

岡山県行財政構造改革大綱2008(案)に係る常任委員会等での主な質疑の状況

<県の将来ビジョン> 総務委員会、生活環境保健福祉委員会、行革等特別委員会

主な発言内容		主な答弁内容
①	改革プランには4年間辛抱してくれとだけあり、その先の明るい未来が見えてこない。これまで知事は、県財政は大丈夫としきりに言ってきたが、財政危機宣言をして、その後のビジョンが見えてこない。(総務委員会)	中長期の県政推進の指針として夢づくりプランを策定し、「教育と人づくり」「安全・安心」「産業と交流」の岡山の創造を進めている。岡山には、交通をはじめ素晴らしい基盤があるので、財政構造改革という厳しい中であっても、そうした優位性を生かし、知恵と工夫を凝らしながら、夢づくりプランに掲げる岡山の創造に取り組んでまいりたい。
②	4年間の見直しばかりに触れ、その後の明るい未来についてはほとんど触れていない。本県の明るい未来や展望は考えられないのか。(行革等特別委員会)	
③	25年度以降も財政状況は厳しいと考えられ、夢づくりプランの見直しも必要と考える。(生活環境保健福祉委員会、行革等特別委員会)	旧プランも社会経済状況の変化等から3年目に改訂していることや、今回の財政構造改革プランを踏まえて、改訂の検討をしていかなければならない。

<県の役割> 総務委員会のみ

主な発言内容		主な答弁内容
④	100年に一度の経済危機といわれる現下の経済状況の下、県はどのような役割を果たすべきと考えているのか。(総務委員会)	県民の生命、財産を守るのが県行政の使命と思っている。今の経済危機に対して、財政出動も方法としてあり、きめ細かな対策を全部局を挙げて取り組む必要がある。国が補正で生活者支援対策を行うとしているが、財政の問題もあり、国の動向を注視しながら、県でもしっかりと対応したい。県民の生活を中長期的に守るため、県自体の財政が持続可能なものとなるよう改革を成し遂げていかなければならない。

主な発言内容	主な答弁内容
⑤ 行革の議論をする中で、国・県・市町村のあり方、官民の役割などの議論がまずあるべきだが、財政問題の議論が先になってしまっており、県の使命をどう果たすかなど県の役割の議論があってこそ行革の議論である。県のあり方よりも財政論議が先になっているが、これでよいのか。(総務委員会)	これまでの本県の行革は、厳しい財政状況の影響を受けながら取り組んでおり、今回もさらに厳しい財政状況の中で、財政問題なくして行革は語れない状況である。その中でも、地方における県としての役割は重要であり、県としての役割を果たすための行財政システムがどうあるべきか、その方向性を大綱でまとめた。

<国への働きかけ> 総務委員会のみ

主な発言内容	主な答弁内容
⑥ 地方分権の時代でありながら、国に大きく頼り、動きに翻弄され、地方分権になっていない。県の財源をどう確保し、国に対してはどう働きかけるのか。(総務委員会)	地方財政において国との関係は密接だ。16年度の交付税ショックにより約300億円の交付税が減額された。国には、まずこの地方交付税の復元を求めている。また、税収では、法人2税に依存する割合が高く、偏在性の少ない地方消費税などの税源の移譲を求めている。
⑦ 国の影響力が大きい。地方六団体が国に対して力を発揮し、強く働きかけていく必要がある。(総務委員会)	地方が自立し活力ある県政を進めることは国の発展にもつながる。自立した財政運営ができることが大切であり、地方を挙げ引き続きアピールしていきたい。

<道州制> 総務委員会、行革等特別委員会

主な発言内容	主な答弁内容
⑧ 大綱案に「道州制の検討の加速」の項目があるが、今回の行革大綱の基本は、今の経済情勢や本県の財政危機の中で、県民の福祉へ配慮しながら改革に取り組むものであるのに、道州制への加速ができるのか。道州制の議論をする前に県をどうするかが大切だ。(総務委員会)	県行財政を取り巻く環境として、現状を明記している。道州制が地方分権の究極の姿であれば、その動向は参考にしながら取り組むべきと考える。
⑨ 全国の市町村は道州制を問題視している。市町村合併が行われた直後であり、道州制ありきで行革を進めることは問題だ。(行革等特別委員会)	

