

資料 1

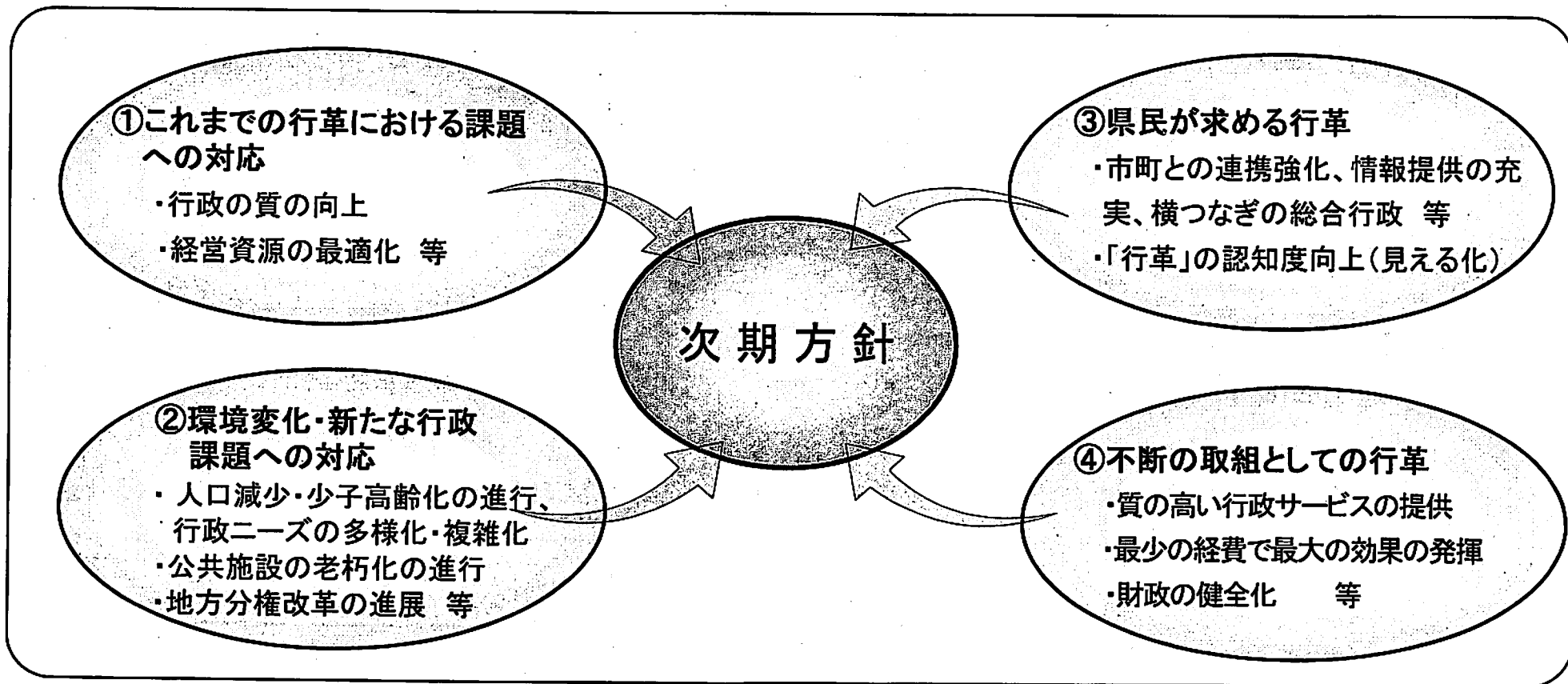
行財政対策特別委員会資料
平成26年(2014年)9月12日
総務部経営企画・協働推進室

行財政改革に係る次期方針について

I 次期方針の検討の視点

■次期方針の策定にあたり、以下の視点から検討

- 視点① これまでの行財政改革における課題への対応 (→「行革の総点検」結果より)
- 視点② 県行政を取り巻く環境変化や新たな行政課題への対応 (→「行革の総点検」結果より)
- 視点③ 県民が必要と考えている行財政改革の取組 (→「県政モニターアンケート」結果より)
- 視点④ 質の高い行政サービスを提供するための不断の取組 (→「行革の総点検」結果より)



