

高知県参与（官民連携推進監）として 令和7年度活動報告と今後の考え方

— なぜこの職が必要か、何をしてきたか、どう説明責任を果たすか —

はじめに

私は、4月の年度始めにあたり、これまでの活動を自分自身の言葉で整理し、この職の必要性和、県民の皆さまから寄せられている疑問や懸念にどう向き合うかを、率直にお伝えしたいと思います。11月中旬の就任以降、ゼロから始めた業務でもあり、トライアンドエラーの繰り返し、様々な挑戦も行ないつつ、必死に過ぎ去ったあつという間の日々でした。一方、厳しい声も含めて様々な反応もありました。官民連携推進監は、単に外から人を呼ぶための肩書ではなく、県の政策と民間の資金・技術・実装力をつなぐ結節点です。一方で、外向きの職であるからこそ、見えにくさや疑念を招きやすいことも事実です。私は、必要性の説明だけでなく、今後どのように見える化と検証を強めるかまで含めて、県民の皆さまにお示しする責任があると考えています。

令和8年4月

高知県参与（官民連携推進監）

大石宗

1 私がこの職の必要性をどう考えているか

私は、高知県の人口減少対策の核心は、大きく二つの柱にあると考えています。第一は、若者に選ばれる仕事を増やし、所得を高めるための成長産業への投資です。第二は、人口が減少しても暮らしの質を落とさず、地域の持続可能性を高めるための社会課題の解決です。

この二つは、どちらか一方だけでは成り立ちません。成長産業への投資には、市場性や事業化のリスクが伴います。社会課題の解決にも、行政だけでは届きにくい現場の知恵や技術、実装力が必要です。だから私は、税金を投入するだけではなく、民間の資金、技術、ノウハウ、実装力を政策に結び付けることが欠かせないと考えています。

| ① 成長産業への投資 | ② 社会課題の解決 |
|---|--|
| 若者に選ばれる仕事づくり 高付加価値化・新事業創出 民間投資や事業化の呼び込み | 医療・福祉・子育て・交通 文化・防災・中山間地域の持続 民間技術や地域実装の活用 |

この意味で、官民連携推進監は、県と民間の間に立つ付随的なポストではありません。私は、この職を、行政の内部では拾い切れない民間の可能性を県民益に接続するための実務ポストだと捉えています。県の政策を民間に届け、民間の提案や協力可能性を県政に引き戻し、事業化の入り口をつくる。その役割が、今の高知県には必要だと考えています。

2 私が担う役割

官民連携推進監は、知事の政策遂行を補佐する特別職として、知事が指定する民間事業所等との連携が必要な政策について、助言や調査を行う役割を担っています。私が実際に取り組んでいる業務は、次のように整理できます。

| 領域 | 私が担うこと |
|---------------|---------------------------------------|
| 企業版ふるさと納税・寄附 | 寄附元となる企業の開拓、提案の具体化、寄附だけで終わらない共創関係づくり |
| ネーミングライツ | 契約可能性のある企業との接点形成、県有施設や事業とのマッチング |
| 包括連携協定 | 新規締結先の開拓、既存協定先との関係深化、協定を実装に変える案件形成 |
| PPP・PFI・施設活性化 | 県有施設の活性化支援、民間ノウハウの導入、施設新設や更新に際しての連絡調整 |
| 官民連携施策の連絡調整 | 共働き・子育て推進会議、若者応援産学官フォーラム等に関わる民間との橋渡し |

| 領域 | 私が担うこと |
|-----------|---|
| 特命事項・政策提言 | 知事から求められる個別テーマについて、ヒアリング、情報収集、論点整理、提言を実施（今期はスペースポート・Bリーグ） |

