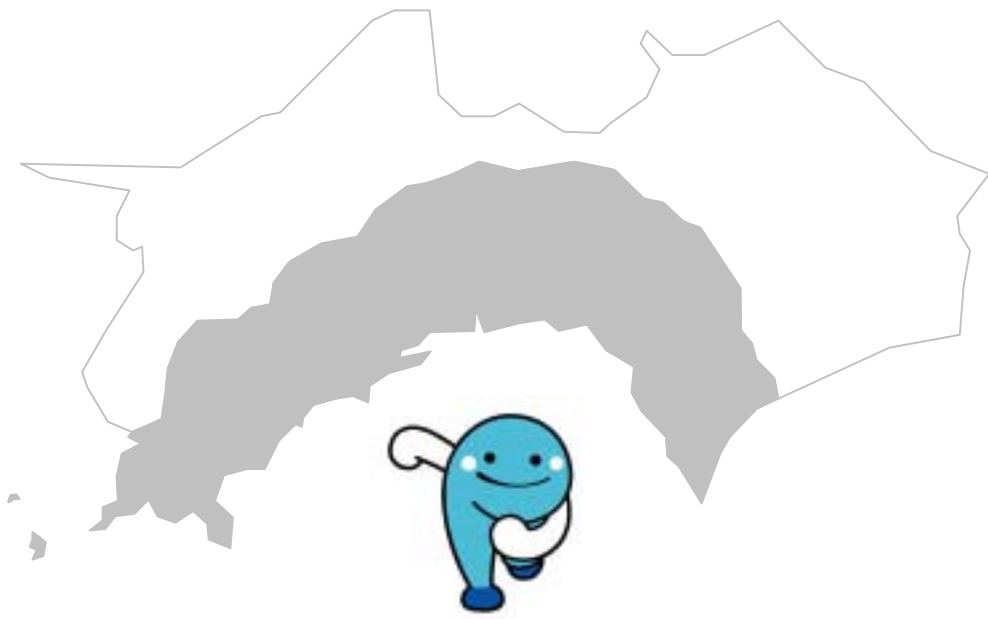


# 高知県行政改革プラン

－ 自らの力で歩む高知を目指して －



平成 17 年 12 月

高 知 県

本県では、平成 7 年、平成 10 年の二度にわたって行政改革大綱を策定し、行財政の健全化に向けた取り組みを着実に進めてきました。

しかしながら、国の地方税財政制度改革によって地方交付税が大幅に削減された結果、本県の財政はかつてない危機的な状況に陥っており、県民の皆様にご責任ある行財政運営を行っていくためには、さらに踏み込んだ行政改革を行い、県政の質的な転換を図っていくことが必要になっています。

こうしたことから、このたび県として、平成 21 年度までの 5 年間で集中的に行政改革に取り組む方針と目標等をまとめた「高知県行政改革プラン」を策定しました。

このプランは、行政改革の基本的な考え方となる「行政改革大綱」と具体的な取り組みの「推進計画」を合わせた内容となっています。

なお、このプランの策定に当たっては、平成 17 年 7 月に県民の代表者や有識者で構成する「高知県行政改革検討委員会」を設置し、委員の方々から行政改革の取り組みについて、貴重なご意見やご提案をいただきました。

# 目 次

第 1	高知県における行政改革の必要性	1
第 2	新たな行政改革の基本的な考え方	7
第 3	これからの行政改革の具体的取組	9
1	県民の目線に立った行政経営の推進	11
(1)	職員の意識の向上と仕事の進め方の見直し	12
(2)	県政への県民参加の促進	15
(3)	公正で透明な県政運営の推進	16
2	県民・民間等との協働の推進 - 県の担うべき役割の重点化に向けて	17
(1)	民間委託等の推進	18
(2)	公の施設の見直しと指定管理者制度の積極的活用	22
(3)	公社等外郭団体の改革	25
(4)	県民との協働による地域づくりの推進	27
(5)	市町村への権限移譲の推進	29
(6)	県域を越えた広域連携の推進	30
3	簡素で効率的な行政基盤の確立 - 「元気な県庁」へ	31
(1)	組織機構のスリム化と再編成	32
(2)	職員数の適正化	35
(3)	給与制度の見直し	39
(4)	職員のための人事制度	43
(5)	情報通信技術を活用した業務改善とサービス向上	47
(6)	公営企業の経営健全化	49
4	将来に向けて持続可能な財政基盤の確立 - 財政危機を乗り越えて	51
(1)	財政健全化に向けた義務的経費の抑制	52
(2)	事務事業の抜本的な見直し	57
(3)	歳入確保に向けた取組	60
(4)	行政改革プランの実施による財政健全化	63

# 第 1 高知県における行政改革の必要性

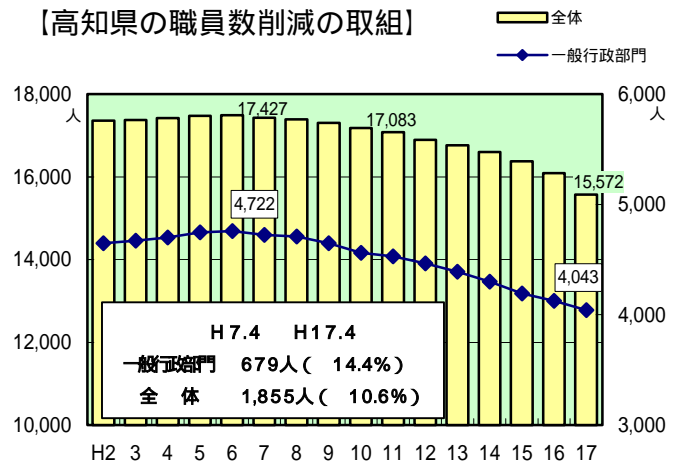


## これまでの行政改革の取組とその成果

高知県では平成 7 年 11 月及び平成 10 年 10 月の二度にわたり行政改革大綱を策定し、その時代のニーズにあった質の高い行政サービスを提供していくため、積極的に行政改革を進めてきました。また、国と地方を通じて財政状況が悪化する中で、全国に先駆け、平成 10 年度の予算編成から、二次にわたる自主的な財政構造改革にも取り組んできました。

その結果、知事部局など一般行政部門の職員数は平成 7 年から平成 17 年までの 10 年間で 14.4%も減少していますし、職員の給与水準もいわゆる「わたり」の是正などの適正化に徹底して取り組んだことにより、ラスパイレス指数（給与の水準を全国比較する指標）は、平成 7 年 4 月の全国 12 位から、平成 17 年 4 月には全国 43 位にまで低下しています。加えて下表に示すように、県立養護老人ホームの民営化、渡船事業の民間委託、徹底的な事務事業の見直しなど、様々な改革を着実に進めてきました。

【高知県の職員数削減の取組】



こうした行財政改革に努めたことにより、平成 14 年度の当初予算では収支不足をほぼ解消し、基金の取り崩しに頼らない収支の均衡をおおむね達成することができました。

## 【これまでの主な経費節減効果等】

( )内の金額は単年度当たりの経費節減効果

### 1 人件費の抑制

職員数削減 H11 年度～H17 年度 削減数 1,511 人 ( 128 億円 )  
 [ H11:17,083 人 - H17:15,572 人 ] = 特別会計分を含む。

#### 給与等削減

- H9 年度
  - ・わたりの是正 ( 19.2 億円 )
  - ・特殊勤務手当の適正化 ( 2.4 億円 )
- H11 年度
  - ・調整手当の異動保障の廃止 ( 0.7 億円 )
- H12 年度
  - ・退職時特別昇給の引き下げ ( 0.7 億円 )
  - ・56 歳昇給延伸、58 歳昇給停止の導入 ( 2.8 億円 )
- H16 年度
  - ・退職時特別昇給制度の廃止 ( 0.7 億円 )
  - ・特別職給与の減額 ( 0.03 億円 )
  - ・管理職手当の 10% 減額 ( 1 億円 )
- H17～19 年度
  - ・職員給与の減額：管理職 5%、一般職員 3% ( 25.5 億円 )
  - ・特別職給与及び委員報酬の減額 ( 0.1 億円 )

### 2 民間移管等

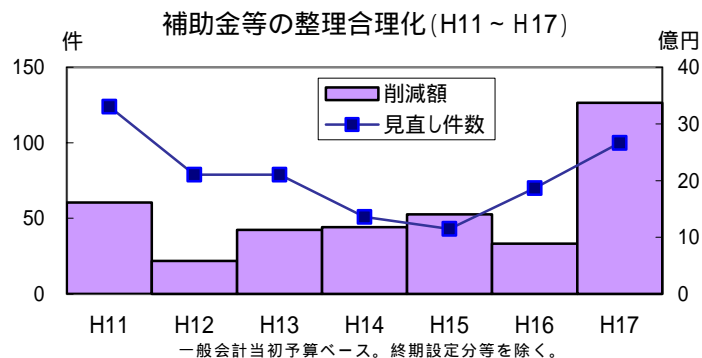
- ・H9 年 3 月 印刷所の廃止
- ・H13～15 年度 県立養護老人ホーム等の民間移管 ( 3 億円 )
- ・H16 年 4 月 県営渡船運航の民間委託 ( 0.4 億円 )

### 3 出先機関の統廃合（知事部局）



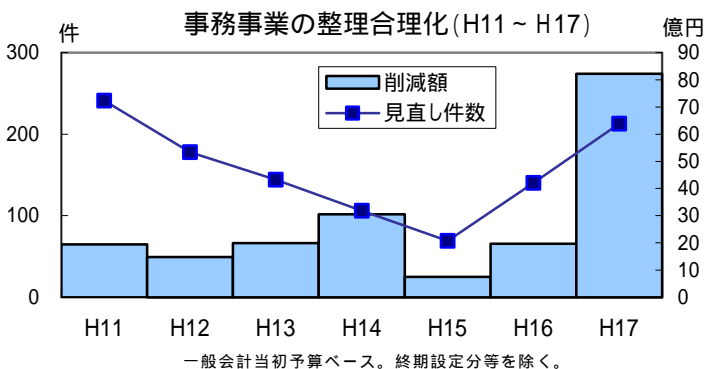
### 4 補助金等の整理合理化

・平成 11 年度から 17 年度までの 7 年間で 546 件 102 億円を廃止又は縮小



### 5 事務事業の整理合理化

・平成 11 年度から 17 年度までの 7 年間で 1,091 件 194 億円を廃止又は縮小



### 6 公社等外郭団体の統廃合

年 月	内 容
平成 11 年 3 月	(財)高知県東京宿泊所運営会の廃止
平成 11 年 4 月	(財)高知県中小企業公社を(財)高知県産業振興センターに統合
平成 12 年 3 月	(財)高知県心身障害者扶養財団の廃止
平成 12 年 4 月	(財)高知県公園協会を(財)高知県スポーツ振興財団に統合
平成 12 年 7 月	(財)土佐寒蘭振興協会を(財)高知県牧野記念財団に統合
平成 12 年 9 月	(財)高知県労働者信用基金協会の廃止
平成 13 年 6 月	(財)高知県広報センターの廃止
平成 14 年 4 月	(社)高知県観光連盟と(財)高知コンベンションビューローを統合し、(財)高知県観光コンベンション協会を設立
平成 16 年 4 月	地方三公社(土地開発公社、道路公社、住宅供給公社)の役員を兼職化するとともに総務部門を集約し、実質的に統合
平成 16 年 6 月	(財)グリーンピア土佐横浪の廃止(破産)
平成 16 年 6 月	(財)高知県漁業振興公害対策基金の廃止
平成 17 年 3 月	(財)高知県政策総合研究所の廃止

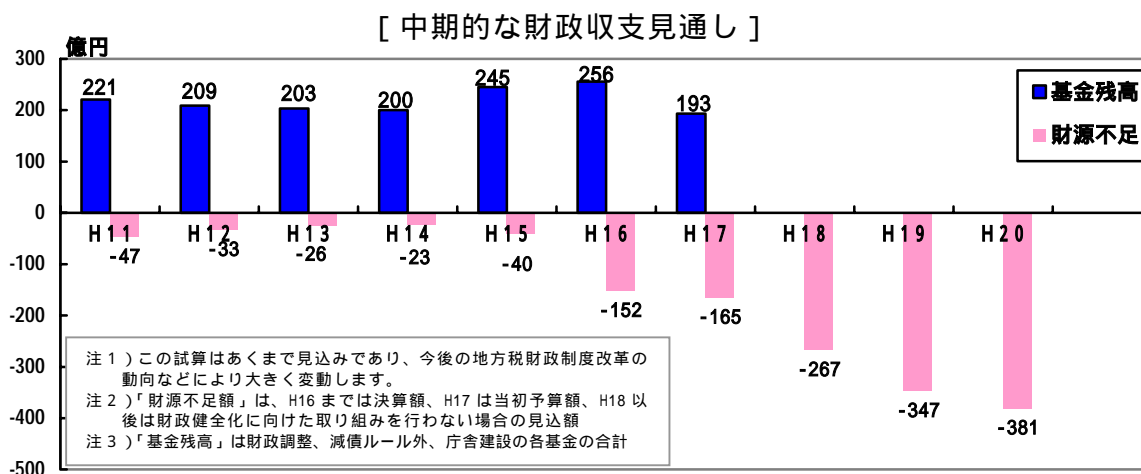
## 「三位一体の改革」の影響による財政危機

しかしながら、国と地方の長期債務が膨張し続ける中、政府が進める「三位一体の改革」<sup>(注)</sup>により、国庫補助負担金の廃止・縮減、地方交付税の大幅な削減が行われた結果、本県の財政状況は過去にない危機的な状況となっています。

これまで、本県が独自に行ってきた行財政改革の成果は帳消しとなり、平成 17 年度当初予算では 165 億円余りという巨額の財源不足が生じました。

さらに今後も、毎年 250 億円を超える財源不足が見込まれ、このまま何も対策を講じなければ近い将来「財政再建団体」に転落することが現実問題として懸念される事態となっています。

このような財政危機を打開し、将来に向けて持続可能な財政運営を行うためには、これまで以上に徹底して歳出削減と歳入確保に取り組み、少ない経費で最大の県民サービスを提供できる体制を確立する必要があります。



### 【財政再建団体とは】

赤字額が標準財政規模の 5% (本県の場合は平成 17 年度で約 116 億円) を超えると、一部の例外を除き地方債の借入れができなくなります。その場合、自主再建を選択することもできますが、自主財源が乏しい自治体では行財政運営が事実上不可能となりますので、「財政再建団体」となって国の管理下に置かれ、財政再建に取り組むこととなります。

### 財政再建団体に転落すると・・・

#### 県民生活への影響 (例)

- ・ 公共事業 縮小 (産業界への影響も深刻)
- ・ 道路、公園等の維持修繕も困難に
- ・ 県民税等の増税 (超過課税)
- ・ 公共施設の閉鎖
- ・ 各種使用料、手数料の引上げ
- ・ 市町村や団体への奨励的補助金 廃止・縮小
- ・ 乳幼児医療への助成 廃止・縮小
- ・ 小学校の 30 人学級 縮小

#### 県職員への影響 (例)

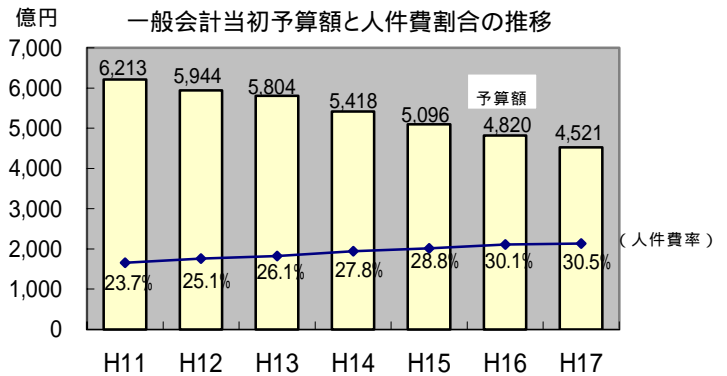
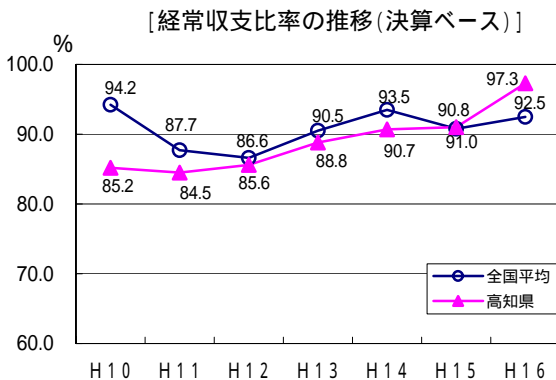
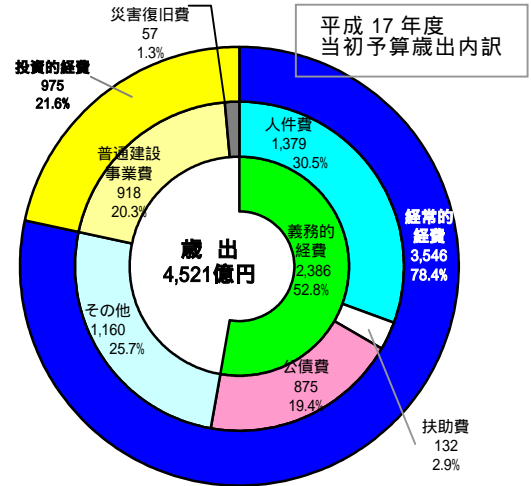
- ・ 給与 さらに大幅な減額
- ・ 職員数 一層の削減 (早期勧奨退職及び整理退職を含む。)
- ・ 管理運営経費 限界までの縮減 (例) 庁舎清掃の業務委託を取りやめ、職員自らが清掃を行うなど

<sup>(注)</sup> 三位一体の改革 現在、政府が進めている国と地方を通じた税財政制度改革。地方への国の関与を縮小し、地方の権限と責任を拡大する観点から 国庫補助負担金の廃止・縮減、国から地方への税源移譲、地方交付税の改革の 3 つを一体的に行うもの。しかし実際は、各省庁が自らの権限を保持しようとするあまり、単に国庫補助負担金を廃止・縮減するだけで地方の裁量拡大につながらない、あるいはそれに見合った税源移譲が伴わないなど、地方に財政負担を転嫁した色合いが強いものとなっている。

## 財政構造の硬直化

本県の平成 17 年度一般会計当初予算の内訳を見ると、人件費、扶助費、公債費といった義務的経費が歳出総額の 52.8% を占めています。また、普通会計決算における経常収支比率は、平成 16 年度には 97.3% となりました。このことは財政構造が急激に硬直化していること、つまり県民のニーズに応じて用途を自由に決定できる財源の割合が大きく低下していることを示しています。

特にここ数年間は、全体の予算規模が大幅に縮小する中で、人件費の割合が平成 11 年度の 23.7% から平成 17 年度は 30.5% と、年々高くなっています。事務事業や補助金の廃止・凍結により、県民生活に直結する施策が縮小されているにもかかわらず、職員の人件費の比率が高まっているという状況は、健全な財政の姿とは言えず、早急に改善しなければなりません。



## [各種財政指数の比較]

財政指数	経常収支比率		起債制限比率		公債費負担比率	
	H15	H16	H15	H16	H15	H16
高知県	91.0	97.3	15.3	16.1	26.0	28.5
徳島県	87.4	93.0	11.4	12.6	23.4	24.5
香川県	90.0	93.9	13.0	13.0	21.4	21.2
愛媛県	82.4	89.4	7.6	9.4	19.1	21.7
全国平均	90.8	92.5	12.5	12.4	19.8	19.9

(備考) 全国平均は都道府県の平均で、市区町村分を含まない。

出典：総務省 地方財政状況調査

経常収支比率 人件費、公債費等の経常的な経費に、県税、地方交付税等を中心とする経常的な一般財源収入が充当されている割合を示す。財政の弾力性を表し、低いほど弾力性があるため財政需要に柔軟な対応が可能となる。

起債制限比率 自治体の財政規模に占める公債費の負担割合を一定の算式のもとに計算した数値の、過去3カ年の平均値。20%を超えると地方債の発行が制限される。

公債費負担比率 公債費に充当された一般財源の一般財源総額に対する割合を示す。一般的には財政運営上、15%が警戒ライン、20%が危険ラインとされている。



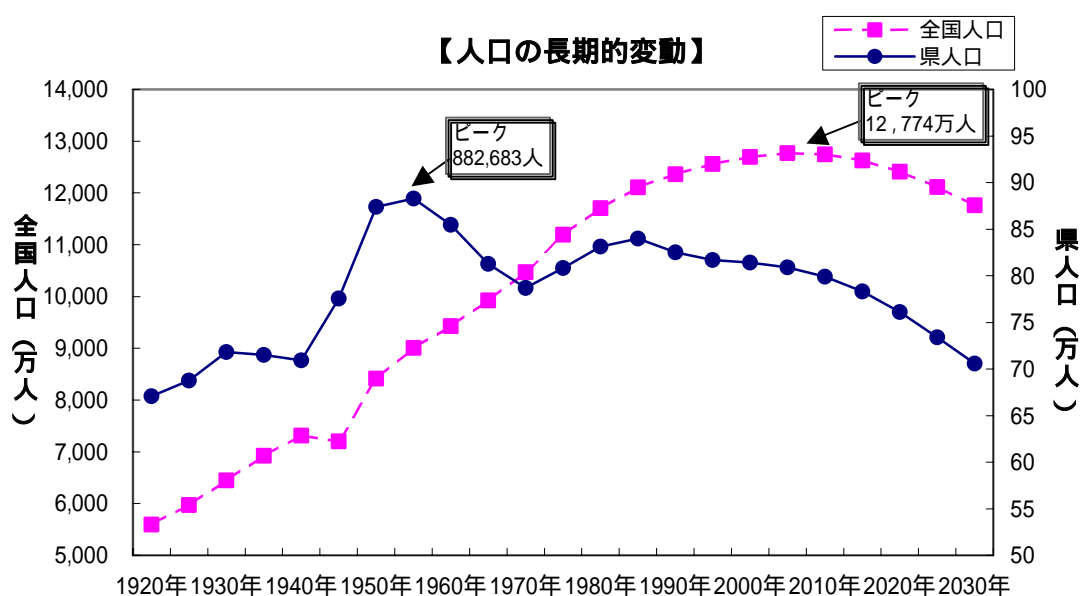
## 社会情勢の変化

21世紀に入り社会経済情勢が大きな変革期を迎えている中において、本県の行政運営を取り巻く環境も、次のとおり急速に変化しています。

### (1) 県人口の減少と少子・高齢化の進行

本県の人口は、平成2(1990)年に全国で初めて自然減に転じ、現在の約80万人から平成42(2030)年には70万人前後にまで減少すると予測されています。

また、年齢構成の面でも、すでに本県では65歳以上の人口比率が25%を超えており、さらに今後、いわゆる「団塊の世代」が高齢期を迎えることから、平成42(2030)年には3人に1人が65歳以上という超高齢社会を迎えることが見込まれています。こうした人口の減少や年齢構成の変化は、社会保障費や医療費等の財政需要を高めるだけでなく、地域の経済・活力にも大きな影響を及ぼしますので、県行政においても将来を展望し、公共サービスのあり方を考えていかなければなりません。



資料：「国勢調査」

国立社会保障・人口問題研究所「都道府県別将来推計人口(平成14年3月推計)」

### (2) 「官から民へ」民間の力の活用

今後、少子・高齢化に伴い社会保障費等が上昇するなど、国・地方とも財政状況はさらに厳しさを増すことが予想され、一方では行政に対する住民ニーズがますます複雑かつ多様化する中で、これまでのように公的サービスのすべてを行政が担っていくことは困難になっていきます。

