

第二次三重県行財政改革取組
《最終案》

平成 2 8 年 2 月

1 現行の「三重県行財政改革取組」の成果と課題

現行の取組では、「自立した地域経営」を実現することにより、「みえ県民カビジョン」の着実な推進につなげるため、「人づくりの改革」、「財政運営の改革」、「仕組みの改革」の3つを取組の柱として、全庁を挙げ取り組んでいるところです。

次期の行財政改革について検討するにあたり、これまでの取組についての成果と課題を検証したところ、全体としては現行の取組により、効率的・効果的な県政運営のためのベースとなる基本的な仕組み等が整備され、一定の成果があがっていることを確認したところです。

しかしながら、今後も引き続き厳しい行財政環境が予想される中では、「人づくりの改革」における職員力の向上、「財政運営の改革」における総人件費抑制などによる歳出見直しや税収確保対策などによる歳入の確保、「仕組みの改革」における時代の変化に応じた運営手法の見直しなど、現行の取組について、この期間で取り組んだ変革を踏まえ、継続的に取り組んでいく必要があります。

また、取組の中には、社会情勢の変化等によって、さらなる改革の推進が求められているものもあることがわかりました。こうした取組については、残された課題への対応としてさらなる改革の方向性を検討することとします。

(さらなる改革の方向性の検討が必要と判断した項目)

- 「三重県職員人づくり基本方針」の策定
- 意欲の向上に向けた組織風土づくり
- 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
- 県民が納税しやすい環境の整備
- 平成26年度末の県債残高を減少に転換
- 未利用の県有財産の積極的な売却と有効活用
- 政策を推進するための新たな仕組みの構築
- 組織運営の見直し
- 情報セキュリティの確保
- 情報システムに関する業務継続計画（BCP）の策定・見直し

※ 参考：3つの取組の柱ごとの検証結果

(人づくりの改革)

「人づくりの改革」では、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、危機管理力の向上に取り組みました。

平成24年12月には「三重県職員人づくり基本方針」を策定し、研修体系を見直すとともに、OJTを人材育成の最も重要な柱に位置付け、「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」に転換し、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」を進めています。

また、勤務評価制度については、管理職員にかかる勤務評定制度を引き続き適切に運用するとともに、一般職員を対象とする県職員育成支援のための人事評価制度を平成 27 年 4 月から本格実施し、評価結果を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用できる基盤を整えました。

その結果、「みえ県民カビジョン・行動計画」の行政運営 2 で掲げた活動指標「人材育成に関する達成度」も目標値に向かって、着実な上昇がみられます。

一方で、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に必要な人材育成やコンプライアンスの徹底については、十分に進んだとはいえ、**「三重県職員人づくり基本方針」**に基づく取組状況を検証することなどを通じて、さらなる取組の推進が必要です。

特にコンプライアンスの徹底に関しては、未だに不祥事や事務処理ミスなどが少なからず発生している現状を踏まえ、それらの防止に向けて、全庁を挙げて真摯に取り組むことで、県民の皆さんからの信頼を失うことのないよう努めていく必要があります。

また、今後もさらに厳しさを増すことが予想される行財政環境の中で、的確な業務遂行につなげていくには、さらなる職員の能力開発の推進とともに、意欲向上を通じて職員の持つ潜在能力を最大限に発揮させることができる環境整備が必要です。

（財政運営の改革）

「財政運営の改革」では、徹底した事務事業の見直し、総人件費の抑制、税収確保対策、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、県有財産の有効活用と長寿命化に取り組みました。

歳出の見直しでは、総人件費の抑制に取り組み、平成 23 年度当初予算と平成 27 年度当初予算とを比較すると 19.9%の削減が実現しました。

歳入の確保においては、個人住民税の徴収対策の推進として特別徴収義務者の全指定の促進等に取り組み、個人住民税ベースで約 7 億円の増収効果がありました。多様な財源確保策の導入では、県有施設へのネーミングライツの導入や公用車への広告掲載などに取り組み、歳入の増加につなげました。

また、県債については、臨時財政対策債等を除く平成 26 年度末の県債残高（8,049 億円）を平成 23 年度末（8,190 億円）よりも減少させ、発行抑制に努めました。

このように多くの取組によって、歳出の抑制・歳入の確保に効果がみられ、臨時財政対策債等を除く県債残高が減少に転換するなど、一定の成果も得ら

れたものの、今後もさらに本県の財政状況は極めて深刻な状況が予想されることから、一層の歳入確保の促進を図りながら、選択と集中をより徹底した予算編成を行うことなどで、行政ニーズへの的確な対応と歳出抑制をバランスよく実現し、過度に県債に依存しない財政運営を継続していく必要があります。

（仕組みの改革）

「仕組みの改革」では、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、民間活力の有効活用、ITの効果的・効率的な利活用、広聴広報の充実、入札契約制度の着実な運用に取り組みました。

県民の皆さんに成果を届けるための県政運営に向けて、効果的なマネジメントサイクルを確立するため、「みえ成果向上サイクル」を構築し、施策や事業が的確に実施されるよう平成25年度から本格的に運用してきました。

また、「みえ県民カビジョン」を着実に推進する体制を構築するとともに県民の皆さんにとってわかりやすく簡素で効率的な組織体制を構築するため、平成24年4月に本庁部局を再編し、現場重視で地域の課題を施策に反映できる組織体制や地域の特性に応じた機能整備をするため平成25年4月には、地域機関の見直しを実施しました。

