

岐阜県行財政改革指針

～人口減少社会における持続可能な行財政運営の確保のために～

平成21年3月31日

本県では、本格的な人口減少など時代の変化を正面から見据え、県が直面すると考えられる課題を長期的な視点から検討し、地域の活力と暮らしの安全・安心を実現するために取り組むべき政策を『岐阜県長期構想』において明らかにしたところである。

この構想に示した政策を実現していくため、構想の「第4章 行財政改革」を踏まえ、本指針において今後10年間（平成21年度～平成30年度）の行財政改革の方向性を明らかにする。

行財政改革の基本姿勢

平成21年度から平成30年度を「財政構造健全化期間」として設定し、人口減少社会における持続可能な財政運営の確保を目指す。

その実現のためには、構造的な財源不足により財政赤字の発生が懸念される現在の危機的な財政状況にかんがみ、歳入に見合った歳出構造への転換による収支の均衡を図ることが喫緊の課題である。

しかしながら、財源不足を歳出削減のみにより一気に解消しようとする、県民サービスの極端な引下げなど、県民生活に大きな影響が生ずることが想定される。このため、平成21年度から平成24年度までの4年間は「緊急財政再建期間」と位置づけ、段階的に財政構造の転換を図ることとし、その間、あらゆる角度から現在の財政構造を見直し、平成25年度当初予算では構造的な財源不足の解消を目指す。

緊急財政再建期間の取組みにより収支の均衡を図った後は、将来への過度の負担を回避するために、財政規模に応じた適正な公債費水準のもと、持続可能な財政運営を行う。

なお、緊急財政再建期間中は、行財政改革の進捗について毎年点検を実施し、必要に応じて財源対策等を見直す。

また、平成25年度以降における具体的な取組みについては、緊急財政再建期間終了までに検討する。

緊急財政再建期間（平成21年度～平成24年度）

1 あらゆる角度から現在の財政構造を見直し、平成25年度当初予算では構造的な財源不足の解消を目指す

財源不足額の試算

『岐阜県長期構想』で示す「中期的な財政試算」を基に試算すると、今後、毎年500億円を大幅に上回る財源不足額が見込まれる。

平成21年度当初予算において実施する財源対策の効果、あるいは現時点において想定できる今後の歳出・歳入両面での財源対策を加味してもなお、平成22年度以降において300億円を超える財源不足額が残る。

（単位：億円）

| | | 21年度 | 22年度 | 23年度 | 24年度 | 4力年合計 |
|-----------------------|---------|------|------|------|------|-------|
| 財 源 不 足 額 | | 570 | 580 | 550 | 570 | 2,270 |
| 財 源 対 策 額 | 歳 出 | 284 | 220 | 210 | 240 | 954 |
| | 構造的歳出対策 | 128 | 160 | 190 | 200 | 678 |
| | 臨時的歳出対策 | 156 | 60 | 20 | 40 | 276 |
| | 歳 入 | 286 | 10 | 10 | 10 | 316 |
| 対 策 総 額 | | 570 | 230 | 220 | 250 | 1,270 |
| 対策が必要となる財源不足額 | | 0 | 350 | 330 | 320 | 1,000 |

* 「財源不足額」欄は、長期構想で示した「中期的な財政試算」による数値

* 「財源対策額」欄の「歳出」、「歳入」は、予算額ではなく、現時点で見込みうる各々の財源対策額

* 「対策が必要となる財源不足額」欄は、更なる財源対策が必要となる財源不足額

* 平成21年度の臨時的歳出対策には、臨時的給与抑制を含む（平成22年度以降については含めていない）

財源不足額の解消

平成21年度においては、歳出・歳入の両面から厳しく見直しを行い、さらには職員給与の臨時的抑制により、財源不足額を解消する。

平成22年度以降においても、あらゆる角度から現在の財政構造を見直し、着実に財源不足の解消に取り組む。

4年間を通じた取組みにより、平成25年度当初予算では、構造的な財源不足額の解消を目指す。

行財政改革推進本部の設置

平成21年度に行財政改革推進本部（本部長：知事）を設置し、平成22年度以降の財源不足額の解消に向けて、具体的な対策を検討する。

行財政改革推進本部には、本部員会議（構成員：各部局長）の下に、検討会議（構成員各政策課長・関係課長）を設け、その中に事務事業、組織、外郭団体、公の施設、歳入確保対策などの分科会を設置して具体的な対策を検討する。