<大綱の位置づけ、手続き等> 総務委員会、土木委員会

主な発言内容	主な答弁内容
<p>⑩ 大綱は、知事の執行権の中で自由に発案し、組み立てればよいと思うが、大綱自体は今後どのような手続きを踏むのか。(総務委員会)</p>	<p>大綱案は、その中核をなす職員数に係る取組期間を5年間と定めており、「岡山県行政に係る基本的な計画を議会の議決事件等と定める条例」に該当するものと考え、議決案件として議会提案したい。</p>
<p>⑪ 12月定例県議会に提案することのだが、条例によると、「計画期間が5年未満のものを除く。」となっている。大綱案の計画期間は概ね4年間だが、職員数の取組が5年間のため、今回、提案するということか。(土木委員会)</p>	<p>今回の大綱案は、県議会との協議にもよるが、今後の県行革の基本的な方向性を定める計画であり、職員数の取組期間も5年間であることから、同条例に基づき議決の必要があると考えている。</p>
<p>⑫ 大綱案と改革プランの関係はどうか。(総務委員会)</p>	<p>改革プランの取組が改訂3次大綱の取組内容を大幅に上回ることになるので、改革プランを基に大綱案を策定した。</p>
<p>⑬ これまでの行革大綱は、外部委員会での議論やパブリックコメントなどをしてきたが、今回はどう考えているのか。(総務委員会)</p>	<p>改革プランは、パブリックコメントを実施するなど県民、各種団体から様々な意見を伺い、そうした意見を反映させており、そのプランを基本にして大綱案を作成している。</p>
<p>⑭ 工程表は作らないのか。(総務委員会)</p>	<p>大綱案では目標を掲げ、行財政改革の大きな方向性を示すものであり、改革プランの取組が工程を示すものと考えている。</p>

<定数削減> 農林水産委員会、文教委員会、行革等特別委員会

主な発言内容	主な答弁内容
<p>⑮ 今後5年間で1,233人の職員数の純減を図ることとなっているが、定年退職者数と新規採用者数の差によって達成することとしているのか。早期退職制度による退職者も見込んだ数字なのか。(農林水産委員会)</p>	<p>定年退職者数は把握できており、これに対する新規採用者の抑制による数字がベースとなっている。ただ、将来の職員の年齢構成への影響等に鑑み、早期退職制度も導入することであるが、詳細は聞いていない。</p>

主な発言内容		主な答弁内容
⑯	さらなる正規職員から講師への定数振替が中止されたことは評価する。しかし、これまで振替が進められ、さらなる定数振替に対し校長会が危機感を持ち要望を出したということを見ると、それで大丈夫というわけではない。(文教委員会)	
⑰	改革プランでは正規教員の講師振替を中止することであるが、これまでの大綱の削減は実施すると聞いており、これ以上の教員削減は危機的な状況だ。(行革等特別委員会)	今回の大綱案では、50人の講師振替は中止したが、改訂3次大綱の積み残し分については、引き続き取り組むこととしている。
⑱	5年間で1,233人の定数削減を行うとのことだが、欠員や給与引き下げによる人材確保難などの問題もある中、可能なのか。(行革等特別委員会)	定数削減については、年度ごとの退職者見込みと一定数の新規採用者を確保した上で、その差引の範囲内で行うこととなるが、個々には業務量を把握し削減を行うものである。
⑲	人が減るのに仕事が残るのだから従来の仕事のやり方では駄目だ。仕事のやり方の見直しも大綱案には含まれているが、考え方はどうか。(行革等特別委員会)	事務事業の見直しや組織の再編など、事業が減ったら仕事も減らし、さらに仕事のやり方についても見直し、効率化を図りたい。

<組 織> 生活環境保健福祉委員会、行革等特別委員会

主な発言内容		主な答弁内容
⑳	組織の統廃合について、部として組み直しはあるのか。(生活環境保健福祉委員会)	組織については、全庁的な見直しが行われると聞いており、それに基づき、部としての検討をしてみたい。
㉑	定数は目標値が決まっているが、組織についてはどのようになるのか書かれていない。大幅な定数削減を行うには、組織の大幅な見直しも必要と考えるが、どのように検討しているのか。(行革等特別委員会)	組織については、具体的には記載していないが、課・班の統廃合は来年度から進める。 大きな再編については来年度は難しいと考えており、4年間かけて検討していく。

<公共事業> 土木委員会

主な発言内容	主な答弁内容
<p>②② 今まで公共事業費は率先して削減してきた経緯があるのに、一般事業の削減と一緒にしてはいけない。今、建設業界は大変なことになっている。(土木委員会)</p>	<p>巨額の収支不足が見込まれる中、全ての事業の見直しを行っており、公共事業についても例外ではなく、厳しい財政状況の中、やむを得ないものと考えている。</p>

<労使交渉> 総務委員会のみ

主な発言内容	主な答弁内容
<p>②③ 人件費の関係で、労使交渉のあり方が問題だと思う。独自の給与カットについて、人事委員会からも遺憾であることが指摘されている。労使交渉の結果がこれによいのか。9.5%カットが7%になり若干改善はされたのだろうが、知事が全国一低い給与水準にする議論ばかりが先行している。(総務委員会)</p>	<p>職員組合には、県財政を立て直すため給与カットについて理解を得たと考えている。労働基本権制約の代償措置である人事委員会勧告を尊重すべきにもかかわらず、給与カットをすることなどは本来、適正ではない。本県の持続可能な財政運営を進めるためにはやむを得ないものとして、財政構造改革に全力を挙げて取り組んでまいりたい。</p>
<p>②④ 職員の給与カットの交渉では、職員組合も断腸の思いで妥結をしたのであろう。職員の士気が低下しないようしっかり取り組んでほしい。(総務委員会)</p>	<p>組合交渉の中で、4千名近い職員たちの理解を得ることができた。県の財産である職員が誇りとやりがいを持って職務を行うことができるようあらゆる場面を通じてモチベーションの維持に努力していきたい。</p>

