

I 第五次行革大綱の成果と課題

1 成果（これまでの行財政改革の取組の状況）

■ 愛知県の行革大綱の策定状況

策定時期	行革大綱の名称	計画期間
昭和60年12月	愛知県行政改革推進計画（愛知県行革大綱）	昭和60～62年度（3年間）
平成7年12月	愛知県行政改革推進計画（愛知県新行革大綱）	平成8～10年度（3年間）
平成10年12月	愛知県行政改革推進計画（愛知県第三次行革大綱）	平成11～20年度（10年間）
平成13年12月	改訂愛知県第三次行革大綱（県庁改革プログラム）	平成14～20年度（7年間）
平成17年2月	あいち行革大綱2005	平成17～22年度（6年間）
平成20年3月	あいち行革大綱2005－後半（平成20～22年度）の取組について	平成20～22年度（3年間）
平成22年2月	愛知県第五次行革大綱	平成22～26年度（5年間）
平成23年12月	行革大綱に係る重点改革プログラム	—

■ これまでの取組成果

	11～16年度 第三次・改訂第三次 行革大綱	17～21年度 あいち行革大綱 2005	22～26年度当初 第五次行革大綱
職員定数 (知事部局等・ 教育事務部門)	1,584人削減	1,331人削減	510人削減
	≡11～26年度累計 3,425人削減 [10.4.1現在：14,756人→26.4.1現在：10,825人(△3,931人)] (※定数条例の改正数。大学法人など外部移管等による減分を含む。)		
公の施設	45施設廃止等	23施設廃止等	25施設廃止等
	≡11～26年度累計 93施設廃止等 [10.4.1現在：153施設→26.4.1現在：72施設] (※新設等12施設)		
県関係団体	16団体削減	1団体削減	1団体削減
	≡11～26年度累計 18団体削減 [10.4.1：現在37団体→26.4.1現在：19団体]		
行革効果額	3,524億円	1,273億円	1,279億円
	≡11～26年度累計 6,076億円		

2 課題（さらなる改革の必要性）

(1) 県民の多様なニーズへの対応

（社会経済の展望）

- 2015(平成27)年をピークに、人口減少社会へ移行。本県でも7市町村が将来的に消滅可能性ありとの民間シンクタンクの指摘。
- アジアが牽引する形でグローバル化が進展する一方で、我が国の経済成長力は低下。
- 南海トラフ巨大地震などの災害リスクや、新興国の経済発展などによる環境・エネルギーリスクの増大。
- 高度経済成長期に集中的に整備された学校・公営住宅・道路など、社会資本の老朽化。
- 2027(平成39)年のリニア中央新幹線開業による大きな経済的インパクト。

（県民ニーズに対応する政策の推進）

- 社会経済状況の変化に伴い、各分野で様々な政策課題やニーズが生じてくること が想定される。
- 「あいちビジョン2020」では、リニア中央新幹線の開業後の2030(平成42)年頃を展望し、「リニアを生かし世界の中で存在感を發揮する中京大都市圏」、「日本の成長をリードする産業の革新・創造拠点」、「人が輝き、女性や高齢者、障害のある人など、すべての人が活躍する愛知」を目指した主要な政策の方向性を示した。
- そうした政策を効果的かつ効率的に進めることにより、県民の多様なニーズに的確に対応していく。

時代の流れに合わせて、しなやかに政策課題に対応するため
より一層効果的・効率的な行政運営が必要

(2) 厳しい財政状況への対応

- 平成26年度の県税収入は、1兆円を超える見込みだが、リーマン・ショック前の水準には遠く及ばず、回復は途半ば。
- 高齢化の進展や県債残高の増加により、扶助費・公債費など義務的経費の増加が続く。
- 平成26年度当初予算でも、依然として多額の収支不足が生じ、「臨時・緊急避難的な措置」として、基金からの繰入運用を行わざるを得ないなど、県財政は依然として厳しい状況。
- 特例的な県債を除いた通常の県債は減少しているものの、平成20年度以降の特例的な県債の増発により県債残高の全体は増加を続けている。平成26年度末では特例的な県債の残高が全体の半分以上を超える見込み。
- 減債基金の「満期一括償還分」は将来の償還所要額を確実に積み立てているものの、減債基金の「その他分」や、財政調整基金は、予算の収支不足対策として取り崩してきた結果、現在では枯渇。
- この厳しい財政状況は、今後も継続すると考えざるを得ず、その一方で、長年にわたる行財政改革において、量的削減に取り組んできた結果、合理化余地は狭まってきている。

