

第3次岡山県行財政改革大綱

- 創造のための改革 -

平成15年11月

岡山県

はじめに

社会経済情勢の大きな変化の中で、地方分権の進展や市町村合併の取組、さらには景気の長引く低迷による県税収入の減少や地方交付税の抑制傾向による新たな段階を迎えた財政危機など県行財政を取り巻く環境は大きく変化しています。

こうした変化に積極的に対応しながら、21世紀の夢と希望にあふれる「快適生活県おかやま」の実現を目指し、新世紀おかやま夢づくりプランを着実に推進するためには、新たな行財政改革を進めること、すなわち「創造のための改革」に積極果敢に取り組まなければなりません。

県においては、県内外の有識者や公募の委員による新行財政改革推進委員会の提言の趣旨を十分に尊重するとともに、県議会のご意見や県民の皆様のご意見をお聞きして、県の行財政運営の抜本的な改革の指針として、この「第3次岡山県行財政改革大綱」を策定いたしました。

行財政改革は、本県が将来に向け、さらなる飛躍、発展をするために避けて通ることのできない喫緊の課題であります。また、改革には、痛みを伴う一面もあり、十分な配慮が必要であります。今後、社会経済情勢の変化に的確に対応するとともに、県民の皆様や県議会の皆様の一層のご理解、ご協力をいただきながら、着実に改革を進めてまいりたいと考えております。

岡山県が新たな改革によって地域の未来を切り拓き、岡山県の改革が日本の未来を切り拓くという気概を持って、職員の意識改革を徹底し、全庁一丸となり、「創造のための改革」に取り組んでまいりますので、県民の皆様のご理解とご協力を心からお願い申し上げます。

平成15年11月

岡山県知事 石井 正弘

目 次

第1 行財政改革の基本的考え方	1
1 新たな行財政改革の必要性	1
（1）これまでの行財政改革の取組	1
（2）夢づくりプランの策定と推進	1
（3）県行財政を取り巻く環境の変化	1
真の地方分権型社会の実現に向けての取組	1
新たな段階を迎えた財政危機	2
大きな変革の時代と県民力の結集	2
（4）新たな行財政改革の取組	3
2 改革の理念 - 創造のための改革	3
3 改革の基本的視点	3
地方分権時代における県の役割の見直し	3
時代の変化に対する的確な対応	3
県民本位の開かれた県政の推進	3
効率的で質の高い行政運営の推進	4
持続可能で効率的・効果的な財政運営の推進	4
4 推進期間	4
第2 改革の具体的取組	5
1 地方分権型社会に対応した行政システムの構築	5
（1）国・県・市町村・民間の役割分担と連携	5
県と国・市町村との役割分担と連携	5
県と民間との役割分担と連携	5
（2）市町村合併の推進	5
（3）市町村への権限移譲	6
（4）他の都道府県との連携	6
（5）道州制の検討	6
2 簡素で効率的・効果的な行政システムの構築	6
（1）時代に即応した組織	6
地方振興局	7
組織のフラット化・柔軟化	8
本庁組織	8
出先機関	9
地方独立行政法人	9
（2）職員定数の見直し	10

(3) 職員の政策形成能力の向上と人事制度の見直し	1 0
職員の意識改革等	1 0
人事制度の見直し（新たな人事管理システムの構築）	1 1
(4) 民間活力の積極的活用	1 2
外部委託の推進	1 2
指定管理者制度の活用等	1 3
P F I の活用	1 3
(5) 外郭団体・審議会の見直し	1 3
外郭団体	1 3
審議会	1 5
3 持続可能で効率的・効果的な財政運営の推進	1 5
(1) 県財政の課題	1 5
(2) ゼロベースからの徹底した歳出の見直し	1 6
公共事業に係る地方負担の削減	1 7
一般行政施策費・内部管理経費の削減	1 7
人件費の削減	1 7
臨時的な地方債発行の縮減	1 8
(3) 戦略的予算編成	1 8
夢づくり政策評価に基づく指針を踏まえた財源の重点配分	1 8
財政運営上の部局の自主性を高めるための予算査定の本質的見直し	1 8
部局のマネジメント能力向上に資する評価制度の整備	1 8
(4) 歳入の確保	1 8
(5) 公共事業のコスト縮減	1 8
4 県民の視点に立った成果重視の行政運営の推進	1 9
(1) 総合的・体系的な行政評価システムの構築	1 9
(2) 電子県庁による利便性の向上	1 9
県民サービスの向上	1 9
分かりやすい県政	2 0
行政の効率化・迅速化	2 0
(3) 県民満足度の向上	2 0
5 県民参加による開かれた県政の推進	2 0
(1) 情報公開の推進と県民の主体的参加の促進	2 0
(2) ボランティア・N P O 等多様な主体との協働	2 1
第3 改革の進め方	2 1
1 推進体制	2 1
2 進捗状況の公表	2 1

第1 行財政改革の基本的考え方

1 新たな行財政改革の必要性

(1) これまでの行財政改革の取組

県では、危機的な県財政の建て直しを緊急かつ最重要の課題としてとらえるとともに、新たな課題や多様化した県民ニーズに機敏に対応できる柔軟でスリムな行政システムの構築を目指して、平成9年、11年の2次にわたり全国的にも極めて厳しい内容を盛り込んだ岡山県行財政改革大綱を策定し、歳出の削減、組織や事務事業の見直し、職員定数の削減、外郭団体の見直しなど、あらゆる分野において抜本的な行財政改革に取り組んできた。

これまでの行財政改革の背景にある財政危機は、21世紀を展望した基盤整備のため、県が単独で実施する大規模事業や公共事業などを積極的に実施してきたことに伴って大量に発行した県債償還が急増するなど、主に歳出の増に起因するものであったが、

() 財政再建団体転落の回避（実質収支赤字を標準財政規模の5%以内に抑える）

() 起債制限の回避（起債制限比率を20%未満に抑える）

を財政面の課題として徹底した対策に取り組んだ結果、557億円の歳出削減（平成15年度における一般財源ベースでの単年度効果）を達成するとともに、全国的に上昇傾向にある起債制限比率についても低下させることに成功するなど、歳出面では一定の成果を得たところである。

