

長崎県の行財政運営

(第1回 長崎県行財政懇話会資料)

平成27年7月22日(水)

目次

- | | | |
|---|-----------------|-----|
| 1 | これまでの行財政改革の取組 | p 1 |
| 2 | 財政状況 | p 5 |
| 3 | 組織・人材育成の状況 | p12 |
| 4 | 本県行財政を取り巻く環境の変化 | p16 |
| 5 | 本県行財政運営上の課題 | p17 |
| 6 | 新たな行財政改革の方向性 | p18 |

1 これまでの行財政改革の取組

取組期間	名称	考え方	主な取組
昭和60年度 ～ 昭和63年度	「行財政改革大綱」	厳しい社会経済情勢と財政事情の中で、県民の複雑、多様化する行政需要と「スモール・ガバメント」への要請に対応	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業の見直し ・組織・機構の簡素合理化 ・定員管理の適正化(職員定数の削減) ・民間委託等の実施 ・公共施設の管理運営の合理化
平成8年度 ～ 平成12年度	「新行政システム推進基本計画」	県政運営をスクラップ・アンド・ビルドの精神で総点検し、柔軟な行政運営体制を整備	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業の見直し ・組織・機構の見直し ・職員数の見直し ・県有施設、県関係団体の適正化
平成13年度 ～ 平成17年度	「行政システム改革大綱」	県民満足度の向上を第一の目的とし、県民の視点に立った成果・協働重視の新たな行政システムづくり	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業の見直し ・組織・機構の見直し ・人件費の見直し ・県出資法人の見直し
平成18年度 ～ 平成22年度	「行財政改革プラン」	協働による県民本位の県政と持続可能な行財政構造の確立	<ul style="list-style-type: none"> ・民間との協働による県政の推進 ・時代の変化に的確に対応できる行政体制の整備 ・行政コストの効率化と健全性を維持した財政運営
平成23年度 ～ 平成27年度	「「新」行財政改革プラン」	県民、市町、県の各々が、地域経営について責任を持ったうえで自立し、住民と行政がお互いに理解しあいながら連携を図り、地域の諸課題をともに考え、協働し、迅速に解決できる体制構築を目指すため、「自立、連携、協働」を大切にす	<ul style="list-style-type: none"> ・県民と積極的に対話する県政 ・協働による県民の県政への参画 ・県民ニーズに的確に対応できる組織・職員づくり ・地域主権時代に対応した基礎自治体重視の県政 ・県政の将来に向けて持続可能かつ安定的な行財政運営

