

第1回愛知県次期行革大綱策定懇談会 会議録

日 時：平成26年5月30日（金） 午後2時30分から午後4時30分まで

場 所：愛知県自治センター4階 大会議室

出席者：大谷委員、面高委員、加藤委員、昇委員（座長）、樋口委員、三島委員

事務局：知事（あいさつ後退席）、森岡副知事

総務部長、人事局長、総務部次長、総務課長、財政課長、人事課長、

総務課、財政課、人事課

1 開 会

2 知事あいさつ

第1回愛知県次期行革大綱策定懇談会の開会に当たりまして、一言、ごあいさつを申し上げます。

委員の皆様方には、日頃から本県行政の推進に格別の御理解と御支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

また、このたびは、御多忙の中、快く委員就任をお引き受けいただき、誠にありがとうございました。重ねて御礼申し上げます。

本県では、平成10年度に、戦後初めて赤字決算を記録するなど、大きな財政危機に直面いたしました。その際、「第三次行革大綱」を策定して思い切った行財政改革を進め、当面の危機を乗り越えたところでありますが、その後も厳しい財政状況が続く中で、累次の行革大綱に基づき、手を緩めることなく、行財政改革に取り組んでまいりました。

現在は、「第五次行革大綱」及びそれを深掘りする「重点改革プログラム」に基づき、徹底した行財政改革に取り組んでおります。自主財源の確保や施策の見直し、事務事業の工夫・改善などに、全庁一丸となって取り組んでいるところであります。

こうした取組によりまして、例えば職員定数であります。平成11年度から26年度までの16年間で、知事部局等で約3,400人を削減いたしました。また、経費の削減など行革効果額は、同じく16年間で約6,100億円となっております。

県民の皆様や市町村の御理解を賜りながら、着実に行財政改革を進めることができたものと考えているところであります。

現行の「第五次行革大綱」の計画期間は、今年度が最終年度であります。こうして大きな成果を上げてきた行財政改革ですが、超高齢社会の進行や地方分権改革の進展など、県行政を取り巻く様々な環境が変化していく中で、県に求められる役割・責任

を的確に果たしていくためには、より一層、効果的・効率的な行政運営の実現を図っていく必要があります。

また、財政状況は依然として厳しく、引き続き、健全で持続可能な財政基盤の確立に向けた取組を推進していかねばなりません。

そこで、第五次行革大綱の計画期間終了後も、不断の行財政改革に全力で取り組んでいくため、本年度、平成27年度を取組期間のスタートとする次期行革大綱を策定することといたしました。

行財政改革の取組には様々なものが考えられます。本県では、本年3月に「あいちビジョン2020」を策定いたしました。これは、2027年のリニア開業を見据え、2020年を目標とする県行政のビジョンを定めたものでございます。この「あいちビジョン2020」を着実に進めていくために、改めて効果的・合理的な事務事業・県の行政組織体制のあり方を、今一度洗い直して、議論していくべきだと考えております。そのためにも、今回、委員の皆様方には、忌憚なく、有意義な御意見をいただきますようお願いをするところでございます。

大綱の策定に向けては、様々な課題につきまして、まずは庁内でしっかりと議論を深める必要がございます。そこで私は、本日出席しております愛知県初の民間副知事であり、森岡副知事をリーダーとするプロジェクトチーム、「チーム森岡」を発足させることといたしました。このチームの場で、集中的に議論をいたしまして、策定作業を進めてまいりたいと考えております。

本日は、早速このチームで整理しました、新たな行革大綱の基本的考え方と取組の方向性について御報告申し上げ、ぜひ皆様方の活発な御議論をいただければと思っております。

今回の行革大綱は、これまで継続してきた行革の取組によって、合理化余地が狭まってきているなかで策定するという、たいへん難しい作業になると思っております。しかしながら、時代の流れに合わせて、より効果的・合理的に、また、しなやかに政策課題に対応し、県民の期待に応えられる県政・県庁にしていかなければなりません。皆様方の高い御見識と豊かな御経験を基に、忌憚のない御意見を賜り、実りの多い懇談会となりますよう、何卒、よろしく願いいたします。

