

静岡県行財政改革大綱実施計画（集中改革プラン） 計画期間（平成17～21年度）における改革成果

静岡県では、「県民満足度の向上」を目指して行財政改革を着実に推進し、平成18年3月に策定した集中改革プランの取組をほぼ達成することができました。

計画期間の終了に伴い、これまでの改革成果（970項目）の中から、主な取組内容について公表します。

静岡県行財政改革大綱実施計画（集中改革プラン）の概要

■ 趣 旨

市町村合併の進展や2つの政令指定都市が誕生した後の新しい時代に対応するため、「静岡県行財政改革大綱実施計画(集中改革プラン)」を策定し、7つの改革方針により行財政改革を集中的に実施

■ 位置付け 静岡県行財政改革大綱と新たな取組の実施計画

■ 計画期間 平成17年度から平成21年度までの5年間

■ 改革の進め方（7つの改革方針）

- 1 新公共経営(NPM)の一層の推進
- 2 簡素で効率的な組織の構築
- 3 県民参加と民間能力の活用
- 4 県民サービスの向上
- 5 市町村合併の推進と広域連合の設置
- 6 人材の育成と人事給与制度の改革
- 7 健全財政の枠組みの堅持

計画期間中の改革成果の概要

【計画目標】 生産性の高い行政運営による県民満足度の向上

集中改革プランに掲げた内容		主な改革成果
改革の進め方	具体的な取組	
1. 新公共経営(NPM)の一層の推進	(1) 新公共経営(NPM)による行政の生産性の向上 (2) 部局横断的なマネジメント機能の充実 (3) 業務棚卸表を活用した行政評価の推進 (4) 全職員による業務の不断の見直し	◆ 目的指向型行政運営の着実な推進 ◆ 市町との協働による県全体の行政の生産性向上 ◆ 方針管理の手法による施策の重点化 ◆ PDCAマネジメント・サイクルによる不断の業務点検 ◆ 行政評価の定着と質の向上 ◆ 職員が日常的に自ら考え行動する組織風土の醸成
2. 簡素で効率的な組織の構築	(1) 行政組織の一層の効率化 (2) 職員数の適正な管理 (3) 外郭団体等の改革 (4) 電子県庁の一層の推進	◆ 行政サービスの向上を目指した組織改正 ◆ 定員管理計画による職員数の見直し ◆ 外郭団体等の不断の見直し ◆ IT技術の活用による業務の効率化
3. 県民参加と民間能力の活用	(1) 県民参加による行政の推進 (2) 新たな制度の活用 (3) 事務の集中化と民間委託の拡大	◆ 県民のこへの県政への積極的な反映、情報の公開、NPO等との協働の推進 ◆ PFIの活用、指定管理者制度の積極的な導入、地方独立行政法人制度の活用 ◆ 民間の創意工夫の積極的な活用
4. 県民サービスの向上	(1) 県民本位で質の高いサービスの提供 (2) 窓口サービスの利便性の向上 (3) 行政手続の簡素化 (4) 県有施設におけるサービスの充実	◆ 県民満足度の向上を図る改革・改善の実施 ◆ 県民視点に立った窓口サービスの充実 ◆ 電子申請の利便性向上と電子収納機能の充実、公共事業電子入札の全面実施など ◆ 公の施設や県立病院におけるサービス向上
5. 市町村合併の推進と広域連合の設置	(1) 市町村合併の推進 (2) 市町への権限移譲の推進 (3) 新型政令指定都市実現に向けた取組 (4) 市町、県を通じた行政執行体制の整備	◆ 合併による市町村の自治能力と行財政基盤の強化 ◆ 県内市町への積極的な権限移譲 ◆ 政令指定都市への積極的な権限移譲 ◆ 静岡地方税滞納整理機構による滞納整理、市町の行政改革の支援
6. 人材の育成と人事給与制度改革	(1) 分権時代の行政を担う人材の育成 (2) 人事給与制度改革	◆ 「静岡県キャリア・デベロップメント・プログラム」の推進、職員研修の充実 ◆ 人事管理システムの改革、職員給与等の適正化
7. 健全財政の枠組みの堅持	(1) 取組方針 (2) 歳出のスリム化 (3) 歳入の確保 (4) 財政状況等の公表	◆ 財政健全化指標の見直し ◆ 歳出予算総額の見直し、投資的経費の見直し ◆ 県債の安定的・計画的な調達、その他収入の積極的な確保 ◆ IR(投資家向け広報)の実施、財政の中期見通しの公表

1. 新公共経営（NPM）の一層の推進

■ 新公共経営（NPM）による行政の生産性の向上

◆ 目的指向型行政運営の着実な推進

総合計画に掲げるアウトカム指標の達成に向け、業務棚卸表(4ページ参照)を活用して仕事の成果や手段などを評価し、施策や事業を常に見直す目的指向型行政運営を推進

※アウトカムとは

県民の「望ましい生活の姿」
県民と県が協働で目指す社会全体の目標

【アウトカム指標の例】

- ×：主要渋滞箇所の事業化率(%)
- ：県民1人当たりの渋滞損失時間の削減

平成 9年度	県の行う全ての仕事を体系的に明らかにした「業務棚卸表」の作成を開始
平成10年度	全国で初めて「課」を廃止し、業務棚卸表の目的別に業務最前線の単位組織である「室」を設置し、室長 に大幅な権限移譲を実施(フラット組織)
平成14年度	158項目のアウトカム指標を設定した総合計画を策定
	総合計画に掲げるアウトカム(目的・目標)の達成状況について、業務棚卸表を活用した行政評価を開始
平成17年度	総合計画の数値目標(166項目)のアウトカム(社会的な成果)化の徹底
平成19年度	県全体の行政の生産性の向上を目指して、県と市町の協働による新公共経営の導入を開始
平成21年度	目的指向の考え方の定着のため、出先機関における業務棚卸表の導入を開始(財務事務所)

◆ 市町との協働による県全体の行政の生産性向上

・市町と協働して県全体の行政の生産性向上を図るため、新公共経営の普及や取組への支援を実施(H19～)

しずおか新公共経営シンポジウムの開催	<ul style="list-style-type: none"> ・本県が取り組んでいる行政経営手法をテーマに情報を広く発信(H19:改革・改善運動、H20:経営の質の向上) ・新公共経営の経緯や取組成果などをまとめた冊子を出版
市町への支援	<ul style="list-style-type: none"> ・県と市町が意見交換を行う行政評価研修会を開催 H19:4市町 → H21:22市町 ・市町からの問い合わせ等に対応するNPM協働窓口を設置 H20:94件 H21:111件

■ 部局横断的なマネジメント機能の充実

◆方針管理の手法による施策の重点化

・知事が戦略的に取り組むべきテーマを提示し、その実現に向けて新機軸の構築や施策の重点化を図り、翌年度当初予算に反映

○平成21年度の知事方針(戦略展開テーマ)

