

次期行革大綱 中間取りまとめ（案）

2019 年 9 月

次期行革大綱策定プロジェクトチーム

目 次

I 策定の背景・改革継続の必要性	1
1 愛知県の行財政改革の取組状況.....	1
2 しなやか県庁創造プランの取組実績（2019年7月31日時点）.....	3
3 プラン策定後の変化と改革継続の必要性.....	6
(1) 県政を取り巻く環境の変化.....	6
(2) 改革継続の必要性.....	9
II 改革の目標及び視点	10
1 改革の目標.....	10
2 改革の視点～環境変化に対応するための3つの“S”.....	11
① 効率的な経営資源の活用 ～Smart～.....	11
② 現地・現物・現場目線の取組 ～Speedy～.....	11
③ 持続可能な行財政運営 ～Sustainable～.....	12
III 主要取組事項 9本の柱	14
1 事務事業の合理化と行政サービスの向上.....	14
(PDCAサイクル).....	14
(業務の効率化).....	16
(行政サービスの向上).....	17
(見える化).....	17
(仕事の質の向上).....	17
2 県有資産の活用.....	18
(老朽化対策).....	18
(土地・建物等).....	19
(公の施設).....	19
3 人材の育成・活用と働き方改革の推進.....	21
(育成).....	21
(働き方改革、ワーク・ライフ・バランス).....	22
(女性の活躍促進).....	24
(能力・実績に基づく人事管理).....	25
(モチベーションの維持・向上).....	25
(メンタルヘルス).....	25
(採用).....	26
4 組織の活性化と適正な人員配置.....	27
(本庁組織).....	27
(地方機関).....	28
(内部統制).....	28
(人員配置).....	28
(給与).....	29
5 民間活力の活用.....	30
(民間活力の導入推進).....	30

(PPP/PI)	30
6 地方分権と自治体間の連携の推進	32
(地方分権)	32
(市町村)	33
7 NPOや国内外の大学・企業等との連携・協働の推進	34
(NPO)	34
(県民・大学・企業等)	34
(海外との連携)	35
(オープンデータ、ビッグデータ)	35
(試験研究機関)	35
8 公営企業や第三セクター等の健全な経営の推進	36
(公営企業)	36
(県関係団体、第三セクター等)	36
9 健全で持続可能な財政基盤の確立	38
(財政運営)	38
(財源の確保)	40
(歳出の見直し)	40

I 策定の背景・改革継続の必要性

1 愛知県の行財政改革の取組状況

- ◆ 愛知県では、1985年に「愛知県行政改革推進計画」を策定して以来、六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。
- ◆ 特に、戦後初の赤字決算となった1998年度に策定した第三次行革大綱以降（1999年度～）は、継続的に行革大綱を見直しながら取組を進めてきた。
- ◆ 現在は、2014年12月に、より一層合理的な行政運営を図り、時代の流れに合わせて、しなやかに政策課題に対応するとともに、健全で持続可能な財政基盤を確立していくために策定した「しなやか県庁創造プラン（愛知県第六次行革大綱）」に基づいて行財政改革に取り組んでいる。

愛知県の行革大綱の策定状況

策定期期	行革大綱の名称	計画期間
1985年12月	愛知県行政改革推進計画 (愛知県行革大綱)	1985～1987年度 (3年間)
1995年12月	愛知県行政改革推進計画 (愛知県新行革大綱)	1996～1998年度 (3年間)
1998年12月	愛知県行政改革推進計画 (愛知県第三次行革大綱)	1999～2008年度 (10年間)
2001年12月	改訂愛知県第三次行革大綱 (県庁改革プログラム)	2002～2008年度 (7年間)
2005年2月	あいち行革大綱2005	2005～2010年度 (6年間)
2008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	2008～2010年度 (3年間)
2010年2月	愛知県第五次行革大綱	2010～2014年度 (5年間)
2011年12月	行革大綱に係る重点改革プログラム	—
2014年12月	しなやか県庁創造プラン (愛知県第六次行革大綱)	2015～2019年度 (5年間)
2018年3月	しなやか県庁創造プラン 個別取組事項（後半期の取組）	2018～2019年度 (2年間)

- ◆ 行財政運営の大原則は、地方自治法に規定されているとおり、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。
- ◆ 2019年度までの主な成果として、職員定数については、知事部局等と教育の事務部門で1998年度の約4分の3となっており、公の施設及び県関係団体については、2分の1以下となっている。これらを含めた取組の成果として、6,200億円を超える行革効果額を生み出したところである。
- ◆ また、行財政改革の取組には、こうした量的削減に留まらず、業務の効率化や県民サービスの向上、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。
- ◆ 「しなやか県庁創造プラン」の計画期間では、量的削減の余地が狭まってきたこともあり、根源的問い直しを通じた事務事業の見直しを徹底しながら、民間活力の活用や、人材、資産、財源等の県の持つ経営資源を最大限に活用することで、より一層効果的・効率的な行財政運営を行うための取組を進めてきた。

第三次行革大綱（1999年度）以降の主な実績

	1999～2004年度 (第三次・改訂第三次行革大綱)	2005～2009年度 (あいち行革大綱2005)	2010～2014年度 (第五次行革大綱)	2015～2019年度 (しなやか県庁創造プラン)
職員定数	1,584人削減	1,331人削減	510人削減	9人増加 (病院事業庁除き増減△19人)
〔知事部局等と 教育事務部門〕	☞1999～2019年度累計 3,416人削減 [1998.4.1現在：14,756人→2019.4.1現在：10,863人(△3,893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施設廃止等
	☞1999～2019年度累計 104施設廃止等 [1998.4.1現在：153施設→2019.4.1現在：63施設] (新設等14施設)			
県関係団体	16団体削減	1団体削減	1団体削減	1団体削減
	☞1999～2019年度累計 19団体削減 [1998.4.1現在：37団体→2019.4.1現在：18団体]			
行革効果額	3,524億円	1,273億円	1,279億円	182億円
	☞1999～2019年度累計 6,258億円			

2 しなやか県庁創造プランの取組実績 (2019年7月31日時点)

- ◆ しなやか県庁創造プランに掲げた 204 の個別取組事項については、計画に沿って着実に取組を進め、大綱の目標（目指す姿）や、主要取組事項（10本の取組の柱）の方向性が、どの程度達成されているかを表す 50 の進捗管理指標のうち、46 項目において数値が順調に推移している。
- ◆ この進捗管理指標のうち、15 項目については、数値目標を設定して計画的に取り組むべきものとしており、現時点において、10 項目で目標を達成している。
- ◆ また、プランでは「あいちビジョン 2020 を推進する行財政体制の確立」を改革の目標としているが、「あいちビジョン 2020」に基づく取組は、ビジョンで示した方向性に沿って順調に進んでおり、経済・雇用環境は比較的良好な状況が続き、県内総生産は大阪府を抜いて全国 2 位となるなど目に見える成果が表れている。
- ◆ 以上を踏まえると、「あいちビジョン 2020 を推進する行財政体制の確立」すなわち、「しなやか県庁」の創造が順調に進捗しつつあると言える。
なお、プランにおける各主要取組事項の主な取組実績は以下のとおりである。

各主要取組事項の取組実績

(○:順調に推移しているもの、●:そうでないもの)

主要取組事項	取組実績
1 人材の育成・活用とワーク・ライフ・バランスの推進	<p>《主な取組実績》 女性の管理職への積極的な登用などによる活躍促進や、「テレワーク」など柔軟な働き方の実現及び業務の効率化に資する取組を推進 長時間勤務者がいる所属数は現時点では目標達成に至らず、精神疾患による長期病休者率も上昇傾向</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》 ○成長を実感できる職員の割合 '15 62.1% → '19 67.6% ○女性管理職の割合 目標達成 '19 10.67% (目標: 2020 年度までに 10%) ●長時間勤務者がいる所属数 '18 125 所属/224 所属 (目標: 2019 年度までに 2013 年度実績(123 所属)から 3 割削減) ●精神疾患による長期病休者率 '15 0.65% → '18 0.74%</p>
2 組織の活性化	<p>《主な取組実績》 県政のあらゆる分野にわたる政策課題に迅速・着実に取り組むことができる、簡素で分かりやすい体制へ、2019 年 4 月に本庁組織を再編</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》 ○審議会等における女性委員の割合 (4 月 1 日時点) 目標達成 '19 40.61% (目標 2020 年度末までに 40%以上登用) ○知的財産活用状況 '18 特許権利用率 57%、県有特許出願件数 4 件 (目標: 毎年度、特許権利用率を 60%、県有特許出願件数を 10 件以上)</p>

主要取組事項	取組実績
<p>3 職員定数と給与の適正管理</p>	<p>《主な取組実績》 職員定数については、これまでスリム化してきた成果を後戻りさせることなく、限られたマンパワーを効果的に配置</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》 ○職員定数 '15 ~ '19における職員定数（知事部局等と教育事務部門） +9人増員（病院事業庁を除いた場合△19人）</p>
<p>4 県有資産の活用</p>	<p>《主な取組実績》 「愛知県公共施設等総合管理計画」に基づき、庁舎、学校等の類型別の個別施設計画を順次策定し、老朽化対策を計画的に推進</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》 ○県有施設の老朽化に起因する重大事故件数 目標達成 '15 ~ '18 0件（目標：重大事故ゼロを継続） ●県有施設維持管理費 '15 363億円 → '17 379億円 ○公の施設数（4月1日時点） '15 72施設 → '19 63施設 ○公の施設の利用者数 '18 18/45施設 （目標：施設ごとに定める利用者数目標を達成）</p>
<p>5 民間活力の活用</p>	<p>《主な取組実績》 全国初となる愛知県道路公社の有料道路コンセッションや、愛知総合工科高等学校専攻科の公設民営化、愛知県国際展示場のコンセッション方式による運営を実施</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》 ○PFI導入件数（4月1日時点、実施方針の公表により整理） '15 6件 → '19 15件 ○指定管理者制度導入施設（4月1日時点） 導入率 '15 81.5% → '19 83.3%、公募率 '15 38.0% → '19 41.7%</p>
<p>6 地方分権と自治体間の連携の推進</p>	<p>《主な取組実績》 「地方分権改革に関する提案募集」等の活用や市町村への権限移譲を積極的に推進</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》 ○市町村への権限移譲件数（4月1日時点） '15 794件 → '19 972件</p>
<p>7 地域との連携・協働の推進</p>	<p>《主な取組実績》 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、様々な分野で、NPOや大学、企業などとの連携・協働を着実に推進</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》 ○NPOとの協働事業の評価点 '15 87.5点 → '18 87.8点 ○大学との連携事業数（実績） '15 158事業 → '18 161事業 ○企業等との連携事業数（実績） '15 58事業 → '18 84事業 ○オープンデータ件数（4月1日時点） '15 13件(81ファイル) → '19 118件(3,126ファイル)</p>

