

「将来に向けた投資」と 「持続可能な行財政運営」の両立

令和5年8月

検討の目的

- 令和6年度当初予算編成においては、「施策構築方針」に掲げる5つの柱と2つの集中取組に沿って、世界と滋賀の未来を見据えた新たな一步を踏み出す施策を検討していくこととなる。
- 世界に目を向けると、エネルギー価格高騰に伴う脱炭素化の加速、EVシフト、グローバルサプライチェーンの再編、インフレ高進や金融引締め等による世界経済の減速懸念など急激な変化と課題に直面しており、今後、本県の産業や税收構造に影響が及ぶことも念頭に置く必要がある。
また、近年、自然災害の激甚化・頻発化が進んでおり、本県においてもいつ起こるかわからない災害への備えに万全を期す必要がある。
- こうした不測の事態に備えるため、財政調整基金の安定確保（毎年度100億円）を財政運営上の目標に掲げているが、特にこれからの5年間は、国スポ・障スポや高専整備など様々な大規模事業が集中することから、それらに係る分だけでも 700億円を超える財政負担が見込まれ、財政調整基金が200億円以上減少する見込み。
- 加えて、現在、追加の大規模事業や制度拡充（以下、「大規模事業等」という）の議論も進んでおり、実施内容次第では、さらに年間10～20億円の負担増となる可能性がある。
- 財政の持続性・安定性を確保しつつ、限られた人員・体制の中で子ども政策や人づくり、産業誘致など滋賀の将来の発展につながる政策を着実に前に進めていくためには、本県財政の中長期の見通しや人員確保・体制上の課題認識を共有した上で、行政経営方針に掲げる「ヒトと財源の配分のシフト」と「自主財源の確保・充実」に全庁挙げて取り組んでいく必要があることから、今回、その内容について論議を行うもの。

本県財政の状況①（大規模事業の状況【収支見通し反映分】）

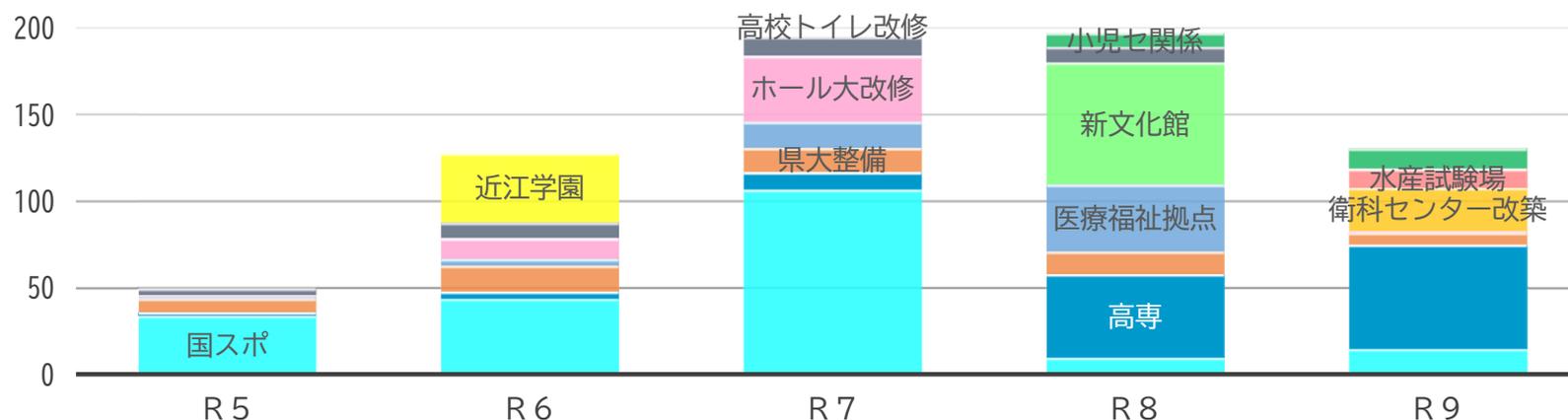
今年度からの5年間は特に大規模事業が集中し、収支見通しに反映しているものだけでも、財政負担が【事業費】約700億円、【一般財源】約170億円に上る見込み

