

## 第5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25年2月12日(火) 15:30~17:00

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	豊井泰雄経営戦略部長
	大西 康生	犬伏秀之経営戦略部副部長
	加渡 いづみ	小笠恭彦人事課長
	後藤 正和	坂本隆哉財政課長
	佐和 良佳	田尾幹司総務課長
	高畑富士子	梅田尚志人事課行政改革室長
	濱尾 重忠	
	福島 明子	
	藤原 学	
	松浦 素子	

(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～徳島からの新たな挑戦～」の取組みについて
- 2) 財政構造改革の取組みについて
- 3) その他

4 閉 会

◇配付資料

資料1 「とくしま未来創造プラン～徳島からの新たな挑戦～」の取組みについて  
(スライド印刷資料)

資料2 平成25年度当初予算における財政構造改革の取組概要

資料3 外郭団体の見直し方針について

・参考資料

資料4 「とくしま未来創造プラン～徳島からの新たな挑戦～」の進捗状況

資料5 平成25年度当初予算案関連資料

(知事)

本日は第5回未来創造プラン推進委員会を開催をいたしましたところ、阿部会長さんを始め、委員の皆様方には、大変気候厳しい中、御出席を賜りまして誠にありがとうございます。

さて、本県の財政構造、こちらにつきましては皆様方にも十分御理解をいただいておりますところではありますが、いわゆる実質的な交付税、これが今は借金で配られるということで、臨時財政対策債、こちらを除く公債費の縮減、こちらにつきましては、一年前倒して実は達成することがこの度できる見込みとなったところでもあります。そうした意味では一定の成果が表れているとも言えるところではありますが、しかしながら一方で、今回の政府予算案、こちらが案として決まったところでありました。こちらを見ますと、特に地方公務員の給与、これを国家公務員が一時的にがっと引き下げたことに対して、一方的に合わすべきである、その財源をばさっと切られてしまったところでありまして、なんと6年ぶりに地方交付税が減に転じると、我々としての貴重な一般財源が減、ということからスタートをする、そういった意味では中央財政を取り巻く環境というのは、これまで以上に実は厳しいものがあるといつて過言で無いところでもあります。そうした中で徳島としては、これまで国に先んじる形で、例えば知事部局の定数、こちらにつきましては、大幅な縮減を図ってきたところでもあります。特に平成19年度からはいわゆる禁じ手と言われる職員給与の大幅なカット、これも7%から10%までと、おかげでその後出てまいりました国の給与を100とした場合のラスパイレズ指数、これも92.5という形での全国最下位と言う、これまで不動の一位が北海道であった訳であります。そうした厳しい時代を乗り越えてきたところでもあります。しかし、この定数削減につきましても、総人件費の削減という形で進めてきたところでありまして、今回、例えば病院局の体制の中で、医師の、あるいは看護師の、いろいろな技術職の皆さん方の確保が必要となる、例えば7対1看護(入院患者7名に対し看護職員を1名配置する体制)の実現といった点でも、ここは全体が実は定数で縛られているところでもありますので、どっかで減らしたものを持ってこない限り、単純の増ということは、なかなかこれは総務省が、定員管理という観点から厳しい指導が待ち受けるということになります。そこで急激に減らしてきた職員の定数削減、知事部局の分をこれを100を超えて病院局の方に再配置をする形を採りまして、県民の皆様方の医療、また病院全体の経営の改善といった点にも資してきたところでもあります。また、そうした意味でさらに、昨今は就職の超氷河期とも言われる中で、国におきましては新年度、平成25年度の国家公務員の採用を大幅に控える、しかし、その一方で、従来は55歳を越えた局長というのは、我々が現役の時はいなかった訳であります。今は59歳の局長がいる、なんていう状況になりまして、結果として、高給を取る皆さん方が残り、そしてこれからの次代の霞ヶ関を担う人材が実は半減をさせられてしまうという全く逆の現象が出たところでありまして、徳島では逆に今こそ公務員を志す優秀な職員を、しかも徳島の場合には新卒というだけではなくて、特に我々として採用を控えてきた30

代後半まで、つまり36歳という全国でも高い年齢制限を設けさせていただいておりました、こうした新採だけではなくて、年度間バランス、この均衡を図っていくという形で、実は2年連続で100を越える採用枠を用意をさせていただきました。ちなみに、その前は70人台まで落ちておりました。こうした形で、例えば技術職員であれば、国の方を辞めて徳島県を受け直すとか、あるいは、豊富な社会経験を経た、そうした人材も採ることが可能となったところであります。こうした行革といったものも、ただ単に減らすというための行革ではなくて、それぞれの所で必要な人員を、また社会において夢と希望をもたらす、こうした人材の育成といったものが必要になる、このように考えているところでもあります。また、ちょうど国の予算が案として確定をしたところであります。今回、国におきましては、政権交代、大きな激動が起こったところでありますが、このとにかく日本全体の暗雲を振り払うといった意味での経済雇用対策と被災地の復興、そして次に来るであろうという首都直下型地震、あるいは南海トラフの巨大地震を迎え撃つ安全・安心対策と、15ヶ月予算という形で大型の補正予算と平成25年度予算をジョイントした形での予算案という形になったところであります。実は県におきましてもこれに呼応するということで、今日ちょうど予算案の発表をさせていただきました。国の大型補正予算、これを県議会の皆様方に御理解を得て、いち早く使えるような形の工夫と、そしてやはり切れ目なく行っていくということで国に呼応する形での1ヶ月予算発表がずれておりますので、14ヶ月予算という形で執行させていただければと、このように考えております。