戦略展開テーマ	富国有徳の理想郷“ふじのくに”づくり
重点テーマ	交流人口の拡大
実施の際の観点	① 交流の促進 ② 「ふじのくに」の魅力の向上 ③ 交流の基盤整備

※戦略的政策展開とは

民間企業で行われている方針管理の手法を導入し、アウトカム目的・指標を達成するため、知事が目指す方向性を明示して、施策の重点化を図る仕組み

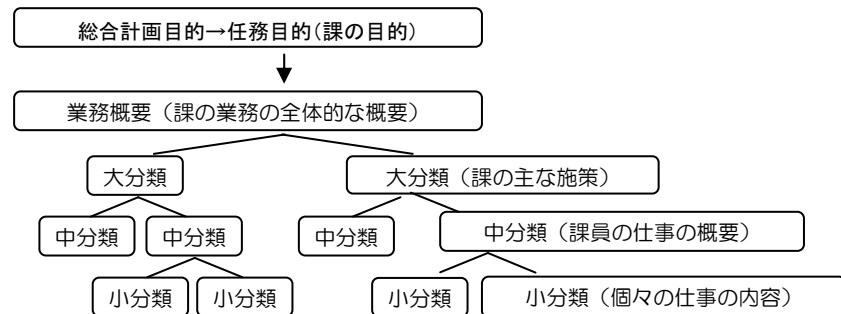
○成果の反映

当初予算	「住んでよし 訪れてよし」の理想郷づくり ＜富士山に係る総合的な取組＞ ・「富士山の日」総合推進事業(2,500万円) ＜浙江省との友好交流促進＞ ・ふじのくに3776友好訪中事業(2,300万円) ＜空港の利活用促進＞ ・空港利活用促進事業(約4.8億円)
組織改正	文化・観光部の設置
次期総合計画	＜取組の視点＞ 「世界、アジア、日本国内各地との交流拡大」 ＜重点取組＞ 「観光交流人口の倍増」

■ 業務棚卸表を活用した行政評価の推進

静岡県の行政評価（業務棚卸表）

【ロジックモデル】



県では、各課が具体的に何をどこまで、どのようにやるのかという1年間の作戦を明らかにし、その結果を評価する業務棚卸表を作成している。

全ての業務が総合計画の目的達成にどのようにつながっているかを整理したロジックモデル(左図)により、課の作戦を明らかにする(セオリー評価)とともに、作戦の実施状況などを評価し、改善点を明らかにする(プロセス評価)。

業務棚卸表の上記2つの過程により、業務の「見える化」と「継続的な改善」(PDCAマネジメント・サイクルの実施)を行っている。

◆PDCAマネジメント・サイクルによる不断の業務点検(H9～)

- ・評価を加えた業務棚卸表を県議会(決算特別委員会)に提出し、政策的な議論に活用(H15～)
(決算特別委員会における質疑、意見への活用件数 H18:25件 H19:59件 H20:91件 H21:62件)
- ・業務棚卸表を活用した行政評価を反映した予算編成(H15～)
(H10～14:累計5,819件の事業、1,907億円を見直し H15～:NPM手法による予算編成の定着)

◆行政評価の定着と質の向上

○「行政活動評価要綱」制定(H20)

- ・行政評価を通じた行政の生産性の向上及び県民への説明責任の明確化
- ・セオリー評価(ロジックモデル作成)、プロセス評価(PDCAマネジメント・サイクル導入)の2つの行政評価手法を規定

○県庁組織全体で行政の質を向上

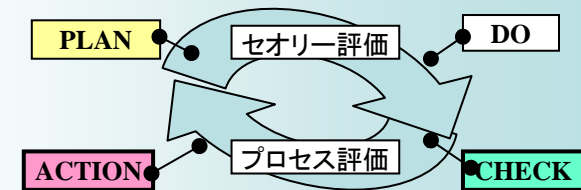
- ・全庁で行政評価に取り組む体制を実現(H20 公安委員会・警察本部及びがんセンター局が新たに実施)
- ・出先機関への業務棚卸表の導入を開始(H21～ 財務事務所)

PDCAマネジメント・サイクルとは

Plan(計画)－Do(実施)－Check(評価)－Action(改善)を繰り返すことにより、継続的に業務の改善を進める取組

Check(評価)に関しては、県議会に評価分析を提出することで、客観性を向上させ、県の施策に反映をさせている

Action(改善)に関しては、予算、組織編成作業に反映させ、行政の質の向上を図っている



○「事業仕分け」による外部の視点の活用(H21)

- ・県の事業について、外部の専門家や県民が、第三者の視点からその必要性ややり方などを公開の場で議論する「事業仕分け」を実施
- ・県の主要事業101事業(103件)を対象に実施し、85件について「廃止」や「改善」など見直しを指摘
- ・89事業について廃止または改善による縮小を実施し、約31億円の財源を捻出

■ 全職員による業務の不断の見直し

◆職員が日常的に自ら考え行動する組織風土の醸成

○ひとり1改革運動の実践(H10～)

- ・職員1人ひとりが身近な業務の改革・改善を实践
- ・改善事例の共有化を図り、改革・改善意識を醸成(H20・H21 ひとり1改革事例集の発行)

	取組件数(職員1人当たり件数)	経済効果	時間節約	県民満足度の向上
平成19年度	12,368件(1.45件)	166億5,871万円	86,819 時間(職員 44人分)	6,224件
平成20年度	17,048件(2.02件)	136億 582万円	109,449 時間(職員 56人分)	8,640件
平成21年度	15,722件(1.81件)	215億9,570万円	108,344 時間(職員 55人分)	8,092件

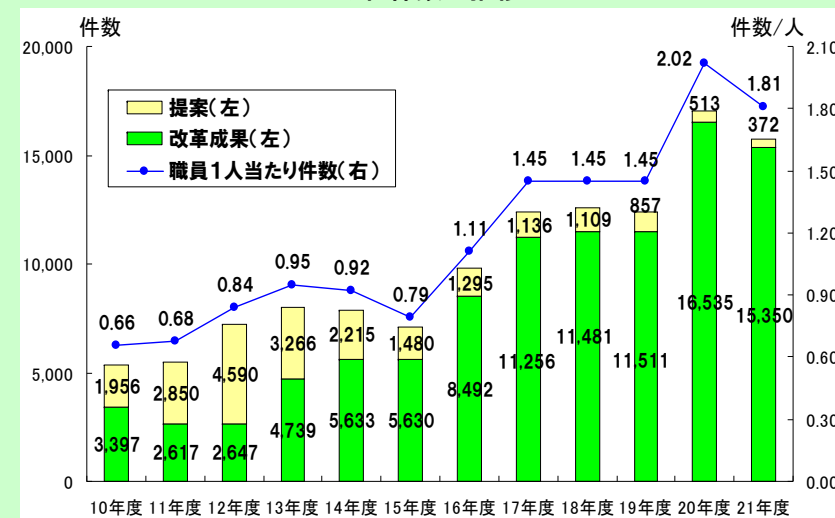
質・量ともに充実

- ・「ひとり1改革運動」の累計取組件数は120,927件(H10～21)
- ・20年度には、全国知事会主催の先進政策創造会議において優秀政策として表彰
- ・このように質・量ともに充実し、継続している事例は他の都道府県では見られず、日本一の取組

