

(原案)

千葉県行財政改革計画

～ 時代の変化に対応した

県民視点の県政を実現 ～

千葉県行財政改革指針

令和4年（2022年）3月

令和7年（2025年）〇月改訂

千葉県

※所属名については、令和〇年〇月〇日現在のものです。

一 目 次

I 新たな改革の必要性	1
I－1 社会経済情勢の変化への対応	1
I－2 厳しい財政状況への対応	3
II 行財政改革計画の策定	6
II－1 総合計画を下支えする行財政改革計画	6
II－2 本県が考える「行財政経営」と「経営的な考え方」	7
II－3 行財政改革計画の構成	8
III 行財政改革の基本的な考え方	9
III－1 理念（基本的な考え方や価値観）	9
III－2 方針（目指す県庁の姿）	9
III－3 戦略（具現化するための方策）	10

I 新たな改革の必要性

I—1 社会経済情勢の変化への対応

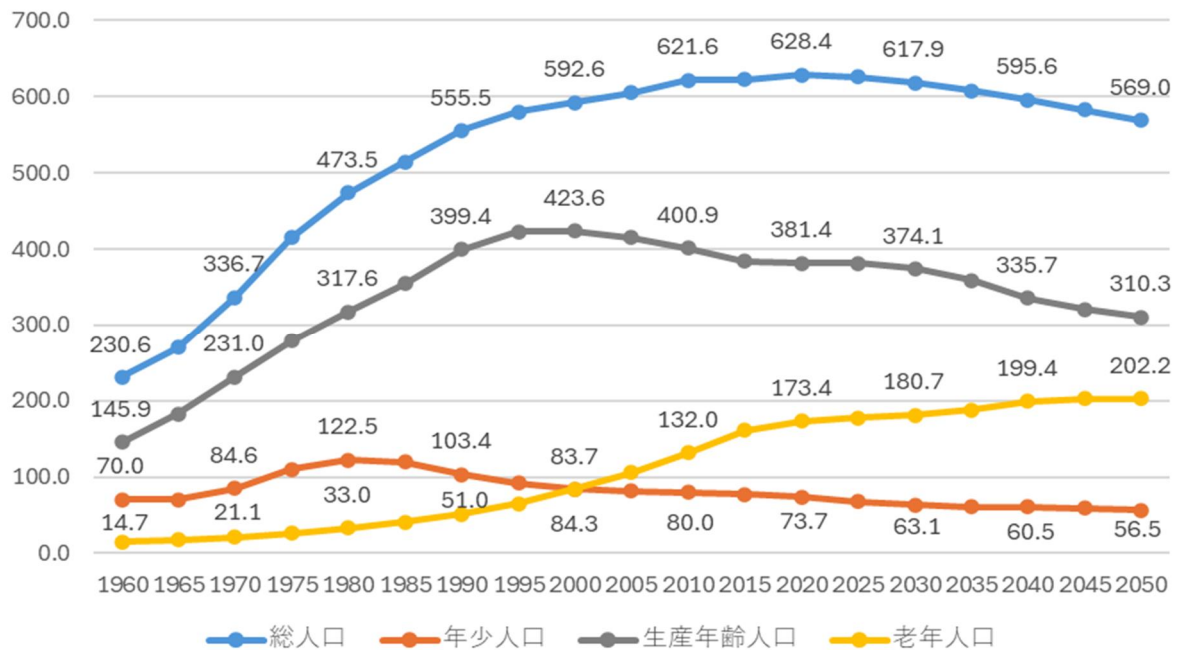
- 本格的な人口減少社会の到来や、個人の価値観・ライフスタイルの多様化、大規模災害・感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル化の進展など、県政を取り巻く環境は大きく変化しています。
- 今後、若年労働力の絶対量が不足することが想定され、働き方やキャリア形成に対する意識の変化もあり、全国的に公務員のなり手不足が深刻化している中、本県においても、人材の育成・確保と多様な働き方を受け入れる職場環境の整備が急務となっています。
- また、近年、地球温暖化などをはじめとする気候変動の影響として、集中豪雨の頻度が増加するとともに、台風等の強度が強まっており、風水害や土砂災害が増加し、甚大な被害を及ぼす傾向にあるなど、頻発化・激甚化する自然災害等にも、柔軟性を持って、迅速に対応できる組織体制の構築も不可欠です。
- さらに、AI、IoT¹、ビッグデータといった新たな技術は急速な発展を遂げており、これら先端技術をあらゆる産業や社会生活に取り入れ、経済発展と社会的課題の解決を両立していく「Society5.0」の実現に向けた取組が進む中、行政もこれに対応したデジタル化の推進が求められています。
- 複雑・多様化する行政課題や災害等に対し、スピード感を持つ的確に対応し、効率良く質の高い行政サービスを持続的に提供していくためには、業務の集約化やデジタル技術の活用による業務の効率化を進め、効果的な人材育成やウェルビーイング²の向上による職員の生産性の向上を図るとともに、市町村をはじめとする多様な主体との連携・協働を推進していくことが必要です。

