

第1回 高知県「県政運営指針」検証委員会 事務局提出資料

令和元年12月10日(火)
高知県総務部行政管理課

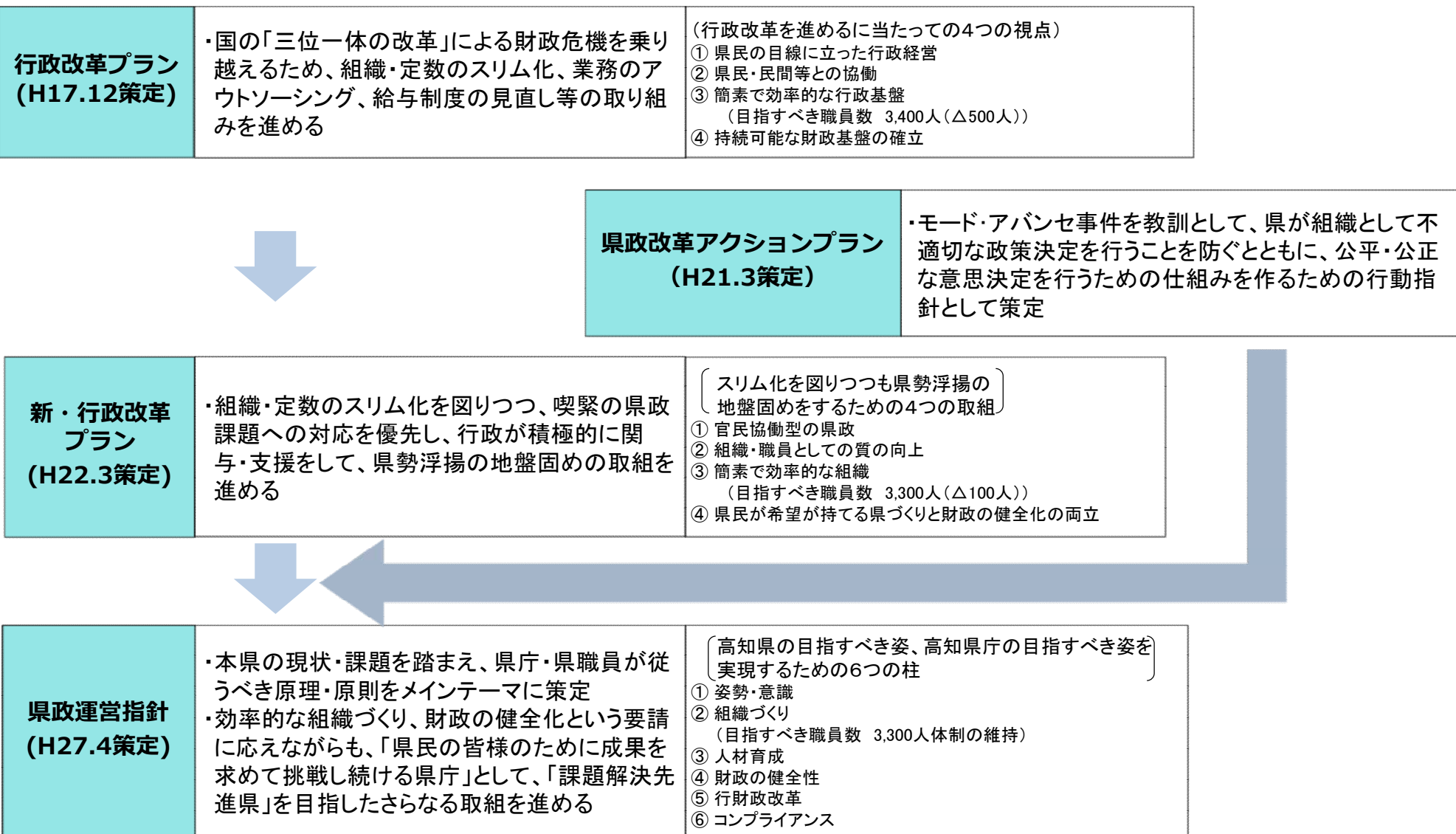


<目次>

1. 県政運営指針の取組状況について	3
(1) 行政改革プランから県政運営指針策定までの取組	3
県政運営指針において定めた目指すべき高知県・高知県庁の姿	4
(2) これまでの取組の達成状況(6つの柱の取組状況に関する検証)	6
① 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	6
② 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	8
③ 創造性やチームワークを発揮し成果をつかみ取る職員	11
④ 課題解決先進県に向けた取組を支える財政の健全性の確保	12
⑤ 行財政改革の取組を継続し社会状況の変化に対応	12
⑥ 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	14
(3) 課題解決先進県を目指した各分野における取組の主な成果	15
(4) 県政運営指針の取組状況に対する評価(案)	16
2. 県政運営指針の改定に当たっての取組等について	18
(1) 指針改定に向けた主な視点	18
(2) 今後のスケジュール予定(現時点の案)	20