主要取組事項	取組実績
<p>8 事務事業の積極的な見直し</p>	<p>《主な取組実績》 県が果たすべき役割を、毎年度根源的に問い直し、外部有識者による公開ヒアリングの場も活用しながら、事務事業の見直しを実施 既存業務システムの庁内クラウドへの集約化や、音声認識システムの試行導入、RPAの実証実験などICTを活用した業務改革に着手</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》</p> <p>○庁内クラウド移行システム数 '15 累計 37 システム → '19 累計 61 システム</p> <p>○グッドジョブ運動応募件数 目標達成 '18 累計 7,883 件 (目標:2019 年度までの累計 7,000 件)</p>
<p>9 公営企業や第三セクター等の経営改善</p>	<p>《主な取組実績》 公営企業や県関係団体等では、計画的に経営改善に取り組んでいるが、病院事業庁では経常赤字が継続</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》</p> <p>○企業庁経営戦略 '18 達成または計画どおり進捗した数値目標：25 項目中 22 項目 (目標：経営戦略 (2016～2025 年度) に定める数値目標を達成)</p> <p>●病院事業庁中期計画 '18 11.6 億円の経常赤字 (目標：病院事業全体での経常黒字を達成するとともに、2020 年度までに病院ごとの経常黒字を達成)</p> <p>○県関係団体経営改善計画 目標達成 '17 年次目標に対する達成率の平均 101.4% (目標：県関係団体の経営改善計画に定める数値目標を達成)</p>
<p>10 健全で持続可能な財政基盤の確立</p>	<p>《主な取組実績》 臨時的・緊急避難的措置である「基金からの繰入運用」解消の目標は達成したものの、多額の基金取崩しによる予算編成は継続 通常の県債残高を毎年度減少させ、目標を達成するとともに、基金残高の確保も合わせて行い、財政健全化に向けた取組は着実に前進</p> <p>《主な進捗管理指標の状況》</p> <p>○健全化判断比率 目標達成 '15 ～ '17 早期健全化基準未満 (目標：地方財政健全化法に基づく財政指標 (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) を早期健全化基準未満に維持)</p> <p>○通常の県債の残高 (年度末) 目標達成 '19 24,044 億円 (当初予算時点) (目標：2019 年度当初予算時点の残高を 2014 年度決算時点 (26,335 億円) よりも減少)</p> <p>○基金繰入運用額 目標達成 '14 338 億円 '15 ～ '19 なし (目標：2019 年度当初予算までに解消)</p> <p>○財政調整基金・減債基金(その他分(任意積立分))残高 (年度末) 財政調整基金 '15 701 億円 → '18 1,102 億円 '19 806 億円 減債基金 '15 883 億円 → '18 884 億円 '19 4 億円 ('18 は最終予算ベース、 '19 は当初予算ベース)</p> <p>○行革効果額 目標達成 '15 ～ '19 累計 182 億円 (目標：2015 年度から 2019 年度までの 5 年間で計 180 億円以上を確保)</p> <p>○減債基金(満期一括償還分) 債券運用額 (年度末) 目標達成 '18 5,396 億円 '19 5,800 億円 (目標：2018 年度までに 5,000 億円にまで拡大)</p>

3 プラン策定後の変化と改革継続の必要性

(1) 県政を取り巻く環境の変化

- ◆ しなやか県庁創造プランを策定した2014年12月以降、社会経済情勢の変化や本県の政策の進捗に伴い、県政を取り巻く環境は大きく変化している。

(社会経済情勢の変化)

- ◆ 我が国の人口が、2008年をピークに減少が続いている中であって、本県の人口は、プラン策定後も自然増・社会増の両方を維持しながら増加してきた。2017年に初めて、自然増減数がマイナスに転じる一方、社会増減数は、良好な経済状況などを背景に増加が続いており、この社会増によって、自然減をカバーしている状況にある。今後は、少子高齢化による人口減少局面に転じるとともに、急速に高齢者が増加することが見込まれる。
- ◆ 少子高齢化の進行を背景に、「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」(いわゆる「働き方改革関連法」)が2018年6月に成立し、働く人々が、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で「選択」できるようにするための「働き方改革」の取組が広がっている。
- ◆ また、AI、IoT等の技術の進展に伴う第4次産業革命の到来や、訪日外国人の急増に見られるように、時代は今、デジタル化とグローバル化の大きなうねりの中にある。特に、自動車産業においては、「CASE」※と呼ばれる100年に一度と言われる大変革の時を迎えており、モノづくりが盛んな本県にとっても、様々な影響が生じることが見込まれる一方で、本県の企業数の9割以上を占める中小企業においては、人材確保や事業承継が喫緊の課題となっている。
- ◆ さらに、この地域では、南海トラフ地震等による大規模災害の発生が危惧されている。また、地球温暖化を始めとする気候変動の影響として、近年、頻発する集中豪雨や台風の強大化などによる風水害や土砂災害などの激甚化が懸念されている。
- ◆ この他、東京一極集中の加速や、「出入国管理及び難民認定法」(いわゆる「入管法」)改正に伴う外国人材の受入環境の整備、国連が掲げた世界共通の目標であるSDGs(持続可能な開発目標)達成に向けた取組の広がりなど、様々な社会経済情勢の変化が生じている。

※CASE:「C(Connected(車のツナガル化))」、「A(Autonomous(自動運転社会の到来))」、「S(Shared&Service(車のシェアリング、サービスとしての車))」、「E(Electric(車の動力源の電動化))」のそれぞれの頭文字

(政策の進捗に伴う変化)

- ◆ 本県では、日本の未来をつくる取組が動き出し、今まさに、大きな飛躍の時を迎えている。

- ◆ 2019年8月には、「産業首都愛知」の産業振興の拠点として、さらには、国内初の国際空港に隣接する立地特性等を生かした国際的な交流拠点を目指し、愛知県国際展示場「Aichi Sky Expo」が開業した。

- ◆ また、愛知万博の理念と成果を継承するとともに、国内外で多くの人に親しまれてきたスタジオジブリ作品の世界観を伝え残し、広く国内外からの来園者に将来にわたって楽しんでもらうため、愛・地球博記念公園に、2022年秋の開業を目指し、整備を進めている「ジブリパーク」について、愛知県、株式会社スタジオジブリ及び株式会社中日新聞社の三者による基本合意書を2019年5月に締結した。

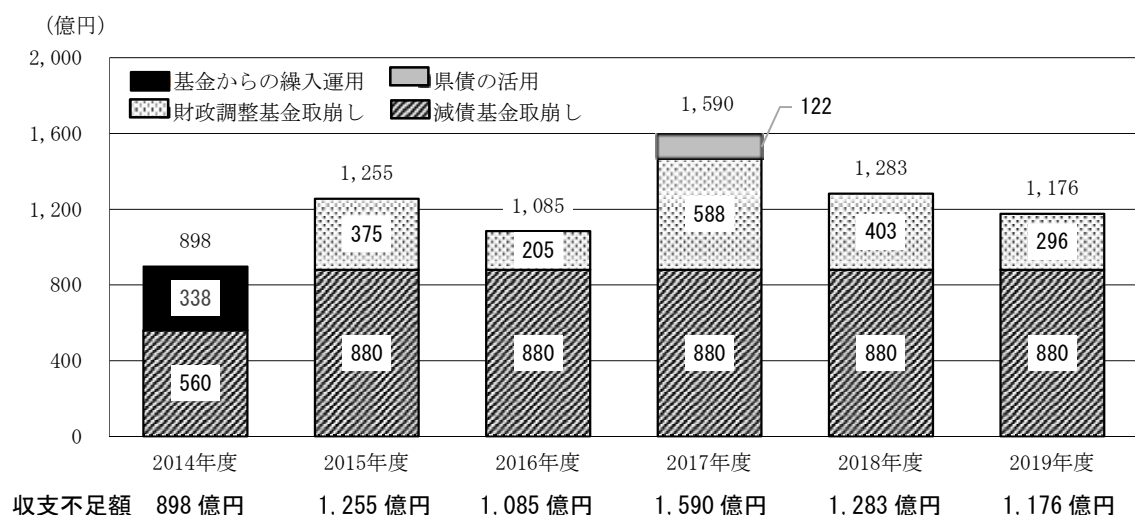
- ◆ さらに、2026年に開催する「第20回アジア競技大会(2026/愛知・名古屋)」については、大会の準備及び運営に関する事業を行う一般財団法人愛知・名古屋アジア競技大会組織委員会を2019年5月に設立した。

- ◆ こうした国の内外から人を呼び込むプロジェクトを地域の活力につなげ、2027年度開業のリニア中央新幹線が、大阪まで全線開業した際に誕生する、首都圏、中京圏、関西圏の三大都市圏が一体化した、人口7千万人のスーパー・メガリージョンの中で、本県がそのセンターとしての役割を發揮していく必要がある。

(財政状況)

- ◆ 足元の財政状況については、しなやか県庁創造プランに基づき、最大限の財源確保と歳出見直しを進めることで、2015年度当初予算以降、臨時的・緊急避難的措置である「基金からの繰入運用」を行わない予算編成を実現するなど、財政の健全化を進めているが、当初予算における収支不足は依然として多額であり、基金取崩しに依存する予算編成が継続している。

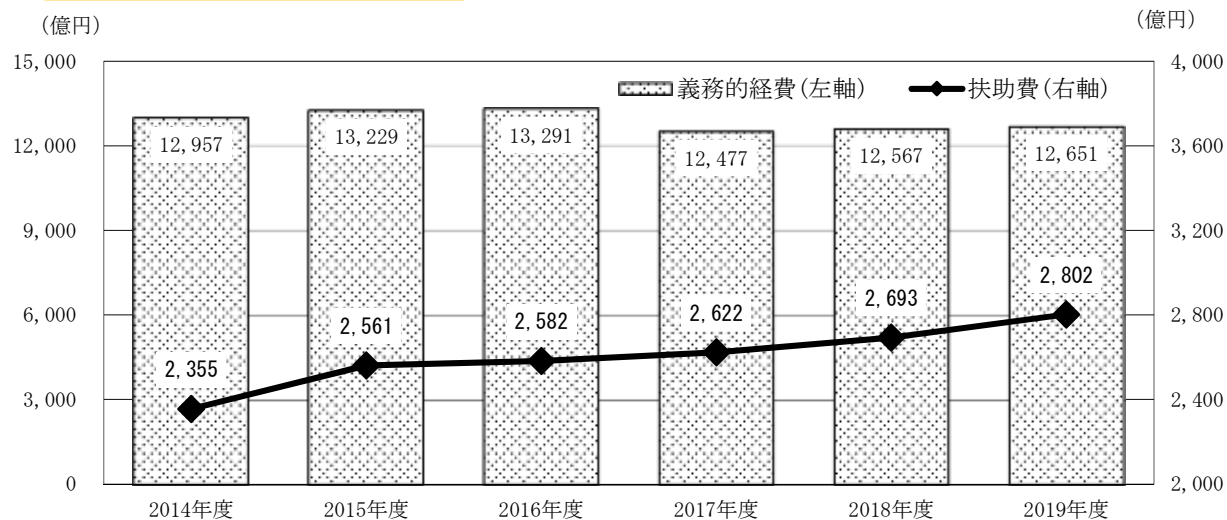
当初予算における収支不足への対応



※この表における収支不足額は、基金からの繰入運用、県債の活用、財政調整基金取崩し、減債基金取崩しの合計額

- ◆ また、義務的経費のうち、医療・介護などの扶助費については、これまでも増加が続いてきたが、今後も都市部の高齢化等に伴い、更なる増加が見込まれる。

義務的経費と扶助費の推移



※各年度の数値は当初予算額

※2017年度は、県費負担教職員給与負担の名古屋市移譲の影響などにより、人件費が860億円減少している。

(2) 改革継続の必要性

- ◆ 県政を取り巻く様々な環境変化に伴い、取り組むべき政策課題や対応すべき県民ニーズは変化している。
- ◆ 今後も、様々な変化が生じる可能性が高く、先を見通すことが非常に難しい時代となっている。
- ◆ 引き続き、人材、資産、財源といった県の持てる経営資源は限られている中で、環境変化に対応し続けながら、今後の地域づくりをリードする県庁としていかなければならない。

以下を念頭に改革を継続していく必要

- ◎ 仕事の進め方や働き方、組織のあり方等を不断に見直しながら、経営資源を一層効率的・効果的に投入し、生産性や行政サービスの向上につなげていく必要
- ◎ 時代の流れ、環境変化のスピードは非常に早いことから、これまで以上に迅速かつ的確に、変化に対応していく必要
- ◎ あらゆる環境変化に耐え、10年後、20年後も持続可能な行財政運営を推進していくための取組を行う必要

II 改革の目標及び視点

- ◆ 時代の流れ、環境変化に的確に対応する「しなやか県庁」を一層推し進め、さらなる行財政改革に取り組んでいくため「(仮称)愛知県第七次行革大綱」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（2020～2024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

