

平成 24 年度 第 1 回三重県経営戦略会議概要

- 1 日 時：平成 24 年 5 月 23 日（水）13:00～15:30
- 2 場 所：都道府県会館 4 階 410 会議室
- 3 出席者：奥田委員、加藤委員、小西委員、白波瀬委員、田中委員、西村委員、速水委員（座長）、増田委員、宮崎委員、鈴木知事
- 4 議題：（1）三重県を取り巻く現状と課題
（2）今の時代が求める新しい人づくり（県職員像）

開会

鈴木知事：

- ・経営戦略会議も今年度は第 1 回目であるが、合計で第 5 回目を数える。昨年度は主に『みえ県民力ビジョン』策定に向けた議論をして頂き、その結果を反映して無事に策定することができた。後は、これを絵に描いた餅にすることなく、しっかりと実行していくことが大切だと思っている。
- ・今年度は、当面の課題と中長期的な課題の 2 つを毎回議論させて頂きたい。当面の課題の方は、毎年度出す経営方針へ反映していくための元となるような議論をして頂きたい。残りの半分は大局的、中長期的な課題について議論をして頂き、県政の資産にさせて頂きたいと考えている。
- ・本年度も引き続き本音の切れ味鋭い議論をお願いしたい。

植田副知事：

- ・会議の冒頭にあたり、この会議の専門部会である三重県行財政改革専門委員会の委員の拡充について、報告させて頂く。本年度取組の主要項目のうち、特に予算編成プロセス、政策推進の仕組みについて、より専門的かつ幅広い見地からご意見を頂くため、行政経営、地方財政等がご専門の学識経験者として、神奈川大学人間科学部特任教授の南 学様、日本大学経済学部教授の沼尾 波子様の 2 名の委員に新たに加わって頂くことになった。

速水委員（座長）：

- ・本会議は、知事が専門的かつ総合的な知見を有する皆様と、三重県の政策課題に関して意見交換するために設置されているため、ぜひとも大局的な視点から皆様のそれぞれのご専門あるいはお持ちの見解等をお話頂きたい。そして、県政について様々なものの判断、方向付けのきっかけを作って頂くという形になればと思っている。
- ・昨年度の会議で議論した内容は、『みえ県民力ビジョン』をはじめ県政の中に

反映されているように感じる。今年度もより良い県政が行なわれるきっかけになれば、県民の一人として、また座長としてうれしく思う。

<事務局から資料1、2の説明 資料3は説明省略>

議題1 三重県を取り巻く現状と課題

速水委員（座長）：

- ・昨年度は長期ビジョンということで中長期を主に視点に置きながら議論をしたが、今回は、来年例えば予想されることや、来年の県政に対して反映できるような議論というものが少しできればと考えている。
- ・時代の流れの中で三重県が何を選択すべきなのか、それは何故なのかというところをしっかりと議論できれば有り難い。

奥田委員：

- ・資料を開けて最初に総人口の欄に目が留まったが、やはり人口をこれ以上減らしては駄目だ。そして、人口を増やすにはどういう政策が必要であるかを、国も三重県も具体的に検討していかなければならない。
- ・問題は北勢以外。例えば伊勢志摩や東紀州といった地域を何とかしないと、三重県全体としての底上げができない。また、あまり言われていないが、伊賀をどうしていくかも検討が必要だ。北勢が名古屋との関係で考えられるように、伊賀も大阪との関係も踏まえて考えていかなければならない。北勢と中南勢はまあまあ順調なのではないか。
- ・人口の問題は今の日本において一番に議論すべき問題だ。人口が減って何とかしなければいけないという話は良く出て、やるべきことも拳がっているが、なかなか進まない。どこかの県で人口を何とかすべきという提言が出たように、都道府県レベルでも問題意識は出ている。
- ・人が少ないなら、高齢者や女性を働かせれば良いという意見が必ず出てくるが、私はそうではないと思う。三重県は古代からいろいろな民族が集まってできたという特徴があるので、管理された外国からの移民の力を使うことを真剣に考えなければならぬ。

加藤委員：

- ・資料2にある「幸福感を判断する際に重視した事項」の結果をみると、年収階層によって違いはあるが、1番、2番が「健康状況」「家族関係」、3番が「家計の状況」となっている。面白いのが、「家計の状況」が年収100万円未満の層では44%、1,000万円以上の層では75%と、年収が多くなればなるほど数値が上がっている。私は逆かなと思ったが、これはお金があればあるほど、もっとお金が欲しくなるということだろうか。
- ・学生、有名企業のトップ、有力政治家などいろいろな人の前で講演する時に「いままで一番幸せだと思ったこととか時は何か」というアンケートしてき

たが、「昔試験に通った時」「運動会で一番になった時」「会社で上司に褒められた時」「家に帰って家族で食事をした時」「子供の寝顔を見ている時」など、ごく普通のたわいもないことが回答として多い。健康と家族という当たり前の生活を送るということで普段は幸せを感じるのではないか。あらたまって聞かれると立派なことを言うが、普段はそういうものではないか。普通の庶民がそこそこ幸せな生活が送れるようにすることが大切であり、あまり大上段に構える必要もないのではないか。こうした資料で三重県は全国で第何位ということは止めてみても良いのではないかと思う。

- ・県庁の職員はもっと外へ出るべきだ。やはり市町村の方が現場を持っている。東北の被災地で良く聞いた話だが、震災後、自分の地域の首長や職員が最近良くなったという声が多い。やはり何か必死にならざるを得ないものがあって、一生懸命にやれば、皆がそこそこできるのだと思う。それに対して、県とか国の役人の評価は低い。やはり当事者意識を持つことが重要だと思う。
- ・何をやるかを考える前に、現場感覚や当事者意識を持って直接県民と接することで、何をやるべきか、これで良いのか、という議論が出てくるのではないか。

