

第1回静岡県行政経営戦略会議

日時:令和7年6月3日(火) 午前10時30分～
会場:県庁別館9階特別第1会議室

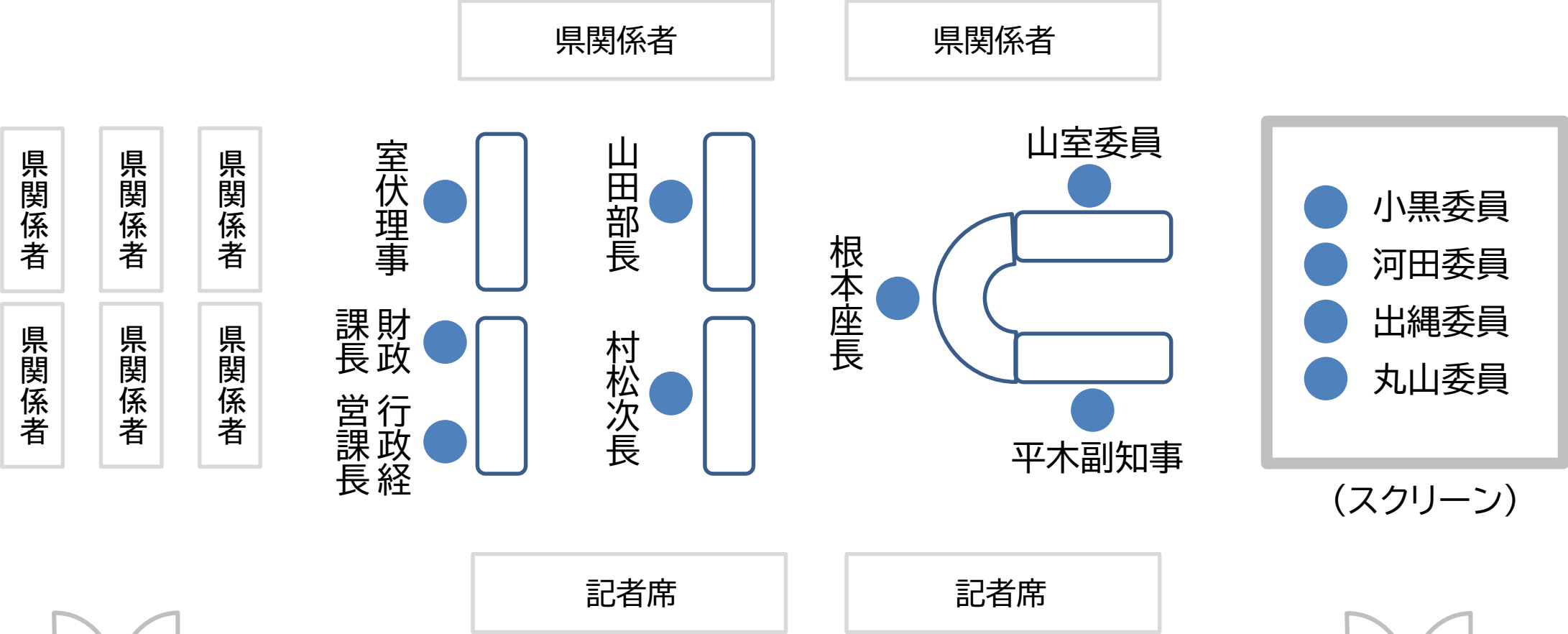
議 事

- 1 開催予定
- 2 財政運営のあり方について

第1回静岡県行政経営戦略会議 座席表

日時: 令和7年6月3日(火) 午前10時30分～

会場: 県庁別館9階特別第1会議室



静岡県行政経営戦略会議 委員名簿 (敬称略、50音順)

氏 名	役 職
おぐろ かずまさ 小黒 一正	法政大学経済学部 教授
かわだ りょういち 河田 亮一	加和太建設株式会社 代表取締役社長
でなわ よしと 出縄 良人	出縄良人税理士事務所 所長 株式会社C F スタートアップパートナーズ 代表取締役CEO
ねもと ゆうじ 根本 祐二 (座長)	東洋大学 国際PPP研究所 シニア・リサーチパートナー
まるやま こうじ 丸山 晃司	遠州鉄道株式会社 代表取締役社長
やまむろ しんや 山室 晋也	株式会社エスパルス 代表取締役社長

