

長野県行政・財政改革方針(案)の概要

平成24年(2012年)2月

第1 新たな行政改革・財政改革が目指すもの

行政改革・財政改革の必要性

社会情勢の変化や多様化するニーズに対応するためには「行政にこそ変化が必要」であり、新たな総合5か年計画に基づく施策を着実に実行する「行政・財政基盤の確立」が不可欠です。

長野県の行政経営理念

私たちの組織の使命・目的(ミッション)、目指す姿(ビジョン)、行動の指針(バリュー)について、新たに「行政経営理念」として定め、職員一丸となってその実現に努めるとともに、この理念の基、策定する方針に沿って改革を進めます。

使命・目的
(ミッション)

県民のしあわせとふるさと発展のため、
全国に誇れる最高品質の行政サービスを提供します。

目指す姿
(ビジョン)

県民に常に信頼され、期待される長野県
すべての職員が高い志と仕事への情熱を持って活躍する長野県

行動の指針
(バリュー)

私たちは、
県民の皆様の思いに寄り添います。
机上の理論でなく現場起点で考え、行動します
目標を定め成果にこだわりを持ちます。
「取り組む」だけで終わらず具体的な結果を出します
様々な組織と協働します。
NPOなどと共に創り上げる意識を持って取り組みます
変化を恐れずスピーディーに行動します。
先見性を持ち、変えることに躊躇しない組織、職員を目指します
平均ではなく最高を目指します。
持てる力をすべて発揮し、県民のためにより質の高いサービスを提供します
主体的に考え行動します。
県として「どうしたいのか」の意思を明確に行動します
チームとして協力し合います。
縦割りを越え、県民のために何が最適か考え、県として一体となって取り組みます

職員一人
ひとりに求
められる資
質

共感力

県民の思いを理解し、同じ目線で物事を考える

政策力

自らの発想で企画・具現化し、具体的な成果を出す

発信力

積極的な情報提供と効果的な情報発信の工夫

推進期間

平成24(2012)年度～平成28(2016)年度 (5年間)

第2 具体的な取組内容

改革の実現に向け、県民サービスの充実や職員・組織の持つ力を最大限発揮できるような仕組みづくり（質の向上）に力点を置くとともに、組織のスリム化や経費削減といった行政の効率化・最適化についても継続して取り組んでいきます。

【ビジョン】

県民に常に信頼され、期待される長野県

すべての職員が情熱を持って活躍する長野県

【取組の5つの柱】

県民参加と協働の推進

県が提供する行政サービスを県民参加と民間との協働により充実して提供する仕組みづくり

人材マネジメント改革

県民の視点で常に県民サービスの向上を意識し行動する質の高い職員の育成

行政経営システム改革

時代の要請や県民のニーズに柔軟に対応し絶えず現状を改善する機動的な行政経営の仕組みづくり

財政構造改革

質の高い県民サービスを提供し続けるための持続可能な財政構造の構築と財政健全化の取組

地方分権改革

地方分権を見据えた県の役割の明確化と国、市町村とのより適切な連携・協力関係の構築

県民参加と協働の推進

県民参加と民間等との協働により充実した県民サービスを提供します。

1 県民協働の推進

～多様な主体との協働により質の高いサービスを提供～

(1) 県民協働による新しい公共の推進

行政が公的サービスの提供を担うのに加え、県民、NPO、企業などとの協働を進め、連携して地域のニーズに対応していくことにより、一層質の高いサービスの提供や地域課題の解決を図ることを目指します。

(2) 担い手となるNPO等の活動基盤の強化と連携

地域社会における協働の重要な担い手であるNPO等の活動基盤の強化を図るため、「新しい公共支援・推進事業」の重点的な取組により、収入基盤の強化や人材育成に取り組むとともに、NPO等への支援を行う中間支援組織との連携強化を図ります。