さらに、関係団体の自主・自立の観点から、平成25年3月に「三重県外郭団体等改革方針」を策定し、団体のあり方や県関与について必要な見直しを進めました。

これらの「仕組みの改革」においては、時代の変化に対応し、県民の皆さんに成果を届けることができるようにすることを目的として進めてきましたが、行財政を取り巻く環境変化が激しく、より厳しさが増している現状においては、さらなる見直しが求められているものもあります。今後も、時代の変化に対応し、県民の皆さんに着実に成果を届けることができるよう、それぞれの仕組みの運用状況を踏まえ、絶えず必要な見直しを行っていく必要があります。

2 現在の社会経済情勢を踏まえた改革の必要性

(1) 「みえ県民カビジョン」のさらなる推進に向けた行財政運営

平成24年に「みえ県民カビジョン」を策定し、「第三の分水嶺」ともいべき大きな時代の転換期に、県行政自らの変革を進め、県民の皆さんにもアクティブ・シチズンとして積極的に社会に参画していただくことをよびかけながら、「県民力でめざす『幸福実感日本一』の三重」の実現をめざしてきました。

この間、時代の分水嶺にあって、人口減少の一層の進展や価値観の多様化

など県民の皆さんの生活を取り巻く状況は大きく変化してきています。そうした中で、みえ県民意識調査では、地域活動への参加度合や意欲が高まるにつれ、幸福感も高まる傾向があり、地域や社会とのつながりと幸福実感は密接に関連していることがわかりました。また、「一人ひとりが尊重され、誰もが社会に参画できている」という幸福実感指標においては、この4年間で19.8%から22.1%に上昇してきている結果が得られています。

このようにアクティブ・シチズンの意義や「協創」の必要性は、ますます強まっていると考えられ、「みえ県民カビジョン・第二次行動計画」においては、「県民力でめざす『幸福実感日本一』の三重」の実現に向けて、県民の皆さんが「新しい豊かさ」を享受できるよう協創を進めることとしています。

こうしたことから今後の行財政運営においても、「みえ県民カビジョン」で掲げた「県政運営の基本姿勢」に基づき、現場を重視しながら企業・NPO・市町などのさまざまな主体と協創の取組をさらに進めていく必要があります。

庁内におけるさまざまな主体との協創の現状を把握するため、平成27年10月に実施した職員アンケートにおいては、それぞれの担当業務においてさまざまな主体と「協創をしている」もしくは「した」と答えた職員の割合が38%程度にとどまっており、まだまだ協創に対する職員の理解や実践が不十分な状況がうかがえます。今後、こうした現状の分析を進めながら、職員の協創に対する理解と実践を促す取組を進めていく必要があります。

また、「みえ県民カビジョン・行動計画」の選択・集中プログラムとして取り組んだ「県民力を高める絆づくり協創プロジェクト」において、その進行管理に携わっていただいた「新しい豊かさ協創プロジェクト推進会議」委員の方々からは、NPOや企業などのさまざまな主体の生の声を聴くことが重要であり、職員にはそうした生の声をしっかりと聴きながらファシリテーションできる力をつけることが重要といったご意見などをいただいたところで

す。

このような状況を踏まえ、今後さらに現場を重視し、さまざまな主体との協創の取組を推進できる行財政運営に変革していく必要があります。

(2) 厳しい行財政環境の中でも変化に的確に対応できる行財政運営

社会情勢の大きな変化として、人口減少克服と地方創生に向けた国・地方が一丸となった本格的な取組が動きだしたことがあげられます。本県においても人口減少に歯止めをかけるため、自然減対策と社会減対策を両輪として「希望がない、選ばれる三重」の実現をめざし、これまで国に先駆けて進めてきた取組をさらに加速させていく必要があります。

加えて、平成28年の伊勢志摩サミットの開催が決定し、国内外に本県の知名度を向上させ、地域の総合力向上につながる絶好の機会を得ました。サミットという最高峰の国際会議の開催は、これまでに本県が経験したことのな

い機会であり、その成功に向けては、職員が一丸となって取り組んでいく必要があります。

そのほかにも、全国菓子大博覧会・全国高等学校総合体育大会など大型イベントの開催や大規模自然災害に対する備えとしての国土強靱化の取組への対応など、新たな行政課題にも的確に対応していくことが求められます。

一方で、本県の財政状況は、これまで一般財源収入として活用してきた臨時収入の皆減、公債費や社会保障関係経費等の義務的経費の大幅な増加など、歳入歳出の両面で、例年以上に厳しく、極めて深刻な状況にあります。