これら大規模事業の進捗等により、今後5年間で財政調整基金は200億円以上減少する見込み

主な大規模事業（事業費ベース）

（単位：億円）

	国スポ 障スポ	高専	県立大学 整備	医療福祉 拠点	新文化館	ホール 大改修	高校 トイレ	衛生科学 センター	近江学園	水産 試験場	小児セン ター関係	計
供用等	R7	R10		R9	R9	R9	R8	R9	R7	R10	R10	
R5	34	2	8	1	0	1	4	0	—	0	—	49
R6	44	4	15	4	—	12	9	0	40	0	—	128
R7	107	10	14	15	—	38	11	0	—	0	—	195
R8	10	50	13	39	70	—	9	—	—	0	8	199
R9	15	62	7	—	—	1	—	25	—	11	12	134
計	209	128	56	58	70	52	34	26	40	12	20	705



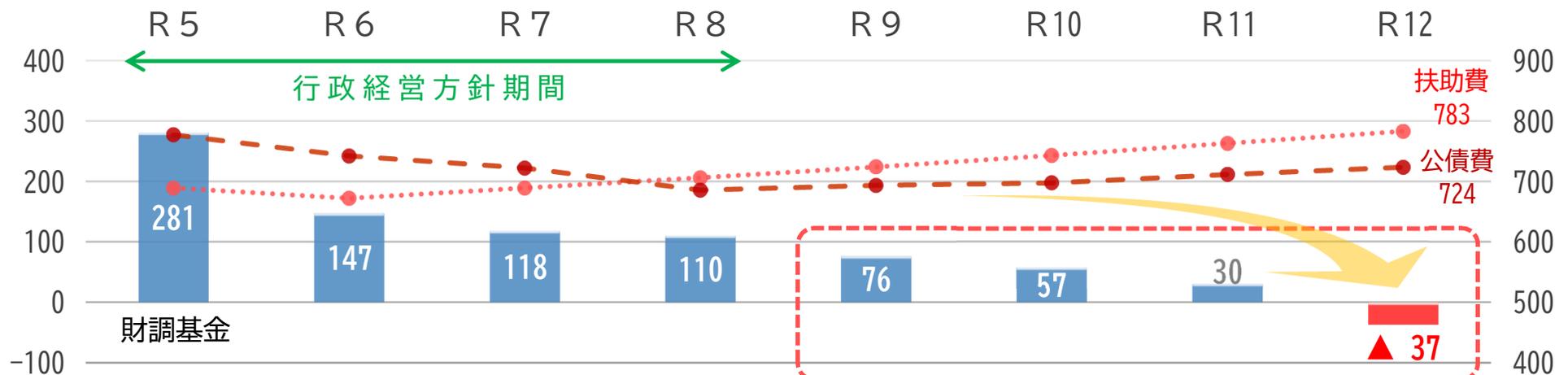
本県財政の状況②（財政収支見通し【R5.8試算】）

8月試算のポイント

- 前回の収支見通し(R5.2)に、R4決算、繰越、国の中長期試算(R5.7)を反映
- 国の中長期試算は、**名目GDPおよび名目長期金利ともほぼ前回と同様**（年度により増減あり）
- この結果、**一般財源総額はほぼ同額、公債費はR4県債発行抑制により年5億円程度減少**
- その他には、医療福祉拠点の追加、大規模事業の経費増(近江鉄道、衛科センター)、国スポ後の人員体制、決算を踏まえた扶助費の減等を反映

(単位：億円)