厳しい財政状況が継続していることを踏まえると、
健全で持続可能な財政基盤の確立が必要

3 分野別の成果と課題

分野	成果	課題
1 人材	「人材育成ビジョン」を改訂し、計画的に「人づくり」を進めた。 ・あいち人材育成ビジョン(改訂版)策定(H23) ・人事評価制度を一般職員へ導入(H23)	女性を含む全ての職員が働きやすい職場環境となるよう、ワーク・ライフ・バランスの推進に積極的に取り組む必要。
2 組織	本庁組織はH18に、地方機関はH20に大きく見直し、概ね定着。所期のねらいも概ね効果をあげていると考えられる。 ・東三河総局の設置(H24) ・出納事務局の見直し(H25)	「あいちビジョン2020」を策定したことも踏まえ、これからの地域づくりを推進するための組織体制を整備する必要。 新しい行政ニーズに的確に対応できるよう柔軟に組織を見直していく必要。
3 職員定数・給与	(職員定数) 知事部局等及び教育の事務部門の定数は、他の都道府県と比較してもトップレベルの削減を進めた結果、H10の4分の3以下。 ・知事部局等及び教育の事務部門の定数を510人削減 (給与) 社会情勢への適応を図るために、給与制度・各種手当を見直し。 ・自宅所有者の住居手当廃止(H22) ・一般職の退職手当見直し(H24) ・給与等の適正管理による効果額 255億円	(職員定数) 限られたマンパワーをさらに効果的に配置することで一層高度化・複雑化する行政課題に対応していく必要。 (給与) 給与制度については、社会情勢の変化に対応した不断の適正化を図る必要。
4 県有資産・公の施設	(県有資産) 庁舎等の集約は概ね完了し、効果的・効率的な利活用と将来にわたる財政効果を実現。 ・県有施設利活用・保守管理プログラムによる15年間の効果額 83億円 (公の施設) 地元市町村等への移管や代替機能の確保など、関係者の理解を得ながら施設の廃止等を実施。 ・公の施設の廃止等 25施設	(県有資産) 県有資産の半数近くが築30年を経過しており、老朽化対策等に取り組む必要。 (公の施設) 県民ニーズに不断に対応しながら、効果的・効率的な管理運営を行う必要。
5 民間活用の活用	民間委託化、指定管理者制度導入、PFIなど、順調に拡大。 ・民間委託化の推進 ・三河地域6浄水場排水処理業務のPFI事業化	地域経済の活性化にも寄与することから、事務事業の性質に応じて民間の知識・ノウハウを適切に活用する必要。

