

# 県政運営指針

県民の皆様が幸せで  
将来に希望の持てる高知県の実現に向けて

平成 27 年 4 月

高知県





# はじめに

本県は、全国より15年先行して平成2年から人口が自然減の状態に陥り、人口減少による経済の縮みが若者の県外流出と特に中山間地域の衰退を招き、さらに経済が縮むことで県民の皆様の暮らしが一層厳しくなるという負の連鎖をたどってきました。

この人口減少の負の連鎖を断ち切るため、本県は、県が抱える困難な課題に真正面から向き合い、経済の活性化や日本一の健康長寿県づくりなど5つの基本政策と、中山間対策の充実・強化や少子化対策の抜本強化と女性の活躍の場の拡大といった5つの基本政策に横断的に関わる2つの政策に積極的に取り組んできました。

平成26年12月の有効求人倍率が過去最高の0.87倍となるなど、全体としては良い方向に向かっていると見られますが、まだまだやらなければならないことは山積しています。

このため、本県は、これまで取り組んできたことを土台にして、積み上げてきた施策を組み合わせ、さらに高い次元の仕事にチャレンジするなど、真の県勢浮揚につながるより力強い施策を展開していかなければなりません。

この「県政運営指針」は、こうした本県の状況を踏まえ、高知県庁が「県民の皆様のために成果を求めて挑戦し続ける県庁」であるために、従うべき原理原則を定めたものです。

具体的には、「新・高知県行政改革プラン」（平成22年3月策定）と「県政改革アクションプラン」（平成21年3月策定）を引き継ぎながら、新たな内容を盛り込み、「1 姿勢・意識」「2 組織づくり」「3 人材育成」「4 財政の健全性の確保」「5 行財政改革の継続」「6 コンプライアンスの徹底」の6つを柱としています。

今後、高知県庁は、この「県政運営指針」を拠り所として、課題解決先進県を目指したさらなる取り組みを推進してまいります。

平成27年4月

高知県知事 尾崎 正直

# 目次

## I

### 県民の皆様のために成果を求めて挑戦し続ける県庁に向けて

- 1 本県を取り巻く現状と課題・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2 「課題先進県」から「課題解決先進県」へ・・・・・・・・・・・・・・・・ 4

## II

### 課題に対してひるまず真正面から立ち向かっていく姿勢

- 基本方向1 庁外に目を向けた県民本位の取り組みを推進する・・・・・・・・ 6**
  - 1 県民の皆様から見える県庁づくりを徹底する
  - 2 県民の皆様と対話をする県庁づくりを徹底する
  - 3 県外にも目を向ける県庁づくりを徹底する
- 基本方向2 成果を大いに意識して仕事を進める・・・・・・・・ 7**
  - 1 課題を自ら見いだし真正面から取り組む
  - 2 組織と職員がベクトルを共有する
  - 3 組織の連携を強化する
  - 4 P D C Aサイクルを回す
- 基本方向3 民間や市町村と一体感を持って取り組みを推進する・・・・・・・・ 8**  
**(官民協働、市町村政との連携・協調)**
  - 1 県民の皆様から見える県庁づくりを徹底する
  - 2 県民の皆様と対話をする県庁づくりを徹底する
  - 3 民間や市町村とベクトルを共有し一緒に汗をかく
  - 4 市町村に寄り添った支援をする
  - 5 産学官民の連携を推進する
- 基本方向4 全国区の視点を持って仕事を進める・・・・・・・・ 9**
  - 1 県外にも目を向ける県庁づくりを徹底する
  - 2 国や他県との連携を強化する
  - 3 国の政策を積極的に取り込む
- 基本方向5 心身の健康に留意し公務能率の向上を図る・・・・・・・・ 10**
  - 1 心身の健康に留意し公務能率の向上を図る

### III

## 常に進化し続け地域の課題や社会状況の変化に対して柔軟で強い組織

- 基本方向1 常に進化し続ける** . . . . . 11
- 1 自浄作用を働かせる
  - 2 組織のベクトルを自ら修正する
  - 3 組織としての機能の質の向上を図る
  - 4 庁内外で学ぶ場を拡大する
- 基本方向2 課題に柔軟かつ的確に対応できる体制をつくる** . . . . . 16
- 1 課題に対して全体で取り組む体制をつくる
  - 2 地域を支えるための体制をつくる
  - 3 県民の安全・安心を守る体制をつくる
  - 4 課題に対して積極的に攻める体制をつくる
- 基本方向3 課題に正面から取り組むためマンパワーを維持する** . . . . . 22
- 1 財政の安定性に配慮しつつマンパワーの維持を図る
  - 2 スクラップアンドビルドを徹底する
- 基本方向4 職員が能力を最大限発揮できる環境を整える** . . . . . 23
- 1 風通しの良い職場づくりに取り組む
  - 2 女性の働きやすい職場づくりに取り組む
  - 3 職員の健康管理に留意した職場づくりに取り組む
- 基本方向5 公社等外郭団体を活用する** . . . . . 28
- 1 公社等外郭団体等と連携・協調する
  - 2 公社等外郭団体に必要な見直しを進める
- 基本方向6 指定管理者制度を活用する** . . . . . 33
- 1 指定管理者制度を活用する

### IV

## 創造性やチームワークを発揮し成果をつかみとる職員

- 基本方向1 課題に果敢に挑戦する人材を確保する** . . . . . 34
- 1 多様な能力・経験を持つ人材を確保する
  - 2 外部人材の知識・経験・技術を活用する
  - 3 退職者の知識・経験・技術を活用する
- 基本方向2 課題に果敢に挑戦する人材を育成する** . . . . . 37
- 1 課題を自ら見だし設定する人材を育成する
  - 2 課題に果敢に挑戦する人材を育成する
- 基本方向3 課題に果敢に挑戦する人材を支える** . . . . . 44
- 1 課題に果敢に挑戦する人材を支える

## V

## 課題解決先進県に向けた取り組みを支える財政の健全性の確保

- 基本方向1 予算のスクラップアンドビルドとブラッシュアップを徹底する** . . . . . 46
- 1 県民の皆様への視点に基づく企画立案を行う
  - 2 アウトカムを重視したPDC Aサイクルに基づく不断のチェックにより事業の見直しや改善に取り組む
  - 3 官民協働、市町村政との連携・協調により政策を推進する
  - 4 予算査定経過の公表など県民の皆様に見える予算編成を推進する
- 基本方向2 将来にわたる安定的な財政運営を実現するための財源を確保する** . . . . . 48
- 1 地方の財源確保に向けた提案を強化する
  - 2 自主財源の確保を徹底する
- 基本方向3 中長期的に安定した財政運営を実現する** . . . . . 50
- 1 県債残高を抑制する
  - 2 投資的経費を計画的に確保する
  - 3 公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進する
  - 4 義務的経費の抑制により県民サービスを確保する
  - 5 公営企業の経営の健全化を進める

## VI

## 行財政改革の取り組みを継続し社会状況の変化に対応

- 基本方向1 簡素で効率的な組織を構築する** . . . . . 52
- 1 スクラップアンドビルドを徹底する【再掲】
  - 2 組織としての機能の質の向上を図る【再掲】
  - 3 限られた人的資源を最大限に有効活用する
- 基本方向2 財政の健全性を確保する** . . . . . 54
- 1 予算のスクラップアンドビルドとブラッシュアップを徹底する【再掲】
  - 2 将来にわたる安定的な財政運営を実現するための財源を確保する【再掲】
  - 3 中長期的に安定した財政運営を実現する【再掲】

## VII

## 県政の推進にあたって基本中の基本となるコンプライアンスの徹底

- 基本方向1 県民の皆様から見える県庁づくりを徹底する** . . . . . 55
- 1 意思決定のプロセス公表のルールを徹底する
  - 2 情報の共有と幅広い議論をする
- 基本方向2 県民の皆様と対話をする県庁づくりを徹底する** . . . . . 58
- 1 県民の皆様と積極的に対話する
- 基本方向3 官民協働型の県政を公平公正に推進するために不正防止を徹底する** . . . . . 60
- 1 県民の皆様との対話における姿勢のあり方を徹底する
  - 2 対話した内容の文書化と共有のルールを徹底する
  - 3 職員の意識改革を継続し徹底を図る
  - 4 適正な会計事務の執行を徹底する
- 基本方向4 組織や仕組みとして不適切な政策決定を防ぐ** . . . . . 65
- 1 意思決定に対するチェック機能を強化する
  - 2 職員からの相談、告発を受ける仕組みを徹底する

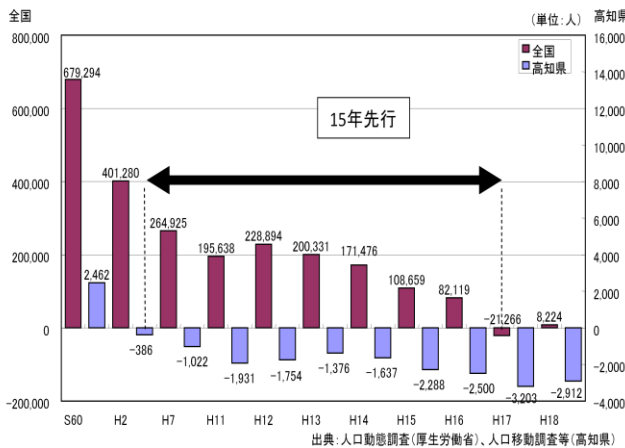
# I 県民の皆様のために成果を求めて挑戦し続ける県庁に向けて

## 1 本県を取り巻く現状と課題

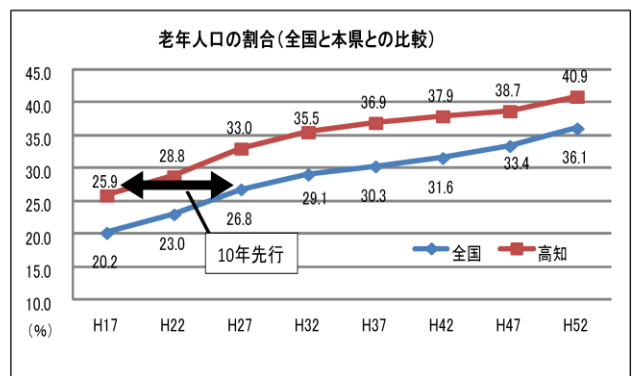
### ① 全国に先行して進む人口減少と高齢化

- ・ 本県は、全国より15年先行して平成2年から人口が自然減の状態に陥り、人口減少による経済の縮みが若者の県外流出と特に中山間地域の衰退を招き、さらに経済が縮むことで県民の皆様の暮らしが一層厳しくなるという負の連鎖をたどってきました。
- ・ 国立社会保障・人口問題研究所の推計では、本県の人口は、現在の約74万人（H26.4.1高知県推計人口）から、平成52年には約54万人まで減少すると予想されています。また、高齢化率は約30%と全国に10年ほど先行して高齢化が進んでいます。
- ・ この人口減少の負の連鎖を断ち切るため、本県は、県が抱える困難な課題に真正面から向き合い、経済の活性化や日本一の健康長寿県づくりなど5つの基本政策と、中山間対策の充実・強化や少子化対策の抜本強化と女性の活躍の場の拡大といった5つの基本政策に横断的に関わる2つの政策に積極的に取り組んでいます。

▼ 全国に15年先行した人口の自然減

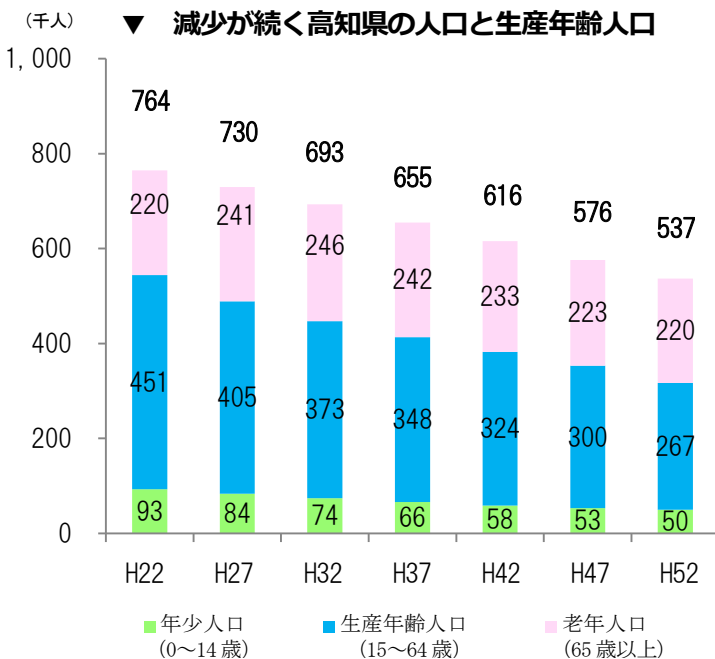


▼ 全国に10年先行した高齢化



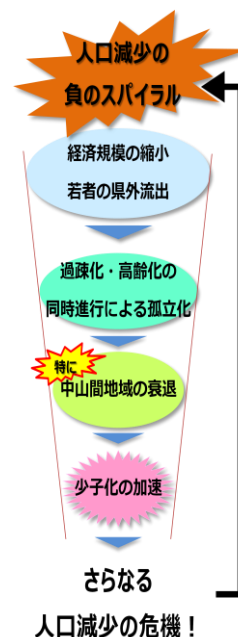
出典：日本の都道府県別将来推計人口（H25.3）（国立社会保障・人口問題研究所）  
※H17及びH22の数値は国勢調査のデータ

▼ 減少が続く高知県の人口と生産年齢人口



出典：日本の都道府県別将来推計人口（H25.3）（国立社会保障・人口問題研究所）

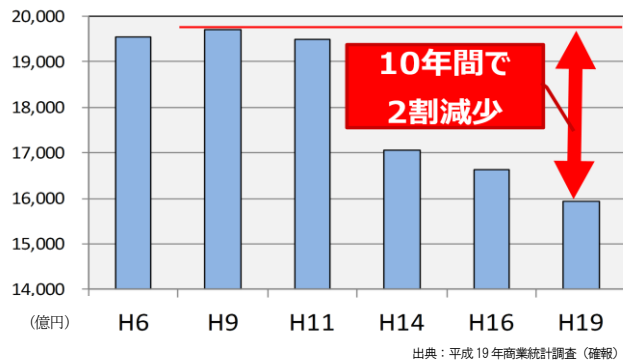
▼ 人口減少による負のスパイラル化



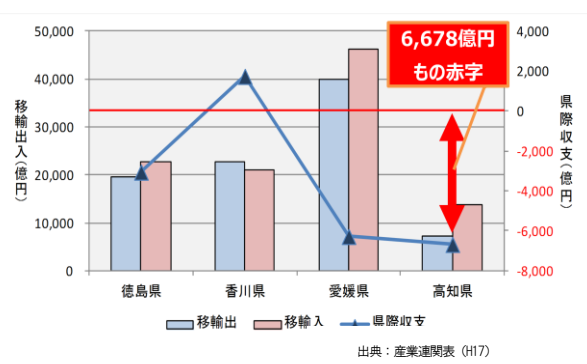
## ② 厳しい経済情勢

- ・ 人口の減少と高齢化の進展などにより、平成9年から平成19年にかけて県内市場は急激に縮小していきました。また、平成14年から平成21年頃にかけては、景気の回復の波に乗れず、全国平均等に大きく引き離される状況が続いていましたが、産業振興計画の着実な実行により、現在は全国と同じように上がってきつつあります。
- ・ 有効求人倍率が上昇傾向にあるほか、平成25年の製造品出荷額等が5,218億円（平成25年工業統計調査結果速報（平成26年9月発表））と平成27年度末の目標値5,000億円以上を前倒しで達成するなど各産業分野の産出額等にも明るい兆しが見え始めています。  
 しかしながら、有効求人倍率は全国の1.14に対して本県は0.87（平成26年12月分）と、過去最高水準にあるとはいえ、もう一段上のレベルに引き上げる必要があります。

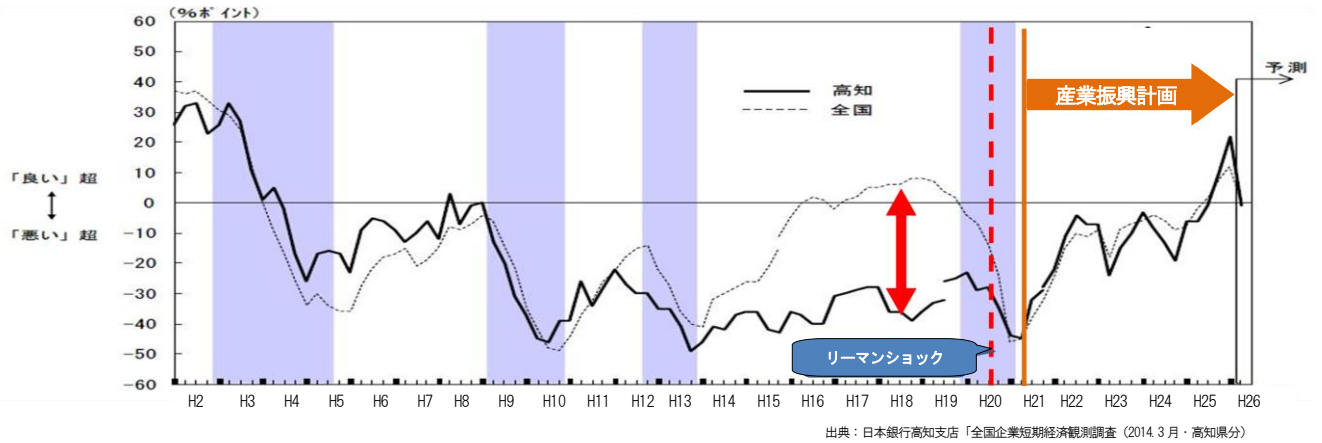
### ▼ 高知県の年間商品販売額の推移



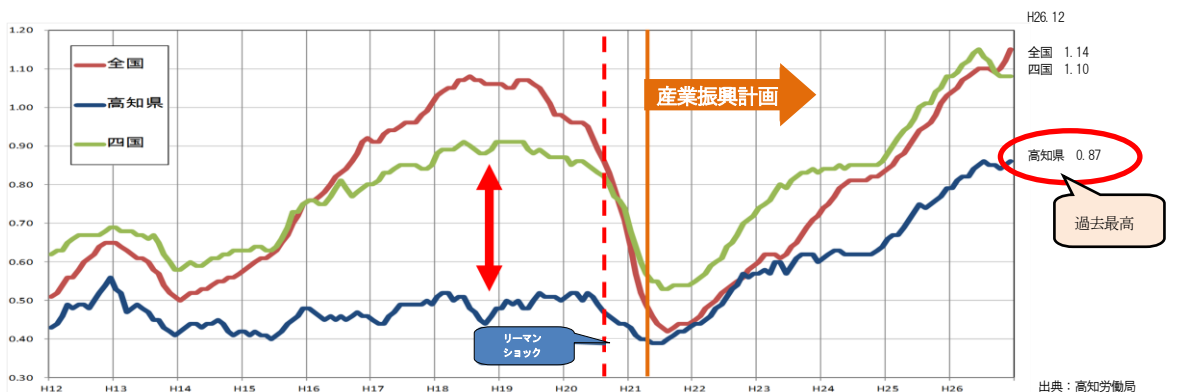
### ▼ 県外資本に食い込まれている県内市場



### ▼ 景況判断 D.I. (全産業)



### ▼ 有効求人倍率 (季節調整済み)





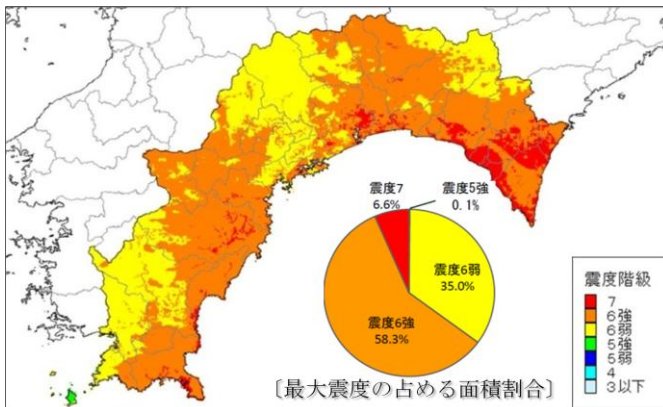
### ③ 東日本大震災を受けた南海トラフ地震対策の抜本強化

- ・ 南海地震はこれまで概ね 100～150 年の周期で発生し、その都度、本県に大きな被害をもたらしてきました。昭和の南海地震からすでに 70 年近くが経過し、南海トラフ地震は、今後 30 年以内に 70%程度という高い確率で発生するとされています。また、発生頻度は極めて低いものの、甚大な被害が想定される南海トラフ巨大地震の発生も指摘されています。
- ・ 最大クラスの地震が発生した場合は、広範囲にわたる震度 6 以上の強震や最大 34 メートルの津波に襲われ、建物の全壊又は焼失棟数は約 153,000 棟、死者数は約 42,000 人、負傷者数は約 36,000 人となるなどの厳しい想定結果となっています。
- ・ こうした被害想定や東日本大震災の教訓を踏まえ、平成 25 年 6 月に「第 2 期南海トラフ地震対策行動計画」を策定し、避難路や避難場所の整備など最大クラスの津波からも命を守ることができるよう最優先で取り組むとともに、助かった命をつなぐための発災直後から応急期にかけての対策に取り組んでいます。