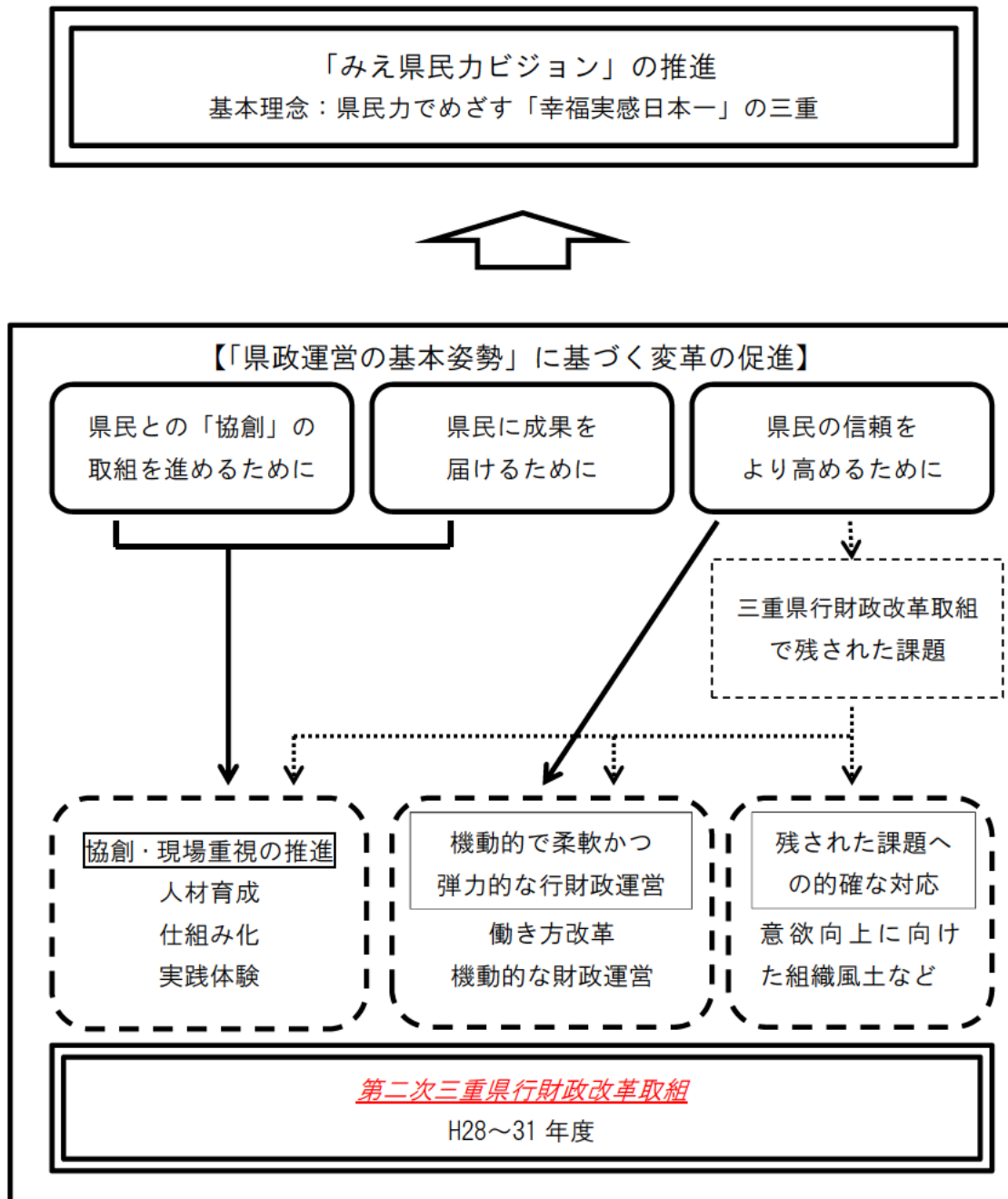
このように極めて厳しく限られた経営資源の中で、新たな行政課題等に対してもスピード感を持つて的確に対応していくことが求められています。これまで、限られた時間の中で、職員がそれぞれのライフサイクルや人生設計に応じて必要とされる活動にも的確に対応し、県民の皆さんにとって、より価値の高い成果を提供できる「ワーク」と「ライフ」の高度な両立をめざしたワーク・ライフ・マネジメントの推進等を通じて、効率的・効果的な行財政運営となるよう取り組んできたところですが、今後はさらにこうした取組も促進しながら、より機動的で柔軟かつ弾力的な行財政運営に向けた変革を進めていく必要があります。

3 次期の行財政改革の基本的な考え方

上記の「現行の『三重県行財政改革取組』の成果と課題」、「現在の社会経済情勢を踏まえた改革の必要性」を踏まえ、次期の行財政改革においては、県民サービスの向上に向けて、「みえ県民カビジョン」の基本理念を実現するための県政の展開として掲げた「県政運営の基本姿勢」に基づく変革をさらに促進するための取組を、ポイントを絞って重点的に進めることとします。

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は継続しながらも、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こととします。

【次期の行財政改革の取組についてのイメージ図】



4 具体的取組

【協創・現場重視の推進に向けて】

職員が現場を重視し、さまざまな主体との協創を推進することができるような「人材育成」「仕組み化」「実践体験」につながる取組を推進することで、県が行う事業・業務における協創が促進されるような環境整備を進めます。

(1) 現場重視でさまざまな主体との協創を促進する職員の人材育成

- ・ 職員が現場を重視し、さまざまな主体との協創の取組を進めることができるよう、その理念・必要性を徹底するとともに、スキルの向上に向けた人材育成を進めます。
 - 協創の取組を進めるための研修の充実

(2) 協創による事業・業務の実施を促進する仕組みの構築

- ・ 県とさまざまな主体との間で協創によって取り組まれている先行・優良事例などの情報共有を進めるとともに、各職場で行われる事業・業務において、協創の推進に向けた具体的な取組を的確に進行管理する仕組みを構築します。
 - 庁内の協創事例を集約したポータルサイトの構築
 - 協創の推進に向けたオールインワンシステムの活用