事務局名簿

氏 名	役 職
ひらき しょう 平木 省	静岡県副知事
やまだ かつひこ 山田 勝彦	静岡県財務部長
むらまつ まさあき 村松 正章	静岡県財務部次長兼LGX推進官
むろふし やすお 室伏 康男	静岡県財務部理事(行政・資産経営担当)
すずき まさと 鈴木 正人	静岡県財務部財政課長
あおき たかし 青木 郁	静岡県財務部行政経営課長

静岡県行政経営戦略会議設置要領

(趣旨)

第1条 外部の専門的な視点から、中長期的な行政経営の方向性に関する意見を得るため、静岡県行政経営戦略会議（以下「戦略会議」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 戦略会議の所掌事務は、次のとおりとする。

- (1) 行財政運営の中長期的な方策に関すること。
- (2) その他必要な事項に関すること。

(委員)

第3条 戦略会議は、知事が委嘱する委員をもって構成する。

2 委員の任期は、委嘱の日から令和8年3月31日までとする。

3 戦略会議に座長を置き、座長は知事が指名する。

4 座長は、戦略会議の事務を総括する。

5 座長に事故があるとき、又は座長が欠けたときは、あらかじめその指名する委員がその職務を代理する。

(会議)

第4条 戦略会議は、座長が招集し、議長は、座長が務める。

2 座長が必要と認めた場合は、戦略会議に委員以外の者の出席を求めることができる。

3 座長が必要と認めた場合は、書面による会議を開催することができる。

4 座長が必要と認めた場合は、委員の勉強会を開催することができる。

(報償費等)

第5条 静岡県は、戦略会議（書面による会議及び委員の勉強会を含む。）に出席した委員及び座長が認めた委員以外の者に対し、以下に掲げる報償費及び旅費を支給することができる。

(1) 報償費 座長：1回の出席に係る報償費12,500円

委員及び委員以外の者：1回の出席に係る報償費11,500円

(2) 旅費 静岡県職員の旅費に関する条例（昭和31年静岡県条例第48号）に定める額に準ずる額

(庶務)

第6条 戦略会議の庶務は、財務部行政経営課において処理する。

(雑則)