また、特にこれまでは徳島発の政策提言を多く国にし、政権がどうあれ、これが実現をされてきたところでありますが、本県にとって特に大きな提言について1点申し上げたいと思います。平成16年災いの年と言われ、台風が史上最多、徳島、日本を襲った年でありました。ちょうどこの時に、日本の常識は、尊い県民、国民の皆さんの生命、財産が失われてから復興するという災害復旧が原則と、このように言われておりました。しかし、それでは、何の意味もないではないか、やはり生命、財産をしっかりと守っていくことこそ、行政の役割であり、災害予防あってこそと全国知事会で提言を申し上げたところ、ちょうど新潟で、新潟が大洪水、集中豪雨で襲われまして、1ヶ月遅れて、8月のちょうど盆明けに全国知事会が行われたその場でありましたが、提言をした時には、徳島の知事はなんちゅうことを言ってるんだということを言われましたが、刻一刻と実は、そのときも台風が日本を襲っておりまして、最終的には多くの知事さんの賛同を得て、知事会の決議となり、具体的にはもう皆さん御存知の通り、災いの年でありましたので、年が明けた平成17年の2月、国において大幅な、災害を主体とした補正予算、しかもこの時の名目が災害予防でありました。しかし、これは所詮、補正という事でありまして、国の制度は当初予算で決まる、このように言われております。あくまでも財務省の査定上は、災害復旧が主体ということになっておりましたが、この度の平成25年度の当初予算におきまして、初めて国がこれを制度として取上げ、事前防災・減災対策という枠組みが作られたところがあります。我々としても南海トラフの巨大地震を迎え撃つためには、こうした予算をいか

に駆使して、そしていち早くこれを執行に移していく、こうした手順が必要となってまいります。どうか委員の皆様方には、大所高所から今置かれましたこの激動の日本の中での御提言を賜りますようよろしくお願いを申し上げます、私の冒頭に当たりましての御挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

(会長)

これから本日の議事に入るが、非常に貴重な時間であり、委員の皆様方から出来るだけ沢山の御意見を頂きたいということで、行政の方にもコンパクトに説明いただくようお願いしている。そして出来るだけたくさん時間をとり、現場の、あるいはそれぞれの御見識を大所高所から頂きたいと思うので、御協力よろしくお願いしたい。

それでは本日は議題1の「とくしま未来創造プラン～徳島からの新たな挑戦～」の取組みと議題2の財政構造改革の取組みについて御説明いただき議論してまいりたいと考えている。それでは事務局から説明をお願いしたい。

(事務局)

～説明～

(会長)

ありがとうございました。以上、事務局から議題1及び議題2について御説明を頂いた。それでは、議題1の「とくしま未来創造プラン～徳島からの新たな挑戦～」の取組みと議題2の財政構造改革の取組みについて、どなたからでも結構なので、御意見等をお願いしたい。現在の予定で4時50分前後まで意見交換の時間にしたい。どなたからでも結構なので、最初どなたから御意見いただけるか。では、A委員さん。

(A委員)

6ページのネーミングライツで、中央テクノスクールの多目的ホール、労働金庫に御命をいただき、ろうきんホールという名前で御利用いただいているが、徳島の木材を使った非常に快適なホールで、しかも一般にも貸出をしており、どうぞ御利用いただきたい。私の方からは4点ほど御意見を申し上げたい。先ほども知事さんの方からお話があったが、資料1の4ページの職員給与の臨時的削減で、24年度までの累計で156億円の収支改善が図られたということで、先ほども給与カットについては禁じ手と表現されているが、今回、政府としては地方公務員給与についても、国家公務員に準じた措置を講ずるよう要請すると閣議決定されている。しかし、徳島県では先ほどもお話があったように、国に先んじて既に給与カット、さらには定員削減など懸命の努力を行っている最中であり、国からの給与カットについては、知事としても、既に職員一丸となって実施していることを踏まえて、是非国に準じてカットすることがないようにと要請しておきたい。

2つ目は、同じく4ページ、退職手当の見直しについて、これはマスコミを通じて賛否両論あったようだが、今回の措置で4億5千万の効果があった訳で、退職を目前にされた方々も大いに悩んだのでは。しかし、3月末まで勤め上げられた方々に対しては、この4億5千万、特定されて使われるということはないと思うが、具体的にどのように活用されるのかを伝えることが敬意と思うので、機会があれば、知事としてこの3月に退職される方々にお伝えいただければと思っている。

3点目は質問で、資料4の79ページ、24年度から新たな健康管理システムの導入とあるが、どういう内容で、どんな効果が図られているかをお伺いしたい。それから最後に資料1の2ページだが、職員数の推移、この9年間で548人削減、14.6%の減少、これは国の約6倍の削減、24年4月現在で3,206人で212億円の人件費抑制があるということで、人員削減費用の捻出効果に大きく貢献をしているという報告があったが、一方で資料4の80ページ、年次有給休暇の取得日数はやはり年々低下してきている。本来目標に掲げているのは、有給休暇の取得だが、年々低下している実態、さらには長時間超過勤務者数も450人前後で固定化されているのが実態であり、さらにメンタルヘルス等で休職されている職員の方も年々増加傾向とお聞きしている。これは人員削減を目的化するあまりに、業務量の適正な把握、さらには継続性、人材の育成がなおざりになっていないか、過重労働となっていないか、さらにはセクション間の仕事量が偏っていないのか、目標である3,000人体制が本当に適正なのかについて、総点検による検証が必要な時期に来ているのではと考えているので、その点しっかりと対応いただきたい。また、資料1のページ8、職場力の強化による組織活性化については、元気な職場を作る上でも重要である。したがって、見直しに当たっては、職場実態を正しく把握する、職員との認識をしっかりと合わせる、さらに担当リーダーに過度の負担を強いるものにならないような配慮と、これも単に看板の架替えだけではなくて、組織の活性化が図られるということをぜひ期待しておきたい。

