

第1回とくしま行財政改革プラン推進委員会 議事概要

(開催要領)

- 1 日 時 令和元年8月7日(水) 10:00~11:30
- 2 場 所 県庁10階大会議室
- 3 出席者
委員 阿部 頼孝 (敬称略。以下同じ。) 県 飯泉 嘉門 知事
石田 和之 久山 淳爾 経営戦略部長
近藤 明子 臼杵 一浩 総務課長
大西 康生 黄田 隆史 次長(人事課長)
濱尾 重忠 平井 琢二 次長(財政課長)
松浦 素子 高崎 美穂 人事課行政改革室長
今出 佐知子 ほか
隅田 聡子
近森 由記子
孝志 茜
古川 保博
宇山 久美子

(会議次第)

- 1 開 会
- 2 挨 拶
- 3 議 事
 - 1) 「とくしまスマート県庁推進プラン(仮称)」骨子案について
 - 2) 財政構造改革の取組みについて
- 4 閉 会

◇資料

- 資料1 「とくしまスマート県庁推進プラン(仮称)」骨子案
- 資料2 財政構造改革の取組みについて

(知事)

本日は、第1回とくしま行財政改革プラン推進委員会を開催いたしましたところ、皆様方には大変お忙しい中、また、大変足元の悪い中、ご出席を賜りまして誠にありがとうございます。そして、皆様方には委員のご就任にご快諾いただきまして、本当にありがとうございました。

さて、徳島はもとよりのことではありますが、今、日本全体が二つの国難に直面しているところでもあります。昨年の6月から9月までの大地震、また、風水害と、災害列島への対応があります。また、もう一つは、人口減少、そうしたものの中で、東京圏に若い皆さん方を中心にどんどん吸い寄せられてしまう。地方から本当に人がいなくなってしまう。この二つの国難にどう対峙していくのか。

また、こうした二つの国難だけではなく日本全体が大きく価値観が、今、変わろうとしています。一つは、やはりインバウンドであります。今年から3年連続で国際スポーツ大会。今年ラグビーのワールドカップであります。徳島が競技地あるいはキャンプ地となる。また今年、初めて日本がG20を行い、徳島におきましても、9月の5、6日。消費者政策国際会合が行われることとなっております。これらのレガシーとして、2025年には、大阪・関西万博、かつては、万博の時には徳島は、万国博覧会があるんだってね、こうした感じでしたが、今回は関西広域連合としてその誘致に成功し、その名前も大阪・関西万博となったところでありまして、この万博をいかに成功させるのか、こうした役割も得ているところがあります。まさに、これまでの価値観、あるいは常識が全く通用しない、未知の時代が我々日本の前に立ちまわっていると言ってしまうところでもあります。

そうした中、我々として、どうこの課題、あるいは時代の変化に対応していくのか。ひとつのヒントが、皆さん方のスマートフォン、電話の左上のところには4Gと書いてありますが、いよいよ来年からはこれが5Gの時代になる。超高速、低遅延そして多数同時接続という形で全く様相が変わって参ります。また、IoT、ビッグデータ、AI、第4次産業革命の技術、これらを合わせ、いよいよ、来年度から日本は、Society5.0が幕開けとなる所があります。例えば、農業もこれらを活用することによってスマート農業、建設業の関係もi-Construction、まったく、今までと違う様相が想定をされる所があります。

県の職員の年齢構成を、これまで、例えば、36歳以下の皆さん方が20%程度であったものが、5月1日の段階ですが、27.2%にまで上がってきた所があります。年齢構成についても、今後、しっかりと対応していく必要があると考えております。

こうした中、徳島におきましては、ちょうど年度末までで財政構造改革基本方針が一旦終了となる所です。それぞれ掲げている目標といったものが、ほぼ達成が見込まれている所があります。こうした中、これまでの国難、あるいは様々な課題に対して前向きに対応していくためには、新たな財政構造改革基本方針を本年度中には策定をしていくべきと考えている所があります。

委員の皆様方には、様々な課題に積極的に対応していくための政策創造と、持続可能な財政構造がしっかりと両立でき得る財政構造改革の新たな方向につきまして、大所高所からご提案、ご提言賜りますよう、よろしくお願いを申し上げます。まずは、冒頭のご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。

(事務局)

それでは、委員会設置要綱第4条の規定に基づき会長の選任を行います。規定では委員の互選によって定められることとなっておりますが、いかがいたしましょうか。

(近藤委員)

前回の新未来創造とくしま行革推進プランでも会長を務めて頂いた阿部先生にお願いしてはいかがでしょうか。

(各委員)

異議なし

(阿部委員)

皆様のご賛同をいただきましたので、会長を引き受けさせていただきます。

(阿部会長)

議事に入る前に、私から一言ご挨拶を申し上げます。この委員会は何回か、名前を変えてきておりますけれども、県政における非常に重要な役割を担っている委員会だと認識しております。したがって、委員の皆様には、長い、短いは別にして必ず一回はご発言をいただきたいと思っておりますので、ご協力のほど、よろしく願いいたします。

設置要綱第4条第4項を見ますと、会長に事故があるときは、あらかじめ、会長の指名する委員がその職務を行うとなっております。会長職務代理者を石田和之委員にお願いしたいと思っておりますのでよろしく願いいたします。それでは本日の議事に入らせていただきます。はじめに、事務局から説明をお願いいたします。

(事務局説明)

(阿部会長)

事務局から議題1及び議題2につきましてご説明をいただきました。本日のこの委員会におきましては、飯泉知事が11時半から次の予定が入っているということでございますので、意見交換は、11時20分頃までとさせていただきますと、最初をお願いしておきたいと思えます。それでは、議論に入る前に、本日欠席されております委員の方々から提言がありますので、そちらを紹介させていただきます。

久積委員からは、県庁としてSDGsのどのゴールに重点的に取り組むのか分かるようにしていただきたいというご意見でございます。

これと関連しているご提言と思えますが、加渡委員からは、県として外部に示していくプランなので、骨子といえども各取組みが、SDGsのどのゴールに寄与するのか、アイコンを示しておくのと良いとのご意見を頂いているところでございます。

それでは、これから、議題1「とくしまスマート県庁推進プラン骨子案」及び議題2「財政構造改革の取組み」につきまして、どちらに対するご意見でも結構ですので、ご発言をいただきたいと思えます。いずれも今後策定する方針でございますので、足りない視点や、継続していく項目でもこれまでと違う取組み方法の提案など、どなたからでも結構ですので、ご発言をお願いしたいと思います。

