

原案

# 群馬県行財政改革大綱

～職員一人ひとりが始動人となり、攻めの群馬県政を実現する～

## 目 次

### 第1章 これまでの行財政改革の取組

### 第2章 行財政改革大綱の基本的な考え方

- 1 策定の趣旨
- 2 位置付け
- 3 大綱の体系
- 4 推進期間
- 5 職員の取組姿勢
- 6 推進体制
- 7 進捗管理・公表

### 第3章 行財政改革大綱の目標と方針

- 目標1 DX等による質の高い行政サービス提供
- 目標2 官民共創による持続可能な公共づくり
- 目標3 県民の期待に応え、未来を切り拓く職員の育成と組織風土改革
- 目標4 政策の着実な推進を支え、リスクにも柔軟に対応できる財政基盤の構築

## 第1章 これまでの行財政改革の取組

群馬県では、1978年（昭和53年）に第1次大綱「群馬県行財政刷新大綱」を策定して以来、継続的に行財政改革に取り組み、社会経済情勢の変化に対応しながら、県民の利便性向上、行政運営の効率化、そして規律ある財政運営を進めてきました。

不断の改革を進める中、2005年度（平成17年度）には、国の「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」に基づき、「群馬県版集中改革プラン」（2005年度～2009年度）を策定し、大幅な定員削減や指定管理者制度の導入を含む民間委託の推進、公社・事業団の改革等を行いました。

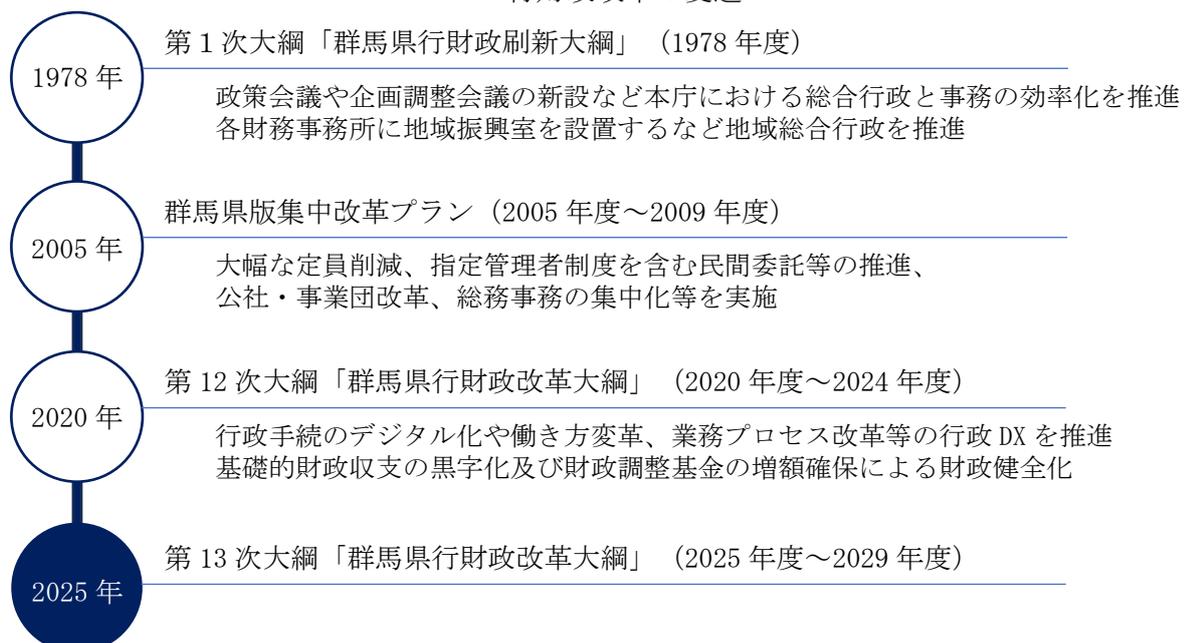
しかし、近年、頻発する自然災害等や多様化・複雑化する行政課題への対応により、職員の業務負担が増大する中、従来の経費・人員削減を中心とした改革は限界に近づきつつあり、行財政改革の進め方自体も大きな転換期を迎えていました。