(2) 夢づくりプランの策定と推進

この改革の成果を踏まえながら、夢と希望にあふれる魅力ある岡山県づくりを進めるため、平成14年3月に、その羅針盤として「新世紀おかやま夢づくりプラン」を策定し、このプランの実現に向け、積極的に取り組んでいるところである。

県政の基本目標である「快適生活県おかやま」を実現し、県民が真に豊かさを実感できる地域社会を築いていくため、岡山県の有する陸・海・空の交通基盤や情報基盤などの優位性を活かしながら、このプランを着実に推進しなければならない。

(3) 県行財政を取り巻く環境の変化

こうした中で、県行財政を取り巻く環境は、次のように大きく変化している。

真の地方分権型社会の実現に向けての取組

平成12年4月に地方分権一括法が施行され、国と地方の関係は、対等・協力の関係へと転換したが、真に実効ある地方分権を実現するには、地方税財源の充実など多くの課題が残されている。

国においても、地方財政の三位一体の改革が進められているが、一方で、地方公共団体自らも、地域が真の「自立力」を備えられるよう、分権時代にふさわしい簡素で効率的な行政システムの構築に向け、一層の努力が求められている。

現在、県内各地で市町村合併に向けた真剣な取組が進められているが、こうした状況を踏まえながら、県においても、将来の都道府県の在り方をも視野に入れ、分権時代にふさわしい行財政システムの構築を図る必要がある。

新たな段階を迎えた財政危機

これまでの行財政改革における取組によって、一時は財政再建の見通しも立っただかに見えたが、平成14年度からは状況が一変した。すなわち、長引く景気低迷に伴う県税収入の大幅な減少に加え、国の構造改革に伴う地方交付税の抑制傾向が顕著になるなど、これまでの歳出の急増に伴う危機から歳入の減少に伴う危機へと新たな段階を迎えることとなった。

本年8月に試算した「当面の財政見通し」によると、2次にわたる行財政改革による取組により、平成15年度において164億円の財政健全化債充当後の収支不足額が、平成17・18年度には100億円を下回る程度に縮小する見込みとなっているが、国の三位一体の改革による地方交付税の減額を加味すれば、引き続き多額の収支不足を抱える見通しであり、各種基金からの借入などの臨時的歳入対策が限界を迎えつつある中、このまま放置した場合、本県は毎年度の予算編成が極めて困難であるとともに、財政再建団体への転落すら危惧される状況にある。

したがって、将来にわたって自主的・安定的な県政運営を維持しつつ、本県にとって真に必要な施策を推進するため、あらゆる歳出をゼロベースから徹底して見直すなど財政の健全化を強力に推進するとともに、予算配分の重点化・戦略化を図り、持続可能で効率的・効果的な財政運営を確立する必要がある。

「当面の財政見通しについて」(平成15年8月)より

(単位：億円)

区 分	H15	H16	H17	H18
歳入歳出差引収支	352	281	223	209
財政健全化債充当後収支	164	138	85	80
交付税総額抑制による本県への影響額	-	33	66	98
上記を反映した財政健全化債充当後収支	164	171	151	178

大きな変革の時代と県民力の結集

かつて経験したことのないデフレ状態が継続し、経済活動と県民生活に大きな影響を及ぼす中、ITをはじめとする科学技術の急速な進展や少子・高齢化の進行、地球規模での環境問題、さらには市町村合併の進展など、時代は大きな変化の中にあり、これに対応する新しい社会経済システムの構築が求められている。

県においては、市町村と連携を深めながら、県民、ボランティア、NPO、企

業など多様な主体の参画・協働のもと、県民力を結集し、社会経済情勢の変化に対し、迅速かつ的確に対応し、新たな岡山県の発展を切り拓いていかなければならない。

(4) 新たな行財政改革の取組

県行財政を取り巻く環境の変化に積極的に対応しながら、21世紀の夢と希望にあふれる「快適生活県おかやま」の実現を目指し、夢づくりプランを着実に推進するためには、新たな行財政改革を進めること、すなわち「創造のための改革」に取り組むことが必要不可欠である。

県政は県民の幸せの実現のためにあることを基本に、最少の経費で最大の効果を上げるべく、新たな発想による行財政改革に積極果敢に取り組むこととする。

2 改革の理念 - 創造のための改革

地域が「自立力」を備えた真の地方分権型社会を実現するため、未来を志向し、さらにスピードを重視し、コスト意識を徹底しながら、「新しい時代に適応する柔軟で活力のある行財政システム」の構築に向け、「創造のための改革」に全庁一丸となって取り組む。

3 改革の基本的視点

これまでの改革の成果を踏まえながら、さらに、地方分権時代にふさわしい新しい行財政システムの構築を図るため、次の視点を基本として、既成の枠組みや従来の固定的な発想にとらわれず、岡山県が地域の未来を切り拓くとの気概を持ちながら、新たな改革にチャレンジする。

地方分権時代における県の役割の見直し

地方分権型社会においては、基礎的自治体である市町村の役割が重要であり、市町村合併の進展を踏まえながら、将来の都道府県の在り方をも視野に入れ、県の役割を見直す。

時代の変化に対する的確な対応

長引く景気の低迷の中、ITをはじめとする科学技術の急速な進展や少子・高齢化の進行など大きな時代の変化に迅速かつ的確に対応しながら、「新世紀おかやま夢づくりプラン」を着実に推進し、真に豊かさを実感できる地域づくりを進める。

県民本位の開かれた県政の推進

新たな岡山県の発展を目指すためには、市町村、県民、ボランティア、NPO、企業など多様な主体の参画・協働のもと、県民力を結集する必要がある。情報公開や公聴広報活動を充実し、情報の共有により県政の透明性を高めながら、県民の主体的な参画・協働による県政を推進する。

効率的で質の高い行政運営の推進

民間経営の理念・手法を取り入れる「新しい公共管理（ニューパブリックマネジメント）」の考え方を導入するとともに、電子県庁の機能の活用を図り、成果を重視し、県民の視点に立った効率的で質の高い行政運営を推進する。

持続可能で効率的・効果的な財政運営の推進

厳しい財政状況の中、臨時的な歳入対策に依存する体質を改善して、安定した財政基盤を構築し、限られた財源で最大限の効果を発揮しうる持続可能で効率的・効果的な財政運営を推進する。