第7条 この要領に定めるもののほか戦略会議の運営に関し必要な事項は、座長が定める。

附 則

1 この要領は、令和7年4月14日から施行する。

2 この要領は、令和8年3月31日をもって効力を失う。

目的

外部の専門的な視点から中長期的な行政経営の方向性に関する意見を提言

任期

令和8年3月31日まで

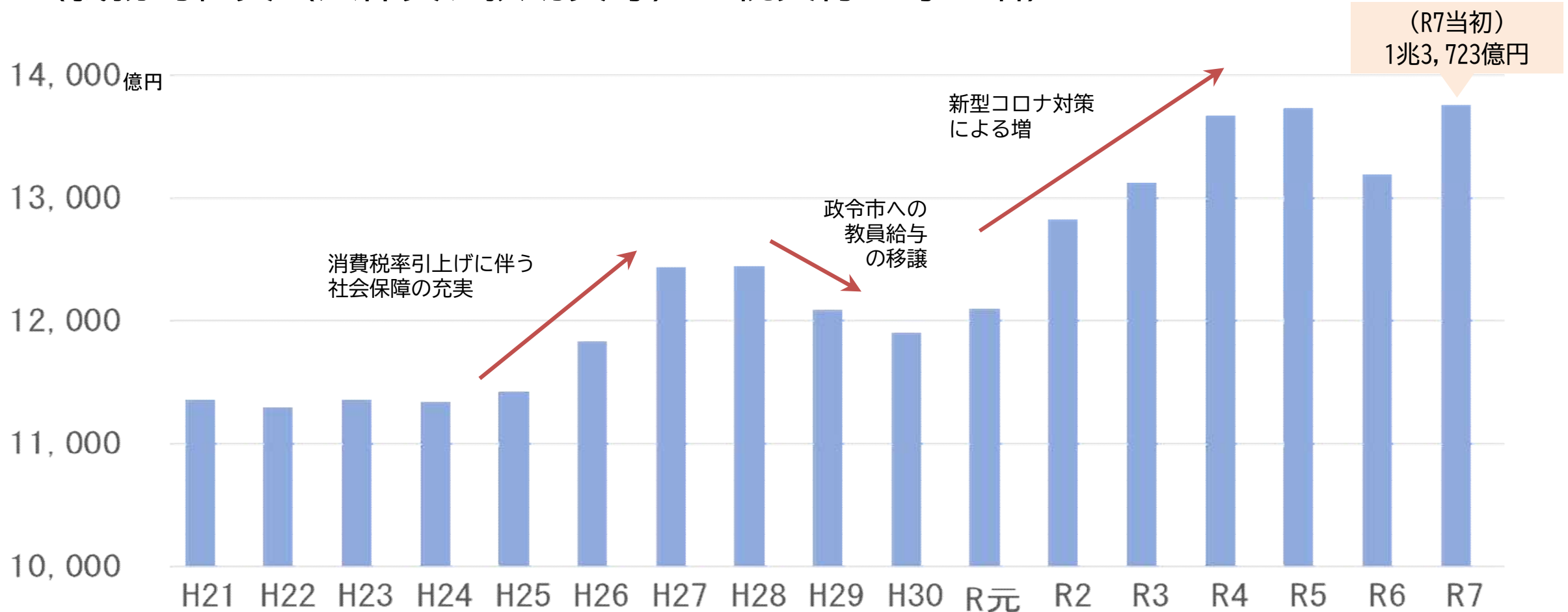
予定

時期	回	検討テーマ
6月3日	1	・財政運営のあり方
7月	2	・資産経営の方向性
9月	3	・行政の生産性向上
10～12月		・中間報告、提言

静岡県の財政状況と今後の財政運営

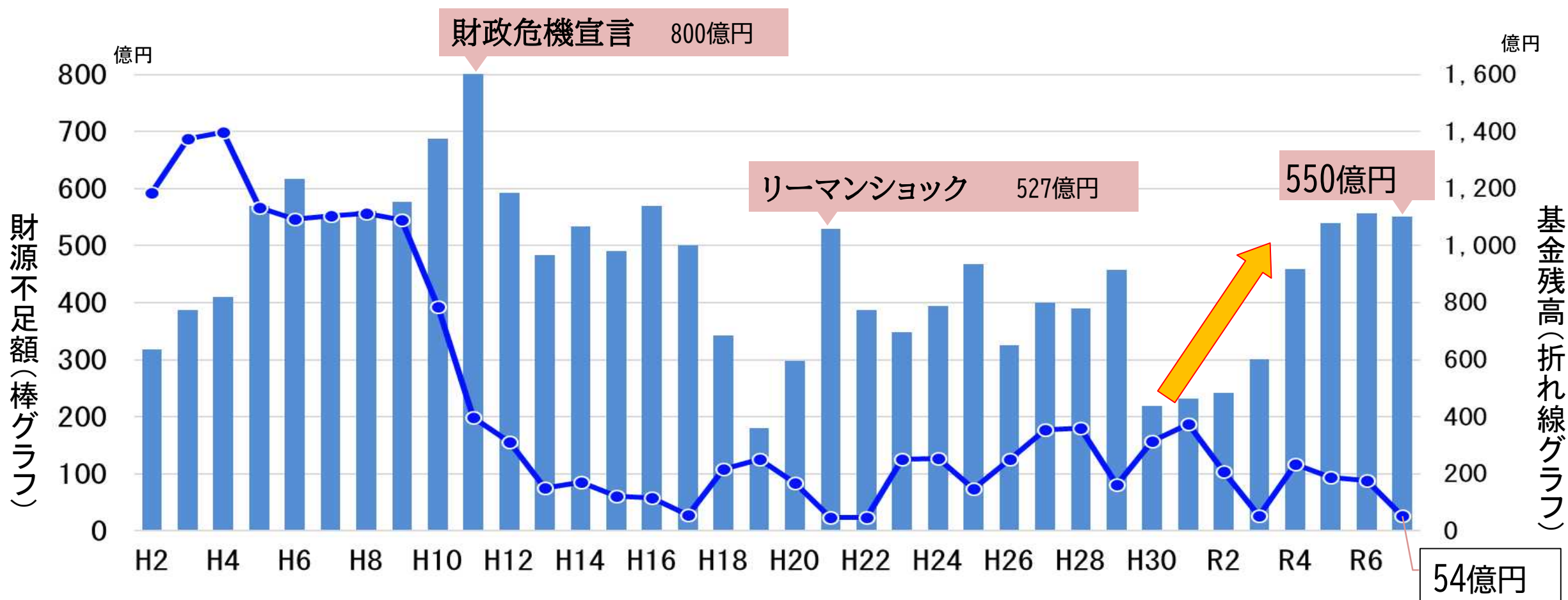
当初予算額の推移

- H30以降、新型コロナ対策等により増加傾向
- R 7当初は、前年度から563億円増加し、過去最大
(義務的経費 (人件費、扶助費等) や税交付金等の増)



財源不足額と基金残高の推移（当初予算ベース）

- 財源不足額は、3年連続で500億円超
- 基金残高も54億円に落ち込み、リーマン時並みの厳しい水準



財政調整用基金残高の推移

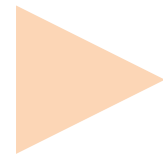
○ 毎年度生じている多額の財源不足額を基金の取崩しにより補填

(単位：億円)

区 分		H21	H22	H30	R元	R2	R3	R4	R5	R6	R7
基金取崩額 (財源不足額)	当初予算時	△527	△386	△218	△230	△240	△300	△457	△538	△555	△550
	当初予算後	48	47	313	374	208	53	234	189	176	54
基金残高	前年度後	78	92	353	404	157	152	399	354	307	—
	2月補正後	433	597	604	448	353	691	727	731	602	—

財源不足額の増加要因（当初予算・一般財源ベース）

- 歳出：大幅増（R元→R7：+514億円）
- 歳入：微増（R元→R7：+194億円）
- 財源不足の縮減に向けて、歳出の見直しや歳入の確保が必要



財源不足が拡大

