

# みえ経営改善プラン（改定計画）

三 重 県

平成19年7月

# 目 次

はじめに（「みえ経営改善プラン」の見直しにあたり）	1
<b>1章 行政経営を取り巻く状況と今後の県政運営</b>	
1 社会経済情勢の変化	2
2 県政運営の方向性	3
3 財政状況	4
<b>2章 具体的取組</b>	
<b>1 みえ行政経営体系</b>	
(1) 経営品質向上活動	6
(2) 危機管理	7
(3) 環境マネジメントシステム（ISO14001）	8
(4) 広聴広報・情報マネジメント	9
(5) みえ政策評価システム	10
<b>2 経営資源の配分等</b>	
(1) 県組織の見直し	11
(2) 人材育成の推進	11
(3) 定員管理の適正化	12
(4) 給与等の適正化	14
(5) 公正の確保と透明性の向上	15
(6) 電子自治体の推進	19
(7) 財政運営の不断の見直し	20
(8) 公共工事のコスト縮減と品質確保の促進等	23
<b>3 県の事業のあり方</b>	
(1) 事務事業の見直し	25
(2) 附属機関等の見直し	25
(3) 民間委託等の推進	26
(4) 外郭団体の見直し	28
(5) 公営企業	29
(6) 過去からの課題への対応	32
<b>4 市町との連携</b>	33
<b>参考資料</b>	
・ 中期財政見直し	35
・ 県が担う領域の判断基準（平成18年6月策定）	47
・ 外部委託に係るガイドライン（平成18年6月策定）	53

## はじめに（「みえ経営改善プラン」の見直しにあたり）

本県では、平成16年3月に「みえけん愛を育む“しあわせ創造県”」を基本理念とする総合計画「県民しあわせプラン」を策定し、「県民が主役の県政」の考え方に基づいた「地域主権の社会」をめざしています。

この「県民しあわせプラン」を着実に推進するため、平成16年4月から「みえ行政経営体系」による県政運営を実施し、マネジメントやシステム上の問題に対する改善等に取り組んでいます。

「みえ経営改善プラン」は、「みえ行政経営体系」のもとでの更なる経営改善策として平成18年3月に策定したのですが、その後の県を取り巻く状況は、平成18年6月の「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律（行政改革推進法）」の成立、7月の「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006（骨太の方針2006）」の閣議決定、12月の「地方分権改革推進法」の成立など、大きく変化しています。特に、公務員人件費の見直しは不可欠の課題として、平成22年度までの5年間で5.7%の定員純減が求められています。

また、厳しい財政状況のもと、「文化力」、「新しい時代の公」の二つの考え方を基本に「質の行政改革」に取り組み、「県民しあわせプラン・第二次戦略計画（以下「第二次戦略計画」という）」を的確に進めて県民の皆さんの期待に応えていかなければなりません。

そのため、これらの状況と現計画策定後の取組の進捗等を踏まえ、計画期間は現行計画どおり（平成17年度～平成21年度）としたうえで、より簡素で効率的・効果的な県政運営を行うため、定員管理の適正化や組織の見直し、中期財政見通しの見直しなどを行うこととしました。今後も、県議会はもとより、県民の皆さんの御意見をいただきながらこの取組を推進します。

# 1章 行政経営を取り巻く状況と今後の県政運営

ここでは、本県を取り巻く社会経済情勢の変化と県政運営の方向性、県の財政状況についてお示ししています。

## 1 社会経済情勢の変化

「さわやか運動」や「行政システム改革」以降における、特に考慮すべき主な社会経済情勢の変化及び平成18年3月の「みえ経営改善プラン」策定以降における踏まえるべき点としては、次の事項があげられます。

- (1) 社会の成熟化に伴い、経済成長による物質的な豊かさよりも、個性や多様性、心の豊かさを求める価値観が一層広がっているところであり、自らが暮らす地域のために活動することに生きがいを見出す人々が増加しています。
- (2) 県民の身近なところでの犯罪の多発や自然災害等の頻発などから、安全・安心に生活できる日常生活空間を確保することや、地域社会を形成する住民間の信頼や連帯意識を取り戻すことなど、公に対する新たな意識が芽生えてきています。
- (3) 市町村合併の進展やこれに伴う広域自治体のあり方の見直しが進むなど、今後の分権型社会の中心的な役割を担うべき地方自治体の役割についても大きく変化してきています。県内においても市町村合併の結果、平成18年1月には29市町となり、そのもとでの県の役割は、広域自治体として必要な行政課題に対応するとともに、市町がその規模などから取り組むことが困難な行政事務の補完や、市町の取組への支援などを行っていくことです。

さらに、平成18年12月に「地方分権改革推進法」が成立しました。地域主権の社会をめざして真の分権改革を進め、どの地域でも豊かな自治が実現できるよう、取り組んでいくことが重要です。

- (4) 国・地方の財政状況は、極めて厳しい状況にあるとともに、官製談合、公務員の相次ぐ不祥事等により、行政、公務員に対して国民の厳しい視線が注がれています。平成18年6月に成立した「行政改革推進法」では、地方公務員総数の減少をめざし、職員数の厳格な管理が要請され、「骨太の方針2006」では、国、地方を通じた5年間（平成19年度～平成23年度）の厳しい財政改革の方向性が示されました。本県においても、従来にも増して効率・効果的で、県民から信頼される行政運営が求められています。

## 2 県政運営の方向性

平成15年度に策定した「県民しあわせプラン」では、「みえけん愛を育む“しあわせ創造県”」を、県民の皆さんが主役となって築くことを基本理念に、「地域主権の社会」をめざしています。

「地域主権の社会」は、それぞれの地域のあり方を、行政のみにゆだねるのではなく、住民自らが地域づくりを進めることができる社会をめざすものです。

そのためには、一人ひとりがしっかりと「個」を確立していることが大切であり、一人ひとりが地域づくりに参画し、「公」を担うことが求められます。このような「地域主権の社会」を実現するために、本県では、県政の運営を、行政による統治（ガバメント）から、多様な主体による共治（ガバナンス）へと転換していく必要があると考えています。

### （1）全体最適な県政運営

従来のもとすれば部分最適に陥りがちであった県政運営を、全体最適な状態で行うため、県政運営の考え方や仕組みを「みえ行政経営体系」として構築し、これに基づいて、「県民しあわせプラン」を進めています。

今後も、経営品質向上活動、危機管理、環境マネジメントシステムをマネジメントのベースとし、PLAN-DO-SEEの仕組みを効果的に一貫性をもって運用することにより、全体最適な県政運営を実現し、より質の高い行政サービスの提供につなげていきます。

### （2）「質の行政改革」

平成16年度から平成18年度まで、三重県では、「県民しあわせプラン」に基づき、政策のベースとして「文化力」を、また、仕事の進め方のベースとして「新しい時代の公」を提唱し、「地域主権の社会」をめざす基盤をつくってきました。

「文化力」に基づく政策のめざすところは、政策の発想や視点を変えることにより、県民の皆さんとともに公共サービスの質を高め、県民の皆さんの生活の質を高めることにあります。

また、「新しい時代の公」は、行政だけでなく、多様な主体の参画を前提として、公共の役割を捉え直し、みんなで一緒に「公」を担っていくことで、住みよい地域社会をつくろうとするものです。

今後は、資源や経費の節減という従来の量的な改革のみならず、県民の視点から継続的な改善を進める経営品質に根ざした組織風土のもと、「文化力」に基づく政策を、「新しい時代の公」にふさわしい進め方で展開し、「質の行政改革」を本格的に推進することによって、厳しい財政状況においても、県民生活を支える公共サービスの水準の維持、質の向上をめざしていきます。

### 3 財政状況

#### (1) 財政の現状と「三位一体の改革」の影響

県財政は、バブル崩壊後の国の数次にわたる景気対策にあわせて公共事業等の追加を行ったことなどにより、多額の県債残高を抱えているため公債費が高い水準で推移していることや、団塊の世代の職員の退職金・社会保障関係経費の増加が見込まれるなど、極めて厳しい状況が続いています。

このことに対応するため、県は、平成16年度から平成18年度に財政健全化に向けた集中取組期間を設定し、県単独補助金の見直しなど事務事業の見直し、総人件費の抑制、県債発行額の抑制など財政健全化に努めてきました。

こうした取組と並行し、いわゆる「三位一体の改革」が実施されましたが、地方交付税の大幅削減などにより、本県では、平成15年度から平成18年度の間、約300億円の一般財源が削減されました。このことが、本県の財政構造の硬直化を一層進め、事務事業の見直し等による経費削減を行ってもなお、経常的に必要な経費に一般財源収入の9割以上が費やされており、公共事業などの投資的経費や県民ニーズの多様化に伴う臨時的な財政需要に機動的に対応できる自由度が失われつつあります。

#### (2) 「歳出・歳入一体改革」の影響

こうした状況の中で、平成18年7月には「骨太の方針2006」が閣議決定され、財政健全化のためのさらなる改革として次の「歳出・歳入一体改革」の内容が示されました。

- 公務員人件費の見直しは不可欠の課題として、平成22年度までの5年間で5.7%の定員純減とともに給与構造改革を行うこと。
- 歳出を聖域なく厳しく見直す中で、今後増加が見込まれる社会保障について、一定の歳出の抑制努力は避けられないとして、生活保護、介護、医療等の歳出を国・地方合わせて1.6兆円程度抑制すること。
- 投資的経費は、毎年3%～1%削減すること。
- 一般行政経費は、今後、同程度の水準で推移すること。

今後、国が示す地方財政計画は、個々の地方公共団体の財政健全化取組の達成度にかかわらず、「歳出・歳入一体改革」に沿って策定されることとなります。このため、地方交付税、地方債、国庫補助金などの財源がさらに厳しく抑制されていくものと考えられます。多くの財源を国に依存する現状において、このように厳しい国の歳出削減計画に基づく地方への財源抑制は、本県にも極めて厳しい財政運営を強いることとなります。

#### (3) 今後の財政運営の方向性

「三位一体の改革」に加え、「歳出・歳入一体改革」によるさらなる財源

抑制が予想される中であっても、県民に必要な公共サービスをおろそかにすることは許されません。このため、「質の行政改革」というステージで、これまでの「選択と集中」を一層進めるとともに、税の投入がなければ公共サービスが提供できないといったこれまでの発想を転換し、「新しい時代の公」の考え方のもと、税の投入の必要性や役割分担のあり方を十分検討し、行政以外の多様な主体の参画や、いわゆる「ゼロ予算事業」の取組など、税の投入以上の成果を生み出す公共サービスを提供できる手法を積極的に導入し、簡素で効率的な財政運営を行っていく必要があります。

#### (4) 中期財政見通し

今後の財政運営については、これまでにない厳しさが予想される中で、中長期的な視点を持って財政運営を行うことが必要であり、また、財政状況が総合的に把握できるよう、財政全体の見通しをお示しし、県民の皆さんに広く理解していただくことが大切です。将来の県財政の見通しについては、具体的な数値が明らかになっていない中で確たる姿でお示しすることは困難ですが、「骨太の方針2006」に示された「歳出・歳入一体改革」の内容を踏まえ、平成19年度6月補正後予算をベースとして、今後4年間の中期財政見通しを試算しました。(巻末参照)

ただし、将来の歳入・歳出推計に必要な具体的な前提条件が明確になっていない中、多くの仮定を置いた上で、機械的に試算したものですので、今後の県の予算編成を拘束するものではありません。

今後とも、収支均衡型の予算規模の実現を視野に入れて、財政の健全化に引き続き強力に取り組みながら、「選択と集中」を一層進め、簡素で効率的な「身の丈」にあった財政運営を行っていく必要があります。

## 2章 具体的取組

### 1 みえ行政経営体系

第二次戦略計画を着実に推進するために、県政運営にあたっての考え方や仕組みを体系化した「みえ行政経営体系」により、経営品質向上活動を中心とした全体最適な県政運営を行います。

#### (1) 経営品質向上活動

##### 【基本的な考え方】

経営品質向上活動は、「みえ行政経営体系」における県政のマネジメントのベースのひとつとして位置づけており、全職員が、常に誰のため、何のために仕事をしているのかを考えながら、経営品質が「県庁の空気」となったような自然感覚で、「職員一人ひとりの行動基軸」に沿った行動ができるようになることをめざし、その考え方の日常業務への浸透を図ります。

また、このことを通じ、法令遵守の精神を定着させるとともに、不断の改善活動をさらに推し進め、県民の皆さんから信頼されるより質の高い行政サービスの提供につなげます。

加えて、平成18年度に実施した経営品質全庁アセスメントの結果を踏まえ、全庁的な改善活動に取り組むことにより、県政運営のさらなる発展向上をめざします。

(参考：職員一人ひとりの行動基軸)