長崎県「新」行財政改革プラン 体系図



※ファシリティマネジメント

土地、建物、設備等の財産を、経営的視点から、最適な状態(コスト最小、効果最大)で保有し、管理運営するための総合的な管理手法

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。

□長崎県「新」行財政改革プランの進捗状況

◎計画期間：H23～H27年度（5年間）

◎収支改善対策総額：135億円

→H27年度から「さらなる収支改善対策」を実施

◎取組項目：98項目

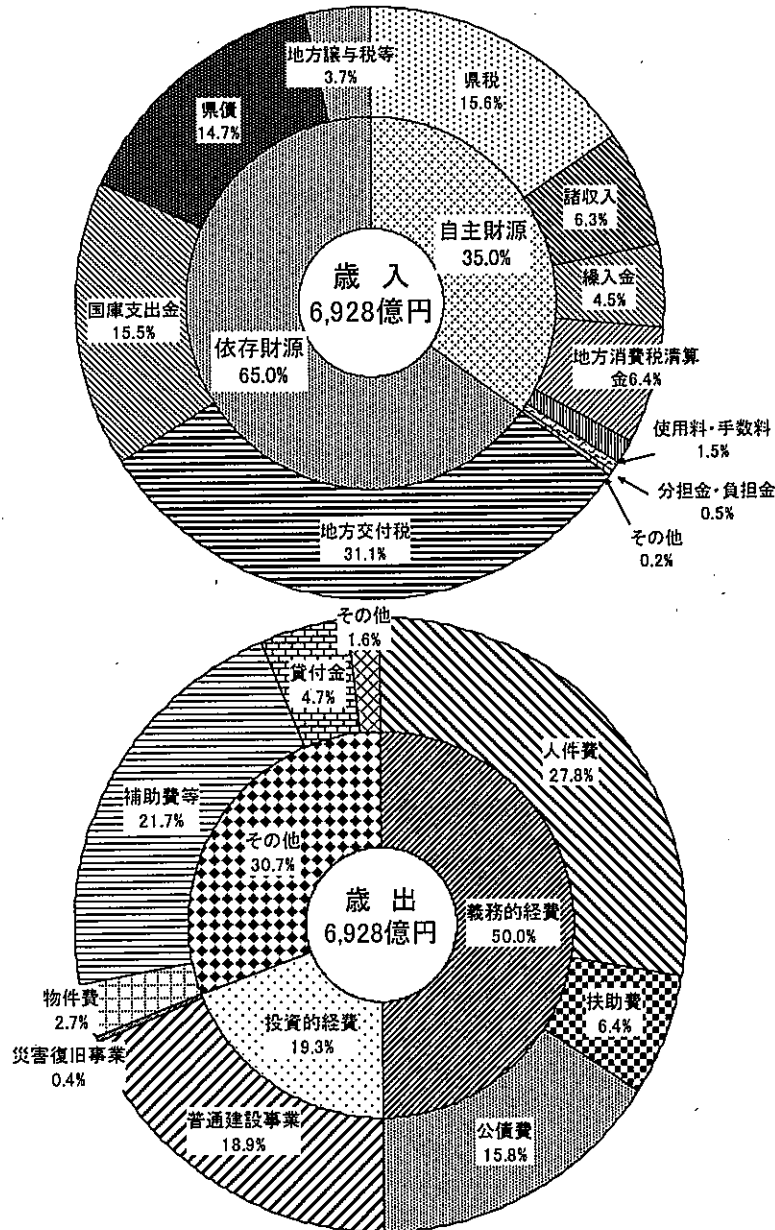
・H27年4月現在の進捗状況

区分	個別項目数	割合
達成	19項目	19.4%
一部達成	78項目	79.6%
未達成	1項目	1.0%
計	98項目	100.0%

- ・5年間の取組実績で達成状況を判断するため、一部達成とした項目が多数
- ・今年度がプラン最終年度であることから、達成に向け、一層の取り組みを進めていく必要

2 財政状況

□一般会計予算の構成と財源調整3基金の状況



◎財源調整3基金

(単位: 億円)

	当初 取崩し	最終 取崩し	年度末 残高	(参考) 2月時点 残高
21年度	262	64	429	329
22年度	232	0	457	397
23年度	212	25	443	358
24年度	233	97	351	276
25年度	230	29	324	278
26年度	200	33	294	204
27年度	161		43	

※平成22年度の「当初取崩し」は6月補正後

□地方交付税制度の概要

- 性 格
 - 地方交付税は、本来地方の税収入とすべきであるが、団体間の財源の不均衡を調整し、すべての地方団体が一定の水準を維持しうるよう財源を保障する見地から、国税として国が代わって徴収し、一定の合理的な基準によって再配分する、いわば「国が地方に代わって徴収する地方税」（固有財源）という性格をもっている。
- 総 額
 - 地方交付税の総額は、所得税・法人税の33.1%、消費税の22.3%、酒税の50%、地方法人税の100%とされている。
- 種 類
 - 地方交付税の種類は、普通交付税（交付税総額の94%）及び特別交付税（交付税総額の6%）とされている。
- 普通交付税の額の算定方法
 - 普通交付税の額の算定方法
 - ①各団体の普通交付税額 = (基準財政需要額 - 基準財政収入額)
= 財源不足額
 - ②基準財政需要額 = 単位費用(法定) × 測定単位(国調人口等) ×
補正係数(寒冷補正等)
 - ③基準財政収入額 = 標準的税収入見込額 × 基準税率(75%)

