

## 都 道 府 県 の 行 政 改 革（案） 〔今後の行政改革の方向性〕

～その歩みを止めません。さらなる行政改革に取り組みます～

－ 中間報告 －

平成22年7月5日

全 国 知 事 会  
行政改革プロジェクトチーム

## 目 次

|     |                              |    |
|-----|------------------------------|----|
| I   | 中間報告にあたって                    | 1  |
| II  | 都道府県のこれまでの行革努力               | 3  |
| III | 行政改革の方向性（7月報告9テーマの検討）        |    |
|     | 2 天下りの全廃〈秋田県〉                | 6  |
|     | 3 再任用制度の見直し〈秋田県〉             | 10 |
|     | 7 国関係法人への支出の総点検〈香川県〉         | 15 |
|     | 8 職員採用試験問題（自治体独自の問題作成）       |    |
|     | 10 随意契約に係る情報公開のあり方〈栃木県〉      | 18 |
|     | 11 行政委員会の報酬見直し〈神奈川県〉         | 22 |
|     | 12 事業評価制度〈神奈川県〉              | 25 |
|     | 13 14 事務、機関、施設等の共同化の可能性〈熊本県〉 | 29 |
| IV  | 検討の方向性（12月報告5テーマの検討状況）       |    |
|     | 1 公務員給与決定システムの研究〈岡山県〉        | 33 |
|     | 4 職員退職金カット〈大阪府〉              | 34 |
|     | 5 定数管理のあり方〈大阪府〉              | 35 |
|     | 6 勤務条件の見直し〈熊本県〉              | 36 |
|     | 9 監査制度の抜本的改革〈栃木県〉            | 37 |
|     | 資料編                          | 39 |

# I 中間報告にあたって

## (1) 行政改革14テーマ

行政改革プロジェクトチームは、全国知事会が平成21年9月に誕生した現政権下で提起されている重要な政策課題について行う具体的な政策提案が、国民の信頼の下で理解されるためにも、これまでの都道府県が懸命に取り組んできた行政改革の成果や、今後まとまって取り組む改革の方向性を明確にすることが重要であることから、同年10月に設置したものであり、同年12月に論点整理として「都道府県の行政改革～国民の信頼の下、真の分権改革の実現を目指します～」を取りまとめたところである。

この中で、行政改革の取組をさらに進めるため、都道府県に共通する14の個別のテーマを取り上げ、各テーマの担当府県を中心に中長期的な観点から調査・検討を進めることとした。

この度、本年7月までに報告・公表としていた9テーマ（相互に関連が強いテーマを一つのテーマとして検討したため実質7テーマ）について取りまとめたので報告する。なお、本年12月までに報告・公表としていた5テーマについても、検討状況を併せて報告する。

## (2) 基本的な考え方

14テーマの検討にあたっての基本的考え方は、次のとおりである。

- ・都道府県調査等により、「これまでの経緯と現状」を把握した上で、「課題」等を明らかにする。
- ・その課題等の分析をもとに、行政改革の先進的な取組を参考として、都道府県における行政改革の取組をさらに進めるための指針あるいは参考となる「改革の方向性」を示すものとする。

## (3) 中間報告後の対応

本年12月に予定している最終報告に向け、検討途中にある5テーマについて検討を進めるとともに、本報告で取りまとめた9テーマについても、検討途中の5テーマと相互に関連するテーマ等については必要により検討を継続する。（公務員制度改革関連項目など）

各都道府県においては、本中間報告でお示しした9テーマの「改革の方向性」を参考として、それぞれの地域の実情等と比較検証を行いながら、さらなる行政改革に直ちにに取り組んでいただくことを期待する。

また、さらなる行政改革に必要な制度改正や見直しについては、国へ働きかけていくこととする。

○ 1 4 の行政改革テーマ

| 項 目                             |                        | 報告時期 |       |
|---------------------------------|------------------------|------|-------|
|                                 |                        | 7 月  | 1 2 月 |
| 公<br>務<br>員<br>制<br>度<br>改<br>革 | 1 公務員給与決定システムの研究 〈岡山県〉 |      | ○     |
|                                 | 2 天下りの全廃 〈秋田県〉         | ○    |       |
|                                 | 3 再任用制度の見直し 〈秋田県〉      | ○    |       |
|                                 | 4 職員退職金カット 〈大阪府〉       |      | ○     |
|                                 | 5 定数管理のあり方 〈大阪府〉       |      | ○     |
|                                 | 6 勤務条件の見直し 〈熊本県〉       |      | ○     |
| 7 国関係法人への支出の総点検 〈香川県〉           |                        | ○    |       |
| 8 職員採用試験問題（自治体独自の問題作成）〈香川県〉     |                        | ○    |       |
| 9 監査制度の抜本的改革 〈栃木県〉              |                        |      | ○     |
| 10 随意契約に係る情報公開のあり方 〈栃木県〉        |                        | ○    |       |
| 11 行政委員会の報酬見直し 〈神奈川県〉           |                        | ○    |       |
| 12 事業評価制度 〈神奈川県〉                |                        | ○    |       |
| 13 事務共同化の可能性に係る研究 〈熊本県〉         |                        | ○    |       |
| 14 機関や施設等の共同利用に係る研究 〈熊本県〉       |                        | ○    |       |

※7 国関係法人への支出の総点検と8 職員採用試験問題（自治体独自の問題作成）、及び13 事務共同化の可能性に係る研究と14 機関や施設等の共同利用に係る研究については、相互に関連が強いテーマであるため1つのテーマとして検討を行った。

## Ⅱ 都道府県のこれまでの行革努力

### ～懸命の行革努力の結果、国を上回る成果を上げています～

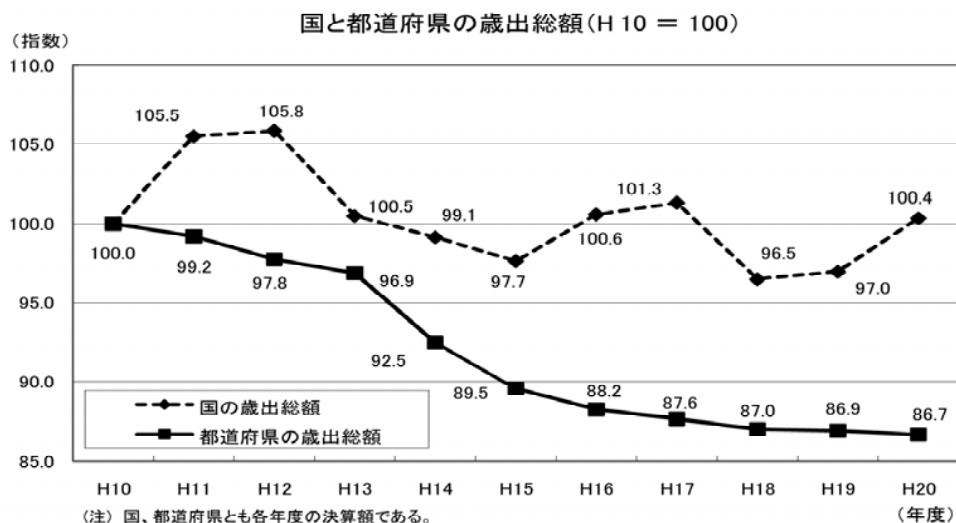
地方においては、新地方行革指針による集中改革プラン（H17年～H22年）の策定などにより、様々な行政改革に取り組んでいるところである。そうした中で、定員管理については、国の目標である5.7%の純減を上回る6.4%の純減目標を掲げ、積極的取り組み、平成21年までの4年間で6.2%の純減を達成している。

都道府県においても、これまで、地方交付税の大幅な削減や社会保障関係費等の累増などで深刻な財政状況にあっても、住民サービスを何とか維持するため、まさに血の滲む、懸命の思いで、歳出の削減、職員数の削減、独自の給与カットなど、あらゆる改革に取り組み、国を大きく上回る行政改革の成果を上げている。

- 歳出の総額は、10年連続で減少し10年間で13.3%の削減  
（同じ期間で国は逆に0.4%の増加）
- 職員数は、平成13年度から21年度までに16%の削減  
（同じ期間で国は2%の削減）
- 職員の給料や手当は、独自のカットにより、削減額は累計で1兆9,424億円に及ぶ。（国は実施していない）
- 出先機関、第三セクター及び公の施設の統廃合を積極的に推進
- 行政運営の効率化、行政サービスの質の向上を図るため、創意工夫をこらした独自の行革の取組

#### （１）歳出の削減

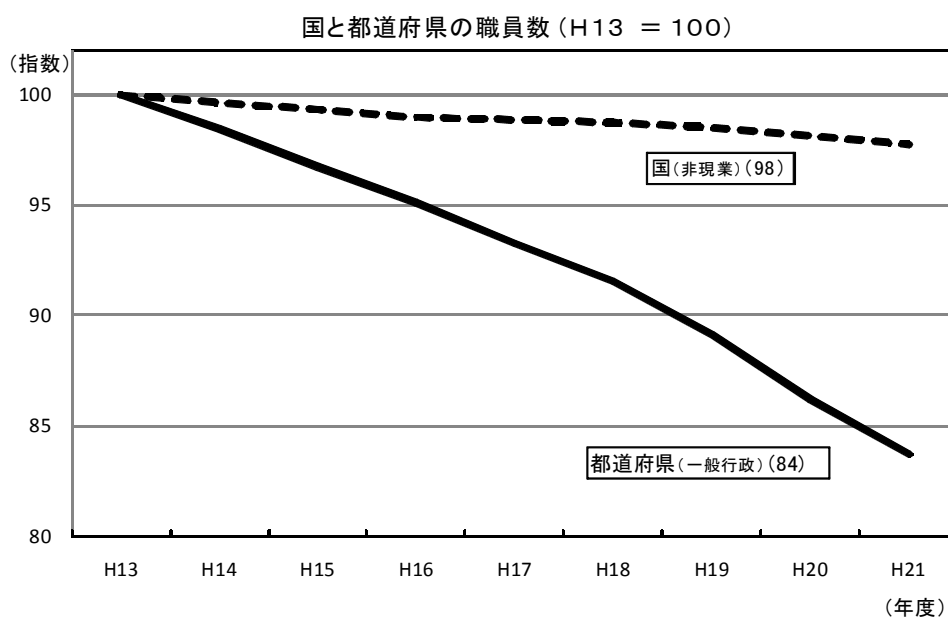
都道府県の歳出総額は10年連続で減少しており、平成10年以降の10年間で13.3%の削減を行ってきた。これに対し、国は、この間0.4%の歳出増となっている。



## (2) 職員数の削減

都道府県の職員数（一般行政）は、平成13年度から21年度までに16%削減してきた。これに対し、国の非現業職員は、同じ期間で2%の削減にとどまっている。

なお、教育、警察などを含めた都道府県全体の職員数においても、削減傾向となった平成6年度から、191,960人、率にして11.1%を削減している。その内訳は、治安強化のため警察職員を10.6%増とする一方で、一般行政は23.3%、教育は11.8%の削減となっている。



※ 国家公務員については平成12年度末現在、都道府県職員については平成13年4月1日現在の人数を100とした場合の指数である。

※ 国（非現業）は独立行政法人化による減員を除いて指数化している。

※ 都道府県職員数：総務省「地方公共団体定員管理調査結果」

| 区 分   | H 6 年 度   | H 2 1 年 度 | H 2 1 - H 6 | H 2 1 / H 6 |
|-------|-----------|-----------|-------------|-------------|
| 職 員 数 | 1,734,665 | 1,542,705 | △191,960    | △11.1       |
| 一般行政  | 324,248   | 248,731   | △ 75,517    | △23.3       |
| 教 育   | 1,031,899 | 909,680   | △122,219    | △11.8       |
| 警 察   | 253,994   | 280,898   | 26,904      | 10.6        |
| そ の 他 | 124,524   | 103,396   | △ 21,128    | △17.0       |

### (3) 給与カットの実施

すべての都道府県で、財源不足に対応するため、国では実施していない独自の給与カットを実施しており、平成11年度から23年度までの累計で1兆9,424億円に達する見込みである。

| 給与の種類   | 団体数 | 最大カット率 | 削減(見込)額   |
|---------|-----|--------|-----------|
| 給 料     | 42  | 16%    | 1兆9,424億円 |
| 管理職手当   | 44  | 25%    |           |
| 期末・勤勉手当 | 19  | 30%    |           |

(平成21年12月調査)

〈参考〉都道府県平均のラスパイレス指数

(年度)

| H5    | H10   | H15   | H20  | H21  |
|-------|-------|-------|------|------|
| 104.0 | 103.3 | 101.7 | 99.4 | 98.7 |

※ラスパイレス指数とは、地方公共団体の一般行政職の給料額（基本給）と国の行政職俸給表（一）の適用職員の俸給額（基本給）とを、学歴別、経験年数別にラスパイレス方式により対比させて比較し、算出したもので、国を100としたもの。

### (4) 出先機関、第三セクター及び公の施設の見直し

すべての都道府県において、出先機関の統廃合を進め、効率的な執行体制の構築に取り組むとともに、第三セクターや公の施設の見直しを実施している。

| 区 分     | H11年度 | H21年度 | 減少数    |
|---------|-------|-------|--------|
| 出 先 機 関 | 6,682 | 4,003 | △2,679 |
| 第三セクター  | 2,381 | 1,644 | △737   |

| 区 分     | H16年度  | H21年度  | 減少数  |
|---------|--------|--------|------|
| 公 の 施 設 | 11,793 | 11,177 | △616 |

(平成21年12月調査)