¹ IoT (Internet of Things／インターネット・オブ・シングス)

様々なモノがインターネットに接続され、情報交換することにより相互に制御する仕組み。

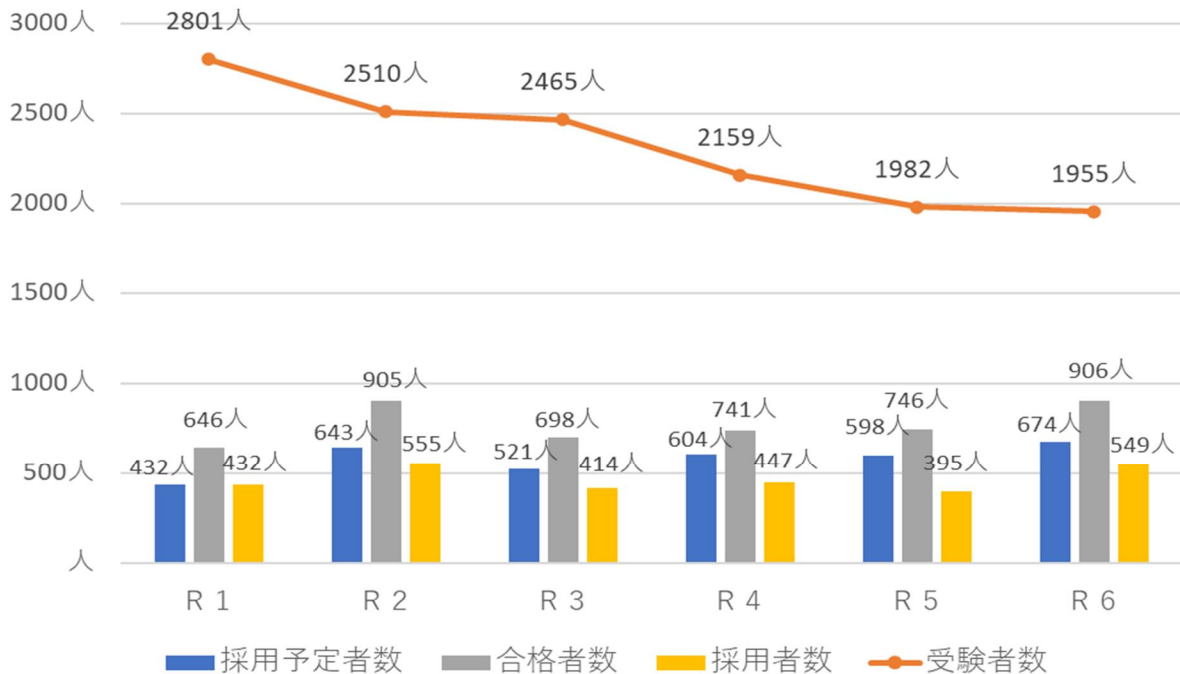
² 1946年にWHO憲章において、健康の定義として「病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態(well-being) (日本 WHO 協会訳)」として使用され、2015年の国連総会で採択されたSDGsの宣言文には、どんな社会にしたいかを述べる段落の中で「身体的・精神的・社会的にウェルビーイングな社会」と目指す方向性が盛り込まれた。最近では、厚生労働省の「雇用政策研究会報告書」(2019年)において、企業や組織の生産性の向上につながるものとして使用されており、「就業面からのウェルビーイングの向上」について、「働き方を労働者が主体的に選択できる環境整備の推進・雇用条件の改善等を通じて、労働者が自ら望む生き方に沿った豊かで健康的な職業人生を送れるようになることにより、自らの権利や自己実現が保障され、働きがいを持ち、身体的、精神的、社会的に良好な状態になることを指す。」とされている。