すでに県内では「官から民へ」という流れのもと、行政事務の外部委託など民間活力の導入が徐々に進みつつあり、また、NPOや自治会、町内会など地域に根ざした団体による多様な活動が行われています。

こうした民間の力や、住民同士の支え合いの力を活かして公共サービスを提供する仕組みを発展させ、持続的に地域を活性化していく取り組みが重要です。



### (3) 地方分権の本格化

平成 12 年 4 月に地方分権一括法が施行されて以来、国と県、県と市町村とは対等・協力の関係となり、さらに三位一体の改革によって、県の担うべき役割や業務のあり方は大きく変わりつつあります。

これから「地方のことは地方が自ら決めて実行する」という真の地方分権を実現していくためには、県は自らの責任のもとに政策を取捨選択し、効率的な行財政運営を行っていかねばなりません。

また、全国的に市町村合併が進む中、平成 16 年度当初には県内に 53 あった市町村が、平成 18 年 3 月末までには 35 に減り、香美郡からは新しく二つの市が誕生するなど、住民に身近な「基礎自治体」の姿は大きく変わろうとしています。今後、県と市町村との対等・協力の関係を踏まえつつ、住民に身近な行政はできるだけ市町村に委ね、広域的な行政課題への対応は県が担うように、県と市町村との役割分担を見直していく必要があります。

### 県民と職員の行政改革に関する意識

平成 17 年 10 月、「県民の声ネットワーク」のメンバー（県政モニター）と県職員を対象に、行政改革に関するアンケート調査<sup>(注)</sup>を行いました。主な項目の結果は、次のとおりです。

問．今後の行政改革の取り組みとして、どのような内容が重要だとお考えですか。

#### 答．【県民】

#### 【職員】

1 位 県庁組織の見直し（49%）	1 位 県庁組織の見直し（72%）
2 位 給与の適正化（47%）	2 位 公社などの外郭団体の見直し（40%）
3 位 公社などの外郭団体の見直し（44%）	3 位 職員定数の削減（33%）
4 位 職員定数の削減（42%）	4 位 市町村への権限移譲（32%）
5 位 県業務の民間委託の推進（39%）	5 位 県業務の民間委託の推進（31%）
6 位 現在行っている事業の見直し（19%）	6 位 現在行っている事業の見直し（22%）
7 位 市町村への権限移譲（14%）	7 位 給与の適正化（13%）

問．県職員の給料について（経験年数別平均金額を示したうえで）どうお考えですか。

#### 答．【県民】

高いと思う。（49%）  
安いと思う。（3%）  
ちょうどだと思う。（22%）  
どれでもない。わからない。（27%）

#### 【職員】

高いと思う。（5%）  
安いと思う。（28%）  
ちょうどだと思う。（38%）  
どれでもない。わからない。（29%）

上記の回答を見ると、県職員の給料に関して県民と職員との受け止めには大きな違いが見受けられます。

改めて言うまでもなく、職員の給料は税金によって賄われているものです。そのことを職員は真摯に受け止め、給料＝コストに見合う行政サービスを提供し、県民満足度を高めるために何をすべきかということを第一に考えて業務に当たる必要があります。

(注) 「高知県の行政改革に関するアンケート」(平成 17 年 10 月実施) 回答数：県民 209 人、職員 1,116 人  
結果の概要は、県行政管理課のホームページで公表。<http://www.pref.kochi.jp/~jinji/homepage/>

## 第2 新たな行政改革の基本的な考え方



### なぜ県は、行政改革に取り組むのか

県には、県民の方々が希望と愛着をもって暮らすことのできる高知県を未来に向けて築いていく役割と責任があります。

その責務を果たすためには、前述のような財政危機を乗り越え、高知県の発展に不可欠な政策を推進するとともに、県民が真に必要とする公共サービスを適切かつ効率的に提供していかなければなりません。

しかしながら、国と地方を通じた長期債務残高は 800 兆円(国民一人当たり 600 万円以上)に達しようとしており、自主財源に乏しい(歳入の7割以上を地方交付税、国庫支出金、県債などの依存財源に頼った)本県の財政状況が今後、劇的に好転することは考えにくい状況です。

こうした中、限られた財源を有効に活用し、県政の重要課題や県民のニーズに対応していくためには、県は自ら人件費をはじめとする内部管理経費を縮減するとともに、県行政の進め方を見直す必要があります。

### 県民とともに「自らの力で歩む高知」を目指して

県の予算や職員数をはじめ、行財政の資源が縮小していく中で、県が直接、これまでどおりの行政サービスを提供し続けることは困難になっています。

また一方では、社会が成熟するに連れて、県民の価値観はより高度に、複雑かつ多様化しており、県の行う一律的な施策では県民のニーズに的確に対応することが難しくなっています。

このような状況下で、より良い地域社会を構築していくためには、行政のみが公共サービスを担うのではなく、民間でできることは民間に任せ、行政と民間団体や地域住民とが協働して、質の高い公共サービスを柔軟かつ効果的に提供していくという発想が欠かせません。

このため、これまで行政固有の分野とされてきた業務についても、思い切って民間企業やNPO等にアウトソーシングするとともに、住民の力を活かした「地域の支え合いの仕組み」を広げていきます。

こうした取り組みにより、県、市町村、企業・団体、そして県民一人ひとりの「自立」と「協働」によって地域を支える、「自らの力で歩む高知」の実現を目指すことを、これからの行政改革の基本的な考え方とします。

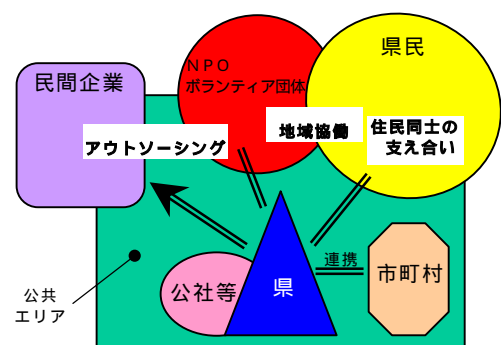
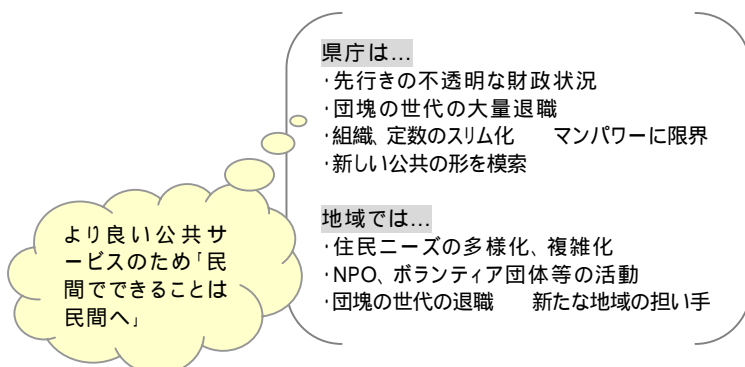
### 【従来の県の役割】

県が自ら行政サービスを実施、提供

転換

### 【新しい自治の仕組み】

地域全体で公共を支える仕組みへ  
～ 県は地域経営のコーディネーター役に～



## 行政改革を進めるに当たっての4つの視点

財政危機を克服し、県行政を取り巻く状況の変化に適切かつ弾力的に対応していくためには、単なる職員数や歳出の削減を中心とした改革にとどまるべきではありません。

これからは「自らの力で歩む高知」を目指して、県民と行政とがお互いに力を発揮しながら公共を支える「新しい公共のパートナーシップ」を築くことが重要であり、県は「地域経営のコーディネーター役」として、民間や地域の方々との協働を推し進めることが大きな役割となってきます。

このため、次の4つの視点から県行政のあり方を見直し、県が直接担う仕事の領域を「県でなければ対応できない『核』の部分」に特化するとともに、職員の意識や仕事の進め方をこれまで以上に県民の目線に立ったものに変革することによって県民サービスの質の向上を図るなど、県の行財政システムを再構築します。

視点1 県民の目線に立った行政経営の推進

視点2 県民・民間等との協働の推進 県の担うべき役割の重点化に向けて

視点3 簡素で効率的な行政基盤の確立 「元気な県庁」へ

視点4 将来に向けて持続可能な財政基盤の確立 財政危機を乗り越えて



財政危機を改革のチャンスと前向きにとらえ、職員一丸となって「自らの力で歩む高知」を目指し、果敢に挑戦していきます。

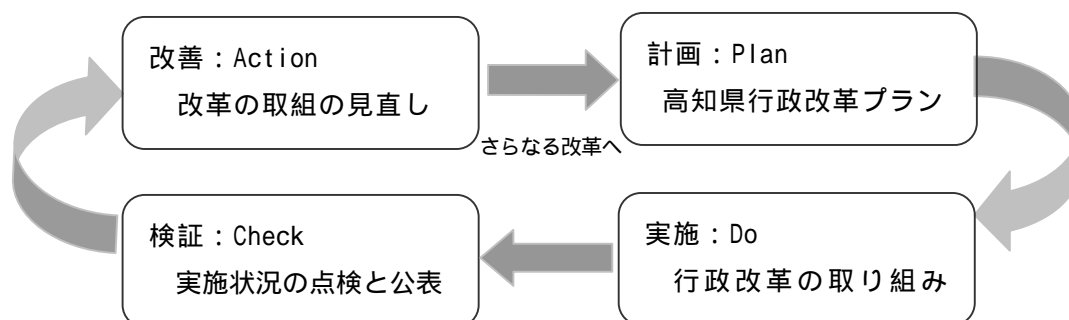
## 目標期間：平成17年度から平成21年度までの5年間

この「高知県行政改革プラン」の目標期間は、平成17年度から平成21年度までの5年間とします。また、今後の取組状況や行財政運営を取り巻く環境の変化を踏まえ、必要に応じた見直しを行います。

## 行政改革の進行管理

このプランに基づく行政改革の取り組みについては、毎年の実施状況を県のホームページ等で公表し、県民の方々のご意見を聴きながら、新たな行政改革の取り組みにつなげていきます。

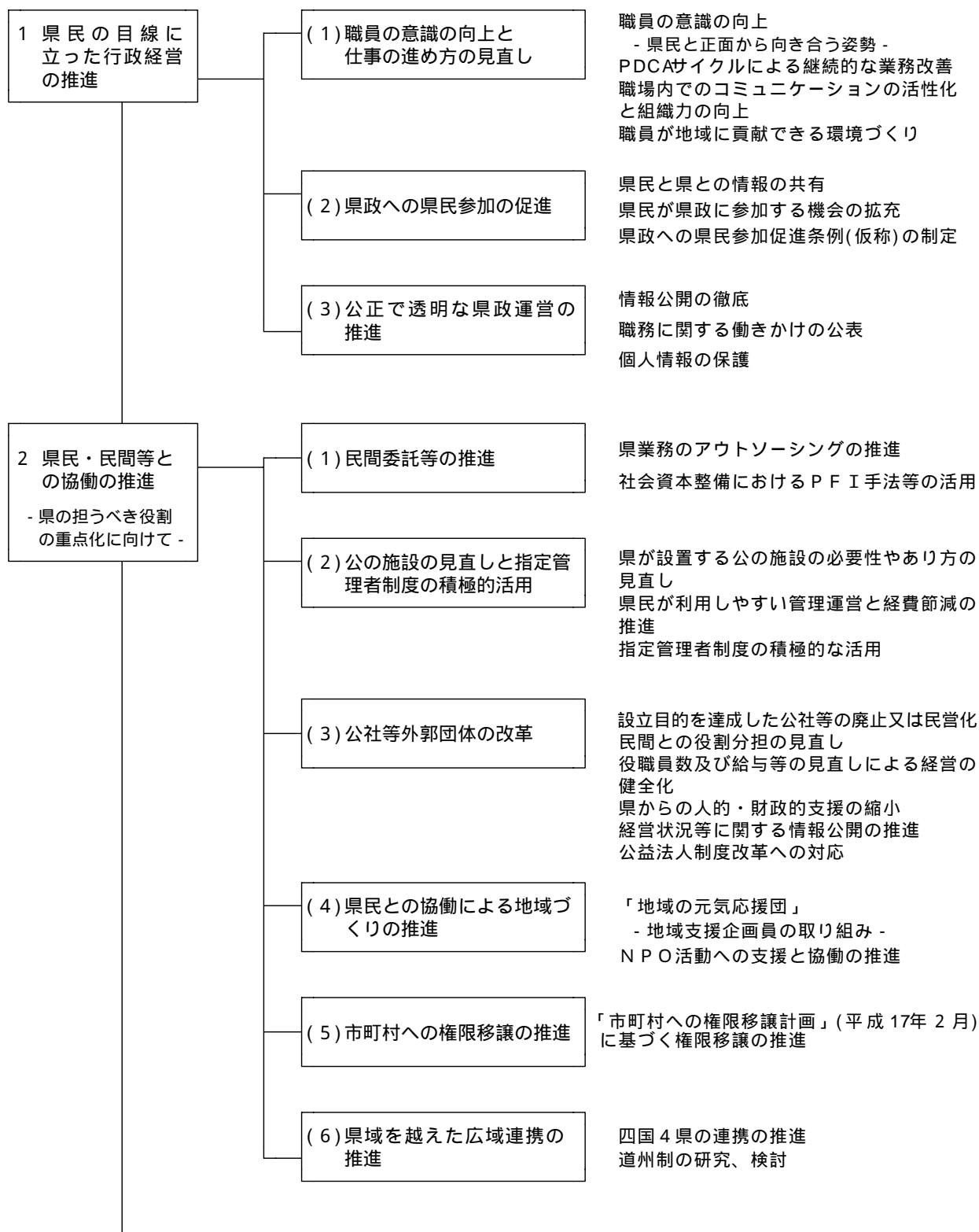
### [行政改革のPDCAサイクル]

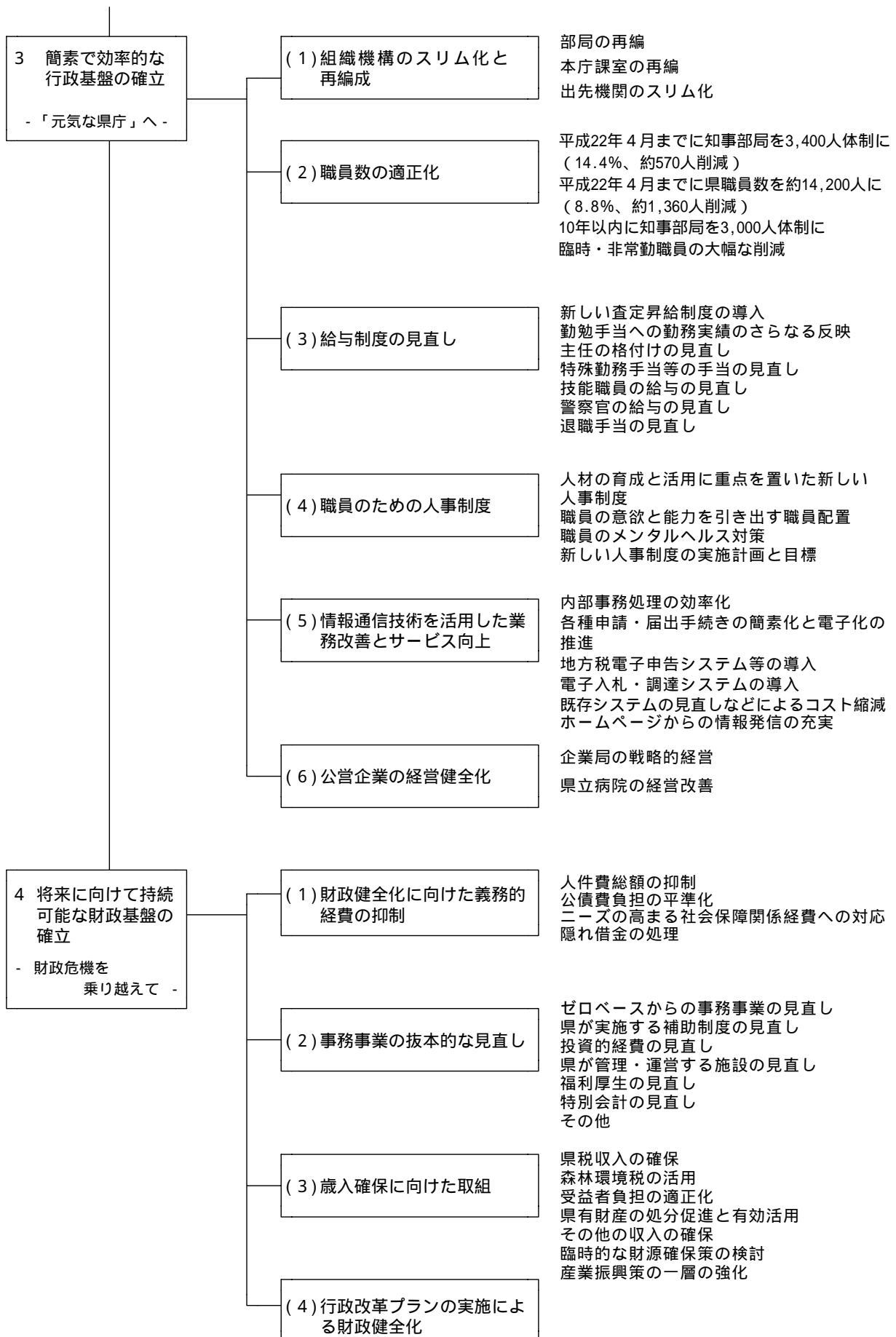


### 第3 これからの行政改革の具体的取組



#### 〔 行政改革の体系図 〕





## 1 県民の目線に立った行政経営の推進

県は、行政サービスの供給主体として、限られた行財政資源を有効に活用し、多様化・高度化する県民ニーズに的確に応え、県民の満足度を最大限に高めることが求められています。

こうした中、本県は全国の自治体の中でもいち早く、「経営品質の向上」という理念を取り入れ、「顧客」である県民の目線に立って組織のあり方や仕事の進め方を継続的に改善していく取り組みを行ってきました。

これからも行政サービスに対する県民の満足度を高めていくため、経営感覚を持って事業に取り組むとともに、常に県の持つ情報をオープンにして県政の透明性を高め、県民の参画・協働による行政経営を進めていきます。





## (1) 職員の意識の向上と仕事の進め方の見直し

少子・高齢化や高度情報化など社会環境が大きく変化し、県財政が危機的な状況に直面している中で、「自らの力で歩む高知」を目指し、県庁が「県民に対するサービス機関」として県民本位の取り組みを進めていくためには、組織としての改革とともに、組織を支える職員一人ひとりのさらなる意識の向上が必要です。

職員が県政に臨む基本姿勢として、県民と正面から向き合い、県民の目線に立って地域の声、県民の声に耳を傾け、「高知県の将来のために県庁は今何をすべきか。」との視点を常に持ちながら、前例にとらわれない柔軟な思考とアイデアで業務に取り組めます。

**職員の意識の向上 県民と正面から向き合う姿勢**

**P D C Aサイクルによる継続的な業務改善**

**職場内でのコミュニケーションの活性化と組織力の向上**

**職員が地域に貢献できる環境づくり**

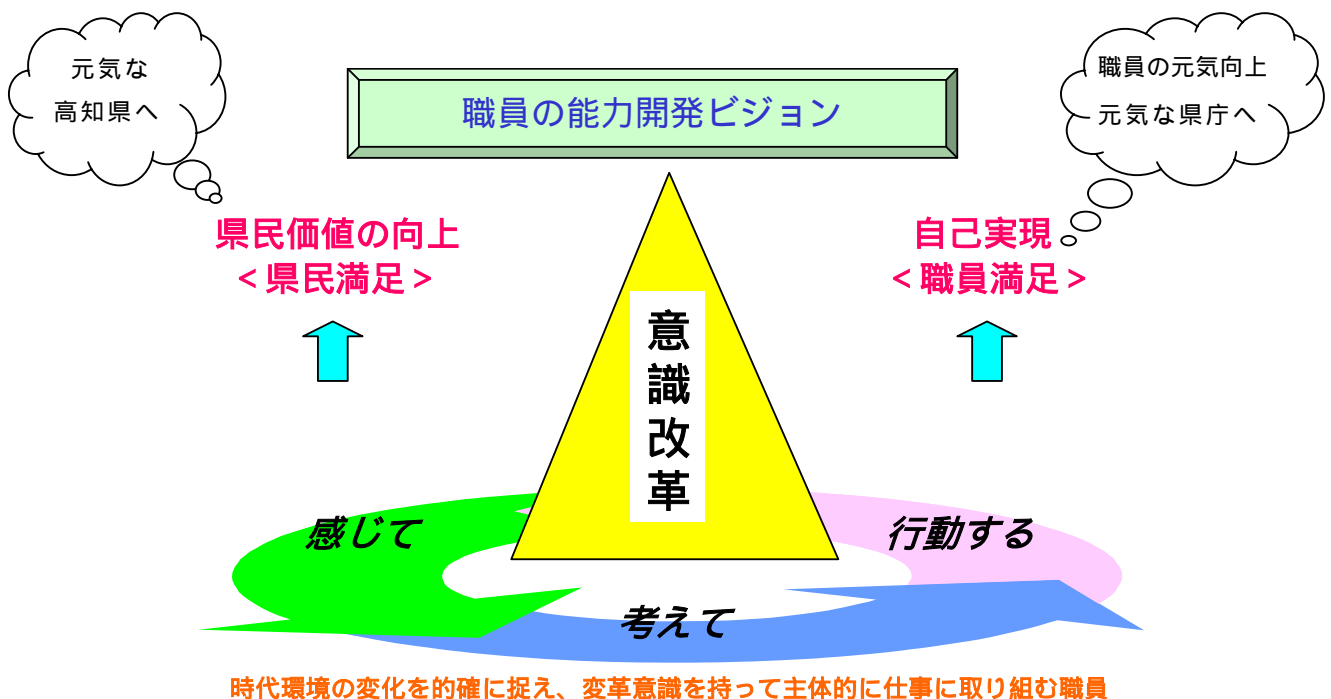
### 職員の意識の向上 - 県民と正面から向き合う姿勢 -

財政危機の克服に向けて、これまでよりも少ない予算、スリム化した組織や職員数で県民サービスを提供するためには、「人と知恵の力」で仕事をしていく必要があります。

このため職員は、常に県民の目線に立って時代の変化に即応する柔軟な発想を持ち、将来を見据えた県行政のあり方を自分自身で深く考え、前例にとらわれない革新的な企画立案を行い、それを粘り強く実行していくことが求められています。

また、限られた財源を最大限に活かして県民本位の行政を進めていくためには、職員一人ひとりが財政状況に対する危機感と時間に対するコスト意識を持ち、これまで以上に新たな発想で仕事の進め方を見直すなど、業務の効率化を図ることが欠かせません。

このような視点から、職員の意識改革と人材育成に取り組み、職員一人ひとりがいきいきとやりがいを持って仕事に取り組むことを通じて、県民の方々の満足につながる県行政を推進します。



