

## 第1回滋賀県行政経営改革委員会議事録

- 1 日時： 平成23年10月18日（火） 10:00～11:30
- 2 場所： 滋賀県公館ゲストルーム
- 3 議題： (1) 委員長の選出について  
(2) 行政経営改革委員会の運営について  
(3) 「滋賀県行財政改革方針」の概要と取組状況について  
(4) 「外郭団体および公の施設見直し計画」の概要と取組状況について
- 4 出席委員： 浅野委員、伊藤委員、岸本委員、小中委員、大道委員、田中委員、辻村委員、徳久委員、殿村委員、中井委員、中村委員
- 5 資料： 1. 滋賀県行政経営改革委員会設置要綱  
2. 行政経営改革委員会の運営について  
3. 滋賀県におけるこれまでの行政改革の取組  
4. 「滋賀県行財政改革方針」の概要  
5. 「滋賀県行財政改革方針実施計画」の取組状況  
6. 「外郭団体および公の施設見直し計画」の概要  
7. 「外郭団体および公の施設見直し計画」の取組状況  
<参考資料>  
1. 「新しい行政改革の方針実施計画」取組結果  
2. 滋賀県基本構想

## 6 会議概要

### (1) 開会

#### ①委嘱状確認

#### ②知事あいさつ

改めまして、皆様、おはようございます。

委員の皆様方には、早朝から、また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。

平素は、本県行政のために、様々ご協力いただいておりますことを改めて感謝申し上げます。

この行政経営改革委員会ですけれども、本県の行政経営改革の調査審議を行っていただくために、平成14年度から設置をしております。今期、第4期の委員を皆様にお願ひさせていただきますこととなります。

少しおさらいをさせていただきますと、前期の委員会におきましては、平成21年度に「外

郭団体および公の施設の見直しに関する提言」をいただきました。また、昨年度には、「次期行財政改革の方針に関する提言」をいただき、この提言を基に、本年3月には、県政の仕組みの改革と財政健全化の改革を一体的に示しました「滋賀県行財政改革方針」を策定したところでございます。

この方針では、地域主権型社会づくり、あるいは「新しい公共」という改革の流れを積極的に捉えまして、市町との密接な連携を図るとともに、庁内の横つなぎによります総合行政を展開し、人材、権限、財源など、もっている経営資源を効率的、効果的に活用する「変革を先導する県政経営」を理念に、この理念に則して、3つの基本方針を掲げております。

その3つのうちの1つ目ですけれど、「地域主権改革に対応した自治体づくり」でございます。特にこれからますます基礎自治体が重要になってまいります。市町と話し合いの場を持ちながら、共に取り組んでいけるように進めていきたいと思っております。ただ、こう言っても、皆様の中には、いろいろな不協和音があるのではないかとおっしゃる方もおられると思っております。これまで、ともすれば、県と市は、国も含めてですが、国、県、市と縦の関係が自ずと日常の仕事の中に入り込んでいたのですけれど、この地域主権改革、県、市、町は対等のパートナーであるということで申し上げております。そういう中で、様々、市、町からご意見をいただいているわけでございます。この間も県議会で、なぜこれ程、市町ではなく市から、不満がでるのかとご質問いただきました。私はそこで申し訳ないのですが、こう答えました。職員は大変親密に担当者同士、あるいは副知事と副市長という形で丁寧に説明をさせていただいておりますが、トップの皆さんには中々、分かっただけでない。それは、申し訳ないのですが、私の存在自体が問題ですと、これは言わざるを得なかった。様々な公共事業や、あるいは改革の中で、私の存在自身が問題なのだろうと思っております。ただ、これは生みの苦しみだと思っております。その辺りは是非皆様のご意見をお伺いしたいのですが、例えば、今日でもこの委員会女性が5人入っていただいております。たぶん今まで行政・政治というのは男の世界であった。そこに生活者、女性の目を入れる時に、否応なく不協和音が出てくる、これは生みの苦しみであると思っておりますので、私は市長・町長さんの皆様のご批判を素直に受け止めながら、どうしたら次の世代に、まさに男女共同参画の政治・行政が作れるのかということを目指1の目標とさせていただきたいと思っております。

2つめは、「県民と行政がともに地域を支える協働型社会づくり」でございます。ここにつきましては、「新しい公共」ということで、随分と、例えば2010年の政権交代以降、皆さんの思いが政策、政治の表舞台に出てきております。この背景には、言うまでもなく、阪神淡路大震災直後のNPO法人化という法制度がございました。そして実は、この6月だったでしょうか、大変重要な税政改革がございました。NPO法人に対する寄附の控除でございます。いよいよ日本も「新しい公共」、実質的に組織、人、中身そして税制も一緒についてきたということでございます。この先は、具体を、いかに協働という形で実現していくかということも2つめの大きな課題となっております。

