

# 第7次茨城県行財政改革大綱

## 概要

「みんなで創る 人が輝く元気で住みよいいばらき」を実現する行財政システムの構築  
～行政の質をより一層高める改革の推進～

これまでの取組の成果とさらなる改革の必要性……………	1
改革の基本方向……………	2
改革項目Ⅰ 時代の変化に対応する県庁への進化 ……	3
改革項目Ⅱ 市町村や民間等と連携した行政運営……………	4
改革項目Ⅲ 持続可能で健全な財政構造の確立……………	5
改革項目Ⅳ 出資団体改革・連携の推進……………	6

平成29年3月

# これまでの取組の成果とさらなる改革の必要性

## これまでの取組の成果

○本県では、これまで6次にわたる行財政改革大綱を策定し、全庁一丸となって「改革」を推進し、着実な成果をあげてきたところ

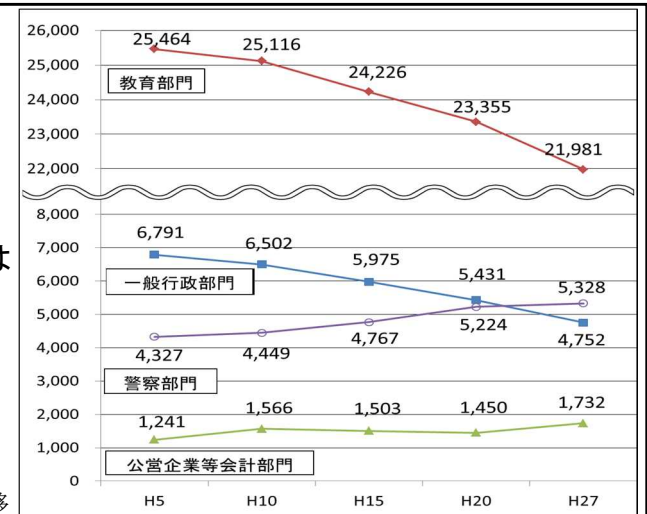
【平成6～27年度の実績】

①職員数の減	一般行政部門: ▲2,039人(▲30.0%) 教育部門: ▲3,483人(▲13.7%)
②組織のスリム化	本庁の再編・整備: ▲1部1局7課 出先機関の見直し: ▲53所22支所
③人件費の抑制	給与カット, 退職手当等見直し, 職員削減: ▲約1,127億円
④事務事業の見直し	一般行政施策の見直し, 公共投資の縮減, 内部管理経費等の節減等: ▲約4,074億円
⑤出資団体の統廃合	▲25団体 (H8:62団体→H28:37団体)
⑥歳入確保	県税収入確保(徴収率 H22:95.0%→H27:97.7% 等), 受益者負担適正化, 県有未利用地売却: +約1,097億円
⑦職員の意識改革, 県民サービス向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県民サービス憲章制定(H15)</li> <li>・目標チャレンジ(H15～)による職場一体の取組</li> <li>・職員提案制度(H15～)提案件数の増</li> <li>・職員アンケート結果の向上</li> <li>・県民ご意見ボックス評価の向上 等</li> </ul>

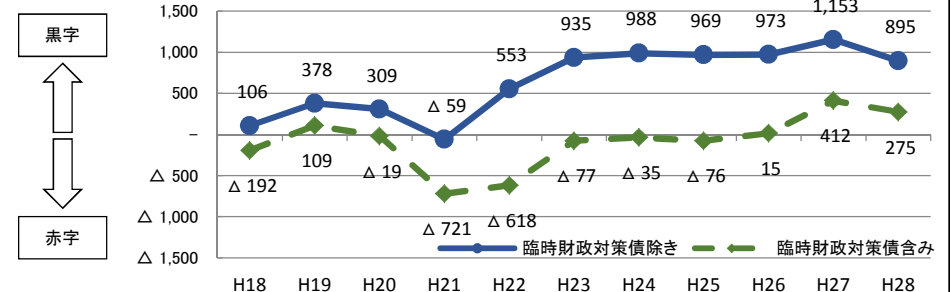
○全国トップクラスのスリムな体制を実現

○一時期の危機的な財政状況と比べると、財政状況を示す指標は改善の傾向にあるが、今後の経済状況等が悪化した場合の影響を懸念

(右)職員数の推移  
(下)プライマリーバランスの推移



(単位: 億円)