1. 県政運営指針の取組状況について

(1) 行政改革プランから県政運営指針策定までの取組

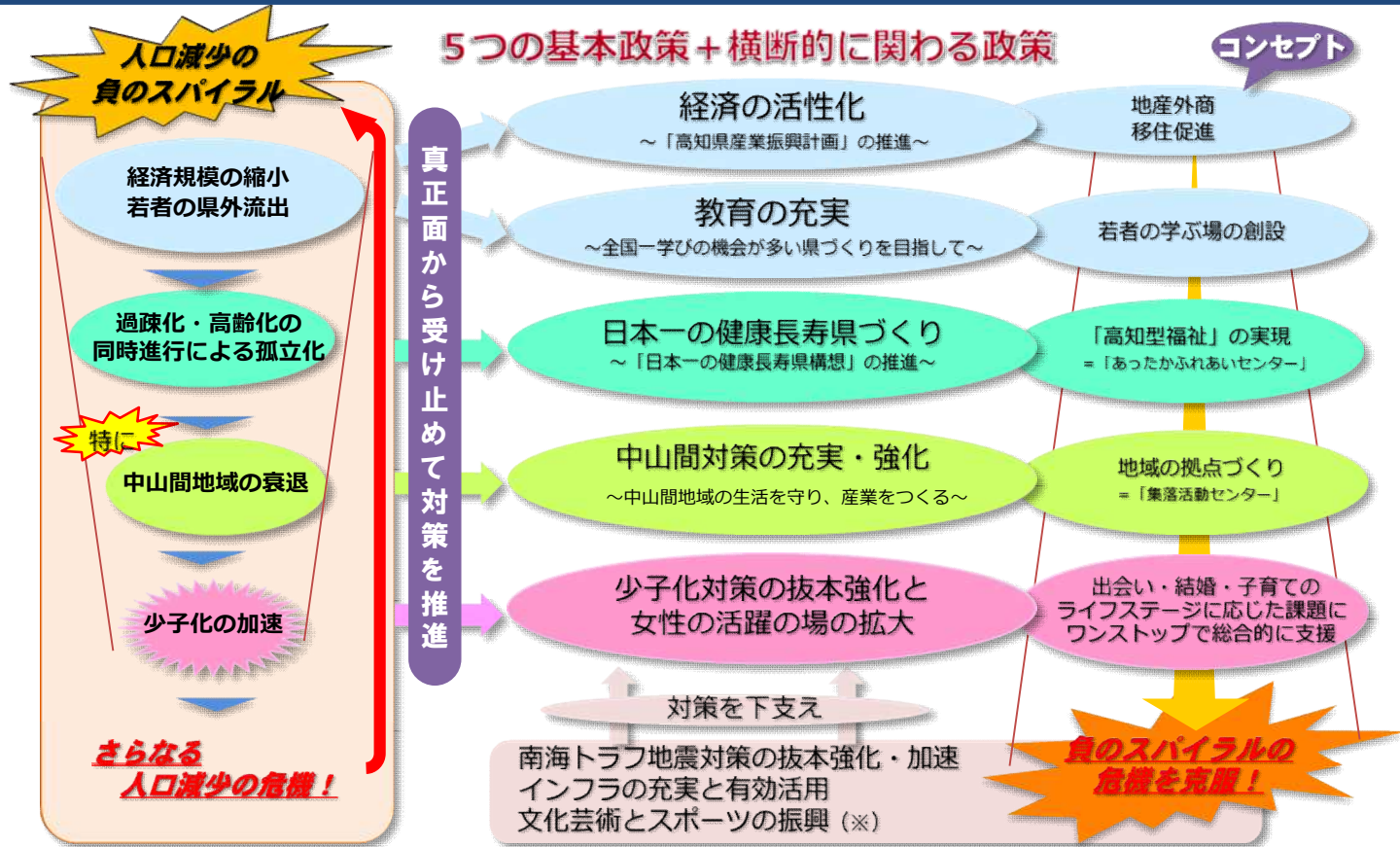


県政運営指針において定めた目指すべき高知県・高知県庁の姿

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

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～



※県政運営指針策定後のH29年度から「5つの基本政策に横断的に関わる政策」として位置づけた「文化芸術とスポーツの振興」を追加

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

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

- ① 庁外に目を向けた県民本位の取り組みを推進する
- ② 成果を大いに意識して仕事を進める
- ③ 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）
- ④ 全国区の視点を持って仕事を進める
- ⑤ 心身の健康に留意し公務能率の向上を図る

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

- ① 常に進化し続ける
 - ・ 情報を共有し悪い情報ほど上へ上がる仕組みを徹底する
 - ・ 成功事例にとらわれることなくP D C Aサイクルを適用する
- ② 課題に柔軟かつ的確に対応できる体制をつくる
 - ・ 職員が組織の役割を共有する
 - ・ 本庁と出先機関、地域本部の連携を強化する
- ③ 課題に正面から取り組むためマンパワーを維持する
 - ・ 知事部局3,300人体制を維持する
- ④ 職員が能力を最大限発揮できる環境を整える
- ⑤ 公社等外郭団体を活用する
- ⑥ 指定管理者制度を活用する

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

- ① 課題に果敢に挑戦する人材を確保する
 - ・ 有為な人材の確保に向け多様なアプローチを行う
 - ・ 社会人経験者等の採用の対象を拡大する
 - ・ 国、他県、市町村との人事交流を拡大する
- ② 課題に果敢に挑戦する人材を育成する
 - ・ 人事考課制度の見直しと定着を図る
 - ・ 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
 - ・ 女性職員、若手職員の登用を拡大する
 - ・ 多様な研修を実施する
- ③ 課題に果敢に挑戦する人材を支える
 - ・ 管理職等のマネジメント能力を向上する
 - ・ 成果に向けてコミュニケーションを促進する

下支え

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

- 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
- 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
- ③ 中長期的に安定した財政運営を実現する

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

- ① 簡素で効率的な組織を構築する
 - ・ スクラップアンドビルドを徹底する
 - ・ 組織としての機能の質の向上を図る
- ② 財政の健全性を確保する

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

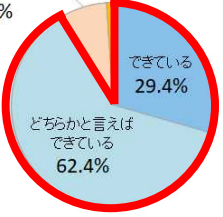
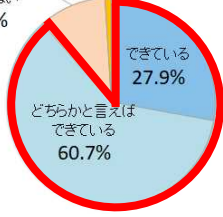
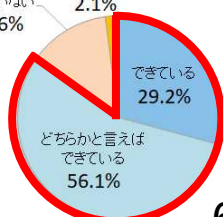
- ① 県民の皆様から見える県庁づくりを徹底する
 - ・ 特定の個人・団体等に利害が及ぶ意思決定プロセスの公表を徹底する
 - ・ 審議会等の公開、審議会等に関する情報提供を徹底する
- ② 県民の皆様と対話をする県庁づくりを徹底する
 - ・ 県政出前講座を継続する
 - ・ 他県、市町村、民間との合同研修を拡大する
 - ・ 現場研修を拡充する
- ③ 官民協働型の県政を公平公正に推進するために不正防止を徹底する
 - ・ 高知県職員倫理条例及び規則の周知を徹底する
 - ・ 「職務に対する働きかけ」の公表制度を引き続き適正に運用する
 - ・ 「念書・覚書等の公表」を引き続き実施する
 - ・ モード・アバンセ事件に関する研修を継続する
- ④ 組織や仕組みとして不適切な政策決定を防ぐ
 - ・ 予算執行段階でのチェック機能の強化を徹底する
 - ・ 外部相談員制度を周知徹底する
 - ・ 公益通報処理制度を周知徹底する

県政改革アクションプランを
しっかりと引き継ぐ！！

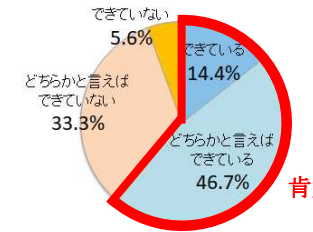
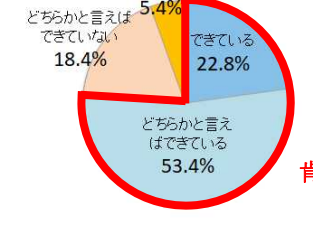
(2) これまでの取組の達成状況（6つの柱の取組状況に関する検証）

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

基本方向1の取組参照

基本方向	<基本方向1> 庁外に目を向けた県民本位の取組を推進する	<基本方向2> 成果を大いに意識して仕事を進める	<基本方向3> 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）
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 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	① 課題を自ら見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 PDCAサイクルを回す	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
これまでの主な取組	<ul style="list-style-type: none"> ○ 主要な施策を決定する本部会議や審議会等の公開の徹底 ○ 知事室の24時間インターネット中継を実施 ○ 「対話と実行行脚」(県内全34市町村を二巡)、「対話と実行座談会」(計82回)を実施 ○ 県民の皆様から直接ご意見をいただく「知事への手紙・メール」を実施 ○ 職員が県民の皆様と直接意見交換などを行う県政出前講座を継続的に実施(令和元年度:70件) ○ 予算査定経過の公表や補助金、委託(随意契約)、許認可など意思決定プロセスの積極的な情報公開 (※県外にも目を向ける県庁づくりについては、7頁参照) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「成果を確かなものとするためにアウトカム目標を設定すること」などあらゆる機会を通じて知事から職員に対して訓示し、仕事に対する姿勢を組織として徹底 ○ 県政課題に対して各部局が目標を共有し、連携して取組を推進 <ul style="list-style-type: none"> ・ 産業振興推進本部会議 ・ 日本一の健康長寿県構想推進会議 ・ 中山間総合対策本部会議 ・ 南海トラフ地震対策推進本部会議 ・ 社会資本整備推進本部 ・ 豪雨災害対策本部 等 ○ あらゆる施策でPDCAサイクルを必ず回すことを徹底し、成果を意識するとともに施策の改善を徹底 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 主要な施策の推進に当たっては、産業振興計画フォローアップ委員会や健康長寿県構想地域推進協議会など民間や市町村などの地域の方々の意見を伺いながらベクトルを共有 ○ 市町村役場に拠点を置く「地域支援企画員」(資料集3頁参照)は、市町村や地域住民と連携を図りながら産業振興計画などの施策を推進 ○ 地域の状況や課題に応じた施策を推進するため、それぞれ県内5カ所ご南海トラフ地震対策を進める「地域防災監」、地域包括ケア関係施策を進める「地域包括ケア推進監」を配置するなど体制を整備 ○ 民間企業と包括協定等を締結し官民協働での様々な事業を推進(H27年度～R元年度:26件) (資料集4頁参照)
成果・指標	<職員アンケート結果> 問2 あなたは、県民本位の意識を持って仕事に取り組むことができますか。  <p>肯定的な回答が 91.8%</p>	<職員アンケート結果> 問3 あなたは、成果を意識して仕事に取り組むことができますか。  <p>肯定的な回答が 88.6%</p>	<職員アンケート結果> 問4 あなたは、民間や市町村と一体感を持つことを意識して仕事に取り組むことができますか。  <p>肯定的な回答が 85.3%</p>

