

中間意見集

千葉県行政改革推進委員会

はじめに

私たち千葉県行政改革推進委員会の委員は、10月18日に森田知事から委嘱を受け、行政学や行政法の専門家、ジャーナリスト、企業経営者、弁護士、公認会計士として、従来の行政の仕組みやルールにとらわれない多角的な視点から、これまでの、またこれからの県政に対する所見を述べてまいりました。

それは、何よりも、千葉県が社会環境や経済状況の変化に的確に対応し、千葉県の持つ様々なポテンシャルを活かした県民第一の県政を実現する行財政システムを構築していく必要があると考えているからです。

今般、県が行政改革計画・財政健全化計画の素案を策定するにあたって、参考としていただくため、これまでの会議における各委員の様々な意見を「中間意見集」として整理しました。

今後は、委員会においてさらに意見を深め、行政改革・財政健全化に向けた提言を取りまとめてまいります。

平成21年11月25日

会長	辻	琢	也
	鈴木	庸	夫
	赤田	靖	英
	石井	俊	昭
	片岡	直	公
	永吉	盛	雄
	若松	弘	之

目次

1	会議開催状況	・・・ 1
2	主な意見	
	(1) 計画策定について	・・・ 3
	(2) 組織・定員管理	・・・ 3
	(3) 給与	・・・ 4
	(4) 人事評価	・・・ 5
	(5) 財政健全化について	・・・ 5
	(6) 歳入確保について	・・・ 6
	(7) 資産マネジメントについて	・・・ 6
	(8) 公社等外郭団体の改革について	・・・ 6
	総論	・・・ 6
	東葉高速鉄道(株)	・・・ 7
	住宅供給公社	・・・ 7
	(財)千葉県水産振興公社	・・・ 7
	千葉県道路公社	・・・ 7
	千葉県土地開発公社	・・・ 7
	(財)千葉県まちづくり公社	・・・ 8
	(財)千葉県下水道公社	・・・ 8
	千葉県信用保証協会	・・・ 8
	(株)かずさアカデミアパーク	・・・ 8
	(財)かずさディー・エヌ・エー研究所	・・・ 9

(9) 民の能力の活用・民との連携について	・ ・ ・ 9
アウトソーシング等	・ ・ ・ 9
N P O 活動推進施策	・ ・ ・ 9
(10) 企業立地施策について	・ ・ ・ 10
(11) 幕張新都心のあり方について	・ ・ ・ 10
(12) 市町村への権限移譲について	・ ・ ・ 11
(13) 規制改革について	・ ・ ・ 11
(14) 県営水道事業について	・ ・ ・ 11
(15) 企業庁のあり方について	・ ・ ・ 12
(16) 病院事業について	・ ・ ・ 12
(17) 公の施設の見直しについて	・ ・ ・ 13
(18) 審議会の見直しについて	・ ・ ・ 14

1 会議開催状況

第1回

1 日時

平成21年10月18日(日)15時30分～18時30分

2 議題

- (1) 会議の公開について
- (2) 千葉県の財政状況等について
- (3) 千葉県の行財政改革への取組について
- (4) 今後のスケジュール、進め方について
- (5) 新たな行政改革計画・財政健全化計画の骨子案について
- (6) 資産マネジメントについて

第2回

1 日時

平成21年10月21日(水)9時30分～12時00分

2 議題

- (1) 公社等外郭団体の改革について

第3回

1 日時

平成21年10月27日(火) 9時30分～12時20分

2 議題

- (1) 定員管理の適正化・組織の見直しについて
- (2) 人件費の抑制・適正化について
- (3) 人事評価制度について
- (4) 財政健全化について

第4回

1 日時

平成21年11月2日(月) 9時30分～13時00分

2 議題

- (1) 公社等外郭団体の改革について
- (2) 民の能力の活用・民との連携について

(3) かずさアカデミアパーク構想と(株)かずさアカデミアパーク
について

第 5 回

1 日時

平成 21 年 11 月 11 日 (水) 9 時 30 分 ~ 12 時 15 分

2 議題

- (1) 企業立地施策について
- (2) 市町村への権限移譲について
- (3) 規制改革について
- (4) 県営水道事業について
- (5) 病院事業について
- (6) 公の施設の見直しについて
- (7) 審議会の見直しについて

