

第7回 長崎県行財政改革懇話会 議事録（概要）

日時：平成22年10月29日（金）13:00～15:00

場所：コンフォートホテル長崎（A会議室）

1.出席者

（1）長崎県行財政改革懇話会委員

須齋会長、梅元委員、菊森委員、福喜委員、藤原委員

（2）事務局

山口総務部長、岩崎新行政推進室長、濱里財政課長

2.次第

長崎県行政改革懇話会 意見書粗案の検討

【会長】

資料3の3ページ以降にこれまで検討してきた6項目があります。皆様にご議論いただいて、ご意見をいただいたところをまとめております。これが本文ということで、我々から提出させていただく意見のまとめです。この懇話会で非常に重要であるという「2 改革の方向性」として、全体をまとめるキーワードとして3つ出させていただいています。こんな形でまとめております。

まず、きょうの議論の仕方として、3ページ以降のところをまず確認をいただきまして、それをまとめることでよろしいかというところをお諮りします。

1ページの「1 意見書を策定するにあたって」というところと、最後の9ページ「4 終わりに」というのは、中身が決まらなと書けませんので、中身を確定した段階で、私のほうで責任を持って素案を作りたいと考えています。それを11月16日にお諮りして、最終案にしたいと考えております。

よろしければ今申し上げたように、3ページの「3 具体的な取組について」のところから1つずつ皆さんに確認いただいて、ご意見をいただきたいと思ひます。こんな進め方でよろしいでしょうか。では、進めさせていただきます。

では3ページ目、1つ目のテーマとして「1 県民主役・県民本意の県政」ということで、上の四角が大体ご議論いただいた内容の総括で、下はそれぞれ小項目を設けて議論をしていただいたものについて、大体の結論をまとめさせていただきました。資料5の前回の意見書を見ていただくと、比較的内容が似ているな、問題意識は大体同じなのかという気がしました。

ここで踏み込んだところというのが、県民の目線に立って情報を出すという「県民目線」という言葉が入ってきているところと、「実際に出向く」という言葉が本文にも「県民ニーズの的確な把握」というところにも出ています。ここでご議論いただいたときに、県庁職員の皆さんが、県民の中に入って、いろんな議論に参加することは非常に大切なのだという意見がかなり皆さんから出たという

ころを反映して、このような形でまとめました。少し踏み込んでいるのかなと考えているところですが、ちょっとここは弱いんじゃないかと、こういう文言をここでもう少し入れたほうがいいというものがあれば、ぜひお出しいただければと思います。

【委員】

1のところ、広報活動と広聴活動について触れておられますが、広聴活動については、「知事への提案ボックス」とか「知事への提案レター」よりも、かなり以前からアンケート調査とか、インターネットによる意見聴取というのがあったのではないかと思います。だから、それは入れておいたほうがいいのではないかなと思います。

それから、「ニーズ」と「ウォント」の違いというのがこの説明でわかるかどうかですね。要するにニーズは必要としているもの、ウォントというのが要望・要求しているものということで、英語をそのまま日本語に訳したような形になっていますが、これだけの違いなのかどうか、ちょっとお聞きしたいと思います。

【会長】

まず、1点目については、実際されているところがあれば、されていますよね。

【委員】

これは県を挙げて、何年かに1回、必ずアンケート調査をやってらっしゃいます。

県庁にとっては当然ではないかということだと思んですが、文章にまとめる時は、多分当然なものも含めて、いろんなことをやってらっしゃることは入れておかれてもいいのかなと思います。

【会長】

もう一つ、ニーズとウォントというところは、ちょっとわかりづらいでしょうか。

【事務局】

状況にもよると思いますが、一般的に県としてやりましょうという中であればニーズになると思うのですが、なかなか施策にのってないものに対してやってくださいというものであればウォントになってくると思います。ニーズはどちらかといえば対応していかないといけないところが強い。ウォントはやはり選択しながら、できる部分、できない部分を取捨選択する部分が大きいと感じます。

【委員】

ニーズというのが政策体系に合致したものの、ウォントはかならずしも合致していないけれども、県民から上がってくるもの、先ほどのご説明ではこういう定義の仕方ですね。そんな違いを、一般県民の方がぱっと見てわかるかなと思います。もしこの違いを明確にして政策に生かしたいのであれば、その違いを注記が何かしておいたほうがいいのではないかなと思います。

つまり県庁が対応したいのは、まずニーズであると。ウォントはその次に取捨選択をするという2段階ですね。いずれにしても大事なことなので、書かれてもいいと思いますけれども、ちょっとその点だけ。

