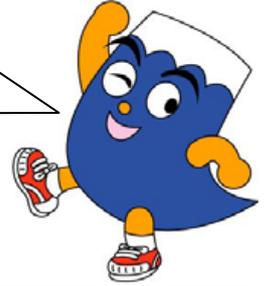


# 「県民満足度の向上」日本一への挑戦！！

## ～集中改革プランにおける改革成果～

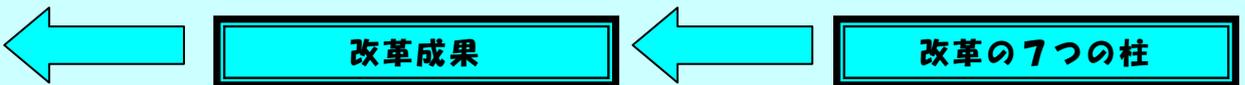
静岡県では、「県民満足度の向上」を目指して、平成18年3月に集中改革プランを策定し、行財政改革を着実に推進してきました。計画期間(17～21年度)に実践された取組(970項目)の中から、主な改革成果を御紹介します。



### 改革の7つの柱

集中改革プランでは、取組のテーマに7つの柱を定め、「生産性の高い行政運営」による「県民満足度の向上」を目指して着実に行財政改革を進めました。

### 集中改革プランの改革成果



〔主な改革成果〕

| 項目  | 取組期間          | 効果                  |
|---|---------------|---------------------|
| 一般行政部門の職員削減<br>・職員削減数<br>・職員減に伴う削減効果        | H10～H22       | 1,353 人<br>856 億円   |
| 総務事務の集中化とそれに伴う民間委託<br>・職員削減数<br>・職員減に伴う削減効果 | H10～H22       | 97 人<br>59.9 億円     |
| ひとり1改革運動の取組件数                               | H10～H21       | 全国 1 位<br>120,927 件 |
| 市町への権限移譲法律数                                 | H21.4.1<br>現在 | 全国 1 位<br>120 本     |
| 静岡地方税滞納整理機構による徴収成果                          | H20～H21       | 68.4 億円             |
| 新公共経営に基づく事業の見直しを反映した当初予算総額の削減               | H16～H22       | 375 億円              |

県民満足度の向上

1 新公共経営(NPM)の一層の推進

2 簡素で効率的な組織の構築

3 県民参加と民間能力の活用

4 県民サービスの向上

5 市町村合併の推進と広域連合の設置

6 人材の育成と人事給与制度の改革

7 健全財政の枠組みの堅持

# 1 新公共経営（NPM）の一層の推進

## 県民満足度を目指す行政運営

- 静岡県は、新公共経営の手法により、県民満足度と県全体の生産性の向上を目指しています。
- 静岡県の新公共経営は、目的を明確にして、最適な方法により、成果を追求する目的指向型の行政運営です。
- 静岡県では、総合計画に県民の満足度を向上させる166のアウトカム(※)の目的や目標を定め、その達成に向けて、「業務棚卸表」や「ひとり1改革運動」など新公共経営の手法を導入しています。