○信頼される公務員をモットーにします。

法令を遵守し、「公平・公正・透明」を基本に、誰のため、何のための県政かを常に素直に考え、感性を高め、県民の皆様の要望や意見に、真摯に対応します。

○対話を促進します。

笑顔の対話を職場の風土とし、チームワークを高めます。一人ひとりの気づきと納得に基づき、率先実行取組を着実に実行します。

○工夫して不断の改善に努めます。

常に求めて学び、互いに切磋琢磨します。これまでやってきたことに批判眼をもって取り組み、日常業務において不断の努力を積み重ね、改善していきます。

#### ① 経営品質マインドの浸透

経営品質に関する研修体系の充実、わかりやすい教材の開発、メールマガジン等による継続的な意識啓発等の取組を通じ、「職員一人ひとりの行動基軸」の浸透を促進し、職場の経営品質マインドをさらに高めます。

#### ② 経営品質アセスメントの効果的な活用

各部、室等を対象とした経営品質アセスメントを定期的実施し、組織の「強み」「弱み」を明確化することによって、効果的な改善活動につなげます。



また、アセスメントそのものを「経営品質の浸透を図る重要な機会」ととらえ、アセスメントにかかる負担の軽減、より多くの職員の参画を図るとともに、優れた活動についての情報共有を推進し、多くの「気づき」を誘発する取組へと発展させます。

### ③ 改善活動の推進

みえ行政経営体系の戦略展開（=D0）の中心的な仕組みである「率先実行取組」を一般職員まで広げるとともに、「率先実行大賞」など、自主的かつ創造的な優れた改善活動を讃える取組を充実させることにより職員の意欲向上につなげ、職員一人ひとりの実践による継続的な改善活動のさらなる推進を図ります。

また、ISO9000シリーズの認証取得（継続）やベンチマーキングなど、経営品質の向上に資する各種取組を支援すること等により、各職場における自発的、主体的な改善活動の一層の活性化を進めます。

#### （教育委員会関係）

##### 三重県型「学校経営品質」の推進

学校経営品質について、すべての県立学校で取組の定着を図るとともに、公立の小中学校の実施校を拡充し、学校自ら継続的な改善を行うことにより、児童生徒や保護者、地域から一層信頼される活力ある学校づくりを進めます。

#### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- 経営品質理解度（経営品質の趣旨を理解している職員の割合）  
平成16年度 67.7% → 平成21年度 90%
- 率先実行大賞への応募取組数  
平成16年度 71件 → 平成21年度 150件

#### （教育委員会関係）

- 学校経営品質に取り組んでいる学校  
すべての公立の小中学校、県立学校（平成21年度）

## （2）危機管理

### 【基本的な考え方】

危機管理は、「みえ行政経営体系」における県政のマネジメントのベースのひとつとして位置づけており、県民の皆さんの安全・安心を確保するため、県政の危機と成り得るリスクを、事前に的確に把握し、未然防止できるよう、リスクの把握に向けた取組等を強化させるとともに、危機発生時における全

庁的な調整機能の充実を図るなど、現行の危機管理に関するシステムがさらに有効に機能するよう見直していきます。

① リスクの把握、評価、分析の充実、未然防止対策の徹底

事業、制度等に潜んでいるリスクの把握をより一層、積極的に実施し、把握されたリスクが顕在化する確率及びその被害の大きさ・影響度について分析・評価するとともに、その結果を踏まえ、対策の確認・検討を行い、対策の実施について進行管理を行っていきます。

② 危機発生時の対応強化

危機に対する迅速な対応を図るため、防災危機管理部と各部（危機管理責任者）との連携をより一層、強化させるとともに、危機発生時における防災危機管理部の調整機能の充実を図ります。

**【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】**

- 危機管理の取組に対する率先実行取組等による進行管理を、より一層、徹底させ、活発な対話によるリスクの把握とその対応に向けた取組が全ての所属で行われるようにしていきます。（平成18年度～）

(3) 環境マネジメントシステム (ISO14001)

**【基本的な考え方】**

環境マネジメントシステム (ISO14001) は、「みえ行政経営体系」における県政のマネジメントのベースのひとつとして位置づけており、「環境方針」に基づき、「ごみゼロ社会の実現」と「地球温暖化防止」などの重点課題に率先して取り組むとともに、各所属の特性に応じた主体的な取組を推進することにより、職員一人ひとりの気づきによる環境活動を進め、環境文化が根づく、「環境にやさしい三重県庁」をめざします。

① 重点目標の達成に向けての取組の推進

「庁内オフィスごみ」、「コピー用紙」、「温室効果ガス」の削減を全庁あがりの重点目標に掲げ、その達成に向けて積極的に取り組むとともに、課題が生じた場合には、その要因を明らかにし適切な対応を行います。

② 所属長のマネジメントによる環境活動の活性化

率先実行取組との連携、内部環境監査の充実等により、所属長のマネジメントによる所属単位の環境活動を活性化し、県庁全体として ISO14001 が一層確実に機能するよう取組を進めます。

### ③ 職員の環境マインドの醸成

ISO14001をはじめとした環境に関する研修やセミナーの充実、経営品質向上活動と一体となった取組の推進等により、職員一人ひとりの環境マインドを醸成し、環境活動の実践につなげます。

#### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- (重点目標) 基準年度：平成15年度  
庁内オフィスごみ：5%削減  
コピー用紙：5%削減  
温室効果ガス：平成22年度までに12%削減

### (4) 広聴広報・情報マネジメント

#### 【基本的な考え方】

県民が主役の県政を進めるためには、県政のマネジメント・サイクルに県民ニーズなどの重要な情報を、的確に反映させることが大切です。そのための前提として、県政情報を、多様な媒体を活用して分かりやすく提供することで、県民の皆さんとの情報共有を一層進めます。また、様々な手法を活用して、広聴の機能を充実します。

#### ① 効果的な広報の実践

広報紙「県政だよりみえ」、新聞、テレビ、ラジオ、インターネットなど各種広報媒体の特性を活用して、県民の皆さんのニーズに対応した分かりやすく、効果的な広報活動を総合的に実践します。

#### ② 広聴機能の充実

知事が直接市町に出向いて県民の皆さんと県政について直接意見交換する広聴活動をはじめ、「県民の声相談」、「一万人アンケート」、「みえ出前トーク」、「県政一口提案」、「パブリックコメント制度」など様々な手法を活用して広聴活動を推進していきます。また、インターネットを活用した、県民の皆さんと双方向のコミュニケーションとなる広聴機能を充実させます。さらに、これらの手法で寄せられた県民の皆さんの意見を、総合的、複合的に分析し、施策に反映するよう検討を進めます。

#### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- 県政だより満足度 平成16年度74.9%→平成21年度80%
- e-デモ会議室の成果を検証し、県民の皆さんからの多様なご意見などが、より一層県政へ反映できるようITの特性を活かした新たな

広聴の仕組みを構築します。

- 県民の皆さんから寄せられた様々なご意見を一元的に管理するとともに総合的に分析し、より一層県政に反映できるよう県民の声データベースを進化させます。

## (5) みえ政策評価システム

### 【基本的な考え方】

みえ政策評価システムは「みえ行政経営体系」における評価の中心的な仕組みとして、「第二次戦略計画」による施策、事業展開の評価が的確に行えるよう、現在のシステムを基本として必要な運用改善を行います。

#### ① わかりやすい評価への改善

「第二次戦略計画」の施策、事業展開を的確に評価していくとともに、他の仕組みとの連携を強化し、評価結果を「戦略策定」及び「戦略展開」のプロセスにより反映させることができるよう努め、県民の皆さんにとってわかりやすく、職員にとって使いやすいシステムとなるよう改善します。

#### ② 「第二次戦略計画」の策定に伴う改善

第一次戦略計画の数値目標については、約3分の1が県民の皆さんへのアンケート結果によっていますが、県の取組との関連がわかりにくいなどの指摘があり、「第二次戦略計画」では、県民の皆さんにとっての成果を表す指標に加え、県が取り組んだことの効果を表す指標を併置し、複数の数値目標を掲げることとしました。

この見直しを受け、「みえ政策評価システム」について、県の取組がどのように県民の皆さんにとっての成果につながったのか、あるいはつながらなかったのか、数値目標の視点からもわかりやすく説明できるよう改善を進めます。

また、「文化力」と「新しい時代の公」をもとに県政を展開することとしている「第二次戦略計画」の施策・事業展開を的確に評価できるよう、「文化力」と「新しい時代の公」の視点を評価に反映させるなどの改善を進めます。

### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- 評価結果が活用できたと思っている職員の割合  
平成17年度 49% → 平成21年度 80%
- 「第二次戦略計画」の策定にあわせ、平成18年度に数値目標のあり方を見直すとともに、その見直し結果を受け、数値目標の視点からもわかりやすく説明できるような評価への改善を進めます（平成19年度～）

## 2 経営資源の配分等

### (1) 県組織の見直し

#### 【基本的な考え方】

組織体制については、環境の変化に的確に対応し、簡素で効率的・効果的なものとしていくことが求められており、平成18年度には、以下のような改正を行いました。

#### ① 本庁部局編制の見直し

- ・ 総合企画局、総務局及び地域振興部を政策部及び総務部に再編
- ・ 政策部内に東紀州対策局を、農水商工部内に観光局をそれぞれ設置

〈平成17年度〉                      〈平成18年度〉  
3局6部                      ⇒                      8部（2部内局）

#### ② 地域機関（県民局制度）の見直し

- ・ 県民局制度を廃止し、地域において必要とされる県民サービスを迅速かつ的確に提供する権限を有する第一線の機関と位置づけた事務所を設置

〈平成17年度〉                      〈平成18年度〉  
7県民局52部                      ⇒                      46事務所

平成18年度に大幅な組織改正を行ったことから、当面は、現行の組織の枠組みを基本としつつ、地方分権や市町との役割分担などの変化に的確に対応し、第二次戦略計画の推進に向けて効果的に機能するよう、また、一層簡素で効率的・効果的なものとなるよう、弾力的に見直しをしていきます。

#### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- 次の視点を基本として弾力的に見直しを行います。
  - ア 「第二次戦略計画」の的確な推進に向けた組織体制の整備
  - イ 地方分権の進展等に伴う県の役割変化を踏まえた組織体制の整備
  - ウ わかりやすく、簡素で効率的・効果的な組織体制の整備

### (2) 人材育成の推進

#### 【基本的な考え方】

県政運営をめぐる大きな環境変化を踏まえて、平成17年度に新たな「人材育成ビジョン」を策定しました。この新たな人材育成ビジョンのもとで、職員に組織の使命を伝え目標を共有するとともに、職員一人ひとりの意欲と能力を最大限に発揮させることによって組織としての力を向上させていくという観点から人材育成を推進します。

### ① 研修の整備充実

職員、所属長、部長等の三者を人材育成の基本的な構成として、人材育成の推進のためにそれぞれが担う使命や役割を明確にし、一体となって、職場での人材育成活動（OJT）を重視した人材育成を進めていきます。また、新たな人材育成ビジョンに基づく研修体系を整備、充実していきます。

### ② 職員の配置等への反映

職員のキャリアデザインに十分配慮しながら、職員の能力（強み弱み）や特性を的確に把握し、それらを職員の配置等に反映させ、職員の意欲や納得度をより一層高めます。また、男女共同参画の視点から女性職員を積極的に登用します。

### ③ 人材育成を支援する仕組み

人材育成を支援する仕組みとして、能力や実績に基づく人事システムの整備をさらに進めるとともに、次世代育成支援、推進のための勤務環境の制度など必要な職員サポートの充実に取り組みます。

#### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

##### ● 人材育成ビジョンに基づく研修等の充実

平成17年度に策定した新たな「人材育成ビジョン」に基づく研修体系による職員研修の整備、充実などにより、職員の人材育成、能力開発への支援を行っていきます。

##### ● 人事システムの整備

- ・ 職務遂行能力不足等の職員に対して的確に指導し、対応する仕組みを整備、運用していきます。
- ・ 能力や実績に基づく任用と処遇のため、現在管理職員に導入している勤務評定制度を全職員に拡大します。

### (3) 定員管理の適正化

#### 【基本的な考え方】

定員管理の適正化については、これまでも計画的に取組を進めてきたところであり、知事部局等においては、平成10年度から平成16年度までの定員適正化計画で、7年間に411人（約8%）の削減を行いました。

また、平成18年3月には、平成17年度から平成21年度までの5年間の削減目標を定め、取り組んできたところです。

県財政は、「三位一体の改革」による地方交付税等の著しい減少、基金の著しい減少、長く厳しい不況下での景気対策等に伴う県債発行による公債費の増嵩・高止まり、退職者の増加に伴う退職手当の増加などに加え、現在国が

進めている「歳出・歳入一体改革」などにより、非常に厳しい状況にあります。

平成18年6月に成立した「行政改革推進法」では、地方公務員総数の4.6%以上の純減(17.4.1~22.4.1)が要請され、平成18年7月に閣議決定された「骨太の方針2006」では、財政運営についての厳しい方向性が示され、地方公務員人件費について、国家公務員の定員純減(5.7%)と同程度の純減を行うなど、大幅な削減を実現するとされたところです。