【会長】

ここは多分検討したほうがいい感じはします。

だから、県が主体的につくる政策に反映させるための県民のニーズは、実際に皆さんが持っている要望ですが、それをすべて反映させられるかどうかは別であると。それを読んだ人がわかるような表現になっているのか。県庁の皆さんが読んだらわかるというので書くのか、もっと広く、県民の皆さんが読んだときにわかるかによって、恐らく今、委員がおっしゃったように、ここの議論を聞いてない人が見たときにはわからないかもしれないと、今のご指摘はそこを含めてですね。

そこを説明するなり、もう少し書き砕くということで対応しましょう。

【委員】

私も今、言われて、確かにこの表現だと少し似ているなと思いました。ご説明いただいて、ああ、なるほどそういう違いがあったんだなと気づきました。

逆にそういう違いを出したほうが、県民はすべてを求めていくというか、ないものねだりにはならないだろうなと思います。何でも言いたい放題言ってしまうというところが、やはりどうしても民間というか地元にはありがちですので、そういうのをきちんと政策立案とか、自分たちが責任を持って運営を後押しするのだという姿勢でやれば、今みたいな議論が中心になっていき、これが県民主体の話になると思います。

【会長】

今回、意見書の「はじめに」に書こうと思っていたのは何かというと、県庁の職員と言っているけれども、県庁の職員も当然県民であると。皆さんが言っていたのはそこなのだと思います。だから、議論には県庁の職員というレッテルを張って入るのではなくて、県民として入っていく。県民の目線があれば、多分普通に入っていくし、議論もできて、県庁の中から県民の目でいるんなものを見ることができると。このことを皆さんがずっと言われていたと気がしてきました。

【委員】

先ほどから出ている県民ニーズ、県民ウォント、これはある程度行政に携わった方、あるいはある程度の意識がある方というのは問題ないと思います。ここに書いてある「県民の目線」というのは受け入れられる表現だと思いますが、ここの部分は言われるように、再度考えたほうがいいと思います。ここに「対話の手法」とか「情報の提供の工夫」と書かれていますので、ニーズというのは非常にわかりやすいのですが、ウォントというは何なのか。一般的な県民からするとわかりづらいと思います。

先ほどから言われるように、誰のためにとというよりも、誰が読んでもわかりやすい。いわゆる新聞の書き方と同じような表現というのが、特に1ページ目ですから、重要な部分であると思います。主婦が読んでも、若い人たちが読んでも、中学生が読んでも、ああ、なるほどなと思うような書き方をしないと、非常に乖離しているようなものだと、敷居が高いと言われるし、逆に遠のいてしまう部分があるのかなと思います。

【会長】

今のご指摘はまさに全体を通してということですね。我々だけがわかるということはやめるという

ことで、全体をもう一回書き直します。

【委員】

表現が非常に堅いというか、一般の県民がこれを理解できるのかなと思います。今の県民というのは情報が不足している感じがします。県庁がやってることに対して堅いイメージを持っていて、もう少し柔軟に、わかりやすい県政を目指していくためには、やはりもう一回、今までのテレビとか広報誌とか、インターネットでやっている広報活動とかを、一般の県民の立場に立って、わかりやすい表現とか文面で書いていかないと、この資料を見て非常に堅いイメージを持っていて、これで果して理解できるのかなと思う訳です。その辺、表現をもう少し柔軟にしてほしいなと思います。

【会長】

これは、我々が知事に対して出す文章なものですから、そういう意味で、県民の皆さんに向けてという趣旨で書いていないので、こういう書き方になってしまいます。

ですから、内容は同じままで、皆さんにわかりやすい表現で本当に読みやすいものをつくろうということで、皆さんのご意見が一致するのであれば、そこはこの委員会の責任で変えられますので、そういう形にできるかと思います。

【委員】

県民ニーズの的確な把握という中で、本当に把握したいことを、直接出向いて、県民の声を聴取する必要があり、本当に県民のことを考えているということであれば、「あらゆる地域」という表現も必要なのかなと。「あらゆる地域に直接出向いて」という表現だと、どの地域のことも考えており、どの地域、都市も、地方も、離島も全部同じであるという意味合いにとれると思います。

【会長】

そうですね、人が多いところに行くことではないという意味ですね。大きな市に行って聞くだけではなくて、県のいろんなところに行ってという意味です。

では、そうさせていただきます。

【委員】

「本当に把握したいことを」というところですが、本当に把握したいことと、そうでなく把握したいこととの区別があるのかなと思って、これは非常にこなれた言葉なんです。ここまで書かなくても、「県が把握したいことを直接出向いて」と、すんなり書いたほうがいいのかと思いました。

【会長】

では、4ページの「2 地域主権時代に対応した基礎自治体重視の県政」です。

市町との人事交流を含めた連携、広域で県単位での連携、また市町村合併についてはさらに説明が必要ではないかというご議論があったものですから、それを踏まえた形でまとめたものが上の四角です。下は と としてまとめさせていただきました。「市町との連携強化」のところ、市町村合併と市町との連携について書いています。

