

高知県行政改革プラン

－ 自らの力で歩む高知を目指して －

〔概要版〕



平成 17 年 12 月

高 知 県

第 1 高知県における行政改革の必要性



本県では、平成 7 年 11 月及び平成 10 年 10 月の二度にわたり行政改革大綱を策定し、その時代のニーズにあった質の高い行政サービスを提供していくため、積極的に行政改革を進めてきました。また、国と地方を通じて財政状況が悪化する中で、全国に先駆け、平成 10 年度の予算編成から、二次にわたる自主的な財政構造改革にも取り組んできました。

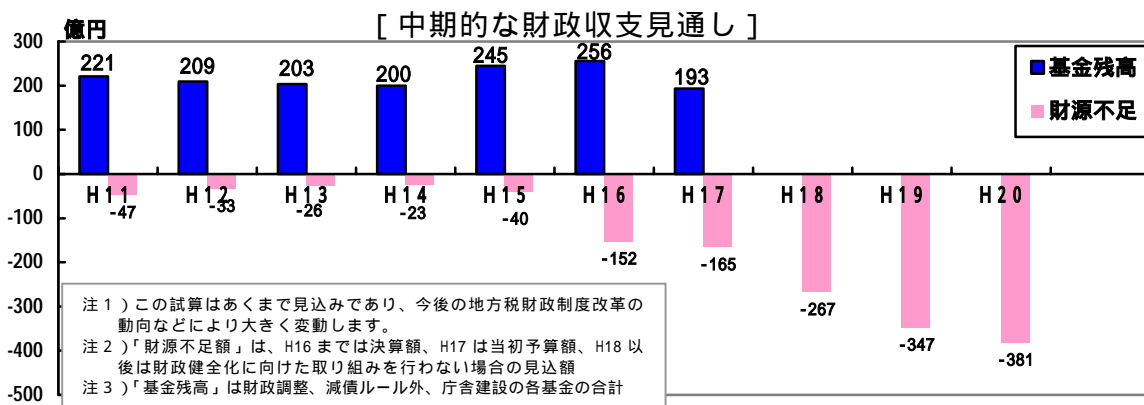
こうした取り組みの結果、平成 14 年度の当初予算では収支不足をほぼ解消し、基金の取り崩しに頼らない収支の均衡をおおむね達成することができました。

「三位一体の改革」の影響による財政危機

しかしながら、政府が進める「三位一体の改革」により、国庫補助負担金の廃止・縮減、地方交付税の大幅な削減が行われた結果、県財政は過去にない危機的な状況となっています。

これまで、本県が独自に行ってきた行財政改革の成果は帳消しとなり、平成 17 年度当初予算では 165 億円余りという巨額の財源不足が生じました。

さらに今後も、毎年 250 億円を超える財源不足が見込まれ、このまま何も対策を講じなければ近い将来「財政再建団体」に転落することが現実問題として懸念される事態となっており、これまで以上に徹底して歳出削減と歳入確保に取り組み、少ない経費で最大の県民サービスを提供できる体制を確立する必要があります。



【財政再建団体とは】

赤字額が標準財政規模の 5% (本県の場合は平成 17 年度で約 116 億円) を超えると、一部の例外を除き地方債の借入れができなくなります。その場合、自主再建を選択することもできますが、自主財源が乏しい自治体では行財政運営が事実上不可能となりますので、「財政再建団体」となって国の管理下に置かれ、財政再建に取り組むことになります。

財政再建団体に転落すると・・・

県民生活への影響 (例)

- ・ 公共事業 縮小 (産業界への影響も深刻)
- ・ 道路、公園等の維持修繕も困難に
- ・ 県民税等の増税 (超過課税)
- ・ 公共施設の閉鎖
- ・ 各種使用料、手数料の引上げ
- ・ 市町村や団体への奨励的補助金 廃止・縮小
- ・ 乳幼児医療への助成 廃止・縮小
- ・ 小学校の 30 人学級 縮小

県職員への影響 (例)

- ・ 給与 さらに大幅な減額
- ・ 職員数 一層の削減 (早期勧奨退職及び整理退職を含む。)
- ・ 管理運営経費 限界までの縮減 (例) 庁舎清掃業務の委託を廃止し、職員自らが清掃を行うなど

