

静岡県行政経営革新プログラム 2025
(仮称)
(素案)

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	23
(2-1)	新しい生活様式に対応した行政手続等の構築	24
(2-2)	業務のICT化とデータの利活用	26
3	生産性の高い持続可能な行財政運営	27
(3-1)	最適な組織運営と人材の活性化	28
(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	30

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、2018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。

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）をこの度策定したところである。

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

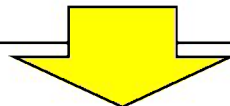
<基本方針>

- 【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 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	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
		⑦誰もが活躍できる社会の実現		

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

総合計画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

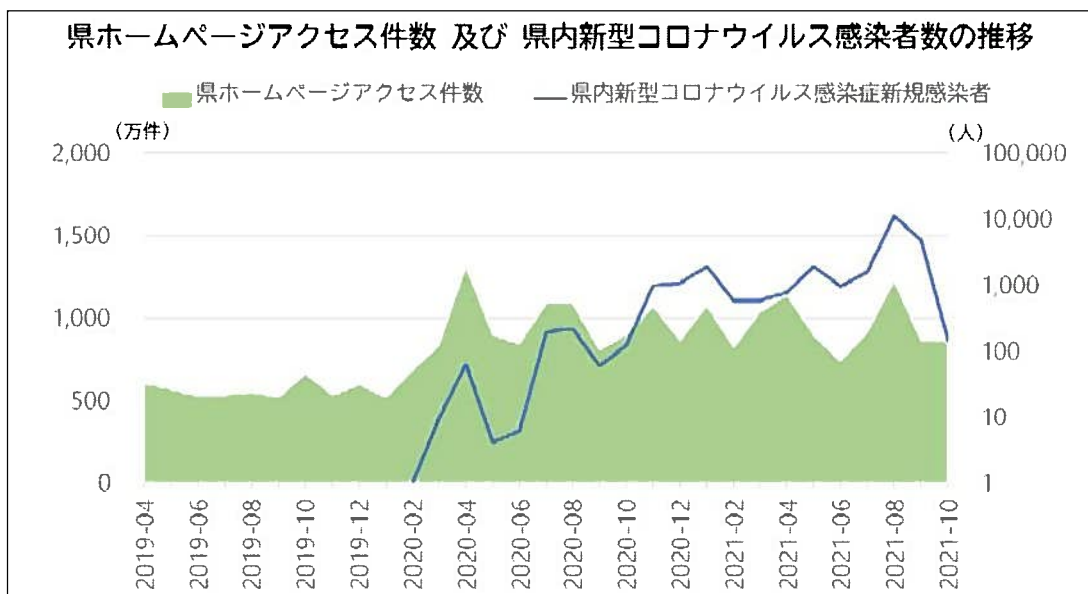
本県では、2018年度から2021年度の4年間を計画期間とする「静岡県行政経営革新プログラム」に行政経営の具体的取組と目標を掲げ、県全体で取組を進めてきた。

