

## 平成 24 年度「三重県行財政改革取組」の進捗状況について

自立した地域経営を実現し、「みえ県民力ビジョン」の着実な推進につなげていくため、今年度から「三重県行財政改革取組」に掲げる 52 の具体的取組（資料 1 - 1 参照）について、全庁を挙げて取り組んでいるところです。

本取組の推進にあたっては、知事を本部長とする「三重県行財政改革推進本部」を中心として、「ロードマップ（工程表）」に基づき、適切な進行管理を行うほか、特に今年度は取組初年度であることから、昨年度の本取組策定時に引き続き、「三重県行財政改革専門委員会」において、主要な具体的取組を中心にご意見、ご助言等をいただきながら、着実な推進を図りました。

### 1 主な具体的取組の進捗状況

#### （1）人づくりの改革

現場を重視し、県民の皆さんと共に「協創」の取組を進める、高い意欲と能力を持った人材を育てるため、職員の意欲および能力の向上、高度な専門性と「協創」のスキルの向上、危機管理力の向上を取組項目として、9 の具体的取組を推進しました。

##### ① 「三重県職員人づくり基本方針」の策定（資料 1 - 2 参照）

- ・「みえ県民力ビジョン」に掲げる「県民との『協創』」「現場重視」「職員力の向上」などの考え方などを踏まえて、県職員に求められる人材像や能力を明確にし、人材育成の手法や進め方を示す「三重県職員人づくり基本方針」を平成 24 年 12 月に策定しました。

##### ② 意欲の向上に向けた組織風土づくり

- ・管理職員に対し部下職員の意欲を高めるコミュニケーションのとり方などのノウハウを修得できる研修を開催するとともに、職員一人ひとりが、仕事の中で役立ち、認められていると実感しながら、意欲的に行動する組織風土づくりを進めるため、新たな職員提案制度の構築や、新たな賞制度「M I E 職員力 アワード」への応募促進に取り組みました。

#### （2）財政運営の改革

将来世代に負担を先送りしない、持続可能な財政基盤の確立に向け、徹底した事務事業の見直し、新たな財源確保対策、県債発行の抑制と予算編成プロセスの見直しなどを取組項目として、14 の具体的取組を推進しました。

### ① 多様な財源確保策の導入

- ・ 県有施設のネーミングライツについて基本方針を策定するとともに、公用車への広告掲載や県行造林におけるオフセット・クレジット制度の導入、職員駐車場の有料化検討など、新たな財源確保策の検討・導入を進めました。

### ② 新たな税の検討

- ・ 森林づくりに関する税検討委員会の答申、県民の皆さんの意見、県議会でのこれまでの議論等を踏まえ、平成 26 年 4 月からの森林づくりのための新たな税の導入に向け、2 月定例会月会議で関係条例案を提出するに至りました。

### ③ 予算編成プロセスの見直し（資料 1－3 参照）

- ・ 厳しい財政状況の中、限られた財源を的確に配分するため、知事と部局長との協議の場の設定や政策的経費について事業ごとの優先度付けを行うなど、より効果的・効率的な予算編成となるようプロセスを見直しました。

## （3） 仕組みの改革

時代の変化に対応し、県民の皆さんに成果をより届けることができるよう、政策を推進するための仕組みの見直し、県組織の見直し、外郭団体等の見直し、広聴広報の充実などを取組項目として、29 の具体的取組を推進しました。

### ① 政策を推進するための新たな仕組みの構築（資料 1－4 参照）

- ・ 県の政策を推進するにあたり、評価の結果を踏まえ、どのように変革・改善するのかを明確にするため、これまでの PDS サイクル（戦略策定・戦略展開・評価）を PDCA サイクル（計画・実行・評価・改善）に見直し、新たに「みえ成果向上サイクル（スマートサイクル）」を構築しました。

