

○質疑（三好委員） きょうはP D C Aサイクルについて、お伺いさせていただきたいと思っております。私は今回初めて当選させていただきましたが、昭和 47 年生まれの 38 歳であります。まさに団塊の世代を親に持って、そしてベビーブームの真ただ中に生まれた世代であります。これからしっかりと親を支えていきながら、あと 30 年たったときにどうなるかよくわからないという不安の中を歩かないといけない世代でありまして、そういった意味では、青写真を書いていただいて、しっかりとそれを実行していくことが大切だと思っております。そういった意味で、このP D C Aを行政に導入されるということについては大変共鳴をしている一人であります。ぜひともハートを持って推進させていただきたいと思っておりますけれども、まず第 1 点目として、目的についてお聞きしたいと思います。

一般に経営管理の手法として言われるP D C Aにつきましては、その目的は、無駄を省くこと、効率性を追求すること、それから継続的な経営改善活動ができることが挙げられますけれども、一方で行政につきましては、効率性の追求に終始するのではなくて、行政分野のあらゆる施策の成果を高めるための手段として活用されることが大切だと思います。さらに、このサイクルをしっかりと目に見える形で県民と共有していくことも必要であると思いますが、このことは、財政が大変厳しい中でありますので、県民にいろいろと理解と協力を求めているといけない中では、さらに重要なことだと思います。そういったことで、経営管理の手法としてのP D C Aと、行政に導入されるP D C Aでは若干目的も変わってくるのだらうと思っておりますので、そのあたりの認識について、まずお聞きしたいと思います。

○答弁（戦略推進課長） P D C Aについての御質問でございますが、委員御指摘のとおり、P D C Aとは品質管理とか環境管理の場面で使う仕組みでありますけれども、行政の中でも、P D C Aという考え方はありました。今回、御承知のとおり、ひろしま未来チャレンジビジョンを策定いたしまして、4 つの政策分野、人づくり、新たな経済成長、安心な暮らしづくり、豊かな地域づくりというものがございます。そこに 21 の事業領域、例えば安心な暮らしづくりであれば、医療や健康、子育てといった事業領域がそれぞれございまして、その中で目指すべき姿あるいは取り組みを示しております。

こうしたことを今後きちんと推進していく必要があるということで、P D C Aという言葉が少し先行していますけれども、きちんと施策をマネジメントしていくシステムをつくり上げたいというのが今回の趣旨でございます。特に人口減少、高齢化あるいはグローバル化の中、単純な右肩上がりがあるのがもう難しいということで、限られた経営資源、人、物、金をより効果的に、特に成果を一つの視点として、いかなる成果を上げたかということをもっと重視した形で、計画をつくり、チェックしてまた見直していく、こういうサイクルをつくりたいのです。それによって、限られた資源の中でより効果的に、チャレンジビジョンの目指す姿が実現できるということがございますので、それを目的として、今回新たな施策マネジメントシステムを構築しようとしているものでございます。

○質疑（三好委員） 今、そういった作業をされている、もしくはこれからするというお話でありますけれども、ひろしま未来チャレンジビジョンの冒頭にも、おおむね 10 年後の将来を予測し、その上で目指す姿を描くという図が示されております。私はこのシミュレーションをできるだけ正確に行うことが極めて重要だと思っております。現状、このまま手を施さないでいるとどうなるかというシミュレーションをしっかりと行うことが結果的にP D C Aを回していく原動力になると思っております。また、説得力のあるシミュレーションを行うことで、県民の皆さんにも将来の危機感を共有してもらえと思っ

ています。

しかし、全部そういうわけにはいきませんから、具体的に何を対象として、またどれぐらいの規模、組織でこの作業を行おうとしているのか、そういった見通しについてお聞きします。