(参考) 岡山県財政構造改革プラン関係

<景気動向> 総務委員会、農林水産委員会、文教委員会、行革等特別委員会

主な発言内容		主な答弁内容
①	景気後退による税収減が入っていないのではないか。(総務委員会)	景気の動向は、今後の税収減に関わってくるため、十分に注視していく必要があるが、8月の試算では法人2税の150億円の落ち込みや交付税でのカバーを反映させ、名目経済成長率も0%で試算している。毎年ローリングしながら適切に反映させてまいりたい。
②	ここ1~2ヶ月の世界的な経済情勢の変化により、経済成長率0%という見込みや税収も大きく減る可能性が出てきていると思うが、予測の中に入っているのか。(農林水産委員会、文教委員会、行革等特別委員会)	財政構造改革プランの取りまとめにあたっては、現時点での税収の落ち込みや経済成長率0%での長期試算を行うなど、一定のリスクヘッジはしているが、秋以降の経済情勢の変化をはじめ、今後の景気変動等によりさらに収支が悪化する可能性が高まる場合には、その時点で適切に判断することとなる。

<取組期間> 行革等特別委員会

主な発言内容		主な答弁内容
③	知事は4年で改革を達成させることを目標にしているが、6年あるいは8年で達成させる別のシミュレーションもあるべきだ。どのようにして4年の期間を設定したのか。(行革等特別委員会)	1つは、改革期間を長くすると収支不足が長期間となり、その間禁じ手を使わざるを得なくなる。もう1つは、今期で責任を持って改革を達成させることからである。

<財源確保> 行革等特別委員会

主な発言内容		主な答弁内容
④	目標総額の405億円が396億円に収まったのは頑張ったと言え、許容範囲だろうが、景気の悪化から税収減も想定される。今後、財源をどう確保していくのか。(行革等特別委員会)	予算が過大な見積もりにならないよう努力はしている。しかし一方、例えば、社会保障費関係などを中心に予算が不足する事態は避けなければならない。国の経済対策の動向なども注視しながら対応していきたい。

※字句訂正後

岡山県行財政構造改革大綱 2008 (案)

～持続可能な財政構造の確立に向けて～

平成 年 月

岡 山 県

目 次

1	行財政構造改革の目的	1
2	県行財政の現状・課題と取り巻く環境	1
	(1) これまでの行財政改革の取組	1
	(2) 厳しい県財政の状況	2
	(3) 真の分権型社会の進展等	2
	① 地方分権改革の推進	2
	② 県と市町村の役割分担等の明確化	2
	(4) 道州制の検討の加速	3
3	行財政構造改革の基本方針	3
	(1) 改革の視点	3
	① 持続可能な財政構造の確立	3
	② おかやまの未来を切り拓く事業に選択と集中	3
	③ スリムな精鋭集団の県庁に変革	4
	(2) 具体的な枠組み	4
	(3) 推進期間	4
4	財政構造改革に向けた取組	5
	① 財政構造改革の枠組み	5
	② 今後の財政運営の課題	5
	③ 財政構造改革の目標	5
	④ 国に対する主張	6
5	分野別の具体的取組	6
	(1) 職員数	6
	(2) 組織	7
	(3) 職員の意識改革と人事制度等	7
	(4) 事務事業	9
	(5) 公共事業	9
	(6) 歳入確保	10
	(7) 公の施設	10
	(8) 市町村への事務・権限移譲	11
	(9) 外郭団体等	11
	(10) 行政評価	12
6	改革の進め方	13

1 行財政構造改革の目的

県では、中長期の県政推進の指針として策定した「新おかやま夢づくりプラン」に沿って、県政の基本目標である「快適生活県おかやま」の実現を目指し、「協働」を基調として豊かで活力ある県づくりに取り組んでいます。

一方、国の厳しい財政状況を背景に地方交付税が大幅に削減され、その後も抑制傾向が続く中、全国的に厳しい財政運営を余儀なくされる地方自治体が続出するとの見通しが、今、現実のものとなってきています。こうした全国的な傾向と同様、本県財政は巨額の収支不足に直面しており、歳出構造の抜本的な改革を成し遂げてこの未曾有の財政危機を克服し、財政再生団体への転落を何としても回避し、将来にわたり持続可能な財政構造を確立していかなければなりません。

また、地方分権型社会が進展する中、地方における県の役割は依然として重要であり、その役割を担うためにも、安定した持続可能な財政運営のもとで県民の視点に立った効果的な行政運営が求められています。

こうしたことから、県ではこれまでの行財政改革の取組を踏まえた上で、歳出構造の抜本的な見直しを行うとともに、組織・職員数のスリム化、職員の意識改革、仕事のやり方の見直しなど県行政システムの再構築に取り組み、県民の要請に応えることのできる行財政構造に転換します。

