香川県行政経営指針－2024－

－「人生 100 年時代のフロンティア県」の実現に向けて挑戦する香川県庁－

令和６年３月

香川県

目次

Ⅰ　基本的な考え方・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

Ⅱ　行政運営の基本理念とビジョン・・・・・・・・・・・・・4

Ⅲ　現状分析・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6

Ⅳ　ビジョンの実現に向けた取組み・・・・・・・・・・・・13

１　挑戦に向けた体制づくり・・・・・・・・・・・・・・13

１－１　挑戦に向けた組織体制の構築・・・・・・・・・13

１－２　明日の香川県を担う人材の確保・・・・・・・・15

１－３　プロフェッショナルな職員の育成・・・・・・・16

１－４　職員の働きやすい職場づくり・・・・・・・・・18

２　連携による実施・・・・・・・・・・・・・・・・・・20

２－１　連携による県民サービスの向上・・・・・・・・20

２－２　デジタル技術の利活用による業務改革・・・・・21

３　現場主義による企画・検証・改善・・・・・・・・・・22

３－１　現場の声やデータに基づく企画・検証・・・・・22

３－２　現場主義による改善・・・・・・・・・・・・・・23

４　行政マネジメントの推進・・・・・・・・・・・・・・24

Ⅰ　基本的な考え方

１　香川県の行財政改革の歩み

本県では、平成７年度以降、行財政改革の基本的な方針を７次にわたって定め、改革に取り組んできました。特に平成 11 年度以降は、本庁組織数の削減、出先機関の統廃合、職員数の削減など「量」を中心とした改革に取り組み、平成 22 年４月には全国一少数の「2,800 人体制」を実現しました。

平成 23 年度以降は、それまでに実現した「量」の改革を維持しつつ、職員の専門性の向上やデジタル技術の利活用による業務効率化など、「質」の改革に取り組んでおり、令和２年度には、令和３年度から令和７年度までを計画期間とする「香川県行財政改革基本指針－2021－」を策定し、「社会情勢の変化に、『柔軟』かつ『迅速』に対応できる県庁づくり」をテーマに改革を進めてきました。

２　本指針の目的

現代は「予測不可能で不確実な時代」であると言われるように、社会情勢の変化は目まぐるしく、「香川県行財政改革基本指針－2021－」策定後も、新型コロナウイルス感染症を契機とした働き方や意識の変化、生成ＡＩ等のデジタル技術の進歩など、本県を取り巻く外部環境は急速に変化しています。さらに内部環境では、限られた人員で高度化・複雑多様化する行政課題に対応してきた結果、職員の超過勤務時間が増加しており、働き方改革が喫緊の課題となっているほか、職員の年齢構成の変化に伴う組織運営の見直しや、定年延長への対応等も課題となっています。

こうした外部環境の変化や内部環境の課題に対応しつつ、今年度、見直しを行った総合計画の基本目標である「『人生 100 年時代のフロンティア県』の実現」を、行政運営の面から下支えするため、「香川県行財政改革基本指針－2021－」を見直すこととしました。

総合計画が、県政運営の基本指針として、県が取り組む施策を総合的、体系的に示したものであるのに対し、本指針は、行政運営の基本指針として、県庁の組織運営や人材育成、業務の進め方等の方針を示すものです。

本指針では、行政運営の普遍的な目的を「基本理念」として定めるとともに、５年後の行政運営のありたい姿として「ビジョン」を設定し、ビジョンを実現するための取組みについて示しています。さらに、組織として限られた経営資源を最大限に活用して成果を出していくこと、取組みの実行にあたってマネジメントの手法を用いて進めていくことを念頭に、名称を「行財政改革基本指針」から「行政経営指針」とするものです。

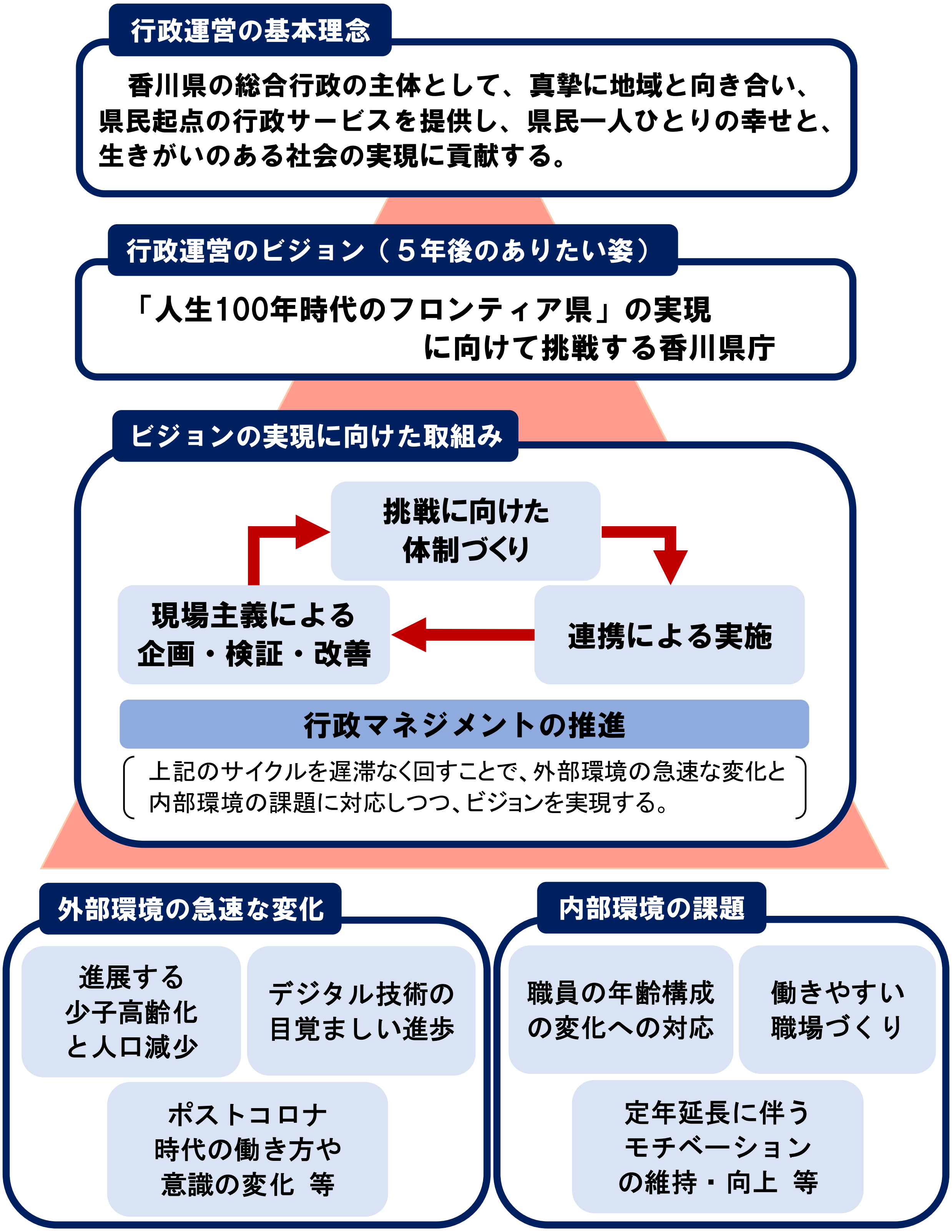
３　計画期間

本指針の計画期間は、令和６年度から令和 10 年度までの５年間とします。
ただし、社会情勢に大きな変化がある場合等は、必要に応じて見直します。

４　進行管理

本指針に基づき、行政経営を適切に進めていくため、具体的な取組み内容を毎年度「実施計画」として取りまとめ、進行管理を行います。

５　指針の全体像



６　本指針とＳＤＧｓとの関係

ＳＤＧｓ（Sustainable Development Goals）は、平成27（2015）年９月、国連サミットにおいて採択された、令和12（2030）年までに達成すべき国際社会全体の開発目標で、「誰一人取り残さない」ことを理念に、17のゴールと169のターゲットで構成されています。

本県の総合計画では、ＳＤＧｓの理念や目標は、本県が取り組む各施策と方向性を同じくするものとしています。本指針は、総合計画の基本目標の実現を、行政運営の面から下支えするものであり、総合計画に記載する各施策の推進を通じて、ＳＤＧｓの理念や目標の達成に繋がるものです。

Ⅱ　行政運営の基本理念とビジョン

１　行政運営の基本理念

県行政の「目的・使命」を明らかにし、職員で共有することにより、職員が同じ方向を向いて仕事をし、職員一人ひとりの力が発揮され、組織全体として成果を上げるため、以下のとおり「行政運営の基本理念」を定めます。

