



TOCICO 2013 Conference

全体最適の行政マネジメント

宮崎県の行政改革からの学び

Presented By: Yuji Kishira Director Goldratt Consulting

Date: June 2013

The Asahi Shimbun
GLOBE
tv asahi

突破する力

あまりに多すぎる望ましくない現象

TOCICO 2013 Conference

- 財政破綻
- 意志決定の遅さ
- アクションの遅さ
- アクションが成果に結びつかない
- 税金のムダ使い
- 煩雑な手続き
- 現実とかけ離れた選挙で沢山のリップサービス
- ポリティックスばかりやっている
- 多発する不祥事

**ポリティックス(政治)という意味は
上の意味だったのでしょうか？**



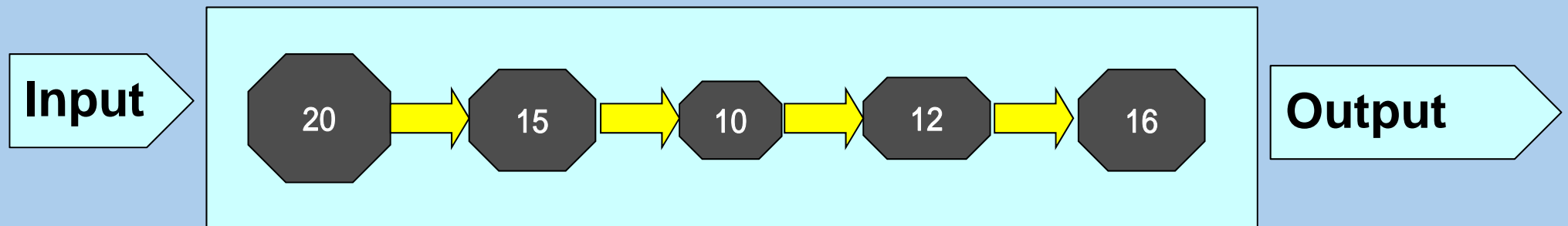
日本はシステムと言えるか？

TOCICO 2013 Conference

システム [system]

複数の要素が有機的に関係しあい、全体としてまとまった機能を発揮している要素の集合体。組織。系統。仕組み。

[株式会社岩波書店 広辞苑第六版]