(近藤委員)

説明いただいた中で、とくしまスマート県庁推進プランの骨子案について、まず、発言させていただきます。Society5.0実現に向けた行政手法ということで、ユビキタス社会とか、IoT社会にも対応するように、沢山のメニューをご用意いただいて、しっかりと取り込まれるのだな、というのが分かって、大変心強いと思えました。

ずっとなさっていく中で、やっぱりB/Cとかをしっかりと考えて、ちゃんと効果がでるかかっていうところを検証頂きながら進めていただけたらと思えます。これまで色々な新たな政策とか取組みを沢山なされた中で、何か失敗とかなかったのかなというところで、成功したところは今後改革しながら進めていただくとして、失敗をしているところは、失敗して残念だったねじゃなくて、何がどうでこういう結果になったのかを検証していただいて、この中に盛り込んで頂けたらありがたいと思えました。

次に財政構造改革につきましては、ずっと戦略的に財政運営に取り組まれているな、ありがたいことだなと思えました。今後、SDGsの中でどこが一番コミットするのかといったお話もありましたけれども、財政の政策として、特に、力を入れるというところがありであれば、お教えいただきたいと思えました。冒頭、知事のお話にもありましたけど、やっぱり県土強靱化というところにもしっかりと力を入れてなされるのかなとは想像いたしておりますけれども、どうぞよろしく願いいたします。

(阿部会長)

今日のこの時間の関係から言いますと、何人かの委員の方からご意見を頂いた上で、県の方から、レスポンスをいただくということで進めさせて頂きたいと思います。次、いかがでしょうか。

(大西委員)

先ほど、御説明いただいたとおり、これまでの行革プランではいずれも目標達成レベル。非常に見事に進んで来られたと感じます。ただ、このようにこれまでしっかり進めてきただけに、今後、同じようなやり方をしていって同じような成果が続けられるかっていうとそうではない、転換点にあると感じます。例えば、大きな成果が出ている職員の削減、3000人体制というのがありました。ほぼ、達成されてるわけですけども、もちろん、どんどん減らしていますから、減少ピッチ自体はスローダウンしていますし、一方で、業務範囲が拡大して、超過勤務自体は増加しているという実態もある。さらに、働き方改革で労働時間削減は絶対必要ですし、休日の拡大も必須という中で、従来どおり削減していくというのは現実的に難しいんだろうと、思っているところで、今回のプランを見ますと、新プランでは3000名の確保ということになって、さらに削減していくということにはなっていない、現実的にさらに頭数を減らしていくとはなかなか難しいんだろうなと思います。

ただ、頭数を減らすというのは、元々の目的ではなくて、適正な総人件費のバランスを取っていくということが目的だったはずですから、そういう目線が、このプランの中に、職員数削減が3000名体制で底打ちするんだなということの裏返しで、適正な総人件費という目線までが消えてしまうんじゃないかなという気が少ししました。

そういう意味では、例えば人事制度改革をやるとか、方法はいろいろあるんだと思いますが、高齢者雇用拡大による総人件費コントロール効果は大きいと思います。特に、人生100年時代と言われて、なおかつ社会保障の実態からも、長期雇用というのは絶対避けられない状況の中で、再任用というのは、どんどん活用拡大されているということだと思います。この点については、民間のほうがずっと実は進んでいる実態があると思います。私どもの企業でも99%再雇用している実態がありますし、一部には、定年延長というところまで進んでいる企業も出てきている訳で、ただ、長期雇用を拡大する上で、一旦、60歳というゴールを持って仕事をしてきた方々に65歳まで、70歳までという形で雇用を続けていくことで、モチベーションを維持していきながら仕事をしっかりとやらしてもらおう。費用対効果といういやらしいですけども、人件費に見合った働き方をしてもらおうというモチベーションの引き上げが非常に大事だと思います。そういう仕掛け、評価制度だとかあるいは、処遇、賃金制度とか合わせて、再任用制度を見直していく、活性化していくというのが必要ではないかというのが一点です。

もう一点は、財政面でも実質公債費比率12.8%ということで、目標13%を見事に切って、改善を実現されたわけですが、ただ、全国平均にはまだ少しとどいていないということで、さらにこれを進めていかれるんでしょうけれども、削減してきた大きな要因というのはやっぱり、県債の発行抑制してこられた、この運営を見事にやられてきたというのが一番大きいと思いますが、同時に、長期的にその金利の低下、マイナス金利で、利払費が落ちてきたというのも一面あるかと思いますが、その利払費のコストの面ではそろそろ底を打ってもおかしくないという環境であるだけに、この公債費比率をさらに、全国平均よりも下げていこうとすると、さらに、県債の発行自体を抑制という方向しかないような気がするんですが、一方で、知事も言われた非常に厳しい環境、国難の中で、県債発行をして打って出なくてはいけない事情もたくさんある中で、さらにその財務体制を強くしていく意味で実質公債費比率を下げるという方向に進まれるのか、であれば、具体的にどうされていくのかなというのが一つ気になるところです。

ただ、感覚的にいいますと、今、利払費というのは間違いなく歴史的に非常に低位にある水準ですから、そういうタイミングで将来のコスト吸収をしてしまうということも一つの方法としてあるのかもしれないなと思います。今の安い段階で起債をあえてして、やるべきことを前倒しでやることによって、将来コストを吸収してしまうということも方法としてある

んじゃないかなという気がして、公債費比率を下げる策というのをどう考えるのかなと。

もう一つだけよろしいですか。行革プランでは当然スリム化やコストカットが中心になりますけども、歳出のカットだけではなくて、その将来歳入、入りを拡大するために歳出をどう配分するか。いろいろありますけど、直接的に例えばインバウンドの観光振興とかっていうことがでてくるのは、ここで、入りを生んでいこうなっているのが見えると思えますが、そういう、その入りを増やすというふうに見える化というのが、あるいはチャレンジというのがこのプランの中にもっと見えてもいいかなというふうに思います。

(阿部会長)

大西委員さんからはかなり本格的な議論も出たと思いますので、ここで一応切らせていただいて、近藤委員と大西委員からのご意見に対して県の方から何かレスポンスできることがあればお願いしたいと思います。いかがでしょうか。

(財政課)