香川県の総合行政の主体として、真摯に地域と向き合い、県民起点の行政サービスを提供し、県民一人ひとりの幸せと、生きがいのある社会の実現に貢献する。

２　行政運営のビジョン（５年後のありたい姿）

香川県庁の目指す将来像を明らかにし、職員で共有するとともに、職員一人ひとりが自分事と捉え、協力して実現していくため、以下のとおり「行政運営のビジョン（５年後のありたい姿)」を定めます。

「人生 100 年時代のフロンティア県」の実現に向けて挑戦する香川県庁

①全ての職員が、主体性と責任感を持って地域課題の最前線に立ち、明日の香川づくりに向けて挑戦している。

②コミュニケーションと交流の活性化によりモチベーションが向上し、人材が育っている。

③仕事と子育て・介護との両立はもちろん、全ての職員が自身の描くライフプランを実現できている。

さらに、行政運営のビジョンの達成度を測り、ビジョンの実現に向けた取組みの企画・検証・改善を行うため、以下のとおり評価指標（ＫＰＩ）を設定します。

【評価指標（KPI）】

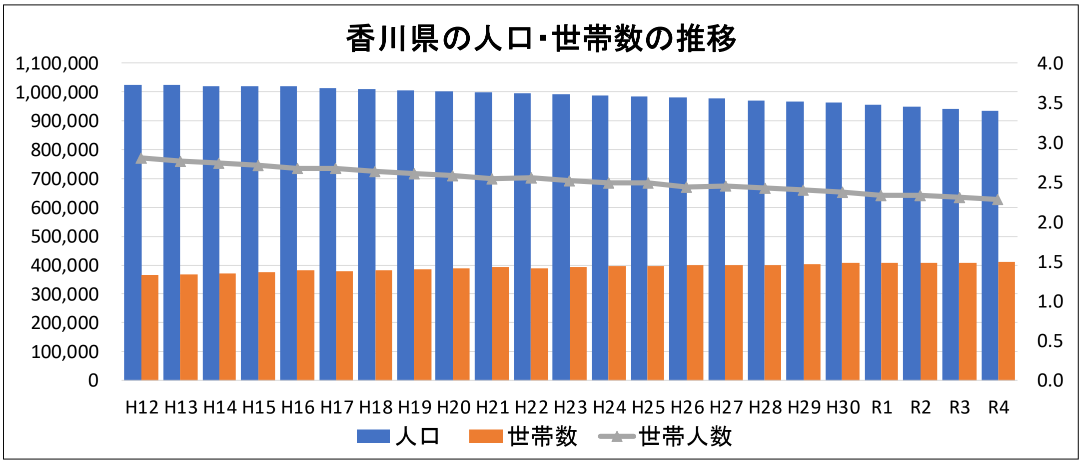
ビジョン	項目	現状 (R4 年度)	ありたい姿 (R10 年度)
①	今の仕事にやりがいを感じている職員	74.6%	100%
	今の職場は挑戦できる風土だと思う職員	54.2%	100%
	今の職場は現場主義の風土だと思う職員	64.7%	100%
	今の職場は他団体と連携・協働を行う風土だと思う職員	55.1%	90%
	将来、グループリーダーになりたいと思う職員	34.2%	50%
	将来、管理職になりたいと思う職員	31.1%	40%
	香川県の人口動態における社会増減(年)	▲621 人	1,000 人
②	県職員として働く中で自身が成長できていると思う職員	78.1%	100%
	所属するグループのコミュニケーションが良好だと思う職員	89.3%	100%
	所属するグループにおいて、担当者以外にも業務内容が共有されていると思う職員	58.4%	100%
	職務遂行に役立つ資格等取得支援件数	35 件	100 件
	知事部局のフリーアドレスの導入所属数	0所属	30 所属
③	ワーク・ライフ・バランスが取れていると思う職員	74.6%	100%
	仕事と子育て・介護の両立ができていると思う職員	72.6%	100%
	今の職場は働きやすいと思う職員	82.6%	100%
	今の職場は業務のデジタル化が進んでいると思う職員	59.6%	100%
	知事部局の用紙購入量(A4換算)	41 百万枚	12 百万枚 (R4 の 7 割減)
	知事部局の月平均超過勤務時間 45 時間超の職員数	239 人 (9.4%)	25 人未満 (1%未満)

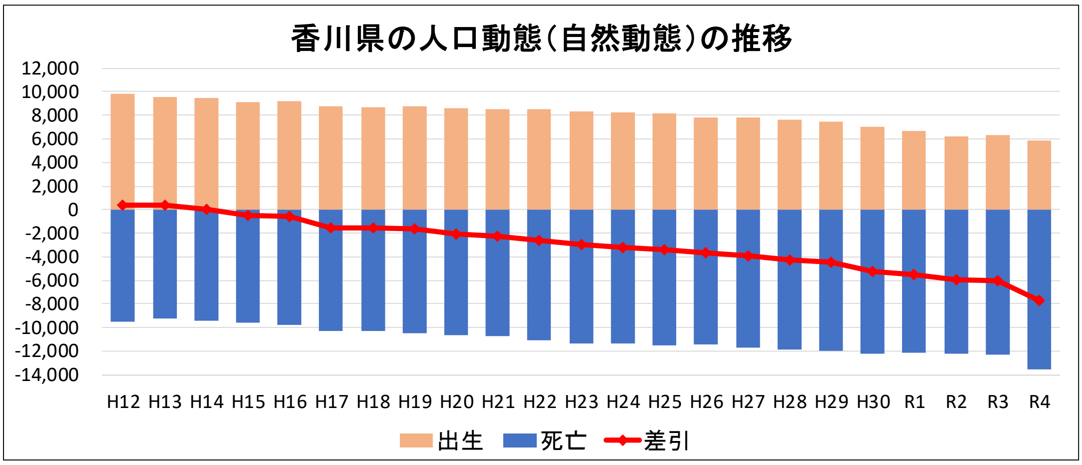
Ⅲ　現状分析

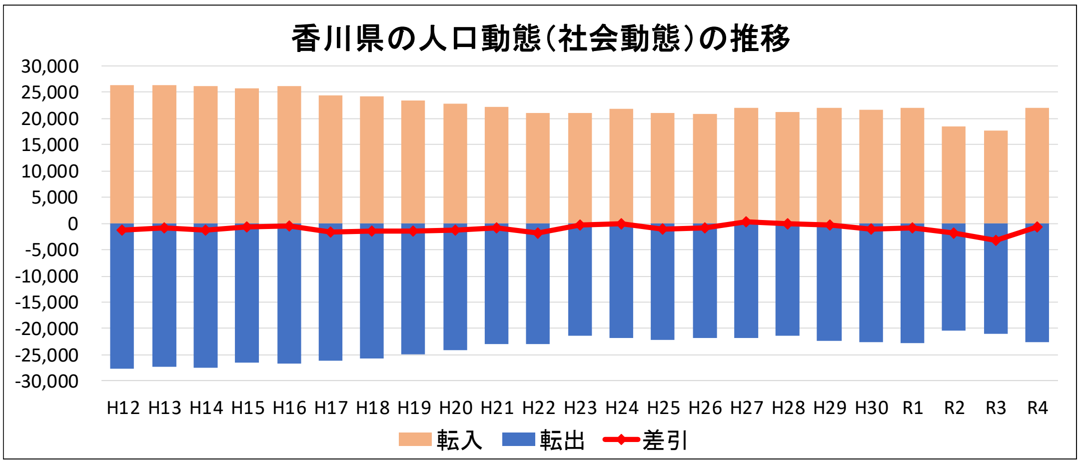
1　外部環境分析

本県の人口は、平成 11 年の 103 万人をピークに減少に転じ、令和４年には 93 万人となっています。減少の要因は、少子高齢化により死亡数が出生数を上回っているためで、近年は死亡数が出生数を大きく超過しています。

