

次期行革大綱 中間取りまとめ（案）

次期行革大綱策定プロジェクトチーム
（チーム森岡）

目次

第五次行革大綱の成果と課題.....	- 1 -
1 成果（これまでの行財政改革の取組の状況）.....	- 1 -
2 課題（さらなる改革の必要性）.....	- 3 -
(1) 県民の多様なニーズへの対応.....	- 3 -
(2) 厳しい財政状況への対応.....	- 5 -
3 分野別の成果と課題.....	- 8 -
改革の取組方向.....	- 10 -
1 改革の目標.....	- 10 -
2 改革の視点～目指すべき県行政の姿.....	- 11 -
(1) 県の持てる経営資源をフル活用.....	- 11 -
(2) 民間・地域の総力を結集.....	- 12 -
(3) たゆまぬ見直しで持続できる財政運営.....	- 13 -
主要取組事項 10本の柱.....	- 14 -
1 人材の育成・活用とワーク・ライフ・バランスの推進.....	- 14 -
（育成）.....	- 14 -
（能力・実績に基づく人事管理）.....	- 15 -
（モチベーションの維持・向上）.....	- 15 -
（採用）.....	- 15 -
（女性の活躍促進）.....	- 16 -
（ワーク・ライフ・バランス）.....	- 17 -
（メンタルヘルス）.....	- 17 -
2 組織の活性化.....	- 18 -
（本庁組織）.....	- 18 -
（地方機関）.....	- 19 -
（試験研究機関）.....	- 19 -
3 職員定数と給与の適正管理.....	- 20 -
（定数）.....	- 20 -
（給与）.....	- 21 -
4 県有資産の活用.....	- 22 -
（老朽化対策）.....	- 23 -
（土地・建物）.....	- 23 -
（公の施設）.....	- 24 -
5 民間活力の活用.....	- 27 -
（官民連携）.....	- 27 -
（民間委託）.....	- 27 -
（PFI）.....	- 27 -
（指定管理者）.....	- 28 -

6	地方分権と自治体間の連携の推進.....	- 29 -
	（地方分権）.....	- 29 -
	（市町村）.....	- 29 -
7	地域との連携・協働の推進.....	- 31 -
	（NPO）.....	- 31 -
	（大学）.....	- 32 -
	（県民・企業等）.....	- 32 -
	（オープンデータ）.....	- 32 -
8	事務事業の積極的な見直し.....	- 33 -
	（新たなPDCAサイクル）.....	- 33 -
	（見える化）.....	- 34 -
	（業務の効率化）.....	- 34 -
	（仕事の質の向上）.....	- 35 -
9	公営企業や第三セクター等の経営改善.....	- 36 -
	（公営企業）.....	- 37 -
	（県関係団体）.....	- 37 -
	（第三セクター）.....	- 37 -
	（一部事務組合等）.....	- 38 -
10	持続可能な財政基盤の確立.....	- 39 -
	（財政運営）.....	- 39 -
	（財源の確保）.....	- 40 -
	（歳出の見直し）.....	- 41 -

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）

- 行政運営の大原則は、地方自治法にも規定されているように、最少の経費で最大の効果を発揮することにある。行財政改革は、そのために、仕事の進め方から組織のあり方まで、行財政運営全般について、不断の見直しを行っていく取組である。
- 行財政改革には、県の事務事業や職員定数、公の施設などを適正な規模に見直ししていくことのほか、行政の質の向上や、公共サービスを共に担う市町村・NPO・民間企業・大学等との連携・協働など、実に様々な取組が含まれる。
- こうした取組は、目標を持って、計画的に進める必要がある。そこで愛知県では、昭和60年に「愛知県行政改革推進計画」を策定して以来、五次にわたる行革大綱のもとで、積極的かつ計画的に、行財政改革に取り組んできた。

愛知県の行革大綱の策定状況

策定期間	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	-

- 特に、戦後初の赤字決算となった平成10年度に策定した第三次行革大綱（平成11年度～）以降は、継続的に行革大綱を見直しながら取組を進めてきた。
- 現行の第五次行革大綱は、平成22年2月に策定したが、平成23年12月には、これを深掘りする「行革大綱に係る重点改革プログラム」を策定し、一層強力に、行財政改革に取り組んでいるところである。

- 累次の行革大綱に基づく取組により、様々な成果を上げてきた。
- 例えば、職員定数については、平成 11 年度から 26 年度にかけて、知事部局等と教育の事務部門で 3,425 人の削減を行い、平成 10 年度の概ね 4 分の 3 の規模にスリム化した。
- 公の施設については、県の施設として存置する意義や利用率などの観点から必要性を見直し、廃止や市町村・民間への移管等を進めてきた。その結果、県の公の施設の数、平成 10 年度の 153 施設から 72 施設に概ね半減した。
- 県行政を補完・代行する機能を持つ県関係団体についても、平成 10 年度の 37 団体を 19 団体に統廃合し、概ね半減した。
- 第三次行革大綱以降の 16 年間(平成 11～26 年度)における経費の削減などによる行革効果は、約 6,100 億円にのぼる。

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		

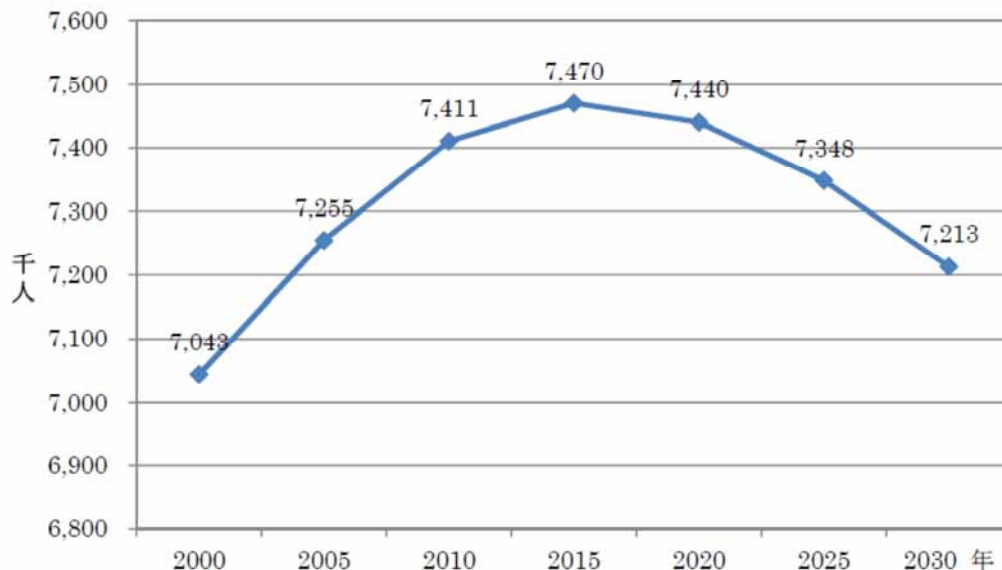
2 課題（さらなる改革の必要性）

(1) 県民の多様なニーズへの対応

（社会経済の展望）

- 我が国全体では、既に 2008（平成 20）年頃をピークに人口が減少に転じているが、本県も 2015（平成 27）年をピークに、いよいよ人口減少社会へ移行し、高齢化も一層進行する見込みである。また、民間シンクタンクの日本創成会議が示した試算によると、本県でも 7 市町村が、2040（平成 52）年に 20 - 39 歳の女性人口が半数以下となり、将来的に消滅するおそれが高いと指摘されている。

本県人口の将来見通し



出典：総務省「国勢調査」


国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(2013年3月推計)」

- アジアが牽引する形で経済のグローバル化が進展する一方で、我が国の経済成長力は、低下していくものと見込まれる。
- この地域では、南海トラフ地震等がいつ起きてもおかしくない状況にある。また、世界的な人口増加や新興国の経済発展等が、エネルギー需給の逼迫や、地球温暖化をさらに進行させていく懸念があるなど、災害リスク、環境・エネルギーリスクが増大していくと考えられる。
- また、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、本県が保有する社会資本は、現時点で既に半分近くが築 30 年を経過しており、老朽化が進行していく。
- 一方、2027（平成 39）年のリニア中央新幹線、東京都 - 名古屋市間の開業は、

本県の地域にとって大きな経済的インパクトを与えることになる。

(県民ニーズに対応する政策の推進)

- このような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発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。