(会長)

今、A委員から4点ほど御意見と御質問を頂いたので、このことについて県の方からレスポンスしていただけるだろうか。どなたからでも結構なので、お願いしたい。

(県)

人事課です。先ほどのA委員のお話の中で、職員数の推移に伴い年休の消化であるとか、超過勤務が増えている、あるいはメンタルの職員が増えているのではということで、総点検による検証が必要ではとのお話を頂いたところです。現在、昨年11月策定のとくしま未来創造プランで、3,000人体制に向けた着実な取組みを推進するというので、総人件費の抑制等に努めております。一方で、知事のお話にもございましたが、現在の県内の雇用情勢、あるいは県職員の年齢構成といったもの、特に年齢構成についてはいびつにな

っておりますし、県内では、特に若者の雇用の場がないということで、若い職員を中心に2年連続で100人を越える3ケタの採用を予定しているところです。単に職員を減らすだけでなく、そういったことも考えながら、また超過勤務については、例えば職員の健康の問題や家庭生活における問題、あるいは社会参加の促進、そういった問題も抱えておりますので、そういった観点から超過勤務の縮減にも取り組んでいるところです。例えば、業務棚卸しによる業務改善、またノー残業デイの徹底、あるいは事務そのものの集約化や効率化などに取り組んでおります。また年休につきましても、いわゆる振替制度を活用し土日出勤した職員には振替をしてもらう、また年休についても、出来るだけ職員に効率的に仕事をやることで取得してもらうということで、現在努めているところです。また、メンタルの職員については、かつては病休ということで体調を崩す職員がいた訳ですが、最近、A委員からお話ありましたけれども、メンタルの職員が増えてきていることが事実ですが、そういった職員については、まずメンタルにかからない、いわゆる予防、それから病気にかかった場合の治療、専門医であるとか、また専門の相談するような場所、そういったことを設けて治療に専念してもらう、そして復帰段階においても、職場でそれぞれの職員を、例えば試し出勤、また出勤した時もフォローいただくことで、職場全体でその職員をバックアップできる体制、そういったことによって病休の職員を減らしていく努力、工夫をしているところです。いずれにしましても、職員の削減、3,000人体制を目指す中で課題もございますが、課題を一つ一つ工夫し解決しながら取り組んでいきたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

(県)

職員厚生課です。A委員から健康管理システムについて御質問いただいております。新たな健康管理システムと申しますのは、県庁内で事務作業を行っている約4,000台のパソコンに使っております、JoruriGW（ジョールリグループウェア）というオープンソースのシステムを活用いたしまして、ヘルスケアシステム、通称略称でHCSとっておりますが、その中に過去の職員の定期健康診断や人間ドックのデータを蓄積し、その経年変化等を確認できるよう平成23年度にシステム開発を行い、今年度から逐次データを確認いただけるようになっております。これらを活用し、職員一人ひとりが主体的に自分自身の健康づくりに努めることを奨励いたしておまして、今後随時開発を積重ねてまいりたいと思っております。

それともう一点、職員の過重労働について御質問いただいております。労働安全衛生法の平成18年改正で、産業医による保健指導の実施要領が改正されまして、それに基づき現在、各職員に保健指導を行っております。現在の対象は月80時間以上の超過勤務の職員です。具体的には、毎月リストを作成し、所属長宛に保健指導を受診させるよう通知するとともに、心身の疲労によるメンタルヘルス不全の疑い等がある職員に対しては、本人のプライバシーに十分配慮しながら、メンタルヘルスの嘱託医への面接指導にも結びつけ

るといった指導を行っております。以上です。

(県)

行政改革室です。A委員から御質問いただきました、担当制の見直しで担当リーダーに過度の負担とならないようにという点ですが、現在の担当制では、職員個人の能力に頼りがちなのではということがあり、仕事の基本単位である各職場における組織執行力を強化する必要があるということで、まず職場における人材育成としてOJTの研修課程の創設やマニュアル化の推進等を進め、担当リーダーにも業務をしっかりとやっていただける体制を作りたいと考えているところです。現状の個人の能力に頼るのではなく、職場での、職場力の強化という取組みの一環ですので、御提言いただきましたように、リーダーに過度の負担とならないシステムにしていきたいと考えておりますので、よろしく願いいたします。

(会長)

他、大体よろしいだろうか。それでは、次どなたからでも。ではB委員お願いしたい。

(B委員)

