

# 福岡県行政改革審議会答申

令和4年1月13日

福岡県行政改革審議会



## はじめに ～ 答申に当たって ～

今般の福岡県行政改革審議会は、令和3年6月2日に、服部誠太郎知事から、新たな行政課題に的確に対応し、限られた予算・人員で最大の政策効果をあげていくためには、人員・組織・財政面の見直しに加え、組織の活性化、デジタル技術の活用や働き方改革による業務の効率化・生産性の向上を図り、県民ニーズにかなった行政サービスの提供と財政健全化を両立させていく必要があるとして、福岡県の行政改革の在り方に関する意見を求められました。

本審議会では、県当局から県行政の現状と課題を聴取し、認識を共有しながら、これまで概ね月に1回の頻度で7回にわたり、活発な審議を行ってきました。

これまでの審議を通して多くの委員から、従来は職員数削減などの「量」の改革が主に行われてきたが、局面が変わってきており、今後は「質」の改革が求められること、そのためには県庁 DX(デジタルトランスフォーメーション)が改革の要であり、既存業務のあり方を根本から見直し、デジタル技術を活用して業務を効率化し、県民サービスの向上と職員の負担軽減を図る必要があることが意見として出されました。県においては、このことを念頭において改革を推進していただきたいと思います。

今回、審議の中で出された改革の方向性に加え、取組事項についても、具体的な審議が行われたものについては可能な限り盛り込み、答申の形で取りまとめました。福岡県におかれましては、この答申を真摯に受け止め、方向性の趣旨を踏まえて取組内容の具体化を図り、職員が一丸となって行政改革に取り組まれることを強く期待します。

## 目 次

1	これまでの行政改革の取組	1
2	現下の環境・課題	2
3	改革の位置づけ	5
4	改革の柱	6
I 県庁DX（デジタルトランスフォーメーション）と働き方改革の推進		
1	行政サービスのデジタル化の推進	7
2	デジタル技術の活用による業務の効率化	9
3	効率的で働きやすい風通しの良い職場環境づくり	10
II 生産性の高い業務推進体制の構築		
1	最大限の成果を生み出す人材（人財）の育成・活用	12
2	効果的・効率的な組織体制の整備	14
3	公社等外郭団体の適正な運営の確保	15
III 歳入・歳出の改革とガバナンスの強化		
1	新たな財政改革プランの策定	17
2	歳入の確保	17
3	歳出削減の取組	19
4	組織のガバナンス強化	19
IV 民間活力の活用と多様な主体との協働・連携の推進		
1	公共サービスにおける民間活用の推進	22
2	民間との協働による共助社会の実現	23
3	市町村との連携強化	24
4	他都道府県との連携強化	25
5	行政情報の効果的な提供と県民ニーズの把握	25
参考資料		27

# 1 これまでの行政改革の取組

福岡県では、これまでの累次にわたる行政改革により、平成11年度以降、県全体で3,200人を超える大幅な職員数の削減を行うとともに、本庁・出先機関の機構改革や公社等外郭団体の見直し、アウトソーシング（外部への業務委託）、歳入確保・歳出削減等に取り組まれてきました。

平成29年度からは、5年間の計画期間とする現在の行政改革大綱により、行政面では、職員の働き方の見直しによるワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の推進や、ICT（Information and Communication Technology：情報通信技術）の活用による仕事の生産性の向上等、時代の変化を踏まえた取組も改革内容に盛り込まれ、実施されています。

一方で、新型コロナウイルス感染症や相次ぐ豪雨災害などの理由により、職員数の削減目標の達成は難しい状況であるほか、筑後川水系事務所の見直しなど、期間中の実施が困難となった取組も出てきています。

財政面では、財政改革プランに基づき、人件費の抑制、事務事業の見直し、社会保障費の増加の抑制、建設事業の重点化、財政収入の確保などが進められており、平成29年度からの5年間では、約1,141億円の改革効果が見込まれています。

プランの目標については、豪雨災害の復旧・復興事業など、プラン策定時には見込むことができなかった要因を除くと、プライマリーバランス（基礎的財政収支）及び通常債残高の目標は達成しています。一方で、県税収入の悪化などにより、財政調整基金等三基金の残高については、策定時の見込みを下回っています。

〈福岡県の行政改革の状況：参考資料29～33P〉

このように、行政運営の様々な分野について見直しを図ってきましたが、厳しい財政状況の中、社会経済情勢の大きな変化に対応していくためには、引き続き行政改革に取り組んでいく必要があります。改革を効果的に進めていくためには、これまでの改革における中心的な取組であった組織・人員・財政面の量的な見直し等の従来型の手法だけでは限界があり、今後はより一層、社会の変化や技術の進展等を踏まえた取組を強化していく必要があります。

## 2 現下の環境・課題

### (1) 社会経済情勢の変化

#### ①新型コロナウイルス感染症の感染拡大

新型コロナウイルス感染症の急速な感染拡大により、訪日外国人旅行者の激減、経済の悪化、雇用の減少など、社会経済も大きな影響を受けるとともに、社会全体のデジタル化・オンライン化の遅れやデジタル専門人材の不足といった課題が浮き彫りとなりました。

一方で、新型コロナウイルス感染症を契機として、デジタル技術を活用した柔軟な働き方やビジネスモデルの変化、大都市への一極集中が変化する兆しなどが見られ、社会経済の構造や県民の意識も大きく変わりつつあります。

ポストコロナの時代に向け、デジタル化の動きに対応しつつ、組織や働き方、人材育成のあり方などの仕組みを、変化に柔軟に対応できるものに転換するなど、新型コロナウイルス感染症の感染拡大で顕在化した各種課題への対応を加速化していくことが求められています。

#### ②少子高齢化の進展

わが国では、高齢化の急速な進展と出生数の減少が続き、人口減少社会を迎えています。福岡県においても、これまで増加基調であった人口が、現在策定中の「福岡県総合計画」によると、令和2年（2020年）の514万人から、令和22年（2040年）には470～490万人前後まで減少し、高齢化率は3割を超えると見込まれ、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少や社会保障ニーズの増加等、多くの課題に直面しています。

また、平均寿命の伸長や少子高齢化の進展を踏まえ、高齢期の職員に最大限活躍してもらうため、地方公務員の定年を65歳へ段階的に引き上げる改正地方公務員法が令和3年6月に公布されています。

#### ③社会のデジタル化

社会のデジタル化は、生産性の向上による経済成長や、便利で豊かな日常生活を実現するために重要な役割を担っており、これまでも、急速に進展するデジタル技術を十分に活用し、あらゆる産業や社会生活に取り入れることにより経済発展と社会課題の解決を両立する「Society5.0」の実現に向けた取組が進められてきました。

しかしながら、今回の新型コロナウイルス感染症への対応において、国や地方公共団体のデジタル化の遅れや人材不足、システム連携が十分でないことに伴う行政の非効率などの課題が明らかになり、国は、業務そのものや、組織、制度、手順な

どを根底から変革する社会全体のDX(デジタルトランスフォーメーション)を「新たな日常」の原動力とし、社会課題の解決、持続的かつ健全な発展、国際競争力の強化を図ることとしています。県においても、デジタル技術の活用により行政運営の変革を図るDXに最優先で取り組むことが求められています。

#### ④大規模災害の発生

福岡県では、平成29年7月の九州北部豪雨をはじめ毎年のように大規模災害が発生し、地域に甚大な被害をもたらしています。気候変動の影響により激甚化・頻発化する自然災害への対応においては、防災減災や県土の強靱化、発災時における応急対応、中長期的な復旧・復興等、段階に応じた取組が必要であり、大規模災害はいつでも起こり得るとの認識のもとこれらの対策を進めていくことが求められます。

#### ⑤ワンヘルスの重要性の高まり

人と動物の健康、そして環境の健全性はひとつのものであるという「ワンヘルス」の理念は、人と動物双方に感染する人獣共通感染症である新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、その重要性が一層高まっています。令和3年1月に全国で初めて公布、施行された「福岡県ワンヘルス推進基本条例」に基づき、ワンヘルスの理念を実践するための取組を進めていく必要があります。

#### ⑥SDGsに基づく取組の推進

「誰一人取り残さない」社会の実現をめざし、経済、社会、環境をめぐる広範な課題に取り組むための普遍的な目標である「SDGs(Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標)」に国際社会全体で取り組む機運が高まっており、企業等に対しても、SDGs達成に向け、脱炭素やダイバーシティ(多様性)、法令順守の推進など、環境(Environment)・社会(Social)・ガバナンス(Governance:統治)への配慮を求める動きが拡大しています。

国の具体的施策を盛り込んだ「SDGsアクションプラン2021」では、あらゆる人々が活躍する社会・ジェンダー(社会的・文化的に作られた性別)平等の実現に向け、女性の活躍やダイバーシティの推進、働き方改革の着実な実施などが位置付けられており、行政改革においても、社会的課題の解決と持続可能な地域づくりに向け、これらの取組を推進していく必要があります。

## (2) 厳しい財政状況

近年の急速な高齢化の進展による社会保障費の増嵩や、5年連続で発生した豪雨災害の復旧・復興対策、国の国土強靱化への対応で多額の経費が発生しています。

加えて、新型コロナウイルス感染症の影響は、コロナ対策による経費の増加だけでなく大幅な県税収入の減少を招くなど、福岡県の財政を取り巻く環境は厳しさを増しています。

〈福岡県の財政状況：参考資料34P〉

〈財政調整基金等三基金及び県債残高の推移：参考資料35P〉

福岡県では、平成29年3月に策定した財政改革プラン等に基づき、これまで財政改革による歳出削減・歳入確保が進められてきましたが、厳しい財政状況は今後も続くことが予想され、財政健全化に向けたより一層の取組が求められています。



### 3 改革の位置づけ

福岡県では、目指すべき福岡県の姿と県政の各分野における施策の方向を示し、県の行政運営の指針となる新たな「福岡県総合計画」（計画期間：令和4年度からの5年間）の策定が進められています。

この総合計画では、「誰もが安心して、たくさんの笑顔で暮らせる福岡県」が目指す姿に掲げられ、その実現のため、「世界を視野に、未来を見据えて成長し、発展する」、「誰もが住み慣れたところで働き、長く元気に暮らし、子どもを安心して産み育てることができる」、「感染症や災害に負けない強靱な社会をつくる」、「将来の発展を支える基盤をつくる」の4つの基本方向のもと、施策を総合的に展開することとされています。

本審議会としても、「福岡県総合計画」に基づく取組を実現していくためには、施策を効果的に実施していく生産性の高い業務推進体制と強固な財政基盤が必要であると考えます。

