

庁議の概要

開催日：H18.6.12

項 目

- 1 大分県中部を震源とする地震について【危機管理担当】
- 2 18年度政策協議の進め方(案)について【政策推進担当】
- 3 県政改革の取組状況について【政策推進担当】
- 4 その他

内 容

- 1 大分県中部を震源とする地震について【危機管理担当】
6月12日早朝の大分県中部を震源とする地震について、地震の概要と被害について報告があった。
- 2 18年度政策協議の進め方(案)について【政策推進担当】
7月18日から前期の協議が予定されている平成18年度政策協議の進め方の案について、政策推進担当が説明を行い、意見交換を行った。その結果、基本的には了承することとするが、庁議の意見を踏まえ、案文を分かりやすくリニューアルした上で、15日の政策調整会議で示すこととした。

【説明概要】

- ・ 三位一体改革に続き、歳出・歳入一体改革が議論されるなど財政環境は一層の厳しさが見込まれるが、こうした時こそ職員の新しい発想をバネにした「高知の元気」や「職員の元気」につながる政策協議を行いたい。
- ・ 協議テーマの「人(職員)の知恵と力でできること」は、19年度の予算編成の環境はさらに厳しいと予想される中で、この状況を県庁の仕事の仕方を変える好機と捉えて、必ずしも事業予算がなくても県民への行政サービスの質を高めることができないか、という問題意識である。各部局から職員のマンパワーを効果的に使うことで成果が出せる取り組みを提案していただき、実行に向けての方向付けを行いたい。
- ・ の「各部局経営方針の進捗課題への対応(部局間連携テーマに限る)」は、現経営方針は来年度が最終年度となり、また、来年度には組織改正も予定されていることから、本年度末には現経営方針の総括作業が必要となる。その下準備として、これまで3年間実施してきた部局経営方針の進捗のうえで、課題が生じたり方向転換が必要な事項についてその対応策を議論する。この総括のために、各部局が現時点でのレビューを行い、上記の整理をしたうえでこの時期、政策協議の場で議論しておくべき重要な事項をとりあげ、かつ、複数部局にまたがる事項に絞り込んで行うこととしたい(部局単独の事項は、別途、知事との協議の場、三役会議の場などで対応できる。)進捗状況等につき、政策推進課の各部局担当が各企画課とキャッチボールをさせていただくので、よろしく願いたい。
- ・ 特区提案について、庁内から約150の提案が出てきており、現在、企画振興部で選定作業中である。その中には、今回の政策協議のテーマにつながる提案もあるので、各部局でご覧いただき、様式に落とし込んでいただきたい。また、政策推進担当でも改めてチェックし、適切なテーマがないかセレクトする。
- ・ どんな項目でどう議論するかについては、今年度は、全部局に時間を取って進捗課題等を議論する方式でなく、提案を各部局から募り、関係する部局で議論する方法であるため、議論する項目が明らかになった後にご相談する。
- ・ 特別テーマ「全庁で高知らしい新しいビジネス等の種を探す」については、産業関連部局と言わず、地

