

成果志向型の組織のあり方について

(第4回経済財政会議)

平成25年8月19日

広島県

目指す姿

- 県民の信頼と負託に応え、地域の価値を高めるという点で、どの都道府県にも負けない取組をする 《日本一強い県庁》

✓求められる要件

～成果志向型の組織

- 全職員が共通の価値観を正しく深く理解し、それぞれの職場で実践する組織
- 多様な経験やスキルを持ち、常に向上を目指して、自律的に取り組む人材で構成される組織
- 目標達成に向けて、組織(局・課等)の枠に捉われず、全体最適を目指して連携・協働する組織

組織を構成する要素

優れた組織とは

ハードとソフトの各要素がお互いを補い、強め合いながら、全体で最大の力を発揮して戦略の実行に向かっている組織

構成要素	
ハード Soft	戦略 (Strategy) 目標達成のシナリオ ・資源の配分, 配置 ・競争相手との差別化 等
	組織機構 (Structure) 戦略実行のための組織 ・事業部制, 機能別 ・分権組織, 集権組織 等
	制度・システム (System) 組織の運営制度 ・意思決定や伝達のルール ・評価制度, 予算制度 等



地域の価値向上

成果志向型の組織
~ 成果の最大化に向けて ~



執行体制の整備

構成要素

4つの S	共通の価値観 (Shared value)	組織の理念・共通認識 ・組織の使命・行動指針 ・個人の目標との結びつき 等
	組織風土 (Style)	組織の文化・相互関係 ・経営陣の行動スタイル ・内部コミュニケーション 等
	スキル・能力 (Skill)	組織・職員に必要な能力 ・組織の得意分野 ・新たに必要能力開発 等
	多様な人材 (Staff)	戦略を実行する職員 ・求める人材 ・適材適所の配置, 育成 等

価値観の徹底

人材マネジメントの
質の向上

これまでの主な取組

構成要素	取組状況	
戦略 <i>(Strategy)</i>	未来チャレンジビジョン 県政運営の基本方針	行政経営刷新計画 中期財政健全化計画
組織機構 <i>(Structure)</i>	経営戦略組織の新設 プロジェクト・チーム方式の導入 局-部-課(3層構造)から 局-課(2層構造)への見直し	特定の任務に応じた幹部職員 (部長)の配置 政策監の配置による現場機能強化
制度・システム <i>(System)</i>	経済財政会議 経営戦略会議 経営戦略スタッフ会議	目標管理・評価システム ベストプラクティス 職員提案制度 施策マネジメント マネジメント・アカウンティング 事業レビュー

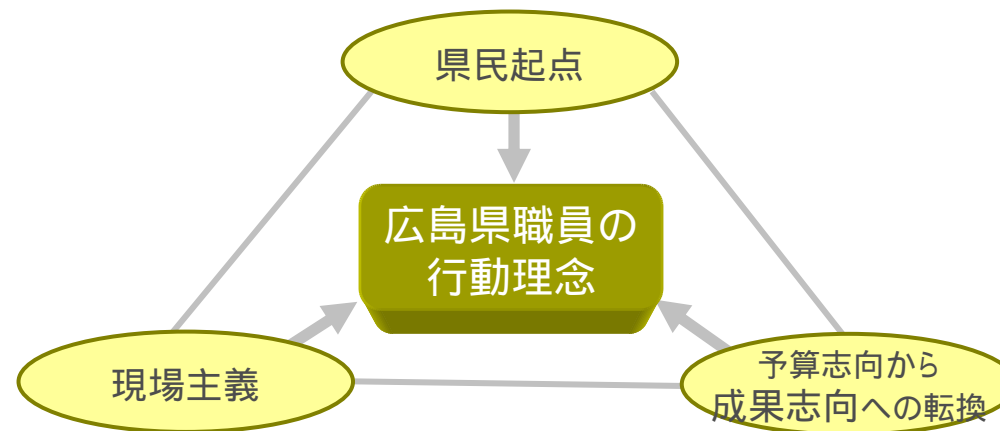
構成要素	取組状況	
共通の価値観 <i>(Shared value)</i>	3つの視座 広島県職員の行動理念	職員研修(知事討論) 知事による職場訪問 (地方機関, 事業課)
組織風土 <i>(Style)</i>	知事メッセージの発信 知事・若手職員の昼食懇談 職員用SNSの開設	
スキル・能力 <i>(Skill)</i>	成果マネジメント(局長) 目標管理・評価システム[再掲]	派遣研修(民間等) マネジメント研修 研修センター研修の充実
多様な人材 <i>(Staff)</i>	社会人採用 外部専門家の活用(広報総括監, CIO, 客員スタッフ等) 人事交流(国, 市町)	

成果志向型の組織に向けた3つの論点

➤ 価値観

共通する価値観の徹底 (3つの視座, 職員の行動理念)

