

「簡素で効率的な県庁をめざして」 ＜広島県＞



伊達 英一
広島県総務部総務管理局行政管理室長

広島県行政管理室長の伊達でございます。石原先生の言葉で訳しますと、“広島県行政変えない室長”の伊達でございます。いい示唆をいただきました。知事と協議して、来年度から行政経営室というように改名を検討したいと思います。

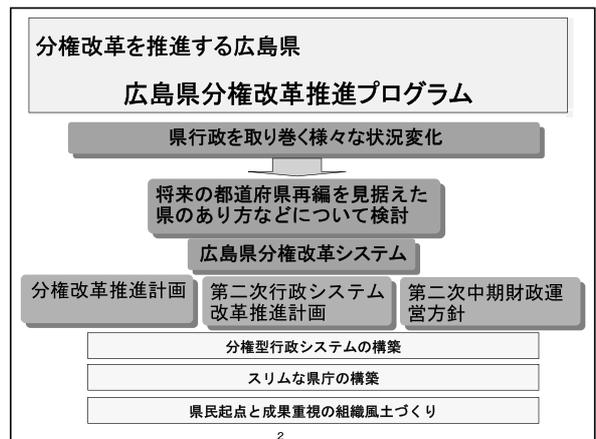
広島県で、ここ5～6年で取り組んでいる事項を中心に、「簡素で効率的な県庁をめざして」と題しまして発表させていただきます。しばらくの間、おつき合ってください。

本県では、平成16年に県政を取り巻く環境の変化、さまざまな環境変化に対応すべく、「広島県分権改革推進プログラム」というものを策定いたしております。これは、三部策になっております。

分権改革推進計画ですが、これについては我々としては47都道府県の最先端を行っていると感じている部分でございます。これは、はっきり言わせて、現在の中央集権の行政システムというのが制度疲労を起こしている、県民、市民、町民の皆さんの悩み、身近

簡素で効率的な県庁をめざして

新しい行政運営の確立
～新たな行政システム改革～



◆ 時代認識 ◆

少子高齢・人口減少社会へ

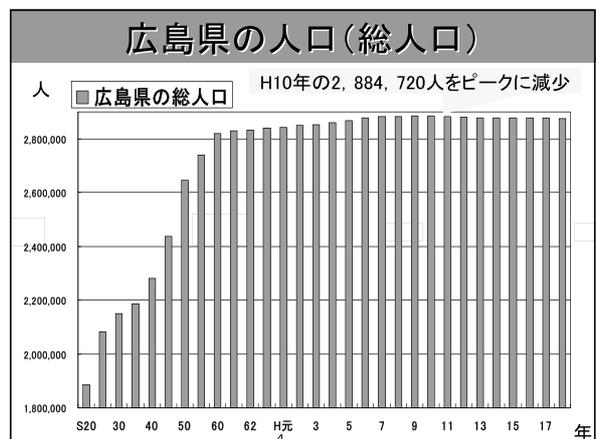
- 少子高齢・人口減少社会への移行
- 次代の社会を担う人づくりへの要請
- 安全・安心な暮らしへの要請

成熟・グローバル経済社会へ

- 長期停滞から民需中心の成長への移行
- グローバル化・高度情報化のさらなる進展
- 価値観やライフスタイルの多様化等の進行

分権・地域協働社会へ

- 分権改革の進展と地域協働への要請
- 都市・地域再生への要請
- 国・地方を通じた財政健全化への要請



な問題は一番近くの行政体、一番近くの政府が解決すべきだという仕組みをつくるべきだと。では、何のためにやるか。人や金を落とすためではなくて、一番の目標としているのは、この分権システムをつくるということです。

