

「行政経営の方針」の素案について

1 要旨・目的

令和8年6月に改定した「安心▷誇り▷挑戦 ひろしまビジョン」（以下「ひろしまビジョン」という。）を踏まえて、次期方針を策定する。

2 現状・背景

本県では、令和2年度に策定した前方針に基づき、社会情勢の変化や大規模災害などのリスクに備えつつ、効率的・効果的な組織運営体制の確保に向けた取組を進めてきた。

令和8年6月に、ひろしまビジョンを見直したことを踏まえ、ひろしまビジョンの目指す姿の実現に向けた新たな挑戦を行政運営の面から支えるための指針として「行政経営の方針」を策定する。

3 素案の概要

(1) 取組期間

令和8（2026）年度～令和12（2030）年度（5年間）

(2) 策定に当たっての考え方

ひろしまビジョンの目指す姿の実現に向け、組織運営体制の構築、県全体の行政サービスの最適化、県行政を支える人材マネジメントについて、基本的な考え方を示すものである。

1 組織運営体制の構築	2 県全体の行政サービスの最適化	3 県行政を支える人材マネジメント
(1) 行動理念の浸透 (2) 行政サービスを安定的に提供できる最適組織体制の構築 (3) 施策マネジメントの強化 (4) コンプライアンスの推進	(1) デジタル技術を活用した最適業務プロセスの改革 (2) 多様な主体との連携強化	(1) 複雑化・多様化する行政課題等に対応できる人材の育成 (2) 多様な人材の確保 (3) 全ての職員がその能力を最大限発揮できる職場の実現

(3) 取組の方向

① 組織運営体制の構築

- ・ 新たな課題やデジタル技術の進展を踏まえた効率的かつ効果的な執行体制に向けた不断の見直しと経営資源の最適配分
- ・ コンプライアンスに関する全庁的な考え方を示したコンプライアンス基本方針に基づく、自律的な実践を促進

② 県全体の行政サービスの最適化

- ・ 県民視点での業務全体のプロセスの見直しを実施
- ・ 国と地方の役割分担の適正化に向けた議論を進めるとともに、県と県内市町の行財政体制を俯瞰し、広島県全体の行政サービスの最適化について検討

③ 県行政を支える人材マネジメント

- ・ 行政サービスの安定的な提供及び複雑化・多様化する行政課題への対応に向けた人材の育成と確保
- ・ 多様な人材の活躍を可能にする職場環境の整備など、全ての職員がその能力を最大限に発揮できる職場の実現

(4) 根拠法令

—

4 スケジュール

	9 月	10 月
D X 推進・行財政対策特別委員会	● 素案	● 集中審議
総務委員会	● 素案	策定

行政経営の方針（素案）

令和8年9月

行政 管理 課

1 策定の趣旨

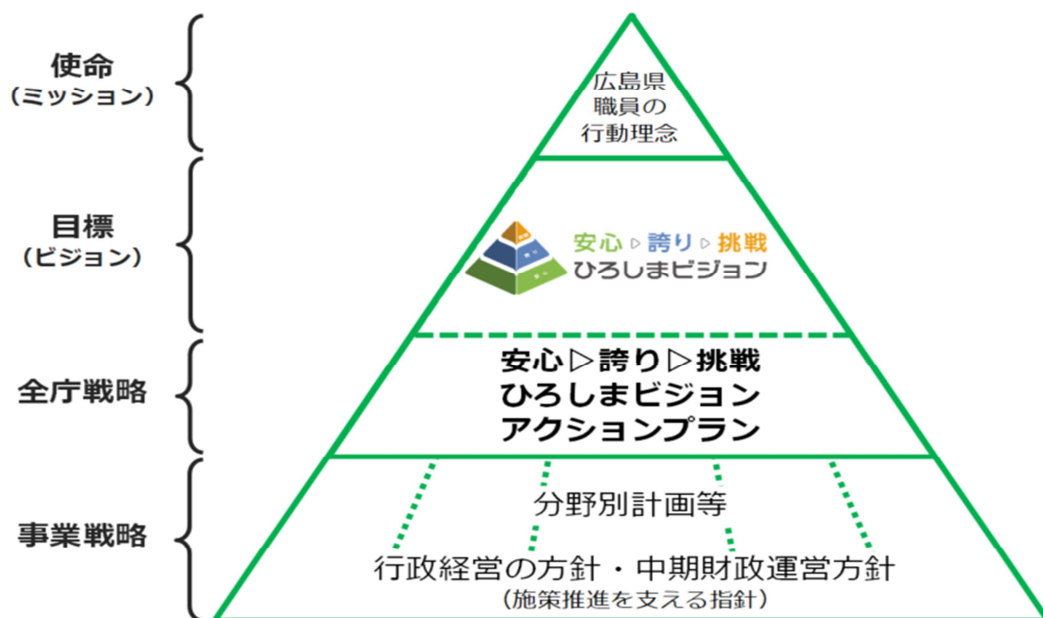
本県では、「安心▷誇り▷挑戦 ひろしまビジョン」（以下、「ひろしまビジョン」という。）に基づき、令和12年度までの10年間における目指す姿とその実現に向けた取組の方向性を明らかにし、新たな広島県づくりに取り組んでいる。こうした中、本県を取り巻く情勢変化を踏まえ、残り5年となったひろしまビジョンを発展的に見直し、新たな挑戦を推し進めていくこととしている。このひろしまビジョンの目指す姿の実現に向けた新たな挑戦を行政運営の面から支えるための指針として「行政経営の方針」を策定する。

