

# 第6次茨城県行財政改革大綱

～ “生活大県いばらき” を実現する少数精鋭の体制づくり～

平成24年3月

茨 城 県

## 県民サービス憲章

私たち県職員は、県民全体の奉仕者としての自覚と責任を持ち、最少の経費で最大の効果をめざし、県民本位のサービスに徹します。

また、絶えずサービスの改善に努めます。

- 1 迅速で的確なサービス
- 2 親切でわかりやすいサービス
- 3 公平・公正なサービス

(平成15年7月1日制定)

## 第6次茨城県行財政改革大綱の策定にあたって

本県においては、健全な財政構造を構築しながら、県民の皆さんが必要とする行政サービスやいばらきの将来を見据えた事業を最小の経費で最大の効果を挙げながら実施していけるよう行財政システムを絶えず見直してまいりました。

平成7年以降、5次にわたり行財政改革大綱を策定し、組織機構の簡素化や事務の効率化などにより職員数を大幅に削減し、全国トップクラスのスリムな体制を構築する一方、事務事業の抜本的な見直しや県出資法人の統廃合など、様々な取り組みを行なってまいりました。

しかしながら、本県財政は急速な円高の進行や海外経済の減速に加え、東日本大震災の影響等により県税収入の大幅な伸びが見込めない一方、震災からの復旧・復興に多額の経費を要すること、社会保障関係費等が急速に増加していくことなどから、今後とも極めて厳しい状況が続くものと見込まれます。

こうした状況の中、東日本大震災からの復興を着実に成し遂げ、本県が目指す「生活大県」を実現していくためには、新しい時代にあった県民本位の効率的な行財政システムを構築していくことが不可欠であります。

このため、今般、県議会並びに茨城県行財政改革推進懇談会、さらには県民の皆様幅広いご意見等を踏まえ、平成24年度から平成28年度までを推進期間とする「第6次茨城県行財政改革大綱」を策定いたしました。

すべての県民が安全・安心・快適に暮らせる「生活大県」を実現していくため、本大綱では「県庁改革」を改革の柱のトップに据え、職員の資質向上と意識改革に努め、職員の持てる力を組織として最大限に発揮できる足腰の強い県庁の実現を目指しますとともに、持続可能で健全な財政構造の確立するため、徹底した行財政改革に全力で取り組んでまいります。

平成24年3月

茨城県知事 橋本 昌



# 目 次

## 第1章 改革の必要性和基本方向

1	これまでの取り組みと成果	1
2	県政を取り巻く環境	2
	(1) 社会経済情勢の変化	
	(2) 厳しい財政状況	
3	改革の基本方向	5
	(1) 基本理念	
	(2) 改革の視点	
	(3) 4つの改革プログラム	
	(4) 推進状況の点検及び公表等	

## 第2章 改革の全体像

県庁改革，出資団体改革	7
財政構造改革，分権改革	8

## 第3章 改革プログラム

### I 県庁改革

1	政策課題に柔軟かつ的確に対応する体制の整備	9
	① 県の重要な政策等に対応する推進体制の整備	
	② 東日本大震災を踏まえた防災体制等の整備	
	③ 簡素で効率的な組織体制等の整備	
2	「新しい公共」の視点に立った連携・協働の推進	11
	① 県民・企業・大学・NPO等との連携・協働の推進	
	② 県民の県政への参画促進	
	③ 民間活力の活用	
3	人材の育成・活用，組織力の強化	
(1)	多様で有為な人材の確保	13
	① 人材確保の充実	
	② 民間企業等で活躍する人材の登用	
	③ 女性職員が活躍できる環境の整備	
(2)	能力・実績に基づく人事管理の徹底	14
	① 能力や適性を活かす人事配置	
	② 人事評価制度を活用した人事管理の徹底	
(3)	意識改革・人材育成を図る職員研修等の充実	15
	① 県民福祉の向上に前向きに取り組む職員づくり	
	② 管理職のマネジメント能力の向上	
	③ 外部交流の促進	
(4)	職員が生き生きと働ける職場環境の整備	16
	① 活気ある職場づくり	
	② ワーク・ライフ・バランスの推進	
	③ メンタルヘルス対策の強化	

<b>4 県民サービスの向上</b>	
(1) 質が高く効率的なサービスの提供	17
① 県民本位の質の高いサービスの提供	② 職場改善意識の醸成
(2) 戦略的な情報発信と県民の声の県政への反映	18
① 県民が必要とする県政情報の発信	② 多様な情報媒体の活用
③ 県政への県民意見の反映の充実	
(3) 県民の利便性の向上と電子県庁の推進	20
① 規制の廃止・緩和, 行政手続の簡素化等	② 行政情報システムの充実
③ 業務・システムの全体最適化の推進	
<b>5 業務の進め方の見直し, 無駄ゼロの推進</b>	22
① 無駄排除に向けた仕事の進め方の見直し	② 政策評価制度の充実
③ 試験研究機関の機能充実	④ 環境マネジメントの取り組みの推進
<b>6 透明性の向上, チェック体制の強化</b>	23
① 情報公開の推進	② 透明性の向上, チェック体制の強化推進
③ 適正な公金取扱いの徹底	
☆ 県庁改革目標値一覧	25

## II 財政構造改革

<b>1 財政健全化目標</b>	27
① 健全化判断比率の改善	② 県債残高(特例的県債除き)の縮減
③ プライマリーバランスの黒字化	④ 繰替運用の縮減
<b>2 県保有土地対策による将来負担額の縮減</b>	29
① 県保有土地の処分推進	② 県保有土地対策の実施
<b>3 歳出改革</b>	
(1) 人件費の抑制(適正化)	30
① 職員の適正配置	② 職員給与等の適正化・見直し
③ 増加する退職手当への対応	
(2) 県債発行額の抑制等	31
① 県債発行額の抑制	② 金利負担の軽減, 金利変動リスクの回避
③ 資金管理の徹底	④ 多様な公募債の発行
(3) 公共投資の縮減・重点化等	32
① 公共投資の縮減・重点化	② 公共土木施設等の長寿命化の推進
(4) 事務事業の見直し	33
① 事務事業再構築の推進	② 補助金等の見直し
③ 維持管理経費の削減	
(5) 公営企業会計・特別会計の見直し	34
① 公営企業会計・特別会計への繰出金の抑制	② 特別会計の見直し
③ 個別会計の見直し	

<b>4 歳入の確保</b> .....	37
① 県税滞納額の縮減、課税の適正化	② 課税自主権の活用
③ 受益者負担の適正化	④ 広告収入等の確保
⑤ 県有財産の有効活用	⑥ 収入未済額の縮減
<b>5 予算編成・予算執行の見直し</b> .....	39
① 県の重要政策を推進するための特別枠の設定	② 政策評価等結果の予算編成への反映
③ 予算執行における節約の奨励	④ 「財政収支見直し」の作成及び財政状況の広報
<b>☆ 財政構造改革目標値一覧</b> .....	40

### Ⅲ 出資団体改革

<b>1 出資団体のあり方の抜本的見直し</b> .....	43
① 法人改革の推進	② 公益法人制度改革等による見直し
<b>2 経営健全化の推進</b> .....	44
① 経営改革の推進	② 経営責任の明確化
③ 情報公開の推進	
<b>3 出資団体への県関与の見直し</b> .....	46
① 人的関与の見直し	② 財政的関与の見直し
<b>4 個別法人の推進事項</b> .....	47
<b>☆ 出資団体改革目標値一覧</b> .....	50

### Ⅳ 分権改革

<b>1 地方の自主・自立に向けた取り組み</b> .....	51
① 地方の自主・自立に向けた改革の推進	② 分権時代にふさわしい職員の育成
<b>2 市町村との連携・協力の推進</b> .....	52
① 市町村への支援・協力体制の充実	② 市町村への権限移譲の推進
③ 市町村に対する県の関与の廃止・縮減	
<b>3 広域連携の推進</b> .....	54
① 他自治体との広域連携の推進	② 県域を越える事務の実施体制の構築
③ 広域自治体である県の果たすべき役割・機能などの研究推進	
<b>☆ 分権改革目標値一覧</b> .....	54

#### 参考資料編

・ 県政世論調査結果（行財政改革関係抜粋）の分析 .....	58
・ 財政収支見直し及び財源確保目標額 .....	59
・ 保有土地等に係る実質的な将来負担への対策 .....	63
・ 主な保有土地の処分計画 .....	64
・ 出資団体の概要 .....	65
・ 第6次茨城県行財政改革大綱とりまとめ経過 .....	68
・ 茨城県行財政改革推進懇談会委員・専門部会委員名簿 .....	69

# 第1章 改革の必要性和基本方向

## 1 これまでの取り組みと成果

本県では、これまで社会経済情勢の変化や多様化する県民ニーズなどに対応し、質の高いサービスを最少の経費で提供できる簡素で効率的な行政システムを構築するため、平成7年12月に「茨城県行政改革大綱」を策定して以来、5次にわたる大綱を策定し、たゆむことなく「改革」を進めてきました。

この間、組織機構の簡素化や事務の効率化などにより職員数を削減し、全国でもトップクラスのスリムな体制を構築するとともに、事務事業の抜本的見直しや出資団体の経営健全化、森林湖沼環境税の創設や県有未利用地の売却推進など、歳入・歳出全般にわたるさまざまな改革に取り組んできました。さらには、職員の意識改革を進めながら、常に県民の視点に立って仕事の進め方や業務の見直しを行うなど、単なる減量化だけにとどまらない改革を進め、幅広い分野で着実な成果をあげてきました。

### 茨城県の行財政改革の主な取り組み状況（平成6～23年度）

職員数の削減	一般行政部門：1,798人削減（▲26.5%） 教育部門：2,742人削減（▲10.8%）
組織のスリム化	本庁組織：1部1局7課を削減 ・8部2局80課 → 7部1局73課
人件費の抑制	約998億円を削減 ・給与カット，期末手当等削減，職員定数削減など
県税などの歳入対策	約826億円を確保 ・県税収入：約650億円 ・使用料手数料等：約95億円 ・県有未利用地売却収入：約81億円
事務事業の見直し	約3,374億円を確保 ・一般行政施策の見直し，公共投資の縮減・重点化，内部管理経費等の節減など
出資団体の経営改善	単年度赤字団体数を8団体削減 ・25団体（7年度決算）→ 17団体（22年度決算）
市町村への権限移譲	91法令1,229事務の権限移譲， 平成14年度から「まちづくり特例市」制度導入
職員の意識改革や県民サービスの向上	県民サービス憲章制定(15年度) 目標チャレンジ，アイデアオリンピック実施(15年度～) あいさつ声かけ運動推進(15年度～) 新たな人事評価制度の試行(18年12月～) 職務や人材育成に関する職員アンケートの実施(23年度～)

## 2 県政を取り巻く環境

本県の行財政を取り巻く環境は、以下のとおり第5次大綱を策定した平成21年2月時点から大きく変化しており、これらに迅速かつ的確に対応し、将来を見据えた不断の改革に全庁一丸となって取り組んでいく必要があります。

### (1) 社会経済情勢の変化

#### ① 東日本大震災からの復興・発展

平成23年3月11日に発生した東日本大震災は、多数の人的被害や住宅被害に加え、多くの公共施設等が大規模に損壊するなど、本県に甚大な被害をもたらしました。

さらに、東京電力福島第一原子力発電所の事故により、県民の健康被害への不安に加え、農畜水産物の出荷制限や加工食品、工業製品、観光産業等に対する風評被害が発生するなど、県民の日常生活や本県の経済活動に極めて大きな影響を及ぼしています。

今後は、県民や企業、市町村等と連携し、茨城県の総力をあげて復興・発展に取り組んでいく必要があります。

#### ② 依然として厳しい経済・雇用情勢

我が国経済は、東日本大震災の影響に加え、急速な円高の進行や海外経済の減速により、先行きの不透明感が強まり、また、雇用も依然として厳しい状況になっています。

このような中、住民生活を守り、地方経済を支える地方財政は、三位一体改革による地方交付税の削減や社会保障関係費等の増加により危機的な状況に陥っており、持続可能で安定的な財政運営ができる税財政制度の構築が不可欠になっています。

#### ③ 県民ニーズの多様化・社会貢献意識の高まり

社会が成熟化・複雑化する中で、県民ニーズも多様化・高度化しており、これらの県民ニーズに行政のみで対応することは、質的にも量的にも困難になっています。

一方で、東日本大震災においては、人々が共に助け合うとともに、多くの人がボランティア活動に従事するなど、社会貢献に対する意識が高まり、個人の意識による「自助」、地域コミュニティ等による「共助」の重要性も再認識されています。

これまで、公共サービスは行政主導で提供されてきましたが、これからは、県民、企業、NPO等の各主体が「強み」や「特性」を活かし、連携・協働による取り組みを一層推進する必要があります。

#### ④ 地方分権改革の進展

地方自治の一層の充実に向けた改革が道半ばとなっている中、平成23年5月には、「国と地方の協議の場に関する法律」と「第1次一括法」が、8月には「第2次一括法」が公布され、「義務付け・枠付け」の見直しや基礎自治体への権限移譲などの改革が行われ、さらに、国の出先機関の事務・権限を地方に移管する議論が進められるなど、さらなる地方分権改革の推進に向けた取り組みが進みつつあります。

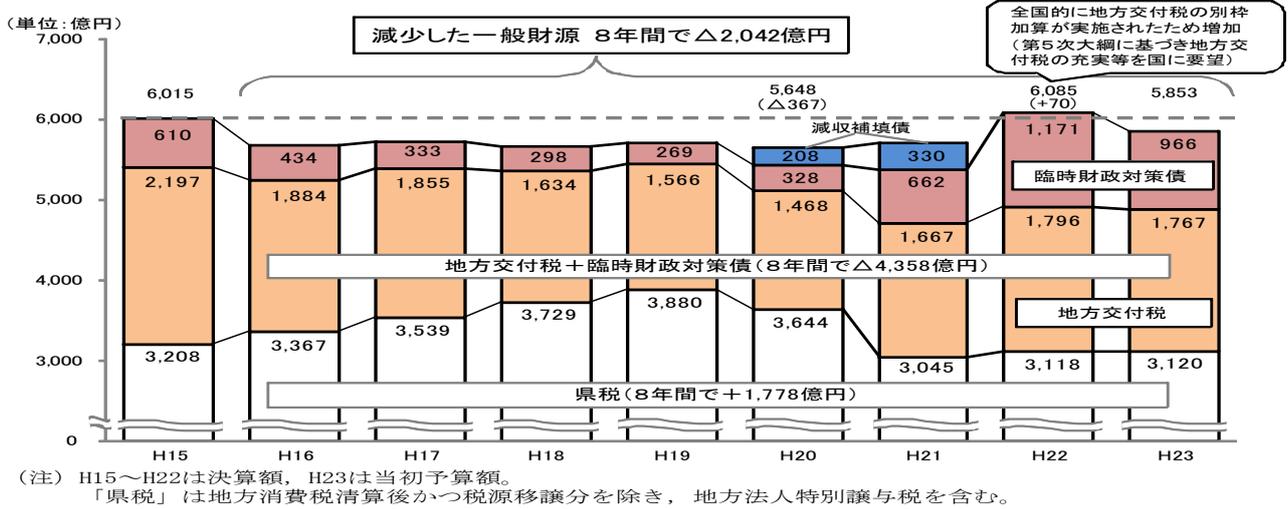
今後、地方分権改革の進展により、自治体の自由度は高まり、自主・自立した行財政運営が可能となりますが、一方で、多様化する県民ニーズや行政課題に対し、今まで以上に、地方の自己責任・自己決定により取り組んでいくことが求められています。

## (2) 厳しい財政状況

### ① 大きく減少した一般財源

三位一体の改革により、平成16年度から、実質的な地方交付税（地方交付税＋臨時財政対策債）の急激かつ大幅な削減が行われた結果、8年間で2,042億円もの多額の一般財源が減少しており、本県財政悪化の大きな要因となっています。

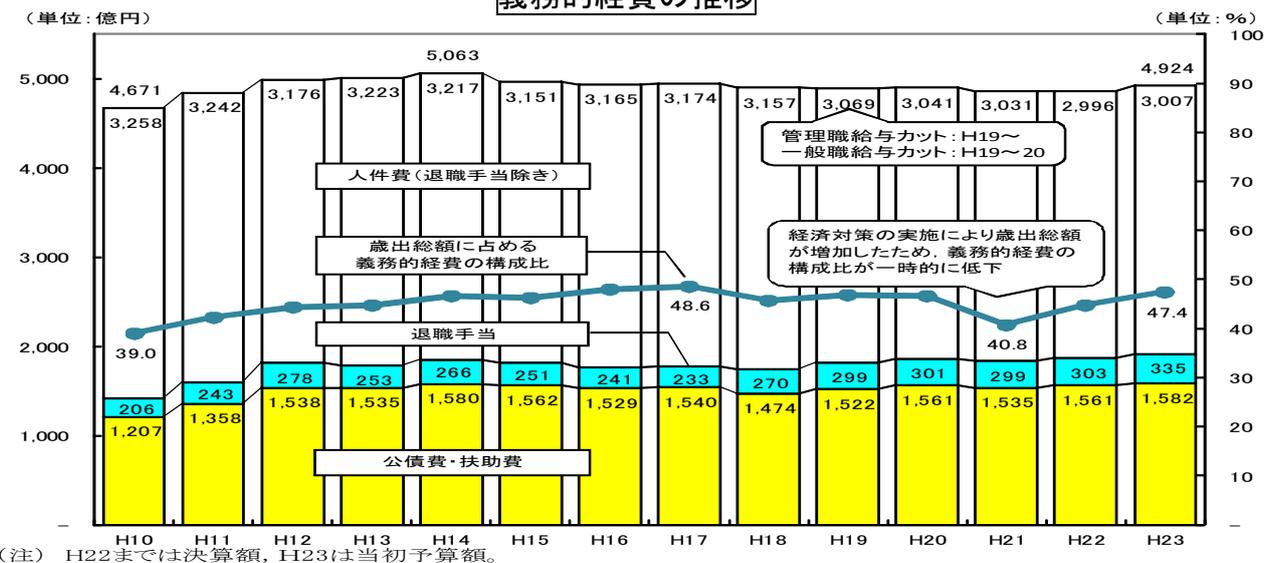
県税・地方交付税等の推移



### ② 硬直化状態にある財政構造

これまでの行財政改革努力により、退職手当を除く人件費は縮減傾向にあります。公債費及び社会保障関係費の増加により、財政構造の硬直化状態は改善されておられません。さらに、近年、増加傾向にある退職手当が、ピークとなる平成28年度まで増加していくことから、厳しい状況が続く見込みです。

義務的経費の推移



<社会保障関係費（扶助費及び扶助費に準じる経費）の推移> (単位：億円)

区分	H19	H20	H21	H22	H23
扶助費	175	182	192	221	207
扶助費に準じる経費	737	800	835	838	857
計	912	982	1,027	1,059	1,064

(注) H19～H22は決算額，H23は当初予算額。

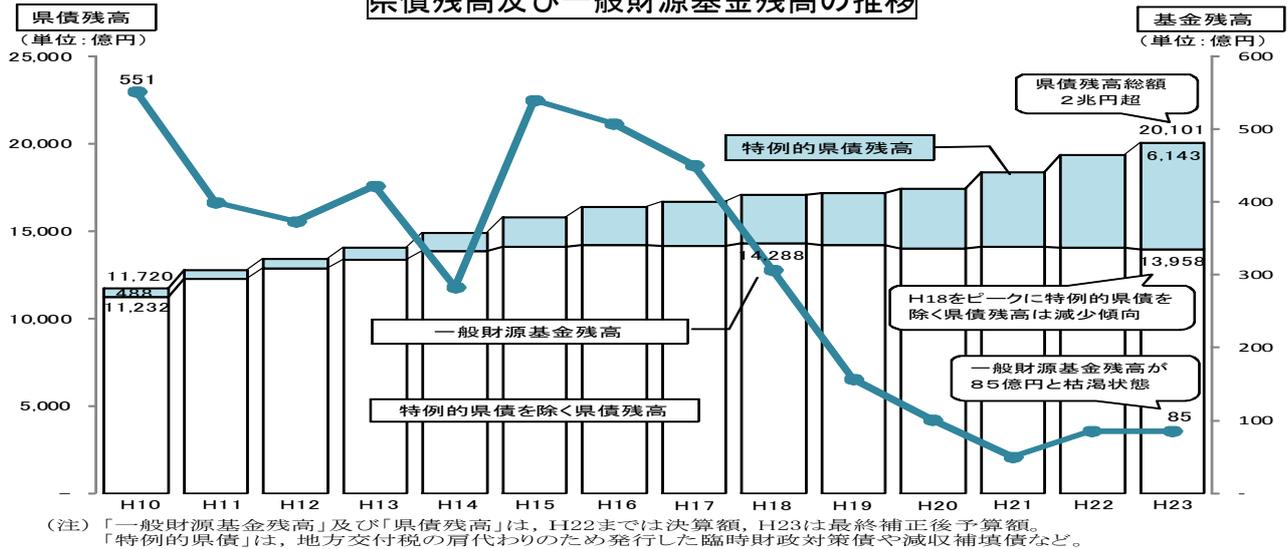
社会保障関係費が年平均で4%増

### ③ 増え続ける県債残高、枯渇する一般財源基金

県債残高の総額は、平成23年度末に約2兆円を超える見込みとなっていますが、これは、国の地方財政対策による臨時財政対策債など特例的な県債の発行の増加によるものであり、特例的な県債を除く県債残高については、公共投資の縮減・重点化などにより、減少傾向を維持しています。

一方、財源不足に充てられる一般財源基金がほぼ枯渇し、当初予算編成にあたり不足する財源の解消のため、緊急避難的な措置として、県債管理基金からの繰替運用を行っている状況です。