域の現場から新しいビジネスや地域振興の種をキャッチできないか、という思いから特別テーマとして設定している。

- ・ テーマ選定の動機は、以下の3点。
 - (1) これまでは考えられなかったようなビジネスが誕生するなど、時代の変化は早い。このような変化のシグナルを地域現場からその芽出しを読みとれるものがあるのではないか。また、一次製品の加工品などに有望なものが誕生しているかどうかの把握は十分にできているか。
 - (2) 既に投資余力を持っている企業ばかりに雇用を依存するのではなく、県民が関わる小さな経済を活性化して、いわば産業振興の畑づくり（成長企業・事業を生み出す母体となる集積づくり）をする必要はないか。
 - (3) 既存事業に新しい発想を加えることで、大きな市場開拓につながるブレイクスルーに挑戦している事業体はないか。また、医療制度改革による療養病床5000床の受皿整備の問題のように制度改革等が新しいビジネスの可能性を含むものはないか。
- ・ このテーマの実施を通じて、中央からの延長線で仕事をするのではなく、地域情報の収集と分析を基に行動を起こす、といったことにつながることを期待している。
- ・ この取り組みは、前期政策協議でいきなり議論をスタートするのは簡単ではないので、前期政策協議では、どうすればこの仕組みがうまく機能するかという方法論、ベクトル合わせを議論する。この場合、議論のたたき台は、関係部局などに相談しながら政策推進担当で作るので、よろしく願いたい。また、この特別テーマは、単発でなく後年度につながる取り組みとしたいので、できればご賛同いただきたいと考えている。
- ・ 各テーマの議論するメンバーについては、発案者や若手・中堅職員、出先機関職員など幅広い参画を得て、闊達で前向きな議論を行いたいと考えている。

【主な意見】

- ・ 特別テーマ「全庁で高知らしい新しいビジネス等の種を探す」の「等」は、従来のビジネスではないものも含む意味合いで良いか。わが部としては、環境や文化などについても、売り出すチャンスと考えており、反対に議論に加われるようにしていただきたい。わが部も売れるものがある。お考えのとおりである。夏の政策協議でも出していただきたい。
- ・ 「人（職員）の知恵と力でできること」は、何を出しても良いのか。それぞれの部局の経営方針、政策目標があり、その下で予算が無くてもやらなければならない仕事がある。人件費もコストだから、「人（職員）の知恵と力でできること」であれば何でも良いよ、とはならない。小さなものでなく、経営方針等に沿った（大きな）ものを出していただきたい。
- ・ 特別テーマについて、県庁がビジネスをやれるのか。これまでも県庁は、民間からの提案をモノにできていない。これまでに県庁に民間から提案があったものを磨き上げる方が確実性が高い。また、特別テーマのフローチャートを見ると、これまで県庁で失敗してきたやり方である。プロジェクト制にして、部局からの提案を交通整理し、調整する権限を持たせたらよい。
- ・ 特別テーマについては、大事なことである。しかし、これを進める時に、政策協議の枠の中でやるかどうか。県庁職員だけでなく、産業技術委員会の科学技術アカデミーのように、大学など様々な分野の方も入ってもらい議論する方が、必要なさび分けができる。おっしゃるとおり、政策協議という枠にこだわる必要は全くないと考えている。
- ・ ビジネスの種を活かしていく場合に、人のデータ（誰がどういったことを、といった情報）が非常に大事なので、それを抜かりないようにしていただきたい。それが抜かると、的はずれなものになる。
- ・ 今、県で進んでいる良い取り組みは、民間からの提案で動いている。民間を中心にして県も・・・と考えること。民間が何を望んでいるかから考えると、取り組みに到達しやすい。
- ・ 他の部局のことについては、隣の芝生は青く見えるので、提案を考えつきやすい。こうした情報や提案

が全部局で回る仕組みにして欲しい。

- ・ 岡目八目で、他部局の提案もどんどん出してもらって、(今回の取り組みは、職員提案事業のように複数部局で取り組んだら、といった提案とは違って、)全庁でやってみると、「県庁全体でどうやるか」という取り組みにつながりやすいのではないか。また、「県庁に民間から提案が来ているのにモノにできていない」という問題について言えば、例えば、県の研究所で組織のパイプが悪くて情報が止まっていたりといったことは、今回の取り組みで解消できるのではないか。また例えば、ある部局ではAという企業から提案が来ても、部局としてはBという企業の取り組みをメインに応援しているから、無意識にA企業の提案の芽を摘んでいたりするものを掘り起こし、風通し良くできるのではないか。どちらと限定せずに、「民間が見つけた」「(他部局のものを)思いついた」両方やったら良いのではないか。(副知事)