そして、改革を進めるに当たっても、夢づくりプランの基本的な考え方を堅持しながら、県民の暮らしを守り、これを向上させていくことを最優先に、安全・安心、子どもの教育、子育て、環境保全、中四国における拠点性の向上といった分野には特に配慮して、県民が将来に夢と希望を持ち続けることができ、誰もが「安心して暮らせるおかやま」、21世紀に飛躍し続ける、活力ある「元気なおかやま」の実現を目指してまいります。

2 県行財政の現状・課題と取り巻く環境

(1) これまでの行財政改革の取組

県では、平成9年当時の極めて厳しい県財政の立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する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、これまで3次にわたり行財政改革大綱を策定し、歳出の削減、組織や職員定数の見直し、外郭団体の見直しなど、あらゆる分野において抜本的な改革に取り組んできました。

その結果、県債残高や公債費に係る指標は、以前に比べて大きく改善するなど、いわゆるストックベースに関わる部分で一定の改善が図られ、また、地方振興局の再編など、簡素で効率的・効果的な組織体制の構築に努めてきたところです。

(2) 厳しい県財政の状況

平成9年以来、公共事業の削減をはじめ、一般行政施策費についても約323億円を削減するなど、厳しい改革に取り組んできましたが、そうした取組を進めるさなか、平成16年度の交付税ショックにより、約300億円規模で一般財源が激減しました。その後も地方交付税の抑制傾向が続く中、特定目的基金からの繰替運用等の緊急避難的な財政運営も限界に近づきつつあります。

また、粗い試算ではありますが、現在の状況が続いた場合の向こう10年間の傾向として、県財政は、構造的に約400億円の規模で毎年の収支不足が見込まれることとなりました。全国的な傾向としても、財源不足を補う財政調整基金等が平成23年度には枯渇し、地方団体の健全な財政運営が破綻するといわれている中、持続可能な財政構造を確立するため、さらなる歳出削減など歳出構造の抜本的な改革に取り組む必要があります。

(3) 真の分権型社会の進展等

① 地方分権改革の推進

これまで、地方分権一括法の制定により機関委任事務が廃止されるなど、一定の成果が積み重ねられてきました。しかし、三位一体の改革においては、4.9兆円の国庫補助負担金改革や国から地方への3兆円の税源移譲が行われたものの、5.1兆円に上る地方交付税が一方的に削減されるなど、地方の自由度の拡大という点では不十分であり、地方分権改革は未完の改革にとどまっています。

真の分権型社会の構築に向け、国と地方の役割分担の抜本的な見直しや地方税財源の充実強化を図るなど、第二期地方分権改革を強力に推進しなければなりません。地方としても、自ら行財政改革に取り組み、住民本位の力強い施策展開を可能とする簡素で効率的な筋肉質の行財政システムの構築が求められています。

② 県と市町村の役割分担等の明確化

そうした地方分権改革の大きな流れの中で、地方において県と市町村の役割を明確にすることは重要であり、基礎的自治体である市町村は住民に身近な事務を行い、県は広域的な事務や高度の専門性が求められる事務を行うという役割分担のもと、分権型社会にふさわしいお互いが自立した関係を構築します。

また、役割分担を明確にした上においても、中山間地域対策、医師確保対策や地域交通対策など地域の喫緊の課題については、県として先導的な役割を果たしていきます。

また、県と民間との関係では、今後、ますます複雑・多様化する行政ニーズに適切に対応するため、NPO等の民間が主体となった公共サービスの提供が

一層求められており、それぞれの役割分担のもとで、ともに力を合わせてさらなる協働を進める必要があります。

(4) 道州制の検討の加速

道州制は、地方分権改革の究極の姿であり、地方による主体的、総合的な政策展開を可能とし、地方の将来の発展のためには不可欠の改革です。中央省庁の解体再編を伴う、国のかたちの根本に関わる大改革であり、着実な歩みを進めるためには、国民・県民の理解を得る必要があることから、本県では、道州制の意義やメリット等についてわかりやすく情報発信し、気運の醸成に努めるなど、積極的な取組を進めています。

政府の「道州制ビジョン懇談会」が「2018年までに道州制に完全移行すべき」とする中間報告を行うなど、経済界等を含む各界各層で道州制の導入に向けた議論が具体化・加速化しており、こうした道州制議論の状況も踏まえ、将来の都道府県のあり方も視野に入れながら、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ります。

3 行財政構造改革の基本方針

(1) 改革の視点

① 持続可能な財政構造の確立

極めて厳しい財政状況を踏まえ、持続可能な財政構造を確立するため、これまでの3次にわたる行財政改革の取組を踏まえた上で、財政構造の抜本的な改革に総力を挙げて取り組みます。

そのための目標として、収入に見合った予算を組むこと、県債残高をこれ以上増やさないこと、今後4年間で巨額な収支不足を解消することなどを掲げ、事務事業、公の施設、外郭団体などのあらゆる事業をゼロベースで見直した上で、今後の収支不足を解消します。

② おかやまの未来を切り拓く事業に選択と集中

厳しい財政状況にあっても、「岡山県財政構造改革プラン」において配慮すべき分野として選択した、安全・安心、子どもの教育、子育て、環境保全、中四国における拠点性の向上などの事務事業や、産業振興などによる税源のかん養等の施策について、生産性の高い効率的な実施に努め、予算を集中させて、おかやまの明るい未来を切り拓く取組を進めます。