【委員】

上の四角の最後に、「住民が市町村合併について真剣に向かい合えるように努めなければならない」というところですが、この表現というのはおかしくはないんでしょうけれども、ほぼ市町村合併がもう達成に近いということからすると、「市町村合併後のまちづくりについて」という表現の方がいいのかなと感じます。「住民が市町村合併について真剣に」というと、今後、合併を進めますよ、という意味にとれます。「市町村合併後のまちづくり」というほうがふさわしいのかなと感じます。

【会長】

それはそうだと思います。そういう議論でした。

「市町との連携強化」に権限移譲と書かれていますが、ここの表現は大丈夫なんでしょうか。いろいろご議論があったところかなという気がしているのですが。

【委員】

市町への権限移譲と市町の行政体制の充実ということは書かれているのですが、そもそも基礎自治体の政策企画力が問題で、体制はいいのですが、体制と権限移譲が行われても、その企画力、政策立案能力が伴わないと進まない。後ろのほうには、職員の話はありますが、組織としての記述がない。まさに連携する相手がそういう状況があったら、多分連携してもあまり効果がないのではないかということから、どこかにそういうことを盛り込まれてもいいのかなと思います。

【会長】

の四角の真ん中あたりに「行政体制の充実」とあります。ここの表現を少し工夫して、おっしゃった中身に書き換えます。

ほかにご意見は。

【委員】

この「九州各県など他県との連携」の中で、「道州制を見据えた九州の枠組での専門分野における連携を強化していく必要がある」と書いてありますが、連携については、長崎県は佐賀県や福岡県など近隣の県といろいろ連携していくのが普通の姿だと思います。道州制と言ったら何かものすごく難しいイメージがありますので、このような文面でいいのでしょうか。

【会長】

幾つか利害が対立する観点もあり、またそれで協力するのもあるので、見え方がそう見えているのかもしれません。

だから、ここに道州制が入ると、道州制がある意味、前提というふうに読まれてしまう。そうではなくて、道州制がないにかかわらず、とにかく北部九州なり西九州のところではきちっと連携をとるというのがあって、それで結果としてうまく道州制が入ってくれば、当然そこにも生きるような形での表現になる。道州制になったら連携が全然違ってしまおうと大変なことになってしまいますから、当然道州制を視野に置きながら、まずは隣接の県としっかりと連携をとっていくと。ここはそういうイメージです。

【委員】

ここは2段階に分けて書いておられるので、これはこれでいいと思っています。西九州での連携というのが前段で、後段で道州制を「見据えた」だから、展望した連携を強化していく。

【会長】

専門分野というのは、農業大学校とか、いくつか具体例が出ていたので、そこを含めて「専門分野における」という表現でまとめたということです。

【事務局】

資料4の3ページの上のほうにかなり書いてあると思います。分野を広域には書けないので、こういう観光とか公設試験研究機関、大学、産業・経済エリア、佐賀県などはというようなことも書いておまして、それをまとめたところでこういった表現になっていると思います。おっしゃるように、道州制だからどうこうという議論ではなくて、さらに道州制というのがあるという話です。

【会長】

道州制も意識しておかなければだめだということです。

【委員】

事実の確認です。「福岡県を起点とした縦軸による社会資本整備が進展しており」というところで、新幹線は確かに縦軸による社会資本整備が進行していますが、道路はどうかかなと。道路はむしろ福岡県を起点とした放射状の社会資本整備になっているのではないかと。この「縦軸」というのは新幹線には当てはまるけれども、道路網にあてはまるかどうかをお聞きします。

【事務局】

道路について言いますと、縦軸、横軸というよりは、九州の西側と東側でやはり大きな差があって、東九州側の高速道路というのはまだ完全につながってなくて、これはミッシングリンクと言われたりします。そういうところはあるかと思いますが、確かに縦軸、横軸という切り口なのかというのはありますけれども、やはり九州でまだ差があるということは道路でも一定あるのかなと思います。

【委員】

それで、他県との連携ということをお願いわけであって、縦軸、横軸なのか、放射状なのかということは別にどうでもいいのですが、「縦軸による社会資本整備が進展しており」とははっきり言い切っているから、どうかかなと思ったんです。確かに新幹線はこのとおりです。

【委員】

地域興しの方から言うと、20年前というのは、九州連合とか西九州連合とか、民間ベースで活発になっていて、非常にいろんなネットワークができて、いろんな情報の管理をしていました。そういうことを考えると、ここ他県との連携の中にもやはり人的な交流とか物質的な交流、交通が主に書いているようですが、その部分をむしろ入れる必要があるのかなと思います。やはり「人」というキー