このため、2020年度（令和2年度）からの「第12次群馬県行財政改革大綱～ニューノーマル（新常態）を見据えた行政体制への転換～」では、新型コロナウイルス感染症の世界的拡大の中、デジタルトランスフォーメーション（DX）を駆使した新たな行政改革と財政健全化に取り組み、大きな成果をあげました。

### 【第12次大綱の主な成果】

- ① 行政手続のオンライン化、キャッシュレス決済導入など、DXによる県民の利便性向上
- ② 県政のデジタル化、業務プロセス改革、在宅勤務の推進など、職員の働き方改革
- ③ 収入未済額の圧縮や自主財源収入の確保等による臨時財政対策債を除いた基礎的財政収支の黒字化及び財政調整基金の増額確保

### 行財政改革の変遷



## 第2章 行財政改革大綱の基本的な考え方

### 1 策定の趣旨

群馬県を取り巻く課題は、人口減少による人口構造やインフラ・都市空間の変化、頻発する自然災害やパンデミックといった予測不可能なリスクへの対策、多様化する県民ニーズへの対応など多岐にわたります。

加えて、新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置付けが「5類感染症」に移行したことを受け、コロナ禍前の日常を取り戻し、社会経済活動が活発化する中で、県政運営の方向性は、「守りを強いられた県政」から、新しい群馬を創るための「攻めの県政」に軸足を移しました。

このため、限られたリソースをより一層効果的かつ効率的に運用していくとともに、DX 推進による行政サービスの更なる利便性向上や持続可能で活力ある公共サービスの提供、ワイズスペンディングの視点での事業見直しを進め、行財政体制の更なる機能強化を図る必要があります。



そこで、本大綱では、職員一人ひとりが「始動人<sup>1</sup>」となり、「攻めの県政」を実現することを目指します。従来の業務にとどまらず、創造性のある柔軟な発想を持ち、未来志向のビジョンを描き様々な関係者と協力しながら課題の解決に取り組む人材を育成します。

また、一人ひとりの「個」の力を高めるとともに、「民間」の力も含めた県全体の「総合力」を発揮することにより、行政サービスの利便性や維持向上を図り、持続的で発展的な行財政運営を行います。

