

作成年月日	令和3年12月16日
作成部課室名	企画県民部企画財政局新行政課

〔行財政運営本部〕

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16日
兵 庫 県

基本方針

1 躍動する兵庫の実現

のびやかな試行錯誤を繰り返しながら、新時代を切り拓く、「躍動する兵庫」の実現に向け、3つの基本姿勢のもと、県政を推進

(1) オープンな県政の推進

(2) 「誰も取り残さない」県政の推進

(3) 県民ボトムアップ型県政の推進

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

イノベーション型行財政運営

目指すべきゴール

「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。」

ポイント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

ポイント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（EBPM）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。

ポイント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業評価の手法を活用し、PDCAサイクルを実現する。

財政収支見通し（仮試算）

<試算の前提条件の見直し>

コロナ禍の中長期的な税収見通しは予断を許さない中、税収や財政指標をより堅実に見込み、本県の財政状況をより分かりやすく伝えるため、

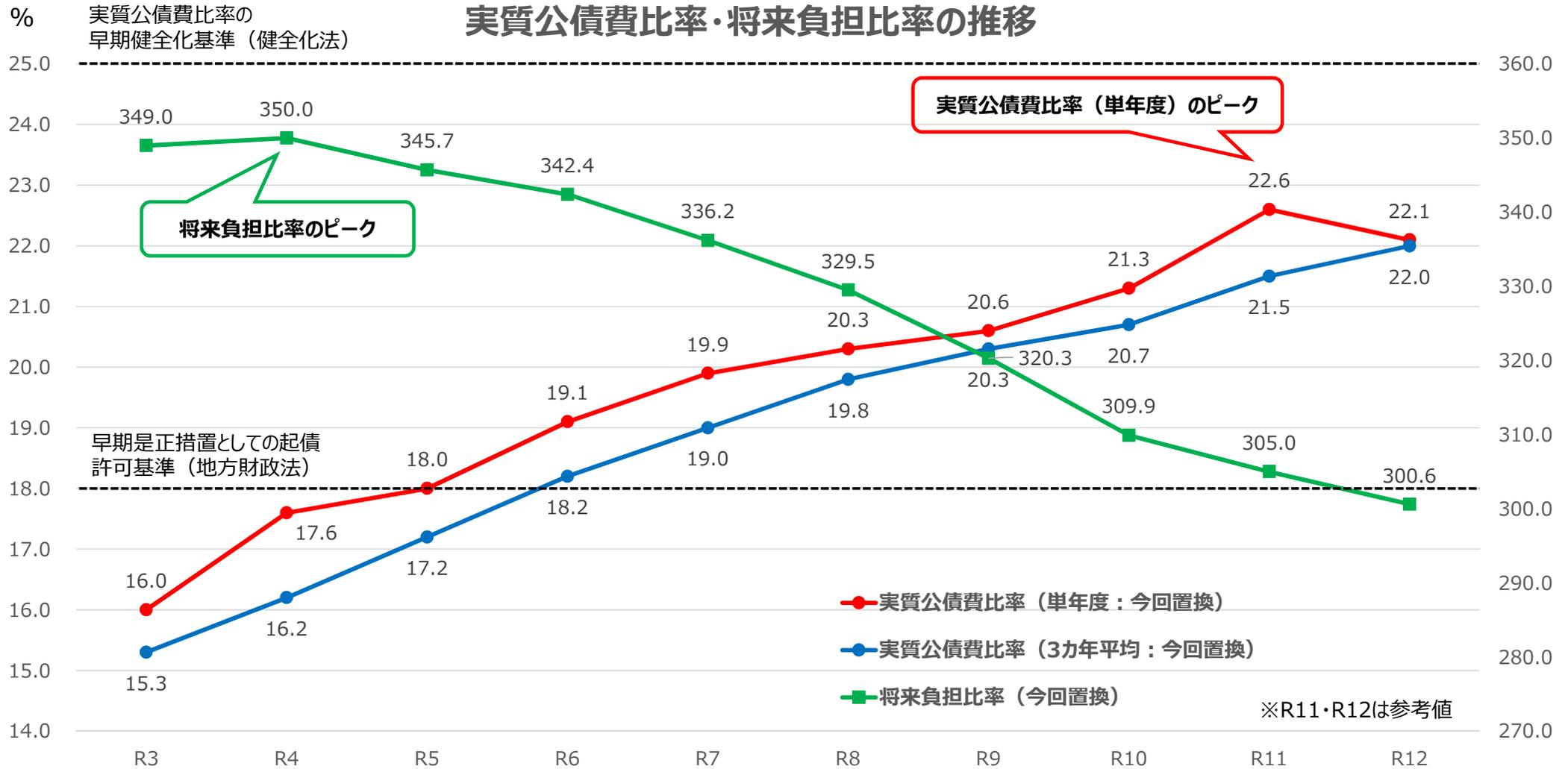
- ①経済成長率をベースラインケースに変更
- ②県債管理基金への預託金や外部基金の集約の解消等を実施
- ③企業庁との貸借関係を段階的に解消

