

令和4年3月29日
記者発表

「新中期行財政経営プラン」の策定について

「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」と「長期総合計画の実現」の両立を図り、経済社会情勢等に的確に対応するため、令和4年度から令和8年度までの5年を期間とする「新中期行財政経営プラン」を別添のとおり策定しました。

別添資料 新中期行財政経営プラン 概要版
新中期行財政経営プラン

行政改革課 葛城・狗巻 (073-441-2130)

新中期行財政経営プラン

概要版

1. 策定趣旨

「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」と「長期総合計画の実現」の両立を図るため策定した前プランの骨格を引き継ぎつつ、経済社会情勢の変化等に的確に対応することを旨として行財政運営の方向性を定める。

■取組期間

令和4年度～令和8年度までの5年間

2. 取組の柱立て

■「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」のための取組

■「長期総合計画の実現」に向けた行財政運営の取組

3. 基本的な方針

(1) 「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」のための取組方針

行財政運営の基盤となる人員体制・財産管理・財政運営について、今後の行政需要やリスクなど予見しうる限りの事情を考慮し、将来への道筋を立て、行財政運営を計画的に実施していくことが必要である。

このため、各項目の今後5年間の取組について、次のとおり設定する。

①人員体制

一般行政及び公営企業部門では、現行の職員数を基本とした上で、定年引上げの影響並びに今後想定される人口減少、社会情勢の変化等に伴う行政需要の変化に適切に対応しつつ、業務効率化によって更なる効率的な体制づくりを推進し、適正な定員管理を行う。

特別行政部門（教育・警察）は、法令等に定められている基準に基づき定員管理を行う。

②財産管理

公共施設等の長寿命化対策を行うとともに、人口減少社会にふさわしい適正な規模を見通し、財政負担の軽減・平準化を図りながら、県民が必要とする行政サービスを確保する目的で策定した公共施設等総合管理計画及び個別施設計画に基づき、引き続き計画的な維持管理、大規模改修、更新等を推進する。

なお、公共建築物については、安全性を確保しつつ、大規模改修等・更新に係る経費について、単年度100億円を超えないことを目標とし、財政負担の抑制に取り組む。

③財政運営

自然災害等不測の事態への備えとして、財政調整基金・県債管理基金の残高(合計)を、150億円程度維持するよう努める。

■和歌山県 一般会計の収支見通し

(単位:億円)

	令和3年度 当初予算額	令和4年度 当初予算額	令和5年度 見込額	令和6年度 見込額	令和7年度 見込額	令和8年度 見込額
歳出 (A)	6,120	6,044	5,945	6,207	5,908	5,737
人件費	1,363	1,356	1,294	1,336	1,293	1,337
経常人件費	1,191	1,177	1,181	1,181	1,187	1,194
退職手当	111	120	56	97	48	85
公債費	720	678	709	758	803	829
投資的経費	1,065	1,030	1,323	1,288	1,239	1,004
その他支出	2,972	2,980	2,618	2,826	2,574	2,566
社会保障関係経費	758	760	773	786	799	813
歳入 (B)	6,040	6,012	5,911	6,130	5,846	5,655
県税	902	958	974	995	1,014	1,027
地方交付税・臨時財政対策債	1,971	1,879	1,856	1,872	1,863	1,916
国庫支出金	925	1,055	864	852	853	730
県債 (臨時財政対策債・行政改革推進債を除く)	497	521	659	644	601	485
その他収入	1,746	1,599	1,558	1,767	1,515	1,497
行政改革推進債 発行前の 収支不足額(B)-(A) 【1】	▲ 80	▲ 32	▲ 34	▲ 77	▲ 62	▲ 82
行政改革推進債 発行予定額 【2】	55	32	34	53	47	50
最終収支不足額 【1】+【2】	▲ 25	-	-	▲ 24	▲ 15	▲ 32

(単位:億円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
財調・県債基金 年度末残高(見込み)	209	209	209	185	171	139

※ 計数は、それぞれ四捨五入によっているため、端数において合計と一致しない場合がある。

○基金・特別会計・外郭団体等

- ・ 全ての基金、特別会計及び外郭団体等について、一般会計の健全性に与える影響を検証し、対策を明示
- ・ 定期的なモニタリングや経営改善指導等を継続

(2) 「長期総合計画の実現」に向けた行財政運営の取組方針

「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」のための取組を前提に、限られた行財政資源の中で長期総合計画を実現すると同時に、経済社会情勢の変化や自然災害・感染症等によるリスクに対応するため、前プランにおける取組を継承しながら、以下の取組方針を掲げ、必要な取組を進める。

(1) 変化に対する県庁組織の対応力・柔軟性の向上

① 施策の重点化とスクラップ&ビルドの徹底

- ・新政策プロセスにおいて、長期総合計画目標の進捗状況を踏まえた施策の見直し
- ・新政策プロセスにおける施策の重点化とスクラップ&ビルド機能の強化

② 組織的・継続的な事務の見直し

- ・効果的な施策により多くの行財政資源を投入するため、デジタル技術の活用による既存の事務の見直しの実施
- ・業務フローの「見える化」・標準化を推進するとともに、内部統制やデータ利活用の観点から見直しを実施
- ・定型的な事務作業については、AI・RPAなどのICTツールを活用し効率化を図り、職員は、職員でなければできない業務に注力できる体制構築の推進
- ・「小さな成功」を積み重ね、取組を拡大
- ・DXを推進する取組を契機に組織的・継続的な事務の見直しを職員一人ひとりが自ら問題意識を持って自発的に行う組織文化の醸成

