

平成19年度第2回 青森県行財政改革推進委員会
議 事 概 要

開催日時 平成20年2月27日(水) 14時~16時
開催場所 ラ・プラス青い森 2階「メープル」
会議次第 1 開会
2 議事
(1) 前回議事に関する補足説明について
(2) 行財政改革大綱の基本方針(案)について
3 閉会
出席委員 木立委員長、石田委員、小形委員、熊澤委員、須藤委員、辻委員、鶴海委員、
長根委員、藤村委員、柳澤委員、若山委員 (以上11名)
県側出席者 海老原総務部長、若宮行政改革・危機管理監、佐々木総務部次長
福田財政課長、小寺人事課長、小山内企画課長、林行政経営推進室長 ほか

議事要旨

1 開会

小笠原行政経営推進室副参事：ただ今から、第2回青森県行財政改革推進委員会を開会いたします。
最初に、今回初めてご出席いただく委員をご紹介します。

一橋大学大学院法学研究科教授 辻琢也委員です。

本日は、委員12名中11名にご出席いただいております。竹鼻委員がご都合により欠席されております。

それでは、ここからの進行につきましては、木立委員長にお願いいたします。

2 議事

< 前回議事に関する補足説明について >

木立委員長：それでは、議事に入ります。最初の議題は、前回の議事に関する補足説明についてです。では、説明をよろしくお願いします。

若宮行政改革・危機管理監：前は、第1回目にもかかわらず、大変熱心なご審議をいただき、大変ありがとうございました。一方で、私どもの説明は具体的なデータを示せなかったり、あるいは口頭では上手く伝えられない部分があったりということで、今回は、前回の補足説明から始めたいと思います。

中でも、厳しさばかりが目立ち、改革の先にある明るい将来が見えない、目標が見えないというご意見がございました。それに対しまして、県の基本計画についてもっと具体的なイメージをお伝えし、それを踏まえて本委員会の所管である行財政改革についてご審議をいただく必要があると痛感したところであります。

そこで、まず県の基本計画について担当の企画課長からご説明を申し上げ、その後個別の事項について担当課長から補足の説明を申し上げます。

小山内企画課長：参考資料1として、現行の「生活創造推進プラン」の概要版を配布しています。

青森県は、昭和37年11月に国の全国総合開発計画と平仄を合わせまして、第一次長期経済計画を策定していますが、現行の生活創造推進プランは、それ以降数えて7本目の計画となるものです。平成16年12月に策定され、表紙に書いてあるように「暮らしやすさのトップランナーを目指して」という理念のもとに5つの社会像を実現していくためのシナリオを記載しています。

この生活創造推進プランは、5ヵ年計画で平成20年度までを計画期間としており、そのため、来年度に、平成21年度を初年度とする新しいプランを作るということで、今年度から前倒し的に準備作業をしているところです。そこで、本日は、参考資料2に基づき、次期基本計画を中心に説明いたします。

「1 次期プランの目指すところ」

皆様ご承知のとおり、人口減少、少子高齢化、地域格差など、将来の不安要因を抱える中で、青森県で豊かな生活を実現するための明るいシナリオを県民に示したいと考えております。また、現プランのもとで耕し、種を蒔き、芽を育てたものを大きく芽吹かせ、結実させるための戦略を記載したいと考えております。

「2 そのために次期プランが備えるべき力」

まず、夢を訴える力といたしましては、1つめとして、県民が青森県で頑張ろうという気持ちになる夢を発信したいと考えております。2つめは、県外の人から青森県に夢を感じて「選ばれる地域」、県外の人から見ますと選ぶ地域となるための価値を発信したい。具体的には、企業誘致ですとか、投資、起業、移住などへの訴求力を備える力としたいと思っております。

次が、夢を実現する力です。そのためには、総花的ではなく、選択と集中による成功事例づくり、スモールサクセスといったものを具体的に明示したいと考えております。また、各地域の資源を生かした牽引者づくりを書き込んでいきたいと考えております。

「3 次期プランの視点」

現行の生活創造社会という理念はそのままですが、それに向けて「生業」（なりわい）づくりとそれに裏打ちされた豊かな「生活」の実現という視点を持ちたいと考えております。

「4 自主自立のシナリオ」

自主自立のためには、やはり外貨獲得、県外、海外からお金をどんどん青森県が儲けるということで、高付加価値での県外、海外取引の拡大と地産地消。これは一次産品だけではなくて、産業全体、特に製造業、部品調達とか、そういったことにおける域内循環を強化し、そして地域クラスターを形成していきたいと、そういったシナリオを考えております。

「5 次期プランが県民に示すメッセージの例」

昨今の食の安全の問題等々考えますと、やはり食糧自給率が114%と非常に高い青森県が、今後、非常に優位な地位を占めていくのではないかと。また、エネルギーに関しましても、再生可能なエネルギー等を含めまして、非常に豊富に存在するということが、食糧・エネルギー主権と書いてあります。

また、1つの例ですが、「かせぐ青森県」といったメッセージ。「かせぐ」という言葉は、「お金を稼ぐ」という意味もございますが、県南の方では「よく働く」という意味も併せ持っているようですので、そういったメッセージを伝えたい。そして、抽象的な段階に留まらず、例えば、県民に分かりやすい方向性として、目指す所得水準などを掲げるということも考えております。

「6 次期プランの構成」

第一部、第二部の二本立てを考えております。まず全県プランですが、夢の実現に向けた全県一丸「チーム青森」の5年プランとしたい。併せて、県民が夢を現実のものとして感じるためのより身近なエリアプラン、具体的には、6つの地域県民局単位でのエリアプランも第2部として作りたいと考えております。

「7 次期プラン策定に係る今後の予定」

明日、プランづくりの中核をなす総合計画審議会が開催されます。そして、来年度4月になりましたら、まず庁議で了解を得て、総合計画審議会を開催・諮問し、そして9月の答申へ向けて僅か半年の期間ではありますが、一瀉千里に作業を進めたいと考えております。その後、パブリックコメントを実施し、11月から12月に県議会提案・議決というスケジュールを想定しているところです。

以上が、簡単ですが、現行の生活創造推進プラン及び次期基本計画の策定に関する基本的考え方です。

福田財政課長：資料1に基づき、ご説明申し上げます。

「元金ベースのプライマリーバランスについて」

前回、元金ベースのプライマリーバランスとフロー・ストックの関係が一体どうなっているのかというご質問がありましたが、口頭だけでは説明が分かり難いだろうということで、今回資料を準備いたしました。

まず、基金（貯金）は、フロー面として「基金取崩額」があります。これは、毎年の予算で決まる、幾らお金が足りないかというものであり、単年度のやり繰りという側面からフローに重点を置いたご説明をしております。このフローの金額につきましては、次にご説明する「基金残高」に反映されていくこととなります。

次に、県債（借金）ですが、これが「元金ベースのプライマリーバランス」ということでありまして、元金償還額と県債発行額の差し引きとなります。その意味でフローの概念ですが、なかなかご説明しても分かりにくいという面もありますので、「県債残高」というこのストック面での数字の増減がこのフローの数字になるというように、ストックの考え方を中心にご説明させていただいたところです。また、これは、責任をどれだけ将来世代に任せているのかということで、県債残高を見ていただくことが1つポイントになるかと思えます。そういう面もありまして、ストックというような形でご説明をしていたところです。

今後は、「基金取崩額」というフローと「県債（借金）」というストックの減というものの、この双方を考えていくということで、2つを併せたものとして「総合的な財政収支」を考えていきたいということをご説明させていただいたわけです。フローとストック、あるいは別の捉え方をすれば、貯金と借金、両面を見ていく。そういった形で、ケースバイケースで分かりやすい説明を今後とも心掛けてまいりたいと思っております。

ここで、平成20年度当初予算案のご紹介も少しさせていただきますと、基金取崩額については、平成17年度以降、89億、159億、198億と増加基調で推移してきたわけですが、平成20年度は、187億円と3年ぶりに減少に転じたところです。これまでの増加基調を減少基調に反転できたということで、これからの改革に向けた発射台づくりにはかなり努力ができたのではないかと考えております。

「元金ベースのプライマリーバランス」については、これまで着実に赤字が減少してきたわけですが、平成20年度は実質8億円の黒字と、実質的に黒字化を成し遂げ、所期の目的を達した状況となっております。

