

(仮称)

とちぎ行革プラン2021

〔栃木県行財政改革大綱（第7期）〕（素案）

～新たな視点や発想による未来志向の行財政改革～

令和2（2020）年10月現在

栃 木 県

目次

| | |
|----------------------------------|-----------|
| 第1 行財政改革の必要性 | 1 |
| 1 これまでの行財政改革の取組状況 | 1 |
| 2 県政を取り巻く課題 | 2 |
| 3 新たな行財政改革大綱の策定 | 3 |
| 第2 行財政改革の基本的な考え方 | 4 |
| 1 行財政改革の理念と目標 | 4 |
| 2 行財政改革の取組の視点 | 5 |
| 3 行財政改革大綱の推進の方法 | 5 |
| 第3 行財政改革の具体的取組 | 6 |
| 目標Ⅰ 多様な主体との連携・協働の推進 | 7 |
| Ⅰ－1 地方分権の推進と自治体間の連携・協働 | 7 |
| Ⅰ－2 県民、企業等との連携・協働 | 9 |
| 目標Ⅱ 効果的・効率的な県政運営の推進 | 13 |
| Ⅱ－3 ICT利活用等による新しい行政スタイルの確立 | 13 |
| Ⅱ－4 全ての職員が能力を発揮できる職場づくり | 14 |
| Ⅱ－5 効果的・効率的な組織づくり | 16 |
| 目標Ⅲ 持続可能な行財政基盤の確立 | 18 |
| Ⅲ－6 財政の健全性の確保 | 18 |
| Ⅲ－7 公共施設等の適正管理と総合的な利活用 | 21 |
| Ⅲ－8 公営企業等の自立的経営 | 22 |

第1 行財政改革の必要性

1 これまでの行財政改革の取組状況

- 栃木県では、これまで、本県を取り巻く社会経済情勢等を踏まえ、数次にわたり行財政改革大綱を策定し、知事を本部長とする「栃木県行政改革推進本部」のもと、地方分権時代にふさわしい行財政基盤の確立等に向け、具体的な目標等を掲げながら、全庁を挙げて行財政改革を推進してきました。

【行財政改革大綱の策定状況】

- 栃木県行政改革大綱（第1期）（平成6～9年度）
- 栃木県行政改革大綱（第2期）（平成10～12年度）
- 栃木県新行政改革大綱（平成13～17年度、平成14年3月改訂）
- 栃木県行財政改革大綱（平成18～22年度）
- とちぎ行革プラン〔栃木県行財政改革大綱（第5期）〕
（平成23～27年度、平成25年4月改訂）
- とちぎ行革プラン2016〔栃木県行財政改革大綱（第6期）〕（平成28～令和2年度）

- 平成6年度からの主な取組
- 栃木県権限移譲基本方針に基づく市町への権限移譲の計画的な実施や重点戦略マネジメント等の行政評価制度の効果的な実施等により、地方分権時代にふさわしい開かれた県政を推進
 - 公の施設の管理運営に係る指定管理者制度の活用や施設整備への民間活力の活用等を進めるとともに、県民協働に関する庁内の推進体制を整備するなど、多様な主体との協働による県政運営を推進
 - 中長期的な視点に立ち、財政健全化と自律的な財政運営に向けた取組を進め、事務事業や補助金の見直し等の歳出抑制の取組を進めるとともに、税収入など自主財源の確保に向けた取組を推進
 - 「とちぎ未来開拓プログラム」（平成21～24年度）に基づき、「選択と集中」の考え方のもと、行政経費の削減や内部努力の徹底、歳入の確保等の取組を推進。平成25年度当初予算において同プログラムの目標である「収支均衡予算」を編成
 - 「財政健全化取組方針」（平成25～27年度）に基づき、収支均衡予算の継続と財政調整的基金の涵養を図るための取組を推進
 - 新たなニーズや幅広い分野にわたる行政課題に迅速かつ的確に対応できる組織体制の確立に努めたほか、適正な定員管理を行い、効果的で効率的な執行体制を整備
 - 総務事務センターの稼働等により、業務の効率化を図るとともに、限られた人員で組織として最大の執行力を発揮できるよう、人材育成型の人事評価システムの導入や職員の意識改革を推進
 - 県内産業の活性化や県民の利便性向上等を図る観点から、県独自規制を一斉点検し、計118項目の見直しを実施

- ▶ 県立がんセンター、とちぎリハビリテーションセンターについて、経営の自律性を高め、柔軟で機動性に富んだ病院経営を行う体制とするため一般地方独立行政法人に移行
- 前大綱である「とちぎ行革プラン2016」（平成28～令和2年度）においては、「《協働・共創》県民と共に創る開かれた県政の推進」、「《自律》自律的な行財政基盤の確立」、「《原動力》効果的・効率的な県政運営の推進」の3つの目標を掲げて取組を推進し、全体として、概ね順調に進捗し、目標達成に向けて一定の成果を上げています。
- 一方、社会経済情勢の変化のスピードは非常に速く、県政を取り巻く諸課題に的確に対応するためには、時代に即した新たな視点や発想による行財政改革にも取り組む必要があります。

2 県政を取り巻く課題

(1) 社会経済情勢の変化への対応

- 我が国は、本格的な人口減少や高齢化の進行、社会経済のグローバル化の進展、AIやIoTなどデジタル技術の急速な発展など、時代の大きな変化の中にあります。
- とりわけ、令和2(2020)年初頭からの新型コロナウイルスの感染拡大を契機とした「新たな日常」への対応により、社会のデジタル化は急速に進み、行政サービスのあり方も変容が求められています。
- 本県においても、こうした動きに呼応しながら、デジタル社会における新しい行政スタイルを確立し、県民益の向上につながるよう、効果的な取組を展開していく必要があります。

