

第4回 長崎県行財政改革懇話会（公表用）

日時 平成27年9月30日（水） 16:00～18:00

場所 長崎タクシー会館3階会議室

1. 出席者

（1）長崎県行財政改革懇話会委員（11名中9名出席）

須齋会長、坂井委員、佐藤委員、渋江委員、竹本委員、田崎委員、中田委員、宮崎委員、山本委員

（2）事務局（長崎県）

上田総務部長、池井総務部次長、廣田人事課長、前田財政課長、橋口管財課長、西新行政推進室長

2. 次第

（1）県の取組状況を踏まえた意見交換（行財政運営）

3. 主な内容

【事務局】

皆様お揃いでございますので、ただ今より第4回長崎県行財政改革懇話会を開催いたします。本日は、皆様大変お忙しい中ご出席いただき、誠にありがとうございます。野口委員、本多委員におかれましては、本日は、ご都合により欠席でございます。また、讀谷山委員からは、一身上の都合により、行財政改革懇話会の委員を辞退したいとの意向が示され、本日付で委員の職を解くこととしましたので、お知らせいたします。それでは、早速、審議に入らせていただきたいと思います。では、須齋会長、進行をよろしく願います。

【会長】

それでは、会議次第に従いまして、議事を進行いたします。

本日は、県の取組状況を踏まえた意見交換として、行財政運営について議論をしていきたいと思っております。

では、事務局から、説明をお願いします。

【事務局】

まず、本日の県側出席者をご紹介します。

上田総務部長。池井総務部次長。廣田人事課長。前田財政課長。橋口管財課長。以上でございます。

（資料1）

前回の第3回は、事業・業務のプロセスについて議論したところです。主な意見としては、業務プロセスと事業プロセスは分けて考えるべきとの意見がございました。新庁舎に

向けて業務を見直し、ICTの徹底した活用を図ることが必要であるとの意見がございました。成果目標の設定は、コントロール性と判定可能性を持たせるべきであるとの意見がございました。職員のアイデアを汲み取り、形にするまでの時間を短縮することが必要であるとの意見がございました。「地域経営の責任者」を具体化する仕事の進め方により人材育成も図るべきとの意見がございました。市町村合併の状況を踏まえ、基礎自治体である市町が総合的な業務を実施するという視点で、地方分権をさらに進めていくことが必要であるとの意見がございました。部局間連携を可能にする具体的な工夫が必要であるとの意見がございました。現場主義の徹底が必要であり、その徹底を図るために事業や業務の見直しが必要であるとの意見がございました。県民協働は、今までもやってきましたが、さらに選択と集中をしながらやっていく必要があるとの意見をいただきました。

(資料2)

前回の行財政改革懇話会においては、現在ご議論いただいている行財政改革と総合計画・総合戦略の関係を明確にできないかとの議論がございましたので、改めて、資料をお示しさせていただきます。

長崎県としてどのような政策を実施していくかとの観点から、現在、「長崎県総合計画」と「長崎県まち・ひと・しごと創生総合戦略」の検討を進めているところであります。これらは、現在開催されている長崎県議会の9月定例会において、素案等の審議がなされている段階でございます。

「長崎県総合計画」は、平成28年度から32年度までの県の政策の方向性を戦略的に示すものであり、記載の将来像、基本戦略で検討しているところでございます。

「長崎県まち・ひと・しごと創生総合戦略」は、国の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に対応して、県でも平成27年度から31年度までの間に、人口減少や地方創生に向けて対策を推進するための戦略であり、記載の基本姿勢、基本目標で検討しているところでございます。

これらの現在の素案等については、本日、資料6・7で参考として配布しておりますので、後ほどご確認ください。

総合計画や総合戦略と行財政改革の関係性でございますが、それらを下支えする行財政運営が必要でございますので、事業・業務プロセスの見直しや、より効果的・効率的に事業・業務を実施する人材育成、県政の将来に向けて持続可能かつ安定的な行財政運営といった取組を進めることで、政策の実現を図って行きたいと考えております。その点を改めて、ご認識していただき、議論をお願いいたします。

(資料3)

ただいま、本県の行財政改革の方向性について、ご説明いたしました。その一方で、総務省より、地方自治体の行財政改革について、方向性が示されております。本日の議論に関係する部分がありますので、説明させていただきます。

大きな項目としては、「1 行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進」と

して民間委託等の推進や指定管理者制度等の活用、地方独立行政法人制度の活用、BPRの手法やICTを活用した業務の見直し、「2 自治体情報システムのクラウド化の拡大」「3 公営企業・第三セクター等の経営健全化」「4 地方自治体の財政マネジメントの強化」「5 PPP/PFIの拡大」が挙げられています。

この内容については、各団体の取組を比較可能な形で公表し、毎年度フォローアップしていくとされております。自治体間の比較がされるということで対応が必要だと考えております。

(資料5)

資料5の1ページでございますが、円グラフが二つございます。歳入と歳出ということで、こちらは平成27年度の県の予算の全体像でございます。全体の規模としては、約7千億円の規模を扱っております。まず、歳入ですが、県税が15.6%ということで、その他、諸収入や繰入金などの収入がございまして、これらを合わせて自主財源となりますが、それが35%という状況です。残りの65%については、31.1%が地方交付税です。地方交付税制度とは、全国の自治体が標準的な行政サービスができるように、税が足りない部分は、国が一定のルールで補填する制度であり、それが31.1%となっております。国庫支出金がございまして、国の補助金などで15.5%となっており、県の借金が14.7%であります。全体としてこういう形でお金を集めている状況です。

それから、歳出については、使い道の方ですが、社会保障であるとか産業政策、教育、福祉政策など諸々やっておりますが、どんなタイプの支出をしているかで分けています。一番大きいのが右上の人件費ということで、後ほど細かく説明しますが、県の事務的な担当をする者であるとか、教職員や警察職員も入っております。右下に扶助費というのがありますが、原爆の被爆者への特別な支援や生活保護などが入ってきます。右下の公債費は、借金の返済にあたる経費でございます。これらの経費を義務的経費と呼んでおり、弾力的に減らすことが難しい経費でございます。左下に投資的経費19.3%ということで、普通建設事業として道路建設や改修、ダムなどの経費でございます。大きいものとしては、左上に補助費等というのがありますが、医療関係の保険の負担金や産業施策の補助金などが入っております。

全体としてこういったお金でまわしているのですが、それを、うまくやりくりできていれば、特段、こういった場でご説明するものではないのですが、一番大きいのが、右の表の財源調整3基金ということで書いておりますが、真ん中右手の年度末残高ですが、いわゆる県の貯金でございます。その貯金が、21年度は429億円あったものが、毎年毎年取り崩しが進んでおまして、26年度には300億円を切っているという状況でございます。減っている理由については、後ほど説明しますが、県の財政運営を考えていく中で、頭においていただきたいのは、貯金を取り崩して財政運営をしている状況を改善していく必要があるということでございます。