税収増の鈍化や県債管理基金残高の減少により、

○収支	総額△440億円（△330億円）	【令和3～10年度】
○実質公債費比率	20.7%（17.9%）	【令和10年度・3か年平均】
○将来負担比率	309.9%（303.3%）	【令和10年度】
○経常収支比率	99.2%（95.9%）	【令和10年度】

※（ ）はR3当初フレームの数值

財政収支見通し（仮試算）



ビルドを重視した事務事業の見直し

1 今回の見直し事業の位置づけ

事務事業の総点検を実施し、見直しが必要な項目については、イノベーション型行財政運営のパイロット版として先行実施

(1) 新たな事業内容への見直し

より有効な事業展開を図るために、既存事業を見直し、新たな事業内容へ
見直しを図る事業

(2) 新たな手法の導入

民間のアイデアやノウハウ等を活用し、より効果的・効率的な事業展開を
図る事業

(3) 廃止または縮減

社会情勢の変化に伴い必要性が低下し、廃止または縮減する事業

ビルドを重視した事務事業の見直し

2 見直し事業の一例

事業名	見直し内容
①海外事務所運営費	○ブラジル事務所、西豪州・兵庫文化交流センターを廃止し、現地連絡体制のあり方を検討 ○維持する3事務所(ワシントン州事務所、香港経済交流事務所、パリ事務所)についても、令和4年度以降も引き続き見直しを検討
②ひょうご地域創生交付金	○地域創生に資する新たな地方財政措置が講じられていること、国の地方創生推進交付金について、運用改善が図られ、県内市町の採択率が改善していることを踏まえ、事業廃止
③ふれあいの祭典	○地域持ち回り形式での実施が20年目となり、各県民局・センターや地域団体等による参画と協働イベントの開催が定着してきていることから、事業廃止 ○参画と協働イベントの開催ノウハウ普及に向けた情報発信強化等を検討
④出会いサポートセンター事業	○地域センター(10カ所)については、周知期間を考慮し、令和4年度で廃止 ○令和5年度以降の事業のあり方については令和4年度に検討

事務事業全体の見直し額: △575億円



行革見直し効果枠として配分し、
施策目的を達成する、よりの確な事業に組替

行財政基盤確立のための投資水準の見直し

1 投資総額の見直し

- ・ 令和10年度までの投資総額を地方財政計画の水準を基本に確保
【令和4年度：2,020億円（見直し前2,205億円）】
- ・ 令和4年度以降の事業費は、前年度当初予算×地財伸びで設定