#### ▼ 南海トラフ地震の揺れの想定（最大クラス重ね合わせ）（H24.12 高知県公表）

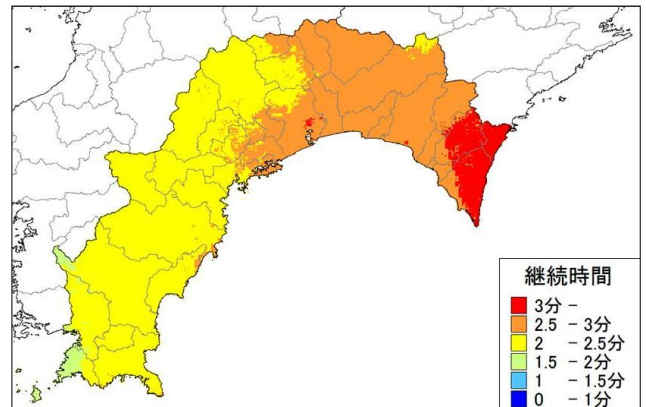
【震度分布図（震度 7：26 市町村、震度 6 強：8 市町村）】

（どのくらい揺れが強いのか）

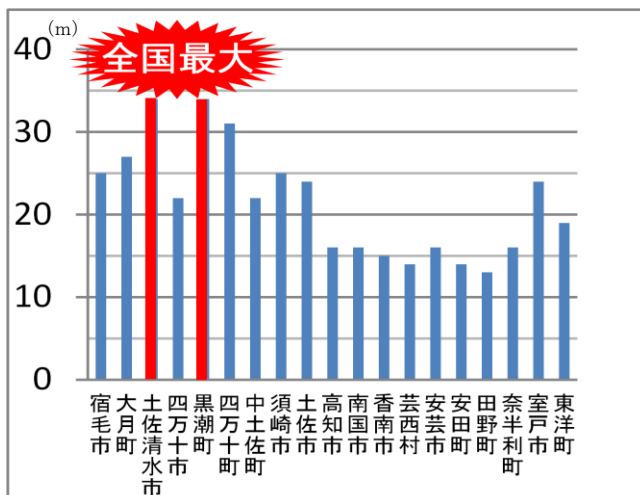


【地震継続時間分布図】

（体に感じる揺れ（震度 3 相当以上）が続く時間）



#### ▼ 各市町村の海岸線での最大津波高



#### ▼ 人的・物的被害の想定（H25.5 高知県公表）

全壊・焼失建物棟数	約 153,000 棟
負傷者数	約 36,000 人 (内 重傷者数 20,000 人)
死者数	約 42,000 人
断水人口	約 575,000 人 (給水人口の 82%)
停電軒数	約 521,000 軒 (停電率 約 99%)
避難者数	約 438,000 人

## 2 「課題先進県」から「課題解決先進県」へ

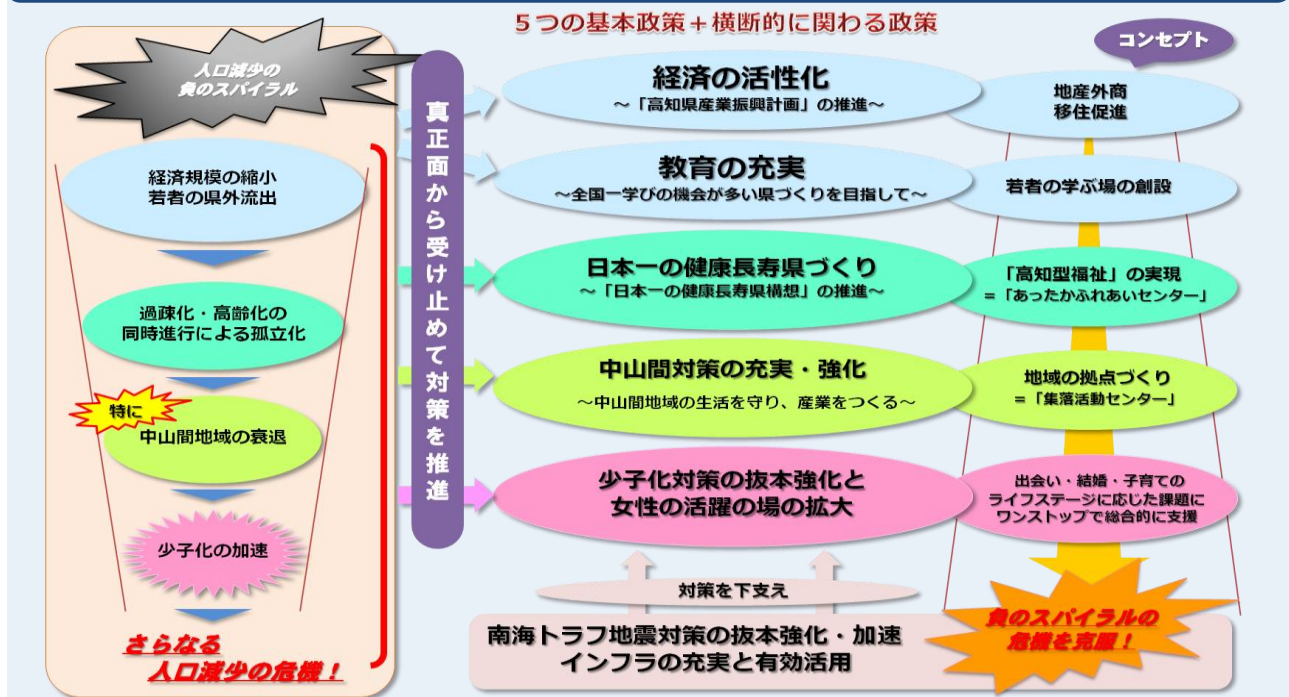
### ① 高知県の目指すべき姿

## 県民の皆様が幸せで将来に希望が持てる県（課題解決先進県）へ

全国に先駆けて人口減少に直面した本県では、人口減少に伴う様々な課題を真正面から受け止めて、経済の活性化、南海トラフ地震対策の抜本強化・加速化、日本一の健康長寿県づくり、教育の充実と子育て支援、インフラの充実と有効活用の5つの基本政策と、中山間対策の充実・強化、少子化対策の抜本強化と女性の活躍の場の拡大といった5つの基本政策に横断的に関わる2つの政策に取り組むことで、全国に先んじて人口減少による負のスパイラルに立ち向かっています。

これまでの取り組みの成果と課題を踏まえ、さらなる取り組みが必要

### 課題解決先進県を目指した力強い取り組みの推進 ～人口減少による負のスパイラルの克服に向けて～



課題解決に向け、官民協働の中で県庁と県職員の果たすべき役割はますます重要に

簡素で効率的な組織づくり、財政の健全化という要請に応えながらも、  
県が積極的に関与することで県勢浮揚への流れを確かなものにする必要がある

## ② 高知県庁の目指すべき姿

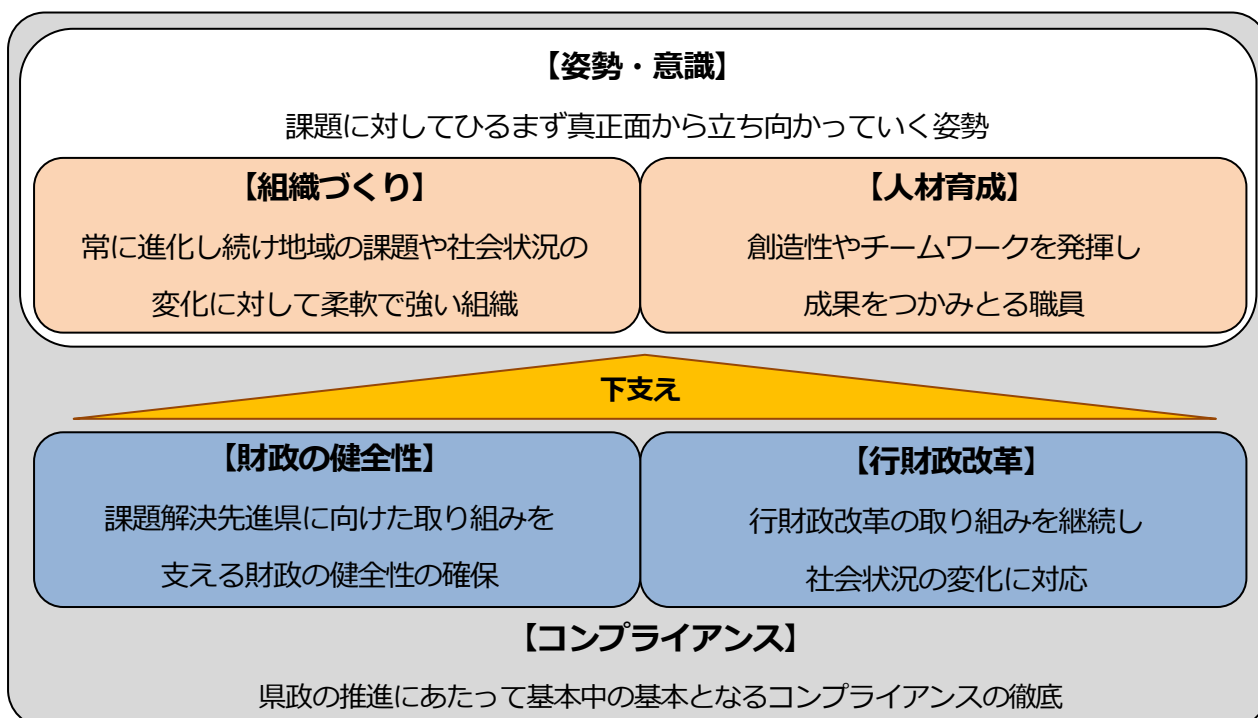
創造性やチームワークを発揮するとともに、自浄能力を高め常に進化し続け、

### 県民の皆様のために成果を求めて挑戦し続ける県庁へ

高知県の目指すべき姿、高知県庁の目指すべき姿を実現するための6つの柱

1 姿勢・意識	課題に対してひるまず真正面から立ち向かっていく姿勢	(P 6～)
2 組織づくり	常に進化し続け地域の課題や社会状況の変化に対して柔軟で強い組織	(P 11～)
3 人材育成	創造性やチームワークを発揮し成果をつかみとる職員	(P 34～)
4 財政の健全性	課題解決先進県に向けた取り組みを支える財政の健全性の確保	(P 46～)
5 行財政改革	行財政改革の取り組みを継続し社会状況の変化に対応	(P 52～)
6 コンプライアンス	県政の推進にあたって基本中の基本となるコンプライアンスの徹底	(P 55～)

### 【6つの柱の相関関係】



## Ⅱ 課題に対してひるまず真正面から立ち向かっていく姿勢

本県が抱える様々な課題には、困難な問題、前例のない問題が多くあります。しかし、それら乗り越えていかなければ、次の展望は開けてきません。困難な仕事であっても、ひるまず真正面から取り組んで一つ一つ成果を上げていくことが、県民の皆様のためになすべきことであり、公務員としての真の喜びにつながります。

その際には、県庁組織が、全国区の視点を持って創造性を発揮するとともに、成果を意識しながら仕事を進めていく必要があります。また、施策の実効性を高めていくために、官民協働や市町村政との連携・協調をより一層進めていくことが重要です。

### 姿勢 基本方向 1

## 庁外に目を向けた県民本位の取り組みを推進する

### ポイント1 県民の皆様から見える県庁づくりを徹底する

県民の皆様には県政の取り組みを明らかにするため、これまでも積極的な情報公開に取り組んでいますが、県民の皆様にとって、よりわかりやすいものとするよう工夫をした上で、意思決定プロセスの公表や、審議会等の公開、情報提供の拡充などの取り組みをさらに徹底します。

### ポイント2 県民の皆様と対話をする県庁づくりを徹底する

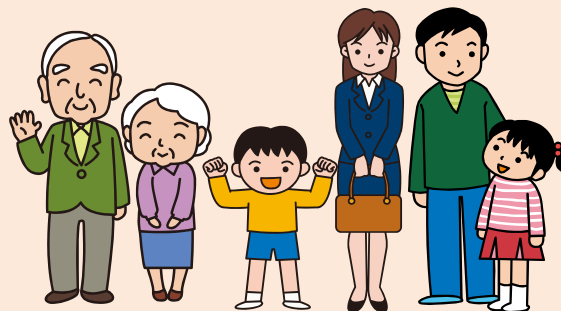
県民の皆様の声や課題の解決に向けた政策立案に反映させ、立案した政策を積極的にお知らせしご説明することで、県民の皆様との理解と納得を得ることができると考えます。

また、政策の立案段階はもちろん、実行する段階においても、県民の皆様の声や改善、見直しに生かしていくことが必要です。

引き続き、県民の皆様との積極的な対話を徹底します。

### ポイント3 県外にも目を向ける県庁づくりを徹底する

高知県の中だけを見る内向きの志向では、時代の流れを読み誤り、行政として進む道を誤りかねません。このため、職員が、全国区の視点を持って時代の潮流を見定めながら高知県の将来を考える県庁でなければならないと考えます。今後も、これまで以上に県外にも目を向ける県庁づくりを徹底します。



### ポイント1 課題を自ら見だし真正面から取り組む

課題の中には、すぐには解決策が見いだせない問題も多くありますが、だからといって問題をないことと見なし、その問題にチャレンジすることを避けるようなことがあってはいけません。県民の皆様のためになすべきは、そうした答えのない課題であっても、真正面から取り組むことです。

また、課題を課題として捉えられなければ、さらに問題が複雑化・困難化してしまうおそれがあります。このため、職員には、自ら課題を見いだす課題発見能力も求められます。内外における環境の変化をしっかりと踏まえ、新たなステージを見据えて、先んじて対策を講じる必要があります。

### ポイント2 組織と職員がベクトルを共有する

成果を上げるためには、政策目的に組織と職員のベクトルを一致させ、目標の達成に向けて一丸となって取り組むことが重要です。

### ポイント3 組織の連携を強化する

様々な課題に対応するため、部局間の連携強化はもちろん、本庁と出先機関、地域本部の連携強化が必要です。

### ポイント4 PDCAサイクルを回す

全ての施策に明確な成果目標や数値目標を設定し、PDCAサイクルをしっかりと回すことで、達成度の把握や取り組みの修正を行い、結果を出すことが重要です。



## 民間や市町村と一体感を持って取り組みを推進する (官民協働、市町村政との連携・協調)

### ポイント1 県民の皆様から見える県庁づくりを徹底する

### ポイント2 県民の皆様と対話をする県庁づくりを徹底する

真の意味での官民協働、市町村政との連携・協調を図るため、県庁が何を考え、何をしようとしているのか、しっかりと説明し、ご意見をお聞きします。

### ポイント3 民間や市町村とベクトルを共有し一緒に汗をかく

### ポイント4 市町村に寄り添った支援をする

「高知型官民協働」の取り組みを進めることで県勢浮揚に向けた兆しが見え始めました。この流れを確かなものとするためには、今後も「民間や市町村と一緒に汗をかく」という官民協働、市町村政との連携・協調の姿勢が重要です。

#### info 高知型官民協働とは

協働とは、複数の主体が目的を共有し、共に協力して活動することであり、行政と民間が協働することを官民協働と言います。他県の例では、行政の仕事を民間事業者に開放し、民間でできることは民間に任すといった場面で用いられる場合もあります。

しかし、ここでは、民に任せっぱなし、民が動くのを待つということではなく、まず行政が汗をかく、民の活動をバックアップするというスタイルを官民協働と位置付けており、他県での使われ方との違いを明確にするために「高知型」と称します。

### ポイント5 産学官民の連携を推進する

県内外の産学官民の多くの英知の結集や交流促進により、産学官民連携によるイノベーションの創出を目指し、高知県立大学及び高知工科大学の永国寺キャンパスに設置する「高知県産学官民連携センター」を中心に、産学官民のさらなる連携強化を図ります。



**ポイント1 県外にも目を向ける県庁づくりを徹底する**

日ごろから職員が庁外、県外に目を向けることを意識して、外部の知見を活用することが必要です。

**ポイント2 国や他県との連携を強化する**

取り組みを成果につなげるためには、国や他県と連携することが重要です。

**ポイント3 国の政策を積極的に取り込む**

国の平成27年度予算では、経済再生と財政再建の両立に向けて、地方財政に関しリーマンショック後の危機対応モードから平時モードへの切替えを加速する一方で、強みや個性を生かした地方の取り組みの支援に力点を置く方針が盛り込まれました。

財政基盤が脆弱な本県としては、その実情に合った有益な政策を積極的に取り込み、最大限に生かしていくことが重要です。

また、国に対して、本県の実情や意見をしっかりと訴え、国の政策に地方の意見をしっかりと反映させていくことも必要です。



## ポイント1

## 心身の健康に留意し公務能率の向上を図る

心身の健康をしっかりと保持するためには、「仕事をする時はする、休む時は休む」というメリハリをつけた仕事の仕方をするのが大切です。家族とのコミュニケーションはもちろん、民間企業、あるいは地域の方々との交流、知識の習得や運動の時間の確保など、仕事を離れた時間を心身のリフレッシュのために有効に活用することで仕事への意欲が高まり、公務能率を向上させる効果が期待されます。

また、職員間のコミュニケーションを図り、お互いが助け合いながら一丸となって業務に取り組む「チームワーク」も大切です。このことにより職員は安心感をもって業務を進めることができます。

加えて、所属長が所属目標を徹底し、自分たちが今何をしようとしているのか、その意義は何かを職員に伝え、理解を促すことで、職員のモチベーションを維持することも大切です。モチベーションを維持することが心身の健康を保つことにつながります。





### Ⅲ 常に進化し続け地域の課題や社会状況の変化に対して柔軟で強い組織

県民の皆様の信頼を確保し、その負託に応え続けていくためには、県庁が自浄能力を高め、非違事案に対して迅速に対応することが大切です。

また、様々な課題を解決し、社会状況の変化に対応するためには、組織として常に進化し続けるとともに、柔軟で強い体制づくりが求められています。

#### 組織 基本方向 1

#### 常に進化し続ける

##### ポイント 1

##### 自浄作用を働かせる

「組織は人なり」と言われるように、組織は人（職員）で成り立っています。人（職員）は間違いを起こす可能性があるということを前提に、組織の運営を考える必要があります。

##### 取り組み① 情報を共有し悪い情報ほど上に上がる仕組みを徹底する

- ・ 問題が発生した時に、早期に組織として対応することが県として被害を最小限に食い止めるとともに、職員を守ることもつながります。このため、悪い情報ほど早く共有する仕組みを徹底します。

##### 取り組み② 非違事案に対して自浄能力を発揮する

- ・ 非違事案が生じた場合には速やかに、上司に報告し情報を共有した後、組織として現状を的確に把握した上で、スピード感を持ってその時点における最大限の対応をします。
- ・ その後は、非違事案が生じた根本的な原因を追究し、再発防止策の構築を行います。
- ・ 早期に情報を共有し自浄能力を発揮するため、次のとおり取り組みます。

##### ア 庁議、政策調整会議の場などの活用による情報共有を徹底する

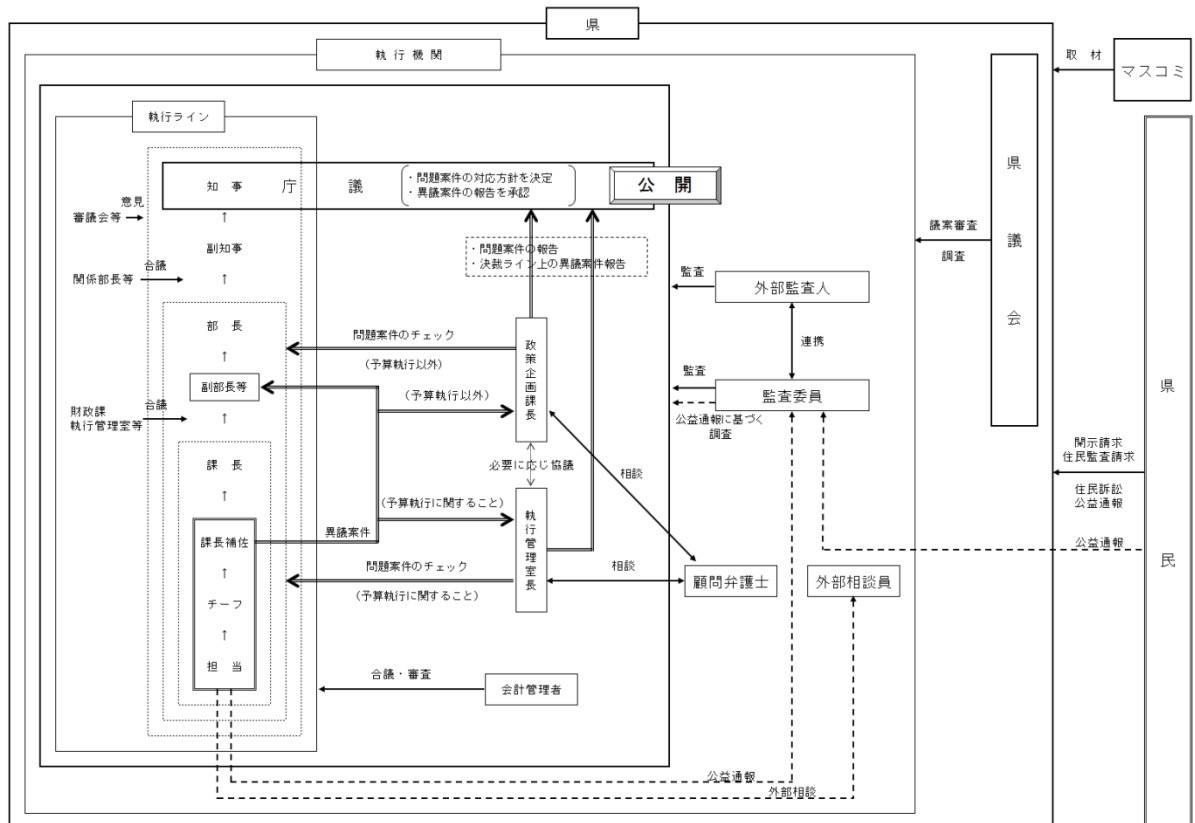
- ・ 部局長等は、庁議や政策調整会議の場を活用し、所管分野の課題案件を積極的に議題として提出し、情報共有するとともに、幅広い議論を通じて、適切な方向性を判断していきます。
- ・ 迅速な対応が求められる事案については、できる限り早く知事、副知事まで情報を上げていきます。



## イ 上司の決定に異議のある場合の対応を徹底する

- ・ 決裁権限のある上司が下した判断に対して、法令遵守等の観点からの異議が職員から理由を明示してなされた場合は、その上司は判断の理由を説明します。
- ・ 上司の説明を受けた上で、なお異議がある職員は、さらに上位の上司及び政策企画課長(予算執行に関すること以外)又は執行管理室長(予算執行に関すること)に理由を付して、異議ある旨を申し出ることができる仕組みを引き続き周知徹底します。

## ○ 知事部局の事務執行に関するチェックの仕組み



## ウ 外部相談員、公益通報処理制度を周知徹底する

- ・ 職員が仕事を進める上や意思決定の過程で感じた不安、疑問、問題点などで、職場での解決が困難なものについては、第三者に相談することにより、問題点を顕在化させ、早期に適切な対応を図ることが必要です。このため、外部相談員制度を引き続き周知徹底します。
- ・ また、職員からの法令違反行為等に関する通報を適切に処理するため公益通報処理制度についても引き続き周知徹底します。