「総合的な財政収支」でも、前年度に比べて実質179億円ということであり、30億円ほど改善する姿になるものと考えております。

「基金の性格等について」

財政調整基金、県債管理基金、公共施設等整備基金及び地域振興基金の4基金につきましては、毎年度予算編成において、財源不足額を埋めるものとして活用してきております。こちらについては、近年の県債の償還金の増加などによって単年度財源不足が大きくなっておりまして、平成6年度をピークとして減少傾向にあるという状況です。この基金の機能は、年度間の財源調整等の機能を果たしているということでございます。

林行政経営推進室長：私から、引き続き資料1に基づき、前回委員会で熊沢委員、須藤委員からいただいたご質問のうち、説明不足であったと思われる6点について、補足説明いたします。

「財産の処分等」

県における財産としては、道路、県庁舎など、売却を前提としない資産、財産というものが中心となるわけですが、造成して売却することを前提としている土地としては、「ア 港湾の関連用地及び工業用地」があります。

まず、港湾関連用地ですが、平成16年度は4件で約1億3700万円、平成17年度は13件で3億2400万円の分譲、そして平成18年度は9件で約6億6800万円の分譲実績という状況です。また、平成19年度の見込みとしては、3億4700万円ほどの売却実績が見込まれているところです。ちなみに、この港湾関連用地として現在売却のため保有しているのが、青森港、八戸港、大湊港の約20haとなっております。

もう1つが工業団地です。県の工業団地としては、金矢工業団地と青森中核工業団地の2つを保有しており、それぞれ分譲、リース・貸付けなどを行っているところです。現状、を概括的に申し上げますと、リース等含めまして分譲の比率は、20%から30%の状態となっており、現在担当課において、この工業団地の分譲、あるいはリース等について積極的な活動を現在展開している状況です。ちなみに、これら工業団地の分譲は県が直接行っているのではなく、事業団など県以外の団体が事業主体となっておりますので、分譲した土地代金等が直接的に県の歳入になるわけではないということを、若干補足して申し上げておきたいと思っております。

次に、「イ 未利用県有地」ですが、こうしたものについては、積極的に売却を進めるという形でこれまでも取り組みを進めているところです。これまでの実績としては、平成16年度が6件で約1億6400万円、平成17年度が6件で約2億6000万円、平成18年度が4件で約3億2600万円となっております。平成19年度は現時点での見込みで5件の5億1000万円ほどの土地売却が予定されているところです。

なお、現時点では、7件、予定価格で約5億3000万円ほどの土地について売却を予定しているほか、今後、現在使われていない土地ですとか、行政改革等に基づいて廃止が予定されている施設、土地等についても、県の内部において利用する方法がほかにないかを検討した上で、今後利用する方法がないとの結論に至った段階では、今後売却の方向で進めていくことになると思います。

「公営企業の見直し」

平成16年に行政改革大綱を策定した時点では、電気事業、駐車場事業、工業用水道事業、観光施設事業の4つの公営企業を県が運営しておりました。

まず、電気事業、これは、西目屋村の目屋ダムの水を利用した発電事業ですが、その後、外部有識者からの提言を受けて、県として発電事業からの撤退を決め、平成18年に公募によって東北電力株式会社に事業譲渡することを決定しています。したがって、平成19年度末でこの電気事業については廃止するということとされており、なお、廃止後は東北電力がこの事業を引き継いで発電事業は引き続き実施するという予定となっております。

次に駐車場事業、これは、それまで青森市内の駐車場2カ所を営業していたものでありますが、平成16年度末に公営企業としての駐車事業を廃止いたしまして、現在は指定管理者による管理を行っております。

次に観光施設事業、これは、県営の浅虫水族館の運営を行っている事業ですが、公営企業としての事業を廃止をしており、現在は、先ほどの駐車場事業と同じように、指定管理者による管理運営を行っております。

したがって、元々4つあった公営企業のうち、電気事業、駐車場事業、観光施設事業の3事業については、県の公営事業という形を廃止しており、現在残っている公営事業としては、工業用水道事業の1事業のみとなっております。この工業用水道事業は、八戸市と六ヶ所村における工業用水道の供給を行っている事業ですが、これからも管理業務の民間委託の推進などにより、一層の効率化を図っていくこととしているところで、

「指定管理者制度の導入」

県では、平成18年4月から県の公の施設について指定管理者制度を導入しております。施設毎に、施設の廃止、新たな導入などありますので、概括的に補足して、この先の平成20年4月1日現在の数字でご説明申し上げます。

全体として県の公の施設とされているものが91施設あり、このうち、指定管理者制度を導入して管理を行なっている施設が62施設という状況です。これら62の施設については、指定管理者制度の導入によって、管理経費についての節減効果のほか、利用者に対する住民サービスの向上を目指して、それぞれの施設において管理・運営を行っているところで、

残る29施設が、県の直営で管理を継続して行なっているところですが、その主なものを申し上げますと、青森空港、県立中央病院とつくしが丘病院の2つの県立の病院、あるいは県立美術館、県立図書館などであり、平成16年度の検討の段階では、諸事情を勘案し、当面は県直営による管理運営ということで整理された施設が、現在も県直営で施設の運営を行っているという状況です。

「民間資金の活用」

民間資金の活用による公共施設の整備のための仕組みとしては、PFIという手法などが設けられており、こうした手法の活用のため、県では、平成14年2月に青森県PFI活用指針を策定してその検討を行っているところで、ただ、現実を申し上げますと、その後の厳しい財政事情等もあり、実際にPFIというものを活用した案件というのは、現時点まで実績がないという状況となっております。

こうした中で、これまでの民間資金の活用に係る具体的な例を若干ご紹介申し上げたいと思います。1つの例といたしまして、青森空港の立体駐車場整備に当たり、PFI方式と国の補助事業

方式との比較検討を行いまして、その結果として、採算性等の問題などから最終的には補助事業による整備を行ったというケースがあります。また、今現在検討中の例ですが、青森市の県営住宅において、老朽化によって建て替えなどが必要となっているケースがあります。この県営住宅については、民間事業者に土地を賃貸して、民間事業者が新たに建設した住宅を県が借上げて県営住宅として管理する場合、そういった手法のメリット、デメリット等について、現在、調査検討を行っているところです。

このように、これまでまた現在も、民間資金活用の手法等については、県においてもいろいろな検討を行っているという状況です。

「各種協議会等への関与の見直し」

県に事務局を置く協議会、あるいは県が参画している協議会など、非常に数多くの協議会等がありますが、それらについて、それぞれの目的等に基づき、存続の必要性や関わり方の度合い等について、随時各部局において見直し等を行ってきているところです。

概括的に取組件数をご紹介しますと、まず県に事務局を置く協議会等については、平成16年度から平成18年度までの3年間において、協議会等を廃止したものの10件、県に事務局があったものを県以外の方へ移管したものの8件、負担金の縮減等を行ったものなど16件と、合計34件の見直しを行ったところです。また、県が参加し構成員となっている各種協議会についても、協議会から脱退したものの20件、負担金の縮減を行ったもの11件など、合計31件の見直しを行ったところです。

「県民との協働」

県においては、県民の目線に立ってより質の高い行政サービスを提供するため、平成15年3月に県民と行政とのパートナーシップ推進ビジョンを策定して、県民と行政の協働を推進するための仕組み、あるいは体制づくりの検討を行ってきたところです。

これを受け、平成19年度からは県の外の団体である「あおもり県民政策ネットワーク」において、県民と県との協働の推進を図るための事業を行っているところであり、具体的には、各種団体からの提案を受けて県民と県との協働を推進するための協働のテーブル、いわゆるパートナーシップを推進するための協議の場を設け、いろいろ検討を行い実施を図っているところです。

若干、その実績を申し上げますと、平成17年度は、提案が3件ありうち1件が協働のテーブルで検討。平成18年度は、提案が8件ありうち4件が協働のテーブルで検討が行われています。ちなみに、平成19年度においても、3件の提案をいただき、それについて現在、その取り扱いについて検討が行われているというような状況になっております。

前回の補足説明については、以上です。

木立委員長：どうもありがとうございました。ただ今の説明について質問がありましたら、よろしくをお願いします。

長根委員：前回は、数値の説明を聞いて、人を切るとか削るとかで気が重く閉塞的な感じを受けました。今日は、少し成果の部分のご説明をいただいてホッとしたんですが、しかし、やはり外に出すというようなお話が主だったように思いますので、今後さらに厳しい財政の中では、この委員会も県の皆さんと一緒に知恵を出し、あるいは、県民への橋渡しの役目も含めて担っていかねばならないという思いがございます。

そこで、私としましては、今のご説明と重複するのかもしれませんが、もっと成果として輝ける、希望を持てるようなお話についてもう1回ご説明願えると、そこに私どもの今後考えるヒントがあるように思いますので、お願いいたします。

