

# 島根県新行政システム推進懇話会報告書

平成14年(2002年)8月30日

島根県新行政システム推進懇話会



## は じ め に

我が国経済社会の成熟、グローバル化の進展、バブル経済の崩壊等により、我が国の政治・経済・行政システムは構造的ともいべき変化を遂げつつあります。この一連の構造変化の中で、地方自治体のあり方も大きな転換期を迎えております。

バブル経済の崩壊、長期にわたる景気の低迷などにより、国及び地方を通じて、財政状況は極めて深刻ですが、本県も決して例外ではありません。起債制限比率の上昇や基金残高の激減など、本県における財政運営の自律性を奪いかねない事態の到来さえも懸念されるからであります。一方では、過疎・高齢化社会の活性化、時代に即した新しい産業複合体の創出と経済の活性化、社会資本のさらなる整備など、本県が取り組むべき将来課題は山積しています。

このような状況の中で、行政側自身のイニシアチブにより行財政運営の改革を提起し、山積する将来課題に取り組むための基盤強化に着手されようとしていることは、時宜を得たものであると考えます。また、今回の行政側の取り組みが、中堅・若手職員の意見を吸い上げる形で始められたことに、新しい行政のあり方の始まりの一端を見る思いがいたします。

もとより行財政運営の改革は、県民の理解と協力なくしては到底成功するものではありません。間接民主主義制度を基本とする我が国地方自治制度のもとでは、県議会が県民の意向を代表していることは衆知のところであります。それにもかかわらず、今回行政側で示された「新行政システム推進の方向性」について、地域広聴会で広く一般県民から意見を聞くと同時に、さらに、各界の代表および公募委員によって構成される本「新行政システム推進懇話会」からも直接意見を聴取されたその姿勢には、新しい地方自治・行政のあり方を示唆するものとして、大いに共感を覚えるものであります。

私どものこの「新行政システム推進懇話会」においては、委員一人ひとりが行財政改革の実施案の作成過程に自発的に参画しているという気持で会議に臨んでまいりました。本年4月に発足して以来5回にわたり、委員一人ひとりの責任で、本県行財政改革の諸課題について議論してまいりました。懇話会の性質上敢えて意見を取りまとめるという作業は行っておりません。討議の過程で出された各委員の意見、提言をできる限り忠実に編集しここに報告書として取りまとめたところであります。

テーマごとの個別の意見・提言は本編に記載しているとおりですが、ここに総括的意見を申し述べさせていただきます。

先ず第1に、新行政システムの構築が成功裡に実施されるためには、本県の行財政の現状とこれの改革によって実現される将来展望についての情報を、行政と県民が共有し、共に改革を進める主体であるとの認識をもつことが肝要であると考えます。

第2に、改革を推進していくため、推進体制を整備し、断固たる決意をもって実行に移していく必要があると思います。

第3に、各都道府県自治体は、その発展段階に応じて市場の責任分野と行政の責任分野が異なるという意味で、それぞれに異なる公の責任範囲があるものと思われます。その意味では、島根県においては行政が責任を持って政策的に実施すべき分野がまだまだ多いことを是非認識していただきたいと思います。また、行政がNPOやボランティアなどの住民活動と協働していくことが大切であることの認識も必要であります。

最後に、改革は私ども県民全てに対して痛みを伴う厳しいものになることが予想されますが、改革の過程が広く県民に開示され、また改革の後に来る活力ある島根県の展望を共有することが出来るならば、耐えるに価値ある痛みであると考えております。

なお、当初、県が示した本庁機構の再編案にあった「現行の関係部局を再編し産業振興部と基盤整備部を設置する構想」については、今後の本県の産業振興や県土整備のあり方に問題を提起したものであります。当懇話会では、とりわけ、農林水産業の活性化について、他産業との連携強化の重要性が強く求められたことについても特記するところであります。

21世紀は、地方が、また地域住民が主役となる新しい時代の幕開けであります。知事のリーダーシップのもと、行政職員と県民が一体となって、一人ひとりが変革の意識を高め、今、変えるべきことを大胆に変えるという強い意志をもって、積極果敢に新行政システムの推進に取り組まれるよう望むものであります。

## 意見・提言

### 意見・提言のまとめ方

この報告書は各テーマの項目ごとに、県が示した改革の方向性に対する懇話会としての包括的意見を総論部分に、各委員の意見・提言をできる限り忠実に【具体的意見・提言】に記載しています。

