

第2回滋賀県行政経営改革委員会会議録

- 1 日時： 平成21年4月30日(木) 10:00~12:00
- 2 場所： 滋賀県公館
- 3 議題： (1) 「新しい行政改革の方針」実施計画の取組状況について
(2) 外郭団体見直し計画等策定部会の検討状況について
- 4 出席委員： 岩根委員、小川委員、北村委員、小久保委員、柴崎委員、大道委員、
中井委員、新川委員、西尾委員、野村委員、別符委員、松元委員、森野委員
- 5 資料： (1) 「新しい行政改革の方針実施計画」取組状況(平成20年度末)
(2) 平成21年度当初予算の概要
(3) 外郭団体見直し計画等策定部会検討状況報告

6 会議概要

(1) 開会

知事あいさつ

皆さんおはようございます。

委員の皆様には、何かとご多用のところ、お集まりいただきありがとうございます。また、平素は県の行政運営の取り組みにご支援をいただきましてありがとうございます。

第2回の行政経営改革委員会の開催にあたりまして一言ご挨拶を申し上げます。

滋賀県の社会情勢ですが、つい先日も人口変化の状況が発表されました。全国的に見ましても数少ない人口増加県でありまして、近畿圏では唯一滋賀県だけが人口増加県となっています。県民所得も全国で第4位と、大変高く、また、立地特性を活かした企業誘致も進め、これまでは税収にも恵まれてまいりました。

しかし、このところ、大きく2つの課題の影響を受けております。

一つは、三位一体の改革の影響による地方交付税の大幅な削減、また、造林公社の巨額の債務など、ある意味で、これまでの県政のツケがまわってきています。

2つ目は、去年の秋以降の経済不況であります。100年に1度と言われる不況でございますけれども、税収の見通し、法人二税から見てみますと、50%近くの減収になるのではないかと懸念されております。滋賀県の経済構造を考えてみますと、昭和30年代以降、特に名神高速道路の開通以降、内陸工業県として輸出依存型の産業拠点となってまいりました。このこと自身はもちろん大変重要な経済基盤であったわけでございますけれども、まさに今回のようなグローバルな経済不況では、アメリカがくしゃみをしたら日本が風邪を引き、滋賀県は肺炎になるというような状況ではないかと考えております。その証拠に滋賀県のここ数か月の有効求人倍率、近畿圏でも最も低くなっています。外国人の雇い止めも含めて、こういうところにこれまでの輸出依存型製造業、滋賀県としての弱みが現れてしまっているのではないかと考えております。ですから、今回は100年に一度というよりは、ある意味で、産業革命以降の大きな社会変革の時にあるのではないかと考えております。そういう中で平成21年度においては、県民の命を守り、社会で子育てを支え、琵琶湖の保全と脱温暖化、また滋賀の特性を活かした産業育成という4つの重点テーマを掲げまして、戦略的に施策を推進しています。特

に目の前の雇用、あるいは医療、福祉などの不安を安心に変えるということと合わせて、未来の安心づくりということで、未来に対する対策も、逆にこういう、変革の時代だからこそ可能ではないかと一方では、期待をしているところでございます。

そのような中で、未来に対する投資、一部には、滋賀ニューディール政策というような言葉も使わせていただいておりますが、このニューディール政策、どのような社会変革が必要か、皆さん、これからの具体の中身について、ご意見をいただきたいと思っております。

こうした背景の中で、滋賀県行政経営改革委員会は、昨年の11月に設置をさせていただいたわけでありまして、大変タイムリーな、まさに変革の時代における重要な委員会でございます。分権型社会における地域経営を担うことのできる行政体制の確立、また適宜適切な行政運営の実現、どうしていったらいいのか、具体のところから、また大きな理念の、両方から審議をしていただけたらと思っております。

本日は、特に本県の厳しい財政状況を踏まえながら昨年3月に策定いたしました「新しい行政改革の方針」実施計画の初年度の取り組み状況についてご報告をさせていただきますとともに、現在、専門部会で集中的にご審議いただいております外郭団体と公の施設の見直し検討状況等について、報告していただくこととなっております。

お集まりの委員の皆さんは、それぞれ豊富な知識、ご経験をお持ちでございます。県民目線で、現在進めております行政改革の取り組み、部会で取り組んでいただいております外郭団体、公の施設の見直し検討状況等について、忌憚のないご意見、ご提言を頂きまして、県としての意見も踏まえながら、今後、一層の行政改革に取り組んでまいり、滋賀県基本構想の実現、さらにはこの大きな変革の時代の羅針盤ともなるべき構想についての内実を詰めさせていただきたいと思っております。

少し長くなりましたけれども、この委員会の活発なご議論をお願い申し上げまして開会の挨拶とさせていただきます。本日は、どうぞよろしくお願い申し上げます。

委員長挨拶

ただ今から第2回の委員会を始めさせていただきます。委員会の開会にあたりまして一言ご挨拶を申し上げます。委員の皆様には、大変お忙しい中、ご参集いただきまして、誠にありがとうございます。

さて、昨今の経済情勢でございますが、ご承知のとおり非常に厳しいものとなっております。県内におきましても、製造業をはじめとした企業さんが生産調整であるとか、人員の削減に踏み切っておられるところでございます。県内の有効求人倍率につきましても、昨年の10月時点で全国平均0.8を上回る0.9であったものが、今回の不況の影響で急激に悪化いたしまして、今年2月のデータでは、全国平均0.59を0.1ポイント下回る0.49で、近畿府県では滋賀はもっとも落ち込みが大きい県ということになっています。

