

**広島に生まれ、育ち、住み、
働いて良かったと心から思える広島県へ**

～欲張りなライフスタイルの実現に向けて～

令和5年10月18日

 **広島県知事 湯崎 英彦**



安心 ▷ **誇り** ▷ **挑戦** ひろしまビジョン





自己紹介



[略 歴]

昭和40年10月	広島県出身
平成2年3月	東京大学 法学部 卒業
7年6月	スタンフォード大学経営学修士
平成2年4月	通商産業省 入省
12年3月	通商産業省 退官
12年3月	株式会社アッカ・ネットワークス 代表取締役
12年12月	同社 代表取締役副社長
20年3月	同社退任
21年11月29日	広島県知事



民間と行政の違い

区分	民間	行政	
永続性	・廃業する可能性 がある	・廃業しない	<ul style="list-style-type: none"> ・究極の内部規律が働きにくい ・自己の維持が目的化しやすい
競争性	・競争あり	・競争なし (特に現状の 地方公共団体)	<ul style="list-style-type: none"> ・無駄・非効率が発生しやすい ・現状維持(イノベーションが弱い)
柔軟性	・成果による拘束 ・最小限の規制	・予算による拘束 ・細部にわたる規制	<ul style="list-style-type: none"> ・変化への適応が鈍い ・スピードが遅い ・杓子定規
活動の主な 原資負担と受益	・売上 (売上時) ・顧客 = 受益者	・税金 (先取) ・納税者 ≠ 受益者	<ul style="list-style-type: none"> ・「行動ー成果」と原資が断絶し、ニーズとの乖離が発生しやすい
組織行動原理	・人間心理	・人間心理	<ul style="list-style-type: none"> ・同一
目標	・社会的価値 ・経済指標	・社会的価値のみ	<ul style="list-style-type: none"> ・分かりやすい指標がない ⇒ ミッションと目標のより強い明確化が必要



成果志向の行政経営 ～広島県のケース～

成果志向の行政経営

・三つの視座



広島県で常に意識づけしている『三つの視座』

- ・戦略マネジメント
- ・人材マネジメント
- ・組織マネジメント
- ・今後の行政運営

・真の県民起点の徹底

県庁の仕事は、すべからく広島県、そして広島県民の皆様のためにある。

・現場主義

県庁の行政サービスの担い手として直接、県民の皆様と接しているのは、現場の職員。現場がよい仕事をして、初めて県民起点から見て優れた行政ができる。常に現場を意識し、現場感覚を持って仕事を進め、現場の第一線で働いている人たちを組織全体でサポートする。

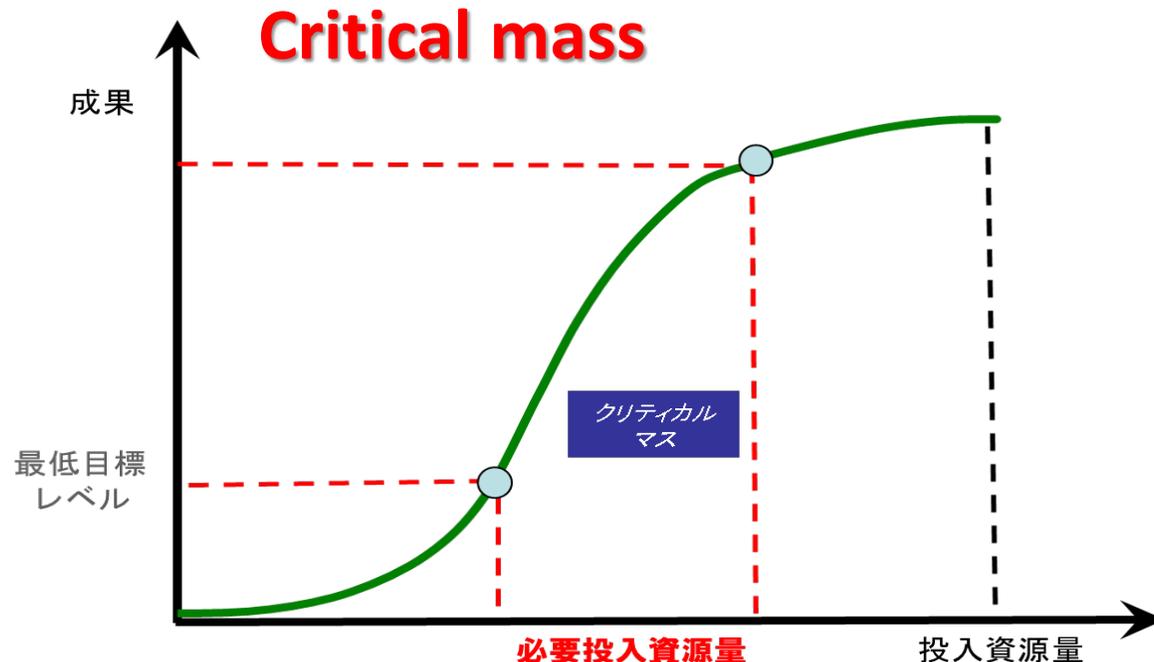
・予算志向から成果志向への転換

優れた行政サービスを提供するためには、「何にいくら使うのか」という予算を重視するよりも、「何を達成したのか、それがどのような効果を生み、どういう成果を作ってきたのか」という視点で業務を進めていくことが重要。



特に私が徹底している『成果志向』とは

- ・最も重要なのは、“何が変わったか？” = **成果**
- ・**Critical mass** or nothing (選択と集中)
- ・“予算”は成果実現のためのコスト
(コスト効果の意識、限界効用／費用の概念、投資と費用の概念)



・シーリング方式では、クリティカルマスに届かない事業が増えて、成果を上げることが困難に...



**効果の高い事業への
集中的な経営資源の投入**



Critical mass の実現例

観光キャンペーン

「おいしい！広島県」(平成24年3月～)



動画作成経費 約1千万円
全体経費 約1億9千万円

動画89万視聴、
1,106万アクセス突破！
広告換算 約32億円

「カンパイ！広島県」(平成27年6月～)



投資約1.8億円に対して

WEBページアクセス(PV)
約593万件
広告換算 約19億円

「泣ける！広島県」(平成26年7月～)



投資約1.9億円に対して

WEBページアクセス(PV)
約577万件
広告換算 約12億円

「カンパイ！広島県 広島秘境ツアーズ」(平成28年6月～)



