

## 第7回とくしま未来創造プラン推進委員会議事概要

(開催要領)

1 日 時 平成23年2月4日(金) 15:30~17:30

2 場 所 県庁10階大会議室

3 出席者

委 員	阿部 頼孝(敬称略、以下同)	県	飯泉嘉門知事
	井関佳穂理		齋藤秀生企画総務部長
	大松 弘実		吉田和文企画総務部副部長
	加渡いづみ		松野秀生政策企画総局次長
	佐和 良佳		数藤淳一政策企画総局次長(政策創造担当)
	高畑富士子		小川卓志総務課長
	友滝 洋子		並木俊明人事課長
	濱尾 重忠		小笠原章財政課長
	藤原 学		岸本裕治行政経営課長
	山下 直家		

(会議次第)

1 開 会

2 挨 拶

3 議 事

1) 「とくしま未来創造プラン」の取組状況とその成果について

2) その他

4 閉 会

◇配付資料

資料1 「とくしま未来創造プラン」の取組状況とその成果について

資料2 とくしま未来創造プランの取組状況について

(知事挨拶)

本日は第7回となります「とくしま未来創造プラン推進委員会」を開催いたしましたところ、会長をはじめ皆様方には大変お忙しい中、ご出席を賜りまして誠にありがとうございます。また皆様方には日頃から県政推進のために大変ご尽力を賜りまして、この場をお借りしまして厚く御礼申し上げたいと思います。どうもありがとうございます。

さて、本県におきましては「オンリーワン徳島」、新たな行政の形を築いていこうということで、平成19年度にこの「とくしま未来創造プラン」、計画期間は平成22年度までの4ヵ年として策定し、これを「絵に描いた餅」ということではなく、実際に実行に移せる、そうしたプランの推進をはかってきたところであります。

例えば、財政状況。三位一体改革以降、全国的に大変厳しくなり、これにしっかりと対応していくという意味では、「聖域なき歳出の削減」として、人件費をはじめとする義務的経費まで踏み込む改革を行ってまいりました。

また行政執行体制。こちらでも知事部局ですが、3,000人体制を目標に、いかに近づけていくか。もちろん、これは総人件費の問題にも相関関係がある訳ですが、こうした急激な行財政改革を進めてきたところであります。

しかし、行財政改革の結果として「県庁内の志気が低下し、行政執行能力が低下した」では元も子もなくなります。昨今の情勢をご覧頂くとお分かりのように、行政全体も多くの課題を抱え、しかもじっくり腰を据えてやるのでは到底対応できない、スピード感がまさに求められる。そうした意味では3,000人体制に向けて「組織力の強化」、また、「職員の意識改革」が重要になってまいります。

例えば組織体制。こちらは平成の大合併に併せるという形で、本県の南部、西部において、これまでの地域行政を行う出先機関を全てなくし、本庁横割りの組織として南部、西部総合県民局を設置しました。そして県庁がある東部県域には本庁の局組織（東部各局）を設置しました。まさに地域行政を行う出先機関を払拭するとともに、職員の「出先意識」というのも解消させて頂いたところであります。

ただ「これだけでもまだ足りない」ということで、本庁各課をまとめた「局制」を大胆に導入し、今では総局と局、これらの制度が定着しつつあるところでです。

こうした形を進めてきたところですが、予算のあり方についても踏み込み、いわゆる21世紀型の行政手法というのを大胆に使ってきました。本来は「予算書には予算の金額が書いてあるから予算なんだ」、また「予算の金額あるいは事業の良し悪しというのは金額の多寡である」、これは従来の固定概念でありました。しかし、徳島では「県庁の職員、その行動そのもの」が、まさに人件費ということで、県庁職員の能力を大いに使って活用していく事業、「とくしまゼロ予算事業」を創設しました。

また、今はNPO法人、ボランティア団体など、まさに21世紀、「公」が熟してきた時代でもあります。県民の皆様がこの「公」を、行政とともに担っていただくとう「県民との協働づくり事業」などについても、新たに導入しました。

そして、さらに成熟した県民の皆様にご協力いただきということで、資金、あるいは人的な協力を頂く「県民スポンサー事業」、これら3つを合わせ「とくしま“トクトク”事業」として展開をし、多くの都道府県では財政が厳しく新しい事業ができない、どちらかというとなりの連鎖が起こった訳ですが、徳島においては逆に新しい新規事業をいろんな形で工夫をする。そうした新たな行政の展開を行わせて頂いているところであります。

さらに民間の皆様にも財政、景気が悪い中、しかしこうした時にこそ、いろいろなアイデアが出てくるところであります。そうした意欲に満ち溢れた皆様をご支援をすることによって、具体的な成功事例をどんどん作っていきこうと。実証実験、モデル事業といったものをどんどん活用していく。こうした展開をさせて頂きました。

こうした中、昨年12月1日ですが、有史以来初めての都道府県域を越える意思決定機関、特別地方公共団体である「関西広域連合」が、徳島をはじめとする2府5県でスタートしたところであり、徳島県においては広域医療、ドクターヘリの配置運行計画から広域の救急医療、「いざ発災」となった場合の災害医療を受け持つこととなりました。

徳島は「近畿の徳島であり、四国の徳島である」、つまり近畿と四国の結節点である。そうした意味から、本来近畿の知事会議のメンバーからこの発案が出た訳ですが、徳島からの提案が生かされる形で、近畿広域連合ではなくて、これからどんどん西への広がりを考えて「関西広域連合」という名前にさせていただいたところであり、既に広域連合議会も発足したところです。そして徳島、四国だけではなかなか課題解決できないものも、これを「関西共通の課題」と位置付け、解決をしていく。その一番最初の決議事項が我々にとって、長年、料金の格差でいわば経済的な発展を阻害されてきた本四架橋料金、この全国一律制度化。こちらに向けての意思表示が関西広域連合、また関西広域連合議会での第一号の議決議案になったところでもあります。

こうした形で、新たな行政の展開といったことから、徳島から関西広域連合を通じまして発信をしていきたいと考えております。

今日はこうした形でこれまで取り組んでまいりました成果につきまして、いろいろな形で皆様方からご講評を頂きまして、いわばこの未来創造プランの1つの集大成を議決としたいと考えております。どうか大所高所からご提案、ご提言を賜りますようよろしくお願い致します。

(会長)

それでは、本日の議事に入る。平成19年度から推進してきた「とくしま未来創造プラン」もこの3月で推進期間の完了をむかえる。今日の委員会は、推進期間最後の委員会となるので、今後の県の行財政改革や県政運営についてのご意見、ご提言も頂けたらと思う。

また財政構造改革小委員会の委員各位にはまだ提言書のとりまとめ作業が残っているので、もしばらくご協力をお願いします。

それでは議題1の「とくしま未来創造プランの取組み状況とその成果」について、行政経営課長よりご説明をお願いしたい。

(県) 説明

(会長)

ありがとうございました。ここで本日ご欠席された〇〇委員から事前にご意見が届いているので、事務局から読みあげをお願いしたい。

(〇〇委員(事務局代読))

急な用件でとくしま未来創造プラン推進委員会を欠席いたしますこと、誠に申し訳ございません。心からお詫び申し上げます。

さて、とくしま未来創造プラン推進期間の4年間、知事はじめ県庁職員の皆様方のご努力に先ずは敬意を表したいと存じます。今回の資料にもありますように、人やお金、組織体制など様々な改革に取り組んでいただいた結果、暗闇だったトンネルの向こうに少し光が見えてきたように感じます。ですがこれで一段落ではなく、引続き継続性をもって取り組んで頂きたいと願います。そのためには、今までの取組みの成果を「マイナス部分も含めて評価する」ということを申し上げたいと思います。成果の測定は難しいと思いますが、取組み成果を職員全員で共有をしていくことが、更なる取組みに繋がるのではないのでしょうか。そしてそれは、県民すべての意識共有にも繋がると思います。徳島県の未来創造をしていくための取組みを今後ともよろしく願います。