<事務改善制度の他県の状況(過去3ヵ年)> (静岡県調査)

順位	県名	合計	21年度	20年度	19年度
1	静岡	45,138	15,722	17,048	12,368
2	埼玉	28,457	14,311	14,048	98
3	東京	5,477	1,330	1,950	2,197
4	福井	3,076	1,668	788	620
5	岩手	3,035	—	—	3,035

<取組件数の推移>



○やめよう、かえよう、へらせる運動の実践(H21)

- ・業務のムダ、ムリを見直し、業務量や業務時間の削減につながる、身近で具体的なビジネス・プロセス・リエンジニアリングの取組を実施(「やめた・かえた・へらせた」事例集 I、IIの発行)

○新公共経営(NPM)研修

- ・行政サービスの質の向上を目的に、管理職を含む本庁のすべての階層に対して新公共経営に関する研修を実施(H17:765人 H18:792人 H19:547人 H20:827人 H21:531人)

2. 簡素で効率的な組織の構築

■ 行政組織の一層の効率化

◆行政サービスの向上を目指した組織改正

○「富国有徳の理想郷“ふじのくに”づくり」の礎となる組織再編(H22)

「富国有徳の理想郷“ふじのくに”づくり」を県民と共に進めていくために、県民の視点から見てより分かりやすく、重要課題に対しより迅速に対応し、効果的な行政運営を図るため組織を改編

- ・「県民生活」「建築・住宅」及び「環境」を所管する部を「くらし・環境部」とするなど、本庁に置く部の名称を県民に分かりやすく改称
- ・交流人口拡大に向けた施策を進める「文化・観光部」と、地震や新型コロナウイルス等の危機対策を進める「危機管理部」を新設(8部体制)
- ・「班制」を導入し、職員同士が支え合い、生き生きと働くことができる職場づくりを推進

その他の取組

- ◇出先機関の見直し (H17～)
- ◇企業局の再編 (H18～)
- ◇教育委員会事務局、警察署の再編 (H18～)
- ◇試験研究機関の見直し (H19～)
- ◇県立大学の独立行政法人化 (H19)
- ◇県立3病院の独立行政法人化 (H21)

■ 職員数の適正な管理

◆定員管理計画による職員数の見直し

- ・平成10年度から静岡県独自の定員管理計画を設定し、職員数の見直しを着実に実施
- ・一般行政部門の職員について、平成18～22年度の5年間で累計557人、8.6%を削減
H18:84人 H19:158人 H20:116人 H21:99 H22:100人
- ・平成10～22年度の13年間で、職員1,353人、18.6%を削減し、累計で人件費約856億円の削減効果

<職員数と人件費の削減成果(一般行政部門)>(集中改革プラン)

年 度	10～14	15～17	18	19	20	21	22	合計
計 画	500人	250人	500人					1,250人
実 績	509人	287人	84人	158人	116人	99人	100人	1,353人
累計削減額(百万円)	16,005	17,943	8,170	9,102	10,203	11,319	12,872	85,614

【参考】戦略的かつ効率的な組織を構築し、職員を適正に配置

1 戦略的かつ効率的な組織

- ・組織のフラット化や統廃合、事務の集約など、様々な手法により戦略的かつ効率的な組織を構築
- ・政令指定都市の誕生や市町村合併の進展等に合わせて、常に出先機関の見直しを実施

＜主な組織改正の状況＞

年度	戦略的かつ効率的な組織再編の主な例	権限移譲に伴う見直しの主な例	全体削減数
15	<ul style="list-style-type: none"> ・総務事務センターへの業務の集中化(▲7人) ・防犯体制強化に向けた「安全社会推進スタッフ」の設置(+4人) ・食品表示監視等の強化に向けた「県民生活室」等の増員(+6人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・静岡市、清水市合併に伴う中部健康福祉センターの廃止(▲28人) ・市町村合併支援に向けた「合併支援室」の設置(+8人) 	▲ 20
16	<ul style="list-style-type: none"> ・国民体育大会(H15)の終了(▲113人) ・財務会計監査業務のアウトソーシング(▲4人) ・富士山麓先端健康産業集積構想の本格的推進(+6人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・市町村との役割分担の見直しに伴う県行政センター振興商工課(9箇所)業務の本庁移管(▲11人) 	▲120
17	<ul style="list-style-type: none"> ・しずおか国際園芸博覧会(H16)の終了(▲93人) ・農林水産業普及体制見直しに伴う農林事務所等の再編(▲23人) ・薬事及び食品衛生監視体制の強化(+11人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・静岡市の政令指定都市移行に伴う静岡土木事務所の再編(▲43人) ・児童相談所業務の静岡市への移譲(▲12人) ・浜松市への権限移譲に伴う西部地域健康福祉センターの再編(▲63人) ・市町村の広域化等に伴う県行政センター(9箇所)の廃止(▲220人) ・地域支援局、地域防災局、県民生活センター等の設置(+141人) 	▲147
18	<ul style="list-style-type: none"> ・県営都市公園の指定管理者制度移行(▲14人) ・農林業改良普及業務の見直しに伴う農林事務所の減員(▲21人) ・富士山静岡空港準備体制の強化(+17人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・静岡市、蒲原町の合併に伴う保健所業務の移譲、開発許可事務(熱海市、伊東市、袋井市)、及び建築確認検査事務(富士宮市)の権限移譲(▲7人) 	▲ 84
19	<ul style="list-style-type: none"> ・ねりんピック静岡2006(H18)の終了(▲21人) ・本庁組織の改編(事業実施部門8部 → 5部、▲51人) ・試験研究機関の見直し(▲27人) ・富士、静岡地区の出先機関総務事務の集中化(▲12人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・浜松市の政令指定都市移行に伴う西部地域の土木事務所の統合等(▲74人) ・児童相談所業務の浜松市への移譲(▲10人) 	▲158
20	<ul style="list-style-type: none"> ・2007ユニバーサル技能五輪国際大会(H19)の終了(▲30人) ・各出納室、単独出先機関総務事務の集中化(▲20人) ・事業進捗に伴う静岡空港建設体制の縮小(▲15人) 	—	▲116
21	<ul style="list-style-type: none"> ・富士見学園(障害者支援施設)の指定管理者制度移行(▲25人) ・健康福祉センターなど他分野出先機関との所管区域統一及び連携強化に向けた御前崎土木事務所の廃止(▲9人) ・事業進捗に伴う牧の原農業用水建設事務所の廃止(▲8人) ・事業進捗に伴う静岡空港建設体制の縮小(▲23人) 	<ul style="list-style-type: none"> ・市町村合併の進展に伴う権限移譲(▲7人) (由比町出張窓口・清水支所の廃止、生活保護業務の移譲等) 	▲ 99
22	<ul style="list-style-type: none"> ・国民文化祭(H21)の終了(▲16人) ・浜名湖ガーデンパークの指定管理者制度移行(▲15人) ・事業進捗に伴う太田川ダム建設事務所の廃止(▲11人) ・「6次産業推進班」(+2人)、「耕作放棄地再生班」(+1人)等の設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・市町村合併の進展に伴う権限移譲(▲9人) (島田土木事務所国道150号管理課の廃止、旅券関係窓口事務、都市計画法関係許可等) 	▲100