(注) 1 H27までは決算額, H28は当初予算額。

2 「臨時財政対策債除きプライマリーバランス」は臨時財政対策債を地方交付税として算定した場合の額。

## さらなる改革の必要性

○県政を取り巻く環境の変化に的確に対応するため、さらなる改革に取り組む必要

①複雑化・多様化する行政課題への対応	複雑化・多様化する行政課題に積極的かつ的確に対応するため、 <u>人材の育成や庁内体制の整備, 多様な主体の参画</u> が必要
②厳しい状況が続く財政事情への対応	今後の財政需要に対応するため、 <u>これまで取り組んできた改革を引き続き進め, 持続可能で健全な財政構造の確立</u> を図る必要

# 改革の基本方向

## 基本理念

○これまでの量的な削減を中心とした行革努力により、スリムな体制が実現しつつあるとともに、財政状況を示す指標は改善傾向にあるところ。  
 ○今後は、引き続き**県民本位のサービス**に徹するとともに、**行政の質をより一層高める改革**を推進し、効果的・効率的な行財政システムを構築する。  
 ○これを基礎として、県総合計画「いばらき未来共創プラン」に掲げる施策を着実に推進し、「みんなで創る 人が輝く元気で住みよい いばらき」の実現を目指す。  
 ⇒ **「みんなで創る 人が輝く元気で住みよい いばらき」を実現する行財政システムの構築 ～行政の質をより一層高める改革の推進～**

## 改革項目

### 改革項目Ⅰ 時代の変化に対応する県庁への進化

○これまでの改革によりスリムな体制が実現しつつある中で、複雑化・多様化する行政課題に積極的かつ的確に対応し、絶えず県民利益を追求する組織とするため、**時代の変化に対応できる人材の育成や組織力の強化を推進**

### 改革項目Ⅱ 市町村や民間等と連携した行政運営

○複雑化・多様化する行政課題に対して、県だけで対応するのではなく、市町村、民間企業、大学、NPOなど**多様な主体と課題を共有しアイデアを出し合いながら、効果的な行政運営を推進**

### 改革項目Ⅲ 持続可能で健全な財政構造の確立

○これまでの改革により、一時期の危機的な財政状況に比べると、財政状況を示す指標は改善傾向にあるが、社会保障関係費の増加や公共施設等の老朽化への対応などにより、今後も厳しい状況が続くことが見込まれていることから、引き続き**持続可能で健全な財政構造の確立を図る取組を推進**