<総人口及び年齢3区分人口の推移（千葉県）>



※国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5年推計）」に基づき作成

<千葉県庁の競争試験の実施状況>

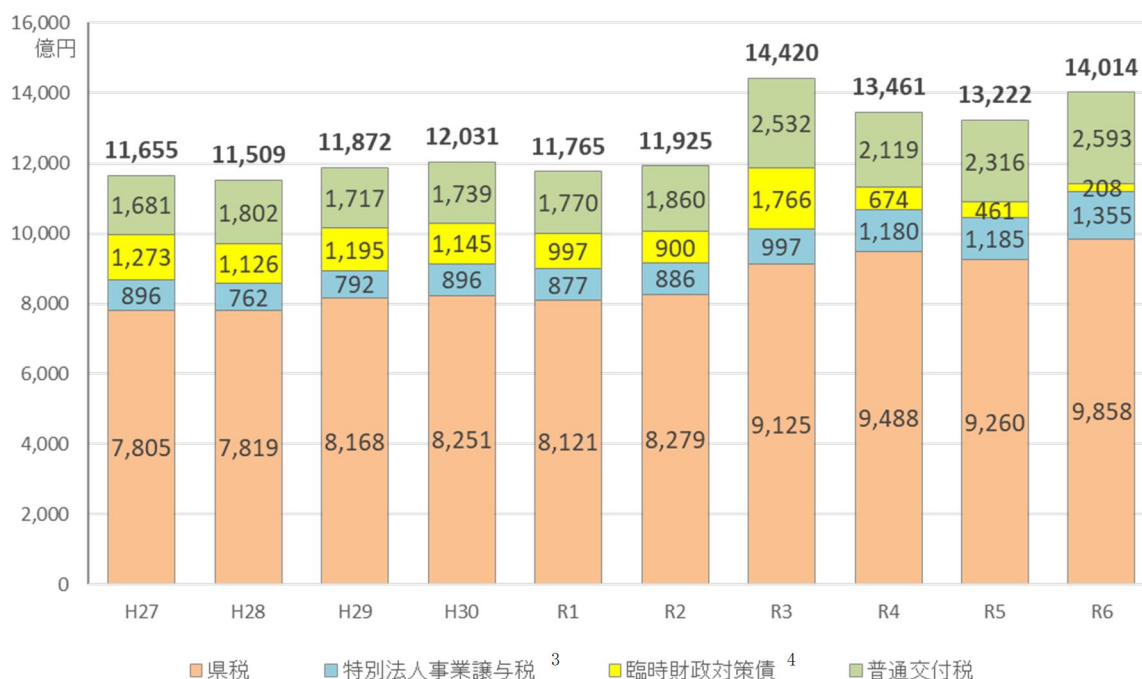


I 新たな改革の必要性

I—2 厳しい財政状況への対応

- 近年、景気の回復基調や物価の上昇等を受けて、県税や地方交付税等の歳入は増加していますが、今後は、景気の動向や少子高齢化の進行に伴う生産年齢人口の減少の影響も懸念されるところです。

