

## 第3回愛知県行革大綱策定検討委員会 会議録

日 時：平成22年1月18日（月） 午後1時から午後2時50分まで

場 所：愛知県自治センター 4階 大会議室

出席者：赤崎委員、犬塚委員、入谷委員、加藤委員、柴田委員、竹内委員、昇委員、平野委員（座長）、三島委員、米川委員

事務局：総務部長、人事担当局長、総務部次長、総務課長、財政課長、人事課長、総務課、人事課、財政課

### 1 開 会

#### 2 島田総務部長あいさつ

第3回になりますけれども、愛知県行革大綱策定検討委員会の開会に当たりまして、一言、ごあいさつを申し上げたいと存じます。

平野座長さん始め委員の皆様方におかれましては、日頃から本県行政の推進に格別のご理解、ご支援を賜っておりまして、深く感謝申し上げます。ありがとうございます。

また、本日は、大変お忙しい中、こうしてご出席を賜りまして、重ねてお礼申し上げます。

新たな行革大綱の策定に向けましては、昨年10月の前回検討委員会にて、おとりまとめをいただきました「中間とりまとめ」、これに基づきまして、県議会の常任委員会、特別委員会、こういった委員会でありますとか、パブリックコメント、さらには、各界の代表者の方々からの公開ヒアリングなど、様々な機会を通じまして、幅広くご意見を頂戴してまいりました。大変ありがたいことだと思っております。

これを踏まえまして、専門小委員会で精力的にご検討をいただき、おとりまとめをいただきましたものが、本日、資料としてお示しいたしております「新たな行革大綱」、これは愛知県の第五次になります行革大綱でございますが、これに向けた提言の案でございます。

このとりまとめに当たりましては、委員各位に大変なご尽力をいただきました。まずもって厚くお礼を申し上げます。

さて、本県行財政を巡る環境について、一言申し述べさせていただきたいと存じますが、景気の動向に若干、明るい兆しと申しますか、回復基調を思わせる数字も見受けられるようになりましたものの、中小企業を中心としまして、まだまだ厳しい状況が続いておりますし、雇用情勢なども十分な改善が見られない、こういう状況がござ

います。

このような状況のもと、来年度の県税収入でございますが、大変厳しかった 21 年度、これをさらに 1,000 億円程度下回るものと見込んでおりまして、財源不足額が 2,800 億円にも上るといふ、極めて厳しい財政運営が続くものと考えております。

また、年末には民主党政権下での初の政府予算案が発表されたところでございますが、これらの中には、大幅な制度変更が盛り込まれておりますが、まだその詳細を把握しきるにはいたっておりません。

県の当初予算編成に向けましては、こうした国の予算案と県の独自施策との関係でありますとか、地方負担・財政措置といった課題について、限られた時間の中で、関連する一つ一つの事業について対応を整理する作業を進めているところでございます。

本日はご検討いただきますご提言は、このような荒波の中、将来を見据えて、県の行財政運営が進むべき方向性をお示しいただくものでございます。

知事も、年頭の所感として、今年を「捲土重来」の年としたいという抱負を示しておりましたが、私ども事務局といたしましても、今年はより長いスパンを見据えながら足元を固めまして、県が進むべき方向性を見出していく年にしなければならないと、このように決意を新たにしているところでございます。

本日はご審議をいただきますご提言に示された理念・方向、こういうものをしっかりと受け止めまして、新たな行革大綱、あるいはその初年度となります 22 年度当初予算編成に活かしてまいりたい、このように考えております。委員の皆様方におかれましては、どうぞ一層のお力添えを賜りますよう、お願いを申し上げます。はなはだ簡単でございますが、開会に当たってのごあいさつとさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

### 3 議 事

#### 新たな行革大綱に向けた提言について

#### 平野座長（独立行政法人大学評価・学位授与機構長、前名古屋大学総長）

皆様、遅くなりましたけれども、明けましておめでとうでございます。また、今年の 6 月からこの委員会に大変なご協力をいただきましてありがとうございます。おかげさまで、本日、知事への提言に向けた文案の最後の審議に入れるのではないかと考えております。

これまでに、この文案のとりまとめにおいて、大変ご尽力いただいた昇小委員長始め委員の方々に感謝申し上げます。今、部長さんからお話がありましたように、国も大変厳しい状況でありますけれども、同じように厳しい状況の中で、職員の方々のモチベーションを落とすことなく、かつ、県民の方々に、効果的、また効率的に県行政の立場から貢献ができるように、この提言を踏まえて、県としても動いていただけれ

ばと期待をするところであります。

今日、この委員会において、できれば、最終のとりまとめとして、知事に 25 日、来週の月曜日に、私がまた東京から出てまいりまして、知事にご提言申し上げたいと思っていますので、ご協力いただきますようよろしくお願い申し上げます。

それでは、事務局から資料に基づいて説明をいただきます。その後、昇小委員長から小委員会でのご検討のポイントなどについてコメントをいただいて、進めていこうと思っております。

まず、事務局から資料について説明をお願いします。

## 《事務局から資料説明》

### 平野座長

続いて、昇小委員長からただいまの課長さんからの説明に補足して、併せてコメントをいただきたいと思えます。よろしくお願いします。

### 昇委員（専門小委員長）（名城大学都市情報学部教授）

小委員会で 5 回議論したんですけれども、まず、手続的に言うと、本当に従来以上に非常に活発な意見が出されまして、それも基本的に建設的な意見がほとんどでして、事務局原案が大幅に変わっていくことも、ままありましたので、従来以上に事務局の方は大変だったんだろうなと思えます。ただ、基本的には、多様な視点からの検討がなされて、当初の事務局案より良いもののできたのではないかと思います。

内容なんですけれども、前回の行革大綱が 2005 年に作られているんですね。ちょうどその 2005 年に「愛・地球博」が開かれて、その時の「愛・地球博」のテーマが「ビヨンドディベロップメント」ということで、20 世紀型の発展とか、右肩上がりの成長というのは、多分もうないんだろう、それを越えてどうするんだと、時代は変わったということを示しているんですけれども、どういう時代かということは、「ビヨンドディベロップメント」には入っていないんですね。

だから、「脱近代」ということは言っているんですけれども、新しい時代とはどういう時代かという、これは行革大綱ですので、県政の姿、あるいは、行政の 21 世紀の姿ということについて、前回の行革大綱でも触れなかった訳じゃないんですけれども。

一つは新しい問題だったということと、それから 2005 年はたまたま、日本が停滞の中で、一番元気な愛知、名古屋というふうな、現に自動車関連産業を中心にして税収もどんどん上がっていた時期でしたので、右肩下がりの時代、人口減少といっても、何となく頭の中では分かって、実態としていくと、愛知の場合は、非常に経済も財政も良かったものですから、切迫感が、もちろんそれなりにはあったんですけれども、

今に比べると弱かった。

今度は、例えば、派遣切りの数が 47 都道府県の中で一番多いのが愛知県でしたし、そういう意味で言うと真逆の感じで、一番元気だった愛知が一番問題が深刻な地域になっている。

県財政自身もそうになっているという中で、「ビヨンドディベロップメント」のビヨンドだけでなく、実際に中身を本当にどうしたらいいんだろうかということについて、たくさんの意見交換がなされました。だからこそ、意見も多かったんだろうというふうに思います。

その中で、わりと初期の段階で確認されたのは、ちょうどリーマンショックを経験して、家庭のセーフティネットが、地域社会のセーフティネット、それから、企業のセーフティネット、それから、公の国、県、市町村のセーフティネットが、どうも実質的に機能していないところが結構ある。やっぱり、これはまずいだろうと。

