

## 第8回 長崎県行財政改革懇話会（公表用）

日時 平成28年2月9日（火） 14：00～15：30

場所 長崎県出島交流会館11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、前田財政課長、西新行政推進室長、今富人事課総括課長補佐

### 2．次第

#### （1）新たな行財政改革に関する計画（案）について

### 3．主な内容

#### 【事務局】

定刻となりましたので、第8回長崎県行財政改革懇話会を開催いたします。本日は、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。本日は、野口委員、本多委員におかれましては、ご都合により欠席でございます。それでは、早速、審議に入らせていただきたいと存じます。では、須齋会長、よろしくお願いいたします。

#### 【会長】

それでは早速、審議に入りたいと思います。前回、新たな行財政改革に関する計画の素案が示されまして、議会での議論やパブリックコメント等を踏まえて、再度、この会を開催するとしていたところです。

では、事務局から、説明をお願いします。

#### 【事務局】

ご説明に入る前に本日の県側出席者をご紹介します。

上田総務部長。前田財政課長。今富人事課総括課長補佐。新行政推進室の西でございます。

本日は、前回、第7回懇話会で素案をお示しいたしまして、一定のご理解をいただきました。その後、11月から1月にかけて、県議会における議論や県民の皆様からのパブリックコメントを実施するなど、様々な角度からご意見を賜りました。それらを踏まえ、行財政改革に関する計画の成案について、議論をお願いしたいと考えております。スケジュールといたしましては、2月の県議会において、本日ご説明します成案について、議論いただき、3月中に計画を策定したいと考えております。策定後、本年4月から、計画達成に向けた取組を進めてまいりたいと考えております。

では、資料に沿って説明いたします。

(資料1)「素案からの主な変更点について」

名称は、「長崎県行財政改革推進プラン」、副題として「長崎県総合計画 チャレンジ2020の実現を目指して」ということで、何を目標としてプランを推進していくかを明確にしております。

11月議会における議論への対応としましては、まず、一般質問において、新たな行革の方向性に関する質問があり、知事から、職員一人ひとりの心構えである「長崎県職員スピリット」を組織として具現化していくということを答弁しました。素案からの見直しにおいて、行財政改革の位置付けを、「長崎県総合計画 チャレンジ2020」や「長崎県まち・ひと・しごと創生総合戦略」の実現を図るため、「長崎県職員スピリット」を活かし、組織運営・財政運営の基盤づくりを目指すものと明確化しました(p6)。

また、環境生活委員会における議論において、「普通建設事業に係る国予算の確保と県単独事業の選択と集中」について、柔軟な対応及び予算措置ができないかという要望があり、予算編成において適切に対応することとしており、成案の内容については変更しておりません(p21)。

総務委員会における議論において、5年間の総合計画の実現に向けて実施することを明確にすべきであるが、長期的スパンで県の業務について企業や県民と分担していくことも検討すべきというご意見がありました。そこで、先ほどお話ししましたとおり、行財政改革の位置付けを明確化するとともに、「多様な主体との連携」において、「人口減少を踏まえ、公共サービスの多様な主体との連携・役割のあり方について、長期的視点に立ち研究を進めます。」という内容を追加したところです(p14)。

パブリックコメントとして、58件の意見がございました。まず、人口減少の危機感や地域間競争の状況が県民に伝わるような表現にするべきというご意見があり、人口減少や地域間の競争について、現状をしっかりと認識していただけるような構成・表現に変更しました(p1)。また、行財政改革の必要性が一連の長文であり、周知徹底されやすい表現にするべきというご意見があり、項を分け、しっかりと認識していただけるような構成・表現に変更しました(p5)。「新県庁舎移転を大きな契機にして」に始まる一連の文言が多く出ておりましたが、県庁舎移転の有無を問わず、見直しは行うべきという意見がございまして、ご意見のとおりであり、働き方や仕組みを見直した上で、新県庁舎の執務環境にしっかりと反映するという表現に変更しました(p5など)。「長崎県職員スピリット」の使用が現在形と過去形と別々になっているので、明確にし、継続して取り組むべきとの意見があり、職員一人ひとりの取組を継続し、スピリットを活かした組織運営・財政運営の基盤づくりを目指すという表現に変更しました(p6)。行財政改革の必要性を地域の方にも理解していただくべきとの意見があり、行財政改革の必要性につき、県民の理解を得ることを追加しました(p9)。

