

(参考資料) 滋賀県の行財政改革の取組

総務部 経営企画・協働推進室

# I これまでの行財政改革の取組

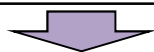
## (1) 行政改革の取組経過

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)

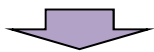
- ・事務事業の見直し(延993件)
- ・補助金の見直し(延1,236件) 等



### ②滋賀県行政改革大綱 (H11～H13)

(主な取組)

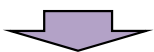
- ・施策評価の導入(H11～13 : 1,141～1,455事業)
- ・県政の目標「しがベンチマーク」の創設
- ・県民政策コメント制度(パブリックコメント)の創設
- ・市町村への権限移譲(30事務) 等



### ③滋賀県行政システム改革新方針 (H14～H17)

(主な取組)

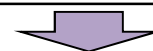
- ・目標管理による組織運営(組織目標)の導入
- ・自律型人材育成制度の創設 等



### 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(県債以外の歳入で県債元利償還金を除いた歳出をまかなえるかどうかを示す基礎的財政収支)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(68事務を移譲)
- ・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



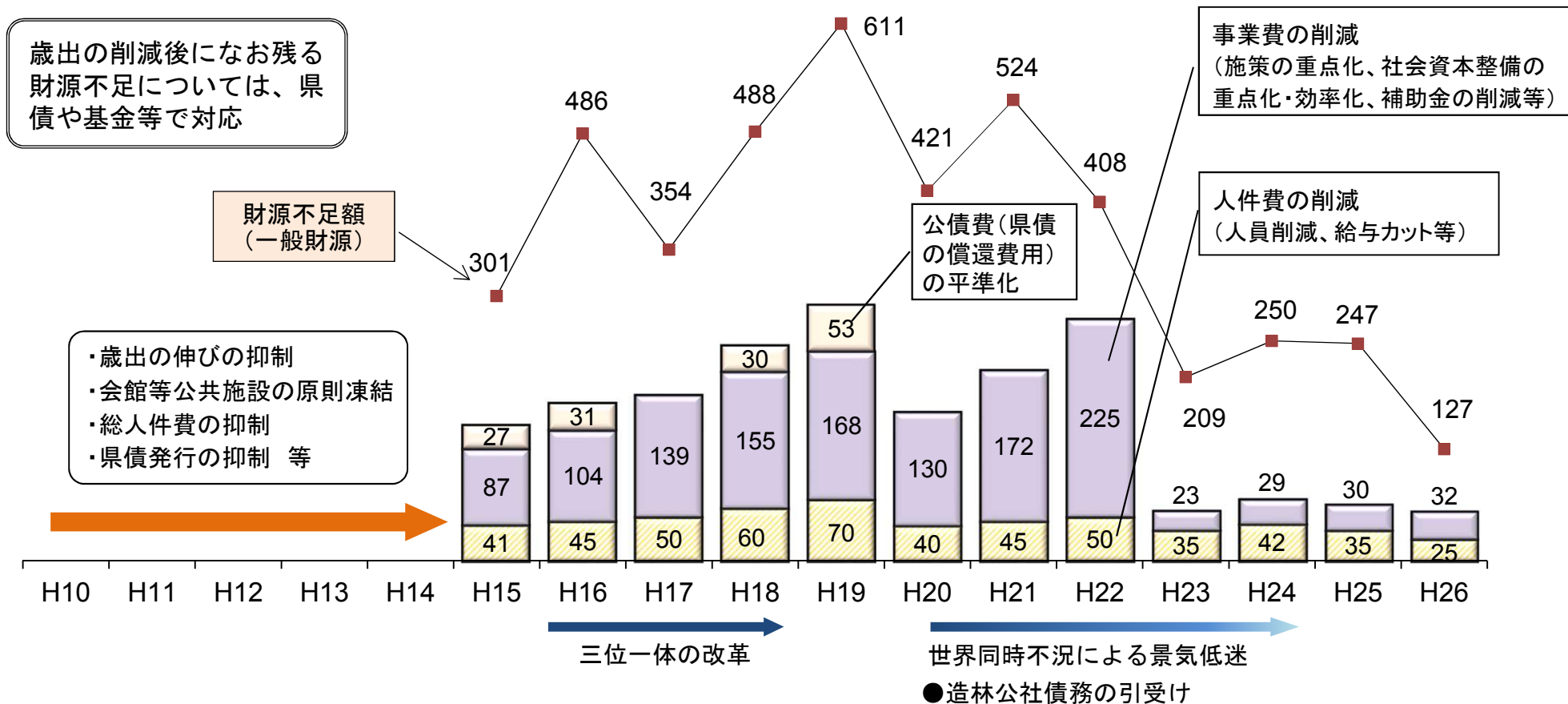
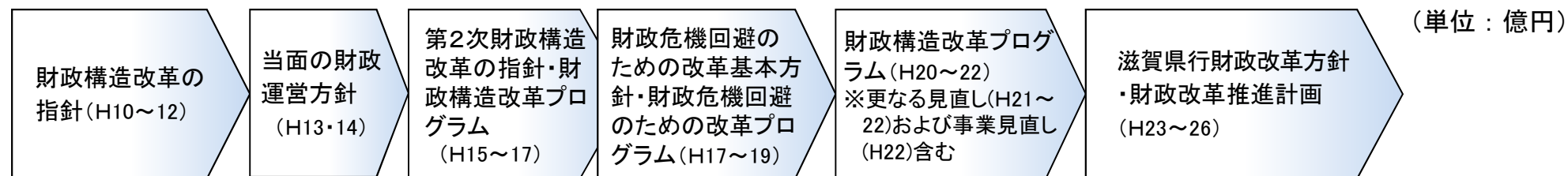
### ⑥滋賀県行財政改革方針 (H23～H26)