- 行政運営の全ての判断基準となる価値観が全職員に浸透し, 一人ひとりが県としての存在意義を理解した上で, この価値観が日々の「思考」や「行動」に直接結びつき, 習慣化されるために, 今後, どのような取組を行っていくべきか。



➤人材マネジメント

多様な人材を活かし、組織の力を引き出す人材マネジメント

- 社会経済環境の変化に柔軟に適応し、限りある人的資源で最大の成果をあげるためには、人材の多様性を活かすとともに、個々の能力やスキルの向上を図るべきであり、そのための人材マネジメントはどうあるべきか。

➤組織機構

環境変化に柔軟に対応できる組織機構のあり方

- 社会経済環境の変化に応じ、中長期を展望した成長戦略を効果的に展開するためには、施策を実行する組織面でも「成果 / 実績」を重視し、従来型の組織の壁を越えた執行体制の見直しを行うべきであり、そのための最適な組織機構はどうあるべきか。

共通する価値観の徹底 (3つの視座, 職員の行動理念)

行動理念 = 組織の存在目的を達成し続けるため, すべての職員が日々の業務遂行に当たって判断の拠り所として, 守るべき価値基準や行動指針

経緯

平成22年3月策定

策定の
意義

職員全員の参画により, 改めて, 文字にして「見える化」し, 日々の業務において職員一人ひとりが理解, 共有, 実践することにより, 職員全員が一丸となっていく

目指す
姿

行動理念が組織文化になる

(行動理念が習慣化され, 暗黙の了解として, 職員全員が行動できるようになる)

「強い県庁」の実現
につながる

広島県職員の行動理念

私たちの使命

私たちの使命は, 県民の信頼と負託をすべての出発点とし, 社会を構成する様々な主体と連携しつつ, 地域社会全体の価値を高め, 発展させ, 将来にわたって, 広島に生まれ, 育ち, 住み, 働いて良かったと心から思える広島県を実現していくことです。

私たちの価値観と行動指針

私たちは, 広島県を愛し, 誇りを持ちます。

私たちは, 県民のために存在します。

私たちは, 高い志と責任感を持って誠実に行動します。

私たちは, 率直かつ積極的に対話します。

私たちは, 現実を直視し, 変化に対応します。

私たちは, 変革を追求し続けます。

私たちは, 成果にこだわり続けます。

現状と課題

行動理念について、職員の認知はあるものの、内容の理解や日々の業務における実践については不十分であり、「行動理念」が、十分に浸透しているとはいえない状況にある。

これまでの取組に加え、職員の理解度を高め、実践につなげるための更なる取組が必要

これまでの取組

理解促進

見える化

- ✓ 携帯カードの職員への配布，ポスターの掲出 等

理解促進

- ✓ 各所属での唱和，研修等での知事講話職員説明会 等

実践の推進

行動事例の収集

- ✓ 行動理念等に沿った行動事例を収集し，特に優良な事例を「月間ベストプラクティス」として決定，共有

目標申告成果評価

- ✓ 各職員による勤務成績に係る自己申告での振り返り

+

今後の取組

✓ 管理職向け研修会の実施

ねらい	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職が行動理念等に対する正しい理解・共通認識を持つ。 ・管理職としての対応策を検討し，職員の実践への誘導に結び付けるきっかけにする。
対象	<ul style="list-style-type: none"> ・本庁の管理職（課長級） ・地方機関の管理職（課長級）
実施方法	<ul style="list-style-type: none"> ・行動理念等についての解説（考え方，誤解しやすい点等を中心に説明） ・グループ討議による議論（演習例題を用いて，行動理念等から見た誤り等を議論）

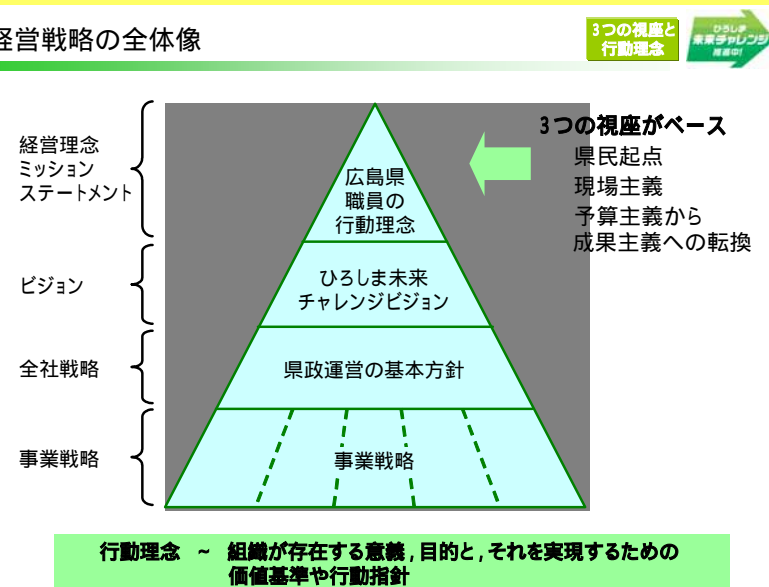
参考：行動理念のアンケート(H24実施)の状況

実施概要

- ビジョンを推進する上で踏まえるべき県職員としての基本的な視点である「3つの視座・行動理念」について職員の理解を深め、県庁全体のビジョンの推進力を高めるため、平成24年7月～10月に、全職員を対象として、順次、広島県の経営戦略の考え方と実践事例についての対面的な説明会を実施し、その中で行動理念に係るアンケートを実施した。
(実施回数:54回,参加者:3,411名,アンケート回答数:2,653名)