まず、近藤委員から、財政構造改革に関しまして、今後、県としてですね、財政の運営にあたっての重点的な取り組みについて、どういう方向性で臨んでいくのか、というご質問を頂戴したところでございます。県におきましては、新行動計画、それから今回のプランということで、羅針盤を作っていくということでございますが、それに先立ちまして、今年度の当初予算、それから、肉付け予算ということで予算を編成させていただいているところでございます。その方針といたしまして、やはりこの二つの国難、「災害列島」それから「人口減少」にどう臨んでいくのかということ、大きなテーマに掲げておりまして、その上で3本柱ということで柱立てをいたしまして、政策を盛り込ませていただいているところでございます。

具体的には、「安全安心とくしま」ということと、「革新創造とくしま」、「未来感動とくしま」ということでございます。「安全安心」につきましては、県土強靱化を図るために事前復興という概念も強く盛り込みまして、安全安心を進めていこうと。それから、人生100年時代に向けてですね、フレイル対策について、健康長寿とくしまを推進していこうという観点も盛り込んでおります。さらには、「革新創造」の部分では、第4次産業革命を実装することによりまして、県内の中小企業、それから、農林水産業の振興をより図っていこうということでございますとか、生産性の向上を図る取組みをより図っているところでございます。それから、「魅力感動とくしま」につきましては、三大国際スポーツ大会を契機といたしまして、更に、県内のにぎわいとかレガシーを残していこうという取組みでございまして、こちら人生100年時代に備えてリカレント教育にもしっかり取り組んでいこうと着手させていただいております。こういったところに、今後、軸足を置きまして、しっかりと予算編成のほうに臨んでいきたいと思っております。

それと、大西委員から実質公債費比率についてご質問いただいたところでございます。お話を頂きましたように、実質公債費比率、まさに、県債残高と連動いたしているところでございまして、この委員会にもご指導いただきまして、財政構造改革基本方針を羅針盤といたしまして、発行額の抑制、県債残高の抑制に努めまして、現在12.8%と。一時は21.4%ということで、この21.4%の時に、全国平均が13.9%でございました。これが現在12.8%ということで、全国平均の11.4%に近づいてきている状況でございます。こうした中におきまして発行抑制だけしてきたのかということもございまして、そういう中でも有利な地方債の活用にも努めているところでございまして、例えば、今年度当初予算におきましては、県土強靱化推進にあたりまして、有利な地方債ということで徳島の政策提言が実る形で、国の方で制度化されたものでございます。充当率100%で交付税措置が50%あるという起債でございまして、それを60億活用するかたちで取り組んでいるところでございまして、今後もまずはこの実質公債費比率、全国比率との比較ということも念頭に置きまして、健全化と、必要な歳出のバランスをですね、十分取りながら財政運営に取り組んでいく必要があるのかなというふうに思っているところでございまして、今後のあり方、それから具体的な数値につきましては、またこの委員会におきましてご審議を賜ればというところでございます。よろ

しく願います。

(行政改革室)

近藤委員から、きちんと効果や失敗の検証をして、プランに盛り込んでどうかとご提言をいただきました。前回のプランでは、189の取組目標を設定し、改革を推進してきておりました。順調、概ね順調に取り組みを進めてまいりました。今後のプランにつきましても、できるだけ、取組目標を設定する際にはですね、可能な限り、成果目標をしっかりと定めていきたいと考えております。その失敗と言いますか、前回なかなか目標に達していない項目も若干ですがございましたので、そういったものについては、また取組手段でありますとかそういったものを見直した上で、しっかりと引き続き、取り組んで参りたいと考えておりますので、よろしく願います。

(人事課)

大西委員さんの方から二点、ご質問頂いております。

一点目は、定員管理の面での適正な総人件費の目線の必要性、それから再任用制度の有効な活用という二点でございます。まず定員管理のところでございますけれど、今回の骨子にも掲げさせて頂いておりますとおり、早期の実働人員3,000人の確保と言う形で、これまで3,000人体制と言っておりますが、例えば、育児休業とか病気休職、研修派遣等を除きました実働人員というところに観点をおきまして、そこでまず、3,000人を目指していくという形にしておりますのと、それから知事の方から、冒頭、ご挨拶がありましたように、二つの国難、またそれに付随する様々な行政需要、これも増大してきますので、それに対しての定員管理をしていきたいという形で、まさに定員管理をする上では、やはり大西委員さんから話がありました、適正な総人件費という目線は必要と思っておりますので、その観点も踏まえまして取り組みを進めてまいりたいと考えております。

それから、再任用制度の点でございますけれど、定年延長の話は国の方でもされておりますが、本県でも再任用制度を導入いたしまして、県を退職された方の力を県政に活かしているところがございます。若年層の割合も積極採用によりまして増えてきたという観点で、その積極採用によります若返りの過程で、やはり不足しがちな経験値でありますとか、人材育成力を補完する役割、こちらを再任用の方にも担っていただいているところがございますので、やはり再任用の方がモチベーション、やりがいを持って取り組んでいただけるようにその仕組みは引き続き考えていきたいと思っておりますし、その観点をもって、再任用制度の活性化、活用を今後も図って参りたいと思っておりますので、どうぞよろしく願います。

(阿部会長)

それでは、次に、濱尾委員願います。

(濱尾委員)

それでは二点ほどお話申し上げたいと思っております。以前、私は、産学官の糖尿病に関するプロジェクトをやっております、糖尿病は色々な合併症を伴うものですから、それをしっかりと予防しようというプロジェクトの中で、県庁の方もそこに一部参加して頂きました。調べてみますと、非常に、糖尿病の予備軍及び糖尿病の方が実は多かったのを覚えています。それでどちらかっていうとほったらかしにしている。徳島県は、非常に生活習慣病になりやすい環境にありますので、県の方もそうだろうと思うんですが。ここで健康に関する促進をして頂きたい。健康管理は非常に重要なこととして、是非、色々な検診もされているので、その実態を見てどっかの部署がそれをしっかりとフォローしていく。企業も、最近、健康経営ということを非常に強く言われはじめまして、株式なんかでも健康経営銘柄といわれるようなことで、今、健康に関して関心を持たれているところでもあります。是非、県庁の中におかれてもせっかくしている検診とか、そういうのを誰かがしっかりと見ながら、それをしっかりとフォローし、放置しない。特に糖尿病の場合は重症化していく問題がございますので、

是非そういったことを進めて頂きたいというのが第一点です。

二点目は、新次元行政モデルでAI技術を本格的に展開して、あるいはRPAを活用して会計事務をしっかりと自動化していくという実証をされている。非常に素晴らしいことなんですけど、私は、システム開発会社を経営している立場からいうと、システム化に取り組む前に、一番やらなきゃいけないのは帳票の統一だと思います。県とそれから各市町村との間でやり取りしている帳票とかいろんなものが、様々なんですよね。そういうものを、まず、きちっとやっていくという地味な作業がないとなかなかシステムにのっけていくというのはできないし、また、非常に非効率ですよね。結局、抜けができる。やはり、帳票であるとか業務のやり方、こういったものが、標準化されていくことが前提にありますので、是非、その前提のところですね、是非しっかりやることをおすすめしたい。

