

県政運営指針

元気で豊かな、そしてあたたかい高知県へ

令和6年4月改定
令和7年10月一部改定

高知県



高知家

高知家



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さん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、少子化対策の抜本強化と女性の活躍の場の拡大、文化芸術とスポーツの振興といった5つの基本政策に横断的に関わる3つの政策に積極的に取り組んできました。

県政運営指針は、このような中、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、従うべき原理原則として、平成27年4月に策定したものです。

その後、令和2年4月の改定では、「県民の皆さまの共感を得て成果にこだわり前進していく県庁」であることを基本姿勢とするとともに、働き方改革やデジタル技術の活用など社会環境の変化に対応するものとなりました。

指針に沿って、様々な施策に取り組む中、最大の県政課題であった新型コロナウイルス感染症への対応では、感染拡大防止と社会経済活動の両立に全力で取り組んできた結果、各種の経済指標においても、施策の効果が着実に現れてきました。

一方で、本県では少子化傾向がますます加速するとともに、若年層を中心とした人口の減少にブレーキがかかっていない状況にあります。さらには近い将来起こりうる南海トラフ地震への備えなど本県を取り巻く環境が依然として厳しい中、県民の皆さんがいきいきと仕事し、いきいきと生活し、安全・安心に暮らせる県の実現に向けては、これまで以上に取組を進める必要があります。

このたびの改定に当たっては、様々な施策をさらに発展させ、「「共感」と「前進」の好循環を生み出し、県政の進化に果敢に挑戦する県庁」を目指すために、コロナ禍や人口減少の加速化をはじめとした社会経済情勢の変化への対応などを新たに追加・強化することとしました。

高知県庁は、引き続き「県政運営指針」を県政運営の拠りどころとして、元気で豊かな、そしてあったかい高知県の実現を目指し、全力で取り組んでまいります。

令和6年4月

高知県知事 濱田 省司



目次

第1章 「共感」と「前進」の好循環を生み出し、県政の進化に果敢に挑戦する県庁へ

1	全国に先行して進む人口減少	1
2	「元気で豊かな、そしてあったかい高知県」へ	2
3	各分野における取組の主な成果	3
4	本県を取り巻く現状と課題	5
5	高知県庁の目指すべき姿	6

第2章 県庁の目指すべき姿を実現するための6つの柱

I 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	県民の皆さんとの対話を通じて共感を得ながら課題解決に向けて前進する	7
1	県民の皆さんと対話する県庁づくりを徹底する	
2	県政運営の透明性を徹底する（説明責任を果たす）①アカウンタビリティ	
3	想像力を働かせて先手を打っていく	②イマジネーション
4	使命を絶えず自問自答する	③ミッション
5	時代の変化に合わせて常に進化し続ける	④エボリューション
6	変化や批判を恐れず挑戦する	⑤チャレンジ
7	P D C A サイクルを回す （「数値目標」「期限」「工程表」を常に意識しながら進捗管理する）	
基本方向2	民間や市町村と一体感を持って取組を推進する （官民協働、市町村政との連携・協調）	9
1	民間や市町村とベクトルを共有し一緒に汗をかく	
2	市町村と対話し寄り添った支援をする	
3	産学官民の連携を推進する	
基本方向3	全国区の視点を持って仕事を進める	10
1	県外・海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	
4	県民や専門家の声・視点を取り入れる	
基本方向4	時代の潮流を的確に捉える	11
1	デジタル技術を活用し人口減少社会に挑戦する	（デジタル化）
2	脱炭素社会の実現と経済成長の両立を目指す	（グリーン化）
3	世界と競争できる産業を育てる	（グローバル化）
4	S D G s（持続可能な開発目標）を意識する	

Ⅱ 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・・・	13
	1 危機管理意識を高める	
	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	
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・・・	17
	1 課題に対して全体で取り組む体制をつくる	
	2 自律的な組織を目指す	
	3 地域を支えるための体制をつくる	
	4 県民の安全・安心を守る体制をつくる	
	5 課題に対して積極的に攻める体制をつくる	
基本方向3	簡素で効率的な組織を構築しつつ課題に真正面から取り組むための マンパワーを確保する・・・	21
	1 業務に応じた適切な人員配置によりメリハリの効いた組織をつくる	
	2 スクラップアンドビルドを徹底する	
	3 デジタル技術の活用により業務の抜本的な効率化を図る	
	4 財政の安定性に配慮しつつ課題に真正面から取り組むための マンパワーを確保する	
基本方向4	公社等外郭団体を活用する・・・	25
	1 公社等外郭団体等と連携・協調する	
	2 公社等外郭団体の健全経営を確保する	
基本方向5	民間の力を活用する・・・	28
	1 PPP/PMIなどを活用する	
	2 指定管理者制度を活用する	

Ⅲ 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・・・	29
	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 高年齢層職員の知識・経験・技術を活用する	
	4 デジタル人材を確保する	
基本方向2	課題に果敢に挑戦する人材を「育成」する・・・	33
	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	
	3 庁内外で学ぶ機会を拡大する	
	4 デジタル人材を育成する	
基本方向3	課題に果敢に挑戦する人材を「支える」・・・	42
	1 職員がやりがいを感じ働くことのできる環境を整える	

IV 職員が能力を最大限発揮できる職場環境

基本方向1	風通しの良い職場づくりに取り組む	44
	1 相談しやすい職場環境づくりに取り組む	
	2 職員間のコミュニケーションを促進する	
基本方向2	ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を実現する	45
	1 業務の改善を徹底し、時間外勤務の削減に取り組む	
	2 多様な働き方を推進する	
	3 働きやすい職場づくりをはじめ仕事とライフイベントの両立支援に取り組む	
基本方向3	障害のある方も働きやすい職場づくりに取り組む	49
	1 バリアフリーを推進する	
	2 多様な活躍の場を拡充する	
基本方向4	職員の健康管理に留意した職場づくりに取り組む	50
	1 安全快適で働きやすい職場環境づくりに取り組む	
	2 心とからだの健康を支える	
	3 ハラスメントを防止する	

V 不断の行財政改革に取り組み社会状況の変化に対応

基本方向1	財政の健全性を確保する	53
	1 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	
	2 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	
	3 中長期的に安定した財政運営を実現する	
基本方向2	簡素で効率的な組織を構築する	59
	1 業務に応じた適切な人員配置によりメリハリの効いた組織をつくる【再掲】	
	2 スクラップアンドビルドを徹底する【再掲】	
	3 デジタル技術を活用し職員の働き方改革を推進する	
基本方向3	あらゆる行政サービスのデジタル化を推進する	60
	1 県民の利便性向上を図るデジタル化を推進する	
	2 デジタル技術を活用し職員の働き方改革を推進する【再掲】	

VI 県政の推進に当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	県民の皆さんから見える県庁づくりを徹底する	61
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	
3	公文書管理を徹底する【再掲】	
基本方向2	県民の皆さんとの対話や情報発信を積極的に行う	63
1	県民の皆さんと積極的に対話する	
2	県政情報を分かりやすく伝える	
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法令遵守を徹底する	65
1	県民の皆さん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	
5	適切な情報管理を徹底する	
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	69
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	

第3章 県政運営指針の職員への浸透と指針に基づく取組の検証

1	県政運営指針の趣旨が職員へ浸透するための方策の継続	71
2	県政運営指針に基づく取組の定期的な検証	71

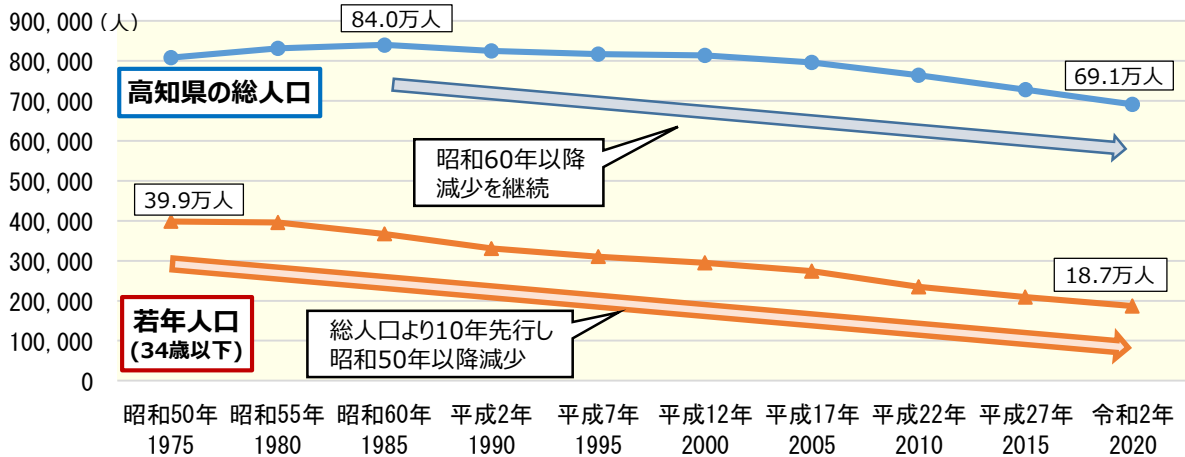


第1章 「共感」と「前進」の好循環を生み出し、県政の進化に果敢に挑戦する県庁へ

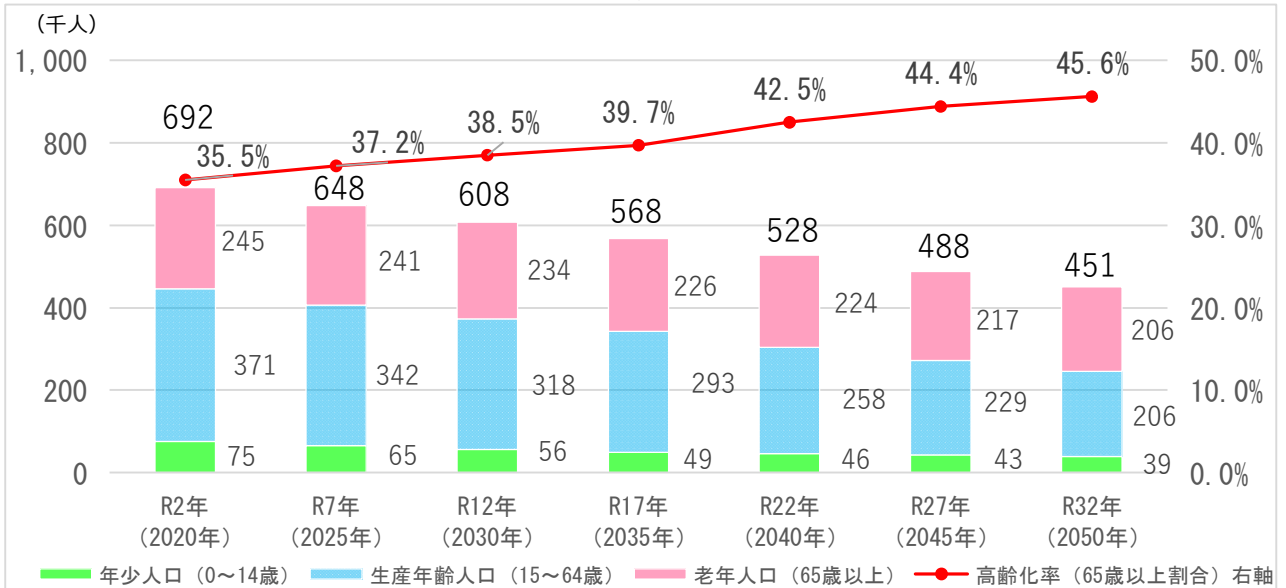
1 全国に先行して進む人口減少

- ・ 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さん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。
- ・ 本県の人口は令和元年6月には70万人を下回り、その後も減少傾向が続いています（高知県推計）。
- ・ さらに、国立社会保障・人口問題研究所の推計では、今後も減少傾向は続き、令和32年（2050年）には令和2年（2020年）の3分の2を下回る45.1万人まで減少すると予想されています。また、同推計では、生産年齢人口が令和2年の56%となる20.6万人まで減少することが予想されています。

▼ 半世紀近くにわたる若年人口の減少



▼ 減少が続く高知県の人口と生産年齢人口、上昇が続く高齢化率



2 「元気で豊かな、そしてあったかい高知県」へ

<高知県の目指すべき姿>

元気で豊かな、そしてあったかい高知県へ

～県民の皆さんがいきいきと仕事し、いきいきと生活し、安全・安心に暮らせる県を目指して～

本県では、人口減少への対応を県政の最重要課題とし、若年人口の増加など、持続可能な人口構造へと転換していくため、次の取組を進めていきます。

その際には、第一に、地産外商や観光振興といった取組による「いきいきと仕事ができる高知」。第二に、教育の振興や子育て支援などを通じた「いきいきと生活ができる高知」。第三に、南海トラフ地震対策やインフラ整備による「安全・安心な高知」。これら目指すべき3つの高知県像の実現に向けて、総合的に施策を展開します。

あわせて、新たな時代の潮流であるデジタル化、グリーン化、グローバル化を先取りし、産業、生活、行政の各分野にわたる施策を絶えず更新していきます。

その上で、その先にある、元気で豊かな、そしてあったかい高知県を実現し、次世代に引き継いでいけるよう取り組みます。

目指すべき高知県像の実現に向けた施策の展開

1 最重要施策である「人口減少対策」の抜本強化

持続可能な人口構造への転換を図るため、人口減少対策を抜本的に強化 ～高知県元気な未来創造戦略の推進～

- 総合的な人口減少対策
- 中山間対策と少子化対策の一体的な推進
- 「共働き・子育て」、女性の活躍の推進

2 「デジタル化」、「グリーン化」、「グローバル化」の視点による県政の進化

新たな時代の潮流を先取りし、3つの視点で県政を進化

デジタル化

～第2期デジタル化推進計画の推進～

グリーン化

～第2期脱炭素社会推進アクションプランの推進～

グローバル化

3 目指すべき3つの高知県像の実現

I いきいきと仕事ができる高知

- 経済の活性化 ～第5期産業振興計画の推進～

II いきいきと生活ができる高知

- 日本一の健康長寿県づくり ～第5期日本一の健康長寿県構想の推進～
- 教育の充実 ～第3期教育等の振興に関する施策の大綱、第4期教育振興基本計画の推進～
- 文化芸術とスポーツの振興 ～文化芸術振興ビジョン、第3期スポーツ推進計画の推進～

III 安全・安心な高知

- 南海トラフ地震対策の抜本強化・加速化 ～第5期南海トラフ地震対策行動計画の推進～
- インフラの充実と有効活用

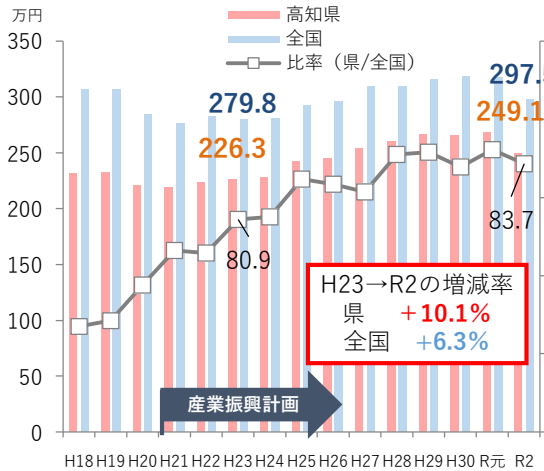
3 各分野における取組の主な成果

これまで、5つの基本政策と横断的に関わる3つの政策を積極的に推進してきた結果、各種の経済指標が上昇傾向に転ずるなど、下降・縮小傾向にあった県勢は明確に上昇傾向に転じるようになってきました。

①経済の活性化 「産業振興計画」の推進

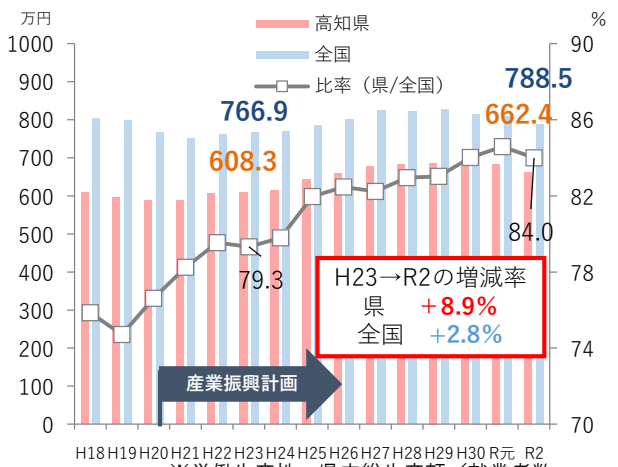
- ・ 人口の減少と高齢化の進展などにより、平成9年から平成19年にかけて県内市場は急激に縮小していきました。また、平成14年から平成21年頃にかけては、景気の回復の波に乗れず、各種の経済指標等の数値は全国平均等に大きく引き離される状況が続いていましたが、産業振興計画の着実な実行により、現在では全国と同じように概ね増加傾向にあります。
- ・ 本県の県内総生産は、平成13年度から平成20年度までは名目で14.0%のマイナス成長であったのに対し、平成20年度から令和2年度までは名目で3.9%のプラス成長に転じています。さらに、1人当たり県民所得についても平成23年度と令和2年度を比較すると、10.1%増と全国を上回る伸びを見せていますが、新型コロナウイルス感染症や原油・物価高騰が様々な分野に影響を及ぼしています。

▼ 1人当たり県民所得の推移



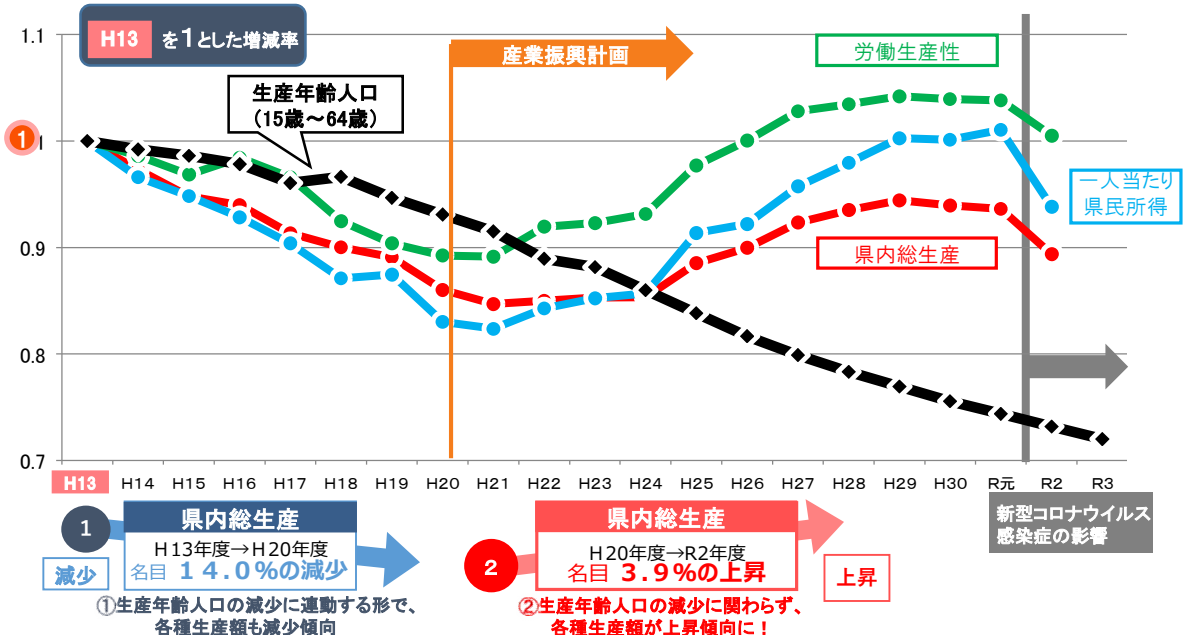
出典：高知県、内閣府「県民経済計算報告書」

▼ 労働生産性(※)



出典：高知県、内閣府「県民経済計算報告書」

▼ マイナス成長であった県内総生産は概ね増加



※ 県内総生産(名目の数値)、労働生産性(県内総生産/就業者数)、一人当たり県民所得のH13~H22は旧(H17,H23)基準の数値のため、新(H27)基準によるH23以降の数値と連続性はないが、新基準ではH22以前の数字が算出されていないため、便宜上旧基準の数値を使用している