限られた予算・人員のなかで最大限の政策効果をあげていくため、行政改革に取り組み、行政運営の様々な分野における見直しを進めることで、県民ニーズにかなった行政サービスの提供と財政健全化を両立させ、「福岡県総合計画」が目指す県づくりを支えていく必要があります。

## 4 改革の柱

本審議会は、改革に当たり、

- I 県庁DX（デジタルトランスフォーメーション）と働き方改革の推進
- II 生産性の高い業務推進体制の構築
- III 歳入・歳出の改革とガバナンス※の強化
- IV 民間活力の活用と多様な主体との協働・連携の推進

を改革の柱（大項目）と位置づけ、今後5年間を目途として、その柱ごとに具体的な改革の方向性を提言することとします。

※ ガバナンス：統治。ビジネス用語では、「コーポレートガバナンス：企業が企業自身を管理すること」を意味しており、自治体においては、行政運営の適正性を確保する仕組みのこと。

# I 県庁DX（デジタルトランスフォーメーション）と働き方改革の推進

ウィズコロナ、ポストコロナの時代を迎える中、デジタル化などの社会変革が起きており、また、新たな働き方やワーク・ライフ・バランスの実現といった県民の意識や行動にも大きな変化が生じています。

こうした変化を変革の好機と捉え、この流れを後戻りさせることなく加速化していくため、現在策定中の「福岡県DX戦略」に基づくフルデジタル県庁の実現に最優先に取り組むとともに、一層の働き方改革を進めることで、業務の効率化・生産性の向上を図り、県民サービスの充実につなげていくことが重要です。

「県庁DX（デジタルトランスフォーメーション）と働き方改革の推進」においては、こうした観点から、行政サービスのデジタル化の推進、デジタル技術の活用による業務の効率化、効率的で働きやすい風通しの良い職場環境づくりについて、以下のとおり提言します。

## 1 行政サービスのデジタル化の推進

県民が利用する行政サービスについて、インターネットやパソコン等を利用できない方にも配慮しつつ、手続きの見直しを行いオンライン化の実現を図るとともに、マイナンバーを活用した手続きの簡素化、オープンデータ（二次利用可能な公開データ）等のデジタルデータの利活用を進めるなど、デジタル技術の活用により行政運営を変革するDXに向けて取り組み、県民の利便性向上と業務の軽減を図っていく必要があります。

県政モニターアンケートでは、デジタル化・オンライン化について、回答者の6割以上が「積極的に進めた方がよい」と回答しています。

さらに、行政サービスの向上のために県が取り組むべきこととして、全ての年代で「各種手続きのオンライン化を進めること」が最も多く、「税金や手数料等を電子納付できるようにすること」も2番目又は3番目に多い結果となっています。

〈県政モニターアンケート：参考資料37P、39P〉

## (取組事項)

### オンライン化等の推進

- ◆ オンライン化可能な行政手続きは直ちにオンライン化を実施するとともに、国の法令等の定めによりできないものについても、可能となった時点で速やかにオンライン化を実施すべき。
- ◆ 簡易申請システムを利用する申請者からの問い合わせに自動で回答するA I (Artificial Intelligence : 人工知能) チャットボットによる対応を実施すべき。
- ◆ 申請手数料や一部の使用料について、領収証紙以外の多様な収納方法による納付も可能となるよう、規定の整備を進め、各手続きの実情に応じ、キャッシュレス決済を導入すべき。
- ◆ 地方税共通納税システムの対象税目拡大に合わせ、スマートフォンを利用した納付が可能となるよう納付書に地方税統一QRコードを付すなど、更なる納税環境の整備を図るべき。

### マイナンバーの活用

- ◆ マイナンバーの利用範囲の拡大を国に働き掛けるとともに、法律で定められた事務以外についても、県独自にマイナンバーの利用による行政手続きの簡素化を行うべき。
- ◆ 国や市町村と連携し、マイナンバーカードの利便性のPRに努めるとともに、県内市町村のカード交付事務を支援すべき。
- ◆ 行政サービスについて、マイナンバーカードの電子証明書やICチップの空き領域を活用した取組を推進すべき。

### 行政情報の利活用の推進

- ◆ オープンデータの利活用が進むよう、県が保有する公共データの棚卸しを行い、CSVやエクセル等の標準化された編集可能なファイル形式で、機械判読性が高く加工が容易なデータ・項目・表の構成などにより公開すべき。
- ◆ 個々の職員の意識改革やデータ利活用能力の向上を図るため、相談対応や研修等を実施し、証拠に基づく政策立案 (EBPM : Evidence-based Policy Making) の普及・推進を図るべき。
- ◆ 民間事業者からの提案に応じ、行政機関等匿名加工情報 (地方公共団体の保有する個人情報個人が特定されないように加工した情報) を提供する制度の開始に向け、規定の整備や対象情報の整理など、提案の募集から提供までを円滑に実施できる体制を整えるべき。

## 2 デジタル技術の活用による業務の効率化

DXによる職員の働き方改革を推進するため、既存の業務手順の見直しを行い、システムの刷新やAI・RPA（Robotic Process Automation：ロボットによる業務自動化）等による業務の自動化を進め、長時間を要している事務作業の効率化を図ることが重要です。また、自宅や出張先等からICTを使って仕事をするテレワークやペーパーレス会議などの環境整備を進め、デジタル技術を活用した新たな仕事の進め方（デジタル・ワークスタイル）の実現を図る必要があります。

県政モニターアンケートでも、在宅勤務などの新しい働き方について、「新型コロナウイルス感染症の収束後においても対象を限定せず広く実施すべき」が、回答の約3分の2を占めており、新たな働き方への理解が広がっています。

〈県政モニターアンケート：参考資料38P〉

（取組事項）

### 業務システムの効率化

- ◆ 全庁で共通して行う会計事務や給与支給事務等に使用するシステムについて検証を行い、業務手順の見直しを行った上で、事務の効率化に向けた抜本的な改修を行うべき。
- ◆ 地方税、福祉などの自治体の基本的業務を処理するシステムのうち、国が標準仕様を作成したものについては、今後の制度改正に伴う改修作業の軽減等を図るため、標準仕様に準拠したシステムに改修するべき。

### AI・RPA等のデジタル技術の活用

- ◆ 県ホームページ上で県民からの問い合わせに自動で回答するAIチャットボットの対象分野の拡大や、議事録自動作成ツールの適用の全業務拡大に伴う利用促進など、AIの活用を進めるべき。
- ◆ 定型的な業務をロボットが自動で実施するRPAの導入について、多くの所属で共通して行う業務や、特定の所属の業務であるが導入効果が高いものを中心に、順次拡大を図るべき。

### デジタル・ワークスタイルの実現

- ◆ デジタル技術を活用し、在宅勤務などの多様な働き方や新たな仕事の進め方に対応できるよう、以下の環境整備について検討を進めるべき。
  - ・ 在宅勤務や出張・会議が、円滑かつ効率的に行えるよう、原則全ての職員のパ

ソコンにテレワークやWeb会議（インターネットを利用したオンライン上の会議）の機能を追加

- ・ 在宅勤務や出張中の職員が円滑に電話対応できる仕組みの導入
- ・ Web会議やオンライン研修等に利用できる小規模専用ルームの設置
- ・ タブレットやモバイル端末等により会議資料の閲覧・共有が可能なペーパーレス会議システム等の導入
- ・ ペーパーレス化に伴うデータ量の増大に対応するためのサーバーやネットワークの増強
- ・ 電子メールや、パソコン上などで文字による会話（チャット）が可能なチャットツール、スケジュール機能等の改善のためのグループウェア（組織内のネットワークを活用した情報共有のためのシステム）の機能拡充

#### 電子決裁の推進

- ◆ 文書管理システムの機能改善・追加を図り、職員が使いやすいシステムにすべき。
- ◆ 電子決裁で処理可能な文書の範囲を拡大するなど、文書管理規程等の関係規定を見直し、電子決裁を原則とすべき。

### 3 効率的で働きやすい風通しの良い職場環境づくり

あらゆる観点から仕事の進め方や業務の抜本的な見直しに取り組むとともに、全ての職員が健康でいきいきと働くことができる活力に満ちた職場づくりにより働き方改革を進め、職員がやりがいを持って効率的に働くことができる、風通しの良い職場環境の実現を目指す必要があります。

（取組事項）

#### 仕事の進め方の見直しによる業務の効率化

- ◆ 職員が主体的に業務に取り組み、効率よく短時間で成果が上げられるよう、以下のとおり仕事の進め方を見直すべき。
  - ・ 新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から中止・縮小した事務事業の今後の実施の必要性を改めて検討するほか、慣習にとらわれない若手職員のアイデアを積極的に取り入れ、業務量削減につながる見直しを行い時間外勤務の縮減を図る。
  - ・ 下位の職への決裁権限の委譲等の取組を進め、事務処理の効率化及び意思決定の迅速化を図る。

- ・ 統一的な引継ルールを検討し、業務引継のためのマニュアルを整える。

### 職員・職場の活性化

- ◆ 若手職員の自由な発想を活かし、施策に反映させ、そのことが職員の意欲向上につながるような好循環を生み出す新たな仕組みを作るべき。
- ◆ 他部署の職員や庁外で活躍する人々とのつながりの機会となる勉強会等の活動の場を新たに作り、職場外からの刺激を取り込むべき。
- ◆ 県職員が地域に出て活動し、様々な課題と直接向き合い多様な経験を得られるよう、地域貢献活動の事例紹介や体験研修、兼業に係る正しい制度理解の促進を図り、職員の職場外での自発的な取組を活発化させるべき。

### すべての職員がいきいきと働くことができる職場環境づくり

- ◆ 管理監督者（所属長）のマネジメントにより、職員の意欲向上と能力発揮を促し、誰もが働きやすい職場環境づくりを進めることができるよう、管理監督者向け研修の内容の充実を図るべき。
- ◆ 男女が共に活躍できる働きやすい職場づくりのため、以下のような取組により男性職員の育児への積極的な参画を促進するべき。
  - ・ 「育児プログラム」や「上司による職員（父親）子育て支援プログラム」の作成により、職員の育児休業や連続した休暇等の取得を促進
  - ・ 男性職員の育児休業等の取得促進に資するような効率的な業務運営や良好な職場環境づくりに向けられた管理職員の行動を人事評価において適切に反映
- ◆ 職員が計画的に介護を行いながら勤務できるよう、介護と仕事の両立支援に特化した手引書を新たに作成するべき。
- ◆ やむを得ず、育児や介護を理由に離職を選択した職員に対し、福岡県の民間企業等職務経験者採用試験等の受験による職場復帰を促すべき。
- ◆ 障がいの種類、程度など職員一人ひとりの状況に応じて、その能力を有効に発揮できるよう、引き続き、職員の障がいへの理解促進を図るとともに、勤務形態や相談体制の整備、バリアフリー化、支援機器の導入等の職場環境づくりを進めるべき。

