

# 県政改革方針（仮称）

[行財政運営方針の見直し（一次案）]

※この方針は、「課題と検討方向」で示した検討方向等を踏まえ、行財政運営本部副本部長である副知事のもと、全部局で検討を行い、新県政推進室が中心となって、行財政運営方針の見直し（一次案）としてとりまとめたものである。

令和3年12月

兵 庫 県



# 目 次

I	策定の趣旨	1
II	基本方針	2
III	取組期間	2
IV	財政運営	
1	財政収支見通し（仮試算）	3
2	行政施策	6
(1)	事務事業	6
(2)	投資事業	6
(3)	公的施設等	7
(4)	試験研究機関	7
(5)	県営住宅事業	7
(6)	教育施策（教育委員会所管）	8
3	収入の確保	9
(1)	県税	9
(2)	課税自主権	9
(3)	諸収入	9
(4)	資金管理	10
(5)	債権管理	10
(6)	県有資産の活用	10
4	公営企業、公社等の運営	11
(1)	企業庁	11
(2)	病院局	12
(3)	流域下水道事業	12
(4)	公社等	13
(5)	兵庫県公立大学法人	13
V	行政運営	
1	組織	15
(1)	本庁	15
(2)	地方機関	15
(3)	教育委員会	16
(4)	警察	16
(5)	その他行政委員会等	16
2	職員	17
(1)	定員	17
(2)	給与	17
(3)	働き方改革の推進	17
(4)	人材育成	18
3	業務改革	18
4	地方分権への取組	19
VI	事業レビューの導入	19
VII	行財政の運営に関する条例の改正	19

## 県政改革方針（仮称）

### はじめに

本方針は、行財政の運営に関する条例第8条に基づき、同条例第2条に規定する行財政運営方針の見直し（一次案）としてとりまとめたものであるが、県政の新たな改革の推進に関して必要な事項を定めるため、今後、同条例の改正を検討しており、方針の名称については、「県政改革方針（仮称）」として提案する。

### I 策定の趣旨

人口減少、急速な高齢化、多発する災害、地球温暖化、経済構造の変化等、多くの課題が山積する中、必要なことは失敗を恐れず、新たな挑戦を沸き起こすことである。

山積する課題一つひとつに、のびやかな試行錯誤を繰り返しながら、果敢に立ち向かい、時代を切り拓く「躍動する兵庫」を目指していくことが、県政推進の基本となる。

このため、旧来の手法や慣例、慣習にとらわれず、職員一人ひとりが行財政運営について自ら考え、自律的、多発的に施策・事業の創意工夫や変革の提案がなされるイノベーション型の行財政運営を目指し、新たな改革に挑戦する。

スクラップに重きを置く歳出削減型の改革ではなく、より施策実施の成果を重視し、有効な新たな事業内容や手法への見直しを図る、言わばビルドを重視した改革に取り組むことで、時代の変化や県民の要請に的確に対応できる持続可能な行財政基盤を確立していく。

この改革を着実に実行し、「オープンな県政の推進」「誰も取り残さない県政の推進」「県民ボトムアップ型県政の推進」の3つを基本姿勢に、新たな時代を切り拓く「躍動する兵庫」の実現を目指す。

## Ⅱ 基本方針

次の基本方針に基づき、県政改革を推進するための取組を進める。

### 1 躍動する兵庫の実現

少子高齢、過疎化をはじめとした課題が山積するなか、失敗を恐れずチャレンジしていくことが求められている。このため、のびやかな試行錯誤を繰り返しながら新時代を切り拓いていく「躍動する兵庫」をめざす姿として、その実現に向け、次の3つの基本姿勢をもとに県政を推進していく。

#### (1) オープンな県政の推進

多様化する社会・経済課題への対応は、従来のように県行政のみで完結できるものではなく、民間や、他団体との連携を主軸とし、開放性の高いオープンな県政を推進する。

#### (2) 「誰も取り残さない」県政の推進

歴史や風土の異なる五つの国から成る兵庫において、都市部や多自然地域など多様な地域に暮らす全ての県民が安心して生活し働き続けられるよう、人に温かい県政を推進する。

#### (3) 県民ボトムアップ型県政の推進

現場主義を徹底し、県民との対話を拓いていくことで、県政をより県民に近い存在とし、より多くの県民の主体的な活動を支え、県民とともに歩む県政を推進する。

### 2 持続可能な行財政基盤の確立

改革の着実な推進により、収支均衡と将来負担の軽減を図りつつ、時代の変化に的確に対応できる、持続可能な行財政基盤を確立する。

### 3 イノベーション型行財政運営の実現

職員一人ひとりが行財政運営について自ら考え、各職場から自律的、多発的に業務の創意工夫や変革の提案（イノベーション）がなされる県政を実現する。

#### (1) 「ビルド」を重視した行財政運営

新たな事業内容や実施手法への見直しに重点を置いた施策の改善を毎年度実施する。

#### (2) 成果を重視した施策立案手法の導入

データ等の合理的根拠に基づく政策立案（Evidence-Based Policy Making）を原則とし、新規施策の立案にあたり、成果指標、目標、終期、継続基準を定める。

#### (3) 透明性向上のための外部評価の積極的活用

外部有識者による事務評価の手法を活用し、PDCAサイクルを実現する。

## Ⅲ 取組期間

令和10年度までの期間

#### IV 財政運営

##### 1 財政収支見通し（仮試算）

###### (1) 試算の前提条件

###### ① 経済成長率

コロナ禍による中長期的な税収減は予断を許さない状況であり、今後の税収動向をより堅実に見込む必要があることから、試算に用いる経済成長率を、国の中長期の経済財政に関する試算におけるベースラインケースに改める。