分野	成果	課題
6 地方分権	地方分権改革に係る4次にわたる一括法などにより、法令による義務付け・枠付けの見直しが進められてきた。 市町村が最大限に力を発揮できるよう、県独自の条例による権限移譲を積極的に進めてきた。 ・義務付け・枠付けの見直しに伴い32条例を整備 ・移譲計画に基づく移譲事務数 延べ162 (H25~H27)	さらなる地方分権改革の推進に向け、積極的な取組が必要。 各市町村の自主的な取組に対して、連携や支援を適切に進める必要。
7 地域との連携・協働	民間企業・大学・NPO等との連携・協働は、各分野の様々な取組に拡大。 ・「新しい公共支援事業基金」を活用し、NPO等の活動支援を実施(H23~H25)	これまでの実績・成果をさらに普及・定着させる必要。 県民の共有財産である行政情報を、利用しやすい形で開放していく必要。
8 事務事業の見直し	事務事業単位のPDCAサイクルを構築し、事務事業の見直しに効果を上げてきた。 仕事の質を向上させるため、グッドジョブ運動を進めた。 ・事務事業の見直しによる歳出削減額 492億円 ・グッドジョブ運動を推進(H22~)	新公会計制度を機に設定した管理事業単位のPDCAサイクルを構築する必要。 民間の経営手法にも学びながら、業務の効率化、見える化を進める必要。
9 公営企業や第三セクター等	公営企業や県関係団体については自ら策定する計画に基づく経営改善を促すとともに、第三セクター等については毎年経営状況を点検・評価した。 ・(社)愛知県雇用開発協会廃止(H23) ・県関係団体経営改善計画の策定支援・公表	県財政に影響を及ぼす可能性があることから、経営状況を点検・評価するなどして、その自律的かつ健全な経営を促進する必要。
10 財政状況	歳入面では目標を大きく上回る効果額を確保。 通常の県債の残高は減少している。 ・自主財源の確保による効果額 113億円 ・県が自ら徴収する税目の収入未済額 49%縮減 ・通常の県債の残高 3,831億円減少	臨時・緊急避難的な措置である基金からの繰入運用を行わざるを得ないなど、財政は依然として厳しい状況。 健全で持続可能な財政基盤の確立が必要。

II 改革の取組方向

- これまでの行財政改革の取組により、量的な削減余地は狭まっているが、地域の将来を見据えた様々な政策課題に、しなやかに対応し続けていける県庁を築いていくことが必要。
- 第五次行革大綱の取組を検証し、その成果と課題を整理した上で、さらなる行財政改革に取り組んでいくため、「愛知県第六次行革大綱（仮称）」を策定。

1 改革の目標

これからの地域づくりを支える行財政体制の確立

「あいちビジョン2020」に位置づけた、これからの地域づくりや県民の豊かな暮らしの実現に向けた政策を進めるための行財政体制の確立を目指す。

策定趣旨	本県の行財政改革についての中期的な目標、考え方を示すとともに、具体的な取組計画（時期、内容等）を定める。
計画期間	5年間（平成27～31年度） なお、計画期間内においても、本県の行財政を取り巻く環境に著しい変化が生じた場合には、適切に見直しを行う。

- 民間企業などの競争力を高め、活発な経済活動が展開される地域づくりを進めることにより、税収を確保し、行政サービスを向上させて、県民の暮らしの充実につなげていくことができる。
- 県は、こうした好循環の形成に向けて、「あいちビジョン2020」に基づき、高い競争力を持つ大都市圏づくりや県民生活の向上に資する政策を展開していく。
- その際、行財政改革の取組により、そうした政策を最大限効果的・効率的に実施するための運営体制や財政基盤を確保することが重要である。

2 改革の視点～目指すべき県行政の姿

(1) 県の持てる経営資源をフル活用

- 人材、資産、財源など、県が持つ限られた経営資源を最大限に活用することにより、行政サービスの質を向上させ、費用対効果を高める。

職員は、行政サービスを担う要。その能力向上を図るとともに、男女・世代を問わず多様な人材が活躍し、組織としての力を十分に発揮できるよう環境整備や体制見直しを行う。

- ✓ 「あいち人材育成ビジョン」に基づき、めざす職員像の実現に向けて総合的に取組を進める。

- ①専門能力を高めつつ、自ら成長し続ける『職員』づくり
- ②組織力の向上に貢献し、能力をフルに発揮する『職員』づくり
- ③働きやすく、風通しのよい『職場環境』づくり

- ✓ 「あいちビジョン2020」に位置づけた、これからの地域づくりを推進するための組織体制を整備する。

行政サービスの基盤をなす県有資産について、社会経済状況を踏まえた適正量を計りつつ、効果的・効率的な整備や維持管理を進める。

- ✓ 庁舎、学校、県営住宅、インフラなど県有施設全般について、長期的視点に立って、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に進めることにより、経費の軽減・平準化や施設の最適な配置を実現。

(2) 民間・地域の総力を結集

- 公共サービスを地域全体として効果的・効率的に提供できるよう、県だけでなく、市町村・NPO・民間企業・大学など多様な主体が適切に役割分担し、幅広く連携・協働する姿を目指す。

