

兵庫県県政改革方針の変更案等に係る意見書

令和7年2月

県政改革審議会



令和7年2月18日

兵庫県知事 齋藤 元彦 様

県政改革審議会会長 上村 敏之

兵庫県県政改革方針の変更案等について（意見）

令和6年2月12日付け諮問第133号で諮問のあった標記のことについて、別添のとおり意見を提出します。

兵庫県県政改革方針の変更案等について（意見）

令和7年2月18日

1 はじめに

令和6年3月に元県幹部職員が報道機関等に提出した文書に端を発し、11月には知事選挙が実施され、「兵庫の躍動を止めない」と訴えた斎藤知事が県民の信託を得て再び当選された。

この度の文書問題に関連して、12月には、職員公益通報制度に基づく是正措置として、①職員公益通報制度における外部窓口の設置、②物品受領ルールの明確化、③組織マネジメント力向上特別研修の実施の対応方針を公表し、現在、県庁組織をあげて県民の信頼確保に向けた取組が進められている。

このような中でも、県政改革の不断の取組は続ける必要がある。今年度は、県政改革方針策定から3年目にあたる。知事不在の期間がありながらも、服部副知事をトップとして、県政改革方針に掲げる基本姿勢に基づき、県政運営に努められた。特に今年度は、県政改革調査特別委員会での議論を踏まえ、過去の行財政改革の中で結論を得られていなかった企業庁の地域整備事業会計やひょうご農林機構の分収造林事業の当面の債務の対応等に一定の道筋をつけ、凍結していた県庁舎再整備については、新庁舎を整備する方針が示された。しかし、多額にのぼる震災関連県債残高に新たにこれらの債務等の影響が加わったことで、県の財政状況はいっそう厳しい見込みとなった。

しかしながら、物価高、少子化・人口減少、人手不足は喫緊の課題であり、適切に対応していく必要がある。特に、長引く物価高騰に苦しむ生活者や事業者に対しては、国の交付金等を活用した補正予算を措置してきた。また、高等教育の負担軽減を通じた県民への支援、多様な人材の確保をはじめとする担い手不足対策、生産性向上の支援など継続的な支援の取組が必要である。

また、急速に進む少子化・人口減少に対しては、今年度から実施している若者・Z世代応援パッケージをはじめ各種施策を効果的に展開していくことで、一人ひとりが輝き、望む学び、働き方、暮らし方ができ、夢を持って生き生きと自分の物語を歩むことができる兵庫を実現し、兵庫の成長の原動力につなげていかれることを期待する。

県政を取り巻く環境は絶えず変化し、抱える行政課題は複雑・多様化している。これらの行政課題に対しては、知事の強いリーダーシップのもと、知事と中堅・若手職員を含む職員とがコミュニケーションを緊密に図り、思いを共有して組織一

丸で的確に対応していくことが求められている。

不断の県政改革を進め、持続可能な行財政基盤を確立し、「躍動する兵庫」の実現に向け、確実に歩を進めていくことを大いに期待する。

2 令和7年度の県政改革に対する意見

(1) 財政運営

① 財政フレーム

令和7年度当初予算に基づき試算された財政収支見通しでは、令和10年度までの収支不足額が総額160億円となる見込みが示された。昨年度の当初予算時点での収支不足額は215億円であったが、昨年12月の改革案では分収造林事業等の債務処理の影響により310億円まで拡大することが示されていた。今回、税収増や経済成長率の上昇等により、収支不足額が160億円まで改善する見込みとなった。

また、債務処理に当たり活用する県債管理基金の計画的な積戻しを行うことを踏まえ、新たに令和15年度までの財政フレームが作成され、令和11年度以降、段階的に収支不足額が縮小していく見通しも示された。

財政指標への影響を鑑みると、県債管理基金の積戻しは急務であるが、限られた一般財源を積戻しに充当することは、当該年度の県民にのみ負担を強いることになり、適切ではない。県債管理基金の積戻しのために、行政改革推進債を活用することについては、世代間の公平性の観点からやむを得ないと考える。今回の財政フレームにおいて、令和15年度までの積戻計画が示されたが、引き続き、県民に対する丁寧な説明を心がけられたい。

なお、県庁舎再整備による影響については、今後策定される基本構想で示される総事業費等を踏まえる必要があることから、今回の財政フレームには反映されず、一定の前提条件を置いたうえでの粗い試算値の公表に留められた。県庁舎再整備の基本構想が示され次第、早急にその影響を財政フレームに適切に反映することを求める。