○答弁（戦略推進課長） ビジョンの策定に当たっては、10年後の姿を展望して、いろいろな戦略をシミュレーションした上で策定されております。それで、目指す姿に向けた64の取り組みがあるのですが、それをいわゆる戦略と呼んでいます。その戦略を推進していく具体的な作業であります。当然、基本的な考え方とすれば、すべての領域においてPDCAという基本理念があるべきでございますが、今具体的に作業を進めております事業が1,399ほどございまして、これらの事業をビジョンに掲げられている施策とどう結びつけていくかという作業をしているわけでございます。その中で、まずはその施策ごとのいわゆる成果指標と達成水準、つまり3年ないしは5年後にどの程度の成果を求めるか、この施策が達成できたことになるのかということを決めまして、それに基づいて個々の事業をそれにつなげていく。最終的には、それをまた来年度の予算へという作業をしております。1,399の事業を推進する体制ということになると、当然ながらこれはもう戦略推進課だけではできませんので、仕組み自体は我々も検討しておりますが、当然その成果指標あるいは達成水準などは各局におけるさまざまな計画もございまして、それとすり合わせながら作業を行っている最中でございます。

○要望・質疑（三好委員） 成果目標を設定されるということでありまして、今後こういった形になるかは別としても、できれば、この新たな仕組みの概要がわかる資料もお見せいただけたらありがたいと思っておりますので、よろしくお願い申し上げます。

最後でありますけれども、これが肝のところだと思いますが、PDCAが失敗するというのは、同じような間違い、改善されないままの計画が繰り返し実行されてしまうこと、ここにあると思います。正確な評価がないと的確な改善や計画の見直しもできないわけでありまして、単なる予算と決算の突き合わせになることなく、当初の目的から見てどのような状況にあるのかということも視点に入れて、本当にハートのある形でお示しいただきたいと思っております。そのことが大切だと思いますけれども、そこで、どのように評価して、またその結果をどのような形で今後公表されていくのか、そのあたりの見通しを教えてくださいたいと思います。

○答弁（戦略推進課長） とにかく、わかりやすく評価できることができないと、なかなか次につながっていかないというのは御指摘のとおりでございます。その中でもやはり肝となるのは、先ほども申し上げましたけれども、いわゆる成果に関する指標をどう考えるのか、あるいはその達成水準のところまで若干意思が働きますけれども、どの程度達成すべきかというところがまず肝になると思います。

それで、ちょっと抽象的な議論ばかりで申しわけないので、どういう感じかという点を申し上げたいのですが、お手元に資料がなくて申しわけないのでございますけれども、ビジョンの中で、例えば人づくりということには多様な主体の社会参画という事業領域がございまして、ここに、人が集まり定着をする環境整備という事業領域があります。ここでは、本県に多くの海外人材が集まり、留学生として学び、産業人材を獲得できる環境整備というものが目標であります。

では、それをどうやって取り組むかということですが、優秀な留学生の積極的な獲得や受け入れ体制

の整備、あとは県内企業への就職等による定着を創出する取り組みというふうに書いてあるのですが、この取り組みをするためにはやはり若干切り分けをしないといけないということがあります。今はこの取り組みを分ける作業、例えば対象は留学生だろうとか、その留学生がそのまま社会人になった場合も対象にしようとか、あるいはそれを受け入れる県民はどうかという作業を行っています。

この分けたものをワークと呼んでおりますが、それぞれに指標を考えます。そうすると、留学生がふえなければいけないので、今もここにありましたように、2,300人を例えば5年後には倍増しようというものであれば、指標が留学生の数で、達成水準が倍増という目標をまず設定します。そして毎年度、それに対する成果をチェックすることによって、おっしゃられたとおり、すべてその主眼というものを柔軟に変えていくことによって、成果指標による達成水準から見たら、事業は一体どうかということで評価していきたいと思っています。

ちょっと抽象的なビジョンで申しわけないのですが、今その作業をしておりますので、先ほどおっしゃいましたように、当然ながらこれは県民全体が共有すべきものであると思いますので、このマネジメントの結果については議員の皆様を初めとして県民の皆様にも当然公表して、全体で共有する形でこのビジョンの実現に向けて推進していきたいと考えております。

○要望（三好委員） 私たちもしっかりとPRしていきたいと思っています。誠実でまじめな行政をしっかりと県民の皆様にご理解いただくために、今後とも強力で推進していただきますようお願い申し上げます。