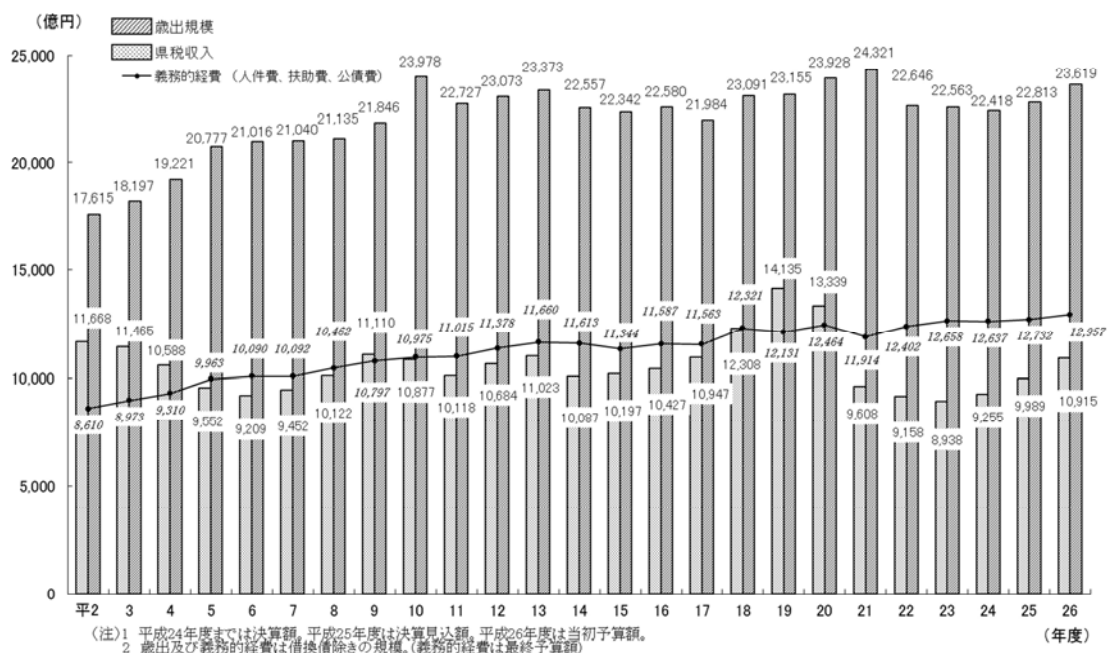
時代の流れに合わせて、しなやかに政策課題に対応するため

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

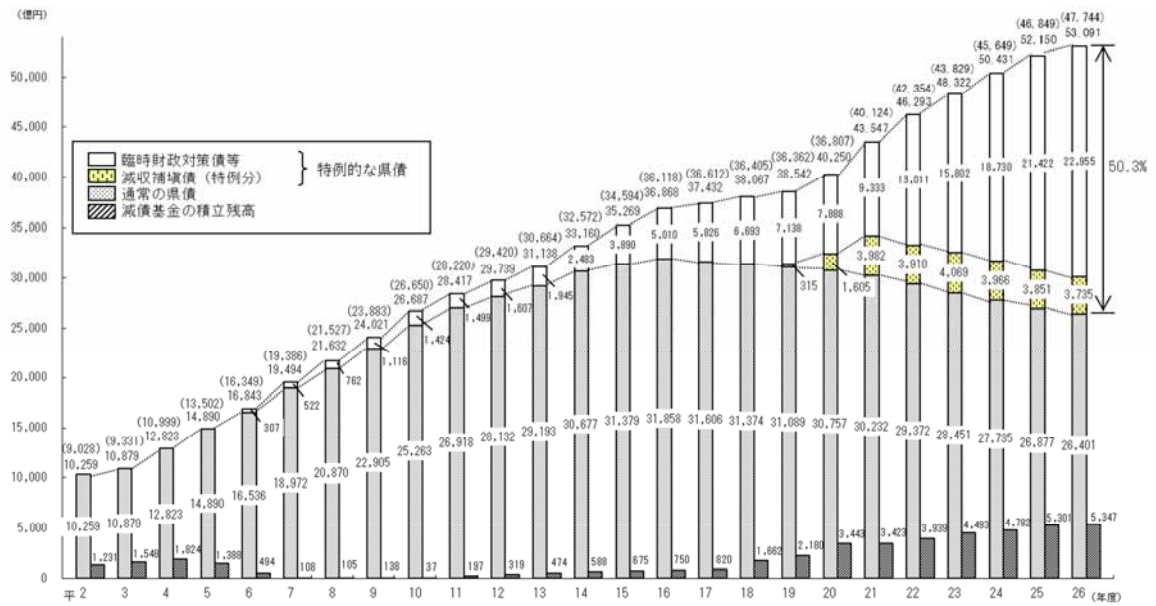
- 平成 26 年度の県税収入は、景気回復による法人二税の増収や地方消費税の税率引上げなどにより、平成 20 年度以来 6 年ぶりに 1 兆円を超える見込みであるが、それでもリーマン・ショック前の水準には遠く及ばず、県税収入の回復は途半ばにある。
- 一方、歳出は高齢化の進展や県債残高の増加により、扶助費・公債費など義務的経費の増加が続いている。
- 長年にわたり行財政改革の取組を進め、成果を上げてきたものの、平成 26 年度当初予算においても、依然として多額の収支不足が生じ、これを解消するため、「臨時・緊急避難的な措置」として、基金からの繰入運用を行わざるを得ないなど、県財政は依然として厳しい状況にある。

歳出規模と県税収入の推移



- これまでの行財政改革の取組の結果、臨時財政対策債を始めとする特例的な県債を除いた通常の県債残高は減少させてきたものの、平成 20 年度以降における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である。

県債残高の推移



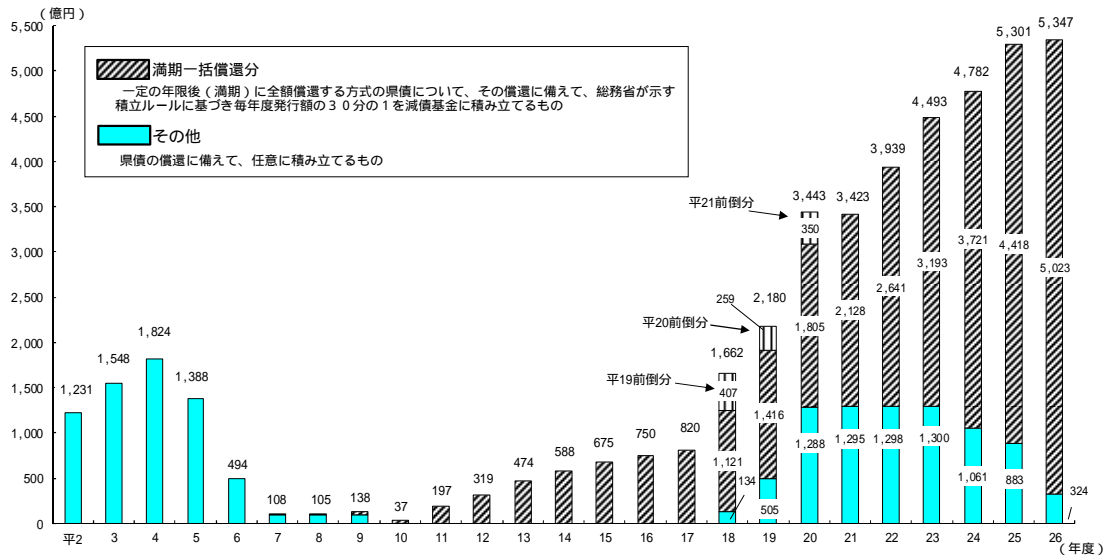
(注) 平成24年度までは決算額。平成25年度は決算見込額、平成26年度は当初予算ベース。
 白抜きは、臨時財政対策債、減収補填債、臨時税収補填債、退職手当債、調整債、第三セクター等改革推進債の計としている。
 県債残高の()は、減債基金の積立残高を控除した額。

特例的な県債

地方交付税の振替措置である臨時財政対策債や、実態の税収が普通交付税算定上の基準財政収入額を下回る場合に発行できる減収補填債など、地方財政法第5条の特例として発行する県債

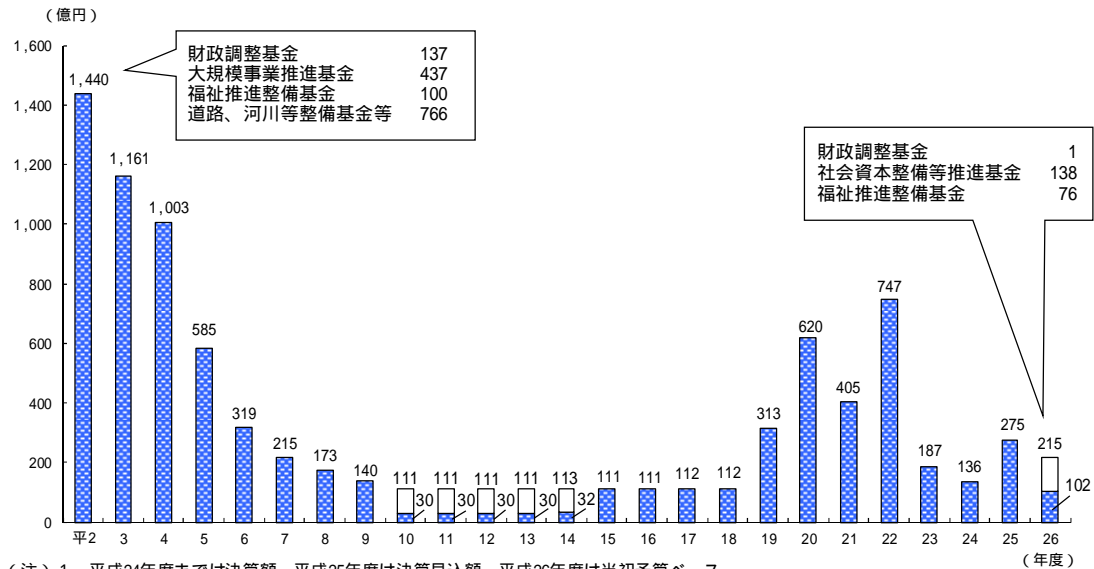
- 基金のうち、減債基金の「満期一括償還分」については、将来の償還に備え、毎年度の所要額を確実に積み立てている。一方、減債基金の「その他分」や、財政調整基金については、将来の公債費負担の平準化や法人事業税の一部国税化による減収に備えるため積み立てを行ってきたが、リーマン・ショック後、毎年度の予算編成において収支不足対策として基金の取り崩しを行ってきた結果、現在では枯渇している。