2 本方針の位置付け等

(1) 本方針の位置付け

本方針は、ひろしまビジョンの目指す姿の実現に向け、一連の施策を推進するに当たり、「中期財政運営方針」と並んで行政運営の面から支えるための方針として、組織運営体制の構築、県全体の行政サービスの最適化、県行政を支える人材マネジメントについて、基本的な考え方を示すものである。

【広島県の政策の全体像】



(2) 取組期間

令和8年度～令和12年度（5年間）

(3) 目指す姿

複雑化・多様化する社会経済情勢に柔軟に対応し、挑戦し続ける力で、未来を切り拓く広島県庁の実現を目指す。

3 社会経済情勢の変化と今後の方向性

(1) 主な社会経済情勢の変化

① 従来の想定を上回るスピードで進む人口減少

本県の総人口は平成29年以降、国立社会保障・人口問題研究所の将来人口推計を上回る速さで減少しており、その主な要因としては、合計特殊出生率が同研究所の推計を超えて低下しているためである。

また、労働市場では、生産年齢人口の減少や、残業時間の上限規制の導入等により、人手不足が深刻化する中小企業も賃金引上げや処遇改善に動き始めている。

② 急速に革新・普及が進むA I やデジタル技術

A I ・デジタル技術の進展は産業構造や働き方等に大きな変革をもたらすと期待され、A I 関連技術の研究開発及び活用の推進に向けた法律が施行されるなど、自治体におけるA I の利活用や促進などが今後急速に進められていく予定であり、時間や場所にとらわれない行政サービスへのニーズが高まっていくことが見込まれる。

③ 複雑多様化する行政課題

近年、台風や集中豪雨に伴う風水害や土砂災害、地震災害などの自然災害が激甚化・頻発化、気候変動の影響などが拡大しており、総合的な防災体制の構築、防災インフラの強靱化などの重要性が高まってきている。また、国際情勢も依然として不安定な状況が続いており、安全保障や経済の安定に影響を与えている。

こうした社会経済情勢の変化の中で、国、県、市町ともに行政需要が増大する一方で、職員の確保が困難になるなど経営資源の制約が見込まれる。

また、令和2年度の内部統制制度導入後、重大な不備事案が毎年度報告されており、職員のコンプライアンス意識の向上と、適正な業務執行の仕組みを整備していく必要がある。

(2) 方向性

ひろしまビジョンの目指す姿の実現に向けた行政運営においては、県民起点・現場主義・成果志向の原則のもと、行政運営の基本となる組織体制、業務執行及び人材育成・確保について、社会経済情勢の変化に対応することができる最適な組織運営体制の構築、人口減少社会に対応することができる県全体の行政サービスの最適化、一人ひとりの職員が力を発揮し成長することができる人材マネジメントの仕組みづくりなどを行う。

