

(仮称) 宮城県行財政運営・改革方針  
(第 1 期：令和 3 年度～令和 6 年度)

**【素案】**

宮城県

## 目次

---

はじめに

1	位置づけ	1
2	計画期間	1
3	宮城県の実財政運営の考え方	
	(1) 行財政運営上の現状と課題	2
	(2) 宮城県庁のあるべき姿	4
4	第1期における取組の方向性	
	(1) 目標	5
	(2) 課題	5
	(3) 取組	7
5	進行管理	10
6	具体的取組	11

## はじめに

---

本県は、東日本大震災から10年という節目を迎え、本格的な人口の減少局面を迎えることが想定されているとともに、大規模化・多様化する自然災害、新型コロナウイルス感染症の感染拡大といった時代の転換点に直面しています。

そのような中、県では、令和3年3月に県政運営の基本的な指針である「新・宮城の将来ビジョン（以下「新ビジョン」という。）」を策定し、令和3年度からの10か年を計画期間として、県政運営の理念<sup>※1</sup>や政策推進の基本方向を示しました。ここでは、今後見込まれる社会の変化を踏まえながら、県政運営の理念を実現するため、4つの県行政運営の基本姿勢<sup>※2</sup>を掲げ、全庁一丸となって新ビジョンに掲げる施策を展開していくこととしています。

特に、過去に経験したことのない人口減少社会の到来に向け、県民サービスの維持・向上を図るためには、県においても「時代の変化に対応する行財政運営」がより一層求められます。

そのため、財政や組織、業務プロセスなど行財政運営のあり方を見直し、合理的根拠に基づく政策形成を推進するとともに、行政のデジタル化による県民サービスの向上、公共施設の計画的な更新・長寿命化や最適化、業務の効率化や働き方改革の推進、新たな社会に対応できる人材の育成など、不断の行財政改革に取り組んでいきます。また、職員一人ひとりが、こうした行財政改革に真摯に向き合い、組織全体としての生産性の向上を図っていきます。

### ※1 県政運営の理念

#### 富県躍進！ “PROGRESS Miyagi”

#### ～多様な主体との連携による活力ある宮城を目指して～

私たちが目指す10年後の姿は、震災からの復興を成し遂げ、民の力を最大限に生かした多様な主体の連携により、これまで積み重ねてきた富県宮城の力が更に成長し、県民の活躍できる機会と地域の魅力にあふれ、東北全体の発展にも貢献する、元気で躍動する宮城です。