減債基金の残高の推移



- (注) 1 平成24年度までは決算額。平成25年度は決算見込額、平成26年度は当初予算ベース。
 2 財源対策債等償還基金(6年度に減債基金に引継ぎ)を含んでいる。
 3 □部分は、翌年度の満期一括償還ルール積立の前倒し積立額

財政調整基金その他取り崩し型基金の残高推移



- (注) 1 平成24年度までは決算額。平成25年度は決算見込額、平成26年度は当初予算ベース。
 2 本表の「取崩し型基金」は、財源調整に用いる基金としており、平成12年度以降、財政調整基金、社会資本整備等推進基金及び福祉推進整備基金の合計としている。
 3 白抜きは、繰入運用を示す。(平成10~14年度 81億円、平成26年度 113億円)

- 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(事務事業費、職員定数、公の施設等)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

- 第五次行革大綱に係る成果と課題を分野別に見ると、以下のとおりである。

分野	成果	課題
1 人材	<p>「人材育成ビジョン」を改訂し、計画的に「人づくり」を進めた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<p>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。</p>
2 組織	<p>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上げていると考えられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東三河総局の設置(H24) ・出納事務局の見直し(H25) 	<p>「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。</p> <p>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。</p>
3 職員 定数・ 給与	<p>(職員定数)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・知事部局等及び教育の事務部門の定数を510人削減 	<p>(職員定数)</p> <p>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。</p>
	<p>(給与)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>(給与)</p> <p>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。</p>
4 県有 資産・ 公の 施設	<p>(県有資産)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>(県有資産)</p> <p>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。</p>
	<p>(公の施設)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公の施設の廃止等 25施設 	<p>(公の施設)</p> <p>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。</p>
5 民間 活力 の活 用	<p>民間委託化、指定管理者制度導入、PFIなど、順調に拡大。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>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。</p>

分野	成果	課題
6 地方 分権	<p>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。</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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) 	<p>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。</p> <p>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。</p>
7 地域 との 連携 協働	<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「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) 	<p>これまでの実績・成果をさらに普及・定着させる必要。</p> <p>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。</p>
8 事務 事業 の見 直し	<p>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。</p> <p>仕事の質を向上させるため、グッドジョブ運動を進めた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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～) 	<p>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。</p> <p>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。</p>
9 公営 企業 や第 三セ クタ ー等	<p>公営企業や県関係団体については自ら計画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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(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 	<p>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。</p>
10 財政 状況	<p>歳入面では目標を大きく上回る効果額を確保。</p> <p>通常の県債の残高は減少している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>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。</p> <p>健全で持続可能な財政基盤の確立が必要。</p>

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である。
- 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）」を策定する。

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。

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。

- 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の改革の目標を実現するため、以下の3つを改革の視点とする。

この3つの視点は、さらに主要取組事項として10本の柱に展開し、体系的に取り組む。

(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。

人材の活用

職員は、行政サービスを担う要である。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。

（ 専門能力を高めつつ、自ら成長し続ける『職員』づくり
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
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。

主要取組事項

- 1 人材の育成・活用とワーク・ライフ・バランスの推進
- 2 組織の活性化
- 3 職員定数と給与の適正管理

資産の活用

行政サービスの基盤をなす県有資産については、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する。

主要取組事項

- 4 県有資産の活用

(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。

地域の多様な主体と県の役割

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。

- ✓ 民間活力の活用は、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、積極的に推進する。
- ✓ 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。

主要取組事項

- 5 民間活力の活用
- 6 地方分権と自治体間の連携の推進
- 7 地域との連携・協働の推進

(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。

県の果たすべき役割の明確化

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「P D C A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

主要取組事項

8 事務事業の積極的な見直し

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。

主要取組事項

- 9 公営企業や第三セクター等の経営改善
- 10 健全で持続可能な財政基盤の確立

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

これまでの成果と課題

- 職員は、行政サービスの要であり、貴重な経営資源である。
これまでの継続的な定数削減によって組織がスリム化する中、県民ニーズに的確に対応するため、人材育成ビジョンの見直しや人事評価の一般職員への導入に取り組んできた。今後も、個々の職員のモチベーションを維持・向上させながら、組織として人材の力がフルに活かされるように、さらなる人材の活用に戦略的に取り組んでいく必要がある。
- 人材を最大限活用するためには、職員の能力を育成するとともに男女・世代を問わず、多様な人材が組織の中で力を十分発揮できるような環境づくりが重要である。今後さらなる活躍促進が期待される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、積極的に取り組んでいく必要がある。

取組の内容

(育成)

- 平成24年3月に策定したあいち人材育成ビジョン(改訂版)に基づき、ビジョンに掲げる「めざす職員像」に向けて職員の意識改革を進め、専門能力を高めるとともに、個々の職員の力を束ねた組織力のより一層の向上を図る。
また、高い専門能力や経験・熟練を有する職員を効果的に育成する仕組みを検討する。
- 全ての職員が人材育成の一翼を担うことを明確にし、組織全体として「人づくり」に積極的な風土を目指す。

あいち人材育成ビジョン【改訂版】の概要

1 専門能力を高めつつ、自ら成長し続ける『職員』づくり

- | | |
|----------------------------|--------------------|
| (1) 「行政のプロ」としての基礎づくり | (2) 専門能力を高める取組み |
| (3) 人事評価制度の積極的な活用とキャリア形成支援 | (4) 挑戦する職員を支援する取組み |

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

- | | |
|-------------------|-------------------|
| (1) 組織の一体感を高める取組み | (2) OJT強化のための取組み |
| (3) 組織管理者の能力向上支援 | (4) ダイバーシティ推進の取組み |
- ~多様な人材の活躍による組織力の向上~

3 働きやすく、風通しのよい『職場環境』づくり

- | | |
|--------------------|----------------|
| (1) 良好な職場環境推進への取組み | (2) 仕事と家庭の両立支援 |
| (3) 職員のメンタルヘルスの取組み | |

- 若手職員を中心に、県行政の枠を超えた幅広い見識や視野を身につけるため、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。

また、職員を派遣するにあたっては、人材育成面でより効果が上がるような取組を検討する。

(能力・実績に基づく人事管理)

- 職員の意欲を高め、その能力を最大限に発揮させるとともに、組織の力を最大限に引き出すため、引き続き、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。

(モチベーションの維持・向上)

- 職員のモチベーションを維持・向上する環境づくりは、職員ひいては組織が十分に能力を発揮するためには極めて重要である。

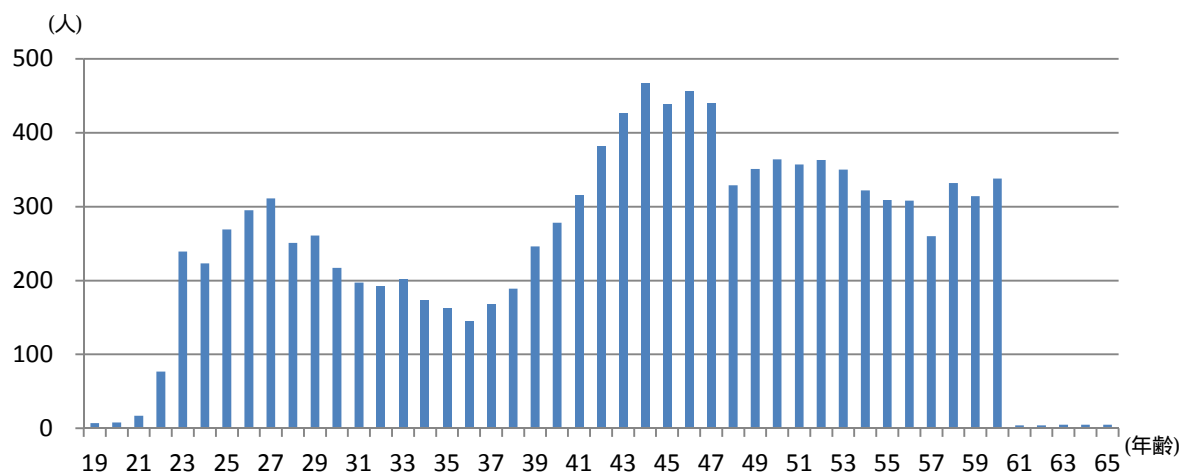
そこで、業績だけでなく、がんばり度を含めて評価する「人事評価制度」の定着・活用や、「やりたい仕事挑戦制度」の推進、職員の意欲向上や職場の活性化に資する「職員提案」の促進など、職員が高いモチベーションをもって仕事に取り組むことができる環境づくりにさらに取り組んでいく。

(採用)

- 本県職員の年齢構成は、平成 10 年代前半頃に採用を大きく抑制してきた影響で、30 代職員が極端に少ないなどの偏りが生じており、さらに少子化の進展に伴い新規学卒者の減少が見込まれることから、将来を見据え、今後は新規採用を一定数確保して安定した組織構成とするよう努めるとともに、様々な行政課題に的確に対応できる優秀な人材の獲得に努める。