4 推進期間

この大綱の推進期間は、平成16年度から平成20年度までの5年間とする。ただし、平成16年度から平成18年度までの3年間を財政改革集中取組期間とする。

第2 改革の具体的取組

1 地方分権型社会に対応した行政システムの構築

(1) 国・県・市町村・民間の役割分担と連携

県と国・市町村との役割分担と連携

地方分権が進展する中、県と国・市町村の役割分担を明確にしながら、住民の多様なニーズを反映した個性豊かな地域づくりを進める必要がある。

国は、国際社会における国家としての存立にかかわる事務など、本来果たすべき役割を重点的かつ限定的に担うべきである。

地域における行政については、「市町村優先の原則」やいわゆる「補完性の原理」を踏まえ、住民に身近な行政はできるだけ市町村が担うことを原則に、県民にとって、効果的・効率的なサービスが提供できる主体はいかにあるべきかとの観点から、県と市町村との役割分担を明確にしていく。

さらに、今後、市町村合併の進展により、市町村の行財政基盤が強化され、これまで県が果たしてきた役割の見直しが必要であり、市町村への補完的な事務は縮小され、県域全体に効果・影響を及ぼすような広域的な事務や高度の専門性が必要な事務を行うことなどが重要な役割となる。

このため、地方への権限拡大及び地方税財源の充実確保を、国に対し、積極的に働きかけるとともに、市町村への権限移譲を進める。

県と民間との役割分担と連携

行政サービスを効果的・効率的に提供するためには、民間と行政の役割分担を明確にし、企画・政策立案機能など県本来の機能と考えられる部門を強化する一方、「民間でできるものは、民間で行う」こと及び「本来、行政で対応すべきものを明確にする」ことを基本に、県と民間との役割分担の判断基準を検討し、幅広い観点から行政の守備範囲を見直す。

社会経済情勢が変化する中で、多様な社会的ニーズに的確に対応するためには、行政だけでは十分でなく、ボランティア・NPO等多様な主体の対応が求められており、行政とボランティア・NPO等とがそれぞれの担う役割を明確にしたうえで、協働していく環境を整備する必要がある。

また、限られた財源の中で、様々な行政課題を解決していくためには、真に行政として対応しなければならないものに限定していく必要がある。

このため、民営化、外部委託、PFIを推進し、外郭団体の見直しを行うとともに、ボランティア・NPO等との協働を進める。

(2) 市町村合併の推進

地方分権の進展に適切に対応し、市町村の自治能力の強化と行政サービス水準の維持・向上、行政の効率化などを図るため、市町村合併の推進が必要である。平成13年3月に岡山県市町村合併推進要綱を策定し、自主的な市町村合併の推進を図

っているところであり、今後、法定合併協議会における合併協議が円滑に進むよう、人的支援や財政支援を行うとともに、各地域における合併に向けた取組状況に応じ、市町村合併支援プランに基づく支援を行う。

(3) 市町村への権限移譲

市町村合併の進展による市町村の自治能力の向上や地方分権の進展に伴い、住民に身近な行政事務は、できる限り市町村で行えるよう市町村との協議を進め、県から市町村への権限移譲を進める必要がある。

このため、市町村合併の状況を踏まえ、市町村とも十分協議しながら、市町村が自主的・主体的に施策展開できるよう権限移譲を進めるとともに、権限移譲に伴い必要となる財政的、人的支援に努める。

(4) 他の都道府県との連携

広域交通網や情報通信網の整備により、都道府県の区域を越えた社会圏、経済圏が形成されつつあり、また、土地利用計画、産業廃棄物処理・地球温暖化防止等の環境問題など都道府県の区域を越えた課題が増加していることから、都道府県の枠を越えた問題解決への協議や広域的事業への取組が必要である。

このため、中国地方知事会や中四国サミットなど既存の会議や協議会の場を積極的に活用するとともに、様々なテーマのもとに隣接県やブロック内での協議の場を設定し、共通する課題への広域連携事業を一層推進していく。

(5) 道州制の検討

21世紀の地方分権型社会にふさわしい地方自治の在り方については、平成15年3月に、「21世紀の地方自治を考える懇談会」から将来の広域的自治体には「道州制」を導入すべきであるとの報告がなされた。この内容をさらに深めるため、平成15年4月に道州制研究プロジェクトチームを設置し、道州制の導入について調査研究を行っている。

今後、こうした調査研究を深めるとともに、中四国サミットの場等を通じて道州制の必要性や中四国州の優位性などについて、情報を発信し、国民的議論を巻き起こしていく。

2 簡素で効率的・効果的な行政システムの構築

(1) 時代に即応した組織

「快適生活県おかやま」の実現を目指し、環境の変化や新しい課題に着実に対応しながら、政策県庁としての機能の充実を図るなど組織体制の整備に努めてきたところであるが、社会経済情勢や地方分権の進展に伴い、新しい時代に迅速かつ的確に対応する柔軟でスリムな組織体制の整備を進める。

地方振興局

地方振興局の見直しについては、第2次行財政改革大綱策定時において検討がなされたが、地方分権の進展や市町村合併の動向を視野に入れる必要があることから、統合等の抜本的な見直しについては、今後の課題とされていた。

現時点で、市町村合併の状況は未だ流動的なものがあり、具体的な地方振興局の設置数や所管区域の決定に当たっては、さらに市町村合併の動向を見極める必要がある。

地方振興局の見直しに当たっての基本的考え方は、次のとおりであるが、市町村合併の進展を踏まえながら、市町村合併特例法の期限後の平成17年4月の再編を目指し、今後さらに、幅広く、県民のご意見をお聞きしながら、実施に向け具体的な検討を進める。

