

資料1

平成28年10月4日
戦略企画部
総務部

平成29年度
三重県経営方針
(案)

平成28年10月
三 重 県

目次

| | | |
|-----|---------------------------|----|
| I | 重点取組の考え方 | 1 |
| II | 横断的な取組の推進 | 4 |
| III | 政策展開の基本方向（三つの柱）に沿った取組 | 6 |
| IV | 行政運営 | 8 |
| V | 職員の業務遂行にあたっての行動指針 ～五つの心得～ | 10 |

三重県経営方針について

- 「三重県経営方針」は、三重県政を推進するにあたっての基本となる毎年度の方針であり、「みえ県民カビジョン」を推進する「みえ成果向上サイクル（スマートサイクル）」において起点となるPlan（計画）に位置するものです。
- 「みえ県民カビジョン・第二次行動計画」においては、人口減少への対応に重点的に取り組むこととし、「三重県まち・ひと・しごと創生総合戦略」で位置付けた取組の中から、毎年度特に重点化する内容を選定して取り組むほか、人口減少以外の課題についても、社会経済情勢の変化や各種取組の進捗等の状況を的確にとらえ、機会を逃がさずに重点化を図ることとしています。
- 第二次行動計画の中では具体的な取組を特定せず、毎年度の「三重県経営方針」において、当該年度の「重点取組」を設定して、重点の置きどころを毎年度見直すことができるようにし、より効果的・効率的に予算や人材を重点配分することで、機会を逃がさず最大限の成果を得ることをめざすものとしています。

I 重点取組の考え方

※最終案では、今後の議論を踏まえ、具体的な取組内容について記載。

平成 29 年度は、「ポストサミットを地方創生につなげる」観点から特に効果のある取組や、社会経済情勢の変化に的確に対応していくための取組について、資源配分の重点化を図ります。

1 ポストサミットを地方創生へつなげる

伊勢志摩サミットが開催されて、世界からの注目が伊勢志摩、三重県に集まり、また、自信と誇りをもって自ら行動を起こそうとする県民の皆さんの気運が高まっているこの時期が、ポストサミットにとって極めて重要な時期となります。

このため、平成 29 年度は、限られた予算を最大限に活用する観点から、ポストサミットに位置づけられ、地方創生の実現につながる戦略性、有効性の高い取組を集中的に進めます。

(1) サミットの成果を継承し発展させる

伊勢志摩サミットについては、平成 27 年 6 月 5 日の開催決定以降、約 1 年間にわたり「オール三重」で一丸となって取り組んだ結果、安全・安心に開催することができ、さまざまな成果につながりました。

官民で協力してテロ等を未然に防止するため取り組んだ「テロ対策パートナーシップ」は、日本型テロ対策として、今後の取組につながる大きな成果と言えます。

また、サミットでは、G7伊勢志摩首脳宣言をはじめ、様々な分野で成果文書が取りまとめられ、世界経済やインフラ、保健、女性などに関する国際的な課題の解決に向けてG7が結束して行動していくことが合意されました。これらの合意に基づく国際的な取組の推進が、地域社会の抱える課題の解決に向けた大きな推進力となることが期待されます。

さらに、サミットやジュニア・サミットを経て、県内の若者や子どもたちの世界への関心が高まりつつあり、海外とのネットワークも構築され、地球規模の視野で物事を考え地域の視点に立って行動するグローバルな若い人材育成の契機になりました。

こうしたサミットの成果が、今後の三重県のさらなる飛躍につながるよう、それら成果を継承し、地域課題の解決につながる取組を展開していきます。

(2) 知名度の向上を最大限に生かす

サミットの開催前から全力で、三重の魅力国内外のメディアに発信した結果、三重県の知名度が飛躍的に向上し、当初の予想を超える成果が得られています。

首脳宣言をはじめとする成果文書の中に、「伊勢志摩」という名前が冠されたことで、伊勢志摩や三重県が全世界に発信されました。

サミットでは、各国首脳等や配偶者の方々を三重の食材でもてなし、食の魅力を最大限にアピールしたほか、伝統工芸品などの三重県産品の素晴らしさを発信しました。「三重情報館」では、三重県の自然や文化等をインパクトのある映像で紹介し、県内企業の高い技術力が生んだ製品も展示しました。こうした取組に加え、海外の報道関係者の方々を対象としたプレスツアーなどにより、三重の魅力を発信しました。