第2 新たな行政改革の基本的な考え方



なぜ県は、行政改革に取り組むのか

県には、県民の方々が希望と愛着をもって暮らすことのできる高知県を未来に向けて築いていく役割と責任があります。

高知県の発展に不可欠な政策を推進し、県民が真に必要とする公共サービスを適切かつ効率的に提供していくため、県は自ら人件費をはじめとする内部管理経費を縮減するとともに、県行政の進め方を見直す必要があります。

県民とともに「自らの力で歩む高知」を目指して

県の予算や職員数など行財政の資源が縮小していく中で、県が直接、これまでどおりの行政サービスを提供し続けることは困難になっています。

また一方では、社会が成熟するに連れて、県民の価値観はより高度に、複雑かつ多様化しており、県の行う一律的な施策では県民のニーズに的確に対応することが難しくなっています。

このような状況下で、より良い地域社会を構築していくためには、行政のみが公共サービスを担うのではなく、民間でできることは民間に任せ、行政と民間団体や地域住民とが協働して、質の高い公共サービスを柔軟かつ効果的に提供していくという発想が欠かせません。

このため、これまで行政固有の分野とされてきた業務についても、思い切って民間企業やNPO等にアウトソーシングするとともに、住民の力を活かした「地域の支え合いの仕組み」を広げていきます。

こうした取り組みにより、県、市町村、企業・団体、そして県民一人ひとりの「自立」と「協働」によって地域を支える、「自らの力で歩む高知」の実現を目指すことを、これからの行政改革の基本的な考え方とします。

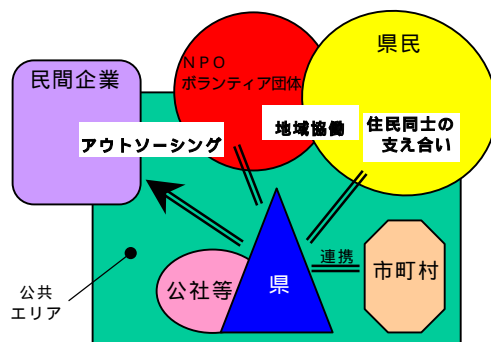
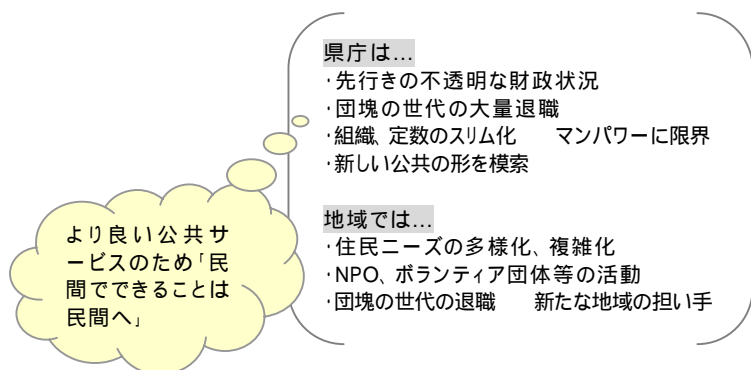
【従来の県の役割】

県が自ら行政サービスを実施、提供

転換

【新しい自治の仕組み】

地域全体で公共を支える仕組みへ
～県は地域経営のコーディネーター役に～



目標期間：平成17年度から平成21年度までの5年間

この「高知県行政改革プラン」の目標期間は、平成17年度から平成21年度までの5年間とします。また、今後の取組状況や行財政運営を取り巻く環境の変化を踏まえ、必要に応じた見直しを行います。

1 県民の目線に立った行政経営の推進

(1) 職員の意識の向上と仕事の進め方の見直し

少子・高齢化や高度情報化など社会環境が大きく変化し、県財政が危機的な状況に直面している中で、県庁が「県民に対するサービス機関」として県民本位の取り組みを進めていくためには、組織としての改革とともに、組織を支える職員一人ひとりのさらなる意識の向上が必要です。

各職場で明確かつ具体的な取組目標を設定し、その目標達成のために職員個々が協力し合い、計画（Plan）、実施（Do）、検証（Check）、改善（Action）のPDCAサイクルによる行政運営を着実に繰り返しながら、県民にとって有効で効率性の高い政策や事務事業を推進していきます。

職員の意識の向上 県民と正面から向き合う姿勢
PDCAサイクルによる継続的な業務改善
職場内でのコミュニケーションの活性化と組織力の向上
職員が地域に貢献できる環境づくり