簡単ではございますが、開会に当たってのあいさつとさせていただきます。

3 座長等選出

<委員紹介>

<座長選出> 座長：昇委員

<昇座長あいさつ>

名城大学都市情報学部で、地方自治・まちづくりを専攻しております、昇秀樹と申します。10年以上前になりますが、行政に携わってございましたこともあり、行政の良いところ悪いところを私なりに理解しているつもりですので、良いところは伸ばし、悪いところは少しでも直していければと思っております。

アベノミクスによって、今年の4月からは久しぶりにベースアップする企業が多く、この夏のボーナスをアップする企業も多くなるかと思えます。そういった状況でありますので、これまでやってきた行政改革での縮減の方向から、伸ばすべきところは伸ばし、縮減すべきところは縮減するという、より一層メリハリを利かせた行革大綱にできればと思っております。どうぞよろしく願いいたします。

(知事退席)

<座長代理・指名> 座長代理：加藤委員

4 議 事

次期行革大綱の基本的な考え方と取組の方向について

《事務局から資料説明》

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

まず、私から資料について、一言言わせていただくと、文面がちょっと硬いなという印象を受けます。県民や民間企業にもいろいろなことをやらおうという姿勢は良いですが、そうであれば、もう少し表現方法を工夫すべきではないかと思えます。

では、委員の方からもいろいろな意見をいただきたいと思えます。どなたからでも結構ですので、御意見をいただけますでしょうか。

面高委員（元(株)デンソーユニティサービス代表取締役社長）

事前に資料をいただきました中に、「あいちビジョン2020」がありました。昨年、秋口あたりは日本全国でも「2020」がはやりで、全国いろんなところで2020年に向けたビジョンなどを作っていたと思えます。ビジョンは展望であるため、ありがたい姿、あるべき姿を書いて、それに向かって現在とのギャップを埋めていくというアプローチをしますが、「あいちビジョン2020」は、2030年あたりの状況をにらみながら、そのトレンドの中での2020年を押さえるという正しいアプローチになっていると思えます。

しかし一方で、世間では2030年あたりの日本の姿は、かなり厳しく危機的で、ま

た場合によっては悲劇的な状況だと想定されておりますが、「あいちビジョン2020」はすこしバラ色で楽観的であるかなという感じを受けました。2030年に想定される状況を行革大綱にどういう風に書いていくかは難しい点だと思います。

また、累次の行革を経て、各部局の方には行革疲れやこれ以上の行革は厳しいという意識があるかもしれませんが、2030年の危機的状況に向けて、手を打っていくには2020年までがラストチャンスだという覚悟を持って、ゼロから行革に取り組む意気込みを次期行革大綱に表現できればと良いと思います。

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

私も面高委員の意見に賛成です。

東京オリンピックが決まったこともあり、2020年までは明るい未来を書くことができると思います。しかしながら2020年の後は、例えば、団塊の世代が2025年までに75歳以上の後期高齢者になり、また、厚労省のデータによると、2060年には65歳以上人口が4割、75歳以上人口が4分の1以上となるということです。

次期行革大綱は、2030年までを視野に入れつつ、当面の5年間の途中経過での指針とするというスタンスで作るべきだと思います。2020年頃までだと、高齢化など本当の問題が表に出ない可能性があります。

樋口委員（(株)キャリアデザイン代表取締役社長）

県の施設・サービスを利用するのは県民であるので、例えば、利用者が少ない県の施設の一層の利活用方法を県だけで考えるという書き方ではなく、利用する県民の方がその施設をどう活かしていくべきか、県民を巻き込んだ議論ができるような書き方をしていくと、県民の方の理解向上や利用促進につながると思います。

二つ目として、大学からのインターンシップを活用し、大学生に県行政についての提案をさせることも良いのではないのでしょうか。存続が危ぶまれている大学もあり、大学側としても地域との連携を模索している状況ですので、大学を上手に取り込んで、地域との連携に活かしていくことも新しい切り口になると思います。

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

樋口委員が言われたとおり、大学も地域資源として考えるべきだと思います。大学の知の活用や、学生の活用など、大学・行政・地域といった様々な主体の力を引き出していくことが出来れば良いと思います。

現在は行政だけでは資源に限られる時代です。数年前の日本行政学会のテーマがガバメントからガバナンスへというものでした。ガバメントとは、税金を使って公務員がいろんな仕事をするというもので、主体は行政です。一方、ガバナンスというのは、「協治」と訳され、行政だけではなくNPO、企業、住民が一緒になって地域づくりをすべきと

