

次期の行財政改革の取組について（素案）

1 社会経済情勢の変化を踏まえたさらなる改革の必要性

平成 24 年に「みえ県民力ビジョン」を策定し、「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。引き続き、「みえ県民力ビジョン」で掲げた「県民との「協創」の取組を進めるために」、「県民に成果を届けるために」、「県民の信頼をより高めるために」の「県政運営の基本姿勢」に基づき、行財政運営を進めていく必要があります。

県を取り巻く状況としては、来年のオリンピック・パラリンピック東京大会、2年後に迫った三重とこわか国体・三重とこわか大会など、大規模な経営資源を必要とする新規行政需要が予定されています。また、高齢化の進展や医療の高度化により、社会保障にかかる費用の増加が予想されるとともに、近年の豪雨災害や地震等「想定外」「数十年に一度」の大規模自然災害が頻発するなど、社会保障や防災・減災対策は、依然として県民からのニーズが高い状況にあります。一方で、本県の財政状況は、経常的な支出が高水準となっており、厳しい状況にあります。

また、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少と働く人のニーズの多様化などの課題を背景として、働き方改革の推進、自動化・省力化につながる ICT 技術を活用した、より生産性の高いスマート自治体への転換などへの対応が求められています。

今後も厳しい行財政環境が続く中においても、県民ニーズに的確に対応しつつ、多様でかつ柔軟な働き方を推進していくためには、これまでにない、新しい発想で、仕事の進め方について改めて見直していかなければなりません。

2 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、「県行政の自立運営」を実現することにより、「みえ県民力ビジョン」の着実な推進につなげるため、「協創・現場重視の推進」「機動的で柔軟かつ弾力的な行財政運営」「残された課題への的確な対応」の取組を 3つの柱として、全庁をあげて取り組んでいるところです。

（協創・現場重視の推進）

「協創・現場重視の推進に向けて」では、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、協創による事業・業務の実施を促進する仕組みの構築、協創の推進に向けた職員の現場・実践体験の促進に取り組ましました。

協創を促進する職員の人材育成については、本庁及び地域機関の全所属の代表者を対象に、協創の取組を推進するための基本研修を行うとともに、受講後、すべての所属で協創の取組を進めるための職場内研修を実施しました。

また、協創の推進に向けた職員の現場・実践体験の促進のため、現場インターンを実施し、職員が実践体験を積むとともに、各部内で成果報告をすることで、現場感覚を高める取組を進めました。平成28年度から3年間で、74名の職員を36箇所の企業、NPO、市町などへ派遣し、参加した職員からは、実際の現場を経験したことにより、効果的な施策の推進に向けた気づきや、業務姿勢を見直すきっかけにつながったなどの意見があるなど、職員の現場感覚の向上、協創の推進につながっています。

（機動的で柔軟かつ弾力的な行財政運営）

「機動的で柔軟かつ弾力的な行財政運営に向けて」では、機動的かつ弾力的な働き方改革の推進、機動的な財政運営の確保に取り組みました。

社会経済情勢の変化等を踏まえたうえで、組織体制をより機動的なものへ見直すため、健康福祉部を医療保健部と子ども・福祉部に再編するとともに、さらに、北勢児童相談所から鈴鹿・亀山地域担当部門を独立させ、鈴鹿児童相談所を新設しました。

多様な働き方を通じて、一日の時間を有効に使うことにより、「ワーク」と「ライフ」の両立を実現することなどをめざして、平成30年度まで試行を実施してきた時差出勤勤務については、職員の意見等を踏まえ、今年度から6月～9月の期間に「朝型勤務」として本格的に実施しています。

また、機動的な財政運営の確保のために、平成29年6月には「三重県財政の健全化に向けた集中取組」（以下、「集中取組」という。）を策定し、歳入・歳出両面における取組を進めてきました。

歳出面では、投資的経費の抑制を図ってきたことにより、平成30年度末の県債残高（臨時財政対策債等を除く。）を平成28年度と比べて264億円減少させることができました。総人件費についても、職員数や時間外勤務の削減及び人事・給与制度等の見直しにより、平成29年度、30年度の2年間で、延べ52億円の減額となっています。