(2) 行財政基盤の強化

- 令和3(2021)年2月に作成した中期財政収支見込みでは、令和4(2022)年度から7(2025)年度までの各年度において、〇億円から〇億円の財源不足となり、その結果、財政調整的基金残高は、令和2(2020)年度末見込みの〇億円から、令和7(2025)年度末には、〇億円に減少する見込みです。
- さらに、近年の令和元年東日本台風や新型コロナウイルスへの対応のような、巨額の経費が今後発生した場合には、財源の制約から十分な対応ができないという行財政運営における重大な支障や、県債残高の増加（後年度の公債費の増加）による将来の行財政運営への影響が生ずることも懸念されます。
- このため、行政コストの削減や歳入確保、県有財産の適正管理と有効活用等に引き続き取り組むとともに、事務事業のスクラップ・アンド・ビルドの一層の推進や重点化等の徹底した歳出の見直しを実行し、歳入規模に見合った歳出構造への転換を中期的に進めることにより財政調整的基金残高の確保を図っていくほか、災害復旧事業の執行や公共施設、インフラ等の整備においては、県債発行により財源を調達しながらも、財政措置のある有利な地方債の活用や償還期間等の適切な設定により、公債費をはじめとする将来負担を一定の水準に抑制を図っていくなど、持続可能な行財政基盤を確立していく必要があります。
- また、労働力人口の減少が進む中、社会経済情勢の変化による新たな行政課題や災害等にスピード感と実行力を持って対応していくには、ICTの利活用等による業務の省力化・効率化や、職員一人ひとりが十分に能力を発揮できる働きやすい環境づくりなど、県庁全体の労働生産性を高める働き方改革の取組を継続していくことも重要です。

3 新たな行財政改革大綱の策定

(1) 策定の意義

- 県では、これまでも途切れることなく行財政改革に取り組んできましたが、長期の人口減少局面にあつて、誇れるふるさと「とちぎ」を創り、次の世代に確実に引き継いでいくためには、本県を取り巻く諸課題に的確かつ柔軟に対応し、県民満足度の高い県政を推進する必要があります。
- このため、本県では、令和2（2020）年3月、人口問題を克服し、将来にわたり地域の活力を維持していくための5年間（2020～2024年度）の目標や基本的方向を定める「とちぎ創生15戦略（第2期）」を策定し、効果的な施策の推進に努めています。
- また、令和3（2021）年2月には、中長期的な展望の下、県民とともに目指す本県の将来像を描き、その実現に向けた基本的な方向性を明らかにするとともに、令和3（2021）年度から令和7（2025）年度までの5年間の目標や重点的な取組を示す県政の基本指針として、「（次期プラン新名称）」を策定しました。
- こうした中、前大綱の推進期間は令和2（2020）年度末をもって終了しますが、これらの戦略やプランを着実に実行し、新たな時代にも県民益の一層の向上を図るためには、これまでの改革の成果をより発展させ、新たな視点や発想による未来志向の行財政改革に取り組んでいく必要があります。

(2) 内容

- この大綱は、「（次期プラン新名称）」や「とちぎ創生15戦略（第2期）」等に掲げる取組を着実かつ効果的に実行するための行財政基盤の確立に向け、今後5年間に県が取り組むべき行財政改革の基本的な考え方と具体的な取組内容を明らかにするものです。

(3) 推進期間

- 令和3（2021）年度から令和7（2025）年度までの5年間とします。

第2 行財政改革の基本的な考え方

1 行財政改革の理念と目標

- 「(次期プラン新名称)」や「とちぎ創生^{いちご}15戦略」等に基づく取組を積極的かつ着実に実行し、本県の持続可能な成長と豊かで安定した県民生活の実現に向け、それを支える行財政基盤をより強固なものとしていくために、改革に向けた不断の取組が必要です。
- そこで、本大綱では、

「新たな視点や発想による未来志向の行財政改革」

を基本理念とし、前大綱における改革に継続的に取り組むとともに、社会経済情勢の変化等に対応する新たな視点も加えた上で、3つの目標を掲げ、全庁を挙げて行財政改革を推進します。

目標Ⅰ 多様な主体との連携・協働の推進

地域が自らの発想と創意工夫により、複雑化・多様化する諸課題に的確に対応するため、地方分権改革を推進するとともに、県民をはじめ市町や民間企業、各種団体等の多様な主体と連携・協働しながら、地域の実情に応じた取組や対策を、多様な主体の創意工夫やノウハウ等を生かしながら進めます。

目標Ⅱ 効果的・効率的な県政運営の推進

限られた行財政資源で実効性ある施策展開を行うため、ICTの利活用等により業務の省力化・効率化と県民の利便性向上を図ります。

全ての職員が能力を発揮できる職場づくりを進め、社会経済情勢の変化等にスピード感と実行力を持って対応できる執行体制を目指します。

目標Ⅲ 持続可能な行財政基盤の確立

義務的経費の増加や新たな行政需要への対応等により、引き続き財源不足が見込まれる中、中期的な視点に立った財政運営を行い、財政の健全性の確保を図ります。

公共施設等の社会資本が老朽化していく中、県有財産を適切に維持管理し、総合的な利活用を図ります。



2 行財政改革の取組の視点

- 全職員が共通認識のもとで行財政改革に取り組むため、常に留意すべき事項として、右の5つの視点を掲げます。
- 職員一人ひとりが、新たな視点や発想による未来志向の行財政改革の実現に向け、「挑戦」する姿勢を心がけます。