区 分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
R3.1月成長実現 ①	4.2	3.8	3.6	3.4	3.4	3.4	3.3
R3.7月ベースライン②	2.5	2.0	1.8	1.6	1.4	1.2	1.1
差引 ②-①	△ 1.7	△ 1.8	△ 1.8	△ 1.8	△ 2.0	△ 2.2	△ 2.2

###### ② 試算の発射台

県税や地方交付税等を令和3年度当初予算から令和3年度年間見込みに置換え

###### ③ 基金集約等の取扱い

###### ア 住宅供給公社、土地開発公社による県債管理基金への預託金

金融環境の変化に伴い、預託開始当初と比べ、県・公社双方のメリット（金利差）が低下している状況を踏まえ、令和3年度2月補正で預託関係を解消

###### イ 内部・外部基金の集約、県債管理基金から地域整備事業会計への貸付金

県民や債券市場（投資家）に対して比較可能性が求められる中、本県の財政状況をより分かりやすく伝えるため、本県独自の取組である内部・外部基金の集約を解消（※）するとともに、地域整備事業会計への貸付金についても、令和3年度決算以降、県債管理基金残高から当該貸付金残高を除外

※解消時期は令和4年度中を目途に調整

###### ④ 企業庁との貸借関係の解消

令和3年度2月補正から、一次案に基づく企業庁との貸借関係の解消を段階的に実施

###### (2) 財政運営指標

本県の財政状況をより分かりやすく伝えるため、複雑に細分化した財政運営指標を再整理し、今後は、他団体との比較検証が可能な全国統一の指標である、①収支、実質公債費比率（②単年度・③3か年平均）、④将来負担比率、⑤経常収支比率を財政運営指標として活用

###### 【財政運営目標】

区 分	令和10年度までの目標	最終目標
収 支	〔 令和4年度地財等を踏まえ検討 〕	収支均衡
実質公債費比率 （単年度・3か年平均）		早期健全化基準(25%)内を堅持しつつ、18%未満を目指す
将来負担比率		早期健全化基準(400%)内を堅持しつつ、280%未満を目指す
経常収支比率		100%未満を維持

(3) 収支見通し（試算の前提条件に基づく自然体）

① 収支

税込の伸び鈍化等により、令和10年度までの収支不足額は、総額で440億円となる見込み

② 実質公債費比率（単年度・3か年平均）

算定上の分母の縮減、基金残高の減少により、3か年平均では、令和6年度に18%を超過し、地方債の協議制度における許可団体に移行する見込み。単年度では、借換時実質償還額が減少に転じる令和12年度に改善に転じる見込み

③ 将来負担比率

分母の縮減、基金残高の減少により、令和10年度は309.9%になる見込み

④ 経常収支比率

分母の縮減により、令和10年度の比率は99.2%になる見込み

■ 収支見通し

(単位：億円)

区 分	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	参 考	
									R11	R12
県税等	8,155	8,385	8,570	8,720	8,855	8,975	9,075	9,170	9,275	9,375
地方交付税等	5,245	4,375	4,345	4,295	4,285	4,265	4,285	4,320	4,340	4,285
国庫支出金	5,985	2,280	1,790	1,725	1,775	1,530	1,530	1,550	1,750	1,750
特定財源	11,305	11,120	10,035	9,585	9,275	8,850	8,620	8,605	8,410	8,220
県債	1,140	1,240	1,265	1,315	1,270	840	840	820	820	820
歳入 計	31,830	27,400	26,005	25,640	25,460	24,460	24,350	24,465	24,595	24,450
人件費	4,570	4,525	4,510	4,510	4,450	4,420	4,440	4,415	4,405	4,390
公債費	3,495	2,960	2,720	2,830	2,995	3,010	3,055	3,305	3,300	3,110
県税交付金	1,695	1,635	1,650	1,675	1,700	1,725	1,745	1,760	1,780	1,795
行政経費	20,150	16,050	14,780	14,285	14,045	13,780	13,645	13,555	13,635	13,650
投資的経費	1,900	2,215	2,285	2,405	2,345	1,605	1,615	1,595	1,595	1,595
歳出 計	31,810	27,385	25,945	25,705	25,535	24,540	24,500	24,630	24,715	24,540
収 支	20	15	60	△ 65	△ 75	△ 80	△ 150	△ 165	△ 120	△ 90

総額 △ 440

■ 財政運営指標

(単位：%)

区 分	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	参 考	
									R11	R12
収 支	20	15	60	△ 65	△ 75	△ 80	△ 150	△ 165	△ 120	△ 90
実質公債費比率	16.0	17.6	18.0	19.1	19.9	20.3	20.6	21.3	22.6	22.1
3か年平均	15.3	16.2	17.2	18.2	19.0	19.8	20.3	20.7	21.5	22.0
将来負担比率	349.0	350.0	345.7	342.4	336.2	329.5	320.3	309.9	305.0	300.6
経常収支比率	96.5	97.5	97.6	98.2	97.8	98.5	98.7	99.2	99.4	99.7

#### (4) 最終案に向けた今後の対応

- ① 令和4年度地方財政対策の内容を反映
- ② 試算の発射台を令和4年度当初予算案に置き換えるとともに、経済成長率を最新の試算に置き換え
- ③ 事務事業や投資事業等の見直し効果額を反映
- ④ 実質公債費比率の改善に向け県債管理基金残高を回復する必要があることから、以下の対応を検討
  - ・ 県債管理基金を活用した県債残高縮減対策の取り止め
  - ・ 見直し効果額の一定割合を活用した県債管理基金の計画的な積み戻し  
(令和3年度は収支余剰を活用し、2月補正で積み戻しを実施)
- ⑤ これらを踏まえて、令和10年度までの新たな財政運営目標を設定

