

地方公共団体における行政改革の取組

(平成29年3月30日公表)

目次

★適正な民間委託の推進①(導入前:検討・試行段階).....	P2
★適正な民間委託の推進②(導入後:運用段階).....	P3
★複数自治体の共同による民間委託.....	P4
★複数自治体の共同による指定管理.....	P5
★施設運営の一部についての指定管理.....	P6
★民間ノウハウを活用した効果的・効率的な施設運営①.....	P7
★民間ノウハウを活用した効果的・効率的な施設運営②.....	P8
★施設の民間移管.....	P9
★職員の育成方法や労務環境の改善・改革.....	P10
★歳入確保対策.....	P10
★公共施設マネジメント.....	P11,12
★自治体クラウドの導入.....	P13

★適正な民間委託の推進①(導入前:検討・試行段階)

- 民間委託の推進に向けては、「偽装請負」の指摘を受ける恐れがあるとの懸念が多数。
 ⇒ 派遣方式により、民間委託のメリットのほか、民間事業者を活用する適正な業務内容・フローの精査・確認を行った上で、請負方式へ移行することが考えられないか。

〈鹿児島県の取組事例:総務事務センター業務についての派遣試行〉

【取組】

平成23年度に人事・服務、給与、旅費、福利厚生業務を対象とした「総務事務センター」を設置、稼働(システムにより発生源入力したものを所属長が承認し、総務事務センターが処理)。

①派遣方式

- ・ 導入当初、給与・手当認定、旅費に係る一次審査業務(形式審査)を派遣職員で対応。
- ・ 派遣契約期間は平成23年3月から平成25年7月まで(2年5ヶ月)とし、**同期間内にセンターの業務内容を精査した上で、委託等への変更など業務内容に合わせた外部人材の活用形態等について検討を実施。**

②派遣契約の終了に伴う代替方策の検討

請負と直営(非常勤)との比較

要件	請負	非常勤
① 民間活力の活用, 民間委託の推進(行財政運営戦略)	○	×
② 業務の繁閑に応じた雇用調整の可能性 (通常期:30人程度 繁忙期(年調10~11月):40人程度、閑散期(7月):20人程度)	○	×
③ 事務処理の正確性の確保	○	○
④ 経費の削減の期待	○	△



民間活力の活用につながり、**業務の繁閑に応じた雇用調整等に優れている請負方式を採用**

(参考)派遣と請負の違い

	契約期間	雇用	業務指示	勤怠管理	事故の責任
派遣	最長3年(原則1年)	派遣業者	派遣先(県)	派遣先(県)	派遣業者、派遣先(県)
請負	制限なし	請負業者	請負業者 (業務責任者の配置必須)	請負業者	請負業者

注) 労働者派遣法の一部改正(H27.9施行)により、現在は、3年毎の延長が可能

③請負方式

- ・ 平成25年8月 長期継続契約(3年間)
 一次審査「形式審査」業務に、二次審査「内容審査」や、判断が容易な案件に係る三次審査「最終審査」業務を追加

★適正な民間委託の推進②(導入後:運用段階)

- 民間委託の推進に向けては、「偽装請負」の指摘を受ける恐れがあるとの懸念が多数。
⇒ 総合的な偽装請負対策を講じることにより、これらの指摘を受けない体制づくりが必要。

〈福島県の取組事例:総合的な偽装請負対策〉

【取組】

- ・ 平成22年1月から庶務業務の集中処理を開始。発生源入力された情報は、庶務システムを通して集中処理機関に送達され、集中処理機関及び受託者により処理される。
- ・ 集中処理機関の人員構成は、正規職員48名、再任用職員3名、臨時職員1名(平成29年3月1日現在)。受託者は、委託契約の範囲内で、服務、給与、旅費、福利厚生等の処理を行う。
- ・ 偽装請負に対し「①委託業務範囲の明確化」、「②職員向け周知及び勉強会の実施」、「③物理的な使用スペースの区分」の3点から対策を講じている。問題は発生していない。

【①委託業務範囲の明確化】

委託仕様書中、「委託業務一覧表」や「業務フロー図」で、委託業務の範囲や内容について詳細を明確化。

No.	所属			県民生活課			集中処理機関			担当管理員(人事課)	関連システム
	職員	再任用	決裁権者	担当	決裁権者	受託者(一次受託者)	担当	決裁権者	担当		
1	入札										庶務システム
2	入札										庶務システム
3	送付										庶務システム
4											庶務システム
5											庶務システム
6											庶務システム
7											庶務システム

受託者は、不審がある場合は差し戻し、送付が遅延している場合は催促をする。

【②職員向け周知及び勉強会の実施】

人事異動時期に、業務委託の留意点について文書による周知を実施。また、年度中に、業務委託の留意点に関する勉強会を開催。

【集中処理機関】業務委託に関する注意事項

(平成28年8月1日版)

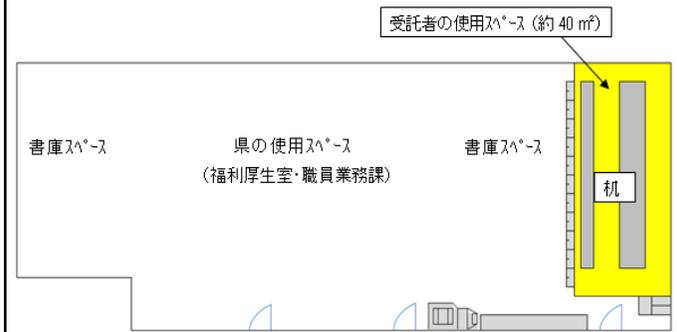
I 一般の遵守事項

番号	大項目	小項目	内容
1	国の見解	会話	業務従事者と日常会話を交わすことは問題ない。
2	国の見解	説明	貴が業務従事者に説明できる場合 ・ 新たな機器、設備を初めて使用する場合、改修後初めて使用する場合の当該設備の操作方法を統括責任者等の監督のもとで業務従事者に説明する場合 ・ 安全衛生上緊急に対処する必要のある事項について、業務従事者に指示を行う場合
3	国の見解	業務依頼等	業務依頼、業務内容の確認等は、貴と統括責任者等の間でを行う。
4	国の見解(禁止事項)	指示	業務従事者に直接、作業工程の変更や、やり直しを指示することはできない。