一方、世帯数は増加しており、１世帯あたりの人数は減少しています。



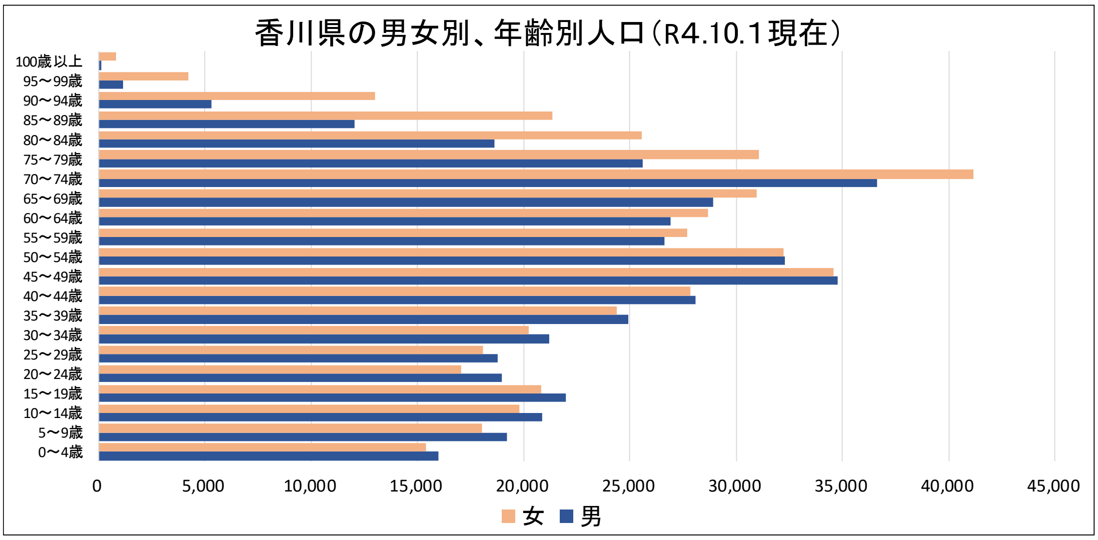




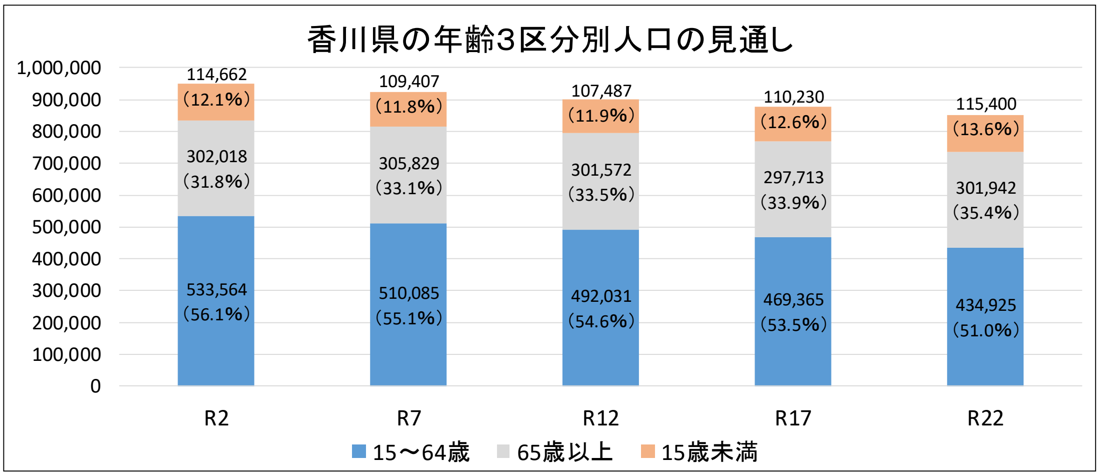
出典：香川県人口移動調査報告

本県の、令和４年 10 月１日現在の５歳階級別年齢構成をみると、いわゆる「団塊世代」を含む 70 歳から 74 歳までの人口が最も多くなっています。令和７年には、団塊世代が全て後期高齢者となるため、社会保障費の増大や医療・介護分野の人手不足が懸念されます。

「かがわ人口ビジョン」に基づく推計では、令和２年から令和 22 年にかけ、15 歳から 64 歳までの生産年齢人口は、大きく減少する見込みです。



出典：香川県人口移動調査報告

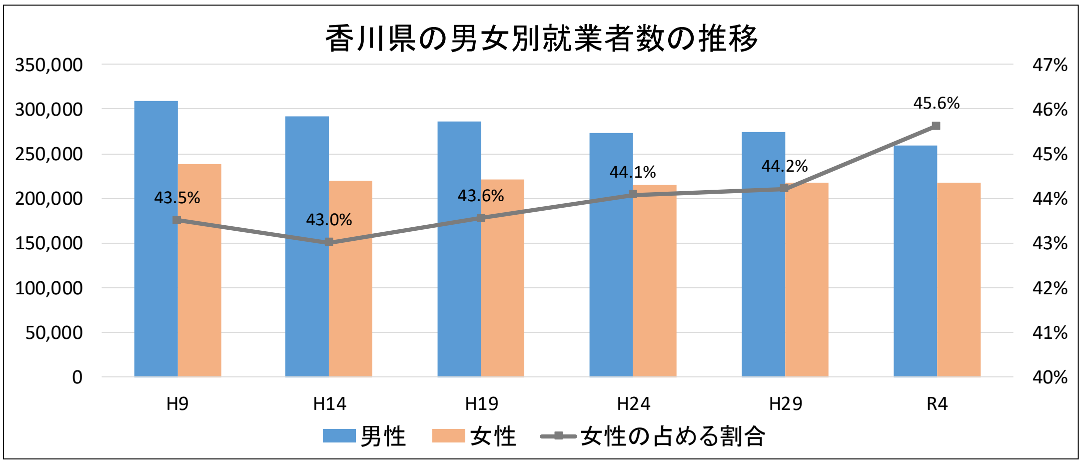


※かがわ人口ビジョンでは R42 年に人口約 77 万人を維持する目標を掲げており、R7 年から R22 年までの推計値は、合計特殊出生率が上昇（R12 年に 1.8 程度、R22 年に 2.07 程度）し、かつ R6 年以降、社会増 1,000 人/年が継続する場合を想定している。

出典：（R2）国勢調査、（R7～R22）かがわ人口ビジョン（令和２年３月改訂版）

生産年齢人口の減少により人材の確保が課題となる一方で、生成ＡＩに象徴されるように、近年のデジタル技術の進歩は目覚ましいものがあります。デジタル技術の利活用により業務を効率化すること、デジタルトランスフォーメーションを推進し、新たなサービスや付加価値を生み出すことが、官民問わず課題となっています。

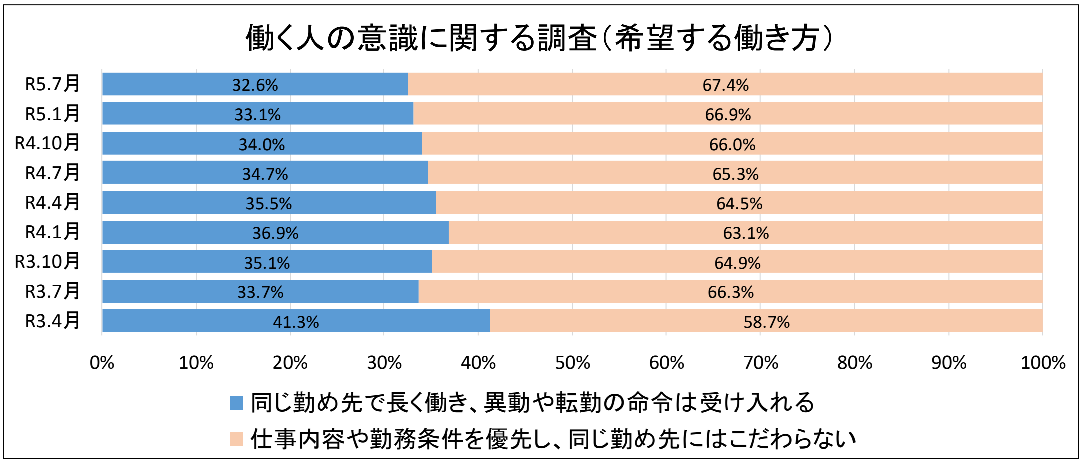
本県の、就業者数に占める女性の割合は年々増加しており、令和４年には過去最高の 45.6%となっています。女性の社会進出に伴い、子育てについて男性の果たす役割は大きくなっており、従業員 1,000 人超の企業では、男性労働者の育児休業等の取得状況の公表が義務付けられるなど、男性の育児参加が求められています。



出典：就業構造基本調査

働き方の変化に目を向けると、新型コロナウイルス感染症を契機として、時差出勤やフレックスタイム制、在宅勤務、フリーアドレスといった、時間や場所に縛られない柔軟な働き方が普及しています。

働く人の意識に関する調査では、日本は長期雇用と引き換えに仕事内容、勤務地の変更を受け入れる「メンバーシップ型雇用」が主流ですが、近年では、欧米企業で一般的な、仕事に人を付ける仕組みである「ジョブ型雇用」を希望する人が増えています。県庁はメンバーシップ型雇用であり、安定した雇用の中で様々な仕事を経験できることが強みですが、専門性の高い人材の確保のため、ジョブ型雇用を取り入れるなど、多様な採用方法やキャリアパターンを提示することも課題となっています。