### ※ アウトカム

県民の皆さんが望む社会の姿

これまでの目標



下水道の整備  
普及率の向上

アウトカム目標



河川等の水質  
汚濁の防止

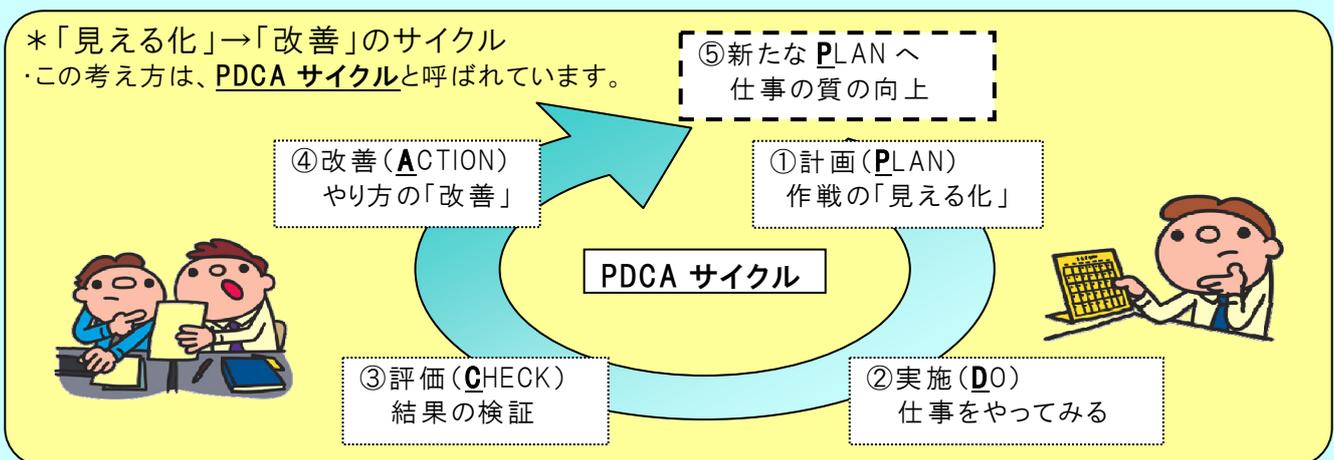
## 業務棚卸表を活用した連続した業務点検

- 「業務棚卸表」は、複雑な県の業務を、課ごとに全て書き出し、「何の目的のために、何をするのか」という、目的と手段がわかるように表に整理(棚卸)して、「見える化」したものです。
- 各課は目的ごとに数値目標を設定し、目標が達成しているかを評価します。評価した結果に基づいて業務のやり方を「改善」し、翌年度の仕事に反映しています。

- 平成15年度から、評価を加えた業務棚卸表は、県議会(決算特別委員会)において、政策的な議論に活用されています。

| 年度 | 18  | 19  | 20  | 21  |
|----|-----|-----|-----|-----|
| 件数 | 25件 | 59件 | 91件 | 62件 |

\*「見える化」→「改善」のサイクル  
この考え方は、PDCA サイクルと呼ばれています。



## 事業仕分け

- 平成21年度に、県が行っている事業について、その必要性ややり方などを第三者の視点により公開の場で見直しを行う、「事業仕分け」を実施しました。
- 県の主要事業101事業について仕分けを行い、その結果、約31億円の財源を捻出しました。

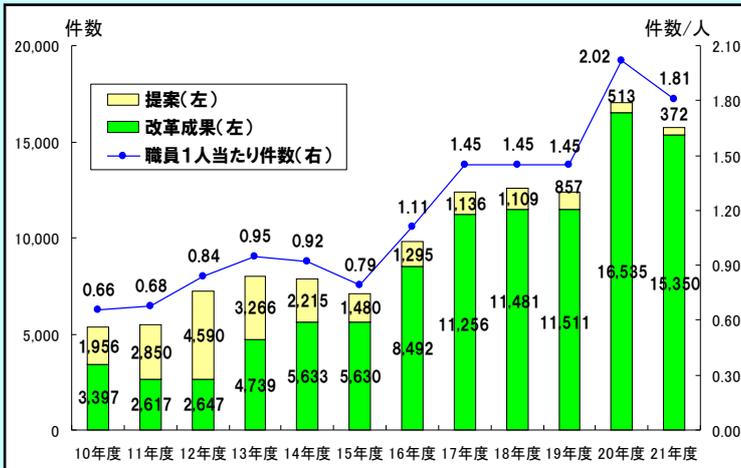


〔事業仕分けの様子〕

## ひとり1改革運動 ～全職員による不断の見直し～

- 「ひとり1改革運動」は、職員一人ひとりが自ら考え、身近なところから改革・改善を実践していく運動です。
- 全職員による業務の見直しにより、効率的で質の高い行政サービスの提供に努めています。
- 平成10年度から取り組んでおり、今年度までに12万件を超える「改革・改善」、「提案」が行われてきています。
- これだけ継続している事例は他の都道府県にはなく、**日本一の取組**となっています。