資料を拝見して、改めて人件費の削減、給与の臨時的削減もそうだが、特に職員数の削減を通して、構造的な総人件費の計画的削減を進められていると再認識した。私どもも、民間企業として、人の効率という面に対しては、特にバブル崩壊以降メスを入れてきた。平成5年辺りから10年間かけて、約500人の削減を私どもの銀行でも行った。結果、業務の効率を上げて人員減少を吸収している間は、間違いなく仕事の密度は上がっていくが、吸収しきれなくなってくると、先ほどのお話のように、時間外、過重労働という状況が出てくる。私どもも、時間外という大きな問題が出てきた。それに対しては大きく2つの対応があり、1つは、仕事そのものを止められるものは抜本的に止めてしまうということ。銀行だけではなく、集中業務的な単純労働的な仕事が間違いなくあると思う。こういうものを集中業務として集めてしまうことでかなり仕事は吸収できた。それからもう1つは、いわゆるITが想定以上に随分進んだので、コンサルティングを入れて、私どもの発想が及ばない部分を、プロの目から見てもらい、IT対応できるものはどこまであるか、という見方をしてもらい、仕事の思い切った削減をした。これはこれで大きな効果が実はあった。例えば、銀行でも様々な書類の保管が大きな負担になるが、イメージ処理をして、保管自体を思いきって少量化した。加えて検索という大きな負担も同時に少量化出来た。これもIT処理の大きな効果で、これはどういう業態にもあると思う。それから仕事の仕方そのものだが、これは銀行にストレートに当てはまるケースとそうでないケースがあったが、例えば変形労働、いわゆる裁量労働的な仕組みを、銀行でも企画業務には、全国で導入しているところがある。御承知だとは思うが、裁量労働とは給与の一部に想定される時間外

手当を始めから盛り込み、仕事の仕方を本人の裁量でやってもらう。例えば、8時間労働を時間外含めて10時間とし、それを越えたとしても、本人の裁量だとして、実質的な時間外を抑えていく。逆に言えば、もっと早く帰っても構わない。変形労働で代表的なのはフレックスだが、これは例えば営業といったセクションは大いにプラスになるが、なかなか公務員さんの仕事でフレックスというのがぴったり当てはまるかは分からないが、裁量労働というのは当てはまる気がする。そういう仕事そのもののあり方を変える、仕事そのものをなくしてしまうことで時間外の圧縮ができる可能性はないかと、話を聞きながら思った。

(会長)

時間の関係で、何人の方から関連の御意見を頂いてから、県の方からレスポンスいただきたい。C委員さんお願いしたい。

(C委員)

今のお話を聞かせていただき、知事も8年目になり、知事部局の人数を減らしても、他に積替えが出来るスキルが、県庁の中でかなり仕事のスキルが上がってきたと拝察するが、100人採用する、これから毎年採用する中で、今、県庁が必要としている人材はどういう人材なのか、特に36歳までの中途採用というお話があったが、県が必要な人材とは、どんな人かというのをお聞かせ願いたい。それから時々県の方のお仕事を見させていただくが、書類の多さ、せっかくITになっているのに、ペーパー類の多さがかなりの負担なのではと。ここまで詳しい書類は、もしかしたらこの1時間半の会議の間で要らないものもかなりあるだろうし、作成にかかった時間と仕事のエネルギーを考える。民間だとここまではしないと。それから、組織の中で重複する仕事があるのではないかと。源泉徴収の紙をいろんな部署からバラバラにいただく。委員の分として一括でいただければ、私達も楽だし、仕事も一つで済むと思う。それから、県民サービスという点に関して、サービスとして見える部分が非常に複雑で、例えば福祉や子育て支援のことを、どこの誰に、どのように、どこの部局に、ということが本当に分かりづらくなっている。もちろん法律の縛りもあるだろうが、もっと仕事として外に見える形で組織をスリム化できるのではと思う。またさっきの人数減で言えば、やはり民間委託、民間に仕事をさせることを、もっともっと大胆にしてもよいのではないかと、それをしていただければ、例えば金融関係のことなら、銀行さんにお任せすれば、たぶんよりシステムティックに違う発想で出てくるだろうし、それは、予算の削減と雇用の意味からも、もっと出来る範囲で大胆にやっただけだと感じている。もう一つは教育のことで、組織や今いるすぐくスキルのあるキャリアのある皆さんを、これからどのように、経営マインドとか、中間管理職として部下に仕事を教えていく中でスキルアップしていくのかをより具体的に知りたいと思った。

(会長)

ありがとうございました。B委員とC委員から御意見いただいた。ここで一旦切らせていただいて、県の方からレスポンスをお願いしたい。

(知事)

それじゃあ、C委員さんから私へということだね、今は36歳までの採用で、どういった人材を今県は必要としているのか。これははっきり申し上げて、いわゆる新卒者であろうと中途採用であろうと共通するところは、自ら問題意識を持って、まずは仕事に当たれる、つまり行動ができる。そしてそれに必要なスキルを自分自らこういうふうによつたら得られるのではないのかと、こうした点をしっかり自分で考えることのできる、いわゆる天に向かって口を開けといて、ご飯が降ってくるのを待ってるという、一時期そうしたゆとり教育世代というのが言われた訳でありますけどね。霞ヶ関ではよく、私も人事担当をやってましたんで、頭の頭文字、これによってピンテージが違つくと、ワインに例えてよく言う、ちょっとワインに例えて言わせていただきますね、S採用まではいいというんですよ。H採用はどうしようもない。つまり平成っていうことなんです。つまり平成元年バブル絶頂期の時に、いわゆる、入つてやると組織に、そして我々も今までは、お前の替えなんていくらでもいるんだと言われて、なにくそと思ってやってきました。しかし、H採用以降何が起つたかということ、逆に人事の方でも言われる訳です。あの子達辞めさせたら君の首が飛ぶよと、つまり売り手市場買い手市場の問題なんですね。それはその後10年後に如実に表れてきます。ましてやこれにゆとり教育が、がばーっとかかかってきまして、今の日本の国、失われた10年20年というのがここに出てくると、これが全体の総枠の話になります。ですから、今こういう御時勢になってみて、逆に超氷河期、若い学生さんたちとか20代の人たちと話をすると、そんな話は全く出てこないです。私達いい時期何にもなかったって、常に厳しい厳しいもっと厳しいの連続だった。ということでは実は自己研鑽をしたり自分で資格をとってみたいとか、非常に勉強をしているんですよ。しかも今はネット上で何でも知りたと思ったら、得ることはできるんですよ。昔は本当に自分が色んなところへ行って国会図書館に行くとかしないと得られない知識が、おそらく徳島だと高速大容量ですから早いんですよ、っていう形で、今は本当に問題意識を持って研鑽をしようと、こうした人たちにとっては、非常に情報は得やすい。そして、またインターンシップだなんだって、行政であろうとおそらく銀行であろうと各企業もみんなが出かけていってくれてね、うちはこんなことやっている、どうですかちょっと来てみませんか、昔はお前の替えなんかなんぼでもいるという世界でね、いや企業戦士だと歯車だ、こう言われたものから比べると、全然そのやる気のある人と無い人とで非常に格差が出る、こうした時代になったんではないか、その中でやっぱり我々としては、まずこれは県として採用するという観点からは自己意識を持ってちゃんとやっつけていけるというのが重要ではないか。もちろん中途採用になってくるとさらに我々としての期待は高く、や

