

財政収支見通しを踏まえた更なる 「ヒト・財源の配分のシフト」について

－ 集中取組期間2年目 －

1 財政収支見通しと今後の行財政運営（R6. 3月公表）

(1) R6. 2. 29県政経営会議提出資料の概要

財政収支見通しの概要

- 前回試算比で県税が減少、人件費や社会保障関係の増加が見込まれることから、交付税・臨財債は増加を見込む
- 大規模事業は、子ども医療費助成の拡充や産業立地助成金の開始等の**未来に向けた投資に着手**するとともに、資材費や労務費の高騰の影響等により、既存の事業費も増加。
- こうした結果、**財源不足額は前回試算より累計では90億円拡大し、R10年度には財政調整基金が枯渇する可能性**
- また、現時点で収支見通しに未反映の大規模事業もあり、社会保障関係費や公債費の負担が更に増加することも踏まえると、**R13年度以降も厳しい状況が続く見込み**

財政健全化に向けた取組

- 恒常的な財源不足の発生や財政調整基金残高の減少等を踏まえ、また、新たな行政需要やより注力すべき業務に機動的に対応できる環境を整えるため、**R5～R7年度の3年間を「集中取組期間」と定め**、R5年度予算執行およびR6年度当初予算編成においても、更なる収支改善に取り組んできたが、なお厳しい財政収支が見込まれ、将来の持続的・安定的な財政運営が困難な状況
- そのため、**限られたヒト・財源の有効活用、およびより効果的・効率的・経済的な行財政運営への転換に向けた検討にR6年度から着手**

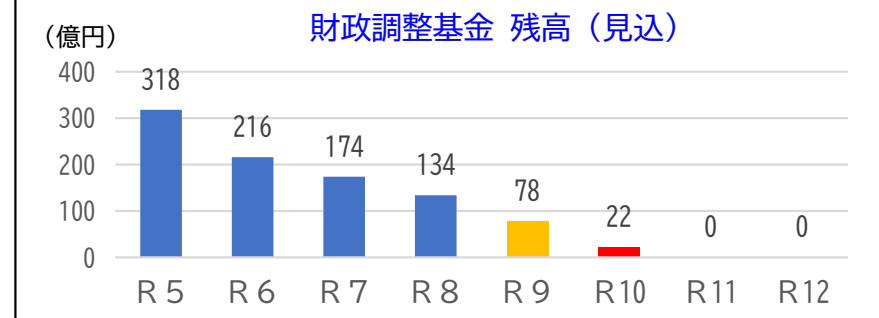
財源不足額

※ 下段()は、累計額

(単位：億円)

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
ベースラインと成長実現 両ケースの中間値 ①	▲182 (▲182)	▲112 (▲294)	▲110 (▲404)	▲96 (▲500)	▲96 (▲596)	▲84 (▲680)	▲128 (▲808)
前回(R5.2) ②	▲196 (▲196)	▲94 (▲290)	▲80 (▲370)	▲100 (▲470)	▲63 (▲533)	▲75 (▲608)	▲110 (▲718)
比較 ①-②	+14 (+14)	▲18 (▲4)	▲30 (▲34)	+4 (▲30)	▲33 (▲63)	▲9 (▲72)	▲18 (▲90)

財政調整基金



(2) R6. 2. 29県政経営会議での主な意見

知事	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>必要な事業は行う。将来の発展につながる投資も行う。それを持続可能とするために、財政の健全性を保つことも重要。</u> ・ 今年度の改革は十分ではなかったと反省している。来年度、再来年度をかけて、<u>今までできなかった見直しに果敢に取り組みたい。</u>今回示された方針に沿って、ぜひ今年度から取り組みたい。
江島副知事	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次期行政経営方針を策定する令和8年度までの間に何らかの対策をとらなければ一層厳しくなる。<u>今年度中から洗い出しに取り組みたい。</u>ぜひ、現体制の中で、見直すべき点を探してほしい。