歳入面では、未利用財産の売却により、平成28年9月の「集中取組」素案の公表以降、本年3月までに、8.6億円の収入を確保するとともに、県税の徴収率の向上により、平成29年度は前年度対比、4.7億円の収入増となっています。

このようにさまざまな取組によって、「集中取組」に掲げる数値目標についても、概ね順調に改善が進んでいますが、財政健全化は道半ばであるため、継続的に取り組んでいく必要があります。

(残された課題への的確な対応)

「残された課題への的確な対応に向けて」では、「三重県職員人づくり基本方針」の見直し、意欲の向上に向けた組織風土づくり、県民が納税しやすい環境の整備、未利用の県有財産の積極的な有効活用と売却、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)の見直しに取り組みました。

平成28年には「三重県人づくり基本方針」を改定し、「組織が積極的に関与し、かつ個人も主体的に能力向上に取り組み続ける人材育成」を基本的な考え方として、組織全体で人材育成に取り組みました。

コンプライアンスの日常化に向けては、推進体制を整え、職員の意識向上や不適切な事務処理の防止に向けて取り組んできたにも関わらず、県民の皆さんの信頼を損なうような不適切な事務処理や職員の不祥事が連続して発生しています。これまでの取組は本当に効果があったのか、不適切な事務処理事案や職員の不祥事はなぜ繰り返し起きるのかなどを検討し、平成31年3月に「不適切な事務処理及び不祥事の再発防止に向けて」を策定し、全庁をあげてコンプライアンスの推進に取り組んでいるところです。

納税しやすい環境の整備では、平成28年度から、自動車税の納付に、スーパーマーケット等に設置された税や公共料金の支払いができる収納端末を利用できるようにするとともに、チラシやポスター等を活用してPRした結果、収納端末を利用した納付実績は年々増加し、納税者の利便性の向上にもつながっています。

また、情報セキュリティを取り巻く環境変化に的確に対応できるよう、全職員向けのセミナーを開催したほか、平成30年度から情報セキュリティ内部監査を実施しています。

これらの「残された課題への的確な対応に向けて」においては、成果が得られているものがある一方、コンプライアンスにおいては、不適切な事務処理等の事案が発生していることを真摯に受け止め、その徹底が必要です。また、その他の取組においても、社会経済情勢の変化等を踏まえ、さらなる改革の推進が必要です。

(検証の総括)

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、県が行う事業・業務における協創が促進されるとともに、効率的・効果的な県政運営の仕組みの改善・改革や県財政の健全化が進むなど、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、引き続き公債費等が高水準であることなど本県財政の構造的な要因は、短期間で解決できるものではありません。

一方で、コンプライアンスの徹底については、依然として不適切な事務処理等の事案が続いていることから、「不適切な事務処理及び不祥事の再発防止に向けて」に基づいて、引き続き県民の皆さんからの信頼回復に強い決意を持って、全力で取り組んでいく必要があります。

また、現行取組の策定後、ICT、とりわけAI（人工知能）やRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）等の新しい技術の活用により、生産性の向上と正確性の確保を両立させたスマート自治体をめざして、取組を始めたところです。

この期間での成果や課題、厳しい財政状況、そして社会経済情勢の変化等を踏まえると、今後も改善・改革に取り組んでいく必要があることから、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）

- 機動的で柔軟かつ弾力的な働き方改革の推進
- 機動的な財政運営の確保
- 「三重県職員人づくり基本方針」の見直し
- 意欲の向上に向けた組織風土づくり
- 県民が納税しやすい環境の整備
- 未利用の県有財産の積極的な有効活用と売却