### ② 危機管理の見直し

- ・ 危機に関する情報の一元的な集約や、各部門が一体となって危機への対応が十分できるよう、危機管理に関して全庁を統括する職として危機管理統括監を設置しました。また、未然防止策の検討が迅速に行われるよう「危機管理リアルタイムメール」を活用するとともに、危機が発生した際の検証について、新たな検証シートを導入しました。

### ③ 団体のあり方改革

- ・ 「三重県外郭団体改革方針」策定後、およそ 10 年が経過するなかで、社会経済情勢の変化も踏まえ、あらためて団体の目的や事業内容について精査を行い、今年度内に個別団体の見直し内容を確定・公表します。

#### ④ 効率的な情報システム導入手法の採用

- ・機器調達費用や保守費用の削減、調達事務の軽減、セキュリティ対策の向上等に資する共通機能基盤（中小システム統合サーバ、リモート保守、職員アカウント集中管理システム）に庁内の個別システムを収容することにより、情報システムの効率化を進めました。

#### ⑤ 県政のわかりやすい情報発信

- ・県の施策や事業をよりタイムリーに、より分かりやすく提供するため、各部局が所管する映像コンテンツの整理を行うとともに、政策会議や当初予算における知事と部局長との協議の場等を動画配信するなどインターネット放送局を拡充しました。

#### ⑥ 職員の広聴広報意識の向上

- ・県民の皆さんがさまざまな機会に県政情報に触れ、県政への関心を高めていけるよう、職員の広聴広報に係る意識と資質向上をはかるため、「広聴広報ハンドブック」を作成するとともに、職員研修等を実施します。

## 2 達成割合と今後の進行管理

「みえ県民カビジョン・行動計画」における「行政運営の取組」の県民指標である「行財政改革取組の達成割合」について、52 の具体的取組のうち、42%（22 取組）を今年度の目標値としていますが、計画どおり 22 取組が達成する見込みとなっています。

今後の進行管理については、達成度が「継続」の 30 取組においては、引き続き「ロードマップ（工程表）」に基づき、適切な進行管理を行うとともに、年次計画を策定し着実な推進を図ります。また、「達成」見込みの 22 取組においては、次年度以降も定期的に実績等を確認しながら、取組に係る成果の維持・向上に努めます。

## 三重県行財政改革取組 具体的取組 一覧表

番号	取組項目	具体的取組
I 人づくりの改革		
1	1 職員の意欲および能力の向上	① 「三重県職員人づくり基本方針」の策定
2		② 勤務評価制度の検証と構築
3		③ 新たなキャリアデザイン支援制度の構築
4		④ 多様な組織との人事交流の推進
5		⑤ 意欲の向上に向けた組織風土づくり
6	2 高度な専門性と「協創」のスキルの向上	① 高度な専門性と「協創」のスキルの向上に重点を置いた人づくり
7		② 新たな研修体系の構築と研修の充実
8	3 危機管理力の向上	① 現場の担当者による未然防止策の強化
9		② 現場における危機対応力を備えた人材育成
II 財政運営の改革		
10	4 徹底した事務事業の見直し	① 「三重県版事業仕分け」の実施など、徹底した事務事業の見直し
11	5 総人件費の抑制	① 職員数の見直し
12		② 給与の見直し
13	6 税収確保対策	① 個人住民税の徴収対策の推進
14		② 市町と連携したより効果的な徴収方策や徴収体制の検討
15		③ 県民が納税しやすい環境の整備
16	7 新たな財源確保対策	① 多様な財源確保策の導入
17		② 新たな税の検討
18		③ ふるさと納税の推進
		④ 未利用の県有財産の積極的な売却と有効活用(21再掲)
19	8 県債発行の抑制と予算編成プロセスの見直し	① 平成26年度末の県債残高を減少に転換
20		② 予算編成プロセスの見直し
21	9 県有財産の有効活用と長寿命化	① 未利用の県有財産の積極的な売却と有効活用
22		② 民間活力を活用した施設整備・管理
23		③ 庁舎など県有施設の長寿命化
III 仕組みの改革		
24	10 政策を推進するための仕組みの見直し	① 政策を推進するための新たな仕組みの構築
25		② 政策評価(SEE)の仕組みの見直し
26		③ 条例の一斉点検・見直し
27		④ 危機管理の見直し
28	11 県組織の見直し	① 本庁部局の再編
29		② 地域機関の見直し
30		③ 組織運営の見直し