＜県税収入等の推移＞



※決算額

※特別法人事業譲与税については、R1 までは地方法人特別譲与税の決算額

※R3、R5 及び R6 の普通交付税は、臨時財政対策債の将来の償還財源として追加交付された分を含む。

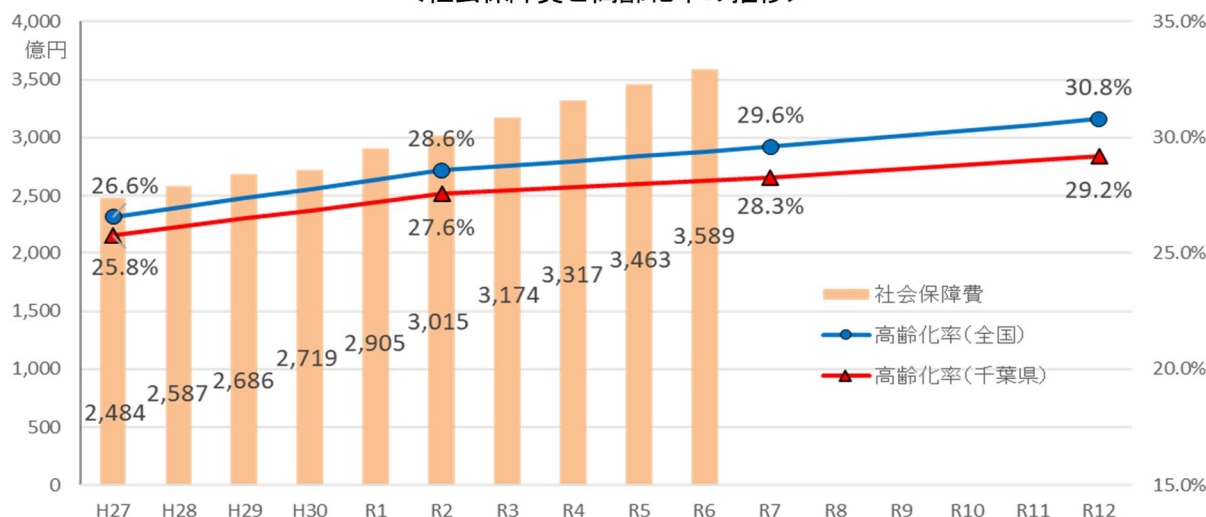
³ 地方税の偏在是正を図るため、従来の地方法人特別譲与税に代えて、令和 2 年度から法人事業税の一部を国税化（特別法人事業税）した上で、人口を基準に都道府県に再配分（特別法人事業譲与税）するもの。

⁴ 平成 13 年度から、地方全体の財源不足の補てん措置の一環として設けられた特例地方債で、投資的経費以外にも一般財源として充てることができる。償還費については、全額が後年度に普通交付税の基準財政需要額に算入され、交付税措置される。

- 歳出では、社会保障費が、高齢化の進行などにより急速に増加しています。今後も高齢化は進行し、令和12年には県民の約3割が高齢者となる見込みであることから、社会保障費は更に増加していくものと考えられます。

また、労務単価や資材単価の上昇を踏まえ、事業に係る経費が増加しているほか、職員の人件費については、人材確保の観点からも適切に給与改定を行う必要があり、歳出全体が拡大傾向にあります。