私は、この職の本質は、外から見える華やかさではなく、県の施策と民間の現場を行き来しながら、案件を実装可能な形へ整えていくことにあると考えています。

3 これまでの主な活動と進捗

初年度は短い任期でしたので、契約や成約の数字だけを追うのではなく、案件の入口を広げ、具体的な提案や実証につなげることに重点を置いてきました。現時点の主な活動と進捗は、次のとおりです。

| 領域 | 主な取組 | 現時点の進捗 |
|------------------|--|---|
| 企業版ふるさと納税 ・寄附 | 寄附元となる企業の掘り起こしに加え、これまで県として十分に取組んでこなかった企業に対する提案型・共創型のアプローチを実施 | 年度末までに関わった案件で640万円の成約 提案・共創型アプローチ約5件 実施 |
| 包括連携協定 | 既存締結先を順次訪問し、協定の深掘りと具体化を協議。新規締結候補との調整も並行して実施 | 既存協定の深化に関するレポートを作成 文化施設でのAIガイド実証が前進 新規締結先も複数調整中 |
| 特命事項 | Bリーグ、スペースポート等について、関係者ヒアリング、情報収集、論点整理を行い、適宜知事へ報告 | 政策判断の前提となる情報と論点を整理 継続的に報告を実施 |
| 文化施設活性化 | 施設ヒアリングを行い、有識者会議の進め方や自律性向上に向けた提言を整理 | 活性化に向けたレポートを知事へ提出 施設運営改善の方向性を提示 |
| 新たな官民連携手法 | 個別案件にとどまらず、新しい官民連携のあり方やプロジェクトについて政策提言を複数実施 | 今後の制度設計や事業化の種となる提言を提出 |

※ 成約見込み額や案件数は、令和7年度末時点の内部整理に基づく見込みを含みます。

案件形成は、成約の前に長い助走があります

| | | | | |
|------|------|---------|---------|-------|
| 接点形成 | 課題把握 | 提案・制度設計 | 実証・合意形成 | 成約・実装 |
|------|------|---------|---------|-------|

私の役割は、特に前半の「接点形成」「課題把握」「提案・制度設計」を前に進め、案件を実証や実装につなげることにあります。初年度は、その前半工程を動かした案件が多く、短期の現金化だけでは見えない仕事が相当程度あったと考えています。

4 私は成果をどう評価すべきだと考えるか

官民連携の仕事は、寄附額や締結件数だけで評価すると、実態を見誤ります。もちろん、金額や件数は重要です。しかし、それだけでは、将来の案件化につながる関係構築や、制度設計、実証の価値が見えません。私は、この職の成果は、少なくとも次の四つの類型で捉えるべきだと考えています。

| | |
|--|---|
| 資金確保型 寄附、命名権、協賛など、直接的に資金や契約につながる成果 | 関係構築型 新規接点の開拓、継続協議案件の形成、既存パートナーとの関係深化 |
| 実証・制度設計型 AIガイドのような実証、施設活性化やPPP・PFIに向けた制度設計 | 政策提言型 知事判断の前提となる論点整理や、新たな官民連携手法の提案 |

私は、初年度の短期任期としては、一定の成果と今後につながる案件の芽を生み出すことができたと思っております。ただし、それを県民の皆さまに納得いただくには、見せ方と検証の仕組みをもっと明確にしなければならないとも感じています。

5 県民の皆さまからの疑念にどう向き合うか

(1) 見えにくさについて

この職は、企業や団体との接点が多く、しかも交渉や調整の機微を含む案件を扱います。そのため、企業名や面談内容をそのまま公表できないことが多く、公開資料が件数中心になりやすいという実務上の制約があります。私は、この制約自体はやむを得ない面があると考えています。

一方で、それを理由に『外から見えない』状態のままでよいとも考えていません。内部では活動内容を報告していますが、県民の皆さまに対しても、公開可能な範囲で、案件類型、進捗段階、提案件数、実証着手件数、成約・実装件数、寄附額などを、もう一段踏み込んで示していく必要があると考えています。

(2) 政治活動との切り分けについて

政治活動については、私は、参与の職務時間とは明確に切り分け、名刺や肩書も用いず、行動はすべて内部に詳細報告してきました。私は、適法であるから説明は不要だとは考えていません。むしろ、前例の少ない職であり、外から見て中立性や公正性が問われやすい以上、法の最低線より高い説明責任と自制が必要だと考えています。

私は、この職に就く者が一律にあらゆる私的活動を放棄すべきだとは考えていません。しかし、それ以上に重要なのは、公務との切り分け、地位利用を疑われない運用、そして誰が見ても分かるルールを整えることです。政治や選挙に関する基準をつくるという議論も先日県議会で取り上げられました。私はそれは妥当なことだと思って感謝しています。その本質は全面禁止のためではなく、職務との切り分けと信頼確保のための合理的な基準を設けることこそが、今後この業務自体の正当性や信頼性を確保するためにあるのだと考えています。