そして、県民一人ひとりが、安全で恵み豊かな県土の中で、幸福を実感し、いつまでも安心して暮らせる宮城です。

### ※2 県行政運営の基本姿勢

民の力を生かした  
県行政運営

市町村との  
パートナーシップ

時代の変化に対応  
する行財政運営

広域的な視点に  
立った行政

# 1 位置づけ

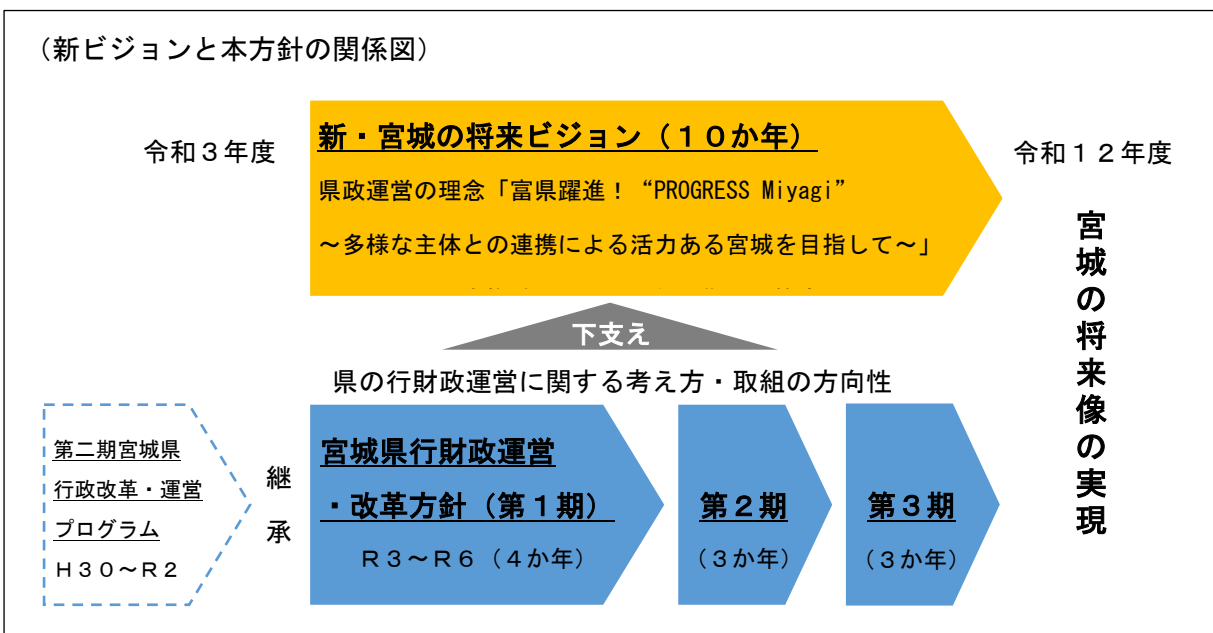
県では、平成30年3月に「第二期宮城県行政改革・行政運営プログラム」を策定し、「県政の質の向上」を基本理念に掲げ、震災からの着実な復興と復興後のステージを見据えた効果的・効率的な行政運営や持続可能な財政運営の確立など行政運営の具体的な取組を推進してきました。

「（仮称）宮城県行財政運営・改革方針（第1期）」（以下「本方針」という。）は、令和2年度で終期を迎える「第二期宮城県行政改革・行政運営プログラム」の取組を継承するものですが、新ビジョンの全計画期間を視野に、新ビジョンに掲げられた各種政策・施策の着実な推進を下支えするものとして、今後の県の行財政運営に関する考え方や取組の方向性を示すものです。

また、新ビジョンは、県政運営の最上位計画として、各行政分野における個別計画を先導するものであることから、本方針で示す行財政運営の考え方は、それらの個別計画においても共有し、全庁一丸となって施策を推進していくこととします。

# 2 計画期間

本方針は、新ビジョンの実実施計画の期間に合わせ、また、社会の変化に的確に対応するため、令和3年度から令和6年度までの4か間を計画期間とし、各取組を推進していきます。



### 3 宮城県の実財政運営の考え方

---

#### (1) 行財政運営上の現状と課題

##### 【現状】

本県では、平成23年3月11日に発生した東日本大震災以降、震災からの復旧・復興を県政運営の最優先課題とし、「創造的な復興」の実現に向けて、様々な取組を進めてきました。令和3年度からの5年間は、国が示した第二期復興・創生期間であり、引き続き、被災地の復興完了に向けたきめ細かなサポートに取り組む必要があります。

一方で、本県においても人口減少や少子高齢化が本格的に進行することが見込まれており、様々な分野で人口動態の変化の影響やリスクが想定されます。また、新型コロナウイルス感染症は、世界中で猛威を振るい、県民生活や地域経済に様々な影響を及ぼしています。

こうした中、本県では、復興関連業務や多発する災害等へ対応しながら行政サービスの維持・向上を図るため、効果的・効率的な行財政運営に取り組んできたところですが、一部業務では職員の充足が困難な状況となっています。また、新型コロナウイルス感染症の流行を契機に、テレワークなどデジタル技術の活用が普及し、行政分野においてもその重要性が更に増していますが、本県のデジタル化への対応は十分とは言えない状況にあります。