検討に当たっては、県民、県議会、職員や関係者の意見、提案を聞きながら進めるとともに、随時、財政状況を含めて議論の経過を明らかにする。

2 財源不足解消に向けた具体的な取組み

行政改革の取組み

(1) 抜本的な事務事業の見直し

全ての事務事業について、事業実施に必要な人件費も含めた総事業費（トータルコスト）の視点から棚卸しを行い、それぞれの事業を次のように分類した上で、優先順位をつけながら抜本の見直しを行う。

- ・岐阜県長期構想の重点プロジェクトに位置づけられた事務事業
- ・岐阜県長期構想の重点プロジェクト以外の事務事業
- ・法令に基づき県が行わなければならない許認可等の義務的な事務事業
- ・市町村や民間との役割分担の議論などを踏まえ、県が直接行うことが最も効果的に成果が得られる事務事業
- ・その他の事業

また、国庫補助事業については、財源的には有利ではあるが事業実施に伴い人的負担を要することから、その必要性や事業効果を十分精査する。

なお、新たに発生する行政課題についても同様の視点で検討する。

(2) 組織の見直し・定員の削減

組織

平成18年度には、特に本庁組織を中心として、それに伴う現地機関の見直しを含めた大規模な改革を行った。今回は次のように現地機関を中心とした抜本の見直しを行う（平成20年度中に見直しに着手）。

- ・本庁、現地機関の抜本的な事務事業の見直しを踏まえた見直し
- ・現地機関は、現場に直結した業務や県民相談の窓口など、直接的な県民サービスの提供を担う組織とし、それ以外の業務は本庁で実施するよう見直す
- ・現地機関の業務とされたものであっても、可能なものは県民サービスの維持に配慮しながら集約化を実施

【本庁と現地機関の役割分担の基本的な考え方】

(本 庁)

- ・政策の企画・立案、実現に向けた調整や専門性の高い事務事業の実施などを担う。

(現地機関)

- ・県の政策に基づき、工事の施工監理等現場に直結した事務事業の実施や消費生活相談等直接的な県民サービスの提供などを担う。

【現地機関の業務の集約】

各現地機関の業務で共通する業務について、地域毎に集約化することにより専門性、効率性の向上を図る。

定員

- ・人口同規模県（政令指定都市が所在する府県を除く）で最小の職員数を目指し、総定員を平成20年4月1日を基準に平成24年4月1日までに2,400人削減する

（部門別・年次別削減目標）

| | 平成20年 4月1日 | 平成21年 4月1日 | 平成22年 4月1日 | 平成23年 4月1日 | 平成24年 4月1日 | 平成20年と 平成24年の比較 | |
|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|-----------|
| | | | | | | 削減数 | 削減率 |
| 知事の事務 部局等 | 人 4,691 | 人 4,541 | 人 (4,369) | 人 (4,237) | 人 4,116 | 人 575 | % 12.3 |
| 教育委員会 | 16,710 | 16,482 | (16,260) | (16,228) | 16,199 | 511 | 3.1 |
| 警察本部 | 3,882 | 3,877 | (3,863) | (3,860) | 3,858 | 24 | 0.6 |
| 公営企業 (病院等) | 1,708 | 1,715 | (418) | (418) | 418 | 1,290 | 75.5 |
| 合計 | 26,991 | 26,615 | (24,910) | (24,743) | 24,591 | 2,400 | 8.9 |