(3) 行財政・防災危機管理対策特別委員会での主な意見

委員意見 (3/13)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外部監査の充実、公聴会など県民へのアウトプット、事業や施策の効果検証、これらを意識して外部の意見も聞きながら新しいことに取り組むべき。 ・ 滋賀県でも行政評価や事業仕分けをしてきたが、最近はその機運が消えているのではないか。 ・ 行政は決算が軽んじられ、予算が重視されるが、長いスパンで経営という視点で考える時代になっているのではないか。 ・ 決算までしっかりとみて、次につながるよう効果を検証し、事業見直しを行うことが大事である。 ・ 歳入確保の検討とあるが、今ある県有財産を法律の枠の中で、いかに活用できるかを考えるべき。 ・ 貴重な財源を、最大効果を発揮させ、県庁組織を研ぎ澄まし、磨き上げ、効率化させなければならない。
委員長報告 (3/19)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今ある県有財産について売却だけではない利活用の方法を柔軟に模索し、<u>将来にわたって確実性のある財源の確保</u>につなげられるよう取り組まれない。 ・ 県は<u>決算や監査の結果より予算が重視される傾向</u>にあるが、民間企業であれば決算の結果が悪ければ次の事業はない、<u>外部の意見を取り入れ、中長期の経営的な視点をもって収支改善に取り組まれない。</u>

2 令和6年度の取組の方向性

全般

将来の発展につながる必要な投資を行いつつ、新たな行政需要にも対応するため、更なるヒト・財源の配分のシフト※1を進めることとし、目標額を5億円程度（一般財源ベース）※2とする

※1 収支見通し仮試算結果によって、シフト先（全庁の大規模事業 or 部局内新規事業）を検討

※2 令和7年度以降の目標額は、令和7年度当初予算や令和6年度2月補正等を踏まえて判断

歳入 将来にわたって継続性のある財源の確保を図る

歳出 事業成果の検証を踏まえ、既存事業の見直しを行い、ヒト・財源の配分をシフト

3 歳入確保の検討方針

収支改善においては、歳入面についてもいかに充実・強化し、行政サービスの向上と財政の健全化の両立を図っていくかという視点が特に重要であり、以下の取組を参考に、**各部局において、将来にわたって継続性のある歳入確保につなげられるよう、取組を進める。**

新たな歳入確保につなげるため、**企業連携**について**企業ニーズを把握しながら庁内で連携**を図り、**新たなアイデアを生み出していく。**

(1) 国費の獲得等

- これまでの国への政策提案・要望により、補助制度の創設や財源拡充につながっているものが多くあることから、国の動向を注視するとともに、引き続き、具体的で説得力ある提案を行い、国費や地方交付税の獲得につなげる。

(例) 特定外来生物の防除経費(オオバナ等)に関し、特別交付税の算定項目に追加

- また、今後、時限的に講じられている有利な起債制度の終期が到来することから、制度延長を強力に要請する。

(例) 緊急浚渫推進(~R6)、緊急防災・減災(~R7)、緊急自然災害防止対策(~R7)、脱炭素化推進(~R7) → 交付税措置 30~70%

(2) 寄附の獲得等

- R5はネーミングライツをはじめ、クラウドファンディングや企業・団体寄附の獲得実績をあげることができた。今後、こうした好事例の情報やノウハウを全庁に共有し、それらも参考にしながら、各事業において、自主財源確保に向けた取組を積極的に展開を図り、継続的な歳入確保につなげる。

(例) R6は、滋賀応援寄附への新たなメニューの追加、ファンドレイジング講座の開催、クラウドファンディングの推進、特定のプロジェクトにおける歳入確保アドバイザー業務委託の実施などにより、全庁が一丸となって一層の寄附の獲得に取り組む。