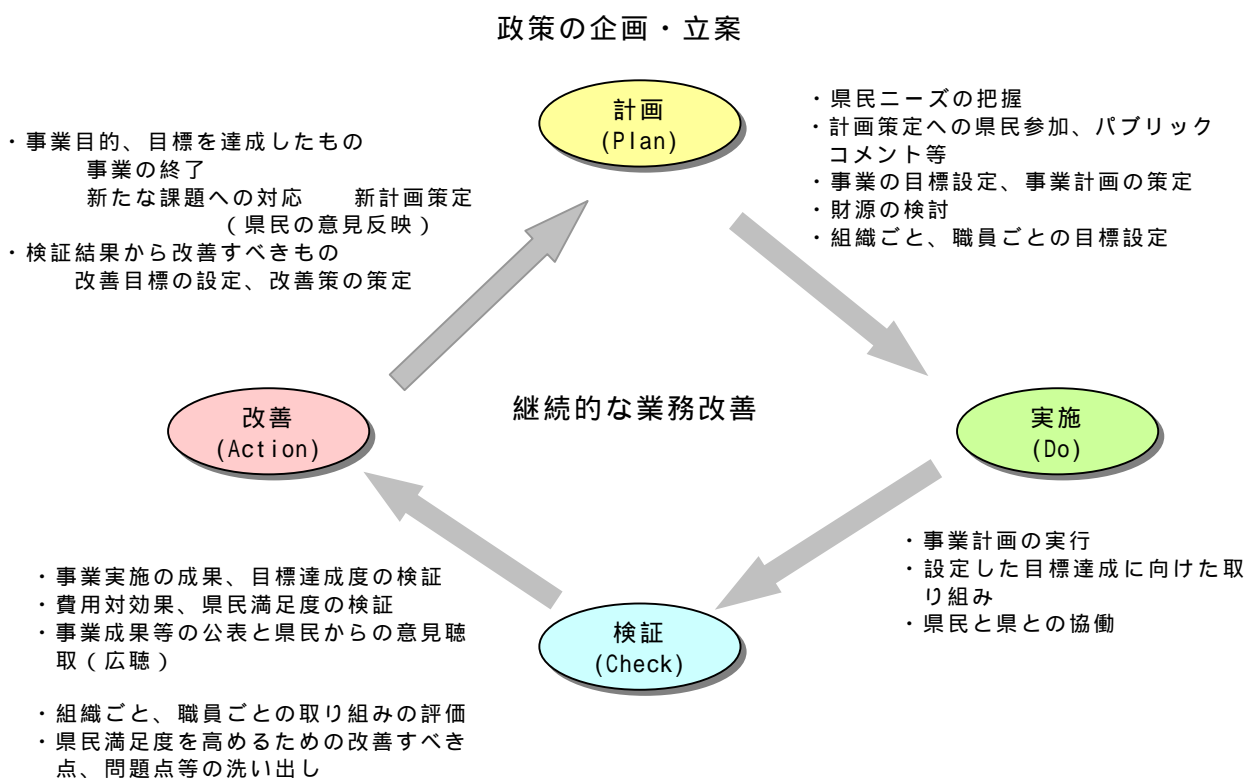


**P D C A サイクルによる継続的な業務改善**

県行政を取り巻く環境は、三位一体の改革や県民ニーズの複雑化・多様化に代表されるように大きく変化しています。こうした環境の変化に的確に対応していくためには、県の組織運営や事務事業、職員の仕事の進め方を絶えず県民の視点から見直し、改善し続けていくことが大切です。

県庁が県民の期待に応え続けられる組織となるために、県政への県民の意見を反映させながら、計画（Plan）、実施（Do）、検証（Check）、改善（Action）のP D C A サイクルによる行政運営を着実に繰り返し、県民にとって有効で効率性の高い政策や事務事業を推進していきます。

**[ 県政運営のP D C A サイクル ]**



**[ 業務改善の視点(例) ]**

- ・ 現在行っている事務事業は、コストに見合うだけの県民満足（成果）につながっているか。
  - ・ 県民に良質なサービスを提供するため  
業務の効率性を高めるため  
コストダウンを図るため
  - ・ 業務のフロー（手順）に無駄はないか。  
改善できることはないか。思い切って簡素化あるいは取捨選択ができないか。
- } 工夫の余地はないか。

## 職場内でのコミュニケーションの活性化と組織力の向上

県庁には、数多くの課室や出先機関があり、県民サービスのための様々な事業を行っています。各組織がそれぞれの力を十分に発揮し、県民にとって価値の高い政策を進めるためには、職場内で職員が組織の目標や課題についての共通認識を持ち、のようなPDCAサイクルによる業務改善に職場全体で取り組むことが重要です。

具体的な推進事項は、次のとおりです。

### < 目標の設定 >

職場ごとに、明確かつ具体的な取組目標を設定します。

職場の目標や仕事の進め方を決める際には、職員同士の十分な議論を通じて、組織の取組目標と職員個人の役割を明確にし、「県民のために組織として、職員個人として何をすべきか」との共通の認識を持つように努めます。

### < コミュニケーションの活性化 >

組織が目標を達成するためには、職員個々の協力が必要です。

所属長のリーダーシップのもと、職場内でのコミュニケーションを活性化し、上司と部下、同僚がお互いを信頼し合い、支え合いながらも、良い意味での競争心を持って業務に取り組むことで、組織としての総合力の向上を図ります。

### < 職員の意見の反映 >

職員がやりがいを持ち、主体的に仕事に取り組むことができるように、組織運営について職員が自由に発想し、発言できる環境を整え、またその意見を業務改善や新しい政策の立案へ反映させます。

### < 話し合いを通じた課題共有と業務改善 >

職場内のミーティングを通じて、業務に関する情報と課題を共有し、また、日常の業務の中で事務効率の障害になっている事項を検証しながら、思い切った改善を行うことで、コストに見合う効率的な業務運営につなげます。

以上のような取り組みにより、組織や職員個々の目標を明確にして、それを達成することで、県民サービスを向上させるだけでなく、職員の勤務意欲を高めることにもつながります。

職員一人ひとりがやりがいを持って業務に当たり、仕事への満足感や目標を達成する喜びを感じながら、次の新たな政策課題に挑戦し続ける組織＝「元気な県庁」となることを目指します。

## 職員が地域に貢献できる環境づくり

県職員は、地域社会の一員でもあり、地域における様々な活動に率先して参加することが期待されています。

県庁の仕事の仕組みや職員の仕事に対する価値観そのものを大きく変えていき、職員が一県民として、地域での様々な活動に力を注ぐことのできる環境づくりを進めます。

このことによって、職員が県民と同じ目線で物事を考え、そこから生まれてきた新しい発想を、さらに県民本位の政策へとつなげていきます。

## (2) 県政への県民参加の促進

県民の行政ニーズが多様化する一方で、県の財政状況は大変厳しくなっています。こうした状況の下では、これまで以上にサービスの取捨選択をせざるを得ず、その判断に当たっては、県民の理解と合意を得ながら進めることが重要です。

このことから、県の意思決定に県民の多様な意見を効果的に反映するため、県政への県民の参加を促進します。

### 県民と県との情報の共有

#### 県民が県政に参加する機会の拡充

#### 県政への県民参加促進条例（仮称）の制定

### 県民と県との情報の共有

県民の方々が県政に参加し、県政への理解を深めていただくためには、県民の方々と県とが様々な情報を共有することが重要ですので、次のような取り組みを行います。

#### (ア) 県の情報の積極的な発信

- ・ 審議会等の会議の公開
  - ・ 県のホームページでの情報の提供
  - ・ 県民室の情報提供コーナー、資料室を活用した情報の提供
  - ・ さんSUN高知、テレビ、新聞などによる広報活動
- などを通じて、積極的に県の情報を提供します。

#### (イ) 広聴機能の充実

これまでも行ってきた「知事への手紙」や「県民の声ネットワーク事業」などの広聴活動を通じて、『県民の声』を広く聴き集めるよう努めます。

また、県民からいただいた県政に対するご意見、ご提案などには誠実に対応し、それらに対する県の考え方や取り組みを県のホームページの「くろしおくんご意見バンク」<sup>(注)</sup>で公表します。

### 県民が県政に参加する機会の拡充

県の意思決定に県民の方々の意見を効果的に反映するためには、県民が県政に参加する機会を拡充することが必要です。

このため、

- ・ 企画立案の段階から県民と県職員とが一緒になって検討を行うワークショップ
  - ・ 行政の計画づくり等の原案を広く公表し、県民の意見を聴くパブリックコメント
  - ・ 県の方針等を県民の目線で審議する審議会等の委員の公募
- などに工夫をしながら取り組みます。

### 県政への県民参加促進条例（仮称）の制定

県民の目線に立った県政を推進するためには、県民の方々の参加を得て県の方針や事業内容などを決めていくことが重要です。このため、平成19年度までに「県政への県民参加促進条例（仮称）」を県民との協働のもとに制定し、県政への県民参加を一層促進します。

(注) 「くろしおくんご意見バンク」 <http://web2.pref.kochi.jp/~kensei/voice/>

### (3) 公正で透明な県政運営の推進

県政は、公正で透明な運営を行うことが基本であり、このことが県の経営理念である「自らの力で歩む高知」づくり、「県民と正面から向き合う」県政を推進することにもつながります。

このため、情報公開等を積極的に進め、県民への説明責任を果たすことにより、県民の県政に対する理解と信頼を深めていきます。

#### 情報公開の徹底

#### 職務に関する働きかけの公表

#### 個人情報の保護

#### 情報公開の徹底

公正で透明な県政を進めるためには、県民と県とが情報を共有することが必要です。情報公開はそのための基本となるものですので、次のような取り組みを継続して行います。

- ・ 念書、覚書等の公表
- ・ 課室長以上の引継書の公表
- ・ 職務に関する働きかけ記録票の公表
- ・ 「情報の公表及び提供の推進に関する指針」に基づく情報の公表及び提供
- ・ 県財政の現状と行政改革の取り組み、人事行政の運営状況等の公表

また、公文書をはじめ、県の保有する行政情報については、できるだけ開示請求の方法によることなく県民の方々が情報を入手できるように、県のホームページや県民室の情報提供コーナーでの情報提供を行います。

#### 職務に関する働きかけの公表

県では平成 15 年 9 月以降、外部から受ける働きかけについての手続きを定め、組織として適切な対応の徹底を図るとともに、それらの内容を公表することにより、公正で開かれた県政を推進していくことにしました。

今後とも、職務に関しての外部からの働きかけについては、「職務に関する働きかけについての取扱要領」に基づき、特定の個人や団体などに毅然とした対応をしていきます。

#### 個人情報の保護

県では多くの個人情報を取り扱っており、その情報の適正な取扱いが求められています。このため、県の保有する個人情報を保護することを目的に「高知県個人情報保護条例」を制定しており、職員が正当な理由がないのに個人情報が記録された公文書を提供した場合などに罰則を含む厳しい取扱いを定めています。

今後ともこうした個人情報の適正な取扱いを徹底していきます。

## 2 県民・民間等との協働の推進 県の担うべき役割の重点化に向けて

「自らの力で歩む高知」づくりは、県だけで進めることはできません。

「人・モノ・財源」といった行政資源の制約がある中で、多様化・高度化する住民ニーズに行政のみが対応していくことは、質的にも量的にも限界があります。

これからは県、市町村、住民団体、NPO、民間企業などの役割分担を見直し、それぞれの立場で「知恵と力」を出し合って、地域全体の活力を向上させていくことが重要です。

このため、これまで県が担ってきた業務についても、民間で実施可能なものは民間への委託・移管を進めるとともに、最も住民に身近な行政主体である市町村へ権限を移譲し、県が直接行う業務は「県職員でなければ対応できない業務」に特化していきます。

こうした中、県の重要な役割は、市町村、企業、団体、さらには県民一人ひとりの「自立」と「協働」に向けた、それぞれの意欲ある、主体的な活動を支援することとします。



## (1) 民間委託等の推進

本県ではこれまでも、行政運営の効率化を図る観点から、施設の清掃や警備、道路の維持補修、情報システム管理運営など民間に委ねた方が効率的・効果的な業務については積極的に民間委託を推進してきました。

今後はさらに、これまで県庁が行うべきだと考えてきた業務についても、民間とのパートナーシップのあり方を根本から見直し、民間の優れた知恵や技術力を県の行政サービスに活用することで、県民サービスの質の向上を図るとともに、県内の雇用拡大へとつなげていきます。

こうした視点から、次のことに取り組みます。

### 県業務のアウトソーシングの推進 社会資本整備におけるPFI手法等の活用

#### 県業務のアウトソーシングの推進

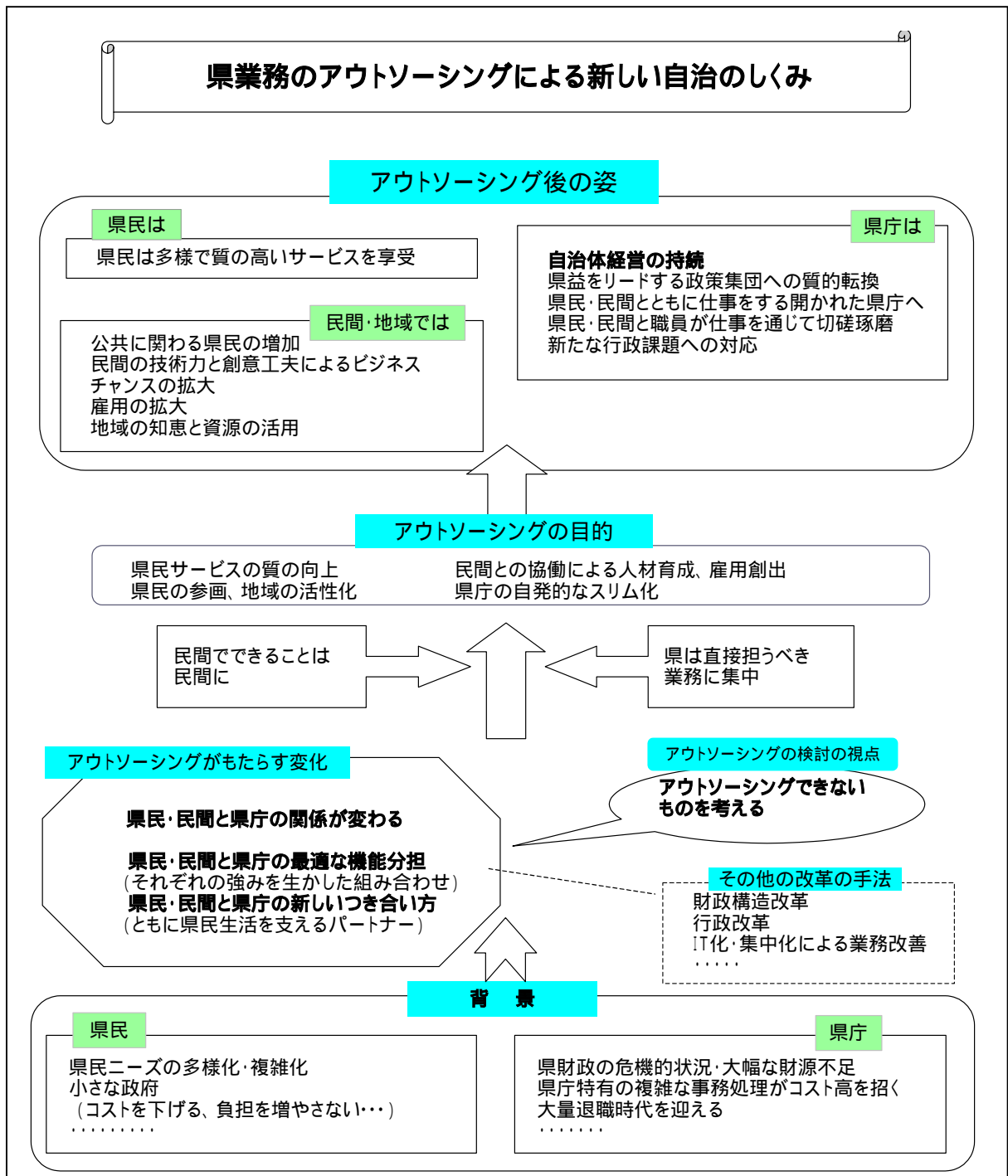
- ・ これまでの「民間でできることは民間に」という考え方からさらに一步踏み込み、県が直接担わなければならない業務以外はすべて民間に委託＝アウトソーシングするという基本姿勢で取り組みます。  
アウトソーシングの目的は、次の4点です。
  - (ア) 県民サービスの質の向上
  - (イ) 県民の行政への参画、地域の活性化
  - (ウ) NPOや住民団体との協働による人材育成、雇用創出
  - (エ) 県庁の自発的なスリム化
- ・ 知事部局のすべての課室及び出先機関において、「アウトソーシングができない業務は何か」という視点から徹底的に業務の洗い出しを行い、平成20年4月までに現在知事部局の職員が直接行っている業務の30%（1,260人役）をアウトソーシング又は廃止します。
- ・ 県業務を委託するに当たり、県民サービスの質の低下をもたらすようなことがあってはいけませんので、業務の品質管理ができる仕組みをつくっていきます。
- ・ 委託先の選定に当たっては、競争性・透明性・公平性の確保に留意するとともに、委託の相手先となるNPOや住民団体の能力を活かせる発注の仕組みを検討します。
- ・ 委託後においても、サービスの質やコストの妥当性を常に検証し、必要に応じた見直しを行います。
- ・ 国の規制がアウトソーシングの障害になっている場合は、規制緩和の申入れを行っていきます。
- ・ 国において検討が進められている市場化テスト（官民競争入札制度）<sup>(注)</sup>について、国のモデル事業の実施状況や法令等の制定状況を踏まえ、導入の可能性を検討します。

<sup>(注)</sup> 市場化テスト（官民競争入札制度） 国や地方公共団体が行っている業務について、行政と民間とを対等な立場で競争させ、価格と質の両面でより優れた主体が落札し、当該サービスを提供する制度。国では平成17年度から八口ワーク、社会保険庁、刑務所関連の業務をモデル事業として試行を開始。



### アウトソーシング実施計画の策定

- 平成 20 年 4 月までに、知事部局の職員数（臨時及び非常勤職員を含む。）4,695 人の 27%（注）に相当する 1,260 人役の業務量をアウトソーシング又は廃止します。年次別の目標値は、次のとおりです。
  - 平成 18 年 4 月までに 338 人役
  - 平成 19 年 4 月までに 422 人役
  - 平成 20 年 4 月までに 500 人役 合計 1,260 人役
- 上記目標の達成に向け、各部局ごとに「アウトソーシング実施計画」を策定し、業務のアウトソーシング又は廃止を計画的に進めていきます。



（注）アウトソーシングする人役（27%）の考え方 現在県が行っている業務量の30%をアウトソーシングする一方で、そのことに伴う契約事務や品質管理など新たに発生する業務への対応に1割程度の人役が必要と考え、アウトソーシングする人役の目標を27%と設定するもの。 [ 業務量 30% × (1-0.1) = 人役 27% ]



## 【アウトソーシング検討業務（主要例）】

部 門	業 務 名	業 務 内 容	関係所属名	目標年次
庁舎等管理 部 門	守衛業務	庁舎出入口の管理、庁舎内外の巡視、各課室の鍵の保管、管理等	管財課	平成 18 年度
	設備管理	電気機械設備、空調設備等の整備及び保守管理	管財課ほか	平成 18～20 年度
	電話交換	代表電話の交換業務	管財課	平成 20 年度
窓口・相談 業 務 部 門	収入証紙交付	県収入証紙の売りさばき人への交付	出納課	平成 18 年度
	旅券発給	パスポートの申請受付、作成、交付	国際交流課	平成 19 年度
	自動車税受付	自動車税申告書の受付、審査、証紙徴収	中央東県税事務所	平成 20 年度
	総合受付	本庁舎の窓口案内、県民室等の運営	県政情報課	平成 20 年度
	相談業務	消費生活相談、交通事故相談	県民生活課	平成 19・20 年度
内 部 管 理 事 務 部 門	旅費事務	旅費の計算、支給（乗車券及び宿泊券等の手配、給付を含む。）	全 所 属	平成 18 年度
	職員の健康管理	職員の健康診断に係る事務、健康管理システムの運営管理、保健指導	職員健康課	平成 18 年度
	例規改正	条例や規則等の改正文作成、新旧対照表作成等の一部	政策法制課	平成 18 年度
	職員研修	職員研修の企画提案、実施・運営、研修評価、図書・備品管理、施設管理等	職員能力開発センター	平成 19 年度
	総務事務	総務事務センターを設置し、庶務事務及び会計事務を集中処理	全 所 属	平成 19 年度
保 健 衛 生 ・ 福 祉 部 門	特定医療受給者証更新業務	対象者への通知、受付、データ入力、受給者証送付	健康対策課	平成 18 年度
	調理師免許等関係業務	調理師試験、調理師就業届出、調理師免許証発行、栄養士免許発行	健康増進課	平成 19 年度
	介護支援専門員研修業務等	障害者ケアマネジメント従事者研修、介護支援専門員現任研修、精神障害者ホームヘルパー養成特別研修事業の実施等	障害福祉課 高齢者福祉課 健康対策課 ほか	平成 18～20 年度
商 工 部 門	検査業務	計量法に基づく定期検査業務	計量検定所	平成 19・20 年度
	債権管理	債権の管理・回収業務	金融課	平成 20 年度
農 林 水 産 部 門	森林管理	治山事業計画作成、治山施設点検パトロール、保安林地籍異動調査、特定保安林調査	林業事務所	平成 19 年度
	種苗生産	マダイ、エビ類、ヒラメ等の種苗生産業務	栽培漁業センター	平成 18～20 年度
	漁船登録	漁船登録票の検認業務	漁業管理課	平成 19 年度
土 木 部 門	建設業許可等	建設業許可申請及び経営審査の受付	建設管理課	平成 18 年度
	工事発注・監督	建設工事の設計、積算、施工管理の補助等	土木事務所 建築課	平成 18～20 年度
そ の 他	狩猟免許関係事務	狩猟免許試験、免許更新、狩猟者登録事務の一部	鳥獣対策室	平成 18 年度

## 【参考】平成 16 年度末現在の民間委託等の状況（例）

業 務 種 別	民 間 委 託 等 の 状 況
本庁舎清掃	全部委託
本庁舎警備	一部委託（開庁時の庁内は直営、駐車場・夜間警備は全部委託）
道路維持補修・清掃	一部委託
情報処理・庁内情報システム維持	ほぼ全部委託（県庁ネットワーク運用保守、財務会計システム機器維持管理等）
ホームページ作成・運営	一部委託（県ポータルサイト運用保守、HP 作成等）
調査・集計	一部委託
総務関係事務	一部委託（社会保険事務、源泉徴収票作成事務等）
その他	全部委託（県営渡船の運航、翻訳等） 一部委託（テープおこし、職員研修等）

## 社会資本整備における P F I 手法等の活用

- ・ 本県においては全国で初めて、公立病院の整備と運営に P F I<sup>（注）</sup>手法を導入し、平成 17 年 3 月に「高知医療センター」を開業しました。同病院においては引き続き P F I のメリットを最大限に活かし、良質なサービスと高度な医療の提供に努めるとともに、随時、P F I 事業の効果等を検証していきます。
- ・ なお今後、新たな公共施設等の社会資本整備を計画する際には、全国の事例を研究しながら、P F I など民間の資金、経営能力、技術能力等を活用する手法を検討します。

（注）PFI（Private Finance Initiative） 公共施設等の建設、維持管理及び運営に民間事業者の持つ技術・経営・資金調達等のノウハウを活用する事業手法。

## (2) 公の施設の見直しと指定管理者制度の積極的活用

美術館、公園、スポーツ施設など県が設置している「公の施設」は、県民に様々な行政サービスを提供し、公共の福祉を増進するうえで重要な役割を担っています。

しかし、これらの施設を管理運営するには、少なからずコストを必要としますので、常に社会的ニーズの変化や、県の果たすべき役割の見直しと併せて、施設の必要性や管理のあり方を検証していく必要があります。

そして、県が設置すべきと判断される施設については、より一層効果的・効率的な管理運営を行い、利用者の目線に立ってサービスの向上と経費の削減を図ります。

また、公の施設の管理については、平成15年6月の地方自治法の改正により指定管理者制度が創設され、民間事業者等の能力を活用できるようになったことから、同制度を積極的に活用します。