いう考え方です。ガバナンスでは、行政も地域づくりの主体の一構成員であり、理想論を言えば、住民が主役で企業、NPO、行政が住民をサポートするというものです。

長野県の栄村では「道普請（みちぶしん）」とあって、道路ですら住民が作っているという例があります。これからの行政に求められるのは、地域づくりのコーディネーター役です。税金を使って公務員がやれることには限界がありますので、住民、企業、NPOの力を引き出して、それをコーディネートする役割にシフトしていくべきであると考えます。

行政の役割が変われば、行政職員に必要とされる能力が変わり、職員には、住民と一緒に事業を成し遂げられる能力が必要となってきます。

また、これまでの行政改革は県の内部に呼びかけるものでありましたが、住民、企業、NPOと一緒に地域づくりをしていくためには、県民の方にも分かりやすい平易な言葉で行革大綱を表現していくべきです。

加藤委員（三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)政策研究事業本部名古屋本部副本部長）

2-③の資料では、長年にわたる行革によるスリム化により、成果を上げてきたものの、厳しい財政状況が続くため、スリム化とともに、より一層生産性の向上を図っていくべきということが示されております。現在の状況は、スリム化中心にやってきたこれまでよりも難しいステージに来ているという認識は適切であり、また、課題の捉え方もいいと思います。スリム化と生産性の向上を両方やっていくことについても大枠的に賛成しております。

資料2-②について、2点ほど気になる点があるので事務局に質問させていただきたいと思います。

一つ目として、「3 定員・給与等の適正管理」の「① 職員定数」について、中段あたりの比較の表に、一般行政部門の人口10万人当たり職員数の削減率があり、大きい府県の中でも愛知県はいい位置にいることがわかります。しかしながら、一層のスリム化と生産性の向上を図っていく上での現状把握の方法としては、この数値のつかみ方ではアバウトな感じがいたします。というのも、愛知県の人口10万人当たりの職員数が111.9人とありますが、この数は客観的に大きいのか小さいのかに加え、また、単純な数字の大小だけではなく、愛知県はこういう県の特徴があって、こういうところに力を入れてきたから、他県と比較して大きい小さいがあるといった説明が必要だと思います。

より高いレベルでのスリム化が必要とされる次期行革大綱に向けては、部門別や世代別で見た職員定数の現状をつかんでおく必要があります。難しい作業であることは承知していますが、もう一步踏み込んだ分析が必要ではないでしょうか。

行政にコーディネート能力が求められるという、先ほどの昇先生の御意見になるほどと思いました。それに関連して、民間活力の活用について、資料2-②の5によると、民間企業との連携という点では一定の成果が出ているようですが、資料2-②の7のNPOとの連携・協働という点については、成果が出ているのかが分かりにくいです。

そこで、二つ目として、5年前と比べてNPOとの連携は進んでいるのか、進んでいないのであれば何が課題なのかを教えてくださいと思います。NPOとの協働の状況については、現場で活躍されている三島委員や面高委員にも伺ってみたいと思います。コーディネート力を高める人材を作る上で、NPOとの連携にどのような課題があるのかを認識しておく必要がありますので、教えてくださいと思います。

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

では、一つ目の質問については県の方から説明いただくこととし、福祉はこうだけれども、農林はこうだといった分野別の説明などをしていただければと思います。

平田人事課長

今回、こちらの指標を用いた趣旨は、これまでの成果を示すために、一定期間の削減率をお示ししたものでございます。また、他の県との比較の際には、今回お示した10万人当たりの職員数の削減率の指標を使うことが度々ございます。

なお、人口10万人当たりの職員数としては、愛知県では111.9人、大阪では83.5人です。人口当たりの職員数では愛知県は大阪府よりも多い状況です。しかしながら、それぞれの自治体の面積や政令市の数は異なり、また、どのような事業を推進し、重点的に人を登用するかという点でも違いがありますので、単純に人口当たりの職員数で比較できるものではありません。

例えば、一般行政部門でいうと愛知県は8,349人、大阪府が7,411人で、そのうち、農林水産部門に従事する職員は、愛知県では1,545人、大阪府では364人で愛知県の4分の1となっております。愛知県は全国でも有数の農業県でありますので、農林水産部門に多くの職員を配置しております。農業部門だけで見ても1,200人くらいの違いがあり、これが職員数全体でも愛知県と大阪府の大きな差となっております。