Ⅱ 次期方針の方向性の検討

1. これまでの取組における課題への対応

※「行革の総点検」結果より

- 現在の「行財政改革方針」は、H25年度末で、全体の9割程度が完了あるいはほぼ計画どおりに進捗しており、「積み残し」と言うべき大きな課題はない。
- 一方、これまでの行革全体を振り返ると、目の前の「危機的な財政状況」に対応するため、人員や予算の削減など「縮小基調」の取組が中心であった。今後は、これまでの行革の成果をしっかりと引き継ぎつつ、より「行政の質を高めること(経営資源の最適化)」に軸足を移し、『前向きな行革』に取り組む必要がある。

(今後の方向性)

量的縮小(ダウンサイジング) ⇒ 最適化・県庁力最大化
(ベストプラクティス)への転換

- 方針の名称を「行財政改革方針」→「行政経営方針」へ変更。
- 経営資源(人材や組織、公共施設等)の最適化を図るための取組を重点的に実施。
- これまでのように収支見通し(財源不足)をもとにした「事業費削減」は行わず、毎年度の予算編成において、スクラップ・アンド・ビルド等を徹底することで、適切に対応。
- 職員給与については、人事委員会勧告を基本に、国家公務員の給与水準等を踏まえて必要な見直しを行い、適正な給与管理を実施。
- 職員定数については、全国的に見てもスリムな体制になっていることを踏まえつつ、定員と業務のバランスを考慮した適正な定員管理を実施。

(これまでの行革の成果)

もったいない県政の取組

一定改善した財政ストック
(基金、県債)

簡素・効率的な組織体制

しっかりと
引き継ぐ

2. 環境変化・新たな課題への対応

※「行革の総点検」結果より

- 人口減少・少子高齢化の進行により、経済活力の低下や県財政への影響など様々な問題が懸念。
また、価値観の多様化等に伴い、行政ニーズは、一層多様化、複雑化することが予想。
人員・財源に限りがある中、こうした問題に対応するためには、県民との課題の共有、対話による県民ニーズの把握および施策への的確な反映、さらには、多様な主体との協働・連携を推進することが重要。
- 公共施設等の老朽化が進んでおり、将来の財政運営への影響が懸念。早急かつ計画的な対応が求められる。
- 地方分権改革の進展に伴い、地方の権限と責任が拡大するとともに、国は、全国一律から、個々の自治体の発意を重視した取組に転換しており、自治体の姿勢や政策提案能力が問われている。
また、大規模災害への備えなど広域的課題への対応や、人口減少や地域振興など県と市町で共有する課題への対応も求められる。

(環境変化・課題)

人口減少・少子高齢化の進行
行政ニーズの多様化・複雑化

公共施設の老朽化の進行

地方分権改革の進展
広域的課題や県・市町共有の
課題への対応

(今後の方向性)