## ポイント2

### 組織のベクトルを自ら修正する

県庁を取り巻く環境は絶えず変化しており、設定した課題、課題に対する取り組みが現状にそぐわなくなる可能性も考えられます。このため、各施策に常にPDCAサイクルを適用し自らベクトルを修正することが必要です。

#### 取り組み① 成功事例にとらわれることなくPDCAサイクルを適用する

- ・ 業務を行うにあたって、成果を意識して計画（Plan）し、遂行（Do）してきた結果、もしうまくいかなかったとすれば何が問題だったのかを究明（Check）し、場合によっては業務の廃止も視野に入れながら、その原因に応じて予算の組み方や仕事のやり方等の見直しをして、次につなげて（Action）いきます。

#### 取り組み② 異論を唱え合うことのできる組織文化を醸成する

- ・ 課題解決のためには、多様な意見や知恵を出し合い、しっかりと話し合うことが重要です。
- ・ そのためには、日ごろから所属内外で各職員が密な関係を築いていくことが大切です。所属内外でのミーティングなどを活用し、建設的な異論を唱え合うことのできる組織文化を醸成します。

## ポイント3

### 組織としての機能の質の向上を図る

限られた予算や体制の中で、より多くの課題に対応していくためには、組織としてより効率的・効果的に取り組んでいくことが求められています。

#### 取り組み① 多段階、多方面チェックを徹底する

- ・ 書類や資料などに誤りがあると、県民の皆様の信頼を失うだけでなく、手戻りが発生し非効率となることから、決裁ライン上の多段階のチェックするのはもちろん、事案によっては決裁ライン外の職員がチェックするなど、多方面チェックを徹底します。

#### 取り組み② 効率的・効果的なものとなるよう仕事の仕方を見直す

- ・ 庁内では、PDCAサイクルを回し、絶えず目標を設定し直すなど、常に施策を修正、変更しています。これに併せて、仕事の仕方についても、施策を効率的・効果的に実施することを念頭に置き、随時、見直します。



### □ 共通業務を集約化する

各所属の業務で、その量や件数などが少ない業務については、特定の部署にその業務を集約化することで、ノウハウの蓄積、業務の効率化につながるが考えられます。

### □ 各種統計データ等の利活用を促進する

課題を設定し対策を立案するためには、客観的なデータに基づいた多方面からの分析が必要です。

情報共有システム、行財政情報サービス、政府統計の総合窓口（統計課ホームページ内：<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/eStatTopPortal.do>）などを通じて自所属以外の関連情報を探してみることも有効です。

### □ 公文書、データを整理し、活用しやすい環境をつくる

業務を効率的に行うためには、必要な資料やデータが整理され、誰でも常に取り出しやすい状況にあることが必要です。

また、過去の重要な情報やデータを適切に管理することは、これまでの行政の流れを知るだけでなく、新たな一歩を考える上でのベースとなります。

### □ 業務の進捗状況を所属全体で共有する

個人の業務スケジュールなどを所属全体で共有することは、単に情報共有を図るだけでなく、重複している業務、無駄な業務をなくす効率化の面やお互いの業務の連携強化といった面で有効と言えます。

また、管理職等も、そういった視点を持ち所属内のマネジメントをすることが大切です。

### □ 組織としての引継ぎを徹底する

人事異動によって行政の継続性が保たれないといった事態を引き起こさないためにも、本来は後任者にしっかりと文書で引き継ぐべきですが、県では部長等を除いては個々人の裁量に委ねられており、様式はもとより情報量も異なり、引き継がれる内容も事務のやり方がメインとなっています。

事業の経緯、目的などを引継書にしっかりと残すことは、後任の職員だけでなく、県庁にとっても大きな財産になります。

### □ 業務の棚卸しをする

「業務の棚卸し」とは、仕事の目的や流れを確認し、整理し見直すことで、仕事の質の改善につなげる取り組みです。

所属内やチーム内の業務を棚卸しすることで、重複する業務や一本化できる業務、必要のない業務を洗い出すとともに効率化を図り、空いた時間を重点業務や研修等への参加に割り当て、有効に活用することができます。

## ポイント4

## 庁内外で学ぶ場を拡大する

職員が幅広く職務上有益な知識や経験を得ることができるよう、庁内外で学ぶ場を拡大します。

### 取り組み① 高知県産学官民連携センターを活用する

- ・ 「知の拠点」「交流の拠点」「人材育成の拠点」という3つの拠点機能をもつ産学官民連携センターでは、県内外の高等教育機関、企業、研究機関等の多くの英知を導入しながら、産学官民の交流機会を積極的に創造することなどで、新たな事業展開を支援していきます。
- ・ 県としても、職員に同センターで開催される講座を積極的に受講させるなど、同センターを最大限活用します。

### info 産学官民連携センターの概要

～「高等教育機関の知見・活力」・「永国寺キャンパス内に設置」を生かし県勢浮揚を目指す“3つの(つながる)拠点機能”～		
知の拠点 高等教育機関とつながる“知”の拠点	交流の拠点 産学官民がつながる“交流”の拠点	人材育成の拠点 産業振興等につながる“人材育成”の拠点
<b>I 県内の高等教育機関とつながる相談窓口の設置</b> <input type="checkbox"/> 県内の高等教育機関(大学・高専(以下、「大学等」という。))と連携した産業振興等の取組に関する相談窓口を設置 <input type="checkbox"/> 産学官民連携のプラットフォームとして、関係機関と連携 <input type="checkbox"/> 事業化に踏み出すためのステップを支援 <b>Point</b> 大学等の担当者等が日常的に顔を合わせて情報共有や議論を深め課題解決につなげる ・ 大学等のシーズ集の作成等	<b>II 産学官民の交流機会の創出</b> <input type="checkbox"/> 企業や地域の方々が、大学等のシーズ・研究内容等を知る場を創設 <input type="checkbox"/> 県内外の英知を導入し、講座やワークショップ等を開催し、課題解決やアイデアの創発等を推進 <b>Point</b> 課題解決・ビジネスチャンスにつなげる ・ 大学等のシーズ・研究内容紹介(28回) (産学官民連携の交流機会を積極的につくりだす)	<b>III 人材育成</b> <input type="checkbox"/> 土佐まるごとビジネスアカデミー 産学官の連携で構築した産業人材育成プログラム(通称土佐MBA)を実施 <input type="checkbox"/> 大学等が実施する社会人教育等を一元的に情報発信 <b>Point</b> 受講生のフォローアップ ・ 受講生の学びのステップアップを促進 ・ 事業活動の次なるステージへの支援



### 取り組み② 外部の知見に触れる機会を有効に活用する

- ・ 近年、県では有識者の方々の外部アドバイザーへの就任や著名な講師を招いた講演会の開催、土佐まるごとビジネスアカデミーの研修など、外部の知見を取り入れる機会を増やしています。
- ・ 講演会への職員の参加を促進するなど、こうした機会を有効に活用します。



**ポイント1** 課題に対して全体で取り組む体制をつくる

所属が一体となって課題に取り組むためには、所属の目標はもちろん、組織としてどのように取り組んでいくのかという目標に向けた道筋を共有することが必要です。

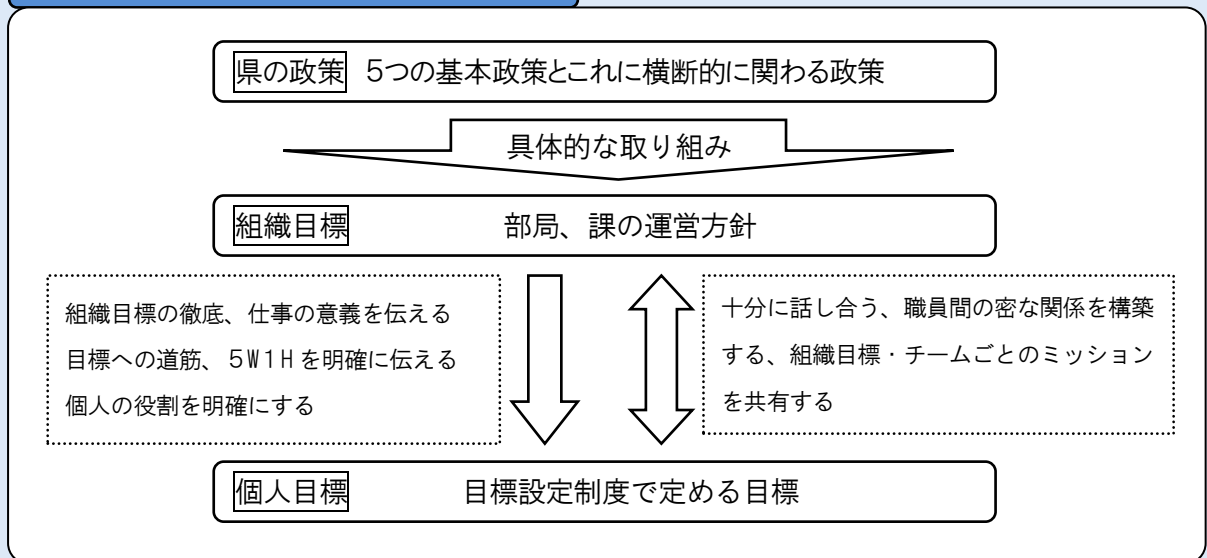
**取り組み①** 組織の役割を明確にする

- ・ 政策を実行するにあたっては、現状をしっかりと把握し、本質的な課題を見定め、対策を講じることが必要です。その際には、所属長が中心となり、組織としての目標とそこに至る道筋（5W1Hを設定）を明らかにした計画等（以下「職場のビジョン」という。）を策定するなど、組織の役割を明確にします。

**取り組み②** 職員が組織の役割を共有する

- ・ 組織として成果を上げるためには、組織目標と個人目標、組織の役割と個人の役割をしっかりと結び付けることが重要です。
- ・ 職員も自らの目標や役割が、組織の目標や役割と結び付いていることが理解できれば、モチベーション高く取り組みを進めることができます。
- ・ 所属長は、所属内で組織の役割が共有されるように努めます。

**info** 県の政策と組織目標・個人目標



**取り組み③** チームで達成度を共有する

- ・ 組織として着実に成果を上げるため、随時、課内やチーム内でミーティングの機会を設けるなど、組織目標、チーム目標の進捗状況を常に確認し、共有しながら取り組みを進めます。

#### 取り組み④ 部局間の連携を強化する

- ・ 施策を組み合わせ、さらに高い次元の仕事にチャレンジするためには、より一層、部局間の連携が求められます。このため、庁議や政策調整会議、企画会議の有効活用のほか、本部組織やプロジェクトチームなど横断的組織のさらなる活用により、部局間の連携を強化します。

#### ポイント2 地域を支えるための体制をつくる

#### ポイント3 県民の安全・安心を守る体制をつくる

県全体の底上げを図るとともに、県民の安心・安全を守るという観点から、できる限り市町村や地域に寄り添いながら、その実情に合った支援をするため、地域に根差した組織体制を構築します。

#### 取り組み① 本庁と出先機関、地域本部の連携を強化する（出先機関の活性化）

- ・ 地域ごとに、置かれている状況や住民の皆様のニーズも異なり、課題も多様です。地域の実情に合わせてきめ細かく対応していくため、次のとおり本庁と出先機関、地域本部の連携を強化します。

##### ア 連携の仕組みをさらに活用する

- ・ 中山間総合対策本部では重要テーマに応じて、各部局の職員が構成メンバーとなり、集落活動センターの支援など連携して取り組みを進めています。
- ・ また、南海トラフ地震対策推進地域本部においては、平成27年度から各土木事務所、各福祉保健所の職員を兼務職員とするなど体制を強化し、市町村や地域防災活動の支援をより一層進めることとしています。
- ・ 今後も、このような部局間の連携の仕組みをさらに活用します。

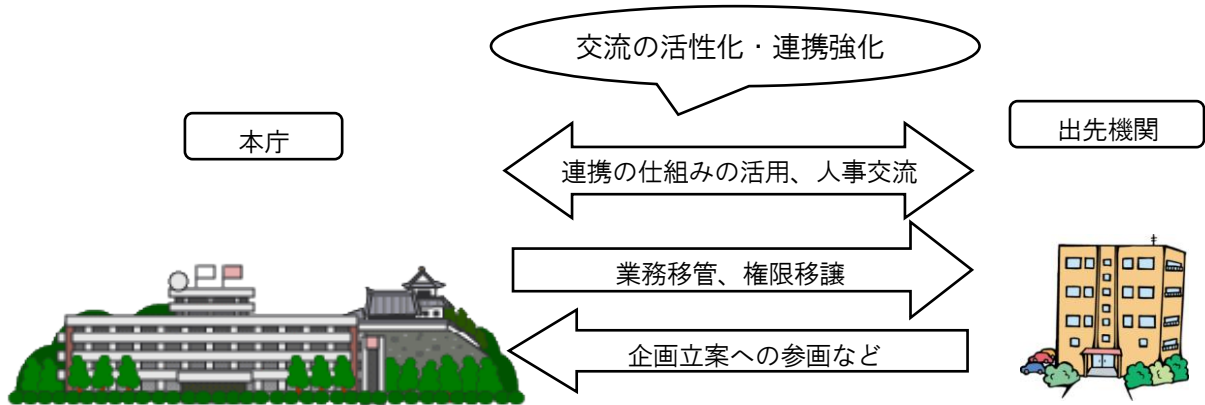
##### イ 本庁と出先機関の人事交流を一層進める

- ・ 本庁と出先機関の人事配置が固定化してしまうと、双方の職員間で、現場に対する認識や意識に少なからずかい離が生ずるだけでなく、政策を実行する際に、お互いのベクトルが一致せず成果が限定的になることなどが懸念されます。
- ・ 本庁と出先機関が、共に考え、一体となって効果的に成果を上げることができるよう、本庁と出先機関の人事交流を一層進めます。



## ウ 出先機関への業務の移管や権限の移譲を検討する

- ・ 南海トラフ地震対策や中山間対策など地域に根差したきめ細かな対応が必要となる課題を解決するためには、出先機関の知識と経験の活用が重要です。
- ・ このため、政策立案へのより積極的な参画のほか、本庁からの業務の移管や権限の移譲を検討します。



## エ 出先機関の集約化を図る

- ・ 人口の減少や南海トラフ地震の発生など、今後想定される事象を踏まえ、庁舎の最適な配置を検討する必要があります。このため、庁舎管理の管財部門への一元化を検討するとともに、「公共施設等総合管理計画」の策定を行います。
- ・ 南海トラフ地震対策の観点からは、地域の拠点としての重要な役割を担う各出先機関の連携強化が欠かせません。平時だけでなく、災害が発生した場合も、発生直後、応急期、復旧・復興期といった段階に合わせた柔軟な対応を可能にするため、全体最適の観点から、福祉保健所や農業振興センター、林業事務所、土木事務所の同一庁舎への集約化を検討します。
- ・ さらに、農業振興センター、林業事務所、土木事務所の基盤整備部門については、危機管理の面からも今の体制のままでいいのか十分検討しておかなければなりません。事業目的が異なり、関係省庁も仕事の進め方も違いますが、基盤整備部門として統合が可能なのか、統合すべきなのか、機能の統合はできないのかといったことを検討します。
- ・ なお、同一庁舎への集約化と併せて、少数の職員が総務部門を担っている状況を解消し、会計のチェック体制や人材育成を充実させるため、同一庁舎内の総務部門の集約化を検討します。

### info 公共施設等総合管理計画とは

地方公共団体において、将来の財政負担を軽減・平準化することや人口減少等による利用需要の変化を踏まえ、公共施設等の最適な配置を実現することを目的に、公共施設等の全体の状況を把握し、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化の方針などを定めた計画。



## 取り組み② これまでの取り組みで培ったノウハウ等を活かし地域へのさらなる展開を図る

- ・ 県では、地域の実情に応じた取り組みを支援するため、これまで地域支援企画員などを配置してきました。
  - 平成 15 年度 地域支援企画員制度開始、7ブロックに7名配置
  - 平成 16 年度 地域支援企画員を 50 名体制に増員
  - 平成 17 年度 地域支援企画員を 60 名体制に増員
  - 平成 21 年度 各ブロックに地域産業振興監を配置、地域支援企画員 54 名体制、総勢 61 名体制に
  - 平成 26 年度 地域支援企画員(総括・集落支援担当)を配置、地域支援企画員 58 名体制、総勢 65 名体制に
- ・ また、平成 26 年度からは、県内各地域における防災対策を大幅に強化するため、南海トラフ地震対策推進地域本部を設置しました。
  - 平成 26 年度 5 ブロックに 17 名配置
  - 平成 27 年度 51 名体制に増員(うち非常勤職員 5 名、兼務職員 26 名含む)
- ・ 今後も、これまでの取り組みで培ったノウハウ等を活かし地域へのさらなる展開を図ります。

### info 地域支援企画員の活動実績(平成 27 年 3 月現在)

- 県と地域をつなぐパイプ役としての活動
  - ・ 県内 245 件(産業振興計画 第 2 期計画 ver 3 現在)の地域アクションプランの支援
  - ・ 新たな地域アクションプランの掘り起こし
  - ・ 集落活動センター(17 か所)の立ち上げ、運営支援
  - ・ 集落活動センターの県内全域へのさらなる普及に向けた市町村の設置計画づくり等の支援
- 地域の振興、活性化に向けた支援活動
  - ・ 地域の活性化に向けた計画づくりや、地域の集いの場づくり、地域資源を活かした特産品づくり等について、地域づくり支援事業費補助金やアドバイザーの活用等による支援を実施

## 取り組み③ 市町村間の連携を支援する

- ・ 平成 26 年 5 月に地方自治法が改正され、連携協約など新たな広域連携の制度が創設されました。市町村がサービス提供体制を維持していくために、市町村間での広域連携が有効な選択肢となることから、独自性をもって進めていく事務、広域連携で処理し効率化を図る事務など、市町村がそれぞれ、地域の実情に合った選択ができるよう支援します。



## ポイント4

## 課題に対して積極的に攻める体制をつくる

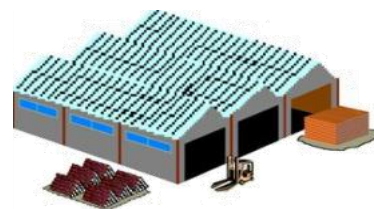
様々な環境の変化に対して、新たなステージを見据え、先んじて対策を講じるという観点から、官民協働の下、積極的に攻める体制を構築することが必要です。

### 取り組み① 合理的で納得性の高い政策を提言する

- ・ 国の政策の中には、大都市では通用しても、中山間地域の多い本県には当てはまらない場合や、十分に有効活用ができない場合があります。
- ・ このため、国に対して、本県の実情や意見をしっかりと訴え、国の政策に地方の意見をしっかりと反映させていくことが必要です。
- ・ 全国知事会などの全国ネットワークをはじめ、同じような課題に直面している、あるいは、直面しようとしている他県と協力し、全国に通用する理論構築を行った上で、国に対して効果的な政策提言を引き続き積極的に行います。

### info 最近の政策提言の実績

- 平成 25 年 11 月 22 日、臨時国会において「南海トラフ地震に係る地震防災対策の推進に関する特別措置法」が成立。本県の呼び掛けにより結成した 9 県知事会議などが早期制定に向けて強く働きかけを行い続けたことが実を結びました。
- 平成 26 年度政府予算では、この特措法に基づく予算措置がなされたほか、政策提言で強く求めてきた緊急防災・減災事業債が 3 年間の継続となるなど、南海トラフ地震等に備えた事前防災対策が強化されました。加えて、新規事業として次世代施設園芸導入加速化支援事業や C L T の早期実用化に向けての事業が計上されるなど、本県が政策提言してきた多くの事項が盛り込まれました。



- 国は人口減少や地域活性化などの地方が抱える深刻な課題に対応するため、地方版アベノミクスの司令塔として「まち・ひと・しごと創生本部」を創設しました。  
本県は、地方創生の取り組みとして、全国に先立ち、産業振興計画や中山間対策、少子化対策などの政策を進めてきており、国に対して本県の政策の後押しとなるよう、政策提言を行った結果、国が策定した「まち・ひと・しごと創生総合戦略」には、本県の提言の多くが取り入れられており、また、平成 27 年度税制改正とあわせ、平成 26 年度補正予算案（平成 27 年 2 月 3 日成立）や平成 27 年度政府予算案に、地方創生を実現するための関連予算が計上されました。

## 取り組み② 様々なネットワークに積極的に参加する

- ・ 全国的なネットワークや共通する課題を有する都道府県のネットワークなど様々なネットワークに積極的に参加することで、国や他県の動向を把握するとともに、有識者などとの関係を構築します。

### info 本県が会長等を務める主なネットワーク

#### ○ 南海トラフ地震による超広域災害への備えを強力に進める9県知事会議

(設立目的)

東海・東南海・南海および日向灘の4つの地震が連動発生した場合に、地震動及び大津波により甚大な被害が想定される県が連携し、政府をはじめ、全国民に対して、巨大地震・津波の被害を最小限にとどめるための備えの必要性を訴え、その対策の推進を強力に進めていくため

(構成団体)

静岡県、愛知県、三重県、和歌山県、徳島県、愛媛県、高知県、大分県、宮崎県

(取り組み内容、実績)

9県が緊密に連携し、国に対して粘り強く働きかけを行った結果、平成25年11月に「南海トラフ地震に係る地震防災対策の推進に関する特別措置法」が成立した。

#### ○ 全国知事会 次世代育成支援対策プロジェクトチーム

(設立目的)

次世代育成について総合的に調査、研究等を行い、適切な施策を強力に推進するため全国知事会社会保障常任委員会のプロジェクトチームとして設置

(構成団体)

25道県

(取り組み内容、実績)

少子化対策の抜本強化を求める緊急提言などを実施し、子ども・子育て支援新制度に必要な財源の確保などの提言が、平成26年度政府補正予算案(平成27年2月3日成立)、平成27年度政府予算案に盛り込まれた。

#### ○ 四国地方産業競争力協議会

(設立目的)