一方で「派遣切り」という言葉が注目されておりますように、県民のみなさんの間に、生活、雇用の安心安全を求める声が高まっております。財政状況が大変厳しい中とは言いましても、そういった声に十分配慮していくことが行政として求められるところではないかと思っております。

また申し上げましたように、日本経済、とりわけ県内の経済が厳しい状況にある中で、法人二税を中心とした県税の収入のさらなる落ち込みも懸念されておりました、昨年度以上に厳しい財政状況下での行政運営が予想されるところでございます。先程おっしゃいました昨年3月に策定された「新し

い行政改革の方針」は、平成20年度以降の財源不足額がさらに拡大すると見込まれるという認識の下に策定しておられるわけございまして、これからまた議題の1番で、1年間の取り組みの進捗状況が示されるということでございます。

しかしながら、これが策定された段階では、まだ去年の9月15日のリーマンショック、それに基づきます急激な景気の悪化というものがまだ織り込まれていないということでございます。従いまして、本日の進捗状況等の報告をお聞きいただく中で、そのままよいのか、特に何を重要テーマとして優先的にとり上げて、それをどこまで、どのようにやっていくのかということ、いわば振り出しに戻って、もう一度またご検討いただく必要もあるのではないかとこのように考えているところでございます。

滋賀県では、この基本方針の中で厳しい財政状況を踏まえまして、行政改革に着実かつ徹底して取り組んでおられるということで、私もざっと中身を拝見しましたけれども、それなりに組織にしても、あるいは賃金等給与関係にしても大胆な取り組みをされ、中長期的な視点も含めて戦略的に取り組んでいただいているということでございます。このような状況だからこそ、行政も民間企業と同様にビジョンを明確にもって取り組んでいただく必要があると思うわけでございます。しかしながら先程も申し上げたように、環境の変化は、さらにそれを上回るスピードで悪化しております。そのところを踏まえてご討議をお願いしたいと思います。

本日の委員会は、今申し上げました実施計画の進捗状況、取り組み状況をお聞きいただきまして、それからまた、本年度の主要テーマである外郭団体の見直しにつきまして、新川先生はじめ、委員の皆さんに何回もご足労いただき、ご討議いただいたのですが、そちらの検討状況についてもお聞きいたしまして、各委員からご意見をお伺いしたいと考えております。どうか忌憚のない、かつ県政の発展に資する貴重なご意見をいただきたいと思っておりますので、よろしくお願ひ申し上げます。最後になりましたが、皆さんお忙しい中でございますので、委員会の円滑な進行にご協力をお願いいたしまして、ごあいさつとさせていただきます。

会議日程等説明

〔事務局から会議日程等について説明しました。〕

(2) 議題

「新しい行政改革の方針」実施計画の取組状況について

〔事務局から「新しい行政改革の方針実施計画」取組状況(平成20年度末)(資料1)』『平成21年度当初予算の概要(資料2)』により説明をしました。〕

【質疑・意見等】

委員長： この資料を拝見し、また改めて説明をお聞きしまして、大変多岐にわたる項目に具体的に取り組んでいただいて、よく成果が上がり、進捗していると思っておりますが、こと金銭関係から見ますと、一番大きなものは、人件費、給与等ですか。

事務局： 先ほどの資料2の6ページの下の方グラフで、ご指摘の人件費でございますが、右の義務的経費の中の、人件費(教育費)人件費(警察費)人件費(その他)を合わせまして、35.9%で、3分の1を超えております。県の人件費は、小中学校の先生方も含めて人件費を

県で計上しておりますので、滋賀県の事務職員だけの人件費だと思われる向きがありますが、実は、6割以上が小中も含めた先生方の人件費であります。それから2つ目の警察官の人件費も県でみています。その他とありますのが、いわゆる事務系の職員でございます。

この点を端的に棒グラフで表しますと、資料2の13ページですが、一番右の21年度定数で、上から警察関係が2,500人。県立学校、これは、高校や特別支援学校などですが、これが3,800人。小中学校が8,100人おられます。病院事業庁、これは成人病センターや小児医療センター、精神保健センターで、企業庁が上水道関係ですが、これを合わせて1,000人程、あと教育委員会事務局と知事部局で、279人と3,207人、合わせて3,500人弱、ここだけに目が行くのですが、小中、県立学校、警察官も含めた人件費で35.9%と、予算に占めるウェイトが大きなものになるのが実態です。なお、合計は、約1万9千人です。

A 委員： 子供が減ってきてても小中学校の人件費が増えてくるんですか。知事のマニフェストに小規模の学級の項目があって、20人学級や30人学級にしたいが、先生の数足りなくて、それができないから増えていっているのか、それとも何か他の原因があるのですか。単純に子供さんが減って学級数が減ると、先生が減るんじゃないかと思うのですが、17年からずっと増えていますよね。

前回申し上げたと思いますけれども、こういう時代が悪いときに、「悪いから、悪いから」と暗くなるのではなしに、明るく元気にやっていくためには、仕事をしている人それぞれが、「何かやれるな」という気持ちが必要なので、人員削減は必要かもしれないけれども、かなり給与カットなんかも行われていますけれども、その辺のところは、最低限で、無駄を省いていくということが必要だと思います。