こうした行財政を取り巻く厳しい状況を踏まえ、定員管理の適正化について、一層の取組を進めていく必要があります。

このため、事務事業自体の見直し、市町への権限移譲や役割分担の見直し、民間活力の積極的な導入などに加え、各部、各事務所に共通する業務の集約化などの組織運営方法の見直しや組織の見直しを進めるとともに、新たな行政需要等についても、既存事業や事務処理方法の徹底した見直しにより対応するなど、重点的・効率的な定員配置を進め、総職員数の削減に取り組みます。

**【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標(新定員適正化計画)】**

● 職員総数の削減目標

平成17年4月1日の職員数(24,996人)を基準として、平成22年4月1日までに△4.6%(約1,140人)を目標に削減を行うとともに、県立看護大学の地方独立行政法人への移行、公営企業のあり方検討などにより、約△5.7%の削減をめざします。

● △4.6%(約1,140人)の部門別目標

・ 一般行政部門(知事部局等)

平成17年4月1日の職員数(4,825人)を基準として、平成22年4月1日までに△10%(約480人)を目標に削減します。

・ 教育委員会

事務局職員について、平成17年4月1日の職員数(390人)を基準として、平成22年4月1日までに△10%(約40人)を目標に削減します。

公立学校教職員については、今後の児童生徒数の減少等を踏まえ、平成17年4月1日の教職員数(15,070人)を基準として、平成22年4月1日までに△4.4%(約660人)を目標に削減します。

これらにより、教育委員会全体としては、平成17年4月1日の教職員数(15,460人)を基準として、平成22年4月1日までに△4.5%(約700人)を目標に削減します。

・ 警察部門

警察官については、従前から法令に基づいた定員管理を行っていますが、平成17年4月1日から現時点までの法令改正を踏まえると、96人(3.4%)の増が見込まれます。

一般事務に従事する職員については、効率的な警察執行体制の構築を進め、平成17年4月1日の一般事務に従事する職員数(248人)を基準として、平成22年4月1日までに、△8%(約20人)を目標に削減します。

・公営企業等

平成17年4月1日の職員数(1,407人)を基準として、平成22年4月1日までに△3%(約40人)を目標に削減します。

なお、公営企業については、今後、中期経営計画を策定することとしており、この削減目標は現時点での暫定的なものです。

#### (4) 給与等の適正化

##### 【基本的な考え方】

##### ① 給与制度

給与制度については、平成11年度の特殊勤務手当の見直しをはじめとして、これまでに退職手当の支給率引き下げ、退職時特別昇給の廃止、高齢層職員の昇給停止制度の導入など、県民の納得と支持が得られる制度・運用とするための取組を行ってきました。

平成17、18年度の2年間は、知事をはじめとする特別職等の給料と管理職員の管理職手当の減額を実施したところですが、平成19年度もこれを継続することとし、総人件費の抑制にも努めているところです。

また、近年の民間給与の状況等を反映して、平成14年度から平成17年度まで、職員の給与については、累計で約3.45%の引き下げを実施しています。知事等三役についても、平成18年4月に給料の引き下げを行うとともに、平成19年4月には三役の給料と知事の退職手当を引き下げたところです。

引き続き、総人件費の抑制と、より適正な給与制度・運用のために、年功的な給与処遇から職務・職責に応じた給与構造への転換や勤務実績の給与への反映等を図るとともに、諸手当の支給のあり方について点検し、必要なものについて見直しを図ります。

##### ② 福利厚生

福利厚生事業については、平成11年度に、互助会への補助金の算出方法を、職員の互助会費掛金をベースとした算出方法から、補助対象事業を明確に定め、その事業毎に必要な経費を算定する事業費ベースの算出方法に変更するなど、県民の理解が得られる事業とするための取組を行ってきました。

平成18年度には、職員の福利厚生事業を実施する県・共済組合・互助会の役割を明確にし、それぞれが取り組む事業について、雇用主としての責任とともに、有効性及び効率性の観点から、見直しを図りました。



今後についても、事業の質の改善を図ることによって職員満足の向上をめざすとともに、より県民の皆さんの理解が得られるものとなるよう、引き続き、点検・見直しを進めます。

**【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】**

- 勤務実績に基づく新たな昇給制度及び勤勉手当に勤務実績をより反映し得る仕組みについて、早期の構築・導入を図ります。管理職員については、平成18年度から新たな勤務評定制度を導入し、評定結果を給与に反映するとともに、その他の職員についても早期に新たな勤務評定制度を導入し、評定結果を給与に反映できるよう取組を進めます。
- 年功的な給与処遇を改善するために、職務・職責に応じた給料表の級ごとに昇給できる最高額を定めるとともに、55歳を超える職員の昇給幅が標準の1/2程度となるよう抑制措置を実施します。
- 平成19年度から、職務・職責に応じた手当とするため、管理職手当を定率制から定額制へ改めるほか、農林漁業普及指導手当や特殊勤務手当について必要な見直しを行うとともに、引き続き、諸手当の点検を行います。
- 人件費の状況等について、よりわかりやすいかたちで県民の皆さんにお知らせできるよう、公表の仕方を工夫するなどの取組を進めます。
- 福利厚生については、引き続き、実施状況を公表するとともに、制度の分析・点検を実施し、必要な見直しを行うことによって、質の高いサービスが提供できるよう取り組みます。

(5) 公正の確保と透明性の向上 — 情報公開、会計、入札契約、監査等 —

**【基本的な考え方】**

これからの行政の役割は、多様な主体で公を担う社会にふさわしいものに変わる必要があり、行政と他の多様な主体との役割分担のもとで、連携協働による公共サービスの提供が求められています。

このため、県は、県が行う事務事業に関する情報の透明性を確保するとともに、県民の皆さんの意思を県政に反映させるために、県のもっている情報をわかりやすく提供し、多様な手段で県民の皆さんの意見を聴くことが重要です。さらに、公平・公正の基本をしっかりと踏まえ、県民の皆さんから信頼される県政であることが必要です。

このような点から、引き続き情報公開や適正な会計事務処理の一層の推進、入札契約制度の改革、監査委員監査の充実、外部監査制度の有効活用等に取り組みます。

① 情報公開の一層の推進

ア 情報公開制度の的確な運用

開かれた県政を進め、県民の県政に対する理解と信頼を高めるため、職員研修の実施等により職員等の意識改革、資質向上を図り、情報公開制度の的確な運用(行政情報の開示・非開示の適正な判断等)に努めます。

#### イ 県出資法人等の情報公開に対する支援

県出資 25%以上の法人について、的確に情報公開制度が運用されるよう支援していきます。また、指定管理者においても、公の施設の管理に係る情報についての的確に情報公開制度が実施されるよう支援していきます。

### ② 会計事務の適正化

#### ア 会計事務支援体制の充実

会計職員のスキル向上をめざしたOJTの強化や、会計検査や会計相談の充実を図るため、事前検査を実施し、不適正な会計処理の未然防止を図ります。

契約事務の適正化及び物品調達事務の合理化を図るため、入札事務と物品調達事務を集中化します。

#### イ 新会計規則運用方針とマニュアルの作成等

適正な会計事務処理をめざして、平成19年4月1日施行の新しい三重県会計規則に則り、初心者にも理解でき、経験者には会計実務の応用力が高まるよう、基礎的知識と実務をわかりやすく逐条解説的にとりまとめた運用方針を作成しました。また、初心者でも適正な会計処理ができるよう、会計事務マニュアルの全面改訂を行いました。

これらの新しい運用方針とマニュアルについて、その周知徹底に努めるとともに、今後とも規則等の改正にあわせた改訂を行っていきます。

#### ウ 会計事務研修の実施

会計担当職員等の能力向上のため、現在の研修体系の細分化やeラーニング研修の再編を行うとともに、会計事務履修状況の登録制度(キャリア登録制度)の活用による人材育成を図ります。

### ③ 入札契約制度の改革

県民の皆さんから信頼される公共調達を行うため、平成19年1月に、三重県公共調達改革推進本部を設置し、これまで取り組んできた入札契約制度改革の検証をもとに、より公正性、透明性、競争性が確保される入札契約制度の確立とともにコンプライアンスの徹底に取り組みます。

(平成19年度の取組)

#### ア 建設工事

- ・原則、全ての建設工事に条件付一般競争入札を適用
- ・施工体制や社会貢献度を反映した評価項目の追加による総合評価方式の拡充
- ・談合行為に係る賠償金の額を契約金額の10%から20%に引き上げ

(特に悪質な場合は15%から30%に引き上げ)

#### イ 物件関係

- ・WTO政府調達協定に該当する大規模な施設管理業務等については、総合評価一般競争入札制度を導入
- ・一般競争入札で行う一定額以下の案件について、公平性、公正性及び透明性の確保を前提に地域調達型一般競争入札制度を導入
- ・電子見積システムを発展拡大し、物件等地域調達型電子入札システムを運用
- ・入札参加資格者名簿を廃止し、入札の都度審査する方式に変更
- ・入札前の資格審査を最小限(法的要件)に留め、事後審査方式を導入

#### ④ 監査委員監査の充実

監査委員の行う監査については、財務の正確性、合規性に基礎を置きつつ、公平性、透明性、競争性の確保、3E(経済性、効率性、有効性)などを重視する監査へと質的な向上を図るとともに、行政監査として、「県民しあわせプラン」の施策を対象に、施策、基本事業、事業の評価を行います。監査結果には県行政の改善に向けての提言・意見も盛り込み、監査結果の県行政への反映を図ります。

執行部局は監査結果を受けて必要な措置を講じ、監査委員は講じられた措置のフォローアップを行います。

監査結果と執行部局が講じた措置の状況(改善状況)は、公報、ホームページなどで県民の皆さんに公表し、県行政に対する信頼を高めます。

#### ⑤ 外部監査制度の有効活用

監査機能の専門性・独立性の強化と県政に対する住民の信頼を高めるため、引き続き外部監査を実施します。

また、実施にあたっては、①改善につながる監査報告となるよう、外部監査を的確に受検すること、②その全ての指摘内容に対して措置を講じること、③監査委員監査による改善フォローとも連携しながら対応を進めていくことにより適正な行政運営の確保を図るとともに、「監査結果」及び「監査結果を受けて講じた措置」について、全てを公表(議会への報告、公報掲載、ホームページ掲載)することにより、住民からの信頼性の確保を図ります。

#### ⑥ 一定の公職にある者等からの要望等に関する取扱要領の適正な運用

一定の公職にある者等から職員に対して行われた要望等を記録、報告して情報共有することにより、組織的な対応を徹底します。また、その内容を文書として保存し、公文書として三重県情報公開条例に基づく開示請求の対象とすることで、県政運営の公平性、透明性を高め、県民の皆さんの

県政に対する信頼の確保を図ります。

⑦ 三重県職員等公益通報取扱要綱の適正な運用

三重県職員の職務遂行にあたっての法令違反等に関する通報を職員等から受け付ける体制を整備し、通報者の保護を図りながら適切な措置を講ずることで、不正を未然防止するとともに、県政運営の透明性を高め、県民の皆さんの県政に対する信頼の確保を図ります。

また、県の外部に独立した通報窓口（外部窓口）を設置し、通報しやすい環境を整えることで、制度をより円滑に運用し、県政に対する一層の信頼性を確保します。

【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

① 情報公開の一層の推進

- 公文書の開示決定における開示・非開示判断の適正度（公文書開示請求の開示決定等に対する開示請求者等（県民等）からの不服申立について、三重県情報公開審査会が行政機関の決定が適正であると判断した割合）の向上

平成17年度実績 45% → 平成21年度 55%以上

- 公の施設の管理に係る情報公開

全ての指定管理者において情報公開制度が実施されるよう支援していきます。

② 会計事務の適正化

- 出納局検査及び会計相談の業務推進有益度（被検査所属アンケートによる5段階評価結果・最高点は5.0）

平成18年度 3.91 → 平成21年度 4.36

③ 入札契約制度の改革

- 平成19年度取組に対する検証結果等を踏まえ、引き続き、より公正性、透明性、競争性が確保される入札契約制度の取組を進めます。

④ 監査委員監査の充実

- 監査結果に対する改善率（既に改善を終えたもの、または改善に取り組み引き続き改善しているもの）

平成16年度（16年度定期監査に対する改善率）72.7%  
→ 平成21年度 85.0%

⑤ 外部監査制度の有効活用

- 指摘内容に対する改善率（既に改善を終えたもの、または改善に取り組み引き続き改善しているもの）が100%となるよう、取組を進めます。（平成16年度（15年度監査に対する改善率）91.3%）

- ⑥ 一定の公職にある者等からの要望等に関する取扱要領の適正な運用
- 県政運営の公平性、透明性を高めるため、要領の周知・啓発に努めるとともに、統一的な運用を徹底していきます。
- ⑦ 三重県職員等公益通報取扱要綱の適正な運用
- 県政運営の透明性を高めるため、要綱の周知・啓発に努めるとともに、適切に運用していきます。