(主な取組)

- ・行政改革と財政健全化の取組を一体的に推進

## (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※1および公の施設※2見直しの取組経過

※1 県が資本金等の4分の1以上を出資している団体

※2 住民の福祉を増進する目的で、住民の利用に供するために設置された施設

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、レカディア振興財団 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
H23		
H24		
H25		
H26		

## Ⅱ 現在の行財政改革方針（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）			
			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（地方分権）改革に対応した 自治体づくり	28	23	2	3
	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
	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
Ⅲ 進行管理			3	3		
計			114	102 (89.5%)	6 (5.3%)	6 (5.3%)

### Ⅲ 現在の行財政改革方針(H23～H26)の主な取組と成果

#### (1) 地域主権(地方分権)改革に対応した行政の仕組みづくり

##### ■ 主な取組内容と成果

##### ■ 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

- 平成23年度以降、義務付け・枠付けの見直し等を内容とする法律が、三次にわたり制定され、これまで法令で縛られていた福祉施設や県管理道路等に関する設置管理基準や職員の資格・定数等について、条例で定めることができるようになったことから、本県の実情を踏まえて独自に基準を規定

※ 「義務付け・枠付けの見直し」とは、地方の自治事務について、国が法令で事務の実施や方法を縛っている義務付け・枠付けが多数存在することから、その見直しを進めることにより、地方自らの判断と責任において行政を実施する仕組みに改めていくための取組です。

##### (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(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

##### ■ 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

## ■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)したほか、就職を希望する女性への就労支援をワンストップで行う「滋賀マザーズジョブステーション」(H23)、総合的な鳥獣害対策を推進するための「鳥獣被害対策本部」(H24)、関係する部局と研究機関による琵琶湖と環境の保全スキームとしての「琵琶湖環境研究推進機構(H26)」等を設置

## (2) 広域的課題への対応

### ■主な取組内容と成果

#### ■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) ・関西広域応援訓練の実施(H23～)       | ・関西地域カワウ広域保護管理計画の策定   |
| ・関西ワールドマスタースゲームズ2021基本合意書の締結 | ・京滋地域ドクターヘリの滋賀県への配備決定 |
| ・広域計画(H26～H28)の策定            | ・関西エネルギープランの策定        |
- 等

## (3) 県と市町との地域課題の共有・連携強化

### ■主な取組内容と成果

#### ■「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

## (4) 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

#### ■ 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、仮認定1件、条例個別指定1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

#### ■ 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  
(予算編成システム導入により、H26年度当初予算から、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)

#### ■ 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
- 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)

(H20.9締結)株セブン-イレブン・ジャパン、(H22.2締結)中日本高速道路株、(H23.2)イオン株、(H23.2)西日本旅客鉄道株  
(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