システム “Japan” は効率的なシステムなのだろうか？

宮崎県の三方良しの公共事業改革の取り組み

TOCICO 2013 Conference

2006 8月 日経コンストラクションの記事
article Nikkei Construction

Sept 建設青年会議 九州
CCPMのセミナー
プロジェクトの選定

Nov スタート予定

Nov 15 **不祥事**

Win-Win-Win public work



関係者でみんなで議論！

どん底の今だからやる！



片井野川 洪水対策工事 CCPM 打ち合わせ

TOCICO 2013 Conference

2006 12月 08日 知事逮捕の当日
真剣に現場に取り組む現場



<http://www.daiichi-kensetsu.jp/>



第一建設株式会社

CCPMが宮崎県民を救った

TOCICO 2013 Conference



ゴールドラット博士 宮崎県を訪問 ダムを視察

TOCICO 2013 Conference



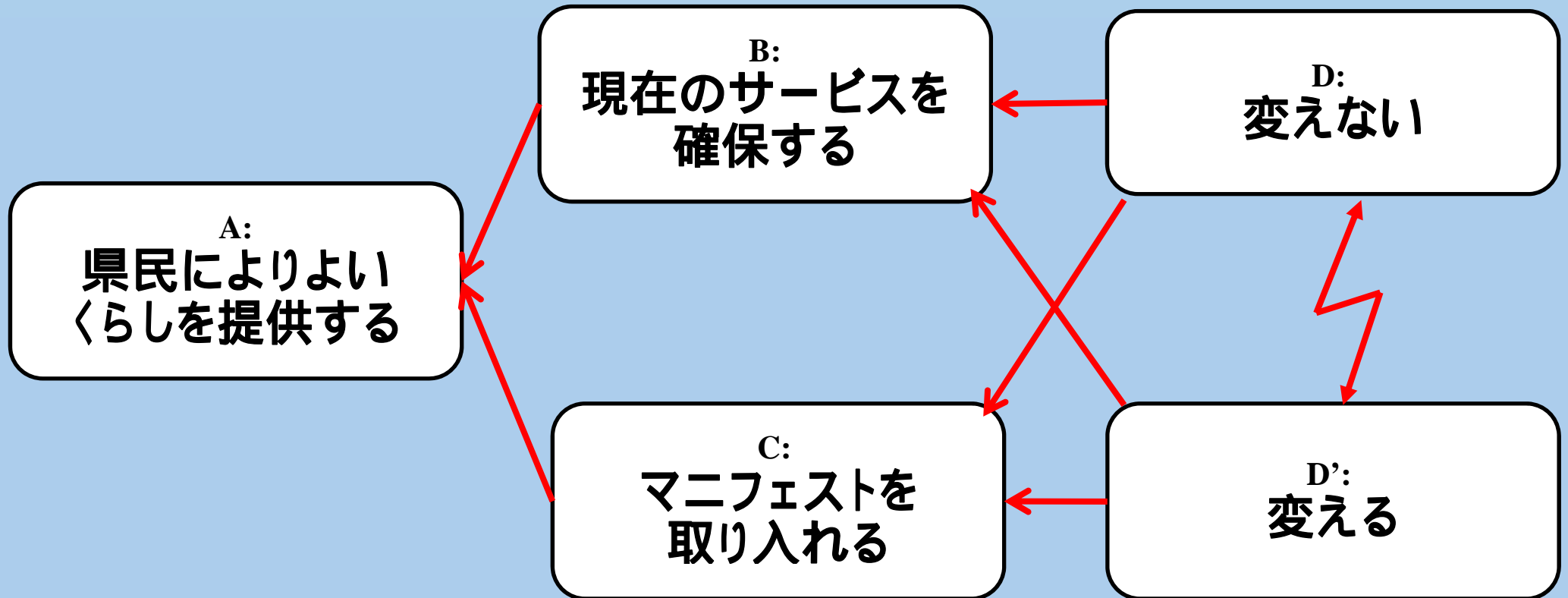


NEW INITIATIVES

- 災害対策プログラム
- 少子化対策プログラム
- 教育プログラム
- 医療プログラム
- 環境保護、新エネルギープログラム
- 食品ビジネスプログラム
- 雇用プログラム
- 観光プログラム
- 持続可能な地域活性プログラム
- 安心安全の充実した暮らしプログラム