それから3点目は、「次世代に向けて持続可能な行財政基盤づくり」でございます。900兆円にせんとする日本の大きな負債、一方でヨーロッパではギリシャの問題など出ておりますけれども、ギリシャ以上に世界でも最悪の負債を抱えているこの日本で、自治体がどうあ

るべきかということ、ここは財政の健全化に向けて取り組んでいくことになります。否応なく次の世代に対して、ツケを残さない、このところは皆さんと議論させていただきながら、やはり痛みは今の世代がある程度受けていかなければいけないのではないかと考えております。

地域主権改革、基礎自治体との連携、2つめの県民、市民との協働の取組、そして3つ目が次の世代、この3つの基本方針に基づきまして、行財政改革に取り組んでいくわけですが、皆さんそれぞれの分野でご活躍でございます。是非とも、忌憚のないご意見を、そして形式ではなくて、建前ではなくて、本音の御議論をしていただきまして、この滋賀県の未来をどう作り上げていくのかということで、行政経営改革に共に取り組んでいただくための会議にさせていただけたらと思います。

県の方では、今「基本構想」、8つの重点政策を柱にしまして、滋賀に住んでよかったな、そして、これも言いにくいのですが、滋賀を終の棲家にし、命を果てるならここというような皆さんが増えていただく「住み心地日本一」という滋賀を目指していきたいと思っております。

是非皆さんのご意見を聞かせていただきたいのですが、今日は後からの仕事がございます、1つは県の防災ヘリが新たに入ることになりまして、午後そちらの方へ行くこととなっております、またいくつかの県外とのやり取りもございまして、ここは後ろ髪引かれる思いですが、どうか今の3つの基本方針について大いに議論いただきまして、県政の指針をお示しいただけたら、ありがたいと思います。

最後になりましたけれども、今日、ご参加に皆様のご健勝をお祈りいたしまして、私の方からの最初の挨拶とさせていただきます。今期どうかよろしく願いいたします。

### ③委員自己紹介

<各委員より自己紹介をしていただきました。>

<欠席の北村委員については事務局より紹介しました。>

## (2) 議題1 委員長の選出について

### ①委員長選出

<滋賀県行政経営改革委員会設置要綱第3条第3項の規定に基づき、委員の互選により大道委員を委員長に選任しました。>

### ②委員長あいさつ

委員長を仰せつかりました滋賀銀行の大道と申します。改めてよろしくお願い申し上げます。

ただいま、前期に引き続いて委員長の重責を担うように決定頂き大変恐縮に思いますし、改めて責任の重さを痛感していただいております。

先程、知事のご挨拶にもございましたけれども、この行政経営改革委員会は県の行政経営改革に対しまして調査、審議を行っていく役目を担っております。前委員会では、外郭団体

と公の施設の見直し、そして行財政改革の方針に関しまして、提言をさせて頂き県がその提言に基づいて、それぞれ計画作成をされています。委員会では全計画が着実に実施をされて、県の行財政改革が進められますように、積極的にサポートし、あるいは、後押しをして行きたいと考えておりますので、よろしくお願い致します。

さて、この度の東日本大震災は、大地震と津波、原発事故が重なるという未曾有の激甚災害でございました。発生から半年以上経過しました現在におきましても、その影響は日本経済のみならず、広く、私たちの日常生活にも及んでいるところでございます。

しかし、この9月に発表されました国の月例経済報告によりますと、「景気は、東日本大震災の影響により依然として厳しい状況にあるものの、持ち直しつつある。先行きにつきましては、サプライチェーンの立て直しや各種の政策効果などを背景に、景気の持ち直し傾向が続くことが期待される。」とされ、また、県の商工労働部から発表されている本県の経済指標から見る県経済の動向につきましても、「一部に弱い動きがあるものの、持ち直しつつある。」と、全体的に景気は持ち直しの動きが続いていると考えられます。

ただ、一方で、電力不足や歴史的な円高による景気の先行き不安もあり、今後も、景気の動向を注視していかなければならないと考えております。

そのような、景気動向から、県の財政におきましても、法人二税などを中心に県税収入も減少する可能性が懸念され、今後も厳しい財政状況が続くのでは、ないかという風に予想されるところでございます。

そのような状況の中で、本委員会におきましても、皆さんの豊富な経験とお知恵を基に、ご意見、ご提言をいただき、今後の実効性のある行財政改革の一助になるよう運営をしていきたいと考えております。

県におかれましては、あえて苦言を述べさせていただくこともあろうかと思いますが、真摯に受け止めていただきまして、この厳しい状況を乗りきっていただきたいと考えております。