これは、例えば、愛知県ということ言えば、愛知県の責任において、ちゃんとセーフティネットは張りますと、これはやっぱり大事なことだ。ただ、その時に、この報告書にも入っていますけれども、家庭とか、企業とか、地域社会の役割が、どんどんどんどんセーフティネットが小さくなっていますので、それをカバーしなければならぬということ、行政がセーフティネットを張らなきゃいけない部分が、ものすごく増えてきているんですよ。

それを全部これまでのような、税金を使って、県職員がやっていくことになると、それは物理的にも不可能ですので、これは、前回の行革大綱でも出てたんですけども、「新しい公」という概念に、県は、いろいろな市町村はもちろんですけども、企業とか、家庭とか、県民の力を借りて、むしろ、その人達がセーフティネットの役割を果たすように、もちろん県固有の領域は、県としてちゃんとやりますけれども、新しく入った部分、新しいセーフティネットの部分を中心として、もう一回、地域社会とか、家庭とか、あるいはNPOとか、セーフティネットを張り替える。そのことを県がコーディネーターとして、いろんな主体にやってもらう。そういう行政概念というのが「21 世紀型の行政概念」なんだろうと。

だから、これまでの「20 世紀型の行政概念」とはやっぱり違う行政概念を用いないと、21 世紀の、特に日本の人口減少、超高齢社会の、あるいは、経済もそれほど高い成長が見込めない社会ではですね、安全で良い社会というのは作れないだろうということについては、わりと初期の段階で大体合意ができていまして、それが、報告書のそこここに、セーフティネットはちゃんとやります、県がやるべき部分はちゃんとやります、県が直接やらない部分もコーディネーターとしてちゃんとやります、それが「新しい公」です。あるいは、県民に対してPRを呼びかけてしていくと、「消費者モデル」ではなくて、「参画モデル」で、県民も、企業も、NPOも参画してもらって、一緒にセーフティネットを張りましょうということ呼びかけるタイプの報告書になっています。

かなり、「ビヨンドディベロップメント」だけでなく、21 世紀の県政とは、21 世紀の行政が果たす役割はどうかということについての、少なくとも総論レベルで

の方向性と言いますか、県政のあり方について、わりときめ細かく議論し、それから文章表現でも、そのことが前回よりはかなりボリュームも増えた形で記述されているということがあると思います。

ですから、今回の報告書は、これまでの行政改革に比べますと、結構、社会のあり方的な意味合いも増えていますので、単なる行政内部に対する呼びかけということではなくて、県民に対する、市町村に対する、企業に対する、NPOに対する呼びかけという部分も、そもそも、行政概念をそのように定義し直しましたので、今度の行革大綱は、もちろん、県職員の方々に、こういうふうに行行政概念を変えていくんですよということをよく分かっていたかのように努力していただくことはもちろんですけれども、それプラス県民の方、企業の方、市町村の方、要するに「新しい公」を自助、互助、公助でやっていく、その様々な参画主体に、「愛知県はこういう考え方で21世紀の県政を、行政を、組み替えていきます。ですから、それにご協力くださいね」ということを、これまで以上に呼びかけていって、それぞれのところで考えてもらって、共存、協働を進めていくということが必要なのかなというふうに思います。

これは時間の関係もありまして、また報告書の性格もありますけれども、あくまで総論的なレベルに止まっていますので、実際に「新しい公」というのが福祉の分野で、教育の分野で、産業振興の分野で、どういうふうに見えるかというのは、まさにトライアンドエラーと言いますか、実際に、それぞれの部局で、それぞれの場面で、部門で、やってみていただいて、それを総務課行革担当のところで吸い上げるような形で、総論としては、一応、今で分かること、あるいは、書けることは書いてもらったつもりですので、この基本的な指針、まさにマニフェストですよ。共産党宣言がコミュニズムマニフェストと言いますけれども、これは、パブリックアドミニストレーション・マニフェストと言いますか、21世紀の新しい行政概念、マニフェストだと思いますので、このことを理解してもらって、具体的にそれが福祉の分野で、教育の分野で、労働の分野で、農林の分野で、どうなるかということ、それぞれの県政各部において、各対象の県民の方々、企業の方々、市町村の方々と議論していってもらって、「新しい公」、あるいは参画型行政という中身の各論を、個別具体の各論をそれぞれのところで作っていってもらうという作業がこれまで以上に大事なのかなと思います。

ですから、県にお願いしたいのは、この考え方を県職員はもちろんですけれども、様々な参画主体に一生懸命広報していただいて、それとの意見交換の中で、「新しい公」あるいは「参画型の行政概念」というのを実質化していただいて、個別の分野あるいは各地域ごとに、その作業というのが、こういうタイプの新しい行政概念で21世紀はやっていかないと持続可能な社会というのは作れないんだということを宣言した訳ですから、それは、県だけでできることではありませんので、そういうことを各方面に呼びかけていただいて、具体的にそれぞれの分野において、地域においてそういうことを実践していただくのが、今回の行革大綱の場合は、これまで以上に、特に必要なのかなと思います。

私からの報告は以上です。

## 平野座長

どうもありがとうございます。

小委員会においては、大変熱心に議論いただいて、今、昇委員長がご説明くださったように、今後の県行政、地方の行政のあり方の一つをここで提示していると、考えております。どうもありがとうございます。

それでは、今説明いただいた内容について、どなたでも結構でございますので、ご意見をいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

どうぞ、赤崎委員。

## 赤崎委員（株式会社エイ・ワークス代表取締役）

先ほどの昇先生のお話で、やはり、ここが一番大事なんだなあと思ったのが、7ページからの行政改革の基本的な考え方というところですね。これが各分野の施策だとか、あるいは予算の策定にきつと繋がっていく一番の大元の考え方ということなんだと思います。

その中でもこの「新しい公」というのがキーワードなんだということもよく分かるんですけども、パブリックコメントにもありましたよね。「新しい公」とは何かが分からないという意見。行政の方にとっては、「新しい公」というのは新しい言葉ではきつとないんだと思うんです。ただ、これは県民に分かっていたかかないといけないというところですよ。

これまでの従来のお上が施策を策定して、予算を立てて実行をして、民の側はそれを享受するか、文句をつけるか、そういうふうなワンウェイ的な関係ではなくて、もっと成熟した市民社会になっていって、いろんな人達がかかわる民の側が、県民もそうだし、企業もそうだし、NPOもそうだし、多分、私、この図の中では、大学というのが入ってなくていいんだろうかと思っていたりするんですけども、そういう主体が多様にかかわって、協働して、活気のある、それはもともとの地域ごとの文化だとか考え方に基づいて、地域社会を形成していく時代になりましたというところが一番のポイントだろうなという気がするんです。

ただ、今のこの7ページ以降、特に8ページ、9ページの見開きのところなんですけれども、これはやっぱりなんか県民の人が読んでも分かっていたかかないんじゃないだろうかというふうに思います。私もこれを読ませていただいて、「新しい公」というのは一般の人にとっては新しい概念であり、新しいコンセプトということだと思いますので、なかなかこれには理解をしていただけない。だけど、ここを県民に理解していただくということが、この今回の行政改革大綱の基本的な考え方に賛同していただいて一緒に働いてもらうというある意味では呼びかけになっていかないといけないページだと思いますので、もう少し、きちんと説明をしていただきたいなあと思うんです。

