

令和3年度
第4回静岡県行政経営推進委員会



日時：令和3年12月22日（水）
午後1時～午後2時30分
会場：県庁別館8階第1会議室ABC

次 第

1 開 会

2 議 事

- (1) 次期静岡県行政経営革新プログラム（案）
- (2) 計画策定等の見直し
- (3) 教育委員会に係る取組（報告）

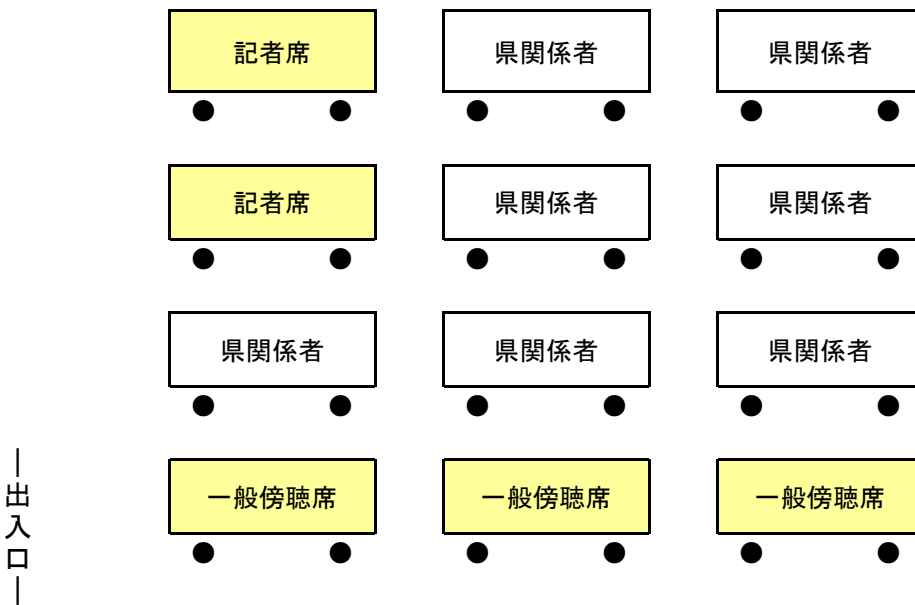
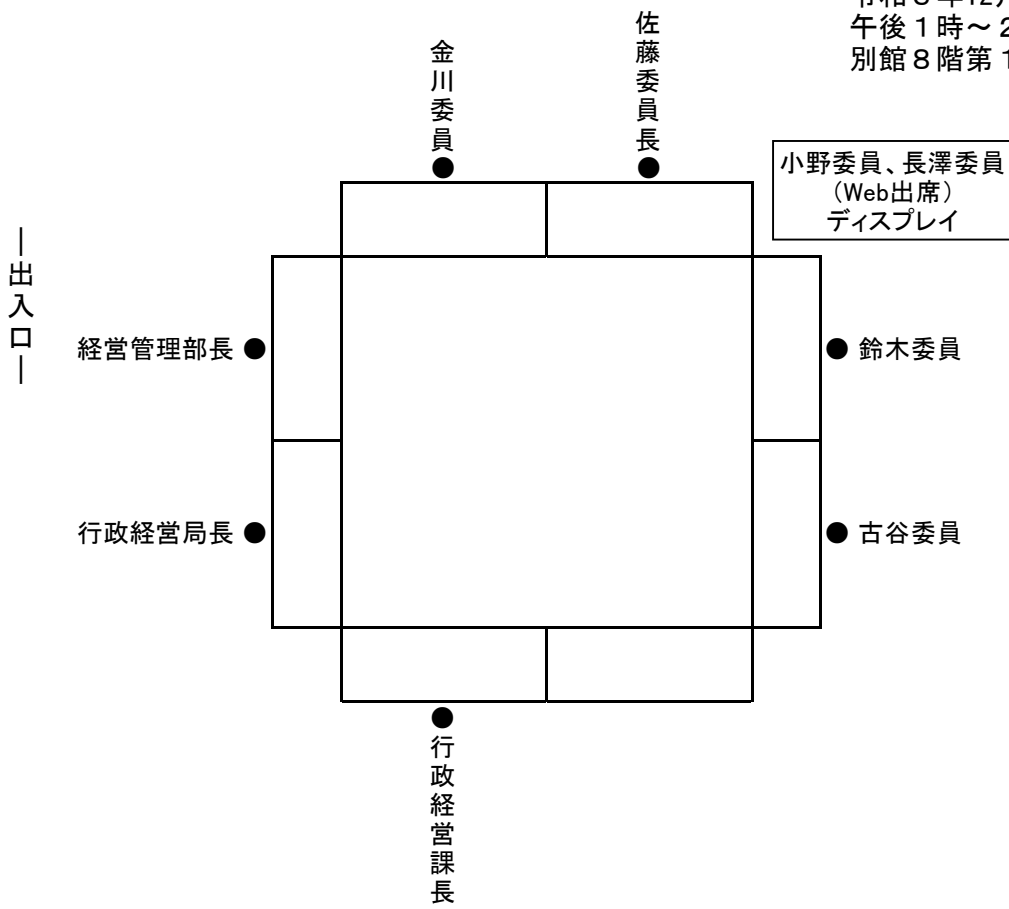
3 閉 会

【配布資料】

- ・ 座席表
- ・ 委員名簿
- ・ 【資料1】次期静岡県行政経営革新プログラム（素案）に関する意見
- ・ 【資料2】次期静岡県行政経営革新プログラム（案）
- ・ 【資料3】次期静岡県行政経営革新プログラム（概要版）
- ・ 【資料4】計画策定等の見直しに関する方向性（案）
 - ・（参考1）計画等の策定に関する調査結果（R3.8）（第2回委員会配布資料）
 - ・（参考2）国の議論の状況
- ・ 【資料5】令和2年度意見書「教育委員会の取組への提言」の対応状況

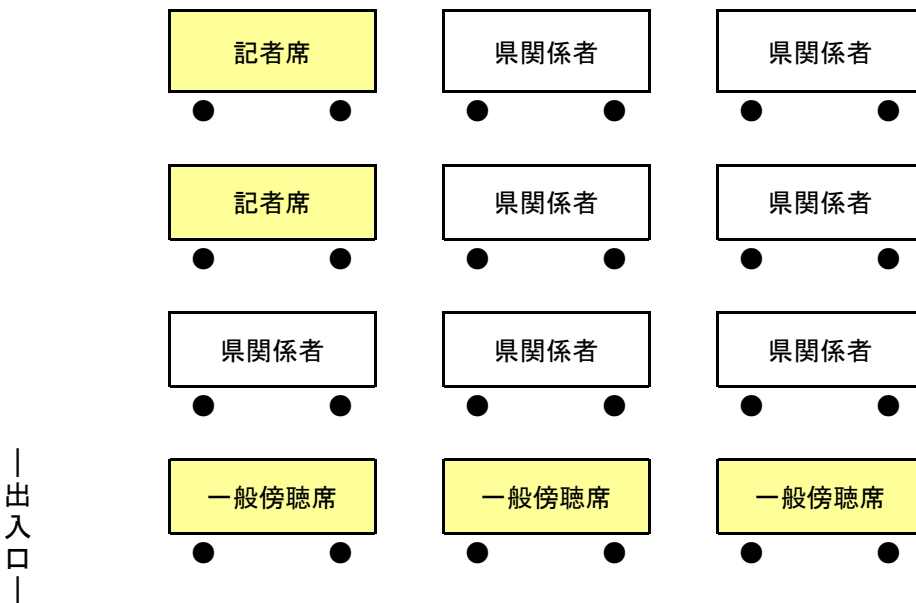
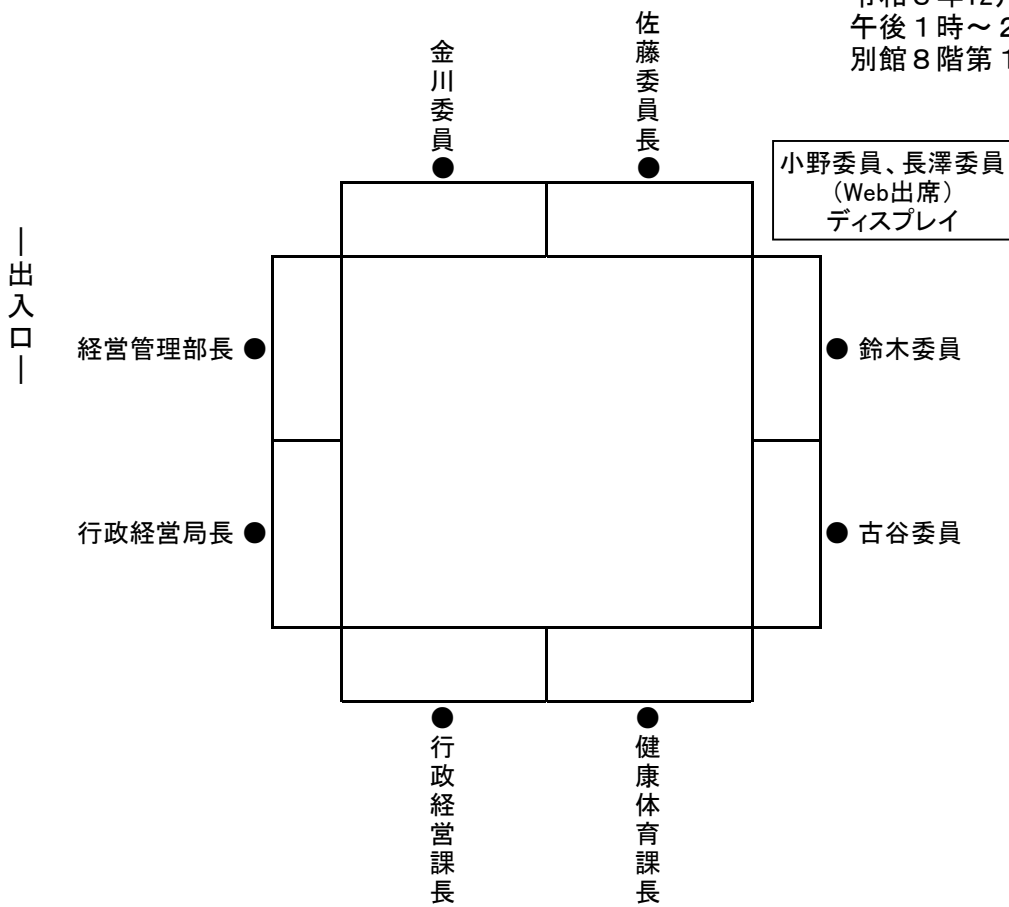
令和3年度 第4回静岡県行政経営推進委員会 座席表（議事（1）（2））

令和3年12月22日（水）
午後1時～2時30分
別館8階第1会議室ABC



令和3年度 第4回静岡県行政経営推進委員会 座席表（議事（3））

令和3年12月22日（水）
午後1時～2時30分
別館8階第1会議室ABC



静岡県行政経営推進委員会 委員名簿（令和3年度）

（敬称略、50音順）

氏名	役職
おおつば まゆみ 大坪 檀 （顧問）	学校法人新静岡学園学園長 静岡産業大学総合研究所長
おの こうじ 小野 晃司 （委員長代理）	サゴーエンタプライズ株式会社代表取締役社長
かながわ こうじ 金川 幸司	静岡県立大学名誉教授
さとう かつあき 佐藤 克昭 （委員長）	佐藤経済研究所長 元 浜松学院大学教授
すずき ともこ 鈴木 智子	一般社団法人静岡県大学出版会代表理事
ながさわ ひろこ 長澤 弘子	NPO 法人浜松子どもとメディアリテラシー研究所理事長
ふるや ひろよし 古谷 博義	株式会社ウェルビーフードシステム代表取締役 静岡県ニュービジネス協議会理事
よしむら みねひさ 吉村 峰仙	吉村峰仙公認会計士・税理士事務所代表

素案に関する意見（第3回委員会での意見）と対応

資料1

No	委員	該当箇所	意見内容	対応区分	対応・回答
1	佐藤委員長	1現状と課題 (5)	管理職に占める女性の割合について、現状の表はあるが、分析の記載がないため、何が問題なのか記載して欲しい。	素案を修正	P11に説明を記載
2	佐藤委員長	1現状と課題 (6)	現在の県の財政状況は健全なのか。現状何か問題があるのか。コロナの問題がどう影響しているのか、記述がないので記載して欲しい。	素案を修正	P12に説明を記載
3	佐藤委員長	1-1(1) 1-2(1)	県庁のメディア化に当たっては、広報（伝える力）と広聴（聴く力）は両輪であることが望ましく、一方通行型から対話型、コミュニケーション型の広聴広報に切り替えていく戦略が必要。そういう展開で県民との信頼関係を高めるという位置付けが必要。広報と広聴の連携体制をしっかりとつくり、その効果を検証して欲しい。 職員一人一人が広聴広報の重要性を共通認識とし、全庁的な広聴広報機能の強化に向けて、取組を推進していくことを明確に位置付けて欲しい。	素案を修正	P5に一方通行型から対話型の広聴広報に切り替えていく必要性等を記載。 また、P20、1-2(1)②に「全庁的な広聴広報機能の強化に向けた取組」を記載。 その他の「広聴、広報の連携」、「対話型への切り替え」に関する取組は、 P18、1-1(1)③、 P20、1-2(1)②3つ目、4つ目 に記載している。 効果は、県政世論調査で計測し、検証していく。
4	長澤委員	1-1(2)④	紙ではなく、データだからこそ求められるコンプライアンスがある。指標や事業に取り入れていただきたい。	素案を修正	P19、1-1(2)④に情報資産の適正な管理について記載
5	長澤委員	1-1(2)④	モバイルワークは、公私の切り分けが重要。職員の教育が必要。	御意見を踏まえ え取り組む	御意見を踏まえ、モバイルワークにおける仕事の進め方等に関する研修の実施を検討する。
6	金川委員	1-2(1)②	いかにわかりやすく情報を開示するのか、また、意見を言った結果、どう反映されたかがはっきりわかることが大事。意見を伝える手段や「そのフィードバックを充実」という言葉を入れてもいいのでは。	御意見を踏まえ え取り組む	県民参画による施策推進に当たり、意見を逃さない「意見を伝える手段の充実」、意見を伝える意欲に結びつく「意見のフィードバックの充実」は重要であると考えている。そのため、「意見を伝える手段」について、 P20、1-2(1)②1つ目 「フィードバック」について、 P18、1-1(1)③、 P20、1-2(1)②3つ目、4つ目 に記載している。 新たな手段も模索しながら事業を実施する。

No	委員	該当箇所	意見内容	対応区分	対応・回答
7	長澤委員	1-2(1)②	テキストマイニングなどを使ってみてはどうか。出した意見の反映状況も確認できる。	御意見を踏まえ取り組み	寄せられた意見に対して迅速かつ的確に回答し、施策への反映事例を分かりやすく公表することで、県に意見を伝えやすい環境づくりに取り組んでいる。広聴のデジタル化により、広聴の分析にICTも活用していく。
8	古谷委員	1-2(1)③	パブリックコメントで各地域の諸団体に意見を聞くことも効率的に意見が聞けるので考えて欲しい。	素案を修正	P20、1-2(1)③に地域住民や関係団体等の意見を聴取する機会を設けることを記載
9	金川委員	1-2(1)③	県民参加型政策評価には、コストがかかる。この部分にも費用対効果を考えていくべき。人数を増やすこともいいが、質の部分も充実して欲しい。	素案を修正	P21、1-2(1)③に県民参加型政策評価の実施方法の工夫等について記載
10	鈴木委員	1-2(2)	業務委託で、終盤になって、大きな方針変更がなされることがあった。部署の中の段取りの見直しができないか、仕事の進め方の点検を行っていただきたい。担当職員の時間や、やりがい奪うことにもなる。「お金を払う側が強い」とならない、民間との関係構築を進めていただきたい。	御意見を踏まえ取り組み	御意見の主旨を踏まえ、職員の業務の進め方の見直しに取り組んでいく。
11	古谷委員	1-2(2)④	指定管理者制度導入施設の満足度が示されているが、モニタリング制度の構築が必要。市民への公表や、市民ニーズに合っているか検証が必要。指定管理者にとって適正な利益は何か。民間企業が利益を上げることで、再投資ができて、サービスが向上していく。利益が上がらないということは、自爆するようなもの。県と指定管理者との間の壁を取り払う必要がある。	御意見を踏まえ取り組み	指定管理者制度導入施設では、外部評価組織を設置し、各施設で期待したサービス水準が達成できているかを検証し、評価結果を県ホームページで公表している。(P22、1-2(2)④に記載) 指定管理者への支援や改善指導に努め、県と指定管理者が協働し、県民サービスの向上に努めていく。
12	長澤委員	2-1, 2-2	デジタル化を進めるというが、デジタルに関するセキュリティやリテラシーに関する記載が、全般にない。	素案を修正	P24にセキュリティ対策やデジタルリテラシーの向上について記載 P25、2-1(1)⑥にデジタルリテラシーの向上を追加 P26、2-1(2)④にセキュリティ対策の実施について記載
13	長澤委員	2-1(1)	デジタル化による利便性の向上とあるが、県民の利用度合いにもよる話である。県民が、手段としてデジタルを使うような工夫が必要。そうでないと、手続をデジタル化しても、一部の人の利便性の向上に終始する。	素案を修正	P25、2-1(1)①にオンラインで情報を得ることが難しい人への配慮を記載

No	委員	該当箇所	意見内容	対応区分	対応・回答
14	古谷委員	2-1(1)①	70歳以上が取り残されないように簡素化や説明方法をもう一度考えて欲しい。	素案を修正	P25、2-1(1)①にオンラインで情報を得ることが難しい人への配慮を記載
15	長澤委員	2-1(1)③	マイナンバーカードを県民が使うような工夫が必要。県のシステムと直接連携できれば、普及につながるだろう。どう連携していくのか。	御意見を踏まえ取り組み	マイナンバーカードは、公的な本人確認書類として利用できるほか、各種行政手続のオンライン申請に利用できることから、県民の利便性の向上のため普及促進を図る。
16	金川委員	2-1(2)①	「PDF」という言葉は、もう少し抽象的な、例えば「電子メディア」といった言葉のほうがいいのでは。	素案を修正	P26、2-1(2)①の「PDF」を「電子媒体」に修正
17	長澤委員	2-2(1)①	モバイル端末について、機器の数、アップデートやセキュリティの状況なども、見える化していただきたい。	素案を修正	(機器の数) モバイル端末は今年度(交通基盤部は来年度)職員への配備が完了 (セキュリティ) P24にセキュリティ対策の徹底について記載 P26、2-1(2)④にセキュリティ対策の実施について記載
18	佐藤委員長	2-2(2)①	統計協会の会員であり、いろいろな統計資料が送られてくるが、出版や資料の配付の仕方を見直して欲しい。紙ベースからデータベースに変えたり、利用者が利用しやすい形で送ることも含めて、今までの慣行やルールを見直して欲しい。	御意見を踏まえ取り組み	冊子での配布に加えて、毎月配信しているメールマガジンに、統計資料を掲載している統計情報サイト「統計センターしずおか」の掲載ページのリンクを貼り、データにすぐにアクセスできるように改善する。
19	古谷委員	3-1(1) 3-1(2)	職員の総労働時間が増えざるを得ないということではなく、県民サービスの中身を再度検証し、過剰なもの不要なものをやめる、捨てるサービスを具体的に列挙することが必要。	御意見を踏まえ取り組み	御意見の主旨を踏まえ、既存業務の見直しを進める。(今年度実施した『断捨離宣言』の継続等)
20	古谷委員	3-1(1)①	ポストコロナ禍の社会課題を解決するのが行政のデジタル化である。多様な人材を集め、今までの役所と一線を画す、次のデジタル社会をリードする強い組織を立ち上げる必要がある。IT人材、デジタル人材への投資が必要であり、別枠で採用してもいい。デジタル部の創設を考えてもいいのでは。	御意見を踏まえ取り組み	令和3年度当初組織改編において、新たに知事直轄組織にデジタル戦略担当部長及びデジタル戦略局を設置するとともに、各部局にデジタル推進官を設置した。また、複数分野の外部有識者によるデジタル戦略顧問団を設置し、デジタル化の取組について助言、提言を頂いている。