「日本一元気な愛知」づくりを支える行財政運営の実現

「あいちビジョン」に基づく地域づくりを切れ目なく下支えし、「日本一元気な愛知」づくりを推進する行財政運営を実現する。

- ◆ 県は、時代の流れを的確に掴み、日本の未来をつくるプロジェクトをしっかりと前へ進めることで、経済・産業力を強化し、若者・女性・高齢者・障害者の雇用・活躍につなげていく。そして、人づくりが進み、地域が元気になるという、好循環をさらに前進させ、「日本一元気な愛知」を実現するための取組を進めていかなければならない。
- ◆ このため、「あいちビジョン2020」及び現在策定に向けて検討が進められている「次期あいちビジョン」に基づき、全ての人が活躍し、健康で安心して暮らしている社会をつくとともに、東京圏に負けない魅力ある大都市圏を形成していくための政策を展開していく。
- ◆ その際、「あいちビジョン」とともに県政運営を推進する車の両輪である「行革大綱」に基づく取組により、ビジョンに基づく政策展開を切れ目なく下支えし、地域づくりを着実に推進していくための行財政運営を実現していくことが不可欠である。

2 改革の視点～環境変化に対応するための3つの“S”

1の改革の目標を実現するため、以下の3つの改革の視点を設定する。

大綱では、この3つの視点を踏まえ、主要取組事項として9本の柱を設定し、体系的に取り組む。

① 効率的な経営資源の活用 ～Smart～

ICTの活用等により、人材、資産、財源といった県が持つ限られた経営資源を、これまで以上にスマート（効率的・効果的）に投入し、生産性を向上。

- 事務事業や資産等の見直しにあたっては、時代の流れや環境変化に合わせて、その必要性を改めて検証し、経営資源の投入先を精査する。
- ICTの活用等により、更なる業務の合理化・効率化や働き方改革を推進し、生産性を向上させる。
- 最も重要な経営資源・財産である人材（＝人財）について、引き続き、育成・能力向上に取り組み、組織力を向上するとともに、メリハリの効いた効果的な人員配置を行う。

② 現地・現物・現場目線の取組 ～Speedy～

環境変化に遅れることのないよう、現地・現物・現場目線の取組により、スピーディー（迅速）に政策課題や県民ニーズに対応していく。

- 現地・現物・現場に即して、迅速に対応ができるよう、コミュニケーションを密にしながら、仕事の進め方や業務プロセス、組織体制等について柔軟に見直しを行う。
- 行政サービスの提供にあたっては、政策課題や県民ニーズを的確に把握し、県民・事業者の視点に立った利便性や満足度といった質の向上に資する取組を推進する。
- 現地・現物・現場を熟知する、市町村・NPO・大学・企業といった地域の主体との連携・協働を推進するとともに、海外の大学・企業等の知見・ノウハウを活用しながら、地域における課題に的確に対応する。

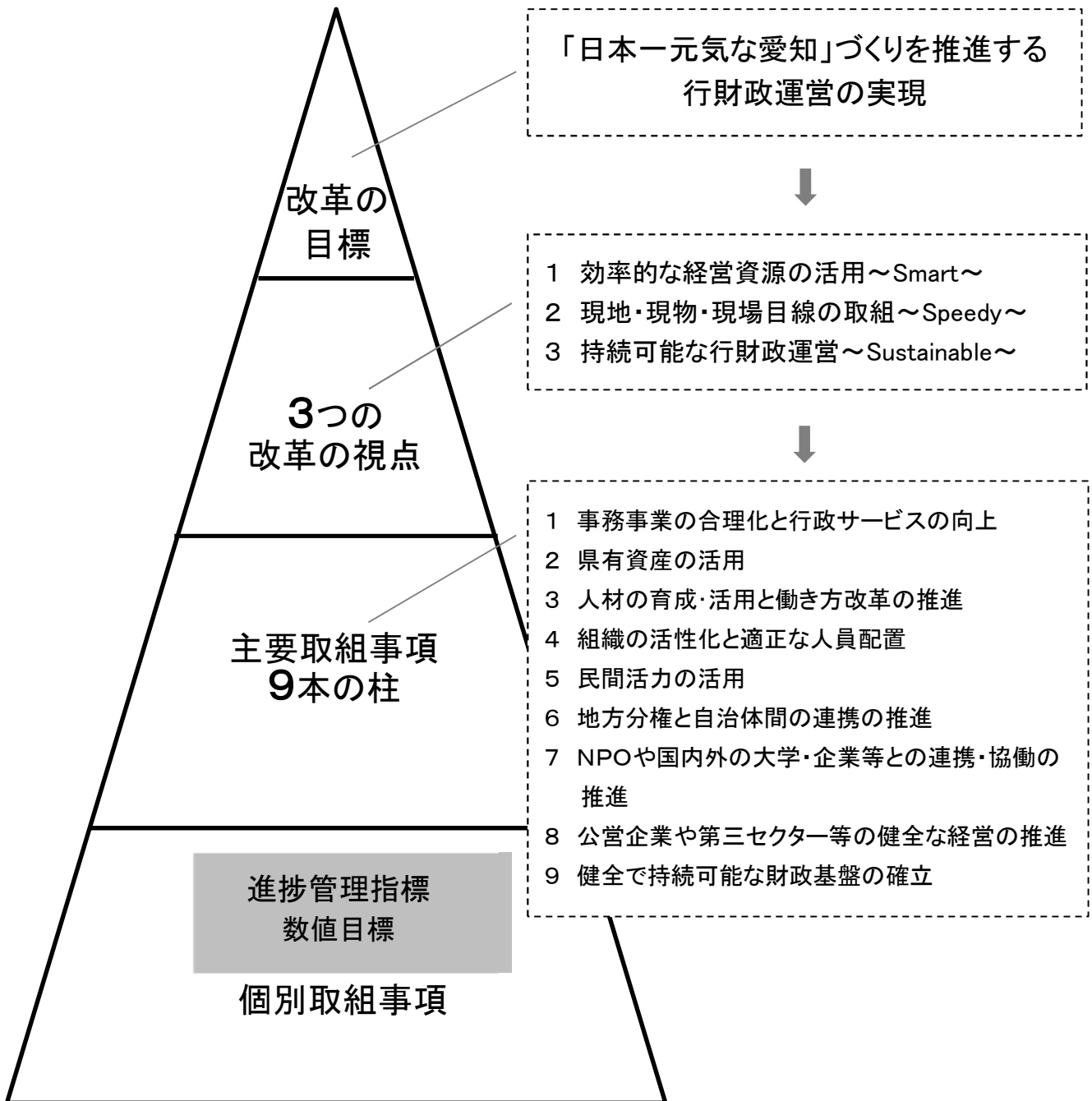
③ 持続可能な行財政運営 ～Sustainable～

行財政全般において、5年の計画期間内はもとより、将来にわたり、あらゆる環境変化に耐え得るサステナブル（持続可能）な県庁づくりを推進。

- 常に県庁としての機能を適切に維持・発揮し、安定的かつ持続的に行政サービスを提供できる体制を確保する。
- 活力と持続力を兼ね備えた「SDGs未来都市あいち」を目指し、行財政改革の推進においても、SDGsの理念を踏まえて取組を推進する。
- 健全で持続可能な財政基盤を確立するため、中期的な視点に立った規律ある財政運営を徹底し、一層の財政健全化を推進する。

主要取組事項（9本の柱）

- 1 事務事業の合理化と行政サービスの向上
- 2 県有資産の活用
- 3 人材の育成・活用と働き方改革の推進
- 4 組織の活性化と適正な人員配置
- 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 NPOや国内外の大学・企業等との連携・協働の推進
- 8 公営企業や第三セクター等の健全な経営の推進
- 9 健全で持続可能な財政基盤の確立



Ⅲ 主要取組事項 9本の柱

1 事務事業の合理化と行政サービスの向上

取組の方向

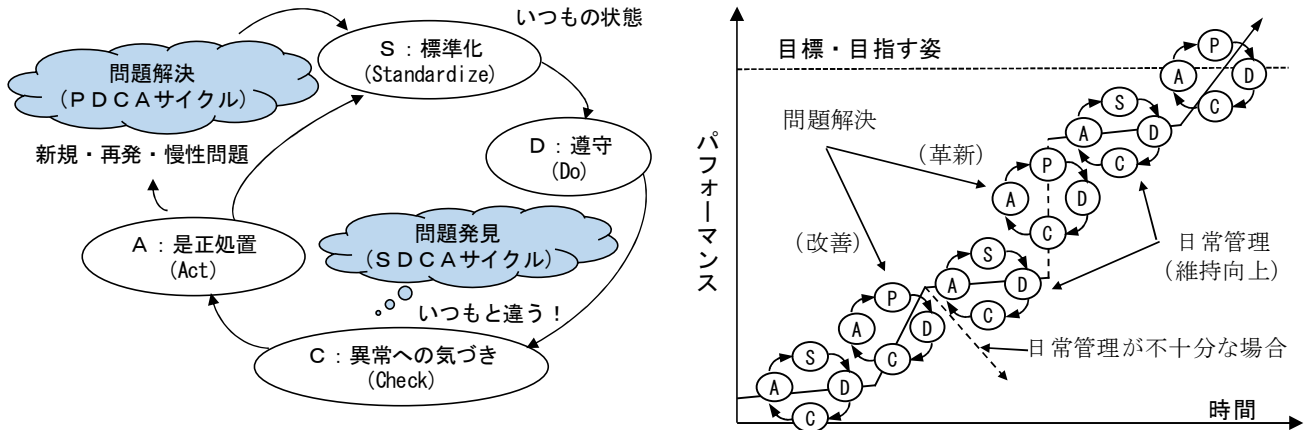
- ◆ しなやか県庁創造プランにおいては、財務諸表、行政評価、予算編成における共通単位として設定した管理事業によるPDC Aサイクルを徹底し、真に必要な事務事業に財源や人材を配分できるように取り組んできた。
今後も、PDC Aサイクルを一層機能させ、県が果たすべき役割を根源的に問い直しながら事務事業の見直しを推進するとともに、県民・事業者の視点に立った利便性の向上等に取り組み、行政サービスを向上させていく。
- ◆ 長時間勤務の縮減や、職員でなければ対応できない業務へ注力できる体制づくりを推進し、将来的には少ない職員でも県として本来担うべき機能が発揮できるよう、ICTの活用等により、業務の合理化・効率化や県庁の働き方改革を推進する。併せて、コミュニケーションを密にしながら、仕事の進め方や業務プロセスの見直し等を行うことにより、組織全体のスピードアップを図り、生産性を向上させていく。
- ◆ 事務事業の見直しは、制度改正や事業の存廃の検討から、個々の職員の日常的な仕事の工夫改善までを含む幅広い取組であり、見直し作業を通じて職場における課題を解決していくことは、職員の人材育成・能力向上、ひいては組織力の向上にも極めて重要であることから、引き続き、積極的に取り組んでいく。

取組の内容

(PDC Aサイクル)

- ◆ 財務諸表、行政評価、予算編成に共通の事業単位である「管理事業」を単位としたPDC Aサイクルを回し、年度を通じた事務事業の見直しを実施する。見直しにあたっては、継続の必要性を検証し、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。
- ◆ 日常の業務については、環境変化や異常への迅速かつ的確な対応を可能とするため、標準化(Standardize)を起点とした日常業務を管理するマネジメントサイクルであるSDCAサイクルを回し、PDC Aサイクル(=問題解決を行うマネジメントサイクル)へ繋げていく。このSDCA・PDC Aサイクルを小まめに回すことにより、事務事業の合理化と行政サービスの質の維持・向上を促進する。