小西委員：

- ・自分は必ずしも詳しくはないが、社会調査法の知見で『みえ県民意識調査結果』を見ると、いくつか分かることがある。国の数値は調査時点が違うので、答えが微妙に違う。調査時点が違う場合は、母集団が違う。結果が違うからといって、数値が全国よりも高い低いというのはあまり関係がなくて、それよりも年代による結果にばらつきがあることは気をつけたほうがよい。三重県の数値が国の2年分の調査結果の数値の間に位置しているのは、三重県は全国とあまり差がないということの意味しているのではないか。
- ・点数分布の状況から見ると、三重県は全国並、つまり全国と差がないということ。これは、三重県政が何をしてもあまり変わらないということの意味しているのではないか。本当はこの結果をどうみるかということについて、全国と差がない場合には、この結果から抽出すべきものがないというような、そういう視点から分析する必要もあるのではないか。
- ・配付頂いている『みえ県民力ビジョン』では、施策の目標値、現状値、項目が整理されていて、これまで三重県は政策の進行管理をずっとしてきたこともあり、進行管理ができるような政策体系となっているのは、大変完成度が高い。何をどうやるべきかがはっきりしていて良い。
- ・一方、アンケートもどこが弱いとか、どの項目に不満があるのかなど、後で分析できるように設計しているかが大事だ。アンケートの設計にあたって、政策体系を踏まえて、どこを強化すれば点数が上がるのかが分析できるような質問項目に最初からつくっておくことが重要である。そうしておかないと、アンケートの結果を分析に使い切れなと思う。
- ・調査項目をどう設計するかという段階も含めて、学識者の意見を聞くことも次回からは考えてほしい。アンケートそのものを戦略的なものにすることが重要である。ただ、お年寄りには医療、若者には就業の不安が多いという関係性は、このアンケートでもはっきりしている。

- ・県の努力と県民の幸福感は比例するというイメージを持ってしまいが、最近はどうも違うのではないかと感じている。例えば、コップの中の水があるところを超えると一気に溢れ出るように、そこそこの水準だと政策効果は満足度に跳ね返らない。幸福も不満も一定以上のレベルになったときに表面に出てくる。溢れるまでと溢れてからでは一気にステージが変わってしまう。
- ・県政は地味に下支えするのが役割。閾値を超える位いろんな分野で頑張れば、全て凄い結果になるかもしれないが、それは不可能。結果が出ていなくても、コップの水が溢れていないのなら心配はない。ただ、医療や就業のように溢れるくらい不安な部分は何か手を打っていかねばいけない。

白波瀬委員：

- ・『みえ県民意識調査』の調査内容については、小西委員の指摘にもあったように、アンケートの設計段階から我々のような専門家をうまく利用してもらったほうが、もっと効果的な調査ができたかもしれない。
- ・このような意識調査は、どのように活用するのが大事である。政策評価の手段として用いるのか、それとも、今後政策を展開するにあたっての判断材料の1つとして用いるのか、慎重に見極めたうえで活用してほしい。例えば、アンケートにおいて特定の政策の実施について、たとえ支持が少なくても、政治的に判断すればやらざるをえないと思うし、意識調査結果において特定政策を導入することに賛成意見が少ないことが直接、同施策を実施しなくても良いということにはならないので、注意が必要である。
- ・資料2の18頁の結果は、その背後に年齢による違いの効果が伺える。やはり高齢者層は健康で、生きていくこと自体で十分幸せに感じているという状況があるので、低所得層の高い幸福感は低所得層の多くが高齢者であるということと密接に関連している。
- ・何をもちて幸せと感ずるかの結果が示されている11頁をみると、主観的な要素が複合的に絡んでいる。そのため、「幸せと感ずること」を最終目的にして政策をあげることの難しさがこの結果からも伺える。一方、「家族政策」というときに、近年は家族のかたちが多様化している状況を考えると、「さまざまな家族のあり方があって良い」と制度設定にあたっての多様な家族の承認度を高める（例えば、制度利用要件にあたって広く門戸を開く等）と、結果として県民の総合的なしあわせ度が高まっていき、場合によっては出生率が高まっていくようなこともあるのではないかと考えている。
- ・今後、三重県がどのような産業に力を入れていくのかについての見通しをお示しいただきたい。この点に関しては、農林水産業などへの就業意欲を持つ若い世代が別の職業から転職してきた際に、その仕事を生業として独り立ちできるまでの不安定な時期を、社会でどのように支えていくか、という点が一番の課題だと捉えている。

田中委員：

- ・『みえ県民意識調査』については、10点満点中8点と回答した人の割合が一番多いとのことで、県民の幸福度に対する満足感はかなり高いと言える。問われれば、あるいは、あらためて自分を見つめてみると「幸福」だと感じられ

るということは、認識を強く持つことで、幸福度がさらに高まることを意味している。今後、成熟社会において三重県が成長戦略を考えるうえで、県民の幸福実感が高まっていくことはきわめて重要だと考えているので、「幸福実感」を政策の第一の目標に据えたことは、率直に評価したい。