※下線の企業は、現在の行財政改革方針期間中に協定を締結



## (5) 組織の見直しや適正な定員管理など効率的な行政運営体制の整備

### ■ 主な取組内容と成果

#### ■ 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

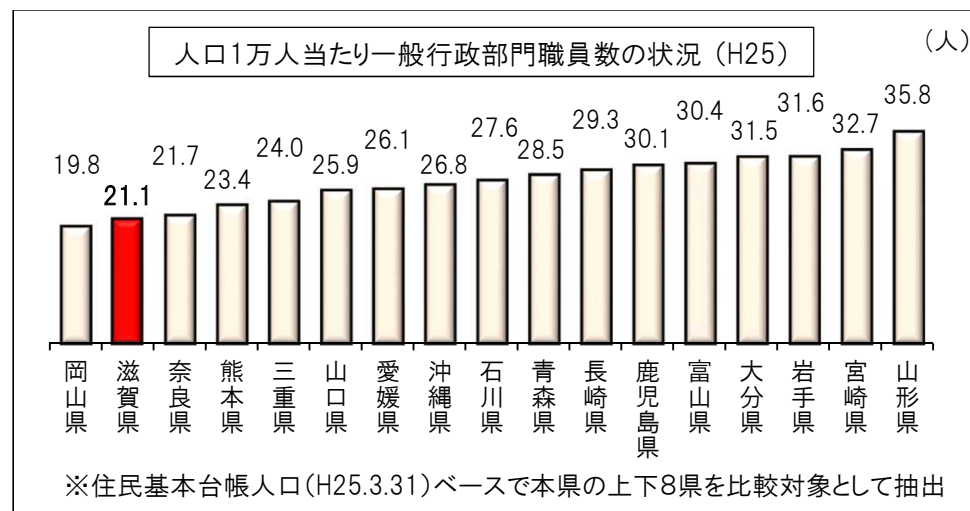
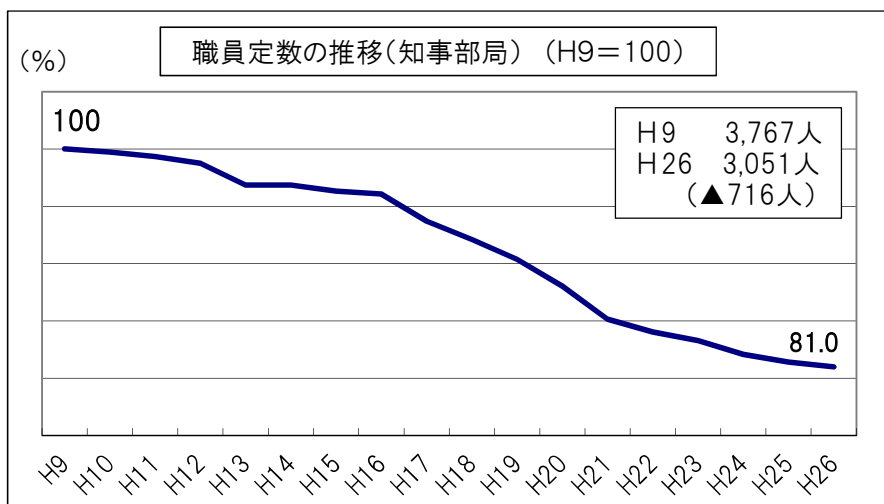
→ さらなる事務の効率化のため、本庁知事部局各課の総務事務を集中的に処理する「総務事務・厚生課」を設置

#### ■ 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



## ■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

## (6)事務の効率化、業務改善

### ■主な取組内容と成果

#### ■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、サーバ統合基盤の整備と庁内システムサーバの一元管理

#### ■総務事務の一層の効率化

→ H25年度から総務事務の集中化を総務部において試行、H26年度から本庁知事部局に拡大

## (7)組織の活性化と政策形成能力の高い職員の育成強化

### ■主な取組内容と成果

#### ■組織の活性化

→ 職場支援研修(人材育成指導者研修、新任GL等研修、ブラザー・シスター研修)を実施

#### ■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

#### ■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(H26:103事業)」を推進

#### ■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」を実施

※「自律型人材育成」とは、目標による管理(MBO)と職場研修(OJT)を組み合わせた制度で、自分の役割や責任を自覚し、自律的に行動するとともに主体的に能力開発に取り組み、自ら成長する職員(自律型人材)の育成に加え、組織の目標や使命の達成、職員の意欲の向上、職場の活性化をめざすものです。