あえて、申し上げますが、先程の公の施設の見直し、あるいは外郭団体の見直し、はたまた、行財政改革、特に前者の方におきましては、それぞれのお立場の中で、或いは、個人の家庭生活の中で、いろいろな批判の声とか、厳しい立場に追い込まれるかもしれません。私も「殺生やないか、ひどいやないか」という声をお聞きしましたし、家の方にお越しになられて、どうかというご質問をいただきました。いろいろなことがあるとは思いますが、先ほど申し上げたように、県の将来のために何が必要かということを公の観点から皆様方にご意見を頂戴できれば、大変ありがたいと思っております。簡単ではございますが私からのご挨拶とさせていただきます。よろしくお願い致します。

### ③職務代理の選出

＜滋賀県行政経営改革委員会設置要綱第3条第6項の規定に基づき、委員長の指名により北村委員を職務代理者に選任しました。＞

### (3) 議題2 行政経営改革委員会の運営について

<事務局から「行政経営改革委員会の運営について(資料2)」により説明をしました。>

#### 【質疑】

委員長： ただいまのご説明に関しまして、ご意見やご質問があればよろしく申し上げます。  
前期も課題によっては、小委員会を設置して検討していただいたのですが、今回、今のところはお考えではございませんか。

事務局： 現時点では、そのような事を考えておりませんが、先程、申しました通り今後、どのような状況になるかわかりませんので、事と次第によりましては、委員長と調整させていただく中で、そういう方向も考えていきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

### (4) 議題3 「滋賀県行財政改革方針」の概要と取組状況について

<事務局から「『滋賀県におけるこれまでの行政改革の取組(資料3)」、「『滋賀県行財政改革方針』の概要(資料4)」、「『滋賀県行財政改革方針実施計画』の取組状況(資料5)」により説明をしました。>

#### 【質疑】

委員長： ただいま説明頂いた3つの、この行財政改革方針の取組の経緯、取組状況、進捗状況等々と、後ほどの外郭団体および公の施設の見直しと、時間を大体、半々くらいで取りたいと思っております。この後、15分くらい本編について皆様のご意見、ご質問をお聞きしたいと思っておりますが、どうでしょうか。

長いスパンで拝見すると資料3のように、かなり早い段階、平成8年から見ますと、随分、人員の削減であるとか、あるいは、事業費の見直し等に関して、かなり改革をやっているように見えるわけですが、足下を見ますと、若干、この進捗状況が弱いように思うのですが、皆さんは、いかが思われますか。

委員： 今回、初めて参加させて頂いたのですが、21年12月に見直し計画も含めて、資料を作成されてきているということもございますし、いろいろな議論を積み重ねて頂いた結果だと思っております。特に、そう見た時に、21年から、いろんな項目、見直しも含めて、県として進めてやっていこうと、課題別に出されている部分があるのですが、ここの部分で見れば、この21年の作成の段階で、例えば、向こう2年のスパンとか、4年のスパンであるとか、そのような議論をされながら、この見直しを含めて計画を出されてきたのかと思っております。今回は、この4月以降向こう4年間の計画と、21年の見直しの計画がダブリながら、26年まで経過をしていくという流れにもなってくる部分が非常に多くなってくると思うのですが、我々の段階で、何か意見を含めて出させて頂くということが出来るのかどうか。今日の流れの部分の中が十分に認識できていないというところが、申し訳ないと思うのですが、ちょっと、その部分が気になったのですが、今回の大きな役割の部分については、これから出てきます概要と、その取組ですね、特に施設見直し計画、そのチェック機能的な部分をこの委員会の中で、果たそうと、それが、1年毎の見直しの中で、この

時代の変化と共に、若干見直しの見直しも含めて、やっていこうということであると、そういう風に認識をして良いのかどうか、ちょっと、その所だけ説明いただければありがたいと思うのですけれども。

委員長： これが、確定、固定ではなくて、もう少し幅広く、この委員会で意見を述べて、これを更に拡充していくというそのような観点についてのご質問ですね。

委員： それも含めてなのですから、特に、震災も含めて、いろんな変化が生じてきているという中で、21年の見直し計画の部分と、時代時代に、即応した見直しという部分と、果たしてどうなのか、その辺りも含めて、そこが、気になる所なのですから、それとも、言われている外郭団体の見直し計画、この辺の所の部分を中心に委員会の中では、やるという、位置づけで良いのかどうか、そこだけ、ちょっと教えて頂きたい。

委員長： ただ今のご意見に対して、事務局から何かお考えがございましたらお願いしたいと思います。

事務局： 先程の資料2の委員会の運営の所で申しました通り、今ほどのご質問にありましたけれども、審議事項としてポイントは、2つございます。

行財政改革の方針。これの実施計画に掲げている項目の取組状況について、それと、もう1つが、今ほども、おっしゃって頂いております、外郭団体および公の施設の見直し計画、これの実施計画の取組状況の進行管理。この2点がございます。