投資約1.8億円に対して

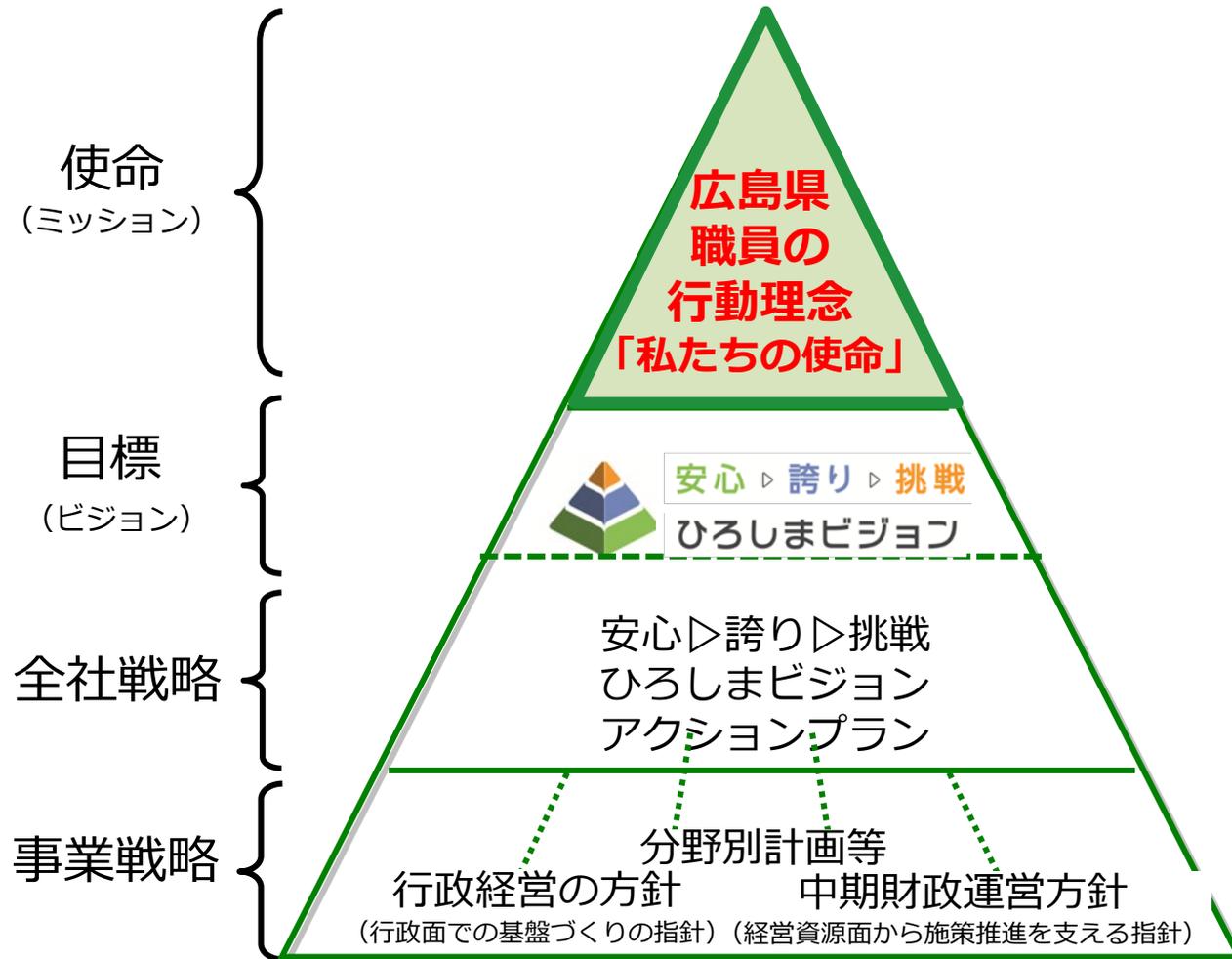
WEBページアクセス(PV)
約217万件
広告換算 約10億円



【戦略マネジメント】 戦略体系の全体像

～行政管理体系の明確化～

使命（ミッション）・目標（ビジョン）と目標実現に向けた戦略



広島県職員の行動理念

私たちの使命

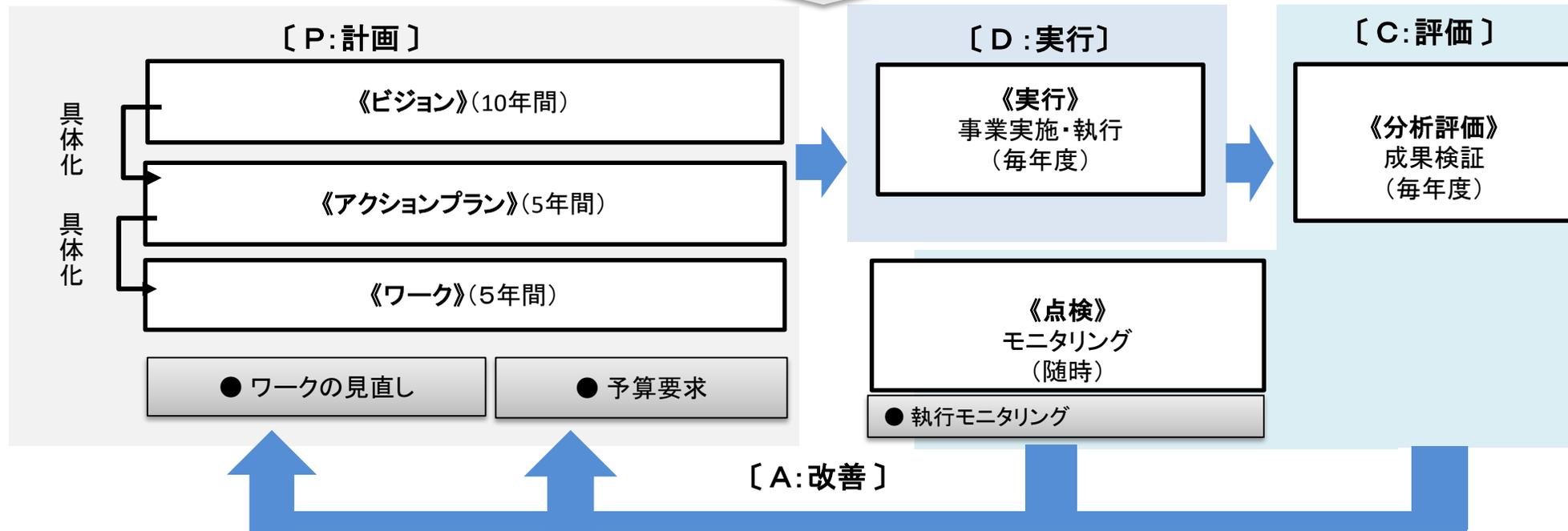
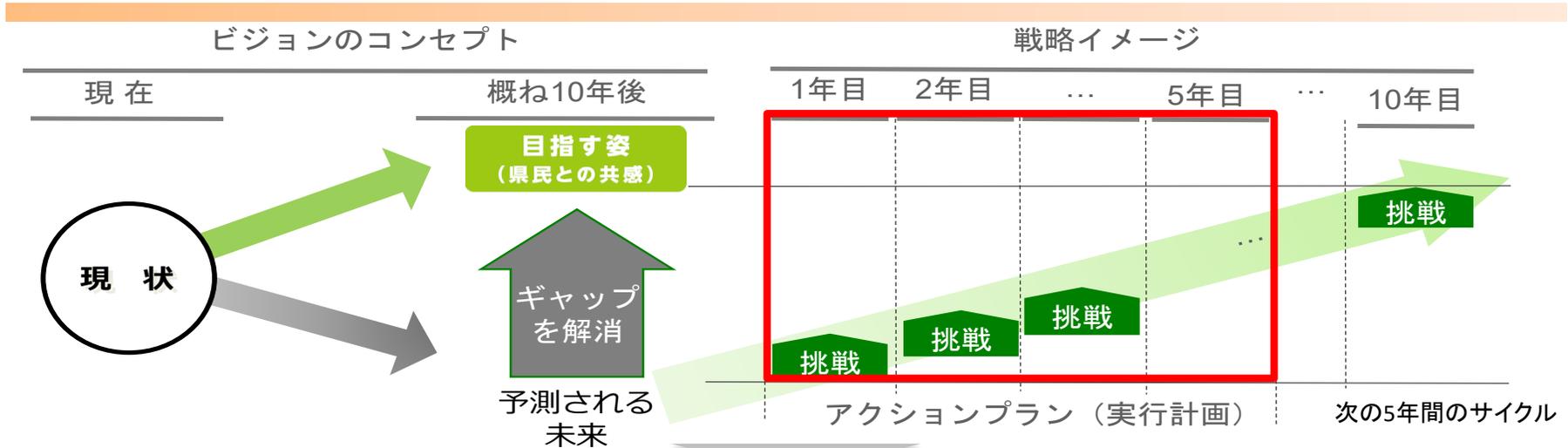
私たちの使命は、県民の信頼と負託をすべての出発点とし、社会を構成する様々な主体と連携しつつ、地域社会全体の価値を高め、発展させ、将来にわたって、広島に生まれ、育ち、住み、働いて良かったと心から思える広島県を実現していくことです。