(3) 協創の推進に向けた職員の現場・実践体験の促進

- ・ 職員が、企業・NPO・市町などのさまざまな主体においての実践体験を積むことを促進する仕組みの整備などを通じて、職員の現場感覚を高め、協創の推進につなげます。
 - 現場インターン制度（仮称）の創設

【機動的で柔軟かつ弾力的な行財政運営に向けて】

社会情勢の変化等に伴い、今後もさまざまな行政ニーズが時代の要請として増大することが想定され、義務的経費の増加を背景とした極めて硬直的な財政状況における限られた経営資源の中で、それらにスピード感を持つて的確に対応できる行財政運営の取組を進めます。

(1) 機動的で柔軟かつ弾力的な働き方改革の推進

- ・ 業務運営方法の改善や民間活力の導入促進等の既存事業の見直しを通じて、総人件費の抑制を図りながら、効率的で機動的な業務遂行が可能となる組織体制・運営や弾力的な勤務形態のあり方などについて検討を進めます。

- 効率的で機動的な業務遂行が可能となる組織体制・運営の検討
- 効率的で機動的な運用に向けたみえ成果向上サイクルの見直し
- 弾力的な勤務形態の検討

(2) 機動的な財政運営の確保

- ・ 将来世代に負担を先送りすることなく、健全で持続可能な財政基盤を確立するため、公債費負担軽減の観点から県債残高の減少傾向を維持するとともに、大規模プロジェクトの実施に備えた基金の積み立て、事業のスクラップアンドビルドの徹底など、機動的な財政運営を確保します。
 - 臨時財政対策債等を除く県債残高の減少傾向の維持
 - 大規模プロジェクトの実施に備えた基金の積み立て
 - 総事業本数の削減

【残された課題への的確な対応に向けて】

「三重県行財政改革取組」において取り組んだもののうち、社会情勢の変化等に伴い、さらなる改革の推進が求められている取組について、残された課題への的確な対応を進めます。

(1) 「三重県職員人づくり基本方針」の見直し

- ・ 「三重県職員人づくり基本方針」について検証・見直しを行い、社会情勢の変化等に対応した、より効果的な人材育成の取組についてさらに検討するとともに、コンプライアンスの日常化や、班長や班長代理などの役職の役割を再認識するとともに、組織として計画的にチェックを実施する仕組みを導入することで、不祥事や事務処理ミスなどの防止に全庁を挙げて取り組みます。
 - 「三重県職員人づくり基本方針」の検証・見直し
 - コンプライアンスの日常化やチェック機能のさらなる充実

(2) 意欲の向上に向けた組織風土づくり

- ・ 職員の幅広い知を活かす職員提案制度やMIE 職員力 アワードがさらに多くの職場・職員に活用され、全庁において意欲的な業務・職場環境等の改善・改革が行われる組織風土としていくための見直し等を進めます。また、ストレスチェック実施体制の整備など、職員のメンタルヘルス対策の充実・強化を進めます。
 - 職員提案制度の見直し
 - MIE 職員力 アワードの見直し
 - ストレスチェック実施体制の整備

(3) 県民が納税しやすい環境の整備

- ・ スーパーのサービスカウンター等で公共料金等の納付ができる仕組み（MMK）を利用できる環境を整備し、納税者への周知を行い、浸透を図ります。
 - MMKの利用環境整備

(4) 未利用の県有財産の積極的な有効活用と売却

- ・ 県有財産の今後の利用見込み等も検討しながら、県有財産の保有及び利活用の状況が最適なものとなるよう取組を進めます。また、未利用財産については引き続き売却等に取り組みます。
 - 今後の利用見込み等の検討
 - 未利用財産の売却等

(5) 情報セキュリティの確保

- ・ 情報セキュリティを取りまく環境変化に的確に対応できるよう、職員の情報セキュリティ意識の向上を図っていきます。また、県が保有する情報システムをサイバー攻撃等から守るための対策を進めていきます。
 - 情報セキュリティ研修、標的型攻撃メールの対応訓練、講演会などの実施
 - サイバー攻撃等を想定した初動訓練・対応マニュアルの見直し

(6) 情報システムに関する業務継続計画（BCP）の見直し

- ・ 新しい三重県業務継続計画に対応するよう、情報システムに関する業務継続計画の見直しを進めます。また、三重県東海・東南海・南海地震災害対策活動計画の見直し結果を、情報システムに関する業務継続計画に反映します。
 - 三重県業務継続計画に基づく見直し
 - 情報システムに関する業務継続計画に基づく訓練の実施
 - 改定後の三重県東海・東南海・南海地震災害対策活動計画に基づく見直し

5 「第二次三重県行財政改革取組」の進行管理

- 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、行財政改革を全庁的に推進し、適切な進行管理を行います。
- 取組の推進にあたっては、「みえ成果向上サイクル（スマートサイクル）」の運用の中で、PDCA（計画・実行・評価・改善）のサイクルに基づき、的確な進行管理に努めます。
- 取組の進捗状況については、年度ごとにわかりやすい形でとりまとめ、県議会に報告するとともに、ホームページなどを通じて県民の皆さんにお知らせします。
- 今後の社会経済情勢の変化や県民の皆さんのニーズなどに迅速・的確に対応するため、取組の内容や進め方などについて、柔軟に見直しを行います。

