

# 次期行革大綱中間取りまとめ案（概要）

## 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おり、現在は、「しなやか県庁創造プラン（愛知県第六次行革大綱）」に基づく取組を進めている。

#### 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
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)

- ◆ 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。
- ◆ 「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、民間活力の活用や、人材、資産、財源等の県を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 (第二次・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 (知事部局等と教育事務部門)	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)
	☞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)

- ◆ 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
- ◆ 数値目標を設定した15項目のうち、10項目で目標を達成



改革の目標とした「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。

主要取組事項	取組実績 (○：順調に推移しているもの、●：そうでないもの)
1 人材の育成・活用とワーク・ライフ・バランスの推進	<p>女性の活躍促進や、「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》 ○女性管理職の割合 '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:2013年度(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>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 '19 40.61% (目標:2020年度末までに40%)</p>
3 職員定数と給与の適正管理	<p>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(知事部局等と教育事務部門) '15 ~ '19 +9人増員</p>
4 県有資産の活用	<p>「愛知県公共施設等総合管理計画」に基づき、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 '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</p>
5 民間活力の活用	<p>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 '15 6件 → '19 15件</p>

主要取組事項	取組実績 (○：順調に推移しているもの、●：そうでないもの)
6 地方分権と自治体間の連携の推進	<p>「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 '15 794件 → '19 972件</p>
7 地域との連携・協働の推進	<p>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 ○オープンデータ件数 '15 13件 → '19 118件</p>
8 事務事業の積極的な見直し	<p>庁内クラウドへの集約化や、音声認識システム、RPA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》 ○庁内クラウド移行システム数 '19 累計61システム ○グッドジョブ運動応募件数 '18 累計7,883件(目標:7,000件)</p>
9 公営企業や第三セクター等の経営改善	<p>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》 ○企業庁経営戦略 '18 22/25項目で目標達成または計画どおり進捗(目標:全項目で達成) ●病院事業庁中期計画 '18 11.6億円の経常赤字 (目標:経常黒字の達成)</p>
10 健全で持続可能な財政基盤の確立	<p>「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 通常の県債残高の減少、基金残高の確保により、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》 ○通常の県債の残高(年度末) '19 24,044億円(目標:2014年度決算(26,335億円)よりも減少) ○基金繰入運用額 '15 ~ '19 なし(目標:解消) ○行革効果額 '15 ~ '19 累計182億円(目標:180億円)</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

##### (社会経済情勢の変化)

- ◆ 本県の人口は、社会増が自然減をカバーし、人口増加が続いているが、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。
- ◆ 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。
- ◆ 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環境変化を迎えており、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。
- ◆ 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、近年は、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、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。

##### (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、大きな飛躍のときを迎えている。
- ◆ 2019年8月には、「産業首都愛知」の産業振興の拠点として、愛知県国際展示場「Aichi Sky Expo」が開業した。
- ◆ 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による基本合意書が2019年5月に締結された。
- ◆ 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。
- ◆ 2027年度開業のリニア中央新幹線が全線開業した際に誕生する、三大都市圏が一体化したスーパー・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発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、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、当初予算編成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。
- ◆ 義務的経費のうち、医療・介護などの扶助費については、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。

#### (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。

次の事項を念頭に  
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、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、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「次期あいちビジョン」に基づき、全ての人々が活躍し、健康で安心して暮らしていけ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。

### 2 改革の視点～環境変化に対応するための3つの“S”

#### ① 効率的な経営資源の活用 ～ Smart ～

ICTの活用等により、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、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
- 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
- 最も重要な経営資源・財産である人材について、引き続き、育成・能力向上に取り組む、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実施

#### 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。

- 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、組織体制等を柔軟に見直し
- 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
- 現地・現物・現場を熟知する地域の主体との連携を推進するとともに、国内外の企業・大学等の知見・ノウハウを活用

#### ③ 持続可能な行財政運営 ～ Sustainable ～

行財政全般において、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
- 「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
- 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

### 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

- ◆ PDCA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。
- ◆ 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。

##### 取組の内容

- (PDCAサイクル) ・管理事業単位のPDCAサイクルに基づく事務事業の見直し
- (業務の効率化) ・県の果たすべき役割の根源的な問い直し  
・業務プロセスの見える化及び業務改革の実施  
・ICTを活用した業務の効率化の推進
- (行政サービスの向上) ・あいちICT戦略プランに基づく電子県庁の推進
- (見える化) ・県民の利便性向上に資する申請手続き等の見直し
- (仕事の質の向上) ・基金の見える化の推進  
・グッドジョブ運動の一層の推進