(3) 県有資産の売却・有効活用

- 未利用地の売却は、直近10年間だけで見ても80億円以上の売却実績があるが、その一方で、処分可能な土地は減ってきており、これまでのように大きな売却収入をあげることは難しくなっている。
- このため、今後は、県有財産のみならず、土地開発公社用地の未利用地の処分についても一層注力する。また、継続的な歳入確保を見込むことができる県有財産の空きスペースや未利用地等の有効活用などについても、所管課と財産活用推進室が連携して検討を進める。

4 歳出見直しの検討方針

滋賀の未来を見据えて将来の発展につながる必要な投資を行うためには、財政の持続性・安定性の確保を図るための収支改善の取組に加え、社会・経済情勢が大きく変化するなか、**新たな行政需要にも的確に対応するため、ヒト・財源の配分のシフトをより強力に進めることが不可欠。**

これまでから予算編成要領において、施策・事業の選択と集中の一層の徹底を図り、最少の経費で最大の効果が挙がるよう必要な見直しを不断に行うこととしてきたが、令和6年度は、本格的な予算編成作業が開始するまでに、**既存事業の成果検証に基づく見直しや、特定のテーマによる事業・業務の見直しに着手**する。

(1) 事業の再構築に向けた全般的な事業検証

検証の目的	<ul style="list-style-type: none"> 社会・経済情勢や、決算や議会・監査等の意見も踏まえて成果等の検証を行い、ゼロベースで事業の必要性を判断し、事業の廃止、見直し、または新たな行政需要への対応を行う
検証の対象	<ul style="list-style-type: none"> 事業実施に裁量があり、一定期間継続実施している政策的経費 <ul style="list-style-type: none"> ➔ 政策的経費であっても、個別審査する大規模事業や、裁量が乏しい経費（法令や全国制度に基づく事業、特定経費）等を除く ➔ 「ヒトの配分のシフト」の観点から、一般財源の多寡にかかわらず見直しすることが必要
その他	<ul style="list-style-type: none"> 検証対象経費で見直しを行わないものは最長5年以内の終期設定を行い、少なくとも5年に1回は見直しを行うようにする 施策構築は事業見直しに基づき行うこととし、主要施策の知事協議において、スクラップ（事業見直し）とビルド（施策構築）を一体として説明 <ul style="list-style-type: none"> ➔ 細目事業数の一定割合について、廃止等の見直しを行うことを目標として設定