第 6 回

1 日時

平成 21 年 11 月 19 日 (木) 9 時 30 分 ~ 13 時 30 分

2 議題

- (1) 幕張新都心のあり方について
- (2) 企業庁のあり方について
- (3) 委員からの意見等に対する回答について

第 7 回

1 日時

平成 21 年 11 月 25 日 (水) 9 時 30 分 ~ 12 時 10 分

2 議題

- (1) 委員からの意見等に対する回答について
- (2) 中間意見集について

2 主な意見

(1) 計画策定について

- ア 県民の皆さんは、行革と総合計画は一体のものと見ており、「これをやるために、これをやめる」という整理が必要である。
- イ 県庁をめぐる社会経済状況の変化（地方分権、行政改革、政府の財政改革）を踏まえる必要がある。
- ウ 地域の企業の育成という観点は重要であり、例えば、入札制度を考える際には、そういった視点から検討してみることが必要である。
- エ 北西部とそれ以外の地域では地域課題に大きな違いがあることや半島性等、地域の多様性に富む県土の状況を踏まえた上で考えることが必要である。
- オ 「民間の考え方を積極的に取り入れていく」といった、強いメッセージを出していくことが大切である。
- カ 組織機構改革や定員管理、人件費をどうするかということが、改革の最重要項目である。
- キ 不正経理問題を踏まえ、コンプライアンスの徹底を図る視点を盛り込むべき。

(2) 組織・定員管理

- ア 出先機関等の組織機構改革にあたっては、効率化だけでなく、県民サービスや市町村との関係を考えることが大切である。
- イ 役職名は、1～10 級に対応するよう、わかりやすい名称にすべき。
- ウ 管理職の級が多いが、団塊の世代が辞めても、構造的に残るのではないか。

- エ 他県にない理事・次長ポスト、必要のない理事・次長職もいるのではないか。部の下に局を置き、理事・次長よりも責任を明確にした局長を置くということも考えられるのではないか。
- オ 職員が減っていく中では、横の連携が重要になる。事務所の横連携が重要である。
- カ 職員の「数」の削減の議論が先行しているようであるが、「数」と「質」のバランスが大切ではないか。良い人材を確保していかなければならないという点にも留意すべきである。
- キ 質の部分の問題が、職員のコンプライアンスの欠如や経理問題にも繋がっているのではないか。
- ク 一人が100やっていた仕事を、110できるようにすることができれば、10%の削減となる。ワークフローを見直すことが必要。
- ケ 地方独立行政法人には良い面も悪い面もあるが、病院の地方独立行政法人化は検討すべきである。
- コ 外部から見ると、健康福祉部と県土整備部はやはり大きすぎる。固定化された組織というものはあり得ない。柔軟に対応してくべき。
- サ 県の書類に多くの判子が並ぶのを見ると違和感を感じる。判子を多く押すことで、皆が責任を取らないようになっているのではないか。権限を明確にすることで、質を高めることになるのでは。

(3) 給与

- ア 定員や給与の行き過ぎた見直しは、職員のやる気を失わせることとなり、後に続く者がいなくなることを危惧している。見直しの程度をよく考えるべきである。
- イ 民間では、55歳で役職定年となり、管理職手当を無くすということもしている。

ウ 県の給与水準は高くはないと思うが、運用に問題がある。おかしなのは退職金である。技能労務職員が退職金を2,000万円も貰うようなことは民間とは違う。

(4) 人事評価

ア 人事評価制度については、上位職の人数が抑制される。もっと能力と実績が反映される仕組みを入れるべきである。勤務評定だけでは昇任の判断はしにくいので、昇任試験をしても良いのではないか。