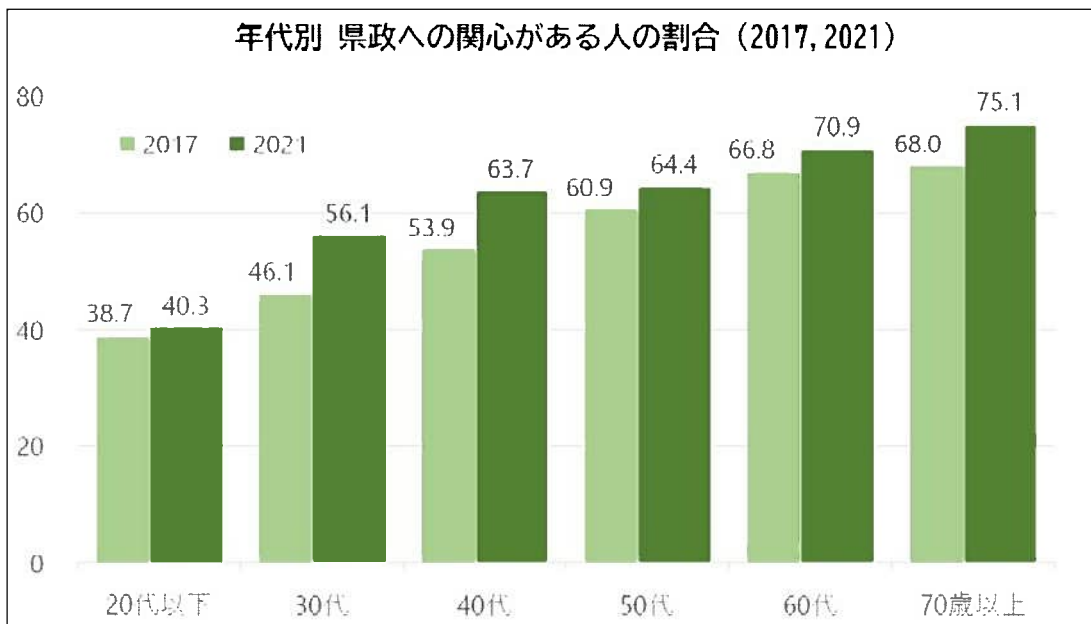
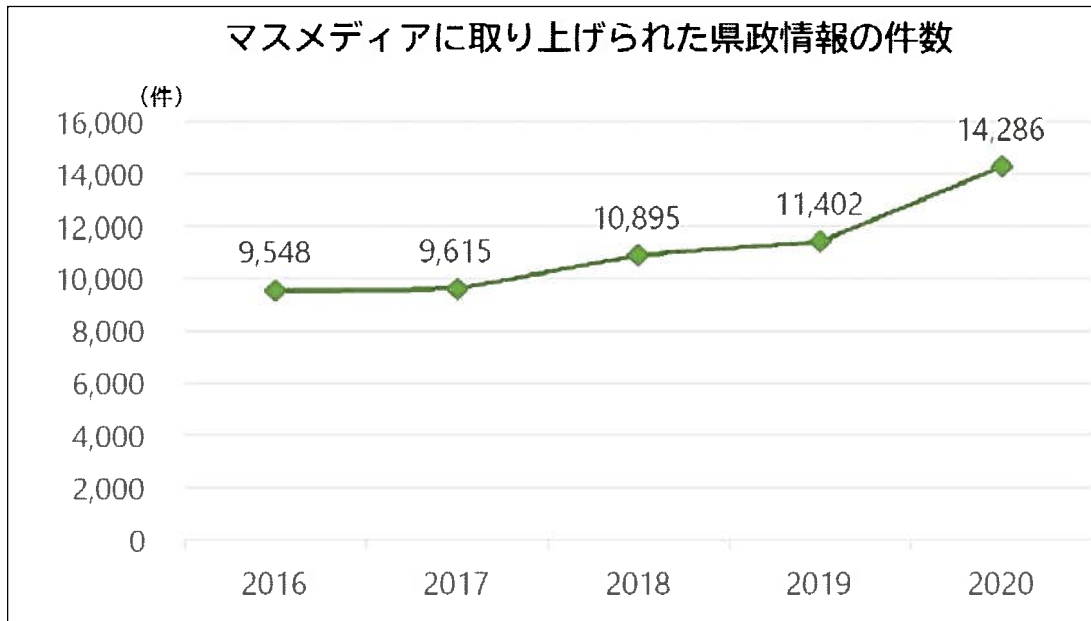
その結果、県民の県政への関心の高まりが見られたほか、通常債残高の維持や財源不足額（財政調整用の基金による補填額）の縮減等、外部の視点による総括評価では、全体として概ね順調に進捗が図られたとされた一方、民間・市町との連携や組織の生産性の向上等、より一層取り組むべき課題が明らかとなった。

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

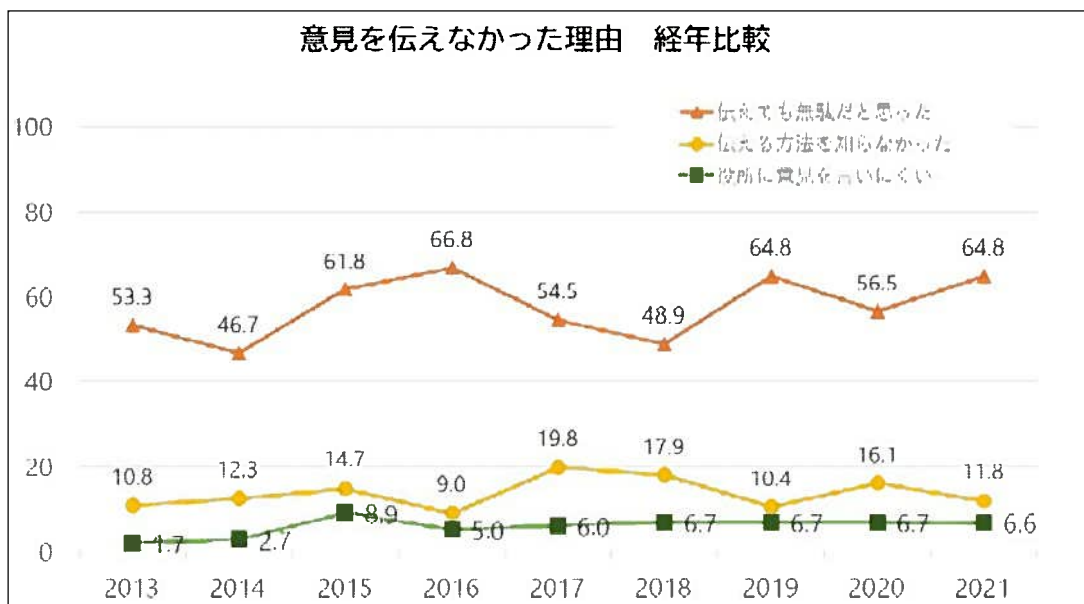
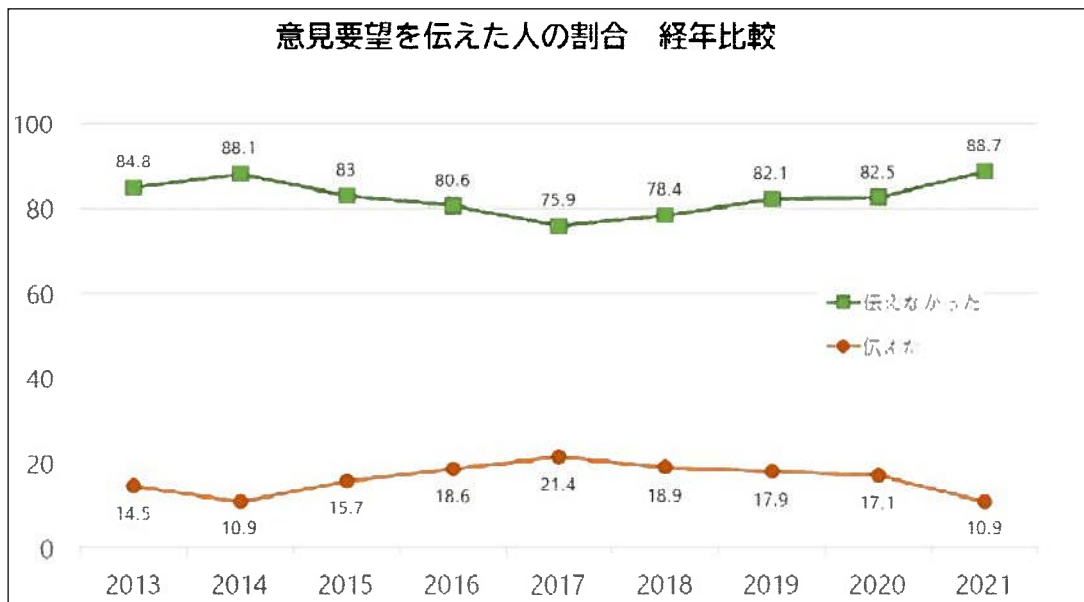
様々な広報媒体の活用による県政情報の発信及び提供に努めた結果、県民の新型コロナウイルス感染症への関心の高まりも相まって、県ホームページのアクセス件数やマスメディアが取り上げた県政情報件数は増加しており、2017年度と比較すると県政に関心がある県民の割合は、幅広い年齢層で増加している。