観光庁の宿泊旅行統計調査によると、三重県の平成28年上半期の延べ宿泊者数は、前年同期比12.4%増で伸び率が全国1位、外国人延べ宿泊者数も、前年同期比45.2%増で伸び率は全国4位となりました。特に、サミット終了後の6月の延べ宿泊者数の伸び率は、全国や三重県を除く東海3県が前年同月比でマイナスとなる中、三重県はプラス9.3%で全国3位となり、G7各国からの宿泊者も大幅に増えています。各国首脳が訪問された伊勢神宮の参拝客数は、サミット後の6月から8月で22%増となりました。

サミット開催のチャンスを逃さず、その効果が県内各地に広く行き渡るよう、サミットのレガシー（資産）である知名度の向上を最大限に生かして、国内外の人と事業を呼びこむ取組を展開していきます。

2 社会経済情勢の変化への的確な対応

社会経済情勢の変化に伴い、第二次行動計画の策定以降、新たに対応が必要になった課題のうち、特に重要かつ喫緊の課題であると考えられる次の2つのテーマを中心に、優先的に取り組みます。

(1) 熊本地震を踏まえた防災・減災対策

南海トラフ地震の発生が、今後30年以内に70%程度の確率で発生すると懸念される中、平成28年4月14日以降、熊本県および大分県を中心に発生した一連の地震は、震度7を同一地域で2回観測し、震央から離れた地域で規模の大きな地震を誘発するなど過去に例をみない地震活動となり、熊本県を中心に甚大な被害が発生しました。

三重県においても、県内の活断層による直下型地震がいつ起きるか見通せない状況であり、これらの内陸直下型地震や近い将来に発生が懸念

される南海トラフ地震から、県民の生命・財産を守る、防災・減災対策を着実に推進する必要があります。

このため、熊本地震の教訓を踏まえ、大規模自然災害への備えとして、ハードとソフト両面からの効果的な防災・減災対策を展開していきます。

(2) 共生の地域社会づくりに向けて

平成 28 年 4 月に障害者差別解消法が施行され、障がい者を理由とする差別の解消をめざす取組が推進されています。このような障がい者を取り巻く環境の整備が始まった矢先、神奈川県相模原市の障害者支援施設において 46 名の方が殺傷される事件が発生しました。この事件では、障がい者への偏見や施設における防犯体制のあり方など、様々な課題が明らかになっています。

このほか、5 月には児童福祉法が改正され、里親の普及・啓発から児童の自立支援までの一貫した里親支援と養子縁組に関する相談・支援の取組が、都道府県の業務として法的に位置づけられたところであり、すべての子どもたちが、愛情豊かな理解ある家庭環境の下で安心して成長できる社会づくりが求められています。

このような、県民に強い不安を与える事件・事象への対応や、子どもたちが安心していきいきと暮らしていくための対策など、共生の地域社会づくりに向けた取組を進めます。

II 横断的な取組の推進

※最終案では、今後の議論を踏まえ、具体的な取組内容について記載。

平成 29 年度は重点取組のほか、第二次行動計画において、政策分野を越える中長期的な課題で横断的な取組と位置づけた地方創生や教育・人づくりについては、関係部局が緊密に連携し、着実に取組を推進していきます。

1 地方創生の推進

地方創生については、総合戦略に基づく平成 27 年度の取組の成果や課題の検証を行ってきたところであり、その検証結果に基づいて、取組の改善や新たな事業の構築を進めていきます。

(少子化対策の推進)

自然減対策の中心となる少子化対策については、平成 27 年の合計特殊出生率が過去 20 年間で平成 22 年と並び最も高い 1.51 と一定改善しつつあるものの、成果が表れるまでに一定の期間を要することから、「希望がかなうみえ 子どもスマイルプラン」に基づき、引き続き「結婚・妊娠・子育てなどの希望がかない、すべての子どもが豊かに育つことのできる三重」の実現に向けて、取組を継続、強化していく必要があります。

企業等との連携を強化しながら、出逢いの支援や男性の育児参画の推進等に取り組むとともに、地域の実情に応じた切れ目のない母子保健体制の充実や、安心して子育てのできる環境整備などを進めます。