このような状況も踏まえながら、新ビジョンに掲げる宮城の将来像の実現に向けて、着実に行財政運営の取組を進めて行く必要があります。

##### 【これからの課題】

##### 社会の変化への対応

人口減少・少子高齢化の進行、AI・ICT等先端技術の革新・普及などの社会の変化を背景に、人々の価値観やライフスタイルが多様化し、地域課題や社会ニーズも変化していくことが予想され、行政需要も変化していくことが想定されます。こうした変化に的確かつ柔軟に対応するためには、広い視野と高い先見性を持って行財政運営を行っていく必要があります。

## **行財政運営の基盤強化**

生産年齢人口の大幅な減少や少子高齢化により人手不足が進むことで、行財政運営の基盤である職員と財源を十分に確保することが困難になることが予想されます。限られた職員と財源で質の高い行政サービスを提供し続けるためには、これまで以上に効果的・効率的な組織体制と行財政運営を実現していく必要があります。

## **デジタルトランスフォーメーションの推進**

社会全体で新たな時代に対応したデジタルトランスフォーメーション（DX）<sup>※</sup>の動きが加速しており、本県においても、このような動きに的確に対応できる組織体制や環境整備に取り組んでいく必要があります。また、「新たな日常」に対応した行政サービスのあり方を見直していく必要があります。

※デジタルトランスフォーメーション（DX：Digital Transformation）：企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること（経済産業省「DX推進指標」とそのガイダンス」より）

## **震災の経験・教訓の活用**

本県では、令和2年度を終期とする「宮城県震災復興計画」を策定し、復旧・復興に取り組んできましたが、復旧・復興の進捗とともに被災した方々の心のケアや震災の伝承などソフト面における様々な課題への対応が必要となっています。今後は職員や財源の確保が困難になる中でのきめ細かなサポートが求められるとともに、震災の経験・教訓を風化させることなく、また、新たな災害にも的確に対応できるよう行財政運営を進めていくことが必要です。

## (2) 宮城県庁のあるべき姿

# 変化に適応し，信頼される宮城県庁 ～富県躍進を支える持続可能な行財政運営～

本方針では，宮城県庁のあるべき姿として「変化に適応し，信頼される宮城県庁～富県躍進を支える持続可能な行財政運営～」を掲げ，新ビジョンで目指す宮城の将来像の実現に必要な行財政運営を全庁一丸となって進めていきます。

今後，ますます多様化する県民ニーズへの対応や更なる地域活性化を推進していくためには，県民や民間企業・NPO・市民団体等の「民の力」を最大限に活用し，また，基礎自治体である市町村とのパートナーシップにより，多様な主体と一体となって取り組んでいく必要があります。

一方，県庁組織内においては，法令の遵守，適正な予算や事務の執行等，自律的な行財政運営と組織改革を更に進め，職員の能力向上にも取り組んでいく必要があります。

「富県躍進」を目指し，社会の変化に的確に対応しながら信頼され続ける宮城県庁であるために，以下3つの基本方向を掲げ，持続可能な行財政運営を進めます。

- 1 質の高い行政サービスを提供し続けるため，民間の知恵を活用しながら，創意工夫によりこれまでの仕組みや手法を見直し，自らイノベーションを生み出す組織を目指します。
- 2 職員一人ひとりが，現状・課題に真摯に向き合い，責任感を持って仕事に取り組み，県民や企業，市町村，NPOなど多様な主体との協働により，先見性のある行財政運営を目指します。
- 3 県民から信頼される県庁となるよう，県政の公平性・透明性を確保し，県政に貢献できる意欲的な人材の育成を図り，職員が元気に活躍できる県庁を目指します。

## 4 第1期における取組の方向性

---

### (1) 目標

第1期は、宮城県庁のあるべき姿「変化に適応し、信頼される宮城県庁～富県躍進を支える持続可能な行財政運営～」への基盤をつくる重要なステップとなることから、前述の宮城県の行財政運営の考え方を踏まえ、行財政運営・行政改革における目標を示し、各取組を推進していきます。