(2) 県政への県民参加の促進

県の厳しい財政状況の下で、県民へのサービスを取捨選択するに当たっては、県民の理解と合意を得ながら進めることが重要です。このことから、県の意思決定に県民の多様な意見を効果的に反映するため、県政への県民の参加を促進します。

県民と県との情報の共有
・ 審議会等の会議の公開、県民室や資料室を活用した積極的な情報提供
・ 広聴機能の充実 など
県民が県政に参加する機会の拡充
・ 企画立案の段階から県民と県職員とが一緒になって検討を行うワークショップ
・ 行政の計画づくり等の原案を広く公表し、県民の意見を聴くパブリックコメント
・ 県民の目線に立って審議する審議会等の委員の公募 など
県政への県民参加促進条例（仮称）の制定

(3) 公正で透明な県政運営の推進

県政は、公正で透明な運営を行うことが基本であり、このことが県の経営理念である「自らの力で歩む高知」づくり、「県民と正面から向き合う」県政を推進することにもつながります。このため、開示請求によることなく情報公開等を積極的に進めるなど、県民への説明責任を果たすことにより、県民の県政に対する理解と信頼を深めていきます。

情報公開の徹底
職務に関する働きかけの公表
個人情報の保護

2 県民・民間等との協働の推進 県の担うべき役割の重点化に向けて

(1) 民間委託等の推進

民間の優れた知恵や技術力を県の行政サービスに活用することで、県民サービスの質の向上を図るとともに、県内の雇用拡大へとつなげていきます。

県業務のアウトソーシングの推進

- ・「民間でできることは民間に」という考え方からさらに一步踏み込み、県が直接担わなければならない業務以外はすべて民間に委託＝アウトソーシングするという基本姿勢で取り組む。
 - ・平成20年4月までに現在知事部局の職員が直接行っている業務の30%（1,260人役）をアウトソーシング又は廃止する。など
- 社会資本整備におけるPFI手法等の活用

(2) 公の施設の見直しと指定管理者制度の積極的活用

美術館、公園、スポーツ施設など県が設置している「公の施設」については、社会的ニーズの変化等に合わせて、施設の必要性や管理のあり方を見直すとともに、利用者へのサービス向上と管理経費の削減に努め、効率的に運営していきます。

また、地方自治法の改正により指定管理者制度が創設され、公の施設の管理を民間企業やNPO等に担ってもらうことが可能になったことから、この制度を積極的に活用します。

県が設置する公の施設の必要性やあり方の見直し

- ・南海学園など8施設について、廃止又は他団体への移管等を具体的に検討
- 県民が利用しやすい管理運営と経費節減の推進

指定管理者制度の積極的な活用

- ・平成18年4月までに35施設に指定管理者制度を導入

(3) 公社等外郭団体の改革

これまで公社等が担ってきた公的サービス分野への民間企業やNPOなどの参入によって、公社等の設立目的の達成や存在意義の希薄化が指摘されていることから、次の内容を中心に公社等の改革を進めていきます。

設立目的を達成した公社等の廃止又は民営化

民間との役割分担の見直し

役職員数及び給与等の見直しによる経営の健全化

県からの人的・財政的支援の縮小

経営状況等に関する情報公開の推進

公益法人制度改革への対応

(4) 県民との協働による地域づくりの推進

地域の元気応援団（地域支援企画員）の取り組みやNPOとの協働事業など、県民と行政とがお互いに力を発揮しながら公共を支える仕組みづくりを推進します。

(5) 市町村への権限移譲の推進

現在県が行っている仕事のうち、市町村が行うことでより住民の満足度を高めることができるものについて、市町村の意向に基づき、「市町村への権限移譲計画（平成17年2月策定）」に沿って事務処理の権限を移譲します。

また、権限移譲を受ける市町村に対しては、適切な財源措置を講じるとともに、市町村からの申し出に応じて県職員の派遣等の人的支援を検討します。

(6) 県域を越えた広域連携の推進

県域を越える広域的な行政課題が増えていることや、道州制の議論が本格化していることなどを踏まえ、「四国はひとつ」の理念の下、四国4県の連携事業や道州制の研究に取り組みます。

