

島根県新行政システム推進計画(案)

～ 創造と信頼の県政運営を目指して～

平成14年(2002年)9月

島 根 県

目 次

第 1	新行政システム推進の必要性		
	1．地方分権の取り組みの進展	-----	1
	2．社会経済情勢の変化	-----	1
	3．厳しい財政状況	-----	2
第 2	新行政システム推進の基本的事項		
	1．基本的な考え方	-----	3
	2．推進の期間	-----	3
	3．推進の体制	-----	3
	4．推進状況の公表	-----	4
	新行政システムの概念図	-----	5
	新行政システム推進計画の概要	-----	6
第 3	新行政システム推進「8つの改革」		
	1．政策企画力を高める改革		
	(1) 政策企画部門の強化	-----	7
	(2) 政策企画会議の設置	-----	8
	(3) 行政評価システムの導入	-----	10
	2．戦略的な組織体制への改革		
	(1) 本庁機構の再編	-----	13
	(2) 地方機関の見直し	-----	14
	(3) 試験研究機関の見直し	-----	16
	3．組織活力を高める改革		
	(1) フラット化・グループ化等の推進	-----	19
	(2) 組織の活性化	-----	20
	4．財政健全化に向けての改革		
	(1) 財政運営における目標設定	-----	22
	(2) 歳出の効率化と質的改善	-----	23
	(3) 歳入の確保	-----	24
	(4) 柔軟・機動的な予算システムの構築	-----	24
	5．スリムな行政運営への改革		
	(1) 職員定員の削減	-----	26
	(2) 事務事業の見直し	-----	27
	6．市町村との新たな関係への改革		
	(1) 権限移譲の推進	-----	29
	(2) 市町村合併への支援	-----	30
	(3) 人材育成への取り組み	-----	31
	(4) 情報化の取り組み	-----	32
	7．県民との新たな関係への改革		
	(1) 県民参画の推進	-----	34
	(2) 情報提供機能の強化	-----	35
	(3) 協働のための環境整備	-----	36
	8．IT（電子県庁）を活用した改革		
	(1) 質の高い行政サービスの提供	-----	38
	(2) 効率的な行政運営（業務改革）の推進	-----	39
参考	「23の推進事項」の実施目標	-----	41

第1 新行政システム推進の必要性

県の行政運営の改革については、社会経済情勢や県民ニーズの変化に対応するため、これまでも数次にわたり取り組んできたところであるが、最近の県行政を取り巻く状況は、これまでも増して、大きな変革の渦中にある。

とりわけ、明治時代以来、連綿と続いてきた中央集権型の行政システムから地方分権型の行政システムへ転換しようとする分権改革の流れは、地方自治のあり方を根本から変えるものであり、国、地方を通じた厳しい財政状況とあいまって、構造的な変革を迫られるものとなっている。

また、社会経済情勢の急激な変化の中で、本県固有の地域課題や県民のニーズも一層複雑で多様なものとなっており、これまでの行政運営では十分な解決や対応ができない状況にある。

このような状況の中で、本県が、地域として自立し、県民、市町村と協働しながら、真の分権型社会を築き上げていくためには、これまでの価値観や行政手法を改め、地方分権時代にふさわしい行政システムの構築、すなわち「新行政システム推進」に向けた改革への取り組みが大変重要な意義を持つものとなっている。

1 . 地方分権の取り組みの進展

本県は、今後本格的な地方分権時代が到来する中で、拡大した裁量権を背景に、個性ある地域づくりや独自の政策・施策を自らの判断と責任で展開していくこととなる。そのためには、県政の諸課題に自主的かつ総合的に対応し、県民ニーズに的確に対応できる体制の整備が必要となる。また、地方自治の主役である県民や基礎的自治体である市町村との間に、分権型社会にふさわしい新たな関係を構築していくことが求められている。

2 . 社会経済情勢の変化

本県は、国際化、高度情報化の進展や少子・高齢社会の到来など、社会経済情勢の変化への対応はもとより、全国に先駆けて進展する高齢化・過疎化、それに伴う産業活動の停滞や中山間地域の活力の低下など、固有の地域課題や県民ニーズに的確に対応していく必要がある。そのためには、総合的、横断的な政策を戦略的に展開することができる柔軟で機動的な行政システムの構築が求められている。

3 . 厳しい財政状況

本県の財政状況は、景気低迷による県税、地方交付税の伸び悩みや、県債残高の増加に伴う公債費の増こうなどにより、毎年度多額の収支不足が生じる極めて厳しい状況にある。今後、地域の諸課題に適切に対応し、活力ある地域社会の形成に向けた諸施策を積極的に推進していくためには、徹底した財政健全化の取り組みを推進し、様々な環境変化にも機敏かつ柔軟に対応できる効率的な財政基盤を構築していくことが求められている。

第2 新行政システム推進の基本的事項

1 . 基本的な考え方

この計画は、「創造と信頼による県政運営」の実現に向けて、今後、取り組むべき改革の方向性とその実現に向けての道筋を示したものであり、本県の新たな行財政システムの構築を目的としている。

この計画は、【改革の視点】【8つの改革】【23の推進事項】で構成している。

【改革の視点】

分権時代にふさわしい政策の形成

- ・地域自らが「知恵と工夫」を活かし、独自の地域づくりを進めるための政策主導型の組織づくりや企画立案機能を高める仕組みづくりを目指す。

戦略性のある施策・事業の展開

- ・政策の実現に向けての道筋を明らかにし、目的志向型の組織づくりや組織活力を高める仕組みづくりを目指す。

迅速で機動的な行政サービスの提供

- ・IT（電子県庁）の活用等を通じて、業務の効率化とともに、質の高い行政サービスを提供できる仕組みづくりを目指す。

簡素で効率的な行財政運営の確立

- ・成果を重視しながら、予算や人員などの限られた資源を有効に活用し、最大限の行政サービスが実現できる、簡素で効率的な行財政システムの構築を目指す。

市町村や県民との新たなパートナーシップの構築

- ・県民の行政への参画、NPO等との協働や市町村との連携・協力の下で、真の分権型社会にふさわしい地方自治、住民自治を実現するための仕組みづくりを目指す。

2 . 推進の期間

この計画の推進に当たっては、平成14年度（策定年度）から平成18年度までの5カ年間を重点的に取り組む期間とする。

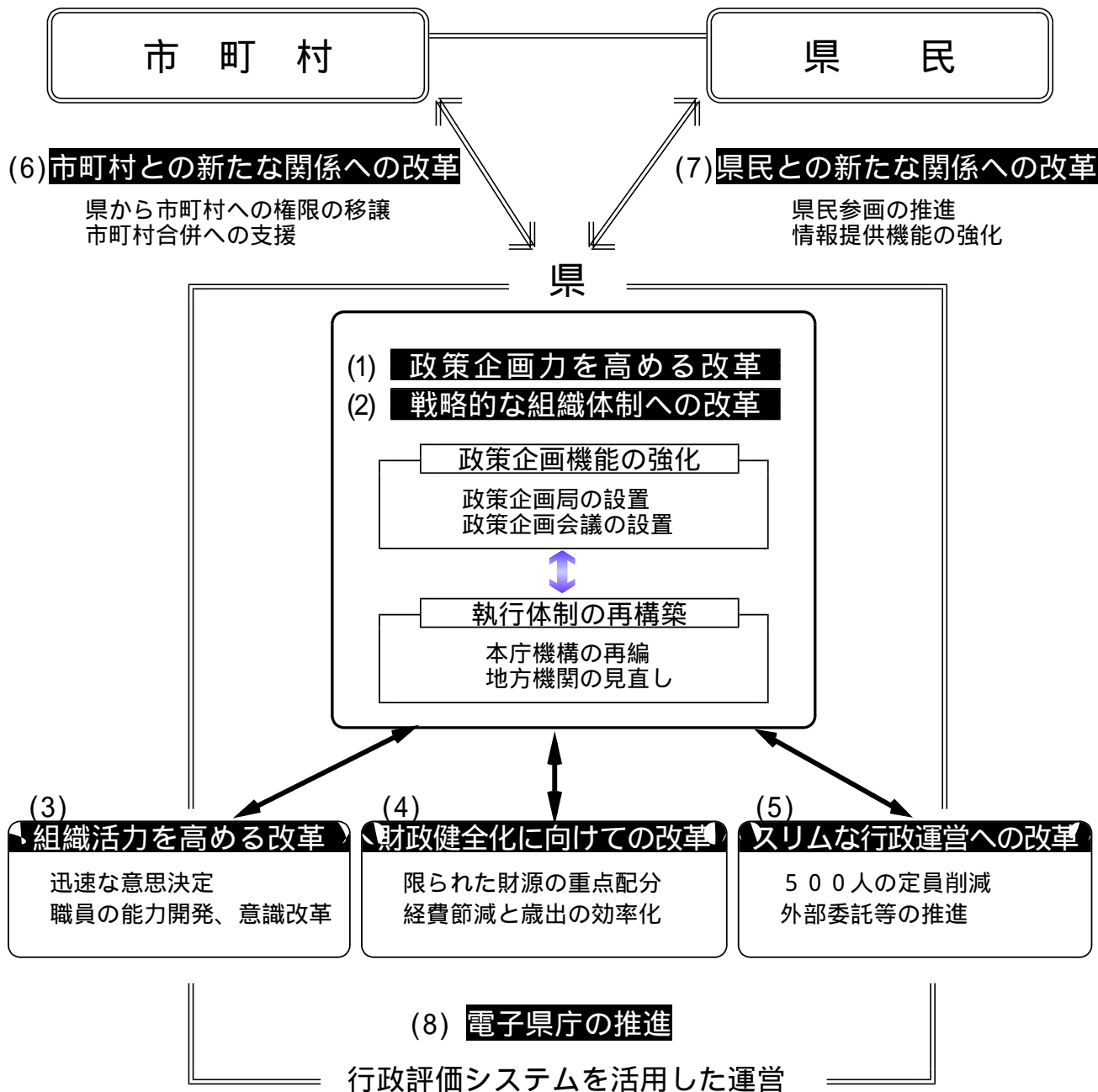
3 . 推進の体制

この取り組みは、知事を本部長とする島根県新行政システム推進本部を中心として、全庁的に推進することとする。

4 . 推進状況の公表

この取り組みの推進状況については、県民にわかりやすい形で公表することにより、県民の評価や意見を把握し、これを毎年度の取り組みに反映させながら、県民の理解と協力の下に改革を推進することとする。