今ほどは、行財政改革方針の概要なり、上半期の取組状況を説明しておりますけれども、こういったものの取組状況が当初の行財政改革方針に掲げている考え方、基本理念に沿って、実際に取組が行われているのかどうか、その進行管理をお願いしたいという部分と、それと、外郭団体および公の施設の見直しの方ですけれども、後ほど計画の概要なり、現時点での取組状況をご説明申し上げますけれども、これも、同じように見直し計画を作った時点での基本的な考え方を踏まえて取組状況がどうか、ただ、もちろん計画を策定した時点から、日々、変化してきますので、そういった状況を合わせて、取組状況をどう判断していくかと、こういったご議論をお願いできないかと考えております。

委員： 先程、ちょっと、ご挨拶の時にお話しさせて頂いたのですけれども、前回、私は、外郭団体、公の施設の見直し計画の小委員会に参加させて頂いたのですけれども、一般的な考え方なのですから、テーマ毎につきましては、なるほどと、こういう風な所、基本的な考え方も行財政の運営の考え方も、協働の考え方も、新しい公共の考え方も、そうでしょうし、財政再建という意味では、支出を止めるという意味での制度の見直し、こういうものがあったという事ですね。やはり、我々、企業でもそうですけれども、PDCA、いわゆるプランがあれば、それを実行して、チェックする事が、非常に大事だと思います。それを前回の委員、大道委員もそうですけど、参加させて頂いて、その部分で非常に本当にこのままで大丈夫かという部分が多々あります。その辺の所、この委員会ですべてどこまで深く話が出るのかと思います。

1つの例を言わせて頂いてもよろしいですか。ここで、後でお話がありますけれど

も、「こどもの国」というものがありますけれども、これは、抜本的見直しということで、委員会で決まりました。それで、当初は、廃止という話も一応、議論の中では、あったのですけれども、いわゆる見直し委員会の中で、あれだけのロケーションと、あれだけのスペースという事で、もっと有効に使えるであろうという考え方がありまして、抜本的見直しという提案をさせて頂きました。それに応じて、即、見直し委員会というのが出来ました。それで、滋賀県の有識者の見直し委員会という事で、一番の問題は設置基準から見ますと、お母さんと子供さんの施設というだけでは、もったいないという事で、いわゆる、滋賀県の環境を学ぶ、滋賀県の文化を学ぶ、そういう県外の人達、また中国の子供たちも含めて、幅広い利用形態を考えていこうという事で、見直し案を出させていただいた。

結果的には、どうなったかという、業務委託、受託される人が2割から3割ぐらい受託金額を減らされただけで、後は、全く変わっていません。こういう結果が現状です。

どこに問題があるかと言うことで、設置基準が変わっていない。条例で設置が決まっている。目的を変えようと思えば、設置基準そのものを変えないといけないという事で、設置した時の条例そのものを見直さなければ何も変わりません。という事が結果的には、県の職員、担当されている方のお考えで、ずっとまわったけれども、受託された方が2割も受託金額を削減されただけで、やっている事は一緒だと言うこと。こういうような所が、いろいろな所であると思うのですけれども、それを1つ1つ見直していかなければ、この委員会の本来の目的というのは、中々出せない。中々、大変だと思うのですけれども、そこまで細かく、本質的な所まで委員会で審議していくのか、どうかという問題、先ほどのお話を引き継いで、そこまでやらないと、上手くいかない。根本的な所から、基本的な県の中での縦割りの部分というのは、マインドとしては、変わっていないという所で、文章としては、いろいろ書かれていますけれども、県の職員の方のマインドを変える為には、どうしたら良いかという、これが今後、未来に向けての経営改革委員会の1つのテーマとして、マインドを変えるというのは、上がってくるのかどうか、基本的には、マインドがないことには、どうしようもないという部分が、いろいろ文章で、協働の問題でも、次世代の問題でも、いろいろあるにしろ、ご担当の方が、私のやっている事が最善だと、そういう風に課長さんクラスの方がそういう風な思いでやられてしまったら、基本構想も何もあったものじゃない、それをどうやって、組織的にチェックを入れるような、組織運営が出来るのか、未来に関しては、そういう議論が出来れば良いと思います。過去の部分につきましては、どこまで、今まで我々が、去年やった事の細かいチェックが出来るのかどうかという事、未来については、県庁の皆さんのマインドの問題だと私は、思って、今日は、ここに来てこの2点について、どこまで深く出来るかという事を教えていただければ。