定義付けてないですよ。ある意味では多様な主体と協働という言葉がすごく重要だと思うんですけど、8 ページ、9 ページには協働という言葉もないと思うんです。むしろ、一番最初の提言のところの方が、読んでみると分かりやすいかも。これはページが渡っていくのであまり重複させてはいけないとかというふうな、原稿をお書きになる時点での意識が働くのかもしれないですけども、別個に1 ページとっていただいて、「新しい公」とは何か、一般的には、今こんなふうな定義がされているけれども、愛知県としてはこの「新しい公」というのはこういうふうを考えているんですということをきちんと表現していただけたら、もっと県民の方々の理解を得ていただいて、一緒に働いていただく主体になっていただけるのではないかという思いがしました。

それから、同じ9 ページに「身の丈に合った行政サービス」というのが3 行目にあるんです。これは、ある意味ではすごくリアリティのある苦肉の策みたいな言葉かなというふうに思ったんですが、これはちょっと危険な表現ではないかということも感じます。

私が一番最初に思ったのは、もう財源が乏しくて、さらに減ってお金がないんだから、やらなきゃいけないこともできないんだよということを理解してくれみたいな、そんなイメージで捉えちゃったんですけども、恐らくこういうふうな曖昧な言葉というのは、読まれた方の受け捉え方というのが多分ばらばらだと思います。そういうネガティブな部分だけが表に出てくるのは県のお考えと、決してそぐわないのではないかという気がするんですよ。もっとポジティブな意味を込めての「身の丈に合った」という意味合いがあるのではないかと思いますので、きちんと入れていただきたいと思います。

以上です。

## 平野座長

どうもありがとうございました。大変貴重なご意見をいただきました。

今の「新しい公」というところは、前のところから一部修正をしていただいておりますが、できれば今、ここで修正すべき部分を入れさせていただければと思います。どこか枠に囲ってもいいけれども、『ここで言う「新しい公」は』というので、提言の前文ところにあるような文章を主体に、そこに入れ込んでいただければどうかと思います。

## 赤崎委員

ちょっとネットで見てみたんです。そうしたら、三重県さんとかは、「新しい時代の公」についての報告書を別個にお持ちですし、そういうふうなケースもありましたので、是非ある程度のスペースをとっていただけたらと思います。

## 平野座長

ここで、ご存じのように県がきちっと責任を持ってリードするというのは書いた訳です。懸念されるように何となく投げってしまったというふうに、一緒にやってねという形ではないよ、ということは、ここでもう一度きちっと言い直しておりますが、今のところのあり方については、また少し考えましょう。

それから、「身の丈に合った行政サービス」というのは良い面でというか、あまり変に踊ることもないよということが、愛知県人らしく入っているんだろうと思います。神田知事さんも、時に使われる言葉ではないかと、というように理解をしておりますが、これについてもネガティブにとられないように、できれば検討いただくということにしたいと思います。

内容はネガティブという意味ではないことが大切であります。時期が時期なんですから、何となくネガティブに思って、2,800億円を削り込むための行政という意味ではないということであります。

そのほかいかがでしょうか。ご自由にどうぞ。

地方の岡崎で頑張ってみえる柴田委員、いかがでしょうか。県の行政がこういうような立場で考えられる時に、その市の行政のトップで役割を果たす時に、どういうふうに皆さんが受けとられるのかというのは、大変重要なことだと思いますが。

## 柴田委員（岡崎市長、愛知県市長会行政部会長）

めざすべき県行政の姿の関係からまいりますと、今、話がありましたように「新しい公」という言葉が、今、全国的に踊っているといっちは失礼ですが、新しい取組の一つの大きな方向性だと思っております、地域づくりの基本方向としてわれわれ市町村におきましても共有できるものだと思っております。

その中で、県の果たすべき役割として打ち出されておりますところの地域の多様な主体の力を引き出す行政運営、これは非常にいい理念でありますし、姿勢だと思っております。また、『「新しい公」の領域』という表現のことで、今ご意見もありましたし、また、市民の皆さん、県民の皆さんからも、ご意見があったということですが、この表現が、どちらかという、新たに生じた行政分野というふうに誤解をされる向きもあろうではないかと思っております、何かそんな中に、例えば、公の新しいあり方等というような形のものが言葉の中に出てくると、ああそうか、という納得もされるのではないかなというようにも感じております。

いずれにいたしましても、「新しい公」の理念、地域づくりの中で、いかに活かしていくかということが今後大きな課題でありまして、そのためには市町村との関係づくり、また、県民・企業との協働・連携、これがポイントになってまいるのでないかと思っておりますので、これを良い方向でひとつ発展をさせていただきたいと思っております。

それで、市町村との関係づくりであります、地域主権の第一の担い手が市町村で

あると、この基本理念は本当にそのとおりでありまして、市町村が十分な力を発揮をするための権限移譲と、こういう施策の方向性が、すでに明確になっているところでありまして、この施策をいかに戦略的・効果的に組み立てて実行していくかというのが問われているのではないかと考えております。いろいろな考え方はありますが、私どもも県と市町村との間で、分野、課題ごとにあるべき役割分担をきちっと詰めたうえで、現行の権限や施策事業にかかる取捨選択を、まさに、権限移譲でも、愛知県の中が全部市町村が同じではありませんので、そうしたことをうまくコミュニケーションを図っていただいて、やっぱりこれはいいと言われるものを、きちっと移譲ができるような事業仕分けをされることも必要ではないかということをお考えしております。

そんな意味で、今後の課題でございますが、私ども岡崎市におきましては、こうした行革大綱と言われたようなそのものを実行していくうえで、岡崎市行財政調査会というのを設けまして、市民公募を含めまして、その皆さんに行革大綱の進行度合とか、あるいは数値目標とか、いろんなご意見を伺って進めておるということも事実でありますので、どうかひとつ県におかれましても、運用については、そんなことも含めて実施されていくとよろしいんじゃないかと考えておりますので、よろしくお願いをしたいと思います。

意見としては以上でございます。専門小委員会の皆さんのご苦勞、本当にありがとうございました。

## 平野座長

どうもありがとうございます。今、現場で行政をやられている方からのご意見でございます。特に権限移譲という、民間委託を含めてでございますが、よく謳われることであります。大変重要なポイントを含んでおりますが、単に見ただけで移譲したのでは何の効果も出てない、ということは皆さんにはご存じのこととありますので、今も柴田委員のおっしゃられたような形で、現実にかかす時に、市町村とのコミュニケーションをとったうえで深めていただきたいと、こういうふうに考えております。

それが、この次に一部修正が入るとしても、次に現実的に動かす、一番重要なポイントであろうと考えております。その点でまた、現実の問題として、これを踏まえて動く時に重要視していただきたいと思います。

そのほかいかがでしょうか。どうぞ。加藤委員。

## 加藤委員（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社研究開発第一部長）

冒頭の赤崎委員のお話を伺っていて、専門小委員会では、実はまさにそういう議論がありました。あたかも小委員会をご覧いただいていたような、同じような議論がかなり激しくございまして、口角泡を飛ばすとまでは言わないまでも、度重なる議論があったところとあります。

そのうえで、私の今日の理解なんですけれども、「新しい公」という概念は重要だということと、この言葉は広く理解されるかという問題と、二つがギッタンバッタンにあるというところだと思うのですが、確かに「協働」という言葉もすごく分かり易くてという議論があり、私もそのような話をさせていただいたんですけれども、今日的には「新しい公」という言葉を避けて、使わずに議論していくというのが、なかなか難しい状況かなという気もしております。しからば、これをよく説明する必要があるというのは、まずもってそのとおりだと思いますが、この考え方・理念と言葉を県民と共有するという覚悟を持つべき時代かなというふうにも、議論を重ねたうえで今日では、そのような理解を私としてはしているところでございます。

