

資料 2

行財政対策特別委員会資料  
平成26年(2014年)6月19日  
総務部経営企画・協働推進室

# 行財政改革の取組の総点検

## 行財政改革の取組の総点検の趣旨

県政の仕組みの改革と財政の健全化のための改革を一体的に示した「滋賀県行財政改革方針」の計画期間が平成26年度をもって終了することから、最終年度にあたる今年度、これまでの行財政改革に係る取組を総点検し、今後の取組の方向性について検討する。

## 今後の全体スケジュール(予定)

- |           |                              |
|-----------|------------------------------|
| 平成26年7月2日 | 滋賀県行政経営改革委員会(附属機関)へ総点検結果等を報告 |
| 平成26年9月～  | 滋賀県行政経営改革委員会における次期方針に向けた審議   |
| 平成26年10月  | 県民政策コメントの実施                  |
| 平成27年3月   | 次期方針策定                       |

※ 県議会(行財政対策特別委員会)に随時報告しながら進める。

# I これまでの行財政改革の取組

## (1) 行政改革の取組経過

平成7年度に「滋賀県行政改革大綱」を策定して以降、六次にわたり方針を定め、行政改革の取組を推進

### ① 滋賀県行政改革大綱 (H8～H10)

(主な取組)

- ・事務事業の見直し(延993件)
- ・補助金の見直し(延1,236件) 等



### ② 滋賀県行政改革大綱 (H11～H13)

(主な取組)

- ・施策評価の導入(H11～13 : 1,141～1,455事業)
- ・県政の目標「しがベンチマーク」の創設
- ・県民政策コメント制度の創設
- ・市町村への権限移譲 等



### ③ 滋賀県行政システム改革新方針 (H14～H17)

(主な取組)

- ・目標管理による組織運営(組織目標)の導入
- ・自律型人材育成制度の創設 等



### ④ 新行革大綱 (H18～H21)

(主な取組)

- ・施策・事業仕分けの実施(2,425事業、見直し額 4,133百万円)
- ・知事部局等の職員の2割削減
- ・プライマリーバランスの均衡確保 等



### ⑤ 新しい行政改革の方針 (H20～H22)

(主な取組)

- ・市町への権限移譲の推進
- ・一層の定数削減(知事部局等職員定数302人を削減)
- ・協働提案制度による協働事業の公募(提案28件・採択11件)
- ・振興局・地域振興局等総合事務所制度の廃止 等