委員： マインドのことにに関して、ちょっとよろしいでしょうか。私は、今、未来戦略サロンというのをお手伝いさせて頂いているのですが、その中で、県の職員さんや、市の

職員さんと交わって、「住み心地日本一の滋賀」にするには、どういった事が良いのかという事を、県民の方 25 人ほど、年齢も 60 代から 30 代という、いろんな職種の方とお話申し上げて、県民の人は何を求めているのかという、ご意見を聞いて、それを県の職員さんと一緒にまとめようかと、今苦勞してやっています。それをやっている中で、県の職員さん、市の職員さんというのは、今までの縦割り行政は駄目だということは、わかっておられるのです。何をやるにしても、今、文化と観光を繋げていって滋賀県でも文化観光振興をしようとする動きもありますし、今までのような、縦割りではなくて、ここに書いてある横つなぎの総合行政の必要性は皆さんよくわかっておられると思います。それをもっと具体的に誰もがわかっておられるように具体的なプロジェクトにおとすという事をもっと早く、やっていく必要があるかと思いません。

市と県の職員さんが、現場調査させて頂いた時に、わりと、余り話す機会がなくて、話していくという事が情報公開になって良いなと言っておられたので、そういった事も、もっと具体的なプロジェクトの執行の中で、して頂ければと思います。県の職員さんのレベルというのは高いと思いますので、そういった方々を、もっと縦横無尽に動かしていけるような、そういう組織編成というのをもう一度作っていくべきではないかと思いました。横つなぎの総合行政の実践というのは、非常に早くやらないと、何をやるにしても、時間がかかってしまうというのは、よく分かりました。

委員長： もう一人ぐらい、ご意見ございませんか。

委員： 単純な質問なのですが、この資料 1 の経営改革委員会の目的に書かれておりますが、お読み頂いた資料 2 では、開催は年 2 回、頭から、開催を 2 回しかしませんよと、その中で、そこに書いておられます、目的の第 1 条に「適時最適」ということを書かれてある、年に春と秋しかしないという事は、適時じゃないですね。それは、行政サイドの都合で春と、秋しかやりませんと、これでは、最初から、1 回目の委員は、発言する時間すら、10 人おられて、3 分しゃべって、30 分。過去のものを、県のホームページから、チェックしましたら、ほとんどがこの委員会の所要時間が、2 時間以内で終わっているのですね。という事は、行政が出した資料を我々に渡して、やりましたよと、県民にそれを見せるやり方じゃないかというのが、半分疑う部分がありますので、やっぱり今の時代、年に 2 回というのではなくて、10 回しろという事ではないですけれども、あまりにもスピードが速いのですから、滋賀県がたった 2 回しかやらない事で、ついて行けるのか。これは、経営改革ですから、経営が全然出来ないわけなのです。

その中で、他府県がどういう形なのか、たった、こんな時間で 1 回しかやらないのであれば、10 人も必要ないのです。行政が、YES マンを 4 人くらい揃えていれば、それで、資料提出が出来る。これは、ここの委員会の中に十何人以内と書かれていますから、それなりの数を揃えないと駄目だと思うのですけれども、最初から、「2 回です。」というのは、ちょっとおかしいのでは、ないのかという意識を持って、今後、物事を考えて頂ければありがたいかと、思います。



委員： 先程のお話と、ちょっと関連するのですけれども、先程、ご紹介頂きました、「新しい公共」をというもので、1つ申請致しまして、採択をいただいているのですけれども、先程も横串という話ができましたけれども、例えば1つの事業を申請して、採択をして頂くにあたって、本当に時間がかかってしまって、議会があるから、財務が通らないとか、いうことで、受託期間そのものが、かなり、変更せざるを得ない状況になりまして、そうすると、私共、NPO というのは、受託であっても、「新しい公共」を何かしていこうと思った時に、てんこ盛りにしてしまうのですよ。これもやりたい、あれもやりたい、という事で、自分の出来る範囲以上の事を一生懸命トライして、少しでも地域貢献に何か出来ないかという事ですってしまうのですが、てんこ盛りにしてしまったものが、縮小せざるを得なくなってしまう。

それが、申請の期間は、行政で決められているものに、私達は沿わないといけないのに、行政さんは、こちらから見ると、それぞれの部署の方々は、一生懸命やっておられるのかもしれませんが、こちらから見ると、一括りの滋賀県の行政という中で、そちらで決めた、申請期間にこちらは沿っているのに、しかも受託期間もそちらで、決めているのに、何故、こちらが、縮小しなければいけないのだろうと、ちょっと理不尽に思ってしまう。恐らく、それは、申請をする期間をそちらで定められたのであれば、それを通す期間を見積もって、こちらにそれを頂いているのではないかと、いう風に思いますので、その辺、先程おっしゃって頂いたような円滑な行政というのが、やはり望めないのかと、ちょっと感じております。