はり新卒者の場合には、一から、おそらく皆さんの会社とかにもあるみたいに、まず電話の対応からですね。全部教えていかないといけないです、名刺の渡し方から。しかしそうしたものは十分分かっていると、初歩的なスキルは越えて、いきなりこの仕事に就いて、これだったらことここをつないだらいいよと、現に3ケタ採用して何がよかったか、国がああいう状況になって何がよかったかというのは、公務員を志す人たちがけっこう、徳島県庁に来てくれていると、つまり国の職員を辞めて来ると、こうした人たちもいる、これの場合には即戦力ですね。場合によってはうちのカウンターパートをやった人が、そのまま県に来てくれるということも起こってきておるところで、各業界の皆さん方の中途採用と同じ話になってきていますので、そうした意味で今回の逆に今の時に3ケタ採用するという意義があると思います。ただ別途そういう一般の子供さんたちを県庁は放っておいていいのかと、これはまた教育の世界とか、あるいは商工の世界、スキルアップの世界という形でやっていかないと、これは別の次元の話がある訳でありますので、今、県として必要な人材、何と言っても税金で雇われる訳でありますので、そこのところは格段の問題意識を持って、即戦力として対応していただく、こうした人が必要。ただし、やはり将来に対して大きく伸びしろの持っている、擦り切れたんではなくて、伸びしろを持った大きな夢を持った方でいいと思うんです。そういう皆様方にぜひ来ていただきたいな、こう考えております。

(会長)

ありがとうございました。レスポンスを御用意いただいている方もいるかと思うが、できるだけ大勢の委員さんに御意見いただき、後でまとめてお願いしたい。次、委員さんどなたかお手を挙げていただいて、ではD委員さん。

(D委員)

先ほどから委員さん方が仰っていることと少し重複するが、資料4の9ページ、10ページのところで県税収入の確保と新たな手法による広告事業の展開に関して、これまでの歳入とはまた違ったところから、今、歳入を確保しているということで、本当にすごく前向きな取組みの一つと思っている。まだまだ色々な新しい収入の場所や収入の資源、人的資源や物質的な資源があると思うので、その辺りもっと積極的に取組んでいただけたらと思う。もう一つは、80ページの超過勤務の縮減、ワーク・ライフ・バランスの推進だが、私いつも申し上げているような気がするが、県庁の周りを車で走ると、いつも電気が点いている。働き過ぎではないかと拝見するが、電気を点けてずっと働いてらっしゃる方はごく一部で、本当の推測だが、長く働いてらっしゃる方は、仕事量が他の人の何倍も何倍もある気がする。あまり仕事をせず、出来なくて残ってしまっただけで超過勤務になっているというよりは、仕事が集まり過ぎて超過勤務になっているような気がする。その辺りの負担の平均化、平均化までするとなかなか回らないだろうが、負担があまりにも違い過ぎな

いような管理体制をシステム化していただければと思う。私も働くのは好きだし、研究も好きだが、皆さん働き過ぎのような気がするので、その辺りお気遣いいただけたら。それと、先ほどA委員さん仰っていたが、年休の取得日数がどんどん減っているのではとのお話だったが、なかなか取りづらいうような環境なのか、もしくはどんどん取ってもいいよという風になっているのか、その辺り現状をお教えいただけたらと思う。

(会長)

ほかにどなたか。

(E委員)

