

宮城県行政評価委員会 政策評価部会  
産業分科会(平成18年度第2回)審議概要

日時:平成18年8月1日(火)  
13:30~16:30  
場所:宮城県行政庁舎階 第1会議室

- 1 開会
- 2 議事
  - (1)施策評価の説明・質疑  
政策整理番号14「新しい次代を担う産業人の育成」の各施策
  - (2)政策評価の説明・質疑  
政策整理番号14「新しい次代を担う産業人の育成」
- 3 閉会

出席委員 大滝精一委員、小林豊弘委員

---

- 1 開会
- 2 議事

**政策整理番号14「新しい次代を担う産業人の育成」**

- (1)施策評価の質疑

**施策1「農林水産業の発展を担う人材の育成」**

資料に基づき産業人材育成課が説明

小林委員

大変幅の広い分野であり個別具体的に捉えがたい。国が指導して行っている担い手育成の問題といまの人材育成が、具体的にどのように行われているのか。

産業人材育成課

当課で担当しているのは、農林水産業の後継者育成をメインにやっている。担い手育成の分野は農業振興課がメインとして行っている。担い手の部分は、経営所得安定対策という新しい事業を推進する予定で、集落農業というような形で認定農業者、特定農業法人、農業法人を作り上げていこうという農業の構造改革ということで動いている。

後継者関係も食と農の県民条例の関係で、昨年見直しをして、140名という農業に関して目標を設定した。それに向けて各分野では、農業に新規に就かれる方が多様化してきていて、昔は農家の跡取り息子がそのまま農業を継ぐというのが多かったが、今は非農家の方が農業をやりたいというのが増えてきている。特に農業実践大学校に入ってくる生徒、今年55名入ったがその内十数名が非農家の子どもたちである。そういう子どもたちが実際2年間勉強して、農業に就こうと思ってもそう簡単には就けない。土地にしても大きな初期投資が必要ということで、農業法人へ就業させるという形で動いている。県下の農業法人が270くらいあり、結構求人が出てきている。その辺に向けて対策を進めていき、特に農家の息子、農地とか家畜とか基盤を持っている方は、新規に親の経営を継承するのではなく、より一歩拡大させた形でとか、あるいは異種目、例えば、畜産をやっていた方が園芸を始めるとか、経営の規模拡大、単一的ではなく総合的な規模拡大に結びつけられるような教育ができればと考えている。今、就農する

方で一番多いのは、Uターンで戻ってくる方が多い。一時不況になりUターンがかなり増えたが今は落ち着いた傾向になっており、年間35～36人である。そういう方の出身学校を見ると普通高校が多いので、就農するに当たっての事前の勉強ができる形の教育システムをつくって行かなくてはならないと考えている。

農業は、自然相手の産業ということと人と人とのつながりというのが非常に大切な部分であり、その辺について、農業法人、認定農業者、うちの方で持っているのは指導農業者、青年農業者という農業の指導する方をまとめている組織があるが、そこの方に研修に入ってもらおうことを考えている。職業訓練の世界で言えばデュアルシステムという企業に送り込んで勉強する形をとっているが、その農業版をぜひやりたいと考えている。現在、農業実践大学校でも農家派遣研修を50日間おこなっているが、物足りない部分がある。期間限定で実施しているので、農家の1年間の生活がわからないということがある。また、作物に対応した研修ができない部分がある。それを含めた新しい形での農家研修ができればよいということで、受け皿の組織を検討している。きちんとした後継者を育成していかないと将来の経営者に結びつかないということで、農業実践大学校で将来の経営者を目指した形で動機付けをきちんとしていくことが、ある意味でいい経営者になるひとつのポイントになるのではないかと。今、教育方法について展開している。

#### 小林委員

そういう目標をもっているが、現実、農業実践大学校は定員割れという事実がずっと続いている。片方では就農者が目標どおりいらない、人材育成のところでもうまくいっていないので、何か工夫する必要があるのではないかと。

#### 産業人材育成課

定員は70名の設定にしていた。全体的に農家人口も減ってきていることを考えても、70人というのは多いのではないかとということで、平成19年度から55名の定員を考えている。今年が55名で実際に入ったのが57名、入校生は増えたが質的に問題がある部分があり、定員数を目標にしているのでかき集めすぎたところがある。本当に農業を志向している子が入ってきていない部分がある。それがいい生徒の足を引っ張るケースが非常に多いということで、定員もある程度絞って、本当の意味の経営者が必要。農業法人の従業員なら誰でもなれるが、経営者になることは非常に大切なことであり、人数はそんなにいらぬ。そういう意味で、質の高い本当の経営者を育成するためには50人でも多いのではないかとという議論はあったが、経過措置で定員を55人とした。

#### 小林委員

経営者育成という組織なので、もう少し時代に沿ったカリキュラムがないと、楽しくできないのではないかと危惧する。

#### 大滝委員

社会経済情勢を示すデータの推移で就農相談件数が59件、74件、55件と横ばい傾向になっているが、これがすべてを語っているというわけではないが、伸び悩んでいるというのはどういうふう考えているのか。