また、財政構造改革における取組は、これまで以上に、県民の目線に立って少ない経費で最大の効果を上げることが求められます。ただ単に予算を執行するという概念を捨て、県民の満足度などの事業成果を上げることには徹し、十分

に成果が上がらない事業は直ちに直視するなど、スピード感を重視し、知恵と工夫により、少しの経費も無駄にしないという使命感をもって取り組みます。

③ スリムな精鋭集団の県庁に変革

事務事業などの実施において、県民満足度などの最大の効果を上げるため、県庁も変わります。

まずは、徹底して最も効率的・効果的に事務事業が実行できるスリムな組織とするとともに、迅速な意思決定が図られる「フラット化」の利点を生かしつつ、職員や組織のつながりを重視し、県庁全体で組織力を発揮できる体制を整えます。

そして、職員一人ひとりが、高いモチベーションのもとで前向きに県庁を変えることのできる環境をつくり、まずは、身近な事務の改善から始め、これまでの慣習にとらわれることなく、効率的・効果的な仕事のやり方に変え、県民本位の仕事に自信と誇りを持って取り組む集団になります。

こうしたことにより、改めて職員の意識改革に取り組みながら、人数の限られた小さな組織であっても、最大の行政効果を上げることができる、職員が一丸となった精鋭な集団としての県庁が変わります。

(2) 具体的な枠組み

行財政構造改革として、集中的に取り組む内容は、次の10分野とします。

なお、「改訂第3次岡山県行財政改革大綱」で定めた各分野の目標値のうち、平成20年度で達成できていないものについては、この改革に引き継いで達成します。

- | | |
|-----------------|----------------|
| ① 職員数 | ⑥ 歳入確保 |
| ② 組織 | ⑦ 公の施設 |
| ③ 職員の意識改革と人事制度等 | ⑧ 市町村への事務・権限移譲 |
| ④ 事務事業 | ⑨ 外郭団体等 |
| ⑤ 公共事業 | ⑩ 行政評価 |

(3) 推進期間

推進期間は、平成21年度から平成24年度までの4年間とします。なお、職員数の取組については、推進期間を平成25年度までとします。

4 財政構造改革に向けた取組

前述のとおり、県財政は、財政再生団体に転落するという最悪の事態を回避し、持続可能な財政構造を確立するため、さらなる歳出削減など歳出構造の抜本的な改革に取り組む必要があります。その改革を計画的に達成するため、具体的な取組として財政構造改革プランに基づき、平成21年度から、適切に予算に反映させます。なお、その場合においても、夢づくりプランの考え方は堅持し、戦略的な選択と集中を徹底し、安全・安心、子どもの教育などの分野に配慮しながら取り組めます。

① 財政構造改革の枠組み

改革の目標額は、一般財源ベースで総額約396億円とし、長期的な視点に立って、歳入と歳出のバランスがとれた持続可能な財政構造を確立するための目標として設定するものです。それを達成するための分野ごとの取組額は、人件費・内部管理経費の削減により約138億円、歳入の確保により約140億円、そして行政経費の削減により約118億円とします。

また、目標総額の達成時期は、県民生活など社会的影響を考えると、来年度ですべて実行することは困難であり、平成24年度までに概ね達成することとします。

② 今後の財政運営の課題

これからの財政運営は、歳入と歳出のバランスがとれた持続可能な財政構造を確立するために、歳入に見合った歳出規模へ転換しなければならないと考えています。また、将来にわたって公債費の水準を抑制するため、公共事業に係る地方負担を削減していますが、依然として、公債費は毎年1,000億円を超える状態にあることから、引き続き、公債費を抑制する必要があります。さらに、これまで、予算上の収支を均衡させるため、行政改革等推進債の発行や特定目的基金からの借入れ等を行ってきましたが、行革推進債は、一時的な収支不足対策として緊急避難的に発行するものであり、また、特定目的基金の活用も限界があることから、こうした臨時的歳入対策に頼らない財政運営を行う必要があります。

③ 財政構造改革の目標

こうしたことを踏まえ、財政構造改革の目標として、次の5つの項目を掲げて取り組めます。

- ・収入にあわせた予算を組みます。
- ・県債残高をこれ以上増やしません。(プライマリーバランスの黒字化)
- ・同規模県と比較して最もスリムな体制を目指します。
- ・行革推進債などの緊急避難的な対策による財政運営と決別します。
- ・今後、4年間で改革の総仕上げを行います。

④ 国に対する主張

交付税ショックとその後の抑制傾向により、国によって一方的に失われた財源については、国において当然復元されるべきものであると考えます。これまでもその旨を強く訴えてきましたが、今後とも、本県と同様に厳しい財政状況の下にある地方自治体や全国知事会等と連携しつつ、あらゆる機会をとらえて、安定的な財政運営に必要な地方交付税等の総額の確保について、国に対して一層強力に主張してまいります。