地域住民に密着したニーズには、市町村やNPO・民間企業・大学等が応えていくことを基本に、県は主にコーディネート役として、各主体の連携・協働の促進や必要な支援を行う。

- ✓ 行政サービスの質の向上・効率化とともに、地域経済の活性化にも寄与することから、県が直接実施すべき事務事業以外は、民間に委ねる領域を拡大し、その活力を積極的に活用する。

- ✓ 広域的な観点から、各地域・団体の事情やニーズに応じた形で、市町村との連携や必要な支援を進める。

- ✓ 行政サービスの単なる受け手ではなく、公共サービスの担い手として県民参加を促進する。

(3) たゆまぬ見直しで持続できる財政運営

- 県が果たすべき役割、行うべき仕事は何かについて、常に根源的に問い直し、しっかりと見定めた上で、そこに経営資源を集中する。

行政は原則として、民間では提供できないサービスや、社会のセーフティネットとして必要なサービスを提供する。行政の中で、国・県・市町村の役割を明確にし、全体として効果的・効率的に行政サービスを提供する。

- ✓ 事業の成果と課題をしっかりと検証した上で積極的に見直す「PDCAサイクル」を徹底する。

- ✓ 民間の経営手法に学ぶ。
問題点があれば即座に原因を追求（「見える化」）し、見直し・改善
仕事のプロセスを見直し、ムダを排除

- 地域づくりをリードし、多様な県民ニーズに応え続けられるよう、健全で持続可能な財政基盤の確立を目指す。

- ✓ 公営企業や県が出資する法人などの経営状況は、県財政、ひいては県民の負担に影響を及ぼす可能性があることから、その健全かつ自律的な経営を促進する。

- ✓ 歳入の最大限の確保を図るとともに、今ある仕事を徹底的に見直し、臨時的・緊急避難的措置に頼らない予算編成を目指す。

- ✓ 健全で持続可能な財政基盤の確立に向け、中期的な視点に立った目標を掲げて財政運営を行う。

Ⅲ 主要取組事項 10本の柱

1 人材の育成・活用とワーク・ライフ・バランスの推進

☆は主な新規取組事項

- ・ 組織全体として「人づくり」に積極的な風土を目指して、職員の意識改革を進め、人材の育成・活用を一層推進する。
- ・ 民間企業や国等への派遣を推進するとともに、民間企業等からの人材の受入れを推進するなど、相互の人事交流を促進する。
- ・ 職員の意欲を高め、その能力や組織の力を最大限に引き出すため、人事評価制度を活用した能力及び実績に基づく人事管理を推進する。
- ・ 職員が高いモチベーションをもって仕事に取り組むことができる環境づくりに取り組む。
- ☆ 「女性職員の活躍促進に向けた取組指針」に基づき、女性職員のキャリア支援や、管理職及び役職ポスト等への登用を推進する。
- ・ 職員のワーク・ライフ・バランスを実現するため、長時間勤務を良しとする気風を改め、総勤務時間の縮減を図る。

2 組織の活性化

- ☆ 「あいちビジョン2020」に位置づけた、これからの地域づくりを推進するため、本庁の組織体制を整備する。
- ・ 新しい行政ニーズに的確に対応できるよう、柔軟に必要な見直しを行っていく。
- ・ 重要な政策課題について、複数の部局にわたる総合的、一体的な検討・立案が必要な場合には、プロジェクトチーム方式を積極的に活用する。
- ・ 地方機関については、地方分権の進展や、県と市町村の役割分担などの状況を踏まえ、そのあり方を随時見直す。

3 職員定数と給与の適正管理

- ・ 知事部局等及び教育の事務部門の定数は、「あいちビジョン2020」の政策課題を始め、重要施策の推進に必要な人員を確保しながら適正な職員配置に努める。
- ・ 「給与制度の総合的見直し」を踏まえた給与制度の適正化に努めるとともに、社会情勢の変化に対応するよう、引き続き各種手当等の適正化に取り組む。