3 行財政改革大綱の推進の方法

(1) 適切な推進管理

- 本大綱の第3に掲げる取組項目については、可能な限り具体的なスケジュールや目標値を定めるとともに、不断に行う行財政改革との観点から、継続して実施することにも重点を置きながら、成果の獲得を目指して着実に推進します。
- 毎年度、取組項目ごとに、具体的な取組内容も含めた推進状況を把握した上で、総合的に推進状況の評価を行います。
- 必要に応じて、取組の追加や見直しを行います。

(2) 推進体制

- 庁内体制
知事を本部長とする「栃木県行政改革推進本部」のもと、各部局の連携を図り、取組の推進管理等を行い、全庁を挙げて行財政改革を着実に推進します。
- 助言機関
学識経験者等で構成する「栃木県行政改革推進委員会」において、各分野の専門的見地や幅広い観点からの助言を得ながら、本大綱に基づく行財政改革を推進します。

(3) 推進状況の公表

- 本大綱に基づく行財政改革の推進状況や成果について、県民に分かりやすい形で公表します。

第3 行財政改革の具体的取組

【具体的取組の全体構成】

| 目標 | 推進項目 | 取組項目 | 取組内容 | |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------|
| I 多様な主体との連携・協働の推進 | 1 地方分権の推進と自治体間の連携・協働 | 1 地方分権改革の更なる推進 | 1 | |
| | | 2 都道府県との連携の推進 | 2 | |
| | | 3 市町との連携・協働、権限移譲の推進 | 3,4,5,6 | |
| | 2 県民、企業等との連携・協働 | 4 県政情報の発信力強化 | 7,8 | |
| | | 5 県民、NPO、企業、高等教育機関の参画と協働の推進 | 9,10,11,12 | |
| | | 6 民間活力の積極的な活用 | 13,14 | |
| | | 7 時代に即した規制の見直し | 15,16 | |
| II 効果的・効率的な県政運営の推進 | 3 ICT利活用等による新しい行政スタイルの確立 | 8 AI、ロボティクス等のICT利活用の推進 | 17 | |
| | | 9 行政手続のデジタル化 | 18,19 | |
| | 4 全ての職員が能力を発揮できる職場づくり | 10 意欲ある人材の確保 | 20 | |
| | | 11 課題対応能力を有する人材の育成 | 21,22 | |
| | | 12 多様な人材が活躍できる職場づくり | 23,24,25 | |
| | 5 効果的・効率的な組織づくり | 13 新たな課題等に対応できる効率的な行政組織の整備 | 26 | |
| | | 14 適正な定員管理 | 27 | |
| | | 15 透明で実効性のあるマネジメント | 28,29,30,31 | |
| | III 持続可能な行財政基盤の確立 | 6 財政の健全性の確保 | 16 中期的な視点に立った財政運営 | 32,33,34,35 |
| | | | 17 歳入確保に向けた取組の推進 | 36,37,38,39,40,41 |
| | | | 18 徹底した歳出の見直し | 42,43 |
| | | 7 公共施設等の適正管理と総合的な利活用 | 19 公共施設等の利活用の推進・最適化 | 44,45 |
| 20 県有建築物の長寿命化の推進 | | | 46 | |
| 21 使用料等のあり方の見直し | | | 47 | |
| 8 公営企業等の自立的経営 | | 22 公営企業の効率的な経営 | 48 | |
| | | 23 病院事業経営の健全化 | 49 | |
| | | 24 出資法人の経営の一層の適正化に向けた支援 | 50 | |

目標Ⅰ 多様な主体との連携・協働の推進

Ⅰ－１ 地方分権の推進と自治体間の連携・協働

取組項目 1

地方分権改革の更なる推進

分権型社会の確立に向け、国と地方の協議の場や全国知事会等を通じて、国と地方の役割分担の観点から、事務・権限や税財源の移譲、規制緩和等について、国との政策協議・調整、提言等を実施します。

〈取組内容〉

〈No.1〉 国との政策協議・提言等の実施、国からの権限移譲の推進

- ・ 県として「国の施策等に関する提案・要望」を実施するほか、全国知事会として「国の施策並びに予算に関する提案・要望」を実施するなどの働きかけを行います。
- ・ 地方からの「提案募集方式」による提案や、「手挙げ方式」への対応などにより、権限移譲を推進します。

取組項目 2

都道府県との連携の推進

広域的な課題等に的確に対応できるよう、北関東磐越五県知事会議の活用等により、都道府県との連携を強化します。

〈取組内容〉

〈No.2〉 都道府県との連携強化

- ・ 北関東磐越五県知事会議の開催による共通課題に関する意見交換及び国への要望活動を実施するとともに、「広域自治体のあり方に関する勉強会」など担当者間の情報交換を行います。
- ・ 北関東磐越五県による、地方分権改革に関する提案募集方式での共同提案を行います。
- ・ 防災、医療、観光、交通など様々な分野において、都道府県と連携した取組を進め、広域的な課題の効率的な解決を図ります。

市町との連携・協働、権限移譲の推進

市町が地域における行政の中心的役割を担えるよう、市町の行財政基盤の強化を支援するとともに、県民サービスの向上に向けた県と市町及び市町間の連携体制をより一層強化します。

〈取組内容〉

〈No.3〉市町との連携体制の強化

- ・県及び市町行政の円滑な運営と調整を図るため、市町村長会議を開催するほか、県内各地域の特色を生かした県政運営に資するため、ブロック別市町村長会議を開催します。
- ・県及び市町の協働による政策形成を図るとともに、政策課題について共通認識を深めるため、政策懇談会を開催します。
- ・県と市町の連携を推進し、本県における地方創生の流れをより確かなものとするため、「とちぎ地方創生推進会議」を開催します。
- ・県と市町に共通する行財政課題について、意見交換や情報共有を緊密に行い、行政サービスの効率化を図ります。

