

# ふじのくに行財政革新戦略会議 意見・提言書

～ “ふじのくに” づくりに向けた行財政改革のあり方～

平成 23 年 2 月

## 目 次

ふじのくに行財政革新戦略会議 意見・提言・・・・・・・・・・・・・・ 1

ふじのくに行財政革新戦略会議 委員一覧・・・・・・・・・・・・・・ 14

ふじのくに行財政革新戦略会議・大綱策定分科会における審議・ 15

## ふじのくに行財政革新戦略会議 意見・提言

ふじのくに行財政革新戦略会議は、平成22年4月、富国有徳の理想郷“ふじのくに”の実現を目指して、各界の有識者が集まり、静岡県の新しい行政経営の方針やその具体策などについて提言を行う機関として発足した。

日本は、社会の活力の低下、人口の減少と急速な高齢化に伴う社会負担の増大、成熟社会を迎え人々の多様化する行政需要への対応など、様々な課題に直面している。こうした時代の要請に応え次代を切り拓いていくためには、従来の中央集権的な管理体制から脱却し、地域が自らの責任において独自の施策を推進していく必要があり、国、県、市町、個人、企業、NPOなどは、改めて各々に求められる役割を認識し、それを実践していかなければならない。

当会議では、これらの課題解決に当たっては、「自助、共助、公助」という地方自治の原点に立ち返り、まず個人、企業、NPOが率先して「自助」の行動を起こし、さらに、地域でお互いに協力、連携に努めて「共助」を実践し、最後に自治体が支援を行う「公助」によるべきだと位置づけた。その「公助」についても、住民に身近な行政はできる限り基礎自治体で実施し、住民による評価を受けることが適切であると考えた。

言い換えれば、県の役割は、個人、企業、NPO等が活動しやすい環境を整え、基礎自治体の応援団として、基礎自治体では解決が困難な広域的な調整機能や高度専門的な機能に集約していくべきだということになる。さらに、道州制を見据えて隣接県と積極的に交流していくことも期待されている。

当会議は、行財政改革大綱の提言を策定するに当たり、大綱策定分科会を設置して真摯な議論を重ね、その提言を取りまとめたが、県が当会議の意見と提言をできる限り大綱に盛り込み、具体的な工程を明らかにしたうえで、行財政改革を確実に実行していくことを期待している。

また、県としては、大綱の柱として位置づけた「透明性の高い行政運営」、「効果的で能率的な行政運営」、「未来を見据えた戦略的な行政運営」の3つの戦略については、改革が自己目的化しないようそれぞれの大義を見失うことなく、事情の変化に応じて絶えず取組方針を見直していくことにも留意すべきである。

同時に、行財政改革大綱の実施に当たっては、県としては、まずもって職員が生き生きと行財政改革に取り組めるような仕組みを整備するとともに、職員一人ひとりの高い士気と資質を保つことができるよう、さらなる人材養成に努力しなければならない。

最後に、我々は今回の大綱の策定を機に、県が“ふじのくに”のリー

ダーとして、県自らビジョンと具体策を明確にし、県民、企業、基礎自治体といった構成員の自覚を促し、地域社会の発展にそれぞれの役割を果たしていく環境を整えることを求めるものである。“ふじのくに”には地方自治をリードし、地域主権を推し進めていく能力と責務があると考ええる。

我々は、県を中心としたこうした努力を通じて、“ふじのくに”がまさに富国有徳の理想郷として大きく飛躍していくことを心から期待している。

## 具体的な提言

### 1 県に対する提言

当会議においては、常に三つの視点を中心に議論が展開された。

まず、県の仕組みや業務に関する情報の見える化を図り、常に県民が正しい認識のもとで県政に対する議論を行えるように、わかりやすくかつ的確に情報提供していくこと、「透明性」が重要であるという視点である。

次に、今回の検討テーマとなった外郭団体や指定管理者制度、補助金、県有財産の管理方法などにおいて、従来から継続実施している制度や仕組み等は、地域の自立に向けた国や市町との役割分担、民間等との役割分担を踏まえ、全てゼロベースで検証し見直していくこと、「効果・能率性」が重要であるという視点である。

最後に、見直しの方向性や目標、実施期限、担当部署等を明確に定めて、将来にわたり実効性ある行財政改革が推進できるよう進捗管理をしていくこと、「未来・戦略性」が重要であるという視点である。