[新行政システムの概念図]



地方分権時代にふさわしい行財政システムの構築

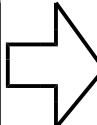
～ 創造と信頼の県政運営を目指して～

「新行政システム推進計画」の概要

～ 創造と信頼の県政運営を目指して ～

新行政システム推進の必要性

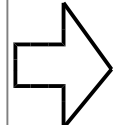
- 1. 地方分権の取り組みの進展**
 - (1) 国と地方の関係の見直し
 - (2) 地方行政の中心は市町村
 - (3) 県は、広域調整、補完機能
 - (4) 住民参加型の行政運営
- 2. 社会経済情勢の変化**
 - (1) 高齢化社会への対応
(少子・高齢化、過疎化)
 - (2) 産業構造の変化への対応
 - (3) 情報化社会への対応
- 3. 厳しい財政状況**
 - (1) 脆弱な自主財源
 - (2) 公共投資と借入金の増加
 - (3) 施策の重点化、効率化
 - (4) 受益と負担の意識改革



新行政システムの構築

改革の視点

- 分権時代にふさわしい政策の形成
- 戦略性のある施策・事業の展開
- 迅速で機動的な行政サービスの提供
- 簡素で効率的な行財政運営の確立
- 市町村や県民との新たなパートナーシップの構築



新行政システム推進の体系

8つの改革

1. 政策企画力を高める改革
2. 戦略的な組織体制への改革
3. 組織活力を高める改革
4. 財政健全化に向けての改革
5. スリムな行政運営への改革
6. 市町村との新たな関係への改革
7. 県民との新たな関係への改革
8. IT（電子県庁）を活用した改革

23の推進事項

- (1) 政策企画部門の強化
- (2) 政策企画会議の設置
- (3) 行政評価システムの導入
- (1) 本庁機構の再編
- (2) 地方機関の見直し
- (3) 試験研究機関の見直し
- (1) フラット化・グループ化等の推進
- (2) 組織の活性化
- (1) 財政運営における目標設定
- (2) 歳出の効率化と質的改善
- (3) 歳入の確保
- (4) 柔軟・機動的な予算システムの構築
- (1) 職員定員の削減
- (2) 事務事業の見直し
- (1) 権限移譲の推進
- (2) 市町村合併への支援
- (3) 人材育成への取り組み
- (4) 情報化の取り組み
- (1) 県民参画の推進
- (2) 情報提供機能の強化
- (3) 協働のための環境整備
- (1) 質の高い行政サービスの提供
- (2) 効率的な行政運営（業務改革）の推進

第3 新行政システム推進「8つの改革」

1. 政策企画力を高める改革

地方分権の進展に伴い、自らの判断と責任で地域の実情に即応した政策形成や戦略的な施策展開を行っていくため、政策企画部門を一層強化し、政策主導型の県政運営を徹底し、組織体制及び政策形成システムを再構築する。

(1) 政策企画部門の強化

【現状と主な課題】

政策主導型の行政運営の必要性

各部の政策企画部門が恒常的に調整業務に時間や労力を割かれ、本来の企画業務ができにくいことや、既存の事業や体制が硬直化し、重点課題や新規課題に対する経営資源（人、物、金など）の迅速な投入ができにくいことから、より政策主導型の行政運営が求められている。

効率的な調整の仕組みと迅速な方針決定

関係部局間の合意形成から施策・事業の実施に至る調整等に多大な時間を要していることから、状況の変化に応じて従来の計画や方針を柔軟に対応させることが困難な場面もあり、トップの意思決定に基づき、迅速に対応できる体制が求められる。

横断的課題への対応

課題に関連する分野が多岐にわたるなど、部局の枠を越えて対応すべき場合が多くなっているが、タテ割り行政のため対応しにくい。そのため、課題対応への総合調整や連携強化の重要性が高まっている。

県民の意向の反映

県民への適切な情報提供を行い、県民の意向を反映させるため、県民参画の仕組みづくりや広聴広報機能の充実強化を図る必要がある。

また、積極的に県民の意見を施策に反映できるよう情報・意見の収集～分析～施策へと導くシステムの確立が必要である。

【目指すべき方向】

政策企画部門の強化

- ・ 政策企画部門の権限と体制を強化し、打ち出した方針や事業の実行力を高める。
- ・ 知事の意思決定への支援及びそのための適切な情報提供が行える体制を整える。
- ・ 発生した課題に対する即時・集中的な対応や、新たな課題の発見及び政策提案ができる政策企画部門の体制を整える。
- ・ 各部局における政策企画機能の強化を図る。

戦略的政策展開の実施

- ・ 社会情勢の変化等に対応し、常に政策の再構築・重点化を行うとともに、その方針を組織全体で共有できるマネジメント機能の充実を図る。
- ・ 政策情報が組織全体に効率的に共有され、議論が深まる仕組みづくりを構築する。

- ・ 県民への適切な情報提供を行うとともに、県民参画を促進し、その意向を反映させた政策形成のシステムを構築する。

【具体的な取り組み】

政策企画局の設置

政策企画、企画調整、行政評価、秘書、広聴広報の各機能を有した総合政策部門として、政策企画局を設置する。

(業務)

- ・ 県政の方針を論議し決定する「政策企画会議」を開催する。
- ・ 県政運営の理念・基本方針について、全庁的な情報の共有化を図り、共通認識の下で政策形成を行う。(県の基本となる計画・構想の策定等)
- ・ 各部局が関連する総合的又は横断的な政策に関し、総合調整を行う。
- ・ 行政評価システムを早期に稼働させ、成果を重視した行政運営を行う。
- ・ 県民意思を政策に反映するため、県民参画制度の拡充や広聴広報機能の強化を図る。

専門的知識の導入

幅広い見地から政策形成が行えるよう、特定分野に専門性を有する学識経験者などの意見・提言を反映する仕組みを導入する。

実施時期 平成15年4月

(2) 政策企画会議の設置

【現状と主な課題】

予算の重点配分の必要性

厳しい財政状況の中、限られた財源を有効活用するためには、戦略的な政策形成により予算を重点配分することが必要であり、全庁的な視点に立って施策の優先順位を決めることが求められる。

各部横断的課題への対応

県政の重要課題については部局の枠を越えて対応すべき場合が多くなっており、関係部を構成員とする推進本部等が数多く設置されているが、一体となって政策形成に取り組む仕組みにはなっていない。

今後、戦略的な施策展開を図るために、部局の枠を越えて政策目的ごとに予算を重点配分する仕組みなどが必要である。

戦略的な施策形成に向けての政策論議の必要性

予算の重点配分や施策の優先順位を決めるためには、情報の共有による全庁的な視点での議論が必要であり、政策論議を徹底することが必要である。

政策論議を行う場の設定の必要性

県の幹部が審議する場として現在の「庁議」があるが、開催回数が少なく内容も報告事項等が多いため、活発な政策論議を行う場となりにくい面がある。戦略的な施策展開を図るためには、県の幹部が所管部にとらわれず、取締役として審議・意思決定を行う場を設ける必要がある。

【目指すべき方向】

全庁での情報の共有化による県政の重要課題への対応

各部で所管する重要課題等については全庁で情報を共有することにより、全庁での課題解決に向けての対応が可能な仕組みづくりを目指す。

全庁的な論議による政策形成

全庁的な視点のもとで戦略的政策形成を図るために、県幹部による徹底した政策論議の場を設ける。

双方向（ボトムアップとトップダウン）での政策形成

政策形成に当たり、ボトムアップとトップダウンの両方ができやすい仕組みを積極的に導入し、双方向での政策形成が可能な仕組みを構築する。

【具体的な取り組み】

「政策企画会議」の設置

県政に関する重要事項を県幹部が審議し、意思決定する場として「政策企画会議」を設置する。

- ・ 県内の経済状況や各地域の情勢などのタイムリーな情報を全庁で共有することにより、共通認識の下での政策形成を目指す。
- ・ 各部発の議題（ボトムアップ）と、知事の意向を受けた議題（トップダウン）について審議する。
- ・ 審議事項…重要施策の方針に関する事項
 予算編成の基本方針に関する事項 など
- ・ 幅広い見地からの政策形成を行うため、適宜、学識経験者などの意見・提言を政策企画会議において聴取する。

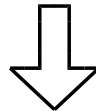
【政策企画会議】

メンバー：知事、副知事、出納長、各部長 等
開 催：毎月の定期開催

重要施策に関する審議・決定

事務局： 政策企画局

トップダウン



ボトムアップ

各 部 局 等

行政評価システムの活用

行政評価システムによる評価結果やデータなどの情報を積極的に政策企画会議に提供することにより、全庁で共通した課題認識に基づく政策形成や、効率的な施策展開を目指す。

実施時期 平成15年4月

(3) 行政評価システムの導入

【現状と主な課題】

行政評価システム導入の背景

財政状況の悪化、地方分権の進展、行政の透明性の確保、行政ニーズの多様化など行政を取り巻く状況は大きく変わりつつあり、行政は、これまで以上に、限られた予算や人員を有効に活用して最大限の行政サービスを提供していかなければならない。

統一的な視点と手段の導入

新しい行政を展開していくためには、予算や人員などの資源をどのくらい投入し、どれだけの量のサービスを県民に提供しているのかを把握し、さらにサービス提供によって県民生活の質がどのように変化したのかという成果を測定するツール（道具＝行政評価）を導入する必要がある。

【目指すべき方向】

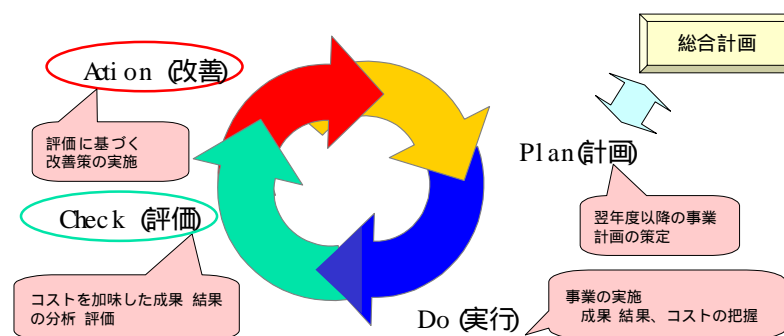
事務事業の目的別体系化と数値目標の設定

行政は、福祉、教育、産業などの行政分野における数々の政策課題を実現するため、様々な行政活動を展開している。それらの行政活動を、政策実現のための「目的と手段」の関係に改めて整理し、新たに「政策 - 施策 - 基本事務事業 - 事務事業 - 活動レベル」のような体系を構築する。