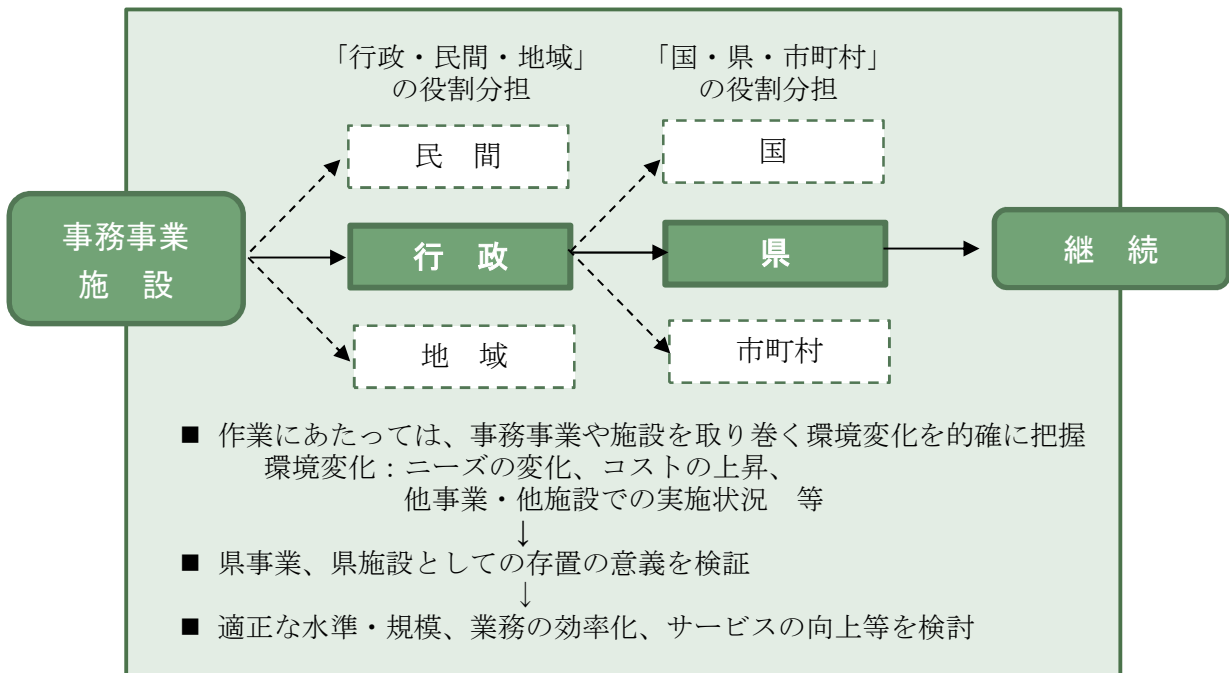
SDCAサイクルとPDCAサイクルの関係



出典：古谷健夫『問題解決の実践』（日科技連出版社、2018年）p14 図2.4及び図2.5より一部修正

- ◆ 事務事業や施設のあり方等について、「行政・民間・地域」の役割分担、また「国・県・市町村」の役割分担の上で、県が果たすべき役割を毎年度、根源的に問い直す。その際、環境変化に伴うニーズの変化・低迷、コストの上昇、他団体・他施設の状況等を踏まえ、県事業、県施設としての存置の意義や、適正な水準・規模、業務の効率化、サービスの向上等について十分に検討を行う。

根源的問い直し作業



(業務の効率化)

- ◆ 個々の職場や業務の実態に合わせた業務の効率化に取り組むため、長時間勤務が常態化している職場、業務を優先的に、既存の業務プロセスについて、工程や処理時間を見える化し、A IやR P A (ロボティック・プロセス・オートメーション)等 I C Tの活用による自動化の他、不要なプロセス・書類の省略などの業務改革(B P R)を実施する。

また、組織における世代間の円滑な知識や技能の伝承に資するよう、業務改革にあたっては、マニュアルや業務プロセスシートを整備することで、標準化・見える化を推進し、将来に向かって安定的に業務が引き継がれるようにする。

- ◆ 長時間勤務が常態化している職場、業務以外にも、自動処理が可能な事務作業については、A IやR P Aといった革新技術を積極的に活用することで、業務を効率化し、生産性を向上させる(処理時間を短縮)とともに、長時間勤務の縮減や、企画立案など職員でなければ対応できない業務へ注力できる体制づくりを推進する。

そして、大綱の計画期間において、技術の進歩や全国での活用状況を踏まえ、活用対象業務、費用対効果等を十分に見極めながら、将来的には少ない職員でも県として本来担うべき機能が発揮できるようにするための基盤づくりを推進していく。

R P A (ロボティック・プロセス・オートメーション)

● R P Aとは

パソコンを使用して行う入力、集計といった定型業務を自動処理するソフトウェア型のロボット。

● 2018年度に実証実験を実施

【実証実験の対象(4業務)】

- | | |
|----------------|--------------|
| ① 財務システムでの支払業務 | ② 所属メールの担当者 |
| ③ 人件費執行簿の集計 | ④ 時間外勤務実績の集計 |

【導入効果の推計】

- ・実証実験の結果、4業務の合計削減時間(年間換算)は149時間
- ・この業務を17局で導入と仮定
 $149 \text{ 時間} \times 17 \text{ 局} = 2,533 \text{ 時間の削減}$
- ・時間外勤務手当の縮減で換算すると
 $2,533 \text{ 時間} \times 3,000 \text{ 円 (時間外手当の平均単価)} = 7,599 \text{ 千円}$

- ◆ 更なる県行政のI C T化を推進するため、次期I C Tプランを策定し、セキュリティを確保しつつ、システムのクラウド化、行政手続きのオンライン化等に取り組むことで、業務の効率化や行政サービスの向上を図る。
- ◆ 会議録作成事務の省力化に資する「音声認識システム」の活用や、会議における配布資料の減量化及びペーパーレス化を推進するため、タブレットでの資料閲覧を可能とする「ペーパーレス会議システム」の活用を促進する。

(行政サービスの向上)

- ◆ 県に対する申請手続き等について、押印の省略、様式の簡素化、添付書類の省略、補助金事務の電子化、Q&A・チェックリストの作成、手続き期間の短縮等を図るなど、県民や事業者の利便性の向上や負担軽減を図るための取組を推進する。
- ◆ ICTを活用した行政サービスの向上に向けて、SNSを使った相談窓口の設置について、国や他自治体の動向を踏まえて検討を行うとともに、児童虐待への対応や、市町村と連携した子育て支援サービスに係るAIの導入について検討を進める。

(見える化)

- ◆ 新公会計制度の導入に伴い整備した、県が保有する資産（土地・建物）に係る施設名、所在地、取得価額等の情報を整理した固定資産台帳について、エクセル形式等の編集可能なデータ形式で公表する。
- ◆ 県に設置した基金について、基金の考え方・増減理由・今後の方針等について、様々な機会を捉えた公表や公表内容の充実に努め、基金の見える化を推進する。

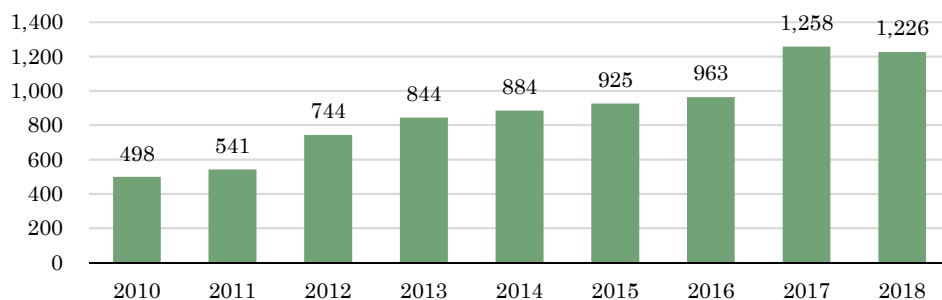
(仕事の質の向上)

- ◆ 日常的な業務の工夫・改善が絶えず行われる職場づくりを推進するために取り組んでいる「グッドジョブ運動」について、更なる工夫・改善の質の向上を目指して取り組むとともに、これまでに蓄積された優れた取組について、広く職員に周知することで、業務改善の取組を拡大する。

グッドジョブ運動の概要

- 仕事の質を向上させるあらゆる取組を募集して全庁に公開
- 応募された取組や他自治体などにおける先進事例を積極的に活用
- 優れた取組を評価・表彰
- 募集部門
 - ① カイゼン・成果部門
 - ・自らの業務において実施した事務改善の取組、事業の実施・推進にあたり工夫をこらして成果を上げた効果的な取組
 - ・未実施だが、今後の活用が見込めるアイデア提案
 - ② チームワーク部門
 - ・人材の育成や活用、所掌事務の課題解決に向けた議論の場やコミュニケーションの機会の充実など、組織としての機能を向上させたり、職場を活性化させた取組
 - ・未実施だが、今後の活用が見込めるアイデア提案

(提案件数) 2018年度までの累計で7,883件



2 県有資産の活用

取組の方向

- ◆ 本県では、庁舎や公の施設、道路などの県有資産について、2015年3月に策定した「愛知県公共施設等総合管理計画」に基づき、16の施設類型ごとの個別施設計画を策定しながら、老朽化対策に取り組んできた。
2020年度までに、すべての施設類型において個別施設計画を策定し、これを踏まえて、中長期的な維持管理・更新等の経費を見込むとともに、施設総量の適正化や、総事業費の軽減・平準化に取り組んでいく。
- ◆ 土地・建物を始めとした固定資産については、有効活用の推進や更なる維持管理の効率化に取り組むとともに、今後利用見込みのない土地の適正な処分を推進する。
- ◆ レクリエーション施設を始めとした公の施設については、県施設としての役割や存置の意義を踏まえて見直すとともに、県民目線でニーズや満足度を的確に把握しながら、効果的・効率的な管理運営を推進する。

取組の内容

(老朽化対策)

- ◆ 「公共施設等総合管理計画」に基づき、経費の軽減・平準化を図りつつ、施設の健全性を確保する。
2020年度までに、すべての施設類型において個別施設計画を策定し、これを踏まえて、中長期的な維持管理・更新等の経費を見込むとともに、2021年度を目途に、計画の見直し・充実を図る。

公共施設等総合管理計画（2015年3月策定）

○基本的な方策・方針

【方針】

- ◇ 安全・安心の確保を最優先
- ◇ 維持・更新に係る経費の軽減・平準化



【方策】

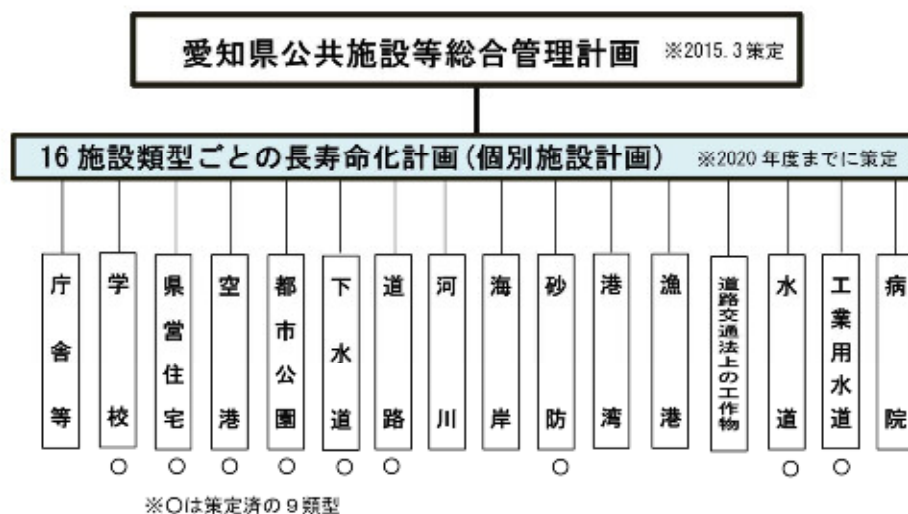
- メンテナンスサイクルの構築
- 予防保全型の維持管理の導入
- 施設総量の適正化

○具体的な取組方針



項目	具体的な取組方針
① 点検・診断等	基準類の整備、点検結果の収集・蓄積・活用 等
② 維持管理・修繕・更新等	予防保全の実施、施設類型ごとの長寿命化計画（個別施設計画）の策定、ニーズ変化への対応、多様な主体との連携
③ 安全確保	同種・類似リスクへの対応、利用見込みのない施設の除却 等
④ 耐震化	耐震改修の推進、BCP（業務継続計画）対策の強化
⑤ 長寿命化	予防保全の実施、建物の大規模改修の実施
⑥ 施設総量の適正化	将来的な施設の必要性・集約化の検討、広域的な視野での検討 等
⑦ 体制の構築	部局横断的組織の構築、管財・技術・財政の各部門の連携強化 等