イ 試験を行わないのであれば、査定昇給をしっかりとしなければいけない。

ウ 民間の立場から言えば、試験制度はあまり良いものではない。仕事をせず試験勉強をする者が昇進することになる。試験制度以外で考えてはどうか。

エ 評価することも、評価されることにも、職員が抵抗感を持っているとのことだが、評価することは上司の重要な能力であり、評価されることは当たり前のこと。

オ 県がやろうとしていることとそのためのインセンティブに関して、金額も対象者数も少なすぎて、大きく乖離している。

カ 今のような、「良好でない」が1名しかいないような人事評価ではいけない。試験制度を導入するにせよ、勤務評定を強化するにせよ、きちんと検討しなくてはならない。

キ 人事評価においては、2次評価者の役割が重要である。

(5) 財政健全化について

ア 財政調整基金に振り替えることのできる基金があるなら、早く振り替えれば良いのではないか。

イ 債権管理については、債権管理条例を作ることで、滞納を許さないという意識改革がはかれる。

(6) 歳入確保について

ア 徴収率のアップが必要であるが、その際には、県税事務所の効果的なあり方を組織論として検討する必要がある。

(7) 資産マネジメントについて

ア 出先機関の庁舎整備にあたっては、出先機関の将来のあり方や市町村との役割分担をどう考えるかという視点が必要である。

イ 企業庁等の塩漬け公共用地も含めて、資産保有状況を整理すべきである。

ウ 道路・河川等の社会基盤施設の維持管理費や更新費の増加に、どのように対応していくかについて議論する必要がある。

(8) 公社等外郭団体の改革について

総論

ア 県の関与をなくして、自己責任で運営していく団体と、県の別働隊として経営に関わっていく団体に整理することを検討すべき。

イ 公社等の見直し方針は、公益法人改革と整合性を図るべき。

ウ 団体数、役職員数、財政支出額 1 割削減案だが、もっと削減できないかさらに検討した方がよい。

エ 法律等の関係で廃止できない団体もあるが、今後、全体的にどう議論を詰めていくか戦略を練る必要がある。

オ 民間委託は進んでいるが、県職員は減っているのか。今日の資料では外郭団体の中を見ているが、これと県との関係を見る必要がある。

カ 県として損失補償、債務保証を行わない方向を打ち出しても良いのではないか。

東葉高速鉄道（株）

ア 一部の地域のために、県が大きな投資をしているが、県民が納得するように説明をしていく必要がある。

イ 県の責任は重いので歴代の社長は県のOBが就任しているのではないか。

住宅供給公社

ア 600万県民に対して県営住宅は19,000戸しかない。民間でも安い住宅はあり、県がこれからも低所得者向けの住宅供給の役割を担っていかなければならないのか。県営住宅のあり方について検討する必要がある、それが本当の行革ではないか。

イ 県営住宅のあり方については、行革委員会で議論できる範疇を超えているが、住宅政策そのものについては、問題提起として重要なので、別途、議論の必要があるだろう。

（財）千葉県水産振興公社

ア 一つの公社の規模としては、小さすぎる。独立した公社が必要なのか。他の県がやっているから、というのはよくない。千葉県から発信すべきであり、独自の考え方をもってもらいたい。

千葉県道路公社

ア 高速道路無料化の流れの中で、もし県有料道路が無料化することとなったら、公社のあり方についてどのように検討していくのか。

千葉県土地開発公社

ア 人員については、新規採用、嘱託採用となっているが、若い人でなくてもいい業務内容であり、退職者の活用を行うべき。

イ 業務量が減っていくなかで、看板を残したまま、他の公社と統合していくことは考えないのか。

ウ 公共事業用地の先行取得に係る金利が毎年度、資産に計上されているが、県が利子ごと買い取るのであれば、実質的に金利負担しているのと同じである。1,2年で引き取るのであれば問題はないが、5年10年も塩漬けにされていると、最終的な県負担として掛かってくるものではないか。

また、土地の簿価が実態とかけ離れた価格になっており、金利の部分を分けて考えないと、実態が見えづらいのではないか。

(財)千葉県まちづくり公社

ア 成田新産業パーク5区画があるが、知らない企業や将来のために投資しようとする企業もいるだろうから、まとめて企業に売却・入札を行うという工夫をしてはどうか。

(財)千葉県下水道公社

ア 包括的民間委託といっても東京の企業ばかりではないか。経済界としては、地元優先をしてもらいたい。地元が発注して、税金という形で返して貰うということも考えて欲しい。