**持続可能な行財政運営に向けて、財政基盤と組織体制を強化するとともに、DXを通じて業務そのものやプロセスの変革を進めます。**

### (2) 課題

目標達成に向けて、特に以下の4つの課題に対処していく必要があります。

#### ① 歳入減少と財政の硬直化

国の復興予算の縮小、人口減少や経済に影響を与える事象の発生による税収の減少など、歳入減少が見込まれる一方で、社会保障関係経費の需要増加や県有施設の老朽化対策など、歳出増加が予想されます。財政の健全化のため、これまで以上に歳入確保と歳出抑制の対策が必要となります。

→ 取組の柱1「財政基盤と組織体制の強化」

#### ② 行政のデジタル化

社会全体で新しい生活様式・働き方が模索され、ICT等の役割がますます高まっており、行政においてもICTを活用した行政サービスの向上や行政事務の効率化が求められています。合わせて、職員のICT活用能力の向上や情報セキュリティの確保対策にも柔軟に対応していく必要があります。

→ 取組の柱2「ICT活用と働き方改革の推進」



### ③ 大規模災害等への備え

---

近年、自然災害が多発し、また大規模化により想定を超える被害が発生しており、複合災害や感染症への対策にも備える必要があります。そのような中、自治体同士や様々な機関との応援協力体制がますます重要となっています。本県は、東日本大震災で甚大な被害があり復旧・復興を進めてきましたが、一方で震災から10年が経過して震災対応を経験していない職員の比率が高くなり、ノウハウの継承や災害時のマンパワー不足が懸念されます。

→ 取組の柱4「危機対応と震災の経験の継承」

### ④ 職員の年齢構成や勤務環境の変化

---

職員の年齢構成の偏在により、40歳前後の職員が他の年齢層と比べて少ない状況にあり、現在の管理監督職員の退職後には、幅広い年齢層で県組織のマネジメントを担う必要性が生じるなど、早期からのマネジメント力の向上等が必要になっています。また、育児・介護等により勤務時間等に配慮が必要な職員が増加しており、ワークライフバランスの重要性が増しています。

→ 取組の柱2「ICT活用と働き方改革の推進」

→ 取組の柱3「人材育成とコンプライアンスの徹底」

### (3) 取組

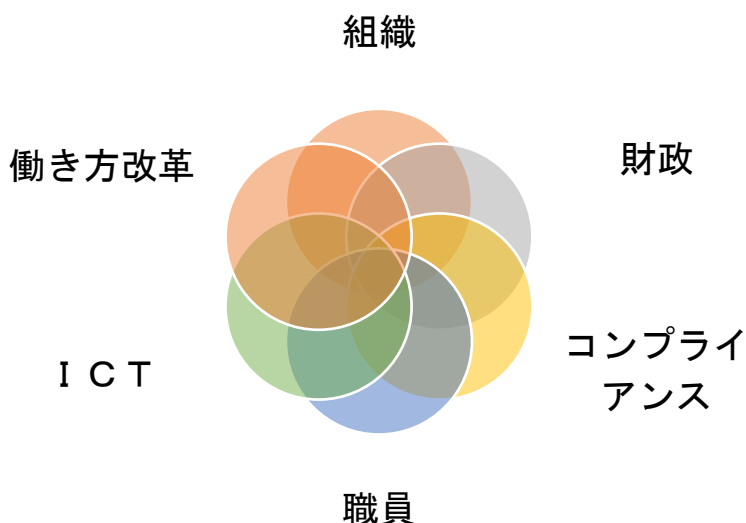
目標達成に向けて課題の解決を図りながら、質の高い行政サービスを提供し続けるため、行財政運営の基盤である財政、組織、職員について、ICTの利活用や働き方改革の推進及びコンプライアンスの徹底の観点から、以下3つの柱によりテーマを設定し、重点的・集中的に取り組めます。