<出先機関数の推移>

年 度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	差引(H22-15)
本 所	97	96	92	90	80	79	73	71	▲26
支所等	51	51	44	44	34	35	35	35	▲16

2 職員の適正配置

- ・全体の職員数や人件費を削減しつつ、県民の安心・安全に貢献する警察部門の体制強化を実現するなど
 全ての部門で組織や事業等のスクラップアンドビルドを徹底し、職員を適正に配置

<職員数の推移>

(単位:人)

部 門	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	増減(率) (H22-17)
一般行政	6,468	6,384	6,226	6,110	6,011	5,911	▲ 557 (▲ 8.6%)
病院	1,974	2,170	2,285	2,337	930	928	▲1,046 (▲53.0%)
教育	大学	404	411	67	66	65	▲ 323 (▲80.0%)
	大学除く	25,721	25,541	25,346	25,119	25,088	▲ 697 (▲ 2.7%)
警察	6,618	6,696	6,779	6,821	6,835	6,849	231 (+ 3.5%)
計	41,185	41,202	40,703	40,453	38,929	38,793	▲2,392 (▲ 5.8%)

※病院及び大学については、県立3病院(H21)と県立大学(H19)の地方独立行政法人化に伴い、大幅に減少

<部門別人件費(一般会計)の推移>

(単位:百万円)

部 門	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	増減(率) (H22-17)
知事部局	57,572	57,335	52,789	52,249	52,489	54,373	▲ 3,199 (▲5.6%)
教育委員会	245,105	244,926	243,401	239,006	231,229	234,614	▲10,491 (▲4.3%)
県警察本部	60,379	60,735	60,698	59,715	58,950	59,158	▲ 1,221 (▲2.0%)
計	363,056	362,996	356,888	350,970	342,668	348,145	▲ 14,911 (▲4.1%)

※知事部局には、病院職員(がんセンター局)等を含む

※20年度までは決算額、21年度は最終予算額、22年度は当初予算額

■ 外郭団体等の改革

◆外郭団体等の不断の見直し

- ・外郭団体(29団体)及びその他の県出資法人(28団体)について、毎年度点検評価表を活用して「必要性」、「経営の健全性」、「透明性」及び「財政関与」の4つの視点から見直しを行い、結果を公開
- ・外郭団体全体の常勤役職員703人(平成17年4月時点)を、平成22年4月までに248人(35.3%)削減
- ・常勤役員のうち、県退職者に対する退職手当を全ての外郭団体で廃止

<静岡県における外郭団体等>

外郭団体 (29団体)	<ul style="list-style-type: none"> ・地方3公社 ・県出資25%以上の公益法人 ・県が出資し、職員を派遣している公益法人等
その他の県出資法人 (28団体)	<ul style="list-style-type: none"> ・県出資25%未満の公益法人 ・県出資の商法法人

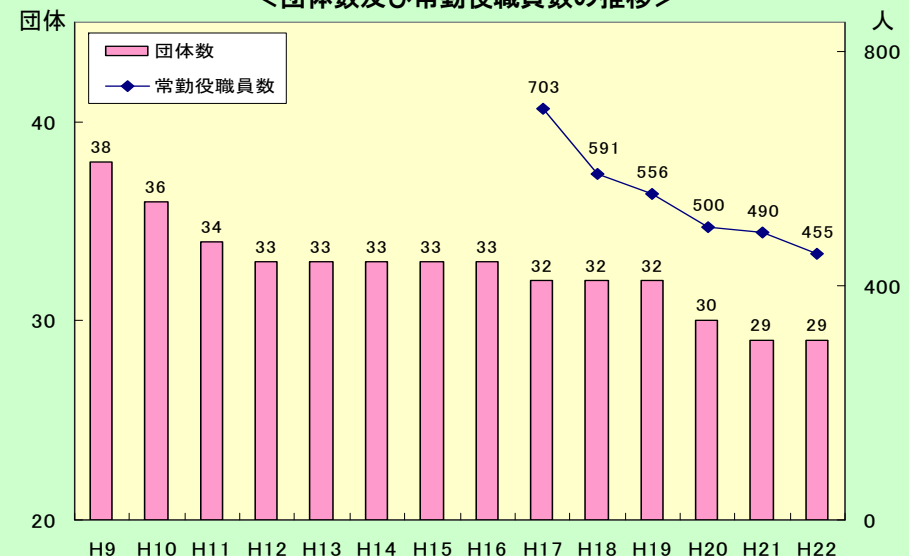
団体の統廃合

・平成9～21年度にかけて、約4分の1の外郭団体を統廃合(H9:38団体 → H22:29団体)

年度	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	増減
団体数	38	36	34	33	33	33	33	33	32	32	32	30	29	29	▲9
常勤役職員数	-	-	-	-	-	-	-	-	703	591	556	500	490	455	▲248

年度	団体の廃止・設立
9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(財)静岡県産業技術協会を解散 ・(財)静岡県学術教育振興財団を解散
10年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(財)ふれあい基金財団を解散 ・(財)静岡県防災情報研究所を解散
11年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(財)静岡県科学技術振興財団を解散
13年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(社)静岡県家畜産物衛生指導協会を解散
14年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(財)静岡県障害者スポーツ協会を設立
16年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(社)静岡県茶文化振興協会を解散
17年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(社)静岡県畜産物価格安定基金協会を解散
18年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(財)世界緑茶協会を設立
19年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(財)静岡県総合管理公社を解散 ・(財)静岡県生涯学習振興財団を解散
20年度	<ul style="list-style-type: none"> ・(財)静岡県西部地域地場産業振興センターを解散