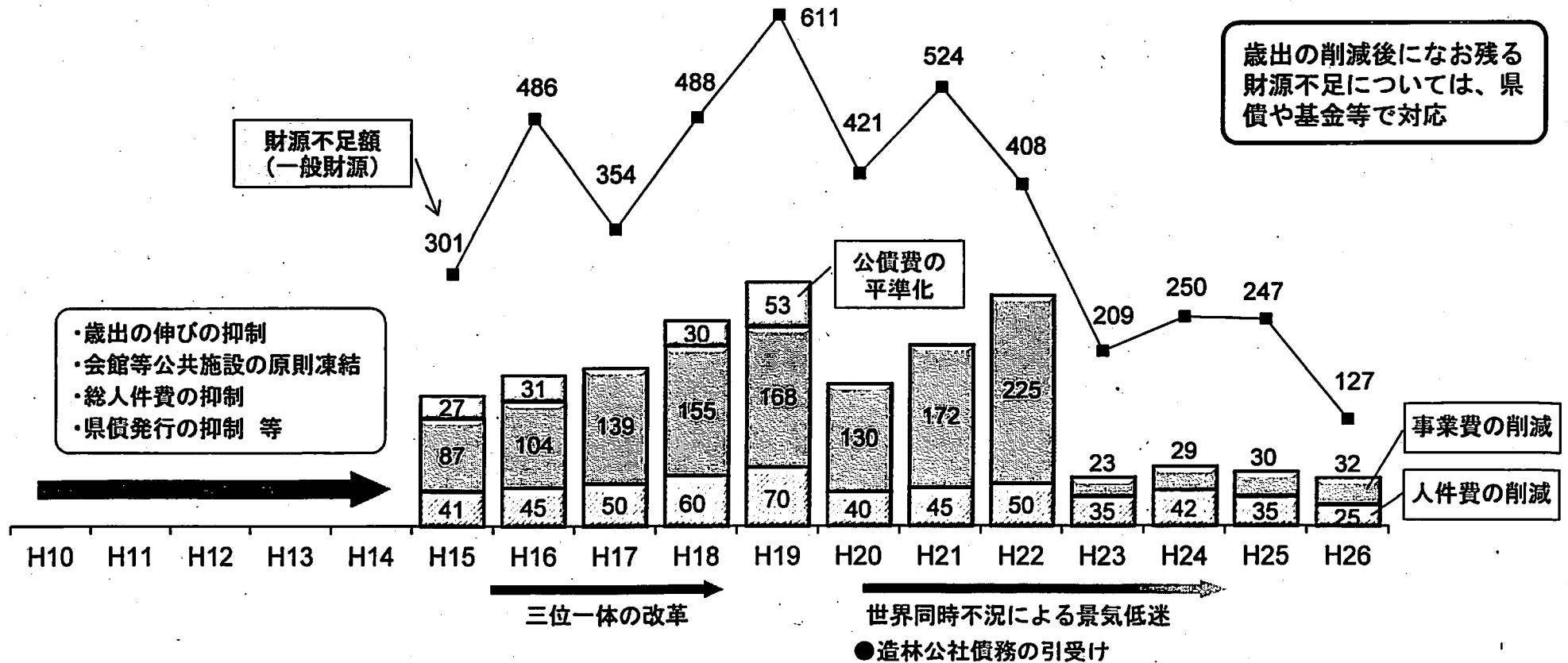
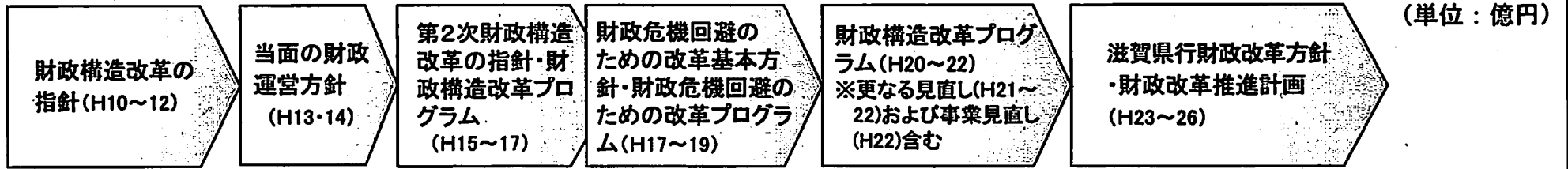
### ⑥ 滋賀県行財政改革方針 (H23～H26)

(主な取組)

- ・行政改革と財政健全化の取組を一体的に推進
- ※ 詳細は、P. 5～

## (2) 財政構造改革の取組経過

厳しい財政状況を踏まえ、平成10年度から財政構造改革の取組に着手。平成15年度からは、個々の事業や歳入等について具体的に見直し検討を行い、事業費や人件費の削減や歳入確保により、見込まれる財源不足に対応



### (3) 外郭団体および公の施設見直しの取組経過

外郭団体については、平成9年度から見直しに着手し、廃止等により、対象団体数は、51団体から23団体まで減少  
 公の施設については、平成17年度から見直しに着手し、廃止や移管等により、対象施設数は、80施設から56施設まで減少

#### 外郭団体の見直し

#### 公の施設の見直し

H9	<b>第1次見直し(H9~H11)・第2次見直し(H11~H13)</b> ・廃止(△2) 日本発酵機構余呉研究所 琵琶湖総合開発事業資金管理財団 ・統合(△8) 文化芸術会館(長浜、安曇川、八日市、水口、草津) 下水道技術センター、工業技術振興協会 等	
H10		
H11		
H12		
H13		
H14	<b>第3次見直し(H14~H16)</b> ・廃止(△1) 建築助成公社 ・統合(△4) スポーツ振興事業団、レイクレイ振興財団 等	
H15		
H16		
H17	<b>新外郭団体見直し計画(H17~H21)</b> ・廃止(△4) 大学等学術文化振興財団、滋賀総合研究所、 びわ湖レイクフロントセンター、公園・緑地センター ・統合(△1) 農地協会 ・自主性拡大(△1) 勤労者福祉協会	<b>公の施設の見直し(H17~H19)</b> ・廃止(△5) 信楽通勤寮、和風荘、比叡山自然教室 等 ・移管(△4) 文化芸術会館(長浜、安曇川、八日市、水口)
H18		
H19		
H20		<b>新しい行政改革の方針(H20~)</b> ・廃止(△1) しゃくなげ園
H21		
H22	<b>外郭団体見直し計画(H21.12~H26)</b> ・廃止(△5) びわこ空港周辺整備基金、下水道公社、 障害者雇用支援センター、住宅供給公社、 びわ湖造林公社 ・自主性拡大(△2) 社会福祉事業団、消防協会	<b>公の施設見直し計画(H21.12~H26)</b> ・廃止(△6) 滋賀会館、水環境科学館、三島池ビクターセンター 朽木いきものふれあいの里センター、きぬがさ荘、 虎御前山教育キャンプ場 ・移管(△8) 日野溪園、安土荘、長浜荘、さつき荘、福良荘、 荒神山少年自然の家、アーチェリー場、比良山岳センター
H23		
H24		
H25		
H26		