削減数には、看護大学及び病院の地方独立行政法人化によって見込まれる減少数を含む。

（3）外郭団体の抜本的見直し（概要は別表1のとおり）

外郭団体については、その役割をゼロベースから検討し、団体の統廃合を含めた抜本的見直しを実施し、人的・財政的な県関与を縮減する。

- ・団体設立時からの社会情勢の変化などを検証し、団体の必要性を見直す
- ・財源を県からの補助金や委託料に依存し、県からの派遣職員が大半を占めるなど、自主性・自立性の点で法人本来のあり方からして適切ではないと考えられる団体については、解散を含めてあり方を検討
- ・施設の維持管理を主な業務としている団体については、公募による指定管理者制度を導入する場合には、解散を含めてあり方を検討
- ・極めて厳しい経営状況にある団体については、あり方を検討
- ・実施事業の大半が収益事業である団体については、県の関与を廃止又は縮小

(4) 公の施設等の抜本的見直し（概要は別表2のとおり）

全ての公の施設等について施設の有効活用を図るとともに、その必要性等について検討し、抜本的見直しを実施。

施設の譲渡、休廃止等を検討

- ・ 今後の維持管理費や施設設立時からの社会情勢の変化などを検証し、施設の必要性を見直し
- ・ 多大な維持管理コストがかかり費用対効果の面で極めて問題があると考えられる施設については、今後のあり方について検討
- ・ 他の方法によるサービス提供が可能な施設については、原則として廃止のうえ譲渡
- ・ 地域で管理する方がより良いサービスの提供につながる施設については、原則として市町村等へ譲渡

指定管理者制度の導入、指定管理の業務内容や施設で実施する事業等の見直し

- ・ 県が引き続き管理・運営すべき施設であっても、提供するサービスの見直し、管理経費の見直しにより、より効果的なサービス提供を実施
- ・ 公の施設の管理については、施設の性格上直営が望ましい理由があるものを除き、民間企業等の優れた手法を積極的に活用するため、原則として公募による指定管理者制度を導入

(5) 新時代を担う職員の育成

職員を育てる人員配置や効果的な職員研修、若手職員による政策研究や現場でのフィールドワーク、職員が県民の皆さんへ政策や県政について語る機会の創出などを通じて、県政を担う気概を持ち、新しい時代に生じる様々な政策課題に的確に対応できる職員を育成。

職員を育てる人事配置の実施

- ・ 所属長など責任あるポストに若手職員を積極的に抜擢・登用
- ・ 若手職員を中心にその時々々の政策課題を研究し提言を行う「庁内シンクタンク」の設置
- ・ 概ね30歳までに本庁と現地機関・複数の行政分野を経験させる人事配置を実施
- ・ 多種多様な職務経験を通じて広い視野に立てる職員を養成するため、本庁と現地機関、政策立案部門と事業実施部門などを相互に行き来する人事配置を実施
- ・ より一層質の高い県民サービスの提供や効率的な行政運営を行うため、福祉部門や税務部門などにおけるスペシャリストを養成
- ・ 事務量の増減に応じ、柔軟で機動的な人事配置を実施

効果的な職員研修・人事評価制度の確立

- ・ 企業での接客研修や福祉施設での介護体験研修など職員研修の強化
- ・ がんばった職員が報われる、より公平性、透明性の高い人事評価制度の確立

働きやすい職場環境づくりの推進

- ・各所属や各担当で活発にOJTが実践される組織風土の醸成
- ・風通しのよい組織風土づくりに向けた幹部と若手・中堅職員との対話の強化
- ・事務事業などについて見直しと提案が積極的に実施できる組織風土の醸成
- ・職員のモチベーションの維持向上を図るため、働きやすい職場環境づくりを推進
- ・職員の心のケアを図るメンタルヘルス対策の充実