2 補正予算の見直し

見直し額: △725億円

- ・ 令和4年度以降、投資事業の補正予算は原則、国の経済対策に呼応した補助事業の補正に重点化（後年度事業費の前倒し）

3 新たな仕組み

- ・ 当初予算において、本県実負担が増加しない範囲で、県民生活に身近な分野等に事業費を振り替えることが可能な仕組みを設定
- ⇒ 県民の安全安心に直結し、要望の強い道路や河川の日常的な維持修繕を充実させるため、新たな仕組みを用いて、県単土木に振替

行財政基盤確立のための投資水準の見直し

4 具体的に見直すプロジェクト等

○県庁舎等再整備事業

県庁舎等再整備事業については一旦凍結し、新たに民間投資を呼び込むような将来の元町全体のランドデザインを描き、その中で、県庁舎整備のあり方についても検討

○伊丹庁舎新館等整備事業

伊丹庁舎増築を凍結。現庁舎を活用の上、阪神県民局として統合

○ひょうご障害者総合トレーニングセンター(仮称)整備事業

民間投資の導入等整備・運営の手法、財政状況を踏まえた整備時期について検討

○但馬空港の機能強化

「コウノトリ但馬空港のあり方懇話会」での議論を踏まえ、但馬地域の振興のために但馬空港において取組むべき施策について慎重に検討

○県立都市公園の整備・管理

パークマネジメント（Park-PFI等）による民間投資の導入を検討

○大規模アリーナの整備

整備の検討を凍結

民間活力の活用促進

1 施設整備（新設・建替・大規模改修）における民間活用手法の優先的検討

- ・ 民間資金や経営能力、技術的能力等のノウハウを活用して事業を行う、PFI手法等を優先的に検討

【整備費10億円以上かつ他団体で導入実績がある次の施設に関して検討】

文教施設、医療施設、複合施設、社会福祉施設、観光施設、警察施設、宿舎、事務庁舎、廃棄物処理施設、水道浄水場、下水汚泥有効利用施設、発電施設、空港、水道施設、下水道施設、公営住宅、学校施設、都市公園

【先行導入検討事例】 県営住宅建替へのPFI制度の導入、都市公園へのPark-PFIの導入

2 施設管理における民間参入の促進

- ・ 指定管理は公募による選定を原則とし、サウンディング調査を通じて民間事業者がより参入し易い公募要件を設定（例：柔軟な指定期間の設定など）
 - ☆ 民間の提案次第では、指定管理に限定せず あらゆる民間活力手法の導入可能性も検討（例：定期借地権を設定し、民間事業者に施設を売却して民間が施設を所有・管理運営など）
- ・ 現在は指定管理をしていない施設も、公募による指定管理者制度の導入を検討

ボトムアップ型県政実現に向けた組織再編

1 本庁5部体制から12部体制への移行

組織の長としてより一層迅速かつ的確に政策立案・決定できる体制の構築に向け、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として12部に再編

現 行	企画県民部、健康福祉部、産業労働部、農政環境部、県土整備部(計5部)
再編後	総務部、企画部、財務部、県民生活部、危機管理部、福祉部、保健医療部、産業労働部、農林水産部、環境部、土木部、まちづくり部(計12部)

2 部長のマネジメントの強化

各部長を中心とする責任体制を構築するため、「部一課」制を基本とする部長のマネジメント強化策として、部長を補佐する職として次長を新設

3 各部の官房機能の強化

各部の政策立案・調整機能の向上に向け、再編後の各部に総務担当課を設置し、官房機能を強化

その他行財政全般の見直しを実施

1 人材育成

- ・ 新たな人材育成に関する基本方針を策定し、人事管理全般を通じた総合的な人材育成を推進
- ・ 庁内インターン等により他所属での勤務を認める「兵庫県マルチワークプログラム」を新設するなど、職員の意欲と適性を踏まえた人事配置を実現