- ・柱1 財政基盤と組織体制の強化
- ・柱2 ICT活用と働き方改革の推進
- ・柱3 人財育成とコンプライアンスの徹底

さらに、復興完了に向けたきめ細かなサポートを推進するとともに、大規模災害等に対する危機管理を強化するため、以下により取り組めます。

- ・柱4 危機対応と震災の経験の継承

また、各取組は相互に関連するものとして、県政全体の最適化を意識し、組織間の課題の共有と横断的連携を図ります。



#### ① 財政基盤と組織体制の強化

##### 視 点

##### 目標達成に向けて必要な実行力と予算

取組の効果について大きな視点で考えることで、県全体の効果的・効率的予算執行につながります。職員が積極的に行動でき、実行につなげられる体制づくりや全庁一丸となって対応できる仕組みづくりが必要です。

## テーマ

### ●財政基盤の強化

「みやぎ財政運営戦略（第3期）」や「宮城県公共施設等管理方針」を推進し、歳入確保策と歳出削減策を進めるとともに、公共施設の計画的な更新・長寿命化や最適化を図ります。

### ●組織体制の整備

効率的かつ効果的な組織の再編や人材の確保を通じて、政策の遂行に必要な体制を整備します。

### ●多様な主体との連携

NPOとの協働，市町村又は市町村間の連携，民間企業や大学等との連携など多様な主体との連携により多様化，複雑化する地域課題，行政課題に的確に対応します。

## ② ICT活用と働き方改革の推進

## 視点

### 質の高い業務遂行と働き方改革

ICTの活用は、行政手続における県民サービスの利便性の向上を図るとともに、業務の効率化や生産性の向上につながるものです。時間を確保することで、考える心の余裕を生み出し、創意工夫した業務の遂行につなげます。

## テーマ

### ●ICT利活用による効率的な行政サービスの推進

「すぐ使える」「簡単」「便利な」行政サービスの実現に向け、行政手続のオンライン化など行政のデジタル化を推進し、県民の利便性の向上を図ります。

### ●働き方改革の推進

業務の効率化や見直し，テレワークやWeb会議などの新たな働き方の導入，また，ワーク・エンゲイジメント<sup>※</sup>の向上により，職員の生産性向上を図ります。

※ワーク・エンゲイジメント：仕事に関連するポジティブで充実した心理状態として、「仕事から活力を得ていきいきとしている」（活力）、「仕事に誇りとやりがいを感じている」（熱意）、「仕事に熱心に取り組んでいる」（没頭）の3つが揃った状態（厚生労働省「令和元年版労働経済の分析」より）

### ③ 人財育成とコンプライアンスの徹底

#### 視 点

#### 時代の変化に対応する行財政運営

組織全体の総合力を高めるためには、職員個人の能力の向上を図り、組織として知識や経験を継承し、そこで得られたノウハウを最大限活用することが重要です。また、常に新しい知識と経験の習得に努め、課題を知り、目的を見極め、最適な手段を選び、検証・見直しを図るといったサイクルを習慣化し、コンプライアンスを徹底して、業務に取り組むことが県民の信頼につながります。