#### (5) 令和10年度までの取組方針

歳入歳出両面における不断の見直し、地方財政制度の活用により、毎年度の収支均衡を図るとともに、税収確保等による一般財源の確保、繰上償還等による県債残高の縮減、県債管理基金への更なる積み戻し等により財政運営指標の改善に取り組む。

#### (参考) 試算の前提条件

区 分	試 算 方 法
経 済 成 長 率	中長期の経済財政に関する試算（令和3年7月公表）のうち、ベースラインケースの名目経済成長率
県 税 等	前年度見込額×名目経済成長率
地 方 交 付 税 等	(1) 基準財政収入額 令和3年度算定額を元に、毎年度の県税等の増収額の75%等を加算 (2) 基準財政需要額 ① 個別・包括算定経費（社会保障の充実分を除く） 令和3年度算定額に、給与（定期昇給等を除く）及び社会保障関係費の歳出増加額に見合う伸び率を乗じて試算 ② 社会保障の充実分等 令和3年度年間見込をもとに、令和4年度以降の経済成長に伴う税収の対前年度伸び率を乗じて試算
国 庫 支 出 金	社会保障関係費（国制度分）や投資事業費（国庫補助事業）などの事業費に対応した見込額
特 定 財 源	各種貸付金の償還金などの見込額
県 債	今後の投資事業量に応じた発行見込額
人 件 費	(1) 職員給等 ① 定 員 一般行政部門の定員は、平成30年4月1日の職員数を基本とした令和3年4月1日の職員数 法令等により配置基準が定められている定員は、当該基準に基づく配置定員 （教職員定数については、生徒数の減に伴う減を見込んでいる） ② 給 与 令和3年度年間見込の単価に基づき、定期昇給及び新陳代謝を見込む 人事委員会勧告に基づく給与改定率は、経済成長率の1/3と試算 (2) 退職手当：今後の退職者数の見込をもとに試算
公 債 費	(1) 起債発行額 今後の投資事業費の計画額等に基づく発行見込額 (2) 発行利率 中長期の経済財政に関する試算（令和3年7月公表）におけるベースラインケースの名目長期金利
行 政 経 費	(1) 社会保障関係費（社会保障の充実分等） 令和3年度年間見込をもとに、令和4年度以降の経済成長に伴う税収の対前年度伸び率を乗じて試算 (2) 社会保障関係費（社会保障の充実分等を除く）及び個別算定事業 前年度見込額に、直近の伸び等を踏まえて試算を乗じて試算
投 資 的 経 費	地方財政計画の水準を基本に、事業費を確保



## 2 行政施策

### (1) 事務事業

#### ① 一般事業費

限られた財源で最大の効果が得られるよう、事業のスクラップ・アンド・ビルドなど、「選択と集中」を徹底し、効率的・効果的に施設の維持管理や各種事業を推進する。

#### ② 政策的経費

時代の変化や国の制度改正、県と市町の役割分担等の視点を踏まえた見直しを徹底しつつ、各種事業を推進する。

見直しに当たっては、単に廃止・縮減するだけではなく、政策課題に対する新たな事業化の検討にも努める。

[見直しの視点]

ア 時代の変化、国の制度改正、地方財政措置、他の地方公共団体の事業実施水準、事業実績等を踏まえた事業内容の見直し

イ 市町への権限移譲や地財措置の状況、県補助の先導性の低下等を踏まえた県と市町の役割の明確化

ウ 民間活動分野の拡大等を踏まえた民間等との役割の明確化

エ 受益者負担の適正化等給付と負担の適正化

オ オンライン・ペーパーレス化の徹底など、ICT技術を活用した行政のデジタル化の推進

カ 事務事業評価の活用による事業コストや成果の検証、民間活力の活用等を通じた効率的な事業の推進

キ 国庫補助金等特定財源や自主財源の確保 等

#### ③ 新規施策の展開

社会の変化を捉えつつ、県民と描く兵庫のビジョンのもと、地域創生戦略をはじめ各分野計画の具体化を図り、コロナからの創造的復興をめざし躍動する兵庫の実現にむけた施策を積極的に展開する。

#### ④ 事務事業数

スクラップ・アンド・ビルドを徹底し、事務事業数の見直しを行う。

#### ⑤ 社会保障関係費

ア 社会保障関係費について、国の制度改正や本県の実情等を踏まえつつ、適切に事業を推進する。

イ 今後の社会保障関係費の増加に見合った地方の財源が確保されるよう、地方一般財源総額の充実・強化等を国に対し積極的に要請する。

### (2) 投資事業

#### ① 通常事業

ア 補助事業、単独事業について、地方財政計画の水準を基本とした事業費を設定する。

イ 補助事業について、計画的な事業推進に必要な国庫支出金を積極的に確保する。

#### ② 緊急措置事業

ア 防災・減災対策など、本県の喫緊の課題に対し、国庫や地方交付税措置のある県債を活用することを基本に、事業費を確保する。

イ 国の経済対策について、本県の経済情勢等を勘案しながら適時適切に対応し、事業費を確保する。

### ③ 大型投資事業

将来的な財政負担も考慮のうえ、事業計画や事業実施について個別に検討する。

### ④ 社会基盤整備の推進

ア 社会基盤整備プログラムや各種分野別計画に基づき、県民ニーズを的確に捉え、頻発化する自然災害や社会基盤を取り巻く課題への対応など、緊急かつ重要な事業への重点化を図り、着実に事業を実施する。

「備える」「支える」「つなぐ」の視点のもと、各種分野別計画に基づき、計画的・効率的に推進する。

イ 建設企業等の健全育成と公共工事等の品質確保を推進する。

## (3) 公的施設等

### ① 公共施設等の適正管理の推進

ア 県が所有する公共施設等について、社会情勢の変化等を踏まえながら施設の在り方の検証を行うとともに、「公共施設等総合管理計画」や各分野の個別計画に基づき、施設総量の適正化、老朽化対策、安全性の向上と適切な維持管理、施設等の有効活用を推進する。