(阿部会長)

それでは、次に、孝志委員、お願いします。

(孝志委員)

資料1の17ページ、「内部統制制度の導入」について、ちょっとお話ししたいんですけども、最近、一般の事業会社においても、不正がよく取り上げられていまして、その原因が、内部統制が有効に働かないということが原因になっていることが多いです。県においても内部統制を構築するというのは非常に大切なことだと思っています。こちらは、地方自治法の改正によるものということなんですけども、具体的にもう少し何をするのか決まっていることがあればお聞きしたいのと、提案ですが、内部統制制度の導入と書きますと、今まで何もしていなかったかのようにちょっと見えるかなっていうのがありまして、例えば、内部統制体制の整備、運用ですとかそのような文言に変えてみてもいいのかなっていうことを個人的な考えなんですけど思いました。

(阿部会長)

もうおひと方だけご意見を言っていたいただいてから、県の方に、レスポンスをお願いしたいと思います、古川委員いかがでしょうか。

(古川委員)

北島町の古川でございます。私もですね、前回から来させて頂いておりますけれども、すべてわかっているわけではございませんが、県の資料をみますと素晴らしい成績ばかりで、我々も第3次行政改革をやっておりますが、ほとんど合格点がとれていない現状ではないかと私自身反省しております。我々、やはり、町民の皆さんと直接対話をする立場であり、最前線でやっていますので、なかなかその成果が上がらない。

また、ちょっと感じが違うかもしれませんが、北島町はずいぶんと私のちょっと前にね、2016年頃にはしっかりと行政改革に取り組んで、非常に職員の数も減らしたという実績があります。しかし、今の状況からしますと、新聞にも載りましたが、北島町非常に遅れておりますのは、幼稚園の2年保育ができていない。こんなところもございまして、そこらあたりを充実していこうかなと。

また、先日徳島新聞に掲載されましたけれども、「企業は北島を目指す」ということとか、この五年間で非常に企業も発展してきた。そんなことの中でですね、さらに、今私が見た感じの中でも、更地がずいぶんできて、そのあたりに人も集まってくる。ひょっとしたら300軒くらい家が建つのではないかといいくらいと思うところがございます。人口減少はかなり進んでおりますし、当然、最初にあった団地、北村団地とかグリーンタウンとかですね、500軒、600軒という大きなところはほとんど最近はなくなってきました。しかしながら、20軒とか30軒程度の中小的なそういう団地の開発が進んできつつあります。ここらあたりが増えてきますと、意外と出生率、出生数、数を見ますとこのまま230~250、260ぐらいをずっと続けるんじゃないかかろうかと思っております。前にも申し上げたかも知れませんが、我々、四国大学の学生さん2年生の時に男女2名ずつ来ていただき、一緒になって地方創生について考

えたつもりなんです、もう就職の時期になってですね、皆さんどこへ行かれるんですかと聞くと4人が4人とも県外へ行かれると。一緒に考えたことが無駄になったのか、なにが悪かったのかなど。理由を聞くと、北島町には働くところがない。そう言われるんです。やはり一つはPRが足りないと感じました。そういうこともあって、新しい企業を引っ張ってこようかとしっかりと頑張っているところなので、新聞に載っていた地区には、6社+2社くらい、さらに来年度の徳島新聞の元旦号は、北島の印刷センターで刷られるということで、我々としてはそういう企業を誘致する努力をやっているところです。北島町にはこのようなところもあるんだというところをPRしていかないと、なかなかここに張り付けてくれない。

北島町だけのことを言いましたが、各町、市の努力によって、トータル的に県の方へいろんな形が出てくるのではなかろうかと、知事はしっかりと新しい取組みをされておりますし、非常に結果も残されておりますので、勉強させていただかなくてはいけないなど思っています。

ひとつだけ、教えて頂きたいのが、前にちょっとみせていただいたRPA、これで96%あまり削減効果があるということで、職員から具体的なことを聞いてきて欲しい言われてますので、是非とも勉強して帰りたいと思います。よろしくをお願いします。

(阿部会長)

濱尾委員さん、孝志委員さん、古川委員さんにそれぞれご発言をいただきました。県側から何かあればお願いします。

(行政改革室)

孝志委員さんから、内部統制制度についてご質問頂いておりますので、補足して説明をさせていただきます。地方自治法の一部改正、平成29年6月に公布されたんですけども、都道府県及び政令指定都市におきまして、財務に関する事務を対象に、内部統制制度の導入が義務付けられたところがございます。内部統制とは、ざっくりと申し上げますと、知事が内部統制に関する方針を定めまして、これに基づき、必要な体制を整備するとともに、毎年度評価報告書を作成して、監査委員の意見を付して、議会に報告、公表をするということとされております。県では、改正地方自治法の公布に伴いまして、会計事務でありますとか、財務に関する制度所管課によります勉強会を開きますとともに、昨年度には、関係機関からなるワーキンググループを立ち上げまして、国が策定しましたガイドラインに沿って、全庁的に発生する可能性があるリスクを分析・評価し、個々のリスクに応じた対応策について、全庁的に共通するようなものについては、リスク評価シートを制度所管課において作成をしたところです。それを元に、現在、各所属におきまして、独自のいろんな取組みがございますので、そのリスクの洗い出し、また、対応策を検討いただいているところがございます。体制を整備することになっておりまして、方針については、今年度末に策定する予定にしておりますけれども、今年度の5月に、知事をトップといたします内部統制推進本部を立ち上げました。トップの意識が大切ということで、まず、組織を立ち上げて、全庁的に今、取組みを進めているところです。法律では、来年の4月1日から導入することになっておりますので、それに向けて今準備を進めているところです。「導入」といたしますと、今まで何もしていない印象があるということですが、法律に基づいて、来年度より、方針を定めて進めていきますが、今までやってきていないということではなく、日々の業務の中で行っていることの、「見える化」だと思っております。導入が目的ではございませんので、委員ご提案のとおり、文言については工夫をさせていただきたいと考えております。ありがとうございました。

(経営戦略部)