後になってしまいましたが、本日県庁舎入口に会議案内システムが導入されたとのこと、非常に嬉しく、全国に誇れる開かれた県政としてシンボルになるのではと思います。どうもありがとうございました。

以上です。

(会長)

それでは、これから委員各位からご意見、ご要望等をお願いしたいと思うが、先ほども申し上げたとおり、今日の委員会が推進期間最後の委員会になるので、今後の県の行財政改革や県政運営についてのご提言を、大所高所から頂けたらありがたいと思う。

では、〇〇委員。

(〇〇委員)

先ほど詳しい説明を頂いたので、私が思ったことを述べたい。平成19年から22年度までのプランの取組みの結果を見て、88項目163の取組みの目標中、Aの評価は74%、B評価は17%、C評価は15項目でパーセントにすればたった9%だが、敢えてこ

の15項目の中から言いたい。

「資料2」の8ページ、C評価を受けているI-7「受益者負担の適正化」というところ。ここは「引き続き努力を要する」という評価をされているが、受益者負担については今の社会状況からして県民に理解してもらいやすいのではないかと。例えばここに書かれているように「使用料が設定されていないもの」や「減免規定の見直し」など、積極的に取り組んでいくことにより、財政の中にプラス面を引き出せるのではないかと、積極的になさるべきだと思う。

また9ページのI-10「扶助費の適正化」。扶助費については、例えば生活保護、老人医療等だと思うが、社会の状況からして非常に多くの申請があり、どんどん増加の一途をたどっているのではないかと。これについても、対象者の適正化を図ったり、所得制限の見直しを行うことで、県単独の扶助費のあり方をもう一度再構築する時期が来ているのではないかと。決して「恵まれない方たちの予算を削る」という考え方ではなく、適正な線を引くことによって、ある種見えてないものが見えてくると思うので、こちらの扶助費の適正化の方もどんどん積極性にやっていただけたらと思う。

3つ目は55ページ、VI-11「県有財産の有効活用」。外郭団体や出先機関の集約により、余ってる県所有の庁舎は多くあると思う。それがいかに使われているのか興味があるのだが、C評価ということは実際使用されていないということか。市の建物だと思うが、先日、〇〇会館に行った。私が行ったのは三階だったと思うが、ほとんどのフロアが空きであった。市の方も対応をしているとは思いますが、あのような主要な場所で空き部屋となると非常に閑散として驚いた。県にしても、出先機関等を統廃合した後どのように活用しているのか。もし、空き庁舎、空き部屋の有効活用の実例があれば教えていただきたい。「地域との連携により、空き庁舎・空き部屋を有効に活用する」ということも大きな課題であると思う。

苦言ばかりではいけないので、最後は褒めることを言いたい。

今、徳島県は医療に非常に力を入れており、観光と医療をタイアップさせた形で中国からの誘致を図っている。私には中国に知人がおり、このお正月に電話がかかってきて何と徳島にすることが分かった。理由を聞けば、体調が悪く検査の為に去年の11月に来日し、徳島大学病院で検査を受けて一時帰国した。そしてまた12月に来日して徳島大学病院で手術を受けて入院し、現在は民間のリハビリのできる病院に移っているとのこと。今しばらくはこちらにいるだろうが、中国の女性がなぜ徳島を選んだのか。これは「徳島の医療が非常に良い」ということの自慢にできるのではないかと。知人はいずれ病気が治れば中国に帰るが、知人の家は上海の近くにある。それなら上海事務所等において、知人の体験談という形で情報を入れて、上海の皆さんに中国人の口からでもってPRをしていかれてはどうか。そしてチャーター便等で医療分野で中国人を誘致する方法により、徳島を「健康立県」でもって打ち出すのが良いのではないかと。メディカルゾーンもできるとのこと、徳島県の医療は非常に優れていると思う。

前回もお話したと思うが、人口減少が続く徳島県で「いかに人口を増やすか」となると、やはり他県からUJ1ターンというか、そういう人たちを徳島県に誘致するのが大事と思う。他の県のホームページを見ても、同じように「空き家を紹介します。就業支援をします」とあるけれども、そうした中で徳島県は医療の充実を謳っていく。そこを一つの特色として、UJ1ターンの人たちに興味を持ってもらうのが良いのではないかと思う。「徳島に来れば医療が充実している」となれば、例えば定年を過ぎて医療に関わる年齢の人たちが安心して来れる。そういった形でもって医療の充実とそれをPRしていくのが大事かと思う。

この4年間の取り組みを見て、良いところはたくさんあった。トクトク事業にしても、いろんな意味での統合、南部、西部県民局の試みもあったし、良いところはたくさんあったが、敢えて悪いことを3つと、1つ望みが大きい医療について述べさせていただいた。

(会長)

ありがとうございました。先ずはⅠ-7「受益者負担の適正化」、Ⅰ-10「扶助費の適正化」、Ⅵ-11「県有財産の有効活用」についてご指摘を頂いたので、県の方から何かレスポンスがあればお願いしたい。

(県)

貴重なご意見ありがとうございました。「資料の2」の8ページ、9ページ及び55ページの3点、それぞれ所管が各部にまたがるので、企画総務部の方で一括してお答えします。

8ページのⅠ-7「受益者負担の適正化」、9ページの「扶助費の適正化」、55ページの「県有財産の有効活用」ともに自己評価「引き続き努力を要する」としています。

「受益者負担の適正化」の「22年度までの主な進捗状況」のところに書かせていただいているとおり「増収効果 ①62百万円 ②42百万円」と、一定の成果はでているのですが、「受益者負担の適正化」については時代の流れ、国、他県の状況等、刻々と変化しており、そういう情報を常にキャッチしながら「永遠の課題」というか、「今後も努力を続けていかなければいけない」という意味で「引き続き努力を要する」との評価にしています。

あと2つも同じような趣旨であり「扶助費の適正化」についても、委員お話のとおり国の制度なども関係しますが、進捗状況のところに「国に対し制度要望を実施(難病対策等)」と書かせていただいています。国の制度もだんだんと変わり、それに併せて都道府県の負担、市町村の割合なども刻々と変わっているので、そのあたりも絶えず気を緩めることなくチェックし続ける必要があるという意味で、「引き続き努力を要する」という評価にしています。

「県有財産の有効活用」についても、空き庁舎の調査などを実施しており、確かに〇〇委員のお話のとおり、例えば生活保護業務が町村合併により市に移管されたことなどによ

り、それまで県で行っていた庁舎に空きスペースが生じています。その有効活用を現在検討しているところです。

ただ今の3点につきまして、財政構造改革小委員会でも重要な論点ということで、専門の委員の皆様からいろいろご意見を頂きまして、県でも「永遠の課題」として絶えず情報をキャッチしながら、努力をしなければならないと、財政当局を中心に考えています。

貴重なご意見ありがとうございました。

(会長)

もう一点「医療関係の充実」ということで、お願いしたい。

(県)

保健福祉部です。医療につきましてお褒めを頂きましてありがとうございます。医師不足など本県も課題を抱えてはいますが、全国的に見て量的にも質的にも本県の医療は高い水準にあります。医師数においても全国で第2位、歯科医師数についても第2位。薬剤師、看護師についても非常に高い水準を保っていますし、医療の質といった点でも徳島大学病院、県立病院、徳島赤十字病院など様々な専門分野で拠点施設を中心として高度な診断機器、治療機器が整備されており、先進的な医療が提供されている状況です。特に徳島大学病院においては、厚生労働省でも認められている肝臓がんに対する高周波での熱凝固療法などの先進医療が提供されています。