新しい改革活動のジレンマ

TOCICO 2013 Conference



次から次へと新しい改革活動が・・・

宮崎県の改革のアドバイザーになることを要請を受けた

TOCICO 2013 Conference



知事から要請されたわけではなく、
一緒に苦難を乗り越えた現場からの推薦であった

「改革の工程表」 新みやざき創造戦略工程表の作成

Conference

主幹部署と支援部署を明確にし、縦割り行政組織の壁をなくす

行政の継続性も配慮して、県民に再度、実行計画の工程表を公開、県民の方々の参加してもらう

マニフェストを土台に！

第三者が進捗評価と成果評価を実施

目的、成果物、成功基準（ODSC）を明確に

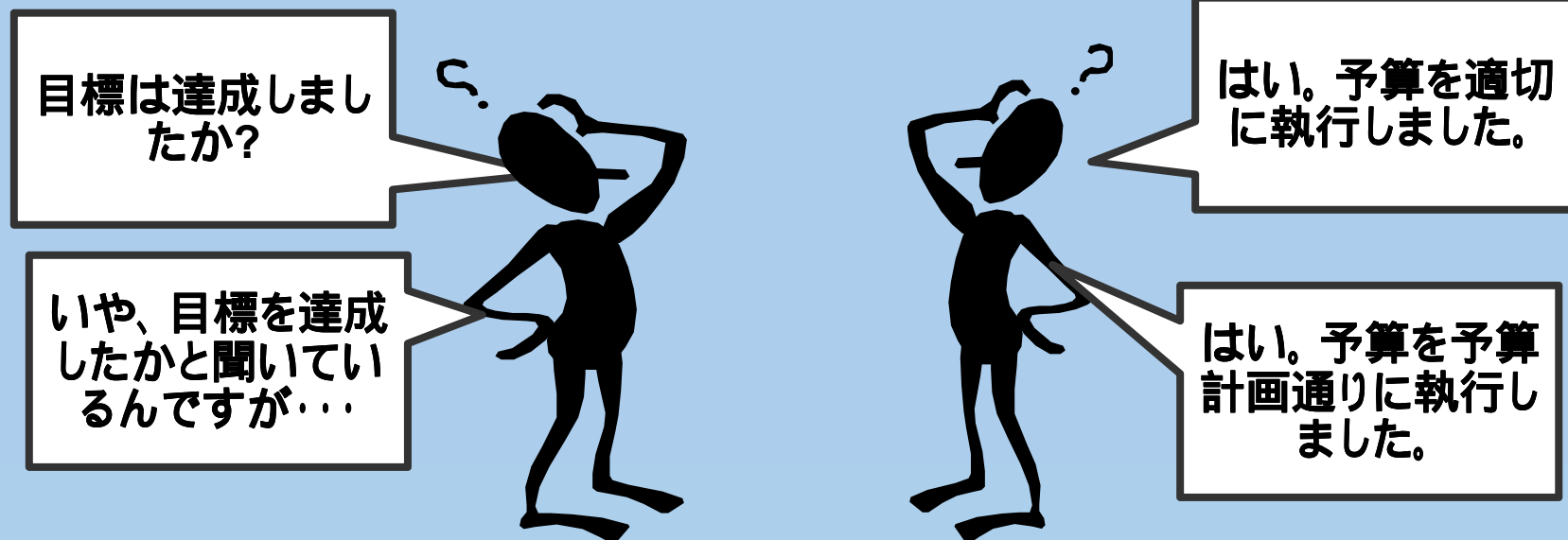
何をやったか（予算を使ったか）ではなく、成功基準を達成したかで、マネジメントする

行政で不思議なことを発見！

TOCICO 2013 Conference

評価するべきは、
-何をしたか
ではなく
-何を達成したか
であるはず・・・

でも.... 予算通りに予算を執行することが重視されている



1. すべてのカテゴリーに成功基準と達成期日を設定
 - 宮崎県「改革の工程表」を作成
2. 評価はたった2つの質問
 - 進捗は予定通りか？
 - 目標は達成したか？

進捗とアクションは県民に常に公開される。

河野副知事を議長とした、「新みやざき創造戦略工程表」の策定

結果

1 重点項目の評価結果一覧

【戦略1】 「郷土の宝『宮崎人』づくり」戦略

戦略名	重点項目	進捗評価	成果評価
1-1 全ての大人社会での子どもの笑顔の拡充	学校支援ボランティアやコミュニティ・スクール等、地域の人材を活用した取組の推進	B	B
	いじめ等悩みを抱える児童・生徒の相談窓口の充実	B	B
1-2 学力・スポーツレベルの向上	少人数学級等の実施によるきめ細かな学習指導・生徒指導	A	A
	幼児・小・中・高・大の連携による教育の推進	B	B
	教職員の社会性の向上を図る研修プログラムの充実	A	B
1-3 視野の広い人材の育成・輩出	夏休ある学生へのチャレンジ機会(就業体験・留学)の提供	A	B
	「全県学習」全県スポーツの更なる推進	B	B
	文化、芸術、スポーツ等に資した人材の輩出強化	A	B
1-4 男女共同参画社会づくりの推進	男女共同参画社会づくりのための情報提供、啓発活動の推進	A	B
	政策・方針決定過程への女性参画の促進	B	B
1-5 子育て支援体制の充実	女性のための情報サポート体制の充実	A	A
	子育て支援乳幼児医療費助成事業の拡充	A	A
	認定こども園制度の周知を促進	A	A

戦略名	重点項目	進捗評価	成果評価
2-4 地域安全対策の推進	「割れ窓理論」に基づく防犯犯行等防止対策の推進	A	A
	地域コミュニティの再生による犯罪の起こりにくいまちづくりを推進	A	A
	少年の健全育成と防犯防止対策の推進	A	A
	交通安全対策の推進	B	B
2-5 環境保全の推進	森林環境を回復した森林保全への新たな取組の推進	B	A
	「地球にやさしい」の行動(3Rエネルギー、2Gゴミを捨てない、おきかない、川づくり等)の全県的展開の推進	A	A
	環境にやさしいエネルギー導入の促進	A	B