5 分野別の具体的取組

(1) 職員数

① これまでの取組

平成9年度以降、知事部局等では事務事業の見直しや組織の再編など、教育委員会では県立高等学校の統廃合や児童生徒数の減少に伴う教職員の純減のほか事務局職員の純減など、また、警察本部では国で定めた計画に基づき警察官の増員を行う中で警察官以外の職員の純減などにより、県全体で約2,500人を純減しました。

② 今後の取組方針

知事部局等の職員数については、全国の同規模県（人口及び財政力指数）と比較して、最小となる約3,600人体制を目標に、県民サービスへの影響に配慮しながら、事務事業などの見直し、簡素で効率的な組織体制の整備、仕事のやり方を見直しや事務改善などにより、業務量に見合った適正な職員配置に努めた上で職員の純減を図ります。

知事部局等のほか、教育委員会、警察本部等においては、法令等による職員の配置基準に留意しながら、教職員や警察官の適正配置に努めるとともに、事務の合理化等による教育委員会事務局職員や警察官以外の職員の純減、児童生徒数の減少に伴う教職員の純減等により、目標値として、今後5年間で、県の総定員1,233人の純減を図ります。

【総定員の純減目標】

部 門	H20.4総定員	数値目標(H25.4まで)	
		人 数	率
知事部局等	4,500人	▲860人	▲19.1%
教育委員会	15,464人	▲335人	▲2.2%
警察本部	3,906人 うち警察官以外 517人	▲20人	▲3.9%
企業局	128人	▲18人	▲14.1%
合 計	23,998人	▲1,233人	▲5.1%

(注) 上記数値目標は、現段階における目標であり、今後、変動する場合もある。

(2) 組織

① これまでの取組

社会経済情勢の変化や新しい行政課題に対応するため、柔軟でスリムな体制を目指し、組織を再編しました。

【主な取組】

- ・本庁組織－各部1課（室）の削減－（H10）
- ・企画振興部、生活環境部への再編（H10）
- ・地方振興局の再編等出先機関の統廃合（H17）
- ・組織のフラット化・柔軟化の導入（H16）
- ・地方独立行政法人化の推進（H19）

② 今後の取組方針

財政構造改革プランの取組を緊急かつ確実に実行するとともに、夢づくりプランを着実に推進する組織体制を構築します。

ア) 組織の統廃合の推進

事務事業の見直し等を確実に反映した上で、類似業務を行っている組織の統廃合などを進めるとともに、課班体制を原則、班員5～8人、課員20人前後を基本とし、県民本位の行政を堅実に進める体制に再編します。

イ) 組織マネジメントの機能強化

迅速な意思決定が図られるフラット化の利点を生かしつつ、組織の総合調整機能の強化や次世代を担う人材育成等のため、所属長と適切な役割分担を担う職員を配置します。

ウ) 本庁組織

総合的な政策立案機能の充実を図るとともに、歳入確保など財政構造改革の取組をはじめとする部局横断型の課題や行政需要の変化に的確に対応し、県民目線に立った政策を戦略的に展開するために、本庁組織の見直しを行います。

エ) 出先機関

県民局・支局及び保健所について、平成21年4月からそれぞれ、県民局・地域庁舎（仮称）体制及び保健所・支所体制とし、本庁への業務集約や市町村への権限移譲等を積極的に進め、さらなる効率化を図ります。また、すべての出先機関において、より効率的・効果的な組織への見直しを行います。

(3) 職員の意識改革と人事制度等

① これまでの取組

コスト意識や民間の経営手法等を取り入れた職員研修の充実を図るととも

に、能力主義に基づく適材適所の人事配置を行い、職員の勤務意欲や職員資質の向上と組織の活性化を目指した人事管理システムの構築に取り組んできました。また、年功的な給与上昇を抑制し、職務・職責と実績を十分に反映しうるよう、給与構造の抜本的な見直しを実施しました。

【主な取組】

- ・ 庁内公募制の導入 (H9～)
- ・ 人事評価制度の試行開始 (H14～)
- ・ 職員研修の民間専門機関への委託 (H14～)
- ・ 「岡山県人材育成基本方針」の策定 (H16)
- ・ 所属長等管理職に対する人事評価結果の勤勉手当への反映 (H18～)
- ・ 給与構造改革の実施 (H18)

② 今後の取組方針

研修所研修や職場研修等による人材育成と、給与や任用といった人事管理制度との連携を図り、中長期的な視点をもって計画的に意欲と能力を備えた人材を育てます。

ア) 人材育成への取組

意欲と目標を持って自らのキャリアを作り上げる意識を醸成するとともに、職場全体で人材を育てるという認識のもと、職員の意識改革を進め、前例にとらわれない柔軟な発想力を持ち、多様化する行政ニーズに的確に対応できる優秀な人材の育成に取り組みます。

- ・ キャリア形成に主眼を置いた研修所研修の体系の見直し
- ・ 仕事を通じた能力開発を促進する職場研修 (OJT) の充実
- ・ 先輩職員がよき先導者として若手職員の育成・指導を進めるメンター制度の導入
- ・ 自己啓発等の休業など諸制度を用いた自己啓発活動の促進