(資料4)

資料4に戻っていただきまして、毎年、5ヵ年の県の財政状況の見通しを作っており、9月に公表させていただいたものでございます。1～3ページが概要になっており、4ページ以降は細かい資料になっています。

ポイントだけ申しますと、1ページの歳入について、景気が一定回復するという見込みの中で、あまり変わらずに動いていくと見込んでいます。p2の歳出について、人件費は、学校の先生が、学校の統廃合、少子化に伴って減少していくこともあり、全体として減っていく見込みとなっています。社会保障関係費は、高齢化が進んで増加していくということが国全体の問題として言われておりますが、本県においても、先ほどの人件費の減少を相殺する勢いで伸びていくと見込んでいます。借金の返済に関する公債費は、全体としては大きく変わらない水準で動いていくと見込んでいます。

こういった動きを含めて、3ページがポイントになるのですが、先ほど申し上げた貯金が、どのような動きをするかですが、26年度末の残高は294億円でした。これが、平成28、29年で財源不足額ということで、貯金の取崩が59億、35億必要なのではないかと見込み、平成30年には200億円くらいの貯金になるだろうと見込み、その後、それが少しずつ改善していくのではないかと見込んでいるところでございます。

(資料5)

こういった背景がある中で、今回、ご議論いただきたいポイントごとに少し細かい説明を加えておりますのが、資料5のまとめたものが3ページ目以降となります。

3ページでございます。一番重要となるポイントは、貯金をどれくらい確保していかないとしないのかということでございます。長崎県としては、現在、300億円程度の貯金がございますが、過去には、600億といった規模でもっておりました。県の財政運営を考える上では、長期的に県政を運営していくためには、貯金を一定確保しながら、しっかりと財政運営をしていかなければならないと考えております。

そういった中では、現在の貯金を毎年取り崩しているという状況は、どうしても改善しなければならない課題と思っております。

平成26年と平成22年の貯金の残高の差を九州各県で見ますと、長崎県がマイナス160億円という状況に対し、他県は概ね貯金を積み増しているような状況でございます。長崎県の貯金は、ある程度他県よりも多かったということもあり、それを活用しながら、今必要な色々な投資をしている状況だと思っておりますが、これを、このまま続けるのは難しいという状況です。九州各県も健全な財政運営をしているという状況でございます。

今後の基金の規模をどのくらいにするべきなのかというのが、次の行財政改革の大きな議論となりますが、今考えておりますのが、現在の残高が概ね300億円でございます。過去最大の取崩額が297億円であり、このことを考えると、今、貯金が300億円ですので、それがゼロになってしまうということになります。そこでプラス100億円程度の400億円程度の貯金を目指して、現在、取り崩しの財政運営をしていたものを、少し、積み立てをしていくような財政運営に変えていかなければならないのではないかと考えており、この点について、ご意見をいただきたいと考えております。

4 ページでございます。なぜ長崎県がこういう財政運営にならざるを得なくなっているのかということでございます。まず、税収です。税収は全体の15%程度で少ないのですが、九州各県と比較してみると、特に長崎県は少ない状況となっております。県民一人当たりの地方税決算額は、全国で46番目ということで、ワースト2位のレベルです。中身を見ていくと、色々な税目がありますが、一番大きな要素としては、法人関係の税収が全国で45番目となっております。それから、少し差がついている要素としては、自動車税が全国で44番目となっております。法人については、全国的に比べると製造業が少ないこと、中小・零細の企業が多いことなどから税収が上がらないという状況があります。自動車税については、地理的な状況、離島が多いことや土地の少なさなどもあり、自動車保有台数自体が少ないという状況です。自動車の中でも軽自動車の所有者が多いのですが、軽自動車の税は、市町村の税収となるということで、自動車税は少ないという状況でございます。こういった問題意識から、新聞でも取り上げられていますが、県民所得向上対策ということで、産業振興策に特に力を入れている状況でございます。このポイントについては、財政の面からも税収、自分たちの稼ぎをしっかりと作っていくという意味から、産業振興施策をしっかりと打っていく必要があると考えています。

5 ページ目は使い道の方ですが、標準財政規模に対する一般財源による歳出の比率は九州1位となっております。標準財政規模とは、各地方公共団体が、通常の水準で行政活動を行う場合に必要となるお金を示す指標です。それから、一般財源とは、国の補助金などではなく、県のお金で使うものと考えてください。通常行政サービスで必要となる水準と比べて、使っている金額が九州で一番多いということになります。色々歳出の見直し等をやっておりますが、色々な経費が嵩んでいくということもあり、今現在、九州で一番、体力以上にお金を使っているという状況になっているということでございます。こういった構造は、やむをえない部分もあるのですが、使い道の選択と集中をしっかりと、基金を取り崩しながら九州で一番のお金の使い方をしていくということを直していかないといけないと考えています。

どこにお金を使っているのかというのが6 ページ目以降です。一番お金を使っているのが人件費になります。「一般」というのが社会福祉とか産業などの分野の事務を担う県職員にかかる人件費、「教育」というのが学校運営全般にかかる人件費、「警察」というのが警察に関する人件費となり、その3つに大別しております。決算額として一番大きいのが、「教育」、次に「一般」、「警察」という順になっています。県民一人当たり決算額を九州各県や全国と比較しますと、「一般」は真ん中くらい。「教育」は真ん中より高い水準。「警察」は高い水準となっております。こうなっている要因は、下に記載しておりますが、人口1万人あたりの小・中・高校の数が全国で7番、九州で2番。警察署等についても全国で14番、九州で2番。本県は、離島や過疎地域が多く、効率的な配置が難しいという観点から、学校数、警察署、交番の数が相応に必要なようになってくるということで高い水準になっているというのがございます。

7 ページでございます。もう少し細かく見ますと、人件費といっても、二つ大きな要素がありまして、一つが給与の水準、もう一つが職員の数でございます。

給与の水準の状況でございますが、ラスパイレス指数という、国の公務員と比べた場合の県職員の給与の水準の比率は、平成22年は101ポイント、全国平均は98.9ということで全国よりも少し高い水準でございました。この間、見直しを進めており、平成26年は98.9ということで全国の99.9よりも低い水準となっている状況です。

職員数については、「一般」の「変化」の欄を見ていただくと、平成22年から平成26年にかけて120名減っているということでございます。「教育」については、その中でも学校職員と学校以外の職員に分類しており、学校職員は△668人ということで大きく減っております。学校以外の職員は+20人となっています。これは、国体の影響で臨時的な影響もございます。「警察」は、治安を守る警察官とそれに付随する事務を主に担っている方々であり、それぞれ+5人、△9人とあまり変わっていない状況でございます。