②日本一の健康長寿県づくり 「日本一の健康長寿県構想」の推進

<p>◆壮年期の死亡率の改善</p> <ul style="list-style-type: none"> 人口10万人当たりの壮年期(40～64歳)死亡率 (男性) R元:427.9人 ⇒ R4:426.8人 (女性) R元:190.6人 ⇒ R4:181.6人 	<p>◆高知版地域包括ケアシステムの構築</p> <ul style="list-style-type: none"> あったかふれあいセンター設置状況 (拠点数) R元:50カ所 ⇒ R5:55カ所 (サテライト数) R元:239カ所 ⇒ R5:254カ所 遠隔地への訪問看護回数(補助回数) R元:8,027回 ⇒ R4:9,551回
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

など

③教育の充実と子育て支援 「教育大綱」「教育振興基本計画」の推進

<p>◆学力の状況(全国学力・学習状況調査結果)</p> <ul style="list-style-type: none"> 小学校 R元:国語 +0.2 ⇒ R5: +2.1 算数 +1.7 ⇒ +2.2 中学校 R元:国語 -2.0 ⇒ R5: -1.3 数学 -1.7 ⇒ -2.4 <p>※数値は全国平均正答率との差</p>	<p>◆体力の状況(全国体力・運動能力、運動習慣等調査結果)</p> <ul style="list-style-type: none"> 小学校 男子 R元:49.3 ⇒ R5:50.5 女子 50.0 ⇒ 50.8 中学校 男子 R元:49.9 ⇒ R5:50.3 女子 48.8 ⇒ 50.4 <p>※数値は体力合計点(全国平均=50)</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

など

④南海トラフ対策の抜本強化・加速化 「南海トラフ地震対策行動計画」を力強く実行

<p>◆事前対策による被害の軽減</p> <ul style="list-style-type: none"> 想定死者数 H31.3月時点 約11,000人 ⇒ R4.3月時点 約8,800人 (H31.3月 ⇒ R4.3月の比較) 住宅耐震化率 82% ⇒ 87% 津波早期避難率 70% ⇒ 73% 津波避難空間整備率 99% ⇒ 99% 	<p>◆津波避難対策</p> <ul style="list-style-type: none"> 沿岸19市町村全392地域で計画の策定完了 避難路・避難場所1,445箇所(100%) 津波避難タワー124/126箇所(98%)
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

など

⑤インフラの充実と有効活用

<p>◆四国8の字ネットワークの開通状況</p> <ul style="list-style-type: none"> R元:55% ⇒ R5:61% 	<p>◆高知新港整備</p> <ul style="list-style-type: none"> クルーズ船寄港回数 R元:29回 ⇒ R5:57回 	<p>◆浦戸湾の三重防護の進捗状況</p> <ul style="list-style-type: none"> R元:56% ⇒ R5:73%
--------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------

など

中山間対策の充実・強化

<p>◆集落活動センターの普及・拡大、取組の支援</p> <ul style="list-style-type: none"> 集落活動センターの開設数 R元:32市町村59カ所 ⇒ R5:32市町村66カ所 	<p>◆鳥獣被害対策</p> <ul style="list-style-type: none"> 野生鳥獣による被害額 R元:約1.2億円 ⇒ R4:約1億円 	<p>◆中山間における生活支援</p> <ul style="list-style-type: none"> 生活用水施設の整備 R元:308地区 ⇒ R4:390地区
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

など

少子化対策の充実・強化と女性の活躍の場の拡大

<p>◆合計特殊出生率</p> <ul style="list-style-type: none"> R元:1.47 ⇒ R4:1.36 	<p>◆乳幼児健診の受診率</p> <ul style="list-style-type: none"> 1歳6か月児 H30:97.1 ⇒ R3:94.7 (H30:96.5 ⇒ R3:95.2) 3歳児 H30:96.9 ⇒ R3:94.7 (H30:95.9 ⇒ R3:94.6) <p>※下段括弧書き数値は全国の受診率</p>	<p>◆ファミリー・サポート・センター事業の実施市町村</p> <ul style="list-style-type: none"> H31.4:9市町 ⇒ R6.1:14市町
<p>◆市町村子育て世代包括支援センター設置数</p> <ul style="list-style-type: none"> R元:19市町村 ⇒ R4~:全34市町村 		<p>◆ワークライフバランス推進 延べ認証企業数</p> <ul style="list-style-type: none"> R元:344件 ⇒ R6.3.1現在:777件

など

文化芸術とスポーツの振興

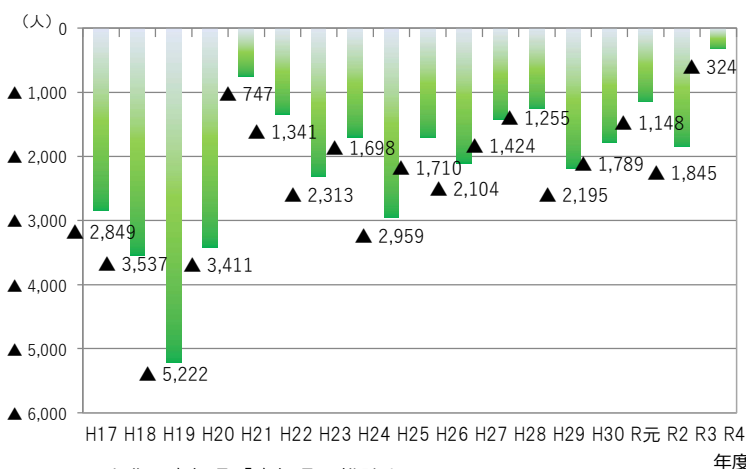
<p>◆県芸術祭への参加者数</p> <ul style="list-style-type: none"> R元:156,403人 ⇒ R4:139,916人 	<p>◆文化人材育成プログラムへの参加者数</p> <ul style="list-style-type: none"> R2:95人 ⇒ R4:415人 	<p>◆東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会(R3)</p> <ul style="list-style-type: none"> 大会へ出場した本県選手:4選手 事前合宿の受け入れ:2国5競技58名 聖火リレー:19市町村21カ所、ランナー175名
----------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

など

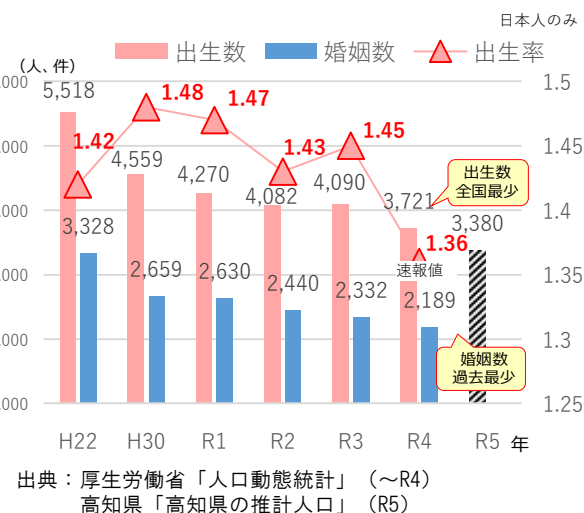
4 本県を取り巻く現状と課題

- 一方で、本県では少子化傾向がますます加速するとともに、若年層を中心とした人口の減少にブレーキがかかっていない状況にあります。こうした厳しい状況から脱却するためには、若年人口の減少をできるだけ早期に食い止め、持続可能な人口構造へと転換していかなければなりません。また、生産年齢人口の減少に労働需要の改善が加わり、担い手不足が深刻化しています。また、1人当たり県民所得は全国を上回る伸びを見ているものの、依然として全国下位にとどまっています。
- さらに、近い将来起こりうる南海トラフ地震への備えをはじめ、災害から県民の皆さんの命を守るための防災・減災の取組も引き続き着実に進めていく必要があります。
- 加えて、コロナ禍や人口減少の加速化をはじめとした社会経済情勢の変化などにより生じる新たな課題にも対応していかなければなりません。

▼ 高知県の社会増減の推移

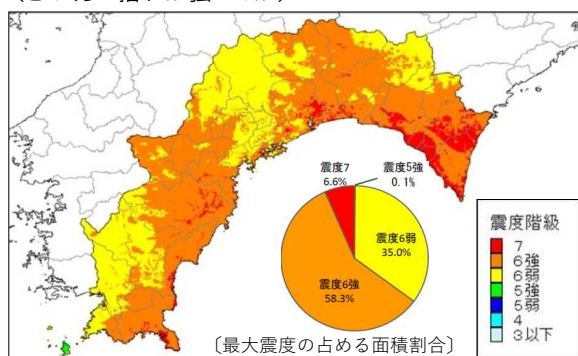


▼ 出生数・婚姻数・出生率の推移（高知県）

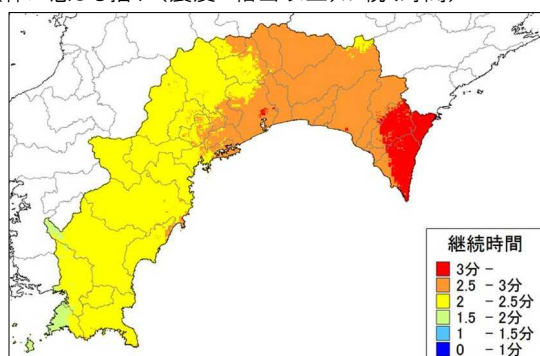


▼ 南海トラフ地震の揺れの想定（最大クラス重ね合わせ）（H24. 12高知県公表）

【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】
（体を感じる揺れ（震度3相当以上）が続く時間）



本県の直面する困難な課題に県民の皆さんとともに立ち向かっていくためには、
県民の皆さんとの対話を通じて、県政に対する「共感」を得ていくことが重要

県庁と県職員の果たすべき役割はより一層重要に

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、
官民協働、市町村政との連携協調の下、高知県の未来を切り開いていく県政が
実現するよう前へ前へと進んでいくことが必要

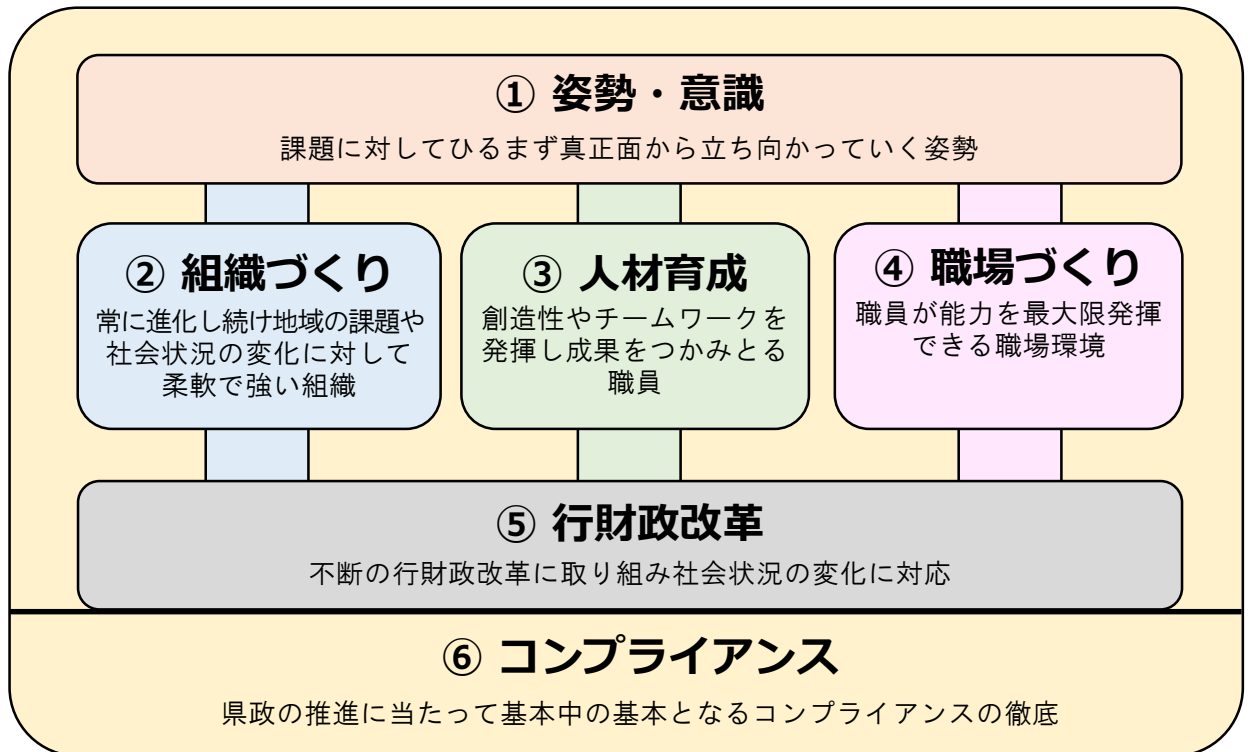
5 高知県庁の目指すべき姿

「共感」と「前進」の好循環を生み出し、 県政の進化に果敢に挑戦する県庁へ

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 (P7～)
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 (P13～)
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 (P27～)
4 職場づくり	職員が能力を最大限発揮できる職場環境 (P42～)
5 行財政改革	不断の行財政改革に取り組み社会状況の変化に対応 (P51～)
6 コンプライアンス	県政の推進に当たって基本中の基本となるコンプライアンスの徹底 (P59～)

【6つの柱の相関関係】



第2章 県庁の目指すべき姿を実現するための6つの柱

I 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、県民の皆さんのためになすべきことであり、公務員として求められる姿勢です。

そのためには、職員一人ひとりが県民の皆さんとの対話を通じて気持ちを一つにし、共感を得ながらそれぞれが取り組む施策を進めていくことが大切です。また、県民本位の視点で、県民の皆さんにとっての幸せが何かを考え、課題解決に向けて一歩でも二歩でも前進し、結果にこだわり成果を出していくことが必要です。

仕事を進める際には、県庁組織が、全国区の視点を持ち、時代の潮流を的確に捉えて創造性を発揮するとともに、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 県民の皆さんとの対話を通じて共感を得ながら課題解決に向けて前進する

ポイント1 県民の皆さんと対話する県庁づくりを徹底する

県民の皆さんの幸せが何かを考えるには、まず県民の皆さんとの対話を通じて、県民の皆さんの思いや意見を職員一人ひとりがくみ取り、その声を課題の解決に向けた政策立案に反映させることが大切です。立案した政策を丁寧に説明することで、県民の皆さんの理解と納得が得られ、そこではじめて「共感」を得ながら、課題解決に向けた取組が「前進」していくと考えます。

また、政策の立案段階においてはもちろん、実行する段階においても、県民の皆さんの声を改善、見直しに生かしていくことが必要です。

引き続き、県民の皆さんとの積極的な対話を徹底します。

ポイント2 県政運営の透明性を徹底する（説明責任を果たす）①アカウントビリティ

県民の皆さんからの信頼を得て「共感」につなげるには、県政の取組を明らかにし、施策の目的や内容をしっかりと説明する（説明責任を果たす）といった透明性の確保が不可欠です。

これまでも積極的な情報公開に取り組んできましたが、県民の皆さんにとって、より分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組をさらに徹底します。

ポイント3 想像力を働かせて先手を打っていく ②イマジネーション

施策の立案に当たり、県民の皆さんがどう考え何を求めているのか、また実行に当たっても、自分の仕事に関係する方々や県民の皆さんにどのようなインパクトを与え、全国的にどのような影響を与えるか、このような想像力を発揮して先手を打って取り組んでいくことが、県民の皆さんの「共感」を得て、課題解決に向けて前進していくために重要となります。相手が自分と同じ認識であるという前提には立たず、常に県民の皆さん、施策の相手方、全国の関係者のことを考え、想像力を働かせて相手の反応を読み、先手を打って施策に取り組むことを徹底します。

ポイント4 使命を絶えず自問自答する ③ミッション

仕事自体が自己目的化することがないよう、今行っている施策は何のためにやっているのか、県民の皆さんのためにどう役に立っているのかということ絶えず自問自答し、今の施策が最適か、見直すべきものはないかという視点を持つことを徹底します。

また、組織としても絶えず最適な方策を考えて改善を重ね、組織と職員が施策のベクトルを一致させるなど、組織が「前進する県庁」の原動力となることを意識し、目標の達成に向けて取り組むことを徹底します。

ポイント5 時代の変化に合わせて常に進化し続ける ④エボリューション

施策の取組を進めるに当たって、過去の前例によく学んで物事を処理していく県政の安定性・継続性は大事ですが、時代の変化に合わせて行政自身も変わっていく必要があるという意識を忘れてはいけません。課題も複雑化・複合化する中、常に時代の変化を意識し、県民の皆さんにとって何が最適かといった視点と、時にはリスクを冒しても先進的な施策に挑戦していく意識を持って、「前進」を続けていくことを徹底します。

ポイント6 変化や批判を恐れず挑戦する ⑤チャレンジ

本県のような厳しい環境の中で、「前進」する歩みを止めず課題解決に向けた施策を進め、成果を出すためには、時には、前例のない施策であっても、変化や批判を恐れず、その意義を説明し、理解を得ながら果敢に挑戦していくことが必要であるという意識を徹底します。仮に想定していた効果が得られない場合であっても、その原因等を真摯に検証し、次の挑戦につなげていくことが重要です。

ポイント7 PDCAサイクルを回す (「数値目標」「期限」「工程表」を常に意識しながら進捗管理する)

課題解決に向けた施策の立案に当たっては、まず、「数値目標」を設定し、「期限」を設けるとともに、そこに向けた「工程表」を作成することが必要です。また、実施に当たっては、PDCAサイクルをしっかりと回していく中で、達成度の把握や進捗管理を行うとともに、取組を修正しながら、成果を出していくことを徹底します。

また、近年、コロナ禍や少子化、人口減少の加速化など社会経済情勢の変化を踏まえた改善が必要となっている施策もあると考えられます。このため、PDCAサイクルを回すに当たって、政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計等のデータを活用したEBPM (Evidence Based Policy Making: 証拠に基づく政策立案) などの手法を取り入れ、常に施策をアップデートしていくことが必要です。



ポイント1 民間や市町村とベクトルを共有し一緒に汗をかく

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かということ、県民の皆さんや関係者等の方々にしっかりと説明するとともに、ご意見をお聞きし、施策に反映していきます。

「高知型官民協働」の取組を進めることで、各種の経済指標など、下降、縮小傾向にあった県勢は明確に上昇傾向に転じるようになってきました。これからは、一定軌道に乗った事業などのうち、民間主導による方が効果的、効率的なものは民間主導に移行していき、他方で、県は新たな付加価値を創造して世界に物を売っていくといった、より困難なフロントに立ち、新たな挑戦に取り組むことが必要です。

info 高知型官民協働

協働とは、複数の主体が目的を共有し、とも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、本県では、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2 市町村と対話し寄り添った支援をする

少子高齢化が進み、県内人口は今後も一定期間減少が見込まれる中、特に中山間地域における地域の疲弊が顕著になってきており、市町村と連携して地域の維持に取り組んでいかなければなりません。市町村と対話し、必要なサポートをしっかりと行っていくことが必要です。

地域支援企画員や地域防災監などの人的支援をはじめ、財政支援や「れんけいこうち」などの広域連携支援の取組など市町村政とのしっかりとした連携・協調が重要です。

ポイント3 産学官民の連携を推進する

県勢浮揚を成し遂げるためには、産学官民の連携によりイノベーションを創出していく取組も必要です。県内外から多くの人材や知恵、資本を呼び込み、民間事業者や大学等と連携し、新たな技術開発や新事業展開の促進に取り組んでいくことが重要です。



姿勢 基本方向3 全国区の視点を持って仕事を進める**ポイント1 県外・海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、日頃から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。加えて、外国人観光客の誘致や地産外商の取組をさらに進めるためには、「グローバル化」を意識し、海外に目を向けた施策を展望できる県庁であることも求められます。

今後も、これまで以上に外部の知見を活用しながら、県外・海外に目を向ける県庁づくりを徹底します。

ポイント2 国や他県との連携を強化する

取組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。共通の課題を有する都道府県との連携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、全国的な視点を有する有識者などとの関係を構築します。

特に、高知県経済のさらなる活性化を目指すためには、令和7年に開催される大阪・関西万博など大規模プロジェクトが予定されている関西圏の経済活力を誘引する取組をはじめとして、関西圏との連携を強化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

自主財源が乏しく課題が山積する本県において、県独自の施策のみで解決を図ることには限界があります。このため、国の有益な政策や有利な財源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、国への政策提言によって、本県の取組に国からの後押しを得ることで、着実に成果を上げていくことも必要です。

ポイント4 県民や専門家の声・視点を取り入れる

本県が抱える課題の解決に向けた施策を企画・立案するに当たっては、県民の皆さんのニーズ、ご意見や気持ちを丁寧にお聞きし反映させていくことはもちろんのこと、専門家の声をしっかりと聴くことが大切です。PDCAサイクルを回す中で、議会や県民の皆さん、県内外の専門家のチェックを受けながら、新しい目標、挑戦に向けて取り組んでいくことが重要です。