千葉県信用保証協会

ア 今後、不良債権の山が築かれていくのではないかと心配している。

イ 14年度から人員数がほとんど変わらないが、業務が繁忙になってきているはずであり、体制を強化して、増やすべきときは増やすべきである。

(株)かずさアカデミアパーク

ア 民間企業なら破綻、倒産している状態である。

- イ 再建に向けて、専門家を交えた検討が必要ではないか。
- ウ これまでの県の経営責任をどう整理するか、ホテル事業をどうしていくかということを議論すべき。
- エ（国際会議に対応できるハイグレードサービスの提供という）経営目標を変えていくことが必要ではないか。

（財）かずさディー・エヌ・エー研究所

- ア 実用化に向けた取組の拡充に努めるべき。
- イ 国の競争的資金等の外部資金獲得努力を更にする必要がある。

（9）民の能力の活用・民との連携について

アウトソーシング等

- ア 「官から民へ」という前に、先ずは予算措置の面で、不要な事業を止めることが大事
- イ 指定管理者については、倒産しているケースも出てきていることから、破綻条項を整備するなど、条項の管理をしっかりと欲しい。
- ウ 包括的民間委託やPFIの効果については、VFMの途中経過がどうなっているかをしっかりと見ていかなければならない。
- エ 民間から意見を聞いていくということであれば、今どのようなサービスをしているのか、行政コストはどのくらいかかっているのかという情報を提示していくことが大事。
- オ 他の自治体でも研修の外部委託が進んでおり、研修内容の画一化が進んでいるが、千葉県らしさのある研修というものも考えるべきではないか。

NPO活動推進施策

- ア NPOは民間企業に寄附や財政的な援助を求めてくることが

あるが、NPOのチェック、精査をきちんとしておけば、企業もお金を出しやすくなる。

悉皆は無理だろうが、NPO制度が悪用されないようきちんとコントロールする仕組みが必要。

イ 数多いNPOのなかでも、県がどういうNPO（規模や事業内容）を支援していくのか検討すべき。

ウ 千葉県のNPO活動推進事業は他県と比べ額は少ないがメニューは細かいので、団体が使いやすいようなメニューを統合しておいたほうが、有効に支援できるのではないか。

（10）企業立地施策について

ア 将来を考えて新規投資することはある程度必要と思われるが、これまで凍結してきたことの転換であり、企業庁や公社が造成した工業団地について、成功や失敗の分析、総括が必要である。

イ 工業用地の確保のため、市街化調整区域における開発許可の特例制度の活用といているが、特例で一時的に対処するのではなく、調整区域を根本的に考え直すべきである。

ウ 補助金制度等があるが、企業立地は、最後は経営者の人間関係や思いによって決まることが多い。現在は止めてしまっている、千葉県出身の経済界のトップとの懇談会を再開してはどうか。

エ 中止、未造成の箇所について、管理コストがどれくらいかかっているか把握すべきである。

（11）幕張新都心のあり方について

ア 幕張新都心問題に関係する各所管課があるようだが、県庁として一体的な取組が必要ではないか。

イ 幕張新都心の開発は、千葉市が政令市になる前に県が主導し

て始められたが、他では埋立開発は主に政令市が行っている。本格的なまちづくりの段階となっており、千葉市のまちづくりと千葉県の考えを一括して考えないといけない。

ウ 県が主導する今の体制では変化に対応して迅速に進めることができないのではないか。

エ ビックサイト等と競合しているということであるが、東京都と自治体の枠組みを超えた有機的な連携を検討すべきである。

オ 海浜幕張駅前には賑わいの雰囲気はなく寂しい。デザイン等に規制があるとのことだが、自由にやらせたほうがいいのではないか。事業誘致のためにも、賑わいをつくることを考えて欲しい。そのためにも公園や浜の整備は重要である。コンベンションセンターにくるお客が業務地区を通して帰るだけでは、幕張の魅力がわからない。ちょっと公園に寄ってはいかがか、という感じになると良いと思う。

