

第1章 これまでの行財政改革の取組と成果

1 行政改革

本県では、昭和50年代以降、時々の社会情勢の変化を踏まえつつ、簡素で効率的な行政を目指して、行財政改革の取組を進めてきており、特に平成7年度以降は、6次におたる方針を策定し、行政事務の簡素で効率的な執行を確保し、行政課題に適切かつ機動的に対応するため、効果的・効率的な組織・機構の整備、業務改善などの行政システム改革や定員削減に取り組んできました。

また、県政の透明化や県民、NPO、企業など多様な主体との連携・協働、地域の特性に応じた滋賀らしい分権型社会づくりにも取り組んできました。

これまでの主な取組と成果は次のとおりです。

(1) 県政の透明化、県民等の声の反映

- 県ホームページや広報誌をはじめとした多様な媒体による広報、職員による「出前講座」の実施等により、積極的に県政情報を発信
- 政策課題協議の概要の公表等により、施策構築プロセスの透明化を図るとともに、未来戦略フォーラムや県民満足度調査を通じて県民ニーズを把握し、施策に反映
- 当初予算に係る知事協議の場の公開や査定理由の公表等により、予算編成過程の見える化を推進するとともに、予算や決算に関する情報、貸借対照表等の財務諸表、人件費を含む総費用を示した「行政サービスの値札」等を公表
- 県民の声を県政へ反映するため、県民政策コメント制度の導入のほか、県政モニターや知事への手紙、県政どこでもトーク等による広聴活動を展開

(2) 多様な主体との連携・協働

- 協働推進員の設置や協働推進セミナーの実施を通じて、職場内に協働マインドを醸成し、平成26年度は、全庁で124の協働事業を実施
- 県と企業の緊密な連携による協働事業を展開するため、平成20年度から包括的連携協定を導入し、県内外の企業と協定を締結
- 協働の担い手支援として、個人県民税の控除対象となる寄附金の条例指定や、NPO法人の認定¹取得に向けた取組を促進

(3) 地方分権の推進

- 平成12年度策定の「権限移譲実施計画」および平成17年度策定の「さらなる権限移譲基本計画」に基づき、市町への権限移譲を推進

¹ 特定非営利活動促進法に基づき、運営組織および事業活動が適正であって公益の増進に資するものについて一定の基準に適合する場合に所轄庁の認定を受けられる。なお、認定NPO法人が行う特定非営利活動に係る事業に関連する寄附をした者に対しては、税の優遇措置が設けられている。

- 第1次から第3次一括法による国の義務付け・枠付けの見直し²を受け、施設の設置や運営等に関する本県独自基準を設定
- 広域的課題を地域自ら解決するため関西広域連合³に参画し、原子力防災対策やドクターヘリの配備など様々な課題に対応するとともに、中部圏や北陸圏との広域連携を推進
- 地域課題の解決等に向けて、本県独自に政府に対する政策提案活動を行うとともに、関西広域連合や全国知事会を通じた政府要望も随時実施
- 滋賀マザーズジョブステーションや鳥獣被害対策本部、琵琶湖環境研究推進機構など部局横断的な取組や体制整備を図り、横つなぎの総合行政を推進
- 効果的な施策構築や事業展開の推進を目指し、自治創造会議や県・市町調整会議等の場も通じて市町との意見交換を実施

(4) 施策評価、施策・事業の仕分け等

- 平成11年度に「施策評価システム」を導入し、平成16年度まで、費用対効果、県関与の妥当性、効率性・効果性等の観点から1,000を超える施策の評価を実施
- 平成12年度以降、しがベンチマーク⁴や成果指標等を定め、目標管理型行政を推進
- 平成18年度から19年度にかけて、外部委員で構成する「施策・事業仕分け会議」により2,425事業を対象に「施策・事業の仕分け」を実施

(5) 業務改善、情報化の推進

- 平成8年度から「事務事業の減量・効率化」の取組を進め、廃止、縮小、統合、委託化、簡素化等の基準により平成15年度までに2,000件以上の見直しを実施
- 施設管理において、清掃や警備業務等に長期継続契約を導入するとともに、平成18年度から公の施設の管理に「指定管理者制度」を導入
- 「びわ湖情報ハイウェイ」によるネットワーク化により、行政情報の迅速な伝達や組織横断的な共有など行政サービスの向上と行政事務の効率化・高度化を推進
- C I O（最高情報責任者）体制のもとでI Tガバナンスを構築し、情報システムの統合や共通基盤の整備など全体最適化を推進
- 平成24年度から平成25年度にかけて新財務会計システムを構築し、予算編成や執行管理、旅費等に係る業務を効率化