併せて、道路・橋梁・上下水道など市町管理施設の老朽化対策等について人材面・技術面から支援するとともに、市町連携を推進する。

イ 改修・更新時において、感染症対策として抗菌設備等の採用、CO2 排出量を低減した省エネ型設備の導入、多様な働き方に対応した庁舎等におけるテレビ会議スペースなど、新たな社会ニーズに合わせた取組を推進する。

### ② 民間活力を活かした施設整備や管理運営の推進

ア 公共施設の新設、建替、大規模修繕等の実施にあたっては、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用する PFI 制度等の導入を優先的に検討し、民間活力を最大限活かして、より効率的・効果的な施設整備や管理運営を推進する。

イ すべての指定管理施設で原則公募による指定管理者の選定を徹底する。また、指定管理者制度を導入していない県直営施設についても、公募による指定管理者制度の導入を検討する等、民間事業者等の参入を促す取組を推進して競争原理を働かせ、さらなる民間ノウハウの活用により運営の合理化やサービスの向上を図る。

運営にあたっては、事業者、所管課、外部委員による適切な評価システムを機能させることにより、効率的で質の高い管理運営水準を確保する。

## (4) 試験研究機関

先端技術の進展や県民ニーズの変化等を踏まえ、業務の重点化、弾力的な研究体制の整備、効率的・効果的な経営手法の徹底等の視点から、各機関のあり方について見直しを行う。

## (5) 県営住宅事業

### ① 県営住宅管理戸数の適正化

計画的に建替を行うとともに、集約・用途廃止を加速化し、管理戸数の適正化を図る。

## ② 県営住宅ストックの有効活用

耐震化やバリアフリー化、計画的な修繕による建物の長寿命化を推進するとともに、駐車区画数の適正化や入居率の向上を図るなど、県営住宅ストックを有効活用する。

## ③ 経営の効率化

入居率向上等による使用料収入の確保、民間活力を活用した効率的な管理運営、PFIを活用した建替事業の検討など、経営の効率化を推進する。

## ④ 新たな施策展開

福祉施策との連携、建替事業における市町との連携、ポストコロナ社会への対応など、多様な需要に対応した施策を展開する。

# (6) 教育施策（教育委員会所管）

## ① 「ひょうご教育創造プラン」の推進

「第3期ひょうご教育創造プラン」に基づき、本県の教育が目指すべき方向性や今後取り組むべき様々な課題に対応した教育施策の推進を図る。

特に、新型コロナウイルス感染症やICTの整備を踏まえ、本県独自で進めてきた「体験教育」の活動方法などを検討するとともに、小中高12年間を通じた新たな学びの充実に取り組む。

## ② 公立小・中学校

国の35人学級編制の段階的導入及び小学校5・6年生への教科担任制の導入に伴う加配措置の動向等を踏まえ、本県独自の教育効果を高める学習支援の枠組みを新たに構築する。

なお、さらなる少人数教育の充実については、課題となる定数改善や学校整備等を踏まえて引き続き検討する。

## ③ 県立高等学校

ア 「県立高等学校教育改革第三次実施計画」に基づき、5学区又は全県学区において、これまで取り組んできた学びとともに新たな学びを推進できるよう、ひょうごの高校づくりを推進する。

イ 令和4年度から導入するBYOD(Bring Your Own Device:生徒自身で端末を用意し、学校・家庭での学習に活用すること)による教育を展開できるICT環境整備を推進するとともに、「第Ⅱ期県立学校施設管理実施計画」に基づき、施設の長寿命化改修やトイレ改修、空調設備の設置など、安全・安心な環境整備を推進する。

## ④ 県立特別支援学校

ア 「兵庫県特別支援教育第三次推進計画」及び聴覚・視覚種別の特別支援教育のあり方検討に基づき、今後求められる特別支援教育を推進できるよう、学習支援、相談支援、学校間連携などに取り組む。

イ 児童生徒数の動向など地域の実情を考慮しながら、教育環境の整備に取り組む。

### 3 収入の確保

#### (1) 県税

##### ① 県税収入の確保

県財政の歳入の基盤となる県税収入の確保を推進する。

##### ② 税収確保対策の推進

ア 徴収歩合が全国平均を上回ることを基本とし、収入未済額の更なる縮減に向け、税収確保対策を推進する。

イ 県と市町との連携を推進するとともに、課税調査、滞納対策、不正軽油対策、納税環境の整備等の取組を強化する。

#### (2) 課税自主権

##### ① 超過課税

法人県民税超過課税、法人事業税超過課税及び県民緑税等の超過課税については、充当事業を効果的に実施するとともに、税収動向や充当事業の実績、効果の検証を踏まえ適時見直しを行う。

また、社会経済情勢や県民ニーズ等の変化を踏まえ、充当事業の実績と効果を検証の上、今後の計画の必要性を検討する。

##### ② 法定外税等

地域が抱える政策課題に対応するための財源確保や政策誘導の手段として、課税自主権の活用の可能性が拡大するよう国に対し提言しつつ、その活用を検討する。

#### (3) 諸収入

##### ① 使用料・手数料

社会経済情勢の変化や利用者の利便性向上、受益と負担の適正化等の観点から使用料・手数料の適正化を図る。

##### ② ネーミングライツ

対象施設の拡大やスポンサー特典の付与などの柔軟な制度運用により、ネーミングライツの導入を促進する。

##### ③ 広告収入

県施設や広報紙、ホームページなど有形無形の資産について、広告媒体として積極的に活用し、広告収入を確保する。

##### ④ ふるさと納税

###### ア ふるさとひょうご寄附金

寄附者の共感と賛同を得て寄附を集める魅力ある事業を検討するとともに、地域振興に資する返礼品や事業毎の特典の充実、効果的な広報・PRを展開する。

###### イ 企業版ふるさと納税

企業に兵庫県の地域創生の取組への参画を促す魅力ある対象事業を充実させるとともに、首都圏等への周知などの効果的なPRを展開する。

#### (4) 資金管理

##### ① 資金調達

市場環境や投資家ニーズを捉えた柔軟な起債運営により、安定的かつ低利な資金調達が推進するとともに、発行年限の多様化や住民参加型市場公募債の活用など、多様な調達手段を確保する。