目指す姿

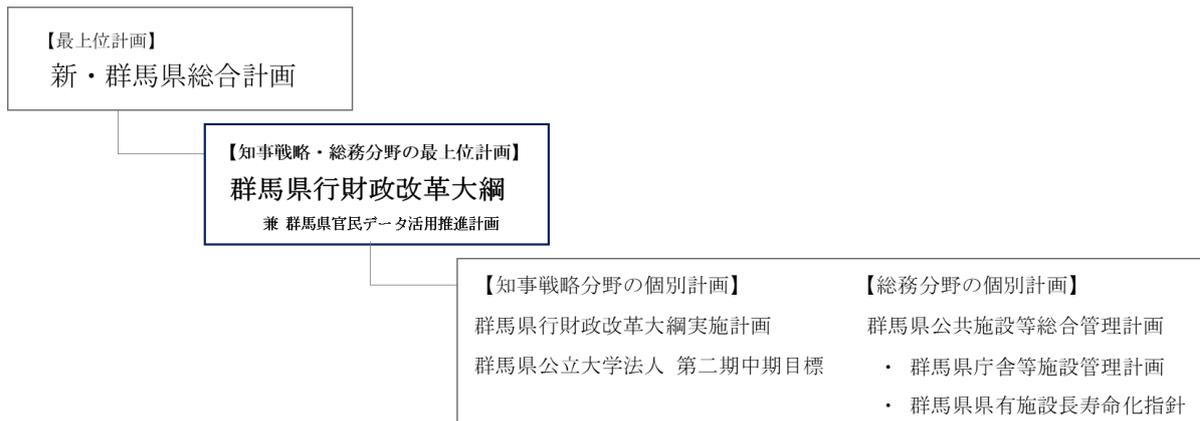
職員一人ひとりが始動人となり、攻めの群馬県政を実現する

<sup>1</sup> 自分の頭で考え、他人が目指さない領域で動き出し、生き抜く力を持つ人。新・群馬県総合計画（ビジョン）で定義する群馬県独自のコンセプトである。

## 2 位置付け

本大綱は、行財政運営上の基本方針、職員の行動指針、実行計画であり、新・群馬県総合計画を上位計画とする「知事戦略」・「総務」分野の最上位計画に位置付けられます。知事戦略分野の下位計画に群馬県公立大学法人第二期中期目標、総務分野の下位計画に群馬県公共施設等総合管理計画を位置付けています。

また、本大綱は、「官民データ活用推進基本法（平成28年法律第103号）」に定める都道府県官民データ活用推進計画を兼ねます。



## 3 大綱の体系

本大綱は、「群馬県行財政改革大綱」と別に定める「群馬県行財政改革大綱実施計画（以下、実施計画）」で構成します。大綱は今後の行財政運営の方向性を示し、実施計画は具体的取組を明示する個別計画です。

## 4 推進期間

本大綱の推進期間は、2025年度から2029年度までの5年間とします。

## 5 職員の取組姿勢

本大綱では、職員は次の姿勢を基本として、主体的に行財政改革に取り組んでいくこととします。

### ① 始動人マインド

自分の頭で未来を考え、自ら挑戦・行動をし続ける「始動人」の意識で職務に取り組む姿勢

### ② デジタルトランスフォーメーション（DX）

デジタル技術を活用した働き方の改革や業務プロセスの改善を通して、業務のあり方や取組方法を抜本的に見直すとともに、組織風土を変革していく姿勢

### ③ ワイズスペンディング

限られた予算の中で、国や民間資金の積極活用を進め、費用対効果の高い先進的な政策立案に取り組む姿勢

④ エビデンスに基づく政策立案（EBPM）

統計データ等の根拠に基づき事業改善や政策立案を推進する姿勢

6 推進体制

本大綱の理念を全職員が共有し、着実に行財政改革を推進するため、次の組織を設置します。

① 行財政改革推進会議（議長：知事）

知事を議長とする県の行財政改革を推進するための最上位組織。基本方針や行財政改革大綱、推進方策の決定・進行管理を行う。

② 行財政改革実施委員会（委員長：DX推進監）

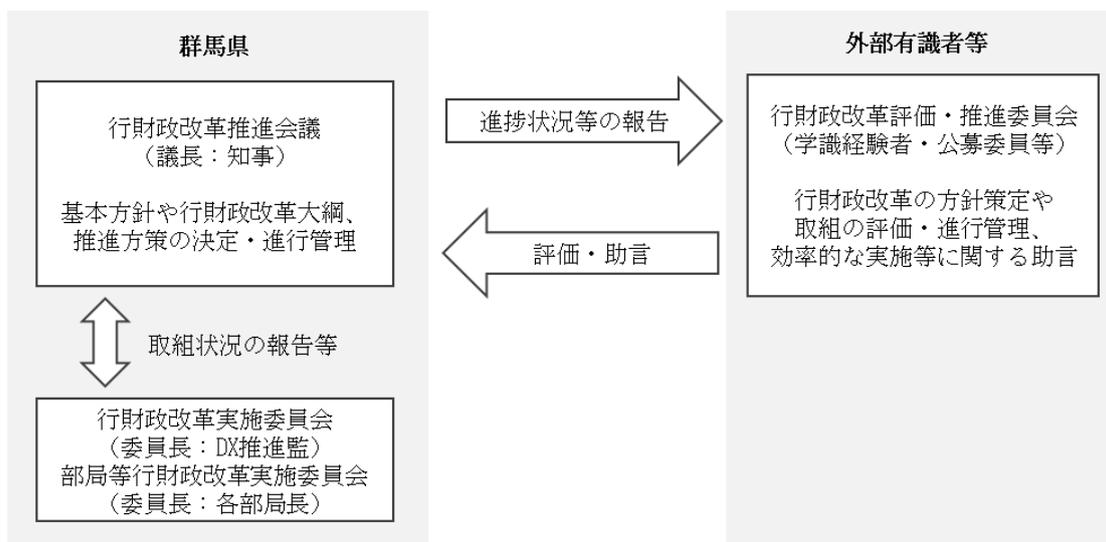
行財政改革推進会議で決定した基本方針等を具体的に推進するための組織。各部署の主管課長等で構成され、推進会議の所掌事務の具体的な検討や、必要に応じて、専門の事項を調査・検討する作業部会を設置する。