ロードマップ（工程表）

【協創・現場重視の推進に向けて】

1 現場重視でさまざまな主体との協創を促進する職員の人材育成

1 これまでの具体的な取組内容

- 「三重県職員研修基本計画」に基づき、職員に必要な能力を磨き上げるための研修の実施（H25～）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 職員研修計画に基づき、業務遂行能力、政策形成能力を磨き上げるブラッシュアップ研修（法制執務研修、折衝・交渉術研修、説得力のある話し方研修等）を実施しています。

【課題】

- 現場を重視し、現場の声に耳を傾け、課題解決に向けて何が求められているかを的確に判断していくことを重視し、研修を実施してきましたが、現場重視の事業推進を進めるため、さらなる効果的な研修を実施する必要があります。

改 革 の 方 向 性

- これまでの取組を継続しつつ、全庁的に職員が現場を重視し、協創の取組を進めることができるスキルの向上を図るため、さらなる取組の充実を進めます。

今 後 の 取 組 内 容

職員が現場を重視し、さまざまな主体との協創の取組を進めることができるよう、その理念・必要性を徹底するとともに、スキルの向上に向けた人材育成を進めます。

【工程表】

取組項目	28年度	29年度	30年度	31年度
□協創の取組を進めるための研修の充実	検討			
	順次実施			

2 協創による事業・業務の実施を促進する仕組みの構築

1 これまでの具体的取組内容

- 「みえ県民カビジョン・行動計画」における選択・集中プログラムとして、新しい豊かさ協創プロジェクトを実施（H24～）
- 庁内における協創の現状を把握するための職員アンケートを実施（H27）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 5本の新しい豊かさ協創プロジェクトに取り組み、一定の成果が出ています。

【課題】

- 新しい三重づくりを進める上で、協創の必要性はますます強まっていると考えており、「新しい豊かさ」を享受できる三重づくりと協創を一層推進する必要があります。
- 庁内における協創の現状を把握するために実施した職員アンケートでは、協創の理念や優良事例の共有などを求める声が多くあがっています。

改革の方向性

- 各施策の構築にあたり、「新しい豊かさ・協創の視点」を入れ、「みえ県民カビジョン」の基本理念の実現に向けた取組を進めることとしており、それらを踏まえ各事業等においても協創が促進される仕組みの整備を進めます。

今後の取組内容

県と さまざまな主体との間で協創によって取り組まれている先行・優良事例などの情報共有を進めるとともに、各職場で行われる事業・業務において、協創の推進に向けた具体的な取組を的確に進行管理する仕組みを構築します。

【工程表】

取組項目	28年度	29年度	30年度	31年度
□ 庁内の協創事例を集約したポータルサイトの構築	検討	実施		
□ 協創の推進に向けたオールインワンシステムの活用	検討	実施		

3 協創の推進に向けた職員の現場・実践体験の促進

1 これまでの具体的な取組内容

- 「三重県職員研修基本計画」に基づき、職員に必要な能力を磨き上げるための研修の実施（H25～）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 職員研修計画に基づき、業務遂行能力、政策形成能力を磨き上げるブラッシュアップ研修（法制執務研修、折衝・交渉術研修、説得力のある話し方研修等）を実施しています。

【課題】

- 現場を重視し、現場の声に耳を傾け、課題解決に向けて何が求められているかを的確に判断していくことを重視し、研修を実施してきましたが、それらの実践を促進する方策が必要です。

改革の方向性

- 職員が現場を重視し、協創の取組を進めることができるよう実践的に体験できる場の構築を進めることで、各事業・業務における現場重視・協創の促進を図ります。

今後の取組内容

職員が、企業・NPO・市町などの さまざまな主体においての実践体験を積むことを促進する仕組みの整備などを通じて、職員の現場感覚を高め、協創の推進につなげます。

【工程表】

取組項目	28年度	29年度	30年度	31年度
□現場インターン制度（仮称）の創設	検討	実施		

【機動的で柔軟かつ弾力的な行財政運営に向けて】

4 機動的で柔軟かつ弾力的な働き方改革の推進

1 これまでの具体的取組内容

- 職員一人ひとりの「ワーク」と「ライフ」の高度な両立を実現させるために、ワーク・ライフ・マネジメントの取組を推進（H26～）
- みえ成果向上サイクル（スマートサイクル）の導入、運用（H25～）
- フラット制による組織運営を見直し、本庁に「課長補佐」、「班長」、「班長代理」の職を設置するとともに、地域機関に「課長代理」の職を設置（H25）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- ワーク・ライフ・マネジメントでは、全庁目標等を定め、組織マネジメントとして取り組み、時間外勤務の削減等に一定の成果が見られています。
- オールインワンシステムという仕組みを構築・運用し、効率的・効果的なマネジメントとなるよう活用しています。
- 業務実施の基本を「個人」から「組織」に改め、人材育成やチェック機能の強化を図る体制を構築しました。

【課題】

- 極めて厳しく限られた経営資源の中で、新たな行政課題等に対してもスピード感を持つ的確に対応していくため、業務・組織の運営手法、働く環境の整備など、さらに見直しを進めていく必要があります。

改 革 の 方 向 性

- 極めて厳しく限られた経営資源の中にあっても、職員一人ひとりの能力が最大限に発揮され、組織の中で機動的で柔軟かつ弾力的な仕事が進められる環境を整備し、より効率的・効果的に成果を生み出せるような働き方の改革を進めていきます。