## (6) 電子自治体の推進

### 【基本的な考え方】

本県では、ITの利活用を「県民しあわせプラン」の推進手段としてとらえ、県民サービスの向上や総合的な観点での情報化の推進をめざす「三重県IT利活用の基本方針」を平成17年6月に取りまとめました。

この基本方針を踏まえ、財政状況の厳しい中ではあるものの、これまで以上に住民サービスの向上を図るため、当面は次の3点について重点的に取り組むこととします。

#### ① 総合的な観点での情報化の推進

IT投資の効率化・適正化を図るとともに、全庁の情報システムのあり方を見直すなど、総合的な観点での情報化を推進していきます。

#### ② 市町の情報システム等の共同化

情報システム等を市町が共同で構築・運用することにより、市町の効率的な情報化を促進し、あわせて、地域間格差の是正を図るため支援を行っていきます。

具体的には、

- ・ 県と市町が共同利用できるデジタル地図の整備・更新
- ・ 電子申請システムの共同導入
- ・ 電子入札システムの共同導入

等を進めるための必要な検討を行っていきます。

#### ③ 情報セキュリティ対策について

個人情報保護の法令整備が進む一方、コンピュータウイルスやサイバー攻撃など、情報に対するリスクが高まっており、適正な行政運営、安全安心な情報管理を確保するため、情報セキュリティ対策への緊急な取組が求められています。

【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

● 総合的な観点での情報化の推進について

全庁的に統一された調達指針を策定するとともに、各部局のIT調達を管理する体制（情報システム審査委員会等）を平成18年度から構築・運用することにより、組織全体としてIT投資の効率化・適正化を推進します。

また、全庁の情報システムを対象に、類似システムの統合化、ハード基盤の共通化、基幹システムのあり方などを検討し、全庁の情報システムの適正化を計画的に推進します。

● 市町の情報システム等の共同化について

共有デジタル地図を市町と共同で整備し、運用を行うとともに、住民サービスの向上を図りつつ、低廉で効率的な自治体運営を行うため、情報システム等の共同化を検討し、構築・運用することをめざします。

● 情報セキュリティ対策について

三重県電子情報安全対策基準を見直し、各情報システムの情報セキュリティ実施手順の整備を行うとともに、情報セキュリティ監査体制なども含めた情報セキュリティマネジメントを推進します。

(7) 財政運営の不断の見直し

① 歳入の確保

ア 県税の未収金対策

個人県民税を含む市町村税の滞納額を縮小させるため県内全市町村を構成員とする「三重地方税管理回収機構」を平成16年4月に設立したり、「インターネット公売」を導入するなど未収金対策に取り組んできたところですが、今後も積極的に滞納整理等を進めます。また、税源移譲等により個人県民税のウエイトが高まってくることも踏まえ、県内市町や三重地方税管理回収機構との協働・連携をさらに強化するとともに、併任職員を活用し、県税の徴収率の向上を図ります。

イ 課税自主権

本県においては、全国に先駆けて産業廃棄物税を制定したり、法人県民税にかかる超過課税を実施するなど課税自主権の活用を図っているところですが、

今後も、課税自主権を有効に活用しながら、「県民しあわせプラン」の着実な実現をめざし、各種施策の充実に努めていきたいと考えています。

なお、他県では、既に森林環境税の導入が進んでおり、本県においても議論が行われています。新たな税の導入は、県民の皆さんに新たな負担を求めることですので、今後、県議会の議論も踏まえながら適切に対応していきます。

#### ウ 多様な財源の掘り起こし

県の広報媒体や県有施設への有料広告の導入については、平成18年7月から県のホームページへのバナー広告の掲載を、また、平成19年度からは自動車税納税通知書用封筒への広告掲載に取り組んでいるほか、県が使用する封筒への広告掲載についても導入に向けた取組を進めています。

このほか、公共施設への広告看板の設置やネーミングライツ（スポンサーの企業名などを施設の名称にする権利。命名権。）等の実施について検討を進めるなど、様々な工夫を通じて歳入の確保を図ります。

#### エ 受益者負担の適正化

使用料・手数料については、県民負担の公平性の観点及び受益者負担の原則に基づき、適正な見直しを行います。原則として、前回の改定時から3年以上経過しているものについては、改定を検討し、著しく受益とコストのバランスを欠いているものについては、改定を行います。

### ② 歳出の見直し

平成16年度から平成18年度の財政健全のための集中取組期間においては、人件費、社会資本整備など事務事業全般の見直しに努めてきたところですが、今後はさらに、あらゆる事務事業について聖域を設けることなく見直しを行うなど財政の健全化に引き続き強力に取り組みながら「選択と集中」を一層進め、簡素で効率的な「身の丈」にあった財政運営を行います。

### ③ 地方債発行額の抑制

県債には、世代間の負担を平準化する機能があり、財政運営には欠かせないものでありますが、後年度の負担という観点からは、安易な発行は控える必要があります。

現在の財政悪化の要因の一つである公債費を今後とも増加させないため、中期的な財政状況を見通しながら、事務事業の見直しを継続的に進め、効率化・重点化を図ることにより、新たな県債の発行の抑制に努めるとともに、地方債に対する地方交付税の後年度措置に十分留意しながら、有利で真に必要な地方債の発行に努めます。

### ④ 県有財産の有効利活用

財産の有効活用や未利用財産の売却を促進していくため、平成17年度に、計画期間を平成18年度から平成20年度までの3年間、その目標額を約10億円とする県有財産利活用計画を策定したところであり、その成果を検証し、県有財産の効率的・計画的な利活用を進めます。

また、未利用普通財産については、これまで売却可能なものの処分に努

めてきたところですが、道路に面していない土地、境界が確定できていない土地など課題もあります。今後は、これらの課題に対応していくとともに、早期に売却することが困難な物件については、公的な団体等への貸付などにより有効活用を図ります。

#### ⑤ 財政調整基金の確保

景気変動による税収の急激な悪化や、自然災害など不測の行政需要に直面しても直ちに緊急事態に陥らずある程度の対応が行えるよう、財政運営のリスクマネジメントの観点から、財政調整基金を一定の規模でリスク対応基金として位置づけ、所要の資金の確保に努めます。

また、現在、一般会計に30本の基金がありますが、使途が類似している基金の統合や社会経済情勢の変化により必要性が薄れている基金の廃止を検討することにより、基金の効率的・効果的活用を図ります。

#### ⑥ 特別会計

現在、一般会計の他に、特定の事業を行う場合と、その他の特定の歳入を特定の歳出に充てる場合などで設置している特別会計が11あります。国においても、特別会計の見直し議論が行われていますが、県の特別会計は、規模や制度において大きく異なっています。

しかし、それぞれの特別会計においても一般会計に準じてコストの縮減を図る必要があり、未収金対策や事業等のあり方等について課題もあることから、予算編成過程における予算議論や成果の確認と検証を行いながら、見直しを行っていきます。

#### ⑦ 財政状況の公表

財政状況の公表については、現在、三重県財政の状況、決算の公表、普通会計バランスシート、地方公社や第三セクターを含めた連結バランスシート（試行）の作成、公表を行っています。

公会計の整備については、今後、国の作成基準に準拠し、貸借対照表、行政コスト計算書、資金収支計算書、純資産変動計算書の4表の整備を進め、財務情報の充実に努めます。

#### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- 今後も財政収支見通しなどの財政情報を県民の皆さんに提供するとともに、財政の健全化と県勢発展のための予算編成を行っていきます。



## (8) 公共工事のコスト縮減と品質確保の促進等

### 【基本的な考え方】

「公共事業コスト縮減に関する第3次行動計画」によりコスト縮減を図ります。また、「公共事業の品質確保の促進に関する法律」の施行を受けて優れた品質を確保するため、入札及び契約の適正化と技術管理業務の必要な見直しを行います。

#### ① 「公共事業コスト縮減に関する第3次行動計画」の推進

今まで行ってきた直接的な工事コストの縮減は限界になってきています。このため、間接的な工事コストの縮減、計画性及びランニングコストも視野に入れた「公共事業コスト縮減に関する第3次行動計画」を推進すべく啓発を図るとともに、コスト縮減が進めやすくなるように取組方法の検討をしていきます。

#### ② 公共事業の品質確保の促進

平成17年4月1日から施行された「公共事業の品質確保の促進に関する法律」を受けて、同年8月26日に基本的な方針が閣議決定されました。この法律では、「価格競争」から「価格と品質で総合的に優れた調達」への転換や発注者をサポートする仕組みの明確化を位置づけています。本県においても、具体的に出された基本方針に沿った入札方式や工事成績の評価方法等の見直しを検討しています。引き続き、この改革を早期に推し進め、公共事業の品質の確保に努めていきます。

### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

#### ● 公共事業コスト縮減の取組

「公共事業コスト縮減に関する第3次行動計画」に定めているコスト縮減率15%（対14年度比）を目標とします。

#### ● 公共事業の品質確保の促進の取組

##### ① 入札及び契約の適正化

###### ア 適正な競争性の確保

原則として、全ての建設工事に条件付一般競争入札を適用し、適切な競争性の確保を推進します。

###### イ 価格のみの競争から価格と品質で総合的に優れたものの調達

工事の規模・難易度や競争参加者の技術力等種々の条件に即した総合評価落札方式や各種バリュー・エンジニアリング（VE）制度の検討とその導入を推進します。

##### ② 技術管理業務の見直し

###### ア 工事成績評価方法

- ・ 採点のしやすい工事成績評定の作成
- ・ 説明(工事監督記録の利用など)しやすい工事成績評定の作成

- ・ バラツキが少なくなる工事成績評定の作成
- イ 職員の技術力向上
- ・ 技術力向上のための研修制度の充実
  - ・ 技術者の技術レベルに応じた研修プランの作成

### 3 県の事業のあり方

#### (1) 事務事業の見直し

##### 【基本的な考え方】

県が行う事務事業については、PLAN-DO-SEEというプロセスを経ながら、より効果を発するよう見直しをしていますが、その前提として事務事業自体が県の担うべき領域なのかを的確に判断していく必要があります。

平成9年度に策定した行政システム改革における事務事業の見直しの際の「公的関与・県の関与の判断基準」は、簡素・効率的な行政を進めるための判断基準として有効に活用されてきたところです。

しかし、多様な主体や行政が担うべき公共領域は、時代的にも社会的にも変化していきます。例えば、従来、行政が担うべきものとされてきた公共財について、民間による供給という動きもあり、他方、多様な主体による公益増進につながる活動が活発化し、新たに公共領域として位置づけるものも出てきています。

このような状況から、平成18年6月、「県民しあわせプラン」における「新しい時代の公」の考え方のもと、従来の「公的関与・県の関与の判断基準」を見直し、「県が担う領域の判断基準」を策定しました。(巻末参照) 県が関与すべき領域であっても、極めて厳しい財政状況の中、選択と集中をより一層進め、事務事業の優先順位付けを行っていく必要があります。

また、限られた経営資源の中でより効果的な政策を形成し、それに基づく事務事業を行うにあたって、多様な主体が、互いの力を引き出したり、地域の資源を生かすといった「文化力」の視点から考えていきます。

#### (2) 附属機関等の見直し

##### 【基本的な考え方】

これまで、地方自治法が定める執行機関の附属機関をはじめ、懇談会・懇話会、連絡調整会議等の各種会議については、行政課題の複雑化、多様化等に伴い、県政の様々な分野で設置されてきています。

附属機関については、法律又は条例に基づき設置することとされているものの、具体的な判断基準がないことから、附属機関としての考え方を整理した上で必要な対応を行うとともに、その他の会議も含め、設置目的、効果等の観点から不断の見直しを行います。

##### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- 平成18年度に廃止又は統合を行った各種会議の数 34
  - 平成19年度中に廃止又は統合を行う各種会議の数 24 (現時点)
- 今後も、設置目的、効果等の観点から不断の見直しを行います。

### (3) 民間委託等の推進

#### 【基本的な考え方】

県と民間との役割分担を明確にし、サービスの質の向上や業務の効率化を進める観点から、外部委託や指定管理者制度、PFI制度など民間活力の導入を図ります。

#### ① 外部委託化の推進

##### ア 新しい「外部委託に係るガイドライン」に基づく委託化の推進

これまで外部委託を進めてきた業務の実施状況を踏まえ、平成18年6月に「外部委託に係るガイドライン」を新たに策定しました。（巻末参照）

このガイドラインに基づき、民間事業者の専門的知識やノウハウを活用できる業務、企画から運営といった一連の業務を対象とするなど、より効率的・効果的な外部資源の活用や発注単位を検討しながら、外部委託を進めます。