小山内企画課長：明るい面、しっかりとした展望を持つということは、県としても重々認識しております。参考資料2の体系図の左側に「現プラン下での主なる成果」を挙げています。こうした成果も、実はこれまでの行財政改革があればこそ、様々な財源を創意工夫して成果に結び付けることができたということ、まず申し上げておきたいと思います。

まず1つ目は、未来と今を支える「人材育成」ということで、100年の大計に立ちまして、今年、青森を愛する人づくり戦略を策定したところです。

2つ目は、「攻めの農林水産業」、「あおりリズム」の推進、「あおり型産業」の育成ということで、りんごの輸出量が16年産の2倍になったとか、南部町で行われている「達者村」が様々な賞をいただいたという成果を挙げております。これは、県の規制緩和によって簡易民泊が可能となったとことで、非常に順風を呼び込むことが出来たということであります。また、農工ベストミックス新産業創出構想、あおりウェルネスランド構想などのあおり型産業については、すぐには効果が発現するわけではありませんが、中期的・長期的にみて、将来の青森県の産業の中核の大宗をなすものと考えております。

3つ目は、安全・安心・健康という面で、保健・医療・福祉包括ケアシステムの推進を進めておりますし、また、全国的に非常に厳しい環境の中ではありますが、医師確保のためのグランドデザインの策定等を行いまして、3年間で16人の医師招聘に成功したところです。さらに、新たな就学資金制度による勤務医予定医学生64名という成果も上げております。

4番目については、これはあまり知られていないんですが、県庁の若手職員から自由な発案・アイデアを募集し、ある程度の財源と組織的な自由度を与えて、思いきったことをやってみなさいという庁内ベンチャー制度というものがあります。その最初の年度に手を挙げた若手職員達が、ファシリティマネジメントという、県庁全体の維持管理経費削減を目的としたベンチャー事業を始めたところ、2週間ほど前、2月14日に、第2回ファシリティマネジメント大賞最優秀賞を受賞したというものです。

さらにスケールの大きな話ですが、最近アメリカで橋が落ちたとかありますが、橋梁の維持管理は長い目でみますと非常に莫大な経費を要するものです。そこで、どの橋から優先的に修繕すれば将来的な修繕経費を最小化できるかというプログラムを独自開発しまして、息の長い話ですが、今後50年間で700億円程度の経費を削減するという橋梁アセットマネジメントシステムの運用を開始したところです。

こういった情報発信も控え目だったのかもしれませんが、着実なる成果を上げているというのが、プランを所管している企画課としての認識でございます。

木立委員長：どうもありがとうございました。今の説明でよろしいでしょうか。ほかにご質問は、柳澤委員、お願いします。

柳澤委員：質問ですけれども、指定管理者制度の導入の説明で、県の公の施設91施設のうちの62施設は既に指定管理者制度を導入ということですが、残り29施設については、一応この段階

で、民間委託等の業務の洗い出しは終わったと考えてよろしいのでしょうか。

また、この29施設には、空港とか県病とかなかなか難しいものもあると思いますけども、この残っている施設に対して、県民への意識調査などは実施されているのかどうかをお伺いしたいと思います。

林行政経営推進室長：まず、現在、県直営でやっている施設についてですが、平成18年度の制度導入時に検討した時点では、いろいろな課題等があったため、県直営で運営するという一応の結論は出されたところではありますが、その後のいろいろな情勢の変化や他県での導入例など様々なデータを収集しまして、そういった運営で良いのかどうかについては、今後とも検討の対象としていかなければならない施設であると考えております。

それから、いわゆる県民の意向確認についてですが、施設によってはアンケート等を実施している施設もあることはありますけども、基本的には、法律の仕組みや制約などを踏まえながら、効率的な施設管理についての検討を行っている状況です。

鶴海委員：PFIの関係ですが、検討の結果として補助事業を選択された。これは効率的な方を選ばれたということだと思うんですが、PFIというのは、仕組みとして使うのがなかなか難しいとか、あるいは収益性の問題であるとか、県の事業に使うことに関してどういうネックが生じるのか。もともと収益性の低い事業だからこそ県が行っているということがあるのかもかもしれませんので、青森県特有で出来ない部分というのがあるのか。

もうひとつは、このPFI事業というのは、他県ではどのくらい、どういう分野で使われているのか。それが青森県では適応がなかなか難しいものなのかどうか、教えていただければと思います。

林行政経営推進室長：PFIについて申し上げます。県では、平成14年2月にPFI活用指針とを定めたところですが、その対象としては、基本的に、大規模な公共施設が念頭にあったように思います。全国的な例を申しますと、庁舎、あるいは病院など、そういった例があるかと思っております。

ただその後、公共事業が縮小し、施設整備自体も非常に減ってくるという状況となり、そういう中で施設整備においては、先ほど申し上げた青森空港の駐車場や県営住宅の建替えの例など、可能な範囲の中でのいろいろな検討が行われてきているのが実情でございます。

ただ、委員からお話があったように、仮にPFI方式を検討するという事になった場合には、長期的な採算性等に基づき民間事業者の事業として成り立つかどうかという部分が、PFIを導入する上での非常に大きな前提となるものと考えております。

その意味では、県がPFIの提案を求める場合においても、民間事業者にとっては長期的な採算性の問題があり、また、県にとっては、非常に長期的な負担をすることの効率性の問題がありと、いろいろ難しい面はあるものと考えております。

鶴海委員：大綱の基本方針案については、ご説明を受けてから質問しようと考えていたのですが、あと5分しか居られませんので、先に意見を言わせていただきたいと思います。

基本方針案は、事前にいただき読ませていただいたのですが、大筋、私にとっても違和感がな

く、大変よくまとまっているのではないかと思います。

何点が質問ないしは意見を申し上げたいのは、取組期間を5年とし、そのうち3年を集中取組期間としてお考えだと思うのですが、具体的にこの集中取組期間と残りの2年との間で何か大きな段差があるのかどうか。例えば、収支均衡へ向けてのベースに何かいろいろ違いがあったりするのかどうか。この具体的な違いが、この基本方針案の中ではあまりよくわからなかったというのが1つであります。また、「2010年代半ばまで基金の取崩しに頼らない収支均衡型の財政構造確立」という記述がありますが。それとこの5年間、ないし3年間との関係がどうなっているのかなということでもあります。

何故こういうことを申し上げるかということ、収支均衡を目指すスピードのイメージというのが重要だろうと思うからです。その1つの制約として、基金残高が厳しくなっているのが急がなきゃいけないという面もあるかと思いますが、やはり、県経済に対するインパクト、県経済がそれなりに成長していくということとのバランスもあるかと思ひまして、一概に早ければいいというものでもなかなかなさそうだと思っています。これは、県内外の経済情勢とか、特に公共事業でいえば、新幹線の工事が大きく北海道新幹線にシフトするわけですが、金額が大きく変わるということも踏まえながら、どちらかというダウンサイドの方に効くインパクトだと思いますので、そのイメージを考えながらおやりいただきたいという気持ちを込めて、そのイメージを教えていただきたいということでもあります。

もう1つ、収支均衡を目指すに掲げられていること、これは大変アグレッシブであり、方向性として大変正しいイメージだと思っております。そのスピードの問題はあるにしても、方向感としては間違っていないと思っております。

それを達成する必要性やメリットについては、将来につけを残さないというイメージがあると思うんですが、すぐに目指さなくても、そういう大きな長期なプランがあることを前提にすれば、やはり市場ないしは県財政に対する信認が高まることとなり、それが端的に表われるのは、多分、地方債市場ではないかと思ひます。今、地方債に大きな利回り格差があるというわけではないのかもしれませんが、セカンダリーマーケットでは、多分、金利の利回りに違いが出ている部分もあるかと思ひます。今、基本的には県債に格差がないという認識かとも思ひますが、本来、県民へのメリットとしては、実はこういうしっかりとしたプランを立てる場合と立てない場合とでは、大きな利回りの違いがあるということ。1つ言えば夕張のようなことになるということだと思ひますが、大きな調達コストの違いが生じるんだという点は、メリットを伝える1つのポイントじゃないかなと思ひました次第であります。

さらに、県の資金繰りについてもう少し効率的なことは出来ないだろうかという点を、金融を預らせている立場から申し上げたいと思っております。県債の調達と償還、それから税収の納入時期と公共工事等の支出時期、これがバラバラだったり、どこかに集中していたりということで、多分、県の持っている預金が大きくブレているのではないかと。

