

資料2

平成27年10月1日
戦略企画部
総務部

平成28年度
三重県経営方針
(案)

平成27年10月
三重県

目 次

I	平成 28 年度の重点取組.....	1
II	平成 28 年度の政策展開の基本方向（三つの柱） ごとの取組.....	5
III	平成 28 年度の行政運営.....	7
IV	職員の業務遂行にあたっての行動指針 ～五つの心得～	9

平成 28 年度の三重県経営にあたって

「平成 28 年度三重県経営方針」は、平成 28 年度の三重県政を推進するにあたっての基本となる方針であり、「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）に位置するものである。

平成 28 年度は「みえ県民カビジョン・第二次行動計画（仮称）」のスタートの年になり、これまで以上に県民の皆さんに成果が届くよう、目標達成に向けて県政の諸課題の解決を的確に推進する。

I 平成 28 年度の重点取組

※最終案では、今後の議論をふまえ、具体的な取組内容について記載。

1 人口減少への対応

(1) 希望がかなう少子化対策

人口の自然減対策については、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をめざし、少子化対策に取り組んでいる。少子化対策では、概ね 10 年後（2025 年）までに合計特殊出生率を「希望出生率」である 1.8 台に引き上げることを目標としている。この合計特殊出生率と関係の強い指標として、未婚率と有配偶出生率があり、本県は、未婚率が低い一方で、有配偶出生率が低い傾向にある。また、第 3 回「みえ県民意識基礎調査」によると、理想の子どもの数の平均が 2.5 人であるのに対し、実際の子どもの数の平均は 1.6 人に止まっている。本県の自然減の要因については、未婚化や晩婚化の影響に加え、結婚しても子どもを産み育てにくい環境が背景にあると考えている。

このため、結婚・妊娠などの希望がかなうよう、ライフステージに応じた取組を展開する。

(2) 若者の雇用と県内定着の促進

本県の社会減の状況を見ると、近年は、転出超過数が増加傾向にあり、年齢別では男女ともに、15～29 歳の転出超過が大きくなっている。県内の大学進学者のうち約 8 割が県外の大学に進学し、また、県内の大学卒業業者のうち約 5 割が県外に就職していることなどから、本県の社会減の要因について、近年は就職や大学等への進学といったことが背景にあると考えられる。

このため、県内の若者が進学および就職の時に県内に留まってもらうことが大変重要であるとともに、Uターンをはじめ県外の若者が移住・定住してもらうことも効果的であるため、「学ぶ」「働く」「暮らす」のそれぞれのライフシーンに応じた取組を展開する。

(3) 中山間地域・南部地域における働く場の充実

本県では、ほぼ全ての市町において高齢化の進行を伴う人口減少が予測されており、中山間地域では、地域コミュニティの維持が極めて厳しい状況になっている。特に、北中部地域と比較し人口減少率の大きい南部地域については、これまでの県の南部地域活性化の取組を踏まえた対

応が必要である。県全体の活力を維持していくために、中山間地域・南部地域での「しごと」の創出が大きな意味をもつ。また、「しごと」をつくり、そこで働く「ひと」を定着させることができれば、人が人を呼び込み、地域の活力は維持・向上していくと期待される。

このため、農林水産業や観光業をはじめ地域資源を活用した産業の振興、地域産業を支える担い手の育成など働く場の充実に取り組む。

2 社会経済情勢の変化等への対応

(1) 学力・体力の向上に基づく「生き抜いていく力」の育成

次代を担う子どもたちが自らの個性に応じて能力を最大限に発揮できる環境づくりと複雑化する社会で生き抜いていく力の育成が重要である。「全国学力・学習状況調査」の結果が4年連続でいずれの教科も全国平均を下回る状況にある。また、「全国体力・運動能力、運動習慣等調査」の結果は、全国平均に近づきつつあるものの、それを下回る状況にある。

このため、学力が全国平均を上回ることを目標に、学校・地域・家庭が一体となって、その向上に取り組む。また、運動に親しむ子どもたちを育むとともに、目標設定をして体力の向上に取り組む。そして、学力や体力の向上を通じて、子どもたちの「生き抜いていく力」を育成していく。

(2) 地域医療提供体制の確保と地域包括ケアシステムの構築に向けた医療・介護サービスの充実

高齢化が進む中、団塊の世代が75歳以上となる平成37(2025)年以降は、医療や介護の需要が急増することが見込まれる。そのような状況に的確に対応するため、平成26(2014)年に成立した「医療介護総合確保推進法」を受け、地域において必要となる医療提供体制を確立するとともに、可能な限り住み慣れた地域で、自分らしい暮らしを続けることができるよう、住まい、医療、介護、予防、生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムを構築することが急務になっている。

このため、地域医療構想の実現に向け、病床の機能分化・連携の推進などに取り組むとともに、県内医療機関の医療安全体制の確保を図る。また、地域包括ケアシステムの構築に向け、在宅医療提供体制の充実や、医療と介護の連携強化に取り組む。

(3) 県民との協創による犯罪等の未然防止・抑止

近年、刑法犯認知件数は平成 14 (2002) 年をピークに減少傾向で推移しており、犯罪情勢には一定の改善は見られるものの、過去に予測できなかった特殊詐欺の被害の深刻化や、子どもを狙った犯罪等が増加している。また、世界各地でテロ事件やサイバー攻撃が発生している中、平成 28 (2016) 年には「伊勢志摩サミット」が開催され、各国首脳等を対象にしたテロやサイバー空間における脅威が危惧されている。

このため、多様な主体との「協創」により、子どもの安全確保対策や高齢者に重点を置いた特殊詐欺対策、繁華街等における犯罪抑止対策、テロ対策などを促進するとともに、安全・安心なサイバー空間の確保に取り組む。

