

政策調整会議の概要

開催日：H18.2.16

◎項目

- 1 アウトソーシング推進方針(案)について【総務部】
- 2 平成18年度当初予算編成の概要について【総務部】

◎内容

1 アウトソーシング推進方針(案)について【総務部】

総務部から、アウトソーシング推進方針の案について説明を行った後、意見交換を行った。

【説明の概要】

- ・ 今回取りまとめをしている方針は、主として県庁内の職員をターゲットとしているものである。
- ・ 県庁を取りまく環境は、絶えず変化しており、その環境の変化を常に認識し、改善を図らなければならない。ただ、改善では環境が大きく変化するときには、十分対応できないことがあり、改善ではなく改革を実行する必要がある。
- ・ 現在の非常に厳しい財政状況の中でも、多岐にわたる県民ニーズへの対応が求められている。
- ・ 持続可能な県政運営のためには、スリム化が必要であり、新しい行政改革プランでも将来の県庁の姿として、3,000人体制を目指している。
- ・ これを実現するためには、環境の変化に常に対応して、事務事業の廃止や縮小、集中化や効率化、さらには市町村移譲など、様々な取り組みを進めていくことが必要である。
- ・ スリム化した県庁の体制で、出来る限り県民ニーズに応えていくためには、どうしても仕事のやり方を変えなければいけない。
- ・ 「仕事のやり方を変える」方法の一つとして、アウトソーシングに取り組むこととした。
- ・ 従来は「公の仕事は全て官が行う。」というイメージが強かったが、これまでも県を取りまく社会情勢や経済情勢の変化に対応して、公の仕事にしろ官の業務を民に移してきている。
- ・ 県の従来仕事のやり方では、県民のニーズに対応することは困難になってきている。その一方で、民間の力は確実に伸びてきており、公共的なサービスへの参画意識を持った人々も増加してきている。
- ・ アウトソーシングを単に「業務の外部委託」と限定的に捉えるのではなく、民間から任期付きの職員を採用する、庁内で民間からの派遣職員を活用する、仕事そのものを民に担ってもらうことなども、「官から民へ、あるいは官と民との協働」の一つである。
- ・ 今回のアウトソーシングの取り組みは、様々な手法で民間の力を県民に提供するサービスに取り入れていくための取り組みであり、県庁の仕事の仕方を変えていくための取り組みである。
- ・ 就業機会の乏しい中山間地域では、小規模であっても生活の安定に結びつく仕事や地域の支え合いに役立つ仕事など、地域版アウトソーシングともいべき業務の委託を進めることが、地域の振興に大いに役立つと期待される。今、テスト的に実施しているが、反響を得ている。
- ・ 発注の仕方を工夫すれば、アウトソーシングによる雇用の効果を県内全域に広げていくことが出来る。
- ・ 厳しい財政状況や進展する少子・高齢、人口減少社会を考えると、地方の行財政は更にスリム化していく必要があり、事務事業の見直しや人件費の削減などの痛みを伴う改革が必要であり、時間的な余裕はない。
- ・ 行政には、コストを下げること、組織と人員のスリム化や業務の効率化を図ることと併せて、相反することではあるが、可能な限り、より質の高いサービスを提供することも求められている。
- ・ 行政に携わる職員一人ひとりが、民と競い合えるだけのコスト意識を持つことと、民の優れた知恵と技術を活用することが求められている。
- ・ これまで官が独占的に提供していた行政サービスを民に任せてみることで、民には新たなビジネスチャンスが開けるし、官には効率性やコスト意識が生まれ、行政コストの適正化が一気に進展すると考えら