### Ⅲ 行政改革の方向性（７月報告９テーマの検討）

#### 2 天下りの全廃〈秋田県〉

##### 《 論 点 》

- ・ 国の官僚の天下りと都道府県における再就職
- ・ 国民の納得を得られる再就職のあり方

##### 1 これまでの経緯と現状

- 国のいわゆるキャリア官僚の天下りにおける高額な報酬や退職金、「わたり」などが国民の批判を受けているところであるが、都道府県の職員においても、同様の天下りがあると一般には認識されている。
- 事実、都道府県の退職者が外郭団体に再就職した事例がほとんどの都道府県で見られるほか、再就職先の紹介等も多く都道府県で実施している。  
さらに、再就職先を退職後に、別の外郭団体に再就職する事例や外郭団体の同一ポストに歴代の都道府県職員OBが就いている事例も少なからず見られる。
- このようなことから、外見的には都道府県の職員にも天下りが存在するとの認識を持たれることにもやむを得ないものがある。
- ここで、都道府県における再就職の状況を国民に理解いただくため、国の官僚の天下りとの違いを明らかにしたいと考える。

##### 【都道府県における再就職の状況と国の官僚の天下りとの違い】

###### (1) 定年退職を原則

都道府県の職員の退職は、一部において行財政改革のための職員数削減を目的とした定年直前の勧奨退職が行われている事例があるものの、そのほとんどが定年退職である。

都道府県における再就職は、定年退職後に都道府県の職員として培った能力、知識、経験を地域社会に還元するという要素が強く、定年までかなりの年数を残して退職し、再就職する国のキャリア官僚とは大きく異なっている。

###### (2) 外郭団体からの要請

再就職先の紹介等については、都道府県のうち6団体が県民からの誤解を招かないよう、公正さ、透明性を確保するため一切行っていないとしているものの、一般的には次のように行われている。

この場合、都道府県は、外郭団体の要請又は需要に基づいて単に外郭団体との橋渡しを行うにとどまり、都道府県としての優位な立場や地位を利用して外郭団体に再就



職を押しつけているものではない。

- ① 外郭団体は、職務内容、勤務条件を示して都道府県に適任者の紹介等を要請する。
- ② 都道府県は、①の要請に基づいて、退職予定者の中から能力や経験が適していると認められる職員を推薦する。
- ③ 外郭団体は、②により推薦を受けた者と面接等を行い、採用するかどうかを決定する。

また、都道府県の中には、再就職先と退職者のマッチングのための人材バンクを設けているところもある。この場合の流れは、次のとおりである。

- ① 外郭団体は、求人情報を人材バンクに登録する。
- ② 退職予定者は、人材情報を人材バンクに登録する。
- ③ 都道府県は、外郭団体が求める条件を満たす人材情報を外郭団体に提供する。
- ④ 外郭団体は、③で提供された情報に基づき退職予定者と面接等を行い、採用するかどうかを決定する。

### (3) 報酬の制限

再就職先での報酬について、都道府県の約 65 %が何らかの制限を設けている。

その手法としては、要綱として定めているものや、基準額を定めたガイドラインによるもの、紹介等の際に退職者や再就職先に要請するものなど様々である。

要綱やガイドラインに定める内容は、報酬の上限額あるいは支給基準、再就職先に在職できる期間の上限のほか、民間企業に再就職する場合に関しては、退職前の一定期間に従事した職務と密接な関係のある営利企業への再就職の自粛や、在職した都道府県に対する再就職先での営業活動の自粛とともに、これらの規制の実効性を担保するために、要綱やガイドラインの内容を遵守する旨の念書や誓約書の提出、再就職情報の公表についてである。

また、報酬の額については、退職後の再就職として制度化されている再任用職員の給与を参考とするものが多い。この場合、退職時より職位を下げるのが一般的であることから、月額給料が引き下げられるほか、通勤手当や時間外勤務手当などは支給されるものの、扶養手当や住居手当のような生活関連手当は支給されず、期末・勤勉手当も在職時の 5 割程度となる。再任用職員の給与を参考とするもの以外では、退職時の給与の 3 割から 5 割といった一定割合を上限としている都道府県が多く、いずれにしても、再就職先での報酬は、都道府県在職時の半額程度に減少する 경우가ほとんどである。

### (4) 退職金等の不支給

再就職先を退職する際の退職金等の一時金について、都道府県の 9 割以上が支給しないこととしている。具体的には、報酬と同様に要綱やガイドラインで不支給を定め

るほか、外郭団体に対し支給しないよう要請するなどの取組により実効性を担保している。

また、規制していない団体においても、平成 22 年度から支給しないこととする団体や規制はないものの実質支給していない実態にあるなどで、都道府県のほとんどで退職金等の一時金は支給されていない状況にある。

#### (5) 「わたり」

再就職先を退職し、更に別の外郭団体に就職する「わたり」については、都道府県の約 3 分の 1 でその存在が確認されている。しかし、再就職先での報酬に一定の制限があるほか、その退職時に退職金その他の一時金が支給されていないことから、高額な退職金を得ている国のキャリア官僚とは同一視できない。

- このように都道府県の職員の再就職は、国の官僚の天下りとは大きくその内容が異なっているが、その実態が住民に正しく理解されているとは言い難い状況にある。
- そこで、各都道府県においては、再就職の実績を積極的に公開しており、特に本庁課長級以上の職員については、退職日、退職時の役職や再就職先の名称、再就職先での役職その他の再就職に関する情報がほとんどの都道府県で公表されている。都道府県では、このような徹底した情報公開を通して再就職の透明性を確保し、住民の理解を得られるよう努めているところである。

## 2 課題

- 都道府県における再就職は、都道府県の職員として培った能力、知識、経験に基づき、行政を補完する外郭団体を通して地域社会に貢献するという点で有意義である。一方、再就職先である外郭団体においては、退職者の行政知識を生かし、都道府県と連携の取れた業務遂行が可能となるなどの意義がある。
- また、再就職がすべて禁止された場合、地域において専門的知識や行政知識を有する人材の供給が途絶えることとなり、都道府県の外郭団体の運営はもとより地域全体に大きな影響を与えることが想定される。
- しかしながら、公務員に対しては、再就職も含め住民の厳しい目が注がれている状況にあることから、都道府県の再就職の意義や実情について、住民に正しく理解される必要があり、これまで以上に再就職に関する情報の公開を徹底し、公平性や透明性を確保することが求められる。

### 3 改革の方向性

- 都道府県における退職者の外郭団体への再就職は、社会的な要請に基づくものであり、その状況もそれぞれ一様ではないことから、安易に法律で全国一律に禁止するなどの規制を講じることは、都道府県及びその外郭団体の運営にマイナスの影響を及ぼすおそれがあり、規制に当たっては、地域の実情に十分な配慮が必要である。

- 基本的な視点

都道府県における再就職が地域社会や再就職先にとって有益であり、一定の意義を有するとしても、外郭団体への退職者の再就職の必要性について、住民が納得するものでなければならない。

そこで、再就職に関する公平性や透明性の確保に十分に留意し、住民の信頼を損ねることのないよう、各都道府県においては、再就職の実態を検証の上、次の4項目を基本として改革を進めていく必要がある。

- ① 定年退職を原則

定年退職を原則とし、職員が定年まで働ける条件整備に努める。

再就職の紹介等を伴う早期勧奨は、今後、段階的に解消を図る。

- ② 再就職先での適切な報酬額

再就職先での報酬は、多くの都道府県で退職時の給与を下回るよう制限を行っている現状を踏まえた上で、住民の理解を得られ、職務の内容や再就職先の経営状態に応じた適切な額となるよう要請すべきである。

- ③ 退職金の不支給

再就職先を退職する際には、功労金等名称の如何を問わず退職金その他の一時金を支給しないよう再就職先に強く要請すべきである。

- ④ 再就職に関する情報の公表の徹底

再就職に関する透明性を確保できるよう、再就職に関する情報は、できる限り公表すべきである。

具体的には、退職時の役職に応じて、再就職者の氏名及び退職時の役職、再就職先の名称及び再就職先での役職などの情報を適切に公表すべきである。

なお、上記4項目以外の事項については、都道府県における再就職の実情に応じ、各都道府県が検討し、改革を進めていくべきである。

- 再就職のあり方に関しては、今後想定される定年の延長のほか、年金受給年齢の引き上げや現行の再任用制度の運用状況とも併せて総合的な検討を行い、住民の理解が得られる仕組みを目指す必要がある。

### 3 再任用制度の見直し〈秋田県〉

#### 《 論 点 》

#### ・都道府県における再任用制度の運用実態と評価

#### 1 これまでの経緯と現状

- 現行の再任用制度を定める地方公務員法の一部を改正する法律は、平成 11 年 7 月に公布され、平成 13 年 4 月 1 日から施行された。

これにより、短時間勤務の職（非常勤の職）の追加や再任用期間の設定などの改正が行われた。

- その結果、再任用制度は、定年退職者を一定の限度内で常勤の一般職の職員として特例的に採用するという公務の能率的運営を確保するためのものから、定年退職後から年金受給までの間の生活を保障するための色彩が強いものとなった。

#### 【各都道府県における再任用制度の運用実態】

##### (1) 実施団体数

再任用を実施している団体数は、平成 19 年度が 40 団体、平成 20 年度が 44 団体、平成 21 年度が 45 団体であり、ほとんどの都道府県が実施している。しかし、再任用をまったく行っていない団体や、行っても極めてわずかである団体もあるほか、今後再任用を行わない予定の団体もある。

##### (2) 再任用割合

再任用職員が退職者に占める割合は、全国的には増加傾向にあるものの、平成 21 年度で 0 ～ 65%（平成 20 年度は 0 ～ 76%）と都道府県により大きな開きがある。

この割合が高いのは大都市圏の都道府県であり、それ以外の団体のほとんどは 50%未満にとどまっている。

#### ※ 退職者のうち再任用された者の割合ごとの団体数

|             | 平成 19 年度 | 平成 20 年度 | 平成 21 年度 |
|-------------|----------|----------|----------|
| 実施していない     | 5        | 3        | 2        |
| 25%未満       | 2 5      | 2 1      | 1 9      |
| 25%以上 50%未満 | 1 3      | 1 7      | 2 1      |
| 50%以上       | 4        | 6        | 5        |

#### ※ 退職者のうち再任用された者の割合（全国計）

| 平成 19 年度  | 平成 20 年度  | 平成 21 年度  |
|-----------|-----------|-----------|
| 2 7 . 6 % | 3 5 . 6 % | 3 5 . 2 % |

### (3) 勤務形態

再任用職員の勤務形態は、フルタイム勤務と短時間勤務の2種類があるが、短時間勤務の者が圧倒的に多くなっている。

※ 再任用されている者のうち短時間勤務の者の割合（全国計）

| 平成 19 年度 | 平成 20 年度 | 平成 21 年度 |
|----------|----------|----------|
| 81.7%    | 83.3%    | 80.7%    |

特に、再任用職員のすべてが短時間勤務という団体も10団体あり、これらの団体は再任用の条件が短時間勤務に限るとする方針である。また、再任用職員のすべてではないまでも、大多数が短時間勤務である団体も8団体あり、このような短時間勤務の割合が高い傾向は、多くの退職者を再任用している大都市圏において顕著である。

※ 平成21年度新規再任用者のうち短時間勤務の者の割合

|                  | 新規再任用者数 | 短時間勤務者数 | 割 合   |
|------------------|---------|---------|-------|
| 全 国 計            | 2,598人  | 2,151人  | 82.8% |
| 内100人以上<br>再任用団体 | 1,553人  | 1,430人  | 92.1% |

同様に、退職者を再任用する割合が高くなるにしたがい、短時間勤務職員の割合が高くなる傾向にある。これは、退職者が年々増加することに伴い再任用を希望する者が増えた結果、財政的に希望者全員をフルタイム勤務とすることができず、勤務時間を削減することで対応しているものと考えられる。

### (4) 希望職員の把握方法

再任用を希望する職員の把握方法は、ほとんどの都道府県は定年退職予定者の意向調査に基づいているが、中には人材バンクを設置している県もある。

これは、再任用以外の再就職を希望する職員をも含む人材バンクを県が設け、その登録をもって希望を把握するものである。この人材バンクには、県退職者を採用したい団体も求人情報を登録することにより、求職及び求人の一元的に管理し、退職者、求人団体の双方に情報を提供してマッチングを行うものであり、再就職問題とも大いに関連のある興味深い取組である。

### (5) 従事する業務

再任用職員が従事する業務は、退職者の知識や経験、技術を活用する観点から、税務、用地交渉・補償や農林業の普及指導、建設工事の検査などの専門的知識を求められる業務が多い。

このほか、予算経理、出納の審査などの経験が必要な業務や相談、苦情処理などの幅広い知識と交渉能力が求められる業務にも多く配置されており、このような業務に就いた再任用職員の評価は高いものがある。

さらに、獣医師など新規の採用が困難な業務にも活用されている。

## (6) 職位・格付け等

再任用職員の職位・格付けについては、約半数の都道府県で「退職時の職位に係らず一律」としており、主査級以下（2～3級）とする例が多い。次いで退職時に課長級以上である場合とそれ以外の場合に分ける例が多く、他には退職時の職位の1又は2職下位とする例がある。また、再任用先の職務内容に応じて決定している例もある。

また、再任用の場合は、基本的にはスタッフ職としている。これは、再任用の対象を課長級未満とするなど、一定の職位以上の職員は再任用していないことによるが、課長級以上の管理職員の再任用がしだいに増えており、その場合は、業務の専門性や難易度を勘案してライン職に充てる例も見られる。

なお、フルタイム勤務と短時間勤務を区別せず、同じ取り扱いをする傾向がある。

さらに、再任用により下位の職名になることへの抵抗感を和らげるため、約4分の1の都道府県においては、再任用職員独自の職名を設けている。ほとんどは、専門員としているが、ほかには専門を冠した職名としており、経験を生かして後進を指導するという立場に配慮することにより、再任用職員のモチベーションの維持・高揚を図ろうとするものである。

## (7) 選考方法

再任用の選考は、ほとんどの都道府県で従前の勤務実績、本人の勤務意欲、再任用しようとする職の業務遂行に必要な知識、技能や適性、健康状態などに關し推薦、内申、面接による総合的な評価に基づいて行っている。