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

次回の懇談会では、類似県と部門別に比較した一覧を提示していただければと思います。

では、二つ目のNPOとの協働についての成果と課題について、三島委員はどうお考えでしょうか。

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）

NPOとの協働に関するルールブックを作成した2004年度の数値と比較すると、まず県内のNPOの数は660から現在は1,800超と、約3倍になっております。2004年度と2012年度の実績を比較すると、協働事業件数では67件から103

件で2倍弱、協働事業額では8,600万円から8億3,300万円と10倍近くになっておりまして、県とNPOとの協働について、この10年間で量的には一定の拡大ができたと評価できます。しかしながら、多様な場面で協働が進んだかという、近年は踊り場に来ているかなという印象を持っております。

また、どんな仕組みがあると新たな協働が生まれるのかという観点から言えば、一つとして、2013年に新しい公共フォーラムというものを愛知県で実施いたしました。実質的にはNPOが中心となってフォーラムの内容を作り上げたものでありますが、NPO・行政・企業を含めた800人ほどの方が参加し、社会ニーズやその中であって公共的な課題は何か話し合われました。他県の参加者からは、多様なセクターが参加し、こういった議論が出来る愛知県は素晴らしいという評価を得ました。私としては、協働を促進する基本的なインフラとして、こうした話し合いの場が愛知県の中で定着していくことが重要ではないかと思えます。

また、今回の資料を見ると、民間企業の手法を取り入れるニュー・パブリック・マネジメントの印象を強く受けました。ニュー・パブリック・マネジメントも取り入れるべき手法ではあると思いますが、協働の質的な面での向上を図るためには、イギリスで行われてきたコミッションングという手法がございます。

コミッションングとは、単発的な委託事業というよりも、まずニーズのアセスメントがあり、そこからサービスのデザインをどうするのか、供給の方法をどうするのか、効果測定をどうするのか、というサイクルを協働型で回していくものです。このような社会的なアウトカムからも考えて協働を作っていくという考え方や仕組みがないと、協働の質の拡大という面では難しいと思えます。

ソーシャル・キャピタル、社会関係資本というのは、単なる民間委託では形成されにくいので、コミッションングのようなサイクルにおいて、協働のあり方を考える仕組みの中で作られるものだと思います。つまり、長い目で見ると社会関係資本が形成されれば、公共事業の質の向上、効率化にも繋がってくるわけです。

こうした手法は、なじむ事業となじまない事業があると思いますが、何かしら新しい手法を取り入れるような行革の取組があるといいと思えます。

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

NPOとの連携について評価をすることは非常に難しく、まだ確たる評価指標はありません。しかしながら、愛知県では前々回の行革大綱からNPOとの協働を謳っているため、そろそろこれまでの取組を定量的、定性的に評価し、踊り場にきている現状からさらにグレードアップしていくことにチャレンジして欲しいと思えます。

コミッションングはキャメロン保守党政権が進めた取組ですが、この政権では、ビッグ・ソサエティというスローガンを掲げました。グローバル経済下で所得格差がある中、政府を大きくするのではなく、NPOや自治会など公共サービスの担い手である社会を大きくすることで貧しい人々を救うという考え方です。そのために、例えば、3年以上眠っている休眠口座を国庫に没収し、それをすべてビッグ・ソサエティの推進に充てる

という考え方です。これは、思想として賛成できますし、我が国においても政府が新しい公共や共助社会と呼んで進めてきました。そういう人々が助け合う社会をつくると、結果として行政改革に繋がっていきます。

大谷委員（名古屋商科大学経済学部教授）

私自身、行政実務を20年ほどやってきており、取組の柱の10項目のうち半分くらい直接関わってやったことがありますので、どうしても細かいところに目がいてしまっていますが、本日は、多少理想論を言わせていただきたいと思います。

数次に渡る行革をやってきて、よく使われる表現ではありますが、乾いた雑巾を絞るような状況だと思います。行政資源が十分ではないので、今ある資源の活用を最大化することが次期行革大綱の柱になることについては賛同します。

