

新たな行財政改革に関する計画（素案）（案）

平成27年11月

長崎県

新たな行財政改革に関する計画（素案）（案）

第1 現状

- 1 県政を取り巻く環境
- 2 長崎県「新」行財政改革プランにおける取組
- 3 本県の財政状況
- 4 本県の組織運営の状況

第2 行財政改革の必要性

第3 行財政改革の基本的な方向

- 1 目指す姿
- 2 取組の方向性

第4 新たな行財政改革プランの取組期間と進捗管理

- 1 取組期間
- 2 推進体制
- 3 進捗管理

第5 新たな行財政改革に関する計画（素案）体系図

第6 具体的な取り組み項目

I 事業・業務プロセスの見直し

- 1 事業プロセスの見直し～成果還元のための仕組みづくり～
- 2 業務プロセスの見直し～事業プロセスに集中するための徹底した見直し～
- 3 多様な主体との連携

II より効果的・効率的に事業・業務を実施する職員の人材育成

- 1 新たな総合計画をはじめ、地域課題や政策課題に対応できる人材の育成
- 2 人材育成の観点からの人事評価やキャリア目標と連携した適正な人事管理の推進
- 3 多様な人材の確保・登用

III 県政の将来に向けて持続可能かつ安定的な行財政運営

- 1 歳出の「効率化」・「選択と集中」
- 2 組織体制の最適化
- 3 歳入の確保
- 4 財産の効果的活用

第1 現状

1 県政を取り巻く環境

人口減少、少子化・高齢化の急速な進行、グローバル化、情報通信技術における高度情報化の進展など、本県を取り巻く社会経済情勢は大きく変化しており、行政課題の複雑・多様化が進んでいます。

そのような中、人口減少や県民所得の低迷、地域活力の低下といった本県の構造的な課題に対応し、県内産業の活性化や良質な雇用の場の確保を目的として、平成25年度から県民所得向上対策に取り組んでまいりました。

しかしながら、人口減少については、このままの状態が続くと、2060年には80万人を下回るとの推計もあり、生活の利便性の低下などの県民生活への影響や県内企業の生産活動の縮小などによる地域経済への影響、住民税等の減少や財政の硬直化などの県の行財政への影響が懸念されます。

そのため、本県では、「しごとを創り、育てる」、「ひとを創り、活かす」、「まちを創り、支えあう」ことを基本目標とした「長崎県まち・ひと・しごと創生総合戦略」を平成27年10月に策定し、2060年において100万人規模の人口水準を確保することを目指して、人口減少対策や地方創生を推進することとしております。全国の他の自治体においても、人口減少は大きな課題であり、今後、地域の魅力をいかに創出するかという点で、地域間の競争がさらに激化することが想定されます。

あわせて、10年後の本県の将来像を「交流でにぎわう長崎県」、「地域みんなが支えあう長崎県」、「次代を担う『人財』豊かな長崎県」、「力強い産業を創造する長崎県」、「安心快適な暮らし広がる長崎県」と見据え、平成28年度から5年間の政策の方向性を戦略的に示した「長崎県総合計画（仮称）」を策定し、「人、産業、地域が輝く たくましい長崎県づくり」に取り組んでいくこととしております。

今後、総合計画や総合戦略に沿って、「人、産業、地域が輝く たくましい長崎県づくり」に取り組んでいくためには、本県の強みを最大限活かし、具体的な成果を県民に実感していただく政策の実現が不可欠であり、その実現を可能とする組織運営と持続可能かつ安定的な財政運営が求められます。

2 長崎県「新」行財政改革プランにおける取組

本県では、これまでも、事業量や業務量に対応した必要な人員の確保を図りながら、継続した行財政改革に取り組んできました。

現行の長崎県「新」行財政改革プランについては、持続可能で安定的な県政運営シ

システムの確立を目指し、事務事業の見直しや、職員数の削減、県民との協働の推進など、98の個別項目に取り組んでいるところであり、そのうち97項目は、目標に対して一定の成果が得られ、収支改善効果目標額135億円についても、目標を上回る効果が見込まれております。

また、長崎県「新」行財政改革プランの理念を踏まえ、「職務遂行の心構え～長崎県職員スピリット」を策定し、県職員の意識改革を進めております。

職務遂行の心構え～長崎県職員スピリット～

- 1 地域経営の責任者としての自覚を持ち、具体的な成果を県民に還元しよう。
- 2 県民の思い、期待、痛みを汲み取り、県民と同じ目線で物事を考えよう。
- 3 社会情勢や県政を取り巻く環境変化を敏感にとらえ、仕事の不断の見直しに取り組もう。
- 4 前例にとらわれず、新しい発想・実践を試みよう。
- 5 常に現状に対する危機意識、業務に対するコスト意識を持とう。