長崎県の財政状況（普通会計）

区 分	25年度		
	長 崎 県	順位 (大→小)	全 国
※住民基本台帳（H24：3月末、H25：1月1日時点）			
1 人 口（人）	1,424,533	28	128,438,348
2 歳入に占める県税の構成比	15.8%	36	32.6%
県民一人当たり県税（円）	78,290	46	130,874
3 歳入に占める地方交付税の構成比	31.0%	6	17.2%
県民一人当たり交付税（円）	153,316	15	68,896
4 自主財源比率	33.4%	41	51.1%
退職手当除き+事業費支弁			
5 県民一人当たり人件費（円）	120,891	11	95,387
6 県民一人当たり扶助費（円）	16,007	2	7,894
7 県民一人当たり公債費（円）	77,104	20	55,493
8 普通建設（単独）事業費（百万円）	49,362	11	2,169,219
県民一人当たり事業費（円）	34,652	6	16,889

□ これまでの収支改善への取組

【収支改善対策】
(平成17～21年度)

○約469億円の収支改善
組織体制の見直しによる
職員数の削減や管理職
手当の削減等

【行財政改革プラン】
(平成18～22年度)

○約155億円の歳出削減
給与構造の改革による
人件費の見直し等
* 給料表水準の4.8%
引き下げ

【収支構造改革】
(平成20～22年度)

○約165億円の収支改善
・職員数のさらなる削減や
人件費の見直し
・内部管理経費の徹底
した見直し
(ペーパレス化の推進等)

収支改善 〈目標〉約789億円 → 〈実績〉約861億円



【「新」行財政改革プラン】(平成23～27年度)
○約135億円の収支改善

□中期財政見通し(平成27~31年度)

(単位:億円)

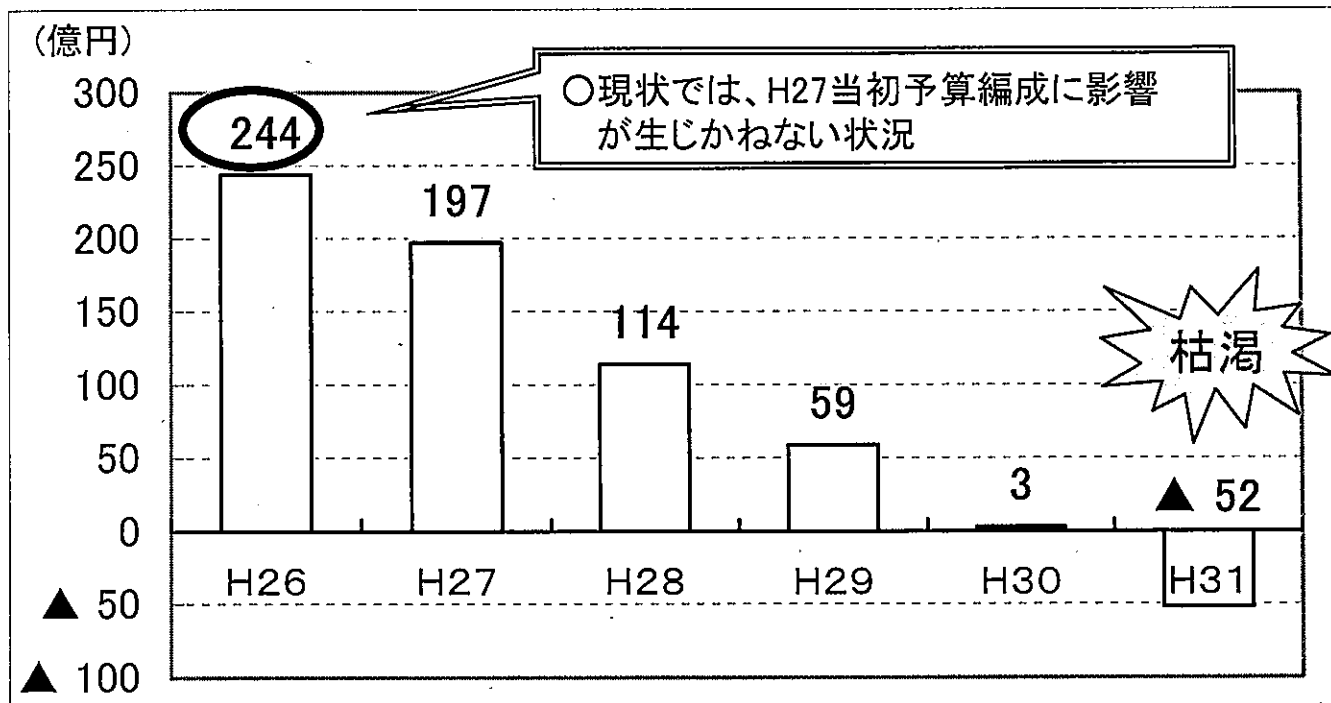
	H26	H27	H28	H29	H30	H31
財源不足額	▲ 80	▲ 47	▲ 83	▲ 55	▲ 56	▲ 55
財源調整3基金の 年度末残高	244	197	114	59	3	▲ 52