また、もう一点、赤崎委員からご指摘のあった「身の丈に合った行政サービス」につきましても、さらに激しい議論があったと記憶しております。

確かにネガティブサイドとか、あるいはそうでないかという見方があるような気がします。意図するところは、ちょっと話がずれるかもしれませんが、私は実は、議論に加わらせていただいた当初は、「量の改革」から「質の改革」に移行していくタイミングなのではないか、という趣旨のことを小委員会では申し上げていたのですが、本日のとりまとめ案は、まさに「量」と「質」を両方やりますと、こういう位置づけになっておりまして、「量の改革」をまだまだやらねばならないということ、強く県民に打ち出そうとされているという厳しい姿勢があります。

私は、それが途中からすごく伝わってきまして、未曾有の厳しい財政・経済情勢の中で、「量の改革」をもういいんだということを行うのは、とても今できないということ、これを背景に、極めて厳しい県側の覚悟が出てきているなというふうに理解をしています。

その時に重要なのは、「身の丈に合った行政サービス」というのが、県民と共有できるサービス水準と言いますか、県民が納得できる「身の丈に合った行政サービス」水準とは何かということ、突き詰めながらやっていくということが重要なんだろうと思いますけれども、そういう意味合いが、前文と言いますか、平野座長のお名前の提言文に全体を通して散りばめられた状況にあるのかなと、このように解釈をしております。

それで今日の段階で私として思うところは、「新しい公」というコンセプトとしては、これがとにかく目立つわけなんですけれども、その前段として、県民が納得のいく行政サービス水準をまずは見極めようという、「量」の部分でも厳しい時代をいかに乗り越えるかというところの見極めがすごく重要だということと、そのうえで「新しい公」を展開していくということの二つがセットになっている、特徴のある改革案であると、そのように認識をして納得をして、今日、臨んでいるというところであります。

## 平野座長

経緯も含めてご説明いただいて、どうもありがとうございます。

私、座長として、先ほどの赤崎委員のご質問については、この案に特に反対をして

いるという意味とはとっておりませんでして、今、加藤委員がご意見をくださったように、「新しい公」ということにきちっと説明・理解を求めたうえで、この状況は承認をしておられるところではないかと、こう思っておりますが、それでよろしいですね、赤崎委員。

#### 赤崎座長

はい。

#### 平野座長

ただ、まだ慣れていないと言っては失礼ですが、そのような向きにおいては少し説明がいるのではないかと思います。

その説明の仕方ですが、例えば、ここの8ページ目に書いてある、「市町村云々、主体の参加と役割の分担による」という文章であります。これでわかるんですが、もう少し噛み砕けば、提言文のところにあった文章がもう少しわかり易いのかなというふうにも思うところであります。このあたりはどういうような書き方をするか、私が、先ほど少しお話をしたように、枠で囲んで新たに、『ここでいう「新しい公」とは』と書いて、数行の説明を入れる手もあろうかなと思っております。

この言葉そのものについては、かなりあちこちで使ってきているところで、皆さん、そのつもりになれば理解してくれると思います。しかし内容をよく十分に理解されない場合においてはその数行を読んでいただければと、こう思っておりますがどうでしょう。

#### 赤崎委員

まだ9ページに空きスペースもあるので。

#### 平野座長

たまたま私もそう思いました。

実は、『「新しい公」とは』とあった書き出しの部分を、「めざすべき県行政の姿」という書き方で始めたというのがこの背景でありますので、そのように修正を認めていただければ、9ページ目のところに枠組みでもして数行入れ込むということではいかがかと思います。内容はそのまま活かすということではいかがでしょうか。

よろしいでしょうか。

ありがとうございます。それでは、これはまた体裁を含めて事務局と調整させていただきます。

そのほか、いかがでしょうか。

(※特段の発言なし)

### 平野座長

これはここの内容に加わることではないのですが、県のほうで例えばあとで落とし込んで何か提示をする時に、資料として出されたほうが皆さんお分かりだろうと思うのは、国もよくいわれますが、民間委託をした時に委託費を含めて十分な対応が、コストパフォーマンスといたらいけないのですが、とれているかどうか、そういう例がどのくらいあるか、今、分かりますでしょうか。

民間委託をしたってゼロで委託をされることはありえないわけですよ。当然、ある費用を積まなければいけない。民間の方が無料でやれるわけがない。そこのお金が、行政の方がやる部分とどれくらい違うのか、はっきり出ていないんです。このあいだの事業仕分けでも一部出たように、民間のほうが高く委託をされたという例もあるわけで、それが全部悪いという意味ではありませんけれども、何か例を言わないと、あちこちで民間委託と言いながら、単に県のそのものの部分のお金として入っていないだけで帳簿替えをしたことになる恐れがあるということです。できればそこを例として県も持っておかれたほうが良いと思います。それはどうなんでしょうか。

### 島田総務部長

従来、県が直接やっておりましたものを委託にするという判断の時には、必ずそういう比較をした資料を用意したうえで判断しております。それは事業を実際に移す時に金額の資料を用意して査定をして決めていると、こういうことをやっております。座長さんのおっしゃる、事業をここに例として挙げるということは・・・。

### 平野座長

いえ。ここに挙げるのではなくて、どこかで恐らく用意をされているでしょうから、この先に具体的話にいった時には、そういうデータも持っておられたほうが、こういった質問にはきちっと説得力があるであろうと、こう思うわけです。

### 島田総務部長

はい。必ず用意したうえでの判断をしておりますので、お示しできるように対応いたします。

### 平野座長

費用だけ、出てきた金額だけでは、サービスの質まで含めて、判断が非常に難しいところが実際には多いんですよ。その辺りも多分検討されているだろうと思いますから。

## 昇委員

例えばパスポートの発券を直営から委託に変えた場合に、コストやサービスの中身がどうなったのかというのを、多分用意していますよね。

## 島田総務部長

市場化テストのところでやっています。

## 平野座長

そうですね。当然やってみえると思います。行革で組織を見かけスリムにしても効果がなければ意味がないわけですから。

## 島田総務部長

担当主幹からお答えをさせます。

## 総務課田中主幹

旅券センターの市場化テストの時には、もともと県のほうの職員がいわゆる嘱託員ということで、非常勤の職員を使っておりましたので、なかなか現実的なコストパフォーマンスというものは出なくて、実際に市場化テストで官民競争をした時には、ほとんど経費的には拮抗した状態で最終的には民の方が僅差で勝った、というのが現実的なところなんです。

一般的に正規職員から民間委託をした場合ですと、その正規職員の人件費と委託する人件費を、その辺りを原則的に比較するのですが、県の側が既に非常勤の職員を使っている場合ですと、なかなかコストパフォーマンス的なものは出ない。あとは民の創意工夫というところと、官がやってきたこれまでのやり方というものを、場合によっては総合評価をして最終的な結果を出していくということをやっています。

## 平野座長

恐らく今から、いろんな分野でそういったことをもう一回見直すということではありませんが、データとして取っておく必要がある時期にきたのかなと思っております。

最後は、なにしろ県民の方の望むサービスレベルはいろいろありますけれども、少なくともこのサービスにきちっと努めるという背景がないまま組織だけ変えても、大変大きな問題を残すことになろうかと、そういうふうには危惧するものですから、少し訊いてみたわけです。