- ・幸福度は人それぞれであるが、指標としては、生活や仕事の充実といったことがあり、特に今の若い世代は、仕事と生活の間に乖離が結構あるかもしれないと感じる。つまり、自分の仕事と社会のかかわりがよく理解されていなかったり、自分の身の丈の半径の円の外のことについてあまり知らなかったりというのが、社会の成長が加速していかない要因ではないかと考えるところがある。県内には小粒でも魅力的な会社が結構あるので、地域経済を支える立場である会社の情報発信を若者や生活者に向けてどんどんやっていく時期に来ていると思う。行政もぜひ支援をしてほしい。
- ・地元の魅力を感じて、自ら行動する人が出始めている。単独では大きな流れをつくることのできないので 協創や協調を実現すべく、ともに共通の目標に向かって、何をつくっていくという姿勢や環境を整えることが重要である。
- ・活性化に向けて雇用は大きなテーマの一つ。仕事における自己実現とか、自分の仕事を通して成長することが幸福実感を高めていくことになる。その点、三重県には限らないが、競争環境などがないと、現状を素直に受入れて、維持していく雰囲気優先するので、特に若い人には「幸福の一つは、仕事を通じて、自らの努力のうえに勝ち取っていくものだ」というカルチャーを県民に意識してもらってもよいのではないかと。

西村委員：

- ・三重県でも南部はこれからも 1 次産業で生きていかざるを得ないと考えられるものの、取り巻く環境は厳しい。例えば、日本におけるミカンの販売量は 20 年でおよそ 3 分の 1 に減少したものの、ミカンの農家数はそれほど減少せず、結果として農家 1 戸あたりの収入が激減している。私がミカン農家 20 人の方にヒアリングしたところ、一番若い担い手でも 62 歳で、後継者がいるのは 1 人だけだった。
- ・高校進学率の年次推移をみると、南部で低下してきているように見受けられるが、これは、「北部が高く南部が低い」ということではなくて、子どもを進学させるために、それなりの収入が得られる北部に若い世帯が流出し、南部には進学させられない世帯が残った、ということの意味しているのではないかと。
- ・南部では、農業よりも漁業の方が厳しい。三重県の勤労者の平均年収は 360 万円程度と記憶しているが、そこまでの売上を上げている個人の漁師は推計値で、全体の 7% を切っていると思う。錦でも、65 歳以上がほとんどという実態がある。
- ・このように、県でも南北格差の広がりには歯止めがきかないなか、農地の面積や農業産出額、漁獲高などから勘案して、物理的に「南にはこの程度の人数なら人が住め、集落を維持できそう」といった行政区画のシミュレーションを実施してみてもどうか。
- ・農家や漁師は、若者に対して積極的に家業を継がせる努力を怠ってきたとい

- う側面は否定できない。マルゴのミカン農家の方々の後継者になる候補の方々に県がアンケートをしたところ、「家業を継ぎたい」と回答した人は15%位で、家業を継ぎたくないと回答した人に、家業を継がない理由を聞いてみると、収入ではなく、「『技術』が分からないから」という意見が多かった。そこで、「技術を教える制度を作ったらどうするか」と聞いたら、40%位の人が「継ぎたい」と回答した。したがって、そういう環境さえ整えてくれば農業でも漁業でも継いでみたい、と考えている若者は結構いるのではないか。
- ・ 前述のようなシミュレーションに加え、1次産業の技術を伝承できるスキームを体系的に整えることができれば、南のエリアに今いる若者の流出を防げるかもしれない。
 - ・ どこかにある先入観で、田舎が疲弊して人が住めないとか、現金が稼げないとか、そういうのは間違いで、例えば、ミカン農家も収益性のある土地をある程度まとめれば何人かは人が住める。昔集落の構成員が20人だったところを5人にすれば住めるとか、数字として出てくると思う。環境さえ整えれば、自分たちはここで生きていくという後継者も潜在的にいる。
 - ・ 南の方では実態調査に基づく冷静な分析のもと、「南の地域はこういうやり方であれば生きていけるのではないか」というように、集落をいかに維持していくかというグランドデザインを描く必要がある。

増田委員：

- ・ 「幸福度実感日本一」という人の心を表したキャッチコピーをみると、三重県がある程度成熟した県で、心の豊かさを追い求めていると認識できる。岩手県などの県では、雇用を増やすなどもう少しガツガツしたテーマを掲げるだろう。このテーマを踏まえると、三重県では、ある程度成熟した県としての課題をこれから県政として解決していかなければならない。
- ・ 5圏域別に資料にあるデータを読みとると、伊賀地域、東紀州地域が他地域に比べて一般的な評価から言って厳しい状況にあると評価できる。この両地域は、政治的にも様々な点で力点を入れた政策を展開する必要がある地域である。幸福感の捉え方というものが変わっていかないと、他地域との評価の差は埋まっていけないのではないかと。また、成果で考えると、鈴木知事の在任中に客観的指標の数値が上がるとか地域ごとの差が縮まっていくというのは、抱えている問題が大きいだけに、正直考えづらい。
- ・ 一方、北勢地域は民間が牽引している重要な地域であり、そうした動きを後押しする政策が必要な地域である。逆に北勢という非常に重要な地域がおかしくなってしまうようにしていくことが重要である。
- ・ 行政が県民の価値観を変えることは難しいため、伊賀地域、東紀州地域は、県民の皆さんにどういう風に考えてもらうかという様々なきっかけ作りをして、両地域が北勢地域と同じような尺度で競争するということとは少し違うことを考えていく必要がある。
- ・ 『みえ県民意識調査』において、幸福感を判断する際に重視した事項で「家族関係」という回答が多いのは、日本全国の各種調査をみても、東日本大震災後に、絆や家族関係、地域の共同体としての重要性などを高く挙げる傾向と同様であると思う。

- ・三重県として今後、防災体制を強化するというのは、あれだけの大きな震災があった後でないともやりづらい。平常時に戻ると、そのあたりに手を入れるのはなかなか大変である。先般、南海トラフの想定が発表されたが、県民を守るためには今の行政職員や消防団、関係者の力を以ってしても足りないので、自主防災組織等のような組織をもっと体系的に働きかけて整備していくことが必要である。家族関係とか地域の共同体等の機能をもっと有効に使うということは今後考えることが、いい成果に結びつくと思う。