《説明内容》

経営戦略の全体像



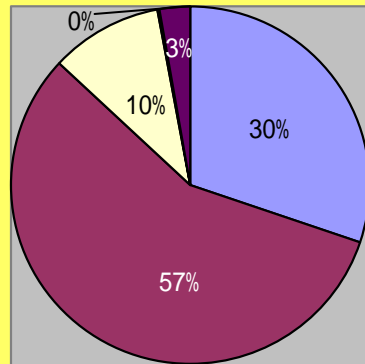
<主な説明内容>

- 行動理念，ビジョン，県政運営の基本方針の下，各行政分野の事業戦略が展開される。
- 組織がその潜在力を100%発揮するためには組織の存在意義や目的，価値観を共有することが重要であり，これらを明らかにし，目標に向けて価値基準や目的の実現に向けて組織の力を結集することが必要。

《質問とアンケート結果(H24年7月～10月)》

Q: 施策推進における基本的視点(3つの視座と行動理念)について

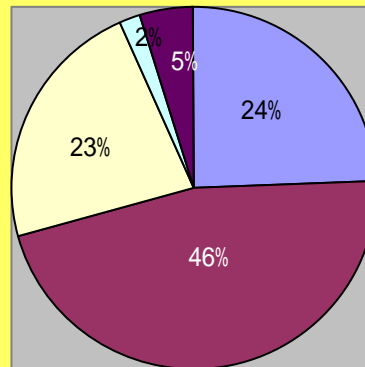
【本庁】



【主な意見】

- ✓ 3つの視座と行動理念の実行が評価される文化が醸成されていないと感じる。
- ✓ 経営戦略の全体像については、概ね理解していたが、日常では、つつい目先の事への対応に追われ、正直意識することがなかった。改めて今後の仕事への取組に道筋がみえた気がする。
- ✓ 行動理念、チャレンジビジョン、そして戦略の関係について再確認できた。
- ✓ 経営理念を即座に業務に反映していくことはできないが、日常の業務を積み重ねることが最終的に大きな成果になることを思い、日々実践していきたい。

【地方機関】



【主な意見】

- ✓ 本当に3つの視座・行動理念がベースとなった施策になっているか少々疑問。事業の進め方が、いまだに予算主義なのではとってしまうのが実態。
- ✓ 唱和は、正直なところ違和感がある。
- ✓ 出先機関では行動理念の唱和が実施されていない。同じ目標を持つ我々ができる行動は共に行うべき。
- ✓ 県職員の行動理念は我々を5歳児並と見なしている。
- ✓ 職場でも県民満足度の向上を目標に取り組んでいるが、引き続き前向きに取り組みたい。
- ✓ 経営理念と現在携っている事業のひも付けを考える契機になった。
- ✓ 地方機関では3つの視座と行動理念は、あまり浸透していないので、自分の仕事を進める上で、意識啓発が進んだ。

■ 理解し行動している

■ 理解はしているが、行動は出来ていない

■ 余り理解していない

■ 理解していない

■ 無回答

多様な人材を活かし、組織の力を引き出す人材マネジメント

人材マネジメントの課題認識

成果志向型の組織に必要な多様な人材の供給が、必ずしも十分に機能していないのではないか。

背景・要因

本県が求める人材の能力や資質について、より具体的な整理ができていない。

採用段階から長期的な視点で人材をストックし、活用していくマネジメント・システムが不十分である。

派遣研修を含めた研修全般に戦略的な視点が不足し、能力開発やキャリア形成が中途半端な状況となっている。

人事異動は、2～3年の異動サイクルを前提とした画一的な異動になっている。
(長期的な観点から専門性を高め、成果の向上を図るという視点が必要)

女性職員について、必ずしも十分な能力開発による人材の活用ができていない。

視点

1 求められる資質を意識した能力開発

- 組織に求められる階層別の職務遂行能力(コンピテンシー)や専門分野において必要とされる能力を整理して,具体的な目標をもって,人材育成を行っていくシステムを構築する必要があるのではないか。

取組状況	課題
目標管理・評価システム ・システムを新規に整備して導入(H23) ・一般職員への給与反映(H24) マネジメント研修の実施	・目標管理・評価システムを活用した職員の人材育成が不十分 ・職員に求められる能力や資質が具体的に整理されていないため,研修等が中途半端