- 民間企業等で培った優れた技能・知識を持つ人材を積極的に採用することで、民間で培った専門性を公務に活用するとともに県庁組織の活性化を図る。

愛知県職員の年齢構成（平成 26 年度）



対象：知事部局等（知事、他任命、企業庁、病院事業庁）職員。ただし、教員及び県立学校に勤務する技術職員を除く。

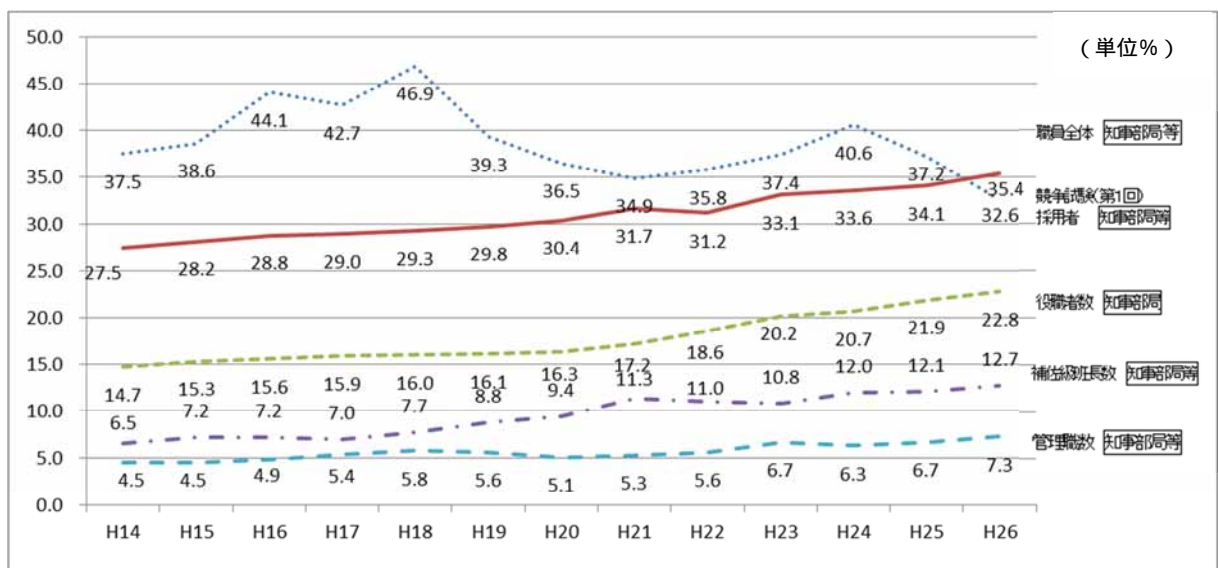
(女性の活躍促進)

- 昭和 61 年の「男女雇用機会均等法」の施行後、本県においても「あいち女性プラン」が策定され、県の管理職等への女性登用を積極的に進めてきた。

女性職員の割合は、平成 26 年度で 35.4%と着実に高まってきており、主査級以上の役職者として女性職員が活躍する場が増える一方、政策・方針決定過程への参画という意味では、管理職として活躍する女性職員は増えつつあるものの、まだまだこれからという段階である。

若年層の女性の割合が高くなるなか、育児など家庭生活との両立を図りながら働く女性職員が増えてきており、こうした女性職員の一層の活躍を促すことは、これからの県組織の活性化のためにも不可欠であると考えられる。

職員全体、役職者、管理職等に占める女性の割合の推移



知事部局・・・知事部局 + 病院事業庁 知事部局等・・・知事部局 + 他任命権者（警察部局、教員を除く）

- そこで、平成 26 年 2 月に策定した「女性職員の活躍促進に向けた取組指針」に示した「取組の方向」に沿って、キャリア支援や、管理職及び役職ポスト等への登用などについてその具体化を進め、男性職員と同様に女性職員が県行政のあらゆる分野で活躍する組織を目指す。

女性職員の活躍促進に向けた取組指針の概要

- 女性職員のキャリア支援と登用
 - 愛知県職員を志望する女性を増やす
 - さらなる職域の拡大を図る
 - 積極的なキャリア支援に努める
 - 女性職員の管理職・役職者への登用を進める
- ワーク・ライフ・バランスの推進
 - 職場環境等を整備する
 - 管理職員や同僚職員の意識の向上を図る
 - 人事制度による組織風土の醸成を図る

(ワーク・ライフ・バランス)

- 職員のワーク・ライフ・バランスを実現するためには、まず、長時間勤務を良しとする気風を改める必要がある。時間外勤務の縮減や年次休暇の計画的な取得促進に向けて、職員の意識改革や業務のさらなる効率化など、より実効性の高い方策を検討し、総勤務時間の縮減を図る。
- 人事評価制度において、平成 26 年度からワーク・ライフ・バランスを実践する行動を取りつつ仕事上の役割を果たした職員や、効率的に仕事を進め成果を上げた職員を積極的に評価する仕組みを導入したところであり、こうした取組の定着・活用を図っていく。

(メンタルヘルス)

- 職員のこころの健康を維持するため、ストレス関連疾患の発生予防や早期発見・早期治療の充実を図るとともに、円滑な職場復帰と再発防止に向けた支援を適切に行うなどの総合的なメンタルヘルス対策に取り組む。

2 組織の活性化

これまでの成果と課題

- 本庁組織は政策調整機能の強化等の観点から平成 18 年度に、地方機関は市町村合併の進展等を踏まえて平成 20 年度に大きく見直したが、この体制が概ね定着しており、所期のねらいも概ね効果を上げているものと考えられる。
平成 26 年 3 月に「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がある。
また、引き続き、新しい行政ニーズに的確に対応できるよう柔軟に組織・機構を見直すとともに、新しい仕事に果敢にチャレンジする組織風土を醸成する必要がある。
- 試験研究機関については、成果を重視しながら、より効果的・効率的な運営を図る必要がある。

主な組織・機構の見直し

本 庁	地方機関
H12 本庁部制再編 11 部 1 直轄 8 部 (出納機関及び国際博推進局を除く) H15 防災局の設置 H16 病院事業庁の設置 H18 本庁組織の見直し 知事政策局の設置 地域安全課、多文化共生推進室の 設置、担当局の設置 等	H14 地方機関再編 県事務所の再編(9 7) 保健所、児童相談センターの県事務所への統合等 H20 地方機関の見直し 県事務所の見直し (7 3 県民事務所 + 山村振興事務所) 福祉相談センターの設置 保健所の見直し 等
H25 出納事務局の組織見直し	H24 東三河総局の設置

取組の内容

(本庁組織)

- 「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。
- 引き続き、新しい行政ニーズに対応できるよう、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し、関係部局の職員が目標を共有しながら、より迅速かつ柔軟に、集中的に対応する。

(地方機関)

- 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。
- 東三河地域の地方機関で構成する「東三河県庁」においては、担当副知事のもと、各機関の専門性やスピード感を生かしつつ、部局横断的にネットワーク化された推進体制、総合調整機能の強みを発揮し、地元の意向を的確に把握しながら、市町村・経済団体等との連携強化、広域的取組の加速化等に取り組む。
- 県内8か所の「県民生活プラザ」において県が一体的に提供してきた、消費生活相談、県民相談、旅券発給等の業務については、県と市町村の役割分担等の観点からサービス提供のあり方を見直し、平成27年4月に「消費生活総合センター」、「県民相談・情報センター」、「旅券センター」(いずれも仮称)等に再編する。(平成31年4月における最終的な再編に向け、市町村等と調整を図りながら段階的に移行する。)

(試験研究機関)

- 県が設置する試験研究機関は、ニーズ発掘から、研究開発、技術の普及まで、地域の社会経済の発展に重要な役割を担っている。
そこで、各機関の役割や特性に応じて、試験研究の目標を掲げた上で、実績評価を行うPDCAサイクルを確立するとともに、必要な組織体制の見直しや、外部資金の積極的な活用など、効果的・効率的な運営に努めていく。
また、知的財産の保護、活用に引き続き取り組む。

県が設置する試験研究機関

- | | |
|-------------------|------------------|
| ・環境調査センター | ・衛生研究所 |
| ・心身障害者コロニー発達障害研究所 | ・あいち産業科学技術総合センター |
| ・農業総合試験場 | ・水産試験場 |
| ・森林・林業技術センター | ・がんセンター研究所 |

3 職員定数と給与の適正管理

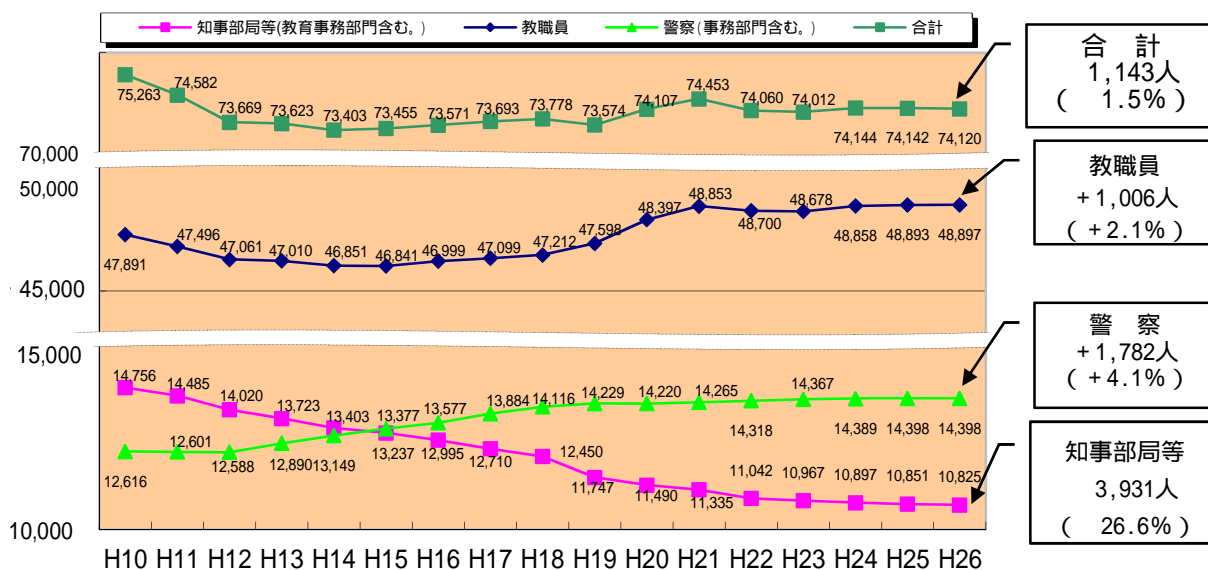
これまでの成果と課題

- 平成 11 年度以降、事務事業の廃止・縮減、民間委託、事務の合理化などにより、職員定数の削減を継続的に進めてきた。特に、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、平成 10 年度の 4 分の 3 以下になっている。