宮崎委員：

- ・酒類業界において、単独世帯比率の上昇ということがマーケティング上、問題となっている。関連の業界で非常に単独世帯が増えてきていることをきちんとマーケティングに取り入れたのは、実はビール会社であり、全くだめなのは我々清酒業者である。ビール会社は、瓶ビールは売れなくなったのを捉えて缶にシフトした。つまり、注いだり注がれたりという、要するに茶の間が崩壊したのを上手く見抜いていた。
- ・単身赴任の世帯を入れるともう少し単独世帯数が増えると思うが、単身赴任の人は、実際、自宅でテレビを見て一杯飲んでいるという生活実態がある。このようになると、幸福実感の家族関係というものがそもそも成り立たない。
- ・中小企業の製造業の付加価値率が全国 42 位と低位にあるのは、県の産業構造上、下請け企業が多いことに起因している。また、コモディティを作る企業が多く、オンリーワンの製品を作る企業が少ないこと、価格決定力をもった企業が割と少ないことも要因である。これからもうデジタル・コモディティというのは駄目で、これからはアナログ・付加価値というアナログ・オンリーワンという時代になっていく。その意味で、県が上手く誘導してほしい。例えば、中小企業において、1社1億円ずつ利益を増やすような政策を実施してもらおうと、付加価値率が相当上がるはずである。
- ・『みえ県民意識調査』において、「三重県産の農林水産物を買いたい」と感じている割合が高くなっているが、実際のところ、これは三重県産品を買っていないことの裏返しではないか。もっと三重県産品についての情報の発信をして、買いたい気持ちを持っている人が買えるようにしていくことが重要である。
- ・データが出たところで満足するのではなく、調査結果を分析して、何をどう施策に結びつけていくのかを考えて欲しい。

鈴木知事：

- ・奥田委員から発言のあった「人口問題」については、不妊治療への経済的支援など部分的な政策は行っているが、人口全体に関する具体策についてはまだまだ描き切れていないので、よく議論をしていきたい。
- ・加藤委員から発言のあった「県庁の外にどんどん出た方が良い」というのは、私も現場主義を掲げて、1年間で約 200 箇所の現場を訪問しており、職員にもそういう思いを浸透させていく機会を作っていく必要があると感じている。
- ・小西委員から発言のあった「アンケートの戦略的設計」については、これからは先生方にもっと相談させて頂きたい。

- ・「医療」の問題は、1年間知事をやって本当に難しく、ニーズが高いと感じている。悩みながらやっているところ。今回の組織改正でも医療対策局を新しく設けたり、県内の病院をコーディネートする地域医療支援センターを設けたり、いろいろやっているが特効薬がない。もっと勉強しなければならないと思っている。
- ・白波瀬委員から発言のあった「どの産業に力を入れるか」については、『みえ産業振興戦略』の中で議論している。三重県はこれまで自動車、化学、電機・電子にやや偏りがあったので、これを伸ばしつつも、環境・エネルギー、医療機器・医薬品関係に力を入れたい。三重県と滋賀県の一人当たり県民所得の動きをみると、三重県は上位だが乱高下している一方、滋賀県は上位安定している。これは医薬品工業が集積していることと労働生産性が高いことに要因がある。まだ認められるかどうかかわからないが、ライフイノベーション特区を申請しており、こうした分野に力を入れようと考えている。
- ・田中委員から発言のあった「仕事を通して自己実現などがみえない」ということについては、県内14校のうち9校の高等教育機関を回って20人位と開催した座談会でも、そういう意見が上がっていた。彼らを巻き込んでいくことができれば良いと思っている。
- ・西村委員から発言のあった「南部」のことについては、この1年間南部に行く機会が多かったが、今までにない角度の中での分析とかデザインを描いて、実行に移していくことが大切だと思っている。
- ・増田委員から発言のあった「伊賀、東紀州」のことについては、自分自身が選挙でまわっている時から、「伊賀に県政なし」と言われ続けた。委員の発言にもあったように他地域と違う手法や尺度での対応が必要だ。一方で、北勢の重要性やそこで勢いを付けていかなければならないというのは私も同意である。
- ・自主防災組織についても、東日本大震災で大きな地震や津波について危機感を持った人が8割いる一方で、何か対策をしている人は2割しかいないという実態が明らかになっている。我々がいろいろ計画とかを策定しても自主防災組織や地域の人々に浸透していないと、逃げることもできないし、助かる命も助からない。地域への徹底という意味からも今年度も十何回と訓練をやるので、自主防災組織や防災コーディネーターを活用した訓練に重点を充ててやっていきたい。南海トラフも、鳥羽市の神島が東海圏で最も高い24.9mの津波が来る想定だ。先般も離島に行ってきたが、高齢者の中には避難を諦めたような方もいるので、そうした人々をコミュニティの中でどう対応していくか。離島ならではの防災対策もあるので、それを今考えているところである。
- ・宮崎委員から発言のあった「付加価値率」の問題については、垂直統合の産業構造の中で恩恵を受けていたことが、今の付加価値率の低さにつながっているので、これからどうするかを考えていきたい。みえ産業振興戦略の検討において、県庁の職員で1,052社の企業を訪問して、付加価値率が低い、海外展開が遅れている、他の企業との連携がない、など重要と思われる基本的な部分が欠けていたことがわかっているので、しっかりとやっていきたい。
- ・最後にあった「データを基にどうするか」ということも重要であるので、こ