視点

2 多様なキャリアパスの設定と戦略的な人事管理

- 職員の専門性を高め,組織の成果を達成していく視点から,戦略的に必要とされる専門分野に応じて,通常の異動サイクルによらない長期的な配置,関連部署への異動等によるキャリアパスを設定していく必要があるのではないか。

取組状況	課題
H25定期異動の規模 31.3% 民間等への長期派遣 18名 県から市町への職員派遣 39名	・長期的な視点での人材マネジメントが不十分 ・2~3年の画一的な異動サイクル ・戦略的な派遣研修が不十分

視点

3 女性職員のキャリア形成のあり方

- 女性職員がキャリア形成の途中で出産や育児を選択した場合であっても、復帰後は、能力開発の機会が確保できるような、配置先やキャリアアップに必要な資質の育成を考えていく必要があるのではないか。

取組状況	課題
H25.4.1現在 ・管理職(課長級以上)の女性比率 4.6%(前年度4.0%) 局長級 0人, 部長級4人, 課長級9人 ・50代職員に占める女性の割合 12.3%	・子育てへの配慮を希望する機会が多いなかで、どのように女性職員の能力開発の機会を確保していくのか。

視点

4 民間経験を有する外部人材の活用

- 内部で求められる人材を供給できない場合は、民間経験を有する外部人材を幅広く活用できるように、雇用形態について検討が必要ではないか。

取組状況	課題
H25.6.1現在 ・社会人枠による社会人経験者の採用(H25年度) 11名 ・非常勤特別職による外部専門家の採用 3名 ・客員スタッフの採用 13名	・外部人材の活用が報酬等で難しい場合がある。

大きな環境変化の中で、絶えず変化を先取りして、新しいビジョンを描き、果敢にチャレンジする職員(求められる職員像)

□ 「行政経営力」, 「イノベーション力」を重視

□ 「リーダーシップの育成」と「専門性の確保」を考慮したキャリア形成

戦略的なOJT

OFF-JTの強化

長期派遣制度

現状と課題(策定時)	主な取組
<p>業務や職責に依存したOJT 【現状】管理企画部門を中心とした配置 【課題】OJTだけでは、新しい時代に則した知識やマネジメントを体系的に身につけることができない。</p> <p>OJTに依存した専門性の確保 【現状】類似業務内での異動・配置を重ねるOJT 【課題】OJTだけでは、専門性の確保が難しい業務が存在</p> <p>長期派遣 【現状】知識の習得と人脈形成 【課題】派遣職員の動機づけ, 復帰後の配置システムの形成</p>	<p>戦略的なOJT (1) 目標管理・評価システムを活用した人材育成の推進 (2) 異動サイクルの長期化, 関連部署への異動</p> <p>OFF-JT(研修)の強化 (1) 各階層でマネジメント研修を実施 (2) 研修センター研修の見直し(職員研修の体系化)</p> <p>長期派遣職員の人材育成 (1) 派遣職員への動機づけ(派遣目的等)の実施 (2) 派遣期間中のフォローアップの実施 (3) 復帰後に効果の発揮できる人事配置</p>

環境変化に柔軟に対応できる組織機構のあり方

《前提となる背景》

外部環境の変化	<p>進みつつある社会全体の構造転換</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 人口減少・少子高齢化を背景に縮みつつある社会 ✓ 経済活動をはじめとしたグローバル競争の拡大 など
	<p>県民ニーズの多様化</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 価値観の多様化に伴う新たな行政ニーズの出現 ✓ 経済構造や家族構造の変化に伴う格差の拡大 など
内部環境の変化	<p>厳しい財政状況と職員数の減少</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 1.4兆円を超える県債残高, 税収を上回る義務的経費 ✓ 10年間で約26%の職員削減 (一般行政部門 H15:6,034人 H25:4,460人)
	<p>チャレンジビジョンの実現に向けた中盤戦がスタート</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 4つの政策分野で好循環を一層加速させる必要 ✓ 目標を達成するための組織基盤の全体最適化

1 施策目標と組織目的の連動性を重視した **事業部門の再構築**

- 多様化する行政需要の下で、行政組織が本質的に抱える国の省庁に沿った縦割り傾向から脱却し、局横断的な課題に柔軟に対応するため、これまでの組織の枠組みを超えて、施策目標に応じた専管組織の設置や局をまたがる類似・関連業務の最適化など、全庁的観点から見直しを行い、事業部門の成果の最大化を図る。

《施策目標に応じた組織編成の他県事例》 ～ 部局レベル

▶局(部)レベルで、商工部門から「観光」を独立させ、集中的な取組を実施

観光	都道府県数	都道府県名
「観光」専管部局	5	石川県, 福井県, 山梨県, 長野県, 高知県
「観光」+「文化, 国際」など	6	青森県, 秋田県, 富山県, 静岡県, 鳥取県, 沖縄県
商工行政と一元化	36	(広島県: 商工労働局観光課)