【③物理的な使用スペースの区分】

発注者と受託者の間にロッカー(書庫)を設置するなどし、使用スペースを区分。

・使用スペース区分のイメージ図



★複数自治体の共同による民間委託

- 市町村や都道府県の枠を超えて共同して行う民間委託事例。特に市町村の人手不足や事業規模が不足することに伴う受託事業者の確保困難を防止することに効果。
- 市町村相互の連携のほか、都道府県が複数市町村の代替で委託契約を束ねる事例等あり。

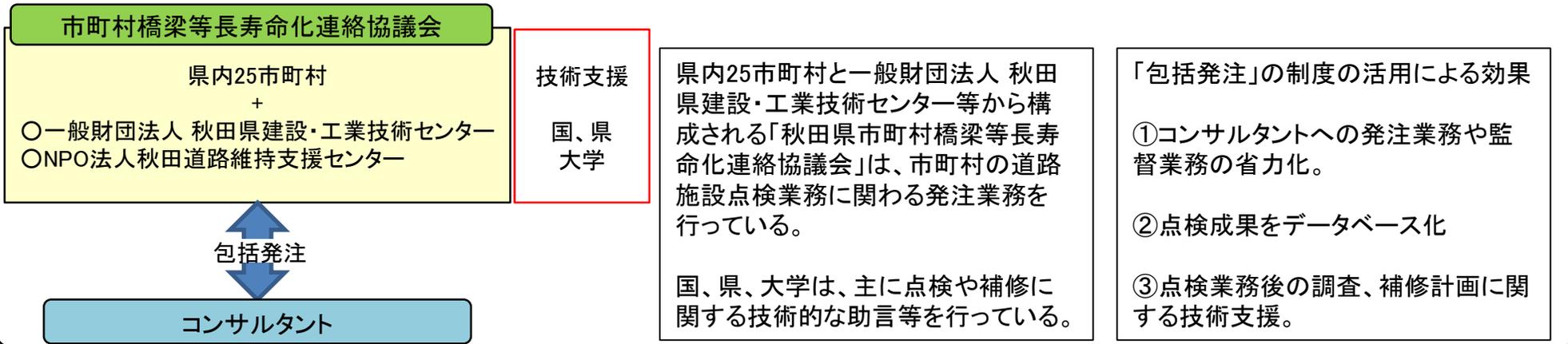
〈秋田県内市町村の取組事例：市町村橋梁等点検業務の包括発注〉

【取組】

平成25年6月、「市町村橋梁等長寿命化連絡協議会」を設立し、平成26年度から、各市町村の道路施設点検を集約して発注する「包括発注」を実施している。この取り組みは、技術職員が不足するなどの課題を抱えている市町村が、道路施設のメンテナンスサイクル(点検、診断、措置、記録)を適切に回していくための取り組みである。

平成26年度	平成27年度	平成28年度
<ul style="list-style-type: none"> ○参加4市町村 ○定期点検：道路橋192橋 	<ul style="list-style-type: none"> ○参加22市町村 ○定期点検：道路橋1,076橋、道路トンネル4本 ○その他点検：道路法面・土工構造物点検90箇所、道路付属物点検352基 	<ul style="list-style-type: none"> ○参加22市町村 ○定期点検：道路橋1,563橋 (内 跨線橋17橋、高速道路を跨ぐ橋梁3橋、道路トンネル4本、シェッド・シェルター10基) ○その他点検(道路法面・土工構造物点検27箇所、道路付属物点検24基)

鉄道および高速道路事業者に関わる協定等の手続きも合わせて包括的に実施



★複数自治体の共同による指定管理

- 自治体の枠を超えて、近隣同種施設について同一の指定管理者を公募で確保するための取組。同一指定管理者の一体的管理により集客増に向けた連携の促進、運営効率化に期待。

〈広島県及び広島市の取組事例：近隣同種施設について一体的指定管理の導入〉

【取組】

- ・ 広島県緑化センター及び広島県立広島緑化植物公園（以下「県施設」という。）並びに広島市森林公園（昆虫館以外の森林公園の施設）（以下「市施設」という。）について、集客増に向け連携した取組の促進や共同管理による施設運営の効率化の観点から、平成29年度以降一体的な管理を行うため、同一の指定管理候補者を募集。
- ・ 従来、県施設は造園・土木会社、市施設はビルメンテナンス会社が指定管理してきたが、県・市トップ会談により一括指定に向けて調整を重ねてきた。
- ・ 一括指定の調整と併せて、両施設の一体的な広報や、共通の愛称募集やイベント開催、管理業務の共通化を実施。
- ・ 指定管理者公募にあたり、応募要領や審査書様式を統一、評価委員会を同一委員で構成した上、同日に選定等の調整を実施。



応募要領における調整項目の例（市施設に係る応募要領）

4 申請資格等

(7) 欠格条項

- オ 広島県が行う「県緑化センター」の指定管理者募集に応募しない場合
- カ 「広島県緑化センター及び広島県立緑化植物公園指定管理者募集要項」に定める申請資格に該当しない場合

市森林公園指定管理者の申請者の評価基準

ア 評価項目・配点

【森林公園と県緑化センターの両施設の有効活用による利用者の増加が図られていること。】

【評価のポイント】

- ① 両施設の特徴を活かしつつ、両施設を連携させた新たな事業提案を行うなど、利用者の増加に向けた内容になっているか。

【管理経費の縮減】

- ① 市に提案した森林公園申請提案額（以下「市提案額」という。）と県に提案した県緑化センター申請提案額（以下「県提案額」という。）の合算額（以下「提案額」という。）で算出する。
- ② 市提案額が市の指定管理料の上限額を超える場合、又は県提案額が県の指定管理料の上限額を超える場合は、0点とする。

【効果】

- ・ 新たに両園共通の利用者向けコンテンツが開始されるなど、単独実施よりも効率的・効果的に利用者向けサービスが提供されることとなり、今後の集客増につながる見込み。