私たちの価値観と行動指針

- 私たちは、広島県を愛し、誇りを持ちます。
- 私たちは、県民のために存在します。
- 私たちは、高い志と責任感を持って誠実に行動します。
- 私たちは、率直かつ積極的に対話します。
- 私たちは、現実を直視し、変化に対応します。
- 私たちは、変革を追求し続けます。
- 私たちは、成果にこだわり続けます。



【戦略マネジメント】 戦略マネジメントの導入

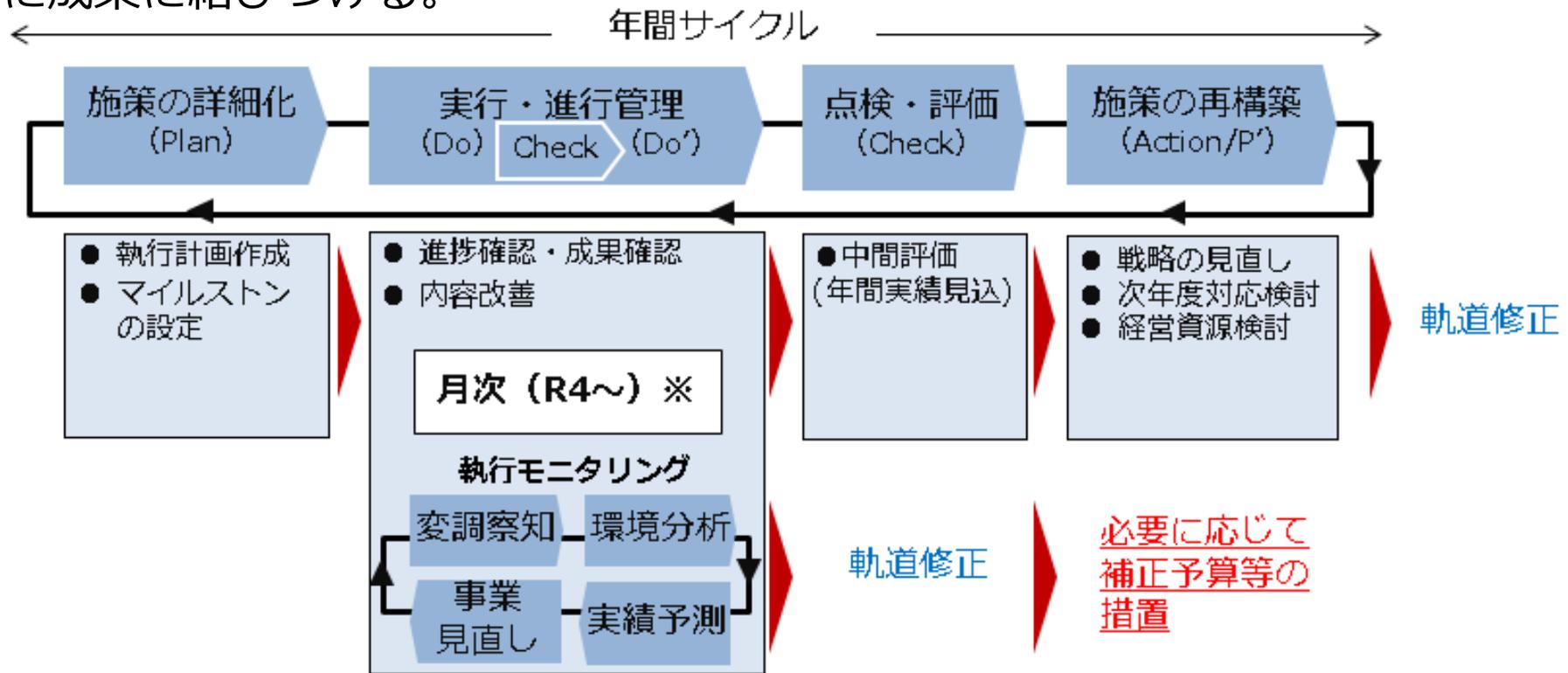




【戦略マネジメント】 戦略マネジメントの導入

執行モニタリング（当該年度の目標達成に向けて行うPDCA）

月次で事業の進捗状況を点検することにより、自ら事業や指標の変調にいち早く気づき、スピード感を持って対策を講じ、改善を図ることで、着実に成果に結びつける。



※R3までは四半期



【人材マネジメント】庁内の働き方改革の推進・目標管理/人事制度

目指す姿

全ての職員が、意欲や達成感を持って仕事に取り組み、かつ健康的に暮らしを楽しむことができる生活を実現させながら、広島県全体の価値を高めることができている。

目標管理/人事制度

① ミッションの明確化による組織パフォーマンスの向上

○管理職員から一般職員まで一貫した「目標管理・評価システム」の実施

② 職員のやる気と成果に応える給与制度

○成果や能力発揮を踏まえた給与制度を一般職員まで導入

働き方改革

① 職員が働きやすく自身の能力を発揮できる職場環境づくり

○仕事と暮らしの両立支援など

(**男性職員の育児関係休暇取得の取組の継続**、テレワークの推進など)

② 生産性の向上

○行政デジタル化の推進（ペーパーレスの推進など）など

都道府県知事初！
湯崎知事が「イクボス宣言」



イクボスとは？

部下のワークライフバランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績と成果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる経営者や上司のこと。