さらに、行政活動を展開することにより、いつまでにどのような状態を実現しようとするのかについて、数値目標を設定する。

P D C Aサイクルの導入

行政活動を継続的にチェックし改善していくため、P D C Aのマネジメントサイクルを導入する。



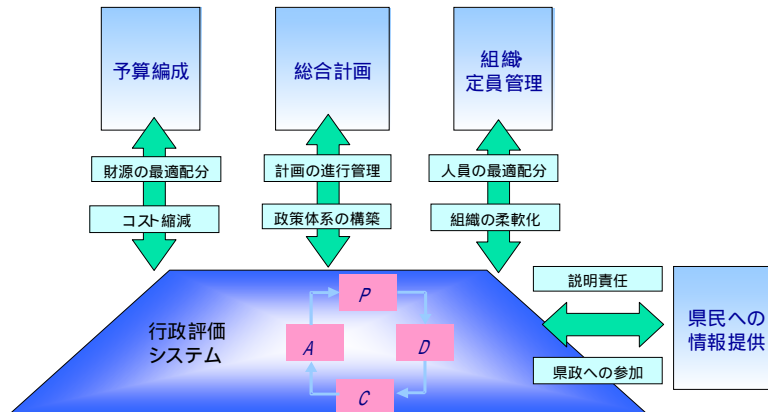
行政のシステムに **Check** と **Action** の機能を導入する

事後評価を行うことで今後の改革改善案を提案する

制度化することで継続的なサービス向上を目指す。

行政評価システムの位置付け

行政評価システムを新たな行政運営の中核的ツールとして位置付け、評価結果やデータなどの情報を共有化することにより、業務の重複を排除しながら、予算編成、組織・定員管理、総合計画の立案・進行管理と相互に連携したマネジメントシステムを構築する。



【具体的な取り組み】

「島根県行政評価推進会議」の設置

新たな行政運営の中核的ツールとして行政評価システムを早期に構築し機能させるため、全庁的な推進体制である「島根県行政評価推進会議」を設置する。(平成14年6月設置済み)

「行政評価システム導入に関する基本方針」の制定

行政評価への取り組みの方向性を明らかにするため、「行政評価システム導入に関する基本方針」を制定する。(平成14年6月制定済み)

導入スケジュール

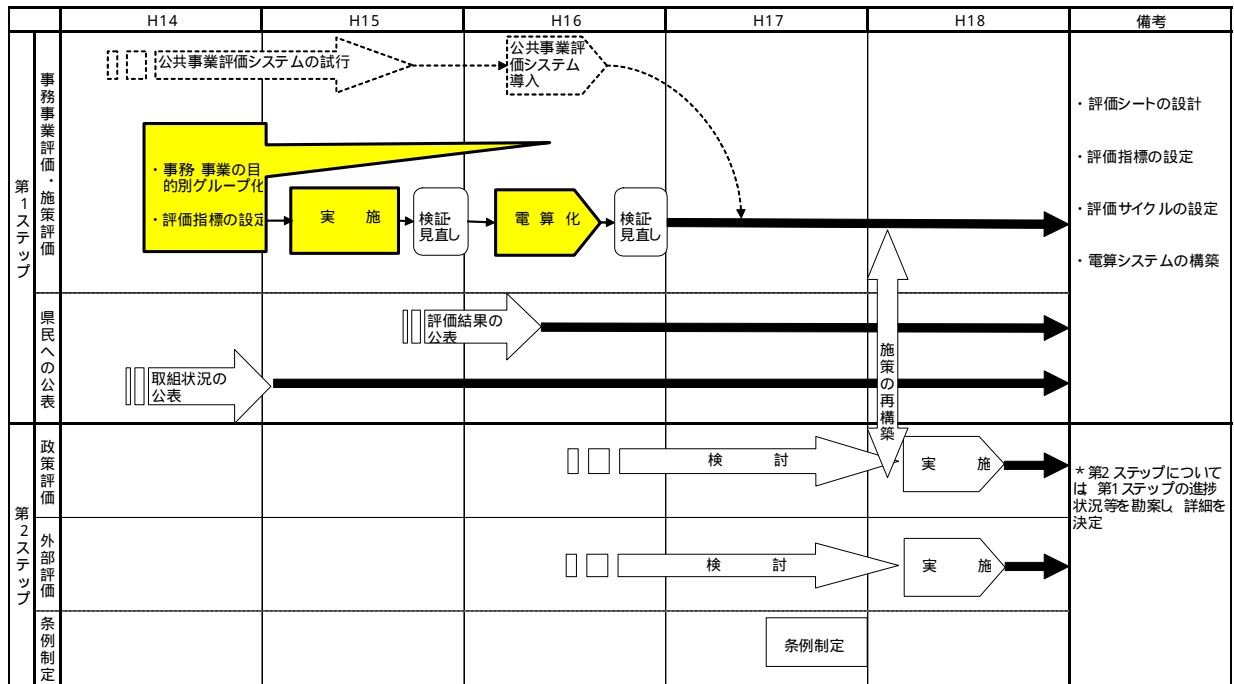
行政評価の導入に当たり、職員の業務負担を軽減し、かつ、効果の上がる制度として定着させるため、段階的に評価対象や方法を拡大・拡充していく。

当面、県内部で取り組む事務事業評価、施策評価等の導入を第1ステップとして取り組み、第2ステップとして、県民の意見や意向を踏まえて取り組む「政策評価」等を実施する。

また、別途検討されている「公共事業評価システム」と連携しながら、行政評価システム全体の整合性を図っていく。

さらに、行政運営上の重要なルールとして、行政評価制度を組織に定着させるとともに、制度の実効性の向上や、県民の制度への信頼性を確保するため、第2ステップにおいて条例を制定する。

参考: 取組スケジュール



2. 戦略的な組織体制への改革

多様な県民ニーズに的確に対応するため、各部局の政策形成機能を高めるとともに、その政策・施策を戦略的に展開するための組織体制を強化する。また、厳しい財政状況の中で、最少の経費で最大の効果の行政サービスが提供できるよう、簡素で効率的な組織への再編・見直しを図る。

(1) 本庁機構の再編

【現状と主な課題】

県民ニーズの多様化、高度化

本県の部構成の基本的な枠組みは、約30年間にわたり改正されていない。しかし、この間には社会経済構造や県民の価値観が大きく変化し、県民ニーズの多様化、高度化に伴い行政サービスはより高度できめ細やかなものが求められるようになっている。

地方分権の具体化、財政健全化への対応

地方分権の具体化や財政健全化など国、地方を通じた行政システム全般の構造的な改革が進められつつあり、このような中で本県の本庁組織には次のような課題がある。

- ・近年、部局横断的な課題が増加しているが、各部局間の協議、調整に時間を要するため、迅速な意思決定や課題への対応ができない場合がある。
- ・県民や市町村の期待（ニーズ）に的確に応え、県民の立場に立った行政を遂行できる組織の構築が求められている。
- ・本県の財政状況は極めて厳しい状況にあることから、質の高い行政サービスを安定的、継続的に提供するため、「最少の経費で最大の効果」が発揮できるよう、簡素で効率的な組織を構築する必要がある。

【目指すべき方向】

迅速な意思決定や課題への対応ができる組織

県政の課題に対し、迅速な意思決定や対応が可能となるよう、関連した施策や類似の業務などができるだけ一体的に取り組める組織に再編する。

県民本位の行政が遂行できる組織

県民から見てわかりやすく、また県民に対する責任の所在が明確になるよう県民の視点に立った組織に再編する。

政策企画機能が強化できる組織

政策主導型の県政運営や横断的課題への対応を強化するため、県政全体の政策企画及び各部における政策企画機能を強化する。

簡素で効率的な組織

タテ割り行政の無駄の排除、共通的な事務の集約化などにより、簡素で効率的な組織に再編する。

【具体的な取り組み】

部 局	新 組 織 の 考 え 方 と 機 能
政策企画局の設置	<ul style="list-style-type: none"> 政策主導型の行政運営と迅速な意思決定を図るため、政策企画部門を新設する。 政策企画局の機能は、政策企画、企画調整、行政評価、秘書、広聴広報とする。
総務部の再編	<ul style="list-style-type: none"> 管理部門へ純化するように再編する。 市町村支援、情報政策の機能を地域振興部に移管するとともに、施設管理機能を一元化するため、営繕機能を土木部から移管する。
地域振興部の設置	<ul style="list-style-type: none"> 地域振興に関する施策の連携を強化し、総合的、一体的に実施することにより、市町村への総合的支援や中山間地域対策等の充実強化を図るため、企画振興部を改組し、地域振興部を設置する。 地域振興部の機能は、地域振興、市町村支援、情報政策、交通対策、土地資源対策、統計とする。
農林水産部の再編	<ul style="list-style-type: none"> 農林水産業の活性化、他の産業部門との連携等を推進する政策推進部門を新設するとともに、関連業務の統合等による事務の効率化や組織のスリム化を図るため、部内を再編する。
商工労働部の再編	<ul style="list-style-type: none"> 産業政策部門の強化、産学官連携部門の強化等を図るため、部内を再編する。
土木部の再編	<ul style="list-style-type: none"> 営繕機能を総務部に移管する。 斐伊川神戸川対策について、企画振興部から移管する。

実施時期 平成15年4月

(2) 地方機関の見直し

【現状と主な課題】

地域における総合行政の推進

「県民本位」、「地域主体」の観点から、各圏域における施策の企画立案、総合調整機能を強化し、地域固有の課題に対応した独自の施策展開が実現できるよう、「地域のことは地域で決める」体制の構築が必要である。

そのため、1圏域1事務所化を推進することにより、県事業が迅速に調整できる体制の整備が必要である。

また、地域固有の課題に対応した施策の構築などに取り組めるよう、支庁・総務事務所を中心とした総合調整機能の強化が必要である。

簡素で効率的な執行体制の構築

簡素で効率的な組織運営を図る観点から、地方機関について見直しを行い、必要に応じて統廃合を検討する必要がある。

市町村合併の進展への対応

市町村合併の進展等により、県とりわけ地方機関のあり方が大きく変化すると考えられるため、地方機関の基本的配置単位、所管区域、担うべき機能についても、見直しが必要となる。とりわけ、市に設置義務がある福祉事務所等、法制度上、必然的に権限が

