

分野／取組	経済／中小企業支援、雇用対策、観光業支援
当時の所属・役職	産業労働部長（R3.4～R5.3）
現在の所属・役職	（公財）兵庫県勤労福祉協会 理事長
氏名	竹村 英樹

1 主に担当した業務

中小企業支援、雇用対策、観光業支援の総括。

特に注力したのは、以下の業務です。

- ・ 飲食店や大規模施設に対する協力金の迅速かつ的確な給付
- ・ 中小企業の資金繰りや新事業展開などの中小企業支援策
- ・ コロナで離職や解雇された労働者等への雇用対策
- ・ 旅行需要の喚起策などの観光業支援策

2 印象的だったこと

正直なところ、感染症がここまで経済に壊滅的なダメージを与えるとは、まったく思いもよりませんでした。自然災害からの復旧・復興は、阪神・淡路大震災や相次いだ台風・豪雨被害の経験から、それなりの準備もできていました。ところが、これほどの規模の感染症は、誰も経験がありません。このため、一つ一つの取組みが、政策効果が必ずしも見通せない中で、社会実験的要素を持つものとなりました。

難しい判断が求められる中で、拠り所としたのは、現場の声でした。商工会や商工会議所、旅館・ホテル事業者、商店街、酒販組合、銀行や信用金庫など、第一線で課題に直面する担当者の意見を丁寧に聞くことを基本にしました。

一方で、デジタル化への対応や人手不足など、コロナがあぶりだした、産業や雇用の構造的課題への中長期的な政策も考えていく必要がありました。

Now&Future。この両極の問題を解くことが求められる中、バランスをどうとるのか、力点をどこに置くのか、そのあたりの判断が非常に悩ましかったです。

3 うまく対応できたこと・反省点

事務を総括する立場から、うまく対応できたと感じたのは、以下の3点です。

(1) 民間事業者との適切な役割分担

具体的な事例として、飲食店等に対する協力金の支給事務をあげておきます。協力金支給事務に従事する民間スタッフは、ピーク時、500人を超えました。大人数のスタッフを生かし、支給事務を円滑に進めるため、チームを大きく、①現場事務スタッフ、②現場事務リーダー、③困難事例等にあたる統括者の3つに分けて進めました。

このうち、県職員は、③の困難事例等に専ら従事し、日常的な業務は、民間事業者に委ねることとしました。また、県職員は現場事務所に駐在し、②の現場事務リーダーと定期的な情報交換（国からの取扱い方針の変更など）を行うこととしました。これらの役割分担と情報共有により、本県の協力金の支給スピードは全国トップクラスとなりました。

(2) 国の政策とリンクした切れ目のない支援

具体的な事例として、「新事業展開応援事業」をあげておきます。ポストコロナを見据え、国では、新分野への進出を後押しする「事業再構築補助金」を展開していました。しかし、この補助金は、事業費ベースで下限が150万円と、中小零細事業者には活用しづらいものとなっていたのです。

このため、商工会等からの現場の意見も踏まえ、事業費150万円までで、国の「事業再構築補助金」との隙間を埋める「新事業展開応援事業」を県独自に設けることとしました。本事業は、最終的に1,712件（予算額1,487,000千円）が採択され、中小零細事業者のポストコロナへの対応を進める役割を果たしたと考えています。

(3) 中長期の計画とリンクした政策展開

コロナ対策として展開していた事業や政策を、ポストコロナ社会にどうつなげ生かしていくかが問われていました。このため、県の産業労働分野の事業や政策の基本となる、「ひょうご経済・雇用戦略（2023～2027）」を1年前倒しして策定することとしました。

あわせて、この「経済・雇用戦略」とリンクする「産業立地条例」についても前倒しで見直しました。水素やロボット、医療産業など、ポストコロナを先導する産業分野への投資を重点的に支援しつつ、中小企業への適用要件については大幅に緩和し、投資の活性化を図ることとしました。

また、観光分野では、県の観光基本計画として、経済・雇用戦略とも連携した「新観光戦略（2023～2027）」を新たに策定しました。

現場の対応を進めつつ、コロナの経験と教訓を踏まえた、新たな基本計画や条

例をいち早く策定できたと思います。これにより、政策の力点をポストコロナ対策に円滑に移行することができたものと考えています。

反省点とするのが適切かわかりませんが、今も、私自身が整理できていないものとして、国の「Go to トラベル」や県の「兵庫を旅しようキャンペーン（県民割）」などの旅行支援補助金の在り方の問題があります。

もとより、感染症対策の徹底には、感染拡大につながるおそれのある人の移動を制限すべきという考えがあります。一方で、この旅行支援補助金は、人が移動することを促進する補助金です。感染症対策と旅行支援は、ある意味、トレードオフの関係にあるといえます。

旅行支援補助金は、観光関連業界から切望された事業であり、県民ニーズも高い補助金だったと思います。観光行政を統括し支援する立場からは、推進すべきと頭で理解しながらも、一人の行政官として政策全般を俯瞰した場合、感染症のまん延防止の点から適切なのかと、自問自答していました。

感染症への対応では、社会経済活動が多岐にわたって制限されることとなります。それだけに、政策の立案や推進に当たっては、通常の政策以上に、エビデンスに基づく意思決定が求められます。トップの「総合的判断」も時にはあるでしょうが、ベースは科学的根拠に基づく判断でなければなりません。

この旅行支援補助金についても、圏域ごとの感染者の状況やワクチン接種率等を活用して、事業の「ストップ＆ゴー」をタイムリーかつ科学的に判断できる基準を明確にしていく必要があるでしょう。今後、論点の整理をしてほしいと思います。

4 今後の新たな感染症への対応に活かしてもらいたいこと

産業や雇用の姿は、それぞれの府県で違います。このため、国が一律に展開する政策や事業を、どのように、本県にあうものにアレンジしていくかが重要となってきます。新しいものをつくるだけでなく、あるものを改定していく、制度の隙間を埋めるなど、やり方はいろいろあります。前例のないことが多いのだから、失敗をおそれずに、チャレンジして行ってほしいと思います。

対策は長期に及ぶこともあるでしょう。そうなると業務のロジスティックスが重要となります。特定の部署や職員に負荷がかかりすぎることのないよう、管理者は、常に目を配る必要があります。民間との役割分担、組織力を生かした輪番制といったマネジメント力とあわせて、部門のトップが、その都度、素早く判断していくことも求められます。間違いは正せばいいのです。判断を長引かせて、

ラインの戦力を疲弊させることだけは、絶対に回避しなければなりません。

5 その他

「CHANGE」と「CHANCE」は一字違うだけです。変化は創造の源泉になると思います。想像し、創造する。今後もさまざまな災害は起きるでしょう。でも、そのたびに、より安全で誰もが暮らしやすい兵庫がつくられていくのだと思います。皆さんの活躍に大いに期待しています。常に現場とともにある県職員であり続けてください。