●パークナビゲーションシステムの導入



スマートフォンを活用し、両園共通の多様なコンテンツを新たに提供

★施設運営の一部についての指定管理

○ 従来直営で運営してきた公の施設について、部分的に指定管理者制度を導入して、自治体と指定管理者の役割分担のもと運営管理。

〈岩手県の取組事例：図書館運営の一部について指定管理導入〉

【取組】

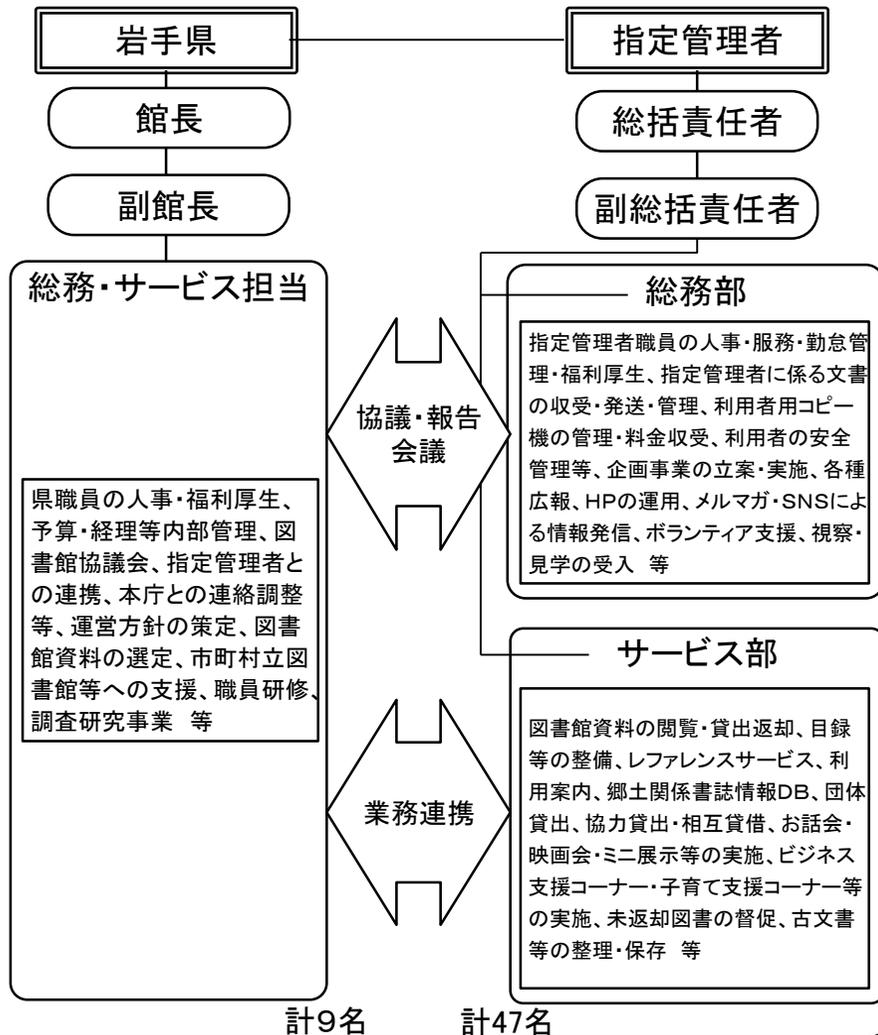
- ・ 新築移転に伴い、民間の活力を活用し県民サービスの向上と効率的な予算の活用を図るため、平成18年度から指定管理を導入。
- ・ 基本的な役割分担として、県職員は運営方針策定、図書館資料選定、市町村立図書館等の運営支援等を担当。
指定管理者は、カウンター業務（貸出返却等）、レファレンスサービスなどの直接サービス、広報、図書館資料の整理・保存等を担当。

【効果】

- ・ 開館日数の大幅な増、開館時間の延長、サービスカウンターの増、入館者数の増など、利用者サービスの向上。
 - ① 開館日数の増加 336日（H27）（旧館時297日（H16））約40日増加
 - ② 開館時間の延長 9:00～20:00（旧館時19:00）1時間延長
 - ③ カウンター数の増設 5箇所（旧館時2箇所）
 - ④ 入館者数の増加 462,543人（H27）（旧館時266,338人（H16））約1.7倍
- ・ 専門性の高い司書等資格者を擁する指定管理者の知識や経験を活かした企画展等の充実。
 - ① 企画展等の実施 H27: 7事業（延べ日数301日）（旧館時（H16）5事業（延べ日数41日））
 - ② 司書等資格者の増加 H27: 43名（県3名、指定管理者40名）（旧館時（H16）9名（県9名））
- ・ 県職員、指定管理者が参加する各種会議等を設け情報共有や双方の意見交換・協議を行うことによる、一体的な図書館運営。

（指定管理者との情報共有等）

- ① 週1回の「週次会議（指定管理者：部長、県：主査）」
- ② 月2回の「定例会議（指定管理者：総括責任者、副総括責任者、部長 県：館長、副館長、主査）」
- ③ 月1回の「モニタリング（指定管理者：副総括責任者、県：主査）」



★民間ノウハウを活用した効果的・効率的な施設運営①

○ 大阪城公園は、平成27年4月からパークマネジメント事業を導入し、PMO(6社共同体)が公園管理とともに新たな魅力ある施設の整備や既存施設の活用を実施し、観光拠点化を推進する。

〈大阪市の取組事例:大阪城公園パークマネジメント事業〉

【取組】

・民間主体の事業者が大阪城公園全体を総合的かつ戦略的に一体管理するパークマネジメント(PMO)事業を導入

【指定管理者】

大阪城パークマネジメント共同事業体

(代表:大阪城パークマネジメント株式会社他5社)

【指定期間】

平成27年7月1日から平成47年3月31日まで(20年間)

【業務内容】

・施設の管理運営・維持管理

・魅力向上事業

(既存公園施設の改修・改築・新設、イベント実施)