6ページの一番上に書いておりますが、給与水準や職員数は見直しを一定進めてきたと考えています。特に、昨年度から実施したさらなる収支改善において、管理職員について給与の臨時的なカットを行っている状況でございます。こういった取組を進めている状況ではございますが、人件費については、行政の経費の最も大きな部分であり、見直しの歩みを止めることなく、追加での見直しをしていく必要があると考えております。ここの囲みの中で、他県の先行事例と書いておりますが、現在、特に重要だと考えておりますのは、先ほどの国の通知にもありましたが、業務の外部化の部分でございます。外部化を含めた先行事例をしっかりと見て、県としても新たな取組をしていく必要があるのではないかと考えております。

8ページでございます。他の都道府県における外部化の取組でございます。外部化と人件費の関係ですが、県職員が直接やっている事務を外部に委託して、より効率的に、効果的に実施できる方々にお任せすることで、県の職員を別の仕事につけるようにしたり、人件費の削減、経費の節減に使ったりという効果がございます。他県でやられている主な取組例として、例えば、一般行政部門で言えば、総務関係の事務や公用車の運転業務などを県の職員ではなくて外部の方に委託するであるとか、教育や警察の部門においては総務事務の集約化ということで、今、一般部門、教育部門、警察部門でそれぞれ総務事務を行っているものを統合している例やその他の個別の事務を外部委託している事例がありますので、こういった例を参考に職員数の見直しができないかということを考えています。

9ページでございます。次に大きなものが扶助費及び補助費等と書いておりますが、主なものは、社会保障関係経費でございます。これは、九州各県と見てみますと、県民一人あたり九州2番と高い水準となっておりますので、見直しが必要だと考えております。これは、削ろうと思っても難しい経費でございますが、対応の方針としては、医療や福祉などに頼らないような健康な県民生活、社会をいかに作っていくかでありますとか、在宅医療の推進でありますとか医療の適正化、効率化の動きもありますので、そういったものを推進していく必要があるかと考えております。九州で長崎県が高い水準なのは、実際に介護の認定を受けられる方の数や一人当たりの医療費が全国で6番目に高いなど、実際に医療にお世話になっている方が多い状況があります。要因分析はなかなか難しいですが、一つは、病床数、病院の数が非常に多いということで、その分、病院にお世話になる方が多

いと考えております。

10ページでございます。もう一つ、大きな要素としては、道路の整備や港の整備など公共事業と言われる普通建設事業の状況でございます。普通建設事業の全体については、標準的なベースと比べた歳出の比率が九州で3番目に高いという状況です。内訳がございまして、公共事業については、国の補助を受けてやるものと、県が独自の財源でやるものがあります。国の補助を受けてやる事業は九州5番で、県独自の事業は九州1番となっています。

11ページでございます。建設事業は10年前と比べて、全体は、九州の順位としては同じ3番目ですが、内訳を見ると、国の補助を受けてやっていたものが九州で3番目だったのが5番に落ちています。一方、県独自でやっていたのが九州で5番だったのが1番になっています。今後の考え方としては、なるべく国の補助金を確保するような取組を充実させて、県の独自のインフラ事業を抑制していく必要があるのではないかと考えています。

12ページでございます。もうひとつの構成要素としてありますのが、今の建設事業との関係もありますが、長崎県は離島・半島が多く、特に港湾数であるとか、地勢の関係でダムの数が非常に多くなっています。これらを含めて、既存のインフラを維持補修していくための経費が、県民一人あたりになると九州で一番高くなっているという状況でございます。こうしたことから、先ほどの国の通知にも少しありましたが、公共インフラの今後の管理計画、維持補修をなるべく経費を少なく効率的に行っていくための取組を一層強化していく必要があると考えております。

少し細かい話になりましたが、今の県の財政状況と、財政当局として今後取り組まなければならないと考えていることを、枠に囲んで示していますので、その観点やその観点以外の部分で、こういった取組を是非やっていくべきだというような意見をいただきたいと考えております。

行財政運営のうち、財産の効果的活用もあると思うのですが、次回の懇話会で議論を予定しておりますので、本日は、先ほどご説明した点を中心に議論をお願いします。

また、前回の第3回懇話会において、後半、十分に議論ができませんでした「県民協働の推進について」も、次回の懇話会で、議論をさせていただきたいと考えておりますので、ご了承をいただきたいと思います。

説明は以上でございます。

【会長】

ありがとうございました。資料2で説明していただいたように我々の役割は何かということですが、議論が拡散してしまうということで、例えば、歳入を増やすためには何をすべきかということではなくて、ここで考えるのは、コストをどうやって減らしていくのかなので、資料5でいくと、1ページの下丸を議論するということですよ。

【事務局】

主に歳出の話になると思うのですが、歳入の面でも、先ほど、色んな取組が財政の改革

の中であると思います。先ほどは税収の話をしました。例えばネーミングライツなど、税収以外の歳入の確保策もありますので、そういった意味でのアイデアやご知見があればお聞かせいただければありがたいと思います。

【会長】

行革は、どうしてもマイナスイメージで嫌な役回りなので、いい方に持っていきたいのですが、心を鬼にして、まずは、歳出のところを見ていただきたい。当然、歳入が増えないということはあるので、そこを変えることが歳出のカットにも繋がるし、歳入の増にもつながるよというようなお話をいただきたいと思います。かなり専門的なご説明があったと思いますので、まずは、質問がある方どうぞ。

【委員】

広報誌の10月号を見たのですが、円グラフが説明のあった数字と違っているのがとても気になりました。同じものなののでしょうか。

【事務局】

予算と決算の違いです。今回の資料は、27年度の予算の数字です。広報誌の数字は、26年度の最後の決算でございます。見ているものが違うということになります。

【委員】

建設事業の状況の中で、補助事業と単独事業の説明がありましたが、何で単独事業が多いのでしょうか。

また、扶助費の説明で、扶助費の多いというのは、介護保険の利用者が多いとか、一人当たりの医療費が多いという説明でしたが、長崎県の特徴として、被爆医療ということで、医療費が無料であるということがあって病院が非常に多いという状況もあると思います。その影響についてどうお考えでしょうか。

【事務局】

普通建設事業の単独が大きいのは、地勢的な影響からインフラの整備がまだ進んでいないこともあって、地域の要望などに対応して、独自分として道路の整備などをやっているという状況がございます。また、企業誘致をしたときの補助金は、インフラ投資とセットという意味合いも含めて、この数字の中に入っています。企業が少ない中で、長崎県に企業を呼び込んで産業をつくるという投資がここに出てきています。

社会保障については、ご指摘のとおり、被爆者の医療費の関係があり、医療費負担が少ないこともあり、病院数が多く、医療にかかる回数も多くなっています。少なからずそういった影響があると考えています。