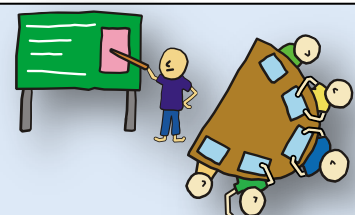
四国地域の産業競争力強化に関する取り組みを国と地方が一体となって推進するとともに、国の成長戦略等の政策に地域の実情を反映することで、取り組みの加速化を図り、もって四国地域の持続的な発展を図るため

(構成委員)

四国4県知事、各県市町村代表、女性を含む経営者等 27名

(取り組み内容、実績)

四国4県が連携することにより、四国産品の認知度の向上と販売拡大の相乗効果を高めることを目的に、大都市圏での四国フェア・物産展の開催を拡大している。



**ポイント1 財政の安定性に配慮しつつマンパワーの維持を図る**

本県の財政は国に大きく依存する脆弱な構造であり、将来にわたる財政の安定性を図るため、引き続き健全化に向けた努力が必要です。

その一方で、直面する課題に取り組むためにはマンパワーを確保することも必要です。

**取り組み① 知事部局 3,300 人体制を維持する**

- ・ 人口減少による負のスパイラルの克服など構造的かつ困難な課題への対応が急がれ、行政需要が高まっている現状においては、従来のようなスリム化を進めながらの対応ではなく、官民協働、市町村政との連携・協調による取り組みをしっかりと進めていくことのできる一定の体制の維持が必要です。
- ・ このため、少なくとも平成31年度までの5年間は、これまでの行政改革プランとの継続性や財政の健全性の確保などを考慮した上で、知事部局 3,300 人体制（育児休業中の職員等を除く。）を継続します。また、状況の変化によっては適宜見直すこととします。

**ポイント2 スクラップアンドビルドを徹底する**

財政の安定性に配慮しつつマンパワーの維持を図るという方針の下、不要不急の事業の見直し、業務の外部委託など業務のあり方を徹底して見直し、スクラップをしっかりと行いながら、緊急性・重要性の高い分野へ重点的に職員を配置するなど、全体としてメリハリの効いた組織にしなければなりません。

**info 今後5年間の（H27～31）の職員の増減要素**

減員要素	増員要素
○業務の外部委託等 （技能職の退職不補充等） ▲25人	○地方創生への対応 ○経済の活性化
○事業の終了 ・庁舎整備・耐震化対応 ・計画・ビジョン作成対応 ・その他事務事業の見直し 等 18人×5年 = ▲90人	○南海トラフ地震対策の抜本強化・加速化 ○日本一の健康長寿県づくり ○教育の充実と子育て支援
○組織体制の見直し ・職の兼務など事務分担の見直し ・組織体制の効率化 ・外郭団体への派遣の見直し ・短時間再任用職員の活用 等 7人×5年 = ▲35人	○インフラの充実と有効活用 ○中山間対策の充実・強化 ○少子化対策の抜本強化と女性の活躍の場の拡大
計 ▲150人	計 +150人

**ポイント1 風通しの良い職場づくりに取り組む**

風通しの良い職場づくりは、職員のモチベーションの向上や職場の活性化につながることはもちろん、不祥事の防止にもつながります。そうした職場をつくるためには、職員間のコミュニケーションの促進やチームワークを発揮することが重要です。

**取り組み① 共有会議室を設置する**

- ・ 随時の打合せや少人数の会議などのため、複数のグループが同時に使用できる共有会議室を庁内に設置します。

**取り組み② 情報交換スペースを設置する**

- ・ 廊下や階段などで顔見知りの人と会ったときの会話から、新しい情報を得ることができた、新しいアイデアが生まれたといった経験をしたことがあるのではないのでしょうか。こうした所属や立場を離れたときの会話に、仕事を進める上でのヒントが隠されていることもあります。このため、庁舎内に、職員が休憩時などに集うことのできる情報交換スペースの設置を検討します。

**取り組み③ 情報共有システムを構築する**

- ・ 庁内には、率先して業務改善を行う職員や、仕事の仕方を常に見直している職員がいます。また、業務等を通じて高度な知識を習得した職員や、個人的に庁外の方々との交流を深めている職員もいます。
- ・ また、組織的に各部局が入手した有効な情報もあります。
- ・ こうした情報や知識などを、全庁的に共有し有効に活用するため、情報共有システムの構築を検討します。

**ポイント2 女性の働きやすい職場づくりに取り組む**

近年、女性の新規採用者が増加しており、今後、女性の活躍を支える職場環境の整備がさらに大切になります。そうすることが、男女を問わず職員が働きやすい職場づくりにもつながります。

県民の皆様のニーズにしっかりと対応しながらも、職員が仕事と家庭を両立しやすい職場環境を整えることが大切です。

**取り組み① 既存制度の周知とより利用しやすい環境をつくる**

- ・ 仕事と家庭生活（家事・子育て・介護等）を両立しやすい職場環境をつくることは重要です。まずは、職員全員が理解を深め、協力し合う心を持って、制度を利用しやすい職場環境づくりを行うことが必要です。
- ・ このため、効果的な情報提供を行うとともに、「高知県職員 子育てサポートプラン」を着実に実行します。

## info 高知県職員 子育てサポートプラン

- ・ 県職員であると同時に父親や母親という立場にもある職員が、全力で公務に当たりながら、しっかりと大切な子どもたちを育てることができる環境を整備していくための取り組み定めたプラン。
- ・ 掲載場所  
イントラネット → リンク集 → 総務部イントラ → 行政管理課イントラ → 次世代育成 (<http://info.pref.kochi.lg.jp/~soumu/gyoukan/jisedai/index.htm>)

## 取り組み② 成果の発現を常に念頭に置きつつ仕事を進めながらも、時間外勤務の縮減を徹底する

- ・ 県民の皆様のために成果を念頭に置きつつ必要な業務に取り組む中でも、心身の健康を保持するため仕事の仕方や流れを見直し、時間外勤務の縮減を図ることが重要です。

### 取り組み事例集

#### □ 仕事の目的や目標を常に意識する

仕事の目的や目標を振り返りながら、そもそも注力すべきことは何なのかを認識した上で、労働コストは県民の皆様の税金により賄われており、投入できる時間は有限であるという意識を常に持ち、「一人一人の限られた『時間』を、県民の皆様への貢献につながる真の成果を実現するために振り向ける」という考え方で業務に取り組むことが必要です。

管理職等も同様の考え方の下、組織をしっかりとマネジメントすることが必要です。

#### □ 会議の仕方の見直し

会議やミーティングといっても、開催の目的には、①情報を伝える・共有する、②意思決定する・調整をする、③知恵を出す（問題を見つけ、全体像を浮き彫りにする）などがあります。一つの会議の中に、複数の目的を詰め込むと、会議やミーティングのそもそもの目的が達成できない場合も生じます。そうならないためにも、会議やミーティングの目的を明確にし、それに合わせて、参加人数や所要時間を考えることが大切です。

#### □ 庁内メールの有効活用

メールを送る際は、メールの先頭に主な内容、送信先、種別（照会、周知など）、回答の要・不要を記載したリード文を記載するなど工夫をすることで、受け取った側も、大まかに内容をつかんで本文に入っていくことになり、より効果的、効率的な情報伝達・共有につながります。

メールは、相手の時間を拘束しない、同時に複数の人に情報を伝えることができるなどの利点がありますが、直接やりとりした方が、意図も的確に伝わり効率的な場合があります。

## 取り組み事例集

### □ 庁内照会・アンケート

類似の庁内照会やアンケートはまとめる、照会する際は余裕のある回答期限を設定するなど、回答者の立場に立って実施することを心掛けましょう。そうすることで、回答者の負担軽減につながるだけでなく、回答率の上昇や熟度の高い回答などが期待できます。

### 取り組み③ 子育てに関する相談機関の周知を徹底する

- ・ 平成26年度に実施した職員アンケートでは、特に、子どもの急な病気やケガの時、突発的な時間外勤務の必要がある時などの緊急時に子どもの預け先を確保することが困難であるとの回答が多くありました。
- ・ 現在、本庁舎等の空き室を託児スペースとして開放し、利用者が各自でベビーシッター等に依頼して子どもを預かってもらうことができるようにしていますが、利用状況は芳しくなく、職員のニーズを満たしている状況とは言えません。
- ・ このため、現在利用できる施設の周知を行いながら、職員からのニーズや費用対効果、利用見込み、他県状況などを十分に分析し、より有効な方策を検討します。

### 取り組み④ 勤務形態の多様化を検討する

- ・ フレックスタイム制など勤務形態を多様化することは、仕事と家庭生活を両立しやすい環境づくりに資するものであり、その導入について検討します。

## ポイント3 職員の健康管理に留意した職場づくりに取り組む

「職員の心と体の健康づくり計画」の取り組みを進めるなど、職員の心とからだの健康づくりと職場環境づくりを推進します。

### info 職員の心と体の健康づくり計画

イントラネット → 情報共有 → 健康情報・福利厚生 →  
職員健康情報 (<http://info.pref.kochi.lg.jp/~shokuin/index.htm>) →  
職員の心と体の健康づくり計画

### 取り組み① 安全快適で働きやすい職場環境をつくる

- ・ 職員が心身ともに健康に安心して働くことができるよう、次のとおり職場環境づくりに取り組みます。

## ア 職場ドックの取り組みを継続する

- ・ 「職場ドック」とは、ストレスが少なく、働きやすい職場づくりを目的とした、職員参加型の職場環境改善の取り組みです。全国的に見ても新しいメンタルヘルス対策の取り組みであり、他の自治体からの問い合わせがあるなど、注目を集めています。
- ・ 職員一人一人が参加して、「職場ドック」に取り組み、職場の環境改善を行います。
- ・ また、他職場の事例等も参考に、働きやすい職場づくりを目指します。



### ○ 職場ドック大賞の紹介

#### ・ 平成 26 年度 計画推進課

組織改正によりチーム数が増え人数も多くなり、課内の情報共有のために、終業時間に課全体で「終礼」を実施した。管理職からの伝達事項やチームを超えた協力の呼びかけ、週末のイベント情報など、業務だけにとらわれない幅広い情報の共有化を進め、コミュニケーション豊かな職場環境づくりを実践した。



#### ・ 平成 25 年度 須崎林業事務所

職員全体会で、ワークシートを使ってたくさんの項目出しを行い、一つ一つに丁寧に取り組んだ。連絡票の作成や地震発生時のオリジナルマニュアル作成、業務の工夫による多忙さの解消など職員の声を活かした幅広い取組を実践し、コミュニケーションの活性化や安全・安心の職場環境づくりを実践した。



#### ・ 平成 24 年度 和食ダム建設事務所

「和食ダムAKBプロジェクト」と題し「A」＝安全・安心、「K」＝健康、「B」＝美化を目的に、救急法の研修や公用車への応急機材の配備などの地震対策、ロングブレスを取り入れた3時の体操の実施、古い倉庫を利用した事務所であることから、屋外・室内の両方の執務環境の改善など、職員の声を活かした様々な改善に取り組み、持てる資源とアイデアを活用して働きやすい職場環境を実現した。



### ○ 掲載場所

イントラネット → 情報共有 → 健康情報・福利厚生 → 職員健康情報 → 職場ドック (<http://info.pref.kochi.lg.jp/~shokuin/toppupeji.htm>)

## イ メンタルヘルス研修を継続する

- ・ 各階層にわたるメンタルヘルス研修を引き続き実施します。

## ウ ハラスメント研修を継続する

- ・ 管理職員をはじめ職員のセクハラ・パワハラ等に関する認識を深めるため、ハラスメント研修を引き続き実施します。



## 取り組み② 早期に発見し、早期に対応する

- ・ 職員が早期に心や体の状態の変化に気づき、相談できるよう、次のとおり環境づくりに取り組みます。

### ア 職員自身による健康づくりへの支援を行う

- ・ Let'sトライ！健康度 up 大作戦、禁煙サポート事業、健康づくり講座等を実施し、心とからだの健康に関する情報提供や啓発に努めます。

### イ 健康相談及びメンタルヘルス相談窓口の設置を継続する

- ・ 職員が気軽に相談できる相談窓口を設置し、メンタルヘルスに関する様々な相談に対して適切に対応します。

### ウ 庁内のハラスメントの相談窓口の設置を継続する

- ・ 職員が気軽に相談できる相談窓口を設置し、ハラスメントに関する様々な相談に対して適切に対応します。

## info 相談窓口一覧

### ○ 心とからだの健康相談窓口一覧

イントラネット → 情報共有 → 健康情報・福利厚生 → 職員健康情報 → 健康・メンタルヘルス相談 (<http://info.pref.kochi.lg.jp/~shokuin/kennkousoudan.htm>)

### ○ ハラスメント対策相談窓口一覧

イントラネット → リンク集 → 総務部イントラ → 行政管理課イントラ → ハラスメント相談 (<http://info.pref.kochi.lg.jp/~soumu/gyoukan/sekuhara/harasumenttop.htm>)

## 取り組み③ 心とからだの健康問題による不調者を支援する

- ・ 不調者や療養者の回復のために、主治医を含む医療機関や相談支援機関等と連携し支援します。
- ・ また、職員が職場復帰支援プログラムを利用する際には、それを支援するとともに、職場復帰後の相談、支援を計画的に継続して行い、再発予防に努めます。

### ポイント1 公社等外郭団体等と連携・協調する

産業振興計画や日本一の健康長寿県構想など、県が進める施策に対して公社等外郭団体等と協働して取り組んでいくことが必要です。

#### info 公社等外郭団体

県が資本金、基本金その他これらに準ずるものの4分の1以上を出資している法人又は県が出資をし、かつ、県職員を派遣している法人（いずれも株式会社を除く。）

### ポイント2 公社等外郭団体に必要な見直しを進める

公社等外郭団体については、平成22年3月策定の「新高知県行政改革プラン」及び平成23年3月に策定した「公社等外郭団体改革実施計画」に基づき、平成22～26年度において、存在意義が薄れている団体、事業の必要性が低下している団体等の「廃止」又は「縮小」に取り組んできました。また、存続する団体についても「健全経営の確保」が保たれるよう県として積極的に関与してきました。

また、この間、国においても「公益法人制度改革」や「第三セクター等の抜本的改革」が進められてきました。

この取り組みの結果、平成22～26年度の5年間で以下の6団体が統合又は廃止され、平成27年3月現在では、29団体（P30参照）となっています。

#### info 統合・廃止団体

- ・ 平成23年1月 (財)高知県医療廃棄物処理センターを(財)エコサイクル高知と統合
- ・ 平成23年12月 (財)高知県苗木需給安定基金協会の廃止
- ・ 平成25年6月 (財)高知県内水面種苗センターの廃止
- ・ 平成25年11月 (財)高知県福祉基金、(財)高知県競馬施設公社の廃止
- ・ 平成26年3月 高知県道路公社の廃止

### 取り組み① 公社等外郭団体に必要な見直しを進める

- ・ 現在存続している29団体については、地域の産業振興や雇用創出、文化振興などの住民の福利厚生増進、環境保全、生態系保全、公共施設などの管理等といった「公共性、公益性を有し、地域住民にとって必要な事業を、事業そのものが採算性に乏しい等の理由により、民間企業が事業を実施することが困難であるため、代わってその役割を担う」ことや「市町村の圏域を超え、全県的な課題に広域的に取り組む」ために、現時点では存続（各団体の役割はP30を参照）の方向性となっていますが、今後は次の方針に基づき、必要な見直し等を進めます。

## ア 健全経営の確保

- ・ 県が財政的支援を行っている団体は、組織体制のスリム化や管理費の縮減等に取り組みます。特に経常赤字が続いている団体や累積赤字を有する団体については、経営の合理化を強く推進します。
- ・ 県が財政的支援を行っていない団体は、引き続き自立した経営を確保します。
- ・ 法人の設立目的に応じ、県以外からの事業の受託や自主事業による財源確保に努めます。
- ・ 他団体との管理部門の一元化や事務の共同化、団体間及び団体内での役職員の兼務等も検討します。
- ・ プロパー職員の新規採用（退職補充を含む。）にあたっては、将来見通しを十分考慮の上、慎重に行うものとしします。なお、採用が必要な場合には、公社等改革推進会議に諮ります。
- ・ 公社等における人事の活性化やプロパー職員の育成のため、団体間の人事交流も検討します。

## イ 県の人的関与の縮小

- ・ 運営の自立性、主体性を高めるとともに、経営責任を明確にするため、県の人的関与を引き続き縮小します。
- ・ 県職員の派遣については、必要最小限の範囲とします。
- ・ 民間活力の導入のため、民間から積極的に役職員を登用します。

## ウ 存在意義の薄れた団体の廃止・統合

- ・ 現時点では存続する理由のある団体についても、社会経済情勢の変化等により存在意義が薄れた団体、事業の必要性が低下した団体については、「廃止」又は「縮小」に取り組みます。

## エ 情報公開の促進等

- ・ 経営の透明性を確保する観点から、財務諸表、事業計画、組織・人員管理状況、活動内容などの情報を積極的に公開します。

## オ 県退職後の再就職に係る透明性・公平性の確保

- ・ 県退職者が公社等へ再就職した場合、給与の支給額に上限を設けるとともに、公社等からは退職金を支給しません。
- ・ 県を退職する管理職員には、公社等も含めて再就職先の報告を求め、その結果をホームページで公表します。また、公社等の役職員に占める県退職者の人数については、経営状況の情報と合わせて公開します。

※ なお、株式会社は基本的に利益を上げることを目的に経営されており、株主との関係の中で経営改善が図られるべきとの理由から、この指針の対象からは除外しますが、県の出資割合が4分の1以上の株式会社については、対象団体に準じて経営情報を公表するとともに、健全経営を確保し、県の財政的支援の縮小に努めます。

## info 公社等外郭団体の担っている役割

団体名	役割
1 (一社)高知医療再生機構	・本県の医療再生に向けて、医師不足の問題を解決し医療の充実を図るため、若手医師のキャリア形成支援、県外からの医師の招聘・赴任の支援等を実施
2 (公財)高知県文化財団	・文化財等の調査研究、収集、保存、教育普及活動等を担う県立文化施設(美術館、歴史民俗資料館、坂本龍馬記念館、文学館、埋蔵文化財センター)の管理運営等を通じた県内への品質の高い芸術文化の提供
3 (公財)土佐山内記念財団	・山内家資料などの歴史的資料を後世に継承するとともに、展示や研究成果の還元、教育普及活動による文化振興
4 (公財)高知県国際交流協会	・地域の国際化を推進し、民間団体の支援や在住外国人の住みやすい環境を整えるとともに、地域の国際化を図ることで、グローバルな人材の育成や外国人と日本人の地域における共生意識の醸成
5 (公財)こうち男女共同参画社会づくり財団	・男女共同参画社会の実現を推進するための、各種事業(講演会等の開催、人材育成、相談対応等)、及び広報・啓発活動の実施
6 (公財)高知県人権啓発センター	・県民に対する人権に関する普及啓発及び研修等の実施による県民の人権尊重の理念について理解の促進
7 (一財)高知県地産外商公社	・高知県のブランド価値向上、地産外商の推進に資する県外市場に対しての県産品販売及び観光及び食文化等についての情報発信
8 (公財)高知県産業振興センター	・中小企業や小規模事業者の新たな事業への取り組みや課題の解決に向けた企業活動の支援
9 (公財)高知県観光コンベンション協会	・国内外の観光客及びコンベンションの誘致・受入に関する事業をはじめ、観光プロモーションの実施、スポーツ観光の誘致、フィルムコミッション事業を通じての交流人口の拡大による地域経済の活性化
10 (公財)高知県農業公社	・担い手となる農業者の効率的かつ安定的な経営基盤の確保に資する農地の有効利用及び就農定着支援に関する事業の実施
11 (一社)高知県農業用廃プラスチック処理公社	・農業用廃プラスチック類の処理に係る負担の軽減、適正処理による環境保全に資する全県的な農業用廃プラスチック類の回収・処理事業の実施
12 (公社)高知県種苗センター	・本県園芸農業の振興発展に資する園芸野菜・花きの優良品種の原種の増殖及び優良種苗の普及
13 (公社)高知県青果物基金協会	・生産者の経営安定を目的とした主要な野菜価格の著しい低落時における価格差補給金等交付
14 (一社)高知県肉用子牛価格安定基金協会	・家畜畜産物の安定供給の確保を目的とした肉用牛生産者の経営安定と健全な家畜の生産に関する事業の実施
15 (公社)高知県森と緑の会	・地域の森林整備及び緑化の推進等に資する緑の募金事業及び森林整備等に関する事業の実施
16 (一社)高知県森林整備公社	・分収方式による造林事業の実施
17 (公財)高知県山村林業振興基金	・林業労働力の育成・確保に関する事業や、林業に関する無料職業紹介などの実施
18 (公財)四万十川財団	・四万十川の保全及び流域の振興を目的とした景観及び生物資源の保全並びにその啓発事業などの実施
19 (公財)高知県牧野記念財団	・高知県立牧野植物園管理運営事業等を通じての植物に関する教育普及、県内を中心に有用植物を主軸とした植物研究及び希少植物等の調査
20 (公財)エコサイクル高知	・産業廃棄物の適正な処理その他廃棄物に関する各種事業の実施
21 (公財)高知県魚さい加工公社	・魚腸骨等の適正な再生利用に関する各種事業の実施及び再生利用促進のための知識及び指導の普及啓発
22 高知県漁業信用基金協会	・中小漁業融資保証法に基づく中小漁業者等に対する貸付債務の保証
23 (公社)高知県建設技術公社	・県や市町村の公共工事の計画、設計、積算、施工管理、技術審査補助や建築住宅部門での住宅性能評価業務などの実施に加え、建設技術者の技術力向上支援の実施
24 高知県土地開発公社	・公共用地、公用地等の取得、管理等の実施
25 (公財)高知県のいち動物公園協会	・高知県立のいち動物公園の維持管理運営、動植物に関する調査研究、動物の知識及び動物愛護思想の普及、野生動物の保護等を通じて、県民の野生動物や環境等に対する関心や理解の促進
26 高知県住宅供給公社	・管理水準の向上と入居者の利便性の向上に資する県営住宅及び一部の市町村営住宅の管理代行並びに保有する利便施設等の管理運営
27 (公財)高知県スポーツ振興財団	・高知県におけるスポーツの振興に資する県立スポーツ施設の管理運営、スポーツの普及・振興事業の実施、スポーツツーリズムの推進
28 (公財)高知県体育協会	・県民の体力向上や競技力向上に資する競技団体への助成、国民体育大会への選手団の派遣、スポーツ少年団の育成等の事業の実施
29 (公財)暴力追放高知県民センター	・暴力団のない安全で平穏な高知県の実現に資する暴力団員等の不当な行為による犯罪被害者支援事業、暴力団員等の不当要求行為による被害を防止するための責任者講習事業等の実施