<団体数及び常勤役職員数の推移>



■ 電子県庁の一層の推進

◆IT技術の活用による業務の効率化

○行政手続のオンライン化

- ・県職員採用試験申込や競争入札参加資格審査申請などの手続きに、インターネットを利用した電子申請システムを導入し、県民の利便性を向上 (H17～)
- ・法人二税関係手続の申告受付や自動車の新車新規登録時に必要な行政手続(登録、車庫証明、納税等)など、県税に関する電子申告の運用を開始し、納税者の利便性を向上

○内部管理事務の効率化

- ・総合文書管理システム(H17～)、新人事給与システム(H19～)、新財務会計システム(H21～)の稼動により事務を効率化

システム	内 容
総合文書管理システム	電子文書と紙文書を一元的に管理し、文書の收受・起案・決裁・施行・保存などの事務を電子化
新人事給与システム	通勤届など各種届出や年次有給休暇請求など、給与・人事関係事務を電子化
新財務会計システム	収納方法の多様化や迅速な収納確認に対応するとともに、職員各自のパソコンから会計業務関係書類の作成が可能に

- ・庁内LANを活用した事務処理用データベース等の拡充 (H17:407システム → H21:591システム)
業務用掲示板、スケジュール管理、各種資料データベース、庁内アンケート等

○情報システム最適化の推進(H18～)

- ・「情報システム最適化基本方針」及び「最適化ガイドライン」を策定し、ランニングコストの縮減を推進
- ・システム審査に外部機関の評価を加える事前評価制度を実施
(経費削減額) H18:約1億6千万円 H19:約1億6千4百万円 H20:約2億4百万円 H21:約4千5百万円

3. 県民参加と民間能力の活用

■ 県民参加による行政の推進

◆ 県民のこえの県政への積極的な反映

- ・県民のこえを直接聴く機会の充実

年度	知事広聴	県政さわやかタウンミーティング
17	10回 / 参加者109人	148回 / 参加者4,803人
18	10回 / 参加者 84人	183回 / 参加者5,603人
19	9回 / 参加者 70人	232回 / 参加者6,193人
20	10回 / 参加者 78人	200回 / 参加者5,033人
21	5回 / 発言者41人、傍聴者1,310人 (※H21から広く公開して行う方法に変更)	171回 / 参加者4,494人

◆ 情報の公開

- ・知事、副知事、部局長等の交際費の公開(H21～)
- ・職員の出張旅費の公開(H23予定)
- ・政策形成過程情報の公表、県民意見提出手続きの実施

年度	18	19	20	21
件数	36	22	45	21

※知事広聴・県政さわやかタウンミーティングとは

県民の「生のこえ」を県政に反映するため、知事や県幹部職員が地域に出向き、県民と直接意見交換を行う取組

◆ NPO等との協働の推進

- ・社会資本整備、環境保全、青少年健全育成等、様々な場面において、NPOや地域住民等との協働を積極的に推進

区分	取組例
社会資本整備	<ul style="list-style-type: none"> ・地域住民等との協働により道路の維持管理、草刈、清掃等を実施 ・森の力再生事業をNPO等との協働により推進
環境保全	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業と協働で富士山環境保全啓発イベント(清掃)を実施 ・森林を活用し、NPOと協働で小中学生に環境教育プログラムを提供
青少年健全育成	<ul style="list-style-type: none"> ・NPOと協働で有害情報環境対策講座を開催

■ 新たな制度の活用

◆PFIの活用(H15～)

- ・4施設でPFIを活用し、約38億2千百万円の経費削減効果

施設名	経費削減効果額
浜松大平台高等学校	約 5億4,000万円
科学技術高等学校	約18億5,100万円
中部運転免許センター	約13億6,500万円
遠江総合高等学校	約 6,500万円
計	約38億2,100万円

※PFIとは

公共施設の設計、建設、維持管理、運営等を民間事業者が包括的に行う仕組み

◆指定管理者制度の積極的な導入(H16～)

- ・導入施設数 計44施設

H16:2施設 H17:5施設 H18:31施設 H19:2施設 H21:2施設 H22:2施設

- ・22年度は、「浜名湖ガーデンパーク」、「三ヶ日青年の家」で新たに導入
- ・指定管理者制度導入による効果額 H22:44施設で約10億3千万円の経費削減効果
- ・指定管理者による適正な管理を確保するため、外部評価委員会等を設置

※指定管理者制度とは

団体を指定して、公の施設の管理運営を委ねる仕組み

◆地方独立行政法人制度の活用(H19～)

- ・静岡県立大学を静岡県公立大学法人に移行(H19)
- ・県立3病院(県立総合病院、こころの医療センター、こども病院)を地方独立行政法人静岡県立病院機構に移行(H21)
- ・静岡文化芸術大学を公立大学法人静岡文化芸術大学に移行(H22)

※地方独立行政法人とは

民間に委ねられないものを効果的・効率的に行うため設立する法人

■ 事務の集中化と民間委託の拡大

◆民間の創意工夫の積極的な活用

○民間委託の拡大

- ・業務の効率と行政サービスの質の向上を図るため、定型的業務や専門性の確保が求められる業務の民間委託を推進

年度	業務の種類	内 容	削減職員数
18	公用車運転	公用車の運転、管理	2人
	大学附属図書館司書事務	図書貸出、目録作成等業務	2人
	看護補助業務	県立病院の滅菌業務	2人
19	海水浴場の水質調査業務	海水の化学検査、細菌検査業務	1人
	廃棄物等試験検査業務	廃棄物等の試験検査業務	2人
19～22	学校用務員業務	清掃、ゴミ処理等用務員業務	31人

○総務事務センターの対象範囲の拡大

- ・給与、旅費等支給事務の集中処理を開始(本庁H10～、総合庁舎H12～)
- ・給与や旅費等の支給事務を集中処理する「総務事務センター」を設置、事務の民間委託を開始(H14～、全国初)
- ・センターの設置以来、順次対象所属の拡大を進め、平成20年度までに知事部局の本庁及び出先機関の給与、旅費等の支給事務の集中化とその民間委託をすべて完了
- ・総務事務の集中化と民間委託により97人の職員を削減、平成10年度から22年度までに約59億9千万円の削減効果

	集中化による効果		民間委託による効果		削減職員数計
	内 容	削減職員数	内 容	削減職員数	
本 庁	部局単位での集中化	41人	総務事務センターの設置	37人	78人
出 先	総合庁舎単位での集中化	14人	総務事務センター移管前の民間委託 (現在は総務事務センターで処理)	5人	19人
計		55人		42人	97人

4. 県民サービスの向上

■ 県民本位で質の高いサービスの提供

◆ 県民満足度の向上を図る改革・改善の実施

- ・県民の視点に立ち、身近な業務の不断の改革・改善を実践(ひとり1改革運動を通じて県民本位で質の高いサービスを提供)
(県民満足度の向上のための取組件数 H17:5,301件 H18:5,935件 H19:6,224件 H20:8,640件 H21:8,092件)