姿勢 基本方向 4 時代の潮流を的確に捉える

ポイント 1 デジタル技術を活用し人口減少社会に挑戦する (デジタル化)

本県の人口構成を見ると、今後も一定期間は人口減少が続くこと自体は避けられず、県経済の縮みや中山間地域の衰退といった困難な課題に対応しつつ、県勢の浮揚を実現するためには、生活、産業、行政のあらゆる分野でデジタル技術の活用を進めるなど時代の変化に合わせて進化させ、これまでの取組をさらに発展させていくことが必要です。

そのためには、本県の職員一人ひとりが、デジタル技術を活用して、中山間地域をはじめとした県民の皆さんの暮らしや仕事の質を高め、若年人口の減少を食い止めるという課題解決を図り、持続可能な人口構造へ転換していくという視点を持って各種施策に取り組むことが必要です。

取組① 「高知県デジタル化推進計画」の取組を着実に実行する

- ・ これまでの取組を土台に、「デジタルの恩恵により、暮らしや働き方が一変する社会」の実現を目指した「第2期高知県デジタル化推進計画」を策定し、令和6年度から計画に定めた取組を着実に実行していきます。

info 第2期高知県デジタル化推進計画の概要

デジタル技術は、本県など地方、特に中山間地域においてこそ必要かつ有効であることから、デジタル技術を積極的に活用することにより、暮らしの質を向上させ、地域で若者が安心して暮らし続けられる地方を作り出していくことが重要です。

そのため、第1期デジタル化推進計画においては、生活、産業、行政の3つの切り口で将来イメージを描き、あらゆる分野においてデジタル化を推進してきました。

今後は、その成果を県内全体へ展開していくことが重要ですので、デジタル技術の普及・定着に向け、よりスピード感をもって取組を進める必要があります。

また、本県を取り巻く課題や社会経済情勢は大きく変化している状況であるため、既存の取組を面的に拡大していくだけでなく、新たな技術を取り入れた課題解決モデルの創出にも、積極的に挑戦していく必要があります。

さらに、デジタル化や課題解決を進めるためには、その担い手となるデジタル人材の育成・確保が不可欠です。

これらのポイントで取組を継続・発展させるため、第2期デジタル化推進計画を策定しました。

1 計画の概要

目指す社会像：デジタルの恩恵により、暮らしや働き方が一変する社会（県民の誰もが、デジタル技術を難しく捉えずとも、最大限利用して、豊かさを享受できる社会）

重点テーマ：デジタルによる人口減少社会への挑戦

改定のポイント：

【ポイント1】これまでの成果を県内全体へ展開

- ・ヘルスケアモビリティ等を活用したオンライン診療の拡大
- ・IOPクラウド「SAWACHI」の利用者増 など

【ポイント2】地方でこそ生きる新技術を活用

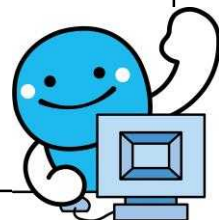
- ・1次産業の情報基盤へのAIのさらなる活用
- ・衛星通信技術の活用 など

【ポイント3】あらゆる分野で活躍するデジタル人材を育成・確保

- ・各分野でのデジタル人材の育成・確保
- ・若者・女性活躍の環境づくり など

2 計画期間

令和6年4月から令和10年3月までの4年間



ポイント2 脱炭素社会の実現と経済成長の両立を目指す (グリーン化)

地球温暖化の進行による異常気象が世界で頻発し、脱炭素への対応が人類共通の課題となっている中、本県の強みである豊かな自然資源を生かし、脱炭素に向けた取組を一層進めていくことが必要です。2050年カーボンニュートラルの実現と経済と環境の好循環の創出を目指すため、これまでの成果の拡大を図るとともに、県民の皆さんの行動変容や各産業での構造転換・イノベーション創出等を促進するなど、オール高知での取組を推進していくことが重要です。

また、県としても、県有施設への再生可能エネルギーの導入や施設の省エネ化、公用車の電動車への転換など、率先して取組を推進するほか、日々の業務においても電子決裁によるペーパーレス化などのエコオフィス活動に取り組むことが必要です。

ポイント3 世界と競争できる産業を育てる (グローバル化)

令和7年には大阪・関西万博が予定されているなど、世界の注目が我が国に集まっている機会を絶好のチャンスと捉えて、高知県の魅力を世界へ向けて発信する施策を進めていく必要があります。

人口減少に伴う国内市場の縮小を見据え、海外市場へ販路を拡大していくには、世界の動向を踏まえながら、付加価値や労働生産性の高い産業を育成していくことが重要です。

また、本県の強みである「食」や「歴史」、「自然・体験」などの観光資源を生かして、民間事業者や市町村とも連携した外国人観光客に訴求する魅力的な提案などを通じて、世界に通用する高知観光を実現し、力強い産業に育てていくことが重要です。

ポイント4 SDGs (持続可能な開発目標) を意識する

SDGsが目指す「誰一人取り残さない持続可能で多様性と包摂性のある社会」の実現は、全世界共通の重要な課題です。本県においては、産業振興計画や日本一の健康長寿県づくり、教育振興、防災・減災対策、自然エネルギーの推進など各般にわたる施策を進めており、これらの目標の多くはSDGsの目標とも合致します。引き続き、SDGsに掲げられたそれぞれの目標を意識しながら、各種の施策をさらにブラッシュアップしていく必要があります。

info SDGs (持続可能な開発目標)

SDGs (SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS) とは、2015年9月の国連サミットで採択された「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現のため、2030年を年限とする17の国際目標(その下に、169のターゲットと232の指標が決められている)です。



普遍性 先進国を含め、全ての国が行動

包摂性 人間の安全保障の理念を反映し「誰一人取り残さない」

参画型 全てのステークホルダーが役割を

統合性 社会・経済・環境に統合的に取り組む

透明性 定期的にフォローアップ

Ⅱ 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

県民の皆さんの信頼を確保し、その負託に応え続けていくためには、職員が危機管理意識を高め、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 危機管理意識を高める

「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。

取組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갑니다。このため、悪い情報ほど早く共有する意識や仕組みを徹底します。
- ・ これまで以上に、上司が積極的に部下に話しかけるなど職場におけるコミュニケーションの促進・活性化を図ります。

取組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及し、再発防止策を構築することが重要です。
- ・ 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

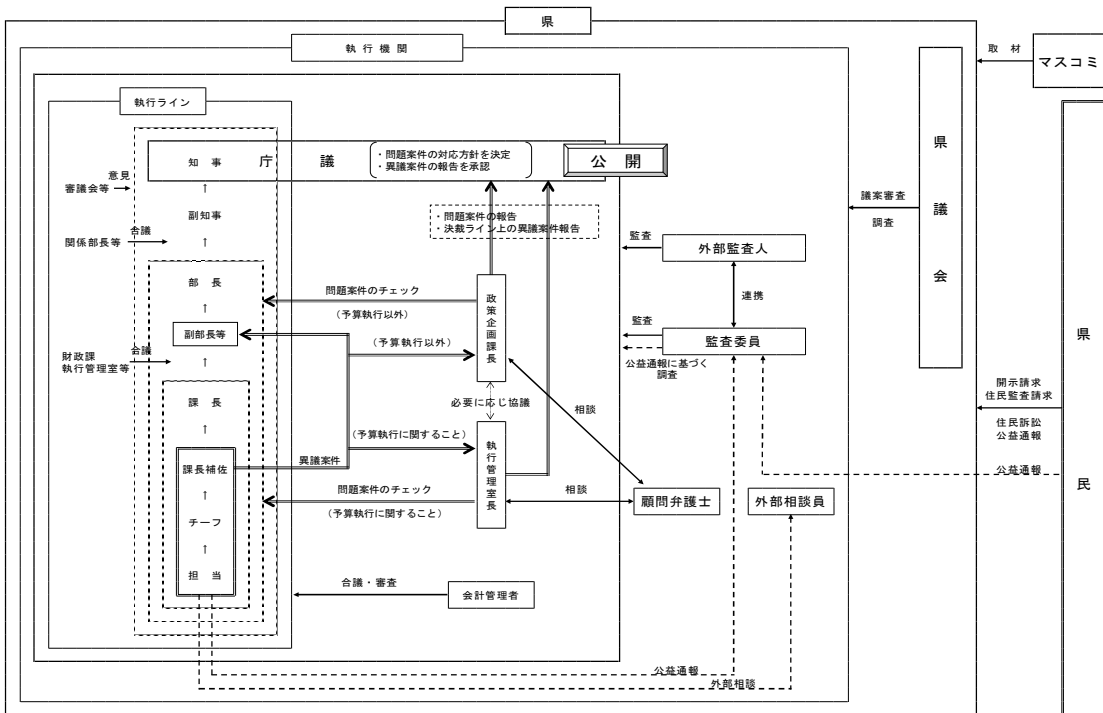
- ・ 部局長等は、庁議や政策調整会議の場を活用し、所管分野の課題案件を積極的に議題として提出し、庁内における情報共有を図るとともに、幅広い議論を通じて、適切な方向性を判断していきます。
- ・ 迅速な対応が求められる事案については、可能な限り早く知事、副知事まで情報を上げていきます。



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、課題に対する取組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、状況に応じて自らベクトルを修正することが必要です。

取組① 成功事例にとられることなくPDCAサイクルを適用する

- ・ 課題解決に向けた施策の立案に当たっては、まず、「数値目標」を設定し、「期限」を設けるとともに、そこに向けた「工程表」を作成することが必要です。また、実施に当たっては、PDCAサイクルをしっかりと回していく中で、達成度の把握や進捗管理を行うとともに、取組を修正しながら、成果を出していくことが重要です。計画（Plan）し、遂行（Do）してきた結果、もう少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。

取組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、目的に向かって、組織としてベクトルを一致させ、団結して取り組むことが必要ですが、その前提として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、日頃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。

取組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、県民の皆さん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で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。

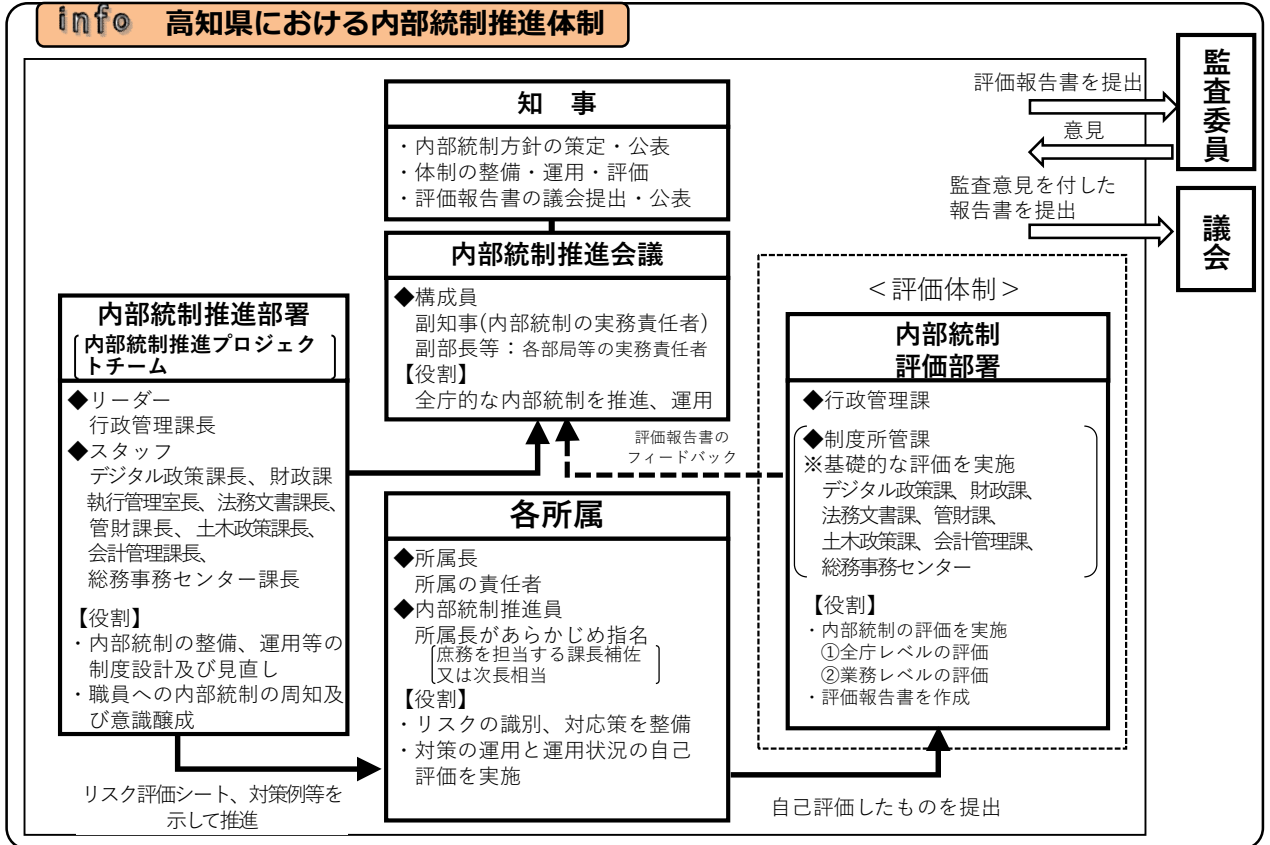
取組② 効率的・効果的なものとなるよう仕事の仕方を見直す

- ・ 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。
- ・ また、効率的な業務遂行の一環として、人事異動の際に作成する引継書の充実を徹底します。定型的な業務についてマニュアル化することは、業務の省力化につながるとともに、行政の継続性と安定性を向上させることにつながります。また、個別の事業について、経緯や目的などをしっかりと残すことは県庁としても大きな財産となります。

取組③ 内部統制を推進し、適正な事務の執行を確保する

- ・ 内部統制制度は、地方自治法に基づき、住民の福祉の増進を図ることを基本とする組織目的の達成に向け、事務の適正な執行を確保するためのものです。
- ・ 県では、「高知県内部統制基本方針」を定め、全庁的な推進体制を構築するとともに、事務上のリスクを把握及び管理し、事務の適正な執行の確保に取り組んでいます。
- ・ 法律で定められている「財務に関する事務」に加え、本県独自の取組として「個人情報保護に関する事務」及び「コンプライアンスに関する事務」（P59「VI コンプライアンスの徹底」に関する取組）を対象事務として、不適切な事務処理や事案等が発生しないよう、引き続き内部統制制度を運用し、チェック体制の強化や業務手順の見直し等の対策を実施します。

info 高知県における内部統制推進体制



取組④ 公文書管理を徹底する

- ・ 公文書は、県の諸活動や歴史的事実の記録であり、健全な民主主義の根幹を支える県民共有の知的資源として、県民の皆さんが主体的に利用しうるものです。
- ・ 公文書の適正な管理、歴史公文書等の適切な保存及び利用等を図ることによって、県政の透明化を推進するとともに、県政運営の諸活動について、現在だけでなく将来の県民の皆さんに対する説明責任を果たしていくことが必要です。
- ・ 高知県では、公文書管理を徹底するため、令和2年4月に公文書管理全般の統一ルールを定めた「高知県公文書等の管理に関する条例」を施行するとともに、多くの県民の皆さんが利用できるよう「高知県立公文書館」を設置しました。
- ・ 同条例に基づき、公文書管理の徹底に向けた体制を整備するとともに、職員研修などにより、適正な運用や意識の醸成を図り、公文書管理を徹底します。

ポイント 1 課題に対して全体で取り組む体制をつくる

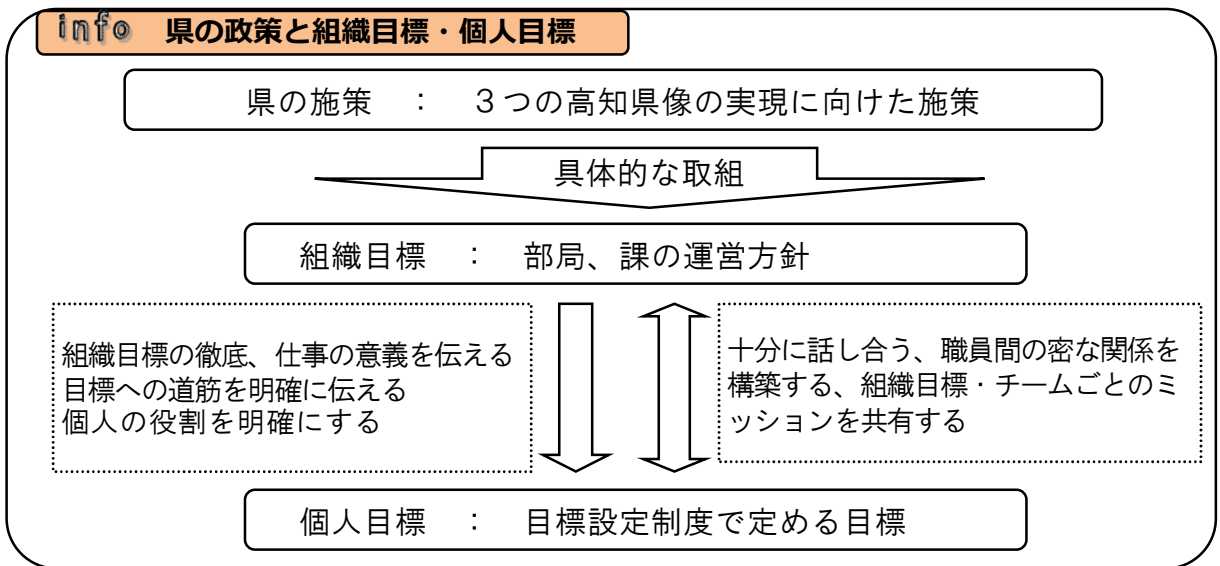
所属が一体となって課題に取り組むためには、所属の目標はもちろん、組織としてどのように取り組んでいくのかという目標に向けた道筋を共有することが必要です。

取組① 組織の役割を明確にする

- ・ 政策を実行するに当たっては、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。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を明らかにした計画等を策定するなど組織の役割を明確にします。

取組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、組織目標と職員個人の目標、組織の役割と個人の役割をしっかりと結びつ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ついていることが理解できれば、モチベーション高く取組を進めることができます。
- ・ 所属長は、組織の役割が職員に共有されるように努めます。



取組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、共有しながら取組を進めます。

取組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。
- ・ また、本部会議等の各種会議開催の際には、メンバー構成について、会議の目的や構成員の役割等を明確にした上で設定するとともに、協議内容を明確にしてポイントを絞った説明を行うなど、運営の効率化を進めます。

ポイント2 自律的な組織を目指す

デジタル化、グリーン化、グローバル化といった世界的な新たな時代の潮流をつかみ取り、複雑化・複合化が進む県政課題を解決していくためには、これまで以上に斬新で柔軟な発想に基づいた政策を立案する必要があります。

加えて、人口減少問題をはじめとして、対策が複数の分野にまたがり、全庁的な対応が必要となる課題が増えており、部局横断的な取組がより一層求められています。

取組① 総合企画部の設置

- ・ これらのことを踏まえ、県政全般にわたる総合的な政策の企画立案・調整機能の強化を図るため、令和6年度の組織改編において、県庁の筆頭部として、新たに「総合企画部」を設置します。
- ・ 加えて、全庁的な課題である人口減少対策と中山間対策を強力に推進するため、元気な未来創造戦略と中山間地域再興ビジョンを「総合企画部」において所管することとしました。
- ・ 「総合企画部」は、時代の変化に合わせて、斬新で柔軟な発想に基づく新たな政策の企画立案を自らが集中的に行うとともに、全庁の触媒役となり、各部局から新たな施策の積極的な提案を促します。また、部局横断的な総合調整を図ることにより、人口減少をはじめとする全庁的な課題の解決に向けて取り組みます。

info 総合企画部の分掌事務（高知県部設置条例）（抄）

- ア 県行政の総合的な企画及び調整に関する事項
- イ 人口減少対策及び中山間対策の総合的な企画及び調整に関する事項
- ウ 広報広聴に関する事項
- エ デジタル化の推進に関する事項
- オ 公共交通その他運輸に関する事項
- カ その他他部の主管に属しない事項

取組② 職員一人ひとりが企画立案能力を磨き、自律的な組織を目指す

- ・ 公務員は、新たな課題に取り組む際、公平性・公正性を重視するあまり、前例との整合性を図ろうとする傾向が強くなると一般的に言われています。他方で、このことは、課題への対応策など新たな施策を提案する機会を失うおそれも含んでいます。
- ・ 県政課題の複雑化・複合化が進む中、課題解決を進めるためには、前例に捉われず、斬新で柔軟な発想で課題に取り組むことや、新たな施策などの企画立案力を高めることが必要となっています。
- ・ 総合企画部設置による効果や、個々の職員が意識を変え、企画立案力を高めることにより、新たな課題に対し、職員から自律的に新たな施策などを積極的に提案するボトムアップの形が県庁全体に広がることで、自律的な組織になることを目指します。