## 取り組み②

### 特定の公社等外郭団体について重点的に改革に取り組む

- ・ 高知県森林整備公社、高知県土地開発公社、高知県住宅供給公社については、特に重点的に改革に取り組んでいきます。別途、具体的な改革の実施計画を作成します。

#### ア 高知県森林整備公社

##### <取り組みの方向>

借入金に依存しない長期的な経営収支の改善（事業活動収支額黒字化の常態化）

##### <概要>

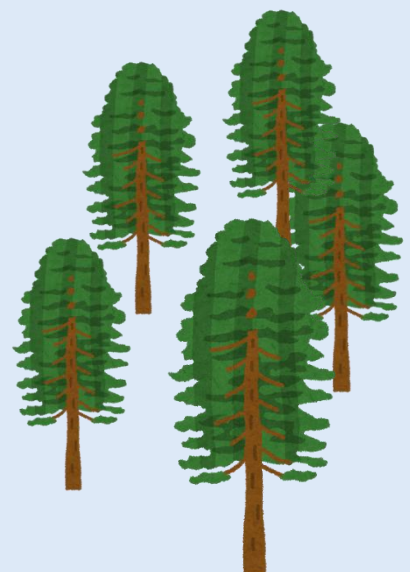
同公社は、分収林特別措置法に基づき、個人や団体から借り受けた土地に植林し、伐採時に木材販売収入を土地所有者と分けあう分収林事業を行っていますが、昨今の木材価格の低迷により、育林経費に係る借入額に見合う売却益が望めない状況であり、公社が抱える負債は平成 25 年度末で約 278 億円となっており、抜本的な経営改革が必要になっています。

平成 23 年度には、有識者や林業関係者等で構成する「高知県森林整備公社経営検討委員会」により公社の経営改革プランが策定されています。あわせて公社においても、同プランを受けて平成 24 年度から 5 箇年の第 10 期経営計画（平成 24～28 年度）を策定し、経営改革を進めています。

今後も第 10 期経営計画に基づき、事業手法の見直しや分収割合の見直し等に引き続き取り組み、積極的に経営改革を進め、平成 23 年度から継続して達成している「事業活動収支の黒字化」を継続していきます。

なお、平成 29 年度からの第 11 期経営計画（平成 29～33 年度）についても、同プランに沿った計画を策定し、経営改革に引き続き取り組み、借入金に依存しない長期的な経営収支の改善に向けた事業活動収支の黒字の継続を目指していきます。

また、全国の林業公社が同様の問題を抱えているため、他の府県とも連携しながら、国に対してさらなる公社支援策の提案を行う等、公社の経営問題の解決に取り組めます。



## イ 高知県土地開発公社

### <取り組みの方向>

秦南団地の売却を進めながら、廃止を前提に公社の在り方を検討

### <概要>

同公社は、昭和 48 年に「公有地の拡大の推進に関する法律」に基づき設立され、公共用地の先行取得などの業務を行ってきましたが、近年、地価の下落や公共事業の減少等により先行取得の必要性は薄れてきており、本来の役割は終えています。

また、公社が長期保有している土地のうち最大規模の秦南団地については、利活用策に係る慎重な検討の結果、平成 27 年度から高知市の消防署用地、病院用地及び都市計画道路用地として順次売却されることとなっています。

一方で公社は、現在、国から県に依頼されている「8の字ネットワーク」の用地取得という重要な役割を担っており、今後も同様の依頼が国から県に対して行われることが予想されることから、この役割を担う体制は必要・不可欠です。

これらを踏まえ、今後、秦南団地の売却を進めながら、廃止を前提に公社の在り方の検討を行っていきます。併せて、廃止する場合における国の「8の字ネットワーク」の整備に係る用地取得事業の受け皿体制の構築についても検討します。

## ウ 高知県住宅供給公社

### <取り組みの方向>

健全経営を確保しながら、公営住宅や利便施設の管理運営業務を主体に行うとともに、新たな公社の役割を検討

### <概要>

同公社は入居者の利便性や行政のスリム化の観点から、平成 18 年に法制化された「管理代行制度」を活用し、平成 22 年度からは県内全域における県営住宅の管理を受託するなど、公営住宅等の管理業務を主体に行っています。

県営住宅等の管理に加えて、市町村営住宅の管理受託に向けて各市町村との協議を進めています。実績としては、平成 25 年度から受託した日高村営住宅の一部のみに留まっています。

今後は、公営住宅等の管理業務の充実に取り組むとともに、市町村行政のスリム化等に資するため、さらなる市町村営住宅管理受託に向けて、関係市町村との協議を引き続き行っていくこととします。

加えて、県の住宅施策の一翼を担う団体として、南海トラフ地震による被災者の住宅確保支援対策など、県施策に資する公社の新たな役割とその可能性について検討していきます。

なお、従来行っていた住宅・宅地の量的充足を目的とした新規の開発は現在行っておらず、既に分譲用地として開発した土地については、早期の分譲を進めています。残る分譲用地以外の保有地についても引き続き、早期の処分に努めます。

ポイント1 指定管理者制度を活用する

管理者の指定にあたっては、複数の申請者の中から、施設の効用を最大限に発揮し、かつ、経費の縮減を図ることのできる事業者を選定するため、原則として公募によることとしていますが、年々、応募事業者が少なくなっている状況にあります。

このため、適切な募集期間の確保や応募様式の簡素化を図るほか、インセンティブが働く管理運営委託料の設定や契約期間の長期化を検討するなど、事業者の参入意欲の向上と競争性の確保を図るための仕組みを構築していくことが必要です。

info 公の施設一覧

(平成27年4月1日時点)

施設分類・施設数	直営施設	業務委託等施設	指定管理者制度導入施設
<b>レクリエーション・スポーツ施設 9</b>			<b>9</b>
レクリエーション施設			月見山こどもの森
体育施設			障害者スポーツセンター、 室戸体育館、春野総合運動公園、 青少年体育館、県民体育館、武道館 弓道場
宿泊休養施設			オートキャンプ場とまろっと
<b>産業振興施設 14</b>	<b>11</b>		<b>3</b>
開放型研究施設	高知県工業技術センター、紙産業 技術センター、森林技術センター		
情報提供施設	家畜学習館		森林研修センター（情報交流館）
産業研修施設	産学官民連携センター、農業大学 校、農業担い手育成センター、林 業学校、高知高等技術学校、 中村高等技術学校		森林研修センター（研修館）、地域 職業訓練センター
その他産業振興施設	消費生活センター		
<b>基盤施設 124</b>		<b>114</b>	<b>10</b>
公園		安芸広域公園、鏡野公園、 五台山公園、種崎千松公園、 鏡川緑地、高知空港緑の広場	池公園、南喜ヶ峰森林公園、室戸広 域公園、のいち動物公園、土佐西南 大規模公園（大方・佐賀地区）、高 知公園、甲浦港海岸緑地公園、手結 港海岸緑地公園
下水道		浦戸湾東部流域下水道	
公営住宅		県営住宅（63団地）	
その他基盤施設		港湾（18港）、漁港（26港）	高知港係留施設等、宇佐漁港
<b>文教施設 19</b>	<b>5</b>		<b>14</b>
ホール・会館			人権啓発センター、こうち男女共同 参画センター、ふくし交流プラザ、 県民文化ホール、塩見記念青少年ブ ラザ
図書館・博物館等	図書館		美術館、歴史民俗資料館、坂本龍馬 記念館、文学館、埋蔵文化財セン ター
青少年の家	幡多青少年の家、青少年センター		香北青少年の家、高知青少年の家
その他文教施設	足摺海洋館 芸西天文学習館		交通安全子どもセンター 牧野植物園
<b>医療・福祉施設 4</b>	<b>4</b>		
病院	あき総合病院 幡多けんみん病院		
障害者福祉施設	療育福祉センター		
看護師養成所等	幡多看護専門学校		
<b>合計 170</b>	<b>20</b>	<b>114</b>	<b>36</b>

(注) 県立学校、道路、河川等を除く。

## IV 創造性やチームワークを発揮し成果をつかみとる職員

成果を上げるためには、職員が知恵を出し合い、協力することが必要です。職員一人一人が、常に求められる役割を意識し、必要とされる能力を高めていくとともに、組織としても、人材の育成や職員の成長の支援に取り組むことが重要です。

### 人材 基本方向 1

### 課題に果敢に挑戦する人材を確保する

#### ポイント 1

#### 多様な能力・経験を持つ人材を確保する

県民の皆様のニーズにしっかりと対応し、時代の流れにも即したサービスを提供し続けるためには、将来の県庁を担う有為な人材を確保することが必要です。

#### 取り組み① 有為な人材の確保に向け多様なアプローチを行う

- ・ 県や人事委員会のホームページの充実を図るなど採用募集活動をさらに強化します。
- ・ また、近年、就職広報誌への掲載や移住促進説明会、大学の就職説明会へ参加するなど県外での活動にも力を入れており、今後も多様なアプローチを行います。

#### 取り組み② 社会人経験者等の採用の対象を拡大する

- ・ 県では、平成20年度の職員採用上級試験から、受験の上限年齢を34歳まで引き上げ、社会経験の長い人でも受験しやすい試験内容にした「行政・TOSA」枠を新たに設けました。
- ・ このことにより、過去、平成7年から平成20年の間、定数削減のために新規採用を抑制してきたことによって生じたいびつな年齢構成の是正にも一定効果がありました。
- ・ 今後も、「行政・TOSA」枠を継続していきますが、多様な能力や経験を持つ人材を確保する観点から新たな制度を検討します。

#### 取り組み③ 任期付職員制度を活用する

- ・ 本県においては、これまでも、税や危機管理、情報政策分野において、外部の人材を任期付き職員として採用してきました。
- ・ 今後も、庁内での人材育成に時間を要する分野などにおいて、高い専門性を有する人材の確保、職員の育成の観点から、任期付職員制度を活用します。

#### info 任期付職員の採用状況

分野	任用期間
税	H15.9.1~H18.3.31、H18.9.1~H21.3.31、H21.9.1~H24.3.31、H25.9.1~H28.3.31
危機管理	H15.9.1~H20.3.31、H20.4.1~H25.3.31、H25.4.1~H30.3.31
情報通信	H18.7.16~H20.1.31、H21.4.1~H24.3.31



## ポイント2

## 外部人材の知識・経験・技術を活用する

官民協働、市町村政との連携・協調の観点から、それぞれの行政分野において、外部人材の知識・経験・技術を活用することが重要です。

### 取り組み① 国、他県、市町村との人事交流を拡大する

- ・ 国、他県、市町村との人事交流により、他団体の職員の知識や経験を県政に生かすことができます。このことから、国、他県、市町村との人事交流を積極的に行います。
- ・ また、受け入れた職員の知識や経験を組織全体で共有するため、定期的に勉強会や交流会を開催するといった仕組みも検討します。

### 取り組み② 外部人材を活用する（アドバイザー、委員会委員など）

- ・ 県では、官民協働の考え方の下、有識者等の方々に各種アドバイザーや委員会の委員などに就任していただいています。また、産業振興計画の地域アクションプランや移住促進などの取り組みの中で、地域のキーマンになっている方々もいます。
- ・ こうした方々の情報を、「人財」情報として庁内で共有する仕組みを整備し、必要に応じてアドバイスをいただくなど外部人材の活用を図ります。

### info アドバイザー・外部人材情報

- **産業振興推進アドバイザー**（問い合わせ先：計画推進課）  
産業振興計画（地域アクションプラン等）の各事業の具体的な事業計画の検討、課題解決を図るなど課題に対応した専門家や有識者を派遣
- **コンテンツ産業振興アドバイザー**（問い合わせ先：まんが・コンテンツ課）  
県の政策や県内事業者の活動に対して直接的な助言や指導をいただくとともに、その幅広い人的ネットワークを活用した情報収集などを行ってもらうことで、県内のコンテンツ産業の振興を図るため、首都圏などで活躍しているコンテンツ分野の著名人を委嘱
- **中山間地域活性化アドバイザー**（問い合わせ先：中山間地域対策課）  
多くの課題を抱えている中山間地域における地域の活性化や集落の維持・再生のために、アドバイスをいただき、今後の中山間対策のあり方や施策に反映させることを目的に、地域政策や集落再生に実績のある大学教授等の専門家を委嘱
- **高知県観光特使情報共有システム**（問い合わせ先：おもてなし課）  
県庁と高知県観光特使（以下「特使」という）との連携を深め、特使の知識や人脈を活かした高知県 PR や、さらに特使の力を借り、本県の産業振興につなげることを目的として、特使の情報を掲載したシステム (<http://info.pref.kochi.lg.jp/~omotenashi/tokushi.html>)

### 取り組み③ 企業、大学、NPO等と連携する

- ・ 近年、県は企業や大学と連携を強化しています。今後もこうした取り組みを積極的に進め、外部の知見を活用します。

#### info 連携の実績

- ・ コンビニエンスストアとの連携（地域の活性化、県民サービスの向上に資するため）
- ・ 人材派遣会社との連携（地域で活躍する「人財」を呼び込み、移住促進につなげるため）
- ・ 高知労働局との連携（高知県の雇用情勢の改善を加速化するため）
- ・ 高知大学との連携（産業振興推進地域本部と連携し、それぞれの地域課題の解決を目指すため）

### ポイント3 退職者の知識・経験・技術を活用する

大量の職員が退職し新人へと新陳代謝が行われる中において、知識や経験を有する退職者を積極的に活用することが重要です。

### 取り組み① 職員の再任用制度を活用する

- ・ 県では、雇用と年金の接続に配慮するとともに、退職者の知識・経験・技術の活用や若手職員への引き継ぎを行うため、積極的に再任用を行っていきます。
- ・ また、再任用職員に対し、若手職員を育成する役割を十分に果たしてもらうためなどの研修を実施します。

#### info 再任用の状況（知事部局・議会事務局）

##### ○ 再任用制度

平成 25 年度から年金の支給開始年齢が段階的に 60 歳から 65 歳に引き上げられることに伴い、平成 25 年度末定年退職者から、定年退職後に無年金期間が生じることとなったため、職員の雇用と年金の接続を図ることに配慮することが求められています。

##### ○ 再任用職員数

（単位：人）

	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
行政職	1	1	6	5	16	17	26 (4)	25 (23)
研究職	0	0	0	0	1	0	0	0
技能職	0	1	3	6	9	9	4	1 (4)
計	1	2	9	11	26	26	30 (4)	26 (27)

※ 下段（ ）内数値は、短時間再任用の人数で外数

### 取り組み② 任期付職員制度を活用する

- ・ 介護などやむを得ない事情により退職を余儀なくされた方々を、あらためて任期付きの職員として採用できる制度を検討します。

**ポイント1** 課題を自ら見だし設定する人材を育成する

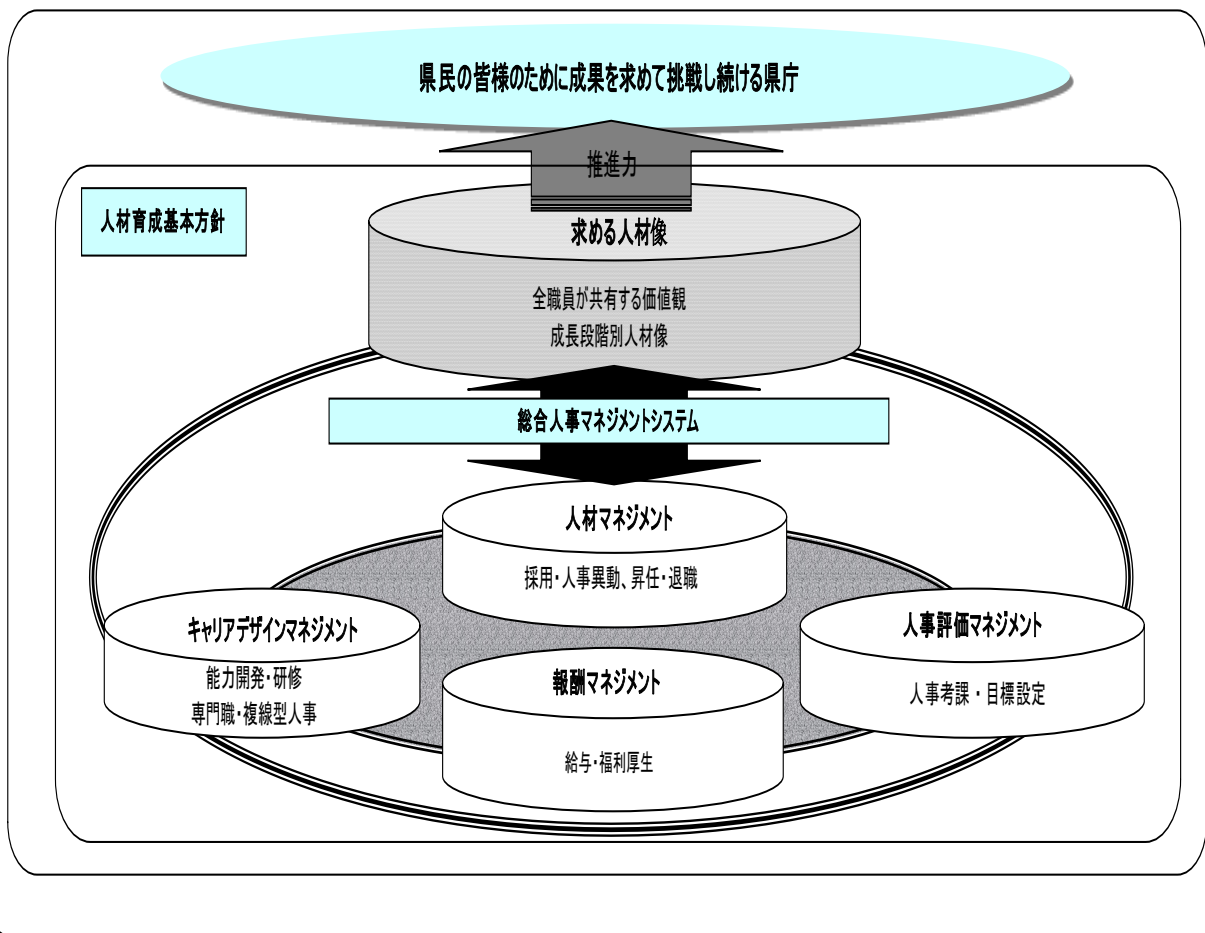
**ポイント2** 課題に果敢に挑戦する人材を育成する

これからの県政を担う人材を育成し、課題を自ら見だし積極果敢に挑戦する組織風土を創り上げることが重要です。

**info** 人材育成の仕組み

求める人材像と、職員の採用、研修、異動・昇任、給与処遇などが一体となった人材育成（「総合人事マネジメントシステム」という。）に取り組んでいます。

**【人材育成のイメージ図】**



## 取り組み① 人材育成基本方針を見直す

- ・ 本県の人材育成基本方針（平成10年11月策定）は、策定から10数年経過しており、この間の社会経済状況を踏まえつつ、時代に沿ったものに抜本的に見直します。

## 取り組み② 人事考課制度の見直しと定着を図る

- ・ 人事考課は、県民本位の視点で自らが考えて実践できる人材（職員）を育成するとともに、県庁組織の全体最適を目指した人材の活用に資することを目的としています。
- ・ 人材育成基本方針の見直しに併せて、組織で求められる役割や役割を果たすために必要な資質や能力を再整理し、チーム貢献度や次世代育成支援への取り組みを評価するなど、人事考課要素や着眼点を見直します。
- ・ また、人事考課制度をさらに活用するため、次のとおり制度の定着を図ります。

### ア 考課者の評価能力、指導力を向上させる

- ・ 考課者が、職員の取り組み姿勢、プロセス、成果を的確に評価し、伸ばすべき点、改善すべき点などを把握した上で、人材育成の観点から指導を行っていくことが重要です。このため、評価能力や指導力を向上させるための研修を拡充します。

### イ 考課結果の開示、フィードバックにより職員の成長を後押しする

- ・ 人事考課結果を職員にフィードバックする際は、職員の仕事に対する想いや今後の希望などについてよく聞いた上で、職員の強み弱み、伸ばすべき点、改善すべき点をきちんと伝え、考課者としても職員の適性、今後進ませたい分野等について想いを語り、主体的な能力開発を促すことが、職員の成長につながります。