(2) 県庁以外の多様な主体との連携・協働の一層の推進

- ・長期総合計画の実現は多様な主体との協働が不可欠
- ・多様な主体とめざす将来像を共有し、目標実現に向けてそれぞれの役割を明確化し、ファシリテーション能力(主体的に参画できるよう促す能力)の育成に加え、連携・協働を促進させるコミュニケーションやデータ利活用による課題解決のための能力等の育成
- ・民間の技術・ノウハウの活用観点からPFI、Park-PFIやSIBなどの活用を検討

(3) 多様性を包摂した働き方の実現と職員の育成

- ・人生の各段階に応じて多様な働き方で職員が能力を発揮できるよう、働き方を「場所にとらわれず」「チーム主体」のものへ転換
- ・働きがいの向上(トータル・モチベーションの点検等)
- ・5つの資質と能力(①企画立案、②コミュニケーション、③実行力、④責任感、⑤倫理観)の向上
- ・何事にも主体的に取り組んでいく姿勢を組織文化として醸成
- ・行政DXの実現のため、核となる人材を集中的、計画的に養成
- ・職員同士が業務上の懸念や疑問、アイデアを率直に話し合うことができる環境づくり(心理的安全性の構築)

新中期行財政経営プラン

令和4年3月

和歌山県

1. 策定趣旨 1

2. 基本的な方針 2

- 1 「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」のための
取組方針 … 3
 - (1) 人員体制 …………… 3
 - (2) 財産管理 …………… 3
 - (3) 財政運営 …………… 5

- 2 「長期総合計画の実現」に向けた行財政運営の取組方針 … 8
 - (1) 変化に対する県庁組織の対応力・柔軟性の向上 …… 9
 - ① 施策の重点化とスクラップ&ビルドの徹底 ……10
 - ② 組織的・継続的な事務の見直し ……11
 - (2) 県庁以外の多様な主体との連携・協働の一層の推進 …11
 - (3) 多様性を包摂した働き方の実現と職員の育成 ……12

3. おわりに 14

【資料1】一般会計に属する基金の状況 ……………15

【資料2】特別会計・外郭団体等の現状と対策等 …………… 18

(参考) 収支見通し(令和4年度～令和8年度)の試算の前提条件等… 31

1. 策定趣旨

和歌山県では、平成29年度（2017年度）から令和8年度（2026年度）の10年間を計画期間とする長期総合計画（以下「長期総合計画」という。）を平成29年3月に策定し、本県がめざす将来像「世界とつながる 愛着ある元気な和歌山 ～ 県民みんなが楽しく暮らすために ～」を県民と共有した上で、重点施策を積極的に推進するなど、県庁の総力を挙げてその実現に取り組んできました。

また、本県ではこれまで、数次の行財政プランに基づき、行財政改革に継続して取り組んだ結果、簡素で効率的な体制の構築や、財政状況の改善に着実な成果を上げるとともに、平成29年に策定した前プランにおいては、行財政経営プランへと位置付けを改め、組織力の向上に取り組んできたところです。

今後とも、中長期的な課題や状況変化¹に迅速に対応し、かつ、県民から必要とされる行政サービスを展開できるようにするためには、県庁組織がそれらに柔軟に適応できるようにするとともに、県庁だけでなく市町村や企業等の多様な主体との協働が不可欠です。

このため、この新中期行財政経営プラン（以下「本プラン」という。）においては、「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」と「長期総合計画の実現」の両立を図ることを目的として、前プランの骨格を引き継ぎつつ、経済社会情勢の変化等に的確に対応することを旨として今後5年間（令和4年度～令和8年度）の行財政運営の方向性を定めるものです。

¹ 例えば、社会保障関係経費の増加、公共施設等の老朽化、公債費の高水準での推移、国の財政健全化に向けた動向による地方財政への影響などの状況変化が想定されます。

2. 基本的な方針

本プランは、以下の取組方針を定めています。

第1に、本県における今後の行財政運営の指針として、「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」のための取組方針を定めます。

第2に、県庁組織の経営に関する指針として、「長期総合計画の実現」に向けた行財政運営の取組方針を定めます。長期総合計画を実現するためには、県庁以外の多様な主体との協働を図ることが不可欠であるとともに、変化に対する県庁組織の対応力や柔軟性を高め、職員の多様性を包摂した働き方の実現と人材育成に取り組む必要があります。

本プランを県庁職員全体で共有し、引き続き「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」及び「長期総合計画の実現」の両立を進めていきます。

1 「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」のための取組方針

前プランに引き続き、行財政運営の基盤となる人員体制・財産管理・財政運営について、今後の行政需要やリスクなど予見しうる限りの事情を考慮し、将来への道筋を立て、各年の行財政運営を計画的に実施していくため、各項目の今後5年間の取組について、次のとおり設定します。

(1) 人員体制

一般行政及び公営企業部門では、現行の職員数を基本とした上で、定年引上げの影響並びに今後想定される人口減少、社会情勢の変化等に伴う行政需要の変化に適切に対応しつつ、業務効率化によって更なる効率的な体制づくりを推進し、適正な定員管理を行います。