# 目 次

第1章	県民意見を県政に反映するための仕組みづくり	P 1
1.	情報提供機能の強化	P 1
2.	県民参画の推進	P 2
3.	協働のための環境整備	P 3
第2章	県の組織・機構のあり方について	P 5
1.	組織・機構の再編・見直し	P 6
2.	組織運営のあり方	P 9
第3章	地方分権時代における県と市町村との新たな関係	P 1 1
第4章	厳しい財政状況の下での財政運営のあり方	P 1 3
1.	財政運営における目標設定	P 1 3
2.	歳出の効率化と質的改善	P 1 4
3.	歳入の確保	P 1 5
4.	柔軟・機動的な予算システムの構築	P 1 5
<b>参考資料</b>	新行政システム推進懇話会の検討経過	P 1 7
	新行政システム推進懇話会設置要綱	P 1 8
	新行政システム推進懇話会委員名簿	P 1 9

## 第1章 県民意見を県政に反映するための仕組みづくり

### 県が示す改革の方向性

#### 1. 情報提供機能の強化

情報提供機能の一層の充実に努める。

#### 2. 県民参画の推進

県民参画の取組を積極的に推進する。

参画機会の拡大・充実については、県民の意向を踏まえ、優先順位を整理し、段階的な推進を図る。

#### 3. 協働のための環境整備

行政と住民が協働するための環境づくりに努める。

### 1. 情報提供機能の強化

情報提供については、提供側である行政と受手側である県民との間に認識の差がある。実際には、行政が考えている程には県民への情報伝達が十分に図られてはならず、今後、県民視点に立った情報提供のあり方が求められる。

情報提供が真に行政と県民との信頼関係を築く有効な手段として機能するためには、多様な広報媒体の活用や反復継続的な広報に努めることが必要である。

また、一方的な広報ばかりでなく、フェイス・トゥ・フェイスにより、直接、県民の意向を反映する双方向性の情報提供の機会についても配慮すべきである。

#### 【具体的意見・提言】

- ・新たな情報提供手段を考える前に、既存の様々な広聴・広報制度の効果をしつかりと評価すべきである。
- ・著名なTV人気番組でも視聴率は高々15%ぐらいと聞く、従って、県政広報を徹底するためには、様々な媒体を使って、反復してアピールする必要がある。
- ・インターネット活用に偏重することなく、年齢や生活環境に合わせた多様な広報媒体を用いるべきである。

- ・インターネットの利便性を多くの人が享受できるよう、利用施設の充実や利用技術の普及など、環境整備を進めていく必要がある。
- ・インターネット情報は、正確かつスピーディーであるべきであるとする。常にチェックできる管理システムが必要である。
- ・生活に関連した情報については、誰でも常時入手できるような工夫が必要である。
- ・県民が最も知りたい内容や緊急性を要する情報については、通常の広報手段にとらわれることなく、特集を組んだり新聞折り込みを活用するなど、話題性や即時性を大切にした広報が必要である。
- ・広報窓口を一元化するとともに、県民誰もが必要な情報にたどり着きやすいように、索引的なプログラムを策定し、情報へのアクセスの第一歩はできるだけシンプルにすべきである。
- ・地域座談会や集会などフェイス・トゥ・フェイスの機会を多く設けて、直接的に地域住民に情報を伝え、また声を反映する姿勢が大切である。
- ・広報費の予算総枠が少ないのではないかと。思い切った充実（増額）をすべきである。

## 2. 県民参画の推進

本格的な地方分権時代の中で、より一層「県民本位」「地域主体」による政策展開を行っていく上で、県民参画の推進は、ますます重要になってくる。

今後、行政は、県民に意見反映の大切さを認識してもらうための啓発活動を行うとともに、種々の参画手法の導入や参画機会の拡大などを通じて、県民意見の反映に努めることはもとより、県民の意見を最大限に引き出すため、県民が参画しやすいような基盤づくりや仕組みづくりを積極的に進めていく必要がある。

### 【具体的意見・提言】

- ・県民がわかりやすいように難解な行政用語をできるだけ平易に表現したり、キャッチフレーズをつけて興味を惹くような工夫が必要である。
- ・県民参画を促す手段として、公募形式を採ることは有効な手段である。
- ・女性の参画率が低いのは、研修の機会が少なかったことなどから、人前で自分の意見を主張することへの躊躇や効果的に表現することに慣れていないことが要因の一つである。研修の機会を増やすなど、女性が参画しやすい環境づくりに努めるべきである。