実は、国と日銀の関係でも同じようなことがございまして、それによって結構、使わない金が生じたり、ほとんど金利がつかない状況で残っていたりということがあるので、県の資金繰りの効率化というの、コストを下げっていく1つのポイントじゃないかと思っております。その裏側では、実は金融機関も大きく資金繰りがブレていまして、そういう面では双方にとってメリットがあるのではないかと思ひます。

実情、詳細は把握しておりませんので、全く関係のない話かもしれませんが、金融を預らせて

いただく立場からちょっと意見だけ申し上げておきたいと思った次第であります。

申し訳ありませんが、取り敢えず手短かに意見を申し上げ、ここで失礼させていただきます。
(委員退席)

木立委員長：回答は後で一緒に行いますか。

林行政経営推進室長：ただ今のご質問は、基本方針案についてのご質問でございますので、次の議題について説明申し上げた後に、回答をさせていただきたいと思います。

木立委員長：それでは、引き続き、前回議事に関する補足説明についての質問をお願いします。
小形委員、どうぞ。

小形委員：私としては、参考資料2「次期基本計画の策定に関する基本的考え方について」に書いてある項目というのは、非常に見やすく、元気が出そうな気がするタイトルが一杯書いてあります。特に気に入っているのは、外貨獲得ですね。青森県民所得というのが、2004年の統計でしたか、一人あたり県民平均所得215万円で46位だと思いましたが、産業構成でも製造業が9.8%くらい、サービス業で20%くらいということで、やっぱり生産性を上げていくということは、単純に出荷高で1位、2位とか、全国で名が知れているものであっても、非常に労働生産性が低いということがあると思います。

この外貨を稼ぐにあたって、昨日、テレビ放送を見ていましたら、岩手県の安代という所でリンドウを作っていますと。リンドウが、農産物における知的財産権をやりながら、非常に付加価値をつけて頑張っているという事例もありました。こういう取組みの中で、微かに記憶があるのは、青森県でも青いバラを作っていたような話がありました。あれは一体どうなったのか、質問したいと思います。

有馬農林水産政策課長：青いバラについてですが、バラは、従来、遺伝子の中に青い色を発現するという機能を持っていないという特性がありますが、今回、青いバラが咲くための必要な遺伝子は特定できました。その遺伝子を特定して、バラの植物単位の細胞の中に入れるところまではできたわけですが、ここからどういう花の色になっていくかは、今年の3月から7月くらいまでの間にその結果が出てきます。実際に咲くかどうかについては、理論的に遺伝子を全て持っていますが、その遺伝子が全て発現する、そしてそのほかの遺伝子が作用しないという条件下で、初めてバラの花が青く咲くといったようなことがありますので、結果はこれから確認していくことになります。

今、知的財産権のことで申し上げますと、特定の遺伝子については、国際特許も含めて国内でも特許をとるということで、知的財産権は担保しています。また、国際特許についてはしていきますということです。昨日のリンドウの番組、私も見ましたけども、知的財産権については、そういう形で県として担保していくという方向で今進めている段階です。

木立委員長：どうもありがとうございました。よろしいですか。特にどうしてもということがなければ、先に行財政改革大綱の基本方針を説明いただいて、その中でまだご質問されたいことも含

めて審議していきたいと思いますが、よろしいでしょうか。

<行財政改革大綱の基本方針（案）について>

木立委員長：では、行財政改革大綱の基本方針についてご説明をお願いいたします。

若宮行政改革・危機管理監：それでは私から、資料2に基づきまして、行財政改革大綱の基本方針の案についてご説明申し上げます。この基本方針は、これから新たに作る大綱の冒頭に掲げる改革の基本的考え方になるものであります。

「1 目的 ～次期基本計画の推進を着実に支えるための行財政の新たな改革～」

はじめに、これまでの改革の総括をしております。15年11月に財政改革プラン、翌年には行政改革大綱の改定を行い、これらにより県行政全般にわたる大改革を断行するとともに、持続可能な財政構造の構築を図ってきたこと。これらの取り組みにより、4年間で行財政運営システムの簡素・効率化を推進するとともに、4年間、トータルで2567億円の財源不足額の縮減を行い、生活創造推進プランに基づく施策の重点的推進や新幹線建設負担金等の財源を確保するなど、着実な成果を上げてきたということを述べております。

次に、行財政改革を土台とし、生活創造社会の実現のために取り組んできた成果を総括しております。本県では生活創造社会の実現に向けて未来と今を支える人財の育成、攻めの農林水産業、あおもりツーリズム、あおもり型産業の育成などの産業・雇用対策、保健・医療・福祉包括システムの推進、医師確保のためのグランドデザインの推進など、県政の発展に繋がる新たな施策を積極的に展開してきたこと。その結果、各分野において次なるステップへ飛躍するための新しい芽が着実に育ってきていること。そしてまた、東北新幹線についても、これまでの長年の努力が22年度全線開通ということで開花するとともに、各方面への大きな波及効果が期待されているところであります。

次が本題的な部分になりますが、「このように、本県が、これまで『耕し、種を蒔き、芽を育てた』取組を、今後『大きく芽吹かせ、結実させる』ためには、その羅針盤としての次期基本計画に基づく諸施策を着実に推進するとともに、それを支えるための安定した行財政基盤の確立が不可欠である。このため、平成21年度以降の新たな行財政改革の大綱を策定し、行財政の新たな改革に取り組む」とするものであります。

要するに、21年度以降は、これまで蒔いてきた種を芽吹かせ、実を結ばせることを目指すということが、次期基本計画の基本目標となるわけです。目標実現のための諸施策を推進するとともに、同時にそれを着実に支えていくための行財政改革もしっかりとやろうと。それによって、いわば車の両輪のように県政を前へ進めていこうという考え方であります。

「2 行財政改革の取組方針」

(1) 取組期間

行財政改革が下支えする次期基本計画の期間に合わせ、本大綱の取組期間を平成21年度から平成25年までの5年間とする。ただし、前回委員会でも指摘がありましたが、このような変化の早い社会経済情勢の中で、果たしてそんな5年間という悠長なことでもいいのかということもあります。したがって、平成21年度から平成23年度までの3年間を集中取組期間とし、改革成果の早期実現を図ることとします。要するに、3年間でやれるものはもう極力3年間で実施計画を作っていきたい。中長期的なスパンで取り組むべきものや、特に事情のあるものなど、止むを得

ないものについては5年間ということもある、ということで考えております。

(2) 新たな行財政改革により目指すべき行財政の姿

まず、現状認識でございますが、1つ目として、財政の現状であります。元金ベースでのプライマリーバランスを大きくこれまでの取り組みにより改善させるなど、ストック面での財政構造改革に一定の進展を見たもの、平成17年度以降の国の地方財政対策により、新たな財源不足が発生し、フロー面での財政運営の厳しさは依然として続いている。持続可能な財政構造を確立するには、未だ道半ばといわざるをえない状況にあるということです。

2つ目として、本県を取り巻く社会経済情勢は、人口減少、地域間競争の激化、地方分権の進展など大きな変化の中にあります。このような状況の中で、次期基本計画に基づく諸施策の推進を着実に支えていくためには、これまでの仕組みや過去のやり方にとらわれず、これからの時代に合った新たな県政スタイルを創る。そういうことによって、時代の変化に柔軟に対応できる行財政基盤を確立していく必要がある。

このような財政の現状、社会の変化の中で次期基本計画の取り組み、先ほども申し上げましたが、種を芽吹かせ、実を結ばせる、そういうことのための諸施策を支えるためには、現在のスタイルの延長ではおぼつかないというか、立ち行かないであろうと。これまでの仕組みややり方にとられない、新しい県政のスタイルを創って、新しい行財政の姿を目指していく必要があるという考え方でありまして。

下から2行目ですが、このため、これまでの改革の取組みによる素地を踏まえつつ、新たな行財政改革により次のような県行財政の姿を目指すこととしたいということでありまして。

改革により目指すべき姿を3つ掲げております。

時代に適応する公共サービスへの転換

これは、県民ニーズが多様化する中で、環境の変化に的確に対応していくため、県の役割を県民に真に必要とされる、県でなければ出来ない公共サービスの提供に重点化、集中化していくということとともに、県民、NPO、ボランティア団体、民間企業等々の様々な主体が公共を支え合う仕組みを広げて、共助による公共領域の拡大を目指していこうということでありまして。

県庁の組織体の力を最大化する行財政運営システムの構築

限られた行政資源、これは職員であり財源であるわけですが、それで最大の行政効果を発現していくため、経営感覚を持った職員による簡素で効率的な行政執行体制を推進する。

また、県庁の組織体としての力を最大化する効率的かつ効果的な行財政運営システムの構築を目指したいということでありまして。

持続可能な財政基盤の確立

財政基盤の安定なくして県政なしという考え方のもとに、財政再生団体に転落させない財政運営を堅持するということと共に、身の丈、すなわち財力に見合った財政構造の構築など、持続可能な財政基盤の確立を目指すということでありまして。