## II 滋賀県行財政改革方針(H23～H26)の進捗状況

実施計画で定める具体的な取組項目に関する3年目の進捗状況としては、全体の9割程度が完了あるいはほぼ計画どおりに進捗。なお、進捗に遅れが見られる項目は、国政の影響や市町との調整等に起因するものが多い。

項 目		具体的 な取組 項目数	進捗度(H25年度末時点)				進捗度が低い取組項目
			完了、ほ ぼ計画 どおり	計画の 半ば程 度以上	計画の 半ば程 度	計画に 着手	
I これからの自治 の仕組みづくり	1 地域主権改革に対応した自治体づくり	28	23	2	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特例条例による県から市町への権限移譲</li> <li>● 県、市町の施策・事業のあり方についての見直し</li> <li>● 国出先機関改革に伴う受け入れ事務・権限や体制等の検討</li> </ul>	
	2 協働型の県行政を進める仕組みづくり	25	24	1			
	3 効率的な行政運営体制の整備と業務改善の推進	21	18	2	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事務・権限の地方移譲に伴う組織づくり</li> </ul>	
	4 組織の活性化と地域課題の解決を目指す県政の推進	18	17	1			
II 財政の健全化	1 財源不足額への対応	2	2				
	2 持続可能な財政	17	15		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法定外目的税の導入に向けた検討</li> <li>● 普通税としての超過課税の導入に向けた検討</li> </ul>	
III 進行管理		3	3				
計		114	102 (89.5%)	6 (5.3%)	6 (5.3%)		

### Ⅲ 滋賀県行財政改革方針(H23～H26)の主な取組と成果

#### 行財政改革の取組の成果

厳しい財政状況の下、人材、権限、財源等の経営資源を効率的、効果的に活用し、基本構想に掲げる「住み心地日本一の滋賀」の実現に向けた行財政改革に全庁挙げて取り組んだ。

従来の縦割りではなく、県民目線に立った横つなぎの総合行政により、行政サービスのワンストップ化や複雑化・多様化する行政課題に対応したほか、地方分権改革の流れの中で、地域課題を踏まえた施策を主体的に展開した。

また、県政の透明化や県民意見の施策への反映等を通じて、県民参加の行政運営を進めるとともに、多様な主体との連携・協働により、行政サービスの充実を図った。

さらに、財政の健全化や組織のスリム化、業務改善等を通じて、次世代に向けて持続可能な行財政基盤づくりを一層推進した。

# 1 これからの自治の仕組みづくり

## (1) 地域主権改革に対応した行政を進める仕組みづくり

### ■ 主な取組内容と成果

#### ① 義務付け・枠付けの見直しに基づく地域の実情に沿った特色あるルールづくり

→ 第1次～第3次一括法の成立を受け、「施設・公物設置管理基準」を中心に本県の実情を踏まえた独自基準を規定

(例) ■ 児童福祉施設の設備および運営に関する基準

☞ 乳幼児の心身の健全な発達のため、国基準を超えて、乳幼児の保護に直接従事する職員を配置するよう努めること(努力義務)を条例で規定

■ 障害福祉サービス事業の整備および運営に関する基準

☞ 事業所の負担を軽減し、日中活動の場の整備を促進するため、特定のサービスの施設規模について、国基準(20人以上)を下回る定員基準(10人以上)を条例で規定

等

#### ② 国への積極的な政策提案活動の実施

→ 春と秋の政策提案活動に加え、必要に応じて、政府への緊急提案活動を実施

(例) ■ 医工連携ものづくりによる地域活性化について(H25春)

☞ 地域の“ものづくり力”を活かした『滋賀健康創生』特区が、地域活性化総合特区に指定

■ 外来生物対策について(H25春・秋)