財源調整のための基金残高の推移(見込)

<主な社会保障関係費>

H26:712億円→H31:877億円
(+165億円)

※後期高齢者医療費県費負担金、
介護保険法定給付対策費、
障害者自立支援給付費 など



○社会保障関係費
や公債費の増嵩
などが見込まれ、
今後も基金残高の
減少が続く見込み

○財政健全化に向
けた特段の対策を
講じない場合には、
31年度には基金
が枯渇する可能性

□「さらなる収支改善対策」(H27～H29)の概要

- 持続可能な財政運営を目指し、**3年間で総額で約154億円**の収支改善対策を実施
- 国に対しては、**人口減少を考慮した交付税の算定の見直しなど地方税財源の充実・強化等**について、強く求めていく

◎さらなる収支改善対策目標額の年度別の見通し

(単位：億円)

対策実施前の中期財政見通し		27年度	28年度	29年度	3カ年計
要調整額 (ア)		△ 47.0	△ 83.0	△ 55.0	—
財源調整3基金残高 (専決補正後)		247.0	164.0	109.0	—
歳入の確保	1. 県税収入の確保	2.8	2.8	2.8	8.4
	2. 県有財産の売却・有効活用	1.5	1.8	1.2	4.5
	3. 特定目的基金及び特別会計繰越金等の活用	13.0	20.6	12.6	46.2
	4. その他	3.6	0.7	0.7	5.0
	合計 (A)	20.9	25.9	17.3	64.1
歳出の削減	1. 人件費等の抑制	6.3	7.1	8.7	22.1
	2. 内部管理経費の見直し	6.3	6.6	6.5	19.4
	3. 県単独補助金等の見直し	5.8	5.9	5.9	17.6
	4. 公債費の適正化	0.2	2.5	11.3	14.0
	5. その他	5.6	5.7	5.7	17.0
合計 (B)	24.2	27.8	38.1	90.1	
収支改善目標額 (イ) = A+B		45.1	53.7	55.4	154.2
対策実施後の要調整額 (ア) + (イ)		△ 1.9	△ 29.3	0.4	—
対策実施後の財源調整3基金残高		292.1	262.8	263.2	—
2月補正後の3基金残高		202.1	172.8	173.2	—

※当初予算基金取崩額 (H25:230 H26:200 H27:161)

□課題

☆厳しい財政状況

「さらなる収支改善対策」実施後においても、当初予算編成が厳しい状況

☆国の「経済財政運営と改革の基本方針2015」の動きへの対応

＜国の経済・財政再生計画＞

- ・計画期間の当初3年間(2016～2018年度)を集中期間と位置づけ

＜地方財政＞

- ・一般財源の総額は2018年度までにおいて、2015年度地財計画と実質的に同水準を確保
- ・地方自治体が自ら行政の無駄をなくし、創意工夫を行うインセンティブの強化
- ・先進的な自治体が達成した経費水準の内容を交付税の単位費用の積算に反映

☆地方創生の時代に対応するための新たな施策

「しごと」が「ひと」を呼び、「ひと」が「しごと」を呼び込む好循環を確立し、その好循環を支える「まち」に活力を取り戻す。「しごとの創生」、「ひとの創生」、「まちの創生」への一体的な取組が求められている