#### 産業人材育成課

非農家の方が農業をやってみたいということで相談に来る。夢だけで来ているというところがあり、農業は何となく楽しそうだというイメージで来ているということで、ある程度お金がないと農業は基本的にできない部分があるので、その辺を考えない形で来ている。50件来てもものになりそうなものは1件あればよいほうである。みやぎ農業担い手基金が窓口として、月1回定期的に相談会をやっており、東京では年4回ぐらいやっている。

一方では、相談会を経ないで入ってくる方もいる。丸森で新規就農した方を組織的に受け入れているところもある。あるいは独自の就農の見学会というのもやっている。我々がつかんでいない部分で新規就農している方も結構いるのではないかと考えている。

小林委員

国が求めている経営安定対策は専業農家しかも4町歩以上の農家を育成するという大目標だが、何人かのうち一人しかいらなくなる。今の話は趣味の農業の話も入っている。それも結構だが、それと県の施策目標がごちゃ混ぜになっていないか。

産業人材育成課

分けて考えている。農業の担い手というのは、新規就農相談に来る方はほとんど頼りにならない。ここの中でも、例えば、山元町で夫婦で新規就農したいということで、いちご農家に2年間研修にいき、資金を借りて自分でハウスを建てて新たに営農を始めて地域の担い手になっている方もいる。50件のうち1件でもそういう方がいると、簡単に切り離せない部分がある。効率性は非常に悪いことにはなる。

あとは誘導の仕方があるのではないかとということで、相談を受け意向を聴いても受け皿の部分が宮城県の場合意外にない。こういうことをやりたいが、どこか勉強するところはないかということで、受けてくれる組織がない。サポート的な組織をつくるということは、そういう意味合いもあり、こういう方でも農業に入って、経営者にならなくとも法人の従業員としてレベルアップできればと、人材的にも見捨てられない存在ではないかと思っている。本来の生産面からの経営体の部分とは切り離して考えなければならない。どうしてもニーズがあれば対応するのが行政であるので、一概に切り離せない難しい部分ではある。実践大学校に入校するという手もある。できるだけ来た方に、ある程度満足してもらう必要があるので、それに対応できるような形に持っていきたい、ただ、あまりコストをかけすぎると問題がある。その辺はどこかで切り離さなければならないところはある。

小林委員

従来農業を志向し、親がやっていてそういうところから育ってきた子どもではなくて、異種の仕事を体験して入ろうとする人は、ある意味では意識が高い。中途半端な話を聞いてもよく感じない。そのニーズをきちっと切り分ける必要が出てきているのではないか。

産業人材育成課

レベルの高い方も結構いる。宮城県の相談では気に入らなくて他県に行ってしまう方もなかにはいる。今、法人を組んでいる中で、Uターンで、異業種に勤めて戻ってくると、普通の農業をやっている方と感覚が違う。要は計数管理がきちっとできる。

小林委員

経営マネジメントの考え方が学校の中に入っているか。

産業人材育成課

マネジメントを教えるにはまだ早いのではないか。もう少し年をとってからの方がよいのではないかと思っている。

小林委員

小学生でも会社の仕組みを教えてゲームをしようと言っている。レベルはいろいろあるが。

産業人材育成課

経営関係を少し力を入れるには、実践をやっている方の話を特に聞かせた方がよいのではないかとということで、カリキュラム構成に持って行ければと考えている。

大滝委員

政策評価指標の新規農林水産業就業者数が平成16年、135人の内訳を教えて欲しい。

産業人材育成課

農業が77名、林業が28名、漁業が30名である。

小林委員

林業はどのような形で就業するのか。

産業人材育成課

農業と林業は密接な関係があって、農業に就業した方は林業もやっているという人が多い。完全に林業専業の方をつかんではいないが、少ないのではないが、135はダブっている部分があるのでは。

小林委員

これは分けて考える必要があるのではないか。

産業人材育成課

指標が1本になっているのはよくないのか。

大滝委員

わかりにくいのではないか。

小林委員

人材の育成の中には、法人化というのがあるが、それが求める人材はどのようなものか。

産業人材育成課

法人であれば、ひとりで全てやるというよりは、専門分野ごとにパーツが分かれた形で、ある程度の人が集まるのが理想的である。本当の意味での社長、トップマネジメントをする方、栽培の専門家、販売関係の専門家など、そういういろんな特技分野を持った方が組み合わせれば一番いい形の法人が出来上がるのではないか。

小林委員

法人化に伴って集約されると、あふれてくる人材もいる。この人材をどのように誘導してくるのか。

産業人材育成課

従業員雇用がひとつのポイントになると思うが、ただ、農村社会は専業でやっている方が非常に少ないし、兼業が非常に進んでいるので、お父さん方はほとんど兼業で日中いない。そこで奥さん方を雇用する形になってくると思う。実際、男手は農業に要らない状況になっていて、例えば、園芸をやるとすればこま作業は女性の方があっているなどいろいろある。地域雇用をきちっとやらないと、法人自体が地域に根ざさない部分があり、農村の特異性というわけではないが、地域としてその会社を盛り上げるような形で持っていければ一番の理想ではないかと。

