

令和 9（2027）年度政策経営基本方針

令和 8（2026）年10月

栃 木 県

1 県政を取り巻く現状と課題

(1) 我が国経済の現状と課題

我が国の経済は、雇用・所得環境や企業収益の改善を背景に、緩やかな景気回復が続き、賃上げの動きが広がるなど、前向きな動きが見られるものの、物価上昇や人手不足の影響が継続するなど、依然として不透明な状況にある。また、不安定化する国際情勢やAIをはじめとする技術革新の急速な進展など、社会経済環境は大きな変革期を迎えている。

こうした中、政府は、本年7月に閣議決定した「経済財政運営と改革の基本方針2026」において、「強い経済」の実現に向け、危機管理投資や成長投資の推進による生産性向上、人への投資の強化、規制・制度改革の推進などを通じ、持続的な経済成長と賃上げの定着による経済の好循環の実現を図ることとしている。

あわせて、我が国が直面する最大の課題とも言える人口減少問題に対応するため、少子化傾向の反転に向けた対策を推進することとしている。

(2) 地方創生の新たな展開

政府は、まち・ひと・しごと創生法に基づき策定した「地方創生に関する総合戦略」について、これまでの地方創生の取組を踏まえつつ、「強い経済」の実現に重点を置いた「地域未来戦略」として本年7月に閣議決定し、安全に生活することができ、必要な医療・福祉や質の高い教育を受けることができ、働く場所がある社会を目指すこととしている。

本県においては、これまでの「とちぎ創生15^{いちご}戦略」の取組成果と課題を踏まえ、都道府県まち・ひと・しごと創生総合戦略としても位置付けた「新とちぎ未来創造プラン」（以下「新未来創造プラン」という。）を本年2月に策定したところであり、国の新たな動きに呼応しながら、地方創生の着実な推進に向け、各種施策を積極的に展開していく必要がある。

(3) 人口減少・少子化問題克服に向けた取組

地方から大都市部への人口流入傾向は依然として継続するとともに、全国の出生数は10年連続で過去最少を更新するなど、人口減少・少子化問題への対応は喫緊の課題である。

こども・子育て政策を含む人口減少対策を総合的に推進するため、政

府は昨年11月に「人口戦略本部」を設置し、推進体制の強化に取り組むほか、本年末を目途に、一貫した総合的な戦略である「人口総合戦略（仮称）」を策定することとしている。

本県においては、昨年8月、「栃木県人口未来会議」において、県全体が一丸となって人口減少対策に取り組むための「とちぎ人口減少克服宣言」や「栃木県人口減少対策マンダラチャート」をとりまとめたほか、本年4月に「栃木県人口未来推進本部」（以下「人口未来推進本部」という。）を設置し、人口減少・少子化対策の総合的かつ効果的な推進を図ることとしている。

2 令和9（2027）年度における政策経営の基本的考え方

本県の総人口は、令和7（2025）年国勢調査では約186万人となり、平成22（2010）年調査から連続で減少している。その要因の一つとして、本県では若者の東京圏への流出による社会減が継続しており、特に20代女性の転出超過は、直近10年間で1万5千人を超えている。

また、令和7（2025）年の本県における出生数は初めて9千人を下回り、過去最低の8,932人となったほか、合計特殊出生率は6年連続で過去最低値を更新して1.14となるなど、少子化は一層深刻さを増している。

こうした状況を受け、人口未来推進本部のもと、官民連携により人口減少・少子化対策を推進しているところであり、活力あるとちぎを次の世代に引き継いでいくためには、その取組を更に充実・強化し、結婚・子育ての希望の実現や教育環境・労働環境の充実、女性・若者が輝く地域の創出に向けた施策を積極的かつ戦略的に展開していくことが重要である。

また、人口減少の進行に伴い、地域コミュニティの維持や地域産業の担い手確保に加え、医療・福祉、公共交通など県民生活を支える機能の持続可能性の確保が課題となっているほか、近年の大規模地震や、気候変動に伴い頻発・激甚化する風水害などを踏まえ、県民が安全・安心に暮らすことができる地域社会づくりが求められている。