ア 地方振興局が担うべき機能

地方振興局が担うべき機能としては次のようなものがあるが、地方分権時代にふさわしい県と市町村、民間との役割分担のもと、ITの活用を図りながら、より簡素で効率的な組織体制により、都市地域、中山間地域などそれぞれの地域の状況に応じて、効果的にその役割を果たしていく必要がある。

a 総合出先機関としての機能

新たな行政課題や複雑・多様化する行政需要に的確に対応するため、地方分権時代にふさわしい地域の総合出先機関としての総合調整機能を発揮する。また、現在、地方振興局を経由して本庁で処理している業務については、原則として地方振興局又は本庁のいずれかの処理だけで完結し、二重の事務処理とならないようにする。

b 広域行政支援機能

地方振興局は、地方分権時代における市町村の主体的な活動を、より広域的な視点で支援していく。

c 各行政分野ごとの出先機関としての機能

地方振興局は、税務、保健福祉、農林水産、土木などの各行政分野の出先機関としての機能を有するが、迅速かつ的確に事務を進めるためには、これらの事務を本庁ですべて一括処理することは困難であり、業務の必要性について十分検討したうえで、一定の事務を出先機関で処理し、効果的な事業推進を図る。

d 住民サービス機能

旅券発行・納税窓口など住民と密接なつながりのある事務は、電子自治体の機能を活用し、住民の利便性の確保に配慮しながら効率的に事務を進めるとともに、今後、市町村への権限移譲を検討するなど見直しを行う。

イ 再編の方向性

地理的特性、歴史的背景、行政圏域の規模、市町村合併の進展状況などを踏

まえ、今後、地方振興局は、3局又は4局への再編を目指す。

再編後の地方振興局では、所管区域内の事業の計画や実施に当たっての総合調整機能を強化する。

また、統合される地方振興局の業務のうち、現地で行う必要がある業務については、地方振興局の出先機関を置いて行うこととする。

さらに、将来のIT化の一層の進展や事務事業の見直し等により、地方振興局の出先機関の再編、縮小に取り組む。

組織のフラット化・柔軟化

権限と責任を明確化し、事務処理の迅速化を図るため、組織のフラット化、柔軟化に平成16年度から取り組む。

ア 中間職の廃止による組織のフラット化

各課の課長代理職、出先機関の部長代理職等の中間職を廃止し、決裁階層のフラット化を図る。なお、廃止される中間職については、業務の円滑な推進に支障のないよう、必要に応じスタッフ職として配置し、特定業務などへの対応を行う。

イ 部長・次長の位置付けの見直し

部長は、知事の政策プレーンと位置付け、部間の縦割意識を払しょくする。また、部長の事務処理権限を大幅に次長に移譲することで、部内外の調整に加え、当該年度の予算執行、事業実施の責任者として、次長を位置付ける。

ウ 「監（仮称）」の配置

責任の明確化を図るとともに、意思決定ラインを簡素化し、事務処理を迅速化するために、次長職を見直し、原則として各部局1名とするとともに、必要に応じ各部に次長級の「監（仮称）」を設置する。

エ 係の再編による組織の柔軟化

フラット化に併せて、課内の係を廃止するとともに、小規模な係を、大括りの班に再編することにより、業務の繁閑や臨時の事案にも柔軟に対応できる体制を構築する。

班を統括する者は、班業務に係る専決権を有するとともに、担当者として独自の事務分掌を持ち、業務を行う。

本庁組織

環境の変化や新しい課題に的確に対応するための簡素で効率的な組織執行体制を整備する。

ア 商工労働部の名称変更

商業、工業の枠を超えた情報通信、医療・福祉、環境分野も含めた産業の創出・育成を図るとともに、総合的な産業政策の企画調整や雇用対策を推進するため、商工労働部の名称を「産業労働部（仮称）」に改める。

イ 土木部の名称変更

県民の視点に立った県土の効率的・効果的な整備を推進するため、農林水産部及び土木部で所管する公共事業の総合調整をさらに図るとともに、公共事業に係るコスト縮減対策、入札・契約業務等の一元化を進めることとし、土木部の名称を「県土整備部（仮称）」に改める。

ウ 課の統廃合等

類似の業務を行っている課及び小規模な課・係班については、統廃合を行う。
出先機関

ア 時代に即応した出先機関の検討

社会経済情勢の変化や近年の交通機関の発達や情報化の進展を踏まえ、より効率的・効果的な出先機関の見直しを行う。

主な検討事項は、次のとおりである。

a 統廃合を検討するもの

- ・玉野建設事務所と児島湖流域浄水事務所の統合
- ・幹線道勝英用地事務所の廃止
- ・計量検定所の廃止
- ・内尾センターの廃止
- ・高等技術専門校の統合
- ・家畜病性鑑定所の岡山家畜保健衛生所への統合
- ・水産業改良普及所の廃止
- ・瀬戸内農業技術センター及び高冷地農業技術センターの廃止

b 民間委託を検討するもの

- ・自治研修所の業務の全面委託

c その他内部組織、業務の見直しをするもの

- ・保健所における動物関係業務を動物愛護センターへ集約

イ 市町村合併の進展等に伴う見直し

アに掲げるほか、市町村合併の進展や地方振興局の再編に伴い、出先機関の統合や所管区域の見直しを行う。

地方独立行政法人

地方独立行政法人法の施行に伴い、同法が地方独立行政法人化の選択が可能な対象業務と定めている県立大学、県立病院、企業局、試験研究機関等については、徹底した業務の見直しを行ったうえで地方独立行政法人化の意義、効果等の検討を行うこととし、地方独立行政法人化することにより業務の効率性やサービス水準の向上を図ることができるなどの効果が見込まれる場合には、地方独立行政法人化を進める。

また、地方独立行政法人に移行しない機関についても、外部評価の導入を検討する。

(2) 職員定数の見直し

県の組織のスリム化、事務事業の見直し、事務改善などにより、引き続き、職員の定数の削減に取り組む。

職員定数の削減に当たっては、次の事項の検討を進めながら、さらなるスリム化を進める。

- () 徹底したアウトソーシング
- () 事務事業の廃止及びITの活用等による事務の効率化
- () 中間職の削減
- () 本庁及び出先機関の課及び係、班の統廃合
- () 出先機関の統廃合
- () 公益法人等への派遣職員の引き揚げ
- () 市町村への権限移譲

知事部局においては、事務事業の見直しや組織の簡素・効率化等を進めながら定数削減に取り組み、平成16年度から平成20年度までの5年間で、新たな行政需要への対応に必要な再配置を行ったうえで、550人(10.6%)程度の純減を図ることを目標とする。

なお、地方独立行政法人化に伴う定数減は別とする。

また、企業局、教育委員会その他の行政委員会などにおいても、知事部局の定数削減の趣旨を踏まえながら、職員定数の削減に取り組む。

(3) 職員の政策形成能力の向上と人事制度の見直し

職員の意識改革等

ア 求められる職員像

本格的な地方分権が進行する中で、時代の変化に機敏に対応し、県民本位の視点に立った行政を展開するためには、これまで以上に、県民の声に常に耳を傾け、固定観念や縦割り意識から脱却し、それぞれの能力を高めながら、柔軟で新鮮な発想を持って職務を遂行していく県職員が求められる。