〈No.4〉県と市町との人事交流の推進

- ・県・市町双方の職員の資質向上や相互理解・連携体制の構築に向け、市町との人事交流を推進します。

〈No.5〉市町の行財政基盤強化への支援

- ・財政状況の分析や総合的助言を通して、市町の行財政基盤強化に向けた取組を支援します。
- ・公営企業における地方公営企業法の適用に向けた市町の取組を支援するほか、市町等水道事業の現状分析や将来見通しを踏まえ、広域化の推進方針等を定めた「水道広域化推進プラン」を令和4(2022)年度末までに策定するなど、市町の広域連携等に関する取組を推進します。

〈No.6〉県から市町への権限移譲の効果的な実施

- ・法令による権限移譲に係る市町への支援に加え、各市町の意向・実情等も十分に踏まえ、事務処理特例制度による権限移譲を効果的に実施します。
- ・市町、庁内関係課と十分に協議の上、重点移譲事務の見直し等を行います。

【指標】・令和3(2021)年度中 栃木県権限移譲基本方針の改定

1-2 県民、企業等との連携・協働

取組項目 4

県政情報の発信力強化

県政への信頼と理解を深めるため、県内外への情報発信力の強化を図ります。

また、県民との対話を推進するとともに、民間との協働の推進等を図るため、オープンデータの公開を推進します。

〈取組内容〉

〈No.7〉多様な広報媒体を活用した県政情報の発信

- ・県ホームページを充実させるとともに、ユーチューブ、ツイッター、ライン等のICT媒体を活用した効果的・効率的な情報発信を行います。
- ・デジタルマーケティング※〇の手法を導入することにより、事業の目的とするターゲットへ確実に情報を届けるよう努めます。
- ・ホームページ、紙媒体（県民だより）及び放送メディア（ラジオ・テレビ）の効果的な連携による広報の充実を図ります。

【指標】

- ・県HPのアクセス件数 累計 6,000万件（令和3（2021）～令和7（2025）年度）
- ・県広報課ツイッターのフォロワー数8,000人（令和7（2025）年度）
- ・県広報課ラインの登録者数 15,000人（令和7（2025）年度）

〈No.8〉オープンデータの活用推進

- ・民間との協働推進や県政の透明性の向上に資するため、県が保有する公共データをオープンデータ※〇として公開し、民間等による活用を促進します。

【指標】・「オープンデータカタログサイト」公開データダウンロード数
累計 〇件（令和3（2021）～令和7（2025）年度）

※〇 オープンデータ：国や地方公共団体が保有する公共データについて、コンピュータで加工しやすく、特定のソフトウェアに依存しない形式で公開し、営利目的も含めた二次的な利用を促す取組又はそのデータ

※〇 デジタルマーケティング：ウェブサイト、Eメール、SNS、アプリなど様々な形態のデジタルメディアとデジタル技術により得られるデータを活用して行うマーケティング

取組項目 5

県民、NPO、企業、高等教育機関の参画と協働の推進

複雑化・多様化する地域課題等に的確に対応するため、県民の意見を反映させるとともに、民間企業、各種団体等の多様な主体との連携・協働を推進します。

〈取組内容〉

〈No.9〉 広聴制度の充実

- ・ 県内の各地域・各世代を対象とした広聴事業を実施するとともに、ネットアンケートの活用により、県民ニーズの詳細な把握に努めます。特に、次代を担う若い世代の県政への参加意識を高め、その声を県政に反映させるよう取り組みます。
- ・ 県民からの提案の結果の公表や、県の考え方等の分かりやすい説明などにより、広聴事業の「見える化」を推進します。

【指標】・若い世代から寄せられた「知事にアクセス」及び『『あなたの窓口』県民相談』等の広聴件数 累計1,260件（令和3(2021)～令和7(2025)年度）

〈No.10〉 審議会等への女性委員の参画拡大

- ・ 政策・方針決定過程への女性の参画を拡大するため、審議会等への女性委員の登用を促進します。

【指標】・審議会等委員に占める女性の割合 〇%（令和7(2025)年度）

〈No.11〉 NPO、企業等との協働

- ・ 企業が自らの強み等を活かして、地域課題の解決に取り組む新たな協働を推進します。
- ・ NPO等の次代の担い手の育成に取り組みます。
- ・ 地域課題解決のため、NPOと企業の継続的、発展的な連携を促進します。

【指標】・包括連携協定締結企業数 累計35社（令和3(2021)～令和7(2025)年度）

〈No.12〉 高等教育機関との連携の強化

- ・ 大学コンソーシアムとちぎ※〇への参画等により、地域を支える人材の育成や若者の地元定着の促進等について県内の高等教育機関との連携を強化します。
- ・ 学生が地域の課題解決等に取り組む活動への支援・協力などを通して、宇都宮大学をはじめとする県内高等教育機関等との連携を促進します。

※〇 大学コンソーシアムとちぎ：県内19の大学、短期大学等の高等教育機関が相互の連携・交流を強化するために設立した協同体

民間活力の積極的な活用

民間のノウハウや技術を活用した低コストで良質な公共サービスの提供を図るため、民間活力の活用を積極的に検討します。

〈取組内容〉

〈No.13〉 民間活力の導入推進

- ・民間の優れたノウハウや資金を活用して施設の整備を行うPFI（民間資金等活用事業）の手法など、PPP（官民連携事業）の推進に向けて、庁内、県内市町及び民間事業者の対話の場の提供などに取り組みます。
- ・サウンディング型市場調査※〇や随意契約保証型民間提案制度など、民間活力の新たな方法等について検討を進めます。