また徳島県では地域医療の再生交付金、総額50億円の事業ですが、それを活用して徳島大学病院と県立中央病院、これらは位置的にもすぐ隣であり、そうした立地条件を生かした総合メディカルゾーン、ここにがん医療の拠点、周産期医療の拠点、救急医療の拠点など高度な医療資源の集積を図っています。こういったことを続けることにより、本県の医療の質も向上させたいと思っておりますし、ご指摘いただいたようにこうした医療の資源を活かした、医療観光あるいは国内外への医療のPRもやっていきたいと思っております。どうぞよろしく申し上げます。

(会長)

続いて〇〇委員、お願いしたい。

(〇〇委員)

「もう4年も経ってしまったんだな」と思う。それと4年間参加させて頂き「スピード感が増した」とも思う。知事がいつも仰っているスピード、ここ最後の1年はすごくスピード感が増したなど、説明を聞いて特に感じる。最近徳島のニュースを関西版のテレビや全国版のテレビで観ることが結構ある。医療観光であったり、いろいろな話題で全国No.1のものを観ることが県民としてとても嬉しい。また、こういう機会が増えることは、他

の県民に対して大きなコマーシャルにもなるし、私達のモチベーションが上がるという点でも心強いと思う。

特に先ほどからお話に出ている医療関係、徳島に住んでいて良かったと思う。実は先週、妹が入院して、徳島赤十字病院に運ばれて市内の病院にすぐ転院させて頂いたのだが、官が頑張ることで私立の病院も非常に設備投資などに力を入れており、病室がすぐに手に入る、きれいな病院ができています。これは県外から徳島に移住している者にとって「徳島でよかった」と思う。また、転院先もすぐ見つけてくれるが、この公立と私立の医師のネットワークをもっと分かりやすく、例えば病気が治ったあとの介護施設について「これらのネットワークはどうなっているんだろう」などの疑問に、分かりやすくアピールができれば、県内外の人たちへのすごく良いセールスポイントになると思う。

それと、県の職員のモチベーションと仕事の成果、質というところ。今回、資料を見させて頂いて「資料の量がすごく減って分かりやすくなった」と非常に嬉しく思った。4年前は「これどうやって読むのだろうか」と思ったもの。私達も見習わなければいけないが「見て分かる資料」、それとグラフや写真がついて「短い時間で内容を把握できる資料」、こういう資料を作れるようになった、県庁職員のスキルアップが図れたのではないかと思います。全員かどうかは分からないけども。やはり資料やその作成に莫大なエネルギーと時間、紙を費やすのはそれこそ資源と人件費の無駄なので、こういうところが良い意味で民間に近づいてきた。高い質の感じを受けて「とても嬉しいな」と思う。

ただ、まだまだ人口が減少する中で「徳島に住んで良かった」と前向きに思える明るい希望を見せて頂きたいと思う。

また、県庁の方たちはこういったプレゼンなどができているのを、もっと低い目線で良いので、私たち県民に発信して頂きたい。コールセンターについても計画当初からが説明を受けているが、非常に良い形で機能していると思う。そうした成果を、もう少しフラットな形で、インターネットでも手書きでも何でも良いので、もっと広報して頂けると私達と県庁の距離がもっと近づくように思う。

(会長)

ありがとうございました。

ネットワークの話、職員のモチベーションなどの話があったが、県の方から何かお願いしたい。

(県)

保健福祉部です。医療面の私立公立のネットワークですが、例えば医療観光におきましても公立病院、徳島大学病院だけではなく、民間の病院にも加わっていただいています。官民が協力しながら進めていくものもあります、へき地の医師不足に対して医師会すなわち私立の病院が中心になりますが、そこから公立の病院、海部病院であるとか、そういっ

たところと連携しながら、対応していくということもやっています。

また介護施設の話もありましたが、徳島県は介護施設も非常に充実している状況です。また医療法人の中にも介護施設を運営しているところもあります。こうした「医療も充実している」「介護施設も充実している」というのは、大きな徳島県の強みですので、そうした点を今後の徳島の発展に生かして行きたいと考えております。

(県)

職員をお褒め頂いてありがとうございます。褒められると恐縮してしまいます。お話にありましたように、これからも県民の目線になって、県民の立場になって県民に情報を発信していくのは大切なことだと思っておりますので、今後とも職員に周知していきたいと思っております。

(会長)

このパワーポイント、非常によくできている。担当の方から「いかにビジュアル化するか」という点で努力をされているというのを伺った。そういった「いかに県民に伝えようか」という姿勢がよく伺える。

(〇〇委員)

私は、先ず褒めることから始めたい。この4年間、行政の効率化に地道に取り組まれて、リーマンショックはじめいろいろ厳しい条件があったが、着実に成果を上げてこられた。先ほどの事務局からの説明のとおりで、その点は率直に評価したいと思う。

その上で今後の話であるが、説明の最後にもあったように今後ますます地域主権改革なり地方分権が進んでいく、またそうなってもらわなければ困るのだが。そういった場合、人材がどうしてもいる中で、知事部局の将来体制3,000人という目標はずっと残るとの理解だが、この地方分権の推進の方向と、この大目標と、どうバランスをとり共存させていくのかが次のステップの大きな問題と思う。

それで「資料2」を見ると、46ページにV-7の「超過勤務の縮減」という項目があり、これがやはりC評価になっている。超過勤務は縮減の方向にあるが18年度から21年度を取るとわずか▲1.6%であり縮減率が既に止まっている。このへんが私が申し上げた人員効率化の「負の影響」が出ていると読み取れないかどうか、県当局としてどの様な評価をしているのか伺いたい。

それともう一つ、地方分権の推進の方向との兼ね合いで気になるのは32ページ(Ⅲ-12の)人事交流の話。この評価はC評価ではなく「順調に推移」であるが、地方分権が進むためには、基礎自治体がしっかりしないと地方分権の最終的な姿にはたどり着かないと思う。その場合、各年度とも県から市町村に行ってる方よりも、市町村から県に来てる方が多い。すなわち、県が市町村から吸い上げているような感じがある。

もちろん、仕事の内容、質などいろいろある訳で数字だけで評価できないと思う。ただ、私としては、そうした大きな方向性とこの数字の流れの方向性が「逆行してるのではないか」というような気がしたので、その2点について現状の評価を教えてください。

(会長)

今、〇〇委員の方から(「資料2」の)46ページのV-7「超過勤務の縮減」の進捗状況について。それから32ページのⅢ-12「人事交流の促進」という観点。この両点について県の方からご説明頂きたい。

(県)

先ず、超過勤務について。書いてあるように18年度から比べて▲1.6%であり、目標達成には至っていません。これは〇〇委員からご指摘いただいたように、職員数をこの3年間で269名削減してきている中で、削減に併せて総務事務の集約であるとかICT化、業務の棚卸しといったことにより事務事業の改善ということも図ってはいますが、それらが十分で無いところが超過勤務の縮減に結びついていないところと分析しています。今後も3,000人体制を目標に職員数の削減に取り組んでいきますが、なお一層今までの取組みに加えて、専門職養成コースや庁内公募といったことで職員の希望に沿って職員のモチベーションを上げていき、尚かつ県庁の全体の執行力を上げていきたいと思えます。いろんな工夫を加えながら人員の削減と超過勤務の縮減について、これからも引き続き努力を続けなくてはならない課題だと考えております。

もう一点、市町村と県との交流の問題で、アンバランスがあるというご指摘を頂いております。確かに地方分権を進めていく場合、基礎自治体が住民サービスの窓口となる訳ですが、そこで県の役割を考えれば、分権が進めば「国からの事務を県に移し、県の事務を市町村に移す」ということが基本にならうかと思えます。そのため、県の職員を国に派遣することも併せて行っております。国への派遣に関して説明しますと、19年は11名派遣していましたが。この11名ですが、現在は14名を国の中央省庁に派遣しております。本格的に地方主権時代に備えた人材育成という意味で、中央省庁で能力を磨いています。尚かつ、市町村との交流も進めながら、市町村の実情を県が理解し、これから市町村の方に事務を移していかなければならないので、そういったことで実情把握もやらせていただきつつ、市町村の職員自身も県の方に受け入れて、研修を積んでいただくという考え方でやらせて頂いております。

