

とちぎ行革プラン2021 〔栃木県行財政改革大綱（第7期）〕 の取組結果について

推進期間：令和3（2021）年度～令和7（2025）年度

令和8（2026）年7月

経営管理部行政改革 I C T 推進課

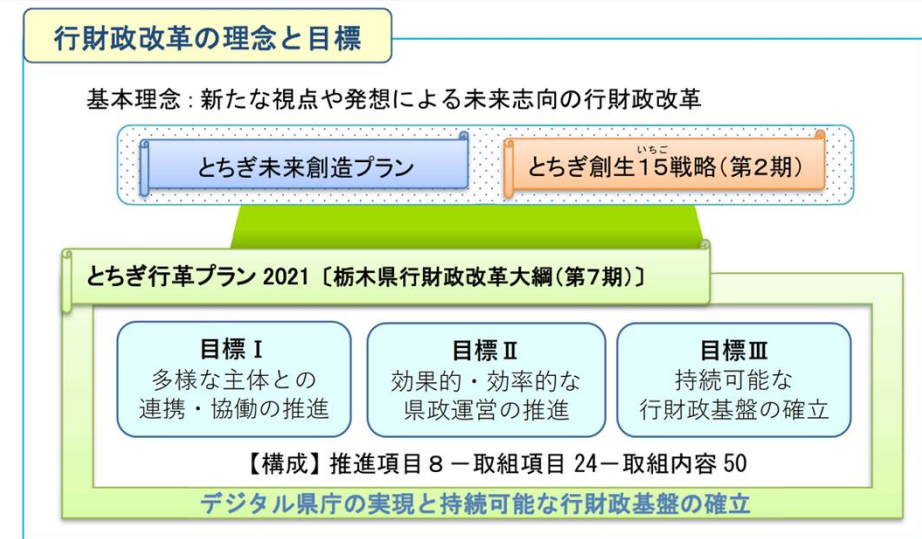
1 「とちぎ行革プラン2021」の概要

(1) 内容

- 「とちぎ未来創造プラン」や「とちぎ創生^{いちご}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、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。

(2) 理念と目標

- 「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、次の3つの目標を掲げて行財政改革を推進する。
- ◆目標Ⅰ 多様な主体との連携・協働の推進
 - ◆目標Ⅱ 効果的・効率的な県政運営の推進
 - ◆目標Ⅲ 持続可能な行財政基盤の確立
- 各取組を着実に実行し、上記3つの目標を達成することにより、デジタル県庁の実現と持続可能な行財政基盤の確立を図る。



(3) 推進期間

- 令和3（2021）年度～令和7（2025）年度の5年間

2 「とちぎ行革プラン2021」の取組実績（全体）

（1）全体総括

とちぎ行革プラン2021に掲げた取組を推進した結果、デジタル県庁の実現と行財政基盤の確立を目指した行財政改革に一定の成果を得ることができた。

- ・3つの目標の達成に向け、8つの推進項目のもと、24の取組項目を具体化した50の取組内容を着実に実行するなど、全庁が一丸となって行財政改革に取り組んだ。
- ・推進状況を把握するために設定した21の指標について、達成・概ね達成が19指標となった一方、やや不十分・不十分は1指標となった。

（2）指標の達成状況

目標	指標	◎ 達成	○ 概ね達成	△ やや不十分	× 不十分	－ 評価外
I 多様な主体との連携・協働の推進	8	6	1	0	0	1
II 効果的・効率的な県政運営の推進	8	6	2	0	0	0
III 持続可能な行財政基盤の確立	5	2	2	0	1	0
計	21	14	5	0	1	1

【評価の目安】

- ◎達成 : 達成率100%以上
- 概ね達成 : 達成率 80%以上、100%未満
- △やや不十分 : 達成率 50%以上、80%未満
- ×不十分 : 達成率 50%未満

3 目標ごとの取組実績（詳細）

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
- ・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、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推進

（１）目標Ⅰの総括

市町への権限移譲等によって地方分権が進展したほか、人事交流等によって県と市町の連携・協働を図った。

また、様々な広報媒体の活用により多くの県民に県政情報を届けることができたほか、審議会等に女性委員を積極的に登用するなど、県民等との連携・協働を推進することができた。