また、平成 28 年 4 月からスタートした「三重県子どもの貧困対策計画」に基づき、子どもたちが生まれ育った家庭の経済状況にかかわらず、夢と希望を持って健やかに成長できる環境整備が図られている状況をめざし、取り組んでいきます。

(若者の県内定着と移住の促進)

社会減対策については、就職や大学等への進学を背景に、県外への若者の流出が続いていることが三重県の転出超過の主な要因の一つであり、人口の流入促進及び流出抑制を図ってきたところですが、平成 27 年の転出超過数は 4,218 人と厳しい状況が続いています。また、住民基本台帳人口移動報告の推移からは、幅広い年齢層での転出超過もみられます。

このため、県内高等教育機関の魅力向上や働く場の創出、若者の U・I ターン就職等を進めることで、若者の県内への定着を促進するとともに、市町と連携して移住の促進等に取り組んでいきます。

2 教育・人づくり

教育・人づくりについては、「三重県教育施策大綱」に掲げる「生き抜いていく力」の育成等6つの基本方針に基づき、取組の進捗を踏まえ、効果的に施策を推進していきます。

(学力の向上)

平成28年度から、「みえの学力向上県民運動セカンドステージ」をスタートさせたところであり、学力の向上の取組を加速させていく必要があります。

平成28年度全国学力・学習状況調査の結果が公表され、調査開始以来初めて小学校2教科で全国の平均正答率を上回るとともに、中学校でも1教科で全国と並び、小中学校合わせて8教科中3教科で全国の平均正答率以上となりました。無解答率もこれまでになく改善されています。子どもたちが諦めずに粘り強く取り組んできた結果であり、こうした子どもたちの頑張る姿に応えていくため、調査結果を総合的に分析し、しっかり取り組んでいくことが必要です。

セカンドステージにおいては、県民力を結集し、県・市町教育委員会、学校、家庭、地域がともに手を携えて取り組むことを基本としながら、学校では授業改善等の取組を深め、家庭・地域では生活習慣・学習習慣・読書習慣の定着等の取組を広げ、家庭の状況により対応が難しい問題については、地域による学習支援等により地域で支えています。

また、地域の特色を生かした三重県型コミュニティ・スクールを構築し、地域とともにある学校運営の仕組みの導入を促進します。

(スポーツの推進)

スポーツの推進について、三重県では、平成30年に全国高等学校総合体育大会が、平成32年に全国中学校体育大会が、平成33年には国民体育大会及び全国障害者スポーツ大会が開催される予定であり、平成32年の東京オリンピック・パラリンピック競技大会も視野に入れ、競技力の向上に取り組んでいく必要があります。

このため、総合的かつ計画的に競技力を向上させていくために設立された三重県競技力向上対策本部を中心に、関係団体等とも連携しながら、選手の育成・強化や指導者の養成・確保、競技力向上のための環境整備などを進めていきます。

Ⅲ 政策展開の基本方向（三つの柱）に沿った取組

※最終案では、今後の議論を踏まえ、政策に沿った主な取組内容について記載。

1 守る

(防災・減災)

(命を守る)

(共生の福祉社会)

(暮らしの安全を守る)

(環境を守る)

2 創る

(人権の尊重と多様性を認め合う社会)

(学びの充実)

(希望がかなう少子化対策の推進)

(スポーツの推進)

(地域の活力の向上)

3 拓く

(農林水産業)

(強じんて多様な産業)

(世界に開かれた三重)

(雇用の確保と多様な働き方)

(安心と活力を生み出す基盤)

IV 行政運営

※最終案では、今後の議論を踏まえ、平成29年度の行政運営にあたっての考え方等について記載。

(行財政改革の推進)

平成28年4月から取り組んでいる「第二次三重県行財政改革取組」により、県民サービスの向上に向けて、「みえ県民カビジョン」に掲げた基本理念を実現するための県政運営の変革の取組を、「協創・現場重視の推進」、「機動的で柔軟かつ弾力的な行財政運営」、「残された課題への的確な対応」を柱として、ロードマップ（工程表）に基づき、全庁的に推進します。

(予算編成の基本的な考え方)