² 地方自治体の自治事務に関して、国が法令で事務の実施やその方法を縛っている義務付け・枠付けを見直すとともに、条例制定権の拡大を進めることにより、地域の住民を代表する議会の審議を通じ、地方自治体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。

³ 関西の2府5県（滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、和歌山県、鳥取県、徳島県）が共同で設置する特別地方公共団体。防災、観光・文化振興、産業振興、医療、環境保全、資格試験・免許等、職員研修の7分野において、広域的な観点から事務を推進するとともに、国の出先機関の受け皿として、国からの事務、権限の移譲を目指している。

⁴ ベンチマークとは、もともと「測量において利用する水準点」を示す用語。しがベンチマークは、本県が目指そうとする社会や県民生活の方向性や将来像を指標化し、経年的にその進捗状況を測定することにより目標の効率的な実現を図ろうとする取組。

(6) 組織・機構の見直し

- 市町合併の進展に伴い、平成 21 年度に総合地方機関を廃止し、行政分野毎の単独事務所に再編、平成 24 年度には環境・総合事務所を廃止し、環境事務所を設置
- 本庁について、平成 20 年度に知事直轄組織を、平成 23 年度に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。また、施策の一元化や業務の集中化を図るため、中小企業支援課や総務事務・厚生課等を設置
- 平成 18 年度に県立大学を地方独立行政法人⁵化するとともに、病院事業に地方公営企業法を全部適用⁶し、組織形態を見直し

(7) 人材育成・組織の活性化

- 平成 17 年度に「自律型人材育成制度」を管理的立場にある職員を対象に導入し、平成 26 年度からは全職員を対象を拡大して、チャレンジ精神や創意工夫を発揮しながら自律的に職務を遂行できる職員の育成を推進
- 職員の意識を目的志向型、成果重視型に転換し、効果的・効率的な行政運営の推進を図るため、平成 15 年度から「組織目標」を導入
- 平成 24 年度に「滋賀県職員コンプライアンス⁷指針」を策定するとともに、研修等を通じてコンプライアンス意識の徹底を図り、県民から信頼される高い使命感や倫理観を備えた人材を育成
- 職場支援研修等を通じて組織力の保持・向上を図るとともに、ワーク・ライフ・バランス⁸の推進や働きやすい職場づくりを推進

(8) 定員管理・給与管理

- 事務事業の徹底した見直しや組織・機構の見直し等を図る中で、これまでに 1,000 人を超える定員削減を実施
- 特殊勤務手当の見直しのほか、旅費制度の見直しや寒冷地手当の見直し等を実施するとともに、職員の健康管理と公務能率の向上の面から、時間外勤務の縮減に向けた取組を推進

⁵ 住民の生活や地域社会の安定等の公共上の見地から、効率的・効果的に事業を行う目的で地方自治体が設立する法人。事前の関与・統制を極力排し、事後チェックへの移行を図ることで、設立団体の監督・関与を必要最小限にする考え方に立っている。

⁶ 地方公営企業法の財務規定の部分適用ではなく、組織や職員の身分規定等のすべての条文を適用すること。病院事業者は、予算や職員の人事権等を持つため、より自律的な経営を行うことが可能となる。

⁷ 一般的には「法令遵守」と訳されるが、法令だけでなく、社会規範、ルールおよびマナーの遵守も含まれる。また、機械的に法令等を守ることを自己目的とするのではなく、その時々求められる社会の要請や県民のニーズに適切に応えながら、全職員が県政の目標達成のためにどのように行動すべきかという意識を常に持ちながら業務を遂行することも広い意味でのコンプライアンスと言える。

⁸ 誰もがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たす一方で、子育て・介護の時間や、家庭、地域、自己啓発等に係る個人の時間を持てる健康で豊かな生活ができるよう、仕事と生活の双方の調和を図ること。

2 財政構造改革

平成 10 年度以降、厳しい財政状況を踏まえ、歳出の伸びを抑制する一方、県債や基金に依存しない財務体質を目指して、財政構造改革に取り組んできました。

平成 14 年度には、法人二税等の県税収入が大幅に減少したことから、歳入歳出両面からの取組を定めた「財政構造改革プログラム」を策定し、収支改善の取組を進めました。