まず最初に知事以下ここにおられる幹部の皆様方、職員の皆様方、大変な御努力をされていて成果を出されている、その努力に敬意を表したい。賃金の下がる等様々なことがある中で頑張っておられるということは、色んな公務員に対する評価があるが、やはりしっかりとした評価を皆様方からいただいていると思っている。私の方からは大きく3つお話し上げたい。私も長く会社経営をやっているのでもいつも申し上げるのだが、要するに税金が少なくなると、経費を削減しよう、こういう縮小均衡というのは、企業では最も駄目なやり方で、やはり売上げが伸びること、縮小均衡ではなく拡大均衡にもっていくのが企業経営のポイント。そのようなことから、歳入をいかに増やすかということで、この資料でも新たな歳入確保の展開、あるいは県における収入が上がる公営企業、電力や水等々の、しっかりとした歳入確保をしていただく。最近特にメガソーラーをやられている。これは非常にいい事で、徳島の土地を使っただくと。今は確か43円くらいでまずは購入する、その後、少し下がって39円とか37円になる状況だが、今正直申し上げて、民間企業がメガソーラーに参画しても、けっして損はしない経営が出来るんじゃないかと思う。ああいったものをどんどん徳島にも積極的に誘致して新たな歳入を確保する。それから県庁の皆様方もそれぞれ自分の部局でどうやったら収入が増えるのかをいつも考えていただく。自分の所にきた予算をどう使うかよりも、どうやったら税収が増えていく、民間が豊かになり税収が増えていくのかという発想をいつも頭の中に置いていただくことは、ぜひお願いしたい。売上げがしっかりと伸びていくことが重要。それから昔私も長く人事をやっていたので、この4番の新しい人事、人材システムの推進という点は、これも何人の委員さんからも御発言があったが、ちょっと違った観点で申し上げますと、民間企業においても県においても、リーダーにしっかりと人が育っていくことは、非常に重要なこと。それによって企業にしても県にしても、運営が決まってくる。そういう中でOJTの研修課程というのを創設されて、研修課程でトレーナーになる方とそれを受けるトレーニーの方の関係といったことが、研修の中でオンザジョブトレーニングを通じて形成されていき、指導力を育成していくというのは、非常にいいことだと思うのだが、このOJTで非常に大切なのは、トレーナーになる方が、自分が教える方といかに人間形成を、人間関係を

作っていくのか、それから何と言ってもコミュニケーション能力をどうつけていくのか。それから人間はどうしても自分が教えられた方法をベースに指導することが多くある。これが最近非常に表れたのが体罰の問題で、今のスポーツの指導者というのは、自分が教えられた指導しか知らないから、その形でやると体罰がどうしても多くなる。OJTの研修課程がどのような、そこらを含めて準備されているのか、トレーナー教育がどう準備されているのか、ちょっとよく分かりませんが、トレーナーの方をしっかりと教育し、それから単に、今まで俺は部下を飲み連れて行くことで育てたんだ、ということじゃなくて、特に先ほども知事からもお話があったゆとり世代の若い皆さん方っていうのは、考え方やコミュニケーション方法が違って来る、おそらく年輩の方は諦めると思うほど、この世代の違いははっきりと出ているので、この方々をこれから30代40代のトレーナーの方々がどう指導するか、しっかりまずは教育をしていただきたい。それとトレーナーになったり、あるいはリーダーになった方のフィードバックについて、何に悩んで何がどうなっているのか、またそこに教育するというPDCAを是非回して行ってやらないと、リーダーなりトレーナーが潰れてしまうことになるかと思う。それから3点目、新時代に相応しい組織の構築ということで、県立盲学校あるいは聾学校の併設ということで、全国モデルとなる特別支援学校作りというのは非常に結構なこと。もっとも、私は会社を経営していてこういう方々を雇ったことが残念ながら今までない。こういう方々が今後職業に就かれるときに、我々企業の方ではこういう方々をどう受入れしていいか分からないということもあろうかと思うので、ぜひモデルとなる特別支援学校作りをされる場合、この方々が就職されるときに、企業でその受入れをどうしていったらいいのかを企業と学校と一緒に研究されて、受入れやすい研究開発というのも一緒に行っていて、まさに全国モデルとなるような取組みも是非考えていただきたい。

(会長)

県として委員の皆さんに少なくとも一言ずつは御発言いただきたいとのことで、おそらく県の担当課の方は、せっかくなりに質問いただいたんだからという気持ちでいっぱいだと思うが、できるだけ委員の皆さんから御意見を頂きたい。では目が合ったのでF委員。

(F委員)

今回の資料を拝見して、本当に成果を出されている県政運営と実感した。私ごときが言うのもなんだが、C委員が仰ったことは本当に我々企業経営をする者としていつも気にしていることなので、そういったところまで配慮して日々の業務を進めていただくというのは、非常に私も思うところ。もう1つは、尖った人を育て、尖った組織を作ることで波及効果を広げるという方法があると思う。その中で、医療において徳島県が全国で初めて海外から人間ドックなどを受入れて、それを広めていこうというのがあったと思う。それは非常に私も期待していたのだが、今回、私が見逃したかもしれないが、新しい公共サービ

スの仕組み作りのところでは、医療関係のことが記載されてはいるけれども、その部分の記載がなかったのが気になった。

(会長)

どなたでも結構なので、先に委員さんの方から、G委員さんお願いしたい。

(G委員)