【会長】

決算における基金の取崩額の最大額はいくらでしょうか。

【事務局】

24年度に最終取崩として97億円取り崩しています。少し分かりにくいのですが、予算を作るときには、例年200億円強取り崩しています。最終的には、予算と決算という考え方で、予算編成の後、効率化した部分とか、必要だと思っていたが使わなくなった部分もございまして、それを加味して、どれくらい取り崩したかというのが決算における最終取崩となってきます。実際には、予算のときは200億円強取り崩しながら、最終的には30億円から100億円を取り崩すということで、昨年度末の残高が300億円を割る残高ということで、これが少なくなってきている状況でございます。

【会長】

繰り入れる、積み立てるということが現実的に起きるのでしょうか。

【事務局】

税込であるとか地方交付税について、当初予算を組むときには見込みでしかないのですが、それが、見込み以上に入ってくる場合があります。歳出も、見込み以上に削ることができる、その差が、今はマイナスになっているので取り崩しているのですが、プラスになれば、積み立てることができることとなります。

【会長】

企業の方の考え方とはぜんぜん違うと思います。企業は、支出をするために、頑張って稼ぐのですが、最初に支出を作って、行政の場合は、稼いでくるという頭が余りないんですね。収入予算という予算を立てて、後から税収がどれくらい入るかは、経済の状況で変わるのですが、こういう予算がありますよというのは例年の例で考えて、主に支出の方を考えると、うまく行けば余る。うまく行かなかったから取り崩すということですね。

これは、いいとか、悪いとかではなく、どこでも同じような考え方でやっているということで、それを前提に議論をしていく必要があります。

また、年末になって、足りませんでしたというときに、借りるわけにはいけないので、そうすると、基金が一定程度ないと、自治体がデフォルトしてしまう。この基金については、企業の方々は無駄だと思うかもしれませんが、一定の確保が必要だということだと思います。そういう認識を持っておくべきということですよ。

その辺をご理解いただいたうえで、ご自由にご意見をどうぞ。

【委員】

中期財政見通しについて、財源調整のための基金が、平成30年にマイナスからプラスに変わっていますが、その要因を教えてください。

【事務局】

主な要因は、借金の返済にかかる経費、公債費の影響です。建設事業が多いという話をしましたが、以前はもっと公共事業をしており、その借金を今返済しているのですが、後年度に行けば、その公債費が減ってくるので、それがプラスの影響で出てくるということです。

2ページに公債費の見通しを書いておりますが、平成27年の返済の経費が885億円ですが、平成32年には730億円位になるということで、経費は、少し楽になるということを考えています。

【委員】

県庁舎を建て替えたり、これまでのインフラの老朽化にも費用が発生するのではないのでしょうか。単純に今の公債費だけでいいのでしょうか。

【事務局】

県庁舎建設のためには、別の基金を持っており、そこから取り崩しますので、新たな借金をしないこととしています。

公債費の見込みは、新幹線なども含めて、今見込めるものはすべて見込んでいます。

維持補修などの老朽化にかかる経費は、今、見込めるものは見込んでいますが、十分見込めていない部分もあり、経費の増要因として、適切にマネジメントしていきたいと考えています。

【委員】

改めて説明を聞いて、長崎県の財政が非常に厳しいなということがわかりました。

企業も同じですが、歳入と歳出のバランスを考えないといけないと思います。歳出を削減すると言っても、大きい順でいけば、人件費、補助費等、普通建設事業費、公債費ですよ。削れるものは何があるのといえ、人件費。その人件費も、当初は高かったが、一定落としてきていますね。では、補助費等、普通建設事業費を削るということになってくる。11ページで県単独事業が非常に増えているということですね。これは、長崎の地理的な離島が多いとか橋が多いとかダムが多いという言い分はよく分かるのですよね。9ページでは、被爆者が多く、医療費が高い。健康をいかにつくるといふ施策がやっぱり非常に大事ではないのでしょうか。病院数を減らすわけにはいかないし。健康な社会づくりが大切になるのではないのでしょうか。健康寿命も全国で下から2番目くらいではないのでしょうか。これをもう少し健康な社会をつくるようにしないとイケない。その中で弊害になるのは坂が多いことですよ。高齢者が家にこもる。足が弱ると外に出ない。ということになりますので、健康な生活ができるような取組により、医療費を抑制する施策が必要ではないのでしょうか。

基金については、21年から概ね取り崩しをしています。27年度は見込みが立たないので、そのまま161億を引いた結果、43億円の残額となっているのですが、これをゼ

口にするには何が必要なのでしょう。そのためには、歳出を落とさないといけないということかなと思いますが、かなり金額が大きいです。28年度に59億円と29年度に35億円の支出を抑えていくということですよ。これは難しいテーマだと思います。一方的に人件費を減らすのは難しい話です。そのためには、冒頭で言われたアウトソーシングとバランスをとりながらやる必要がありますが、アウトソーシングを具体的にできるかどうかが見えませんが、そのあたりをどうバランスをとっていきかが削減する一つのポイントになっていくのではないのでしょうか。

【事務局】

これまでも人件費の抑制に取り組んできているところですが、長崎県も人口減少している中で、人件費の縮減にはいくらかでも取り組んでいけないと考えています。教職員や警察官を削減することは難しい中で、事務に携わる職員について、他県で取り組んでいる様々な外部化や効率化について、本県で対応できるものは対応し、業務を縮減しながら、それに見合った職員数にする必要があると考えております。

【委員】

職員数は、新規採用職員を抑制して、少なくなった職員の業務は、アウトソーシングで賄うということですか。

【事務局】

アウトソーシングは、他県の取組状況を本県でもできるのかという視点で検討することになります。

【委員】

アウトソーシングは、ちゃんとやらないと、余計経費がかかるということになります。アウトソーシングしたら経費が本当に落ちたのかと言ったら、単価は半分になったけど、時間が倍かかるというのはよくある事例です。どうしてコントロールするかと言えば、ちゃんと教育しないといけない。単価で収まるようにしないといけない。アウトソーシングされる側は、経営だから、なるべく単価を上げようとするので、県職員がやろうと、アウトソーシングしようと同じくらいになったよねということにもなる。そうであれば、県職員がやったほうがサービスが充実するということにもなる。アウトソーシングをする方が上手にやらないと、時間が極端に上がるということがある。請負型にしないといけない。請負型にしないと、時間がかかる。請負型の入札型にして、サービスの水準を維持する必要がある。

【事務局】

委員がおっしゃいますように、財政的な効果、人件費の抑制と委託費の関係や県民サービスにどう影響するかということ踏まえて、実際に事業を実施していく部局と話をしな

がら進めていく必要があると考えています。

【委員】

アウトソーシングする際に、重複しているところがないのかということが気になります。重複業務の整理整頓、そしてアウトソーシングを並行して考えないといけないと思います。

【事務局】

県庁にも様々な部署があり、重複業務というのは有り得ます。また、アウトソーシングするには、一定の規模がないと効果も出ないということがありますので、そういうところも十分に踏まえる必要があると思います。

【会長】

業務プロセスを見直して、そこで、外に出したほうがいいのかを判断される。後は、出したときのサービスの質を判断する。委員がおっしゃったようにコントロールが効くかどうかという判断であり、そんなに難しい話ではないと思います。