4 県有資産の活用

- ☆ 「県有施設利活用最適化に関する基本的方向性」を策定し、予防保全型維持管理による長寿命化を推進し、経費を最大限軽減・平準化する仕組みを導入する。
- ・ 社会状況の変化を踏まえ、役割を終えた施設については廃止・集約化するなど、資産規模の適正化を図る。
- ・ 公の施設について、新公会計制度により把握したコスト構造や、敷地・施設の活用状況も踏まえた総点検を行い、管理運営の効率化やサービス向上を図る。
- ・ 常に県民・利用者のニーズにあった施設サービスが提供できるよう努め、利用拡大を図る。

5 民間活力の活用

- ・ 民間委託、PFI、指定管理者など、各種の手法を検討し、県が実施するサービスへのさらなる民間活力の導入を推進する。
- ・ 公共施設等の設計・建設・運営について、改訂「愛知県PFIガイドライン」に基づき、引き続きPFIの導入を進める。
- ☆ 愛知県道路公社が管理する有料道路について、コンセッション方式を導入する。
- ・ 指定管理者制度導入施設のうち、経過措置として任意指定としているものについては、順次公募により指定管理者を選定する。

6 地方分権と自治体間の連携の推進

- ・ 地方分権改革に関する提案募集等を活用して、国から地方への権限移譲や義務付け・枠付けの見直し等について国に働きかける。
- ・ 地方自治法の改正に伴う新たな広域連携制度等に関する情報提供を行うとともに、広域連携を検討する市町村に対して、積極的な支援を行う。

7 地域との連携・協働の推進

- ☆ NPOの特性を活かし、様々な分野での協働の取組を推進する。また、県とNPOが意見交換しながら改善につなげる仕組みや、協働の成果を庁内に普及・定着させる仕組みを構築する。
- ・ 大学の有する専門的な知識や、学生の活力を活用していくため、県と大学との連携や、そのための意見交換を積極的に推進する。
- ・ 県民の参加によるイベント・施設の企画・運営など、県民・地域団体等との連携・協働を推進する。また、企業が行う社会貢献活動との連携も推進する。
- ☆ 行政情報を二次的に加工しやすい形で民間に開放（オープンデータ）し、自由に活用できるようにする。

8 事務事業の積極的な見直し

- ☆ 概ね課室ごとに事務事業をまとめた管理事業単位で事業の現状を俯瞰し、事務事業の見直しに反映させる、新たなPDCAサイクルを確立する。
- ☆ 「行政・民間・地域」の役割分担、行政の中で「国・県・市町村」の役割分担を明確化した上で、県が果たすべき役割を、毎年度、根源的に問い直す。
- ☆ 管理事業ごとの事業内容・コストなどと、県による自己評価が一目でわかるポータルサイトを、県民に分かりやすい形で開示する。
- ・ 情報システムについて、庁内クラウドへの集約を図るなど、ITを活用した業務の効率化やサービス向上を推進する。
- ・ 「グッドジョブ運動」を一層定着・拡大させるなど、日常的な業務の工夫・改善が自発的に絶えず行われる職場づくりを推進する。

9 公営企業や第三セクター等の経営改善

- ・ 病院事業については、自律的、弾力的な経営及び権限と責任の明確化の観点から、望ましい経営形態を検討する。
- ・ 県関係団体は、果たすべき役割や県との関係、統廃合を含む組織体制の見直しを検討する。
- ・ 基本財産等の4分の1以上を出資している法人等について、「愛知県出資法人等経営検討委員会」を活用し、経営・財務状況等を定期的に点検・評価する。

10 健全で持続可能な財政基盤の確立

- ☆ 臨時・緊急避難的措置である基金からの繰入運用について、健全な財政運営の観点から解消する。
- ・ 地方分権改革の流れに逆行する地方法人特別税及び地方法人税の廃止と地方税への還元などを、国に求めていく。
- ・ スクラップ・アンド・ビルドを基本とする事務事業の見直しの徹底など、行革大綱に位置づける取組を適切に進行管理し、着実に推進する。
- ・ 税源の涵養、県税の適切な徴収、未利用資産の処分や貸付などにより、自主財源確保に努める。