##### イ 総務事務の集中化

県民サービスに直接関係のない給与・旅費・福利厚生等の総務事務については、これまで、IT化による事務処理方法の簡素化や各部局・県民局での主管部門における処理の集中化などの効率化を行ってきました。今後は、さらに総務事務の集中化、システム化等を進めることにより効率的・効果的な事務処理体制を構築し、人件費や管理コストの縮減を図ります。

#### ② 指定管理者制度の活用

##### ア 指定管理者制度の導入

県が設置している公の施設については、平成18年6月に策定した「指定管理者制度に関する基本方針」に基づき、施設そのもののあり方を検証するとともに、引き続き県の関与が必要な施設については、県がめざす施策実現への寄与・県民サービスの向上・経費削減の3つの視点から、今後も指定管理者制度の導入を進めます。

##### イ 導入手続

指定管理者制度を導入することとした施設については、「指定管理者制度に関する取扱要綱」に基づき、指定管理者の募集・選定過程の透明性や公正性に留意した導入手続きを行います。

##### ウ 適正な施設管理のチェック

指定管理者制度を導入した施設については、施設設置者としての県の監督責任を果たすとともに、指定管理者が行う管理状況についても情報の開示を進めます。

### ③ 公共サービスの提供手法の多様化

公共サービスの提供については、行政が全ての業務を実施する直営方式から、民間事業者の優れた技術やノウハウを活用する方式へと多様化が進んできました。一定規模以上の事業費が見込まれる場合に、民間の資金、経営能力、技術力を幅広く公共施設等の整備運営に導入するPFI方式や平成18年7月に施行された公共サービス改革法に基づく市場化テスト、あるいは、大学等を対象とする地方独立行政法人制度等の多様な公共サービスの提供方法について導入を検討します。

#### ※市場化テスト(国の取組)

「簡素で効率的な政府」の実現を図るため、透明・中立・公正な競争条件のもと、公共サービスの提供について、官民競争入札等を実施し、価格と質の両面で最も優れた主体が、当該サービスの提供を担う制度

#### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

##### ① 外部委託化の推進

- 次の業務については、新たに外部委託を行うとともに、その他の業務についても引き続き検討し、可能なものから外部委託を進めます。
  - ・ 県政だよりの企画編集業務
  - ・ 職員研修、介護支援専門員試験・研修の実施運営業務
  - ・ 貸付金等における未収債権の回収業務（回収困難な債権等について委託）
  - ・ 公共事業の用地取得業務（委託の拡充）
  - ・ 総務省所管の指定統計調査業務（国が行う民間開放を可能とする具体的措置に基づき、実施内容を検討）
- 総務事務を集中処理する「総務事務センター（仮称）」の設置及びシステムの整備を行うとともに、外部委託の検討を進めます。
  - ※ 取組のスケジュールについては、平成19年度に策定する基本計画において定めます。

##### ② 指定管理者制度の導入

- 指定管理者制度導入施設数（累計）

平成18年度	19施設
平成19年度	20施設
平成20年度	27施設
平成21年度	28施設

##### ③ 地方独立行政法人制度の導入

- 三重県立看護大学について、平成21年度に予定する法人化に向け、検討を進めます。

#### (4) 外郭団体の見直し

##### 【基本的な考え方】

県は、外郭団体による良質で効率的な公共サービスの提供をめざすとともに、県民に対する説明責任を果たすため、「外郭団体改革方針」等を策定し、外郭団体について一連の見直しを行ってきましたが、なお不断の見直しが必要です。

このため、引き続きこれまでの考え方による見直しを進めるとともに、「県の出資法人への関わり方の基本的事項を定める条例」に基づく団体の経営評価（以下「団体経営評価」という。）を着実に実施し、その結果を公表していくことで、団体の自律的かつ透明性の高い経営を推進します。

##### ① 団体のあり方を見直し

国が実施する公益法人制度改革の動向を踏まえつつ、「外郭団体改革方針」等の考え方により、廃止統合等の必要性も見据え継続的に見直します。

なお、経営状況の悪化した団体については、経営悪化の原因を検証し、必要に応じて専門家の意見も得ながら、事業存続の必要性や事業手法の見直し、出資比率等の関与のあり方などについて抜本的に検討します。

##### ② 外郭団体の自律的かつ透明性の高い経営の推進

ア 団体経営評価に基づく継続的な改善を着実に実施するよう、団体の自律的な運営を促すとともに、県の審査及び評価の中でサービスの有効性や運営の効率性を検証する等、団体のあり方を見直しに団体経営評価を活用します。

イ 財務情報の透明化の観点から公益法人会計基準が改正されたことに基づき、団体経営評価を平成18年度決算分から新基準に対応した内容とするなど、透明性の高い団体経営を推進します。

ウ 団体運営は成果目標や人件費等を含む中長期経営計画に基づき行うことを各団体に徹底し、団体経営評価において団体の経営計画で掲げる成果目標とその実績を公表します。

エ 団体への予算措置については、事業の検証を行い、必要なものについても最小限度とし、また、県職員の派遣については「公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律」のもと、必要最小限にとどめ、透明な手続きにより適正に行います。

なお、県退職職員が外郭団体に就職する際には、派遣法に準じ手続きの明確化を図り、就職者の氏名及び県での最終職名を公表します。

##### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- |                     |      |
|---------------------|------|
| ● 外郭団体のあり方等を検討する団体数 | 39団体 |
| ● 団体経営評価を実施・公表する団体数 | 34団体 |

## (5) 公営企業

本県では、企業の経済性を発揮するとともに公共の福祉を増進するために、県民に身近に必要な公共サービスを安定的に提供する役割を担う「企業庁」と「病院事業庁」の2つの公営企業を設置しています。

公営企業については、社会経済情勢の変化や厳しい財政状況のもと、これまで以上に民間との役割分担等を踏まえた業務のあり方の見直しや経営の健全化が求められており、このことに対する設置者としての考え方は、次のとおりです。

企業庁については、平成19年2月、設置者として「企業庁のあり方に関する基本的方向について」を提示しました。

具体的には、水道用水供給事業のうち、1市への供給を行っている地域については市の水道事業への一元化を進め、市への一元化が当面对象とならない地域での水道用水供給事業及び工業用水道事業については、技術管理業務の包括的な民間委託を導入するものとします。また、電気事業については、民間譲渡を最初の選択肢とし譲渡方針を整理します。今後、各事業ごとに提示した方向に沿って着実に取組を進めます。

病院事業庁については、県の医療政策を進める中で各病院の果たす機能など、そのあり方について、県議会での議論等も踏まえながら、引き続き検討を行います。

以下、「企業庁」、「病院事業庁」のそれぞれの管理者としての基本的な考え方と取組を示します。

### 企業庁

企業庁では、近年の公営企業を取り巻く状況変化に対応するため、平成17年度から学識経験者等の第三者で構成する「企業庁の今後のあり方検討会」を設置し、多角的な視点から企業庁が実施している事業の現状と将来見通しを分析し、将来のあるべき姿の検討を行いました。

また、平成18年度には、知事部局において「公営企業（企業庁）のあり方検討委員会」が設置され、設置者として企業庁の最適な経営形態を判断するための検討が行われ、平成19年2月に、知事から企業庁のあり方に関する基本的方向が示されました。

企業庁の今後の経営改革についてもこの方向に基づき進める必要がありますが、それまでの間の運営は平成17年度に策定した「三重県企業庁今後3カ年の経営指針（平成17年度～平成19年度）」に沿って進めることとし、「安全・安心・安定」な事業運営の強化と、効率化による経営基盤の強化に引き続き取り組んでいきます。

## ① 経営改革の推進

### ア 長期経営ビジョン及び中期経営計画の策定

知事から示された企業庁のあり方に関する基本的方向を受けて、平成19年度に「長期経営ビジョン（仮称）」を策定し、今後の事業経営に係る長期的な方針（概ね10か年）を示し、これに沿って新たに4か年程度の実行計画である中期経営計画の策定を行います。

### イ 民間活力の導入による効率化推進

これまで、浄水場や発電所の運転監視業務について、民間委託や遠隔制御による一元化を実現することにより効率化を推進してきました。今後もさらに導入をすすめ、一層の効率化に取り組んでいきます。

### ウ IS09001 品質マネジメントシステム

「顧客満足の向上」「品質管理の徹底と業務の継続的改善」「業務の透明性の確保」を目的として導入している IS09001 品質マネジメントシステムについて、今後も改善を重ねながら引き続き運用を行い、「安全・安心・安定」な事業運営に取り組み、併せて危機管理の推進につなげています。

### エ 施設運営の効率化

単独の1市に水道用水供給を行う各事業（伊賀市、志摩市）について、浄水場の運転管理や県の関与のあり方などを市と協議し、適切な管理運営方法による効率的な施設運転に取り組んでいきます。

## ② 定員管理・給与の適正化

平成19年度に策定することとしている中期経営計画（H19～H22）の中で、時代の変化に即応した事業体としての役割、機能を明らかにした上で、安全・安定な事業運営を前提に、民間活力の導入や組織の体制・運営方法の見直しを進め、業務実態に即した定員管理が行えるよう、適切な取組を進めます。

給与の適正化については、知事部局と同様に取り組むとともに、諸手当の支給のあり方を点検し、必要なものについて見直しを図ります。

## ③ 経費節減による財政効果

これまで経費節減については、工事コストの縮減のほか、民間委託の推進や施設の運転管理の一元化等による効率化により人件費の削減を図ってきました。

また、経常費用のうち大きな割合を占める支払利息の低減を図るため、高金利企業債の借換や水資源機構割賦負担金の繰上償還を積極的に行ってきました。

今後も、安全管理に万全を期した上で、これらの経費節減による一層の経営体質の強化に取り組んでいきます。



【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- 平成19年度に策定することとしている「中期経営計画」（平成19年度～平成22年度）の中で具体的な目標を検討します。

病院事業庁

病院事業については、恒常的な赤字経営からの脱却等をめざし、平成10年度以降2次にわたる経営健全化計画の推進により、経営の健全化に取り組んできましたが、平成16年度からは、これまでの成果と課題、医療制度改革等の外部環境の変化を踏まえ、三重県病院事業中期経営計画（H16～H18）を策定し経営改革に取り組んでいます。

しかしながら、平成16年度から実施された医師の臨床研修制度の改革等を契機として、医師、看護師が不足する状態が生じており、さらには、平成18年度から国において診療報酬が過去最高の下げ幅で引き下げられるなど、病院運営が極めて厳しい状況となっています。

このような中で、平成18年度からは、総務部、健康福祉部、病院事業庁で構成する「三重県病院事業庁（県立病院）あり方検討委員会」を設置し、県立病院のあり方について、検討を行っているところです。

これらの議論を踏まえながら、平成19年度中に新しい経営計画を策定し、県立病院のビジョン、経営方針、具体的な行動に向けた取組等を明らかにします。

① 経営改革の推進

県保健医療計画に位置づけられた県立病院の役割を踏まえて策定した中期経営計画（H16～H18）に基づき、「良質で満足度の高い医療サービスを提供するためには経営基盤の安定が前提である」という考え方で、医療資源の充実に努め、県民の皆さんから信頼され、支持される病院づくりをめざしていきます。

新たなマネジメントツールとして導入したBSC（バランス・スコアカード）により、全職員参画型の経営システムを構築するとともに、戦略的目標を達成するため、各病院長や部門長の数値目標（KPI：業績評価指標）やアクションプランを記載したBSCシート（病院事業庁では「マネジメントシート」と称しています。）を作成し、公表しています。

一般会計からの繰入金については、中期経営計画に位置づけられた県立病院の役割と機能を実現するための経費として、明確化された基準に基づき繰り入れを行うとともに、成果指標を公開しています。

## ② 定数管理・給与の適正化

近年の医療制度改革を踏まえて、平成19年度に策定することとしている新しい経営計画の中で、新たな時代にふさわしい県立病院の役割・機能を明らかにするとともに、定員管理に関する数値目標を示したいと考えています。

諸手当について、平成17年4月から、管理職である医師の勤勉手当に成果主義を導入し、医師のモチベーションを高めることで、医療サービスを向上させるとともに、優秀な医師の確保対策を図っています。また、その他の諸手当についても点検を行い、必要なものについて見直しを行います。

## ③ 経費節減等の財政効果

収益面では、適切な診療報酬請求に努めるとともに、未収金対策としては、悪質な未納者に対して、少額訴訟や支払督促制度等の法的措置を行っています。

一方、費用面においては、民間委託の導入により人件費の削減を図るとともに、薬品や診療材料の定数管理や後発医薬品の導入等により診療コストの削減を図り、経営基盤の安定化に努めます。

### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- 平成19年度に策定することとしている新しい経営計画の中で具体的な目標を検討します。

## (6) 過去からの課題への対応

産業廃棄物の不適正処理の問題、(財)三重県環境保全事業団の健全化の問題、(財)三重県農林水産支援センターの経営の健全化の問題、(財)ビジュアル推進機構のあり方の問題など、過去からの「負の遺産」に対応するため、必要な調査・検討を行い、早期の解消に向けた取組を進めるとともに、将来に向けての解決の道筋を付けるなど、積極的に取り組んできたところです。