## (8) 外郭団体のあり方の見直し

### ■ 主な取組内容と成果

#### ■ 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)

→ 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

## (9) 公の施設のあり方の見直し

### ■ 主な取組内容と成果

#### ■ 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、三島池ビジターセンター、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

→ 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

# (10) 財政の健全化、将来に向けて持続可能な財政基盤の確立

## ■ 主な取組内容と成果

### ① 財源不足額への対応

→ 歳入歳出両面の取組で財源不足額に対応し、収支均衡を達成 (単位: 億円)

		当初予算編成時の対応				
		H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	
一般財源不足額		209	250	247	127	
対 応	歳 出	事業見直し	23	29	30	32
		人件費対応	35	42	35	25
	歳 入	財源対策のための県債	44	59	67	—
		財源調整的な基金	85	104	104	56
		歳入の確保	22	16	11	14

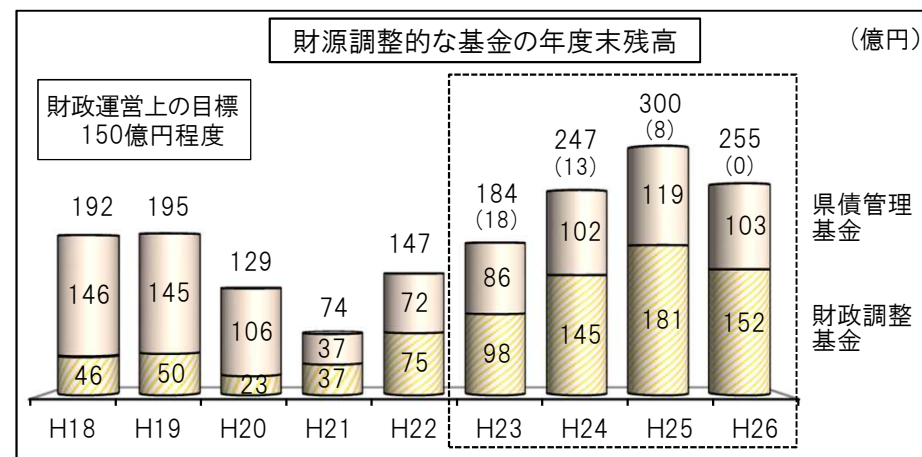
- 歳入面では、税込確保対策として滞納整理の早期着手、徹底した滞納処分、県と市町による共同徴収等に取り組むとともに、税外未収金の徴収強化や未利用県有地の売却処分等を推進
- 歳出面では、事業費の見直しや内部事務経費の節減、人件費の削減(定数削減、給与カット[H15~H25年度まで11年連続で実施]、諸手当の見直し)等を実施

### ② 持続可能な財政基盤の確立

→ 選択と集中の徹底、人件費の削減、効率的な予算執行、歳入確保等の財政健全化に向けた取組により、財源調整的な基金(財政調整基金、県債管理基金)の残高は、方針策定時の見込より増加し、H26年度末見込では255億円まで回復

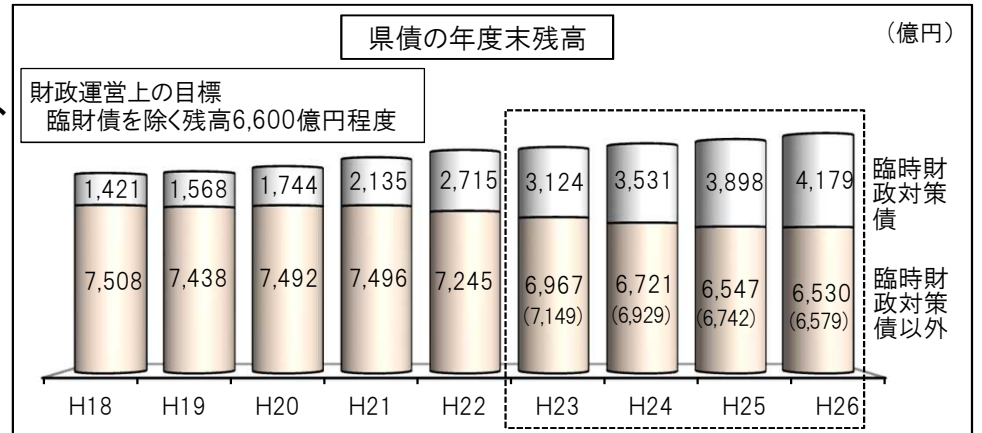
(注1) H25年度は決算見込額、H26年度は当初予算額に基づく年度末残高見込額である。