その他の個別項目変更箇所ですが、63項目の個別項目のうち、数値目標、実施年度の設定が可能なものは、庁内の各部局と調整のうえ、具体的に反映しております。

(資料4)「長崎県行財政改革推進プラン(案)」

「財政の健全性の維持(22)」につきましては、素案では、基金の規模400億円を10年程度で目指すとしておりましたが、具体的な目標を記載させていただいております。後ほど、詳細を説明させていただきます。

「人員・給与の適正管理(36)」につきましては、職員数の目標を示しております。知事部局等においては、平成33年度までに100名程度を見直すこととしております。平成27年度から「さらなる収支改善対策」に取り組んでおりますが、その中で、職員数としましては、平成27年度から29年度までに約70名を見直すこととしており、今回の行革では、それに加えて、30名程度の見直しをすることとしております。合わせて100名程度の見直しとしております。このようにしておりますのは、収支改善対策は27年度から29年度3年間、行財政改革は28年度から32年度までの5年間ということですが、28年度と29年度が収支改善と新たな行革が重なるもので、どちらがどれだけというように切り分けることが難しいため、収支改善と新たな行革を合わせて100名を見直すということを目標として掲げております。100名の見直しの概ねの内容ですが、ねんりんピックや県庁舎、新幹線など臨時的に一定期間必要だということで配置している職員がおりますので、それらを活用したいと思っておりますし、今回の行革でも業務の効率化、省力化、外部化を進めることとしておりますので、その取組の中で、反映できるものについてはしていきたいと思っております。その他の実施年度につきましては、年度は明確にすることが難しいが期間中に実施するものについては「期間中に検討、実施」と、5年間継続して実施していくものについては「H28年度～」と記載しております。

毎年、前年度の進捗状況の確認と当該年度の取組の目標を公表することとしておりますので、その中でも、毎年度の具体的な取組について、明らかにしていこうと考えております。

財政の目標について詳しく説明させていただきます。

p20から21ページでお話をしました、収支改善目標は、毎年度50億円超を継続し、累計では、380億円の改善をしたいと考えております。

ここで重要なのは、財源調整3基金、貯金の動きでございますが、27年度で294億円であるものを10年程度で400億円まで改善させていきたいということでございます。10年で割りますと、毎年10億円ほど改善していきたいということで、昨年度秋に試算した中期財政見通しから、毎年度約10億円程度上増しし、32年度までに300億円台にまで回復させたいということで目標を設定しているところでございます。

具体的な取組について、21ページに記載しており、歳入の面では、徴収率引き上げによる税収の確保や県有財産の売却、基金や貸付金の回収、国庫補助金の活用などにより、数十億を確保しようと考えています。歳出の面では、人件費や内部管理経費の見直し、業務の外部化やICT化による効率化、公債費の適正化等の取組などの目標を掲げております。

もう少し詳しい内容について、資料5でご説明いたします。

(資料5)「収支改善目標について」

p1の下段に「さらなる収支改善対策」と「追加収支改善対策」と記載がありますが、上段の「さらなる収支改善対策」と言いますのは、昨年度から緊急的に実施しています収支改善対策で、3年間で150億円という目標を掲げて、現在取り組んでいるところでございます。今回の行革における収支改善目標は、3年間で150億円の目標について行革期間の32年度まで継続して実施することにより引き伸ばした効果と、追加収支改善対策ということで、今回の予算編成の中で、さらに、毎年度10億円ずつ上積みができるように目標を積み上げたものになっております。p2が、追加収支改善対策の状況でございます。p3が、これまでの収支改善対策を継続した場合の効果の内数を整理したものでございます。

来年度の予算は、近々発表させていただきますが、この目標に沿う形で予算編成ができる見通しでございます。今回の目標が特に今までと違いますのは、基金の残高を10年間で400億円まで回復させるということで、収支改善の具体的な目標の積み上げだけでなく、貯金自体を一定回復させるということに目標を置いているところが今までとの大きな違いとなります。来年度、再来年度においても、税収、経済の状況、国の予算の関係、社会保障の動向など、毎年予算を取り巻く環境は変わってきます、今回プラス10億円の積み上げをしましたが、環境の変化への対応に必要な部分は、毎年度の予算編成の中で、積み増しをしっかりとやっていきたいと考えております。