小林委員

人材育成では、林業、漁業はどのような組織的な取り組みをやっているのか。

産業人材育成課

特に、漁業は農業より遅れているというか、世界が違うというか。漁協の力がもの凄く強い。漁業権という絶対的な権利があり、これの縛りが非常に強いので、個人でものを売ること自体が非常に厳しい。特に生ものを扱っているので衛生関係のこともある。そういう点では、漁協がきちんと個人を育てていく必要があり、漁協の立場は非常に重要であると感じている。漁業も今やっている方によると後継者はいない、増えても困るという。要は漁業権があるので自分の規模拡大ができない。例えば、養殖で止めてもらうとその漁業権がこちらに来て拡大できるという。宮城県では近海の底引きが結構あるが漁船数が多すぎて、どこか廃船してもらわないと資源が減って困るという話が出ている。後継者を育成してよいのだろうかという疑問を持っている。経営体が少なくなった方が経営的に安定するという話もある。どうしたらよいか悩ましいところである。

林業は、県産材の利用関係の仕事が結構増えてきている。加工関係で新しい分野が出てきているので、そういう点ではこれから出てくるのではないかと考えている。林業の研究会を青年の方は持っており、それなりに自助努力してやっている部分が非常に多いので、その辺をサポートしたい。当課でやっている技術関係の研修に力を入れている。それ以上の支援は行っていない。儲かっていないところにはなかなか後継者がくっついてこない部分があり、もっと林業をきちっと儲けさせるようにすれば、後継者も黙っ

て育ってくるという感じがある。

## 施策2「製造業等の発展を担う人材の育成」

資料に基づき産業人材育成課が説明

小林委員

過日、福田町の高等技術専門校を拝見したが、きれいな施設だった。その中で非常に人気の高いコースと人気のないコースと相当かい離しており、バラツキがあるように思うが。

産業人材育成課

職業訓練自体は、出口のニーズによって設定していかなければならないと認識している。非常に倍率が高いというのは入りの部分で人気が高い、具体的には、自動車整備科というのは、仙台であれば地域的な部分もあり5倍ぐらいの競争率になっている。その反面、精密機械加工科は、実際、油にまみれて作業服が汚れるという中で訓練をやっているが、機械関係の方は活気がでてきていて、出口の部分では大分拡大してきている。それは、求人票の提出でもわかるが、入り口の方で入ってきていないというのがある。基本的にどちらもある程度は満足させなければならぬと感じており、特に入り口の部分で非常に人気は薄くても、出口の部分でニーズがあつてかつ民間の方でやっていない部分については、公共のやるべき使命なのではないかと認識している。このところは、入り口の部分をついにしたら確保できるのだろうかかと頭を痛めているところである。実態はバラツキが非常にある。

小林委員

情報というのは都市型のニーズである。情報が白石に行ってしまう。仙台にあつたら自動車よりもっと人気が出るのではないかと想定するが、ニーズにそつた場所にはないのではないか。

産業人材育成課

再編整備計画ができ、地域ごとに分かれて設置されていた高技専が、今やそういう時代ではないだろうということで、全県1区という考え方をとり、なおかつ、そういった専門学校と重複はできる限り避けるといったことがあつた。実際には、再編整備計画を平成13年から白石と仙台、大崎、石巻の県下4校で、その代わり全県1区ということで各学校に特徴を持たせようということを進めた。平成13年に開設した白石高等技術専門校以降については、凍結状態になっており、現在もそのままである。廃止する予定であつた気仙沼校については、当分の間存続させるということになっている。全県1区という考え方の中で、仙台は情報処理はかなりやっているだろうというのがあり、仙台総合校という位置づけで白石校に情報系を持っていったという経緯がある。

小林委員

過去の経過より、時代のニーズに合っているかどうかである。

産業人材育成課

情報処理の部分については、前身は塩竈というところでやっていた。情報通信技術科といっても無線通信科ということで、全国から集まって来ていた。その状況に比べると、白石に行き、なかなかそちらの方に生徒が来てくれない。北白川駅という場所にあり、ロケーションが非常によくはないということで、レベルもそうだが応募者の方も少なくなっているのも現実である。その反面、仙南地域の白石、大河原の高技専が無くなつたが、地域住民に中身が認知されつつある。その前は白石高技専、大河原高技専は中卒で2年過程を長期間実施していた。中卒の学生が行く学校という認識があり、名称が白石高等技術専門校と同じものを使っていたので、高校を卒業していくということがなかなか認知してもらえなかつた。平成13年から5年が経過してやっと認知されつつある。仙台にあつたらレベルの高いものになつたことは否めないと思っている。

