

若手職員のアイデアを積極的に政策に反映 モチベーションアップにつなげる

福井県では、若手職員の新しい発想を活かした政策づくりを推進し、全庁をあげてそのチャレンジを応援、サポートしている。今回は、その取り組みのベースとなっている「政策オープンイノベーション」と、具体的な取り組み内容について取材した。

県政運営を刷新した オープンイノベーション

今回取材した福井県の一連の取り組みは、平成31年4月に杉本達治知事が就任したことに端を発する。杉本知事は「県民主役の県政」を政治理念として掲げ、その実現のために「徹底現場主義」「チームふくい」「チャレンジ」等をキーワードに、就任以降、県政運営を大幅にモデルチェンジしていった。令和3年6月には、杉本知事の下でこれまでに導入し実践してきた新たな政策づくりの手法をとりまとめ、福井県「政策オープンイノベーション」として公表。以後、県では4つの視点(資料1)を重視した県政運営を進めている。

地域戦略部未来戦略課長の田中秀和さんは、政策オープンイノベ

ションについてこう語る。「知事はよく、できることをするのはなく、すべきことをする」と私たちに伝えていきます。相手の目線に立ち、県民主役の県政を実現するために、県職員全員がこの理念を理解、共有しています」。

政策オープンイノベーションの中で、若手職員が生き生きと働ける職場づくり、モチベーションアップにつながっている取り組みが、「チャレンジ政策提案」制度と「ふくい式20%ルール」だ。

知事にプレゼン、 事業化も チャレンジ政策提案制度

チャレンジ政策提案制度の概要はこうだ。若手職員が提案したいテーマを自ら選定し、主体的にチームを編成。

チームで政策を練り上げ、知事に直接プレゼンする。優れた政策は、予算編成手続きを経て事業化される。チームづくりから知事へのプレゼンまでは約2カ月と、かなりスピーディーに意思決定がなされる。この制度も「若手職員から直接意見を聞く、柔軟な発想で新たな政策立案をしていく」という杉本知事の考えを実現する手法として誕生した。

この制度ができる以前は、若手職員が新しいアイデアを考えたとしても自分の担当業務ではない場合、部内での理解が得られない、仲間がいかなど政策を実現するまでにさまざまな障壁があった。その結果、事業化をあきらめてしまうことも多く、独創的なアイデアが埋もれてしまうだけでなく、若手職員のモチベーションも低下していたという。「チャレンジ政策提案制度は、若手職員が



地域戦略部未来戦略課長の田中秀和さん

知事に直接プレゼンする点と、チャレンジ予算が設けられ、事業化される可能性もあるという点が大きな特徴です。責任は重大ですが、若手職員の大きなモチベーションにつながっています」と田中さん。制度が導入された2年度は14件(のべ71名)、3年度は14件(のべ50名)が知事にプレゼンし、そのうち2年度は7件、3年度は10件が事業化に至っている(資料2)。さらに、事業化には至らなかったものの、3年度には新規採用職員がエントリーし、知事プレゼンを行った例もあったそうだ。「プレゼンで知事は、新しいアイデアに対していいねを連発してくれます。否定ではなく、よりよくするための助言もしてくれますから、若手職員と会話のキャッチボールができ、いいコミュニケーションがとれていると感じます。参加した職員からは、やってみて大変だったけれどいい経験だった、企画力を磨く勉強になった、と好評です」と田中さんは語る。

勤務時間の20%まで 担当外業務への 従事を認める

もうひとつ、若手職員のモチベーションアップ、キャリア形成に役立っているのが「ふくい式20%ルール」だ。この制度は、職員が勤務時間の20%以内(週5日勤務のうち、1日程度を上限に従事することを目安)を活用して、担当業務以外に新たな政策の企画立案等、創造的活動に従事することができるというもの。2年度に結成された働き方改革若手プロジェクトチームが作成したプランから誕生し、3年4月から開始さ

れている。担当外の業務に参加することを決めた職員は、まず所属長へ「届出」をする。許可が必要な申請ではない点が、この制度のポイントになると語るのは、総務部人事課企画主査の増田朋之さんだ。「所属長の役割は、担当外の業務に当たるうえで必要なアドバイスをすることです。活動を止めることができるのは、本来業務に支障が出たときになります」。制度は、部局をまたいだタスクフォースによる活動である「指定課題解決型」と「自主提案