そのほか、いかがでしょうか。

## 昇委員

議論を聞いていて思ったのですが、先ほど加藤委員が言われたとおりでして、小委員会でもほぼ同じような議論がなされていたので、「新しい公」の定義とか、「身の丈に合った行政サービス」の定義はやっぱり必要なのだろうなど、私も思いました。事務局からの説明を受けた時もなんだかんだと議論があつて結局流されたのですが、やっぱり必要なんだなということを再確認しましたので、お願いしますということが一点。

あと議論を聞いていて、「身の丈に合った行政サービス」の中身なんですけれども、その定義なり詳しい説明をする時に、地方税法や地方自治法が変わりまして、住民税はどれだけ上げてても構わないんです。違法ではなくなっているんです。前は制限税率というので国の方で上限を決めていたんです。それが撤廃されて愛知県でも名古屋市でも住民税率をいくら上げてても構わないんです。違法じゃないんです。50%、90%、現実にはあり得ないですけども、それが可能になったんです。前は10%とか20%とか、国が法律で上限を決めていたのが撤廃されたんですね。地方分権改革で。

そのことを踏まえて考えると、「身の丈に合った行政サービス」というのは、中・長期の自治体の収入に見合うサービスを言う、という意味かなというふうに私は思います。ですから、県民の方が高負担でもいいよと言えば、介護であつたりとかもそれに見合うようになりますが、県民の方がもう税金はこれだけだよと言えば、もちろん景気の動向はありますがそれは置いておいて、中・長期のレベルで考えて、住民の負担に見合った形のサービスに合わせるという意味合いであれば、必ずしも小さくする方に行っても良い。ただ中・長期でずっと赤字が拡大するというのであれば、それは持続可能ではないですから、中・長期の収入に見合った形での行政サービス。だから県民の負担がどの辺にあるのかという意向を踏まえたうえで、一般的には、あまり高い負担はかなわないというのが、比較多数の県民の意向かなと思いますので、そうであればそのレベルにおける行政サービスという意味合いになるのでしょうかけれども。北欧のように国民負担率が7割を超えてもいいよということであれば、それに従うのがデモクラシーですから、それも「身の丈に合った行政サービス」という解釈の仕方ができるのかなと。

「身の丈」というのは、中・長期の収入に見合うサービスという意味合いで理解すれば、必ずしも、先ほど言われた、どちらかというとなりのほうの、切り込むようなイメージだけではなくなるのかなということを、意見を聞いて思いつきましたので、良いのかどうかを含めてご検討いただければと思います。

## 平野座長

いかがでしょうか。今、「身の丈に合った」という言葉について、中・長期の収入に応じたという理解をと、背景を考えられてお話されたのですが、県民の方々にご理解をいただけますでしょうか。

## 竹内委員（名古屋大学大学院経済学研究科教授）

小委員会においても、非常に僕も疑問に思っているいろいろなと言ったのですが、「身の丈に合った」といった場合に二種類あると思うんです。一つは、行政が収入に見合わないようなダブダブの服を着て行政サービスをするというのは止めた方が良くはないかという意味と、もう一つは、我々の分野では「タダ乗り論」というのがありまして、公共サービスというのは基本的には税金を払って提供されるのですが、負担と受益の間の関係が切れているんです。自分がどれだけ負担をしたからこれだけの受益をしているというのが切れる傾向があって、受益は受益としていっぱいもらいたい。当然、普通の人間だったらタダでできるだけたくさん便益を得たいというのは当たり前ですので、それ自体は問題ないのですが、「身の丈に合った」と言った場合には、住民が自分たちの負担した分までしか提供を受けられないんだということを、これからは意識していかないと結局は行政も破綻するし、住民もそれによって被害を受けるということになります。

この場合二つの意味があって、小委員会でもいろいろ議論があったのですが、その意味がうまく両方とも出るようなことが書ければ、非常に良いんじゃないかなど。要するに、ある意味で住民に対して、最近いろいろなモンスターがいるようですけども、そういったことについて注意を喚起することがあっても良いのではないかと思って、この「身の丈に合った」という意味を理解しています。以上です。

## 平野座長

わかりました。そうであろうとは当然思います。

入谷委員どうぞ。

## 入谷委員（弁護士（入谷法律事務所））

ただセーフティネットという視点からいくと、やはり最低限度の生活を営む権利というのは重要なので、あまりきちっと定義するとそれから漏れたりするものがある。

これはこれでよく理解はできるのですが、そういう面を視野に入れていただけると良いのかなと思います。

## 平野座長

ありがとうございました。

どうぞ事務局。

## 総務課加藤主幹

「新しい公」と「身の丈」と二つについて、いろいろとご意見をいただいております。それで、実はそれぞれの定義というのが、必ずしもいろんな使い方の中でかちっと固まっていない文言かなと思っておりまして、ある程度幅を持てるような形で書かせていただきたいと思いますと思っております。

「新しい公」につきましても、もう少し解説をするということになると、具体的な例を挙げるとか、あるいは先ほどの報告書のようなところになってくるのかということで、数行程度で今以上にわかっていただけるような書き方ができるのかどうか非常に自信がないところがございますが、先ほどご指摘のあった提言文のところですけども、こうしたものを文章の中に入れ込ませる形でとりまとめさせていただくということであれば、対応できるのではないかと考えております。

それから「身の丈」につきましても、先ほどからいろいろとご意見をいただきました。私どもとしましては、背伸びをしない、逆に縮こまり過ぎない、そういう間ぐらいのところを持続可能な財政運営をやっていくという意味合いで使っておりますけれども、いろいろ幅のある中で捉えられていくような言葉でございまして、少しこの言葉で育てていきたい、そうするとどこかに収斂していけるのかなと、我々としてはそういう思いを持っております。

## 平野座長

どうもありがとうございます。私は、もし皆さん方がご理解いただけるようでしたら、「新しい公」については、ダブっても良いから提言文の中から主要なところを取り出していただけたらと思います。提言文は、提言として出すわけですから、当然ダブった言い回しでも良いので、提言文の部分からもう少し提言書本体のところを書いていただければ十分ではないかと考えております。

それから、「身の丈に合った」というのは、私、ちょっと姑息に思っております、予め読ませていただいた時にも自分ではそう思ったのですが、ちょっとこれは引っ掛かるかなと懸念しておりました。「身の丈に合った」という気持ちは非常によくわかるのですが、私だったらいっそのことこの部分を省いたらどうかと思っておりました。これを入れたほうが良いというのなら、私は何の反対もありません。ただ何故かという、後ろに続く文の中にきちっとその内容が入っているんですね。「危機的な財政状況を克服し」、「行政サービスを安定的に提供する持続可能で質の高い」というのは、まさにそのことが入っているはずなんです。「身の丈に合った」という修飾はしていますけれども、後ろのところを重視すれば何ら問題はない。かえってここで言葉が変に捉えられるよりも、よっぽど誤解が少ないんじゃないかと、私は思っていたところではありますが、いやいやそれはちょっと姑息で一番重要な議論を避けているということでしたら、何らか今のような説明を入れる。ダブっても良いので、『ここで言う「身の丈」は』ということで括弧書きではないんですが、「県の収入及び県民の要求のバランスをとり、持続可能で質の高い行政ができるということの意味している」という文章をもう一回書くだけで良いと思いますけれども、いかがでしょうか。

15 ページの後ろのところにもですね、「この5年間においては、身の丈に合った行

政サービスを安定的に提供する持続可能な」とあり、これは先ほどの9ページと同じ文章であります。それをもう少し切り出して、「身の丈とは」という枠組みに入れておいてもよろしいのではないかと、こういう私の意見であります。