(6) 公金意識の徹底

貴重な税金をお預かりしているという公金意識を忘れることなく、引き続き公金情報を徹底して公開するとともに、厳正厳格な予算編成、執行を実施し、一層の経費の縮減に努める。

物品調達方法の工夫による経費の縮減

- ・一括購入する物品の対象範囲を拡大するなど、物品の調達方法を工夫することにより調達経費を縮減

徹底した経費の節減

- ・事務用品等の共同利用及び再利用の徹底による購入数量・時期の見直しをはじめ、パソコン等の更新時期の先送り、職員の被服貸与数量・貸与期間の延長など、あらゆる経費について徹底的な見直しを実施
- ・会議資料等においても、資料の共有化、両面印刷の徹底及び縮小コピー等により紙の使用枚数の削減に努めるとともに、カラーコピーを原則として禁止するなど、日常的な事務における節減についても職員一人一人が努力
- ・経費の縮減に大きな効果があった手法などのノウハウを全庁的に共有

財政改革の取組み

(1) 一般行政経費の削減

「岐阜県長期構想」で示す政策の方向性を踏まえつつ、これまで十分に見直しができなかった事業にまで踏み込んで、ゼロベースからの事業見直しを実施。

一般行政経費全体を通じて厳しく削減

- ・ 全ての事務事業について、人件費を含めたトータルコストの視点で見直しを実施し、一般行政経費の大幅な削減を図る
 - 外郭団体、公の施設等の見直し
 - 大規模情報システム等の更新時期の変更及び費用対効果の検証により廃止を含めた見直し
 - 一層の経費節減を図るための旅費制度の見直し

県単独補助金の徹底した見直し

- ・ 負担の適正化、制度創設時からの社会情勢の変化、県と市町村の役割分担等を踏まえて、県単独補助金について平成21年度から抜本的な見直しを実施
 - 市町村への県単独補助金の見直し
財政力に応じた補助率見直しや負担割合の適正化などを推進
 - 各種団体への県単独補助金の見直し
これまでの成果の検証を踏まえ、県関与のあり方、事業継続の必要性、補助対象経費の重点化、補助率見直しなどを実施
- 政策推進にあたっての優先順位づけと長期構想推進重点政策枠の設定
- ・ 「岐阜県長期構想」で示す政策については、その重要性、緊急性の観点から優先順位をつけながら、予算の重点枠を設け着実に推進

(2) 投資的事業の抑制

- ・ 将来的な負担を見据えた投資水準の決定
- ・ 既存施設の有効活用などにより新たな施設整備や大規模修繕を抑制

(3) 総人件費の抑制

職員（非常勤含む）の定員削減や給与の抑制等を行い、総人件費の抑制を図る。

定員削減

- ・ 常勤職員の総定員を平成20年4月1日を基準に平成24年4月1日までに2,400人削減

給与抑制

- ・ 平成21年度は、職員給与の臨時的抑制を実施
- ・ 平成22年度以降は、財政状況を踏まえ検討

各種手当等

- ・ 国や他県における措置状況、手当支給の必要性等を踏まえ、廃止も含めて検討

(4) 公債費負担の平準化及び県債発行の抑制

世代間負担の公平性確保と財政負担能力の観点から、将来に過度な負担の先送りとならない範囲での県債の償還年数の見直し等を実施

- ・ 現在20年としている民間からの借入れにかかる定時償還県債の償還期間を30年に変更

県債発行の抑制

- ・ 平成21年度は、県債発行額を平成20年度当初予算の5%程度抑制
- ・ 平成22年度から平成24年度は、平成21年度と同程度とする

注) 災害、急激な税収減(減収補てん債)、国の政策など特別な事情(臨時財政対策債)により発行する県債は含まない。

(5) 自主財源の確保

県有財産の売却促進

- ・ 現在利用中の施設・土地も含め、その必要性、利用状況を踏まえたうえで、売却収入効果の高いものから順次売却を実施
- ・ 職員宿舍入居者の集約化をすすめて、売却収入効果の高い宿舍から順次売却を実施