イクボス同盟
ひろしま

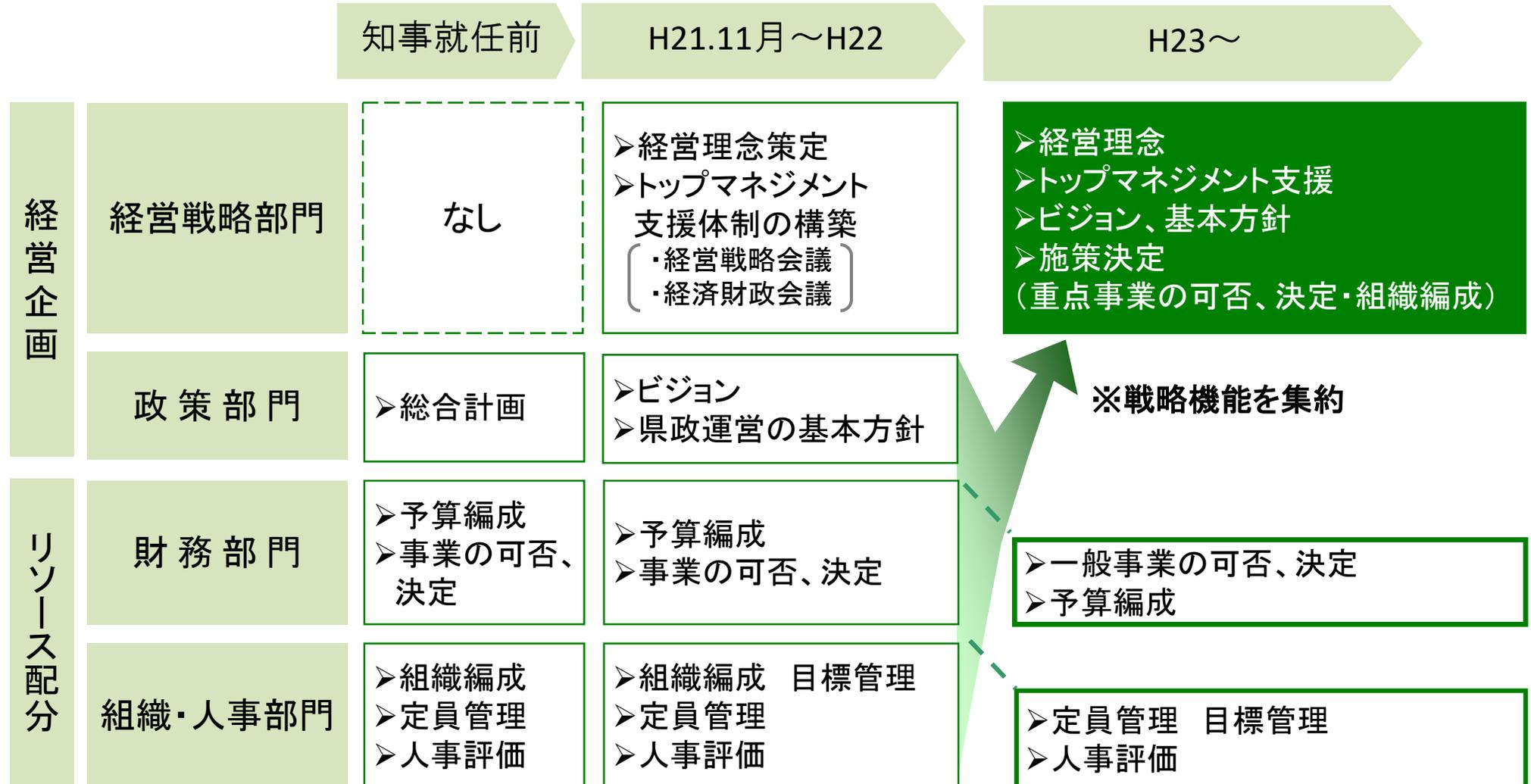
我々経営者は、従業員の仕事と生活の両立を応援するため、「働きやすい職場」「働きがいのある職場」の実現を目指します！