③ 部局等行財政改革実施委員会（委員長：各部局長）

各部署等において、行財政改革を推進するための組織。行財政改革実施委員会からの指示により全庁的な行財政改革を実施するほか、当該部署等の課題に必要な方策・措置を実施する。

④ 行財政改革評価・推進委員会（委員：学識経験者・公募委員等）

学識経験者や公募委員等から構成された第三者委員会。県の行財政改革の方針策定や取組の評価・進行管理、効率的な実施等に関する助言を行う。



## 7 進捗管理・公表

本大綱に掲げた方針の推進にあたっては、各実施項目の具体的な取組やスケジュール等を盛り込んだ実施計画を策定し、進めていきます。

年度ごとに取組所属で自己評価を実施するとともに、外部有識者や公募委員で構成される「群馬県行財政改革評価・推進委員会」の意見を聴取し、取組実績の要因分析や課題の整理、取組の効率的な実施方法の検討・見直しを行います。

評価結果及び見直し内容については、県のホームページで公表します。

## 第3章 行財政改革大綱の目標と方針

本大綱では、質の高い行政サービスを持続的に提供するため、次の4つを目標として設定し、目標を実現するために17の方針、36の実施項目を掲げ、取組を推進します。

### 【4つの目標】

- 1 DX等による質の高い行政サービス提供
- 2 官民共創による持続可能な公共づくり
- 3 県民の期待に応え、未来を切り拓く職員の育成と組織風土改革
- 4 政策の着実な推進を支え、リスクにも柔軟に対応できる財政基盤の構築

### 目標1 DX等による質の高い行政サービス提供

より質の高い行政サービスを提供するためには、あらゆる分野でのDXを推進し、県民の利便性を高める必要があります。そのために、業務フローの見直しやデジタル技術の更なる活用を進め、県民や事業者等との接点である「フロントヤード」の改革を進めていきます。加えて、県民と接点の多い市町村に対して、人材やノウハウ面の支援を行うことで、県内市町村のDXを強力に推進していきます。また、県民の県政への理解を深め関心を高めるとともに、群馬県の魅力を広く発信するため、独自のメディアミックスを駆使した戦略的な情報発信を推進していきます。さらに、国から地方への権限移譲及び地方に対する規制緩和に係る提案を推進していきます。

### 方針1 DXによる県民の利便性向上

デジタル手続法で明確化されたデジタル3原則（個々の手続・サービスが一貫してデジタルで完結するデジタルファースト、一度提出した情報は二度提出することを不要とするワンスオンリー、民間サービスを含め複数の手続・サービスをワンストップで実現するコネクテッド・ワンストップ）に基づき、DXを推進します。相談・申請手続の電子化推進、マイナンバーカードの利活用、県への支払方法の多様化、県有施設での通信環境の整備などを行い、県民の利便性向上を図ります。

