

## 令和3年度 第3回 行財政運営審議会 議事要旨

### 1 日 時

令和4年2月10日（木）15：30～17：30

### 2 場 所

兵庫県公館 大会議室

### 3 出席者

#### (1) 委員

五百旗頭会長、上村委員、大橋委員、勝沼委員、木田委員、佐伯委員、摺河委員、空地委員、谷口委員、福永委員、松田委員、吉本委員（12名）

#### (2) 県

齋藤知事、荒木副知事、片山副知事、藤原防災監、田中会計管理者、八尋技監、小橋新県政推進室長兼企画県民部長、谷口政策創生部長、城県民生活部長、藪本健康福祉部長、入江福祉部長、今後県参事（ワクチン接種・調整担当）、竹村産業労働部長、寺尾農政環境部長、遠藤環境部長、服部県土整備部長、佐藤まちづくり部長、水埜公営企業管理者、杉村病院事業管理者、西上教育長、四海代表監査委員、松田人事委員長、種部警察本部長（23名）

### 4 議 題

- (1) 県政改革方針[行財政運営方針の見直し]（案）等について
- (2) 審議会意見案について

### 5 審議の概要

#### (委員A)

- ・知事が、新しい体制になって、今しか改革を大胆に進めるチャンスはないのだという強い思いは非常に感じるが、それが丁寧な説明と合意形成の努力をおさなりにしていいというものではないということは指摘したい。
- ・反発や批判を受けて、県としても一旦立ち止まるということ、そして説明と合意形成の努力をやり直すという流れについては悪いことではないと思う。決定のプロセスが可視化されるということそのものが、新しい知事の下で、県政を進めていくというときの大きな意義だと思う。そのためにもまずは、知事自身が自分の言葉で、困難な課題に当たったときこそ前面に立って、県民、当事者と話をしながら、臆せず、驕ることなく、理解を求めていくという姿勢を忘れないでいただきたい。
- ・改革方針が、今後、県民とともに、ひょうごを真の地方自治のトップランナーという位置に押し上げていってくれる、そのための対話のツールとなって欲しいと心から願う。

#### (委員B)

- ・中学校で不登校のまま卒業を迎え、その後どこにも行き先がなく、引きこもることしかできない子供たちがいる。誰も取り残さない県政の取組ということを挙げているのだから、不登校、引きこもりをつくらないための政策を考えてはどうか。

学校の生徒数を少人数制にする、学習面でのフォローを徹底する、フリースクールを充実させる、ジョブトレーニングの場をつくる必要があると思う。

- 一つの課題を解決するためには多様な角度から捉えるということが必要。部がたくさんに分かれてしまうが、縦割りにならないよう、しっかりとそれぞれの立場から見ていくことを大事にしていきたい。
- これまで、現場で活動する団体の代表者にもこういう場で発言する機会があった。これからも、現場の声をしっかりと受け止めるような仕組みを忘れないでいただきたい。PDCA サイクルのうち、Plan や Do の部分は、法律等の知識を有する専門家の方よりも、現場で活動している人たちの方が高い知見を有しているのではないかと考えている。県民の意見を聞くことを大切にする県政であることを願っている。
- 方針からは「参画と協働」の言葉が消えてしまったように思うが、「県民ボトムアップ型県政」に含んでいただいていると理解する。今後も県民の声を聞く場を忘れないで欲しい。

#### (委員C)

- SDGs の達成に向け、これからは計画したものを実行するというところで、官民連携のスタートラインに立ったところだと思っている。推進本部を設置していただけるとのことなので、SDGs ウォッシュにならないよう、本当に意味のあるものにしていくため、経済界も一緒になって頑張っていきたいと考えている。

#### (委員A～Cの意見に対する県当局の発言)

- 今回のとりまとめにあたり様々な指摘があったが、そういったところを受け止めていくということが大事だと思っているし、議論のプロセスを見える化していくことがこれからの県政のあり方としても大事だと考えている。様々な指摘を謙虚に受け止め、議論を活発化させながらいいものを作り上げていくということをしつかりとやっていきたい。
- 不登校や引きこもりの方について、就職、自立までトータルでどのようにサポートできるかというのは大事な視点で、どのように支援していくかということはこれからしっかりと考えていきたい。
- 一つの課題について、縦割りでなく横串で検討していくことがこれからの時代大事だと考えている。様々な課題が部局横断であるので、ワーキングチーム的なところでしっかりとやっていきたい。
- 現場の声をしっかりと吸い上げるということが大事だと考えているので、特に Plan と Do の部分については、現場の様々な知見をお持ちの方々の意見をしっかりと受け止めて、県政に反映していくという視点はこれからもしっかりと持っていきたい。
- SDGs の取組は大切で、全庁的にしっかりと取り組んでいきたいと考えている。経済界の方々とも連携する協議の場であったりとか、そういったものもしっかりやらせていただきたいと思っている。

#### (委員D)

- 公立高校の適正配置を近く考えているということを知っているが、学校数を適正配置していくためには、減らすだけではなく、今後の公私比率を検討していただきたいと思う。