（２）各推進項目の主な取組実績

推進項目 1 地方分権の推進と自治体間の連携・協働

取組項目：地方分権の更なる推進、都道府県との連携推進、市町との連携・協働、権限移譲の推進

●主な取組実績

○更なる地方分権改革に向けた国からの権限移譲と広域課題等に対応するため都道府県との連携を推進	▶国への提案募集方式による本県提案：49件（うち共同提案44件）、実現対応：41件（R3年度～R7年度の累計） ▶全国知事会、関東地方知事会による国への提案・要望
○市町の行財政基盤強化を支援、県と市町の連携体制を強化	▶市町村長会議：9回、ブロック別市町村長会議：25回（5地区で毎年度各1回）（R3年度～R7年度の累計） ▶県職員と市町職員の相互交流・実務研修：県職員59名、市町職員250名（R3年度～R7年度の累計） ▶「水道広域化推進プラン」の策定（R4年度）、地方公会計等の研修会の開催（毎年度） ▶県から市町への権限移譲：123事務2,020項目（R3年4月）→128事務2,074項目（R8年4月）

●指標

No	指標	目標	参考値（R2年度）	取組実績	評価
1	栃木県権限移譲基本方針の改定（R3年度）	—	—	R4年6月施行	◎

3 目標ごとの取組実績（詳細）

推進項目2 県民、企業等との連携・協働

取組項目：県政情報の発信力強化、県民・NPO・企業・高等教育機関の参画と協働の推進、民間活力の積極的な活用、時代に即した規制の見直し

●主な取組実績

○県政への理解促進のため情報発信を強化	▶ホームページ、SNS、紙媒体（県民だより等）、放送メディアの効果的な連携による広報の実施 ▶「栃木県デジタルマーケティングガイドライン」の活用と外部人材によるデジタルマーケティングの導入に係る事業相談の実施
○県民等の県政への参画と協働を推進	▶「とちぎ元気フォーラム」の開催：34回（R3年度～R7年度の累計） ▶「とちぎ若者会議」の開催（R7年度） ▶「大学コンソーシアムとちぎ」への参画
○PFIの手法による民間活力の活用と指定管理制度による公の施設の効率的な施設運営を実施	▶PFI制度導入施設数：3施設（R7年度末時点）、「文化と知」の創造拠点整備におけるPFI等導入可能性調査の実施（R6年度） ▶指定管理者による管理運営状況の適切な把握・公表
○県の規制や手続について時代に即した見直しを実施	▶行政手続における押印の廃止（R2年度～） ▶県の条例・規則等におけるアナログ規制の見直し（R6年度～）

●指標

No	指標	目標	参考値（R2年度）	取組実績	評価
2	県ホームページのアクセス件数（R3～7年度）	累計7,500万件	4,320万件	累計7,918万件（推計値含む）	◎
	県広報課LINEの登録者数（R7年度）	40,000人	12,494人	76,529人	
	県広報課X（旧Twitter）のフォロワー数（R7年度）	40,000人	13,159人	40,509人	
3	「オープンデータカタログサイト」登録データダウンロード数（R7年度）	40,000件※R5目標値見直し	188,137件	25,064件	—
4	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（R3～7年度）	累計1,260件	—	累計2,743件	◎
5	審議会等委員に占める女性の割合（R8年4月1日現在）	40%	37.5%	40.8%	◎
6	包括連携協定締結企業数（R8年3月31日現在）	35社	25社	33社	○
7	民間提案の活用推進に向けた手引きの策定（R4年度中）	—	—	R5年3月策定	◎
8	県の条例・規則・要綱・要領等に基づく行政手続に係る添付書類等の見直し手続数（R3～7年度）	累計500手続	—	累計502手続	◎

3 目標ごとの取組実績（詳細）

（3）課題と今後の取組

●課題

今後人口減少が進行し、生産年齢人口の減少等により県の行財政を取り巻く環境が一層厳しさを増すことが懸念されることから、財政の健全性の確保や労働生産性の向上に加え、市町や民間等多様な主体との連携・協働を一層強化する必要がある。

●今後の取組〔栃木県行財政改革大綱2026～2030〕

地域に身近な自治体が、複雑化・多様化する県民ニーズや行政課題に迅速かつ的確に対応できるよう、一層の地方分権を推進するとともに、市町や県民、民間など多様な主体との連携・協働に、施策を共に創り上げる「共創」の視点を新たに加え、施策の立案や民間活力の更なる活用を推進する。