しかしながら、現在の資料から見えてこないのは、県が行政体としての将来展望をどう描いているのかという点です。県がコーディネーターの役割に移っていくといっても、行政が依然として重要な役割を担うという点では変わりません。例えば地方機関の見直しでいうと、なるべく住民に近いところで意思決定しようとするれば総合出先機関を地方に置くことになるし、効率を重視すれば本庁機能を強化し、どうしても地域でやらなければならない仕事だけ個別出先機関を置いて対応するということになります。県がどういう行政体を目指すのかによって、職員数や組織構成も変わってきます。行政体としての将来展望について、長期的なビジョンを示すと、行革の取組も方向性が決まり、取り組みやすいと思います。

また、先ほど面高委員が言われたように、職員に行革疲れが出てきている状況だと思われる。既存の資源を最大限に活かすことの一つとして、職員のモチベーション向上に繋がる取組を打ち出していてもいいのかなと思います。公務員は住民に遠慮しがちで、自分たちに有利なことは書きづらい面がありますが、少ない人数で多くの仕事に対応していく中で、職員のメンタルヘルスが悪化している状況もありますし、また、努力してきたことを対住民に分かりやすくお示しするという意味でも、職員のがんばりを評価し応援するような内容を盛り込むといいと思います。

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

書きぶりは難しいけれども、そういうことも分かってもらえると働くモチベーションにも繋がるという感じを受けます。

面高委員（元(株)デンソーユニティサービス代表取締役社長）

NPOは、社会の人々の生活、地域団体と密接な活動をしております。どちらかというと県よりも市町村とつながりが強いため、そういう意味では、県がより広域的な観点から調整をしながら、NPOとの連携・協働の枠組みづくりをするなど、市町村のバックアップをする立場で考えた方がいいのではないかなと思います。また、加えて、県の

行革・ビジョンは市町村や国との関わりをよく見ながら調整すべきだと思われます。

また、人材・組織については、継続的に効率・生産性をあげるために、いかに職員の自主的な取組やモチベーションを維持し、人と組織を活性化することも重要です。

それに加えて、クラウド技術などICTは日進月歩であり、積極的に導入することで、情報技術で遅れをとることなく、全国トップの情報化を目指すべきではないでしょうか。情報技術をいかに活用しながら行政サービスの生産性をあげていくか、スピードと正確性、ニーズの把握をしていけるかが大切であります。

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

面高委員や加藤委員のご発言にもあったとおり、今後の行革では、県庁職員一人一人の生産性をどうやってあげていくのかがポイントとなるのではないのでしょうか。

一般的には、製造業は労働時間で業績を測ることが多いですが、サービス業は労働時間ではなく、成果で測った方が正確だと言われます。日本は先進国の中でも生産性が低い国ですが、これは残業する社員が優秀だという製造業の文化が残っているためであり、こういった文化の中では男性しか働けません。女性や高齢者に働いてもらうためには、残業をなくし、成果で評価する仕組みを作らないといけません。また、ワーク・ライフ・バランスの推進という面でも、是非、愛知県が成果で評価する仕組みを作り、能力向上や仕事の効率化だけでなく、女性職員や高齢職員の活用にもつなげる、県全体のモデルとなっていきたいと思えます。

大谷委員（名古屋商科大学経済学部教授）

私も、昇座長が言われたワーク・ライフ・バランスは重要であると考えます。労働時間ではなく、成果で測るということについては、4月に地方公務員法が改正され、能力実績主義が強く打ち出されており、タイミングとしてちょうど良いのではないかという感じを受けます。上手く運用できれば業務の効率化や能力向上にもなり、また、そのポストでどれくらいの成果が求められているのか、必要とされるもの、足りないものは何かなどを明らかにすることで、効果的な研修にも繋がります。ワーク・ライフ・バランスを充実させることでいろいろな面に派生効果が生じますので、愛知県がロールモデルとしてやっていくことが重要かと思えます。

加藤委員（三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)政策研究事業本部名古屋本部副本部長）

行革というのは、減収の中でどのようにして身を縮めて目標を達成するのかという面が出てきがちですが、他の委員の方も言われるように、職員の行革疲れがあると思えます。また、民間でも減収の中で増益を達成しても組織は元気がなく、増収増益の時に元気が出てきます。

資料2-②の10の歳出規模と県税収入推移のグラフを見ると、義務的経費が着実に増えており、税収を何とか確保していく仕組みを見越しておく必要があると言えます。

「あいちビジョン2020」では産業振興に重きが置かれておりまして、このビジョンを実現するためにも、そうした業務を担う職員の人材育成と配置が、最終的に県税収入の確保に繋がっていくのかなと思います。