### メンタルヘルス対策の充実

- ◆ メンタルヘルス研修の内容の充実や、ストレスチェックシステムを活用した効果的な職場環境の改善、職場復帰支援計画の作成等による円滑な職場復帰支援などに取り組むべき。

## Ⅱ 生産性の高い業務推進体制の構築

複雑・多様化する行政ニーズのもと、新たな行政課題が次々に生じており、これらに的確に対応できるよう体制の強化を図っていく必要があります。一方で、県の組織・人員体制は、県民の目から見ても、常に効果的・効率的であることが求められます。

このため、限られた人材を「人財」として最大限活用できるよう、人材育成により個々の職員の能力向上を図り、効率的に配置していくことで、生産性の高い業務推進体制の構築を図る必要があります。

「生産性の高い業務推進体制の構築」においては、こうした観点から、最大限の成果を生み出す人材（人財）の育成・活用、効果的・効率的な組織体制の整備、公社等外郭団体の適正な運営の確保について、以下のとおり提言します。

### 1 最大限の成果を生み出す人材（人財）の育成・活用

職員数については、累次にわたる行政改革の取組により、平成11年度以降、知事部局等（知事部局、議会・各種委員会事務局、企業局）では約26%の削減、教育委員会（教員以外）では約31%の削減を実施しており、人口当たりの職員数では、政令市を有する他府県と比較すると少ない方から全国5位となっています。

また、現行政改革期間における職員数の推移をみると、全国的（北海道・東京除く）には増加傾向にあるものの、福岡県ではほぼ横ばいとなっています。

〈職員数の他県比較：参考資料30～31P〉

県政モニターアンケートでも、回答者の半数以上が「課題解決が必要な分野における増員はやむを得ないが、一方でまだ人員削減できる分野があると思う」を選択しており、次に「複雑・多様化する課題を解決するためには人員を増やすのもやむを得ない」が多くなっています。

〈県政モニターアンケート：参考資料40P〉

このようなことを踏まえると、人材の確保・育成、適正配置・処遇、職場環境の整備に体系的に取り組む人材マネジメントの視点に立って職員の育成・活用を進め、限られた「人財」で課題解決に取り組むことができる効率的な人員体制を構築する必要があります。



また、定年の段階的引き上げを踏まえた長期的な人事管理を計画的に実施していく必要があります。

#### (取組事項)

##### 人材マネジメントの視点に立った人事施策の推進

- ◆ 人材育成の考え方や方策を体系的に整理し、所属で活用できる人材マネジメントのための手引書を作成・共有することで、人材マネジメントの視点に立った人材育成に全庁的に取り組むべき。

##### 人材育成の推進

- ◆ 人事評価制度について、職員の評価結果への信頼性を高めるとともに、職員が納得感を持って働けるよう、毎年度職員アンケートを実施して運用状況を把握し、国の取組も参考にしながら改善を図るべき。
- ◆ 職員研修について、人材育成の基本的な考え方にに基づき、政策形成力の向上及び業務遂行能力の向上につながるための強化・充実を図るとともに、オンライン研修等の新たな手法も取り入れつつ、研修の科目や内容の見直しを行うべき。
- ◆ 女性職員の活躍を推進するため、身近なロールモデル（目指したいと思う模範となる存在）の見える化など職員の昇任に対する不安の解消やワーク・ライフ・バランスの推進を図る取組を強化するとともに、女性職員の計画的な人材育成を図り、女性登用をさらに進めるべき。
- ◆ 若手職員の人材育成のため、採用後10年間は異動年限を3年に短縮し、異なる部門に配置することを基本とする取組を着実に実施することで早期に幅広い経験を積ませるとともに、長期派遣研修の派遣先の見直しを随時行い、新たな行政課題に適応できる人材を育成するべき。
- ◆ ワンヘルスやDX（デジタルトランスフォーメーション）など、新たな行政課題における事業の実施に必要な知識や経験等を有する専門人材を確保するため、研修による人材育成や民間企業等職務経験者採用試験の見直しなどを行うべき。

##### 職員の適正配置

- ◆ 職員数の肥大化を招くことなく、新たな行政課題に適切に対応していくため、引き続き事務事業の見直しや業務の効率化、アウトソーシングに取り組むとともに、業務執行体制を迅速・柔軟に見直し、強化すべき分野への重点的な職員配置を進めるなど、スクラップアンドビルドの徹底による効率的な人員体制の構築を行うべき。

### 高齢層職員の能力及び経験の活用

- ◆ 定年引上げや、それに伴う役職定年制、定年前再任用短時間勤務制度などの導入にあたっては、再任用職員を含めた高齢層職員の働く意欲の維持・向上のため、高齢層職員の知識・経験を十分に活用できる人事制度の見直しを行うべき。

## 2 効果的・効率的な組織体制の整備

福岡県では、これまで、本庁組織・出先機関ともに、スクラップアンドビルドの観点から随時必要な見直しを行い、効果的・効率的な体制整備を進めてきました。

〈組織見直しの状況：参考資料31～32P〉

今後も、行政組織については、新型コロナウイルス感染症への対応やワンヘルスの推進、児童虐待の防止対策など、喫緊の課題となっている分野を強化しつつ、社会情勢の変化により必要性の低下した組織を見直し、戦略的に「選択と集中」を実施して、行政サービスの低下を招くことなく、県民ニーズに対応した組織づくりを進める必要があります。

(取組事項)

### 組織の見直し

【知事部局】

- ◆ 変化する社会経済情勢や多様化する行政ニーズに的確に対応するため、以下のような点に留意しながら不断の見直しを実施するべき。
  - ・ 新たな行政課題を踏まえ、組織の機能強化が必要なものはないか。
  - ・ 社会環境の変化等を踏まえた組織の効率化、施設の利用状況や民間等における対応の可能性を踏まえ、あり方を見直しが必要なものはないか。
  - ・ 事業縮小に伴い、設置の必要性が低下した組織について、統廃合等はできないか。

(見直しの具体例)

- \* 県税の電子納付の浸透や滞納件数の減少といった環境の変化を踏まえた税務部門の体制の見直し
- \* 農家数等の減少やICT等を活用した農業の進展といった環境の変化を踏まえた農林水産部門の見直し
- \* ワンヘルスの重要性の高まりを受けた推進体制の強化

- \* 近年の豪雨災害への対応のため、現行政改革期間中の実施が見送られた筑後川水系農地開発事務所の近隣農林事務所との再編

#### 【教育委員会】

- ◆ 教育現場を取り巻く状況の変化に伴う様々な課題等に適切に対応するため、強化を図るべき分野については組織の機能強化を進めるとともに、事務事業の見直しや業務の効率化等の不断の見直しを推進すべき。
- ◆ 特に、教育事務所においては、ネットワーク上でデータの保存・利用が可能なクラウドサービスの活用等による給与等事務の集約化をはじめ、体制の見直しを進めるべき。

#### 【警察】

- ◆ 犯罪情勢の変化、捜査等を取り巻く環境や組織の人的構成の変化に対応できる効果的・効率的な組織体制の整備を進めるべき。

#### 公の施設の見直し

- ◆ 福岡県障がい者就労支援ホームあけぼの園については、現在の行政改革期間において決定される見直し方針に沿って手続きを進めるべき。

### 3 公社等外郭団体の適正な運営の確保

福岡県の公社等外郭団体については、これまでの行政改革の取組において、団体の統廃合や職員数及び県財政支出の見直し等を進めてきた結果、改革前の平成13年度と比較して、団体数は20団体の減、役職員数は308人の減、県支出額は約221億円の減と、それぞれ大幅に減少しています。

〈公社等外郭団体見直しの状況：参考資料33P〉

公社等外郭団体は、県行政の機能を補完し、公共的な事務事業を実施させるために県が設立した法人であり、県と同様、引き続き組織や事業について不断の見直しに取り組むとともに、感染症や災害の発生、働き方の変化等を踏まえた管理運営体制の充実を図る必要があります。

#### (取組事項)

#### 公社等外郭団体の組織・事業の見直し

- ◆ 団体の主要事業が縮小しているもの、類似団体や民間事業者と機能が類似しているものについて、組織や事業の在り方を見直すべき。

#### 団体の管理運営体制の充実

- ◆ 新興感染症や災害等の緊急事態発生に備え、事業の継続や復旧を図るための事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）を策定すべき。
- ◆ 在宅勤務制度や時差通勤制度等のワーク・ライフ・バランスの向上に資する制度を、団体の状況に応じて導入すべき。

## Ⅲ 歳入・歳出の改革とガバナンスの強化

福岡県では、これまでも財政健全化に向けた計画を策定して財政改革が進められており、現行の財政改革プラン期間においても、人件費の抑制、事務事業の見直し、社会保障費の増加の抑制、建設事業の重点化、財政収入の確保などに積極的に取り組まれています。

しかしながら、人口減少社会において行政サービスを安定的、持続的、効率的かつ効果的に提供していくためには、様々な工夫による収入の確保と一層の歳出削減に基づく財政状況の改善が必須であり、引き続き、徹底的な財政改革を進めていく必要があります。

また、安定した行政運営のためには、ガバナンスの強化も必要となります。これにより、組織のマネジメントが強化され、政策的な課題に対して重点的に資源を投入することが可能となるほか、職員にとっても、安心して働きやすい職場環境が実現され、ひいては、県民の信頼に足る行政サービスの提供につながります。

「歳入・歳出の改革とガバナンスの強化」においては、こうした観点から、新たな財政改革プランの策定、歳入の確保、歳出削減の取組、組織のガバナンス強化について、以下のとおり提言します。

### 1 新たな財政改革プランの策定

徹底的な財政改革による安定的な財政運営を実現するため、財政健全化の目標を定め、計画的に実施していく必要があります。

(取組事項)

- ◆ 客観的な経済見通しや財政の展望を踏まえた新たな収支見込みに基づく財政改革プランを策定し、歳入・歳出両面から改革に取り組むべき。

### 2 歳入の確保

財政状況の改善のため、税の収入未済の縮減やふるさと納税の活用、県有財産の有

効活用など、収入確保に取り組む必要があります。

歳入の1つであるふるさと納税に関して、県政モニターアンケートによると、「出身地や居住地にかかわらず、返礼品が魅力的な都道府県・市区町村に寄附したい」を選択した人が約48%と最も多くなっています。

しかしながら、ふるさと納税制度の理念を踏まえると、「出身地や居住地の都道府県・市区町村に寄附したい」と考える人（約23%）はもちろんのこと、「興味や関心のある分野・事業や自分自身に何らかのつながりのある事業を実施している場合に寄附したい」と考えている人（約15%）が、福岡県を応援したくなるような募集を行い、財源の確保を図る必要があります。