国の財政健全化の動きへの対応のみならず、自ら事業の大胆な見直し・効率化を行う必要がある

3 組織・人材育成の状況

□組織・人員の見直し状況

名称	見直し人数 (知事部局)	主な要素
行財政改革大綱 S60～63	260名	・佐々療養所廃止 ・三和学園廃止
新行政システム推進基本計画 H8～12	108名	・水産業普及指導センター再編 ・農業改良普及センター再編
行政システム改革大綱 H13～17	442名	・眉山民間移譲 ・県立コロニー移管
行財政改革プラン ※ H18～22	401名	・総務事務の見直し ・地方機関再編
「新」行財政改革プラン H23～27	120名 見込	・保健所再編 ・佐世保看護学校見直し

※行財政改革プランには、収支構造改革による職員数見直し(△100名)を含む。

□人材育成の経過

■ ながさき人材育成プラン21 (H17. 3改訂)

○多様な人材確保

- ・ 民間企業等経験者、海外活動等経験者等の採用
- ・ 専門分野の任期付職員採用

○新たな人事管理

- ・ 新たな人事評価制度

業績評価と勤務評定評価の実施(次長・課長)

目標管理制度の実施(総括)

目標チャレンジ制度の実施(本庁参事・班長、地方機関課長等)

○部局別人材育成プログラムの策定

○職員の意識改革と能力開発

- ・ 県職員スピリットの職員への周知
- ・ 朝礼や班内会議の推進
- ・ 若手職員の育成強化(トレーナー制度など)

□組織・人材育成の課題

- ・地域間競争に勝ち抜くため、地域経営の責任者としての、職員自身の更なる自覚
- ・組織として効率的に業務を実施するため、役職ごとに求められる役割を明確化し、職員自身が意識を持ってマネジメント等に取り組むこと
- ・行政の役割が多様化する中、時間外勤務の縮減等にも留意した、効率的な業務遂行
- ・職員の不祥事の防止、精神疾患等のない働きやすい職場環境づくりに向けた、上司や同僚による指導やコミュニケーションの充実
- ・女性職員や技術系の幹部職員など、各分野において核となる人材を育成していくための仕組みづくり
- ・グローバル化の進展への対応など、多様な人材の確保
- ・人材育成方針のわかりやすい提示や、人事評価の更なる活用など、適正な人事管理の推進

□今後の方向性

■ 地方創生を背景とした地域間競争を勝ち抜くための組織・職員の資質向上が求められている

○自らの役割を認識し、高い意識や新しい発想で業務を実施していく環境づくり

- ・ 人材育成の意識向上
- ・ 人材育成のための組織体制の整備
- ・ 適正な人事管理の推進

○多様な人材を登用し、各分野の中核人材を育成していく環境づくり

- ・ 女性登用の推進
- ・ グローバル人材の育成
- ・ 各分野の中核人材の育成
- ・ 専門能力の向上
- ・ 職員研修の見直し

4 本県行財政を取り巻く環境の変化

年度	国の動き	本県の動き				
		総合計画	行財政改革	人口(千人)	市町村数	県職員数
平成12年度	<p>第一次分権改革 国と地方の役割分担明確化、 機関委任事務制度の廃止、 都道府県部局数法定制度廃止</p> <p>地財ショック</p>	長期総合計画(前期)	<p>新行政システム推進計画(H8~12)</p> <p>行政システム改革大綱(H13~17)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業の見直し ・組織・機構の見直し ・人件費の見直し ・県出資法人の見直し 	1,527 ※各年1/1	79 ※各年4/1	5,153 ※知事部局
平成17年度	<p>三位一体の改革 国庫補助負担金、税源移譲、 地方交付税の見直し</p>	長期総合計画(後期)(夢・元気づくりプラン)	<p>収支改善対策(H17~21)</p> <p>行財政改革プラン(H18~22)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間との協働による県政の推進 ・時代の変化に的確に対応できる行政体制の整備 ・行政コストの効率化と健全性を維持した財政運営 <p>収支構造改革(H20~22)</p>	1,493	45	4,765
平成22年度	<p>第二次分権改革(進行中) 義務付け・枠付けの見直し、 基礎自治体への権限移譲、 国と地方の協議の場、 国から地方への権限移譲</p>	総合計画	<p>「新」行財政改革プラン(H23~27)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県民と積極的に対話する県政 ・協働による県民の県政への参画 ・県民ニーズに的確に対応できる組織・職員づくり ・地域主権時代に対応した基礎自治体重視の県政 ・県政の将来に向けて持続可能かつ安定的な行財政運営 <p>さらなる収支改善対策(H27~29)</p>	1,432	21	4,303
平成27年度				H12-27 △9%	H12-27 △73%	H12-27 △20%
				1,384	21	4,148