なお、特別行政部門（教育・警察）は、法令等に定められている基準に基づき定員管理を行います。

（参考 R3.4.1 職員数） 一般行政・公営企業部門 3,747 人
特別行政部門（教育・警察） 11,194 人

(2) 財産管理

高度経済成長期に整備された公共建築物や道路・橋梁などのインフラ施設について、これまで長寿命化対策を推進してきたところですが、近い将来、大規模修繕や更新のために多額の財政需要が発生することが見込まれます。

これらについて、人口減少社会にふさわしい適正な規模を見通し、財政負担の軽減・平準化を図りながら、県民が必要とする行政サービスを確保する目的で、平成29年3月に公共施設等総合管理計画を、また、令和3年3月までに各施設における個別施設計画を策定しました。

これらの計画に基づき、引き続き計画的な維持管理、大規模改修、更新等を推進していきます。

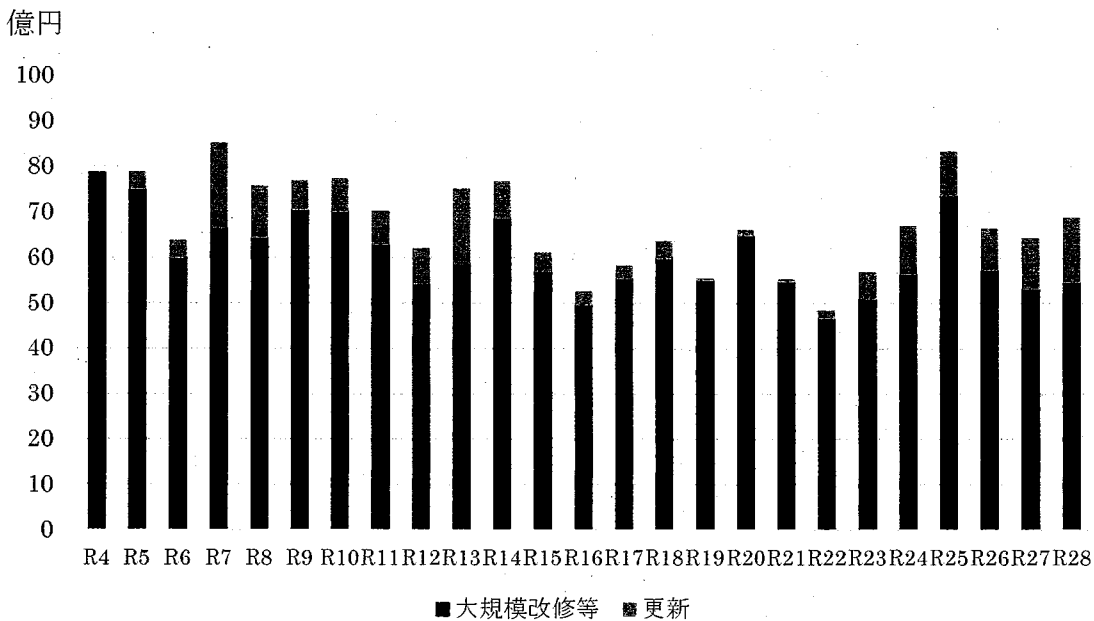
特に、公共建築物については、社会情勢の変化等を踏まえた施設の在り方について検討を行い、安全性を確保しつつ、大規模改修等・更新に係る経費について、単年度100億円を超えないことを目標とし、財政負担の抑制に取り組みます。

なお、インフラ施設においては、令和3年10月の和歌山市六十谷水道管橋崩落事故を契機とし、国、市町村、民間事業者、県の全てのライフラインの施

設管理者が同時に各施設の「リダンダンシー」と「強靱性」について点検を行い、県民に点検結果と対策を示しました。

今後も、インフラ施設の必要な修繕や不断の点検、計画的な整備について関係団体と相互に連携・協力していきます。

【公共建築物の大規模改修等・更新に係る経費見込み】



〔大規模改修等・更新費用の試算方法〕

- (1)対象施設：延床面積 200 m²以上の県有建築物及び延床面積 200 m²未満かつ人的利用頻度が高い県有建築物。(行政財産のみ)
- (2)部位更新：予防保全と事後保全に分類し、計画的かつ効率的に実施
- (3)修繕：日常修繕として実施
- (4)大規模改修：建築後、40年経過時点（鉄筋コンクリート造又は鉄骨鉄筋コンクリート造は30年及び60年の2回）で実施
- (5)更新：建築後、75年経過時点（鉄筋コンクリート造又は鉄骨鉄筋コンクリート造は90年）で実施
- (6)更新等費用：建築物のライフサイクルコスト(国土交通省監修)や施設種別毎に総務省調査による実績m²単価を設定

公共施設の種別	更新時単価
行政、文化、社会教育系施設	40万円/m ²
スポーツ・レクリエーション、保健福祉系施設	36万円/m ²
学校教育系施設	33万円/m ²
公営住宅	28万円/m ²