今後も引き続き過去からの課題の解決に向け、取組を着実に進めていきます。

## 4 市町との連携

### 【基本的な考え方】

市町は、住民に最も身近で総合的な行政主体として、自立的な行政体制の整備を進め、地域課題に対応することが求められています。

こうした中で、地方分権改革推進法が施行され、国と地方の役割分担を明確化し、地方の自主性・自立性を高めるための取組が進められつつあります。

このため、県は、県と市町を通じた行政サービスの質的向上と効率化を図るため、市町の自主性・自立性を尊重しつつ、適切な役割分担のもとで市町との連携強化を図り、権限移譲を一層推進することが求められています。

### (1) 市町との連携強化

- ・ 「県と市町の新しい関係づくり協議会」において、具体的な事務分野における県と市町の役割分担のあり方、連携強化のあり方等の課題について協議を進めます。
- ・ 「市町長との膝づめミーティング」において、市町の地域課題などについて知事と市町長が対話を行うことによって相互理解を深めます。
- ・ 「県と市町の地域づくり支援会議」において、地域主権社会の実現に向けた地域づくりへの取組について調査・研究を進めるとともに、県土づくりと市町が取り組む地域づくりとの連携を深め、より効果的な地域づくりの推進につなげます。

#### 【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】

- 県と市町の新しい関係づくり協議会では、役割分担検討部会などの検討組織を設置し、連携強化のあり方を協議し、可能なものから順次実施していきます。
- 「市町長との膝づめミーティング」では、引き続き知事が地域に出向き、県の政策課題や市町の地域課題など喫緊の課題について意見交換します。
- 「県と市町の地域づくり支援会議」では、地域主権社会の実現に向けた効果的な地域づくりについての調査・研究を行い、多様な主体の参画による戦略性に富んだ地域づくりの方策等の検討を進めます。

### (2) 権限移譲の推進

地方分権改革推進法の制定に伴う第2期地方分権改革の取組が進みつつある中で、住民に最も身近な基礎自治体である市町が、自主性・主体性の高い行政運営を行うとともに、多様化する住民ニーズに迅速かつ的確に応えていくことができるよう、次のような目的や原則を踏まえ、市町と協議しながら、権限移譲を一層推進していきます。

- ① 権限移譲の目的
  - ・ 市町の主体性向上
  - ・ 住民の利便性向上
- ② 権限移譲推進の5原則
  - ・ 住民の利便性向上の原則

市町との役割分担を踏まえ、住民の利便性向上に資するような権限移譲を行います。
  - ・ 市町優先の原則

市町において、より自主的・主体的な取組や効果的・効率的な事務執行が行えるよう、可能な限り包括的に移譲します。
  - ・ 権限・財源の一体移譲の原則

権限移譲によって生じる事務処理が、市町に過度な財政負担を及ぼすことがないように、必要な財源を権限と一体で移譲します。
  - ・ 事務処理体制適正化の原則

権限移譲を受ける市町の事務処理体制上必要があるときには、人的支援を行うとともに、県、市町の双方にとって効果的かつ効率的な運営に努めます。
  - ・ 公正・透明性の原則

移譲の協議は、必要な書面や標準的な協議期間などを定めた手続きにより、公正で透明な手順で行います。

**【平成17年度から21年度までの5年間の取組目標】**

- 「三重県権限移譲推進方針」に基づき、市町と協議しながら、「地域課題解決型パッケージ」を中心に包括的権限移譲を推進します。特に、平成17年度から平成19年度までの期間は集中的に取り組みます。

## 中期財政見通し（平成 19～22 年度）

### 参考試算

この試算は、将来の歳入・歳出推計に必要な前提条件が、国において具体的な数値が明示されていない中、多くの仮定を置いた上で、機械的に試算したものです。

そのため、今後の県の予算編成を拘束するものではありません。



## 中期財政見通し（試算）について

### 1 試算の考え方

今後の県財政を展望するにあたっては、国において議論されている地方行財政制度の帰趨に左右される面が多く、将来の県財政の見通しを確たる姿でお示しすることは困難ですが、平成18年7月に閣議決定した「骨太の方針2006」の内容を踏まえ、次の3つのパターンにより推計しました。

#### 試算A（自然体）

平成19年度6月補正後予算をベースとして、平成20年度以降は、さらなる財政健全化に取り組まなかった場合の財政見通しです。

具体的には、人件費は、平成18年3月に定員管理の適正化について5年間の取組目標を示しましたが、この目標が達成するとしたものであり、また、一般行政経費及び投資的経費は、今後、同水準で推移するとした場合の試算です。

#### 試算B（平成20年度以降「骨太の方針2006」等の内容を踏まえた取組を行った場合）

昨年度成立した「行政改革推進法」では、平成22年度までの5年間で地方公務員総数の4.6%以上の純減が要請され、また、「骨太の方針2006」に示された「歳出・歳入一体改革」では、5年間で定員純減5.7%、投資的経費を毎年度3~1%の削減などの取組が示されています。

このような動きを踏まえ、定員管理について、平成18年3月に示した取組目標を見直しましたが、人件費以外の歳出についても、投資的経費を毎年3%削減するなど「骨太の方針2006」に沿った取組を実施するとした場合の試算です。

#### 試算C（平成22年度に収支均衡をめざそうとした場合）

過去からの積立金である基金や県債に過度に依存することなく、当該年度の通常収入に見合った歳出規模(収支均衡型予算)の実現をめざそうとした場合の試算です。

#### 【留意点】

今回の試算は、平成19年1月18日に経済財政諮問会議に提出された「日本経済の進路と戦略ー内閣府試算」のデータを参考に、平成19年度6月補正予算をベースとして行ったものであり、今後の景気動向や国の地方財政措置の状況によって大きく変わりうることもあります。

そのため、今後も国における地方財政制度の見直しなどに注視しながら必要に応じて見直していきます。

## 2 試算にあたって

財政運営にあたっては、当初予算のみならず、決算も視野に入れることが重要です。

今回の試算にあたっては、毎年度の当初予算における財源不足額をベースにしただけでは、本県の財政運営の実態をお示しできないということから、当初予算から決算に至る間に財源不足額がどのように推移しているのかを分析した上で、試算を行っています。

平成 17 年度の当初予算から決算、さらに平成 18 年度当初予算、現計予算を分析すると、

### ①平成 17 年度

当初予算の編成においては、「収支不足額」は 347 億円でしたが、税収入の増加や事業費等の精査により、決算においては、73 億円へと減少しています。

つまり、平成 17 年度の収支は、当初予算から決算に至る間に 274 億円改善したことになります。

### ②平成 18 年度

当初予算の編成においては、同様の「収支不足額」は 346 億円でしたが、最終補正後予算においては、税収入の増加や事業費等の精査により、228 億円へと縮小しています。

決算時点では「収支不足額」はさらに縮小していくものと見込まれます。

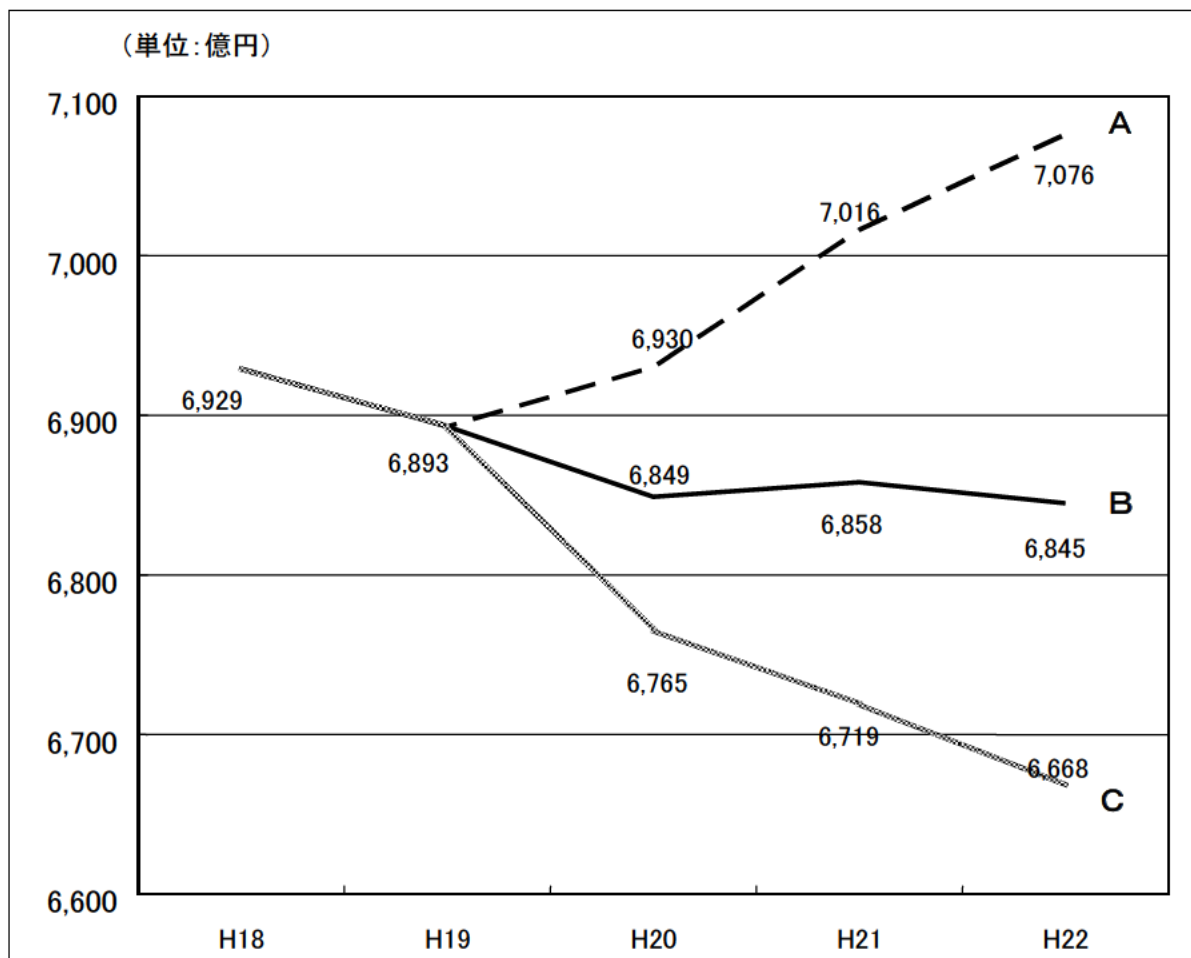
上記のことから、当初予算から決算までの収支改善額は 200 億円程度と仮定することができます。このため、平成 20 年度においては収支改善額を 200 億円としていますが、今後の財政状況の厳しさを踏まえ、平成 21 年度、22 年度の収支改善額は 150 億円と仮定して試算しています。

試算は、それぞれの年度の収支改善額を差し引いた額を実質的な「収支不足額」と考え、その不足額については、財源不足を調整するための地方債の増額等により補うものと仮定して試算しています。

なお、財源不足を調整するための地方債の増額によっても、財源不足が調整できない場合は、「さらに調整を要する額」として要調整額を計上しています。



### 3 中期財政見通し（試算）



(単位: 億円)

	H18	H19	H20	H21	H22
A	6,929	6,893	6,930	7,016	7,076
B	6,929	6,893	6,849	6,858	6,845
C	6,929	6,893	6,765	6,719	6,668

A: 平成 20 年度以降、さらなる財政健全化に向けた取組を行わなかった場合

B: 平成 20 年度以降、「骨太方針 2006」等の内容を踏まえた財政健全化の取組を行った場合

C: 平成 22 年度に収支均衡をめざそうとした場合

## 推計 A

(単位:億円)

		H18	H19	H20	H21	H22
歳入	地方税	2,274	2,738	2,850	2,981	3,095
	地方交付税	1,380	1,269	1,209	1,134	1,074
	国庫補助金	781	739	722	724	715
	地方債	816	790	769	787	742
	その他	1,332	909	909	905	913
	合 計 A	6,583	6,445	6,459	6,531	6,539
歳出	人件費	2,317	2,381	2,392	2,390	2,396
	退職手当	173	235	244	240	244
	公債費	952	965	978	991	1,057
	税収関連交付金 社会保障関係経費	1,320	1,389	1,436	1,489	1,540
	行政経費	2,340	2,158	2,124	2,146	2,083
	合 計 B	6,929	6,893	6,930	7,016	7,076
	財源不足額(A-B)	▲ 346	▲ 448	▲ 471	▲ 485	▲ 537
財政調整のための財源	346	448	471	485	537	
財政調整等基金	346	279	200	150	150	
財源不足を調整 するための地方債		169	181	185	182	
さらに調整を要する額			90	150	205	
地方債発行額	816	959	1,040	1,122	1,129	
年度末地方債残高見込	9,612	9,806	10,044	10,362	10,645	
建設地方債	7,726	7,815	7,970	8,225	8,458	
臨時財政対策債等	1,886	1,991	2,074	2,137	2,187	