従業員の多様な価値観を理解し、個々の力を十分に発揮できる職場づくりを進めることで、古い働き方をチェンジし、未来の良い会社を、社会を創ろう！



【組織マネジメント】 総合力発揮に向けた環境整備 ～経営組織の強化～

政策立案と資源管理の分離





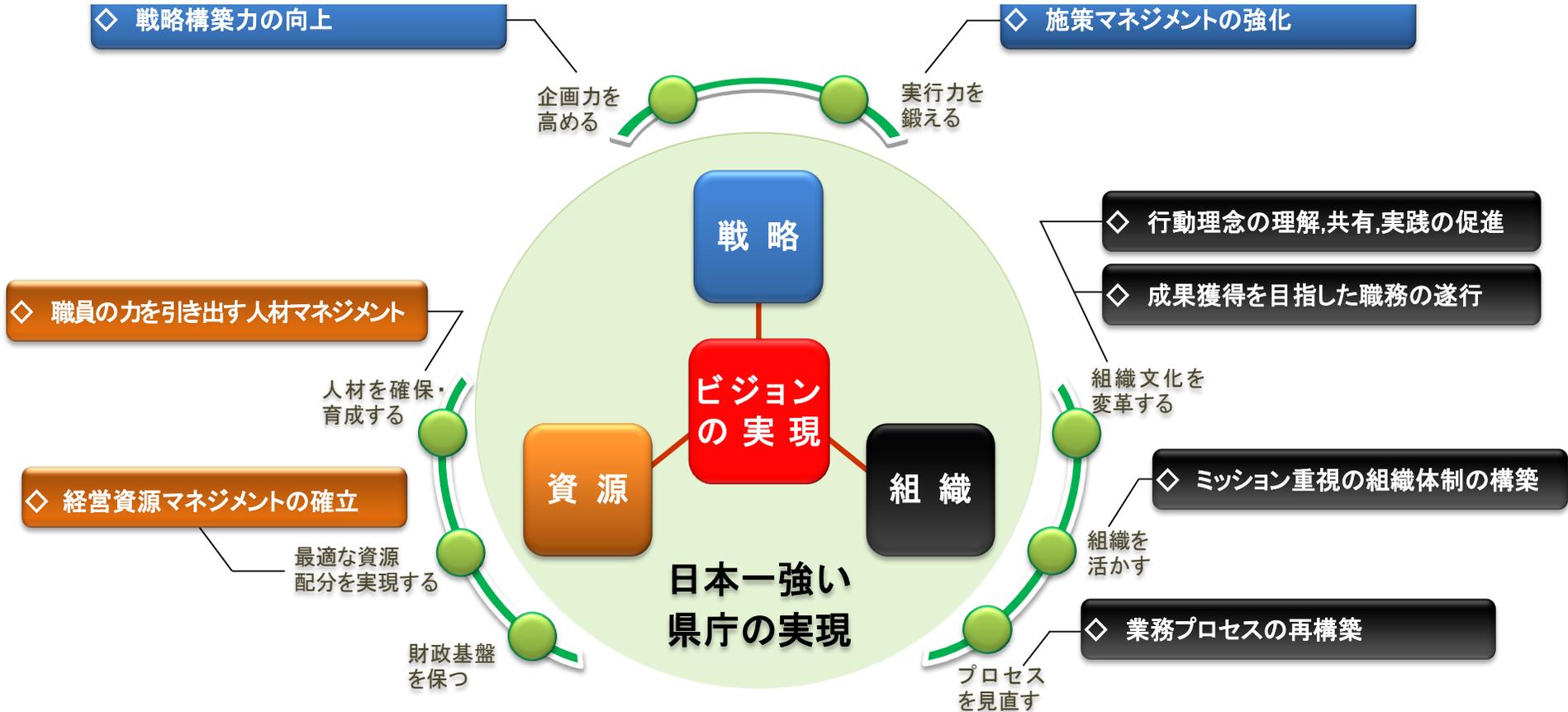
今後の行政経営 ～三つの取組方向～

『安心▷誇り▷挑戦 ひろしまビジョン』

基本理念：将来にわたって、「広島に生まれ、育ち、住み、働いて良かった」と心から思える広島県の実現

目指す姿：県民一人一人が「安心」の土台と「誇り」により、夢や希望に「挑戦」しています

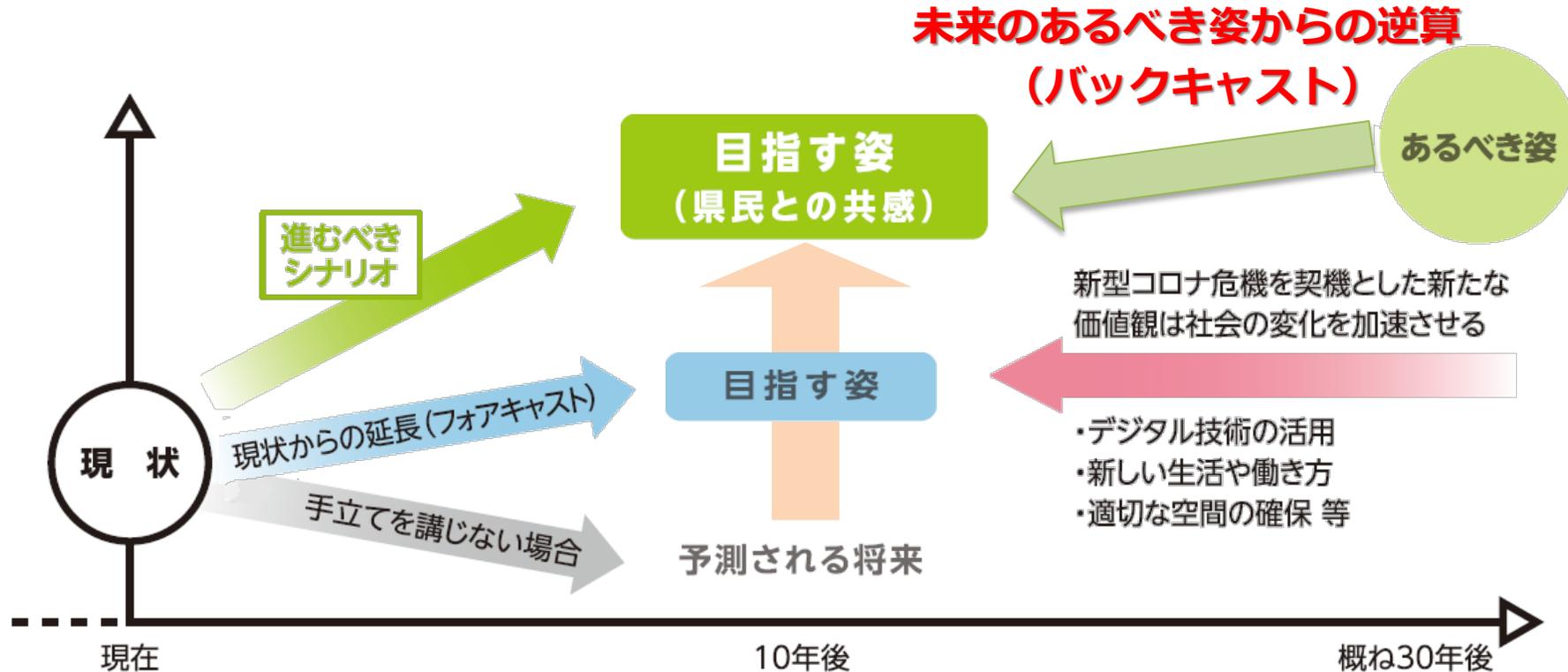
～仕事も暮らしも。里もまちも。それぞれの欲張りなライフスタイルの実現～





安心▷誇り▷挑戦 ひろしまビジョンの策定

- 先行き不透明で変化が激しい時代においても、未来を担う次の世代にしっかりとバトンを託すため、概ね30年後の「あるべき姿」を構想し、10年後の「目指す姿」とその実現に向けた取組の方向性を描き、県民の皆様と共有。