一番気になるのは、長崎の場合、アウトソーシングしようとしても、業者がないということです。東京であれば、業者がたくさんある。外注したときには、県の職員がいないところに外注するのが本当にいいのかどうかは考える必要がある。

県庁には、大学からもいい学生が行く。労働者の質を考えたときに、外に出した場合、本当に同じ質の業務ができるのでしょうか。なかなか難しい判断だと思うのです。にもかかわらず、アウトソーシングするということには、できる業務を、例えば東京とか大阪に出すとなると、そのお金が県外に出ることになります。県内で経済活動を行ってくれる人件費が県外に出て行ってしまったときに、消費から生まれる需要もその分減っていくということになるのだと思います。前の行革でも、申し上げましたが、地方自治体は、県内で非常に大きな経済を占めていて、しかも、長崎県のように、周りに何もなくてどん詰まりの状況。周りにいっぱいあるところならいいのですが、そこは慎重に、何を重点に置くかということを考えるというのは大事だと思います。確かに歳出を減らさないといけないというのはあるかもしれませんが、批判はあっても、何が大事かということは、県庁の皆さんは是非出すべきだと思います。大変だと思いますが、質が大事なので、皆さんで負担してくださいというのはあるかもしれませんが、アウトソーシングやIT化がいいというのではなく、一回ちゃんととどまって、民間企業でない役割を持っているのですから。何の役割を果たすためにどうするかということを考えないと、議論が間違ふような気がしてしょうがないのです。前回も人件費減らすのは反対ということを行いました。足りないから人件費を下げるというのはよくわかりますが、まず、ちゃんと考えて、下げるべきかの議論をしっかりしたほうが良いと思います。

【委員】

扶助費や補助費等についてです。扶助費や補助費等はコントロール可能だと思います。

ここには、介護保険が絡んでくると思います。国が50%、県と市町が25%の負担をしています。今後、高齢者が増えるということなのですが、健康寿命をいかに延ばすかということ県民運動という形でやって、歳出を抑える動きをする必要があるのではないのでしょうか。各市町と連携しながら介護保険を抑えていく必要が確実にあると思います。9月中旬に長崎新聞に介護保険の件で、佐々町の要介護者が減っているということを投稿しましたが、そういうやり方は必ずできますし、コントロールは可能だと考えています。県民の健康寿命を少しでも長く伸ばすという運動を県を挙げてやっていく、それによる歳出抑制、それによる行財政改革ということが必要だと思います。

【事務局】

28年度、29年度の取崩額をゼロに持っていくということが当面の究極の目標ではないかとの話がありました。基本的に、来年度、再来年の行政需要を考えた上で、どれ位の歳出規模が必要か、歳入規模がありえるかということで中期財政見通しを立てましたが、来年度、再来年度の取崩をゼロに持っていくのは、現実的には難しいと考えています。冒頭説明しましたとおり、取崩はやむを得ないにしても、年度末の残高は、10年ほど前には400億円、もっと多いときには600億円ありました。今は、200億円に迫ろうかとしている。200億円取り崩せばゼロになって、決算で不足すればどうなるか。そうなれば、目に見えてくるのが再建団体であります。必要な公共投資もできないということになりますので、それを構造的に、毎年度の効果額は少しずつでいいので、積み重ねて、5年なり10年なりで、290億円の残高見込みを、何とか100億くらい積み上げていけなかと考えています。これは、地道な努力を積み重ねていかないといけなと思います。会長の話でもございましたが、一つは、事業の選択と集中が必要です。普通建設事業というものについて、社会資本の整備や産業活動の支援として当然必要になってきますが、その中でも、国の補助金や交付金については、最大限掴んでいく、取り込んでいく必要があると考えています。質が若干違って、国庫を取り込んで、しっかりした公共サービスの提供につなげていく。その部分を少しずつでも取り込んで、単独でこれまでやっていた部分を減らしていくということでもありますとか、外部委託も、会長がおっしゃったように、慎重に見極めながら実施しないといけなと思っています。サービスの面、効率化の面、困り込んで全てをやればいいのですが、少しずつでも効率的なものに近づける部分を見出していくということで、色々な先進的な取組を参考にしながら、どこまでできるのかということは検討を続けていかなないといけな課題であると思います。そういった意味でも、経費の効率化に資する観点の方向性を導いていかなないのではないかと考えております。今回の中期財政見通しの中では、例えば、ある年度で一旦事業が終了しますよという部分については、そこがなくなりますので、そういった部分の人件費というものは下がります。それは、見込んでおります。その上でもさらに効率化する部分は探せないかというのは、やはり取り組む必要があると考えております。県庁の経営を考えるうえでは、公共サービスをいかに展開するかと考えていくうえでは、避けられない課題ではないかと考えています。そういった意味では、取組の外部委託、業務の外部化としてどういったものが考えら

れるのかは、最後は具体論になってくると思います。具体論としてどういうことが考えられるか、現在、先進事例を見ながら、本県県で対応できるのかを個別的に考えている段階です。一定の方向性としてそういう必要性も必要ということ踏まえれば、次の回やその次の回にももう少し具体的なものについて、取組の手法についてのご提案を差し上げたいと考えているところでございます。

【委員】

中期財政見通しを読んでいるのですが、歳入と歳出について、今後の見通しを考えて作っておられると思います。例えば、歳入では、どういう部分を今後変えていく、歳出ではどういう部分を目玉としてされていくんだというものがあれば、教えていただきたい。自然の流れではなくて、意図をもってこうやっていくんだということを教えていただきたい。

しかし、それでも厳しいと。そこで、どのくらいの改善額を設定すればやっていけるという目標値があれば、議論もしやすくなると思います。

【事務局】

昨年度から、さらなる収支改善として、3年間で150億円の財源を捻出しようとして取り組んでおり、そこは織り込んだ見込みになっております。それであってもこのような財政状況になりますという状況でございます。歳入でこれを頑張ろうとか、歳出でこれを頑張ろうということは、さらなる収支改善分は入っているのですが、それ以外は、自然体で伸ばしています。

これからの議論で重要だと思っておりますのは、税収を上げるために産業振興を図る必要がありますし、地方交付税などの国の制度の見直しについての要望が必要な部分もあります。国の制度の見直しを図って、なるべく長崎県でサービスが提供できるように制度の改正の要望が必要だと思っております。歳出については、資料5で申し上げた論点が重要になると思っておりまして、人件費については、アウトソーシングの部分でうまくできないかということ、投資事業については、なるべく国庫補助金を取り込み、県が独自でやっているような部分は、優先度を見極めて、今までの水準感ではなかなかできないということで、絞込みを図っていかないということをお大卒として考えているところでございます。