外郭団体が設置する基金の活用

- ・ 外郭団体に県の負担により設置された基金の活用

県税収入の確保

- ・ 県税収入未済額のうち、特に大きな割合を占める個人県民税及び自動車税の徴収対策を重点的に実施

- 個人県民税対策

市町村と連携し、個人住民税の給与天引き(特別徴収)を徹底

市町村から滞納案件と徴収職員をともに受け入れ、県が個人住民税を直接徴収する取組みを強化(参加市町村の拡充)

入札参加資格者名簿の登載、融資、補助等の申請時において個人住民税の特別徴収の実施状況の確認を行う

- 自動車税対策

インターネットを介したクレジットカード収納の導入等により納期内納付を徹底

滞納整理の早期着手とともに、勤務先への給与照会(差押え)やタイヤロック(車輪止め装置による移動の制限)の実施など滞納処分を強化

- ・ 行政課題に対応した新たな独自課税の可能性を検討

債権管理の強化

- ・ 債権回収の手法を全庁的に統一するとともに、各債権ごとの回収目標を設定し、達成状況の進捗を管理

- ・ 強制徴収できる債権については、速やかに差押え処分等により回収を図る

- ・ 各種奨学金貸付金などの債権については、法律や契約等に基づき、債務者本人以外の関係者(扶養義務者や連帯保証人など)に対しても、催告、徴収を

実施

外部資金の確保

- ・ 県有施設等への広告掲出、県有財産の有効活用等外部資金の確保を推進

- 広告収入の確保

従来から実施している県ホームページや県広報紙などへの広告募集に加え、県庁舎などの県有施設や県使用封筒など幅広い媒体への広告を募集

- 著作物の利用

県が独自開発した全てのコンピュータプログラムなどの著作物を有効に活用し、その利用料等を徴収

税源涵養につながる取組みの推進