れる。

- ・ 国の規制緩和の動きを的確に捉え、これまで以上に効率的で効果的な事務事業の執行や行政サービスの提供に努めていくことが求められている。
- ・ 今回のアウトソーシングの取り組みでは、各部局、各所属が、県が担うべき業務（コアコンピタンス）を選別することがまず求められる。
- ・ 県が目指すべき方向やビジョンと整合性を持ち、県として、どういう業務を直接担っていき、何を目指していくかを各部局で明らかにすることが、最も重要である。
- ・ 県が直接になすべき業務が決定されれば、その他の業務は必然的にアウトソーシング出来る業務になる。
- ・ アウトソーシング出来る業務であって、国の規制等によりすぐに出せない場合は、国の規制緩和を求めていくこととなるし、受け皿がない場合は受け皿の育成に取りかかる。
- ・ 廃止・中止すべき事業は、当然廃止・中止し、市町村に移譲した方が県民サービスの向上につながる場合は、市町村に移譲していく。
- ・ 県が直接担うべき業務（コアコンピタンス）を例示すれば、「県の信用や情報力、調整能力、独自の技術力や専門性を要する業務で、外部からの評価が高いなど今後も維持することが望まれる業務」、「機密性・危機管理が強く求められる業務」、「政策的判断、公的意思の形成を伴う業務」等が考えられる。
- ・ アウトソーシングの取り組みは、今後、大きく変化して行くであろう社会環境に柔軟に対応できる目的達成型の県庁に変えていくために必要な「仕事の仕方を変える」ための業務改革であると同時に、日々現場に立つ職員の意識改革でもありと考えている。
- ・ これまでの外部委託は、外注の際の仕様がこれまでの県庁の仕事のやり方をベースに作成されており、民間の優れた知恵や技術を活用するという点では、不十分であった。
- ・ アウトソーシングを検討する際には、民間の強みが発揮できるような発注仕様書のあり方や業務改善の提案を民間企業や SOHO 事業者などに求めていくことになる。
- ・ 民間と意見交換をしていくなかで、職員も民間の仕事のやり方を学び、引き続き県の職員が直接担う業務においても、過度に複雑で厳格になっているといわれる県庁の事務処理フローの見直しにもつながっていくと考えられる。
- ・ 今回、外部委託という言葉を使わずアウトソーシングという言葉を使用しているのは、県庁の業務を担ってもらおうという意味に加えて、民間が持つ優れた知恵や技術を県が提供する行政サービスに取り入れていくという戦略性を加味したいという思いと、そうすることによって県庁の仕事の仕方を変える業務改革、職員の意識改革につなげていきたいという思いからである。
- ・ アウトソーシングが進めば、職員を、県が直接担うべき業務や新しい行政課題への対応、さらにはアウトソーシングする業務の支援や管理、評価といった業務に集中配置していくことが出来る。
- ・ アウトソーシングを進めることで、結果的に県民・民間とともに仕事をする「開かれた県庁」になることや、大量退職時代を迎えて職員数が減少するなかでも、持続的な自治体運営が可能になることが考えられる。
- ・ アウトソーシングによりもたらされる効果としては、「県民サービスの質の向上」「民間との協働による人材育成、雇用の創出」「県民の参画、地域の活性化」「県庁の自発的なスリム化」が考えられる。
- ・ アウトソーシング推進上の懸念事項として「ダブルコストは発生するのか?」「業務を受けてくれる受託事業者（受け皿）がない?」がある。
- ・ 「ダブルコスト・・・」については、アウトソーシングにより生み出された人員数が、団塊の世代の大量退職によりなくなるまでの間は、県の懸案となっている業務に短期・集中的に配置して行政効果を上げる手法を探る。また、進み具合によりダブルコストになる事態も想定されるが、それは改革の一過程における一過性の問題であり、中期的に見れば、アウトソーシングを進める方が、より早期に行政経営改革とコストの縮減が進むと考えている。
- ・ 受け皿の問題は、まずは、県がどのような業務をアウトソーシングしようとしているのかを、民間に明らかにすることが必要である。県がアウトソーシングしようとする業務を民間に示さない限り、民間で

の受け皿育成の議論は始まらない。

- ・ そのため、2月21日に民間を集めてアウトソーシング説明会（見本市）を開催することとしている。
- ・ 各部局ごとにアウトソーシング実施計画を策定して、計画的に進めていくこととする。
- ・ 平成20年4月までに、知事部局の業務の30%（人役として27%）をアウトソーシング（事務事業の廃止を含む。）することを基本方針とする。
- ・ アウトソーシングに取り組む数値目標は、知事部局の正職員、非常勤職員及び臨時職員の総人員数の27%に当たる1,260人役に相当する業務をアウトソーシングする。年次別人役としては、平成18年4月までに338人役、平成19年4月までに422人役、平成20年4月までに500人役とする。
- ・ アウトソーシングの実施にあたっては、「県内企業への発注を基本とする」「個人情報等の保護」「責任の明確化とサービスの維持・向上」「アウトソーシングの取り組みの評価」「コスト分析」「複数年契約の導入」「積算基準」等に留意して行う。
- ・ 今後、10年以内には、知事部局3,000人体制を目指す必要があると考えている。これは、今後の退職者数に対して新規の職員採用を極力抑制しながら、事務事業の廃止や組織の再編などによって人員を削減することによって対応していくことになり、こうしたスリム化を前提に、アウトソーシングによって、県が直接担う業務に必要な人員を生み出していく。
- ・ アウトソーシングはスリム化が目的ではなく、県が直接担うべき業務に人員をシフトさせるためのものである。
- ・ 今回各部局で策定したアウトソーシング実施計画を基に、毎年予算編成や組織定数の見直しに併せてローリングを行い、より有効なアウトソーシングが実施できるように取り組んでいく。

【主な意見】

- ・ 県内事業者の定義や発注のルールの考え方の整理が必要ではないか。
定義については整理が必要だと考えている。
- ・ 各部局のアウトソーシング実施計画について、外部から内容を知りたいといわれたときの対応はどうか。
21日に向こう3年間の考え方については説明する予定であるが、各部局に問い合わせがあった場合は、構わない範囲でお答えいただきたい。
- ・ 新たな業務領域については、アウトソーシングになじまないという整理をしているのか。
アウトソーシングできるものもあると思うが、短期間に集中的に行うものという整理をしている。
- ・ 目標はあくまでも数値目標だけなのか。四つの効果の達成度などを評価することはしないのか。
- ・ 評価基準を作るといふことであるが、いつ頃までに作る予定なのか。
評価については、現在検討委員会の部会において検討中である。
- ・ 14日の検討会では、この方針に対してどのような意見が出されたのか。
「方針のなかで強調する部分については、下線等でもっと強調してはどうか。」「高知県庁内の改革だけにとどめるのではなく、全国へ発信できるものにしていきたい。」等の意見が出された。
- ・ 添付資料としてついている活動基準原価計算（ABC）の説明が、今のままでは分かりづらい。もっと分かりやすい記載とした方がよいのではないか。