### 【実施項目及び事業例】

- 1 相談・申請手続の利便性向上★（相談予約の効率化、電子申請受付システム）
- 2 県への支払い方法の多様化★（キャッシュレス推進）
- 3 県有施設における通信環境の整備★（県有施設のWi-Fi整備）

※★印は、群馬県官民データ活用推進計画の取組項目です。

## **方針2 市町村 DX 推進の支援**

県民と接点の多い市町村において、県民の利便性向上や地域のデジタル化を推進するため、市町村に対し、ICT ツールの情報収集から調達、導入後の利活用まで含めた総合的なコンサルティングを実施します。また、市町村におけるニーズが高い ICT ツールやサービスの共同調達を行い、市町村の調達事務の負担軽減や、スケールメリットを生かしたコスト削減を図ります。さらに、デジタル技術の活用による業務プロセスの改善を通じて、市町村職員がより重要な地域課題に取り組むことができるよう、市町村の DX 推進体制を強化します。

### **【実施項目及び事業例】**

- 4 市町村のニーズに応じた業務改革支援（共同調達支援）
- 5 デジタル人材の支援（県職員人材シェアリング）

## **方針3 戦略的なメディアプロモーション体制の整備と推進**

県民の県政への理解を深め関心を高めるとともに、群馬県の魅力を広く発信するために、知事のトッププロモーションや動画・放送スタジオ「tsulunos」、デジタルメディアや SNS、テレビやラジオ、広報紙を活用したメディアミックスによる群馬県独自の広報戦略を推進します。また、アクセス情報の分析を行い、データに基づいた効果的な情報発信を実現します。

### **【実施項目及び事業例】**

- 6 日本最先端のコンテンツ創出力と独自のメディアミックスを駆使した情報発信（tsulunos 活用、メディアミックスの実施）
- 7 効果的な情報発信の推進（「群馬県デジタル窓口」、HP、SNS の運用）

## **方針4 地方分権改革推進**

地域ごとの課題やニーズに応じた独自の政策を立案することで行政サービスの維持・向上を図るため、他県や県内市町村と連携し、提案募集制度を通じて国から地方への権限移譲や地方に対する規制緩和を推進していきます。また、地域の実情に応じた施策を実施できるよう国に対して必要な財源確保を求めていきます。さらに、今後、人口減少が急速に進む小規模団体において、行政サービスを維持していくため、県と市町村、または市町村間での連携・協働を推進していきます。

### **【実施項目及び事業例】**

- 8 地方分権改革推進（権限移譲・規制緩和の実施、意見交換会の開催、県と市町村との人事交流の実施）

**目標2 官民共創による持続可能な公共づくり**

県民のニーズや社会課題は多様化・複雑化しており、限られた人員や財源の中で持続的な公共サービスの提供が求められています。これに対応するための鍵は、官民を含む「共創」にあります。企業やNPO、地域に根ざした団体など、様々な主体が参画する「官民共創コミュニティ」を育成し、新しい公共私相互間の協力関係を構築していきます。インフラ整備や地域活性化、環境保全、福祉サービスなど、多岐にわたる分野で様々な主体と共創し、新たなサービスや価値の創出を図ることで、持続可能で活力ある公共づくり<sup>2</sup>に取り組んでいきます。

**方針5 官民共創による課題解決力の強化**

社会変革に資する新たなサービスや価値の創出を図るため、官民共創の中核拠点として群馬県庁に整備した官民共創スペース「NETSUGEN」の機能を強化し、交流事業や専門知識・人脈を有するコーディネーターによる相談支援、県内外の事業者等とのマッチングなどに取り組みます。また、各分野の多様な社会課題の解決を目指し、持続可能な公共サービスの提供を実現するため、共創の技術やノウハウを身につけた人材の育成と共創の取組を推進するとともに、共創の重要性を広く発信することで、社会課題の解決を加速させます。