イ 人材育成の考え方

職員の一層の意識改革と能力開発に向け、研修所研修、職場研修、自己啓発等の職員研修を充実強化するとともに、政策提案制度や幹部職員へのプレゼンテーションを通じ、職員の政策形成への参画を推進する。

また、任用、給与といった人事制度と連携を図りながら、人材育成をより計画的に進めていくため、「人材育成基本方針」の策定を行う。

さらに、行政の高度化・専門化が進む中で、外部人材の活用を図りながら、有能で多様な人材や高度な専門性を有する人材の確保・育成に努める。

ウ 職員の意識改革と能力開発

a 職員研修の充実強化

○ 自治研修所における各種研修

民間の高度な研修ノウハウを活用しながら、県民本位・政策形成・業務効率の3つの視点から研修を行い、県民の視点に立ち、コスト意識を持ちながらスピード感を持って、果敢にチャレンジする職員の育成を図る。

○ 職場研修（OJT）等

職場研修の重要性を十分認識し、職員一人ひとりと組織とが一体となった能力開発を推進する。

特に、新規採用職員に対する職場研修や指導者を対象としたOJT研修の充実を図る。

○ 自己啓発

通信講座受講助成や研修休業などの諸制度の周知を行い、職員の自己啓発活動の促進と人を育てる職場環境づくりを進める。

○ 派遣研修等

国、他府県、市町村、企業等への派遣研修は、より高度な政策形成能力や地域の実情に応じた施策実行能力、最先端の経営感覚の習得等のため、引き続き積極的に実施する。

また、今後の「協働社会」の実現に向け、NPOや民間団体等の実態を把握し、現場の課題や要望を施策に反映するため、こうした団体活動に直接参加する短期体験研修を多くの行政分野で積極的に実施する。

b 職員の政策形成への参画等

マイプラン発信制度等の政策提案制度の活用を図るとともに、幹部職員と一般職員の意見交換の機会を拡充し、職員の政策形成への積極的参画を促進する。

人事制度の見直し（新たな人事管理システムの構築）

ア 能力・実績主義を基本とした新たな人事制度

国において具体化が進められている「公務員制度改革」の動向を踏まえながら、年功序列的な傾向が強い人事制度から能力主義・実績主義の人事制度への円滑な移行を図る。

イ 人材育成型人事管理システムの確立

有能で多様な人材や高度な専門性を有する人材の育成を視点に置いた人材育成型の人事管理システムを構築する。

- a 庁内公募制
業務・ポストによる公募を管理職等にも拡充する。
 - b 柔軟な職制
ライン職、スタッフ職にかかわらず、有能な人材を積極的に登用していく
複線型人事を引き続き実施するとともに、階層別研修や幅広い業務経験のため
の人事配置等を通じて、次世代を担うリーダーの計画的な養成を行う。
 - c 人材の幅広い活用
職種間交流等を通じ、職員の適性に応じて幅広い業務経験を積ませること
により、政策形成能力の涵養や縦割り意識からの脱却を図る。
 - d 女性職員の職域拡大と登用
職場における男女共同参画意識の形成を進めるとともに、女性職員の能力
を多様な行政分野に活かしていくため、職域の一層の拡大や管理職への登用
等を積極的に推進する。
 - e 次世代育成の支援
県自ら次世代育成支援を推進する事業所として、子育て支援のための諸制
度の充実を図るとともに、男女を問わず仕事と家庭を両立しやすい職場環境
づくりを推進する。
- ウ 新人事制度の構築（「公務員制度改革」への的確な対応）
- a 新たな人事評価制度
現在試行中の新人事評価制度について、公務員制度改革に伴う本格的導入
に向け、職員からの苦情処理機関の制度化を含め、関連諸制度の整備・検討
を進める。
 - b 新たな任用制度
複雑・多様化する行政ニーズに的確に対応するため、公募制や人事評価制
度を活用し、職員の意欲や能力を最大限引き出すとともに、多様で弾力的な
任用制度の整備を推進する。
 - c 新たな給与制度
年功序列的要素の強い現行の給与制度の運用について、能力や実績を適正
に反映させ、インセンティブに富んだものとなるよう検討を進めるとともに、
公務員制度改革に伴う新給与制度への円滑な移行を図る。

（４）民間活力の積極的活用

外部委託の推進

これまでも、高度の知識、技術等を要し人材確保が困難なもの、多量の業務を
短期的に処理するもの、民間で類似の業務を行っているもの又は行うことができ

るものなどについては、外部委託に取り組んできたところであるが、今後とも次の事項に留意しながら、外部委託を積極的に進める。

- () 民間でできる事業は民間で行うことを基本とし、可能なものについては積極的に外部委託を行う。
- () 直営で行う場合との費用対効果の比較を行うとともに、県民サービスへの影響も勘案する。
- () 事務事業の内容によっては、委託だけではなく、労働者派遣法に基づく派遣職員の活用も検討する。
- () 個人情報等の保護を必要とする事務事業であっても、契約における責任の所在の明確化、機密性保持の担保等により委託が可能になる部分については、外部委託を行う。
- () 公権力の行使に係る事務であっても、それに付随する事務などについては、関係法令に抵触しない範囲で外部委託を行う。

< 検討例 >

庶務業務、情報関連業務、設計・積算業務、公共用地取得業務等
指定管理者制度の活用等

公の施設については、サービス水準の向上や管理の効率性の観点から、地方自治法の改正により導入されることとなった指定管理者制度の活用を検討する。また民営化についても検討する。

P F I の活用

これまでも有効な社会資本の整備手法として P F I の導入を推進し、岡山リサーチパークインキュベーションセンター、新総合福祉・ボランティア・N P O 会館（仮称）等の整備を進めてきたが、今後とも効率的・効果的な公共サービスの提供を行うため、積極的に P F I の活用を図る。