〔ひとり1改革運動取組件数の推移〕



〔事務改善制度の他県の状況(過去3ヵ年)〕

| 順位 | 県名 | 合計     | 19年度   | 20年度   | 21年度   |
|----|----|--------|--------|--------|--------|
| 1  | 静岡 | 45,138 | 12,368 | 17,048 | 15,722 |
| 2  | 埼玉 | 28,457 | 98     | 14,048 | 14,311 |
| 3  | 東京 | 5,477  | 2,197  | 1,950  | 1,330  |
| 4  | 福井 | 3,076  | 620    | 788    | 1,668  |
| 5  | 岩手 | 3,035  | 3,035  | —      | —      |

(静岡県調査)

- 静岡県の取組は、単に件数が多いだけでなく、**質も充実**しており、経費節減、時間節約の事例や県民満足度の向上につながる成果が多くあります。

〔過去3年の取組成果〕

| 年度 | 取組件数<br>(職員1人当たり件数) | 経済効果        | 時間節約                  | 県民満足度の<br>向上 |
|----|---------------------|-------------|-----------------------|--------------|
| 19 | 12,368件<br>(1.45件)  | 166億5,871万円 | 86,819時間<br>(職員44人分)  | 6,224件       |
| 20 | 17,048件<br>(2.02件)  | 136億582万円   | 109,449時間<br>(職員56人分) | 8,640件       |
| 21 | 15,722件<br>(1.81件)  | 215億9,570万円 | 108,344時間<br>(職員55人分) | 8,092件       |

### ひとり1改革運動の取組事例

#### 地域みんなで佐鳴湖浄化。ヨシの活用で一石三鳥

(浜松土木事務所企画検査課)

佐鳴湖の浄化対策のため、市民参加で湖周辺のヨシ刈りを行い、刈り取ったヨシは廃棄物として処分していました。

そこで、刈り取ったヨシを有効活用するため関係機関や市民団体と協働で検討し、お茶畑の敷きワラとして活用することとしました。

その結果、**処分費用を年間で217万円節減**できたほか、**地域での資源循環の実現、佐鳴湖浄化のPR**など、様々な効果を生み出すことができました。



市民との協働による  
ヨシの刈取作業

## 2 簡素で効率的な組織の構築

### 行政サービスの向上を目指した組織づくりとムダのないスリムな職員配置

- 静岡県では、効果的・効率的な執行体制を目指して、組織の見直しを進めています。
- 施策目的ごとに組織を統合したり、事務の集約をするなど様々な手法により、常に目的指向型組織を目指しています。

| 年度 | 目的指向型組織を目指した見直しの例                                 |
|----|---|
| 17 | ・農林水産業普及体制見直しに伴う農林事務所等の再編(▲23人)                   |
| 19 | ・本庁組織の改編(事業実施部門8部 → 5部、▲51人)<br>・試験研究機関の見直し(▲27人) |
| 22 | ・浜名湖ガーデンパークの指定管理者制度移行(▲15人)                       |

- さらに、政令指定都市の誕生や市町村合併の進展等に合わせ、常に出先機関の見直しを行っています。

| 年度 | 権限移譲に伴う出先機関の見直しの例   |
|----|---|
| 17 | ・静岡土木事務所の再編など(▲55人)(静岡市政令指定都市移行)<br>・西部地域の健康福祉センターの再編(▲63人)(浜松市の合併) |
| 18 | ・保健所業務(静岡市)、開発許可事務(熱海市、伊東市、袋井市)など権限移譲(▲7人)                          |
| 19 | ・西部地域の土木事務所の統合など(▲84人)(浜松市政令指定都市移行)                                 |
| 22 | ・旅券関係窓口事務など権限移譲(▲9人)  |

- 組織の再編に併せて、静岡県独自の定員管理計画を設定し、スリムで効率的な職員配置に努めています。
- 平成10～22年度の13年間で、1,353人、18.6%の職員を削減し、人件費では約856億円の削減効果をあげています。