▶第1次産業から第3次産業までの産業施策全般を総合的に実施

産業振興	都道府県数	都道府県名
「産業振興」担当部局	3	東京都, 静岡県, 佐賀県
商工労働 / 農林水産	44	(広島県: 商工労働局 / 農林水産局)

環境

➤環境の専管組織または森林部門との一元化により、環境行政の取組を強化

	都道府県数	都道府県名
「環境」専管部局	7	埼玉県, 東京都, 石川県, 長野県, 愛知県, 福岡県, 長崎県
「環境」+「林務」	11	栃木県, 群馬県, 神奈川県, 山梨県, 滋賀県, 大阪府, 兵庫県, 香川県, 高知県, 宮崎県, 鹿児島県
「環境」+「県民生活」など	29	(広島県:環境県民局)

基盤整備

➤農山漁村の基盤整備と道路、港湾等の土木部門を県土基盤として一元化

	都道府県数	都道府県名
「基盤整備」担当部局	2	静岡県, 佐賀県
土木 / 農林水産	45	(広島県:土木局 / 農林水産局)

～課レベル

マーケティング

➤農水産物を含む県産品の市場開拓・販路拡大を一元的に実施

	都道府県数	都道府県名
「マーケティング」専管組織	6	青森県, 宮城県, 静岡県, 鳥取県, 島根県, 佐賀県
商工労働 / 農林水産	41	広島県:(商)ひろしまブランド推進課, 海外ビジネス課 (農)販売推進課

2 事業部門における成果の最大化を重視した 管理部門のあり方

- 全庁的な職員数の抑制を基調とする中で、新たな行政ニーズに対応しつつ、ビジョンの実現に向けた成果を最大化していくためには、効率化と実効性の両面から、全庁及び局内のマネジメント機能を担う管理部門のリソース配分をどのように考えるべきか。

《管理的業務に従事する職員の割合》

(単位:%)

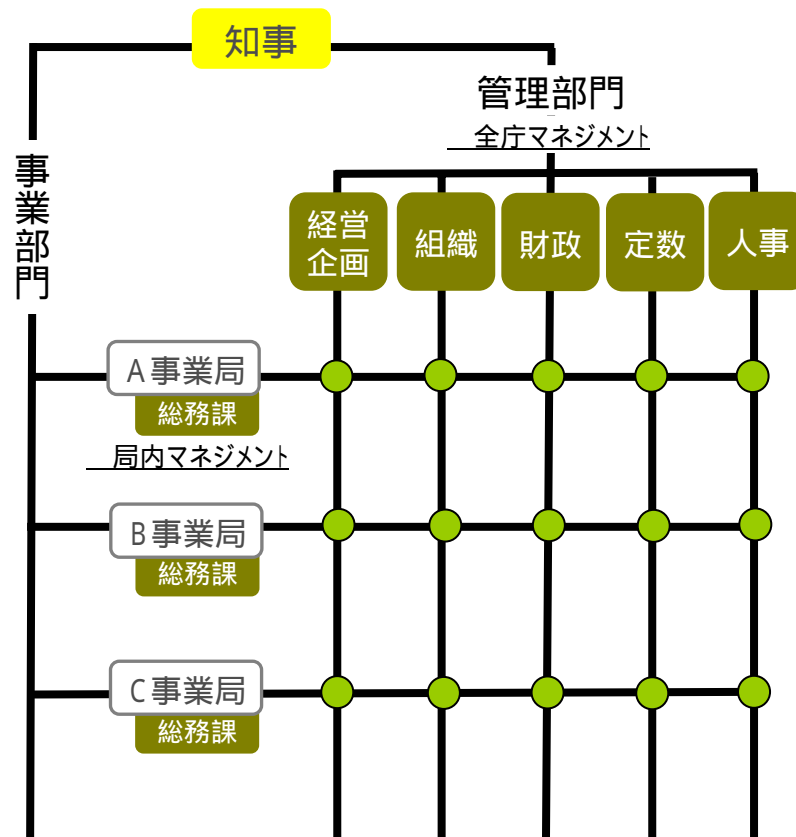
区 分	行 政			民 間		
	広島県	最も比率が 高い県	最も比率が 低い県	情 報 通信業	製造業	卸売業
全従業者に占める 管理的業務従業者 の割合	17.3			8.1	8.3	10.9
〔地方機関を除いた 場合(本庁のみを対象)〕	(27.3)	(35.7)	(23.2)			

注)・行政部門の管理的業務職員の割合は、「地方行財政調査会 都道府県の行政組織・所掌事務および職員数調べ」を基に広島県で算出
(平成24年7月1日現在)

・民間部門の管理的業務従事者の割合は、「平成23年企業活動基本調査」を基に「調査企画部門」及び「その他の部門(管理業務)」の従業員数
で算出(従業者数50人以上かつ資本金額又は出資金額3千万円以上の企業)