☞ H26年度より国直轄によるオオバナミズキンバイ防除が実施

等

#### ③ 横つなぎの総合行政の実現

● 部局横断的な企画立案・総合調整を行う総合政策部を設置(H23)し、滋賀県基本構想で定める8つの未来戦略プロジェクトを部局横断的・戦略的に推進

● 「滋賀マザーズジョブステーション」を設置(H23)し、就職を希望する女性への就労支援をワンストップで実施

● 「鳥獣被害対策本部」を設置(H24)し、総合的な鳥獣被害対策を推進

● 関係する部局と研究機関による環境保護スキームとしての「琵琶湖環境研究推進機構(H26)」を設置

等



#### ④府県境を越える広域的課題への対応

→ 関西広域連合で広域的取組を推進

- |   |   |
|---|---|
| (例) ・広域的な原子力災害対策の推進<br>・京滋地域ドクターヘリの滋賀県への配備決定<br>・資格試験の一元化(調理師等) | ・府県を超えた鳥獣保護管理の推進<br>・琵琶湖・淀川流域対策に係る研究会の設置(予定)<br>等 |
|---|---|

→ 中部圏・北陸圏との府県間連携の充実

- |                     |                 |            |
|---------------------|-----------------|------------|
| (例) ・「広域連携推進の指針」の策定 | ・外国人誘客に向けた連携の強化 | ・物流機能充実の検討 |
|---------------------|-----------------|------------|

#### ⑤「県と市町との対話システム」の効果的な運営

→ 市町との意見交換を通じて、効果的な施策構築や事業展開を図るため、自治創造会議を年4回定期的に開催するとともに、県・市町調整会議等を随時開催

#### ■環境変化・課題等

##### 【環境変化】

- 国出先機関の原則廃止の見直し
- 地方分権改革は第4次一括法案により、委員会勧告に係る一通りの検討を終了。今後は、地方の発意による提案募集方式や手上げ方式に移行
- 広域的課題の増加
- 道州制の議論の進展

#### ■引き続き取組が必要な事項等

- 横つなぎの総合行政の推進
- 国への積極的な政策提案活動の実施
- 地方分権改革に関する提案募集方式等への対応
- 各圏域との広域連携の推進(近畿圏、中部圏、北陸圏)
- 県と市町との対話システムの効果的な運営
- 分権型社会に対応した人材の育成と組織力の向上 等

## (2) 協働型の県行政を進める仕組みづくり

### ■ 主な取組内容と成果

#### ① 協働型県政の推進のための職員研修の充実

→ 庁内に協働推進員を設置するとともに、協働推進セミナーを開催し、職員に対する協働マインドを醸成

■ 協働推進セミナー(事例報告・現地研修・グループワーク) H23年度(118人) H24年度(88人) H25年度(51人)

#### ② 協働の担い手を育むための支援

- 民間公益活動の促進や寄附文化の醸成を図るため、個人県民税の寄附金税額控除の対象となる寄附金を条例で指定
- NPO法人の認定取得を促進(H25年度 認定9件)
- 淡海ネットワークセンターを通じて、資金および人材面で多様な主体の社会貢献活動を支援

#### ③ 住民主体の「見える県政」の推進

→ 施策構築や予算編成過程における見える化の拡充

- 知事と部局長との政策課題協議の実施状況を県ホームページで公表するとともに予算協議の状況を報道機関に公開
- 予算編成過程における各段階の予算措置状況と査定理由を公表するとともに、H26年度当初予算からは、予算編成システムにより、全2,151事業の事業概要や予算額を県ホームページで公開

#### ④ 行政以外の多様な主体との連携

→ H26年度は、124の協働の取組を実施予定

(例) マザーレイクフォーラム推進事業(パートナー:実行委員会)、琵琶湖一周健康ウォーキング(パートナー:NPO法人) 等

→ 包括的連携協定(地域密着連携協定)締結企業との連携事業を推進(現在8社と締結)