〈県政モニターアンケート：参考資料41P〉

#### （取組事項）

##### 税収確保に向けた取組の充実

- ◆ 以下のような取組により、収入未済額の縮減を図るべき。
  - ・ 個人県民税については、市町村と県との徴収連携を継続実施するとともに、近隣市町村間での合同公売会や一斉差押の実施など、徴収強化の連携促進を図る。  
また、市町村間の相互併任による連携強化の取組を支援する。
  - ・ 自動車税については、引き続き、納期内納付促進の取組やコールセンターによる納税の呼びかけなどにより初期滞納件数を減少させるとともに、給与等の差押強化など滞納処分の徹底を図る。
  - ・ その他県税については、納税者等と早期接触を図り、新たな滞納を防止するとともに、給与や売掛金等の差押、搜索や公売等、より効果的な滞納整理を実施し、高額滞納については、関係部署間の連携を密にしながら、組織的な対応により滞納整理に取り組む。

##### ふるさと納税の活用

- ◆ 個人版ふるさと納税について、寄附金を活用して実施する施策の新たな周知・広報手法を検討するなど広報の強化を図るとともに、より具体的な寄附金の使い道を指定して寄附をする「クラウドファンディング型」の活用を推進すべき。
- ◆ 認知度が低い企業版ふるさと納税について、制度のさらなる周知と寄附の対象となる本県の地方創生事業のPRを図り、活用を推進すべき。

##### 県有財産の有効活用

- ◆ 県有財産の処分を進めるため、チラシや広告等民間の広報媒体を利用するなど新

たな売却促進策により広くPRを図るべき。また、先着順申込（不落随契）において、入札不調後に間を置かず手続きができるよう、申込期限を撤廃するべき。

- ◆ 県有財産の貸付について、これまでの未利用県有地の駐車場用地等への貸付や、県有施設の自動販売機や太陽光発電設備等の設置場所への貸付に加え、対象拡大や新たな手法などを検討するべき。

### 3 歳出削減の取組

限られた財源の中で施策の効率化・重点化を図り、社会情勢の変化に対応した行政サービスを提供していけるよう、既存の事務事業について不断の見直しを進める必要があります。

また、人口増や経済成長に伴い整備された公共施設等は、今後、改修や更新の時期が集中して到来することから、中長期的な視点による更新・集約化・長寿命化の実施や施設の最適配置等により、財政負担の軽減・平準化を図っていく必要があります。

(取組事項)

#### 事務事業の見直し

- ◆ 既存の事務事業について、行政評価の内容を十分に踏まえた上で、ICTの活用や新型コロナウイルス感染症を契機とした事業の廃止・縮小など、不断の見直しを行うべき。

#### 公共施設等の適切な管理・運営

- ◆ 「福岡県公共施設等総合管理計画」に基づく予防保全による安全・安心の確保及び施設の長寿命化、施設の最適配置などにより、中長期的な財政負担の軽減・平準化を図るべき。

#### 職員住宅の計画的な維持管理

- ◆ 入居条件の緩和を検討するなど、入居率の向上に取り組むとともに、取組を行っても改善が見られない住宅は、長寿命化対策を行わず廃止を検討するべき。

### 4 組織のガバナンス強化

県のガバナンスの強化を図るため、職員倫理の保持、財務会計・文書管理・個人情

報管理事務及び情報セキュリティ対策について、これまで行ってきた研修や点検、一元的な指導・監査等の充実に努めるとともに、連携を図りながら取組を継続・反復し、職員一人ひとりの意識の徹底を図っていく必要があります。

#### (取組事項)

##### 内部統制制度の推進

- ◆ 内部統制制度について、計画・実行・検証・改善を循環させるPDCAサイクルを確実に回すとともに、新たなリスク（組織目的の達成を阻害する要因）が顕在化した場合は、必要に応じて全庁的に情報を共有し、着実にリスク低減等を図るべき。

##### 職員倫理の保持

- ◆ 職員の倫理保持を図るため、階層別研修や所属研修を通じた意識啓発・徹底に取り組むとともに、ハラスメント防止対策、職務改善調査の実施、飲酒運転撲滅や性的非行撲滅等不祥事対策の強化、政策形成過程における情報管理の徹底などに取り組むべき。

##### 適正な財務会計事務の確保

- ◆ 研修において、特に誤りやすい事務に関する内容の充実・強化や動画の活用を図るとともに、誤りが多い所属に対する重点指導などの直接指導の実施や、効果的な情報提供を行い、適正な財務会計事務を確保すべき。

##### 適正な文書管理の徹底

- ◆ 動画等を活用するなど研修の充実に図るとともに、職務改善調査や自己点検の実施、統一的なルールに基づく共有フォルダへの電子データの保存など、適正な文書管理を徹底すべき。

##### 個人情報の適正管理

- ◆ 個人情報の適正な管理を図るため、職員への注意喚起や委託先等におけるチェックリストの活用を引き続き実施するとともに、研修内容や啓発資材の充実に図るべき。

##### 情報セキュリティ対策の推進

- ◆ 情報セキュリティ対策の強化のため、暗号化された通信の監視など新たな脅威への対応や、システムへの不正侵入によりデータの破壊・流出等を行うサイバー攻撃の最新の傾向に対応したセキュリティ対策の検討を進めるべき。また、職



員が場所や時間にとらわれず受講できるリモートラーニング等による研修の充実、専門的な知識や技術を有する外部機関による評価・診断等を実施すべき。

## Ⅳ 民間活力の活用と多様な主体との協働・連携の推進

限られた組織・人員体制のもとで財政改革を進め、効率的な行政運営を達成するためには、多岐にわたる行政課題について、民間や市町村・他都道府県等と協力して取り組んでいく必要があり、これらの多様な主体との協働・連携を、適切な役割分担の下、進めることが重要です。

また、重点的に取り組むべき事業分野を見極め、人的・財政的対応を強化できるよう、地域の実情や県民ニーズを的確に把握するための取組を進める必要があります。

「民間活力の活用と多様な主体との協働・連携の推進」では、こうした観点から、公共サービスにおける民間活用の推進、民間との協働による共助社会の実現、市町村との連携強化、他都道府県との連携強化、行政情報の効果的な提供と県民ニーズの把握について、以下のとおり提言します。

### 1 公共サービスにおける民間活用の推進

県が実施するサービスのうち、民間が持つ知識や専門技術を活用することで費用や県民サービスの面でより効果が期待されるもの、業務の効率化が図られるものについて積極的にアウトソーシングを進めるとともに、公共施設等の管理・整備についても、民間の資金や経営能力等のさらなる活用に向け、検討を進めていく必要があります。

(取組事項)

#### アウトソーシングの推進

- ◆ 非現業業務については、民間の専門的な知識の活用等により、県民サービスの向上や業務の効率化が図られる業務を中心に、アウトソーシングを実施すべき。
- ◆ 現業業務については、費用対効果や県民サービスの維持・向上に留意しつつ、正規職員が担うべき業務の範囲を精査し、他県の民間委託の状況等を踏まえ、アウトソーシングを含め必要な見直しを行うべき。

#### PPP/PFIの推進

- ◆ 公共施設等において、指定管理者制度や定期借地権方式、Park-PFIをはじめ

とした PPP/PFI の導入事例を増やすべき。

- ◆ 指定管理者の選定において、行政が特定の 1 団体を指定する「個別選定」となっているものについて、選定方式が妥当であるか検証を行い、「公募」への見直しを行うべき。

〈Park-PFI、PPP/PFI、指定管理者：参考資料 43P〉

## 2 民間との協働による共助社会の実現

少子高齢化が進み、社会が変容する中、地域が抱える課題は多様化・複雑化してきており、行政中心の取組だけでは限界が見られるようになってきていることから、NPO（Non-Profit Organization：民間非営利組織）・ボランティアや企業などの多様な主体と協力し、互いに支え合い、共に助け合う共助社会の実現を目指す必要があります。

（取組事項）

### NPO・ボランティアとの協働

- ◆ 行政職員の協働への理解を促進し、行政が多様な主体による協働のパートナーとしての役割を担えるよう、効果的な研修を実施すべき。
- ◆ NPO・ボランティアと企業との協働を推進するため、企業向けのセミナーを開催するほか、両者の交流創造の場を提供すべき。
- ◆ 優良事例の紹介や表彰等を行い、ホームページで情報を発信することにより、ボランティアの担い手である県民の協働への理解促進を図るべき。
- ◆ NPO・ボランティアの組織運営力・財政力の強化を図るため、引き続き、資金調達、会計・税務、事業運営などに関する相談や研修会を実施するとともに、国の休眠預金制度や「ふくおか地域貢献活動サポート事業」の活用を促進するべき。
- ◆ 企業等から NPO・ボランティアへの寄附を促進するため、寄附控除の対象となる認定 NPO 法人の取得を支援するべき。

### 包括提携（連携）協定による協働の推進

- ◆ 企業の強みを活かした新たな取組を創出するため、企業への県政情報の提供やオンラインミーティングの活用、県ホームページでの優良取組事例紹介など、協議・提案しやすい環境をつくるべき。
- ◆ 協定に基づく取組の具体化に向けて県と企業との間で十分内容をすり合わせ

るとともに、進捗状況の情報共有を行い、取組の円滑な実施を図るべき。

#### 企業版ふるさと納税（人材派遣型）の活用

- ◆ 企業版ふるさと納税（人材派遣型）の活用に向け、先行事例を研究の上、企業にメリットがある事業を選定し、周知を図るべき。
- ◆ 企業からの希望に応じ速やかに人材を受け入れられるよう体制を整備するべき。

### 3 市町村との連携強化

県政の推進に当たっては、北九州市、福岡市の両政令市はもとより、県と各市町村との間のコミュニケーションを深め、より密接な連携を図り、チームとしての力を発揮して様々な課題の解決に向けて取り組んでいくことで、県と市町村全体を通じた行政の効率化を図り、県民のための行政を進めていく必要があります。

県政モニターアンケートでは、「県は政令市・市町村との連携をもっと強化すべきだと思う」を選択した人が6割を超えており、効率的な行政運営を達成するため、多岐にわたる行政課題について、政令市や市町村と協力して取り組んでいく必要があります。

〈県政モニターアンケート：参考資料4 2 P〉

#### （取組事項）

#### 市町村との連携

- ◆ 市町村の意向に応じて個別に権限移譲の協議を行うべき。
- ◆ 内閣府が実施する「地方分権改革に関する提案募集」の活用を周知するとともに、市町村からの個別の相談に応じ、他市町村へ共同提案を呼びかける等の支援を行うべき。
- ◆ 市町村の自主性・自立性を尊重することを基本としながら、地域の変化・課題の見通しを市町村と共有し、個々の市町村の規模・能力等に応じて必要な連携・支援を行うべき。
- ◆ 市町村間の広域連携が円滑に進められるよう、市町村の求めに応じ、連携の相手方、方法等の助言や、調整・支援を行うべき。