**県が設置する公の施設の必要性やあり方  
の見直し  
県民が利用しやすい管理運営と経費節減の推進  
指定管理者制度の積極的な活用**

### 県が設置する公の施設の必要性やあり方 の見直し

県が設置している公の施設について、(ア)県として設置する必要があるか、(イ)社会的ニーズに対応しているか、(ウ)利用率が大きく低下していないかといった観点から、施設のあり方を見直していきます。

#### 【見直しが必要な施設の例】

- ・県が先導的に設置すべき役割を終えているもの
- ・利用者の大半が所在地の住民であるなど、広域自治体である県が運営する意義が薄れているもの
- ・民間や市町村の類似施設と競合しているもの（同種のサービスを提供する施設が他にある、県が設置運営する必要性が薄れているもの）
- ・民間や市町村が運営した方が効率的で、利用者へのサービスの向上が見込まれるもの
- ・複数の県立施設の機能が重複しており、整理が必要なもの

なお、次の施設については廃止又は他団体への移管等を具体的に検討します。

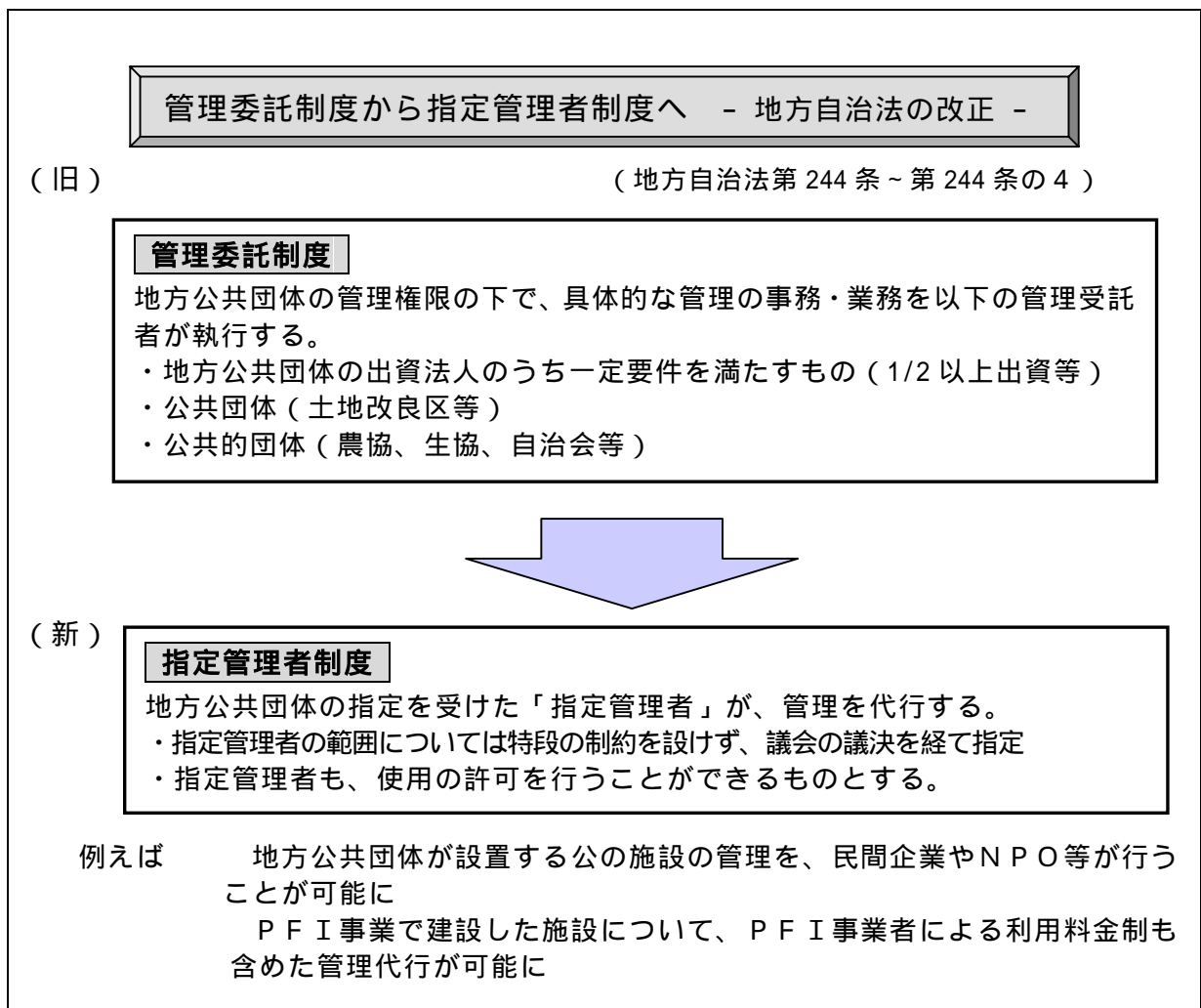
	施設名	具体的方針	目標年次
1	南海学園	民間事業者へ移管	平成18年4月
2	身体障害者川北リハビリセンター	民間事業者への移管を検討	平成20年度
3	小高坂更生センター	民間事業者へ移管	平成18年4月
4	総合看護専門学校	廃止（県立大学へ機能を集約）	平成20年度末
5	土佐寒蘭センター	廃止（牧野植物園へ機能を集約）	平成18年度
6	工石山森林科学館	高知市への移管を検討	平成18年度
7	工石山青少年の家	高知市への移管を検討	平成18年度
8	北川青少年の家	休止のうえ活用策を検討	平成18年1月～休止

**県民が利用しやすい管理運営と経費節減の推進**

すべての公の施設（県が直接管理するものを含む。）について、より県民が利用しやすいように、利用者の目線に立って利用方法や利用時間などの運営方法を継続的に点検し、サービスの向上を図るとともに、管理経費の節減に努め、効率的に運営していきます。

**指定管理者制度の積極的な活用**

- ・ 地方自治法の改正により指定管理者制度が創設され、公の施設の管理を民間企業やNPO等に担ってもらうことが可能になったことから、この制度を積極的に活用します。
- ・ 指定管理者は、広く民間のノウハウを活用することが制度の目的の一つであることから、原則として公募し、複数の申請者の中から選定することとします。
- ・ また、当該施設の利用料金を指定管理者の収入に充てる「利用料金制」の導入を進め、指定管理者が自主的な経営努力を発揮しやすいようにすることによって、県民により良いサービスを効果的・効率的に提供できるようにします。
- ・ 現在、県が直営で管理している施設についても、指定管理者制度導入の可能性を検討するとともに、直営を継続する場合であっても管理運営の効率化に取り組み、外部委託が可能な業務は積極的にアウトソーシングしていきます。



## 公の施設一覧

(平成18年4月1日時点の見込み)

施設分類・施設数		直営施設	業務委託等施設	指定管理者制度導入施設
<b>(1)レクリエーション・スポーツ施設</b>	<b>9</b>			<b>9</b>
レクリエーション施設				月見山こどもの森
体育施設				障害者スポーツセンター 室戸体育館 春野総合運動公園 青少年体育館 県民体育館 武道館
宿泊休養施設				室戸岬夕陽ヶ丘キャンプ場 オートキャンプ場とまるっと
<b>(2)産業振興施設</b>	<b>9</b>	<b>7</b>		<b>2</b>
開放型研究施設		工業技術センター 紙産業技術センター 森林技術センター		
情報提供施設		家畜学習館		森林研修センター (情報交流館)
産業研修施設		農業大学校 高知高等技術学校 中村高等技術学校		森林研修センター (研修館)
<b>(3)基盤施設</b>	<b>79</b>	<b>1</b>	<b>70</b>	<b>8</b>
公園		高知公園	安芸広域公園 鏡野公園 五台山公園 種崎千松公園 鏡川緑地 高知空港緑の広場	池公園 甫喜ヶ峰森林公園 室戸広域公園 のいち動物公園 土佐西南大規模公園 高知公園(駐車場) 甲浦港海岸緑地公園 手結港海岸緑地公園
下水道			浦戸湾東部流域下水道	
公営住宅			県営住宅(63団地)	
その他基盤施設				
<b>(4)文教施設</b>	<b>20</b>	<b>6</b>		<b>14</b>
ホール・会館				人権啓発センター こうち男女共同参画センター ふくし交流プラザ 県民文化ホール 塩見記念青少年プラザ
図書館・博物館等		図書館		美術館 歴史民俗資料館 坂本龍馬記念館 文学館 埋蔵文化財センター
青少年の家		幡多青少年の家 青少年センター		香北青少年の家 高知青少年の家
その他文教施設		足摺海洋館 高知城懐徳館 芸西天文学習館		交通安全こどもセンター 牧野植物園
<b>(5)医療・福祉施設</b>	<b>9</b>	<b>7</b>		<b>2</b>
病院		安芸病院 芸陽病院 幡多けんみん病院		
障害者福祉施設		身体障害者リハビリテーションセンター 療育福祉センター		盲ろう福祉会館 大津寮
看護師養成所等		総合看護専門学校 幡多高等看護学院		
<b>(6)その他</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		
		消費生活センター		
<b>合計</b>	<b>127</b>	<b>22</b>	<b>70</b>	<b>35</b>

(注) 県立大学、県立学校、道路、河川、港湾等を除く。

= 移管又は廃止を検討する施設

### (3) 公社等外郭団体の改革

公社等外郭団体（以下「公社等」という。）は、多種多様な県民ニーズに対応するため、県行政が行うべき分野を補完、分担する役割を担ってきました。

しかし、近年の厳しい社会経済情勢の変化や地方分権の本格化などを背景に、公社等を取り巻く環境は著しく変化しており、これまで公社等が担ってきた公的サービス分野への民間企業やNPOなどの参入によって、公社等の設立目的の達成や存在意義の希薄化が指摘されています。

こうしたことから、県が基本金等の25%以上を出資している団体（株式会社を除く44団体）については、平成16年3月に改革の基本方針「公社等外郭団体の改革について」を取りまとめ、原則、廃止又は民営化することを前提に、団体の必要性等について抜本的な点検評価を行い、各団体ごとの平成16年度から5年間の改革実施計画を策定しました。

この計画に沿って、さらに次の内容を中心に公社等の改革を進めていきます。

**設立目的を達成した公社等の廃止又は民営化**

**民間との役割分担の見直し**

**役職員数及び給与等の見直しによる経営の健全化**

**県からの人的・財政的支援の縮小**

**経営状況等に関する情報公開の推進**

**公益法人制度改革への対応**

#### 設立目的を達成した公社等の廃止又は民営化

社会経済情勢の変化等を踏まえ、設立目的を達成した団体や存在意義が希薄化している団体の整理統合を促進します。

改革実施計画において「廃止」の方針を定めている公社等について、整理統合に向けた手続きを着実に進めるのはもちろんのこと、同計画中「当面存続」としている団体についても、引き続き情勢の変化等を踏まえて点検評価を行い、役割を終えたと認められるものは順次廃止することとします。

[ これまでの公社等の廃止の実績 ]

p. 2 参照

[ これからの主な廃止対象団体 ]

団 体 名	基 本 的 な 方 向
(財)高知県障害者スポーツ振興協会 (財)高知県ふくし交流財団	高知県社会福祉協議会との再編統合に向けて検討(平成19年度末までに)
(財)高知県医療廃棄物処理センター	廃止(平成20年度末までに)
高知県土地開発公社	廃止(平成20年度を目途に長期保有地の処分等に取り組み後)
高知県住宅供給公社	廃止(既分譲事業等の終了後)

### 民間との役割分担の見直し

公社等と民間団体との役割分担を見直し、民間が担える業務から撤退するなど、民間活力の積極的な活用に取り組みます。

とりわけ、公の施設の管理に関しては指定管理者制度を導入し、民間とサービスや価格面での競争を促進する中で、公社等の組織の合理化及び経営改善を進めます。

### 役職員数及び給与等の見直しによる経営の健全化

公社等の組織体制は必要最小限とし、複数団体の管理部門の一元化や役職員の兼務化、退職者補充の抑制、公社間の人事交流等に取り組むことによって、役職員数の縮減を図ります。

また、役職員の給与等については、団体ごとの財務状況や業績等を反映したものとし、かつ、民間賃金等とのバランスを欠かないよう適正な運用を行うものとします。

その他の管理経費についても、事業の見直しや事務の効率化を通じてコスト縮減を図り、経営の健全化を促進します。

### 県からの人的・財政的支援の縮小

公社等の自己責任による経営努力を促進するため、県からの職員派遣を縮小します。

また、県からの補助金・委託料等についても、その必要性や目的、効果などを検証しながら抑制します。

### 経営状況等に関する情報公開の推進

平成 17 年度から県の出資比率が 25% 以上のすべての団体（株式会社を含む。）の事業内容、財務諸表の概要、県からの人的・財政支援の状況等について、一般にわかりやすい形で県のホームページ等で公表します。

また、団体自らも、積極的に経営状況等の情報を公表し、経営の透明性を確保するよう努めるとともに、厳正な監査を確保するため監事に外部の専門家（公認会計士、税理士、金融機関関係者等）を配置するなど、監査体制の強化に努めます。

### 公益法人制度改革への対応

現在、国で検討が進められている公益法人制度の抜本的な改革について、今後の法改正等の動向を注視しながら、適切に対応していきます。

#### 【公社等外郭団体の点検評価】

上記 ~ の改革の取組状況については、副知事が主宰する「公社等改革推進会議」において毎年、点検評価を行い、その結果（改革実施計画の進捗状況等）を県のホームページで公表していきます。 URL : <http://www.pref.kochi.jp/~jinji/homepage/>



## (4) 県民との協働による地域づくりの推進

地方分権が進む今日、住民が主体となって特色のある、魅力的な地域づくりを進めていくことが求められています。また、行政への住民ニーズが多様化する一方で、県や市町村の財政状況は年々厳しさを増し、公的なサービスをすべて行政が担うことは難しくなっています。

こうした中、今後目指すべき地域社会の姿として、行政運営に民間の知恵や力を活かすことが、より良い公共サービスにつながるという視点が欠かせません。

このため、住民同士の支え合いによる地域づくりや、NPOとの協働事業など、県民と行政とがお互いに力を発揮して公共を支える仕組みづくりを推進していきます。

### 「地域の元気応援団」 - 地域支援企画員の取り組み - NPO活動への支援と協働の推進

#### 「地域の元気応援団」 - 地域支援企画員の取り組み -

少子・高齢化が急速に進展し、地域社会の活力の低下が大きな課題となる中、住民の主体的な地域活動や、住民同士の支え合いの仕組みづくり等を支援するため、平成15年度から県内の各地域に「地域の元気応援団」=地域支援企画員を配置しています。

地域支援企画員は、自ら地域に入り、住民と同じ目線で地域の将来を考え、住民や市町村と協働しながら、地域の自立に向けた様々な活動に取り組んでいます。

この取り組みを通じて、住民が安心して暮らすことのできる、自立した地域社会を築いていくことを目指すとともに、県庁の仕事の進め方についても机上で考えたことを市町村や団体等に働きかけていくやり方から、地域の課題やニーズに正面から向き合い、その解決に向けて住民と協働する方向へと変えていきます。

### 【 地域支援企画員の概要 】

**目的** 地域に入り、住民と同じ目線で地域のことを考え、住民とともに活動することを基本に、

1. 地域の自立に向けて、住民の自主的・主体的な活動や住民同士の支え合いの仕組みづくりを応援する。
2. これまで地域に埋もれていた資源や新しい魅力の発掘と活用を図る。
3. 住民主体の地域づくりを通じて、住民に「自信と元気」をもたらす。
4. 地域づくりの優れた取り組みを他の地域にも拡大し、県全域の「元気」向上を図る。
5. 県庁の仕事の仕方を、実際に県民の目線に立ったものに変えていく。
6. 地域支援企画員が直接肌で感じた地域の現状や住民のニーズを、県の政策に反映させる。

#### 役割

1. 主体的な住民活動へのアドバイス
2. 先進的な事例の情報提供
3. 人と人をつなぎ、地域づくりの輪を広げる
4. 地域と行政をつなぐパイプ役

#### 平成17年度の体制

総勢60名、21チームを  
県内30箇所配置

#### 具体的な活動例

- ・南海地震等に備えての自主防災組織づくり、防災マップづくり、勉強会活動等への応援
- ・集落で住民が楽しく集える場づくりや子育て支援など地域で支え合う活動への応援
- ・グリーンツーリズムの体験メニューづくり、運営の仕組みづくりなどへの応援
- ・地域の産品を活かした商品開発、販売、地産地消などへの応援
- ・商店街の活性化や住民グループ活動などのまちづくりへの応援

## NPO活動への支援と協働の推進

県では新しい地域社会づくりの担い手であるNPO<sup>(注)</sup>の活動を支援するため、平成10年度に「高知県社会貢献活動推進支援条例」を制定し、活動のすそ野を広げていくための様々な支援を行ってきました。

その結果、県内各地域において、主体的に地域の課題を解決しようとする県民の方々の自主的・自発的な活動が広がり、福祉や環境保全、まちづくりなど様々な分野でNPOによる取り組みが行われるようになりました。

こうしたNPOの活動は、これからの地域社会づくりに極めて重要な存在となっていますが、県民の方々のNPOに対する理解や活動に携わる人材の確保、財政面での課題などもあることから、引き続きNPOの活動が継続的、円滑に推進されるよう必要な支援を行います。

また、県民のニーズが複雑、多様化している現在において、行政だけでは県民の抱える課題や新たなニーズへの対応は困難な状況となっていることから、NPOと行政との協働を積極的に推進することが重要です。NPOの先駆性や専門性などの特性を県の政策や事業に活かし、多様化する県民ニーズにより合った公共サービスの提供を行うとともに、県民が主体となったより良い地域社会づくりを推進します。

### [ NPO活動への主な支援策 ]

NPOへの支援活動を行っている団体（高知県ボランティア・NPOセンター等）への助成

- ・ NPOの人材育成のための各種研修会の開催
- ・ NPOのネットワークづくり
- ・ NPOへ助成金や活動の情報提供
- ・ 県民のNPOへの理解促進のための広報や啓発

公益信託「こうちNPO地域社会づくりファンド」によるNPO活動への助成

特定非営利活動法人に係る県税の課税免除

### [ これまでのNPOと行政との協働事例 ]

有機農業の実践者の育成と中山間地域への定住促進のための「有機の学校」の運営事業  
 四万十川支流の黒尊川の清流保全と流域地域の資源を活用した中山間地域の活性化事業  
 ごめん・なはり線を美術館として利用することにより、文化・芸術を県民に身近なものとする事業

県有施設を利用して、子ども向けの図書館を運営する事業

NPOと行政との協働を進めるための行政職員への研修事業

(注) NPO ボランティア団体や市民活動団体をはじめ、営利を目的とせず社会貢献活動を行う民間団体。  
 Non-profit Organizationの略。

## (5) 市町村への権限移譲の推進

地方分権型社会においては、市町村は住民に最も身近な基礎自治体として、「自己決定、自己責任の原則」のもと、地域の実情に即した行政サービスの提供や地域づくりを行っていくことが求められています。

また、全国的に市町村合併が進む中、県内の各地域でも合併に伴う市町村の再編が始まり、区域の拡大や行政能力の向上など市町村の機能は大きく変わろうとしています。

こうした状況を踏まえ、現在県が行っている仕事のうち、市町村が行うことでより住民の満足度を高めていくことができるものについて、市町村の意向に基づき事務処理の権限を移譲します。

### 「市町村への権限移譲計画」(平成17年2月)に基づく権限移譲の推進

#### これまでの取り組み・・・市町村への権限移譲の状況

県から市町村への権限移譲については、かつて規則による委任の方法で行われていましたが、平成12年4月地方分権一括法の施行に伴い、条例に基づく事務処理の特例制度が設けられました。

この制度により、本県では平成17年4月1日現在で21の事務処理特例条例を定め、41の法令等に基づく事務処理権限を市町村に移譲しています。

#### 「市町村への権限移譲計画」に基づく市町村への権限移譲の推進

平成17年2月、市町村との意見交換などを通じて、市町村への権限移譲候補事務や権限移譲に伴う県の支援措置、権限移譲の進め方を取りまとめた「市町村への権限移譲計画」<sup>(注)</sup>を作成しました。この計画に基づき、市町村の意向を踏まえながら権限移譲を進めていきます。

#### 【市町村への権限移譲候補事務】

事務処理特例条例により権限移譲を行うもの  
墓地・納骨堂の経営許可、農地等の権利変動の許可、農地転用の許可など107項目  
個別法令により権限移譲を行うもの  
港湾管理権の移管など6項目

#### 権限移譲の進め方

県内には小規模な町村が多く、団体によって規模や住民ニーズも様々であることから、すべての市町村に一律に同一時期から権限移譲することは現実的ではありません。そのため、毎年度、市町村に権限移譲の希望申し出の調査を行い、意欲のある市町村からの申し出に基づいて権限移譲を行います。

#### 権限移譲に伴う県の支援措置

権限移譲を受ける市町村に対しては、適切な財源(交付金)措置を講じるとともに、市町村からの申し出に応じて県職員の派遣等の人的支援を検討します。

(注) 「市町村への権限移譲計画」・・・地方分権に関する県のホームページ参照

<http://www.pref.kochi.jp/~bunken/bunken.html>

## (6) 県域を越えた広域連携の推進

高速交通網の発展や情報通信手段の飛躍的な進歩、住民のライフスタイル・価値観の多様化など、社会経済情勢が大きく変化する中で、防災対策や環境保全、観光の振興など、県域を越える広域的な行政課題が増大しており、各都道府県には的確な対応が求められています。

また、内閣総理大臣の諮問機関である第28次地方制度調査会において、道州制のあり方に関する議論が行われるなど、現在の都道府県のあり方そのものを問う議論も本格化してきました。

このような背景を踏まえ、「四国はひとつ」の理念の下、四国の総合力の向上や広域的な行政課題に効率的かつ効果的に対応するため、四国4県での広域連携を推進します。

### 四国4県の連携の推進 道州制の研究、検討

#### 四国4県の連携の推進

四国4県が共同して実施することでスケールメリットを活かすことのできる事業を効率的に運営するとともに、四国の個性や特性を活かした事業展開ができるように、四国4県での連携を推進します。その際には、これまでの「連携」の視点に加え、各県の「機能分担」の視点からも広域連携のあり方を検討していきます。

#### 【四国4県連携のこれまでの事例】

- ・ 県職員の人事交流
- ・ 「四国山の日」の推進に向けた取り組み（四国の森づくりネットワークの設立など）
- ・ 地球温暖化防止活動施策の共同研究（エコスタイル、省エネラベルの推進）
- ・ 看護師養成の通信課程を4県共同で開講
- ・ 衛生環境研究所における連携（健康危機発生時における試験検査の相互応援）
- ・ いやし・遍路の共同PR（四国八十八ヶ所ウォーキングガイド）
- ・ 国際観光の推進（中国のマスコミ関係者の招へい、韓国での商談会）
- ・ 環境教育の合同実施（「四国ジュニア環境サミット」開催）
- ・ 青少年の交流事業（青少年が地域で体験活動、地元住民との交流）

#### 道州制の研究、検討

道州制については、平成17年6月の四国知事会議での合意に基づき、同年9月、「四国4県道州制研究会」を設置し、道州制のあり方や移行への課題等についての研究を行っています。