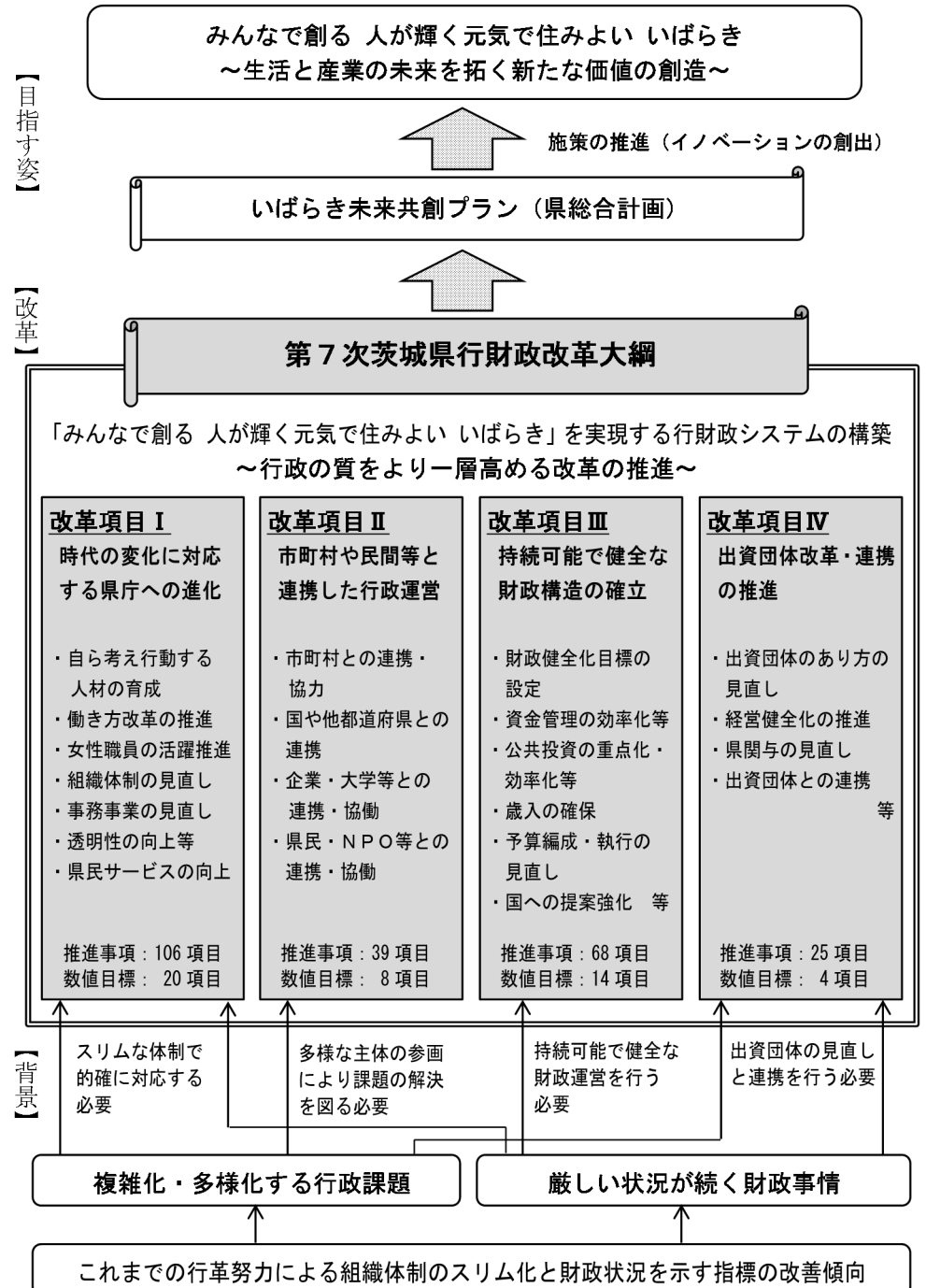
### 改革項目Ⅳ 出資団体改革・連携の推進

○引き続き、**出資団体改革を着実に推進**するとともに、公共性と企業性を併せ持つ出資団体の長所を踏まえ、**出資団体との連携を推進**

**【推進期間】** 平成29年度から平成33年度までの**5年間**

※この間、世界湖沼会議(H30)、茨城国体・全国障害者スポーツ大会(H31)、東京オリパラ(H32)等が予定

[全体像]4つの改革項目、228の推進事項、42の数値目標(再掲除く)により改革を推進



# 改革項目 | 時代の変化に対応する県庁への進化

これまでの改革によりスリムな体制が実現しつつある中で、**複雑化・多様化する行政課題に積極的かつ的確に対応し、絶えず県民利益を追求する組織とするため、時代の変化に対応できる人材の育成や組織力の強化を推進。**