ポイント3 地域を支えるための体制をつくる

県全体の底上げを図るためには、できる限り市町村や地域に寄り添いながら、その実情にあった支援を可能とする、地域に根差した組織体制を構築することが必要です。

取組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さんのニーズは異なり、課題も多様であることから、地域の実情に合わせてきめ細かく対応していくためには、本庁と出先機関や地域本部との連携は不可欠です。
- ・ そのために、次の取組により連携を強化します。

- ア 連携の仕組みをさらに活用する
- イ 本庁と出先機関の人事交流を一層進める
- ウ WEB会議等の活用により本庁と出先機関の連携を強化する
- エ 出先機関への業務の移管や権限の移譲を検討する
- オ 出先機関の集約化を図る

取組② これまでの取組で培ったノウハウ等を生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組を支援する体制づくりとして、地域の活性化に向けた取組を進めるため、地域産業振興監をはじめとした産業振興推進地域本部を設置するとともに、市町村駐在の地域支援企画員を配置しています。また、地域の防災の取組を進めるため、地域防災監をはじめとした総合防災対策推進地域本部を各地域に設置してきました。
- ・ 今後も、これまでの取組で培ったノウハウ等を生かし、地域へのさらなる展開を図ります。

info 地域支援企画員の主な活動

- 県と地域をつなぐパイプ役としての活動（主なもの）
 - ・ 産業振興計画の地域アクションプラン（153件（令和6年4月1日現在））の取組への支援
 - ・ 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（32市町村、66カ所（令和6年3月現在））の立ち上げや活動の継続・拡充の支援
 - ・ 集落活動センターの構成集落に入っていない「小さな集落」の維持、活性化の支援
- 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取組等について、アドバイザーの活用等による支援を実施

取組③ 市町村間の連携を支援する

- ・ 市町村がサービス提供体制を維持していくためには、市町村間での広域連携が有効な選択肢となることから、全34市町村が参加し県内全域をカバーする「れんけいこうち広域都市圏」など、市町村が実施する広域連携の取組について支援します。

ポイント4 県民の安全・安心を守る体制をつくる

県民の生命と財産を守ることは公務としての最重要事項であり、地域ごとの防災対策にきめ細かく対応していくための組織体制を構築することが重要です。

取組① 地域における防災対策を強化する

- ・ 県内5カ所に地域防災監をはじめとした専任職員を配置する「総合防災対策推進地域本部」を設置し、土木・福祉保健部門の出先機関職員を兼務させるなど各地域における防災対策の強化に引き続き取り組みます。
- ・ また、いざというときに災害対応のための体制が構築できるよう、防災訓練を実施するなど、防災部局と関係部局の連携を柔軟かつ的確に行えるよう徹底します。

ポイント5 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、市町村政との連携・協調の下、積極的に攻める体制を構築することが必要です。

取組① 合理的で納得性の高い政策を提言する

- ・ 自主財源が乏しく課題が山積する本県において、県独自の施策のみで課題解決を図ることには限界があります。このため、国への政策提言によって本県の取組に国からの後押しを得ることで、着実に成果を上げていくことが大変重要です。
- ・ 提言の際には、どのような支援を地方は必要としているのか、その結果どのような効果が期待できるのか、できるだけ具体的に提案することで、国の理解が得られるよう取り組みます。また、国の施策の動向についてアンテナを高く張り、効果的な政策提言を行います。
- ・ あわせて、本県単独ではなく、全国知事会をはじめ課題を同じくする他県とも連携し、提言の声をより大きなものにするよう努めます。

取組② 国や他県との連携を強化する 【再掲 P10参照】



ポイント1 業務に応じた適切な人員配置によりメリハリの効いた組織をつくる

県政運営に当たっては、最小の経費で最大の効果を上げることが求められます。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、簡素で効率的な組織の構築に努めながらも、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業務に応じた適切な人員配置によって、メリハリの効いた組織をつくる必要があります。

また、職員一人ひとりの個性・適性と能力を踏まえた適材適所の人事配置によって、個々の職員が能力を発揮し、組織全体としても機能や効率を向上させることが重要です。

ポイント2 スクラップアンドビルドを徹底する

簡素で効率的な組織の構築に当たっては、政策目的を一定達した事業の見直しや、業務の外部委託など業務のあり方を徹底して見直し、時には捨てる勇気を持って業務のスクラップに取り組む必要があります。

また、業務の外部委託には、県庁業務の効率化の観点の他、受託した事業者の経済活動による県経済の活性化といった効果も期待されます。民間事業者に委託できる業務は委託し、県庁が担うべき業務に集中して取り組むよう見直しをしていくことも必要です。

ポイント3 デジタル技術の活用により業務の抜本的な効率化を図る

日々行っている業務にAIやRPAといったデジタル技術を積極的に取り入れることによって、業務の抜本的な効率化を図り、マンパワーの確保や行政運営コストの縮減を進めていく必要があります。

ポイント4 財政の安定性に配慮しつつ課題に真正面から取り組むためのマンパワーを確保する

平成17年の行政改革プラン策定以降、職員数の削減を着実に進めるなど簡素で効率的な組織体制を目指す取組を進め、県政運営指針（平成27年策定）において掲げた「平成31年度まで知事部局3,300人体制の維持」を達成しました。

そのような中、本県においては、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や、県経済の活性化など県勢浮揚に向けた取組をはじめとして、行政需要は増加・多様化、複雑化するなど拡大している状況にあります。

簡素で効率的な組織の構築に努めることは重要ですが、困難な課題に真正面から取り組み、県勢浮揚を確実に成し遂げていくためには、一定のマンパワーを確保することも必要となります。

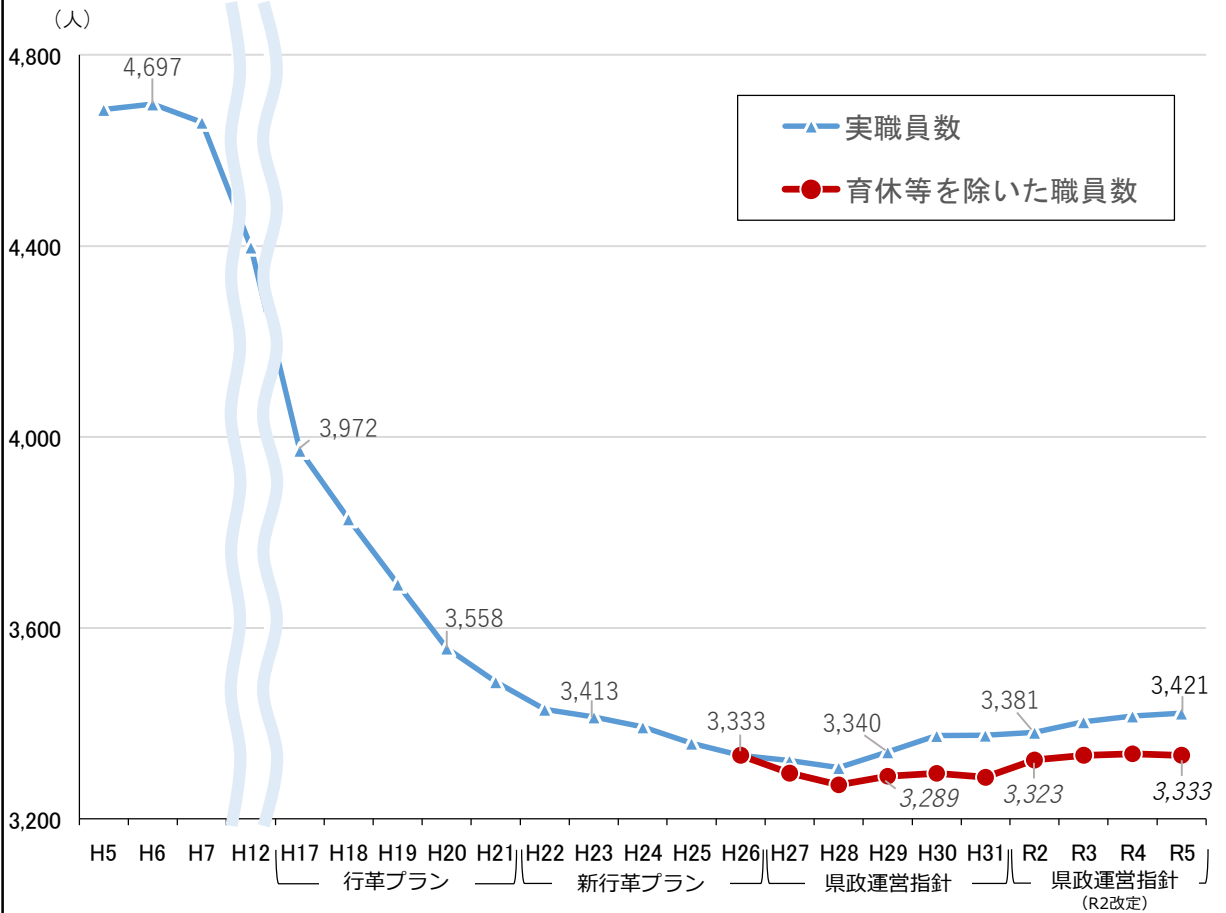
取組① 時限的に3,300人体制を見直す （「令和10年4月時点において3,400人以内での職員体制」を見込む）

- ・ これまで取り組んできた職員の効率的な配置や、事業のスクラップアンドビルドなどの取組に加えて、デジタル技術の活用による行政事務の抜本的な効率化を図ることでありますが、これらの取組の効果・成果が出るまでには、一定の時間を要します。
- ・ 行政需要が拡大する中、職員定数を理由として行うべき業務ができない、職員に過度な負担が生じるといったことのないよう、必要なマンパワーを確保するため、令和2年に「知事部局3,300人体制」を時限的に見直すこととしました。
- ・ 見直しに当たっては、行政需要の増加・多様化、複雑化への対応や「市町村支援・大規模災害発生時の中長期派遣のための技術職員」の確保、ワーク・ライフ・バランスの観点のほか、定年引上げ制度への対応などを踏まえ、「令和6年4月時点において3,400人以内での職員体制」を見込むこととしていました。
- ・ 令和6年4月を迎えるに当たっての現状としましては、少子化や人口減少をはじめとした全庁的な対応が必要となる行政課題の増加や、定年引上げ制度に係る対応が引き続き必要となることなどを踏まえ、「令和10年4月時点において3,400人以内での職員体制」に延長することとします。
- ・ なお、あくまで3,400人は上限目安として設定したものであり、これまでどおり簡素で効率的な組織体制を目指すことには変わりはなく、デジタル技術の活用による効率化の状況などを踏まえて、必要に応じて見直すこととします。

info 「令和10年4月時点において3,400人以内での職員体制」の考え方

	令和10年4月1日	(参考) 令和5年4月1日	(参考) 平成31年4月1日
職員体制	3,400人以内 ※1)	3,333人	3,287人
3,300人体制から3,400人以内体制に見直す増員要素			
スポーツ行政の一元化 ※2)	17人		
5つの基本政策の推進など行政需要への対応 ※3)	60人程度 〔「市町村支援・大規模災害時の中長期派遣のための技術職員」の確保を含む〕		
ワーク・ライフ・バランス定員 ※4)	20人程度		

- ※1 デジタル技術の活用による効率化の状況などを踏まえて、必要に応じて見直し育児休業中の職員等は、これまでの「3,300人体制」同様、除外する取扱い
- ※2 「スポーツ行政の一元化」（平成29年度以降）による教育委員会からの業務移管に対応する定数増（+17人）
- ※3 県政課題や行政需要への対応、また、働き方改革など社会的要請に対応するための増員
- ※4 ライフイベントに応じた働き方の観点から、育児休業や介護休暇等の必要が生じた職員が所属する職場などへの対応のための「ワーク・ライフ・バランス定員」確保のための増員



	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5
実職員数	3,429	3,413	3,392	3,358	3,333	3,322	3,307	3,340	3,374	3,375	3,381	3,403	3,415	3,421
育休等を除いた職員数						3,296	3,271	3,289	3,295	3,287	3,323	3,333	3,336	3,333

※県政運営指針策定（H27）時、職員体制について、より実態を反映するため、育児休業中の職員などを除いた職員数とする取扱いに変更。

実職員数 H17 → R5比較

3,972人 → 3,421人
 【▲551人，▲13.9%】

※育児休業・産前産後休暇中の職員等を除くと職員数は、3,333人

取組② 有為な人材の確保に向け多様なアプローチを行う

- ・ 職員の年齢構成は、50代の割合が高く、継続的に退職者が多く見込まれることから、近年採用者数は増加傾向にあります。一方で、少子化の進行や民間企業の採用意欲の高まりなどを背景に、職員採用試験の申込者数は減少傾向となっています。この結果、採用試験の倍率は、近年大幅な低下傾向となっています。特に、近年は、技術職種の倍率の低下が顕著であり、職員の確保が困難な状況が続いています。
- ・ 今後、社会情勢や雇用環境が大きく変化する中で、複雑化・複合化する行政課題に対応するためには、多様で有為な人材を継続的に確保することがますます重要となってきています。
- ・ このため、民間企業の採用スケジュールを踏まえ、試験日程を前倒しすることや、これまで独自の対策が必要であった試験内容について、民間企業の志望者が受験しやすい試験内容を取り入れるなど、採用試験を見直すことにより、受験者の増加につなげ、職員の必要数の確保に取り組めます。
- ・ この他、受験者の確保に向けては、SNSを活用した採用試験情報等の発信やインターネットを強化するとともに、それらの機会を捉え、様々な場面において公務の魅力をもPRする活動についても取組を強化しています。

info 職員採用試験における申込者数等の推移（特別募集を除く）**【高知県人事委員会実施の職員採用試験】****<大学卒業程度・事務職種>**

試験年度	H20	H25	H30	R5
申込者数/募集人数	465人/24人	485人/33人	380人/58人	239人/57人
競争倍率	19.4倍	14.7倍	6.6倍	4.2倍

<大学卒業程度・技術職種>

試験年度	H20	H25	H30	R5
申込者数/募集人数	291人/44人	184人/44人	141人/48人	90人/59人
競争倍率	6.6倍	4.2倍	2.9倍	1.5倍

取組③ 定年引上げ制を活用する

- ・ 令和3年6月に「地方公務員法の一部を改正する法律」が公布され、それに基づき、本県においても「職員の定年等に関する条例等の一部を改正する条例」が令和5年4月1日に施行されています。これにより、令和5年4月1日から定年年齢が段階的に、2年に1年ずつ引き上げられ、最終的に令和13年度に定年年齢が65歳となります。
- ・ 採用試験の受験者数の減少など、職員の確保が厳しくなる中、豊富な知識、技術、経験を持つ定年引上げ対象者が、引き続き県職員として活躍することは非常に重要です。
- ・ 豊富な知識、技術、経験を持つ職員が若手職員の育成、指導をすることにより、様々なノウハウの継承など、円滑な組織運営につながる効果もあります。60歳以上の高年齢層の職員（以下「高年齢層職員」という。）が働きやすい環境づくりを進めるなど、引き続き定年引上げ制によるメリットの活用を図ります。

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など（いずれも株式会社を除く。）

ポイント2 公社等外郭団体の健全経営を確保する

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。

現在存続している28団体は、今後も引き続き健全な経営を確保し、県が公社等外郭団体を通じて実施する行政目的が効率的かつ効果的に果たされるよう次の観点から、適切な助言、指導及び必要な見直しを行っていきます。

- ア 健全経営の確保
- イ 存在意義の薄れた団体の廃止・統合
- ウ 情報公開の促進等
- エ 県退職後の再就職に係る透明性・公平性の確保

ポイント3 公社等外郭団体の自律性の向上及びガバナンス強化を支援する

人口減少対策として、県民の所得の向上を目指す民間事業者の取組を先導するためにも、県立文化施設等の一定の集客が見込める施設を管理・運営している公社等外郭団体においては、より高付加価値のサービスを提供し、職員の所得向上を図ることが期待されています。

また、小規模な団体においては、多様化するハラスメントなどのコンプライアンスの取組について、団体独自で対策することが困難な状況にあります。

このため、一定の基準に該当する公社等外郭団体を「自律性向上団体」、「ガバナンス強化支援団体」に分類し、自律性の向上及びガバナンス強化のための取組を支援します。

1. 考え方

- ＜背景＞ 人口減少対策として、県民の所得向上を目指す民間事業者の取組を先導するためにも、県立文化施設等において、より高付加価値のサービスを提供し、職員の所得向上を図ることが期待。
- ＜現状＞ 県立文化施設等で管理者として県から直に指定された財団等の運営には、職員給与への上限や剰余金の納付等、県からの厳しい制約により財団等の自主的判断で職員の処遇改善等を行う自由度が低い。
- ＜改善策＞ 財団等の施設管理運営事業による収入の用途への制約や剰余金の納付義務を撤廃。財団等は可処分利益増加の機会を獲得。
これとセットで、指定管理者選定プロセスの原則に則り、管理者の公募を行うことにより、管理者としての妥当性を客観的に担保。
- ・ 県からの指定管理業務の基本部分については、人事委員会勧告に準じた団体職員の給与引き上げ財源を含め、県が管理代行料を措置。
→ これを上回るさらなる処遇改善分の財源として自主事業の増収分を充てることができるものとするもの。
 - ・ 今回の見直しは、県からの指定管理業務の基本部分を変更するものではなく、自主事業の実施と利益処分に関する自由度を増し、財団等の創意工夫を促そうとするもの。
→ 自主事業の増収分は、財団等の判断で、職員の処遇改善だけではなく公益的事業の拡大等、他の用途に充てることも妨げないもの。

2. 概要

① 自律性向上団体

一定の集客が見込める施設（利用者数等が年間50,000人以上の施設）を管理・運営している公社等外郭団体を「自律性向上団体」と分類

＜自律性向上団体として分類する団体（R7.10.1時点）＞

- ① 公益財団法人 高知県文化財団
- ② 公益財団法人 高知県牧野記念財団
- ③ 公益財団法人 高知県のいち動物公園協会
- ④ 公益財団法人 土佐山内記念財団
- ⑤ 公益財団法人 高知県スポーツ振興財団
- ⑥ 一般財団法人 高知県地産外商公社

② 改革の概要

従来の指定管理業務の内容と管理代行料を維持しつつ、管理者の選択肢を広げ、創意工夫を生かせる仕組みを導入

- ア 自律性向上に関する計画を策定
- イ 自主事業の拡大（自律性向上に関する計画に基づき実施）
- ウ 指定管理者の選定について、直指定の施設は公募※へと切り替え、剰余金の納付を免除
- エ 職員給与等における制約を撤廃
- オ 常勤役員の登用に関する公募の実施を要請

※ 高知城歴史博物館について、山内家の宝物資料は、保存管理等を土佐山内記念財団が行う前提で山内家から寄贈を受けたものであるため、宝物資料の保存管理等は同財団に委託し、その他の建物管理業務を公募

③ 専門性・継続性を担保するための対応

現在の指定管理者の職員のうち、希望する者が現状を下回らない処遇で継続雇用されるよう、公募要領等で条件付け等

取組② 「ガバナンス強化支援団体」の取組を支援する

- ・ 原則として、小規模（プロパー職員20人以下）かつ県の財政支出割合が高い（経常収益における県の委託料、補助金等の支出割合が90%以上）公社等外郭団体を「ガバナンス強化支援団体」として分類します。
- ・ ガバナンス強化支援団体については、ガバナンスの強化をはじめとする効率的・効果的な運営を図るため、県の支援を強化していくこととし、次の取組を行います。

ア 県が実施しているハラスメント等の研修への参加を要請
イ 要請に応じて、県の職員を常勤役員として派遣

<ガバナンス強化支援団体として分類する団体※（R7.10.1時点）>

- ① 公益財団法人 高知県スポーツ協会
- ② 公益財団法人 高知県国際交流協会
- ③ 一般社団法人 高知県U・Iターンサポートセンター
- ④ 高知県信用保証協会

※ 公益財団法人高知県人権啓発センターは、分類基準に合致するものの、ハラスメント等の研修を主たる事業として実施している団体であることからガバナンス強化支援団体には加えない。

ポイント1 PPP/PFIなどを活用する

効率的かつ効果的な公共施設等の整備を進めるとともに、新たな事業機会の創出や民間投資の喚起による経済成長を実現していくためには、公共施設等の整備等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用していくことが重要です。