【効果】

・園内交通システム運行、飲食施設等の整備、イベント実施などの魅力向上事業実施による利用者サービスの向上。

・事業収益を公園全体の管理運営に還元し、一体的マネジメントにより維持管理し、独立採算の管理運営を行う。

・平成24年度実績に対し、平成27年度は約2億3500万円の収支改善となった。

【納付金】

・基本納付金:2億2600万円

・変動納付金:事業利益の7%を還元



事業者の提案内容

★民間ノウハウを活用した効果的・効率的な施設運営②

- 公共施設の運営について民間ノウハウをより効果的に活用する観点から、利用料金制度を導入し、かつ、独立採算を達成している事例。収益性の高い施設類型に多いが、民間事業者の参画を得て、かつ、意欲的な施設運営を引き出すためには、利用料金や納付金の設定方法に工夫が必要。

〈宿泊施設への納付金制度導入/広島市〉

【取組】

- ・ 平成21年、老朽化等による利用者減少等を踏まえ、建替えを決めるとともに、民間ノウハウによる高いサービスと安定経営を目的として、指定管理者制度に移行。
- ・ 利用料金で十分採算がとれるとの予測から、建替え費用の起債償還額回収のため、固定納付下限額及び売上に応じた歩合制を設定。
- ・ 県外所在の事業者が指定を受けて運営管理。

【効果】

- ・ 導入前と比較して、特別会計歳出2億3800万円程度を削減し、さらに、4100万円超の納付金(平成27年度実績)を確保。
- ・ 利用者アンケート調査では、約8割強の高い満足度を得ている。
- ・ 歩合制を用いることで、指定管理者のリスク軽減、売上増へのインセンティブ確保。
- ・ 指定管理者のフード事業ノウハウと徹底した衛生管理により、レストランで地元食材を充実活用したメニューを提供。



〈展示場施設への納付金制度導入/栃木県〉

【取組】

- ・ 平成18年度、指定管理者制度を導入し、納付金制度を設定。
- ・ 毎年度の定額納付金のほか、指定管理者の提案により、収支に応じた利益分配金を県に納付。指定管理料はゼロ。
- ・ 展示場の設置目的を果たすため、指定管理者の創意工夫で自主事業の実施が可能とした。

【効果】

- ・ 導入前:施設管理費と利用料金収入を差引きすると、約2,700万円を県が負担。(平成14年度から3年間の平均値)
 - ・ 導入後:平成27年度実績では、定額納付金2,880万円、利益分配金567万円を確保。※利益分配金:収支差額が600万円を超える場合、その超える部分の金額
 - ・ 県内産業の活性化に向けた自主事業を実施
- ①マロニエプラザ地域感謝祭
 - ②とちぎ産業振興プロジェクト事業の支援
 - ③経済団体活動支援事業
- (①～③は平成27年度実績)



★施設の民間移管

- 直営で運営する保育所と民間移管する保育所の位置付けを区分し、民間移管対象保育所を段階的に民間移管。

〈横浜市の取組事例：市立保育所の段階的民間移管〉

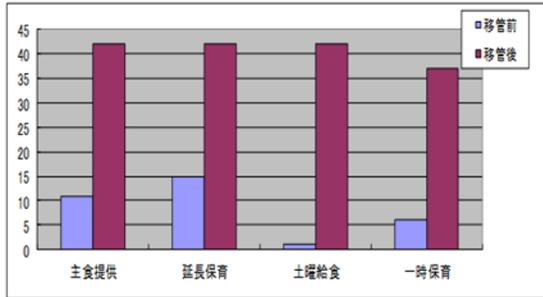
【取組】

- ・ 平成16年度より市立保育所(当時125か所)の民間移管事業を実施。28年4月までに42か所を移管。26年9月に「ネットワーク事務局園」54園を公表し、それ以外は民間移管等の対象。27年2月には36年度に移管を完了する事業計画を策定。
- ・ 土地(市有地)は無償貸付、建物は有償譲渡。

①これまでの民間移管事業実績

- ・ 16～25年度まで(22年度を除く)は年4か所ずつ、26～28年度は年2か所ずつ。

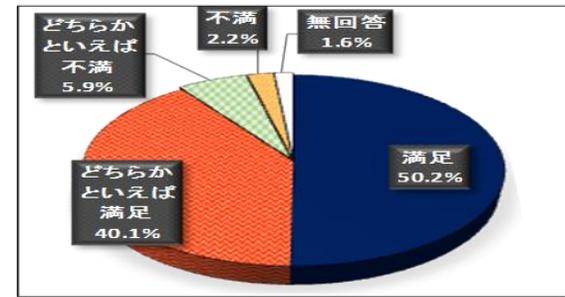
＜サービスの向上＞



＜運営の効率化＞

	16～28年度移管
縮減額(累計)	約62億9,500万円
職員定数削減	▲436人

＜直近の事業検証における利用者満足度＞



②ネットワーク事務局園(公立を維持する保育所)

- ・ 地域の教育・保育施設の「つなぎ役」となり、保育・教育施設全体の保育の質の向上に取り組む役割を担う保育所

③民間移管事業計画

期	年度	保育所数
第5期	29～31年度	10か所
第6期	32～34年度	12か所
第7期	35～36年度	6か所

- ICTを活用して職員の時間外勤務の実態を正確に把握し、時間外縮減に向けた対策を実施。

〈ICTの活用による時間外勤務管理/鳥取県〉

【取組】

- ・ 時間外縮減を「予算の管理」から「時間・業務の管理」へシフトするため、ICTを用い、勤務実態を正確・詳細に把握
- ・ サービス残業防止のため、時間外勤務データと電子勤務簿(ICカードによる出退勤記録)を照合し、一定以上乖離がある職員のいる所属を指導
- ・ 全庁で時間外勤務データを情報共有し、縮減の機運を醸成
 例) 1人ひとりの1回ごとの時間外勤務の状況が全職員に常時閲覧可
 部(局)ごとの時間外目標及び実績比較を庁内公開(毎月)
 特に時間外勤務の多い課(所)を洗い出し、庁内公開(毎月)
- ・ スマート県庁5(Go)・5(Go)プロジェクト(全職員の業務効率を2年間で5%向上させ、時間外勤務50%削減を目標)を展開
 例) カイゼン運動による無理・無駄の一掃
 午後10時以降の時間外勤務の原則禁止
 庁内における照会・依頼のルール徹底
 (午後4時以降の照会・依頼、期限の短い照会・依頼の原則禁止 等)
- ・ 教職員の多忙解消のため、県立学校にICカードを導入
- ・ フレックスタイム等の柔軟な働き方に対応