また、人口 10 万人当たりの職員数は、全国で 5 番目に少なく、既に相当にスリムな体制を構築しているといえる。これからは、限られたマンパワーをさらに効果的に配置するとともに職員が十分に能力を発揮することで、一層高度化・複雑化する行政課題に対応していく必要がある。

- 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っていく必要がある。

職員定数の推移



取組の内容

(定数)

- 知事部局等及び教育の事務部門、教職員、警察の各部門の特性に応じて、以下のとおり定数管理を実施していく。

「知事部局等及び教育の事務部門」

- ✓ 事務事業の廃止・縮小、民間委託、事務処理方法の改善などに引き続き取り組むとともに、「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。

「教職員」

- ✓ 小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の教職員については、引き続き、児童生徒数の動向や教育課題への対応を踏まえて、教職員定数等に関する標準法に基づく適正配置に努める。

「警察」

- ✓ 警察官については、治安の維持や多様化する犯罪等への的確な対応のために必要となる人員の適切な配置に努めるとともに、引き続き組織・人員の効率的運用や業務の合理化に取り組む。

また、警察官以外の警察職員については、組織・人員の効率的運用や業務の合理化などにより、適正な職員配置に努める。

(給与)

- 民間給与との均衡を図ることを基本とする人事委員会勧告を尊重して、引き続き給与の適正化に努める。

なお、平成 26 年 8 月に、人事院は国家公務員に係る「給与制度の総合的見直し」を勧告した。これは地域間や世代間の給与配分の見直しなど給与制度全般にわたる見直しとなっており、本県においても、この見直しを踏まえて行われる人事委員会勧告の内容を尊重し、給与制度の適正化に取り組む。

給与制度の総合的見直しの概要（平成 26 年人事院勧告）

地域間の給与配分の見直し

- ・ 民間賃金の低い地域における官民の給与差を踏まえ、俸給表の水準を平均で 2% 引下げ
- ・ 俸給表水準の引下げに伴い、地域手当の支給割合及び支給地域を見直し

* 地域手当の支給割合： 現行 6 区分(18%～3%) 7 区分(20%～3%)

世代間の給与配分の見直し

50 歳台後半層では公務員給与が民間給与を上回っていることから、俸給表の水準を平均 2% 引き下げの中で、50 歳台後半層の職員が多く在職する号俸を最大 4% 引下げ

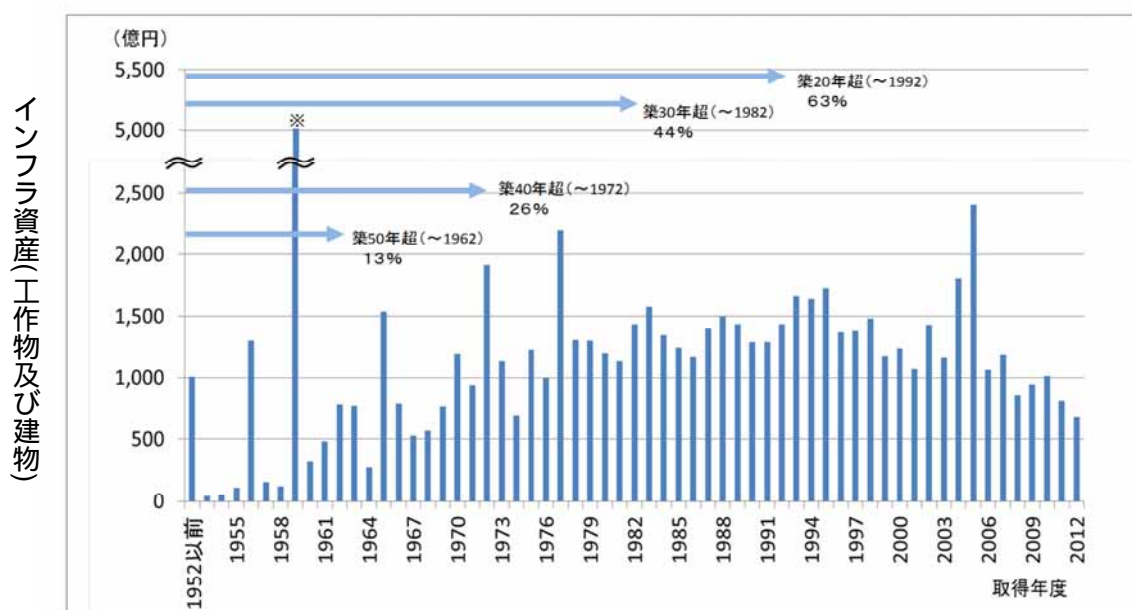
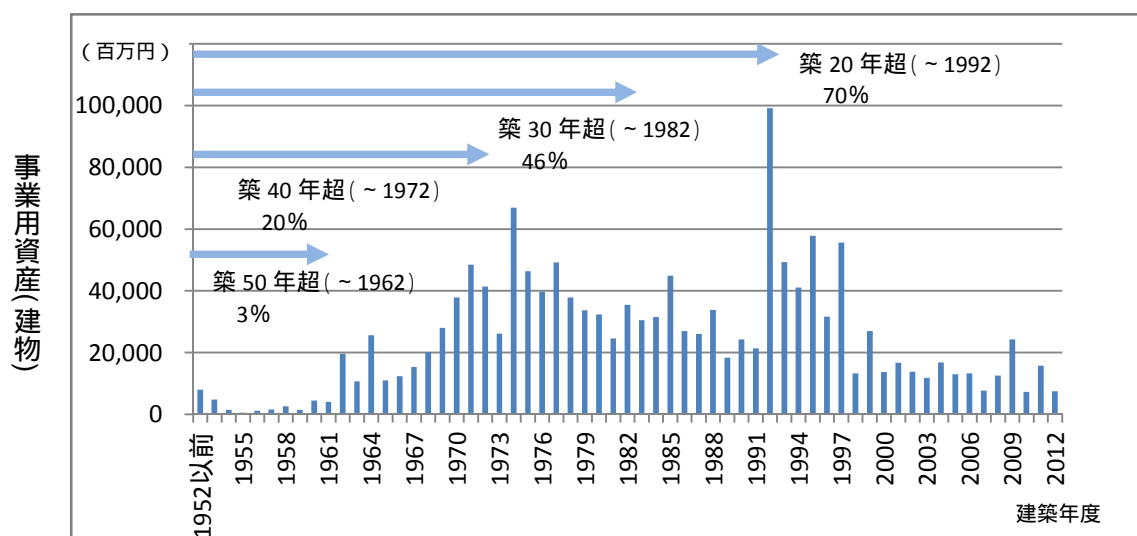
- 社会情勢の変化に対応するよう、引き続き各種手当等の適正化に取り組む。

4 県有資産の活用

これまでの成果と課題

- 本県では、平成 25 年度から複式簿記・発生主義による新公会計制度を導入し、貸借対照表や固定資産台帳等を作成することにより、本県が保有する資産情報の詳細を把握した。
 庁舎や公の施設などからなる事業用資産のうち、建物は約 1.5 兆円、道路や河川などのインフラ資産のうち、工作物及び建物は約 7.3 兆円あるが、この半数近くが築 30 年を経過するなど、老朽化が進んでいる。長期的な利活用最適化の観点から、県有施設の老朽化対策等に取り組む必要がある。
- 公の施設については、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がある。

建築（取得）年度別再調達価額（平成 25 年 3 月 31 日現在）



※ この年に道路台帳の整備を実施し、多くの道路の取得年次を設定したことによる突出

取組の内容

(老朽化対策)