(3) 改革の柱

このような3つの目指すべき姿を実現していくために、それぞれに対応する3つの改革の柱を定めたい、立てたいということでありまして。

公共サービス改革 ~ 選択と集中の徹底による県行政の業務範囲の重点化 ~

これは、先ほども目指すべき姿にありましたが、限られた行政資源を有効活用し、県民に真に必要とされる、県でなければ出来ない公共サービスの提供を目指すために、業務全般について何

をやっているのかではなく、県民にどんな効果をもたらしているのかなどの行政経営への観点から取捨選択を行い、周知を徹底し、業務範囲の重点化を図っていくということでもあります。

また、民間への開放や市町村、民間との連携協働を積極的に推進するということでもあります。

県庁改革 ～少数精鋭体制による柔軟で機動的な行財政運営システムの構築～

これは、先ほどの 公共サービス改革により重点化、集中化した県の政策、施策を効果的、効率的に実施するため、職員のコスト意識やスピード感といった経営感覚を磨くなど、意識改革を図り、柔軟で機動的な行政資源の配分など、少数精鋭体制による行財政運営システムを構築し、成果重視型の行政を推進するということでもあります。

先ほども、労働生産性の話がございましたが、次期基本計画でも先ほど説明申し上げましたように、稼ぐ青森県といえますか。要するに、生産性を上げていこうということが県民への重要なメッセージとして考えられております。

また、国の骨太の方針でも、生産性の向上が大きな柱として掲げられています。労働強化という意味ではなくて、このような労働生産性の向上という意味で、県庁も組織体、あるいは行政体としての生産性を上げていこうということ、考え方でございます。

財政構造改革 ～持続可能な財政構造の確立～

2010年代半ばでの基金の取崩しに頼らない収支均衡型の財政構造の確立という、中長期的な目標の実現に向けてストック面、これは将来世代への責任。それから、フロー面、単年度のやり繰り。その両面での総合的な財政収支の改善を図るため、財源不足への対応や財政力に見合った歳出規模への転換に向けた取り組みを継続し、持続可能な財政構造の確立を推進する。

また、公共サービス改革、県庁改革、先ほどの 、 と一体となって選択と集中型、成果重視型の財政運営を進めるとともに、公会計の整備等に取り組み、財政構造改革の質的な側面からの深化を図るということでもあります。

以上です。

木立委員長：どうもありがとうございました。それでは、先ほどの鶴見委員の質問は、行財政改革大綱の基本方針については同意されているということなので、先に、今いらっしゃる委員の意見を伺いたいと思います。

今、ご説明いただいた基本方針案について、ご意見をお願いします。

柳澤委員：「(3) 公共サービス改革」のところ、当然、公的関与の範囲内かどうかをきちんと確認していくということだと思いますが、特定の町とか団体を対象としたサービスについては、受益者負担という考え方があっても良いのではないかと、私は考えています。

例えば、新幹線が来るととても喜んでいてる人に、そのために県民はいろんな実費も負担しなくちゃいけないんだと話しても、自分は死んじゃうから知らないみたいなことを言われることもある。県民の意識が皆がそうだとは思いませんが、公共サービスとか、公共交通もそうですが、その負担は自分に関係がないという意識を持っている人はかなりいると思うんです。そういう人達が意識改革していかないと、いろいろな素晴らしい基本方針案が出てもなかなか数字に結び付いていかないのではないかと思いますので、サービスの受益者が負担するというのをきちんと何か分かるものを盛り込んでいただきたいと思います。

若宮行政改革・危機管理監：現行の行政改革や財政改革プランにおいても、情報共有活動として、大綱や実施計画の策定前に、かなりの時間をかけ、各関係機関や県民の方々に説明をしてきております。その際には、今お話の公共意識の醸成を非常に重要なポイントとして情報共有活動をしてきたと思っています。

なかなかこれは一挙に目覚しく解決する、あるいは解消されることではないのかもしれませんが、今後この大綱を作り上げていく過程においても、そうした取り組み、ステップがありますので、その際に、今のお話を十分認識して、それがまた重要なポイントでもあると思いますので、取り組んでいきたいと思っています。

木立委員長：ほかに、どうぞ。

若山委員：私は、3点ほど、質問と意見があります。

今回の基本方針案の基本的な軸になっているのは、1つは経営感覚を持った職員による簡素で効率的な執行体制の推進ということ。もう1点は、成果重視型の財政運営、人材の育成ということであると考えました。

そこで、質問の1点目は「(3) 県庁改革」についてです。少数精鋭体制による行財政運営システムを構築し、成果重視型の行政経営を推進すると記載されていますが、一般的に、少数精鋭で成果、目標管理制度を導入するとなれば、成果を重視するあまり行政サービスが低下するということになりかねませんので、その点を含めて、どのような目標管理制度を考えているのかお話を聞きたい。

関連して、集中取組期間内に、団塊世代の職員が大幅に退職すると思います。退職金の問題等もありますけども、仕事のやり方、プロセスといいますが、団塊世代の職員が大量に退職した場合にうまく引き継ぎができるのか、それが気になります。

2点目は、前回資料中の職員数の部門別内訳(H19.4.1 現在)によると、教育部門が1万3千人ほどで構成比が62.2%となっています。人材育成は重要であり、安易な削減をすべきでないと考えますが、少子高齢化という現実の中で、教育を受ける対象人口が減っていくわけですから、それと教育部門との人数のバランスについて、質問をしたい。

もう1点は、身の丈にあった行財政改革が大事で、収入が身の丈の基準になると思いますが、税収確保のためには、企業が収益を上げることが大前提になると思います。税収を上げる意味では、「1 目的」には、「あおもり型産業の育成などの産業・雇用対策」と明記されていますが、雇用確保、税収確保の根源は産業の育成により県内企業を活性化することです。

取組方針には、この項目について具体的な記載がありません。どのように産業育成するのかについて、できればご説明いただきたいと思っています。

以上3点です。

林行政経営推進室長：最初のご質問であります、少数精鋭体制に関してお答えします。

基本方針案にある「少数精鋭体制」とは、目指すべき行財政の姿の に記載している「経営感覚をもった職員による簡素で効率的な行政執行体制」の部分で、より具体化した表現であります。そのためには、組織の簡素効率化、職員数の適正化、あるいは職員の意識改革・能力開発についての検討が必要であると考えておりますが、具体的な中身については、この基本方針案をご了解

いただいた後、各部局において県庁の全ての仕事の総点検を行いまして、それに基づいて具体的な取組みを検討し、定めていくという段取りで考えています。

したがって、委員から目標管理制度の導入というご質問がありましたが、例えば、既に現在、人事評価制度の中にこうした手法を取り入れている部分もあるわけですが、その他の今後に関しては、今後の具体的な取組みの検討、県庁全体の総点検をする中で検討してまいりたいと考えています。現時点では、大変申し訳ございませんが、まだお話できるような内容というのはいないということをご理解いただきたいと思います。

なお、この少数精鋭体制の推進によって行政サービスが低下してはならない、というお話しもあったわけですが、こうした委員の発言主旨自体は、まさしくその通りな部分もあります。その意味で、私どもの柱の1つである公共サービス改革と関連させながら、県の仕事である公共サービスの分野をどの部分に重点化させる一方で、民間、ボランティア、その県なり行政機関以外の団体でのサービスの提供、そういった部分との総合的な形の中でこの公共サービスの水準を総合的に考えていく必要があると考えています。そういった部分から、これからの検討の中では十分意を用いて、念頭におきながら検討していかなければならないと認識しております。

小寺人事課長：団塊世代の退職の関係で県財政に与える影響等々についての懸念が示されました。私の方からは、今後5年間、団塊の世代の方々を含めた定年退職の状況がどうなっているのかについて申し上げます。

平成19年4月1日現在で一般行政部門について申し上げますと、平成19年度が196人、平成20年度が245人、平成21年度が222人、平成22年度が213人、そして平成23年度になりますと、大分落ちてきて166人となっております。

ちなみに、平成17年度が90名、平成18年度が150名ですから、ここ3、4年で非常に大きな数の方々退職をされるという状況になっています。特に、平成20年度245名がピークということになるわけですが、20年度から22年度までの3カ年間は、毎年度200人を超える定年退職の方々が発生するという状況となっております。