○計画体系図



- ◆ 庁舎等の類型については、個別施設計画の策定にあたり実施する基本調査により判明した躯体の状況や保全に要する費用等を踏まえ、長寿命化を行うことを基本としつつ、施設や機能の集約・移転、未利用・低利用の施設の転用、民間施設の活用なども検討しながら、施設総量の適正化を図る。
- ◆ 職員のモチベーションを高め、適切に能力を発揮できるようにするため、庁舎等の長寿命化改修において設備・機能の適正化を図ることはもとより、職場に個人の固定席を設けない「フリーアドレス」の導入など、働きやすい執務空間の確保に向けた取組を推進する。

(土地・建物等)

- ◆ 県有財産の余裕スペース等の有効活用を図るとともに、今後利活用見込みのない財産について、一般競争入札等により、適正な処分を推進する。
- ◆ 庁舎、道路や橋りょうなどのインフラ、県営住宅等に対する日常的な設備点検や災害時の状況確認等におけるドローンなどのICT技術の活用など、効率的な実施手法について検討する。

(公の施設)

- ◆ レクリエーション施設を始めとした公の施設について、周辺施設の整備状況や利用者ニーズの変化といった環境変化を踏まえ、根源的問い直しを通じて、県施設としての存置の意義を整理した上で、適切に見直しを行う。その際、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、運営形態の見直し等を進める。

- ◆ 公の施設については、利用者の満足度の向上を図るため、魅力あるイベントの開催や情報発信を充実するなど、一層の利用拡大に取り組む。また、利用者目線でニーズを的確に把握し、満足度を向上させるためのサービス（例：利用料金支払いのキャッシュレス化等）が提供できるよう、各施設において、ニーズ調査及び満足度調査を実施する。指定管理施設については、指定管理者と十分に調整しつつ、取組を進める。

公の施設一覧（2019年4月1日現在）

所管局等	直 営	指 定 管 理 者 制 度
総務局	2 ○公文書館	1 ○奥三河総合センター
県民文化局	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（図書館・栄施設）
環境局	4	○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
福祉局	8 ○医療療育総合センター ○愛知学園	2 ○三河青い鳥医療療育センター ○青い鳥医療療育センター ○明生会館 ○2こどもの国（愛知、海南） ○児童総合センター
保健医療局	4 ○2看護専門学校（総合・愛知）	2 ○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） ○あいち健康の森薬草園
経済産業局	2 ○技術開発交流センター	1 ○産業労働センター
労働局	4 ○3高等技術専門学校（名古屋・岡崎・東三河）	3 ○愛知勤労身体障害者体育館
観光コンベンション局	1	○犬山国際ユースホテル
農業水産局	1 ○農業大学校	1
農林基盤局	6 ○あいち海上の森センター	1 ○森林公園（ウッドフレンズゴルフ施設・ゴルフ施設以外） ○愛知県民の森 ○昭和の森 ○緑化センター ○植木センター
建設局	4	○下水道科学館 ○大塚海浜緑地 ○海陽ヨットハーバー ○名古屋飛行場（県営名古屋空港・あいち航空ミュージアム）
都市整備局	11	○11都市公園（大高緑地、小幡緑地、木曾川祖父江緑地、新城総合公園、牧野ヶ池緑地、熱田神宮公園、尾張広域緑道、あいち健康の森公園、東三河ふるさと公園、愛・地球博記念公園、油ヶ淵水辺公園）
スポーツ局	6	○愛知県体育館 ○スポーツ会館 ○武道館 ○一宮総合運動場 ○口論義運動公園 ○総合射撃場
病院事業庁	3 ○がんセンター ○精神医療センター ○あいち小児保健医療総合センター	3
教育委員会	4	○野外教育センター ○青年の家 ○2少年自然の家（美浜・旭高原）
合 計	63	15

※ 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48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70施設ある。

3 人材の育成・活用と働き方改革の推進

取組の方向

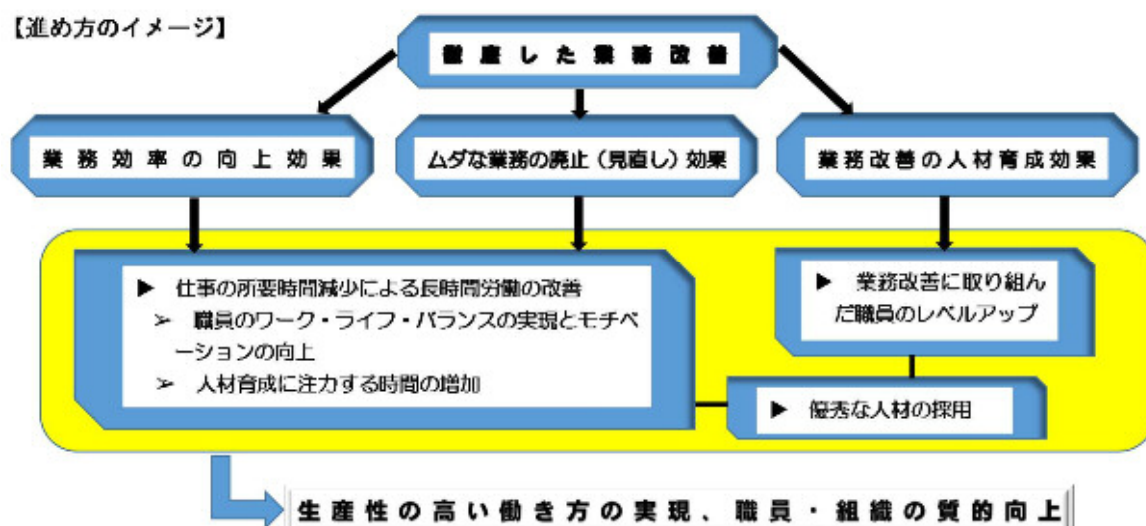
- ◆ 人材（＝人財）は、行政サービスの要であり、最も重要な経営資源である。
県政を取り巻く環境に様々な変化が生じ、先を見通すことが困難な時代となっている中で、これまでの定数削減によりスリム化された体制で、政策課題や県民ニーズの変化に一層迅速かつ的確に対応していくためには、個々の職員がこれまで以上に能力を発揮できるような人材育成や環境づくりが重要となる。
- ◆ このため、職員が全体の奉仕者としての意識を持ちつつ、常に問題意識を持ち、自主性とチャレンジ精神をさらに高めていけるよう人材育成に取り組むとともに、県の将来を担う若手・中堅職員を重点的に育成するなど、長期的な視点に立った取組も進めていく。
- ◆ また、業務の合理化・効率化等による長時間労働の是正と合わせて、男女・世代を問わず、事情を抱える職員も含め、全ての職員が能力を最大限に発揮できるよう、柔軟で多様な働き方やワーク・ライフ・バランスを推進するとともに、個々の職員のやる気・モチベーションを引き出しながら、働き方改革に取り組んでいく。
- ◆ 労働力人口が減少し、官民間のみならず、公的機関の間でも、人材の獲得競争が激しさを増していることを踏まえ、より一層、優秀な人材の確保に取り組んでいく。

取組の内容

（育成）

- ◆ 職員の時間外勤務の上限規制導入も踏まえ、人材育成と業務改善の取組により、長時間労働の是正など、職員が高いモチベーションをもって働くことができる職場環境づくりが必要となる。このため、2020年度に新たな人材育成ビジョンを策定し、業務改善を通じた人材育成を重点的に推進していく。

【進め方のイメージ】

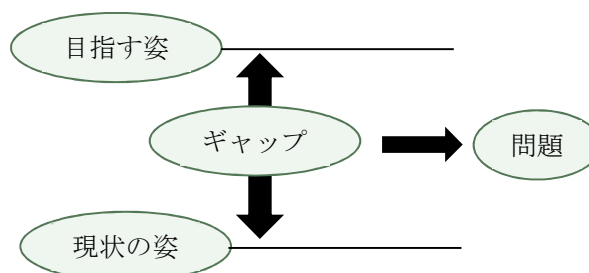


- ◆ 現地・現物・現場目線で政策課題を把握し、迅速かつ的確な対応を可能とするため、キャリアマネジメント研修や実践型研修等の職員研修において、個々の職員の「問題解決力」を養成するとともに、業務改善の取組を適正に評価することなどを通じて、「問題解決」を実践できる組織風土づくりを推進する。

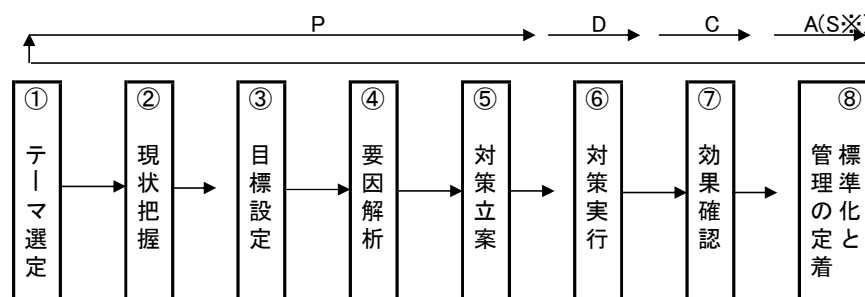
問題解決

「問題解決」とは「目指す姿」と「現状の姿」とのギャップを埋めること。

【問題の定義】



【問題解決ステップ】



※Standardize(標準化)

出典：古谷健夫『問題解決の実践』（日科技連出版社、2018年）p16 図 2.6 及び p33 図 3.3 より一部修正

- ◆ 県の将来を担う若手・中堅職員の育成について、「専門性の育成」の観点を踏まえ、現行の育成型ジョブローテーションの見直しを検討するとともに、ジョブローテーション終了後においては、将来を見据え、特定の行政分野に軸足をおいた人事異動を実施する。

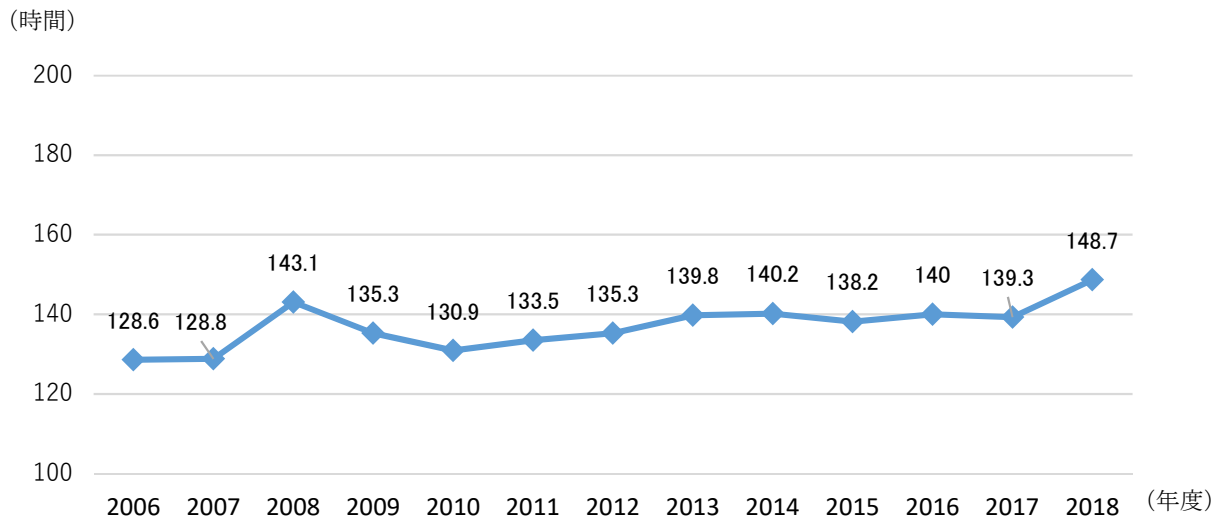
また、県行政の枠を超えた幅広い見識や視野を身につけるため、国や民間企業等への派遣の拡大を検討するとともに、現地・現物・現場目線の習得のため、若手職員の市町村派遣の拡大を検討する。

（働き方改革、ワーク・ライフ・バランス）

- ◆ 時間外勤務の縮減や年次休暇の計画的な取得促進などにより、総勤務時間の縮減を図る。特に、時間外勤務の縮減については、2019年4月から上限規制が導入されたことを踏まえ、要因分析・検証を適切に実施するとともに、これまで実施してきた全庁一斉定時退庁日やグループ定時退庁日の徹底、時間外勤務縮減キャンペーンなどの意識啓発・マネジメントに取り組む。