(会長)

それでは、〇〇委員お願いしたい。

(〇〇委員)

それでは3点申し上げたい。1点目は財政状況。本当に厳しい財政状況の中、持続可能な財政構造づくりに見事に着実な成果をあげられたことに対し、先ず敬意を表したいと思う。県債残高と公債費というのは既にピークアウトしているので、4年間を一括りと考えてみると、このプラン自体は今年度で終わるが次の4年間、23、24、25、26年、何とかこの4年間必死に耐えて頑張れば、その次の4年間、例えば平成28年度であれば公債費は22年度に比べ約100億減る。つまり700億円台まで公債費が減るという試算が出ている。であるから、とにかく次の4年間を耐えて忍んで辛抱して何とか持ちこたえる、徹底的に守りに徹すれば、その次の4年間は反転攻勢がかけられるのではないかと考える。反転攻勢をかけるために次の4年間は大変厳しいとは思いますが、とにかく耐える、忍ぶという覚悟を、県だけではなくて県民もきちっと覚悟を共有することが大事なのではないかと思う。そのためには、「何年後にはこういう徳島になる」という将来像を、トンネルの向こうにある徳島の姿を、是非分かりやすく丁寧にしっかりと示していただくことにより、県民も覚悟を持つとか腹がくくれるのではないかと思う。とにかく「あと4年間は県民も耐えなければいけない」ということを感じている。

2点目。耐えてばかりではしんどい、少しは攻めなければならないので、その攻めの一つに産学官の連携強化について一つご提案を申し上げたい。今日は〇〇先生もいらしてますが、〇〇先生が事業総括なさっている知的クラスター事業「徳島健康・医療クラスター」をベースとしたビジネスが次々に創出されているが、こういったモデルを県の一次産業のビジネス化に対して応用できないか、それを少し考えてみる。徳島といえば「近畿の台所」を標榜しているが、現実問題、農業人口も減っているし、漁業の経営体数もどんどん減っている。そのへんは若干寂しいのだが、反対に最近は高校生がビジネスモデル化した商品化がすごくめざましい成果を上げている。かつては小松島西高校の「雪花菜アイス」が有名だったが、三好高校はお酒を作るわ、美馬商業高校は「みまからアイス」を作るわ、科学技術高校はワカメの二期作に乗り出すわで、非常に商品化というのが進んでいる。そしてこの商品化を見てみると、必ず地元の生産者や企業がすごくバックアップしている。そういう意味では、学と産は近づきつつあるので、そこに官が入ることにより、徳島モデルの農林水産業の第六次産業化、ビジネスモデル化というのを、この産官学、クラスターで是非進めて頂ければと思う。これこそ徳島モデルの農林水産業のビジネスモデル化、商品化、第六次産業化というのが、一つ大きな目玉になると考える。

第3点目、もうちょっと攻めるということで、是非特区に名乗りをあげて頂きたいと思う。「徳島県といえば何々」というフラッグシップを掲げるという意味で、特区構想というのは、国の政治の風向き次第ではあるけれども、国へ構造改革特区の提案をしたり、今、税政改正大綱の中で総合特区制度が盛り込まれているが、これも確かに政治次第ということにはなるが、県としては是非特区をとって全国に名を馳せて頂きたいと思う。特に東京の話題というのは放っておいても全国メディアが取り上げて、あっという間に全国に発信されるが、地方の実情というのはほとんど全国メディアに扱ってもらえない。こういうふう

に「徳島といえばこれ」というものを持つことで、地方発信のベクトルというのが非常にスピーディーに強くなるのではないかと考えるし、また企業誘致や企業立地という面から考えると、こちらは選んでもらう立場であるから、選んでもらいやすい、選ばれやすい徳島を作ることも大事ではないかと思う。

そういうふうになると、当然権限が大きくなれば責任も大きくもなり、県としての行政体制やキャパシティが当然問われるのだが、それでもなお反転攻勢の起爆剤として、是非特区の名乗りをあげて頂きたい。それが県民に覚悟を求める上での、数年先の希望の星になれば良いなと思う。

(会長)

ありがとうございました。

大きく分けて3点。1点目は長期的な展望にたって次の4年間は何とか頑張ればその次の4年間で新たな展望が出てくるのではないか、県民にもそういった情報提供をして分かって頂く必要がある、ということ。

2点目は第一次産業、農林水産業のビジネスモデル化ということ。私も最近の高校生の取組みには、新しいエネルギーを感じている。

3点目は特区構想。

県の関係部署からコメントを頂けたらと思うが、いかがか。

(県)

財政課です。1点目の公債費の件について要点をお答えさせて頂きたいと思います。「資料1」の2ページに「財政健全化」の推進」というところでグラフが2つあります。

ちょっと文字が小さすぎて恐縮でございます。そして「資料2」の3ページにこれの具体的な取組みを記載しております。グラフで説明しますと、上のグラフで斜めの線が右肩下がりにずっと下がってきています。これが、上に説明がありますが臨時財政対策債と言いまして、薄い色の方が臨時財政対策債ですが、地方交付税の所要額については国から現金でくる分と地方債でくる分があり、地方債でくる分が臨時財政対策債です。後年度、地方交付税で元利償還金100%みただけままして実質的な地方交付税でございます。そして薄いところを除いたグラフの矢印の下の黒い部分のところを実質的な県の将来の債務になる県債でして、その発行額がずっと減ってきています。22年度が815という棒グラフの一番上の数字から臨時財政対策債516引いた299（億円）という数字になっています。

「資料2」の3ページの真ん中あたりに「②公債費抑制に向けた取組、新規発行県債の抑制～S62年以来、24年ぶりに「300億円」を下回る～」と書いておりまして、この300億円を下回った状態、つまり22年の299億の状態を試算したのが先ほど〇〇委員のお話にありました県債残高の計算値になります。

それで「この状態で続けると県債残高がどうなるか」というのが「資料1」の2ページの左のグラフの下に「県債残高の推移」がありまして、臨時財政対策債は上の薄いところですので、実質的に下の黒い部分の、県の負担となる県債は右肩下がりに下がっています。

それから公債費については折れ線グラフですが、これも近年下がってきており、新規県債の発行が下がっているため、実質的な県債は残高、それから公債費ともに下がってきているということです。そしてこれが「資料2」の3ページの②に「公債費の縮減～H18以来、4年ぶりの「800億円台」へ～」、それから「実質的県債残高の抑制」ということで、実質的交付税の臨時財政対策債を除く残高については着実に減っているということです。800億円台の残高というのが、先ほど〇〇委員も申されましたが、平成28年ごろには、先ほどの299億円がずっと維持できれば、700億円台へ下がっていくということでそのあたりを目指しまして、〇〇委員仰られたとおり、向こう4年間あたり集中的に努力を重ねる必要があると考えております。

小委員会の方でもご意見を賜って、財政構造改革も今年度が最終年となっているので、新しい財政構造改革基本方針にきちっと取り組んでいきたいと思っております。引続き小委員会の方でもご意見賜ればと考えております。公債費については発行を既に抑制しておりますので、減っていくという傾向です。

(県)

農林水産部です。農林水産業における産官学の連携について、先ず「産」ですが、県内には食品産業いろいろありますし、LEDを含めていろんな産業が多数あります。「学」ですが、先ほど高校のいろいろなお話がありました。大学では、例えば徳島大学工学部では新しい技術により植物工場を既に手がけております。こういった連携により、従来は生産者が良いものを作りそれを市場で売って買っていたいた仕組みでしたが、これからは産学官の連携による「六次産業化」が非常に重要であり、今後の大きなテーマであろうと考えています。

現在「とくしまブランド戦略」がありますが、これも今年度が一応区切りをむかえまして、次年度から新しい次期ブランド戦略を作る予定です。この中でも産学官の連携による「六次産業化」をしっかりと位置付けて取り組んでいきたいと考えています。