(H23.12締結) 西日本高速道路(株) (H24.5締結) (株)ファミリーマート (H25.8締結) (株)平和堂 (H26.3締結) (株)滋賀銀行

### ■ 環境変化・課題等

#### 【環境変化】

- 多くのNPO法人の活動基盤は脆弱、企業のCSR活動の活発化

#### 【課題等】

- NPO法人の活動基盤強化、公民連携(PPP)の推進

### ■ 引き続き取組が必要な事項等

- 県民等からの幅広い意見の聴取、積極的な情報提供
- 協働型県政推進のための人材育成
- 市町、企業、NPO、大学等との連携・協働 等

### (3) 効率的な行政運営体制の整備と業務改善の推進

#### ■ 主な取組内容と成果

##### ① 組織・機構の見直し

→ 一層スリムで効果的な組織となるよう地方機関の見直しを実施

(H23年度) 木之本土木事務所を長浜土木事務所に統合し、木之本支所を設置  
 (H24年度) 環境・総合事務所を廃止し、環境事務所を設置

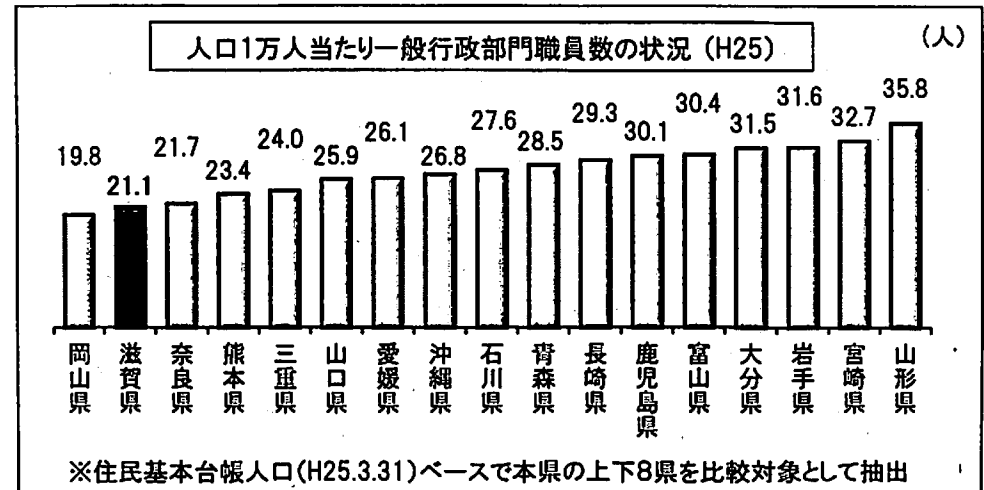
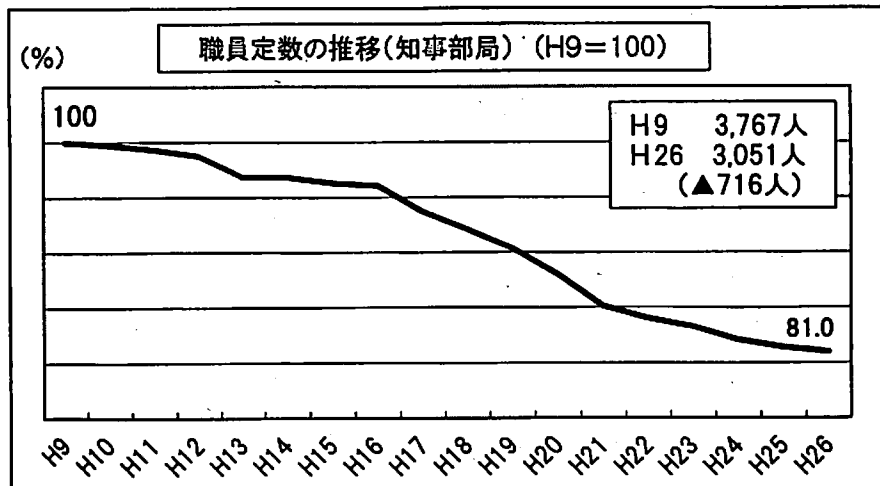
→ 「滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例」に係る3課にまたがる業務を1課に集約し、「中小企業支援課」を設置  
 → さらなる事務の効率化のため、本庁知事部局各課の総務事務を集中的に処理する「総務事務・厚生課」を設置

##### ② 適正な定員管理

→ 実施計画で定めた4年間で120人の定数削減を実施

(H23年度) 対前年 △31人 (H24年度) 対前年 △53人 (H25年度) 対前年 △20人 (H26年度) 対前年 △16人

→ 知事部局の職員定数(H26年度)は、H9年度の3,767人に比べて、2割近く減少。また、人口1万人当たりの一般行政部門職員数(H25年度)は、21.1人で、人口類似17県中2番目に少ない水準



### ③適正な給与管理

→ 職員手当について、地方公務員制度や社会情勢の変化を踏まえ、必要な見直しを実施

- 労働委員会、収用委員会の報酬日額化、その他の行政委員会の月額報酬引き下げ
- 県税事務手当、社会福祉業務手当の日額化、深夜緊急業務等手当(年末年始の業務)、と畜検査手当の廃止 等

### ④電子化による業務改善の推進

→ 新財務会計システムの構築による業務の効率化

#### ■ 環境変化・課題等

##### 【環境変化】

- 情報通信技術(ICT)の進展
- 第4次一括法による国からの事務・権限の移譲(H27年度～)

