

兵庫県県政改革方針の令和 7 年度実施状況等に
係る意見書

令和 8 年 9 月

県 政 改 革 審 議 会



令和8年9月4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令和7年度実施状況等について（意見）

令和8年9月4日付け諮問第78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令和7年度実施状況等について（意見）

令和8年9月4日

1 はじめに

兵庫県の目指す「躍動する兵庫」の実現に向け、県政改革方針に基づき県民との信頼関係を基盤とした県政運営を着実に進めていく必要があるが、今般、起債許可団体へ移行したことは、きわめて重く受け止めなければならない。特に、財政健全化に向けた取組について、県民への説明責任を十分に果たしながら、将来にわたり安定した行財政基盤の確立を図ることが重要である。

このため、令和7年度県政改革方針実施状況報告に加え、持続可能な財政運営に向けた今後の取組についても意見を述べる。

令和7年度の決算収支は、税収環境の改善や歳出執行の効率化等を背景として、実質収支、実質単年度収支ともに黒字を確保している。一方で、過去の震災関連県債の影響や、行革期間中に発行した財源対策債の償還負担、急激な金利上昇の影響などを踏まえると、県財政を取り巻く環境は依然として厳しい状況にある。また、中東情勢の緊迫化やエネルギー価格の高止まり等を背景とした物価高騰が長期化しており、県民生活や地域経済への影響を踏まえ、県として機動的かつ適切な対応を継続して講じるべきである。

令和8年度は、「躍動する兵庫 希望をつなぐ、未来をつくる」を基本として、若者・子育て支援、安全安心な地域づくり、地域活力の向上などの取組が進められている。人口減少社会を見据え、若者の県内定着や地域への人の流れの創出に向けた取組を強力に推進する必要がある。

また、県財政については、実質公債費比率の上昇や過去の公共用地先行取得等事業債に係る不適切な事務処理の判明など、新たな課題が生じている。今後は、公債費負担適正化計画の着実な推進や県民と市場の信頼確保に取り組むことが重要である。

引き続き、持続可能な行財政基盤の確立を図るとともに、少子高齢化の進行や物価高騰など県政を取り巻く諸課題に的確に対応しながら、「躍動する兵庫」の実現に向けて県政改革を着実に推進されることを強く求める。

2 令和7年度決算を踏まえた財政運営に対する意見
（令和7年度の決算）

円安やインバウンド需要の拡大を背景とした非製造業等を中心とする好調な企業業績等による県税収入の増加や歳出不用等により、令和7年度決算における実質収支は119億87百万円、実質単年度収支は131億73百万円の黒字となっている。また、

普通交付税の減額精算等に伴う後年度の精算分を除いた場合でも、実質収支63億35百万円、実質単年度収支95億52百万円の黒字を維持している。今後も経済情勢や税収動向等に十分注視し、引き続き堅実な財政運営を徹底されたい。

3 令和7年度の取組に関する意見

県政改革方針のもと策定した令和7年度実施計画に基づき、各分野において着実な取組が進められた。なお、主な分野についての意見は、次のとおりである。

(1) 財政運営

① 行政施策

事務事業について、令和7年度に事業のあり方等を検討した事業のうち、海外事務所運営費については、行政課題の多様化や国際化の進展、民間等との連携環境の変化を踏まえ、3事務所を段階的に廃止する方針が示された。また、神戸マラソン開催費については、応募者数の増加や海外認知度の向上などの成果を踏まえ、兵庫の魅力発信に資する重要なコンテンツとして、引き続き支援を継続することとされた。今後も、各事業の必要性や実施効果を不断に検証するとともに、県と市町、民間事業者等との役割分担を踏まえながら、限られた財源の下で最大限の効果を発揮できるよう、選択と集中を徹底し、効果的かつ効率的な事業執行に取り組む必要がある。