濱尾委員さんから2点ご質問をいただいております。まずは、職員が健康診断を受診した場合のフォローについてのご質問でございます。我々も人間ドックとか定期健康診断を毎年受診をしているところがございますけれど、その結果につきまして、なかなか業務の関係でそのフォローができてないという実態もあるところがございますので、やはり、心身ともに健康で業務にあたる事が重要でございますので、検診の結果等を踏まえて、そのフォローと

言いますか、その面については、十分今後も対応して参りたいと考えております。それから2点目の新次元の行政モデルを検討するにあたりまして、帳票の統一化というお話もございました。業務の見直しをする中で、新たなものを取り入れる中で、その基本となります帳票の統一は重要な観点としますので、その点につきましても、今後、検討して参りたいと思います。

(出納局)

RPAとは聞きなれない言葉かと思いますが、ロボティック・プロセス・オートメーションの略で、これまで人が行っておりました、定型的なパソコンの操作を、ソフトウェア・ロボットが代行することで業務の自動化、効率化を図る仕組みでございます。昨年度、会計事務において、このRPAを適用した実証事業を行っておりまして、資料にもございましたが、パソコンの作業時間の96.2%削減を達成したところでございます。

具体的には、会計事務の中で支払関係の業務でありますとか、公会計の財務諸表の作成業務、また決算書用データ提供業務など、会計事務の6業務27のパソコン作業をRPAに代行させる実証をしたところでございます。その結果、パソコンの作業時間の96.2%削減というのは、年間換算したデータでございまして、それぞれ6業務全てにおいて9割以上の削減を達成しております。詳細については、詳しく説明するにはお時間を取ってしまいますので、内容につきましては、県のホームページに最終成果報告書を掲載させて頂いておりますので、そちらをご確認いただけたらと思います。今年度は、RPAの実証結果を踏まえ、本格的に会計事務において導入することにしております。また併せまして、AI・OCRを活用して、帳票読み取りについても、実用化の実証を行うこととしております。この結果につきましても、広く皆様方に、市町村も含めてご紹介して参りたいと考えております。

(阿部会長)

ここで少し角度を変えたいと思います。知事がよく県民目線という言葉が使われますけれども、そういう面で公募委員の宇山委員にお願いしたいと思います、

(宇山委員)

今回から公募委員として出席をさせていただいております、宇山です。よろしくお願いたします。私も勉強不足なところがありますので、県民目線でというところのお話をさせていただければと思います。私がいる地域は、県西部「にし阿波」と呼ばれるところで、先ほどのお話もありましたようにインバウンドが非常に好調な地域でございます。大歩危・祖谷に関しましては、この10年で外国人の宿泊者数が30倍以上に増えたというところではあるんですけども、この一番はじめに改革に向けて「県民目線、現場主義を第一に、スピード感をもって取組みを推進」とあるんですけども、やはり、地方創生の取組みを、私も観光の仕事をしておりますので、サテライトオフィスでもありますし、色々取り組みをさせていただいてるんですが、やはり少子高齢化、過疎化というのが非常に進んでいる地域でもございます。県の職員の方々も地域に入って色々過疎対策とか地域が元気になるように、住んでいる方々の色々な意見を吸い上げて頂いているんですけども、私も観光の仕事をして10年近くしているんですけども、インバウンドは好調ですが、現場としては実感を得られていないというところが現実でございます。もう少し現場に入っていただいて、住民の、県民の意見を吸い上げていただけたら、非常にありがたいなというところでございます。

(阿部会長)

観光、地方創生ということも出ましたので、徳島県でホットなところは神山だと思うので、隅田委員、お願いします。

(隅田委員)

神山から来ました、隅田です。以前は旧姓の樋泉という名前で開催させていただいております。私事なんですけど、去年の4月に第一子を出産しまして、今1歳4ヶ月ほどになり

ますが、神山町始まって以来、待機児童があるかもという中、調整していただいて4月から無事に保育所に預けることができ、会議に参加させていただいております。全体的なことになります。働き方改革とか、新たなプランってということで、新しいことだったり、現状で足りてないこととかの取組みが主なものになってきているかと思いますが、今まで多く達成された中でも、特に効果的だったものだったり、よかったこととか、また、先ほどもあったように、前の失敗ですね、マイナスの中でもプラスっていうところもあるかと思いますが、そういった良かったこと、プラスのことをさらに伸ばしていく中で秀でた魅力になってくるのではないかと思います。そういった視点での取組みも、是非取り入れていただければと思います。もう一つ、保育所に預けることで今の会社には時短で復帰ということで、少しずつ現場に戻らせていただいているのですが、女性社員の活躍は単に人数だけではなくて、子育てしながら働くことに対しての具体的な内容も入れていただけたらと思います。よろしくお願いします。

(阿部会長)

観光、インバウンドという話も出ましたし、子育てという話も出ましたので、近森委員お願いします。

(近森委員)

近森です。最初にご説明があった時に「とくしま人」という表記がありまして、どういうことを指すのかなと下を見ましたら、県民の方はもとより、関係する方々と書いてありまして、関係人口、徳島に関わる方を増やすことなんだろうなと理解いたしました。さきほど宇山委員さんからもお話があったとおり、インバウンドは確かに成功しているけど実感がないってところで、せっかくのチャンスなので、来年東京オリパラもあります、大阪万博もあります、たくさんの外国の方がいらっしゃるところで、再度、来ていただける、または周りの方に勧めてもらえる、そんなチャンスだなと感じております。直接にはこのプランには関係ないかもしれませんが、そういう視点もあるのかなと思っておりました。働き方でも、女性活躍とよく言われるんですけども、皆さんが活躍しているからこそ女性がさらに活躍できるという視点はすごく大事なかなと思っております。例えば隅田委員さんが活躍するためには旦那さんの活躍が必須でありますので、そうすると男性の方とか、いろんな方が活躍することがすごく大事だと思っています。私も、インプットの時間がすごく大事だと思っていて、このような場でお話しする時も、自分に何もなければアウトプットもできないというところで、やはり働き方改革は、ただ削減する、残業を止めるという時間の削減だけではなくて、生産性を上げるためにいかに時間をどう使うかというところだと思います。先ほどのRPAの話もありましたが、濱尾委員さんもおっしゃっていたように、パーセンテージを下げるためにはどれだけの準備があるかっていうところの部分はずごく膨大だと思うんですね。結果を生み出すためには、かなりの準備が必要だというのは、本当におっしゃるとおりだと私も思っています。そこをいかに生み出すかというところの働き方改革でもあるかと思っておりますので、そういうものも盛り込んでいただければと思っています。話が長くなって申し訳ないんですが、一つは私がすごく感銘を受けた記事がありまして、業務に精通する事務職というものが今までは大多数を占めていたかと思いますが、これからの時代、Society5.0と技術革新が出てくる中で、RPAとか新しい技術を使えるデジタル専門職の時代が変わっていくという事を記事の中でおっしゃってました。私、なるほどなと思いました。自分自身も事務職の経験が長いので、今まで専門は何ですかと聞かれても答えられなかったんですけど、そういうふうに変っていく、そういう人材を活かす組織になっていければ、本当に県職員さんの働き方改革にもなりますでしょうし、スマート県庁の実現にもなるんだろうと感じました。