※ 「三重県行財政改革取組」（11取組）の個別の検証結果は別表参照

3 次期の行財政改革の基本的な考え方

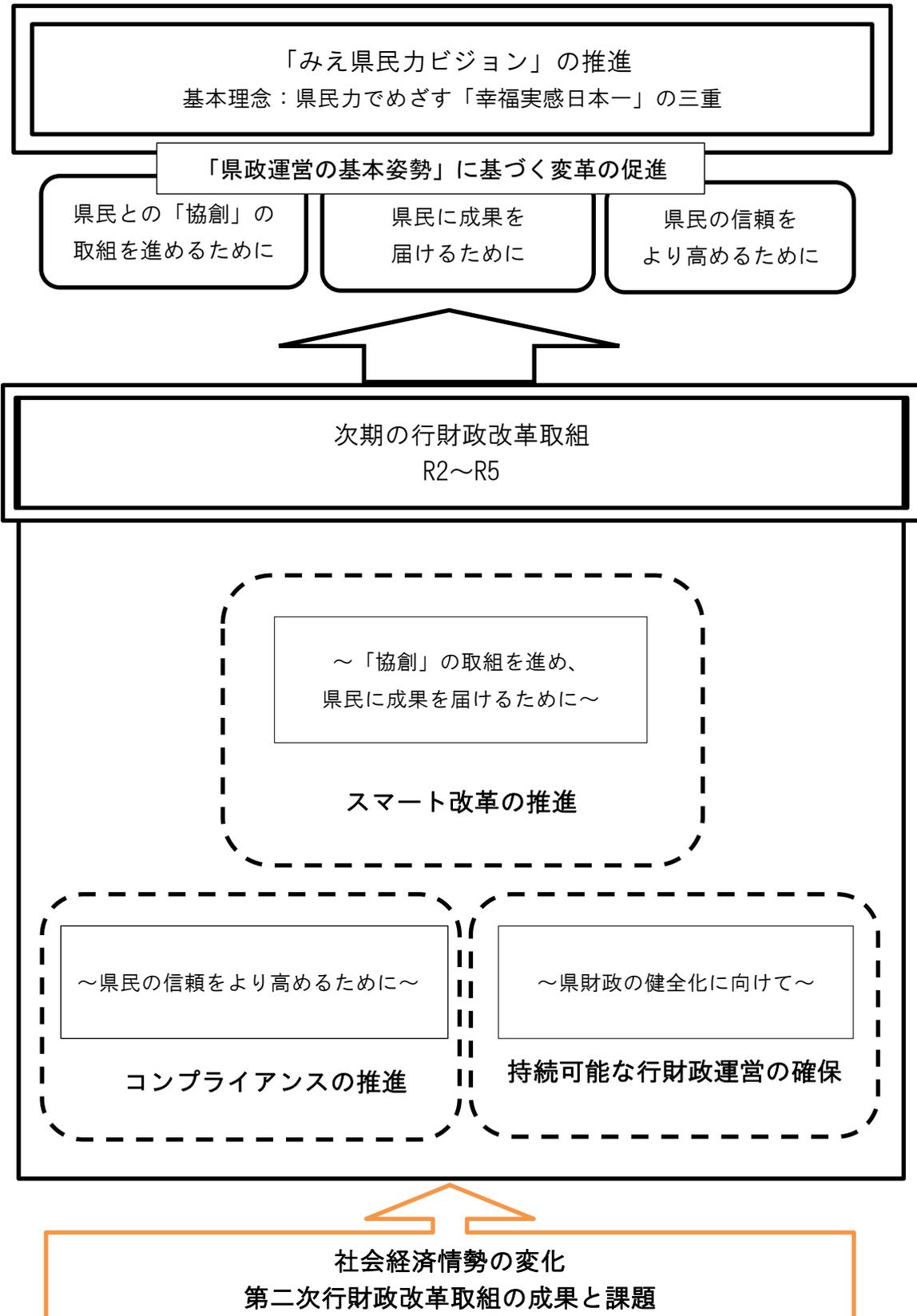
今後の県政においては、「幸福実感日本一」の三重をめざすという「みえ県民力ビジョン」に掲げた基本理念を実現するため、令和2年度を初年度とする4年間の次期行動計画を策定し、取組を推進することとしています。

また、「挑戦を讃え、挑戦して失敗してもそこから学習して次の成功を生み出す組織」、「不祥事や事務処理ミスなどの失敗があっても、そこから学んで再発防止する組織」という、二つの意味での学習する組織をめざして取り組む必要があります。