（単位：億円）

区 分		R元	R7	R7－R元	増減要因
義務的経費		5,583	5,952	369	
	うち人件費(退手積立金を含む)	2,654	2,648	△6	
	うち扶助費	1,148	1,460	312	介護等の社会保障費の増
	うち公債費	1,780	1,843	63	金利上昇に伴う利払額の増
投資的経費		474	510	36	学校長寿命化経費等の増
その他経費		1,619	1,728	109	施設運営経費等の増
計 (A)		7,676	8,190	514	
一般財源等 (B)		7,446	7,640	194	
財源不足額 (B-A)		△ 230	△ 550	△ 320	

※税収関連法定経費を除く

財源確保の取組

- 毎年度、事業見直し等の歳出の抑制に取り組むものの、増加する歳出に対し、不足分は基金のほか、最終的に資金手当債を活用することで予算を編成

(単位：億円)

区 分		R元	R2	R3	R4	R5	R6	R7	計
事業見直し		68	69	86	72	73	89	136	593
資金 手当 債	行政改革推進債	83	99	60	88	—	—	—	330
	調整債	21	47	—	20	70	70	—	228
計		104	146	60	108	70	70	—	558

※R元～R5は決算、R6は最終予算、R7は当初予算

資金手当債とは

- ・財源不足を補填するため、通常県債を充てる範囲(建設公債)を超えた部分に充当する制度。
- ・国による後年度の交付税措置はない。

財政健全化指標等の状況

- 財政状況は悪化傾向、全国順位も大幅に低下
- 県債残高の水準が他県より高いことなどから、指標は年々悪化

区 分		H20	H25	H30	R5	
財 政 力 指 数	本県	76.6	68.4	72.5	66.6	
	順位	7	7	7	7	
経 常 収 支 比 率	本県	92.5	92.9	95.2	95.6	
	順位	7	22	25	34	
健全化判断比率	実質公債費比率	本県	11.7	14.9	13.4	13.6
		順位	10	27	36	40
	将来負担比率	本県	248.1	239.1	240.2	235.4
		順位	28	37	40	41