### ◆都道府県の評価

このような運用実態である再任用制度について、各都道府県は、退職者の知識・経験が公務に活用されているとしており、また、退職者の年金受給までの生活支援にも役立っていると高く評価している。

## 2 課題

このように都道府県において高く評価されている再任用制度であるが、次のような課題も指摘されている。

### ○若年者の新規採用とのバランス

現在の60歳定年制のもとでは、今後も大量の定年退職者が生じることが見込まれている。また、年金支給年齢の引き上げによる定年退職後の生活維持のため、再任用を希望する職員の増加が予想されている。

各都道府県においては、財政事情が厳しい中、行財政改革に精力的に取り組んでおり、その中でも職員定数の削減に力点を置いているところである。しかし、全国的に雇用環境が厳しい情勢にあることから、地域の雇用対策の観点や職員構成の世代間バランスの確保の観点から若年者の新規採用の抑制には一定の限界がある。

このような状況にあって、ほとんどの都道府県で再任用を行っているものの、退職者の再任用よりも若年者の新規採用を重視し、再任用を行っていない団体、あるいはほとんど再任用していない団体もあるほか、新たに再任用を取りやめることとした団体もあるなど、定員・定数管理の中で新規採用と再任用のバランスが課題となっている。

#### ○勤務時間の短縮化傾向と職員の希望とのギャップ

極力退職者の希望に沿うように積極的に再任用している都道府県もあるが、再任用希望者が増加していることから、財政及び定数管理上の要請により勤務時間を短縮化する傾向にある。

具体的には、フルタイム勤務から短時間勤務にシフトするほか、短時間勤務にあっても一週当たりの勤務時間を短縮する傾向にある。このため、できるだけ長い時間の勤務を希望する職員との間にギャップが生じ、これをどのようにして埋めるかが課題となっている。

#### ○専門分野以外の職域への拡大等

再任用職員を配置する職域は、これまで税務などの専門分野が主であった。しかし、専門的な知識・経験を有する職員に限らず、幅広い行政経験を持ち、意欲にあふれた職員を再任用することは、効率的な行政運営に寄与するものである。

そこで、増加傾向にある再任用を希望する専門分野以外の職員や、課長級以上の管理職員の能力を最大限に活用するため、再任用職員の能力や職務の内容に応じた職域や職位の拡大という課題も生じている。

### 3 改革の方向性

○ 再任用制度は、各都道府県で利用され、高く評価されている。しかし、その運用においては、いくつかの課題が生じているところである。

○ 退職後の生活支援という観点から再任用制度をとらえた場合、この制度単独で考えるのではなく、国民の納得を得られるような外郭団体等への再就職や再任用以外の例えば非常勤嘱託としての雇用などの手法と組み合わせて運用することも重要であり、多面的な検討が必要である。

○ 退職者の再任用は、対象が若年者であるか退職者であるかの違いはあるものの、新たに職員を採用する行為そのものである。したがって、再任用制度は、人事管理のあり方に帰着する都道府県固有の課題であるが、各都道府県の実情に応じ、次の視点から見直しを進める必要がある。

- ① 職員定数の削減を進める中において、増加する再任用希望職員への対応と厳しい雇用情勢を踏まえた若年者の新規採用とのバランスへの配慮
- ② 実情に応じた勤務時間の設定

③ 実情に応じた職域の設置、拡大（専門分野以外への職域の拡大等）

④ 退職時の職階にとらわれない能力・適性に応じた再任用

- 今後、国家公務員の定年延長や年金支給年齢、再任用上限年齢の引き上げなどの再任用制度を取り巻く状況の変化が想定される。再任用制度は、これらの制度を前提にしたものであり、その変化に大きく影響されることから、各都道府県においては、その動向に注意を払いながら、各団体の実情に適した再任用制度の運用を行う必要があると考える。



7 国関係法人への支出の総点検〈香川県〉

〔8 職員採用試験問題（自治体独自の問題作成）〕

《 論 点 》

- ・平成18、19年度に実施した全国知事会の検討結果や社会経済情勢の変化等を踏まえた国関係法人への支出のあり方
- ・職員採用試験問題の提供を受けている(財)日本人事試験研究センターへの支出のあり方

1 これまでの経緯と現状

○全国知事会における取組み（平成18、19年度）

- ・「都道府県の3分の2以上が分担金を拠出する団体」の内、以下の団体を対象に分担金等の一時徴収停止又は10%目処の縮減について協力を要請した。
  - ㊦都道府県の知事等職員や行政委員会で構成する団体(平成18年度)
  - ㊧都道府県の他市町村等を構成員に含む団体や法人格を有する団体(平成19年度)
- ・この結果、一時徴収停止に応じた団体が9、また、10%目処の縮減に応じた団体が94、併せて103の団体が要請に沿った縮減等を実施し、全国知事会の拠出金の見直しに対する取組みが一定の削減効果を上げた。また、全国知事会の協力要請を拒否した14団体については、各都道府県が個別に判断することとなった。

○各都道府県における独自の取組み（平成18～21年度）

- ・都道府県独自で、国関係法人等への支出の見直しに取り組んだ事例は16件あった。この内、独自の見直し基準を設定せずに、予算編成過程の中で見直しを実施した事例が10件、また独自の見直し基準を設定した上で、見直しを実施した事例が6件あった。
- ・この結果、特に、独自の基準を設定して、個別に見直しを実施したことにより、より説得性をもった見直しが可能となり、一定の効果を上げた。  
(独自の基準の事例については、資料編P40～参照)

○行政刷新会議における取組み（平成22年度）

- ・47の独立行政法人が行う151事業、及び70の政府系公益法人等が行う82事業について、事業仕分けが実施された。
- ・事業仕分けでは、民間企業や地方公共団体等で実施できないか、競争原理の確保が図られているか、国民や地方公共団体等の負担の軽減につながるかといった視点で事務・事業の見直しを行い、予算面にとどまらず、各法人の組織や仕組みについて課題が指摘された。  
また、事業仕分けによる事務・事業の見直しについては、法的権限に基づいて実施されたものではないことから、今後の見直しの状況を注視する必要がある。

## 2 課題

都道府県を取り巻く経済情勢が極めて厳しい中で、国関係法人等に対する拠出金が、各都道府県の財政に与える影響は大きいものがある。

平成18、19年度における全国知事会の見直しにおいては、各拠出先団体に対して、拠出の縮減等と併せて、業務の効率化や事務局体制のスリム化、事務事業の抜本的見直し、繰越金の適正化の要請を行い、一定の成果を上げたが、拠出の縮減等への協力要請を拒否した団体が14あるなど、各団体の要請への対応状況には開きがある。

こうしたことから、拠出先の団体の実情に応じた検討を行うことが必要である。

## 3 改革の方向性

- 平成18、19年度の全国知事会における取組み、各都道府県の取組み、国の行政刷新会議における事業仕分けを踏まえ、これまでの定量的な一律縮減等の方法のみならず、個別の事業や団体の財務状況、運営内容に着目した見直しが必要である。

具体的には、これまでの各都道府県の取組みや事業仕分けを参考に、都道府県としての事業の必要性、費用対効果等の事業手法の妥当性、拠出先団体の財務・運営の妥当性の観点等から、見直しの基準等を検討し、さらなる見直しを行う。

〈見直しの基準を設定する際に参考となる観点、視点の例〉

|    | 観点  | 視 点                             |
|----|-----|---------------------------------|
| 1  | 必要性 | 団体の行う事業が必要であるか                  |
| 2  |     | 独自の情報収集や研修等で同じ効果が得られないか         |
| 3  |     | 他の団体で類似の事業が行われていないか             |
| 4  |     | 民間企業等の参入を阻害しているものは民間企業等で実施できないか |
| 5  |     | 地方公共団体自らが実施できないか                |
| 6  | 妥当性 | 施設管理費（研修、施設・システム管理等）の金額は妥当であるか  |
| 7  |     | 内部留保の状況は妥当であるか                  |
| 8  |     | 団体の収支状況は妥当であるか                  |
| 9  |     | 費用対効果は上がっているか                   |
| 10 |     | 拠出金の使途は妥当であるか                   |
| 11 |     | 競争入札で実質的な競争が確保されているか            |
| 12 | その他 | 平成18、19年度の全国知事会の要請に応じていない団体への対応 |

○ 職員採用試験問題を提供している（財）日本人事試験研究センターについても、同様の観点から見直しの検討を行う必要がある。

○ 分担金等の見直しは各都道府県の判断が原則であるが、同様に分担金を拠出する都道府県が連携して取り組むことも有効である。

国において、事業仕分けの結果を受けて、国関係法人等に対する地方自治体の分担金のあり方について見直しを行う動きがあるので、これも機会と捉えて、見直しを図っていく必要がある。

さらに、拠出先の団体に対しては、事務・事業の効率性を確保するため、財務内容・運営に係る透明性の向上や、事業の妥当性に対する説明責任を果たすことを求めていく必要がある。

## 10 随意契約に係る情報公開のあり方〈栃木県〉

### 《論点》

- ・ 出資法人等との随意契約における透明性の確保方策

#### 1 これまでの経緯と現状

- 地方公共団体における随意契約の見直しについては、平成18年度に総務省から「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」が示され、各都道府県においてそれぞれ運用基準の見直しを実施している。
- 各都道府県においては、出資法人等が住民サービス提供の重要な担い手の一つとなっているが、地域の実情に応じ、出資法人等のあり方や都道府県との関与について見直しが進められている事例も見られる他、出資法人等との随意契約についての情報公開に取り組み、住民の信頼の確保に努めている事例もある。

※この報告書において「出資法人等」とは、各都道府県が、職員派遣や出資をはじめとする人的、財政的援助を行うなど、特に透明性が求められ、指針等により指導・助言を行っている法人等を言い、その範囲については、各都道府県独自の指針等により定められている。

#### 【各都道府県の取組状況・先進事例】

##### (1) 各都道府県の取組状況

- ◆出資法人等との間で締結している支出の原因となる契約について、各都道府県の取組状況等を調査した。（調査結果の概要は、資料編P43～に掲載）
- ◆全47都道府県中12団体が、出資法人等との契約状況（契約件数・金額等）を把握（12団体中7団体が公表）  
※「把握」とは、定期的に調査・集計し、数値を把握している状態を指す。
- ◆全47都道府県中21団体が、出資法人等との随意契約を公表又は今後公表予定
- ◆出資法人等との随意契約を公表している19団体中17団体が、随意契約理由、契約相手の選定理由を公表
- ◆先進団体では、契約の相手方である出資法人等が再委託を行っているかどうかを公表  
再委託の有無の公表 2団体

- ◆先進団体では、契約項目（契約の名称、概要、契約額等）の公表と同時に、出資法人等の詳細な情報を公表

出資法人等の詳細な情報の公表      2 団体

※「詳細な情報」の例

- ・財務状況
- ・組織の状況
- ・団体からの現職派遣職員数、OB 職員の再就職数
- ・団体との契約全体の状況
- ・団体からの補助金等財政的支援の額

※「同時に」とは、公表する資料に記載又は添付したり、HP 上でリンクさせること等により公表することを指す。

## (2) 出資法人等との随意契約の透明性を高めるための先進事例

- ◆出資法人等との随意契約による委託について、出資法人等への団体の関与や必要性等について点検評価を実施する一環として、公募制の導入やプロポーザル方式の厳格な運用、再委託の取扱い、積算価格の検証の観点から総点検し、結果を公表

- ◆出資法人等に対する、団体の財政的関与（補助金や委託料の支出等）や人的関与（職員の派遣等）の状況について、法人ごとの状況と団体全体の状況を、HP で公表

## (3) 随意契約全般について適正化を図ることにより、信頼性を高める先進事例

- ◆団体における全ての契約について「随意契約の運用方針」の策定とともに、随意契約の点検調査を実施

- ◆法令に相手方の定めがある業務等を除き、競争入札や競争的手続きを 100 % 導入し、随意契約を原則として廃止。法令に相手方の定めがある業務等についても、随意契約を行った場合には、その具体的な理由を公表

- ◆出資法人等を含むすべての随意契約の内容と、随契理由等を把握するとともに、団体のHPで公表

## 2 課題

- 国におけるいわゆる「天下り」や外郭団体との契約について、国民から厳しい批判がある。
- 各都道府県が出資法人等との随意契約についての情報公開に取り組み、さらに透明性を高めることで、住民の信頼の確保に努め、住民サービス提供の重要な担い手の一つである出資法人等とともに、質の高い住民サービスを提供していく必要がある。

### 3 改革の方向性

#### ○ 更に改革を進める際の考え方

各都道府県においては、出資法人等との随意契約の透明性を確保するため様々な取組を行っているが、更に改革を進めようとする際に参考となるポイントを示す。

なお、改革にあたっては、これまで各団体が行ってきた出資法人等への指導経過、情報公開の手法、随意契約運用の適正化の進捗状況等、それぞれの実情を踏まえながら、改革の手法を検討し、推進していくことが重要。

#### (1) 出資法人等についての個別・全体的な情報を定期的に把握し、公表

- ◆出資法人等について、経営状況、団体からの人的、財政的関与の状況等を、定期的に把握し、公表する。
- ◆出資法人等との契約について、団体における全体の状況（契約件数・金額、その内の随意契約の契約件数・金額等）を、定期的に把握し、公表する。

#### (2) 出資法人等との随意契約についての、主体的でわかりやすい情報公開

- ◆「請求があれば公表」ではない、団体による主体的な情報公開を行う。
- ◆団体全体ごと又は出資法人等ごとに一覧表の形式とする等わかりやすい情報公開を行う。
- ◆随意契約理由、相手方選定理由において、当該出資法人等でないと契約することができないことの詳細な理由の説明を行う。