最近県庁が暗いんですよ。電気が点いてないということもあるんですけども、活気がないという感じがあります。県庁力とおっしゃっていますけれども、優秀な職員は比較のお行儀がいいので暗いのかもかもしれませんが、盛り上がり非常に少ない。イベントとかそういうものが県全体として少ないということもあるとは思いますが、何かしなければいけない、何とか気張らないといけないというか、本当にもう倒産寸前の会社のような雰囲気がします。実際倒産なんですよ、普通に言えば、企業で言えば、もうとうに倒産している状況だと思うんですけども、その暗さを明るくしていただいて、県庁力というものを出していただくためには、やはりそれぞれの職員さんの元気、活力というものが必要なもので、そこはお金がなくてもできると思います。何とかその辺のところ、引っ張ってってもらうところが元気になってもらわないと、なかなかみんなに波及してこないのかなと思います。

それから一点ご質問ですけれども、下水道の経費削減に向けた取組で、達成度が になっていますけれども、下水の経費を削減するということで、琵琶湖の水質には影響ないんでしょうか。経費節減したから水質が悪くなったということはないと思いますけれども、ちょっと気になる数字でしたので。

事務局： 下水道につきましては、排出基準を設けております。この排出基準につきましては、琵琶湖を持っている関係で、全国の下水道の排出基準より厳しいものになっております。この排出基準をクリアするという事は当然のことでございますので、その上で、電気などをたくさん使う職場でございますので、こういったものについては、削減する技術が進んでおります。こういったところで努力をしているということで、決して排出基準を落としていると

ということではございません。

次に、教員についてのご質問ですが、詳しい資料は手元に持ち合わせておりませんが、全国的な傾向といたしましては、小中の子供が減っておりまして、それに伴いまして教員の数が減っております。ただ滋賀県の特長と申しますか、流入人口もございまして、比較的若い世代の方がいらっしゃる関係もありまして、今ちょうど学齢期のお子さんの方がそれ程減らないということで、基本的に学級が減らないと教員が減らないということになりますので、滋賀県ではこういった傾向にあるということです。

もう一つ、「元気」については、県庁力最大化ということで、職員アンケート調査なども昨年実施いたしまして、その中で若い人達を中心になってプロジェクトチームを立ち上げてくれています。そもそもなぜ元気がないのだろうということで、いろいろ検討してくれたのですが、基本の基ができていないということでもございました。それはコミュニケーション能力がきちっとできていないとか、あるいは職員間の事務の配分等についてみんながみんな共有していないがために一部の人が忙しかったりということがあり、3つのプロジェクトチームを立ち上げてくれています。それぞれの目標管理がどんな風になっているのかということを中心に話し合いが進んで、「ほっとシート」という目標管理をするためのシートをつくって、事務の流れをスムーズにするということや、あるいは声かけをしようという、本当に基本の基なんですけれども、逆に言えばそういうこともできていなかったのかという気もいたしますけれども、まずみんなで声を出してあいさつから始めようとか、整理整頓と申しますか、美しく、無駄をなくすということも大事だということを発表してくれました。改めてそういうこともできていなかったのかという思いもありますけれども、そういうことも含めて、新年度から、管理職研修も含め、基本の基をもう一度大事にして、みんながなんとか元気が出るような方向で、それだけではありませんが、経費を切るだけでなく、もう少しコミュニケーションを活性化することによってなんとかならないか、というあたりも含めて、取組を始めているところでございます。

知事： 確かにかつて平成1ケタの頃と比べると、右肩上がりで、何でもプラスで、特に財源を配分できる時代というのは、職員にとっても大変わかりやすいやりがいがあったと思うのですが、今、右に行っている電車を左に動かすとか、あるいは動いてきた電車を止めるとか、ある意味で整理をしなければだめなものがたくさんあります。こういう時にどうやって元気を出すのかという構造的な問題がありますので、県庁力最大化ということで頑張ってもらっていますが、まさに大きな変わり目だから変革することが元気につながると、それをどうやったら内面的な元気にできるのかというのは、構造的なものとそれから個別的なものと両方を組み合わせなければと思っております。とにかく「お金がない」は言わないで、お金がなくなっちゃって人がいるじゃないか、これだけ人件費をかけているんです。一人800万円かけているんです。50万、100万の事業費ではなくて、一人平均800万かかっている。そういう意味でお金がないんじゃない。知恵を出し合って、それぞれが自分のエネルギーに入れることで元気を出してくださいと、精神論を言っておりますが、その具体のところを今、やってもらっております。確かに、お昼休みは、電気を暗くしておりますが、元気はどうやったら出るかということで、是非、みなさんから応援をしていただけたらと思っております。

B 委員： この委員会は、行政経営改革委員会ですので、財政改革については、守備範囲を超える

と思いますので、財政の数字を示していただいたことに行革がどう関わっているのかということをお教えいただきたいということが質問の趣旨でございます。具体的には、本日資料1でご報告いただいた取組状況について、その進捗がうまく進むと、どれくらい財政に対してインパクトがあるものになるのか、それが遅れていることによってどこに問題が生じているのだろうか、行政と財政は、当然リンクしているということで、庁内で頑張っておられると思いますので、そのあたりの影響度をお伺いしたい。なぜ伺いたいかと申しますと、税収に上下があるのは、致し方のないことだと思いますので、それを滋賀県の努力でできることと、できないことは当然のことながらあります。そうすると税収の上下があるなしにかかわらず、庁内そのものでいかに変わっていく仕組みを持っているのかということをお伺いするのが、今、示していただいた各取組の進捗状況のところだと思います。一番懸念していることは、決まったことを取組を数値を上げることだけに、もしかしたら庁内の方も担当職員の方も、血道をあげるということになっておられるのではないかと。本来、取組状況のパーセントが少なかったとしても、ここでは非常に庁内の新しい取組につながるとか、一番困っている税収のところインパクトが非常に大きなものがあつたとか、そのあたりについて、今回ここにあがってないところで特筆すべきことがあればお伺いしたい、これは事務局の方に伺いたい。