【指標】・令和4(2022)年度中 民間提案の活用推進に向けた手引きの策定

〈No.14〉 指定管理者制度※〇の適切な運用

- ・県民サービスの向上や効率的な施設運営を図るため、指定管理施設の管理運営状況について、モニタリングや評価等を実施するとともに、評価結果等についてホームページで公表し、透明性を確保します。
- ・指定管理者の公募に際し、優れた経営ノウハウを有する民間企業の応募が促進されるよう、制度運用の必要な見直しを行います。

※〇 サウンディング型市場調査：事業発案段階や事業化検討段階において、民間事業者意見や提案などを求め、市場性の有無や実現可能性の把握、民間事業者が有するアイデアを収集等する、民間事業者との対話による調査

※〇 指定管理者制度：公の施設について、施設の設置の目的を効果的に達成できるよう、民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図るため、地方自治法の改正（平成15年9月2日施行）により設けられた制度

取組項目 7

時代に即した規制の見直し

県の規制や手続のあり方について、社会経済情勢の変化等に合わせて適時適切に見直します。

〈取組内容〉

〈No.15〉 社会経済情勢の変化を踏まえた規制の見直し

- ・ 県規制改革推進指針に基づき、計画的・効果的な規制改革に取り組みます。
- ・ 書面・押印・対面を求める行政手続の見直しを進め、マイナンバーの利用等による添付書類の省略、様式の簡素化、押印の省略、決済方法の見直しのほか、手続期間の短縮等により、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します。

【指標】

- ・ 押印、添付書類等の見直し手続数 累計 ○件（令和3（2021）～令和7（2025）年度）

〈No.16〉 特区制度の活用の推進

- ・ 地域の特性に応じた規制緩和等により地域の活性化を図るため、特区制度の活用を推進します。

目標Ⅱ 効果的・効率的な県政運営の推進

Ⅱ-3 ICT利活用等による新しい行政スタイルの確立

取組項目 8

AI、ロボティクス等のICT利活用の推進

AI※○やロボティクス（RPA※○等）のICT※○利活用を進め、定型業務の自動化による業務の効率化等に取り組み、企画立案や県民への直接的なサービスの提供などの業務に注力することで、より県民満足度の高い県政運営に努めます。

〈取組内容〉

〈No.17〉 ICTを活用した業務の省力化・効率化の推進

- ・ AIやRPA等ICTツールの導入を進め、定型業務の効率化と正確性の確保を図ります。
- ・ 会議のペーパーレス化や決裁の電子化を広げ、意思決定・情報共有の迅速化・効率化を図ります。
- ・ テレワークやweb会議など、柔軟で効率的に業務を遂行できる情報基盤等の整備を推進します。
- ・ 観光誘客等の情報発信事業において、デジタルマーケティングの手法を導入し、データの検証に基づく継続的改善を行うことにより、事業効果の向上に取り組みます。

【指標】・ AIやRPA等ICTツールの適用業務数 ○業務 （令和7（2025）年度）

取組項目 9

行政手続のデジタル化

県民生活、企業活動に必要な手続が、オンラインで「いつでも」「どこでも」「簡単」にできる県民目線の行政サービスの提供に向けて、申請・手数料等の納付から審査・通知に至る一連のプロセスがデジタルで完結する行政手続の充実を図り、県民の利便性向上と業務の省力化・効率化に取り組みます。

〈取組内容〉

〈No.18〉 行政手続のオンライン化の推進

- ・ 広く県民・企業の利便性の向上につながるよう、利用者の多い行政手続から優先的に、オンライン化を推進します。
- ・ 物品・役務に係る電子調達の導入を段階的に進めます。

【指標】・ オンラインで実施できる手続の件数の割合 ○%（令和7（2025）年度）

・ 県民等による電子申請システム利用件数 累計 ○件

（令和3（2021）～令和7（2025）年度）

※○ AI: Artificial Intelligenceの略称。人工知能

※○ RPA: Robotic Process Automationの略称。従来、人がPC操作で行っている業務を自動化すること

※○ ICT: Information and Communication Technologyの略称。情報通信技術全般を表す用語

〈No.19〉 電子収納の推進

- ・利用料金等の電子収納（クレジットカードや電子マネー等）が可能な県有施設を拡大します。
- ・手数料等の納付時に必要な収入証紙について、電子収納等の新たな収納方法を検討します。
- ・インターネットバンキングやATM等を利用して納付できるペイジー収納サービス等の電子収納を推進します。

【指標】・県有施設のキャッシュレス決済導入施設数 累計15施設（令和7（2025）年度）

II-4 全ての職員が能力を発揮できる職場づくり

取組項目 10

意欲ある人材の確保

組織の活力を確保する観点から、意欲ある有望な人材を採用するための取組を推進します。

〈取組内容〉

〈No.20〉 採用活動の充実による意欲ある人材の確保

- ・県で働くことを志望する学生等を増やすため、インターンシップや大学との連携等によるリクルート活動を充実させ、栃木県職員として働くことの魅力を発信します。
- ・社会人経験を有する者や障害者など、意欲ある多様な人材を確保するための採用を実施します。

取組項目 11

課題対応能力を有する人材の育成

複雑・多様化する行政課題に的確に対応できる人材を育成するための取組を推進します。

〈取組内容〉

〈No.21〉 計画的な人事配置や戦略的な人事交流の推進

- ・組織として最大の執行力を発揮できるよう、職位、年代や適性等を踏まえた計画的な人事配置を行い、意欲的で高い課題対応能力を有する職員を育成します。
- ・新たな政策課題に対応できる職員の育成や人的・組織的ネットワーク形成等を目的として、他自治体、国や民間企業等との戦略的な人事交流を推進します。