そのため、次期の行財政改革においては、こうした基本理念を実現するための県政の展開として「みえ県民力ビジョン」に掲げた「県政運営の基本姿勢」に基づきさらなる変革を促進するとともに、社会経済情勢の変化や現行の「三重県行財政改革取組」での成果や課題の検証結果を踏まえ、ポイントを絞って重点的に取組を進めることとします。

具体的には、協創の取組を進め、県民に成果を届けるために、働き方改革やスマート自治体をめざす取組など「スマート改革」を積極的に推進します。また、現行の行財政改革取組において残された課題への対応、特に県民の信頼をより高めるため、コンプライアンスの取組を徹底するとともに、県財政の健全化に向けて、持続可能な行財政運営を確保するため、「集中取組」での各取組に引き続き注力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 取組方向

(1) 「協創」の取組を進め、県民に成果を届けるために

【スマート改革の推進】

「挑戦する風土・学習する組織」づくりに取り組むとともに、真の働き方改革に挑戦しながら、県民サービスの向上につながるよう、生産性の向上と正確性の確保を両立させたスマート自治体に向けた取組を進めます。また、組織的に業務を進める風通しの良い職場づくりに向けて、コミュニケーションの活性化に取り組みます。

(2) 県民の信頼をより高めるために

【コンプライアンスの推進】

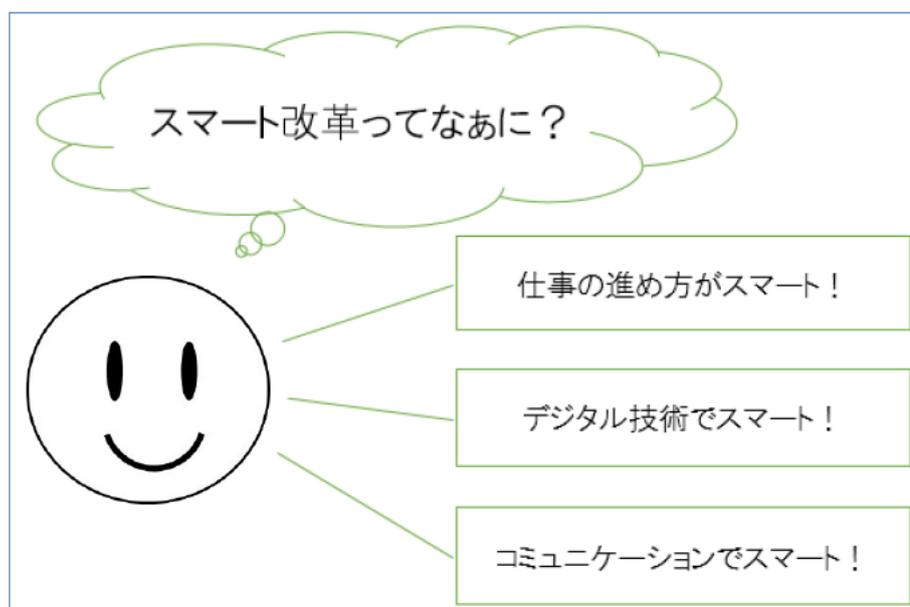
県民の皆さんからの信頼を回復し、より高めていくために、コンプライアンス推進体制を確立するとともに、職員一人ひとりのコンプライアンス意識や事務処理能力を高め、的確な業務の進め方を徹底するなど、全庁をあげてコンプライアンスの推進に取り組みます。

(3) 県財政の健全化に向けて

【持続可能な行財政運営の確保】

県財政の健全化に向けて、県財政の基盤強化と機動的かつ弾力的な行財政運営の確立に向けた取組を進めます。また、県民に成果を届けることができるよう、県有施設の見直しを推進するとともに、多様化する県民ニーズに応えられるよう、事業の構築に県民が参加する取組を実施します。

(参考) スマート改革とは



※スマート(smart)は、「賢明な」「機敏な」「気が利く」「ハイテクな」などの意味があります。