2 業務改革

- ・ 行政手続オンライン化の推進、電子公印・電子契約の導入、キャッシュレス決済の推進など、行政のデジタル化を推進

3 公社等

- ・ 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

各分野の主な取組内容（一覧）

分 野		主な取組項目
財政運営	事務事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の総点検 ・ ビルドを重視した事務事業の見直し
	投資事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 投資総額の見直し ・ 大型プロジェクトの見直し
	公的施設等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設整備等における民間活用手法の優先的検討 ・ 既存の指定管理施設の原則公募化
	試験研究機関	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研究体制、運営形態等のあり方を検討
	県営住宅事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県営住宅初のPFIを活用した建替事業の検討
	教育施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「県立高等学校教育改革第三次実施計画」に基づき、ひょうごの高校づくりを推進
	県税	<ul style="list-style-type: none"> ・ 収入未済額の更なる縮減に向けた税込確保対策の推進
	課税自主権	<ul style="list-style-type: none"> ・ 超過課税の充当事業の実績と効果を検証し、適時見直しを実施
	諸収入	<ul style="list-style-type: none"> ・ 魅力あるふるさと寄附金事業の検討や、返礼品や事業毎の特典の充実
	県有資産の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員公舎の更なる見直しの検討及び入居料の改定

各分野の主な取組内容（一覧）

分 野		主な取組項目
財政運営	企業庁	・ 長期収支を踏まえつつ、一般会計と企業会計の貸借関係を段階的に整理
	病院局	・ 西宮総合医療センター（仮称）等、計画的な建替整備の推進
	公社等	・ 公社等の存廃も含めたゼロベースでの見直しの実施
	兵庫県公立大学法人	・ 大学改革に必要な人材確保に向けた、教職員の任用形態の多様化を検討
行政運営	組織	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本庁 5 部体制から12部体制への移行 ・ 各部長のマネジメントの強化（次長職の新設） ・ 各部の官房機能の強化
	職員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本県の財政状況を踏まえた給与抑制措置の実施 ・ 働き方改革推進プラン（仮称）を策定し、県庁の働き方改革を推進 ・ 新たな人材育成に関する基本方針を策定し、総合的な人材育成を推進 ・ 他所属での勤務を認める「兵庫県マルチワークプログラム」を新設
	業務改革	・ 行政のデジタル化を推進（行政手続オンライン化の推進、電子公印・電子契約の導入、キャッシュレス決済の推進など）
	地方分権への取組	・ 全国知事会、関西広域連合等と連携した国から地方への権限移譲の働きかけ

最終案に向けた今後の取組

1 最終案に向けた今後の対応

- ①令和4年度地方財政対策を反映
- ②経済成長率を最新版に置換
- ③事務事業や投資事業の見直し効果を反映

一次案での見直し額：△1,300億円

④実質公債費比率の改善対策を検討

- 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 等

これらを踏まえて
令和10年度までの
新たな目標を設定

財政指標は4つに再整理

- ①収支
- ②実質公債費比率
- ③将来負担比率
- ④経常収支比率

2 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、財政指標の改善に取り組んでいく。

不断の改革に向けた取組（新たな改革の枠組み）

1 条例の改正

新たな改革の推進に必要な事項を定め、改革の姿勢を明らかにするため、
「行財政の運営に関する条例」を改正（2月県会上程予定）

事項	改正内容
条例名	「県政改革の推進に関する条例」に改正
方針の策定	新たな改革の基本的な方針等を定める「県政改革方針」を策定
審議会	外部評価を積極的に活用する観点から、調査審議事項に「行政施策の評価に関すること」を加える
方針の見直し	3年毎を目処とする見直し時期について、外部評価の積極的な活用等により、不断の見直しを行うこととして改正

2 事業レビューの導入

- 一人ひとりの職員が行財政運営を自らのことと考え創意工夫に取り組む「イノベーション型の行財政運営」の実現を目指す取組の一環として、外部有識者の視点も加えて施策改善を図る事業レビューを導入
- レビューの結果を翌年度予算要求に反映させ、PDCAサイクルの実現、ビルドを重視した事務事業の改善に取り組む
- また、評価内容を公表することで県政の透明性を高め、県民ボトムアップ型県政の推進にも取り組む