対話・共感・協働による県政運営

- 「開かれた県政」のもとでの県民との課題の共有
- 対話による県民ニーズの把握と施策への反映
- 多様な主体との協働・連携 等

公共施設等の総合マネジメント

- 取組の柱に「公共施設等マネジメント」を位置付け、総合的な対策を実施
- 施設の老朽化を見据えた財政健全化の取組の推進 等

地方分権の推進、人材・組織力の強化

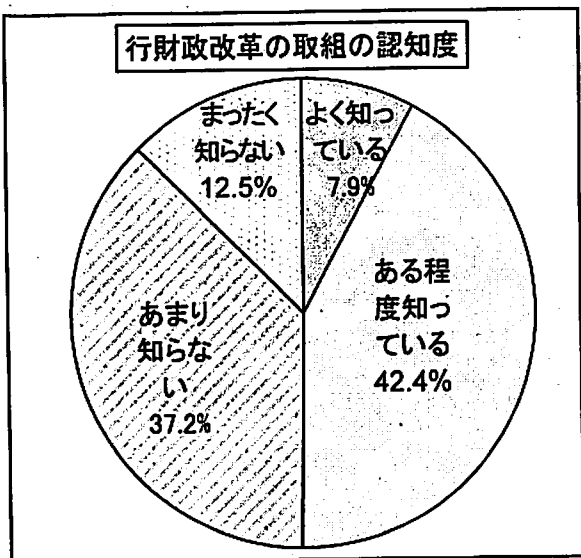
- 国への提案等、地方分権に係る取組の着実な推進
- 広域連携の推進
- 市町との連携の推進
- 分権型社会に対応した人材育成 等

3. 県民が求める行革への対応

※「県政モニターアンケート」結果より

- 県政モニターへのアンケートでは、行革の取組の認知度が低いことが判明。(半数程度)
- また、今後重視すべき取組としては、④市町との連携強化、①県政情報の提供、県民ニーズの把握、⑥横つなぎの総合行政の推進、⑪職員の意識改革、資質・能力の向上、⑧事務の効率化・業務改善 を望む声が多かった。

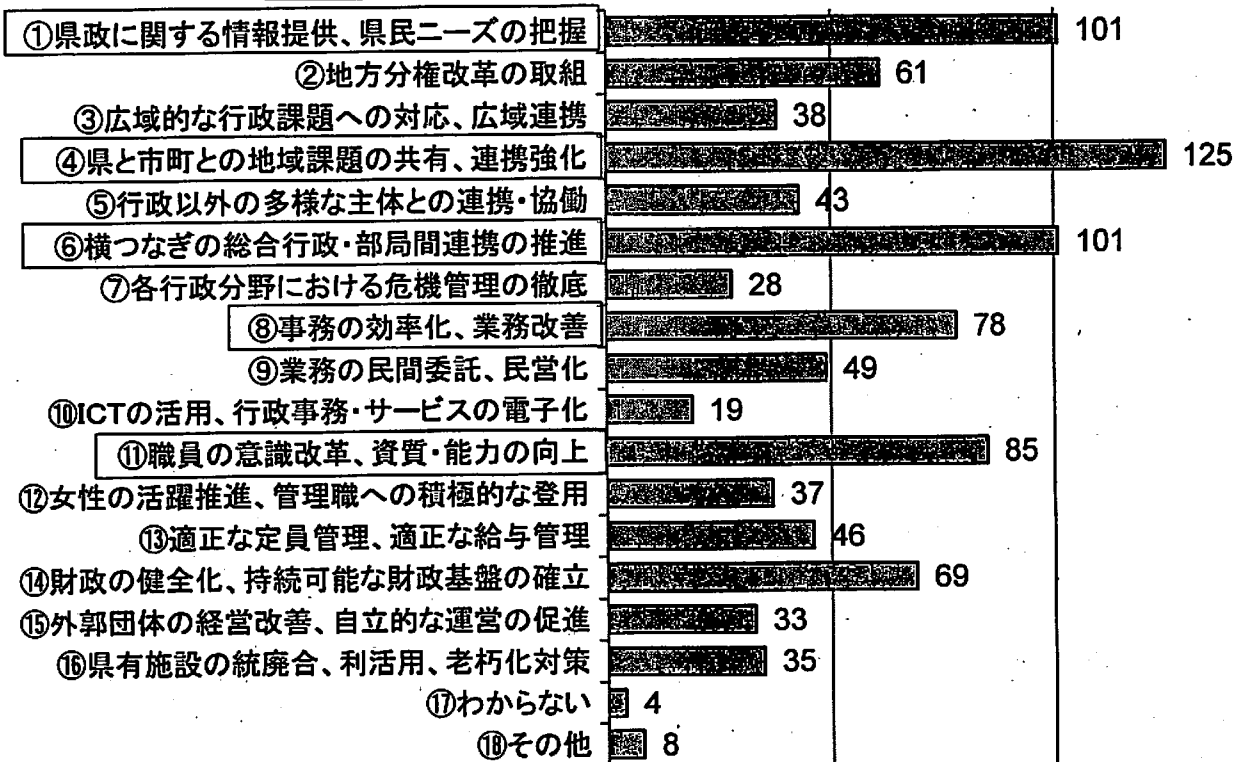
- 調査時期：平成26年6月
- 対象者：県政モニター 398人
- 回答数：328人（回収率 82.4%）