(4) 競技スポーツ水準の向上

本県の競技スポーツ力の水準は、全国高等学校総合体育大会の入賞件数や国民体育大会における少年種別の獲得点数からみると、これまでの取組による一定の成果がみられる。一方、成年種別、とりわけ団体種目や女子種別の成績が伸び悩んでおり、国民体育大会の男女総合成績は目標には至っていない。そのような中、平成 30 (2018) 年には全国高等学校総合体育大会、平成 33 (2021) 年には国民体育大会および全国障害者スポーツ大会の県内での開催が迫っている。

このため、「三重県競技力向上対策基本方針」に定める「基盤・体制づくり期」から、平成 28 (2016) 年度は「育成期」に移行する中で、ジュニア選手および少年選手、成年選手、女性アスリートがかかえる課題に的確に対応する。

(5) 激化する豪雨等の自然災害への緊急的な対応

近年、風水害はその様相を変えながら年々厳しさを増しており、今後は、これら勢力を増す台風や激化する集中豪雨などに迅速かつ的確に対応する必要がある。そうした中、平成 27 (2015) 年 9 月に発生した台風第 18 号では、広範囲な線状降水帯に伴う長時間の激しい雨により、関東・東北地方を中心に甚大な被害がもたらされた。県内においても、台風等による大雨や土砂災害により県民の皆さんの命や暮らしの安全・安心が脅かされる事態が続発している。

このため、豪雨等による土砂災害および浸水被害の発生防止に向け、河川管理施設・海岸保全施設・土砂災害防止施設や山地災害危険地区での施設整備、道路防災対策を推進することに加え、土砂災害警戒区域の指定のための基礎調査の推進など、自然災害から県民の皆さんの命や暮

らしの安全・安心を支える基盤づくりに取り組む。また、防災人材の育成・活用など地域の防災・減災対策の充実・強化を図る。

3 伊勢志摩サミットへの対応

平成 28 (2016) 年に日本で開催される主要国首脳会議 (サミット) については、平成 27 (2015) 年 6 月、伊勢志摩で開催されることが決定し、三重県に新たな歴史が刻まれることになった。この「伊勢志摩サミット」は、国際観光地としてのレベルアップだけでなく、国内外の人びとに対する本県の知名度を向上させる絶好の機会であり、地域の総合力向上につなげる必要がある。

このため、各国首脳に日本人の精神性や豊かな伝統・文化、美しい自然や日本のふるさとの原風景を感じていただけるよう、サミットの成功に向けて、警備体制を整えるなど安全・安心な開催に万全を期すとともに、市町や関係団体等と連携し、「おもてなし」「明日へつなぐ」「三重の発信」を柱に、全県的な取組を推進する。

また、サミットを一過性に終わらせることなく、次世代にサミットの資産を遺せるよう、サミットによる本県の知名度の向上や、サミットの開催により培った地域の総合力を生かしたさまざまな地域活性化の取組を推進する。

Ⅱ 平成 28 年度の政策展開の基本方向（三つの柱）ごとの取組

※最終案では、今後の議論をふまえ、政策ごとの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)

Ⅲ 平成 28 年度の行政運営

※最終案では、今後の議論をふまえ、平成 28 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)

行財政改革においては、「みえ県民カビジョン」に掲げた基本理念を実現するため、「県政運営の基本姿勢」の変革をさらに促進するための取組についてポイントを絞って重点的に進める。

具体的には、これまで県民の信頼をより高めるために、「人づくりの改革」「財政運営の改革」「仕組みの改革」という 3 つの柱で進めてきた「三重県行財政改革取組」において残された課題への対応を継続しながらも、そうした県庁内部を中心とした変革から、県民との「協創」の取組の推進や、現場重視で県民に成果を届けるための取組の推進といった、県民の皆さんとともに進める県政運営の変革に重点を置いた取組を推進していく。

(予算編成の基本的な考え方)

本県の財政状況は、歳入面では、平成 27 年度当初予算で一般財源収入として活用できた住宅供給公社清算金などの臨時収入や平成 28 年度以降に制度が継続されないとすれば減となる退職手当債で大幅な減額が見込まれる一方、歳出面では、今後の県債償還のピークに向けて近年大きく増加している公債費や引き続き自然増の傾向にある社会保障関係経費で大幅な増加が見込まれるなど、例年以上に極めて厳しい状況にある。

このような中で、平成 28 年度は、「みえ県民カビジョン・第二次行動計画（仮称）」のスタートの年にあたるとともに、「三重県まち・ひと・しごと創生総合戦略（仮称）」を本格的に始動する年にあたるため、これらに掲げた目標の達成に向けた取組を的確に推進することを基本方針とし、本経営方針（案）を踏まえて、予算編成を行う。

平成 28 年度当初予算編成では、これまで実施してきた予算編成プロセスを引き続き円滑に運用し、「伊勢志摩サミット」関連の取組など県政運営上の最重要課題に的確に対応するため、予算要求上の別枠措置を設ける一方、事務事業本数の削減について目標管理を行っていくなど、事業の選択と集中をさらに進めて、より一層メリハリのある予算をめざす。

(組織機構及び職員定数調整の基本的な考え方)

「みえ県民カビジョン・第二次行動計画（仮称）」を的確に推進するとともに、「伊勢志摩サミット」の推進に必要な組織体制を整備する。また、組織全体が一層簡素で効率的・効果的に機能するよう、必要な見直しを検討する。

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、行財政改革等による業務減に伴う縮減を図る。

IV 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。
- 従来の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いつて争え」「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。