1 時代の変化に対応できる人材の育成	(1) 自ら考え行動する人材の育成	① 目指すべき職員像の明確化 ② 優秀で多様な人材の確保 ③ 能力や適性を活かす人事配置等 ④ 国際化等の時代の変化に積極的かつ的確に対応できる人材の育成 ⑤ 管理職のマネジメント能力の強化
	(2) 働き方改革の推進	① ICTの活用等による多様で柔軟な働き方の推進 ② ワーク・ライフ・バランスの推進 ③ 活気ある職場づくり ④ メンタルヘルス対策の強化
	(3) 女性職員の活躍推進	① 採用・登用の拡大 ② 働きやすい職場環境づくり
2 時代の変化に対応できる組織力の強化	(1) 社会情勢の変化に対応した組織体制の見直し	① 適正な定員管理 ② 行政課題に柔軟かつ的確に対応する体制の整備 ③ 簡素で効率的な体制の整備・運営
	(2) 重要な課題に注力するための事務事業の見直し	① 事務事業の見直し ② 業務プロセスの再構築(BPR), ムダ排除 ③ 政策評価の充実
	(3) 透明性の向上, チェック体制の強化	① 情報公開の推進 ② 透明性の向上, チェック体制の強化推進 ③ 適正な公金取扱いの徹底
	(4) 県民サービスの向上	① 県民本位の質の高いサービスの提供 ② 県民に分かりやすく戦略的な情報発信 ③ ICTの活用による県民の利便性の向上

## 主な改革事項

### 【自ら考え行動する人材の育成】

(1-1)

○強い使命感や経営感覚, 豊かな創造力を有し, **自ら考え行動する人材の育成**に計画的に取り組む。

- ・人材育成基本方針等で目指すべき職員像を明確化
- ・国際的な視野を持った職員の育成
- ・民間企業等への派遣, 国等との人事交流の実施
- ・職員の自主的な活動の支援

#### <数値目標>

新規海外派遣職員数: 110→130人(累計)  
民間派遣・国等人事交流者数:  
49→60人/年  
自ら能力開発に取り組む職員数: 250人(累計)

### 【働き方改革の推進】(1-2)

○総実勤務時間の短縮に努めるとともに, テレワーク制度の運用やフレックスタイム制の導入検討など, **多様で柔軟な働き方**を進める。

○**ワーク・ライフ・バランスの推進**や**職場コミュニケーションの強化**を図る。

#### <数値目標>

時間外勤務時間: 11.7→10.5時間/月

### 【女性職員の活躍推進】(1-3)

○女性職員の**採用・登用の拡大**に取り組むとともに, **働きやすい職場環境づくり**に取り組む。

#### <数値目標>

課長級以上の女性割合(知事部局): 4.7→13%  
男性の育児休業取得率: 8.8→13%

### 【一般行政部門における定員管理】

(2-1-①)

○これまで築いてきた**スリムな人員体制を基本**とする。

併せて, 簡素で効率的な執行体制の整備を進める。

また, 個々の分野の職員配置数を見直ししながら, 緊急性・重要性の高い分野に職員を再配置する。

#### ■一般行政部門職員数・削減数

年度	職員数	前年度比
H5	6,791人	-
H23	4,993人	-
H24	4,841人	▲152人
H25	4,799人	▲42人
H26	4,769人	▲30人
H27	4,752人	▲17人
(6次大綱期間)		(計▲241人) 合計▲2,039人

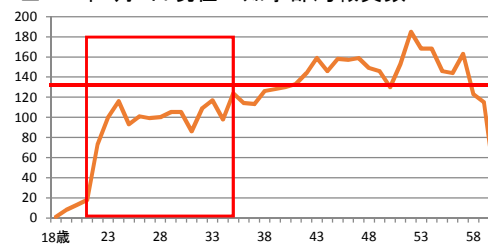
#### <数値目標>

一般行政部門職員数: 現状程度を維持

### 【年齢構成の不均衡是正等と社会人採用の実施】(2-1-①)

○他の年齢層に比べて職員数が少ない**若年層職員(20歳代~30歳代前半)**について, **現行より採用者数を増やし, 年齢構成の不均衡是正**を図るとともに, 組織の活性化を図るため, **社会人採用を実施**。