【副知事から】

- ・ 大事なことは、それぞれの部局にきちんと腹に入れてもらうことであるので、よく読んでいただきたい。
- ・ 県の仕事の仕方を変えていくなかで、「県」として取り組んでいく姿を見せていくことが必要である。
部局内にもその姿を示して欲しい。

2 平成18年度当初予算編成の概要について【総務部】

総務部から、平成18年度当初予算編成について概要説明を行った。

【説明の概要】

- ・ 今回の予算に当たっては、三位一体の改革に伴う厳しい財政状況の中で、新しい行政改革プランをもと

に、今後も財政再建団体に陥ることのないよう中期的な視点に立った財政危機への対応をした。今後も地方交付税は大変厳しい状況であり、財源不足が続くことは確実であり、財源の確保に精一杯の努力をすると同時に、一層の行財政のスリム化をすることで収支均衡を念頭に置いた予算となっている。

- ・ 結果的に歳入は総額 430,364 百万円、17 年度予算から 21,759 百万円の減額、4.8%の減となっている。
- ・ ポイントは、事業の徹底した見直しにより、内部経費については大幅な削減をした。その中にあっても 4 つの重点課題については引き続き予算の質的な投下を図っている。
- ・ NPO との協働の事業やアウトソーシングに関する事業について積極的に取り組むことを打ち出している。
- ・ 歳入について見てみると、県税は全国ベースでは 8.1%程度伸びると見込まれているが、本県では 4.9%の伸びに止まると見込んでおり、法人関係税中心に伸びて 26 億円程度の増収を見込んでいる。地方譲与税については 16,297 百万円で、対前年比で 129.3%の増となっている。これは、税源移譲に伴う一般財源化を所得譲与税という形で対応することとしているために伸びているものである。地方交付税については、20 億円程度減額されるものと見込んでいる。実質の交付税である臨時財政対策債は対前年度で約 10%の減で約 25 億円の減を見込んでおり、実質という意味では地方交付税は、45 億円の減、対前年度 3%の減となっている。その他として、対前年度 72 億円減となっているが、これは 17 年度まで義務教育費国庫負担金の一般財源化に伴い代替えとしてあった国庫負担金の変更による影響が大きい。
- ・ 特定財源のうち、国庫支出金は、国庫補助負担金の改革の関係と、公共事業等の落ち込みで、大幅な減となっている。県債の中の行政改革推進債と退職手当債は、18 年度当初で 86 億円程度となっているが、去年よりは若干増えている。減債基金はルール外分として、今年も 55 億円ほど財源対策として取り崩すようにしている。
- ・ 財調等取り崩し + 行政改革推進債は、今まで財源不足額として整理しており、17 年度当初については 165 億円の財源不足であったが、来年度は 156 億円となっている。ただ、これは良くなったというわけではなく、厳しい状態は続く。
- ・ 歳出については、人件費は退職手当を除いた額では、対前年度比 2.1%の減となっている。
- ・ 扶助費は 20%程度 (25 億円ほど) 減になっているが、これは生活保護費関係で香南市等が市制に移行することに伴う減である。
- ・ 公債費については、起債の借り換えを 18 年 2 月に行うことになっており、それにより圧縮効果が出ること等によるもので、66 億円程度の減となっている。
- ・ 投資的経費については普通建設事業費で昨年の対当初比 11.9%、115 億円の減で、全体的に事業費を圧縮している。ただ、その中でも地域経済と南海震災対策などの事業については、課長査定以降の上積みを行っている。
- ・ 災害復旧費は、近年災害が少なくなっていることから、対前年度比 27.4%の減となっている。
- ・ 18 年 2 月補正についても同時に提案しているが、18 年度も財源の不足が深刻であるため、年度内に事業の行えないものの減額や、歳入確保の面では退職者が今後大量に増えるということに対応するため、退職手当基金を 65 億円全額取り崩している。
- ・ その結果、予定していた減債基金の取り崩しについては、18 年度に財源として残すことが出来ている。
- ・ 今後の負担の軽減のため、300 億円程度の起債の借り換えを行っている。ここ 3~4 年の間毎年 40~50 億円の公債費の圧縮が図れると試算している。
- ・ しかし、借り換えは返済期間を伸ばすことであり、利子負担は 20 年間で 30 億円台の新たな利子負担が増えることにもなる。
- ・ 今後の財政収支の試算については、18 年度には 156 億円程度の財源不足が見込まれており、各種基金の合計が 246 億円程度になると見込んでいる。今後の三位一体の改革の議論の行方などにより大きく変動する可能性は大きいですが、19 年度以降も 200 億円を超える財源不足が見込まれることが想定される。