- ・現在、我が国の債務は約 1,000 兆円に上り、国民一人当たり直すと約 980 万円となるなど、財政状況は健全ではないと感じている。今後の財政施策について、公から民へという流れを作っていただければと考えている。

(委員 E)

- ・事業見直しなどの判断、評価にあたっては、成果や合理性の検証もさることながら、いわゆる社会的正義の観点であるとか、弱者救済の観点であるとか、或いはその包括社会の確立の観点であるとか、安全安心の観点といった公的価値を確保するという観点はぜひ大切にしてもらいたい。当該事業の当事者の方々に丁寧に対応していくことは重要であるとあらためて感じた。
- ・平成 30 年 4 月 1 日の職員数を基本とするということだが、片や、県民サービスの水準を維持向上させていくであるとか、コロナ禍での行政課題への対応が出てきているであるとか、働き方改革の中で超過勤務を削減するであるとか、休暇休業制度の充実や取得を促進するだとか、そのこととの関わりと、ましてやその従前の行革の中で、職員数を相当削減してきているという事実もあるので、そういう意味で言うと職員数については、必要に応じて柔軟に対応していただいて、適正な職員数を確保するという観点を是非お願いしたい。

(委員 F)

- ・頻発激甚化する自然災害から県民の安全安心を確保するためには、厳しい財政状況下にあっても、国土強靱化関係予算を確実に確保していただくことが必要だと考える。並びに、社会経済活動を支え、躍動する兵庫を目指していくためにも、道路などの社会資本整備予算を、確実に確保していただくことが必要だと考える。
- ・地域建設業が、将来にわたって、災害などの緊急事態に的確、かつ迅速に対応し、県民の命と暮らしを守るための事前の防災減災事業を行い、県民が心豊かに暮らしていくための社会資本整備に貢献していくためには、建設企業の経営の安定が必要である。そのためには、安定的、かつ十分な公共事業費が必要となるため、今後とも、景気動向を見極め、投資フレームに固執することなく、必要となる公共事業予算を安定的かつ十分に確保していただきたい。

(委員 G)

- ・現在進められている改革は、日本の社会が閉塞感に見舞われている中、これを何とか打破するため、「躍動する兵庫」の実現、これを柱に掲げられ進められていると理解している。こういった方向性を短時間の間にまとめられたのは大変な努力だったと思う。ただ、これからもっとブラッシュアップの必要があるのではないか。未来に向けての行革について、県民や団体の方々に理解してもらうのは大変な苦労があるかと思うが、丁寧な説明をしていただきたいと思います。
- ・見直しを行う中で、できるだけ早く財政の健全化をしていただきたい。不測の事態が頻発している状況の中で、国の施策を待って対応するのではなく、ある程度、財政に余力を残して対応していかなければならない。そのためにはやはり、財政の健全化を早期に達成していただきたい。不測の事態に対応していくためには、財政基金の積み立ても極めて重要。
- ・知事の任期中に、20 年以上続いている一般職員の給与カットを廃止して頂ければと思う。

(委員 D～G の意見に対する県当局の発言)

- ・近隣府県との私立高校入学者のパーセンテージの差や公立高校の適正配置については、現在検討を進めているところである。官から民へという流れは、いろんな民間事業者等との連携が大事になってくるので、大きな流れはそういった方向性もありつつ、これからしっかり教育のあり方についても考えていきたい。
- ・安全安心の網を広げるといことは、基本としていかねばならない部分である。経済合理性とは全く異なる世界で、成長を目指しつつも、苦しんでおられる方々をどのように支えていくかというところは大切な視点だと思っている。そこは忘れずに取り組む。
- ・事業見直しに際しては、様々なステークホルダーに丁寧に説明させていただきたいと思っている。
- ・職員の関係については、かつての職員採用の急速な縮小や、上の世代がどんどん退職していくということがある中で、バランスを図りながら、デジタル化や働きやすさ、生産性を高めていくということも留意しながら取り組んでいきたいと考えている。
- ・建設業に従事されている方々には、除雪や災害時等の初動対応など大切な役割を担って頂いている。そういった方々が持続可能となるような事業投資については、これからはしっかりとやっていきたいと考えている。
- ・多くの課題があり、成長が十分に見通せず、今後大幅に税収が増加していくという時代ではない中、いかに今ある資金を効率的に使っていくかというイノベーション型の行財政改革というものをこれから目指していきたい。公だけではなく民間との連携などの視点も踏まえ、しっかりと取り組んでいきたい。
- ・収支均衡の前倒しについては是非取り組んでいきたいと思っている。国の補助が来るのを待っているのは初動が遅れるということがあるが、例えば貯金が100億でもあればスピーディな対応が可能となる。
- ・給与カットへの対応も、委員の指摘を踏まえ、持続可能な行財政基盤の確立に取り組むつつ、しかるべきタイミングで検討していきたい。

