhyではなくて、howをきちんとやっていただかないと行政の公平性、透明性を保てないわけですが、しかし、正に住民協働というところでは、whyを共有しなければならぬ。そのあたりが今日皆さんからいただいたエッセンスだろうと思っております。

最初に、A委員から、今日の会議何なんですかと、どきっといたしました。大変申し訳ありません。1時間半もしかしたら皆さん無駄な時間を過ごしたと思われるで大変辛いんですけども、正に私どもが抱えております、なぜを共有しながら、howいかにということを緻密にやっていくというこの熱い魂と冷静なる精神という、ここを県庁職員一人ずつが正にコミュニケーション能力を高めながら問題意識を深める。そのためのヒント、本当に全員の皆さんがお一言ずつ言っていただいて、そしてそれがみな、ああなるほどという風に響いておりますので、今日の内容につきまして、ホームページで内容を公表させていただくということは事前をお願いしているのでしょうか。その辺は事務的に対応させていただくということで、本当に貴重なご意見をいただきました。また、途中で一種の政権交代があったことによりまして、皆さんに、十分ご活躍していただかず、3年過ぎてしまったんですが、改めて、この4月から、新たなというのは、質的にどういうことなのかということですね、皆さんのお話を県庁職員が受け止めさせていただいて、次の一步、まさに30年前に

予算の修正を受けたという、その歴史が今改めて次のところに踏み出していくんだらうと思います。

京都新聞の方から、最後にまさに行政改革への批判を嘉田知事は真剣に受け止め、不信感を一掃しなければならぬときつい言葉をいただきましたので、これを皆で共有しながら、how だけではなく、一人一人の県庁職員が受け止めて、次のまさに不測の時代、右肩上がりではない、しかし、皆さんが言うてくださってる滋賀が持っている大変大事な文化も自然も琵琶湖もあるわけですから、これを皆で大事にしながら走りまして、京都の近くにあると言わないように、滋賀県民自身が滋賀から来ました、琵琶湖がありますと言えるような、そういう誇りをもった滋賀県を皆で作りに上げていく、正に運動としての行革、そして文化の発信に努めていきたいと思います。

少しまとまりませんが、私の方から最後のお礼のあいさつにさせていただきます。どうもありがとうございました。

【委員長代理】 知事さんには、少なくともこの委員会の委員の皆さん方の魂がよく伝わっているのではないかと思います。今日のご意見を踏まえていただきまして、これからの改革を進めて行っていただければと思います。今ある改革プログラムだけではなくて、日々どんどんと、これがさらに進歩、向上をしていくような進め方を是非お考えいただければと思っています。それでは、長い時間ありがとうございました。以上を持ちまして当員会を終わります。そして3年間、委員会、皆様ご苦労様でございました。どうもありがとうございました。

(以上)