「行革」の見える化の推進

今後、重点的に取り組むべき事項(上位3つを選択)

(人)



県民の行革ニーズへの対応(市町との連携強化、情報提供、横つなぎの総合行政等)

4. 不断の取組としての行革

※「行革の総点検」結果より

- 行政を担う県として、
 - ・納税者・生活者の視点に立った質の高い行政サービスの提供
 - ・「最少の経費で最大の効果」を発揮できる行政運営
 - ・毎年度の収支均衡、将来世代に負担を回さない財政運営は、不断に実施していく必要がある。

【行政としての不断の改革努力】

納税者・生活者の視点に立った
質の高い行政サービスの提供

「最少の経費で最大の効果」を
発揮できる行政運営

毎年度の収支均衡、将来世代に
負担を回さない財政運営

(今後の方向性)

県民ニーズの把握、多様な主体との協働
経営資源の最適化

職員の意識改革
業務のさらなる効率化

財政健全化の取組の推進
持続可能な財政基盤の確立

- 広報・広聴の推進、県政情報の積極的な発信、対話の充実
- 市町との連携、多様な主体との協働
- 人材・組織力の強化、県庁力の最大化 等

- 職員の意識改革の推進
- ICTの活用、民間活力の活用
- 業務の改善・省力化
- 出資法人や公営企業の経営健全化、自主性拡大 等

- 歳入確保
- スクラップ・アンド・ビルドの徹底
- 選択と集中による投資的経費の重点化
- 効率的な予算執行の徹底
- 財政運営上の目標設定 等

Ⅲ 次期方針の取組の柱

次期方針の取組の柱

①これまでの取組における課題

・行政の質の向上



量的縮小 → 最適化・県庁
力最大化への転換

②環境変化・新たな行政課題

- ・人口減少・少子高齢化の進行、行政ニーズの多様化・複雑化
- ・公共施設の老朽化の進行
- ・地方分権の進展、広域的課題や県・市町共有の課題の対応



対話・共感・協働による
県政運営

公共施設等の総合マネジメント

地方分権の推進

人材・組織力の強化

(1) 開かれた県政の推進と多様な
主体との協働・連携

(2) 地方分権のさらなる推進

(3) 質の高い行政サービスの提供

人材・組織マネジメント

業務マネジメント

公共施設等マネジメント

財務マネジメント

行革の取組の見える化

③県民が求める行革

「行革」の見える化の推進

市町との連携強化

県民への情報提供の推進

横つなぎの総合行政の推進

④不断の取組としての行革

- ・質の高い行政サービスの提供
- ・最少の経費で最大の効果の発揮
- ・毎年度の収支均衡、将来世代に負担を回さない財政運営



県民ニーズの把握、多様な
主体との協働

経営資源の最適化

職員の意識改革・業務の効率化

財政の健全化、持続可能な
財政基盤の確立

これまでは、赤字団体への転落を避けるため、財源不足に対応する形で、事業見直しや人件費削減を実施

これまでは、内部的な改革が中心であり、「行革の見える化」も十分とは言えない。
(→その結果、県民の行革に対する認知度が低い)

これまでは、どちらかと言うと量的な縮減(予算、定員、外郭団体、公の施設等)を中心とした行革

「攻めの行革」

基本構想の推進や喫緊の課題への対応など必要性・緊急性が高い施策への投資を図るため、スクラップ・アンド・ビルドの徹底、職員のコスト意識改革、施設総量の適正化など、攻めの取組(行革)を推進

「見える行革」

『県民との対話・共感・協働』を行政経営の基本に据え、「県民に開かれた県政」、「県民参加の県政」に向けた取組を推進
また、行革の取組と成果を県民に分かりやすい形で情報提供し、行革の見える化も推進