広島県の組織構造

- 全庁的に共通する業務を機能別にマネジメントする管理部門と大まかな行政分野を構成単位として編成された事業部門を、業務ラインで掛け合わせた組織形態



《構造上の特徴及び課題》

- ✓ 各事業局に、局内の事業戦略や財務、人事、組織定数などを管理・総括する機能として、《総務課》が存在
- ✓ 全庁マネジメントと各局内マネジメントの業務ラインが錯綜し、縦横でのコミュニケーションや意思決定、総合調整などに時間を要する
- ✓ 管理部門と事業部門の責任の所在が不明確になりがち

管理部門における主なマネジメント機能分担

区分	経営企画チーム (27)	財政課 (17)	行政管理課 (17)	人事課 (32)
経営 戦略 管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全体戦略 ～ビジョン ～基本方針 ■ 重点事業 ■ 組織編成 ■ プロセス管理 ～執行モニタリング ■ 成果管理 ～施策評価 ■ 会議運営 ～経営戦略会議 ～経済財政会議 ～集中ミーティング ■ 議会対応 ■ 経済分析 ■ 民間連携 ■ 特区推進 ■ 国への施策提案 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 重点事業(コスト) ■ マネジメント・ アカウンティング 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 情報システム管理 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 目標管理 ■ 職員団体対応
財 源 リ ソ ー ス 人 材	<ul style="list-style-type: none"> □ 職員行動理念 □ 職員提案制度 	<ul style="list-style-type: none"> □ 財政運営方針 □ 予算・決算 □ 資金管理 □ 出資法人管理 	<ul style="list-style-type: none"> □ 行政経営計画 □ 定数管理 □ 事務配分 □ 業務改善 	<ul style="list-style-type: none"> □ 人事管理 (評価, 育成, 配置) □ 給与制度 □ 職員健康管理

事業局

(総務課等)

- ✓ 局内事業戦略
- ✓ 局内プロセス管理(執行モニタリング)
- ✓ 組織要求
- ✓ 議会対応

- ✓ 局内予算管理
- ✓ 歳入歳出管理
- ✓ 決算整理

- ✓ 局内定数管理

- ✓ 局内人事管理

総務局 967

- 人事課(人事・研修) (32)
- 行政管理課(定員管理) (17)
- 財政課(予算・決算) (17)

- 総務課 (36)
- 秘書課 (9)
- 福利課 (6)
- 財産管理課 (20)
- 税務課 (36)

《経営戦略審議官》

- 経営企画チーム (27)
 - ✓ 県政の基本方針, 組織編成
 - ✓ 施策マネジメント
 - ✓ 国との連携・調整
 - ✓ 総合調整・議会

- 地方分権推進課 (6)
- 広報課 (14)
- 統計課 (32)
- 研究開発課 (9)

会計管理部 58

- 会計総務課 (14)
- 審査指導課 (19)
- 総務事務課 (24)

管理部門

主な部門と業務内容

危機管理監

46

(本庁総務課等)

危機管理課 (27)

危機管理, 消防保安

地域政策局

88

地域政策総務課 (18)

地域振興, 市町行財政
国際・平和貢献

環境県民局

167

環境県民総務課 (16)

県民生活
大学, 私学振興
環境・エネルギー

健康福祉局

738

健康福祉総務課 (26)

健康・医療
福祉

商工労働局

286

商工労働総務課 (23)

商工業の振興, 雇用・労働対策
観光振興, ブランド推進

農林水産局

783

農林水産総務課 (31)

農林水産業の振興
農林基盤整備

土木局

1,038

土木総務課 (31)