3 本県の財政状況

本県の財政状況は、歳入面では、県税などの自主財源の割合が少なく、国から交付される地方交付税や国庫支出金などの依存財源の割合が高く大変脆弱である一方で、歳出面では、離島・半島を多く有し、海域を含めた県域が広大であるという地理的特殊性から、学校や警察、その他の行政機関の効率的な配置が難しく、人件費や扶助費などの義務的経費の割合が高いという非常に厳しい構造となっており、常に財政の健全化を意識した財政運営を行っていく必要があります。

これまで、国の補助制度や交付税措置のある有利な県債等を活用するとともに、事業の重点化に努めてきたことから、実質的な公債費負担や将来の財政負担に係るストック面では、一定の健全性を保っております。

一方で、フロー面としての単年度収支については、社会保障関係費の増高や地方交付税の抑制等により財源不足が続いている状況です。

このような厳しい状況を踏まえ、これまで、「収支改善対策」、「長崎県行財政改革プラン」及び「収支構造改革」に基づき総額789億円の収支改善に取り組み、現在取り組んでいる長崎県「新」行財政改革プランにおいても、5年間で135億円の収支改善を図ってまいりました。

しかしながら、平成26年度の中期財政見通しにおいては、人口減少に伴う地方交

付税の減少や社会保障関係経費の増嵩などにより、平成31年度には財源調整のための基金が枯渇する厳しい見通しとなったため、これまでの取組に加え、平成27年度から、歳入・歳出両面にわたって総額約154億円の財源確保を図る「さらなる収支改善対策」に取り組むこととしました。

この結果、平成27年度の中期財政見通しにおいては、財源調整のための基金枯渇という危機的な状況は回避される見通しとなっておりますが、九州各県と比較すると、税収や地方交付税の伸びが低く、他県では大幅な縮減が進められている県単普通建設事業の規模を一定維持してきたことなどから、引き続き、基金を取り崩しながらの予算編成を余儀なくされるなど厳しい財政状況が続いております。

このようなことから、総合計画や総合戦略に沿って具体的な成果を県民に実感していただく政策を実現していくためには、事務事業の外部化やICTの活用による省力化の取組をこれまで以上に進めるとともに、税収確保につながる経済活性化策や地方交付税確保のための国への要望、普通建設事業に係る国予算の確保と県単事業の選択と集中などに力を注いでいく必要があります。

4 本県の組織運営の状況

本県の組織運営についても、継続して行財政改革に取り組み、指定管理者制度の導入・拡大による外部化の推進や業務の集約化などによる組織・人員の見直し、職員給与の適正化などに取り組んでまいりました。また、平成11年度に策定した「ながさき人材育成プラン21」（平成17年3月改定）により、継続して人材の育成にも取り組んでまいりました。

しかしながら、現状を見ると、これまで以上に、時間外勤務の減少や職員の不祥事の防止、精神疾患等のない環境づくりが必要な状況にあります。

また、今回の新たな行財政改革の検討にあたり、現在の組織運営について、職員の意見を確認したところ、「スクラップが徹底できておらず業務量が増加している。」、「年間を通じ照会メールが多数ありメールの送受信などに多くの時間を割いている。」、「部局をまたがる業務への消極的対応により業務の動き出しに時間を要している。」、「性格的に類似した書類を重複して作成している。」といったような状況によって、本来、力を入れるべき要素に十分に力を入れることができていないといった課題が明らかになりました。

このようなことから、しっかりとした現状分析に基づく政策の立案・実施・検証・改善という流れに職員力を集中できる組織運営の仕組みづくりと、意識と能力の高い人材の育成が急務となっております。

また、平成29年度には、「県民とともに新しい時代を切り拓く庁舎づくり」を基本理念とした新たな県庁舎への移転を予定しております。執務環境もオープンフロアとなり、これまでと大きく変化することから、新県庁舎の基本理念にしっかりと対応した県職員の働き方や仕組みへの見直しを図る必要があります。

第2 行財政改革の必要性

県政を取り巻く環境変化や本県の財政状況、組織運営の状況を踏まえれば、行政課題の複雑・多様化が一層進み、全国的な人口減少に対応するための地域間競争が激しくなる中で、「長崎県総合計画（仮称）」や「長崎県まち・ひと・しごと創生総合戦略」の実現に向けて、限られた人材や財源を最大限に活用し、これまで以上に組織の総力を挙げて取り組むことが必要となっています。