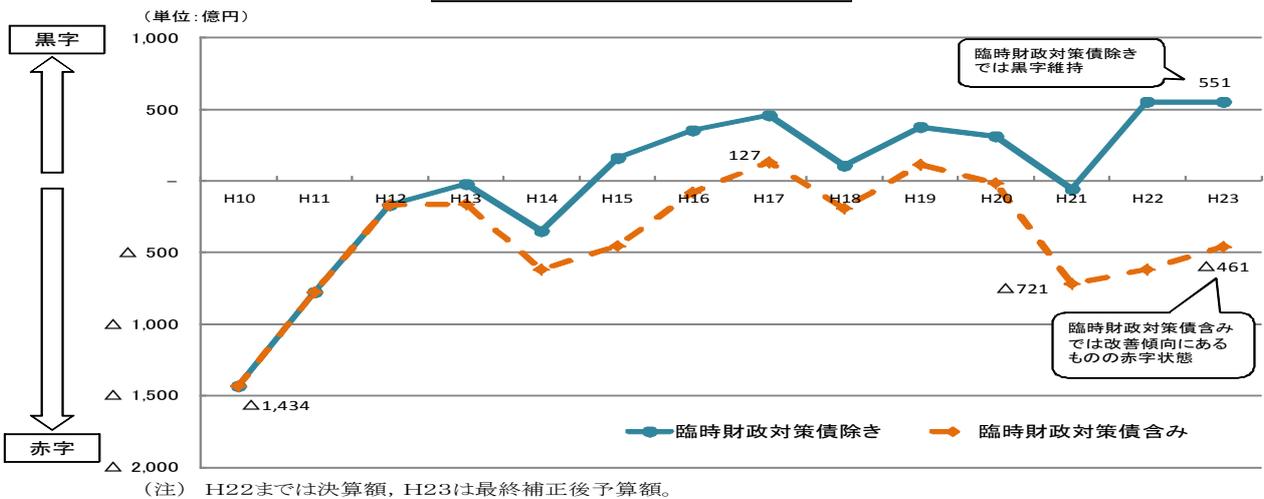
県債残高及び一般財源基金残高の推移



### ④ 急速に悪化したプライマリーバランス

臨時財政対策債を含めたプライマリーバランスは、景気悪化による県税収入の減少と地方交付税の代替財源である臨時財政対策債の多額の発行により、平成21年度に急速に悪化した後、改善傾向にあります。平成23年度においても赤字となっています。一方、臨時財政対策債除きのプライマリーバランスは、概ね黒字を維持しています。

プライマリーバランスの推移



(参考) プライマリーバランス

現在の行政サービスに必要な歳出(過去の借金(県債)の元利償還金を除いた歳出)が、現在の世代が負担している歳入(県債・基金繰入金等を除いた県税収入などの歳入)で賄えているかどうかを示す財政収支算式: プライマリーバランス=

$$\{ (\text{県債を除いた歳入}) - (\text{一般財源基金繰入・繰替運用等の歳入}) \} - (\text{元利償還金を除いた歳出})$$

### 3 改革の基本方向

#### (1) 基本理念

新しい時代にあった県民本位の効率的な行財政システムを構築し、次のことを実現する。

- ① 震災からの復興と再生支援 ② 「生活大県いばらき」の創造

#### (2) 改革の視点

東日本大震災に伴う様々な行政需要の増加に加え、県税収入の伸び悩みも予想されるなど、従来にも増して厳しい財政状況が続くことが懸念される中、震災からの復興を着実に成し遂げ、本県が目指す「生活大県」を実現していくため、次の4つを基本的な視点としながら、これまで以上に徹底した改革に取り組みます。

##### ① 職員の資質向上と足腰の強い県庁づくり

全国トップクラスのスリムな体制を維持しながら、本県の新たな成長・発展や東日本大震災からの復興に取り組んでいくためには、改革の最前線に立つ職員が、政策形成能力などの資質の向上を図るとともに、高いモチベーションを維持することが不可欠です。

このため、職員一人ひとりが新たな発想で仕事に果敢にチャレンジする意識の醸成や県庁内外との交流の活発化、さらには徹底した無駄の排除や仕事の効率化などを通じ、職員の持てる力を組織として最大限に発揮できる足腰の強い県庁にしていきます。

##### ② 地域資源や行財政資源を最大限に活用

本県は、最先端の科学技術や日本有数の産業集積、豊富な農産物、陸・海・空の広域交通ネットワークなど、様々な地域資源や潜在力を有しており、それらを活かして、新産業や成長産業の創出・育成、企業誘致の推進、元気な農林水産業の確立等を図りながら県内経済を活性化し、雇用の場をしっかりと確保していくことが重要です。

本県のさらなる成長・発展に向け、選択と集中により限られた行財政資源を効果的・重点的に活用することを徹底し、常に最少の経費で最大の効果をあげる行政経営に努めていきます。

##### ③ 多様な主体との連携・協働と広域連携の推進

地域における公共サービスは、「官」だけでなく、「民」が重要な担い手であることから、従来の官民の役割分担を見直し、民間活力を積極的に取り入れるほか、増大する県民ニーズに社会全体で対応していけるよう、県民・企業・大学・NPO・団体など多様な主体との連携・協働を一層拡大・強化していきます。

また、災害時の応援、県境を越えた生活や経済活動等に効果的に対応するため、他自治体との広域連携をより一層進めていきます。

##### ④ 自主・自立した「地方政府」の構築

国の地方への関与の廃止・縮減や権限移譲など地方分権改革の進展に伴い、地方には、これまで以上に責任と自立性をもって行政運営を担うことが求められています。

このため、職員の主体的な判断と柔軟な発想による企画・立案能力の向上を図るとともに、自治行政権・自治立法権・自治財政権を有する「完全自治体」としての地方政府の構築に向け、一層の権限移譲や地方税財源の充実を国に働きかけていきます。

### (3) 4つの改革プログラム

厳しい財政状況が続く中、スリムな体制を維持しながら改革の成果をあげていくためには、職員の資質の向上と意識改革を図り、組織の力を最大限に高めていくことが重要であることから、「県庁改革」を改革の柱のトップに据え、「財政構造改革」、「出資団体改革」、「分権改革」の4つの改革プログラムに、可能な限り具体的な数値目標を掲げながら、平成24年度から平成28年度までの5か年で取り組んでいきます。

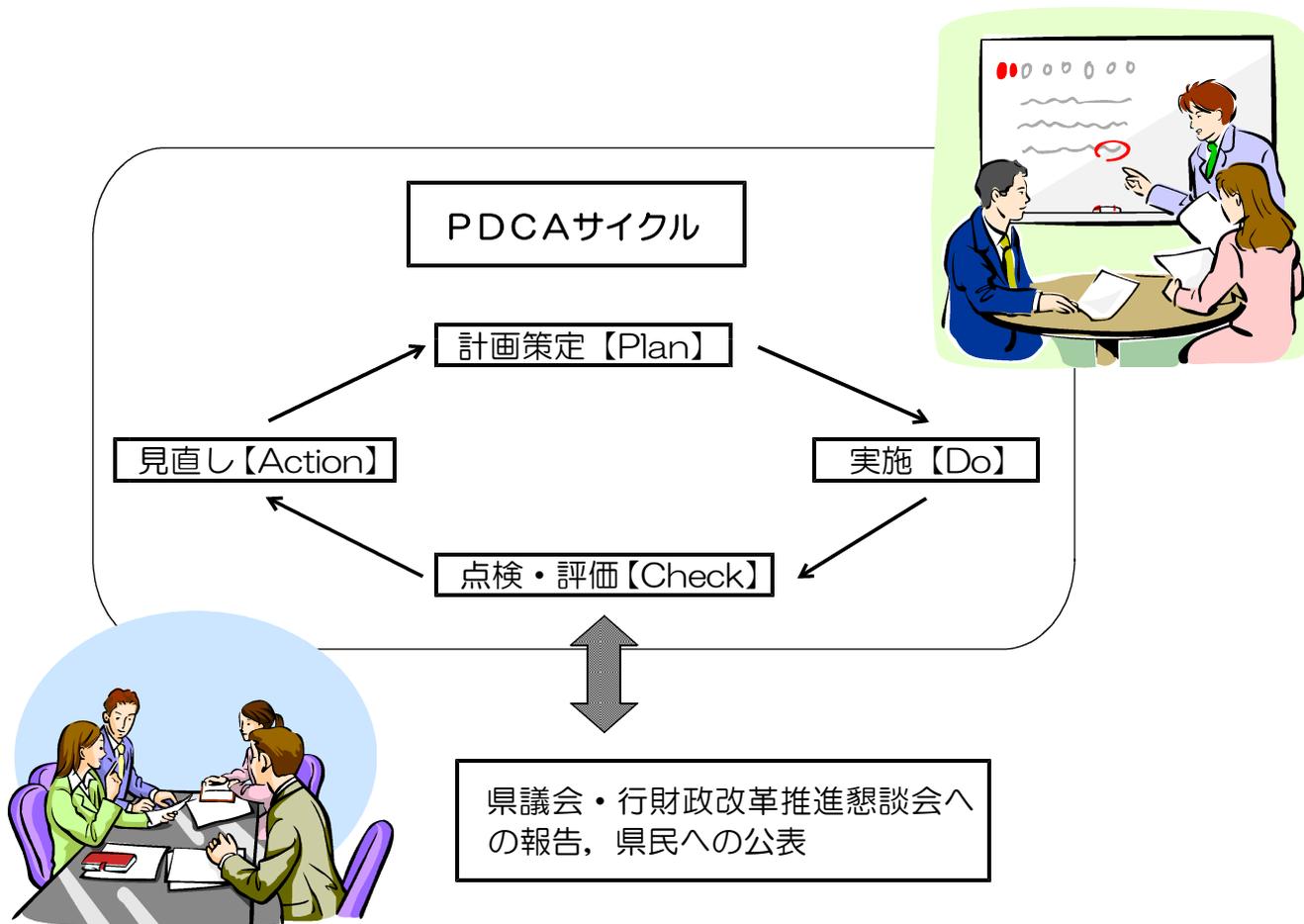
推進項目数：78件

数値目標設定数：70件

### (4) 推進状況の点検及び公表等

行財政改革の推進に当たっては、知事を先頭に職員一人ひとりが自らの問題とし、全庁一丸となって取り組みます。特に、管理職は改革の責任者としてリーダーシップを発揮し、改革の推進に責務を果たします。

また、推進事項や数値目標等については、改革の進捗状況等を県議会や行財政改革推進懇談会、県民の皆様にわかりやすく報告・公表し、皆様からのご意見を頂きながら、PDCAサイクルに基づき、毎年度点検・評価を行い、随時見直していきます。



## 第2章 改革の全体像

### I 県庁改革

- 県行政を取り巻く状況変化に機敏に対応するとともに、複雑・多様化する行政ニーズに的確に対処していくためには、これまで以上に簡素で効率的な行政経営を進めることはもちろんのこと、職員の資質の向上と意識改革を図り、組織の活力を最大限に高めることが重要
- 職員一人ひとりが県民全体の奉仕者であるという原点に立ち戻って、「県民サービス憲章」に掲げる精神にのっとり、県民本位の質の高いサービスを効率的に提供できるよう、さらなる県庁改革を推進

#### 【主な取組内容】

##### 政策課題に柔軟かつ的確に対応する体制の整備

- ・重要政策に柔軟・的確に対応する体制の整備
- ・東日本大震災を踏まえた防災体制等の整備
- ・簡素で効率的な組織体制の整備

##### 「新しい公共」の視点に立った連携・協働の推進

- ・企業等の社会貢献活動との連携
- ・多様な媒体による県政情報発信と県民の県政への参画促進
- ・民間委託や指定管理者制度の積極的活用

##### 人材の育成・活用、組織力の強化

- ・多様な任用形態の活用
- ・刈刈ある人事管理の徹底（新人事評価の本格実施等）
- ・新たな発想で県民福祉の向上に前向きに取り組む職員づくり
- ・コミュニケーションの強化等による人を育てる組織風土の醸成

##### 県民サービスの向上

- ・外部評価を反映した顧客満足度の向上
- ・県民の利便性を高める情報システムの充実
- ・規制緩和・行政手続簡素化の推進

##### 業務の進め方の見直し・無駄ゼロの推進

- ・無駄ゼロ推進の徹底
- ・外部視点の導入など政策評価制度の充実

##### 透明性の向上、チェック体制の強化

- ・談合防止のための契約・入札制度の改善
- ・適正な公金取扱いの徹底
- ・適正かつ円滑な情報公開の推進

### III 出資団体改革

- 公益法人制度改革や地方公共団体財政健全化法の施行などにより、出資団体のあり方の抜本的な見直しや県関与の見直しについて、一段と厳しい対応が必要
- 目標期限を明確にしスピード感を持っての団体改革、県関与のあり方についての見直しなど、これまでも増して徹底した取り組みを実施

#### 【主な取組内容】

##### 出資団体のあり方の抜本的見直し

- ・目標期限を明確にし「スピード感」を持った改革
- ・社会的・公益的な必要性等の検証

##### 経営健全化の推進

- ・経営改革の推進
- ・経営責任の明確化
- ・情報公開の推進

##### 出資団体への県関与の見直し

- ・県の人的関与の縮減
- ・県の財政的関与の縮減

## II 財政構造改革

○本県の財政は依然として厳しい状況にあるが、平成23年度からスタートした県総合計画「いきいき いばらき生活大県プラン」に基づく「生活大県」づくりを着実に推進していくため、所要の財源の確保が必要

○一方、東日本大震災により、本県においても甚大な被害が生じており、震災からの復旧・復興対策に多額の経費を要するとともに、県税収入の伸び悩みも懸念

○このため、これまで取り組んできた改革をさらに進め、持続可能で健全な財政構造を確立

### 【主な取組内容】

#### 財政健全化目標

- ・健全化判断比率の改善
- ・県債残高(特例的県債除き)の縮減
- ・プライマリバランスの黒字化
- ・繰替運用の縮減

#### 県保有土地対策による将来負担額の縮減

- ・「県有地等処分・管理対策本部」のもと県保有土地の早期処分を推進
- ・県保有土地対策の計画に基づく将来負担額の着実な縮減

#### 歳出改革

- ・人件費の抑制(適正化)
- ・県債発行額の抑制
- ・公共投資の縮減・重点化
- ・事務事業の見直し

#### 歳入の確保

- ・県税滞納額の縮減、課税の適正化
- ・課税自主権の活用
- ・広告収入等の確保、県有財産の有効活用
- ・収入未済額の縮減

#### 予算編成・予算執行の見直し

- ・県の重要政策を推進するための特別枠の設定
- ・政策評価等結果の予算編成への反映
- ・予算執行における節約の奨励
- ・「財政収支見通し」の作成及び財政状況の広報

## IV 分権改革

○各地域がそれぞれの特色を活かしながら、多様な知恵・創意工夫による個性豊かな地域づくりを通じて、我が国を発展させていくことが必要であり、そのためには分権改革をより一層進めていくことが重要

○国に集中する権限・財源を住民に身近な地方自治体に移し、地域の多様なニーズに対応したきめ細かな行政サービスがより効果的・効率的に提供されるよう一層強力に「分権改革」を推進

### 【主な取組内容】

#### 地方の自主・自立に向けた取り組み

- ・条例制定権拡大を受け県民ニーズを踏まえた条例制定
- ・税財源・国出先事務の地方移譲に向けた取組強化
- ・分権時代にふさわしい職員の育成

#### 市町村との連携・協力の推進

- ・市町村間広域連携を活用した事務処理体制の整備
- ・市町村との連携・協力による効果的な「いばらきづくり」の推進
- ・権限移譲の推進と円滑な移譲に向けた支援
- ・市町村事務への義務付け・枠付けの廃止・縮減

#### 広域連携の推進

- ・多様な分野での他自治体との広域連携
- ・県域を越える事務の実施体制のあり方検討
- ・災害時の全国規模の広域応援システムの構築

## 第3章 改革プログラム

### I 県庁改革

県行政を取り巻く状況変化に機敏に対応するとともに、複雑・多様化する行政ニーズに的確に対処していくためには、これまで以上に簡素で効率的な行政経営を進めることはもちろんのこと、職員の資質の向上と意識改革を図り、組織の活力を最大限に高めることが重要です。

このため、職員一人ひとりが県民全体の奉仕者であるという原点に立ち戻って、「県民サービス憲章」に掲げる精神にのっとり、県民本位の質の高いサービスを効率的に提供できるよう、さらなる「県庁改革」を進めていきます。

#### 1 政策課題に柔軟かつ的確に対応する体制の整備

##### 〈基本方針〉

- ◆ 県の重要な政策や行政ニーズに柔軟かつ的確に対応できる体制を整備していくとともに、地方分権の進展に伴い県の役割を見直しつつ、簡素で効率的な組織体制を確立するため、スクラップ・アンド・ビルドを基本に組織機構を再構築していきます。

#### ① 県の重要な政策等に対応する推進体制の整備

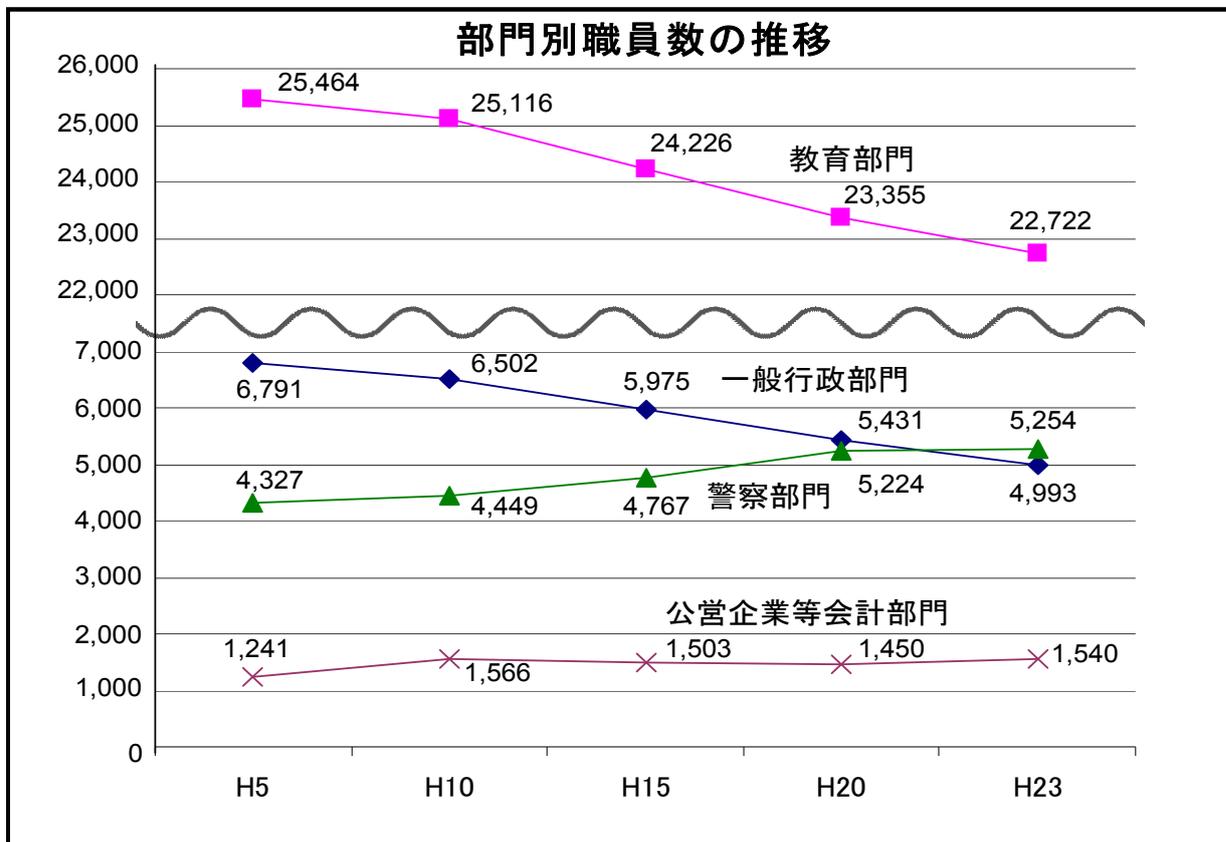
- 県総合計画に位置付けられた重要な政策や複雑・多様となる行政ニーズに柔軟かつ的確に対応できる組織体制を整備していきます。 【人事課、関係各課】
- 地域課題に的確に対応していくため、市町村への支援や市町村・NPOなど多様な主体との連携・協働を推進する体制を整備していきます。 【人事課、関係各課】
- 複数の部局等に関わる行政課題に適切かつ迅速に対応するため、関係部局を横断した推進本部等の積極的な活用を図ります。 【政策審議室、関係各課】
- 部局横断的な施策や新たな行政課題等に迅速かつ的確に対応するため、プロジェクトチームの設置など、横断的・機動的な体制を整備していきます。 【人事課、関係各課】

#### ② 東日本大震災を踏まえた防災体制等の整備

- 東日本大震災を踏まえ、大規模で複合的な災害への円滑な対応や、より一層庁内の連携強化を図るため、防災・危機管理体制を強化します。 【人事課、関係各課】

### ③ 簡素で効率的な組織体制等の整備

- 県民サービスの維持・向上を図りながら、行政客体や業務動向に応じ、組織の再編統合や事務事業の徹底的な見直しなどを行い、より一層、簡素で効率的な組織体制の整備を進めていきます。 【人事課、関係各課】



- 出先機関については、出先再編後の状況変化や交通通信体系の整備状況などを踏まえ、業務の集約化や効率化などの見直しを進めます。 【人事課、関係各課】
- 迅速な意思決定や責任と権限の明確化のため、グループ制の見直しや管理職・スタッフ職等の削減などを進めていきます。 【人事課、関係各課】
- 国の地域主権改革の動向を踏まえ、ハローワークなどの地方移管や国からの事務・権限の移譲等に対応した組織体制などについて検討していきます。 【人事課、行革・分権室、関係各課】
- 限られた人員体制を最大限効果的に活用するため、警察活動の拠点となる警察署及び交番・駐在所の再編整備を推進します。 【警察本部】
- 社会の変化や生徒の多様化及び中学校卒業生数の減少に適切に対応した魅力と活力ある県立高等学校づくりを進めるため、茨城県高等学校審議会答申に基づき、第2次県立高等学校再編整備(平成23年度～32年度)を着実に進めます。 【高校教育課】

【県立高等学校再編整備の概要】

項目		年度	H14年度 再編整備前年度	第1次再編整備 完成年度	第2次再編整備 前期実施計画 完成年度
全 県 立 高 等 学 校 数			111校	99校	97校
上 記 の 内	中高一貫教育校		—	2校	4校
	全日制課程の単位制高校		2校	18校	19校
	アクティブスクール		—	—	1校
	フレックススクール		1校	3校	4校

※第1次再編整備計画：平成15～22年度，第2次再編整備計画：平成23～32年度

(前期実施計画：H23～25年度(H22.1策定)，中期実施計画：H26～28年度，後期実施計画：H29～32年度)