毎年度、事業検証を行い、新陳代謝させていくことに対する意識を高める（組織風土の醸成を図る）

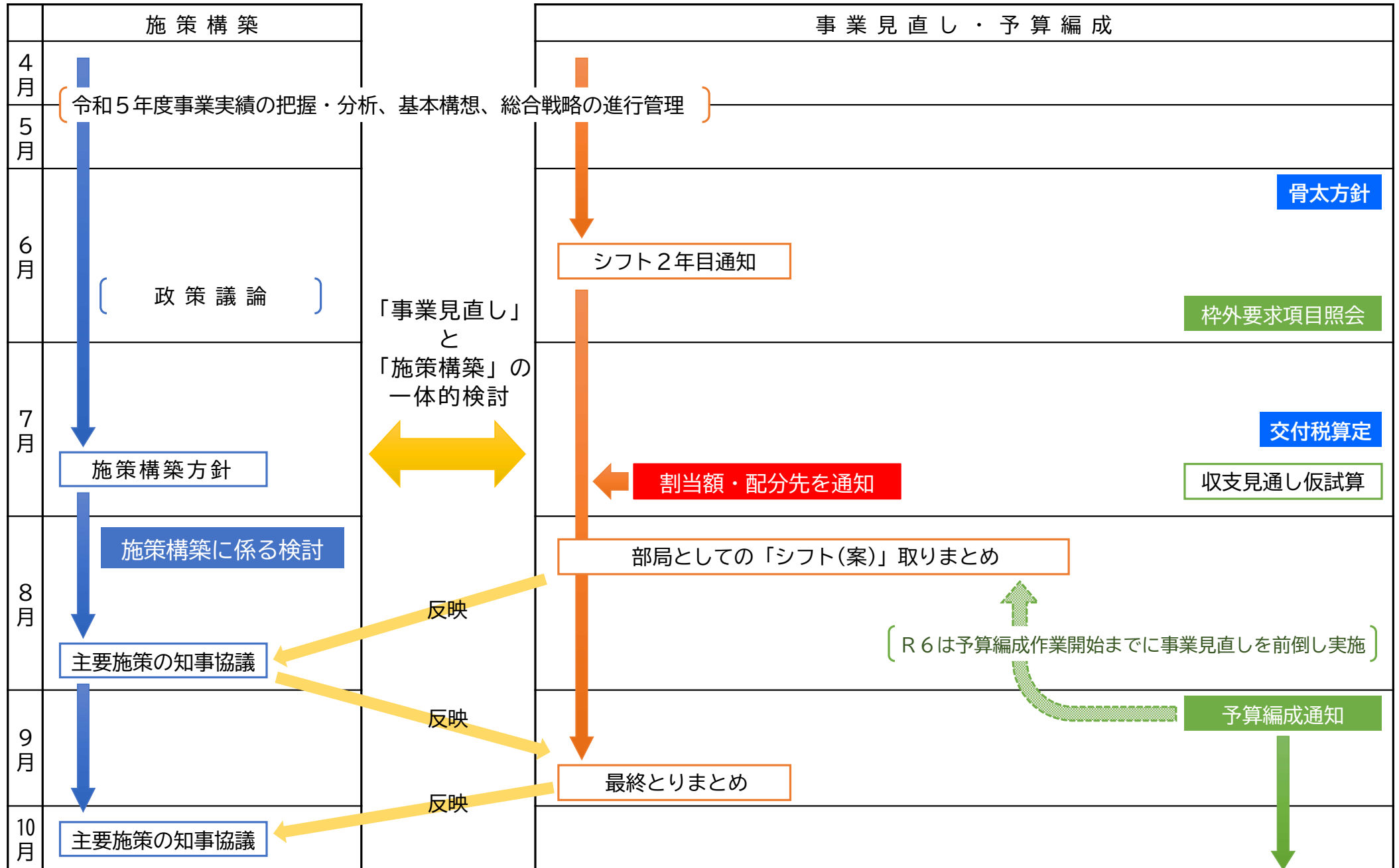
持続可能な財政基盤の確立（収支改善）と**新たな行政需要へのヒト・財源のシフト**（新規事業への充当）**を行うサイクルの確立**