まずは、今年度の経済や国の予算の状況を踏まえて、10億円回復させていくという計画とさせていただいたところであり、引き続き、しっかりと見直しをしていきたいと考えております。

#### 【事務局】

(資料2)「新たな行財政改革に関する計画(素案)に対するパブリックコメントの状況」

先ほど、成案に反映したパブリックコメントの内容をお示ししましたが、それについては、対応区分Aの7件に入ることとなります。それぞれの内容につきましては、参考にご覧いただきたいと思っております。

(資料3)「長崎県行財政改革推進プラン(案)【概要版】」

資料4をまとめたものであり、参考にさせていただきたいと思っております。

#### 【会長】

今、事務局からご説明いただきましたように、基本的には資料4の「長崎県行財政改革推進プラン(案)」の内容について、ご議論していただきたいと思っております。二つの観点から議論をお願いいたします。

まず、成案の内容について、ご議論いただければと思っております。

それを踏まえて、実際にプランに沿って行財政改革を進めるうえでの工夫が、例えば、

途中のチェックをどうするかなど、色々あると思います。継続して会議をやるようなことも考えられます。計画を作った後に、毎年会議をする必要はないのですが、チェックは必要であると考えられます。現在の行財政改革では、中間で進捗を見せていただいたのですが、そのようなことも含めて、このプランを進めるに当たって、実効性を高める工夫などがあれば、ご議論いただきたいと思います。

まず、成案の内容について、ご意見をお願いいたします。

#### 【委員】

資料5で意欲的な収支改善目標ができていると思うのですが、歳出のうち、「公債費の適正化」が相当大きな金額となっています。28年度以降、大きな数字となっていますが、現実的に拡大ができるのでしょうか。

#### 【事務局】

こちらの具体的な中身ですが、通常、長崎県が借入して返済する際には、概ね、20年間で返済をしているのですが、全国の都道府県を見ますと、30年だったり、長い期間で返済しているところもありますので、長崎県においても、それを長くしたというのがこの数字の中身でございます。これを収支改善と呼ぶのかは、議論が別れるところではあります。その借金の返済スケジュールによって出た数字ですので、実現可能な数字ではありません。これは借金を送っているということで、実際に支払自体を減らしているわけではないので、そういったものだということを理解しながら、それ以外の収支改善の取組を進めていかなければいけないと考えています。

#### 【委員】

資料5の質問ですが、例えば27年度の歳出を見ると、6億規模の目標が4項目程度ありますが、この辺りは現実的な数字なのでしょうか。毎年6億程度の削減目標が立っていますが、かなり厳しいのではないのでしょうか。先ほど会長が言われた進捗のフォローが重要になると思います。

#### 【事務局】

こちらの数値について、説明が不十分なところがあるかもしれません。起算点は、26年度の予算に置いています。つまり、26年度の予算と比べて、どの程度落とせているかということで数字を置いています。例えば、人件費の抑制では、27年度は6.3億円となっていますが、これは、ほぼ実現している数字になっています。28年度は、これにプラスして7.6億円さらに落とすという訳ではなく、プラス1.3億円を追加するという意味合いの数字でございます。累積の効果をお示ししています。基本的には、実現可能な数字と考えておりまして、逆に、財政状況に応じては、さらなる上積みも必要になってくるようなレベルだと思えます。

【委員】

p 2 の追加収支改善が厳しいのでしょうか。

【事務局】

追加収支改善も平成 28 年度の予算で概ね出せていると考えています。29 年度以降の数字をいかに実現していくかということが課題になってくると思います。28 年度までの数字までは、概ね予算編成の中で達成できると考えています。

【委員】

これまでの協議とパブリックコメントを加味し、ほぼ完成しているのではないかと思います。文言のところで確認です。

p 3 の中ほどに、専門用語かどうかわかりませんが、「社会保障関係費の増嵩」というのがあります。これは、専門用語なのでしょうか。一般県民が分かるのかなと思います。言い換えが可能であれば、分かりやすくしてはどうでしょうか。

p 4 ですが、下から 6 行目に「切り拓く」という言葉がありますが、「ひらく」でいいのでしょうか。

p 13 ですが、内部管理業務の見直しで、セキュリティ対策の強化等を含めて、検討を進めていただきたいと思います。セキュリティ対策について、メールを安易に開いてウイルスに感染するなど、そういうことがありますので、対応をするべきではないでしょうか。