「前向きな行革」

これまでのように「行革」を後ろ向きのイメージで捉えるのではなく、今ある経営資源を最大限活かす観点から、職員の意欲・能力の向上、組織力の強化、公共施設の長寿命化など前向きな取組(行革)を一層推進

Ⅲ 次期方針の全体イメージ

(概念図)

滋賀県基本構想

(行政体制面・財政運営面で基本構想の実現を下支え)

滋賀県行政経営方針

計画期間
H27～H30

経営理念 ～ 対話・共感・協働で築く県民主役の県政の実現～

(3つの経営方針)

1. 開かれた県政の推進と多様な主体との協働・連携

2. 地方分権のさらなる推進

3. 質の高い行政サービスの提供

(質の高い行政サービスの提供に向けた4つのマネジメント)

①人材・組織マネジメント

②業務マネジメント

③公共施設等マネジメント

④財務マネジメント

本格的な人口減少社会の到来や少子高齢化、地球温暖化、異常気象による災害、公共施設の老朽化など様々な課題に直面する中、課題を県民と共有し、ともに乗り越えていくため、開かれた県政のもとで、県民との対話を重ね、共感を広げ、県民をはじめとする多様な主体との協働へとつながる「対話・共感・協働による行政経営」を行うことにより、県民の思いに寄り添った「県民主役の県政」の実現を目指す。

実施計画

- 取組項目ごとに、具体的内容、スケジュール等を記載
- 実施計画をベースに毎年度の進捗状況を把握・整理し、公表

※出資法人は、現行の見直し計画に準じた内容を記載する予定

※財政運営については、現在、ロードマップで定めている数値目標を実施計画に明記

IV 経営方針

1. 開かれた県政の推進と多様な主体との協働・連携

- (1)対話と共感による「県民が主役」の県政を実現するため、県政の透明化を推進し、開かれた県政のもとで、職員一人ひとりが県民との積極的な対話を心がけ、県民の声を県政に活かす仕組みづくりを推進。
- (2)県民をはじめ、NPO、企業、大学等の多様な主体との協働・連携により、それぞれの特性や強みを活かしながら、複雑化・高度化する地域課題や行政ニーズにきめ細かく対応。

2. 地方分権のさらなる推進

- (1)自らの権限と責任のもとで、本県の特性に応じた行政経営を行うため、国の提案募集方式等を活用した事務・権限の移譲や、県の課題解決等に向けた政策提案活動を推進。
- (2)大規模災害への備えなど広域的課題に適切に対応するため、関西広域連合の取組や、中部圏・北陸圏との広域連携を一層推進。
- (3)住民に最も身近な市町との連携により、人口減少や地域振興対策等の課題に適切に対応するとともに、権限移譲や事務の共同化等による県民サービスの向上、効果的な事務の執行を促進。

3. 質の高い行政サービスの提供

これまでの行財政改革による成果を引き継ぎつつ、限られた人員や財源のもとでも、県民満足度の向上に向けて最大の効果が発揮できるよう、県が持つ経営資源の最適化を図る。

(1)人材・組織マネジメント

「人こそが最大の経営資源である」との認識のもと、職員の能力が最大限発揮されることを目指した取組を推進する。

また、質の高い行政運営体制を確立するため、横つなぎの総合行政の推進や組織力最大化に向けた取組を推進する。

(2)業務マネジメント

「最少の経費で最大の効果」をあげるため、ICTの活用、官民連携やアウトソーシング等による民間活力の活用、仕事の進め方の改善、出資法人や公営企業の自主性拡大に向けた取組等により、行政の効率化を図る。

(3)公共施設等マネジメント

公共施設等の老朽化対策が大きな課題となる中、総合的かつ計画的な管理を推進するため、「公共施設等総合管理計画」の策定をはじめ、中長期的な観点から、公共施設等の質・量の最適化、長寿命化およびコストの平準化等に取り組む。