## 2 「新しい公共」の視点に立った連携・協働の推進

### 〈基本方針〉

- ◆増大する県民のニーズに行政だけでなく社会全体で対応できるよう、「新しい公共」の視点に立って，行政と県民・企業・大学・NPO等との連携・協働をさらに拡大・強化していきます。
- ◆民間の主体性や民間が有するノウハウ等を積極的に活用する行政経営により，効果的・効率的な公共サービスの提供を図ります。

### ① 県民・企業・大学・NPO等との連携・協働の推進

- NPOの役割や活動内容を県民，企業等に広く周知し，活動への参加促進を図るとともに，リーダーの養成，寄附募集の支援やセミナー等の開催により，マネジメント能力をより一層向上させるなど，新しい公共の担い手となるNPOを育成し，行政との連携・協働事業の拡大を図ります。 【生活文化課，関係各課】
- 企業の社会貢献活動と県事業とのマッチングを行うため，窓口の一元化や情報の集約化を実施し，県と企業との連携・協働事業の拡大を図ります。 【政策審議室，関係各課】
- 地域が抱える課題の解決や地域活性化に取り組むため，大学等の知的資源を活用した共同研究や共同事業をさらに推進するなど，県と大学等との連携・共同事業の拡大を図ります。 【企画課，関係各課】
- 生徒が高度な学習や研究にふれることにより，学習意欲の高揚や進路意識の明確化を図り，活力ある高校づくりを推進するため，県内8大学と締結している協定書に基づく高校生公開授業や公開講座への参加などを推進します。 【高校教育課】

- 補助金など県の支援に対する団体等の要望や意見の把握に努め、より効果的・効率的な支援ができるように見直していきます。【行革・分権室，関係各課】

## ② 県民の県政への参画促進

- 県民にわかりやすい県政情報を発信するとともに、県民と知事との対話集会の開催やパブリックコメントの実施などにより、県民の県政への参画を促進していきます。【政策審議室，広報広聴課，全課所】
- 公益的な活動に県民がより主体的に取り組み，地域コミュニティの再生・強化を図るため，「大好き いばらき 県民運動」をさらに進めます。【生活文化課，関係各課】
- 地域住民やボランティア等が，道路・公園・河川などの環境美化活動を行う公共施設サポーター制度については，対象施設や参加団体の拡大を図ります。【道路維持課，公園街路課，河川課】
- 災害時の迅速な避難誘導等が行えるよう，地域コミュニティでの協力体制の確立や，自主防災組織の組織率の向上を図っていきます。【消防防災課】
- 防災ボランティア養成研修会を実施している県社会福祉協議会と連携し，災害発生時に被災者の支援等の役割を担う人材の育成に努めていきます。【福祉指導課，関係各課】
- 地域コミュニティ等による共助の意識を高め，NPO等が行う社会貢献活動に参加を希望する人材の資質の向上を図るため，スキルアップ講座の開設等を実施していきます。【生涯学習課】
- 政策・方針決定過程への女性の参画を促進するため，研修・講演会等の開催により女性人材の育成を図るとともに，審議会委員への登用を進めます。【女性青少年課，関係各課】

## ③ 民間活力の活用

- 「民間活力の導入に関する基本方針」に基づき，「民間にできることは民間に」の考えのもと，適切な行政サービスを確保しながら，民間委託をより一層推進していきます。【人事課，関係各課】
- 民間の持つノウハウを積極的に活用することにより効率的な事業運営を行い，安定した収益の確保を図るため，取手競輪場の競輪開催業務の包括的外部委託に向けた検討を行います。【総務課】
- 県の公の施設については，施設の設置目的や利用状況，管理運営状況の評価等を踏まえながら，指定管理者制度の活用を推進するとともに，適正かつ効率的な施設運営を図っていきます。【人事課，関係各課】

- 大規模な公共施設の建設等の際には、平成23年PFI法改正の趣旨を踏まえながら、PFI手法活用の適否を検討し、活用が適していると判断された事業については、積極的な活用を図っていきます。【行革・分権室，関係各課】

※平成23年PFI法改正の概要：①対象事業の拡大(賃貸住宅・船舶・航空機等)②民間事業者からの提案制度の導入③サービス内容・施設の利用料金を民間事業者が決定し、運営権を担保に抵当権を設定できる公共施設運営権(コンセッション方式)の導入など

### 3 人材の育成・活用，組織力の強化

#### (1) 多様で有為な人材の確保

##### 〈基本方針〉

- ◆ 本県が目指す施策を実現するため、強い使命感，経営感覚，豊かな創造力を有する人材を確保するとともに、高い専門性と即戦力が求められるポストへの外部人材の登用に努めます。

#### ① 人材確保の充実

- 次代の本県を支える優秀な職員・教員を採用するため、採用試験説明会や職員ガイダンスの開催，県内外大学での出張講義など，本県職員・教員を目指す受験者の増加に向けた取り組みを積極的に展開します。【人事委員会事務局，教育庁】
- 学生の本県に対する理解と関心を高めるため，県が目指す姿や求める人材像を発信するとともに，インターンシップ制度を活用し，積極的に公務員を目指す学生を受け入れます。【人事課，関係各課】
- 上級・中級・初級試験という現行の試験区分を統合・再編するなど，多様で有為な人材の確保に努めます。【人事委員会事務局】

#### ② 民間企業等で活躍する人材の登用

- 複雑・多様化する地域課題へ即応するため，専門的な知識経験かつ即戦力が求められるポストに民間出身者等を積極的に登用するとともに，民間出身者等の有する知識やスキルを職員に還元するための研修会等を実施します。【人事課，関係各課】

#### ③ 女性職員が活躍できる環境の整備

- 女性職員の意欲の発揮や能力開発を支援するため，男女の偏りのない人事配置による多様な職務経験の付与，各種研修への参加機会や他の機関への派遣機会の確保などに努めます。【人事課】

- 能力・実績主義による適材適所の人事配置の徹底などに努め、意欲と能力のある女性職員の登用を促進します。【人事課】
- 育児休業・育児短時間勤務等仕事と家庭の両立支援のための制度の利用促進や代替職員の確保、男性職員の育児休業・時差出勤の取得促進など、女性職員が安心して働き続けられる環境の整備に努めます。【人事課】

## (2) 能力・実績に基づく人事管理の徹底

### 〈基本方針〉

- ◆ 職員の意欲を高め、組織力を向上させるためには、職員が持てる能力を最大限に発揮できる人事管理が重要であることから、「人を育てる」観点からの人事管理方策の充実、能力・実績に基づく人事管理を徹底します。

### ① 能力や適性を活かす人事配置

- ジョブローテーションのあり方など、異動の基本的な考え方の明確化・周知を図るとともに、異動に際しては果たすべき使命等の明示を徹底し、より適材適所の人事配置に努めます。【人事課】
- 複雑・多様化する行政ニーズなどに的確に対応していくため、税務や児童福祉等の特定分野に特化したスペシャリストとしてのキャリアを職員自ら選択できる複線型人事制度の導入を検討します。【人事課】
- 技術職員については、その専門的な知識や技術を活かしながら、さらなる能力発揮を可能とするため、政策立案や調整部門への配置など、部門間の交流を積極的に推進します。【人事課】
- 国における段階的な定年引き上げの動向を踏まえつつ、高齢期職員の専門性やこれまでの経験の活用のあり方を検討します。【人事課】

### ② 人事評価制度を活用した人事管理の徹底

- 新人事評価制度については、能力や実績を的確に評価し、処遇や能力開発に適切に反映する制度となるよう、その検証結果を踏まえた改善を重ね、公正性の高い制度の構築を図ります。【人事課】
- 人事評価の結果に応じ、高い評価を得た職員に対しては、任用・給与等において、ふさわしい処遇を行います。また、勤務実績が良好でない職員等に対しては、分限制度の一層厳正な運用などを行います。【人事課】

※分限制度：勤務実績が良くない場合や、心身の故障のためにその職務の遂行に支障がある場合など、職員がその職責を十分に果たすことができない場合、その職員の意に反して、休職や免職等の処分を行う制度

### (3) 意識改革・人材育成を図る職員研修等の充実

#### 〈基本方針〉

- ◆ 県政の諸課題に対応していくうえで、職員の意識改革は最も基本的かつ重要であることから、新たな発想を持って仕事にチャレンジする職員の育成に努めます。

#### ① 県民福祉の向上に前向きに取り組む職員づくり

- 職員が担当を越えて幅広く集まり政策課題や事務改善等に取り組む自主的な活動を支援し、情報収集やコミュニケーションを図れる環境を整備するなどして、職員のモチベーションや資質の向上を図ります。【人事課、行革・分権室】
- 職員が主体的な能力開発に取り組めるよう、階層別研修カリキュラムのスリム化、自らのキャリアを考える研修や人事評価と連動した形で選択できる研修の充実などに努めます。【人事課】
- 地域間の大競争時代にあって、求められる先進的な施策の推進や地域の課題を自ら解決するため、若年層・中堅層の職員を対象に、政策形成能力・政策法務能力を養成する研修を実施します。【人事課】
- 現下の政策課題や全庁的な事務改善方策などの提案を募集する、職員提案制度「アイデアオリンピック」については、提案の活性化に向けた見直しを行います。【行革・分権室】
- 創意にあふれ特色ある指導を実践し、顕著な教育効果をあげている教員に対して「ティーチャー オブ ティーチーズ」の称号を与えて表彰するとともに、当該教員の適切な活用を図り、教員全体の意欲や資質の向上に努めます。【教育庁】

#### ② 管理職のマネジメント能力の向上

- 人を育て、活力ある職場づくりに取り組むことは管理職の重要な責務であることから、やる気を引き出すコーチングスキルや褒め方・叱り方に関する研修の充実等によりOJT(オン・ザ・ジョブ・トレーニング)の活性化を図ります。【人事課】
- 管理職の人事評価に当たっては、事務事業の成果に加え、人材育成や事務事業の見直し、時間外勤務の縮減、部下の健康管理対策への取り組みをより高く評価する運用を図ります。また、マネジメント能力を部下がチェックし、管理職本人の「気付き」を促す仕組みの導入を検討します。【人事課】
- 学校運営及び業務の改善を推進し、教員が児童生徒と向き合う時間を拡充できるよう、管理職研修の充実等により、学校長等の管理職のマネジメント能力の向上等を図ります。【義務教育課】

### ③ 外部交流の促進

- 民間企業や大学院への派遣、国や市町村との人事交流は、幅広い視野や異なる視点を持った職員の育成を図れることから、派遣目的の明確化や派遣終了後における研修成果の活用に留意しながら、継続的・戦略的に実施します。【人事課】
- 積極的に現場や先進地等に出向くとともに、多様な業種との交流会などを通じて民間企業等とのネットワークづくりに努め、県民の声やニーズ、優れた施策等の情報の収集・共有に取り組むよう徹底します。【人事課、行革・分権室、全課所】

## (4) 職員が生き生きと働ける職場環境の整備

### 〈基本方針〉

- ◆職員一人ひとりがモチベーションを高め、能力を最大限発揮できる職場環境が重要であることから、コミュニケーションの活性化や健康管理対策を強化するなど、職員の成長を支える職場環境づくりを推進します。

### ① 活気ある職場づくり

- 職場内での良好な人間関係の醸成と仕事に対する意欲を喚起するため、グループミーティングやランチミーティングなど様々な機会を捉えたコミュニケーションの強化を奨励します。【人事課、行革・分権室】
- 目標チャレンジ制度の実施などを通して、組織内で目標を共有し、組織としての力を最大限に発揮できるよう努めます。また、目標及びその実施方法等については県民に公表し、県の施策の周知及び県民理解の促進を図ります。【行革・分権室】
- 職員が生き生きと仕事に取り組めるよう、職務や人材育成に対する意識・考え方などを把握するためのアンケートを継続して実施し、活気ある職場づくりの実現を目指します。【人事課】

### ② ワーク・ライフ・バランスの推進

- 育児・介護等のための休暇・休業の利用促進や代替職員の確保など、職員が安心して働き続けられる環境の整備に努めるとともに、事務事業の見直しや時間外勤務縮減推進月間の設定、定時退庁日の徹底等を通じ、総実勤務時間の短縮に努めます。【人事課、全課所】
- 自治会・PTA・ボランティア活動など職員が地域コミュニティの一員として貢献するとともに、自身の視野を広げ、ひいては県行政の運営に資することができるよう、職員の地域活動への参加を推奨します。【人事課、全課所】

### ③ メンタルヘルス対策の強化

- メンタルヘルス対策を推進するため、所属長及び管理監督者がメンタルヘルスに関する知識を深めるとともに、メンタル疾患職員への対処方法を習得するための研修会など、それぞれの職層に応じた研修を充実させ未然防止に努めます。  
【総務事務センター、人事課】
- 精神科医、精神保健相談員(臨床心理士)及び保健師などによる健康相談体制を充実させ、メンタルヘルス不調の気づきと早期対応に努めます。また、専門家と連携し、その原因の把握に努めます。  
【総務事務センター】
- メンタル疾患で長期療養中の職員の円滑な職場復帰と疾患の再発防止を図るため、産業医・精神科医・所属長・保健師などが連携し、職場復帰支援プログラムを積極的に活用するなど本格的な復帰支援に努めます。  
【総務事務センター、全課所】

## 4 県民サービスの向上

### (1) 質が高く効率的なサービスの提供

#### 〈基本方針〉

- ◆ 県民が満足できる質の高いサービスを提供するため、職員一人ひとりがサービスの提供者である意識を強く持ち、全庁的にサービスの向上に取り組みます。

### ① 県民本位の質の高いサービスの提供

- 職員の接遇状況や仕事の進め方について、外部の目で行った調査から明らかとなった課題の改善に向けた取り組みを重点的に行い、県民サービスの一層の向上を図ります。  
【行革・分権室、全課所】
- 県が提供するサービスについて、県の各庁舎に設置している「県民ご意見ボックス」により、来庁者の意見を聴取するとともに、県のホームページで受け付ける住民提案「私の提案」により、広く県民から意見を聴取し、一層のサービス改善に努めます。  
【行革・分権室、広報広聴課、全課所】
- 昼休み時間でも相談業務や許認可事務などに対応できるよう、全庁的な窓口開設を進めます。  
【人事課、関係各課】
- 「いばらきユニバーサルデザイン推進指針」に基づき、県の施策全体を見直し、高齢者・障害者など多様な人に対応したサービスの向上等を図ります。  
【厚生総務課、全課所】

- 県民の公金納付の利便性を向上させるため、収納代理金融機関の指定を拡大します。【会計管理課】

## ② 職場改善意識の醸成

- 職員の気づきによる自己変革を一層推進する研修の充実を図るとともに、職場内のミーティング等を通じて県民サービスに関する情報と課題を職員が共有し、職場全体でサービス向上に取り組む意識を醸成します。【行革・分権室，全課所】
- 県民サービス向上に係る各職場での効果的な取り組みを全庁的に広めるため、各部局次長等の会議などを活用し、各部局間の相互調整・意見交換を活発化することにより、職場間の情報の共有を図ります。【行革・分権室】

## (2) 戦略的な情報発信と県民の声の県政への反映

### 〈基本方針〉

- ◆ 県民に分かりやすい県政情報の発信に努めるとともに、より県民の意見が県政に反映される仕組みを充実していきます。
- ◆ 本県の魅力を統一かつ戦略的に発信し、本県のイメージ向上を進めます。

## ① 県民が必要とする県政情報の発信

- まちづくり・産業・医療・観光・教育・統計資料など、県民が必要とする県政情報を適時適切に発信します。【広報広聴課，関係各課】
- 行政活動に係るコストについて、県民にわかりやすく周知するため、県全体の行政活動に要する経費や主要な公共施設ごとの運営経費などを示した行政コスト計算書を作成、公表します。また、各公共施設のコストについては、窓口においても公表します。【財政課，関係各課】
- 防災・危機管理ポータルサイトへの地震・津波・気象・河川水位などの情報登載，統合型GISによる避難所情報等の搭載内容の更新・充実，携帯メールによる気象情報・避難情報の配信により，災害情報を県民へ提供します。【消防防災課】
- 自警団への支援などにより，警察活動に関する県民理解の醸成を図るとともに，ホームページ・防犯メール・警察署協議会などを通じ，防犯・安全等の情報を積極的に県民へ提供していきます。【警察本部】
- 県政出前講座の既存メニュー以外でも，新規の施策や社会的に関心が高まっているテーマなどについて積極的に対応するとともに，希望テーマの追加や講座運営の改善を図ります。【政策審議室】

## ② 多様な情報媒体の活用

- 広報紙・新聞・テレビ・ラジオ・インターネットなど、各種広報媒体を活用するほか、NHK県域デジタルテレビ放送をはじめ、新聞折り込みの情報誌やタウン誌など、各種メディアへのパブリシティ活動を一層強化します。  
【広報広聴課，関係各課】
- 県内各地域の様々な情報を分かりやすく紹介する動画を制作し、生中継も交えて県内外に発信する仕組みを試験的に導入するなど、インターネットを活用した動画による県政情報の発信の充実を図ります。  
【広報広聴課】
- 部局横断的な情報発信を展開するとともに、パブリシティ活動の強化によるマスコミへの露出機会の拡大を図り、併せて県民総参加による茨城の魅力発信を行い、県のイメージアップに努めていきます。  
【広報広聴課，関係各課】
- トップセールス，在京メディアへの売り込み，首都圏における情報発信拠点であるアンテナショップや市販情報誌，フェイスブック，ブログ・ツイッターなどの活用，フィルムコミッションの推進など様々な手段を活用した県外向けの情報発信に取り組みます。  
【広報広聴課，関係各課】
- 他自治体の広報紙，インターネット，ラジオ広報，新聞広告等を活用した茨城空港や観光のPRなどを行うため，各種広報媒体の交換による広報の広域連携の充実を図ります。  
【広報広聴課，関係各課】

## ③ 県政への県民意見の反映の充実

- 「明日の茨城を考える女性フォーラム」や「明日の地域づくり委員会」の委員会活動，「知事への手紙(住民提案)」の活性化を図るとともに，県民と知事との対話集会や「いばらき創り1000人委員会提言集会」を開催するなど，多様な広聴事業を実施し，県民との対話を一層推進します。  
【広報広聴課】
- 県の主要な事業計画等について，インターネット等を通じて計画作成時から情報を公表し，県民からの意見を県の意思決定に反映させるパブリックコメントを推進します。  
【広報広聴課，関係各課】
- 「明日の茨城を考える女性フォーラム」，「明日の地域づくり委員会」の委員による政策提言や住民提案に対する行政施策への反映状況，県民と知事との対話集会の実施状況について，インターネット等を通じて広く県民に公開します。  
【広報広聴課】

### (3) 県民の利便性の向上と電子県庁の推進

#### 〈基本方針〉

- ◆ 県民の利便性の向上や事業活動の活性化を図るため、規制緩和、行政手続の簡素化を進めます。
- ◆ 簡素・効率的な行政経営を実現できるよう電子県庁を推進するとともに、県民の利便性を向上させる行政情報システムの充実を図ります。

#### ① 規制の廃止・緩和，行政手続の簡素化等

- 自主的な規制等の点検を行うとともに、産業界等へのアンケートにより規制の受け手側の意見も聞きながら、各種規制の廃止・緩和や、添付書類の削減、押印の見直し、申請・届出の郵送受付などの行政手続きの簡素化を進めます。  
【行革・分権室，全課所】
- 民間事業者等が本県の実情に応じた地域活性化等の取り組みを進めることができるよう、適切な情報提供を行うなどにより、国の特区制度等の活用を積極的に支援します。  
【地域計画課，関係各課】
- 事務処理期間の短縮を図るため、許認可等の手続きの点検を行うとともに、産業界等へのアンケートなどにより県民等の要望を踏まえ、標準事務処理期間の見直しを進めます。  
【総務課，行革・分権室，関係各課】
- 住民基本台帳ネットワークシステムを利用することにより、行政手続の際の住民票の写しの添付が不要となるなど、住民サービスの向上や行政事務の効率化を図ります。  
【市町村課，関係各課】

#### ② 行政情報システムの充実

- 県民や企業にとって時間の節約となる「電子申請・届出システム」の活用について、利用頻度の高い手続きを紹介するなど、県民や企業へのPRを強化します。  
【情報政策課】
- 地域のコミュニティや産業の活性化のための共通情報基盤として、県民・企業・行政が同じデジタル地図上で様々な情報を取得・共有・発信できる「統合型GIS」（愛称：いばらきデジタルまっぴ）への掲載情報の充実を図ります。  
【情報政策課】
- 法人県民税・法人事業税の電子申告や電子納税が可能な自動車税など12税目の納税，インターネットによる行政財産使用料や各種手数料の公金納付などの利用促進を図ります。  
【税務課，関係各課】

- 「公共施設予約システム」で予約できる施設の範囲や数の拡大を図ります。  
【情報政策課】
- 電子調達システムにより物品調達等の入札書・見積書の提出や落札・採用の決定、結果の公表において必要な一連の事務手続きをインターネット経由で行うことにより、事業者の利便性、入札等手続きの透明性の向上及び業務の効率化を図ります。  
【会計管理課】
- 建設CALS/EC(公共事業支援統合情報システム)により、公共事業の調査、計画、設計、入札、施工及び維持管理等の各工程において発生する書類や図面等の情報を関係者間で共有する環境を創出することによって、業務の効率化や透明性の向上を図ります。  
【検査指導課】
- 市町村間、あるいは県及び市町村間で共通する業務について、情報システムをネットワーク経由で共同利用するクラウドサービスの利用を進め、県及び市町村のコストの圧縮と行政サービスの向上を図ります。  
【情報政策課】
- 電子県庁における電子申請・届出システムなどに使われる電子証明書の格納媒体となる住民基本台帳カードの普及を一層図ります。  
【市町村課】

### ③ 業務・システムの全体最適化の推進

- 行政情報システムの最適化計画を策定し、業務プロセスとともに全庁的な情報システムの見直しを進め、簡素で効率的な行政経営と県民サービスの向上を図ります。  
【情報政策課】
- 各所属が個別に構築・運用してきた情報システムについて、行政情報ネットワークを活用した「共通基盤システム」との共通機能の統合や連携を進めます。  
【情報政策課】
- 情報化統括監(CIO)を中心としたITガバナンス体制(ITの利活用を組織的に統制すること)のもと、情報システムの企画から構築・調達・運用・再構築(廃棄)に至るまでのライフサイクル全般について、継続的な最適化を進めます。  
【情報政策課】
- 情報セキュリティポリシーの適切な運用と監査・研修の実施により、情報セキュリティを確保するとともに、各所属でのIT版QCサークル活動による職員の意識啓発活動によって、行政事務の改善・効率化に努めます。 【情報政策課, 全課所】