特に、人口減少などの構造的な課題に正面から向き合って対応していくためには、これまで取り組んできた組織・人員や財政面での見直しにとどまらず、事業・業務のプロセスや人材の育成にも踏み込んで見直すことが必要となっています。

また、様々な地域課題に十分に対応していくためには、県民一人ひとりが自助・共助により互いに支えあいながら、様々な分野で、それぞれの役割を担うことが重要であり、地域住民、企業・NPO等と行政がそれぞれの立場で当事者として協力し、課題に向き合い、行動参画することが必要となっています。

このような視点から、これまでの行財政改革の歩みを止めることなく、行財政改革に引き続き取り組む必要があります。

第3 行財政改革の基本的な方向

1 目指す姿

「長崎県総合計画（仮称）」や「長崎県まち・ひと・しごと創生総合戦略」の推進を図り、具体的な成果を県民に還元していくため、これまで、職員一人ひとりの心構えという位置付けであった「長崎県職員スピリット」を、組織として体現することを目指します。

2 取組の方向性

目指す姿を現実のものとするため、政策実現を可能とする組織運営と持続可能かつ安定的な財政運営の具体化に向けて、以下の方向性で取組を進めます。

（1）事業・業務プロセスの見直し

必要な情報を政策形成や事業・業務の見直しにつなげる仕組みや県民への成果還元を目指す事業構築の仕組みを構築し、併せて業務の見直しを行うことで、しっかりとした現状分析に基づく政策の立案・実施・検証・改善という流れに職員の力を集中させていきます。また、県民、企業、NPOや市町など多様な主体との連携を進めます。

（2）より効果的・効率的に事業・業務を実施する職員の人材育成

新たな総合計画をはじめ、地域課題や政策課題に対応できる人材の育成を図るとともに、人材育成の観点からの人事評価やキャリア目標と連携した適正な人事管理及び多様な人材確保を推進します。

（3）県政の将来に向けて持続可能かつ安定的な行財政運営

歳出・歳入の両面から財政の健全化に取り組むとともに、組織体制の見直しを進め、現在の厳しい水準にある財源調整のための基金については、人口減少対策や税源涵養のための将来投資と財政健全化とのバランスを取りながら、10年程度の長期的スパンで400億円規模を目指します。

第4 新行財政改革プランの取組期間と進捗管理

1 取組期間

この新たな行財政改革に関する計画の取組期間は、「長崎県総合計画（仮称）」と同じく平成28年度から平成32年度までの5年間とします。各項目については、可能な限り早期に取り組むこととし、社会情勢の変化等に必要に応じて取り組むべき項目の内容について見直しを行います。