##### ② 資金運用

「兵庫県及び関連公社等資金運用方針」に基づき、歳計現金の収支状況に留意しつつ、保有する資金の安全かつ有利な運用を行うとともに、グループファイナンスの積極的な活用など、市場環境を踏まえた柔軟かつ機動的な資金運用を推進する。

#### (5) 債権管理

##### ① 特定債権の回収・整理

債権管理推進本部の下、債権毎の債権管理計画に基づいた債権の回収・整理を推進し、収入未済額を縮減する。

##### ② 災害援護資金（阪神・淡路大震災分）

関係各市に対して引き続き債権回収及び免除を進めるよう促すとともに、免除を行ってもなお行方不明など償還困難なケースが残ると見込まれることから、国への貸付原資の償還は現実に返還があった場合にのみ行うようにする制度変更等を、国に対して要請していく。

#### (6) 県有資産の活用

##### ① 長期保有土地の処理

「長期保有土地の処理に関する基本方針」の下、利活用や売却等計画的な処理と適正管理を推進する。

[処理の基本方針]

ア 庁内、公社等での利活用

イ 地元市町等への売却、譲渡、交換、貸付

ウ 県、市町等での利活用が見込めない用地は民間売却を基本

エ 山林のうち、直ちに利活用が見込めない場合は、県有環境林として当面の間適正管理

オ 地元市町から取得要請等があった用地は、市町と連携して利活用方策の検討を推進

##### ② 県有環境林の適正管理

直ちに利活用が見込めない山林について、地元市町との連携の下、適正管理を図りつつ、利活用方策を検討する。

##### ③ 地元市町と連携した利活用の推進

地元市町から取得要請等があった用地など、地元市町との連携を図ることとした用地は、地元市町と協議調整を積極的に進め、利活用方策の検討を推進する。

#### ④ 公舎

公舎について、入居率の動向や地域性等を踏まえ、公舎間の相互利用を図りながら、必要な見直しを図るとともに、計画的な維持管理を適正に行う観点から、入居料の改定を行う。

### 4 公営企業、公社等の運営

#### (1) 企業庁

##### ① 経営改革の推進

「新・企業庁経営ビジョン」及び「企業庁総合経営計画」に基づき、各事業の黒字を目指しつつ、自律、安定した経営改革を推進する。

##### ② 地域整備事業

###### ア 分譲の推進

まちの熟成を踏まえ、各地域の特性を活かしつつ、地元市町との連携や民間手法の積極的活用による、機動的・戦略的な企業誘致や、テレワークなどポストコロナ社会を見据えた宅地分譲を推進する。

住宅用地の民間事業者への一括売却制度の拡充など、新たな分譲活性化方策を推進する。

###### イ 事業進度調整地

県民・企業ニーズや事業採算性等を考慮の上、関係部局や地元自治体等の理解と協力を得ながら、その利活用を検討する。

検討にあたっては、全庁的な検討会議を開催するなど幅広く検討する。

###### ウ 地域整備事業の在り方

地域整備事業の長期収支見込や、まちの熟成など地域整備事業の状況等を見定めて、今後の在り方を検討する。

今後も安定的な企業債償還が可能となるスキームを、一般会計と企業会計の貸借関係の整理とあわせて進めていく。その際、企業債償還の本格化に伴う今後の地域整備事業会計の資金残高の状況を踏まえ、一般会計からの償還を優先的に実施する。

##### ③ 水道用水供給事業・工業用水道事業

「アセットマネジメント推進計画」に基づく計画的な修繕・更新を推進するなど、水道用水・工業用水の安定供給を図るとともに、水道事業については、県内水道事業体の広域連携等の取組を推進する。

##### ④ 地域創生整備事業

地域の振興、県民福祉の向上に向け、独立採算を維持しながら、健康、環境、観光、教育、産業、都市再生などの分野について、ポストコロナの産業動向等を見据え、新たな取組を推進する。

##### ⑤ 青野運動公苑

新たな利用者確保に向けた取組の推進などにより、健全経営を確保する。

## ⑥ 一般会計との貸借関係

長期収支を踏まえつつ、一般会計と企業会計の貸借関係の整理を進める。その際、企業債償還の本格化に伴う今後の地域整備事業会計の資金残高の状況を踏まえ、一般会計からの償還を優先的に実施する。

## (2) 病院局

### ① 経営改革の推進

「第4次病院構造改革推進方策」に基づき、地域医療機関との連携強化等による収入の確保、診療材料費の削減等による費用の抑制などに取り組む。

病院事業全体での黒字経営に向けて、新型コロナウイルス感染症対応と通常医療との両立を図りながら、経営再生本部など、各病院と病院局が一体となった経営改善を推進し、持続可能な経営の確保に取り組む。

### ② より良質な医療の提供

#### ア 県立病院の新型コロナウイルス感染症対策

感染症指定医療機関を中心に、重症者を含む新型コロナウイルス感染症患者の積極的な受け入れに全力で取り組むとともに、課題等については十分に検証し、それらを基に病院運営における必要な見直しを行う。