2025年は、大阪・関西万博の開催、神戸空港への国際チャーター便の就航が予定され、阪神・淡路大震災の発災から30年の節目の年となる。震災の経験と教訓を踏まえたハード・ソフトの取組により培われた災害に強い県土のPRや交通ネットワークの整備を進めるとともに、フィールドパビリオンの取組を一過性に留めることなく、万博閉会後も継続的に兵庫県に人・モノ・情報を呼び込むことで、税収の増加など財政の好循環につなげられたい。

② 行政施策

(令和7年度当初予算)

令和7年度当初予算では、高等教育の負担軽減の拡充、不妊治療支援の強化、子どもの遊び場充実プロジェクトの実施、不登校・ひきこもり対策の強化など若者・Z世代応援パッケージの拡充施策をはじめ、救急安心センター事業（#7119）の全県展開やSNS型投資詐欺など近年増加している詐欺の被害防止対策が打ち出されており、全体として県民ニーズをとらえた予算編成となっている。

今後は、空飛ぶクルマの社会実装、脱炭素社会の実現を目指した取組、有機農産物の販路拡大の取組も予定されており、兵庫の先進性を国内外に発信することで兵庫の競争力強化につなげられたい。

併せて、SNS上での誹謗中傷等が社会問題化していることから、県では、インターネット上の人権侵害防止条例の制定に向けた検討を進めている。早急にSNS利用のリテラシー向上等に向けた具体的な取組の検討を行い、県民へ発信することを期待する。

(投資事業)

厳しい財政状況ではあるが、これまでも国の経済対策補正予算などを活用し、社会基盤整備の充実・強化に取り組んできた。今後も有利な財源の活用を図りながら、「選択と集中」を徹底した適切な事業費の配分に努められたい。

常に身近にある大規模地震への対策、物流・産業・交流の基幹となる道路ネットワークの整備など、強靱で持続可能な社会の基盤であるインフラの構築に計画的に取り組まれたい。

県庁舎再整備については、県政改革調査特別委員会での議論を積み重ね、物価高による整備費の高騰を踏まえ、防災機能や働き方改革を志向した機能的でコンパクトな新庁舎整備の方針が打ち出された。今後、元町地域全体が好循環に向かう仕掛けづくりにも配慮された基本構想が策定される予定であるが、同じく耐震性が不足する県民会館の機能と一体的整備を行うなど有利な地方債の活用を検討することで、県の実負担額を可能な限り抑制できるような手法についても留意されたい。

(公的施設等)

今年度は、県営青木団地において、県営住宅初のPFIを活用した建替事業の事業者を選定し、赤穂海浜公園においては、20年間の段階投資型長期指定管理を行う民間事業者が公募により選定された。

今後も公共施設の整備時におけるPFI制度等導入の優先的検討、指定管理施設の原則公募による指定管理者の選定など、民間の資金や創意工夫を活用し、公共施設の効率的・効果的な整備や管理運営に努められたい。また、指定管理

者制度の導入効果の検証を行い、サービスの質の側面も含め、施設特性を踏まえた適正な運営がなされるよう配慮されたい。

(教育施策)

これまで県が大切にしてきた絆を深め、自らの可能性を最大限に伸ばし、学びの成果を様々な場面で発揮できる社会の形成に県の教育が貢献できるよう、引き続き、令和6年3月に策定された第4期ひょうご教育創造プランに基づき、関係市町や私学教育と連携を図りながら、特色ある教育の推進を図られたい。

不登校対策として、校内サポートルームで不登校児童生徒の学習や生活の支援にあたる不登校児童生徒支援員の充実やフリースクール等民間施設に通う児童生徒の授業料等の支援に取り組まれることは大いに評価する。誰一人取り残さず、一人ひとりの可能性を最大限に伸ばす教育を推進されることを期待する。

また、豊かな心の育成を目的として、これまでから実施してきた自然学校については、その魅力や意義を改めて発信するとともに、自然学校プログラムの充実、多様化する児童への対応や教員の業務負担を図るため、外部人材の活用が進められる。スクール・サポート・スタッフの活用や休日の部活動の地域移行に向けた実証事業などと併せて効果的に取り組むことで、教員の働き方改革を推進されたい。教員の魅力発信にも意を用い、優れた人材を確保することで教育現場における教員不足の解消に取り組まれたい。