- 県有施設全般についての老朽化対策として、平成 26 年度中に「県有施設利活用最適化に関する基本的方向性」を策定する。

これに基づき、県民の安全・安心を第一としつつ、予防保全型の維持管理による長寿命化を推進し、経費を最大限軽減・平準化するための仕組みを順次導入する。

県有施設利活用最適化に関する基本的方向性のイメージ

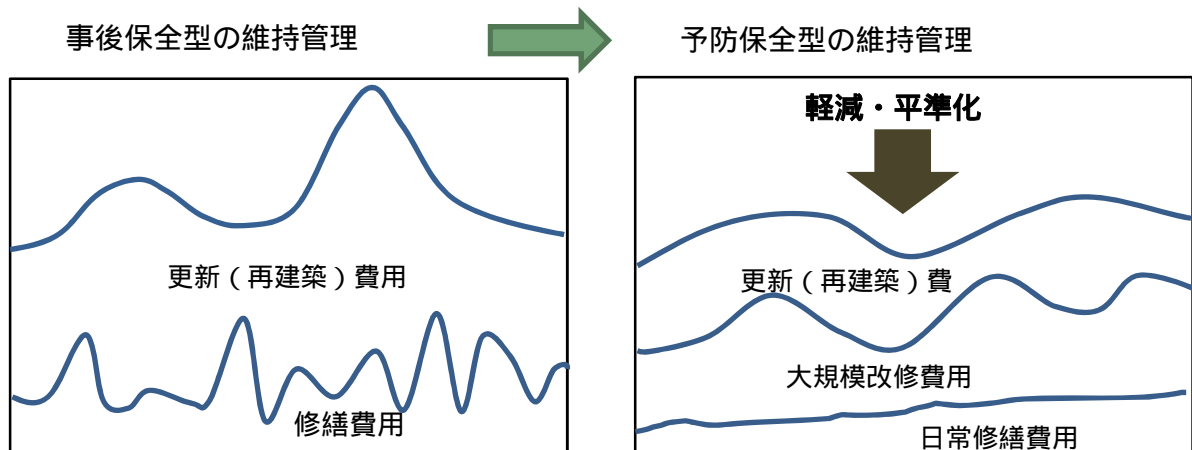
基本的な方針・方策

「安全・安心の確保を最優先」と「維持・更新に係る経費の軽減・平準化」の方針のもとで、適切な点検・診断・修繕等を行うメンテナンスサイクルの構築、予防保全型維持管理の導入、施設総量の適正化等の方策を推進する。

具体的な取組方針

点検・診断等、 維持管理・修繕・更新等、 安全確保、 耐震化、 長寿命化、
規模の適正化、 体制の構築

経費軽減・平準化のイメージ



(土地・建物)

- 三次にわたり策定した「県有施設利活用・保守管理プログラム」に基づき、庁舎等の集約・移転を進めるほか、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。

その結果、余剰となった資産は、売却・貸付を行うなど、積極的に民間開放していく。

県有施設利活用・保守管理プログラム

(庁舎等の中長期的な利活用の方向性や集約・移転などの対応策)

	第1次分 (H24年2月)	第2次分 (H25年2月)	第3次分 (H26年3月)	計
対象施設数	16	16	2	34
引き続き活用	9 (愛知県高辻センター等)	9 (三の丸庁舎等)	1 (海部総合庁舎)	19
廃止	7 (名古屋南部県税事務所高辻庁舎等)	7 (産業貿易館本館等)	1 (農業総合試験場特産野菜研究室)	15
15年間の効果額	16.8億円	64億円	2.2億円	83億円

- 光熱水費や清掃・保守管理費といった建物の維持管理費について、新公会計制度によるコスト情報を活用したベンチマーキング(類似施設間比較)を行うなど、適正化を推進する。

(公の施設)

- 公の施設の見直しについては、従来からの、民間との競合、県としての存置の意義、利用率などの観点に加え、新公会計制度により精緻に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う。

その結果を活用して、管理運営の効率化やサービス水準・利用率の向上を図るとともに、必要に応じて、廃止・民営化・地元移管や、運営形態の見直しを進める。

公の施設の点検の視点

これまでの視点	<ul style="list-style-type: none"> 民間と競合していないか <ul style="list-style-type: none"> ・ 会館、宿泊施設、会議場、健康増進施設、総合保養施設、勤労者リフレッシュ施設など 県としての存置の意義が薄れていないか <ul style="list-style-type: none"> ・ 先導的役割が終了した施設 ・ 市町村施設と競合している施設 ・ 民間事業者に移譲可能な施設 ・ 利用者の大半が所在市町村の住民である施設 県民に利用されているか <ul style="list-style-type: none"> ・ 利用者数の動向 ・ 利用率の動向 ・ 利用者層の分析(地元市町村に偏在、特定団体に偏在)
新たな視点	<ul style="list-style-type: none"> コストは適正か <ul style="list-style-type: none"> ・ コスト総額 ・ 利用者一人当たりコスト = あるべき利用料金に相当 ・ 受益者負担率 施設の老朽化の状況 資産の有効利活用 <ul style="list-style-type: none"> ・ 土地・建物の面積・評価額 ・ 遊休資産はないか

- 今ある公の施設については、常に県民・利用者のニーズにあったサービスが提供できるよう努め、利用拡大を図る。

そのために、施設運営の企画段階から県民・利用者の参画をさらに推進する。

指定管理者制度導入施設については、従来から行っている施設所管課や指定管理者によるモニタリングに加え、外部有識者等によるモニタリング結果の検証・評価の導入を検討する。

公の施設一覧（平成 26 年 4 月 1 日現在）

所管部局		直営施設		指定管理者制度導入施設		
総務部	1	公文書館	1		0	
地域 振興部	5		0	3ふれあい広場（東・ 守山・緑大高）	奥三河総合センター 愛知県名古屋飛行場 （県営名古屋空港）	5
県民 生活部	3	陶磁美術館	1	女性総合センター（ウィル あいち）	愛知芸術文化センター	2
環境部	4		0	3自然公園施設（茶臼山・ 面ノ木・伊良湖休暇村公園 施設）	弥富野鳥園	4
健康 福祉部	12	心身障害者コロニ ー 愛知学園 2看護専門学校 （総合・愛知）	4	心身障害児療育センター 第二青い鳥学園 南知多老人福祉館 青い鳥医療福祉センター 明生会館	2こどもの国（愛知こ どもの国、海南こども の国） あいち健康の森健康科 学総合センター（あ いち健康プラザ） 児童総合センター	8
産業 労働部	11	技術開発交流セン ター 6高等技術専門校 （名古屋・岡崎・ 一宮・窯業・高浜・ 東三河）	7	産業労働センター 犬山国際ユースホテル 愛知勤労身体障害者体育 館	尾西勤労青少年福祉セ ンター	4
農林 水産部	7	農業大学校 あいち海上の森セ ンター	2	森林公園（ウッドフレンズ 森林公園ゴルフ場・ゴルフ 場以外） 愛知県民の森	昭和の森 緑化センター 植木センター	5
建設部	15		0	12都市公園（熱田神宮・ 高蔵・朝宮・新城総合・あ いち健康の森公園、小幡・ 大高・牧野ヶ池・木曽川祖 父江緑地、尾張広域緑道、 東三河ふるさと公園、愛・ 地球博記念公園）	豊田自動織機 海陽ヨ ットハーバー 下水道科学館 大塚海浜緑地	15
病院 事業庁	3	がんセンター 城山病院 あいち小児保健医 療総合センター	3			0
教育 委員会	11		0	体育館 スポーツ会館 三幸・スポーツマックス愛 知県武道館 野外教育センター 2総合運動場（岡崎・一宮）	口論義運動公園 総合射撃場 青年の家 2少年自然の家（美 浜・旭高原）	11
合計	72		18			54

本表には、宿泊施設、公園、社会福祉施設など幅広く一般県民が利用する施設を掲載した。県営住宅、道路、上下水道なども地方自治法上の公の施設であるが、施設の性格が異なることから、本表には含んでいない。

指定管理者制度導入施設は、本表の 54 施設のほか、本表に含まない流域下水道などで導入していることから、合計 75 施設ある。

5 民間活力の活用

これまでの成果と課題

- 県が実施すべきサービスの提供に民間活力を活用することは、効率的なサービス提供はもとより、サービス水準の向上や、民間の事業機会の拡大を通じた地域経済の活性化にも寄与するものである。

定型的業務や現業的業務を中心とした民間委託、施設の設計・建設・運営を一貫して行うPFI、公の施設の管理運営を行う指定管理者制度など、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していくことが必要である。

取組の内容

(官民連携)

- 地域における公共サービスを担う、様々な主体との役割分担の中で、県が実施すべきとされたサービスについても、可能な限り民間の活力を活用する。民間委託、PFIや指定管理者制度など各種の手法を検討し、さらなる民間活力の導入を推進していく。

(民間委託)

- 県が実施すべきサービスについて、効率的な提供や内容・水準の向上等、民間委託の効果が期待できる以下のような業務については、積極的に民間委託を推進する。
 - ・ 定型的又は大量の業務
 - ・ 専門知識や技術、設備を必要とする業務
 - ・ イベント、研修会、講習会等の企画運營業務
 - ・ 施設の管理運營業務
 - ・ 集約化によりスケールメリットが見込まれる業務
 - ・ その他サービス向上やコスト縮減が期待できる業務

(PFI)

- 公共施設等の設計・建設・運営(維持管理)を、一貫して民間が担った方が効率的と認められる事業について、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し、公社が民間事業者に対して運営権の一部を付与する。
- 定期借地権の活用など、民間資金等を活用した施設等の整備手法の導入を検討する。

P F I

公共施設等の設計・建設・運営（維持管理）を民間の資金や経営能力、技術的能力などを活用して行う事業手法

事業者選定	区 分	導 入 事 業
H16	実施 運営中	・愛知県森林公園ゴルフ場
H17		・愛知県産業労働センター ・知多浄水場始め4浄水場排水処理施設
H22		・豊田浄水場始め6浄水場排水処理施設
H26 (予定)	実施方針 公表済	・犬山浄水場始め2浄水場排水処理施設 ・豊川浄化センター汚泥処理施設等