小林委員

全体に、ある科目を除いて定員割れが目立つ。広報をしていると思うがどういふ状況か。

#### 産業人材育成課

高校に入学案内をやっているし、高技専の方で学校に勧誘に行っている。例えば、仙台のA高校があれば白石高技専でも仙台高技専でも行き、場合によっては石巻高技専、大崎高技専でも行き、なるべく複数回行くようにしている。高校の先生方からは、他の専門学校に比べるとまだまだ少ないと言われているが、なるべく学校に出かけて広報している。高校生向けに対しては高校生キャンパスを開放し来校してもらい、できるだけ解放して訓練の実態というか中身を見てもらうということにしている。

#### 大滝委員

技能検定試験で平成16年に受験資格の緩和措置があって合格者が増加しているとあるが、具体的にどういうことが緩和されたのか。

#### 産業人材育成課

技能検定は労働者の技能のレベルを公証するもので、受験資格があり、1級であれば実務経験が12年必要であったが7年と短くした。また、従来は、工業高校の学生は技能検定の2級は受けられなかったが、関連職種を学んでいれば受けることが可能になり、3級を受けて2級まで取れるようになった。全体的に前よりも受けやすくなったという状況である。これも一過性の部分が出てくるので、その時は増えるが、その後減っていくのではないかと危惧されている。減らないように勧誘していきたいと思っている。

#### 大滝委員

社会経済情勢のところに、事業所数が減り、従業員数も減りとあり、これからの社会の流れから見ると減っていくのはどこの地域でも止められないことで、もう少し違う視点、見方で、対応の仕方としてあるいは県としてこういうふうを考えていくとか、人口減少社会の中で産業人材育成というところで何を考えていったらいいか検討が必要では。

#### 産業人材育成課

その中でどういったものをとらえて評価していくかというのが、従業員が減ればダメであって増えればいいという判断はおかしい。検討する。

#### 小林委員

卒業して就職しその後の追跡調査はやっているのか。そこで学んでくれて、成果が出てくるというのは年数がかかる。追跡をして施策の有効性とかの評価はないのか。

#### 産業人材育成課

例えば、機械科ということであれば、機械以外に就職するということはあまりない。途中で機械がいやになったということになると、その前も機械だけだけれどもそれ以降も機械の訓練しかしていないわけで、最終的に修了するというのであれば機械関係に就職する。基本的に中小企業を対象にしている学校であり、ある程度、今まで先輩諸氏が就職したところにつながっている部分もある。パイプがある。一人いるがどうかとか、中小企業であるがゆえに、去年採ったから今年はいらない、来年もいらない、あと2、3年経ったらとかのやり取りは結構やっている。去年採った何々君なんだけれどもということも含めてやっているのだから、場合によっては5年前に採用した何々君は高技専出身だというような情報のやり取りはしている。少なくとも3年くらいのところについては、就職した人がやっているか、貢献度合はどうか、また辞めているか、そういった追跡調査はやっている。

#### 小林委員

ここを出た人たちが出て良かったという、他と差を付けていけないといけない。雇用主も同じ年齢ならば、そこを出た方が優先度が高いという環境をつくるのが正に行政であると思う。そういう意味で、本人の努力ももちろんだが、年々同じ講義内容でずっといったら安定していいかもしれないが、対象にする雇用主はそんなことは望んでいない。新しい知識を植え付けて欲しいわけで、設備を、特に精密機械が膨大な金額の設備が出てきている。設備で勝負はできないだろうと思う。そうすると中身の知の部分でカバーしないといけないのではないか。

### 産業人材育成課

その辺のところは考えているが、基本的に職業訓練は企業に就職して即戦力になりうるということを目指してやっている。ただ、科によっては1年2年訓練ただけで、即戦力というのはおこがましいというところはあるが、実際、技能労働者育成というのをメインにやっていて、例えば、旋盤とか使っていった旋盤はこんなものだという次元ではなくて、それでもものをつくっていくところまでやるという実技の方にはかなりウエイトを置いている。それでも企業の方では新しい機械を導入していくが、それに負けないで、県の方で機械をそろえるというのもなかなか難しい状況になっている。その部分では、企業の方との実態は離れているというのはある。基礎的なものをきちっとやるということもひとつある。それからデュアルの訓練というのをうまく活用して、高額の機械の訓練については企業を巻き込むような形で、訓練の展開ができないかと思っている。

### 施策3「商業・サービス業の発展を担う人材の育成」

資料に基づき経営金融課が説明

#### 小林委員

商業統計のうえからは非常に厳しい状態が続いているが、その観点ではなくて、商業の人材育成は何であろうか。私は県外から宮城県に来たときに感じたところは、商業人の意識について若干疑問を持った。その辺が変わらないと、中心市街地の歯抜け現象は止まらないのではないかと思ったが、次に担う人たちに対する意識を高めるといような場というのはどこにあるのか。