1 組織運営体制の構築	2 県全体の行政サービスの最適化	3 県行政を支える人材マネジメント
(1) 行動理念の浸透 (2) 行政サービスを安定的に提供できる 最適な組織体制の構築 (3) 施策マネジメントの強化 (4) コンプライアンスの推進	(1) デジタル技術を活用した最適な業務プロセスの改革 (2) 多様な主体との連携強化	(1) 複雑化・多様化する行政課題等に対応できる人材の育成 (2) 多様な人材の確保 (3) 全ての職員がその能力を最大限発揮できる職場の実現

4 取組の方向性

1 組織運営体制の構築

(1) 行動理念の浸透

これまで、全階層の職員を対象にした研修や、優良事例等の幅広い共有等を実施しているが、行動理念への理解・共感が得られている一方、実践・浸透／働きかけのレベルが低い状態であることから、行動理念が組織文化として定着することを目指して、効果的な手法について不断の見直しを行い、職員一人ひとりの行動理念の更なる実践を促進する。

(2) 行政サービスを安定的に提供できる最適な組織体制の構築

① 柔軟かつ機動的な組織体制の見直し

急速な人口減少・少子高齢化により人材不足が懸念される中で、様々な行政課題に的確に対応し、行政サービスを安定的に提供できる組織体制を構築する。

また、社会経済情勢の変化や危機管理への対応など、新たな課題やデジタル技術の進展を踏まえた効率的かつ効果的な執行体制に向けた不断の見直しと経営資源の最適配分を行い、実質的に令和7年度と同水準を確保する。

② 部局を超えた重要かつ広がりのある政策課題への対応

県が直面する重要かつ広がりのある政策課題について、部局の分担を超え、全庁一丸となって迅速かつ柔軟に施策を検討するため体制を整備する。

(3) 施策マネジメントの強化

これまで、事業のまとまりであるワーク単位での進捗管理を踏まえて事業計画や取組を柔軟に見直すなどのPDCAサイクルによるマネジメントや、客観的な根拠に基づく的確な現状・課題分析を土台とした施策形成（EBPM）の推進などに取り組んでおり、更なる施策の成果獲得につなげていくため、施策マネジメントの仕組みの改善や効率化を図りながら、着実に実施する。

また、こうした施策マネジメントを着実に実行できる人材の育成に向けて、職員研修やOJT等を計画的に実施するとともに、その人材に必要な知識・スキルを不断に見直していく。

(4) コンプライアンスの推進

① コンプライアンス意識の向上

職員のコンプライアンスに関する理解度や感度、施策の目的や関連性の理解度などにばらつきがあることを踏まえ、コンプライアンスに関する全庁的な考え方を示したコンプライアンス基本方針に基づく、自律的な実践を促進するとともに、コンプライアンスに係る研修を通じて、各職員が各自の取組等を定期的に振り返る機会を設け、浸透と実践を促進する。

② コミュニケーションの充実した職場環境づくり

職員が互いに理解を深め合い、業務を円滑に行うために、それぞれの職場において充実したコミュニケーションが取られるよう支援するとともに、心理的安全性が確保され、職員一人ひとりが自分の意見を自由に言い合える雰囲気醸成する。

③ ミスや不正を起こしにくい適正な業務執行の仕組みづくり

内部統制制度の適切な運用により業務プロセス内でのミスを早期に発見し是正するとともに、ミスや不正を未然に防止するような業務プロセス等の見直しを行う。

2 県全体の行政サービスの最適化

(1) デジタル技術を活用した最適な業務プロセスの改革

これまで行政手続等のオンライン化の更なる充実やキャッシュレス決済の拡大など、個々の局面に応じてデジタル化を進めており、引き続き、県民がデジタル化の恩恵を実感できるよう、デジタル3原則（デジタルファースト、ワンスオンリー、コネクテッド・ワンストップ）を基本に、県民視点での業務全体のプロセスの見直しを実施していく。

また、急速な進化をとげるAIを始めとするデジタル技術の動向なども踏まえながら県庁全体での活用策を探るとともに、行政の効率化と県民サービス向上につなげていく。

(2) 多様な主体との連携強化

複雑化・多様化する行政課題に対して、行政サービスを効果的・効率的に提供するためには、国・市町・民間企業など多様な主体と連携・協働する必要があることから、近隣県や全国知事会等とも協力しながら、国と地方の役割分担の適正化に向けた議論を進めるとともに、民間企業等との連携・協働を図る。