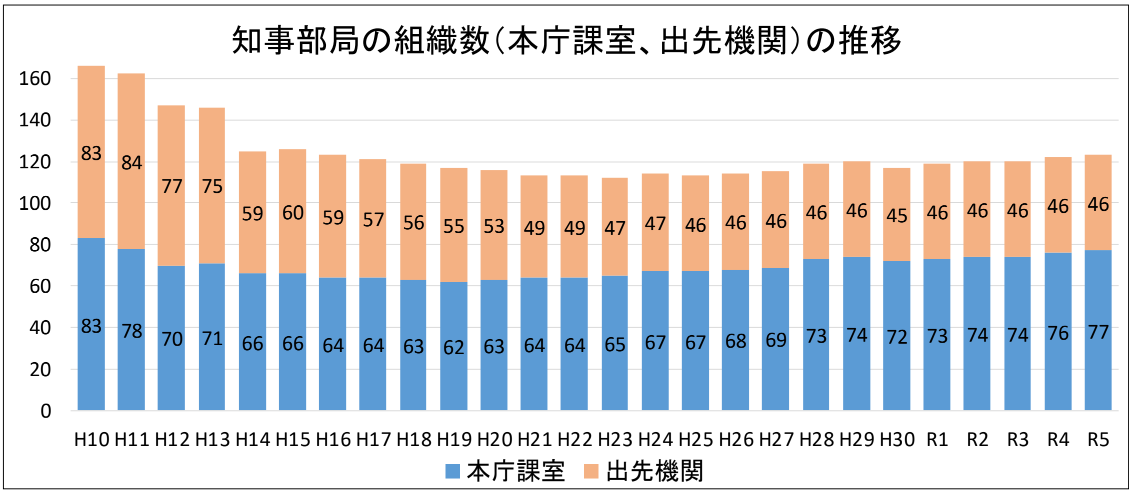
出典：（公財）日本生産性本部「第 13 回働く人の意識に関する調査」

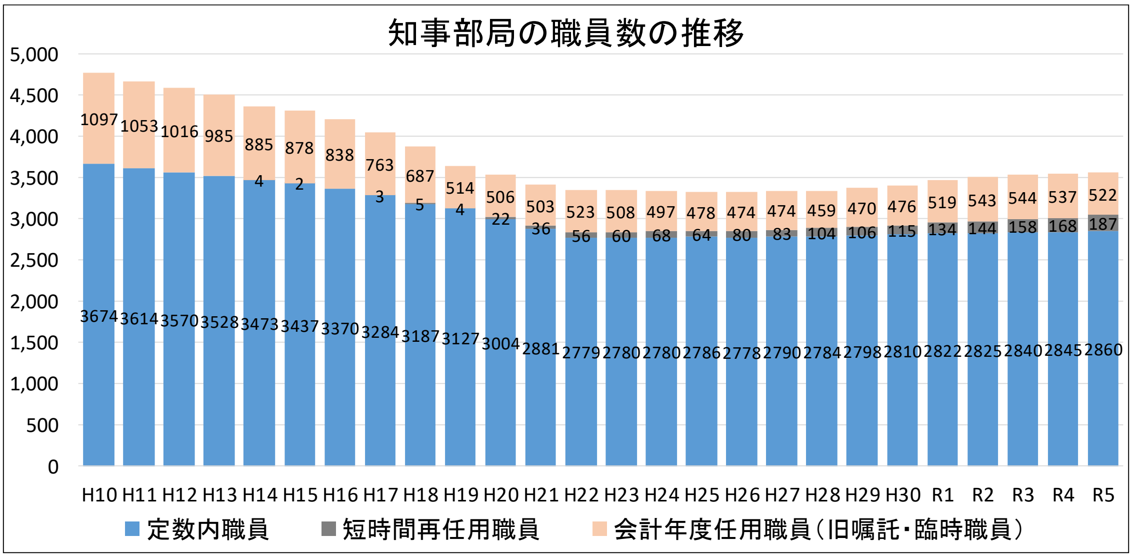
２　内部環境分析

本県では、平成 11 年度から平成 22 年度にかけて「量」の改革に取り組んだ結果、同期間中に本庁の課室や出先機関が減少しており、職員数も大きく減少しています。これにより、令和４年４月１日現在の職員数は、全国一少数となっています。

【本県の行財政改革の取組み】

年度	指針名	テーマ
H7-10	香川県行政改革大綱	地方分権時代にふさわしい行政システムの確立を目指して
H11-14	香川県新行政改革大綱	変革の時代への対応、意識改革から始まるスリムな県庁
H15-19	香川県行財政改革推進プラン	変えます、意識と仕事ぶり
H20-22	行財政改革推進のための基本指針	簡素で効率的な執行体制の確立
H23-27	香川県行財政改革基本指針	県庁力の向上による質の高い県民サービスの提供
H28-R2	香川県新行財政改革基本指針	時代の要請に応えられる行財政運営の確立
R3-R7	香川県行財政改革基本指針-2021-	社会情勢の変化に、「柔軟」かつ「迅速」に対応できる県庁づくり



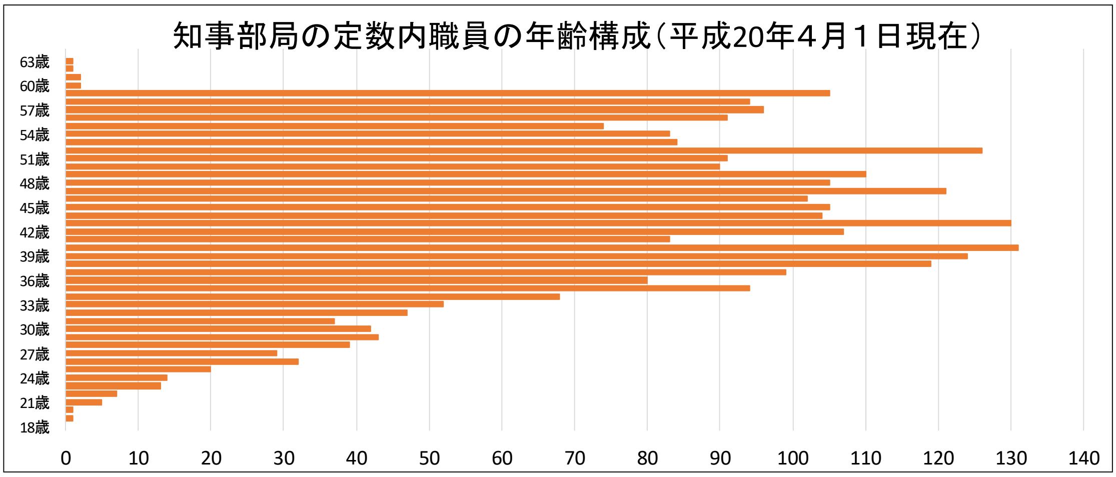


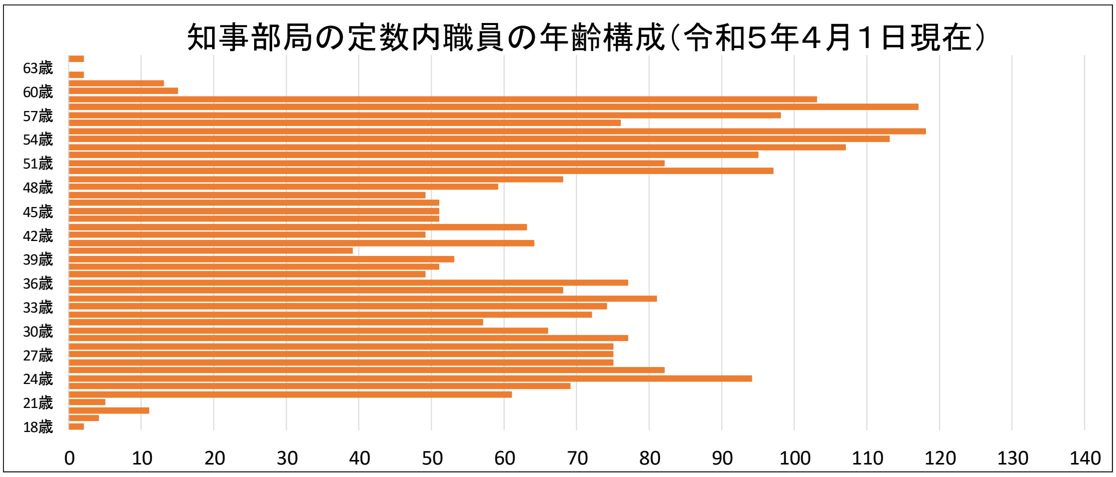
※短時間再任用職員及び会計年度任用職員は短時間勤務の職員も１人として計上

平成 11 年度から平成 22 年度にかけて職員数を削減するにあたり、職員の新規採用を抑制した結果、本県職員の年齢構成には、大きな偏りが生じています。人材育成方針を策定した平成 20 年度は中間層が多く、若年層は少数でしたが、その後 15 年が経過し、現在は高齢層と若年層に２極化し、中間層が少なくなっています。
本県ではグループ制を採用していますが、現在、中間層の減少によりグループリーダーの任用候補者数が少ない状況となっています。さらに若年層が増加した結果、きめ細やかな指導、人材育成が十分にできていないまま、これまで中間層が行っていた業務を行わざるを得ない状況が生じており、若年層の育成が喫緊の課題です。