それから二点目、職員の方は県庁力の最大化と言われて、たいへん気の毒だなと思います。職員の方に予算権限はないわけですね。議会と首長が決められるという仕組みで回っていますので、職員の方があれをしたいこれをしたいと言っても多分そういう権限をお持ちでない。逆にそういうふうに行政がなっていくと具合が悪い、職員の誰が配属になるかによって庁内の動き方が変わるというのは、非常に具合が悪いことだと思います。だとすれば、資源の最適化をお決めになるのは、私どもが一票を投じた知事に権限があつて、それをチェックされるのが議会だと思いますが、最適化の配分に関して、どのように知事がお考えになって、具体的にご指示を出しておられるのか、行革の進捗の数字のパーセントだけではなくて、ここまでできたことを知事がどう評価されて、それがどう今後のつながりになると思っておられるのか、その二点をお聞かせいただければと思いますので、よろしくお願ひします。

事務局： 前段の話でございますが、行革でございますので、改革をすれば削減をされる数字というのがあると思います。あるいは数字で出ないものも当然あると思いますが、全てが数字で計算をしておりませんのでお伝えをすることはできません。

一番大事なものは、私どもが職員に伝えようとしている、何のためにやるのかということ、それが全ての職員に伝わらないといけないだろうと思っています。この数字を上げることが目標ではなくて、この数字を上げることによって何ができるのかということについて、職員が理解をしてもらうというのは、当然、管理職の責任であると思っております。そういった形での伝え方をした上で、成果を上げてきてもらっています。ただ、今も申したとおり、全て金額で計算できるものではありませんので、×をつけているのですが、これについても、非常に主観の部分が多くございます。このあたりは、それぞれの所属の方で責任を持って評価をするということを出しているものでございます。

金額の話をお申しますと、×がついているのは土地の売却だけですが、48億円に対して4億5千万ですから、25%にいかないということで×がついているのですが、しかしこのプロセスにつきましては、先程も説明いたしましたとおり、今まで県資産を切り売りするとい

う考え方はなく、将来的に有効活用をしていくというものに切り替えて、将来を考えても、いろんなものは今のうちに売ってしまおう、身軽になろうと発想の転換をしたというところは、大事なところだと思います。そのために入札まではしっかりとこぎ着けたということを見れば十分に対応したものだだろうと思っております。しかし、結果としては×になってしまうということで、こういったことが全ての項目についていかされてこないとだめだと思っております。今回の取組の報告について、分析をした上で改めてまた、それぞれの部局に返していきたいというふうに思います。

それと、今回の行革ですけれども、一つは財革プログラムと、行政改革の方針と、基本構想の策定、この3つが合わさって私どもの方向性というものを一昨年定めた訳です。こういう時代の中で何をやるのかというのを定めたのが基本構想でありますし、それを実現していくために財政的にどうしていくかというのが財革プログラムでありましたし、職員の意識も含めて、地方としてどうしていくのかを定めたものがこの行革ですので、この3つをセットでこれからも進めていくものであると思っております。

知事： 二点目のご質問ですけれども、資源の最適化を図るのは県民が選んだ知事であり、職員一人一人の県庁力最大化というのは職員に気の毒ではないか、たいへん本質的な質問だと思っております。まず私はご質問の半分についてお答えします。もう半分はその質問自体が実は違うのではないかと思っております。

資源の最適化、確かに人と予算は、知事がやるべきと、そして私も研究者でしたので、それができるとして知事になりました。しかしできない部分がたくさんあるということを見いたしました。まず一つは、国との関係でございます。様々なビジョンにおいて、県が最適な資源配分ができるかという点必ずしもそういう仕組みになっておりません。今、直轄負担金問題について国に申し上げているのはそのほんの一端で、百分の一ぐらい、わかりやすいので、橋本さんなり山田さんと吠えているんですけれども、具体的には、例えば先程の予算資料の5ページの歳出構成で、土木交通費が541億円ですが、この541億円をどう配分するかという時に、国の直轄負担金が110億円でございます。直轄負担金というのは、維持管理費の半分、建設費の3割を県が負担をしていますが、法令で負担が義務付けられておまして、それこそ110億円で、たった2ページの請求書でございます。たとえば国道8号だったら10億円とか、161号だったら40億円とか。1年目、私は、本当に直轄負担金というのを知らなかったんです。それは不勉強なんです。2年目に見せられた時に、これでいいのかと。3年目でございますが、これでは納得できないでしょう。県民の皆さんに説明がつかない、それから議会に説明がつかないということで内容を確実に出示してくださいと申し入れをしておりますが、まだ出てきておりません。全国知事会では、昭和34年以降、直轄負担金の問題について廃止をしてほしいと言っておりますが、ほとんど過去50年変わらなかった。国立病院、国立大学は、地元負担をしております。何故、国土交通省の事業だけが地元負担があるのかというようなことも、今後、かなり国と地方の役割分担の中でやっていくことになると考えております。今まで説明されてきたのは7割補助がつくので、3割負担で済むのだったら、できるだけ国におんぶにだっこが楽ではないかと言っておりますし、私もそのような説明を受けていました。そういう部分もない訳ではないのですが、実は今、直轄負担金が過去110億円ほどで一連変わらないのに比較して、県の土木の事業費は、4分の