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>基本方向</p>	<p>＜基本方向4＞ 全国区の視点を持って仕事を進める</p>	<p>＜基本方向5＞ 心身の健康に留意し公務能率の向上を図る</p>
<p>ポイント</p>	<p>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</p>	<p>①心身の健康に留意し公務能率の向上を図る</p>
<p>これまでの 主な取組</p>	<p>○産業振興計画に基づく地域アクションプランの実現に向けて、指導・助言を行う専門家を派遣する 産業振興アドバイザー制度を実施 ○全国知事会、四国知事会、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10県知事会議等を通じ、課題を共有する他県と連携して、課題解決に向けた対策を推進 ○国の政策等に対する積極的な政策提言 H28年度からの実績（R元.7.1現在）は、延べ135項目 など</p>	<p>○メンタルヘルス対策の研修を定期的開催（平成30年度：15回、延べ701人） ○職員参加型の職場環境改善の取組として、職場ドック（資料集5頁参照）を実施 ○働き方改革に向けた取組の一環として、時間外勤務の上限設定を導入（原則：月45時間、年360時間以下） ○時間外勤務の状況を把握し庁内で共有・注意喚起を行うとともに、過重勤務者にはヒアリングや検診の受診指導を行うなどのフォローを実施 など</p>
<p>成果・指標</p>	<p>＜職員アンケート結果＞ 問5 あなたは、全国区の視点を意識して仕事に取り組むことができますか。</p>  <p>肯定的な回答が 61.1%</p>	<p>＜職員アンケート結果＞ 問6 あなたの職場では、心身の健康に留意し公務能率の向上を図ることを意識して仕事に取り組むことができますか。</p>  <p>肯定的な回答が 76.2%</p> <p>○ストレスチェックの結果、健康リスクは「76」（全国平均を「100」とした場合の指数） （資料集7頁参照） ○1人・1月当たりの超過勤務時間は増加傾向 （資料集8頁参照）</p>

（※）県政運営指針に関する
職員向けアンケート

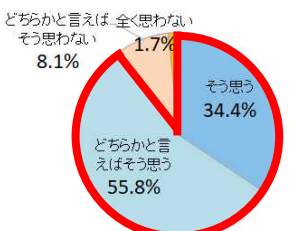
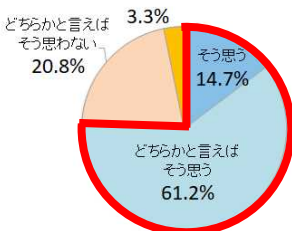
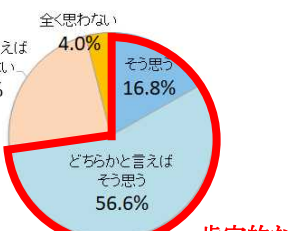
平成27年に策定した県政運営指針の取組について、職員の意識調査を行ったもの

（実施期間）
令和元年11月7日～27日

（対象職員）
令和元年11月1日時点の知事部局で勤務する職員3,373人

（回答者数）
1,816人（**回答率53.8%**）


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>基本方向</p>	<p><基本方向1> 常に進化し続ける</p>
<p>ポイント</p>	<p>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</p>
<p>これまでの 主な取組</p>	<p>○「悪い情報ほど知事、副知事をはじめ、上司に直ちに上げるよう」あらゆる機会を通じて知事から職員に対して訓示するなど組織として徹底</p> <p>○庁議や政策調整会議など幹部クラスが集まる会議を定期的開催し、所管分野の課題や問題点の情報共有を徹底</p> <p>○非違事案が発生しても自浄能力を発揮できる仕組みの周知を階層別研修に組み入れて徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上司の決定に異議のある場合におけるチェックの仕組み ・外部相談員、公益通報処理制度 <p>○あらゆる施策でPDCAサイクルを必ず回すことを徹底</p> <p>○より効率的・効果的な業務執行を徹底するため、公務能率向上等に向けて、資料作成の簡素化や会議の見直し等についての全庁ルール(資料集9頁参照)を設定</p> <p>○庁内で実施する新規採用職員研修や階層別研修を始め、会計業務研修などの専門的な知識を取得するための各種研修を実施</p> <p>○庁外でも、産学官民連携センターを設立し、その講座を職員研修の中に位置づけるなど、職員が幅広く有益な知識や経験を得る機会を拡大</p> <p>○国、他県、市町村や民間との人事交流については、11頁参照</p> <p style="text-align: right;">など</p>
<p>成果・指標</p>	<p><職員アンケート結果></p> <p>問7 あなたの職場では、情報を共有し、悪い情報ほど上司に上げる意識が徹底されていると思いますか。</p>  <p>肯定的な回答が 90.2%</p> <p>問8 あなたの職場は、各施策にPDCAサイクルを適用し自らベクトルを修正できる組織となっていると思いますか。</p>  <p>肯定的な回答が 75.9%</p> <p>問9 あなたの職場では、効率的・効果的なものとなるよう仕事の仕方を見直すことを意識して仕事に取り組むことができていると思いますか。</p>  <p>肯定的な回答が 73.4%</p>

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>基本方向</p>	<p>＜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</p>	<p>＜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</p>
<p>ポイント</p>	<p>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</p>	<p>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</p>
<p>これまでの主な取組</p>	<p>○5つの基本政策など複数の部局をまたがる政策や重要な県政課題について、本部会議やプロジェクトチームを新たに設け、明確な目標を設定するとともに、部局間の連携により推進体制を強化 ○各政策に設定された目標に対する役割や取組を部局や所属に組織的に設定し、また、職員も目標設定制度等を活用して役割(5W1H)を明確化 ○地域ごとに状況や課題が異なる施策(南海トラフ地震対策や経済の活性化などの地域振興)の推進に当たっては、それぞれの地域本部を設置するなど体制を強化</p> <p>○南海トラフ地震対策推進地域本部と各福祉保健所が連携し、要配慮者支援対策を実施するなど地域本部と出先機関の連携を強化 ○「れんけいこうち広域都市圏」(資料集11頁参照)の取組を後押しするため、高知市と連携協約を締結し、情報提供や助言等の支援を通じて積極的に参画 ○様々なネットワークに積極的に参加し、国や他県の動向を把握するとともに課題を共有する他県と連携して、課題解決に向けた対策を推進など</p>	<p>○行政需要の増大・多様化が進む中、簡素で効率的な組織体制の構築とともに、人員の適正配置に努め、「知事部局3,300人体制を維持」(資料集13頁参照) ○事業の見直しや人員配置の適正化等スクラップを行いながら、緊急性・重要性の高い分野へ重点的に職員を配置 事業の見直し件数 H28:119件 H29:171件 H30:199件 H31:221件 など</p>
<p>成果・指標</p>	<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>近年行った主な体制整備の例</p> <p>H27年度 ・産学官民連携によるイノベーションの創出を目指し産学官民連携センターを新設 など</p> <p>H28年度 ・加工、流通、販売対策を総合的に推進するため、木材産業課と木材利用推進課を統合し、木材産業振興課を設置 など</p> <p>H29年度 ・IoT等による企業の生産性の向上や地域の課題解決を推進するため、産業創造課を新設 ・海外での高知県の認知を向上させるプロモーションの展開などインバウンド観光を推進するため、国際観光課を新設 など</p> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>本県が会長等を務める主なネットワーク</p> <p>・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10県知事会議 ・全国知事会社会保障常任委員会 委員長(H30.4～R元.9) ・全国高速道路建設協議会 会長(H27.6～) ・CLTで地方創生を実現する首長連合 共同代表(H27.8～)</p> </div>	<p>○簡素で効率的な組織体制づくりに取り組みながらも、課題に正面から取り組むマンパワーを確保し、課題解決先進県を目指した各種施策において着実に成果が出ている 【15頁参照】</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>簡素で効率的な組織体制づくりを図るスクラップ</p> <p>H30年度 ・計量検定所を工業技術センターに統合 R元年度 ・衛生研究所と環境研究センターを統合し衛生環境研究所を設置 など</p> </div>