手前味噌ですが、全国でもこのような形で三部策でつくっているところは、まずないのではないかと思います。

具体的な内容としては、国から権限を都道府県がいただき、県の事務権限は市町に移譲するということです。広島県は、自治権を有する広域団体（道州）を目指していくのが第1の目標です。もちろん、ここに至るまで、官民の役割分担をきれいに整理しながら、なおかつ、官の中でも権限を移譲させ、できる限り身近なことは市町で解決していただくということです。

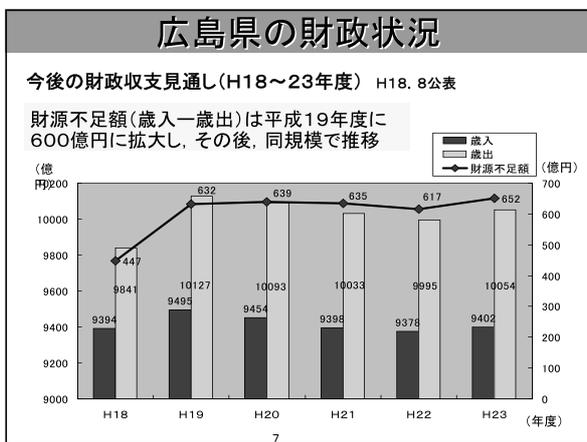
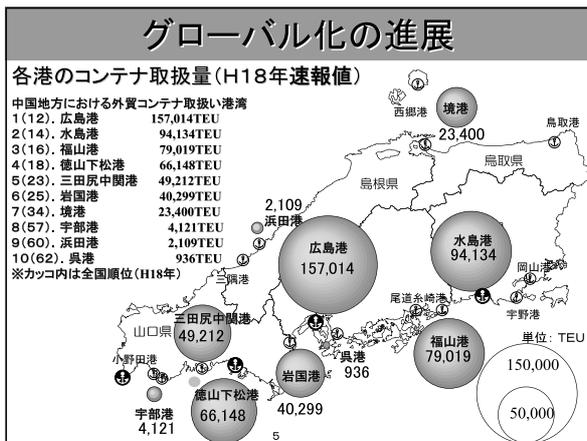
第二次行政システム改革推進計画の第1は、分権型行政システムの構築です。これは官民の私領域、公領域の役割分担を変化させようということを前提に、国、県、市町で担当する業務をそれぞれ組み替えていこうという取組です。スリムな県庁の構築ですが、県は、より広域的な団体として、市町（基礎自治体）の補完をしていく、先導的な取組をやっていく、連絡調整機能を果たしていく、この三つの機能を発揮でき

る広域自治体をめざし、そのために権限を移譲し、県はシェイプアップしていこうということです。県民起点、生活重視というのは、代表的には、施策点検システムの導入、積極的な情報公開、あるいはパブリックコメント制度の導入などになっております。

分権プログラムの時代認識ですが、少子高齢・人口減少社会への対応、成熟・グローバル経済社会への対応、分権・地域協働社会をつくる、この三つの時代認識のもとにスタートをしております。

広島県の人口、平成10年から減少に入っております。国立社会保障・人口問題研究所の推計では、平成47年あたりでは、17年から比較して、約50万人の人口が減少し労働力不足、経済成長のスローダウン、いろいろな問題が起きてくると言われています。

グローバル化の進展では、広島港を中心とするコンテナの取扱量を例として挙げていますが、アジア経済の活性化の中、本県の重厚長大な経済も持ち直しました。それはコンテナ取扱量に表れています。この5年間で、取扱量は約倍になっています。これは一つのグローバルな経済社会の指標であるとは思いますが、アメリカのサブプライムローンがファンドになって世界を駆け巡ると、これだけ一斉に景気が浮き沈みするというグローバルな経済社会を想定しております。



市町への権限移譲の進展

基本方針 分権推進計画に基づき189事務事業の移譲推進

- 1 全項目を移譲** 分権改革推進計画の事務事業移譲項目一覧表の全項目を全ての基礎自治体に移譲
- 2 計画期間内に移譲** 計画期間、H17～21年度（H22.4.1移譲まで）。制度上制約のないものは、前半3年間（H20.4.1移譲まで）を目指す
- 3 市町の実情に応じ移譲** 合併時期、行政体制等を考慮し、個別に移譲具体化プログラムを策定