- ・島根の次世代を担う子どもの参画意識を育てる環境づくりも積極的に進めるべきである。
- ・行政側に県民参画の必要性に対する認識が薄い。単に制度として取り入れれば良いという安易さが感じられる。まずは県民意見の政策への反映のあり方についてもっと行政内部で認識を深める必要がある。
- ・行政は、サイレントマジョリティー（意見を表明しない多数の人）をつくらないためにも待ちの姿勢ではなく、積極的に県民の中に入っていかなければならない。
- ・パブリックコメント（県民意見反映制度）については、実効性があがるような制度設計をした上で、積極的に活用していくべきである。
- ・県民自身（例えば公募委員）が、一定の予算枠において、自ら事業を提案できる仕組みを設けるべきである。

### 3. 協働のための環境整備

分権型社会が成熟していく中で、県民ニーズは、ますます個別化、多様化し、行政に対する県民の意識も変わってきている。

これらの県民ニーズに的確に応え、きめ細かなサービスを展開していくためには、今後、行政は、様々な活動領域を持つNPOやボランティア団体などの県民による活動と連携・協働していくことが重要である。今後、行政は、NPOやボランティア団体などの市民活動を側面から支援し、その活動がしやすい環境整備を図っていくことが必要である。

#### 【具体的意見・提言】

- ・NPO同士の交流が大切である。活動内容は違っていても島根県を良くしていきたいという想いは同じであり、連携できる面もあるはずであり、交流する機会や場所などの環境整備が必要である。
- ・NPOは行政や企業などでは手の届かない分野に活動の領域を拡げているが、そのためには、「行政ではここまでできるが、ここから先はできない。」というような行政側からの線引きが必要である。
- ・NPOが責任ある活動していることをもっと多くの県民に知ってほしい。このためにもNPO活動の情報提供が必要である。
- ・NPO活動をより良いものにするためには、その活動内容を外部から評価してもらふことや、自らも活動を検証していくことが大切である。
- ・NPOの活動は、多様であることに意味がある。したがって、行政との関わ

りにおいても、多様性が尊重されるべきである。

- ・協働を進めるにしても、行政は、その責任を決して転嫁してはならない。責任の所在を明確にした上での協働でなければならない。
- ・行政は、NPOや市民活動から様々なアイデアを学ぶという姿勢が重要である。
- ・県職員も、地域住民の感覚を大切にするためにもNPOやボランティア活動(住民活動)に積極的に参加すべきである。

## 第2章 県の組織・機構のあり方について

県が示す改革の方向性

### 1. 組織・機構の再編・見直し

#### (1) 本庁機構の再編

県民にわかりやすく、より効果的かつ効率的な運営が図られるよう、次のとおり部の枠組みの再編を目指す。

政策企画局...政策企画機能を充実強化し、戦略的な政策展開を図る。

地域振興部...県と市町村が連携し、総合的な地域づくりを展開する。

農林水産部・商工労働部・土木部

・現行の部の枠組みを維持した中で、「産業振興のあり方」「農林水産業の活性化方策」「効率的な基盤整備」について、効果的・効率的に実施できる組織づくりを目指す。

#### (2) 政策企画機能の強化

政策企画会議の設置

ア 政策企画機能を充実強化し、戦略的な政策展開を図るため、政策企画会議の設置を中心とした戦略的政策展開の仕組みづくりを目指す。

イ 庁議、企画連絡会議等の関係するシステムの見直しを行う。

行政評価システムの導入

ア 新たな行政システム運営の中核的ツールとして、「行政評価」の導入を目指す。

イ 新しいマネジメントシステムの構築を検討する。

政策企画部門の強化

ア 政策企画局の設置を目指す。

イ 各部局の政策企画機能の強化を目指す。

#### (3) 地方機関の再編・見直し

試験研究機関の見直し

産業構造等の変化に対応し、戦略的に試験・研究を進めていくため、試験研究機関のあり方について、検討組織を設置し、検討を行う。

総合事務所化の推進

地域の実情に即した施策を総合的・横断的に展開するため、段階的に総合事務所化を目指す。

地方機関の見直し

- ア 1圏域1土木事務所（7事務所化）を目指す。
- イ 単独設置されている地方機関の内部組織について、業務体制の見直しを行い、必要に応じて統合を行う。
- ウ 目的別の地方機関について、個別機関ごとにあり方を検討する。
- エ 市町村合併等に伴い、地方機関のあり方について検討する。