活動基盤の強化、NPO等への支援を行う組織（中間支援組織）との連携強化

2 県民参加による対話型の行政運営

～県政への県民参加の仕組みづくり～

(1) 広報活動の推進

県民の県政に対する理解を深め、県政への積極的な参加と協働を推進するとともに、県民と情報を共有化するため、様々な媒体を活用して適時適切な広報を実施します。

(2) 広報・情報発信の充実と効果の検証

ホムページ全体のデザインの統一や機能の充実を図るとともに、電子媒体の利用が少ない県民にも配慮し、多様な媒体を活用した積極的で効果的な情報発信を行います。

県民目線により効果的な情報発信、情報発信力の強化

(3) 県民の声の行政運営への反映

県民の意見を県政に反映させるため、新たに「県政モニター」を設置するなど、広聴事業の充実や県民の意見・苦情の組織内共有、政策づくりへの県民の参画の推進などに取り組めます。

広聴事業の充実、政策づくりへの県民の参画の推進、目標実現度調査（仮称）の実施
審議会等の活性化

人材マネジメント改革

県民視点で常に県民サービスの向上を意識し行動する質の高い職員を育成します。

1 意欲と能力のある人材の育成と確保 ~ 県政課題に的確に対応できる人材の育成と確保 ~

(1) 長野県人材育成基本方針の見直しと実効性ある運用

職員の意欲と能力を最大限に引き出し、県政課題に積極的かつ柔軟に対応できる組織とするため、研修制度の抜本的改革をはじめとする基本方針の見直しを行うとともに、多様化・複雑化する環境の変化に柔軟に対応できる人材を育成します。

(2) 女性職員の採用・登用の拡大

将来の管理職への登用につながる係長級や課長補佐級への意欲と能力ある女性職員の登用を引き続き積極的に進めるとともに、女性職員の比率を増加させるため、採用試験における女性受験者の増加の取組に努めます。

(3) 職員のワークライフバランスの推進

男性職員を含む育児休暇の取得促進を図るなど、職員がその意欲と能力を最大限発揮できるようワークライフバランスの推進に努めるとともに、業務の改善・効率化等を進め、時間外勤務の縮減を図ります。

(4) 人材の確保

県の施策をより効果的・効率的に推進していくため、任期付職員や外部アドバイザーのより有効な活用を進めるとともに、社会人経験者の採用などにより多様な人材の確保に努め、組織全体の活力を高めます。

2 人事評価制度を含めた人事給与制度の改善 ~ 職員の意欲と能力を高める制度改善 ~

(1) 人事評価制度の改善

「人事評価制度」について、評価結果が給与や任用等に適切に反映され、職員のモチベーションが更に高まるよう、制度や運用の見直しを行うとともに、制度を活用した上司と部下のコミュニケーションの活性化を図ります。

制度と運用の見直し、 制度を活用したコミュニケーションの促進

(2) 人事給与制度の見直し

公務員制度を取り巻く情勢を注視しつつ、人事給与制度の見直しを検討します。

行政経営システム改革

時代の要請や行政ニーズに柔軟に対応し、組織や事業、仕事の仕方を改善する行政経営の仕組みを構築します。

1 組織風土の変革 ~ 職員が新しいことに意欲的に挑戦できる風通しのよい職場づくり ~

(1) 風通しのよい職場づくり

それぞれの職員が、新しいことに対して意欲的に挑戦し、すべての職員が活躍できる風通しのよい組織風土づくりに取り組みます。

(2) 職員の意見や提案の活用

職員一人ひとりが問題意識を持ち、政策提案や改善提案を積極的に行う職場環境を構築するとともに、職員の積極的な発想や創意工夫による提案の事務事業見直しへの反映をルール化し、全庁的に展開する仕組みを構築します。

積極的な提案を行う環境づくり、 提案の反映のルール化

(3) 現場の声を施策に反映させる仕組みづくり

「地域戦略会議」において協議された事項を踏まえた地方事務所長からの施策提案制度など地域の声を反映する施策展開を図るとともに、現地機関の声を組織全体で共有し、具体的な施策や業務改善につなげ、現地機関と本庁が一体となった行政運営に取り組みます。