(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。



→ 県債残高は、増加しているものの、臨時財政対策債※を除く残高は、これまでの取組により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

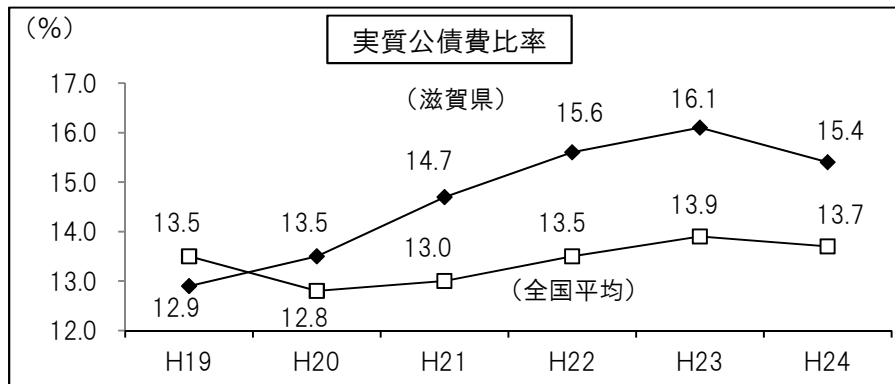
※「臨時財政対策債」とは、地方交付税から振り替えられた地方債のことです。地方交付税は、所得税や法人税など法定5税に一定の率を乗じた分を原資として、各地方自治体に配分・交付されますが、平成13年度の地方財政対策の見直しで、国と地方の責任の明確化や国、地方を通じた財政の透明化を図るため、交付税総額が不足する場合、その不足額を国と地方で折半し、地方分については各自治体で地方債（臨時財政対策債）を発行して補填することとされました。



(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。

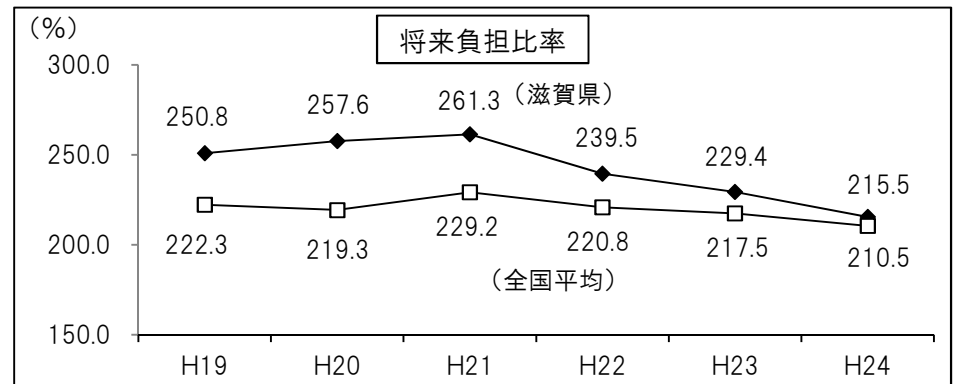
(注2) H23年度～H26年度の( )書の金額は、行財政改革方針策定時の残高見込額である。

→ 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



【実質公債費比率】

県税や普通交付税など使途が特定されていない財源のうち、公営企業会計における借入金の返済に対する繰出金など公債費に準ずるものを含めた実質的な公債費相当額に充当されたものの占める割合で、過去3カ年の平均値で表します。



【将来負担比率】

地方債の償還金や職員の退職手当、損失補償を行っている出資法人等に係る負担見込額など将来の負担として見込まれる実質的な負債の残高を指標化し、県税や普通交付税など使途が特定されていない財源に対する比率として表したものです。