3 目標ごとの取組実績（詳細）

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、情報セキュリティを確保しつつ、I C Tの利活用等による業務の省力化・効率化と県民の利便性向上を推進
- ・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による新たな行政課題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確保

（１）目標Ⅱの総括

I C Tツールの活用や行政手続のオンライン化を進め、業務の効率化と県民の利便性向上を図った。

また、男性職員の育児休業取得の促進や女性管理職の登用、障害への理解促進など、職員が意欲を持って能力を発揮できる職場づくりを推進した。

さらに、行政課題の変化に対応した組織体制の見直しやB P Rによる業務改善に取り組み、効果的・効率的な県政運営を進めた。

（２）各推進項目の主な取組実績

推進項目3 I C T利活用等による新しい行政スタイルの確立

取組項目：A I・ロボティクス等のI C T利活用の推進、行政手続のデジタル化の推進

●主な取組実績

※「栃木県庁デジタル人材育成基本方針」に基づき一定のデジタル技術を学習した職員

○ I C Tを活用した業務の省力化・効率化を推進	▶生成AIの利用ガイドラインの策定及び研修等による利活用促進、デジタルスキップ（※）の育成：778人（R7年度） ▶全職員へのモバイルPCの配備（R5年度）、本庁・出先機関への無線LAN配備（R4年度～R7年度）
○県民等の利便性向上のため行政手続のオンライン化と電子収納・キャッシュレス決済を推進	▶行政手続のオンライン化の手引き作成や電子納付機能の拡充による電子申請システムの利用促進 ▶物品や役務の調達での電子調達システムによる入札の実施（R5年度から完全実施）、電子契約の運用開始（R6年度～） ▶キャッシュレス決済への移行に向けた収入証紙の廃止（R7年度末販売終了）、POSレジの導入（R6年度～）

●指標

※オンライン化することが適当でない手続又は費用対効果が見合わない手続を除く

No	指標	目標	参考値（R2年度）	取組実績	評価
9	A IやR P A等 I C Tツールの適用業務数（R7年度）	累計150業務	—	累計146業務	○
10	県の条例・規則・要綱・要領等に基づく行政手続のうち、オンラインで実施できる手続件数の割合（※）（R4年度）	100%	76.0%	97.0%	◎
	電子申請システム利用件数（R7年度）	420,000件※R5目標値見直し	146,247件	539,299件	
11	県有施設のキャッシュレス決済導入施設数（R7年度）	15施設	8施設	27施設	◎

3 目標ごとの取組実績（詳細）

推進項目4 全ての職員が能力を発揮できる職場づくり

取組項目：意欲ある人材の確保、課題対応能力を有する人材の育成、多様な人材が活躍できる職場づくり

●主な取組実績

○意欲ある人材の確保のため採用活動を充実	▶県職員との座談会「県職員トークCafé」の開催（R3年度～）、高校生以上を対象とした「県庁就活ナビゲーター」の実施（R6年度～）、インターンシップの受入れ拡大（R7年度） ▶栃木県を退職した職員を対象とした採用選考考査（カムバック採用）の実施（R6年度～）
○職員の能力開発・能力発揮を促進するため人事評価や職員研修を実施	▶人事評価システムの運用による公平・公正な評価、「栃木県人材育成基本方針」に基づく職場研修の実施
○柔軟で多様な働き方の定着と女性や障害のある職員等の活躍を推進	▶効率的な働き方による労働生産性の向上を図る「栃木県庁働き方改革プロジェクト」の推進 ▶出生サポート休暇の新設（R3年度）、男性職員の育児参加プログラム制度の一部改正（R5年度）、「試験的フレックスタイム制」の全庁試行（R7年度）