委員： まさに、それがマインドの話で、基本的に今、東北の震災で何が問題になっているかという、一般的には、省庁間の縦割りで、大きな弊害があるという事をニュースで聞いている。それぞれ自分が身近な部分で現実に実感されている。それは基本的なマインドの問題です。いわゆる、ひょっとしたら、この行政財政改革も、あれは、経営企画・協働推進室長がやっているだけだと、他の県の職員が本当に思っておられたら、これは、大変ですよ。でも私、ここ滋賀県に来て7年になりますけれども、多分、殆どの方は、経営企画室が言っているだけだと、現実的にはこれらの疑いが払拭できないという風に思います。最初のご挨拶も今の話につながるのですが、それをどういう風にしていくかと言うこと、そこを本当にどうしていくかということ、部長さんとしてやらないことには、なかなか協働の仕組みも横串も通らない。今、例を挙げると言われれば4つ、5つ挙げられる。横串が通らない、この弊害というのを。

委員： それぞれの担当の方が、すごく一生懸命やっておられるので、私もどうして良いのかわからなくて、その辺りを少し皆さんと一緒に知恵を出していければいいと、思っております。

委員： 資料の件で、個別具体的な施策の話もちろん重要なのですけれども、例えば、今お話になっていた、横つなぎの総合行政の実現と書かれていて、総合政策部設置と書かれているけれども、我々が、その進捗状況をチェックするというのであれば、例えば、改正以前の組織図がどうで、それがどうなったというのが、組織図を全部つけるということだと思っております。

実際問題、どういった事業が重複していて、それが企画なのか、実施が重複しているのか、それぞれ違うと思うのですけれども、どういった事務がどう問題なのかという洗い出しの部分が殆どつけられていないので、頑張っているねという事しか私達は言えません。取組状況という風におっしゃられるのであれば、もう少し、私達、素人が見てわかりやすい資料を最低限作って頂きたいと思うのですけれども。

委員長：　たくさんご意見を頂きましたが、今の件について、事務局でお話、考えがあればお聞きさせていただきたいと思います。そして、次にいって、後でまとめてということにしたいと思います。何かお考えでございましたらお願いします。

事務局：　いくつか、ご指摘なり、ご意見を頂いていると思いますけれども、その一番のポイントとしましては、意識改革というものが、あったかだと思います。ご意見の中には、県庁内で経営企画・協働推進室長が一人、力んでいるのではないかと意見ですが、行財政改革方針および方針の実施計画として策定し、持っておりますので、その取組の中で職員の意識改革も含めつつ、より良い行政体に持っていくという風に考えておりますので、まずは、肝に銘じて取り組んでいきたいと思います。

それと、差し当たってですけれども、資料の調整の具合につきましては、再度、ご意見を踏まえて、整えて行きたいと思いますので、よろしくをお願いします。

委員長：　資料の方は、いつも、会議の前に出来るだけ早く詳細な資料を送って頂いて、限られた時間の中でポイントの論議をして頂けるように、事前に十分な資料を配付頂くようお願いしておりますので、次回から、それは、お願いいたします。

それと、会議の開催も状況によっては、頻度を上げるとか、それと、1つ1つの問題について、突っ込んだ論議をするのであれば、前期のように小委員会を作って、例えば、前期は外郭の見直しなんかは、10回ぐらいやっていたのでは、ないかと思うが、全部、委員さんが1つずつの施設なり、団体さんなりを訪問されて、実際に見られて、確認の上、結論を出して頂いた。全員が行くわけにはいきませんが、小委員会の方でそのように動いて頂いた。そして、自信を持って判断させて頂いたという所でございますので、今回も状況によっては、進捗のチェックなりは、そのような形でまた、出来れば計らっていただきたいと思っております。

#### (5) 議題4 「外郭団体および公の施設見直し計画」の概要と取組状況について

＜事務局から『外郭団体および公の施設見直し計画』の概要(資料6)、『外郭団体および公の施設見直し計画』の取組状況(資料7)により説明をしました。＞

##### 【質疑】

委員長：　公の施設あるいは外郭団体の見直しの時に、それぞれについて、利用状況であるとか、収支状況であるとか、詳細な概要の一覧、分厚い冊子がございましたですね、あれは、新しい委員さんには、お手元にいつているわけですか。行っていないければ、これだけを見ても、何の事かわからないという事になりますね。それが1点と、圧倒的に地元市との協議が多いのですが、実際、具体的にどういのお話の内容になっている