これからも第28次地方制度調査会での道州制の議論などを踏まえ、「四国4県道州制研究会」の場を活用した調査、研究など、道州制に関する議論と検討を進めます。

### 3 簡素で効率的な行政基盤の確立 「元気な県庁」へ -

前記2のような考えのもと、県の担う業務を重点化する一方で、県庁の組織機構をより簡素で効率的なものとし、職員数のさらなる適正化を図ります。

また、新しい時代にふさわしい行財政運営がなされるかどうかは、県職員個々の資質と「やる気」に負うところが大きいと言えます。社会経済情勢の変化や新たな政策課題に対し、使命感とコスト意識を持ち、県民本位の柔軟な発想で対応できる人材の育成に取り組むとともに、人事・給与制度の能力実績重視への転換、効果的な研修の実施、職場内のコミュニケーションを図ることなどを通じて、職員が明るく元気に、向上心と気概を持って働く職場づくりを進めます。



## (1) 組織機構のスリム化と再編成

本県では、平成 15 年度に本庁の組織機構を大幅に見直し、課室の規模を小さくするとともに、課長補佐職を置かないフラットな課室を設けることで、仕事に対する責任の明確化やスピードアップに取り組んできました。

また、出先機関に関しては、農業改良普及センターと耕地事務所の統合による「農業振興センター」の設置や福祉事務所と保健所の統合による「福祉保健所」の設置など、地域の行政課題の移り変わりに対応して、効率的な県政運営を進めるため、積極的に統廃合を行ってきました。

今後は、平成 19 年度末から始まる職員の大量退職や業務のアウトソーシングに伴う定数のスリム化を念頭に置き、県の行政課題に迅速、かつ的確に応えることのできる「一番望ましい姿は何か」との視点で、これまでの組織改正の検証を行い、戦略能力と実行力を兼ね備えた簡素で効率的な組織の編成を目指します。

### 部局の再編

#### 本庁課室の再編

#### 出先機関のスリム化

### 部局の再編

現在の知事部局の組織は、7 部を柱として、3 局、5 理事所管と出納局で編成されています。

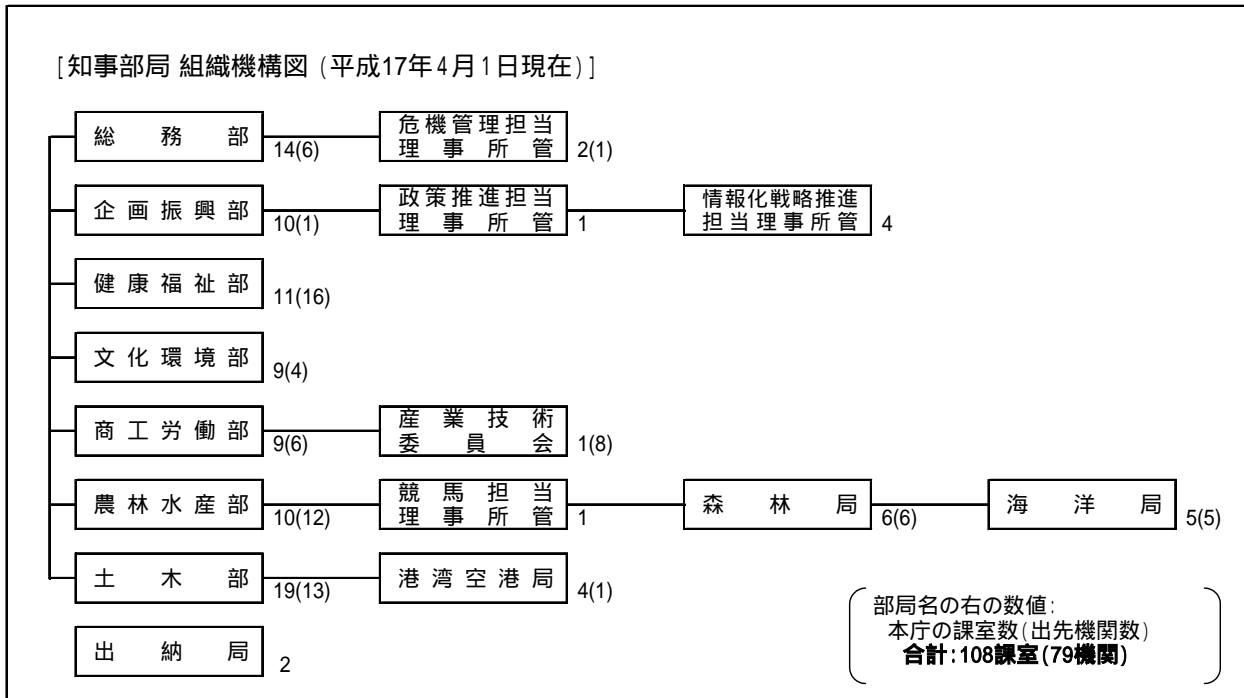
平成 15 年度の組織改正では、喫緊の行政課題に対応するために、政策推進、危機管理、情報化戦略推進、産業技術、競馬の分野をそれぞれ統括する理事を配置し、機能面の強化を図りましたが、部の中に理事所管の課室が包含されるなど、業務の分担や権限の所在が県民から見てもわかりにくいものになっています。

今後は、県を取り巻く社会経済情勢が大きく変化していることを踏まえ、県行政の仕組みが全体としてより効率的かつ体系的に機能するよう、また県民にとってわかりやすい組織機構となるように部局の再編を行います。

### 【部局の再編のスケジュール】

- ・ 平成 18 年度 これまでの組織改正の検証  
部、局、理事所管のあり方の検討、組織の編成作業
- ・ 平成 19 年度 部局の再編





### 本庁課室の再編

平成17年度の知事部局本庁課室の数は108であり、課室規模の見直しを行う前の平成14年度の課室数74に比べて、34増えています。

現在の課室編成の基礎となっている平成15年度の組織改正時には、(ア)新たな行政課題や時代を先取りした課題に、迅速かつ積極的に対応する。(イ)職員のマネジメント意識と能力を高める。(ウ)意思決定の迅速化、職員個々の仕事に対する自己責任、自己管理意識の徹底を図ることを目的に、課室規模の見直しや課室単位での職のフラット化(課長補佐職の一部廃止)を実施しました。

このことについて、平成17年7月に庁内の評価を集約したところ、組織改正によるメリットがあるという意見がある一方で、県民にわかりづらい、改正の趣旨が職員の共通認識となっていない、業務上の支障があるなどの問題点も明らかになっています。

今後、本庁課室を再編するに当たっては、単に課室規模を元に戻して、スリム化するというのではなく、平成15年度の組織改正のメリットを活かし、また、業務のアウトソーシングを進めながら、県民のニーズやその時々行政課題に迅速かつ的確に対応できる、簡素で効率的な組織の編成を目指します。

### 【本庁課室の再編のスケジュール】

- 平成18年度 これまでの組織改正の検証  
本庁各課室のあり方の検討、組織の編成作業
- 平成19年度 本庁課室の本格的な再編  
早急に見直しが必要な課室の再編は、平成18年度に行う。  
平成19年度に総務事務センターを設置し、全庁の会計事務、庶務事務を集中化する。



## 出先機関のスリム化

平成 17 年度の知事部局の出先機関数は 79<sup>(注)</sup> となっており、平成 7 年度に行政改革大綱を策定した時点の 148 に比べてほぼ半減しています。この間、保健所等の再編、印刷所や鹵検定所等の廃止、老人ホーム等の民間移管など、地域における行政課題の変化や民間との役割分担を踏まえて、積極的に出先機関の統廃合を行ってきました。

今後も地域の行政課題に的確に対応し、効率的で効果的な県行政を進めるため、業務のアウトソーシングにも取り組みながら、出先機関のさらなる再編を進めるとともに、担当者の数に比べて多い課長や班長、チーフなどの「中間職」の見直しを行います。

また、出先機関の機能を高めるためには、横のつながりが重要であり、地域ごとの出先機関の連携のあり方について、平成 18 年度に検討を行います。

### 【出先機関の見直し・あり方の検討】

出先機関名	内 容	時 期
職員能力開発センター	廃止（民間事業者等へアウトソーシング）	平成 18 年度末
消防学校	四国 4 県での連携の検討	平成 18 年度～（検討）
県外事務所	産業振興の拠点としての活用策を検討	平成 18 年度～（検討）
南海学園	廃止（民間事業者へ移管）	平成 17 年度末
身体障害者リハビリテーションセンター	民間事業者への移管を検討	平成 20 年度
総合看護専門学校	廃止（県立大学へ機能を集約）	平成 20 年度末
療育福祉センター	機能再編の検討	平成 18～20 年度（検討）
環境研究センター 衛生研究所	統合	平成 21～22 年度 （統合後の事務室確保の目処が立ち次第）
高知・中村高等技術学校	再編の検討	平成 20 年度
試験研究機関 （産業技術委員会所管）	これまでの評価と今後のあり方の検討	平成 17～18 年度（検討）
農林水産部出先機関	再編の検討	平成 18 年度（検討）
漁業指導所	再編の検討	平成 19 年度（検討）
土木事務所	現在の 12 事務所から 6 事務所（6 出張所）に再編	平成 18 年度
高知駅周辺都市整備事務所	廃止	平成 20 年度末
高知港事務所	廃止（高知土木事務所への統合）	平成 18 年度
県が直営する「公の施設」	指定管理者制度導入の検討	平成 18 年度（検討）
各出先機関	地域ごとの出先機関の連携のあり方を検討	平成 18 年度（検討）

(注) 支所等を除く。

## (2) 職員数の適正化

県の職員数は、教員や警察官を含めて15,572人（平成17年4月1日現在）です。行政の簡素化や効率化を推進し、行政コストを節減するには、その大きな要因である職員数の適正な管理が欠かせません。人件費は行政の主要なコストであり、限られた財源の中で事業費と人件費の適正なバランスをとっていく必要があります。

平成19年度以降のいわゆる「団塊の世代」の大量退職を踏まえ、また、将来にわたる職員の年齢構成も考慮して採用の平準化を図りながら、職員数を削減していきます。これからの職員数適正化の目標は、次のとおりです。

平成22年4月までに知事部局を3,400人体制にする。  
（平成17年から5年間で14.4%、約570人削減）

平成22年4月までに県職員数を教員、警察官を含めて約14,200人にする。  
（平成17年から5年間で8.8%、約1,360人削減）

平成22年度以降も継続して職員数の削減を行い、今後10年以内には知事部局を3,000人体制にするように努める。

臨時的任用職員及び非常勤職員についても、大幅に削減する。

### これまでの取り組み

本県ではこれまでも事務事業の見直しや民間委託の推進等を進める中で、職員数の適正化に積極的に取り組んできました。その結果、平成11年4月には17,083人（教員や警察官を含む。）であったものが、平成16年4月には16,090人となり、5年間で993人、約5.8%純減しています。

この数値は、同時期の全国地方公共団体の総定員の削減実績である4.6%を上回っています。

### [ 高知県職員数の推移 ]

部 門	H11	H16	H11 - H16 の削減実績		H17	H11-H17 の削減実績	
			増減数	増減率		増減数	増減率
（知事部局）	(4,463)	(4,047)	( 416 人)	( 9.3%)	(3,972)	( 491 人)	( 11.0%)
一般行政部門	4,528 人	4,125 人	403 人	8.9%	4,043 人	485 人	10.7%
教育部門	9,463 人	9,053 人	410 人	4.3%	8,897 人	566 人	6.0%
警察部門	1,821 人	1,856 人	+35 人	+1.9%	1,875 人	+54 人	+3.0%
公営企業等	1,271 人	1,056 人	215 人	16.9%	757 人	514 人	40.4%
合 計	17,083 人	16,090 人	993 人	5.8%	15,572 人	1,511 人	8.8%

（備考）職員数は各年4月1日現在。

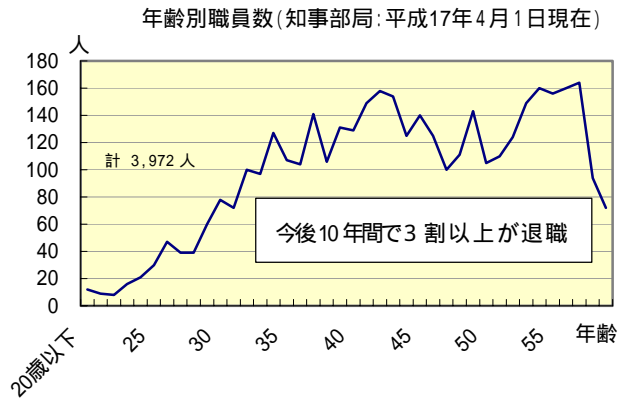
平成17年の公営企業等部門は、中央病院の職員が高知医療センター（高知県・高知市病院企業団）へ移行したために、前年から大幅に減少。

## 職員数の現状分析

### < 職員の年齢構成等 >

県職員（知事部局）の年齢構成は、平成 17 年 4 月 1 日現在で 51 歳以上の職員が 32.6% と高い割合を占めており、今後 10 年間（平成 26 年度末まで）で団塊の世代を中心に、現在の職員の約 3 分の 1 が退職するという大量退職の時代を迎えます。

厳しい財政状況の下で多くの職員を新たに採用することは困難であり、行政改革の趣旨にも反するので、今後は限られた人員で公共サービスを安定的に実施できる新しい体制を整備する必要があります。



### < 他県との比較 >

本県は人口に対して県土の面積が広く、中山間地域が多いことなど地理的なハンディキャップもあり、四国の他県や人口規模が類似の他県と比べると、人口当たりの職員数が相対的に多い状況となっています。しかしながら、道路交通網の整備や情報通信技術の進展などにより、地理的なハンディは徐々に克服されつつあり、そのことを踏まえたうえで、行政サービスの対象となる住民の数に見合った職員数の規模を考えていく必要があります。

### [ 人口 10 万人当たりの職員数の比較 ]

	人 口	人口 10 万人当たり職員数				合 計
		一般行政	教 育	警 察	公営企業等	
高知県	804,721 人	502 人	1,106 人	233 人	94 人	1,935 人
徳島県	818,998 人	452 人	983 人	217 人	112 人	1,765 人
香川県	1,027,405 人	320 人	874 人	198 人	124 人	1,516 人
愛媛県	1,490,831 人	297 人	918 人	185 人	141 人	1,540 人
鳥取県	612,191 人	550 人	1,024 人	231 人	135 人	1,940 人
島根県	747,469 人	524 人	1,121 人	235 人	129 人	2,009 人
福井県	822,405 人	393 人	1,011 人	238 人	112 人	1,753 人
山梨県	880,947 人	397 人	1,015 人	213 人	115 人	1,741 人
全国平均	2,493,503 人	222 人	765 人	199 人	67 人	1,252 人

(備考) 人口は平成 17 年 3 月 31 現在の住民基本台帳人口。職員数は平成 17 年 4 月 1 日現在の現員数。

全国平均は東京都を除く(消防が含まれるため)46道府県の平均。 出典:総務省定員管理調査

## 職員数削減の具体的方針

以上のような状況を踏まえ、今後さらに簡素で効率的な行財政運営の体制を確立するため、次の事項に取り組みながら、積極的に職員数の適正化を進めます。

- (ア) 業務の大幅な外部委託（アウトソーシング）
- (イ) 県の役割の見直しによる事務事業の廃止又は縮小
- (ウ) 情報通信技術の活用や総務事務の集中処理などによる業務の効率化
- (エ) 本庁課室及び出先機関の統廃合
- (オ) 組織のフラット化（中間職の削減）の推進
- (カ) チーフ制の活用など、業務の繁閑に合わせた弾力的な職員配置

- (キ) 公社等外郭団体への派遣職員の引き揚げ
- (ク) 新規採用の抑制
- (ケ) 早期勧奨退職制度の活用

#### 一般行政部門（知事部局ほか）

- ・ 知事部局では、平成 15 年 9 月に策定した「県政の経営方針」に基づき、平成 15 年度から平成 20 年度までに職員数を 10% 削減することを目標に掲げ、職員数の適正化を着実に進めています（平成 20 年 4 月 1 日時点の目標：3,700 人体制）。

しかし厳しい財政状況を踏まえ、今後さらに上記（ア）から（ケ）の事項に取り組むことにより、現在の計画を大幅に上回る職員数を削減し、**平成 22 年 4 月までに 3,400 人体制にします。**

#### 【新たな職員数適正化計画】

〔計画期間〕	平成 17 年 4 月 1 日～平成 22 年 4 月 1 日（5 年間）
〔基準人数〕	3,972 人（平成 17 年 4 月 1 日現在：他団体への派遣職員を含む。）
〔削減目標〕	572 人（ 14.4% ）
	平成 22 年 4 月 1 日の知事部局職員数の目標：3,400 人

- ・ また、平成 22 年度以降も継続して職員数の削減に取り組み、**今後 10 年以内には知事部局を 3,000 人体制にすることを目標とします。**
- ・ 公用車の運転、道路維持補修、福祉施設の調理などの現業業務はすべてアウトソーシング又は廃止することとし、将来的に技能職を廃止します。なお、現業業務に携わる技能職員は、行政職への転職を行っていきます。
- ・ 議会事務局及び各種委員会においても、総務事務の集中処理など、業務執行体制を見直すことにより、職員数の適正化を図ります。

#### 教育部門

- ・ 公立学校については今後、児童生徒数の減少に伴い、学校及び学級数の減少が見込まれます。一方、30 人学級の実施など国の基準以上に充実した教育環境を確保するためには、県が独自に一定数の教員を配置しなければなりません。こうしたことから、法令の算定ルールや県の財政状況等を踏まえて、教職員数を適正に管理していきます。

なお、少子化や都市部への人口の集中化が進む中、中山間地域を中心に過小規模校が増加していくことが予想されますが、子どもたちの「生きる力」を育むための教育環境として「望ましい学級規模」を考えると、小中学校の統廃合は真剣に検討すべき課題です。統廃合の判断は市町村が行うこととなりますが、今後、保護者や住民の方々を交え、子どもがよりよく育つ学校環境のあり方について議論を進め、その意向をもとに、望ましい学校規模や学級規模の実現に努めます。

- ・ 教育委員会事務局においては、知事部局に準じて総務事務の集中処理など業務を効率化することにより、職員数の削減に取り組みます。
- ・ 県立大学については、現在、県立大学改革検討委員会の提言に基づき、既存学部の拡充や平成 22 年度を目途に社会科学系学部の新設等の議論を進めており、教職員の増加が見込まれます。

### 警察部門

- ・ 総じて職員数の削減を図る中で、警察官については県民の安全で安心な生活を守るため、政令の配置基準を踏まえて適正な人員を配置します。
- ・ また、警察の事務職員等については、知事部局に準じて業務の効率化を図ること等により、職員数の見直しに取り組みます。

### 公営企業等部門

- ・ 企業局においては、一般管理部門の業務の見直しを重点的に実施します。また、原則として退職不補充により、計画的かつ効果的な定員管理に取り組みます。
- ・ 病院局においては、直接医療に従事する部門以外は基本的に外部委託化を図るとともに、患者数の動向に応じた病床数の見直しなどにより、職員数の適正化を図ります。

### 職員数適正化の目標（まとめ）

以上のとおり職員数の適正化に取り組み、平成 17 年 4 月 1 日から平成 22 年 4 月 1 日の 5 年間で、総職員数の 8.8% の純減を目指します。

#### [ 高知県職員数適正化計画 ]

部 門	H17.4.1 職 員 数	5 年間の 退職者数 見 込 み	H22.4.1 職 員 数 見 込 み	H17 - H22 の純減目標		H22 の人口 10 万人当たり 職員数見込
				増減数	増減率	
( 知事部局 )	( 3,972 人 )	( 646 人 )	( 3,400 人 )	( 572 人 )	( 14.4% )	( 432 人 )
一般行政部門	4,043 人	661 人	3,471 人	572 人	14.1%	441 人
教育部門	8,897 人	796 人	8,148 人	749 人	8.4%	1,035 人
警察部門	1,875 人	272 人	1,855 人	20 人	1.1%	236 人
公営企業等	757 人	44 人	735 人	22 人	2.9%	93 人
合 計	15,572 人	1,773 人	14,209 人	1,363 人	8.8%	1,805 人

(備考) H22 年の人口は、H17 年国勢調査の速報値を参考に試算。退職者数は、定年退職者等の概数。

### その他の取組目標（臨時・非常勤職員の削減等）

知事部局においては、業務のアウトソーシング等を進めながら、臨時的任用職員及び非常勤職員の削減に取り組みます。

また、知事部局以外の行政委員会や公営企業などにおいても、知事部局に準じて、可能な限り臨時的任用職員及び非常勤職員の削減に努めます。

なお、非常勤職員の雇用に関しては、勤務条件や職のあり方を抜本的に見直します。

#### [ 知事部局の臨時・非常勤職員の削減目標 ]

	平成 17 年度職員数	具体的な削減目標
臨時的任用職員	236 人	平成 20 年 4 月 1 日までに約 50% ( 110 人 ) 以上削減
非 常 勤 職 員	337 人	平成 20 年 4 月 1 日までに約 30% ( 100 人 ) 以上削減

(備考) 臨時的任用職員は、正規職員の欠員代替等を除く。

### (3) 給与制度の見直し

職員の給与については、その職務と責任に応じたものとする「職務給の原則」等の考え方によって、これまでも適正化に努めてきました(p.1参照)が、依然、民間の給与と比べると年功的・横並び的な制度や運用が残っています。

また、近年、民間企業の厳しい経営環境を反映して職員の給与水準が低下しているところへ、さらに県の危機的な財政状況を背景として平成17年度から3年間、職員の給与を3%(管理職は5%)減額する措置を行っています。そうした中で職員の勤務意欲を上げていくには、「頑張った職員」を適正に評価し、その結果を給与に反映させる仕組みを整えることが必要です。

このため、次のように給与制度を見直し、職員一人ひとりの「やる気」につなげるとともに、その能力・職責・勤務実績を適切に給与へ反映し、かつ、県民の理解が得られるものとしていきます。

#### 新しい査定昇給制度の導入

#### 勤勉手当への勤務実績のさらなる反映

#### 主任の格付けの見直し

#### 特殊勤務手当等の手当の見直し

#### 技能職員の給与の見直し

#### 警察官の給与の見直し

#### 退職手当の見直し

#### 新しい査定昇給制度の導入

平成18年度(管理職員以外の職員は平成19年度)

昇給は本来、職員の勤務成績の判定結果を反映して行うべきものですが、これまでは大半の職員がほぼ横並びで昇給し、昇給期間の短縮措置や昇給延伸の復元措置も画一的に行ってきました。こうした運用は年功的な処遇であり、ともすれば職員が「努力してもしなくても同じ」と勤務意欲を失うことにもつながりかねません。

こうした反省に立ち、平成18年度からは新たに査定昇給制度を導入することとし、これまで一律的に行ってきた特別昇給や初任給の短縮措置などの運用はすべて廃止します。

新しい査定昇給制度では、職員の業務遂行に当たっての取組姿勢や能力発揮の度合い、職位・職責に応じた役割遂行度などを評価することにより、勤務成績を昇給に反映させることとし、その仕組みを早急に整えます。

この昇給制度が、職員の育成や勤務意欲の向上につながるものとなるように、また、勤務成績が良好でない職員に対する評価も適切に行うことなどにより、制度の公正性や透明性を高めます。



## 勤勉手当への勤務実績のさらなる反映

平成 18 年度

勤勉手当は、民間のボーナスのうち成績査定分に相当するものです。本県では、平成 11 年度から職員の勤務成績を「特優」「優」「良好(標準)」「その他」の 4 段階に区分し、「優」評価以上の職員には条例、規則の枠の範囲内で勤勉手当の加算支給を行っています。

しかしながら、これまでは「特優」と「その他」の職員の区分を限定的にとらえ、それらの職員の割合が各 1 % 程度の実績に過ぎないなど、勤勉手当への勤務実績の反映が十分でない面があることから、評価区分の考え方を含め、勤務実績をより適切に反映させるように見直します。

