

部局長会議（7月4日） 知事訓示内容

－ 県庁の組織文化の改善に向けて －

昨日、7月3日、熱海の伊豆山の土石流災害から三年目ということで、追悼式に出席をいたしまして、その後、現地を視察し、そして、復興まちづくり推進懇話会の皆様ともお話し合いをさせていただきました。

正直、三年経つわけですけれども、改めて大変な災害だったと痛切に感じるとともに、まだまだ復旧、復興は道半ばであるということで、熱海土木の皆さんも大変頑張ってくださいますが、これはやはりハードの大変さもあるが、いろいろ住民の皆さん、被災者の皆さん、地権者の皆さんのいろんな思いがあることも事実でございます、そうしたことがいろいろ複雑に絡み合っていると感じました。

懇話会の席上でも印象的だったのは、ハードの復旧、復興ではだめなんだと、やはりコミュニティが元に戻らない、これから新しいコミュニティをどのように作っていくのかということが、非常に重要な課題であると認識をしました。もう少し時間はかかるとは思いますけれども、それぞれの被災者の皆さんや関係者の皆さんに寄り添って、復旧、復興に全力を尽くしていかなければいけないと改めて感じました。それと同時に、こうしたことを二度と起こさないということで、私たちも常に気を引き締めていかなければいけないわけですけれども、県においても、災害を契機に様々なリレー研修を継続して全職員を対象に研修を行っているということですが、こうしたことは常に継続していかないと、長い間に作られた組織文化を変えていくのは、一朝一夕にはできないことであると思いますので、是非、繰り返し、繰り返し、地道な努力を積み重ねていくことが必要だと思えます。

今日は私の方から四点、皆様にお伝えしたいことがございます。

一つ目は、これから私たちがどういう観点で組織文化を変えていくかということですが、一点目は現場主義を徹底していく、当たり前のことではありま

すけれども、常に現場に足を運んで、そこにあるリスクや問題が無いかということをしかりと把握をした上で、事に対処していく、万が一のことは起こらないだろうと高を括ったようなことにならないように、常に現場から学ぶことが大事だと思っております。

民間企業で、トヨタでもホンダでも三現主義というものがあまして、現場で現物に触れて、そしてしかり現実を把握した上で、問題に対処していくということでありまして、これは非常に重要な経営の鉄則になっておりますけれども、私たちも改めて、こうしたことを肝に銘じていかなければいけませんし、日本航空、JALでは、別の意味の三現主義というものがあまして、これは御存じのように、御巣鷹山の航空機史上最悪の事故が起こったことを契機に、JALでは、現場、御巣鷹山に足を運び、現物、いろいろな遺留品に触れて、現人、現地に行っている方々に話を聞くということで、改めて災害に対して、事故に対して思いをはせて、安全の重要性を再確認するというところに徹しているということでもあります。私たちも是非こうしたことを見習って、熱海の現場に出かけ、そして、しかりと現実を直視し、住民の皆さんから話を聞いて、二度とこういうことが起こらないように、常日頃から組織運営に活かしていかなければいけないというふうに思います。

二つ目は、迅速な情報伝達でございます。重大なリスクを発見した場合、担当の方が一人で抱え込まないということが大事だと思います。職員の方であれば班長に、そして、班長は課長に、課長は局長や部長にしかりと伝達をする、そして、副知事や私へそうした情報が迅速に伝達されることが大事だと思います。こうしたリスク管理上、よく言われる原則に「ベター・ザン・ナッシング」という原則があります。これは、何も無いよりはまし、ということでありまして、とにかくまだ不確実な情報であっても、迅速にまず、危機管理上、そういう情報を伝達をしていくということでございます。まさに私がいつも言う「巧遅より拙速」でありますけれども、二報、三報と次々に情報を上げていく中で、正確な事実確認をすればいいわけでありまして、まずはとにかく迅速に情報を上げていくことが大事だということでございます。是非、こういうことも肝に銘じていただきたいというふうに思います。

そして、三つ目は、他の部局や市町等との緊密な連携でございます。これは非常に大事なことでありまして、特に県民の皆さんの生命や財産に関わる、重大な影響を及ぼすような事案に関しましては、自分の所管外でもしっかりと処置を取っていくと、今回の件でも、熱海市の役割、県の役割の中で、お互いに譲り合ったり、連携が不十分なことがあったのではないかと、そういうことが、今回の災害の一因になっているのではないかと、というふうに思いますので、こうした連携を、しっかりと、特に県においては、市町との連携を重視していただきたいと思っています。市町から上がってくるいろんな意見や提言も是非大事にしていきたい。市町から上がってくる提言、情報を軽く見てしまうのではなくて、重要なもの、あるいはこれは必要だと思ったら、しっかりそういうものを取り入れていくことも必要だと思っています。

コロナで浜松の飲食店のクラスターが多発している時に、こうしたクラスターの抑止と飲食店対策のための「浜松安全・安心な飲食店認証制度」というものを作りまして、これは換気が十分であるとか、手指の消毒が徹底されているとか、テーブルにちゃんとパーテーションが設置されているとか、確か40項目を超えていたと思いますけれども、厳しい基準を基に認証し、それに合格をすれば、安全安心な認証店として、市のいろんなキャンペーンの対象としたり、市が認証マークを交付して、ここは安全だから是非行ってくださいということで、飲食店の支援にも使われたということでもあります。これは是非、県全体でやれば大きな効果が発揮できるだろうということで、県に提案をしたら、残念ながらその時点で県の方で採用いただけませんでした。同様の制度を山梨県がグリーン認証という形でやっております、長崎知事さんと私の方から当時の菅総理にこうした取組は効果があるというお話をしましたら、これは是非いいから全国でやれということで、総理、国の方から全国に指示が行って、一年後にやっと静岡県でも「静岡県安全・安心な飲食店認証制度」というものが出来て、もっと早くやってくればよかったのになということを感じました。こうした市町から上がっているいろいろな提言、意見の中で、これは必要だとか、やるべきだということがあれば、県から市町に通達するのは逆に、市町から上がってくる提言も非常に大事だと思っていますので、是非そうした姿勢でいていただきたいと思っています。

そして、四つ目は、全体の中で一番重要なことでもありますけれども、それぞれ、部局長の皆さん、県の最高幹部の皆さんでありますから、常にリーダーシップを発揮して、皆さんが責任者として、私も含めてでございますけれども、しっかり組織としての機能を発揮していくような、組織としての対応能力がしっかり発揮できるようにしていただきたいということでもあります。皆さんがそれぞれ自覚を持って、自分がそれぞれの部門のトップであるという自覚を持って、先ほど言ったような縦の連携、横の連携も含めまして、組織としての対応能力を是非、更にアップしていただきたいと思っています。

部局長の皆さんにおかれましては、今日お話しした点を是非、肝に銘じていただきまして、今後起こるであろうリスクに対して、しっかりと適切に対応できるようにしていただきたいと思っています。是非、こうしたことは常に繰り返し、繰り返し、意識していかないと、だんだん風化していってしまいますので、組織全体として、常にこうした点をリポートして、組織の強化に努めていただきたいと思っています。