	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	備考
財源不足額	▲190 (▲190)	▲219 (▲211)	▲131 (▲126)	▲94 (▲96)	▲89 (▲115)	▲74 (▲78)	▲82 (▲90)	▲122 (▲125)	前回より累計で30億円改善 ()は前回の収支[R5.2]
一般財源総額	3,463	3,419	3,461	3,479	3,512	3,538	3,557	3,571	R5→R12 +108億円
財調基金残高	281	147	118	110	76	57	30	▲37	R12にはマイナス
県債残高	6,730	6,900	7,090	7,300	7,410	7,480	7,540	7,600	臨財債を除く



現行方針の期間中は、目標の100億円は確保できる見込みであるが、次期方針の期間には100億円を大きく割り込む

本県財政の状況③（今後の大規模事業等に充てられる財源の検討）

不確実性が高いものも含めて、改善要素と悪化要素を想定すると**一定の充当可能財源**が見込める。

	項目	概要	R 5	R 6以降
改善要素	①決算黒字	これまで並みに決算で黒字(実質収支)が出るものと想定	+79億円	毎年度 +11億円
	②R 5 臨時交付金充当	コロナ・物価高騰対策への臨時交付金の充当		
	③R 5 不用見込み等	コロナ対策経費等の不用による一般財源の減（9月補正）		
	④R 5 交付税の上振れ	今年度の交付税の予算と算定の差（マイナス精算分除く）		
悪化要素	①R 5 コロナ補助金返還	R 4 コロナ関連事業の決算不用に伴う国費の返還	▲64億円	毎年度 ▲ 3億円
	②R 5 人勸に伴う給与費増	人勸に伴う交付税の再算定（増額）がないと想定		
	③予算編成に係る見直し	枠外経費見直し、施設修繕予算の確保、新チャレンジ枠 等		
合計		充当可能財源(見込み)	+15億円	毎年度 +8億円

ただし、下記の**収支下振れ要因**があり、状況次第では充当可能財源はマイナスに転じる可能性がある。

項目	時期	懸念材料
①会計年度任用職員への勤勉手当の支給	R 6～	基本的に地方財政措置（交付税措置）が講じられるが、どの程度措置されるかは不透明 （国は、実質的な地方一般財源総額維持の方針を掲げており、一部、留保財源による対応を求められる可能性あり）
②R 5 人勸によるR 6以降影響分	R 6～	
③教職調整額の引き上げ（4%→10%想定）	R 6～?	
④国の子ども施策の拡充に伴う地方負担の増	R 6～	
⑤医療・介護・福祉のトリプル報酬改定	R 6	

大規模事業等の実施に伴う財政への影響予測①（経常的な経費）

収支見通しに未反映の以下の大規模事業等を一定の想定の下で実施する場合の影響額の試算

（個々の内容・金額は今後の議論を経て決定）

経常的な経費（制度拡充等）

- (1) 子ども政策
- (2) 県立高等教育機関の魅力化
- (3) 産業誘致
- (4) 余呉地域振興
- (5) 公立学校の教育環境充実



【上記施策を一定の想定のもとで実施した場合の所要見込額】

年度当たり **6～12億円**

R 6	R 7	R 8	R 9	R10	R11	R12
6億円	7億円	7億円	7億円	11億円	12億円	12億円

※ 一定の想定の下での粗い試算であり、今後変更が生じることがある

※ 所要見込額は、基金などの充当可能財源を控除した一般財源ベースの金額

大規模事業等の実施に伴う財政への影響予測②（臨時的な経費）

臨時的な経費

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| (1) 希望が丘文化公園の活性化 | (7) 大阪・関西万博子ども招待等 |
| (2) 県立美術館の魅力向上 | (8) 琵琶湖博物館水槽再整備 |
| (3) しがの公園の魅力向上 | (9) 衛生科学センター備品等 |
| (4) 口腔衛生センターの課題への対応 | (10) 県立病院の経営課題への対応 |
| (5) 産業誘致 | (11) 琵琶湖文化館移転後の現行施設に係る対応 |
| (6) 特別支援学校の生徒増、教室不足への対応 | |



【上記施策を一定の想定のもとで実施した場合の所要見込額】

年度当たり 3～19億円

R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
3億円	6億円	4億円	19億円	17億円	11億円	4億円