- ・ 産業振興、観光誘客、企業誘致などによる税源涵養策の推進

地方税財源の充実と役割分担の明確化についての国への主張

- ・ 国に対して、地方税財源の充実や役割分担の明確化など抜本的な財源対策を講じるよう強く主張していく

(6) 積立基金等の活用

以下のような取崩し可能な基金を活用

- ・ 財源対策として活用可能な積立基金を全額取崩し
- ・ 土地開発基金の活用

緊急財政再建期間後（平成25年度～平成30年度）

1 将来への過度の負担を回避するために、財政規模に応じた適正な公債費水準のもと、持続可能な財政運営を行う

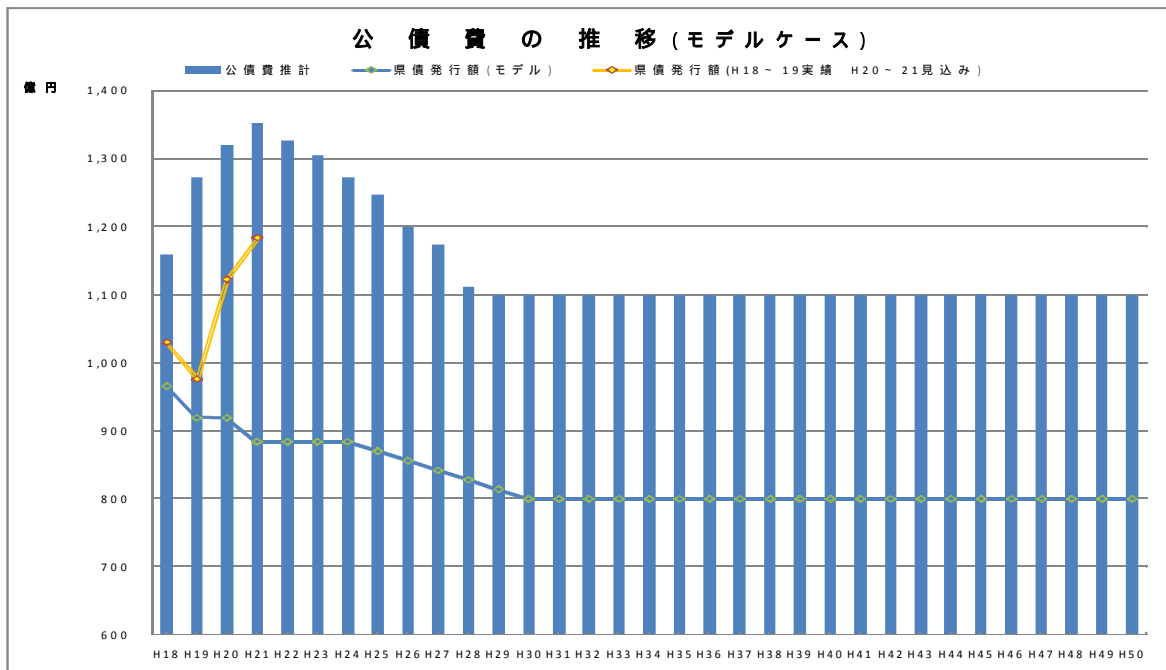
現在、年間1,300億円超の公債費を負担するに至っており、平成21年度決算時には実質公債費比率が18%を超え、国の起債許可団体に陥ることが想定される。早期に起債許可団体から脱却し、持続可能な行財政運営を実現するためには、財政規模に応じた適正な公債費水準とすることが必要である。

全国的に見て標準的な公債費の一般財源全体に占める割合を本県の財政規模にあてはめてみると、年間の公債費は1,100億円程度で推移させていくことが現実的であると考えられる。

これを前提に県債発行額を試算すると、平成30年度以降の県債発行額（国の政策など特別な事情により発行する県債の急増分など特殊要因を除く。）は800億円程度で推移することとなる。これにより、県債残高も今後なだらかに減少していくと試算される。

別表の公債費と県債残高の推移は以上のような前提に立ったモデルケースであり、今後、各年度の具体的な県債発行額については、災害や経済変動その他の状況を踏まえて総合的に勘案しつつ、行財政運営を行っていく。