No	委員	該当箇所	意見内容	対応区分	対応・回答
21	吉村委員	3-1(2)	職員の働きがいを生み出すことが、この3つでできるのか。職員が自分のやったことのリターンとして、県民の笑顔が見られる機会があるのか、上司や先輩がそういうことを伝えていく風土があるのか。そういう意識が上司にあるのか。そういう意識付けを全体でやっていくことが一番大事。本当に職員の働きがいを生み出すのであれば、①に記載して欲しい。	素案を修正	P29、3-1(2)に「①働きがいのある職場環境づくり」を追加
22	鈴木委員	3-1(3)①	女性管理職の目標値が、16%が現実的で精一杯と理解しているが、3割が最低限、存在感を示す目安と考える。上げる方策を検討いただきたい。	御意見を踏まえ取り組む	勤務時間の弾力的な運用やテレワークの推進など、家庭と両立しやすい職務環境の整備、研修による能力開発支援や幹部職員への登用を通じたロールモデルの提示、加えて若手職員にキャリアアップに必要な経験を早期に積ませるなど、各種取組を進める。
23	長澤委員	3-1(3)①	女性の職員の採用数を増やすことが何よりも大事。母数が増えれば文化が変わる。	御意見を踏まえ取り組む	50代の女性職員比率が概ね15%程度であるのに対して、近年の採用者における女性比率は35%～45%程度となっており、職員全体に占める女性の割合は増加している。
24	佐藤委員長	3-2	収支均衡が、財政の健全化とどういう関係があるのかわからない。収支が均衡すると、財政がどう安定するのか教えて欲しい。収支が赤字であれば、財政調整基金を取り崩して対応しているが、財政調整基金の残高がどのくらいが望ましいと考えているのか教えて欲しい。	質問に回答	<ul style="list-style-type: none"> ・一般財源総額が前年同額程度に据え置かれている中、今後、社会保障関係経費や感染症対応・アフターコロナの取組等に必要な経費の増加が見込まれており、対策を講じない場合、財源不足額の拡大が見込まれている。そこで、財源不足額を発生させない財政運営を行うこととし、財政調整用の基金に頼らない「収支均衡」を目標に設定することで、健全財政を堅持していく。 ・財政調整用の基金は、令和3年度当初予算編成後に53億円とリーマンショック後の水準まで低下したものの、9月補正後の現在は決算等により92億円まで回復している。令和4年度当初予算編成後の残高は、少なくとも現在と同水準の100億円程度確保することを目標としている。
25	大坪顧問 小野委員 古谷委員	3-2	税収が減っていく中で、歳入を増やすことを考えていく必要がある。企業誘致、スタートアップ支援、雇用創出、規制緩和、付加価値化を進めて欲しい。 また、企業、人材の国際化や産業人材の育成も考えなければならない。	素案を修正	P35に総合計画に掲げる「理想の姿の具体的なイメージ」を記載 (企業誘致等、個々の施策については、総合計画の各政策部門に記載するため、本プログラムには記載しない。)
26	小野委員	3-2(1)①	今まであって当たり前だったものの中でいらぬものを捨て、新しいものに対して、お金の使い方を考えていく。	御意見を踏まえ取り組む	政策評価に基づく事業のビルド・アンド・スクラップの徹底等により、優先度の高い事業に財源を配分したうえで、歳出の重点化、効率化を図って行く。

No	委員	該当箇所	意見内容	対応区分	対応・回答
27	古谷委員	3-2(1)①	民間企業はコストをかけて利益を幾らあげたかで測れるが、県民の幸福度は測りしれないので、行政のコスト削減には配慮が必要。	御意見を踏まえ取り組む	政策評価に基づく事業のビルド・アンド・スクラップの徹底等により、優先度の高い事業に財源を配分したうえで、歳出の重点化、効率化を図って行く。
28	佐藤委員長	3-2(1)②	「フジノミクス」とは何か教えて欲しい。経済成長戦略なのか。県民の所得を倍増するのか。そういうことを通じて税収を増やすことにつながるという位置付けでいいのか。フジノミクスの数値目標がないので、何を目標としてフジノミクスを展開しているのかわからない。フジノミクスがどのように税収に結び付くのか理解するために、フジノミクスとは何ぞやという説明を注釈でもいいので加えて欲しい。	素案を修正	今後、巻末に「用語説明」を加える予定であり、「フジノミクス」について、以下の注釈を加える。 ヘルス（健康）とウェルス（富）の一体的推進を図りながら、需要面から財とサービスの消費を喚起し、供給面からリーディング産業の育成を図る地域主導型経済政策のこと。 具体的には、需要面においては、新たな広域経済圏「山の洲」（静岡・山梨・長野・新潟4県連携）を形成し、各県の製品の購入や域内の観光交流を促進する「バイ・山の洲」等を通じ、個人消費の喚起を図る。供給面では、DX（デジタルトランスフォーメーション）の活用等により、医薬品・医療機器産業や次世代自動車産業など、経済成長をけん引するリーディング産業への重点投資を図っていく。
29	小野委員	3-2(2)	行政もアセット（資産）マネジメントをしなければならない。何か起こればそこだけ何とかしていくという対症療法だけでは難しい。	御意見を踏まえ取り組む	令和2年3月に今後30年間の施設ごとのマネジメントを記載した個別施設計画を策定し、現在その実行に努めている。引き続き、経営的視点をもって計画的な管理・運営を行う。
30	長澤委員	3-2(2)①	県有施設とは、場なのか、機能なのか今一度考えていただきたい。機能が確保できればよいという話であれば、施設を見直すことができる。施設の総量や適正化を検討する話につながる。	御意見を踏まえ取り組む	建替えや改修の際には、まず、施設で提供されるサービスや実施事業について、今後の方向性を検討し、それを踏まえ、施設の必要性や規模、機能を決定することとしている。引き続き、施設ありきの検討とならないよう留意する。
31	吉村委員	3-2(2)①	県有資産とは何か。今後、デジタル化が進んでいくと、県有資産は有形ではなく、無形資産になっていく。中長期的には、指標自体を見直す必要がある。そもそも何をターゲットにしているのか見つめていく必要がある。	御意見を踏まえ取り組む	「総延床面積」は、「健全な財政運営の堅持と適切かつ効果的な事業執行」に向けた取組として、施設やスペースの無駄をなくし、管理コストの縮減につなげることを目的とした進捗指標の一つであり、現時点はこれに変わる適切な指標がないことから、次期プログラムではこのままとしたい。 今後、DX化、デジタル化の進展の結果、県有資産の意義も変化すると考えるため、より適切な指標に見直していく。

静岡県行政経営革新プログラム 2025
(仮称)
(案)

2022 年〇月
静 岡 県

目 次

第1章	計画の位置付け	1
第2章	取組方針	3
1	現状と課題	3
2	取組方針	15
3	行政経営を推進する上での視点	16
第3章	取組の柱と方向性	17
1	現場に立脚した施策の構築・推進	17
(1-1)	戦略的な情報発信と透明性の向上	18
(1-2)	県民・民間・市町と連携した行政の推進	20
2	デジタル技術を活用した業務革新	24
(2-1)	新しい生活様式に対応した行政手続等の構築	25
(2-2)	業務のICT化とデータの利活用	27
3	生産性の高い持続可能な行財政運営	28
(3-1)	最適な組織運営と人材の活性化	29
(3-2)	健全な財政運営の堅持と最適かつ効果的な事業執行	32
(参考)	総合計画に掲げる「理想の姿の具体的イメージ」	35

第1章 計画の位置付け

1 総合計画「静岡県の新ビジョン」後期アクションプランの策定

本県では、2017年度に県政運営の基本指針として、概ね10年程度を計画期間（2018～2027年度）とし、県の目指す姿、その実現のための政策や地域づくり等の方向性を示す基本構想及び当初4年間（2018～2021年度）の主要施策を盛り込んだ基本計画を策定した。

この度、同計画を継承しつつ、ポストコロナ時代を見据えた戦略的な視点を加え、直面する危機を乗り越え、誰一人取り残さない富国有徳の“ふじのくに”づくりを推進するための新たな基本計画として、後期アクションプラン（2022～2025年度）を策定しているところである。

新ビジョンの基本理念に『富国有徳の「美しい“ふじのくに”づくり～東京時代から静岡時代へ～』を掲げ、目指す姿である「県民幸福度の最大化」を実現するため、5つの基本方向のもと、11の政策をオール静岡で推進していく。

2 「行政経営」の位置付け

新ビジョンにおいて「行政経営」は、11の政策分野に横断的に関わり、全体最適という視点で取り組むべき「政策の実効性を高める行政経営」として位置付けられている。

今後、人口減少・少子高齢化の更なる進行により、県全体としても、労働力人口が減少し、高齢化率の増加による社会保障関係経費等の一層の増加が見込まれるなど、厳しい行財政環境が続くことが予想される。一方で、将来的には、ICT等の技術を活用した公共インフラの維持・管理をはじめ、AI等の活用により政策立案が可能となるとの予測もある。

厳しい行財政環境が続く中であって、本県の活力を維持・伸長していくためには、県行政にデジタル技術の導入をより一層進め、限られた人員と財源等の経営資源を最大限に活用するとともに、市町や民間企業等との連携を図り、将来を見据えた県全体の最適化という視点で、政策の実効性を高める「行政経営」に取り組んでいく必要がある。

3 「静岡県行政経営革新プログラム2025」の策定

新ビジョンの位置付けを踏まえた分野別計画として、2022年度から2025年度までの4年間に、県全体で推進すべき具体的取組と目標を盛り込む「静岡県行政経営革新プログラム」を策定し、PDCAサイクルによる継続的な改善を重ね、最少の経費で最大の効果を発揮する「行政経営」を追求していく。

< 総合計画 >

静岡県の新ビジョン 後期アクションプラン

<基本方針>

【基本理念】 富国有徳の「美しい“ふじのくに”づくり ～東京時代から静岡時代へ～
東京時代から静岡時代へ ～未曾有の危機を克服して新しい未来を拓く～
静岡県を Dreams come true in Japan の拠点に
静岡県をSDG s のモデル県に

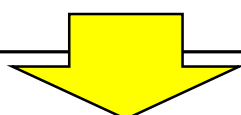
【目指す姿】 「県民幸福度の最大化」を目指した「生まれてよし 老いてよし」「生んでよし 育ててよし」
「学んでよし 働いてよし」「住んでよし 訪れてよし」

【取組の視点】 1 新型コロナ危機の教訓を活かし、ポストコロナ時代を見据えた地域の新たな未来を拓く
2 持続的な発展に向けた取組の促進により、SDG s のモデル県を目指す
3 富士山から導き出される多様な価値に立脚した地域づくり
4 場の力の活用・世界クラスの資源群の活用
5 現場主義の徹底・多様な主体との「共創」
6 東京 2020 オリンピック・パラリンピックのレガシー継承とスポーツの聖地づくり
7 これまでの取組成果の利活用と政策のブラッシュアップ

基本理念の具体化に向けた5つの基本方向と11の政策

安全・安心な 地域づくり	持続的な発展に 向けた新たな挑戦	未来を担う 有徳の人づくり	豊かな暮らしの 実現	魅力の発信と 交流の拡大
①命を守る安全な 地域づくり (新たなリスクへ の備えの強化)	③デジタル社会の 形成	⑤子どもが健やか に学び育つ社会 の形成	⑧富をつくる産業 の展開	⑩“ふじのくに” の魅力の向上と 発信
②安心して暮らせ る医療・福祉の 充実	④環境と経済が両 立した社会の形 成	⑥“才徳兼備”の 人づくり ⑦誰もが活躍でき る社会の実現	⑨多彩なライフス タイルの提案	⑪世界の人々との 交流の拡大

政策の実効性を高める行政経営



<分野別計画>

静岡県行政経営革新プログラム2025

新ビジョンにおける位置付けを踏まえ、政策の実効性を高めるための行政経営の「具体的取組」と「目標」を盛り込んだ行政経営の分野別計画

第2章 取組方針

1 現状と課題

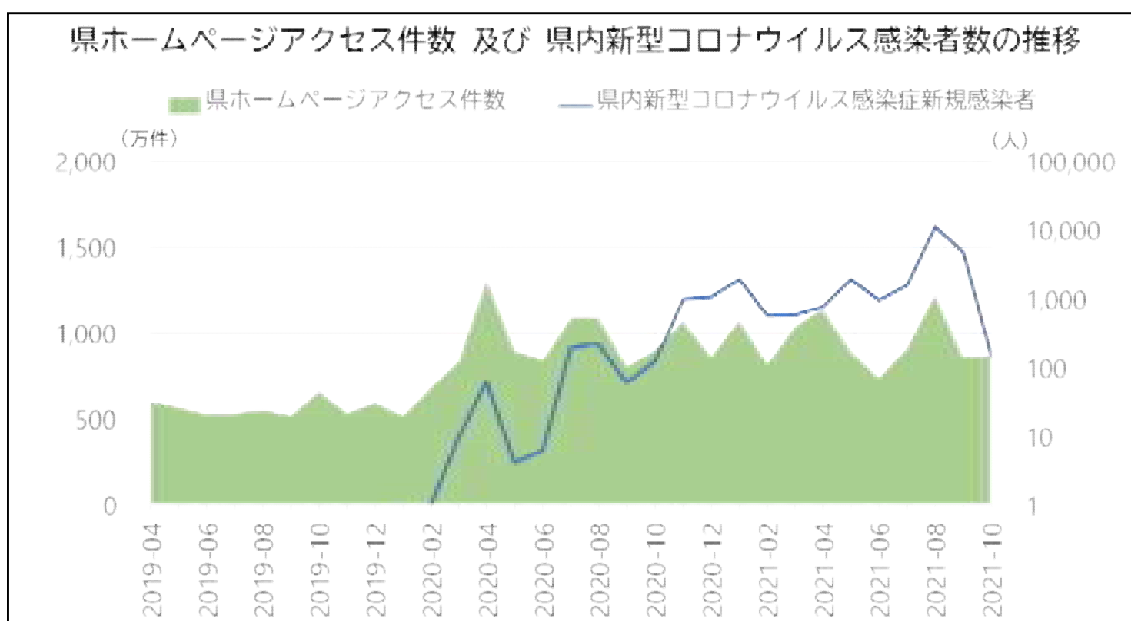
本県では、2018年度から2021年度の4年間を計画期間とする「静岡県行政経営革新プログラム」に行政経営の具体的取組と目標を掲げ、県全体で取組を進めてきた。

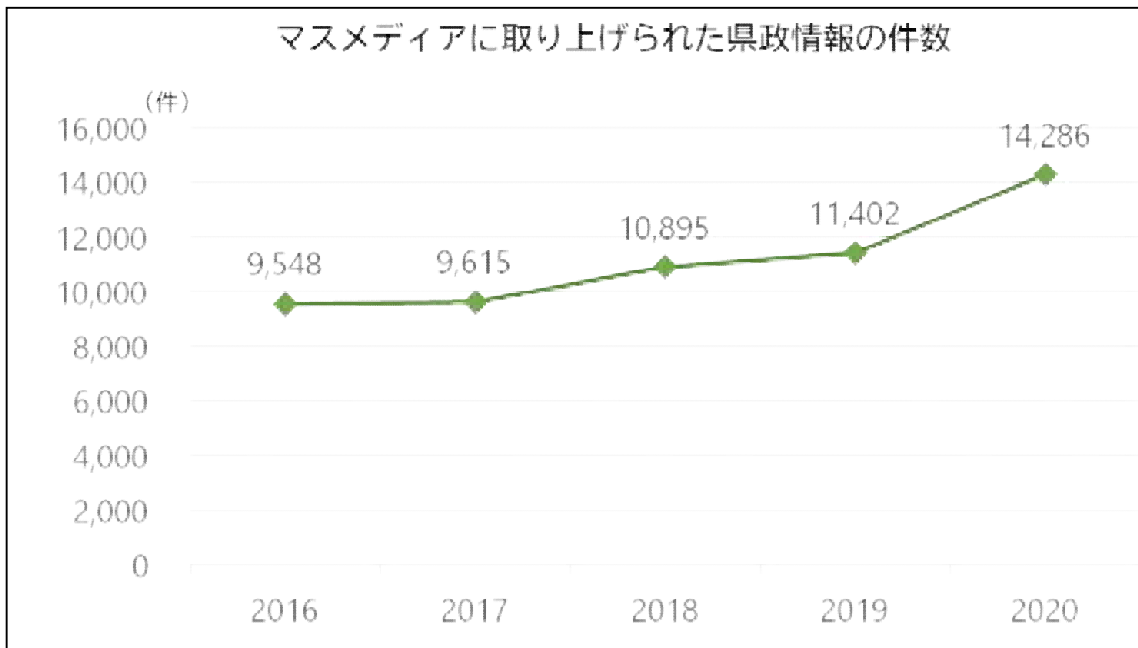
その結果、県民の県政への関心の高まりが見られたほか、通常債残高の維持や財源不足額（財政調整用の基金による補填額）の縮減等、外部の視点による総括評価では、全体として概ね順調に進捗が図られたとされた一方、民間・市町との連携や組織の生産性の向上等、より一層取り組むべき課題が明らかとなった。

このため、これまでの取組の総括評価を踏まえるとともに、今後の社会経済情勢の変化を見据え、全体最適という視点を持って、政策の実効性を高める行政経営に県を挙げて取り組む必要がある。

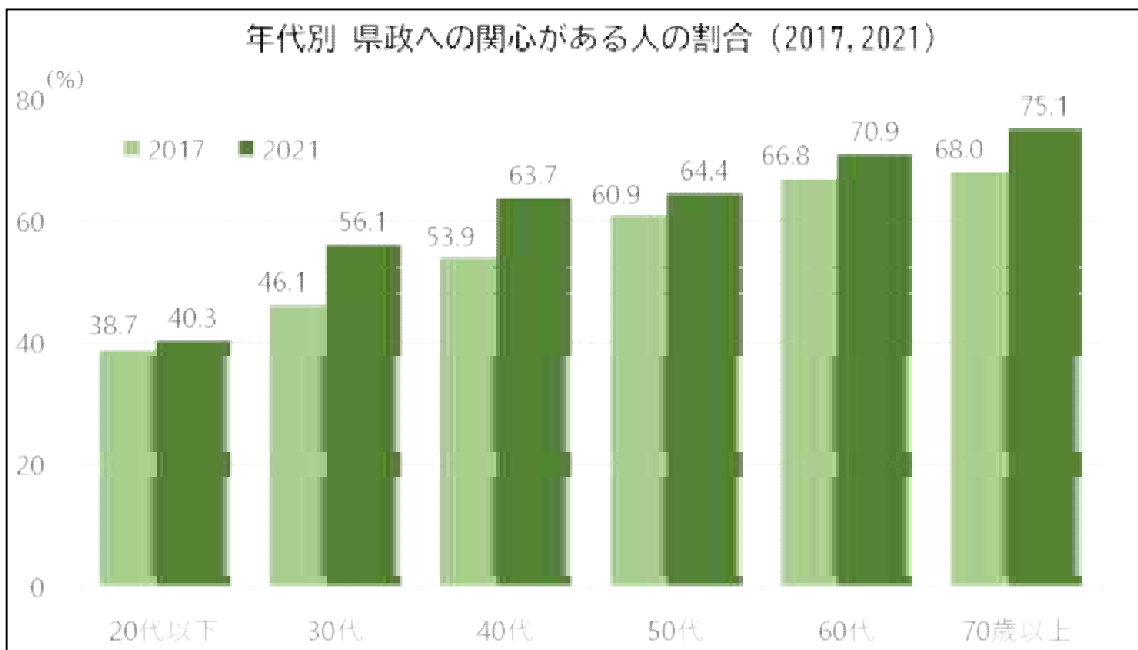
(1) 県政情報の発信

様々な広報媒体の活用による県政情報の発信及び提供に努めた結果、県民の新型コロナウイルス感染症への関心の高まりも相まって、県ホームページのアクセス件数やマスメディアが取り上げた県政情報件数は増加しており、2017年度と比較すると県政に関心がある県民の割合は、幅広い年齢層で増加している。