のかどうか、何かで教えて頂くわけにはいかないでしょうか。ほとんどの場合、利用されている方および地元市では存続を希望されるケースが多くて、ひょっとしたら交渉が上手く進んでいないというような危惧をするわけですが、その辺の状況がわからないと、「協議中です。」だけですと、審議のしようがないのかと思うのですが。

委員： 先程のご説明から、「びわ湖こどもの国」、方針が決まって、指定管理者が決まって、新しい枠組みで進んでいますと、皆さんがなるほどなと思われるわけですが、私が言いましたように、指定管理者は、前と同じ人で業務内容が一緒に指定管理料が1億円だったのが8千万円になったのかなと、そういうような所で赤字で困った困ったと言いながらやっている。それが、現実にはわからないという、どこまで、この経営改革委員会が、その個別の案件の事まで踏まえて、先程の資料の件を踏まえて、それと、2回の会議でやるのかやらないのか、その辺はどうされるおつもりなのか。この改革委員会のあり方そのものをどうされるのか。

委員長： 県の方で、その辺について、期待される協議のあり方は、どのようにお考えでありますか、どの辺りまで突っ込んでやるのか。

事務局： 先程からのご意見頂戴しておりまして、まず私達のマインドを変えていかなければならないという事を重ねてご指摘頂いていると思います。

また、私達のマインドが変わったところがあるのであれば、それをもっとわかりやすくお伝えしなければならないのだと思っております。

今のご意見を頂いております、外郭団体、それから、公の施設につきまして、県の側から今こうしましたという説明ばかりを今日してしまいました。受け入れられている、あるいは、相手となられる市町の側の方から、どうなっているのかとか、あるいは何度も出ております、「こどもの国」の利用者さんにとって、今どう変わっているのかという視点のご説明が出来ていなかったと私自身、思っております。ですから、まず中身として私達がマインドを、私達も変えているのだと思っているのですけれども、それをやっている担当の職員の方にも、ただし、一番わかりやすく伝える為には、そういう角度からもう一度、状況を出してくれと、いうことをこれから、したいと思っております。

その中で、出てきたものをこの会議の中に、何度もお集まり頂くのは、難でございますかもしれませんが、どう集まり頂けるのか、あるいは情報としてお届けするのか、その辺は、また出来上がり具合を見て、ご相談申し上げたいと思っておりますが、今申し上げましたような、利用者さんの側に立って、どうなのだろうかという進行状況を一度把握致しまして、その事について、ご意見頂いて、次の進行管理どのように進めるかと、そのようなやり方という所にもう一度視点を変えまして、会議の持ち方をご相談させて頂きたいと思っております。ちょっと今、これ以上、具体的な事を申し上げられませんが、そういう方向で庁内の中の相談をしたいと思っております。

委員長： 個別のご意見を頂戴する時間がないかと思っておりますので、今のように、事務局にお願いをしておきたいと思うのですが、他にこの際こういう風をお願いしたいとか、ございましたら、お願いします。

委員： 財政の健全化の所についての議論なのですけれども、例えば、プライマリーバランスとか、その辺りの県が掲げている財政指標のみたいなものについて、もう少し、わかりやすい資料というのを事前に用意頂けると、議論しやすいと思います。外郭団体の議論というのは、財政の問題と一部リンクしてきます。例えば、歳出の所で、外郭団体の運営の見直しというのが、どの程度見込んで反映されているのかという計画ベースが恐らくあると思うのですけれども、そういう数字が入っていないので、前段の話と、後段の話がどうリンクしているのか、私はちょっとわかりませんでした。個別の団体がこうなっていますという事についての議論と、マクロの数字の議論が、もうちょっと上手くリンクするような形で、資料を用意頂いた方がいいと思います。

それから、これは、質問として教えて頂きたいのですけれども、過去の行政改革の取組状況の中でも、歳入の面で地方税の徴収率を上げるなど歳入の方を強化するという議論を結構やられていて、それについてはこういう取組をしていますという話なのですけれども、歳出の方の話というのが、あまり、イメージ的には、入っていないと思うのですけれども、その辺りは、これまでのスタンスと、今後どのような見通しを持っておられるのか、次回にでも説明頂きたいと思います。あまりにも、歳入の方にシフトした議論になっていて、歳出の議論が浮いているのかなと思います。おそらく人員との絡みで出てくるかと思ったのですけれども、もう少し、明示的に説明をして貰わないとわからない。

事務局： 資料の作り方など、ご意見を頂きまして、ありがとうございます。決して聞きっぱなしにはせずに、出来る所から、きちっと対応したいと思います。

1点だけ、ご質問にお答えできればと思います。プライマリーバランスにつきましては本日の資料に入っておりませんので、次まで、あるいはそれまでにお送りするなどしたいと存じます。