#### イ 診療機能の高度化・効率化

計画的な建替整備等により、診療機能の高度化・効率化を推進する。

#### ウ 再編・ネットワーク化

地域医療構想調整会議の議論等を踏まえ、必要な診療機能の見直し等を実施するとともに、ICT等の活用により、他の医療機関との情報ネットワーク化や遠隔診療を推進する。

### ③ 運営体制・基盤の確保

政策医療の安定的かつ継続的な提供、新病院整備に伴う診療機能の高度化等に対応するため、医師確保対策、看護師確保対策の取組を推進する。

## (3) 流域下水道事業

### ① 持続可能な事業運営の推進

ア 施設更新・維持管理については、経営戦略等の計画を踏まえ、計画的・効率的に推進する。

イ 国提案や下水道協会要望などの機会を最大限に活用した要望活動の継続的な実施により、必要な予算の確保につなげる。

### ② 自立・安定的な経営の確保

経営戦略の中間年度となる令和5年度に、事業費等の見直しを実施する。

#### (4) 公社等

##### ① 公社等のあり方の見直し

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を踏まえ、公社等が担う行政サービスの必要性を検証し、県の公社等に対する財政支出や人的支援の適正化を図るため、公社等のあり方について存廃も含めてゼロベースで見直しを行う。

##### ② 公社等の運営の見直し

引き続き存続する公社等においても、真に遂行すべき事業に重点化を図るとともに、執行体制等を見直し、運営の更なる効率化を図る。また、運営の透明性の向上に向けた取組を推進する。

###### ア 経営の安定化

安定した経営を維持するため、執行体制や事業の見直しなど運営の合理化・効率化を推進する。

###### イ 職員数の見直し

環境の変化や、公社等の職員構成等の個別事情等を踏まえ、職員を適正に配置する。

###### ウ 給与の見直し

県の取組を踏まえつつ、公社等の経営状況等に応じて適宜適切に見直しを行う。

###### エ 県財政支出の見直し

県からの委託、補助事業等の検証や指定管理施設の原則公募化、事業の重点化等により、公社等への県財政支出の見直しを行う。

###### オ 運営の透明性の向上

情報公開や契約手続の適正化を徹底するとともに、監査体制の強化など経営の透明性の向上を図る。

##### ③ 第三者委員会による点検・評価

外部有識者等で構成する第三者委員会において、専門的見地から公社等の今後のあり方等について、指導・助言等を行う。

#### (5) 兵庫県公立大学法人

##### ① 魅力ある大学づくりの推進

###### ア 第二期中期目標の達成に向けた取組の推進

兵庫県立大学及び芸術文化観光専門職大学の2大学がそれぞれの特色を生かしつつ、相乗効果を発揮できるよう、円滑な運営を推進する。

###### イ 兵庫県立大学

###### (7) 教育・研究充実のための大学改革の推進

平成31年4月に再編した学部、令和3年4月に統合・再編した大学院を完成年次まで着実に運営するほか、姫路工学キャンパスの整備や新型コロナの影響を踏まえた教育改革などを推進し、教育・研究の充実を図る。

###### (4) 産学官連携など社会貢献の充実強化

新長田のリカレント拠点の整備など社会貢献機能強化に向けた取組を推進する。



## ウ 芸術文化観光専門職大学

### (7) 芸術文化及び観光の双方の視点を活かした教育・研究の推進

令和3年4月に開設した教育課程を完成年度まで着実に運営するため、中期目標・中期計画に定める取組を推進し、地域に根ざした教育研究活動を展開する。

### (4) 大学を核とした地域連携による社会貢献の推進

地域の企業・団体、行政、地域住民等多様な主体と協働しながら貢献に関する取組を推進する。

## ② 自律的、効率的な管理運営体制の確保

### ア 一法人複数大学制による運営の実施

両大学の情報共有や経営資源の相互利用などの連携を進め、教育・研究・社会貢献の各分野における高度化や相乗効果を発揮させる。

### イ 大学の魅力向上に向けた戦略的な運営体制の確保

理事長、学長の連携を強化しながら、大学の魅力向上に向けた戦略的な経営を、設置者である県と密接に連携しながら推進する。

### ウ 教職員の適正配置の推進

計画的な定員管理を進める中で、新陳代謝や質向上を図り、大学改革等に必要の人材を確保し適正に配置する。また、人員配置の適正化や教職員の任用形態の多様化の検討を行う。

### エ 持続可能な財務構造の維持

設置者である県からの運営交付金等の算定基準に基づく適切な財務管理を行うとともに、大学としても共同研究や受託研究など自主財源の獲得に積極的に取り組み、持続可能な財務構造を維持する。

## V 行政運営

### 1 組織

#### (1) 本庁

##### ① 部

政策課題への的確な対応、所掌範囲と責任の所在の明確化、施策の効率的・効果的な執行が図られる部の体制とするため、特定分野を担当する部長の職を廃止し、部制条例で規定する「部」に再編し、本庁5部体制から12部体制へと見直す。

##### ② 局・課室

部長を中心とする責任体制を構築し、責任所在の明確化と柔軟に課題対応する仕組みづくりとして「部-課」制を基本としつつ、必要に応じて部の下に「局（室）」を設置する。

また、臨時的又は時限的な行政課題に柔軟かつ効率的に対応するために設置しているタスクフォースは、進捗に応じて整理・見直しを図る。

##### ア 局

業務の性質上必要な場合は、部の下に「局（室）」を設置する。

##### イ 課室

(ア) 多様化・複雑化する行政課題に、的確かつ迅速に対応するとともに、総務事務等を集中的に処理できる効率的な規模となるよう課室の大括り化を実施する。

(イ) ボトムアップ型県政の推進には、各部の政策立案・調整機能の向上が必要であることから、見直し後の各部に総務担当課を設置し、総務機能を強化する。

(ウ) その他、政策課題への適切な対応を図るため、施策推進に応じて、新設・再編を行う。

##### ③ 本部体制

横断的な政策課題に柔軟かつ機動的な対応を図るため、本部体制を積極的に活用しつつ、必要性の低下した本部は見直し（統合、再編、廃止）を図る。

#### (2) 地方機関

##### ① 県民局・県民センター組織の見直し

ア 現地解決型の総合事務所体制としての県民局・県民センター体制を基本とし、市行政体制の進展や地域の実情等を踏まえつつ、地域課題に総合的かつ的確に対応する体制とする。