市に移管される業務があり、あり方を含めて見直しが必要となっている。

社会基盤整備・生活環境の変化

県民ニーズの変化、モータリゼーションの進展と道路網の整備、IT化の進展等により、各圏域における県の拠点の位置や機能について、検討する必要がある。

特に、道路網整備の進展により、事務所間や各事務所の所管区域内の時間距離が短縮されていることや、住民の生活圏の拡大により、より広域的な視点での事業構築・推進が求められていることから、見直しが必要となっている。

【目指すべき方向】

総合行政の推進

各地方機関が一体となって総合的な地域振興や市町村支援を行うため、市町村合併の進展や県と市町村の役割分担の検討等の情勢を見据えながら、総合事務所化について配置単位や機能のあり方などの検討を行う。

また、地域固有の課題に対応した施策の構築などに取り組むため、支庁・総務事務所を中心に総合調整機能の強化を図る。

土木事務所の見直し

簡素で効率的な執行体制を目指すとともに、各圏域における総合行政を一層推進するため、各圏域における土木（建築）事務所を統合する。

単独設置の内部組織（地域農業普及部、出張所、支所等）の見直し

状況の変化等に応じ、業務体制の見直しを行い、当該組織の本所への統合や縮小を行う。

目的別地方機関の見直し

組織・機構の簡素・効率化の観点から、個別機関ごとに事業の見直しを行った上で組織のあり方を見直し、類似の機関との統合や縮小などを行う。

【具体的な取り組み】

支庁・総務事務所を中心とした総合調整機能の強化

圏域内の各地方機関が相互に連携し、地域固有の課題に対応した施策の構築に取り組むことができるよう、地域振興プロジェクトチームの運営がより柔軟に行える方向でその体制等を見直すとともに、地域プロジェクト型の予算システムを構築する。

総合事務所化等の検討

・総合事務所化の検討

市町村合併の進展や県と市町村の役割分担の検討等の情勢を見据えながら、地方機関について3程度の総合事務所への拠点化を検討する。

なお、事業実施部門については、総合事務所化後においても引き続き従来の7拠点において業務を行うよう検討する。

・健康福祉センター（福祉事務所）の検討

市町村合併による市域の拡大に伴い見直しを検討する。

土木事務所の見直し

・1圏域1土木事務所（7事務所化）を目指す。

ア 広瀬、仁多、大田、津和野の4事務所は、各土木建築事務所の内部組織である「事業所」に改組する。

イ 事業所には、維持管理、工務部門を存置し、庶務、業務、用地部門を統合する。

ウ 実施時期 平成16年4月以降

なお、大田については、県央地域における地方機関のあり方を協議する「県央地域振興連絡調整協議会」での協議結果をまって、実施する。

単独設置されている地方機関の内部組織の見直し

単独設置されている地方機関の内部組織について、業務体制の見直しを行い、本所へ統合又は縮小する。

ア 対象機関

保健所支所（能義、大田、黒木）

農林振興センター地域農業普及部（安来、仁多、掛合、大田、津和野）

土木（建築）事務所出張所（頓原、匹見、六日市）

イ 実施時期 平成17年4月以降

なお、統合・縮小に当たっては、行政サービスが著しく低下しないよう配慮する。

目的別地方機関の見直し

・統合の検討

以下のとおり統合を検討する。

ア 精神保健福祉センターと身体障害者更生相談所

イ 家畜衛生研究所と出雲家畜保健衛生所

ウ 種畜センターと畜産試験場

エ 肥飼料検査所の肥料部門と農業試験場

オ 肥飼料検査所の飼料部門と畜産試験場

カ 宍道湖東部浄化センターと宍道湖西部浄化センターの統合（西部浄化センターの支所化）

・あり方の検討

以下の地方機関について、業務の見直しを行うとともに、組織のあり方を検討する。

ア 消費者センター

イ 身体障害者授産センター

ウ さざなみ学園

エ こくぶ学園

オ 緑化センター

カ 来島県有林事務所

キ 農業大学校

ク 図書館

・その他

浜田及び益田の高等技術校について、島根県職業能力開発審議会答申（平成11年3月）等に基づき統合し、技能習得と資格取得の複合型施設として整備する。

(3) 試験研究機関の見直し

【現状と主な課題】

県立試験研究機関の役割

県立の試験研究機関は11機関があり、県政の課題や県民・産業界のニーズに応え、産業の高度化や県民生活の向上を図るため幅広く展開される行政施策の中において、科学技術の面から研究開発、技術指導、試験検査等の業務を総合的に行うという、重要な役割を担っており、とりわけ産業系の試験研究機関については、産業振興につながる試

験研究が期待されている。

県立試験研究機関の課題

社会経済情勢が大きく変化するとともに、技術革新がスピード化する中、上記の役割を十分に果たすためには、以下のような課題がある。

- ・ 産業界等からの幅広い研究要望に対して、試験研究機関が連携し総合的に対応する体制が十分ではない。
- ・ 県立試験研究機関の役割を踏まえ、産学官連携に向けた県の推進体制を整える必要がある。
- ・ 研究成果を活用・普及するための組織や制度を十分機能させるとともに、研究の目的や成果をさらに外部からわかりやすくする必要がある。
- ・ 今まで以上に研究員の活性化を図る必要がある。
- ・ 試験研究機関や研究員が分散配置されており、効率的な研究体制が組みにくい。

【目指すべき方向】

研究機関相互の連携の強化

試験研究機関相互の連携を図るため、その予算や業務を一元的に所管する組織が必要である。また、各試験研究機関においても、相互に情報を共有できる体制整備と企画調整機能を強化する。

産学官連携の推進

すべての研究要望に単独の機関で対応することは困難であることや、的確なニーズ把握と研究成果の技術移転を効果的に実施する必要があることなどから、大学や他の試験研究機関との役割分担を明確にしながら、産学官連携を推進する。

研究員の活性化

研究員の活性化を図る観点から、行政部門や外部機関との人事交流や派遣研修を実施する。併せて、任期付き研究員制度の導入など外部の人材を有効に活用する。

また、研究能力向上と、行政課題への応用や産学官連携を念頭に置いた研究意識の醸成を図る。

効率的な研究の推進

- ・ 専門性の確保と研究の効率化の観点から、試験研究機関の統合を検討する。
- ・ 県民にわかりやすい統一的な評価方法の導入を検討する。
- ・ 地域や県内産業へ貢献するため、積極的な情報の開示を行う。
- ・ 研究の可能性を事前に検証するなどし、研究の効率化を図る。
- ・ 戦略的な研究等に人材が結集できるよう、弾力的な研究体制を検討する。

【具体的な取り組み】

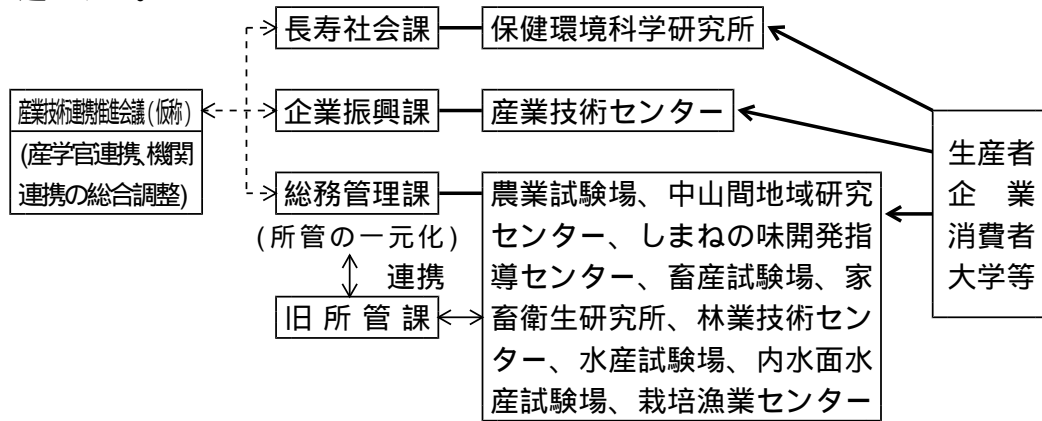
産業構造等の変化に対応し、県として戦略的に試験・研究を進めていくため、以下のとおり改革を行う。

連携の強化

- ・ 試験研究機関の連携を図るとともに、産学官連携の総合調整を行うため、平成15年度に産業技術連携推進会議（仮称）を設置する。
- ・ 農林水産部所管の試験研究機関について、他部局及び試験研究機関相互の連携、並びに産学官連携を強化するため、当該機関を所管する組織を設置し、予算や研究の評価

等を担当するよう段階的な整備を行う。

なお、全試験研究機関を一元的に所管する組織の設置については、将来的な検討課題とする。



効率的な研究の推進

- ・研究成果を県民に還元しやすくする観点から、ITの活用や一般県民への発表会等により、わかりやすい情報の提供を行う。
- ・研究テーマの選定から成果に至る評価を行う。客観性を確保するとともに幅広い見地からの意見を反映するため、外部評価の実施を検討する。
- ・研究の可能性調査（F/S）制度や共同研究等に機動的に対応できる研究体制の整備を検討する。

研究員の活性化

- ・研究員の研究活動支援（長期研修派遣、学会等参加支援）
- ・行政部門等との人事交流の拡大
- ・外部人材の活用（任期付き研究員制度の導入等）
- ・職員表彰の実施（優れた研究に対し表彰を行う。）

研究体制等の統合

研究体制を強化する観点から、研究体制が小規模で類似の研究を実施している部門について、統合を検討する。

3 . 組織活力を高める改革

地方分権に対応し、県民にとって真に必要な行政サービスを提供していくためには、システムや機構の見直しだけでなく、そこで働く職員一人ひとりの意識と行動の変革が強く求められる。そのため、職員の能力が十分発揮できる環境づくりに積極的に取り組む。

(1) フラット化・グループ化等の推進

【現状と主な課題】

職の階層が多いことから、協議・決裁に時間を要し、迅速な意思決定ができていない。業務の繁閑に応じた人員配置ができていないため、緊急時や一時的な業務の増加に対して、柔軟な組織対応が取りにくくなっている。
現在の行政組織では、社会経済情勢の変化の速度に十分に対応できないことや、職員の高年齢化の傾向などから、従来の係制の維持が困難になっており、職制や係制のあり方を検討する必要がある。