出典：R3 県政世論調査

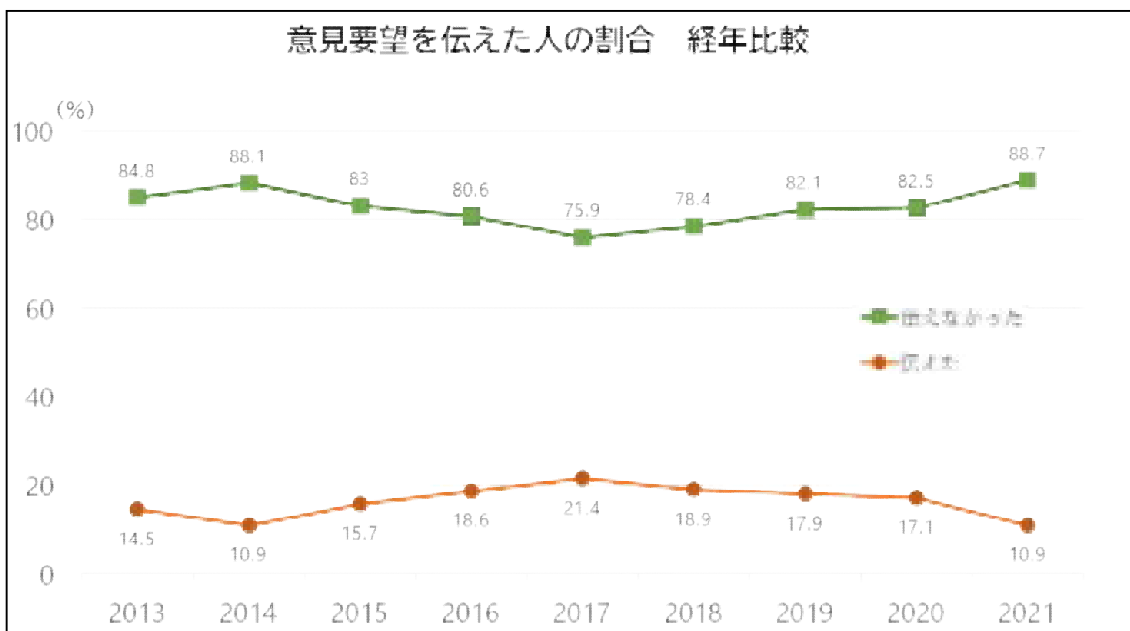


出典：R3 県政世論調査

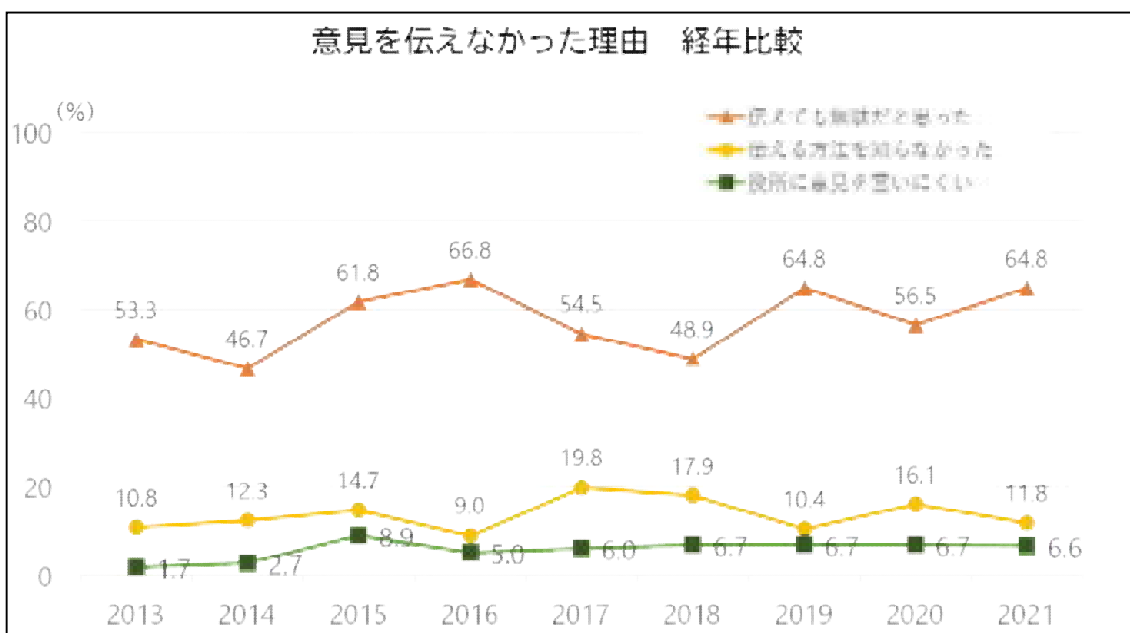
県政への関心を更に高め、県民の政策形成過程への参画を促進するためには、県民に有益な情報を適時に分かりやすく発信するほか、動画を活用して直接発信する仕組みづくりを進めるなど、多様な情報提供を行う必要がある。

県民の県政への関心の高まりが見られる一方で、県へ意見要望がある人のうち、伝えたことのある人は、近年減少傾向にあり、その理由に挙げられる「伝えても無駄」とする県民意識の改善や「伝える方法を知らない」状況を解消していくために、県政への信頼感を高めるとともに、意見を伝える手段の周知に努める必要がある。

また、一方通行型の広聴広報から対話型、コミュニケーション型の広聴広報に切り替えていくために、ICTを活用するなど、広聴広報を一体的に進めるとともに、職員一人ひとりが広聴広報の重要性を認識するための仕掛けが必要である。



出典：R3 県政世論調査

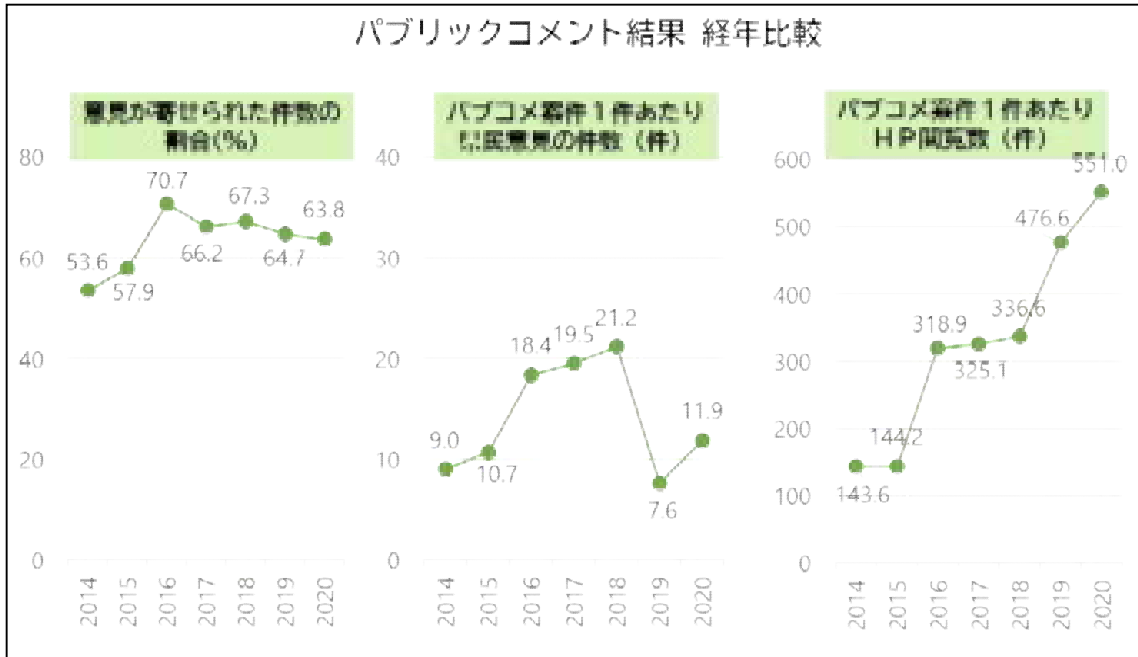


出典：R3 県政世論調査

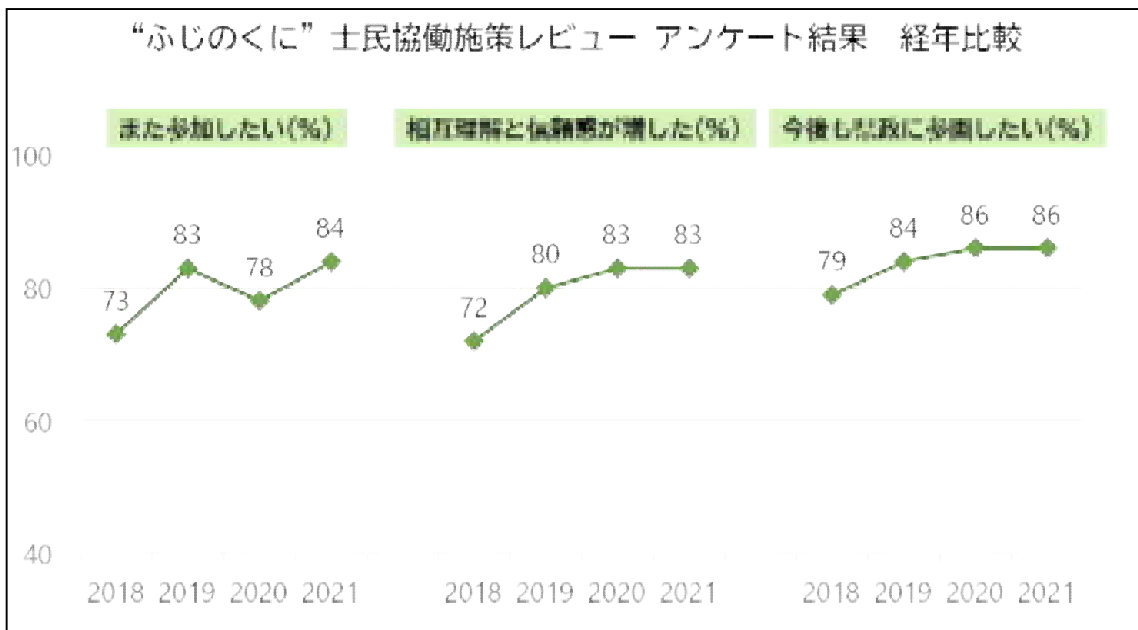
(2) 県民・民間・市町との連携

県の重要な計画等に対する県民意見聴取（パブリックコメント）の結果では、意見が寄せられた案件の割合は6割程度で推移している。

県民が多様な意見を表明しやすくなる取組を推進するほか、意見を伝える手段を充実させるなど、引き続き県民の政策形成過程への参画を促進する必要がある。



県民参加型の施策推進・改善の取組は、県政への継続的な参画意欲を高める効果が認められることから、こうした取組を通じて、県民参画の裾野をより一層広げていく必要がある。



民間の能力の活用に努めた結果、指定管理者制度導入施設数が増加するとともに、新型コロナウイルス感染症の影響がなかった2019年度までは利用者数が増加しており、県民サービス提供主体の最適化が進展している。

外郭団体については、団体の必要性、経営の健全性、事業の有効性等について、毎年度点検評価を実施し、必要性をゼロベースで確認している。

引き続き、民間事業者のノウハウ等を活かした取組の一層の推進や、行政を補完・代替する外郭団体の必要性等の不断の検証に取り組む必要がある。

指定管理者制度導入施設の利用者数・満足度推移

区分	2016	2017	2018	2019	2020
施設数	44	44	44	45	45
利用者数	766万人	767万人	798万人	821万人	419万人
満足度	92.7% (38/41施設)	88.1% (37/42施設)	90.7% (39/43施設)	82.5% (33/40施設)	84.2% (32/38施設)

※施設数は各年度4月1日現在

外郭団体の常勤役職員数推移

区分	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
団体数	27	28	27	26	27	27	29	29
常勤役員数(人)	34	32	30	30	28	29	31	31
常勤職員数(人)	455	448	432	441	416	427	443	452

※各年度4月1日現在

また、県と市町で共通する行政課題について連携して解決を図る取組を継続するとともに、見直すべき規制や制度等について検証するなど、引き続き、県と市町が連携し、地域課題の解決に向け取り組む必要がある。

県内の地方公共団体間の事務の共同処理の状況

共同処理制度	設置数	事務の種類
連携協約	2	賀茂地域の広域連携に係る連携協約 静岡市及び焼津市における連携中枢都市圏形成に係る連携協約
協議会	12	消防通信指令、下水道、救急、東富士演習場対策等
機関等の共同設置	20	公平委員会、介護認定審査会、障害程度認定審査会等
事務の委託	298	住民票写し等の交付、ごみ処理、消防等
一部事務組合	49	し尿処理、ごみ処理、火葬場、消防、救急等
広域連合	2	静岡県後期高齢者医療広域連合、静岡地方税滞納整理機構

出典：H30 地方公共団体間の事務の共同処理の状況調（2018年7月1日現在）（総務省）

(3) デジタル化への対応

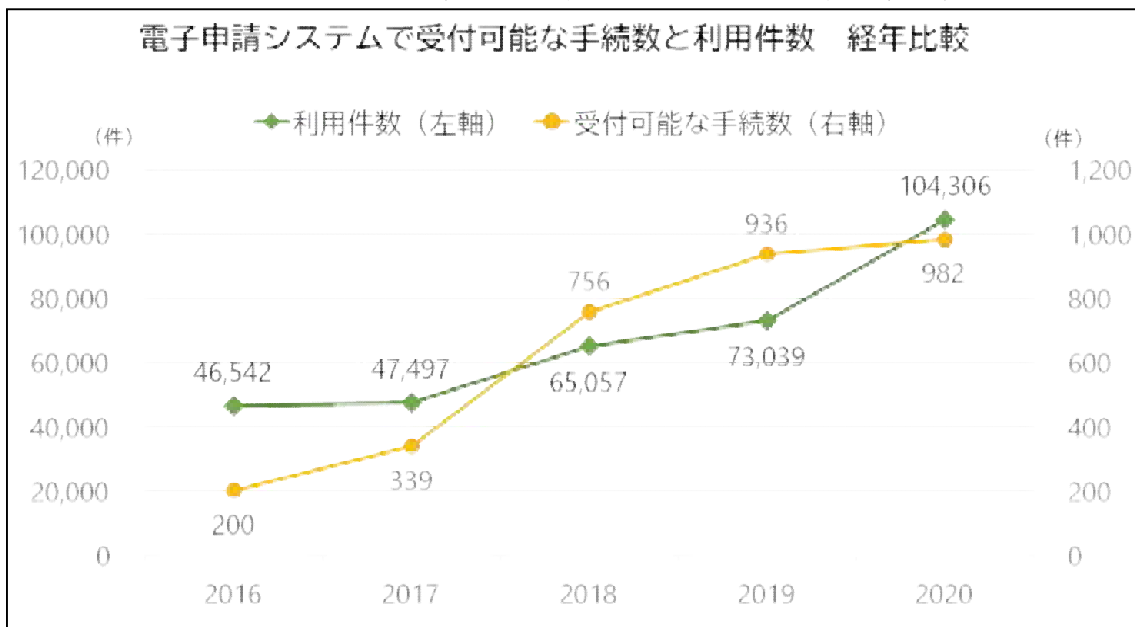
インターネット利用者の割合は、13～59歳の各年齢層で9割を超え、60代で約8割となっている一方で、70代では約6割にとどまっている。

今後、行政手続のオンライン化等を進める上では、誰もがデジタル技術を活用できるよう支援を強化するとともに、オンラインで情報を得ることが難しい人へのきめ細かいサポートが必要である。



行政手続のオンライン化に全庁的に取り組んできた結果、電子申請システムの利用は、着実に増加している。

県民の利便性を更に向上させるため、引き続き行政手続のオンライン化に取り組むとともに、申請書類の電子化と併せて、受付後の審査や決裁についても電子化を図り、迅速な意思決定とペーパーレス化を進め、行政事務のより一層の効率化が必要である。

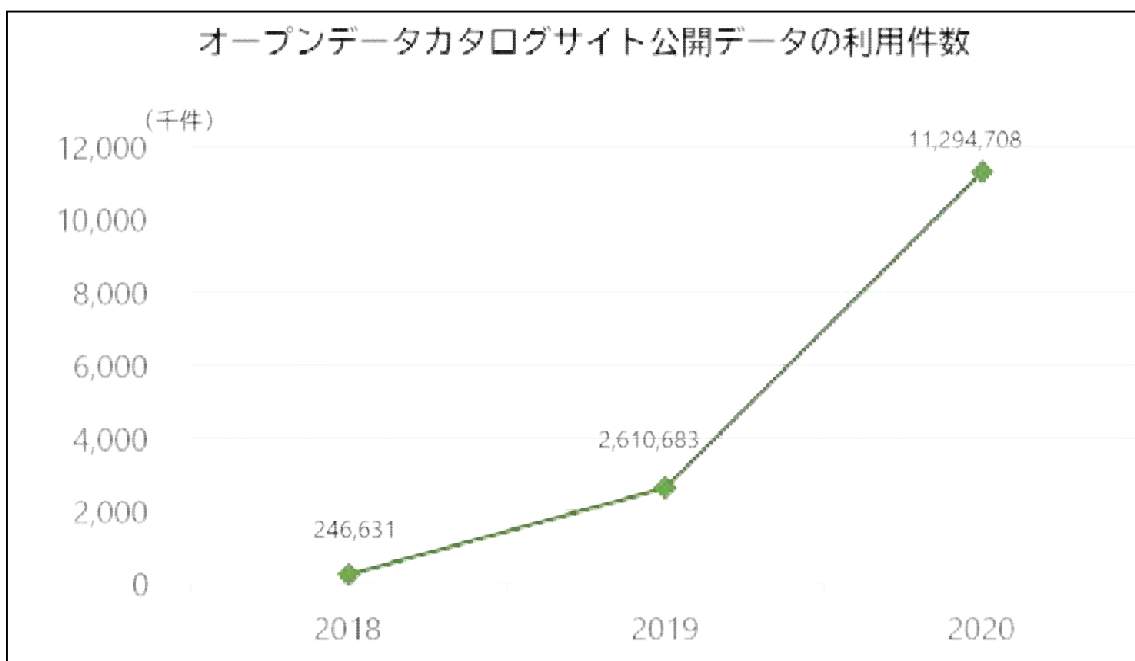
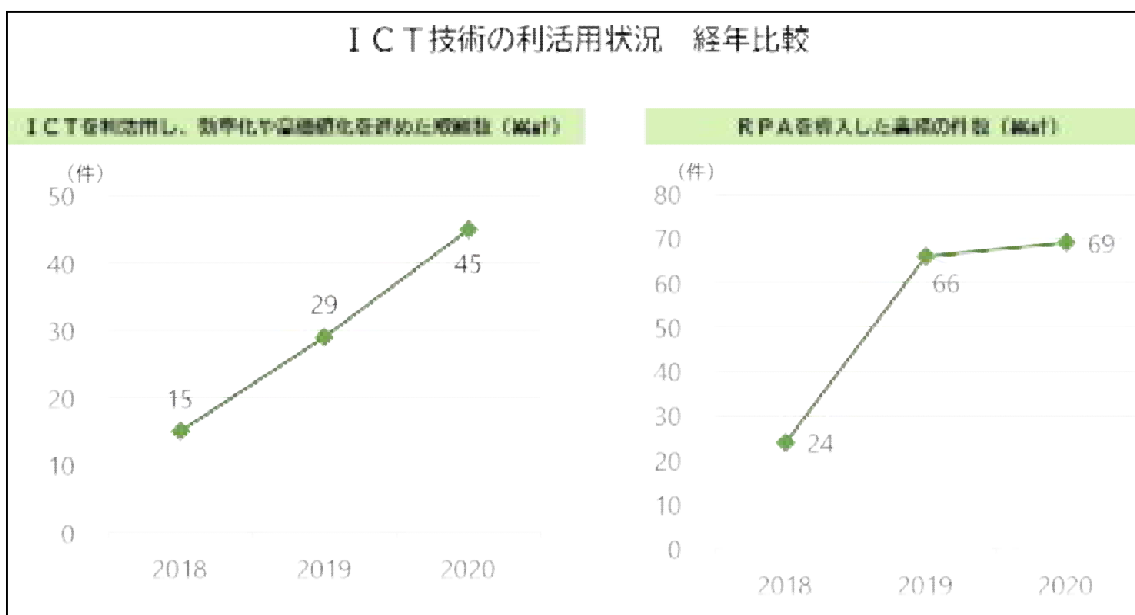


(4) 業務のICT化とデータの利活用

ICTを利活用し、業務の効率化や高価値化に取り組んできたほか、定型的な業務へのRPAの導入、AI-OCRや音声認識技術の検証・導入等を進めてきた。

デジタル技術による社会経済の変革が進む中、県行政においても、県民の利便性の向上並びに業務の簡素化及び効率化に資するデジタル技術等の更なる活用が必要である。

また、行政の政策立案への活用や民間による新たな事業の創出等を図るため、オープンデータの推進に引き続き取り組む必要がある。



(5) 生産性の高い組織運営

外部環境等の変化を踏まえ、毎年度県の組織の見直しや職員の適正配置に努め、同規模県との職員数の比較でも少ない職員数で県政の重要課題に対し、迅速かつ的確に対応できる簡素で能率的な組織づくりを着実に進めてきた。

一般行政部門の職員数推移

区分	2016	2017	2018	2019	2020	2021
職員数(人)	5,607	5,617	5,621	5,671	5,687	5,709

※各年度4月1日現在

同規模県の人口1万人当たりの一般行政部門の職員数推移 (人)

	2016	2017	2018	2019	2020
1 福岡	14.95	14.91	15.02	14.99	15.00
2 静岡	15.16	15.26	15.36	15.59	15.75
3 広島	15.29	15.27	15.37	15.73	16.08
4 茨城	16.28	16.59	16.77	16.51	16.60
5 京都	16.53	16.60	16.77	16.98	16.97

※各年度4月1日現在

※同規模県は人口200万～500万人規模の都道府県

一方で、多様化・高度化する行政需要への対応や新型コロナウイルス感染症への全庁的な対応等、新たな行政需要の発生により、総労働時間は、2017年度に縮減に転じたものの、近年は増加傾向にある。

今後とも、新たに生じた政策課題に迅速かつ着実に取り組むため、柔軟な組織体制の見直しと適正な人員配置に取り組むとともに、業務の簡素化や効率化を進め、生産性を高める効果的な取組が必要である。

職員の総労働時間(非正規職員を含む)推移

区分	2016	2017	2018	2019	2020
総労働時間数(時間)	13,140,294	13,096,077	13,113,982	13,247,810	13,522,710

※正規職員数×所定労働時間+正規職員時間外勤務時間+非正規職員労働時間

職員が仕事と生活の両立を図り、能力を十分に発揮しながら生き生きと働き続けられる職場であることは、優秀な人材を確保し、質の高い行政を安定的・持続的に展開していく上で重要な課題である。このため、すべての職員が、その個性と能力を十分発揮できる職場環境を整備するとともに、新たな働き方（スマートワーク）を推進し、組織運営を担う人材の活性化に取り組む必要がある。