なぜなら私に与えられた職責は、就任会見でお話させて頂いた通り、私個人のために設けられたものではなく、ましてや私が属人的に仕事を行なって成果を出すものではありません。

県の将来にとって必要な領域だからこそ、民間任用はこれからも必要ですし、（記者会見では、私が任用された理由について、所属している政党などは無関係で、他の政党の籍を持っている人物でもこの職責を担い得ると知事が判断した場合は任用するのだと確認したという話もした所です）後に続く人材が出て来やすいような仕組み作りも、初代官民連携推進監である私の責任だと考えています。

またそうしたノウハウや価値も県庁内に資産として継続的にストックしていける仕組み作りも何より重要だと考えますが、そのためには信頼に耐えうる情報公開や制度設計が必要だということも認識しています。

（3）説明責任について

私は、疑念に向き合ううえで大事なのは、『政治色があるか』という抽象論だけではなく、公務との切り分けをどう担保するか、そして活動をどう見える形で示すかだと私は受け止めています。

SNSでの発信、県広報との連動なども更なる工夫を図りつつ、説明責任を重視して取り組んで参ります。

6 新任期に私が明確にしたい5つのこと

新任期では、必要性を語るだけではなく、県民の皆さまに見える形で運用を改めていく、常に改善していくことが重要だと考えています。私が明確にしたいことは、次の4つです。

| 改善方法 | 具体化する内容 |
|------------------------|--|
| 1 公開の仕方を工夫する | 企業名や個別交渉の内容を出せない案件であっても、面談件数だけではなく、案件類型、提案件数、継続協議件数、実証着手件数、成約・実装件数、寄附額等を公表し、活動の実態が分かるようにします。 |
| 2 政治活動との切り分けを対外的にも明示する | 職務時間中は行わない、県参与の肩書・名刺・公用の資源を使用しない、行動を内部報告する、という原則を明文化し、県民の皆さまにも分かる形で示します。 |
| 3 KPI と検証を入れる | 寄附・協賛の提案件数と成約額、継続協議案件数、実証・事業化件数、政策提言数と採択・検討状況など、段階に応じた KPI を設定し、進捗を確認します。 |
| 4 更新・継続時の振り返りを仕組みにする | 活動実績だけでなく、説明可能性、成果の検証方法を含めて、任期更新や継続の妥当性を振り返る仕組みを整えます。 |

7 おわりに

私は、この職を『不透明な特別ポスト』ではなく、『県と民間の資源をつなぎ、人口減少対策を前に進める実務ポスト』として育てたいと考えています。成長産業への投資にも、社会課題の解決に

も、行政だけでは足りない力があります。だからこそ、民間の資金、技術、知恵、実装力を県政に取り込むことが必要です。

同時に、その過程が分かりにくければ、県民の信頼は得られません。私は、新任期では、必要性の説明と同じ重さで、見える化と検証を進めます。そして、この職が県民の皆さまにとって、『何をしているのか分からない役職』ではなく、『高知の将来のために、県と民間の間を実務でつなぐ役割』として理解されるよう、丁寧に取り組んでいきたいと考えています。

県政に外の力を取り込むことと、その過程を県民に分かる形で示すこと。この二つを両立させることが、私に課された責任だと受け止めています。

私は就任記者会見で、濱田省司知事から依頼があり、この職を引き受けたことについて「一点の曇りもありません」と述べさせて頂きました。

政治という世界で、私に期待を頂いている方も、厳しい感情を抱いておられる方もおられる中で、この新たな任務は様々な反応があることも覚悟していました。

しかし、人口減少が激しく進み、存立自体が問われているような地方の姿を知っている私に、そして県外の企業を退職して高知に戻って来た時から一貫して地方のため、高知のためと動いてきた私にとって、県のために新たな領域を切り拓いていく重要な仕事を受けないという道はありませんでした。そこには一点の曇りもない、というのが心からの気持ちです。

だからこそ、色々なお声に対して誠実に向き合い、改善すべきはしながら、この官民連携という新たな価値を県庁内に持続可能なかたちで引き継いでいけるように取り組んで参ります。

微力ではありますが、引き続き出来る限りの力を尽くして職務に邁進して参ります。

引き続きの率直なご意見なども賜りたく思います。

どうか宜しくお願い致します。

以上。