※大規模改修の単価は、上記更新時単価の6割で想定

(3) 財政運営

現下の新型コロナウイルス感染症対策など緊急性の高い事業には今後とも優先的に取り組んでいきます。併せて、社会保障関係経費が引き続き増加すると見込まれるなか、持続可能な財政運営を確保することも求められます。このため、事業の見直しや特定目的基金の有効活用による財源確保に全庁を挙げて取り組むことで、自然災害等不測の事態への備えとして、財政調整基金・県債管理基金（以下「財調・県債基金」という。）の残高（合計）を150億円程度維持するよう努めます。

なお、特定目的基金については、その設置目的を踏まえ、残高が活用見込みに対して多額すぎないか、検証を行っています。

（資料1「一般会計に属する基金の状況」）

■和歌山県 一般会計の収支見通し

(単位:億円)						
	令和3年度 当初予算額	令和4年度 当初予算額	令和5年度 見込額	令和6年度 見込額	令和7年度 見込額	令和8年度 見込額
歳出(A)	6,120	6,044	5,945	6,207	5,908	5,737
人件費	1,363	1,356	1,294	1,336	1,293	1,337
経常人件費	1,191	1,177	1,181	1,181	1,187	1,194
退職手当	111	120	56	97	48	85
公債費	720	678	709	758	803	829
投資的経費	1,065	1,030	1,323	1,288	1,239	1,004
その他支出	2,972	2,980	2,618	2,826	2,574	2,566
社会保障関係経費	758	760	773	786	799	813
歳入(B)	6,040	6,012	5,911	6,130	5,846	5,655
県税	902	958	974	995	1,014	1,027
地方交付税・臨時財政対策債	1,971	1,879	1,856	1,872	1,863	1,916
国庫支出金	925	1,055	864	852	853	730
県債 (臨時財政対策債・行政改革推進債を除く)	497	521	659	644	601	485
その他収入	1,746	1,599	1,558	1,767	1,515	1,497
行政改革推進債 発行前の 収支不足額(B)-(A)【1】	▲ 80	▲ 32	▲ 34	▲ 77	▲ 62	▲ 82
行政改革推進債 発行予定額【2】	55	32	34	53	47	50
最終収支不足額【1】+【2】	▲ 25	-	-	▲ 24	▲ 15	▲ 32
(単位:億円)						
	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
財調・県債基金 年度末残高(見込み)	209	209	209	185	171	139

※ 計数は、それぞれ四捨五入によっているため、端数において合計と一致しない場合がある。

上記の収支見通しに基づき地方公共団体の財政の健全化に関する法律(平成19年法律第94号)における指標(財政健全化判断比率)を推計すると、令和8年度までの間、早期健全化基準を超えない見込みとなります。ただし、実質公債費比率及び将来負担比率の上昇が見込まれることに留意して、より一層計画的な財政運営を行う必要があります。

■財政健全化判断4指標の推計

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
実質赤字比率	-	-	-	-	-	-
連結実質赤字比率	-	-	-	-	-	-
実質公債費比率	7.7%	7.7%	8.4%	9.9%	12.2%	13.9%
将来負担比率	201.6%	225.4%	233.7%	236.6%	239.8%	234.9%

(注) 実質赤字比率	早期健全化基準	: 3.75%	財政再生基準	: 5%
連結実質赤字比率	早期健全化基準	: 8.75%	財政再生基準	: 15%
実質公債費比率	早期健全化基準	: 25%	財政再生基準	: 35%
将来負担比率	早期健全化基準	: 400%	財政再生基準	: なし

また、臨時財政対策債を除く県債残高は令和8年度末で、8,069億円となり、令和3年度末と比べ945億円増加する見込みとなります。

■県債年度末残高の見込み

	(単位:億円)					
	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
県債 年度末残高見込み	10,756	10,980	11,225	11,422	11,488	11,420
うち 臨時財政対策債除き	7,124	7,398	7,699	7,955	8,081	8,069

以上のとおり、県の一般会計の健全性について検証したところですが、この他にも、県が設置する特別会計の収支及び県の外郭団体等の運営が悪化すれば、一般会計の健全性に影響を与えないとも限りません。

このため、全ての特別会計・外郭団体等について、現状を検証し、対策をまとめました。

(資料2「特別会計・外郭団体等の現状と対策等」)

なお、県土地開発公社については、本プランの取組期間中に、コスモパーク加太の公社保有地の一部に対する賃借契約が終了します。法人の運営状況が悪化した場合の対応を含め、財政上の措置を必要に応じて講じることができるよう対応を進めます。

また、この取組を含め、対策に位置付けた取組を着実に推進することで、今後5年間に一般会計の健全性に大きな影響を与えることは想定されませんが、定期的なモニタリングや経営改善指導等を継続していきます。

2 「長期総合計画の実現」に向けた行財政運営の取組方針

1による「将来にわたる持続可能な行財政運営の確保」のための取組を前提とし、限られた行財政資源の中でも長期総合計画に掲げるめざす将来像は着実に実現していかなければなりません。

同時に、本県を取り巻く経済社会情勢の変化にも的確に対応する必要があり、中長期的な観点から、少子化・人口減少という構造的な変化や自然災害・感染症等による行政能力・機能の低下や停滞を防ぐことが求められます。さらに、社会全体のデジタル化が急速に進展しており、今後は、“AI や IoT、ビッグデータなどを高度に融合させた複雑で変化の速いデジタル社会が到来²” することも視野に入れ、時代に即した行財政運営を進めることが求められます。