この三つの視点は、図らずも新しい大綱の柱である3つの戦略「透明性の高い行政運営」、「効果的で能率的な行政運営」、「未来を見据えた戦略的な行政運営」と重なるものであり、時代を拓く行財政改革の指針と

なるものとする。

以下に、三つの視点を中心とした検討テーマ別の意見・提言を示すが、大綱に反映された意見についてはその着実な執行を図るとともに、現段階では大綱への反映が困難な内容についても、常に見直しを図りながら、その実現に向けて努力を続けるよう要請する。

なお、地域の自立に向けて一層の財源、権限の移譲が行えるよう、法律改正など必要に応じて国に対しても積極的に要望することを期待する。

## (1) 外郭団体の検証・見直し

外郭団体は、本県を取り巻く社会経済環境の変化を踏まえて、常に団体の役割、存在意義を検証し、必要に応じて、組織の統廃合などの抜本的な見直しを行っていく必要がある。

特に、団体の検証を行うに当たっては、必ず県の施策や執行方針を明確にしたうえで、団体の存廃を含めた必要性から議論を行い、見直しの方向性を打ち出すことが望まれる。

また、見直しの方向性ととも、目標や期限、そのスケジュールを定めて、時機を逸することなく早期に実行に移していくことが重要である。

そのためには、これまで実施してきた団体の自主的な点検評価や行政内部における団体の評価に加えて、団体の情報をできる限り公開しながら、外部の視点により評価を行っていく必要があり、その手法について検討すべきである。

なお、所期の目的を達成した団体において、団体がこれまで培った経験やノウハウを活かすことが可能であるならば、従来の法律等の枠にとらわれることなく、10年、20年後の将来ビジョンを描き、新たな施策の展開を検討することも必要であると考えます。



## (2) 指定管理者制度の運用の見直し

指定管理者制度については、県の公の施設において積極的に活用されているところであるが、施設の利便性をはじめとする県民サービスの向上など、これまでに一定の成果が出ており、引き続き制度を活用していく必要があると考える。

しかし、全ての施設に指定管理者制度を導入すべきというのではなく、施設の特性に応じて、例えば、文化・芸術の質、ノウハウの蓄積、安全面などの内容までしっかりと評価するなど、導入については慎重な検討が必要である。

そうしたことから、新規導入を検討している施設はもとより、現在指定管理者制度を導入している施設においても、常に県としてどういう効果を期待しているのかを明確にして、制度導入の是非、さらには公の施設そのものの必要性、管理方法を検討していくべきである。

一方、安全性、サービスの質の向上、経済性等について、民間の創意工夫を十分に発揮させるためには、指定管理期間について現状の期間が妥当であるのか再検討が必要であり、制度の運用について、改めて専門的な見地から検討していく必要がある。

### (3) 補助金の見直し

地域の自立を実現していく意味では、「県単独補助金（義務的なものを除く）を拠出しない」ことが補助金の見直しに向けた基本的な考え方（補助金支出の哲学）として位置づけられる。

しかし一方で、補助金は、行政水準の確保や政策誘導を行う側面を持つなど、新しい総合計画の推進においても有効な手段となる場合もあることから、常に政策の中で議論すべきものと考ええる。

また、特に団体への助成については、その団体の公益性、現状における補助金の有効性、補助目的達成度を検証した上で、助成の必要性を決定していくよう要請する。

そのためには、まず実施事業に対する県内部での全庁的視点からの評価を行うとともに、外部の客観的な評価も受けるような仕組みを作り、常に見直しが行われるようにする必要がある。

さらに、必要性があると判断され継続する補助金についても、常に見直しが行われるよう、終期を設定する「サンセット方式」の導入を提案する。この方式を導入することで、職員には次のアプローチを考えるきっかけとし、受け手には自助努力を促すことを期待する。

#### (4) 県と市町の役割分担等を踏まえた出先機関の見直し

真の地域主権を進める上では、あくまでも県民の生活の質の向上を前提として、権限移譲や出先機関の見直しを行うべきであり、経費削減が前提であってはならない。

見直しに当たっては、権限移譲やそれに伴う出先機関のあり方を前提として、期間を定めて検討していくことが重要である。

そのためには、まず県における出先機関の業務量に応じた適正な人員体制について、できる限り定量的に把握しておくことが必要である。

また、権限の移譲先である市町との十分な調整、人的交流や研修等により円滑な事務の引継ぎができるような基盤づくりが必要である。

さらに、移譲した業務の実施にあたり、広域的なバランスがとれているか、長期的視点に立って問題がないかといった視点からの検証が常に担保されるような仕組みを考えておく必要がある。