## info 人事考課制度とは

### ○ 目的

県民本位の視点で自らが考えて実践できる人材（職員）を育成するとともに、県庁組織の全体最適を目指した人材の活用に資することを目的としています。

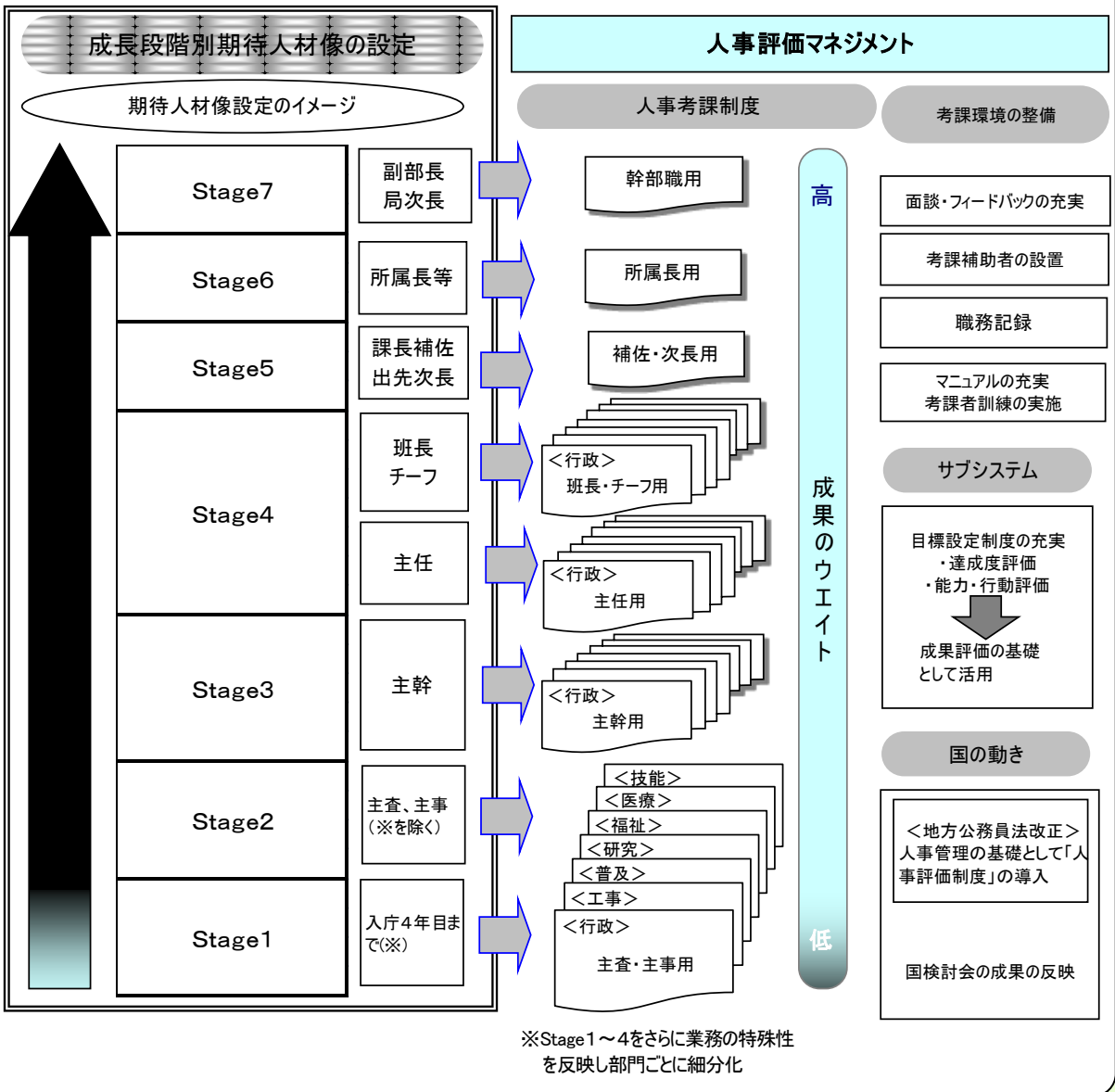
### ○ 基本的な考え方

職員の成長段階を7つのステージに区分して、ステージごとの「期待人材像」を明らかにすることで、職員自らが意識改革を図りながら、「期待人材像」に向かって、能力開発を行い、成長していくことを目指しています。これにより職員が成長し、その能力を十二分に発揮することで、組織としての成長と活性化を実現しようとするものです。



info 人事考課制度とは (つづき)

○ 期待人材像と人事考課の関係



**取り組み③ 目標設定制度の人材育成要素を充実する**

- ・ 職員の能力向上のためには、個人的に努力することはもちろんですが、組織としての取り組みも必要です。
- ・ このため、目標設定制度の人材育成要素を充実し、以下のとおり取り組みます。
  - ① 組織として求められる知識、能力について所属内で話し合い、共有する
  - ② 組織としての人材育成の目標を定める
  - ③ ②を踏まえて個人としての人材育成の目標を定める
  - ④ 知識、能力を身につける方法等を所属内で話し合う
  - ⑤ 組織として個人の能力開発を支援する



#### **取り組み④ 成長を促す観点に重きを置いた人事異動・人事配置を行う**

- ・ 職員の人事異動、人事配置については、これまで以上に職員の成長を促す観点に重きを置いて、次のとおり取り組みます。

##### **ア 国、他県、市町村への職員派遣を拡大する**

- ・ 国、他県、市町村への職員派遣は、当該職員の視野を広げ、人的ネットワークを広げることにつながります。このため、国、他県、市町村への職員派遣を拡大するとともに東日本大震災の被災団体への職員派遣を継続します。
- ・ また、国、他県、市町村との交流により職員が得た成果や気づきを庁内で共有することも重要です。このため、派遣職員の成果発表報告会の開催や「職員交流・派遣研修レポート」の公開を引き続き実施していきます。

##### **イ 民間企業、海外等への研修派遣を拡大する**

- ・ 職員が、民間企業の考え方や動き方を学ぶことも重要です。このため、民間企業等への研修派遣を拡大します。
- ・ また、グローバル化が進展する中で、本県の社会経済情勢に変化を引き起こす要因は、国内にとどまらず海外にも及んでおり、職員も、国際的な視野を持つ必要があります。
- ・ 今後、日本政府観光局（J N T O）を派遣先として加えるなど海外派遣研修を拡大します。

##### **ウ 新規採用職員に様々な業務を経験させる**

- ・ 職員の育成には、様々な業務を経験させることが有効です。このため、新規採用職員については、採用後の一定期間に複数職場を経験させます。同時に、共通する基礎的な知識の早期習得のため、一度は会計事務を経験できるよう配慮します。

##### **エ 職種にとらわれない適材適所の配置を行う**

- ・ 事務・技術の領域を超えて能力開発を推進することは、縦割り意識や前例踏襲的な意識の改革や職員自らが適所を見いだしながら成長していくことにつながります。
- ・ このことから、職種にとらわれない適材適所の配置を引き続き行います。

##### **オ 意欲ある職員を配置・登用する**

- ・ 人事申告制度の他に職員の意思を反映できる制度としてキャリアチャレンジ（庁内公募）制度を継続します。
- ・ また、所属内の配置においても、所属長が目標設定をはじめ人事申告や人事考課などの情報を有効活用し、より職員の希望を把握しながら、やりがいを持って働くことのできる配置に努めます。

**info 人事交流、派遣等の状況等**

○ **県と市町村との人事交流の状況**

	H21. 4	H22. 4	H23. 4	H24. 4	H25. 4	H26. 4
県→市町村	11 人	14 人	19 人	18 人	18 人	17 人
市町村→県	(8 人) 7 人	(8 人) 17 人	(8 人) 21 人	(9 人) 18 人	(8 人) 21 人	(10 人) 24 人

※ ( ) は派遣研修制度による派遣職員で外数

○ **国、他県、民間企業等への派遣研修の状況**

	H21. 4	H22. 4	H23. 4	H24. 4	H25. 4	H26. 4
民間企業等	6 人	6 人	5 人	5 人	4 人	6 人
国	8 人	8 人	7 人	7 人	6 人	7 人
他県	4 人	4 人	6 人	14 人	22 人	21 人
うち震災派遣				7 人	15 人	15 人

○ **職員交流・派遣研修レポート**

イントラネット → 各種システム → 職員研修システム →

国、他県、民間、市町村等への派遣職員の研修レポート (<http://192.168.248.26/>)

**取り組み⑤ 女性職員の登用を拡大する**

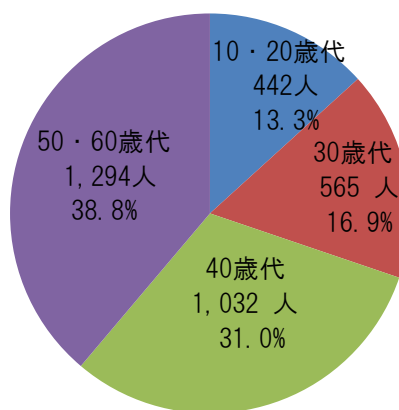
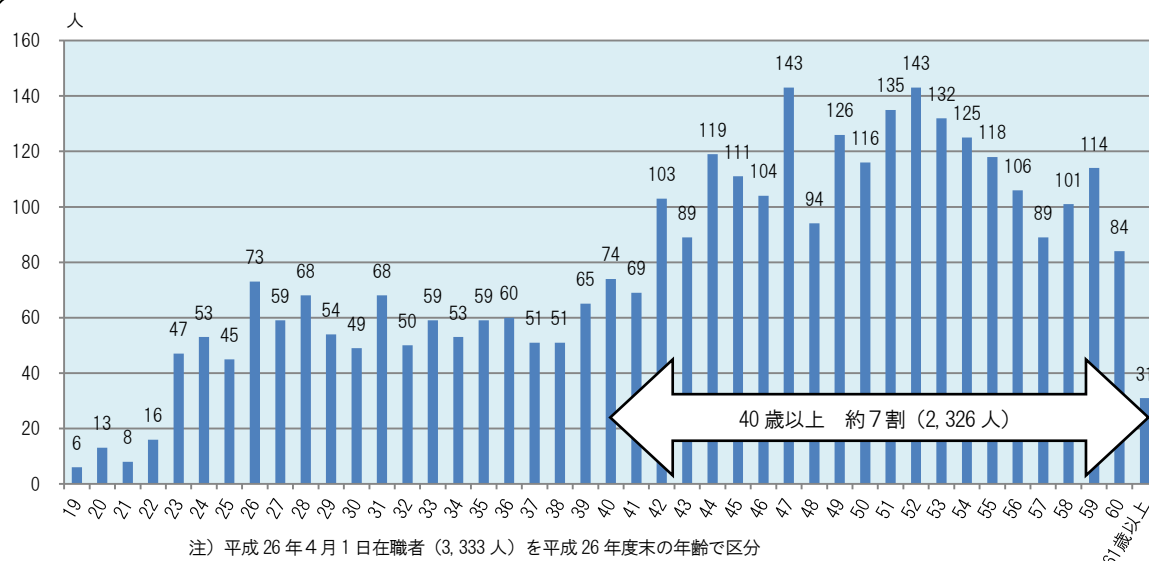
- ・ 県では、これまでも女性の視点や感性を大切にし、庶務・経理業務に限定することなく、企画・管理・事業部門などにも配置し、人材育成を図っています。
- ・ 近年、女性の新規採用者が増加する中、さらなる女性の活躍促進に向け、意欲と能力のある女性職員のポスト職への配置の拡大やメンター制度の導入を検討します。



## 取り組み⑥ 若手職員の登用を拡大する

- ・ かつて、30歳代の職員は、班のサブリーダーとして、班・チーム内の取りまとめをするなど、後輩を指導し、マネジメントを経験する機会がありました。現在、30歳代の職員が少ない年齢構成となっており、30歳代でも後輩を指導した経験の少ない職員が多くなっています。
- ・ このことから、30歳代の若手職員に、早期に部下の指導やマネジメントを経験してもらうため、チーム職への登用を検討します。

### info 知事部局職員の年齢構成





## 取り組み⑦ 多様な研修を実施する

- ・ 人材育成をより効果的・効率的に進めていくため、職場研修、自己啓発、集合研修、現場研修など、次のとおり多様な研修を実施します。

### ア 職場研修を活性化する

- ・ 職場研修は、日常の業務を指導や相談等の機会と捉え、業務に必要な情報や知識等を職場内において実践的に教えるもので、職員の特性に応じたきめ細かな指導や助言ができることから、人材育成・能力開発にとって最も有効な手法の一つです。
- ・ 今後も、職場の課題に応じた研修への講師派遣の拡充や職場研修推進員等を養成するための研修を充実するなど職場での能力開発を促進します。

### イ 自己啓発の意識を醸成する

- ・ 職員が自らの意思で能力や資質を高めるための自己啓発は、人材育成の基本です。
- ・ このため、各研修で自己啓発を促したり、eラーニングを受講できる機会を増やしたり、図書館と連携して能力開発関係の図書の貸し出しを行うなど、多様な学習機会が確保されるよう支援を行います。

### ウ 集合研修を充実する

- ・ 毎年度、職員能力開発センターで行う職員研修については、県庁を取り巻く現状や課題、それぞれの職員に求められる役割などを勘案しつつ、引き続き研修体系や研修手法をその都度見直しながら内容の充実に努めます。
- ・ また、こうち人づくり広域連合と合同で開催する研修や四国内の県・市町村の合同研修などに職員を参加させています。こうした研修は、単に知識を得るだけでなく、他団体の現状を知り、人的ネットワークを構築するための貴重な機会でもありますので、引き続き拡充を検討します。

### エ より実践的な研修を実施する

- ・ 現在、県庁では、市町村との協働を目的とした「土佐まるごと立志塾」や各部局が中心となり、関係施設の訪問や関係団体との交流会・意見交換会の開催など現場体験研修を実施しています。また、職務に必要と認められる資格や能力を身に付けるために必要な経費については、予算を確保し資格取得等の機会を増やしています。
- ・ これらの取り組みは、通常の集合研修では得られない経験や技術を得るために貴重な機会ですので、引き続き実施します。

### info 職場の課題に応じた研修への講師派遣

所属の人材育成目標や各所属が抱える課題・ニーズに応じた研修を各所属で企画し、その研修内容に合った講師を派遣する制度です。所属単位の研修を通じて、職場での人材育成や技術力の向上を目的に「職場研修（自由枠）」の位置付けで、人事課（人材育成担当）が実施しています。

## ポイント1

## 課題に果敢に挑戦する人材を支える

職員がやりがいを感じることでできる環境づくりが人材を支えることにつながります。

## 取り組み① 管理職等のマネジメント能力を向上する

- ・ 平成 26 年度の人事考課、昇給制度等に関するアンケート（以下「アンケート」という。）では、職員が、仕事のやりがいを感じるのは、「仕事の内容がサービスの対象者に喜ばれる」（1位）、「仕事の成果、実績が上がって達成感を感じる」（2位）、「希望した仕事、自分に向いている仕事を行っている」（3位）という結果が出ています。
- ・ このようにやりがいを感じてもらうためには、管理職等が職員に対して、組織目標とそこに至る道筋を明確にし、仕事の意義と組織・個人の役割を伝えることが重要です。
- ・ その上で、①部下の話に耳を傾ける、②隠れた能力を発見する、③部下が主役となってチャレンジできる環境を用意する、④チャレンジを思い切ることができるように背中を押す、⑤他部署や外部との橋渡し役になるなど職員を支援することも大切です。
- ・ そのため、管理職等のマネジメントに関する研修を充実します。

## 取り組み② 人事評価を適正に給与等に反映する

- ・ 処遇（昇給、賞与、昇任等）が能力や仕事ぶりによって決定され、他の職員と格差が付く「能力、業績主義」の必要性について、アンケートでは、約7割の職員が「そう思う」又は「どちらかと言えばそう思う」と回答しています。
- ・ このことから、能力や業績をより適正に給与等に反映します。

## 取り組み③ 成果に向けてコミュニケーションを促進する

- ・ アンケートで職員が、仕事のやりがいを感じる、第4位は「職場の人間関係や雰囲気が高く、パフォーマンスが結集できる」となっています。
- ・ このため、より一層コミュニケーションを活性化し、職員の信頼関係を構築し、その上でお互いの経験を生かし、知恵を出し合うことが大切です。
- ・ 所属内では、管理職等が率先して、本音でオープンなやり取りができる環境づくりに取り組みます。また、所属外においても、研修等の活用や情報交換スペースの設置により世代間、部局間を超えたやり取りができる環境づくりに取り組みます。



info 平成 26 年度 人事考課、昇給制度等に関するアンケート

問 あなたは今の仕事でどんなときに最もやりがいを感じますか。

	実数	構成比
1. 仕事の成果、実績が上がり達成感を感じる	368	18.7%
2. 仕事の内容がサービスの対象者に喜ばれる	596	30.3%
3. 重要・困難な仕事・職責を担っている	123	6.2%
4. 目標や業務の課題が明確である	105	5.3%
5. 希望した仕事、自分に向いている仕事を行っている	154	7.8%
6. 新たな業務で新鮮みを感じる	58	3.0%
7. 専門性を発揮できる	105	5.3%
8. 上司、同僚など周囲から正当な評価が得られる	52	2.6%
9. 処遇に満足している	12	0.6%
10. 職場の人間関係や雰囲気が良く、パフォーマンスが結集できる	138	7.0%
11. どちらかと言えばやりがいを感じない	132	6.7%
12. やりがいを感じない	75	3.8%
13. わからない	37	1.9%
14. その他	15	0.8%
計	1970	100.0%

問 あなたの処遇（昇給、賞与、昇任等）が能力や仕事ぶりによって決定され、他の職員と格差が付く「能力、業績主義」は必要と思いますか。

	実数	構成比
1. そう思う	457	23.2%
2. どちらかと言えばそう思う	945	47.9%
3. どちらかと言えばそう思わない	224	11.4%
4. そう思わない	163	8.3%
5. わからない	181	9.2%
計	1970	100.0%

## V 課題解決先進県に向けた取り組みを支える財政の健全性の確保

組織や職員が課題に真正面から取り組むためには、その裏付けとなる予算を確保しなくてはなりません。そのためには、中長期的に財政の健全性をしっかりと確保していくことが重要となります。

### 財政 基本方向 1

## 予算のスクラップアンドビルドとブラッシュアップを徹底する

### ポイント1 県民の皆様の視点に基づく企画立案を行う

事業の実施効果や県民の皆様の満足度を高めるためには、県民ニーズや地域の課題の把握・分析をしっかりと行うなど、常に県民の皆様の視点に立った企画立案を行っていくことが必要です。

### ポイント2 アウトカムを重視した PDCA サイクルに基づく不断のチェックにより事業の見直しや改善に取り組む

事業のアウトカム（「何をしたか」ではなく、「結果として何を導いたのか」）をより重視し、引き続き PDCA サイクルによる不断のチェックを行いながら、事業の見直しや改善、取捨選択に取り組むことが必要です。

#### 取り組み① PDCA サイクルに基づく不断のチェックを徹底する

- 産業振興推進本部、南海トラフ地震対策推進本部、日本一の健康長寿県構想推進会議といった個別の本部会議などにおいて、PDCAサイクルに基づく不断のチェックを徹底することにより、事業の見直しや改善を行います。

#### 取り組み② 事業の見直しや改善を促すための仕組みを設ける

- 平成 25 年度当初予算で創設した「課題解決先進枠」のように、事業の見直しや改善、取捨選択のインセンティブとなるような予算編成上の仕組みを設けます。

### info 課題解決先進枠とは

#### ○ 仕組み

前年度予算から削減した額の1.5倍（一般財源ベース）までを「課題解決先進枠」として要求することができる仕組み。

#### ○ 課題解決先進枠等によるスクラップアンドビルドの状況

	事業の見直し	課題解決先進枠 (新たな課題への対応)
平成25年度 当初予算	94件、約9.5億円	43件、約10億円
平成26年度 当初予算	145件、約14.6億円	126件、約27億円
平成27年度 当初予算案	152件、約14.7億円	118件、約28億円

### ポイント3 官民協働、市町村政との連携・協調により政策を推進する

事業の実効性をより高めていくためには、県外も含めた官民協働をさらに進め、市町村・他県・国との連携を強化することが重要です。

### ポイント4 予算査定経過の公表など県民の皆様に見える予算編成を推進する

県民の皆様には予算編成に関する情報をよりわかりやすく伝え、予算編成過程の透明性を向上させるため、予算編成方針や編成日程、予算見積書、予算執行方針や執行計画のほか、予算査定経過などについて積極的に公表します。



## 将来にわたる安定的な財政運営を実現するための 財源を確保する

### ポイント 1 地方の財源確保に向けた提案を強化する

将来にわたる安定的な財政運営を実現するためには、教育や福祉の充実をはじめ、社会資本の整備など、地域の実情にあった政策が展開できる、自由で、かつ、安定的な財源が必要となります。

地方交付税などの依存財源が歳入の多くを占める本県は、これまでも、地方交付税について総額の確保や本県の実情の算定方法への反映を訴えるなど、地方の財源確保に向けた提案を国に対して積極的に行ってきました。今後も、全国知事会などとも連携し、地方の財源確保に向けた提案を強化します。

### ポイント 2 自主財源の確保を徹底する

財政基盤が弱い本県がその基盤をできるだけ強くしていくためには、県税収入の確保対策、遊休財産の売却など自主財源の確保に向けた取り組みを徹底していくことが必要です。

#### 取り組み① 県税など収入未済金対策を推進する

- ・ 県税については、税収入の確保や、納税者に信頼される賦課徴収を実現する観点から、適正な課税や滞納額の縮減等に取り組めます。
- ・ また、使用料や負担金及び各種貸付金制度などの各種制度で生じている税以外の未収債権についても、引き続き債権管理・回収の適正化に努め、収入未済額の縮減を図ります。

#### 取り組み② 県有財産処分を推進する

- ・ 平成 16 年度から、遊休財産処分計画に基づき、県として利用の予定がない県有財産の売却に積極的に取り組んでいます。
- ・ 引き続き、低未利用地で売却が適当であると判断されるものや、組織の統廃合で不用となる財産など新たな物件の洗い出しを行い、可能な限り多くの遊休財産等の処分を行います。
- ・ あわせて、処分に時間を要する遊休財産等については、賃貸などを含めた有効活用策の検討を行います。

### 取り組み③ ふるさと寄附金などその他の収入を確保する

- ・ 県の広報媒体（ホームページ、広報誌等）での有料広告や、県が実施又は関与する事業への企業協賛の導入など、様々な工夫を通じて歳入の積極的な確保を図ります。
- ・ また、こうちふるさと寄附金について、ふるさと納税に係る個人住民税の特例控除額の上限拡充等も踏まえて、本県にゆかりのある方だけでなく、それ以外の方にも本県に広く関心を持っていただけるよう、ふるさと納税ポータルサイトを通じた情報発信の強化や寄附手続きの利便性の向上を図るとともに、記念品（県産品等）を充実するなど、本県への応援の輪の拡大に取り組みます。

### 取り組み④ 産業振興計画の推進により県経済体質を強化する

- ・ 本県では、平成21年3月に「産業振興計画」を策定し、地産外商の推進を柱とする経済の活性化に向けた取り組みを進めてきました。
- ・ その結果、有効求人倍率が上昇傾向にあるほか、製造品出荷額が現在の第2期計画の目標を前倒しで達成するなど、各分野の産出額も明るい兆しが見え始めています。
- ・ 今後は、より実効性のある施策へと常に施策のバージョンアップを図りながら、本県経済のさらなる体質強化に向けた取り組みを引き続き推進します。

#### info 自主財源の確保に向けて

##### ○ 収入未済金の状況

- ・ 収入未済額（平成25年度決算ベース）：約65.8億円（H20決算ベース比較△約14.0億円）
- ・ うち県税収入未済額（同上）：約13.2億円（同上 △約8.3億円）