#### (3) 関連する情報が同時に把握できる情報公開

- ◆契約内容についての情報と出資法人等の詳細な情報を、同一資料又は添付資料において、同時に公開する。
- ◆出資法人等の詳細な情報としては、次のようなものが考えられる。
  - ・財務状況
  - ・組織の状況
  - ・団体からの現職派遣職員数、OB 職員の再就職数
  - ・団体との契約全体の状況
  - ・再委託の有無、金額
- ◆具体的には、例えば、HP等において、契約内容が公表されたページと出資法人等の詳細な情報が公表されているページが、クリックすることで相互に閲覧できる仕組みとすることも考えられる。

#### **(4) 随意契約の更なる適正化**

- ◆出資法人等との随意契約により実施していた業務について公募とするなど、市場化テストを参考にした手法を導入する。
- ◆団体全体の随意契約について、「指針」、「ガイドライン」等を策定し、随意契約の点検調査、評価、指導、公表を行う。
- ◆法令に相手方の定めがある業務等を除き、競争入札や競争的手続きの導入を推進する。
- ◆随意契約を行う理由及び契約の相手方について、当該相手方でなければ契約することが困難な旨をデータ等を利用し、詳細に説明する。

## 11 行政委員会の報酬見直し〈神奈川県〉

### 《 論 点 》

- ・ 行政委員会委員の報酬のあるべき姿
- ・ 見直し基準や考え方

### 1 これまでの経緯と現状

行政委員会の委員報酬は、ほとんどの都道府県において月額で支給されてきたが、平成21年1月22日に大津地裁で、月額報酬を支払うことは違法であるとの判決が出された。この判決を契機に、地方自治法の規定である日額支給の原則に基づき、これまで月額支給が慣例とされてきた行政委員の報酬について、見直しの動きが出てきた。

その後、平成22年4月27日には大阪高裁の控訴審判決で、一部の委員を除き月額報酬を支払うことは違法であるとの判決が出されたが、大津地裁の判決を契機に既に見直しに取り組んだ一部の都道府県では、平成22年度当初には日額支給への改正を行っている。

今回、各都道府県における行政委員会の報酬見直し状況について調査した結果を次のとおり報告する。

#### 【行政委員会の報酬の支給状況】（平成22年4月現在）

- |                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| (1) 全ての行政委員会において日額で支給         | ・・・ 1 団体  |
| (2) 一部の例外を除き全ての行政委員会において日額で支給 | ・・・ 1 団体  |
| (3) 全ての行政委員会において日額と月額の併用で支給   | ・・・ 2 団体  |
| (4) 一部の行政委員会において日額で支給         | ・・・ 17 団体 |
| (5) 全ての行政委員会において月額で支給         | ・・・ 26 団体 |

#### 【報酬見直しの事例】

一部、若しくは全ての行政委員会において日額で支給している21団体のうち、平成21年度中に見直しを行ったのは10団体（そのうち、1団体は以前から一部の行政委員会において日額支給を実施）であり、4団体が、全体的な見直しを実施した。

なお、一部の委員を日額とした団体では、収用委員会、海区漁業調整委員会及び内水面漁場管理委員会を日額とした団体が多く見られた。

#### 【見直しの考え方の例】

##### （事例1）

地方自治法の趣旨から、月額支給とすることができる特別な事情がある場合を除



き、原則日額支給とする。

なお、月額支給とする特別な事情がある行政委員は、次のとおりとする。

① 識見を有する者のうちから専任された非常勤の監査委員

現行の勤務形態として日数が多く、自己活動への制約が非常に大きいこと

② 公安委員会委員

現行の勤務形態として勤務日数が多く、職務内容等に照らし、職責が非常に重いこと

(事例2)

すべての行政委員会について、会議や出張等の活動に対する日額報酬を基本としつつ、日額報酬では評価し難い職務や職責について引き続き報酬の対象としていく必要があると判断し基礎報酬（月額）を支給する。

※ 日額報酬で評価し難い職務や職責の例

会議の事前準備や調査研究、自己研鑽、日常的な相談・調整への対応など日数の算出が困難な活動や、執行機関の委員としての継続した職責等

【見直しによる行革効果】

見直しによる予算の縮減等行革効果は、平成21年度中に見直しを行った団体の試算によると、平均34%の縮減となる。

【今後の見直し予定】

支給状況に関わらず、今後の見直し予定については、33団体から検討しているとの回答があり、内訳は以下のとおり。

平成22年度中に改正条例を施行する予定・・・・・・・・・・ 6 団体

平成23年度中に改正条例を施行する予定・・・・・・・・・・ 2 団体

見直しを検討しているが、時期については未定・・・・・・ 25 団体

※ 上記回答の他に、調査段階では検討をしていないが、「係争の結果や他県の動向を踏まえた上で検討を行う」との趣旨の回答が8団体からあった。

## 2 課題

【調査等を通じて明らかになった課題】

(1) 日額報酬の水準設定

日額化を行う上で、支給対象とする業務の範囲や会議出席以外に自宅等で行う調査や資料推敲等の業務、職務の性質、職責等をどのように報酬額に反映させるかが課題である。

(2) 各団体における見直し基準の設定、運用面における規程の整備

各団体において委員報酬を見直す際の見直しの基準及び考え方、運用面に関する整備を図る必要がある。

(3) 司法判断への留意

住民監査請求等係争中のため、見直しの検討ができない、あるいは、見直しは検討しているが、司法判断も踏まえて見直しを行う予定の団体がある。

### 3 改革の方向性

行政委員の報酬については、地方自治法の趣旨から、月額支給とすることができる特別な事情がある場合を除き、原則月額支給とすべきである。

ただし、全国調査の結果、現段階では見直しを実施した都道府県はまだ少数で、地方自治法の規定についての捉え方も各県により様々であること、また、司法判断を踏まえて見直す予定としている団体があること等から、全国一律の基準をもって見直すことは困難である。

今後、既に見直しを実施した団体の見直し結果の内容、手法などを参考に、司法判断の状況等も踏まえつつ、各団体の実情に合わせ、各都道府県が自主的に見直しを進めていくこととする。

## 12 事業評価制度 〈神奈川県〉

### 《 論 点 》

- ・各都道府県における事業評価の実態、特徴
- ・先進的な実施方法や結果の活用方法の拡大方策

### 1 これまでの経緯と現状

行政評価はすべての都道府県において導入されており、事務事業を対象とした評価は都道府県の9割で実施されている。（総務省「地方公共団体における行政評価の取組状況」）

各都道府県においては、毎年の総務省の調査や独自の調査により各都道府県の制度見直し等の取組の状況を把握し、自らの制度見直しを行っているところであるが、「事業仕分け」の実施を各都道府県においてこれまで以上に積極的に検討・推進していくと考えられることから、これまでの調査で把握していなかった内容等を加えて今回改めて調査することとしたものである。その結果を次のとおり報告する。

#### 【事務事業評価の実施状況】

平成22年2月1日現在の状況について47都道府県に調査したところ、38都道府県で実施していた。（いわゆる「施策評価」等対象の異なる評価や休止中のものは実施「無」とした。）事業所管課（長）あるいは事業所管部局（長）が主体となって実施しており、約4割が二次評価を実施している。二次評価は、事業所管部局（長）、施策所管部局（長）、財政所管課、幹部等で構成された会議などが行うなど、団体によってそれぞれ異なるが、財政所管課が中心となって評価を行うのは4団体であった。

#### 【評価結果の活用状況・反映結果】

評価した結果をどのように活用しているか、「1 予算の要求・査定」「2 定員管理要求・査定」「3 事務事業の見直し」の3点について調査した。

##### （1）予算の要求・査定

実施団体のほとんどで予算要求時あるいは予算査定時に評価結果を活用している。

| 活用状況          | 都道府県数 |
|---------------|-------|
| 活用している        | 20    |
| 参考資料程度        | 18    |
| 活用していない       | 1     |
| 合 計           | 39    |
| 実施数38(重複回答あり) |       |

| 評価結果の反映の仕組み                  | 都道府県数 |
|------------------------------|-------|
| 予算要求は評価結果に添った内容で行う           | 15    |
| 予算要求内容に関わらず予算査定は評価結果に添った形で行う | 2     |
| 評価結果は参考程度に活用                 | 14    |
| その他                          | 7     |
| 合 計                          | 38    |

## (2) 定員管理要求・査定

参考資料程度を含め活用している団体は約6割、一方、活用していない団体は約4割と評価結果の活用にはばらつきが見られた。

| 活用状況    | 都道府県数 |
|---------|-------|
| 活用している  | 5     |
| 参考資料程度  | 19    |
| 活用していない | 14    |
| 合 計     | 38    |

### ○ 活用していると回答した団体における評価結果の反映の仕組み・方法（例）

- ・評価結果を踏まえ、各部に定員の枠配分を行っており、これに基づき組織機構の見直しを行っている。
- ・定員査定部署と予算査定部署が連携しながら検証・評価を行い、定員査定及び予算査定を行っている。
- ・事務事業の執行に係る必要最低限の人員とするため、政策評価のヒアリングに、人事担当課、行政改革担当課が同席している。

## (3) 事務事業の見直し

実施団体のすべてにおいて、評価結果を基に、廃止を含めた今後の事業の方向性の検討、事業の実施方法の見直し、予算編成、事業実施状況の確認等に活用されている。

### ○ 評価結果の反映の仕組み・方法（例）

- ・庁内における類似業務の点検を行い、当該結果に基づき、組織・事務の集約・一元化を進めている。
- ・継続事業の評価において、必要性・目的妥当性・有効性・効率性の視点から評価し、今後の事業の方向性を検討する。
- ・評価結果を基に、事業点検を行い、その成果を予算編成に取り入れている。
- ・財政担当課が二次評価をしており、次年度予算査定時の資料となる。

## 【外部の視点を取り入れた評価】

事務事業評価について行政以外の評価が導入されているか、「1 行政以外の第三者の外部評価」「2 住民等からの意見聴取・反映」の2点について調査した。

### (1) 行政以外の第三者の外部評価

16の団体が実施「あり」、22の団体が「なし」と回答した。

外部評価の形態としては委員会等が設置され、学識経験者、大学関係者、民間経営者、県議会議員、税理士、会計士、NPO等で構成されている。そのうち3団体では一般公募による県民等が含まれている。

委員会等はほとんどの団体で年間複数回実施されており、対象事業としては、総合計画等に掲げる施策・事業や行政改革担当課が選定した事業が大半だが、外部評価委員が任意に選定する団体もある。

| 実施内容                                | 都道府県数 |
|-------------------------------------|-------|
| 都道府県が内部評価を実施した後に、独自の評価を行う           | 4     |
| 都道府県が実施した内部評価に対して意見を述べるが、独自の評価は行わない | 8     |
| 事務事業評価制度の大枠や都道府県の内部評価のあり方について意見を述べる | 7     |
| 公開の場で、点検チームが事業所管課との議論を通じ、評価を実施する    | 1     |
| 今後の実施に向け検討中                         | 1     |
| 合 計（重複回答あり）                         | 21    |

## （２） 住民等からの意見聴取・反映

14の団体が実施「あり」、24の団体が「なし」と回答した。意見の聴取方法等は次のとおり。

| 実施内容                                   | 都道府県数 |
|----------------------------------------|-------|
| 事務事業評価制度をホームページで公開し、住民等から意見を求めている      | 8     |
| 評価対象の事業概要等をホームページで公開し、住民等から意見を求めている    | 11    |
| 限定した住民等（モニター等）がホームページ等で事業について意見を提出している | 0     |
| 合 計（重複回答あり）                            | 19    |

### 【個別の取組事例】

既存調査で把握している取組のうち、評価の実施手法、評価結果の活用方法等を参考とするため、特定の団体に調査をした。回答があった7団体の取組事例の個別調査結果を資料編P46～に掲載する。

## 2 課題

### 【調査等を通じて明らかになった課題】

#### （１） 県民視点を踏まえた評価検証体制の確立

事務事業評価は、県民視点を踏まえながら個別の事業の必要性や実施すべき主体、効果等を検証する必要があるが、実際には行政の内部評価に留まっている場合が多い。

#### （２） 職員負担の軽減化とモチベーションの維持

評価結果は政策や予算等への確に反映することが重要であるが、評価作業や予算査定など、業務が重複することも考えられ、その手法によっては職員の負担が重く、職員のモチベーションをいかに保つかが課題である。

また、今回の調査結果のうち、各課題への対応として参考となる事例は次のとおり。

- 外部評価の導入と県民意見の反映
  - ・外部評価者に一般公募の県民も含める。
  - ・評価対象事業を外部評価者が選定する。
  - ・ホームページを活用した意見聴取を実施する。
- 職員負担の軽減
  - ・予算編成システムに調書を組み込み、予算と連動させる。

### 3 改革の方向性

国の事業仕分けに注目が集まる中、地方自治体が行う事業評価にも県民の注目が集まるのは必至であり、今後の事業評価制度のあり方について次のとおり検討を進めていくべきと考える。

- 評価結果の客観性・公平性の確保、県民への説明責任の徹底等が求められ、外部の視点から事業の見直しを図るためには、内部評価に留まらず、外部評価の導入や県民の意見を聴取する仕組み等を検討すべきである。
- 県民の意見を得る場合、馴染みの薄い事業を、いかに分かりやすく関心を得られるよう発信するか、また、評価結果がどのように反映されたかを分かりやすく公表するか等広報の仕方を検討すべきである。
- 職員の負担をいかに軽減し、実質的、効果的な点検・検証ができるようにするか、関係部署との連携・一体化等内部のかかわり方を含めて検討する必要がある。

## 《 論 点 》

- ・事務、機関、施設等の共同化の現状と今後、拡大が見込まれる分野
- ・事務等の共同化を進めていくうえで、解決していくべき課題

## 1 これまでの経緯と現状

- 今回、全国の事務等の共同化の現状と課題等を把握するため、全国調査を実施した。その結果、都道府県間で地方自治法に基づいた事務等の共同化を行っているケースは非常に少なく、都道府県間で広域連合を組織した例や機関等を共同設置した例はみられなかった。また、都道府県同士の協議会、事務委託、一部事務組合も全国で5事例しかみられない状況である（H22.4 現在：市町村間では消防や廃棄物処理などの例で多く見られる）。
- これは、地方自治法に基づく共同化は、これまで、一般的な行政サービスの提供手法ではなく、特定の目的を達成するために必要な場合のみ選択される、特例的な手法（受け皿）として捉えられていたからと考えられる。
- 一方で、全国調査の結果、法律に基づくものではない任意の取組みとして、都道府県間で事務等の共同化を行っている事例は、観光振興分野や県外事務所・海外業務などの分野で全国的にみることができた。