#### 経営金融課

4つの事業すべてが事業後継者等中小企業の方々を対象にしていることには間違いがない。ただ、それだけで十分かといわれると答える術がないわけだが、商業、サービス業というのは、1個1個独立した店舗でもって経営していくということだが、端から見る商業人以外の県民はそういったとらえ方ではなくて、例えば、商店街を一番意識され、商業イコール商店街の機能というふうに思っている。今の商店街がこういった機能を持っているのかという部分については、生活者に利便性を与えるということだろうが、実はコミュニティ機能が一番大切なのではないかと思っている。そういったものを醸成できるような機能を充実させていくための何らかの手立てが必要という思いはあるが、なかなかそのところは難しい。コツコツと個店である経営者の方々の意識を高めていくと。それは時間がかかることだが、それをしなければ進まないという思いはある。したがって、4つの事業ではあるがコツコツとやっていくということが大事である。すべて研修を受けられた方にフォローをしていく、例えば、若手マネジャー研修は9年目に入り、毎年10人前後で受講者数は少ないが、実践研修であるので少数精鋭でやっている。そういった方々と、最終日に打ち上げをして感想を聞いたりすると、非常にありがたい研修だったとか、こんな充実した研修を今まで受けたことがないといった評価を受けて、さらには、親父連中をこの研修に参加させるようなことを考えてくれといわれる。親父様方は頑固であるので非常に意識が低い、息子が研修にいくとなると研修を受けて何になるんだといった意識がある。そういうところを払拭してもらいようなことを考えていかなくてはならないが、そういった次元である。

#### 大滝委員

イトーヨーカ堂の店舗で実際に研修するわけだが、研修の中身は、その店のリーダー、店長のような人材を育成するという形で考えて良いのか。

#### 経営金融課

若手マネジャーについては、後継者を支えてくれるだろうという幹部の方も対象にしている。座学研修というのは若い人にはあまり向かない。したがって、接客にしてもロールプレイング方式でもって役割分担をさせて、実際に、経営者同士でその客になり経営者になるということで、接客技術を習得するもので、実際にやったことがないため、非常に人気が高い。それから、イトーヨーカ堂の研修も、実際に店員として売り場に出る。例えば、青果店の店主であれば、青果の方に配属されて仕入れから値付けなどすべ

てイトーヨーカ堂の内情というか、まる秘の部分を見せてもらう。研修生に聴くとそこまで秘密を教えてくださいのかということで、イトーヨーカ堂の懐の大きさに感謝したい。

小林委員

この研修は、希望すれば自由に参加できるのか。

経営金融課

10名で募集をかけて、今回は15名だが、日にちが決定されるので、その中でイトーヨーカ堂には何日から何日までお願いするという形で、お客さんが多い日曜は避けて欲しいという条件は出されるが、ある程度協力してもらっている。

大滝委員

企業と協力してもらいながら中に入って実践を学んでいくというのが、イトーヨーカ堂だけではなくて別なところでもチャンスがあるといいのではないかと思う。もちろん、お互いに手間暇かけて大変な負担をイトーヨーカ堂にかけているのかもしれないが、そういう場が、もうちょっとプラスアルファできるともったいないのという気がする。

経営金融課

商業の世界というのは、自分の企業秘密は頑なに守るという習慣というか、当たり前のことかもしれないが、なかなか手の内をさらけ出すということはない。ただ、イトーヨーカ堂からは平成10年度からお願いしており、ずっと実行してもらっている。

小林委員

実践経営塾の成果指標が平成15年から減少しているように見えるが、同じ会社が味をしめて、別な案件をもって再度チャレンジしてくるというのが、最近目立ってきている。その辺の成果の表現の仕方はいかほど工夫はあるのか。まったく初めての会社がきていけばカウントするけれども、去年来た会社が別件で相談しに来たらカウントしないとかいうルールはあるのか。

経営金融課

ここに乘せている数字は、商業サービス業の業種だけを抜き出している。トータルではない。

大滝委員

4つの事業だけ見ると、それぞれに目標が達成されているし効果も上がっていると思うが、全体としてみると、やはり物足りない気がする。

小林委員

旧城下町にはありがちなところであるが、特に仙台の場合感じることは、お客様が立つ足場より店主の方が立っている床の方が高いという、そういう店が残っている。それは一体何を意味しているのか。関西の腰の低い人たちが入ってくると……。やはり意識を変えないといけないのでは。

経営金融課

受講される方はそれなりの意識はあるが、要は研修を受けない人たちがそこをどうするかというのがあ。受講者の方が親父にぜひ研修を受けさせてくれというのはよくわかる。首に縄付けてでも連れてこいと言いたいがなかなかできない。商業に限らず工業もそうなのだが、地域には商工会とか商工会議所がある。市町村もあるが、一番商工業の発展という部分で言えば、商工会、商工会議所の指導員が担っているのではないかと私は思う。指導員の方々が、普段商売や経営をしている方々を相手にいかに商売すべきか、いかに町を工業的、商業的に充実させていくかという部分を常日頃から行動で示すというか、気迫のある指導員でないと、地元の方はついて行かないのではないかと気がする。県としては、商工会の指導員の方にもどんどん資質向上というか、その当たりの部分をやっていかないといけないのではないかと思っている。