三重県の財政状況は、一般財源収入総額の伸びが見込めない中、社会保障関係経費が医療・介護の自然増等により引き続き増加を続けていることや、公債費が平成34年度に見込まれているピークに向けて増加を続けていることに加え、人件費において三重県では高齢層職員の割合が高く、退職手当の支給総額も高い水準にあることなど、構造的な要因により、極めて硬直化した財政状況となっています。

平成29年度当初予算に向けては、歳入面では、平成28年度において活用した企業会計からの繰入金金の皆減で55億円の大規模な減額が見込まれるとともに、歳出面では、公債費や社会保障関係経費が引き続き増加する見込みであり、これらで60～70億円程度の大規模な増加が見込まれるなど、歳入歳出の両面で、より一層深刻な状況にあります。

このため、平成29年度においては、「第二次三重県行財政改革取組」を引き続き推進するとともに、その取組の一つである「機動的な財政運営の確保」に向け、より具体的な方策を取りまとめた「三重県財政の健全化に向けた集中取組（素案）」に基づく改革の初年度として、臨時収入に依存しない財政運営への転換をめざし、より一層の歳入確保に取り組むとともに、経常的支出を段階的に引き下げていくなど、歳出構造の抜本的見直しに着手します。

このような中で、平成29年度は、「みえ県民カビジョン・第二次行動計画」の2年目として、第二次行動計画に掲げた目標の実現に向けた取組を着実に推進することを基本方針とし、本経営方針（案）を踏まえ、予算編成を行います。

(組織機構及び職員定数調整の基本的な考え方)

限られた経営資源の中でも、「みえ県民カビジョン・第二次行動計画」の推進とともに、社会経済情勢の変化等を踏まえた県政の諸課題に的確に対応

できるよう、業務の更なる集約化等、業務の執行体制を見直し、より一層簡素で効率的・効果的な組織体制を検討します。

職員定数については、本経営方針（案）や予算調製方針を踏まえ、全庁的に選択と集中を行うとともに、財政の健全化に向け実施した事務事業の廃止・見直しによる業務減や組織体制の効率化等を踏まえた見直しを図ります。

(コンプライアンスの推進)

職員一人ひとりが、コンプライアンスを常に意識した業務推進を行う「コンプライアンスの日常化」に引き続き取り組むとともに、組織として計画的にチェックを実施することで不祥事や事務処理ミスなどの防止をし、県民のさらなる信頼の確保に努めます。

(ワーク・ライフ・マネジメントの推進)

職員一人ひとりのライフサイクルや人生設計に応じて必要とされる活動にも的確に対応し、業務の選択と集中、効率的・効果的な業務遂行により、これまで以上に県民の皆さんにとって価値の高い成果を提供できる「ワーク」と「ライフ」の高度な両立の実現に向けて、ワーク・ライフ・マネジメントを積極的に推進します。

V 職員の業務遂行にあたっての行動指針 ～五つの心得～

- 成熟した社会を迎え、多様化するニーズに対応した新しい三重づくりは、行政だけで進めていくことはできない。県民の皆さん一人ひとりが主体的に参画し、「アクティブ・シチズン」として力を発揮していただくこと、県民の皆さんの力を結集することが必要。
- 「協創」をキーワードに、県民の皆さんが「変化」と「成果」を実感できるよう、三重県職員は、日々の業務を行うにあたり、次の五つを「心得」とし、県庁全体が一丸となって取り組む。

心得1：まず目線を変える

- 自らも県民。県民としての目線や「肌で感じる」という原点に常に立ち返る。
- 業務を行うにあたり、「鳥の目」「虫の目」「魚の目」を常に意識。「鳥の目」は、空を飛ぶ鳥のように、高いところから大きな視点でものを見る目。「虫の目」は、虫が目の前の葉っぱを凝視するように、近くのものに集中して見る目。「魚の目」は、魚が水の流れに乗りながら周りや行く先をうかがっているように、世の中の潮流を把握しようとする目。
※ 「鳥の目」「虫の目」「魚の目」：小笹芳央著『セルフ・モチベーション』より引用
- 危機管理においては、「このくらいなら大丈夫だろう」という楽観的な視点は禁物。「最悪の事態に発展するかもしれない」と、常に悲観的な想像力を働かせよ。
- 県民の皆さんは「アクティブ・シチズン」として新しい三重づくりの主体。行政サービスの「顧客」との概念に固執せず、むしろ「顧客」から「主体」へと目線の重点をシフトし、県民の皆さんと「協創」を。
- 市町は、住民に最も身近な自治体として、県とは異なる重要な役割を担っている。ともに県民の皆さんを幸福にするためのパートナーであり、決して「上から目線」に陥ることなく、真に対等な立場で「協創」を。
- 県内や組織内からの内向きな目線から、世界や組織外へも視野を広げ、外向きの目線へ。三重県も世界の潮流の中に存在していることを常に意識。
- かけがえのない三重の豊かな環境を次世代に継承していくため、環境にやさしい仕事の進め方に絶えず見直しを。