#### (委員H)

- ・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精神を全ての県庁職員の方々に浸透させることが今後必要になる。この点は県幹部職員の方々に特に強調したい。政策イノベーションを職員一人一人が実現できるということが最終的な目標になる。ただ、最初からそうなることは難しいので外部評価の導入が必要である。最終的には外部評価がなくても、兵庫県の事業を職員が自主的に改善するということができる組織にしてもらいたい。
- ・市町との連携は重要だが、重要なのはどのような連携になるかということ。県は広域自治体として何をすべきで何をすべきではないか、それを考えて行動すべきである。市町との連携事業においても、エビデンスが基本になることを市町にしっかりと理解してもらおうかが重要だと思う。
- ・行政の現場にいると利害関係者である受益者の声が大きいため、受益者のことしか考えなくなりがちだが、負担者である納税者のお金を使って仕事をしている以上、それではいけない。サイレントマジョリティである納税者は効率的に資金を使ってほしいと願っているはずなので、受益者だけでなく、納税者のために働いているということをも自覚することも、改革を進める上で重要である。

(委員 I)

- ・コロナに関しての今後の課題は、保健所設置市との情報交換、意見交換のあり方ではないかと考えている。可能であれば指揮系統を一元化してしまうのがいいと思うが、大きな兵庫県では難しいと思うので、平時から情報交換の場を持っていただくということが大事だと考えている。
- ・短期的な効果・効率では測ることができないものの中には、危機管理だけでなく、自然環境、芸術文化、教育、子育てなど多くの問題が含まれていると思う。今回の改革方針にはたくさんそういったところが触れられており、今後もそういったものを大事にしていただきたい。できれば、県民の幸福度というような尺度も、これからの方針に入れていけばいいのではないかな。
- ・医療施設に PFI を用いるというような内容も出ているが、これまでもなかなか成功事例が少ないというふうに理解しているので、どの程度 PFI を導入するのかということも大事になってくると思う。これは是非、慎重に考えていただきたい。

(委員 J)

- ・今後行われる見直しに当たっては、県と市でしっかりと議論し、合意形成を図った上で実施していくことが不可欠だと考えている。県と市との協議の場を設置することについても、県政改革の推進に関する条例に盛り込んでいただくとともに、県政改革方針にも明記をしていただくなど、確実に実施されたい。

(委員 K)

- ・実施計画に示されている一般事業や事務事業については、着実かつ安定的に実施するとともに、ひょうごビジョン 2050 で示される中長期的な社会の変化を捉えつつ、ビルドとしての新規施策の展開も図っていただきたい。
- ・様々な経済対策により中小企業の倒産件数は抑制されているものの、効果は永続的ではない。生産性の向上や新たな価値を生む経済政策の支援を推進いただき、ポストコロナを見据えた産業構造の転換を早急に進めていくことが重要である。
- ・県が保有している土地等の資産に対して、PFI 制度の導入・活用を検討し、民間活力を上手く活用し、必要とされる施設整備や管理運営事業を推進いただきたい。

(委員 H～K の意見に対する県当局の発言)

- ・外部評価を入れつつ、職員一人一人が主体的・自発的に改革に取り組んでいくということが大事である。そういった意味で、今回組織についても 5 部制から 12 部制に変え、部局長を含め、各部の職員一人一人が主体的・自発的に取り組んでいけるような体制にしていきたいと考えている。
- ・県が果たすべき広域自治体としての役割は本当に重要な視点だと思うので、そうしたことも踏まえながら、アウトカムも意識して取り組んでいきたいと考えている。
- ・サイレントマジョリティの方々はどういった思いをお持ちかというところは本当に大事な視点だと思うので、そこはしっかり取り組んでいきたい。
- ・保健所設置市との情報共有については、かつてから言われている課題であるため、陽性者の状況などを一元的に県の方で集約するシステムを構築していくので、それをベースに、保健所設置市との意見交換をどのように行っていくかということを含めて考えていきたいと思っている。
- ・芸術文化や県民の幸福度を意識しつつ、医療施設への PFI の導入についてはご指

- 摘を踏まえながら、慎重にやっていくべきところもしっかり意識していきたい。
- ・市町と県との協議の場については設置の方向で検討していきたいと思っている。これから県が様々な取組を進めていく場合にも、市町との連携は不可欠なので、予算編成や様々な方針が出る際には、きちっと丁寧に説明させていただいて理解を得ながら進めていきたいと思っている。

(委員L)

- ・非常に大きなイノベーション、改革方針、新しい予算案を作るということについて、委員からは時間の無い中で短時間のうちによくここまで固められたという評価がなされた。
- ・内容的に、誰も取り残さないというSDGsのエッセンスを示す言葉が度々繰り返された。開かれた共通の目標を大事にしながら、産業構造の転換、行財政構造の転換ということを知事が前面に立って進めることを期待する意見が多く出された。
- ・見直しを進めるにあたっては、丁寧な説明を忘れないでいただきたい。荒っぽい、強引な進め方ではいけない。今までの意味のある物は大事にしながら、それを尊重しながら進めていただきたいという指摘があった。また、合意形成を大事にしてほしいとの注文も繰り返された。
- ・兵庫県は、科学技術を重視して、新しい時代の先端技術に留意してきたが、それを更に進めて、グリーンが求められる時代の社会や、SDGsの観点にも沿った産業構造の転換を、丁寧さを伴いながら是非進めていただきたい。

以 上