〈No.22〉 人材育成型の人事評価や職員研修等の実施

- ・職員の能力開発・能力発揮を促進するため、人材育成型の人事評価システムを実施し、人事評価結果を職員の登用や適材適所の人事配置等に活用するとともに、人事評価結果のフィードバックの充実を図ります。
- ・職位、年代に合わせた計画的な職員研修を実施するとともに、メンター制度をはじめ、職場でのOJTを推進します。

多様な人材が活躍できる職場づくり

多様な人材が意欲をもって十分に能力を発揮できる活力ある職場づくりに取り組みます。

〈取組内容〉

〈No.23〉柔軟で多様な働き方やハラスメント防止の推進

- ・新型コロナウイルス感染症対策を契機とした「新たな日常」への対応やワーク・ライフ・バランスの実現のため、職員の働き方改革を推進し、テレワークやフレックスタイム制など柔軟で多様な働き方の定着を図るとともに、育児休業や各種休暇等が取得しやすい職場の環境づくりや超過勤務の縮減などを進めます。
- ・職員が意欲をもって十分能力発揮できる風通しのよい職場づくりのため、ハラスメント対策を適切に講じるとともに、所属長面談や幹部職員と一般職員との意見交換の計画的な実施等により、職員間のコミュニケーションの充実を図ります。

【指標】男性職員の育児関係休暇等取得率（令和7（2025）年度）

- | | | |
|---------------|----|------|
| ・育児休業 | ○% | |
| ・妻の出産時休暇 | ○% | |
| ・妻の出産時の子の養育休暇 | ○% | ※精査中 |

〈No.24〉女性職員、障害のある職員、高齢層の職員の活躍推進

- ・女性職員が、県行政の幅広い分野や様々な立場で活躍できるよう、女性職員を対象とした研修の開催等によるキャリア形成支援や、意欲と能力のある人材の積極的な登用等に取り組みます。

【指標】女性管理職の割合（令和7（2025）年度）

- | | | |
|------------------------|----|------|
| ・管理的地位（課長級以上）に占める女性の割合 | ○% | |
| ・課長補佐級職員に占める女性の割合 | ○% | ※精査中 |

- ・障害のある職員が、各自の能力を十分に発揮できるよう障害者職業生活相談員を配置するとともに、職員の障害に対する理解促進等を図り、障害のある職員が働きやすい職場環境づくりを推進します。

【指標】・障害者雇用率（令和3（2021）～令和7（2025）年度）

各年度、知事部局、教育委員会、警察本部いずれも法定雇用率を上回る

- ・公務員の定年年齢引上げに適切に対応し、高齢層職員の能力が十分発揮されるような制度構築に取り組みます。

〈No.25〉 職員の健康管理対策の充実

- ・メンタルヘルスケアをはじめとする職員の健康管理に努め、明るく活気に満ちた職場づくりに取り組みます。

【指標】

- ・ストレスチェック集団分析結果「総合健康リスク」（令和3（2021）～令和7（2025）年度）各年度、全国平均より良好

II-5 効果的・効率的な組織づくり

取組項目 13

新たな課題等に対応できる効率的な行政組織の整備

複雑・多様化する県民ニーズや新たな行政課題に対し、迅速かつ的確に対応するため、効果的・効率的な組織を整備します。

〈取組内容〉

〈No.26〉 課題を踏まえた効果的・効率的な組織への見直し

- ・新たな課題等に柔軟に対応し、次期プラン等を着実に推進するための組織体制を整備します。
- ・災害や感染症等の有事にも迅速・的確に対応できる組織体制を確保します。
- ・人口減少の進行に伴い、社会全体の労働力不足が懸念される中、小規模事務所の集約等により、行政機能の維持を図ります。

取組項目 14

適正な定員管理

社会経済情勢の変化や災害等にスピード感と実行力を持って対応できる「しなやかな執行体制」を目指します。

〈取組内容〉

〈No.27〉 適正な定員管理

- ・現状の職員数を基本としつつ、行政需要の拡大、定年引上げの動向、職員の年齢構成などを踏まえながら、適正かつ柔軟に定員管理を行います。

透明で実効性のあるマネジメント

効果的、効率的な政策形成を進めるとともに、政策についての県民への説明責任の徹底を図るため、効果的な行政評価制度やセルフマネジメントを実施します。

〈取組内容〉

〈No.28〉 効果的な行政評価・施策立案の実施

- ・「次期プラン」や「とちぎ創生15戦略（第2期）」をはじめとした各種計画について、PDCAサイクルにより施策の効果及び達成度を検証し、改善を図ります。
- ・客観的なデータ等に基づく政策立案（EBPM^{※○}）を推進し、県民ニーズを的確に捉え、それに合致した有効な施策の実施に努めます。

〈No.29〉 BPRの視点による業務プロセスの見直し・改善

- ・利用者目線のサービス向上と業務効率化の観点から、BPR^{※○}の視点による業務プロセス等の見直しを行い、改善を図ります。

【指標】・BPRの視点による業務プロセスの見直し・改善事業数 累計 ○件
(令和3(2021)～令和7(2025)年度)

〈No.30〉 内部統制の運用による適正な業務執行

- ・財務会計、個人情報等保護、公文書管理、情報セキュリティに関する事務における内部統制の運用により、業務の適正性の確保及び業務効率の向上を図り、県民から信頼される県政運営を推進します。
- ・内部統制の整備及び運用状況について、毎年度、評価を行い、結果を公表します。