〔知事〕

この間、テレワーク学会があってアウトソーシングなどの話をしたが、何を話そうか考えた時に、この20年で何が変わったか考えると、テレワークだから、一方では、情報化の進展があって、行政を考えると、それまで問われてこなかった「コスト意識」と我々が提供する「サービスの質の向上」が厳しく問われることになったことが大きな変化だろう。アウトソーシングとテレワークに関して言えば、こうした二つのことが交わる場所にアウトソーシングとテレワークが具体的なテーマとして出てきたのだろう。

一つめの「コスト意識」について言えば、私のNHK時代の20年位前の思い出だが、当時の番組づくりの制作費は、民間とNHKでは全然発想が違うということが言われていて、NHKは番組予算を「じゃぶじゃぶ」使っているといつも民放から批判をされていた。NHKスペシャルとか大型番組の制作費が数百万円とか1千万円とかの数字でそんなに大きく変わるわけではない。何が違うかと言うと、NHKは番組を作る時に仕事をするディレクターや記者、カメラマン、編集マンなどの正職員の人件費をコストとして計上していない。そこで事業をする旅費だとかのいわゆる番組制作費のみを計上していた。その大きな違いが、全体として大きなコストに関する意識の違いを民放とNHKの間に起こして、そういったことでNHKとしても続かなくなって、NHKも関連会社をいっぱい作り、正職員の人件費を番組制作費として計上するようにこの20年の間に変わってきた。

では、行政がこういう人件費コストを事業費として計上する意識が出来ているかという、全く出来ない。NHKの場合も、組合と仕事の量がどうだこうだということで議論をしてきた。そんなことをやっている時代じゃないということで一斉に仕組みを変えていったのに、県ではずっと組合との間で「この事業は何人役の仕事だ」といったことを何十年も延々とやってきた。で、そういう意識を全部捨てて、「事業費でなく人件費というものをコストとして考えていくべきだ。」ということをして「人(職員)の知恵と力で」という表現で言っているのであって、知恵と力が出なくても、少なくとも「人件費はコストだ」という意識でこれからは予算要求、事業要求をしていくべきではないか。これが第一弾。

もう一つの、「サービスの質の向上」で言えば、従来は、縦の系列で国から下りてきた仕事を地方が具体化していく、ということが私たちのサービスの質で、多くの方も満足してきた。ところがそうではない時代になってきた。その時に、どうやってサービスの質を向上させるかということ、現場にいる職員も含めて、思いを持った人は、みな悩んでいる時期ではないか。そういう悩みを、ある意味、共有化して、そこでどういう方向の県庁をこれからサービスの質という面で作って直していくか、仕事の仕方を変えていくか。そこでどういう議論がなされ、自分が何に参加できるか、ということ、多くの職員に知ってもらって、情報を共有し、参加の場を作っていく、というのが一つのここで提案されているテーマだと具体的な作業をしている職員に聞いた。この文書だけ見ると、役所の中の「政策協議」という名前でスキームを作って、そのやり方を説明しているように見えるが、若い世代、中堅の世代の人たちが自分の仲間と話した時に、今、県庁の目指すべき方向とか目指している方向とかについて、情報が共有化されずに、まず何をやって良いのか分からなくて1年位経ってしまう・・・いったことを繰り返しているのではないか。従来

の仕事の仕方ではなく、どう行くかという方向性をみんなが共有しながら、どこか職場は変わっても同じ発想で、同じモチベーションで仕事をしていくような、そういう土台をつくりたい、という思いがここにあるということ、(ここでは抽象的で、「そこがどう政策協議に結びつくんだ」と皆は思うかもしれないが)、何となく感じ取って欲しい。その時に何も玉がないと話の土台、とっかかりがないので、ビジネスを一つのテーマにしている。