< 平成21年度の県民サービス向上の事例 >

取 組 事 例	効果等
安全性に配慮しつつ、患者さんの日常生活での拘束感を軽減する新しい術後病衣を民間企業等との協働により開発	患者さんの負担軽減
支援担当看護師の配置等により、退院支援が必要な患者さんを早期に把握	入院期間の短縮
自動車税の商品中古車減免の還付方法を、窓口での手渡しから口座振込に変更	納税者の利便性の向上
公共事業請負に係る経営事項審査において、関係書類のホームページへの掲載や提出書類の簡素化などにより、審査にかかる時間を短縮	事前審査時間約10分/件の短縮 データ処理期間10日間の短縮

■ 窓口サービスの利便性の向上

◆ 県民視点に立った窓口サービスの充実

○ 県税のコンビニ納付

- ・自動車税(H17～)、個人事業税(H20～)、不動産取得税(H23.1～予定)のコンビニ納付を導入、休日や夜間でも納付が可能

○ 県有施設のインターネット予約

- ・インターネット予約システム「とれるネット」により、24時間受付が可能(※草薙総合運動場、男女共同参画センター「あざれあ」等)

○ 身近な市町窓口でパスポート発給

- ・身近な市町で手続きが可能となるよう、パスポート発給事務を市町に移譲(H20～21)

○ 県民の相談内容に応じた専門の相談窓口を紹介

- ・県民からのあらゆる相談や問い合わせに、専門の相談窓口を取次ぎ・紹介し解決を図る「相談窓口案内」を設置(H19～)

■ 行政手続の簡素化

◆ 電子申請の利便性向上と電子収納機能の充実

- ・宅地建物取引業の免許等の電子申請に伴う手数料について、パソコンやATM等から支払うことができる電子収納を開始(H19～)
- ・新財務会計システムの稼動に併せて、県税以外の納入通知書による電子収納を開始(H21～)

◆ 公共事業電子入札の全面実施

- ・公共事業の全ての工事と委託業務で電子入札を実施(H19～)

◆ 許認可等の標準処理期間の見直し

- ・許認可事項について、平均28日(H10:28.0日)となっていた標準処理期間を平均約23日(H18:22.5日)に、約5日短縮
(例)「医療機関の指定(生活保護法)」21日→10日、「開発行為の許可(都市計画法)」50日→30日

■ 県有施設におけるサービスの充実

◆ 公の施設や県立病院におけるサービス向上

○ 指定管理者による公の施設のサービス向上

- ・44施設に指定管理者制度を導入、各施設において外部評価等を実施し、利用料金の値下げ等様々なサービス向上策を実施

サービスの内容	施設数	具体例
料金の値下げや料金体系の見直し	21施設	入園料割引(富士山こどもの国)、施設料金値下げ(グランシップ)
利用可能な日や時間を拡大	11施設	利用時間延長(愛鷹広域公園)、通年営業(森林公園森の家)
多彩なイベントや講座の開催など企画催事の充実	32施設	施設無料開放(県立水泳場)、スポーツ教室開催(武道館)
予約時期の前倒しやホームページの充実など利用しやすい環境づくり	29施設	利用料金のコンビニ払い導入(グランシップ)

○ 富士山静岡空港旅客ターミナルビルにおける利便性の向上

- ・航空機の情報や航空ダイヤを記したパネル・ディスプレイを展望デッキ壁面や展望広場に設置
- ・車椅子対応のカウンターテーブルの設置、英語や韓国語、中国語に対応できる職員の配置 など

○ 県立病院の医療サービスの充実

- ・「循環器病センター」を開所し、集中治療や救急～急性期医療までの一貫医療を可能に(H20 県立総合病院)
- ・「周産期センター」、「小児集中治療センター」等を開所し、周産期から一貫した小児医療を可能に(H19 県立こども病院)

5. 市町村合併の推進と広域連合の設置

■ 市町村合併の推進

◆ 合併による市町村の自治能力と行財政基盤の強化

- ・「静岡県市町村合併推進構想」を平成18年3月に策定し、自主的な市町村合併を推進
- ・「新静岡県市町村合併支援プラン」を平成18年3月に策定し、市町村合併を支援

県内市町村数の推移

平成15年3月31日

74市町村(21市49町4村)



平成22年3月31日

35市町(23市12町)

	H15.3.31	H19.4.1	H22.4.1
政令市	0	2	2
中核市	2	0	0
特例市	3	2	2
一般市	16	19	19
町	49	19	12
村	4	0	0
合計	74	42	35

合併年月日	新市町名	関係市町村
平成15年4月1日	静岡市	静岡市、清水市
平成16年4月1日	伊豆市	修善寺町、土肥町、天城湯ヶ島町、中伊豆町
平成16年4月1日	御前崎市	御前崎町、浜岡町
平成17年1月17日	菊川市	小笠町、菊川町
平成17年4月1日	沼津市	沼津市、戸田村
平成17年4月1日	磐田市	磐田市、福田町、竜洋町、豊田町、豊岡村
平成17年4月1日	掛川市	掛川市、大須賀町、大東町
平成17年4月1日	袋井市	袋井市、浅羽町
平成17年4月1日	伊豆の国市	伊豆長岡町、菫山町、大仁町
平成17年4月1日	西伊豆町	西伊豆町、賀茂村
平成17年5月5日	島田市	島田市、金谷町
平成17年7月1日	浜松市	浜松市、天竜市、浜北市、春野町、龍山村、佐久間町、水窪町、舞阪町、雄踏町、細江町、引佐町、三ヶ日町
平成17年9月20日	川根本町	中川根町、本川根町
平成17年10月11日	牧之原市	相良町、榛原町
平成18年3月31日	静岡市	静岡市、蒲原町
平成20年4月1日	島田市	島田市、川根町
平成20年11月1日	富士市	富士市、富士川町
平成20年11月1日	焼津市	焼津市、大井川町
平成20年11月1日	静岡市	静岡市、由比町
平成21年1月1日	藤枝市	藤枝市、岡部町
平成22年3月23日	湖西市	湖西市、新居町
平成22年3月23日	富士宮市	富士宮市、芝川町

■ 市町への権限移譲の推進

◆ 県内市町への積極的な権限移譲

○ 第4次権限移譲推進計画の推進(H19～H21)

- ・平成18年度に「県民サービスの向上」や「県・市町の事務の効率化」などを基本的な考え方として策定
- ・平成19年度 22法令161事務、平成20年度 20法令154事務、平成21年度 11法令60事務を移譲
- ・平成21年4月1日現在の権限移譲法律数120本は都道府県で全国一(全国平均55法律)((社)地方行財政調査会調べ)