〈No.31〉 公共事業評価システムの適切な運用

- ・公共事業の効率性と実施プロセスの一層の透明性の向上を図るため、事業の事前評価、再評価、事後評価を行う評価システムを適切に運用するとともに、公共事業評価委員会を開催します。
- ・公共事業評価委員会での意見など、その結果については、評価資料と併せてホームページで公表します。

※○ EBPM: Evidence-based Policy Making の略称。政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠(エビデンス)に基づくものとする

※○ BPR: Business Process Re-engineeringの略称。組織の目標を達成するために、既存の業務内容や業務フロー、組織構造やルールを見直し、再設計する業務プロセスの再構築

目標Ⅲ 持続可能な行財政基盤の確立

Ⅲ－６ 財政の健全性の確保

取組項目 16

中期的な視点に立った財政運営

財政の健全性確保のため、類似団体との財政比較分析や中期的な収支見込み等の作成・公表を行います。

また、歳入規模に見合った歳出構造への転換を中期的に進め、財政調整的基金の涵養を図ることで、予定外の支出や新たな行政需要に備えるとともに、県債残高の増加が将来の公債費負担に及ぼす影響を抑えるため、適切な県債発行に努めます。

〈取組内容〉

〈No.32〉 財政状況の分析及び中期財政収支見込みの作成・公表

- ・ 経済情勢や国の地方財政対策等を踏まえ、毎年度、当初予算編成に合わせて中期財政収支見込みを作成・公表します。
- ・ 財政健全化判断比率、類似団体との財政比較分析等の各種財政関係資料及び統一的な基準による財務書類を作成・公表します。

〈No.33〉 歳出構造の転換

- ・ 歳入規模に見合った歳出構造への転換を中期的に進めることで、本大綱の推進期間中に当初予算における財源不足額を概ね実質収支（繰越金）の範囲内に収め、収支均衡予算を目指します。

〈No.34〉 財政調整的基金の涵養

- ・ 歳入確保に向けた取組の推進や徹底した歳出の見直し等により財源不足の圧縮を進め、財政調整的基金の涵養を図ります。

〈No.35〉 適切な県債の発行及び将来負担の抑制

- ・ 毎年度の発行規模に配慮するほか、財政措置のある有利な地方債の活用に努めます。
- ・ 償還期間が10年を超える超長期債を活用するなど、将来負担に係るリスク分散を図ります。

【指標】・ 令和7（2025）年度末の県債残高（臨時財政対策債を除く）を令和2（2020）年度末の水準以下に抑制

歳入確保に向けた取組の推進

広告収入の確保、滞納の未然防止及び債権回収の強化等により、自主財源の確保に努めます。

〈取組内容〉

〈No.36〉 県税滞納の未然防止と収入未済額の縮減

- ・ 納税しやすい環境を整備することにより、滞納の未然防止に向けた取組を推進します。
- ・ 県税の徴収力を強化し、収入未済額の一層の縮減を図ります。
- ・ 個人県民税の徴収促進に向け、県税職員と市町徴収職員の相互併任による徴収支援など、市町との連携・協力による税収確保の取組を推進します。
- ・ 納税意識啓発による税収入の確保を図る観点から、税務広報の一層の推進を図ります。

【指標】・各年度末における県税の収入未済額を前年度よりも減少
・各年度における自動車税（種別割）の納期内納付率を前年度よりも上昇

〈No.37〉 広告収入等の確保の推進

- ・ 県が発行する広報媒体や県有施設を活用したネーミングライツ※〇などの広告事業について、各部局における導入目標の設定や広告媒体の拡大等により、一層の広告収入の確保を図ります。

〈No.38〉 ふるさと納税等の促進

- ・ 県外在住者等に対し、とちぎの魅力を伝える周知活動を積極的に行うことなどにより、ふるさと納税を促進します。
- ・ 県外在住者等に対し、とちぎの魅力を伝える周知活動を積極的に行うとともに、納付機会の拡大を通じた利便性の向上を図ること等により、ふるさと納税を促進します。
- ・ 県外企業等に対し、県が行う地方創生の取組や税制上の優遇措置等について、あらゆる機会をとらえて周知を図ることにより、地方創生応援税制（企業版ふるさと納税）の活用を推進します。

〈No.39〉 税外未収債権の縮減

- ・ 貸付金や使用料、負担金等の県が有する税外債権の滞納の未然防止及び債権回収の強化等による収入未済額の縮減に向け、全庁的に取組を推進します。

【指標】・各年度末における県全体の税外未収債権額を前年度よりも減少

※〇 ネーミングライツ：スポーツ、文化施設などの施設名称に、企業名や商品名等を付ける命名権

〈No.40〉 国庫補助金等の積極的な活用

- ・財源の確保を図るため、地方創生推進交付金等の国庫補助金のほか、各種団体からの助成金等、外部資金の活用を積極的に進めます。

〈No.41〉 基金の債券運用

- ・本県の財政状況や金利状況を見極めながら、将来の積立・取崩計画を精査し、債券による長期運用を拡大します。

取組項目 18

徹底した歳出の見直し

費用対効果を検証するほか、県民ニーズや社会情勢等の変化への的確な対応も意識しながら、選択と集中による事務事業の見直しに取り組みます。

また、県の役割の明確化等の観点から、市町や各種団体等への補助金等の必要な見直しに努めます。

〈取組内容〉

〈No.42〉 事務事業の見直し

- ・職員一人ひとりのコスト意識を高め、庁舎の維持管理経費等の節約に努めるとともに、各部署の主体的判断に基づく事務事業のスクラップ・アンド・ビルドを一層推進します。
- ・後発医薬品の使用を促進するなど、今後も増加が見込まれる医療福祉関係経費の適正化に努めます。
- ・ICTの活用等による働き方改革を進め、内部管理経費等の節減や職員費の適正化を図ります。
- ・大規模建設事業等の多額の県債発行を伴う施設等整備について、将来の行政需要や公債費の負担を勘案しながら、適切に判断します。