一方、高齢層については、令和５年度から定年延長制度が段階的に導入され、定年延長が完成する令和 13 年度までは、定年退職者が２年に１回しか出ない状況となります。対象者全員が定年延長により県庁に残る場合、令和 10 年４月には 60 歳を超える職員は 300 人程度と、職員数の１割に上る見通しです。60 歳を超える高齢職員のモチベーションの維持・向上も課題となっています。

若年層の育成や高齢層の活用を効果的に進めていくため、管理職のみならず、グループリーダーやサブリーダーの対象となる中間層においても、マネジメント能力の向上に努めていく必要があります。

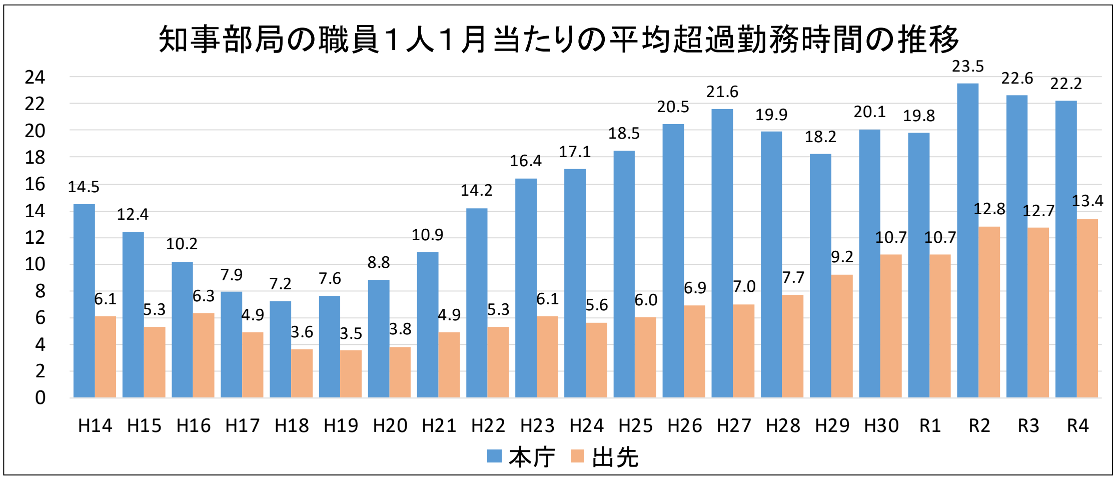


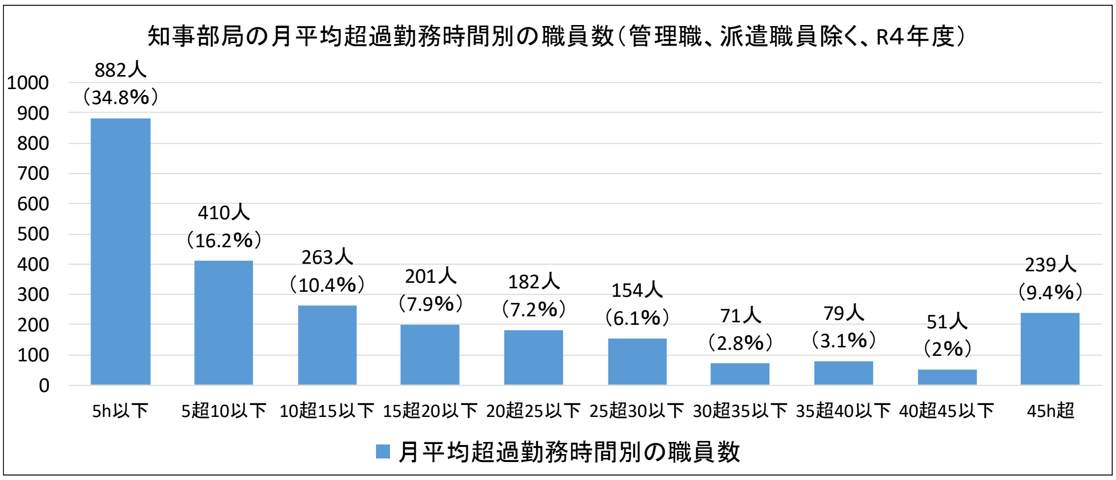


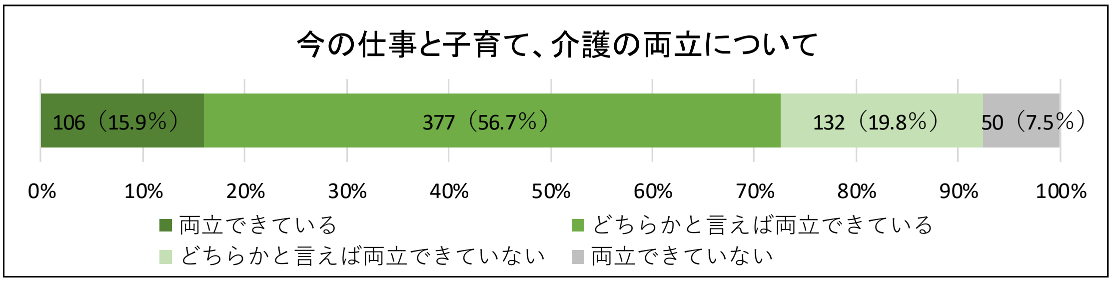
本県では、限られた人員で高度化・複雑多様化する行政課題に対応してきた結果、平成 20 年度以降、職員の超過勤務時間が増加しています。令和４年度の実績では、職員の 51%は月平均超過勤務時間が 10 時間以下であるのに対し、9.4%は 45 時間を超えており、一部の職員に負荷が集中しています。

令和５年２月に実施した職員アンケート調査では、「仕事と子育て・介護の両立ができていない」と回答する職員が、対象職員の 27.3%に上っています。

職員の年齢構成や定年延長を踏まえると、今後、本県では子育てや介護を行う職員が増加すると見込まれ、子育て・介護との両立ができる職場づくりが課題です。そのためには、デジタル技術の利活用等により、業務を効率化するほか、業務が肥大化しないよう、事業を適切にマネジメントすることが必要です。



