

千葉県の行財政改革の推進 に関する提言書

千葉県行政改革推進委員会

はじめに

千葉県行政改革推進委員会は、千葉県が社会環境や経済状況の変化に対応し、千葉県の持つ様々なポテンシャルを活かした県民第一の県政による行財政システムを構築するに当たって、多角的な視点から、従来の行政の仕組みやルールにとらわれずに検討を行うために設置されたものです。

私たちは、これまで、9回にわたり委員会を開催し、県当局から県の抱える課題や現状の説明を受け、議論を行ってきました。

千葉県は、急増する人口への対応や地域振興など、時代とともに変化する県民ニーズに応える政策や施策を実施していくため、職員の大量採用や公社等外郭団体の設立、土地造成事業の実施、様々な施設の整備等を進めてきましたが、このような右肩上がりの経済成長の中で構築してきた県政推進の体制は、その後の社会経済の変化に対応するため、これまでの行財政改革の取組において、見直しやスリム化が進められてきました。

しかしながら、行革努力を上回る県を取り巻く環境の変化もあり、現在も県の財政状況は非常に厳しいものとなっていること、また、前例踏襲による仕事の進め方が依然として残っていることなど、県民や民間企業の目線に立って見てみると、今後、取り組むべき課題が多く残っています。

また、職員の大量退職も依然として続く中で、県は、加速する少子高齢化社会への対応などの県民ニーズに的確に対応し、県民にとって必要な政策や施策の実現に取り組んでいかなければなりません。

このため、県では、新たな行政改革と財政健全化に取り組むこととしていますが、県の経営資源が制約される中では、簡素で効率的な県庁組織運営と、国の地域主権改革を踏まえた新しい公共サービス提供のための仕組みづくりや今ある職員や組織などの能力を活かしていくといった、質と量の両面での取組が求められます。

先に、行政改革計画及び財政健全化計画の素案策定に活かされるよう、各委員の意見を中間意見集として取りまとめたところですが、両計画の策定及び今後の行政改革及び財政健全化の取組を推進していくに当たり必要な事項を盛り込んだ提言を取りまとめました。

森田知事におかれては、この提言書の視点を今後の県政運営に活かして、「暮らし満足度日本一」の県政の実現を目指していただきたいと思います。

平成22年2月3日

会長 辻 琢也
鈴木庸夫
赤田靖英
石井俊昭
片岡直公
永吉盛雄
若松弘之

1 総論

(1) 法令遵守を徹底した県政運営に取り組むこと

自治体が存在する上で最も大切なものは住民からの信頼である。不正経理問題で県民からの信頼が失墜した千葉県にとっては、何よりも先ず、法令遵守を徹底した組織運営が必要である。

(2) 県として行うべき事務・事業を明確にしたうえで見直しや整理を行うこと

行財政改革の目的は、県が実施すべき事業を効果的・効率的に実施していく体制を創りあげていくことである。総合計画を着実に推進し、県民の「暮らし満足度日本一」の県政の実現に向けて、「これをやるために、これをやめる」という意識の下、取り組む必要がある。

(3) 単なるスリム化や合理化にとどまることなく県民のための行財政改革とすること

定員・給与の行き過ぎた見直しや施策の一律の縮小などの単なるスリム化・合理化は、組織の活力低下や県民サービスの低下に繋がることから、職員の意欲向上や市町村をはじめとする公共サービスを担う様々な主体との連携向上、多様な地域課題や地域振興への的確な対応等多角的な視点が必要である。

(4) 民間の発想や考え方を積極的に取り入れること

社会環境や経済状況は激しく変化し、また、多様な主体が公共を担う社会へと変容してきている。県民ニーズに柔軟に対応していくためには、これまでの行政の考え方や手法にこだわることなく、民間の発想や考え方を積極的に取り入れていく必要がある。

(5) 基礎データを踏まえた県政運営を行うこと

限られた経営資源を効率的・効果的に活用していくためには、債権・債務や資産保有の状況、経営活動に係るコスト等の客観的なデータや情報を把握、分析し、それを踏まえた県政運営を行うことが必要である。

(6) 国の地域主権改革を踏まえた取組を進めること

国と地方、県と市町村の関係が大きく変化しようとしている。国の改革の動向を見極めつつ、分権型社会の主役である住民が主体的に活躍し、活力ある地域づくりに取り組むことができるよう、国・県・市町村相互の関係の見直しや連携の強化を図っていくことが必要である。

(7) 情報公開の推進を図ること

行財政改革は、県の行う業務を限定化していくことでもある。県民の皆さんの理解を得るためにも、改革の目標設定や公会計改革を踏まえたより実態に即した財務状況などの県政運営情報を、分かりやすく、かつ、適時適切に情報開示していくことが必要である。