##### ○ 遊休財産処分計画による売却実績

- ・ 平成16年度～平成25年度累計：126件 264,017㎡ 約79億円

##### ○ こうちふるさと寄附金の納付実績

- ・ 平成20～25年度累計：1,606件 約9,386万円

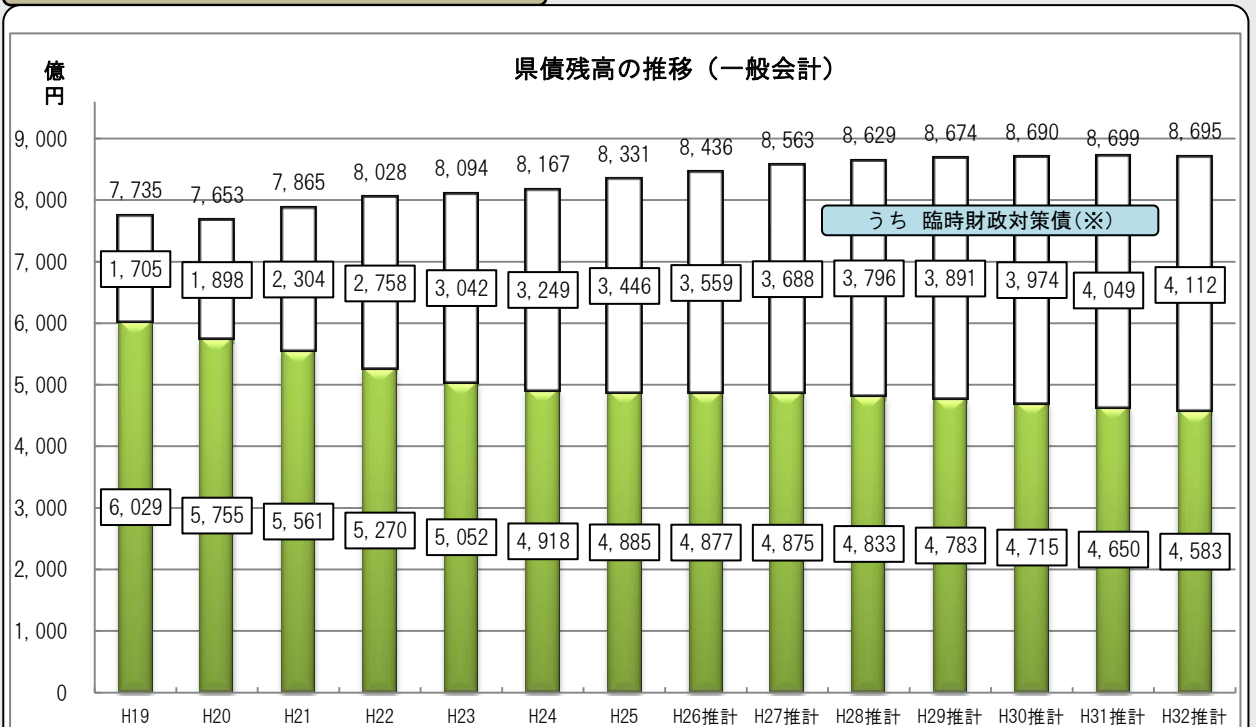
ポイント1 県債残高を抑制する

将来世代の負担をできる限り軽減するため、これまでも、県債の発行抑制や償還期間の見直しなどに積極的に取り組んできた結果、臨時財政対策債を除く実質的な県債残高がピーク時（平成12年）の約6割の水準となるなど、将来世代の負担を着実に減少させてきました。今後も、引き続き、県債残高の抑制に努めます。

取り組み① 県債残高を抑制する

- ・ 毎年度9月に行う中長期的な財政収支の試算において、将来の県債残高を推計し、チェックした上で、「今後の県債の償還には、どの程度の予算が必要となるか」といった観点から、毎年度の予算編成の中で県債の発行額を精査します。
- ・ あわせて、将来の金利負担を軽減するため、借入時期の平準化や市場公募債の活用など借入方法の多様化にも取り組みます。

info 県債残高（一般会計）の推移



※ 県債残高の推移はH26.9月に推計したものであり、今後の地方財政計画の動向及び事業執行等により大きく変動する可能性があります。  
 ※ 臨時財政対策債：本来、地方交付税として国から地方自治体に分配される金額の不足分の一部を、臨時財政対策債として国に代わって地方自治体が借り入れするものです。交付税措置のある起債（借りたお金は地方交付税と同様に使用でき、返済時点には返済額の全額が地方交付税として措置されるもの）であり、通常の県債とは異なります。



## ポイント2 投資的経費を計画的に確保する

他県と比べて立ち遅れている社会資本の整備や南海トラフ地震対策などを引き続き進めていくため、中長期的な財政収支を見通した上で、投資的経費について必要な事業費を計画的に確保していくことが必要です。

## ポイント3 公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進する

既に整備されている道路や河川、学校といった社会資本の中には、老朽化が進んだ施設もあることから、計画的な改修・整備を進めていくことが必要です。

### 取り組み① 公共施設等総合管理計画を策定する

- ・ 公共施設等総合管理計画を策定し、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置を実現します。

## ポイント4 義務的経費の抑制により県民サービスを確保する

県が直面する課題に対する取り組みや将来世代のための投資など、県民サービスの向上に繋がる事業をより多く実施するために、人件費や公債費などの義務的経費をできる限り抑制する必要があります。そのため、適正な職員数や給与水準の設定による人件費総額の抑制や、県債残高の抑制に引き続き取り組みます。

## ポイント5 公営企業の経営の健全化を進める

公営企業は常に企業の経済性を発揮するとともに、公共の福祉を増進するように運営されなければなりません。そのため、中長期的視点に立って計画的に健全な経営を行っていくことが重要です。

### 取り組み① 中期経営計画等に基づく取り組みを進める（電気事業、工業用水道事業）

- ・ 平成 26 年度に策定した「第 3 次中期経営計画（H26～H30）」に基づき、常に安定した経営が可能となる事業報酬を確保し、独立採算を堅持するとともに、効果的・効率的な事業経営を目指して、経営体力と経営基盤を強化します。

### 取り組み② 経営健全化計画等に基づく取り組みを進める（病院事業）

- ・ 現在の病院事業会計の経営状況は改善傾向にあるものの、楽観できる状況にはなく、また、医師確保の困難性や診療報酬体系の見直しなど、県立病院を取り巻く経営環境は依然として厳しく、変化の激しい状況にあります。
- ・ このため、平成 25 年度に策定した「第 5 期経営健全化計画（H26～H28）」に基づき、引き続き良質な医療の提供と経営健全化に向けた取り組みを進めていきます。

## VI 行財政改革の取り組みを継続し社会状況の変化に対応

自主財源に乏しい本県の財政状況の中で、県政の重要課題や県民の皆様のニーズに対応していくためには、行財政改革の取り組みを継続することが必要です。

### 行革 基本方向 1

### 簡素で効率的な組織を構築する

#### ポイント 1 スクラップアンドビルドを徹底する【再掲 P 22 参照】

財政の安定性に配慮しつつマンパワーの維持を図るという方針の下、業務の見直しや廃止といったスクラップをしっかりと行いながら、重点的に取り組むべき部門については体制を強化するなど、全体としてメリハリの効いた組織にしなければなりません。

#### info スクラップアンドビルドの実績と今後の人員体制

##### ○ 平成 22 年 4 月 → 平成 27 年 4 月（見込み）のスクラップアンドビルドの実績

減員要素	増員要素
○業務の外部委託等 （技能職の退職不補充等） ▲115 人	○経済の活性化 +136 人
○事業の終了 ▲106 人 ・庁舎整備・耐震化対応 ・計画・ビジョン作成対応 ・ポスト龍馬博対応 ・ねんりんピック対応 ・その他事務事業の見直し 等	○南海トラフ地震対策の抜本強化・加速化 +41 人
○組織体制の見直し ▲234 人 ・職の兼務など事務分担の見直し ・外郭団体への派遣の見直し ・組織体制の効率化 ・短時間再任用職員の活用 等	○日本一の健康長寿県づくり +70 人
	○インフラの充実と有効活用 +38 人
	○中山間対策の充実・強化 +18 人
	○その他 +52 人
計 ▲455 人	計 +355 人

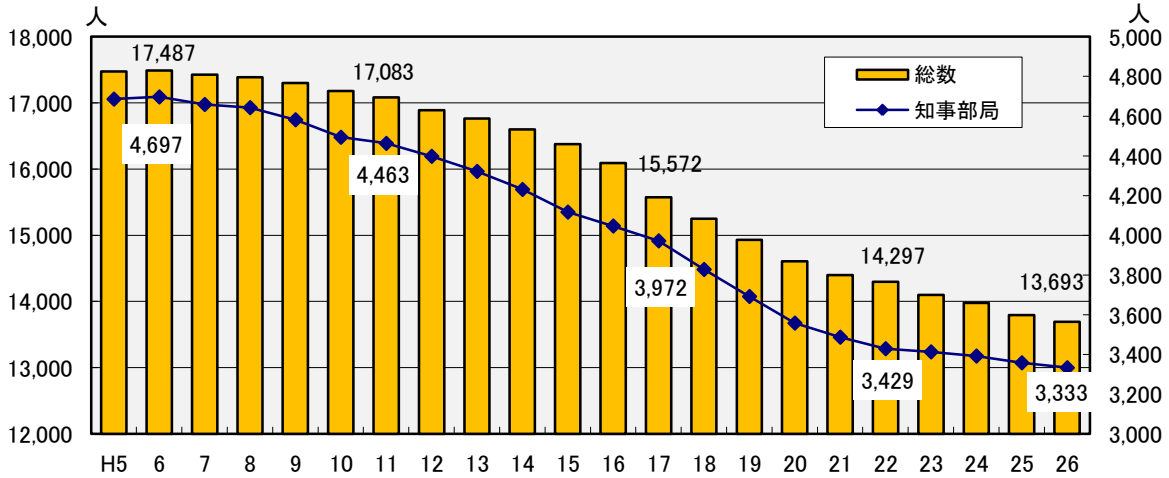
##### ○ 今後 5 年間（平成 27 年度～平成 31 年度）の人員体制

これまでの行政改革プランとの継続性や財政の健全性の確保などを考慮した上で、知事部局 3,300 人体制（育児休業等の職員を除く）を継続

○ 高知県職員数の推移

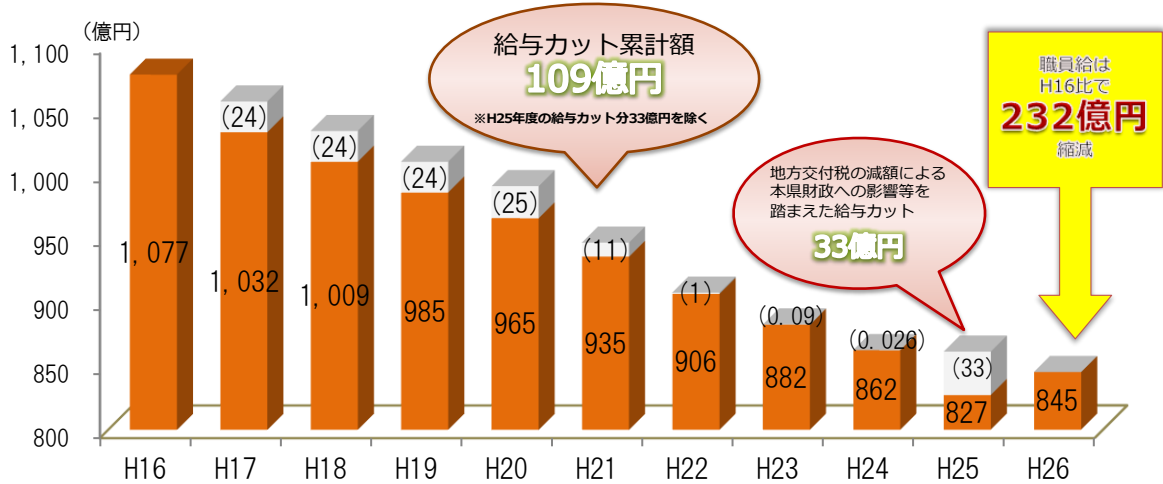
**知事部局** 4年前(平成22年)よりも96人(2.8%)減

**全体** 4年前(平成22年)よりも604人(4.2%)減



注) 全体：知事部局職員数に教員、警察官、公営企業職員、議会議務局職員、行政委員会事務局職員、県立大学の教職員等を加えたもの。

○ 職員数削減の効果



注) H24までは普通会計決算における職員給。H25は12月補正後予算額。H26は当初予算額。上段( )表示は給与カットによる削減額。

**ポイント2 組織としての機能の質の向上を図る【再掲 P13 参照】**

県庁を取り巻く環境の変化、県民の皆様の意識やニーズの変化に対応するため、組織としてより効率的・効果的に成果を上げることが求められています。

**ポイント3 限られた人的資源を最大限に有効活用する**

限られたマンパワーの中で、困難な課題や前例のない課題に取り組み、県勢浮揚を成し遂げるためには、組織を構成する職員個人の成長や取り組み姿勢も重要です。求められる職員を育成し、より能力が発揮できる環境を整えることで、限られた人的資源を最大限有効に活用します。

**ポイント1 予算のスクラップアンドビルドとブラッシュアップを徹底する【再掲 P46 参照】**

常に県民の皆様の視点に立った企画立案を行うとともに、アウトカムを重視したPDCAサイクルに基づく不断のチェックにより事業の見直しや改善に取り組むなど予算のスクラップアンドビルドとブラッシュアップを徹底します。

**ポイント2 将来にわたる安定的な財政運営を実現するための財源を確保する【再掲 P48 参照】**

将来にわたる安定的な財政運営を実現するため、県税などの収入未済金の対策の推進などにより自主財源の確保に努めるとともに、地方交付税など地方の財源の確保に向けた提案を強化します。

**ポイント3 中長期的に安定した財政運営を実現する【再掲 P50 参照】**

中長期的に安定した財政運営を実現するため、将来の財政収支を見通した上で、県債残高や義務的経費を抑制するとともに、公共施設等の統合的かつ計画的な管理や公営企業の経営の健全化などを進めます。

## Ⅶ 県政の推進にあたって基本中の基本となるコンプライアンスの徹底

平成 12 年 3 月に地元新聞の報道で発覚した協業組合モード・アバンセへの融資事件は、県が行った不適切な政策決定に対して、複数の元県幹部職員の刑事責任が厳しく問われ、全国的にも大きな注目を集めました。また、この事件に関しては、総額 25 億円余りの融資が焦げ付いたことに対する県関係者の責任を問う住民訴訟も提起されました。

平成 20 年 3 月にこの住民訴訟に係る和解が成立したことを契機に、県では外部委員による「県政改革に関する検証委員会」を設置し、事件を起こすに至った県の組織としての問題点やその後の県の対応について検証を行い、類似事件の再発を防止するための提言（平成 20 年 9 月報告書）を得ました。

これを受けて、県では、モード・アバンセ事件のような、県が組織として不適切な政策決定を行うことを防ぐとともに、「対話と実行」を基本に県民本位の県政を推進するため、職員が萎縮することなく、公平・公正で前向きに仕事ができる組織・環境を整備するという県政改革の方向性を、より具体的なものとするための行動指針として「県政改革アクションプラン」を策定（平成 21 年 3 月）し、取り組みを進めてきました。

モード・アバンセ事件から年月が経過する中、これまでの経緯や取り組みを風化させることなく、今後とも「県政改革アクションプラン」の取り組みをしっかりと引き継ぎ、県政の推進にあたって基本中の基本となるコンプライアンスを徹底することが重要です。

### info モード・アバンセ事件

同和縫製企業の共同化を図る「協業組合モード・アバンセ」に対して、議会の承認を受けずに行った平成 8 年度からの県の単独融資について、最終的に平成 11 年度に貸し付けた約 12 億円が回収不能となり、当時の県幹部職員 3 名が背任罪で有罪となった事件

### コンプライアンス 基本方向 1

## 県民の皆様から見える県庁づくりを徹底する

### ポイント 1 意思決定のプロセス公表のルールを徹底する

県庁が組織として誤った決定や選択に向かおうとする動きに対して、歯止めとなる重要な鍵は、情報公開を徹底することにより意思決定プロセスにおける透明性を確保し、県民の皆様への説明責任を果たすことです。

#### 取り組み① 予算査定経過の公表など県民の皆様に見える予算編成を推進する【再掲 P 47 参照】

- ・ 予算編成方針や編成日程、予算見積書、予算執行方針や執行計画のほか、予算査定経過などについて積極的に公表します。

#### 取り組み② 各種団体からの要望の公表を徹底する

- ・ 各種団体からの要望について、要望内容と回答等の公開を徹底します。

### 取り組み③ 公表する情報そのものを分かりやすくする

- ・ 意思決定プロセスを広く公開するためには、公表・提供する文書や資料そのものを分かりやすくすることが必要です。
- ・ このため、全職員が読み手の立場に立った文書作成を心がけるとともに、分かりやすい資料作成の手法を学ぶ研修を実施します。
- ・ また、県民の皆様が知りたい情報を探しやすく工夫するとともに、速やかに情報を更新します。

### 取り組み④ 特定の個人・団体等に利害が及ぶ意思決定プロセスの公表を徹底する

- ・ 「情報の公表及び提供の推進に関する指針」（平成15年度制定）に基づく公表を継続するほか、特定の個人や団体等に利害関係のある意思決定の透明性を高めるため、これに該当する項目として「補助金」、「融資」、「委託事業」、「公共事業」、「許認可」及び「職員採用」について、決定プロセスのホームページへの公表を徹底します。

#### info 公表する文書及び基準

項目	区分	対象文書・内容	基準
補助金	新規	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 交付要綱（要領）</li> <li>・ 交付先</li> <li>・ 補助対象事業</li> <li>・ 補助率</li> <li>・ 補助対象事業の実施期間</li> <li>・ 交付金額、交付決定日</li> </ul>	県単独補助金（継ぎ足し補助金を除く。）及び交付金（税関係の交付金を除く。）で、1件当たりの金額が <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ハード事業に係るもの 30,000千円以上</li> <li>・ ソフト事業に係るもの 5,000千円以上</li> </ul>
	既存	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 予算見積書</li> </ul>	全ての補助金
融資	新規	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 貸付先</li> <li>・ 貸付対象資金</li> <li>・ 貸付内容</li> <li>・ 貸付決定金額、貸付時期</li> </ul>	県が事業者に直接貸し付けるもの
	既存	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 貸付規則</li> <li>・ 予算見積書</li> </ul>	
委託事業	新規	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 委託先</li> <li>・ 委託業務の内容</li> <li>・ 委託金額、契約日</li> <li>・ 委託期間</li> <li>・ 随意契約の理由</li> </ul>	県単独事業で随意契約による1件当たりの金額が3,000千円以上
	既存	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 予算見積書</li> </ul>	全ての委託料
公共事業	新規	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国庫補助、交付金事業のうち維持修繕系を含む新規事業</li> </ul>	災害復旧事業を除く事業
	既存	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事前調整会議の結果</li> <li>・ 予算見積書</li> <li>・ 公共工事の箇所付け</li> <li>・ 公共工事の発注見通し</li> <li>・ 公共工事の入札結果</li> <li>・ 監査結果報告書</li> <li>・ 公共事業再評価結果</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国庫補助事業のうち維持、修繕、災害復旧事業を除く事業</li> <li>・ 全ての事業</li> <li>・ 用地買収や地元調整の目的が立っていないもの以外の全ての事業</li> <li>・ 随意契約や見積入札以外の全てのもの</li> <li>・ 調査対象となった事業</li> <li>・ 再評価対象事業</li> </ul>
許認可	新規	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 許認可の名称</li> <li>・ 根拠法令</li> <li>・ 対象月の許認可件数</li> </ul>	新規申請に対する許認可と、その取消処分に関するもの（変更・更新等は除く。）
職員採用	既存	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 採用試験日程</li> <li>・ 採用試験案内</li> <li>・ 採用試験問題（一部）</li> <li>・ 合格者一覧（受験番号）</li> <li>・ 職員採用（人事異動）</li> </ul>	県職員、教員、学校事務職員、警察官、警察一般職員の採用

### **取り組み⑤ 審議会等の公開、審議会等に関する情報提供を徹底する**

- ・ 審議会等の会議は、引き続き、原則として公開することとし、公開した会議の会議資料及び会議録等を高知県のホームページに掲載するとともに、県民室で供覧していきます。また、会議を非公開とした場合であっても、高知県情報公開条例による非開示事由に該当するものを除き、会議要旨を公開するよう徹底します。

## **ポイント2 情報の共有と幅広い議論をする**

全庁的な問題案件は、情報共有するだけでなく、全庁的な場で十分に議論することが重要です。

### **取り組み① 課題案件の文書化と共有ルールの整備を徹底する**

- ・ 情報の共有にあたっては、必要な情報を取捨選択し、効果的、効率的に行う必要があります。
- ・ そのため、情報の内容に応じて、共有者の範囲、期限などを定めるとともに、各部局主管課において、部局イントラや共有フォルダ等の整備、充実に取り組み、課題案件や協議結果の文書化と確実な保存を行います。
- ・ また、共有の際には、情報を単に保存するのではなく、内容の確認や説明の付加など必要な対応を徹底します。

### **取り組み② 課題案件を議論の場に出させるルールを徹底する**

- ・ 全庁的な問題案件は、庁議、政策調整会議、企画会議で情報共有し協議することがルール化されていますが、情報共有に重点が置かれ、十分な議論には至らない場合があります。また、当事者にとって都合の悪い情報は、協議の場に出されにくいことも想定されます。
- ・ 組織内で広く問題案件を知りうる立場にある部局長等が、所管分野の課題案件を積極的に庁議や政策調整会議の議題として提出し、幅広い議論によって、適切な方向性を判断できるよう努めます。
- ・ また、それを補完するため、全庁的な情報を把握しやすい立場にある政策企画課長又は執行管理室長が、問題のある案件と判断したものは、庁議に報告し、庁議で対応方針を決定します。

**ポイント1 県民の皆様と積極的に対話する**

県庁が「県民の皆様に対するサービス機関」として県民本位の取り組みを進めていくためには、職員が県政に臨む基本姿勢として、県民の皆様と正面から向き合い、県民の皆様の目線に立って地域の声、県民の皆様の声に耳を傾け「高知県の将来のために県庁は今何をなすべきか」との視点を常を持つことが重要です。