### 政令市との連携

- ◆ 福岡県の成長のエンジンである両政令市と、共通する行政課題について認識を共有し、感染症対策、国際金融機能誘致、空港、交通問題など個別具体の分野で連携・協力を進めるべき。

## 4 他都道府県との連携強化

相次ぐ大規模災害や新型コロナウイルス感染症など、広域的な対応が求められる様々な課題が生じており、都道府県の枠を越えた連携・協力を一層進める必要があります。

(取組事項)

- ◆ 県議会を中心に設立された「九州の自立を考える会」と連携しつつ、各県に共通する様々な課題に対応するため、九州地方知事会・九州地域戦略会議における九州・山口各県が一体となった取組を中心に、他都道府県と連携した取組を一層推進するべき。

## 5 行政情報の効果的な提供と県民ニーズの把握

SNS (Social Networking Service : 利用者同士がインターネット上で交流できる会員制サービス) をはじめとするインターネットメディアの急速な利用拡大など、多様化する情報取得手段に対応した行政情報の効果的な提供に取り組むとともに、その過程で得られた情報をもとに、地域の実情や課題を次の施策に繋げられるよう、県民ニーズのきめ細かな把握に向けた取組を進めていく必要があります。

(取組事項)

### 受け手に応じた効果的な広報の実施

- ◆ 動画制作・動画配信サイトの運営を専門にする者・企業等の外部専門家や若手職員からの意見聴取などにより、インターネット・SNSによる情報発信の強化に取り組むべき。
- ◆ インターネットによる広報の成果の把握に努めるとともに、新たな広報展開の手

法を検討し、紙媒体からインターネット媒体まで多様化した情報取得手段に対応できる、受け手に応じた戦略的な広報につなげるべき。

- ◆ 県政モニターアンケートについて、地区・性別・年代を組み合わせたより精緻な分析にも対応できるよう、モニター応募者が少ない地区や年代に対する効果的な周知方法を検討し、実施すべき。
- ◆ 県政モニターの意見を正確に反映できるよう、引き続き検討を行うべき。

#### 提供情報の充実

- ◆ オープンデータの利活用が進むよう、県が保有する公共データの棚卸しを行い、CSVやエクセル等の標準化された編集可能なファイル形式で、機械判読性が高く加工が容易なデータ・項目・表の構成などにより公開すべき。【再掲】
- ◆ 民間事業者からの提案に応じ、行政機関等匿名加工情報（地方公共団体の保有する個人情報を個人が特定されないように加工した情報）を提供する制度の開始に向け、規定の整備や対象情報の整理など、提案の募集から提供までを円滑に実施できる体制を整えるべき。【再掲】

## 参 考 资 料





## 福岡県の行政改革の状況

### 1 職員数（定員）の削減

知事部局等（知事部局、議会・各種委員会事務局、企業局）の職員数を 2,697 人（26.0%）、教育委員会（教員以外）の職員数を 562 人（30.8%）、合わせて 3,259 人（26.7%）を削減。

年度	H11	H23	H28	H29	H30	R1	R2	R3	増減
									[H11→R3]
知事部局等	10,362	8,084	7,723	7,710	7,773	7,743	7,728	7,665	▲ 2,697 (▲ 26.0%)
知事部局	10,168	7,896	7,533	7,523	7,585	7,564	7,542	7,479	▲ 2,689 (▲ 26.4%)
議会・各種委員会 事務局、企業局	194	188	190	187	188	179	186	186	▲ 8 (▲ 4.1%)
教育委員会 (教員以外)	1,822	1,369	1,293	1,271	1,253	1,261	1,260	1,260	▲ 562 (▲ 30.8%)
計	12,184	9,453	9,016	8,981	9,026	9,004	8,988	8,925	▲ 3,259 (▲ 26.7%)

### 2 財政改革の効果額

平成9年度から6次にわたる財政健全化に向けた計画に基づき、未利用県有地の売却等による収入確保、事務事業の見直し等に取り組んだ結果、それぞれ以下の改革効果を上げた。

(単位：億円)

	改革効果額
財政健全化指針 (H9～H11)	440
緊急財政改革実施計画 (H11～H13)	430
財政構造改革プラン(H14～H18)	1,661
新財政構造改革プラン (H19～H23)	2,461
行政改革大綱に基づく歳入・歳出改革(H24～H25) 及び財政改革推進プラン(H26～H28)	1,476
財政改革プラン2017 (H29～R3)	1,141

### 3 財政改革プラン2017の目標達成見込み

	プラン目標	R3年度（R3当初予算発表時）
プライマリー バランス	○計画期間中に黒字化	1,056億円の赤字 （やむを得ない要因※を除くと、389億円の黒字）
通常債残高	○通常債の発行額及び残高を 毎年度確実に減少	発行額は490億円の増、残高は583億円の増 （やむを得ない要因※を除くと、それぞれ19億円の減と228億円の減）
	○令和3年度末通常債残高を 平成28年度末に比べ、780億円程度圧縮	2,663億円の増 （やむを得ない要因※を除くと、964億円の減）
財政調整等 三基金残高	○予期しない税収減や災害発生による支出増などへの対応に必要な残高を確保	158億円

※やむを得ない要因は、豪雨災害復旧・復興対策、国の補正予算対応、国土強靱化対応、減収補填債発行等

### 4 職員数の他県比較

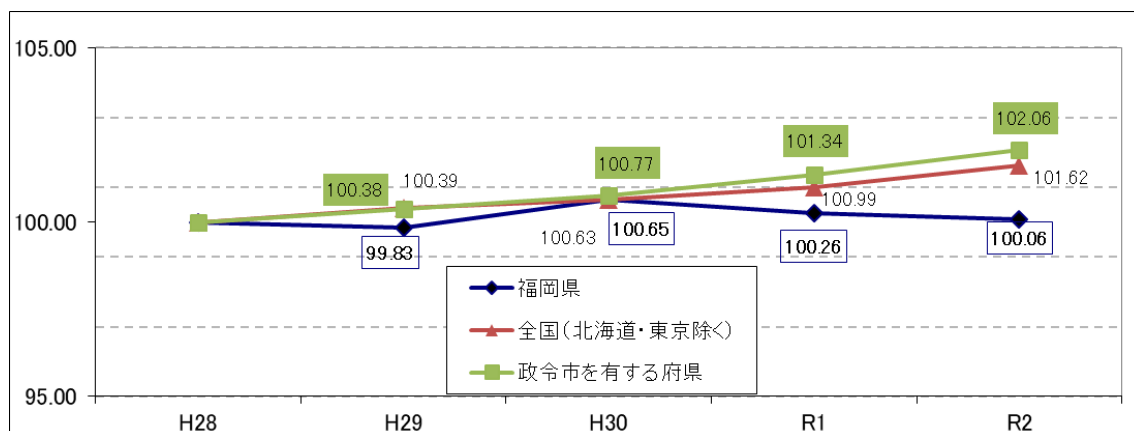
#### (1) 政令市府県の職員数の状況

人口当たり職員数は少ない方から全国5位。人口規模で上回る千葉県や兵庫県よりもスリムな体制になっている。

順位	府県名	住基人口 (R2.1.1)	職員数 (R2.4.1)	人口10万人 あたり職員数
1	大阪府	885万人	8,014人	91人
2	神奈川県	921万人	8,624人	94人
3	埼玉県	739万人	9,947人	135人
4	愛知県	758万人	11,019人	145人
5	福岡県	513万人	7,728人	151人
6	千葉県	632万人	11,013人	174人
7	京都府	255万人	4,535人	178人
8	静岡県	371万人	7,160人	193人
9	岡山県	190万人	3,993人	210人
10	広島県	283万人	5,967人	211人
11	宮城県	229万人	5,126人	224人
12	兵庫県	555万人	12,599人	227人
13	熊本県	177万人	4,463人	252人
14	新潟県	224万人	9,424人	421人
	平均	481万人	7,829人	163人

## (2) 過去5年間の職員数削減の他県比較

全国（北海道・東京除く）的に増加傾向にあり、政令市を有する府県で見ても同様の傾向であるところ、本県はほぼ横ばいで推移。

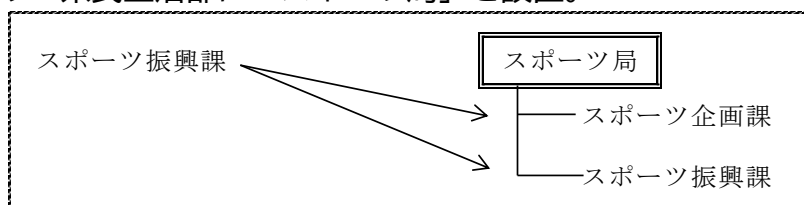


## 5 組織見直しの状況

### (1) 現行政改革大綱期間中の見直し

#### ①本庁組織の見直し

- 農林水産物と加工食品等の販売拡大・消費促進体制の見直し（H29.4）  
農林水産物や加工食品等の「福岡の食」をトータルにアピールし、販売拡大を図るため、「福岡の食販売促進課」を設置。
- ダム供用開始に伴う組織見直し（H30.4）  
五ヶ山ダム、伊良原ダムの運用開始に伴い、河川開発事業が急激に減少することなどを踏まえ、「河川課」及び「河川開発課」を「河川管理課」及び「河川整備課」に再編。
- スポーツ局の設置（R2.4）  
「スポーツ立県福岡」の実現に向け、スポーツ推進条例の制定やスポーツ推進基金の創設、スポーツコミッションの設立等を推進するため、人づくり・県民生活部に「スポーツ局」を設置。



#### <参考> 過去の主な再編

##### 平成20年度

- 総務部、企画振興部、土木部を見直し、総務部、企画・地域振興部、県土整備部を設置
- 保健福祉部及び生活労働部を見直し、新社会推進部、保健医療介護部、

福祉労働部を設置

- 農政部と水産林務部を統合し、農林水産部を設置

平成 24 年度

- 総務部に防災危機管理局を設置

平成 28 年度

- 新社会推進部を見直し、人づくり・県民生活部を設置
- 商工部に観光局を設置

## (2) 出先機関の見直し

- 児童相談所の機能強化
  - ・児童福祉司等の職員の増員及び弁護士等の専門職の配置（H29～）
  - ・宗像児童相談所に一時保護所を設置（R1.5）
- 那珂川町の市制施行に伴う組織の見直し（H30.10）  
新たな市に福祉事務所が設置されることに伴い、筑紫保健福祉環境事務所の保護課を廃止。
- ダム建設事務所の廃止（H30.4）  
建設工事の完了に伴い、五ヶ山及び伊良原ダムの各建設事務所を廃止。
- 県税相談窓口の在り方検討（H31.4、R2.10）  
利用の少ない4つの相談窓口（浮羽、三潴、糸島、築上）を廃止。
- 災害事業センターの設置（H29.9）  
平成 29 年7月九州北部豪雨に係る災害復旧事業等を集中的、効率的に実施していくため、朝倉県土整備事務所内に災害事業センターを設置。