目標の水準感ですが、このままの計画でいきますと、平成32年には、年度末の基金残高が250億円ほどになるのかなと思っておりますが、先ほど申し上げたとおり、予算のときに最大300億円程度取り崩していますので、今の時点では400億円程度の基金を持っていれば、経済的な変動があったとしても、過去の実績から見れば耐えられるのではないかと考えております。

400億円を出すためには、今後5年間で計算すると、150億円を捻出しないといけないということになりますので、単年度では30億円程度の財政効果を出す必要があります。5年間ではその効果を出すのは難しいと思っておりますので、10年間でその程度に持っていければと思っております。少なくとも、基金を取り崩さずにやっていけるようにしていきたいと考えています。10年間でやっていくとすれば、単年度で15億円程度の効率化を

図っていければと、県の財政当局としては考えております。

【会長】

5年間、県債残高は積みあがっていきますよね。

【事務局】

県債残高は、過去の県債はお返しすれば減るので、今の見込みではあまり変わらないのではないかと思います。中期財政見通しにおいて、年度末県債残高を記載しておりますが、ここには、国の借金を県が肩代わりして借金するという制度分を含んでおり、その部分を除けば、あまり変わらないという予定になっています。国の制度で、最終的には、県が負担せずに、国が負担しますので、無視していいのですが、本来ならば、この見通しもその影響を除いてお見せすれば分かりやすかったかなと思います。

【委員】

ラスパイレス指数は、国と地方公共団体の何を比べるのでしょうか。総額を頭数で割って平均額を比べるのでしょうか。年齢別にモデルを作って比べるのでしょうか。また、指数の全国的なばらつきはどうなっているのでしょうか。

【事務局】

ラスパイレス指数は、採用区分と経験年数などについて、県の数値を出して、それを国の職員に当てはめて出された数値です。

ばらつきでございますが、本県は、現在98.9ということで、全国順位は32番目という形ですが、26年度の数値で、最も高いところで102.9の愛知県、最も低いところで91.8の鳥取県となっております。2番目に低いところで95.7の北海道となっております。国と同水準の100以上のところが20団体程度ございます。

【委員】

本県の98.9という数字は、国に比べれば低いが、率直に、もっと低い団体もあるという中で、特殊要因のようなものや給与制度上残っているような積み残しの課題があるのでしょうか。

【事務局】

給与制度の見直しについては、現在取り組んでいる「新」行財政改革プランの中でも、様々な取組をしているところです。近年取り組んだ主なものとして、退職手当の支給基準の見直しや昇格制度の見直しなどがあります。

基本的には、国と同様の取扱ですが、細かいところでは国と取り扱いが違うものがあります。具体的には、離島に勤務する際の特別昇給や単身赴任手当で、離島という特殊性で、多少、国と違う取り扱いをしている部分があります。基本的には国の制度と同等の取扱と

なっています。

【委員】

以前、離島特別昇給の戻ってきた際の激変緩和措置のようなものがあったと思いますが、それはなくなったのでしょうか。

【事務局】

過去は、離島から戻ってきた場合も在職中は特別昇給が継続するということがございましたが、現在は、戻ってきた場合は昇給延伸をしており、解消しております。

【委員】

どうしてそういうことを言ったかと申しますと、県が闇雲に人数を減らし、学校の先生が減っていくということが、人件費抑制にとって明るい要因だとしてのみ捉えることはやめてほしいと思うのです。総合計画や総合戦略の中で、良質な雇用の創出ということが言われています。県庁は非常に良質な雇用の場だと思うのです。一方で、働く場所を作らないといけないという中で、自分たちは貯金を作らないといけないということで、採用を減らすというのは、自己矛盾だと思うのです。社会的には公務員に対する視線は厳しいですから、県庁でそんなに人を雇うのかということが、理解が得られるのかどうかは分かりませんが、個々の給料については、厳しさをもってやりながら、雇用を支える大きな役割があるということを忘れてほしくないという気がします。少子化で学級数が減り、子どもの数も減れば、学校の先生は減っていきます。しかし、学校の先生の枠がガタッと減るのではなく、それをゆるやかなスピードとなるように覚悟を決めてやることはできないのかとか、闇雲に外部化を探すのではなくって、個々の給与水準を少し我慢をしていきながら、県庁で雇っていくということを率先して少し考えていくことはできないのかなと思います。この懇話会の役割かどうかは甚だ疑問で、自分がこういう発言をしていいのかと思うのですが、そういうことを思います。もっと言えば、県庁の職員の心配ばかりせず、経済を回してほしいと思います。税金が大きく減ってもきちっと予算を組んでいくということを理解はするのですが、一方で、そういう役割を長崎県は持っているのです。東京や愛知や神奈川とは違い、県庁とか役所に対する行政サービスの提供者という以外の役割が非常に大きいということを思いつつ、行革を行ってもらいたいと思います。

【事務局】

貴重なご意見ありがとうございます。県庁という職場が良質な雇用の場にもなっているという認識は持っております。この間も、さらなる収支改善対策や現在の行財政改革の取組をしつつ、新規採用者の枠も毎年度100名程度確保してきています。この行革というものが、一気に全てを変えきれない状況かと言いますと、一気ににはできないと思うのですが、先ほどの業務の外部化の見極めは必要だと思っております。見極めながら、手法をしっかりと考えていく努力は続けていかないとはいけないと考えております。当然、先ほどお

っしやった視点は必要だと思しますので、一気にいけるかと言えば、なかなか難しいと思います。給料の部分は、この10年近くで、水準的には、かなり下げてきています。国と均衡を図るとしながら、かなりの努力で下げてきており、実際に金額で下げている部分もありますので、選択肢として、良質な雇用という観点からも、最後の選択肢だろうという思いはあります。そういう思いを持ちつつ、ではどうやって対応していくかという検討として、今回、外部化という視点でどういったものができるかということを検討要素として取り上げている次第でございます。

【委員】

人件費の部分を見て、教育・警察の部分が高いという状況ですが、教育畑に関わる中で、学校の先生たちのレベル差が非常にある。すごく優秀な方もたくさんいらっしゃる。見極めがちゃんとできる形で、優良な先生方は残してほしいと思います。警察官について、特に、離島については、国際的な部分もあわせて、安全・安心が非常に大事です。人を減らしてしまったら大変なことになるのではないかと思います。

人の使い方のところですが、長崎県の観光マイスターをしています。国で言えば、地域活性化伝道師、まちづくりサポーターなどの名前をいただいています。ただ、一銭ももらっていない。これで色々なところに行ってPRしているのだということです。名前だけでプライドを上げるようなこともすごく大事ではないかなという気がしています。よさこいでも賞金100万円出していません。大賞とっても旗一本です。プライドがすごく大事になってきます。そういう人の使い方大事だと思います。

長崎県の宝物を見直す必要があります。里山資本主義ということが言われ、地方が物価が安く、治安も良く、おいしいものがたくさんある。地方を見直そう、地域の宝物を探そうというソフト的なことをぜひとも盛り込んでもらいたい。まちづくりの中で言っているのは、ハードからソフトへ、ソフトからハードへということを行っています。是非ともお願いしたいのは、「今だけ、金だけ、自分だけ」と間逆の考え方をしていただきたいと思います。