3 簡素で効率的な行政基盤の確立 「元気な県庁」へ

(1) 組織機構のスリム化と再編成

平成19年度末から始まる職員の大量退職や業務のアウトソーシングに伴う定数のスリム化を念頭に置き、戦略能力と実行力を兼ね備えた簡素で効率的な組織となるよう、また、県民にわかりやすいものとなるように、組織機構の再編成を行います。

部局の再編（平成19年4月）

本庁課室の再編（平成19年4月）

出先機関のスリム化（平成17年度末～22年度に出先機関の見直しやあり方の検討を行う。）

(2) 職員数の適正化

平成19年度以降の「団塊の世代」の大量退職を踏まえ、また、将来にわたる職員の年齢構成も考慮して採用の平準化を図りながら、次のとおり職員数を削減します。

平成22年4月までに知事部局を3,400人体制にする。

（平成17年から5年間で14.4%、約570人削減）

平成22年4月までに県職員数を教員、警察官を含めて約14,200人にする。

（平成17年から5年間で8.8%、約1,360人削減）

平成22年度以降も継続して職員数の削減を行い、今後10年以内には知事部局を3,000人体制にするように努める。

臨時的任用職員及び非常勤職員についても、大幅に削減する。

また、非常勤職員の勤務条件や職のあり方を抜本的に見直す。

(3) 給与制度の見直し

職員の能力・職責・勤務実績を適切に給与へ反映し、かつ、県民の理解の得られるものとなるよう、次のとおり給与制度の見直しを行います。

新しい査定昇給制度の導入

- ・一律的に行ってきた特別昇給や初任給の短縮措置などの運用はすべて廃止
 - ・職務遂行に当たったの取組姿勢や能力発揮の度合い、職位・職責に応じた役割遂行度などを評価することにより、勤務成績を昇給に反映
- 勤勉手当への勤務実績のさらなる反映
主任の格付けの見直し
- ・主任の職について行政職給料表7級の格付けを見直し
- 特殊勤務手当等の手当の見直し
技能職員の給与の見直し
- ・行政職俸給表(二)を基準としたものに改定
- 警察官の給与の見直し
- ・初任給の短縮措置を廃止するとともに、職務や職責を反映した昇格制度となるように見直し
- 退職手当の見直し
- ・在職期間中の勤務実績をよりきめ細かく反映できるものにするなど引き続き制度を見直し

(4) 職員のための人事制度

県民の目線から柔軟な発想で業務に取り組む人材を育成するとともに、「すべての職員がいきいきとやりがいを持って仕事ができる環境」を整えます。

人材の育成と活用に重点を置いた新しい人事制度

- ・期待人材像（成長段階別、業務区分別）の設定、人事考課の基準の見直し など
- 職員の意欲と能力を引き出す職員配置
- ・適材適所の配置、採用職種にとらわれない弾力的な職員配置、技能職員の行政職への転職、複線型人事制度の導入
- 職員のメンタルヘルス対策
新しい人事制度の実施計画と目標
- ・平成 21 年度には 75%以上の職員がやりがいを感じる状態にすることを目標とする。

(5) 情報通信技術を活用した業務改善とサービス向上

県行政の様々な分野で、効率性を高める観点から事務処理の手順や意思決定の仕組みを根底から見直し、情報通信技術（ICT）も活用して、県民にとって利便性の高いサービスを提供するとともに、事務の効率化によるコストの縮減を図ります。

内部事務処理の効率化

- ・ICTの活用などにより業務フローを再構築
 - ・会計事務等を総務事務センター(仮称)で集中処理する仕組みを構築(平成 19 年 4 月)
- 各種申請・届出手続きの簡素化と電子化の推進
- ・申請様式等のダウンロードサービスの拡充、電子申請・届出の推進
- 地方税電子申告システム等の導入（平成 18 年 4 月）
電子入札・調達システムの導入（平成 20 年度予定）
既存システムの見直しなどによるコスト縮減
ホームページからの情報発信の充実

(6) 公営企業の経営健全化

本県では、電気事業及び工業用水道事業を行う「企業局」と、県立病院を運営する「病院局」の二つの地方公営企業を設置しています。

県全体の厳しい財政状況を踏まえ、各公営企業とも、より一層の経営の効率化と健全化に努めるとともに、企業経営の現状と展望等の計画を積極的に情報開示するなど、透明性の高い経営を推進します。