2 しごと改革(業務の生産性の向上)

～コスト意識を持ち、成果を重視する業務遂行～

(1) 事務事業の不断の見直し

公開性の確保、外部の視点などを活かし、現行の政策評価・事務事業評価制度との関係も考慮しつつ、主体的・継続的に事務事業を点検する仕組みのもとに、積極的な事務事業の見直しを行います。

(2) 業務の改善・効率化

業務改善チーム(仮称)の設置やマニュアル化の推進による業務の効率化、会議の活性化、職員グループ討議の全庁的な展開などにより、業務最適化の仕組みを構築し、継続的な業務改善に取り組みます。

仕事の仕方の最適化、ICTの活用、業務の集約化

3 アウトソーシングの推進

～民間企業等のノウハウの活用による県民サービスの向上～

(1) 指定管理者制度の導入

民間企業等の能力やノウハウを活用しながら、県民サービスの向上を図るとともに、管理運営経費の縮減が期待できる指定管理者制度について、導入の効果などを検証しつつ、可能なものから順次導入していきます。

(2) 地方独立行政法人化

県とは別の法人格を有する組織が公共サービスを提供し、業務効率やサービスの向上が期待できる地方独立行政法人化について、効果などを検証しつつ導入の検討を進めます。

(3) 業務の民間委託の推進

県が自ら行うべきかどうかという視点で業務を再点検し、民間委託することによる民間企業等の活力の高揚と雇用の創出などの視点から、可能なものについて順次実施していきます。

4 ファシリティマネジメントの推進

～県有財産の総合調整・総合利活用に向けた取組～

経営的な視点で全ての県有財産を総合的に管理し活用していく「長野県ファシリティマネジメント基本方針」を平成23年12月に策定しました。県有財産の利活用を積極的に推進するため、この方針に基づき、具体的な取組を進めます。

(1) 県有財産の有効活用、(2) 県有財産の総量縮小、(3) 県有施設の長寿命化

5 県組織の見直し

～行政需要の変化、新たな5か年計画推進を踏まえた適時適切な見直し～

(1) 本庁組織の見直し

これまで実施してきた本庁組織の見直しの成果を検証した上で、新たな総合5か年計画の策定と並行して、各部局の役割・機能を整理し、「スクラップ・アンド・ビルド」を基本としつつ、必要に応じて抜本的な見直しを行います。

組織の見直し、部局横断的・新たな行政課題への対応

(2) 現地機関の見直し

県政を取り巻く環境の変化等に的確に対応し、県としての設置の必要性、役割の強化、住民の利便性確保の視点などから、試験研究機関を含む現地機関のあり方を検討し、関係者の理解を得ながら必要に応じて見直しを行います。

(3) 県有施設のあり方の検討

利用者の大半が所在市町村の住民であるような施設は、利用者の利便性やサービス向上の観点から、引き続き市町村への譲渡や民間団体への移管を進めます。

(4) 公営企業のあり方の検討

平成15年に策定された「企業局事業の民営化計画」に基づく取組を進めます。なお、電気事業については、エネルギーを取り巻く環境の変化等を踏まえ、改めてあり方の検討を行います。

(5) 教育機関のあり方の検討

教育委員会において、第1期高等学校再編計画に基づく再編整備を進めるとともに、本方針の推進期間中に第2期再編計画の策定に向けた検討を行います。また、各種教育機関等のあり方について検討を行い、必要に応じて見直しを実施します。

(6) 警察組織のあり方の検討

県警察では、これまで警察署の統廃合を始めとした組織再編を行っており、引き続き適正な業務管理を踏まえた警察組織のあり方を検討していきます。

6 定員の適正化

～ 県政課題に的確に対応したメリハリのある職員配置～

(1) 定員の計画的な管理と適正な職員配置

限られた人員で県政課題に的確に対応し、持続可能な財政運営等を図るため、次のとおり定員適正化の目標となる計画を定め、事務事業や施設のあり方等を大胆に見直すなど、引き続き職員数の削減に取り組みつつ、メリハリのある職員配置に努めます。