「民間からいくらも提案が出ている。それを役所の中でぐだぐだ議論をしても、具体化するわけではないじゃないか。」という意見は私も同感。プロジェクトチームを作っても、何も権限が定まらないものが意見だけ言って、この間、ある局長が言われたように、遅れてくればそれを待ってなきゃいけないようなプロジェクトチームって何だ、というのはそのとおりなので、具体的なビジネスをテーマとして実際に県内でやっていこうという、プロジェクトチームが必要であれば、「権限を持っていきましょう」というのが筋でないといけない。食品で言えば、高知大学の助教授の方がやっている補助金の話もある、民間企業の流れもある。企業からいえば、衛生研究所も企業が必要になってくる色んな検査データ提供できるように、とかいった提案もある。ある意味、広くビジネスということで、考えている人たちがいくらもいる。木材の話もそうだし、SONIA における提案もそうだし。全体的に県庁のテーマとして考えていこう、と。出来ないことは出来ないとして。

一方で、特区、地域再生などを組み合わせながら、従来の縦の仕事を粛々とやっていくこと以外に私たちが求められていることを、どういう手順でやっていきますか、最終的には出口はどんなものを考えているのですか、と言われたら、組織として動いていく組織を考えることも一つの出口。組織改正の議論の時も出たけど、何部を何部に名前を変えるのではなく、本質的な、従来動かなかった組織を、動くような仕組みをぜひ考えてほしい、ということと言ったと思うが、そういうことをどうしていくかを、みんなの共通認識の基に議論していくというのも一つのテーマなのではないか。ビジネスと言うことをテーマとした場合、具体的なテーマということと、もう一つは、そもそもこれが出てきた若い職員・中堅職員の思いにある、今県庁の変わっていく変わり方というものを見ながら、情報として共有しながら、その中にどう自分が提案できるだろうか、関わっていけるだろうか、ということデータベース掲示板のようなものを見ながら考えていくような、そんな流れを創っていったら、という二つの思いがあるのではないか。この二つのことが贅沢に提案をされて来ているので、従来の政策協議ということだとイメージとして少し違うかもしれないし、分かりにくいかもしれないが。

従来のエコサイクルの進捗など個別部局の問題は知事室で協議して、もうちょっとそうではないことを政策協議で議論しよう、という提案。事前の協議の時に、「こうした思いは明確に図には落とし込めないの、図は止めたら。」と言ったら、「何か無いと話のイメージにならないので。」と担当理事には言われたが。

もう少し色んなブレンストレーミングをして、やり方などは考えていったらどうだろうか。

(以上で、知事発言終了)

- ・ 産業振興の担当部局の職員がこれまで取り組んできてもおなビジネスにつながらなかった面もあり、また民間からも県庁に多くの提案が寄せられてきているが、取り組みにつながっていないものもあるので、「放っておいてくれ」と思われぬようにきちんと趣旨を伝えて欲しい。

〔知事〕

「新しいビジネス等の芽を探すんです」「それを県庁の職員がやるんです」と言ったら、民間の方は怒りますね。既に芽は創っていて、例えば「県の職員がこの建物の中で仕事をするのではなく、現場に10人来てくれればビジネスが大きくなる」とか言っている民間企業の方はいる。それに担当課が全然耳も貸さずにいて、また「これから1年かけて県庁内で議論します」なんてことを言ったら、みんな怒りますよ、ということ。

だから、「サービスの質の向上」という大きな変化の中で、そのモデルの一つのパターンとして、縦の系列ではなく、規制緩和だとか色んなことを考え、それをどう県庁として、動かしていける権限を持った仕組みを創っていくかを秋にかけて考えたい、と。それをどうしていくかはこれから考える、と。「民間は民

間でどうぞやってください」県庁は県庁でやっていきます」といった、しかもビジネスの狭いテーマです、と思われぬようなプレゼンテーションが最初から必要。

(以上で、知事発言終了)

3 県政改革の取組状況について【政策推進担当】

政策推進担当理事より、6月1日の政策調整会議で確認と方向付けをした県政改革の取り組み状況について経過報告があった。

4 その他

企画振興部より、地域支援企画員のパソコンの盗難について状況報告と今後の対応方針について報告があった。