## 5 業務の進め方の見直し，無駄ゼロの推進

### 〈基本方針〉

- ◆全庁的に仕事の進め方を見直し，業務の効率性・効果性を高めるとともに，無駄ゼロを目指した取り組みを進めます。

### ① 無駄排除に向けた仕事の進め方の見直し

- 無駄や非効率の有無を検証し，前例や慣習にとらわれずに，業務の改善に取り組むとともに，職場単位で行われている改善効果の高い取り組みを全庁的に実施するなど仕事の進め方を見直します。【人事課，行革・分権室，全課所】
- 調査や資料作成に当たっては，「毎年実施する必要がある調査か」，「既存の資料により代用できないか」など必要性・効率性の視点から十分検証・見直しを行い，業務の削減に努めます。【人事課，行革・分権室，全課所】
- 職員から改善等が必要と考えられる業務について提案を受け付けるなど，全庁的な観点から無駄を排除します。【人事課，行革・分権室】
- 管理職は「無駄を省く」という意識を常に持ち，県が行うべき仕事の厳選，重点化を図った上で，職員が勤務時間内に業務を効率的に進め，定時に退庁できるよう管理を徹底します。【人事課，全課所】
- 審議会・懇談会等について，設置の必要性，運営の実態等を検証し，廃止及び統合等の見直しを行うとともに，委員数や開催回数の削減等運営方法の改善を行います。【人事課，関係各課】
- 県に事務局を置き，県職員が役員や職員を兼務している協議会や研究会等の各種団体の役割やあり方について，県が事務を行う合理性などの観点から，総点検し，廃止・統合・事務局移管等の見直しを行います。【行革・分権室，関係各課】

### ② 政策評価制度の充実

- 県政運営の透明性の確保，説明責任の向上に加え，事業の効果的な執行を図るため，県が行っている事業の成果等を適切に把握・評価し，その情報を積極的に県民に公開するとともに，事業の見直しを進め次年度の予算に反映します【政策審議室，財政課，関係各課】
- 県総合計画などに掲げる総合的な施策の推進や県民ニーズに応えた施策の実現などを図るため，評価手法，予算編成への反映などについて，不断の見直しにより改善を図るとともに，県民や有識者等の外部の視点を評価へ取り入れる手法について検討を行い，より良い制度の構築に努めます。【政策審議室】

### ③ 試験研究機関の機能充実

- 産業界や県民のニーズの的確な把握とともに、全県的・総合的視点に立った総合調整機能の整備等により、適切な研究課題を選定し、より効果的・効率的な研究活動を推進します。また、研究成果を速やかに情報提供する体制の強化に取り組みます。  
【科学技術振興課，関係各課】
  - 研究開発予算の効果的・効率的な執行を図るため、国等の競争的資金の獲得に努めるとともに、県民ニーズ・政策課題を踏まえた研究開発の重点化や分野横断的な連携を促進する仕組みの構築，期限付成果主義を着実に推進します。  
【科学技術振興課，関係各課】
- ※期限付成果主義：一定期間研究して成果が上がらないものは、適切な評価を行ったうえで、研究を中止する。
- 県内の試験研究機関同士の連携強化をはじめ、他県の試験研究機関や、国，民間の研究機関，大学などとの共同研究などによる連携を進めます。  
【科学技術振興課，関係各課】

### ④ 環境マネジメントの取り組みの推進

- 温室効果ガスの排出抑制など環境への負荷を低減するため、県(指定管理者施設を含む)が自ら行う事務・事業における環境負荷を定期的に把握し、省エネ・省資源等の推進を図る「第4期茨城県環境保全率先実行計画」の取り組みを推進します。  
【環境政策課，全課所】

## 6 透明性の向上，チェック体制の強化

### 〈基本方針〉

- ◆ 行財政運営にあたっては、常に透明性と自浄性を高めながら、県民の信頼を絶えず確保する取り組みを充実させていきます。
- ◆ 不適正経理や官製談合が発生したことを深刻に受け止め、再発防止のため徹底した改善策を講じ、適法かつ公正な職務執行を確保します。

### ① 情報公開の推進

- 県民の多様なニーズに応じ、県民が県の保有する情報を必要とするときに確実に入手できるよう、情報公開条例の適正かつ円滑な運用に努めます。【総務課，全課所】
- 個人情報や試験問題等を取り扱う審議会を除き、審議会の公開や審議内容・結果などの公表を推進します。  
【行革・分権室，関係各課】

## ② 透明性の向上，チェック体制の強化推進

- 官製談合に関する第三者委員会の提言を踏まえ，官製談合を二度と生じさせないよう，一般競争入札の適用範囲の拡大や入札監視委員会の機能強化など改善措置を着実に実施します。【行政監察室】
- 公益通報制度について，職員にその存在及び利用価値を周知徹底し，利用の促進を図ります。さらに，匿名による通報が可能となるよう検討します。【行政監察室】
- 包括外部監査については，その目的である「最少の経費で最大の効果」及び「組織及び運営の合理化」を実現するため，テーマの選定等有効な活用を図ります。【行政監察室】
- 許認可事務・公共事業発注業務・物品購入事務など，利害関係が生ずるおそれのある事務に従事する職員については，長期在籍とならないよう配慮します。【人事課】
- 財務事務の正確性・合规性の確認はもとより，事務事業の執行について，最少の経費で最大の効果をあげているか，といった経済性・効率性・有効性の観点を重視した監査を実施します。【監査委員事務局】
- 監査結果については，県報等で公表し，県行政に対する信頼性の確保に努めます。【監査委員事務局】

## ③ 適正な公金取扱いの徹底

- あらゆる研修の機会を通じて，適正な公金取扱いの徹底など職員の法令遵守意識を徹底するとともに，公益通報窓口については，その周知を図る等利用促進策を講じていきます。【行政監察室】
- 物品を受領した職員に，納品書への押印とその保管を義務付け，納品確認の徹底を図ります。【会計管理課】
- 財務会計事務については，必要に応じて特別指導検査や抜き打ち調査を実施します。【会計管理課】
- 組織の内部けん制に関する監査の強化を図るほか，消耗品等の物品購入について取引業者帳簿等との照合を行うなどの監査手法を実施します。【監査委員事務局】

## I 県庁改革目標値

### 【「新しい公共」の視点に立った連携・協働の推進】(P11~13)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
1	NPO等との協働事業数を年間250件に増加	28年度	[H22] 144件	212件	250件
2	企業との連携・協働事業のマッチング数を25件に増加	28年度	[H23] 2件	15件 (累計)	25件 (累計)
3	道路除草ボランティアの参加延べ人数を年間600人程度に拡大	毎年度	[H22] 395人	600人程度	
4	公園サポーターを16団体に拡大	28年度	[H22] 14団体	15団体	16団体
5	河川愛護活動への参加人数を年間48,000人程度に拡大	毎年度	[H22] 47,198人	48,000人程度	
6	自主防災組織の組織率を72%まで引き上げ	28年度	[H23当初] 61.0%	68.0%	72.0%
※組織率＝自主防災組織が活動範囲としている地域の世帯数／県内の世帯数					
7	社会貢献に係る人材育成講座の受講者数を500人にする。	28年度	[H22] － H23開始	300人 (累計)	500人 (累計)
8	審議会等における女性委員の割合を35%にする。	毎年度	[H22] 31.1% (238人)	35%	

### 【人材の育成・活用、組織力の強化】(P13~17)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
9	職員採用ガイダンス及び大学等主催説明会の年間参加者数を800人以上にする。	毎年度	[H22] 644人	800人以上	
10	教員採用に係る説明会の実施大学数を年間延べ30大学にする。	28年度	[H23] 23大学	28大学	30大学
11	任期付職員・研究員の任用数を年間15人程度にする。(知事部局)	28年度	[H23] 13人	14人	15人
12	政策立案・調整部門に占める技術職員の割合を20%程度にする。	28年度	[H23] 12.3% (14人)	16.9%	20.0%
13	課長補佐級以下の職員の外部組織経験割合を30%にする。(知事部局)	28年度	[H23] 23.3% (1,049人)	27.3%	30.0%
14	アイデアオリンピックの提案数を毎年度100件以上	毎年度	[H23] 83件	100件以上	
15	前例にとらわれず、新たな発想で取り組む職員の割合を80%にする。	28年度	[H23] 51.6% (1,334人)	69.0%	80.0%
16	男性職員の配偶者出産休暇の取得率を100%にする。	26年度	[H22] 89.7% (140人)	100%	100%

17	男性職員の育児参加休暇の取得率を100%にする。	26年度	[H22] 21.1% (38人)	100%	100%
----	--------------------------	------	-------------------------	------	------

【県民サービスの向上】(P17~21)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
18	県民ご意見ボックスによるサービス提供に係る評価の平均を5段階中、4以上に向上	28年度	[H22] 3.75	3.9	4.0
19	県サイトへのアクセス件数を1億4,000万件に倍増	28年度	[H22] 6,520万件	1億1,200万件	1億4,000万件
20	県政出前講座の件数を年間700件にする。	28年度	[H22] 623件	670件	700件
21	規制の廃止・緩和、行政手続簡素化等を30事務について実施	28年度	[過去3年の平均] 6事務	18事務 (累計)	30事務 (累計)
22	利用促進対象手続のオンライン利用率を60%まで引上げ	27年度	[H22] 36.0% (98,321手続)	51.0%	[H27] 60.0%
23	地図情報の利用件数を年間120万件に増加	27年度	[H22] 82万件	115万件	[H27] 120万件
24	自治体クラウドを導入する情報システムのコストを30%削減	27年度	—	[H25~27] システム更新時にクラウドを導入する情報システムのコストを30%削減	
25	電子調達システムによる入札案件のうち電子での入札書提出率を80%にする。	28年度	H24.1月稼働	48.0%	80.0%
26	電子入札システムの市町村との共同利用を22市町村に拡大	28年度	[H22] 17市町村	20市町村	22市町村
27	土木設計積算システムの市町村との共同利用を22市町村に拡大	28年度	[H22] 17市町村	20市町村	22市町村

【業務の進め方の見直し、無駄ゼロの推進】(P22~23)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
28	審議会・懇談会等を概ね150機関程度に削減	28年度	[H22] 165機関	156機関	150機関
29	県立試験研究機関と外部機関との共同研究数を120件に増加	27年度	[H23] 112件	116件 (累計)	[H27] 120件 (累計)
30	年間の電気使用量(庁舎用)についてエネルギー消費原単位で対前年比1%以上低減(H21:46.80kwh/m <sup>2</sup> )	毎年度	[H21] 対前年比 ▲0.99%	[H24~27] 対前年比▲1%以上	
31	年間の用紙類の使用量をH21年度比で11%削減(H21:236,019千枚)	27年度	[H21] —%	▲9.1%	[H27] ▲11.0%

## II 財政構造改革

本県の財政は依然として厳しい状況にありますが、平成23年度からスタートした県総合計画「いきいき いばらき生活大県プラン」に基づく「生活大県」づくりを着実に推進していくため、所要の財源を確保する必要があります。

一方、東日本大震災により、本県においても甚大な被害が生じており、震災からの復旧・復興対策に多額の経費を要するとともに、県税収入の伸び悩みも懸念されます。

このため、これまで取り組んできた改革をさらに進め、持続可能で健全な財政構造の確立を図ります。

### 1 財政健全化目標

◆持続可能で健全な財政構造を確立するため、健全化判断比率の改善、県債残高(特例的県債除き)の縮減、プライマリーバランスの黒字化、県債管理基金からの繰替運用の縮減を目指します。

#### ① 健全化判断比率の改善

- 地方公共団体財政健全化法に基づく健全化判断比率のうち、実質公債費比率について全国中位以下を維持するとともに、将来負担比率について計画的な改善を図ります。なお、実質赤字比率及び連結実質赤字比率については、黒字を維持し、赤字転落を回避します。 【財政課】

※健全化判断比率：実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率及び将来負担比率の4つの財政指標の総称。いずれかの指標が次の基準以上となった場合、財政健全化計画又は財政再生計画の策定による財政健全化が求められる。

【健全化判断比率の基準】

(単位：%)

指 標 名	本県実績			早期健全化 基準	財政再生 基準
	H20	H21	H22		
実質赤字比率	—	—	—	3.75	5
連結実質赤字比率	—	—	—	8.75	15
実質公債費比率	14.4(21)	14.5(22)	14.2(29)	25	35
将来負担比率	288.7(4)	295.9(4)	280.3(4)	400	/

(注) 括弧内は全国順位。

## ② 県債残高(特例的県債除き)の縮減

- 公共投資の縮減・重点化により、公共投資に充てる県債の新規発行額を抑制し、特例的県債を除く県債残高を縮減します。【財政課】

※特例的県債：地方交付税の代替財源として発行する臨時財政対策債や、調整債、減収補填債(赤字債分)、減税補填債など、地方財政の収支不足等を補うために制度的に発行せざるを得ない県債

【県債残高の推移】

(単位：億円)

区 分	H18	H19	H20	H21	H22	H23
県 債 残 高	17,087	17,168	17,408	18,379	19,360	20,101
特例的県債を除く県債	14,288	14,189	14,015	14,107	14,061	13,958
特 例 的 県 債	2,799	2,979	3,393	4,272	5,299	6,143

(注) H18からH22までは決算額、H23は最終補正後の年度未見込

## ③ プライマリーバランスの黒字化

- 県債残高を安定的に縮減させるためには、プライマリーバランスを毎年度黒字化させる必要があることから、中長期的(国同様、平成32年度頃を目途)には、黒字化を目指します。しかしながら、地方交付税の代替財源である臨時財政対策債の発行額が高水準になっており、県自らの努力による黒字化は困難な状況にあることから、大綱の推進期間中は、臨時財政対策債を除いたプライマリーバランスについて、黒字を維持します。【財政課】

※プライマリーバランス：現在の行政サービスに必要な歳出(過去の借金(県債)の元利償還金を除いた歳出)が、現在の世代が負担している歳入(県債・基金繰入金等を除いた県税収入などの歳入)で賄えているかどうかを示す財政収支

※臨時財政対策債：国の地方財政計画上の収支不足を補填するために、本来地方交付税として交付されるべき額の一部を肩代わりして発行する県債。後年度の償還費については全額地方交付税の算定に算入される。

【プライマリーバランス(PB)の推移】

(単位：億円)

区 分	H18	H19	H20	H21	H22	H23
PB(臨時財政対策債含み)	▲192	109	▲19	▲721	▲618	▲461
臨時財政対策債	298	269	328	662	1,171	1,012
PB(臨時財政対策債除き)	106	378	309	▲59	553	551

(注) H18からH22までは決算額、H23は最終補正後予算額

## ④ 繰替運用の縮減

- 県債管理基金からの繰替運用による予算編成は、財源不足に対応するための緊急避難的な措置であることから、安定的な予算編成を実現するため、歳出改革及び歳入確保を徹底し、県債管理基金からの繰替運用額(平成24年度：80億円)を縮減していきます。【財政課】

※繰替運用：財源不足のため、緊急避難的措置として満期一括県債の将来の償還のために積立を行っている県債管理基金から一般会計が借り入れること。なお、平成24年度は、東日本大震災の影響などにより、やむを得ず、繰替運用額を増額。

【県債管理基金からの繰替運用の状況】

(単位：億円)

区 分	H18	H19	H20	H21	H22	H23
基金残高	259	347	336	290	377	397
繰替運用額	145	180	200	190	110	60
最終補正後	—	—	—	—	—	—

## 2 県保有土地対策による将来負担額の縮減

### 〈基本方針〉

- ◆土地処分の遅延により将来負担額が増加しないよう、早期の土地処分に取り組みるとともに、全庁あげて県保有土地対策に取り組み、将来負担額の縮減を図ります。

### ① 県保有土地の処分推進

- 県全体の平成22年度末の将来負担比率280.3%のうち30.9%は保有土地に係るものであり、処分計画の遅延は、金利上昇や地価下落による将来負担額の増加を招く懸念があることから、「県有地等処分・管理対策本部」のもと、早期処分に取り組みます。  
【土地販売推進本部，財政課，関係各課】

※将来負担額：地方公共団体財政健全化法における将来負担比率の算定に用いる、全職員の退職手当支給予定額や借入金(県債)残高，地方公営企業や出資法人等の債務の残高など，一般会計等が将来負担する可能性のある実質的負債の合計額

(県保有土地に係る将来負担額：平成21年度末1,889億円 → 平成22年度末1,649億円)

- 県の工業団地については、本県の立地環境をPRするとともに、県税の課税免除等を活用しながら、社会・経済状況の変化や企業ニーズを踏まえた処分推進を図ります。  
【事業推進課，政策審議室，企業局】
- 保有土地処分実績等について、県のホームページ等を活用して情報提供していきます。  
【土地販売推進本部】

### ② 県保有土地対策の実施

- 平成22年度に策定した今後20年間の保有土地対策の計画に基づき、全庁あげて保有土地対策に取り組み、平成41年度までに現在の保有土地に係る将来負担額を解消できるよう、着実な縮減を図ります。  
【財政課，土地販売推進本部，関係各課】
- 毎年度の土地処分の動向や地価変動等を的確に把握し、常に計画の進捗をチェックします。また、財政負担を勘案しつつ、計画の前倒しや、地価下落等により新たな損失が発生した場合の適時適切な処理に取り組みます。

【財政課，土地販売推進本部，関係各課】

### 3 歳出改革

#### (1) 人件費の抑制（適正化）

##### 〈基本方針〉

- ◆職員数の適正化や給与制度の見直しなどを進めることにより、人件費総額を抑制します。
- ◆職員数の状況や職員の給与・勤務時間等について、毎年、定期的にわかりやすい方法で公表します。

##### ① 職員の適正配置

- 一般行政部門については、県民サービスの維持・向上を図りつつ、組織の再編統合や事務事業の徹底的な見直し、民間活力の活用など、より一層、簡素で効率的な体制の整備を進め、職員数の削減を図ります。【人事課】
- 学校の教職員については、児童・生徒数の増減や国の少人数学級の推進などに伴う学級数の増減、公立小・中学校の統合や県立学校の再編整備の進捗などを踏まえた適正な配置に努めるとともに、計画的な採用を進めます。【教育庁】
- 警察官については、治安情勢を踏まえ適正に配置します。【警察本部】
- 学校以外の教育部門、警察官以外の警察部門及び公営企業等会計部門(病院業務従事者を除く)については、一般行政部門と同様、職員数の削減を図ります。  
【人事課、病院局、企業局、教育庁、警察本部】

※学校以外の教育部門：教育委員会事務局，図書館，美術館，博物館等の職員

※公営企業等会計部門：病院，大学，企業局，特別会計の職員

##### ② 職員給与等の適正化・見直し

- 国や他団体の状況，民間給与の状況等を踏まえ，職員給与等の適正な管理を進めます。【人事課】
- 国における段階的な定年引上げの動向を踏まえ，高齢層の給与制度のあり方について検討します。【人事課】

##### ③ 増加する退職手当への対応

- 退職手当に係る後年度の財政負担を極力抑制するためにも，退職手当債の発行総額の抑制に努めます。ただし，各年度の財源確保の状況により，退職手当債の活用が必要となる場合には，適切に活用します。【財政課，人事課】

- 退職手当は平成28年度頃にピークを迎え、毎年度、400億円近い高水準の負担となるため、平成28年度以降も退職手当債(発行期限：平成27年度まで)に頼らざるを得ない場合には、発行期限の延長を国に要望します。 【財政課，人事課】

【退職手当債発行額の推移】

(単位：億円)

年 度	H18	H19	H20	H21	H22	H23
発 行 額	60	99	106	109	—	30

(注) H18からH22までは決算額，H23は当初予算額

## (2) 県債発行額の抑制等

### 〈基本方針〉

- ◆ 後年度の財政負担を抑制するため、県債発行額を抑制します。また、金利負担の軽減・金利変動リスクの回避による公債費の抑制や、全庁的な資金管理の徹底に努めます。

### ① 県債発行額の抑制

- 公共投資の縮減・重点化により、公共投資に充てる県債(行政改革推進債を含む。)の発行額を抑制します。なお、行政改革推進債については、各年度の財源確保の状況により、活用が必要となる場合には、適切に活用します。 【財政課】

※行政改革推進債：計画的に行政改革を推進している地方公共団体に認められる県債。通常充当率を上回る部分に充てられる県債だが、後年度の交付税措置がない。

【公共投資に充てる県債の推移(当初予算)】

(単位：億円)

区 分	H18	H19	H20	H21	H22	H23
発 行 額	798	746	686	* 683	585	539
うち行政改革推進債	222	189	170	65	46	10

(注) \*の数値は道路特定財源の一般財源化に伴う追加発行額等の特殊要因を除く。

- 地方財政の収支不足を解消し、特例的県債に過度に頼らない財政運営を可能とするため、税体系の抜本的見直しや地方交付税率の引上げを国に要望していきます。

【財政課】

### ② 金利負担の軽減，金利変動リスクの回避

- 公的資金補償金免除繰上償還制度を積極的に活用し、高金利の県債を低金利にすべく借換を図ります。 【財政課】

※公的資金補償金免除繰上償還制度：行財政改革を行う地方公共団体を対象に、平成22年度～24年度に総額1.1兆円規模の公的資金の補償金免除繰上償還を行い、高金利の地方債の公債費負担を軽減する制度

- 超長期債の活用などにより、発行年限のバランスの最適化に努め、金利変動リスクの回避と併せ、将来にわたる金利負担の抑制を図ります。【財政課】

※超長期債：借入期間が10年を超える県債(通常は、借入期間を5年又は10年とし、借換により30年間で償還)

- 本県の財政状況や行財政改革への取組状況等について市場関係者を対象とした説明会を開催し、本県債の市場での評価を高めることにより、円滑な資金調達を図ります。【財政課】

### ③ 資金管理の徹底

- 毎年度、全庁的な資金管理方針を策定し、資金水準の正確な算出のもと、一時借入金利子の抑制や県債発行時期の平準化を図るなど、合理的な資金管理を徹底します。【財政課】