## 2. 組織運営のあり方

### (1) フラット化・グループ化等の推進

フラット化・グループ化を目指す。

室制等、導入の形態や方法については、さらに検討する。

### (2) 組織の活性化

職員の能力が十分に発揮できる環境づくりに積極的に取り組む。

## 1. 組織・機構の再編・見直し

### (1) 産業振興・基盤整備のあり方

これからの産業振興のあり方として、他分野との連携や情報の共有化など、諸産業横断的な施策展開を図る視点が重要である。

県においてもその視点を重視した運営が図れるよう、体制の整備が必要である。とりわけ農林水産業の振興のためには、他の産業分野との組み合わせによる新産業形態での立地を模索し、また、生産から消費まで一貫して支援する体制等の整備が必要である。

#### 【具体的意見・提言】

- ・農林水産部と商工労働部との連携強化は極めて重要であり、両部共管のブランド推進室の取り組みを強化していく必要がある。
- ・農林水産業は、生産から消費までソフトとハードが一貫した体制でなければ、非常に非効率である。
- ・ハードとソフトを明確に分断して、各々の部で取り組むと、特にハードのセクションがやみくもに一人歩きしていくような一般的な傾向がある。例えば、課や部の存立のため、あるいは予算の獲得のため、必要性が乏しくなっているのに、物をつくり続けるような傾向がある。ハードとソフトが同居し、相互に牽制しながら行政を推進していく体制の方が望ましい。
- ・農林水産部門のあり方を論ずる場合には、ソフトとハードの概念を整理した

上で論ずるべきである。

- ・農林水産業は、生産力を上げることも大事だが、安全な食品を提供し、消費者の期待に応える取り組みも重要になっている。
- ・地産地消の取り組みなどを支援すべきである。
- ・現在の基盤整備について、みんなが少し無駄があると感じているのではないか。確かに農林水産業は大事であるが、効率性や効果の検証は必要である。
- ・農林水産業は、県の基幹産業であり、大切である。また、国土保全や環境保全等の公益に関わる問題もある。
- ・農林水産部は、職員の意識や中身の改革が大事である。組織が大きすぎて、指令や情報の伝達に非常に時間がかかる。また、課を細分化しすぎていて、横の調整が十分にできる体制でない。もう少し小回りがきくようスリム化を図る必要がある。
- ・農業・林業・水産の各部門で別個に実施している団体検査などの業務については、統合を図るべきである。
- ・指導に当たっては、民間の技術レベルも上がっている。人数は少なくともよいので、もっと高度な専門性が必要である。
- ・生産現場は、産業構造の変化に対応し、もっと農林水産部の組織をスリムにして生産者の声が届くシステムにしてほしいと願っている。
- ・産業構造の変化に応じて組織や人員を見直す必要がある。これから資源がどんどん減っていくので、人材や財源などの資源を大切に使うべきである。
- ・経済学の視点から考えると、農林水産業は、例えば島根ワイナリーのように他の産業との組み合わせでしか残っていけないと思うので、他の産業分野との連携による新しい立地形態を求めることが必要である。
- ・地方分権推進の背景には、産業の地域システムの構築や地域産業の強化があるはずである。島根県の経済構造は農林漁業をはじめ中小企業を基盤とした地域経済であり、個性的な発展を目指す中での産業政策の強化を図る必要がある。

## **(2) 政策企画機能の強化**

21世紀型の地方分権社会に対応するため、政策企画部門の設置は必要である。ただし、この部門を有効に機能させるためには、外部の知恵を取り入れる仕組みや、現場の声を聞いて回って政策化する仕組みが必要である。

また、行政評価については、外部評価を導入するとともに、評価結果の公表にあたっては、県民にわかりやすいよう工夫が必要である。

### 【具体的意見・提言】

- ・現代は変化の時代であり、産業政策等を推進する上で、広く民間の知恵を取り入れる仕組みが必要であり、政策企画会議の附属機関のような仕組みを作ってはどうか。
- ・若手でなければ出ない意見があるので、政策企画会議に若手職員を入れてはどうか。
- ・政策立案に当たって、県民の意見を直接聞くシステムを作してほしい。
- ・行政評価システムの導入に当たっては、内部評価ばかりでなく外部評価が必要である。
- ・行政評価の結果公表では、詳細版と県民にわかりやすい翻訳版の2種類を一緒に公表すべき。また外部評価は、内部評価結果を外部が評価するのではなく、外部が直接評価する制度を目指してほしい。
- ・行政評価は、重要なツールであるが、それは決して万能ではない。活用する姿勢が大事であることは言うまでもないが、数値では評価できないものがあることや、評価だけで県民の信頼が得られるわけではないことを認識しておく必要がある。