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

基本方向	<p><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</p>	<p><基本方向5> 公社等外郭団体を活用する</p>	<p><基本方向6> 指定管理者制度を活用する</p>								
ポイント	<p>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</p>	<p>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</p>	<p>①指定管理者制度を活用する</p>								
これまでの主な取組	<p>○日頃から業務に関する意見交換の場を設定できるよう共有会議室を本庁舎3階に設置(職員の交流の場として「情報交換スペース」も兼ねている) ○備品管理に関する情報共有の仕組みを構築 ○「子育てサポートプラン」(資料集15頁参照)に基づき、職員の仕事と子育ての両立支援の取組を推進 ○早出・遅出出勤や朝型勤務制度等の導入 ○副知事通知(資料集19頁参照)により仕事の仕方の見直しや効率的な業務執行などの時間外勤務縮減の意識付け (※職員の健康管理に留意した職場づくりについては、7頁参照) など</p>	<p>○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組を推進(資料集21頁参照) ○経営状況シートや進捗管理シートにより公社等の健全経営を確保 ○土地開発公社について、その役割を終えたため廃止方針を決定 など</p>	<p>○指定管理者制度をさらに活用するため事業者の参入意欲の向上を図る制度改正を実施 ①県外事業者の要件緩和 ②指定管理期間の延長(3年 → 5年) ③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 など</p>								
成果・指標	<p><職員アンケート結果> 問10 風通しのよい職場づくりのためには、新たな取組としてどのようなものが効果的だと思いますか。(複数回答可)</p>  <table border="1"> <caption>アンケート結果の割合</caption> <thead> <tr> <th>取組</th> <th>割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>情報共有システムの構築</td> <td>48.7%</td> </tr> <tr> <td>情報交換スペースの設置</td> <td>36.4%</td> </tr> <tr> <td>その他(※)</td> <td>14.9%</td> </tr> </tbody> </table> <p>(※)その他の主な回答は別紙アンケート結果を参照</p> <p>○専用の情報交換スペースの設置については、改めて検討を行う。 ○さらなる情報共有のためのシステムについては、今後検討を行う。 ○時間外勤務の意識付けを図ったものの、1人・1月当たりの超過勤務時間は増加傾向にある。</p>	取組	割合	情報共有システムの構築	48.7%	情報交換スペースの設置	36.4%	その他(※)	14.9%	<p>○移住促進や担い手確保の取組を推進するため、H29.7月に「高知県移住促進・人材確保センター」を設立 ○漁業就業者の確保やサポート等の取組を推進するため、H31.4月に「高知県漁業就業支援センター」を設立 (高知県森林整備公社) ○経営健全化方針を策定し健全経営の確保に取り組んでいる。 (高知県土地開発公社) ○「四国8の字ネットワーク」の用地買収業務を県に引き継ぐまでの間(H30年度から5年間)存続させるものの、廃止を決定</p>	<p>○指定管理者制度導入施設(H31.4.1時点)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・レクリエーション・スポーツ施設 10 ・産業振興施設 3 ・基盤施設 10 ・文教施設 16 <p style="text-align: right;">計 39 (資料集22頁参照)</p> <p>((参考)H27.4.1時点の導入施設数:36)</p>
取組	割合										
情報共有システムの構築	48.7%										
情報交換スペースの設置	36.4%										
その他(※)	14.9%										

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取る職員

基本方向	<基本方向1> 課題に果敢に挑戦する人材を確保する	<基本方向2> 課題に果敢に挑戦する人材を育成する	<基本方向3> 課題に果敢に挑戦する人材を支える
ポイント	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	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	①課題に果敢に挑戦する人材を支える

これまでの 主な取組	<p>「人材育成基本方針」の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ H29.3月に、「人材育成基本方針」の改定（H10年以来19年ぶり） ○ 採用活動の強化、多様な人材の確保、女性職員の活躍に向けた取組やWLBの実現などに向けた取組を実施 		
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 有為な人材の確保のため、移住フェアへのブース出展や大学の就職説明会への参加（資料集23頁参照） ○ 従来の「行政TOSA」（上限年齢34歳）試験を改め、H29年度から上限年齢を59歳とした「社会人経験者試験」を実施 ○ 高い専門性を有する人材を任期付職員として採用 ○ 積極的な人事交流による国、他県、市町村職員の知識や経験の活用 ○ 産業振興計画に基づく地域アクションプランの実現に向けて、指導・助言を行う専門家を派遣する産業振興アドバイザー制度を実施 ○ 退職者の知識や経験等を若手職員への育成につなげるため再任用制度を積極的に活用 <small>など</small> 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 職員に期待される役割や必要な姿勢・能力を明確化するため、人事考課と連携した目標設定制度に見直し、運用 ○ 国、他県、市町村との人事交流や民間企業への派遣を継続して実施し、職員の成長を促進（H31.4.1:128人）（資料集24頁参照） ○ 意欲と能力のある女性職員や若手職員をポスト職へ積極的に登用（資料集25頁参照） ○ 庁内外での各種研修や学ぶ場の提供については、8頁参照 <small>など</small> 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 管理職のマネジメント能力強化を図るため、政策目標を実現するための所属目標とその達成のための経営資源の差配について学ぶなど研修内容の見直し・充実 ○ 能力や業績の人事評価を適正に給与等に反映させる査定昇給制度を導入 ○ 施策を推進するための本部会議等において定めた課題や方向性についての担当職員との共有など所属内でのコミュニケーションの活性化の促進 <small>など</small>