### ④ 多様な公募債の発行

- 県民の行政への参加意欲を高め、地方債の個人消化を通じた資金調達手法の多様化を進める観点から、債券市場の動向等を勘案しながら、住民参加型公募債の発行を継続します。【財政課】
- 資金管理手法のさらなる多様化を図るため、全国型市場公募債の個別発行を再開します。【財政課】

## (3) 公共投資の縮減・重点化等

### 〈基本方針〉

- ◆ 計画的・効率的な投資の推進などにより、公共投資の縮減・重点化等に努めます。

### ① 公共投資の縮減・重点化

- 公共投資については、一定の修繕費を確保しながら、施設の長寿命化計画に基づく計画的な投資やPFIなどの積極的な活用による効率的な投資の推進により、縮減・重点化を図ります。なお、当面は、現在の経済情勢を踏まえ、国の公共投資予算や地方財政計画の状況を勘案しつつ、機動的・弾力的に対応します。【財政課】
- 公共工事については、平成22年3月に策定した「茨城県公共事業コスト構造改善プログラム」(平成21～25年度)に基づき総合的なコスト縮減を図ります。【検査指導課】

- 総事業費5億円以上の大規模な県有施設の新設等（大規模建設事業）については、既存施設の廃止や統合を行ったうえで実施することを原則とします。なお、老朽改築等については、必要性や効果等を評価のうえ、計画的に対応します。

【財政課，関係各課】

- 入札・契約制度については、競争性を高めるため一般競争入札の適用範囲の拡大を図るとともに、応札可能業者数の増加を図ります。また、指名競争入札においても、指名業者数の増加を図ります。

【行政監察室，土木部，農林水産部】

- 直轄事業負担金制度については、平成25年度までとされる負担金制度廃止の見直しに向け、検討が進んでいないことから、制度廃止に向けた具体的な手順などを示すとともに、制度自体を早急に廃止することを国に要望していきます。

【政策審議室，行革・分権室，財政課】

- 事業採択前の企画・設計段階でその必要性や効果等を事前に評価・把握する「公共事業等事前評価」を実施し、その結果を公表することにより行政の透明性の確保や説明責任の向上を図ります。さらに、「公共事業再評価」による事業の休止又は中止を含めた見直しを行います。

【政策審議室】

## ② 公共土木施設等の長寿命化の推進

- 橋梁や下水道等の公共土木施設や県有建築物等の長寿命化を図るため、アセットマネジメント(資産管理・運用)の考え方を導入し、維持管理・更新等のあり方を幅広く検討することにより、効率的・計画的な公共土木施設等の維持管理・更新等の推進を図ります。

【検査指導課，営繕課，関係各課】

## (4) 事務事業の見直し

### 〈基本方針〉

- ◆ 新たな行政ニーズに対応するため、すべての事務事業について、スクラップ・アンド・ビルドを徹底し、歳出削減に努めます。

## ① 事務事業再構築の推進

- すべての事業について、必要性の十分な検証のもと、事務事業再構築を徹底し、捻出財源により新たな政策課題に対応していきます。また、単年度では見直しが困難な事務事業についても、関係機関・団体との調整を継続的に進めるなど、複数年での見直しに取り組みます。

【財政課，全課所】

- 官民の役割分担の見直しや、県・市町村の役割分担の見直しによる事務事業の見直しを推進します。

【財政課，全課所】

## ② 補助金等の見直し

- 補助金の補助対象・補助率や、貸付金の貸付対象・執行時期を点検するなど、補助金・貸付金の適正化を推進します。【財政課】

## ③ 維持管理経費の削減

- 県有施設の維持管理経費の削減を図るため、指定管理者制度導入施設の拡大や指定管理施設における指定管理料の適切な見直しに努めます。【財政課、人事課、関係各課】
- 庁舎の管理に係る委託等について、委託の内容、発注方法等の見直しにより、経費削減を図ります。【管財課、関係各課】
- 省エネルギーを推進するため、各施設の主要設備改修を専門的知識を持った部署で企画立案、実行することにより、計画的・効果的に設備更新を行います。【管財課】
- 老朽化の進む一般職員住宅及び教職員住宅を計画的に再編(廃止)して、維持管理経費を削減するとともに、職員住宅跡地の処分により歳入増を図ります。【財政課、総務事務センター、福利厚生課】

## (5) 公営企業会計・特別会計の見直し

### 〈基本方針〉

- ◆ 公営企業会計及び特別会計で実施している地方公営企業等について、独立採算制の確保の観点から、一般会計からの繰出金を抑制するなど、公営企業会計・特別会計の見直しに努めます。

## ① 公営企業会計・特別会計への繰出金の抑制

- 総務省が示す地方公営企業繰出金の基準に基づき支出する一般会計からの繰出金についても、繰出額の妥当性について、随時検証します。【財政課、関係各課】
- 県保有土地に関する将来負担額の縮減に向け、保有土地対策に必要な繰出金は適切に支出します。【財政課、関係各課】
- その他の繰出金については、事業の効率化や経費の徹底した見直し、受益者負担の適正化により、抑制すべきものについて、早急に抑制します。【財政課、関係各課】

## ② 特別会計の見直し

- 所期の目的が薄れたものや、一般会計での取扱いが可能な会計については、休止または廃止していきます。【財政課、関係各課】

## ③ 個別会計の見直し

- 精査会計、準精査会計については、今後の事業のあり方や新たな課題等への対応を検討し、改革を確実に進めます。【財政課、関係各課】

※精査会計、準精査会計：平成21年設置の県議会県出資団体等調査特別委員会において、県財政に与える影響が大きい会計として選定された都市計画事業土地区画整理事業特別会計など6会計

### 【精査会計】

鹿島臨海工業地帯造成事業特別会計	【事業推進課】
○ 事業の進捗状況や保有土地の処分状況等を踏まえ、収束に向け、地元市をはじめとする関係機関との協議を進めます。	
都市計画事業土地区画整理事業特別会計 (TX沿線開発、阿見吉原地区)	【つくば地域振興課、都市整備課】
○ 整備計画の見直しなどによる事業費総額の縮減及び事業用定期借地権制度の活用や民間事業者との共同分譲などによる保有土地の早期処分に取り組むとともに、金利負担相当額を一般会計から繰り入れるなどの将来負担対策を計画的に講じ、会計の健全化を図ります。	
病院事業会計	【病院局】
○ 病院事業会計については、地方公営企業法の全部適用のもと、抜本的な経営改善に努め、政策医療を担いつつ、一般会計からの繰出金を抑制します。	
○ 「県立病院改革プラン」に基づき、合理的・効率的な病院経営を進め、県立病院として果たすべき役割を着実に実践するとともに、県民に信頼される安全・安心な医療提供に努めます。	
○ 平成22年度からの4年間の第二期改革では、県立病院の健全経営のため、退職給与引当金など必要な経費を計上した上で、病床利用率の向上や徹底した経費削減等により、単年度資金収支の均衡を図るよう努め、平成25年度に経常収支比率や職員給与比率等の経営目標の達成を図ります。	

- 経営改善状況の検証を踏まえ、地方公営企業法全部適用、地方独立行政法人化、公設民営化、民間移譲など経営改革を進めるのに相応しい経営形態の選択について平成24年度を目途に検討を進めます。

## 【準精査会計】

県立医療大学付属病院特別会計	【厚生総務課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 病床利用率の向上やリハビリテーション医療の充実、地域連携の強化等により収入を確保するとともに、後発医薬品等の採用、委託業務等のさらなる見直しにより支出の削減を図ります。</li> </ul>	
流域下水道事業会計	【下水道課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 流域下水道事業会計については、地方公営企業法の財務規定等を適用した企業的経営により、事業の効率化や費用負担の明確化を推進します。さらに、受益者負担の適正化の観点から、市町村の理解を得つつ資本費に係る負担を求めるほか、借入金償還の平準化のため、下水道事業債の元金償還について県債の活用を図り、一般会計からの繰出金を抑制します。</li> </ul>	
港湾事業特別会計	【港湾課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 港湾事業特別会計の機能施設整備事業については、ポートセールスや企業誘致により寄港船舶等を増加させ、港湾施設使用料の増収を図ります。</li> <li>○ 整備事業の重点化を図り、新たな起債を抑制するとともに、資本費平準化債等を活用することにより、一般会計からの繰出金を抑制します。</li> <li>○ 臨海部土地造成事業については、繰出金の将来的な負担増を招かないよう、造成用地の早期売却等を進めます。</li> </ul>	

## 4 歳入の確保

### 〈基本方針〉

- ◆ 税負担の公平性はもとより、税源移譲の実効性を一層高めるため、県税滞納額の縮減や課税の適正化に努めるとともに、法定外税や超過課税など課税自主権の活用を図ります。
- ◆ 行政財産などを活用し、一層の自主財源確保に努めます。

### ① 県税滞納額の縮減，課税の適正化

- 個人県民税，自動車税，不動産取得税の3税目で滞納額全体の9割以上を占めていることから，これらの税目の特性に応じた対策を効果的に実施します。

【税務課，市町村課】

【県税滞納額の推移】

（単位：億円）

区 分	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22
県 税 全 体	150	156	146	142	129	126	141	146	151	154
個人県民税(均等・所得割)	58	58	57	54	53	51	70	84	98	104
県賦課徴収分	92	98	89	88	76	75	71	62	53	50
自動車税	23	24	29	27	25	26	27	30	30	29
不動産取得税	14	15	15	13	12	12	11	10	9	8
その他	55	59	45	48	39	37	33	22	14	13

- これまでに増大した滞納額を効果的に縮減するため，茨城租税債権管理機構のあり方を含め，県税徴収体制を強化します。

【税務課，市町村課】

- 個人県民税については，徴税力強化に向けた専門家からの助言及びその実施状況の継続的な確認・検証など，徴収率低位団体等へのよりきめ細かな助言を実施するとともに，県税務職員の相互交流や市町村税務職員の研修の充実などを通じ，市町村の徴税体制を支援していきます。また，特別徴収制度の推進などにより現年分の滞納額の抑制を図りながら，茨城租税債権管理機構のさらなる活用など滞納繰越分対策を推進します。

【税務課，市町村課】

- 自動車税については，滞納の未然防止のため，街頭キャンペーンや企業訪問の実施など，納期内納付を促進するとともに，滞納事案に対しては，文書や電話による催告強化，タイヤロック方式による自動車差押など，徹底した滞納整理を実施します。

【税務課】

- 不動産取得税については，所有権移転登記後の速やかな課税を推進することとし，滞納事案に対しては，早期催告及び早期差押の徹底を図ります。

【税務課】

- 全税目に共通する対策としては、現年課税分の滞納整理の早期着手、搜索等による財産調査の徹底、インターネット公売による換価処分を推進するとともに、コンビニ納税の普及等による納期内納付の促進や、納税意識の高揚に向けたPRの実施等による自主納税の促進に取り組みます。【税務課】

## ② 課税自主権の活用

- 平成24年度で課税期間が終了する森林湖沼環境税について、着実に充当事業の実績を積み上げ、広く県民に事業の効果を検証してもらい、今後の取扱いを検討します。【税務課，環境対策課，林政課】
- 平成25年度で課税期間が終了する核燃料等取扱税について、期間の延長等を検討します。【税務課】
- 平成27年度に実施期間が終了する法人県民税の超過課税について、期間の延長等を検討します。【税務課】
- 行政課題に対応した本県にふさわしい独自課税の可能性について、研究を進めていきます。【税務課】

## ③ 受益者負担の適正化

- 使用料・手数料については、定期的にコスト計算の見直しを実施し、適正な水準に見直します。【財政課，関係各課】

## ④ 広告収入等の確保

- 有料広告収入については、県広報紙(ひばり，フォトいばらき)をはじめ、県及び県教育委員会ホームページのバナー広告，給与支給通知書参照画面の広告等の活用を拡大していくほか，庁舎等をさらに有効に広告媒体として活用するなど，有料広告収入等のさらなる確保を図ります。【広報広聴課，教育庁総務課，総務事務センター，管財課，関係各課】
- 県が設置する文化・スポーツ施設等におけるネーミングライツの導入について検討します。【管財課，関係各課】
- 本県出身の県外在住者などから寄附を通じて本県が行っている施策を応援していただけるよう，「大好きいばらき応援寄附金」(ふるさと納税)の広報・募集活動を推進します。【税務課】

## ⑤ 県有財産の有効活用

- 県有財産を一層有効に活用し，自主財源確保を図るため，県有施設への自動販売機設置に係る入札制度の活用を拡大します。【管財課，関係各課】

- 県が保有する未利用施設・土地について、庁内の確認調査を行的確な把握に努めるとともに、庁内他部局や地元市町村における有効活用を図ります。そのうえで、今後も活用が見込めない未利用施設・土地については、一般競争入札により処分することを基本として、県民に対し積極的に情報提供を行うとともに、インターネット入札等を活用し売却を一層進めます。 【管財課、関係各課】
- 知的財産権の取得推進と、PR等による権利の利活用の促進を図るとともに、維持コストを踏まえた知的財産権の総合的な管理・活用を進めます。 【科学技術振興課、関係各課】

## ⑥ 収入未済額の縮減

- 収入未済額の縮減とその発生防止に向け、未収債権対策連絡会議を中心に、担当職員の研修会の実施や個別事案に係る専門家等との相談機会の確保を図るなど、全庁を挙げた取り組みを推進します。 【行革・分権室、関係各課】
- 悪質な滞納者に対する法的措置を含めた強硬手段を辞さない態度での回収を進めるとともに、支払督促制度や、債権回収業者等外部専門家の活用を図るなど、効果的・効率的な回収方策の実施を一層推進します。 【行革・分権室、関係各課】

【過年度分税外収入未済額の推移（年度当初）】 (単位：億円)

年 度	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
収入未済額	44	47	51	55	55	48	53	55

- 身近な金融機関での公金納付を可能とすることで収入未済額の縮減が図れるよう、収納代理金融機関の指定拡大を進めます。 【会計管理課】

## 5 予算編成・予算執行の見直し

### 〈基本方針〉

- ◆ 新たな県民ニーズに的確に対応し、重要な政策課題に取り組むため、スクラップ・アンド・ビルドを徹底し、限られた財源の重点配分ができるよう、予算編成面、予算執行面での改革を進めます。

### ① 県の重要政策を推進するための特別枠の設定

- 事務事業再構築の徹底やシーリングの設定による捻出財源により、県の重要政策を推進するための特別枠を設定し、限られた財源の重点配分による施策の重点化を目指します。 【財政課】

### ② 政策評価等結果の予算編成への反映

- 政策評価や公共事業の評価制度などにより、事業の費用対効果の検証を行うとともに、それらの結果を予算編成に反映します。 【政策審議室、財政課、関係各課】

### ③ 予算執行における節約の奨励

- 職員のコスト意識を高めるため、創意工夫により予算執行額を節約した場合には、節約額のうちの一定額を翌年度に活用できる仕組みの実施により、節約を奨励します。【財政課】

### ④ 「財政収支見通し」の作成及び財政状況の広報

- 計画的な改革の推進のため、大綱推進期間中の「財政収支見通し」を作成し、県税収入の動向や地方税財政制度の改正の状況等を踏まえて、毎年度見直しを行います。【財政課】
- 発生主義を活用した公会計基準に基づき、複式簿記の考え方を導入した財政状況を公表するため、財務諸表(貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書、資金収支計算書)を整備し、毎年度公表します。【財政課】
- 一般会計の予算・決算を家計簿に例えるなど、予算編成や財政状況のよりわかりやすい広報を行います。【財政課】

## Ⅱ 財政構造改革目標値

### 【財政健全化目標】(P27~29)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
1	実質赤字比率及び連結実質赤字比率の黒字を毎年度維持	毎年度	[H22決算] 黒字	黒字を維持	
2	実質公債費比率について毎年度全国中位以下を維持	毎年度	[H22決算] 29位	全国中位以下を維持	
3	将来負担比率について計画的な改善を図り、H30までに250%以下に改善	30年度	[H22決算] 280.3%	—	(H30) 250%以下
※県保有土地に係る将来負担への対策についてはP63を参照					
4	県債残高(国の地方財政対策による特例的県債を除く)を毎年度、前年度以下に縮減	毎年度	[H23最終補正] 13,958億円	前年度以下に縮減	
5	臨時財政対策債を除いたプライマリーバランスについて毎年度黒字を維持	毎年度	[H23最終補正] 551億円黒字	黒字を維持	
※中長期的(国同様H32頃を目途)にはプライマリーバランスを黒字化					
6	当初予算における県債管理基金からの繰替運用額(H24:80億円)を前年度以下に縮減	毎年度	[H23当初] 60億円	前年度以下に縮減	
※平成24年度は、東日本大震災の影響などにより、やむを得ず、繰替運用額を増額					

【県保有土地対策による将来負担額の縮減】(P29)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
7	改革工程表に掲げた土地処分目標を達成	毎年度	[H22] 111.3ha	事業区分ごとに作成した改革工程表に基づき、 45~75ha程度/年を処分	
※事業区分ごとに作成した改革工程表についてはP64を参照					

【歳出改革】(P30~36)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
8	一般行政部門の職員数を5.0%(250人)削減	28年度	[H23当初] 4,993人	4,820人	4,743人
9	学校の教職員を適正に配置 →2.4%(532人)削減	28年度	[H23当初] 22,217人	22,016人	21,685人
10	学校以外の教育部門の職員数を 5.2%(26人)削減	28年度	[H23当初] 505人	492人	479人
11	警察官を治安情勢を踏まえ適正に配置 →0.6%(28人)増加	毎年度	[H23当初] 4,710人	4,738人	
12	警察官以外の警察部門の職員数を 1.3%(7人)削減	28年度	[H23当初] 544人	542人	537人
13	公営企業等会計部門(医療従事者を除く)の職員数を2.6%(18人)削減	28年度	[H23当初] 691人	680人	673人
	(参考) 公営企業等会計部門の医療従事者数	28年度	[H23当初] 849人	939人	939人
※学校の教職員数：教員，事務職員等の計 学校以外の教育部門の職員数：教育委員会事務局，図書館，美術館，博物館等の職員の計 公営企業等会計部門の職員数：病院，大学，企業局，特別会計の職員の計					
14	退職手当を除く人件費を100億円程度削減	28年度	[H23当初] 3,007億円	▲60億円 (累計)	▲100億円 (累計)
	※削減は職員定数削減，給与制度・構造の見直しによる。				
15	公共投資に充てる県債の発行額を毎年度，前年度以下に抑制(東日本大震災対応分を除く)	毎年度	[H23当初] 539億円	前年度以下に抑制	
16	行政改革推進債の発行を毎年度40億円以下に抑制	毎年度	[5次大綱期間中の平均] 40億円	40億円以下に抑制	
	※ただし，各年度の財源確保の状況により，活用が必要となる場合には，適切に活用				
17	縮減・重点化により公共投資を15%(179.6億円)以上削減	28年度	[H23当初] 1,197億円	▲107.8億円	▲179.6億円
	※15%以上削減することを基本としつつ，経済情勢を踏まえ機動的・弾力的に対応(東日本大震災対応分，維持補修費を除く)				
18	公共工事の総合的なコストを15%削減	25年度	[H21] ▲7.3% (約67億円相当)	[H25] ▲15%	[H26] 新目標値設定
19	橋長15m以上の橋梁 297橋について長寿命化対策を実施	28年度	[H22] 25橋	224橋 (累計)	297橋 (累計)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
20	河川管理施設について長寿命化対策を実施	H23年度末までに長寿命化修繕計画を策定し設定			
21	港湾施設について長寿命化対策を実施	H24年度末までに長寿命化修繕計画を策定し設定			
22	都市公園施設について長寿命化対策を実施	H23年度末までに長寿命化修繕計画を策定し設定			
23	下水道施設について長寿命化対策を実施	H23年度末までに長寿命化修繕計画を策定し設定			
24	市町村、団体に対する補助金の見直し等により、補助金を15%(126.2億円)以上削減	28年度	[H23当初] 841億円	▲75.8億円	▲126.2億円
25	維持管理経費を10%(16.6億円)以上削減	28年度	[H23当初] 166億円	▲10.0億円	▲16.6億円
26	一般職員住宅を20棟287戸に削減	25年度	[H23] 24棟331戸	[H25] 20棟287戸	[H26] 新目標設定
27	教職員住宅を19棟138戸に削減	25年度	[H23] 32棟232戸	[H25] 19棟138戸	[H26] 新目標設定
28	公営企業会計・特別会計への繰出金を10%(6.2億円)以上削減	28年度	[H23当初] 62億円	▲3.8億円	▲6.2億円
※国の基準に基づくものや保有土地対策を除く。					

### 【歳入の確保】(P37~39)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
29	県税徴収率を全国上位水準まで引き上げる。	28年度	[H22] 95.0%	95.9%	96.5%
	(県賦課徴収分)	28年度	[H22] 97.4%	98.1%	98.4%
	(個人県民税[均等・所得割])	28年度	[H22] 89.9%	91.3%	92.5%
※徴収率=収入額/課税額					
30	県庁舎における年間の有料広告掲出収入を20万円に倍増	28年度	[H23] 9万円	15万円	20万円
31	一般競争入札が可能な自動販売機の入札実施率を100%にする。	28年度	[H23] 66.0% (452台)	94.0%	100%
32	県有未利用地の売却で15億円程度を確保	28年度	[H22] 3億円	9億円 (累計)	15億円 (累計)
33	過年度分の税外未収金を20億円回収	28年度	[H22] 3.8億円	12億円 (累計)	20億円 (累計)

# III 出資団体改革

県財政に大きな影響を与える出資団体については、出資団体のあり方や経営の健全化などに全力を挙げて取り組んでいます。公益法人制度改革や地方公共団体財政健全化法の施行などにより、出資団体のあり方の抜本的な見直しや県関与の見直しについて、一段と厳しい対応が求められています。

特に、県財政への影響が大きい「重点的な取り組みを行う法人」については、県の将来負担等を念頭に置きながら、徹底した経営改革を進める必要があります。

また、県議会「県出資団体等調査特別委員会」から出資団体数等の削減目標の実現についてのご提言（平成22年9月）を受けたところでもあり、その実現も重要な課題になっています。

このため、目標期限を明確にし、スピード感を持ったの団体改革、県関与のあり方についての見直しなど、これまでも増して徹底した取り組みを行い、「出資団体改革」が確実なものとなるよう取り組んでいきます。