今 後 の 取 組 内 容

業務運営方法の改善や民間活力の導入促進等の既存事業の見直しを通じて、総人件費の抑制を図りながら、効率的で機動的な業務遂行が可能となる組織体制・運営や弾力的な勤務形態のあり方などについて検討を進めます。

【工程表】

取組項目	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
□効率的で機動的な業務遂行が可能となる組織体制・運営の検討				
□効率的で機動的な運用に向けたみえ成果向上サイクルの見直し				
□弾力的な勤務形態の検討				

5 機動的な財政運営の確保

1 これまでの具体的取組内容

- 予算編成において、中期財政見通しで示した発行額の範囲内に県債発行（臨時財政対策債等を除く）を抑制（H24～）
- 最適な資金調達先の組み合わせ及び発行要件を検討し、平成24年度以降県債発行において、5年債を採用（H25～）
- 施策別財源配分制度を廃止し、政策的経費について要求上限額を設定（H24～）
- 一律の予算シーリングを見直し、一部の施策について要求上限額に一定の上乗せ（H25～）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 5年債を発行することで、公債費の抑制を図りました。（県債発行残高（臨時財政対策債等を除く）H23年度末8,190億円⇒H26年度末8,049億円）
- 新しい予算編成プロセスを円滑に運用することで、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等を踏まえ、限られた財源を柔軟に無駄なく配分し、県民の皆さんに一層の成果を届けられるようメリハリのある予算編成を実現しました。

【課題】

- 投資的経費の財源として過去に発行した県債の償還が増加していることが厳しい財政状況の背景の一つにあります。
- そうした状況を踏まえ、健全で持続可能な財政基盤を確立するため、ハコ物をはじめとする投資的経費全般も管理しながら、可能な限り県債残高（臨時財政対策債等を除く）の減少傾向を維持する必要があります。
- 今後もさらに本県の財政状況が極めて深刻な状況が予想されることから、財政構造の弾力性を向上させる観点から、選択と集中をより徹底した予算編成を行う必要があります。

改革の方向性

- 将来世代に負担を先送りしない、持続可能な財政基盤を確立するため、これまでの取組を中心に、県債残高の減少傾向を維持します。
- 財政構造の弾力性を向上させるため、県資源の最適配分により施策を効果的に展開するなど、機動的な財政需要に対応できる財政運営を行います。

今 後 の 取 組 内 容

将来世代に負担を先送りすることなく、健全で持続可能な財政基盤を確立するため、公債費負担軽減の観点から県債残高の減少傾向を維持するとともに、大規模プロジェクトの実施に備えた基金の積み立て、事業のスクラップアンドビルドの徹底など、機動的な財政運営を確保します。

【工程表】

取組項目	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
□臨時財政対策債等を除く県債残高の減少傾向の維持	実施	→		
□大規模プロジェクトの実施に備えた基金の積み立て	実施	→		
□総事業本数の削減	実施	→		

【残された課題への的確な対応に向けて】

6 「三重県職員人づくり基本方針」の見直し

1 これまでの具体的取組内容

- 「三重県職員人づくり基本方針」の策定（H24）
- 職場での役職に着目した研修の実施（H25～）
- OJTリーダーの設置、新規採用職員トレーナーの複数体制化（H25～）
- コンプライアンスの意識を高める研修の実施（H25～）
- 若手、中堅職員の政策形成能力等の向上と組織活性化に向けた「場」の創出（H25～）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 「三重県職員人づくり基本方針」に基づき、OJTを人材育成の重要な柱に位置づけ、組織全体で人材育成を推進しています。（人材育成に関する達成度 H24：77.9%⇒H26：79.7%）
- 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」に取り組んでいます。
- コンプライアンス研修について、継続的に取り組んでいます。

【課題】

- 社会情勢の変化等によって、さらなる改革の推進が求められるものもあり、取組の充実が必要です。
- コンプライアンスの日常化にこれまで取り組んできたものの、未だに不祥事や事務処理ミスなどが少なからず発生している状況にあり、今後とも、県民から信頼され、安心して県政を任せてもらえるよう、さらなる取組が必要です。

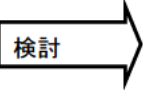

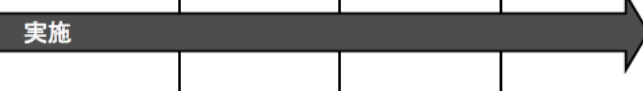
改革の方向性

- 「三重県職員人づくり基本方針」を検証し、社会情勢の変化等に応じたさらなる職員力の向上に取り組むとともに、的確な業務遂行によって県民の皆さんからの信頼をより高めることができる人材育成を進めます。

今 後 の 取 組 内 容

「三重県職員人づくり基本方針」について検証・見直しを行い、社会情勢の変化等に対応した、より効果的な人材育成の取組についてさらに検討するとともに、コンプライアンスの日常化や、班長や班長代理などの役職の役割を再認識するとともに、組織として計画的にチェックを実施する仕組みを導入することで、不祥事や事務処理ミスなどの防止に全庁を挙げて取り組みます。

【工程表】

取組項目	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
□「三重県職員人づくり基本方針」の検証・見直し				
□コンプライアンスの日常化やチェック機能のさらなる充実				