##### 【課題等】

- H36年の国体開催など行政需要の変化を見据えた定員管理

#### ■ 引き続き取組が必要な事項等

- 行政事務の効率化、業務改善
- アウトソーシングの推進
- 情報通信技術(ICT)の活用
- 適正な給与管理

等

## (4)組織の活性化と地域課題の解決を目指す県政の推進

### ■主な取組内容と成果

#### ①組織の活性化

→ 職場支援研修を実施

【H25受講者数】（人材育成指導員研修）194人 （新任GL等研修）105人 （ブラザー・シスター研修）67人 等

#### ②自律型人材の育成

→ H26年度から「自律型人材育成制度」の対象を全職員に拡大して実施

#### ③組織力の最大化

→ 組織目標に基づく事業執行・課題解決および「知恵だし汗かきプロジェクト」を推進

【H26知恵だし汗かきプロジェクト】（出前講座）28事業（施設見学）9事業（情報発信）26事業（その他）40事業 計103事業

#### ④現場感覚に優れた人材育成

→ 現場を知り、行政とは異なる企業文化等に触れ、視野を広げることをねらいとした「ブラッシュアップ研修」をH23年度から実施

### ■環境変化・課題等

#### 【環境変化】

- 地方分権改革による権限と責任の増大に伴う人材育成の重要性の高まり
- 地方公務員法改正に伴う人事評価の制度化

#### 【課題等】

- 職場の人材育成機能や組織力の強化
- 女性の活躍推進
- 行政の危機管理の徹底
- 職員の心身の健康管理の推進

### ■引き続き取組が必要な事項等

- 目標の明確化（組織目標）等による組織力の最大化
- 職員の自己改革と人が育つ職場風土づくり
- 自律型人材育成制度の実施
- 職員研修の充実
- 公務能率の維持と公務の適正な運営の確保 等

## (5)「外郭団体および公の施設見直し計画」の着実な推進

### 【外郭団体見直し計画(H21.12~H26)】

#### ■ 主な取組内容と成果

##### ① 外郭団体の見直し

→ 見直し対象の外郭団体は、廃止や県の出資割合低下等により、30団体から23団体まで減少(△7団体)

【廃止 5】 (財)びわこ空港周辺整備基金、(財)滋賀県下水道公社、(財)滋賀県障害者雇用支援センター、滋賀県住宅供給公社、(財)びわ湖造林公社(滋賀県造林公社に吸収合併)

【県出資割合低下 2】 (公財)滋賀県消防協会、滋賀県社会福祉事業団

→ 外郭団体の職員数(H26.4.1現在)をH21年度と比較すると、267人減少(H21:910人→H26:643人)  
(役員数は、新公益法人への移行団体で評議員が設置されたことから、ほぼ変わらず)

→ 新公益法人への移行は全て完了(公益財団法人/公益社団法人:18団体 一般財団法人/一般社団法人:2団体)

→ 財務状況(H24年度)をH22年度と比較すると、債務超過団体は5団体→1団体、累積欠損団体は6団体→4団体に減少

【債務超過団体】 (株)滋賀食肉市場

【累積欠損団体】 (公財)滋賀県環境事業公社 (一財)滋賀県動物保護管理協会 (公財)滋賀食肉公社 (株)滋賀食肉市場

#### ■ 環境変化・課題等

##### 【課題等】

- 外郭団体の存廃に関わる見直しは、概ね計画どおりに進展
- 存続団体の経営改善、自立的な運営の促進

#### ■ 引き続き取組が必要な事項等

- 外郭団体の見直し(経営改善、自立性拡大等)

## 【公の施設見直し計画(H21.12～H26)】

### ■主な取組内容と成果

#### ①公の施設の見直し

→ 見直し対象の公の施設は、廃止や移管等により、70施設から56施設まで減少(△14施設)

【廃止 6】 滋賀会館、水環境科学館、三島池ピジターセンター、朽木いきものふれあいの里センター、きぬがさ荘、  
虎御前山教育キャンプ場

【移管 8】 日野溪園、安土荘、長浜荘、さつき荘、福良荘、荒神山少年自然の家、アーチェリー場、比良山岳センター  
※ しが県民芸術創造館は、平成27年1月移管予定

→ 見直し計画において、廃止や移管・売却を進めることとしていた施設のうち、交渉が困難となっている施設は3施設

【移管対象のうち交渉が困難となっている施設】 きゃんせの森、栗東体育館、伊吹運動場

→ 現有56施設のうち、41施設において指定管理者制度を導入。また、13施設においてネーミングライツを募集中

### ■環境変化・課題等

#### 【環境変化】

- 国において「インフラ長寿命化基本計画」策定(H25.11)
- 国からの「公共施設等総合管理計画」策定要請(H26.4)
- 「滋賀県県有施設利活用基本指針」の策定(H26.5)