## ■都道府県間の任意の共同化に関する分野別主な取組み事例

| 業務の区分       | 回答数 |
|-------------|-----|
| ①産業振興・雇用    | 6   |
| ②観光振興       | 12  |
| ③保健福祉       | 8   |
| ④環境生活       | 4   |
| ⑤防災・土木      | 6   |
| ⑥情報システム     | 2   |
| ⑦試験研究       | 5   |
| ⑧共同試験・研修会等  | 5   |
| ⑨県外事務所・海外業務 | 8   |
| ⑩施設等設置・共同利用 | 6   |
| ⑪その他        | 4   |
|             | 66  |

「事務、機関、施設等の共同化の可能性」に関する調査結果概要は資料編P48～に掲載

- 任意の共同化の取組みについては、実施が比較的容易なこともあり、全国的に動きが広がっており、特に各地方知事会等を中心に「広域連携検討会（中国地方知事会）」、「政策連合（九州地方知事会）」等で活発な取組みがなされている。
- こうした取組みの背景としては、国の出先機関廃止や将来の道州制に向けた議論が高まれば、「事務等の共同化」が県域を超えた業務のあり方として重要な手法（受け皿）になるとの認識があるためと考えられる。

〔関西広域機構では関西広域連合（仮称）の設立について、九州地方知事会では国出先機関の廃止に伴う地方での受け皿について検討中。〕

## 2 課題

- 事務や機関、施設の共同化の取組みを活性化していくためにも、共同化に適した分野や共同化を検討するうえで重視する点について整理しておくことが必要。
- 更に、事務等の共同化を推進していくうえでの問題点や課題を把握し、その問題等に対してどのような解決策があるか検討することが必要。

## 3 改革の方向性

### (1) 共同化が見込まれる分野について

- 「都道府県間」及び「都道府県と市町村間」で共同化が見込まれる分野について、全国調査の結果は次のとおり。

■ 共同化が見込まれる分野

(47都道府県の複数回答：対象15業務)

| 順位 | 都道府県間     |       |   | 都道府県と市町村間 |       |
|----|-----------|-------|---|-----------|-------|
|    | 業務の種類     | 回答率   |   | 業務の種類     | 回答率   |
| 1  | 情報システム開発  | 61.7% | → | 税務事務      | 74.5% |
| 2  | 観光振興      | 57.4% |   | 情報システム開発  | 66.0% |
| 3  | 試験研究      | 55.3% |   | 職員研修      | 61.7% |
| 4  | 高額設備保有    | 48.9% |   | 土木(設計・積算) | 57.4% |
| 5  | 土木(設計・積算) | 46.8% |   | 観光振興      | 53.2% |
| 6  | 職員研修      | 40.4% |   | 保健福祉      | 34.0% |
| 7  | 海外業務      | 38.3% |   | 県外事務所     | 34.0% |

- 「情報システム開発」は、都道府県間及び都道府県と市町村間のいずれにおいても共同化が見込まれる業務の上位となっている。この分野は、クラウドシステムが最近注目されるなど、新たな ICT 技術を活用することによって、更なる事務の効率化とコスト削減が期待されている。

[「大分県・宮崎県自治体クラウド推進協議会」の設立等]

- 都道府県間と都道府県と市町村間の違いを見ると、都道府県間では共同化が見込まれる分野として、「試験研究」や「高額設備保有」、「海外業務」などの回答率が高くなっている。いずれも専門性が高く、都道府県単独で体制を整備するよりも複数の都道府県間で設置することで効率化が図られ、専門性の強化も図ることが可能な分野である。

[中国地方知事会広域連携「公設試験研究機関における役割分担」、九州地方知事会政策連合「水産高等学校実習船の3県（福岡県、長崎県、山口県）共同運航」、北海道・北東北知事サミット「北東北三県（青森県、秋田県、岩手県）・北海道ソウル事務所の設置」等]

- 一方、都道府県と市町村間では、「税務事務」や「保健福祉」、「県外事務所」などが高い回答率となっている。これらの業務については、既に一部の地域で取組みが始まるなど、市町村の専門性を規模拡大で補完することが可能な分野である。

[各県における地方税滞納整理機構の設立等]



## （２）共同化を検討するうえで重視する視点について

- 共同化を検討するうえで重視する視点に係る全国調査の結果は次のとおり。

■共同化を検討するうえで重視する視点 （47都道府県の複数回答）

| 共同化の視点        | 都道府県間  | 都道府県と市町村間 |
|---------------|--------|-----------|
| ①規模拡大による効率化   | 43.3%  | 38.7%     |
| ②住民サービスの向上    | 5.6%   | 12.9%     |
| ③専門性の強化       | 23.3%  | 31.2%     |
| ④中立性の維持       | 1.1%   | 2.2%      |
| ⑤活動範囲の広域化への対応 | 13.3%  | 3.2%      |
| ⑥地方分権の推進      | 7.8%   | 6.5%      |
| ⑦全国的な施策       | 1.1%   | 1.1%      |
| ⑧その他          | 4.4%   | 4.3%      |
| 計             | 100.0% | 100.0%    |

- 都道府県間及び都道府県と市町村間のいずれにおいても「規模拡大による効率化」が最も重視される視点となっている。
- 都道府県間では「活動範囲の広域化への対応」の視点が比較的高く、共同化が見込まれる分野で「観光振興」や「海外業務」が都道府県と市町村間よりも高くなった背景と考えられる。
- 一方で、都道府県と市町村間では、「住民サービスの向上」や「専門性の強化」の視点が都道府県間よりも高く、共同化が見込まれる分野で「税務事務」や「保健福祉」が都道府県間よりも高くなった背景と考えられる。

## （３）共同化を推進するうえでの課題について

- 共同化を推進するうえでの課題について、各都道府県からの回答を集約すると次のような課題が浮き彫りとなった。

■共同化を推進するうえでの課題 （47都道府県の複数回答）

| 課題                   | 回答数 | 回答率   |                 |
|----------------------|-----|-------|-----------------|
| ①自治体間の調整等に多大な労力      | 32  | 68.1% | 自治体間コーディネート面の課題 |
| ②事務やシステムの標準化が不可欠     | 16  | 34.0% |                 |
| ③他自治体の状況やニーズが不明      | 15  | 31.9% |                 |
| ④責任の所在や指揮命令系統が曖昧なおそれ | 11  | 23.4% | 制度面、システム面の課題    |
| ⑤仕組みが複雑になりやすい        | 10  | 21.3% |                 |
| ⑥コスト削減重視になりがち        | 9   | 19.1% |                 |
| ⑦その他                 | 6   | 12.8% |                 |

- 共同化を推進するうえでの課題として、約7割の都道府県が「自治体間の調整等に多大な労力」と回答している。この「調整」の中身を見ると、自治体間のコンセンサスづくりから費用負担、人的配置、施設共同保有であればその設置場所等、共同化を行う事務の選定から稼働までの各段階ごとに調整が必要になるとの意見が多く、その負担をどう解消するかが最大の課題と考えられる。☞「自治体間コーディネート面の課題」
- また、「事務やシステムの標準化が不可欠」との意見も多く、様式や事務の手順が違ふといった問題は、現場レベルでは大きな問題となる可能性があり、規則改正、システム改修等を伴う場合も考えられる。☞「制度面、システム面の課題」

#### (4) 事務、機関、施設等の共同化に対する考え方の方向性について

- 事務等の共同化は、規模拡大による効率化や専門性を高める手法として、行政改革の有効なツールであり、行政機関等の共同設置を可能とする地方自治法の改正(予定)がこの流れを更に後押し。
- そのため、情報システム開発(自治体クラウド)等のような多くの自治体で共通のニーズが見込める分野では、事務の効率化といった行政改革の観点から取り組みを進めていくことで、新たな都道府県間の共同化が実現できる可能性は高い。
- 一方で、都道府県間における共同化が見込まれる事務等は多岐にわたり、共同化を進めるうえで個別の調整等にも多大な労力が必要となる。そのため、複数の広域的業務の包括的な受け皿として広域連合設立を検討するなど、事務等の共同化を単なる行革のツールとしてではなく、地方分権改革の呼び水として、より一層活用していく方向で検討していくことも必要と考えられる。  
[全国知事会「国の出先機関原則廃止PT」や国の「地域主権戦略大綱」においても、広域連合等の都道府県間連携について活用の観点から検討を行うこととされている。]
- これは、これまでの「市町村ー都道府県ー国」という垂直補完の考え方を、都道府県レベルでの水平補完という考え方に変革し、これまでは国の出先機関が担っていた業務についても、地方が積極的に事務権限を受け入れるという姿勢を示していくものであり、国の出先機関廃止に伴う受け皿や道州制などの今後の地方分権改革につながる戦略的な取り組みとなる可能性を秘めている。

事務や機関、施設の共同化は、①行革の有効なツールという側面と②地方分権改革における戦略的な取り組みとしての側面を併せ持つ。今後、その活用方策等について更に検討し、推進していく必要があるが、そのためには「自治体間コーディネート面の課題」、「制度面、システム面の課題」を次のような点を参考にしながら解消していくことが必要である。

- ア. 都道府県間の共同化を進めていくには、地域ブロック単位で都道府県間のニーズ把握や調整等を行うコーディネート機能の整備が必要。例えば各地方知事会での協議や検討の場を活用し、共同化事例やノウハウ等を地域に蓄積していくなど、地域ブロック単位での取組強化が必要。
- イ. 都道府県と市町村間、また市町村間同士のコーディネートについては、都道府県が一定の役割を担うことを期待。今後、都道府県が一定のコーディネート機能を担うことで、都道府県内部にもノウハウ等を蓄積していくことが重要。
- ウ. 共同化を円滑に進める観点から、対象業務の事務の標準化や様式の統一化、情報システム等の「標準仕様書」の開発など、「標準仕様」について地域ブロック単位、更には全国的な規模で検討を加えていくことが必要。
- エ. 更に、制度面・システム面に係る環境整備について、法整備が必要なものについてはあらゆる場面で、積極的に国に政策提案していくことが求められる。

## Ⅳ 検討の方向性（１２月報告５テーマの検討状況）

### 1 公務員給与決定システムの研究〈岡山県〉

#### 《 論 点 》

- ・ 公務員制度改革により、給与決定が労使交渉に委ねられる場合の透明性や住民理解の確保方策

#### 1 これまでの経緯と現状

地方公務員の給与は、これまで、人事委員会勧告を基本に条例の議会議決により決定しているが、職員団体への労働協約締結権付与を前提とした労使関係制度の見直しについて、昨年１２月に、労使関係制度検討委員会の報告書が取りまとめられた。

委員会報告書における主な内容は次のとおり。（３パターンのモデルケースを併記）

| 論 点                            | 報 告 書 の 内 容              |                                              |                                                                |
|--------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                                | パターンⅠ<br>(労使合意重視)        | パターンⅡ<br>(ⅠとⅢの折衷)                            | パターンⅢ<br>(議会関与重視)                                              |
| 参考指標の調査と公表<br>・意見表明            | 第三者機関による調査、公表・意見表明は行わない。 | 第三者機関が、労使が参考にできるように民間の労働条件について簡易な調査・公表を実施する。 | 第三者機関が、参考指標の調査、公表・意見表明を実施する。                                   |
| 条例で定めるべき事項の範囲（給料表、勤務時間、休暇等の扱い） | 条例事項ではなく協約を結ぶことができる事項    |                                              | 勤務時間は、条例事項であって協約を結ぶことができない事項<br>給料表・休暇は、条例事項ではあるが協約を結ぶことができる事項 |

#### 2 課題

労使関係制度検討委員会の報告書は、国家公務員を前提としたものであるため、地方公務員の実態に即したものにすることが必要がある。

- ・ 地方公務員に協約締結権を付与とした場合、公務員の地位の特殊性及び地方公務員制度の特徴を踏まえてどのような制度とすることが望ましいか。
- ・ 透明性や住民理解を確保するために必要な仕組みはどのようなものか。（例）給与決定の指標、議会の関与

#### 3 検討の方向性

国の動向を注視しつつ、知事会としても適宜意見の表明を行うとともに、見直しの方向性に応じ、分権時代にふさわしい公務員給与決定システムについて研究を進める。

## 4 職員退職金カット〈大阪府〉

### 《 論 点 》

- ・ 現行の退職手当が民間比較、地域差の反映の視点から、あるべき水準となっているか。

### 1 これまでの経緯と現状

#### 【経 緯】（国家公務員）

- H13年の民間退職金調査結果に基づき平成15年度に民間との均衡を考慮し、手当水準を▲5.5%引下げ（最高支給割合62.7月→59.28月）
- 平成18年度から在職中の貢献度をより反映するため、退職手当の調整額の制度を導入。
- 人事院において、民間の企業年金・退職金等の調査結果を取りまとめ、公表（H18年11月）。

#### 【現 状】

- 国家公務員の退職手当水準は、これまで民間水準に合わせて改定しており、地方はその国家公務員に準拠することによって、結果として民間水準に準拠しているもの。
- 団体の多くは概ね国家公務員に準じた退職手当制度としている一方、カットなどにより国を下回る水準としている団体も数団体ある。
- 団体の大多数は、現在の退職手当水準は国公準拠により結果として適正な水準が確保されているものと認識。
- 平成21年人事院勧告において、国家公務員の定年延長に関し、退職給付（年金と一時金）のあり方を検討する旨言及。