### （ 3 ） 試験研究機関の見直し

時代の変遷とともに試験研究機関に対するニーズも変わってきており、試験研究機関のあり方も見直しをする必要がある。

試験研究機関の見直しにあたっては、戦略性やビジョンをもって見直すことが必要である。

### 【具体的意見・提言】

- ・県としてどういう研究分野に力を入れていくのか、というビジョンが必要であり、その上で試験研究機関の見直しをすべきである。
- ・財政面での削減目標を持った上で試験研究機関の見直しをすべきである。
- ・時代の変遷とともに役割が低下した試験研究機関は統廃合すべきであり、また類似した事業は一本化していくべきである。
- ・民間の発想を取り入れた効率的な研究を行うような、高度な専門能力を持つ民間人の登用が不可欠である。

#### **(4) 総合事務所化、地方機関の見直し**

総合事務所化にあたっては、過去の経緯や今後の市町村合併を見据えて検討すべきである。また、総合事務所化にあたっては、それぞれの地域の実情にあった施策が展開できるように地方機関に権限を委任するとともに、総合的な政策企画能力と調整能力を強化する必要がある。

また、地方機関の見直しにあたっては、何よりも県民に対する行政サービスの向上という視点が必要である。

#### **【具体的意見・提言】**

- ・ 地域の実情に即した事業展開を行うために、権限と財源を地方機関に委任するとともに、地方機関でも政策企画機能を強化すべきである。
- ・ 市町村合併の動向を視野に入れた場合、総合事務所化はもう少し待つべきではないか。
- ・ まず組織、ではなく、現在の組織の中でも事業がリンク・連携する形を先行させた方がやりやすいのではないか。
- ・ 機構改革には、県民に対する仕事効率の向上や県民の利便性の向上など、県民にとってわかりやすい説明が必要である。
- ・ 総合事務所化しても、人員が削減されないとか、書類の処理スピードが変わらない、ということでは困る。
- ・ 地域の実情に即した総合行政を図るため、各事務所間の調整を総合事務所長ができるように、権限を委任すべきである。
- ・ 地方機関の存在意義は、できるだけその地域のニーズを把握して施策に反映させていくことであり、県民の側に立って地元のニーズを捉えていく姿勢が重要である。
- ・ 産業構造の変化に対応して人員配置も見直すべきである。
- ・ 総合事務所化にあたっては、昭和47年から51年まで行った総合事務所化や、現在の隠岐支庁での総合事務所的な組織についての検証を行った上で方向性を出すべきである。

## **2. 組織運営のあり方**

組織については、簡素で効率的な運営が求められるところであり、そのためにもスリム化していくことは重要であるが、県民にとって利便性が低下しないようにすべきである。

組織の各部門のトップにはマネジメント能力が求められるところであり、業務の成果目標を示した上で組織を運営していくことが必要である。

**【具体的意見・提言】**

- ・ 決裁権限の委任にあたっては、個人情報など慎重な取り扱いを要する事項について十分な配慮が必要である。
- ・ フラット制の導入によりグループリーダーが統括することで、責任がかなり重くなることが予想されるが、担当者が不在の場合の対応など、県民にとって不都合にならないようにしてほしい。
- ・ 職名については、県民にとってわかりやすいものにすべきである。
- ・ 機構改革で組織をスリム化することは、組織運営の効率性の面からも必要なことである。
- ・ 組織運営については、目標設定によるマネジメントが重要であり、例えば、知事と部長、部長と課長の間で、重点目標とその達成期限を内容とする協定書を作成し、結果を含めて県民に公表するような、ソフトの仕組みを検討すべきである。
- ・ 中間管理職が多すぎて複雑になり、かえって仕事がかどらないので、スリム化が必要である。
- ・ 管理者のマネジメント能力自体を評価する仕組みが必要である。
- ・ 限られた財源の中で質の高いサービスを確保するための一つ的手段として、サービス基準を設定し、県民からの苦情や意見に対して適切に対応する体制を検討する必要がある。