総務部人事課企画主査の増田朋之さん

型」で活動する「庁内セカンド・ワーク型」に分けられる(資料3)。前出のチャレンジ政策提案制度に、自分の担当外の業務で参加する場合には、自主提案型を利用する。3年度は、20名がこの制度を活用し、自らの専門性を生かして担当外の業務に従事した。中には、前職でSEだった人事課の職員が、庁内セカンド・ワーク型を利用して、住民税の市町納付に係る事務を効率化するシステムを構築した例もある。それまで会計課が手作業で1日かかっていた業務を1時間

に短縮し、業務効率化を図ったという。「制度を利用した職員からは、担当の仕事をしているだけではなかなか生かせないスキルを活用する機会ができた、モチベーションアップにつながった、という声を聞いています」と増田さん。しかし、自分のスキルを生かせる仕事などの所属に求められているのか見えにくい、という声も挙がっているという。そこで4年度には、求められる仕事と、個人のスキルをマッチングできるようなオンライン上のシステム構築をめざしているという。

若手職員を課長級に登用 人事でもチャレンジを応援

このように、若手職員のアイデアを積極的に政策に反映し、そのチャレンジを後押ししている福井県だが、人事においても、若手のモチベーションアップにつながる登用がなされている。3年度の組織改正・人事異動では、若手職員のチャレンジ促進、現場力向上のため、県民活躍課に課長級相当の『チャレンジ応援ディレクター』を新設。県内のワクワクドキドキを高める若者を発掘・応援するリーダーとして、37歳の寺井優介さんが抜擢された。「任命されたときはとても驚きました

資料1 政策オープンイノベーションの4つの視点と取り組み

1 長期的視点	長期ビジョンに基づく県政運営	<ul style="list-style-type: none"> ●長期ビジョン(～2040) ●実行プラン(2020～2024) ●未来をつくる実践目標「チャレンジ2020、2021」 ●SDGsパートナーシップ会議
2 創造性重視	デザイン思考に基づく県政運営	<ul style="list-style-type: none"> ●政策デザイン ●地方産業(都市人材コラボ) ●データサイエンス(EBPM) ●デジタル化(DX) ●チャレンジ政策提案
3 機動的対応	徹底現場主義に基づく県政運営	<ul style="list-style-type: none"> ●職員フレド ●ふくい式20%ルール ●OODAループ ●政策トライアル枠予算 ●県職員の兼業・副業
4 総合力発揮	「チームふくい」による県政運営	<ul style="list-style-type: none"> ●知事と市町長との政策ディスカッション ●市町協働課題解決チーム ●しあわせアクション運動 ●FUKUI未来トーク ●将来構想ワークショップ

資料2 チャレンジ政策提案制度で事業化が実現した政策(令和3年度)

提案テーマ	事業名	予算額(千円)
県職員の子育て環境の整備	健康管理事業(男性職員に対する子育て応援)	363
企業および県人出身者とのオンラインマッチング事業	首都圏・関西圏における交流拡大事業	760
女性のウェル・ビーイングの向上について～過渡期においてわたしたちができること～	共家事(トモカジ)促進事業	6,567
ふるさと納税で食ブランドの魅力発信	ふるさと納税を活用した食ブランドの魅力発信事業	20,420
フクシヨ～福祉にアクションを～障がい者と社会が交わるフェスの開催	障がい者就労支援事業	4,434
地域発学生スタートアップを生み出す仕組みづくり	学生・若者起業チャレンジプロジェクト事業	20,720
みんななりたい!!県庁獣医師～公務員獣医師の働き方改革と採用強化～	獣医師確保事業	3,055
多様な縁で拓げる農村の魅力～「触れる」「関わる」「構える」施策の推進～	中山間総合対策支援事業	12,400
福井県建設産業を繋ぐ「ふくい建設産業ポータルサイト」の構築	ふくい建設産業ポータルサイト(仮称)構築事業	20,262
若者の力で!県民一体の小浜線利用促進※政策トライアル枠予算	小浜線利用促進に向けたモデル事業の実施	2,294
合計		91,275

資料3 ふくい式20%ルール

指定課題解決型 担当課が課題を指定し、従事する職員を公募等により集め、タスクフォースを結成。課題解決に向け政策企画等を行うもの。	自主提案型 職員が自発的に課題・テーマを設定して、自発的なタスクフォースを結成。チャレンジ政策提案制度に基づき政策企画等を行うもの。	庁内セカンド・ワーク型 特定分野に優れた専門性・経験を持つ職員が、専門性を活かせる業務に、スポット的に参加するもの。
--	--	--

タスクフォースによる活動
部局をまたいだ職員で編成が可能。迅速に対応策を検討(原則3か月以内)