■H28年4月1日現在 知事部局職員数



#### <数値目標>

社会人採用数: 80人(累計)

# 改革項目Ⅱ 市町村や民間等と連携した行政運営

複雑化・多様化する行政課題に対して、県だけで対応するのではなく、市町村や民間企業、大学、NPOなどがお互いにアイデアを出し協力し合いながら、効果的な行政運営を進める。

1 市町村との連携・協力の推進	①市町村との連携・協力体制の充実 ②市町村への権限移譲の推進 ③市町村への関与の見直し
2 国や他都道府県との連携の推進	①国への提案の強化 ②地方分権の推進 ③他都道府県等との連携の強化
3 企業・大学等との連携・協働の推進	①企業等との連携・協働の推進 ②民間活力導入(PPP/PFI)の推進 ③規制改革の推進 ④大学との連携・協働の強化
4 県民・NPO等との連携・協働の推進	①県民の県政への参画促進 ②NPO等との協働の推進

## 主な改革事項

### 【市町村との連携や市町村間連携を支援する取組の推進】(1-①)

○公共施設等の相互利用や専門的な人材の共同活用など、市町村との連携や市町村間連携を支援するための取組みを推進し、特に、連携中枢都市圏構想など市町村間の広域連携の推進に向けて、支援する。

#### <数値目標>

定住自立圏取組市町村数: 1町→15市町村  
市町村への関与の見直し件数: 25件(累計)

### 【国に対する具体的かつ説得力ある提案・要望の実施】(2-①)

○各部局において、現場の実情や国での政策形成のタイミングを見極めた、具体的かつ説得力のある提案・要望を検討するとともに、あらゆる機会を捉え提案・要望を行う。

#### <数値目標>

提案募集方式における提案件数: 5件/年

### 【企業等との連携推進】(3-①)

○県が企業等と連携を求める事業を提案し、また、県との連携を求める企業等からの相談をコーディネートするなど、の相互交流に向けた窓口機能の明確化を含め庁内体制を充実し、企業等との連携を一層推進する。

○企業等との連携実績等を庁内で情報共有するとともに、外部に対しても情報発信する。

#### <数値目標>

企業との連携・協働事業数: 400件(累計)  
規制の廃止・緩和件数: 30件(累計)

### 【大学との連携・協働の強化】(3-④)

○「いばらき地域づくり大学・高専コンソーシアム」の活動を積極的に支援するとともに、「地(知)の拠点大学による地方創生推進事業(COC+)」を推進し、大学との連携強化を図る。