また農林水産総合技術支援センターにおける「知の拠点」整備計画においても、産学官の連携というのは大きなテーマですので、しっかりと進めて参りたいと考えております。

(県)

商工労働部からも若干説明を加えさせて頂きたいと思っております。

商工労働部においても、先ほどご説明頂いた雪花菜の活用については、これまでも企業と学校等の間に県が入って一緒に研究会を進めたという実績もございます。更に先ほどのパワーポイント（「資料1」）の8ページの下の方に「拳県一致で取組む「とくしま経済飛

躍』ということで、総額125億円の「とくしま経済飛躍ファンド」を造成したとご説明をさせて頂きましたが、そのうち、平成20年度には特に25億円で「徳島県農商工連携ファンド」を造成させていただきました。ファンドの目的としては「農業の生産者の方と工業、商業の方とが連携をして新たなビジネスモデルを作っていくところを支援する」ということが大きな目標となっています。こういうファンド等も活用しながら、先ほど農林水産部から説明があったような内容、商工労働部とも十分に連携をしながら今後とも進めて参りたいと考えております。

(県)

特区についてご説明いたします。耐え忍ぶ中「攻め込む」ということで、まさに特区の話は「お金のかからない経済対策」と言われているところです。現在の特区制度はもともと規制緩和の流れの中で構造改革特別区域法ができ、例えば農家民宿なども構造改革特区の例ですし、県内ですと美郷の梅酒特区が非常に有名かと思えます。このように取り組んでいる中で、国の方で規制緩和を中心とした特区の話と、補助金あるいは融資を併せた総合特区制度を作ろうということで、今国会に法案が提出される見込みだと聞いております。

これに先立ちまして国は法律に盛り込むテーマを自治体、民間を含めて募集をしまして、実は徳島県からも提案を3つほどしております。先程から議論があります医療の分野においては、総合メディカルゾーンやICTを活用したテレメディカルのような施策ができ、特に医師の派遣などの規制緩和、施設に対する助成融資などを含めた医療関係の特区を一つ。それから林業関係の特区を一つ。それからLEDに関連した特区ということです。これらを国で整理し、現在法案を作る作業をしております。ねじれ国会ではありますが、この法案が成立しますと、内閣府の方で基本的な方針、「こういうものを特区として認めますよ」という基本方針が出されますので、それに沿った形で県の方が提出している内容をブラッシュアップしまして、早ければ今年の夏くらいに正式な提案募集となります。その中で県が提出してきたものは、是非とも手を挙げて採用して頂けるように取組みを進めたいと思っております。

(県)

教育委員会です。お褒めを頂きましてありがとうございます。今年初めての取組みでした、ビジネスチャレンジメッセに農業、商業、工業高校が参加させていただきました。非常に好評でしたし、生徒にも励みになったと思えます。実は小学生も招待しまして、チャレンジメッセを見学するとともに工業技術センターなども見学するというのもやっております。

「教育は元気だ」というお褒めのお言葉、本当にありがたいと思えます。これからも頑張ってまいりますので、どうかよろしく願いいたします。

(会長)

知事さん、ああいうチャレンジメッセなどの場に行った時に、高校生たちがたくさん来て、みんながきびきび声かけてやってるんですよ。非常に良かったです。

時間の関係もあるのでどんどんご意見を頂きたいと思う。先ほど〇〇委員から産官学の連携強化についてお名前が出たので、〇〇委員、お願いしたい。

(〇〇委員)

徳島が知事を先頭に元気にやっていることは我々まさに認識しているところで、非常に結構なことだと思う。そしてここに出ているように、ご努力を県職員の皆さんがされてるということ。

私は長いこと会社経営をやってきたのでいつも企業経営の視点から見ている。今はもう退任したが以前一部上場企業で役員をやっていた時に、業務職場改善を徹底的にやった時期があり、それで非常に大きな収益効果がでた。非常に重要なことなので当時副社長をトップに全社的に展開した。業務職場改善というのは、例えばICTを入れたら良いという問題ではなく、ICTを入れる前に業務を整理整頓し不必要なものをなくしていく、その上に立ってICTを入れていくということである。そういう整理ができてない前にICTを入れてしまうと返って無駄になるのが、民間企業で経験しているところ。つまりは先ず仕事の整理。仕事の整理は、県庁の実態はよく分からないが「組織間を越えた業務の整理を本当にできているか否か」が非常に大事である。民間も同じであって、社長や副社長が先頭に立ち、組織間の問題から何から全てやっていって大きな効果を出していく。

経験しているので思うのだが、「資料1」9ページに「全庁的な「業務・職場改善取組」の実施」とあるが、「実態はどのようなものか、本当の取組みがされているのか」と正直気になる。例えば、職員のモチベーション向上、働きがいのある職場づくりとも関連したテーマだが、業務職場改善は本格的にやっていこうというものなのか。それとも「職員の提案も入れて、一つやろう」という程度のものか。業務職場改善は本格的に行うのは大変な決断がいる問題であるが、私の経験ではその企業は大きく変わったと実感している。企業というのは大体必ず一度は業務職場改善を経験するもの。それができないと残念ながら非常に厳しい状況に陥る。しかし、そこに大変な宝の山があって将来やっていけるものがある、ということである。

また、〇〇委員からお話があったように、今私は産学官連携の知的クラスターに携わっている。お話にもあった医療をベースとした産業にしていこうということで、徳島にユニークな産業を興そうと必死になってやっているところ。大げさな表現をするならば命をかけてやろうと思っている。いつ倒れてもいい、そのくらいの気持ちで愛する我が故郷徳島をなんとしても良くしたいと思っている。先ほどのお話にあった小松島西高校を含め、非常に若い方々が自分達で事業をやろうとしている。企業に入って社員になるのも一つの方法であるが、小さいけれども「自分達で事業をやっていこう」ということは非常に良いこ

とで、むしろ高校出てからそれを継続して「自分で事業をやるよ」「大学行かないよ」という若者が徳島で多く出てきたら、非常に面白いと思う。

話は戻り先ほどの業務職場改善の取組みであるが、会社経営しているとすぐ人員の問題となる。今後3, 000人体制を目指すから当然人員が減っていく。ただし先ほど〇〇委員が指摘されていたように、それが時間外勤務によってカバーされていたら何の意味も無い。それにここに数字は出ていないが臨時職員によってカバーされていたら何の意味も無い。臨時職員の雇用ということでは意味があるのかも知れないが。業務職場改善の取組みは副知事あたりが先頭に立ってやられるぐらいのほうが良い。私達がやってきたのは、職場の整理整頓から始めて、いっぺんに書類の山がなくなっていく。そういうふうなことをして非常に効率的になっていく。しかし何度も申し上げるが、私の経験からして、トップが先頭に立って職場間を越えて「本当にやろう」とするかどうかにかかっている。

(会長)

今、〇〇委員から多岐に渡るご指摘があったが、特に業務職場改善に対する取組みの点で何か県から説明があれば。

(県)

〇〇委員から業務改善への取組みについて、どの程度やられているかというご質問がありました。先ず業務改善については規模、内容など様々な取組みがあり、例えば個人の職場単位での、あるいは担当単位の取組みをはじめ、逆に大きな単位ではICTのシステム改善といったような県庁全体で取り組むものと、いろいろなものがあります。先ほど、パワーポイントでもご説明させて頂きましたが、「資料1」の9ページに実績を書いているのですが、業務棚卸しとして4年間で約1, 400件です。例えば平成22年度は436件の業務改善であり、担当レベルでの取組みがだいたい年間400余りとなります。考え方としては、ボトムアップ方式ということ。どちらかというところ「やらされている」という感覚ではなく、「職員自らの発想の中でそれぞれが工夫し、自らが楽になる」という考えで取り組んでいるところです。