【事務局】

文言については、分かりやすい表現に変更したいと思います。

県庁舎の「切り拓く」は、新しい未来を開拓していくという意味合いがございます。コンセプトとして、県庁舎の建設に当たって用いていることばですので、ご理解いただきたいと思います。

セキュリティについては、非常に大切な部分だと考えています。セキュリティ対策を講じるにしても、効率的な講じ方が必要となります。そうしないと業務の複雑化が生じます。効率に資するようなセキュリティ対策という観点も持った取組が必要だと考えております。

【委員】

「切り拓く」については、読み仮名が必要ではないでしょうか。

【事務局】

読みやすいように対応いたします。

【委員】

随分整理されてきたという感じがします。

「調整中」というのが p 19 にあります。「さらなる女性登用にに向けた人材育成」につい

てですが、どういう状況でしょうか。

また、進捗管理についてですが、p 9で庁内の会議において進捗管理を徹底とありますが、具体的にどんな風にされるのか、イメージが持てないので教えてください。

#### 【事務局】

p 19の「調整中」と言いますのは、現在、県で、「第3次長崎県男女共同参画基本計画」というものを策定しており、その中で、女性登用の目標を設定することとしております。その計画と連動して、行革のプランでも設定していくこととなります。その計画との調整が必要であることから、今回は記載しておりません。国が示しております指針等を目安にしながら、具体的な数値目標の設定を検討しており、近々に、こちらの方も発表していきたいと思っております。

進捗管理の方法でございます。現在も庁内の会議で、各部局の進捗状況を確認した上で、議会に報告し、ホームページで公表しております。毎年、4月から6月にかけて、前年度の取組の状況がどうであったか、今年度、どういうところまで進めていくか。そういうものを項目毎に、今回の行革で言えば63項目を予定しておりますが、これを1項目ずつ、前年度の取組状況と今年度の取組予定を確認して、公表していくという手法を採っております。新しい行革においても、そういった形で管理した上で、公表を進めていきたいと考えております。

#### 【委員】

長崎県がこれだけ元気がなくなっている中で、県の職員の能力や市町とのネットワークを大事にしてもらいたい。今後、県の財政が厳しい状況の中でどう改革していくのかということは理解しつつ、市町と十分に連携をとってもらい、長崎県全体の元気の中心が県であってほしい。スピリットを全ての県職員に自分のものにしてもらいたいと思っております。

単に集約すればいいとか、人を減らせばいいとかいう議論ではなくて、今働いている皆さんの力をどのように発揮してもらおうかという視点で考えていただきたい。p 20以降の安定的な行財政運営の中に様々な施策が盛り込まれていますが、マイナス面だけではなくて、プラスにつながるような形で具体化をしてもらいたいと思っております。具体化していく中で、働いている方々にも影響が出てきますし、関係部門とのやりとりが必要なものもあります。労働組合をはじめ、関係職場、関係部門と十分に連携をとっていただきたいと思っております。

資料3のp 1に本県の組織運営の状況の課題として、時間外勤務の減少や職員不祥事の防止、精神疾患等のない環境づくりが必要とありますが、それを具体化していただきたいと思っております。

資料4のp 25に職員数の見直し目標が示されておりますが、色々な施策の結果としてこのような数字になると思うのですが、人員削減ありきではない見直しをお願いしたいと思っております。

また、臨時職員、非常勤職員の配置見直しですが、人員削減の中、臨時職員が増加して

いると思うのですが、政府も、非正規から正規、有期から無期と、安定的な雇用という意味から検討されておりますので、正規化や有期から無期といった検討もお願いしたいと思います。