**【実施項目及び事業例】**

- 9 官民共創スペースの運営（NETSUGENの運営）
- 10 官民共創コミュニティの育成（アントレプレナーシップ醸成プログラム、政策実現のためのコミュニティプラットフォーム運営）
- 11 官民共創群馬モデルの発信（湯けむりフォーラム）

**方針6 民間による公共サービス提供の促進**

行政サービスの更なる質の向上を図るため、公共施設等の建設、維持管理、運営等において、民間事業者の経営ノウハウや技術を積極的に活用します。また、県有施設を最大限に活用してサービス向上につなげるため、県有施設や空間の民間企業等への解放を推進します。さらに、公共施設等を整備するエリアにおいて、新たなサービス展開を促進し、民間投資を引き出すことで、エリア全体の付加価値向上に取り組めます。加えて、NPOや地域に根ざした団体の活動を支援し、公共サービスの提供を促進します。

**【実施項目及び事業例】**

- 12 官民協調投資の推進（PPP/PFIプラットフォームの運営、官民共創による公共空間を活用したまちづくり）

<sup>2</sup> 行政が民間企業等と協働し、社会全体の福祉や利益を向上させる取組をいう。

- 13 県庁舎の民間開放（県民広場等の活用、GINGHAM の運営）
- 14 NPO・ボランティア活動基盤の強化（セミナー等開催による協働推進、市民活動相談窓口の強化）

#### **方針7 官民による公共データ活用の促進**

群馬県が保有する情報について、オープンデータ化を進めるとともに、BI ツール等を活用したわかりやすい情報提供に取り組みます。県民や民間事業者など、様々な主体が公共データを活用することで、透明性の高い行財政運営の実現を目指すとともに、官民連携による地域課題の解決や、公共サービスの発展を図ります。

#### **【実施項目及び事業例】**

- 15 オープンデータ化の推進★（データ公開）
- 16 ダッシュボード<sup>3</sup>による情報提供★（BI ツールによるデータの可視化）

※★印は、群馬県官民データ活用推進計画の取組項目です。

---

<sup>3</sup> 複数のデータソースから情報を集約し、グラフやチャートを用いてわかりやすく表示すること。

**目標3 県民の期待に応え、未来を切り拓く職員の育成と組織風土改革**

前例にとらわれないバックキャスト思考<sup>4</sup>による新規政策立案や即断即決が必要な自然災害等への対応など、職員に求められるスキルやレベル、業務遂行のスピードは年々高まっています。それらに応じていくためには、職員の生産性向上や、効率的で柔軟な組織・運営体制の整備、挑戦を後押しする組織風土の醸成が重要です。また、職員は、県政を推進する原動力かつ最大の財産であることから、職員一人ひとりを「目指す職員像」を見据えてしっかりと育て、成長を支援する、「人」に着目した行政運営も不可欠です。組織全体として、すべての職員が多様性を尊重し、ワークライフバランスを保ちながら能力を発揮できる職場環境を整え、職員一人ひとりの能力を最大限に引き出し、群馬県庁の総合力をさらに高めていきます。

**方針8 風通しがよく、挑戦できる組織風土の醸成**

従来の発想にとらわれず、創造的な意見を生み出す組織風土の醸成を図るため、職員間のコミュニケーションの活性化を進めていきます。情報共有や協議などにおいて、従来の階層型に加えて、ICT技術を積極的に活用して即時的かつフラットな形のコミュニケーションを取り入れる取組や、職位・係を超えた交流を促進するフリーアドレス環境の整備、職員の自由な発想を生かした新たな政策立案を推進します。

**【実施項目及び事業例】**

- 17 コミュニケーションの活性化（意思決定・情報共有の効率化、フリーアドレス環境整備、「さん付け」呼称の推進）
- 18 職員の自由な発想による政策提案（政策プレゼン）