ワードが必要であると思います。

特に窯業を考えたときに、波佐見、三川内、有田、伊万里との連携というのが、やはりあるようではないという、そういう話も波佐見の方がしていました。やはり一体化した部分での連携になると、非常に窯業界も強くなるという話を波佐見の方がされていたので、農水産も同じだろうと思います。

【会長】

ここは、ちょっと書き直します。

【委員】

もう一つ気になるところがあります。市町と県との連携強化の中で、よく目にするのが、合併したことで対等という部分ですね。我が市は旧町が合併して市になりました。しかし、ノウハウとかは9町のままで非常に混沌としている部分がまだ続いている。そのいろんなキャッチボールがまだできかねる状態が、旧町との合併の地域にはやはりあるようですから、「行政体制の充実をさらに努めること」という文言が、旧町で合併したところに関しては、ここは県のフォローアップが必要であると思います。さらりと流すよりよりも、やはり現場の職員たちがそれは求めています。

先ほど言われたように、連携強化の中で言われる圏域、あるいはいろんな部分の権限の移譲とかでも、受け皿ができてないということにもやはり問題があると思います。そういうことで、もう少しこの部分は強目の表現というのが必要であると感じます。

民間と違って、民間だったら合併後10年と言われますが、やはり市町村合併という行政の場合、民間も中に入ることです。年数が10年以上かかるのではないかなということを見ると、やはり国を含めた部分での行政体制の充実というものは、「さらに努める」という表現のほうがいいと思います。

【委員】

求めているのは行政職員のレベルアップ、いわゆる県と一体となった部分でのキャッチボールのできる職員の向上というのが求められているのではないかなと。

【会長】

では、そこを生かしてもう一回書き直すということにします。

5ページ目の「3 民間等との協働による県民の県政への参画」です。これもかなり皆さんからご意見があったところで、アドバイザーやファシリテーターをきちっとつけて、NPOと県との間の橋渡しをしっかりとすること。しっかりしたNPOを共通で作り上げていくこと。もう一つは、下のほうの2つですが、協働事業・委託事業の推進体制の整備をしなければいけないということ。指定管理者制度については、いろいろな手続等の透明化を図るということがあり、またさらに必要であるという指摘になっているところが上の四角のところですよ。

それぞれ下には個別にあります。NPOは今申し上げたとおりです。指定管理者についても今、申し上げたような再検討と透明化が必要である。もう一つは、出資団体についても、さらに見直しをしてくださいという具体的な中身になっています。

これは先ほどの資料4を見ますと、3ページから4ページのところで出たご意見をまとめてこういう形にしています。いかがですか。

【委員】

指定管理者制度のところで、「選考過程の一層の透明化」とあります。それはもちろん大事なんですが、「制度の趣旨に見合ったものとなっているのか検証を行うとともに」というのがまくら言葉にありますが、選考の基準というのは、その施設がどういうふうな基準になっていくかというのは一般的な評価基準なんです。その基準をその施設ごとに見直すのは準備の段階でやったほうがいいなと思いました。

【委員】

具体的な事例かもしれませんが、例えば建設業が新しい業態に移行するのを推進しようとしていて、昨日も会議がありました。新規事業で参入しようとしたときに、その分野の経験というのはない訳です。やる気を持って取り組もうとする人たちをどこまで評価していくかということです。基準づくりというのは、最初につくらないと評価のしようがありません。もともと財政基盤が強い（ことが求められる）ということを書いておかないと。今は過渡期だと思うんですけども、もっと前の段階、設定の仕方に反映していただくほうがいいのかなと思います。

【会長】

選考の方向であったり、選考の過程自体を見直さなければいけないということですね。

【委員】

今はどちらかというと、指定管理者を募集されて、それと同じぐらいのときに選考委員を選定されると思うんですけど、本当はこの施設はどうあるべきなのかという、どういうふうに運営されるべきだろうか、そのあたりが。内部でも当然あられるんでしょうけれど。

【委員】

今、指定管理者制度にしても、それから民間からの提案コンペにしても、どういう形でこれを選定していくのがいいのかということについてのフラットな議論を事前に1回やって、2回目にそこでもう方針を決めて、審査基準を2回目に持って行って、3回目にプレゼンをやってもらうという体制が最近増えてきているんです。だから、そういう経験を踏まえてきているんだと思います。

【事務局】

県も3回ぐらいの選定委員会、今、委員がおっしゃったような手続を踏んでやっているようです。

【委員】

ここに書いていただいているように、民間委託でいくのがいいのか、指定管理者制度にのせてしまったほうがいいのかという議論は十分にやっておいたほうが、ものによって大分違うと思います。