**取り組み① 県政出前講座を継続する**

- 職員が担当する業務について、直接県民の皆様にご説明し、またご意見をお聞きすることができる貴重な機会であり、この制度の周知を図りつつ継続します。

**info 県政出前講座の実施状況**

○ **講座内容**

- 南海トラフ地震、産業振興計画、健康づくり、温暖化防止など  
(広報広聴課HP内：<http://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/111301/koho-demaekouza-index.html>)

○ **実績**

	H21	H22	H23	H24	H25	H26
テーマ数	53	57	61	63	62	62
開催実績(回)	38	51	98	113	77	69
延べ参加者数(人)	1,374	2,854	5,095	6,111	2,877	3,845

**取り組み② 出先機関職員等を活用する**

- 日常的に各地域で県民の皆様との対話を行っている出先機関の職員や地域支援企画員、産業振興計画の地域アクションプランの推進に取り組む地域産業振興監等と連携し、組織的に県民ニーズ、地域ニーズを把握し、課題の解決に取り組みます。

**取り組み③ 地域活動等に積極的に参加する**

- 職員も地域住民の一人として、地域の行事やボランティア活動などに積極的に参加することで、地域での役割を担うとともに、県民の皆様の声をお聞きする機会とします。

**取り組み④ 他県、市町村、民間との合同研修を拡大する**

- こうち人づくり広域連合と合同で開催している研修や四国内の県・市町村が参加する合同研修は、単に知識を得るだけでなく、他団体の現状を知り、人的ネットワークを構築する機会でもあり、今後、拡充を検討します。

**取り組み⑤ 企業、大学、NPOと連携する【再掲 P36 参照】**

- 産学官民連携センターを中心に、企業、大学、NPO等との連携を促進します。



## 取り組み⑥ 現場研修を拡充する

- ・ 現場研修は、通常の集合研修では得られない経験や技術を得るために貴重な機会です。各部局において団体、企業等の協力を得て現場体験を実施します。

### info 平成 26 年度 現場研修の実施例

- **総務部**
  - ・ 全庁の職員を対象とする実地研修（新採用職員研修「県民の声に学ぶ」「現場に学ぶ」など）を実施
- **地域福祉部**
  - ・ 障害保健福祉課の新任職員が障害福祉関係施設を訪問し、直接施設の現状を見た上で施設職員と意見交換を実施
  - ・ 児童相談所の職員が、児童養護施設が行う業務に参加し、施設の実情を把握や入所児童、施設職員と交流
- **産業振興推進部**
  - ・ 地域支援企画員の新任研修や地域づくり交流会の機会に先進的な取り組みを行っている地域の団体との意見交換会や交流会を実施
- **観光振興部**
  - ・ 臨時観光案内所での観光案内、PR、県外旅行エージェントへのセールスキャラバンなど民間事業者と一体的な取り組みを実施
- **農業振興部**
  - ・ 採用2年目の普及指導員等を対象に、管内の篤農家や農業生産法人等の協力をいただきながら、生産現場の体験研修を実施
  - ・ 概ね5年以上の普及指導員を対象とするマーケティング研修を実施
  - ・ 新任普及指導員先進農家派遣研修（管内農家 約2週間）を実施
  - ・ 県外の食のイベントや量販店での商談、試食販売などにおいて、職員が店頭に立ち、PRや接客を実施
- **会計管理局**
  - ・ 四国銀行の事務センターの見学研修を実施

## 取り組み⑦ 県政情報を分かりやすく発信する

- ・ これまで以上に記者発表の機会を増やし、分かりやすく情報を提供することで、県の推進していかうとする取り組みが、マスメディアを通じて、より多くの県民の皆様の関心を引き、理解と共感が得られるよう取り組みます。
- ・ また、テレビ、ラジオによる広報を一段と拡充し、特に、産業振興計画に関しては、今後も専用のホームページでの情報発信も行います。

**ポイント1 県民の皆様との対話における姿勢のあり方を徹底する**

一方的に県の主張をしたり、特定の個人・団体等とだけ話をするのではなく、県民の皆様と正面から向き合い真の対話をする姿勢が大切です。また、不当な圧力・介入には、毅然とした姿勢で対応することが重要です。

**取り組み① 高知県職員倫理条例及び規則の周知を徹底する**

- ・ 高知県職員倫理条例及び規則（平成11年12月制定）は、職員が全体の奉仕者として絶えず立ち返るための原点です。
- ・ 民間の皆様方としっかりと信頼関係を結んで官民協働での取り組みを進めていこうとすれば、より一層しっかりと公私を区別し、公平・公正な県政を推進していくことが重要です。
- ・ そのため、この職員倫理条例や規則の制定の趣旨を研修の場等で周知徹底するとともに、制度が現状に即しているか、見直しの必要はないかといった視点で常に確認します。
- ・ また、このことは、職員を守ることにもつながります。

**info 高知県職員倫理条例及び規則**

○ **高知県職員倫理条例及び規則とは**

職員が県職員として仕事を進めていくにあたっての県民の皆様とのお付き合いについて基本的なルールを定めたものです。

○ **利害関係者とは（職員倫理規則第3条）**

利害関係者とは、職員が職務として携わる事務の区分に応じて対象となっている相手方のうち、以下のいずれかに該当する者をいいます。

- ① 県の許認可等を受けて事業を行っている事業者等、県の許認可等の申請をしている事業者等又は個人
- ② 県からの補助金等の交付の対象となる事業者等又は個人
- ③ 県が行う立入検査又は監査の対象となる事業者等又は個人
- ④ 県が行う不利益処分の相手方となる事業者等又は個人
- ⑤ 県が行う行政指導により、現に一定の作為又は不作為を求められている事業者等又は個人
- ⑥ ①～⑤のほか、任命権者が別に定めるもの
- ⑦ 県との間において契約を締結している事業者等（契約の申込みをしている事業者等を含みます。）

※「事業者等」とは、法人その他の団体及び事業を行う個人をいいます（事業者等の利益のために行為をする役員、従業員及び代理人等も含みます。）。

※「個人」とは、事業を行っていない個人をいいます（職員倫理規則では「特定個人」と規定しています。）。

○ 利害関係者との間で禁止される行為（職員倫理規則第4条）

1 利害関係者から受ける行為

- ① 金銭、物品又は不動産の贈与を受けてはいけません。  
（例外・許される場合）
  - ・ 職員が主催する冠婚葬祭等において通常一般の社交の範囲で祝儀、香典又は供花を受けること。
  - ・ 広く一般に配布する宣伝用物品、記念品を受けること。
  - ・ 多数の者が出席する式典、総会などの催し物において記念品の贈呈を受けること。
- ② 供応接待（酒食、ゴルフ、観劇などのもてなし）を受けてはいけません。  
（例外・許される場合）
  - ・ 職務として出席した会議その他の会合において茶菓の提供を受けること。
  - ・ 職務として出席した会議において簡素な飲食物の提供を受けること。
  - ・ 多数の者が出席する式典、総会などの催し物において飲食物の提供を受けること。
- ③ 金銭の貸付を受けてはいけません（通常一般の利子を支払う場合も含まれます。）  
（例外・許される場合）
  - ・ 金融機関から一顧客として貸付を受けること。
- ④ 無償で物品又は不動産の貸付けを受けてはいけません。  
（例外・許される場合）
  - ・ 職務として利害関係者を訪問した際に提供される物品を使用すること。
- ⑤ 無償でサービスの提供を受けてはいけません。  
（例外・許される場合）
  - ・ 職務として利害関係者を訪問した際に周辺の交通事情等からみて相当と認められる範囲で提供される自動車を利用すること。
- ⑥ 未公開株式を譲り受けてはいけません。（未公開株式の譲受けは、有償、無償を問わず禁止されています。）
  - ※ 対価を支払った場合でも、その金額が通常一般の価格よりも著しく低いときは、その差額についての金銭の贈与を受けたものとみなされます。

2 利害関係者と共にする行為

- ① 自己の費用を負担せずに共に飲食、遊技、ゴルフ又は旅行をしてはいけません。  
（例外・許される場合）
  - ・ 職務として出席した会議において共に簡素な飲食をすること。
  - ・ 多数の者が出席する式典、総会などの催し物において共に飲食をすること。

**取り組み② 「不当な圧力・介入」への対応を徹底する**

- ・ 県政に対する不当な圧力・介入に対しては、幹部職員がリーダーシップを発揮し、毅然とした対応をしていくとともに、庁内における情報共有や関連情報を県民の皆様提供します。

## ポイント2

## 対話した内容の文書化と共有のルールを徹底する

県民の皆様との対話に関する情報を文書化し、庁内で共有することが大切です。

### 取り組み① 県民の皆様との対話を文書化し共有する

- ・ 県民の皆様との対話に関する情報を共有するためには、文書化と保管が前提となることから、対話の内容や寄せられた意見等については、文書として記録し上司に報告するとともに、関係部署で情報を共有します。

### 取り組み② 県民の声データベースシステムを活用する

- ・ 県政に対する意見や提案、またそれに対する県の回答や職員の対応などについて、文書として記録に残すとともに、「県民の声データベースシステム」を活用して、全庁で情報を共有します。

#### info 県民の声データベースシステム

イントラネット → 各種システム → コンテンツ管理システム（CMS） →  
ログイン → 県民の声データベース

### 取り組み③ 「職務に対する働きかけ」の公表制度を引き続き適正に運用する

- ・ 制度の趣旨や「職務に関する働きかけについての取扱要領」の内容の周知徹底を図るため、研修を実施します。とりわけ幹部職員に対して、率先して適正な運用に取り組むよう周知徹底を図ります。
- ・ また、記録票を作成する場合を運用方針に分かりやすく記載するとともに、記録票に記載する働きかけの具体的事例についても周知します。

### 取り組み④ 「念書・覚書等の公表」を引き続き実施する

- ・ 「念書・覚書等の公表」の取り組みについては、新たに締結した協定なども含め引き続き毎年度公表するとともに、過去の念書等について検証し、その取扱方針を公表します。

#### info 念書・覚書等の公表

##### ○ 趣旨

情報公開を推進するための取り組みの一つとして、県が締結している念書・覚書等を平成13年度から公開しているものです。

また、過去の念書・覚書等が廃止や期間終了などで既に効力を失っているかどうか等の検証も行っています。

##### ○ 掲載場所

高知県庁HP → 文書情報課HP →

念書・覚書等 (<http://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/112701/joko-nensho-index.html>)

### ポイント3

### 職員の意識改革を継続し徹底を図る

職員のモラル・意識面の研修において、「県民の皆様に対する責任を果たすことが県庁の組織・職員の基本的使命」という自覚を不断に喚起することが大切です。

#### 取り組み① 公務員倫理に関する研修を継続する

- ・ 一層の公務員倫理の確立、向上を図るため、階層別研修の中で公務員倫理に関する内容を拡充するとともに、職場研修での取り組みも充実します。

#### 取り組み② モード・アバンセ事件に関する研修を継続する

- ・ モード・アバンセ事件を正しく理解し、また風化させないため、事件の経過や事件の反省を踏まえた県の取り組みなどについての研修を継続します。

#### 取り組み③ 実務（補助金業務、決算業務、入札業務など）に即した研修を継続する

- ・ 独占禁止法等に係るコンプライアンス研修（建設管理課）や会計事務実務研修（会計管理課）など実務に即した研修を引き続き実施します。

### ポイント4

### 適正な会計事務の執行を徹底する

各施策を実行するにあたり、基本となる会計事務を適正に執行することが大切です。

#### 取り組み① 会計事務に関する研修等を充実する

- ・ 管理職や出納員など職責に応じたきめ細かな研修に取り組むとともに、監査や会計検査の結果を踏まえ、研修内容を見直し、より充実した研修を実施します。
- ・ また、会計管理局による部局や所属のニーズに応じた出前研修や会計専門員による管内出先機関への巡回支援も引き続き実施します。

#### 取り組み② 監査の専門性を強化する

- ・ 監査委員事務局について、その独立性にも配慮しつつ専門性を高めるため、公営企業会計や財政援助団体等の複式簿記会計の監査や工事監査など、より専門性が求められる分野について、非常勤監査員や中小企業診断士などの資格を持った職員の配置を検討するなど、監査の専門性を強化するための対応を行います。

### 取り組み③ 会計事務の適正化に資する情報発信を徹底する

- ・ 会計管理局では、所属全体のチェック機能の強化を図るため、「会計事務のポイント」（平成24年1月発行）、「補助金申請等のポイント」（平成24年11月発行）、「契約事務のチェックシート」（平成27年3月発行）など会計事務のポイント等を分かりやすくまとめた冊子を作成し、研修等で活用しています。
- ・ また、「会計管理局だより」を発行し、優良事例や誤りの多い事例などを周知しています。
- ・ 今後も、会計事務の適正化に資する情報発信を徹底します。

#### info 会計事務の適正化に資する情報

- **会計事務のポイント・補助金申請等のポイント・契約事務のチェックシート**  
イントラネット → 会計管理局イントラ → 会計事務参考資料 → 各種ポイント、新旅費システム操作ガイド、契約事務のチェックシート  
(<http://bbs.pref.kochi.lg.jp/~suitou/usr/sankoushiryou/sankoushiryouindex.html>)
- **会計管理局だより**  
イントラネット → 会計管理局イントラ → 会計管理局だより (<http://bbs.pref.kochi.lg.jp/~suitou/usr/kyokudayori/kyokudayoriindex.html>)
- **会計事務よくある質問集（Q&A）**  
イントラネット → 会計管理局イントラ → 会計事務 → 会計事務よくある質問集（Q&A）(<http://bbs.pref.kochi.lg.jp/~suitou/usr/qa2/index.htm>)



**ポイント1 意思決定に対するチェック機能を強化する**

意思決定に対するチェックを適切に行うためには、予算執行の段階でのチェック機能を強化することが大切です。

**取り組み① 予算執行段階でのチェック機能の強化を徹底する**

- ・ 特定の市町村、団体、企業等に対する補助金、融資、委託事業などに関する予算執行プロセスの大部分が、各部局長や所属長の判断に委ねられていることから、予算執行段階でのチェックが重要です。
- ・ そのため、補助金、融資、委託事業など特定の市町村、団体、企業等への支援措置について、財政課の執行管理室において、法令遵守や費用対効果等の観点から予算の執行をチェックします。
- ・ チェックの結果、執行管理室長が異議ありとしたものは、引き続き、顧問弁護士への相談を踏まえて庁議に報告し、庁議で対応方針を決定します。

**取り組み② 事業等の実現性の審査を継続する**

- ・ 産業振興計画に係る事業やビジネスプランへの支援を円滑に行うため、事業等の実現性等を専門的な立場で審査していただく「事業審査アドバイザー」を引き続き委嘱するなど、外部の専門家の力も借りながら、事業等の適否の判断をしっかりと行います。

**取り組み③ 外部監査制度の活用を徹底する**

- ・ 外部監査人による監査は、公認会計士など外部の専門家がより客観的、専門的な立場から行う監査であり、監査委員監査において課題となっている分野を重点的に監査対象とする必要があるため、包括外部監査のテーマの選定にあたっては、監査委員による監査の結果及び措置状況などについて、積極的に外部監査人に情報提供を行います。

職員が仕事上で感じた不安、疑問、問題点などを顕在化させ、早期に適切な対応を図ることが大切です。

### 取り組み① 外部相談員制度を周知徹底する

- ・ 職員が仕事上で感じた不安、疑問、問題点などで、職場での解決が困難な場合に、第三者に相談することにより、問題点を顕在化させ、早期に適切な対応を図るため、外部相談員を設置しています。
- ・ この外部相談員制度について、有効に機能させるため、毎年、全職員に対して周知徹底を図ります。

#### info 外部相談員制度について

イントラネット → リンク集 → 総務部イントラ → 行政管理課イントラ → 外部相談（職員相談窓口）(<http://info.pref.kochi.lg.jp/~soumu/gyoukan/gaibusoudan/top.htm>)

### 取り組み② 公益通報処理制度を周知徹底する

- ・ 職員からの法令違反行為等に関する通報を適切に処理するため、通報する職員の保護を図るとともに、法令遵守を推進することを目的として、公益通報処理制度を施行しています。
- ・ この公益通報処理制度について、毎年、全職員に対して周知徹底を図ります。なお、職員の通報に対する心理的負担を軽減するために、引き続き、匿名の通報であっても情報提供として受け付けます。

#### info 公益通報処理制度について

高知県庁HP → 監査委員事務局HP → 公益通報 → 公益通報の受付及び相談窓口について (<http://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/220101/koueki tuuhou.html>)

### 取り組み③ 課題案件を議論の場に出させるルールを徹底する【再掲 P57 参照】

- ・ 全庁的な問題案件は、庁議、政策調整会議、企画会議で情報共有し協議することがルール化されていますが、情報共有に重点が置かれ、十分な議論には至らない場合があります。また、当事者にとって都合の悪い情報は、協議の場に出されにくいことも想定されます。
- ・ 組織内で広く問題案件を知りうる立場にある部局長等が、所管分野の課題案件を積極的に庁議や政策調整会議の議題として提出し、幅広い議論によって、適切な方向性を判断できるよう努めます。
- ・ また、それを補完するため、全庁的な情報を把握しやすい立場にある政策企画課長又は執行管理室長が、問題のある案件と判断したものは、庁議に報告し、庁議で対応方針を決定します。

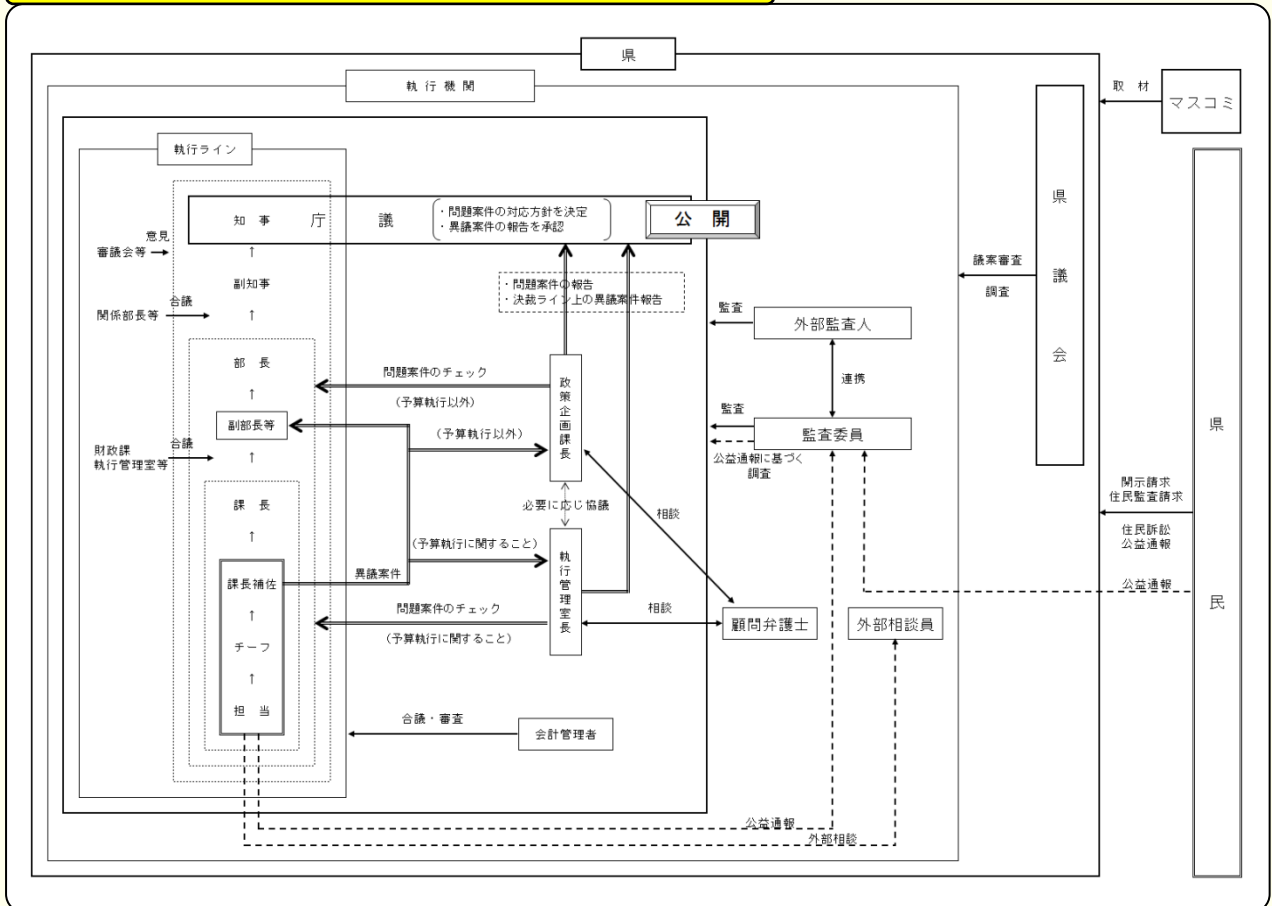


取り組み④

上司の決定に異議のある場合の対応を徹底する【再掲 P12 参照】

- ・ 決裁権限のある上司が下した判断に対して、法令遵守等の観点からの異議が職員から理由を明示してなされた場合は、その上司は判断の理由を説明します。
- ・ 上司の説明を受けた上で、なお異議がある職員は、さらに上位の上司及び政策企画課長(予算執行に関すること以外)又は執行管理室長(予算執行に関すること)に理由を付して、異議ある旨を申し出ることが

info 知事部局の事務執行に関するチェックの仕組み



# おわりに

これまで述べてきたとおり、本県は、人口減少の負のスパイラルの克服に向けて、課題解決先進県を目指した力強い取り組みを推進していかなければなりません。その一方で、本県の財政構造は国の動向に左右される脆弱な体質にあるため、徹底した効率化を図って、中長期的に財政の健全性を確保していく努力も必要です。

これまでの行政改革プランの成果や課題を踏まえた上で、今後、この「県政運営指針」に基づく取り組みを着実に推進することで、県民サービスと財政の健全化の両立を図りながら、県勢浮揚に向けて果敢に挑戦していきます。

また、この「県政運営指針」そのものに PDCA サイクルを適用し、検証と見直しをしていく必要があります。

外部有識者によるフォローアップ委員会を設け、取り組みの内容や実効性、職員の理解度等について報告し、取り組み内容が形骸化していないか、見直しや新たな取り組みが必要となっていないかといった視点も含めて検証していくこととします。