＜社会保障費と高齢化率の推移＞



※社会保障費は決算額

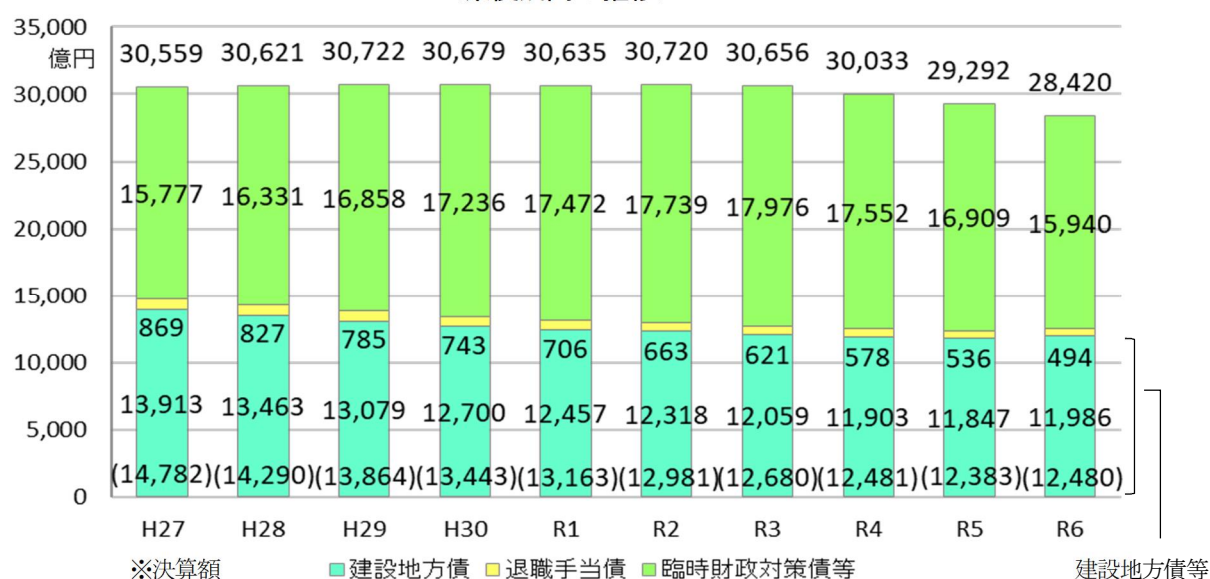
※高齢化率は、R2までは国勢調査人口（総務省）

R7以降（千葉県）は、国立社会保障・人口問題研究所の推計方法（令和5年推計）に準拠して推計

R7以降（全国）は、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計

- 県債については、残高全体としては減少している一方で、県有施設の長寿命化対策等の推進などにより、建設地方債の増加が見込まれるほか、県債を償還するための公債費⁵が金利の上昇により増加していくことが見込まれます。