先ほどから色々御意見いただき、なるほどと思う点が多々ある。これだけ職員数の削減をしている中で、やっぱり先程来出てきているのは、モチベーションと健康と、それとやはり労働対価といいますか、よくやって成果を上げている職員に対する対価のこと。私も小さな町だが非常に苦慮している。本当によくやってくれる職員ほど仕事がスピーディーなことから、荷が余計にかかってくる傾向が強い。先ほどどなたか仰ったように、やらない職員は最近では少なくなったが、その辺りどう対処すればいいのか、いつも我々苦慮している。それから、私の町も非常に職員数を削減しており、本当にここまで削減していいのかと。時々健康を害したりするとフォロー、カバーしなくちゃいかんとなって次々と過重がかかる傾向も見られるので、これでいいのかと実は私も考えているところ。それと、特にE委員さんが仰った売上げ、税収をどう上げていくかという観点は非常に大事なのかなと思う。それで1つ25年度の当初予算案に触れさせてもらうが、この1番目の資料5の表紙のナンバー3だが、公共事業に関する件。14ヶ月予算と、特に県単の維持が31.9億円、中山間地等にとっては非常にありがたい。特に、南海トラフの巨大地震対応で防災・減災対応の事業が展開されるのも当然と思う。どちらかと言えば沿岸部に重点が置かれるかと思うが、中山間地も非常に重要な役割を担っている。というのも、南海トラフの巨大地震は広範囲で、被害の想定額が非常に巨額。津波対策等には限界があるだろう、必ず津波は越えてくる。そして大きな被害が想定される時に、次善の対策は、徳島県の飯泉知事の号令の元、非常に全国的にも注目が進んでおるかと思うが、必ず起こる、起こった後どうするかという時に、3.11の状況を見るとほとんど活躍していたのは自衛隊さん。地域のプロの消防署、あるいは消防団がみんなやられちゃっている。土木業界、建設業界、当然津波にやられて、重機が足りなかったと言われている。今の徳島県の土木建設業界を見ても会社数が激減している。特に沿岸部は非常に厳しい状況になると思うので、そうした発災後に応援体制、即、道開けるとか、瓦礫の処理を誰がするのか、一番は自衛隊なんだろう、その次に被災していない中山間地域はおそらく重機も無事なので、応援には駆けつけられるのかなと。応援協定も県を越えてなさっておられると、これも非常に素晴らしいと思うが、まず、県内で被災していない中山間地の重機や人力等々を活用するシステム作りも当然盛り込まれていくべきではと思う。中山間地の零細業者が存続継続するために、県単事業はこれまでも非常に効果があった。そういったところにも今後力を注いでいただき、発災時に、中山間地のそういった業界や人が駆けつけられるよう、これも一つの安全

安心のシステムに組み込まれてもいいのかなという感じもしている。あまりにもちょっと今絞込み過ぎて、私の町も40社余りあったが今は20社ぐらいに半減している。だから、たまに雪が降るが、除雪にも困る。それから台風、集中豪雨等の、土砂、あるいは風倒木でも、今まで半日でできていたのが、今では業界の体力がないから、一週間ぐらいかかるような現実なので、三連動地震が発生した時にどうなるのかなと。あまりにも広範囲に被害が及ぶと想定されているので、例えばうちの町には自衛隊は来てくれるのかと。それから、特に地域作り、あるいは災害時の支援・救援にあたりボランティアやNPO法人等の新しい公共の役割は、今後非常に大事になると思う。やはり常日頃から、先ほどB委員仰ったが、県はここまでと、無駄な仕事とは申さないが、これ以上はできないという線を引いて、民間委託の話も出たけれども、民間とか新たな公共でできる分野があるのなら、そういった方に担っていただくという考え方は重要になるのではと思う。

(会長)

ありがとうございました。まだ御意見いただいていない方、ではH委員さんお願いします。

(H委員)

毎回申し上げているので、財政構造改革の取組みについての感想、これについては県債残高、公債費共に減少傾向を維持しているということで、非常にいい戦略的状况だと理解している。10兆円の経済対策と国の方が言っていたので、それに対応して、県債の発行残高はどうなるのかと思ったが、大体300億程度で従来と同規模だったので、上手く工夫されたんだなという感想。去年も申し上げたと思うが、財政調整的基金残高の充実ということで、増えるとの予定で記載があるが、平成26年末で320億円、平成25年末は196億プラスアルファ、本当に到達するのだろうかといつも思うが、おそらく執行段階の節減努力等で何とか調整されると理解させていただく。それともう一つ、外郭団体における経営改善計画の策定について、平成17年から8年間既に取組みされてきて、資料3の1ページ目で、かなり人員も減らし、団体数も減り、県補助金委託金も減ってきて、かなり効果が出ている状況だが、さらにこの枠組みの中で、役職員数5%、それから委託金をさらに10%減ということで、まだそんなに減らす余地が果たしてあるのかが心配だが、8年やってそこまで効果も出なかったのか、その辺のところはよく分からないが、引き続き全体としての話だと思うので、当てはまる団体、当てはまらない団体いろいろあると思うので、その辺はあまり強制的にならないように、全ての団体が同じ状況ではないということだと理解している。それと2番目の所で、自主性や自立性の向上を目指し、とあるが、従来から思っていたが、常勤の役員さんなんかは大体県のOBが来られているケースが非常に多く、大体任期1年ぐらいでどんどん代わっていらっしゃる。そうでない団体もあるとは思うが、そういう団体が非常に多く見受けられ、トップの方が替わられるとその人の

やり方でまたガラッと変わってしまったり、ある程度県からの方針もあるだろうが、県の担当者も2、3年で替わってしまうというのもあるので、再任用ということもあると思うので、特に優秀な方を5年とかある程度長期間外郭団体の経営にタッチできると、経営方針をきっちり立てて筋道を立てるという工夫ができるなら、そういうことを目指していただければと思っている。それともう1つ、情報公開の更なる推進、ここで書かれている法令上公表を求められている財務状況、役員名簿などの公開という記載があるが、法令上公表を求められていなくても、例えば25%県の出資があるということはかなり県の関与度が強く、求められていなくても財務状況や役員名簿ぐらいは自主的に公開してもいいのでは、ということでまた御検討をお願いしたい。

(会長)

ありがとうございました。それではI委員さん。

(I委員)

ある記事を見ると、マラソン大会をやる中で上手く運営できず赤字を起こしてしまっている大会があると聞いたが、とくしまマラソンはかなり全国からおいでしているので、そういった経済的なものがいったいどの程度あるのか、ひょっとして赤字運営になられているのか、どうだろうとすごく気になったので、また教えていただけたらと思う。

(会長)

ではJ委員お願いしたい。

(J委員)