また、限られた財源の中で、頑張った職員が正当に評価されて報われるように、「優」以上の職員への配分原資を増加し、職員の「やる気」につなげるとともに、勤務成績が良好でない職員の評価も適切に行い、勤務実績を勤勉手当に反映させていきます。

## 主任の格付けの見直し

平成 19 年度

行政職給料表の 6 級及び 7 級には、主任、班長、チーフ、課長補佐などの職員が在級していますが、これらの職の職務・職責には大きな違いがあります。特にスタッフ職である主任と課長補佐とが同じ 7 級に在級している現状は、「職員の給与はその職務と責任に応じたものにする」という職務給の原則にそぐわないものとなっています。

このため、主任の職については行政職給料表 7 級の格付けを見直します。

なお、行政職給料表 6 級及び 7 級の職員の全体に占める割合を国と比較すると、本県は非常に高い割合であることから、主任の職のあり方について、引き続き検討していきます。

行政職給料表の級別職員構成比率（平成 17 年 4 月 1 日現在）

	6 級	7 級
高知県	33.5%	20.7%
国	18.2%	11.1%

## 特殊勤務手当等の手当の見直し

平成 18 年度～

特殊勤務手当に関しては、勤務の著しい特殊性や、給与上特別に考慮する必要性等を整理したうえで、平成 10 年 1 月から廃止や日額化などの大幅な見直しを行ってきましたが、その後の社会経済情勢や県民の意識の変化という観点からは、課題も出てきています。

例えば、職務内容に一定の困難性はあるにしても、県民の目線で見れば、本来の業務であるにも関わらず、手当が上乘せされていると受け止められるのではないかというものもあります。

このため、給与制度上の観点からだけでなく、民間の実態はどうか、県民の理解が得られるかといった視点から、改めて見直しを行います。



また、職務の特殊性に基づき措置している給料の調整額についても、同様の視点で見直しを行います。

その他、特地勤務手当やへき地手当などは交通事情が良くなった現在でも給与上の処遇が必要であるのか、また、民間では家族手当や住宅手当などを減額・廃止する方向にある中で、県も各種の手当を見直すべきではないか等、県民の率直な疑問や批判を踏まえて見直しを行います。

### 技能職員の給与の見直し

平成 19 年度

本県の技能職のラスパイレズ指数<sup>(注)</sup>は 120.1 (平成 16 年 4 月 1 日現在)で、国の給与水準を大きく上回っています。

技能職員の給料表は、国の技能職員に適用されている行政職俸給表(二)を参考として措置すべきものとされていますが、本県の場合には行政職給料表を基本とした給料表を適用しています。

また、職務の級別の職員構成を国と比較してみると、4 級から 6 級に在級する職員の割合が高く、本県の年功的な昇格運用が明らかです。

こうしたことが、技能職員の給与水準を高めている原因だと考えられるため、技能職員の給料表を国の行政職俸給表(二)を基準としたものに改定するとともに、職務の級の格付けについても国と比較しながら職務や職責に応じたものに見直します。

技能職給料表の級別職員構成比較 (平成 17 年 4 月 1 日現在)

	1 級 ~ 3 級	4 級	5 級	6 級
高知県	3.7%	37.6%	36.5%	22.2%
国	74.7%	15.3%	9.0%	1.0%

県(知事部局)では平成 7 年度以降、技能職員を採用していませんので、国よりも職員の平均年齢が高くなっています(県 50.8 歳、国 48.1 歳)。

県の給料表は、6 級制で、行政職給料表(国の行政職俸給表(一)と同じ)を基本としたものです。国の俸給表も 6 級制ですが、4 級以上の職務の級は、複数の技能職員を直接指揮監督する職長などに適用されています。

(注)ラスパイレズ指数 地方公務員と国家公務員の給与水準を比較するためのもので、国を 100 として算出した指数。  
本県の一般行政職のラスパイレズ指数は、平成 7 年 103.7 (全国第 12 位)、平成 12 年 101.6 (同 34 位)、平成 17 年 95.5 (同 43 位)と下降している。

警察官の給与の見直し

平成 18 年度

本県の警察職のラスパイレス指数は 106.4（平成 16 年 4 月 1 日現在）で全国第 9 位となっており、一般行政職の 98.2（全国第 37 位）を大きく上回っています。

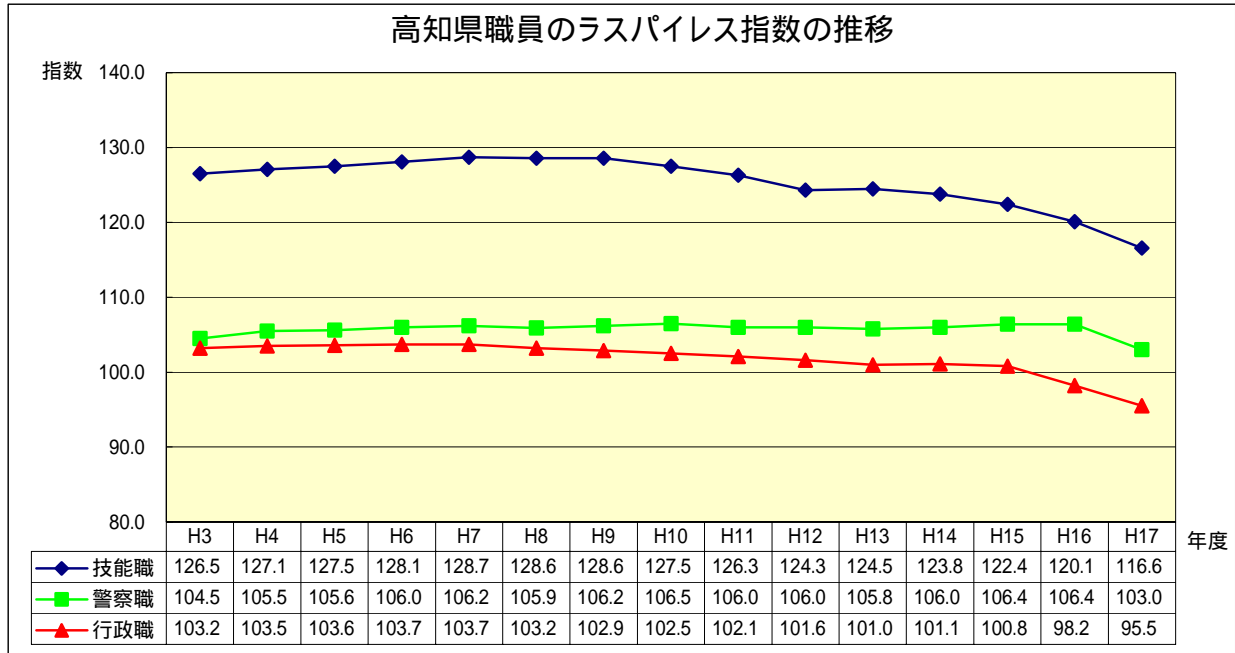
このことは、初任給の短縮措置が多いことや号給指定等による昇格が要因だと考えられるため、初任給の短縮措置を廃止するとともに、職務や職責を反映した昇格制度となるように見直しを行います。

退職手当の見直し

平成 18 年度～

退職手当については、国に準じて平成 16 年 1 月から最高支給率の引き下げを行ってききましたが、今後、在職期間中の勤務実績をよりきめ細かく反映できるものにするなど、引き続き制度の見直しを行います。

【参考】



[ 参考 ] 行政管理課のホームページでは、職員の給与、職員数、勤務条件の状況を公表しています。

<http://www.pref.kochi.jp/%7Ejijinji/homepage/>

## (4) 職員のための人事制度

組織にとって最大の経営資源は「人」です。

県庁が、真に県民の期待に応えられる県政を進めていくうえでは、県民の目線から柔軟な発想で業務に取り組む人材を育成するとともに、「すべての職員がいきいきとやりがいを持って仕事ができる環境」を整えることが重要です。

このため、今まで以上に人材の育成と活用に重点を置いた新しい人事制度を構築するとともに、職員の意欲と能力を最大限に引き出す職員配置を行っていきます。

**人材の育成と活用に重点を置いた新しい人事制度**

**職員の意欲と能力を引き出す職員配置**

**職員のメンタルヘルス対策**

**新しい人事制度の実施計画と目標**

### 人材の育成と活用に重点を置いた新しい人事制度

#### 人材像の明示と計画的な人材育成

- ・ 県民と正面から向き合い、県民の満足につながる県政を推進するために必要な人材像を明らかにし、これを中心に据えて人事考課や研修などを計画的に行うことを通じて、「自らの力で歩む高知」づくりを担うプロフェッショナルな職員を育成していきます。
- ・ 職員のやる気を高めて主体的な能力開発を促すとともに、適正な評価や人材育成を行うため、職員の成長段階と業務の特性を反映した区分ごとに「期待人材像」を新たに設定します。
- ・ 期待人材像（成長段階別、業務区分別）に基づいて、人事考課の基準の見直しを行います。
- ・ 客観的で公平性が高く、職員の納得が得られる人事考課制度を実現するため、職員に対する評価のフィードバックを充実させます。一方、管理職員にはマネジメント能力を向上させるための考課者研修などを実施し、制度の円滑な運用を図ります。
- ・ 職員の期待人材像に沿った主体的な能力開発や、職員のキャリアデザイン（生涯の職歴計画）の実現を支援するための研修体系を整備します。
- ・ 人事考課の一環として、目標設定制度を取り入れます。職員は上司との間で役割の確認や業務目標の設定を行い、業務のプロセスや目標達成度を自己評価します。また、上司による職員の評価を人事考課の基礎として活用します。

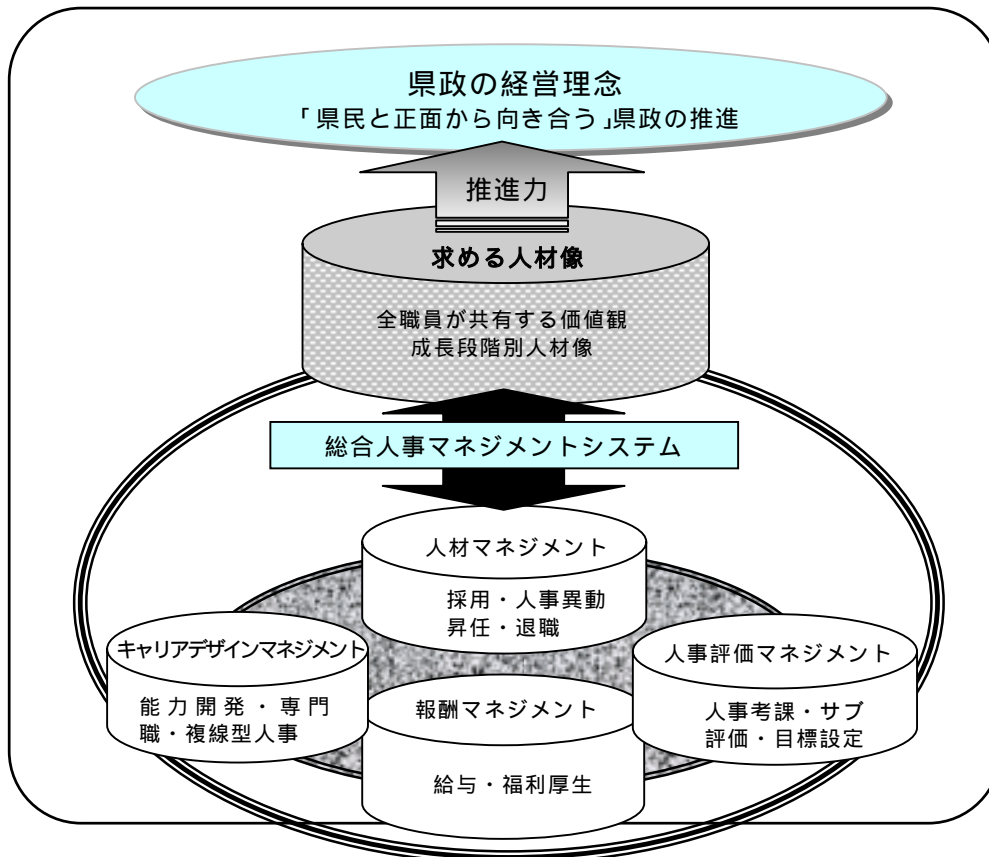
#### コミュニケーションによる個人と組織の活性化

- ・ 新しい人事制度では、目標設定のための面談や人事考課のフィードバックなど、運用の様々な場面で、上司と部下とのコミュニケーションを必須の要素とします。これまで以上に組織内でのコミュニケーションが交わされることによって、職員が自らの役割に対する自覚や職務への意欲を高めるとともに、職員が持てる能力を十分に発揮することで組織の活力を高めていきます。

### 人材育成型トータルシステムの構築

- これからの県政を担う人材を育成し、新たな行政課題にも積極果敢に挑戦する組織風土を創り上げることを人事制度の面から推し進めていくために、期待人材像を制度の中心に据えて、職員の採用、育成、昇任等の人材配置や給与処遇等が一体となったトータルシステムを整備します。

「トータルシステムのイメージ図」



### 職員の意欲と能力を引き出す職員配置

#### 適材適所の配置

- 職員の配置に当たっては、職員の意向や「やる気」を尊重したうえで、人事考課などで把握された個人の能力や適性を最大限に引き出す適材適所の配置に努めます。
- 意欲ある職員に希望する職務を担当させるジョブチャレンジ制度や、班長・チーフなどへの登用に当たってポストを特定して意欲ある職員を募るポストチャレンジ制度を拡充します。

#### 採用職種にとらわれない弾力的な職員配置

- 職員の能力を最大限活用するため、採用時の職種にとらわれず、その能力や適性に応じて弾力的な職員配置を行います。
- 県業務のアウトソーシングを進めることで、現在、技能職員が行っている業務はすべて民間に委託し、現業職場を見直すこととなります。このため、技能職員がこれまでの経験や技術を活かし、県民のために意欲とやりがいを持って仕事ができるように行政職への転職を促進します。

### 複線型人事制度の導入

- 新規採用から数年間は、県職員としての基礎知識を早期に習得させるため、2年程度のサイクルで複数の職場を経験させます。それ以降は4年を基本に、本人の意欲や適性、所属や業務の状況、職の専門性ができるだけ活かせるように、柔軟な対応を行います。また、スペシャリスト、ゼネラリストを意識した人材の育成と活用を図る複線型の人事制度を導入します。

### 職員のメンタルヘルス対策

- 職員を取り巻く環境が変化する中であって、その職務も複雑、困難性が増してきており、様々な形でのストレス因子が生じてきています。  
職員のメンタルヘルス対策については、病気の早期発見、早期治療につながる体制が必要であり、相談窓口の設置やカウンセリングの実施等の取り組みを充実させてきました。
- また、病気休職や病気休暇中の職員の職場へのスムーズな復帰をサポートするため、本人の希望により職員の家族、主治医、産業医、所属長等との連携のもとで、休職、休暇期間中に慣らし勤務等を行う制度も設けています。
- このような取り組みと併せて、予防と適切な対応を図るため、管理職員への研修を実施し、職員が心身ともに健康で働くことのできる職場づくりをさらに進めます。

### 新しい人事制度の実実施計画と目標

#### 実施スケジュール

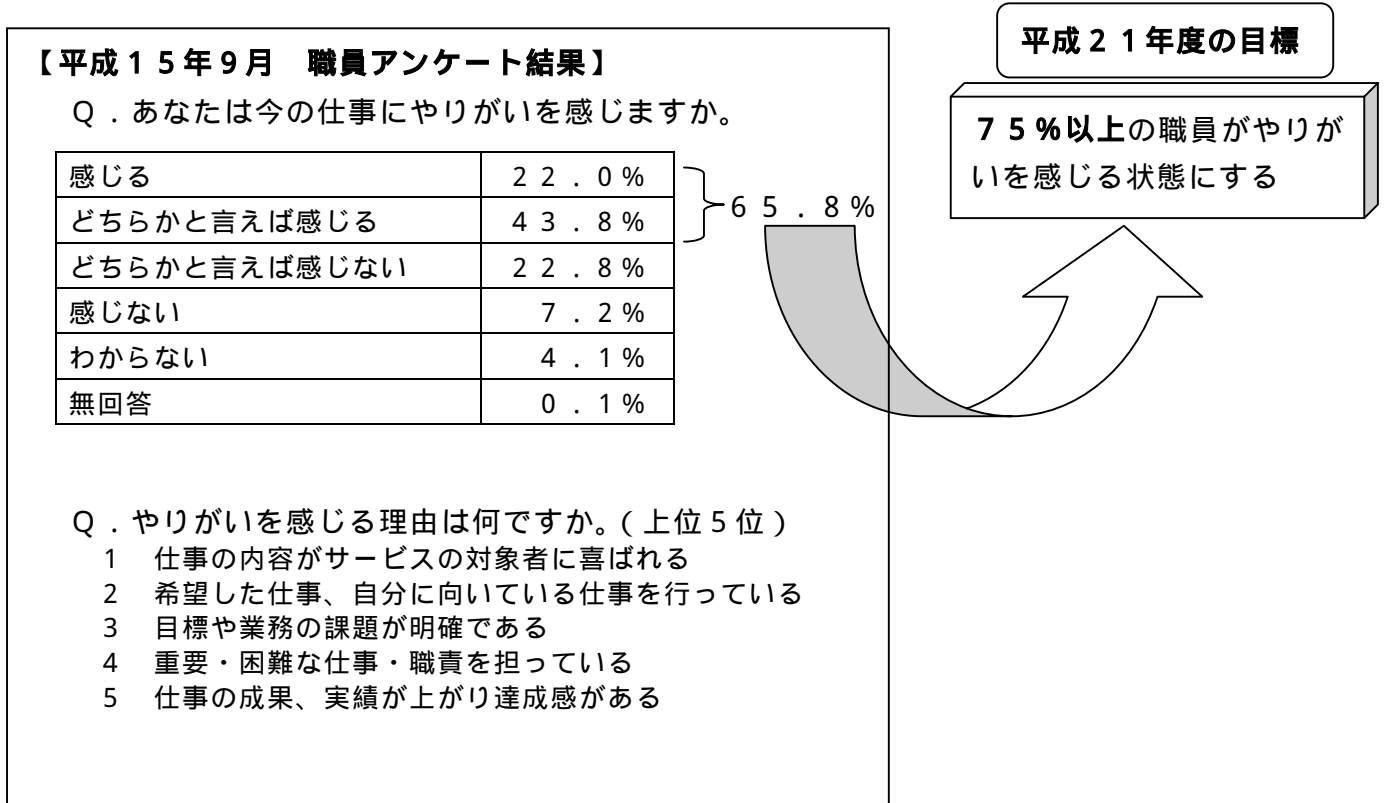
項目	これまでの取り組み	今後の取り組み予定
人事考課制度	平成9年度 管理職を対象に試行 平成10年度 全職員を対象に本格実施 平成12年度 考課要素の見直し 平成14年度 コンピテンシー概念の導入 平成15年度 考課者研修を演習方式に変更 平成16年度 目標設定制度の試行	平成17年度 人事考課制度の全面見直し ・管理職を対象に試行(一般職員は平成18年度試行) 平成18年度 管理職を対象に本格実施 目標設定制度本格実施(一般職員は平成18年度試行) 平成19年度 翌年度の給料、勤勉手当への反映 全職員を対象に本格実施 翌年度の給料、勤勉手当への反映 評価に関する苦情相談窓口の設定
職員研修	平成13年度 職員研修所名称変更(自治研修所 職員能力開発センター) 階層研修の見直し(階層数の見直し) 人材開発(コンピテンシー型能力開発)の実施 平成15年度 キャリアデザイン研修の実施 平成17年度 新採用職員の育成と若年層の能力開発を重点に見直し 階層別研修の見直し(選択制研修の導入)	平成18年度 成長段階別の期待人材像に基づいた人事考課と向論をなす研修体系に再編
キャリアチャレンジ制度	平成10年度 プロジェクト等について庁内公募開始 平成11年度 国民的派遣について庁内公募開始 平成16年度 キャリアチャレンジ制度に名称変更 ・ジョブチャレンジ(希望職務を担当) ・ポストチャレンジ(希望ポストへ登用)	平成18年度 公募対象を拡充(各部署1件以上を設定) 平成19年度 本人の希望、意欲を尊重し、人材(能力)を活用する 派遣以外に全庁で20件程度の公募対象を設定
複線型人事制度	平成11年度 人事申告書に特定分野希望欄を新設 平成16年度 異動希望の申告に当たって、所属別業務内容(求人票)を職員に明示	平成18年度 複線型制度の設計 ・スペシャリスト、ゼネラリストの考え方及び配置すべき専門職群の検討 ・育成方針、処遇などの設計 平成19年度 複線型制度の本格実施 複線型の人材育成に対応する職員研修の導入
メンタルヘルス対策	平成12年度 嘱託産業カウンセラーによるカウンセリングを開始 平成13年度 嘱託精神科医による相談を開始 平成15年度 全職員対象に「心の健康診断」を実施 平成16年度 専任の産業医を配置 管理職員対象の研修を実施 職員慰労支援制度を開始	平成18年度 全職員を対象に「心の健康診断」を実施

## 目標

平成 15 年 9 月に実施した職員アンケートの結果によると、職員が仕事にやりがいを感じる大きな要因としては、仕事の内容がサービスの対象者に喜ばれること、自分の意欲や能力が活かせること、重責を担っているという使命感や誇り、目標や課題の明確性などが挙げられます。

今後は、こうした職員の意識に応えるとともに、職員が自己実現を図りながら、新しいことにチャレンジする意欲や達成する喜びを感じることができる人事制度の運用や職員配置に努めます。

また、職員の仕事に対する意識を継続して検証し、その結果を人事制度の改善に生かすことで、職員のモチベーションのさらなる向上を図っていきます。





## (5) 情報通信技術を活用した業務改善とサービス向上

県民のニーズに迅速、的確に対応した行政運営を行うには、県庁内の意思決定や事務処理のスピードアップを図ることが重要です。

そのため、県行政の様々な分野で、効率性を高める観点から事務処理の手順や意思決定の仕組みを根底から見直し、また、そこには情報通信技術（ICT）も活用して、県民にとって迅速で利便性の高いサービスを提供するとともに、事務の効率化によるコストの縮減を図ります。

### 内部事務処理の効率化

#### 各種申請・届出手続きの簡素化と電子化の推進

#### 地方税電子申告システム等の導入

#### 電子入札・調達システムの導入

#### 既存システムの見直しなどによるコスト縮減

#### ホームページからの情報発信の充実

### 内部事務処理の効率化

- ・ 県庁内の事務処理をより簡素で効率的なものとし、意思決定の迅速化を図るため、ICTの活用などを通じて、業務のフロー（手順、流れ）を再構築します。  
その前段では、「事務手続きをもっと簡素化できないか」「決裁権限を下げ、あるいは決裁の過程を簡略化し、意思決定を迅速にできないか」などといった観点から、事務処理に関する諸規定を抜本的に見直します。
- ・ 現在、それぞれの課室や出先機関で行っている定型的な内部管理業務（会計事務、福利厚生事務、サービス関係事務など）については、ICTを活用して総務事務センター（仮称）で集中処理する仕組みを平成19年度までに整備し、その業務をアウトソーシングすることによって、職員の事務処理負担の軽減とコストの縮減を図ります。

### 各種申請・届出手続きの簡素化と電子化の推進

- ・ 県民の方々が県に申請や届出を行う際に提出する書類について、「そのハンコや添付書類は本当に必要か」という視点で継続して見直しを行い、簡素化を図っていきます。
- ・ 県への申請や届出に必要な書式を、県のホームページから取り出すことができる「申請届出様式ダウンロードサービス」<sup>(注)</sup>を拡充します。
- ・ また、自宅や会社等のパソコンからインターネットを経由し、24時間いつでも申請や届出を行うことができる「電子申請・届出サービス」<sup>(注)</sup>を推進します。