#### 【事務局】

時間外勤務の減少や職員不祥事の防止、精神疾患等のない環境づくりについてですが、行革の中に人材育成の部分があり、また、併せて人材育成プランの見直しも進めています。そちらに、これらへの対応というものを柱立てして、しっかりと対応していきたいと思えます。時間外勤務の縮減については、プロセスの見直しでありますとか、事業の徹底的なスクラップを行っていくことで縮減につなげていきたいと思っています。また、職場環境づくりということで、これまでも取り組んできておりますが、今回の取組の中に、メンタルヘルス対策やハラスメント対策の一層の推進、コンプライアンス意識のさらなる徹底、コミュニケーションづくりのための定期的な職場ミーティングの実施などを加え、さらに強化していきたいと考えています。臨時職員についてですが、新県庁舎においては、ワンフロア化による見直しをできるだろうと考えており、それに取り組んでいこうというものです。有期を無期にという話がありましたが、地方公務員の場合、地方公務員法上の法的な制限、制約がございます。できるもの、できないものがございますが、有期を無期にすることは難しいものがあります。職員が力を発揮できる職場環境づくりには取り組んでいきたいと考えております。

職員数の見直し目標については、財政状況の中、人件費の抑制というものは一定必要であると考えており、一定の目標を掲げて取り組む必要があると考えております。ただ、この100名程度の目標というのは、削減ばかりではなく、当然、毎年、新たな行政需要や事業・業務が出てくるので、必要なところには配置をしなければなりません。そのためには、業務の見直しや効率化、外部化でスクラップした上で、必要なところに配置していくということが必要になります。その上で、結果的に全体として縮減して、財政的な効果を生み出していくことが必要であると考えております。そのためには、一定程度、目標を掲げて取り組む必要があるということで、内容を検証した結果、100名程度ということで記載させていただいております。

#### 【委員】

すごく見やすくなったというのが第一印象です。p 11からの具体的な取組項目の中で、一覧番号がありますが、これは、どこかに目次のようなものをつけるのでしょうか。概要版の方のp 5からのリストがついていれば、使いやすいと思うのですが、それがなければ、この数字はなんだろうということになるのではないのでしょうか。

#### 【事務局】

おっしゃるように、概要版には、全体の大・中・小の項目の体系図がありますが、本体の方には、それがございませんので、体系が見えにくくなっている部分があります。どう

いう形で出すかは検討させていただきます。

#### 【委員】

非常にまとまって、見やすくなってきたと思います。概要版で、「職務遂行の心構え～長崎県職員スピリット～」があり、5Cを明示されていますが、ここは、県民・市町との積極的な対話であるとか、協働であるとか、前のめりな印象を非常に好ましく受けるのです。その下の、事業・業務プロセスの見直しであるとか、より効果的・効率的に事業・業務を実施する職員の人材育成と言われると、前も、この会議でも申しましたが、県庁が「効果的・効率的」と言うと、どこから手を引いていくという印象を受けてしまいます。しかし、それは、前のスピリットとバラバラではないということの説明を受けていますので、そうではないと理解するのですが、それが県民に伝わるように、プレゼンの仕方やメッセージの出し方、5年間のハンドリングの仕方に対応しなければならないのではないかと思います。

県庁は、県職員が働いている場であるのですが、行革プランは何であってほしいかというのは、県庁が考える自己改革プランであると同時に、県民に対して、「向こう5年間でこんな県中になっていくんです」というメッセージであってほしいと思います。

#### 【事務局】

自己改革、自己変革、その部分がなかなか見えづらいというご意見ではないかと思っています。本体のp8をご覧くださいなのですが、ここが、現在、委員がおっしゃられた部分になります。本来、職員がスピリットの意識を持って、行動を組織的にやっていくということ。県民の皆様の実態にしっかりと入り込んで、接して、感じ取って、そういう目線を持って取り組んでいく。その上で、知り得る情報を、いわゆる変革に向かって、どういう性格の情報かということ、視点を持って分析していく。そして、新しいチャレンジに向かって動いていくということ。それを個人だけでなく、組織として実現していきたいと考えています。県庁の場合、一つの課の中に班がありますが、その中に個人がいます。個人の動きが班として政策グループになり、それがまとめて課になり、部につながっていきます。その中で、同じ目線、動き方を共有して、最終的に、県全体の政策、戦略につなげていこうという趣旨でございます。その部分が分かりづらい部分があるので、工夫をさせてもらいたいと思います。

#### 【委員】

全体的に、よく出来上がってきているという感じがしております。基本的に、地方創生、まち・ひと・しごとへの取組に向けて取り組むわけですが、まち・ひと・しごとの真ん中は、ひとでございまして、それにしっかりと取り組んでいこうということで、職員スピリットを掲げられております。p8にある「気付き」というものがあります。特に、「ないものねだり」ではなく「あるもの探し」ということがあり、地域資源・地域資産の発掘をしなければとてもやっていけなくなっております。「ひと」の観点と地域資源・地域資産、口