〈No.43〉 補助金等の見直し

- ・県の役割の明確化、費用対効果等の観点から重点化を図るなど、市町や各種団体等への補助金等の必要な見直しに努めます。

III-7 公共施設等の適正管理と総合的な利活用

取組項目 19

公共施設等の利活用の推進・最適化

県が所有するすべての公共施設等について、全庁的・長期的な視点から課題を整理し、維持更新費用の軽減・平準化を図るとともに、次世代に良好な状態で引き継ぐことができるよう、総合的・計画的な管理を行います。

県有財産の利活用について、未利用財産の売却処分等による歳入確保や、県有施設の効率的な利活用による総量適正化・管理経費の縮減等の推進・最適化を図ります。

〈取組内容〉

〈No.44〉 公共施設等の総合的・計画的な管理

- ・公共施設等について、栃木県公共施設等総合管理基本方針に基づく施設類型ごとの取組状況の進捗管理及び必要に応じた基本方針の見直しを行います。

〈No.45〉 県有財産の総合的な利活用の推進

- ・県有財産の集約化の検討、空きスペースの有効活用等施設間の利用調整を図ります。また、未利用財産の民間等への貸付を推進します。
- ・未利用財産について、県民等への情報提供方法等を検討し、売却を推進します。
- ・県有施設について、施設評価等を実施し、統廃合を含む保有総量の縮減や有効活用を図ります。

取組項目 20

県有建築物の長寿命化の推進

県有建築物について、適切に点検・診断を実施し維持管理することにより、長寿命化を推進します。

〈取組内容〉

〈No.46〉 県有建築物の長寿命化の推進

- ・建物の状況の的確な把握、適切な保全・維持管理を推進します。
- ・県有施設の長期修繕計画を作成し、計画保全（予防保全）を実施します。
- ・社会経済情勢の変化等に起因する要求性能の変化に的確に対応します。

取組項目 21

使用料等のあり方の見直し

県有財産の使用料等について、社会経済情勢の変化等を踏まえたあり方を検証し、最適化を行います。

〈取組内容〉

〈No.47〉 使用料・貸付料及びその減免措置の見直し

- ・ 県有財産の使用料・貸付料について、近県の状況や県内の取引相場、不動産鑑定士の意見等を総合的に勘案した上で、適正な算定方法を決定し、関係規程の改正を行います。
- ・ 県有財産の使用料・貸付料の減免措置について、その必要性や適正な減免率の見直しを行います。

【指標】・ 令和4(2022)年度中 県有財産の使用料等に係る関係規程の改正

III-8 公営企業等の自立的経営

取組項目 22

公営企業の効率的な経営

企業局経営戦略に基づき、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、経営改善に取り組みます。

〈取組内容〉

〈No.48〉 企業局経営戦略に基づく事業の実施

- ・ 「安定的なサービス提供」、「経営基盤の強化」、「地域や環境への貢献」の3つの基本方針のもと、各事業を計画的・効率的に経営します。
- ・ 特に、頻発・激甚化する災害時や新たな感染症流行下においても安定的にサービスが提供できるよう、ソフト・ハード両面からの強靱化を図るほか、社会経済の変化を踏まえ、ニーズを的確にとらえた事業展開を図ります。
- ・ 経費の削減はもとより、需要拡大等により財務状況の改善を図るほか、組織力の強化、先端技術を活用した業務効率化等経営基盤の強化に取り組みます。
- ・ 事業実施を通じたSDGs^{※○}達成への貢献や、得られた利益を活用した地域貢献を推進します。

【指標】・ 公営企業会計から一般会計に対して地域貢献のため累計3億円程度繰出し
(令和3(2021)～令和7(2025)年度)

※○ SDGs:Sustainable Development Goals(持続可能な開発のための目標)の略称。2015年9月に国連サミットで採択された、2030年を期限とする、先進国を含む国際社会全体の17の目標

取組項目 23

病院事業経営の健全化

経営改革プラン等に基づき、自立的な経営に向けた改善に取り組みます。

〈取組内容〉

〈No.49〉 経営改革プラン等に基づく県立病院の経営改善の推進

- ・岡本台病院については、経営改革プランに基づき、経営形態の見直しも含め、自立的な経営に向けた改善に取り組むとともに、外部有識者による経営改革プランの進捗状況の点検・評価を行い、結果を公表します。
- ・地方独立行政法人栃木県立がんセンター及び地方独立行政法人栃木県立リハビリテーションセンターについては、各法人が中期計画に基づく自立的な経営を行い、中期目標の達成を目指すとともに、外部有識者の意見を聴取した上で、業務実績の評価を行い、結果を公表します。

取組項目 24

県出資法人等の自立的な経営

出資法人等に対し、経営の適正化や業務の活性化等に向けて、必要かつ適切な指導等を引き続き行います。

〈取組内容〉

〈No.50〉 県出資法人等に対する指導等

- ・「特定指導法人の見直し基本方針（改定）」（H22.12月策定）について、本大綱の推進期間中においても引き続き、適切に取組の進行管理を行います。
- ・県出資法人等が県民ニーズに的確に対応した事業を合理的かつ効果的に執行できるよう、役員の一層の資質向上と活性化を目的とした研修等を実施します。