成果・指標	<p>社会人経験者等の採用人数</p> <table border="1"> <caption>社会人経験者等の採用人数</caption> <thead> <tr><th>年度</th><th>採用人数</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>H20</td><td>5</td></tr> <tr><td>H21</td><td>14</td></tr> <tr><td>H22</td><td>20</td></tr> <tr><td>H23</td><td>17</td></tr> <tr><td>H24</td><td>16</td></tr> <tr><td>H25</td><td>9</td></tr> <tr><td>H26</td><td>15</td></tr> <tr><td>H27</td><td>14</td></tr> <tr><td>H28</td><td>14</td></tr> <tr><td>H29</td><td>31</td></tr> <tr><td>H30</td><td>31</td></tr> </tbody> </table>	年度	採用人数	H20	5	H21	14	H22	20	H23	17	H24	16	H25	9	H26	15	H27	14	H28	14	H29	31	H30	31	<p>女性職員のポスト職への登用等</p> <table border="1"> <caption>女性職員のポスト職への登用等</caption> <thead> <tr><th>年度</th><th>女性職員の割合 (%)</th><th>（チーフ以上のポスト職に占める女性の割合） (%)</th><th>（管理職員に占める女性の割合） (%)</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>H19</td><td>25.5</td><td>10.7</td><td>5.4</td></tr> <tr><td>H20</td><td>26.2</td><td>12.8</td><td>5.7</td></tr> <tr><td>H21</td><td>26.8</td><td>14.3</td><td>5.3</td></tr> <tr><td>H22</td><td>27.6</td><td>15.7</td><td>5.6</td></tr> <tr><td>H23</td><td>28.5</td><td>15.7</td><td>7.6</td></tr> <tr><td>H24</td><td>29.3</td><td>17.0</td><td>7.4</td></tr> <tr><td>H25</td><td>30.0</td><td>18.2</td><td>7.8</td></tr> <tr><td>H26</td><td>30.7</td><td>19.5</td><td>7.9</td></tr> <tr><td>H27</td><td>31.6</td><td>19.7</td><td>7.4</td></tr> <tr><td>H28</td><td>31.8</td><td>20.8</td><td>8.1</td></tr> <tr><td>H29</td><td>32.3</td><td>22.0</td><td>9.6</td></tr> <tr><td>H30</td><td>32.7</td><td>23.0</td><td>11.3</td></tr> <tr><td>H31</td><td>33.2</td><td>23.7</td><td>11.6</td></tr> </tbody> </table>	年度	女性職員の割合 (%)	（チーフ以上のポスト職に占める女性の割合） (%)	（管理職員に占める女性の割合） (%)	H19	25.5	10.7	5.4	H20	26.2	12.8	5.7	H21	26.8	14.3	5.3	H22	27.6	15.7	5.6	H23	28.5	15.7	7.6	H24	29.3	17.0	7.4	H25	30.0	18.2	7.8	H26	30.7	19.5	7.9	H27	31.6	19.7	7.4	H28	31.8	20.8	8.1	H29	32.3	22.0	9.6	H30	32.7	23.0	11.3	H31	33.2	23.7	11.6	<p>〔人事関係施策に関する職員アンケート〕</p> <p>問16-2 現在の職場では、職場の人間関係や信頼関係づくりに気が配られている</p> <table border="1"> <caption>人事関係施策に関する職員アンケート</caption> <thead> <tr><th>回答</th><th>割合</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>そう思う</td><td>40.8%</td></tr> <tr><td>少しそう思う</td><td>40.0%</td></tr> <tr><td>あまりそう思わない</td><td>15.0%</td></tr> <tr><td>そう思わない</td><td>4.2%</td></tr> </tbody> </table> <p>肯定的な回答が 80.8%</p>	回答	割合	そう思う	40.8%	少しそう思う	40.0%	あまりそう思わない	15.0%	そう思わない	4.2%
	年度	採用人数																																																																																											
H20	5																																																																																												
H21	14																																																																																												
H22	20																																																																																												
H23	17																																																																																												
H24	16																																																																																												
H25	9																																																																																												
H26	15																																																																																												
H27	14																																																																																												
H28	14																																																																																												
H29	31																																																																																												
H30	31																																																																																												
年度	女性職員の割合 (%)	（チーフ以上のポスト職に占める女性の割合） (%)	（管理職員に占める女性の割合） (%)																																																																																										
H19	25.5	10.7	5.4																																																																																										
H20	26.2	12.8	5.7																																																																																										
H21	26.8	14.3	5.3																																																																																										
H22	27.6	15.7	5.6																																																																																										
H23	28.5	15.7	7.6																																																																																										
H24	29.3	17.0	7.4																																																																																										
H25	30.0	18.2	7.8																																																																																										
H26	30.7	19.5	7.9																																																																																										
H27	31.6	19.7	7.4																																																																																										
H28	31.8	20.8	8.1																																																																																										
H29	32.3	22.0	9.6																																																																																										
H30	32.7	23.0	11.3																																																																																										
H31	33.2	23.7	11.6																																																																																										
回答	割合																																																																																												
そう思う	40.8%																																																																																												
少しそう思う	40.0%																																																																																												
あまりそう思わない	15.0%																																																																																												
そう思わない	4.2%																																																																																												
			<p>11</p>																																																																																										

④ **【財政の健全性】** 課題解決先進県に向けた取組を支える財政の健全性の確保

基本方向	＜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	＜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	＜基本方向3＞ 中長期的に安定した財政運営を実現する
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ① 県民の皆様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 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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

⑤ **【行財政改革】** 行財政改革の取組を継続し社会状況の変化に対応

基本方向	＜基本方向1＞ 簡素で効率的な組織を構築する	＜基本方向2＞ 財政の健全性を確保する
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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】

これまでの 主な取組

- 主要な施策を推進する計画には**全てPDCAサイクルを回す仕組みを導入**
- 国の有利な財源を活用
- 引き続き課題解決先進枠を活用し、**事業の見直しや改善を推進**
- 県庁HPに予算編成方針や予算見積り概要等の**予算査定経過の公表**

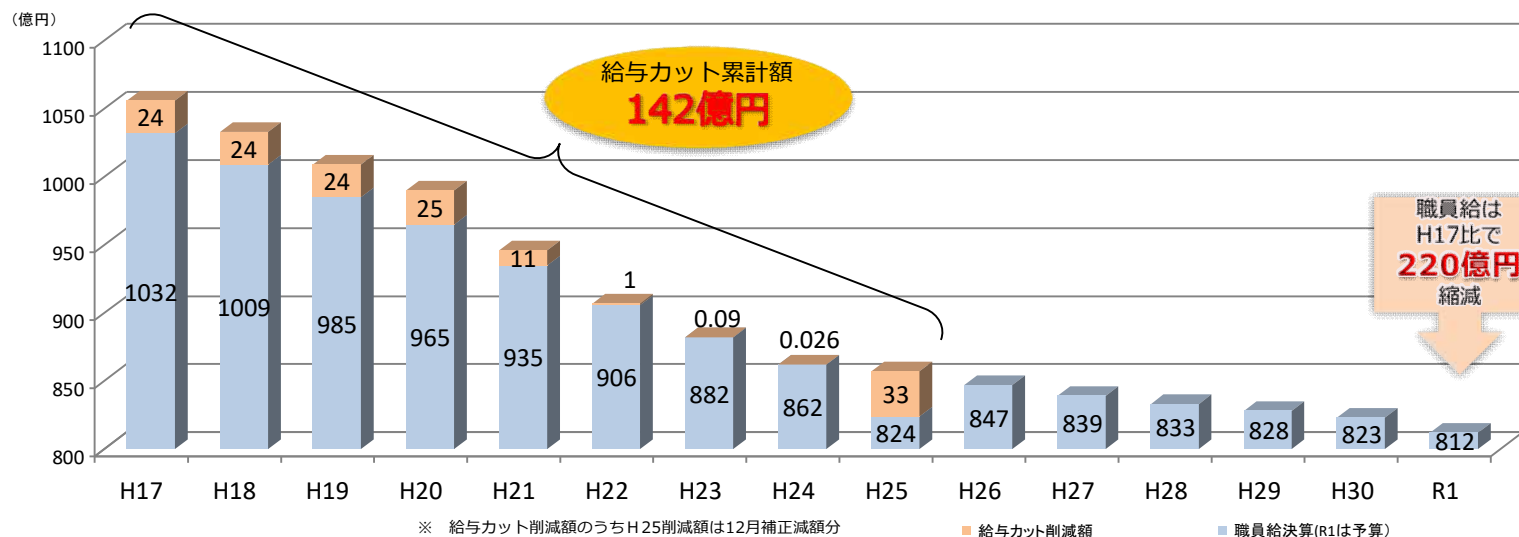
(※官民協働、市町村政との連携・協調については、6頁参照)

- 徴収率向上のため、任期付職員を採用するとともに、**税外債権対策室を設置**し取組を強化
- H28年度から新たに**企業版ふるさと納税制度も活用**
- H29.3月に**高知県公共施設等総合管理計画を策定**
- 事業の見直しや人員配置の適正化等スクラップ**を行いながら、緊急性・重要性の高い分野へ重点的に職員を配置(資料集27頁参照)