財政健全化指標の解説

区 分	内 容
財 政 力 指 数 $\frac{\text{基準財政収入額}}{\text{基準財政需要額}}$	・ 地方公共団体の財政力を示す指標。指数が高いほど、財源に余裕があると判断される。
経 常 収 支 比 率 $\frac{\text{経常経費}}{\text{経常一般財源}}$	・ 財政構造の弾力性を示す指標。低いほど弾力性が高く、高いほど硬直化が進んでいる。 ・ 地方税や普通交付税等の経常的な収入に対して、人件費や扶助費、公債費等の経常的な支出が程度占めている割合。
実 質 公 債 費 比 率 $\frac{\text{地方債の償還金等}}{\text{標準財政規模等}}$	・ 地方公共団体の一般財源の標準的な規模に占める公債費（借入金返済）の割合を示す指標。この比率が高いほど、財政の圧迫が大きいことを表す。
将 来 負 担 比 率 $\frac{\text{地方債現在高等}}{\text{標準財政規模等}}$	・ 地方公共団体が将来負担する債務（借入金など）の合計額が、標準的な財政規模の何倍に当たるかを示す指標。 ・ この比率が高いほど、将来の財政を圧迫する可能性が高いことを意味する。

税収の推移

- R5決算額（税収＋譲与税）はリーマンショック前のH19決算を上回る水準に回復
- 一方で、伸び率（R5/H19）では、全国123.7%に対して、本県は109.4%と伸びが弱い（B平均：122.7%）

（単位：億円、%）

区 分	H19決算			R5決算				C + E ／ A
	税収計 A	法人 二税 B	B／A	税収計 C + E	法人二税 D	特別法人 事業譲与税 E	D + E ／ C + E	
静岡県	5,982	2,184	36.5	6,544	1,490	685	33.2	109.4
愛知県	14,143	6,304	44.6	15,319	4,314	1,422	37.4	108.3
神奈川県	12,812	3,930	30.7	15,242	3,494	1,742	34.4	119.0
Bグループ計	114,080	39,275	34.4	139,942	32,153	15,080	33.6	122.7
全国計	186,642	67,909	36.4	230,809	58,670	21,744	34.8	123.7

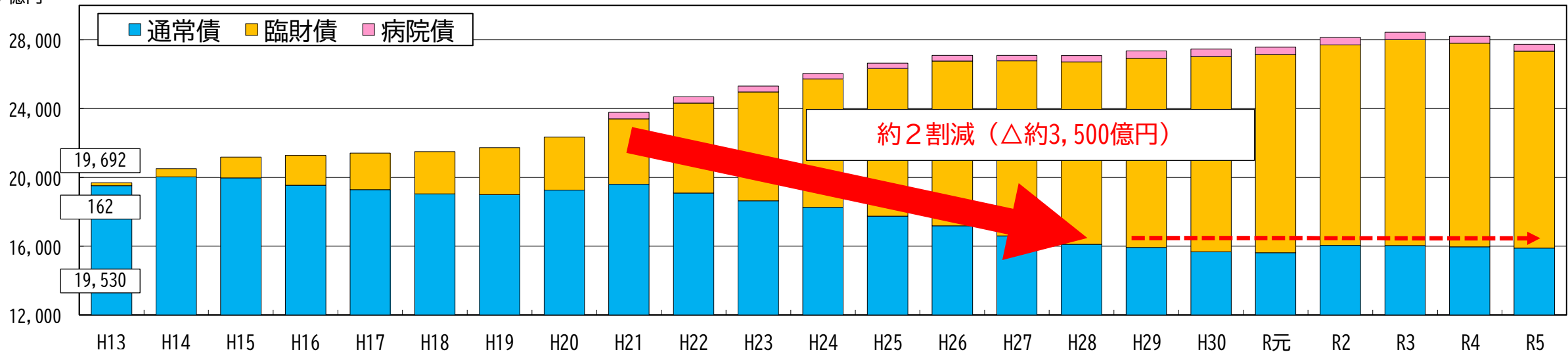
B平均とは

財政力指数0.5～1.0のグループ。R5は愛知県、神奈川県、本県等20府県。

県債残高の状況

- 県債残高はR5年度末で2兆7,749億円→8,057億円の増（H13年度比）
＜内訳＞ 通常債：1兆9,530億円 → 1兆5,882億円（△ 3,648億）
臨財債：162億円 → 1兆1,453億円（+1兆1,291億）
- 通常債は、H11財政危機宣言以降、発行を抑制していたが、H29以降は投資的経費の増加等に伴い、残高は下げ止まり傾向