コンセッション方式

公共施設等について、施設の所有を自治体・公社等が保持したまま、一定期間の運営権（事業を営業する権利）を民間事業者に付与し、民間事業者が施設の運営を行う事業手法

（指定管理者）

- 公の施設の管理運営を民間事業者等が担う指定管理者制度について、施設が現在整備途上にあるなどの理由で、経過措置として任意指定としている施設については、平成27年度以降、原則、その理由がなくなったものから順次、公募により選定する。

また、現在県直営としている施設についても、指定管理者制度の導入を含め、より効果的・効率的な運営のあり方を検討する。

6 地方分権と自治体間の連携の推進

これまでの成果と課題

- 地方分権改革は、住民に身近な行政はできる限り地方に任せることを基本に、国と地方の役割分担を徹底して見直す取組である。

これまでの4次にわたる一括法などにより、地方への事務・権限の移譲や法令による義務付け・枠付けの見直しが進められてきたが、平成26年度からは、地方の発意に根ざした改革を推進するため、「提案募集方式」が新たに導入され、本県からは、平成26年7月にハローワークの全面移管などの提案を国に提出している。

今後とも、さらなる地方分権改革の推進に向けて、全国知事会などとも連携しながら、国へ働きかけを行うなど、積極的な取組が必要となる。

- 県内市町村は、市町村合併や地方分権の取組による体制整備が進んだ一方で、団体によっては、今後人口減少が進むなどの課題を抱えている。

これまで本県では、住民に最も身近な基礎的自治体である市町村が最大限に力を発揮できるよう、権限移譲を積極的に進め、成果を上げてきた。

今後も、各地域や団体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がある。

取組の内容

(地方分権)

- 全国知事会と連携した地方分権改革の提言、職員の意識改革、市町村との連携強化などに取り組む。

地方分権改革に関する提案募集等を活用して、国から地方への事務・権限の移譲や義務付け・枠付けの見直し等について、国へ働きかける。

また、地方分権や地方分権の究極の姿である道州制に関する調査研究、情報発信及び啓発活動による気運の醸成を図る。

(市町村)

- 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は、積極的な支援を行う。

広域連携制度

事務の一部を共同して処理する「一部事務組合」、広域にわたり処理することが適当であると認められる事務を処理する「広域連合」などの制度がある。

平成26年の地方自治法改正により、他の自治体と連携して事務を処理するにあたっての基本的な方針及び役割分担を定める「連携協約」制度、事務の一部を当該自治体の名において他の自治体に管理・執行させる「事務の代替執行」制度が創設された。

- 県が設定した移譲モデルに沿って市町村が策定した移譲計画(平成 25～27 年度)に基づき、権限移譲を着実に実行し、定着を図るとともに、計画期間終了後も、例えば、広域連合を設立し権限移譲の受け皿とするなどの、各地域や団体の自主性に基づく取組を支援していく。

移譲モデルに基づく市町村への権限移譲

	H25	H26	H27(見込)	計(見込)
移譲事務の延べ数	43	38	81	162

7 地域との連携・協働の推進

これまでの成果と課題

- 公共サービスの提供を地域全体で支えていく姿を目指して、民間企業、NPO、大学等との協働・連携を推進してきた結果、各分野の様々な取組に広がりを見せている。
特に、地域住民に密着したニーズに対しては可能な限り民間企業、NPO、地域団体等が応えていくことが求められており、これまでの実績・成果をさらに普及・定着させていく必要がある。
また、県は広域的な観点から、主にコーディネーター役として、各主体の連携・協働をより一層促進し、支援していく必要がある。
- 行政情報は県民の共有財産であり、地域の各主体が公共サービスの企画・提供に参画したり、連携・協働を図っていくための基盤ともなる。県が保有する情報を県民・企業等が利用しやすい形で開放していく必要がある。

NPOとの協働事業件数



取組の内容

(NPO)

- NPOの特性を活かし、県との協働を進めることが、社会全体にとって効果的・効率的な公共サービスにつながるよう、様々な分野での協働の取組を引き続き推進していく。そうした協働の実践を積み重ねることを通じて、コーディネート役を担う人材を育成する。
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。
また、地域におけるNPOの活動は市町村との関わりが深いことから、県は、広域的な観点からNPOと市町村の連携を支援していく。
このほかにも、協働のさらなる質的向上に向けた新たな取組の方向性を、本年秋までに取りまとめ、大綱に位置づける。

(大学)

- 様々な分野で、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。
また、引き続き、県の職場へのインターンシップの受入れに取り組む。

(県民・企業等)

- 県民の参加による会議・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。
- 企業が自ら行う社会貢献活動との連携を引き続き推進する。

(オープンデータ)

- 県が保有する様々な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、自由に活用してもらうことで、社会的な課題解決や、地域経済の活性化に寄与する。

8 事務事業の積極的な見直し

これまでの成果と課題

- 本県では、平成14年度から行政評価を導入するなど、全庁に約2,000以上ある事務事業を単位としたPDCAサイクルを構築し、事務事業の見直しに効果을上げてきたところである。

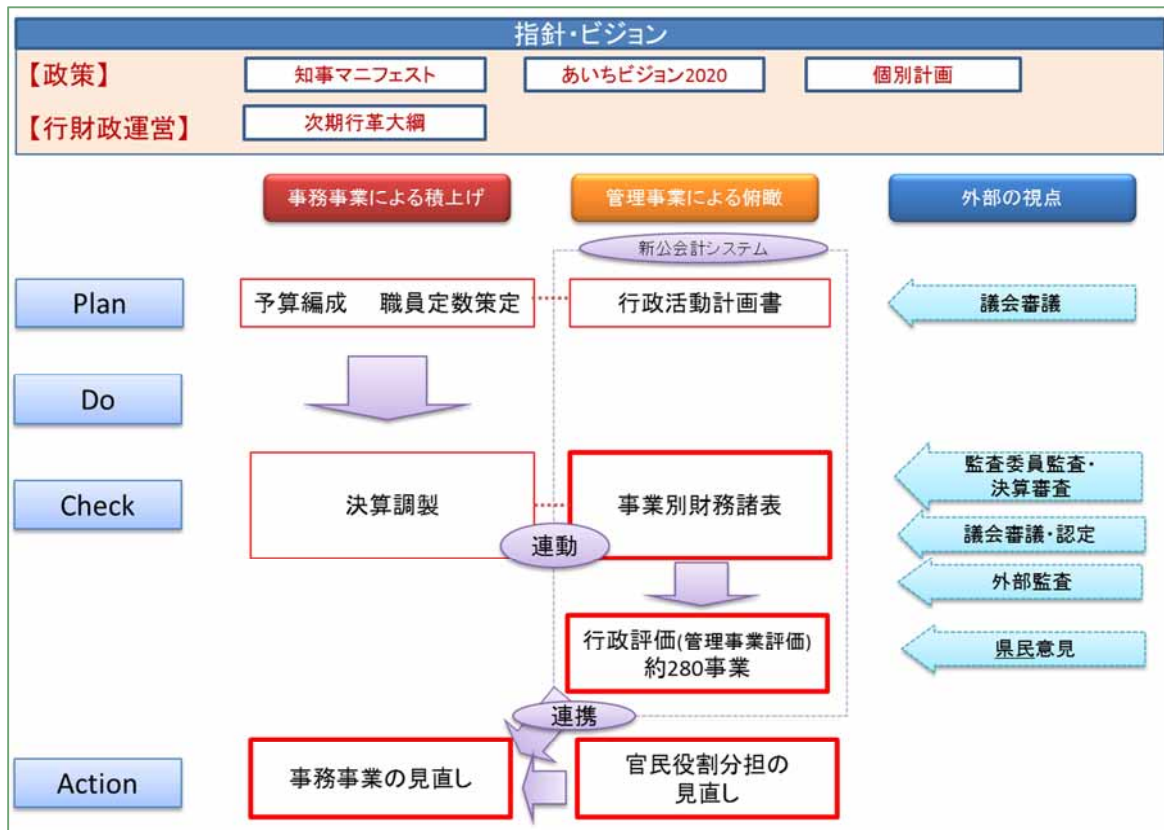
平成25年度の新公会計制度の導入を機に、この機能をより一層深化させるため、財務諸表、行政評価、予算編成といったPDCAサイクルの共通単位として、概ね課室ごとに事務事業をまとめた、279の「管理事業」を設定した。管理事業単位による、新たなPDCAサイクルを構築し、事務事業を積極的に見直すとともに、業務の効率化、見える化、仕事の質の向上を図っていく必要がある。

取組の内容

(新たなPDCAサイクル)

- 新公会計制度を活用した財務諸表の分析や行政評価を通じて、課室単位で事業(管理事業)の現状を俯瞰し、課題を抽出して、事務事業の見直しに反映することにより、PDCAサイクルをより一層機能させ、真に必要な事務事業に財源や人材を配分できるよう選択と集中を促進する。

新たなPDCAサイクルのイメージ



- 公共サービスを担う上で、まず「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。

その結果は、事務事業の見直しに反映するほか、この行革大綱に位置づけた検討課題を具体化・実現する作業に活用していく。

また、県が民間活力を活用しながら実施することが適当とされたサービスについては、その内容に応じて、よりよいサービスを実現できる最適な手法を選択する。

県の果たすべき役割

民間では提供できないサービス(みんなで使うサービス、初期投資が過大なサービス、普及啓発)を提供する。
 民間と競合するサービスのうち、社会のセーフティネットとしての性格や公益性を有するサービスを提供する。
 公益上望ましい民間の活動を支援する。
 民間の活動に公益上必要な規制を行う。
 社会のセーフティネットとして必要な住民への給付を行う。