- ※ 一定の想定の下での粗い試算であり、今後変更が生じることがある
- ※ 所要見込額は、基金などの充当可能財源を控除した一般財源ベースの金額
- ※ 起債発行の場合は、公債費増加額も含む

大規模事業等の実施に伴う財政への影響予測③（まとめ）

現状（8月収支見通し）

（単位：億円）

	（現）行政経営方針 期間				（次期）行政経営方針 期間				備 考
	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R10	R11	R12	
財調基金残高（収支見通し）	281	147	118	110	76	57	30	▲37	P.4 再掲

大規模事業等の実施に伴う影響額（見込）

充当可能財源（投資余力）	+15	+8	+8	+8	+8	+8	+8	+8	P.5 再掲
財源不足 の拡大	経常的な支出	▲6	▲7	▲7	▲7	▲11	▲12	▲12	P.6 再掲
	一時的な支出	▲3	▲6	▲4	▲19	▲17	▲11	▲4	P.7 再掲
影響額（財源不足の拡大）	+15	▲1	▲5	▲3	▲18	▲20	▲15	▲8	

財調基金残高見込（再計）	296	161	127	116	64	25	▲17	▲92	
--------------	-----	-----	-----	-----	----	----	-----	-----	--

財調基金残高の確保目標	100 億円以上				100 億円以上				財政の持続性を確保する 上で最低限必要な額
-------------	----------	--	--	--	----------	--	--	--	--------------------------

収支改善 要対応額 （対応後の財調基金残高）	-	-	-	-	50 (114)	50 (125)	50 (133)	50 (108)	
---------------------------	---	---	---	---	-------------	-------------	-------------	-------------	--

大規模事業等の追加により、R13以降、公債費の増加が見込まれること、また、今後、新たな大規模事業や懸案事項が出てくることも想定すると、上記の基金残高でも十分とは言えない。

財源の視点からの対応の検討

次期行政経営方針の期間に、**仮に50億円の収支改善を実施する場合**、以下のような対応が想定される

(単位：億円)

		R 9	R10	R11	R12	説 明
収支改善（要対応額）		50	50	50	50	
歳入	行革債の追加	29	29	29	29	歳出削減努力により発行可能額が拡大 10億円 → 39億円
	歳入確保努力	1	1	1	1	現時点では、ふるさと納税 +1億円(0.6→1.6)を想定
歳出	事業見直し	20	20	20	20	

20億円の事業見直しについて

見直し対象経費は 240億円程度しかなく、その1割程度に当たる20億円を削減するためには、**全庁的に相当踏み込んだ見直し**が必要

※ 仮に前回(R元)並みに割り振ると、**各部2億円～5億円程度の一般財源の削減検討が必要**

【過去の主な歳出削減の規模】

H20～H22	170(40)億円 ～ 275(50)億円
H23～H26	57(23)億円 ～ 71(32)億円
R元～R4	10億円 ～ 17億円
R5～R8	9億円 ～ 11億円

※ ()は人件費の削減額(内数)