法令の基準等で多くの添付書類や押印が必要なために電子化が困難な手続きについても、特に利用者からの要望が多いものは、国に簡素化等の申し入れを行っていきます。

	現 状	運用方針
届出様式等のダウンロードが可能な業務	約 150 業務	250 業務を目標とする。
電子申請が可能な業務	6 業務 16 手続き (例)職員採用試験、情報ハイウェイ利用許可申請等	行政サービスの向上と業務の効率化につながる申請や手続きなどについて、電子化を一層推進するとともに利用の拡大を図る。

(注) 電子申請・届出様式ダウンロードサービスのページ：<http://web2.pref.kochi.jp/~sinsei/>

### 地方税電子申告システム等の導入

- ・ 納税者の負担の軽減と事務の効率化によるコスト削減を図るため、地方税電子申告システムを導入し、法人事業税や法人県民税の申告、自動車税等に係る諸手続きを電子化します。
- ・ また、金融機関のオンラインサービスを通じて、パソコンや携帯電話から税金や手数料等の払い込みができる「マルチペイメントネットワーク」の導入を検討します。

#### [ 運用目標 ]

- ・ 平成 18 年 4 月 法人事業税、法人県民税の電子申告開始
- ・ 平成 20 年 2 月 自動車税等の諸手続の電子化（ワンストップサービス）

### 電子入札・調達システムの導入

- ・ 物品調達に係る入札等の競争性・公平性の向上と事務の効率化、経費節減を図るため、電子調達（入札）システムを導入し、集中処理する仕組みを構築します。
- ・ 公共事業に関しては、CALS/EC（公共事業支援統合情報システム）の導入を進め、図面や工事書類の電子納品、工事等の電子入札などを通じて各種情報を電子化し、関係者間で将来にわたり情報を共有する仕組みを構築することで、公共事業の業務プロセスの効率化、コスト縮減、透明性の確保等を図ります。

#### [ 運用目標 ]

- ・ 平成 20 年度（予定） 工事等の電子入札システムの導入

### 既存システムの見直しなどによるコスト縮減

- ・ 庁内の多くの情報システムが数年以内に更新時期を迎え、これから再構築することが必要となります。この機会にシステムごとの機能やデータベース等の共通化を図るとともに、大型汎用機を廃止して複数の小型コンピュータによる処理に切り換える（ダウンサイジングする）ことにより、維持経費を縮減します。
- ・ 情報システムの調達に当たっては、民間の専門的な能力・ノウハウを活用するとともに、外部の専門家を平成 18 年度から 3 年間、任期付職員として登用することによってシステムの品質、コスト等を厳正に評価し、システム全体の最適化を実現していきます。
- ・ なお、平成 13 年度から全国に先駆けて運用している「高知県文書情報システム」<sup>(注)</sup>については、公文書をデータベース化し、県民への情報公開を進めるうえで大きな効果が認められますが、一方でシステムを維持・運用するため多額のコストを要することや、公文書の決裁処理等に却って時間を要するなどの効率性の問題もあることから、システムのあり方の見直しを含めた改善策を検討します。

### ホームページからの情報発信の充実

- ・ 県民にとって身近な行政情報の入手手段である県のホームページにおいて、県が取り組んでいる事業や地域の魅力を、県内はもとより全国へ情報発信し、行政サービスの向上と地域の活性化につながるようコンテンツ<sup>(注)</sup>の充実を図ります。
- ・ また、ホームページを通じて県民から県行政への意見を聴き、あるいは意見交換を行うなど、県民との双方向のコミュニケーション・ツールとしても有効に活用し、利用者がより親しみやすく、アクセスしやすいホームページにしていきます。

(注) 高知県文書情報システム 公文書の起案・決裁をシステム上で行い、その情報を保管して一般に公開するシステム。  
平成 13 年 10 月から運用開始。

(注) コンテンツ ホームページに掲載する内容、情報、サービス、付加価値などの総称

## (6) 公営企業の経営健全化

本県では、電気事業及び工業用水道事業を行う「企業局」と、県立病院を運営する「病院局」の二つの地方公営企業を設置しています。

これらの公営企業は、住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果たしていますが、県全体の厳しい財政状況の下では、これまで以上に民間との適切な役割分担を踏まえた業務のあり方の見直しや民間的経営手法による経営健全化に取り組む必要があります。

各公営企業とも、より一層の経営の効率化と健全化に努めるとともに、企業経営の現状と展望等の計画を積極的に情報開示するなど、透明性の高い経営を推進します。

### 企業局の戦略的経営 県立病院の経営改善

#### 企業局の戦略的経営

企業局では、遠隔監視・制御システムの導入による発電所及び工業用水道設備の集中管理をはじめとする業務の効率化を行い、平成 11 年度から平成 17 年度までに 10 名（14%）の人員を削減するなど、経営基盤の強化に努めてきました。

しかしながら、工業用水道事業に関しては多額の未稼働資産を抱えており、その対応について今後、国の指針等を踏まえ、財政負担が軽減される方法で整理するよう早期に方針を定めます。（p.56 参照）

また、電気事業に関しては、引き続き業務の効率化と経営基盤の強化に取り組み、安定的な経営を継続するとともに、独立採算を堅持して事業の活性化に努めます。

このため、平成 17 年度中に「中期経営計画(平成 17～21 年度)」を策定し、事業運営の目標や経営改善の取り組み、財政収支計画及び設備投資計画などを明らかにして、県民に開かれた透明性の高い経営を推進します。

さらに、平成 15 年度に策定した「長期経営指針・経営計画」に基づき、戦略的な経営に取り組むとともに、ダム周辺の水源かん養林の育成や風力発電を通じた環境問題への貢献など、長期的な視野に立って、企業局の果たすべき役割を検討していきます。

### 県立病院の経営改善

病院事業については、平成 11 年 4 月に西南病院と宿毛病院を統合して幡多けんみん病院を開院し、さらには平成 17 年 2 月に中央病院と高知市民病院とを統合して高知医療センターを開院（高知県・高知市病院企業団の経営に移行）したことにより、現在は安芸・幡多けんみん・芸陽の 3 病院を経営しています。

安芸病院は二次救急や地域医療、幡多けんみん病院は救命救急センター的医療や地域医療、芸陽病院は精神医療など、いずれも地域の中核病院等としての役割を担うものです。

経営健全化については、平成 16 年度からの第 3 期経営健全化計画に基づき、「借入金に頼らない経営」、「過去の一時借入金の計画的処理」などに取り組んでいます。

その結果、平成 16 年度は、借入金を計画どおり返済するなど、目標をほぼ達成しましたが、未だに多額の負債が残っており、不良債務比率も 10% を超えています。

また、診療報酬のマイナス改定や医療制度の改革が見込まれるなど、県立病院を取り巻く環境は依然として厳しい状況にあります。

第 3 期経営健全化計画に掲げている「借入金に頼らない経営」とは、原則として、病院ごとに「資金不足を起こしたとしても一般会計からの赤字補填はなされない」ことを意味しており、各病院が病院事業収益で全ての費用を賄っていかなければなりません。

中でも一般会計からの一時借入金は、平成 16 年度末で約 55 億円の残高があり、これらは芸陽病院の債務を除き、各病院の経営努力等によってできるだけ早く解消する必要があります。（p.56 参照）

このような厳しい経営状況のもと、引き続き収益の確保や費用の適正化に努め、また、患者数の動向等に応じて病床規模や職員数の適正化を図るなど、より一層の経営健全化に取り組むとともに、患者や地域住民に開かれた良質な医療を提供し続け、地域福祉の増進を目指します。

---

【備考】企業局の「中期経営計画」及び病院局の「第 3 期経営健全化計画」については、各ホームページで公開します。

企業局のホームページ <http://www.pref.kochi.jp/~kigyou/index.html>  
 病院局のホームページ <http://www.pref.kochi.jp/~byouin/index.html>

## 4 将来に向けて持続可能な財政基盤の確立 財政危機を乗り越えて -

本県の財政状況は、地方交付税の大幅な削減等の影響により、歳出面での見直しを行わない場合、毎年 250 億円を超える巨額の収支不足が見込まれるという危機的な状況に直面しています。このまま財政再建団体に転落することになれば、自主的な行財政運営が事実上不可能となり、県民生活や地域経済に多大な影響を及ぼすこととなりますので、こうした事態だけは何としても避けなければなりません。

このため、義務的経費の抑制や事務事業の抜本的な見直しなど行財政のスリム化に向けた取り組みに併せて、歳入の積極的な確保を図るなど、歳入・歳出の両面から財政健全化に向けた取り組みを強力に推進していくことで、将来に向けて自主的・自律的な行財政運営が可能となる財政基盤を確立します。



## (1) 財政健全化に向けた義務的経費の抑制

本県の財政状況が依然として厳しい大きな原因として、歳入の面では自主財源である県税収入の伸び悩みやウェイトの大きい地方交付税が大幅に削減される一方、歳出の面で削減の難しい人件費、公債費、社会保障関係経費といった義務的経費が増大するという構造的な問題が考えられます。

本来は、地方分権の理念に沿った地方税財源の充実強化や適切な財政調整のもとに安定した行財政運営が保証されるべきものですが、まずは県自らの責任による自主的な取り組みを行うことで財政健全化に努めることが喫緊の課題となっています。

このため、総人件費の抑制や不良資産・債務の計画的な処理などに積極的に取り組み、行財政の両面から早急にスリム化を図ることで、収支均衡の取れた持続可能な財政構造の確立を目指します。

### 人件費総額の抑制

### 公債費負担の平準化

### ニーズの高まる社会保障関係経費への対応

### 隠れ借金の処理

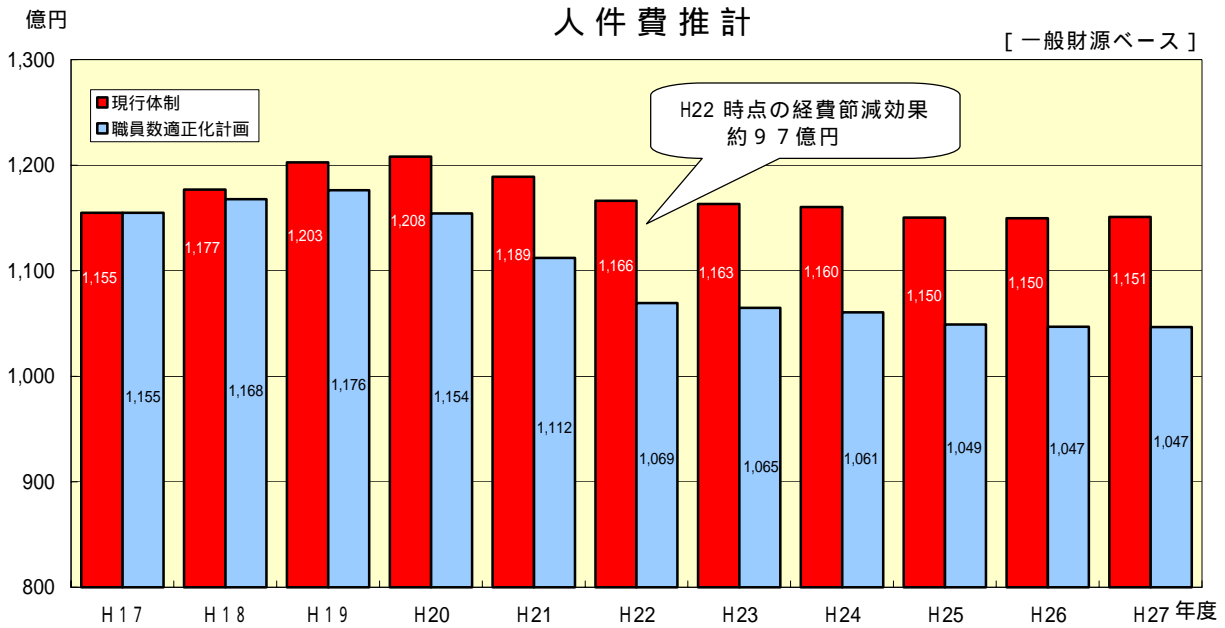
#### 人件費総額の抑制

現在の人件費については、地方交付税が大幅に削減される中で、歳出に占める割合も高まり、大きな財政負担となっていることから、アウトソーシングの取り組みを積極的に推進することなどを通じて、早急に職員数のさらなる削減に取り組み、簡素で効率的な県庁組織を再構築することで、人件費の総額を抑制します。

#### < 職員数削減による財政効果 >

部門名	H17 ~ H22 職員数削減目標	経費節減効果	摘要
一般行政部門	572人	41億円	知事部局を今後10年以内に3,000人体制にすることを念頭に置き、業務の30%をアウトソーシングすること等により職員数を削減する。
教育部門	749人	54億円	児童・生徒数の減少動向などに伴う見直しを行い、職員数の適正化に努める。 (参考) 県単教員等の配置状況 H16 535人 約43億円
警察部門	20人	1.4億円	事務処理を効率化すること等により、一般職員数を削減する。
一般会計計	1,341人	約97億円	経費節減効果の約97億円は、平成17年度と平成22年度を比較した単年度当たりの見込額(一般財源ベース)
公営企業等部門	22人	1.8億円	退職者補充の抑制や外部委託等により職員数の適正化を図る。





### 公債費負担の平準化

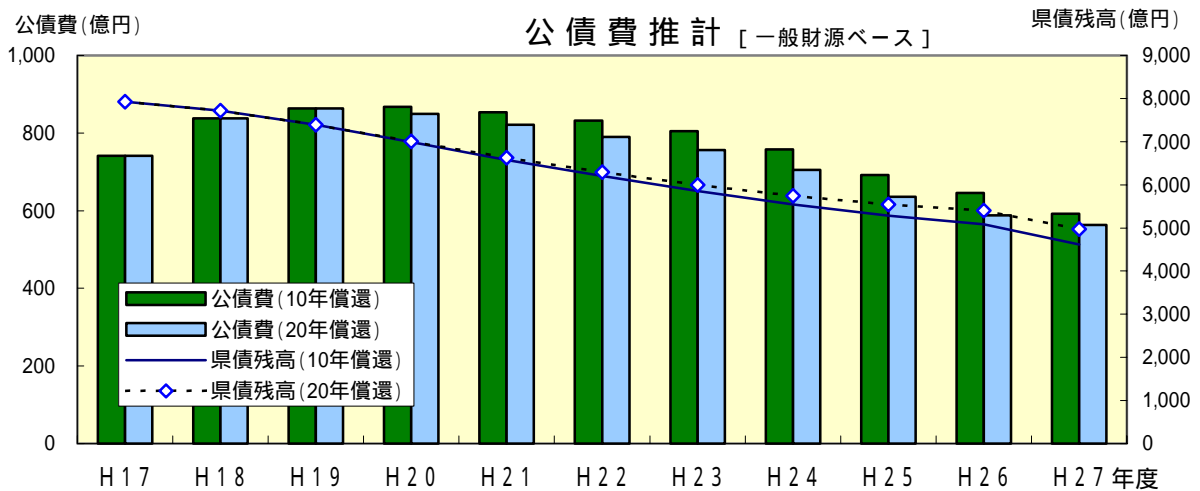
今後の投資的経費に係る新たな県債の発行抑制と併せて、償還期間の見直し等を行うことにより、後年度における公債費負担を平準化します。

#### 償還期間の長期化

これまで、銀行等引受債は10年償還を原則としてきましたが、起債を充当した施設の耐用年数などを考慮して、世代間の負担を適正化・平準化するため、実質借入期間を20年に変更する見直しを進めていきます。

#### 借換債の活用による平準化

当面の公債費負担を軽減するため、既に借入した県債についても、借換債を活用することで償還を平準化します。



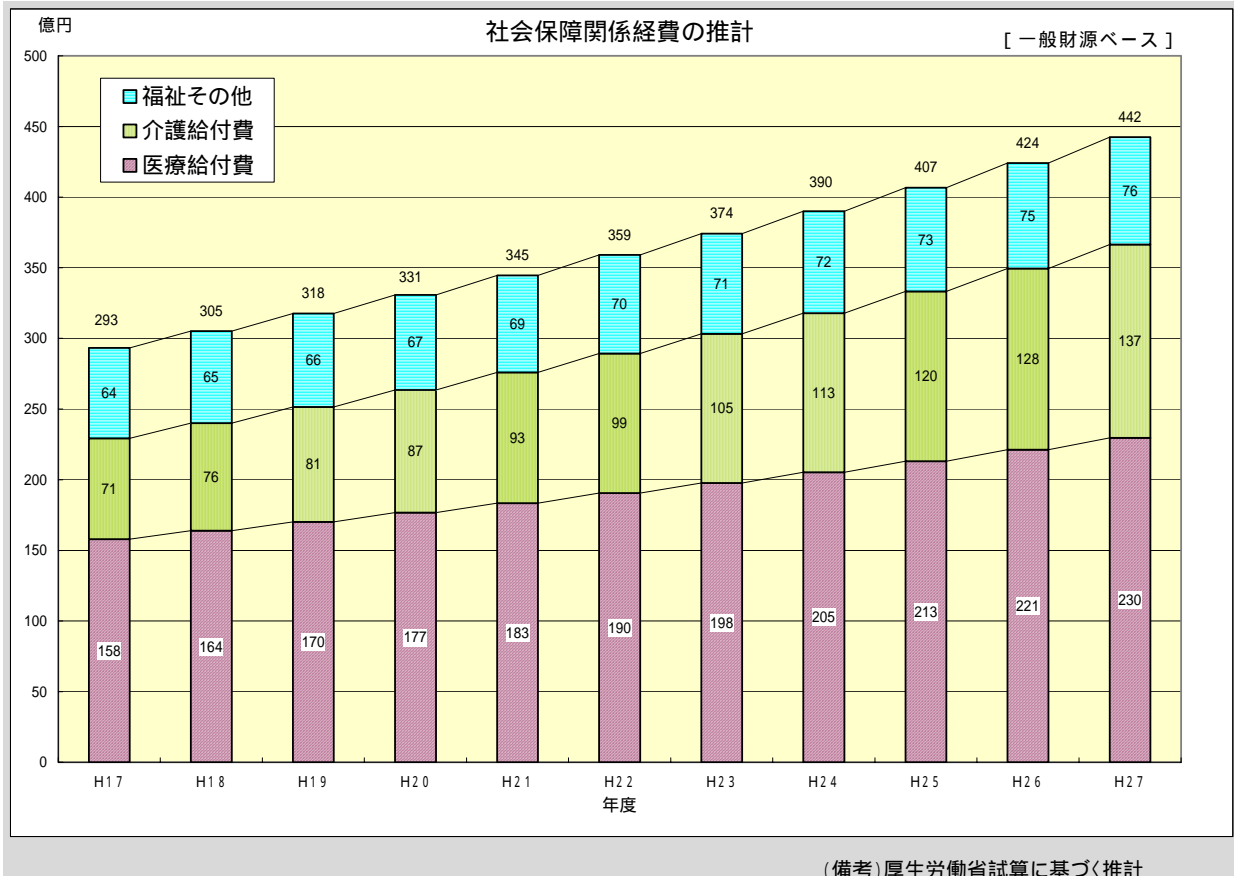
	平成 17 年度	平成 27 年度推計	
		10 年償還の場合	20 年償還の場合
公債費	742 億円	592 億円	564 億円
県債残高	7,923 億円	4,620 億円	4,978 億円

公債費推計には、満期一括償還に係る減債基金への積立金を含み、H22 以後は臨時財政対策債を発行しないことを想定。

### ニーズの高まる社会保障関係経費への対応

少子・高齢化が急速に進展する中で、社会保障関係経費の増大が、今後の国及び地方の財政運営にとって重要な課題となっています。

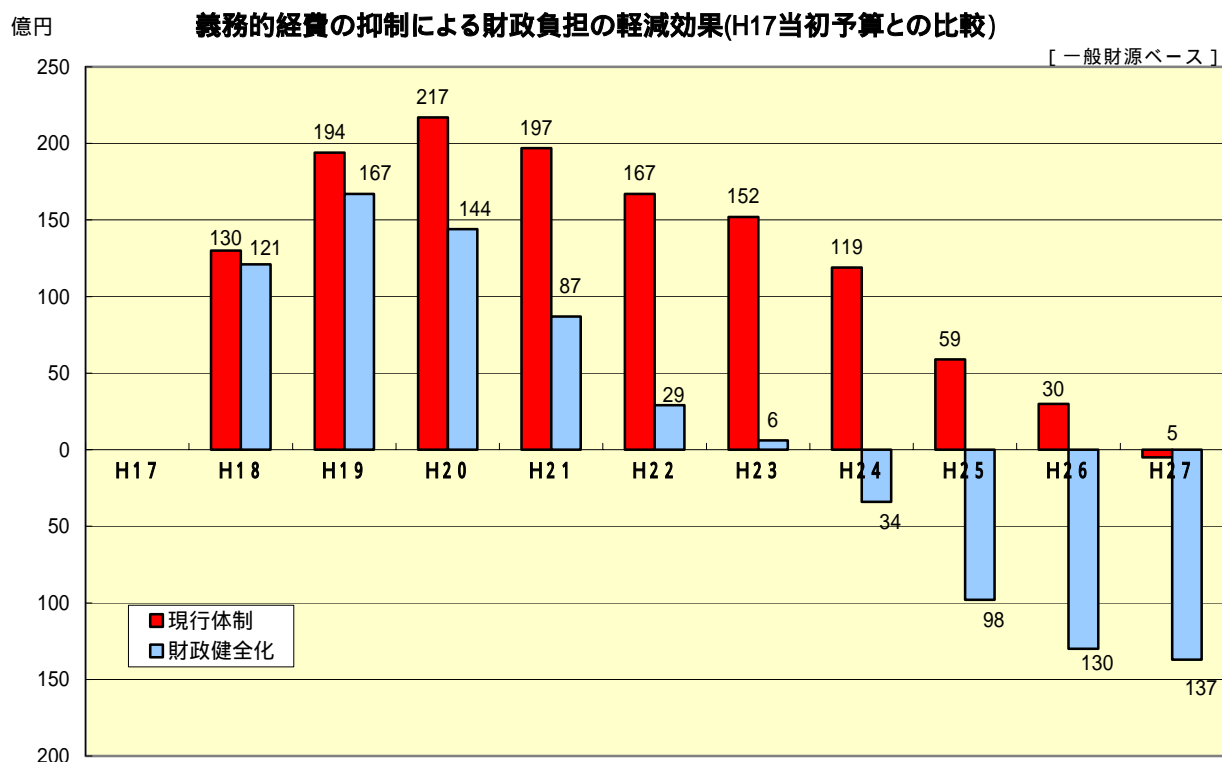
現在、国においては、医療制度を中心に社会保障制度の一体的な見直しの議論が進められていますが、本県では、「治療」から「予防」へ、「依存」から「自立」へと方向の転換を図ることを目標に、県民の生きがいや健康づくりに取り組むこととしています。



### 義務的経費の抑制による財政負担の軽減

これまでどおりの行財政運営を継続し、スリム化・効率化に向けた取り組みを行わない場合、「団塊の世代」の職員の大量退職に伴う退職手当や、県民の高齢化に伴う医療給付費等の増大により、義務的経費は大きく膨らみます。平成 17 年度と比較して、平成 18 年度から 24 年度にかけて毎年 100 億円以上、ピーク時には 217 億円もの財政負担の増大が見込まれます。

こうした危機的な状況を回避するためには、義務的経費を大幅に抑制することが必要であり、前記 から の取り組みを強力に推進することで、財政健全化に努めていきます。



**義務的経費(人件費 + 公債費 + 社会保障関係経費)の推計 [一般財源ベース]**

(単位:億円)