単位：億円

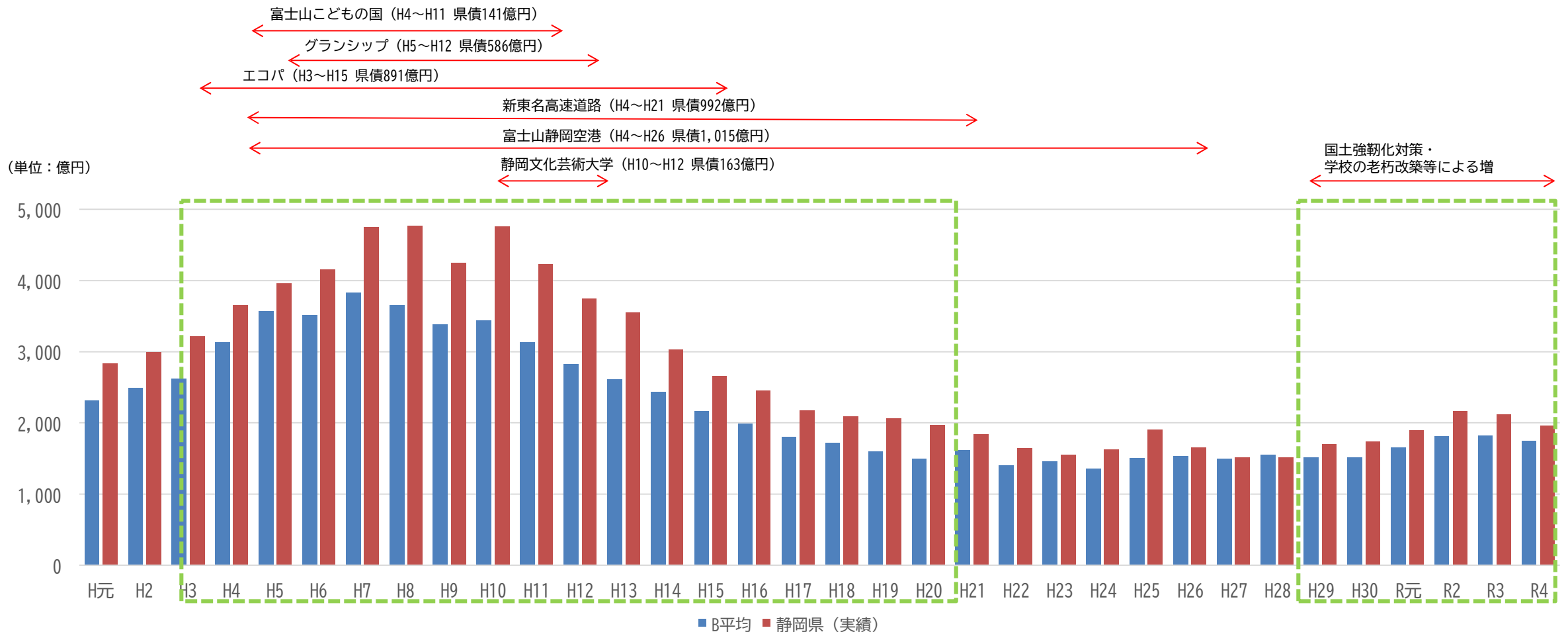


臨財債とは

・臨時財政対策債(臨財債)は、地方交付税の原資が不足した場合に、地方公共団体が地方債を発行してその不足を補うためのもの(実質的地方交付税)

普通建設事業費の状況（県債発行額ベース）

- 県大型プロジェクトが本格化したH3～H20にかけて、B平均を大きく上回って県債を発行
- 県債発行額は、H29年以降は、国土強靱化対策・学校の老朽改築等の影響のために増加傾向



人件費の推移

- 歳出総額に占める人件費の割合は約2割
- 行政ニーズの高まりにより時間外労働時間が増加
- 会計年度任用職員は1人工当たりの単価が上昇し、財政の圧迫要因になっている

1 人件費の推移

(単位：億円、%)

区 分	R2	R3	R4	R5	R6見込
知事部局	518	548	547	516	571
教 育	1,820	1,784	1,783	1,725	1,834
警 察	639	632	635	650	687
計	2,977	2,964	2,965	2,891	3,092
歳出総額に占める割合	21.9	20.0	20.5	21.5	22.0