これらの変化やリスクに対応する観点から、本プランにおいては、前プランにおける取組も継承しながら、以下の取組方針を掲げ、必要な取組を進めます。

(i) 変化に対する県庁組織の対応力・柔軟性の向上

人口減少・少子化や社会全体のデジタル化、新型コロナウイルス感染症を契機とする価値観の変化をはじめ、本県を取り巻く経済社会情勢は常に変化しています。外部環境の変化や技術の進歩の与える影響の変化に伴い求められる施策は大きく変化しうることから、業務の硬直化を排し、環境変化を柔軟に受け止め、課題を克服する最適な解決策を継続的かつ高頻度に見直す取組を進めます。

(ii) 県庁以外の多様な主体との連携・協働の一層の推進

本県行政のあるべき姿を実現させるためには、県庁組織の限られた行財政資源にのみ目を向けるのではなく、より積極的に地域や組織の枠を超えて連携し、市町村や企業等の多様な主体と将来像を共有した上で協働を図ります。

このため、県庁組織に期待される広域性や専門性を発揮しながら、多様な主体の参画を促します。

(iii) 多様性を包摂した働き方の実現と職員の育成

経済社会情勢の変化によってもたらされる中長期的な変化・リスクに本県行政が的確に対処し、適応するためには、行財政運営の基盤である県庁組織

² 経済産業省「Society5.0における新たなガバナンスモデル検討会報告書」

を、多様な職員にとってその能力が発揮しやすい場へと変革する必要があります。デジタル技術の活用を前提に、働き方を「場所にとらわれず」「チーム主体³」のものへと移行させ、(i)及び(ii)において求められる職員の資質を向上させるとともに、組織としての学習行動を促進し、めざす将来像の実現に向けた主体的な取組を生み出す環境を整えます。

なお、本プランの実施に当たっては、世界規模で加速するデジタル化を踏まえ、本県行政のDX（デジタル・トランスフォーメーション）⁴に積極的に取り組むこととし、行政の在り方をデジタルを前提としたものへと全面的に移行させる各種取組を進めることで、職員の負担を軽減してより簡素で効率的な行政体制の実現を図るとともに、職員による創意工夫を引き出し、(i)から(iii)までに掲げた方針をより実効性のあるものとすることをめざします。

また、(i)から(iii)までに掲げた方針に則った取組を通じて、今後、自然災害・感染症等のリスクが顕在化した場合においても行政能力・機能の低下や停滞に陥ることがないように、行政能力の持続可能性・復元力を高めます。

(1) 変化に対する県庁組織の対応力・柔軟性の向上

県庁組織の変化に対する対応力・柔軟性を高め、引き出し、重点分野に投入するため、施策の企画・立案レベルの仕組みとして、施策の重点化とスクラップ&ビルドの徹底に努めます。(①)

また、施策の実施レベルの仕組みとして、重点的に行うこととした事務や既存の事務の実施体制や手法についての検討を組織的・継続的に取り組みます。(②)

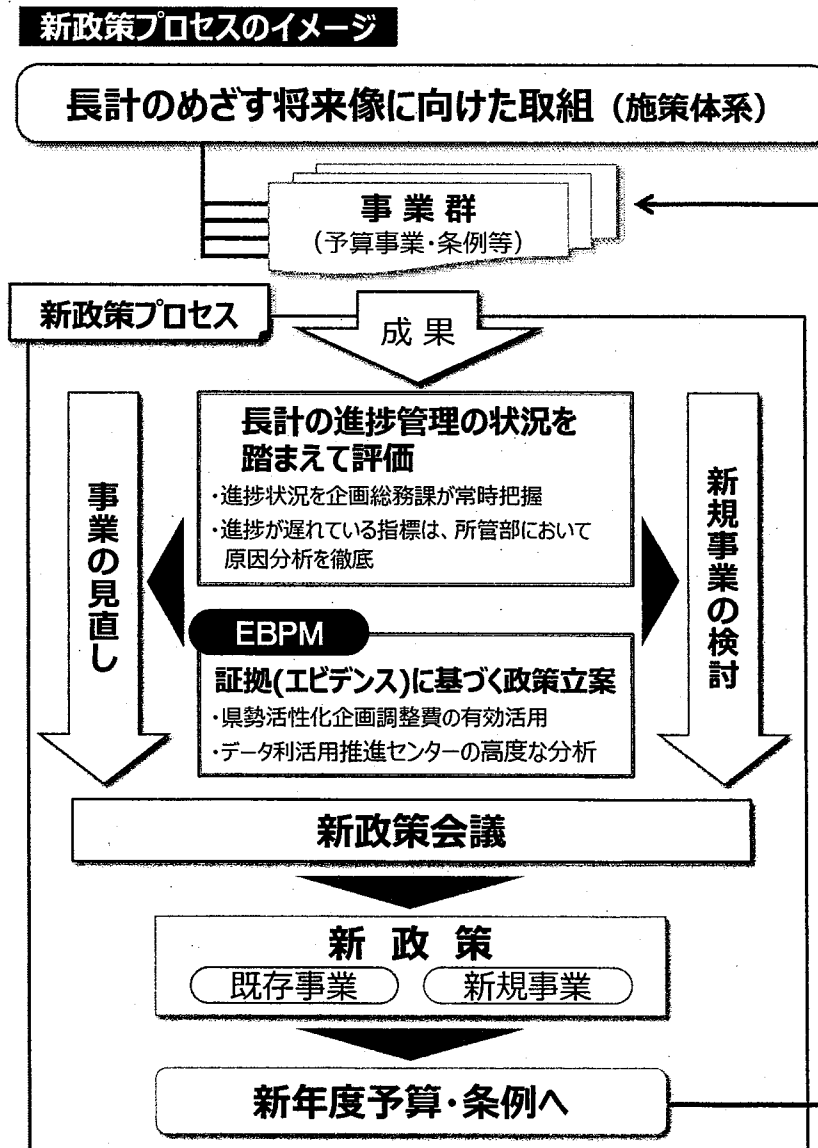
³ 職員それぞれが強みを発揮し、お互いの弱点を補い合うことにより、チームとしての力を最大化する働き方