また、クリーンデスクのような環境関係について。この業務職場改善の根底には「仕事の改革」という意味合いと、もうひとつは、風通しの良い職場づくりをはじめファイルの整理であるとか机の中の整理であるとの「仕事の環境の改革」。更には意識づけというか、ボトムアップで取り組むといった「意識の改革」。この三本柱をメインにしており、これからも引き続き職員の発想、アイデアを基に県庁の文化となるように努めてまいりたいと考えております。よろしく願いいたします。

(〇〇委員)

少し申し上げますと、改善が4年間で1, 400件。民間の話で申し訳ないが、民間であ

るとだいたい1人の従業員が1年間で10件以上は出すので、だいたい1年間で4万件出ないといけない。であるから4年間だと本来16万件出る。そういったところのレベルの問題が全然違うということを申し上げている。それと「全庁的なものをICTで」と言われたが、何度も言うがICTを入れるのは最後である。先ず、事前にやるべきものはたくさんあってそれは全庁レベルでやる。もちろん、小さな職場レベルでもやる。そういうことの上で、本当に整理された時にICTは本当に役に立つ。「事前の整理ができてないうちは、全庁的なICTあまり意味がない」と申し上げている。私は今ICTの会社の社長をやっているので、できれば導入して頂きたいがそういうことは申し上げない。いつも私が申し上げているのは、ICTを入れるのはある条件が整わない限りは無理で、大変なお荷物。だけどそれがあったら皆ホッとするので、皆安心してると。しかし「安心しててはいけない」と。「そんなことでは本当に役に立っていない」と申し上げている。

(会長)

県はよく聞いておいて頂きたい。

次に〇〇委員にお願いしたい。というのは、業務職場改善の取組みの場合、当然ながら会社経営「経営者」という観点からそういう切り口もある。そして実際働いているのは一人ひとりの生身の「職員」という観点から、〇〇委員からご発言お願いしたいと思う。

(〇〇委員)

先ず4年間の集大成、報告がされて、非常に厳しい県財政の中にあって県民に対して最高最良の行政サービスを進めるという立場で、今日までこのプランでやってきたということ。特に知事は「百年に一度の経済危機」など様々な状況を「ピンチをチャンスに」ということで、「この4年間の中で本当にピンチをチャンスに変えつつあるのではないか」ということが実感である。知事をはじめ職員の皆様に敬意を表したいと思う。

今、会長のほうからもお話が出たが、やはり気にかかることがある。（「資料1」の）14ページに6つの区分でABCランクで評価が出ているが、全体で15、C評価があり、これらは「引続き努力を要する項目」ということである。このうち6つが9ページにある「能率の高い職場環境」づくりである。（「資料2」の）Vのところ、Cとされた項目を見てみると「職員健康管理の推進」や「ワーク・ライフ・バランスの推進」、「超過勤務の縮減」といったものがあり、やはり職員が県民のために頑張っている環境、いわば土台の部分が今回若干不十分ではなかったかと見てとれる。

せっかくの機会であるので、県の職員連合が「職場実態アンケート」というのを実施して私もこの報告書を頂いたので少しご紹介したい。組合員と管理職のうち2,171人から有効な回答を得たと報告されている。先ず「高いモチベーションを持って仕事にあたっていますか」という項目で、「意欲を持って働ける」が22.8%、「士気が上がらない」が53.4%、「わからない」は22.0%。更にモチベーションと心身の健康状態の不安について

のクロス集計があり、士気が上がらないと答えた53.4%のうち、「健康にかなり不安がある」が75.2%、「少し不安」は54.6%。つまり士気が上がらない人の中には健康に不安がある人が多いという結果になっている。

モチベーションを削ぐ要因が、「人間関係・パワハラ」が6.7%、「人員削減」が13.4%、「業務内容」が12.3%、「業務配分のアンバランス」が10.7%、「人事評価・異動」が5.8%、「給与カット」が45.6%との結果である。給与カットがモチベーションを下けているのではないかとということで、来年度以降も給与カットについては若年層等に重点的に配慮をした上で継続的することで労使確認が図られたようだが、引続き労使関係の中でしっかりと結論を出していくことが求められるのではないかと思う。

次に仕事量であるが、「かなり過重」が16.9%、「少々きつい」が38.0%、「適正である」が37.3%、「かなり過重」と「少々きつい」を合わせると54.9%で半数を超えている。それから業務量に対しての人員配置で、「不足」が60.3%、「適正」が23.2%。これも人員不足と職員の方々は感じているのではないか。

自分自身の心身の健康不安について。「かなりある」が15.4%、「少しある」が55.2%、「ほとんど無い」が23.6%。心身に健康不安を抱えている職員は70.6%であり「同様の調査を行った夕張市の結果を上回っている」と。この様な結果である。

健康不安の要因であるが、「業務量の多さ」が18.1%、「業務内容の困難性」が11.0%、「拘束時間の長さ」が7.2%。「上司部下との人間関係」が9.3%。「仕事以外の要因」が16.0%。やはり職場環境が健康不安の要因になっているのが多いのではないかと思われる、少しでも取り除くことが出来ないかと思う。「所属内に健康不安を抱える職員はいるか」ということで、「いる」が40.0%、「いない」が9.3%、「分からない」が50.1%。40%の職員は明らかに健康不安を抱えている同僚がいると考えている。これは相当に高い率ではないかと思う。

時間外勤務であるがこれは去年の5月の集計となっており、「10時間未満」が29.2%、「30時間未満」が30.5%、「45時間未満」が11.3%、「200時間以上」が0.3%と出ている。「200時間以上もデータに出るようなことがあるのか」と思うが、そのようなデータも出ている。それに関連して超勤命令簿に記載せず庁舎に残っていた時間、仕事をしているのか分からないが、職場に残っていた時間であるが、「10時間未満」が40.5%、「30時間未満」が26.9%、「45時間以上」が11.8%。その理由として「一時間未満だから」「県財政が厳しいから」「管理職につけないように言われた」など、超過勤務の申告を出しにくい雰囲気職場にあるということが、その理由になっていると。

少し切り口を変えて、職員がそのように考えているということである。特徴的な部分だけを申し上げたが、今回のこのVの部分の見えないものが、このアンケートから見えてくるのではないかと思う。

従って職員管理について、プランを実行するにあたっては、申し上げたように土台をし

っかり構築するといった点で職員が非常に大切な部分である。従って「時間外勤務の縮減は図られたけれどもサービス残業が横行している」とか「業務量の増大、職場の人間関係、業務を取り巻く職場環境の中で心身の健康に不安がある職員が増えてきてる」など、この改革がもしかすると「職員への大きな負担になっていないか」という側面は、成果とは裏の関係にあるので、あらゆる角度からその検証を通じて解決を図っていただきたいと思う。

今回は報告という、成果の羅列になっているけれども、成果以外のこともあると思う。言いにくいことだがそれに反するようなこともあると思うので、これからの県政を担っていく職員の方にしっかりと働いて頂くということならば、そういうメンタルなところを含めて健康管理に十分注意することが必要ではないかと思う。

(会長)

今、〇〇委員からご報告いただいた資料は、県の方もお持ちか。

(県)

はい。受けております。

(会長)

分かりました、そのことについての議論は別の場としたい。まだご意見いただいてない方もいるのでそちらの方を優先する。

それでは、やはり生身の人間ということで、〇〇委員は今日のお話を聞いて、ご自分に引き付けて結構ですので意見をお願いしたい。

(〇〇委員)

「とくしま未来創造プラン」に基づく実行は、職員の皆さんが一丸となり共有して進めていかないとこれだけの成果は出なかったと思う。「やはり県職員だな」と感心しているし、小さいけれども美馬市の社協においても参考にしたいと思う。