番号	取組項目	具体的取組
31	12 外郭団体等の見直し	① 団体のあり方改革
32		② 団体への県関与の見直し
33		③ 公益法人制度改革に対応した新たな経営評価手法の検討
34	13 民間活力の有効活用	① 民間活力の導入に関する新たな指針の策定
35		② 指定管理者制度の的確な運用
36		③ 地方独立行政法人の円滑な運営
37	14 ITの効果的・効率的な利活用	① 情報システム評価制度の導入・運用
38		② 効率的な情報システム導入手法の採用
39		③ 情報セキュリティの確保
40		④ 情報システムに関する業務継続計画(BCP)の策定・見直し
41		⑤ 財務会計システムの共同アウトソーシング
42	15 広聴広報の充実	① 幅広い県民のニーズや意識の把握
43		② 現場を重視した広聴活動の推進
44		③ インターネット広聴の拡充
45		④ 県政のわかりやすい情報発信
46		⑤ 新たな情報発信チャンネルの開設
47		⑥ 職員の広聴広報意識の向上
48	16 入札契約制度の着実な運用	① 最低制限価格制度(印刷業務)の試行導入・運用
49		② 電子調達システムの機能改善・最適化
50		③ 事業者データの適切な管理
51		④ 入札契約制度の適正な運用と品質確保
52		⑤ 地域の安全・安心に向けた建設業の育成・支援

## 三重県職員人づくり基本方針について

### 1 新たな人材育成方針の策定について

平成18年3月の「三重県人材育成ビジョン」策定後6年が経過し、「みえ県民力ビジョン」の策定をはじめ、その後の社会の変化、厳しい行財政状況や組織運営上の課題、新しい県政の動きに対応した人材育成への取組が必要となっています。

そのため、県職員に求められる人材像や能力を明確にし、人材育成の手法や進め方を示す「三重県職員人づくり基本方針」を平成24年12月に策定しました。

### 2 基本的な考え方

本方針では、目指すべき職員像を「県民とともにアクティブに、新しい三重を創っていく日本一の職員」と定義し、これまでの「職員の自主性に任せた人材育成」から「組織が積極的に関与する人材育成」への転換、組織全体でより積極的に職員に働きかける「みんなで行う人づくり」に取り組んでいくこととしています。

また、「仕事を通じた人材育成（OJT）」を最も重要な柱に位置づけ、人事、組織、職場環境、研修等の様々な分野において、関係部局等がそれぞれの役割を分担かつ連携しあうことで、組織全体で人材育成に取り組むこととしています。

### 3 重点取組事項

みえ県民力ビジョンを的確に推進していくため、具体的な取組（主なもの）を次のとおり定めました。

- (1) 求められる人材の組織的な育成～「職員任せ型」から「積極関与型」へ  
「目指すべき職員像」の共有、職務に着目した研修の実施
- (2) 仕事を通じた人材育成（OJT）機能の充実  
OJTリーダーの設置、フラット制による組織運営の見直し
- (3) 職員の意欲と能力の向上を重視した人事制度  
スペシャリストコースの拡充（部マイスター制度の新設）
- (4) ベテラン職員の知識・経験の活用  
スペシャリストコースへの積極的活用、新たな職の設置による意識の向上
- (5) 若手・中堅職員の能力開発  
新規採用職員トレーナーの複数体制化、ジュニアボード（仮称）の設置
- (6) 意欲をもって働くことができる職場環境づくり  
職員提案制度の構築、良好な職場環境の推進
- (7) コンプライアンスの確立  
組織の方針と職員の行動選択基準の共有、チェック体制の強化、コンプライアンス研修の実施