なお、本庁5部体制の見直しを踏まえ、県民局・県民センター体制のあり方について、今後、見直しを検討する。

イ 阪神南県民センターと阪神北県民局については、「阪神南県民センター・阪神北県民局の統合方針」に基づき「阪神県民局」としての統合に向け、具体的な人員、組織体制を検討する。

なお、伊丹庁舎の整備は凍結し、現有庁舎を活用の上、本局は宝塚総合庁舎として統合する。

また、芦屋健康福祉事務所の分室化の時期は新型コロナウイルス感染症の状況等を踏まえ、検討する。

ウ 県民局・県民センターの各事務所については、県民に対してより分かりやすい組織体制とするとともに、地域の特色を活かした施策の推進、効果的・効率的な県民サービスの提供、業務の専門性・機動性の向上等が図られる体制とする。

なお、県民局・県民センター体制の見直しに合わせ、人口減少、広域課題への対応なども踏まえた見直しを検討する。

## ② その他地方機関

ア 特定の行政課題に的確に対応できるよう、効率的・効果的な県民サービスの提供、業務の専門性・機動性の向上等が図られる体制とする。

イ 中核市への児童相談所の移管の働きかけや、こども家庭センターの新たな一時保護所の整備、中央こども家庭センターの現地建替、移転については、引き続き検討する。

## (3) 教育委員会

### ① 本庁

「ひょうご教育創造プラン」を着実に推進するため、高等学校教育、義務教育、特別支援教育などにおける教育課題等に横断的に取り組める体制の構築に取り組む。

### ② 教育事務所

6 教育事務所体制を基本とし、市町教育委員会、学校における様々な学校問題（いじめや不登校、体罰や教職員の非違行為、保護者対応等）に総合的に支援できる体制の構築を検討する。

なお、市町との役割分担等を踏まえつつ、あり方については引き続き検討する。

### ③ その他

今後一層期待される生涯教育や生涯スポーツの発展に対応できるよう、教育委員会と知事部局との役割分担を踏まえた推進体制の構築を検討する。

## (4) 警察

### ① 警察本部

治安情勢の変化等を踏まえ、専門的かつ広域的に対応できる体制の整備と充実を図る。

### ② 警察署

「警察署等再編整備計画」に基づき、概ね3年後をめどに警察署再編地域の治安情勢を検証し、更なる対策の要否を検討する。

### ③ 交番・駐在所

業務負担の低い交番・駐在所の再編整備や、社会情勢の変化を踏まえた勤務形態の在り方を検討する。

## (5) その他行政委員会等

行政運営の公正を期するため設置された各行政委員会の設置目的を踏まえながら、引き続き、各々の特性に応じた専門性が発揮できる事務局の体制とする。

## 2 職員

### (1) 定員

#### ① 職員

ア 一般行政部門については、平成30年4月1日の職員数を基本としつつ、新たな行政課題・行政需要の変化に的確に対応できる業務執行体制を確保する。

定年引上げ期間中においては、一定の新規採用を継続的に実施するとともに、年齢構成の平準化に向け、経験者採用などを積極的に活用し、必要な行政サービスを将来にわたり安定的に提供できる体制を確保する。

イ 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・向上及び新たな行政課題や行政需要の変化に的確に対応できる人員配置とする。

ウ 法令等により原則として配置基準が定められている警察官、教職員、医療職員、児童福祉司等について、基準に基づき適正に配置する。

#### ② 再任用職員

業務経験やノウハウを円滑に引き継ぐため、再任用職員を積極的に活用する。

#### ③ 会計年度任用職員

スクラップ・アンド・ビルドの徹底や、業務のデジタル化等による業務改革を進めながら、業務量に応じて適正に配置する。

### (2) 給与

#### ① 特別職

ア 本県の財政状況を踏まえ一定の給与抑制措置を行う。

イ 給与制度について、社会情勢や本県の財政状況、国や他の地方公共団体等の状況を踏まえ、適切に対応する。

#### ② 一般職

ア 本県の財政状況を踏まえ、管理職手当の減額を行う。

イ 給与制度について、人事委員会勧告を尊重することを基本に、社会情勢や本県の財政状況、国や他の地方公共団体等の状況を踏まえた見直しを行う等適切に対応する。

ウ 定年引上げ後の60歳に達した職員の給与等について、国及び他の地方公共団体との均衡等を踏まえ、適切に対応する。

### (3) 働き方改革の推進

働き方改革推進プラン（仮称）を策定し、テレワークやフレックスタイム制など柔軟で多様な働き方の推進、全庁を挙げた超過勤務の縮減、休暇・休業制度の充実・取得促進等に取り組む。

また、旧来の慣例・慣習による仕事を見直し、生み出した時間を創造的な政策立案に充てるなど、県庁の働き方改革を推進する。

#### ① 柔軟で多様な働き方の推進

在宅勤務制度、サテライトオフィス、モバイルワーク、時差出勤、フレックスタイム制等の充実や利用促進を図り、柔軟で多様な働き方を推進する。

#### ② 超過勤務の縮減

適切な労働時間の管理とともに、デジタル技術の活用等による抜本的な業務プロセスの見直しや、総務・予算・人事など、全庁的に超過勤務の要因となっている業務の見直し、職員研修による意識改革等を進め、超過勤務の縮減を推進する。