カ 幕張新都心のまちづくりにおける企業庁の役割が終わったように思う。企業庁でまちづくりを企画するのは重荷になってきているのではないか。

(12) 市町村への権限移譲について

ア 権限移譲した後のフォローアップが大切である。

(13) 規制改革について

ア ノーアクションレター制度(法令適用事前確認手続)について、相談受付ということだけではなく、検討してもいいのではないか。

イ 要綱に基づく規制も多くあると思われるが、要綱は公表されておらず、透明性もない。この点を見直すべきである。

(14) 県営水道事業について

- ア 将来的には各水道事業体が統合されることが望ましいということであれば、水道局の次期中期経営計画にもそのような趣旨を書き込むべきである。
- イ 多く使うほど料金が高くなるという料金設定になっているが、利用者を増やしていくためには、料金体系を見直していくことも必要ではないか。
- ウ 財政的に厳しいと言っているけれども、水道事業は命に関わる大事なものであり、費用がかかる事業だということしっかりと示すべき。
- エ 水道料金は安いと思う。必要なものなのだとすることを強く打ち出していけば、値上げも理解されるのではないか。
- オ 大口需要者の料金については、県全体として、企業誘致とトータルで考えることも必要ではないか。

(15) 企業庁のあり方について

- ア 事業収束にあたり、どのような財務状況かということを整理しておくことが必要である。平成19年度に企業庁に対する包括外部監査が実施され、会計処理について、「公営企業会計基準でやっているが、民間の企業会計とギャップがありすぎて、実態を表していない」等、かなり厳しい指摘を受けているので、フォローアップをしっかりとってほしい。
- イ 24年度の事業収束に向けた精算過程に入っている段階だということ踏まえて、実態のわかる会計基準によって財務情報をつくるべき。
- ウ 千葉ニュータウンの土地分譲は都市再生機構が主体となっているとのことだが、民間事業者など外部の意見を入れて進めたほうが良いのではないか。
- エ 事業の精算に向けた議論と、これからどうするかという議論

は切り離してしなければならない。

(16) 病院事業について

ア 地方独立行政法人化について検討を行うとしているが、PFI方式と指定管理者制度の組み合わせも他県で成果を上げており、検討対象とすべきである。

(17) 公の施設の見直しについて

ア 何を県として残すのかはポリシーの問題。県としてのプライオリティを付ける基準を持つべきである。

イ 生涯大学校は指定管理者制度を導入してまで残す必要はないのではないか。

ウ 指定管理者は、次回も指定管理者になれるかわからないので、経済合理的に動けない部分がある。一定期間、指定管理者として適切な施設運営ができれば、その者に施設を売却するといった仕組みを考えてはどうか。

エ メッセについては、コンベンション施設だけで判断すべきではない。コンベンション誘致を行っている団体には、(株)幕張メッセのほか(財)ちば国際コンベンションビューローもある。団体見直しという調整も十分にやってから考えるべきである。

オ 指定管理者にグループを組んでいるものがあるが、任意団体に過ぎず、責任者が明確ではない。できるだけ責任の所在を明らかにするように、社団化するなどの指導をすべきではないか。
自治法では法人格は指定管理者の要件とされていないが、事故が発生したときに法人格のないグループ等がどのように責任を負うかも書かれておらず、指定した側が考えるしかない。「応募できるイコール指定してよい」というわけではないはずである。

カ 指定管理者の指定は3年ぐらいだが、企業は見通しをつけて利益を出せるものなのか。手を挙げるところがなく、既存の公社が継続することになってしまうのではないか。民間に任せるものとそうでないもの、3年とそうでないものの差別化を図るべきではないか。

キ 指定管理者制度にすると、3年、5年で見直しとなるが、短期で競争させると人件費のカットを考える、長期でないと設備投資などを検討しないといった課題がある。

施設を財団に譲渡した方が、運営が安定するということもある。

(18) 審議会の見直しについて

ア 数が多いので、条例設置のものは致し方ないかもしれないが、要綱設置のものについては早急に見直すべき。

イ 県議会議員が委員に選任されている例もあると思うが、議員とは議会で議論すべきであり、委員から議員は除くべき。

ウ 要綱設置の審議会については、必要性をチェックできるように、設置期限を設けてはどうか。