【会長】

常にそういうやり方自体を見直すということも必要であるというのは、少し入れておいてもいいと思います。当然されると思うんですけど。毎回やっていて、前回の問題があったときに直してもらう。

よくある改善をしていただくというところをここの文章に入れ込むかどうかですね。

【委員】

地域づくり、まちづくりの場合は、やはり民度を上げる。いわゆるどんな箱をつくってもそれを有効に活用できないと。以前は、首長の自分だけの考え方で選考していたというのがあって、住民自体の提案を無視していた。あるいは議会あたりにもいろいろ報告だけという面で、いわば個性あるまちづくりというのが過半数ではなかったかなと思うんですけども。

戦後60年たった今、やはり民度を上げるというのは重要なことだろうと思います。ならばこそ行財政改革を県民とともにという部分が活かせるのかなと思います。それはやはりおっしゃるように、民度を上げるという部分では、そういう表現は必要だろうと思います。

【委員】

わかりやすい言葉にしてもらって、わかりやすくするというのもすごく大事なことなんだけれども、僕らがそこを勉強したりとか、書かれている言葉をひもところという努力を県民がしているかという、そうではないんですよね。やはり「わからん」というのを言うてしまうんですよ。そうになると、土俵が一緒じゃないと思います、引き上げないといけないし、出てきてもらわないといけない。おりてもらってではなくて、本当はフラットだったと気づかなければいけない。そこもやはり気づきのフィールドがどれだけ地域で用意できるか。

【委員】

民主主義である以上、当然民度を上げていかないと住民のものにならないというのはわかるんだけど、情報をいかに提供したとしても、食らいつかない、関心も示さない、意見も言わないというのが恐らく大半ではないかと思います。ごく一握りの人たちが時間もあるし、また関心もあるので、何らかの形で意見を言うていくという、今、それに過ぎないでしょうね。プロセスも大事ですから、現実問題として、情報をできるだけ出して、プロセスの段階から意見を言うてもらって、内容も意見を出してもらうというチャンスを与えるということしか、今はできないのではないかと思います。

【会長】

これが本体なので、その本体に書くのはどうなのかなというところがあります。それは先ほど申し上げた、まだ書いていない「はじめに」か「終わりに」のところに、我々の議論の中での思いを込める。なぜ県の人たちがこういうふうにするかといったときに、最終的なゴールというのは、県の人たちだけでできないというのは、県民も気づかなければいけないときにきていますぐらいの話をに入れておくということで。

ここの議論はそういうことなんですね。県の人が出ていくということは何かということ、情報を共有するというのは、情報を共有して、彼らもそれを理解してもらい、こちらも彼らのことを理解してということで議論が始まるわけです。

【委員】

市民協働を進める、県民協働を進めていくと、恐らくそういうことに気づく県民がふえていくと思

います。

【委員】

指定管理について、「再検証をする必要がある」ということで、確かに文字上はそのとおりだと思います。やはり今のところを見ていると、まだまだ経費の特に初期投資、初期の経費をいかに削減するかということが第一優先順位になってしまっていて、本当に民間の知恵とかノウハウが生かされた結果、集客力がアップして、収支が改善するというような考え方というのはあまり採用されていません。

一見うまくいっているような施設であっても、個々に見ていくとそれぞれに課題を抱えている。というのは、今、試行錯誤をやっているからしょうがないんですけど、指定管理の特徴かなと思います。

【会長】

指定管理をなぜしているかということ、基本は民間ができるところは民間にということ、ある意味行政側の負担を減らしてというのが最初です。だから、それが次のフレーズに移ったときに、今みたいな絵が描けるかどうかです。

【事務局】

民間のノウハウをまだ活用し切れてないというところがあると思います。そういう指定管理者の本来意欲向上につながるような部分が必要なかもしれないですね。今、どうしても経費の節減のところ、現実面のメリットとしてはもちろん出ているんですけども。ただ、実際、指定管理者にしたことで、例えば閉館時間、公務員的に5時ぐらいに終わっていたのを7時、8時まで延ばしたり、土日オープンにするようにしたりとか、イベントを指定管理者のもので新しい取り組みをしたりとか、徐々にはやっているんですけども、やはりどちらかということ、目に見えているのは、経費の節減の部分大きいというところがあるでしょう。

【委員】

それもないと困るんですよ。だけど、次のステップでは、さらに民間の知恵とかノウハウをいかに生かしながら、集客力アップとサービス向上につながるということが重要です。

【事務局】

公の施設を最終的には住民の皆さんの、県民の皆さんのためにいい形、運営の仕方提供できるかという、そのために民間の力を借りようということだと思います。もう一つ経費の節減という両方ありますので、まだまだ両方が一緒にきちんとやってきているかは、これからまだ見直していかないといいないです。