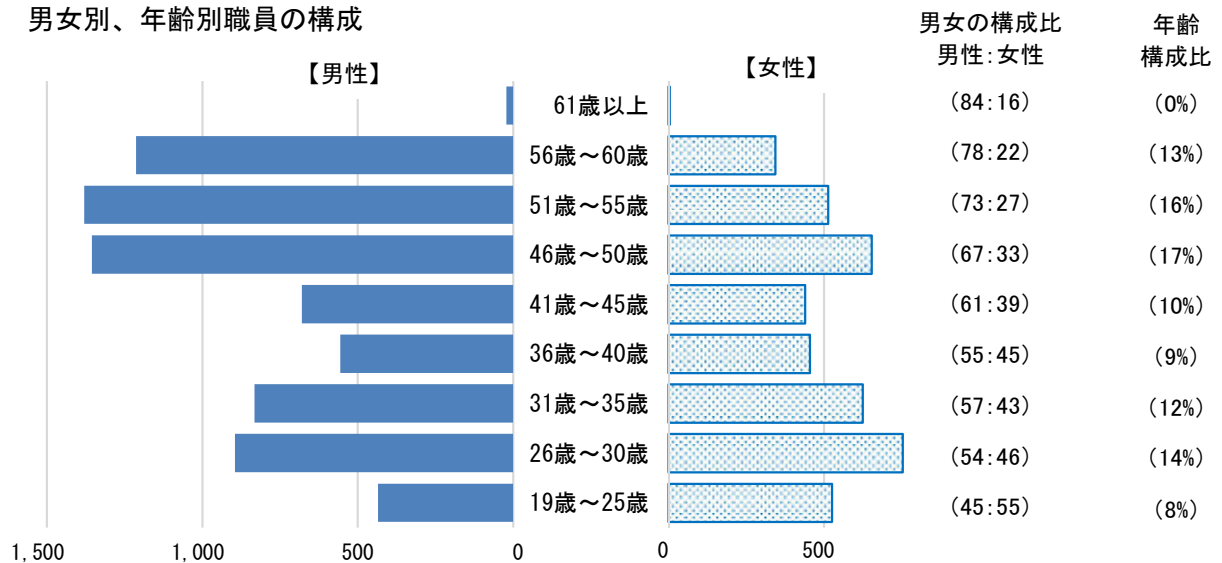
加えて、ICTの活用を始めとした業務効率化の取組や、事務事業の見直しを通じた事務総量の削減等の取組を一層推進する。

職員一人当たりの時間外勤務時間数（年平均、単位：時間／人）



- ◆ 本県職員の年齢構成は、特に 40 代後半から 50 代後半にかけての男性職員数が多く、これらの親の世代が 80 歳前後になり介護の必要が生じている可能性がある。また、20 代から 30 代にかけては男女ともに同程度の比率となっているが、男女ともに育児に携わる職員が増加している可能性がある。さらに、2000 年代前半頃に採用を大きく抑制した影響で、30 代後半の職員が少ないといった偏りがある。今後のワーク・ライフ・バランスの推進や女性の活躍促進、職員採用にあたっては、こうした組織の状況を踏まえ、課題となる点を整理し、早期に対策を講じていく必要がある。

男女別、年齢別職員の構成



- ◆ 職員が家庭の事情などにとらわれず、継続的に勤務することができるよう、モバイルワーク・在宅勤務の試行を踏まえた本格導入の検討や、時差勤務の利用推進など、多様で弾力的な働き方を検討・推進する。

これと併せて、これまで設置場所を拡大してきたサテライトオフィスについて、更なる運用改善を図る。

サテライトオフィス

- 出張時における勤務時間の有効活用や職員の多様で柔軟な働き方を支援するため、愛知県庁本庁舎をはじめ5か所に簡易な作業（会議報告書の作成やメールチェック等）を行うことができるパソコンを備えたサテライトオフィスを設置（2018年1月～）。

設置庁舎	席数	利用事由
本庁舎	2席	①出張用務の前後で利用する場合 ②勤務地までの移動時間を短縮する場合
自治研修所	2席	①出張用務の前後で利用する場合
東京事務所	1席	①出張用務の前後で利用する場合
西三河総合庁舎	2席	①出張用務の前後で利用する場合 ②勤務地までの移動時間を短縮する場合
東三河総合庁舎	2席	③子供を連れて勤務する場合

- ◆ ワーク・ライフ・バランスを実践するための休暇や育児休業等の利用促進を図るとともに、育児休業からの復帰を支援する等、働きやすい労働環境を整備する。

また、職員が互いに協力しながら効率的に公務を遂行できるよう、2015年度に制定した「職員のワーク・ライフ・バランス推進要綱」に基づく取組の推進や、男性職員の育児参加を促進する「イクメンサポート」の推進等により、家事・育児・介護の分担などに対する管理職員や同僚職員のワーク・ライフ・バランス意識の向上を図る。

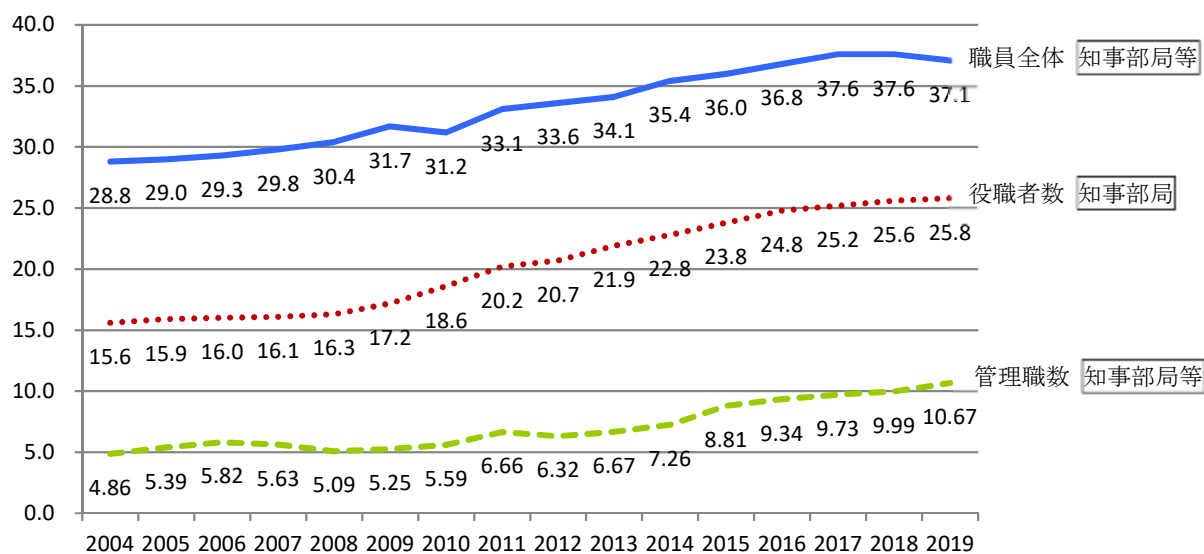
（女性の活躍促進）

- ◆ 1986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。この結果、女性管理職の割合は、2019年度で10.67%となっている。

次期大綱では、管理職として活躍する女性職員の割合について、新たな目標を設定し、更なる拡大に取り組むとともに、将来の管理職のなり手となる若年層の女性についても、育児など家庭生活との両立を支援しながら、一層の活躍を促すことで、県組織の活性化を推進していく。

職員全体、役職者、管理職に占める女性の割合の推移（2004～2019年）

（単位：％）



（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））

（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、「やりたい仕事挑戦制度」の活用等によるビッグプロジェクトへの若手職員の登用や、経歴や年齢にとらわれない職員登用の推進、職員の意欲向上や職場の活性化に資する業務改善の優れた取組に対する表彰など、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。

（メンタルヘルス）

- ◆ 全ての職員が適正に能力を発揮し、組織全体の生産性を向上させていくためには、職員が心身ともに健康を維持しながら業務に専念できるようにすることが重要である。このため、引き続き、職員の心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。
- ◆ ストレス関連疾患の原因には、仕事面に加え、家庭面でのストレスなど複合的な要因による不調が挙げられることから、発症予防や早期発見のため、職員が働き続ける上で不安に感じている要因の調査・分析を行う。

(採用)

- ◆ 人材の獲得競争が激しさを増す中、様々な機会を捉えて県職員の仕事の魅力の発信等に取り組むとともに、試験内容や受験資格の見直しや特定分野に係る専門人材の採用を検討するなどして様々な行政課題に的確に対応できる優秀な人材の確保を図る。

4 組織の活性化と適正な人員配置

取組の方向

- ◆ 2019年4月に、政策課題に迅速・着実に取り組むことができる簡素で分かりやすい組織を構築するため、本庁組織の再編を実施するなど、県ではこれまで、環境変化に合わせ、柔軟に組織の見直しを実施してきた。
 今後は、再編後の組織の機能を十分に発揮、活性化させながら、引き続き、現地・現物・現場目線で、政策課題や県民ニーズに対応できる組織体制の構築に取り組んでいく。
- ◆ また、内部統制制度を適切に運用し、行政サービスを提供する上での事務上のリスクを評価及びコントロールしながら、事務の適正な執行を確保することで、安定的かつ持続的に行政サービスを提供できる体制を確保する。
- ◆ さらに、職員定数については、引き続き、限られたマンパワーで、組織の能力を最大限に発揮できるよう、効率的かつ効果的な人員配置を行う。

取組の内容

(本庁組織)

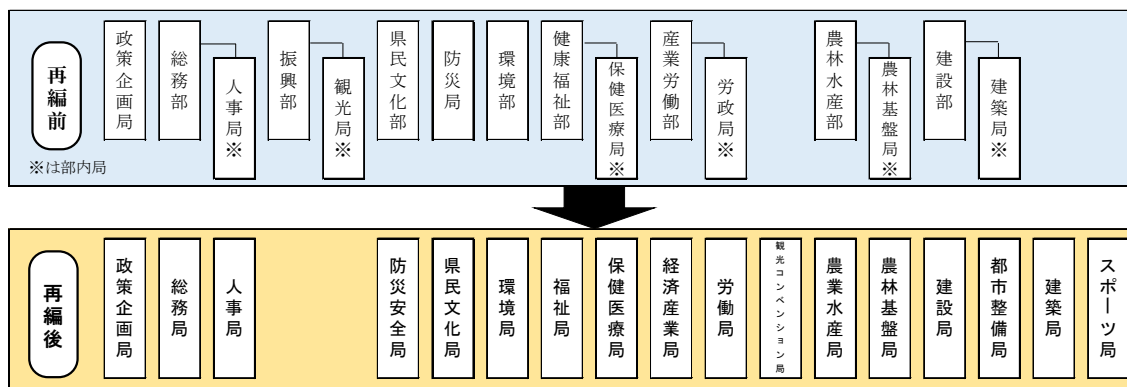
- ◆ 2019年4月に実施した本庁組織の再編の検証結果などを踏まえながら、引き続き、県政を取り巻く環境変化に合わせて、新しい政策課題や行政ニーズに対応できるよう、柔軟に必要な見直しを行う。

2019年度 本庁組織の再編について

【主なポイント】

- ①「局制」の導入と「部門」内の連携強化
- ②事務分担と責任の明確化
- ③スポーツ関係業務の知事部局への一元化
- ④関連性の強い業務の集約

《知事部局の状況》



- ◆ 東日本大震災や熊本地震を受け、南海トラフ地震等の大規模な広域災害に備え、災害対策本部等要員の人的資源の配置や効率的な運用体制の再整備など、防災体制の充実・強化を図る。また、防災体制の充実を図るための人材育成を推進する。

(地方機関)

- ◆ 現地・現物・現場により近い組織である地方機関については、政策課題や県民ニーズに迅速かつ的確に対応できるよう、そのあり方を随時見直す。
- ◆ 「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、局等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、引き続き、市町村・経済団体等との連携強化、広域的取組を推進する。