ひろしまビジョンの基本理念と目指す姿



基本理念

将来にわたって、
「広島に生まれ、育ち、住み、働いて良かった」
と心から思える広島県の実現

目指す姿

県民一人一人が「安心」の土台と「誇り」により、
夢や希望に「挑戦」しています
～仕事も暮らしも。里もまちも。それぞれの欲張りなライフスタイルの実現～

計画期間 10年間（令和3年度～令和12年度）



ひろしまビジョンのポイント

<県民の挑戦を後押し>

1. 「安心」の土台と「誇り」の高まりにより、夢や希望に「挑戦」

安心▷誇り▷挑戦により、一人一人の欲張りなライフスタイルを実現

<特性を生かした適散・適集な地域づくり>

2. 『適散・適集社会』のフロントランナー

「都市と自然の近接性」を生かした「適切な分散」と「適切な集中」の創造

<「安心」「誇り」「挑戦」の実現に向けた貫く視点>

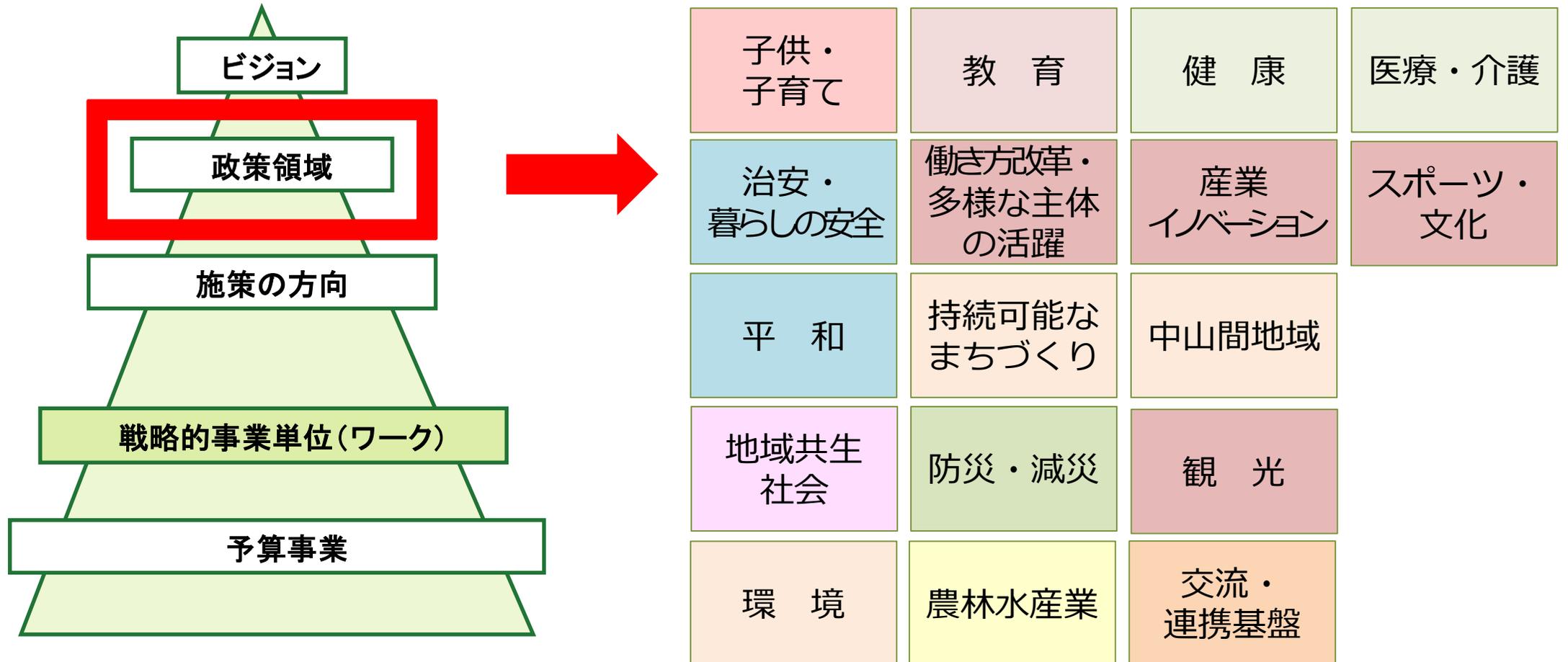
3. 全ての施策を貫く3つの視点

①DXの推進、②ひろしまブランドの強化、③生涯にわたる人材育成



17の施策領域による取組

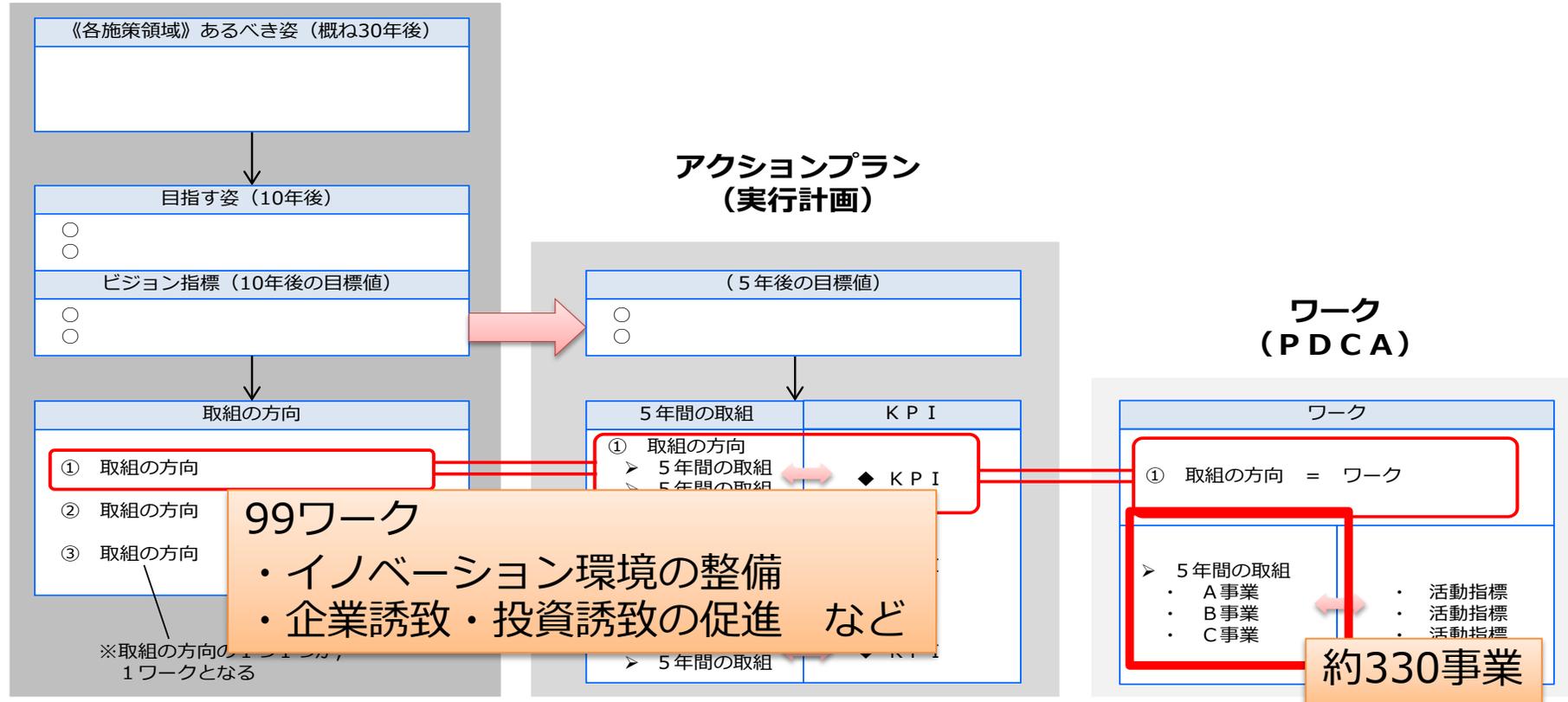
- 17の施策領域を連関させ、相乗効果を生み出しながら、県民一人一人の新たな挑戦を後押しする取組を総合的に推進する。





ビジョンの具体化

- ①ビジョン（10年間の取組方向と指標）を
アクションプラン（5年間の取組方向と指標）で具体化
- ②アクションプランを**ワーク単位**で具体化



DXの推進

仕事・暮らしDX

子育て

＜子供の成長支援＞
AIを活用した
子供の予防的支援



医療

＜オンライン診療＞
オンライン診療・服
薬指導の普及を図
り、必要な医療を受
けられる体制を構築
(医療機関・薬局)(患者の自宅等)



介護

＜介護業務の負担軽減＞
介護施設、障害福祉
サービス事業所等への
ICT・介護ボットの
導入支援



地域社会DX

中山間

＜生活環境の向上＞
【廿日市市】オンライン診
療や高齢者の見守り
【府中市】ドローンを活用し
た鳥獣生息状況調査



交通

＜広島型MaaSの推進＞
交通と生活サービスをひと
つのサービスとして提供



産業イノベーション

＜ひろしまサンドボックス＞
・実証実験「ひろしまサンドボック
ス」で開発された商品・サービスの
県内への実装を推進
・県内企業・自治体とスタートアッ
プ企業等とのマッチング支援