【会長】

次は、6ページ「4 時代の変化に適格に対応できる行政体制の整備」です。1つは職員数を適切に管理するということと、もう一つは若手の職員が年齢構成で、表を見たときにも、極端に少なく、将来的に問題がありそうではないかというご意見が強かったので、それが最終パラグラフで、若年職員が少ないので、その辺のバランスもというのが入っています。

のところですが、先ほど出てきたように、縦割りではなくて、柔軟な組織をつくる。情報を共有することをやってほしい。特にプロジェクトチームなんかがあれば、そういうことができるんじゃないかということです。

「職員数の見直し」の最初にあるところは、まず若手職員のところが少し問題ではないかということと、もう一つは、業務の均等化が図られてない部分もあるので、この辺はしっかりと考えながら、組織を見てくださいということで、削減だけではなくて、業務の中身もきちっと配慮した形でやってほしいというのがこの2つです。

これも先ほどの資料4、4ページから5ページのところにご意見が出ていますが、この辺を踏まえてということです。いかがでしょうか。毎回「横断的」とか「柔軟な」というのを言われていますが、難しいとこかなという気がします。

【委員】

ソーシャルネットワークというか、ソーシャルワーカーが仕事の人、支援をする部局はいるんでしょうね。企画とかちょっと上位にあるところは、そこで仕事をつくってしまうではないですか。本来は後方支援というか、事務局を運営したりとか。

【委員】

そういう意味では、特に県民とかNPO法人とかと直接接するところとか、市町村と直接接するところというのは、ワンストップ化とかを少なくとも図っていくということ。中でプロジェクトチームつくってもらって、横断的な解決策を考えていくという体制がやっぱり求められる、ある程度相手方に合わせた組織運営ということが求められるんでしょうね。

今、実際、例えば地域振興部でアントレプレナー育成と称して、具体的にNPOとコミュニティビジネスをやっている人たちが困ったときに、市町村だけではなくて、県もこういう窓口を用意していますよというのがあるんですけど、例えばそういう努力もしているわけです。だから、パスポートだけではなくて、そういう意味での県民に接する部署というのはやはり必要かなと思います。

【会長】

例えば県民の人が何か相談に来たときに、それは何課に行ってください、終わったら何課に行ってください。最後は何課に来てくださいと、病院の総合診療科みたいなものですよ。そういうものがどこかで1つぐらいできると、何かそのイメージができるような気はします。

それぐらいを1つ書いてないと、前回もここで出てるしずっと出るんですね。横断的な組織をもってみんな思うんですけど、なかなかできないんですね。

【委員】

いつも言うんですが、だれのための行政なのかというところが、役所では意識されていないんです。だから、県庁は少なくともそういうことで、県民に顔を向けた県政を努めていますということをはり言っていたきたいんです。

【委員】

やはり県庁にワンストップ化された県民の窓口をつくったほうがいいですね。何か長崎県は変わったかと、一般の県民の人が日ごろの会話で出てきますよね。そういった意味では、これから開かれた県政にしなければいけないと思います。実現してほしいですね。

【委員】

そうですね。県民センターみたいなフロントサイドがあって、何か相談したら、その人が紙を用意して、「この課に何とかさんと何とかさんがいるから、電話しときますから、行っとういてください」とか。例えば西海市なら、「西海市に何とかさんがいるから」と教えてくれる。そういうファシリテーションができる。

【委員】

非常に県庁が身近に。

【会長】

ここで何か成功するものがぼんと1個出ると変わる。普通は変わるというのが多分わからないんです。でもやはり変わるんだというのが成功事例だと思います。成功事例を1つでもいいからつくりたいという。

今の例えば県民室なのか、県民の窓みたいなものをつくって、ある意味横断的なものがぼんと1個できて、いろんなものがそこに来ても、ちゃんと対応できますよというのができて、ちょっと動く。そこを新聞とかテレビとかがきちっと報道して、皆さんに上手に出してもらえれば、動くのも作戦ですから、それがうまくいけばと思います。

そうすると県民の声を聞くとか、ここのトーンが全部入っていくようなところがうまくできるようにですね。

次7ページ、「5 県民のニーズ(期待)に柔軟に対応できる職員・職場づくり」です。これも同じような感じのところですよ。

【会長】

私がどうしても気になるのは、人事評価が表に出ているので、ここはちょっとどうかなという気がします。

【事務局】

現状でいいますと、管理職は既にやっております。今、対象範囲の拡大ということで、課長補佐以下まで拡大していくというのは、県議会でも方針としては答弁をしております。すべての職員についてやって、モチベーションを高めるといのは、そういう必要性といのは我々としても認識をしています。