また、市町の主体性や独自性を尊重しつつ、積極的な情報・意見交換を通じて、密接な協力関係を築き、地域の活性化を共に推進するとともに、人口減少による行政需要の変化や人材不足が深刻化することを見据え、県と県内市町の行財政体制を俯瞰し、広島県全体の行政サービスの最適化についても併せて検討していく。

さらに、公共施設の総量最適化についても、こうした検討を踏まえつつ推進する。

3 県行政を支える人材マネジメント

(1) 複雑化・多様化する行政課題等に対応できる人材の育成

① 人材の計画的な育成

複雑化・多様化する行政課題に対応する上で、人材育成の重要性がこれまでになく高まっていることから、求められる職員像を明確化して全職員に共有するとともに、職員の計画的・体系的な育成を進めていく。

あわせて、各部局における専門分野ごとの育成にも取り組み、職員の成長やパフォーマンスの発揮につながる全庁一体的な人材育成を推進していく。

② 人材の育成手法の充実

全ての職員が、求められる職員像を見据えて自身のキャリアを描きながら、知識・スキルの習得などにより成長を続け、高いパフォーマンスを発揮できるよう、職員のニーズも踏まえた多様な学習機会を提供する。

③ 人を育てる人事管理

個々の職員や職場の業務の状況を十分に把握した上で、職員のモチベーションが向上し、成果を挙げながら成長を続けられるよう、職員の知識・能力等も踏まえた人事配置や昇任など、引き続き適切な人事管理に取り組む。

(2) 多様な人材の確保

① 採用の強化

生産年齢人口の減少等により慢性的な人材不足が懸念される中で、今後、採用環境が更に厳しくなることが見込まれており、人材の確保が急務となっていることから、広島県庁への関心を高め、入庁希望者の増加につながるよう、本県職員として働くことのやりがい、魅力、誇りの発信や、採用後のフォローについて全庁一体的に取り組む。

また、採用手法の多様化や採用試験の前倒しなど、情勢の変化に合わせて引き続き必要に応じた見直しを行う。

② 外部人材の活用

内製化が困難なスキル等を有するスペシャリストが必要な分野を明確化した上で、適切な任用形態を選択し、必要な知識・経験・スキル等を有する人材を確保する。

③ 市町の専門人材の確保に向けた連携

県全体の行政サービスの安定的な提供のため、デジタル人材など、高い専門性が求められる人材の確保・育成について、外部人材も有効に活用しつつ、市町の要望や情勢の変化、県・市町の役割分担を踏まえながら、市町と連携した取組を検討する。

(3) 全ての職員がその能力を最大限に発揮できる職場の実現

① 多様な人材の活躍を可能にする職場環境の整備

多様な行政ニーズに応じていくため、職員一人ひとりが、それぞれの個性や「自分らしさ」を失うことなく、その力を十分に発揮し、生かし合っていくことが重要である。

職員個々の生活状況やニーズに応じた柔軟な働き方ができ、ウェルビーイングの向上につながるよう、「自分らしく」働き、その能力を最大限に発揮できる、魅力ある職場の実現に向けて、仕事と生活の充実や健康管理などに取り組む。

② 働きやすい職場の雰囲気整備

職員が互いに理解を深め合うとともに業務を円滑に行うために、それぞれの職場においてコミュニケーションが充実するよう支援する。

また、固定観念にとらわれない様々な考えが受け入れられ、多様性を認め合う雰囲気が醸成されるよう、一人ひとりが必要な支援を受けながら自分らしく活躍できる職場環境づくりを推進する。

さらに、それぞれの希望に応じた成長を支援することに加え、成長を支えあう職場風土づくりを推進する。

③ エンゲージメントの把握

全ての職員がその能力を最大限に発揮できる職場の実現のため、職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着などのエンゲージメントを把握し、課題等の分析を行った上で、組織の健全化、組織力の向上、個人の意欲向上、人材の定着につながる取組を推進する。