私は介護保険の担当の局長という立場であり、今団塊の世代の方が75歳以上になる2025年には人口に占める割合が75歳以上人口が18.2%になり、2055年には26%を越えるという想定がされている。本当にこのままいけば介護保険が潰れてしまう。とてもじゃないけど、皆さん自身がそういった介護保険を使えなくなってしまうという事態が起きてしまう。そういったことを支えていくためには、本当に地域住民の力を借りなければやっていけない。それがまた新たな福祉を作っていくということが提言されて、全国社会福祉協議会等も力を入れて「共に頑張っていこう」ということで進めているところ。やはり「県民としての目線」、「市民としての目線」というところで立ち位置が違うが、地域住民の方と一緒に美馬市をつくっている訳だが、そこに対しての県政の協力は必要不可欠なもので「県内の地域性はどうなっているか」ということをしっかりと共有しながらと

らえて頂いて、支援していただけるとありがたいな、と思う。

少し話は変わるが、全国に社協の知人が居る。私も阿波尾鶏が大好きで「食べて欲しい」と思って、それからスタチ、鳴門のサツマイモなんかもよくお送りするのだが、すごい好評で「鶏肉が絶対嫌いだ」という人も阿波尾鶏を食べてくれる。そういう経緯で「徳島に遊びに行きたい」と昨秋に知人が東京から遊びに来た。その時にいろいろ観光地を回ったのだが、やはり徳島での時間というのはすごいゆったりしているというか、使える時間にゆとりがある。その時は空港について直接祖谷のかずら橋まで高速を使って行ったのだが「たった二時間ぐらいでこれだけの移動ができて、こんなところまで遊びにいけるのか」と、すごく時間が有効に使えることに驚く。そんなことに驚いてもらえる。で、見る景色全てに感動してくれる。食べるものも「美味しい」と非常に喜んでもらえる。その知人が東京ならではの言葉を発してくれたのは「徳島というのは、田舎というものには生産性がある。東京はいろんなものが集まってきただけで、すごい良いものがあるように見えるけど、生産性がないのが東京だ」と。そういう面から見ても「徳島のそういった生産性の素晴らしさをどんどんアピールすべき」ということを話した。阿波尾鶏などについても是非そのあたりをもっと頑張って、もっと名前を売っていただけると嬉しい。

もう一つ、地元活動について。私は防災関連で頑張ってきた経緯があるが、教育の方も頑張っていることに関し、是非小さい頃からの防災教育を県下的に推進していただけると本当にありがたいと思う。災害は、今の私達が被害を受けるのではなく「次世代の子ども達が受ける確率が高い」と考えると、小さい時から防災教育をしながら地域との連携を図っていくことにより、子どもに「生きる力」が防災の観点からも付いていくのではないかと考える。そういったところが推進できたら嬉しいと思う。ありがとうございました。

(会長)

県からレスポンスいただく前に、農産物とか生産性などの話が出たので、この中で農業関係者はお一人なので、〇〇委員にお願いしたい。

(〇〇委員)

この委員会に4年間出席して「徳島県」をじっくり見ることができ、勉強させていただいた、誠にありがとうございます。それと委員の皆さんも素晴らしい意見をお持ちで、私の人生にとっていろんな勉強をさせていただいた、ありがとうございます。

今日、県庁の玄関に入ると新しいモニターも設置され会議の案内もかかれてあった。「ああ素晴らしいな、新しいことができていな」と思い、この席に着いた。

席に着くと資料があり、私が持っていた資料と多分同じ。「中は全然変わってないんだろう。もったいないな」という感想が1つ。

それと農業関係について少し述べさせて頂きたい。徳島県の職員、農業関係には素晴らしい技術者がいる。今、農業関係はTPPなどのいろんな問題で揺らいているが、畜産研

究所では研究成果も日本のトップとなるくらいの技術や成果を持っているし、林業では不燃材の開発、また農業研究所では多くのブランド商品を出している。農業大学校では専修科を設立したり「そらそうじゃ」会社の設立など、農業に関して新しい新時代が見えつつあることから、県職員の「新しいことをやろう」という心意気が見えているように思う。本当に県には技術者、研究者が多数いるし、スペシャリストとなる人も多数いる。そのスペシャリストの、後継者となる若い人をもっと育てて欲しいとお願いしたい。

それと、農業者も頑張っている。農業者も本当はもっと力を入れて独自産業や様々なことを考えなくてはならないと思うが、先ほど「県の職員が過重労働」と仰っていたが、「農家はもっと過重ではないか」というところもある。

考えるところ、自分の持つてる仕事が「きつい」と思うか、「頑張ってる仕事をやろう」と思うか。少し気持ちの持ち方で変わるのではないかと感じた。これからも、農業者も頑張っていくので、県職員の方々もモチベーションを下げることなく頑張りたいと思う。農業者として少しだけ意見を述べさせて頂いた。

(会長)

ありがとうございました。お二人の方からご意見いただいたが、これに関して県からお願したい。

(県)

農林水産部です。先ず1点目はブランド推進の知名度についてです。「ブランド戦略」ということで知名度を上げようという取組みを行っております。県外においては、例えば本県の畜産品を優先的に扱って頂ける協力店制度というものを現在京阪神から中京まで含めて29店舗展開しております。先ほど仰っていただいた阿波尾鶏であるとか、スダチ、鳴門金時など。ただ、これだけではまだまだ十分ではないとして、本年度からその上に、阿波尾鶏を料理して食べていただき、そしてしっかりPRして頂く、そういった料理店の認定制度も開始しております。次期ブランド戦略の中では、〇〇委員が仰っていただいたような、人と人との繋がりでもってアピールをしていこうという、そんな政策を考えております。ご協力よろしくお願いたします。

また本県の農業・水産技術者の件で、〇〇委員からお話頂きありがとうございます。本県のオンリーワン技術を模索してきた経緯がありますし、今も多くのことに取り組んでおります。技術者が、若い技術者にしっかり伝えていくことに努め、いろいろな研修手法、新しいものも取り入れていきたいと思っております。今度新しくできます農林水産総合技術支援センターでは農業、果樹の技術者等と一緒に連携します。しっかりやっていきたいと思っております。よろしくお願いたします。

(県)

先ほど〇〇委員からアンケート等のご意見を頂きましたが、このお話というのは、先ほど〇〇委員や〇〇委員から頂いたお話と全部繋がると思います。そして最後に〇〇委員が仰ったモチベーションのお話、これもみんな繋がっていると思います。

「仕事が過重になっているのではないか」とのことについて。いろんな業務職場改善や業務の棚卸しなどの努力をしていますが、いよいよ財政状況が厳しいということで職員の給与カットにも踏み込みました。しかし、人も減らしていかなければいけない。そういった中「従来のやり方で大丈夫なのか、業務の改善で済むのか」となった時に「それでは済まない」と。

そういった改革が必要な状況の中、従来はなかった、例えば事務と技術の交流であるとか、来年度からですが現業職員が行政職の業務に就くとか、そういった新しい改革的なこともやりだしています。今後ともこういった状況だからこそ、新しいことにトライをして、そして働きやすい職場づくりを保ちつつ、業務、職場の改善を進めながら、人も削減していくことを、これからも模索して参りたいと思います。

(県)

危機管理部です。先ほど〇〇委員から「子どもの防災教育が大事ではないか」というお話がありました。今までも防災センター等により子どもの防災教育に努めてきたところですが、更に地域と教育の場が連携できるような方策も検討しまして、学校の教育だけではなく、地域と一緒にいった形でより動けるようなことも考えていきたいと思っておりますので、よろしくをお願いします。

(県)

保健福祉部です。〇〇委員から介護保険制度の問題と地域福祉の2点でございます。仰られたように介護保険制度は非常に厳しい状況です。団塊の世代が高齢期を迎える平成27年度にどうなっているか。そういったことで今後の介護保険制度を持続可能な制度とするため、国によるところが大きいんですけども、県の方からも、国に対して財源の考え方も含めて抜本的な見直しを行うよう政策提言を行っているところであります。