県政への関心をさらに高め、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わ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。

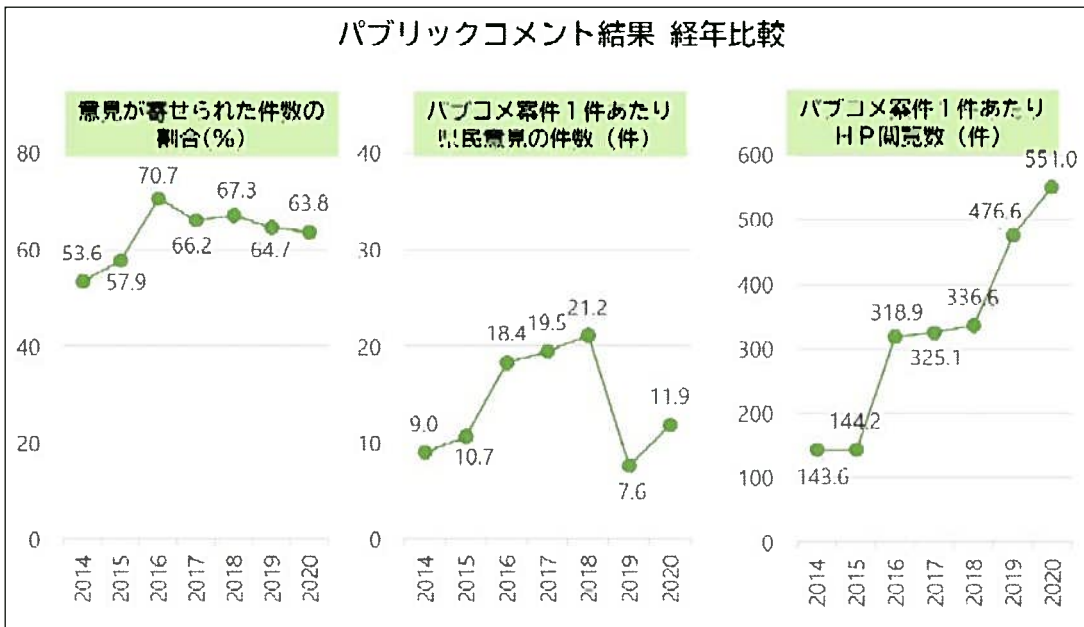
県民の県政への関心の高まりが見られる一方で、県へ意見要望がある人のうち、伝えたことのある人は、近年減少傾向にあり、その理由に挙げられる「伝えても無駄」とする県民意識の改善や「伝える方法を知らない」状況を解消していくために、県政への信頼感を高めるとともに、意見を伝える手段の周知に努める必要がある。