## 第3章 地方分権時代における県と市町村との新たな関係

### 県が示す改革の方向性

#### 1. 権限移譲の推進

地方分権を推進するため、「市町村優先の原則」に立ち、権限移譲を推進する。

具体的な進め方等を協議するため、県と市町村との協議の場として「地方分権推進協議会」の設置を検討する。

#### 2. 市町村合併への支援

市町村が行政サービスを将来にわたって安定的に提供するための行財政基盤強化の観点から、自主的な市町村合併を積極的に支援する。

#### 3. 人材育成の取り組み

人事交流や共同研修等の充実を図る。

#### 4. 情報化の取り組み

県と市町村が連携して、地域の情報化及び電子自治体化に取り組む。

市町村合併が進展し権限移譲が進んだ場合、県のあり方についても議論が必要である。市町村の行政サービスもその能力に応じて差異が生じるようになるが、県民への行政サービスの提供という点からは、県としての調整機能や支援策が必要である。

また、地方分権の推進のためには人材が重要であり、外部人材の登用や組織内部での育成が必須である。

なお、権限移譲を行う場合には、市町村への人的支援に加え、財政支援にも留意しなければならない。

#### 【具体的意見・提言】

- ・地方分権を進める上では、なによりも人材の育成が重要である。特に、電子自治体など、システム化を図るためには、「システムエンジニア」を育成していかなければならない。

- ・地域の情報化を進める上で、ケーブルテレビは有効な手段である。ケーブルテレビの整備にあたっては、そのメリットを住民が十分に受けられるようなシステムにすべきである。
- ・市町村での手続き等を電子化する場合、市町村間で互換性があるようなシステム構築を行うように県が指導すべきである。
- ・今後、景気が回復すると公務員志望者が減ると思う。いかに有能な公務員を獲得してくるかが行政に求められる。外部人材の登用と内部での人材育成、両方が大切である。
- ・権限移譲を推進する場合、移譲側・受け手側双方の信頼関係が重要である。移譲する時には人的支援・財政的支援に留意して進めるべきである。
- ・市町村への権限移譲が進むと、当然県の行政は簡素化・効率化される。そのメリットは当然県民に還元されるべきであり、県のあり方についても議論することが必要である。
- ・市町村が合併した場合、効率的な運営ができる場合もあれば、財政状況が悪く効率化が難しい場合もあり、行政サービスに格差が生じる。県としての調整機能や支援策が必要である。
- ・市町村合併の本当の成果は50年位経たないと出てこないと思うが故に、国と地方の関係が変わって交付税制度等が変化していく場合、市町村がどういふふうに関係が合併してないと困る、というようなプロセスの議論こそ必要となる。
- ・合併はあくまでも市町村の自主性に基づくべきものであり、地域住民の総意として「合併しない」ことを選択した自治体に対しても支援を考えていくべきである。

## 第4章 厳しい財政状況の下での財政運営のあり方

県が示す改革の方向性

### 1. 財政運営における目標設定

県債の適切な管理を通じ公債費の増こうを抑制する。

一定額の基金を確保する。

### 2. 歳出の効率化と質的改善

公共事業について、評価システムの構築やコスト縮減の取り組みを推進する。

公共施設について、企画段階から建築担当部門の技術的な意見が反映される仕組みを構築する。

P F I の導入など民間のノウハウや資金の活用を推進する。

経常的経費の縮減を図るため、事務事業見直しなどの取り組みを推進する。

### 3. 歳入の確保

遊休財産の処分を進める。

税の減免措置の見直し及び本県の実状を踏まえた独自課税について検討を行う。

受益者負担の適正化を進める。

### 4. 柔軟・機動的な予算システムの構築

「地域プロジェクト型予算」の導入を検討する。

「部局連携型予算」の導入を検討する。

### 1. 財政運営における目標設定

経済情勢が厳しさを増す中で、活力ある地域社会の形成に向けた諸施策を積極的に推進していくためには、安定的・持続的な財政運営を目指す財政健全化が必要である。

財政健全化に取り組むにあたっては、具体的な目標を設定するとともに、県民と行政側が厳しい県財政の現状と将来展望についての情報を共有し、県民一人一人が痛みが伴うことを覚悟する必要がある。