が、もともと福井県の魅力をアピールしたいと思って入庁した私にとつては、適性を見抜いて抜擢してくれたことが、とてもありがたく、うれしく思いました。知事からは、福井県の若者の応援と、福井県の情報発信の2つに力を入れてほしいと言われています。就任当初は、とにかく県内の人に会いまくり、ネットワークづくりから始めました。寺井さんは自らを「COD※」としてブランディング。今では、ラジオにレギュラー出演し県内の若者を紹介したり、雑誌の連載、県内の若者を集めたイベントや相談会なども実施したりしているそうだ。

寺井さんに、若手職員が生き生きと働ける職場づくりのポイントについて聞いたところ、キーワードは「チャレンジと応援」だと話してくれました。

「若い職員には、どんどんチャレンジしてほしいですね。でも、そのときにとっても大事なのが、先輩や上司の存在です。上の世代が若手のチャレンジを応援することで、若手が生き生きと働ける職場が成り立つと思っています。知事もよく言いますが、チャレンジ・応援を福井の文化にしていきたいですね。」

寺井さんは入庁からこれまで、若

狭民サービス室、情報公開・法制課、ブランド営業課、危機対策・防災課とさまざまな部署を経験してきた。ときには自分の適性に合っていないと感じる仕事もあり、辛い時期もあったというが、今ではその経験があったからこそ、生き生きと働くことができているという。その経験をもとに、最後に若手職員に向けたアドバイスを

いただいた。「もし、今やっている仕事にあまり好きじゃないと感じていても、目の前の仕事には全力で取り組みたいと思えます。いつか、それが報われます。やりたいことだけにチャレンジして

もうまくはいきません。どんな仕事をしようとしても、真面目に細かい仕事を粛々とやる能力は、とても大切です。目の前の仕事に真面目に取り組みながら、新しいことにもぜひチャレンジしてください！」



地域戦略部県民活躍課チャレンジ支援ディレクターの寺井優介さん

若手職員インタビュー

土木職の魅力を発信するYouTubeアニメを制作 チャレンジ政策提案制度に参加し、 仕事が楽しく、 前向きになれました

地域戦略部交通まちづくり課
企画主査 高田祐紀代さん



—チャレンジ政策提案制度に参加した経緯を教えてください。

ここ何年間も、土木（総合）職の採用試験申込者数が低迷し、定員割れが起きていることに危機感をもっていました。最近、大雨や豪雪が頻発していますから、職員不足が続くと災害時に十分な対応が行えないおそれもあります。また、橋を造るなどの大きなプロジェクトにかかわり、達成感を実感できるという土木職の良さが、学生には十分伝わっていないのではないかと感じていました。そんなときに、このアイデアを発想したメンバーに誘われて、事業目的に共感し、おもしろそうだと思って参加しました。

—チームでどのように政策を立案、制作していったのでしょうか。

チームには、本庁内だけでなく出先の土木事務所の職員を含め、10名くらいが集まりました。同じサークル活動に所属する職員もおり、平日頃から意見を言い合える仲間でもありましたので、定期的に打ち合わせを行いながら、楽しく政策立案を進めていきました。少人数のチームに分けることで、意見が言いやすくなり、参加しているという実感をもって企画にあたることができましたと感じています。

事業採択後、制作にあたっては「マジで土木最高！プロジェクトチーム」をつくり、チャレンジ政策提案のメンバーにプラスして、県内の大学生・高専生や県建設業協会、アドバイザーとしてクリエイターの佐藤実紀代さんと寺井CODにも加わってもらい、制作会議を3回開催しました。会議では学生さんたちの率直な意見も聞くことができ、それぞれの立場からの意見が詰まったアニメになったと思っています。アニメの制作自体は、有名なフラッシュアニメ「鷹の爪団」を制作している（株）DLEに手掛けてもらいました。

—チャレンジ政策提案制度に参加した感想を聞かせてください。

以前は、自分の業務に関係ある・なしにかかわらず、いろいろなアイデアを思いついても、実現へのプロセスがわからなかったり、そもそも誰に声をかけて相談すればいいかわからなかったりして、実現できるとは思っていませんでした。方法がわからないうちに、日々の業務や日常に追われて、思いついたことも忘れてしまっていました。でも、チャレンジ政策提案制度のおかげで、動き出すきっかけをもらえたと思っています。同じ志をもつメンバーが集まったチームで、アイデアをかたちにできたこと、ひとつの成果があげられたことに大きな達成感を感じていますし、チームのみんなもモチベーションがあがったと話しています。

マジで土木最高！プロジェクトチーム制作のアニメは全3話、1話5分程度。

福井県土木部YouTubeチャンネルから閲覧できます。

<https://www.youtube.com/channel/UC6Ok-53Va6RYgYSIclKvD6w>



※チャレンジ応援ディレクターの略