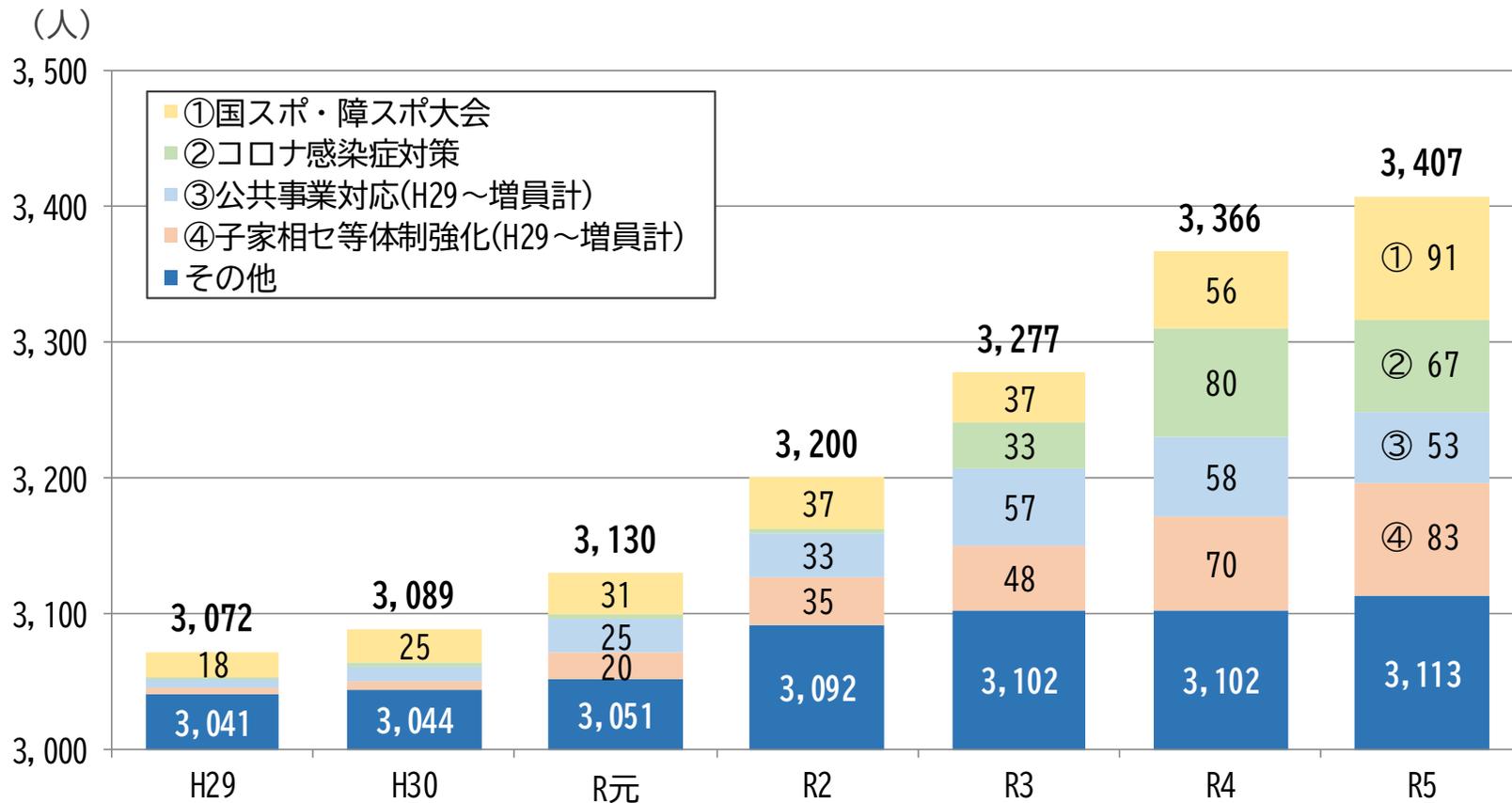


20億円の事業見直し(歳出削減)は、対象が広範囲に及び、県民サービスや地域経済に与える影響が極めて大きいことから、**要対応額の縮減・平準化に向けた取組が不可欠**

ヒトの視点からの対応の検討

これまでの取組

- 数次にわたる行政改革の取組により、スリムな体制を構築
 →(知事部局) H9:3,767人→H26:3,051人 ▲716人
- 近年、増大する行政需要（主に①国スポ・障スポ大会、②コロナ感染症、③公共事業、④子家相セ）に的確に対応できるよう、必要な体制を整備
 →(知事部局) H29:3,072人→R5:3,407人 +335人



※①～④以外の行政需要への対応は、スクラップ&ビルドによる対応を基本に近年3,100人規模で推移

ヒトの視点からの対応の検討

喫緊の課題等

- 育児や介護など職員の様々な事情への対応や特定の所属・職員への業務の集中
- 少子高齢化に伴う労働力人口の減少など人材確保が困難な状況が続くと予想される中、国スポ・障スポ大会の開催などの行政需要のほか、仕事と家庭の両立に向けた環境整備に伴う代替職員の確保など、人材確保が重要な状況が継続