1とか3分の1とかにならざるを得ない。県の事業はどちらかというとな身近なものです。道路であれば、歩道整備や交差点改良とか、河川であれば維持管理であるとか。それに比較して国は大きなものになる。もちろんそれが県民の皆さんのニーズであるならば、そちらに配分しなくてはいけないが、今、色々調べると、ちょっと大きな事業を我慢してでも身近なところをやってほしいというニーズがたいへん高い。しかしそちらに配分できないというのが、直轄負担金の問題でございます。

それからもう一つ、知事が最適な配分者であるかどうかの課題は、議会との関係でございます。特に昨年は福祉医療費の削減ということで議会から予算の修正をいただきました。これは県民のチェックが働いているので、それはそれで望ましいことですが、個人の福祉医療費、たとえば子供の診療費は通院で1万1千円がかかっております。今500円負担してもらっておりますが、それを千円にしていただけませんか。一つは、大変な財源問題と併せて医療従事者も悲鳴を上げ始めている。もちろんそれぞれ必要な医療を患者さんは選んでいただいていると思いますが、やはり無料になるとそれだけ楽にお医者さんにかかれます。特に小児科医療の方も悲鳴を上げておりますので、同じ予算を使うなら、子供さんの医療に対しては、電話相談とか、家庭内でのかかりつけ医とか、いろいろな代替案を出したのですが、結果的には、最もお金のかかる直接補助というところで議会の議決をいただきました。これは、年間20億円から、場合によっては、25億円の負担となります。

残念ながら知事が資源の最適化を必ずしもできるわけではない、がんじがらめの現状にあるのが今の状況でございます。それゆえ先ほどのご意見に対して半分、つまり後半の部分は知事としてできないから国に対して、あるいは様々な社会に対してアプローチしていかなければなりません。それと併せて、職員はそんなに主体性がないのだろうか。職員がこれをしたいたいということで手を挙げないのだろうかということですが、それは職員一人一人が現場に一番近いところにいて、ここはこういう工夫をしたらいいと出していただかないと、知事一人では全てできないんです。そういう意味で、半分の部分、職員の主体性が発揮されること、それが県庁力最大化のメッセージでございます。職員は無力ではありませんし、特に現場を預かっている職員は、先程の土木の話でも、いろいろ要望があっても「できない、できない、お金がない」だけでなく、どうにか一緒に工夫しようかというふうになると、県民の意欲も変わる、それが住民協働のところだと思います。資源の最適化という中で、現場で接触する職員一人一人がどう工夫をして知恵をしぼるかによって全く県庁力の発揮の仕方が変わってくると思います。一人ずつの主体性は大切に尊重したいということでございます。少し長くなりましたが、大変大事なご意見をいただきましてありがとうございます。

C 委員： 一人一人の方の戦力、一人二役三役ということで、当然職員の方もされていると思いますが、(資料1の)6ページの定員管理計画で、最終的に知事部局の3千数百人を何人くらいにもっていかれるのか。とりあえず20年から22年における300人以上の定数削減の実現は、定年の方と新規補充の差でされるのか。民間でしたらいわゆる希望退職という手法もあるが、多分、公務員はないと思いますので、基本的には退職補充だと思いますが、それが一点。

もう一点は、外郭団体の議論の中で、我々も企業グループのリストラを当然しますが、最低限の条件として、潰した会社のプロパーの社員、その雇用は責任を持つというのは、当然、

企業としては当たり前の話なんです。外郭団体の議論をしている中で、私はそのあたりを非常に不安に思っている。いわゆる出向されている方は、定員管理計画の中でどう調整されるのか分かりませんが、プロパーの方を、いわゆる整理した場合のその後をどのように考えているのか、どういう風にしようとしているのか。その辺は外郭団体の整理の中で必ず出てくると思いますので、その辺をお聞かせいただきたい。今回の議論をしている中でそのあたりが私は非常に不安で、お聞きしたい。

事務局： 定員管理計画のお話ですが、財政構造改革プログラムの3年間ということで、300人以上という定員削減を進めています。今、2年経ちましたが235名の定員削減となっており、この計画については、着実に推進していくということを目標に、取組を進めているところでありますが、本県の一般行政部門の職員数を見ますと、たとえば人口類似県、17県と比べますと、下から2つ目ということで、大変少ない人員で対応しているという状況もございます。ただ昨今の環境の大きな変化もございますし、平成23年度以降もそうした状況を踏まえながら今後も検討していかなくてははいけないと考えております。

どうしていくかですが、今、ちょうど一般行政部門であれば団塊の世代が退職していつている時期ですので、採用人員とのバランスを見ながら、当然、将来に向けて急激に採用を止めるということをしてしまうと組織的な大きな問題が出てきますので、そのあたりのバランスも考えながら、また、将来に向けて退職者の大きな山が、特に教員の場合ですと、あと10年もすれば大きな山が来ますので、それを平準化していくという意味では、早期希望の勧奨退職もはさむなど、そういったことも組み合わせながら取り組んでまいりたいと考えています。