## 推計A（前提条件）

### ◎歳入

県税	・「日本経済の進路と戦略－内閣府参考試算（平成19年1月18日経済財政諮問会議提出）」に記載された地方普通会計の姿における地方税の伸率を参考に試算。
地方交付税	・県税収入の伸率等を勘案して推計。
県債 臨時財政対策債	・県税収入の伸率等を勘案して推計。
建設地方債	・歳出の増減に連動させて推計。
国庫支出金	・歳出の増減に連動させて推計。

### ◎歳出

人件費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・給与改定：「日本経済の進路と戦略－内閣府参考試算（平成19年1月18日経済財政諮問会議提出）」に記載された名目成長率に連動</li> <li>・職員定数：平成18年3月に示した「みえ経営改善プラン」の定員管理の取組目標が実施されるものとして試算。</li> <li>・退職手当：現在の年齢構成から定年退職者数を見込むとともに、勸奨退職者及び自己都合退職者の増減を加味して見込む。</li> </ul>
公債費	・過去及び将来の発行状況により試算。
行政経費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一般行政経費及び投資的経費は、今後同水準で推移。</li> <li>・ただし、税収関連交付金は、県税収入の伸率と連動させて推計。社会保障関係経費は、「骨太の方針2006」に示された基準等の見直しを実施されるものとして試算。</li> </ul>

## 推計 B

(単位:億円)

		H18	H19	H20	H21	H22
歳入	地方税	2,274	2,738	2,850	2,981	3,095
	地方交付税	1,380	1,269	1,209	1,134	1,074
	国庫補助金	781	739	715	712	698
	地方債	816	790	752	754	694
	その他	1,332	909	907	901	907
	合 計 A	6,583	6,445	6,433	6,482	6,468
歳出	人件費	2,317	2,381	2,380	2,372	2,371
	退職手当	173	235	244	240	244
	公債費	952	965	978	989	1,051
	税収関連交付金 社会保障関係経費	1,320	1,389	1,436	1,489	1,540
	行政経費	2,340	2,158	2,055	2,008	1,883
	合 計 B	6,929	6,893	6,849	6,858	6,845
	財源不足額(A-B)	▲ 346	▲ 448	▲ 416	▲ 376	▲ 377
財政調整のための財源	346	448	416	376	377	
財政調整等基金	346	279	200	150	150	
財源不足を調整 するための地方債		169	180	179	172	
さらに調整を要する額			36	47	55	
地方債発行額	816	959	968	980	921	
年度末地方債残高見込	9,612	9,806	9,970	10,146	10,219	
建設国債	7,726	7,815	7,896	8,009	8,032	
臨時財政対策債等	1,886	1,991	2,074	2,137	2,187	

## 推計B（前提条件）

### ◎歳入

県税	・「日本経済の進路と戦略－内閣府参考試算（平成19年1月18日経済財政諮問会議提出）」に記載された地方普通会計の姿における地方税の伸率を参考に試算。
地方交付税	・県税収入の伸率等を勘案して推計。
県債 臨時財政対策債	・県税収入の伸率等を勘案して推計。
建設地方債	・歳出の増減に連動させて推計。
国庫支出金	・歳出の増減に連動させて推計。

### ◎歳出

人件費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・給与改定：「日本経済の進路と戦略－内閣府参考試算（平成19年1月18日経済財政諮問会議提出）」に記載された名目成長率に連動</li> <li>・職員定数：今回見直した「みえ経営改善プラン（改定計画）」に示した新定員適正化計画が実施されるものとして試算。</li> <li>・退職手当：現在の年齢構成から定年退職者数を見込むとともに、勸奨退職者及び自己都合退職者の増減を加味して見込む。</li> </ul>
公債費	・過去及び将来の発行状況により試算。
行政経費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・投資的経費は、「骨太の方針2006」に沿って年平均3%程度の削減を、一般行政経費は、「施策別財源配分経費」について、平成20年度以降も平成19年度予算と同様、10%程度の削減を行うものとして試算。</li> <li>・ただし、税込関連交付金は、県税収入の伸率と連動させて推計。社会保障関係経費は、「骨太の方針2006」に示された基準等の見直しを実施されるものと仮定して試算。</li> </ul>

## 推計 C

(単位:億円)

	H18	H19	H20	H21	H22	
歳入	地方税	2,274	2,738	2,850	2,981	3,095
	地方交付税	1,380	1,269	1,209	1,134	1,074
	国庫補助金	781	739	715	712	698
	地方債	816	790	752	754	694
	その他	1,332	909	907	901	907
	合 計 A	6,583	6,445	6,433	6,482	6,468
歳出	人件費	2,317	2,381	2,379	2,365	2,358
	退職手当	173	235	244	240	244
	公債費	952	965	978	987	1,044
	税収関連交付金 社会保障関係経費	1,320	1,389	1,436	1,489	1,540
	行政経費	2,340	2,158	1,972	1,878	1,726
	合 計 B	6,929	6,893	6,765	6,719	6,668
	財源不足額(A-B)	▲ 346	▲ 448	▲ 332	▲ 237	▲ 200
財政調整のための財源	346	448	332	237	200	
財政調整等基金	346	279	200	150	150	
財源不足を調整 するための地方債		169	132	87	50	
さらに調整を要する額						
地方債発行額	816	959	884	841	744	
年度末地方債残高見込	9,612	9,806	9,887	9,924	9,821	
建設地方債	7,726	7,815	7,813	7,787	7,634	
臨時財政対策債等	1,886	1,991	2,074	2,137	2,187	

## 推計C（前提条件）

### ◎歳入

県税	・「日本経済の進路と戦略－内閣府参考試算（平成19年1月18日経済財政諮問会議提出）」に記載された地方普通会計の姿における地方税の伸率を参考に試算。
地方交付税	・県税収入の伸率等を勘案して推計。
県債 臨時財政対策債	・県税収入の伸率等を勘案して推計。
建設地方債	・歳出の増減に連動させて推計。
国庫支出金	・歳出の増減に連動させて推計。

### ◎歳出

人件費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・給与改定：「日本経済の進路と戦略－内閣府参考試算（平成19年1月18日経済財政諮問会議提出）」に記載された名目成長率に連動</li> <li>・職員定数：「骨太の方針2006」に示された定員純減▲5.7%が実施されるものと仮定して試算。</li> <li>・退職手当：現在の年齢構成から定年退職者数を見込むとともに、勸奨退職者及び自己都合退職者の増減を加味して見込む。</li> </ul>
公債費	・過去及び将来の発行状況により試算。
行政経費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・投資的経費は、「骨太の方針2006」に沿って年平均3%程度の削減を、一般行政経費は、「施策別財源配分経費」について、平成20年度以降30%程度の削減を行うものとして試算。</li> <li>・ただし、税込関連交付金は、県税収入の伸率と連動させて推計。社会保障関係経費は、「骨太の方針2006」に示された基準等の見直しを実施されるものと仮定して試算。</li> </ul>

#### 4 試算の結果

- ① 平成 20 年度以降、さらなる財政健全化に向けての取組を行わない場合（推計 A）は、平成 20 年度以降の財源不足は、471 億円～537 億円と年々拡大するものと試算されます。

その不足分を地方債の増額で補う場合、地方債の発行見込額は、1,040 億円～1,129 億円程度で推移することになり、平成 22 年度末地方債残高見込は、10,645 億円と試算されます。

また、平成 20 年度以降、「骨太の方針 2006」を踏まえ、さらなる財政健全化に向けての取組を行った場合（推計 B）は、平成 20 年度以降の財源不足は、416 億円～377 億円と年々縮小するものと試算されます。

その不足分を地方債の増額で補う場合、地方債の発行見込額は、968 億円～921 億円程度で推移することになり、平成 22 年度末地方債残高見込は、10,219 億円と試算されます。

さらに、実質的な収支不足額を計画的に削減し、平成 22 年度において収支均衡を図ろうとする場合（推計 C）は、地方債発行見込額が、平成 20 年度以降は、平成 19 年度を下回る試算となり、平成 22 年度末の地方債残高見込は、9,821 億円と試算されます。

- ② いずれの試算であっても、社会保障関係経費は、年々増加することになる中で、退職手当は、平成 19 年度以降高水準で推移することになりますし、公債費についても、今後増加する見込みになるという厳しい財政状況が浮き彫りになります。
- ③ 地方債残高の抑制という視点からみると、試算 A の場合は、平成 20 年度に 1 兆円を上回る試算となりますし、試算 B の場合においても、平成 21 年度には、1 兆円を上回る試算となるなど、地方債残高は増加するという試算になっています。

このようなことから、今後とも、収支均衡型の予算規模の実現を視野に入れて、財政の健全化に引き続き強力に取り組みながら、「選択と集中」のもと、真に必要な事業には適切に対応していくという財政運営を行っていく必要があります。



## 県が担う領域の判断基準（平成18年6月策定）

## 県が担う領域の判断基準

### 行政が担う領域の判断

#### (1) 新しい時代の公と県民と行政の役割分担 (参考図1 参照)

「県民しあわせプラン」においては「新しい時代の公」の考え方について、地域主権の社会を実現するためには、「公共領域（公共性又は公益性のある活動領域）」を行政だけに任せるのではなく県民一人ひとり、NPO、地域の団体などの県民（以下「県民等」という。）と行政がともに「公共領域」を担うことが必要としています。

そこで、「新しい時代の公」の考え方に基づいた県民等と行政の役割分担のあり方について、県民等多様な主体の特性を生かして取り組むことができないかを判断する必要があります。ただし、この役割分担は固定的であるとは限らず、時代の流れ、社会的な要請、地域の状況などにより変化するものであり、最も適当な手法を用いて事業等を展開することが必要です。

#### (2) 行政が担う（税を投入する）領域の判断 (参考図2 参照)

行政が担う領域の判断基準については、平成9年度に行政システム改革における事務事業の見直しの際に「公的関与・県の関与の判断基準」として下記の①～⑤の基準を設定し、簡素・効率的な行政を進めるための判断基準として有効に活用されたところです。（参考資料「公共関与・県の関与の判断基準～平成9年度業務見直しテストの判断基準～」参照）

しかし、公共領域は、時代的・社会的に変化し、公の活動に県民等、行政以外の多様な主体の参画は既にはじまっており、また、一方では、かつては行政の関与が行われなかった領域における関与の必要性が生じていることから、それに伴い、行政が担う（税を投入する）領域にも変化が生じてきています。

このことから、行政が担う（税を投入する）領域については、原則次の①～⑤のいずれかに該当し、行政以外の多様な主体の参画について検討（「新しい時代の公」推進方針 第 編 3(1)「公の役割分担を考えるポイント」を参照）した上で税の投入が妥当と考えられるものを行政が担う領域と判断します。

- ①公共財 ②外部（不）経済 ③独占性 ④市場の不完全性 ⑤ナショナル（シビル）ミニマム

## 県が担う領域の判断

対象となる事務事業を県が担う領域かどうかを判断します。

行政が担う領域の中で、県と市町の役割分担については「補完性の原理」に照らし、まず、近接性、応答性により、必要に応じて広域性、専門性により、市町と十分協議しながら判断し、県が担う領域は次の①～④のいずれかに該当する場合があります。

- ①個別の法律等で県の責務とされている事務事業
- ②広域にわたる事務事業
- ③近接性、応答性などの判断から市町が担うべき分野であっても、先導的・過渡的な事務事業に対する支援事業、専門性・効率性の点から県が行うことが望ましい事務事業
- ④県の内部管理事務

(参考)

近接性：住民にとって身近な取組は、身近な自治体が行う。

応答性：住民へのサービスの提供は、迅速かつ的確に行うことができる自治体が行う。

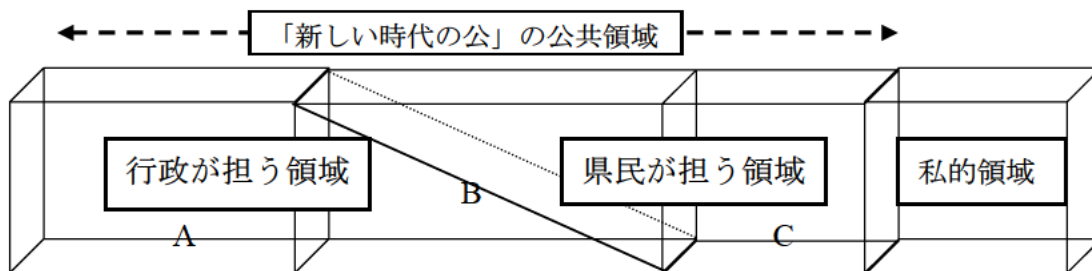
広域性：取組の対象となるもの（者、物）及びその取組の効果（便益）に相応しい行政区分の自治体が行う。