これまでの取組

- ・政令指定都市の誕生や市町村合併の進展に対応し、権限移譲を積極的に推進
第3次権限移譲推進計画(平成16～18年度) 131法令1,303事務
(例) NPO法人の設立の認証(全国初)、農協の設立認可、指導監督(全国初)、林地開発の許可(全国初)

■ 新型政令指定都市実現に向けた取組

◆ 政令指定都市への積極的な権限移譲

- ・法定の事務に加え、静岡県独自の権限移譲を推進
第4次権限移譲推進計画 H19～21 27法令165事務
第3次権限移譲推進計画 H16～18 73法令780事務

※新型政令指定都市とは

従来の大都市型指定都市と異なる田園型指定都市という本県の特徴を踏まえ、法定事務に加え、県が実施しているその他の事務の移譲も進める指定都市のこと

■ 市町、県を通じた行政執行体制の整備

◆ 静岡地方税滞納整理機構による滞納整理

- ・県と市町で滞納対策に取り組む広域連合の設立は全国初(H19)
- ・徴収困難な地方税の滞納事案の効率的な処理を目指し、滞納整理業務を開始(H20～)
徴収実績 H20:約41.3億円 H21:約27.1億円(3月末現在)

◆ 市町の行政改革の支援

- ・市町からの実務研修職員にNPM研修を実施 H19:29人(3回)、H20:27人(3回)、H21:34人(3回)

6. 人材の育成と人事給与制度改革

■ 分権時代の行政を担う人材の育成

◆「静岡県キャリア・デベロップメント・プログラム」の推進(H17～)

研修と人事異動を連携させて専門性の高い職員を育成する新たな人材開発プログラムを推進（全国初）

○職員の意識改革

- ・30歳代の中堅職員を対象に「キャリア開発研修」を実施
- ・職員は、この研修で自己の能力・適性を分析し、将来のキャリア計画を作成
H17:581人 H18:565人 H19:485人 H20:645人 H21:477人 計2,753人

※キャリア・デベロップメント・プログラムとは

略して「CDP」と言われる、米国で生まれ、民間企業で導入されている長期人材育成システム

○人事異動への反映

- ・職員個々のキャリア計画について所属で面談した上で、人事異動に反映
H22異動 専門性の高い分野の希望 345人 うち異動に反映 230人(66.7%)
- ・各種公募制度を活用し、意欲ある人材を積極的に登用
H22異動 課長職・一般職の公募、派遣、職種変更等に応募 174人 うち登用 88人(50.6%)

◆職員研修の充実

○研修制度の充実・強化

- ・自治研修所研修を(財)静岡総合研究機構に委託(H16～)し、OJT体制の強化に向けた研修を実施(H19～)
- ・若手職員を支え育てる「新規採用職員チューター制度」を開始(H19～)
- ・専門能力の向上支援のため、通信教育の受講コースを拡大(H21～)
- ・民間企業の経営、コスト意識の導入に向け、簿記や財務諸表など研修を拡大(H22～)

※OJTとは

職員に対し職場で実施する研修
On the Job Trainingの略

○派遣研修の活用

- ・民間企業等への研修派遣、国・他県・市町との人事交流の推進

(単位:人)

年 度	19	20	21	22	計
民間等	12	11	14	16	53
国等	36	36	34	29	135
他県	6	4	3	3	16
県→市町村	89	70	58	52	269
市町村→県	44	30	37	37	148

※チューター制度とは

職場の先輩職員をチューターに指名し、職場の基本的なマナーやルールなどの助言や相談に応じる制度
チューターとは、一般的に「家庭教師、助言者」の意

■ 人事給与制度改革

◆ 人事管理システムの改革

○ 人事評価制度の充実

- ・特定幹部職員を対象とした勤務成績評価制度の導入(H11～)
- ・一般職員を対象とした勤勉手当に活用する評価制度を導入(H22.10～)

◆ 職員給与等の適正化

○ 給与水準の適正化

- ・年功的な給与上昇の抑制と職務・職責に応じた給料構造への転換
- ・給料表の水準の引下げ(平均4.8%減)(H18)
- ・調整手当の廃止及び地域手当の新設(H18)
- ・普通昇給及び特別昇給を統合し、査定昇給に一本化(H18)
- ・管理職手当を定率制から定額制へ移行(H19)
- ・地域手当の引下げ(県内4%→3%)(H21)

○ 特殊勤務手当の見直し

- ・手当の統廃合、月額支給から日額支給への変更
(手当数) H16:46 H17:43 H18:34 H19:33 H20:29 H21:21 H22:20

○ 旅費制度の見直し

- ・日当の廃止、交通費の定額支給から実費支給への変更(H17)
- ・赴任に伴う移転料の支給額の統一、外国旅行の支度料の廃止(H20)

○ 福利厚生制度の見直し

- ・職員互助会、教職員互助組合への助成を見送り(H20～)

○ 人事行政運営等の状況の公表

- ・「静岡県人事行政の運営等の状況」を県公報及び県ホームページで公表(H17～)

(参考)集中改革プラン以前(H13～17)の取組

< 給与・退職手当の見直し >

- ◇ 退職手当の見直し
 - ・退職手当の支給水準の引下げ(5.6%減)(⑮)
 - ・退職時の特別昇給の廃止
 - 20年以上勤続者の特別昇給の廃止(⑰)
 - 定年又は勸奨退職者の特別昇給の廃止(⑱)
- ◇ 期末・勤勉手当の見直し(⑮)
 - ・3月期の期末手当を廃止し、6月期と12月期の勤勉手当に配分
- ◇ 昇給制度の見直し(⑬)
 - ・55歳昇給停止制度の導入

< 各種手当の見直し >

- ◇ 農林漁業普及指導手当の見直し(⑰)
 - ・支給率の統一(給料月額12/100、8/100の2区分から給料月額8/100へ統一)
- ◇ 寒冷地手当の見直し(⑱)
 - ・支給地域を廃止し、所在する地域の寒冷等の度合が北海道と同程度の公署に限定
- ◇ 通勤手当の見直し(⑱)
 - ・交通機関利用者に係る手当を6ヶ月定期券等の価格による一括支給化
- ◇ 調整手当の見直し
 - ・異動前の支給地域における在職期間6ヶ月超の要件化(⑱)
 - ・異動保障期間の短縮(3年間→1年間保障)(⑬)

7. 健全財政の枠組みの堅持

■ 取組方針

◆ 財政健全化指標の見直し

○健全化のための財政新指標を設定（H21～）

- ・「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」の制定を踏まえ既存指標を見直し、実効性のある財政健全化を推進
- ・実質公債費比率、県債残高、将来負担比率の3指標は目標を達成、経常収支比率も上昇を抑制し、全国上位の健全性を維持