の後の「人づくり」の議題でもしっかりとご議論頂きたい。

速水委員（座長）：

- ・ 県南部の問題は、就業、医療、災害、教育など多岐に亘るが、災害について言えば、東紀州地域の消防団はしっかりしている。しかし、消防団と行政との連携が、あまりできていないので、今後行政や警察などと連携をとりながら、どう活動していくかという課題をきちんと考えるべきである。
- ・ また、消防団はボランティアで活動が行われているが、より充実した活動を行うためには、消防団に入っている勤労者について、勤務先の経営者が活動への理解を促進することが必要であるので、県から要望してほしい。
- ・ 東紀州地域は、高速道路の延伸・整備が近年進んでおり、以前とかなり外部環境が変化している。その意味で、もう一度新しい視点で東紀州地域をみていけば、いろんな考え方ができるのではないか。外部環境が変化しているにもかかわらず、地域のアクターの顔ぶれが同じで、発想がなかなかついていけない現実がある。その人たちの意識が変わらないと、若い人たちが活躍できないし、新しい時代に対応していけなくなる。
- ・ 東紀州地域における高速道路の整備という変わるチャンス逃すと、この地域は二度と変わるチャンスはないと感じる。

奥田委員：

- ・ 三重県のさまざまなデータを眺めていると、いずれも中位にとどまっており、尖っていない反面みじめでもない、といった県民性をよく反映していると思う。その点、何でもいいからもう少し尖ってみて、ナンバーワン、あるいはオンリーワンの分野を育成していき、日本のなかでもう少し目立ってみる必要があるのではないか。
- ・ 私は、島根県の出雲大社の遷宮奉賛会の会長を務めているのだが、東日本大震災以降、縁結びを願って訪れる女性の数が急増しているようだ。このような現象を眺めていると、若い女性は「独りでいたら大変だ」と考えていると思う。やはり「早く結婚したい、子どもも持ちたい」という願望をもつ人が増えているに違いない。
- ・ そうした思いを何らかの形で政策的に後押ししてあげることで、ゆくゆくは人口減少にもブレーキを掛けられるのではないか。ここは、行政が「人口が減少していくのはもはや止められない」と諦めてしまっただけではいけない。
- ・ 三重県が子育て支援をどんどん充実させ、「子育てするなら三重県だ」という評判を広げていくことによって、人口増加率を上げていったらよいのではないか。全国的にもぶっちぎりの人口増を狙うというのも、夢があって非常に面白いのではないか。

鈴木知事：

- ・ 最近発表した三重県の平成 23 年観光レクリエーション入込客数推計書をみると、全体的にはほぼ前年並みだった中で、「幸福を呼ぶ白馬伝説」で有名な桑名市の多度大社や、「女性の願いを 1 つだけ叶えてくれる」と言われる鳥羽市の神明神社の石神さんなどの入込客の伸び率が高くなっている。こうした状

況をみるにつけ、人のつながりや「絆」を見直す動きが強まっているのだと強く感じる。

- ・そのため、今こそ子育て支援を充実させて人口増を狙っていくのも必要だと認識しているが、財政面での制約もあるので、行政がどのような施策を展開するのが有効なのか、よく検討したうえで手を打ちたい。

奥田委員：

- ・国勢調査で、三重県の人口は180万人台でほぼ横ばいとなっているものの、名古屋や大阪へ働きに出ている人も多く、「実・三重県人」というか、昼間の人口はもっと少ないのではないか。

鈴木知事：

- ・三重県は昼夜間人口比率が97.8%で全国38位となっており、確かに外に出て行っている人は多い。聞くところによると、滋賀県の警察官のうち、三重県の住民が5%程度いるらしい。
- ・私が選挙で名張市に出向いた際も、「大阪府名張市だ」と言われたことがあり、伊賀地域などでは、多くの住民の目線が関西圏を向いている。そのため、こうした地域を含めて、三重県として一体感を醸成していくのは簡単ではないと感じる。

速水委員（座長）：

- ・『みえ県民意識調査』で伊賀地域が他地域と比べて異なる結果が出ているのも、知事が発言された「地域性」のようなものが大きく影響しているのかもしれない。

加藤委員：

- ・ここでは少し医療のことに着目して、意見を述べてみたい。
- ・国では医療改革の話はどちらかというと「病院改革」や「医療財政の視点」でしかみておらず、「患者側の視点」あるいは患者と医者からの関係からの議論が欠けている。患者側の立場からみれば、医療の充実の本質というのは「家庭医・プライマリーケアの充実」である。
- ・日本の場合、大学に残った人は上等で、そうでない人は一般的な開業医といった見方があり、特定の臓器を専門に診る医師が偉いという評価するような風潮がみられる。しかし、家庭医こそ、体ごと全部診るプロフェッショナルであり、日常医療の9割以上がプライマリーケアの段階で済んでしまうのだから、家庭医の育成に一段と力を入れていくことが欠かせない。
- ・例えば、大学教育において、福島県立医大などは家庭医の育成にすごく熱心である。地域の何千人かを担当し、継続的に家族関係も含め、健康状態を把握し続けられるという点で、家庭医は地域医療における重要度がきわめて高いと評価できる。
- ・国の制度上、病名がつくもの以外は医療の対象外で、「介護は病気ではない」として、医療と介護を区別しているが、現実には、住民にとって両者は一体のものだ。そのため、双方の分野をワンセットで診られる家庭医の果たす役