#### （参考）現行の退職手当の算定方法

$$\text{退職手当} = \text{退職手当の基本額} + \text{退職手当の調整額}$$

- ・ 退職手当の基本額  $\text{退職時給料月額} \times \text{退職事由} \cdot \text{勤続年数別支給割合}$
- ・ 退職手当の調整額（在職期間中の貢献度をより的確に反映するため、H18に新設）  
在職していた職務の級などの区分ごとに定められた定額（調整月額）の60月分

### 2 課題

公務における退職手当水準は民間水準に準拠しているとする一方で、以下のよう  
な意見があり、検証を行う必要がある。

- ・ 「就労条件総合調査」（厚生労働省）等の調査結果によれば、民間企業における退職金水準と公務における水準とが乖離しているのではないか。
- ・ 公務における退職手当水準は全国一律のものであり、当該地域における水準差が反映されていない。

### 3 検討の方向性

住民から理解を得られる退職手当制度であるかどうかという視点に立ち、平成  
20年「就労条件総合調査」（厚生労働省）の調査データの民間における退職給付  
額について調査・分析し、その結果を基に各団体が自己点検するための参考とし  
て取りまとめる方向で検討を行う。

## 5 定数管理のあり方〈大阪府〉

### 《 論 点 》

- ・国民に理解される行政組織・定数の適正規模、また、その算出方法や評価手法の確保方策

#### 1 これまでの経緯と現状

- 地方公共団体の職員数の適正化については、国においては、平成17年度まで、総務省が開発した都道府県の定員モデルを定員管理適正化の参考として活用し、都道府県においては、平成17年3月に総務省が示した「地方公共団体における行政改革の推進のための指針」を受けて集中改革プランを作成して、職員数の削減に取り組んできたところである。
- 都道府県の総職員数は、平成21年度において154万人となっているが、国が法令等で職員配置を定めている警察・教育部門が119万人と、全体の約77%を占めている状況である。
- このような中、同プランにおいて、平成18年度から平成22年度までの5年間で平均4.5%（一般行政部門：10.4%）の職員数削減を行うこととし、平成21年度の時点で4.2%（一般行政部門：11.4%）の削減を行っている。

#### 2 課題

行政組織の場合は、民間企業のように採算ベースで適正な人員数を算出することが困難であり、適正規模を図る「基準（ものさし）」がない状況。

#### 3 検討の方向性

新たな定数管理のあり方について、国民に分かりやすいものとなるように方針（案）を作成。

## 6 勤務条件の見直し〈熊本県〉

### 《 論 点 》

- ・ 職員の勤務条件の依るべき基準
- ・ 国との均衡、地域差の反映、政策目的との関係についての考え方

### 1 これまでの経緯と現状

職員の給与や休暇等の勤務条件については、地方公務員法で定める均衡の原則等を踏まえて、国及び他の地方公共団体の取扱いに留意しつつ、地域の事情等を勘案し、都道府県ごとに条例、規則等で内容を定めてきた。

そのため、国との均衡を基本としつつも、業務実態の違い等により、各都道府県に特有の特別休暇、特殊勤務手当の制度を有している。

ここ数年では、「集中改革プラン」や「行革指針」に基づく行財政改革の取組みの中で、社会・経済情勢の変化や国、他都道府県の動向等を踏まえて、多くの都道府県が特別休暇の国準拠への見直しや、特殊勤務手当を始めとする諸手当の廃止、日額化、額の引下げ等の見直しに取り組んでいるところである。

### 2 課題

職員の勤務条件のうち、特別休暇や特殊勤務手当については、地域の事情、国や他の地方公共団体との業務の違いなどを理由に、国の制度に合わせることや全国一律の基準設定になじまない面がある。

また、次世代育成支援の観点による産前休暇や子の看護休暇等の拡充、職員の地域活動への参加促進を目的としたボランティア休暇など、政策的に公務部門が先導している休暇制度もあるため、見直しにあたっては、そのような点についても考慮する必要がある。

### 3 検討の方向性

特別休暇や特殊勤務手当等の制度内容や水準設定等については、上記のような課題があるため、全国状況の情報の共有化を図ったうえで、地域の事情、国や他の地方公共団体との業務の違い等の背景に考慮しつつ、これまで行ってきた行財政改革の流れを止めることなく、その時々々の社会情勢等も踏まえ、「スクラップ&ビルド」の視点で、各都道府県の実情に応じた検討・見直しを継続していくこととする。

また、次世代育成支援等、政策的に公務部門が先導、改善していくべき制度については、国における制度の創設・拡充や民間への普及啓発を行うよう、また、国から全国一律の取扱いを求められている休暇、手当については、地方の実情に即して取り扱うことができるよう、国に対して提言を行うことなどを視野に入れて検討を行う。

## 9 監査制度の抜本的改革〈栃木県〉

### 《論点》

- ・ 現行の監査制度活用方策
- ・ さらなる監査制度の充実強化のために必要な措置

### 1 これまでの経緯と現状

- 監査委員制度については、地方自治法の改正により、いわゆる OB 委員の就任制限や条例による識見委員の定数増加を可能とする等、監査機能の充実・強化が図られてきた。
- 平成 21 年 6 月には第 29 次地方制度調査会から、さらに必要な改善を図るべきとの答申がなされた。
- 現在、総務省の地方行財政検討会議において、「不適正経理事件等を踏まえた監査制度等の抜本的見直し」について検討が行われている。
- 各都道府県においては、監査委員への OB 委員の就任とりやめ、民間出身者の代表監査委員への就任、監査委員事務局への外部人材の登用等、様々な先進的な取組がなされている。
- 各都道府県の取組状況・先進事例  
監査委員の独立性の強化や監査の実効性・透明性・効率性の確保等について、各都道府県で取り組んでいる先進事例、今後の改革についての考え方等について調査を実施した。（現在、調査結果の集計・分析中）

### 2 課題

- 住民の信頼の下に地方行政の適正な運営を確保していくためには、現行制度において監査機能を最大限発揮する必要がある。
- 監査委員の独立性の強化や監査の透明性の確保等について、地域主権の理念に沿った監査制度の充実・強化が必要である。

### 3 検討の方向性

- 各都道府県における監査制度の運用状況や先進的な事例等について整理するとともに、今後、各都道府県において、監査委員の独立性の強化や監査の透明性の確保等の観点から、監査機能を発揮していく際の参考となる考え方を示す。
- 地方行財政検討会議の検討状況を注視しながら、本プロジェクトチームとしてどのような報告を行うことが適当か、検討していく。





# 資 料 編

国関係法人への支出に係る都道府県独自の見直し実績

【各都道府県において独自の見直し基準を設定し見直しを行った取組事例】

|         | 見直し対象                                                                                                | 見直しの基準等                                                                                                                                                                                            |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事例<br>① | ○平成21年度<br>拠出している法令外分担金の内、21年度予算額10万円以上のもの。<br>ただし、全国知事会の要請に応じ、縮減済みの分担金を除く。                          | 1 繰越金比率（年間の分担金拠出額に対する繰越金の割合）に応じて、分担金拠出の一時的停止や10%縮減を行った。<br>2 団体に対して未加入の都道府県がある場合、加入の必要性を検討のうえ、必要のないものは脱会を検討し、実施した。<br>3 分担金の内容が実質的に事務・事業委託費的なものは現状維持。<br>4 平成17年度以降、分担金を10%以上縮減している団体は、見直しの対象外とした。 |
| 事例<br>② | ○平成20年度<br>21年度当初予算で、国職員が在職、かつ、人件費に充当している国所管法人（独法・公益法人）への支出。                                         | 1 会費的負担金は、すべて計上を見送った。<br>2 会費的負担金以外は、人件費相当額の30%縮減等を行った。                                                                                                                                            |
|         | ○平成21年度<br>22年度当初予算で、国所管法人、国が設立や運営に関与する団体の内、国の職員（現職、OB）が在職するか、国が負担金等を支出する団体に対する負担金、補助金、交付金、委託料及び出資金。 | 1 費用対効果等の面からみた明確な必要性<br>2 他の代替手段がないかといった手段の妥当性<br>3 支出先における使途や資産の状況といった支出額の妥当性<br><br>以上の観点から、個々の事業毎に査定を行った。                                                                                       |
| 事例<br>③ | ○平成18年度<br>全国知事会が実施した法令外分担金拠出団体調査の対象となっている114団体の内、拠出実績のある106団体への拠出。                                  | 1 全国で拠出していない都道府県がある場合は、原則、脱会を検討した。                                                                                                                                                                 |

|         | 見直し対象                                                                              | 見直しの基準等                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事例<br>④ | ○平成21年度<br>全国知事会が分担金縮減等の要請を行った団体等に対する法令外分担金等。                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 開催頻度、開催内容等からみて、存在意義が薄れていないか</li> <li>2 団体の収支状況からみて、負担金の縮減がでないか</li> <li>3 負担内容に、本来負担すべきでないものがないか</li> <li>4 内部留保については、合理性があるか</li> </ol> <p>以上の観点から、見直しを行った。</p>                                                                                  |
| 事例<br>⑤ | ○平成20年度<br>全国知事会が分担金縮減等の要請を行った団体等に対する法令外分担金等。                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 団体の決算剰余金の額が、負担金等総額に比べて過大な団体については徴収停止を要請する。</li> <li>2 施設管理費等（研修、施設・システム管理等）や全国知事会等で縮減の検討が進められているものは可能な範囲で見直しを行う。</li> <li>3 上記1、2以外の協議会等に対して、3年間で▲10%の負担金縮減を要請する。</li> </ol> <p>以上の基準により、見直しを行った。</p>                                             |
|         | ○平成21年度<br>平成20年度の縮減目標が達成されていない法令外分担金等。                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 事例<br>⑥ | ○平成20年度<br>平成18、19年度全国知事会が実施した団体を含む国の外郭団体等に対する法令外分担金等。                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 未納・未加入の都道府県が一定数以上あるもの、分担金等を負担しなくても、代替措置で同じ効果（情報収集・研修等）が得られるものは原則廃止とした。</li> <li>2 団体の役割や積立金のあり方等について検討する必要があるものは原則見直しを行った。</li> <li>3 剰余金と積立金の合計額が年間予算に対して高い割合にある団体、平成17年度以降、分担金等を10%以上縮減していない団体、事業内容から分担金等の縮減が適当と判断した団体の分担金等は原則縮減とした。</li> </ol> |
|         | ○平成21年度<br>平成20年度に法令外分担金等を拠出した全国規模の公的団体等への拠出の内、平成21年度当初予算額が10万円以上のものについて事業評価を実施した。 |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

都道府県の拠出割合別に見た全国規模の公的団体等の数

(平成22年2月調査)

| 拠出している<br>都道府県の割合 | 1／2以上 | 2／3以上 | 3／4以上 | 全都道府県 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|
| 全国規模の<br>公的団体等の数  | 184   | 147   | 116   | 7     |

行政刷新会議のワーキンググループによる事業仕分けにおける見直し

【独立行政法人ないし政府関連公益法人における事務・事業の見直しの視点】

必要性、有効性、効率性、緊要性、官民の役割分担、規制改革の観点から、次のような視点に立って、見直しを行うこととしている。

- ① 国民生活にとって真に不可欠であり、かつ、早期に実施すべきものであるか。
- ② 事業性を有するもの、民間企業等の参入を阻害しているものなどについては、民間企業等において実施できないか。
- ③ 公的主体が実施すべきものであっても、事務・事業の効果が一部の地域にとどまるもの、地域に分散させることが可能なもの又は地方公共団体で類似の事務・事業を実施しているものなどについては、地方公共団体で実施できないか。
- ④ 政府関連公益法人が契約の相手方となる随意契約は、真に合理的なものに限定されているか。また、競争入札についても、実質的な競争が確保されているか。
- ⑤ 一の主体により一体的に実施すること、類似の事務・事業を実施している他の主体により実施することにより効率的・効果的に国民へのサービスが提供できるものについては、他の主体で実施できないか。
- ⑥ 国自らが直接実施することが真に必要なものについては、徹底した効率化を図った上で国の行政機関等に事務・事業を移管できないか。
- ⑦ 事務・事業の実施に伴う国民や地方公共団体等の負担を軽減させることができないか。

## 随意契約に係る情報公開のあり方についての全国調査結果

### 〔全国調査の概要〕

#### ■ 趣 旨

各都道府県における出資法人等に係る随意契約について、情報公開の対象となる契約、法人の種類、公表項目、公表方法について、情報公開の取組状況や先進的な事例を調査

#### ■ 調査期間

平成22年2月16日～3月6日

#### ■ 主な調査項目及び内容

- ・出資法人等との契約の全体状況の把握、公表の有無
- ・出資法人等との随意契約の公表の有無
- ・公表の対象としている契約の範囲
- ・公表している契約項目及び出資法人等の情報
- ・公表の時期、期間、方法等
- ・契約が適正であったかを検証する組織の設置の有無
- ・出資法人等との随意契約の透明性を高めるための取組事例、必要と考えられる取組

#### ■ 回答の状況

回答：47都道府県（照会：47都道府県）

### 1 出資法人等との契約の全体状況（契約件数・金額等）

#### (1) 把握の有無

| 把握している | 把握せず | 合計 |
|--------|------|----|
| 12     | 34   | 46 |

未回答県1

#### (2) 公表の有無

| 公表している | 公表せず | 合計 |
|--------|------|----|
| 7      | 5    | 12 |

### 2 出資法人等との随意契約の内容の公表

#### (1) 公表の有無

| 公表している | 公表せず | 合計 |
|--------|------|----|
| 19     | 28   | 47 |

#### (2) 今後の公表予定

| 公表予定 | 公表予定なし | 合計 |
|------|--------|----|
| 2    | 26     | 28 |

### 3 出資法人等との随意契約の公表対象の限定

#### (1) 限定の有無

| 限定している | 限定せず | 合計 |
|--------|------|----|
| 15     | 5    | 20 |

※契約の種類により複数回答あり

#### (2) 公表対象でない契約の種類（限定ありの15団体による複数回答）

| 契約の種類    | 建設工事 | 製造請負  | 財産購入  | 物件借り入れ | 建設関係委託 | その他   |
|----------|------|-------|-------|--------|--------|-------|
| 団体数      | 0    | 3     | 4     | 5      | 1      | 8     |
| 団体の割合(%) | 0.0% | 20.0% | 26.7% | 33.3%  | 6.7%   | 53.3% |