投資事業については、特別支援学校整備や県庁舎等再整備事業の進捗、緊急防災・減災事業の実施等により、投資事業費総額は前年度から増加した。今後は、厳しい財政状況を踏まえ、事業の必要性や緊急性、費用対効果を十分に検証しながら、頻発化・激甚化する自然災害への対応や社会資本の老朽化対策など、県民の安全・安心の確保に直結する重要施策への重点化を図るとともに、効果的かつ計画的な事業執行を推進されたい。

公的施設等については、「公共施設等総合管理計画」等に基づき、県有施設の長寿命化や耐震化、市町管理施設への技術的支援などが進められている。また、PFI事業や長期指定管理の導入、指定管理施設の公募化の推進、PPP/PFIプラットフォームの設置に向けた取組など、民間活力の活用も進展している。

一方で、人口減少や施設の老朽化、厳しい財政状況を踏まえ、将来を見据えた公共施設マネジメントの一層の推進が必要である。持続可能な財政運営検討会での議論や今年度末に予定されている公共施設等総合管理計画の改定を通じ、施設総量の適正化や有効活用、民間活力の活用をさらに進め、効果的かつ効果的な施設整備・管理運営に取り組まれない。

教育施策については、第4期「ひょうご教育創造プラン」に基づき、「『絆』を深め、『在りたい未来』を創造する力」の育成を重点テーマとして、学校段階に応じた教育の充実に向けた取組が着実に進められている。公立小・中学校においては、「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業改善や兵庫型

学習システムの推進により、児童生徒一人ひとりに応じたきめ細かな指導体制の充実が図られている。

県立高校においては、「県立高等学校教育改革第三次実施計画」に基づく魅力ある学校づくりや教育環境整備に加え、ICT活用の日常化の推進により、学習活動や校務の効率化が進められている。また、「兵庫県GIGAスクール運営支援センター」による支援を通じて、教員の負担軽減と教育の質の向上の両立に取り組んでいる。

さらに、特別支援教育においては、東播磨・阪神地域の狭隘化対策や但馬地域での発展的統合の推進に加え、「兵庫県立特別支援学校整備推進計画」の策定により、計画的な教育環境整備が進められている。今後も、多様な教育ニーズへの対応や教育環境の充実を図るとともに、教員が能力を十分発揮できる環境整備を進め、子どもたちが安心して学び、社会の変化に対応できる力を育む質の高い教育の実現に向けた取組を継続されたい。

② 収入の確保

県税収入の確保については、令和7年度の県税徴収率が99.2%となり、令和6年度の不正軽油脱税事件の特殊要因を考慮すると99.3%と過去最高を更新した。一方で、収入未済額は増加していることから、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、近隣府県と連携した不正軽油対策の推進等、引き続き税収確保対策に取り組まれたい。

法人県民税超過課税、法人事業税超過課税及び県民緑税は、県民・事業者の理解と協力に支えられた重要な財源である。令和7年度は各税目で計画を上回る収入が見込まれ、また法人事業税超過課税及び県民緑税の延長が決定されたことから、若者・人材確保対策や産業振興、災害に強い森づくり等の県政課題に効果的に活用するとともに、充当事業の成果検証と情報発信を行い、納税者の理解促進に努められたい。

ふるさとひょうご寄附金については、魅力あるプロジェクトの充実や返礼品の拡充、積極的なPRにより、件数・金額とも大幅な伸びを示しており、自主財源確保に向けた取組の成果が認められる。また、ネーミングライツについても契約施設数及び契約金額が増加している。一方、企業版ふるさと納税は件数・金額とも前年度を下回っており、寄附ニーズを踏まえた事業の磨き上げや企業への働きかけを強力に推進すべきである。引き続き、寄附や広告、ネーミングライツなど多様な財源確保策について工夫と改善を重ね、県政への参画と共感を促進する仕組みづくりに取り組むことが重要である。

資金管理に関しては、積極的なIR活動やグリーンボンドの発行継続等により、投資家及び県民の県政に対する理解促進と県債引受基盤の強化、低利での資金調達に取り組んでいる。今後も市場動向や金利変動を的確に捉え、安定的かつ有