#### 犬塚委員（特定非営利法人キャリアデザインフォーラム代表理事）

この件に関しまして、よろしいでしょうか。

#### 平野座長

どうぞ。

#### 犬塚委員

「身の丈」に関しましては、口角泡を飛ばした一員でございまして、実は私も「身の丈」というのは、ネガティブな印象があるという意味でふさわしくないという視点から、いろいろ物申ささせていただきました。その私が育てていきたいという愛知県職員の皆様の思いを汲み、また、そういう言い方が上手く表現できうるのであれば、これを残しましょうということで、今は納得した立場ということで発言をさせていただきたいと思います。

まず、おっしゃるとおり、先ほど竹内先生がおっしゃったように2つの意味があるとともに、もう1つ、3つ目の意味というよりニュアンスがあると思っています。それは、「身の丈」というのは、自分ができる範囲の事をやる、逆にもう少し突っ込んで言うと、できる範囲の事しかやらないというような、非常に自分の力を縮小させた視点・発想からの動き方というニュアンスが伴うということですね。実際にこういう立場にあり、書類も手元にあるものですから、家族に「身の丈」というサービスどう思うかというヒアリングをいたしましたところ、私の80歳になる母なんですが、なんと寂しいと。やはり県民にとってみると、住まう町がポジティブであるという、そういう期待に照らした時に、やや寂しいなあと思うのは事実なようです。

これまで、いわゆる専門小委員会でも議論する中でも、私もどちらかというと一蓮托生の身の上なので、皆さんの思いは十分承知していて、なおかつその思いを十分に伝える表現を選ぶという観点から、ここ1、2回発言をさせていただいてきた次第なんです。その際に「身の丈のサービス」というのは、皆さんの思いを十分理解し、私も皆さんの思い自体には賛同しながらも、県民にはやはりマイナスの響きもあるよということ踏まえて、もう一度この言葉をやはりそれでも使うのか、それとも育てていくのかということ、これはここにいるメンバー全員も含めて、特にこの方針が出た後、指針が出た後には、県行政を実際に遂行される県職員の代表者たる皆様も含めて、腹括りをするのではないかなと、そんな気がしています。

そんなわけで、私としては、ここまできて残った言葉である以上は、育てていくためにはどうしたらいいのかということをお考えになったらどうでしょうかということ

とをご提案しつつ、もし腹括りができないのであれば、先般打合せ段階で、場合によっては例えば、「体力を踏まえながらも精一杯の」とか、あるいは「財政に見合った等身大の」というような、そういう表現に変えることも選択としてはあるのではないかな、ということをもう1つ提案しておきたいなと思います。

それからついでながら、「新しい公」に関しましては、これも皆様と今となつては思いを一にするものとして、やはり育てていくのに良い言葉ではないかと思います。ただし、舌足らずの面があるのはおっしゃるとおりで、平野先生名の、この一番初めの提言文とセットで読むと、とてもよくわかりますので、もう先生のご意見に全く賛同で、特に「消費者モデル」から「参画モデル」へというような、この一文についてはやはり9ページですか、「新しい公」のなるべく近くにセットで置くことによって、意味がよくとおりにやすくなるのではないかなということで、確認のための念を押しておきたいと思います。

## 平野座長

ありがとうございました。特に今の「身の丈に合った」というのは、県の方々が非常に身に沁みてなんとかしたい、この気持ちを失わないでというのは、よくわかりますので、大変これは良いことであり、姿勢としては私は大いに買いたいとも思います。ただ単に「身の丈」だけでいったら後ろ向きになって、将来詰まってくるということも十分あり得ますので、時に集中的に投資もするんだよということは本当は見えなきゃいけないと考えております。

ただ、それで放漫経営になるということもない訳ではありませぬので、実を言えばどこもそうなんですが、私、企業の専門ではありませんけども、少し今調子がいいねと言っておる時に大いに投資すべきと考えます。将来に備えて投資をすべきというのですが、その時は蓄えたりいろいろやられて、あまり先行投資しないで、落ちてきてジタバタしても、これはもう細かい手捌きだけしかいきませぬので、恐らく回復せずに終わる。県がそうなってくれちゃ困るんです。現実は今、そういう時期にあります。

その時にこの言葉をいうとやはりマイナスに取られる恐れがあります。印象としてですね、県民がジリ貧のままになってしまうのかととられる恐れがありますので、この言葉を残すとしても、私はダブってもいいから、持続可能で発展をする県の財政的なバランスをとり、県の行政を進めるというのが、もう一度くどくてもいいから出ているれば、「身の丈」と言う言葉を残しても、県民の方々はマイナスだけにとられないで済むのかなと、こう思います。枠括りで「新しい公」というくだりだけは、括りださなくてもいいのかも知れませんが、ちょっとここはもう一行、同じような言い回しでもいいと思いますので、マイナスだけでいくのではありませぬよと伝えたいですね。

持続可能で質の高いというのも、ここで言っているものですからね、私「身の丈」とはまさにこれだと思うものですから、先ほどは姑息に「身の丈に合った」だけを取り外しても良いのではないかと言いましたけれども、県の方の気持ちを、職員の方の気持ちを汲んで将来とも残すということだったら、くどいですがもう一回、どこかで、このすぐ後でいいと思いますが、分かりやすい言葉でマイナスだけじゃなく、引っ込

むだけじゃないよというのが出るように、簡潔に説明いただけたらいかがでしょうか。そういうふうでよろしいですか。

## 昇委員

よろしいですか。

## 平野座長

はい、どうぞ。

## 昇委員

座長がおっしゃったことと全く同じことなんですけど、報告書でいうと3ページですよね、3ページに県の県税収入と歳出規模がでていますが、その県税収入の方を見ますと、大体1兆円強くらいなんです。それが平成17年、18年、19年、それから20年はリーマンショックのあった年なんですけど、その前半の部分がありますので。ここだけが1兆2千億とかいう、ちょっと突出しているんですよ。

まさに「身の丈」のもう1つの意味なんですけど、円安バブルがあって、アメリカの消費拡大があって、北米市場がたくさん車を買ってくれた、平成18年、19年、20年を基準に考えたら、それは身の丈を超えていますよ。実際21年はこれより落ちている訳ですよ、ですからまさに仰ったように、持続可能な県の行財政ということを考えたら18年、19年、20年を標準として考えるのではなくて、そうじゃない、その前の水準で持続可能な行財政の体制にしないと駄目ですよ。

あるいは持続可能で県民の方がもっと税金を上げてもいいというのだったら、それはそれで新しい均衡がありますけど、とりあえず18年、19年、20年の円安バブル、それから北米のものすごい消費拡大のそういうことがあった例外的な時期はこれほどの税収がありましたけれども、恐らくこういうことは、近い将来はありえない。21年でいうと9,680億円というぐらいの1兆円前後の税収のもとで持続可能な仕組みを作っていかなきゃいけない。それで、そういうことを「身の丈」というのは含んでいるんだということを、「身の丈」を残すのであれば、説明の仕方としてそういう仕方もあるのかなということで付け加えました。以上です。

## 平野座長

ではまず、「身の丈に合った」というこの言葉はここでは残していくことにしたいと思います。小委員会でもよく議論されたことでもありますので、残しましょう。しかし、今の昇小委員長の話を含めて、もう少し事務局とも話をしてですね、何かあんまりマイナスだけにとられないような、そういう説明をこのページでしたいと思います。そういうふうでよろしいですか。ありがとうございます。あまり明るすぎてもいけな