ーカルファーストという考えを根本的に入れ込んでおいていただきたいという思いがあります。

#### 【事務局】

職員スピリットが目指すのは、地域資源をしっかりと磨き上げて、本県の宝物とし、共有の財産としていくということが根底にあり、その中でどう動いていこうかということになっております。スピリットの根源の部分だと思います。p 8の、どういう視点をもって、どう行動していくかというところには、より分かりやすく工夫できないか検討させていただきます。

#### 【会長】

財政面について詳細な説明をいただきましたが、p 20からp 21に最終的な効果が集約されていて、これをもとに、現在ご議論いただいたような県の総合計画を推進するための財源を確保していくということだと思います。そういう意味では、行財政改革の役割が何かということが分かりやすくなったので、よろしいかと思います。

財政面については、ご説明いただいてなるほどという内容があったので、どこかで数字の面について、補足していただくといいのではないかと思います。累積である部分や基礎となる数字は何年なのかということだけでも書いておいたほうが良いと思います。

p 4やパブコメでも議論があったように、新しい県庁ができるということは、県庁にとっては、非常に大きなファクターになると思います。新しい建物ができて、皆さんの気持ちも変えることができる非常にいいタイミングになると思います。その一つの特徴がオープンフロアになるというところで、まさに、縦割りから、物理的にも壁を外して、違う働き方を考えましょうというところだと思います。他課の人たちと仕事をするようになりますが、自分のところでスペシャリティを持った人が、違う部署の人と仕事をする際は、追加的な能力が必要となると思います。一人一人の能力を上げていかなければ、思ったことは出来ないのではないのでしょうか。そのために、人材育成を強化していくのだと思うのですね。オープンフロアを活用して、縦割りを排除したスピーディな対応ということに取り組むとされていますが、それがp 4には出てくるのですが、それ以降に出てこないのですね。この新しい庁舎を利用して、県庁は、それに併せた人材育成をして、費用は下がったとしても、質は下がるサービスを県民に継続して提供していきますということを示してほしいと思います。

p 9の事業・業務プロセスの部分ですが、「行政機能別組織化の検討」とありますが、これは、懇話会における議論もあり、「検討」となっていますが、「検討」で終わらないようにする必要があります。「検討」と書くと、しないとも読めますので、「試行」まで踏み込むことはできないのでしょうか。新県庁舎のオープンフロアの中で、是非、ご検討いただきたいと思います。

#### 【事務局】

「検討」としておりますのは、一気にできる分野と段階的にやっていかないと追いついていかない分野がありますので、具体論を検討していくという意味での「検討」であります。試行的にという話もありましたが、実は、行政不服審査法が改正されまして、審理員というものを設けなければならなくなっております。これまでは、処分庁として、本庁の各部局がその役割を担っておりましたが、不服審査に関する県の処分庁の意見について、統一的に第三者の司法審理員というものを任命して、そこで全部局を統括していくという動きもございます。法律に沿った動きではありますが、具体論として動こうとしています。分野も多々ございます。例えば、契約事務や入札事務を一本化しようかということもございます。ただ、物理的な問題で検討を重ねるうちに、巨大な組織を立ち上げなくてはならなくなってくる。現在のやり方とどちらが効率的かという問題もある。問題意識を持っていますので、検討して、できることについては取り組んでいこうという考えであります。どれをやっていくということは現時点では言えるものはありませんが、しっかりと取り組んでいきたいと思っております

#### 【会長】

推進体制についてもご質問が出ましたので、具体的に、推進していくに当たって、どのような工夫が必要なのかということについて、ご意見があれば承りたいと思っております。

#### 【委員】

p 8の図は、よく出来ていると思っております。こういうものを県職員に徹底させることが目標管理の中で非常に重要になると思っております。この図は、もう少し上手に書くと分かりやすくなるのではないのでしょうか。表現されていることは、非常に重要であり、例えばパネルのような形で作るといいのではないのでしょうか。