農林水産業

＜スマート農林水産業＞
・ひろしま型スマート農業技術確立
に向けた実証実験
・操業の効率化に向けたICT漁
獲技術の実証



行政DX

行政のデジタル化

＜電子申請・電子納付＞
行政手続きの申請から
手数料などの支払いまでを
オンライン化



インフラマネジメント

＜データの一元化・
オープンデータ化＞
インフラマネジメント連携
基盤「DoboX」による各
種データを共有・活用し
ながら様々な取組を推進





産業分野におけるDXの推進

～ひろしまサンドボックス推進事業～

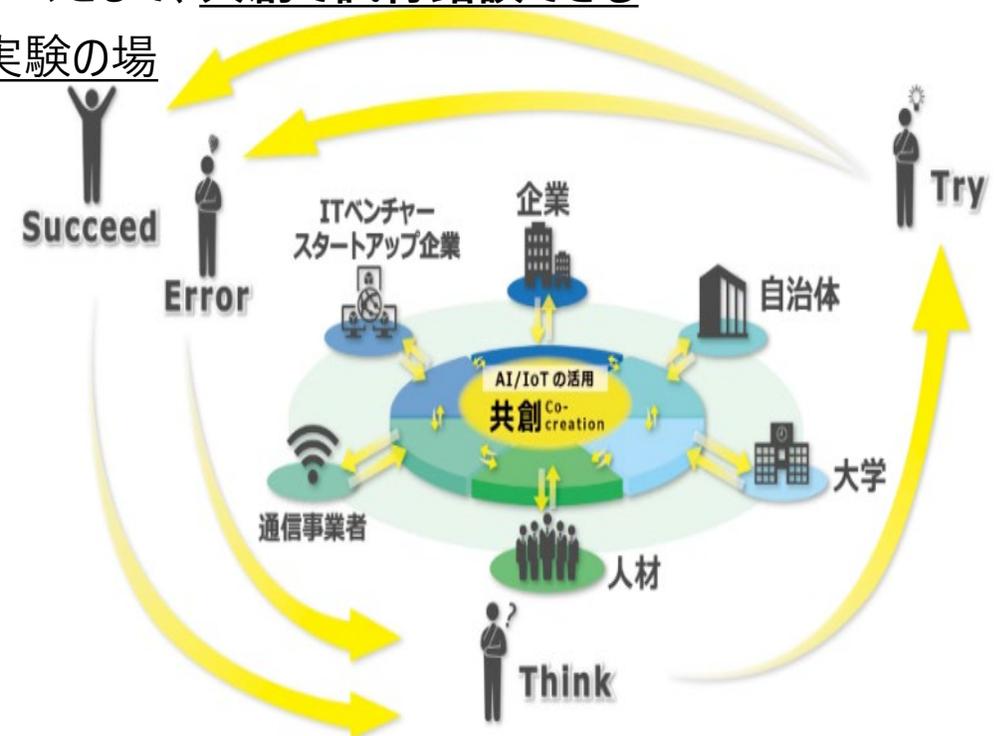


AIやIoTといったデジタル技術やノウハウを保有する
県内外の企業や人材を呼び込み、様々な産業・地域
課題の解決をテーマとして、共創で試行錯誤できる
オープンな実証実験の場