8

平成15年2月以前、県内には86市町村がありました。これが現在23。市町村の減少率では日本一です。平成15年2月の福山市と内海町、新市町の合併を皮切りに、18年3月、福山市と神辺町が合併、23市町になっています。これが先ほど申し上げました、合併の推進と権限移譲の推進ということになります。

わが県も未曾有の財政難にありまして、毎年、約600億円の財源不足が見込まれております。人件費を含む内部経費の努力、施策の見直しでも600億のうち300億円くらいしか切り詰められません。財政調整基金等を取り崩しても、なお足りない部分については行政改革推進債で補っています。今朝の報道では、総務大臣は赤字地方債を認める方向で検討していると表明をしておりましたが、通常、行政改革推進債はハードに充当するというのが原則です。減収補てん債を考えていくのは、相当に厳しい状況の中で発動されるもので、今後もなお厳しい財政状況は続くと考えております。

権限移譲は進んでおります。特徴的な例を挙げてご紹介いたします。

まず、福祉事務所。県内には九つの町しかありませんが、平成19年4月現在で5町に設置されています。20年4月1日に向けて、あとの4町でも設置準備を



れています。

旅券の申請受理・交付ですが、パスポートは県庁に來ても、もう取れません。そのかわり、23の市町でパスポートがとれる。全体の社会的費用がどちらが安いかわ、皆さんの懐のことを考えますと、近隣の町でパスポートがとれるほうが重要なのだらうと思います。

それと、地方港湾や漁港の管理者を順次、市町に移譲。建築確認は20年4月、三原市、尾道市、廿日市市に移譲し、人口カバー率でほぼ8割のエリアで市でやっていたという状況です。

道路の権限移譲は、道路法に基づく権限も含めて昨年10月、三次市に権限移譲しました。あとの市町につ

市町への権限移譲の進展

◆権限移譲の内容(特徴的事例)

特徴的な事例

町の福祉事務所設置	県内の9つの町のうち、平成19年4月時点で5町に設置
旅券申請受理及び交付	全市町で平成19年6月から実施(平成18年度は三次市先行実施)
地方港湾・漁港等の管理者変更	地域的に利用される地方港湾、漁港(区域内の海岸保全区域を含む。)等について、管理者変更による移譲を促進
建築確認事務の充実	限定特定行政庁から特定行政庁へ移行促進 ～東広島市 平成18年4月 三原市・尾道市・廿日市市 平成20年4月
道路の権限移譲	道路法に基づく道路の管理権限移譲、もしくは事務処理特例条例に基づく維持・修繕、改良等の事実行為の移譲を促進

市町への権限移譲の進展

移譲の状況 (具体化プログラム策定状況) 17年度:4市 ⇒ 18年度:18市町 ⇒ 19年度:全23市町

平成20年4月までに65%の事務を移譲

広島県の職員数の削減

◆広島県の職員削減状況

①H11～16年実績 ※総定員ベース(教員、警察官除く)

全国自治体平均 ▲4.6%

広島県 ▲6.3%

②今後5年間の目標 ※総定員ベース(未定の警察官除く)

国指針(H17～22年) ▲4.6%

広島県(H17～22年) ▲6.9%

”(H16～21年) ▲8.4%

広島県の職員数の削減

給与と職員数の推移

○ラスとは、ラスバイス指数のことで、国家公務員の給与水準を100とした時の地方公務員の給与水準を示したもの

○職員数削減率は、総務省定員管理調査における一般行政部門の職員数について、平成11年度を100とした場合の推移を示したものである

※ H11年度～H18年度までの削減率は 全国 第6位
～総務省定員管理調査による比較～

いても、現在、県道の維持補修を行っていただいています。平成20年の4月までに65%、さらに計画期間の最後の21年度には、計画の80%超のものが市町のほうに移譲されるという見込みであります。