7 意欲の向上に向けた組織風土づくり

1 これまでの具体的取組内容

- 所属長を対象とした部下職員の意欲を高める能力向上研修の実施（H24～）
- 職員提案制度の実施（H24～）
- M I E 職員力 アワードの実施（H24～）
- 職員のメンタルヘルス対策の実施

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 部下職員の意欲を高める所属長のマネジメント能力向上が図られました。
- 職員提案の採用提案を次年度事業に活かすことで職員の意欲の向上につながりました。（職員提案制度における提案数 H24：72件⇒H26：75件）
- M I E 職員力 アワードへの応募所属割合は増加し続け、意欲的に改善活動に取り組む組織風土が醸成されました。（M I E 職員力 アワードへの応募所属割合 H23：41.4%⇒H26：67%）
- メンタルヘルスケアシステムの着実な運用により、職員のメンタル疾患の予防や休暇、休職からの円滑な復職を図ることができました。

【課題】

- 職員提案への応募を通じて組織の活性化が促されたものの、制度に携わる職員に限られる傾向にあります。
- M I E 職員力 アワードの応募所属割合は増えたものの、全庁において意欲的な業務・職場環境等の改善・改革が行われる組織風土としていくためには、さらにその割合を高めていく必要があります。
- メンタルヘルス対策をさらに充実、強化するため、平成28年度から実施が義務付けられる「ストレスチェック」を、従来のメンタルヘルスケアシステムとの連携を図りながら、的確に実施する必要があります。

改革の方向性

- 全庁的に意欲的な業務・職場環境等の改善・改革が行われる組織風土づくりを促進するため、若手職員等の意見も聴きながら、これまでの取組を中心に職員の意欲向上につながる見直し等を進めます。また、職員の意欲的な行動を支えることができる職場環境としていくため、メンタルヘルス対策の充実・強化を進めます。

今 後 の 取 組 内 容

職員の幅広い知を活かす職員提案制度やM I E 職員力 アワードがさらに多くの職場・職員に活用され、全庁において意欲的な業務・職場環境等の改善・改革が行われる組織風土としていくための見直し等を進めます。また、ストレスチェック実施体制の整備など、職員のメンタルヘルス対策の充実・強化を進めます。

【工程表】

取組項目	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
□職員提案制度の見直し	検討	実施		
□M I E 職員力アワードの見直し	検討	実施		
□ <u>ストレスチェック実施体制の整備</u>	検討・整備	実施		

8 県民が納税しやすい環境の整備

1 これまでの具体的取組内容

- マルチペイメントネットワークを利用した自動車税の収納を開始（H18～）
- 自動車税のコンビニ収納を開始。マルチペイメントネットワークを利用した個人事業税、不動産取得税の収納を開始（H19～）
- 自動車税のインターネットによるクレジット納税を開始（H26～）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 自動車税のコンビニからの納付は、平成 27 年度の納期内納付の件数に占める割合が 37.1%（約 23 万件）と、金融機関窓口での 39.7% に次ぐ割合となっており、年々増加しています。
- 平成 26 年度から開始した自動車税のインターネットによるクレジット納税の平成 27 年度の納期内納付の件数に占める割合は 2.0%（約 1 万 3 千件）と、昨年の 1.2%（約 7 千件）から順調に増加しています。

【課題】

- 県内においてもスーパーのサービスカウンター等で公共料金等の納付ができる仕組み（MMK）が広がっており、より一層の納税者の利便性向上のため、MMKを利用できる環境の整備が求められています。


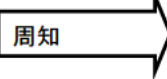
改革の方向性

- 自動車税の納付にMMKが利用できる環境を整備し、納税者への周知を行い、納税者の利便性向上を図ります。

今後の取組内容

スーパーのサービスカウンター等で公共料金等の納付ができる仕組み（MMK）を利用できる環境を整備し、納税者への周知を行い、浸透を図ります。

【工程表】

取組項目	28年度	29年度	30年度	31年度
□MMKの利用環境整備				
				

9 未利用の県有財産の積極的な有効活用と売却

1 これまでの具体的取組内容

- インターネットオークション（一般競争入札）も活用し、未利用の県有財産を積極的に売却（H24～）
- 県有財産等自己点検を実施し、課題を有する財産について個別財産の利活用計画を策定（H24～）
- 本庁及び地域庁舎において、公用車広告を導入（本庁：H24～、地域庁舎：H25～）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 未利用の県有財産を売却し、有効活用することができました。
（平成 24 年度から平成 26 年度における売却実績 計 662, 110, 659 円）
- 所管する県有財産等を継続的・定期的に自己点検することで、より一層の適切な管理と未利用財産の把握を一体的に行えるようになりました。
- 本庁及び地域庁舎において公用車広告を導入し、広告収入を得ることができました。（平成 24 年度から平成 26 年度における収入実績 計 3, 565, 550 円）

【課題】

- 「みえ公共施設等総合管理基本方針」に基づき、長期的な視点に立って、県有財産の一層の利活用等に取り組んでいく必要があります。

改革の方向性

- 長期的な視点に立って、将来の社会情勢なども見据えつつ、県有財産の一層の利活用等を進めます。

今後の取組内容

県有財産の今後の利用見込み等も検討しながら、県有財産の保有及び利活用の状況が最適なものとなるよう取組を進めます。また、未利用財産については引き続き売却等に取り組みます。