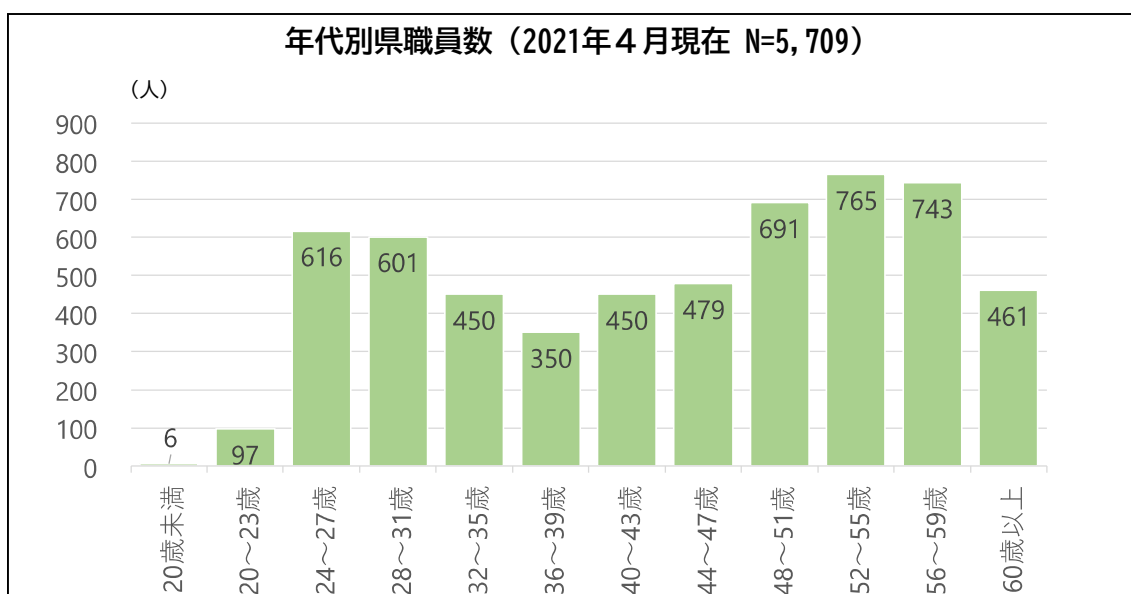
女性職員の人材育成や管理職への積極的な登用により、管理職に占める女性の割合は、年々増加しているが、これまでの県行政経営革新プログラムで定めた目標値15%（2022年4月1日）の達成に向け、女性職員があらゆる分野で活躍できる環境の整備を行うことで、女性の活躍を一層推進していく必要がある。

また、職員のキャリア形成支援や中堅職員の専門性の向上に配慮した人事異動による中長期的な人材育成の推進等により、職員の意欲と能力の向上を図っている一方、30～40歳代の職員の割合が低く、年齢別職員構成に偏りがみられることから、安定的な組織運営ができるよう、人材育成等の面で対応が必要である。

管理職に占める女性の割合推移

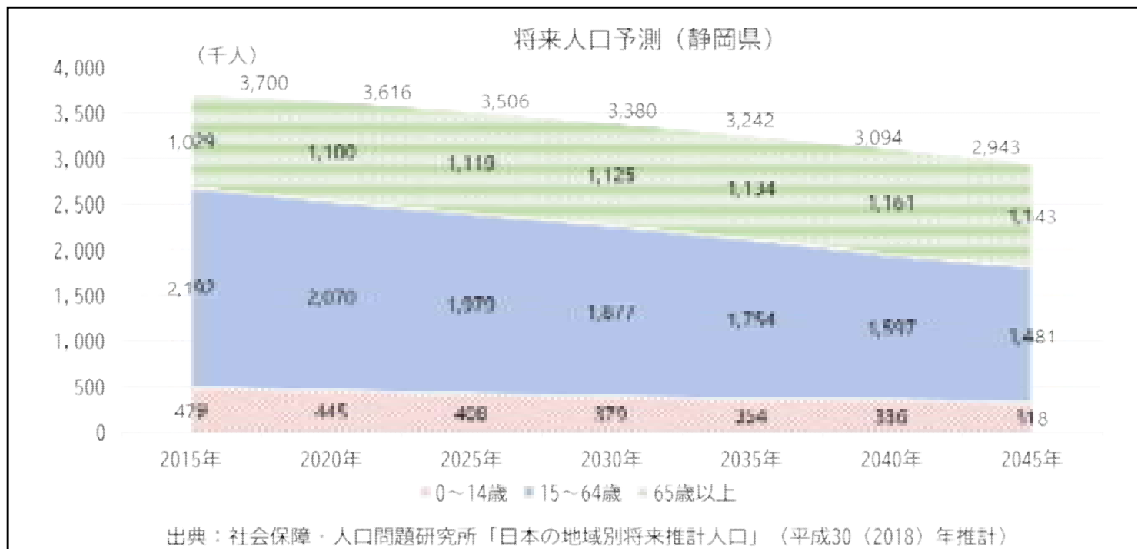
区分	2016	2017	2018	2019	2020	2021
総数（人）	718	735	729	742	767	790
うち女性（人）	65	71	78	81	89	101
割合	9.1%	9.7%	10.7%	10.9%	11.6%	12.8%

※各年度4月1日現在



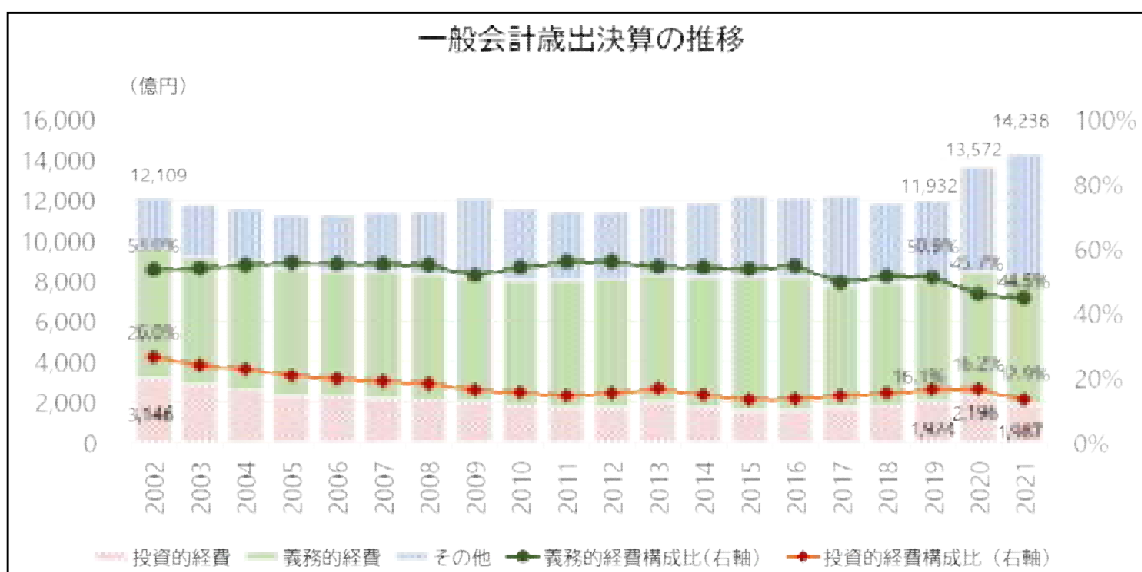
(6) 健全な財政運営の堅持

本県の生産年齢人口は、2020年から2030年までの10年間に約1割、2020年から2040年までの20年間では2割強の減少が推計されている。人口減少に伴い税収減が予想され、財政の状況が厳しさを増す中、県民が必要とする行政サービスを確保し、地域社会を持続していくためには、これまで以上に、歳入歳出両面からの財政の見直しや施策の重点化等に取り組む必要がある。



新型コロナウイルス感染症の影響により、2020年度は県税収入が減少した一方、感染症対策のため歳出は増加しており、財政調整用の基金は、令和3年度当初予算編成後に53億円とリーマンショック後の水準まで低下した。また、減収補填債等の発行により県債残高が増加し、将来負担が拡大している。

社会保障関係経費等の義務的経費の増加に加え、今後の社会経済情勢によっては、さらなる財政需要の増大や県税収入の減少等のおそれがあり、財源不足額の拡大が見込まれる中、歳出のスリム化と歳入の確保に、より一層取り組む必要がある。



※2020年度までは決算額、2021年度は9月現計予算額

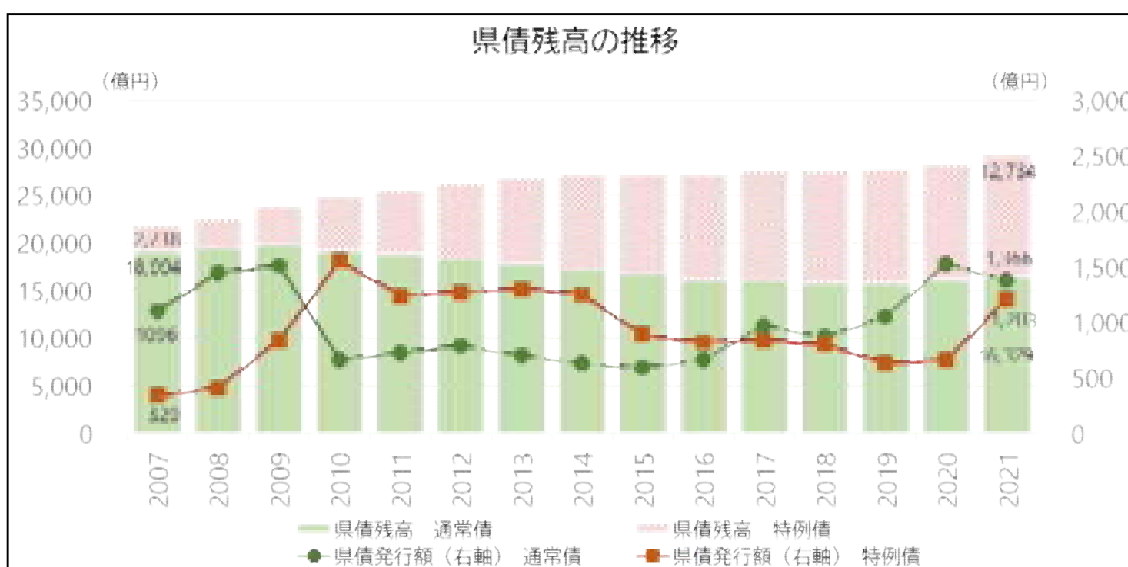


※2020年度までは決算額、2021年度は9月現計予算額

臨時財政対策債は交付税原資の不足を国と地方が折半し、地方負担分は地方が自ら臨時財政対策債を発行するものとして、2001年度から3年間の時限として導入された。

しかし、現在まで制度の延長が繰り返された結果、県債残高全体の約4割を占めるに至っている。

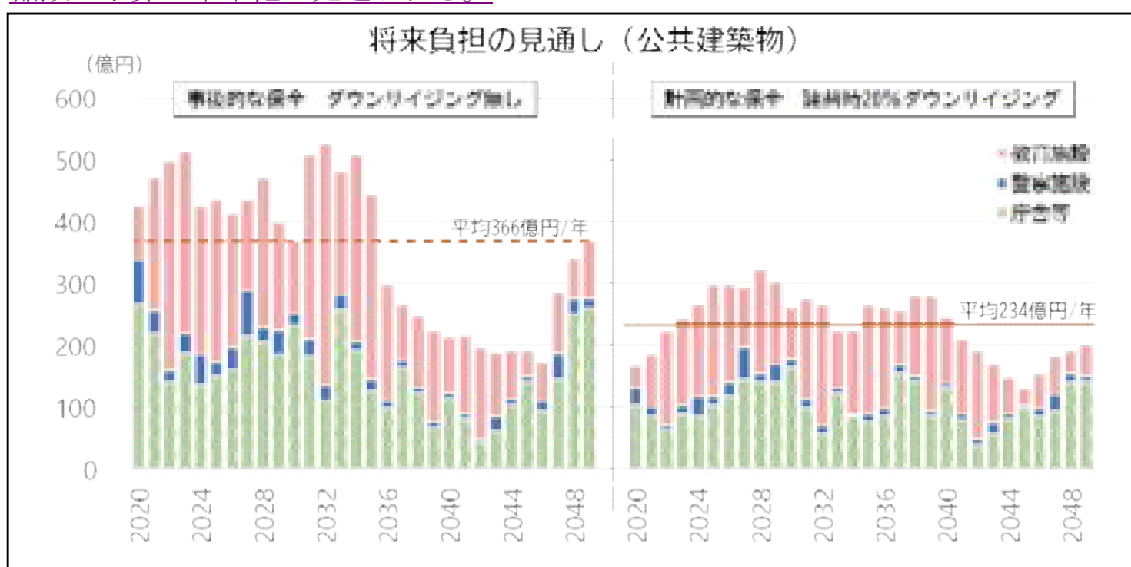
地方交付税率の引き上げによる原資不足の解消や、国から地方への税源移譲といった抜本的な改革を進めることで臨時財政対策債を廃止し、安定的な税財政の枠組を構築する必要がある。



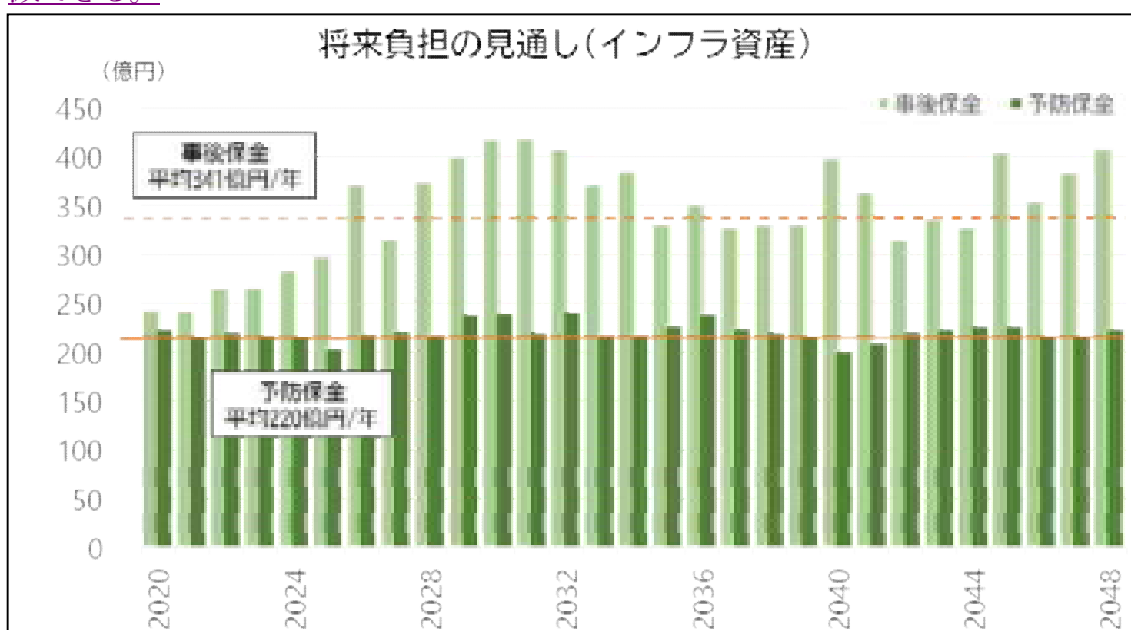
※2020年度までは決算額、2021年度は9月現計予算額

また、公共建築物や社会インフラの老朽化の進行に伴い、将来負担の拡大が見込まれることから、将来の行政需要に応じた施設総量・配置の最適化や有効活用のほか、適正な予防保全管理による長寿命化を図る必要がある。

公共建築物について、今後30年間の維持管理・更新に要する費用を推計した結果、事後的な保全を行う場合は、年平均366億円の負担を要するが、計画的な保全を行い、建替時に20%のダウンサイジングを行った場合には、年平均234億円となり、大幅な縮減と予算の平準化が見込まれる。



インフラ資産については、今後30年間に想定される事後保全管理による年平均の維持管理・更新費は約341億円であるが、予防保全管理の実施により、約220億円に縮減できる。



2 取組方針

新ビジョンに掲げる 11 の政策の実効性を高めるためには、各地域が有する豊かな自然、歴史・文化、産業集積等の特性を活かすとともに、それぞれに異なる人口減少の状況等、様々な現場の実情に即した施策を立案し、その達成に向けた効果的な取組を実践していくことが必要である。

実践に当たっては、行政経営の大原則である最少の経費で最大の効果を生むよう、効率性が高く、成果をあげ続けることができる持続可能な仕組みを構築していくことが重要である。

また、コロナ禍を契機に変容した「新しい生活様式」に対応する行政手続等の構築が急務であるとともに、県行政の効率化、省力化、付加価値化のためには、業務の ICT 化をより一層進めることが必要である。

このため、本県の行政経営の取組方針に「現場に立脚し、デジタル技術を活用した生産性の高い行政経営」を掲げ、「透明性」の向上、「県民参画」の促進、多様な主体との「連携・協働」に取り組むとともに、県行政全体に「デジタル技術」の導入をより一層進め、厳しい行財政環境が続く中、限られた人員と財源を最大限活用し、「生産性」が高く、「健全性・継続性」を担保できる行財政運営に取り組み、県を挙げて実効性の高い政策の推進を図る。

取組方針

現場に立脚し、デジタル技術を活用した生産性の高い行政経営

取組の柱

政策の実効性を高める行政経営

1 現場に立脚した施策の構築・推進

- 1-1 戦略的な情報発信と透明性の向上
- 1-2 県民・民間・市町と連携した行政の推進

2 デジタル技術を活用した業務革新

- 2-1 新しい生活様式に対応した行政手続等の構築
- 2-2 業務の ICT 化とデータの利活用

3 生産性の高い持続可能な行財政運営

- 3-1 最適な組織運営と人材の活性化
- 3-2 健全な財政運営の堅持と最適かつ効果的な事業執行

3 行政経営を推進する上での新たな視点

本県が「政策の実効性を高める行政経営」を推進するに当たっては、以下に掲げる視点に留意しながら、個々の取組を進めていく必要がある。

(1) アフターコロナへの対応

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、日常生活や働き方を巡る環境は著しく変化し、県行政においても、デジタル化への対応等、新しい生活様式（ニューノーマル）に適應するための変革が求められている。

新型コロナウイルス感染症への対策そのものが、これまでの組織風土や慣行、システムを根本的に見直し、変えるべきものを思い切って変革する大きなチャンスであり、コロナ禍を契機として臆することなく、行政経営の変革を進める必要がある。

(2) 2050年脱炭素社会の実現

我が国全体で2050年までに脱炭素社会（排出CO₂をゼロにする社会）を実現するという目標を達成するためには、本県においても、産業構造や県民のライフスタイルの大きな変革を伴うほどの温室効果ガス排出量の削減が必要となる。

行政においても、徹底した省エネルギーの取組や、県庁舎のネット・ゼロ・エネルギー・ビル化（ZEB化）、資源の効率的な利用（ペーパーレスの実現）などを推進するほか、今まで以上の民間企業等との連携による技術革新、規制改革、標準化といったあらゆる政策手段の導入により脱炭素社会を構築していく必要がある。

(3) 持続可能な開発目標の実現

2015年9月に国連で採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」では、すべての国々に普遍的に適用される17の目標に基づき、持続的な発展に向けた取組を進めることを各国に求めている。

本県においても、世界の中の静岡県として「行政経営革新プログラム2025」の実現を通じ、全ての県民のため、障害・性別・年齢・国籍などの多様性を認め合い、SDGsの理念である「誰一人取り残さない」包摂性ある社会の実現を目指し、行政経営に取り組んでいく必要がある。



第3章 取組の柱と方向性

1 現場に立脚した施策の構築・推進

政策の実効性を高めるためには、県民意見を伺いながら現場に立脚した施策を構築するとともに、地域づくりに取り組む様々な主体と連携し、推進していくことが重要である。

このため、積極的な行政情報の公表・提供により行政への理解と信頼を高め、政策形成過程への県民参画を促進するとともに、県民・民間・市町との連携による行政サービスの向上と提供主体の最適化、広域連携による地域課題の解決に取り組み、全体最適の視点で生産性の高い行政経営を推進する。

○成果指標

戦略的な情報発信と透明性の向上	現状値	目標値
マスメディアに取り上げられた県政情報の件数	(2019年度) 10,933件	12,000件
県民・民間・市町と連携した行政の推進	現状値	目標値
パブリックコメント、タウンミーティング及び県民参加型政策評価で県民意見等が寄せられた件数 (1件/回/施策当たり)	(2020年度) 23.7件	37件
パブリックコメント(1件当たり)	(2020年度) 11.9件	20件
タウンミーティング(1回当たり)	(2020年度) 7.1件	11件
県民参加型政策評価(1施策当たり)	(2020年度) 4.7件	6件
企業等と締結した協定等の件数	(2020年度) 21件	(2022~2025年度) 累計80件
地方分権改革に関する国への提案及び規制改革に係る提案において改革の成果に結びついた件数	(2020年度) 5件	(2022~2025年度) 累計20件

1-1 戦略的な情報発信と透明性の向上

(1) 県政への関心を高める行政情報の提供

【進捗評価指標】

県ホームページへのアクセス件数	(2020年度 7,913万件)	15,900万件
新聞に掲載された記事の面積(面数換算)	(2019年度 704面)	775面
県政広報に接触した割合	(県民だより、ラジオ、県HP、SNS 2020年度 72.6%)	80.0%
SNSの定期読者数	(2020年度 69,997人)	300,000人

① デジタルを活用した県庁のメディア化の推進

- ・ SNS等での発信を強化することで、県が自ら主体的に発信できる体制を整える。
- ・ 報道機関が取り上げたいくなるよう、訴求力のあるキーワードやストーリーを提示して情報発信し、県民の県政への理解を深める。