その後も、平成 16 年度からの国の「三位一体の改革⁹」による地方交付税等の削減の影響や、地方一般財源総額が抑制基調となる中での社会保障関係費等の増大、さらには多額の造林公社債務の引き受けや、リーマンショック以降の景気悪化に伴う県税の減収など新たに生じた財政上の課題により、大幅な財源不足が見込まれたため、現在の「行財政改革方針」に至るまで、3 次につながる財政構造改革に取り組んできました。

こうした改革により、平成 15 年度から平成 26 年度までの 12 年間で、事業費や事務費を一般財源ベースで 500 億円以上削減するとともに、職員定数の削減や給与の独自カット等により、人件費についても削減を行い、平成 15 年度から平成 25 年度まで 11 年間実施した給与の独自カット(平成 25 年度の国からの要請に基づく給与カットを含む)の累計額は、200 億円以上となりました。

また、平成 24 年度には、将来的な行財政運営に着目した方向性を明らかにするため、財源調整的な基金残高の確保や臨時財政対策債を除く県債残高の縮減についての財政運営上の目安を定め、持続可能性の高い財政基盤の確立に向けて、取組を進めてきたところ です。

こうした計画的な取組により、毎年度の当初予算における収支均衡を図る一方、平成 25 年度末において、財源調整的な基金残高は目安としている 150 億円を上回る規模で確保でき、臨時財政対策債¹⁰を除く県債残高についても、目安としている 6,600 億円を下回るまで縮減しています。

⁹ 「国から地方へ」、「地方にできることは地方に」との観点で、地方が自らの権限、責任と財源で行政を行えるよう、①税源移譲、②国庫補助負担金の廃止・縮小、③地方交付税制度の改革を一体として進めたもので、結果として、3 兆円規模の税源移譲と 4 兆円の国庫補助負担金の廃止・縮小が実現する一方、地方交付税が大幅に削減された。

¹⁰ 地方交付税から振り替えられた地方債のことで、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た。

3 外郭団体¹¹および公の施設の見直し

外郭団体は、県がその設立に関わり、必要に応じて人的・財政的支援を行っている団体であり、これまで、各行政分野で県の施策目的の達成に大きな役割を果たしてきましたが、団体を取り巻く環境や社会情勢の変化等を踏まえ、平成9年度から数次にわたり、団体のあり方や県の関わり方について見直しを行ってきました。

これまでに廃止や統合などの量的改革により、見直し対象団体数は、平成9年度の51団体から23団体まで減少したほか、団体の自主性の拡大や経営改善等においても一定の成果が表れています。

また、公の施設についても、設置以降、サービスの向上と効率的な管理運営に努めてきましたが、県の厳しい財政状況や、市町や民間における同種施設の充実の状況等を踏まえ、平成17年度にゼロベースでの見直しに着手し、計画的に施設の廃止や移管等を進めた結果、見直し対象施設数は、80施設から57施設まで減少しました。

(参考) これまでの行財政改革の取組

年度	行政改革	財政構造改革	外郭団体の見直し	公の施設の見直し
H8	滋賀県行政改革大綱	財政構造改革の指針	公社・事業団等外郭団体の見直しについて 〔第1次 H9～H11 第2次 H11～H13〕	
H9				
H10				
H11	滋賀県行政改革大綱	当面の財政運営方針	公社・事業団等外郭団体の見直しについて(第3次)	
H12				
H13				
H14	滋賀県行政システム改革新方針	第2次財政構造改革の指針・財政構造改革プログラム	新外郭団体見直し計画	公の施設の見直しについて
H15				
H16				
H17	新行革大綱	滋賀県財政構造改革プログラム	外郭団体および公の施設見直し計画	新しい行政改革の方針
H18				
H19				
H20	新しい行政改革の方針	滋賀県財政構造改革プログラム	外郭団体および公の施設見直し計画	
H21				
H22				
H23	滋賀県行財政改革方針			
H24				
H25				
H26				

¹¹ 一般的には、国や地方自治体から、出資や補助金を受けるなどして補完的な業務を行う団体のことを指すが、本県では、県が資本金等の4分の1以上を出資し、かつ県の出資割合が最も高い法人（独立行政法人を除く）を「外郭団体」と定義し、見直しの取組を推進。