福田財政課長：関連して申し上げますと、教育部門、警察部門などを合わせた県全体の退職手当については、平成20年度当初予算案において214億円を見込んでおります。これは、平成17年度の159億円から年々増加していますが、今後は当面、この高い水準が続くのではないかと見込まれています。

一方、退職手当を除いた人件費については定員適正化等によって抑制に努めており、現行の財政改革プランの期間である平成16年度から平成20年度までの全ての年度において、増加した退職手当も含めた人件費総額がマイナスで推移しているところです。

今後の見通しについては、今まさに検討課題であり、これからの話と認識しています。

新潟教育政策課長：少子高齢化が加速的に進む中にある教育部門の人材配置についてですが、教育委員会の96%ほどを占めるのが小中高等学校及び特別支援学校の先生であり、この教職員定数につきましては、国の公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律等、いわゆる国の標準法に基づいて、各学校の学級数などから算定しています。

今後も児童生徒数の減少が見込まれる状況にありますので、学級数の減少により教職員数も減

少することが見込まれているところです。

林行政経営推進室長：産業・雇用対策についての記載について、申し上げます。

委員のご発言は、次期基本計画の考え方にある「かせぐ青森県」「外貨獲得等」により所得水準を上げ、それがひいては県の税収にはね返ってくる部分でのお話であろうかと思えます。

私どもの行財政改革大綱と、企画政策部が策定する基本計画。この2つの大綱と計画は、県にとって車の両輪となって、それぞれが役割を担っていくものです。その関係は、基本計画を推進するにあたっての行財政基盤として、行財政改革大綱が下支えしていく役割にあるものと認識しております。

したがって、委員からご指摘のありました「あおもり型産業の育成などの産業・雇用対策」に関しては、基本計画の中で謳われていくものをご理解いただければと思います。

若山委員：具体的なことはこれから示されていくということがよく理解できました。ただ、お願いしたいのは、大綱の基本方針には「あおもり型産業の育成」と書いてあって、次期基本計画の考え方には「戦略」という言葉も出てきます。そこがちゃんと繋がり、外貨獲得という評価が一体として政策的に行われるのであれば、大変素晴らしいと思いますので、是非、よろしく願います。

木立委員長：今日は、行財政改革大綱の基本方針案についてご意見をいただき、その後、具体的に進めていくという段取になっていますので、まずは、基本方針案について、こういった項目を立てて欲しいとか、このところはどうかという議論を先にお願ひしたいと思ひます。

辻委員、どうぞ。

辻委員：大きい点が1つと、細かい所を幾つか指摘したいと思ひます。

総論としては、私は概ねこれでいいのではないかと思ひております。多分、多くの委員もそうだと思いますが、気持ちとしては、ほぼここに出されているのを共有されているのではないかと思ひます。

その中で大きい点として1番気になるのは、財政に関しては「2010年代半ばでの基金の取崩しに頼らない収支均衡型」と、これを具体的に言ひていいかどうかは別として、1つの目安が出ているんですけど、人事、行政に関しては、少数精鋭という理念は出ているものの、実際の職員数をどうするかは特に謳われていないんですよ。その結果、姿の で書いている中身と、柱の で書かれている中身がほとんど一緒なんですよ。

これは、今回の基本方針の中で、社会情勢の変化にあわせてということ随分強調しているのだから、あえていうとこういう形になるのではないかと。しかし、退職者の説明もありましたけど、公務員は30年、40年選手ですから、一度採用すると半世紀弱のチームで考えていかないと行かないわけなんです。ですから、社会状況の変化に対応すると同時に、長期を見据えて減らしていくものは減らしていくと。そういう意味では、ここにもう少し具体的に人事フレームが出ててもいいのではないかと、これが1番大きい指摘です。

あとは、表現上の問題を幾つか。あまりこういう席上で細かい所をいうと嫌われるんですけども、1ページで、「ところである」という記述が5つもあるんですが、これはいくら何でも多過ぎな

いかと。せいぜい1回くらいにして欲しいのが1つです。

2ページで、「これまでの仕組みや過去のやり方」とありますが、同じ事を言っていないのかというのがもう1つ。

3ページでは、「県」と書いてある所と「県庁」と書いてある所と「県の行政」という言い方をしている所があります。文章として読めばそんなに気にならないんですけども、概念的に詰めるとちょっとやや心配なところがある。

それから、公共を支えるものとして「共助」という言い方をしているんですね。今、「協働」という言い方をよくするんですけども、協働という大きな範囲に比べると、共助というのは、どちらかというともっと狭いですよね。民間委託で業務をやるというのが、多分、共助にならないんですね。となると、ここは本当に「共助」という言い方で適切なのでしょうか。

それから、「青森県を決して財政再生団体に転落させない財政運営を堅持するとともに、身の丈すなわち財政力に見合った財政構造の構築など、時代の変化に的確に対応した持続可能な財政基盤の確立」の部分なんですけど、「財政力に見合った財政構造の構築」と「財政再生団体に転落させない財政運営の堅持」がイコールで、あとに書いてある「時代の変化に的確した持続可能な財政基盤の確立」というのが、少しニュアンスが違うんですよ。ちょっと文章の繋ぎ方が違うのではないかということ。

それから「身の丈すなわち財政力に見合った」というのが、3ページと4ページに2回も出てくるのは、ちょっとうるさ過ぎないかと。

それから、「県行政の業務範囲の重点化」とありますが、集中を徹底すると重点化ですけど、選択をすると、重点化だけではなくて、範囲が狭まるじゃないですか。そうすると、重点化という記述で全部カバーしきれているのかどうか。

最後に、4ページで、「選択と集中型」とあるんですけど、成果重視型はいいとして、選択と集中に「型」は、日本語として馴染むのかなというところが気になります。

最後の方は表現上の問題です。以上です。

海老原総務部長：今、質問をいただいたうち、基本方針の全体に関わることについて、私の方からお答えいたします。

財政関係の方は、2010年代半ばでの収支均衡型の財政運営と一応書いてはありますが、これをもって最終的な財政運営の目標にするということではないと思っております。2010年代半ばというと次期行財政改革大綱の先の目標ですので、もう少し具体化した目標を各論の中では考えていかなければならないと思っております。まさしく辻先生がこれで具体的かどうかは議論があるとおっしゃるように、我々もこれをもって最終的な財政運営の目標にはならないと思っておりますので、もう少し中身は考えていきたいと思っております。

それとの関係で、少数精鋭体制の部分でもっと踏み込めないかというお話がありました。職員の定数をどうするかということになってくるかと思いますが、まず県の職員は、教員が6割で、これは法律に基づいた配置ということになります。あと、警察官も実はほとんどの方が県職員でありまして、これも非常にボリュームが大きい。知事部局の職員は、実は教員、警官を除くとそんなに多くはないんです。そういう法令上の制約がありますので、そこをどう考えるかという問題がありますのと、職員の定数を考える場合は、まず県の仕事がどれくらいになるのかと。まさに、事務事業の見直しの中で、民間委託とか、指定管理者とか、あるいは県が直接やるものとそ

うじゃないものとか、まず業務の仕分けをしませんと、その定数も出てこないということもありまして、その各論がまだこれからである。これから、基本方針の決定をいただいた後に作業をしていくことになりますので、なかなかこれ以上に書き難いという事情もあります。

ただ、大綱策定時までにもうちょっと考えを出さなきゃいけないということについては、我々もその通りだと思っております。今の行革大綱では、5年間で800人の定員削減ということを出しておりますし、次期大綱の中でももう少し具体的にやっていかなければならないと思っておりますので、ここは、基本方針の中というよりは、もう少しお時間をいただいて、12月を目途に進めている各論も含めた大綱の全体像の中で明らかにしていきたいと思っております。大きな課題ですので、この委員会でも十分ご議論いただいて、我々も考えていきたいと思っております。

若宮行政改革・危機管理監：「これまでの仕組み」と「過去のやり方」はどう違うのかというご指摘がありました。ここは「仕組み」と「やり方」という使い分けをしている訳ですが、私どもの考えとしては、「仕組み」とは、組織や人事とか様々なことも含めた、いわゆるシステム、仕掛けのことであり、「やり方」というのは、施策を進める手法、行動様式、アプローチのことであって、そのいずれにおいても、それで良いのかという思いで原点に立ち返って考え直す必要があるだろうということです。

その他、文章の言葉の使い方等については、今のご意見を十分に踏まえまして検討させていただきたいと思えます。

林行政経営推進室長：管理監から申しあげましたように、今後、十分検討させていただきたいと思えます。ただ、ちょっと補足して説明しておきたいのは「共助」という言葉です。