そこで、若手職員や現場レベルでの官民の人事交流を一層進めていけば、それが県の増収に繋がっていくような気がいたします。人事評価制度だけでなく、人材育成と配置についての課題も行革大綱を策定する上で、念頭におけると良いなと思います。

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

私は自治省での10年弱、自治体・民間での10年強の間に非常にたくさんの組織を経験させていただいて、それぞれの立場や違いを身体で実感しました。せっかく県内に世界で活躍する大企業がたくさんあるのですから、出来れば若い人の民間企業との人事交流を増やして、重点的にやっていただきたいと思います。畑が違うところで経験をすることは、本人にはとてもよい経験になります。また、組織にとっても、民間企業の人が入ると、風通しの良い職場になり、議論の質も高まるなど、組織風土、文化が変わります。

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）

協働の話に戻りますが、県とNPOとで何年間か委託事業を継続してやると、事業を立ち上げる第1世代の職員の方は、事業の理念や目的などに対する意識が高いのですが、人事異動によって担当者が変わることで、業務レベルでは引き継がれますが、事業の理念や目的という根幹の部分が弱くなり、事業年度が進んでいっても施策実施能力が下がってしまうということもあります。

引継ぎ資料に事業のバックグラウンドを盛り込む方法もあると思いますが、事業を作り上げた第1世代と後任者との議論をしっかりとさせていただくことで、年度を経る中で、より効果性・効率性を高めることが出来るのではないのでしょうか。

また、協働を進めるためには、管理職レベルの理解が必要です。前回の行革大綱の後、県及び県内市町村の管理職を対象にした協働研修が行われましたが、現在なくなっています。他の自治体と共に刺激を受け、今後の行政の方向性を確認できるような機会が重要な時期だと考えています。

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

中央省庁では職員有志による勤務時間外の自由な政策議論をする場がありました。こうした議論により、政策のレベルは確実に上がり、組織の活性にもつながります。方法はいろいろあると思いますが、職員同士が議論できる交流の場を設け、引継ぎ資料で伝わらないことについても、後任者につなげていくことを心がけるべきであります。

ではそろそろ時間も近づいてきましたので、森岡副知事さんから、感想などコメントをいただきたいと思います。森岡副知事さん、お願いします。

森岡副知事

副知事の森岡でございます。

私は、今年の4月1日に副知事に就任しましたが、それまで45年間トヨタで働いておりました。民間企業で働いていたということで、愛知県の職員の皆さんとは考え方や価値観がずいぶん違うと思っていましたが、この2か月で思いましたのは、愛知県職員は間違いなく一生懸命働いているということです。

また、行革の話を考える際には、物事について根源的に問いかねないと見えてこないという認識が重要であります。チームには、この仕事は何のためにやるのか、目的は何か、県がやる必要があるのかというふうに、根源的な問いかけをしながらやっていこうと言っております。

本日は、2時間の懇談会の中で、昇座長を始め委員の皆様には、たいへん熱心に御議論いただき、また、多くの貴重な御意見・アドバイスを賜りまして、誠にありがとうございました。是非皆様方の貴重な御意見を参考にさせていただきます。第2回の懇談会では、行政側と委員の方の白熱の議論ができればと思っております。

個人としては、愛知県を取り巻く状況は、一寸先は闇という言葉で表されるように、大変な状況にあると思っております。グローバル化や少子高齢化の中で、企業は競争し、負ければ終わりです。企業の競争力がないと雇用の維持や県民生活のレベルアップもできませんので、企業の競争力をどのように維持していくのが最大の課題だと考えております。そのための重点的な政策を集めた「あいちビジョン2020」をきちんと実行できるような行政体になることが必要だと思っております。

昇座長を始めとする委員の皆様方には、貴重なアドバイスをいただきまして、誠にありがとうございました。9月を楽しみにしておりますので、またよろしく願いいたします。

5 閉 会

昇座長（名城大学都市情報学部教授）

本日は、長時間にわたりまして、熱心に御議論をいただきまして、誠にありがとうございました。以上をもちまして、本日の会議を終わらせていただきます。どうもありがとうございました。

事務局にお返しいたします。

総務部次長

それでは、これにて本日の日程は終了とさせていただきます。次回、第2回の策定懇談会は、9月に開催する予定ですので、よろしくお願いいたします。どうもありがとうございました