#### 2 県有資産の活用

##### 取組の方向

- ◆ 県有資産の長寿命化にあたり、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。
- ◆ レクリエーション施設を始めとした公の施設の見直しや、固定資産の適切な利活用・処分を推進する。

##### 取組の内容

- (老朽化対策) ・公共施設等総合管理計画の推進
- (土地・建物等) ・執務空間の改善  
・未利用財産の適正な管理・処分
- (公の施設) ・県有財産の有効活用の推進  
・維持管理における効率的な実施手法の検討  
・レクリエーション施設を始めとした公の施設の見直し  
・公の施設における利用者の満足度の向上

#### 3 人材の育成・活用と働き方改革の推進

##### 取組の方向

- ◆ 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人材の育成や、県の将来を担う若手・中堅職員の重点的な育成に取り組む。
- ◆ 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む。
- ◆ 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) ・次期「あいち人材育成ビジョン」の策定と「人づくり」に向けた取組の推進
- (働き方改革、ワーク・ライフ・バランス) ・問題解決力の養成  
・総勤務時間の縮減
- (女性の活躍促進) ・テレワークなど多様で弾力的な働き方の検討・推進
- (モチベーションの維持・向上) ・女性職員の管理職への登用の推進  
・やりたい仕事挑戦制度の推進
- (メンタルヘルス) ・グッドジョブ運動に関する職員表彰の実施  
・総合的なメンタルヘルス対策の推進
- (採用) ・優秀な人材の確保

## 4 組織の活性化と適正な人員配置

### 取組の方向

- ◆ 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むとともに、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。
- ◆ 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)
  - ・本庁組織の見直し
  - ・防災体制の強化
- (地方機関)
  - ・地方機関の見直し
  - ・東三河県庁の取組の推進
- (内部統制)
  - ・内部統制体制の整備・運用
- (人員配置)
  - ・適正な人員配置
- (給与)
  - ・給与制度の適正化

## 5 民間活力の活用

### 取組の方向

- ◆ 民間活力の活用は、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。
- ◆ 引き続き、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)
  - ・民間活力導入の推進
  - ・民間企業と連携したジブリパークの推進
- (PPP/PFI)
  - ・PPP/PFIの導入
  - ・指定管理者制度の効果的な運用
  - ・民間委託の推進

## 6 地方分権と自治体間の連携の推進

### 取組の方向

- ◆ 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等において、「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などにより、国への働きかけを行っていく。
- ◆ 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)
  - ・地方分権改革の推進
  - ・国家戦略特区の推進
- (市町村)
  - ・県から市町村への権限移譲の推進
  - ・市町村と連携・共同したAI・ロボティクスの活用の推進
  - ・水道の広域化の検討
  - ・下水道事業の広域化・共同化の検討

## 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

- ◆ 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、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。
- ◆ 急速なグローバル化を踏まえ、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。
- ◆ 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)
  - ・NPOとの連携・協働の拡充
  - ・連携・協働の促進に向けた行政職員等のレベルアップ
- (県民・大学・企業等)
  - ・県民・地域との協働の推進
  - ・大学との連携の推進
  - ・産業の革新・創造における企業等との連携の推進
- (海外)
  - ・海外の主体との連携の推進
- (オープンデータ)
  - ・オープンデータの推進
- (試験研究機関)
  - ・大学、企業等との連携強化、共同研究等の推進
  - ・知的財産の保護、活用

## 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)
  - ・企業庁経営戦略の推進
  - ・県立病院の確固たる経営基盤の確立
  - ・流域下水道事業の健全な運営
- (県関係団体、第三セクター等)
  - ・県関係団体の経営改善支援
  - ・第三セクターの経営状況の点検評価、公表
  - ・一部事務組合の経営状況の点検及び支援

## 9 健全で持続可能な財政基盤の確立

### 取組の方向

- ◆ 財政健全化に向け、着実に歩みを進めてきたが、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、その道のは半ばとなっている。
- ◆ 扶助費について、都市部の高齢化に伴う増加が見込まれる。
- ◆ 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)
  - ・基金からの繰入運用を行わない予算編成の継続
  - ・地方財政健全化法等を踏まえた財政運営の推進
  - ・通常の県債の実質的な残高の維持・抑制
  - ・基金残高の確保
- (財源の確保)
  - ・自主財源の確保
  - ・県税収入の適切な確保
  - ・地方税財源の充実にかかる要請活動の実施
  - ・基金の効率的な運用
- (歳出の見直し)
  - ・財務諸表・行政評価を活用した事務事業の見直し
  - ・円滑な資金調達と公債費負担の抑制