いですが、暗い時に暗いことばかり言いますと、この県に住みたくないと言われるので。

部長さんどうぞ。

### 島田総務部長

すみません。一言、私のほうから申し上げさせていただきたいのですが、ちょうど今、私どもではこの行革大綱ともう1つ走っているのがありまして、これは「新しい政策の指針」というものです。これは車の両輪の関係と呼ばれておりまして、どちらかという、さあ、これをやりましょうという方向に走りだすのが政策の指針。確実にやるためには着実にという役割を担っているのが行革大綱。

ちょっと暗いではないかというふうなご指摘が一方であっても、一方で明るくさあ行こうという役割のものがもう1つ走っているものですから、そちらが1つ将来展望的なものを担って、我々の行革大綱のほうは、それが確実にできるようにという役割を担っているというふうに考えますと、どちらかという、今の「身の丈」という言葉も、わっと走りそうなものに対して、ちょっとこここのところは着実に行こうねという役割を担っていると。両方合わさってちょうど適度なところですよというふうにも私ども思っておりますので、ご理解をいただければと思っております。

### 平野座長

どうもありがとうございます。ここでいう一番重要なのは、先ほど来、お話を申し上げてますように、持続可能で質の高い行財政の体制を作ることだと考えます。こういうふうにご理解をいたしますので、それがきちっと伝わるようにしていけばと、こう思っております。よろしいでしょうか。

そのほかの点についてご意見がございますでしょうか。

どうぞ、三島委員。

### 三島委員(特定非営利活動法人ボランタリーネイバーズ理事・調査研究部長)

「消費者モデル」から「参画モデル」へのというようなコンセプトが冒頭にでていて、全体論として、じゃあ「参画モデル」の達成だとか、効果の測定をどういうふうにしていくのかというあたりの記述がどこかにでてくるといいのかなと思いました。今のところちょっとよくわからないのですけれども、42ページのところに、「政策形成機能の強化」があって、行政評価のことがでてきますので、それで少し押さえがあると全体的に統一感がでるのかなというふうに思いました。

あともう1つは、すごく各論的な小さなことなんですけれども、31ページのところに、「県民・企業等との協働、連携の推進」というのがありまして、NPOとの連携・協働というのが書いてあるのですけれども、あとセーフティネットの関係のこと

を考えると地縁組織との協働というか、その協働の前提となる機能強化だとかということがかなり重要だと思います。たぶん4つ目のマルのところに住民との協働による地域づくり活動というのがありますので、そこにぶら下がってあげれば良いのですけれども、NPOのことはでてくるのですが、地縁系のことがでてこないの、少し含めていくといいのかなということをおもいました。以上です。

## 平野座長

ありがとうございます。今の8ページ、先ほど議論したところに、県民・地域・コミュニティ等というところで地縁の方は入っているとは理解をしておりますが、言葉として今のNPOのところに加えておいたほうがより強化できるというご意見でありますので、そこは言葉として入れておくことでよろしいですか。

そのほか、今の1点の評価云々という点については、基本的にPDCAをきちんと動かせるかどうか、ということではないかと思っております。

正直に申し上げますが、私この座長の話があった時に、少しため息をつきました。こういう委員会は多くどこでもあるのですが、なにかやっても似たようなものでは、皆さんも大変だからという思いがあり、躊躇、逡巡をしたのですが、皆さん大変よく前向きに対応してくださっておりますし、県のほうも、今まで4次も行革を続けてきておりますが、さらにこれを活用して動かすということでもありますので、基本的にはPDCAをいかに作用させて見える形にするかということが大事だと思っております。最後のところに、行政評価に関する内容がありますので、そこで対応してください。こういうふうに思っております。よろしいでしょうか。

そのほかいかがでしょうか。はい、どうぞ。

## 米川委員（公認会計士（米川公認会計士事務所））

今のご意見と同じですが、今回、やはり参画型行政ということなので、参画型というに参加していただく市民の方とかほかのいろんなNPOさん、企業さんを巻き込んでやっていく必要があると思います。そうするとやはり県行政の透明性とか、説明義務などを、PDCAの過程でいろいろと広報するということは大切になりますので、そのあたりももっと力を入れ、PRも含めて、いろいろなところでやられたほうが良いと思います。

## 平野座長

ありがとうございます。このご意見は事務局の方をお願いして、よろしいでしょうか。行革大綱全体の進め方に関することですので、現状を動かすのは県の方で動かしていただくということで、見える化をきちっと進めていただきたい、こういう要望があります。そのほかよろしいでしょうか。

## 犬塚委員

座長、すいません。今、参画型行政のところを伺ってしまして、是非、専門委員会の口角泡の一員として他の委員の方に少しご紹介したいなと思うことがございます。

まず1つには、今まで前半の議論が進んでまいりましたが、後半の「効率かつ適正で創造力にあふれる行政組織の実現」という33ページのところからが、実は第2回の委員会よりもずいぶん加筆されていて、バージョンアップをしている。そんなところですよ。

いろんな細かい記述についてもバージョンアップをされていますし、また、そもそも、第2回委員会でも既に記述はあったのですが、労働組合等の兼ね合いがある中で、分限制度をきちんと運用していくというような記述ですとか、非常に前向きな組織改革の記述がでていたことは大変評価できると思います。それに加えて、今回40ページに職員のモチベーション向上のところをかなり大きく項目を増やしてくださいまして、私、人材開発を専門とするものとしましては、非常に積極的な取組で、参画型のモデルを実現していくにはNPOや企業を巻き込んでいく、言ってみればビジネススキームとかコンピテンシーというようなものも必要になってくる訳ですが、それにはやはり職員の方のモチベーション等、能力を高めなければ実現しない事柄ですから、このところを追加されたというのは非常に評価ができるんじゃないかと思っております。

これは今思いついたことではあります、40ページに、可能であればというレベルですが、参画行政を担う、できる職員を育成するためというような、言葉がどこかにでてきても、より全体のトーンがつながるのかなというような印象を受けました。企業や、NPOや、地域社会のコーディネーターができる職員を育成するというようなことも、場合によっては多少言ってもいい、そのためのモチベーションの向上であり、そのための様々な施策だったというような意味合いが少しどこかにでてきてもいいのかなと思います。

そのほか42ページ、「仕事の質」向上運動といいまして、これまで取り組んできたいわゆる事務改善運動の延長線ではあるんですけども、このあたりのところも強化しますということ、今まで以上に打ち出しておられるのは、評価できるのではないかなと思います。その際に、言葉も事務改善運動というような、なにか当事者からすると事務改善運動して事務が増えちゃったとか、そういうような印象がないように「仕事の質」向上運動というような言葉に変えているというようなところも面白いなと思いました。

是非、具体的な内容については関係部署がお決めになることかと思っておりますけれども、こうした取組を是非、推進していただき、参画型行政に対応できる職員さんの育成につなげていただければと思います。

なお、余談になりますが、愛知県の若い職員さんの中には有志でいろいろな組織刷新の取組をしているというような動きもあると伺っています。そうした動きを単なる

インフォーマルな動きにとどめないで、フォーマルな動きになるようなそういう仕組みとかをいれていくことも、ここで書く・書かないは置いておいて、必要なことではないかなと思っています。

モチベーションを上げるにあたって、あるいはいろいろな質の改善をするにあたって、この「新しい公」、つまり「参画型モデル」に基づく行政を推進するためのそういう取組なんだということが明確になるようにするという余地はまだあると。それに際しての文言を加えることに関してはお任せいたしますけれども、よりバージョンアップという意味では、まだ余地があるのかなと思いましたが、お願いというよりは、可能であればということでお話をさせていただきました。