割は大きい。

鈴木知事：

- ・鳥羽市の神島では、私と同年代の熱意ある医師が駐在して頑張ってくれていて、島の人たちにもすごく人気がある。彼とディスカッションをする機会に、「島の人たちは、生まれも育ちもずっと島だったのに、介護が必要になったり、大きな病気にかかったりして、死ぬ間際になったら、島を離れざるを得ず、島じゃないところで死ななきゃいけないというのは、非常に寂しい」という声を聞いた。こうした声を受けて、小さな島でも十分な介護を可能にする方法はないものか、真剣に考えていかねばならない。
- ・その他の離島においても、このほど医師に着任してもらい、「無医島」状態が解消された。そこで、町内会の人に幸福実感の話をしたところ、「いやこうやって診療所に先生が来てくれたので、多分島の人たちは幸福感という意味では、本土の人たちより高いと思う」と言っていた。こうした声を聞くにつけ、住民の幸福実現に当たっては「医療」というファクターがかなりの割合を占めると考えられ、今後も医療について強化を図っていかねばならないと考えている。また、三重大の協力で、家庭医の取組をしていくことになっている。

稲垣総務部長：

- ・家庭医は、特にプライマリーケアとか医療過疎の過疎地に非常に有効であるので、三重大と協力して、家庭医の育成拠点のような場を県立病院の中に設けるといった形での施策を既に始めている。

増田委員：

- ・とりわけ離島や山間僻地などの過疎地域においては、保健・医療・介護を区分けするのは都市部と比べて困難な状況である。こうしたことから、3分野共通にして、トータルで見ていく仕組みをつくっていくしかない。そういう形での思い切ったモデル事業に、国を差し置いてでもチャレンジしてみるというのが良いのではないか。

速水委員（座長）：

- ・南部の地域に住む人間として、緊急時の「命の値打ち」は違うと感じる。南の人間は、日常医療の範囲内で、通常の風邪ぐらいなら病院の待ち時間が長くても辛抱できる。彼らは、その不便さを受け入れてでもそこで暮らしたいという人間が多いだろう。
- ・ただし、脳出血や心臓病など、緊急を要する病気に見舞われた時に、拠点病院が近くにないというのはやはり不安で、その点で「北とは大きな違いがある」と実感する。もっとも、大掛かりな病院をあちこちに建設するのは非効率なため、ドクターヘリなどもうまく活用してコストを抑えつつ、県下全域で病院をどのように再配置していくかということについて、広い視野でデザインし直してみる必要があるのではないか。
- ・私は自分の住む地域で、無医村状態を解消するための基礎資料として、「人口が何人の町なら病院の収入はいくらになり、医者所得はいくらになるのか」

といったデータを細かく調べてみたことがある。そのデータをもとに、自治会が漁業組合の施設だった建物を買い上げ、耐震工事を施して拠点病院に仕立てるとともに、予想される収入を示し自治医大出の医師に開業いただいた。

- ・その医師はやはり町の高額納税者になったものの、それをやっかむ声は全く聞かれなかった。町の住民に感謝され、しかもきちんと稼げるというのは本人にとっても望外の喜びになるうえ、税金をしっかりと納付してもらえば町にとっても悪い話ではない。したがって、過疎地では行政も住民も医師不足を嘆く前に、しかるべきルートから正確なデータを入手してしっかり分析したうえで、具体的な戦略を立て、場合によってはカネも出すことによって、状況を打開していくことは可能な地域もまだあると言えるのではないか。

西村委員：

- ・三重大は家庭医の養成拠点として講座を開講し、専任の教授が学生の面倒をみている。熱意を持った若い医者も集まりつつあり、良い循環が生まれつつあると確信している。
- ・医学部の入学者に占める三重県出身者が5割近くを占めるなか、卒業後数年間の県内勤務を条件とする奨学金制度がここ数年で成果を挙げているとみられ、奨学金の活用が進んで優秀な家庭医が育ちつつある。ただし、そこを卒業した家庭医の活動エリアが北部に偏っているため、今後は南の方に家庭医の活動拠点を置きたいと思う。
- ・過疎地の病院における常勤医師の人数はどうしても限られるため、勤務形態が過密になりやすい。そこで、週のうち2～3日をカバーしてくれる外勤の医師がいればなお心強い。その点、女性医師にもっとフォーカスを当て、出産などで職を離れた彼女たちの職場復帰を促していくことなども真剣に検討しなければならない。
- ・現在、三重大の医学部生のうち約3割は女性である。細やかな感性を持ち合わせた女性は家庭医に向いていると思われるものの、正直なところ、彼女たちはあまり負荷の大きくない皮膚科などを専攻する傾向が強い。したがって、地域におけるプライマリーケアの戦力として、女性医をいかに家庭医の分野に誘導できるかが今後重要になってくると思われる。

鈴木知事：

- ・三重県の今年度予算でも、短時間勤務が可能なシステムづくりに取り組む病院を支援するなど、女性医の育成に主眼を置いた予算を計上している。女性医の勤務者の伸び率は3割と高いことから、女性医が自分に適した勤務形態で働けるような仕組みを整えていきたい。

西村委員：

- ・女性医に関しては、とりわけ小児科医に適任と思われる。北部では、小児科医の不足が深刻であり、子育て支援の観点からみれば小児科医の存在もポイントとなるので、女性小児科医の育成の重要性についてもここで強調しておきたい。

速水委員（座長）：

- ・少し人口の話題に戻りたいと思うが、ここは社会行動学ご専門で少子化問題にお詳しい白波瀬委員、何かひと言ご意見はないか。

白波瀬委員：

- ・規範的な問題を差し置いて暴言を許していただくとして、あえて単純に申し上げれば、若い人に、若いうちに子どもを生んでもらうことを奨励することが人口増には最も効果的だと思う。しかし、日本では、高学歴化が晩婚化につながり、晩婚化が生む子どもの数の減少につながる構造となっている。
- ・そこで、多くの若者が結婚や出産・子育てを好意的に捉える事ができるように「結婚しない、出産しないよりも、結婚し出産する方が得だ」と考えてもらえるような仕掛けを考える、ということになるだろう。しかし、個々人の意思決定に直接行政が訴えることができないので、せいぜいできることといえば環境整備ということになるだろうが、実際にどのような方策を推し進めることが望ましいのかについてはなかなか結論がでない。