小林委員

全体の数字が上がっていればそういうこともないのだけれども、下がってきている現象なので辛いものがある。

経営金融課

宮城県の特徴は卸、小売が比較的上位県であるが、シャッター通りから人をもう一度呼び戻せるような商店街にしていけば、県民の商業という部分の意味がもっと違う評価につながるのではないかと思う。

#### **施策4「IT(情報技術)等社会経済の変化に対応した人材の育成」**

資料に基づき新産業振興課が説明

小林委員

成果の数字が大きく変わっているが、予算の方は変わらなかったのか。

新産業振興課

予算額も削減しており、平成15年の660万から平成17年は250万に縮減している。

小林委員

予算の減イコール成果の減という意味の連関はあるのか。

新産業振興課

専門家派遣なので、専門家の方を派遣した回数掛ける謝金という形で予算化している。そういう意味では、派遣回数が減っていて、ホームページ作成を止めようとして予算額を減らした。予定どおりホームページ作成以外の需要に対して応えたということになっている。同じ仕組みでやっていて、予算が減って回数が減ったというのとはちょっと違う。方針転換をしているところである。

小林委員

ITだけでものが解決するわけではない。経営戦略なり経営革新があり、実行集団としてのITがあるわけで、ITだけ取り出してこれで支援するからどうだといっても、切り出しができない場合があると思うがどうか。ホームページの作成は極めて単純なことなので、これはともかくとして、ITを活用して経営を改革するという取り組み方に、ひとつの課題があるのではないか。その施策の取り組み方に、ITだけ切り離してITだけを支援するといっても企業が困るわけである。

新産業振興課

同意見であって、この施策体系の中でこの施策をやっていますという書き方で、ひとつピックアップして代表モデルにしているが、現実の企業活動の中では、経営革新ということを常に経営者の方は考えている。その中にITもツールとしてもしくは人材育成をして、それで経営革新を図りたいと考えているということだと思う。それで、この施策以外にも、実践経営塾でビジネスプランとしてITを活用した計画書を図りたいという話を持ってきた事例が他に6社くらいあるし、それから、ビジネスマーケットとして代理店の方、ファンドの方、金融機関との出会いの場を設けて、ビジネスプランのレベルを上げたいと考えた企業の方、17社が昨年度あった。そういった全体を見て、ITを活用した経営革新戦略というのが評価されていくのではないかと考えている。

小林委員

系統的に網羅した知識が無くともひとつの部分だけでできればそれでもう専門家である。もっと広範なリーダーシップがふるえるような専門家を求めている仕組みが、今の専門家派遣事業ではないか。経営戦略ないし経営革新を達成するというと、かなり幅の広い知識と経験が必要なわけで、その人に対する処遇を、片方20代の若者でちょっとITを勉強して、この部分だけ、LANならLANだけを構築することができる人も、同じ仕組みで専門家として括っているという事業のあり方にひとつの問題点がある。

ITを基軸にしているいろいろやっているが、必ずしも数字の上では人気がない表現になっている。世の中

そうではない。経営革新を図りたいという企業がいっぱいいる。いっぱいある企業をこのツールでは救えないわけである。それは、ITという限られたところに少ない予算と時間で達成しようとして、お互いマッチングしない、3回4回の派遣日数でITを活用できない。そこに問題があって、経営革新、経営戦略を求めるならば、もうちょっと幅の広い取り組みのできる仕組みをつくっていかないと、切り刻んだ形でやっしまえば、いろんなサービスといってもそれぞれの件数はあるかもしれないが、中身を網羅してみたらたいしたこと無かったということになる。

むしろ、一人の専門家ではなくてお互いに補完しあえるような数人の専門家が事にあたって、再生会議までいく企業をその前ですくいあげるとかというのが大事なことであると思う。再生会議までいったら名前を出せないほど困るわけで、その前の段階で活性化するというのが支援の望ましい姿ではないか。そのためには、施策のあり方というものがちょっと切り刻みすぎている。

#### 新産業振興課

政策評価の仕掛けそのものにも関わってくる話題であり、各論はひとつずつ正しくとも全体解になっているのかどうかという話になってきて、そのテーマは産業人の育成なので……。

#### 小林委員

人材の育成イコール成果を出さなければ人材育成ではない。成果を出さない人材の育成の仕組みをつくっても意味がない。最後に何の成果を求めるのかを問いたい。

#### 新産業振興課

産業人の育成という人材の育成をしたいというニーズに対して、これをつくった当時の事業がITの専門家派遣を拾ったということだと思うが、実際に産業人の育成ということを考えたら、高度技術者の育成とか、中核技術者の育成とか、技能者の育成とか、系統立てて考えているが、それが施策として県だけがやっているものではなくて、職能大学校がやっていたり、ポリテクセンターがやっていたり、そういった様々な総合的な研修機関、育成機関の総合体で、おそらく経済界の人材育成がなりたっているだろうと思う。それなのに、県の施策だけをとって、人材育成の成果が出ているか出ていないかを評価するような仕掛けになっているわけで、断片的なものだけを見て、人材育成できたのかできないのかという議論になっている。