2 推進体制

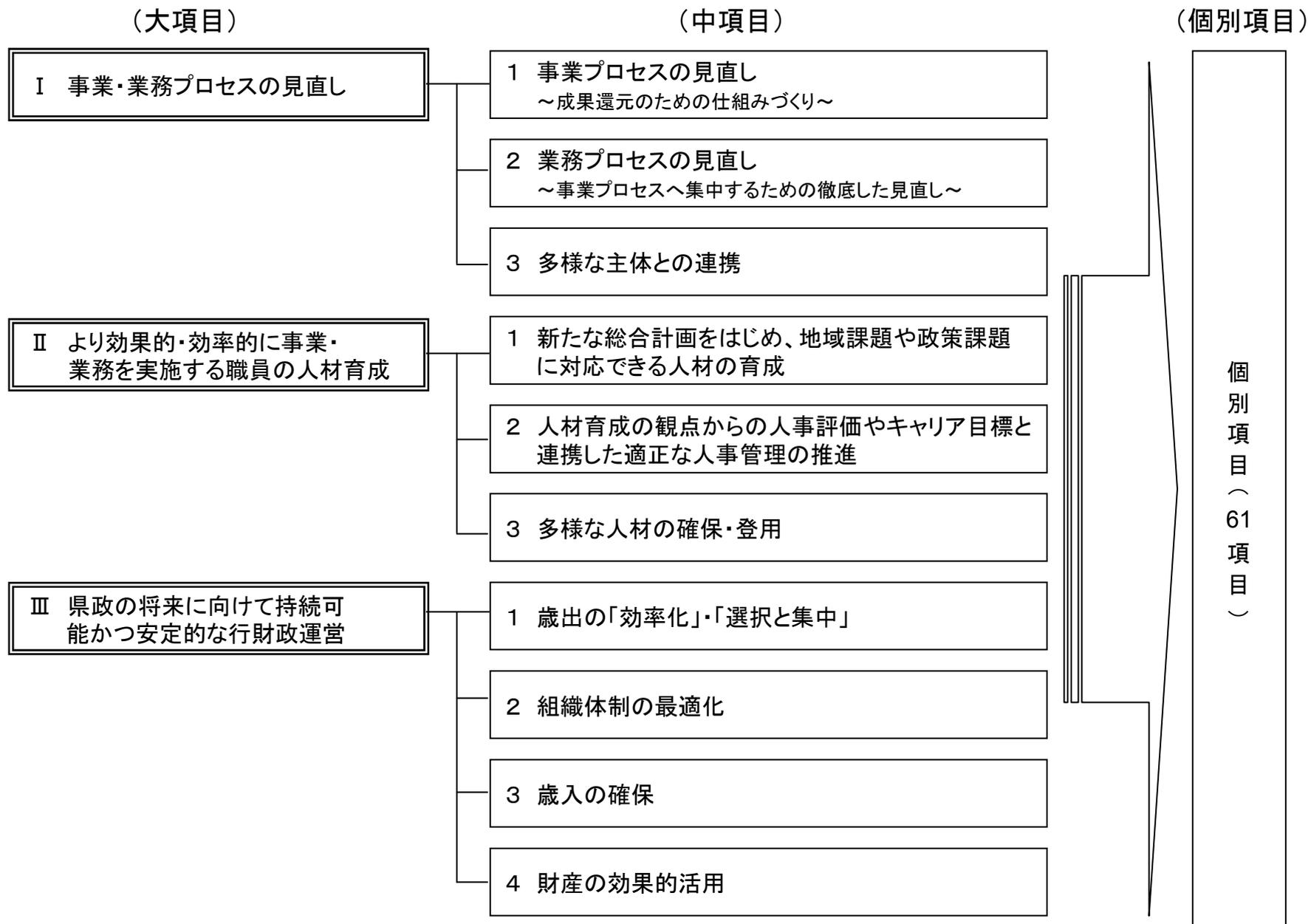
庁内の推進会議やプロジェクトチームなどにより、計画の着実な推進を図ります。

3 進捗管理

計画の進捗状況については、毎年度の状況を県のホームページ等により公表し、県民の協力を得ながらその実現に向けて取り組んでいきます。

なお、公表にあたっては、県民の皆様に分かりやすく公表していきます。

第5 新たな行財政改革に関する計画（素案） 体系図



第6 具体的な取り組み項目

I 事業・業務プロセスの見直し

成果還元のできる組織運営を図るため、しっかりとした現状分析に基づく政策の立案・実施・検証・改善という流れに職員の力が集中できるよう、事業・業務の管理手法を確立します。

事業のプロセスにおいては、各職場において必要な情報を政策形成や事業・業務の見直しにつなげる仕組みを構築し、全庁的にスクラップアンドビルドの徹底や部局間連携の強化、現場の課題認識を踏まえたスピード感を持った対応を可能とする仕組みづくりに取り組みます。

業務のプロセスにおいては、行政機能に着目した業務の専門性の向上や効率化を図ると共に、スケジューリングと「見える化」の徹底、業務の徹底した省力化や外部化、ICTの活用などにより、事業のプロセスに集中する時間を創出します。

また、新県庁舎への移転を機会と捉え、庁舎を活かした事業・業務のプロセスに見直し、県職員の働き方の変革を図ります。

さらに、複雑化する行政需要に行政だけで対応することは困難となっており、地域ごとに抱える課題は異なることから、わかりやすい情報発信や情報公開を進めるとともに、県民や企業、NPO等との協働、合併を踏まえた市町との役割分担と連携を一層進め、地域課題への的確な対応を図ります。

1 事業プロセスの見直し

～成果還元のための仕組みづくり～ ()内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容 (整理中)
必要な情報を政策形成や事業・業務の見直しにつなげる仕組みづくり (1)
成果還元を目指す事業構築の仕組みづくり (2)

2 業務プロセスの見直し ～事業プロセスへ集中するための徹底した見直し～

() 内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容 (整理中)
行政機能に着目した業務の実施 (3)
内部管理業務の見直し (4)
業務の積極的な外部化 (5)
I C Tの徹底的な活用 (6)
新県庁舎に対応した働き方改革 (7)