(5) 外郭団体・審議会の見直し

外郭団体

これまでも、「外郭団体の設立及び運営指導に関する指針」及び「外郭団体の見直し基準」を策定し、すべての外郭団体を対象に不断の見直しを行ってきたところである。

しかし、社会経済情勢の変化や地方分権の進展に伴い、県の役割を見直すとともに、外郭団体についても、県民本位の視点に立って、設立から長期間経過したもの、設立目的を達成したものの見直しや経営状況の一層の健全化が求められる。

このため、次のような視点で改革を検討する。

- () 外郭団体には、本来的に利益を上げるべき団体や行政の代行的な役割を担っている団体など様々あり、それぞれの団体の趣旨、目的等に照らし、一定の類型に応じた見直しを指導する。特に、株式会社や産業振興の分野

を対象とする法人については、民間に委ねるべきは民間に委ねるという基本的な考え方に立ち、さらなる見直しに取り組む。

() 設立の目的が達成されたものやその意義が薄れたもの、設立目的や事業内容が類似しているもの等については、積極的に統廃合を推進する。

() 経営状況の良し悪しに関わらず、不断の点検、見直しを行う。

() 外郭団体の定義に該当しない法人であっても、県が出資又は出捐している団体については、その必要性について見直しを行うとともに、県との関係の在り方についても検討する。

具体的な取組は、次のとおりである。

ア 統廃合等の検討

・岡山県道路公社

・(財)岡山県森林組合労務班員退職基金

また、岡山県住宅供給公社の組織の見直しなどその他の団体についても、不断の見直しを行う。

<目標値>

平成20年度までに外郭団体(平成15年4月1日現在61法人)の概ね1割を統廃合により削減する。

イ 県の人的・財政的支援の縮小

a 県職員の役員の削減

外郭団体の代表者への県職員の就任については、当該団体の業務の性格を踏まえ、民間人の活用を図る。また、監事・監査役等には原則として就任しないこととする。

b 県からの派遣職員の削減

県からの職員派遣は必要最低限のものに限ることとし、派遣の引き揚げを進める。

c 県支出金の削減

短期貸付金や補助金等を順次削減する。

d 出資・出捐金の見直し

外郭団体への出資・出捐金の見直しを行い、出資等の必要性の薄れたものは、引き揚げを行う。また、外郭団体以外の出資・出捐法人についても出資等の必要性について見直しを行う。

ウ 経営状況等の公表

現在、外郭団体の概要や決算の概要を県のホームページに登載し、県民に情報提供しているが、今後、より詳細でわかりやすい情報提供に努めるとともに、より適切な指導監督を行うため、目標管理の考え方を取り入れた経営評価を実施し、その結果の公表を行う。

審議会

開催回数が少ないもの、類似の目的を持つものについては、法律で設置義務があるなどの場合を除き、原則として統廃合する。

<目標値>

平成20年度までに審議会（平成15年4月1日現在153）の概ね2割を統廃合により削減する。

個人のプライバシーに係るものなど特別な事由がある場合を除き、審議会の審議及び議事録を公開する。

さらに、簡素で効率的な審議会の運営を行うため、委員数については、必要最小限とし、長期就任、行政関係者、重複就任等についての見直しを行うとともに、女性委員や公募委員の積極的な登用を図る。

また、会議開催経費の一層の削減を図る。

3 持続可能で効率的・効果的な財政運営の推進

(1) 県財政の課題

前述のとおり、本県財政は、歳出の急増に伴う危機から歳入の減少に伴う危機へと新たな段階を迎えているところであるが、現在及び将来の県財政の課題を分析すると、概ね以下の点に集約される。

ア 地方債依存体質の定着

毎年度発生する多額の収支不足を賄うため、本来は臨時的な地方債であるべき財政健全化債や退職手当債の発行が常態化し、赤字分を借金で穴埋めする体質が定着してしまっており、後年度へ負担を先送りし、財政の硬直化に拍車をかけている。

イ 臨時的歳入対策の限界

財政健全化債や退職手当債の発行によっても穴埋めできない収支不足については、これまで特定の行政目的のために積み立てている各種基金（特定目的基金）からの借入れ（繰替運用）等により予算上の収支を均衡させてきたが、今後活用可能な基金残高が底をつきつつあり、特定目的基金を活用した臨時的歳入対策も限界を迎えている。

ウ 特別会計に起因するさらなる収支不足拡大の危惧

近年、一部の特別会計において、造成済み土地の分譲低迷等に伴い、一般会計から多額の財源を繰り出すことを余儀なくされており、今後とも土地分譲の低迷が続くことによって、一般会計からの繰出しがさらに拡大することが危惧されている。

エ 起債残高の増大に伴う収支圧迫の懸念

これまでの行財政改革における公共事業費の削減等により、本県の公債費は今年度をピークとしていったんは減少に向かうが、国における地方財政対策の

一環として発行せざるをえない財源対策債等の償還が増大する見通しであることから、公共事業の実施に伴う起債がこのままの水準で推移すれば、公債費は平成19～20年度を底に再び増加に転じ、将来的に1,600億円程度にまで増大すると推計される。

財源対策債等の元利償還金は、その大部分が地方交付税で措置されるが、近年の地方交付税の抑制傾向からすると、当該元利償還金に対する措置以外の部分へのしわ寄せも考えられることから、間接的に県財政の収支を圧迫することが懸念される。

オ 硬直化した財政構造

多額の収支不足を縮減すべく、現在の財政状況に応じた歳出水準に切り下げようとしても、予算に占める公債費や人件費等の義務的な経費の占める割合が大きく、一般財源の8割以上がこうした義務的な経費に費やされている（平成15年度一般会計当初予算ベース）など、財政構造が極めて硬直化しており、歳出の削減が非常に困難な状況にある。

以上のような課題を抱える本県は、このまま放置すれば財政再建団体への転落のおそれがあるほか、将来的にも持続困難な構造的要素を内包している。したがって、今後の財政運営については、国の構造改革の動向も見極めながら、公共事業や人件費をはじめ、あらゆる歳出を聖域なく見直すことにより、当面の収支不足を極力縮小するとともに持続可能な財政構造への転換を図らなければならない。

(2) ゼロベースからの徹底した歳出の見直し

本県が地方分権時代において真に自立した財政運営が行える団体となるよう、次の目標を掲げて財政構造の改革に取り組むこととする。

() 短・中期的目標（赤字団体への転落回避）

公債費の増加につながる公共事業や人件費をはじめ、あらゆる歳出を聖域なく見直して思い切った大胆な歳出の削減を行い、できるだけ臨時的歳入対策に依存しない財政構造への転換を図るとともに、赤字団体への転落を回避する。