など

成果・指標

職員数削減の効果



事業の見直しや改善を促すための取組

— 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)
H28	15.3億円(119件)	約32億円
H29	18.4億円(171件)	約28億円
H30	35.6億円(199件)	約37億円
H31	29.3億円(221件)	約36億円

今後の財政収支の試算について(令和元年9月)

- 県債残高は、H30年の豪雨対応等により増加したものの、今後の南海トラフ地震対策や大規模事業等に必要な経費を見込んで、中期的には近年の水準を維持できる見込み
- 財政調整的基金の残高についても、一定の確保ができており、安定的な財政運営をたてることのできる見通し

(資料集28頁参照)

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

基本方向	<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	<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	<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	<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
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 ②情報の共有と幅広い議論をする	①県民の皆様と積極的に対話する	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	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、啓発を受ける仕組みを徹底する

これまでの主な取組

○モード・アバンセ事件を教訓として策定した「県政改革アクションプラン」において掲げた「PDCAサイクルによる検証と見直し」を、**県政運営指針策定後も継続して実施**

○毎年度、**所属単位で取組状況に関して職員による話し合い及び各部署における課長会などでの検証**を実施（資料集29参照）

◆47の項目について取り組むとともに検証

- ・検証事項及び対象の所属
 - (1) 全ての所属で継続的に取り組む事項
審議会等の会議の公開、念書・覚書の公表、各種団体からの要望と回答の公表など19項目
 - (2) 以下の事務を所管する所属で取り組む事項
予算査定経過の公表、「融資」の公表、コンプライアンス研修の実施、外部相談員・公益通報制度の周知など28項目

など

成果・指標

<職員アンケート>

問13 あなたは日々の業務を行うにあたり、コンプライアンスをどの程度意識して仕事に取り組むことができているですか。

93.2% が「常日頃から」、「概ね」意識できている。

問14 コンプライアンスをさらに徹底するには、どのような取組が効果的だと思いますか。（複数回答可）

回答	人数	割合
研修の実施	1,064	31.2%
所属で話し合いを行う	577	16.9%
チェックリスト等を用いたルールの徹底	547	16.0%
情報公開の範囲の拡大	159	4.7%
県民の皆様と積極的に対話する	167	4.9%
高知県職員倫理条例及び規則について周知を徹底する	437	12.8%
職員からの相談を受ける仕組みについて周知を徹底する	390	11.4%
その他(※)	74	2.1%
合計	3,415	

(※)その他の主な回答は別紙アンケート結果を参照

監査委員会による定期監査による指摘件数(本庁)

	指摘 (強く改善を求める)	注意 (改善を求める)	計
H27年度	5	83	88
H28年度	7	94	101
H29年度	15	87	102
H30年度	24	120	144
R元年度	21	131	152

近年の包括外部監査人による監査のテーマ

H28年度: 知事部局が所管する補助金に関する事務の執行について

H29年度: 電気事業及び工業用水道事業に係る財務事務の執行及び経営管理について

H30年度: 県営住宅に係る財務事務の執行について

R元年度: 県立学校に関する財務事務の執行及び運営管理について

(3) 課題解決先進県を目指した各分野における取組の主な成果 (資料集31~35頁参照)

<p>①経済の活性化 「高知県産業振興計画」の推進</p>	<p>◆主な経済指標 ・県内総生産(H20年度→H28年度) 名目 +6.3%、実質 +3.8% ・1人あたり県民所得 H20年度→H28年度 +16.3%(全国+4.4%)</p>	<p>◆地産外商公社の外商支援 成約件数 H21:178件⇒H30:9,620件 成約金額 H23:3.41億円⇒H30:42.38億円</p>	<p>◆県外観光客入込数 H18:322万人 ⇒ H30:441万人(史上1位) ◆県外からの移住者 H23:120組(241人) ⇒ H30:934組(1,325人) など</p>
<p>②教育の充実 全国一学びの機会が多い県づくりを目指して</p>	<p>◆学力の状況(全国学力・学習状況調査結果) ・小学校 H19:国語 -1.0 ⇒ R: +0.2 算数 -1.7 ⇒ +1.7 ・中学校 H19:国語 -5.7 ⇒ R:-2.0 数学 -9.6 ⇒ -1.7</p>	<p>◆体力の状況(全国体力・運動能力、運動習慣等調査結果) ・小学校 男子 H20:46.9 ⇒ H30:49.7 女子 47.1 ⇒ 49.6 ・中学校 男子 H20:46.6 ⇒ H30:50.6 女子 45.8 ⇒ 49.8</p>	<p>※数値は全国平均 正答率との差</p> <p>※数値は体力合計点 (全国平均=50) など</p>
<p>③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>	<p>◆壮年期の男性死亡率 ・人口10万人あたりの壮年期(40~64歳)死亡率 (男性)H21:639.1人 ⇒ H29:447.5人 (女性)H21:269.2人 ⇒ H29:179.6人</p>	<p>◆高知版地域包括ケアシステムの構築 ・あったかふれあいセンター設置状況 (拠点数)H24:35ヶ所 ⇒ H31:50ヶ所 (サテライト数) H24:114ヶ所 ⇒ H31:238ヶ所</p>	<p>・遠隔地への訪問看護回数(補助回数) H25:3,979回 ⇒ H30:9,285回</p> <p>など</p>
<p>④中山間対策の充実・強化 中山間地域の生活を守り、産業をつくる</p>	<p>◆集落活動センターの普及・拡大、取組の支援 ・集落活動センターの開設数 H24:5町6ヶ所 ⇒ R元.11月末:31市町村58ヶ所</p>	<p>◆鳥獣被害対策 ・鳥獣被害対策専門員の配置 H26:12人 ⇒ H30:16人 ・野生鳥獣による被害額 H26:約2.9億円 ⇒ H30:約1.4億円</p>	<p>◆中山間における生活支援 ・水道未普及地域における生活用水供給施設要整備箇所の整備率 H26:37.7% ⇒ H30:74.1%</p> <p>など</p>
<p>⑤少子化対策の抜本強化と女性の活躍の場の拡大</p>	<p>◆合計特殊出生率 H21:1.29 ⇒ H30:1.48 ◆市町村子育て世代包括支援センター設置数 H27:1市 ⇒ R元:19市町村20箇所</p>	<p>◆乳幼児検診の受診率 ・1歳6ヶ月児 H24:87.0 ⇒ H30:97.0(速報値) ・3歳児 H24:83.0 ⇒ H30:97.1(速報値)</p>	<p>◆ファミリーサポートセンター事業の実施市町村 H26:1市 ⇒ R元.7:10市町 ◆ワークライフバランス推進認証企業数 H27年:148件 ⇒ R元.7.1現在:235件</p> <p>など</p>

<p>南海トラフ対策の抜本強化・加速</p>	<p>◆事前対策による被害の軽減 ・想定死者数 H25.5月時点 約42,000人 ⇒ H31.3月時点 約11,000人</p>	<p>(H25.5月 ⇒ H31.3月の比較) ・住宅耐震化率 74% ⇒ 82% ・津波早期避難率 20% ⇒ 70% ・津波避難空間整備率 26% ⇒ 99%</p>	<p>◆津波避難対策 ・沿岸19市町村全392地域で計画の策定完了 ・避難路など1,445箇所(100%)、津波避難タワー 111/119箇所(93%)、津波シェルター1基(100%)など</p>
<p>インフラの充実と有効活用</p>	<p>◆四国8の字ネットワークの開通状況 ・H19年度:33% ⇒ R元年度:58%</p>	<p>◆高知新港整備 ・H28年度に150台駐車可能なバスヤード、道路、トイレの整備 ・客船ターミナル整備(H30完成)</p>	<p>クルーズ船寄港回数 ⇒ H26年度:9回 ⇒ H30年度:34回</p> <p>など</p>
<p>文化芸術とスポーツの振興(※)</p> <p>〔※県政運営指針策定後のH29年度から「5つの基本政策に横断的に関わる政策」として位置づけた「文化芸術とスポーツの振興」を追加〕</p>	<p>◆H29年3月に高知県文化芸術振興ビジョンを策定</p>	<p>◆H29.3月に高知城歴史博物館を開館 ◆坂本龍馬記念館新館整備と本館改修 ⇒ H30.4月リニューアル</p>	<p>◆H29年6月に高知県スポーツ振興県民会議の立ち上げ ◆高知龍馬マラソンのエントリー数 第1回(H25) 3,813人 ⇒ 第7回(H31) 13,481人</p> <p>など</p>