#### 【事務局】

私どももこの考え方を一人ひとりに意識付けしていくことが重要であると思っておりますので、できる限り工夫して、浸透するように取り組んでいきたいと思っております。

#### 【委員】

今回のパブリックコメントの件数の多さ、58件ということで、内容を拝見しましたが、普通のパブリックコメントの件数から言えば突出しているような件数だと思います。これは、県民の方が、今回の行財政改革に関して関心を持っていると考えていいと思っております。県はだからこそ、しっかり実行していくことが必要だと思いますし、進捗状況を含めて、県民の皆さんに分かりやすく公表していただきたいと思っております。

#### 【事務局】

今回の行革につきましては、これまでもご説明しておりますが、これまでの組織・人員や財政面を中心とした行革に加えて、県庁の内部を変えていくという事業・業務プロセス

の見直し、それを担う人材育成ということもあわせて実施していこうということで、これまでにない取組をしていくということで打ち出しをしておりますので、それを実効あるものになるよう進捗管理をしていきたいと思ひます。

#### 【委員】

概要版のp 2のスピリットの記載と、本編のスピリットの違いについてですが、5つのCが、概要版の方は、Chiefが上に来て、その下に他の4つが来ています。本編は5つが並列となっている。どちらかと言うと、本編の方の並列の方が、納得がいくのですが、どのような意味合いがあるのでしょうか。

先ほども、図の見やすさの話がありますが、県民が見るときは、細かい文章を見るよりも図でアピールをした方が頭に入りやすいと思ひます。県庁の中で色々な場で説明する際にも使いやすいと思ひます。

もう一つ、本編のp 27ですが、高等技術専門校、農業大学校、漁業取締船・調査船、県立高等学校、特別支援学校と教育に関する内容が並んでいますが、その中で、「効率的な運営」という言葉がありますが、非常に地味ながら県の中の人づくり、教育ということに関する事なので、慎重に進めていただきたいと思ひます。「効率的」という一つの言葉の中に色々なものが入りますので忍びないと思ひます。県民、特に若い人たち、特別支援が必要な方々への対策というのが行革に入ってくると、非常にもやもやとしたものを感じてしまいます。行革やむなしと思ひながらも、こういう人づくりなど基本的なことについて、きちんとした必要なものは守るというところで進めていただきたいということを要望したいと思ひます。

#### 【事務局】

まず、長崎県職員スピリットの件ですが、このスピリットは、現在の行革の中で、行革を推進していくのは職員であり、その職員の姿勢や心構えを明確にする必要があるという中で、この5項目のスピリットを整理して、職員に対して周知していくということとしており、その中で、覚えやすいように5つのCというものを活用しています。スピリットとしては、5項目が並んでいるのですが、今回、新たな行革に取り組むに当たっては、総合計画や総合戦略を推進するという大きな目標の中で、やはり職員が政策を組織として立案して実現して、県民の皆様にも具体的な成果を還元するということが、大きな目標だろうということで、それを一つの目標として掲げているところで、概要版の図表はそのような考えで整理しているところです。しかし、取り組みとしては、これまでと変わらず、並列で進めていきたいと考えています。総合計画との関係で、概要版はそのような形としております。

p 27の学校関係の改革の推進、適正配置ということですが、それぞれ、県立高校については高等学校改革基本方針が、特別支援学校については特別支援教育推進基本計画というものがございます。その中では、生徒数の減少に応じて統廃合するべきところは統廃合を進めながら、離島地域等充実を図るべきところについては図っていくという計

画の中身になっております。新たな行革においては、単に削減とか効率化するばかりではなく、県民の方々に具体的な成果を還元していくという前向きな部分も行革の中で取り組んでいくこととしておりますので、見直すべきところは見直し、必要なところは充実していくという精神が中に入っているということをご理解をいただきたいと思っております。

#### 【会長】

例えば、今の議論もそうですが、取組を進めるに当たって、進め方等でご意見がおりになるかもしれないので、中間的なところで、例えば、効率的な運営というのは具体的にこのように進めていますというものを見せていただくこともありうるかなと思っております。数字も3年間は見込んでいるものがでているとしても、状況は変わっていきます。例えば、ゼロ金利に関する報道がなされていますが、日本全体の財政の仕組みが変わったときには、それに対応して見直しをしながら総合計画を実現していかねばならないということになります。途中で抜本的な見直しが必要になるということもあります。特に教育については、他の委員のご意見でも、ニーズがあるのに、そこを縮めていいのかという議論もございましたので、そのバランスがどう取れているのかということがあるのだと思っております。もし、よろしければ、途中で、進捗状況について議論をしたいと思っておりますがいかがでしょうか。事務局の判断で年度毎に報告をいただきながら、このタイミングで一度どうかということがあれば、お集まりいただき、議論をさせていただくということもあるかと思っております。いかがでしょうか。