県の職員削減数ですが、平成11～18年度で見ますと全国6位の削減率です。平成11～19年まで1,200人の職員を削減しています。石原先生のお話にもございましたが、かなり汲々な職場環境を強いています。さらに、あと2年間で700人に及ぶ職員削減を行っていく計画です。

民間委託の推進は、「民間でできることは民間へ」としまして、平成16年に現業を抜本見直ししました。現在、本県には現業職員はおらず、現業業務の抜本見直し後、必要なものについては、民間委託するとしています。

指定管理者制度は、今の時点で150余り施設に指定管理者制度を導入しております。平成20年度においては、学芸員がおり独自の領域を形成していた美術館なども指定管理を導入してまいりたいと。そうしますと合計して160くらいの施設で導入される予定です。

自動車税の申告受付、統計調査業務なども民間委託して、効果も出しております。

昨年度、事務事業の総点検を実施いたしました。公

共サービスを官民どちらが受け持つのか、あるいはどのようなパートナーシップを組めるのか、行政の内部でも国、県、市町、誰がやるべきなのかというような視点で事務の総点検を行いました。結果として、2,610の全事務事業を点検、1,192の見直しを行っております。人件費を含めたトータルコストで一般財源ベースで199億円の効果を見込んでおります。人員削減もこの事務事業の見直しで約770人役は落とせるということになっています。

総務事務の見直しですが、来年から、給与や旅費の申請を一つのシステムでできるようにします。当面、知事部局等の6,600人、22年度から警察本部を入れて1万人以上の職員がこのシステムを利用する予定となっております。システムを運用する総務事務センター（仮称）をつくりませんが、ここも人材派遣で運用していきたいと思っています。

これは（資料20）CFO機能の導入です。それとサービスの利用。石原先生のお話にもあったように、出る（いづる）を制すことも大切ですが、入るものを必ず、確実に取っていくということも必要であると思っています。

広島県の行財政改革は、人減らし、金減らしだけを目的としているのではなく、このような総合計画の柱

広島県の行政システム改革

広島県のシステム改革手法の紹介

民間活用により、より効率性が確保できるもの

- 民間開放
- 民間委託やノウハウの活用

内部事務の見直しや効率化を行うもの

- 事務事業総点検
- 総務事務の見直し

13

民間開放 ～民間委託等の推進～

民間でできることは民間へ ～ 効率性、専門性、経営能力の活用

- ◆ 現業業務の抜本見直し（H16年度～）
- ◆ 指定管理者制度の活用（H17年度～）
- ◆ 民間委託によるCFO機能の導入（H19年度～）
- ◆ 債権回収における民間ノウハウの活用（H19年度～）