〔一般行政部門における職員数の推移と人件費の削減効果〕

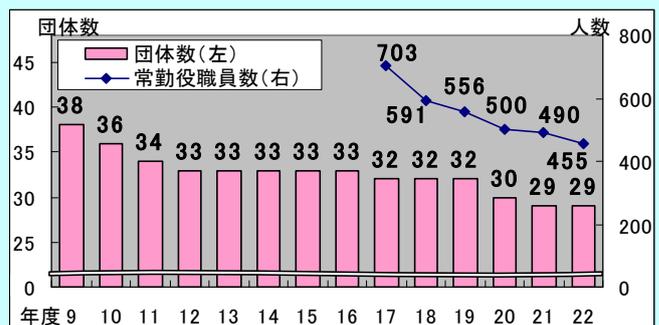
※H22は精査中

| 年度          | 10～14  | 15～17  | 18    | 19    | 20     | 21     | 22     | 合計     |   |
|-------------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|---|
| 計画(人)       | 500    | 250    | 500   |       |        |        |        | 1,250  |   |
| 実績(人)       | 期間計    | 509    | 287   | 84    | 158    | 116    | 99     | 100    | - |
|             | 累計     | 509    | 796   | 880   | 1,038  | 1,154  | 1,253  | 1,353  |   |
| 人件費削減額(百万円) | 16,005 | 17,943 | 8,170 | 9,102 | 10,203 | 11,319 | 12,872 | 85,614 |   |

### 外郭団体の健全化を支援

- 静岡県では、外郭団体(29団体)について、毎年度点検評価表を活用して「必要性」、「経営の健全性」、「透明性」及び「財政関与」の4つの視点から見直しを行っています。
- 平成9年から21年度までで、約4分の1の外郭団体を統廃合しました。
- 外郭団体全体の常勤役職員703人(平成17年4月時点)を平成22年4月までに248人(35.3%)削減しました。

〔団体数及び常勤役職員数の推移〕



※外郭団体とは…地方三公社(静岡県土地開発公社、静岡県道路公社、静岡県住宅供給公社)や県が一定割合以上出資している団体をいいます。

### 3 県民参加と民間能力の活用

#### 知事広聴・県政さわやかタウンミーティング

- 県政が県民の皆さんにとって身近なものになるとともに、県政への理解と参加意識を高めるため知事や県幹部職員が県内各地に出向き、県民の皆様と交流を図りながら、県政について直接意見交換できるようにしています。
- 知事広聴「平太さんと語ろう」では、傍聴者を広く募り、公開したうえ、時間が許す限り、傍聴される皆様からの意見もいただくことで、県政がより身近なものになるよう努めています。



〔知事広聴「平太さんと語ろう」〕

#### 指定管理者制度の導入

- 指定管理者制度は、民間の経営ノウハウを活用して、「公の施設」の管理運営を行う制度です。
- これまでに**44施設で導入し、導入前と比べ10億3千万円を超える経費を削減**しています。
- 21年度からは「富士山静岡空港」などに、22年度からは「浜名湖ガーデンパーク」などに導入し、利用者の視点に立った**質の高いサービスの提供と効率的な運営**が行われています。



〔浜名湖ガーデンパーク〕

#### 地方独立行政法人制度の活用

- 地方独立行政法人制度は、公の業務を行う法人を設立して、**効率的な運営を行いながら、県民のニーズに対して、機動的、効果的に応えようとする仕組み**です。
- 大学では学生や社会のニーズに、病院では県民の医療ニーズに、的確に対応をしています。

| 年度 | 静岡県の地方独立行政法人                                      |
|----|---|
| 19 | 静岡県公立大学法人(静岡県立大学、静岡県立大学短期大学部)                     |
| 21 | 地方独立行政法人静岡県立病院機構<br>(県立総合病院、県立こころの医療センター、県立こども病院) |
| 22 | 公立大学法人静岡文化芸術大学(公設民営の学校法人から移行)                     |

#### 総務事務の民間委託

- 各所属で行われていた職員給与や旅費の支給などの総務事務を一元的に処理する「総務事務センター」を設置して、業務を民間に委託してきました。
- 平成20年度からは、知事部局の本庁及び県内すべての出先機関の総務事務を民間に委託しています。
- 総務事務集中化と民間委託で、平成10年度から**97人の職員を削減**でき、**約59億9千万円の削減効果**がありました。