(阿部会長)

県から何かレスポンスすることがあればお願いします。

(政策創造部)

先ほど、宇山委員さん、近森委員さんからも関係人口、それから地方創生というお話がございました。地方創生、特に今移住の関係が大きなテーマになってございますけれども、本県では27年度以降、「とくしま回帰」と銘打って、移住者の拡大に取り組んできて、この4年間で1,400人を超える移住者を徳島県に呼び込んできたという実績が上がっております。ただ一方で、なかなか東京一極集中というのが徳島はもとより、全国的に加速をしている状況の中で、なかなか、転入転出の均衡というのは厳しい、大きな課題になっているという状況でございます。お話にも少し出ましたけれども、関係人口、徳島県ではかねてよりサテライトオフィスプロジェクトでありますとか、教育面では、デュアルスクールとか、そういった、二地域居住といったような取組みを進めてきて、先取りをする形で徳島ファンの創出、関係人口となる取組みを進めてきたところでございます。今年度も、新しい総合計画の中でも、その先の移住に繋がるような取組みということで、徳島ファンづくり、裾野の拡大に向けまして、これまでの取組みを拡大するとともに、新しく徳島ファンの創出とか、徳島ファンを徳島に呼び込むような様々な仕掛けづくりにしっかり取り組んでいきたいと考えてございますので、また皆様のご理解とご協力をいただければと思います。

(経営戦略部)

隅田委員さんと近森委員さんの方から頂きましたご提案で、共通する部分はあるかと思うんですけど、一点目、働き方改革の関係と、それに関連して子育てしながら働ける職場環境づくり、というお話もございました。職員皆が活躍できれば女性も活躍できるというお話でございましたので、例えば、育児と介護と仕事が両立できるような働きやすい職場づくりも必要と考えておりますし、それぞれの職員の事情に応じた多様な働き方が選べるようにという形で、テレワークの導入、在宅勤務でありますとかモバイルワークというものも、これまでの取組みの成果としてもあげているところでございますので、そういうのを活用しながら、男女を問わず職員の持てる能力を最大限発揮できるような職場環境づくりに引き続き取り組んで参りたいと考えております。それから近森委員さんのデジタル技術等に通じた職員の育成というお話もございました。これから新たな技術を活用して、それによりまして、仕事のやり方、業務改善等を図っていく、そういうものを活用できる人材の育成も必要になってこようかと思っておりますので、色々と県でも研修制度を設けている中で、そういう観点も入れた上での人材育成について、引き続き取り組んで参りたいと思います。

(西部総合県民局)

宇山委員さんから、インバウンドは30倍になっているが、現場としては実感がまだないと。現場の方に足を向けて頂いて、住民の意見を吸い上げて欲しいと言うお話がございました。まさに、現場の話と言いますと、西部県民局の役目でございます。持ち帰って、各職員に共有させていただきます。具体的な話はまた別途伺いさせていただけたらと思っておりますので、どうぞよろしくお願い致します。

(行政改革室)

近森委員さんから「とくしま人」についてお話がございました。近森委員さんがおっしゃっていただいたように、ここに書かせていただいた「とくしま人」とは、県民の方はもちろんなんですけれども、インバウンドで来ていただいた方、また来て頂いて良かったと思って周りに勧めていただいて、それを聞いて、徳島に行ってみたいなって思ってもらえるような方、来ていただいた方のご家族など、いろんな形、県民のみならず、移住をしてきた方はもちろんなんですが、広く、関わる人々、そういった方々に徳島っていいな、っていうのを実感して頂けるような取組みを進めて参りたいと考えております。

(阿部会長)

それではですね。女性の活躍推進という言葉がよく出ておりますけれども、徳島県の一つの特徴は、女性の経営者の方が非常にアクティブであるということですので、ここで、今出

委員にご発言をお願いしたいと思います。

(今出委員)

このたびより初めて参加させていただきます、今出でございます。若輩者でございますが、どうぞよろしくお願いいたします。私からは、意見というより感想を述べさせていただけたらと思うんですけど、これまでの取組みに関しまして、目標に対して概ね達成ができて、順調に推移しているということに関しまして、知事をはじめといたしまして、職員の皆様方に対しまして、本当に敬意を表したいと思っております。このたびこの委員を受け、このように多岐にわたる分野を徳島県民のためにしてくださっているということを感じ上げず、非常に恥ずかしい気持ちになったところでもあります。メディアとか県のホームページで、断片的には知っていたつもりなんですけれども、この一連の流れの中で目標を決め、その達成のために、あらゆる手段を使って取り組んでいただいていることに対して、私達県民は、逆に情報を自分達からも収集、取りにいて、どういう取組みをしてくださっているのか、そしてまた、それが本当に県のためになっているのかということ意識を高く持たなくてはいけないなと思いました。このプランも決定をいたしました後に、県民に向けて発信して下さるんだと思うんですけども、その発信の方法等については、よりわかりやすい方法を選んで頂けたら非常にありがたいなと思いました。

(阿部会長)

それでは続きまして、現場でご活躍の松浦委員さんお願いいたします。

(松浦委員)

私からは今出委員様からのご発言の中にもありました情報発信についてお話しさせていただきます。なぜならば、素晴らしい行政を行っていることを県民の方々がまだまだ知る機会が少ないのではないかと思いますので、そのことについてご提案をさせていただきます。

資料1、資料2、両方ともおきまして、情報発信が重要課題の中にあがっていますが、情報発信に関しましては、本当に様々なやり方があります。これからは、ホームページにありますというだけではなく、今までとは違うもっとITを活用した、県民の方が楽しめる、とまではいなくても、興味を示していただいて、積極的に見に来ていただけるような工夫というのが必要ではないかと思います。