#### 小林委員

中心に切りすぎたのかもしれないが、人材の育成なので、ここは何を育成するのか。ITコーディネータを優先して採用しているわけではない。ITをもっと活用するために生まれてきた仕組みで、資格ではない。

#### 新産業振興課

企業の中でITをツールとして使うことに不慣れな中小零細企業の方が、ITを活用することによって、いささかでも経営革新につながる人材が内製化できるように、目標としてやっている事業である。データ加工の仕方とか、ネットでの販売顧客管理のアドバイスとか、そういったことのできる専門家を派遣して、企業の皆さんが自分たちの力でやれるように内製化してくださいということである。

#### 小林委員

そこまで導く整理がいる。整理してくる人が必要である。総合的にこの企業をどう導けばよいか、どうすれば生きてくるのか、そこが最重要である。それを重視しないで、その端の方だけ注視しても苦しいのではないか。これはIT活用経営革新支援事業でいいということであれば、それもありでよいが。タイトルはIT経営革新支援事業であり経営革新が目的である。

時代がこの分野は次々変わってきていると思う。政策作成の時はホームページ作成も意義があったが、今の段階となったらそうではない。ホームページは販売促進のための単なるツールでしかない。ホームページをつくったからといって売れるわけではない。実店舗がしっかりしていないと絶対売れない。実店舗から語るストーリーをきちっと書いて、こういうものが落とし込んでいけるのだろうと思う。ここだけ硬化させてひとつの政策になっているので、話を聞けば成果が上がっているように見えるが、もうちょっと

統合的な考え方が必要ではないか。

#### 新産業振興課

人材育成という政策の中で、この事業だけ拾っていることに、我々すごく違和感を持っている部分がある。企画部であれば組み込みソフトの研修をして組み込みソフトの人材育成をしている。それは情報で生きていく企業の方に対して適切な人材育成をしている。しかし、これには載ってこない。コールセンターを誘致しようとしてコールセンターの人材育成をしようとしているそういう施策はここに載ってこない。ITクラスタイニシアチブを開いてセミナーをやっているがそれも載ってこない。このような形になっている。人材育成をやっているのに載ってこない仕掛けは何故かを感じる。産業技術センターではオープン化してCAD/CAMの研修をやっている職能大学校もやっている高技専もやっているそれが全体として企業向けのOJTの促進に役立っている開発設計できる人たちを育成している。それが政策全体の中では見えない。見えているものだけを対象にして産業人の育成の目標に求心力を持たせようというのは議論としてつながりにくい。

#### 小林委員

タイトルを見れば私のいう考え方がひとつの道だと思う。中の方を見れば、人材育成は個人ではないかといわれればそれまでだが、整理してもらう必要がある。

#### 新産業振興課

私のところでやれる話は、今日のお題はIT活用経営革新支援事業についての説明なので今のよう説明になる。経営者の育成とか、経営人材を育成するのはすごく大事であり、起業家をつくっていくことは大事である。そういうために、施策をどうするのか、経営革新を導くためにどうするのか、というお題になるとガラッと変わってきてしまう。どこまでを評価で求めていくのか、どこまでを追跡していくのか、という部分が多少ぶれてきたのではないかという感じはある。部分ひとつひとつは正しくやっている。それぞれ分けられたものは理論に基づいてやっている。でも最適解にはなっていない。

#### 大滝委員

施策の次年度の方向性のところで、企業のITのレベル差は拡大しているが、中位以下のレベルの企業を主な対象に設定し広く拡大していくとあるが、具体的に何をしようとしているのか。もうひとつは、事業の方向性のところに、経営者向け、経営者セミナーの開催も必要であるとしているが、必要であるのでこれからやっていくことが大切であるということをおうとしているのか。既にそういうことも合わせてやっているという意味なのか教えて欲しい。

#### 新産業振興課

中位以下のレベルの企業を対象にしていくという部分は、今までのニーズをここ3年くらい、どんな企業の方がどんな内容で手を挙げてこのツールを使おうとされていたかを分析してみた。そうすると、中小零細企業の方がホームページ作成のスキルがないので、ぜひ応援して欲しいというパターンが圧倒的に多かった。ホームページ作成等については、ある程度これだけ普及してきているし、ソフトもできたということで、我々は次の段階にいく方々を応援するのがよいのではないかと判断して、平成17年度から変えた。それでも手を挙げてもらう方々の対象というのは、やはり中小、零細企業の方でなかなかITを活用したいけれどもスキルがない、それから、この機会にITを活用した計画書をぜひ図っていきいたい、という方々を対象にしてやっていくべきだろうと思っている。このスタンスは変わらないという意味である。一般的に言えば、中堅とか大企業ではなくて、中小企業、零細企業の方々を応援していきいたいと考えている。大企業の方は、自社である程度育成が可能であったり、ある程度採用が自由であったりするだろうというところである。