() 長期的目標（公債費の抑制と財政指標の改善）

本県財政の主要な構造的問題点は公債費の水準の高さにあり、これが将来的にも一層の財政硬直化や収支圧迫の主因となることが懸念されることから、公共事業の削減等により起債額を抑制し、将来にわたって公債費の水準を平成15年度と同程度の水準以内に抑制する。

財政指標については、平成18年度から地方債の許可制が協議制に移行することも踏まえ、本県が地方分権時代に自立した財政運営が行える団体となるよう、特に起債制限比率及び経常収支比率の全国中位水準以上への回復を目指す。

本年 8 月に策定した「当面の財政見通しについて」において、平成 16 年度から 18 年度までの 3 年間に於ける収支不足の総額が 910 億円と見込まれ、財政健全化債を充当しても、なお 500 億円の収支不足が見込まれるという深刻な財政状況にあることを踏まえ、上記()、()の目標を達成するため、平成 16 年度から 18 年度までの 3 年間に於ける財政改革集中取組期間として、次の対策に取り組む。

公共事業に係る地方負担の削減

将来の公債費抑制のため、公共事業に係る各種評価システムを活用した事業箇所の優先順位付け、公共工事のコスト削減、国庫補助制度の活用等により、効率的な事業の実施を図り必要な公共事業量の確保に努めるとともに、地元企業への優先発注など地域経済への影響にも配慮しつつ、補助公共事業、単独公共事業等に係る地方負担を削減する。

< 目標値 >

平成 18 年度までの 3 年間に於ける、公共事業に係る地方負担（国直轄・災害復旧を除く補助公共事業、単独公共事業等に係る県債及び一般財源）を対 15 年度当初予算比で 30%程度削減する。

一般行政施策費・内部管理経費の削減

一般行政施策費については、各種評価制度を通じて、限られた財源を最大限有効に活用し、重点的に取り組むべき分野に集中的に投資する「選択と集中」を行っていく中で、財源の効率的活用を図りつつ、歳出水準を引き下げる。その際、市町村や民間との役割分担、受益と負担の適正化、費用対効果等の観点からゼロベースから見直す。

また、内部管理経費については、各種業務を様々な角度から継続的に見直しを行い節減を図る。

< 見直しの具体例 >

- ・ 市町村等が実施する国庫補助事業への県の上乗せ補助の見直し
- ・ 臨時的任用職員の削減
- ・ 庁用自動車の集中管理

< 目標値 >

平成 18 年度までの 3 年間に於ける、一般行政施策費において、県民生活への影響に十分配慮しつつ、県債、一般財源のそれぞれについて、対 15 年度当初予算比で 10%程度の削減を目指す。

人件費の削減

組織・業務の見直しによる職員定数の削減などにより、将来的な人件費の水準を抑制するとともに、公共事業の削減や一般行政施策費・内部管理経費の削減には限界があることから、現下の危機的な財政状況を踏まえ、当分の間、独自の給与カットなど人件費の削減を行う。

臨時的な地方債発行の縮減

上記、
、
の対策により収支不足の縮減を図り、財政健全化債や退職手当債などの臨時的な地方債発行を極力縮減する。

(3) 戦略的予算編成

極めて厳しい財政状況が続くと見込まれる中、夢づくりプランを着実に推進していくためには、限られた財源を最大限有効に活用するとともに、現場のニーズを的確に把握して機動的・効率的に施策を推進していくため、財政運営上の部局の自主性をより一層高めていくことが必要である。そうした観点から、夢づくりプランを戦略的に推進するための予算編成システムを確立するため以下の3点について改革を行う。

夢づくり政策評価に基づく指針を踏まえた財源の重点配分

夢づくりプランの効果的な推進のため、限られた財源の重点配分という「選択と集中」の観点から、夢づくり政策評価を通じて策定した指針を踏まえ、財源の重点配分を行う。

財政運営上の部局の自主性を高めるための予算査定の抜本的見直し

部局の自主性をより一層高めるため、財政当局において歳出水準の総枠管理は厳格に行う一方、その範囲内での予算編成については、原則として各部局の裁量に委ね、事務的な予算査定は抜本的に簡素化する。

部局のマネジメント能力向上に資する評価制度の整備

財政運営上の各部局の自主性を高める一方、各部局が県民に対する説明責任を果たしながら、限られた財源を自主的に管理し、長期的視野を持ちつつ最少の経費で最大の効果をあげようとするマネジメント能力を高めていくため、現行の評価システムの改良も含め、新たに「夢づくり政策評価」を頂点とする目標管理・成果重視型の行政評価システムを整備する。

(4) 歳入の確保

県税収入確保のため、課税調査能力向上等により課税客体の適正な把握に努めるとともに、滞納整理月間の設定、滞納整理支援システムや納税嘱託員の活用等による徴収対策の強化を図るほか、国・市町村との連携により賦課徴収対策を効果的に推進する。

また、具体的な利用計画のない土地等の県有財産は、売却や貸し付けなどを行う。

(5) 公共事業のコスト縮減

平成14年6月に平成20年度を目標とした「岡山県公共工事コスト縮減対策に関する新行動計画」を策定し、総合的で広範囲なコスト縮減対策に取り組んでいるが、今後、国土交通省で取り組む「コスト構造改革」の内容も踏まえながら、新たな発想、整備手法等を検討し、効率的な事業の実施を図る。

4 県民の視点に立った成果重視の行政運営の推進

夢と希望にあふれる岡山県づくりを的確に進めるためには、地域経営の発想に立って、効率的・効果的な県政運営を行うことが必要である。

このため、民間の経営理念・手法などを行政運営に取り入れるニューパブリックマネジメントの考え方を取り入れ、総合的・体系的な行政評価システムの整備を進めるとともに、電子県庁の機能の活用による県民の利便性の向上や行政の効率化・迅速化を進めるなど、県民の視点に立った成果重視の行政運営を推進する。