また、地域福祉につきましても、様々な問題がございます。かなり業務が増加しており、現場の状況、それらも踏まえまして今後も進めて参りたいと考えております。

(県)

教育委員会です。防災教育について、〇〇委員からご質問いただきました。危機管理部からも申しましたように、教育委員会においてもモデル校等の取組みを行っているところです。防災教育については2つの面から重要であると考えております。今の子ども達が「自分自身の命を守る」という面と、子ども達は将来地域の担い手であって、防災の面でも担い手として「地域を支えていく」ということ。そうした両面を踏まえて、教育委員会とし

ても防災教育をしっかりと進めて参りたいと思います。

(会長)

私のポリシーとして、必ず全ての委員にご発言をいただくと考えている。

〇〇委員には財政構造改革小委員会でもご検討をお願いしている。〇〇委員、お願いします。

(〇〇委員)

4年前、財政の状況を聞いて非常に暗い気持ちになった。毎年基金を取り崩しながらの状態、まさに自転車操業で心配していたけれども、何とか過ぎて「何とかなるものだな」と思った。いろんな成果が資料にまとめている結果に繋がったと思う。それが財政の方に結果として反映され、ますますの4年間だったのではないかと思う。

ただ、この資料は成果だけが書いてあるけれども、先ほども〇〇委員も仰っていたけども、言いたくないことは何も書いていない。今後の課題としては、いろんな取組みの中でそれをもう1回再評価すること。この工程表も1つの目標について「達成したかどうか」という評価の仕方けれども、例えば出先機関を再編してきた中で、もちろん十分評価されると思うけども、その中でやはり「マイナス面が出ていないかどうか」を検証することを今後4年間の課題にすることが必要だなと思う。

その中で、労働環境の問題などもその1つだと思うし、職員のモチベーションというの、やはりサービスを提供していくうえで非常に重要な要因に関係してくると思う。

やはり大事なこの後の4年間、財政状況が厳しい中で更にいろんな工夫をしないとやりくりできない訳なので、そのへんは県民にも職員にも十分理解をしていただきながら、今後の4年間に繋げていけるように頑張ってもらいたいと思う。

(会長)

ありがとうございました。

最後に私の方からも一言言わせていただきたい。私がこの行財政改革に関わって思うのは、おそらく私が一番古いと思うけども、これは「永遠に取り組んでいかなければいけない問題」と思う。県民の意識や県民の行政ニーズも時代と共に変化している。「全体の奉仕者」という点から考えても、そこで働いている県職員も生身の人間であるし、行政サービスを受ける我々もまた生身の人間である。しかも我々自身が受益者のことばかり考えていたのが、納税者ということを考えて、お互いに成長していけることになると思う。

これで「とくしま未来創造プラン」は一応終わる訳だけれども、とくしま未来創造プランに代わるべき「新しい行財政改革プラン」の策定が必要ではないかと考える。

今日いろいろな方々から積極的にご発言いただき、とても良い会議になったと思うが、一番しゃべりたくて仕方がなかった方がおられます。知事、一言お願いします。

(知事)

先ずは、皆様方長い時間、そして本当に4年間ありがとうございました。19年に策定して4年後の今日をむかえている訳でございます。もっとも、今お話を頂きましたように行財政改革というのは常に行わなければいけない、いわゆるゴール無き作業です。

しかし、一番大切なのは「意識」です。この意識をどうやって持つか。私自身公務員やってきた訳ですし、いろんな県に行きましたし国も知っていますが、従来の公務員の感覚は全く変えなくてはいけない。また変わった状態が今の徳島県ではないかと思っております。〇〇委員の方からは「まだまだ民間と比べると甘いのではないか、桁が違うのではないか」というお話を頂きました。民間と公務員との間では大きく違って、民間は1円をどうやって儲けにつなげていくのか検討します。1円の投資に対してもし98銭しか得られなければ即刻クビですね。これが公務員の場合だと右肩上がりの経済の中でやってきたので1円を98銭で使うことが文化になっている。

しかし、先ほどから「ピンチがチャンス」というお話が出されてきたように、バブル経済崩壊以降、税収が上がらなくなった。政治の大きなミスもあり、減税を先にして将来増税などと出来もしないことを言って、そういったことをずっとやってきた訳ですが、それがとうとうにちもさちもいかないようになって、そして借金ばかりが膨れてしまう。まさにここに政治行政の失敗があった訳であります。

更にこれに追い討ちをかけたのが三位一体改革。これは地方にとって本当に転換期を迎えた訳であります。従来は何かあったら「悪いのは国だ、国が何とかしてくれる」と思っていた訳であります。これが三位一体改革になって、突き詰めて言えば地方自身が考えていかなければならない。本来、公務員は悪いことをしない限り給与カットというのはあり得ない世界でしたが、逆に言えば民間であれば当然の話でして「儲かりもせんのにどうするんだ」と。そうした中、県庁職員は思っていると思うんだけど、「上から言われてたまらんわ」と。

しかし、そうしたことで反省しなければいけない点は、先ほど〇〇委員が言われたアンケート。〇〇委員にすれば「まだ甘いんじゃないのか」という意見もある訳ですが、しかしこうした現実があること、これは踏まえなければいけない。数だけ減らせれば良いということではない。私としても逆に県庁職員を評価するところは、最近若い職員をはじめとする人達が「自分達でこうやって行政改革をしていこう」と。「もっと楽しく」と言いましょうか、先ほどプレゼンテーションのお話がでたんですが「従来のものより良かったわね」と。本当に皆がいろんなところでプレゼンテーションをして、あるいは関係する団体、企業の皆さんにプレゼンテーションを促し、そしてそれを自分達が評価をする。こんな形で、おそらく徳島県職員というのは、知事が言うのも手前味噌ではありませんが全国のトップクラスのプレゼンテーション、あるいは資料作りが上手くなったと思います。

今後こうしたトップダウンからボトムアップという芽が出て、「こういった形が県庁文化

なんだ」というお話があったように、更にそれをいかに増やしていくか、これは企業と同じなんです、各職員一人ひとりが「どうあるべきか」ということを考えるようになれば組織が本当に強くなると思います。今日も私、ずっと黙っていましたが本当は言いたいこともありました、こちらの方（県幹部）に対してですよ。そこをあえて黙っていて「ああ、大分変わってきたな」と感じていました。知事が何でもかんでも言うでは何も変わってきません。そういった点では県庁文化、良い方向に変わってきたと思いますので、そういった方向を更に加速をするには、どうすれば良いか。

まだまだ厳しい局面で明日が見えない。それは、日本も世界も同じ。エジプトにしてもチュニジアにしてもまさか崩壊するとは誰も思っていない。それが突然崩壊してしまう。日本の経済、財政もまさにそういった状態になりつつある。そうした中でトップとして、いかに県庁職員、県民の皆様方に分かりやすく「目標はここにあるんだ」と示していくか。

そうした意味で、先ほど会長から仰って頂いたように、次期プラン、これが目標として、県庁職員、県民の皆様方にもお示しするものになります。今は「全くの次元、あるいは価値観の改革が求められているのではないか」と思っておりますので、今までのこの4年間、またその前の4年間を含めた形で、全く新しい次元のものを今度は出していくべきではないかと、これまでの成果も含めて考えております。

逆にマイナスの面、「手付かずじゃないか」といったお話もありましたので、マイナスなものも1つ1つ注意できるようなかたちにも作りあげていきたいと思っております。

本当に皆様方には大所高所よりいろんなかたちでのご提言、厳しい意見もいただいたところですが、こうしたものを財産として、新しい、こういったものを作り上げていきたいなと思っております。

本当にどうもこの4年間ありがとうございました。これからもどうぞよろしくお願いいたします。

（会長）

ありがとうございました。本日は委員の皆さんには議事進行に御協力誠にありがとうございました。また事務局におかれましては、本日いただいた委員各位からの様々な意見を踏まえていただいて、行財政改革に積極的に取り組んでいただきたいと思います。

（了）