＜県債残高の推移＞



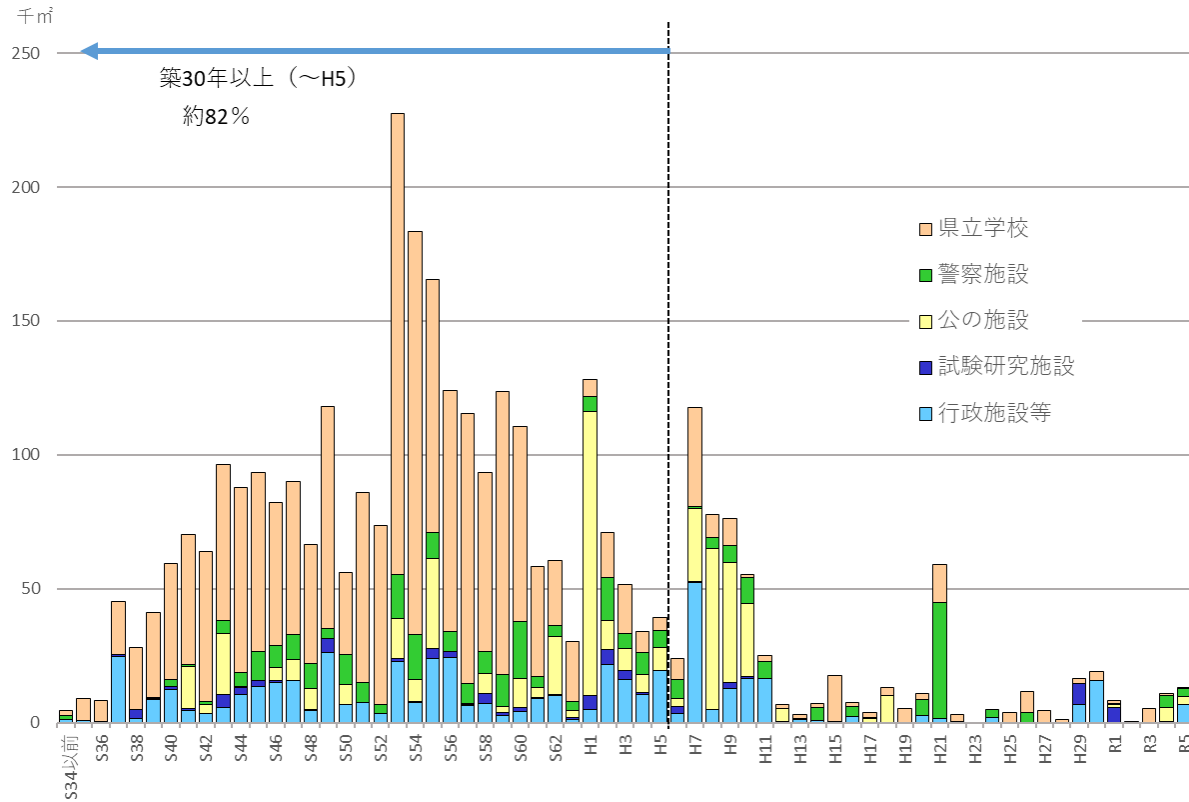
※決算額

※ ()内は建設地方債等の残高

⁵ 地方債の元利償還費と一時借入金の利息の合計

- また、道路や橋りょう、行政庁舎などの公共施設等の老朽化対策や台風や豪雨など頻発化・激甚化する自然災害から県民の生命・財産を守るための防災・減災対策に取り組んでいく必要があります。

＜主要な施設の施設区分・建築年度別の状況＞（R6.3末現在）



※県民または職員が常時利用する堅固な施設で延床面積が200㎡以上の主要な施設

- さらに、成田空港の拡張事業や、圏央道・北千葉道路やこれらにアクセスする道路の整備を着実に推進するとともに、産業や観光、農林水産業の振興といった本県の発展に向けた取組を進めていく必要があります。
- このような中、将来にわたって安定的に施策を実施し、多様な県民ニーズに応えていくためには、あらゆる手段で必要な財源を確保し、持続可能な財政構造を確立していかなければなりません。

Ⅱ 行財政改革計画の策定

Ⅱ―１ 総合計画を下支えする行財政改革計画

- 県では、頻発化・激甚化する災害や人口減少社会の到来等、喫緊の課題に対応し、県民の命と暮らしを守るとともに、「空」「海」などの魅力を磨き上げ、誰もが社会に参加・活躍し、豊かなライフスタイルを実現できる県づくりを加速させていくため、「千葉県総合計画」を新たに策定しました。
- 新総合計画では、基本理念である「～千葉の未来をともに創る～ 県民を守り、支え、そして飛躍する千葉の実現」に向け、「危機管理体制の構築と安全の確保」「千葉経済圏の確立と社会資本の整備」「超高齢化時代に対応した医療・福祉の充実」「こども・若者の可能性を広げる千葉の確立」「誰もがその人らしく生きる・分かり合える共生社会の実現」「独自の自然・文化を生かした魅力ある千葉の創造」という6つの分野で基本目標を設け、10年後の千葉県の目指す姿を示しています。
また、基本目標を実現するため、体系的に整理した政策・施策に、令和7年度から令和10年度までの4年間で取り組むこととしています。
- また、同計画では、県行政を「経営する」という観点を重視することとし、「市町村との連携強化」「県民や民間等との協働・共創」「DXの推進」「時代の変化に対応した行政組織への変革」「SDGsの推進」の5点を、計画の推進に当たり踏まえるべき基本的視点として掲げ、各施策に取り組んでいくこととしています。
- 新総合計画に掲げる施策の着実な推進を行財政面から下支えするためには、県庁が保有する経営資源を最大限に活用し、目的・成果志向の「行財政経営」へ変革することが不可欠であり、全職員が日々の業務に経営的な感覚を持って取り組むことが必要です。
- このため、令和4年3月に策定した行財政改革計画を新総合計画の策定と合わせて改訂し、「時代の変化に対応した県民視点の県政を実現」を基本理念として、全職員が経営的な感覚を持ちつつ、柔軟で機能的な行財政経営の構築や持続可能な財政構造の確立、ウェルビーイングの向上、デジタル技術の活用による県民サービスの向上や行政事務の効率化、市町村をはじめとする多様な主体との連携・協働などの取組を推進します。

Ⅱ 行財政改革計画の策定

Ⅱ—2 本県が考える「行財政経営」と「経営的な考え方」

一般的な概念における「経営」とは

組織目的に対して、所有する経営資源を、最適な経営選択により投入し、最少の費用で最大の効果をもたらすこと

- ・ 最適な経営選択とは、「効率性」と「効果性」の均衡を図ること。
- ・ 最大の効果とは、自らの組織の効率化等に向けた適切な経営により、商品・サービスの質の向上につなげること。