今後の公債費負担の推移

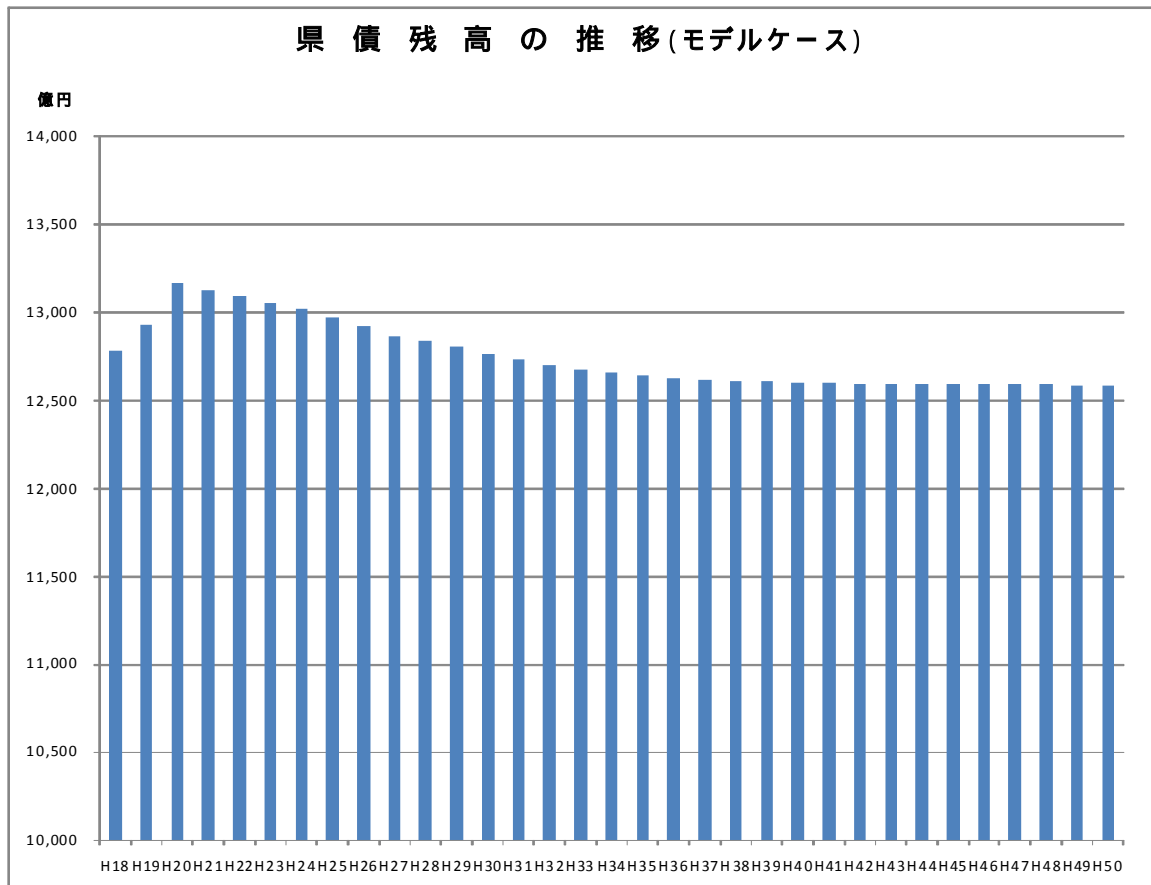


県債発行額（モデル）は、国の政策など特別な事情により発行する県債（臨時財政対策債）の急増分など特殊要因を除いて試算

県債発行額の実績見込とモデルの差は、主に平成18年度及び平成19年度においては災害分と通常債の補正分、平成20年度においては災害分、減収補てん債及び臨時財政対策債地方再生対策費分、平成21年度においては臨時財政対策債の急増分である

公債費推計に用いた県債発行額は、平成18年度・平成19年度は決算、平成20年度は3月補正見込ベース、平成21年度は臨時財政対策債の急増分を除いた当初予算ベース

平成29年度以降、あらかじめ可能な範囲で将来の公債費を前倒して積み立てることにより、1,100億円程度で公債費を推移させることが可能となる



2 緊急財政再建期間の成果を踏まえ、規律ある行財政運営を継続

平成25年度以降における次の事項の具体的な取組みについては、緊急財政再建期間終了までに検討する。

- ・ 継続的な事務事業の見直し
- ・ 新時代を担う職員の育成
- ・ 定員の適正管理
- ・ 効率的な行政運営等による時間外勤務の縮減
- ・ 持続可能な投資水準の決定
- ・ 自主財源の確保
- ・ 公金意識の徹底

外郭団体に対する県関与の見直し

全ての外郭団体（36団体）を対象に県関与のあり方を検討し、以下の19団体に対する県の関与を抜本的に見直す。また、全ての団体について、事務事業の見直しを徹底して行い、補助・委託といった県の財政的な関与を縮小する。