また、クラウドファンディング型ふるさと納税や企業版ふるさと納税制度の積極的な活用を通じて、県の事業への理解と協力をいただける方々の拡大を図っていきます。

ポイント2 指定管理者制度を活用する

県が設置した公の施設について、施設の効用を最大限に発揮し、かつ、経費の縮減を図るため指定管理者制度の活用を行っています。

近年、応募事業者が少なくなってきた状況を踏まえて、県外事業者の要件緩和（県内事業者とグループを構成することを前提としたうえで、県内に事業所等を置く時期について、「応募時」から「指定管理開始時」に緩和）や、指定管理期間の延長、利用者サービスの向上を図る提案により管理代行料を一定額上乘せするなど事業者の参入意欲の向上を図る制度改正を行ってきました。引き続き、指定管理者制度を活用した住民サービスの向上に取り組んでいくことが必要です。

info 公の施設一覧

(令和6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
レクリエーション・スポーツ施設 10			10
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、スポーツ科学センター、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
産業振興施設 14	11	0	3
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、高知高等技術学校、中村高等技術学校、林業大学校		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		
基盤施設 128		116	12
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、甬喜ヶ峰森林公園、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、四国カルスト県立自然公園
下水道		浦戸湾東部流域下水道	
公営住宅		県営住宅（62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、田ノ浦漁港製氷貯氷施設
文教施設 23	4	3	16
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、塩見記念青少年プラザ
図書館・博物館等	図書館、公文書館		美術館、歴史民俗資料館、坂本龍馬記念館、文学館、高知城歴史博物館、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		芸西天文学習館、44連隊跡地、四国のみち	交通安全こどもセンター、牧野植物園、足摺海洋館
医療・福祉施設 6	6		0
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		
合計 181	21	119	41

(注) 県立大学、県立学校、道路、河川等を除く。

Ⅲ 創造性やチームワークを発揮し成果をつかみとる職員

施策などの取組により成果を上げるためには、「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」を持ちながら、職員一人ひとりが知恵を出し（創造性の発揮）、協力し合うこと（チームワークの発揮）が必要です。そのためには、職員一人ひとりが、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。

なお、総務省が各地方公共団体における基本方針の改正等を行う際の新たな指針として策定した「人材育成・確保基本方針策定指針」（R5.12.22策定）を踏まえて、人材の育成・確保に向けた取組を着実に推進していきます。

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

県民の皆さま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。

取組① 有為な人材の確保に向け多様なアプローチを行う【再掲 P24参照】

- ・ 県や人事委員会のホームページの充実、大手就職情報サイト等への試験情報の掲載、移住・転職フェアでのブース出展、SNSを活用した採用試験情報等の発信及びインターンシップなど、今後も多様なアプローチによる採用募集活動の強化に取り組めます。
- ・ 採用試験合格者による交流会の実施などにより、今後も引き続き採用に際しての不安や疑問の解消に取り組めます。
- ・ さらに、公務への関心を持ってもらえるよう、SNSや動画配信等により県職員として働くことの魅力を広く情報発信します。
- ・ また、人材確保の取組として、受験者数の増加に向けて、大学卒業程度試験において、多くの民間企業の採用試験で用いられているSPI3を取り入れたチャレンジ型の試験を引き続き実施するとともに、同試験の採用上限年齢を29歳から34歳へ引き上げるなど、受験しやすい環境整備を図ります。
- ・ また、育児等やむを得ない事情で退職した職員の再雇用を目的とするカムバック試験の実施を検討します。

取組② 社会人経験者等の多様な人材の採用を積極的に行う

- ・ 平成20年度以降、継続して社会人経験者等の採用を行っており、平成29年度からは、一定の社会人経験年数を要件とした上で、受験の上限年齢を59歳まで引き上げました。
- ・ 社会人経験者等の採用は、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ったことに加え、民間等の職務経験を通じて培った能力や感性が公務においても発揮されるなど、即戦力となる人員の確保や組織の活性化といったメリットがありました。
- ・ 今後も引き続き「社会人経験者」枠などにより、多様な人材の採用に取り組めます。
- ・ 加えて、採用が困難となっている職種の職員を確保するため、U1Jターン社会人試験（土木・林業・電気・行政（デジタル））も引き続き実施します。

取組③ 障害者雇用を推進する

- ・ 正職員については、平成19年度以降、身体障害者を対象とした正職員の採用試験を実施しており、平成30年度からは障害の種別を限定しないこととするなど、障害者雇用を推進してきました。
- ・ 非常勤の職員についても、平成22年度から障害のある方を対象とした試験を実施するとともに、令和元年度には、各所属の定型的な業務を集約して行うワークステーションを設置するなど、障害のある方が活躍できる場の拡充に努めています。
- ・ 引き続き、会計年度任用職員として活躍の場を設けるとともに、障害のある職員が、その能力を発揮できるよう、障害の特性に応じた合理的配慮を行うなどサポートを行い、障害者雇用を推進していきます。

取組④ 任期付の職員制度を活用する

- ・ これまでも、税や危機管理、情報政策、スポーツ振興分野において、外部の人材を任期付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、職員の人材育成の観点から、任期付職員制度を活用します。
- ・ また、今後も増加・多様化する行政需要に対応するため、会計年度任用職員を活用します。

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。

取組① 国、他県、市町村との積極的な人事交流を行う

- ・ 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、市町村との積極的な人事交流を行います。
- ・ また、受け入れた職員の知識や経験を県職員と共有する場の提供に取り組みます。

取組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などの取組の中で、地域のキーマンとして活動いただいている方々もいます。
- ・ こうした方々の情報は庁内で共有するなどして、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：産業政策課）
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や、課題解決を図るため、各地域のニーズや課題に対応した専門家や有識者の派遣等を行い、組織づくりや、商品企画、生産、流通、販売に至るまでの指導、助言等を通じて、地域の産業づくりの支援を行う。
- 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）
地域政策や集落再生等の知見を有する大学教授等の専門家が就任。様々な課題に直面している中山間地域における地域の活性化や集落の維持・再生を図るためのアドバイスを通じて、今後の中山間対策のあり方や施策に反映させるとともに、集落活動センター等の円滑な立ち上げや活動を支援する。
- 高知県観光特使（問い合わせ先：観光政策課）
高知県に愛着を持ちゆかりのある方々が就任。自らの活躍の場を通して本県の観光情報などを発信していただくことにより、本県の認知度の向上などを図り、観光客の増加につなげる。

取組③ 企業、大学、NPO等と連携する

- ・ 近年、県は課題解決に向けた取組を進める中で、企業や大学と連携を強化しています。今後もこうした取組を積極的に進め、外部の知見を活用します。
- ・ 特に、県内はもとより、県外から多くの人材や知恵、資本を本県に呼び込むことができるよう、民間企業等との包括協定を積極的に進めるなど、全国的なネットワークを構築します。

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）
- ・ 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）
- ・ 包括協定企業数：42件（令和6年3月現在）
主な取組：東京本社ビルにおける高知県物産展の開催、県産品を活用した商品の開発・販売など

ポイント3 高齢層職員の知識・技術・経験を活用する

少子高齢化が進み、生産年齢人口が減少する中で、複雑高度化する行政課題への的確な対応などの観点から、令和5年度に導入された定年引上げ制を活用し、能力と意欲のある高齢層職員が活躍し、次の世代にその知識、技術、経験などを継承していくことが必要となっています。

取組① 定年引上げ制を活用する【再掲 P24参照】

- ・ 近年、新規採用職員の増加により若手職員の割合が高くなるなど、職員の年齢構成が変化する中、豊富な知識、技術、経験を持つ定年引上げ対象者が、若手職員の育成、指導を行うことにより、様々なノウハウの継承を図ることが重要です。
- ・ また、高齢層職員に対しては、知識、技術、経験などの伝承を通じた後進育成、組織貢献及びキャリアデザインの考え方などを学び、その役割等を十分に果たしてもらうための研修を実施します。

取組② 任期付職員制度を活用する【再掲 P28参照】

- ・ 大規模災害からの復旧・復興活動等においては、県行政に関する経験と知識を有する県退職者の協力が必要になります。そのため、県退職者には、全国の被災自治体への支援や、県内の大規模災害時の応援に、任期付職員として協力いただくことなどを呼びかけます。

ポイント4 デジタル人材を確保する

デジタル技術を活用した県民サービスの向上や業務効率化を図るためには、デジタル技術に関する専門的知識や知見を有する人材の確保が重要です。

取組① 高度専門人材の確保を検討する

- ・ これまで、任期付職員や社会人経験者の採用により、デジタル技術の知識を有する職員を一定程度確保してきましたが、今後さらにデジタル県庁を推進し、各分野でデジタル技術を活用するためには、より多くのデジタル人材の確保が重要です。
- ・ デジタルツールの「目利きができる」・「作ることができる」人材である高度専門人材の育成は容易ではないことに加え、デジタル分野では専門性が高度に分化していることから、特定任期付職員として任用するなど、外部人材の活用を検討します。

ポイント1 課題を自ら見だし設定する人材を育成する

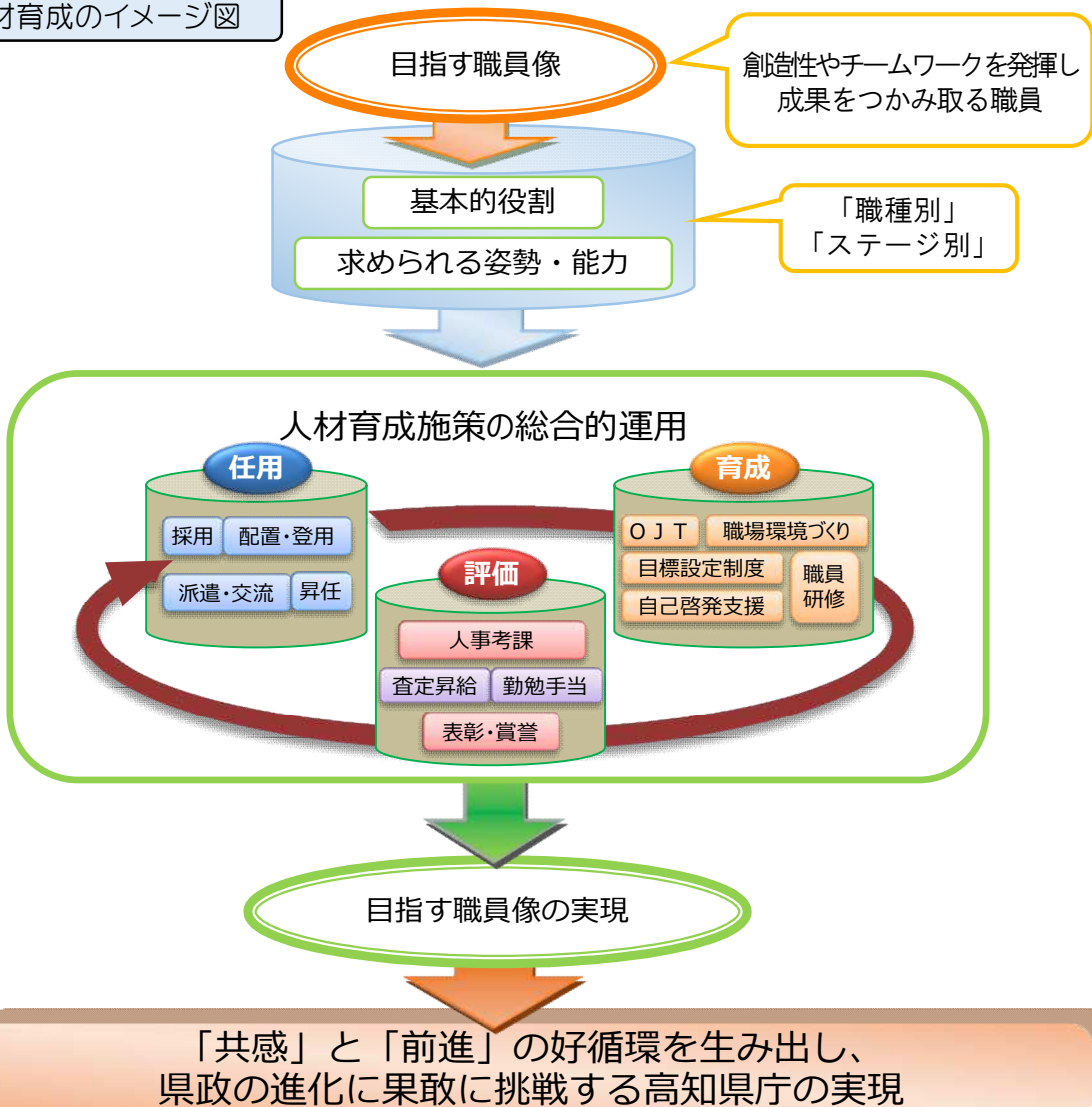
ポイント2 課題に果敢に挑戦する人材を育成する

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。このため、「高知県人材育成基本方針」（H29.3改定, R2.4修正）に基づき、職員一人ひとりが明確な目標を持って自ら資質の向上を図るとともに、組織全体として計画的な人材育成に取り組んでいます。

info 人材育成の仕組み

人材育成に当たっては、目指す職員像を示したうえで、職員の成長段階（ステージ）や職場の特性（職種）に応じて求められる「基本的役割（期待人材像）」と「姿勢・能力」を明らかにし、その実現に向けた人材育成の取組を、「任用」「育成」「評価」のサイクルによって総合的に運用しています。

人材育成のイメージ図



取組① 人事考課制度を活用する

- ・ 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。
- ・ 平成28年度には、組織で求められる役割、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組を評価するなど、期待人材像や考課要素の見直しを行いました。
- ・ また、人事考課制度を適宜見直すとともに、同制度をさらに活用するため、今後も引き続き次のとおり取り組みます。

ア 考課者の評価能力、指導力を向上させる

- ・ 考課者が、職員の取組姿勢、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、引き続き評価能力や指導力を向上させるための研修を実施します。

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ことは、考課への納得性を高め、人材育成につなげるための重要な取組です。考課者に対する実施の徹底を呼びかけていきます。
- ・ フィードバックの際には、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で、職員の成長につなげます。

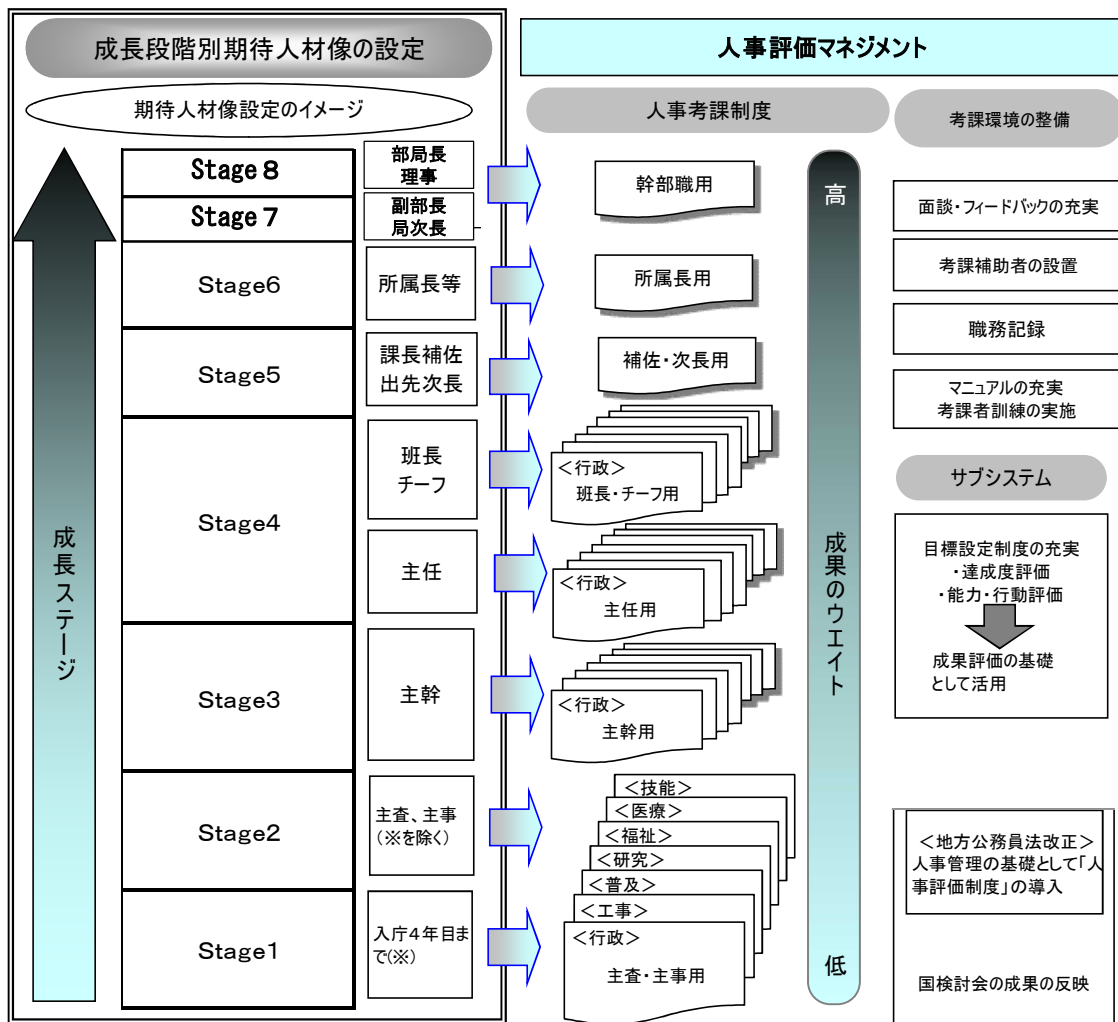
info 人事考課制度とは

- 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8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 人材育成の仕組み

○ 期待人材像と人事考課の関係



取組② 目標設定制度を活用し、職員の能力開発や人材育成を促進する

- ・ 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、組織としての取組も必要です。
- ・ このため、目標設定制度の効果的な運用に努め、職員の能力開発や人材育成の促進を図ります。



info 目標設定制度とは

〈目的〉

①職務意欲の向上

職員一人ひとりが上司との面談等を通じて個人の目標を明らかにし、業務を計画的かつ効率的に遂行することで、職務への意欲を高める。

②職員の能力開発や人材育成

上司と部下とで、職員の能力や適性及び強み、弱みを共有することにより、職員の能力開発や人材育成につなげる。

③人事考課の透明性・納得性の向上

業務目標の達成状況やプロセス等を明確にし、人事考課を行う際の参考とすることで、人事考課の透明性・納得性を高める。

〈実施フロー〉

①所属目標の設定

各部局で策定された運営方針等を念頭に、今年度の所属の目標と、目標達成のための具体的な取り組みを設定します。



②目標設定シートの作成

所属目標をもとに、職員個人の目標設定シートを作成します。

(目標設定シートは、上司と部下とで目標と役割を認識するための重要なコミュニケーションツールになります。)



③当初面談の実施

管理職員等は、職員及び指導育成担当者と面談の機会を設けて、職員から申告のあった目標についての意見交換や助言を行い、確認を行います。



④中間面談 (基準日9月末日)

進捗度の確認や年度末に向けての取組などについての共通認識を深め、今後の業務の改善等につなげるために、中間面談を行います。



⑤最終面談 (基準日3月末日)

今年度の目標達成度の確認や、仕事への取組姿勢、プロセス、成果等についての共通認識を深め、翌年度の業務改善や職務意欲の向上につなげるため、最終面談を実施します。

取組③ 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、市町村への派遣により職員の成長を促す

- ・ 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ることから、引き続き派遣を実施します。
- ・ また、近年頻発する自然災害にも、積極的に職員を派遣し被災自治体の支援を行います。この経験は県内の大規模災害時にも効果を発揮すると考えています。
- ・ 派遣により職員が得た成果や気づきを庁内で共有するため、成果発表会や座談会の開催、「職員交流・派遣研修レポート」の公開を引き続き実施します。

イ 民間企業、海外等への研修派遣により職員の成長を促す

- ・ 県庁組織の活性化のためには、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、引き続き民間企業等への研修派遣を実施します。
- ・ また、デジタル化・グローバル化が進展する中で、専門性の高い人材を育成する必要があることから、デジタル庁やJ-Lis、自治体国際化協会などへの派遣も実施します。

ウ 新規採用職員に様々な業務を経験させる

- ・ 新規採用職員には、採用後の一定期間に複数職場で様々な業務を経験させるとともに、共通する基礎的な知識として、一度は会計事務を経験できるよう配慮します。

エ 専門性を高める配置を行う

- ・ 複雑高度化する行政ニーズに対応するため、専門性の高い分野においては、スペシャリストとなる職員の養成も必要になります。
- ・ そのため、一定の行政経験を積んだ中堅職員にあっては、その適性や希望を踏まえ、特定分野の専門性を高める視点での人事異動、配置も行います。