【効果】

- ・ 職員に時間意識、業務改善意識が生まれた
- ・ 5(Go)・5(Go)プロジェクトの結果、時間外勤務を大幅縮減
 → 年間総時間数▲44%、月60時間以上職員数▲6割以上

- 公会計の財務書類によって、市全体の未収債権が「見える化」されたことにより、未収債権の徴収体制を強化。

【取組】

- ・ 貸借対照表で市全体の債権額が改めて明らかとなり、未収債権の徴収体制の強化の必要性が認識されるようになったことから、未収債権の徴収体制を検討。

平成24年度貸借対照表(単体)

【資産の部】 (円)	
債権	8,232,286,996
税等未収金	2,842,684,333
未収金	1,108,896,584
貸付金	4,544,682,918
その他の債権	6,675,480
貸倒引当金	▲270,652,319

全庁的な取組体制の構築

- ① 債権管理条例の制定(H25.4.1)
 - 全庁における債権管理の適正化、統一的な徴収手続きについて規定
- ② 債権管理課の設置(H25.4.1)
 - 当該課において徴収困難事案を集中処理
- ③ 債権管理連絡会議の設置(H26.9.1)
 - 関係各課における徴収の取組についての情報共有や連絡体制の構築

- ✓ 貸倒引当金を控除しても債権が82億円余りも存在している。
- ✓ その内訳は、市税、介護保険料、市営住宅使用料、給食費等、複数の担当課にまたがっている。

【効果】

- ・ 未収債権の徴収体制が強化した。
- ・ 貸倒引当金が財務書類に記載されることで、控除後の債権額が最低徴収目標となり、職員の取組意識が向上した。

★公共施設等総合管理計画に基づく公共施設マネジメント

- 公共施設等総合管理計画に基づく公共施設の集約化・複合化を行うことにより、利用者の利便性や交流の促進を図る。
- 総合計画及び公共施設等総合管理計画を連携させることで、まちづくり関係施策と連携した事業を構築。

〈公共施設の複合化/茨城県ひたちなか市〉

【取組】

- ・ 中心市街地に立地している民間企業の遊休施設を市が取得し、老朽化した青少年センター及び生涯学習センターの機能を移転するとともに、新たに子育て支援機能及び地域交流機能を加え、複合施設として整備。
- ※複合施設の整備に当たっては、「公共施設最適化事業債」を活用。

【効果】

- ・ 商店街に隣接する遊休施設を有効活用することにより、利用者の利便性が向上。
- ・ 利用者の異なる機能を1か所に集め、複合施設として整備することにより、多世代の交流を促進。



〈総合計画との連携/大阪府岸和田市〉

【取組】

- ・ 市の中心駅近くに立地している高齢者関連施設の建替えに合わせて、市内に分散している障害者支援施設や児童福祉施設の機能を「都市中枢ゾーン」内に移転し、複合施設として整備。



【効果】

- ・ 分散している福祉施設機能を1か所に集めることにより、人が集まる都市の拠点をつくり、にぎわいの創出に寄与。
- ・ 将来的には、市庁舎移転の第一候補地として検討しており、今後の一層の都市機能の強化も見込まれる。

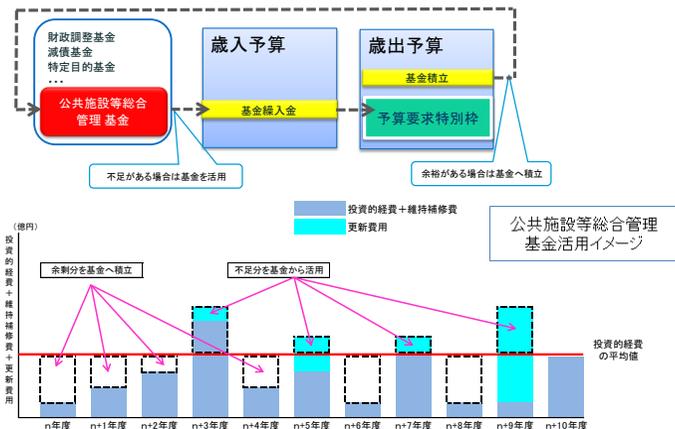
★地方公会計を活用した公共施設マネジメント

- 公会計の財務書類等を活用することにより、**公共施設等の将来更新必要額や施設別の行政コストなどが「見える化」され、公共施設マネジメントの取組を具体的に促進。**

〈適切な資産管理のための基金の創設/京都府精華町〉

【取組】

- ・ 耐用年数が到来した資産を固定資産台帳から抽出し、資産所管課において、資産の取替・修繕・廃棄の要否について検討。
- ・ 施設設備の老朽化対策、予防保全、中長期的なコスト削減を可能とする事業に優先的配分するための「予算要求特別枠」を創設。
- ・ 将来発生する更新費用や投資的経費の年度間の不均衡に対応するため、公共施設等総合管理基金を創設。



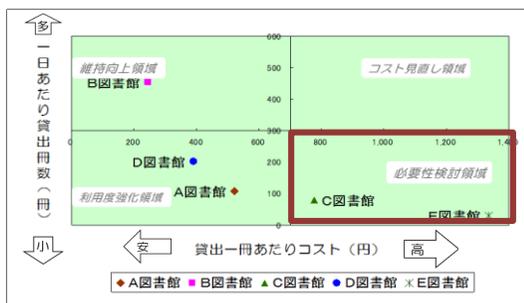
【効果】

- ・ 公共施設等総合管理基金を創設し、新たに通常予算枠とは別枠で設ける予算要求特別枠の財源としても活用することで、財源をローリングし、公共施設マネジメントに備えた実効性のある予算の編成が期待できる。

〈セグメント分析による図書館の統廃合/熊本県宇城市〉

【取組】

- ・ 財務書類をもとに作成した「施設白書」のデータを使い、一日当たりの貸出冊数、貸出一冊当たりのコストをグラフ化し、4つのグループに分け、各図書館の評価分析を実施。
- ・ 必要性検討領域にある2つの図書館について、以下の要素も考慮しながら、移転、解体等を検討。
〔・耐震性 ・地理的要素 等〕