※出資団体：県が出資している法人及び出資していないが県が人的・財政的援助を継続的に行っている法人。（P65～67「出資団体の概要」参照）

## 1 出資団体のあり方の抜本的見直し

### 〈基本方針〉

- ◆目標期限を明確にしたスピード感を持った団体改革や社会的・公益的な必要性等の観点からのゼロベースの見直しなど、出資団体のあり方を抜本的に見直していきます。

### ① 法人改革の推進

- 「廃止」、「統合」及び「自立化・民営化」とした法人については、具体的な時期を明示し、スピード感を持って取り組みます。【出資団体指導室、関係各課】

【県出資団体等調査特別委員会の提言における削減目標】

項目	平成21年度	目標（平成25年度）
県出資団体数	55団体	40団体程度（▲15団体） ※平成29年度には30団体程度まで削減
県派遣職員数	261人	130人程度（▲131人）
補助金・委託料・貸付金合計額 （公社対策分を除く）	約300億円	150億円程度（▲150億円）

- 「存続」とした法人については、民間・NPOの活動領域が広がっていることを踏まえ、社会的・公益的な必要性、効率的な運営のあり方等の見地から、ゼロベースで見直しを行っていきます。【出資団体指導室、関係各課】

- 法人間の人事交流制度や総務事務（給与、旅費等）に係る共通システムの導入を検討します。【出資団体指導室、関係各課】

## ② 公益法人制度改革等による見直し

- 公益法人制度改革等を踏まえ、県出捐(出資)の是非など県関与のあり方を見直します。特例民法法人については、公益法人制度改革に基づく移行の方向性を踏まえ、県関与の必要性を検証し、出捐金相当額の県への寄附の要請を検討します。会社法法人については、県出資の必要性・効果を検証し、県保有株式の譲渡を検討します。  
【出資団体指導室、関係各課】

## 2 経営健全化の推進

### 〈基本方針〉

- ◆ 法人に対し効率的な運営を指導するとともに、県と法人の役割やそれぞれの責任を明確にすることにより、健全な経営を推進します。
- ◆ 経営の健全化に資するため、法人情報について県民にわかりやすく公開することに取り組みます。

## ① 経営改革の推進

- 県出資割合や県行政との関係を踏まえ、法人への県の指導のあり方などを見直します。  
【出資団体指導室】
- 経営評価制度により法人の課題等を明確にし、必要な指導を行うなど、法人の経営健全化に取り組みます。  
【出資団体指導室、関係各課】  
※経営評価：公認会計士等で構成する経営評価チームにおいて法人の経営課題に対し、助言指導を行い経営の健全化を図る。
- 経営改善を確実に進めるため、改革工程表の進行管理を徹底します。  
【出資団体指導室、関係各課】  
※改革工程表：経営改善のため取り組むべき項目やその期限等を年度別に目標を設定したもので、37団体で作成
- 県財政への影響等が大きい「重点的な取り組みを行う法人」(精査団体)については、県の将来負担等を念頭におきながら経営改革を進め、また、低価法の導入等により発生する損失については、先送りすることなく適切に処理していきます。  
【出資団体指導室、関係各課】  
※精査団体（P47～48に記載）：平成21年設置の県議会出資団体等調査特別委員会において、県財政に与える影響が大きい団体等として選定された団体  
※低価法：棚卸資産の取得原価と時価を比較して、いずれか低い方の価格を期末資産の評価額とする資産評価の方法で、毎期の棚卸資産評価に損失が発生する場合は、特別損失として計上

- 開発公社については、経営改革に関する方針を定めた改革プラン(平成21年10月)に基づき経営支援を行い、支援策実施後には自立化できるよう、開発公社への指導を徹底していきます。また、その取組状況については、「経営検討特別委員会」が確認し確実な改革を進めます。 【出資団体指導室、事業推進課】

※経営検討特別委員会：経営が著しく悪化している出資法人等の抜本的な経営改革等の検討を行う委員会

- 出資団体が保有する土地については、「県有地等処分・管理対策本部」のもと、全庁をあげて保有土地の早期処分に取り組むとともに、その処分状況等を公表します。 【出資団体指導室、財政課、土地販売推進本部、関係各課】

- 業務の見直し等により職員数の削減に努めるとともに、新たな業務については、既存事業の見直しや事務処理方法の改善などにより、対応します。 【人事課、出資団体指導室、関係各課】

- 組織の活性化を図るため、経営状況や職員の業績が適正に反映されるよう給与体系のあり方について、見直しを図ります。 【人事課、出資団体指導室、関係各課】

- 「公の施設」の指定管理者となっている法人については、法人の特性を活かしながら、管理コストの低減や組織のスリム化、さらには企画力やサービスの質の向上など民間に負けない経営体質の改善に努めるよう指導します。 【出資団体指導室、関係各課】

## ② 経営責任の明確化

- 経営者の職務権限や責任について明確化を図るとともに、代表者が非常勤の法人に対しては、可能な限り常勤化を促進し、意思決定の自立化・迅速化に取り組みます。 【出資団体指導室、関係各課】

- 民間の経営ノウハウ活用による組織の活性化等を図る観点から、業務に精通した民間人を登用するとともに、理事長等への民間人の登用も検討します。 【出資団体指導室、関係各課】

- 法人組織の効率化の観点から、職員的能力開発を一層推進し、内部登用を拡大します。 【出資団体指導室、関係各課】

- 効率的な運営及び健全な財務状況を確保し得る法人にあっては、その自立的経営を促進するため、独自の人材確保に取り組みます。 【出資団体指導室、関係各課】

- 精査団体及び準精査団体については、改革工程表に明記された「改革遂行責任者」が確実に改革を進めるよう指導します。 【出資団体指導室】

### ③ 情報公開の推進

- 毎年度の経営評価結果を公表するとともに、県と法人との随意契約や指定管理の状況などを公表します。また、法人情報の提供方法等については見直しを行います。【出資団体指導室】

## 3 出資団体への県関与の見直し

### 〈基本方針〉

- ◆ 県の人的・財政的関与については、出資団体の自立的経営をできるだけ早く可能ならしめる観点から、縮減を進め、適正化を図ります。

### ① 人的関与の見直し

- 県職員の派遣については、県と法人との役割分担や法人の自立的経営を促進する観点から縮減を進めていきます。【出資団体指導室、人事課】
- 自立的で責任ある経営体制の確立を図る観点から、知事・副知事の法人代表兼職については、事業内容等により、県として積極的に関与する必要がある法人を除き解消します。【出資団体指導室、関係各課】
- 県退職者の常勤役員への就任については、法人の要請を踏まえつつ、その知識や経験が業務遂行上特に必要とされる場合に限定します。【出資団体指導室、人事課】

### ② 財政的関与の見直し

- 補助金・委託料等については、事業の必要性、妥当性及び効果等の観点から縮減を進めていきます。【出資団体指導室、財政課】
- 出資団体の資金調達に係る金融機関に対する損失補償等について、限度額の計画的な引き下げを進めていきます。【財政課】

## 4 個別法人の推進事項

### 【精査団体】（重点的な取り組みを行う法人）

(財)茨城県開発公社	【事業推進課】
<ul style="list-style-type: none"><li>○ 公社の最大限の自助努力を前提に、安定的で自立した経営継続のための総合的な支援策を県の財政状況を勘案のうえ、実施します。</li><li>○ 分譲中のプロパー工業団地については、毎年度6haを目標に分譲し、平成30年度までに完売します。県が事業承継した未造成の工業団地等については、利活用等について地元市町村や企業等と協議していきます。</li><li>○ 福祉施設のうち公社による経営が困難と判断されたものについては、民間譲渡や施設の廃止を検討します。</li><li>○ 茨城空港旅客ターミナルビルの運営については、公社の健全経営のため、県が支援及び協力を実施するとともに、これまでの検討結果を踏まえた取り組みを推進します。</li><li>○ ビル・駐車場事業等については、当面、貴重な収入源として事業を継続していきますが、テナントの入居状況などを考慮し、平成25年度を目途に売却等も含む経営の見直しを行います。</li></ul>	
茨城県土地開発公社	【都市計画課、つくば地域振興課】
<ul style="list-style-type: none"><li>○ 平成27年度を目途とする保有土地処分にスピード感を持って取り組むとともに、県の経営支援により債務超過の解消を図ります。</li><li>○ 公有地の拡大の推進に関する法律に基づく用地の先行取得事業は真に緊急性・必要性のある事業に限定するとともに、公社の役割を踏まえた将来的なあり方について検討していきます。</li><li>○ 保有土地の大半を占めるひたちなか地区については、市場価格を反映した適正な売却価格等の設定、企業ニーズを踏まえた事業用定期借地や区画の分割等の公募条件の柔軟な見直しなど様々な手段で積極的に売却等を進めるとともに、売却までの間暫定的に賃貸を行うなど土地の有効利用を図ります。</li><li>○ 低価格により公社の財務状況を明らかにしていくとともに、地価下落により保有土地に損失が発生し、県の対策が必要な場合には適切な対応に努めていきます。</li><li>○ 平成27年度に全額償還が必要となる県の借入分（土地開発公社経営健全化債226億円(平成18年度～27年度)）について、土地売却の進捗を踏まえつつ、計画的な償還を実施します。</li></ul>	

鹿島都市開発(株)	【事業推進課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 中期経営計画に基づき、全社一丸となった営業強化による売上の拡大や経費節減などを図り、収益を確保し債務超過の計画的な解消に努めます。</li> <li>○ 新館建設に係る県からの貸入金について、着実な償還に努めます。</li> <li>○ 宿泊・宴会・レストラン等のホテル利用者を確保するため、新たな顧客の獲得や地域のニーズに対応した、きめ細かい商品づくりと情報発信などの販売強化に努めます。</li> <li>○ ホテル部門の経営の安定化を図るため、経営のあり方等について、将来を見据えた検討を行います。</li> </ul>	
(社福)茨城県社会福祉事業団	【障害福祉課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 中期経営計画(平成19年度～25年度)に基づき、人件費の削減等による経営の効率化を図ります。</li> <li>○ 県立あすなろの郷については、施設のコンパクト化や施設管理の見直し等について検討を行い、自主・自立した運営に努めます。また、民間施設では処遇が困難な障害者への支援などの役割を果たしていきます。</li> </ul>	
(財)茨城県教育財団	【教育庁総務課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 自立的な団体運営が可能な組織・事業体制へ移行するため、専門的な知識や経験を有する高齢者等の人材を活用するなどして、必要最低限の県派遣職員数にするとともに、事務の効率化を図り経費削減に努めます。</li> <li>○ 生涯学習センターや青少年教育施設の指定管理者の選定に際しては、施設の設置目的に沿った運営能力を有する民間団体の参入を促進します。</li> <li>○ 埋蔵文化財事業については、調査の質の確保に留意しつつ、財団の調査体制に組み込む形態でさらなる民間事業者の活用を図ります。</li> </ul>	
(財)グリーンふるさと振興機構	【地域計画課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 県北地域の振興を県政の最重要課題と捉え、その振興策を強化する観点から、平成27年度末を目途に、地元市町が主体となった広域的事業等に取り組む新たな体制を確立し、その上で発展的に廃止します。</li> <li>○ 具体的な時期については、中間計画の中間年である平成25年度に行う改革効果の検証を踏まえ、圏域の市町長、県議会議員をはじめとする関係者の意見や新たな体制の確立状況等にも十分配慮して決定していきます。</li> </ul>	

## 【準精査団体】（再編統合等の見直しを行う法人）

(公財)茨城県農林振興公社，(公社)園芸いばらき振興協会 (公社)茨城県穀物改良協会	【農業経営課，産地振興課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 人的・財政的関与の見直しを進めるとともに，効率的な業務執行体制の構築のために事業の継続・廃止等を検討します。</li> <li>○ 統合後の法人の新たな枠組決定に向けた調整・手続きを進め，平成25年度を目途に3団体の再編・統合を行います。</li> </ul>	
茨城県道路公社	【道路建設課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 収益性の低い5路線が残り急速な経営の悪化が危惧されることから，毎年度経営シミュレーションを実施し経営に反映させていくとともに，利用促進策や経費の縮減など徹底した経営改善に努めます。</li> </ul>	
(財)茨城県青少年協会	【女性青少年課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 青少年から若者まで切れ目なく一体的に育成支援ができるよう，青少年育成事業の重要性に配慮したうえで，類似団体との統合について，関係団体や統合の相手となる類似団体の意見を聞きながら，平成24年10月を目途に統合できるよう検討を進めます。</li> </ul>	
(財)茨城県看護教育財団	【医療対策課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 運営改善アクションプラン(平成24年度～28年度)に基づき，運営の改善に取り組みます。</li> <li>○ 本県の人口比看護職員数は低位にあることから，地域に貢献できる質の高い看護師の養成に努めます。</li> </ul>	
(株)いばらきIT人材開発センター	【産業技術課】
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 専門的なIT研修は，小規模で採算性が低いことから，損益分岐点の管理などを徹底し効率的な経営に努め，累積損失の早期縮減を図るとともに，県等からの委託に依存しない経営に努めます。</li> <li>○ 県が筆頭出資者ではなく，経営改革を主導的に行えないため，最大株主である(独)情報処理推進機構や地元古河市などと自立化に向けた協議を進めます。</li> </ul>	

### Ⅲ 出資団体改革目標値

#### 【出資団体のあり方の抜本的見直し】(P43~44)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
1	県出資団体数をH29年度には30団体まで削減	29年度	[H23当初] 48団体	[H25] 40団体	[H29] 30団体

#### 【経営健全化の推進】(P44~46)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
2	経営評価「概ね良好」法人比率を45%に増加	25年度	[H22] 40% (19法人)	[H25] 45%	[H26] 新目標値設定

#### 【出資団体への県関与の見直し】(P46)

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
3	県派遣職員数を130人程度に削減	25年度	[H23当初] 175人	[H25] 130人	[H26] 新目標値設定
4	補助金等の合計額を150億円程度に削減(公社対策分を除く)	25年度	[H22] 243億円	[H25] 150億	[H26] 新目標値設定

# IV 分権改革

グローバル化、情報化が進展し、国家間の競争が激化する中において、従来の中央政府主導による画一した行政システムでは我が国の将来の発展は望めません。

それぞれの地域がそれぞれの特色を活かしながら、多様な知恵・創意工夫による個性豊かな地域づくりを通じて、我が国を発展させていくことが必要であり、そのためには分権改革をより一層進めていくことが重要です。

国で決められた政策・制度の執行主体から、地域における総合的な政策・制度の企画立案・実施の主体へ転換できるよう、国に集中する権限・財源を住民に身近な地方自治体に移し、地域の多様なニーズに対応したきめ細かな行政サービスがより効果的・効率的に提供されるよう一層強力に「分権改革」を進めていきます。

## 1 地方の自主・自立に向けた取り組み

### 〈基本方針〉

- ◆自治立法権・自治行政権・自治財政権を有する自主・自立した「地方政府」を確立するため、国に対し一層の権限移譲や地方税財政の充実強化等に向けた提案・要望を積極的に行うとともに、分権時代にふさわしい職員の資質の向上と意識改革を図っていきます。

### ① 地方の自主・自立に向けた改革の推進

- 国から地方への権限移譲の推進，国の地方への関与の廃止・縮減，条例による法令の上書き権を含めた条例制定権の拡大などについて，全国知事会等と連携しながら，国に対し働きかけていきます。【行革・分権室，政策審議室】
- 地域偏在性の少ない安定的な地方税体系の構築を図りつつ，地方への速やかな税財源の移譲がなされるよう国に対し働きかけていきます。【行革・分権室，財政課，税務課，政策審議室】
- 医療・福祉等の社会保障等の負担が今後極めて重くなる見込みであることから，地方消費税税率や交付税率の引き上げ等，社会保障と税の一体改革を国と連携し検討していきます。【財政課，税務課，政策審議室，保健福祉部】
- 二重行政の解消や行政の簡素・効率化の観点から国の出先機関の廃止・縮小を国に対し求めていきます。【行革・分権室，政策審議室】
- 地方移管で効果的な政策展開が期待できるハローワーク事務や直轄国道(高規格幹線道路を除く)の整備・管理などの事務・権限については，全国知事会と連携し，国に対し早期の移管を働きかけていきます。【行革・分権室，政策審議室，関係各課】

- 義務付け・枠付けの見直しに伴い、条例委任された施設・公物の設置管理基準については、本県の実情や県民ニーズなどを踏まえた独自性のある基準を制定するよう努めます。【行革・分権室，関係各課】

- 条例委任された施設・公物の設置管理基準については、事実上、国の基準に拘束される「従うべき基準」が多く残っていることから、廃止または「参酌すべき基準」など地方の実情を反映できる規定へ移行するよう、国に対し求めていきます。【行革・分権室，政策審議室】

※義務付け・枠付け：地方自治体の自治事務について国が法令で事務の実施やその方法を縛っているもの

※従うべき基準：条例の内容を直接的に拘束する、必ず適合しなければならない基準

※参酌すべき基準：法令の基準を十分に参照すれば、地域の実情に応じて異なる内容を定めることが可能な基準

## ② 分権時代にふさわしい職員の育成

- 職員研修などを通して、国の施策や前例などをそのまま受け入れることなく、本県の地域特性や県民ニーズを考慮しながら、職員の主体的な判断と自由な発想により企画・立案する能力の向上を図っていきます。【行革・分権室，人事課，全課所】

## 2 市町村との連携・協力の推進

### 〈基本方針〉

- ◆ 地方分権の進展に伴い、市町村には、高度化・多様化するとともに広域化する行政課題に的確に対応し、地域における総合行政を担っていくことが求められていることから、市町村間の連携や合併後のまちづくりなどの支援、市町村職員の政策形成能力向上支援により、県と市町村とのより密接な連携・協力を図ります。
- ◆ 市町村がそれぞれの個性や潜在力を活かした地域づくりができるよう、「基礎自治体優先の原則」に基づき、住民生活に身近な事務を積極的に権限移譲していくとともに、市町村の自主性の拡大や事務負担の軽減を図るため、市町村に対する県の関与の廃止・縮減に向けた取り組みを進めます。

## ① 市町村への支援・協力体制の充実

- 公共施設等の一体的な整備や相互利用など広域的なまちづくりや、専門的な人材の共同活用等、市町村間の連携の取り組みについて、行政機関等の共同設置など新たな制度も踏まえて積極的に支援するほか、一部事務組合の再編等が適切に進められるよう助言を行うなど、市町村の広域行政を支援していきます。【市町村課】

- 合併後のまちづくりに対する財政支援や、建設計画に位置付けられた県事業の着実な推進等により、合併市町村の一体性の確立と均衡ある発展を図ります。

【市町村課】

- 市町村が抱える行政課題や今後課題に発展しそうな事項をテーマに、講演会や情報交換等を行うなど、県と市町村が地域の課題や情報をしっかりと共有し、それぞれの役割分担を踏まえながら、効率的・効果的に「いばらきづくり」を進めます。

【県民センター総室，全課所】

- 市町村の要請に応じて、専門的知識・経験を有する県職員を派遣するほか、相互の人材育成を図るため、今後も計画的な人事交流や合同研修に取り組みます。

【人事課】

## ② 市町村への権限移譲の推進

- まちづくり特例市に対して、県職員(技術職)の派遣などの支援措置を講ずるとともに、各市の間で事務処理上の課題等について情報交換する場の設置や、市町村職員を対象とする合同研究会の開催の支援など、市町村間の情報の共有等を進めること等により、移譲事務(分野)の拡大のさらなる推進を図ります。

【市町村課】

- 庁内の連携を密にしながら、市町村に対し、移譲の効果等について適切な情報提供等を行い、各事務の移譲市町村の拡大を図ります。

【市町村課】

- 第2次一括法による権限移譲や市町村の意向を踏まえて、移譲対象事務の見直し・追加を進め、県民の利便性のさらなる向上等を図ります。

【市町村課】

- 県と市町村とが権限移譲に関して協議・意見交換を行える場を設けることなどにより、県と市町村間で相互の共通理解を深めていきます。

【市町村課】

- 円滑な事務の移譲や移譲後の事務の適正な執行を図っていけるよう、移譲事務のマニュアル作成、移譲後の各種相談に応じるほか、必要に応じて、県職員の派遣や市町村職員の実務研修受入を行うなど、積極的な支援を行っていきます。

【市町村課，関係各課】

## ③ 市町村に対する県の関与の廃止・縮減

- 県への協議・承認，届出，報告など市町村事務への義務付け・枠付けについて、事務の総点検の実施などにより廃止・縮減を進めます。

【行革・分権室，関係各課】

- 申請書等を受理し県へ送付する経由事務や各種調査事務などの市町村の事務負担について、市町村へのアンケートを実施するなどして実情を把握し、市町村の事務負担の軽減の観点から見直しを進めます。

【行革・分権室，関係各課】

### 3 広域連携の推進

#### 〈基本方針〉

- ◆ 県民の生活や経済活動が県境を越えて拡大する中、県単独では解決することが難しい課題が増加していることから、複数の自治体による広域連携をより一層推進し、より効果的・効率的に課題解決に努めていきます。

#### ① 他自治体との広域連携の推進

- 近県を中心に、防災・観光・医療・環境保全など様々な分野で広域的な連携を推進し、より効果的な施策の実施に努めます。 【行革・分権室、関係各課】
- 東日本大震災のような広範囲に及び大規模な災害時には近県だけでの応援体制では対応できないことから、全国知事会等と連携し、全国規模の効果的な広域応援スキームを構築します。 【政策審議室、消防防災課、関係各課】

#### ② 県域を越える事務の実施体制の構築

- 関東地方知事会での議論を踏まえながら、関東地方における県域を越える事務の実施体制のあり方を検討します。 【政策審議室、行革・分権室、関係各課】

#### ③ 広域自治体である県の果たすべき役割・機能などの研究推進

- 全国知事会道州制特別委員会での議論を踏まえながら、道州制のあり方等について研究を進めます。 【政策審議室、行革・分権室】
- 地域のニーズを十分に考慮しながら、分権型社会における県の果たすべき役割を明確化し、その役割に即した事務のあり方などを研究します。 【行革・分権室】

### IV 分権改革目標値

#### 【市町村との連携・協力の推進】（P52～53）

	取組目標	達成年度	現状	26年度(中間年度)	28年度
1	移譲対象法令の移譲済市町村割合を70%に拡大	28年度	[H23] 51.0%	63.0%	70.0%
	※移譲済市町村割合＝各法令の延べ移譲済市町村数／各法令の延べ移譲対象市町村数				
2	市町村への義務付け・枠付けや事務負担の廃止・軽減を25件実施	28年度	[過去3年の平均] 3件	15件 (累計)	25件 (累計)