【目指すべき方向】

迅速な意思決定や事務処理ができる柔軟で機動的な組織にするため、フラット化・グループ化の導入を目指す。室制については、導入の可否も含め、さらに検討する。

- ・フラット化：中間の職を廃止し、決裁の階層を少なくすること。
- ・グループ化：現在の係を大括りにし、人員の配置と所掌事務を柔軟にすること。
- ・室制：政策体系に沿って、現在の課を目的別に小さな室に再編すること。

【具体的な取り組み】

フラット化・グループ化については、以下の内容を基本に取り組む。

フラット化

本庁

- ・現在の基本階層である「部長 - 次長 - 課長 - 課長補佐 - 係長 - 担当」の6階層のうち、係長職を廃止し、「部長 - 次長 - 課長 - 課長補佐 - 担当」の5階層にする。
- ・担当の基本職名は、「主幹 - 主任 - 主任主事 - 主事」(事務職員の例)とする。

地方機関

- ・機関により階層の数は異なるが、できる限り中間の職を廃止し、少ない階層にする。

[7階層の機関の例]

所長 - 次長 - 部長 - 課長 - 課長補佐 - 係長 - 担当 : 廃止する職

- ・担当の基本職名は、本庁と同様とする。

フラット化に併せて、決裁権限の下位への委譲を進める。

グループ化

グループの編成

- ・係制を原則として廃止し、従来の係を統合又は再編して、7～8名程度でグループを編成する。
- ・上記フラット化の階層における「課長補佐 - 担当」を1つのグループとする。

- ・グループ化に当たっては、行政評価における政策体系を参考にする。

グループリーダー

- ・グループに、事務を統括し、進行管理を行うグループリーダー（以下「リーダー」という。）を置く。
- ・リーダーは、課長補佐の職にある者を充てる。
- ・リーダーは、グループの統括を行うとともに、必要に応じて、自らも固有の業務を担当する。

導入時期

フラット化・グループ化については、平成16年度の導入を目指し、その実施方法は、さらに検討する。

(2) 組織の活性化

【現状と主な課題】

新たな人事システムの構築

従来の人事システムには以下の問題があり、厳しい経済情勢や本格的な地方分権時代の要請に十分に答えられなくなっている。

- ・職員の能力や成果を適正に評価し、その結果を能力開発や任用、人員配置に有効に活用する仕組みが不十分である。
- ・職務や職種の特性等を踏まえた職員の計画的な能力開発の仕組みが不十分で、人材を必ずしも有効に活用できていない。
- ・組織の目標や職員に求められる行動の規準が不明確で、職員に具体的な行動指針や目標を提示できていない。
- ・職種間の人事交流が少なく、県政への問題認識やノウハウが共有されにくい。

職員の意識改革

真に県民本位の行政を実現するためには、県の組織・運営を支える職員の意識・行動を改革する必要がある。

- ・職員に対して、前例にとらわれない柔軟な発想、コスト意識、サービス意識の徹底やモラル、接遇マナーの向上などの必要性が指摘されている。
- ・県民本位の県政を実現するため、県民のニーズを的確に把握したり、県民やNPOなどの住民団体と協働して課題に対応することのできる意識と能力を持った職員を育成する必要がある。

【目指すべき方向】

新たな人事評価制度の構築と職員研修の充実

県民本位の県政を実現するため、地方分権の時代にふさわしい職員を、以下のとおり計画的に育成することのできるシステムづくりを目指す。

- ・職員の能力や成果を適正に評価し、職員の能力開発や任用、人員配置に活用することのできる新たな人事評価制度を構築する。
- ・職員一人ひとりの能力や意欲・適性を最大限に活かすことができるような新たな人事システムを構築するとともに、職員研修制度を充実する。
- ・組織目標や職員の行動規準を明確にし、職員の意識改革につながる仕組みづくりを行う。

【具体的な取り組み】

人事評価制度の見直し

平成18年度を目途に、新たな人事評価制度を構築し、職員の能力開発や任用、人員配置などに活用する。

- ・職員に求められる職務遂行能力の明確化
- ・目標管理手法導入の検討
- ・人事評価の結果を職員研修に活かせるシステムの構築

人事管理手法の見直し

職員の個性や意欲を尊重し、柔軟な組織運営が可能となるよう、人事管理手法を見直す。

- ・特定の職務に希望者を登用する庁内公募制度の検討
- ・組織の方針を明示し、個々の職員がより効果的に業務ができる方針書制度の検討
- ・職種や職務に合わせた柔軟な人事ローテーションの実施
- ・民間のノウハウや専門性を活かした任期付き職員の採用
- ・事務職、技術職間などの職種間人事交流の一層の拡充

職員の意識改革につながる取り組みの実施

職員が自主的に意識改革や課題の解決に取り組めるよう、以下のとおり仕組みや環境づくりを行う。

- ・自己申告制度や職員提案制度等の見直し、充実
- ・ふれあいさわやか行政推進運動の見直し、充実

職員研修制度等の充実

自治研修所研修や職場研修の充実を図るとともに、以下のとおり職員の自主的な能力開発が可能となる環境整備に努める。

- ・大学院派遣や海外派遣研修をはじめとする多様な研修の機会の提供
- ・自己研鑽のための制度の検討

4 . 財政健全化に向けた改革

厳しい県財政の状況や国の地方税財政制度改革の動向等を踏まえ、将来にわたる安定的・持続的な財政運営を目指して、様々な環境変化にも機敏かつ柔軟に対応できる効率的な財政基盤を再構築するため、財政健全化を推進していく。

(1) 財政運営における目標設定

【現状と主な課題】

本県の財政状況

長引く景気低迷の中、景気対策のための公共事業の積極的实施などにより、県債残高が近年大幅に増加し、これに伴い公債費が急速に増こうするとともに、毎年度多額の収支不足を生じ、これをこれまで着実に積み立ててきた基金の取崩しにより補てんせざるを得ないなど、将来の見通しを含め大変厳しい財政状況が続いている。

公債費増こう抑制のための県債の適切な管理

公共事業等の積極的实施により、本県の社会資本整備の水準は相当程度向上してきたが、その結果、全国の財政力の類似した自治体と比較すると、本県の普通建設事業費は高い水準となっている。

このため、県債を財源とする公共事業や単独建設事業について量的調整を図り、県債を適切に管理していく必要がある。

収支不足の圧縮

県勢発展のために必要な事業の実施を将来にわたって担保し、災害等不測の事態にも適切に対応するため、毎年度想定される収支不足を様々な工夫により圧縮し、一定額の基金を確保しておく必要がある。

【目指すべき方向】

安定的・持続的な財政運営を実現するため、財政運営における目標を下記のとおり設定し、財政健全化に取り組む。

【財政運営における目標設定】

県債の適切な管理を通じ、公債費の増こうを抑制する。

【目標】起債制限比率 今後10年間18%台以下

長期的には15%以下への引き下げを目指す。

将来にわたる財源調達の弾力性を担保するため、一定額の基金を確保する。

【目標】基金残高 10年後に概ね500億円以上

【具体的な取り組み】

「財政健全化指針」(仮称)の策定

財政運営における目標を達成するため、財政健全化の方策を「財政健全化指針」(仮称)として示し、県民の理解と協力を得ながら、財政健全化を推進する。

「財政健全化指針」(仮称)の骨子

- ・ 地方財政と本県財政の現状
- ・ 財政健全化の基本的考え方
- ・ 財政健全化の方策
- ・ 財政健全化推進に当たっての特記事項

(2) 歳出の効率化と質的改善

【現状と主な課題】

公共事業のあり方

公共事業について、これまで以上に個々の公共事業の目的・必要性や費用対効果等を厳しく吟味し、県民に対する説明責任を果たしていくことにより、公共事業に対する理解と信頼を深める必要がある。

限られた財源の有効活用

今後一層厳しさを増すと予想される財政状況にあっても、限られた財源を有効に活用し、県民の福祉の向上や県勢の発展に真に寄与する事業を積極的に推進していく必要がある。

【目指すべき方向】

歳出の効率化と質的改善

最少のコストで最大の効果を発揮するため、公共事業等の建設事業費や人件費関係経費、経常的経費を縮減するとともに、現在の行政システムで生じている非効率な面を排除し、歳出の効率化と質的改善を図ることで、より質の高い行政サービスを提供する。

【具体的な取り組み】

事務事業の効率化と質的改善

限られた予算や人員を有効利用して最大限の行政サービスを提供していくため、行政評価により行われる事務事業の自主点検を基礎に、成果重視の観点から既存事業の見直しを行い、事務事業の効率化と質的改善を図る。

公共事業の効率化と質的改善

公共事業費を本県の財政力に見合った規模に縮減するとともに、コスト縮減や、集中投資による事業効果の早期発現など、効率的・効果的な公共事業の執行に努める。

[効率的・効果的な公共事業の執行]

- ・公共事業評価システムの構築
- ・コスト縮減方策の推進
- ・住民が主体的に参画する手法の検討

民間活力の活用

県民の満足度やコスト意識を重視した民間の経営手法の観点を取り入れるとともに、民間との協働を原則として、外部委託の推進等、事業の効率化・簡素化を図る。

経常的経費の節減及び人件費の抑制

内部事務経費について徹底した効率化に努めるとともに、執行段階においても一層の経費節減に努め、経常的経費のさらなる節減を図る。

また、厳しい財政状況等を踏まえ、歳出全般にわたる見直しの中で、総人件費についても抑制を図る。

(3) 歳入の確保

【現状と主な課題】

脆弱な財政構造

かつてのような経済成長による税収増が期待できない現状では、安定した財政運営を行っていくために、歳出の効率化とともに歳入の確保に向けた不断の努力が必要である。

本県の財政は、県税などの自主財源に乏しく、国庫支出金や地方交付税、県債などに依存する脆弱な構造となっているため、一般財源の大宗を占める地方交付税の安定的な確保はもとより、自主財源の充実確保に向けた本県独自の取り組みを積極的に行う必要がある。

【目指すべき方向】

自主財源の確保

財政運営の自立性を高めるために、県税収入の確保、受益者負担の適正化、県有財産の有効活用など、自主財源の確保に努める。

【具体的な取り組み】

県税収入の確保

本県の実情を踏まえた法定外目的税について、幅広い観点から導入を検討するとともに、社会経済情勢の変化を勘案し、課税の公平性の観点から減免措置を見直す。

また、産業の活性化、雇用の創出を積極的に推進し、税源かん養を図る。

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・手数料など行政サービスに見合った負担の見直しを行う。

遊休財産の処分

公有財産の有効活用を図る観点から、計画的な売却など遊休財産の積極的な処分を進める。

(4) 柔軟・機動的な予算システムの構築

【現状と主な課題】

限られた財源の効率的・重点的配分

本格的な地方分権時代を迎えた今、国の関与の下での「均衡ある発展」から、自己決定・自己責任による「個性ある地域の発展」への改革が求められている。

このような状況を踏まえ、厳しい財政状況の下であっても、限られた財源を効率的・重点的に活用し、活力ある地域社会の形成に向けた諸施策を積極的に進めていく仕組みに転換していく必要がある。