県土基盤整備(道路・河川・港湾)
空港・港湾の振興
建設業の振興

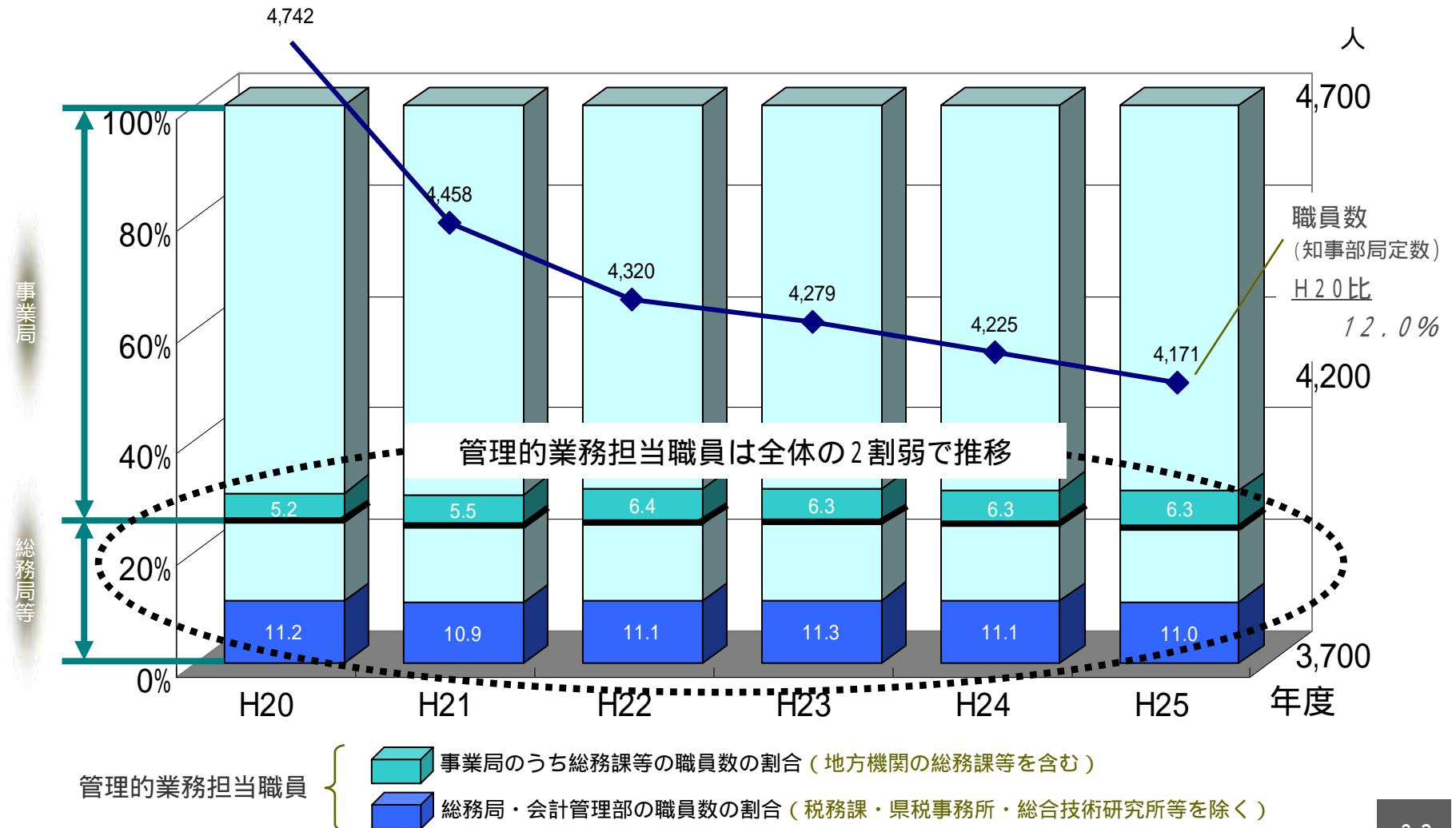
《都市技術審議官》

都市基盤整備
住宅・建築

数字は, 各組織の職員定数

管理的業務担当職員の構成比率の推移

- 職員数は、直近の5年間で1割程度減少する一方で、管理的業務担当職員の全職員に占める割合は、2割弱でほぼ横ばいに推移



広島県の組織機構（知事部局）

下線付きの部分はチームの主な所掌事務

チームは「T」、プロジェクト・チームは「PT」と表記。
地方機関は、指定管理者制度を導入している機関を除く。

広島県の局・部	主な所掌業務	課・チーム等			地方機関
会計管理部 3課	✓会計、用度及び総務事務 等	会計総務課 審査指導課	総務事務課		
危機管理監 2課	✓危機管理 ✓消防 等	危機管理課 消防保安課			✓消防学校
総務局 12課 1チーム	<ul style="list-style-type: none"> ✓人事・定員管理 ✓予算編成 ✓税・財産管理 等 (経営戦略審議官) <ul style="list-style-type: none"> ✓重要施策の総合調整 ✓組織編成 ✓施策提案・特区推進 ✓戦略的広報 ✓地方分権の推進 ✓統計、研究開発 等 	総務課 秘書課 人事課 行政管理課 福利課	財政課 財産管理課 税務課	(経営戦略審議官) <u>経営企画T</u> 地方分権推進課 広報課 統計課 研究開発課	<ul style="list-style-type: none"> ✓総務事務所(3所2支所) ✓県税事務所(3所4分室) ✓東京事務所 ✓文書館 ✓自治総合研修センター ✓総合技術研究所 ✓工業技術センターほか(8)
地域政策局 5課 1チーム	<ul style="list-style-type: none"> ✓都市活性化 ✓中山間地域対策 ✓市町等の自治振興 ✓平和貢献 ✓国際交流 等 	地域政策総務課 都市圏魅力づくり推進課 過疎地域振興課 市町行財政課	国際課 <u>平和推進PT</u>		
環境県民局 11課	<ul style="list-style-type: none"> ✓県民生活 (消費・人権・NPO等) ✓大学・私学振興 ✓文化・芸術振興 ✓再生可能エネルギー ✓環境保全 ✓産業廃棄物対策 等 	環境県民総務課 文化芸術課 消費生活課	人権男女共同参画課 県民活動課 学事課	環境政策課 環境保全課 自然環境課 循環型社会課 産業廃棄物対策課	