さらに、物価上昇や人手不足は地域経済にも大きな影響を及ぼしており、本県産業の持続的な成長を図るためには、人材の確保・育成や生産性向上に取り組むほか、国の「地域未来戦略」とも連携しながら、地域が持つ特性や資源を最大限に生かし、強い地域経済を構築する必要がある。

加えて、人材や労働力の確保が一層困難となる人材希少社会において、

複雑・多様化する地域課題に的確に対応するためには、ＡＩをはじめとするデジタル技術の活用に加え、県民、市町、ＮＰＯ、企業、高等教育機関など、多様な主体がそれぞれの持つ知恵や力を結集し、連携・協働・共創を進めることにより、新たな魅力や価値を創造し、持続可能で活力ある地域社会の実現につなげていくことが重要である。

こうした認識のもと、令和９（２０２７）年度は、「人口減少・少子化の克服によるとちぎの未来創生」、「強い地域経済の構築」、「連携・協働・共創による輝くとちぎづくり」を政策経営の重点事項に位置付け、計画期間の２年目を迎える新未来創造プランに掲げた本県の将来像「共に創る人も地域も輝く“元気なとちぎ”」の実現に向け、１５のプロジェクトを更に推進していく。

３ 令和９（２０２７）年度政策経営実施方針

（１）「新とちぎ未来創造プラン」の着実な推進

新未来創造プランに掲げた本県の将来像の実現に向け、各プロジェクトの成果指標の達成を目指し、各種施策を積極的に推進するとともに、重点戦略マネジメントにおけるＰＤＣＡサイクルの活用や外部有識者からなる「新とちぎ未来創造プラン評価会議」の意見等を踏まえながら、施策の検証・改善を図るほか、「とちぎ地方創生推進会議」等を通じて市町と連携し、オール栃木体制による施策展開を図っていく。

（２）令和９（２０２７）年度に取り組む重点事項

ア 人口減少・少子化の克服によるとちぎの未来創生

深刻さを増す人口減少・少子化問題の克服に向け、国の施策とも連動しながら、官民連携により施策の実効性を高め、社会全体でこどもと子育て世帯を支える環境づくりを推進し、結婚、妊娠・出産から子育てまでの切れ目ない支援をより一層充実するとともに、地域における子育て情報発信の強化などに取り組んでいく。

また、女性や若者に選ばれる地域づくりを進めていくことも重要であることから、家庭や地域、職場におけるアンコンシャス・バイアスの解消やワークイノベーションの推進等による魅力ある就労環境づくりを進めるほか、県内企業や地域産業への理解促進とあわせ、若者の進路選択や将来設計に関する意識醸成を図る取組を通じて、本県への

愛着と定着意識の向上、Uターンの促進を図っていく。

さらに、移住・定住の促進や関係人口の創出・拡大に取り組むとともに、誰もが安心して暮らすことができる環境の整備に向け、地域における自律的な防災行動の促進など、安全・安心な地域社会づくりを進めていく。

イ 強い地域経済の構築

強い地域経済の構築に向け、国の「地域未来戦略」に呼応しながら本県の特長や強みを生かした産業振興を推進し、産業クラスターの形成や地場産業・伝統産業の振興、農林業の成長産業化、コンテンツ産業をはじめとする成長分野への支援などに取り組むことで、地域産業の競争力強化と地域経済の活性化を図っていく。

また、地域経済の持続的な成長を支えるため、県内企業の魅力発信等による人材確保・定着支援や外国人材の受入環境整備などを進め、本県産業を担う多様な人材の確保・育成に努めていく。

さらに、若年層の誘客強化に向け、ニーズや行動特性を踏まえた戦略的な観光誘客やコンテンツの充実を図るとともに、奥日光地域へのアクセス向上に向けた新たなモビリティのあり方の検討など、観光地の受入環境の向上に取り組んでいく。

加えて、県内企業のGX経済移行を促進するため、中小企業に対する伴走支援や脱炭素経営の推進等を通じ、持続可能な産業構造への転換を図っていく。

ウ 連携・協働・共創による輝くとしぎづくり

人材希少社会における地域課題の解決と地域の持続的な発展を実現するため、新未来創造プランに掲げた連携・協働・共創の基本姿勢のもと、こどもや若者を含む多様な主体との対話を通じて、新たな視点や柔軟な発想を取り入れた施策立案を進めていく。