#### (3) 予定価格による公表対象からの除外（限定ありの15団体による複数回答）

| 予定価格     | 施行令の金額※以下 | その他   |
|----------|-----------|-------|
| 団体数      | 13        | 2     |
| 団体の割合(%) | 86.7%     | 13.3% |

※ 地方自治法施行令第167条の2第1項第1号に定める金額

4 公表している契約項目(2(1)で公表している19団体による複数回答)

| 契約項目         | 団体数 | 割合(%)  | 契約項目        | 団体数 | 割合(%)  |
|--------------|-----|--------|-------------|-----|--------|
| 契約の名称、概要     | 19  | 100.0% | 契約額         | 19  | 100.0% |
| 契約の相手方の名称    | 19  | 100.0% | 契約の期限       | 7   | 36.8%  |
| 担当課等の名称      | 17  | 89.5%  | 随意契約の根拠条文   | 14  | 73.7%  |
| 見積書提出日       | 4   | 21.1%  | 契約の相手方の選定理由 | 17  | 89.5%  |
| 見積書参加名及び見積金額 | 6   | 31.6%  | 再委託の有無及び内容  | 2   | 10.5%  |
| 契約締結日        | 15  | 78.9%  | その他         | 5   | 26.3%  |
| 予定価格         | 7   | 36.8%  |             |     |        |

5 公表の時期及び方法(2(1)で公表している19団体による複数回答)

(1) 時期

| 時期           | 団体数 | 割合(%) |
|--------------|-----|-------|
| 契約締結後、その都度   | 9   | 47.4% |
| 毎月、まとめて公表    | 6   | 31.6% |
| 四半期ごとにまとめて公表 | 4   | 21.1% |
| その他          | 5   | 26.3% |

(2) 公表期間

| 期間       | 団体数 | 割合(%) |
|----------|-----|-------|
| 6月以内     | 1   | 5.3%  |
| 6月超 1年以内 | 4   | 21.1% |
| 1年超 3年以内 | 12  | 63.2% |
| 3年超 5年以内 | 3   | 15.8% |
| 5年超      | 1   | 5.3%  |

(3) 公表方法

| 期間         | 団体数 | 割合(%) |
|------------|-----|-------|
| ホームページ     | 18  | 94.7% |
| マスコミへの資料提供 | 3   | 15.8% |
| 議会への報告     | 3   | 15.8% |
| 資料の縦覧・閲覧   | 10  | 52.6% |
| その他        | 1   | 5.3%  |

6 同時に公表している出資法人の情報(2(1)で公表している19団体による複数回答)

| 出資法人の情報     | 団体数 | 割合(%) | 出資法人の情報          | 団体数 | 割合(%) |
|-------------|-----|-------|------------------|-----|-------|
| 住所          | 11  | 57.9% | 団体からの、現職派遣職員数    | 2   | 10.5% |
| 代表者名        | 6   | 31.6% | 団体のOB職員の再就職者数    | 2   | 10.5% |
| 資本金額        | 2   | 10.5% | 団体との契約全体の状況      | 2   | 10.5% |
| 財務状況(財務諸表等) | 2   | 10.5% | 団体からの補助金等財政的支援の額 | 2   | 10.5% |
| 組織の状況       | 2   | 10.5% | その他              | 1   | 5.3%  |

7 公表資料の形式(2(1)で公表している19団体による複数回答)

| 公表資料の形式            | 団体数 | 割合(%) |
|--------------------|-----|-------|
| 複数の契約を一覧表で公表       | 17  | 89.5% |
| 契約ごとに個表を作成し公表      | 11  | 57.9% |
| 見積調書等関係資料又はその写しを公表 | 6   | 31.6% |
| その他                | 2   | 10.5% |

8 出資法人等以外を相手方とする契約の公表との関係（公表している19団体による複数回答）

| 出資法人等以外を相手方とする契約の公表との関係                                                    | 団体数 | 割合(%) |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|-------|
| 出資法人等を相手方とする契約と、それ以外を相手方とする契約とは別の資料で公表                                     | 1   | 5.3%  |
| 出資法人等を相手方とする契約と、それ以外を相手方とする契約とを、同一資料により公表                                  | 18  | 94.7% |
| 基本的な情報については、出資法人等以外の相手方と同一資料により公表しているが、詳細な情報について、ホームページ上でのリンク、別資料の添付等により公表 | 0   | 0.0%  |
| 出資法人等を相手方とする契約しか公表していない。                                                   | 0   | 0.0%  |
| その他の方法                                                                     | 0   | 0.0%  |

9 契約が適正であったか、事後に検証する組織（監査委員を除く）の設置（公表している19団体による回答）

| 事後検証組織の設置            | 団体数 | 割合(%) |
|----------------------|-----|-------|
| 設置                   | 9   | 47.4% |
| 検討中                  | 0   | 0.0%  |
| 設置していない。（検討も行っていない。） | 13  | 68.4% |

※契約の種類による複数回答あり

事業評価制度（個別の取組事例）

|         | 岩手県                                                                                                                       | 秋田県                                      | 山梨県                                                                                                                                                                                                                 | 長野県                                                                                                                                                                    | 静岡県                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 京都府                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 愛媛県                                                                                                                                                                                                                               |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取組概要    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・政策評価との連動</li> <li>・財政担当と合同ヒアリングの実施（評価時・予算査定時）</li> <li>・予算要求資料に評価結果を記載</li> </ul> |                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・自主評価及び特定テーマ評価を実施し、評価調書を予算要求の一資料とするなど、評価結果を踏まえた予算要求・査定を実施している。</li> <li>・特定の分野に関する事業（特定テーマ：30～50事業）について、行政評価アドバイザー（外部有識者3名）から評価内容に関する意見を聴取し、この意見を踏まえた2次評価を実施している。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・主要な事務事業の評価が、次年度の当初予算案にどのように反映されたかを取りまとめ公表することにより、県民への説明責任を果たしている。</li> <li>・平成21年度からは、中期総合計画主要施策等を構成する事務事業を対象としている。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務棚卸表は総合計画の目的を達成するための各課の作戦書</li> <li>・よい作戦（プログラム）はよい成果を生む、というプログラム評価手法（ロジックモデル、PDCAサイクル）による行政評価（プログラム全体について評価するため、事務事業もカバーするが、基本となる考え方は事務事業評価とは異なる）</li> </ul>                                                                                                                                                                   | <p>＜内部点検・検証＞</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・要求原課による自己検証</li> <li>・予算編成システムを活用して、予算要求時に職員自らが府民の視点で調書を作成</li> <li>・企画・財政部門による点検</li> <li>・企画部門でニーズを踏まえた必要性、事業主体・手法等について点検し、財政課において効果検証を踏まえた最終的な予算反映について記載</li> </ul> <p>＜外部による検証＞</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己点検・検証で現行のまま継続となった事業のうち主だったものについて、府民サービス等改革検討委員会による検証を行うことにより、いっそう適正な自己点検・検証ができるよう外部視点を体感するとともに、外部視点で事業の検証・評価を行う（委員会は公開）</li> </ul> | <p>平成13年度から行政評価システムを導入しているが、県民視点での行政評価を徹底し、県民の多様な意見を施策・事業の見直しに反映させていくため、外部評価を実施している。</p>                                                                                                                                          |
| 経緯・目的   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・政策体系を踏まえた評価の実施</li> <li>・評価結果の政策等への的確な反映</li> </ul>                               |                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・PDCAサイクルの実施を目的とする。</li> <li>・外部評価は評価の透明性と客観性を確保することを目的に実施している。</li> </ul>                                                                                                   | <p>事務事業評価を平成14年度から開始しており、この評価がどのように当初予算等に反映されたかを明らかにするため、平成16年度から実施している。</p>                                                                                           | <p>行政の生産性（少ないコストで大きな成果を上げる）の向上</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>府民視点で、そもそもから個別の事業の必要性や実施主体、効果等を見つめ直し、限られた財源を集中と選択により有効に活用するため、平成18年度から予算編成システムに調書を組み込んで予算に直接連動する形で実施。平成21年度において公表の拡充とともに、調書様式を見直した。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>行政評価システムは内部評価に留まっており、評価結果の精度向上や客観性・公平性の確保、県民への説明責任の徹底等が課題となっていることから、外部の視点によるチェック（評価）を行う必要があり、民間有識者等による「行政評価システム外部評価委員会」を設置した（H19）</p>                                                                                          |
| 工夫を行った点 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・政策評価と連動し上位施策への寄与度を重視した評価を実施</li> <li>・前年度実績に現在の状況も加味して評価を実施</li> </ul>            | <p>政策評価委員会でのメタ評価を通じて、客観性を高める制度としている。</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・予算編成方針に行政評価結果の反映を明記するとともに、評価調書を予算見積書に添付し、財政課の予算査定における資料の一つとしている。</li> <li>・外部評価について、従前の委員会方式（意見集約型）からアドバイザー方式（意見聴取型）に変更し、専門的な評価を聴取できるようにしている。</li> </ul>                    |                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・システムの運用－総合計画との連結、目的別の組織編成、予算・改善運動への反映など、業務棚卸表を他の仕組みと連動させシステムの運用</li> <li>・プログラムの評価の普及－ロジックモデル、PDCAサイクルなど、これまでの行政になかった考え方の普及のため、職員研修を実施</li> <li>・職員負担の軽減－少ない業務量（シート数281）、PC上にもそのまま入力・更新できるフォームなど、職員の物理的負担を軽減</li> <li>・評価補完シートの活用－業務棚卸表の評価結果を個々の予算事業に反映させるため作成。業務棚卸表の改善措置に対応する事業には重点事業としてチェックが付され、またそれぞれの事業の改善ポイントを記載</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・予算要求・査定との一体化</li> <li>・アクションプラン等の予算反映</li> <li>・事業概要や総コストも含め1枚の調書に表示</li> <li>・職員向け研修会の実施</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成19年度は、事業担当部局が任意に選択した施策を評価対象としたが、20年度以降は、客観性をより高めるため、委員自らが任意に評価対象を選定することとした。</li> <li>・委員指摘に対する説明責任を徹底するため、部局による再説明の機会を設けている。</li> <li>・評価結果については、部局との質疑応答を経て、委員の合意により決定している。</li> </ul> |



|                   | 岩手県                                                                                                                               | 秋田県                                                                           | 山梨県                                                                                                                                                                             | 長野県                             | 静岡県                                                                                                                                                                                       | 京都府                                                                                                                | 愛媛県                                                                                                                                                         |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 住民の反応・評価          |                                                                                                                                   | 一般住民の関心は薄い。HPで意見等を募集しているが、この2年応募がない状況である。                                     |                                                                                                                                                                                 |                                 | HPアクセス件数増加                                                                                                                                                                                |                                                                                                                    | 「知事への提言(メール)」には外部評価の評価結果を前向きに評価する意見が寄せられている。                                                                                                                |
| 職員の反応・評価          | 現在職員アンケートを実施中                                                                                                                     | 業務が煩雑であり、実施の効果が見えないという声が大半であり、簡素化を求める意見が多い。                                   |                                                                                                                                                                                 |                                 |                                                                                                                                                                                           | 府民ニーズの把握と、それに基づく必要性の説明の重要性について、意識が高まっている。                                                                          | ・各部署は、評価結果に対し「概ね前向き」に対応している。<br>・外部評価の実施により、各部署が通常行っている内部評価作業に一定の緊張感をもって取り組む傾向が見られるようになった。                                                                  |
| 課題・問題点            | <ul style="list-style-type: none"> <li>・政策評価とのさらなる連携</li> <li>・職員の負担感の軽減</li> <li>・政策や予算への的確な反映</li> <li>・評価結果等の効果的な公表</li> </ul> | 簡素化、客観性の確保及び評価結果への見直しへの反映方法の確立が問題となっている。                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・自主的評価は、各部署の自主選定及び評価であることから、実施方法の工夫といった見直しが多く、事業費の削減(廃止など)に結びつくような評価は少ない状況となっている。</li> <li>・外部評価を公開の場で実施するなど、評価の透明性を高める必要がある。</li> </ul> |                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・導入後、かなりの年数を経過しているため、形骸化に陥らないよう、取組を活性化させる必要。また、評価と予算事業との連携をさらに強化する必要。</li> <li>・多くの情報が記載されており、一見分かりにくいいため、情報発信の方法を工夫する必要。</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>・端的に記載する能力(府民に分かりやすく説明する能力)の向上</li> <li>・上記に向けた研修の実施</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>・審議時間が短い、評価対象事務事業数が多い。</li> <li>・職員の説明能力にばらつきがある。</li> <li>・外部評価結果(評価結果や改善状況)を、県民に一層広報する効果的な方法を検討する必要がある。</li> </ul> |
| 今後のフォローアップ        | ・職員研修を通じた評価制度の役割や意義の周知徹底                                                                                                          | 基本的には評価結果を踏まえて事業担当部署が自ら見直しを実施することが基本であると考えているが、評価結果に基づいた事業の優先付け等ができないかと考えている。 | 来年度以降も、評価結果を踏まえた予算措置および見直しを徹底する。                                                                                                                                                | 来年度以降も評価結果を事業の見直しや当初予算編成等に活用する。 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・22年度は、業務棚卸表で各施策の主要事業をピックアップし、施策分野全体をカバーして事業仕分けを実施し、その評価結果を参考に、業務棚卸表の内容も見直すことにより、施策、事業等全般の見直しを実施</li> <li>・記載方法の一部変更、施策体系図の作成など、見やすさも工夫</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・内部検証については予算措置と連動</li> <li>・外部検証についても、検証意見を踏まえ事業実施段階でも見直しを引き続き実施</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・毎年度、評価結果を翌年度の当初予算編成に反映させている。</li> <li>・各部署の対応状況を委員にサイド報告し、その対応内容について了解を求めている。</li> </ul>                            |
| 今後取組を行う都道府県に向けた助言 |                                                                                                                                   | 客観性の確保や評価結果の見直しへの反映方法を制度設計時に十分に検討する必要がある。                                     |                                                                                                                                                                                 |                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務全体を体系的に見直すことができる手法であり、組織、予算、総合計画と連携させたシステムの構築も容易</li> <li>・既存の単位(事務事業など)とは異なる、プログラムという概念を用いるため、特に導入期に職員の理解を徹底させる必要</li> </ul>                   | いかに作業量を少なくして、実質的、効果的な点検・検証が出来るようにするか苦心しているところ                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業の執行にあたり、実施の目的や評価結果の取り扱いについて、議会と調整が必要な場合がある。</li> <li>・限られた時間を有効に使うためには、委員に分かりやすい資料作りが必要である。</li> </ul>            |