- 新公会計制度の導入によって把握可能となった精緻なストック情報やフルコスト情報を、資産管理や予算編成などの意思決定に活用していく。

新公会計制度

民間企業で採用されている複式簿記・発生主義会計を導入することにより、現行の官庁会計による予算・決算制度を補完するもの。単式簿記・現金主義会計による現行の官庁会計では見えにくい資産や負債の情報(ストック情報)や、減価償却費などを含めたフルコスト情報を把握することが可能となる。

<主な活用方法>(再掲)

県有施設の老朽化対策

公の施設の総点検

行政評価結果等の分かりやすい公表

建物の維持管理費の適正化

新たなPDCAサイクル

(見える化)

- 「管理事業」ごとの事業内容・コストなどとともに、県による自己評価の結果が一目でわかるポータルサイトを公表し、県が展開する事業を、県民に分かりやすい形で開示する。

(業務の効率化)

- 全庁に共通する事務については、合理性、必要性、簡素化といった観点から、プロセスを徹底的に見直し、コストや業務量の効果的な縮減につなげていく。

- 情報システムについては、経費の低減や、安定的かつ安全な稼働に向けて、庁内クラウドへの集約を図るなど、全庁的に効率化を進めていく。

また、今後の機器更新時には、庁外のパブリッククラウドの利用についても検討する。

- 物品等の調達については、発注の集約化を進めるなど、一層効率的な調達に資する取組を推進する。

(仕事の質の向上)

- 「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

これまでの成果と課題

- 公営企業や、一部事務組合、県関係団体、第三セクターといった団体に係る経営状況は、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。

県は、これらの経営状況を点検・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がある。

また、公有地の有効活用を図る目的で行っている県有地の信託については、その事務の処理状況について点検を行っていく必要がある。

公営企業 4 会計

県立病院事業会計（病院事業庁）
水道事業会計（企業庁）

工業用水道事業会計（企業庁）
用地造成事業会計（企業庁）

一部事務組合 3 組合（括弧内は構成団体）

名古屋競輪組合（愛知県・名古屋市）

名古屋港管理組合（愛知県・名古屋市）

愛知県競馬組合（愛知県・名古屋市・豊明市）

県関係団体 19 団体（は県の公の施設の指定管理者となっている団体）

(公財)愛知公園協会

(一社)愛知県農林公社

(公財)愛知県国際交流協会

(特)名古屋高速道路公社

(公財)あいち男女共同参画財団

(特)愛知県道路公社

(公財)愛知県文化振興事業団

(特)愛知県土地開発公社

(一財)愛知県私学振興事業財団

(公財)愛知県都市整備協会

(社福)愛知県厚生事業団

(公財)愛知水と緑の公社

(公財)愛知県健康づくり振興事業団

(特)愛知県住宅供給公社

(公財)あいち産業振興機構

(公財)愛知県教育・スポーツ振興財団

(公財)愛知県労働協会

(公財)愛知県体育協会

(特)愛知県職業能力開発協会

次の形式的要件と実質的要件をともに満たす団体（本県独自の定義）

- ・ 形式的要件 = 次のいずれかに該当するもの
 - 基本財産等の4分の1以上を県が出資しているもの
 - 県職員を派遣しているもの
 - 総事業費の2分の1以上が県の委託に係るもの
- ・ 実質的要件
 - 県の行政活動の一部を補完し、又は代行する機能を担うもの

第三セクター等 52 法人（県関係団体である 19 法人を含む）

県が 25% 以上出資、出捐している法人（46 法人）

以外の法人で、県関係団体である法人（5 法人）

以外の法人で、損失補償を行っている法人（1 法人）

県有地の信託（2 件）

スカイオアシス栄（名古屋市中区・東区）

桃花台ニュータウン（小牧市）

地方財政健全化法の各指標の対象範囲・地方自治法等に基づく知事の調査権

公営企業や一部事務組合等の経営状況は、地方財政健全化法に基づく財政指標に算入される。また、県が4分の1以上出資する法人の経営状況や県有地の信託の事務処理状況については、法令により知事の調査権が認められている。

取組の内容

(公営企業)

- 水道事業、工業用水道事業、用地造成事業については、現行の企業庁中期経営計画（計画期間：平成23～27年度）の取組を着実に推進するとともに、その計画期間終了後には、次期計画（計画期間：平成28～32年度（予定））を策定・公表の上、より一層、健全な経営に取り組む。また、経営状況を積極的に公表するとともに、引き続き業績評価に取り組む。
- 病院事業については、第2次県立病院経営中期計画（計画期間：平成25～28年度）に基づき、魅力ある病院を目指して、高度・先進的な専門医療の提供、信頼と満足感に溢れる良質な医療の提供、専門医療及び政策医療に従事する医療者の育成、確固たる経営基盤の確立に取り組む。
さらに、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、独立行政法人化を含め、病院事業の望ましい経営形態を検討する。

地方独立行政法人制度

公共上の見地からその地域において確実に実施される必要のある事務事業を、効率的・効果的に行わせるため、地方公共団体が設立する法人。本県では、平成19年に愛知県公立大学法人が設立されている。

(県関係団体)

- 公の施設に係る指定管理者の選定結果や、第三セクター等経営改革の状況などを踏まえつつ、引き続き、団体が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。
- 各団体の経営改善計画の実績・成果や諸課題を踏まえ、必要に応じて、平成28年度をスタートとする次期経営改善計画の策定・推進を支援していく。

(第三セクター)

- 県が基本財産等の4分の1以上を出資している法人等については、「愛知県出資法人等経営検討委員会」を活用し、改革の取組や経営・財務の状況等を定期的に点検・評価し、その結果を公表する。
- 同委員会で経営改革が必要とされた法人については、引き続き必要な経営改革を推進していく。

(一部事務組合等)

- 一部事務組合は、その経営状況が県財政に悪影響を及ぼすことがないよう、経営状況を点検していく。

- 県有地の信託については、資産の有効活用の面において支障が生じないよう、信託の制度に即して、事務の処理状況を点検していく。

10 持続可能な財政基盤の確立

これまでの成果と課題

- 平成26年度当初予算の編成においても、依然として多額の収支不足が生じ、これを解消するため、「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、財政は依然として厳しい状況に置かれている。
- これまでの行財政改革の取組の結果、通常の県債残高は減少させてきたものの、平成20年度以降における特例的な県債の増発により、県債残高は増加を続けている。
- 厳しい財政状況を踏まえると、健全で持続可能な財政基盤の確立に向けて取り組むことが必要である。

取組の内容

(財政運営)

- 臨時・緊急避難的な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。
- 赤字に陥らないことはもちろんのこと、地方財政健全化法における財政指標(実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率)を健全な水準に維持する。

財政健全化法に基づく財政指標

実質公債費比率 …… 借入金(地方債)の返済額(公債費)の大きさを、財政規模に対する割合で表したものの。
将来負担比率 …… 借入金(地方債)など現在抱えている負債の大きさを、財政規模に対する割合で表したものの。

- 将来負担を抑制するため、引き続き特例的な県債を除いた通常の県債残高の抑制に取り組む。
- 年度間の財政調整を図り、将来の公債費負担に備えるため、財政調整基金及び減債基金(その他分)など、基金残高の回復に努める。

基金の残高推移については7ページを参照。

- 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。

(財源の確保)

- 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、自主財源の確保に努める。
また、新たな自主財源確保策の導入を検討する。
- 国に対しては、地方分権改革の流れに逆行する地方法人特別税並びに地方法人税の廃止と地方税への復元、地方一般財源総額を増額確保し、臨時財政対策債を速やかに廃止するため、国税五税の法定率の引上げ等による地方交付税総額を増額を図ることなどを求めていく。
- 年々増加する減債基金(満期一括償還分)をはじめとする各種基金を、より効率的に運用する手法について検討する。

主な財源確保策

歳入科目	財源確保策	H26年度 当初予算 (億円)
県税	適切な徴収努力・納税の利便性向上(コンビニ納税など) 地方法人特別税等の即時廃止要請	10,915
使用料手数料	使用料等の適正化	272
国庫支出金	適切な国庫負担確保要請	1,968
財産収入	県有資産の処分 県有資産の貸付(自販機用スペース、駐車場用地、定期借地権の設定(事業用、福祉施設用)等) 効率的な資金運用	69
諸収入	貸付等未収金の回収 広告的収入(ネーミングライツ、施設広告、バナー広告等)	493

中小企業金融対策貸付金収入を除く

(歳出の見直し)

- 管理事業単位でのスクラップ・アンド・ビルドを基本として、官民の役割分担、行政評価の結果、財務諸表の活用など、新たな切り口を加えながら、引き続き事務事業の見直しを徹底する。

事務事業の見直しの切り口の例

区分	検討・見直しの切り口
管理事業単位での俯瞰による見直し	官民及び国・市町村間での役割分担の見直し
	行政評価結果を活用した見直し
	財務諸表を活用した見直し
個々の事務事業に着目した見直し	事業実績・事業効果の検証
	先導的・モデル事業としての目的達成
	全国的な水準比較による見直し
	社会経済情勢の変化を踏まえた見直し
	国の制度見直しを踏まえた見直し
	民間との連携（民間委託、PFI等）
	コストの縮減、業務の簡素化・効率化・統合
組織・機構の見直し	

- 特例的な県債を含めた県債残高が5兆円を超える中、引き続き、安定的な資金調達により、公債費負担の軽減に努める。