## (5) 県有財産の管理方法の見直し

土木施設や県有施設といった県有財産の維持・管理費、修繕費用については、今後ますます増大していくものと見込まれる。これまでも土木施設の長寿命化行動方針や県有建築物の保全支援システムに基づく計画的な維持管理が行われるなど、経費節減に向けた取組は評価できるが、厳しい財政状況の中で、今後一層の財政負担が懸念される。

そのため、まず、長期的な費用試算を県民に示し、その上で、県有財産の一元的な管理に踏み出すよう提案する。教育、警察を含めた全庁的な視点から施設を評価し、安全性に十分配慮しながら、類似施設の廃止や予算の優先順位付け、最適化を図っていくことが望ましい。

また、県有財産の利活用による歳入確保策についても積極的に推進していくよう求める。ネーミングライツ（施設命名権）の導入のほか、未利用財産の売却、未収金対策など様々な視点から検討、実行していくよう期待する。

一方、県営住宅や母子寡婦福祉資金など県民のセーフティネットとして位置づけられる政策は、未収金の拡充につながることも考慮に入れ、十分な滞納対策や専門員の育成等といった体制の整備を検討する必要がある。

## (6) 透明性の高い県民参加型の行政経営システム

県で二度にわたって実施した事業仕分けは、県職員が事業を公開の場で説明し、それに対して県民が直接意見を述べる場となっているが、透明性の向上とは、一部の関心ある県民だけでなく、できる限り多くの県民が参加できる仕組みを構築することであり、事業仕分けの手法もこうした観点から見直しを図っていくよう求める。

外郭団体や指定管理者制度の運用、補助金の見直しにおいても議論されたが、これまで行政の内部評価のみにより行政評価が行われてきたものを、外部の視点から客観的な評価を受けることは重要であり、外部評価を取り入れた新たなシステムについて検討・導入を図るよう要請する。

また、開かれた県政を目指す上では、行政の施策が生活に直結しており、暮らしと法律、政治が強くつながっていることなど、行政のしくみについて学童期から学び、一層の理解を得られるよう努めていくことも大切であると考えます。行政に関する本県独自の学習システムについて、知事部局と教育委員会が連携して検討することを期待する。

## (7) 社会情勢に対応した行革の取組

高齢化社会の進展に伴い福祉・医療など歳出が増大する一方、経済成長の鈍化などにより県税の増加は望めず、県の中期見通しでも、今後は財源不足が拡大するといった厳しい状況が見込まれている。

こうした中、財源の安定的確保のための行財政改革が不可欠であるが、国の改革の動向など先行きが不透明な中では、税収を自ら増加させていく必要があることから、県としてしっかりとした成長戦略を描き、それに向けた政策を積極的に推進していかなければならない。

一方、高度情報化社会の中で、県においてもさらなる電子化を進め、情報システムを活用した行政事務の簡素化や県民の利便性の向上を徹底的に追及していくことを求める。このことが結果として、職員や経費の大幅な削減につながるものと考えている。

また、県全体の効率化を図るうえでは、さらなる合併促進が必要であり、市町における一層の努力を期待するとともに、本県独自の支援策の検討が必要であると考えている。

行財政改革を着実に進める上で、大綱に掲げた項目の進捗管理をきちんと行うことが何より重要である。さらに、社会情勢の変化に対応して、改革の目標や取組が進化していくよう、庁内はもとより外部にもチェック機関を設けて、常に見直しを行うよう期待している。

## 2 県議会に対する提言

当会議では、県の行財政改革とともに、議会についても改革を求める意見があった。

県や市町といった行政機関においては、これまでも行財政改革を推進し、集中改革プランなどにより職員数の削減などに取り組んでいる一方、議会においては一部に定数削減の動きがあるとはいえ、県の権限が政令指定都市をはじめ市町へ移譲されている中で、一層の総定数の削減や政令指定都市における定数、区割りの見直しの余地はあると思われる。

また、議会制民主主義の中において、県の施策や事業を県民の代表としてしっかりと評価し改善していくことが議会の役割であり、またこうした役割がこれまで以上に求められる時代になっている中で、議員の活動は一般県民には見えにくく、現状ではこうした活動への評価が困難と言わざるを得ない状態であり、一層の透明性の向上が必要である。