【戦略3】 「経済・交流」拡大戦略

戦略名	重点項目	進捗評価	成果評価
3-1 『みやぎブランド』の創出・PR	『みやぎブランド』の向上及び情報発信強化	A	A
	大都市、東アジアなどへの販路開拓	A	A
	農から始まる地域経済の推進	A	A
	大規模観光に誘導する生産者や一次産業参入者への支援拡大	B	B
3-2 おもてなし日本一創出推進	観光資源の盛り出し・磨き上げの推進	A	B
	国内外の旅行会社等へのセールス強化と著名人を活用したPRの推進	A	B
	留学旅行を促した東アジアからの外国人観光客誘致の推進	A	B
	食糧フィルム・コカシラメントによる消費の積極的な推進	A	A

「概ね順調に成果が上がっている」のA評価が41%
「一定の成果が上がっている」のB評価が57%
合計98%に成果が見られる

【戦略2】 「成熟社会」の推進

戦略名	重点項目	進捗評価	成果評価
2-1 医療提供体制の充実	必要状況に応じた医療提供体制の充実	B	B
	自立病院の推進	B	B
2-2 地域福祉・自立支援の充実	地域ぐるみでの生活保護受給者の生活力向上及びひとり親家庭の自立のための支援の強化	B	B
	障がい者の就業支援等、安定した生活のための施策推進	B	B
	シニアパワーを生かした高齢者の社会参加の促進	A	B
2-3 防災対策の推進	被災者の生活を支える「災害時安心基金」(仮称)の創設	A	—
	災害時の避難を円滑にするための情報体制の更なる整備促進	A	B
	災害対策の基礎となるハザードマップの整備促進	A	B
	災害への備えと災害時の対応体制の強化	B	B
	災害に強い県土づくりの推進	A	B

3-3 情報通信技術の活用推進	情報通信技術を活用した観光振興の推進	B	B
	東アジアとの定期航空路線開設等	A	A
	携帯電話サービスプロバイダサービス	A	A
	誰もがアクセスしやすい県政情報の提供	A	A

＜進捗評価＞	＜結果評価＞
A 全ての項目において、目標とあり進んでいる。	A 概ね順調に成果が上がっている。
B ほとんどの項目とあり進んでいるが、一部に遅れが生じている。	B 一定の成果は上がっている。
C 目標より遅れている項目が多い。	C 成果はあまり上がっていない。
— 成果が上がっているか判断できない。	—

教訓:

みんな県民のために良い仕事をしたいと思っている！



考察：ハードサイエンス(自然科学)で使われる因果関係を活用

TOCICO 2013 Conference

予測された
望ましい現象

結果

“目標は達成したか？”

予測された望ましい現象がアクションによって引き起こされたか、
ロジカルにチェックできる！

Action

原因

“進捗は予定通りか？”

進捗	結果	アクション
Good	Good	継続
Good	No good	予算、アクションを見直し
No good	No good	実行を妨げる障害を分析
No good	Good	他の何のアクションが成果を出したのか分析 予算、アクションを見直し