4 将来に向けて持続可能な財政基盤の確立 財政危機を乗り越えて -

(1) 財政健全化に向けた義務的経費の抑制

本県の財政状況が依然として厳しい大きな原因として、歳入に占めるウェイトの大きい地方交付税が大幅に削減される一方、歳出の面で削減の難しい人件費、公債費、社会保障関係経費といった義務的経費が増大するという構造的な問題が考えられます。

このため、総人件費の抑制や不良資産・債務の計画的な処理などに積極的に取り組み、行財政の両面から早急にスリム化を図ることで、収支均衡の取れた持続可能な財政構造の構築を目指します。

人件費総額の抑制

- ・職員数の削減により、平成 22 年時点で単年度当たり約 97 億円削減

公債費負担の平準

- ・実質借入期間を 10 年から 20 年に変更するなどして、世代間の負担を平準化
- ・ニーズの高まる社会保障関係経費への対応
- ・「治療から予防へ」、「依存から自立へ」と方向転換

隠れ借金の処理

- ・通常の起債以外の方法で管理すべき負債等（平成 16 年度末：約 676 億円）を計画的に処理

(2) 事務事業の抜本的な見直し

「県民生活の根幹を支える」事業又は「県の発展のために不可欠な」事業以外は、断念又は凍結するとの基本方針に立って、義務的・裁量的経費を問わず、すべての事業をゼロベースに立ち返って見直します。

ゼロベースからの事務事業の見直し

県が実施する補助制度の見直し

- ・民間や市町村との役割分担等の見直しを行い、補助金を整理合理化・重点化
- 投資的経費の見直し（公共投資の重点化、公共工事のコスト縮減）

県が管理・運営する施設の見直し（施設の必要性の検討、指定管理者制度の導入）

福利厚生の見直し

特別会計の見直し

その他

- ・旅費制度の見直し（日当等の廃止、交通費等の実費支給）
- ・管理運営経費の見直し（複写サービス等の長期継続契約、IP 電話導入の検討など）

(3) 歳入確保に向けた取組

県税収入の確保対策、受益者負担の適正化、遊休財産の売却など、県の自主財源を確保するための取り組みを強化していきます。

<p>県税収入の確保</p> <ul style="list-style-type: none">・課税の適正化、納材サービスの拡充・県民税の徴収事務に係る市町村との連携を強化するとともに、悪質な滞納者に対する差押え等にも取り組み、インターネットを活用した公売を実施するなど、徹底した徴収対策を実施。平成 21 年度には全国トップクラスの徴収率の達成（現年分 99.5%、現年・繰越合計 97.5%）を目指す。 <p>森林環境税の活用</p> <p>受益者負担の適正化（使用料、手数料の見直し等）</p> <p>県有財産の処分促進と有効活用</p> <p>その他の収入の確保（ホームページ等での有料広告の導入、県が実施する事業等への企業協賛の導入など）</p> <p>臨時的な財源確保策の検討</p> <p>産業振興策の一層の強化</p> <ul style="list-style-type: none">・新産業創出による産業集積の形成、観光客誘致による地域経済の活性化等

(4) 行政改革プランの実施による財政健全化

行政改革プランを積極的に推進することにより、平成 22 年度には約 341 億円の収支の改善が図られ、その後も財源不足額の減少が見込まれることから、財政再建団体への転落を回避できる見通しにあります。しかし、今後の地方税財政制度改革の動向によっては、地方交付税などがさらに削減される可能性もあり、予断を許しません。

おわりに



平成 7 年、平成 10 年に続く、今回の行政改革では、これまで経験したことのない財政危機を乗り越えるために、行政改革プランに沿った組織・定数のスリム化、業務のアウトソーシング、給与制度の見直し、新たな人事制度の整備などの取り組みを着実に進めていきます。

また、行政改革というマイナスイメージに埋没することなく、この財政危機をチャンスととらえ、これまでのような行政が主体となって公共サービスを提供していく形から、県民や民間との役割分担のもとに、協働して公共サービスを行う新しい形の行政に転換し、これを推進することによって、「自らの力で歩む高知」の実現を目指します。

なお、この行政改革プランの目標期間は、平成 17 年度から平成 21 年度までの 5 年間ですが、行政改革に終わりはありません。いつの時代でも、県民の皆様の期待と信頼に応え続けられる県庁であるために、社会経済情勢の変化に柔軟に対応しながら、たゆむことなく改革の努力を続けていきます。