○大学との連携により、地方創生等の分野において効果的な施策を展開するため、大学との人事交流を推進する。

#### <数値目標>

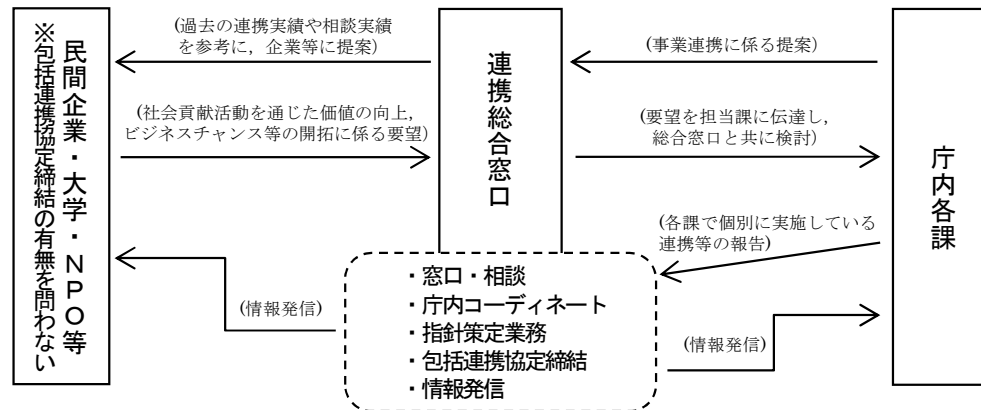
大学等との連携・協働事業数: 59→65件

### 【県との協働事業化やNPO等の自主参画の推進】(4-②)

○NPO等から県との協働事業実施に係る提案を広く受け付け、県との協働事業化やNPO等の自主参画を推進する。

#### <数値目標>

NPO等との協働事業数: 234→300件



※包括連携協定締結の有無を問わない

# 改革項目Ⅲ 持続可能で健全な財政構造の確立

これまでの改革により、一時期の危機的な財政状況に比べると、将来負担比率など財政状況を示す指標は改善の傾向にあるが、**社会保障関係費の増加や公共施設等の老朽化への対応**などにより、**今後も厳しい状況が続く**ことが見込まれていることから、**引き続き持続可能で健全な財政構造の確立**を図る。

1 財政健全化目標の設定	①健全化判断比率の改善 ②特例的県債を除く県債残高の縮減 ③プライマリーバランスの黒字維持	
2 歳出改革	(1)人件費の適正化	①適正な定員管理 ②職員給与等の適正化・見直し ③退職者数の高止まりに伴う退職手当への対応
	(2)資金管理の効率化等	①合理的な資金管理, 資金運用の効率化・多様化 ②金利負担の軽減, 金利変動リスクの回避 ③多様な県債の発行
	(3)公共投資の重点化・効率化等	①公共投資の重点化・効率化等 ②公共施設等の効率的・計画的な維持管理
	(4)事務事業の見直し	①事務事業再構築の推進 ②補助金等の見直し
	(5)公営企業会計・特別会計の見直し	①公営企業会計・特別会計の経営健全化の推進 ②特別会計の見直し ③個別会計の見直し
3 歳入の確保	①県税収入の増加に向けた税源の涵養 ②県税滞納額の縮減, 課税の適正化 ③課税自主権の活用 ④受益者負担の適正化 ⑤広告収入等の確保 ⑥県有財産の有効活用 ⑦税外収入未済額の縮減 ⑧合理的な資金管理, 資金運用の効率化・多様化	
4 予算編成・予算執行の見直し	①予算編成における施策の重点化 ②予算執行における節約の奨励 ③財政状況の見える化の推進 ④統一的な基準による地方公会計の導入と活用	
5 地方税財源の確保・充実等に向けた国への提案強化	○地方交付税の総額確保 等	

## 主な改革事項

### 【健全化判断比率の改善】 (1-①)

○地方公共団体財政健全化法に基づく健全化判断比率のうち、**実質公債費比率**について全国中位以下を維持するとともに、**将来負担比率**については改善を図る。

#### ■健全化判断比率及び県債残高の推移

	H23	H24	H25	H26	H27
実質公債費比率(%)	14.2	14.1	13.9	13.3	12.1
全国順位(※)	32	32	28	30	32
将来負担比率(%)	276.2	263.3	250.1	237.1	224.9
全国順位(※)	4	5	8	9	10
特例的県債を除く 県債残高(億円)	13,861	13,581	13,280	12,976	12,642

※比率の高い方からの全国順位

### 【特例的県債を除く県債残高の縮減】(1-②)

○公共投資の重点化・効率化などを行うことにより、県債の新規発行額を適切にコントロールし、**特例的県債を除く県債残高を縮減**する。なお、国と歩調を合わせた経済対策等には柔軟に対応。