現実起きたことから、継続的に学び続ける

いままで

行政は貴重な税金を使っている。
適切に予算執行しなければならない。

これから

行政は貴重な税金を使っている。
成果をもたらさないムダ使いをしてはならない

もし、行政の職員が納税者であるならば、
かつ、
みんな納税者のために良い仕事をしたいと思っている
ならば、

現場にモチベーションとコラボレーションが広がる！

宮崎県 河野知事からのメッセージ

TOCICO 2013 Conference



Shunji Kohno, Governor of Miyazaki prefecture

19





宮崎牛

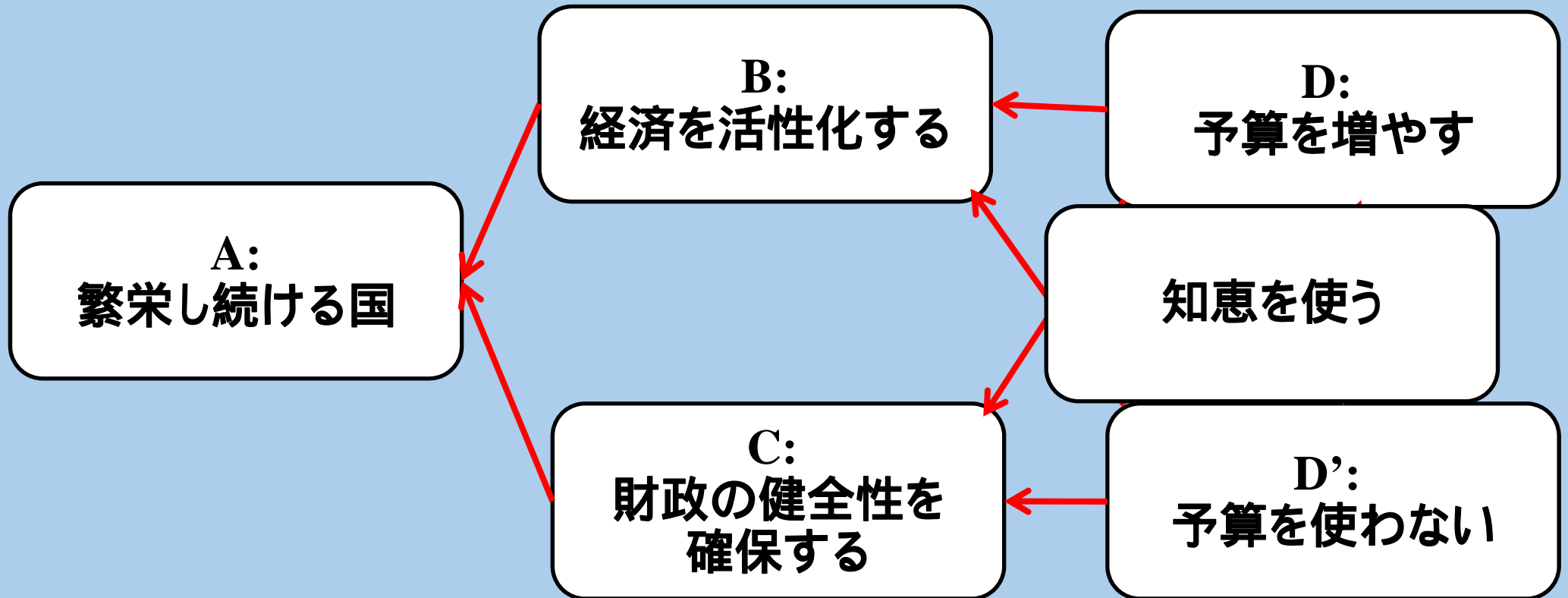


全体最適の行政マネジメント研究会始めました！

2012 Feb

TOCICO 2013 Conference





**お金は使えば使うほど、減るけれど、
知恵は使えば使うほど、貯まります！**

ありがとうございます！

TOCICO 2013 Conference



自然科学の論文は、一つのケースとロジックからできている
様々な場所で、Validationしてもらえると嬉しいです。

About Yuji Kishira

Hopefully not outer space being

TOCICO 2013 Conference



As an author, speaker and change management leader, Yuji Kishira has been supporting holistic management transformation in various industries and government organizations. Some of his implementation are actively being picked in the mass media frequently. One of his works, “Win-Win-Win public work reform” was adopted by Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism and many prefectural, city Government all over the Japan. As a director of Goldratt Consulting, he is involving in various big companies holistic change initiatives to be ever-flouring companies. His special interest in the change initiatives is people’s harmony – WA in Japanese. Inspired by it, he has been rediscovering Japanese implicit best practices and making them into practical explicit body of knowledge. His various books are best and long sellers throughout Japan.

He publish many best seller books in Japan and has regular article in Asahi News Paper, one of the most respected national news paper with 8 millions circulation.

Born in 1959, Yuji Kishira lives in Kyoto with his wife, Mayuko, author of children picture books. His spare-time interests include Japanese painting and music (as a vocalist of hard rock band)