#### 【事務局】

委員の皆様方、もし、よろしければ、是非、中間で一度進捗もですが、皆様方のご提案やご意見も是非お聞かせいただきたいし、私たちも皆様方、内部の人間だけでは考えが届かない部分もありますので、中間で意見交換の場を作っていただければと思っております。

#### 【会長】

ご異議ありませんでしたら、事務局の判断で、必要な際には、進捗状況を確認するようにさせていただきますと思っております。

#### 【委員】

先ほど、金利が低いという話がありましたが、そういう時に、返済期間を延ばすほうが有利なのか、先に払ったほうが有利なのか、教えてください。

#### 【事務局】

現在、県では、借金を借り換えるという手法を採っています。金利が低いときに借り換えをしたほうがいいのですが、一定の金利が発生する以上、借り換えずに、その場で支払いをしていったほうが将来的な金利負担が発生します。高いときに借りた方がいいのか、低いときがいいのかと言えば、低いときがいいということになります。最近、低金利が

続いておりますので、県でも低い金利で資金調達ができております。過去、高金利で借りているものもございましたが、それも落ちてきております。県の資金調達だけを考えれば、いい環境にはあります。

#### 【会長】

機動的に意思決定していただいて、総合計画が推進できるように頑張ってくださいと思います。

#### 【委員】

少し外れるかもしれませんが、商店街で様々なイベントをしかけております。10年経ち、20年経ちという中で、補助金の削減を一律でやられたときにとまどう部分がございます。当然、やっているイベントに携わっている者は、全員、無償のボランティアでやっています。かなりの努力をしている状況です。行財政改革は当たり前の話で、無駄な金は一切出せるわけではない中で、イベントにおいても様々な取組をしております。是非ともp5に書いている「地域住民、企業、NPO等と行政がそれぞれの立場で当事者として協力し」ということを、見つめてほしいと思います。でなければ、いよいよ20年やってきて、40代でやっていた者が60代になり、後継者に引き継ぐときには、原資もないという話になる。原資を集めるに当たって、市民から1000円ずつ出してもらい、応援団を集めている。そんな独自の努力をしているわけで、そういうところの理解を是非お願いしたいと思います。

#### 【会長】

皆さんにご協力いただきまして、7月以降懇話会を開催し、ここまで来ることができました。ありがとうございました。

今話のありました地域の皆さんとの協働は一つの大きなテーマであると思います。長崎に住んでいて感じるのですが、皆さんすごく頑張っている。県民の皆さん一人ひとりが。長崎ならではのものが非常にたくさんあると感じています。今おっしゃったように商店街の皆さんが自主的にされているような活動には素晴らしいものがたくさんあります。是非、長崎ならではの地域との協働、全国がおしなべて同じことをやることも必要ですが、長崎だからこぞできるということは、あるように思います。今話がありましたように、民間でやられている中に、県の皆さんが上手にそこに入り込んでお手伝いして、県庁の皆さんが県内の中の非常に質のいい労働力の塊であることは事実であると思いますので、縦割りでなく、主体性をいかしたような働き方で、地域で頑張っている活動が実を結べば、新しい経済力に結びつくと思います。そのための県庁の皆さんの働き方を決めるのがこのプランだと思います。非常に期待を持って拝見しておりますので、頑張ってくださいと思います。

#### 【事務局】

会長をはじめ、各委員の皆様、長い間ご審議ありがとうございました。昨年7月に懇話会を設置いたしまして、今回までに計8回の懇話会を開催しました。非常にお忙しい中ご出席いただきありがとうございました。

今回のご議論を持ちまして、プランの成案の形もある程度整いましたので、冒頭申しましたように、今後、議会に提案いたしまして、3月の策定、4月の実施に向けて、取り組んでいきたいと思っております。

今後とも、進捗状況につきましては、タイミングを見て、皆様方にお集まりいただき、審議をいただく機会を作りたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

**【会長】**

では、皆様、長い間ありがとうございました。

以上で、懇話会を終了いたします。