○「みえ県民カビジョン・行動計画」期間中の財政見直し(H24～H27)

- ・社会保障関係経費と公債費が合わせて、毎年100億円ずつ増加
- ・退職手当も200億円を超える高い水準で推移

- ・毎年度一定の歳出削減をおこなってもなお、要調整額(財源不足額)が4年間で284億円程度発生する見込み

厳しい財政状況の中、限られた財源を的確に配分するため、より効果的・効率的な予算編成プロセスを検討

課題①

- ・予算要求が部局の利害に偏り、全体最適の観点を欠いている。
- ・知事と部局長の予算に対する考え方を確認、調整する場が不足。

課題②

- ・成果の確認と検証作業について、予算編成への活用が不十分。
- ・評価結果に県民の実感との乖離がある。

課題③

- ・予算編成過程の透明性が不十分。

見直しの考え方①

- ・限られた財源を柔軟に無駄なく配分するため、事業の「選択と集中」を目指した議論を徹底的に行う(これまでの県庁内の権限委譲と分権化の理念を生かしながら、全庁的な予算議論を活性化)。
- ⇒全体最適の観点から、部局横断的な財源調整

見直しの考え方②

- ・検証結果を的確に予算に反映させる。
- ・施策や事業の評価に外部の意見を聴取する仕組みを導入する。

見直しの考え方③

- ・予算編成過程の透明性を高めることにより、県民の皆さんと情報を共有し、開かれた県政を目指す。

見直し内容①

- ・施策別財源配分(包括配分)制度を廃止し、政策的経費については、要求上限額(シーリング)を設定。

- ・各部局は、要求上限額の範囲内で、事務事業ごとに優先度(A, B, C(※))を付けて予算要求。優先度は所要の調整を行う。
- ※一般財源ベースで1/3ずつ

- ・要求上限額(シーリング)に一定の加算を行う重点化施策(仮称)を設定(要求上限額の加算額に該当する事業は「A+」とする)。

- ・県民ニーズや社会経済情勢、評価結果等を総合的に勘案し、重点化施策(仮称)を選定。

- ・知事と部局長との協議の場を3段階で設定。
- ・総務部は優先度を踏まえて査定。

見直し内容②

- ・成果の確認と検証作業において、総務部と各部局で意見が折り合わなかった事業については、知事査定の場で結論を出す。

- ・施策や事業の評価にあたり、外部の意見を聴取。

見直し内容③

- ・知事査定ヒアリングも含め、知事と部局長による協議の場は原則公開。

- ・知事査定を行った事業については、査定理由も含め、査定結果を公表。

翌年度の税金の使い道をオープンに議論し、これまでの事業の成果を検証しつつ、県民ニーズや社会経済情勢の変化に柔軟に対応する(=県民の皆さんにより多くの成果を届けられる)予算を実現

〔 〕は、平成26年度当初予算編成から実施

### みえ成果向上サイクル（スマートサイクル）について

みえ成果向上サイクル（スマートサイクル）は、「みえ県民カビジョン」「みえ県民カビジョン・行動計画」に掲げた理念や目標を着実に実現・達成し、県民の皆さんに成果を届けていくための行政運営のしくみです。

具体的には、「広聴広報・情報マネジメント」により県民ニーズ等を把握、反映する中で、「オールインワンシステム」を通じて「みえ県民カビジョン」「みえ県民カビジョン・行動計画」(Plan)を組織全体が一貫性をもって方針展開するなかで施策や事業に取り組み (Do)、取り組んだ施策や事業の成果、課題などを評価 (Check)・改善 (Act) し、確実に計画 (Plan) につなげるPDCAサイクルです。