専門性：専門性・技術性等を考え、効率的に処理できる自治体が行う。

## 参 考

なお、県が担う領域における実施手法については、民間活力の導入によるサービスの向上と業務の効率化といった視点で、「外部委託に係るガイドライン」に基づく外部委託の推進や、公の施設の指定管理者制度の導入についても検討することが必要です。

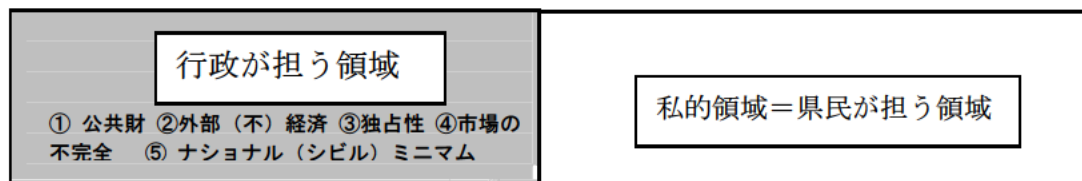
【参考図1】「県民しあわせプラン」における「公」の領域の考え方



※Aの領域：Aは行政だけで担っている領域です。この領域では、行政のみがもっぱら活動し、県民の参加、参画はありません。  
 Bの領域：Bは、県民と行政が担っている領域です。  
 Cの領域：Cは、県民だけで担っている領域です。この領域では、県民のみが活動主体、実施主体として公を担っています。

【参考図2】時代に応じた「行政が担う領域」の変化（イメージ）

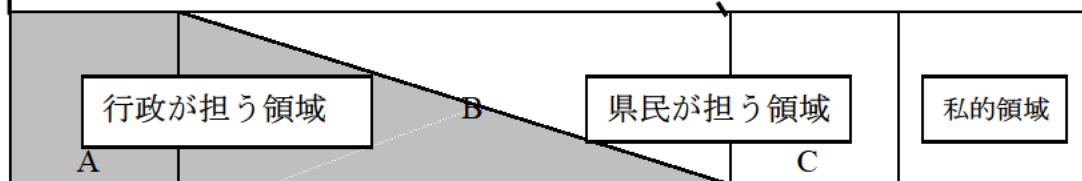
(平成9年度「公的関与・県の関与の判断基準」の「行政が担う領域」の考え方)



時代の変化

- 「新しい時代の公」の取組
- 市町村合併の進展
- 指定管理者制度の導入
- 外部委託のガイドライン
- その他諸制度の改正 など

(見直し後の「行政が担う領域」の考え方)



① 公共財 ②外部（不）経済 ③独占性 ④市場の不完全 ⑤ ナショナル（シビル）ミニマムに該当し、税の投入が妥当なもの

公共関与・県の関与の判断基準  
～平成9年度業務見直しテストの判断基準～

公共関与の根拠

以下に挙げた1.～5.のいずれかに該当する場合には、基本的に行政が関与する必要があると考えます。

1. 公共財

<定義>

等量消費と排除不可能性の性質をもった財・サービスで、受益者が特定できず、コストに見合う料金の徴収が困難なもの、または徴収するコストが高いため徴収することが合理的でないもの

<判断基準>

次の～の条件をすべて満たすものが公共財に該当します。

財・サービスを消費する人数が増大しても、個々人の享受する便益の質・量が不変であること

便益を特定の個人に限定したり、あるいは対価を支払わない特定の個人を、その便益の享受から排除することが不可能であること

コストに見合う料金の徴収が困難なもの、または徴収するコストが高いため、徴収することが合理的でないもの

民間では行われていない事業であること（当該項目については、「新しい時代の公」の視点から妥当でないと思われる。）

<具体的事例>

一般道路、治山、治水、海岸保全、警察、消防など

2. 外部（不）経済

<定義>

ある経済主体の市場での活動が、その経済取引（市場）の当事者以外の者に利益をもたらしたり（外部経済）、不利益をもたらす（外部不経済）場合で、その社会的効果が市場価格に確実に反映されにくいいため、公共部門が市場機構に介入し、社会的に望ましい供給がなされるよう調整する必要があるもの

<具体的事例>

外部経済の事例

教育のように受ける個人だけでなく、それが普及することにより知識が共有され意思疎通が容易になるなど、他の人々も便益を受けるといった社会的効用が発生するものが考えられる。市場においては、こういった社会的効用にかかる対価を教育関係者に割り振ることができないため、公的関与が必要である。

外部不経済の事例

公害問題のように、企業活動から汚染物質などの副産物が発生し、住民に負の効用をもたらすものが考えられる。市場においては、これら負の効用にかかる対価を企業に負担させることができないため、公的関与が必要である。

### 3. 独占性

#### <定義>

スケールメリットから1社が独占すれば、単位あたりの費用が低下し効率的であるが、その反面、市場における適正な価格が保障されないため、価格について公的関与が必要なもの

#### <判断基準>

次の、の条件をすべて満たすものが独占性に該当します。

極めて大きな投資を要する事業で、複数の事業者による競争が過剰な投資をもたらすことが明らかであること

スケールメリットが大きく、実際に独占の状態にあること

#### <具体的事例>

水道、電気、ガス、鉄道など

### 4. 市場の不完全性

#### <定義>

投資に必要な資金やリスクが大きく民間では負担しきれないものや市場にかかる情報が偏在していることにより、適切な選択が行われないなど市場のメカニズムが働かないもの

#### <判断基準>

次の、のいずれかの条件を満たすものが市場の不完全性に該当します。

採算性やリスクの観点から、民間だけでは投資が不可能な場合であること

消費者保護など情報面で不利なものの保護の観点から行政の関与が必要な場合であること

#### <具体的事例>

- ① 空港、港湾、長大架橋建設のような大規模プロジェクト、新エネルギー開発など
- ② 消費者保護など

### 5. ナショナル(シビル)・ミニマムの確保

#### <定義>

県民が健康的で文化的な生活を享受するために不可欠な最低限の基準を確保しようとするもの

#### <判断基準>

法令に水準が規定されている場合、あるいは法令に基づく計画により水準が規定されている場合に限りませう。

#### <具体的事例>

下水道、環境保全、生活保護、公衆衛生、食品衛生、公害対策など

なお、1.~5.に当てはまる場合であっても、時代的・社会的な変化により、行政が担う領域にも変化が生じてきていることから、行政以外の多様な主体の参画について検討を加え、税を投入するかどうかを判断する必要があります。

## 外部委託に係るガイドライン（平成18年6月策定）

# 外部委託に係るガイドライン

## 1 外部委託に係る基本的な考え方

### (1) 外部委託の定義

外部委託とは、「県が行政責任を果たす上で、必要となる監督権などを留保しつつ、その事務を民間事業者、外部の団体及び個人などに委託すること」をいう。

### (2) 外部委託推進の視点

県が関与すべき業務のうち、直接実施すべき業務を除き、県民へのサービスの質の向上や業務の効率化を図る観点に加え、委託後における県の責任の明確化、職場実態などにも留意の上、外部委託化を検討し、可能なものから順次、外部委託を進めるものとする。

#### ア サービスの質の向上

民間事業者等のもつ高度な技術や知識などを効果的に活用することにより、県民サービスの質の向上が図られるものであること。

#### イ 業務の効率化

外部の資源を効果的・効率的に活用することにより、業務執行の簡素化や経費の削減が図られるものであること。

#### ウ 責任の明確化

外部委託にあたっては、あらかじめ県と委託先との責任の範囲を明確にしておくとともに、業務の履行過程における県の管理監督についても明確にしておくものとする。

## 2 外部委託の検討対象

外部委託化は、多様な主体が公を担う「新しい時代の公」の考え方に留意しつつ、県と民間との役割分担を明確にした上で、県が主体的に担う全ての業務を対象とする。但し、県が直接実施すべき次の業務は除くものとする。

ア 法令等の規定により、県が直接実施することとされているもの

イ 許認可等、県が直接公権力の行使を行うもの

ウ 政策立案や総合調整など、県自ら判断する必要があるもの

エ 上記のほか、公正性・公平性・緊急性などの観点から県が直接実施すべきもの

## 3 外部委託を推進する主な業務の種類と委託の単位

外部委託を推進する主な業務の種類としては次のとおりである。

また、外部委託する業務の単位としては、個々の業務のほか、共通又は類似の業務を集約したり、又は企画から運営といった一連の業務を対象とするなど、外部委託をするのに最も効率的・効果的な発注の単位についても、幅広く検討するものとする。



#### (1) 定型的業務

主な事例としては、データ管理業務、統計・調査業務、アンケート業務、窓口サービス業務、収納・給付・融資業務、福利厚生・庶務業務などが挙げられる。

#### (2) 公共施設管理・運営業務

主な事例としては、庁舎等維持管理業務、県管理施設管理運営業務などが挙げられる。

#### (3) イベント等企画運営に関する業務

主な事例としては、イベント・研修会・講習会、職員研修、広報・啓発等の企画・運営業務などが挙げられる。

#### (4) 専門的な知識や技術を要する業務

主な事例としては、設計・測量業務、用地買収業務、公共工事の現場監督に関する業務、検査業務、技術指導・訓練業務などが挙げられる。

#### (5) 高度な知識・技術を要し、技術革新が早い業務

主な事例としては、情報化関連業務、試験研究・分析業務などが挙げられる。

### 4 外部委託にあたっての留意点

外部委託を実施しようとするときは、次の点に留意して、計画的に推進するものとする。

#### (1) 外部委託の目的の明確化

外部委託を行うにあたっては、主として業務の効率化を目的とするのか、民間事業者等の知識、ノウハウ等を活用することによりサービスの質の向上を目的とするのかなど、外部委託の目的を明確にして取り組むものとする。

#### (2) コスト比較

県が直接実施する場合と外部委託する場合とのコスト比較については、サービスの質の向上を図る観点に留意した上で、中期的な視点も踏まえ、人件費相当額を含めた費用で比較検討を行い、総体として効率性が拡大するか否かについて検証するものとする。

ア 直接実施する場合のコスト算出計算例：「事業費＋人件費相当額」

イ 外部委託する場合のコスト算出計算例：「委託料＋委託の執行に要する経費（事業費＋人件費相当額）」

※人件費相当額は、給与、雇用主負担（共済費等）、退職手当相当額などの総計とする。

#### (3) 業務遂行能力のある委託先の把握

外部委託を行うにあたっては、委託先となり得る民間事業者、NPO、地域の団体等の把握とともに発掘にも努めるものとする。

#### (4) 競争性・透明性の確保

委託先の選定については、合理的な理由がなく、委託先の長期固定化、業務の独占などが生じることがないように競争性・透明性をもった委託手続きをとるものとする。

特に、情報化関連業務など長期的に外部委託が継続される業務については、あらかじめ債務負担行為を設定して複数年契約とするなど、長期的な視点から適切な発注方法等の検討を行うものとする。

また、委託先を特定している業務については、可能な限り業務内容等の見直しを行った上で、競争性のある方法により委託するものとするが、引き続き、特定の者に委託する場合にあっては、その理由を明確にするなど契約手続きの透明性を確保するものとする。

#### **(5) 効率的、効果的な発注手法の活用**

民間事業者等の創意工夫のある提案を求める企画提案コンペ方式、価格以外の要素も含めて委託先を決定する総合評価方式などの発注手法も積極的に活用するものとする。

#### **(6) サービスの質の確保**

外部委託する業務の内容によっては、発注段階にサービスの具体的水準を定め、これが適正に確保されるようサービスレベル協定を締結するなど、サービスの質の確保に努めるものとする。

#### **(7) 責任の所在の明確化**

外部委託した業務については、定期的実施状況等の確認を行い、問題のある場合は、契約の解除や損害賠償請求を行うこととするなど、契約条項で業務実施にかかる精度、確実性、信憑性を担保するとともに、責任の所在を明確にするものとする。

#### **(8) 機密性の保持**

個人情報の保護、機密性の保持等が必要な業務を外部委託する場合には、あらかじめ契約条項に業務上知り得た情報の漏えい防止などを明記するとともに、受託者にも個人情報の保護などの重要性を認識させ、管理に関する責任の所在を明確にしておくものとする。

#### **(9) 現に従事している職員の処遇**

外部委託を推進する業務に現に従事している職員の処遇については、職員のモチベーションの維持を図りつつ、その能力が活かされるよう、新たな分野への配置転換やそれに伴い必要となる研修会への参加などについて、十分な配慮に努めるものとする。

#### **(10) 効果の検証**

外部委託した業務については、定期的効果を検証するとともに、その結果を踏まえ、外部委託する業務の範囲、発注の単位、発注方法などの見直しを行っていくものとする。

## みえ経営改善プラン（改定計画）

（このプランに関するお問い合わせ先）

三重県総務部経営総務室

〒514-8570 津市広明町 13

TEL 059-224-2236

E-mail [skeiei@pref.mie.jp](mailto:skeiei@pref.mie.jp)