⁴ 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）

① 施策の重点化とスクラップ&ビルドの徹底

長期総合計画の実現に向けて、計画に掲げた目標の進捗状況を注視しながら、毎年度、知事をトップとする新政策会議において「新政策プロセス」により施策の創出を行います。

「新政策プロセス」において、目標の進捗状況を踏まえた評価、証拠（エビデンス）に基づく政策立案により、施策の見直し・重点化及びスクラップ&ビルド機能の強化に引き続き取り組んでいきます。



② 組織的・継続的な事務の見直し

効果的な施策により多くの行財政資源を投入するため、デジタル技術の活用も図りながら、既存の事務の見直しに取り組みます。

見直しの実効性を高めるため、業務フローの「見える化」・標準化を推進するとともに、内部統制やデータ利活用の観点も踏まえた見直しを実施します。定型的な事務作業については、AI・RPAなどのICTツールを活用し効率化を図り、職員は、職員でなければできない業務に注力できる体制の構築を進めます。

また、見直しの実施にあたっては、前プランと同様に、全体的・画一的な取組は行わず、的を絞り、具体的な成果を狙うことにより、「小さな成功」を積み重ね、その取組を拡大していくこととします。

本県行政のDXを推進する取組を契機として、これらの組織的・継続的な事務の見直しを職員一人ひとりが自ら問題意識を持って自発的に行う組織文化の醸成を進めます。

(2) 県庁以外の多様な主体との連携・協働の一層の推進

長期総合計画に掲げる和歌山県がめざす将来像を実現するためには、地域住民、市町村、企業、大学、関係団体、NPO等の多様な主体との協働が不可欠です。多様な主体と将来像を共有し、目標実現に向けてそれぞれの役割を明確化し、主体的に参画できるよう促すことが必要です。

このため、県庁組織としての広域性や専門性といった強みを発揮しつつ、多様な主体との協働に一層の行財政資源を振り向けるなど、外部の様々な主体との協働に取り組んでいきます。

従来から取り組んできたファシリテーションに関する能力(主体的な参画を促す能力)の育成に加え、連携・協働を促進させるコミュニケーションやデータ利活用による課題解決のための能力等の育成にも更に取り組んでいきます。

また、具体的な事業の実施にあたっては、民間事業者の専門技術・ノウハウを活用する観点から、PFI、Park-PFIやソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)などの活用を検討します。

(3) 多様性を包摂した働き方の実現と職員の育成

人口減少・少子化の影響や雇用慣行の変化を受け、県庁組織の職員構成は今後一層多様化することが見込まれます。子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な働き方で職員が能力を十分に発揮できるよう、デジタル技術も活用しながら、働き方を「場所にとらわれず」「チーム主体」のものとなるよう取り組んでいきます。

組織のパフォーマンスは、職員一人ひとりのモチベーションに大きく左右されるため、各職場において仕事に取り組む公的、私的な動機（トータル・モチベーション）について、定期的に点検等を行います。

もとより和歌山県民は、長期総合計画でも示されているとおり、進取の気性を持ち、どんな人でも温かく受け入れる人間性を有しており、職員にもその気質が当然に内在します。職員がこのような「紀州人の心」を誇りに思い、何事にも主体的に取り組んでいく姿勢を組織文化として引き続き醸成していきます。

職員の育成にあたっては、「めざすべき職員像」を示し、職員の行動指針とするとともに、その実現に向けて、「企画立案」、「コミュニケーション」、「実行力」、「責任感」、「倫理観」の5つの資質と能力の向上に取り組みます。

併せて、組織内での共通理解を高めることで、効果的に人材育成を進めていきます。

【めざすべき職員像】

- 県民の幸せのために、自ら考え、主体的に行動できる職員
- 高い倫理観をもち、着実に職務を遂行できる職員
- 時代の流れを的確に捉え、社会の変化に柔軟に対応し、挑戦し続ける職員

職員の能力の向上については、個々の職員の得意分野を伸ばす方向で取り組みます。本県行政のDXを実現するためには、行政分野にかかわらず、一定の知識経験を有する職員がデジタル技術を有効に活用して、データを生成・管理・活用することが欠かせないことから、その核となる人材を集中的・計画的に養成します。

併せて、職場において職員同士が業務上の懸念や疑問、アイデアを率直に話し合うことができる環境づくり（心理的安全性の構築）を組織のリーダーの責務と位置付け、各職員の能力向上のみならず、組織としての学習行動や成長を促します。