心得2：「そもそも」の目的や大義と、実感される「成果」を常に意識

- 自分の仕事の「そもそも」の目的や大義などを常に意識。事業等を実施すること自体が目的となってしまう「やりました」「やっています」思考から脱しなければならない。
- 県政は、成果を県民の皆さんが実感できるものでなければならない。県民の皆さんにとっての「成果」とは何であるのかを見極め、それがきちんと県民の皆さんに届いているかという視点を常に持つ。
- 県民の皆さんとのコミュニケーションは協創の第一歩。県からの一方的なお知らせに留まらず、県民の皆さんの声を幅広く受信して意見やニーズを県政に反映させていくことを常に意識するとともに、県民の皆さんに県政情報をわかりやすく伝え、共有していく視点を大切にする。

心得3：現場とスピード感を重視

- 職員一人ひとりが徹底的に現場を重視し、幅広い関係者（ステークホルダー）と向き合い、思いを共有し、積極的に関係を構築していく。県民の皆さんに最も身近な自治体である市町とも連携しながら、何が課題であるのか、課題解決に向けて何が求められているのかを的確に判断。
- 従来 of 行政の時間感覚のままでは、県民や企業の皆さんとの乖離が生じてしまう。必要な手続等を根拠なく省くべきではないが、何事もスピード感を持って対処。併せて、タイミングを逸してはならない。100点の方法であってもタイミングを逸すれば0点と同じ。70点の方法であってもタイミングが合っていればベストの方法となる。

心得4：県庁全体の組織力と職員力の磨き上げ

- 時代の変化に対応できる専門性と、現場を重視し、県民の皆さんとの「協創」の取組を進めるためのスキルを身につけた職員となる。
- 部局間の縦割り打破。「部局益を忘れ、県益を想え」との意識（参考：「後藤田五戒」）。常に県民の皆さんのためになっているかという視点で自分を見つめ直す。

※ 「後藤田五戒」とは、元内閣官房長官の後藤田正晴氏が当時の内閣官房職員に対して発した言葉とされる。具体的には、「1. 省益を忘れ、国益を想え」「2. 嫌な事実、悪い報告をせよ」「3. 勇気を以て意見具申せよ」「4. 自分の仕事で非ずというなかれ、自分の仕事であると言って争え」「5. 決定が下ったら従い、命令は直ちに実行せよ」。：佐々淳行著『平時の指揮官・有事の指揮官』より引用

- チームワークを重視。一人で抱え込む必要はない。職員間のコミュニケーションを活発にすることにより、県庁全体としての組織力を高めていく。「話し合い、磨き合い、支え合い」の職場を。まずは挨拶から。挨拶さえできなくては職場のコミュニケーションなど程遠い。

心得5：恐れず、怯まず、変革を

- 変化が非常に激しい中であっても常にコンプライアンスを意識し、三重らしさや地域の特性を大切にしながら、「変えてはいけないこと」、「変えてもいいこと」、「変えなくてははいけないこと」を職員一人ひとりが判断し、職務を遂行していく。
- 変えることによるリスクより、変えないことや放置することによるリスクの方が大きい時代。特に、「変えなくてははいけないこと」については、失敗を恐れて放置するのではなく、変革に向けて果敢に挑戦していく。

一人ひとりの職員が上記五つの「心得」を着実に身につけることにより、
①職員の意識・行動や組織文化の変革（＝パーソナル・イノベーション）、
②業務の手法やスピードの変革（＝プロセス・イノベーション）、
③アウトプットである政策・事業の変革（＝ポリシー・イノベーション）
につなげる。この「3P1運動」に取り組むことで、県民の皆さんに幸福を実感していただける新しい三重づくりを実現できる県庁に変わる。