### <参考> 過去の主な再編

平成 17 年度

- 県税事務所の再編（14 事務所→12 事務所）

平成 21 年度

- 児童相談所の拡充（4 事務所+2 支所→6 事務所）
- 保健福祉環境事務所の再編（13 事務所→9 事務所）
- 農林事務所と地域農業改良普及センターの統合
- 土木事務所の再編（15 土木事務所→11 県土整備事務所+4 支所）

平成 26 年度

- 農業総合試験場・森林林業技術センター・病害虫防除所の統合

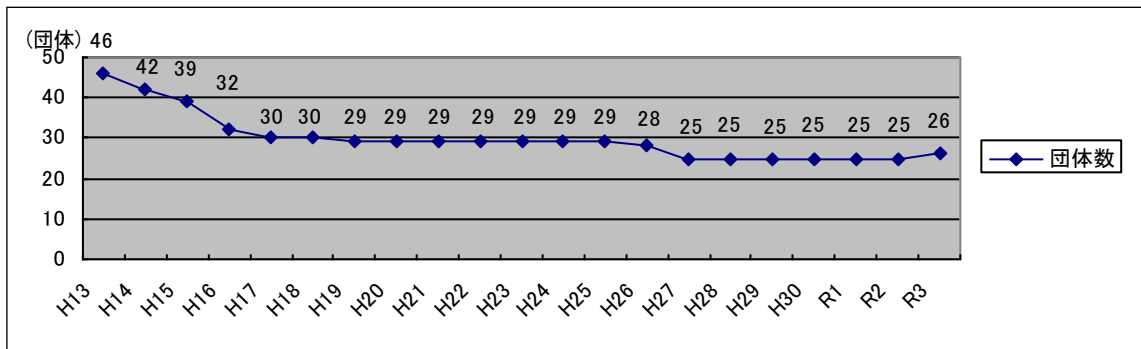
平成 28 年度

- 筑後いずみ園（児童心理治療施設）の民間移譲

## 6 公社等外郭団体の見直し

### (1) 団体数

改革実施前の平成13年度と比較すると20団体の減少。



### (2) 役職員数

事務事業の見直しや県派遣職員の見直しに取り組んだ結果、全職員数において308人の減少。

	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R3-H13
常勤役職員	876	804	762	735	696	664	412	422	438	447	455	459	▲ 417
うち県派遣	342	316	300	296	289	291	194	199	202	203	207	208	▲ 134
うちプロパー	324	300	280	268	246	229	119	130	143	153	159	155	▲ 169
うちその他	210	188	182	171	161	144	99	93	93	91	89	96	▲ 114
嘱託職員等	374	355	393	422	449	447	517	499	482	485	477	483	+109
全職員数	1,250	1,159	1,155	1,157	1,145	1,111	929	921	920	932	932	942	▲ 308

※ 基準日は4月1日現在。ただし、知事選があった年は異動日現在。

### (3) 県財政支出

事業の政策的必要性の点検評価や組織・職員数の見直しを行ったほか、団体の努力による収入増などにより、歳出削減に努めた結果、県財政支出は約221億円減少。

なお、前行政改革大綱における団体の基本財産の見直しにより、県出資相当額56.8億円が返戻された。

	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H28	H29	H30	R1	R1-H13
出資金	13,226	3,771	3,759	2,618	3,147	2,288	▲ 1,142	126	304	362	▲ 12,864
貸付金	9,153	5,961	5,604	4,581	4,982	6,172	▲ 327	324	559	546	▲ 8,607
補助負担金	3,270	1,841	2,154	2,360	2,159	2,374	1,644	1,208	1,155	1,217	▲ 2,053
委託料	12,167	12,429	12,314	12,552	12,773	11,794	12,327	12,586	12,827	13,573	1,406
計	37,816	24,002	23,831	22,111	23,061	22,628	12,503	14,244	14,845	15,696	▲ 22,120

※数値は決算額を計上。また、表示単位未満四捨五入の関係で、数式による算出値と表示が一致しない場合がある。

※出資金の▲は、団体からの返戻に伴うもの。

※貸付金の▲は、団体からの償還額が新規貸付金額を上回ったことによるもの。

# 福岡県の財政状況

## 1 歳入

県税収入は、令和元年10月に地方消費税の税率引上げがあったものの新型コロナウイルスの影響により、ほぼ横ばいで推移している。

一方、地方交付税、臨時財政対策債は、新型コロナウイルスの影響による税収減に伴い、令和3年度に大幅に増加している。

通常債は、豪雨災害復旧・復興対策等に取り組んできたことにより増加している。

(普通会計)

(単位：億円)

区 分	H29	H30	R元	R2	R3	R2/H29	R3/R2
県 税	6,601	6,312	6,309	6,491	6,390	98.3%	98.4%
うち法人二税	1,563	1,642	1,710	1,572	1,304	100.6%	83.0%
うち地方消費税	1,864	1,872	1,878	2,182	2,386	117.1%	109.3%
地方譲与税	768	863	846	762	619	99.2%	81.2%
地方交付税	2,573	2,476	2,463	2,623	2,802	101.9%	106.8%
県 債	2,537	2,455	2,569	2,816	3,349	111.0%	118.9%
通常債	1,641	1,576	1,817	2,075	1,952	126.4%	94.1%
臨時財政対策債	896	879	752	741	1,397	82.7%	188.5%
その他	4,117	4,150	4,382	8,674	6,321	210.7%	72.9%
うち財政調整等三基金繰入金	23	57	65	62	20	269.6%	32.3%
歳入総額	16,596	16,256	16,569	21,366	19,481	128.7%	91.2%

※H29～R2年度は決算額、R3年度は当初予算額。

## 2 歳出

職員定員の削減、事務事業の見直しなど歳出抑制に努めているが、高齢化の進展等による社会保障費や県債残高の累増に伴う公債費といった義務的経費が増加している。

なお、令和2年度及び3年度のその他の経費には、コロナ対策費（中小企業等への制度融資、飲食店等に対する感染拡大防止協力金、生活福祉資金貸付事業等）が含まれており、それぞれ約3,681億円、約7,583億円計上されている。

(普通会計)

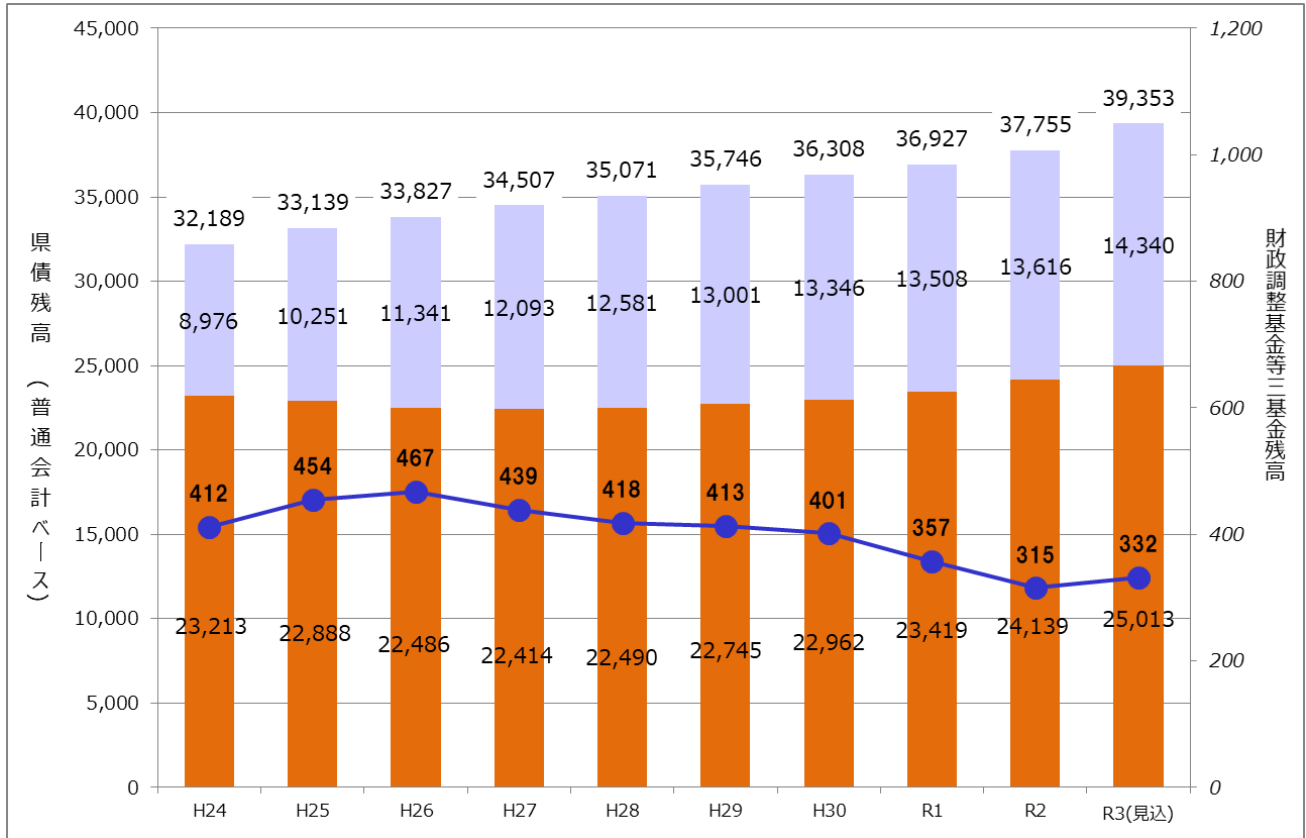
(単位：億円)

区 分	H29	H30	R元	R2	R3	R2/H29	R3/R2
義務的経費	9,353	9,397	9,549	9,676	9,758	103.5%	100.8%
人件費	3,836	3,869	3,858	3,864	3,864	100.7%	100.0%
社会保障費	3,295	3,301	3,430	3,527	3,568	107.0%	101.2%
公債費	2,222	2,227	2,261	2,285	2,326	102.8%	101.8%
投資的経費	2,351	2,452	2,709	2,618	2,244	111.4%	85.7%
その他	4,433	3,989	3,909	7,888	7,479	177.9%	94.8%
歳出総額	16,137	15,838	16,167	20,182	19,481	125.1%	96.5%