(内部統制)

- ◆ 地方自治法により制度化された内部統制について、2019 年度中に方針及び体制の整備を行った上で、2020 年度から運用を開始し、事務の適正な執行を確保するための取組を推進する。

なお、内部統制とは、住民の福祉の増進を図ることを基本とする組織目的が達成されるよう、行政サービスの提供等の事務を執行する主体である長(知事)自らが、組織目的の達成を阻害する事務上の要因をリスクとして識別及び評価し、対応策を講じることで、事務の適正な執行を確保する取組をいう。

(人員配置)

- ◆ 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、以下のとおり人員配置を実施していく。

「知事部局等及び教育の事務部門」

- ✓ 県が取り組むべき重要施策を着実に推進するため、必要となる人員を適切に確保するとともに、引き続き、事務事業の見直しや業務改善に取り組み、効率的かつ効果的な人員配置に努める。

「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。
- ◆ 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。

5 民間活力の活用

取組の方向

- ◆ 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。
本県では、しなやか県庁創造プランにおいて、全国初の取組となる愛知県道路公社の有料道路コンセッションを導入するなど、これまでも全国に先駆けて、積極的な民間活力の活用に取り組んできた。
- ◆ 今後も、引き続き、事務事業の見直しや、地域の発展に資する政策を進める中で、対象となる事業・施設を拡大しながら、民間委託、PFI、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。

取組の内容

(民間活力の導入推進)

- ◆ 効率的なサービスの提供やサービス水準の向上等、民間の資金やノウハウの活用による効果が期待される事業について、積極的に民間活力の導入を進める。また、成果連動型民間委託など新たな手法について、国の動向や先行事例の情報を収集しながら、本県での活用可能性を検討する。
- ◆ 2022 年秋の開業を目指すジブリパークについて、愛知県、株式会社スタジオジブリ及び株式会社中日新聞社の三者の基本合意に基づき、連携・協力してジブリパークの整備・運営に取り組む。

(PPP/PFI)

- ◆ 公共施設等の設計・建設・運営（維持管理）を、一貫して民間が担うことでより効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる事業について、引き続き、PPP/PFI手法の積極的な導入を進める。
- ◆ 指定管理者制度について、引き続き、公募による選定や新設の公の施設等への導入を推進するとともに、これまでの管理運用実績や指定管理者からの意見等を踏まえ、より効果的な制度運用について検討する。
- ◆ 効率的なサービスの提供やサービス水準の向上等民間委託による効果が期待される事務事業について、公正性・公平性や個人情報保護、責任範囲の明確化、費用対効果等に十分留意しながら、積極的に民間委託を進める。

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

【参考事項】 P F I の導入状況（実施方針公表済のもの）

	施設等	現状	事業者選定年度	事業終了年度
1	森林公園ゴルフ場	運営中（2007年4月～）	2004年度	2026年度
2	産業労働センター	運営中（2009年10月～）	2005年度	2039年度
3	知多浄水場始め4浄水場排水処理施設	運営中（2010年4月～）	2005年度	2025年度
4	豊田浄水場始め6浄水場排水処理施設	運営中（2011年4月～）	2010年度	2030年度
5	豊川浄化センター汚泥処理施設等	運営中（2016年10月～）	2014年度	2035年度
6	犬山浄水場始め2浄水場排水処理施設	運営中（2017年4月～）	2014年度	2036年度
7	県道路公社が管理する有料道路の運営（コンセッション方式）	運営中（2016年10月～）	2016年度	2045年度
8	環境調査センター・衛生研究所	運営中（2019年4月～）	2016年度	2033年度
9	愛知県国際展示場（コンセッション方式）	運営中（2019年8月～）	2017年度	2034年度
10	運転免許試験場	整備中	2017年度	2034年度
11	県営東浦住宅	整備中	2017年度	2022年度
12	県営鳴海住宅	整備中	2018年度	2021年度
13	県営上和田住宅	整備中	2018年度	2021年度
14	県営西春住宅	整備中	2018年度	2022年度
15	県営初吹住宅	民間事業者を選定済	2019年度（予定）	2022年度（予定）
16	県営野並住宅	民間事業者の選定中	2019年度（予定）	2023年度（予定）
17	県営鷺塚住宅	民間事業者の選定中	2019年度（予定）	2023年度（予定）
18	県営上郷住宅	民間事業者の選定中	2019年度（予定）	2022年度（予定）

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

6 地方分権と自治体間の連携の推進

取組の方向

- ◆ 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。
現在は、2014 年度に導入された地方の発意に根ざした改革を推進する「地方分権改革に関する提案募集」や、「国家戦略特区」を活用した規制改革に取り組んでいる。
今後も、引き続き、現地・現物・現場目線の改革を推進していく上で、国の制度等が支障となる場合が想定されることから、こうした制度を活用しつつ、全国知事会とも連携しながら、国へ働きかけを行うなど、積極的に取り組んでいく。
- ◆ また、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。
一方で、県内市町村では、広域で取り組んでいく必要がある課題も生じていることから、今後は、各市町村の自主的な取組に加えて、広域で取り組む課題等に対しても適切に連携・協働を進めていく。

取組の内容

(地方分権)

- ◆ 全国知事会と連携した分権改革の提言を行うほか、地方分権改革に関する提案募集等を活用して、職員の意識改革に取り組むとともに、国から地方への権限移譲や義務付け・枠付けの見直し、事務の簡素化等について、国へ働きかける。
地方分権や、地方分権の究極の姿である道州制に関する国の動きなどを踏まえ、情報発信及び啓発活動による機運の醸成を図る。

地方分権改革に関する提案募集

- 2014 年から導入された、地方の発意に根ざした新たな取組を推進するため、国において個々の地方公共団体等から改革に関する提案を募集し、それらの提案の実現に向けて検討を行う制度

《2018 年提案までの主な成果》

提案事項	国の対応
農地転用許可（4ha 超）権限の移譲	国との協議を付した上で、都道府県等に移譲
2ha～4ha の農地転用許可に係る国協議の廃止	国協議の廃止
不動産鑑定士試験の受験申込の都道府県経由事務の廃止	都道府県経由事務を廃止
PFI 事業により将来の用途廃止が確定している行政財産（土地）に係る売払い制限の緩和	一定の条件下において、行政財産として供用している間に契約を締結することが可能であることを、地方公共団体に対し通知

- ◆ 「国家戦略特区」の規制改革メニュー等を活用し、引き続き、関係者と協力しながら事業の具体化を図る。
また、新たな規制緩和を国へ提案するとともに、本県から提案した内容の実現に向けて国と協議する。

(市町村)

- ◆ 引き続き、条例による事務処理特例制度の活用により、権限移譲を求める市町村及び広域連合に対し、その自主的な取組への支援を行う。
- ◆ 持続的な経営を確保するための上水道事業、下水道事業の広域化の検討や、消防の広域化の検討といった市町村の区域を越えて取り組むべき課題について、適切に連携・協働を推進する。
- ◆ 2019年1月に設立した「あいちAI・ロボティクス連携共同研究会」において、AI・ロボティクスを活用したシステムの実証実験を行い、導入・利用に向けた検討を行う。

あいちAI・ロボティクス連携共同研究会

- AIやロボティクスの活用は、県も含めた全団体共通の課題であり、また、連携・共同して取り組むことにより、より低コストで効率的な導入が可能であることから、AI、ロボティクスを活用したシステムについて、連携共同導入・利用に向けた検討を行うため、県と全市町村が参加する研究会を設置（2019年1月設置）

研究会の体制

《あいちAI・ロボティクス連携共同研究会》

【構成】

- (県) 総務局総務部総務課長、市町村課長(座長)
情報政策課長、地域振興室長
- (市町村) 各市町村行革又は情報担当課長
- (オブザーバー) 市長会、町村会、大学教授等有識者

《作業部会》

【構成】

- (市町村) 市町村当該事務所管課の職員
 - (県) 市町村課、総務課、情報政策課、
当該事務所管課の職員
 - (オブザーバー) 市長会、町村会、大学教授等有識者
- ※設置する作業部会は、研究テーマに応じて決定。

7 NPOや国内外の大学・企業等との連携・協働の推進

取組の方向

- ◆ 地域において生じる課題やその対処方針、目指すべき姿は地域ごとに様々であることから、個々の実情に応じた対応を進めていく上では、今後もますます、現地・現物・現場を熟知するNPO・大学・企業といった地域の主体との連携・協働は重要となってくる。
このため、県は、引き続き、各主体の連携・協働に係るコーディネーターとしての役割を適切に果たすとともに、必要に応じて、地域の拠点同士のつなぎ役を担うことなどにより、地域における一層効果的な連携・協働の促進に取り組んでいく。
- ◆ また、急速なグローバル化を踏まえ、地域の活力を一層高めていく上では、海外の大学や企業等とも積極的に連携することで、新たな知見やノウハウを引き出し、活用していくことが重要である。
- ◆ 行政情報は県民の共有財産であり、各主体によるサービスの企画・提供や、連携・協働を図っていくための基盤ともなる。2016年12月に施行された「官民データ活用推進基本法」に基づき、引き続き、オープンデータ化を推進するなど、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。

取組の内容

(NPO)

- ◆ 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、適切な役割分担と事業形態を選択しながら、NPOとの協働事業を実施する。
また、NPOと行政の協働に関する実務者会議の活用などにより、より質の高い協働を実施するための改善策等を研究・提案する。
- ◆ NPOとの協働や理解の促進に向けた庁内横断的な取組を推進するとともに、NPOと大学・企業等の連携・協働の促進に向けて調査や研修を実施することで、県、市町村職員等のレベルアップを図る。
- ◆ NPOの資金調達や会計・労務など、NPOの組織力向上に係る支援を推進する。

(県民・大学・企業等)

- ◆ 産業、教育、地域活性化、医療、環境、防災、国際交流、文化芸術、福祉、健康など多岐にわたる分野で大学の有する専門的な知識を活用していく連携事業について、継続的に取り組んでいく。
また、大学での県政連続講義や、大学生のインターンシップの受入れを推進することで、大学生に対する県政への理解を促進し、地域の発展に資する人材育成を図るとともに、大学生の新鮮な意見を聞くことにより県政の活性化につなげる。

- ◆ 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・協働を推進するとともに、県と企業による協定締結など、企業が行う社会貢献活動等との連携を積極的に推進する。
- ◆ 本県のモノづくり産業を取り巻く環境変化を踏まえ、次代を担うモノづくり産業の振興や第4次産業革命に対応したイノベーションの推進を図るため、自動運転の社会実装やスタートアップ企業の育成等に向けた取組において、引き続き、大学・民間企業等との連携を推進する。

(海外との連携)

- ◆ 海外の大学や企業との研究交流を一層推進することにより、地域の課題解決に向けた知見やノウハウを積極的に活用する。

(オープンデータ、ビッグデータ)

- ◆ オープンデータの取組をより一層推進するため、データ形式の標準化を徹底し、国の動向を踏まえながら、利用及び情報提供ルールの整備を進める。併せて、愛知県オープンデータカタログサイトの機能改善や、県民のニーズに沿ったデータの掲載等を行うことにより、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。

(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、大学、企業、官民研究機関等との共同研究等を積極的に推進するとともに、試験研究機関における知的財産の創造・活用等のルールを定めた「知的財産戦略推進方針」等に沿って、引き続き、付加価値の高い知的財産の創造に努める。また、知的財産の適切な権利化を図るとともに、情報発信やマッチング等により企業への移転等を推進する。

県が設置する試験研究機関

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・環境調査センター ・医療療育総合センター発達障害研究所 ・農業総合試験場 ・森林・林業技術センター | <ul style="list-style-type: none"> ・衛生研究所 ・あいち産業科学技術総合センター ・水産試験場 ・がんセンター研究所 |
|---|--|

8 公営企業や第三セクター等の健全な経営の推進

取組の方向

- ◆ 公営企業や、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。
このため、公営企業においては、経営計画に基づき、将来の人口減少や更新投資の増大による影響などを見据えて、経営改善に取り組んでいく。また、県関係団体、第三セクター等についても、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していく。