③ 収入の確保

(県税収入の確保)

収入の基盤となる県税収入について、令和7年度当初予算では、個人所得の増加や堅調な企業業績を踏まえ、県税と特別法人事業譲与税の合計は過去最高となる9,982億円を計上している。県内市町への徴収能力向上に向けた支援や、県税事務所と市町との連携強化による個人県民税の滞納対策の強化等、引き続き、税収確保対策に取り組まれたい。

地方税の偏在については、特別法人事業税・譲与税の創設など国による是正の取組が図られてきた。しかし、法人の事業活動の多様化など社会経済情勢の変化により、法人の受益に応じた適正な税収確保が困難となる事例も見られるようになった。このため、今年度、県では、地方税の偏在是正に関する勉強会を設置し、地方税の偏在に関する調査や偏在是正方針の検討を進めてきた。今後は、勉強会の成果報告を取りまとめるとともに、課題を共有する他団体と連携して、エビデンスに基づいた政策提言を国に対して行い、税制改正を通じて行政需要に対応した県税収入が確保されるよう努められたい。

(課税自主権等の活用)

法人県民税超過課税、法人事業税超過課税及び県民緑税について、納税者の理解がより得られるよう、充当事業の実績と効果の検証も行いながら、有効に活用されたい。

ふるさと納税により多額の県税が県外に流出する状況を踏まえ、来年度、ふるさとひょうご寄附金の獲得目標額を大幅に引き上げたことは大いに評価する。目標達成に向け、兵庫県ならではの魅力ある返礼品の開発を進めるとともに、複雑・多様化する地域課題を的確に捉えた事業を充実し、これらの事業と寄附者の思いを円滑に結びつけるファンディングに取り組まれたたい。併せて、今年度から導入されたイベント冠スポンサーの周知を図ることで、県政発信と併せた収入確保に努められたい。

④ 公営企業、公社等の運営

企業庁については、各事業の経営状況の自己評価や外部委員で構成される企業庁経営評価委員会の評価の状況等を県民にわかりやすい形で公開するとともに、引き続き、企業庁経営戦略に基づき自立・安定した健全経営を推進されたい。

地域整備事業については、企業債償還が完了し、主要な分譲事業が概ね進捗する令和 20 年度を目途に会計の収束を目指す方針が示された。企業債償還財源の確保に努め資金ショートを回避するとともに、民間活力の導入も視野に入れた保有資産の整理や播磨科学公園都市の新たなあり方の検討などにあたっては、関係団体等との丁寧な議論に意を用いられることを期待する。

病院事業については、政策医療の安定的かつ継続的な提供、西宮総合医療センター（仮称）やがんセンターの整備に伴う診療機能の高度化等に対応するため、働き方改革を進めながら、医師や看護師の確保に取り組まれたたい。経営改革の推進に向けて、令和 6 年 3 月に策定した第 5 次病院構造改革推進方策や今年度設置した県立病院経営対策委員会での議論を踏まえた収支改善策を着実に実施するとともに、粒子線医療センターについても、あり方検討委員会の議論を踏まえ施設の方向性を具体化されたい。厳しい経営環境にあるものの、県民の命を守る最後の砦として、より良質な医療を継続的に提供できるよう努められたい。

公社等については、今年度、県政改革調査特別委員会で議論が進められた。委員会での議論を踏まえ、(株)ひょうご粒子線メディカルサポートは、その設立目的である粒子線医療の普及が一定達成され、新たな事業展開を図ることから、現在、民営化に向けた手続きが進められている。また、兵庫県土地開発公社は、行政需要等を踏まえた用地取得業務や体制のあり方、新西宮ヨットハ

ーバー（株）は、民間企業が主体となった経営体制への移行など県関与の手法やあり方、（公財）兵庫丹波の森協会は、自立した運営体制への移行に向けたあり方を検討され、その他公社等についても、個々の課題に応じた改革を進めていくことが示された。

今後も、社会経済情勢の変化や県民ニーズ、民間活力の積極的活用や民間との役割分担等を踏まえた各公社のあり方の検討を進めるとともに、適正な公社運営に努められたい。

(2) 行政運営

① 組織

県を取り巻く環境はめまぐるしく変化し、これに伴い県民ニーズ等も変化していくことが想定される。これらの変化に的確かつ機動的に対応できる組織体制となるよう継続的に努められたい。