【目指すべき方向】

柔軟・機動的な予算システムの構築

厳しい財政状況や社会経済情勢の変化を踏まえ、知恵と工夫による政策効果の発揮に留意し、様々な環境変化にも機敏かつ柔軟に対応できる新しい時代の予算システムを構築する。

【具体的な取り組み】

重点的に推進すべき分野への予算配分

政策重視の論議の活性化を図り、地域の実情に即した戦略的な施策展開に部局の枠を越えて対応していくため、行政評価システムとの連携の下に、政策目的ごとに予算を重点配分する政策主導型の予算システムを構築する。

地域や現場の声を的確に反映した予算

「県民本位」、「地域主体」の立場から、県民への適切な情報提供を行い、県民の意向を反映するとともに、地方機関の多様な発想による政策提案が生かされる地域プロジェクト型の予算システムを構築する。

5 . スリムな行政運営への改革

本格的な地方分権の進展や厳しさを増す財政状況の中で、限られた人員を効果的に活用し、行政課題に的確に対応するため、今まで以上に簡素で効率的な行政運営を行う。

(1) 職員定員の削減

【現状と主な課題】

平成8年11月に策定した第2次地方分権・行財政改革推進大綱において、「各部局から一律に5%の人員を捻出し、総定員を増やすことなく、新しい行政需要に対応する」という方針を定め、これまで定員管理を行ってきたが、社会経済情勢の変化や地方分権の進展さらには厳しさを増す財政状況など、その後の状況変化に的確に対応するため、新たな定員管理に取り組む必要がある。

<参考>

- ・本県の定員管理（一般行政部門）

	職員数(人)				増減率(%)					
	H3	H8	H12	H13	H3	H13	H8	H13	H12	H13
島根県	4,234	4,182	4,179	4,166	1.6		0.4			0.3
全国	322,404	322,287	302,683	296,977	7.9		7.9			1.9

[出典：地方公共団体定員管理調査（総務省）]

- ・国の定員管理

平成13年1月6日から平成23年3月31日までの間に定員削減を実施する。

計画期間中、少なくとも10%の計画的削減、独立行政法人への移行、新規増員の抑制等により、25%純減する。

地方公共団体についても、国の措置に準じて措置するよう要請する。

[出典：新たな府省の編成以降の定員管理について(平成11年4月27日閣議決定)]

- ・都道府県の定員管理

平成13年3月31日現在、45都道府県において、行政改革大綱に純減又は削減の数値目標を盛り込んでいる。

[出典：地方公共団体における行政改革の取組状況（総務省）]

- ・平成14年度地方財政計画

地方公務員については、国の定員削減計画に準じて、地方財政計画上、定員合理化措置を講じることとする。

具体的には、平成13年度以降5年間で、警察事務職員は国家公安委員会の削減率に準じて5.02%、一般事務職員は国の非現業職員の削減率に準じて5.12%の定員削減を行うこととする。

[出典：平成14年度改正地方財政詳解]

【目指すべき方向】

組織のスリム化や事務事業の見直しなどに取り組み、併せて定員の削減を行う。

【具体的な取り組み】

定員削減の目標

対象部門

一般行政部門、教育部門（教員を除く。）、警察部門（警察官等を除く。）

対象期間

10年（平成15年4月1日～平成24年4月1日）

目標数値

対象部門の職員数のうち約500人を削減

具体的方策

・組織のスリム化

簡素で効率的な業務執行体制の整備を図る観点から、本県の実情に応じた組織のスリム化を図る。

・事務事業の見直し

県が関与すべき事務事業について、改善・整理や外部委託等を行う。

- 次項(2)「事務事業の見直し」に詳細を掲載 -

・サンセット方式（期限付定員の解消）の徹底

期間が限定される事務事業に係る組織・人員や付加配置されている人員については、その事務事業終了とともに速やかに解消する。

・外郭団体への派遣の見直し

外郭団体への派遣の必要性や派遣者の人数などについて見直しを行う。

その他

・定員削減に当たっては、新規採用への影響に配慮しつつ、退職不補充方式により行う。

・今後5年間は定年退職者が少なく、以後、団塊の世代が定年を迎えることから、平成19年度以降に取り組みの重点化を図る。

・市町村合併に伴う県の役割の変化等、現時点において不確定な要素が多くあることから、諸事情の変化に応じて目標の見直しを検討する。

公営企業部門の取り組み

県立病院及び企業局については、公営企業という特殊性を考慮し、経営状況を踏まえた独自の取り組みを行う。

(2) 事務事業の見直し

【現状と主な課題】

事務事業については、毎年度の組織・人員査定や予算査定等を通じて見直しを行ってきたところであるが、社会経済情勢の変化に的確に対応し、県民にとって真に必要なサービスを安定的に提供していくためには、これまで以上に全庁的な不断の見直しが必要である。

【目指すべき方向】

平成15年度から順次、事務事業の改善・整理・外部委託・権限移譲等を積極的に実施する。

【具体的な取り組み】

事務事業の改善、整理等

県が関与すべき事務事業について、その必要性・緊急性の観点から、執行体制や実施方法等を見直すとともに、積極的に事務事業の改善・整理等を行い、総体としての事務事業量の縮小を促進する。

- ・事務改善

現行の事務事業を見直し、執行体制・実施方法等の改善を行うことにより、事務処理の簡素化・効率化を図る。

- ・整理合理化

事務事業開始後の状況変化の中で、行政需要が縮小、消滅したものについては、事務事業の縮小、廃止を行うとともに、効率性等の観点から事務事業の統合を図る。

また、効率的な事務事業の執行や県民サービス向上等の観点から、積極的に業務執行体制の見直しを行い、併せて、組織のあり方について見直す。

事務事業の外部委託等

県が関与すべき事務事業について、直営でなく、企業、民間団体、出資法人等、外部に委託できるもの、又は非常勤職員等によって実施する方が適当なものについては、積極的に委託等を行う。

- ・ 定型的な業務で、委託等により経費の縮減が図られるもの
- ・ 専門的知識や技術を必要とするもので、委託等により効率化が図られるもの
- ・ 業務の形態が時期的又は時間的に集中するなど、常時一定の職員を配置する必要のないもの
- ・ 民間活力等を導入することにより、効果的な運営が期待できるもの
- ・ 公共施設の管理運営などで委託等により弾力的な運用が図られるもの
- ・ 高度の知識・技術等を要するもので、民間分野でのノウハウや資本を活用した方が効率的なもの
- ・ その他委託等により効率・効果的な執行が期待できるもの

事務事業の権限移譲

法令の改正により、権限が市町村等に移譲されることにより、結果として県の事務事業を縮小又は廃止する。

6. 市町村との新たな関係への改革

本格的な地方分権時代を迎え、県と市町村は、それぞれの役割を明確にしながら、豊かな地域社会の創造と住民福祉の向上を目指して相互に連携・協力し合い、新たなパートナーシップを築いていく必要がある。

(1) 権限移譲の推進

【現状と主な課題】

地方分権の目的達成のための仕組みづくり

「地方分権一括法」の施行により自治体の権限と裁量は飛躍的に拡大し、個性あるまちづくりや独自の施策展開の可能性が大きく広がった。地方分権の目的は地方自治、住民自治の確立であり、そのためには地域の課題や特性を生かしながら自主的に処理していく仕組みづくりが必要である。

市町村における権限の拡充

個性豊かな活力に満ちた地域社会の実現のためには、多様化した住民ニーズを把握しやすい立場にある市町村が住民に身近な行政を総合的に展開できることが必要であり、そのためには市町村における権限が拡充されることが求められる。

市町村合併による行財政基盤の充実強化

市町村においては広域合併の気運が高まっており、行財政基盤が充実することにより、さらに地方分権を推進する体制が整うことが期待される。

県と市町村の役割分担

市町村は地域住民に身近な基礎的自治体として、多様化した住民ニーズを把握し、きめ細かな行政サービスを実践する役割が求められている。また、県は市町村を包括する広域的自治体として、県域の政策形成・実施や、市町村間の調整などの役割が求められており、適切な役割分担が必要である。

【目指すべき方向】

今後、島根県における地方分権を推進するために、「市町村優先」の原則に立ち、以下の基本的な考え方により、県から市町村への権限移譲を積極的に推進していく。

【権限移譲の推進：基本的な考え方】

- ・ 特色あるまちづくりのための権限移譲の推進

基礎的自治体として地域の実情を把握しやすい市町村において、その地域の特性を生かしながら地域課題を解決し特色あるまちづくりができるよう、住民に身近な分野での権限を中心に市町村に移譲する。

- ・ 段階的な権限移譲の推進

段階的な権限移譲が市町村の行財政基盤の熟度に応じて選択できる仕組みを構築する。

- ・ 市町村が自由に選択できる権限移譲の推進

地域住民の意向を反映した自主的・主体的なまちづくりができるよう、市町村が自由に選択できる権限移譲の仕組みを構築する。

【具体的な取り組み】

「島根県地方分権推進協議会」の設置

権限移譲のあり方等を県と市町村が対等な立場で検討する場として、市町村、市長会、町村会及び県を構成員とする「島根県地方分権推進協議会」を設置する。(平成14年6月設置済み)

「権限移譲推進計画」(仮称)の策定

協議会での検討を踏まえ、合併後の市町村の姿も見据えながら個性豊かで活力に満ちた地域社会が実現できるよう、平成15年度前半を目的に「権限移譲推進計画」(仮称)を策定する。

「権限移譲推進計画」(仮称)の骨子

- ・ 権限移譲の基本的考え方
- ・ 権限移譲対象項目
- ・ 権限移譲に当たっての財政的支援措置
- ・ “ ” 人的支援措置

権限移譲に係る重点的取組期間

計画策定後は3年間を重点的に権限移譲に取り組む期間とし、速やかな権限移譲が行われるよう努める。

(2) 市町村合併への支援

【現状と主な課題】

地方分権型社会の確立

地方分権型社会を確立すべき21世紀、市町村は、地域の総合的な行政主体として、地方分権の理念である自己決定・自己責任の原則の下、地域の諸課題に主体的・積極的に取り組むことが求められており、住民の福祉の実現における市町村の責任は、ますます重いものになっている。