② ターゲットに応じた広報媒体の活用による情報発信

- ・ 基幹広報紙である「県民だより」を中心に、ターゲットに応じた様々な媒体を活用して県の方針や主な施策などを分かりやすく発信する。
- ・ 県イメージキャラクター「ふじっぴー」を活かし、県政情報や本県の魅力を発信する。

③ 若者の関心を高める県政等の情報発信

- ・ SNSを活用して若者をはじめとする県民の行動を促す情報を発信するとともに、返信に対して丁寧に応える双方向のコミュニケーションを図ることで、県政への参加意識を喚起していく。

④ 多様性に配慮した情報発信

- ・ 「外国人県民への情報提供に関するガイドライン」に基づき、作成した外国人県民の生活に関わる県政情報について、「やさしい日本語」や多言語により、「静岡県多言語情報ポータルサイト かめりあ^①」で集約して発信を行う。
- ・ 県ホームページにおけるウェブアクセシビリティの確保や、知事記者会見で同時手話通訳の実施等により、多様な県民に配慮した情報の発信を行う。

⑤ 地域特性を踏まえた情報発信

- ・ 特定地域に強みをもった事業者と連携した情報発信や報道機関の地域支局への情報提供に取り組む。
- ・ 首都圏等における国内外メディア、本県関係者及びキーパーソンとのネットワークを広報・広聴の基盤として活用し、静岡県の魅力を海外及び全国に広く情報発信する。

(2) 県政への信頼性の向上

【進捗評価指標】

情報公開の適正度（公文書非開示決定のうち審査会で不当と判断されなかった割合）

（2020年度 100%）毎年度 100%

内部統制上の重大な不備の件数

（2020年度 2件）毎年度 0件

① 透明性の高い情報公開制度の運用

- ・ 情報公開に関する職員研修等を通じ、事業執行過程の文書をはじめとする公文書開示請求への適正な開示の徹底を図る。
- ・ 誰もが手軽に公文書開示請求ができるよう、ファックスやインターネットによる受付の推進を図る。
- ・ 法令の根拠に基づき公表する文書に加え、審議会の会議録や会議資料をはじめとする県の政策形成過程情報など、県民へ明示すべき行政情報の公表を徹底するとともに、閲覧しやすさや分かりやすさの向上を図る。

② 新たな公文書管理の推進

- ・ 県施策の意思決定や事業実施等を記録する公文書の適正な管理・保存の徹底を図る。
- ・ 公文書は、県民共有の知的財産であるという前提のもと、適正な公文書管理が行われるよう、管理方法の見直しを行う。
- ・ 公文書の長期保存の必要性を再点検し、電子化を推進する。
- ・ 公開冊数の拡大や検索システムの更新・充実など、歴史的公文書の公開体制の充実に取り組む。

③ 適正な公契約の推進

- ・ 事業者等を守り育てる静岡県公契約条例に基づき、価格以外の多様な要素も考慮した総合的に優れた契約の締結を促進する。

④ 職員のコンプライアンスの徹底による適正な業務執行

- ・ 公務員としての法令遵守の意識付けの徹底を図り、不祥事の未然防止に向けた組織づくりに取り組む。
- ・ 会計、物品及び公有財産等に関する事務について検査を実施し、適正な事務処理の確保を図る。
- ・ 情報資産について、静岡県情報セキュリティポリシーに基づき、適正に管理するとともに、自主点検や研修等の実施により、外部流出等を防止する。

⑤ 内部統制制度の適切な運用

- ・ 「静岡県の内部統制に関する方針」に基づき、内部統制制度の着実な運用を行うとともに、取組状況について公表する。

1-2 県民・民間・市町と連携した行政の推進

(1) 県民参画による施策推進

【進捗評価指標】

タウンミーティング及び県政出前講座の開催回数	(2020年度 490回) 1,600回
パブリックコメント1件当たりのホームページ閲覧件数	(2020年度 551件) 700件
県民参加型政策評価の参加者数	(2020年度 126人) 200人

① 県民から直接意見を聴く機会の充実

- ・ 全市町で実施する知事広聴や地域課題の現場に赴く移動知事室など、知事が県民と直接意見交換を行い、意見の施策への反映を図る。
- ・ 幹部職員によるタウンミーティングや担当職員による出前講座など、県の施策や事業について県民と意見交換を行い、県民意見に適切に対応する。

② 県民が県に意見を寄せやすい環境の整備

- ・ メール、電話、手紙、県民のこえ意見箱等、県民が県に意見を伝えることができる多様な手段を提供する。
- ・ 県民日より、テレビ、SNS、動画配信、タウンミーティングや県政出前講座で県に意見を伝える手段の周知を図る。
- ・ 寄せられた意見に対して迅速かつ的確に回答し、施策への反映事例を分かりやすく公表することで、県に意見を伝えやすい環境づくりに取り組む。
- ・ SNSを活用して若者をはじめとする県民の行動を促す情報を発信するとともに、返信に対して丁寧に応える双方向のコミュニケーションを図ることで、県政への参加意識を喚起していく。(再掲)
- ・ 全職員対象のオンデマンド研修やコンシェルジュ制度等の実践研修を実施し、職員の県民との対話力を向上させ、全庁的な広聴広報機能の強化に取り組む。

③ 県民の政策形成過程への参画促進

- ・ 条例や計画等の策定に際し、地域住民や関係団体等の意見を聴取する機会を設けるなど、より多くの県民の関心を喚起する効果的なパブリックコメント告知方法について、職員研修等を通じ、周知を行う。
- ・ パブリックコメントに係る資料を閲覧した県民が意見を寄せやすくなるよう、ホームページのレイアウト改善などを行うとともに、分かりやすい資料の作成を行う。
- ・ 審議会の会議録や県の事務事業の結果に関する情報などの県政情報について、デジタル化に対応した情報を公表する。

- ・ 実施方法等の工夫や見直しにより、効率的・効果的に 県民参加型政策評価をの実施するなど、若者をはじめとする多様な県民の更なる参画を促進し、 県民提案を踏まえた施策の改善を図る。
- ・ 継続的な県政への参画を希望する“ふじのくに”づくりサポーターへの県民の登録を促進する。

(2) 民間・市町との連携・協働による地域課題の解決

【進捗評価指標】

指定管理者制度導入施設の外部評価結果が「良」相当を上回る施設の割合	(2020年度 88.9%) 100%
県と市町及び市町間の連携による地域課題の解決に向けた新たな取組件数	(2020年度 2件) 累計8件以上
行政経営研究会において、県と市町の共通課題等の解決に取り組んだ新規テーマ数	(2020年度 1テーマ) 累計4テーマ
「市町行財政総合相談窓口」に寄せられた相談に対する回答件数	(2018～2020年度 累計462件) 2022～2025年度 累計600件
県境を越えた広域連携による新規連携施策数	(2017～2020年度 累計37件) 2022～2025年度 累計36件
規制改革提案窓口の設置数	(2020年度 県・28市町) 県・全市町

① NPO・民間団体・県民等との連携・協働による県民サービスの向上

- ・ 民間や大学、関係機関等との包括連携協定や分野別連携協定の締結等により、連携先の強みを活かした取組の充実を図る。

② 県民協働型の施策推進手法の導入

- ・ 県民や企業の寄附金や専門的人材等の活用により、県政の重要課題の解決を図る取組を推進する。

③ 民間の能力とノウハウの活用による県民サービスの向上

- ・ 指定管理者制度導入施設の拡充等を図り、民間の能力とノウハウを活用し、施設の効率的運営や利用者満足度の向上に取り組む。
- ・ 民間活力の導入に当たっては、「民間にできることは民間に委ねる」ことを基本として、サービス水準や県民の利便性の向上、効率的な運営による経費削減効果といった観点を考慮し、事業ごとに最も適切な形態を選択する。

④ 外部の視点による外郭団体等の不断の検証

- ・ 全ての外郭団体の必要性をゼロベースで再検証し、団体の廃止・統合を含め、県民サービスを補完・代替する機能の向上を図る。
- ・ 県が設置した地方独立行政法人の中期目標の達成に向けた、業務実績の評価を行う仕組みの充実を図り、業務の効率性やサービス水準の向上を図る。
- ・ 指定管理者制度導入施設のモニタリング・評価を行い、その結果を公表する。

⑤ 県・市町の連携による課題解決の推進

- ・ 「市町行財政総合相談窓口」を通じ、相談事案等の市町課題について論点整理、傾向分析を行う。
- ・ 県と全市町で構成する「行政経営研究会」において、県と市町で共通する課題の解決に向けた検討と実践に取り組む。
- ・ ファシリティマネジメント研究会を通じて、県や市町の公共施設の整備や管理運営における取組などを共有し、公共施設の総量や維持管理経費の最適化を推進する。
- ・ 知事と市町長が地域課題の解決に向けた協議を行う地域サミットの開催等により、4つの地域区分による魅力を備えた地域づくりを進める。
- ・ 県・市町の人事交流制度の活用や、県・市町合同の職員研修による人材育成及び相互理解の促進を図る。
- ・ 「ふじのくに権限移譲推進計画（第4期）」に基づき、市町の意向を踏まえた権限移譲を着実に推進するとともに、移譲後の的確なフォローアップを行う。

⑥ 市町間連携の強化

- ・ 施策連携の強化、事務の共同処理、機関の共同設置など、市町間連携による行政サービスの効果的・効率的な提供等を支援する。
- ・ 中核市への移行検討に係る支援など地域における中核的拠点づくりに対する支援を行う。

⑦ 県域を越えた多様な主体との連携

- ・ 「山の洲」による連携（新潟県、山梨県、長野県及び静岡県）を始めとする地理的につながりのある地域との広域的連携を推進する。
- ・ 文化、観光、交通、産業、防災、健康福祉、環境などの施策的なつながりのある地域との広域的連携を推進する。

⑧ 地域課題の解決に向けた規制改革の推進

- ・ 民間・市町と連携し、産業・雇用や福祉、土地利用などの様々な分野において、社会経済情勢の変化に即した見直しを行うべき規制や制度等を洗い出し、検証する。
- ・ 地方分権改革に関する国への提案等を活用し、地方公共団体への事務・権限の移譲や地方に対する規制緩和、制度改革・運用改善を図る。

2 デジタル技術を活用した業務革新

コロナ禍を契機として、社会全体にオンラインによる手続が浸透し、行政においても手続のオンライン化が急務であるほか、県民サービスを向上させるために業務の様々な場面でデジタル技術やデータを活用していくことが重要である。

このため、誰もがデジタル化の恩恵を受ける社会の実現に向け、県民が手軽にオンラインを活用できる環境を整えた上で、県行政において新しい生活様式に対応した行政手続等を構築するとともに、業務のICT化とデータの利活用に取り組み、県民の利便性の向上と業務の効率化・省力化・付加価値化を目指す。

また、行政のデジタル化を進めるに当たっては、適切な情報セキュリティ対策を徹底し、研修等により職員のデジタルリテラシーの向上を図るなど、利便性の向上だけでなく、安全安心な利用環境を整備していく。

○成果指標

新しい生活様式に対応した行政手続等の構築	現状値	目標値
県民等による電子申請システム利用件数	(2020年度) 104,306件	140,000件
業務のICT化とデータの利活用	現状値	目標値
デジタル技術を活用した取組の社会実装を行う事業件数	(2020年度) -件	(2022~2025年度) 累計10件

2-1 新しい生活様式に対応した行政手続等の構築

(1) 行政手続のオンライン化等の推進

【進捗評価指標】

電子申請システムでの受付が可能な手続数 (2020年度 982件) 1,300件

① 申請手続等のオンライン化

- ・ オンラインで情報を得ることが難しい人に配慮しながら、県民の利便性の向上と事務の簡素化・効率化を図るため、研修会の開催等により、汎用電子申請システム等を活用した行政手続のオンライン化を推進する。
- ・ 申請書類等の記載項目や添付資料の削減等、行政手続の見直しを進める。

② 電子契約・キャッシュレスの推進

- ・ 公的な認証制度等を活用し、契約の電子化を推進する。
- ・ クレジットカード、スマホアプリ決済のさらなる活用により、県税等におけるキャッシュレス納付機会の拡大を図る。
- ・ 申請手続の電子化に合わせ、キャッシュレスの導入を推進する。
- ・ 県有施設におけるキャッシュレスの導入を推進する。

③ マイナンバーカードの普及促進

- ・ 県・市町共同での課題検討会の実施等を通じ、マイナンバーカードの普及を促進する。

④ 市町のデジタル化への支援

- ・ 市町の情報システムの標準化・共通化を推進するとともに、行政手続のオンライン化を進めるため、研修会等を開催する。

⑤ 広聴のデジタル化

- ・ 広聴手段のオンライン化及びICT化を図り、県民の意見を聴く体制の強化を図る。

⑥ デジタルリテラシーの向上

- ・ デジタルに関する基礎的な知識や活用手法等を身に付けるため、研修の実施等により、職員のデジタルリテラシーの向上に取り組む。

(2) 簡素で迅速な業務プロセスの構築

【進捗評価指標】

電子決裁の利用件数

(2020年度 10,445件) 390,000件

① 電子決裁及びペーパーレスの推進

- ・ 簡素で迅速な意思決定により行政事務を効率化するため、電子決裁の利用を推進する。
- ・ 行政手続の業務プロセス見直しを行い、既存の電子申請システム等を活用し、受付から保存管理に至るまでの一体的な受付管理システムの構築を検討する。
- ・ 柔軟かつ機動的な業務執行体制を確立するため、紙文書の電子データ化を進め、紙中心の仕事からデータ中心の仕事へ転換する。
- ・ ディスプレイを活用した会議や、電子決裁、行政文書の電子施行等の推進により、ペーパーレスを前提とした働き方を徹底する。
- ・ 電子申請システムの強化や、紙文書のPDF電子媒体化を通じて、業務プロセスの最適化を図る。

② 会計手続等の電子化の推進

- ・ 財務会計システムの改修を行い、会計手続及び物品管理手続の電子決裁を推進する。
- ・ 電子入札を推進し、入札関係業務の効率化を図る。

③ 公文書データの適切な管理

- ・ 電子化された公文書について、セキュリティを確保し、系統的に保管するため、統合ファイルサーバの適切な管理・運用を行う。
- ・ 電子申請と電子決裁を併せて総合的な運用を行うことにより、行政手続の電子化を更に加速させる。

④ 各種業務システムの開発及び健全な運用管理

- ・ 静岡県システム開発指針に基づき、各種業務のシステムの着実な保守、運用を行う。
- ・ 県において運用しているシステム間の情報連携を強化し、システム及び業務プロセスの最適化を図る。
- ・ システムの保有する重要な情報資産を守るため、セキュリティ対策を適切に実施する。

2-2 業務のICT化とデータの利活用

(1) 業務へのICTの利活用の推進

【進捗評価指標】

デジタル技術を活用した新たな取組の実証等実施件数 毎年度5件

① デジタル技術を活用した実証実験の実施

- ・ 業務の効率化・高度化を進めるため、デジタル技術を活用した実証事業等を推進する。
- ・ AI、RPA、モバイル端末等を活用するなど、ICTを業務における様々な場面に導入し、業務の効率化、省力化、付加価値化を推進する。
- ・ 民間企業等の優れた技術の積極的な活用を図る。

(2) データの分析・利活用の推進

【進捗評価指標】

国の示す推奨データセットについて、県及び県内市町において公開されたデータセット数 (2020年度 138セット) 504セット
統計センターしずおかの長期時系列表の数 (2020年度 170個) 毎年度170個
オープンデータの利活用推進を図るためのイベント開催数 (2020年度 0回) 5回

① オープンデータの推進

- ・ 効率的かつ効果的なデータの利活用を図るため、庁内におけるデータセットの公開を推進するとともに、市町のデータセットの公開を支援する。
- ・ 統計データの充実を図るため、統計年鑑の長期時系列表を作成し、県統計情報サイト「統計センターしずおか」に掲載する。
- ・ 新たな価値を創造するため、シビックテック団体等と連携を図り、データ利活用を促進する。

② エビデンスに基づく施策の構築・推進

- ・ 統計データや成果指標に基づき、地域の実情・実態に即した施策の構築や改善等の徹底を図る。

3 生産性の高い持続可能な行財政運営

厳しい行財政環境が続く中、限られた人員と財源を最大限に活用し、全体最適という視点で現場に立脚した施策の着実な推進を図っていくためには、広域自治体としての県の果たす役割は重要である。

このため、最適な組織運営と新たな働き方（スマートワーク）を推進し、組織運営を担う人材の活性化を図るとともに、健全な財政運営の堅持と効果的な事業執行により、収支均衡の姿を目指す。

○成果指標

最適な組織運営と人材の活性化	現状値	目標値
職員の総労働時間（非正規職員を含む）	(2020年度) 13,522,710 時間	(毎年度) 前年度以下
<div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding-left: 10px;"> 正規職員の所定労働時間 正規職員の時間外勤務時間 正規職員の一人当たり総労働時間 非正規職員の所定労働時間 </div>	11,096,295 時間 (5,844 人) 972,206 時間 2,065.1 時間 1,454,209 時間 (1,560 人)	
健全な財政運営の堅持と最適かつ効果的な事業執行	現状値	目標値
収支均衡 <u>(財源不足額 (財政調整用の基金による補填額))</u>	(2020年度) 財源不足額 △70 億円	財源不足額0円
通常債残高	(2020年度) 1兆6,041 億円	(毎年度) 1兆6,000 億円程度
実質公債費比率	(2020年度) 13.5%	(毎年度) 18%未満
将来負担比率	(2020年度) 248.7%	(毎年度) 400%未満

3-1 最適な組織運営と人材の活性化

(1) 政策の推進に向けた体制整備

【進捗評価指標】

職員に占める管理職の割合 (2021年4月1日 10.4%) 2026年4月1日 10%程度

① 社会経済情勢の変化に的確に対応した戦略的な組織体制の構築

- ・ 少子高齢化や人口減少に加えて、新型コロナウイルス感染症や頻発する自然災害など本県を取り巻く環境が刻々と変化し、不確実性を増す中で、県が対処すべき行政課題に対して、迅速かつ適切に対応できるよう、柔軟な組織改編を行うとともに、市町との役割分担の再確認や既存業務の徹底的な見直しを図った上で、職員の年齢構成や今後の定年引上げも留意した最適な組織運営に努める。
- ・ 本庁と出先の役割分担や民間委託の検討などにより、現場の声を迅速かつ効果的に施策に活かすことのできる体制を構築するとともに、業務の多様化や高度化を考慮した適正な人員配置に努める。
- ・ 高齢層職員の職域拡大や、専門人材の採用の検討、兼業・副業による民間人材の活用など組織の枠を超えた人材活用等、優秀で多様な人材を幅広く確保し、業務執行体制の充実を図る。
- ・ 高齢層職員の能力及び経験を本格的に活用するため、職員の定年を段階的に引き上げるとともに、組織の新陳代謝を図るため、役職定年制を導入し、計画的かつ適正な人事管理を推進する。

(2) 働きがいを生み出す働き方改革の推進

【進捗評価指標】

時間外勤務時間が360時間を超える職員数 (時間外上限時間の特例を除く)

(2020年度 474人) 毎年度前年度比10%削減

業務改善活動による縮減効果時間 (2020年度 2,572時間) 毎年度3,000時間以上

出張の機会があった所属のうちモバイルワークを実施した割合 100%

職員の育児休業取得率 (2020年度 男性45.5%、女性100%) 男性60%、女性100%

① 働きがいのある職場環境づくり

- ・ 職員が発揮した能力と挙げた業績を的確に把握し、適材適所の人材配置や適切な給与処遇を行うことにより、職員の業務遂行意欲を向上させる。
- ・ 管理監督職員向けマネジメント研修や職場におけるOJTを通じて、職員が職務にやりがいを感じ、能力を発揮することができる職場環境作りを推進する。

② 既存業務の見直しの徹底

- ・ 既存業務の徹底的な見直し、意識改革及び仕事のマネジメントを通じた時間外勤務縮減の取組により、生産性の向上を図る。
- ・ 外部専門アドバイザーからの助言等を活用し、業務改善活動を実施する。

③ スマートワークの推進

- ・ テレワークのさらなる推進と定着に向け、職員の勤務実態等に応じたテレワーク制度の見直しを行う。
- ・ サテライトオフィスへのWeb会議や打合せのためのスペースの確保により、新しい働き方を可能とする職場改善を推進する。
- ・ オフィス内のペーパーレス化や什器の配置の見直し等により、職員が効率的に働ける職場環境を構築する。

④ 心身ともに健康で働きやすい職場の実現

- ・ 「ふじのくにワーク・ライフ・バランス推進計画」に基づき、仕事と生活を両立し、男女を問わず働きやすい職場づくりに向け、勤務時間、休暇、休業等の働き方に係る制度を見直す。
- ・ 職員が、県民サービスの担い手として質の高い行政サービスを的確かつ効率的に提供していくことができるよう、心身の健康増進や不調の改善に向けた取組を推進する。