#### 【課題等】

- 公の施設の存廃に関わる見直しは、概ね計画どおりに進展
- H36年の国体開催(会場利用)を見据えた検討

### ■引き続き取組が必要な事項等

- H26年度から推進しているファシリティマネジメントの中で公の施設についても一体的に取組を推進

## 2 財政の健全化

### ■ 主な取組内容と成果

#### ① 財源不足額への対応

→ 歳入歳出両面での計画的な取組により収支均衡を達成

(単位:億円)

			行財政改革方針策定時の想定				当初予算編成時の対応			
			H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度
一般財源不足額			209	145	155	175	209	250(拡大)	247(拡大)	127(縮小)
財源不足対応	行財政改革方針による取組	歳入確保	9	5	5	5	9	5	3	11
		歳出削減	事業見直し	23	24	25	25	23	29	30
	人件費対応		35	35	35	35	35	42	35	25
	財源対策としての対応	県債	44	45	45	45	44	59	67	—
		基金取崩等	基金	85	36	45	65	85	104	104
その他	13		13	11				8	3	

- 歳入面では、税収確保対策として滞納整理の早期着手、徹底した滞納処分、県と市町による共同徴収等に取り組むとともに、税外未収金の徴収強化や未利用県有地の売却処分等を推進
- 歳出面では、事業費の見直しや内部事務経費の節減、人件費の削減(定数削減、給与カット、諸手当の見直し)等を実施

#### ② 持続可能な財政基盤の確立

- 上記の取組に加え、予算執行における歳出の効率化や県税等の増収により、見込みを上回る収支改善が図られ、財源調整的な基金(財政調整基金、県債管理基金)の残高は、H26年度末見込では255億円まで回復
- また、県債残高は増加しているものの、臨時財政対策債\*を除く実質的な県債の残高は減少傾向が続いており、H26年度末見込では、6,530億円まで減少

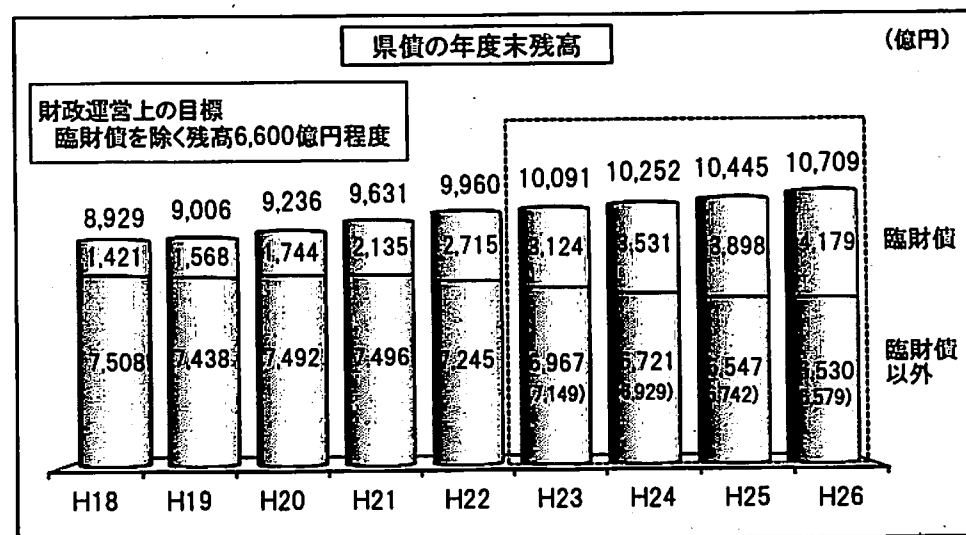
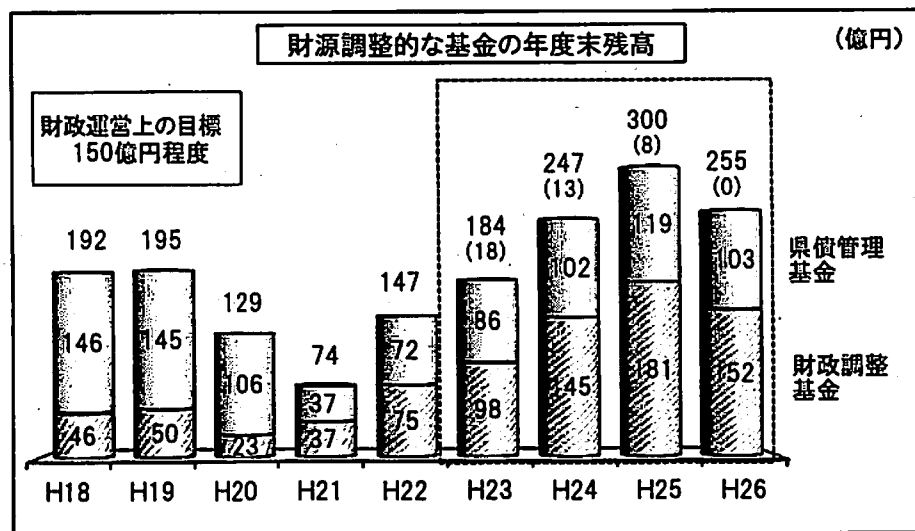
\*「臨時財政対策債」は、本来、国が地方交付税として交付すべきものですが、地方交付税の財源が不足していることから、地方が国に代わって借金しているものであり、その元利償還金は、後年度に全額基準財政需要額に算入されます。