オ 職種にとらわれない適材適所の配置を行う

- ・ 職種にとらわれない適材適所の配置により、事務・技術の領域を超えた能力開発を推進し、縦割り意識や前例踏襲的な意識の改革や職員自身の成長を促します。

カ 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、所属長が目標設定や人事申告などを通じ、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。

キ 新たな政策課題に的確に対応していくための人を育てる人事管理を行う

- ・ 職員が獲得した知識・技能の人事配置等への反映、職員の主体的なキャリア形成への支援、人事・総務・労務で用いられるシステムやサービスの総称であるHR（Human Resource）テクノロジーを活用した人事施策など、必要に応じた施策を実施します。
- ・ 特に今後、デジタルなどの専門的な分野において、一般職員の中でより専門性を高めた職員については、当該専門性を活用できるような人事配置を検討します。

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

	H29. 4	H30. 4	H31. 4	R2. 4	R3. 4	R4. 4	R5. 4
県→市町村	27人	29人	28人	28人	23人	17人	18人
市町村→県	(12人) 36人	(12人) 36人	(11人) 35人	(11人) 34人	(10人) 30人	(9人) 25人	(8人) 25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

	H29. 4	H30. 4	H31. 4	R2. 4	R3. 4	R4. 4	R5. 4
民間企業等	8人	7人	6人	7人	6人	6人	6人
国	9人	9人	8人	9人	11人	8人	7人
他県	24人	21人	20人	16人	12人	9人	8人
うち被災地派遣	19人	16人	14人	10人	7人	4人	3人

取組④ 女性職員の登用を拡大する

- ・ 県では、平成27年8月に女性活躍推進法が成立したことを受け、特定事業主行動計画を平成28年3月に策定し、数値目標を掲げて取組を推進してきました。
- ・ また、令和3年4月に計画の改定を行い、令和7年度までの5年間において、管理職の女性割合を18.0%以上、チーフ・班長職以上の女性割合を30.0%以上とするなど、より高い数値目標を掲げて取組を推進しているところです。
- ・ さらなる女性活躍の推進に向け、達成状況等も踏まえ適宜数値目標を見直しつつ意欲と能力のある女性職員のポスト職への配置を進めるとともに、研修による女性職員のキャリアプラン形成を支援していきます。

【参考】管理職における女性職員の割合（特定事業主行動計画指標）

7.4%（平成27年4月）→17.9%（令和5年4月）

女性の活躍推進研修の修了者数

計523人（平成27年度～令和5年度）



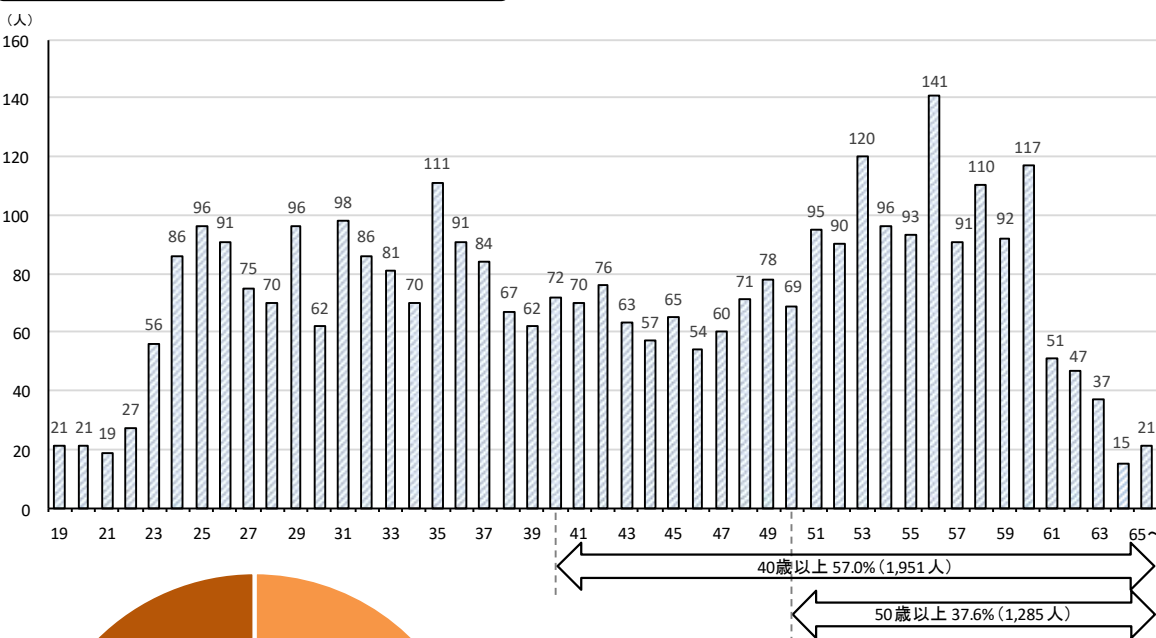
取組⑤ 若手職員の登用を拡大する

- ・ 知事部局の年齢構成を見ると、40歳以上が全体の6割弱を占める状況になっています。
- ・ 一方で、社会人経験者採用などの採用形態の多様化により、県職員としての経験は短くても、様々な能力、経験を持った30歳代の若手職員は徐々に多くなってきています。
- ・ こうした職員の能力と経験を十分に発揮してもらうために、今後も引き続き30歳代の若手職員をチーフ職に登用することを可能とし、部下の指導やマネジメントの経験を積むことで、新たなキャリアパスを構築します。

取組⑥ 若手職員の指導・育成支援を拡充する

- ・ 将来の県庁を支える若手職員が、能力を最大限発揮できる環境を整えるため、令和5年度から総務部若手職員意見交換会を実施するなど、指導・育成支援を拡充しています。
- ・ その一環として、令和6年度から運用するメンター制度（通称：新採サポーター制度）により、新規採用者の速やかな職場への適応及び早期の育成を図ります。当該制度に合わせて、研修等も実施し、メンターの人材育成力向上と職場全体で新規採用者を育成する意識の醸成を図ります。
- ・ また、総務部において実施した若手職員意見交換会を全部局に展開を図ることにより、若手職員が部局内の大きな動きや県政全般の知識を習得すること及び同年齢層の職員等との親睦を深めることで、より広い視野を持つとともに、仕事を進めやすい環境づくりにつなげていきます。

info 知事部局職員の年齢構成



(注) 令和5年4月1日在職者を令和5年度末の年齢で区分



取組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、多様な研修を実施します。
- ・ また、職員による主体的な能力開発やキャリア形成への取組を支援できるよう、職員のニーズに応じた多様な学習機会の確保などにも取り組みます。

ア 職場研修（OJT）を活性化する

- ・ 職場研修（OJT）は、職場の上司や先輩が部下や後輩に対し、日常の業務を通して必要な知識・技術、姿勢等を実践的に教えるもので、職員一人ひとりの現状や特性に応じたきめ細かな指導や助言ができる、人材育成に最も有効な手法です。
- ・ 今後も引き続き、職場の課題に応じた研修への講師派遣を実施するとともに、令和2年度においてOJT推進のためのポイントと効果的な指導方法をまとめた「高知県庁OJT指導事例集」を活用することで、各所属でのOJTの取組を促進します。

イ 職場外研修（集合研修・オンライン研修・反転学習）を充実する

- ・ 各専門分野の所管部署が実施する集合研修やオンライン研修は、職員に求められる基本的な姿勢・能力の定着や、職場では得難い専門知識などを体系的・集中的に学ぶ機会として重要な役割を担っています。
- ・ 職員のさらなる成長に向けて、多様な学習機会を提供するとともに、集合研修・オンライン研修・反転学習では、目指す職員像に向けて職員を成長させるため、職員一人ひとりの強みや弱みに応じたきめ細かな能力開発を推進します。

ウ 自発的な能力開発を支援する

- ・ 職員がさらに成長していくためには、自ら成長への意欲を持ち、その能力や資質を高めて行くことが求められます。
- ・ 職員一人ひとりが自らの強みや弱み、期待されている役割を認識し、成長に向けた明確な目標を持って、主体的かつ計画的に能力開発に取り組むことができるよう、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する等の支援の充実を図ります。
- ・ また、ITパスポートの資格取得を支援することなどで、職員のデジタル知識・スキルの向上を図ります。

エ 政策の企画立案能力を向上させる

- ・ 複雑化、複合化する課題の解決に向けては、これまで以上に斬新で柔軟な発想に基づく政策の企画立案能力の向上が必要です。
- ・ 職員から自律的に新たな施策などをボトムアップで提案することができるよう、職員一人ひとりの企画立案能力の向上に資する研修や、施策の検討に当たって、政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計等のデータを活用したEBPM（証拠に基づく政策立案）の手法を取り入れる研修を実施します。

ポイント3 庁内外で学ぶ機会を拡大する

時代の変化に合わせて進化し、新たな課題に挑戦し続ける職員の育成のため、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、庁内外で多様な学習機会を引き続き提供します。

取組① 高知県産学官民連携センターを活用する

- ・ 高知県産学官民連携センター（ココプラ）が実施する土佐MBA（まるごとビジネスアカデミー）のオンライン講座などの受講により、職員の視野の拡大を図ります。

取組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4 デジタル人材を育成する

デジタル技術を活用した県民サービスの向上や業務効率化を図るためには、デジタル技術に関する専門的知識や知見を有する人材の確保とともに、様々な施策や具体的な取組にデジタル技術を組み合わせて新たな発想や企画立案ができる職員を育成していくことが重要です。

また、今後は特に庁内のあらゆる分野の業務にデジタル技術を取り入れDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進していくことが必要であり、全職員にデジタル技術に関する基礎的な知識やスキルが求められます。

取組① デジタル人材像を明確化して育成する

- ・ DXの取組を円滑に推進するため、DX推進員などの各所属のDXの取組をリードする職員や、その他の一般職員の役割や習得すべき知識・スキルの水準を検討し、それぞれに必要な人材育成メニューの充実を図ります。

取組② デジタル人材の活躍を促す

- ・ 様々な施策にデジタル技術を組み合わせて組織的にDXを推進するため、デジタル人材の各所属への配置を検討します。
- ・ デジタル人材を組織的に活用していくため、知識・スキルの高い職員が、自らの業務時間の一部を他所属のDX支援に充てることのできる仕組みを構築します。

取組③ 人材確保等が困難な市町村を支援する

- ・ 市町村業務の業務改善（BPR）やデジタル人材の育成を支援します。また、市町村DX推進アドバイザー事業により、専門的な知見からのアドバイスを実施します。さらに、デジタル人材の派遣に関する国の支援制度（地方創生人材支援制度等）について、積極的な活用を働きかけます。

ポイント1 職員がやりがいを感じ働くことのできる環境を整える

職員一人ひとりが能力を最大限に発揮するためには、公務能率の向上や業績を評価する職場環境の実現等により、職員がやりがいを感じることのできる環境づくりが必要になります。

取組① 管理職等のマネジメント能力を向上する

- ・ 令和5年10月に実施した「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、実績が上がり達成感を感じる」（2位）、「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」（3位）という結果が出ています。
- ・ このような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、目標達成のためにリーダーシップを発揮していくことが必要です。
- ・ また、職員一人ひとりが能力を最大限に発揮するために、職員の能力・適正、強み・弱み等を踏まえた人材育成を行うとともに、働きやすい環境づくりが重要です。
- ・ そのため、管理職等へのマネジメントに関する研修を引き続き実施します。

取組② チーム力を高めパフォーマンスを向上する

- ・ 職員が仕事にやりがいを感じる時として、「人間関係や雰囲気が良く、パフォーマンスが結集できる」というアンケート回答が多いことを踏まえると、職員一人ひとりが能力を十分に発揮するためには、職員同士が助け合いながらチーム力を高め、業務のパフォーマンスを向上していくことが必要です。
- ・ チームや職場で定期的にミーティングを実施するなど、互いの業務の進捗状況などを共有し、目標や役割などを理解することで、コミュニケーションの円滑化とチームワークの発揮に向けて取り組み、パフォーマンスの向上を図ります。

取組③ 人事評価を適正に給与等に反映する

- ・ 処遇（昇給、賞与及び昇任等）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85%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。
- ・ 人事評価を給与等へ反映することが職員に浸透していると考えられることから、引き続き、能力や業績を適正に給与等に反映していきます。

取組④ 知事と若手職員の意見交換の場を設定する

- ・ 知事と若手職員の意見交換の機会を設けることにより、知事が若手職員の考え方や思いなどを直接聞くことできるとともに、若手職員のエンゲージメント（職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着など）及び企画立案力のさらなる向上につなげられるように取り組んでいきます。

info 「人事考課、昇給制度等に関するアンケート」(令和5年10月実施)

問 あなたは今の仕事でどんなときにやりがいを感じますか。

	回答数	構成比
1. 仕事の成果、実績が上がり達成感がある	440人	19.6%
2. 仕事の内容がサービスの対象者に喜ばれる	563人	25.1%
3. 重要・困難な仕事・職責を担っている	97人	4.3%
4. 目標や業務の課題が明確である	113人	5.0%
5. 希望した仕事、自分に向いている仕事を行っている	209人	9.3%
6. 新たな業務で新鮮みを感じる	56人	2.5%
7. 専門性を発揮できる	141人	6.3%
8. 上司、同僚など周囲から正当な評価が得られる	73人	3.3%
9. 処遇に満足している	23人	1.0%
10. 職場の人間関係や雰囲気良く、パフォーマンスが結集できる	229人	10.2%
11. どちらかと言えばやりがいを感じない	132人	5.9%
12. やりがいを感じない	105人	4.7%
13. わからない	51人	2.3%
14. その他	12人	0.5%
計	2,244人	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」は必要だと思いますか。

	回答数	構成比
1. そう思う	764人	34.0%
2. どちらかと言えばそう思う	1,137人	50.7%
3. どちらかと言えばそう思わない	154人	6.9%
4. そう思わない	62人	2.8%
5. わからない	127人	5.7%
計	2,244人	100.0%

84.7%



Ⅳ 職員が能力を最大限発揮できる職場環境

限られたマンパワーで課題解決に向けた様々な施策を前進させるためには、組織として最大の成果を上げていくための職場環境を整えることが必要です。

そのためには、職員一人ひとりが県庁職員としての役割と責任を果たす一方で、子育て・介護の時間や、家庭、地域、自己啓発等にかかる個人の時間を持てる健康で豊かな生活ができるようワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を実現することが重要です。また、年齢や性別などにかかわらず、職員それぞれの状況に応じた働きやすい職場環境を整えることによって、職員の心身の健康とモチベーションの向上につなげるなど、公務能率の向上を図っていくことが必要です。

これらの取組を進めることで、人材の確保にも効果が期待される魅力ある職場づくりにつなげていきます。

職場 基本方向 1 風通しの良い職場づくりに取り組む

ポイント 1 相談しやすい職場環境づくりに取り組む

相談しやすい職場環境は、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、悪い情報ほど早く上司に上げる機運も育ち、組織としてのマネジメントの向上や、不祥事の防止にも効果があります。日頃から上司が部下に声かけするなど積極的なコミュニケーションに努め、相談しやすい職場環境をつくるのが大切です。

ポイント 2 職員間のコミュニケーションを促進する

職員が仕事にやりがいを感じるときとして、「人間関係や雰囲気良く、パフォーマンスが結集できる」というアンケート回答が多いことを踏まえると、職員が能力を十分に発揮するためには、職員同士が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風通しの良い職場づくりが重要です。

定期的にミーティングを実施することで、互いの業務の進捗状況や考えを共有するなど、本音でオープンなやり取りができる環境づくりに向けて取り組むとともに、また、その際には管理職が率先して進めることが有効と考えています。

具体的な取組として、令和2年度に新たなグループウェアを導入し、気軽に職員間のコミュニケーションを図ることができるツールとして、チャット形式でリアルタイムに情報の共有ができるメッセージ機能や、情報の閲覧状況の確認ができる回覧板機能などを活用しています。

この他、スマートオフィス化の拡大により、職員の座席を固定しないフリーアドレス制を活用することで、チームや所属を超えた情報交換や情報共有を促し、職員間のコミュニケーションの活性化を図ります。



ポイント 1 業務の改善を徹底し、時間外勤務の削減に取り組む

県民の皆さんのために成果にこだわり、職員が創造性豊かな仕事、質の高い仕事をしていくためには、職員の心とからだの健康には特に配慮していく必要があります。そのためには、仕事の仕方や流れについて不断の見直しを行い、時間外勤務の削減を図ることが大切です。

労働コストは県民の皆さん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、「一人ひとりの限られた『時間』を、県民の皆さん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。

取組① 仕事の目的や目標を常に意識する

- ・ いま行ってい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、いかに効率的に仕事を進めるかを考えて業務に取り組みます。
- ・ 管理職等も同様の考え方の下、組織のマネジメントをしっかりと行います。

取組② 業務の改善を徹底し、時間外勤務の削減に取り組む（管理職も含む）

- ・ 「働き方改革関連法」の施行等を踏まえ、人事委員会規則において平成31年4月から時間外勤務の上限は原則として1ヶ月45時間、年間360時間と設定されました。
- ・ 「活力のある職場づくりと公務能率等の向上について（平成24年4月6日24高行管第15号副知事通知）」の取組を全庁的に推進し、職員の健康管理に留意しながら、時間外勤務の縮減に向けた業務のスクラップや業務改善の取組を徹底します。
- ・ また、RPAや電子申請などのデジタル技術を活用した事務の効率化をさらに進めていきます。

info 「活力のある職場づくりと公務能率等の向上について(副知事通知)」の概要

- | | |
|-----------------------------|---------------------|
| 1 管理職員等の意識の向上 | 4 時間外勤務縮減のための業務改善 |
| 2 勤務時間管理の徹底 | (1) 指示の明確化と資料作成の簡素化 |
| 3 一斉定時退庁日の取組の徹底
(ノー残業デー) | (2) 会議等の見直し |
| | (3) 業務の見直し |
| | 5 職員の心身のリフレッシュの促進 |

取組③ 時間外勤務の状況を把握する

- ・ 管理職員は、一人ひとりの業務の進捗状況や期限の把握などに努め、時間外勤務が一部の職員に集中することのないよう、業務の平準化を行うなど、所属又は部局内での協力体制の構築に取り組めます。
- ・ 職員の健康管理の観点から、勤務時間管理を適切に行うため、時間外勤務の事前命令の徹底について、パソコンのポップアップ表示を活用するなど、引き続き職員へ周知徹底を図ります。
- ・ 職員の時間外勤務命令に当たっては、管理職が業務の進捗状況や期限などを踏まえて、その必要性を判断することとしています。
- ・ 平成31年4月からは、パソコンの使用記録を活用し、管理職を含めた時間外勤務の状況を適正に把握することにより、勤務時間管理を行っています。
- ・ また、庁内（全庁・各部局）で時間外勤務の状況を共有することにより、業務の優先順位付けや応援態勢の確保など、業務の平準化や時間外勤務縮減に取り組んでいます。
- ・ やむを得ず過重勤務となった者に対しては所属長等上司によるヒアリングを実施するほか、検診の受診指導をするなど職員の健康の確保に配慮したフォローを行います。

ポイント2 多様な働き方を推進する

職員が能力を最大限発揮するためには、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を確保するとともに、育児や介護等との両立を図ることができる職場環境づくりが重要です。

ライフスタイルや働き方に対する価値観が多様化する中、公務能率を維持したうえで、個々の職員の事情を尊重した働き方を可能とすることは、職員がやりがいを持って生き生きと働くことができる環境づくりにつながります。

県民の皆さんのニーズにしっかりと対応することと、職員のワーク・ライフ・バランスの確保が両立できる職場環境づくりを進めます。

取組① 計画的に休暇を取得するための取組を推進する

- ・ 職員は、計画的に年次有給休暇及び夏期特別休暇（以下「年休等」という。）を取得して、自らの心身のリフレッシュと公務能率の向上に努めることが大切です。
- ・ 特に、年休取得促進日として毎月（夏期休暇期間を除く。）設定したリフレッシュデーや、ゴールデンウィーク、夏期、年末年始の時期を始め、誕生日、子どもの入学式、卒業式、授業参観などのイベント等に合わせて事前に業務のスケジュールを調整し、積極的な年休等の取得を促進します。
- ・ また、上司から取得促進を呼びかけるなど取得しやすい環境づくりとともに、所属単位の「休暇取得計画表」を定期的に作成又はグループウェアのスケジュールに登録するなどして、取得促進の取組を進めます。

