



マニフェストで スピードと決断の 地方政治を

西川一誠 氏 福井県知事

2003年4月、マニフェスト「福井元気宣言」を掲げて福井県知事に就任された西川一誠氏。任期の折り返し地点を迎え、2年間の施策を振り返るとともに地方分権改革に対する熱い思いを語っていただいた。

聞き手 株式会社東京リーガルマインド代表取締役 反町勝夫



point

真の地方分権改革の実現のために

国は、地方に権限や財源を移して外交や内政の重要課題に全力を投入すべき。そのためにも、地方税制度を抜本的に見直し、国と地方の新しい役割分担に応じた税制を導入することが望まれる。地方分権を実現に向け、福井県でもさまざまな取り組みをし、発信していきたい。



福井県ホームページ <http://www.pref.fukui.jp/>

福井県ホームページ「福井県知事・西川一誠のページ」

<http://info.pref.fukui.jp/kenmin/chiji/>

3つのS

反町 西川知事は、全国で初めてマニフェストを掲げて選挙に臨まれ、知事に当選されましたが、マニフェストをつくられた経緯についてお聞かせください。

西川 私は知事に就任する前に副知事を務めていましたが、その際に「知事をやるならお役所仕事をやめて欲しい」という声をよく聞きました。要するに、「外から何をやっているのかがよく分からない、何をやるにも時間がかかる、そのようなやり方はやめて欲しい」というわけです。やはりマニフェストをつくって、きちんと県民にお約束をする、そして評価もしていただくのがよいだろうということで、2003年4月「福井元気宣言」(3頁・資料参照)

というマニフェストを掲げ、選挙に出たわけです。その中で4つのビジョン、10の政策を県民に約束しました。

ちょうどそのころは景気はまだよくなりましたし、「元気」という言葉を使うことはためらいましたが、今となっては、それほど違和感もなく、むしろ国政などもよく使われていますので、私の判断もあまり間違っていなかったと思っています。

反町 知事が掲げられたローカル・マニフェストに基づいた県政推進に当たってのモットーをお聞かせください。

西川 私が思うに、県民が県政の進め方に求めていることを要約すると、「県政のスピード感」「県民との親密さ」「民間との対等な協働」という3点に集約されます。そこで、先の「福井元気宣言」推進

の基本方針として、私は「3つのS(シップ)」を掲げました。その第一は「リーダーシップ」です。これはまさに県政運営のスピード感アップです。さまざまな課題に迅速に対応し、決断することを心がけています。

第二は「フレンドシップ」です。リーダーシップが県政に必要なことは言うまでもありませんが、それだけではこれからの日本型地方自治は十分に機能しません。県民に身近な県政、県民の目線に合った県政を実現することが肝要です。

第三は「パートナーシップ」です。これは、市町村や民間団体との協働による県政を心掛けるということです。特に市町村合併を契機に、住民に最も身近な市町村への大胆な権限委譲を進め、サー

ビス向上と同時に県組織のスリム化を推進しようと考えています。

反町 「3つのS」の下、具体的に進めている施策はありますか。

西川 まず県民の生の声を聞き、日ごろあまり県政とのかかわりのない人にも県政に関心を持っていただくために、膝を詰めて県民の声を聞く「座ぶとん集会」を開催しています。この集会は、あまり肩肘張る必要がない、1回1時間以内の集会で、昨年度は40回ほど実施しました。

また県内を3つの地区に分け、それぞれに「福井女性会議」というものを設置しました。この会議では、子育てや生活の安全、県ブランドのアイデアなど、いろいろな提言をしていただいています。福井県の女性は、就業率、共働き率ともに日本一ですが、女性たちがより生き生きと暮らせる社会づくりが、21世紀の福井県には必要不可欠であると考えています。さらに、予算編成の過程で県民からご意見・ご提言をいただき、それを予算に反映させるシステムも導入しました。

マニフェストがあるからこそ できる部局長との政策合意

反町 知事に就任されて2年が経過し、任期も折り返し地点まで来たわけですが、そのようなスピードと決断の県政で、4つのビジョン、10の政策の進捗状況はいかがなものでしょうか。