【効果】

- ・ 検討の結果、耐震性が低いC図書館については、平成27年度解体撤去。
- ・ 市街地中心部から離れていたE図書館はA図書館の分館として中心部にある支所に移転(貸出冊数が倍増(1,500冊→3,000冊/月))。E図書館であったスペースは手狭になった郷土資料館の拡張に利用。

★自治体クラウドの導入

- 情報システムを自庁舎で管理・運用することに代えて、外部のデータセンターで管理・運用し、複数の自治体が共同利用する取組で、**他団体との業務標準化によるシステム改修費やハードウェア費等の維持費削減、外部データセンターを活用した災害時の業務継続・データの保全が図られる。**

〈和歌山県みなべ町・日高川町・白浜町・串本町〉

【導入時期】

- ・ 平成27年2月：みなべ町
- ・ 平成27年3月：串本町
- ・ 平成27年8月：白浜町
- ・ 平成27年9月：日高川町

【取組】

- ・ 上記4団体において、基本協定を締結し、これに基づき全町で、導入検討委員会を整備。
- ・ 企画・開発・調達段階では、全町の情報管理主管課がマネジメントを行いながら、再構築の対象とする業務ごとに全町の業務主管課の横断的なグループ体制により、システムの企画・調達を検討・実施。
- ・ 運用・保守段階でも、基本的にこの導入検討委員会を継続し、事業者と一体となって、各種作業を実施。

【効果】

- ・ 4町全体で、15%の運用コスト削減見込み。
- ・ 標準パッケージの利用による各町個別の対応や運用コストの削減。
- ・ 法制度改正等への対応の迅速化。
- ・ 災害時のデータ保存環境の向上や業務継続性を確保。
- ・ 業務プロセスの見直しに伴う業務効率化による窓口対応等の住民サービス向上。

〈群馬県吾妻郡中之条町・長野原町・嬭恋村・草津町・高山村・東吾妻町〉

【導入時期】

- ・ 平成28年3月：中之条町
- ・ 平成28年9月：草津町
- ・ 平成28年10月：長野原町
- ・ 平成28年12月：東吾妻町
- ・ 平成29年9月：嬭恋村
- ・ 平成29年11月：高山村

【取組】

- ・ 仕様策定段階では全町村の情報管理主管課で組織する合議体が調整し、対象業務毎に編成する町村の業務主管課の横断的なグループ体制で、システムの企画・調達を検討・実施。
- ・ 導入時には、既存の一部事務組合が主導する協定締結による共同化実現。
- ・ 運用・保守段階でも、基本的に横断的なグループ体制を継続し、事業者と一緒に、各種作業を実施。

【効果】

- ・ 6町村全体で34%の運用コスト削減見込み。
- ・ ノンカスタマイズ化により町村間の業務が共通化。
- ・ 法制度改正等への対応の迅速化。
- ・ 災害時のデータ保存環境の向上及び業務継続性を確保。
- ・ 町村職員間の連絡調整体制が構築された。

1 「行政経営方針」に係る現状・課題等

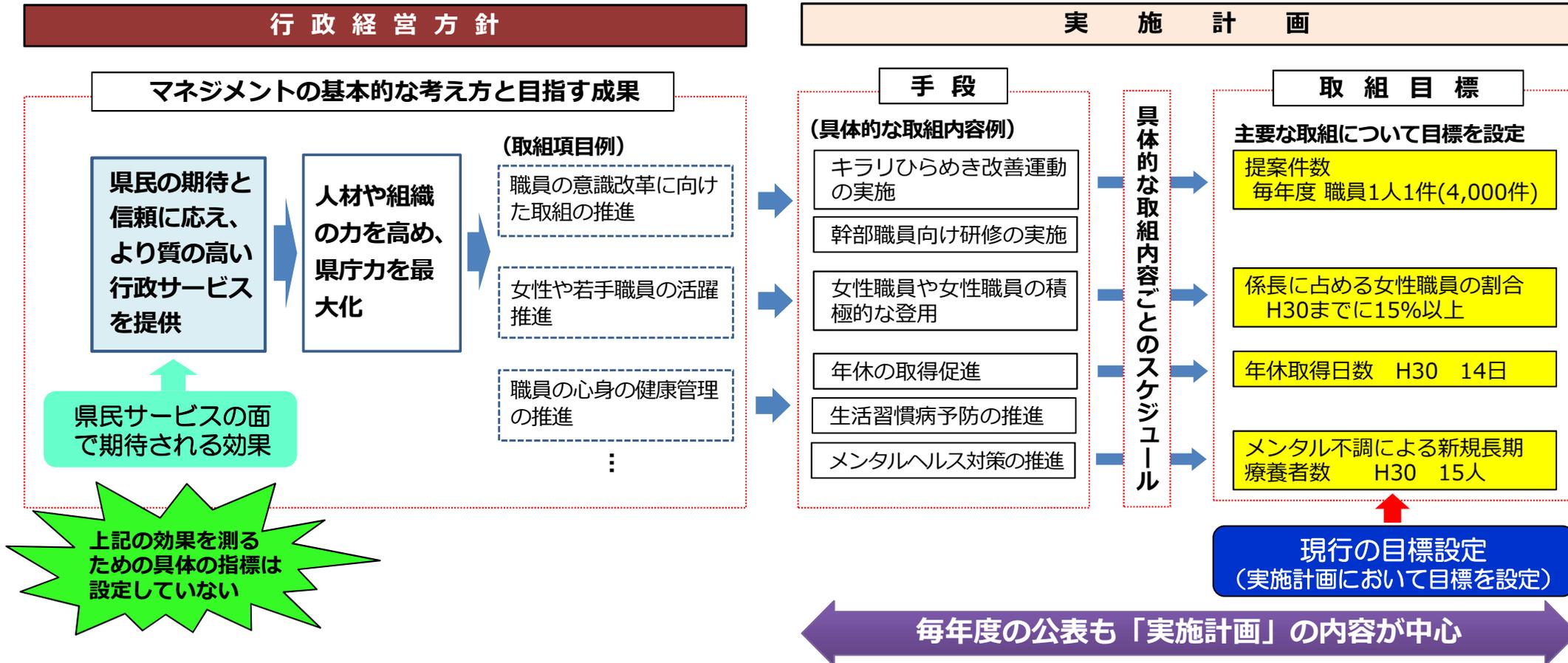
平成28年度行政経営改革委員会検討結果資料
「次期行政経営方針における目標設定の考え方について」