3. おわりに

長期総合計画に掲げる和歌山県がめざす将来像を実現するとともに、将来にわたる持続可能な行財政運営の確保を図るため、平成 29 年に策定した前プランに引き続き、令和 4 年度から令和 8 年度までの間に実施すべき行財政運営の方向性と取組方針を定めた本プランを策定しました。

本県を取り巻く経済社会情勢等は常に変化しており、本プランで想定していない状況や著しい変化が生じた場合には、更なる取組を検討するなど、臨機応変に本プランの行財政の運営方針を見直していくこととします。

【資料1】一般会計に属する基金の状況

〔ポイント〕

- ・各基金の残高が活用見込みに対して多額すぎないかについて検証
- ・「土地開発基金」については、県の保証債務を弁済する事態が生じた際の臨時特例的備え

各基金は年度を超えて特定の事業等に充てるために保有しているものです。

一般会計に属する基金については、「(1) 経常的に設置されている基金」と「(2) 臨時特例的に設置されている基金」に分類することができるため、以下、この分類に沿って記述しています。

(1) 経常的に設置されている基金

一般会計に属する基金としては、次ページのとおり、25の基金が経常的に設置されています。各基金の令和2年度末における残高、基金造成の主たる原資及び基金の設置目的・用途を次表に示します。

経常的に設置されている基金（25基金）一覧

（単位：百万円）

名称	基金残高 (R2年度末)	主たる原資	基金の設置目的・使途
福祉対策等基金	5,768	超過課税・ 一般財源・寄附金	福祉施策等の充実を図るための医療費助成等の財源
文化振興基金	-	一般財源・寄附金	文化の振興を図るための財源
地域振興基金	1,609	一般財源	地域の振興を図るために市町村と共同して行う施設整備等の財源
県庁舎及び議会棟等整備基金	1,612	一般財源	和歌山県庁舎及び議会棟等の整備の財源
研究開発推進基金	345	一般財源	県試験研究機関及び県内中小企業等の研究活動の財源
自然保護基金	173	一般財源	自然環境保護を図るために必要な土地の買取り等の財源
こどもの交通安全基金	8	寄附金	児童の交通災害の防止のための設備整備等の財源
災害救助基金	296	一般財源	災害救助法に基づく災害救助物資の備蓄
愛の基金	96	寄附金	社会福祉のための財源
介護保険財政安定化基金	1,481	国庫支出金・ 一般財源・負担金	市町村介護保険財政の安定化を図るための資金の貸付等の原資
地域医療介護総合確保基金	4,285	国庫支出金・ 一般財源	地域における医療及び介護の総合的な確保を推進するための原資
後期高齢者医療財政安定化基金	2,351	国庫支出金・ 一般財源・負担金	後期高齢者医療の保険財政の安定化を図るための資金の貸付等の原資
産業開発基金	5,796	一般財源	企業誘致を促進するための誘致企業に対する助成等の財源
企業立地促進資金貸付基金	-	国庫支出金	発電用施設周辺における企業立地を図るための融資の原資
中核産業人材確保強化基金	-	一般財源・寄附金	学生等の県内企業への就職を支援し、中核となる県内産業を担う人材の確保のための財源
中山間ふるさと・水と土保全基金	1,031	国庫支出金・ 一般財源	中山間地域における農地・農業用施設の保全活動や地域住民活動等の推進のための財源
森林整備担い手基金	607	一般財源	森林整備の担い手対策を推進し、林業労働環境の充実を図るための財源
森林整備地域活動支援基金	221	国庫支出金	森林整備等を推進するための財源
紀の国森づくり基金	336	超過課税	森林環境の保全及び森林と共生する文化の創造を図るための森林関係事業の財源
森林環境譲与税活用基金	12	地方譲与税	森林整備及びその促進に関する施策実施の財源
ふるさと和歌山応援基金	395	寄附金	元気なふるさと和歌山を創造するために実施する事業に要する経費の財源
青少年文庫基金	37	寄附金	青少年文庫を設けるための財源
土地開発基金	17,850	一般財源	公共用地の先行取得の原資
地域環境保全基金	1,211	国庫支出金・ 寄附金	地域環境の保全や地球温暖化に関する普及啓発の財源
スポーツ振興基金	-	寄附金	県民のスポーツ振興を図るための財源

これら25の基金について、残高が活用見込みに対して多額すぎないか、それぞれの基金の設置目的や積立原資、予定される使途・事業から検証を行ったところ、「土地開発基金」を除く24の基金は、

- ① 法令等に基づき、一定の額を積み立てておく必要がある基金（例：災害救助基金）
- ② 国庫支出金等を原資として、得られた利子収入等を、設置目的に沿った事業に活用する基金（例：中山間ふるさと・水と土保全基金）
- ③ 法令等に基づいて得られた収入や寄附金等を積み立て、設置目的に沿った事業に活用する基金（例：紀の国森づくり基金）
- ④ 将来的な需要を見込んで任意の積立てを行い、設置目的に沿った事業に活用する基金（例：地域医療介護総合確保基金）
- ⑤ ①から④を複数組み合わせた基金（例：福祉対策等基金）