行財政改革方針の24ページをお開け頂きたいと思います。24ページの中で、今、ご質問頂きました、例えば収支改善目標の所で、お話申し上げたかった事は、収入確保の点があるけれども、歳出面の見直しはどうかというお尋ねがございましたので、そこだけお答えしたいということで、お時間を頂戴したいと存じます。この収支改善目標の表でございますけれども、例えば平成24年度の予算編成に迎えます、まもなくスタートをするところでございます。現在、整理しております中で、対応策として、歳出面と歳入面、両方とも見ている訳でございます。歳入面の方では、今も、ご指摘頂きましたような、歳入の確保という事で、例えば、県有地の使っていないものを、どこかで、お引き取り頂くというお願いを申し上げたり、財源対策のための県債の発行も無制限に出来ませんので、そのような歳入面の対策を致しております。

その一方で、事業の見直しという欄でございますけれども、これもまた、平成23年度で、23億円規模の見直しを致しております、24年度を組むにあたりまして、これにプラス1億円という事で、更に見直しという事をやっていかなければという事で、現在、県の中のまずは、自らの経費をどうやって組むんだということと、それから、各市町様の方へは、かなり過去からやってきておりますので、極力その影響は

小さくした中からやっていきたいという事を現在やっている所でございます。

それから、人件費の対応という所で、35億円という数字が出ております。実は、県の職員の給料が過去連続9年間、条例で定められている額から、カットをしております。それを引き続きどこまでやっていくかという議論と、それから、人員の削減という事で、先程、室長の方から申し上げましたが、今後の行政改革の期間内で、120人以上の削減をしていくという事でございますので、来年も人員の削減、ただこれは、仕事がなくなって、人がなくなっていくという事ではありませんといけませんので、その為にどういう仕事を整理するのかという事も含めて、やる所でございます。

大変、雑ぱくでございますが、現在の収支目標の中で、歳出と歳入、両面からやっているという所だけ、1点だけお答え申し上げます。

なお、資料の不足の部分につきましては、次回と言わずに、できるだけそれまでに早めに、フォローをさせて頂きたいと思っております。以上でございます。

委員長： 今回、新しい委員にお代わりいただいているので、前期の資料をできるだけお分かり頂きやすいようにお揃えいただいて、私の方でチェックをさせて頂いて、皆さんの方にご送付をさせていただくということと、それから、次回の開催につきましては、出来れば春といいましても、早い段階で2月後半か、3月ぐらいに開催をして頂いて、次年度24年度の取組にも生かしていただけるようなタイミングでお願いできるとありがたいと思っておりますし、次の設定はまた、その中でご意見を聞いて決められると思っておりますので、そういう感じでお願いをしておきます。

委員： 削減やカットばかりの論議に聞こえるのですが、一言だけ言わせてください。私、経済産業省管轄の中小企業基盤整備機構で中小企業の支援をしているのですが滋賀県の中小企業からのご相談が多く、しかも、それぞれが驚くような技術やノウハウをお持ちなのです。何故、地元で相談できないのか問うと、「どこで相談したら良いのか分からないし、地元では相手にして貰えない」ので、こっちに来たとおっしゃいます。私は、とてももったいないと思っております。まずは、そういう県民のニーズを拾い上げて支援するという、もっとプラスで、前向きになる話を削減策に加えて検討すべきではないかと思っております。

委員： そういうバランスのある議論をしようと思うと、まず、どのくらいの財政の見通しを持っているのかとか、人員計画について、こういう風に考えているのか、そういう方針のベースがないと、要するに前向きにここを増やしましょうとか、スクラップ・アンド・ビルドの議論が中々しづらと思います。どんな尺度で、どういう事を目指してやろうとしているのか、いまいち見えないので、どうしても削減をしている数が、4年で120人カット、年間30人カットだから、毎年30人ずつ減っていきます。それで、良いです、という話になっているような気がするのですけれども、もう少し提供する情報の工夫をさせて頂きたいと思っております。

委員長： わかりました。いろいろまだ、ご意見があろうかと思うのですけれども、若干、時間もオーバー致しましたので、それを踏まえて、次回からの運営という事で、本日はここで終了させて頂きたいと思っております。総務部長、最後にご挨拶をお願いします。

## (6) 閉会

### ①総務部長あいさつ

今日、頂きましたお話、途中で退席しました知事の方の方に包み隠さずお伝えさせていただきます。それから今日、ご指摘いただきましたこと、是非次回とは言わず、次から送らせていただく資料からきちっと対応してまいりたいと思います。

是非とも、引き続き皆様方の、ご支援、それから厳しいお言葉も頂戴して、私達が職員のマインドを変えていくのだというつもりで取り組みたいと思っております。どうぞよろしくお願い申し上げます。