二点目でございますが、県が主体的に関与して設置した団体が数多くございます。そういったものに対して、いわゆる設置者責任のようなものがあるのではないかと考えています。そういったものについて、仮に解散というような話になったときにどの程度まで県が関与して対応していくのかといったことについては、今の段階ではまだオーソライズしたものはございません。しかし、今、部会でしていただいている議論の進捗に合わせて、あるいはそれよりも早く一定こちらとしても対応策を、当然考えておくべきものであると考えています。

C 委員： 定員管理計画は、当然我々も管理部門の縮小というのは、企業存続のため、たとえば部次長制度、次長制度を廃止するとか、定員というのは会社運営のビジョンの中で機構そのものを見直すものである。だいたい3000人位減らすということで作られたのか。それとも生き生きとした県庁運営のためにはこれくらいの体制が必要だと、それぞれの部局には、どれくらいの体制、部長、課長などをつくってと、やはり、ある程度ビジョンをもって運営できる管理体制の中で、人員は、3,200人が適当なのか、2,500人が適当なのかということを考えるのも一つの方策ではないかと思う。今の話を聞いていると、大体300人位とりあえず減らします、というニュアンスに受け取ったのですが、違うでしょうか。

事務局： 最終のビジョンを示しながら定員削減を進めるべきというご意見で、やり方としては、ご意見のようなことを考えていかないとだめだと思います。ただ行政の場合は民間と違って教育や福祉などの人員構成があります。行政だけに絞りましたが、福祉分野や環境分野など、目に見えない形での職員の配置というのがございます。どうしても他府県との行政のレベルの比較、人員の比較をやりながら、今後も人員削減を一定進めていかなくてははいけないと思っておりますが、最終のビジョンというものが描けている段階ではございません。

ただ、類似の17県、人口規模でいう110万人から190万人の間に入る府県別に見ますと、県民1人当たりの職員数で言いますと、下から二番目です。おそらく今年が一番になり、一番少なくなります。滋賀県の職員は、今は多少元気がないのかもしれませんが、素材としては、それなりに優秀な人材が入ってきてくれています。ですから、少ない人材で現にやってくれていますし、これからもその人材の能力をいかに発揮するかと、そこにかかっているのではないかと考えており、人員削減についても一定限界が来つつあるのではないかと、いかに職員個々の能力を引き出すかということに今後さらに力を入れていかなくてはならないということを感じております。

知事： 国との関係で仕事量と言うことを申し上げましたが、今、全国の財源を見ますと、国が6、地方は4、しかし、仕事は地方が6、国が4、つまりこの2割の差は、補助金など様々な国庫支出なんです、その補助金をどれ位の人の人件費を掛けて得ているのかと総務部長に宿題を出したのですが、無理ですと言われております。

この間もテレビの取材を受けた時に、直轄負担金が110億円は、たった2枚です。県がたとえば国から30億円の道路の補助金をもらうのにどれだけの書類を作ったのかと出してもらったら机一杯になりました。この机一杯の道路一つの書類、これ全部国の基準の中でまじめにやらないといけないんです。知事になって初めて見えたのですが、道路1つで、これくらいの書類でハンコ押すんです。何でもここまで必要なかと言うと、こうこうこの基準がありますからと。このあたりに一つの突破口がないだろうかと。補助金制度など6割と4割となっているものをせめて5割にして、財源を県にくださいと、県の方は現場の事情がわかっているからそんなに協議、書類ばかりでなく、もっと合理的な事務ができないかということをお願いしています。これは戦後60年の地方自治の権限、財源の根っこのところになりますので、かなり壁が高いのですが、緻密なところをびしっと積み上げてやらなければいけないような仕組み、そこにメスを入れないと事務の簡略化や合理化というのは難しいのではないかと大きな問題なのです。

D 委員： 一つは人件費の件ですが、最も職員が少ない県として懸命に努力をいただいている職員の方々、教員の方々、警察の方々が、決してラスパイレス指数が高いわけでもない。それだけ努力をしているにもかかわらず人件費を削らないといけない滋賀県の状況が本当に正しいのかどうか、という判断をどこかでしていけないといけないと思っています。職員のモチベーションをどう上げるのかということが非常に大事になってきますが、その中の一つに職員の賃金がどうあるべきかというのは、大きなかけ声として入ってくると思いますから、単に人件費を抑制するというだけではなく、いかに県庁のあるべき姿を求めていくのかという論議を是非していただきたいと思います。

さらに教員の件でいいますと、先行投資ですよ。子供たちのためにいかに投資をしていくのかという分野ですから、その部分が非常にウェイトを占めており、滋賀県として圧迫していますということだけでは論じられないと思っております。ですから特に教員は、滋賀の場合、先生になりたいという方々が非常に少なく、全国でも下から一番か二番なんです、倍率が。そういう県になぜなったのか、それも踏まえて原因究明をしていくことが必要だと思いますし、さらに言いますと、この資料を拝見しましても、これをやったから ですか、背景が全然見えてこないんです。このいろんな項目を挙げられた中に論議がいっぱいあって、