5 本県行財政運営上の課題

環境変化に伴う県の現状	現状の主な課題	
<p>○人口減少・少子高齢化の進展 ～構造的な課題を解決するため、地方創生の動きの中で、新たな発想により現状を打開する取組が必要となっている</p> <p>○厳しい財政状況の継続 ～国の財政健全化の動きの中で、さらなる財政の健全化が必要となっている</p> <p>○ICTの普及 ～メールによる依頼などが増加し、顔を合わせたり声をかけなくても業務が執行できる環境が整備された</p>	業務プロセス	<p>○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環境が必要</p> <p>○アイデアや情報の収集及び蓄積ができる環境が必要</p> <p>○コミュニケーション(庁内、庁外)がとれる環境が必要</p>
<p>○地方分権の進展 ～県が主体的に検討・実施する業務が増加しており、特に国の経済対策等において地方独自のメニューを構築したり、国に対して制度創設や改正を提案する機会が増加している</p> <p>○市町村合併の進展 ～市町への事務移譲や役割分担の整理により県が行うべき業務が変化している</p> <p>○多様な担い手との連携 ～県民の皆様やNPO、民間事業者(指定管理者・委託業者)などの民間事業者と協働したり意見を伺いながら業務を実施する機会が増加している</p>	人材育成	<p>○自らの役割を認識し、高い意識や新しい発想で業務を実施していく環境が必要</p> <p>○多様な人材を登用し、各分野の中核人材が育成できる環境が必要</p>
<p>○入札・契約制度 ～競争性確保や透明化の視点、不適切な処理を防止する視点から事務手続きが複雑になっている</p> <p>○組織の変化 ～総務事務集約化や雇用の多様化などにより、各職員が行う業務が変化している</p>	行財政運営	<p>○財源調整のための基金が減少し、臨機の対応が難しい部分がある</p> <p>○地方創生の時代に対応した新たな発想を促すしくみが必要</p> <p>○新たな取組を実施するために従来の取組のスクラップが必要</p>

6 新たな行財政改革の方向性

【背景】

- ・人口減少、少子高齢化、グローバル化
- ・次期総合計画への取り組み
- ・国の地方創生(まち・ひと・しごと)の動き
- ・新県庁舎への移転
- ・厳しい財政状況と「さらなる収支改善対策」への取組

【県に求められるもの】

- 組織の総力を挙げて業務を実施できる仕組みづくり
- ・従来の制度・仕組みの見直しと新たな制度・仕組みの構築
 - ・高い意識で業務を実現できる人材の育成
 - ・県政の将来に向けて持続可能かつ安定的な行財政運営

各職員へのスピリットの浸透に加え、プロセス改革が必要

新たな行財政改革への取組

政策形成

事業執行

人材育成

行財政運営

◎業務プロセスの見直し

- ・従来の手法・仕組み・システムの徹底した省力化
→何を省き、何に力を入れていくのかを明確化
- ・意思決定の迅速化、ICTの積極的活用 など

**◎より効果的・効率的に
業務を実施する人材
育成**

**◎県政の将来に向けて
持続可能かつ安定的な
行財政運営**

プロセス改革により組織全体にスピリットを浸透、実践

目指すべき姿

**県庁の組織全体で
スピリットを体现**

「Catch」

県民、市町等との積極的な対話と協働

「Change」

意識改革
能力向上
組織見直し

「Challenge」

新しい発想
による
実践・挑戦

「Cost」

行政の効率化
と健全財政

「Chief」 地域経営の責任者として具体的な成果を県民に還元