2 各論

(1) 総人件費の抑制

- 人件費が歳出総額の約40%を占めており、これが、経常収支比率を高め、財政の硬直化の大きな要因となっていることから、財政健全化に向けて総人件費の抑制に取り組む必要がある。
- 定員については、事務・事業の見直しや組織体制の見直し等により、部門ごとの定員管理を徹底し、引き続き、抑制に努める必要がある。
- 退職手当を含む給与については、職種ごとに民間との比較検討を行う必要がある。また、行財政改革に伴う痛みとして、給与の見直しが必要となることもあるということを、職員も県民視点で認識しておく必要がある。

(2) 組織・人事制度の見直し

①管理職の適正配置

- 一般行政職における管理職の割合は他県と比較しても高く、機能的な組織運営を阻害するおそれもあることから、管理職の役割と責任を明確にしたうえで配置する必要がある。
- 組織の活性化や人件費の抑制のため、役職定年制の導入を検討する必要がある。

②組織機構の見直し

- 出先機関の再編見直しに当たっては、県民サービスや市町村連携を踏まえて考える必要がある。
- 役職名と実際の業務における役割や職責が整合していない。組織を機能的に運営していくためにも、給料表の級と整合するような、県民にも分かりやすい名称とする必要がある。

- 理事や次長など役職者が数多くおり、意思決定の迅速化や事務の効率化の観点から見直す必要がある。例えば、分野ごとに局を置き、責任を明確にした局長を配置することを検討する必要がある。
- 固定化された組織というものはありません、柔軟に見直しを検討することが必要である。

③人事評価の徹底

- 適材適所で能力ある者を登用していくことが組織の活性化に繋がるものであることから、試験制度の導入についても検討し、横並びではない、能力・実績に基づく新たな人事評価制度を構築する必要がある。
- 部下を評価することは上司として重要な能力であり、管理者としての評価能力を高める必要がある。

④人材の育成

- 地域主権時代にふさわしい職員のあるべき姿は、政策や制度を自ら創造できる職員である。将来への投資として、OJTや多様な研修機会の確保など、人材育成に取り組むことが必要である。

(3) ワークフローの見直し

- 職員数が削減される中で組織の生産性や業務効率を高めるためには、個々の職員の能力向上を図るとともに、個人レベル及び組織レベルでの仕事のやり方や進め方を見直す必要がある。

(4) 持続可能な財政構造の確立

① 県債残高の抑制

- 未来の子ども達に負担を先送りしないためにも、県債発行や償還積立金を適切に管理し、臨時財政対策債等を除く県債残高の抑制に取り組む必要がある。

② 柔軟で弾力的な財政運営のための基金の活用

- 柔軟で弾力的な財政運営を図るためにも、既存基金の役割等を改めて検証し、行政需要の変動に柔軟に対応できる基金への振替を検討することが必要である。

(5) 土地造成整備事業の見直し

- 企業庁土地造成整備事業については、平成24年度の事業収束に向けて作業スピードを加速させていく必要がある。これに際して、現時点の実態財務諸表の把握と事業収束時点の財務諸表の策定により収束過程の諸課題を明確にすることや、外部第三者の客観的視点からのチェックを踏まえ、県民に対する情報開示や説明責任を果たしていくことが必要である。
- 企業庁及びその他公社等が手がけてきたこれまでの土地造成整備事業の総括を踏まえた対策を十分検討したうえで、圏央道整備等の環境変化を踏まえ、企業立地施策との連携の下、新たな土地造成事業に取り組むことが必要である。

(6) 公社等外郭団体・公の施設の見直し

① 公社等外郭団体の見直し

- 社会環境や経済状況の変化を踏まえ、今後も県が経営に関与すべき団体と自己責任で経営していくべき団体とを明確に区分するとともに、施策の実現のために県の関与が必要な

団体への補助金や負担金の支出については、県民への説明責任を持つことが必要である。また、数値目標も含めた見直し方針を新たに策定する必要がある。

- 公社は自主独立した組織として経営されるものであり、県の将来負担への影響を与えるおそれのある損失補償は新たに行うべきではない。
- 公社等外郭団体の見直しにあたっては、公社等外郭団体が指定管理者として管理運営を担っている公の施設の見直しも踏まえて検討する必要がある。
- (株)かずさアカデミアパークについては、1月25日に民事再生法適用の申請をし、今後、再建に取り組むこととなったが、完全民営化に向けて、県としてフォローしていく必要がある。
- 東葉高速鉄道(株)については、経営基盤の強化に向けて今後も県による出資等が増大していく中で、県としても、積極的に経営状況の改善に関与する必要がある。
- 千葉県水産振興公社については、独立した組織として運営されていくには規模が小さすぎるという問題もあるが、まずは、施策としての必要性を検討する必要がある。
- 千葉県道路公社については、国における高速道路の料金制度の見直しの流れの中で、有料道路政策を含め、公社のあり方を検討する必要がある。
- (財)かずさディー・エヌ・エー研究所については、県からの支援に頼ったうえでの基礎研究が主体となっていることから、実用化に向けた取組の拡充と、国の競争的資金等の外部資金獲得努力を更にする必要がある。