西川 就任2年間で、北陸新幹線や高速道路、景気雇用対策、教育・福祉の充実など、まずは県政の最重要課題については道筋を付けることができたと考えています。特に、平成16年2月に策定した「福井県雇用創出プラン」で、きめ細かな雇用対策を展開した結果、平成16年の本県の完全失業率は3.0%と全国

一の低さとなりました。同時に平成17年3月の高校卒業者の就職率は97.7%と全国一の高さとなっています。

また、全国初の取り組みで福井県警察本部と共同で行った「福井治安回復プログラム」も、はっきりと結果を出しています。福井県では平成14年まで8年連続で刑法犯が増加し、3年連続で戦後最多を更新していました。ところが、この治安回復プログラムにより、平成15、16年は刑法犯が2年連続で減少し、平成16年には前年比マイナス19.5%と、全国一の減少率を記録しました。

反町 素晴らしい効果が出ていますね。そうしたマニフェストの政策実現のために、どのような工夫をされたのでしょうか。

西川 各部局長と政策合意を結んだことが有意義だったと考えています。毎年、マニフェストに基づいて、自分の部では何をやるのかを決め、その進行管理もチェックするのです。各部局長は、私とともにマニフェストを実現する政策スタッフです。「政策合意」は、そうした意識を徹底させるために、各部局長が職務に関して具体的な目標を設定し、自ら責任を持って成果を上げることを私との間で合意するものです。

反町 部局長と知事がマニフェスト実現に向けて「政策合意」というのは、おそらく全国初の取り組みではないでしょうか。

西川 いくつか似たような話は聞いたことがあるのですが、それらはマニフェストをつくらないで部局長に指示を出すといったもので、フェアなものではないと思うのです。私の場合は、マニフェストで県民と具体的に約束をしていますから、こうした政策合意が意味を持つのであり、おそらくこうした試みは全国初だと思います。



マニフェストの品質管理と 長期展望の両立

反町 このほど知事は、マニフェストについての中間評価を実施されたそうですね。マニフェストが、いわば市民権を得る中で、今度はその品質管理が問われる時代が来たと思いますが、その実行過程で行う中間評価は画期的なものであると言えます。その経緯、概要をお聞かせください。

西川 マニフェストの特徴は、明確な数値や財源、達成期限を掲げていることにあり、その成果は、期限到来時に検証され評価されるべきものであることは言うまでもありません。私が掲げたマニフェストは4年間の計画ですが、4年経ってからは、また次の選挙のときに評価をするというのでは、少し遅いように思われます。たとえ実行過程であっても、随時その進捗状況が問われ、必要に応じてその施策の見直しも必要だとの考えから、2年と期間は短いものの、中間評価を今年の夏に行いました。しかしながら、マニ



フェストの評価については、まだその基準や手法が確立されていないのが現状です。県はこれまで「福井元気宣言」の実施状況を公表してきましたが、これは県による自己評価であり、サービスの受け手や第三者による評価ではありません。そこでこうした現状を踏まえ、マニ

フェストに基づく責任ある政治を定着させるために、マニフェストを自己評価にとどまることなく、有権者である県民に対してはアンケートを実施し、外部の専門家からも意見を取り入れるべく、4名の専門家で構成された評価委員会を設けて評価をしていただきました。

反町 特に有権者の評価を取り入れている点においては、素晴らしい取り組みだと思います。その評価の結果、どのようなことが明らかになったのでしょうか。

西川 県民2,000人を対象にしたアンケートを実施したところ、回収率は65%でした。施策の実行について「高く評価する」、「ある程度評価する」が合わせて約7割で、おおむね積極的な評価をいただいたと思っていますが、反面、農林水産業については、「収益性につながる政策のさらなる充実が必要」との厳しい評価もあり、率直に受け止めています。

さらに評価委員会からは、課題として、「施策を実行したかどうかも大事であるが、その施策の結果、県民にどのような

利益がもたらされたのかという『アウトカム指標』が弱かったのではないかと、いう指摘と、『費用対効果』について可能な限り掲げていくべきである」との示唆をいただきました。

反町 マニフェストの作成から外部評価までの一連の取り組みにおいて、お気持ちになった点は。

西川 一番強く感じるのは、マニフェストは4年間の任期中に達成すべき目標であるため、とかく掲げる政策も短期的な性格になりがちで、しかもすべての政策を網羅しているわけでもない、ということです。