それから、ITコーディネーターの派遣による企業における現状分析、指導等が当然必要であり、中小企業、零細企業を対象にしているので、経営者そのものの意識改革、経営者の方の経営ビジョンとして、ITをどういうツールで使いたくて、何を目標にしたいのか、ということをしかりと見極めていただくことが必要で、これを合わせて行っていかななくてはならないと思っている。人材だけのスキルが上がっても、方向性の問題がどうしてもつきまとうと思っているので、そういった意味で書いてある。

小林委員

問題があるが……。

新産業振興課

問題が多くて悩んでおり、我々はものづくり人材育成を中心にやっている課であるが、若者の意識が大変厳しい。ジョブカフェで1,400人くらい登録してあるが、メーカーを希望しているものが7人しかいないというような形になっており、営業と事務系を多くの方が希望している。一般的に我々ものづくりだと、誘致の時には相対的に東北地方は優秀な人材が獲得できる、そして、そういう優秀な人材が供給できるからぜひ立地してくださいといっているにもかかわらず、現実には、かなり人材の質、量に懸念が生じていると感じている。今景気が少しずつ上向いてきていて、企業からはすぐにでも採用したいという声が出てきている。合わせて、高校をでたときの方のレベルをちょっと上げていただきたい、大学を出たときの方のレベルを上げていただきたい、社会人的な基礎力をちゃんと身につけてくれないとか、養成が厳しくなっている。恐らく、常勤雇用と派遣や臨時雇用と差別化していきたい、常勤雇用は質の高い人ばかり採りたがる、完成した人ばかり採りたがるという傾向が、今後とも続くと思われる。一方では臨時、派遣職員を求めるレベルは、モジュール化したようなものをつくれる人とか、平準化していて世界どこでも同じようにつくれるようなレベルの作業になっていってしまう。企業側の求め方が、二極化しているような状況での人材育成であり、すごく悩ましいと思ってあたっていているところである。そういったものを、日ごろの議論と政策まで結びつけるというところまでやりきれていない。それを反省して、何とか政策化したいと思っているのが現状である。

## (2)政策評価の質疑

### 政策14「新しい次代を担う産業人の育成」

資料に基づき産業人材育成課が説明

大滝委員

施策5は優先度が2位なのに、何も図っていないというのは、確かに、指導者の育成というのは、何で図るのかという難しい問題があるし、何をやったから効果があるかというのを見るのは見にくいということもある。しかし、何もなくてこれをそのまま置いておいていいかということについては、検討した方がよいと思う。

産業人材育成課

例えば、農業分野でいえば、指導農業士、青年農業士ではリーダーになっている方がいる。指標になるかどうか、ただ置くだけでは指標にならない。人が増えたからそれが効果かという別な問題である。その人たちがどう働いて世の中がどう変わったかというのが指標になるべきで、その辺の成果指標というのが難しいところがある。指標と目標がごちゃごちゃになるとうまくない部分がある。検討させて欲しい。

大滝委員

人材育成という政策自体が、どこまでこういう指標をつくって数値的に図ることに馴染むかどうかという難しい問題がある。長い期間かかって効果を発揮することがひとつと、県の努力でやれるところと、先程の認定農業者のように国の施策が変わるとガラッと変わったり、県としてはやっていることがあまり変わっていないと思うけれども、農業をやっている人たちが手を挙げて申請するとか、この場合には県の政策がよかったと考えるのかどうかはなかなか難しい問題がある。どういうふうに全体の政策を考えたらよいか、読んでいて悩ましいものがたくさんある。非常に大切な政策であると思うが、問題も非常に多いような気がする。漁業では実際は実数が減っているはずなのに、比率をとると数字のマジックみたいな形で比率が上がっていかとか、表に出ている数値が実態を表していない。そういうことを含めて、いろいろ問題がありそうな気がして、施策の4が何を表しているのか非常に理解しにくいとか、我々にも責任の一端はあるわけで、全体の政策の体系と施策の組み合わせを考えたときに、特に人材育成の部分は非常に大切な

だが、整合性のある政策と施策の関係をつくるというのは、結構難しい分野であるという感じがしている。改めて変えていくべきところが、相当たくさんあるような気がする。少しずつ検討して、よりよいものにしていく必要があると思う。

#### 産業人材育成課

ひとつの政策とすれば、人材育成をひとつの部局で持つというような、トータルでコーディネートするような形のものが出来上がればわかりやすい体系になるのではないか。いろんな分野で分担して持っているものを統合して、極端な話、人材育成局のようなすべてをコーディネートできるような形になるのがよいのではないかというイメージはあるが、現実的には難しい。分野的に相当広がってくるので厳しいと思われる。

### 3 閉会

#### 宮城県行政評価委員会政策評価部会

委員 大 滝 精 一

委員 小 林 豊 弘