利な資金調達・運用の確保を図られたい。

③ 公営企業・公社等の運営

企業庁においては、水道用水供給事業会計及び工業用水道事業会計で引き続き黒字を確保するとともに、地域整備事業会計は前年度の多額の評価損計上による赤字から収支が改善した。さらに、淡路夢舞台の創造的再生や播磨科学公園都市のあり方検討など、地域整備事業会計の収束に向けた取組も進められている。今後は、令和20年度を目途とする会計収束に向け、資産処分や進捗調整地の活用を着実に推進するとともに、その進捗状況や方針について、関係団体及び県民に対し丁寧かつ分かりやすい情報発信に引き続き取り組まれない。

病院事業では、経常収益は増加し、病床利用率や患者数、診療単価の上昇などにより経営改善の取組の成果が見られ、経常損益も前年度から改善している。一方で、依然として119億円の赤字を計上しており、賃金や物価の高騰による給与費や材料費の増加など厳しい経営環境が続いている。県立病院経営対策委員会の提言を踏まえた収支改善策を着実に実施するとともに、地域医療機関との連携強化や効率的な運営、人材確保・育成を推進し、持続可能な経営基盤の確立を図られたい。引き続き、県民の命を守る最後の砦として、高度専門・特殊医療の提供と医療の質の向上に努められたい。

公社等については、社会経済情勢や県民ニーズの変化、民間活力の活用及び民間との適切な役割分担を踏まえ、兵庫丹波の森協会の運営体制見直しや、兵庫県住宅再建共済基金制度の見直し、兵庫県国際交流協会の海外事務所廃止方針など、公社等のあり方や担う事業の見直しが進められている。また、ひょうご農林機構の分収造林事業については、債務整理に係る特定調停の成立や、新たな森林管理スキームへの移行に向けた取組が進展しており、今後も森林所有者や関係市町等の理解を得ながら、適切かつ丁寧な対応を着実に実施すべきである。一方で、継続的に当期収支が赤字となっている団体も一部見られることから、公社等運営評価委員会による点検・評価等を踏まえ、事業の必要性や効率性を不断に検証し、経営の安定化に向けた執行体制の見直しを一層推進するとともに、透明性の高い運営に引き続き取り組む必要がある。

(2) 行政運営

① 組織

芸術文化・スポーツ振興やワールドマスタースゲームズ2027関西大会の開催準備、特殊詐欺対策の強化、上下水道事業の基盤強化、新たな森林管理スキームへの移行、県庁舎整備の推進など、県政の重点課題を着実に推進するための組織体制の整備が進められている。また、児童虐待対応に伴う一時保護体制の充実や教育DXの推進、部活動改革、特別支援教育の充実など、県民生活に密接に関わる分野においても必要な体制強化が図られている。さらに、特殊詐欺や

匿名・流動型犯罪グループ対策、サイバー対処能力の向上など、安全・安心な地域社会の実現に向けた取組も強化している。今後も社会情勢や県民ニーズの変化を的確に捉えながら、限られた行政資源を有効活用した実効性の高い組織運営を着実に進められたい。

② 職員

職員については、一般行政部門の職員数を平成30年4月1日時点の基本として配置するとともに、児童福祉司・児童心理司の増員や医療機能の充実に伴う医療職員の確保など、法令等に基づく適正な配置が行われている。また、会計年度任用職員についても業務量に応じた配置が行われている。引き続き、少子高齢化の進行や医療・福祉ニーズの増加など行政需要の変化に的確に対応し、効率的かつ持続可能な執行体制の構築を着実に進められたい。給与面では、職員のモチベーション向上や人材確保に配慮しながら、引き続き適切な対応を講じられたい。