プラスの議論としては上から下への評価ではなくて、まず自分で自己評価をして、それを上司と相談しながら判定をしていくという方法です。下から上を評価する仕組みも必要だという議論もあります。

【会長】

上手に入れてほしいなと思います。慣れるまでが多分一苦労なんです。そのプロセスを上手にやっていただきたいなと思います。

【委員】

これは私も経験がありますが、入れるときにも議論があるし、入れてからも微修正をしていかないと、みんなが満足しません。だから非常に扱いにくいことは扱いにくいんだけど、でも今のままでいいのかと。努力した人はそれなりに報いてあげないと、だれも動かない。そういうことを考えると、この表現も確かにちょっと厳しいんだけど、これを入れておかないとやっぱり変わらないという気が私はします。

【委員】

若い方のいろんな考え方とか、いろいろやってることを理解するためには、やはり多くの職員に人事考査は必要であろうと思います。プラスとマイナスとあると思うんです。

【会長】

私が危惧するのは、目標管理みたいなのが入ってきますので、あそこが非常に難しいだろうなというところ。要するに職場が目標で評価できるところではないし、行政側が多いものですから、そうすると非常に難しいので、そこを上手に工夫してやってあげなければいけない。

【委員】

一気にすべて目標管理でというのは無理かもわかりません。無理なセクションもあると思います。

【会長】

ただ、セクションごとに変えてしまうと、人事評価が組織によって違うというのは、なかなか運営が難しいです。

【委員】

それよりも私が難しいと思うのは、目標設定のやり方と、それからそれをどうやってコミュニケーションをとるか。まさに管理職の人的能力が要求されていて、それがだめな管理職は管理職をおりなければいけない、民間では。

【会長】

なぜ人事評価を入れるかということきちっと職員に理解してもらおう。要するに本人がきちっとやる気をもって働ける評価をちゃんとしたいから入れるということを十分に説明してあげるということです。

【事務局】

基本的にはこの制度の導入は一般職まで入れるとなれば、職員の基本的な全体としての合意を持って導入していくような形になります。

【会長】

モチベーションを高めるといっているのが入っているので、ここで表現されているように、僕は読んではいたんですけども、そういう目的があって人事評価を入れるから、そういう評価になっていないと評価自体もだめなんだというふうにして読まれるんだと思います。

若手のところはきちっと若手の職員が政策の決定過程に入るように、ぜひ配慮いただくというお願いした部分が入っているので、ここはいいなと思います。

いかがでしょうか、ほかに。

【委員】

4の項目の中で、若手職員が少ないという部分をどうするのかというのは、民間からでも優秀な人材を中途採用ということもやはり考えた部分での何かやわらかい表現がないのか。積極的にやらないと非常に問題かなという部分でもあります。

【会長】

「体制整備」なのかなと、僕は読んでいて思うんですけども、これぐらい民間から採って下さいなどという書き方はなかなか。それ以外、ないですね。若手がいなくて、そこを埋めるのだと、外から採るしか多分物理的にはないか、あるいは業務委託で業務を減らすかということなので、そこは時間をかけてお考えになっていただきたい。

ただ、問題として指摘しておかないと、若手職員が少なくてバランスがとれていないとはっきり言っておくというのが、多分一番重要な気がする、こういう表現ぐらいかなと思っていたんですが。

【会長】

最後に「6 県政の将来に向けて持続可能かつ安定的な行財政運営」のところ。1つは人件費を含めた適正な管理と、業務の選択と集中をきちっとする。その際には、きちっと住民の皆さんと話し合いをして、業務の選択と集中を行ってくださいという記載の仕方。もう一つは税收確保に努める。あと、未利用の資産もちゃんと管理してほしい。企業会計については健全な運営ということでまとめられています。

本文のほうは、従前の基金の安易な取り崩しはだめだというトーンでまとめてあります。ここはこれぐらいの議論だったかなという感じはいたしております。全体はこれぐらいでご議論をいただいたのをまとめてということになるかと思えます。

資料の2にお戻りいただきます。形については、全体を章立てにします。今のところが骨子、本文になります。その後ろに、資料3と一緒に見ていただくと、「終わりに」が9ページ、その次の10ページにこういう形で「懇話会開催状況」を記載しております。その次に「懇話会委員名簿」がきまして、その次に「懇話会における主な意見(資料編)」ということで、今日お配りしている資料4をつけ

たらいかがかなと思っているんですが、もう一つそこについてご議論をいただきたいのは、個別に委員の皆様のご意見を伺って、その意見をまとめたものを皆様のお手元にお戻して、ご確認していただいたものがあるのですが、これもプラスしてつけるかどうかというのが1つ観点として決めなければいけません。