イ) 人事評価制度の早期導入

これまでの試行結果を踏まえ、職員が発揮した能力や生み出した成果・実績を的確に評価し、その結果を任用や給与へ反映する人事評価制度の早期の本格的導入を図ります。

ウ) 人事管理制度の充実

勤務実態を踏まえ、能力主義に基づく適材適所の人事配置を行い、職員の能力や勤務意欲の向上を図り、組織の活性化に努めます。

- ・ 職員の勤務意欲を高め、そのアイデアを業務に活かすことを目的とした、庁内公募制の充実
- ・ 職員が健康上の理由等により職責を全うできなくなった場合に、自ら降任の申出を行うことができる希望降任制度について検討

・職員数の削減策の一つとして、早期退職制度の整備を検討

エ) 手当等の見直し

諸手当及び旅費について、あり方から抜本的に見直すとともに、給与制度全般について、社会経済情勢や人事委員会勧告等を踏まえた不断の見直しを実施します。

また、臨時的任用職員の削減や非常勤職員の見直しに取り組みます。

(4) 事務事業

① これまでの取組

平成9年度以降、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」を行う中で、財源の活用を図りつつ、歳出水準を引き下げてきました。その結果、平成20年度までに、一般施策等について一般財源ベースで323億円を削減し、運営費について64億円を削減しました。

公債費については、平成9年度から平成11年度にかけて、起債制限比率が17.1%から19.3%へと急速な勢いで悪化したため、公共事業の地方負担の削減を行うとともに、できる限り低利な資金の活用を図ることなどにより、平成19年度には14.2%と改善しました。また、毎年度の公債費も平成15年度をピークに低減し、県債残高についても、平成20年度をピークに低減する傾向にあります。

② 今後の取組方針

一般施策等である国庫補助事業や単県行政施策費について、官と民との役割分担、県と市町村との役割分担、県行政の守備範囲そのもの見直し等の観点から徹底して見直しを行い、目標値として、平成24年度までに、平成20年度当初予算比で約107億円を削減します。

運営費については、事務費のさらなる削減、庁舎等維持管理経費の縮減などにより削減します。

公債費については、公的資金補償金免除繰上償還や低利な資金調達の拡充などにより縮減します。

(5) 公共事業

① これまでの取組

平成9年度以降、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、公共工事のコスト縮減や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てきました。また、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た上で、補助公共事業、単独

公共事業等の公共事業費について、平成8年度から平成20年度までに、930億円削減し、地方負担額では、同じく320億円を削減しました。

② 今後の取組方針

公共事業費の地方負担額の目標値として、平成21年度及び平成22年度の2年間において、それぞれ対前年度当初予算比10%程度を削減します。

(6) 歳入確保

① これまでの取組

産業振興による税源のかん養、徴収対策の強化や県有財産の有効活用等により歳入を確保しました。

【取組内容】

- ・「岡山県税収確保対策実施計画」を策定 (H18)
- ・歳入確保連絡会議を設置し、県有資産の売却や有効活用、新たな広告媒体の導入等、さらなる歳入確保について、全庁的に検討 (H19)

② 今後の取組方針

徹底した事務事業の見直しとあわせて、県自らの努力による歳入確保策に積極的に取り組みます。

- ・県税の収入率を全国でもトップクラスの98.0%以上に向上
- ・県有施設へのネーミングライツの導入、県有財産の有効活用、県有施設の使用料等の適正化等
- ・県税以外の滞納債権について、法的な手続きの活用や債権放棄の検討
- ・退職手当の増加に対して、年度間の負担の均等を図るための退職手当債を発行

(7) 公の施設

① これまでの取組

これまで、PFIを活用した施設の整備に取り組むとともに、サービス水準や施設の管理運営の効率性の向上を図るため、指定管理者制度を積極的に導入しました。

【PFIを活用した施設の整備】

- ・岡山県岡山リサーチパークインキュベーションセンター (H15)
- ・岡山県総合福祉・ボランティア・NPO会館 (H17)
- ・岡山県総合教育センター (※行政機関) (H19)

② 今後の取組方針

施設の利用状況などの現状分析を行った上で、県施設としての設置意義などを検証し、施設の閉鎖、譲渡、集約化などに取り組みます。なお、引き続き存続する施設においても、施設で提供するサービスは真に必要なものに限定することとし、徹底的なコスト縮減を図ります。

・ 閉じる施設	13施設
・ 譲渡する施設	24施設
・ 集約化する施設	15施設
・ 縮小する施設	3施設
・ 抜本的な運営見直し施設	1施設

(8) 市町村への事務・権限移譲

① これまでの取組

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にするため、「市町村の自立力向上のための県からの事務・権限移譲計画」（平成17年11月策定）に基づき、市町村と協議を行った上で109の事務を移譲しました。

【主な移譲事務】

- ・ 旅券発給事務（H18全市町村）
- ・ 農地転用（4ha以下）許可事務（H19全市、H20全町村）
- ・ 県道管理事務（H18新見市）

② 今後の取組方針

国の新地方分権一括法（仮称）の制定など、地方分権改革の動向を踏まえるとともに、市町村の意向を反映させた、新たな事務・権限移譲計画を策定します。

市町村と協議・調整を行った上で、市町村が移譲によるメリットを享受できる事務について積極的に移譲するとともに、市町村において円滑な事務が行えるよう人的・財政的な支援措置を引き続き実施します。

