

## 第7回行政イノベーション研究会 議事要旨

<日時>平成27年3月27日(金) 10:00~11:40

<場所>中央合同庁舎第2号館11階 第3特別会議室

<出席者>

□構成員:

- |           |                                      |
|-----------|--------------------------------------|
| (座長) 原田 久 | 立教大学副総長                              |
| 五十嵐 芳彦    | 東京海上日動火災保険株式会社常務取締役                  |
| 岩崎 尚子     | 早稲田大学電子政府・自治体研究所准教授                  |
| 河合 江理子    | 京都大学大学院総合生存学館教授                      |
| 桑原 義幸     | 広島県情報化統括責任者兼業務プロセス改革責任者<br>(CIO)     |
| 庄司 昌彦     | 国際大学グローバル・コミュニケーション・センター<br>講師/主任研究員 |
| 西出 順郎     | 岩手県立大学教授                             |

□総務省: 武藤容治総務大臣政務官、戸塚誠総務審議官、上村進行政管理局長、高野修一大臣官房審議官、長屋聡大臣官房審議官、阪本克彦行政管理局企画調整課長、山口真矢行政管理局企画官

<第一次報告書(仮称)案について>

事務局から資料1(概要)及び資料2(報告書案)に基づき説明を行い、意見交換が行われた。

主な発言は以下のとおり。

[全体構成、前文、I、II、III、IV関係]

- 報告書そのものがイノベティブなものであるべきと考え、写真、事務局職員の名前、コラムなども載せている。内容的な完結性よりは、現場の職員、国民、政治家に「これは面白い」と思ってもらえるような刺激性があり、さらには、器の中身の改革が進めば快適な職場になるといったことが伝わるようなものにできるだけ近付けた。
- 満足度、BPR、KPIなどの重要な視点が分かりやすく組み込まれており、実例が入っているので、言葉だけでなくイメージが持てる内容になっている。
- 52頁の小見出し「官民共創の連携拠点」の第2パラグラフの最後に、官の覚悟、民の活用、政府全体で取り組むという論旨がより明確になるよう、「例えば、ルーティンワークのアウトソーシングや、民間が提供するサービスを使いながら自らの業務をより効率化し、そこでできた時間を、政策立案の感性を磨くために街に出る時間を作ったり、高齢社会における新しい行政サービスの在り方を考えるために国民の意見を聞く時間に充てる。」などの例示を入れてほしい。
- 52頁の小見出し「官民共創の連携拠点」の第2パラグラフに、「民間企業・地方自治体・NPO等との連携を強化し、」とあるところ、大学も魅力ある行政のため

に人材の育成を行っているので、ここに「大学」の一語を追加してほしい。

- この報告書案で共有されている研究会の改革の機運をどう広げていくか、どう伝えていくかが重要。
- 構成員の名簿を出すならば、顔写真も出してよいのではないか。
- この報告書を当事者である現場の職員たちがどう受け取っていくかが重要。現場の職員たちや政治家の反応を見たいところ。
- 英国には、国会の議事録の行ごとにコメントを付けられるサイトがある。この報告書についても、そういう意見の聞き方が考えられるのではないか。
- イノベーションを進めていく上では、この報告書を霞が関の職員や政務といかに共有していくかが第一関門になる。報告書が固まった後も、共有を着実に進めていく仕組みについて議論ができればと思う。
- この報告書が現場の職員たちの行動を引き出し、アシストとして政務三役が褒めるといいうことになればよいと思う。ただ、情報提供だけではない何らかの仕掛けは必要であるし、各省を動かすために最初は閣議決定等のやや強めの仕掛けがあってもよいかと考える。

#### 〔V関係〕

- 「今後の課題」の課題1・省際業務については、特定の省だけがイノベーティブであっては、取組がまちまちになってしまう。今後対応するに当たっては、何らかの仕掛け・配慮が必要。
- 今後は、官民のワーキング・パーティを立ち上げてはどうか。業務プロセスの洗い出し、KPIの設定、デジタルマーケティングなどについて、業界を超えて共通したやり方が見え始めている。そのような民間の知見・ノウハウを活用してはどうか。そこに行政の現場からも参加するとよい。
- 「クオリティ」に関するもっと易しい言葉がないか。「国民が快適・安心に感じられる」くらいのレベル感の品質が求められているのだろう。今後はこのような「品質」の定義ができないか。
- マイナンバーの進め方・体制との整理は今後必要。
- クオリティの説明として、「思いやり・おもてなし・おせっかい」のような柔らかい表現があってもよいのではないか。
- 今後進めていくに当たっては、推進体制が一番重要。そこがこの報告書案の中では弱く、今後の一番の課題ではないか。CIO（チーフ・イノベーション・オフィサー）は置くだけではなく、ある程度の権限や予算の付与が必要。

- この報告書の重要性を認識してもらおうべく、事務局には官邸や内閣官房など各所に説明して行ってほしい。
- もっといろいろな人に読んでもらうために、例えばオフィス改革の模様やチェンジメーカーのインタビューを、ビデオで紹介してはどうか。
- 「今後の課題」の課題3・情報収集の方法として、国際機関や地方自治体に出向した公務員がそこで得た「気付き」などについて、まとめて共有するということもあるのではないか。

〔全体的な感想等〕

- 研究会全体として様々な論点が出たが、やはり「プロセスの改革」が本質である。反対する人も多いだろうが、プロセスの改革をやるんだということを掲げて進んでいくことが重要。
- この研究会を通じて、既に行政の中にある改革を横展開するいい機会ができたのではないか。
- 国が取り組んでいくイノベーションを、地方自治体の側も参考とし、日本全体で広がっていけば良い。
- 心理学で「作業興奮」という概念があるが、「やる気」は作業をやっていく中で生まれる側面がある。この報告書を目にした人が、まず「やってみる」ということが、今後のよい循環につながると思う。
- 海外事例を学ぶだけでなく、このイノベーションの取組によって、諸外国から学ばれるような日本の行政が作り上げられることに期待している。
- イノベーションは「創造的破壊」とも言われるが、報告書作成に当たっても従来の行政のスタイルを壊したいと考えていた。もちろん壊しっぱなしではだめであり、今後も温かい目で関心を持ち続けたい。

<今後の取りまとめ方について>

今回の議論及びその後のコメントを反映する方向で、報告書の取りまとめを座長一任とされた。

～ 以上 ～