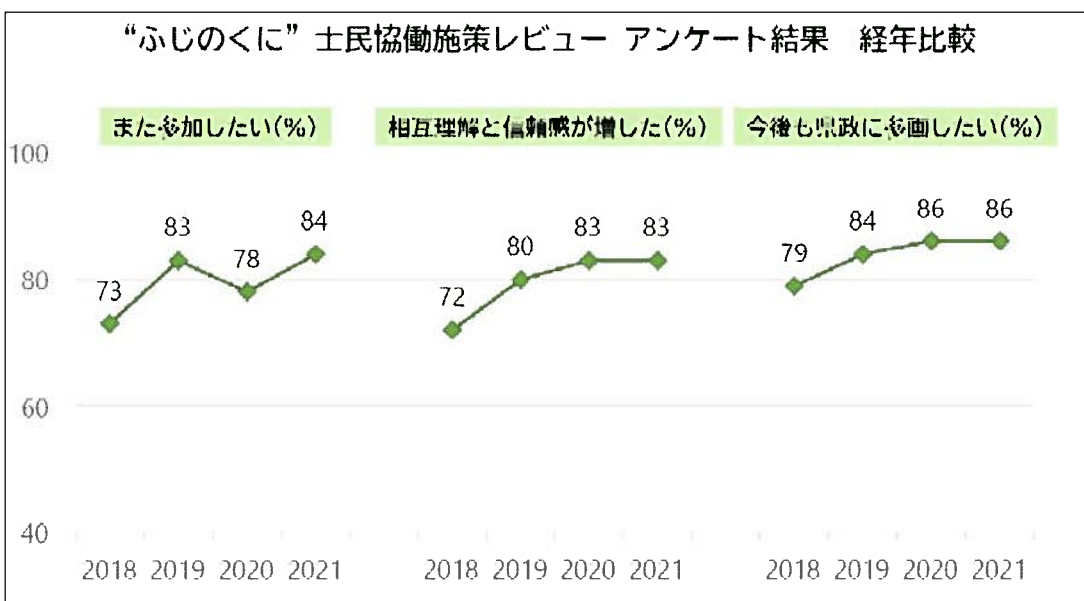
(2) 県民・民間・市町との連携

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。

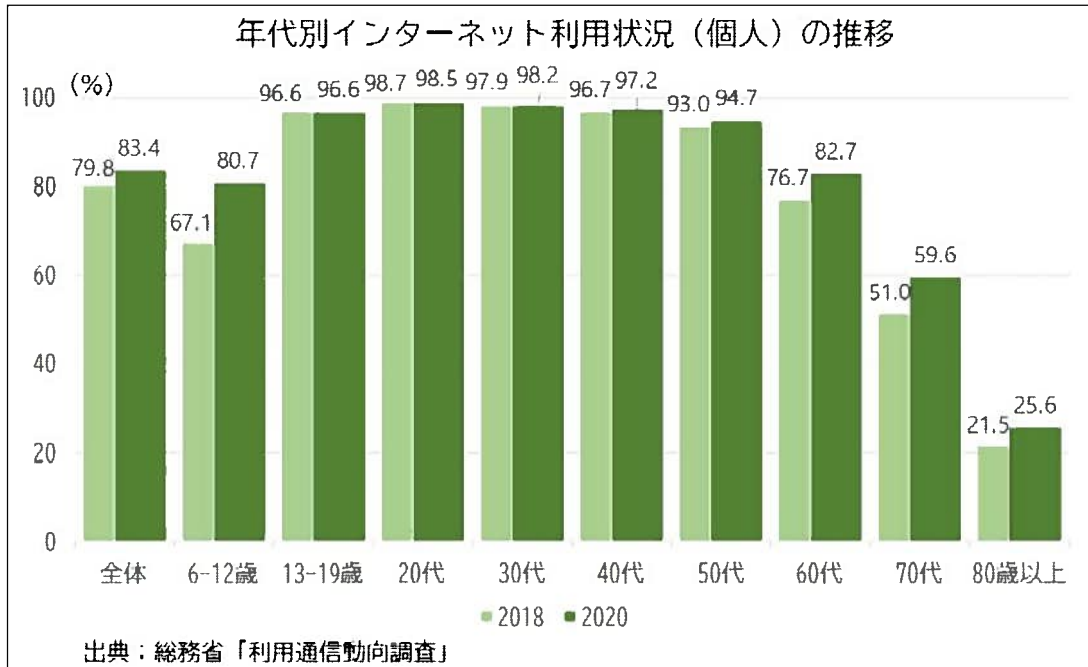
県内の地方公共団体間の事務の共同処理の状況

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）

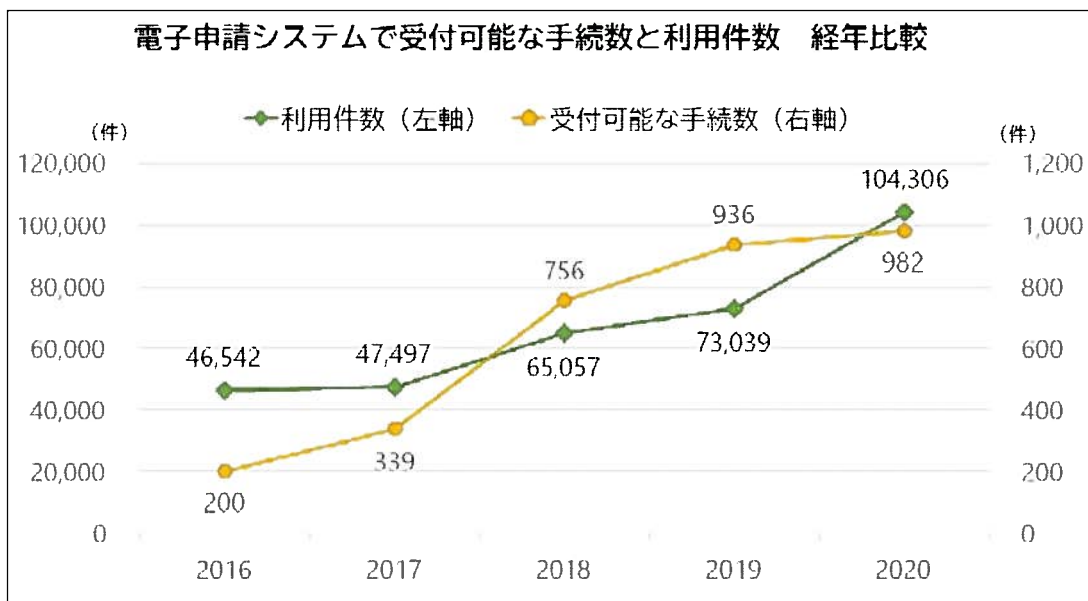
(3) 行政手続のオンライン化