マニフェストの品質を高めるという課題がある一方で、人口減少時代への対応など、4年という短いスパンでは十分にとらえ切れない課題も多々あるのが事実です。こうしたマニフェストの限界を超えた課題を、今のうちからしっかり取り組んでいかなければいけないという実感は強く持っています。

そこで、自治体を取り巻く課題の中で

資料 「福井元気宣言」(一部抜粋)

1 行財政構造改革

以下の行財政構造改革を推進し、任期中の平成18年度までに200億円の財源を生み出し、これを「新世紀政策推進枠」として、「福井元気宣言」のビジョン実現のために予算化します。

- 新規の大規模施設整備の原則凍結等.....90億円
- 成果主義に基づく事務事業の大胆なスクラップ.....60億円
- 人件費の抑制.....42億円
- ・4年間の任期中、知事・副知事などの報酬の10%カット
- ・一般行政部門の職員を任期中に5%削減
- ・管理職手当・超過勤務の縮減
- 外郭団体等の整理合理化.....3億円
- ・外郭団体等への運営費補助の廃止
- ・外郭団体等の数を現在の25から20以下に統合・廃止
- 財産売却等による歳入の確保.....5億円以上

2 機構改革

県の各部長は「福井元気宣言」の各ビジョンを実現する政策スタッフであり、各部署が本ビジョンを的確でスピーディに実現する組織にします。また、コスト意識や効率重視の民間の経営感覚を県政に導入し、「事業によって主権者である県民に何がもたらされたか」という政策効果を重視した行政システムを構築します。さらに、県民参加と情報公開の徹底を行い、政策形成過程から県民参加を推進し、行政情報を県民と共有します。そして、主権者であり顧客である県民本位の行政を実現します。このため、以下のように県庁の機構改革を実施します。

- 副知事などに優秀な民間人を登用
- 「福井元気宣言」のビジョン実現のための大胆な組織再編
- 全ての事務事業の政策効果を追及する「福井県政策推進マネジメントシステム」を構築
- 政策形成過程からの情報公開・県民参加のあり方を年度内に検討し、方向を決定
- PF(民間による公共施設の整備、運営)やアウトソーシング(民間への外部委託)などの民間活力の積極的な活用

元気な産業

厳しい景気の中で、福井県の農林水産業を含む産業活性化は直ちにに取り組むべき最優先の課題であり、大胆な政策が必要です。産業の活力や若者の働く場がなければ、「福井の元気」はありえません。地域に夢や希望をもたらすには、何よりも産業の活性化が不可欠です。幸い福井県民は勤勉で働き者で、蓄積された技

術など、福井飛躍の潜在力は大きいと考えます。元気な福井をつくるため、私たちが先頭立って地域経済を必ず活性化します。

- 1、経済対策の緊急発動
- 2、ものづくり・新産業創出等
- 3、福井の豊かさを支える農林水産業

元気な社会

「元気な社会」は、「女性を元気にして福井を元気にする政策」、「学校教育における福井の将来を担う人づくり」そして「熟年のパワーアップや、助けを必要とする方々に光を当てる福祉」の3つの政策から組み立てています。これら3つの政策により、「住んでよかった、生れてよかった」と実感できる「夢に満ちたふるさと」を創造します。

- 4、女性の元気が福井の元気
- 5、未来を託す人づくり
- 6、活き活きやさしい福井づくり

元気な県土

「元気な県土」では、「原子力」と「交通ネットワーク」に関する政策を挙げています。15基の原子力発電所が立地する本県において、原子力に関する課題は、避けて通れない課題であり、また、交通ネットワーク整備のあり方は、県民の暮らしや産業の活性化に大きく影響する重要な課題です。私はこれらの課題に常に県民の立場に立って的確に対応します。

- 7、原子力は県民の立場に立って
- 8、福井は列島のまん中 より近くより便利に

元気な県政

「元気な県政」は、いわば福井を元気にするための行政システムの構築です。変革の時代である21世紀には、時代にふさわしい「新たな行政システム」で元気な県政を運営したいと考えます。県民の皆さんの思いやエネルギーが、絶えず県政に活かせるような全く新しい「地方政府」を樹立する、という意識で地方分権新時代にふさわしい県政を行います。一方、新しい行政システムにより、「夢あるふるさとづくり」を県民の皆さんとともに進めていきます。福井の恵まれた「良さも、優れたもの」を大切に活かし、心の豊かさや環境などのソフトを重視した県政を進めます。