そのためには、目標達成のための取組方針を県民にわかりやすく説明し理解を求めることが大切である。

また、今後10年間の社会情勢等の変化に応じて、設定した目標も適宜見直し、これを公表することも必要である。

#### 【具体的意見・提言】

- ・ 借金返済のために県民一人一人が痛みを感じなければならなくなるだろう。であれば、起債制限比率18%台以下という目標設定に対し、その道筋を明らかにし、また、基金残高500億円の積立意義も明らかにし、健全財政の将来像を具体的に掲げる必要がある。
- ・ 借入金（県債）の返済計画を県民にわかりやすく説明する必要がある。
- ・ 10年間目標が変わらないことを疑問に思う。外部環境の変化に応じて、目標を随時見直ししたほうが良い。

## 2. 歳出の効率化と質的改善

財政状況が厳しさを増す中、今後の財政運営にあたっては行政サービスの低下を最小限に食い止めながら歳出総額の抑制に取り組むことが求められる。

このため、当然実施すべき経費節減の徹底のみならず、効率的な事業実施、現在の行政システムで生じている無駄の排除に取り組まなければならない。

これらの取り組みの実施にあたっては、具体的目標を掲げたアクションプログラムの策定が必要である。

また、歳出の効率化と質的改善を総合的に図る必要がある。

#### 【具体的意見・提言】

- ・ 県道の1.5車線化、省エネタイプの庁舎、工事期間の短縮など、ぜいたくなもの（余分な経費）を落とす必要がある。
- ・ 同じ箇所でも道路工事を繰り返すなど、縦割り行政の中で生じている無駄を排除する必要がある。
- ・ 量も質も均衡ある県組織の検討は必要だが、職員の士気低下につながる人件費削減、人員削減は決してしてはいけない。
- ・ 中期計画に掲げられた大きな施設整備に一応の区切りがついたので、箱物（公共施設）の整備は抑制すべきだと思う。
- ・ 執行段階における経費節減など、経費縮減の努力は当然すべきである。
- ・ いつまでにと具体的な数値目標を掲げたアクションプログラムを作って

実施してほしい。

- ・歳出を総合的に調整する機能が必要である。

### 3. 歳入の確保

かつてのような経済成長による税収増が期待できない現状では、課税自主権の活用による増収策も検討に値する。

受益と負担の関係から、特定の政策目的で課税する法定外目的税（たとえば、水源税、産廃税など）は積極的に導入を図るべきである。

一方、超過課税は、現下の経済情勢を踏まえ住民負担を考慮すると歳入確保策としては適当と思われない。

また、地域活性化の視点からも、産業振興など税収増につながる諸施策を戦略的にすすめるという観点が必要である。

#### 【具体的意見・提言】

- ・水源税、産廃税などの目的税は一定程度必要であると思う。積極的に検討してほしい。
- ・一般的な県税の超過課税は、活性化のため減税も必要という観点からナンセンスだと思う。
- ・個人県民税の超過課税は、法律的に可能だということで安易にすべきではない。
- ・収入をもたらすための投資をする観点が必要である。

### 4. 柔軟・機動的な予算システムの構築

厳しい財政状況の下では、「あれもこれも」ではなく「あれかこれか」の事業選択がますます重要になってくる。

このため、「県民本位」、「地域主体」の観点から、県民に財政状況等を情報提供し県民参画を推進するとともに、県民の声を諸施策に的確に反映する仕組みづくりが大切である。

また、事業選択による予算の重点配分が可能となるよう政策の全体調整機能を構築する必要がある。

#### 【具体的意見・提言】

- ・事業選択への住民参加の観点から、財政状況を住民へわかりやすく説明する

必要がある。

- ・このような財政状況になったのは、県だけでなく県民の意識にも問題があったと考える。県民に「受益と負担」について意識してもらうためにも、県民への情報提供と県民参画を推進する必要がある。
- ・出先機関における総合調整機能の整備、予算単年度主義からの脱却、全体調整機能の構築が必要と考える。
- ・戦略ないしビジョンに基づく予算配分、つまり、必要な事業、不必要な事業を取捨選択し、優先順位の高い事業に対して予算を集中させることが重要である。例えば、マイナスシーリングを設定するというが、それが一律ならば、重点配分にはならない。メリハリをつけた削減幅を設定すべきである。