< 財政新指標 >

指 標	目標値	指標の説明
経常収支比率	90%以下	・財政構造の弾力性を判断するための指標 ・経常的経費に充当された一般財源の経常一般財源総額に対する割合
実質公債費比率	18%未満	・公債費による財政負担の度合いを客観的に示す指標 ・地方債元利償還金相当額に充当された一般財源の標準財政規模等に対する割合
県債残高	2兆円程度上限 (一般財源:臨財債及び病院債を除く)	—
将来負担比率	400%未満	・一般会計等が将来負担すべき実質的な負債を表す指標 ・地方債残高や将来の公営企業への繰出見込額、退職手当の支給予定額、第3セクターへの損失補償額等の合算額の標準財政規模等に対する割合

< 各指標の状況 >

指 標	目標値	実績値(H20決算ベース)	備 考
経常収支比率	90%以下	92.5%	全国順位 12年度34位 → 20年度7位
実質公債費比率	18%未満	11.7%	全国順位 17年度14位 → 20年度10位
県債残高	2兆円程度上限	1兆9,272億円	ピークの14年度(1兆9,930億円)より漸減
将来負担比率	400%未満	248.1%	全国順位 19年度30位 → 20年度28位

■ 歳出のスリム化

◆歳出予算総額の見直し

・新公共経営に基づく事業の見直し等により、平成22年度当初予算を、平成16年度当初予算と比較して総額375億円圧縮

◆投資的経費の見直し

・投資的経費は、ピーク時の半分以下に圧縮 H10:5,055億円 → H21:2,035億円(最終予算ベース)

<投資的経費の圧縮(最終予算)>

(単位:億円)

年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度
予算額	5,055	4,398	3,769	3,646	3,008	2,682	2,535	2,273	2,207	2,098	2,045	2,035

■ 歳入の確保

◆県債の安定的・計画的な調達

・市場から有利で安定した資金を確保するため、IR活動による投資家層の拡大や超長期債の発行など発行年限の多様化

◆その他収入の積極的な確保

・「県有財産の売却計画及び利活用計画」(平成20年度～24年度)を策定(H20)

H21:18億7,300万円(23箇所)

・短期(1ヶ月未満)の預託など積極的な資金運用により運用益を確保(H18～)

H18:3億7,200万円、H19:6億6,800万円、H20:7億4,300万円、H21:6,200万円

■ 財政状況等の公表

◆IR(投資家向け広報)の実施(H14～)

・着実に健全化を進めている財政運営や行政改革が評価され県債の引き受け手数料を平成15年度に比較し、1億4千万円削減

・県債について、外資系及び国内系の格付機関が自治体トップクラスの「AA+」、「Aa2」と評価

◆財政の中期見通しの公表(H12～)

・今後の経済状況等を見据え、毎年度今後5年間の財政中期見通しを作成し、中長期的視点で財政健全化に取り組

【参考】平成22年度当初予算における健全化への取組

1 財源捻出に向けた取組

・歳入確保の徹底と不断の事業見直しによる歳出のスリム化により、187億円の財源を捻出

歳入の確保		歳出のスリム化	
市町との協働による税收確保	5億円	事業仕分けによる見直し(廃止または改善)	31億円
核燃料税の確保	11億円	事務事業の見直し(契約方法の見直し等)	31億円
未利用財産の売却、有料広告の導入	19億円	一般行政部門のスリム化	6億円
		職員給与の見直し(地域手当の引下げ等)	47億円
		他会計、出資法人等への歳出見直し	30億円
		予算節減努力評価制度による取組等	7億円
計35億円		計152億円	
計187億円			

2 基金活用可能額の推移

・23年度以降に備え、災害救助など用途が限定されているものを除く財政調整に活用可能な基金について平成21年度当初予算時と同規模を確保

(単位:億円)

区 分	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
当初予算編成時の活用可能額A	702	609	686	554	557	579	503	575	433
当初予算における活用予定額B	531	489	569	499	341	328	336	527	386
当初予算編成後の残額C=A-B	171	120	117	55	216	251	167	48	47
前年度決算後の調整に伴う活用可能額D	231	155	155	137	250	296	183	78	-
当該年度最終補正後における翌年度活用可能額E	602	674	543	546	554	480	570	433	-

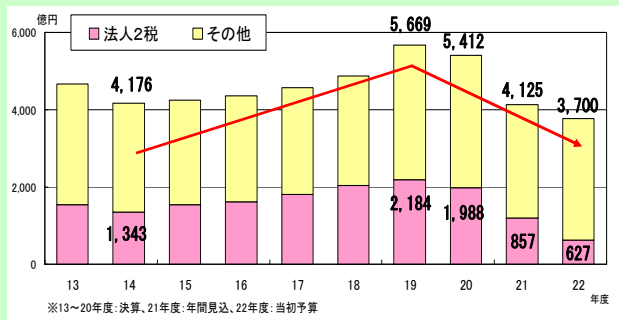
※「当初予算編成時の活用可能額A」は、前年度の翌年度活用可能額Eに利子等を加算

行財政環境の変化を踏まえ、新たな行財政改革大綱を策定

1 行財政環境の変化

- ・厳しい経済情勢のもと、法人2税を主軸とする県税収入は減少傾向
- ・社会保障費等の義務的経費が増加し、行財政改革の取組にもかかわらず、政策的経費に使える一般財源は大幅に減少
- ・一方、県民ニーズの一層の多様化、高度化により、幅広い分野において環境の変化に対応した新たな取組が必要
- ・政令指定都市の誕生や市町村合併の進展等に伴い、県と市町との役割分担と連携の推進が一層重要

＜県税の推移＞



＜政策的経費に使える一般財源の推移(最終予算)＞

(単位:億円)

区分	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度
一般財源総額(A)	7,374	7,167	7,478	7,752	7,749	7,730	7,639
義務的経費(B)	5,814	6,016	6,222	6,513	6,613	6,558	6,694
政策的経費(A-B)	1,560	1,151	1,256	1,239	1,136	1,172	945

2 新たな行財政改革大綱の策定

- ・行財政環境の変化を踏まえつつ、行財政改革を更に進めるため、平成22年度中に新たな行財政改革大綱を策定
- ・策定にあたり、県内外の有識者等から本県が目指すべき行政経営のあり方や行財政改革の方向性について提言をいただく「ふじのくに行財政改革新戦略会議」を新たに設置
- ・集中改革プランの改革成果や新たな課題等を十分踏まえ、実効性のある大綱づくりを目指す

静岡県経営管理部職員局行政改革課

〒420-8601 静岡市葵区追手町9-6 電話：054-221-2911 FAX：054-221-2750

e-mail gyoukaku@pref.shizuoka.lg.jp

ホームページ <http://www.pref.shizuoka.jp/soumu/so-030a/>