恐らくこれをやれば基本構想であったり、見直し計画に合致をしていくであろうという課題整理がされているが、そこに至るまでにいろんな論議がされて、そういう課題をクリアするために施策をとると負の面も当然出てくるであろうと、いうものもあったと思います。そこがどうなったのかが見えてこないのと、さらには予想していなかった負の面も一方で出てきましたということも庁内で十分な論議をされて、この中に盛り込んでいってもらわないと、これは なのか なのかという判断が非常につきにくい。そういうものがつきにくくなると、職員がいかにか気持ちよく仕事をし、自分の能力プラスアルファのものを発揮していくということが出てこないんじゃないかなと思います。財政もそうですけれど、これにまつわるその他の部分についても検証できるシステムを作り込んでいってほしいというふうに思います。

事務局： 私どももこれが終わりであるという話ではないと思っております。うまく戻してよりよいものというふうに考えておりますので、今後また、手法については検討していきたいと思っております。

外郭団体見直し計画等策定部会の検討状況について

〔部会長から「外郭団体見直し計画等策定部会検討状況報告」(資料3)により説明がありました。〕

【質疑・意見等】

委員長： 7月に部会としての提言案を出していただくということですが、今、ここでお示しいただいたような方向性、提言といった感じになるのか、もうちょっと突っ込んだ具体的な固有名詞をあげて、ここは廃止するとか、市町に移管するとか、具体的なものが入ってくるのですか。

部会長： 現時点では、私どもとしては、30ほどの団体、70ほどの施設について、各個別の団体、施設について部会としての考え方というものを、廃止、縮小、あるいは市町移管、民間委託等を含めてできるだけ具体的に出していくというふうには思っておりますが、どこまで出すことをお許しいただけるか、事務局とのご相談ということもあるかと思っております。

委員長： それから、7月の最終提言を受けて、それは部会としての完成品として終わるのか、それとももう一度全員の中で論議するのか、それはどうなっていますか。

事務局： 部会長の方と打ち合わせしているわけではありませんが、おそらく部会としてお出しいただいたものを委員会に諮るということになるかと思えます。

委員長： そこでもう一度皆さんのご意見を受けて最終決定していくということですね。それでは各委員さんから、今のご報告につきましてご意見をお聞きしたいと思います。

E 委員： 次に、具体的な施設の名前があがってきたときは、少し時間に余裕を持ってとっていただけたらと思います。2時間だけでは、施設の廃止など重要な決断をするのに言いたいこともなかなか言えずに終わってしまう場合もあるかと思えますし、ちょっと判断するには時間が足りないと思いますのでお願いいたします。

委員長： 次回の時にも今回のように事前に委員さんに資料をお渡しいただいて、ある程度準備、ご検討いただいてからご出席いただくということになるのですね。よろしく申し上げます。中身等について、いかがですか。

E 委員： ヒアリングをされているようですけれど、現地の見学は行かれていますか。

部会長： 基本的には資料をいただいてから、ご担当の方からお話を聞くというレベルで、今のところやっております。各委員、よくご承知の団体や施設が多ございますので、そこまで必要はないかなと思っております。

F 委員： 私も専門部会と小委員会と両方参加させていただいておりますが、私が気付いた点をいくつか申し上げますと、一つは、これまで県の施策ごとにハードもソフトも整備されてきたのだけれども、ハードとソフトを分けて、ハード面で統合できるものはハード面で統合して、ソフトは実施するという方向は、十分にあり得る。これはいくつか委員会で議論してきた段階で明らかになりました。

もう一つは、民間への移管ではなく、これまでは、公が整備してこなければならなかったけれども、ある程度完結した段階で、民と公との今後の関係を考えなければいけないということが非常に出てきていますので、単に官民の役割分担というのではなくて、供給不足の段階における公の役割と、供給が一定整備されて需要が多様化してくるレベルにおける公の役割は違うということ、その問題は、今回インタビューしていて非常に感じました。

3つ目は、公益法人の新制度は、非常にチャンスですので、県が関わっている公益法人の見直しの際には、このチャンスに整理をする、廃止をする、存続をするにしても公益法人にふさわしい運営にどう変えていくのかということについて、とりわけ県が責任を持っている主要な出資団体については考えないといけないということ。

4つ目は、行革の問題、先程知事もおっしゃいましたが、国と地方の関係も大きいんですけども、県と市町村との関係も地方公共団体のポイントでして、そこで統合整理すべき課題がものすごく多いだろう、ただ、市町村の場合は、これまでは、とりわけ町村部ですが、県が代行していた機能があって、それが市町村合併で規模が大きくなりましたが、依然として市町がやるべき機能を県が担っていることがいくつかありまして、本来は基礎自治体が責任を持つべき方向で我々としても議論してきたんですが、先程の資料1の1ページ目にも書いてありましたけれども、機能の分担や施設の役割の問題も含めて原則は基本的に基礎自治体移管なんですけれど、そのためには、いくつかの県のサポートみたいなものをつけないとうまくいかないというのが多くあって、それは個別のケースだけでなく、少し県としても統一的な基準を決めて対応していくことが重要だろう、というのがこれまでのインタビューの過程で感じたことであります。

B 委員： 短時間に30の団体や90の施設を見ていただくということは非常に困難だろうと思います。しかもその責任を担うと言われたら一委員としては、あまりにも重すぎるので、私どもの委員会としてどういう流れをこの団体や施設の見直しのために必要な方向性があるのかということ、施設を見ながら、みなさんからご意見をいただく方が、ビジョンの提示に対して委員会として大きなインパクトにつながるのではないかと思います。個別の施設の最適化を全員で討議しても、3日経っても4日経っても、時間だけがたっただけです。そのために、御専門に近い分野については、ご存じかと思いますが、事務局をお願いしたいのは、新公益法人制度というのがどのような改革の方向になっているのかとか、指定管理者制度なんか、NPOの方はご存じですが、そうでない方にもどんな制度なのか。それから財政健全化法ですが、これが施行されますと連結決算など恐ろしいことになる、ということもご存