(1) 総合的・体系的な行政評価システムの構築

本県では、平成10年度から個々の事務事業レベルの行政評価制度を順次実施してきたが、平成14年度からスタートした県の行動計画「新世紀おかやま夢づくりプラン」をもとに、平成15年度からは、重点的に取り組むべき政策目標として掲げた各プログラムごとに、県民満足度に係る具体的な数値目標を示した快適生活指標を活用して、「夢づくり政策評価」を導入したところである。

今後、この政策レベルの評価である「夢づくり政策評価」を頂点とし、政策目標の達成と事務事業の効率的執行という両面で行財政運営を評価する仕組みとして、個々の事務事業を評価する既存の評価制度に以下の改良も加えつつ、これらを体系化した「岡山県総合政策評価システム」を新たに構築し、Plan(計画)・Do(実施)・See(評価)型の行政評価サイクルの確立を目指す。

ア 一般事務事業における評価制度の整備

一般事務事業におけるPlan・Do・See型の行政評価サイクルを確立するため、現行の「一般行政施策評価制度」に定量的な目標管理の項目を加えるとともに、一定の新規事業等についても定量的な目標を設定するなど、目標管理・成果重視型の評価システムを整備する。

イ その他の評価制度の整備

大規模施設建設事業評価システム及び公共事業事前評価システムにおいて事後評価を導入するとともに、公共施設等についての新たな評価システムを検討する。

また、今後、評価の客観性を高めるための評価指標の検討や、一般事務事業の評価結果の公開範囲の拡大など、評価制度の充実に努める。

(2) 電子県庁による利便性の向上

本県は、全国に先駆けて情報ハイウェイを整備するなど、優れた情報通信基盤を有するが、こうした優位性を活かし、行財政改革の大きな推進力として電子県庁の機能の活用を図り、県民の利便性の飛躍的向上や事務の効率化を図る。

県民サービスの向上

電子申請、電子入札・調達、電子申告、電子収納による県民利便性の向上を図

る。特に、電子申請については、24時間ノンストップで利用できるよう対象手続きの拡大を図るとともに、複数の手続き窓口を一本化するワンストップサービスの導入や添付書類の簡素化等の手続きの見直しを行い、県民の負担を軽減する。

分かりやすい県政

県のホームページについては、行政手続き案内の充実に取り組むなどポータルサイト機能の一層の充実を図るとともに、FAQ(よくある質問)コーナーを設け、県の施策等を広報し、また、電子メールでの問い合わせに迅速な回答を行う。

また、県民の多様な公開要望に応え、公文書の検索が容易な文書公開システムを構築し、インターネット等を活用して情報公開を積極的に進める。

パブリックコメントについても、県民への一層の周知を図り、県民の県政への参加促進を図るとともに、インターネットを活用した双方向の県民参加の新たな手法についても検討する。

さらに、ユニバーサルデザインの視点から、高齢者や障害者も含めたすべての人にとっての使いやすさにも十分配慮されたシステムの導入に努める。

行政の効率化・迅速化

文書管理システムの活用による意思決定のスピードアップ、迅速な情報共有を図るとともに、システム間の連携や業務プロセスの見直しを行い、行政の効率化・迅速化を進める。

さらに、ペーパーレス化を進め、紙使用量の削減、文書の保存スペースの削減などコスト削減を図るとともに、事務効率化等による処理時間の縮減を図る。

(3) 県民満足度の向上

県民満足度調査を実施するなど、県民ニーズの把握に努めるとともに、県民ニーズを反映した県民満足度向上に全庁的に取り組む。

また、申請・届出事務の簡素化・迅速化や窓口サービスの改善、公共施設の利便性の向上など、県民の立場に立った行政サービスの提供に努める。

5 県民参加による開かれた県政の推進

行財政改革を実効あるものとするためには、県民への情報開示と県民参加の促進が必要である。このため、ITを活用して、情報公開はもとより、県民への行政情報の積極的な提供に努め、県政の透明化を図るとともに、パブリックコメントや審議会の見直し等により、県民参加の促進を図る。また、ボランティア・NPO等多様な主体との協働を積極的に進める。

(1) 情報公開の推進と県民の主体的参加の促進

県民が必要とする情報を的確かつ迅速に、わかりやすく提供するため、県のホームページの充実を図るなど、提供情報や提供手法の拡大に努める。

県政についての県民の理解を得るため、県職員が集会等に伺って直接説明する「県

政出前講座」を開催するなど、県政情報を積極的に発信する。

また、パブリックコメント制度を円滑に運用し、県の政策形成について、県民の意見、提案を反映させるとともに、審議会について議事概要の公開や委員の公募及び女性委員の登用を拡大する。

(2) ボランティア・NPO等多様な主体との協働

複雑・多様化する県民のニーズに対して迅速かつきめ細やかな行政サービスを提供するためには、ボランティア・NPOとの協働等を通じて、その先駆性、創造性等を県政に反映させることにより、従来の行政の枠を超えたより質の高いサービスを提供するとともに、ボランティア・NPOと行政との役割分担を再認識することにより、行政の担うべき領域の見直しを行う必要がある。

このため、協働推進マニュアルの策定、庁内協働推進会議の設置・運営、職員の意識改革等を通じて、全庁的な協働体制を構築し、様々な形態での協働事業を積極的に推進する。

第3 改革の進め方

行財政改革は、夢と希望にあふれる岡山県づくりを進めるための柔軟で活力ある行財政システムの構築を図る「創造的」な取組である。

したがって、削減や縮小を後ろ向きにとらえるのではなく、未来を志向し、県民の視点に立って、新たな発想で改革にチャレンジする必要がある。

また、新たな改革を着実に進めるためには、市町村、民間団体、そして広く県民の皆様のご理解とご協力を得るとともに、社会経済情勢の変化にも的確に対応していくことが必要である。

岡山県が新たな改革によって地域の未来を切り拓き、岡山県の改革が日本の未来を切り拓いていくという気概を持って、改革に取り組む。

1 推進体制

知事を本部長とする「岡山県行財政改革推進本部」が中心となり、職員の意識改革を徹底し、職員一人ひとりが常に各自の職務に対し、使命感と改革への意識を持ち、主体的な取組のもと、全庁一丸となって、改革に取り組む。

2 進捗状況の公表

行財政改革の推進に当たっては、可能な限り実施時期及び数値目標を明らかにするとともに、毎年度の進捗状況について、県のホームページや広報媒体を活用して県民に分かりやすい形で公表する。