私どもの基本的なイメージである「共助による公共領域の拡大」の意味するところは、協働とほぼ同じ概念で使っているつもりです。ただ、ここで私どもがあえて「共助」という言葉を使ったのは、これまでの県、地方公共団体が中心的に担ってきた領域を、まさしくいろいろな主体が支え合うという仕組みに転換するということ。それを表現するために、これまでの自助という言葉に対極する部分を意識して、共助という言葉を使ったものです。

私どもも、共に働くという意味での「協働」による公共領域の拡大は非常に意識しておりますが、お互い助け合ってやっていきたいという部分での思い入れがあって、こうした言葉の使い方をしております。

そういった部分も含めてもう少し検討しながら、どのような言葉が適切なのか検討したいと思います。

福田財政課長：私からは、「持続可能な財政基盤の確立」についてご説明いたします。

時代の変化と同時に近年大きかったのは、歳入環境が劇的に変化し、身の丈自体も大きく変わってきたという部分も1つポイントになるのかなということで、その代表例といたしまして、「身の丈すなわち財政力に見合った財政構造の構築」を事例として表示しているという考え方で

その前段の、財政再生団体への転落回避は、一般の方にこの状況をよくご理解いただくために必要なものですし、また、制度上、実際の影響も非常に大きいということで、かなり強く明示する必要があると考え、1番大事なんだというメッセージとして並列で表現しているものです。

それから、選択と集中型は、重視型とは違うのではないかとありますが、おっしゃるとおり、選択とは、県の行財政が担うべき範囲をどう選択していくのか、さらに、集中すべきところをどう選択していくのか。2つの意味の選択があるかと思いますが、そのいずれにおいてもその結果として財政に反映させていくことが選択に関してあるのかなど。集中はその上で、財政の中でどう集中していくのかということ。そういうことを成果重視型と並んで重視したいということと同じような表現としたものです。

木立委員長：概念に関わる部分と文章表現の部分とありますが、よろしいでしょうか。

辻委員：ご検討いただくということで結構です。ひとつだけ付け加えると、フレームを立てる時に知事部局だけ立てて定数制約が非常に強いものについては除いて考えるというような方法もあるかと思います。

木立委員長：石田委員、どうぞ。

石田委員：私も、全体的な内容については賛成したいと思いました。かなり限られた財政の中で、どのように経営資源を集中的に配分していくのかということからすれば、こういった基本的な認識に立っていかなければいけないだろうと思います。

ただ、これから具体的な内容に入っていく時に、県民がどういうサービスを受けるのかという立場から、総論賛成、各論反対という部分も出てくるでしょうし、県庁内の改革の中においても、総論賛成、各論反対というようなことも出てくるかもしれません。そういったいろんな課題がこれから沢山出てくるのではないかと思います。その意味では、全体が理解し合えるような運営をお願いしておきたいと思います。

もう1点、県庁改革の関係でお話をさせていただきます。当然、県民にしてみれば、この行財政改革をすることは、次にどういう未来を持つのかということがポイントとしてあるわけです。一方で、県庁の中で働いている方々にしてみれば、県庁改革をすることによって、どういう自分達の展望、将来に明るい展望を持つのか。それは仕事に対する働き甲斐、生き甲斐であったり、改革をする以上は自分達にとっても何かのメリットが欲しいという思いが出てくるのではないかと思います。

そういう意味を含めて、私は、この意識改革ということの中に、働き甲斐とか、自分の目的意識を持って働いて良かったと思えるようなものがプラスされたものとしてあって欲しいなと思うわけです。ですから、もし可能なのであれば是非、県庁内で働いている人達の働き甲斐を醸成することも含めながら意識改革に努めていくとか、そんなことがもし文章に追加できるのであれば、そういった表現を1つ工夫していただければなと思いました。

以上です。

若宮行政改革・危機管理監：県庁改革のところでは、少数精鋭体制によるという言い方をしています。ここでの私どもの思いとしては、いわゆる少数精鋭という言葉に、職員の自覚やモチベーション、モラル、これらをもっと高めていきたいという意味もこめつつもりであります。よく俗に立場が人を作るとか、ポストが人を作るとか言われますが、一人ひとりが歯車ではなくて、ま

さに少数精鋭的な自覚を持って、我々一人ひとりがしっかりやらなきゃいけないと、あるいは、問題意識を持って取り組みをしていく必要があるというようなこと。それをモチベーション、モラルを高めることに繋げていきたいという思いでこの言葉を使っているところです。

須藤委員：私は、3ページにある「時代に適応する公共サービスへの転換」の文言が好きなんです。「県民、NPO・ボランティア団体、民間企業等の様々な主体が『公共』を支え合う仕組みを広げ」という部分が、まさに今この時代なのではないかなと思っています。

もう一つ、急激な人口減少と繋がると思いますが、最近、限界集落という言葉をよく聞きます。私、定義を調べましたら、限界集落とは65歳以上の人口がその50%を占めてしまい、社会的共同生活が営めなくなった集落とありましたが、県は、こういうような集落というものを押さえているものなのでしょうか。大きな市として捉えた場合、例えばむつ市全体を捉えれば65歳はそんなにいいいていません。でも、町を捉えた場合、本当にそこが過疎化してしまった集落はなきにしもあらずだと思います。そのようなことを県としては、限界集落、ここは危ないよというところまで押さえているものなのでしょうか。

小山内企画課長：限界集落という言葉は、最近非常に大きな話題、反響を呼んでいます。総じて、限界集落の問題が表われたのが、西日本が早かったです。中国地方とか、山間部。それが我が国の人口が平成17年以降全体として減少している、そして青森県もその減少傾向が非常に激しいということで、本県においても過疎対策だけでなく、限界集落という概念もこれは重要だというふうに認識してきたところだというのが、今、県の状況です。

一方で、先ほど県民政策ネットワークの話が出ましたが、当課から助成している研究におきまして、弘前大学の山下先生が限界集落についての調査研究をして、今それが非常に注目されています。その調査の中においては、何町においてはこういった所が将来的には危ないのではないかなというようなことも検討されているやに聞いております。今の時点でお答えできるのはこの程度ですが、よろしいでしょうか。

木立委員長：ほかにご意見は。藤村委員、どうぞ。

藤村委員：基本方針案を読んで、平成16年に作られた大綱では、多様なニーズに応えるというような文言になっていたものが、今回は、「真に必要とされる、県でなければできない」という文言に変えられているところからも、私は、県の意気込みというものを凄くよく理解できます。理解できるのですが、公共サービスについては、受けるということをおの中に載せるのではなくて、民間の力、県民力とか、自分達で公共サービスを担っていくんだみたいな、そういう意気込みを県民にもってもらおうような文言をいれて欲しいなと思います。

もう一つですが、先ほどの須藤委員がおっしゃった部分が私はちょっと疑問なんです。実は、私も市民団体として活動しておりますが、県の方では県民、NPO、ボランティア団体、民間企業という形で並べられておりますけども、このボランティア団体というのは、県ではどういうふうな扱いをしているのか。市民団体とボランティア団体の違いみたいなもの。これをどう取り上げているのかによって、ここの文言って変わってくると思うんです。私は、ボランティア団体と市民団体は違うと思っております。私の提案としては、ここを多様な民間主体のような形にして、

NPO、企業、市民団体など、もちろん県民は入りますけども、そのような形にした方が、いろいろな活動をしている人間にとって加われる材料となるのかなと思いました。

もう1点ですが、確かに県の意気込みというのは、この文言の中から大変出てきておりますが、先ほどから、これをきつくすることによって公共サービスはどうなるのか、欠けないかという部分はあったんですが、私は、このくらい青森県が今緊迫しているのであれば、もう徹底した事務事業の効率化とか、徹底した行財政運営の簡素化とか、県民の皆さんにも分かってもらえるような、もっと緊迫した文言を使っても良いのではないかと思います。

基本方針案の文章についての提案は以上ですが、「何をやっているかではなく、県民にどんな効果をもたらしているか」というのは、まさにその通りだと思うんです。本当にその点に関しては、私達市民活動団体として活動している中で、これはどうなんだろう、これは何でなんだろうという疑問点が多々あります。補助事業とか助成事業、委託事業、この部分にももう少しメスを入れなきゃいけないのではないかと思います。

以上です。

若宮行政改革・危機管理監：民間や県民の方が主体的に公的な部分を支えていくようなメッセージが必要なのではないかというお話がありましたけれども、行財政改革の基本方針よりも、むしろ、次の基本計画の中で、先ほど稼ぐ青森県とか、県民へのメッセージを考えていきたいという話があるので、その方で考えた方が良いのではないかと考えているところです。