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、60～69歳で約8割、70～79歳で約6割となっている。



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市せるため、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。

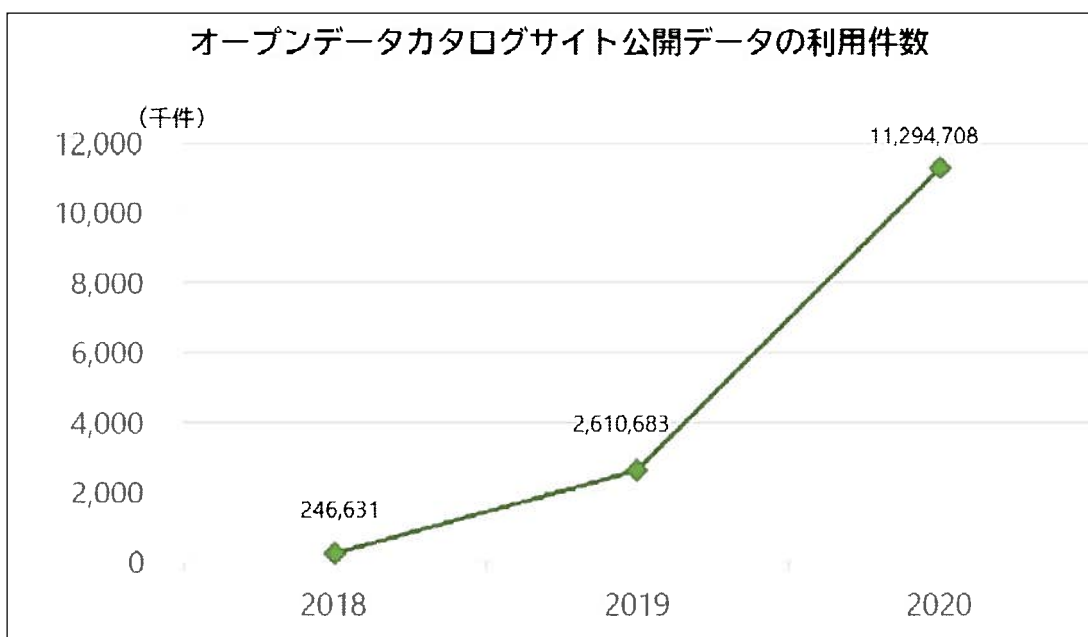
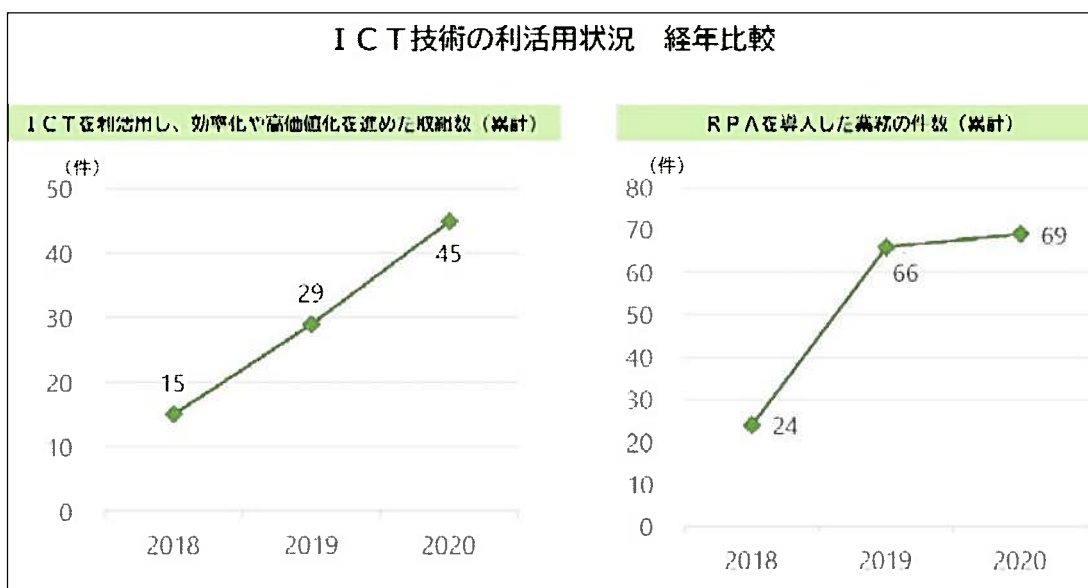