【委員】

委員を任命される際、どのようにされているのかが気になります。その方達にも色々差があり、積極的に動かれている方もいらっしゃるが、任命されたが忙しくて委員として仕事する時間がないとはっきりおっしゃる方もいらっしゃる。委員を決めるに当たっては、肩書きではなく、本当に動ける方を任命するようにされるほうが有益に動いていただけるのかなというのを感じました。

財政の話は、数字があまりに大きすぎてよくわからない部分がありましたが、県庁に用事で来たときに、建物が分散していろいろな課があって、早くひとつにならないかなと思っていました。新たな県庁舎が建つので、それは解消されると思いますが、現在、色々な建物に県の機関が入っているということは、その分、家賃などがかかっていたのだろうと考えていたので、歳出の面からは、新たな県庁舎が建てば、出さなければいけなかった経

費がすごく減るのだろうと思っています。

また、地域の取組に補助金が出るのですが、島原半島でも長崎大学と組んで、薬草関係で1億円のプロジェクトがあるのですが、大きなお金をいただいて嬉しくもあるのですが、それに見合うだけ還元できているのかなということがすごく気になります。出した分に見合う税金が得られないようだったら出すべきではないのかなとも思います。出す段階ではわからないかもしれないので、補助金で出す分をコストと見て、税金で返ってきた部分を収益と見て、バランスがどれ位かということの研究していくと、的確なところに投資ができるようになってくるのかなという気がします。

【委員】

安心安全の話の中で、国境県でもあり、警察の方々の活動に感謝をしています。資料6ページで「非効率な配置とならざるを得ない」という表現は、「効率的な配置にならない」という形の表現にお願いしたいと思います。

【委員】

佐世保市では、公共交通機関で、老人無料パスを出しており、75歳以上が皆さん使えるのですが、大体5~8億円くらい使っていると思います。公共交通機関のことを話す審議会の中で、老人会の方からは、お金を出さないのは申し訳ないので100円でも取ってほしいというご意見がありましたが、それに対して、行政は、実は、無料パスで街中に出てきてもらうということが一番大事なのだという話をしていました。それによって、医療費が下がる。公共交通機関を使わせることで、渋滞も減るでしょうし、街中が活性化をするし、いろんな意味でのプラスになる。数字的には医療費が下がりますよということ自信持って行政が言っています。そういうこともございます。

【委員】

財政のご説明をいただいて、いろいろと考えさせられました。色々な方から出ましたが、人件費のアウトソーシングは慎重にお願いしたいと思います。県庁も産業であるという考え方をしなければなりませんし、普通の会社であれば、収入が減れば、社員の給料を下げることになります。地方公務員法もあって、なかなかそれはできないのですが、これから先、本当にそれでいいのかということは思います。痛みがあるので、すぐにでもと言うことではないのですが、アウトソーシングしても、色々なところを見ていると、3年契約とか5年契約とかで、先が見えない働き方をしないといけない方々がいっぱい出てくるわけです。雇った方を首にしないといけない。零細の場合はそういうことが多くなります。そうなれば、高い給料をもちろん出さないわけです。同じ仕事を県庁としていのに、給料が非常に安い。派遣とかパートの方が多ということになる。そうなれば、収入も減ってしまい、購買力もないし、税金も納めてもらえないというマイナスのスパイラルになってしまうようなことにならないでしょうか。そういう委託の仕方は非常に疑問があると思っています。

歳入、歳出をどう考えるかですが、例えば、石木ダムとかありますが、それをやめたらいくら浮くのだらうと思ってしまうわけです。もちろん、色々な計画に基づきやっているにしろ、今、お金がないのならば、そういう事業をとりあえずペンディングでやってみるという発想もあると思うのです。逆に、残念だと思うのは、世界遺産が認められて、これからというときに、島原鉄道は廃線になっているということです。ああいうところは、補助金を出してでも、維持して、観光に役立てていくべきではなかったかと思います。財政縮小の話にならないのですが、長い目で見て、長崎県が体力のある県になっていくような財政改革が必要なのだらうと思いました。

【会長】

すごく難しいと思います。一つだけ考えておいていただきたいのは、経営学の議論も国によって違う。企業価値の最大化を考えると、企業に関係する人たち、ステークホルダーをどこで見るのかというときに、一番狭いのは株主。今議論しているのは、そこに関係するお客さんや地域の方も含めて最適化するという。東京都と長崎県の仕事の仕方は違うのではないかと思うのです。長崎とか、地方にある自治体の考え方は別にあっていると思うのです。是非、そういうことも考えていいのではないのでしょうか。委員がおっしゃったように、お金なくても働くこともあるということ、そういう人がいる県があってもいいとおもいますし、長崎の人たちってそういう人が多いのではないのでしょうか。どこの最適化を図るのかということですが、県は、単年度会計でやるので、不足すれば、夕張のようになりますということだから、そこだけは絶対に避けないといけないという責任感でされているということはわかるのです。行革とちょっと離れ、新しい地方における自治体の役割や情報発信のようなものは、されてもいいのではないかと思います。県の行革は2回目なのでそう思います。

気になるのは、本当に離島のコストってそんなに高いのかと思うのです。しかし、本当にそうなのでしょう。長崎だから離島のコストがかかるのですというのは、皆さん納得されますが、100億のうちの離島のコストは何億なのかというのを出してほしいのです。それが高いのか低いのかだと思います。今、教育の英語の特区をやろうと考えていますが、聞いて驚いたのは、離島地区などは、子供のテストの点数は高いとのこと。あの辺りは、小中高一貫教育をしていますよね。離島は、先生が少ないのですが、少ないなりに工夫して、地域の人と連携した結果がすごく高く出ているということです。いる人ががんばればすごく上がりましたといういい例だと思います。いつも、離島があるから高くなるのは仕方ありませんということになるのですが、もう一度、その部分を見直してみて、本当に離島のコストはどれで、本当は、これはそう思っていたのが違うというものがあるかもしれないという気が非常にするのです。そこは、是非見直していただきたいということが一つあります。

もう一つ、民間企業では、何時間以上飛行機に乗れば、職に関係なくビジネスクラスに乗せるという話がありますが、失敗するとお金がもったいないからエコノミーに乗りますという方もいる。もらっていたら、それ以上、働けばいいのではないのでしょうか。失敗す

るかもしれないからというのはおかしいと思います。そういう覚悟をして行くということも一つだと思います。どちらにするかだと思います。人件費がかかっても、それ以上働けばいいのではないのでしょうか。色々な考え方があります。