#### テーマ

#### ●人財の育成

「みやぎ人財育成基本方針」に基づく職員研修や政策コンテスト等により課題解決力や政策立案力の向上を図り、新たな社会に対応できる人財を育成します。

#### ●コンプライアンスの徹底

内部統制システムの適切な運用を軸として、コンプライアンスを徹底し、組織の信用を高めます。

#### ●透明性と信頼の確保

積極的な情報発信により透明性を高めるとともに、広聴活動や県民意識調査により県民ニーズを把握し、政策に生かすことで信頼の確保を図ります。

### ④ 危機対応と震災の経験の継承

#### 視 点

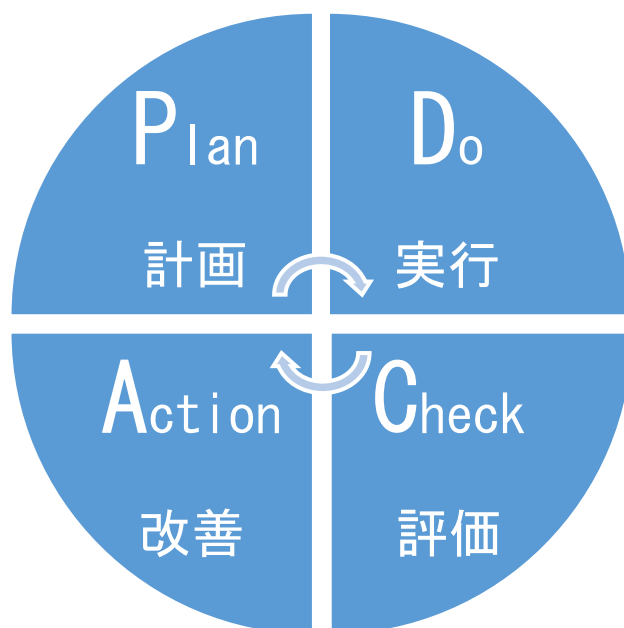
自然災害等に対しては、適時、適切に対応することの重要性が高まっています。また、震災の風化を防ぎ、職員の災害等への対応力を向上させるために、震災の経験を継承していく必要があります。

そのため、県全体の防災体制の整備や学校防災体制の整備により、危機対応を万全にしていくとともに、復興完遂に向けた市町村への継続した支援や、震災に関する広報、職員研修を通して、危機対応力の強化を図ります。

## 5 進行管理

---

本方針については、実効性と実行力を確保していくため、宮城県行政経営推進委員会の意見を踏まえ、宮城県行政改革推進本部で評価を行い、PDCAサイクルにより、継続的な改善を図りながら着実に推進していきます。



### ●計画

取組項目について計画（具体的取組）を作成します。

### ●実行

具体的取組を実行します。

### ●評価

計画期間終了後、目標の達成状況を確認し、行政経営推進委員会、行政改革推進本部で評価を行います。

### ●改善

評価結果を踏まえ、次期方針（第2期）の計画へ反映します。

なお、具体的取組には、進行管理「検討・計画・実施・効果検証」を設定し、毎年度、その確認を行い、必要に応じて内容を見直します。

## 6 具体的取組

### ① 財政基盤と組織体制の強化

テーマ	具体的取組
財政基盤の強化	「みやぎ財政運営戦略（第3期）」の推進
	県税の徴収対策
	県有資産を活用した歳入確保
	「宮城県公共施設等総合管理方針」の進捗管理
	公社等外郭団体の自立的運営の促進
組織体制の整備	効率的かつ効果的な組織の再編
	採用困難となっている職種の確保
多様な主体との連携	民間の創意工夫を活かせる制度の活用
	NPO・民間企業・大学等との協働，連携の推進
	横断的連携，地域連携の推進
	市町村間の連携の推進

### ② ICT活用と働き方改革の推進

テーマ	具体的取組
ICT利活用による効率的な行政サービスの推進	（仮称）みやぎ情報化推進ポリシー（2021～2024）に基づく情報化の推進
働き方改革の推進	職員の働き方改革の推進
	会計事務の簡素化・効率化の推進
	ワーク・エンゲイジメントの向上

### ③ 人財育成とコンプライアンスの徹底

テーマ	具体的取組
人財の育成	職員研修の充実・強化
	専門職員の知識・技術力向上
	政策立案能力の向上
コンプライアンスの徹底	内部統制システムの適切な運用
透明性と信頼の確保	情報公開の推進
	多様な媒体を活用した広報の推進
	県民意識調査等による県民ニーズの把握

#### ④ 危機対応と震災の経験の継承

具体的取組
防災体制の整備
地域と連携した学校防災体制の整備
復興事業のフォローアップ
震災復興に関する広報・啓発
災害対応と震災の経験の継承
職員研修の充実・強化（再掲）

※具体的取組については、予算等も踏まえ今後調製します。