(4) 業務のICT化とデータの利活用

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

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

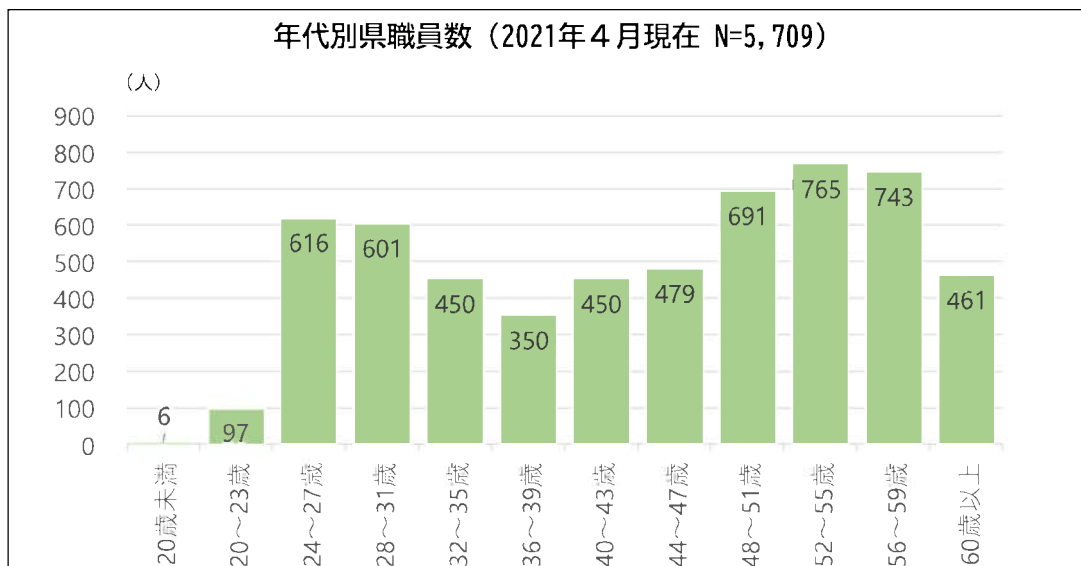
職員が仕事と生活の両立を図り、能力を十分に発揮しながら生き生きと働き続けられる職場であることは、優秀な人材を確保し、質の高い行政を安定的・持続的に展開していく上で重要な課題である。このため、すべての職員が、その個性と能力を十分発揮できる職場環境を整備するとともに、新たな働き方（スマートワーク）を推進し、組織運営を担う人材の活性化に取り組む必要がある。