取組② 勤務と勤務の間に一定の休息時間を確保する取組を推進する

- ・ コロナ禍を契機として、早出遅出勤務や在宅勤務（テレワーク等）など多様で柔軟な働き方が職員に浸透してきました。
- ・ 今後は、職員の健康管理やワーク・ライフ・バランスの確保等の観点から、勤務と勤務の間に一定の休息時間の確保が重要であることを踏まえ、多様な働き方を推進する一環として取り組んでいきます。

取組③ 場所や紙にとらわれない働き方（スマートオフィス化）を推進する

- ・ 職員の効率的な業務遂行や生産性の向上、創造性の発揮を目的として県庁ワークスタイル変革プロジェクトを進めることとし、令和5年度には商工労働部3課をモデル職場として、はじめてスマートオフィス化を実施したところです。
- ・ 具体的には、什器類を刷新するとともに、フリーアドレス制の導入や協議スペースの拡充、ペーパーレスでの協議・会議ができるスマートオフィス環境を整備したことなどにより、コミュニケーションの活性化や、意思決定の迅速化などの効果が現れてきています。
- ・ 引き続き、場所や紙にとらわれない働き方を推進し、スマートオフィス環境を順次拡大していきます。
- ・ 加えて、多様な働き方の観点から、テレワークをしやすい環境づくりを進め、訪問先や自宅でも、庁内と同じように事務作業や連絡ができる環境整備にも取り組みます。

ポイント3

働きやすい職場づくりをはじめ仕事とライフイベントの両立支援に取り組む

ライフスタイルや働き方に対する価値観が多様化する中、年齢や性別などにかかわらず、職員が能力を最大限発揮するためには、仕事と生活の両立を図ることができる職場環境づくりが重要です。

また、県民の皆さんのニーズにしっかり対応するとともに、職員の家事や育児、家族の介護などの時間を確保できるといった、仕事と生活の両立ができる職場環境を整えることが大切です。この取組を進めることで、「共働き・共育て」の実現につなげていきます。

取組① ライフイベントに応じた働き方を支援する

- ・ 子育てや介護などのライフイベントや、職員のニーズ等に応じた多様な働き方の選択肢として、部分休業、育児短時間勤務、介護時間などの制度の利用促進を図ります。

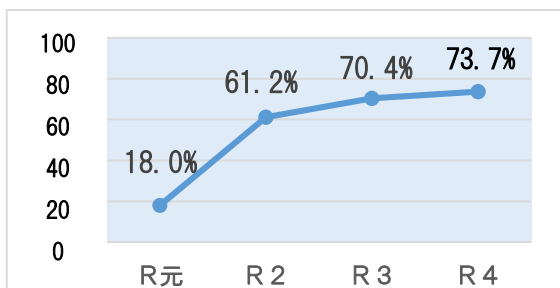
取組② ライフイベントに応じた休暇を取得しやすい環境をつくる

- ・ 県庁職員として働く中で、出産、育児、病気、家族の看護や介護などの事情により、働き方への配慮（休暇等の取得）が必要となる場合があります。
- ・ 常日頃から相談しやすい環境づくりとともに、それぞれの状況に応じた特別休暇制度について周知するなど休暇を取得しやすい環境づくりに努めます。
- ・ また、休暇期間中に他の職員がスムーズに業務に取りかけられるよう日頃から業務のマニュアル化や情報の共有化などに取り組み、所属内、チーム内でフォローできる体制を構築します。

取組③ 次世代育成支援の取組を着実に実行する

- ・ 次代を担う子どもたちが健やかに生まれ、かつ、育てられる「共働き・共育て」の実現のためには、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重要です。
- ・ このため、令和2年3月に「高知県職員子育てサポートプラン（次世代育成支援行動計画）」を策定し、知事の「イクボス宣言」や管理職による取得勧奨などの取組を進める中、男性職員の育児休業取得率は大幅に上昇しています。
- ・ 令和5年7月には、目標値を取得率50%から85%（1週間以上）に引き上げたところですが、その目標も令和5年度に達成する見込みとなっています。
- ・ 令和6年度からは、県民運動として「男は仕事、女は家庭」といった固定的な性別役割分担意識を解消し、誰もが「男性が育児休業を取得するのが当たり前」となるよう取り組む中、県としても「隗より始める」こととしており、男性職員が育児休業を100%取得できる環境づくりを率先して進めていきます。

info 男性職員の育児休業取得状況



※統計上の取得率

▼男性職員の育児休業取得率目標

【令和2年4月策定時】
令和6年度末 50%



【令和5年7月改定】
令和6年度末 85%（1週間以上）



取組④ 女性職員等を対象としたキャリア形成支援研修を実施

- ・ 多様な人材が能力を最大限発揮できるよう、今後も引き続きキャリア形成支援研修を実施します。
- ・ また、受講後アンケート結果などを考慮して、当該研修の内容等を見直すことにより、さらに効果的なものにしていきます。

(令和6年3月時点の実施状況)

ア キャリアサポート研修

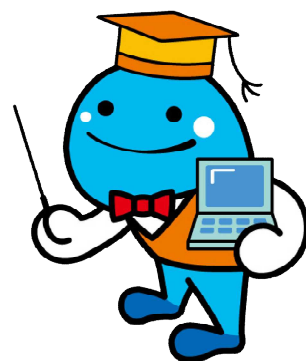
- ・ 入庁5年目の女性職員及び受講を希望する職員を対象に実施します。
- ・ 県で取り組む女性活躍推進に関する理解を深めつつ、自身の成長意欲を高めてキャリアビジョンや今後の働き方について考えることをねらいとしています。

イ キャリアアップ研修

- ・ 新任の課長補佐・次長等の女性職員を対象に実施します。
※令和6年度においては、男性の新任課長補佐・次長等にも対象を広げることとしています。
- ・ 相互啓発等による能力伸長、マネジメント能力の開発及び人的ネットワークの形成を図ることをねらいとしています。

ウ 活躍推進セミナー

- ・ 新任の所属長等を対象に実施します。
- ・ 女性活躍推進の意義を理解し、県の現状と目標を踏まえ、組織・制度・人材など様々な観点から環境づくりを進めるための方法を学ぶことをねらいとしています。



ポイント1 バリアフリーを推進する

県では障害のある方がその能力を生かして働くことができる共生社会の実現を目指して障害者雇用を進めています。令和5年6月時点の障害者雇用率は3.06%と法定雇用率(2.6%)を上回っています。採用された障害のある職員が、その能力を発揮し成長できるよう、障害の特性に応じた合理的配慮を行うなどのサポートを行うとともに、職場環境の改善に取り組む必要があります。

このため、障害者雇用促進法に基づき、障害のある職員がその能力を生かして県で活躍することができるよう障害者活躍推進計画を策定するとともに、引き続き働きやすい環境づくりに取り組んでいきます。

取組① 施設等のバリアフリーを推進する

- ・ 障害のある方が働きやすい職場づくりを進めるため、スライドドアやスロープの設置など移動や施設の利用に当たって利便性・安全性の向上に取り組めます。
- ・ 業務に当たって能力を発揮できるよう就労支援機器等(例えば点字ディスプレイ、電話用音声拡張器など)の整備も進めます。

取組② 心のバリアフリーを推進する

- ・ 障害の有無にかかわらず、様々な心身の特性や考え方を持つ全ての人々が、相互に理解を深めるようコミュニケーションを取り、支え合う心のバリアフリーを実現することによって、県庁全体の職場環境の向上につなげることが重要です。
- ・ また、障害のある方が能力を発揮できるよう仕事の工夫や見直しをするとともに活躍の場を拡大することにより、全ての職員の仕事の効率化や働きやすい職場環境づくりにもつながります。
- ・ 職員一人ひとりが、自分の周りにどのような特性を持った人がいるのか、どのようなバリアフリーが必要なのかに目を向けて、様々なバリアに気づき、配慮することが重要です。これらのことを踏まえ、障害の特性に応じた指導や接し方などの実践的な研修を積極的に行い心のバリアフリーを推進します。

ポイント2 多様な活躍の場を拡充する

県では、平成19年度から障害者を対象とした採用試験を継続して行っています。また、配置に当たっては、様々な分野で活躍できるよう、採用前に個別面談を行い、障害の状況、特性などを聞き取り、職場における合理的配慮の状況等を踏まえ配属先を決定しています。

このほか、庁内の定型的な業務を集約して行うワークステーションを設置するなど障害のある方が活躍できる場の拡充に努めています。

今後も、障害のある方々が活躍する場を拡充するなど、障害者雇用の推進に努めます。

また、障害のある方を対象とした非常勤の職については、職員の能力や希望を踏まえながら、より高度な事務に従事するステップアップの仕組みを活用することにより、県での就労経験を生かして民間企業等への就職につなげていきます。



ポイント 1 安全快適で働きやすい職場環境づくりに取り組む

職員一人ひとりが、いきいきとやりがいを持って働くことができる職場づくりを目指して、安全・快適で働きやすい職場環境の形成に取り組むことが大切です。

取組① 職場環境改善（職場ドック）に取り組む

- ・ 働きやすい職場をつくることは、そこで働く職員のストレスを軽減することにつながります。
- ・ 仕事をしていて、不便だな、困ったな、と感じることをきっかけに、職員一人ひとりが参加して、自分たちで職場の環境改善を行うのが「職場ドック」です。
- ・ 毎年、人間ドックを受けて自分の健康を確認するように、職場も毎年そのときにいるメンバーで点検し、安心・快適に働くことのできる職場づくりを目指します。

職場づくり

info 職場ドック大賞の紹介



・ 令和3年度 中央東林業事務所

『快適な職場de楽しく仕事』

古いフラットファイルを再利用し、年度毎、事業毎に書類の見出板を作成しました。また、所内のレイアウトを変更することで、フロア全体の見通しを良くし、会議スペースを1か所に集約、文具を所内中心に配置し、消耗品を1か所に集約することで快適な職場環境を整えました。

評価point!

所属からは「職員同士で様々な改善案を出し合いながら、全員で役割分担して作業に取り組むことができ、コミュニケーションが図られたことで職場全体の一体感にもつながった」という感想がありました。職場ドックの目的「働きやすい職場環境づくりと職場のコミュニケーション向上」に合致した事例として模範性に優れている点が評価されました。

・ 令和4年度 デジタル政策課

『ペーパーレスから始めるワークスタイルの変革』

書類の整理を行うことで職場全体が明るい雰囲気になり、新しいワークスペースを確保できました。会議モニター等を活用するなど、ペーパーレスワークの実現に向けて取り組んでいます。



評価point!

執務環境の整理整頓が、結果的に明るい職場環境づくりや業務の効率化につながり、ペーパーレス会議の先進事例としても波及性に優れている点が評価されました。

・ 令和5年度 計画推進課

『至急の電子決裁お知らせツールを作成』

電子決裁では認知しにくい至急の決裁の存在を、決裁者に視覚的に知らせる手作りのお知らせツールを作成しました。このツールを決裁者の机の上に置くことで、視覚的に至急の決裁があることを伝達できます。

評価point!

ペーパーレス化に取り組む中で明らかになった課題に対して、伝達手段を工夫することで業務が円滑に進み、ペーパーレス化の先進事例としても波及性に優れている点が評価されました。



ポイント2 心とからだの健康を支える

今後高知県庁が「共感」と「前進」の好循環を生み出し、県政の進化に果敢に挑戦する県庁であるためには、職員一人ひとりが、心もからだも健康に、安心して働くことができることが大切です。

取組① 職員自身による健康づくりへの支援を行う

- 職員自身が健康づくりに取り組むことを組織として支援するとともに、もし職員が心やからだの状態の変化に気付いた場合には、早期に相談できるような体制を整えておくことが重要です。
- 健康づくり研修会や仮想ウォーキング等の実施により、心とからだの健康に関する情報提供や啓発に努め、職員自身の予防対策を支援します。

取組② メンタルヘルス研修を継続する

- メンタルヘルスの悪化は周囲とのコミュニケーション低下を招きます。職員が自らの健康を大切に、風通しのよい職場づくりに取り組むことは、ハラスメントのない職場づくりにつながっていきます。
- 階層別のメンタルヘルス研修を継続して行い、全ての職員の健康状態や勤務の状況に配慮できるよう支援します。

取組③ 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

- からだの病気の時も心が不調なときも、誰かに相談することで、病気への進展を防止するだけでなく、回復力を促すことにつながります。
- 新採職員については、新採職員研修時に産業保健スタッフ等の相談窓口を周知し、採用2年目面談を継続して実施します。
- 庁内の産業保健スタッフによる職員や管理監督者等への相談対応のほか、外部医師等による相談窓口を設置し、相談しやすい体制を整えます。
- 様々な理由で休業している職員のスムーズな職場復帰と再発予防のため、関係機関と連携して支援を実施します。

info メンタルヘルスとハラスメントの関連（イメージ）



ポイント3 ハラスメントを防止する

ハラスメントには、いわゆるパワハラ、セクハラ、マタハラなどがあります。

また、行政サービスをめぐり業務の範囲や程度を明らかに超える要求をされる場合などもあります。

いずれも共通しているのは、言葉や行動による嫌がらせ行為であり、職員個人の尊厳を傷つけ、就業意欲を低下させるだけでなく、職場環境の悪化にもつながる重大な問題です。

取組① ハラスメント研修を継続する

- ・ ハラスメント対策は、まず未然に防止することが重要です。
- ・ ハラスメントは、加害者本人に自覚がないまま行っている場合もあります。また、「よかれと思ってしたこと」が相手によってはハラスメントと取られることもあります。ハラスメント対策を効果的に進めるためには、どういった行為がハラスメントに当たるのかを正しく理解し、認識を深めることが必要であり、全ての職員に対する研修を継続して実施します。
- ・ 特に、各課の課長補佐や各事務所の次長等は、職員にとって最も身近な苦情相談員となることから、ハラスメントに関する理解を深めるため、研修を強化します。
- ・ このほか職員が担当する行政サービスの利用者等から、業務の範囲や程度を明らかに超える要求をされた場合は、所属長などが組織的に対応し、その内容に応じて、迅速かつ適切に職員の救済を図ります。
- ・ また、所属長は日頃から適切なコミュニケーションを保ち、職場内の雰囲気や職員の様子などに気を配るよう努めます。

取組② 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処し、早期解決を図ります。

info 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>)



V 不断の行財政改革に取り組み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、課題に真正面から取り組み、県政の重要課題や県民の皆さんのニーズに対応していくためには、中長期的に財政の健全性をしっかりと確保していくとともに、不断の行財政改革に取り組み、簡素で効率的な組織を構築する必要があります。

また、世の中のあらゆるもののデジタル化が急速に進行しており、こうした技術を活用した県民サービスの向上や抜本的な事務の効率化等を図っていくことが必要です。

行革 基本方向1 財政の健全性を確保する

ポイント1 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

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です。

取組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、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。

取組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組を徹底します。

ア 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みます。
- ・ 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。

イ 県有財産処分を推進する

- ・ 平成16年度以降、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。
- ・ また、平成29年3月に策定した公共施設等総合管理計画に基づき、長期的な視点に立って、更新や統廃合、長寿命化等を計画的に進めます。
- ・ 引き続き、未利用地で売却が適当であると判断されるものや、組織の統廃合に伴い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。

ウ 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、本県にゆかりのある方だけでなく、それ以外の方にも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。
- ・ あわせて、本県が抱える課題解決のため、ふるさと納税の「使い道」をより具体的にプロジェクト化し、趣旨に共感した方から寄附を募る「クラウドファンディング型ふるさと納税」にも積極的に取り組みます。
- ・ さらに、企業版ふるさと納税について、寄附を希望する企業とのマッチングを進めるなど、同制度の一層の活用を図ります。

エ 産業振興計画の推進により県経済の体質を強化する

- ・ 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組を進めてきました。
- ・ その結果、各種生産額は明確に増加傾向をたどるようになり、本県県内総生産は概ねプラス成長に転じるなど、本県経済は人口減少下にあっても拡大する経済へと構造を転じつつあります。
- ・ 令和6年度からスタートする第5期計画からは、戦略の柱にこれまでの「地産外商」に加えて、新たな価値を生み出すための「イノベーション（変革）」を据え、持続的な県経済の発展を目指します。
- ・ 今後も、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組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（令和4年度決算ベース）：約55.8億円（H24決算ベース比較△約12.6億円）
 - ・ うち県税収入未済額（同上）：約5.4億円（同上 △約10.1億円）
- 遊休財産処分計画による売却実績
 - ・ 平成16年度～令和5年度累計：200件 319,754㎡ 約87.8億円
- こうちふるさと寄附金の納付実績
 - ・ 平成20～令和4年度累計：25,190件 約7億166万円
- 企業版ふるさと納税の実績
 - ・ 平成28～令和4年度累計：42件（23社）9,163万円

ポイント2 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

自主財源に乏しい本県の財政状況においては、限られた財源で最大の効果を発揮できるよう、知恵を絞り、工夫を徹底する必要があります。このため、事務事業のスクラップアンドビルドと行政のデジタル化を一層推進し、施策の有効性や効率性をさらに高める必要があります。この取組を徹底することで、県勢浮揚と県財政の持続可能性との両立とともに、より効果的な事業へのバージョンアップにもつながります。

取組① 県民の皆さん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さんの満足度を高められるよう、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、常に県民の皆さんの視点に立った企画の立案を徹底します。

取組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。
- ・ 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サイクルを回すことにより、事業の見直しや改善を行います。
- ・ 令和6年度当初予算で創設した「人口減少対策等重点施策推進枠」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、事業のスクラップアンドビルドを徹底します。

info 人口減少対策等重点施策推進枠とは

○仕組み

前年度予算から削減した額の3倍（一般財源ベース）までを「人口減少対策等重点施策推進枠」として要求することができる仕組み。

○人口減少対策等重点施策推進枠等（※）によるスクラップアンドビルドの状況

	事業の見直し
令和2年度 当初予算	224件、約15.7億円
令和3年度 当初予算	152件、約13.0億円
令和4年度 当初予算	130件、約14.5億円
令和5年度 当初予算	142件、約20.1億円
令和6年度 当初予算	168件、約29.6億円

※人口減少対策等重点施策推進枠等

- ・ ～R2：課題解決先進枠、R3：新型コロナ対策・社会構造変化対応枠、
～R5：次世代施策推進枠、R6～：人口減少対策等重点施策推進枠

取組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・国との連携強化に取り組みます。

取組④ 予算査定経過の公表など県民の皆さんに見える予算編成を推進する

- ・ 県民の皆さんに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も積極的に公表します。



ポイント3 中長期的に安定した財政運営を実現する

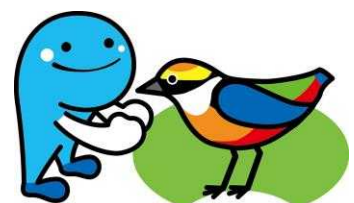
将来にわたって安定的な財政運営を実現していくため、毎年9月に行う財政収支の中長期的な試算を踏まえ、財政調整的基金の残高確保や県債の発行抑制などに取り組んできました。その結果、防災対策や高速道路などのインフラ整備が進展する中においても、一定規模の基金残高を確保しつつ、県債残高を安定的に推移させることができています。また、必要な経費を計画的に確保するとともに、公営企業の健全な経営に取り組んでいます。今後もこうした取組を進めることにより、将来にわたる安定的な財政運営に努めます。

取組① 財政調整的基金を確保する

- ・ 国に対する積極的な政策提言を通じて、経済の活性化やインフラ整備などの施策の展開に必要な財源を確保するとともに、スクラップアンドビルドを徹底するなど歳出の抑制により一層努めることによって、一定規模の財政調整的基金を確保します。