(2) 特定のテーマによる事業・業務の見直し

※ 今後、行政経営改革連絡員会議等で議論の上、方針を決定

特定テーマ	現状・課題・視点	見直し・取組の方向性
イベント	<ul style="list-style-type: none"> ・実施が目的化し効果検証が不十分、テーマが細かく対象者が限定的、参加者数が低調、開催時期が遅いなど、課題を抱えているイベントがあるのではないか ・イベント開催に係る事務量も負担となっていないか 	<ul style="list-style-type: none"> ・一定期間継続実施しており、参加者が低調なものは原則廃止を検討 ・イベント実施に当たっては、最も効果的なイベント開催時期の検討
広報・啓発	<ul style="list-style-type: none"> ・多くの印刷物を作成し、関係機関へ配布・掲示依頼などを行っているが、ターゲット層に対して適切な広報媒体となっているか十分な検討が進んでおらず、手段、広報物を作成することが目的化していないか ・事業別に広報・啓発を実施しているが、重複感があるものは効率的な手法へと見直すことができるのではないか 	<ul style="list-style-type: none"> ・ターゲット層と広報媒体が最適化されているかを検証し、印刷物以外の活用や媒体の集約化を検討
アウトソーシング	<ul style="list-style-type: none"> ・アウトソーシングについては、これまでから相応しいものは、積極的に実施してきたが、引き続き導入ができないか検討する ・過去にアウトソーシングを検討するも、案件を取り巻く状況を踏まえ実現に至らなかったものがある 	<ul style="list-style-type: none"> ・状況変化によりアウトソーシング実現の可能性のあるものや、他自治体での事例等も踏まえて、個別案件について検討
デジタル技術の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・独自システムの構築やパッケージシステムをカスタマイズすることにより、導入費用が増大し、また、扱える業者が固定されることにより、運用保守・更新時の経費増につながっている ・書類による業務作業は、データの検索、コピー、集計、廃棄などの作業や保管にコストがかかっており、入力作業のミスも起きやすい 	<ul style="list-style-type: none"> ・過度なカスタマイズを抑制し、パッケージや外部サービス等を活用することでコスト削減しつつ業務を効率化 ・電子化・ペーパーレス化を進め、RPA等のツールの活用により作業時間の削減を図る
ヒトの再配分	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の質と量のバランスを考慮した定員管理を基本に、国スポ・障スポ大会の終了等を見据え、育児休業等への対応や業務の持続性等が確保できる体制を整備 ・一時的な事業増等は、必要な人員を生み出せる大胆なスクラップ&ビルドによる対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・見直しの視点を総務部から各部局に提示し、部局内で現状の業務量等を確認 ・確認結果も踏まえて、事業・業務の見直し等を行い生み出した人員については、当該部局・所属内において、新たな行政需要への対応などに柔軟に活用することを検討

5 令和7年度に向けたヒト・財源の配分のシフトの取組と施策構築の関係



※令和7年予算執行・令和8年度予算編成に反映

AIを活用した外部意見の分析・反映

11月上旬見積書提出

AIを活用した外部意見の分析・反映

※ 今後、行政経営改革連絡員会議等で議論の上、方針を決定

実施目的

基本構想審議会など、これまで政策の方向性等について外部有識者から意見を聴取した内容について、**AIを活用した分析**を試行的に行い、**内部で気づかない視点や専門的な知見を予算編成過程に取り入れ、事業の見直しや県施策のレベルアップにつなげる。**

蓄積している外部の意見をDX推進課との連携のもと新たな手法で分析・反映

AIを活用する意義

- ・ 県庁に寄せられる膨大かつ多様な意見を飛躍的に集約できること
- ・ 集約・分析を一元的に行うことで、部局が今後の施策の見直しの方向性の検討に注力できること
- ・ 部局や所属の枠を超えた分析により、部局横断的な施策構築につなげられる可能性があること

活用する外部意見

- ・ 各部局の審議会（基本構想審議会や行政経営改革委員会）や会議
- ・ 県政世論調査(特に自由記述)
- ・ パブリックコメント
- ・ 子ども版知事への手紙 など

進め方について

AI活用期間

精度を上げるためのAI育成期間

●～7月

AI活用に向けた準備

- ✓ 過去の外部の意見をAI活用に適したデータに整理

●8月

AIを活用した分析

- ✓ キーワード・テーマ抽出による意見要約
- ✓ 県関連施策・事業との関連付け

●R6年度中

各部局へフィードバック

- ✓ R7年予算執行、R8年予算編成に向けてフィードバック

見直し活用結果の把握

- ✓ 各部局における見直し活用結果を調査（部局負担を考慮）

●R7年度以降

中長期的な取組として実施

- ✓ 部局意見を踏まえて手法等見直しのうえ、継続して実施

(参考) 今後のスケジュール

5/10 (金)	●県政経営幹事会議	方針案提示
5/14 (火)	●県政経営会議	//
5/16 (木)	●行政経営改革連絡員会議	具体案提示、意見照会
5/30 (木)	●行政経営改革連絡員会議	意見反映後の具体案再提示
6月上旬	●行政経営改革調整会議	連絡員会議の意見反映後の具体案提示
6/14 (金)	●県政経営幹事会議	具体案提示
6/18 (火)	●県政経営会議	//
9月上旬	◇当初予算編成開始	