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

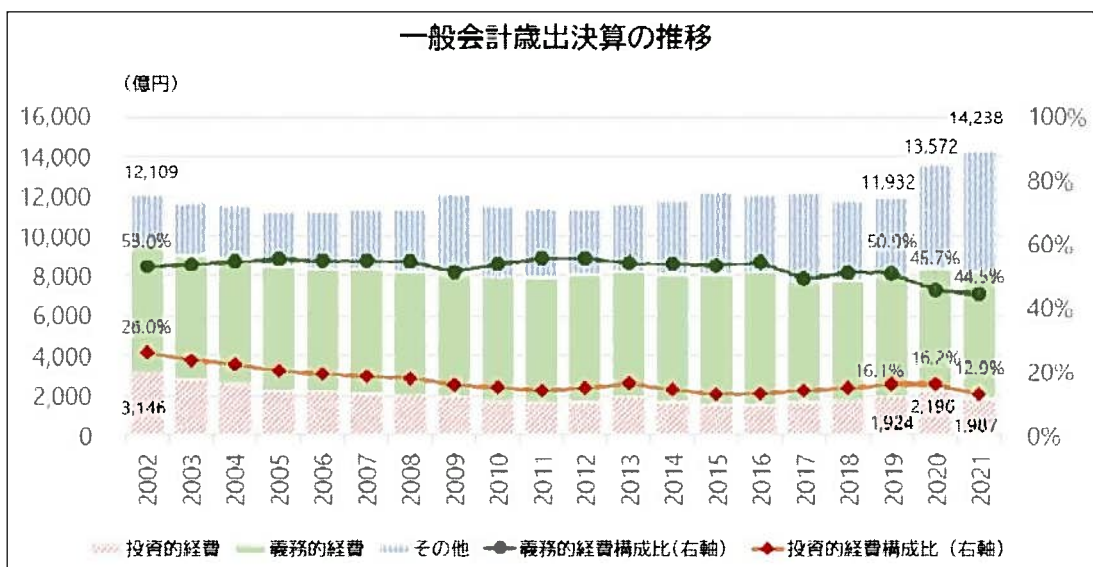


(6) 健全な財政運営の堅持

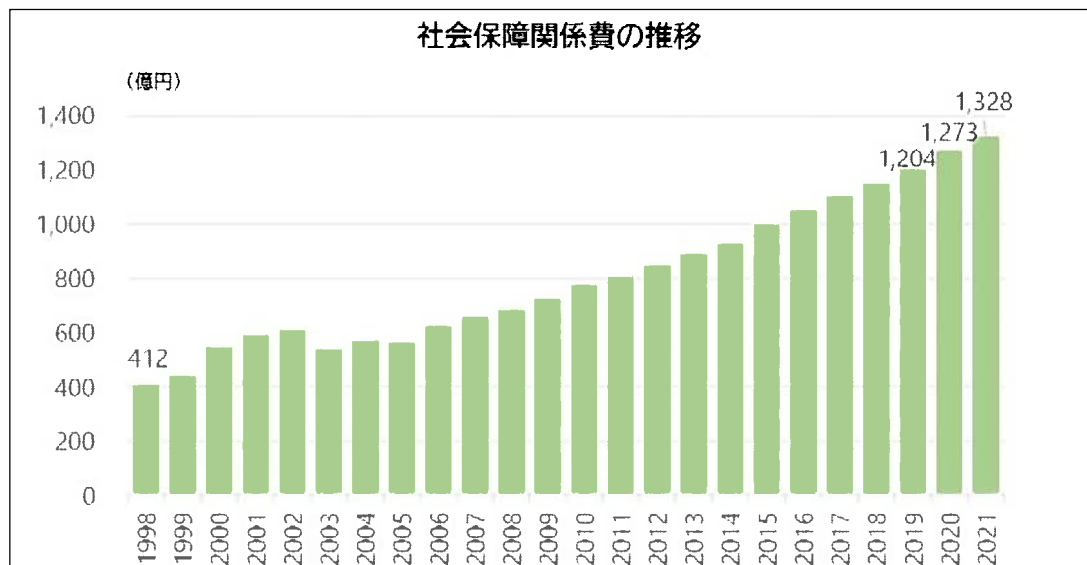
本県の生産年齢人口は、2020年から2030年までの10年間に約1割、2020年から2040年までの20年間では2割強の減少が推計されている。人口減少に伴い税収減が予想され、財政の状況が厳しさを増す中、県民が必要とする行政サービスを確保し、地域社会を持続していくためには、これまで以上に、歳入歳出両面からの財政の見直しや施策の重点化等に取り組む必要がある。