※H29～R2年度は決算額、R3年度は当初予算額。

## 財政調整基金等三基金及び県債残高の推移

(単位：億円)



## 県民の皆さんの声（県政モニターアンケート調査結果）

県民の皆さんの意見を聴き、今後の取組の参考とするため、県当局が県政モニターへのアンケート調査を実施し、本審議会においてもその調査結果を含めて審議を行いました。

調査結果につきまして、「県民の皆さんの声」として紹介します。

### 【調査概要】

#### 1 対象者

令和3年度県政モニター 400名

#### 2 調査方法

インターネットによるアンケート回答

#### 3 調査期間

令和3年7月6日～令和3年7月27日

#### 4 回収率

96.25%（400名のうち385名回答、構成は以下のとおり）

項目	計		北九州	福岡	筑後	筑豊	
	人数（人）	構成比					
総数	人数	385	95	188	62	40	
	構成比		24.7%	48.8%	16.1%	10.4%	
年代別	20代以下	76	19.7%	16	36	11	13
	30代	87	22.6%	19	43	15	10
	40代	79	20.5%	19	39	11	10
	50代	62	16.1%	16	34	10	2
	60代	54	14.0%	20	20	10	4
	70代以上	27	7.0%	5	16	5	1

#### 5 設問要旨

問1 デジタル化・オンライン化についてどう考えるか

問2 在宅勤務などの新しい働き方についてどう考えるか

問3 行政サービスの向上のため県はどのようなことに取り組むべきか

問4 職員数の削減についてどう考えるか

問5 「ふるさと納税」について、寄附したいと思う理由又は動機は何か

問6 現在の県と市町村との関係についてどう考えるか

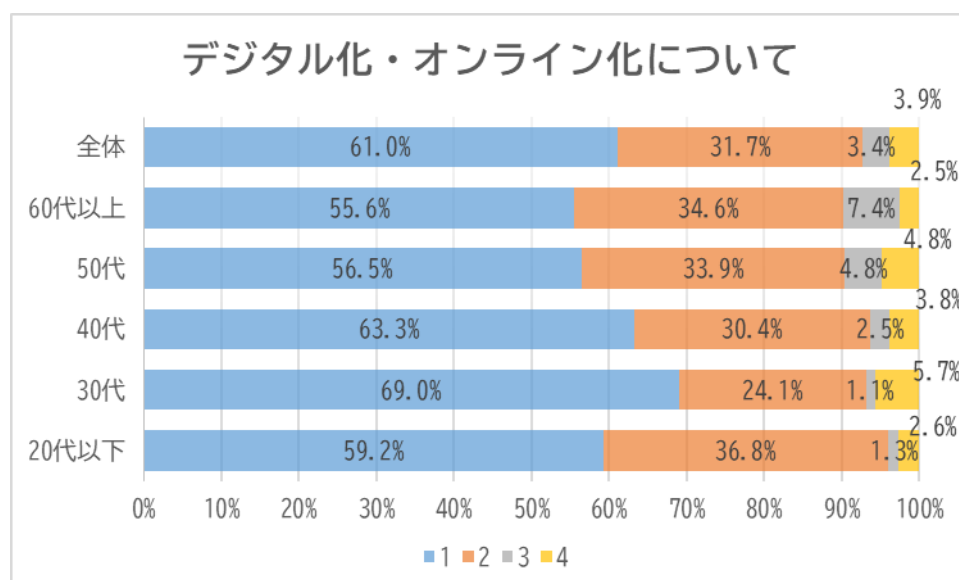


問1 新型コロナウイルス感染症を契機として、急速なデジタル化への動きや在宅勤務の推進等、意識や行動に大きな変化が生じていると言われています。

最新のデジタル技術（A I など）やインターネットなどを活用したデジタル化・オンライン化について、あなたの考えに近いものはどれですか。次の中から1つ選んで、別添の回答票に番号を記入してください。

- 1 デジタル化・オンライン化は積極的に進めた方がよい
- 2 デジタル化・オンライン化は雇用が失われたり情報管理が困難になったりすることがあるので慎重に進めた方がよい
- 3 わからない
- 4 その他

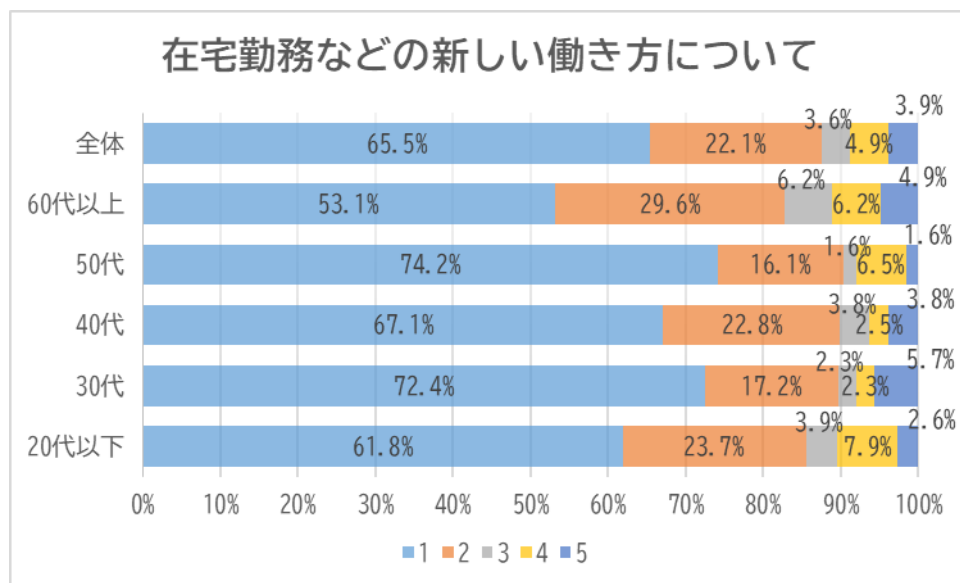
### 【アンケート結果】



問2 在宅勤務などの新しい働き方について、あなたの考えに近いものはどれですか。次の中から1つ選んで、別添の回答票に番号を記入してください。

- 1 新型コロナウイルス感染症の収束後においても対象を限定せず広く実施すべき
- 2 育児や介護等により働き方に制約のある人に限定して実施すべき
- 3 新型コロナウイルス感染症の収束後は在宅勤務などの実施は必要ない
- 4 わからない
- 5 その他（

【アンケート結果】



問3 行政サービスの向上のため、県はどのようなことに取り組むべきと考えますか。次の中から3つまで選んで、別添の回答票に番号を記入してください。

- 1 各種手続きのオンライン化を進めること
- 2 県に対する各種手続きを市町村でできるようにすること
- 3 税金や手数料等を電子納付（クレジットカード、電子マネー、スマホ決済等）できるようにすること
- 4 税金や手数料等をコンビニエンスストアで納付できるようにすること
- 5 県民がオンタイムで欲しい情報が入手できるようホームページを見直すこと
- 6 SNSを活用して積極的に県政情報を発信すること
- 7 デジタル化・オンライン化一辺倒ではなく、従来の方法を残しつつ、手続きの簡素化や広報誌の充実などを丁寧に進めること
- 8 その他

#### 【アンケート結果】

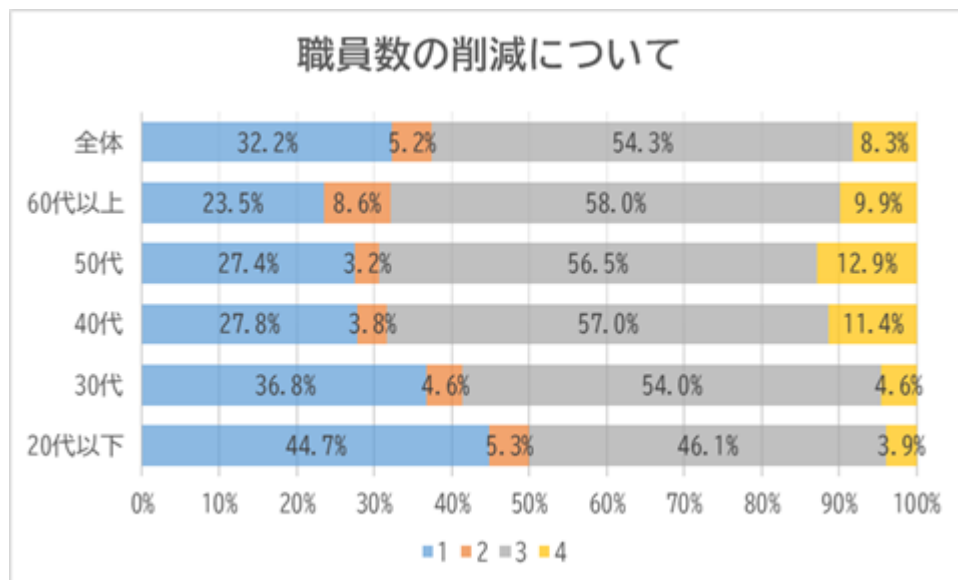
	1位	2位	3位
全体	1 手続きのオンライン化 (26.8%)	3 電子納付 (23.2%)	7 手続きの簡素化等 (15.6%)
60代以上	1 手続きのオンライン化 (25.4%)	7 手続きの簡素化等 (19.2%)	3 電子納付 (16.4%)
50代	1 手続きのオンライン化 (29.0%)	3 電子納付 (23.5%)	7 手続きの簡素化等 (17.9%)
40代	1 手続きのオンライン化 (27.2%)	3 電子納付 (25.3%)	7 手続きの簡素化等 (15.2%)
30代	1 手続きのオンライン化 (28.1%)	3 電子納付 (28.1%)	4 コンビニ納付 (12.3%)
20代以下	1 手続きのオンライン化 (24.3%)	3 電子納付 (22.2%)	4 コンビニ納付／7手続き の簡素化等 (15.3%)

問4 本県では、これまでの行政改革により、職員数の削減を進めてきました。一方で、相次ぐ災害や新型コロナウイルス感染症への対応、児童虐待相談対応件数の増加などの新たな行政課題に的確に対応していく必要があります。

あなたの考えに近いものを次の中から1つ選んで、別添の回答票に番号を記入してください。

- 1 複雑・多様化する課題を解決するためには人員を増やすのもやむを得ない
- 2 対応する課題を取捨選択してでも職員数のさらなる削減を行うべき
- 3 課題解決が必要な分野における増員はやむを得ないが、一方でまだ人員削減できる分野があると思う
- 4 その他