<p>健康福祉局</p> <p>15課 1チーム</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓子育て支援 ✓健康医療・がん対策 ✓保健衛生 ✓薬事 ✓社会福祉 ✓社会援護 等 	<p>健康福祉総務課 こども家庭課 <u>働く女性応援PT</u> 被爆者支援課 医務課 医療政策課</p>	<p>がん対策課 医療保険課 健康対策課 食品生活衛生課 薬務課</p>	<p>地域福祉課 社会援護課 障害者支援課 高齢者支援課 介護保険課</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓厚生環境事務所・保健所 (4所3支所) ✓こども家庭センター(3) ✓広島学園 ✓三次看護専門学校 ✓総合精神保健福祉センター ✓食肉衛生検査所 ✓動物愛護センター ✓身体障害者更生相談所
<p>商工労働局</p> <p>11課 3チーム</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓雇用・労働対策 ✓新産業・ビジネスの創出 ✓中小企業支援 ✓県内投資・海外販路拡大 ✓観光振興、ブランド推進 ✓海の道構想の推進 等 	<p>商工労働総務課 雇用労働政策課 職業能力開発課 <u>雇用基金特別対策PT</u> 産業政策課</p>	<p>産業人材課 次世代産業課 <u>医工連携推進PT</u> 経営革新課 県内投資促進課</p>	<p>海外ビジネス課 ひろしまブランド推進課 観光課 <u>海の道PT</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓大阪情報センター ✓高等技術専門学校(4) ✓技術短期大学校 ✓広島障害者職業能力開発校
<p>農林水産局</p> <p>12課</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓農林水産業の振興 ✓農畜水産物の販売促進 ✓農林基盤整備 等 	<p>農林水産総務課 団体検査課 農業担い手支援課 園芸産地推進課</p>	<p>販売推進課 農業技術課 畜産課 水産課</p>	<p>林業課 森林保全課 農林整備管理課 農業基盤課</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓農林水産事務所(3所3事業所) ✓病虫害防除所(3) ✓農業技術指導所(3) ✓農業技術大学校 ✓畜産事務所(3) ✓家畜保健衛生所(3)
<p>土木局</p> <p>17課</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓建設業の振興 ✓道路・河川の整備・維持管理 ✓港湾・漁港の整備・維持管理 ✓空港・港湾振興 等 <p>(都市技術審議官)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓都市基盤整備 ✓住宅・建築 等 	<p>土木総務課 建設産業課 用地課 技術企画課 道路河川管理課 道路企画課</p>	<p>道路整備課 河川課 砂防課 空港振興課 港湾振興課 港湾漁港整備課</p>	<p>(都市技術審議官) 都市計画課 下水道公園課 建築課 住宅課 営繕課</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓建設事務所(3所6支所) ✓広島港湾振興事務所 ✓広島アリオポート管理事務所

特定の任務に応じた幹部職員（部長）の配置状況

局名	職名	主なミッション(項目)
総務局	行政経営部長	人材マネジメント, 事業支援体制, 福利厚生
	財務部長	中期財政健全化, 資産マネジメント
経営戦略審議官	経営戦略部長	重要施策, 施策マネジメント, 施策提案・特区
	研究開発部長	研究開発戦略
地域政策局	地域振興部長	都市活性化, 中山間地域対策, 市町等の自治振興
	国際部長	国際平和拠点ひろしま構想, 国際化施策
環境県民局	県民生活部長	文化, NPO, 大学
	環境部長	環境保全, 産業廃棄物, 再生可能エネルギー
健康福祉局	医療・がん対策部長	健康医療, がん対策日本一
	地域ケア部長	地域ケア体制構築
	働く女性・子育て支援部長	女性の働きやすさ日本一・子育て支援

局名	職名	主なミッション(項目)
商工労働局	産業労働部長	雇用, 技能者育成
	イノベーション推進部長	創業支援, 産業クラスター, 産業競争力強化
	海外展開・投資誘致部長	県内投資, 海外ビジネス, 海外販路
	ブランド推進部長	観光, 広島ブランド, 瀬戸内ブランド
農林水産局	構造改革推進部長	構造改革, 検査指導, 関連財団法人抜本見直し
	農水産振興部長	農水産業の自立, 農・畜・水産物の販売促進
	林業振興部長	分収造林の抜本改革, 県産材利用拡大
	基盤整備部長	農林公共工事, 農林建設工事コスト縮減
土木局	建設推進部長	入札・契約制度
	建設企画部長	公共事業コスト構造改革, アセットマネジメント
	土木整備部長	道路・河川・砂防整備, 瀬戸内サイクリングロード
	空港港湾部長	空港・港湾振興, 空港・港湾・漁港整備
都市技術審議官	建築技術部長	建築技術