これを「行財政経営」に置き換えると

県庁が有する経営資源を効率的・効果的に活用して、行政サービスの質を向上させ、組織目的を達成すること

- ・ 「県庁が有する経営資源」とは

県が直接的に管理している人材、組織体制、税財源、施設等資産、情報

これに加え、県が有している権限や広大な県土の様々な有効利用、民間活力などを活用することも重要。

- ・ 「効率的に」とは

迅速な政策展開、連携・協働、セクショナリズムをなくす、ライフスタイルに合った働き方改革 など

- ・ 「効果的に」とは

中長期の視点・目標、説明責任、人材育成の強化、時代の変化を読む など



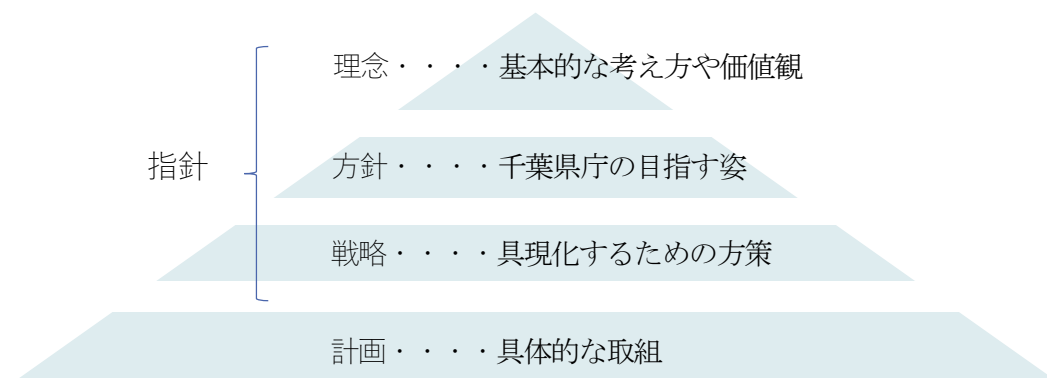
そこで、

「迅速な政策展開」「市町村や民間企業などの多様な主体との連携・協働」「中長期の視点・目標」の3つを、本県の「行財政経営」に必要な考え方（経営資源をどのように有効活用するのか）として示します。

Ⅱ 行財政改革計画の策定

Ⅱ—３ 行財政改革計画の構成

行財政改革計画は、「行財政改革指針」と「行財政改革行動計画」で構成され、「行財政改革指針」では、「理念」「方針」「戦略」を示し、「行動計画」では、具体的な取組を示します。



○理念とは、

千葉県庁として大切にすべき、基本的な考え方や価値観を示したものです。

○方針とは、

理念の下、千葉県庁が目指す１０年後の理想の姿を具体的に示したものです。

○戦略とは、

目指す県庁の姿を達成するための方策を示したものです。

Ⅲ 行財政改革の基本的な考え方

Ⅲ—１ 理念（基本的な考え方や価値観）

時代の変化に対応した県民視点の県政を実現

Ⅲ 行財政改革の基本的な考え方

Ⅲ—２ 方針（目指す県庁の姿）

○県民から信頼を得られる県庁

- ・ 法令等を遵守し、適正かつ効率的に業務を遂行しつつ、社会環境の変化に柔軟に対応できる、機能的で弾力性のある組織体制をとっている。
- ・ 将来にわたって安定的に施策を行うことができる財政構造となっている。
- ・ コミュニケーションが十分に図られ、県民の県政への信頼と理解を深めている。

○多様な人材が活躍できる魅力ある県庁

- ・ 職員一人ひとりが持つ多様な視点や強みを尊重し、互いに関わり合うことで最大のパフォーマンスを発揮でき、また、果敢にチャレンジできる組織風土が形成されている。
- ・ 働き方改革やキャリア形成への支援が図られ、働きやすく・働きがいのある職場環境が整備されている。

○スマートで機能的な県庁

- ・ デジタル技術の活用によって、業務の効率化が図られるとともに、行政サービスの利便性が向上している。
- ・ 公共私の特長ミックス（最適な関係性）により、地域課題の解決と県民視点の行政サービスを提供している。

○市町村とともに自治を担う県庁

- ・ 広域行政体として、県内全体の行政コストの削減や行政運営の効率化を図るため、リーダーシップを発揮している。
- ・ 市町村との最適な連携・協働で、双方の強みを生かし、地域課題に対応している。