② 職員

(定員)

一般行政部門の職員は、平成30年4月1日の職員数を基本としつつ、法令等により原則として配置基準が定められている職員は基準に基づき適正に配置することとされている。引き続き、業務の効率的な執行や職員のワーク・ライフ・バランスに留意しつつ、県民サービスの水準の維持・向上、新たな行政課題や行政需要の変化に的確に対応できる職員配置に努められたい。

(給与)

平成12年度から実施してきた管理職手当の減額措置については、本審議会の意見や人事委員会報告等を踏まえ、令和7年度から解消する方針が示された。優秀な人材の確保、職員のモチベーション向上につながる対応であり大いに評価する。今後も職務・職責に応じた手当の支給に努められたい。

③ 新しい働き方の推進

今後改定される新しい働き方推進プランに基づく職員の働き方改革を推進することで、組織パフォーマンスを最大化し、県民本位で質の高い行政サービスの実現に向けて取り組まれたい。

特に、テレワークの推進にあたっては、実施上の課題や解決策を組織内で共有するとともに、グループ又は1 on 1 ミーティングの定期実施等により緊密なコミュニケーションの確保にも配慮することで、職員がライフスタイルに応じた働き方を選択できるよう努められたい。

また、県民ニーズを的確に捉えつつ効率的に業務を遂行する手法として、近

年、目覚ましく進歩しているAIを積極的に活用することも検討されたい。

併せて、全職員を対象としたエンゲージメント調査の結果を踏まえた改善を図ることで職員のモチベーション向上に努められたい。

④ 人材の確保・育成

県が求める職員像を積極的に発信するとともに、職員採用試験の柔軟な見直しを図ることで優秀な人材の確保に努められたい。

人口減少やデジタル技術の進展、価値観の多様化など、県政を取り巻く環境は急速に変化し、職員が直面する行政課題も複雑化・高度化する中、職員の意欲と適性を踏まえた人事配置の重要性が一層増している。限られた人材で的確に行政課題に対応するために、引き続き、すべての職員が持てる能力や適性を最大限発揮できる人事配置に配慮されたい。

女性登用については、着実に成果をあげている。今後も、多様なロールモデルの情報発信、女性職員同士のネットワークづくり、キャリアアップ研修の充実など女性職員の柔軟なキャリア形成を支援し、目標達成に向けて取り組まれたい。

⑤ 地方分権への取組

我が国は、人口減少・少子高齢化、デジタル変革の加速化への対応、生産性向上を基盤とした国際競争力の強化、頻発化・激甚化する自然災害への対応、脱炭素社会の実現など、様々な課題に直面し、地方自治体が果たすべき役割はこれまで以上に高まっている。これら課題の対応には、地方税財源の充実が不可欠であることから、全国知事会、関西広域連合等とも連携のうえ、積極的に国に提案されたい。

関西広域連合においては、大阪・関西万博での関西パビリオンの出展、ワールドマスターズゲームズ2027関西の機運醸成など、引き続き、関西全体の活性化につながる取組を推進されたい。併せて、国からの事務・権限の受け皿たりえるポテンシャルを顕示し、令和8年度設置予定の防災庁を含む政府関係機関の地方設置・移転など国土の双眼構造の実現に向けた取組を推進されたい。

(3) ひょうご事業改善レビューの実施

今年度は、①より効果的・効率的な事業内容等への見直し、②民間等の協働・民間活力の活用、③県民等の利便性の向上、④複数事業間の連携の4つの視点から自己評価を行い、外部有識者等のアイデアも参考に事業の改善を図るレビューに加え、若者・Z世代応援パッケージの各施策の評価指標が適切に設定されているかについて、外部有識者等の評価が行われた。

今後も評価指標を設定する際は、施策効果を適切に評価できるかという観点を取り入れることは言うまでもないが、職員がしっかりと努力して達成できるレベルであるかの観点も取り入れることで、施策を担当する職員のモチベーション向上にも努められたい。

ひょうご事業改善レビューの取組を通じ、職員自らが自立的に事業の改善を図ることができる組織となることを期待する。

3 今後の県政への期待

県の経済・雇用情勢は、物価上昇の影響を受ける個人消費など、一部に弱めの動きが見られるものの、全体として緩やかに回復している。企業の業況判断も、コロナ禍以降のピーク圏内で推移しているが、エネルギー・原材料価格の高騰により、中小企業を中心にコスト負担が増している。