(9) 外郭団体等

① これまでの取組

外郭団体については、「外郭団体の設立及び運営指導に関する指針」や「外郭団体の見直し基準」を策定し、不断の見直しを行う中で、平成19年には、団体のあり方、業務・組織の効率化等について、詳細な分析を行い、「外郭団体改革プラン」を取りまとめました。

審議会については、「審議会の見直し方針」を策定し、統廃合の検討や委員数等を削減しました。

② 今後の取組方針

ア) 外郭団体

外郭団体については、設立の意義、事業の必要性、県の関与のあり方などの観点から検証し、抜本的な見直し、派遣県職員の原則引き揚げなど財政的・人的支援の縮小、類似団体との統合などの見直しを行います。また、あり方検討としている団体などについて、不断の見直しを行います。

- ・ 抜本的な見直し 5 団体
- ・ 統合 2 団体
- ・ あり方検討 10 団体
- ・ 自立化 2 団体
- ・ 県関与の縮小 5 団体

イ) 外郭団体以外の出資・出捐法人

外郭団体以外の出資・出捐法人については、その必要性について見直しを行い、県との関係のあり方について検討します。

ウ) 審議会

審議会については、「審議会の見直し方針」に基づき、引き続き、統廃合の検討や委員選任等の見直しを進め、女性委員や公募委員を積極的に登用します。

(10) 行政評価

① これまでの取組

平成10年度以降、事務事業レベルの行政評価制度を順次実施し、平成15年度からは「夢づくり政策評価」として、具体的な数値目標を示した快適生活指標を活用した評価制度を導入しました。

行政評価制度		導入年度	評価対象
夢づくり政策評価制度		15年度	「新おかやま夢づくりプラン」に定めている各プログラム
大規模施設建設事業評価システム		11年度	県が10億円以上を負担する大規模な施設の建設事業
一般事務事業評価制度		12年度	国庫補助事業及び単県行政施策に分類される事業
公共事業評価	公共事業事前評価システム	13年度	事業費が1億円以上の新規の公共事業
	公共事業再評価システム	10年度	事業実施決定から長期間が経過しているにもかかわらず完了していない公共事業
	公共事業事後評価システム	18年度	事前評価または再評価を実施している事業で、事業完了後一定期間(5年以内)が経過した公共事業

② 今後の取組方針

県全体として、政策から事務事業レベルまでの行政評価制度を体系化した上で、県民満足度などわかりやすい成果指標を評価基準とした、効果的な行政評価システムを構築します。

財政構造改革に取り組む中で、実施する事務事業については、これまで以上に少ない経費で最大の効果を上げることが求められることから、社会経済情勢の変化等を踏まえ、事務事業の不断の見直しを行う行政評価システムを構築し、Plan（計画）・Do（実施）・Check（評価）・Action（行動）のPDCA型の行政評価サイクルを徹底します。

6 改革の進め方

この行財政構造改革の取組は、財政再生団体への転落を必ず回避し、なんとかしてでも成し遂げなければならない改革です。

したがって、これから取り組む改革は、これまでも増して、県民の皆様をはじめ、県議会、市町村、関係団体等の御理解と御協力をいただきながら、改革の目的、改革の視点を基本として、財政構造改革プランの具体的な取組により、英知を結集して着実に進めていく必要があります。

特に、毎年度の財政状況や改革の取組内容などについては、積極的な情報公開に努め、できる限りわかりやすく、見やすい資料により説明し、十分に御理解をいただきながら進めます。

また、今回の財政構造改革は、中長期的な展望に立った財政運営を行うとともに、今後の財政状況の傾向や構造的な収支不足の規模をおおまかにでもとらえる必要があることから、粗い試算により算出した収支不足の規模の解消を前提に取り組むこととしています。今後、社会経済情勢の変化等により、収支不足の規模について変動することも予想される場所であり、県としては、国の動向なども含め、そうした変動要因をできるだけ早期に把握し、適切に対策を講じていきます。

さらに、県が実施する事務事業については、行政評価を行い、その結果についてわかりやすく公表し、予算や計画に反映させながら、スピード感覚を持ち、県民満足度を高める事業を効果的に行うため、不断の見直しに取り組みます。

なお、前述したとおり、財政構造改革の取組は、県民生活などの社会的影響を考えると段階的に取り組んでいく必要があります。そのため、その間の収支不足を補うため、職員の給与について、臨時的な措置として、独自の給与カットを行うこととします。

こうした進め方を県の基本姿勢として、県自らが身を削ることなどにより、県民の皆様への御理解をいただきながら改革を推し進め、岡山の明るい未来を切り拓き、活力と安心の岡山を築きたいと考えています。このような改革に取り組む私たち地方の気概や実績は、今後の地方分権改革の推進等に必ず結びつくものと考えており、今後の行財政構造改革の前進に全力を傾注してまいります。