Ⅲ 行財政改革の基本的な考え方

Ⅲ—3 戦略（具現化するための方策）

柱1 未来につながる行財政経営への変革

（1）柔軟で機能的な行政経営へ

人口減少が進む中、複雑・多様化する行政課題や、多様な県民ニーズに対応するため、県庁組織は、迅速な政策展開・事業実施を可能とする柔軟で機能的な組織であるとともに、その基盤となる、意欲ある優秀な職員の確保が不可欠です。

行政課題の変化等を見極め、それに適した組織の見直しや適正な定員管理を行いながら、柔軟性、機動性の高い業務執行体制を構築し、将来を見据えた業務の効率化を進めていくとともに、法令等を遵守しつつ適正に業務を遂行していく体制を整備していきます。

また、職員の意識改革や能力開発につながる研修を充実させるほか、主体的なキャリア形成の支援など、職員が個々の能力や意欲を最大限に発揮し、活躍できる体制・仕組みを整備し、人材の育成を図ります。

（2）持続可能な財政構造の確立

社会情勢の変化に的確に対応しながら、将来にわたって多様な県民ニーズを踏まえた施策を展開していくためには、持続可能な財政構造の確立が不可欠です。

このためには、本県の将来の発展に向けた社会資本整備を行い、経済を活性化させることで税収の増加につなげる、といった好循環を生み出していく必要があります。

こうした投資を着実に行うため、将来負担にも留意しながら建設地方債を効果的に活用します。

また、公共施設の老朽化対策に当たっては、**将来の人口減少や人口構造等の変化にも対応しながら**、着実に進めるとともに、今後の景気動向に伴って財政状況が悪化する場合にも備えるため、県有施設長寿命化等推進基金や財政調整基金などの確保を図ります。

加えて、全国上位レベルの県税徴収率の実現のため、徴収対策を一層強化し、県税収入の増加を図るとともに、既存の事務事業については不断の見直しを行い、多様な県民ニーズに対応するための財源確保に取り組みます。

このほか、老朽化が進む道路・河川などの社会基盤施設や県有建物の長寿命化を図るなど資産マネジメントを適切に行うことで、維持管理のトータルコストを縮減し、将来負担の軽減に努めます。

柱2 職員のウェルビーイングの向上

職員の確保・定着を図り、質の高い県民サービスを安定的に提供するためには、様々な視点や能力を有する多様な人材が、安心して能力を発揮できる職場環境の下で生き生きと活躍し、個々の能力と意欲を最大限に発揮していくことが重要です。

ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた勤務制度の見直しや、場所にとらわれない働き方の推進により、多様で柔軟な働き方の推進に取り組むとともに、多様な人材が意欲・やりがい・成長実感を持って十分に能力を発揮できる職場となるようマネジメントを行い、働きやすく・働きがいのある組織の風土づくりに取り組みます。

また、メンタルヘルスケアをはじめとする職員の健康管理等に努め、健康で明るく活力に満ちた職場づくりに取り組みます。

柱3 スマート県庁への転換による新たな行政スタイルの確立

デジタル技術の活用等により行政手続の利便性や庁内業務の効率化を図る「デジタルトランスフォーメーション（DX）」を進め、「スマート県庁」へ転換することが必要です。

行政手続のオンライン化、キャッシュレス決済の推進などにより、県民や事業者の利便性や生産性の向上を図ります。

また、デジタルツールの活用により、職員を定例的な事務作業から解放し、政策立案等への注力により、職員の生産性向上と県民サービスの向上を図ります。

こうした取組とともに、市町村のDXに対する支援を行い、県全体のDXを推進します。

柱4 連携・協働で実現する持続可能な千葉県の確立

地域や社会の課題解決には、多様な主体と連携・協働して取り組むことが重要です。

地域課題については、その地域の基礎自治体である市町村をはじめ、民間企業、大学、NPO、県民等の持つ専門的知識やネットワーク等の強みを活かし、協働して取り組みます。

また、更なる市町村間の広域連携や県による市町村業務の補完・支援などに取り組んでいきます。