# 参考資料編

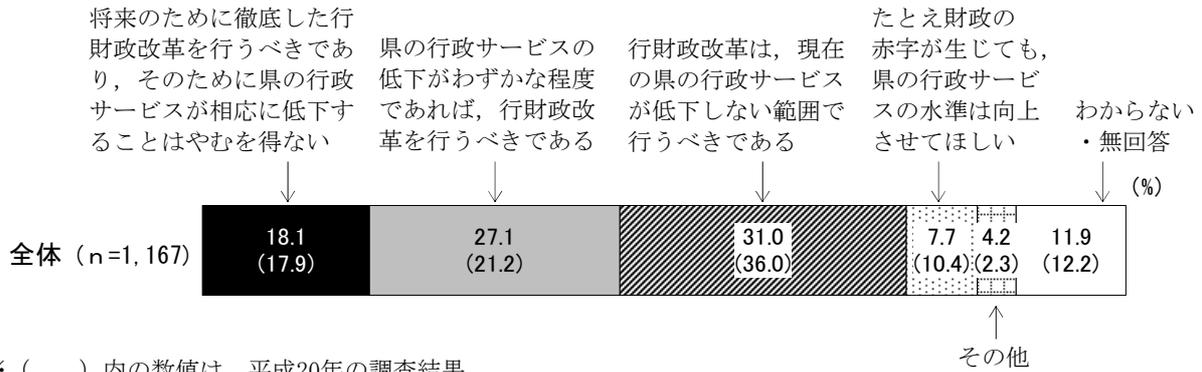
• 県政世論調査結果（行財政改革関係抜粋）の分析	58
• 財政収支見通し及び財源確保目標額	59
• 保有土地等に係る実質的な将来負担への対策	63
• 主な保有土地の処分計画	64
• 出資団体の概要	65
• 第6次茨城県行財政改革大綱とりまとめ経過	68
• 茨城県行財政改革推進懇談会委員・専門部会委員名簿	69



# 平成23年度県政世論調査結果（行財政改革関係抜粋）の分析

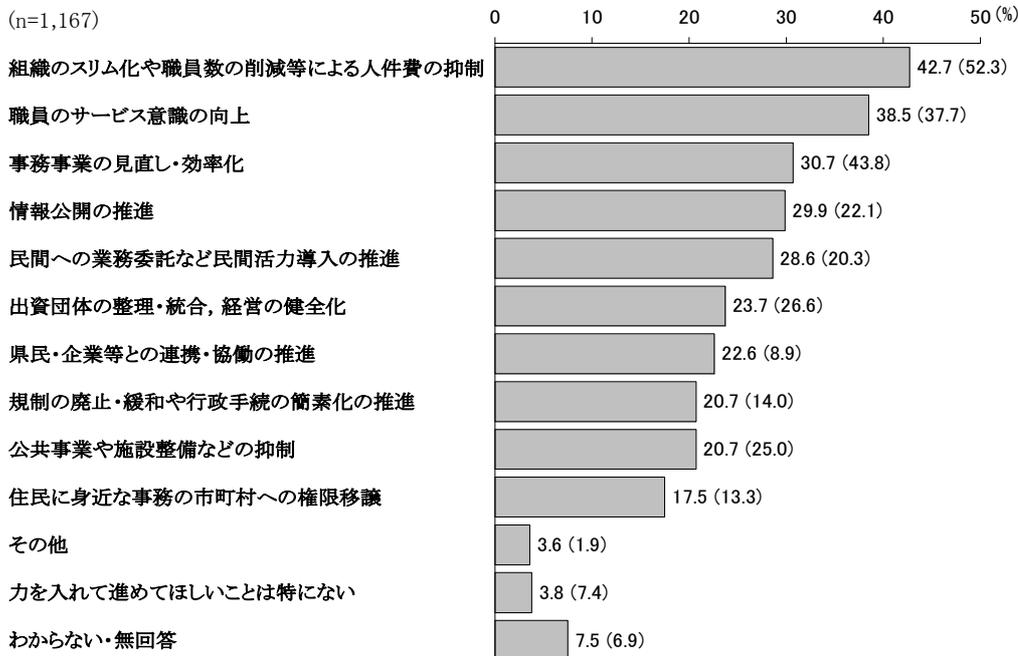
## 1 県の行財政改革の取り組みについて

「行財政改革は、現在の県の行政サービスが低下しない範囲で行うべきである」(31.0%)が最も高く、「県の行政サービスの低下がわずかな程度であれば、行財政改革を行うべきである」(27.1%)、「将来のために徹底した行財政改革を行うべきであり、そのために県の行政サービスが相応に低下することはやむを得ない」(18.1%)と続いている。一方、「たとえ財政の赤字が生じて、県の行政サービスの水準は向上させてほしい」(7.7%)は約1割である。



## 2 力を入れて進めてほしい行財政改革

「組織のスリム化や職員数の削減による人件費の抑制」(42.7%)が4割を超えて最も高く、次いで、「職員のサービス意識の向上」(38.5%)、「事務事業の見直し・効率化」(30.7%)が3割台で続いている。



※ ( ) 内の数値は、平成20年の調査結果

※ 「民間への業務委託など民間活力導入の推進」は、平成20年は「民間への移管や新たな業務委託など民間活力の一層の導入」、「県民・企業等との連携・協働の推進」は、平成20年は「県民・NPO・企業などとの連携・協働の推進」

\*平成23年度県政世論調査（調査時期：平成23年8月27日～9月7日）

○調査方法：県内に居住する満20歳以上の男女個人（1,500人）、層化二段無作為抽出法・調査員による個別面接聴取法

○回収結果：1,167人（回収率：77.8%）

## 財政収支見通し及び財源確保の目標額

### 1 平成28年度までの財政収支見通し

平成23年度当初予算編成時点において、約160億円と見込まれていた平成24年度の歳入不足額は、東日本大震災の影響による税収の伸び悩みや、震災関連事業費の増加などにより、190億円程度に拡大しましたが、更なる歳出改革、歳入確保に向けた取り組み及び県債管理基金からの借入により財源を確保し、平成24年度当初予算を編成しました。

この平成24年度当初予算を基礎として、今後の財政収支見通しを試算すると、平成25年度以降も多額の歳入不足が見込まれます。

### H28までの財政収支見通し

(単位：億円)

区 分		H 24	H 25	H 26	H 27	H 28
歳入	一般財源	6,923	6,850	6,870	6,890	6,920
	県税等	3,626	3,650	3,710	3,770	3,840
	地方交付税	1,866	1,750	1,720	1,680	1,640
	臨時財政対策債	1,008	1,000	990	980	970
	地方譲与税等	423	450	450	460	470
	国庫支出金	1,159	1,070	1,050	1,050	1,040
	県債(臨時財政対策債を除く)	612	650	690	660	450
	うち行政改革推進債等	71	130	190	200	30
	その他歳入	2,384	1,440	1,400	1,360	1,330
計 (A)	11,078	10,010	10,010	9,960	9,740	
歳出	義務的な経費	5,920	6,040	6,130	6,200	6,220
	人件費(退職手当除き)	2,975	3,000	2,990	2,990	2,990
	退職手当	345	340	360	390	400
	社会保障関係費	1,175	1,200	1,230	1,250	1,280
	公債費	1,425	1,500	1,550	1,570	1,550
	投資的経費	1,435	1,280	1,230	1,160	1,060
	補助費等	1,660	1,450	1,430	1,430	1,420
	その他歳出	2,063	1,400	1,360	1,300	1,290
計 (B)	11,078	10,170	10,150	10,090	9,990	
歳入不足額 (A - B)	(△ 190)	△ 160	△ 140	△ 130	△ 250	

(注) H24の歳入不足額欄( )書きは、財源確保対策を講じる前の不足額

#### 【推計方法等】

現行の制度・施策を前提に、平成24年度一般会計当初予算を基礎とした財政収支見通しです。なお、各年度において、後年度に効果が及ぶ財源確保対策を講じた場合の、後年度における歳入不足額の改善の考え方は、【参考3】に記載のとおりです。

#### 〔主な前提条件〕

- 地方税等の推計の前提となる名目経済成長率：年1.3～1.6%で試算
- 県債(臨時財政対策債を除く)：通常県債の他、行政改革推進債及び退職手当債を活用
- 人件費(退職手当除き)、退職手当、社会保障関係費、投資的経費、補助費等：過去の伸率等を参考に推計
- 公債費：現時点での償還計画による

## 2 財源確保の目標額

平成24年度当初予算においては、緊急避難的措置として県債管理基金からの借入（80億円）により財源を確保したところです。

平成25年度以降も財源不足額が見込まれるため、第6次行財政改革大綱に掲げた取り組みを徹底して実行し、持続可能で健全な財政構造の確立を図ります。

財源確保の目標額（一般財源ベース）（単位：億円）

区 分	H 24	H 25	H 26	H 27	H 28
歳入不足額 ①	△ 190	△ 160	△ 140	△ 130	△ 250
歳出改革					
人件費の抑制	37	14	11	12	25
公共投資の縮減・重点化	13	13	13	13	13
事務事業の見直し	44	46	41	42	45
小 計 ②	94	73	65	67	83
歳入確保					
自主財源の確保	11	14	12	11	14
特別会計等資金の活用	5	3	3	2	3
その他財源対策	-	-	-	-	100
小 計 ③	16	17	15	13	117
財源確保額 ②+③ ④	110	90	80	80	200
財源不足額 ①+④ ⑤	△ 80	△ 70	△ 60	△ 50	△ 50

【参考1】 県債残高・プライマリーバランスの推移見込（単位：億円）

区 分	H 23	H 24	H 25	H 26	H 27	H 28
県債残高	20,101	20,594	21,021	21,443	21,805	21,972
うち特例的県債を除く県債残高	13,958	13,631	13,254	12,898	12,520	12,006
プライマリーバランス	△ 461	△ 275	△ 210	△ 187	△ 121	△ 5
臨時財政対策債を除くプライマリーバランス	551	733	789	806	859	969

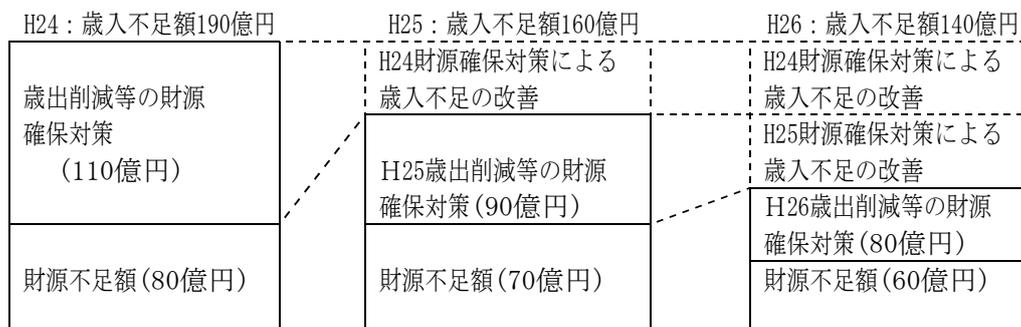
【参考2】 県債管理基金からの借入（繰替運用）の状況（単位：億円）

	H 21	H 22	H 23	H 24
繰替運用額	190	110	60	80

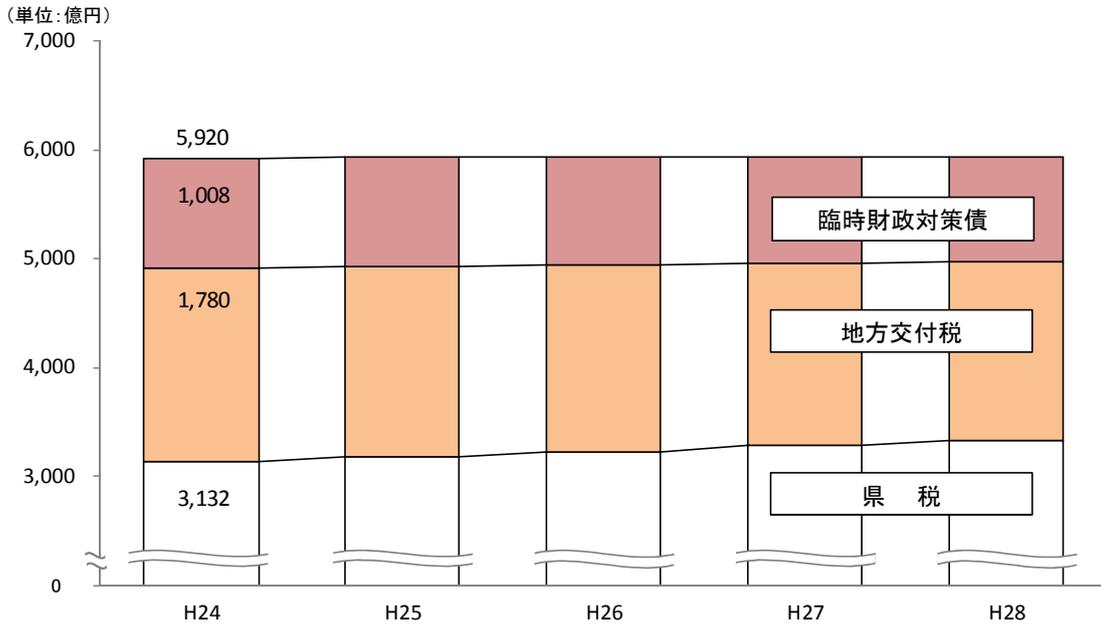
（注）H 2 1～H 2 3の繰替運用は3月補正で解消し、実施していない。

【参考3】 財源確保対策による歳入不足額の改善の考え方

例えば、平成24年度において、後年度に効果が及ぶ財源確保対策を講じた場合、次の図のとおり、平成25年度以降において、その分の歳入不足額が改善されることになります。



## 県税・地方交付税等の推計

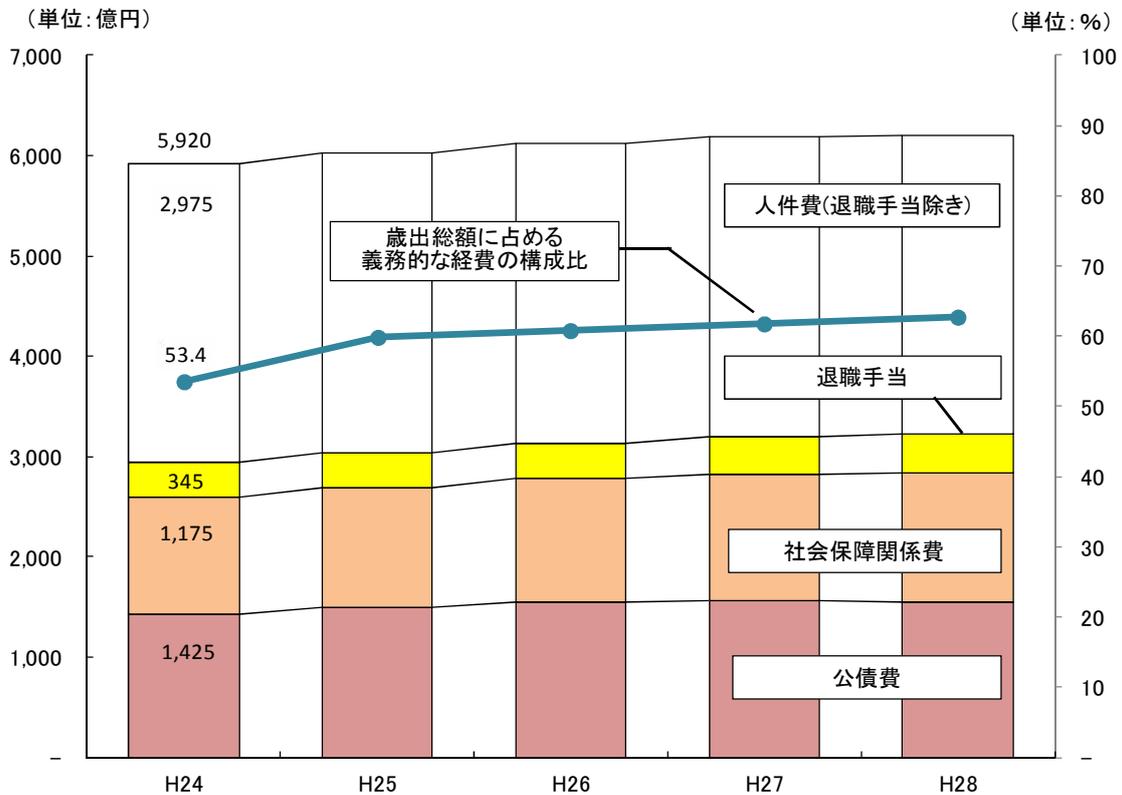


(注) H24は当初予算額, H25以降は推計。

「県税」は地方消費税清算後かつ税源移譲分を除き, 地方法人特別譲与税を含む。

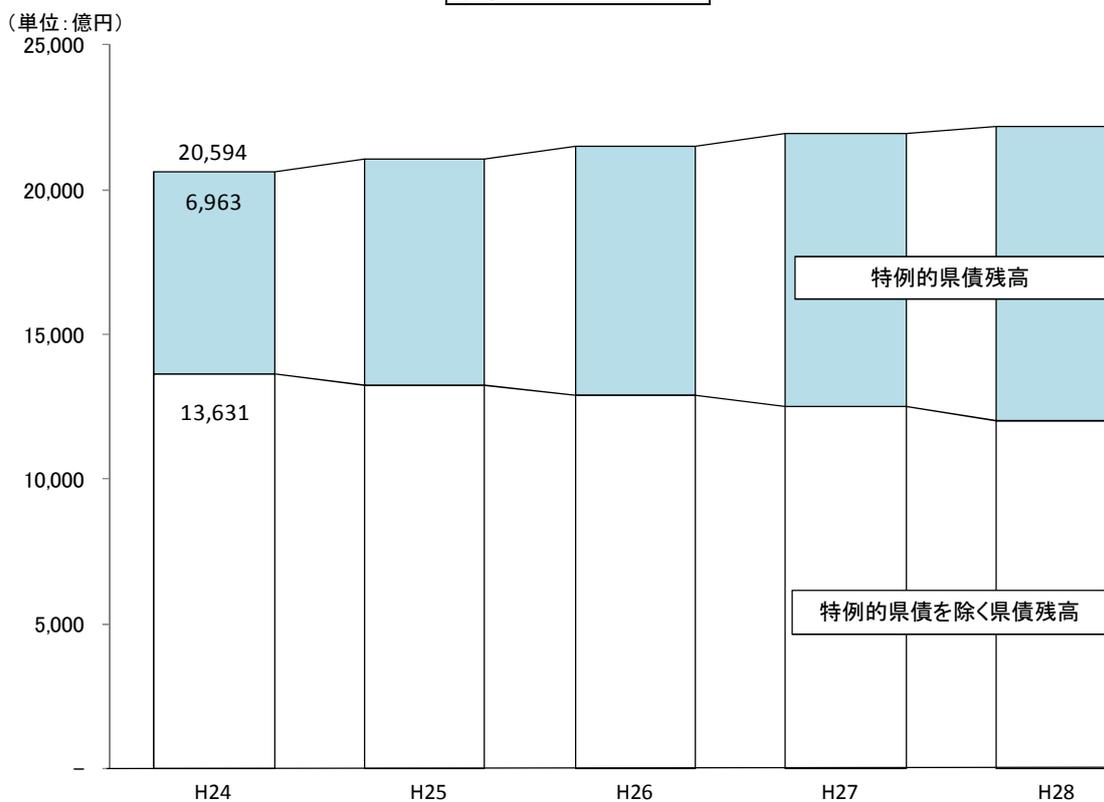
「地方交付税」は東日本大震災関連の特別交付税を除く。

## 義務的な経費の推計



(注) H24は当初予算額, H25以降は推計。

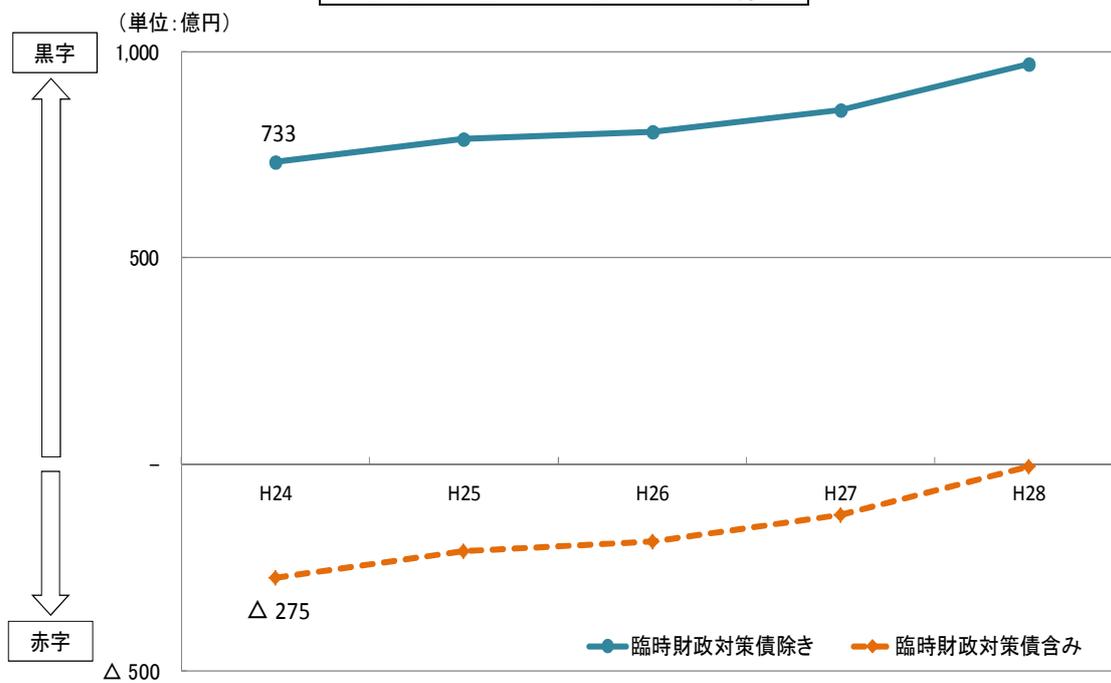
## 県債残高の推計



(注) 県債残高は、年度末見込。

「特例的県債」は、地方交付税の肩代わりのため発行した臨時財政対策債や減収補填債など。

## プライマリーバランスの推計



(注) H24は当初予算額, H25以降は推計。

## 保有土地等に係る実質的な将来負担への対策

	H21	H22	H23～26	H27～31	H32～36	H37～41
対策額	241億円	258億円	100～120億円程度/年 (H23:366億円)	同左	同左	1～100億円程度/年
それぞれの期末の実質的な将来負担見込残高	1,890億円	1,650億円	1,100億円程度 (H26末)	600億円程度 (H31末)	100億円程度 (H36末)	一億円程度 (H41末)