林行政経営推進室長：ボランティア団体と市民団体の言葉のお話ありがとうございました。

ボランティア団体という言葉で意図しているのは、自発的に公益的活動を行う団体という意味を分かりやすくイメージさせるために使用しているつもりであります。こうした認識の上で、市民団体につきましては、NPOやボランティア団体に含まれるものとして、私どもは整理しているところです。

ただ今の市民団体とボランティア団体について補足して申し上げれば、県の行政においては、ボランティア等の活動の市民団体等も含めた活動の環境整備という関係から「青森県ボランティア活動等の環境整備に関する条例」を制定しておりまして、この条例の中で、ボランティア活動や市民団体活動の全体を、その中にはNPOの活動等も含まれるわけですが、そういったものを全体的な活動として、支援なり活動を促進しているところです。

その中で、県としての言葉の整理の仕方としては、こういったボランティア活動等の中でこれまでも、市民活動、市民団体なども含めて、従来から言葉として整理しているという経緯があります。そういった施策を全体的な形として表わす言葉として、そういった分野におきましても、ここで私どもが使っているNPO・ボランティア団体というような形で実は従来からこういった形で表現してきていることもあり、そういった意味で、1番最初に申し上げたように、市民団体等も含めているという意識をもってこうした表現をしております。

若宮行政改革・危機管理監：もっと緊迫した言葉を使ってもいいのではないかというお話についてです。

私どもとしては、これでもかなりラジカルな言葉を使っているつもりではありますが、何度か申し上げておりますように、この行財政改革は、改革のための改革ではなくて、まさに青森県を少

しでも良くしていくための取り組みを支える、具体的には、次期基本計画の着実な推進を支えるための必要な改革なんだという基本認識であります。大きな枠組みとして、明るい未来を目指そうということがありますので、その点も踏まえて、この行財政改革だけで完結する世界ではない。そういう方針ではないということから、このような表現にしているところです。

若山委員：時間も無くなってきましたが、最後にどうしても言いたいので言わせてもらいます。

私は、これから、大綱の実施状況をモニタリングにすることを意識していますので、その背景にある施策とか方針とか、そういうことが気になって、先ほど発言させてもらったんですが、先ほど辻委員の言われたこれまでの仕組みや過去のやり方にとらわれずという言葉がありました。確かに、言葉としてはおかしいんですが、何かを改革しようとする時には、これが1番大きい壁になっているというのも事実です。ですから、そういう意味では、この言葉は逆に好きだなという感じがします。仕組みの中で、これまでやってきたこと、これを見直すというのが非常に大事だと思います。

先ほど、職員数のところで法令上の制約という話がありましたが、大綱の基本方針を法令上の制約があって書いているというのであれば、改革というのは、今までのやり方をぶち壊して新たな取り組みをするというふうな、それだけの強い意味がありますので、懐刀に法令上の制約があるというようなことは背景にはもって欲しくないなというふうに思いました。

木立委員長：それでは、時間も迫ってまいりましたので、この辺でまとめさせていただきます。

まず、基本方針については大きな異論はなかったのではないかと。文言に関しては、基本概念と区別しにくい部分もありますが、これから私に一任いただければ県側と詰めまして、必要な修正を加えたものを後日郵送するという形ではどうか。また、具体的な内容については、これから大綱案が具体化した段階で要所要所で意見を反映する機会はあるのではないかと。

以上の3点でまとめさせていただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

(「賛成です」の声あり。)

それでは、以上で本日の議事は終了となります。

小笠原副参事：ありがとうございました。それでは、閉会にあたりまして、総務部長よりご挨拶を申し上げます。

海老原総務部長：それでは、一言、ご挨拶を申し上げます。

本日も大変熱心なご審議をいただきました、ありがとうございます。前回の委員会で行革をやることで青森の将来がどうなるのだろうか、明るい展望を示すべきではないかという話をいただきまして、今回、私どもとしては、現在の生活創造推進プランと次期プランの策定状況等についてご報告させていただいたわけでありまして。新しい行財政改革大綱と次期基本計画とは同じ5年間であり、時期を同じくしていこうと。そして、説明についても、可能であれば同じような時期に説明をしていこうということで、今日、この場で説明をさせていただいたわけでありまして。

行革というどうしても県民の皆さんにご迷惑と負担を掛ける部分もあるわけですが、行革によって生み出された人員なり財源なりを使って雇用なり、今日もご議論いただきました産業振興なり、人材育成なりの新しい施策をやっていきたい。基本計画を下支えするものとしての大綱と

ということで、是非しっかりやっていきたいと思っております。

現行の生活創造プランでも、新規重点取り組み枠ということで、毎年度20億の新規枠を作っています。この枠はどうやってお金を出しているかということ、現在の行革大綱の取組によって、人員やお金を節約して、節約したものの中から20億を回すということで、実は大綱の中で財源を出すところまではやりまして、その20億の財源をどう使うかというのは、そのプランの中でやっています。したがって、実は今も連携してやっているわけですが、前回の議論、今日の議論を聞きまして、そういった連携が本当に重要だなということを改めて認識させていただきました。しっかりやっていきたいと思っております。

また、行革大綱、基本的には辛い部分、苦しい部分が多いわけですが、大綱の中に明るい部分も少しはあるんだろうと思っています。これも今日ご議論、意見をいただいたんですが、行革大綱の中で、ベンチャー制度というものをやっています。これは、県も給与も上がっていませんし、職員も減っておりますし、仕事は減っていないです。そういう中で、少しでも職場の皆さんに意欲を持ってやっていただくために、職員が一人、ないし二人、三人でもいいんですが、やりたいことを提案できる。これは、下からボトムアップでやるのではなくて、社長である知事の所に若手職員が直接提案して、知事がそこでやる、やらないを決めるというふうな制度であります。

やると決めれば、人事的にもチームを作って、財源もある程度付与して、3年なり5年なりで決められた目標に向かってやっていきます。その一つであるファシリティマネジメント、庁舎の有効活用については、先日、マイクロソフトとかN の本社とかを抑えて、第1位を受賞いたしました。また、橋梁管理については、海外まで行って学術的な報告をするところまできているということで、行革の中でも、そういった柔軟な行政運営とか、意欲のある職員の育成とか、そういったことはやっていきたいと思っております。そういった点についてもまたご議論をいただければと思います。

ちょっと長くなりますが、官と民との協力のあり方、協働についても複数の委員から様々なご意見をいただきました。今回、新しい大綱の中でそこが1つ焦点になるのかなと、私ども、実は思っております。

先般、平成20年度の当初予算を発表いたしました。実は当初予算の中で、これまでの民間団体への補助とか委託について、各部からかなり見直しが出てきました。補助金や委託は、官の側からすると口出しをしやすくなる。取り組んでいただく民の側からみると、官の言うとおりやっていればいいやということで、実は甘えが出るかもしれない。そういったことで良いのかという問題意識を持っている職員が、出先の人も含めて大勢いました。

私は、予算査定の時に直接聞いたんですが、補助金を出すやり方を今回はやめて、県はコーディネーター、地域のいろんな人を結びつけるような場づくりをやっていくんだと。その場を作るためにお金を使って、補助金はむしろ使わずに、いろんな、民間の人の知恵と汗でやっていくんだと。予算を組み変えて提案してくれた所が複数の部局でありました。そういったことを県庁も現場で分かっている、肌で感じている部分があると思いますし、また今日、ご意見をいただいたことで、やっぱりそういう世の流れなんだなということを我々も再確認させていただきました。これも大変重要な論点ですので、次期行革大綱の中でしっかりやっていきたいと思っております。

あとは、職員の大量退職で技能伝承をどうしていくのかとか。県民向けの行革大綱というドキュメントに、職員向けのメッセージもいるのかなとか。文章表現で「ところである。」という

のは、確かに民間では絶対使わないなど。分かりやすく伝えるという気持ちはあるんですが、文章で気持ちが表われていない所があるのかなど。ディテールに神髓が宿るということもありますので、こういったところも含めて、いろいろ気づかせていただきました。

これから、この基本方針の考え方に沿って、今日いただいたご意見の中でまた修正もさせていただきます、委員長とご相談しながら、いよいよ各論に入っていきますので、しっかりやっていきたいと思っております。

これから12月までいろいろご相談させていただきますが、よろしくお願ひしたいと思ひます。少し長くなりましたが、以上をもって閉会のご挨拶とさせていただきます。今後とも、よろしくお願ひいたします。

小笠原副参事：これをもちまして、第2回青森県行財政改革推進委員会を終了いたします。本日は誠にありがとうございました。