**方針9 業務の見直し・効率化及び人員の確保**

限られた人員の中で、職員の能力を最大限に引き出し、組織全体のパフォーマンス向上を図るため、既存事業や業務プロセスの抜本的な見直し、デジタル技術の活用による業務の飛躍的な効率化を進め、創出したリソースを新規・重点施策に振り向けます。併せて、群馬の未来を共に創る人材の計画的な採用を進め、効果的かつ効率的な組織体制の整備や適正な定員管理を行います。

**【実施項目及び事業例】**

- 19 効果的・効率的な組織体制整備及び適正な定員管理（組織改正・定員管理）
- 20 ICT活用やプロセス改善による業務の効率化（M365活用・生成AI活用・業務プロセス改善）
- 21 群馬の未来を創る人材の確保（採用方法の工夫）

<sup>4</sup> 目指す将来の姿や目標を定め、そこから現在の課題などの現状を分析し今何をすべきかを考える思考方法。

### 方針10 職員が自律的にキャリア形成できる仕組みづくり

研修や外部派遣、庁内副業制度などのキャリア開発支援を充実させるとともに、多様化・複雑化する行政ニーズへ対応できる、高度で専門的な知識や技術を持った職員の育成を推進します。また、人事評価制度を通じて適切なアドバイスやフィードバックを行うことで、職員の強みや育成ポイントを明確化し、職員自らが意欲的、主体的に能力開発に取り組むことを支援します。これにより、職員一人ひとりが自らのキャリアに対して、自律的、主体的に考え、行動できるように促し、職員のやりがいやモチベーションを高めるとともに、組織パフォーマンスの向上を図ります。

#### 【実施項目及び事業例】

- 22 キャリアオーナーシップの推進（キャリア形成に関する多様な機会の創出）
- 23 適材適所の人材配置・人材育成（スキルの可視化、職員研修の実施）

### 方針11 職員が能力を発揮できる環境の整備

個人と組織の持続可能な成長につながる職場環境を整備するため、フレックスタイム、時差出勤、テレワークなど多様で柔軟な働き方を推進し、ワークライフバランスの向上を図ります。また、職員の身体的・精神的健康を守るため、総労働時間の縮減やメンタルヘルス対策を進めます。さらに、すべての職員が人権や多様性を尊重する意識を共有するため、ダイバーシティの推進に取り組みます。

#### 【実施項目及び事業例】

- 24 多様な働き方の実現（フレックスタイム・時差出勤、テレワーク）
- 25 多様な人材の活躍推進（女性職員のキャリア形成支援、男性職員の家事・育児参画の促進、障害のある職員の活躍推進）
- 26 働きやすい職場環境づくり（総労働時間の縮減、メンタルヘルス対策、職員のエンゲージメント<sup>5</sup>の把握・向上、ハラスメント対策）

### 方針12 ガバナンスとコンプライアンス強化

県民から信頼される行財政運営の確立を図るため、事務事業の執行において想定されるリスクの設定や、その対応策を整備する内部統制制度を推進し、業務の適正な執行の確保と、事務ミスや法令違反等の重大な不祥事の未然防止に取り組みます。また、県の監査機能の専門性・独立性の強化を図り、県民の信頼を高めるため、県の組織に属さない外部の専門的な知識を有する監査人が監査を行う包括外部監査を実施します。

#### 【実施項目及び事業例】

- 27 コンプライアンスの徹底（内部統制制度の推進、包括外部監査の実施）

---

<sup>5</sup> 仕事や組織への貢献意欲のこと。

**目標4 政策の着実な推進を支え、リスクにも柔軟に対応できる財政基盤の構築**

これまでの行財政改革の取組により、相対的に健全な財政運営を継続してきましたが、近年、頻発する自然災害やパンデミックの発生など、予測不可能なリスクに対応できるよう、財政調整基金の確保や県債残高の削減に努め、緊急時の財政出動に備える必要があります。中長期的な歳入歳出の見通しを踏まえ、基礎的財政収支（プライマリーバランス）の黒字維持を目指すとともに、財政調整基金の残高確保、県税収入をはじめとする自主財源の確保、ワイズスペンディングの視点から国や民間資金の積極的な活用、公共施設の有効活用、公営企業の経営基盤強化などを推進し、将来にわたり安定した財政運営を行っていきます。