(4) 県政運営指針の取組状況に対する評価 (案)

● 県庁の目指すべき姿として掲げた「6つの柱」について

① 姿勢・意識

- 基本方向やポイントに沿った取組を推進してきている。
- 特に「県民本位の取組」、「成果の意識」、「官民協働・市町村政との連携・協調」については、「対話と実行」行脚・座談会、PDCAサイクルの徹底、民間企業との包括協定などに積極的に取り組んでおり、職員アンケートにおいても9割近い職員が肯定的な回答をするなど、浸透が見られる。
- 一方で、「全国区の視点」や「心身の健康・公務能率の向上」については積極的な国への政策提言、全国知事会等との連携、メンタルヘルス対策を行っているものの、職員アンケートにおいては、「県民本位の取組」などと比べて否定的な回答の割合が高くなっている。これは職務内容や職位によって意識や捉え方が異なることも考えられることから、更に分析を加えた上で、改善のための取組を進める必要があるのではないか。

② 組織づくり

- 基本方向やポイントに沿った取組を推進してきている。
- 特に「常に進化し続ける取組」、「柔軟かつ的確に対応できる体制づくり」については、「悪い情報ほど早く上司に上げるよう意識の徹底」や、「PDCAサイクルの徹底」、「組織の役割を明確にし職員とも共有する取組」、「課題に対応した体制整備」などに取り組んでおり、職員アンケートでも75%~90%の職員が肯定的な回答をするなど浸透が見られる。
- 行政改革を進める中で、簡素で効率的な組織体制を構築し、柔軟な組織改編・人員配置に取り組み、「知事部局3,300人体制」の維持を達成した。
- 一方で、行政需要の増大・多様化・複雑化や大規模災害への対応などにより、「職員の時間外勤務は増加傾向」にある。
- 副知事通知を発出するなど時間外勤務縮減に向けた取組を進めているものの、職員アンケートにおいても、「業務量の増加」、「マンパワーの不足」、「業務分担のアンバランスを指摘した回答も多くなっており」、さらなる業務の改善とともに、体制の見直しを検討する必要があるのではないかと。

③ 人材育成

- 人材の確保、育成、支える、という基本方向やポイントに沿って取組を推進してきている。
- 特に近年は、多様な能力・経験を持つ人材の確保に向け、職員の年齢構成の偏りを補完する効果もある「社会人経験者試験を実施」してきている。また、「外部有識者等の各種アドバイザーや委員会委員への就任」などを積極的に進めてきている。
- 課題に対応できる組織であるよう、引き続き、内部人材(職員)の育成、やりがいの向上、職場内コミュニケーションの充実に努めるとともに、外部人材の活用を図っていくことが必要である。

④ 財政の健全性

⑤ 行財政改革

- 安定的な財政運営に向けて、事業のスクラップアンドビルドやブラッシュアップを徹底などに取り組んできている。また、簡素で効率的な組織づくりについても組織定数のスクラップアンドビルドの徹底などにも取り組んできている。
- その結果、県債残高の抑制や財政調整的基金の確保等により安定的な財政運営確保の見通しを立てることができている。

○職員アンケートでは、時間外勤務の縮減に向けた具体的な対応策について、25.5%の回答が「業務のスクラップ」が必要だという意見もあり、引き続き、さらなる事務事業の見直しや業務の効率化に向けた取組（意識の醸成を含む）を進めていく必要がある。

⑥ コンプライアンス

- モード・アバンセ事件の教訓を踏まえ、**県政改革アクションプランをつくり、所属単位での検証と見直し**を行うなどコンプライアンスの徹底に向けて継続して積極的に取り組んできた。
- 職員アンケートでも、コンプライアンスの意識について「常日頃から」「概ね」意識でいっている割合は9割を超えていることから浸透が見られる。

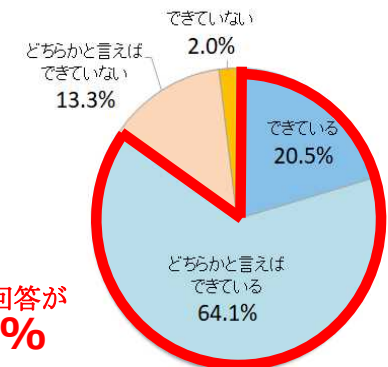
○一方で、会計事務の適正な執行については、監査委員会による定期監査の指摘件数が近年増加傾向にある。会計事務の適切な執行を含め、コンプライアンスの徹底に向けて、さらに取組を進める必要がある。

● 高知県・高知県庁の目指すべき姿

- 6つの柱については、多くの職員がその趣旨を意識した上で取組を進めることができしており、各種データにおいても、産業振興計画等に基づく各種の施策の効果が着実に現れてきている。
- 職員アンケートにおいても、高知県(庁)の目指すべき姿を意識して仕事に取り組むことができているとの回答が約85%となっている。
- こうしたことから、**高知県の目指すべき姿、高知県庁の目指すべき姿の実現に向けて前進している**と見ることができるのではないかと。
- 一方で、個別の項目については、改善を図るべき点が見受けられることから、対応を検討することが必要である。
- また、職員アンケートの回答率が5割強となっていることに鑑みれば、**さらに職員に意識の徹底を促すことも必要**ではないかと。