「事務、機関、施設等の共同化の可能性」に関する調査結果 概要

調査期間:平成22年4月23日～5月14日

調査対象:47都道府県

回収件数:47都道府県

## 1. 現在の事務、機関、施設等の共同化の状況について

### (1) 地方自治法に基づく共同化の取組み(都道府県間の取組み)

| 分類       | 名称                                | 事務の内容                 | 構成団体名   | 設立年   |
|----------|-----------------------------------|-----------------------|---------|-------|
| 協議会      | 小瀬川ダム管理事務協議会                      | ダム管理に関する連絡調整          | 広島県、山口県 | 昭和39年 |
| 機関等の共同設置 | なし                                |                       |         |       |
| 事務委託     | 太田頭首工の管理に係る土地改良事業の事務の委託           | 農業用水施設の管理に関する事務       | 栃木県→群馬県 | 平成9年  |
|          | 大阪国際空港ターミナルビルディングに係る薬事法に関する事務等10件 | 国際空港ターミナルビルの管理等に関する事務 | 兵庫県→大阪府 | 昭和44年 |
| 一部事務組合   | 境港管理組合                            | 港湾管理                  | 鳥取県、島根県 | 昭和33年 |
|          | 有明海自動車航送船組合                       | 自動車航送フェリー運行           | 長崎県、熊本県 | 昭和31年 |
| 広域連合     | なし                                |                       |         |       |

### (2) 任意の共同化の取組み(都道府県間の主な取組み事例)

(47都道府県の複数回答)

| 業務の区分       | 回答数 |
|-------------|-----|
| ①産業振興・雇用    | 6   |
| ②観光振興       | 12  |
| ③保健福祉       | 8   |
| ④環境生活       | 4   |
| ⑤防災・土木      | 6   |
| ⑥情報システム     | 2   |
| ⑦試験研究       | 5   |
| ⑧共同試験・研修会等  | 5   |
| ⑨県外事務所・海外業務 | 8   |
| ⑩施設等設置・共同利用 | 6   |
| ⑪その他        | 4   |
|             | 66  |

※各都道府県からの事例報告をもとに11の分野に区分  
 ※事例報告を取りまとめたものであり、全国の共同化の状況を網羅したものではない

## 2. 今後の事務、機関、施設等の共同化が見込まれる分野について

### (1) 都道府県間の事務、機関、施設等の共同化

#### ① 共同化が見込まれる分野

(単位: 県、% 各都道府県の複数回答)

| 業務の種類      | 回答数 | 回答率   |
|------------|-----|-------|
| ①会計管理・出納   | 6   | 12.8% |
| ②情報システム開発  | 29  | 61.7% |
| ③試験研究      | 26  | 55.3% |
| ④観光振興      | 27  | 57.4% |
| ⑤税務事務      | 11  | 23.4% |
| ⑥国土調査      | 2   | 4.3%  |
| ⑦土木(設計・積算) | 22  | 46.8% |
| ⑧職員研修      | 19  | 40.4% |
| ⑨保健福祉      | 11  | 23.4% |
| ⑩監査        | 10  | 21.3% |
| ⑪選挙管理      | 4   | 8.5%  |
| ⑫県外事務所     | 12  | 25.5% |
| ⑬海外業務      | 18  | 38.3% |
| ⑭高額設備保有    | 23  | 48.9% |
| ⑮その他       | 7   | 14.9% |
|            | 47  |       |

※網掛けは回答率の高い上位7業務

#### ② 共同化を行ううえで重視する視点(都道府県間)

※網掛けは最も比率が高かった視点

(単位: % 各都道府県の複数回答による回答率)

| 業務の種類      | 重視する視点 |          |          |          |         |        |
|------------|--------|----------|----------|----------|---------|--------|
|            | ア. 効率化 | イ. 専門性強化 | ウ. 中立性維持 | エ. 広域化対応 | オ. 地方分権 | カ. その他 |
| ①会計管理・出納   | 45.5%  | 36.4%    | 18.2%    | 0.0%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ②情報システム開発  | 61.7%  | 31.9%    | 0.0%     | 4.3%     | 0.0%    | 2.1%   |
| ③試験研究      | 31.7%  | 56.1%    | 4.9%     | 2.4%     | 0.0%    | 4.9%   |
| ④観光振興      | 34.9%  | 7.0%     | 0.0%     | 53.5%    | 2.3%    | 2.3%   |
| ⑤税務事務      | 35.0%  | 30.0%    | 0.0%     | 15.0%    | 10.0%   | 10.0%  |
| ⑥国土調査      | 50.0%  | 25.0%    | 0.0%     | 25.0%    | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑦土木(設計・積算) | 50.0%  | 36.8%    | 5.3%     | 5.3%     | 0.0%    | 2.6%   |
| ⑧職員研修      | 53.6%  | 35.7%    | 0.0%     | 3.6%     | 3.6%    | 3.6%   |
| ⑨保健福祉      | 38.9%  | 38.9%    | 0.0%     | 16.7%    | 0.0%    | 5.6%   |
| ⑩監査        | 5.0%   | 50.0%    | 45.0%    | 0.0%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑪選挙管理      | 60.0%  | 40.0%    | 0.0%     | 0.0%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑫県外事務所     | 70.6%  | 11.8%    | 0.0%     | 17.6%    | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑬海外業務      | 62.1%  | 24.1%    | 6.9%     | 6.9%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑭高額設備保有    | 56.8%  | 40.5%    | 0.0%     | 2.7%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑮その他       | 38.5%  | 15.4%    | 0.0%     | 30.8%    | 15.4%   | 0.0%   |

(2) 都道府県と市町村間の事務、機関、施設等の共同化

① 共同化が見込まれる分野

(単位: 県、% 各都道府県の複数回答)

| 業務の種類      | 回答数 | 回答率   |
|------------|-----|-------|
| ①会計管理・出納   | 7   | 14.9% |
| ②情報システム開発  | 31  | 66.0% |
| ③試験研究      | 9   | 19.1% |
| ④観光振興      | 25  | 53.2% |
| ⑤税務事務      | 35  | 74.5% |
| ⑥国土調査      | 3   | 6.4%  |
| ⑦土木(設計・積算) | 27  | 57.4% |
| ⑧職員研修      | 29  | 61.7% |
| ⑨保健福祉      | 16  | 34.0% |
| ⑩監査        | 11  | 23.4% |
| ⑪選挙管理      | 6   | 12.8% |
| ⑫県外事務所     | 16  | 34.0% |
| ⑬海外業務      | 12  | 25.5% |
| ⑭高額設備保有    | 10  | 21.3% |
| ⑮その他       | 8   | 17.0% |
|            | 47  |       |

※網掛けは回答率の高い上位7業務

② 共同化を行ううえで重視する視点(都道府県と市町村間)

※網掛けは最も比率が高かった視点

(単位: % 各都道府県の複数回答による回答率)

| 業務の種類      | 重視する視点 |          |          |          |         |        |
|------------|--------|----------|----------|----------|---------|--------|
|            | ア. 効率化 | イ. 専門性強化 | ウ. 中立性維持 | エ. 広域化対応 | オ. 地方分権 | カ. その他 |
| ①会計管理・出納   | 50.0%  | 33.3%    | 16.7%    | 0.0%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ②情報システム開発  | 61.2%  | 32.7%    | 0.0%     | 6.1%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ③試験研究      | 40.0%  | 46.7%    | 0.0%     | 6.7%     | 6.7%    | 0.0%   |
| ④観光振興      | 40.5%  | 7.1%     | 0.0%     | 45.2%    | 4.8%    | 2.4%   |
| ⑤税務事務      | 32.2%  | 54.2%    | 5.1%     | 1.7%     | 3.4%    | 3.4%   |
| ⑥国土調査      | 50.0%  | 50.0%    | 0.0%     | 0.0%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑦土木(設計・積算) | 51.1%  | 40.4%    | 0.0%     | 2.1%     | 2.1%    | 4.3%   |
| ⑧職員研修      | 57.4%  | 27.7%    | 0.0%     | 2.1%     | 8.5%    | 4.3%   |
| ⑨保健福祉      | 28.0%  | 48.0%    | 0.0%     | 4.0%     | 16.0%   | 4.0%   |
| ⑩監査        | 0.0%   | 50.0%    | 50.0%    | 0.0%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑪選挙管理      | 36.4%  | 45.5%    | 9.1%     | 0.0%     | 9.1%    | 0.0%   |
| ⑫県外事務所     | 72.7%  | 13.6%    | 0.0%     | 13.6%    | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑬海外業務      | 59.1%  | 22.7%    | 4.5%     | 13.6%    | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑭高額設備保有    | 68.8%  | 31.3%    | 0.0%     | 0.0%     | 0.0%    | 0.0%   |
| ⑮その他       | 31.3%  | 37.5%    | 0.0%     | 12.5%    | 0.0%    | 18.8%  |

(参考)「都道府県間」と「都道府県と市町村間」の比較

※網掛けは±20%以上の乖離があった項目を指す

(単位: %)

| 業務の種類      | A 都道府県間の比率 | B 都道府県と市町村間の比 | A-B    |
|------------|------------|---------------|--------|
| ①会計管理・出納   | 12.8%      | 14.9%         | -2.1%  |
| ②情報システム開発  | 61.7%      | 66.0%         | -4.3%  |
| ③試験研究      | 55.3%      | 19.1%         | 36.2%  |
| ④観光振興      | 57.4%      | 53.2%         | 4.3%   |
| ⑤税務事務      | 23.4%      | 74.5%         | -51.1% |
| ⑥国土調査      | 4.3%       | 6.4%          | -2.1%  |
| ⑦土木(設計・積算) | 46.8%      | 57.4%         | -10.6% |
| ⑧職員研修      | 40.4%      | 61.7%         | -21.3% |
| ⑨保健福祉      | 23.4%      | 34.0%         | -10.6% |
| ⑩監査        | 21.3%      | 23.4%         | -2.1%  |
| ⑪選挙管理      | 8.5%       | 12.8%         | -4.3%  |
| ⑫県外事務所     | 25.5%      | 34.0%         | -8.5%  |
| ⑬海外業務      | 38.3%      | 25.5%         | 12.8%  |
| ⑭高額設備      | 48.9%      | 21.3%         | 27.7%  |
| ⑮その他       | 14.9%      | 17.0%         | -2.1%  |

### 3. 今後の事務、機関、施設等の共同化に向けた検討の方向性について

#### (1) 共同化の方向性

(単位: 都道府県、%)

| 考え方        | 回答数 | 回答率   |
|------------|-----|-------|
| ①都道府県間の強化  | 4   | 8.5%  |
| ②都道府県と市町村間 | 2   | 4.3%  |
| ③区別なく活発化   | 29  | 61.7% |
| ④必要性感じない   | 0   | 0.0%  |
| ⑤あまり関心はない  | 0   | 0.0%  |
| ⑥その他       | 12  | 25.5% |
|            | 47  |       |

#### (2) 共同化を検討するうえで重視する視点

(47都道府県回答)

| 共同化の視点        | 都道府県間  | 都道府県と市町村間 |
|---------------|--------|-----------|
| ①規模拡大による効率化   | 43.3%  | 38.7%     |
| ②住民サービスの向上    | 5.6%   | 12.9%     |
| ③専門性の強化       | 23.3%  | 31.2%     |
| ④中立性の維持       | 1.1%   | 2.2%      |
| ⑤活動範囲の広域化への対応 | 13.3%  | 3.2%      |
| ⑥地方分権の推進      | 7.8%   | 6.5%      |
| ⑦全国的な施策       | 1.1%   | 1.1%      |
| ⑧その他          | 4.4%   | 4.3%      |
| 計             | 100.0% | 100.0%    |

#### (3) 共同化を推進するうえでの課題

(47都道府県の複数回答)

| 課題                   | 回答数 | 回答率   |
|----------------------|-----|-------|
| ①自治体間の調整等に多大な労力      | 32  | 68.1% |
| ②事務やシステムの標準化が不可欠     | 16  | 34.0% |
| ③他自治体の状況やニーズが不明      | 15  | 31.9% |
| ④責任の所在や指揮命令系統が曖昧なおそれ | 11  | 23.4% |
| ⑤仕組みが複雑になりやすい        | 10  | 21.3% |
| ⑥コスト削減重視になりがち        | 9   | 19.1% |
| ⑦その他                 | 6   | 12.8% |

※各都道府県からの回答をもとに7つの

自治体間コーディネート面の課題

制度面、システム面の課題

### 4. 行政機関等の共同設置に係る地方自治法の改正について

改正地方自治法に基づく行政機関等の共同設置に係る検討の有無

(単位: 県、%)

| 検討の状況      | 回答数 | 回答率   |
|------------|-----|-------|
| ①検討を行っている  | 2   | 4.3%  |
| ②検討を行っていない | 26  | 55.3% |
| ③未定        | 19  | 40.4% |
|            | 47  |       |