あとは、全体をこういうかたちでやっていく中で、「2 改革の方向性」ということで、現在、我々を取りまく環境はこんなに変化をしているという中で、ここでご議論があった、我々はそれに対して、取り組む姿勢をまとめる。先ほど「民度を上げる」という議論がちょっと出ていましたので、県民の皆さんと議論をしながら、職員の能力も当然上がっていくけれども、県民の皆さんとともに県全体のレベルアップを図るぐらいの話を書いていくようになるかと思います。

もう一つは、さはさりながら行財政改革ですので、財政運営については安定的に一定の規律を持って運営していただきたいという、先ほどの資料3の6のところを反映したものを方向性として書きたいと考えております。このあたりのご意見をいただければと思います。

まず、改革の方向性のほうからご意見をいただきたいと思います。一応この3つぐらいは考えてはいたんですが。

資料5の前の意見書をごらんいただくと、大体つくりとしては似ていますが、「具体的な取り組みの方向性」の前に、現状があって、我々の与えられたここで、大体ここに書いてあるところですね。「さらなる改革の必要性」のところは「2 改革の方向性」に当たります。現状がこうなっていて、財政が厳しいというところがありましたが、今回はちょっと変えてというご議論をいただいていたので、地域主権の中で我々はどうやって行財政を進めていくかということで、単に財政のところだけではなくて、まずそこが1番にあります。最終的には、県民の皆さんと県庁の職員の質的な向上、組織も含めたということと、行財政の運営という3つです。

この資料5の に当たるのが大体こういうことです。これでもよろしければ、一応、次回ご用意して、またそこでご議論があって、ちょっとということになれば変更は当然可能でございますが、きょうのところはこの3つでということでもよろしいでしょうか。

【会長】

では、資料の整理の都合もありますので、事前にいただかないと次、11月16日を最終懇話会に予定していますので、委員の皆様には事務局から問い合わせをいただいて、これをこれぐらいまで出してくださいというのをまとめていただいて、反映したのを次回ご用意いただくと。

【事務局】

欠席されている委員の皆様には、きょうの懇話会の中で、そういう方向で整理する形になりましたので、そこについての意見をいただくと。これは入れてくださいというところを資料にしたいと思っています。

【会長】

今日お願いしなければいけないのはここまでで、大体お時間なんですが。

【委員】

この「2 改革の方向性」の中で、前回は社会全般に非常に危機感があったと。財政規律の問題もあって、夕張市の財政破綻も起こったりしているので、皆さん大体緊張して、ある程度引き締まった議論ができていたのをその文言として表現されていました。今は国の政策自体が、地方にもある程度猶予を与えていただけような内容になっているせいかどうかわかりませんが、ちょっと緩んでいるかなという気がします。

一方では、ここに書いていただいているように、地方の経済自体がもうとんでもないところにまで、財政が脆弱の前に、経済自体が非常に疲弊してきていると。そういう中であっての財政だから、当然厳しいというのが1点です。

それから、本県は合併を進めてきましたけれども、県は直接どの程度の影響を被るかわからないんですけども、合併されたところは、合併後の特例措置が外れます。外れた後、何が起こるかということ、算定評価替え部分の財政負担がものすごくふえます。例えば対馬市だと30億円、松浦市でも10億円ぐらいだと言われています。これを市町がどうやって吸収していくのかという意味で、県よりもむしろ市町の財政の逼迫というのが、国の政策次第で厳しいことに多分直面すると思います。これは西海市などもそうですし、合併を進めてきたところほどそういう影響というのは当然出てくる可能性があります。財政に聞いたら長崎市も例外ではないそうです。だから、その辺危機感というか、健全な危機感を持ち続けいく必要があると思います。

ちょっと先回りしてそこまで言うのはどうかと思うのですが、あまり緩いトーンではなくて、なぜこの行財政改革の議論が今後も必要になってくるのかということに少し厳し目にお書きいただけたらと思います。

【会長】

そこもあって、「安定的な財政運営」のところは特に項目を立てるということにはしていたので、確におっしゃるとおりで、地域主権というのは、県自体が本当に主体的な責任を持ってやっていかなければいけないということと、長崎県の置かれている状況は極めて厳しいというのははっきりと認識した上で、何をすべきかということでは当然ご指摘のとおり書かなければいけない。そこも踏まえて、この「2 改革の方向性」と「はじめに」と「終わりに」のところで反映させていただいた形で、ご用意させていただこうと思います。ありがとうございます。

あと、ほかにご意見がございましたら、お願いしたいんですが、よろしいでしょうか。

お忙しい中お集まりいただきまして、ありがとうございます。この後、今日いただいたご意見で、16日、最終の案の前にまた議論させていただきます。

本日はどうもありがとうございました。

(終了)