(3) 人材育成の推進

【進捗評価指標】

管理職に占める女性職員の割合 (2021年4月1日 12.8%) 2026年4月1日 16%

① 全ての職員の意欲と能力を高め、活かす人事施策の推進

- ・ 意欲と能力を最大限に活用する人材育成の体系により、職員の将来の活躍と貢献を生み出す主体的なキャリア形成意識の醸成とキャリアプランの実現を支援する。
- ・ 様々な研修や職務機会の付与のほか、職場におけるOJTの推進や人事評価を通じ、職員一人ひとりの意欲と能力の向上を図る。
- ・ 職員の意欲、能力、適性、経験やキャリア意向などをきめ細かく把握し、適材適所の配置に努める。
- ・ “ふじのくに”づくりに必要な人材を育成するため、政策形成能力などの職員的能力開発や、民間企業や大学・海外の機関等との交流を進め、県組織に新たな発想と活力を導入する。
- ・ 中堅職員にグループのサブリーダーとしてマネジメントの経験を積ませることに

より、次世代の管理監督職の計画的育成を推進する。

- テレワークの進展に対応するためオンライン研修を推進する。
- 家庭と両立しやすい職務環境を整備するとともに、メンター制度や各種研修を通じた人材育成に取り組み、管理職への積極的な登用、全庁調整に携わる機会が多い部署への配置など、女性職員に多様な職務機会の提供を推進する。
- 事業の企画・立案・実施にデジタル技術を活用できる職員を養成する。

3-2 健全な財政運営の堅持と最適かつ効果的な事業執行

(1) 将来にわたって安心な財政運営の堅持

【進捗評価指標】

個人県民税収入率	(2020年度 96.6%) 97.8%
県有財産売却実績額	((2018~2020年度) 累計 47億9,200万円)
	(2018~2022年度) 累計 55億6,000万円、(2023~2027年度) 2022年度策定予定
自動車税種別割収入率	(2020年度 99.4%) 99.7%
クレジットカード、スマートフォン決済アプリ利用件数	(2020年度 103,716件) 150,000件

① 歳出のスリム化

- ・ 政策評価に基づく事業のビルド・アンド・スクラップの徹底等により歳出の重点化、効率化を図る。
- ・ 原則として、県債の発行額が償還額を上回らないよう、建設事業、施設整備事業等の投資的経費の水準調整や資金手当債の抑制等に取り組む。
- ・ 目的に対する貢献度が不十分な補助金の廃止、目的が類似する補助金の統合化など、補助金の総合的な見直しを図る。
- ・ 財政状況や経済情勢を踏まえた機動的かつ弾力的な投資水準の適正化を推進する。
- ・ 多様な調達手法の導入により県債の発行コストを縮減し、公債費の抑制を図る。

② 歳入の確保

- ・ フジノミクスによる成長分野の企業立地への注力、消費喚起促進等により、税源涵養を図る。
- ・ 国庫支出金、外部資金、企業版ふるさと納税等の寄附金を積極的に獲得するとともに、納税環境の整備や徴収対策の推進など、県税の安定的確保を図る。
- ・ 将来負担を増加させないよう県債の計画的な管理と、調達手段の多様化の推進による安定的な発行を図る。
- ・ 税外未収金徴収対策の取組強化を図る。
- ・ 運用債券の更なる長期化など基金等の効率的な資金運用を図る。
- ・ 県有財産を見直し、未利用財産の売却と利活用を推進する。
- ・ 使用料・手数料等の見直しなど、受益者負担の適正化を図る。
- ・ 目的を達成した基金の廃止など、基金の有効活用を推進する。

③ 国への提言

- ・ 国・地方を通じた中長期的に安定的な税財源の枠組みの構築を図る。
- ・ 臨時財政対策債の廃止を含めた抜本的な改革と一般財源総額の確保を図る。

(2) 県有資産の最適化

【進捗評価指標】

県有財産売却実績額（再掲） ((2018～2020年度) 累計 47 億 9,200 万円)
(2018～2022年度) 累計 55 億 6,000 万円、(2023～2027年度) 2022年度策定予定
県有建築物の総延床面積 (2020年度 387.3 万㎡) 385.8 万㎡以下

① 将来の行政需要に応じた施設総量・配置の最適化、長寿命化、有効活用の推進

- ・ 施設需要の変化に対応し、持続的な行政サービスを提供するため、ファシリテイーマネジメントによる施設総量と配置の最適化を図る。
- ・ 建替え時期や修繕計画の策定にあわせ、県有施設における行政サービスの在り方を検討し、集約複合化等による総量適正化の取組を推進する。
- ・ 県有施設の不具合箇所を把握し、計画的な保全の取組を推進するため、劣化診断を活用した長寿命化対策を実施する。
- ・ 県有財産を見直し、「県有財産の売却計画（2018～2022年度）」に基づき、未利用財産の売却と利活用を推進する。
- ・ 多様化する行政需要に対応していくため、官民対話の場を継続的に設定し、施設整備や管理運営に、民間の資金・ノウハウを活用する官民連携手法（PPP手法）の導入を推進する。

② 老朽化が進む社会資本施設の最適な維持管理・更新

- ・ アセットマネジメントの手法により、社会インフラの中長期的な管理計画の策定と見直しを行いながら、計画的な点検・補修等を行う。

(3) 最適かつ効果的な事業執行

【進捗評価指標】

総合計画・分野別計画の進捗評価実施・公表率 (2020年度 100%) 毎年度 100%
ひとり1改革運動の取組件数 (2018～2020年度平均値 15,407 件) 毎年度 15,000 件

① PDCAサイクルによる継続的な改善

- ・ 施策の効果を明確に測ることができる成果指標の設定と定量的評価を踏まえ、総合計画や分野別計画の実効性を高める取組の見直し・改善を徹底する。
- ・ ひとり1改革運動を通じ、職員が自主的に身近な業務の改革・改善に取り組む組織風土づくりを継続的に進め、業務の質と県民サービスの向上を図る。
- ・ 業務改善活動の取組事例の共有や改善事例の具現化等を通じ、継続的な業務改善を実施する。
- ・ 「静岡県内の内部統制に関する方針」に基づき、内部統制制度の着実な運用を行うとともに、取組状況について公表する。（再掲）

② 社会課題解決に向けた新たな手法の導入及び活用

- ・ ナッジ等を活用し、行政サービスの新たな提供方法等の工夫・改善に取り組む。

(4) 将来を見据えた行政基盤の確保

【進捗評価指標】

出張の機会があった所属のうちモバイルワークを実施した割合（再掲）	100%
----------------------------------	------

① 将来の働き方を見据えた次世代県庁の検討※

- ・ 時間や場所にとらわれない働き方モデルの検討を踏まえ、管理コストの縮減や環境に配慮した、よりコンパクトで機能的な次世代県庁の検討を進める。
- ・ 県が担う役割や機能等を踏まえ、庁舎の規模や立地の条件等を明らかにする。

※10年後、20年後を見据え、今後の県庁舎の建替、改築等の検討に際し、単に建物の構造や県下での配置だけではなく、「県が地域において担う役割や機能」、更には「そこで働く職員の働き方」をどう変革させていくかを含めた「次世代県庁」の検討のこと。

（参考）総合計画に掲げる「理想の姿の具体的イメージ」

総合計画では、本県が考える「幸福」な状態を分かりやすく提示するため、理想の姿の具体的イメージを掲げている。これらは、短期間で達成できるものではなく、また行政の政策だけでなし得るものではないが、本県の現状を確認するための基準になるものにとらえている。

本県が推進する全ての政策を支え、「政策の実効性を高める行政経営」に取り組み、「県民幸福度の最大化」を実現していく。

万全の危機管理の下で、自然災害による犠牲者を最少に

想定される大規模地震・津波による犠牲者 (2013年度：想定 約 105,000人)	(現状：2019年度) 約 33,000人 (7割減)	▶ 最少
---	--------------------------------	------

感染症拡大等から県民の命を守り、未知なる感染症にも対応できる地域に

新しい感染症や再流行の感染症への対応に必要な病床数	(現状：2021年9月) 新型コロナウイルス 感染症 708床	▶ 発生する 感染症に応じ て病床を確保
---------------------------	---------------------------------------	----------------------------

生涯を通じて健康で充実した生活が送れる社会に

健康寿命	(現状：2010,2013,2016年の平均値) 男性 72.15歳 (全国第2位) 女性 75.43歳 (全国第2位)	▶ 延伸
------	--	------

カーボンニュートラルの実現により、環境と経済が両立した社会に

温室効果ガス排出量削減率 (2013年度比)	(国の目標：2030年度) △46% (現状：2018年度) △13.0%	▶ 2050年 カーボンニュートラルの実現
---------------------------	--	--------------------------

自分が望む数の子どもを生ま育てられる社会に

合計特殊出生率 (2016年：1.55 (全国第19位))	(現状：2019年) 1.44 (全国第27位)	▶ 向上
----------------------------------	-----------------------------	------

ポストコロナ時代を見据えた経済再生により、県民の暮らしを豊かに

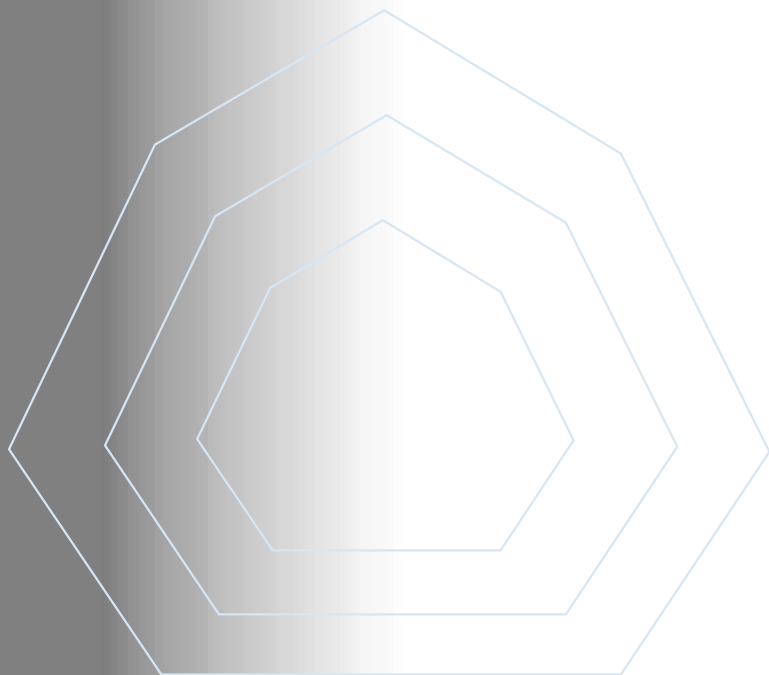
実質県内総生産	(現状：2020年度) 15兆4,231億円 (速報)	▶ 早期回復と 持続的発展
1人当たり県民所得 (2014年度：322.0万円 (全国第3位))	(現状：2020年度) 313.6万円 (速報)	

転入者の増加により、将来にわたって活力が維持される地域に

人口の社会増減率 (2017年：△0.14% (全国第22位))	(現状：2020年) △0.07% (全国第18位)	▶ 増加
-------------------------------------	-------------------------------	------

誰からも憧れられ、国内外から多くの人々が訪れる地域に

観光交流客数 (2016年度：1億5,294万人)	(現状：2020年度) 8,348万人	▶ 早期回復と 持続的発展
------------------------------	------------------------	------------------



静岡県 行政経営革新プログラム2025 (2022～2025)

策定の経緯

本県では、昭和60(1985)年から、行財政改革・行政経営に関する計画を策定し取組を推進

年度	内容
昭和50(1975)	「静岡県行財政対策委員会」の設置
昭和60(1985)	「静岡県行財政改革大綱」の策定
平成7(1995)	「静岡県行財政改革大綱」の改定 (H7~9)
平成10(1998)	「静岡県行財政改革大綱」の改定 (H10~14)
平成14(2002)	「静岡県行財政改革大綱」の改定 (H15~17)
平成17(2005)	「静岡県行財政改革大綱実施計画(集中改革プラン)」の策定 (H17~21)
平成22(2010)	「静岡県行財政改革大綱」の策定 (H22~25)
平成25(2013)	「静岡県行財政改革大綱」の策定 (H26~29)
平成29(2017)	「静岡県行政経営革新プログラム」の策定 (H30~R3)
● 令和3(2021)	「静岡県行政経営革新プログラム2025」の策定 (R4~R7)

第1章 計画の位置付け

静岡県の新ビジョンの実現を促進する「行政経営革新プログラム」

静岡県の新ビジョン（後期アクションプラン（2022～2025））

基本理念

- ▶ 富国有徳の「美しい“ふじのくに”」づくり～東京時代から静岡時代へ～
- ▶ 静岡県をDreams Come True in Japanの拠点に
- ▶ 静岡県をSDGsのモデル県に

目指す姿

「県民幸福度の最大化」を目指した「生まれてよし 老いてよし」「生んでよし 育ててよし」「学んでよし 働いてよし」「住んでよし 訪れてよし」の理想郷

安全・安心な地域づくり	持続的な発展に向けた新たな挑戦	未来を担う有徳の人づくり	豊かな暮らしの実現	魅力の発信と交流の拡大
① 命を守る安全な地域づくり ② 安心して暮らせる医療・福祉の充実	③ デジタル社会の形成 ④ 環境と経済が両立した社会の形成	⑤ 子どもが健やかに学び育つ社会の形成 ⑥ “才徳兼備”の人づくり ⑦ 誰もが活躍できる社会の実現	⑧ 富をつくる産業の展開 ⑨ 多彩なライフスタイルの提案	⑩ “ふじのくに”の魅力の向上と発信 ⑪ 世界の人々との交流の拡大

政策の実効性を高める行政経営
行政経営革新プログラム（2022～2025）

第2章 1 現状と課題

社会経済情勢の変化により、県民のニーズや、行政経営上の課題は多種多様。

行政需要の多様化

健康危機管理対策 災害対策

持続可能な社会づくり

関心を高める行政の実現

公平・公正な行政の実現

人口減少 人材の確保・育成

税収の減少 公共施設の老朽化

財政基盤の健全化

行政手続の簡素化、迅速化

職員の働き方改革

スマート行政の実現

第2章 2 取組方針

行政運営の実現のため、3本の柱に取り組む。

取組方針

現場に立脚し デジタル技術を活用した 生産性の高い行政運営

取組の柱 1

現場に立脚した施策の構築・推進

- 1-1 戦略的な情報発信と透明性の向上
- 1-2 県民・民間・市町と連携した行政の推進

取組の柱 2

デジタル技術を活用した業務革新

- 2-1 新しい生活様式に対応した行政手続等の構築
- 2-2 業務のICT化とデータの利活用

取組の柱 3

生産性の高い持続可能な行財政運営

- 3-1 最適な組織運営と人材の活性化
- 3-2 健全な財政運営の堅持と最適かつ効果的な事業執行



第2章 3 行政経営を推進する上での新たな視点

急速な社会経済情勢の変化により、行政経営に求められる新たな視点



コロナ禍とデジタル化への対応

- ・感染症の拡大は、生命のみならず、経済、行動、意識にまで影響
- ・社会経済全体に、遠隔非接触型の「新常态」が定着し、DXの導入が加速。

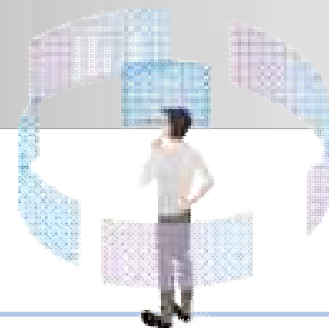
脱炭素・低炭素に向けた対応

- ・脱炭素社会の実現に向けて、社会の変革を伴う温室効果ガスの削減が必要。
- ・技術革新や資源の効率的な利用（ペーパーレスの実演）等に取り組む。

SDGsの理念を踏まえた対応

- ・持続可能な開発の実現のため、国連において採択された、17の目標に基づき、誰も置き去りにしない、不平等と闘い、気候変動に対処するための取組等を進める。

第3章 取組の柱と方向性



取組の柱1 現場に立脚した施策の構築・推進

1-1 戦略的な情報発信と透明性の向上

成果指標 マスメディアに取り上げられた県政情報の件数 (2019年度 10,933件) ↗12,000件

(1) 県政への関心を高める行政情報の提供

取組
指標

- ・県ホームページのアクセス件数↗
- ・新聞に掲載された記事の面積↗
- ・県政広報の理解度↗
- ・SNSの定期読者数↗

<主な取組>

- ・デジタルを活用した県庁のメディア化の推進
- ・ターゲットに応じた広報媒体の活用による情報発信
- ・若者の関心を高める県政等の情報発信
- ・多様性に配慮した情報発信
- ・地域特性を踏まえた情報発信



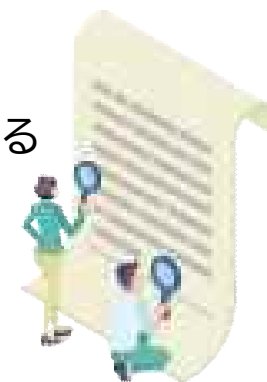
(2) 県政への信頼性の向上

取組
指標

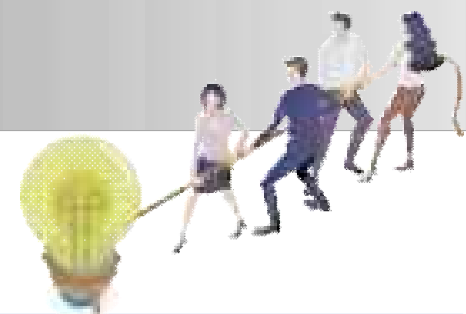
- ・情報公開の適性度↗
- ・内部統制制度上の重大な不備の件数↘

<主な取組>

- ・透明性の高い情報公開制度の運用
- ・新たな公文書管理に向けた検討
- ・適切な公契約の推進
- ・職員のコンプライアンスの徹底による適正な業務執行
- ・内部統制制度の着実な運用



第3章 取組の柱と方向性



取組の柱1 現場に立脚した施策の構築・推進

● 1-2 県民・民間・市町と連携した行政の推進

成果指標

パブリックコメント等で寄せられた意見数（1件/回/施策当たり）（2020年度 23.7件）↗37件
企業等と締結した協定等の件数（2020年度 21件）↗累計80件
地方分権改革に関する国への提案等で成果に結びついた件数（2020年度 5件）↗累計20件

(1) 県民参画による施策推進

取組指標
・タウンミーティング等開催数↗
・パブコメのHP閲覧件数↗ ほか

<主な取組>

- ・県民から直接意見を聴く機会の充実
- ・県民が県に意見を寄せやすい環境の整備
- ・県民の政策形成過程への参画促進



(2) 民間・市町との連携・協働による地域課題の解決

取組指標
・指定管理者制度導入施設の外部評価結果↗
・行政経営研究会新規テーマ数↗ ほか

<主な取組>

- ・NPO・民間団体・県民等との連携・協働による県民サービスの向上
- ・県民協働型の施策推進手法の導入
- ・民間の能力とノウハウの活用による県民サービスの向上
- ・外部の視点による外郭団体等の不断の検証
- ・県・市町の連携による課題解決の推進
- ・市町間連携の強化 ・県域を越えた多様な主体との連携
- ・地域課題の解決に向けた規制改革の推進

第3章 取組の柱と方向性



取組の柱2 デジタル技術を活用した業務革新

2-1 新しい生活様式に対応した行政手続等の構築

成果指標 県民等による電子申請システム利用件数 (2020年度 104,306件) ↗140,000件

(1) 行政手続のオンライン化等の推進

取組指標 ・電子申請システムで受付可能な手続数 ↗

<主な取組>

- ・申請手続等のオンライン化
- ・電子契約・キャッシュレスの推進
- ・マイナンバーカードの普及促進
- ・市町のデジタル化への支援
- ・広聴のデジタル化
- ・デジタルリテラシーの向上



(2) 簡素で迅速な業務プロセスの構築

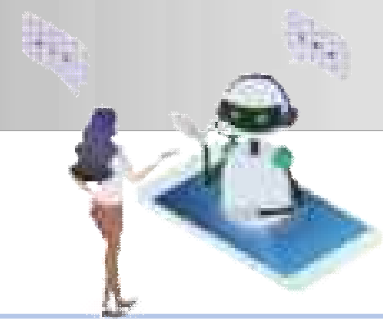
取組指標 ・電子決裁の利用件数 ↗

<主な取組>

- ・電子決裁及びペーパーレスの推進
- ・会計手続の電子化の推進
- ・公文書ファイルの適切な管理
- ・各種業務システムの開発及び健全な運用管理



第3章 取組の柱と方向性



取組の柱2 デジタル技術を活用した業務革新

2-2 業務のICT化とデータの利活用

成果指標 デジタル技術を活用した取組の社会実装を行う事業件数 (2020年度 -件) / 累計10件

(1) 業務へのICTの導入・利活用

取組指標 ・デジタル技術を活用した実証等件数 ↗

<主な取組>

- ・デジタル技術を活用した実証実験の実施



(2) データの分析・利活用

取組指標 ・公開されたデータセット数 ↗
・統計センターしずおかの長期時系列表 ↗

<主な取組>

- ・オープンデータの推進
- ・エビデンスに基づく施策の構築・推進



第3章 取組の柱と方向性



取組の柱3 生産性の高い持続可能な行財政運営

3-1 最適な組織運営と人材の活性化

成果指標 職員の総労働時間（非正規職員を含む）

(2020年度 13,522,710時間) ↓前年度以下

(1) 政策の推進に向けた体制整備

取組指標 ・職員に占める管理職割合 →

<主な取組>

- ・社会経済情勢の変化に的確に対応した戦略的な組織の構築



(2) 働きがいを生み出す働き方改革の推進

取組指標 ・時間外勤務が360時間を超える職員数 ↓
・モバイルワークを実施した割合 ↗

<主な取組>

- ・働きがいのある職場環境づくり
- ・既存業務の見直しの徹底
- ・スマートワークの推進
- ・心身ともに健康で働きやすい職場の実現

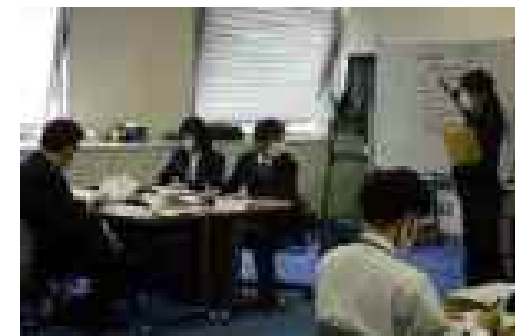


(3) 人材育成の推進

取組指標 ・管理職に占める女性割合 ↗

<主な取組>

- ・全ての職員の意欲と能力を高め活かす人事施策の推進



第3章 取組の柱と方向性



取組の柱3 生産性の高い持続可能な行財政運営

3-2 健全な財政運営の堅持と最適かつ効果的な事業執行

成果指標

収支均衡 (2020年度 財源不足額△70億円)財源不足額0円 通常債残高 (2020年度 1兆6,041億円)毎年度1兆6,000億円程度
実質公債費比率 (2020年度 13.5%)毎年度18%未満 将来負担比率 (2020年度 248.7%)毎年度400%未満