●指標

※令和7年度に育休取得を希望する男性職員は全員取得

No	指標	目標	参考値（R2年度）	取組実績	評価
12	男性職員の育児休業取得率（R7年度）	100.0%※R5目標値見直し	30.5%	96.7%(R7)（※）	◎
13	管理的地位（課長級以上）に占める女性の割合（R8年4月1日現在）	16.0%	12.7%	17.1%(R8.4.1)	◎
	課長補佐級職員に占める女性の割合（R8年4月1日現在）	30.0%	28.2%	33.0%(R8.4.1)	
14	各年度における知事部局・教育委員会・警察本部の障害者雇用率がいずれも法定雇用率を上回る（各年度6月1日時点）	（参考：法定雇用率(R7)） 知事部局 2.8% 教育委員会 2.7% 警察本部 2.8%	知事部局 3.07% 教育委員会 2.48% 警察本部 3.06%	知事部局 3.37% 教育委員会 2.40% 警察本部 3.57% (R7.6.1) (R7教委を除き達成)	○
15	各年度におけるストレスチェック集団分析結果の「総合健康リスク値」が全国平均より良好	—	全国平均より良好 (リスク値82)	全国平均より良好 (リスク値81)	◎

3 目標ごとの取組実績（詳細）

推進項目5 効果的・効率的な組織づくり

取組項目：新たな課題等に対応できる効率的な行政組織の整備、適正な定員管理、透明で実効性のあるマネジメント

●主な取組実績

○新たな課題を踏まえた効果的・効率的な組織への見直しと適正な定員管理を実施	▶危機管理防災局の新設（R5年度）、県民生活部を生活文化スポーツ部に改組（R5年度）など ▶一般行政部門職員数：4,370人（R3.4.1）→4,422人（R8.4.1）
○行政評価の実施とEBPM、内部統制を推進	▶「とちぎ未来創造プラン」や「とちぎ創生15戦略（第2期）」のPDCAサイクルによる施策の効果及び達成度の検証 ▶県及び市町職員対象のEBPM研修の実施（R5年度～） ▶栃木県内部統制基本方針（R1年度策定）に基づく取組の推進、内部統制の評価対象範囲を行政委員会等に拡大（R7年度～）

●指標

No	指標	目標	参考値（R2年度）	取組実績	評価
16	BPRの視点による業務プロセスの見直し・改善事業数（R3～7年度）	累計50件	—	累計75件	◎

（3）課題と今後の取組

●課題

大きな進歩が期待されるデジタル技術を効果的・効率的に業務に取り入れ、行政コストの低減を図るとともに、職員は対人サービスや政策的な課題検討等の業務に集中し、県民サービスの向上を図る必要がある。

また、行財政改革に積極的に挑戦していくためには、まず職員の意識とそれを支援する職場環境の変革が重要であり、職員の働きがいを高め、多様で優秀な人材を確保する必要がある。

●今後の取組〔栃木県行財政改革大綱2026～2030〕

デジタルツールやAI技術の利活用の拡大を図るとともに業務のBPRを推進し、県民サービスの高度化（質の向上）や事務の省力化・効率化を図る。

また、業務知見を含む幅広い視野に加え、デジタルに関する幅広い知識・技術を持った人材を育成する。

さらに、職員の主体的な職務遂行による働きがいの向上や県職員として働く魅力の発信等、職員の育成・確保に取り組むとともに、働きがいや働きやすさを実感できる職場環境づくりを推進する。

3 目標ごとの取組実績（詳細）

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、財政の健全性を確保
- ・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、総合的な利活用を推進

（１）目標Ⅲの総括

県税や各種債権の未収金の縮減に取り組み、財政の健全性の確保を図った。一方で、防災・減災、国土強靱化への対応などにより県債残高は目標達成に至らなかった。

また、「公共施設等総合管理基本方針」に基づき、県有施設の有効活用や長寿命化を推進したほか、公営企業や県立病院の経営改善、県出資法人の自主的な運営の促進に取り組み、将来にわたり持続可能な行財政基盤の強化を図った。

（２）各推進項目の主な取組実績

推進項目 6 財政の健全性の確保

取組項目：中期的な視点に立った財政運営、歳入確保に向けた取組の推進、徹底した歳出の見直し

●主な取組実績

○財政状況の分析・公表、財政調整的基金の涵養を推進	▶中期財政収支見込みや統一的な基準による財務書類の作成・公表 ▶財政調整的基金：528億円（R2年度末）→839億円（R7年度末） ▶国による財政措置のある有利な地方債の活用
○歳入確保に向けた取組を推進	▶県税の収入未済額の縮減、滞納の未然防止 ▶広告収入13,359千円、ネーミングライツ：7施設49,200千円（R7年度） ▶ふるさと納税：6,303件・約5億1千万円、企業版ふるさと納税：156件・約17億6千万円（R3年度～R7年度の累計） ▶効率的な債券運用のための基金の一括運用の見直し（R7年度）、運用益：約1億円（R6年度）→約7億円（R7年度）
○選択と集中による事務事業の見直し等を実施	▶事務事業の廃止：544事業・約176億円削減、事務事業の見直し：316事業・約53億円削減（R3年度～R7年度の累計）