定員管理の方向性

- 引き続き、業務の質と量のバランスを考慮した定員管理を行う。
- 国スポ・障スポ大会の終了等を見据え、育児休業等に対応できる体制の整備（代替性確保）および突発的な事案への対応や業務の持続性が確保できる体制の整備を目指す。

今後、更なる行政需要の増大が見込まれる中、特に、大規模事業も含めた一時的な事業増等への対応については、『ヒトの再配分』による対応が不可欠

※ なお、県全体の職員数は19,992人（教育部門12,691人、警察部門2,631人、一般行政部門3,346人等）[R4.4総務省定員管理調査]であることから、知事部局以外も含めて検討が必要

ヒト・財源の配分のシフト

対応1 追加の大規模事業等に係る検討

- 財政の持続性を確保しつつ、限られた人員・体制の中ですべての事業・施策の実現を目指していくためには、個々の事業における経費の縮減、財源の確保・充当や全体的な実施時期の平準化の検討が重要

「大規模事業等の協議に係る通知」に併せて、総務部としての意見・検討事項を事業ごとに提示する予定

対応2 大規模事業等へのヒト・財源のシフトの全庁的な推進

- 行政経営方針では、新たな行政需要に対応するため、重点取組として「ヒト・財源の配分のシフト」を明記
- 追加の大規模事業等に経営資源(ヒト・財源)をシフトする観点からも、R5～7年度の3年間を集中取組期間と定め、予算編成や執行体制協議を通じて、既存事業や業務の見直しを大胆に進める。

※ 全庁的な見直しの基本的な視点(総務部案)をP.13に提示

- ・ R6年度当初予算編成から「事業見直しインセンティブ※」の仕組みを創設
 - ※ 実質的な見直し額の50%相当を部局枠に加算(これにより生み出した財源の1.5倍まで、新たな施策等に活用可能)
- ・ 施策構築や大規模事業に係る知事協議様式に「事業見直し」の欄を設け、新規・拡充と見直しを一体で議論し、全体の経費や事務量の増加を抑える。
- ・ 他の自治体の取組も参考にしながら「ヒト・財源のシフト」につながる効果的な取組を引き続き検討

対応3 あらゆる分野における歳入確保の検討

- 自主財源の拡充に向けて、寄附等の獲得や県有資産を活用した広告事業の展開、ネーミングライツの売却等に取り組んできたところであり、更に専門家の知見活用を進め、庁内連携を進めながら取組を強化する。

全庁的な見直しの基本的な視点（総務部案）

業務量や財源の増加が伴う新規の取組に当たっては、必ず既存事業の見直しを行うことを徹底

ヒト 一時的な事業増等は、必要な人員数を生み出せる大胆なスクラップ&ビルドによる対応

財源 枠予算の原則に立ち返り、部局として「何をやり、何をやめるか」を大きな視点で判断

(具体的なアプローチ)

歳出全般

■**事業効果の把握・検証**（基本構想実施計画(第1期)、R4主要施策の成果、個別計画の進行管理 等）

- ①効果が認められない事業
- ②適切な目標設定がなされていない事業、事業効果の検証を行っていない事業
- ③状況変化や目的達成等により、事業継続の必要性が低下している事業
- ④事務処理に要する人的負担も含めた費用対効果が低い事業