(1)将来にわたって安心な財政運営の堅持

取組指標
・個人県民税収入率↗
・自動車税種別割収入率↗

- <主な取組>
- ・歳出のスリム化
 - ・歳入の確保
 - ・国への提言



(2) 県有資産の最適化

取組指標
・県有財産売却実績額↗
・県有資産総延床面積↗

- <主な取組>
- ・将来の行政需要に応じた施設総量・配置の最適化、長寿命化、有効活用の推進
 - ・老朽化が進む社会資本施設の最適な維持管理・更新

(3)最適かつ効果的な事業執行

取組指標
・計画等の進捗評価実施率↗

- <主な取組>
- ・PDC Aサイクルによる継続的な改善
 - ・新たな手法の導入及び活用

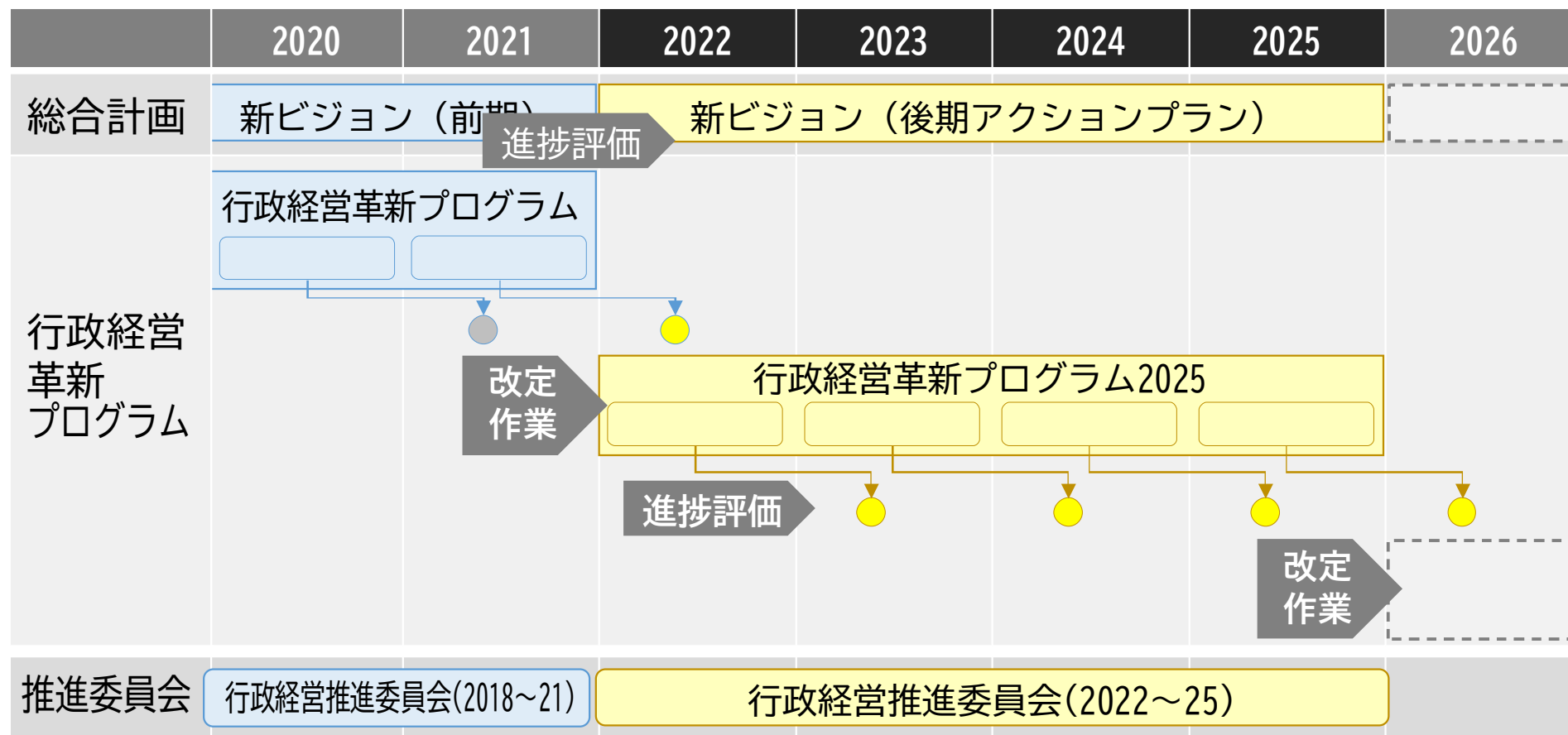
(4)将来の働き方に合わせた次世代県庁の検討

取組指標
・モバイルワークの実施割合↗

- <主な取組>
- ・将来の働き方を見据えた次世代県庁の検討

計画期間 推進体制

毎年度、行政経営推進委員会において、プログラムの進捗を管理。



おわりに



新しい時代へ、
県の仕事を
変革します

計画策定等の見直しに関する方向性（案）

1 見直しの視点

視点	具体例
計画策定時に立派な計画を策定することを意識するあまり、内容が肥大化していないか。	一つの計画で 635 指標を管理
同種の課題に対し、複数の計画を策定することで計画が乱立し、県民にわかりづらい体系になっていないか。	静岡県環境基本計画、ふじのくに地球温暖対策実行計画、第3次静岡県循環型社会形成計画といった類似の計画を個別に策定
内容の肥大化、計画の乱立により、策定に関する事務だけでなく、進捗管理、評価や計画の更新に業務の増加を招いていないか。	計画等の 62% で有識者会議を設置しているほか、関係課等が多く、取りまとめの事務負担が大きい

2 見直しの方向性

(1) 内容

① 関係する全ての内容を盛り込む必要があるか

- ・ 既存計画の活用
- ・ 類似計画の統合
- ・ 他の計画と計画期間をそろえる

② 網羅的な指標の設定が必要か

- ・ 計画当たりの数値目標数の目安
- ・ 指標の集約化（一元管理）

(2) 手続（策定及び評価）

① 会議等を合理化できないか

- ・ 既存外部有識者会議等の活用
- ・ 類似の外部有識者会議等の統合
- ・ 外部有識者会議等の設置期間の明示 など

② 計画策定検討時に、上記(1)(2)を確認する仕組みを設けてはどうか

- ・ 各部局政策担当課によるチェック体制の整備 など

3 見直し時期

国での検討結果を踏まえ、早期に見直しを実施

○ 本県における計画等の策定の実態について調査を実施した。

1 概要

県の各部局を対象に、計画等（計画、方針、基準など）策定及び関係する業務等の実態について調査した。

2 調査概要

- (1) 対象 知事部局、企業局及び教育委員会 において策定している計画等
(法令に基づく計画等又は総合計画の分野別計画、これに準ずるもの)
- (2) 調査項目 策定している計画、方針等の名称、計画期間、数値目標、進捗評価、有識者会議、庁内会議、策定上の課題 等

※ 参考 一部、令和2年度 全国知事会による調査を参考とした

1

計画等の策定に関する調査結果 (R3.8)

- 県において213件の計画等の策定を確認。
- 計画期間の定めがあるものについては、概ね5年を計画期間とする。

(1) 策定対象の種類

総数	計画	方針	基準
213 (100%)	172 (81%)	37 (17%)	4 (2%)

(2) 計画期間

総数	期間なし	期間あり
213 (100%)	87 (41%)	126 (59%)

[計画年数]

最小	中央	平均	最大
1	5	7.4	60

2

計画等の策定に関する調査結果 (R3.8)

- 117件 (55%) については、法令等に策定が義務づけあり (実質的な義務づけも含む)。
- 52件 (24%) は、県の任意による策定。

(3) 策定根拠

策定根拠	義務	努力義務	策定できる	任意	合計
法令	77	23	21	-	121
国要綱等	28	-	-	-	28
条例	12	-	-	-	12
任意	-	-	-	52	52
合計	117 (55%)	23 (11%)	21 (10%)	52 (24%)	213 (100%)

※ 国要綱等、条例に規定されるものは「義務」と分類

3

計画等の策定に関する調査結果 (R3.8)

- 数値目標の設定がある計画等は97件 (46%)。数値目標数は、概ね16件。
- 計画等策定時に、100件 (47%) は調査を実施。107件 (50%) は毎年の進捗評価を実施。

(4) 数値目標の設定

総数	設定なし	設定あり
213 (100%)	116 (54%)	97 (46%)

[数値目標数]

最小	中央	平均	最大
1	16	44.8	635

(5) 策定時に調査実施

総数	実施なし	実施あり
213 (100%)	113 (53%)	100 (47%)

(6) 毎年の進捗評価

総数	評価なし	評価あり
213 (100%)	106 (50%)	107 (50%)



4

計画等の策定に関する調査結果 (R3.8)

- 計画等に関連する庁内会議を有するのは68件（32%）。有識者会議を有するのは133件（62%）
- 有識者会議は、概ね15人で構成。策定年は年2回、平年は年1回開催。

(7) 庁内会議

総数	設置なし	設置あり
213 (100%)	145 (68%)	68 (32%)

(8) 有識者会議

総数	設置なし	設置あり
213 (100%)	80 (38%)	133 (62%)



[委員人数]

最小	中央	平均	最大
3	14.5	16.2	61

[策定時 開催回数/年]

最小	中央	平均	最大
1	2	2.7	20

[平年 開催回数/年]

最小	中央	平均	最大
0	1	1.2	12

5

計画等の策定に関する調査結果 (R3.8)

- 具体的な支障として最も多かったのは、人工・予算が多大。

(9) 具体的な支障

- ・ 人工・予算が多大（39件）
- ・ 他と重複（3件）
- ・ 策定年度に膨大な作業が発生
- ・ 関係課・関係計画が多く、全体を取りまとめるための負担が大きい。
- ・ 関連する計画の策定期間と終了期間がそれぞれ異なるため、指標の目標数値を変更する際に支障が生じる
- ・ 県計画は市町計画の記載をまとめたものが大部分となり、県計画の策定義務づけは必要ない。
- ・ 国が目標として示す数値が現状と合わない

6

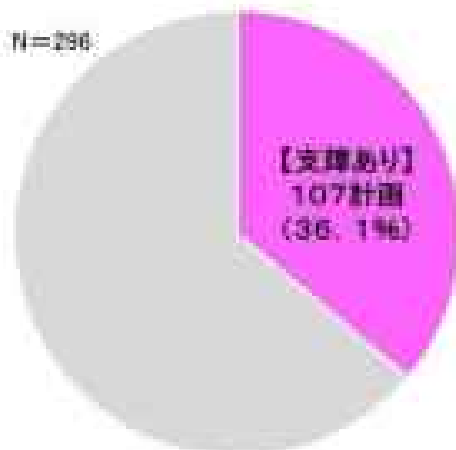
【参考】
R3.5
全国知事会
第1回地方分権
推進特別委員会
資料
(一部加筆)

【参考1】計画策定に関する支障事例等（都道府県が策定主体の計画）

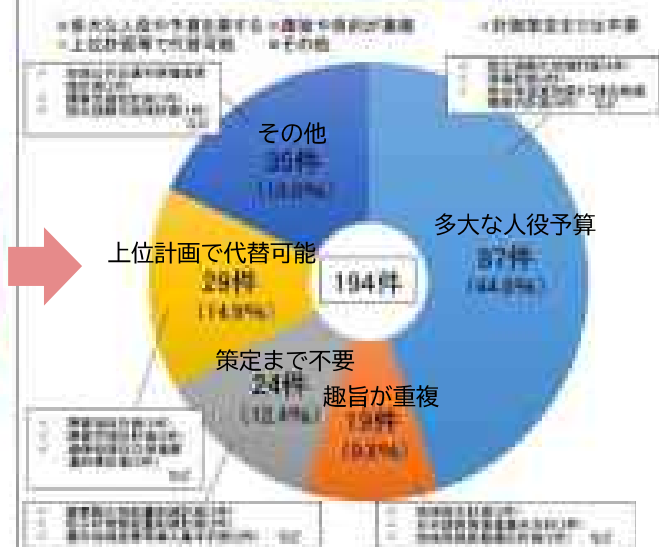
<調査結果（概要）>

- 調査対象の296計画のうち、107計画（36.1%）に対し何らかの支障や課題等を感じ、見直しを求める声がある。
- 107計画に対し、何らかの支障や課題等を感じ、見直しを求める声が194件あり。
- 支障や課題等の類型別では、「策定に多大な人役や予算を要する」との回答が87件と最も多い。

【回答のあった計画数】



【支障や課題等の類型】



R3.11.12 内閣府 第74回地方分権改革有識者会議
第132回提案募集県等専門部会 合同会議 資料7

計画策定等に関するワーキンググループの開催について（案）

1. 開催の目的

地方公共団体に対して一定の方式による計画の策定等を求める手法を用いた国の働きかけのあり方について、地方の自主性及び自立性を高めるための検討を行うことを目的として、計画策定等に関するワーキンググループを開催する。

2. 構成員

地方分権改革有識者会議の座長が指名する者

3. 当面の予定

「計画策定等における地方の自主性・自立性の確保について」（令和3年11月12日地方分権改革有識者会議了承）を踏まえ、必要な検討を行ったうえで、令和4年2月の地方分権改革有識者会議に検討結果を報告する。

計画策定等における地方の自主性・自立性の確保について

- 地方の自主性及び自立性を高めるためにも、義務付け・枠付けについて見直しを行ってきた第二次勧告及び第三次勧告の趣旨を踏まえれば、一定の方式による計画の策定等を求める手法を用いた国の働きかけは、一般的な法令制定の形であれ、個別の関与の形であれ、必要最低限とされるべきである。

国と地方が一体となり、かつ、それぞれの分担する役割を果たしながら、迅速かつ効率的に行政を進める必要がある今、地方公共団体における計画等に係る事務について負担の軽減を図り、地方公共団体が本来注力すべき地域の総合的な行政の機能を十分に発揮していく必要がある。

- このため、当会議としては、地方の自主性及び自立性を確保する観点から、以下の視点に十分留意しながら、計画等の策定及びその手続に係る一般通則的ルールを明確化した上で、一定の方式による計画の策定等を求める手法を用いた国の働きかけについて、真に必要なものに限るとともに、新たなものについてもできる限り抑制するべきと考える。

- ① 施策を推進する目的やその効果に対し、一定の方式による計画の策定等を求める手法が必須かどうか。
- ② 団体の規模の如何にかかわらず、全国一律に策定を求めることが適当かどうか。
- ③ 他の地方公共団体と共同での策定も可能であることを原則とすべきではないか。
- ④ 当該事項と関連する他の事項の計画と一体をなす形での策定や、当該事項を包括する総合的な計画の中に織り込む形での策定も可能であることを原則とすべきではないか。
- ⑤ 計画に定めるべき事項及び策定手続(変更手続を含む。)については、地方の自主性に委ねることを原則とすべきではないか。

**異なる計画を一体的に策定することが可能であることの明確化
(地方版消費者基本計画／都道府県消費者教育推進計画等)**

現
行

○地方消費者行政において、地方版消費者基本計画と都道府県消費者教育推進計画等の策定が求められている。

計画名	地方版消費者基本計画	都道府県消費者教育推進計画等
策定に当たり参考にする国の計画等	消費者基本計画 (R2～R6)	消費者教育の推進に関する基本的な方針 (H30～R4)
根拠	地方消費者行政強化作戦2020 (消費者庁の政策目標)	消費者教育の推進に関する法律(努力義務)

支障

- 両計画を一本化して策定できるかが不明確
- 国の計画等の対象期間にずれがあり、一本化した場合でも計画期間途中で見直しが必要

通知等により見直し

見
直
し
後

○両計画を一本化して策定できることを明確化

○国の消費者基本計画と「消費者教育の推進に関する基本的な方針」の対象期間を一致させる方向で検討

効果

- 一本化により、住民に分かりやすい計画の策定が可能に
- 地方公共団体の計画策定事務の合理化

論点メモ（案）

（現状分析）

- 5 • 近年、計画等の策定に関する規定が増加してきているのはどのような理由や背景があると考えられるか。
- 10 • 計画等の策定にかかる事務負担は、人員や体制が限られた小規模な市町村ほど負担感が重くなるのではないか。
- 15 • 施策における KPI の設定や PDCA サイクルによる改善につなげるための手法として計画等の策定を求める手法が正当化されているのではないか。
- 15 • 法令上、計画等の策定が努力義務やできる規定となっているものであっても、実質的な義務付けであると地方公共団体から受け止められているものがあるのではないか。
- 20 • 国が地方公共団体に対して計画等の策定を求めることで、本来国がやるべき仕事を地方公共団体に行わせていることになっているのではないか。
- 20 • 国として必要なのは、地方公共団体が行政目的を達成するための施策を確実に実行していくことであり、計画等の策定それ自体ではないのではないか。
- 25 • 計画等の策定及び手続を義務付ける際に留意すべき一般通則的ルールについて議論すべきではないか。

（課題について）

- 30 • 計画等の策定を求める手法が妥当だと考えられる場合は、どのような場合か。
- 30 • 計画等を策定することにより、私人に対する規制効果を持つものや税財政上の効果を持つものは妥当と考えられるか。
- 35 • 施策を推進する目的やその効果に対し、一定の方式に従って計画等の策定を求めるという手法が必須といえるか。デジタルの活用など計画以外の手法が考えられないのか。

- ・ デジタル化の進展により、報告・情報提供や市民等との情報共有のあり方にも変化を及ぼすことが考えられ、計画そのものやその策定過程にも影響を与えるのではないか。

40

- ・ 計画等の策定を求める手法が明らかに妥当でないと考えられる場合は、どのような場合か。

(あるべき姿について)

45

- ・ 計画等の策定にあたって、計画等に定めるべき事項については、法令により義務付けるのではなく、地方の自主性に委ねることを原則とすべきではないか。

50

- ・ 計画等の策定にあたって、国等への同意を要する協議や合議制の機関への意見聴取、議会への報告といった手続を、法令により義務付けるのではなく、地方の自主性に委ねることを原則とすべきではないか。

- ・ 団体の規模の如何にかかわらず、全国一律に計画等の策定を求めることが適当かどうか。

55

- ・ 都道府県が小規模な市町村と策定することや市町村が隣接する市町村と策定するといったように、他の地方公共団体と共同での策定も可能であることを原則とすべきではないか。

60

- ・ 当該事項と関連する他の事項の計画と一体をなす形での策定や、当該事項を包括する総合的な計画の中に織り込む形での策定も可能であることを原則とすべきではないか。

令和2年度意見書「教育委員会の取組への提言」の対応状況

教育委員会事務局

<補助教材関係>

	令和2年度意見書	令和3年度の取組状況
1	<ul style="list-style-type: none"> 令和元年度に、特定事業者の補助教材の作成に関与した教員数が大きく増加したことは遺憾である。教員と特定事業者との関係性に疑念を抱かせるだけでなく、教員の多忙化にもつながることから、県教育委員会は、市町教育委員会に対し、一層の指導に取り組まれない。 	<ul style="list-style-type: none"> 県内の教育長が集まる場で、補助教材取扱いガイドライン（以下「ガイドライン」という）に沿って兼業許可が行われるよう徹底を図った。 各市町教育委員会に対して補助教材作成に係る教員の関与状況を調査し、併せて兼業許可に当たってはガイドラインに沿った適切な対応行うよう求めた。
2	<ul style="list-style-type: none"> 児童生徒1人1台端末に向けた整備が進む中、動画や音声等を活用した補助教材のデジタル化の充実が進んでおり、積極的な活用が望まれる。その活用にあたっては、特定事業者との不適切な関与が起こらないよう、指導を図られたい。 	<ul style="list-style-type: none"> 1人1台端末の導入に際して、端末の設定や経費的な理由により、学校単位ではなく、市町があらかじめ端末に組み込む形で同一の教材を一括導入する場合も想定されることも踏まえ、ガイドラインを改訂し、「デジタル教材の選択と決定」として、紙の教材と同様にガイドラインを遵守して選定すべき旨を追記し、併せて学校への周知・徹底を図った。
3	<ul style="list-style-type: none"> 県教育委員会は「あすなろ学習室」の充実に併せ、補助教材として活用するため、現職教員による教材等の蓄積を図るとともに、保護者等の利用にも資するよう、一層のブラッシュアップに取り組まれない。 	<ul style="list-style-type: none"> 「あすなろ学習室」について、児童生徒や教員、保護者等多くの方が閲覧・活用できるよう、HPの見やすさ、使いやすさの改善等の充実を図った。 令和2年度に県教委が立ち上げた教員向けの「ICT活用支援ポータルサイト」において、授業動画を掲載するとともにアプリを利用して高校・特別支援学校の教員が作成した小テスト等を収集・掲載しており、小中学校への拡大を進めることとしている。