②公の施設の見直し

- 社会環境の変化や県と市町村の役割を踏まえ、施設利用者にとってのサービスの充実・向上の視点から、サービス提供の担い手を見直していく必要がある。県として実施すべき施策の基準を設定する必要があるが、民間や市町村で類似するサービスが提供されている施設については、廃止を検討すべきである。
- 指定管理者制度の運用に当たっては、指定管理者が人件費カットによる安易な経費削減に因らないで利益の計上を見通せることが必要である。すなわち、施設の性格を踏まえた制度導入の適否の検討及び、指定管理期間の適切な設定が必要である。

(7) 資産マネジメント

- 県は歴大な社会基盤施設や建物、土地を保有しており、今後、維持管理費や更新費等の増加が見込まれる。このため、県有財産の戦略的活用を目的とした庁内横断組織において、塩漬け土地も含めた資産保有状況を整理するとともに、施設や土地の保有に係る将来コストの抑制や平準化に向けた検討が必要である。また県の行政方針に沿わない資産については、積極的に外部売却し、負債の圧縮や必要性の高い資産への投資などに活かしていく必要がある。
- 土地開発公社が先行取得した公共用地については、用地取得に係る金利を含んで買い取る事となっている。県が買い取りを延期し、いわゆる塩漬け期間が生じると、最終的な県民負担の増加となることから、塩漬け土地の解消、計画的な取得を行う必要がある。

(8) 審議会の見直し

- 設置機関数や委員数も多く、その中には役割を終えたものや形式的な会議となっているものがあると考えられることから、会議の必要性、委員の数及び構成の検証、見直しが必要である。

(9) その他

① 県営水道事業

- 水道料金については、累進的な従量料金体系による影響や、将来の施設維持管理費用を踏まえ検討する必要がある。

② 病院事業

- 病院の経営形態については、地方独立行政法人や指定管理者制度の導入、民営化等、幅広く検討する必要がある。

③ 県営住宅事業

- 県営住宅事業については、民間による住宅供給がある中で、今後も県が住宅供給を続けていくべきか検討する必要がある。

④ 幕張新都心開発

- 幕張新都心開発は、これまで県が主導してきたが、現在は本格的なまちづくりの段階となってきた。県庁内には企業庁をはじめとする、幕張新都心に関係する所属が複数あるが、社会の変化に柔軟に対応し、街づくりを進めていくためにも、本来、都市運営の主体となるべき千葉市との関係を整理していく必要がある。

《参考：会議開催状況》

第1回

- 1 日時 平成21年10月18日（日）15時30分～18時30分
- 2 議題
 - （1）会議の公開について
 - （2）千葉県の財政状況等について
 - （3）千葉県の行財政改革への取組について
 - （4）今後のスケジュール、進め方について
 - （5）新たな行政改革計画・財政健全化計画の骨子案について
 - （6）資産マネジメントについて

第2回

- 1 日時 平成21年10月21日（水）9時30分～12時00分
- 2 議題
 - （1）公社等外郭団体の改革について

第3回

- 1 日時 平成21年10月27日（火） 9時30分～12時20分
- 2 議題
 - （1）定員管理の適正化・組織の見直しについて
 - （2）人件費の抑制・適正化について
 - （3）人事評価制度について
 - （4）財政健全化について

第4回

- 1 日時 平成21年11月2日（月） 9時30分～13時00分
- 2 議題
 - （1）公社等外郭団体の改革について
 - （2）民の能力の活用・民との連携について
 - （3）かずさアカデミアパーク構想と(株)かずさアカデミアパークについて

第5回

- 1 日時 平成21年11月11日(水) 9時30分～12時15分
- 2 議題 (1) 企業立地施策について
(2) 市町村への権限移譲について
(3) 規制改革について
(4) 県営水道事業について
(5) 病院事業について
(6) 公の施設の見直しについて
(7) 審議会の見直しについて

第6回

- 1 日時 平成21年11月19日(木) 9時30分～13時30分
- 2 議題 (1) 幕張新都心のあり方について
(2) 企業庁のあり方について
(3) 委員からの意見等に対する回答について

第7回

- 1 日時 平成21年11月25日(水) 9時30分～12時10分
- 2 議題 (1) 委員からの意見等に対する回答について
(2) 中間意見集について

第8回

- 1 日時 平成22年1月22日(金) 9時30分～11時30分
- 2 議題 (1) 企業庁土地造成整備事業のあり方について

第9回

- 1 日時 平成22年2月2日(火) 10時00分～13時40分
- 2 議題 (1) 行政改革計画、財政健全化計画(案)について
(2) 提言書について