のいずれかであり、残高はそれぞれ適切な範囲にありました。

「土地開発基金」については基金残高が多額ですが、この基金は事業の円滑な執行に向けた土地の先行取得のために設置されたものであり、当面、設置目的のための使用が想定されないとしても、和歌山県土地開発公社の加太開発事業借入金に対する県の保証債務を弁済する事態が生じた場合における臨時特例の備えとする余地があることから、引き続き残しておくことが必要です。

（2）臨時特例的に設置されている基金

国庫支出金を原資に設置された基金で令和4年度以降も事業の財源として活用される2基金（下表）について、令和2年度末における残高、基金造成の主たる原資、基金の設置目的・使途及び事業期限（予定）を次表に示しています。

臨時特例的に設置されている基金（2基金）一覧

（単位：百万円）

名 称	基金残高 (R2年度末)	主たる原資	基金の設置目的・使途	事業期限 (予定)
子育て支援対策臨時特例基金	270	国庫支出金	子どもを安心して育てることができる体制の整備のための財源	令和6年度末
農業構造改革支援基金	393	国庫支出金	農用地の集団化、効率化及び高度化等を図るとともに農業構造の改革を進めるための財源	令和6年度末

これらの基金については、国の方針等を受け、定められた使途により事業を実施するためのものであることから、事業期限内に効果的に事業を行い有効に活用することとします。

【資料2】特別会計・外郭団体等の現状と対策等

特別会計及び外郭団体等については、これまでも、その健全性と一般会計に与える影響等について検証を行い、対策を検討してきました。

本プランを策定するにあたっては、引き続き、取組期間中に悪影響を及ぼす要因等について総合的に検証し、対策等を盛り込んでいます。

1 特別会計について

[ポイント] 一般会計からの繰入金割合が高いもの、県債残高が多額に上るものについて検討を行う。

対象となる特別会計は、次のとおり。

- 公営企業会計
 - ・ 県営港湾施設管理特別会計
 - ・ 土地造成事業会計
- 貸付事業会計
 - ・ 中小企業振興資金特別会計
 - ・ 母子父子寡婦福祉資金特別会計
- その他の会計
 - ・ 用地取得事業特別会計
 - ・ 公債管理特別会計
- ・ 県立こころの医療センター事業会計
- ・ 流域下水道事業会計

特別会計は、一般会計からの繰入金割合が高くないか、県債残高が多額に上っていないか、また社会情勢の変化により県財政に悪影響を与える可能性はないか、などを視点に、その健全性について検討を行いました。

県が設置している特別会計は、

- (1) 県が行う公営企業を経理する会計（以下「公営企業会計」という。）
- (2) 県が行う貸付事業を経理する会計（以下「貸付事業会計」という。）
- (3) その他の特定の収支を他と区分して経理する会計（以下「その他の会計」という。）

に分類することができるため、以下、この分類に沿って記述していきます。

(1) 公営企業会計

公営企業会計に分類されるものは、5会計があり、各会計の名称と令和2年度決算における主要な財政指標は下表のとおりです。

なお、企業会計を導入していない会計（1会計）と導入している会計（4会計）では、用いるべき財政指標が異なることから、表を分けて示します。

公営企業会計については、当該企業の経費は原則として当該企業の経営に伴う収入をもってこれに充てるという独立採算の原則（地方財政法第6条）が定められています。

工業用水道事業会計については、県債残高もなく、事業にかかる総費用は総収入で賄われているため、特段の問題はありません。

一般会計からの繰入金の歳入（又は総収益）に占める割合が高い会計及び県債残高が多額に上っている会計（県営港湾施設管理特別会計・県立こころの医療センター事業会計・土地造成事業会計・流域下水道事業会計）については、次のとおり対処することとします。

【企業会計を導入していない公営企業会計の財政状況（令和2年度決算）】

（単位：百万円）

名 称	歳 入	歳 出	実質 収支	県債 残高	一般会計か らの繰入金	(参考) 一般会計からの繰入金 (令和3年度決算見込み)
県営港湾施設管理特別会計	977	916	61	664	-	-

※「実質収支」とは、歳入から歳出を差し引いた形式収支から翌年度への繰越事業に係る財源を差し引いた額であり当該年度の実質的な収支を表すものである。

【公営企業会計を導入している公営企業会計の財政状況（令和2年度決算）】

（単位：百万円）

名 称	総収益	総費用	不良 債務	県債 残高	一般会計か らの繰入金	(参考) 一般会計からの繰入金 (令和3年度決算見込み)
県立こころの医療センター事業会計	2,703	2,488	-	3,525	1,073	1,077
工業用水道事業会計	737	584	-	-	-	-
土地造成事業会計	391	312	-	3,706	157	157
流域下水道事業会計	8,690	8,724	492	9,130	830	837

※「不良債務」とは、一時借入金などの流動負債が現金などの流動資産を超えた場合のその超過額であり、その会計の資金繰りの状況を示すものである。

① 県営港湾施設管理特別会計

【現状】

県営港湾施設管理特別会計は、海上輸送による流通の促進等を図るため、県債等によりふ頭用地、上屋等の港湾施設の整備を行い、港湾利用者からの港湾施設使用料をもって県債の償還を行うために設けられています。

令和元年度までは、港湾施設の利用の伸び悩みもあり、一般会計からの繰入金が生じていたところですが、収支の改善に伴い、令和2年度には一般会計からの