### 【決算(決算見込)の状況】

(単位:億円)

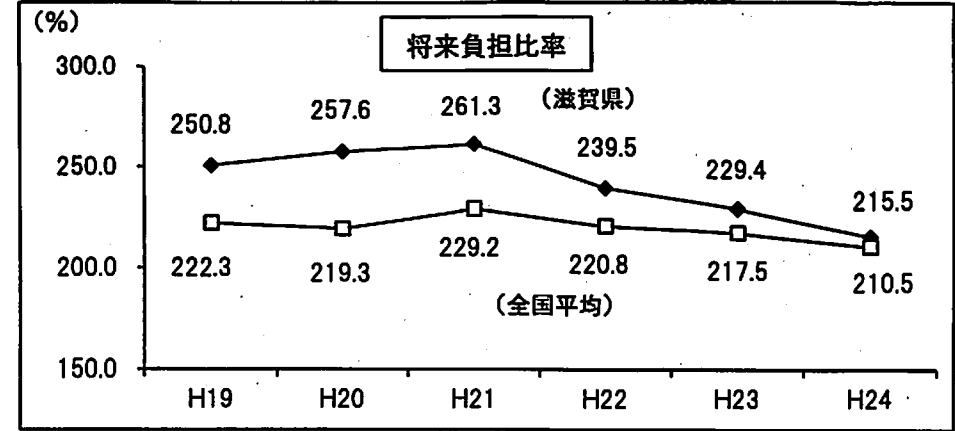
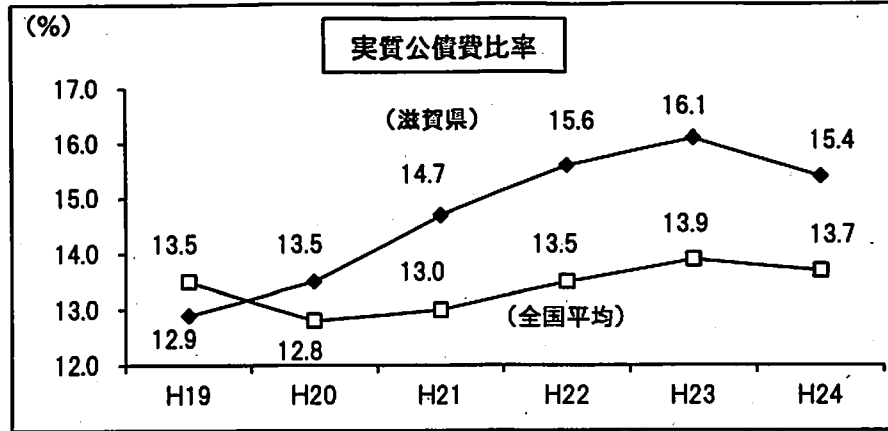
		H23決算	H24決算	H25決算見込
予算執行を通じた改善等	収支改善額	133	168	256
	歳出の効率化・実績等	37	68	86
	県税等の増収	96	100	170
上記に伴う財政上の効果	財源対策の県債縮減	▲17	▲30	▲67
	基金残高の確保	106	129	183
	財源調整的な基金	70	103	133
	その他基金	36	26	50
	実質収支	10	9	6



(注1) H25年度は決算見込額、H26年度は当初予算額に基づく年度末残高見込額である。

(注2) H23年度～H26年度の( )書の金額は、行財政改革方針策定時の残高見込額である。

→ 健全化判断比率(実質公債費比率、将来負担比率)についても改善傾向



■ 環境変化・課題等

【環境変化】

- 人口減少・少子高齢化の進行

【課題等】

- 社会保障関係費の増加
- 公共施設等の老朽化の進行
- H36年の国体開催をはじめとする大規模事業の実施を見据えた対応

■ 引き続き取組が必要な事項等

- 産業政策や雇用政策の推進等による県税の増収対策
  - 歳入確保対策
  - 地方税財源の充実強化に向けた国への働きかけ
  - スクラップアンドビルドの徹底
  - 効率的な予算執行
- 等