また、市町の枠組みを越えた広域的な課題の解決に向け、市町間の自主的・主体的な広域連携が進むよう、県として必要な調整を行いながら連携体制の構築を図るとともに、それぞれの地域が有する特性や資源を生かした取組を推進していく。

さらに、外部人材の知見も活用しながら、全庁を挙げて政策を一層進めるとともに、市町・企業等との連携による地域DXの推進支援や

産官学金連携体制の構築による高等学校教育改革の推進など、地域における連携・協働・共創の取組を更に広げていく。

(3) 予算編成の考え方

本県の財政は、高齢化の進行等により医療福祉関係経費の増加が続くとともに、近年頻発する災害への対応や公共施設の長寿命化対策等のため、臨時財政対策債を除いた県債残高が増加しているなど、大変厳しい状況にあり、本年２月に公表した中期財政収支見込みでは、中期的な財源不足額を 120億円前後と見込んでいたところであるが、令和 9（2027）年度当初予算の現時点における財源不足額は、約 113億円に上るものと試算している。昨今の物価・賃金や金利の上昇により、財源不足が一層拡大する懸念もあることから、「栃木県行財政改革大綱2026～2030」（以下「行財政改革大綱」という。）に基づき、歳入の更なる充実・確保、ゼロベースの視点に立った歳出の見直しに総力を挙げて取り組む必要がある。

国においては、令和 9（2027）年度予算について、『「強く豊かな日本」投資枠』を創設し、要求上限を設けず、事項のみの要求も受け付けるとともに、補正予算依存の財政運営から脱却するため、恒常的な施策などの重要政策について当初予算に計上する方針を示しているほか、地方財政に関しては、地方一般財源総額について令和 8（2026）年度と実質的に同水準を確保するとしている。

こうした中、令和 9（2027）年度当初予算については、行財政改革大綱に基づき、中長期的な視点に立った財政運営を基本に、効果や必要性が低下した事業の廃止・縮小を徹底するとともに、各部局の主体的な判断に基づく事務事業のスクラップ・アンド・ビルドを一層推進するほか、全庁を挙げて多様な手法を通じた自主財源の充実に努めるなど、歳入歳出全般にわたり徹底した見直しを行うことにより、必要な財源を確保しながら、新未来創造プランの着実な推進を図るとともに、「人口減少・少子化の克服によるとちぎの未来創生」など、3つの重点事項を積極的に展開できるよう編成していく。

また、編成に当たっては、国の予算編成状況等を十分に把握し、国庫補助金の積極的な活用にも努めるとともに、地方財政対策の内容を適切に反映していく。

(4) 行財政改革への挑戦、組織運営の考え方

生産年齢人口の減少等による財源・マンパワー等の県政経営資源の制約が強まっていくことが懸念されるとともに、本県を取り巻く社会経済情勢等の不確実性も増大している。

こうした中であっても、新未来創造プランに掲げたプロジェクトを着実に推進するとともに、県民ニーズや新たな行政課題にも的確に対応していくため、行財政改革大綱に基づき、多様な主体との連携・協働・共創、デジタル技術を活用した効果的・効率的な県政運営、持続可能な行財政基盤の確立に挑戦していく。

そして、様々な課題に挑戦する組織であるためには、その原動力となる職員の育成が重要である。すべての職員が県職員としての誇りや使命感、意欲等を持って活躍できるよう、担当業務の枠を越えて創造的な活動に参画できる制度の導入や、キャリア相談体制の構築等による職員の希望を踏まえた主体的なキャリア形成への支援、デジタル技術の知見を備えた人材の育成等に取り組むとともに、魅力ある職場環境づくりに向けて、職員一人ひとりの自律・対話・共有のアクションを促す「共創促進しごと改革」（チャレンジプロジェクト）を進め、県民、市町、企業等と連携・協働し、とちぎを共に創る県庁の実現を目指していく。