じない方には、全くわからないので、こういうものがどういうバックグラウンドのものであるのかということ、まず先に各委員さんに送っていただくと、非常に理解がスムーズになるのではないかと思いますので、そのあたりを事務局の方にお願ひしたいと思います。

A 委員： 協働提案事業というのが、新たに来年度から実施されるんですが、それと外郭団体の見直しというのは一緒に考えられないでしょうか。この間、説明会にお伺いしてきましたが、何とか補助金をいただくというのは、民間人にとって役所の事務作業というのは非常に大変です。そのために出す方も大変なんですが、職員の方もそれをチェックされるということでかなりの労力を使っている。その辺のところは、そういった作業なしに同じお金がスムーズに動いて成果を上げるという方向が考えられないでしょうか。

外郭団体は必要だからできたもので、今、時代に合わないからといっても、ある種どこかで必要性がある部分があるかもしれない。次のステップアップのためにこういうこともまた必要かもしれない。潰すのは簡単ですけど、その存続していく方法ということで協働ということと何かリンクできる方法があってもいいんじゃないか。それが先ほどのご意見にありましたプロパーの方なんです。そういうような方がいったん退職されるとその団体が成り立っていかないということもあるんですね。財団法人などが新しい組織になるとよく聞いておりますので、見直しのいいチャンスだと思いますけれども、今までやってきた 80 何団体ですか、以前リストを見せていただきましたが、なくなったら困るというものも結構ありました。ただ、その時の運営費だとか、そうした運営上の問題だけで閉鎖してしまうのではなしに、同じお金ですから、何かその辺できないかなという気がいたします。ご検討いただければと思います。

事務局： 先日も協働提案制度の説明会で、私どもの方から公募型の提案は 19 年度にさせていただきましたが、その他に創造型ということでフリーハンドで御提言いただく内容のものもございまして、そのような提案もしたいと言っている方もございますので、良い提案がありましたら、審査会の審査にはなりますが、その道がないことはございません。

(3)閉会

委員長： それではまだまだご意見もあろうかと思いますが、時間がまいったようでございます。こういった課題ですし、もっと言いたいといったご意見も感じるんですが、本日はいったんここで区切らしていただきたいと思います。次回の会議等、進めやすいよう、できるだけ資料の方をご準備いただくということと、本日出ました委員さんのご意見に対して、十分説明をいただけなかった部分で、この資料を見ていただいたら、その辺の背景がわかりますよというところもございましたら、合わせて各委員さんにお送りいただきますと、おっしゃっておられたのは、こういうプロセスだったのだとわかると思いますので、よろしくお願ひいたします。

それから当初は、専門部会の答申がまとまる 7 月下旬ぐらいに次回の会議を想定いただいていたそうなんです。現在の法人税の落ち込みの状況であるとか、政府の緊急経済対策などを受けて、県としてどういう対応をしていくのかというところを 6 月議会等に県としても考えをまとめてお諮りになると思います。それに際しましてこの行革委員会の方ももう一度開催をさせていただいて状況を知り、我々として申し上げることがあれば申し上げたいというふうに考えますので、次回の開催を 6 月の下旬ぐらいにお願ひをいたしまして、そのときに合わせて専

門部会の検討進捗状況の方ももう一度お聞きして、そういうようなことで進めさせていただきたいのですが、いかがでしょうか。よろしゅうございますか。事務局もよろしいでしょうか。がんばって皆さんお集まりいただきたいと思います。それでは事務局に日程等は調整をお願いいたしますのでよろしくお願ひいたします。お疲れ様でございました。

知事： 委員の皆さんには、大変熱心にご議論をいただきましてありがとうございました。今日は2つの大きな課題をいただいたと思っております。元気の出る県庁ということですが、幸い理事が両方の協働を含めて役割を担ってもらっておりますのでぜひ具体的に進めてもらいたいと思っております。それから二つ目は、資源の最適配分というご指摘です。これは国、県、市町村、まさにこの国の形をどう作り上げていくのかという、大変根っこの問題でございますので、行革の今後の問題として、私たちも真剣に取り組んでまいりますし、是非それぞれの皆さんの現場でのお声などを汲み上げていただいて、それぞれの分野からのご指摘をいただきたいと思っております。

今日、残念ながら全員の皆さんのご意見をお伺いすることが出来ませんでしたけれども、是非ともメールでも結構ですし、電話でも結構ですので、あの時はこう思ったと、追加的にということでご指摘をいただきたいと思います。

この後の日程は、先ほど委員長がご指摘くださいましたけれども、6月に次回委員会を開催させていただき、また、専門部会の外郭団体、公の施設の見直しについては、7月の提言に向けて一層ご尽力をいただきますようお願いを申し上げます。

まさに時代の変わり目ゆえ、皆さんの委員会の役割は、ますます高くなっております。私どもも日々真剣にやりがいを持って県職員一同取り組んでいきたいと思っておりますので、どうか今後ともよろしくご指導をお願いいたします。本日はどうもありがとうございました。