廃止または内容の実質的な見直し

※ 単なる予算の減額ではなく、人的負担も考慮した見直しが重要

■**DXの活用**

- ・ 内製化を含めた既存システムの見直し等によるコストダウンの検討

補助金

■**自治振興交付金への統合**

- ・ 全市町が対象で制度創設から長期間経過している県単独補助金は、原則、自治振興交付金への統合を検討（統合できない場合は理由を整理）

■**交付先が同じ補助金等の統合**

- ・ 同一団体への補助金や目的が類似する補助金は、原則、統合を検討（国庫補助の要件上、統合できないもの等を除く）

イベント

■**開催頻度や実施方法の検討**

- ・ コロナ禍で休止していたもので特に支障がなかったものは、廃止や隔年実施を検討
- ・ 各部局のイベント全体で開催頻度を検討（事務負担軽減や費用対効果の観点から、隔年開催を原則とする など）

組織

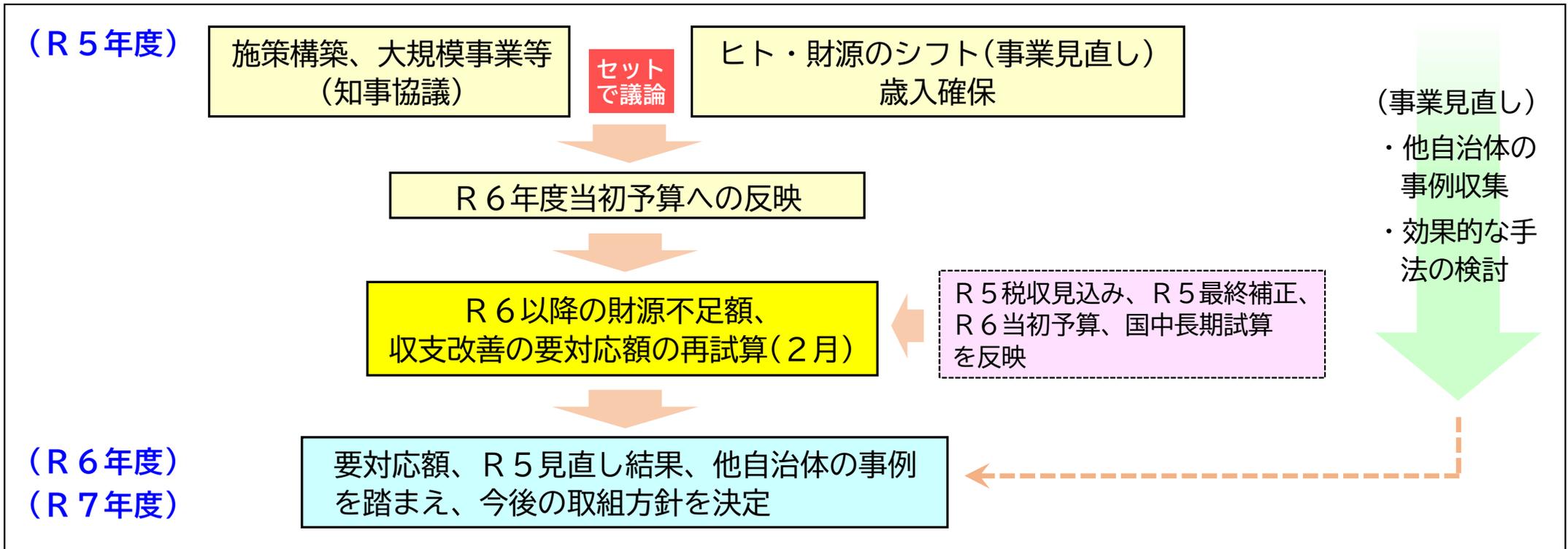
■**小規模係等の統合**

- ・ 柔軟でしなやかな体制の構築

■**専門的業務等の集約化**

- ・ 担当所属への業務の集約化や職員の集中配置

今後のスケジュール



(当面の予定)

8/29 (火)	経営会議 (論議事項)
庁議後	事業見直し検討通知 大規模事業等に係る通知 施策構築(チャレンジ枠)通知
9/1 (金)	予算編成スタート、部局枠配分
9/25 (月)	事業見直し、大規模事業等 提出 (部局→財政課)
10/中下旬	大規模事業等 知事協議 施策構築 知事協議
11/月上旬	当初予算見積書 提出