〔総務事務センター〕

## 4 県民サービスの向上

### ひとり1改革運動による身近な業務のサービス向上

○静岡県では、「県民の皆さんを公共サービスのお客様として大切にすること」を職員一人ひとりが強く意識して、常に身近な業務の見直しを行い、質の高いサービスの提供に努めています。

〔平成21年度のひとり1改革運動による県民サービス向上の事例〕

| 取組事例  | 効果等        |
|---|------------|
| 安全性に配慮しつつ、患者さんの日常生活での拘束感を軽減する新しい術後病衣を民間企業等との協働により開発 | 患者さんの負担軽減  |
| 自動車税の商品中古車減免の還付方法を、窓口での手渡しから口座振込に変更                 | 納税者の利便性の向上 |

### 窓口サービス充実

○窓口の拡大や利用時間の延長など、県民の皆さんの視点に立って業務の改善を進め、県民満足度の向上を図っています。

#### コンビニエンスストアで税金納付

県民の皆さんに身近なコンビニエンスストアで、平成17年度から自動車税を、平成20年度から個人事業税を納付できるようにしました。

これまでは、金融機関の営業時間中に、金融機関窓口に行かなければならず不便でしたが、休日や夜間でも納付が可能になりました。



〔PRポスター〕

#### 市町村窓口で旅券（パスポート）取得が可能に

パスポート発給事務を県内の全市町に移譲し、身近な市町で手続きできるようになりました。

これまでは、戸籍抄本の取得など複数の窓口に行かなければなりませんでした。各市町の役場に行くだけで旅券申請ができるようになり利便性が向上しました。



〔旅券申請窓口〕

#### 県有施設のインターネット予約

県有施設のインターネット予約システム「とれるNet」を稼働し、インターネットから施設の予約ができるようになりました。

「とれるNet」は平成21年度から24時間予約可能となり利便性が向上しました。

#### 県有施設におけるユニバーサルデザインの充実

「富士山静岡空港」では、案内所のカウンターテーブルについて、車椅子の方でも利用していただきやすいよう、高さに配慮したり、また、ターミナルビル正面に屋根付きの障害者用駐車場を整備するなど、高齢者や障害のある方にも快適に利用していただけるよう施設整備を行っています。



〔富士山静岡空港の車椅子対応カウンター〕  
（左側の一段低い部分）

## 5 市町村合併の推進と広域連合の設置

### 住民の利便性やサービス向上を目指した市町村合併の推進

- 住民の利便性やサービスの向上、行財政基盤の強化を図るため、自主的な市町村合併を推進してきました。  
平成22年4月に35市町となり、平成15年3月31日の74市町村が半分になりました。

〔県内市町村数の推移〕

|     | H15.3.31 | H19.4.1 | H22.4.1 |
|-----|----------|---------|---------|
| 政令市 | 0        | 2       | 2       |
| 中核市 | 2        | 0       | 0       |
| 特例市 | 3        | 2       | 2       |
| 一般市 | 16       | 19      | 19      |
| 町   | 49       | 19      | 12      |
| 村   | 4        | 0       | 0       |
| 合計  | 74       | 42      | 35      |

### 県内市町への積極的な権限の移譲

- 静岡県では、皆さんへの身近な行政サービスの提供が市町で完結できるよう、県の事務を積極的に市町へ移譲しています。
- 平成21年4月1日現在、市町に**移譲している法律数は120本**にのぼり、**全国で最も多くの権限移譲**を行っています。

### 静岡地方税滞納整理機構の設立

- 市町と県で徴収困難な地方税の滞納整理を専門に行う「**静岡地方税滞納整理機構**」を設立し、平成20年4月から活動を開始しました。
- 平成22年3月までに**約68億円**の滞納整理の成果をあげています。