<職員アンケート>

問1 あなたは、高知県(庁)の目指すべき姿を意識して仕事に取り組むことができていますか。



肯定的な回答が
84.6%

2. 県政運営指針の改定に当たっての取組等について

(1) 指針改定に向けた主な視点

① 社会環境の変化

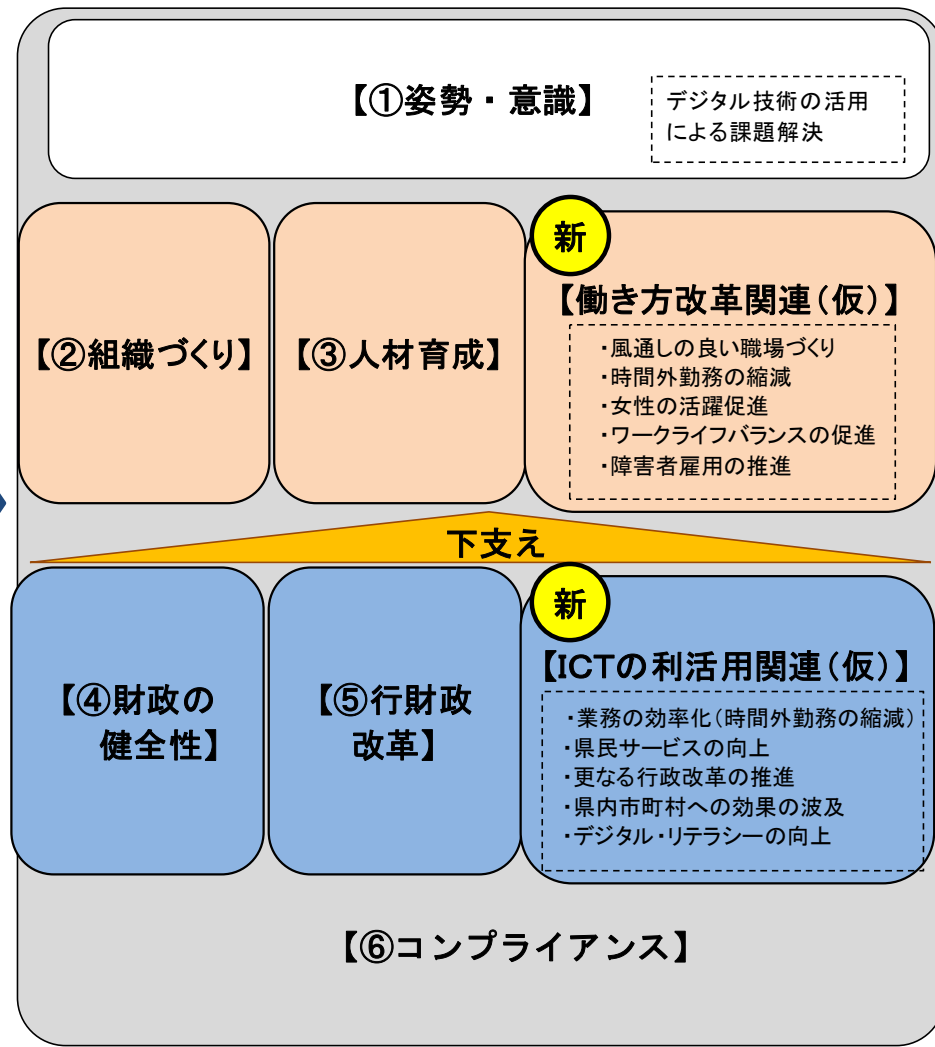
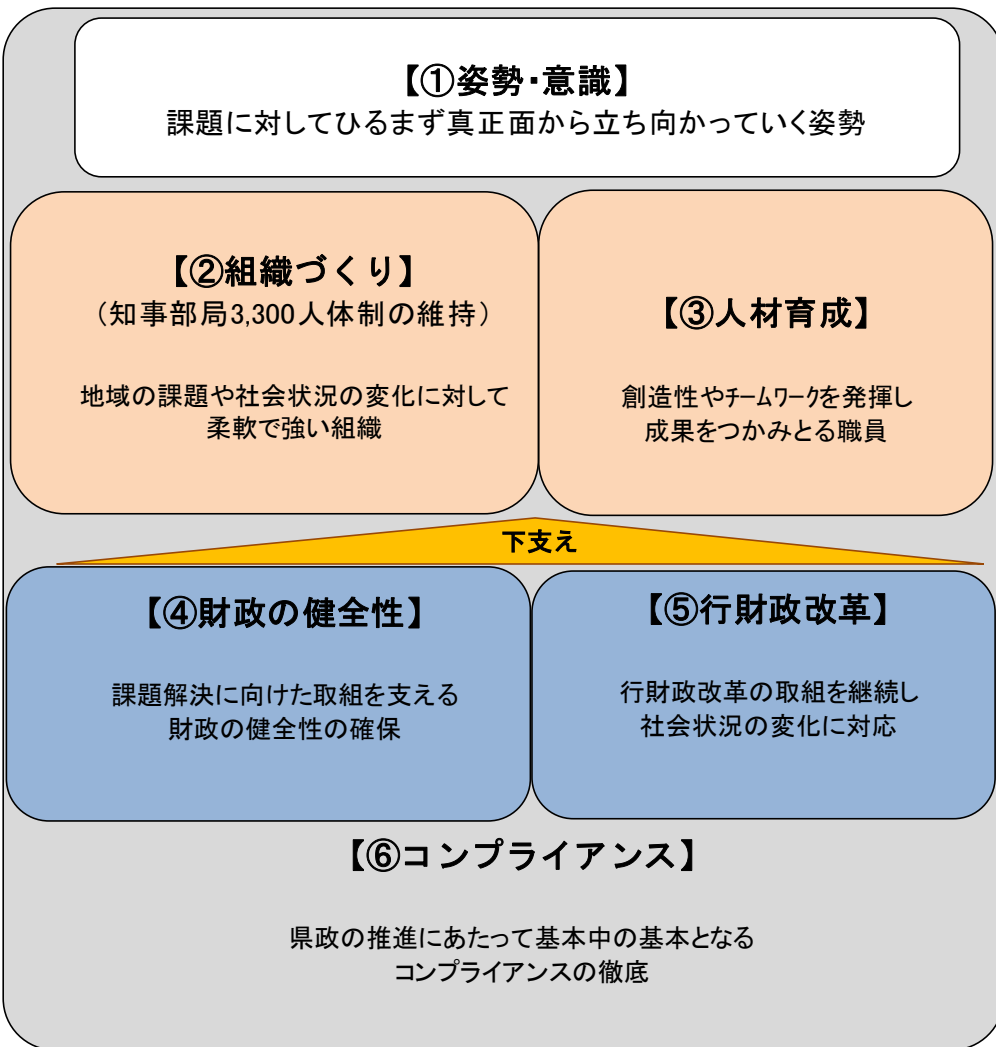
- 平成27年4月の策定後、5年近く経過し、社会情勢などの環境変化が生じている。
- 本県を取り巻く経済情勢や人口動態については、引き続き厳しい状況にあると考えられるが、高知県(庁)が目指すべき姿について、継続すべき点や発展させるべき点の検討が必要。
- 一方で、時間外勤務の上限規制など「働き方改革」に代表される労働環境の変化、「Society5.0の実現」などICT技術の急速な発展を背景とした社会の変化が見られていることから、高知県(庁)が目指すべき姿を実現するための柱について、こうした項目を追加することが考えられないか。【次頁事務局(案)参照】

② 職員の体制

- 平成17年の行政改革プラン以降、簡素で効率的な組織体制を目指し、職員数の削減を着実に進めてきた中、県政運営指針においては「知事部局3,300人体制」を維持してきている。(資料集13頁参照)
- 近年の行政需要の増加・多様化、複雑化や大規模災害の発生などにより、職員の時間外勤務は増加傾向にある。(資料集8頁参照)
- 引き続き業務の効率化などの見直しを進めることに加え、今後はデジタル技術の活用による抜本的な事務の効率化を図っていくこととしているが、これらの取組の成果が出るまでの間は、時限的に3,300人を超えるマンパワーを確保することも考えられるのではないか。
- なお、数年以内には職員の定年延長制度が導入される見込みであり、現在の職員数を維持しようとした場合、職員の年齢構成(資料集25頁参照)を勘案すると、新規採用者の抑制には一定の限界があることにも留意が必要。

③ 職員の意識へ浸透させるための方策

- 「県政運営指針」は、高知県庁が従うべき原理原則を定めたものであり、課題解決先進県を目指した取組を推進する際の拠り所である(「県政運営指針」はじめに より)。
- 常に職員が県政運営指針に掲げられた趣旨を意識・確認できるような方策・仕組みが考えられないか。



(2) 今後のスケジュール（現時点の案）

※このスケジュールは現時点における予定であり、今後変更することもあり得る。

<令和元年>

- 11月 「県政運営指針」に関するアンケート実施
- 12月10日 第1回県政運営指針検証委員会（現指針の検証と改定の方向性について）
- 20日 総務委員会において検討状況を報告

<令和2年>

- 2月 第2回県政運営指針検証委員会（改定指針の（案）について）
- 3月 総務委員会において検討状況を報告
パブリックコメント開始（期間1ヶ月）
- 4月 指針の改定

※ 検討状況に応じて第3回検証委員会の開催を検討