市町村合併と住民理解

各市町村においては、こうした時代の要請を受け止め、住民にとっての望ましい行政のあり方、地域の将来像、合併の意義などについて、住民と共に真剣に検討や議論が行われ、住民の理解の下で合併が推進されることが期待される。

県の支援

県としては、「県民本位」、「地域主体」、「県土の均衡ある発展」の基本理念に立って、合併に関するきめ細やかな情報提供を行うとともに、道路等の生活基盤や産業基盤の整備を進めながら、合併しようとする市町村に対しては、地域の実情に配慮しつつ、支援を行う。

【目指すべき方向】

市町村の自主性・主体性の尊重

市町村の自主的・主体的な合併への取り組みを尊重する。

情報提供

市町村合併の検討・議論の活性化を図るため、情報提供に努める。

新しいまちづくりへの支援

関係市町村による合併協議会での検討の中で、地域の実情に配慮した新しいまちづくりに向けた取り組みを積極的に支援する。

【具体的な取り組み】

「島根県市町村合併支援プラン」の策定

自主的な市町村合併への取り組みを支援するため、「島根県市町村合併支援プラン」を策定する。(平成14年9月策定予定)

【支援の内容】

・支援体制の整備

知事を会長とする本庁・地方機関を通じた全庁的な推進体制として「市町村合併支援会議」等を設置し、県民への普及啓発や合併を推進する市町村への支援を行う。

・合併協議会への支援

法定協議会支援交付金等の財政支援や、市町村からの要請を受けて合併協議会等への人的支援を行う。

・合併市町村の行財政運営のための支援

合併市町村支援交付金をはじめとする合併市町村の行財政運営のための支援を行う。

・各事業分野における支援

道路事業をはじめとして、市町村合併に資すると認められる事業の優先採択、重点投資を行う。

(3) 人材育成への取り組み

【現状と主な課題】

地方分権に対応できる職員の能力開発

地方分権時代に入り、自己決定・自己責任の下で、自治体が住民ニーズや地域の実情に応じた行政を展開するため、創造的で主体的な政策づくりができる職員が求められる。

自治体間の連携強化と住民との協働

特色ある地域づくりのためには、県は広域的自治体として、市町村は基礎的自治体として、それぞれの役割分担と協力の下に施策を展開するため、これまで以上に相互理解と連携を深める必要がある。また、行政と住民が信頼関係を築き、協働して地域を運営していくことが求められる。

【目指すべき方向】

下記の基本的考え方により、分権時代に適切に対応できる県・市町村職員の人材育成を進める。

・政策形成能力、法制執務能力の向上

個性を活かした魅力ある地域づくりに向けて、多様な住民ニーズを把握し、地域特性を踏まえた現状分析と、それに基づき政策に組み立て実現させるため、県・市町村職員の政策形成、法制執務等の能力を向上させる。

・ 県・市町村の相互理解の促進

県・市町村職員が、それぞれの立場で地域課題等に取り組み、互いの知識や経験を交換することにより、相互理解を深めるとともに、課題解決能力を向上させる。

・ 住民と協働して施策を進める能力の向上

行政と住民が協働して地域を運営していくという意識を醸成するとともに、住民と対話し住民とともに施策を進めることができる能力を向上させる。

【具体的な取り組み】

能力開発型研修の充実

行政ニーズを把握し政策に組み立てる政策形成能力や、政策を法制化したり訴訟等に対応できる法制執務能力等を向上させるため、自治研修所研修において、より実践的で応用的な能力開発型研修を推進する。

共同研修、共同研究の推進

自治研修所では、県・市町村職員合同の研修を推進するとともに、地域においても現状認識や課題把握、問題解決に向けての研修・研究を地域単位で実施する。

住民との協働を目的とした研修

地域の実情に即した地域づくりや、多様な住民ニーズに対応するため、行政と住民が協働する環境づくりを目的とした研修並びに民間との交流・体験研修を実施する。

(4) 情報化の取り組み

【現状と主な課題】

ネットワーク基盤の整備

県内の情報通信基盤は「全県IP網」の完成、しまねフロンティアネットワークの拡充整備、各市町村内の公共ネットワークの整備など着実に進展している。

今後は、各市町村における総合行政ネットワークへの参加や市内のLAN環境整備、さらには住民側の高速度インターネット環境の整備を、県と市町村とが連携して進めていく必要がある。

効率的な電子自治体の構築

行政手続のワンストップサービスなど多くの県民がITの恩恵を等しく享受するためには、国・県のみならず住民に最も身近な行政機関である市町村の電子自治体化が求められる。従来、各種コンピュータシステムは、一部に共同処理を行う例はあったが、各自治体がそれぞれ独自に構築するのが通常であった。しかし、今日、ネットワーク技術の進歩により1つのシステムを複数の自治体で共有することが可能になっている。

【目指すべき方向】

システムの共同利用の推進

電子自治体を構築していくに当たっては、より効率的に整備するため、県と市町村等複数の自治体が業務を共通化した上で、共同利用できるシステムの導入に取り組む。

【具体的な取り組み】

「島根県電子自治体推進協議会」の設置

ITを活用して住民サービスの向上及び地域の活性化を目指す電子自治体を島根県と県内市町村が連携して円滑かつ効率的に構築するため、「島根県電子自治体推進協議会」を設置する。(平成14年7月設置済み)

電子自治体関連システム(汎用受付システムなど)の共同利用

共同利用システムの導入に向けて調査・検討を行う。共同化に当たっては、アウトソーシングの手法を活用していく。

ITヘルプデスクの設置

市町村の情報政策の企画立案・事業実施が円滑に進むよう 県下3箇所の情報交流拠点に専門的・技術的アドバイスのできる市町村向け「ITヘルプデスク」を設置する。(平成14年4月設置済み)

7. 県民との新たな関係への改革

地方分権が進む今日、地方自治体が自己決定・自己責任の下で、住民ニーズや地域の実情に応じた行政を展開していくことが求められている。そのためには県民の意向を十分に把握し県政に反映させることが必要であり、県政への県民参画の推進などにより県と県民が新たなパートナーシップを構築することを目指す。

(1) 県民参画の推進

【現状と主な課題】

地方分権の進展と県民参画の必要性

地方分権の進展に伴い、地方自治体の自己決定権が拡大し自己責任が増大する中で、多様化・高度化する県民の行政ニーズを反映した「県民本位」「地域主体」の県政運営が求められており、県民が県政に参画する仕組みづくりが必要となってきている。

県と県民の連携の必要性

近年、福祉や環境など地域課題において、ボランティアやNPOなどの自主的な取り組みが盛んになってきており、このような活動と県が連携し、県政に対する意見反映を図っていく必要がある。

公平性・透明性の確保

県政に対する県民の信頼を高めるためには、行政の公平性、透明性を向上させる必要があり、政策や施策の形成過程を公開していくことが求められている。

【目指すべき方向】

県民参画のための基盤整備

県民が主体的に県政の運営に参画していくためには、行政との情報の共有が必要であることから、政策や施策の形成過程の公開も含めた積極的な情報提供に努める。

県民参画の機会の確保

県と県民が、地方自治体を運営するパートナーとして、県民が行政に主体的に参画できる様々な仕組みづくりを行う。

【具体的な取り組み】

インターネットを活用した県民参画の推進

インターネットを活用して、意思形成過程情報の積極的な提供や、意見募集（電子会議室、電子目安箱等）を実施する。

また、県民からの意見や要望、処理状況のデータベース化と検索機能を充実させていく。

パブリック・コメント制度の導入

基本計画や条例等の政策立案に県民意見を反映するため、案の段階で県民に公表し意見を募集するパブリック・コメント制度を、平成15年度を目途に本格導入する。

審議会委員等への公募制の導入

政策・施策立案に関する審議会等において、幅広い県民層からの自主的な参画を得るために、委員に公募制を導入することにより、会議の活性化と多様な意見の反映を目指す

す。

直接参画制度（ワークショップ方式など）の実施

地域に密着した公共事業計画や地域ビジョンの策定に当たっては、直接住民が参加できるワークショップ方式などの実施を検討する。

(2) 情報提供機能の強化

【現状と主な課題】

情報提供に関する行政と県民との認識の差

県から県民に対しては、様々な行政に関する情報提供を行っているが、受け手の県民の立場から見ると必ずしも十分な状況とは言えない場合もあり、相互の認識に差がある。

情報提供の充実の必要性

県と県民が信頼関係を築くためには、まず県が県民へ十分な情報提供を行い、情報を共有することが大切であり、わかりやすい情報をタイムリーに提供する必要がある。

【目指すべき方向】

効果的な情報提供

情報提供に当たっては、多様な広報媒体の活用や反復継続的な広報など、あらゆる手段・機会を通じた効果的な広報に努める。

わかりやすい県政情報の迅速な提供

県民の意向を県政に反映させるためには、県民に県政への理解を高めてもらうことが最優先であり、情報をできるだけわかりやすく迅速に提供する。

【具体的な取り組み】

インターネットを活用した情報提供

全機関によるホームページの開設及び高速・大容量回線を活かしたウェブコンテンツの開発を図る。また、アクセスしやすくかつ多様な情報端末で利用可能なウェブコンテンツの作成に努める。

相談・問い合わせ業務における問い合わせ先情報の充実と電子メールやFAQを活用した業務の実施を進める。

多様な広報媒体の活用

出版物、新聞、テレビ、ラジオ、インターネットなど、あらゆる広報媒体の特性を活かした効果的な広報をタイムリーに実施する。

また、報道機関がニュースとして取り上げるパブリシティ活動は、速報性・広域性（普及性）等に優れているため、県政記者室等への積極的な広報資料の提供をさらに推進する。

わかりやすい情報提供

県民の県政への理解を深めるため、難解な行政用語や専門用語を排するとともに、統計資料や財政に関するデータなどの県政の基礎的な情報もわかりやすく提供する。

直接対話形式での情報提供

県民と直接対話が可能な機会を設けて情報提供を行うことは、双方向での情報伝達が

可能であり、県民参画を進める点からも推進していく。

- ・「ウェブコンテンツ」とは、インターネットで提供されるホームページの情報の中身のこと。
- ・「FAQ (frequently asked question)」とは、サービスの利用者からよく寄せられる質問(想定質問)に対する回答集のこと。