3 多様な主体との連携

() 内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容 (整理中)
県民、企業、N P O等との協働の推進 (8)
わかりやすい情報の発信と情報公開の徹底 (9)
市町との役割分担と連携の推進 (10)
隣県や九州各県との連携の推進 (11)
新県庁舎の情報・交流・協働機能の活用 (12)

Ⅱ より効果的・効率的に事業・業務を実施する職員の人材育成

新たに構築する事業・業務のプロセスを具体的な成果還元につなげるためには、それを実践する人材を中期的・長期的に育成することが不可欠となります。

そのため、新たな総合計画、地域課題や政策課題に対応できる人材の育成を目指し、人材育成の考え方を明確化して、職員が自らの役職に求められる役割を認識し、高い意識や新しい発想で業務に取り組める環境づくりを推進するとともに、その実効性を高めるため、適正な人事管理や多様な人材確保に取り組みます。

さらに、成果還元の前提として、県民の信頼を継続して得ていく必要があることから、コンプライアンスの徹底に継続して取り組んでいきます。

1 新たな総合計画をはじめ、地域課題や政策課題に対応できる人材の育成

() 内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容（整理中）
人材育成の考え方の「見える化」(13)
核となる人材育成スキームの構築(14)
職員研修の見直し・専門能力の向上(15)

2 人材育成の観点からの人事評価やキャリア目標と連携した適正な人事管理の推進

() 内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容（整理中）
人事評価の人材育成等への有効活用(16)
効果的なOJTによる組織力向上(17)
職員が働きやすい活力ある職場環境づくり(18)

3 多様な人材の確保・登用

()内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容 (整理中)
多様な人材の確保・育成 (19)
さらなる女性登用に向けた人材育成 (20)

Ⅲ 県政の将来に向けて持続可能かつ安定的な行財政運営

中期的・長期的に成果還元を図るためには、持続可能かつ安定的な行財政運営が不可欠となります。

そのためには、歳出・歳入の両面において健全化を図り、財源調整のための基金の取崩によらない財政運営を行う必要があります。

歳出面では、選択と集中をより一層進めると共に、組織体制の最適化を図り、歳出構造の効率化・適正化を実現します。

歳入面では、財源確保に向けた国への提案に取り組むとともに、県税収入をはじめとした自主財源の確保のための様々な取組を検討、実施します。

1 歳出の「効率化」・「選択と集中」 ()内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容 (整理中)
財政の健全性の維持 (21)
普通建設事業に係る国予算の確保と県単独事業の選択と集中 (22)
長崎県次期総合計画への事業の重点化 (23)
業務の外部化やICT化による効率化 (24)
県単独補助金の見直し (25)
公債費の平準化 (26)
内部管理経費の見直し (27)

具体的な取り組み項目と内容（整理中）
県有施設等総合管理の推進による財政負担の軽減・平準化（28）
新県庁舎移転による維持管理経費の縮減（29）
県出資団体の経営健全化（30）
地方公社の経営健全化（31）
林業公社の経営健全化（32）
公営企業の経営健全化（33）

2 組織体制の最適化

（ ）内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容（整理中）
総合計画推進に対応した組織体制の見直し（34）
本土振興局の再編（35）
離島振興局の市町との役割分担の整理（36）
総務事務のさらなる集約化（37）
試験研究機関の運営の効率化（38）

具体的な取り組み項目と内容（整理中）
こども医療福祉センターの地域への機能移行と効率的な運営（39）
高等技術専門校、農業大学の運営体制の見直し（40）
漁業取締船・調査船の効率的な運行（41）
県立高等学校改革の推進（42）
特別支援学校の適正配置（43）
警察署における運転免許証即日交付拡大の検討（44）
人員・給与の適正管理（45）
臨時職員、非常勤職員の配置見直し（46）
各種審議会等の見直し（47）

3 歳入の確保

（ ）内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容（整理中）
県税の徴収率の向上（48）
ふるさと納税の推進（49）

具体的な取り組み項目と内容（整理中）
特定目的基金の規模の適正化、統合及び特別会計繰越金等の活用（50）
貸付金の回収（51）
税外未収金の適正な管理（52）
使用料・手数料の見直し（53）
試験研究における外部資金の活用（54）
新たな資金調達の見直し（55）
県税の徴収方法の多様化（56）

4 財産の効果的活用

（ ）内の数字は一連番号である。

具体的な取り組み項目と内容（整理中）
職員公舎の集約化及び長寿命化（57）
県有財産の有効活用（58）
公の施設の見直し（59）
指定管理者制度導入効果の最大化（60）

具体的な取り組み項目と内容（整理中）

公会計制度の導入（61）