では二つ、防災と人材育成について申し上げたい。救急医療の徳島、広域医療の徳島として次々と全国で先駆けた取組みをなされており、県民として大変誇りに思っている。特に行政機関、事業所や企業で、防災と減災の取組みが進んでいることは、大変素晴らしいと実感するが、これが進めば進むほど何が怖いかというと、一般家庭の意識がどんどん薄くなっていくということ。つまり一般県民は、自分の身は自分で守るという大原則にあって、その上で市や県の生活ゾーンを行政が守ることが中心になるんじゃないのかなと。何とかしてくれるんじゃないか、ここまで県は一生懸命予算つけてやっているんだから、まず万一看捨てはしないだろう、何とかしてくれるだろう、という意識がまだまだ強いことが非常に気になる。浸水マップが公表されると怖がるけれども、怖がるだけで何したらいいかわからない県民の方が多い。だから防災という意味で、これはもう間違いなく県民の責任ではあるが、意識改革ではなくて、具体的に何をすればいいのかというスキルと技術と対策というのを今後は県の方から御指導いただければと思うのが1点で、2点目が人材育成に関してで、皆さん仰ってくださっているが、個人のモチベーションを

厳しい状況の中でどう上げていくかを考えると、1点は組織の目標と個人の目標を一致させることが一番モチベーションが上がると思う。いかに組織の目標イコール自分の目標として設置できるかということ。2つ目は、キャリアデザインとかその方々のライフデザインの中に、自分のライフプランニングというのをを入れていく研修がおそらく必要ではないか。キャリア研修、あるいはスキル、専門的な知識の研修は十分に取り入れられていると思うが、それプラス御自身の生活設計、ライフプランニングあるいはマネープランニングといった項目を取入れられることでまた違った面の生きがい、やりがい、モチベーションというのを、職人の方が職業人としてお持ちになれるのではと感じている。

(会長)

ありがとうございました。なお、欠席されている委員さんの御意見があると思うが、今日出なかったような意見があれば、要約してお願いしたい。

(事務局)

それでは、本日御欠席の委員から事前に伺っております御意見を御報告いたします。まずK委員でございます。防災対応に関しまして、きめ細かな対応は市町村が担うことになるだろうが、防災計画の策定時など、県と市町村の連携はどの程度進んでいるのかという意見です。次にL委員でございます。青年会議所では防災対策として、緊急支援物資の備蓄などに取組んでいるが、行政にもこれらの取組みを知っていただき、連携できるところは連携したいと考えている、との意見でございました。以上です。

(会長)

今委員の皆さんからいただいた御意見、御質問に各課からレスポンスいただくと、とても5時までには終わらないので、私の判断でピンポイントで特に大事な点を知事さんをお願いしたいと思う。

(知事)

まず、質問でストレートにあったI委員さんのとくしまマラソンはどうだということですが、私実行委員長やっておりますので、これ毎年マラソンの運営という自体では黒字です。ただ、大会運営というだけではなくて、例えば宿泊をしていただいたとか、物産を買っていただいたとか、乗り物に乗ってきたとか、こうしたところについては経済波及効果としては入れておりませんので、これはかなりの効果があるということをまず申し上げておきたいと思います。何と言っても1万人(の申込み)が今年は6時間持たなかったですからね。朝の5時55分で締め切りましたので。そういう状況であります。それから後、皆様方から多くの点いただいたところではありますが、やはりこれからの人材の育成のあり方、職員の採用、またモチベーションをいかに持ってもらうのか、こうした点は逆に皆様

方から御提言という形で頂ければと思いますので、今ストレートなところは今の1点だけお返しをさせて頂きまして、あとG委員さんからいただきました中山間地域をしっかりと、実は今回資料には記していない部分があるんですが、中山間地域に対しての公共事業のシフトは6割っていう形でやっております、もちろん沿岸部の中山間地域もある訳であります、中山間地域においても震度7のところがありますので、そういった地すべり対策だとか、こうした点についてもしっかりと、またさっき仰っていただいた県単独事業の振向けといった点もしっかりとやらせていただく、それは平時の話を今申し上げましたが、いざ発災後、御提言いただきましたように、そうしたところから実は支援に来ていただく必要があると、そういった点がありますので、よろしく願いいたします。

(会長)

ありがとうございました。それぞれ委員さんで多少御不満な方もおられるかと思うが、県議会ではないので。十分に委員さんの意をくんでいただいて、県の方でお取組みいただくことがこの委員会の狙いと思うので、よろしく願いいたします。

本日は皆さんから積極的な御発言を頂きありがとうございました。おかげで有意義な会となった事を感謝申し上げます。また事務局におかれては、本日頂いた委員各位からの様々な意見を踏まえていただき、プランの積極的な推進に取り組んでいただきたいと思う。それでは最後に飯泉知事からということになっているが、お任せしたい。

(知事)

今日は本当にどうもありがとうございました。時間の配分が我々としても配慮が足りなかったところがありまして、十分なお答えができなかったところもありますが、これからも今日頂きました点については、しっかりと咀嚼をさせて頂きまして、我々として、徳島だけではなくて全国の地方公共団体も今大変な状況になっております。取りも直さず、国も大変な状況になっておりますので、そうした点、徳島からいろいろな課題、最初に訪れて来るのが、徳島と、あるいは地方ということになりますので、そうした課題をしっかりと一つ一つ解決をする、そしてその処方箋を全国に発進をしていく課題解決先進県をしっかりと目指してまいりたいと思います。本日はどうもありがとうございました。

(会長)

それでは、本日は議事進行に御協力いただき誠にありがとうございました。マイクをここで事務局にお返ししたい。

(了)