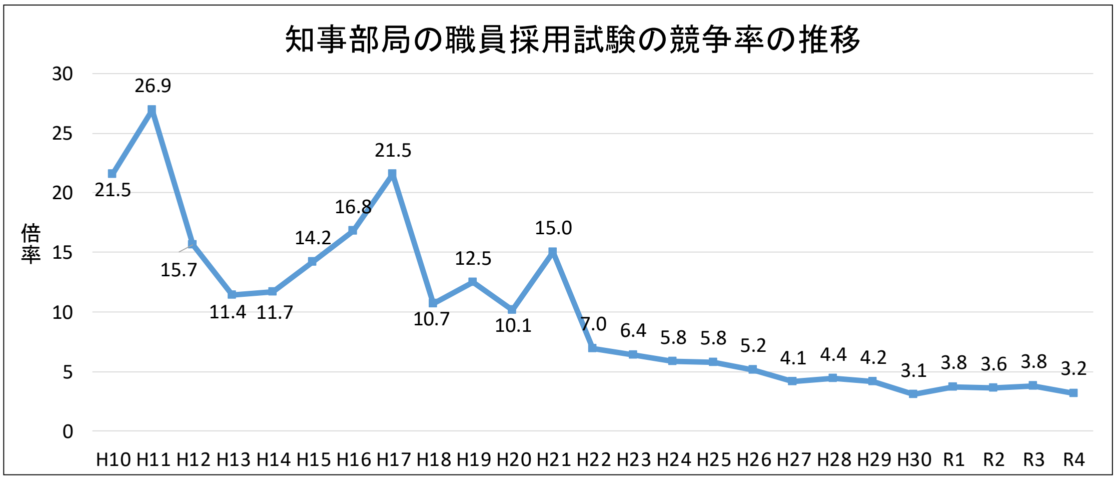


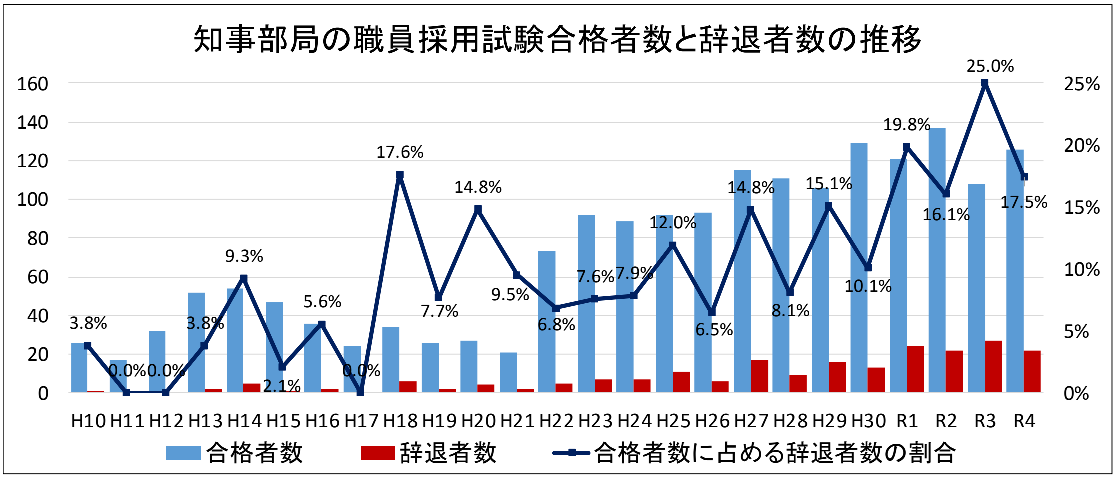


出典：職員の働きやすい職場づくりに向けたアンケート調査（令和５年２月）

職員の採用について、近年、高齢層の退職に伴い新規採用者数が高い水準で推移していますが、少子化による学生数の減少もあり、職員採用試験の競争倍率は年々低下しています。さらに採用試験合格者のうち内定を辞退する者も増えています。

今後も、高齢層の退職に伴い新規採用者数は一定の規模が見込まれており、優秀な人材の確保に向け、若者にとって魅力のある県庁づくりが課題となっています。





３　現状分析のまとめ

県庁を取り巻く外部環境は、少子高齢化の進展や、生成ＡＩ等のデジタル技術の進歩、新型コロナウイルス感染症を契機とした柔軟な働き方の普及、働き方に関する意識の変化など、急速に変化しています。一方、内部環境では、職員の年齢構成の変化に伴う組織運営や人材育成の見直し、子育て・介護と両立できる職場づくり、定年延長に伴う高齢職員のモチベーションの維持・向上、管理職及び中間層のマネジメント能力向上など、課題が山積しています。

こうした外部環境の急速な変化や内部環境の課題に対応しつつ、行政運営のビジョンを実現していくため、「挑戦に向けた体制づくり」、「連携による実施」、「現場主義による企画・検証・改善」の３つの柱による取組みを実施します。この３つの柱は一連のサイクルとなっており、「行政マネジメントの推進」により、このサイクルを遅滞なく回すことで、社会情勢の急速な変化にも適切に対応していきます。

Ⅳ　ビジョンの実現に向けた取組み

行政運営のビジョンを実現するため、以下の取組みを行います。取組みは、制度の所管課だけでなく、管理職やグループリーダーのリーダーシップのもと、職員が一丸となって推進することを基本とします。

取組み内容は、ビジョンを実現するための手段であり、評価指標（ＫＰＩ）によりビジョンの達成度合いを評価しながら、柔軟に見直します。

（★印は特徴的な取組み）

１　挑戦に向けた体制づくり

挑戦に向け、組織体制の構築や人材の確保、職員の育成を行うほか、職員が仕事のやりがいやキャリアを通じた成長を実感できるよう、人材マネジメントの向上に取り組みます。職員がお互いの違いや背景を尊重し、その力を最大限発揮できるよう、働きやすい職場づくりを行います。

１－１　挑戦に向けた組織体制の構築

挑戦に向けた組織の見直しや、適正な定員管理と人員配置を行うほか、職員の年齢構成の変化等を踏まえ、組織運営の見直しを行います。

危機発生時への対応や部局横断的な課題の解決に向け、所属の垣根を越え、柔軟かつ機動的に対応できる業務執行体制づくりを行います。

Ａ　社会情勢の変化に対応した組織の見直し

社会情勢の変化に対応するとともに、変化を機会と捉えて挑戦するため、柔軟かつ迅速な組織の見直しを行います。

Ｂ　適正な定員管理と人員配置

高度化・複雑多様化する行政課題に的確に対応するため、各任命権者において適正な定員管理と人員配置を行います。

知事部局においては、平成 22 年度に定数内職員を 2,800 人体制として以降、全国最小規模の人員体制を維持してきました。今後も、これまでの定員管理を踏まえつつ、高度化・複雑多様化する行政課題に対応できるよう、定数外職員も含めて柔軟な定員管理を行います。

「人生 100 年時代のフロンティア県」の実現に向け、職員が一丸となって取り組むため、県政の重要課題に対しては重点的な人員配置を行うとともに、職員の年齢構成や定年延長の状況、超過勤務やワーク・ライフ・バランスの状況も注視しながら、職員間の業務量平準化の観点も踏まえ、柔軟な人員配置を行います。

C　危機発生時に対応し得る柔軟な組織と業務執行体制

平時には、マニュアルの策定や関係機関との連携体制の構築を行い、危機発生に備えます。階層別研修等を通じ、「危機発生時には県職員が一丸となって対応する」という意識を醸成します。

危機発生時には、県民の生命や財産を守るため、必要に応じて対策本部を設置するとともに、部局横断的な業務執行体制を構築し、迅速に対応します。

D　効果的な組織運営体制の構築

管理職や中間層のマネジメント能力の向上（★）

若年層の育成や高齢層の活用を効果的に進めるため、管理職や中間層のマネジメント能力の向上や、グループリーダーのリーダーシップの発揮に向けた支援などを念頭に、人材育成方針の見直しやグループ制の見直しを行います。

県行政の中心的な役割を担うグループリーダーについては、意欲や能力を有する職員の登用に向け、処遇や任用方法のあり方について検討します。

総合行政の主体として、部局横断的な課題に対応するため、プロジェクトチームの設置など、所属の垣根を越えた連携体制の構築を推進します。

１－２　明日の香川県を担う人材の確保

多様な知識や技術、能力を持った人材を確保するため、採用試験や採用活動の実施方法等について検討します。民間企業や公的機関等で活躍した経験を持つ職務経験者を採用するなど、明日の香川県を担う人材を確保します。

Ａ　採用試験・採用活動の見直し

総合行政の主体である県の仕事の魅力や業務内容、人材育成、働き方改革への取組みなどが、香川県庁で働きたいと考える学生等に伝わるよう、効果的な情報発信を行います。

行政運営の基本理念に共感する優秀な人材を確保するため、社会情勢の変化を踏まえ、採用試験や採用活動の実施方法等について検討します。

Ｂ　多様な人材の確保

高度化・複雑多様化する行政課題に対応するため、民間企業や公的機関等で活躍した経験を持つ職務経験者を採用します。デジタル分野など専門的な知見が求められる場合には、任期付職員を活用するなど、多様な知識や技術、能力を持った人材を確保します。

Ｃ　定年延長への適切な対応

定年延長後の職員が、豊富な知識や経験を生かして活躍できるよう、適正な配置や、学び直しの機会の提供、働きやすい職場づくりなどを行います。

【取組みの評価指標（KPI）】

項目	現状 (R4 年度)
定年まで香川県職員として働きたいと思う職員 （全年齢層の職員）	76.5%
定年まで香川県職員として働きたいと思う職員 （50 歳以上 60 歳未満の職員）	75.8%

Ｄ　インターンシップの実施

香川県庁インターンシップを継続的に実施し、学生に対して総合行政の主体である県庁の仕事に触れる機会を提供します。

参加学生とのコミュニケーションにより学生のニーズを把握し、明日の香川県を担う人材の確保に繋げます。

１－３　プロフェッショナルな職員の育成

多様な背景を持つ職員が、意欲とやりがいを持って活躍できる環境を整備するとともに、管理職やグループリーダーが中心となって、職員一人ひとりのキャリアプランの形成やキャリアプランに沿った成長を支援することで、県民の期待に応えるプロフェッショナルな職員を育成します。

挑戦に向けた意識の醸成や、コンプライアンス意識の徹底など、職員の意識改革にも継続的に取り組みます。

Ａ　人事評価の見える化による人材育成

人事考課制度の見直し（★）

人事考課制度（人事考課・実績考課）を、効果的な人材育成とビジョンの実現に繋げるためのコミュニケーションツールとなるよう、見直しを行います。

人事考課制度や職員育成面談、日々のコミュニケーションを通じて、仕事ぶりに対する評価のフィードバックを行い、考課者と被考課者で認識を共有することで、職員の主体的な成長を促します。