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

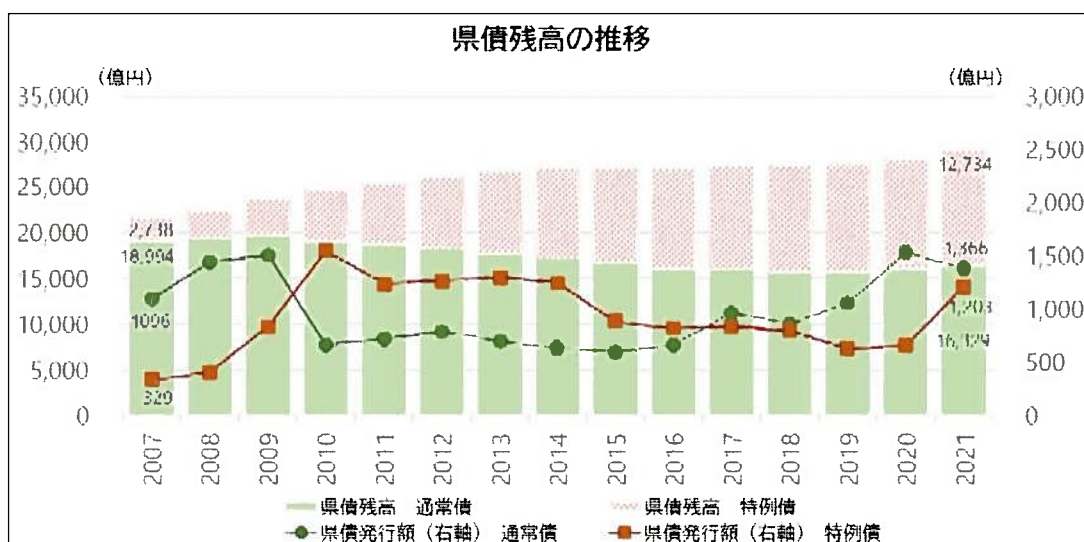


※2020年度までは決算額、2021年度は9月現計予算額

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。

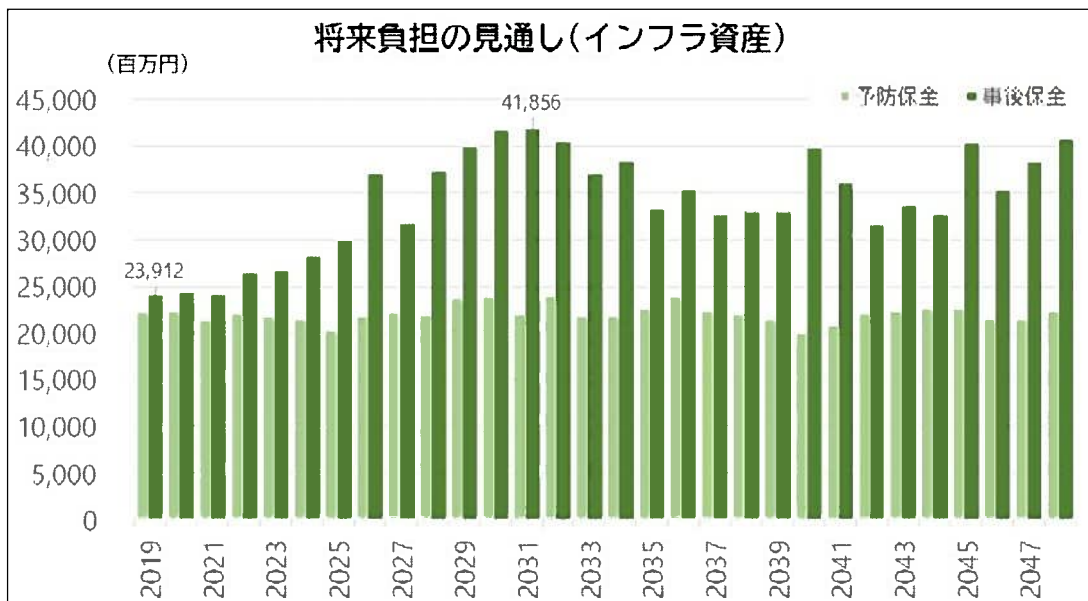
しかし、現在まで制度の延長が繰り返された結果、県債残高全体の約4割を占めるに至っている。

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。



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。

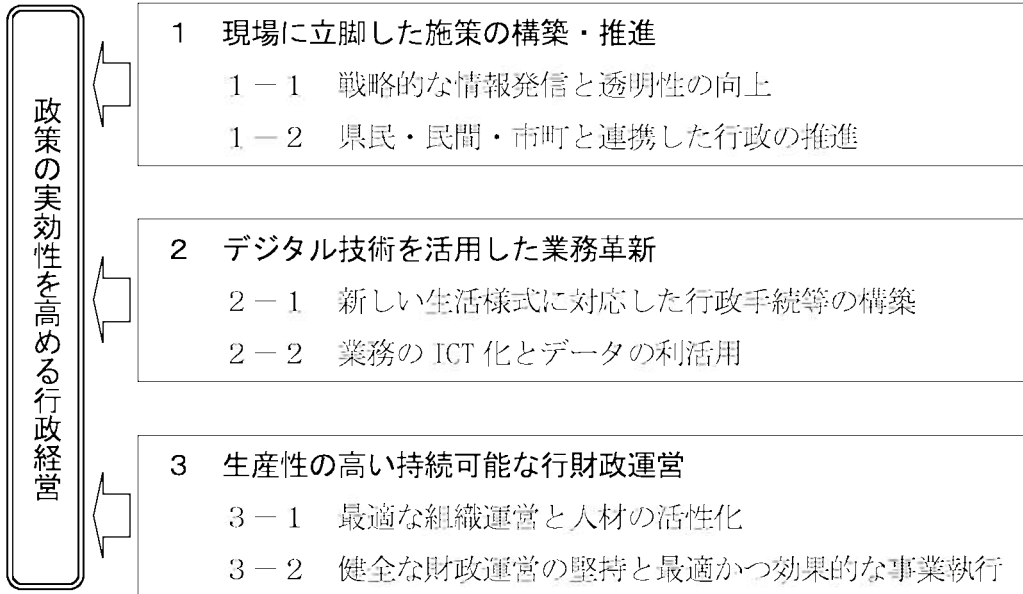
また、コロナ禍を契機に変容した「新しい生活様式」に対応する行政手続等の構築が急務であるとともに、県行政の効率化、省力化、付加価値化のためには、業務のICT化をより一層進めることが必要である。

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



3 行政経営を推進する上での視点

本県が「政策の実行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) コロナ禍の影響

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、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）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、今まで以上の企業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	36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	5.7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) 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の定期閲読者数	(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。

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。
- ・ 県民だより、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。

③ 県民の政策形成過程への参画促進

- ・ 職員研修等を通じ、条例や計画等の策定に際し、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の周知を行う。
- ・ 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資料情報を公表する。
- ・ 県民参加型政策評価の実施など、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) 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) 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
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
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。

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、“ふじのくに”規制改革会議において検証する。
- ・ 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、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。

○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7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

- ・ 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。

(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、電子決裁と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。

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	前年度以下
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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	(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 (2020年度 10.4%) 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。

(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 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。

② 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。

③ 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

(2020年度 12.8%) 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の能力開発や、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で、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㎡)385.6万㎡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、ファシリティ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。