③ 県庁舎再整備

新庁舎等整備については、災害対応力の強化や行政効率化、県民の交流機能の充実を図る観点から、基本構想に基づき着実に検討を進められたい。一方で、厳しい財政状況も踏まえ、事業費の精査や規模の適正化に十分留意しつつ、県民の理解を得ながら計画的に取り組まれたい。

④ 新しい働き方の推進

テレワーク環境の整備やフレックスタイム制の活用促進、男性職員の育児休業取得支援など、職員が柔軟かつ多様な働き方を実践できる環境整備が進められている。また、電子決裁の推進やペーパーレス化、行政手続のオンライン化、ノーコードツールや生成AIの活用促進など、ICTを活用した業務改革についても着実に推進されている。一方で、テレワーク環境に対する満足度や新しい働き方に関するアクション計画の達成率、行政手続のオンライン利用率等には改善の余地がみられるほか、超過勤務についても引き続き縮減に向けた取組が必要である。引き続き、県民サービスの質の確保を図りつつ、整備した制度やデジタル環境の効果的な活用による業務改革と新しい働き方の定着を進めるとともに、職員のエンゲージメント向上や働きやすい職場環境づくりに積極的に取り組まれたい。

⑤ 人材育成

人材マネジメント方針に基づき、職員採用試験の見直し等を通じた優秀かつ多様な人材の確保、効果的な職員研修の実施による能力向上、自律的なキャリアビジョンを踏まえた適材適所の人員配置、さらには適正な人事評価の実施とその結果の活用など、人事施策全般について一貫した理念の下で総合的に推進されている。

女性職員の活躍推進についても、女性ロールモデルの情報発信、ネットワークづくり、キャリアアップ研修の充実など、多面的な支援を通じて、女性職員が自らのキャリアを主体的に築ける環境整備が着実に進められているとともに、積極的な登用も進められている。

今後も、職員一人ひとりが高いモチベーションを維持し、複雑化・多様化する行政課題に的確に対応できる組織であり続けるため、人材マネジメントの取組を一層充実・強化していく必要がある。

⑥ 地方分権への取組

地方分権改革の推進に向け、国の提案募集に対してR6年度を上回る提案を積極的に行うとともに、全国知事会や関西広域連合と連携した働きかけを継続している。また、県と市町の役割分担を踏まえた権限移譲の推進や移譲後の支援の実施は、地域の実情に応じた行政運営の充実につながる取組である。関西広域連合においては、広域防災をはじめとする広域事務を着実に実施するとともに、「関西広域産業共創プラットフォーム事業」の推進やワールドマ스터ズゲームズ2027関西に向けた取組など、関西全体の活性化に資する施策が展開されている。今後も、府県域を超える広域課題への対応や地方分権改革のさらなる推進に加え、規制改革や行政手続の簡素化を通じて、住民や事業者の利便性向上につながる取組を一層進める必要がある。

(3) ひょうご事業改善レビューの実施

令和7年度は、事業改善型、指標点検型に加え、レビュー後の改善状況を検証するフォローアップ型を導入するとともに、好事例の横展開も行い、事業改善の実効性向上とPDCAサイクルの強化が図られている。今後は、フォローアップ結果や外部委員会で得られた知見を全庁的に共有し、職員の自律的な政策形成能力の向上や事業改善の取組を促進するとともに、限られた財源の中で、必要性のある事業の効果的・効率的な施策展開を一層推進していくことが必要である。

4 持続可能な財政運営に向けて

(県内経済状況)

県内経済は、雇用・所得環境の改善や設備投資の増加などを背景に、一部に弱めの動きがみられるものの、緩やかに回復している。一方で、物価上昇や人手不足、エネルギー価格や金利の動向等により、県民生活や中小企業を取り巻く環境は依然として厳しい状況にある。県においては、地域経済の活性化や産業競争力の強化、交流人口の拡大等を通じて、県内経済の持続的成長と地域活力の向上に向けた取組を一層強化されたい。