考課者研修の充実等により、考課者の考課能力の向上を図るほか、考課者と被考課者の双方向のコミュニケーションを円滑化することで、職員の人事考課制度に対する信頼性・納得性・透明性を高めます。

【取組みの評価指標（KPI）】

項目	現状 （R4 年度）
信頼性・納得性・透明性のある人事考課・実績考課がなされていると思う職員	56.9%

Ｂ　職員のキャリア開発の促進

庁内ジョブチャレンジ制度の導入（★）

若年層では、計画的な人事ローテーションに加え、新たに庁内ジョブチャレンジ制度（自所属以外の業務経験等を積むことができる制度）の導入などにより、多様な業務を経験することで、総合行政を担う職員としての視野の広がりや、自身の適性に気づく機会を提供し、主体的なキャリアプランの形成を支援します。

中間層以上では、キャリアプランに応じた人事ローテーションに努めるほか、分野毎のスペシャリストとしてのキャリアを選択できる複線型人事管理制度を推進するなど、キャリアプランの実現を支援します。

将来の幹部候補の計画的な育成に向け、管理職や中間層のマネジメント能力を高める取組みを行い、個々の職員の成長を促し、ビジョンの実現に繋げることができるマネジメントのプロを育成します。

Ｃ　研修機会の充実

初任者研修や主任研修、新任所属長研修などの階層別研修を充実し、職階ごとに求められる能力等の習得を支援します。

職員一人ひとりのキャリアプランの実現に向け、職員研修の充実や受講しやすい環境整備を図るほか、職務遂行に役立つ資格等取得支援などにより、職員の主体的な学びを支援します。

Ｄ　職員の意識改革

階層別研修等を通じ「行政運営の基本理念」について周知徹底します。さらに、担当者には、県の仕事は「ボトムアップ」であり、県民に最も近い担当者が施策立案の起点になることを、管理職やグループリーダーには、部下のキャリアプランの形成や成長を支援するとともに、意欲や主体性を引き出す「マネジメント」の重要性を、周知徹底します。これらにより、職員が前例踏襲や指示待ち、セクショナリズムに陥らず、県民の声の受け手であることを自覚し、意欲を持って主体的に挑戦するよう、意識改革を行います。

本県では、過去に大規模な産業廃棄物の不法投棄問題や、組織的な公金の不正使用問題等により、県民の信頼を大きく損なった経緯があることを踏まえ、引き続き「香川県職員行動指針 10 カ条」などのツールも活用し、コンプライアンス意識やコスト意識の徹底を図ります。

【参考：香川県職員行動指針 10 カ条】

香川県
職員行動指針
10カ条▶

1 県民本位・地域本位
縦割り行政を打破し、県民の視線で考えよう。国や他県にとらわれず、県民にとって、香川県にとって、今何が必要であるかを真剣に考えよう。

2 改革姿勢とチャレンジ精神
失敗を恐れず挑戦し、挑戦する姿勢を評価しよう。前例・横並びや旧弊を打破し、仕事の進め方など些細なことでも改善しよう。

3 公金の大切さとコスト意識
公金は県民から預かっているものであって一円たりとも無駄にしてはならないことを常に認識しよう。経営感覚を持って最少の経費で最大の効果を上げるため、時間もコストとの意識を徹底し仕事の効率化を図ろう。

4 現場主義
現場は情報と知恵の宝庫であることを認識しよう。自ら現場に出向いて積極的に声を聴き、行政ニーズを肌で感じよう。

5 オープン
原則公開を徹底し、悪いことこそオープンにして改革のバネにしよう。県民、職員にオープンな政策立案・執行を進め、透明性が高く風通しのよい県庁をつくろう。

6 目的意識
漫然と日々の仕事に追われることなく、目的意識を持って仕事に取り組もう。目標設定と目標管理によって、計画的かつスピーディーに仕事を進めよう。

7 成果主義
業務自体を目的化することなく、常にその先にある真の行政目的を見極めよう。形式より実質が大切であり、成果とは実質により評価されるものであることを認識しよう。

8 主体性と責任感
人に言われるのを待つのではなく、自ら考えてぶつかっていこう。問題解決の先送りは百害あって一利なし、悪い情報ほど早く上司に報告して迅速に対応しよう。

9 自己啓発と健康管理
広い視野と柔軟性を身につけることはもちろん、自分の得意な分野を持ってスペシャリストになろう。健康こそ業務遂行の基礎であり、心身の健康管理についても自らの課題として常に心がけよう。

10 地域とともに歩む
職場を離れても、県民から見れば県職員であることを自覚しよう。地域活動や県民運動などに積極的に参加し、一県民としても郷土香川の発展に貢献しよう。

１－４　職員の働きやすい職場づくり

職員がお互いの違いや背景を尊重しつつ、その能力を最大限発揮できるよう、ワーク・ライフ・バランスの推進や、職員の安全衛生・健康管理体制の整備、ハラスメントのない職場づくりを行います。

職員が意欲や主体性を持って生き生きと働けるよう、コミュニケーションが活性化する職場づくりを行います。

Ａ　ワーク・ライフ・バランスの推進

時差出勤や在宅勤務等の柔軟な働き方の推進(★)
男性職員の育児休業等の取得の推進(★)

職員の年齢構成から、今後、育児・介護を行う職員が増加すると見込まれることを踏まえ、職員の超過勤務の削減に努めるほか、時差出勤や在宅勤務に加え、より柔軟な働き方についても検討します。さらに、研修等を通じた意識改革を進め、職員のワーク・ライフ・バランスの実現を支援します。

男性、女性ともに自身のキャリアプランをあきらめることなく、必要なときに育児・介護ができる環境を整備するとともに、育休職員等が円滑に職場復帰できるよう支援を行います。特に、男性職員の育児休業等の取得について、より一層推進します。

【取組みの評価指標（KPI）】

項目	現状 （R4 年度）
今の職場は女性が活躍できる職場だと思う職員	81.5%

【取組みの評価指標（KPI）】

項目	現状 （R4 年度）	目標値 （R6 年度）
男性職員の育児休業取得率（１週間以上）	39.8%	85%
男性職員の育児休業取得率（１か月以上）	22.3%	50%

※目標値は「香川県特定事業主行動計画 2020-2024 香川県庁未来を育てる子育て応援プラン」の目標

Ｂ　職員の安全衛生・健康管理

職員一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮できるよう、職場の安全衛生の確保や心身の健康の維持向上に取り組みます。具体的な取組みは、別途作成する「職員安全衛生管理事業計画」に基づき実施するほか、メンタルヘルス対策は「香川県職員心の健康づくり計画」に基づき実施します。

職員の心身の健康と安全に悪影響を与える長時間労働を防ぐため、適切なマネジメントを行うとともに、年次休暇の取得を促進します。

Ｃ　ハラスメントのない職場づくり

セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメント、妊娠、出産、不妊治療、育児又は介護に関するハラスメントなどは、職員の働く権利を侵害するとともに、公務能率や士気の低下、職場における円滑なコミュニケーションの阻害など、極めて大きな悪影響を及ぼします。これらの防止に向け、階層別研修等により意識啓発を図るほか、各種相談窓口を相談しやすいものにするなど、予防と対応の両面から対策を講じます。

問題となっている不当要求対策についても、職員が安全・安心に業務に取り組めるよう、所属の主体的な取組みを支援するとともに、職員の心理的支援を行うなど、対策を講じます。

Ｄ　コミュニケーションが活性化する職場づくり

フリーアドレスの導入（★）

職員が意欲を持って主体的に働くためには、言いたいことが遠慮なく言えるなど、安全・安心な職場であることが必要です。管理職やグループリーダーが中心となって、職員間のコミュニケーションを活性化し、相互理解を深めることで、風通しが良く心理的安全性の高い職場づくりを行います。

職場のコミュニケーションの活性化に向け、職員のコミュニケーション能力の向上を図る研修やブレインストーミングの手法を用いた企画立案の推奨、フリーアドレスの導入を行うほか、所属の垣根を越えた職員の交流を増やすため、庁内ジョブチャレンジ制度の導入や、テーマを設けた意見交換会等を実施します。

２　連携による実施

施策の実施にあたり、小規模な本県がより良い成果を上げるため、市町や他県、民間等との連携・協働による実施に努めるほか、デジタル技術の利活用により、県民の利便性の向上や、施策の効果的・効率的な実施に努めます。

２－１　連携による県民サービスの向上

高度化・複雑多様化する行政課題に対して、効果的・効率的に県民サービスを提供するため、市町や他県、民間等との連携・協働を進めます。適切な役割分担のもと、関係者とともに施策を進めていける職員を育成するほか、時代の変化に対応した県民サービスの提供を行うため、外部委託等を活用します。