I C T活用支援ポータルサイトの公開

(教育政策課)

1 概要

県教育委員会では、教職員の I C Tを活用した指導を支援するため、クラウドサービスの利用方法や各学校から収集した電子教材を掲載したサイトを公開している。このサイトは、県立学校のほか、政令市を含む市町立、私立の学校からも利用することができる。

2 ポータルサイトの画面

トップ画面

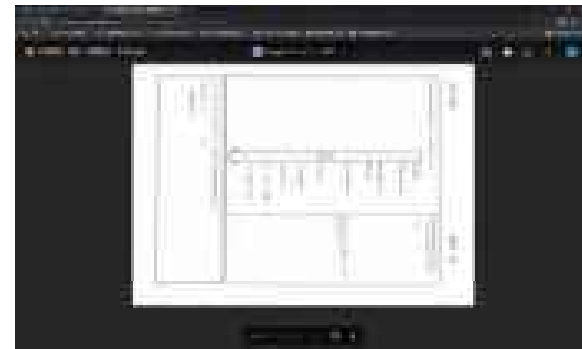


教材共有サイト（教材選択）

Google クラスルームの説明



電子教材プレビュー



3 掲載する電子教材

自動で集計・分析ができる Google フォームによる小テストなどを掲載。

高校	212 件（国語 12 件、地理歴史 36 件、数学 35 件、理科 27 件 外国語 18 件、工業 12 件、情報 15 件 等）
特別支援学校	49 件（国語 16 件、数学 16 件、外国語 8 件、職業 4 件 等）

(令和 3 年 3 月時点)

4 今後の方針

- ・市町教育委員会や私立高校とも連携し、小・中学校や私立高校の電子教材も掲載して、内容を充実させる。
- ・利用者が使いやすくなるよう、ポータルサイト内の様々な検索（絞り込み）機能の実装について研究していく。
- ・サイト内で教職員間の情報共有や意見交換を行える仕組みを検討する。

ICTを活用した講義動画の共有

(教育政策課)

1 概要

教職員がICTを授業のどの場面で活用すべきか理解できるよう、ICT活用に長けた教員による実際の授業を基にした講義の動画を作成し、Eラーニングシステムで視聴することにより、教職員がいつでも研修に取り組める仕組みを構築した。

2 講義動画の内容（令和3年3月時点）

教科	本数	教科	本数
国語	3	家庭	1
数学	3	工業	2
理科	4	商業	5
公民	4	情報	1
外国語	2	農業	1
保健体育	1	芸術	3

合計 30本

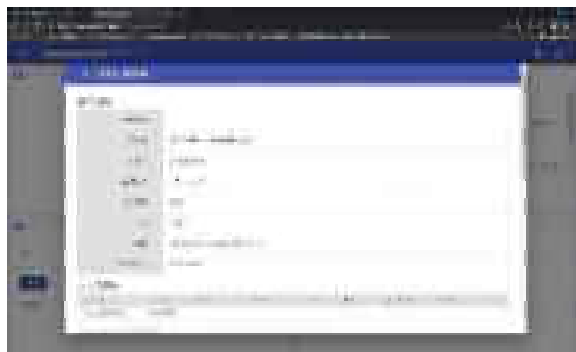
3 画面

トップ画面

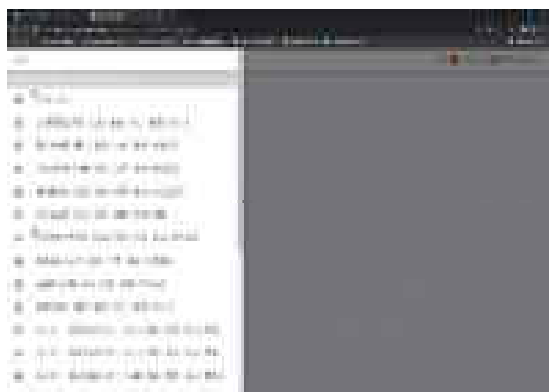


目次（講義動画選択）

研修内容の説明



講義動画



4 今後の方針

講義動画は現在、高校向けを公開しているため、市町教育委員会と連携して小・中学校の動画も掲載し、内容を充実させる。

補助教材の適正な選定等に係る状況

(義務教育課)

1 補助教材の適正な選定に関する取組

ガイドラインの遵守について、令和3年4月から6月にかけて県内小・中学校16校を訪問し現調査を実施したところ、全ての学校において、補助教材ガイドラインに規定する手続に沿って補助教材を選定していた。

これまで継続してガイドライン遵守の徹底を図ってきたことから、各学校にガイドラインに沿って選定を行う意識が浸透しているといえる。

調査項目	
1	職員会議で補助教材の取扱い等について共通理解する場を設けた
2	前年度使用した補助教材の効果を検証した
3	複数の教材見本を収集した
4	補助教材の作成に関与した教員が選定に関与していない
5	複数の教材見本を比較・検討して選択した
6	複数の教職員の目で選択作業をした
7	選択基準を設けて、それに基づいて選択した
8	教材を使用する年度の校長が最終決定をした
9	市町教育委員会に補助教材の使用届等を提出した
10	保護者会や通知等で説明した、あるいは意見を聞く場を設定した

2 関連数値の状況

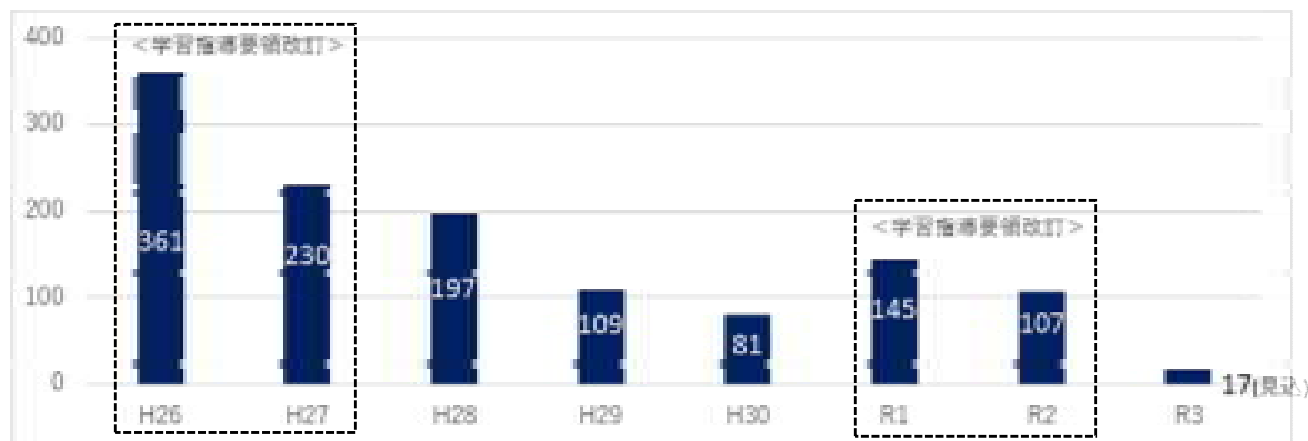
(1) 特定の事業者における補助教材作成に係る現職教員の関与状況

これまで、特定の事業者における補助教材作成に業務に係る現職教員の数を削減するよう取り組んできたところ、特定の事業者であるA社では、現職教員に代わり教員OBの活用を進めている。

令和2年度について、現職教員の関与状況を県内35市町の教育委員会に確認したところ107人であり、前年度から減少した。

なお、令和3年度の状況については来年度当初に市町教育委員会に確認するが、A社から聞き取ったところでは大幅に減少する見込みとなっている。

○A社における現職教員の関与の状況 (人)

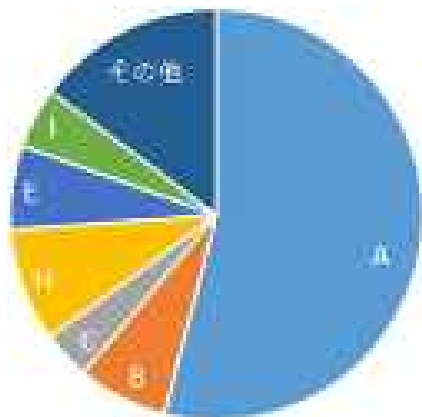


(2) 県内の事業者別シェアの状況

現地調査の結果、補助教材におけるA社のシェアは、ガイドライン導入前に約54%であったものが今年度は約30%に減少しており、事業者間のシェアの偏りが小さくなっていることが伺えた。

○事業者別シェアの比較

<ガイドライン導入前>



<令和3年度>



※R3に訪問した小中学校で選定された補助教材においてシェアが3%以上ある事業者を表示

3 今後の対応

- ・引き続き学校への現地調査により、ガイドラインに沿った教材選定のプロセスや選定された教材についての確認、指導
- ・市町教育委員会教育長、学校長等に対し、教材選定及び兼業許可に係るガイドライン遵守を徹底
- ・学習に関する支援コンテンツ（あすなろ学習室、ICT活用支援ポータルサイト）の内容を充実

令和2年度意見書「教育委員会の取組への提言」の対応状況

教育委員会事務局

<学校給食関係>

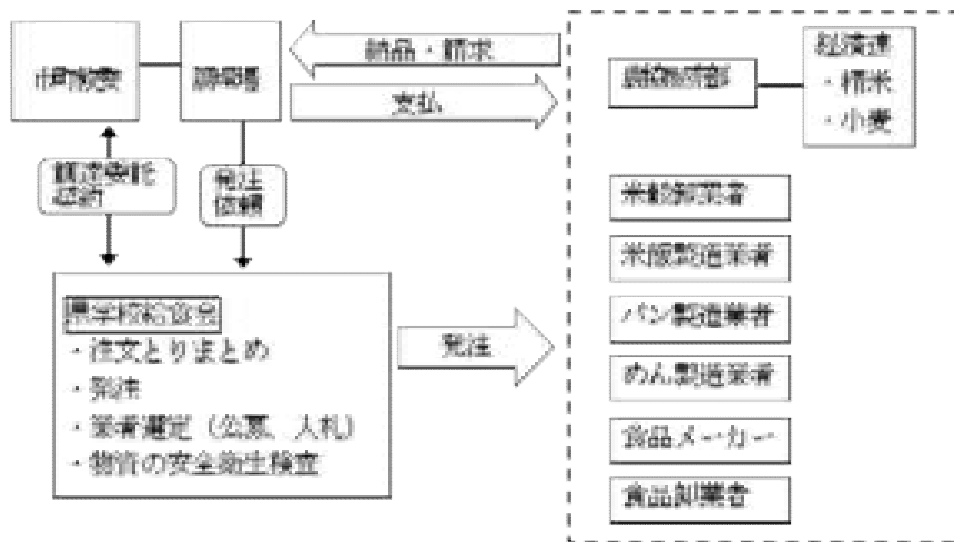
	令和2年度意見書	令和3年度の取組状況
1	<p>学校給食の公会計化は、他県と比較の中では、着実な進捗がみられる。県教育委員会は、県内市町による先行導入事例について、その効果を検証し、検討中の市町と共有するなど、必要な助言と支援に努められたい。</p>	<p>今年度から新たに沼津市、三島市の2市が公会計化を導入し、22市町が公会計化導入済となっており、この他、令和6年度までに3市が導入予定となっている。</p> <p>公会計化未導入の市町教育委員会に対しては、導入済事例を情報提供するなど、実施に向けた支援を行っている。</p>
2	<p>昨年度報告のあった「県学校給食会の役割(案)」について、調達方法の見直しによってどのような影響があり、それに対してどのように対処していくのか、県教育委員会が、今一度精査検討し、県学校給食会と協議し、その実現に向けた具体的な取組を図られたい。</p>	<p>影響について、7月に市町教育委員会、主食加工業者から意見聴取を行った。主食加工業者からは、これまでの全県分一括発注によるスケールメリットが生かせなくなることによる原材料費の増、事務作業等の増加による人件費の増などから製品価格の値上げが発生するとともに、地域間での価格差が発生する他、対応できない業者が撤退する可能性もあるという課題があげられた。</p> <p>また、市町教育委員会からは、調達委託料の新たな財政負担が困難であること、主食以外の一般物資まで学校給食会を通すことになり、わざわざ事務処理を複雑化して業務が増加するなどの課題があげられた。</p> <p>これらの対応には、価格差の補填方法の検討や調達委託料の財政負担、学校給食費の値上げについて保護者の理解を求める等、市町の協力を得る</p>

	令和2年度意見書	令和3年度の取組状況
		<p>ことが必要不可欠であることから、引き続き市町教育委員会の意見を聞きながら、県学校給食会、主食加工業者と協議していく。</p> <p>また、新たな調達方法が実現できるまで、安易に県学校給食会を食材納入事業者とすることなく、競争原理の働いた適正な手続きが行われるよう市町教育委員会に対し、引き続き、定期的に確認や助言を行っていくとともに、県学校給食会に対し、公益財団法人として求められる役割や機能、管理体制を再度見直すよう働きかけるほか、立会検査等を通じ、適正な運営がなされているのか監督していく。</p>
3	<p>県教育委員会及び市町教育委員会は、食材の調達が適正な競争に基づいて行われるよう、県学校給食会に依存することなく、自身が主体となって新たな調達先の探索に取り組まれない。</p>	<p>市町教育委員会へ働きかけ、市町自らが地域の事業者事情を聴くなどの取組を行っているものの、学校給食では学校給食法に基づき文部科学大臣が定めている学校給食衛生管理基準等により、高い衛生管理が求められる上、年間の稼働日数が少ないことや、生産数量の問題などから、今年度は参入可能業者が主食については見つからなかったとの回答を受けている。また、県教育委員会において聞き取りを行った業者からも同様の回答があり、新規参入業者の発掘には至らなかった。</p> <p>引き続き、市町教育委員会、県教育委員会それぞれが新規調達先の確保に向けて取り組んでいく。</p>

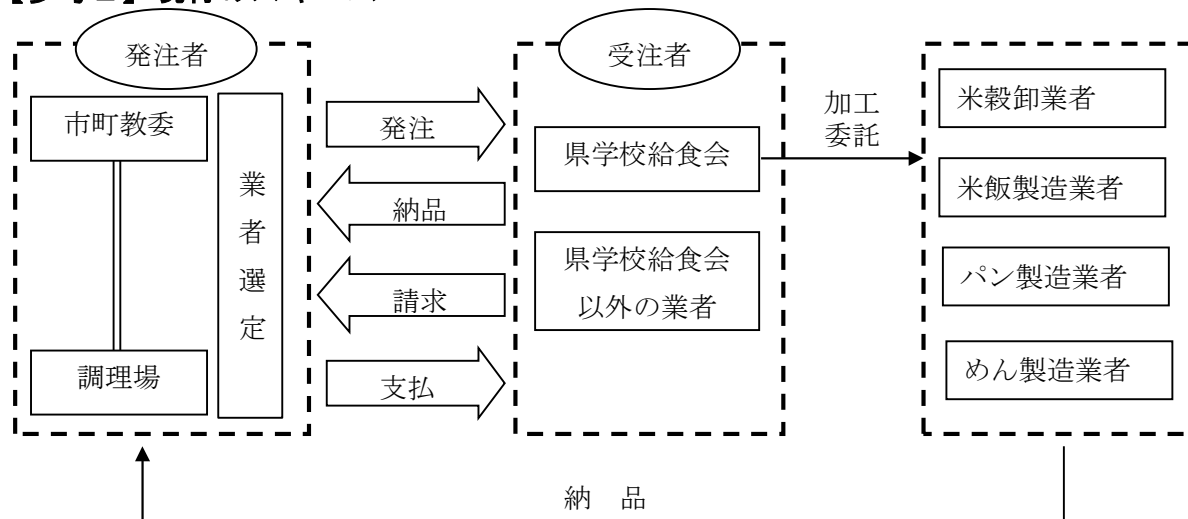
【参考1】静岡県学校給食会の公益性と役割について

(令和元年11月13日開催 静岡県行政経営推進委員会 配付資料5)

※「県学校給食会の役割(案)」: 主食の調達に関し、市町と調達委託契約を締結した上で、関連事業者から食材を調達する形態を検討。



【参考2】現行のスキーム



学校給食に関する取組状況

(健康体育課)

1 公会計の導入状況

公会計導入済		導入予定	検討中
H27	R3		
15市町	22市町	3市町 浜松市（令和4年度から） 富士市（令和5年度から） 藤枝市（令和6年度から）	10市町 (熱海市、伊東市、河津町、南伊豆町、 静岡市、松崎町、西伊豆町、 東伊豆町、函南町、湖西市)

※令和3年2月末実施の市町教育委員会に、学校給食費に係る公会計化の開始目標を令和8年度までを目途に設定し、積極的に検討を進めるよう通知（必要に応じて未実施自治体に対し、実施済自治体の事例を提供）

※東伊豆町は令和4年度実施予定だったが、新型コロナウイルス感染症の影響で財政状況が悪化したことから、導入は先送り（時期未定）となった。

2 食材の発注方法

区 分	業者を比較して発注	
	H27	R3
主食（精米、米飯、パン、めん）	3市町	35市町
おかず	26市町	35市町

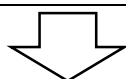
※主食には、根拠・理由が明確化された単独随意契約を含む

3 主食における学校給食会への発注状況

区 分	学校給食会へ発注		他業者へ発注		備 考
	H27	R3	H27	R3	
精米（24市町）	21市町	15市町	3市町	9市町	同一市町で精米・米飯 の併用あり
米飯（22市町）	21市町	20市町	1市町	2市町	
パン（35市町）	35市町	35市町	0市町	0市町	
めん（35市町）	34市町	31市町	1市町	4市町	

4 県学校給食会の役割（案）導入課題

区 分	課 題	影 響
低価格 県内同一価格	<ul style="list-style-type: none"> ・スケールメリット生かせず原材料費増 ・事務作業等の業務量増 	<ul style="list-style-type: none"> ・製品価格の値上げ ・地域による価格差
安心・安全 安定供給	<ul style="list-style-type: none"> ・対応できない業者の撤退 ・学校給食用物資取扱い業者の減 	<ul style="list-style-type: none"> ・安定供給に地域差 ・学校給食の提供が困難
市町の負担	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな財政負担の発生 ・事務処理の繁雑化、業務量増 	<ul style="list-style-type: none"> ・財政当局等の理解が得られない



今後の対応

- 調達方法の見直しについては、上記の課題、影響を踏まえて引き続き、市町の意見を聞きながら、県学校給食会、主食加工業者と協議していく。
- 学校給食会に対して、以下のとおり取り組む。
 - ・公益財団法人として、児童生徒、保護者や市町の要望に真摯に耳を傾け、求められる役割や機能を取り入れることができるよう、不要な事業の廃止提案などを含め協議をしていく。
 - ・学校給食関連以外から役員を招聘する等、管理体制の見直しを行うよう働きかけていく。
 - ・公益財団法人検査等を通じ、適正な運営がなされているのか監督していく。
- 市町に対して食材の納入に係る競争入札の際は、広報により周知するなど今後も適正な手続きによる食材発注業務を継続するよう働きかけ、定期的に確認や助言を行っていく。

5 新たな調達先の探索

(1) 市町の状況

- ・食材納入に係る競争入札は、広報により周知するなどの取組を行っている。
- ・地域内の業者等と協議はしているものの、参入までには至らない。（安定的な発注や数量等の問題）
- ・人員不足により片手間で探索を行わなくてはならない。
- ・学校給食用食材納入業者は年々減少しており、小規模の市町が独自で業者を見つけることが困難であり、県内全体を把握している組織の支援が必要。

(2) 主食（パン）に関する参入への課題

加工業者	<ul style="list-style-type: none"> ・学校給食では、学校給食法に基づき文部科学大臣が定めている学校給食衛生管理基準等により高い衛生管理が求められる上、年間稼働日数180日という特殊性、また、専用設備が必要である。 ・学校給食は納入条件（時間、コスト、衛生基準等）が厳しく、安定して受注できる環境でなくては参入は困難。 ・パンと米飯を個別に調達する場合、パンは週1回程度で不規則なため経営が安定しないことから、既存のパン業者の撤退により、給食でパンを現在と同じ状態で提供することが困難となる。
大手	<ul style="list-style-type: none"> ・年間365日納品が見込める大規模流通業者やスーパー等との取引が中心であり、週に1日程度の学校給食に対応する予定はない。（月の売上額設定有）
小売店	<ul style="list-style-type: none"> ・市町内であっても、学校給食用のパンの供給は数量的、時間的、配送能力的に難しい。

(3) 対応

- ・課題を市町とも共有した上で、引き続き主食の新規調達先の確保に向けて、市町教委、県教委ともに取り組んでいく。