参考資料 5—1

(1) 現状

- ① 現行の「行政経営方針」では、方針ではなく、実施計画において取組内容に沿った目標(取組目標)を設定
 - ・「行政経営方針」→ 取組の基本的な考え方と、実施した場合の「県民サービスの面で期待される効果」を定性的に記述
 - ・「実施計画」 → 具体の取組内容、スケジュールとあわせて、その内容に関連した目標(取組目標)を設定
- ② 毎年度の取組状況の公表においては、取組目標を定めている「実施計画」に主眼を置いて、取組の1年間の実施状況(何をやったか) やそれぞれの取組目標の達成度(どれだけ進んだか)を網羅的に取りまとめ

<参考> 行政経営方針の構成イメージ (例：人材・組織マネジメント)



(2) 課題

①現在は、行政経営方針において、「県民サービスの面で期待される効果」に対応した成果指標を定めておらず、「成果」の面でのフォローアップや評価が難しい。



②毎年度の公表では「実施計画」に掲げる取組状況の取りまとめが中心となり、県民の関心が高いと思われる
ア 取組の結果、県民サービスの面で期待される効果にどのようにつながったか
イ 効果が出ていない理由や課題は何か
ウ 課題に対し、今後どのような対策が考えられるか
といった点について、分かりやすく示せていない。



(3) 検討事項（部会における議論のポイント）

(2)の課題を踏まえ、部会においては、主に以下の2点について検討いただいた。

- ①目標設定に関して、次期方針策定にあたって改善すべき点や留意すべき点
- ②県民にとっての分かりやすさ向上の観点から、来年度の公表において改善すべき点

2 次期経営方針における目標設定の考え方について

(1) 部会における主な意見

① 県のあるべき姿や課題を踏まえた適切な目標設定

- ・県のあるべき姿や目指すべき状態を踏まえた目標を設定すべき。
- ・課題をしっかりと分析した上で、その解決を図るために必要な目標を具体的に設定すべき。
- ・単に目標だけを示すのではなく、その目標を設定した理由や考え方、達成に向けた具体的なスケジュールも併せて示すと、県民だけでなく、職員も目指すところがはっきり分かり、実行につながるのではないかと。

② 相手側のニーズにマッチした目標設定

施策やサービスの相手側のニーズを把握した上で、その内容に沿った目標を設定すべき。例えば、情報発信であれば、単にフォロワー数を増やすことが良いとは限らず、ニーズに応じて、知りたい情報を必要な層に届けることが重要。そうしたきめ細かな目標を設定することが、その後の効果的なフォローアップにつながり、最終的に県民サービスの充実に結び付くのではないかと。