【工程表】

取組項目	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
□ 今後の利用見込み等の検討	検討	実施		
□ 未利用財産の売却等	実施			

10 情報セキュリティの確保

1 これまでの具体的取組内容

- 職員研修の実施
- 所属長 **情報**セキュリティセルフチェックの実施
- 情報資産管理簿の整備
- 情報システムの脆弱性診断の実施
- 三重県電子情報安全対策基準の改定内容の検討（H25～）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 各階層の職員を対象に **情報**セキュリティ研修を実施したり、所属長を対象に **情報**セキュリティセルフチェックを実施したりすることにより、全職員の **情報**セキュリティ意識や **情報**セキュリティレベルの一層の向上が図られました。（所属長 **情報**セキュリティセルフチェックの回答率 H24：95.6%⇒H26：100.0%）
- 情報資産管理簿の整理やシステムの脆弱性診断等の実施により、情報セキュリティ対策が強化されています。

【課題】

- ソーシャルメディアなどの新たな技術の利用拡大、社会保障・税番号制度の施行など、情報セキュリティを取り巻く環境が大きく変化していることへの対応が求められています。
- 巧妙化する標的型 **攻撃**メールや多発するサイバー攻撃に対する様々な **情報**セキュリティ対策が必要です。
- 各所属における情報セキュリティ対策を一定の水準に保つ必要があることから、短期的でなく、中長期的な視点をもって、情報セキュリティに対する職員の意識の向上とスキルアップを図る必要があります。

改革の方向性

- 現在までの取組を踏まえつつ、より一層の **情報**セキュリティ対策の強化を図っていきます。

今後の取組内容

情報セキュリティを取りまく環境変化に的確に対応できるよう、職員の情報セキュリティ意識の向上を図っていきます。また、県が保有する情報システムをサイバー攻撃等から守るための対策を進めていきます。

【工程表】

取組項目	28年度	29年度	30年度	31年度
<input type="checkbox"/> 情報セキュリティ研修、 <u>標的型</u> <u>攻撃メールの対応訓練</u> 、講演会 などの実施	実施	→		
<input type="checkbox"/> サイバー攻撃等を想定した初動 訓練・対応マニュアルの見直し	実施	→		

1 1 情報システムに関する業務継続計画（BCP）の見直し

1 これまでの具体的取組内容

- 災害発生時においても継続する必要がある業務システムを対象とした、情報システムに関する業務継続計画のとりまとめ
- 総務省ガイドラインの改訂（初動期対応）等を反映した業務継続計画の改訂内容の検討（H25～）

2 これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題

【評価】

- 28 の情報システムに関する業務継続計画をとりまとめ、その後順次見直しを行っていることで、近い将来に発生が予測されている東海・東南海・南海地震等に備えることができました。

【課題】

- 平成 23 年度に作成した情報システムに関する業務継続計画は、情報システム課で独自に選定した情報システムを基にして作成されています。そのため、新しく策定される三重県業務継続計画における情報システムとは、齟齬が生じる可能性があります。

改 革 の 方 向 性

- 三重県業務継続計画の非常時優先業務の内容と整合性を図りながら、情報システムの追加や見直しを行い、情報部門の業務継続計画としてとりまとめていきます。
- また、三重県東海・東南海・南海地震災害対策活動計画が改定された際には、その内容を反映した見直しを行います。

今後の取組内容

新しい三重県業務継続計画に対応するよう、情報システムに関する業務継続計画の見直しを進めます。また、三重県東海・東南海・南海地震災害対策活動計画の見直し結果を、情報システムに関する業務継続計画に反映します。

【工程表】

取組項目	28年度	29年度	30年度	31年度
□三重県業務継続計画に基づく見直し	検討	実施		
□情報システムに関する業務継続計画に基づく訓練の実施		検討	実施	実施
□改定後の三重県東海・東南海・南海地震災害対策活動計画に基づく見直し	検討		実施	

第二次三重県行財政改革取組
《最終案》

平成28（2016）年 2月
三重県総務部行財政改革推進課

〒514-8570 三重県津市広明町13番地

TEL: 059-224-2231

FAX: 059-224-3170

E-mail: gyoukaku@pref.mie.jp

URL: <http://www.pref.mie.lg.jp/GYOUKAKU/HP/70694044303.htm>

**「第二次三重県行財政改革取組（仮称）」中間案に対する
ご意見について**

(1) 意見募集期間 平成 27 年 11 月 25 日（水）～12 月 24 日（木）

(2) ご意見と県の考え方

番号	該当箇所	ご意見の概要	考え方区分	県の考え方
1	全般	<p>県の不要な土地売却は良いことであり、適正価格で行うとともに、道路整備等の他の計画とも連動して進めるべき。</p> <p>また、地域経済の活性化、企業によるボランティア活動や地域活動の奨励、三重県への誘客の促進等、様々な手法を検討して三重県を盛り立ててほしい。</p>	今後の取組の中でご意見を参考にします	<p>未利用の県有財産については、いただいたご意見のように、各部局へ利活用計画を照会した後、不動産鑑定等を参考に入札等により適正価格での売却に努めているところです。今後も各部局と情報を共有しながら適正価格での売却を進めてまいります。</p> <p>また、三重県を盛り立てていく様々な手法の検討については、今後の行財政改革の取組や施策・事業を推進していくにあたり、参考とさせていただきます。</p>