### 【プライマリーバランスの黒字維持】(1-③)

○県債残高を安定的に縮減させるため、当面の間は、臨時財政対策債を地方交付税として算定した場合の**プライマリーバランスについて、黒字を維持**する。

#### <数値目標>

実質公債費比率：全国中位以下を維持  
特例的県債を除く県債残高：前年度以下に縮減  
プライマリーバランス：黒字を維持

### 【公共投資の重点化・効率化等】 (2-(3)-①②)

○公共投資については、地域経済や県民生活などに与える影響に配慮しつつ、国の公共投資予算等の状況を踏まえ、**重点化・効率化を図る**。

○公共施設等総合管理計画の基本方針に基づき**施設類型毎に個別施設計画を策定し、効率的・計画的な維持管理・更新等を行う**とともに、**施設の集約化等による資産総量の適正化**に取り組む。

#### <数値目標>

個別施設計画の策定割合：46%→100%

### 【歳入の確保】(3)

○**税源の涵養**を図るとともに、**県税滞納額の縮減や広告収入等の確保**を図る。

#### <数値目標>

県税徴収率：97.7→98.4%

### 【財政状況の見える化の推進】(4-③④)

○**統一的な基準による地方公会計を導入**するとともに、県民に分かりやすい資料等を作成・公表する。

# 改革項目Ⅳ 出資団体改革・連携の推進

出資団体については、抜本的な見直しの視点に立って、指導対象出資団体数や派遣県職員数の削減などに全力をあげて取り組んできたところ。

引き続き、出資団体改革を着実に推進するとともに、公共性と企業性を併せ持つ出資団体の長所を踏まえ、出資団体との連携を推進する。

1 出資団体のあり方の見直し	○具体的な時期を明示した「廃止」「自立化」「民営化」等
2 経営健全化の推進	①経営改革の推進 ②経営責任の明確化 ③情報公開の推進
3 県関与の見直し	①人的関与の見直し ②財政的関与の見直し
4 出資団体との連携	○県が策定する計画への出資団体の役割の位置付け 等
5 個別法人の推進事項	○精査団体・準精査団体

## 主な改革事項

### 【出資団体のあり方の見直し】

(1)

○「廃止」及び「自立化・民営化」とした法人については、具体的な時期を明示し、スピード感を持って取り組む。

○「存続」とした法人については、民間・NPOの活動領域が広がっていることを踏まえ、社会的・公益的な必要性、効率的な運営のあり方等の見地からゼロベースで見直しを行う。

■出資団体数の推移 (7月1日現在、団体)

H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28
55	54	48	45	42	41	40	37

#### <数値目標>

出資団体数：2団体以上削減  
(最終目標はH40頃：30団体)

### 【経営健全化の推進】

(2-①②③)

○経営評価制度による指導や改革工程表の進行管理の徹底等を図ることにより、経営の健全化を推進する。

○毎年度の経営評価結果を公表するとともに、県と法人との随意契約や指定管理の状況などを公表する。

■経営評価結果(「概ね良好」の法人割合)の推移 (%)

H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
27	36	40	50	57	63	65

#### <数値目標>

経営評価「概ね良好」法人比率：80%

### 【県関与の見直し】

(3-①②)

○県職員派遣の縮減等の人的関与の見直しを進める。

○補助金・委託料等の抑制、資金調達に係る損失補償等の限度額の抑制など、財政的関与の見直しを進める。

■派遣県職員数の推移 (7月1日現在、人)

H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28
261	240	175	159	153	147	137	121

■補助金・委託料等の推移 (億円)

H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
300	243	171	148	131	129	120

#### <数値目標>

派遣職員数：110人  
補助金・委託料の合計額：  
引き続き150億円以下に抑制

### 【出資団体との連携】

(4)

○県が策定する各種の部門別計画において、出資団体の役割を明確に位置付け、出資団体との連携を図る。

○出資団体が策定する中長期経営計画等において、県の主要施策や重要政策が反映されるよう調整する。

○出資団体が県と連携し、期待された役割をより果たすことができるよう、県の各部局や他の出資団体との連携・協力体制を構築するとともに、出資団体が提案する事業等について相互に意見交換ができる場を設ける。