- 9、新しい福井県政の樹立
- 10、夢あるふるさとづくり

出所：福井県ホームページ「福井元気宣言」(<http://info.pref.fukui.jp/kenmin/chiji/manifesto.pdf>)

も非常に長いスパンのものを洗い出そうと、平成16年4月に、若手職員からなる検討会をつくり、25年後の2030年を想定した福井県の未来像を描くという作業を行いました。その結果、今年3月末に「ふくい2030年の姿」がまとめられ、そこには現在と25年前の1980年を比較・分析し、さまざまな時代の変化を示すキーワードを手がかりとして、25年後の本県の未来像が、県民の夢や希望を織り交ぜながら描かれています。

反町 25年という一世代前です。1980年、世はバブル前で東西冷戦がどうなるかという時でした。25年あれば世の中は大きく様変わりしているでしょう。

西川 その通りです。しかし、よく見ると、25年前に既に少子化の兆しが出ていたりします。しかし、当時の社会はそれに目もくれず、学校を建設したりしているのです。

もちろん直近のことすら見通しがきかない現代社会ですから、25年先の将来像から具体的な施策を出すわけにはいきませんが、これにより幅広い議論を喚起し、今足りない部分を柔軟に見直していくひとつの契機になればと考えています。

予算を使わない行財政改革

反町 自治体の行財政改革を進める上での、知事の基本姿勢をお聞かせください。

西川 まずマニフェスト実現のために、政策効果を重視した体制づくりを行いました。その基本的な考え方が「ニュー・パブリック・マネジメント」です。具体的には、行政に民間の経営感覚、すなわち「成果主義」、「顧客主義」、「事後評価」という3つの要素を導入し、行政の活性

化・効率化を図りました。必ずしもそれが完璧な手法であるとは思ってはいませんが、今ある中でベターな手法として、予算がすべてではないという事業の進め方は、コスト意識に乏しい県庁職員にとっては、戸惑いの声が出るほどでした。それまで役所では、成果主義といっても、自分たちの仕事を評価するという当たり前のことができていませんでした。企業であれば、業績を評価して投資するかどうか判断をすることは当たり前ですが、役所ではそれが当たり前ではないのです。同様に、顧客主義とは言っても、県庁は県民のために仕事をしているという当たり前が、実は全く当たり前ではありません。県庁の仕事の多くは、国の補助事業であったり、法令に基づいた仕事であったり、職員は県民の視点というよりはむしろ、国や供給者の視点に立っています。

反町 マニフェストでは「福井元気宣言」に掲げたビジョンの実現に充てるため、任期中の4年間で200億円の新世紀政策推進枠を捻出するとありますが。

西川 この200億円の財源を確保するため、平成16年2月に「行財政構造改革プログラム」を策定し、地方分権新時代における新たな行政システムの確立とそれを支える財源の確保策を明らかにしました。具体的には、知事就任後、直ちに3つの改革を断行しました。一つ目が私や副知事などの特別職の給与月額を10%削減、二つ目が県職員の管理職手当の支給率を1~3%引き下げ、三つ目が外郭団体等へ再就職している元県職員の勤務年数の短縮や給料月額上限の引き下げ、そして退職手当の廃止です。それに続いて、新規の大規模施設整備を凍結したり、成果主義に基づいて毎年ほとんどすべての事業について事

後評価を行ったりと、県民の立場から無駄な事業はどんどんスクラップしました。

反町 県職員の数も、県民の人口比で見ると全国一少ない県となっています。

西川 2年間で定数を4.5%削減しましたし、外郭団体も25から20に整理統合しました。事業のスクラップにより、2年間で82億円の財源を確保できました。全体としては、200億円を捻出し、それで新しい事業を推進する、そうすることが私のマニフェスト「福井元気宣言」の基本構造