こうしたことから、議会に対しても抜本的な改革を求めていく必要があると判断し、議会自らによる改革の実行を要望するものである。また、改革を行ううえで、必要な場合には、法改正などを国に対しても積極的に要望していくことを期待している。

ふじのくに行財政革新戦略会議 委員一覧

氏名	役職	備考
あきやま よしひこ 秋山 佳彦	株式会社秋山機器代表取締役	
いとう しゅうじ 伊藤 修二	ヤマハ株式会社特別顧問	副座長
かじわら ひろむ 梶原 拓	健康医療市民会議世話人代表 元岐阜県知事	
かとう ひでき 加藤 秀樹	構想日本代表 行政刷新会議議員兼事務局長	副座長
きむら ひろよし 木村 博彦	株式会社木村鋳造所代表取締役	
たけうち けいこ 竹内 恵子	竹内恵子会計事務所	
ふくかわ しんじ 福川 伸次	財団法人機械産業記念事業財団会長	座長
ほりみ かずみち 堀見 和道	株式会社堀見総合研究所代表取締役	
ますだ ひろや 増田 寛也	株式会社野村総合研究所顧問	

(敬称略、50音順)

ふじのくに行財政革新戦略会議 大綱策定分科会 委員一覧

氏名	役職	備考
おおつぼ まゆみ 大坪 檀	静岡産業大学学長 静岡県総合計画審議会会長代理	分科会長
たかぎ あつこ 高木 敦子	NPO法人地域づくりサポートネット副代表理事	
たなか ひらき 田中 啓	静岡文化芸術大学准教授	副分科会長
てらだ まさかつ 寺田 正捷	浜松大学講師 元福田町長	副分科会長
なかやま あきひと 中山 彰人	浜松倉庫株式会社常務取締役	
にしじま あきお 西島 昭男	株式会社シード代表取締役社長	

(敬称略、50音順)



ふじのくに行財政革新戦略会議・大綱策定分科会における審議

回	月日	審議テーマ
第1回 戦略会議	4月16日	・ “ふじのくに” にふさわしい行政経営について
(第1回) 勉強会	6月15日	・これまでの行財政改革の成果について ・新しい大綱の基本的な考え方について
第1回 分科会	6月15日	・新大綱に盛り込むべき事項について ・次回以降の分科会審議テーマについて
事前勉強会	7月7日～9日	・財政状況(一般会計、特別会計、企業会計) ・県有施設 ・外郭団体 ・組織(本庁、出先機関、試験研究機関) ・国・県・市町の役割分担
(第2回) 勉強会	7月30日	・新大綱の基本的な考え方について ・外郭団体の検証①(3公社のヒアリング)
第2回 分科会	7月30日	・外郭団体の見直し①(3公社) ・新大綱の基本方針案について ・総合計画の基本計画案について
(第3回) 勉強会	8月10日	・外郭団体の検証② (抽出6団体のヒアリング)
第3回 分科会	8月17日	・外郭団体の検証②(抽出6団体) ・新行財政改革大綱(中間報告案)について
第2回 戦略会議	8月25日	・分科会審議状況報告 ・新しい行財政改革大綱案(中間報告)について
事業仕分け	9月4日～5日	対象事業:政策的経費103事業 班構成 :5班×2日間
第4回 分科会	9月14日	・指定管理者制度の運用の検討 (2施設のケーススタディ)

回	月日	審議テーマ
(第5回) 勉強会	10月6日	・補助金の見直し
第5回 分科会	10月13日	・補助金の見直し ・外郭団体における基金・積立金
(第6回) 勉強会	10月20日	・県と市町との一般的な役割分担 ・職員数の要因別増減状況 ・県と市町等との役割分担を踏まえた出先機関の見直し (3業務のヒアリング)
第6回 分科会	10月26日	・県と市町等との役割分担を踏まえた出先機関の見直し
(第7回) 勉強会	11月29日	・県有財産の管理方法の見直し ・外郭団体の検証、見直しの方向性(9団体から報告)
第7回 分科会	11月29日	・県有財産の管理方法の見直し
(第8回) 勉強会	12月20日	・新しい行財政改革大綱の主な取組と素案について
第8回 分科会	12月20日	・透明性の高い県民参加型の行政経営システム
第9回 分科会	1月19日	・新しい行財政改革大綱(案)について ・分科会意見・提言書(案)について
第3回 戦略会議	2月2日	・分科会審議結果報告 ・新しい行財政改革大綱(案)について