(4)財務マネジメント

地域経済の活性化等による県税の増収対策や県有財産を活用した歳入確保対策に取り組むとともに、国に対して、地方税財源の充実・強化を求める。

また、財源不足に対応しつつ、基本構想の施策を持続的に展開するため、スクラップ・アンド・ビルドを徹底し、やむを得ない特定の事業を除き、一般財源ベースで前年度の歳出規模を上回ることはないよう、最大限努力。

さらに、財源調整的な基金の残高確保に努めるとともに、投資的経費は、真に必要なものに限ることで、臨時財政対策債を除く県債残高の縮減を目指す。

【経営方針1】開かれた県政の推進と多様な主体との協働・連携

(1) 効果的な県政情報の発信、積極的な情報公開の推進

- ① トップの発信力を活かした県政情報の発信
- ② 多様な媒体による効果的な広報の展開と職員の広報マインドの向上
- ③ 施策構築や予算編成過程の透明化の推進
- ④ 県政情報の積極的な提供
- ⑤ 安全・安心に関する情報の提供
- ⑥ オープンデータ化に向けた検討
- ⑦ 多面的な財政情報の提供

(2) 県民との対話の充実、県民の声の施策への一層の反映

- ① 県民と職員との対話の充実
- ② 県民の声の施策への一層の反映
- ③ 県民政策コメント制度の活用推進

(3) 多様な主体との協働・連携の推進

- ① 「(仮称)協働推進ガイドライン」の策定・運用
- ② 民間との協働に関する提案募集・相談窓口等の運用
- ③ 協働型県政を支える人材の育成
- ④ 企業および大学との積極的な連携
- ⑤ 多様な主体が活動しやすい基盤の整備

【経営方針2】地方分権のさらなる推進

(1) 国への提案活動の推進

- ① 国の提案募集方針・手挙げ方式への対応
- ② 国への積極的な政策提案の実施
- ③ 地方分権改革に係る情報発信

(2) 広域連携の推進

- ① 関西広域連合の効果的な活用
- ② 中部圏・北陸圏との連携の推進

(3) 市町との連携の推進

- ① 市町との連携を通じた地域課題への対応
- ② 市町との間の権限移譲や事務の共同化の推進

【経営方針3】質の高い行政サービスの提供

(1) 人材・組織マネジメント

- ① 簡素で効率的な組織・体制の整備
- ② 横つなぎの総合行政のさらなる推進
- ③ 職員の意識改革に向けた取組の推進
- ④ 職員の意欲と能力を高めるための人材育成の推進
- ⑤ 女性や若手職員の活躍推進
- ⑥ 人事評価制度の構築
- ⑦ コンプライアンスの徹底
- ⑧ 職員の心身の健康管理の推進
- ⑨ 適正な定員管理・給与管理

(2) 業務マネジメント

- ① ICTの活用による業務の効率化
- ② 民間活力活用の推進
- ③ 作業等の省力化、仕事の進め方の改善、時間外勤務の縮減
- ④ 行政の危機管理の徹底、事務処理誤り等の防止に向けた取組の推進
- ⑤ 入札および契約に関する制度の適正化
- ⑥ 出資法人の経営改善、自主性拡大の推進
- ⑦ 公営企業の自主性拡大、一層の経営健全化の推進

(3) 公共施設等マネジメント

- ① 建築物におけるファシリティマネジメントの推進
- ② インフラ施設におけるアセットマネジメントの推進
- ③ 「公共施設等総合管理計画」の策定および推進

(4) 財務マネジメント

- ① 県税収入の安定確保等
- ② 歳入確保対策の積極的な推進
- ③ 使用料・手数料の見直し
- ④ 地方税財源の充実強化に向けた国への要請
- ⑤ スクラップ・アンド・ビルドの徹底
- ⑥ 「選択と集中」による投資的経費の重点化
- ⑦ 人件費の抑制
- ⑧ 効率的な予算執行の徹底
- ⑨ 財政運営上の数値目標の設定

※ ⑧は、行財政改革の取組として、新たに位置付けたものを表す。