< 年次別定員適正化計画 >

(単位：人)

	H23.4.1 職員数	H24	H25	H26	H27	H28	合計	H28.4.1 職員数
一般行政部門	5,339	7	74	51	62	134	328	5,011
教育部門	18,113	142	134	164	358	246	1,044	17,069
警察部門	3,841	7	1			1	5	3,846
合計	27,293	142	209	215	420	381	1,367	25,926

印数値はH23.4.1職員数の 5%に相当します。

- (注) * 「一般行政部門」：知事部局、議会事務局、行政委員会、公営企業の職員
* 「教育部門」：教育委員会（事務局・教育機関、県立中学校・高等学校・特別支援学校及び県が人件費を負担している市町村立小中学校・特別支援学校の教員・事務職員）
短期大学、看護大学の職員
* 「警察部門」：県警本部及び警察署の職員
* 「H23.4.1職員数」は総務省の「地方公共団体定員管理調査」による。

(2) 人的資源の有効活用

新たな課題に的確に対応するため、事務事業の見直し等と連動した業務の「スクラップ・アンド・ビルド」を行った上で、職員一人ひとりの生産性を向上させるとともに、技術の継承等に配慮しつつ、少数精鋭で効果を挙げる組織運営を行います。

(3) 非常勤職員の適正配置と活用

限られた人的資源の中で、効率的な業務執行を図るため、一定の手順や方法による特定業務や補助的業務を担う非常勤職員を配置し、効果的な活用を検討するとともに、処遇面にも配慮しつつ、非常勤職員数全体の適正管理に努めます。

7 外郭団体の見直し

～ 社会経済情勢の変化を踏まえ、引き続き見直しに取組～

(1) 改革基本方針の見直し

社会経済情勢の変化等を考慮しつつ、包括外部監査の結果なども踏まえ、基本方針が現状にそぐわなくなっているなど方針を見直す必要がある団体については、見直しを行います。

基本方針の見直し、 外郭団体に対するチェック体制のあり方についての検討

(2) 県の関与の見直し

改革基本方針に基づき、県の人的・財政的な関与について、団体の経営状況を踏まえ、引き続き見直しを行い、最適化を図ります。

財政構造改革

質の高い県民サービスを提供し続けるため、歳入確保、歳出削減による持続可能な財政構造の構築を目指すとともに、将来負担を抑制し財政の健全化に取り組みます。

1 歳入確保の取組

～ 新たな歳入、県税収入、未収金縮減など歳入確保の取組を強化～

(1) 新たな歳入確保

ネーミングライツ(県有施設の命名権)や広告収入など新たな自主財源の確保に向けて、これまでの取組の拡大や新しい仕組みの導入など新たな発想で全庁を挙げて積極的に取り組みます。

ネーミングライツの積極的導入、 広告収入の確保、 寄付金収入の確保

(2) 県税収入の確保

産業の活性化により中長期的観点から県税収入の確保に努めるとともに、滞納整理の強化による未収金の縮減や県独自の税の検討を進めます。

産業活性化による税収確保、 徴収率の向上に向けた取組強化、 県独自の税の検討

(3) 受益者負担の適正化

新たな手数料等の設定や定期的な金額の見直し、減免基準の見直しを行います。また、未収金縮減の目標を設定し、滞納者に対して厳正な対処を行うなど未収金縮減の取組を強化します。

使用料・手数料の見直し、 減免規定の見直し、 税外未収金縮減の取組

(4) 県有財産の有効活用

未利用土地・建物の売却、貸付けなどを積極的に推進するとともに、知的財産の活用などに積極的に取り組みます。また、基金を効率的に運用し利子収入の確保に努めます。

(5) 臨時的財源の活用

特別会計の内部留保資金の一般会計への繰出しを徹底するとともに、特定目的基金の活用により財源を確保します。

特別会計の内部留保資金の活用、 特定目的基金の活用

2 歳出削減の取組

～新たな施策に取り組むための徹底した事業見直しと経費節減～

(1) 抜本的な事業見直し

限られた財源の中で新たな施策に取り組むためには、既存事業を抜本的に見直す必要があります。県が真に果たすべき役割や費用対効果を踏まえ、聖域なく徹底した見直しを毎年度実施します。