③ 取組の進捗に応じた目標の柔軟な変更

取組が進むに連れて、目標が変わってくることもありうるので、状況変化に応じて柔軟に目標が変えられる仕組みについて検討すべき。

④ 目標値に関する関連情報の充実

目標の内容や妥当性がより正確に伝わるよう、現行の値や全国の状況、用語の定義などの補足情報をできるだけ幅広く示すべき。

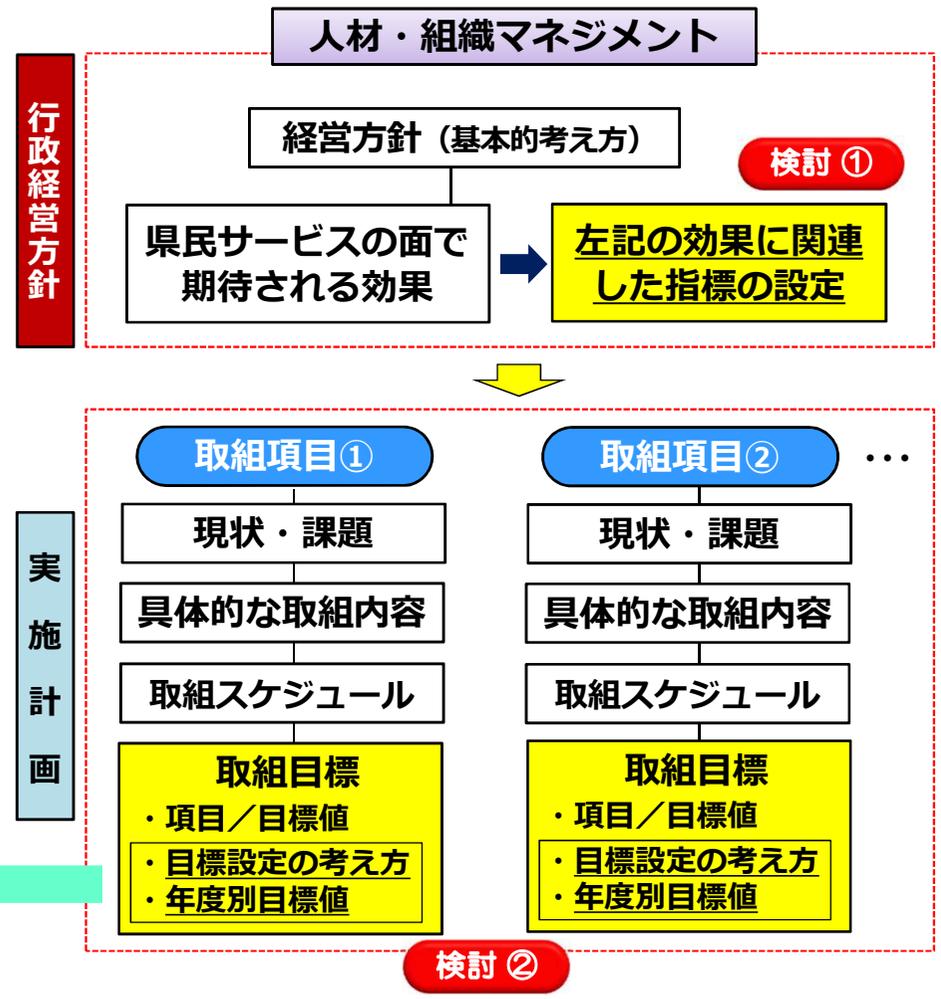
(2) 次期方針策定時の検討イメージ

- ① 取組の柱ごとに「県民サービスの面で期待される効果」に関連した指標を「方針」の中で設定することを検討。
- ② 「実施計画」において取組目標を設定する場合は、「項目と目標値」だけでなく、「目標設定の考え方」や「年度ごとの目標値」についても併せて示すことを検討。また、取組目標は、計画期間中固定ではなく、常に最適な目標となるよう、状況変化に応じて柔軟に変更できる仕組みについても検討。
- ③ なお、以下の点については、目標設定時の留意事項として、引き続き徹底を図る。

【目標設定する際の留意事項】

- ア 課題解決や成果指標の達成に資する実効性ある取組目標の設定
イ 「定量的目標」の場合は、達成可能かどうかではなく、客観的分析に基づき到達すべき目標値を設定
- ウ 定量化が困難あるいは不適切な項目の場合は、手段・行為を目的化するのではなく、状態・対象を想定した適切な「定性的目標」を設定
- エ 取組の進捗によって、目標が変化することが見込まれる場合は、あらかじめ段階的目標を設定

(検討イメージ)



<参考> 現行の「県民サービスの面で期待される効果」に対応した「関連指標の例」

経営方針1 開かれた県政の推進と多様な主体との協働・連携

(1) 効果的な県政情報の発信、積極的な情報公開の推進

(県民サービスの面で期待される効果)

効果的な県政情報の発信や、積極的な情報公開により、県民が知りたい情報をタイムリーに入手できるようになります。また、様々な県政情報に接することで県政への関心が高まり、行政との対話機会の拡充につながります。

(関連指標例)

- ・ 県民の県政への関心度合い

(2) 県民とのきめ細かな対話の実践、県民の声の施策への一層の反映

(県民サービスの面で期待される効果)

県民との対話を丁寧に行うことにより、県民の声やニーズが的確に施策に反映され、生活者の視点に立った県政、生活現場からの発想を活かした県政の推進につながります。

(関連指標例)

- ・ 県民の声が反映された取組

(3) 多様な主体との協働・連携の推進

(県民サービスの面で期待される効果)

県民や各種団体、企業、大学、行政等がそれぞれの特性や強みを活かしながら協働を推進することにより、柔軟かつ効果的な県民サービスの提供につながります。

(関連指標例)

- ・ 新規事業や協働化した事業
- ・ 多様な主体との協働事業数 <H30:200事業> H27:124事業 → H28:○事業

経営方針2 地方分権のさらなる推進

(1) 国への提案活動の推進

(県民サービスの面で期待される効果)

地方分権改革の進展により、県の権限や裁量が高まり、本県の特性や県民ニーズに応じた行政サービスの提供につながります。また、琵琶湖の再生に向けた新たな仕組みづくりや地方税財源の充実強化等、本県の課題について、国に制度面や財政面の支援を働きかけることで、課題解決や財政安定化につながります。

(関連指標例)

- ・ 制度や財源に関する国への提案等の実現状況

(2) 広域連携の推進

(県民サービスの面で期待される効果)

関西広域連合の取組や中部圏・北陸圏との広域連携の推進を図ることで、県だけで解決を図ることが難しい広域的課題に効果的に対応でき、県民サービスの向上にもつながります。

(関連指標例)

- ・ 他府県と連携した広域的な取組の効果等

(3) 市町との連携の推進

(県民サービスの面で期待される効果)

住民に一番身近な市町との連携を図ることにより、地域課題に的確に対応でき、個性豊かで活力に満ちた社会の実現につながります。また、市町への権限移譲や事務の共同化の推進等により、県民の利便性の向上につながります。

(関連指標例)

- ・ 地域課題の解決に向けた取組実績等
- ・ 市町への新たな権限移譲や事務共同化の効果等

経営方針3 質の高い行政サービスの提供

(1) 人材・組織マネジメント

(県民サービスの面で期待される効果)

人材や組織の力を高め、県庁力の最大化を図ることにより、県民の期待と信頼に応え、より質の高い行政サービスの提供を図ることが可能になります。

(関連指標例)

- ・ 人事評価（能力発揮度、業績）の状況

(2) 業務マネジメント

(県民サービスの面で期待される効果)

業務の効率化や民間活力の活用により、新たな行政課題への対応やきめ細かなサービスの提供につながるほか、経費の縮減による財政上の効果も期待できます。
また、公営企業や出資法人の経営の健全化を図ることで、それぞれが提供するサービスのさらなる向上につながります。

(関連指標例)

- ・ 時間外勤務時間数
- ・ 民間活力の活用状況（指定管理やPFIの効果）
- ・ 公営企業の収支やサービスの状況
- ・ 出資法人関係（赤字団体や県財政支出の状況）

(3) 公共施設等マネジメント

(県民サービスの面で期待される効果)

公共施設等の長寿命化対策等を推進し、更新費用等に係る財政負担を低減・平準化することで、財政運営の安定化につながります。
また、施設の保全をきめ細かく、丁寧に行うことで、活力ある社会を築き、安全で快適な県民サービスの提供にもつながります。

(関連指標例)

- ・ 更新費用等の財政負担の低減・平準化の実績
= 推計所要額（対策前） - 予算額（対策後）
- ・ 長寿命化対象施設における「長期保全計画」策定率<H30:100%>
H27:16.8% → H28:〇%

(4) 財務マネジメント

(県民サービスの面で期待される効果)

財政は、行政経営を支える土台であり、毎年度の収支均衡を図りつつ、将来にわたり持続可能な財政基盤を確立することで、県民ニーズに即した施策の展開や、質の高い行政サービスの安定的な提供につながります。

(関連指標例)

- ・ 将来負担比率の状況