### 【各事業の対策内容】 表側()書きは実質的な将来負担額

	H21	H22	H23～26	H27～31	H32～36	H37～41
1. 住宅供給公社 (H22末: 381億円)	経営支援補助金(H18債務超過対策) <46億円/年> ●低価法評価損及び分譲等損失に対する支援<9億円/年>	住宅供給公社の解散に伴う三セク改革推進債の活用(発行額:381億円) →元利償還金の返済 <25～28億円/年>				
2. 土地開発公社 (H22末: 35億円)	経営支援補助金(H18債務超過対策) <9.7億円/年>					
		H21保有土地評価損 (37億円)の処理				
3. 桜の郷整備事業 (H22末: 34億円)	●桜の郷委託料精算(住公) <23億円>	借入金の計画的な償還 <8.6億円/年>				
4. 開発公社 (H22末: 88億円)	経営支援補助金(～H30)※低価法導入による損失等を県補助金で支援<13～17億円/年>					
	●未造成工業団地の 事業承継<7億円>	未造成工業団地の買取 <2～16億円/年>				
5. 公共工業団地 (H22末: 328億円)	借入金に対する現年度利子分を一般会計で負担 (H21:15億円、H22:12億円、H23～41:111億円) <1～11億円/年>					
	借入金の計画的な償還 (H22最終:120億円追加、H23最終:250億円追加)<12～15億円/年>					
6. TX沿線開発 ※ (H22末: 480億円)	●県債管理基金の活用 <100億円>(最終)	借入金に対する現年度利子分を一般会計で負担(H22:19億円、H23～41:229億円) <1～18億円/年>				
	上下水道等の関連公共施設整備に係る負担金を一般会計で負担(H22:6億円、H23～39:179億円) <4～17億円/年>					
7. 港湾(臨海土地造成) (H22末: 239億円)						借入金の計画的な償還 (H31～38:250億円) <30億円/年>
8. 阿見吉原地区 (H22末: 64億円)	上下水道等の関連公共施設整備に係る負担金を一般会計で負担(H22:1億円、H23～36:32億円)<1～9億円/年>					
						借入金の計画的な償還

※ TX鉄道会社からの県貸付金償還金の一部(H29～37:331億円)を活用した繰上償還を除いた額

※ 対策額のほか、大規模緑地等公共用地の取得(H21年度 217億円(うち最終補正:124億円))

主な保有土地の処分計画

	現在値 (22年度実)	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
土地開発公社	8.6ha	12.7ha	← 15ha程度 →		← 9ha程度 →		
桜の郷	1.4ha	2.2ha	← 6.3ha →	← 6.3ha →	← 6.5ha →		
開発公社	2.2ha	6.0ha	← 6ha程度/年 →				
公共工業団地	3.9ha	7.0ha	← 7ha程度/年 →				
TX沿線開発	4.2ha	7.0ha	← 10ha →	← H25年度～ 16.4ha程度/年 →			
港湾(臨海土地造成)	10.1ha	3.8ha	← 23.9ha →	← 17.6ha →	← H27～29年度 6.9ha →		
阿見吉原地区	1.5ha	1.1ha	← 11.4ha →	← H25～27年度 18.2ha →			← 8ha程度 →
鹿島臨海工業地帯造成事業	66.6ha	5.8ha	← 5.8ha/年 →				
阿見東部工業団地等(企業局)	12.8ha	8.0ha	← 阿見東部工業団地、江戸崎工業団地への企業誘致の推進 →				
計	111.3ha	53.6ha	← 45～75ha程度/年を処分 →				

## 出資団体の概要

(H23年12月末現在)

No	法人名	代表者	県出資比率(%)	設 立 目 的
1	(財)いばらき文化振興財団 (生活文化課)	林 孝	100.0	各種の文化振興事業を行うことにより個性豊かな県民文化の振興を図り、もって国際性豊かな文化の県づくりに寄与することを目的に、平成4年に設立された。平成11年からは県民文化センター及びアクアワールド茨城県大洗水族館の管理運営も行っている。
2	(財)茨城県環境保全事業団 (廃棄物対策課)	市毛 優	100.0	廃棄物の適正処理を促進するために、廃棄物の最終処分場の安定的確保を図るとともに、廃棄物による環境汚染の防止対策等の支援を行い、もって本県の産業活動の健全な発展と県土の環境保全に寄与することを目的に、平成5年に設立された。
3	(社福)茨城県社会福祉事業団 (障害福祉課)	押野 浩	100.0	茨城県が設置する社会福祉施設等の管理運営を行うとともに、自らも社会福祉施設等を経営し、併せてこれらに必要な付帯事業を行うことにより、県民福祉の向上に寄与することを目的に設立された。
4	(財)茨城県中小企業振興公社 (産業政策課)	上月 良祐	100.0	本県産業の中核である中小企業の経営の近代化及び技術の高度化を促進し、もって中小企業の振興を図り、本県産業の発展に寄与することを目的に設立された。
5	(公財)茨城県農林振興公社 (農業経営課)	福地 省行	100.0	茨城県において農林業基盤の整備、農業担い手の育成・強化等の事業を行うことにより、農林業者の経済的、社会的地位を高めるとともに、農林業の振興と森林等自然環境の保護を図り、もって県民生活の利益の増進に寄与することを目的に設立された。
6	茨城県土地開発公社 (都市計画課・つくば地域振興課)	坂入 健	100.0	「公有地の拡大の推進に関する法律」に基づき、公共用地、公用地の取得、管理及び処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と県民福祉の増進に寄与することを目的に設立された。
7	(一財)茨城県住宅管理センター (住宅課)	長谷川幸正	100.0	県内における集合住宅団地及び関連公共公益施設並びに賃貸施設の管理に関する業務を遂行し、併せて当該集合住宅団地等及び賃貸施設の維持改善並びにその利用者の便益の増進を図ることを目的に設立された。
8	(財)茨城県教育財団 (教育庁総務課)	鈴木 欣一	100.0	多様化する教育行政を民間創意の活用により、より効果的、合理的に運営できるものについて、自主事業又は受託事業として積極的に推進し、県と一体となって本県教育の振興に寄与することを目的に設立された。
9	(財)茨城県青少年協会 (女性青少年課)	坏 健男	99.8	青年団体の一部寄付を受けて建設した青少年会館を拠点として、青少年、青少年関係者及びこれらの団体の活動の促進を図ることを目的に、青年団体の意見を反映させながら青少年健全育成事業及び会館の管理運営を行うために設立された。
10	(財)茨城県科学技術振興財団 (科学技術振興課)	江崎玲於奈	98.0	本県における科学技術の基礎的創造的な研究開発の推進及び研究体制の強化を促進し、もって県内の科学技術の振興に寄与するとともに、県内産業の高度化を促進することを目的に、平成元年に設立された。
11	(財)グリーンふるさと振興機構 (地域計画課)	佐川 卓政	68.4	グリーンふるさと圏における地場産業の振興及び都市との交流の重点的な推進並びに圏域の振興に係る総合的な取組の企画立案及び調整を図ることを通じて、地域住民、民間企業その他の多様な主体の活動及び連携・協働を促進し、もって自立的で個性豊かなグリーンふるさと圏の形成に資することを目的とする。
12	茨城県道路公社 (道路建設課)	橋本 昌	82.8	県の区域及び周辺の地域において、料金を徴収することができる道路(有料道路)の新設、改築、維持等の管理を総合的かつ効率的に行うこと等により、住民の福祉の増進と経済発展に寄与することを目的に設立された。
13	(財)茨城県看護教育財団 (医療対策課)	前場 文夫	75.0	医学、医療技術の進歩や高齢化、在宅ケアに対するニーズの増大などに伴い職員の需要が高まるなか、県内、特に県西地域の医療に必要な看護職員の養成確保と資質の向上を図り、地域住民の医療水準の向上に寄与することを目的に設立された。
14	(財)茨城県企業公社 (企業局総務課)	渡邊 一夫	75.0	水道の普及促進や浄水場の運転管理業務を通して、県行政及び公営企業の円滑な推進を支援し、県民の多様かつ高度なニーズに対応して県民福祉の向上に寄与することを目的に設立された。
15	(財)いばらき腎バンク (薬務課)	大河内信弘	67.3	腎臓移植を普及促進することにより、腎不全患者の早期回復に資するとともに、腎不全に対する総合的な対策の確立を図り、もって県民福祉の向上に寄与することを目的に設立された。
16	(財)茨城県国際交流協会 (国際課)	川俣 勝慶	61.1	各分野における国際交流・協力を促進し、県民の国際認識、国際理解の醸成・増進を図り、もって地域文化の創造、地域の活性化に寄与することを目的に、平成2年に設立された。
17	(財)茨城県開発公社 (事業推進課)	坂入 健	55.6	県の長期計画に基づき、自然資源の有効利用を図り、工業基盤等の開発整備による地域振興事業を推進するとともに、県民福祉に係る施設等の設置及び運営を行い、豊かな地域社会の実現に寄与することを目的に設立された。

No	法人名	代表者	県出資比率(%)	設 立 目 的
18	(株)茨城ポートオーソリティ (港湾課・ひたちなか整備課)	上月 良祐	53.0	茨城港の効率的な管理運営及び振興を推進するとともに、ひたちなか地区の都市づくりを担い、さらには大洗港区や日立港区の後背地開発への参画などに取り組みなど、地域社会の発展と振興を図ることを目的に設立された。
19	(財)茨城県体育協会 (保健体育課)	角田 芳夫	50.9	本県開催の第29回国民体育大会の準備協力体制に向けて責任体制の確立及び事業の積極的な推進を図るとともに、体育・スポーツの振興により県民の体力向上を図り、スポーツ精神を涵養し、社会文化の向上発展に寄与し、あわせて体育・スポーツに関する団体相互の連絡融和を図るため設立された。
20	(株)いばらき森林サービス (林政課)	平戸 郁夫	50.0	安定した就労条件により林業労働力を確保し、高性能林業機械を装備した近代的な生産体制のもとに、活力ある林業の展開と健全な森林の育成を目的とする森林整備の推進母体として、官民共同出資により設立された。
21	(財)那珂川沿岸土地改良基金協会 (農地整備課)	本間 源基	50.0	那珂川沿岸農業水利事業に係る管内8市町村における営農を改善する施策活動を推進し、地域農業の活性化に寄与すると共に、国営及び国営関連事業を推進し、併せて積立金による基金の運用により事業費の地元負担金の軽減対策を行い、農家経済の安定を図ることを目的に設立された。
22	鹿島埠頭(株) (港湾課)	平塚 博	50.0	鹿島臨海工業地帯の中核をなす鹿島港において、公共埠頭の効率的な管理運営と曳船・通船等のサービス事業を一貫して行うため、県、地元市、民間の共同出資により設立された。
23	鹿島都市開発(株) (事業推進課)	替地 享二	46.8	鹿島地域の都市づくりの一翼を担うため、鹿島セントラルホテルの経営、住宅団地や工業団地の造成事業等を通じて、鹿島地域の計画的な都市開発及び近代的な生活環境整備を目的として設立された。
24	(財)茨城県栽培漁業協会 (水産振興課)	宮浦 浩司	44.1	栽培漁業の推進に関する事業を行い、水産資源の増大を図る等、漁業の振興と地域経済の発展に寄与することを目的に設立された。
25	(株)ひたちなかテクノセンター (産業政策課)	上月 良祐	41.2	旧頭脳立地法に基づき、電気・機械産業やエネルギー、情報関連産業が集積している県北地域において、産・学・官との連携による「地域産業の高度化」、「特定事業の集積促進」を図ることを目的として設立された。
26	(公財)茨城県暴力追放推進センター (組織犯罪対策課)	幡谷 祐一	37.3	暴力団排除のための広報啓発活動等を推進し、暴力団からの不当要求行為についての相談、被害者の救援を行うこと等により、暴力団員による不当な行為の防止及びこれによる被害の救済を図ることを目的に設立された。
27	(公財)茨城県消防協会 (消防防災課)	葉梨 衛	36.6	県民の安全・安心のために消防団等の施設の充実強化、地域連携の強化、消防職・団員の士気高揚、消防防災思想の啓発普及などを行うことにより地域社会の健全な発展に資することを目的に設立された。
28	(財)茨城県勤労者育英基金 (労働政策課)	横山 仁一	33.3	県下勤労者の子弟教育を容易にするため、労働金庫の教育ローン利用者に対する利子補給を行い、もって勤労者の福祉の増進に寄与することを目的に設立された。
29	茨城県漁業信用基金協会 (漁政課)	別井 一栄	32.2	中小漁業者等に対する金融機関の貸付について、その債務を保証することにより信用力を補い、経営等に必要資金の融通を円滑に進め、もって水産業の振興を図ることを目的に「中小漁業融資保証法」に基づき設立された。
30	鹿島臨海鉄道(株) (企画課)	上子 道雄	28.5	鹿島臨海工業地帯の生産品及び原料の輸送を主たる目的として、日本国有鉄道、県、進出企業の共同出資により、昭和44年に設立された。
31	(株)茨城県中央食肉公社 (畜産課)	角田 芳夫	28.3	県内のと畜場を再編・統合し、卸売市場を併設した基幹的な総合食肉流通施設を設置することにより、食肉の流通合理化及び食肉取引の近代化に寄与することを目的に設立された。
32	(財)茨城県建設技術管理センター (検査指導課)	岡部 英男	25.0	建設事業に係る材料試験及び技術管理の調査研究を行うとともに、建設副産物の有効利用等に関する事業等を行い、もって建設事業の振興発展に寄与することを目的に設立された。
33	つくば国際貨物ターミナル(株) (中小企業課)	横山 仁一	21.3	県及び民間企業等の出資により、内陸における通関拠点としての特色を活かした業務や施設の管理運営を行い、もって本県の国際物流業務の効率化を図ることを目的に設立された。
34	(財)茨城県防犯協会 (生活安全総務課)	人見 實徳	20.3	犯罪のない明るい社会の実現を目指して、県民の防犯思想の普及、高揚、善良の風俗の維持及び風俗環境の浄化並びに少年の健全育成に寄与するとともに、各種防犯団体の円滑な発展を図ることを目的に設立された。
35	(株)つくば研究支援センター (産業政策課)	武藤 賢治	18.3	世界有数の研究開発ゾーンを形成する筑波研究学園都市に、産学官の研究交流を軸とした研究開発支援のための拠点として、旧民法法の規定に基づく研究開発施設として設立された。
36	(株)茨城放送 (広報広聴課)	土肥 公仁	18.1	昭和37年、地方の実情に即した政治・経済・社会などに関する情報を機動的に発信するラジオ局として開局された。

No	法人名	代表者	県出資比率(%)	設 立 目 的
37	日立埠頭(株) (港湾課)	加子 茂	17.3	茨城港日立港区における港湾運送事業及び関連事業を目的に設立された。
38	(財)つくば都市振興財団 (つくば地域振興課)	鈴木 宏	16.7	筑波研究学園都市の振興・発展を目指して、地域情報の収集・提供や芸術・文化の振興活動、さらに在住外国人に対する支援活動等を行うことにより、住民の豊かで魅力のある都市生活の向上に寄与することを目的に設立された。
39	茨城県農業信用基金協会 (農業経営課)	加倉井豊邦	16.0	「農業近代化資金助成法」制定に伴い農業近代化資金の貸付に対する信用補充により、融資の円滑化を図ることを目的に設立され、政策資金、各種資金の保証を行い、信用補充機関としての役割を果たしている。
40	筑波都市整備(株) (つくば地域振興課)	高田 順一	15.6	つくば市、龍ヶ崎市、牛久市及びその周辺地域住民の生活利便と居住環境の維持向上を目的として、官民共同出資により設立され、計画的先行的な施設の整備運営を行っている。
41	鹿島共同再資源化センター(株) (廃棄物対策課)	山本 久司	15.1	鹿嶋・神栖両市内から排出される産業廃棄物及び一般廃棄物(RDF)を適正に処理し、その熱エネルギー等を回収することで、地元2市と鹿島地域の立地企業が共同して廃棄物を処理するシステムを形成することにより、資源循環型の地域社会作りを推進することを目的に、平成10年に設立された。
42	茨城県信用保証協会 (産業政策課)	角田 芳夫	13.7	中小企業者等のために信用保証の業務を行い、もってこれらの者に対する金融の円滑化を図ることを目的に設立された。
43	(財)茨城県建設技術公社 (検査指導課)	村田 正文	13.5	県内建設行政の円滑かつ効率的な執行の推進と技術の向上を図るため、技術研修、調査研究、事業受託等を行い、県内建設事業の推進を図り、住民福祉と地域の振興発展に寄与することを目的に設立された。
44	(株)いばらきIT人材開発センター (産業技術課)	白戸 仲久	11.7	旧地域ソフトウェア供給力開発事業推進臨時措置法に基づく事業計画の承認を受け、プログラム業務従事者の知識及び技能の向上を図る事業等を推進し、地域の情報化社会の発展に寄与することを目的に情報処理推進機構及び県、古河市等の出資により設立された。
45	(財)茨城カウンセリングセンター (労働政策課)	澁谷 勲	9.3	地域産業界の福祉に関する基礎的な調査研究及び啓発事業を行い、その成果を広く地域に提供すること、及び勤労者をはじめ広く県民の心の悩みに対応したカウンセリングを実施することにより、豊かでゆとりある職場作りに寄与することを目的に設立された。
46	日立港木材倉庫(株) (港湾課)	打越 芳男	9.0	茨城港日立港区における輸入木材の埠頭利用の円滑化や地場産業の育成等を目的に設立された。
47	(公社)園芸いばらき振興協会 (産地振興課)	会田 真一	—	園芸生産組織の整備強化、生産技術の向上、経営基盤の強化安定並びに流通の改善を図るとともに、園芸農家等から排出される農業用使用済プラスチックの回収・処理、園芸作物の種苗生産、配布を行い、園芸農家の健全な発展と農村環境の保全に寄与することを目的に設立された。
48	(社)茨城県林業協会 (林政課)	石川 多聞	—	林業を安定的に発展させるため、林業関係団体の有機的結合強化を図りつつ、林業経営の近代化、林産物の需要及び流通の合理化、林業担い手の確保・育成等各種施策の円滑かつ効果的な実行を促進し、あわせて森林資源の確保と県土の保全に寄与することを目的に設立された。

－ 第6次茨城県行財政改革大綱とりまとめ経過 －

- 平成23年6月 1日（水） 行財政改革推進懇談会（策定方針等検討）
- 6月13日（月） 県議会総務企画委員会（新大綱の策定計画報告）
- 6月21日（火） 行財政改革推進本部会議（策定方針等決定）
- 7月 6日（水） 行財政改革推進懇談会専門部会①  
（県庁改革に係る改革の方向）
- 7月26日（火） 行財政改革推進懇談会専門部会②  
（財政構造改革，出資団体改革，分権改革  
に係る改革の方向）
- 9月 2日（金） 行財政改革推進懇談会専門部会③  
（新たな行財政改革大綱の主な推進内容）
- 10月25日（火） 行財政改革推進懇談会専門部会④  
（中間とりまとめ案検討）
- 11月16日（水） 行財政改革推進懇談会②（中間とりまとめ案検討）
- 11月24日（木） 行財政改革推進本部会議（中間とりまとめ決定）
- 12月 9日（金） 県議会総務企画委員会（中間とりまとめ報告）
- 12月12日（月） パブリックコメント実施（平成24年1月11日まで）
- 平成24年1月25日（火） 行財政改革推進懇談会専門部会⑤  
（最終とりまとめ案検討）
- 2月17日（金） 行財政改革推進懇談会③（最終とりまとめ案検討）
- 3月 9日（金） 県議会総務企画委員会（最終とりまとめ案報告）
- 3月23日（金） 行財政改革推進本部会議（第6次行革大綱決定）

※行財政改革推進本部：知事を本部長に各部局長等で構成

## 茨城県行財政改革推進懇談会委員名簿

(五十音順・敬称略)

氏 名	役 職 等
青 木 規 幸	前日本青年会議所茨城ブロック協議会会長
小 田 部 卓	(株)茨城新聞社代表取締役社長
樫 村 千 秋	前日立市長
児 島 強	日本労働組合総連合会茨城県連合会会長
後 藤 玲 子	茨城大学人文学部准教授
坂 本 敬 子	(株)月の井酒造店代表取締役
関 正 樹	関彰商事(株)代表取締役社長
辻 琢 也	一橋大学大学院法学研究科教授
◎幡 谷 祐 一	茨城県信用組合理事長
平 塚 知真子	(株)エデュケーションデザインラボ代表取締役社長
光 畑 由 佳	(有)モーハウス代表取締役
森 秀 男	(株)山森会長
○愈 和	茨城大学人文学部教授

◎：会長，○：副会長

## 茨城県行財政改革推進懇談会 専門部会委員名簿

(五十音順・敬称略)

氏 名	役 職 等	
懇 談 会 委 員	児 島 強	日本労働組合総連合会茨城県連合会会長
	後 藤 玲 子	茨城大学人文学部准教授
	関 正 樹	関彰商事(株)代表取締役社長
	辻 琢 也	一橋大学大学院法学研究科教授
	森 秀 男	(株)山森会長
	☆愈 和	茨城大学人文学部教授
専 門 委 員	鬼 澤 慎 人	茨城県経営品質協議会理事
	草 間 吉 夫	高萩市長
	工 藤 アリサ	(株)マネジメントサポート取締役講師室室長
	小 濱 裕 正	(株)カスミ代表取締役会長
	高 橋 恵 一	J A 茨城県厚生連代表理事理事長
	幡 谷 信 勝	茨城県信用組合専務理事

☆：専門部会長

**茨城県総務部行財政改革・地方分権推進室**

<http://www.pref.ibaraki.jp>

〒310-8555 水戸市笠原町978-6【県庁舎7階北東側】

電話 029-301-2211

FAX 029-301-2219

E-mail [gyobun@pref.ibaraki.lg.jp](mailto:gyobun@pref.ibaraki.lg.jp)