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、「企業庁経営戦略」（計画期間 2016 年度～2025 年度）に基づき、より一層、健全な経営に取り組み、経営状況を積極的に公表する。
- ◆ 県立病院事業については、「県立病院中期計画（2017）」（2017～2020）に基づき、医療水準の向上を図りつつ、経営改善に取り組むとともに、経営状況の点検・評価を行い、公表する。
さらに、2020 年度には、2021 年度以降の中期計画を策定し、経営改善を進める。
- ◆ 経営基盤の強化を図るため、2019 年度に企業会計へ移行した流域下水道事業について、2020 年度末までに「経営戦略」を策定し、将来にわたって安定的に事業を継続していくための取組を推進する。

(県関係団体、第三セクター等)

- ◆ 県関係団体の経営改善に向けて、2020 年度までを期間とする現在の「県関係団体経営改善計画」の進捗状況を踏まえながら、必要に応じて、各団体の経営改善に関する取組等についてとりまとめた次期計画を策定・公表し、適切に支援する。
また、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、必要に応じて、組織体制の見直しを検討する。
- ◆ 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、引き続き、経営・財務の状況等を定期的に点検・公表する。また、点検の結果、経営改革が必要と認められる法人については、必要な経営改革を推進していく。
- ◆ 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に、引き続き、経営状況を点検していく。

公営企業 5 会計

県立病院事業会計（病院事業庁）	工業用水道事業会計（企業庁）
水道事業会計（企業庁）	用地造成事業会計（企業庁）
流域下水道事業会計（建設局）	

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 18 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	(特)愛知県職業能力開発協会
(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)愛知県スポーツ協会

※(一財)愛知県私学振興事業財団は 2019 年度末に解散予定

県関係団体：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
 - ① 基本財産等の 4 分の 1 以上を県が出資しているもの
 - ② 県職員を派遣しているもの
 - ③ 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 48 法人（県関係団体である 18 法人を含む）

- ※ ① 県が 25%以上出資、出えんしている法人（42 法人）
② ①以外の法人で、県関係団体である法人（5 法人）
③ ①②以外の法人で、損失補償を行っている法人（1 法人）

9 健全で持続可能な財政基盤の確立

取組の方向

- ◆ 2015 年度当初予算以降、臨時的・緊急避難的措置である「基金からの繰入運用」を行わない予算編成を実現しながら、県債残高の縮減、基金残高の確保など、財政健全化に向けた取組について、着実に歩みを進めてきた。
しかしながら、当初予算における収支不足は依然として多額で、基金取崩しに依存する予算編成は継続しており、その道のりは半ばとなっている。
- ◆ また、義務的経費のうち、医療・介護などの扶助費については、都市部の高齢化に伴う増加が見込まれることから、今後も、県財政は厳しい状況が継続することが見込まれる。
- ◆ このため、引き続き、財源の確保や歳出の見直しに取り組むとともに、中期的な視点に立った規律ある財政運営を徹底し、将来にわたって、健全で持続可能な財政基盤の確立に向けて取り組んでいく。

取組の内容

(財政運営)

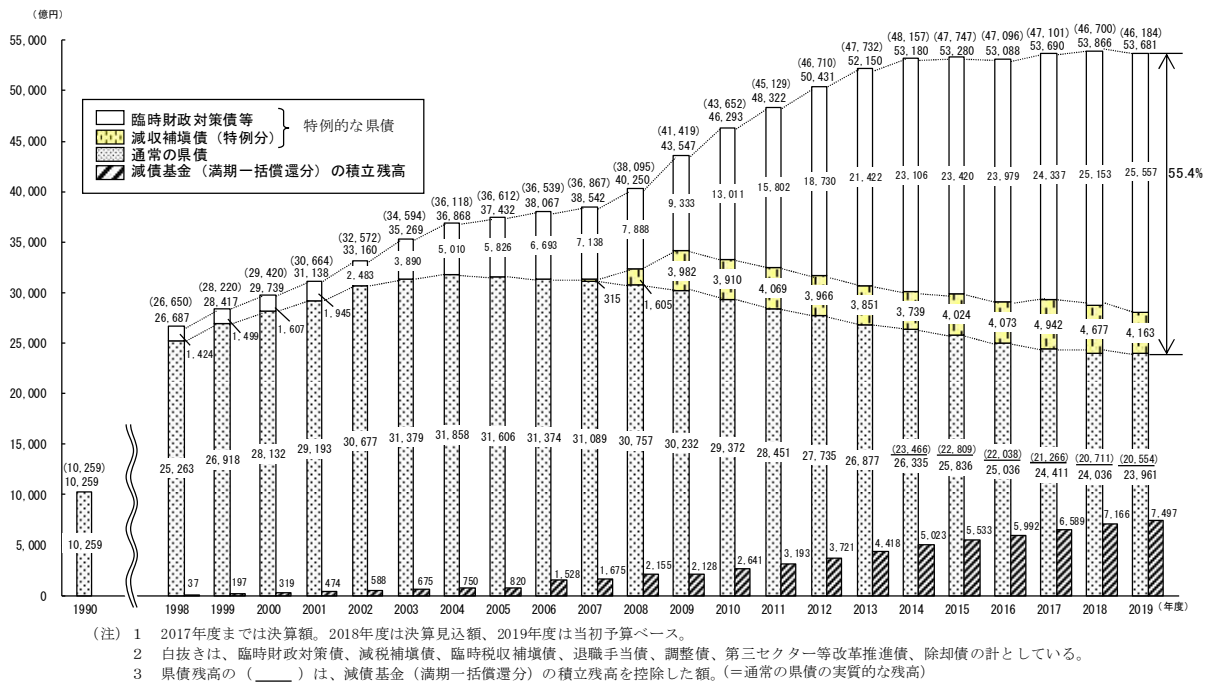
- ◆ しなやか県庁創造プランに基づき、最大限の財源確保と歳出の見直しを進めることで、2015 年度当初予算以降、臨時的・緊急避難的措置である「基金からの繰入運用」を行わない予算編成を実現している。引き続き、財源の確保や歳出の見直しに取り組む、基金からの繰入運用を行わない予算編成を毎年度継続する。
- ◆ 赤字に陥らないことはもちろんのこと、地方財政健全化法における財政指標（実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率）を健全な水準に維持する。

地方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。
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。

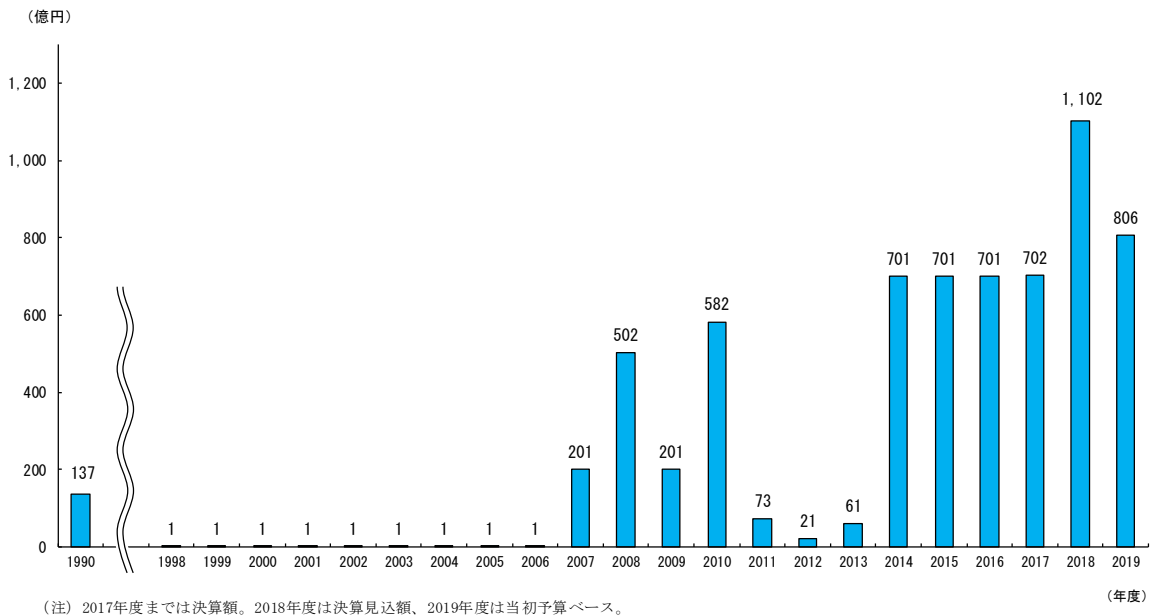
- ◆ 必要な公共投資を確保しながら、借換を要しない 20 年程度の定時償還債の積極的な活用や減債基金（満期一括償還分）への積立てを着実にを行うことにより、満期一括償還分積立額を除く、「通常の県債の実質的な残高」を維持・抑制するよう努める。

県債残高の推移

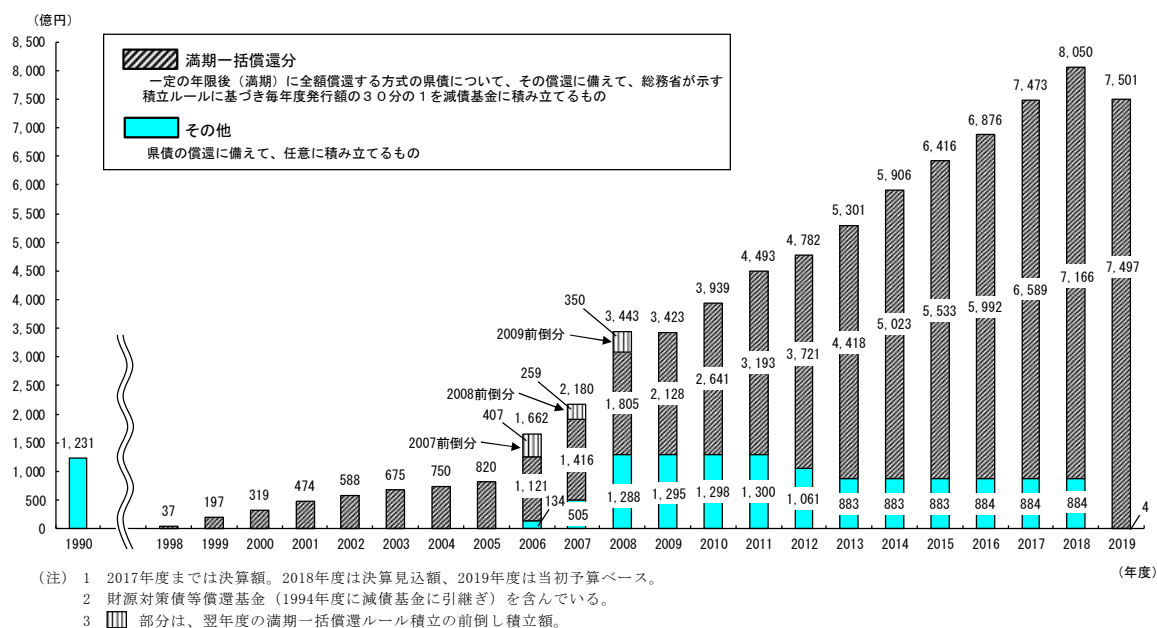


- ◆ 円滑な政策展開のため、財政調整基金及び減債基金(任意分)について、年度間の財源調整に的確に活用しつつ、基金残高を確保するよう努める。

財政調整基金残高の推移



減債基金残高の推移



(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、クラウドファンディングなど新たな自主財源確保策の導入を検討する。
- ◆ 国に対しては、地方税の充実のほか、地方一般財源総額の確保・充実とともに、国税の法定率の引上げ等による地方交付税総額の増額・臨時財政対策債の速やかな廃止などを要請していく。
- ◆ 減債基金(満期一括償還分)について、基金残高が年々増加していることから、長期債券の運用額を拡大するとともに運用期間の長期化を図ることなどにより、債券運用益を拡大させる。

(歳出の見直し)

- ◆ 管理事業内でのスクラップ・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の切り口から、引き続き、毎年度の予算編成において、事務事業の見直しを徹底する。
- ◆ 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。