14

広島県の民間委託等の推進状況

- 現業業務の抜本見直し
守衛、電話交換、道路巡視など18業務を民間委託
～現業業務すべての見直しは全国初

財政効果額 ▲約15億円／年

15

民間ノウハウの活用 ～指定管理者制度～

公の施設の運営に民間の経営能力を活用 ⇒ サービスの向上と経費の節減

H17年度から指定管理者制度を導入

<H18年度実績>
利用促進の取り組み
★時間延長 料金改定
★新規イベントの実施

<H18年度実績>
6割の施設で利用アップ

H19年10月現在、154施設に制度を導入
～ H19年1月から「全庁的モニタリング制度」開始 ～

H20年度には、美術館など直営施設にも拡大

16

を持っています。これらの施策を充実させ、県民の皆さんに住んでよかったと実感されるような広島県を目指して、このような行財政改革を、今後も果敢に進め

てまいりたいと思っております。ご清聴ありがとうございました。

民間開放の推進 ～その他民間委託の取組～

◇自動車二税申告受付業務
効果額 △38百万円

自動車税及び自動車取得税の申告受付等業務について、公権力の行使を伴う事務を除き、民間委託

◇統計調査業務
効果額 △15百万円

民間事業者を活用した効率化及び統計調査事務に係る業務の見直しという視点に基づき、統計事務の民間開放を推進

≪平成19年度実施統計（単県統計調査）≫

- ・小売物価統計調査
- ・人口移動統計調査
- ・鉱工業生産動態統計調査

17

事務事業総点検の実施

県行政を取り巻く様々な状況変化
⇒国の行財政改革の動き、権限移譲の進展 等

〔4つの方向性〕

- ① 事務事業の「選択」と「集中」による、新規施策や緊急課題等への対応
- ② より生産性の高い組織を目指し、行政システムの簡素化・効率化の徹底
- ③ 道州制を視野に入れた、国、市町、民間との適切な役割分担
- ④ 持続可能な財政構造の構築

〔点検結果〕

全事務事業	見直し事業数		見直し効果額(一般財源) (H19～21)
	廃止・終了	その他	
2,610	1,192	986	人件費を含めたトータルコストで199億円の効果額

新たな行政運営体制の確立に向けた取組の推進

18

総務事務の見直し

実施年度	対象機関等	対象職員数
H20年度	知事部局、議会事務局、企業局、県立病院 各行政委員会、教育委員会事務局	約6千6百人
H22年度（予定）	警察本部	約5千人

19

民間ノウハウの活用 ～資金管理の高度化・効率化～

民間委託によるCFO機能導入⇒資金管理の高度化・効率化

財務局

CFO機能
◆資金管理方針
(資金調達、資金運用)
事務局：財政室
・資金管理監を新設
(統括機能)

金融コンサル
タント
(委託)

全体方針に基づき
執行
資金運用等関係部署
(財政室・会計管理局・公営企業部・病院事業局・商工労働部 等)

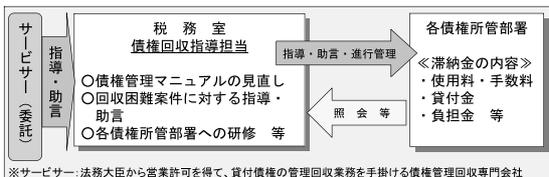
【取組みの効果】

- リスク管理を徹底するための対応手法の導入
- 資金管理手法の見直しなどにより、単年度で680百万円程度の効果を見込む（各種取組みを全て実施した場合）

20

民間ノウハウの活用 ～債権管理の高度化・効率化～

民間債権回収ノウハウ活用⇒使用料等の滞納金の徴収促進と滞納発生の未然防止



※サービス：法務大臣から営業許可を得て、貸付債権の管理回収業務を手掛ける債権管理回収専門会社

- 民間で行われている管理回収実態や債権回収マニュアルを踏まえた見直し
- 個別事案ごとの指導・助言を踏まえた効果的な対策の検討

21

実施計画 新展開施策 8つの視点, 28施策

- ① 次世代人材育成
－自立した社会人や本県の社会・経済の発展を担う人材の育成
- ② 新産業創造
－新規成長産業の創出などによる競争力のある産業構造の構築
- ③ 交流と定住・中山間地域対策
－人口減少下における交流・定住の促進と中山間地域の活性化
- ④ 中枢拠点性強化
－本県の中核拠点性向上への先導的取組み
- ⑤ 子育て・高度医療
－子育て環境の整備や安心できる医療提供体制の確保
- ⑥ 環境創造・健康危機管理
－環境創造への先導的取組みや健康危機管理体制の確保
- ⑦ 防災・防犯
－多様な主体との協働・連携による災害・犯罪に強いまちづくり
- ⑧ 広島型分権改革
－全国のトップランナーとして広島型分権改革のさらなる推進

22

「住んでよかった」を実感できる広島県に

活力と安心, 希望のある
元気な広島県の実現

23