(3) 協働のための環境整備

【現状と主な課題】

NPO等に対する社会的な期待の高まり

多様化・高度化する県民ニーズに対して、行政部門だけでは担い切れない部分が生じてきており、柔軟かつ機動的な対応が可能なNPO等の活動に対する期待が高まっている。

行政と県民との連携の必要性

地方分権が進展する中、県民による自主的・主体的な地域社会を築いていくためには、行政とNPO等がお互いの役割分担を明確にしながら協働の関係を築いていく必要がある。

NPO・・・営利を目的とせず公益的な目的を有する社会貢献活動を行う市民活動団体

NPO法の施行・・・平成10年12月に特定非営利活動促進法(NPO法)が施行され、平成14年8月末現在、県内では29団体が法人格を取得している。

【目指すべき方向】

行政と県民との協働の推進

多様化・高度化する県民ニーズに的確に応え、きめ細かなサービスを展開していくために、今後、行政は、NPOやボランティア団体などの県民による活動との連携・協働を推進していく。

NPO等が活動しやすい環境の整備

NPO等の活動を総合的・横断的に支援するため、活動拠点の整備や相談・コーディネート機能の充実などの活動しやすい環境整備を行っていく。

NPO等の活性化

NPO等の活動に対する県民の理解を含め、活動しやすい環境をつくるための情報提供とネットワークづくり、活動促進の気運づくりや交流の機会の提供を行う。また、地域の課題を解決するための取り組みなどへの参加の機会を提供する。

【具体的な取り組み】

県民活動支援の充実

「県民の社会貢献活動の総合的、横断的支援」を目的の一つとして設立した、(財)島根ふれあい環境財団21におけるNPO活動等の普及啓発、人材育成、相談・コーディネートなど、幅広い分野で県民が行う自主的・主体的な活動への支援を充実する。

県民への広報、啓発

NPO等に関する情報を県民に広報・啓発することにより、NPO活動への県民の理解を深めるとともに、NPO等が活動しやすい環境づくりを推進する。また、法人格取得を促進するために、NPO法人制度の普及啓発を行う。

職員の意識改革

職員のNPO活動への理解と認識を深め、日常の業務においてNPO等との「協働」の視点を持つよう努める。

8 . I T (電子県庁) を活用した改革

インターネット等の多様な機能を活用し、県民との情報共有の促進、スピーディーで質の高い行政サービスの提供、効率的な行政運営（業務改革）の推進など、県政のあらゆる分野における行政情報化の促進を図る。

(1) 質の高い行政サービスの提供

【現状と主な課題】

インターネットを活用した県民との情報共有の推進

高速通信インフラの整備や高速インターネット環境の整備が進む中、ホームページによる情報提供内容の充実を図るとともに、インターネットの即時性・双方向性を活かして政策形成過程における県民の意見や提案を積極的に受け止め、施策に反映させていく必要がある。

行政手続のオンライン化の推進

許認可に係る申請・届出、施設の利用予約は一部ホームページから申請書類等をダウンロードできるようになっているが、手続そのものは窓口に来庁するか、郵送によることとなっている。これを自宅や職場のパソコン等からオンライン上でできるようにすることが求められている。

【目指すべき方向】

生活者の視点に立った行政サービスの提供

県民がインターネットを通じて、「いつでも」、「どこでも」、「すばやく」、「わかりやすく」、「まとめて」必要な行政サービスが受けられるようにしていく。

- ・積極的な情報提供と県民側からの情報アクセスのしやすさを確保していく。
- ・県民や事業者の利便性を図るため行政手続の電子化を推進する。

【具体的な取り組み】

インターネットを活用した情報提供 [再掲]

全機関によるホームページの開設及び高速・大容量回線を活かしたウェブコンテンツの開発を図る。また、アクセスしやすくかつ多様な情報端末で利用可能なウェブコンテンツの作成に努める。

相談・問い合わせ業務における問い合わせ先情報の充実と電子メールやFAQを活用した業務の実施を進める。

インターネットを活用した県民参画の推進 [再掲]

インターネットを活用して意思形成過程情報の積極的な提供や、意見募集（電子会議室、電子目安箱等）を実施する。

また、県民からの意見や要望、処理状況のデータベース化と検索機能を充実させていく。

電子手続による申請・届出・公共施設の利用予約等の推進

- ・各種申請書等ダウンロードサービスを拡充する。
- ・汎用受付システムの導入と条例、規則、業務プロセス等を見直す。

県税電子申告システムの整備

電子申告受付システムの整備と税務総合オンラインシステムとの連携を検討する。

収納・支出事務の電子化

行政手続の電子化や電子申告の実現に併せ、これに伴う公金の収納や歳出のオンライン化による電子決済を実現させる。

(2) 効率的な行政運営（業務改革）の推進

【現状と主な課題】

簡素で効率的な行政の実現

より簡素で効率的な行政を実現するため、これまで以上に業務の見直しが求められている。

他の地方自治体においては、ITを活用した新たな業務システムの導入が進められており、行政の効率化を進める上で有効な手段となっている。

本県においても、さらに効率的な行政運営を進めるため、今までの業務プロセスなどに固執せず、IT化の効果を十分に発揮できるような見直しが必要となっている。

【目指すべき方向】

ITを活用した業務の効率化

電子県庁の取り組みを契機として業務改革を実施し、より簡素で効率的な行政を実現するため、ITを十分に活用した新たなシステムの構築、ネットワーク化、庁内の情報共有などを進めていくとともに、ITが活用しやすいよう従来の組織や業務プロセスの見直しを行う。

【具体的な取り組み】

庁内のネットワーク環境の整備と職員の情報リテラシーの向上

電子文書による情報交換や情報共有が容易にできる環境整備と職員の知識、能力の向上を図る。

- ・しまねフロンティアネットワークの拡充整備（全県域WANの構築）や総合行政ネットワークの整備に伴い、これに接続する所属内LANを整備する。
- ・各部各課が必要・優先順位を考慮しつつ平成15年度までに1人1台パソコンの配備を計画的に進める。
- ・情報化研修の強化と情報化リーダーの育成

新たな基幹システムの整備

以下の基幹システムの整備を進めることにより、庁内及び庁外との情報共有を図る。導入に当たっては事務処理手続の簡素化や事務処理規程等の見直しも併せて実施する。

- ・電子文書に対応した文書管理諸規程の見直しと、総合文書管理システムの整備
- ・電子調達（公共事業を除く。）システムの整備
- ・公共事業支援統合情報システム（CALS/EC）の整備
- ・統合型地理情報システム（統合型GIS）の整備

既存業務システムの再構築

現在稼働中の62の業務システムについて、本県の基盤となるネットワークや通信技術及び電子政府・電子自治体構想の一環として全国規模で整備されるシステムと機能的にうまく連携及び分担ができるよう、仕様及び業務内容の見直しを実施する。

内部共通事務処理システムの整備

いわゆる内部の庶務的な事務の抜本的な見直しとシステム化を図ることにより、取りまとめ、集計、経由など中間的な業務を大幅に削減する。

- ・ 給与に関する申請・届出等のシステム化
- ・ 服務関係事務（休暇・欠勤届、時間外・休日勤務命令等）のシステム化
- ・ 福利厚生事務のシステム化
- ・ 研修事務のシステム化
- ・ 会議室予約のシステム化
- ・ 公用車予約のシステム化 など

「情報リテラシー」とは、情報を取り扱う能力のこと。パソコンやFAXなどの情報機器の操作能力のほか、得られた情報を業務や問題解決に役立てる能力。

<参考> 「23の推進事項」の実施目標

推進事項	H14	H15	H16	H17	H18	主な取り組みの実施年度
1. 政策企画力を高める改革						
(1)政策企画部門の強化						H15：政策企画局の設置
(2)政策企画会議の設置						H15：政策企画会議の設置
(3)行政評価システムの導入			—————	—————	—————	H15：事務事業評価・施策評価の実施 H17：条例の制定 H18：政策評価等の実施
2. 戦略的な組織体制への改革						
(1)本庁機構の再編						H15：本庁機構の再編
(2)地方機関の見直し			—————	—————		H16以降：1圏域1土木事務所 H17以降：支所・出張所等の統合・縮小
(3)試験研究機関の見直し			—————			H15：産業技術連携推進会議(仮称)の設置、農林水産部試験研究機関の一元的所管組織の設置
3. 組織活力を高める改革						
(1)フラット化・グループ化等の推進			—————			H16：フラット化・グループ化の導入
(2)組織の活性化		—————	—————	—————	—————	H18：新人事評価制度の導入
4. 財政健全化に向けての改革						
(1)財政運営における目標設定		—————	—————	—————	—————	H14：「財政健全化指針」(仮称)の策定
(2)歳出の効率化と質的改善			—————	—————	—————	
(3)歳入の確保			—————	—————	—————	
(4)柔軟・機動的な予算システムの構築			—————	—————	—————	H15：政策主導型予算システム・地域プロジェクト型予算システムの構築
5. スリムな行政運営への改革						
(1)職員定員の削減			—————	—————	—————	実施期間：H15～H24
(2)事務事業の見直し			—————	—————	—————	実施期間：H15～H24
6. 市町村との新たな関係への改革						
(1)権限移譲の推進			—————	—————	—————	H15：「権限移譲推進計画」(仮称)の策定
(2)市町村合併への支援		—————	—————	—————	—————	H14：「島根県市町村合併支援プラン」の策定
(3)人材育成への取り組み		—————	—————	—————	—————	
(4)情報化の取り組み		—————	—————	—————	—————	H14～H15：ネットワーク基盤の整備 H16：電子自治体の構築
7. 県民との新たな関係への改革						
(1)県民参画の推進			—————	—————	—————	H15：パブリックコメント制度の導入
(2)情報提供機能の強化		—————	—————	—————	—————	
(3)協働のための環境整備		—————	—————	—————	—————	
8. IT(電子県庁)を活用した改革						
(1)質の高い行政サービスの提供			—————	—————	—————	H16：電子手続による申請・届出、公共施設の利用予約等の運用等
(2)効率的な行政運営(業務改革)の推進			—————	—————	—————	H16：総合文書管理システムの運用、内部共通事務処理システムの運用等

注1：本表は、23の推進事項に係る主な実施項目について表示している。

注2：——— 実施(運用)段階

注3：実施時期が特定できる項目については、印で表示している。

注4：——— で表示している事項は、継続的に取り組み、熟度を深めていく事項である。