コンセプト

自治体としては前例のない10億円の実証予算を用意
失敗も許容しながら何度でも試行錯誤できる場を提供

広島県をまるごと実証フィールドに！



作ってはならし、みんなが集まって、創作を繰り返す
「砂場」のように、何度も試行錯誤できる場



取組事例 ～D-EGGS PROJECT～

様々な分野で最先端のデジタル技術を活用し、コロナ禍における新しい生活様式を提案する実証実験“ひろしまサンドボックス「D-EGGS PROJECT」”を実施。



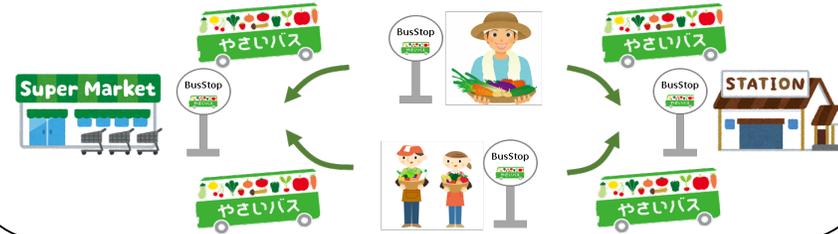
株式会社エイトノット

- ・自律航行小型ボートの社会実装に向けた実証
- ・広島商船高専との共同研究



やさいバス株式会社

- ・バスの貨客混載による物流の実証
- ・中山間地域の野菜を広島市街地に直送



株式会社MITAS Medical

- ・僻地診療所における遠隔眼科検診の実証
- ・似島(離島)にて専門医による遠隔検診を実施



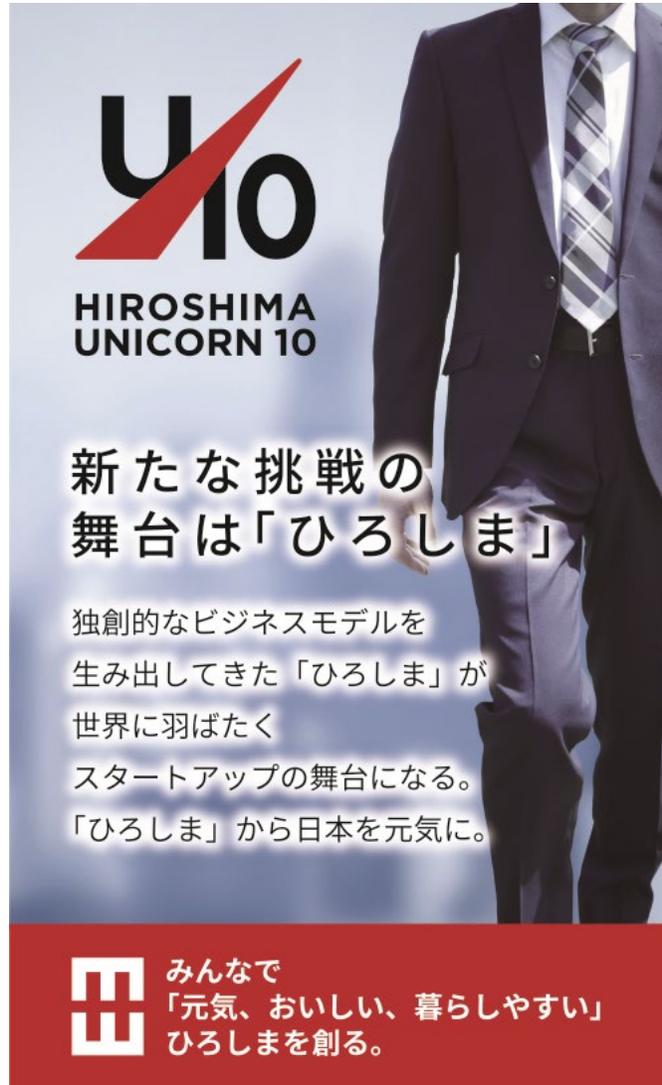
株式会社Ashirase

- ・視覚障がい者向け歩行ナビシステムの実証
- ・靴に装着するバイブレーターで進行方向を通知





世界に羽ばたくスタートアップ企業を創出



4/10
HIROSHIMA UNICORN 10

新たな挑戦の舞台は「ひろしま」

独創的なビジネスモデルを生み出してきた「ひろしま」が世界に羽ばたくスタートアップの舞台になる。「ひろしま」から日本を元気に。

 みんなで「元気、おいしい、暮らしやすい」ひろしまを創る。

「ひろしまユニコーン10」

「10年間でユニコーンに匹敵する企業を10社創出」
することを目標に、令和4年3月からスタート

- ・**ビジネス環境を整えるための支援**
- ・**新成長産業の柱として注力する分野**
- ・**世界に羽ばたき大きく成長するための支援**

成長フェーズに合わせた**10**のサポート！

総額 100億円超のメニュー





取組事例 ～スタートアップアクセラレーション～

日本を代表する経験豊富なベンチャーキャピタリストや先輩起業家から
3種類のメンタリングを通して事業成長を目指すプログラム

U10 HIROSHIMA UNICORN 10
STARTUP ACCELERATION

急成長を志す挑戦者をサポート
経験豊富な専門家とスタートアップフレンドリーな職員が全力で支援します！

U10 HIROSHIMA UNICORN 10

挑戦を文化に!

スタートアップの本気の挑戦を
広島県が応援します。



STARTUP ACCELERATION 優秀賞
STARTUP ACCELERATION 最優秀賞
STARTUP ACCELERATION 優秀賞

「広島からユニコーンに匹敵する企業を
10年間で10社創出する」

01 ハンズオンメンタリング



02 スポットメンタリング



03 事務局面談



<採択企業>



Nurse & Craft



株式会社 Flying Cell



Hi! HIROSHIMA business week 2023 の開催

企業誘致のプロモーションの集中期間「Hi! HIROSHIMA business week 2023」
⇒ 本県のビジネス拠点としての魅力を実際に体験する機会をつくり、参加者によるSNS 発信等、情報拡散を促すことで、より多くの企業の関心を集め、デジタル系企業等の進出につなげていく。

○視察先：大崎上島町内の視察竹原市内・竹原市事業「たけはらDX」など

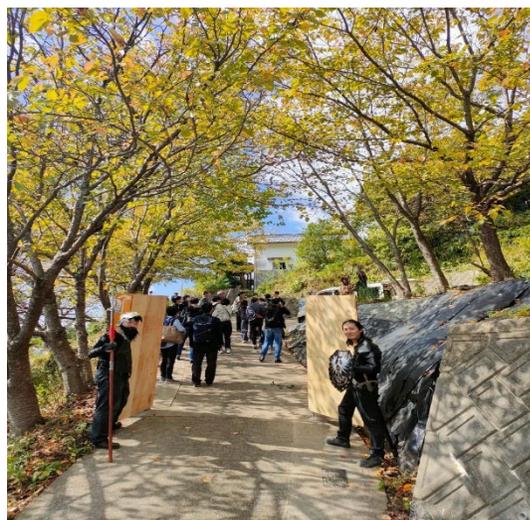
○ 主なターゲット：デジタル系企業の経営者・新規事業担当等

【大崎上島 アンラーニング】

大崎上島に到着後、エクレクトの新拠点へ！

【竹原市内・竹原市事業「たけはらDX」】

竹原の現在と未来のビジネスを視察！





企業立地促進助成制度

本社機能の移転・新設

もっと知りたい！
(企業のための広島県ガイド)



企業人材転入助成

助成率 経営者層の異動 **1 千万円（大企業）**
家族の移住は **1 人当たり100万円**

限度額 合わせて **1 億円**

研究開発機能
拠点化助成

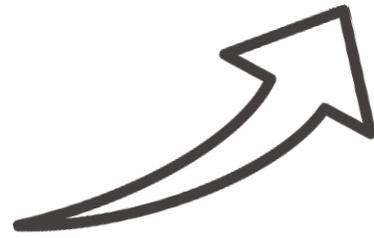
助成率 県外からの異動となる研究開発者
の異動 **1 人当たり100万円**

限度額 合わせて **1 億円**



県施策による企業誘致の成果

新たに広島に進出した企業
6年間で100社超



たった3カ月（2020年10月～12月）で
3社の進出が決定！！（江田島市）

県内進出企業

バレットグループ
（システム開発、Web広告）
店舗予約や会員証、LINEミニアプリの開発など



ジーンリーフ（アプリ開発）

誰でも享受することができる、質の高い教育を
目指したサービスの開発



G7広島サミット

① 平和記念資料館において
G7首脳による芳名録記帳



④ 平和を祈念する植樹



⑤ ウクライナ・
ゼレンスキー大統領会見



② 慰霊碑への参拝・献花



③ 碑文の説明





数字で見るG7サミット

**761,001 千円**

広島サミット県民会議 累計予算額 (R4~R5)

約400 億円

国における累計予算額 (R4~R5)

※国に公表資料から県民会議が独自に推計

53.8 %

県内の高速道路及び広島市中心部の一般道路の交通量削減率

最大時 2万4千人

サミット警備体制

約40万食

弁当供給センター取扱件数

区分		経済波及効果額等
直接的な 経済波及効果	県内	約 725 億円
	県外	約 492 億円
	計 ①	約 1,217 億円
メディア露出による 広告換算額	国内	170,429 件 約 2,039 億円
	海外	245,073 件 約 6,793 億円
	計 ②	415,502 件 約 8,832 億円
ポストサミットの経済波及効果 (総観光客数の増による観光消費額の増加)③		約 1,649 億円
①~③の合計額		約 11,698 億円
伊勢志摩サミット(参考)		約 5,657 億円



G7広島サミットを契機に勢いづく広島



①若者の参画を得つつ
平和の取組を着実に推進

②国内外からの更なる観光客の獲得と「選ばれる」
県産品の創出等に向けた広島の魅力発信を展開

「若者たちのピースキャラバン」

G7広島サミット レガシー・プロジェクト
「若者たちのピース・キャラバン」

G7広島サミットの成果を受けて、広島を中心とした日本の若者を、G7各国に派遣し、現地の若者と議論・交流を行う。



おいしい！広島

おいしい広島の食を
広島で楽しもう。

和 牛 瀬戸内さかな 野菜・柑橘

広島県産の食材を積極的に活用した「食べんさい店」は、どんどん増えています。
「食べんさい店」の検索はコチラ！

宿泊促進キャンペーン



終わりに

生まれ変わる広島



ひろくま

ご清聴ありがとうございました。