加藤委員：

- ・長野県の南信地域に、下條村という小さな村がある。そこでは地元の建設業者を使って、国交省で決められているスペックをほとんど無視して生活道路を格安で敷設して、浮いた予算の多くを若い世帯の住宅補助や保育施設の整備に振り向けたところ、村外からの移住者が相次ぎ、結果として合計特殊出生率が2を超えるまで向上した。人口4,000人程度の田舎で子どもがどんどん増え、20才未満人口が21%といった現象が起こっている。
- ・同じようなことを県でやれるかどうかは別であるが、おカネの使い方と工夫により、ベースの環境をきちんと整えてあげれば、若い人たちの子育て意欲を刺激することは十分可能だ。

奥田委員：

- ・中近東やインドなどでは若年人口が豊富な一方で、彼らは賃金が上がらずにデモやストライキを起こしている。それでも日本人の給料よりはうんと安価な訳だから、彼らを日本に呼んで適切に教育を施したうえで、ものづくりの戦力として活用するなど、「管理された移民政策」を三重県で率先して実施してみてもどうか。
- ・私は戦前派で終戦間際の社会情勢をよく記憶しており、多くの若い男子が戦線で倒れていく中、当時も「男性がいなくなれば高齢者や女性を働かせれば良い」という風潮がまかり通っていた。
- ・その頃の事を思い出すと、高齢者や女性を活用すれば少子高齢化を乗り切れるというのは危うい考えで、やはり人口増に転じていくための実効的な手を打つことが重要であり、今はその最後の時期に差し掛かっている。また、好むと好まざるを得ず、近いうちに移民についても受け入れを決断する必要に迫られることになるだろう。

白波瀬委員：

- ・フランスは合計特殊出生率が2.0を上回っているため、日本もフランスの家族政策に対する関心が高く、できればフランスのようになりたいという願望もあるようだが、フランスでは保守的な家族規範と進歩的な家族観が奇妙に融合している。例えば、同じジェンダー同士でカップル・家族として公的に認めるとか、法律的な結婚がなくても保障するといったように、日本とは異なった形ではあるが、家族や子どもに対する強い思い入れがある。
- ・今の日本がフランスの制度をそのまますぐ取り入れても、同じような効果を期待できる土壌が準備できているかどうかはわからない。もっと言うと、日本でフランスと同じ制度を導入したとしても、必ずしも出生率が向上することを保証するものではないということにも注意を払う必要がある。

西村委員：

- ・子育て環境の充実という観点からみると、都会より田舎の方が子育てには適しているように思われる。日本中どこでも住んでも大丈夫という安心感があれば、もっと子どもも産めるような気がする。しかし、現実には田舎で子育てしている世帯はきわめて少ない。それは田舎で稼ぐことが現実には難しいからだと考えている。
- ・例えば、週3日は公務員として勤務し、残りの日は農業をしたり、余暇を過ごしてもよいという兼業農家の公務員というやり方で地域に住ませる。こういう生活スタイルが社会的に容認されれば、田舎で子育てをしてみようという若い世代が増えるかもしれない。田舎には男が残っているが、女はいないという実態があるので、そのバランスをとっていくなら強制的に住めるようにしていくことが良い。

速水委員（座長）：

- ・県内でも自動車産業が集積している鈴鹿市などでは、外国人が総人口の5%近くを占めるという実態が既にある。なし崩し的に外国人を受け入れて日本人との軋轢を生むぐらいだったら、生活・教育面などのサポート体制をきちんと整えたうえで、正面切って外国人の受け入れを行うというのも一つの考え方であるかもしれない。

< 事務局から資料4の説明 >

議題2 今の時代が求める新しい人づくり（県職員像）

宮崎委員：

- ・企業で最も求められている能力は、問題解決能力である。行政については、問題点を洗い出す能力に長けているが、問題解決に繋がっていない面があるので、問題解決能力が一番大切である。
- ・また、行政は往々にして前例踏襲になりがちであるが、民間では人がやっていないことを行って、必死に生き残りを図っている。

- ・東京事務所がどういう情報を収集しているのかがわからない。例えば、三重県出身の経営者が経営する東京の飲食店のデータベースが整備されれば、一挙に三重県産品の販路が開拓できる。同様に、マスコミにおいて三重県出身者のデータベースが整備されれば、一挙に三重県の情報発信が可能となる。そうした視点も持って行政職員が業務に取り組むことによって、県庁が変われるのではないか。
- ・さらに加えれば、行政職員には、マネジメント能力だけでなく、マーケティング能力も養って欲しい。

増田委員：

- ・行革や人づくりについては、担当する部局とそれ以外の部局との間に意識の温度差が大きい。県庁全体で一体となって仕事の質をよくするという風に変えていくことが大事であり、担当する部局は、全力をあげてそれ以外の部局に行革意識を浸透させる、問いかけることが重要である。
- ・仕事のやり方でも、例えば、10人でやっていた仕事を9人で行うことは簡単に可能である。しかし、10人の仕事を5人や4人、あるいは3人でやるためには、業務の優先度、流れ、人材の振り向け方などを全体で根本的に見直すことが求められる。