役割分担の明確化、 事業の必要性・有効性の検討、 事業の効率性の検討、 事業の終期設定、 県単独補助金の見直し、 協議会等負担金の見直し、 投資的経費の効果的配分とコスト縮減、 内部管理経費の徹底した節減、 効率的な予算執行

(2) 人件費の縮減

県民参加と協働の推進、人材マネジメント改革、行政経営システム改革など役割分担の明確化や効率的な行政運営に向けた取組により、人件費の縮減を図ります。

(3) 公債費の縮減

依然として高い水準にある公債費の縮減に向けて、引き続き、県債発行の抑制や元金償還の平準化、利子負担の軽減など中長期的に取り組めます。

3 改革の効果と財政見直し

～改革方針に基づく取組と追加的な収支改善で基金残高を確保～

(1) 歳入確保・歳出削減の効果額

改革方針に基づく取組の効果額として、5年間で468億円程度を確保します。

歳入確保	136.5億円	歳出削減	332.0億円
新たな歳入確保	4.9億円	抜本的な事業見直し	72.7億円
県税収入の確保	61.2億円	人件費の縮減	55.1億円
受益者負担の適正化	2.5億円	公債費の縮減	4.2億円
県有財産の有効活用	63.6億円	効率的な予算執行	200.0億円
臨時的財源の活用	4.3億円		

(2) 財政見直し（平成24～28年度）

「改革方針に基づく取組の効果額」を反映した場合でも平成27年度には財政赤字に転落してしまうため、更なる事業見直しや人件費の削減など、毎年度50億円以上の「追加的な収支改善策」を実施し、基金残高を確保して財政運営を行っていきます。

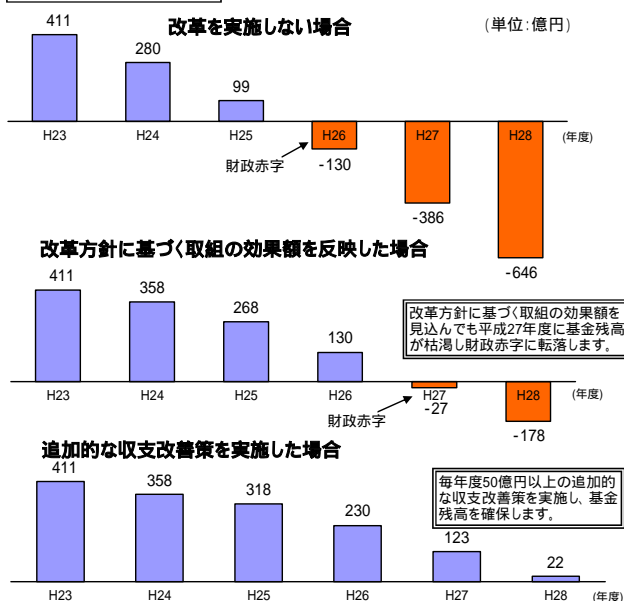
改革方針に基づく取組の効果額を反映した場合 (単位: 億円)

年度	H24	H25	H26	H27	H28
財源不足額	53	90	138	157	151
基金残高(財政赤字)	358	268	130	27	178

追加的な収支改善策を実施した場合 (単位: 億円)