## 平野座長

ありがとうございます。今のご指摘の点については、この中にずっと委員会の方から揉んでいただいて入っておりますので、もしも必要などころがありましたら、そこを少し加えさせていただくということではいかがでしょうか。かなりもう、入れていただいていると私は思っております。

私の冒頭のあいさつの背景や職員の方のモチベーションを下げることなくというのは、そういう意味であります。行革というと、常になにか切って捨てるというような印象が大きくて、私は、それはもう絶対に許されないと考えていったものですから、そういう言葉を付けさせていただきました。あちこちそういう内容が入っておりますので。

そのほかよろしいでしょうか。ありがとうございます。

## 竹内委員

今言っておいた方が良くもされないのでは。提言のところでは用語がちょっとおかしいんじゃないかと思うところがあります。「消費者モデル」という用語が使われているんですけど、経済学でいうと「消費者モデル」というのは消費者主権のもとで、消費者がどういう行動をするかというモデルであって、ここで書いてある「行政がサービスを提供し、住民がサービスを受けるといういわば消費者モデル」というのは、あり得ないのですよ。用語として、あとの「参画モデル」と対応付けるとしても「消費者モデル」というのは対応していませんよ。

だから、「行政主体モデル」とか、今適当な言葉は浮かばないですけども、提言文のところでは「消費者モデル」という、こういう言葉を使うのは、ちょっと誤解を招くというか、おかしいと思いますので、これは考えていただければと思います。

## 平野座長

ありがとうございます。大変重要なところをご指摘いただきました。是非、「参画

モデル」というのはよくわかると思いますので、それに対応する言葉があったら、何かありませんか。「行政主体モデル」ですか。

#### 昇委員

「顧客モデル」だとまずいですか。参画だから受動ですかね。「受動モデル」というのもちょっとね。

#### 平野座長

受動だと何か違うように思います。顧客という言い方は何か失礼な言い方だと私は思うのですが。いや、よく言うのですよ、大学も学生を顧客っていう方がおられますが、学生の方は主体的な構成員の一人なんだから、私はいつも言うておるんですけども。今の言葉として、「消費者モデル」というのが、ふさわしくないというのはよくわかりました。そうだとしたら・・・。

#### 犬塚委員

先生、「受益者モデル」という言葉は使われませんか。正確にいうと、サービスを受益している方である人達。

#### 平野座長

学術的な言葉として何かありますか。

#### 竹内委員

厳密に言えば、やっぱり「行政主体モデル」。

#### 平野座長

「行政主体モデル」でしょうね。「参画モデル」が相手ですから、行政主体のほうがまだちょっと対応する言葉としては分かりやすいかなと思いますけれども。

#### 島田総務部長

すみません。学問的なものはわかりませんが、我々、お示ししていただいたほうとしては、「消費者」も非常にわかりやすいなあと思ったのですが、例えばここに、型というのをに入れて、「消費者型モデル」とか「参画型モデル」とか、それでもやっぱり通らないですか。

## 竹内委員

いや、前半部分、消費者が主体じゃないでしょう。

## 島田総務部長

主体じゃないという意味ですか。確立された用語の問題ではないと。

## 竹内委員

行政が主体となって、提供しているだけです。基本的には住民は要求はしますが、基本的には行政に与えられたもの、自分がこうしてくれという話はしていないでしょう。従来はそうですね。だから、そういう意味でうまく対比がつかないんじゃないかと。住民から見れば「消費者モデル」なんて何を言ってるんだと。俺たちに聞いていないんじゃないかと。そういう話がでできますよね。

## 平野座長

「行政主体モデル」というのは、学術的には通じる言葉ですか。「いわば」とか。

## 昇委員

「いわば」が入っていれば、別に大丈夫だと思いますけどね。ただ、今、民主党が「地域主権」という言葉使ってますよね。「地方分権」ではなく、「地域主権」と。あれは、私どもが専攻している政治学とか行政学とか行政法でいうと、学問的には間違った言葉遣いとなる。主権というのは国家しかないのですから。

## 平野座長

私もあれはないよと思ったのだけだね。

## 昇委員

だから「地域主権」というのは、政治スローガンとしてそういうふうに使おうと分かりやすいですから、それはそれでも構わないのですが、学問的にいうと「地域主権」というのは言葉の間違った使い方なので、かなり厳密に言葉を使う人はあれは間違っているということで、使っちゃいけないと言います。

学者の中でも、政治的なスローガンとして使う分には、別に学者じゃないのだからそれはあり得ますよねという議論ですので、ここは、事務局の方に言葉を検討していただくのですが、なるべく学問的にも正確なほうがいいし、片一方で、県民の方に

も分かりやすい言葉の方が良いですから、どのへんで最終的に折り合いをつけるかという話なので、できれば学問的にもなるべく正確で、県民の方にも分かりやすい言葉をいろいろ考えていただければと思います。

## 平野座長

それでは、ここの部分、「消費者モデル」からこの言葉を少し変えるということはどうぞ承いただきます。

そのほかいかがでしょうか。よろしいでしょうか。はい、どうもありがとうございました。大変熱心にご意見を出していただきまして。

一部、先ほど触れましたところを中心に、修正をさせていただきながらまとめたいと思っております。もしよろしかったら、またご意見をお聞きするかもしれませんが、事務局と私のところで修正をさせていただいて、25日に知事さんに提言を出していきたいと思いますが、そういうまとめ方でよろしいでしょうか。

(※異議なし)

どうもありがとうございました。大変参考になるご意見を賜りまして、ありがたく思っております。それでは、そのようにしてとりまとめました提言については、来週の月曜日、午後1時から、私と昇小委員長が委員の皆様方を代表いたしまして、神田知事さんに提出をしたいと思っております。あとは県そのもの、行政としてですね、出していただいた提言に基づいて、第五次の行革の大綱をもとに、さらに県の行政に反映をしていただき、市町村を含めた行政の方がさらにまた活性化するというのを、座長としては期待しております。

個人的ではありますが、私も、今だけちょっと住所が東京都にいておりますが、間違いなく数年後には県で骨を埋めさせていただこうと思っておりますので、県民の一人としても、期待をするところであります。

それでは、委員の皆様方におかれましては、昨年の6月からこの委員会の発足以来、長きにわたりまして、大変熱心に議論いただきまして、加えて、小委員会の委員の方々にはまたさらに、小委員会で議論をいただき、この提言までお持ちいただいたということについては大変ありがたく思います。座長として感謝を申し上げます。どうもありがとうございました。

それでは、これをもって、県のほうに進行をお渡ししたいと思います。よろしくお願ひします。

## 島田総務部長

お礼を申し上げたいと存じます。委員の皆様方には本当に熱心に、また長期間にわたりましてご議論をいただきまして、ありがとうございました。まだ、いくつか宿題が残っておりますので、一生懸命、その宿題を、また提出したいというふうに思っ

おります。宿題が合格いたしましたならば、おとりまとめをいただきました提言に基づきまして、2月中旬には新しい行革大綱を策定できるよう作業を進めてまいりたいと考えております。

策定をいたしました大綱につきましては、改めて委員の先生方にお届けをさせていただきます。本当に長い間お力添えをいただきまして、誠にありがとうございます。またでき上がりましたものを、フォローにつきましても、座長さん、愛知県民となられましてですね、またご支援いただきますようよろしく願いいたします。ありがとうございました。

#### 平野座長

本当にありがとうございました。

#### 4 閉 会