先日の参議院選挙におきましても、投票率が徳島県が最下位ということもありました。そのことにつきましては、様々な捕まえ方があるとは思いますが、情報発信側にもやはり興味を持って頂く工夫が、意識レベルに合わせたもので必要だと感じます。将来の行政を担う方を育てるためという観点から、例えば高校生であるとか小学生であるとか、そういった方々への伝わる情報発信に取り組んで頂きたいと思っております。例えば、ニュース番組などでは、池上彰さんがとても人気があるかと思うんですけども、やはり分かるお話をしていただけるから、皆が興味を持って見るという流れになっているかと思っております。ぜひ、このすばらしい徳島県をわかる言葉、方法で伝えていただきたいと思っております。

(阿部委員)

ありがとうございます。それでは最後に、現在進行形で「評価戦略会議」という会議が行われておりまして、その会長をされております、石田委員お願いします。

(石田委員)

関西大学の石田です。3、4点ほど感想のような意見ということで、お話しさせていただければと思います。

まず、財政に関するところなんですけれども、借金のコントロールというのがメインかと思っております。最初の方に大西委員さんから、民間の方はさすがだなと普通にこういうことをおっしゃるのだなと思ったのが、借金をしてもいいんじゃないかという、その財政は、なかなかイメージしにくい、今は借金してとりあえず積んでおいて後で使えばいい、そういうとこ

も含めてなのかなと思いました。おそらく、今の仕組みの中で、それに近いことができるであろう、やるとしたら、臨財債のようなものになるのかなと思います。満額発行しておいてというところかな、と思うんですけども、将来に対してっていうのは、財政運営の中ではありなんだろうと思いますし、関連して、将来だけでなく過去にということであれば、どこまでできるか相手の問題もあると思うんですけど、繰上償還などを含めて、利払い費をコントロールしていくのが債務の管理の中で指標には表れないかもしれませんが、そういうこともありなのかなと思いました。

次に、働き方改革の議論の中で、待機児童とか子どもを預けてとあったんですけども、一步先を行くなら、預けなくても仕事と子育てが両立できる世界、状況というのはどんなものなんだろうと思ったりしました。知事は覚えていらっしゃるかわからないですけども、私、昔、こういう場面あるいはいろんなイベントであったり、事前打ち合わせに子どもを連れてきていて、行った先で私がベビーカーを押して出会ったりする場面が何度もあったりしました。この建物の中にもですね、その当時ベビーカーを持ってウロチョロ、子どもの手をつなぎながら3人連れてですね、ウロチョロしていたり。その後、そのような人は誰も見かけないんですけども、その時もその後も僕だけなのかもしれないんですが、つまり、連れてくるっていうのがある場面もあって、当時はここにいらっしゃる方々には本当に良くして頂いたんですけども、ここはいろんな意見があるかもしれないんですけど、僕は後ろに子どもがいても大丈夫だと思うタイプです。委員会のような場面でも、委員さん方、あるいは県の方々も、外でやるいろんなイベントだったりシンポジウムであったり、お客さんがたくさんいるようなものには連れて行きやすい場面があるのかなと思います。そうすると、別に預けなくても一緒に行けばいいじゃないかと、そういう働き方もありだとちょっと何か変わっていくのではないかなと思いました。それでも最初にやるのは、僕のように周りが見えていない人間は勝手にやってしまうんですけども、勇気がいるかもしれないんですが、最初の勇気を我々が出してやっていってもいいのではないかなと思ったりしました。

三つ目ですけども、プランの最初のスマート県庁、行政モデルに関わる場所ですけども、EBPMというのがあります。エビデンスに基づいてということだと思うんですけども。ここで対象にしてるのは基本的に知事部局がメインなのかなと思うんですけども、ちょっと広く行政全体で見たとき、EBPMが比較的遅れているもしくはなかなかついてこれていない分野として教育関係という、国で言うと文部科学省ですが、教育の方も含めてEBPMをきちんとやって、徳島県の教育のレベルを上げていくってのがあっていいのかなという風に思いました。ただ、この我々も今回のプランからダイレクトに教育と言うと、少し離れてしまうかもしれないんですが。

最後に4つ目なんですけれども、東京一極集中という所に関してです。消費者庁の話が今日はまだ出ていなかったかなと思うんですけども、あれは私としては、よく本当によくやったなと、それで、こっだけやったのに、そんなに嫌かという風な印象でございます。はっきり言って。そうであればこそ、そこと結びつけていいのかわからないんですけども、「vs東京」という流れの中で頑張っているのもいいのかなと思ったときに、「vs」は打倒という意味ではないと思うんですが、戦うではないですが、打って出る時に、教育という部分、例えば、県立高校の進学実績が都立高校を上回るようになれば、きっと何か変わってくるんだろうと。東京の人達、関東の人達がこちらへ来るという時にも、なんか違ったものがあるかなと個人的に思ったりいたしました。勝ち負けで言っても何ですが、徳島県は住みやすいと思います。色々、生活水準の実感としても、名目的な所得水準に比べて都会にいるよりも良い生活をしてると思います。同じような収入であっても、徳島ということで広い家に住み美味しいものを食べてると思います。ただ、教育、特に高校のレベルでいうと都市部には負けるのかなと思います。東京なんかは、私立の高校に挑む必要はないと思いますけども、同じ公立、都立であれば、県立、我々の教育水準で負けないようにやっていけるのではないかなと思ったりします。それは行革から直接離れるんですけども、もし職員の働き方とか異動とかというところで、もしそういう教育水準のレベルを上げることができれば、また優秀な先生に来てもらえるのがあるのであれば、そういうことも考えてもいいのかなと思いました。いずれにしてもvs東京というのは、新たな思いでという気持ちになっておりま

す。以上でございます。

(阿部会長)

ありがとうございます。今までどおりのやり方を踏襲しますと11時半に終わることができませんので、ここで、まず、今後の財政構造改革基本方針を策定するにあたっての県側のアイデアを聞かせて頂いて、その後、知事さんに時間の許す範囲でご回答頂くこととしたいと思います。それでは財政構造改革の進め方について、県から腹案があればお願いしたいと存じます。よろしくをお願いします。

(経営戦略部)

現行の財政構造改革、財政構造改革基本方針に基づきまして、県を挙げて、歳入、歳出改革に取り組んでまいりました結果、基本方針に掲げております、改革目標をすべて達成できる見通しとなるなど着実に成果が現れているところです。県といたしましては、県政の根幹を成す、健全財政を将来へと引き継いでいくため、今後とも不断の財政構造改革、これが不可欠であると考えておりまして、未知への挑戦を支える持続可能な財政基盤の確立に向けまして、これまで以上に創意工夫を凝らし、全庁一丸となって財政構造改革を推進する必要があると、このように考えているところでございます。その羅針盤となる基本方針のあり方や、具体的な方策につきましては、前回同様、財政構造改革小委員会を設置いただきまして、専門的な見地から集中的にご議論頂きたいと考えておるところでございますのでよろしくお願いいたします。