## 新行政システム推進懇話会の検討経過

	日 時 ( 場 所 )	議 題
第 1 回	平成 14 年 4 月 21 日(日) 13:30 ~ 16:30  ( 於 : 島根県職員会館 )	新行政システム推進懇話会の設置趣旨及び運営方法について 座長の選出について 「新行政システム推進の方向性」について 今後の取組スケジュールについて
第 2 回	平成 14 年 5 月 26 日(日) 9:30 ~ 12:30  ( 於 : 島根県職員会館 )	テーマ「県民意見を反映するための仕組みづくり」 情報提供機能の強化 県民参画の推進 協働のための環境整備
第 3 回	平成 14 年 6 月 29 日(土) 13:00 ~ 16:00  ( 於 : 島根県職員会館 )	テーマ「県の組織・機構のあり方について」 産業振興・基盤整備のあり方 組織・機構の再編・見直し 組織運営のあり方
第 4 回	平成 14 年 7 月 28 日(日) 13:00 ~ 16:00  ( 於 : カラホ -むらくも )	テーマ 「厳しい財政状況の下での財政運営のあり方」 歳出の効率化と質的改善 歳入の確保 柔軟・機動的な予算システムの構築  テーマ 「地方分権時代における県と市町村との新たな関係」
第 5 回	平成 14 年 8 月 25 日(日) 13:00 ~ 16:00  ( 於 : 松江ワントホテル )	懇話会報告書・全体意見の取りまとめ 各委員からの政策提言について

## 島根県新行政システム推進懇話会設置要綱

### (設 置)

第1条 本格的な地方分権時代の到来を迎え、本県における行財政改革及び地方分権の推進に関する新たな行政システムを構築するに当たり、広く県民等の意見を反映させるため、島根県新行政システム推進懇話会(以下「懇話会」という。)を設置する。

### (所掌事務)

第2条 懇話会は、新行政システム推進に関する事項について検討を行い、これに対し意見を述べるとともに、必要な提言を行う。

### (組 織)

第3条 懇話会は、委員20名以内で組織する。

2 委員は、各分野における識見を有する者及び県民からの公募による者のうちから、知事が委嘱する。

3 前項の委員のうち、公募による委員の数は、4名以内とする。

### (座 長)

第4条 懇話会に、座長を置き、委員の互選によってこれを定める。

2 座長は、懇話会を代表し、会務を総理する。

### (会 議)

第5条 懇話会の会議は、座長が招集し、主宰する。

2 座長は、必要に応じ、会議に関係者の出席を求め、意見を聴くことができる。

### (庶 務)

第6条 懇話会の庶務は、島根県新行政システム推進本部事務局(総務部人事課内)において処理する。

### (雑 則)

第7条 この要綱に定めるもののほか、懇話会の運営に関し必要な事項は、別に定める。

### 附 則

1 この要綱は、平成14年4月15日から施行する。

2 この要綱は、平成14年10月31日限りその効力を失う。



## 島根県新行政システム推進懇話会委員一覧

氏名	フリガナ	備 考
座長 今岡 日出紀	イマカ ヒデキ	島根県立大学 総合政策学部長
池田 眞理香	イケ マリカ	(社)五箇村地域福祉センター 所長
江田 小鷹	エダ コタカ	出雲商工会議所 会頭
勝部 誠司	カベ セイジ	【公募】 自営 (コンサルティング)
勝部 誠	カベ マコト	島根県農業協同組合中央会 参事
勝部 万里子	カベ マリコ	(NPO) おやこ劇場松江センター 理事長
木村 純子	キムラ ジュンコ	(社)松江青年会議所長期政策特別室 室長
坂本 和子	サカモト カズコ	【公募】(NPO)しまね子どもセンター
佐々木 玲慈	ササキ レイジ	(有)ふれあい総合農場しまね 代表取締役
芝辻 静太	シバツジ セイタ	【公募】
島田 二郎	シマダ ジロウ	安来市長
清水 亮	シミス リョウ	島根県森林組合連合会 専務理事
高橋 堅	タカシ ケン	島根県漁業協同組合連合会 参事
毎熊 浩一	マイクマ コウイチ	島根大学 法文学部助教授
増原 淳司	マハラ ジュンジ	島根県職員労働組合 副執行委員長
三上 隆三	ミカミ リュウソウ	羽須美村長
森 延正	モリノブ タカシ	(株)森 窯業 社長
矢倉 淳	ヤクラ ジュン	日本労働組合総連合会島根県連合会 事務局
安井 業代	ヤスイ ケイヨ	【公募】
島田 一嗣	シマダ ヒトシ	島根県 理事