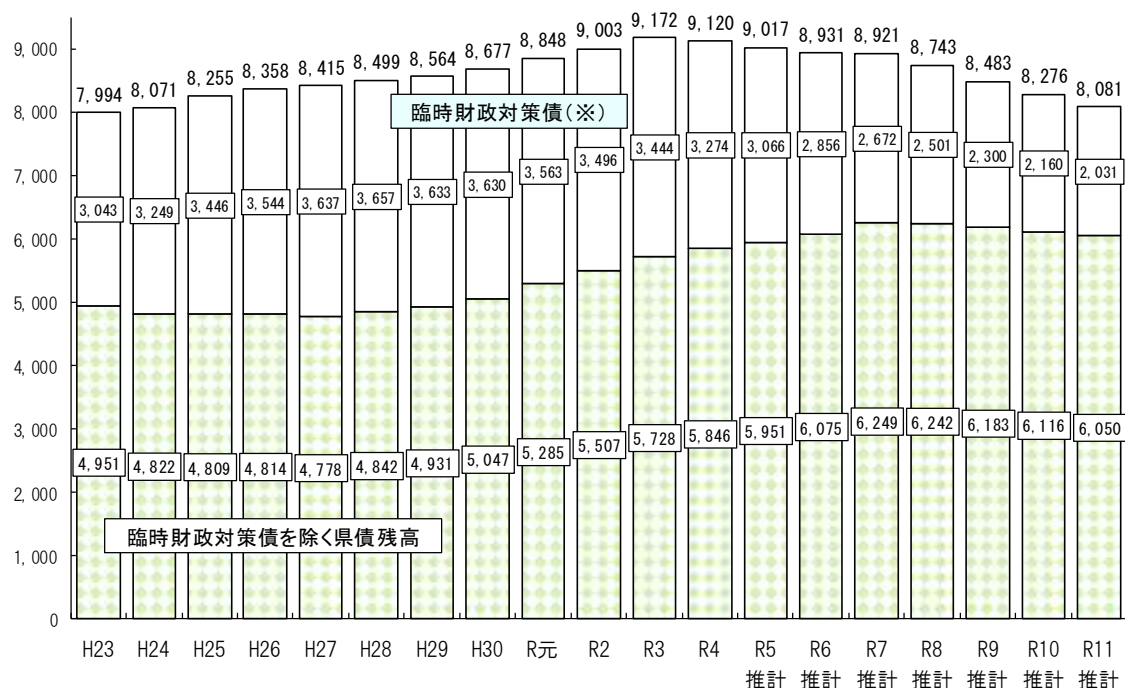
取組② 県債残高を一定の水準で維持する

- ・ 必要なインフラ整備を行いつつも、国の有利な制度を活用するとともに、年度間の事業量の平準化を行うことにより、公共事業などの投資的経費に関する県債の発行額を抑制します。
- ・ あわせて、将来の金利負担にかかるリスクを軽減するため、借入年限の分散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

(億円)



※ 県債残高の推移はR5年9月に推計したものであり、今後の国の動向や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。

取組③ 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の計画的な確保に努めます。

取組④ 県民サービスのための裁量的経費を確保する

- ・ 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。
- ・ 公共施設等総合管理計画に基づき、長期的な視点をもって、インフラや公共施設等の更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担の軽減・平準化を図ります。
- ・ また、県が直面する課題に対する取組や将来世代のための投資など、県民サービスの向上につな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適正管理や、県債残高の抑制に引き続き取り組みます。

取組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に取り組みます。

ア 経営戦略に基づく取組を進める（電気事業、工業用水道事業）

- ・ 平成30年度に策定し、令和5年度に中間見直しを行った「経営戦略」（令和元年度～令和10年度）に基づき、将来にわたって持続可能な経営の確立を目指して、経営の効率化や経営基盤の強化に取り組みます。

イ 経営健全化計画等に基づく取組を進める（病院事業）

- ・ 医師や薬剤師等の医療スタッフの不足や、人口減少、少子高齢化による医療需要の変化など、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、令和5年度に策定した「第8期経営健全化計画」（令和6年度～令和9年度）に基づき、地域の医療機関等と機能分化、連携強化を図りながら、引き続き、質の高い医療の提供と、健全かつ安定的な経営に取り組んでいきます。



ポイント1 業務に応じた適切な人員配置によりメリハリの効いた組織をつくる
【再掲 P21参照】

県政運営に当たっては、最小の経費で最大の効果を挙げることが求められています。簡素で効率的な組織を構築し、適材適所の人員配置によって、メリハリの効いた組織をつくる必要があります。

ポイント2 スクラップアンドビルドを徹底する【再掲 P21参照】

職員一人ひとりが今行っている業務を常に自問自答するとともに、組織として最適な方策を見つめ直し、時には捨てる勇気を持って業務のスクラップに取り組む必要があります。

ポイント3 デジタル技術を活用し職員の働き方改革を推進する

新たな事業への対応や業務内容が高度化する中、限られた職員で県民サービスを安定的に提供するためには、デジタル技術を活用した業務の効率化や質の向上に不断に取り組むことが必要です。

取組① 場所や紙にとらわれない働き方を推進する

- 職員が能力を最大限発揮できる職場環境づくりの一環として、電子決裁によるペーパーレス化などを進めることで、訪問先や自宅でも、庁内と同じように、事務作業や連絡ができる環境の整備を行い、多様な働き方を進めます。また、庁舎内においても、職員の座席を固定せず、自由に働く場所を選択できるフリーアドレス・グループアドレス制を活用することにより、職員間のコミュニケーションの活性化を図ります。
- これらの取組を全庁的に進めることで、業務の効率化を図り、職場の働き方改革につなげていきます。

取組② 抜本的に業務を再構築する

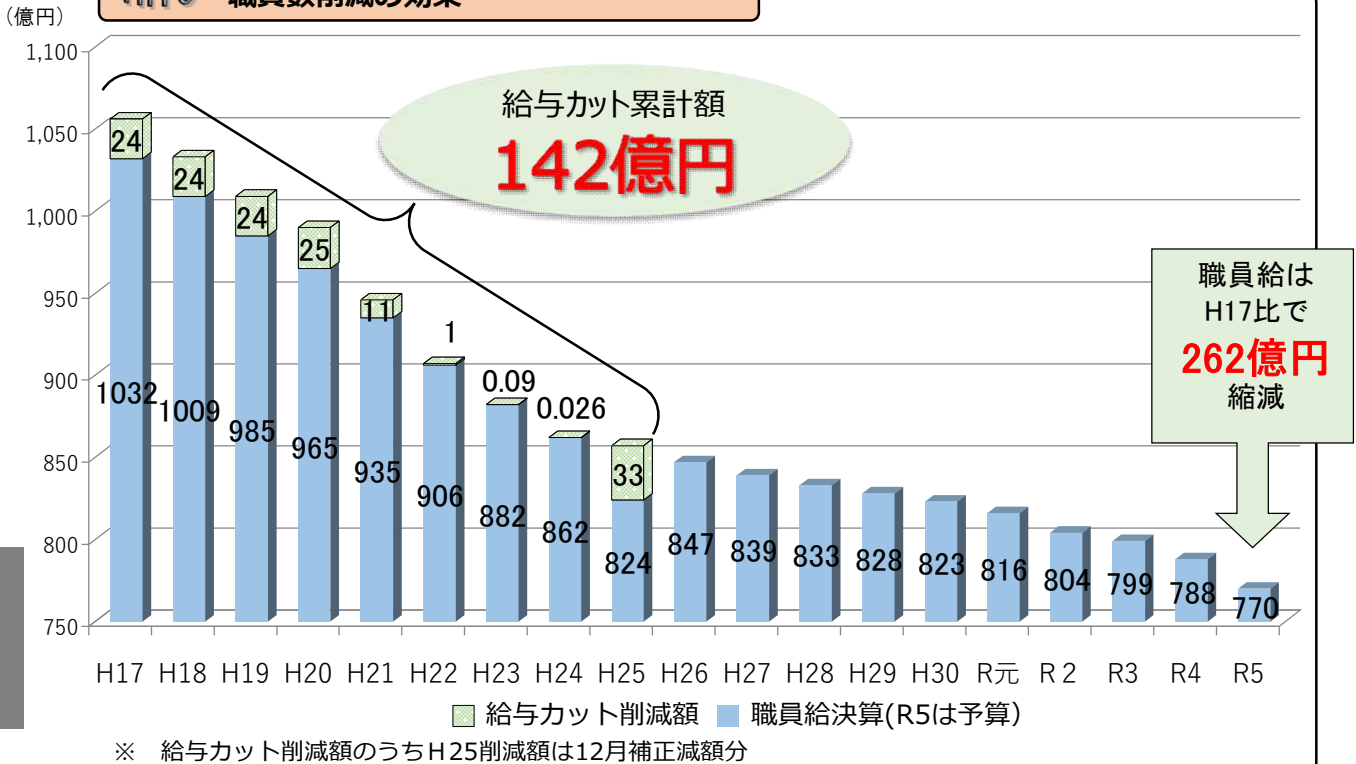
- 行政課題の解決に向けた企画立案や住民へのサービス提供などの業務（コア業務）に注力することを目指し、定型業務（ノンコア業務）を中心に効率化を進めていきます。具体的には、業務のスクラップを含めて、既存の業務プロセスを見直し、デジタル技術等の活用を含めた業務の再構築を図るBPR（Business Process Re-engineering：業務プロセス全体を見直し、業務を再構築すること）を実施します。また、その際には、AIやRPAといったデジタル技術を積極的に取り入れることによって、業務の抜本的な効率化を図り、マンパワーの確保や行政運営コストの削減を進めます。

info デジタルツール活用による業務削減時間

	RPA		AI-OCR	
	導入業務数	総削減時間	導入業務数	総削減時間
R2	20業務	3,254時間	—	
R3	48業務	4,170時間	11業務	1,155時間
R4	62業務	5,208時間	13業務	1,278時間
合計	—	12,632時間	—	2,433時間

（注）導入業務数は累計

info 職員数削減の効果



行財政改革

行革 基本方向3 あらゆる行政サービスのデジタル化を推進する

ポイント1 県民の利便性向上を図るデジタル化を推進する

県民の生活スタイルやニーズが多様化している中、デジタル技術を活用し、行政手続のオンライン化や住民と行政との接点（フロントヤード）の改革を進め、県民サービスの利便性の向上を図ることが重要です。

ポイント2 デジタル技術を活用し職員の働き方改革を推進する【再掲 P57参照】

新たな事業への対応や業務内容が高度化する中、限られた職員で県民サービスを安定的に提供するためには、デジタル技術を活用した業務の効率化や質の向上に不断に取り組むことが必要です。

VI 県政の推進に当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、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、「県政運営指針」（平成27年4月）でも所属単位での検証と見直しを行うなど継続して取組を行ってきました。

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組を風化させることなく、今後ともしっかりと引き継ぎ、県政の推進に当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

コンプライアンス 基本方向1 県民の皆さん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、県民の皆さんへの説明責任を果たすことです。

取組① 予算査定経過の公表など県民の皆さんに見える予算編成を推進する【再掲P54参照】

- ・ 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。

取組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。

取組③ 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。

取組④ 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。

取組① 課題案件の文書化と共有ルールの整備を徹底する

- ・ 情報の共有に当たっては、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。

取組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3 公文書管理を徹底する【再掲 P16参照】

ポイント1 県民の皆さんと積極的に対話する

県庁が「県民の皆さんに対するサービス機関」として県民本位の取組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、県民の皆さんと真正面から向き合い、県民の皆さんの目線に立って地域の声、県民の皆さんの声に耳を傾け「高知県の将来のために県庁は今何をなすべきか」との視点を常に持つことが重要です。

取組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、直接県民の皆さんにご説明し、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：<https://www.pref.kochi.lg.jp/doc/koho-demaekouza-index/>)
- 実績

	H29	H30	R元	R2	R3	R4	R5
テーマ数	70	71	70	79	81	88	83
開催実績(回)	78	84	49	15	18	30	55
延べ参加者数(人)	3,660	3,527	1,760	952	1,194	1,170	2,459

コンプライアンス

取組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さん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、地域の活性化を推進する産業振興推進地域本部を統括する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。

取組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、県民の皆さんの声をお聞きする機会とします。

取組④ 他県、市町村、民間との合同研修を実施する

- 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、今後も継続して実施します。

取組⑤ 企業、大学、NPO等と連携する【再掲 P29参照】

取組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 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として、中山間地域（高知市土佐山）での現場体験を通じて、地域協働の視点を持った政策形成の考え方を学ぶ「現場研修（地域の課題を五感で感じる2日間）」を実施
- **産業振興推進部**
 - ・ 地域支援企画員の新任研修として、具体的な支援方法などの実践力を養うため、産業振興や集落活動センターなどの事例地を訪問する現地視察を実施
- **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観光説明会や商談会の開催など民間事業者と一体的に取組を実施
- **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（10日間）
 - ・ 普及指導活動に従事する採用10年目までの職員自らの企画による、企業の持つ専門的な技術や他県の先進的な取組を調査する先進事例調査研修を実施
 - ・ 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

ポイント2 県政情報を分かりやすく伝える

県民の皆さんとの対話を通じて共感を得るためには、県政の取組についての情報発信を積極的に行うとともに、取組内容について分かりやすくお伝えすることが重要です。

取組① 積極的に情報を発信する

- ・ 記者発表の機会などを捉えて、県の推進していこうとする取組について情報を提供することにより、マスメディアを通じて、より多くの県民の皆さん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、引き続きテレビ、ラジオによる広報を行っていくとともに、SNSなどを活用し、県庁と県民の皆さんとの双方向の情報アクセスの向上によって県政情報を積極的に発信していきます。

取組② 「伝わる」資料をつくる

- ・ 県政情報の発信に当たっては、県民の皆さんに「伝わる」ことが重要です。そのためには、誰もが見やすく、明瞭・簡潔でポイントを押さえた分かりやすい資料とする必要があります。
- ・ ユニバーサルデザインを意識し、文字の大きさや配色、レイアウトの工夫など見やすい資料の作成を徹底します。
- ・ 文書作成に当たっては、読み手の立場を常に意識し、要点を明確にするとともに、分かりやすく伝えることを徹底します。
- ・ これらを意識した資料作成の手法を学ぶ職員研修を実施します。

ポイント1 県民の皆さん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、県民の皆さんと真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。

取組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。
- ・ 民間の皆さん方としっかりと信頼関係を結んで官民協働での取組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。

取組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さんに提供します。

コンプライアンス

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

県民の皆さん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重要です。

取組① 県民の皆さんとの対話を文書化し共有する

- ・ 県民の皆さん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、公文書管理のルールに則り、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。

取組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

取組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。

取組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」の取組については、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組の一つとして、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 → [法務文書課HP](#) → 念書・覚書等

(<https://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/110201/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、「県民の皆さん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。県庁職員としての職の信用を傷つけ、又は職員全体の不名誉となるような行為は厳に慎まなければなりません。

取組① 公務員倫理に関する研修を継続する

- ・ 飲酒運転や迷惑防止条例違反、青少年保護条例などの不祥事を起こすことのないよう職員一人ひとりが日頃から公務員としての自覚を新たにし、県民の皆さんの期待と信頼を裏切ることのないよう努めなければなりません。
- ・ 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、職場研修での取組も充実します。

取組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組などについての研修を継続します。

取組③ 個人情報の適正な取扱いのための研修を継続する

- ・ 令和5年度から個人情報の保護に関する法律の規律が地方公共団体にも適用されることとなり、県が保有する個人情報について、一層の安全管理措置が求められていることから、職員に対する個人情報の適正な取扱いに係る研修を継続します。

取組④ 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（土木政策課）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当たり、基本となる会計事務を適正に執行することが大切です。近年、会計事務について、監査委員による定期監査での改善を求める件数は高止まり傾向にあることから、この状況を改善し、適正な事務の執行に努めなければなりません。

取組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。

取組② 監査の質的变化に対応する

- ・ 内部統制に依拠した監査への転換等、時代の変化に対応した監査となるよう引き続き対応していきます。

取組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、所属の会計処理のチェック機能の強化や、適正な会計処理の執行のため、会計事務の基礎知識や事務処理のポイントをわかりやすくまとめた、「契約事務のポイント」、「会計事務のポイント」などの冊子を作成し、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関する情報

- 会計事務のポイント、契約事務のポイント、補助金申請等のポイント
収入・支出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 → ポイント・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>)

取組④ 財務会計システムの再構築により事務の効率化・簡素化を図る

- ・ 財務会計システムの再構築の中で、施行伺や検査調書等のシステム化、入札（公共工事除く）事務の電子化のほか、各業務の自動入力機能や、エラー防止機能の追加、拡充を検討し、職員の事務作業の効率化・簡素化を図ります。

取組⑤ 内部統制を推進し、適正な事務の執行を確保する【再掲 P16参照】

ポイント5 適切な情報管理を徹底する

行政需要が拡大する中、安定的な行政運営を確保するとともに、行政サービスの質を維持していくためには、データ活用による業務効率の向上や行政手続の電子化を引き続き図っていく必要があります。

一方で、各種手続などで得られた情報は、県民の皆さんの個人情報や企業の経営情報等の重要情報に該当するものも含まれることから、その取扱いは適切かつ厳格に行われなければなりません。

取組① 情報資産等の適切な取扱いを徹底する

- ・ 近年、文書の誤送付、ホームページへの誤掲載、クラウドサービスにおけるファイルの共有範囲の設定誤り等により、個人情報や企業情報等が漏えいした事案が発生しています。
- ・ そのため、業務におけるチェック作業については、個々の職員任せにせず、組織として実施するほか、再発防止に向けた研修を受講することなどにより、情報資産等の適切な取扱いを徹底します。
- ・ 加えて、電子申請システムの受付・返信機能を活用することで誤送付を防止するなど、デジタル技術を有効に活用した対策を進めます。

info 情報資産等とは

高知県情報セキュリティ基本方針を定める規程第2条第6号に規定する情報資産に加え、ネットワークや情報システムを用いることなく、書面等で取り扱うこととなった住民の個人情報や企業の経営情報等も含めた資産のことを言います。

取組② 事案発生時の速やかな対応を徹底する

- ・ 万が一、情報漏えい等の事案が発生した場合には、被害を最小限に抑えつつ、県民の皆さんへの影響が見込まれるものについては、迅速にお伝え（公表）する必要があります。
- ・ 情報セキュリティの観点や個人情報保護の安全管理措置の観点、公表の方向性など、事案を多角的に検討して適切な対応を行うため、「情報セキュリティ事案等対応チーム」を設置し、事案へ対応します。

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。

取組① 予算執行段階でのチェック機能の強化を徹底する

- ・ 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、委託事業など市町村、団体、企業等への支援措置について、財政課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。

取組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。

取組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当たっては、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。

コンプライアンス

ポイント 2 職員からの相談、告発を受ける仕組みを徹底する

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。

取組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>)

取組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 →
高知県職員公益通報制度について
(<https://www.pref.kochi.lg.jp/doc/kouekituuhou/>)

取組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 P60参照】

- ・ 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。

取組④ 上司の決定に異議のある場合の対応を徹底する【再掲 P14参照】

- ・ 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できる仕組みを引き続き周知徹底します。

1 県政運営指針の趣旨が職員へ浸透するための方策の継続

県政運営指針は、県庁の目指すべき姿を実現するために、県庁組織及び職員が従うべき原理原則として定めたものであり、全職員が指針の内容を理解し、業務に当たって常に意識することが必要です。

このため、全職員が日頃から県政運営指針を常に意識・確認することに加え、その趣旨が職員に浸透する方策として、県庁若手職員を中心とした検討チームを立ち上げ、職員や外部有識者の意見も踏まえ、令和2年8月に指針の趣旨を分かりやすく表現した「高知県職員の志」（P.70参照）を策定しました。

この中では、職員が自分自身の行動を指針に沿ったものか確認するためのチェックリストを「行動確認」として定めており、引き続き、この「志」を活用し、職員が日頃から県政運営指針を常に意識・確認し、その趣旨が職員に浸透するよう取り組みます。

2 県政運営指針に基づく取組の定期的な検証

この「県政運営指針」に関する職員の理解度について定期的に確認するとともに、指針に基づく取組の内容が形骸化していないか、新たな取組が必要となっていないかといった視点も含めて検証・見直しをしていくこととします。



大好き！高知

共感
と
前進

○私たちは高知が大好きです！

○私たちが暮らす高知県が、幸せで将来に希望が持てる県であるために、
県民の皆さんが、安心して高知で暮らし続けられるために、

○私たちは、対話を通じて、共感を得ながら、成果にこだわり、前進します。

○大好きな高知のために、私たちは、県政運営指針に沿って、

かきくけで常に自らに問いかけながら、全力で取り組みます。

行動確認

職員みんな **かきくけこうち** やりゆう？



課題に真正面から立ち向かいゆう？

- ・今の施策が最適か、見直すべきものはないか、自らの**使命**を絶えず自問自答しながら、ひるまず真正面から立ち向かいます。



厳しい環境の中でも挑戦しゆう？

- ・前例のない施策であっても、変化や批判を恐れず、その意義を説明し、理解を得ながら**挑戦**します。



国や世界、時代の変化を見ながら進化しゆう？

- ・全国区の視点を持ち、国の施策や世界の動きにも目を向けて仕事を進めます。
- ・デジタル技術の活用など時代の変化に合わせて**進化**します。



県民の皆さんと対話しゆう？

- ・対話を通じて、皆さんの思いや意見をくみ取り、**想像力**を働かせ施策に反映します。
- ・民間や市町村の皆さんとベクトルを共有して一緒に汗をかいていきます。



コンプライアンスを徹底しゆう？

- ・法令遵守を徹底するとともに、**透明性**を確保し、県民の皆さんへの説明責任を果たして、公平公正な県政運営を行います。





高知家