になっているのです。

受益と負担が明確な税制

反町 地方分権の推進に当たり、地方六団体もいろいろとご意見を出していらっしゃると思いますが、地方分権政策に対してはどのようなお考えでしょうか。

西川 地方分権とはいっても、国のこまごまとした関与がまだまだ多いのが現実です。国は、地方に権限や財源を移し

て、外交や内政の重要課題に全力を投入すべきでしょう。国がいつまでも地方のことにかかわっているようでは、国自体が厳しい国際競争から落伍していくことになりかねません。また、現状の枠組みでは、事業の必要性という純粋な議論を展開する場合に、財源の点から国の制度の活用という視点が入らざるを得ず、国の基準を満たすために過剰な規格で整備するという「無駄」も生じます。中でも地方支分部局の職員は、国家公務員



全体の6割強に当たる22万人にもものぼります。財源の移譲を図れば、これら部局の廃止や職員の削減が大幅に進みます。また、市町村合併により、今後、地方の政策立案能力は一層向上し、県は地域づくりのシンクタンクの役割を担うようになると考えられます。真の地方分権改革は、こうした地方自治体のパワーにかかっています。

反町 そうした分権の実現に向けて、三位一体改革はどうあるべきなのでしょう

か。平成18年度の抱負やお考えをお聞かせください。

西川 平成17年度の三位一体改革では、義務教育費国庫負担金など多くの課題が先送りされ、3兆円の税源移譲のうち、残り6,000億円については未定となっています。また、国民健康保険にかかる都道府県の負担導入など、単なる負担転嫁のものもあります。国庫補助金の一部が交付金化されましたが、これでは国の関与が残っており、真の分権改革とは言えません。

国庫補助金改革では、実質はまだ2,000~3,000億円程度しか地方財源に振り替わっていません。残り約3兆円の税源移譲をしっかりと進めなくてはなりません。いずれにせよ、三位一体改革は継続的な試みであり、長い目で見なければいけないと思いますが、これまで税源を地方に移譲するなどという議論すらできなかったことを考えれば、今ではそれを前提とした議論ができるわけで、それだけでも大きな進歩であることには違いありません。

反町 知事は自治省のご出身で、地方行政に非常にお詳しいですね。今後の三位一体改革で、特に重要であると思われる点をご指摘願います。

西川 われわれが望んでいるのは、真の地方分権改革の実現です。そのために重要なことは地方税制度の抜本の見直しにほかなりません。憲法に地方自治体の課税権をはじめとする財政自主権の保障を明記することが必要だと考えます。

具体的には、住民にとって受益と負担が明確になる「税制の改革」、そして安定的な財政運営を確保できる「地方交付税の改革」が必要です。国税と地方税の比率は少なくとも1対1とし、国と地方の新しい役割分担に応じた税制の導

入が望まれます。

私自身は、新たな地方税制のひとつとして、個人住民税の中に、地方が共同で徴収し、新たな観念で帰属させる「共同所得割」の導入を提案しています。例えば、義務教育国庫負担金の廃止に対応して、こうした共同住民税の税収を帰属させる。個人の所得には、過去に受けた義務教育によりもたらされている部分があることから、個人住民税所得割の一定割合は、義務教育を提供した地域に帰属させるべきであるという考え方です。

いろいろと個人的な考えを述べましたが、今年度は、3兆円の税源移譲の実現を勝ち取ることが緊急課題であることには違いありません。福井の地から、私たちの強い気持ちを発信し、地方分権の実現に向けて真摯に取り組んでいきたいと思えます。

反町 西川知事から県民の視点に立った具体的施策を強力に推進されていることをおうかがいでき、大変心強く、安心致しました。最近、地方から西川知事のような本格的な住民自治推進派の知事が続々と増えてきたように感じています。その中でも西川知事は本当に21世紀を見据えた改革を展開していることが分かりました。本日はお忙しい中、ありがとうございました。

福井県知事

西川 一誠(にしかわ いっせい)

1945年福井県生まれ。1968年3月京都大学法学部卒業。同年4月自治省入省。1974年7月茨城県地方課長。1978年11月自治省市町村税課長補佐。1982年4月香川県総務部次長兼財政課長。1984年4月同県企画部長。1986年4月同県総務部長。1988年8月自治省市町村税課長。1989年4月同準公営企業室長。1991年7月公営企業金融公庫融資部長。1992年4月自治省企画課長。1994年7月国土庁長官官房審議官。1995年10月福井県副知事就任。2002年12月福井県副知事退任。2003年4月福井県知事就任(現職)。

読者の皆様のご意見・ご感想をお寄せください。

h-bunka@lec-jp.com