（県の財政状況）

県財政については、過去の震災関連県債の影響や、行革期間中に発行した財源対策債の償還負担、金利上昇の影響などにより、引き続き厳しい状況が見込まれる。特に、想定を上回る金利上昇等の影響により、令和7年度決算では実質公債費比率が18%を超え、起債許可団体となり、令和8年度当初予算では収支不足が生じるなど、財政運営は一層厳しさを増している。今後も、金利動向や物価高騰、社会保障関係費の増加等に伴う財政負担が見込まれ、財政運営の先行きは予断を許さない状況にある。

また、過去の公共用地先行取得等事業債に係る不適切な事務処理が判明し、県財政に対する県民及び市場からの信頼確保が重要な課題となっている。

県には、公債費負担適正化計画を着実に推進するとともに、今後の財政運営に関する検討を踏まえ、投資事業をはじめ歳入歳出全般にわたる改革を着実かつ強力に推進されたい。また、事業の必要性や効果、効率性等を重視した見直しを推進し、財政健全化と必要な投資の両立を図りながら、将来世代に過度な負担を残さない持続可能な財政運営の確立を最重要課題として取り組まされたい。

さらに、公共用地先行取得等事業債に係る不適切な事務処理については、その経緯や原因を十分に検証した上で、実効性のある再発防止策を提示し、本審議会にも報告するとともに、着実に改善を図るべきである。これにより、財政運営の透明性を高め、県民及び市場からの信頼回復と信頼性の向上を実現されたい。

（改革の進め方）

厳しい状況にあっても、「躍動する兵庫」の実現に向け、人口減少対策、防災・減災、地域経済の活性化、脱炭素化、行政サービスの向上など、多様な課題に的確に対応していかなければならない。今後、持続可能な財政運営検討会において各分野のあり方が議論されることも踏まえ、特定の分野にとらわれることなく、すべての事業について必要性、効率性、有効性の観点から不断の検証を行い、真に県民生活の向上と兵庫の持続的な発展につながる施策を重点的に推進されたい。

また、南海トラフ地震等を見据えた防災・減災対策の強化や、大阪・関西万博の成果を活かした交流人口・関係人口の拡大、地域経済への波及効果を最大限創出されたい。

新庁舎等整備については、災害対応拠点としての機能確保や働き方改革、デジタル活用、元町周辺のにぎわい創出との調和を図りながら、県民に理解される丁寧な事業運営を推進されたい。

今後、民間活力の活用、DXの推進やAI活用、市町・国との連携強化などにより、県がプラットフォーム機能を十分に果たすとともに、限られた財源の有効活用を徹底されたい。

(総括)

県政改革は、単なる歳出削減ではなく、「躍動する兵庫」の実現に向けた基盤づくりである。県には、財政健全化と未来への投資を両立させながら、各分野の改革を着実に推進されることを強く求める。

5 おわりに

兵庫県が目指す「躍動する兵庫」の実現に向けては、人口減少や少子高齢化の進行、自然災害リスクの高まりをはじめとする多様化・複雑化する課題に的確に対応しながら、持続可能な行財政基盤を確立していくことが重要である。

令和7年度は、県政改革方針に基づき、財政運営、行政運営、人材育成、事業改善など各分野において着実な取組が進められた。一方で、財政運営の健全化や県民の信頼確保に向けて真摯に取り組むべき課題も明らかとなった。

今後は、「4 持続可能な財政運営に向けて」で示した課題や提言を踏まえ、財政健全化と未来への投資の両立に向けた取組を着実に推進されたい。

また、県民への説明責任を十分に果たし、県民との信頼関係の構築に努めるとともに、ガバナンスの徹底と職員が能力を最大限発揮できる組織づくりを進めながら、改革の成果を着実に県民に還元していく必要がある。

本審議会としては、県民、地域、企業、行政がそれぞれの役割を果たしながら連携し、「躍動する兵庫」の実現に向けて、将来世代に責任を持った持続可能で信頼される県政運営を確立することを強く求める。