西村委員：

- ・公務員の仕事の内容には何か決まりがあるのだろうか。税金を使っているのだから社会のために働けということだと思うが、本当は今の社会で何が一番求められているかを知っているのが公務員ではないのか。公務員の間で今の時代に何が求められているかを議論されているかといえばそうではない。
- ・大学でも20年間全く変わらぬ教育をしている人もいる。20年前と今では時代が全く違う。この変化の激しい時代に20年前と一緒のことをやっていて良いのかというのはある。
- ・今の時代に求められている公務員の役割は何かを徹底的に理解しないと、何が政策として必要かが見えない。その一つの手段が現場主義であって、地べたを歩かないと世の中は見えない。国の官僚の人と話をして思うのが、もの凄く知識が希薄になっているので、きれいな絵を描くことはできるが、魂が入っていないので、現場と合わない。まして、今や全国の状況が地域によって違う中で均一な政策など立てられない。臨機応変に進めなければいけないのに、均一な政策しか立てられないところに問題がある。
- ・何が必要なのか皆さん考えておられるかと思うが、必要なのはクリエイティブだ。問題解決能力も重要だが、創造力が必要ではないか。公務員は基本的な能力は高いと思うので、考え方一つで変わっていくと思う。

田中委員：

- ・大事なものは目指す方向やビジョンを共有すること。上司はこれまで以上に問題意識を語る事が重要である。たいていの企業において内部向けコミュニケーションは課題であり、上手くいっていないことが多く、役所も例外ではないと思う。上司は部下の話を聞かないし、部下も上司に話をしない。この

ような環境が成長を妨げるので、互いに一步踏み込む必要がある。上司が部下に、仕事上の課題や問題点を話せば、部下も上司が今どのような観点で何に悩んでいるかが理解できるので、目指す先が明確になり、課題に応えようと動く流れができてくる。ビジョンを実行するためのエンジンとして、このような体制が取れば良いと思う。

- ・スペシャリストの育成といっても、特徴的な人や象徴的な人を作ること、といった一時的なことで終わってしまうことがあるのではないか。いま民間でも注目しているのがチーム力。3～5人程度のチームでプロジェクトを成功させる事例を積み重ねていくことで、活性化させることが得策であると思う。たとえば、既存の表彰制度も、一人ではなくてチームで褒められるとか、あるいは県の職員と市の職員と地元の民間の人と一緒にチームで褒められるといった試みが出てくると、そこからPR効果も生まれ、「自分達も人を集めて何かに取り組もうか」という意識や行動が生まれる。
- ・今の政策の枠組みはよく整理され、体系化されているが、ここに少し変則的なものや、クリエイティビティを加えたような動きを入れることで、かなり政策が生きてくるのではないか。

奥田委員：

- ・例えば、モノづくりの世界でいうデミング賞を貰った品質管理の手法、いわゆるPDCAという視点を加えていくことが重要ではないか。工程表に基づき実施していく中で、毎年PDCAを回していくことが大事な手法である。
- ・相当レベルの低い人材をあるレベルまで引き上げるには品質管理の手法も有効かもしれないが、それ以上になってくると正直なところ生まれながらの人間の能力に関わってくる。
- ・ある程度のレベルまで引き上げる人と放っておいても自分で伸びていく人は最初からはっきりと分けてやらないと、優秀な人が下に引きずり込まれておかしなことになってしまう。

速水委員（座長）：

- ・増田委員が発言した仕事のやり方を変えることを、私は自分の会社で林業において実践した。森を育てる仕事において、1割程度の生産性向上であれば、一生懸命にしたら実現できる。しかし、例えば、1haの森林を30年生にするまでに何人労働を投入するのかというデータについて、同じ広さで見れば世界的には、日本は300人、米・オレゴン州では6人、ドイツでは90人で行っており、それらを見習い、当社では、ドイツ並みに近づけるようにと100人に目標を置くと、慣習的にずっとやってきてしまっており、手をかけるのが当たり前のような形で進めている部分が仕事には結構多いと感じた。思い切って、びっくりするような目標を設定し、挑戦を行っていくことで、全く今までと異なる手法が生み出されるような可能性を追求することが重要であると思う。
- ・また、感性豊かな県職員を育てることが重要であると考えている。そのような職員は必ずおり、どう伸ばしていくか、突出した職員をどう生かしていくか、上司がこれらの職員をどう評価するかが人材育成においては重要である。

鈴木知事：

- ・人口について、朝日町が2005年から2010年にかけての人口増加率が35.3%、2,512名の増加で全国1位となっている。名古屋にも近く、大規模団地が出来たことや母数が少ないということもあり、これをそのまま他で適用できるとは思わないが、何かヒントも探してみたいと思っている。
- ・今週から県庁内で塾をやり始めた。第1回目の講師は私、第2回目は加藤委員にお願いしている。政策創造員という中堅・若手の28名の部局横断的なチームと自由参加者に対して行っている。私はその中で、問題設定が的を射ているか、問題がきちんと設定されないとういう成果を求めるとか出てこないと言った。さらに、問題の原因は何かを正確に理解しないと、正しい手法が出てこないということも塾で力説した。旧通産省時代の特区やジョブカフェの話や失敗例も話した。これからそういう形でいろいろな思いを伝えていきたいと思っている。
- ・P D C Aについては、各部局の成果レポートを出して貰うにあたって議論した中で、P D C Aの質がやはり大切だという話になった。目標に届かなかった場合、今回は駄目でした、次回頑張りますというのではなく、それは何故か、何処が駄目だったのか、問題は何かというP D C Aの質が大事だということも徹底的に議論した。私は現場を想像できないと、また、現場に行ってみないと正しいP D C A、質の高いP D C Aを実践できないと思っている。
- ・いろいろな企業でやられているような人材育成方策を学ばなければいけないと思っている。これは1,000社とは言わないが、50ぐらいの企業や団体の事例を集めるように言っている。

以上