行革の会議のあり方について、収入の部分を含めたバランスのところを議論しないと、減らすところだけの議論は無理だと思うのです。そうしないと議論は拡散してしまうので、減らすところだけに議論を絞ろうとしていますが、どうしても無理が出てしまいます。それによってプラスがある部分も一緒にやろうということをやらないと、なかなか難しいのだと思います。前回は隣の会議の人を引っ張って来てほしいと言ったのですが、やっていただけませんでした。そこは、やはり一緒にやらないと、どうしても無理があって、そうするとやはり削れませんよねとなってしまいます。どうしてもここにお金を使いたいので、どうしても歳出を減らさないといけないということになる。そのために身を削るというなら誰も止めないと思います。そこをセットにやらないと、減らすだけの議論というのは難しい。効率化してコストを抑制することは当たり前のことなので、是非やらないといけないのですが、今までない発想で削るということは、人口が日本全体で減っていく中、難しいと思います。その中で我々が何を議論できるのかということはあると思います。今回の12月までの議論でしてくださいというわけではないのですが、今後も行革は続いていくはずですので、その中で、もう一度考えていただいたほうがいいのではないかと思います。会議の持ち方とかトピックスの取り方とか、そうするとまた違う話が出てくるのではないかと思います。

次回以降お答えいただきたいのは、唯一つで、離島のコストは本当に高いのかという点で、是非、教えていただきたいと思います。例えば、離島に行って、仕事が少ないよね、定時で終わって釣りに行く事が嬉しいという人もいますよね。そこは決してコストではないと思うのです。小中高一貫でやるのも最初は先生たちも嫌だと言っていたのが、実際にやってみたら非常によかったということもあります。コストと思っていることがコストではないということも場合によってはあるでしょうし、離島だからコストかかるということが免罪符になるということではないような気がします。コストが本当はかかるんだと思うのですが、そうでない部分ももしかしたらあるのではないのでしょうか。

【委員】

行財政改革懇話会の意味を、皆さんとギャップを感じています。改革と言えば、大きな改革をしないといけないという認識で参加しています。しかし、毎年毎年の定期的なもので、大きなものではないのだということであればわかるのですが、改革をするというのであれば、絶対しないと県がつぶれてしまうという認識で話を聞いていたのですが、先ほどから、そういう視点での会議ではないのではないかと思います。それはそれでよくわかるのです。要するに、県を残すための改革なのか、通常の中での動きの中で最大限のできる範囲内の改革をしようということなのか、どうも、そのあたりが見えなくなってしまって、そこだけ質問させていただきたいと思います。本当に改革しないといけないならば、血を出さないと改革になりません。血を出さないというのならば、それはそれでいいとは

思います。

【事務局】

今の本県の財政状況から言ったときに、改革の歩みを止めることは絶対にできないと思います。一定の経済成長を見込んだ税収としてもこういう状況ですので、根幹部分をしっかり構築できるような改革の構造を導いていけるような改革の糸口をつけないといけないと思っています。例えば、行財政の効率化のために、できる手段というのは、歳入もありますし歳出もあります。さらなる収支改善でも、色々な取組をしていますが、その上で、もう一歩しなければならないという状況があります。給料の話もございました。給料は、法律上、水準を保てということになっております。それを覆してでもやろうとすれば、それは時限的な対応になります。ところが業務を外部化したり、効率化したりすると、それは、その手法が続けられる間はずっと効果が出てまいります。そういった意味での選択肢の考え方はあろうと思います。特に地方創生を進める政策を作り出して、政策投資をしていけるようにするためにも、今、着手しないといけないと考えています。

【会長】

長崎県は、これまですごくやってきているので、採用のところを見てみると、ある年は、ほとんど採用していない年がありますよね。前回の懇話会ではそこが問題になりました。将来どうするのかという議論がありました。ある程度、これまでやってきているので、そんなにドラスティックにやれる部分はあまりないのかなというところがあります。ただ、当然、アウトソーシングしないとイケないですし、ICT化もしないとイケないという中で、ウルトラCを何にするかというとき、金額かける人数しか数字はないので、どちらかを減らすしかないということになるのです。人数が無理なら金額を減らすしかない。どっちをやるかというだけの議論にまで来ているのであればですが。

【委員】

今日の会議は非常に厳しい会議と思っています。経費を落としてということで非常にマイナスのイメージがある。最初の資料2にあるのが一つの大きな柱になるのだと思うのです。何のために行財政改革をやっていくかということで、総合計画や総合戦略を実現するために、落とさないといけない部分がある。政策をやって、歳入が増えるという要素が出てくる。それをやることによって、医療費が下がるとか、闇雲に歳出、人件費を減らすとか、減らすということばかりではうまく行かない。総合計画や総合戦略とのバランスをとりながら、人材育成とかプロセスの見直しとか、総合的な中で考えないとイケないということになる。一つの極論で集中的にやってしまうとマイナスイメージになる。

【事務局】

これまでの議論は、項目を分けて、今回、行財政の効率化という議論をしていますが、行財政改革はプロセスと人材育成、行財政運営の3つの合わせ技だと思っています。

【委員】

合わせ技で議論しないとネガティブな議論になってしまいます。職員の給与を下げるべきではないとか、そうすると、職員も給与を下げられるとモラルは下がるし、やる気は下がるし、効率は落ちる。負のスパイラルになってしまう。3つをバランスよく議論する必要があるのではないのでしょうか。

【会長】

委員がおっしゃるように、コストを下げないといけないのですよね。これをやりたいからどうしてもコストを下げないといけないのです。事業をやるために100億かかりますよ。どうしても100億落とさないといけないので、どうやって100億落としていきますかという議論には、行革の議論はならないのですね。もっと長くかかってしまう。長い間効果が出てくるものを議論するのだろうと思います。しかし、こういうことをやるにはお金がかかるし、基金がなくなってしまうから、何とかしないといけないということはある。資料2にあるように、こういうものがあるので、このためにという議論をやらないといけないが、その議論はなかなかできない。このバランスをうまく取って、なぜ、減らす必要があるのかという大義名分とか、なぜそうするのかというものを用意しながらやっていくということがないといけないと思います。一回、こういう議論をどこかでしたほうがよかったのだろうと思います。きっと皆さんお考えがあって、それをもって次回以降議論していただけたらと思います。色々行革は難しいと思いますが、それを踏まえて議論を進めていきましょう。

【事務局】

懇話会の進め方でございますが、第1回に基本的な方向性をご説明し、第2回に人材育成、第3回にプロセスの見直し、そして今回、行財政運営ということで項目を分けてご議論いただきました。懇話会では時間も限られており、ご意見をいただけなかった部分もございまして、これまでの議論を踏まえて、個別に、私どもが事務局から回らせていただいております。

これまでのご議論と個別でのご意見を踏まえて、10月21日に第5回の懇話会を予定しておりますので、そのときには、ある程度、これまでの議論を踏まえた総合的なご議論ができるのではないかと考えておりますので、ご出席をよろしくお願いいたします。

【会長】

本日は以上で終了いたします。