Ａ　所属の垣根を越えた連携の推進

総合行政の主体として、部局横断的な課題や、複数の所属で対応したほうが効果的・効率的な課題への対応にあたっては、プロジェクトチームの設置や庁内ジョブチャレンジ制度の導入などにより、所属の垣根を越えた連携を推進します。

Ｂ　市町との連携の推進

人口減少が進む中､今後も行政サービスを効果的･効率的に提供するとともに、新たな課題に対しても、主体的に挑戦していけるよう、県と市町の柔軟な連携をより一層推進します。

Ｃ　多様な団体との連携・協働の推進

広域化・高度化・複雑多様化する行政課題に取り組むため、四国や瀬戸内の各県をはじめとする他県、大学等、地域団体、民間等との連携・協働を進め、施策の効果的な実施に努めます。

Ｄ　社会情勢の変化を踏まえた外部委託等の活用

社会情勢が変化する中、効率的なサービスの提供やサービス水準の向上など、民間の知識やノウハウの活用による効果が期待できる事業については、外部委託を進めます。

新たに施設を設置する場合は、指定管理者制度など民間活力を導入することを基本とします。指定管理者等の更新にあたっては適切に評価・検証を実施し、次回選定の是非や選定にあたっての公募条件､業務内容等に検証結果を活用します。

２－２　デジタル技術の利活用による業務改革

県民にデジタル社会の恩恵が行きわたるよう、デジタル技術の利活用によるサービスの向上を図ります。デジタル技術の利活用による業務改革により、定型的な作業時間を短縮し、職員は企画立案や県民への直接的なサービス提供など、職員でなければできない業務に注力することで、職員の負荷軽減とサービスの向上を図ります。

Ａ　デジタル技術の利活用によるサービスの向上

県民の利便性向上や、効果的・効率的なサービス提供の観点から、行政サービスのオンライン化やキャッシュレス化、効果的な情報発信を行います。

オンライン化等を妨げる要因となる書面規制、対面規制などの、いわゆる「アナログ規制」については、国の動向を踏まえ、点検・見直しを行います。

マイナンバーカードを活用し、県民一人ひとりのニーズに応じた行政サービスの向上を図ります。

Ｂ　デジタル技術の利活用による業務の効率化

生成ＡＩ・ノーコードツールなどのデジタル技術の活用（★）

限られた人員で高度化・複雑多様化する行政課題に対応するため、生成ＡＩやノーコードツールなどのデジタル技術やサービスを積極的に導入・活用します。

単なる業務のＩＴ化、ペーパーレス化に終始するのではなく、行政手続きの利便性向上や行政運営の簡素化・効率化を図るため、抜本的な業務プロセスの改革に取り組みます。

デジタル技術等の導入の企画段階から、外部専門人材の専門的かつ全庁的見地からの支援や助言を受けることで、経費の圧縮と効果の最大化を図ります。

Ｃ　庁内のデジタル環境の整備

業務のデジタル化、ペーパーレス化をより一層推進するため、新たなツールの導入や端末等の処理能力の向上､通信回線の高速化､データ保存容量の拡充など、庁内のデジタル環境の整備を行います。

民間等との連携・協働のために円滑なデータのやり取りができるよう、インターネットと分離された現行のネットワーク構成の抜本的な見直しや、情報共有や共同編集が一元的に行えるツールの導入などについて、検討を行います。

Ｄ　デジタルリテラシーの向上

全ての職員が、情報とデジタル技術を適切かつ効果的に活用して行政運営を行えるよう、研修等を通じてデジタルリテラシーの向上を図ります。

３　現場主義による企画・検証・改善

行政サービスが、真に県民一人ひとりの幸せや、生きがいのある社会づくりに繋がるよう、現場主義に立って企画・検証・改善を行います。

県民に近い立場で仕事をする現場の職員が、より円滑に業務ができるよう、現場主義に立った改善を行います。

３－１　現場の声やデータに基づく企画・検証

職員が、現場の声を積極的に聞くことや、データの収集・分析により、行政ニーズを把握することで、現実的で具体的な施策の企画・検証を行います。

Ａ　現場の声を聞く取組み

地域社会貢献に繋がる兼業の推奨（★）

職員が、施策を企画・検証するにあたり、積極的に現場に足を運び、現場の声を聞くよう、階層別研修等を通じて意識の醸成を図ります。

職員が現場で県民の声を聞く機会とするため、ボランティア活動や地域活動などへの参加を促します。さらに、地域社会貢献に繋がる有償の兼業については、地方公務員法上、公務に支障がないことや利害関係がないことなどを前提とした許可制とされていることに留意し、推奨する活動の範囲の提示を行います。

県の人事管理や組織運営について、現場の職員の声に基づいて改善を図るため、職員アンケート調査の定期的な実施や、テーマを設定した意見交換会の開催など、職員の声を聞く取組みを実施します。

Ｂ　データに基づく実態の把握

職員が、施策を企画・検証するにあたり、適切にデータを収集・分析して実態の把握を行うよう、研修等を通じて、職員の情報活用能力の向上を図ります。

行政が保有するデータは、可能な限りオープンデータとして公開するとともに、行政の保有するデータだけでなく、民間のものを含め地域の様々なデータを活用し、効果的にデータ連携を行うことで、デジタルトランスフォーメーションを推進し、新たな価値の創出に繋げます。

３－２　現場主義による改善

県民に近い立場で仕事をする現場の職員が、より円滑に業務ができるよう、現場の声を聞きながら改善を行うほか、必要に応じて現場への権限移譲を推進します。

Ａ　現場の業務改善

現場の業務がより円滑に進むよう、積極的に現場の職員の声を聞きながら、必要な改善を行います。

事務処理の効率化に向けた現場の業務改善として、３Ｓ（整理・整頓・清掃）運動を推進するほか、前任者からの事務引継ぎの適正化、分かりやすい業務マニュアルの作成、改善事例の共有などを行います。

【取組みの評価指標（KPI）】

項目	現状 （R4 年度）
今の所属に配属されたとき前任者から十分な引継があったと思う職員	56.4％

Ｂ　権限移譲の推進

職員が主体的・効率的に業務を行えるよう、より現場に近いところで意思決定を行うことが望ましいものについては、積極的に権限移譲を行います。

県と市町との役割分担において、市町で行うほうが、県民の利便性の向上に資するなど、効果的・効率的な業務については、市町と十分に協議を行った上で、県の権限を市町に移譲することを検討します。

4　行政マネジメントの推進

「挑戦に向けた体制づくり」、「連携による実施」、「現場主義による企画・検証・改善」の取組みを一連のサイクルとして捉え、県全体、あるいは各所属において、一人ひとりの職員が意識し、遅滞なく回していくことで、外部環境の変化や内部環境の課題に対応しつつ、行政運営のビジョンの実現を目指します。

県民の信頼と期待に応えるとともに、限られた資源を最大限活用して成果を出していくため、各種マネジメントの向上に取り組みます。

A　組織のマネジメント

行政運営の基本理念とビジョンに加え、各所属の基本理念や目標の設定を推進し、業務遂行上の判断基軸を明確にすることで、前例踏襲や指示待ち、セクショナリズムといった組織風土に陥ることなく、「人生 100 年時代のフロンティア県」の実現に向けて挑戦する組織を作ります。

管理職やグループリーダーが中心となって、年間スケジュール表等を活用した業務の「見える化」を推進し、業務の属人化の防止や、柔軟な業務配分の見直しに繋げるなど、組織マネジメントの向上に取り組みます。

法令等の遵守と適正な業務執行に向け、「香川県内部統制基本方針」に基づき、内部統制を効果的に推進することで、組織のガバナンスの強化を図ります。

【取組みの評価指標（KPI）】

項目	現状 （R4 年度）
今の業務で年間スケジュール表を作成している職員	57.7%

B　事業のマネジメント

限られた人員と財源で、新たな行政課題にも対応していくため、業務が肥大化することのないよう、施策の有効性の観点から、事業については絶えず見直しを行います。事業の実施方法についても、より効果的・効率的なものとなるよう、絶えず見直しを行うなど、事業を適切にマネジメントします。

C　施設のマネジメント

県有公共施設等の老朽化が進み、今後、多額の更新費用を要すると見込まれることから、公共施設等の総合的な管理を推進し、財政負担の軽減と平準化を図ります。さらに、未利用地の処分・利活用にも取り組みます。具体的な取組みは、別途作成する「香川県県有公共施設等総合管理計画」に基づき実施します。

Ｄ　財務のマネジメント

県民生活や県内経済への影響等に留意しながら収支均衡を図るとともに、社会経済構造の変化を踏まえ、限られた財源を効率的に活用することにより、持続可能な財政運営を進めます。具体的な取組みは、別途作成する財政運営の方針及びこれに基づく各年度の予算編成方針に基づき実施します。