〔静岡地方税滞納整理機構〕

## 6 人材の育成と人事給与制度改革

### 静岡県キャリア・テベロップメント・プログラム(※)の推進

- 静岡県では、多彩で専門性の高い職員の育成に向け、全国に先駆けて新しい人材開発システムに取り組んでいます。
- 職員は自己の能力・適性を分析し、将来のキャリア計画を作成します。
- 職員のキャリア計画を反映した**人事異動**や**公募制度**での**人材登用**により、組織の活力を高め、行政の生産性の向上につなげています。

#### ※キャリア・テベロップメント・プログラム

略して「CDP」と言われる。米国で生まれ、近年、民間企業でも導入されている長期人材育成システム



### 職員給与等の適正化

- 特殊勤務手当を見直し、職員給与の適正化を行いました。

| 年度      | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 |
|---------|----|----|----|----|----|----|
| 特殊勤務手当数 | 43 | 34 | 33 | 29 | 21 | 20 |

- 静岡県では、国に準拠していた旅費制度を、実費に近い静岡県独自の制度に見直しました。

# 7 健全財政の枠組みの堅持

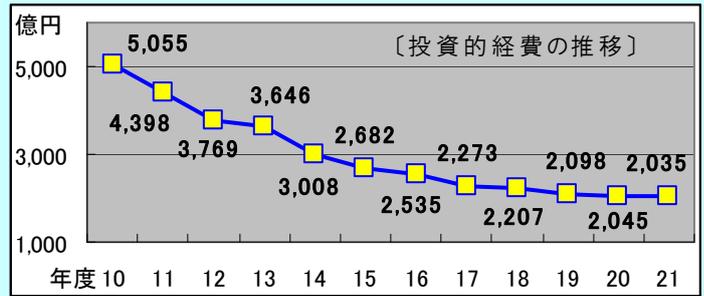
## 健全な財政運営のための財政健全化指標の見直し

- 静岡県では、平成12年度から財政健全化指標を定め、健全な財政運営に努めていますが、平成21年度に、新たに財政健全化指標を見直しました。
- 実質公債費比率、県債残高、将来負担比率は目標を達成、経常収支比率も上昇を抑制し、**全国上位の健全性を維持**しています。

| 新しい財政健全化指標                 | 目標      | 実績値<br>(H20 決算) | 備考                     |
|----------------------------|---------|-----------------|------------------------|
| 経常収支比率                     | 90%以下   | 92.5%           | 全国順位 12年度 34位→20年度 7位  |
| 実質公債費比率                    | 18%未満   | 11.7%           | 全国順位 17年度 14位→20年度 10位 |
| 県債残高(一般会計)<br>(臨財債及び病院債除く) | 2兆円程度上限 | 1兆9272億円        | ピーク(14年度1兆9930億円)より漸減  |
| 将来負担比率                     | 400%未満  | 248.1%          | 全国順位 19年度 30位→20年度 28位 |

## 歳出のスリム化

- 平成22年度当初予算では、平成16年度と比較して375億円縮減しました。
- また、**投資的経費はピーク時(平成10年度)の半分以下に圧縮**しています。



## 歳入の確保

- 静岡県では、税収を確保するため、コンビニ納付など**納税環境の整備**を進めるとともに、静岡地方税滞納整理機構の設立などによる**徴収対策の強化**に取り組んでいます。
- そのほか、平成20年度に「県有財産の売却計画及び利活用計画」を策定し、**未利用財産の積極的な売却及び有償貸付**を行っています。平成21年度は23箇所**18億7,300万円**の収入になりました。

## 新たな行財政改革大綱の作成

- 行財政環境の変化を踏まえつつ、行財政改革を更に進めるため、**本県が目指すべき行政経営のあり方や行財政改革の方向性**をまとめた**新たな行財政改革大綱**を平成22年度中に策定します。
- 集中改革プラン**の改革成果や新たな課題等を十分踏まえ、**実効性のある大綱づくり**を目指します。



### 静岡県経営管理部職員局行政改革課

〒420-8601 静岡市葵区追手町9-6

電話：054-221-2911 FAX：054-221-2750

e-mail [gyoukaku@pref.shizuoka.lg.jp](mailto:gyoukaku@pref.shizuoka.lg.jp)

ホームページ <http://www.pref.shizuoka.jp/soumu/so-030a/>