また、アメリカ新政権の政策動向や、海外経済の下振れリスク、為替相場の影響など先行きは不透明で、引き続き注視が必要である。

県の来年度予算では、生産性向上や DX の取組支援、ものづくり分野でのスタートアップ支援、従業員の奨学金返済支援に取り組む企業への支援など中小企業支援施策が打ち出された。これらに加え、新エネルギー、航空宇宙、ロボット、健康医療、半導体など成長産業への投資やスタートアップ企業等との連携を促す支援により、地域経済を下支えされたい。

2025 年は、大阪・関西万博が開催され、神戸空港への国際チャーター便の就航が予定されるなど、県経済にとって、またとない追い風が期待される。万博の誘客効果を一過性に留めないためにも、各フィールドパビリオンまでの二次交通や Wi-Fi の整備支援、KANSAI MaaS アプリなどの情報取得ツールとの連携を進め、県内の周遊性の向上を図られたい。

今年度から若者・Z 世代応援パッケージとして展開している各施策については、ひょうご事業改善レビューの取組の中で評価指標の設定が行われた。今後は、事業効果や費用対効果の検証を行うとともに、県民ニーズをきめ細やかにくみ取りながらパッケージのブラッシュアップを通じて、若者の県内定着と兵庫の成長・発展につなげていくことを期待する。なお、県立大学授業料等無償化は、国の議論の先鞭を施策目的の 1 つとしていることから、本県の取組の横展開が図られるよう積極的に国に働きかけることで、高等教育全体への支援につなげられたい。

2025 年 1 月には、阪神・淡路大震災の発災から 30 年の節目を迎えた。1 月 17 日のひょうご安全の日のつどいをはじめ、10 月まで震災 30 年事業の展開が予定されている。災害の記憶は発生 30 年を境に継承が難しくなると言われており、阪神・淡路大震災の経験と教訓を確実に次世代に引き継いでいかれるよう意を用いられたい。今年度、県では、能登半島地震を踏まえたひょうご災害対策検討会を設置し、

能登半島地震で顕在化した応急期等の課題を洗い出し、その検討を進めてきた。来年度は、女性・子ども・高齢者等被災者に配慮した備蓄物資等の見直しやトイレカーの導入促進を目的としたモデル事業など、検討結果を踏まえた施策が予定されており大いに評価する。引き続き、ハード・ソフトの両面から南海トラフ地震等に備えていくことを求める。

また、現在、国で議論が進められている防災庁の創設及び拠点の地方設置については、関西広域連合や市町と歩調を合わせながら、地方設置を行うべき防災庁機能を具体的に国に提言するなど阪神・淡路大震災から復興を遂げた本県の経験と強みを活かし、防災庁の県内誘致を積極的に進められたい。

県庁舎再整備については、県庁舎のあり方等に関する検討会や県政改革調査特別委員会で議論が進められ、この度、防災機能や働き方改革を志向した機能的でコンパクトな新庁舎整備の方針が打ち出された。新庁舎移転までの暫定的な本庁舎再編にあたっては、モデルオフィスの取組で明らかとなった課題等を踏まえ、出勤を希望する職員全員が勤務可能なスペースを確保する方針である。しかし、当面の間、本庁舎機能は分散型配置となることから、柔軟で多様な働き方の推進を一層図るとともに、ICTを活用した業務改革により、質の高い行政サービスの維持に加え、災害時等においても業務を実施できる体制の構築に留意されたい。

企業庁の地域整備事業及びひょうご農林機構の分収造林事業については、県政改革調査特別委員会の議論の中で、将来的に事業等を収束させていく方向性が示された。しかし、いずれについても、当該結論を以て解決するものではない。播磨科学公園都市については、良好な生活環境と立地企業等が円滑に活動できる事業環境を持続することが重要であることから、地元市町や関係者と丁寧な議論を進め、持続可能な都市運営に向けた基本的な方向性を取りまとめられることを期待する。また、分収林を含む民有人工林については、公益的機能を高める森林整備を進め、都市部を含む県民全体で支える管理スキームを構築し、県民の財産である森林の管理に配慮されたい。

新たに作成された財政フレームでも示されたとおり、引き続き厳しい行財政運営が続く。このような状況にあっても、すべての職員が知恵を絞り、持てる力を最大限に発揮し、「躍動する兵庫」の実現に向けて歩を進めていくことを期待する。