年度	H24	H25	H26	H27	H28
追加的な収支改善策	-	50	50	50	50
基金残高	358	318	230	123	22

基金残高の見直し



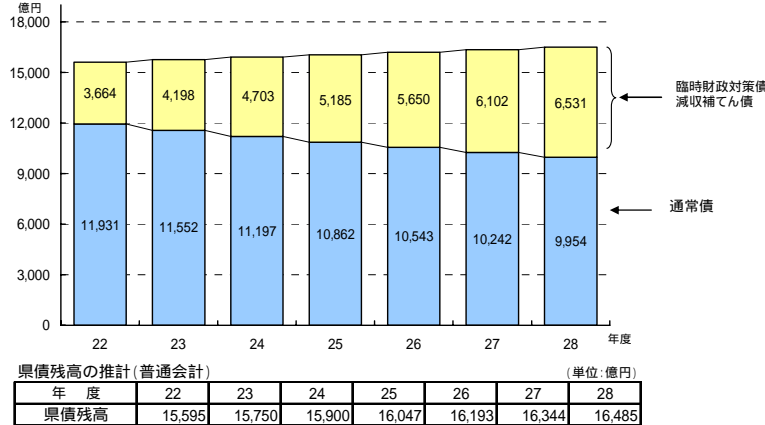
4 財政健全化に向けた取組

～ 更なる財政健全化に向けた将来負担の抑制 ～

(1) 県債残高と健全化判断比率の今後の見通し

県債残高の見通し

通常債(建設事業等に充てる地方債)の残高は着実に減少しますが、臨時財政対策債の残高は増加していく見通しです。臨時財政対策債の廃止を含めた抜本的な見直しを国に強く求めています。



健全化判断比率の見通し

実質公債費比率は、全国中位程度を目標に16%を上回らないよう縮減の取組を継続します。将来負担比率は徐々に改善していますが、更なる改善に向けて債務残高の縮減に努めます。

区分	H20決算	H21決算	H22決算	H23見込	H24見込
実質公債費比率 (全国平均、全国順位)	15.9 (12.8% 12位)	15.6 (13.0% 13位)	15.4 (13.5% 19位)	15.3	15.0
将来負担比率 (全国平均、全国順位)	221.4 (219.3% 31位)	220.8 (229.2% 31位)	204.8 (220.8% 30位)	204程度	204程度

地方債協議不要団体要件
 ・実質公債費比率16%未満
 (H24は経過措置14%未満)
 ・将来負担比率300%未満

(注)H23以降は現時点での推計数値。経済情勢や国の地方財政措置による一般財源(税、交付税等)の状況により変動する

(2) 県債の発行抑制と県債残高の縮減

県債発行については、国の地方財政計画による臨時財政対策債の発行規模などを注視しつつ、可能な限り発行抑制に努めていきます。また、県債残高については、地方の財源不足を臨時財政対策債に依存しない制度の確立を国に対して強く求めつつ、中長期的な視点で縮減を図ります。

< 県債ごとの発行の考え方 >

臨時財政対策債

「臨時財政対策債」は、国税等の減少により不足する地方交付税の振替えとして国から割り当てられるため全額を発行せざるを得ません。多額な発行による償還金の増加が地方財政を大きく圧迫することが懸念されるため、臨時財政対策債の廃止を含めた抜本的な見直しを引き続き国に強く求めています。

建設事業債

「建設事業債」は、世代間負担の公平を図るため、社会資本整備の財源として活用しますが、「可能な限り子どもたちの世代に付けを回さない」という観点から、今後の当初予算における発行額は、原則として平成24年度当初予算額の範囲内とし、毎年度の予算編成の中で発行の抑制に努めます。ただし、年度中途における災害や経済対策など緊急な対応が必要な場合は、その財源として活用します。〔建設事業債の平成24年度当初予算額 592億円〕

退職手当債、行政改革推進債

「退職手当債」及び「行政改革推進債」については、極力発行の抑制に努めます。

5 県民や地域の声の反映と情報共有

～ 意見の反映と情報共有による開かれた財政運営 ～

(1) 県民や地域の声の予算編成への反映

予算要求時点での主要事業などの公表、県民意見の募集、査定経過の公表など、県民や地域の声を反映するため、透明性の高い予算編成に向けた取組を今後も続けていきます。

地域の特性を生かした取組などを予算編成に一層反映するため、地方事務所長が地域課題に対応した施策を取りまとめて提案する仕組みを平成24年度から導入します。(平成23年度は試行的に実施)