(阿部会長)

事務局から財政構造改革小委員会を設置し、専門的な議論を積み重ねてほしいとの発言がありました。お諮りいたします。新たな財政構造改革基本方針の策定に向け、財政構造改革小委員会を設置することとしてよろしいでしょうか。

(各委員)

異議なし

(阿部会長)

それでは財政構造改革小委員会を設置することといたします。小委員会の委員については、本日は時間の関係もありますので、人選は会長の私にご一任いただきたいと思います。議論を深めるため外部の有識者の方にも参加頂いても良いのではないかとと思いますが、今後、事務局と相談して委員を決定したいと思います。また、小委員会での議論の結果は、とくしま行財政改革プラン推進委員会においてご報告させていただくことといたします。

知事、最後によりしくお願いします。

(知事)

委員の皆様方からは積極的にご提言、ご提案いただいたところでありました。まずは心から感謝を申し上げたいと思います。特に、近藤委員、隅田委員からあったのが、「悪い事例」こうしたものについて、しっかりと検証して次に活かしていくべきではないかとお話をいただきました。例えば、よく言われるのが下水道をはじめとする、汚水処理人口、これがワーストワンとずっと言われてきてるんですね。じゃあ、ワーストで、どう考えているのかということなんですが、逆に我々はその中でも下水、合併処理浄化槽、そして農業集落排水と大きく3つ分野があるんですが、後発の利として、合併処理浄化槽の整備率が逆に日本で第1位、でも全体ではワーストワン、下水が日本は先行しているんですね。ですから、事業を進めていくにあたってどんなメリットがあるのか、ここを徹底的に追求してきました。まずは、設置の仕方。これを、個人設置よりも、面的な整備をしていこうということで、市町村に出張ってきていただく。本来、下水の場合には、市町村がほとんどやっているものですから、これによってかなりの人とお金をさいている。その分を合併処理へと少し努力をしても

らうと、市町村設置型、こうしたものを展開をしていく、新しい整備、そして、維持管理の手法ということになります。もう一つは、平時だけではなくて、いざ発災となると、東日本大震災の時、私も発災から10日目に宮城県庁に行ったんですね。当然、下水があるんですが、使えるのって聞いたら、まあトイレ流れますけど、どこでどう流れちゃうかわかんないんですよ。そんな話なんですね。当然、地下浸透しますんで、上水には非常に影響を地下水にしてくるわけでありまして。こうした点を考えますと、合併処理浄化槽は、非常に災害にも強いことも立証されました。例えば、避難所となる県立学校だとか、そういったところには、下水ではなく、合併処理浄化槽をあえて、避難所になることを前提に設置しておけば、平時においては、クラブ活動などで外にお手洗いがあれば便利ですから、一石二鳥、三鳥を狙うということになります。もう一つは、下水をどんどん整備をしたんですが、更新時期に来てしまったんですね。ということで、私は山梨県で財政課長をやっていたので、早い段階で山梨はどんどん、上流県ということもありまして、いわゆる、誰も住んでない原野に非常に大きな土管を設置したんですね。流域処理、流域下水ということ。しかしこれになって今、財政がほぼ破綻しようとするようになってしまっているんですね。つまり、更新するだけで莫大なお金が、しかもそれを維持管理として払ってくれる人が減っちゃってるんですね。まして企業もどんどんいなくなって、更新もできない。そう考えると、うちは更新なくていいんですね、ないから。そういったところも、今後はその指標として出して、後発の利というものを我々としてはしっかりと表に出して、さきほど、もっともっと県民の皆さんに分かるようにした方がいいんじゃないですか、そういった手法を、松浦委員からもあったわけでありまして、そして、その点をしっかりとPRをしていく、もちろん、ワーストであるということには変わりはないのですが、そうした対策を考えていければと。また、県民の皆様方にも、なるべく県のホームページに楽しくアクセスをしてるようにした方がいいのでは、ということについては、たとえば、加渡委員さん、久積委員さんから、SDGsのアイコンをどんどん示すべきだと、これを徹底的にやっていき、SDGsに関心を持つ人皆さんが、県はどんなことをやるのか関心を持っていただく。また具体的には、今、5Gの時代になってくれば、どんどんスマホで動画が見られるようになるということで、色んな所に二次元バーコードをどんどんつけて、言葉で説明するより、あるいは文章で長く書くよりは、百聞は一見にしかずで、ピッと見ていただいて、ああ、こうなんだと。そういうのを、どんどん出していければと思っています。大西委員から大きなお話、あるいは、全体の皆さん方からも様々な観点から、やはり、今までのあり方と違ってくるんじゃないのか。こうした点を頂いたところでありまして。例えば総人件費の管理、そして定員の管理のあり方、どうやっていくのか。我々としては、財政構造改革もそうですし、あるいは定数管理の話にしても、ある一定の目標に向けて、掲げてきて、それを達成する。そして、さらにそれをまた突き詰めていくのか。じゃあ、職員は0人でいいのか。確かに0人になれば、人件費はゼロになるわけですけどね。RPAを使えばある程度それは可能な訳ですが。そうしたことに、そろそろ目標はある一定のものを目指してきましたし、達成できたとなると、今後はやはりこれをどう活かしていくのか、どんどん減らすんだとか、あるいは改善という形というよりも、これをどう活かすか、という観点で進めればと。つまり、耐える行革、という形でやってきたわけなんですけど、そうではなくて、活力を生み出していく、そうした行革にこれからは進めていけばいい、新たな形での管理手法と言ったものも、そしてそうしたものから逆に、有を生み出す。こうした、新しい考えといったものを、さらに次元を超えて対応できればと考えておりますので、また委員の皆様方には大所高所から、また財政構造改革基本方針を本年中にはぜひ作り上げていきたいと考えておりますので、小委員会の委員になられた皆様方には、是非、宜しくお願い申し上げます。どうもありがとうございました。

(阿部会長)

本日は、皆さんから積極的なご発言をいただきありがとうございました。大変有意義な会となったことを感謝申し上げます。事務局におかれましては、本日頂いた各委員からの様々な意見を踏まえていただき、新たな行革プラン及び財政構造改革基本方針の取りまとめにあたっていただきたいと思います。