経費区分		H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
人件費	職員適正化計画	1,155	1,168	1,176	1,154	1,112	1,069	1,065	1,061	1,049	1,047	1,047
	給与費	1,057	1,046	1,021	1,012	971	933	923	913	902	890	875
	退職手当	97	122	155	142	141	137	142	148	147	157	172
	現行体制	1,155	1,177	1,203	1,208	1,189	1,166	1,163	1,160	1,150	1,150	1,151
	給与費	1,057	1,055	1,048	1,066	1,048	1,030	1,022	1,012	1,003	993	979
	退職手当	97	122	155	142	141	137	142	148	147	157	172
公債費	20年償還	742	838	863	849	821	790	756	705	636	589	564
	10年償還	742	838	863	868	853	832	805	758	692	646	592
社会保障	厚生労働省試算に基づく推計	293	305	318	331	345	359	374	390	407	424	442
	医療給付費	158	164	170	177	183	190	198	205	213	221	230
	介護給付費	71	76	81	87	93	99	105	113	120	128	137
	福祉その他	64	65	66	67	69	70	71	72	73	75	76
健全化	人件費 + 公債費 + 社会保障	2,190	2,311	2,357	2,334	2,277	2,219	2,196	2,156	2,092	2,060	2,053
	H17当初予算との増減	0	121	167	144	87	29	6	34	98	130	137
現行体制	人件費 + 公債費 + 社会保障	2,190	2,320	2,384	2,407	2,387	2,357	2,342	2,309	2,249	2,220	2,185
	H17当初予算との増減	0	130	194	217	197	167	152	119	59	30	5

## 隠れ借金の処理

県には、通常の起債以外で管理すべき負債等（いわゆる「隠れ借金」）が平成16年度末で約676億円あります。今後の財政運営を円滑で安定したものにしていくため、隠れ借金の計画的な処理に努めるとともに、新たな負担を次の世代に残さないための取り組みを積極的に進めます。

### 競馬組合等

過去の累積債務と競馬施設公社の借入金の計画的な解消を図ります。なお、返済計画期間中に運営が不可能になった場合は、その時点で累積債務の返済が必要となります。

### 地方三公社（土地開発公社・道路公社・住宅供給公社）

3公社の廃止に向けたスケジュールに沿って、公社が抱える不良資産・債務を一体的に処理します。

### 森林整備公社等

県からの財政支援である賛助金・繰出金・補助金のあり方を見直し、一般会計の負担の軽減を図るとともに、新たな後年度負担を生じさせない運営体制を早急に検討します。

### 港湾整備事業特別会計等

新たな後年度負担を生じさせない事業の休廃止を含めたスキームを早急に構築し、併せて起債の借換えによる一般会計の負担の平準化を図ります。

### 流通団地及び工業団地造成事業特別会計

未分譲地の早期売却に取り組むとともに、起債の借換えによる一般会計の負担の平準化を図ります。

### 病院事業会計

芸陽病院の債務を除き、病院事業で償還することを原則とします。

### 工業用水道事業会計

未稼働の状態になっている高知分水・中筋川ダム関連・香南工業用水の対応については、国の指針や他県の動向を踏まえて、財政負担が軽減される方法で整理するよう早期に方針を定めます。

## 通常の起債以外で管理すべき負債等の状況（今後一般財源を必要とする恐れのあるもの）

（単位：千円）

項	目	H17.3.31現在	備考
競馬組合等		6,762,389	
	累積債務	(4,018,146)	H23償還終了
	施設建設時の借入金	(2,744,243)	H35 "
土地開発公社		6,765,158	8ha
	県公社有地	(6,723,763)	
	市町村公社の先行取得分	(41,395)	
道路公社	平成36年度末赤字見込み	5,871,687	
森林整備公社等		13,736,689	
	森林整備公社	(9,830,650)	借入金残高
	教育の森造成事業	(998,419)	借入金残高
	県営林事業特別会計	(2,907,620)	起債未償還残高
農業公社	累積債務	59,954	
港湾整備事業特別会計等		18,003,538	
	高知新港・須崎港・宿毛湾港	(13,129,864)	起債未償還残高
	市町村土地開発公社取得用地	(4,873,674)	27ha
流通団地及び工業団地造成事業特別会計		7,591,000	起債未償還残高
	流通団地	(6,445,000)	
	工業団地	(1,146,000)	
病院事業会計		5,496,227	短期貸付金
	安芸病院	(100,841)	
	幡多けんみん病院	(2,441,536)	
	芸陽病院	(2,953,850)	
工業用水道事業会計		3,368,508	起債未償還残高
	高知分水	(3,897)	H18償還終了
	中筋ダム関連工業用水	(1,830,474)	H39 "
	香南工業用水	(1,534,137)	H42 "
合	計	67,655,150	

## (2) 事務事業の抜本的な見直し

財政再建団体への転落も想定せざるを得ない危機的な財政状況下にあることを踏まえ、「県民生活の根幹を支える」事業又は「県の発展のために不可欠な」事業以外は、断念又は凍結するとの基本方針に立って、次の項目ごとに義務的・裁量的経費を問わず、すべての事業をゼロベースに立ち返って見直します。

### ゼロベースからの事務事業の見直し

#### 県が実施する補助制度の見直し

#### 投資的経費の見直し

#### 県が管理・運営する施設の見直し

#### 福利厚生の見直し

#### 特別会計の見直し

#### その他

### ゼロベースからの事務事業の見直し

すべての事務事業について、ゼロベースの視点に立って、県民生活への影響も考慮しながら聖域を設けることなく徹底した見直しを行うこととし、毎年度の予算編成作業を通じて事業を厳選していきます。

### 県が実施する補助制度の見直し

県では、市町村や各種団体などに対する様々な補助制度を創設・拡充してきましたが、こうした補助制度を実施できる余地は、今後一層狭まっていくことが予想されます。

このため、それぞれの補助制度の果たしている役割などを改めて精査する中で、民間や市町村との役割分担等の見直しを行い、補助金の整理合理化や重点化を進めます。

#### 総合補助金の見直し

地域の自主性を尊重し、県民ニーズに適合した事業が効果的に行えるよう、他の奨励的な補助金との統合等を積極的に進めます。

#### 奨励的な補助金の見直し

県単独補助金について、事業の必要性、県の関与のあり方、費用対効果等の観点からゼロベースでの見直しを行います。

また、国庫補助金についても、地方に一般財源化した方が自主性・効率性が増すものと判断した事業を中心に見直しを行います。

#### 継ぎ足し補助金の見直し

政策面での裁量の余地が少なく、単なる財政支援的な側面の強い補助金を中心に見直しを行います。

## 投資的経費の見直し

### 公共投資の重点化

公共事業などの投資的経費は地域経済や雇用に与える影響が大きいため、財政制約が強まる中でも、本当に必要な整備であるのか、今必要な整備であるのかなどの議論を行いながら、重点化すべき事業に優先的に配分します。また、こうした取り組みを通じて、県債の発行及び将来の公債費負担の抑制に努めていきます。

### 公共工事のコスト縮減

平成 11 年度における標準的な建設工事費と比較して 5 % 以上のコスト縮減を図ることを目標とする「公共工事コスト縮減に関する高知県第 3 次行動計画」(平成 16 年度から平成 18 年度まで)を着実に実行することで、財政負担の軽減を図るとともに、できる限りの事業量の確保を目指します。

なお、現在の行動計画の目標期間終了後も、限られた財源を有効に活用し、効果的に社会資本整備を進めるため、公共工事コストの一層の縮減に取り組んでいきます。

## 県が管理・運営する施設の見直し

( p.22 再掲 )

県が設置する公の施設について、その利用状況や市町村との役割分担などを踏まえ、県が自ら設置することが必要かどうかを継続的に検討していきます。

また、施設の管理運営に指定管理者制度を導入し、民間の能力を活用しつつ、利用者へのサービス向上と経費の縮減を図ります。

(平成 18 年 4 月には 35 施設に指定管理者制度を導入)

## 福利厚生の見直し

職員の福利厚生事業については、厳しい財政状況や社会経済情勢の変化を踏まえ、適切な見直しを行うとともに、福利厚生事業の実施状況を毎年、県のホームページで公表し、県民の理解が得られるよう努めます。

## 特別会計の見直し

特別会計については、独立採算性の確保の観点から、それぞれの会計の目的に応じた事業の効率化や経費の徹底した見直しに取り組み、一般会計からの繰出金を抑制することで財政負担の軽減を図ります。

(平成 16 年度の一般会計から特別会計への繰出金：約 13 億円)



## その他

### 旅費事務及び制度の見直し

平成 18 年度から実施する旅費事務の外部委託に併せて、日当、日額旅費など旅費制度の見直しを行います。

- ・ 交通費、宿泊料等の実費支給（乗車券等の現物給付）
- ・ 日当、日額旅費の廃止
- ・ 赴任旅費（移転料、着後手当）の実費支給

### 管理運営経費の見直し

県庁を運営していくために必要な経費にかかる契約方法や支払方法などを見直し、I P 電話<sup>(注)</sup>の導入を検討するなど、経費の縮減に取り組みます。

#### (例)・事務用品等の電子調達

- ・ 一般競争入札、公募型指名競争入札の推進
- ・ 物品のリースや複写サービス等の長期継続契約、全庁一括契約
- ・ 電話料金の割引制度の活用、I P 電話の導入の検討
- ・ 出先機関や市町村へ電話する際の防災行政無線電話の使用の徹底
- ・ パソコンの更新期限の見直し

---

(注) I P 電話 インターネットを利用した電話。通話料が格安なこと等のメリットがある。

### (3) 歳入確保に向けた取組

県税収入の確保対策、受益者負担の適正化、遊休財産の売却など、県の自主財源を確保するための取り組みを強化していくとともに、臨時的な財源確保策の検討を進めます。

また、間接的に県税収入の増加につながる産業振興策を一層強化します。

**県税収入の確保**  
**森林環境税の活用**  
**受益者負担の適正化**  
**県有財産の処分促進と有効活用**  
**その他の収入の確保**  
**臨時的な財源確保策の検討**  
**産業振興策の一層の強化**

#### 県税収入の確保

県税収入の確保や、納税者に信頼される賦課徴収を実現する観点から、適正な課税や滞納額の縮減等に取り組みます。

##### 課税の適正化

適正かつ公平な課税を実現するため、計画的に課税調査を行い、県税収入の確保に努めます。特に外形法人と医療法人の所得等確認調査、不正軽油の製造と流通の防止に向けた実地調査を重点的に実施します。

なお、国に対しては、税収の地域間格差が少ない、地方に配慮された税源移譲の実現に向けて、制度改正の要望を行っていきます。

##### 納税サービスの拡充

県税事務所等での納税相談を推進するとともに、法人事業税等の電子申告（p.48参照）や自動車税のコンビニエンスストアでの収納など、県民が納税しやすい環境の整備に取り組みます。

##### 県税徴収率の向上

県民税の徴収事務に係る市町村との連携を強化するとともに、悪質な滞納者に対しては預金・給与など債権の差押えはもとより、動産や自動車の差押えなどにも取り組み、インターネットを活用した公売を実施するなど、徹底した徴収対策を実施します。

また、課税件数が多い自動車税については、事務の効率化による徴税コストの縮減と税の公平性を確保するため、国に対して「車検時徴収制度」の実現を強く要望していきます。

こうした取り組みにより、平成21年度には全国トップクラスの徴収率達成を目指します。

#### [ 県税徴収率向上の目標 ]

	平成16年度実績		平成21年度目標	備 考
	徴収率	全国順位	徴収率	
現年分	98.9%	31位	99.5%	平成16年度末滞納額 ：約27億円
現年・繰越合計	94.9%	42位	97.5%	

### 森林環境税の活用

本県では、平成 15 年度から全国で初めて、県民税の均等割額に年額 500 円を加算する「森林環境税」の取り組みをスタートさせました。

森林環境税の目的は、水源かん養機能など森林の持つ様々な公益的機能を森林の所有者だけでなく、県民みんなで守っていきこうとするもので、その税収は、森林環境を保全する事業に役立てられています。また、事業の実施に際しては、県民や有識者で構成する運営委員会から意見や提案をいただき、透明性の確保と県民意見の反映に努めています。

今後も、県民、森林所有者の理解と協力をいただきながら、高知の森林を健全に保全する取り組みを進めていきます。

### 受益者負担の適正化

受益者負担の適正化を図るため、使用料や手数料の見直しを行うとともに、収入未済額の縮減に取り組みます。

#### 使用料、手数料の見直し

使用料、手数料の見直しは、4 年ごとに実施していますが、受益者負担の原則に立ち、すべての使用料、手数料について、コストに見合った見直しを適宜行います。また併せて、減免規定の見直しなどについても検討します。

(平成 16 年度収入済額 約 70 億円：一般会計)

#### 収入未済額の縮減

奨学金や貸付金など、各種の制度で生じている収入未済額を縮減するための取り組みを進めます。(平成 16 年度収入未済額 約 25 億円：一般会計)

### 県有財産の処分促進と有効活用

平成 16 年に策定した遊休財産処分計画に基づき、県として利用予定がない県有財産の売却に積極的に取り組むほか、今後は低未利用地で売却が適当であると判断されるものや、組織の統廃合で不要となる財産など新たな物件の洗い出しを行い、可能な限り多くの遊休財産等を処分していきます。

また、処分に時間を要する遊休財産等については、賃貸などを含めた有効活用策を具体的に検討します。

平成 17 年度当初時における遊休財産  
31 件 127,862 m<sup>2</sup> 約 20 億 8 千万円 (台帳価格)

### その他の収入の確保

県の広報媒体(ホームページ、広報紙等)での有料広告の導入や、県が実施又は関与する事業への企業協賛の積極的な導入など、様々な工夫を通じて歳入の積極的な確保を図ります。

### 臨時的な財源確保策の検討

財源不足を補うための地方債の借入れや基金の取崩し等は、財政の健全性を確保していく観点からは、必ずしも望ましいものではありませんが、巨額の財源不足に対応する必要があることから、次のような臨時的かつ緊急的な手段も活用していきます。

#### 地方債の有効活用

行財政改革等の取り組みを前提とした制度である「財政健全化債」等の借入れを通じて、一般財源や財政調整的な基金をできる限り留保することで、財政再建団体に陥ることのない財政運営に努めます。

#### 特定目的基金の活用の検討

財源の状況によっては、退職手当基金をはじめとする特定目的基金や、定額での運用を前提とした基金からの取崩しや借入れを行うなど、緊急避難的な財源対策を検討します。

#### 特別会計の剰余金等の活用

特別会計の剰余金等を一般会計に繰入れることで、資金を有効に活用することを検討します。

### 産業振興策の一層の強化

県内企業の優れた製品・技術の開発や販路の拡大を支援するとともに、観光客の誘致による地域経済の活性化を図るなど、間接的に県税収入の増加につながる産業振興策を一層強化します。

#### 優れた製品・技術の開発への支援

県内企業の研究開発を大学や県の試験研究機関が連携して支援することで、競争力のある製品・技術を持つ企業を育成します。

#### 新たな産業の創出による産業集積の形成

本県が、産学官の連携により戦略的に産業振興に取り組む方向を定めた「高知COE構想」に基づき、ZnO（酸化亜鉛）等の新しい素材を核とした新たな産業集積の形成や、海洋深層水等の地域資源を活かした地場産業の集積、活性化を目指します。

#### 販路拡大への支援

製品・技術の販路を国内外に拡大しようとする県内企業の活動をサポートするため、県の人的な支援体制を拡充し、積極的に取り組みます。

#### 観光資源を活かした観光客の誘致

本県の持つ自然、歴史、風土等の観光資源を活かして、地域振興に取り組んでいる地域の方々と県職員が協力し、観光客の増加による経済効果を創出します。

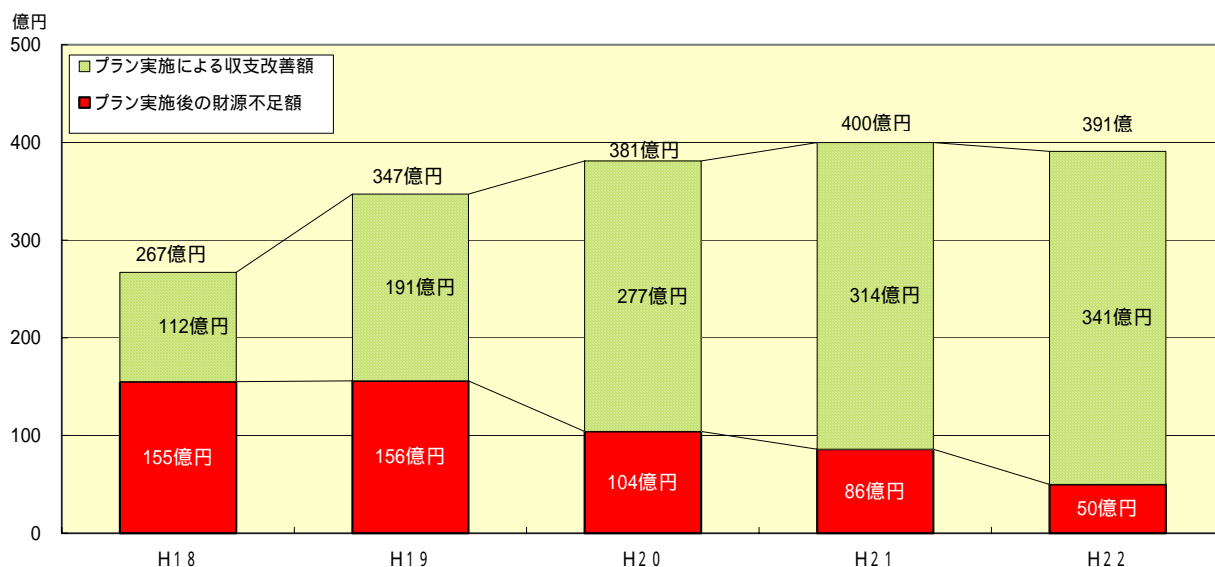
### (4) 行政改革プランの実施による財政健全化

行政改革プランの推進に当たっては、県経済や県民サービスへの影響にも配慮しながら、計画に沿った行財政のスリム化や事務事業の見直しに積極的に取り組み、予算規模を極力圧縮する一方、歳入の積極的な確保にも努めます。

この結果、平成 22 年度には財政状況の大幅な改善が図られ、その後も財源不足額の減少が見込まれることから、財政再建団体への転落を回避できる見通しにあります。

なお、今回の推計に当たっては平成 22 年度までに段階的に 170 億円程度の一般財源（県税、地方交付税、臨時財政対策債）が減少するとの前提に立っていますが、今後の地方税財政制度改革の動向によっては、地方交付税などがさらに削減される可能性もあり、予断を許しません。

行政改革プランの期間中における財政収支見通し（H18～H22 試算）



項目	H18	H19	H20	H21	H22
中期財政収支見通しによる財源不足額 (A)	267.0	347.0	381.0	400.0	391.0
行政改革プラン実施による収支改善額 (B)	112.0	191.0	277.0	314.0	341.0
1. 歳出削減に向けた取組み	109.0	187.0	273.0	310.0	338.0
(1) 義務的経費の抑制	9.0	27.0	73.0	110.0	138.0
ア 人件費総額の抑制	9.0	27.0	55.0	77.0	97.0
イ 公債費負担の平準化			18.0	33.0	41.0
(2) 事務事業の抜本的な見直し	100.0	160.0	200.0	200.0	200.0
2. 歳入確保に向けた取組み	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0
行政改革プラン実施後の財源不足額 (A+B)	155.0	156.0	104.0	86.0	50.0
臨時的な財源確保策の検討 (C)	155.0	156.0	104.0	86.0	50.0
(1) 財政健全化債等	72.0	64.0	57.0	52.0	47.0
(2) 退職手当基金	25.0	35.0			
(3) 財政調整的基金	53.0	30.0	10.0		
(4) 特定目的基金の繰替運用		27.0	37.0	34.0	3.0
(5) その他(特別会計剰余金等)	5.0				

注1 中期財政収支見通しによる財源不足額(A)は、一定の前提条件を置いて試算したものであり、今後の地方財政計画の動向等によって大きく変動します。

注2 平成 22 年までに発生する一般財源の減少額（170 億円）は、平成 17 年度における国と地方の折半対象となる地方財政計画上の財源不足額（4.3 兆円）の本県への影響見込額です。

注3 事務事業の抜本的な見直しについては、平成 18 年度から 3 年間で 200 億円程度の歳出の縮減を図ることを前提としています。

平成 7 年、平成 10 年に続く、今回の行政改革では、これまで経験したことのない財政危機を乗り越えるために、行政改革プランに沿った組織・定数のスリム化、業務のアウトソーシング、給与制度の見直し、新たな人事制度の整備などの取り組みを着実に進めていきます。

また、行政改革というマイナスイメージに埋没することなく、この財政危機をチャンスととらえ、これまでのような行政が主体となって公共サービスを提供していく形から、県民や民間との役割分担のもとに、協働して公共サービスを行う新しい形の行政に転換し、これを推進することによって、「自らの力で歩む高知」の実現を目指します。

行政改革の実施に当たっては、県民の皆様のご理解とご協力が欠かせません。このため、高知県のホームページなどへ行政改革プランやその実施状況を掲載することなどを通じて、広く情報を県民の皆様へ提供していきます。

また、県の行政改革を実効あるものにするためには、職員一人ひとりの意識の向上が不可欠です。この行政改革プランに掲げられていない事項であっても、それぞれの職員が県行政を取り巻く状況や行政ニーズに応じて、事務事業や仕事の仕方を常に見直していくという視点を持ち、県民の皆様のために何ができるのかということを一に考え、県政運営に当たります。

なお、この行政改革プランの目標期間は、平成 17 年度から平成 21 年度までの 5 年間ですが、行政改革に終わりはありません。いつの時代でも、県民の皆様の期待と信頼に応え続けられる県庁であるために、社会経済情勢の変化に柔軟に対応しながら、たゆむことなく改革の努力を続けていきます。



## 高知県行政改革検討委員会委員名簿

会 長	河田 耕一	高知工科大学 教授 就職センター長
委 員	植田 通子	県民の声ネットワーク・メンバー
委 員	下司 美和	NPO 法人ごめん・なはり線を支援する会事務局長
委 員	長山 育男	弁護士
委 員	久松 朋水	株式会社太陽 代表取締役社長

## 高知県行政改革検討委員会 検討の経過

	開催 期 日	議 題
第 1 回委員会	平成 17 年 7 月 26 日	・ 組織・定数スリム化計画について ・ 県の財政状況について ・ 県業務のアウトソーシングについて
第 2 回委員会	平成 17 年 8 月 24 日	・ 地域協働の推進について ・ 知事部局の本庁組織について ・ 人材育成の推進について
第 3 回委員会	平成 17 年 9 月 15 日	・ 給与の適正化への取り組みについて ・ 知事部局の出先機関について ・ 人材育成の推進について
第 4 回委員会	平成 17 年 10 月 14 日	・ 職員の給与について （人事委員会勧告を受けて） ・ 技能職員について
第 5 回委員会	平成 17 年 11 月 8 日	・ 行政改革大綱（案）の検討
第 6 回委員会	平成 17 年 11 月 30 日	・ 行政改革大綱（案）の検討



この「高知県行政改革プラン」は、インターネットの県のホームページにも掲載しています。

高知県の行政改革の取り組みにご意見、ご提案をお寄せください。

高知県総務部行政管理課

〒780-8570 高知市丸ノ内1丁目2番20号

電話 (088)823-9162 ファクシミリ (088)823-9251

ホームページアドレス <http://www.pref.kochi.jp>

電子メールアドレス [110301@ken.pref.kochi.lg.jp](mailto:110301@ken.pref.kochi.lg.jp)