なお、外郭団体への県関与のあり方については、今後も、財政状況や社会環境等の変化に応じて、さらに検討を進めていく。

概要

| 方向性 | 団体数 | 団体名 |
|----------------------------------|-----|--|
| 解散を視野に入れて検討 | 4 | (財)岐阜県教育文化財団 (財)岐阜県健康長寿財団 (財)花の都ぎふ花と緑の推進センター (財)岐阜県イベント・スポーツ振興事業団 |
| 県関与の廃止 (職員派遣廃止 ・出捐金相当額の返還) | 1 | (財)岐阜県環境管理技術センター |
| 県職員派遣の廃止・縮小 | 7 | (財)岐阜県研究開発財団 (社福)岐阜県福祉事業団 (財)ソフトピアジャパン (財)岐阜県産業経済振興センター (社)岐阜県森林公社 (社)木曾三川水源造成公社 (財)岐阜県建設研究センター |
| あり方検討 | 3 | (株)新産業支援テクノコア 岐阜県住宅供給公社 (株)VRテクノセンター |
| その他 | 4 | 【県関与の廃止を含め協議・検討】 ...(財)岐阜産業会館 【統合を検討】 ...(社)岐阜県畜産協会 (社)岐阜県肉用子牛価格安定基金協会 【新たな共同処理のあり方を検討】 ...(財)岐阜県市町村行政情報センター |

(財)岐阜県イベント・スポーツ振興事業団については、平成24年に開催する国体終了後の解散を検討する。なお、スポーツ科学トレーニングセンターについては存続のあり方を検討する。

公の施設等の見直し

96施設（県の公の施設のうち89施設と公の施設以外で対象に加えた7施設）を対象に今後のあり方を検討し、以下の52施設について抜本の見直しを実施。また全ての施設について事業の見直しを行いコスト縮減に努める。

なお、公の施設等のあり方については、今後も、財政状況や社会環境等の変化に応じて、さらに検討を進めていく。

概 要

| 方 向 性 | 施設数 | 施 設 名 |
|-----------------|-----|---|
| 譲渡・休廃止 ・機能縮小 | 10 | <p>【廃止・売却】 岐阜県県政資料館、オリベ会館、ラピロス六本木長良川会館</p> <p>【譲渡又は廃止】 伊自良青少年の家、関ヶ原青少年自然の家 土岐少年自然の家、御嶽少年自然の家</p> <p>【譲渡】 県立清流園</p> <p>【機能を縮小し県直営化】 岐阜県歴史資料館</p> |
| 指定管理者制度の導入 | 3 | <p>【指定管理者制度の導入（特定者指名 公募）】 岐阜アリーナ、花フェスタ記念公園 岐阜県長良川球技場</p> |
| 事業の縮小 ・見直し | 6 | <p>花フェスタ記念公園、岐阜県立森林文化アカデミー 国際たくみアカデミー職業能力開発短期大学校 国際たくみアカデミー職業能力開発校 木工芸術スクール、岐阜県先端科学技術体験センター</p> |
| あり方検討 | 34 | <p>【抜本の見直しの内容を検討するもの】 岐阜県県民文化ホール未来会館 飛騨・世界生活文化センター（岐阜県ミュージアムひだを含む） 岐阜マリンスポーツセンター テクノプラザ（岐阜県科学技術振興センター、VRテクノセンター）、アネックス・テクノ2 情報科学芸術大学院大学 岐阜県立国際情報科学芸術アカデミー 岐阜県立国際園芸アカデミー</p> <p>【譲渡を含め協議・検討するもの】 岐阜県恵那山高原国民休養地、各務原公園 岐阜県飛騨・北アルプス自然文化センター 大白川野営場野営施設、下呂温泉乗政野営場野営施設 県立福祉施設（白鳩学園、寿楽苑、飛騨寿楽苑 陽光園、三光園、サニーヒルズみずなみ、幸福苑 ひまわりの丘、みどり荘、はなの木苑） 岐阜産業会館、長良公園、島公園</p> <p>【業務の一部に指定管理者制度の導入を検討するもの】 岐阜県図書館、岐阜県博物館、岐阜県美術館</p> <p>【事業の縮小・見直しを検討するもの】 養老公園、ワークショップ24、南飛騨健康増進センター</p> |

花フェスタ記念公園は、「指定管理者制度の導入」と「事業の縮小・見直し」の両方に位置づけ。