### ③ 休暇・休業制度の充実・取得促進

「第7次男女共同参画兵庫県率先行動計画」に基づく男性の育児休業等の取得目標の達成に向け、職場全体の意識改革を推進するとともに、育児・介護等と仕事の両立が図られるよう、休暇・休業制度の充実と取得促進に取り組む。

## (4) 人材育成

### ① 職員の能力向上・士気高揚

ア 時代に即した研修の充実や、職員の意欲と適性を踏まえたジョブローテーション、民間等との人事交流などにより職員の能力向上を図る。

イ 人事評価の活用等による士気高揚に取り組み、新たな県政を担う人材を育成する。

### ② 女性活躍の推進

ア 組織の多様性を推進するため、引き続き、女性職員の職域の拡大、キャリア形成を意識した人事配置に努める。

イ 職場でのOJT強化、女性ロールモデルの情報発信のほか、女性管理職同士のネットワークづくりやキャリアアップ研修を充実させる。

### ③ 多様な人材の積極的な登用

ア 年齢構成の平準化と多様な人材の確保に向けて、経験者採用試験を積極的に活用する。

イ 多様化・複雑化する行政課題に的確に対応していくため、外部の優れた知見や民間ノウハウを活かせる分野・事業において、外部専門人材等の県政への参画を積極的に促進する。

## 3 業務改革

### (1) 抜本的な業務プロセスの見直し

書面・対面規制や公印の見直しなど業務プロセス改革を推進するとともに、行政手続オンライン化の着実な推進や、公印のデジタル化、キャッシュレス決済の推進等に取り組み、県民等の利便性向上と職員の業務効率化の両立を図る。

### (2) 先端 ICT 技術の積極的活用

AI (Chatbot)・RPAによる定型業務の効率化、オンライン会議等による会議運営の省力化、在宅勤務用システムやタブレット等を活用したテレワークにより業務を効率化するとともに、ビッグデータを用いた施策立案の高度化やAI・IoT等のICT活用施策の拡充・拡大により質の高い行政運営を推進する。

### (3) 外部人材の活用及び職員のデジタルリテラシーの向上

外部人材の指導・助言によりデジタル技術を活用した行政施策を推進する。また、行政課題の解決にデータを利活用する研修を実施し、行政サービスの向上や政策立案の高度化を支援する。

### (4) 組織風土の醸成

業務改革に取り組む組織風土や、職員の改革マインドを醸成し、全庁一丸となって業務改革を推進し、イノベーション型行財政運営の実現を目指す。

## 4 地方分権への取組

### (1) 地方分権改革の推進

- ① 国から地方への事務・権限の移譲、義務付け・枠付けの見直し、自治立法権の拡充・強化や地方の負担となっている計画策定に関する規定の見直し等に向け、本県独自の働きかけに加え、全国知事会、関西広域連合や県地方六団体等とも連携を図りつつ、国への働きかけを積極的に推進する。
- ② 地方税財源の充実強化に向け、地方一般財源総額の充実確保、地方税体系の抜本的な見直し、デジタル化社会の実現に向けた税財政措置等を要請する。
- ③ 市町における専門人材の確保育成を図るため、人事交流や併任等を必要に応じて実施し、市町の意向や受入体制を勘案しつつ、県から市町への権限移譲を推進する。

### (2) 関西広域連合による取組の推進

- ① カウンターパート方式による大規模災害発生時の被災地支援や、関西全域をカバーするドクターヘリの運行など、7つの広域事務を着実に実施する。
- ② 新型コロナウイルス感染症への広域的な対応（府県域を越えた医療連携や府県市民への要請等の広域調整、知見の共有、国への提言等）について、構成府県市が一体となった取組に対応する。
- ③ 関西全域の産業競争力強化および新産業創出のため、構成府県市の公設試の連携強化を柱とした、中堅・中小企業の新技術開発支援体制に向けて検討する。
- ④ 2025年大阪・関西万博に向けた取組、延期となったワールドマスターズゲームズ関西の開催への機運醸成等について、構成府県市で連携協力し対応する。
- ⑤ 防災庁の創設や政府関係機関の地方移転など、国土の双眼構造の実現に向けた取組を推進し、国からの事務・権限の受け皿たり得ることを顕示する。
- ⑥ 中長期的な観点から、関西広域連合の今後対応すべき広域課題やその解決に相応しい体制等について検討する。

### (3) 規制改革の推進

- ① 関西圏国家戦略特区、関西イノベーション国際戦略総合特区、あわじ環境未来島特区を活用し、産業の国際競争力強化や地域活性化を推進する。また、国に対し更なる特例措置の創設を働きかける。
- ② 企業等の事業活動の妨げとなっている県及び県内市町独自の規制の見直しや、県民サービスの向上、行政のデジタル化の推進につながる行政手続の簡素化等に取り組む。

## VI 事業レビューの導入

施策の有効性・効率性等について、外部の専門家等の評価を受け、不断の改革に取り組む中で、施策や事業をデータ等の合理的根拠に基づき自発的に改善・創意工夫できるイノベーション型行財政運営の実現を目指す。

また、県政の透明性を高めるため、評価結果を公表する「事業レビュー」を導入する。

## VII 行財政の運営に関する条例の改正

県の行財政運営に関する議会の関与、毎年度の実施計画や実施状況報告、行財政運営審議会による調査・審議など、適切な行財政運営を推進する枠組みである「行財政の運営に関する条例」について、その基本的な枠組みは維持しつつ、本方針に定める県政の新たな改革の推進に関する必要な事項を定めるため、所要の改正を行う。

また、改革の姿勢を明確にするため、条例名についても「県政改革の推進に関する条例（仮称）」に改める。