**方針13 財政の透明性向上**

少子高齢化に伴う社会保障関係経費の増加や、大規模災害等に伴う対応経費の増加等、地方財政を巡る環境は厳しさを増しています。そうした中で、中長期的な視点を持ち、持続可能な財政運営を行っていく必要があります。

そこで、今後の群馬県財政の状況を推計した「中期財政見通し」を作成することにより、将来にわたって財政の健全性を維持するとともに、見通しの結果を公表することで財政の透明性を向上させます。

**【実施項目】**

28 中期財政見通しの作成・公表

**方針14 財政規律の強化**

健全な財政運営を実現するため、各年度の収支バランスを維持し、突発的な支出に対応できるよう財政調整基金の適切な残高を確保します。さらに、中期財政見通しに基づく歳出管理を徹底し、事業の見直しを行い、非効率な事業や不要不急の支出を削減します。加えて、予算編成へのEBPM導入を促進し、効率的かつ効果的な政策立案を推進し、持続的な財政運営を目指します。

**【実施項目及び事業例】**

29 基礎的財政収支の黒字の維持及び財政調整基金の残高確保（次年度の予算編成方針の策定・公表、次年度の予算編成に向けた査定、次年度の予算案の公表）

30 エビデンスに基づく政策立案（EBPM）（予算編成と連動したEBPMの推進）

### 方針15 歳入確保と民間資金の活用

持続可能な財政運営を実現するため、県税収入の確保に加え、施設命名権（ネーミングライツ）の導入や未利用地の売却、使用料・手数料の適正な設定などにより自主財源の確保を図ります。また、ワイズスペンディングの視点から、国庫金やガバメントクラウドファンディング、ふるさと納税など新たな民間資金の活用方法も検討し、これらの施策を組み合わせることで、より安定した歳入基盤の確立を目指します。

#### 【実施項目及び事業例】

- 31 県税収入の確保（効果的な課税調査計画の策定・事前分析・調査実施、県税歳入確保のための計画策定・滞納整理の実施、県・市町村税務職員の人材育成）
- 32 自主財源確保と民間資金の活用推進（新たな自主財源収入の発掘、県有資産の有効活用）

### 方針16 公共施設等の有効活用と適正管理

民間事業者等の有するノウハウを効果的に活用し、行政サービスの質の向上と効率的な運営を図るために指定管理者制度の導入を進めます。また、劣化診断や点検に基づいた長寿命化工事を実施し、県有施設の維持管理・更新に係るトータルコストの縮減と平準化を図ります。

#### 【実施項目及び事業例】

- 33 県有施設の有効活用（県直営施設・指定管理者制度導入施設のあり方検討）
- 34 公共施設等の長寿命化（劣化診断の実施、長寿命化工事の実施）
- 35 公用車管理・台数の最適化

### 方針17 公営企業の経営基盤強化

企業局では、電気、水道、工業用水道、団地造成、施設管理事業を実施し、地域発展に必要不可欠な社会基盤を構築しています。経営基本計画に基づき、効果的・効率的な事業執行を進め、健全な経営の継続を目指します。

病院局では、心臓血管センター、がんセンター、精神医療センター、小児医療センターの4病院を運営し、医療提供体制の強化に取り組んでいます。県立病院経営強化プランに基づき、機能強化、医療人材確保、経営健全化、DX推進などを進めていきます。

#### 【実施項目及び事業例】

- 36 公営企業の健全な経営（企業局経営基本計画の見直し・安定収入による資金確保、県立病院の財務体質の強化）



2025年3月策定予定  
群馬県知事戦略部デジタルトランスフォーメーション課