【アンケート結果】

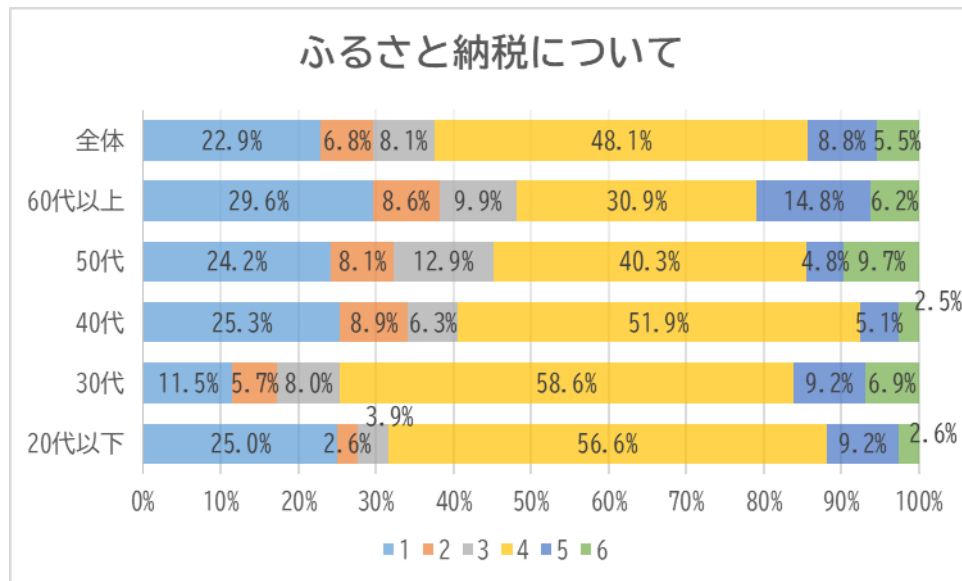


問5 人口減少社会において行政サービスを安定的に提供していくためには、様々な工夫による歳入確保と歳出削減を行い、財政状況を改善していく必要があります。

歳入の一つに、「ふるさと納税（応援したい都道府県や市区町村を選択して寄附する制度）」がありますが、あなたが応援したい、寄附したいと思う理由又は動機は何ですか。次の中から1つ選んで、別添の回答票に番号を記入してください。

- 1 出身地や居住地の都道府県・市区町村であれば条件を問わず寄附したい
- 2 興味や関心のある分野・事業を実施している都道府県や市区町村に寄附したい
- 3 自分自身に何らかのつながりがある事業（例：卒業した県立高校に関する事業）を実施していれば寄附したい
- 4 出身地や居住地にかかわらず、返礼品が魅力的な都道府県・市区町村に寄附したい
- 5 寄附したいと思わない
- 6 その他

【アンケート結果】

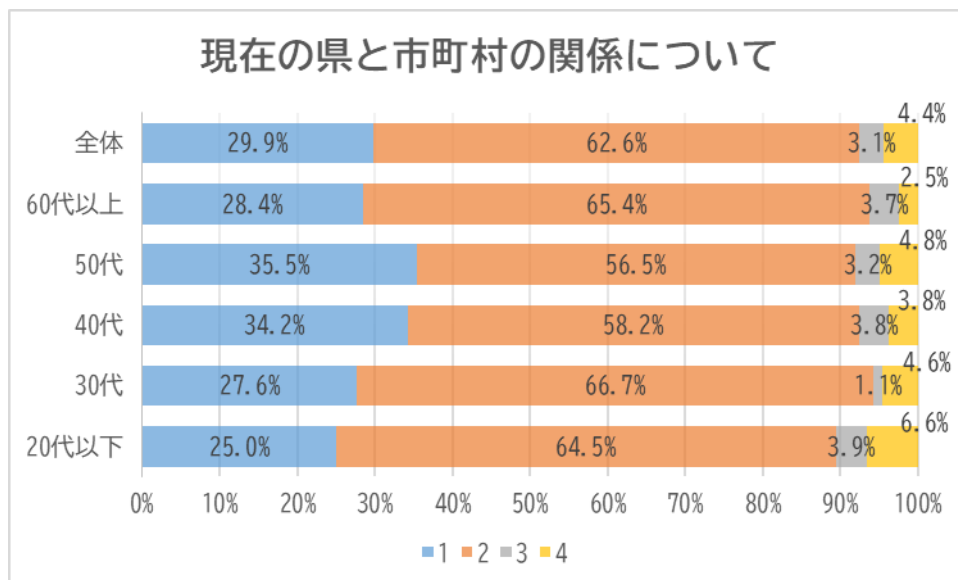


問6 効率的な行政運営を達成するためには、多岐にわたる行政課題について、市町村と協力して取り組んでいく必要があります。

現在の県と市町村との関係について、あなたの考えに近いものはどれですか。次の中から1つ選んで、別添の回答票に番号を記入してください。

- 1 県は政令市（福岡市・北九州市）や市町村と協力して事業を展開していると思う
- 2 県は政令市・市町村との連携をもっと強化すべきだと思う
- 3 県と政令市・市町村で同様の業務が行われており、どちらに相談したらよいかわからないことがある
- 4 その他

【アンケート結果】



# PPP/PFI とは

## 1 PPP/PFI

PPP (Public Private Partnership) とは、公共施設等の設計、建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るもの。

PFI (Private Finance Initiative) はその一類型であり、PFI 法に基づき民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。

指定管理者制度や定期借地権方式などは PPP の一つである。

## 2 指定管理者制度

公の施設の管理権限を「指定」を受けた民間事業者などに委任し、使用許可を含めた施設管理を行わせるもの。

## 3 Park-PFI

平成 29 年の都市公園法改正により新たに設けられた、飲食店、売店等の公園利用者の利便の向上に資する公募対象公園施設の設置と、当該施設から生ずる収益を活用してその周辺の園路、広場等の一般の公園利用者が利用できる特定公園施設の整備・改修等を一体的に行う者を、公募により選定する「公募設置管理制度」のこと。

福岡県行政改革審議会委員名簿  
(50音順)

	氏名	役職名
	イケダ ユカ 池田 祐香	池田祐香 公認会計士・税理士事務所
	イノウエ リュウコ 井上 龍子	八幡駅前開発(株)代表取締役社長
	オガタ エリ 緒方 枝里	九州合同法律事務所
	カタミネ マコト 片峯 誠	飯塚市長(福岡県市長会)
	ゴンドウ ミツエ 権藤 光枝	(株)ブランチェス代表取締役
	サカイ キミオ 境 公雄	大木町長(福岡県町村会)
	ササキ クミコ 佐々木 久美子	(株)グルーヴノーツ代表取締役会長
	セイイチ トモコ 勢一 智子	西南学院大学法学部法律学科教授
	タニ ミキ 谷 美紀	NPO法人子育て・シンク・タンク代表
副会長	ツジ タクヤ 辻 琢也	一橋大学大学院法学研究科教授
会長 (R3.9.9～)	ツダ ジュンジ 津田 純嗣	北九州商工会議所会頭 (株)安川電機代表取締役会長
会長 (～R3.9.8)	トシマ コウジ 利島 康司	北九州商工会議所会頭 (株)安川電機特別顧問
	ノダ カズユキ 野田 和之	日本労働組合総連合会福岡県連合会副会長
	フタマタ シゲハル 二又 茂明	久留米運送(株)代表取締役CEO
	ミナミ ヒロシ 南 博	北九州市立大学地域戦略研究所教授
	ヤスコウチ ケイコ 安河内 恵子	九州工業大学教養教育院教授

計15名

(敬称略)



福岡県行政改革審議会会長 殿

福岡県知事 服部 誠太郎

### 行政改革について(諮問)

県では、これまでも累次にわたり行政改革大綱を策定し、職員数の適正化、本庁及び出先機関の大規模な組織再編、公社等外郭団体の在り方の見直し並びに業務のアウトソーシングなど、全庁を挙げて行財政改革を推進し、県民ニーズに叶った行政サービスの提供に努めてまいりました。

しかしながら、現大綱策定から4年が経過し、この間、少子高齢化の一層の進展、平成29年7月九州北部豪雨をはじめとする災害の発生、新型コロナウイルスへの対応を契機とした社会全体の急速なデジタル化への動きやテレワーク等の新たな働き方の浸透、ワンヘルスの理念の重要性の高まりなど、県を取り巻く状況には大きな変化が生じています。

新たな行政課題に的確に対応し、限られた予算・人員のなかで最大の政策効果をあげていくためには、人員・組織・財政面の見直しに引き続き取り組むとともに、風通しの良い職場づくりによる組織の活性化、デジタル技術の活用や働き方改革による業務の効率化・生産性の向上を図り、県民ニーズにかなった行政サービスの提供と財政健全化を両立させていく必要があります。

ついては、下記に掲げる県行政の諸課題に係る改革方針について、貴会の意見を求めます。

### 記

- 1 県庁DX(デジタルトランスフォーメーション)と働き方改革の推進
- 2 生産性の高い業務推進体制の構築
- 3 歳入・歳出の改革とガバナンスの強化
- 4 民間活力の活用と多様な主体との協働・連携の推進

福岡県行政改革審議会 審議経過

開催年月日	会議名及び審議事項
R3.6.2	第1回行政改革審議会 ○ 諮問等
R3.7.2	第2回行政改革審議会 II 生産性の高い業務推進体制の構築 ○ 最大限の成果を生み出す人材（人財）の育成、効果的・効率的な組織体制の整備
R3.8.19	第3回行政改革審議会 II 生産性の高い業務推進体制の構築 ○ 公社等外郭団体の適正な運営の確保 I 県庁DX（デジタルトランスフォーメーション）と働き方改革の効率化 ○ 行政サービスのデジタル化の推進、デジタル技術の活用による業務の効率化、効率的で働きやすい風通しの良い職場環境づくり
R3.9.9	第4回行政改革審議会 III 歳入・歳出の改革とガバナンスの強化 ○ 新たな財政改革プランの策定、歳入の確保、歳出削減の取組、組織のガバナンス強化
R3.10.20	第5回行政改革審議会 ○ 令和2年度福岡県行政改革大綱の実施状況、外部評価 IV 民間活力の活用と多様な主体との協働・連携の推進 ○ 公共サービスにおける民間活用の推進、民間との協働による共助社会との実現、市町村との連携強化、他都道府県との連携強化
R3.11.10	第6回行政改革審議会 ○ 県政モニターアンケート結果、外部評価 IV 民間活力の活用と多様な主体との協働・連携の推進 ○ 行政情報の効果的な提供と県民ニーズの把握 総括審議
R3.11.29	第7回行政改革審議会 ○ 意見募集（パブリックコメント）にかける答申（案）の審議