(2) 財政情報の公表

新たに補助金等一覧表を公表するなど、県財政の状況や予算・決算情報などを公表します。また、毎年度の当初予算編成にあわせて、その時点での中期的な財政見通しを作成して公表していきます。

地方分権改革

個性豊かで活力のある地域社会を実現するため、地方が自らの判断と責任により自主的・自立的な行政運営を担う、地方分権改革を推進します。

1 国から地方への事務権限の移譲 ～事務権限の移譲に対する積極的な取組～

(1) 国の出先機関の原則廃止への対応

公共職業安定所（ハローワーク）や直轄道路の移管について、国における十分な財源措置を前提とした上で、知事会と連携を図りながら、その実現に努めます。

(2) 国の事務・権限の受入れ

国出先機関の原則廃止に伴う事務・権限の受入れについて、まずは可能な限り県単独で受け入れることを前提として取り組みます。

2 長野県独自の自治の検討 ～本県の特徴を踏まえた独自の自治のあり方検討～

小規模な町村が数多く存在する本県の特徴を踏まえ、専門性の高い業務における事務処理の共同化について市町村とともに研究を進めるなど、長野県の独自性を活かした自治のあり方を検討します。

3 市町村や近隣県との連携強化 ～分野別の広域的な取組の推進による連携強化～

観光振興、移住交流、鳥獣被害対策など、広域的な取組を推進することで、県民サービスの向上や事業効果の高まりが期待される分野や、災害対応などについて、市町村や近隣県との更なる連携強化を図ります。

第3 国への提言

地方分権に対応した国と地方の役割分担の見直し

- 1 市町村、都道府県、国の役割を踏まえた権限移譲
- 2 義務付け・枠付けの更なる見直し

地方一般財源総額の確保など安定的な財政基盤の確立

- 1 一般財源総額の確保・充実
- 2 臨時財政対策債の段階的縮減・廃止

国庫補助制度等の改善

- 1 全国的な課題に対する国での制度化や財源確保
- 2 超過負担の解消や制度改正に伴う確実な財源措置
- 3 経済対策関連基金事業の終了に伴う適切な措置

第4 方針の実施に当たって

平成25年度を初年度とする新たな総合5か年計画に基づく施策を着実に実行するため、本方針に掲げた取組を更に具体化し、県民サービス向上の仕組みづくりや安定した行政・財政基盤の構築に取り組みます。

県民、市町村、団体等の意見の反映

今回の取組内容は、県民生活や市町村行政とも密接に結びついているため、今後も県民・市町村・団体等への十分な情報提供や意見交換をしながら実施していきます。

本庁部局や現地機関の大規模な見直しや外郭団体のあり方の見直しなどについては、必要に応じ審議会等の御意見を聞いた上で、実行に移していきます。

推進体制、実施状況の公表

「改革工程表」に基づき取組を推進し、毎年度「行政・財政改革推進本部」において検証を行った上で、実施内容や達成状況等を取りまとめて公表します。さらに、外部の視点から有識者など第三者の御意見を踏まえ、徹底した改革の推進に取り組みます。

第5 改革工程表 項目ごとの取組内容とスケジュールを一覧表に整理

〔参考〕今後のスケジュール

2月8日(水) 改革方針(案)に対する意見募集
～3月13日(火)

3月下旬 「長野県行政・財政改革方針」の決定

平成24年(2012年)2月8日
総務部財政課財政企画係
奥田 隆則 小池 広益 高橋 寿明
電話:026-235-7039(直通)
026-232-0111(代表) 内線2053
FAX:026-235-7475
E-mail:zaisei@pref.nagano.lg.jp

平成24年(2012年)2月8日
総務部行政改革課
青木 弘 出川 広昭 奥原 秀一
電話:026-235-7029(直通)
026-232-0111(代表) 内線2553
FAX:026-235-7030
E-mail:gyokaku@pref.nagano.lg.jp