3 目標ごとの取組実績（詳細）

●指標

No	指標	目標	参考値（R2年度）	取組実績	評価
17	R7年度末の県債残高（臨時財政対策債を除く）をR2年度末の水準以下に抑制	6,013億円以下	6,013億円	6,697億円(R7)	×
18	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	—	35.1億円	21.3億円(R7) (3か年度で減少)	○
	各年度末における自動車税（種別割）の納期内納付率を前年度よりも上昇	—	82.1%	86.0%(R7) (5か年度で上昇)	
19	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	—	19.5億円（R2調定分）	16.4億円(R7調定分) (3か年度で減少)	○

推進項目7 公共施設等の適正管理と総合的な利活用

取組項目：公共施設等の利活用の推進・最適化、県有建築物の長寿命化の推進、使用料等のあり方の見直し

●主な取組実績

○公共施設等の総合的・計画的な管理と総量最適化に向けた保有総量縮減を実施	▶公共施設等総合管理基本方針（第2期）を策定・公表（R8年3月） ▶那須庁舎建て替えにおける庁舎の集約（4庁舎→1庁舎）（R4年度） ▶未利用財産売却：38物件・1,503,474千円（R3年度～R7年度の累計）
○県有財産の長寿命化を推進	▶栃木県県有建築物長寿命化実施方針（第3期）を策定・公表（R8年3月）
○社会経済情勢の変化等を踏まえた使用料等の算定方式及び減免措置の見直しを実施	▶使用料等の減免対象となる使用許可内容及び減免率の見直しのための関係規程の改正（R6年度）

●指標

No	指標	目標	参考値（R2年度）	取組実績	評価
20	県有財産の使用料等に係る関係規程の改正（R4年度中）	—	—	減免基準見直しに係る 関係規程改正（R7年4 月施行）	◎

3 目標ごとの取組実績（詳細）

推進項目 8 公営企業等の自立的経営

取組項目：公営企業の効率的な経営、病院事業経営の健全化、県出資法人等の自立的な経営

●主な取組実績

○企業局経営戦略に基づく計画的・効率的な経営	▶「栃木県企業局経営戦略（2026～2035）」の策定・公表（R8年3月）
○県立病院の自立的な経営に向けた改善	▶岡本台病院の地方独立行政法人への移行（R4年4月）
○県出資法人等の経営の適正に向けた指導等を実施	▶新たな特定指導法人の見直し方針「特定指導法人の自律的運営に向けた基本方針」の策定（R5年3月） ▶法人の見直しの基本的な姿勢の転換による「栃木県の出資法人等への関与等に関する指針」への改正（R6年3月）

●指標

No	指標	目標	参考値（R2年度）	取組実績	評価
21	公営企業会計から一般会計への地域貢献のための繰出し額（R3～7年度）	累計3.5億円	—	累計5.74億円	◎

（3）課題と今後の取組

●課題

地域社会を取り巻く社会経済情勢や災害リスクの高まり等の不確実性が増大していくことが予想される中、不測の事態にも機動的に対応できる財政基盤を安定的に確保する必要がある。

また、公共施設等の総量最適化など、様々な仕組みを時代の変化に適合するよう見直す必要がある。

●今後の取組〔栃木県行財政改革大綱2026～2030〕

歳入規模に見合った歳出構造への転換や将来の財政需要に対応するための基金の確保などにより、財政の健全性の確保を図るとともに、新たな発想による自主財源の確保やEBPMの観点を踏まえた政策立案及び効果検証などによる事業の見直し等を推進する。

また、県有施設について、統廃合を含む保有総量の縮減や集約化・空きスペースの有効活用など、施設間の利用調整を図るとともに、県有建築物の状況の的確な把握、適切な保全・維持管理による長寿命化を推進する。