2 時間外労働時間(知事部局)

区 分	R2	R3	R4	R5	R6見込
職員数(人)	5,844	5,882	5,909	5,885	5,861
時間外 実績					
労働時間(時間)	972,206	1,102,971	1,168,655	1,098,914	1,035,111
手当額(億円)	26	29	31	29	32

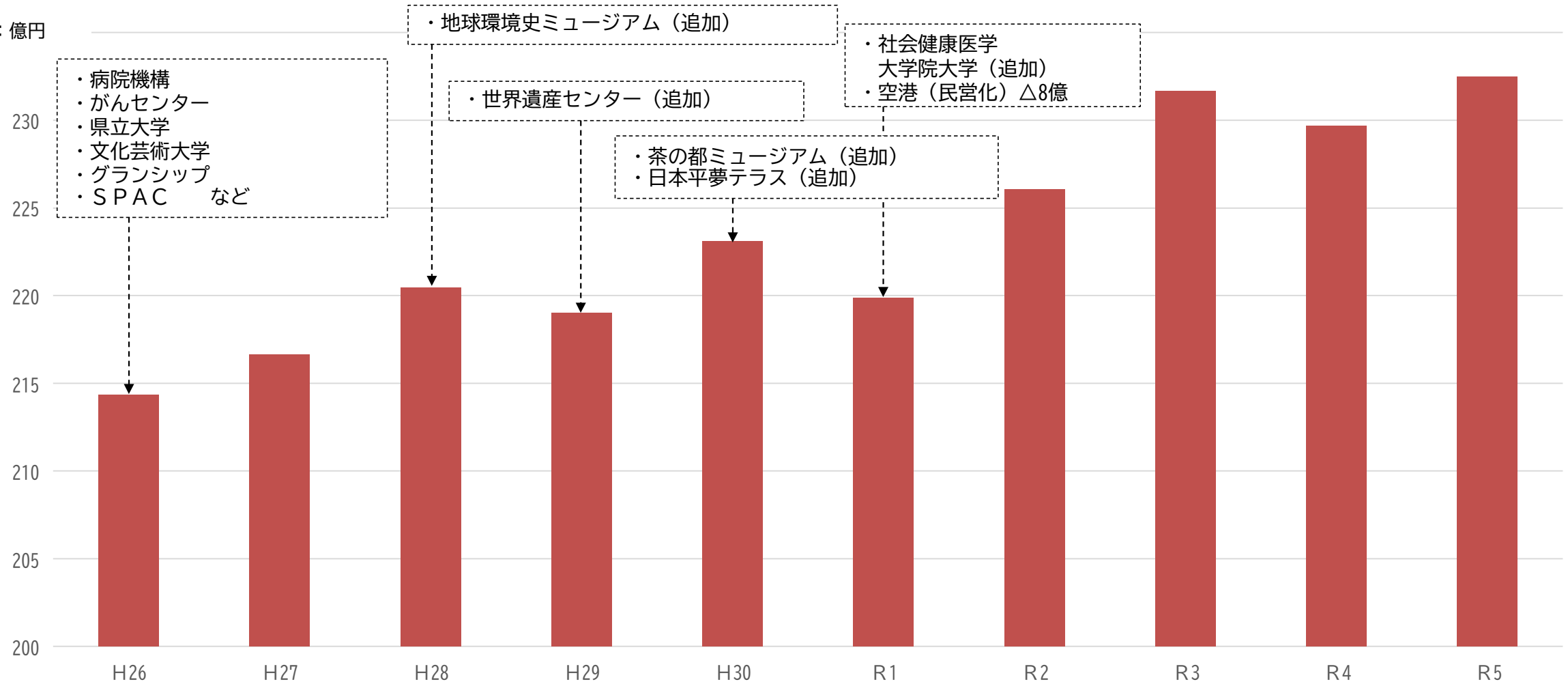
3 会計年度任用職員

区 分	R2	R3	R4	R5	R6見込
職員数(人工)	1,006	1,046	1,053	1,042	1,014
所要額(億円)	39	40	40	40	48
1人工当たり単価(千円)	3,914	3,824	3,757	3,823	4,684

施設運営費の推移①

○ 教育機関や文化施設等の、新たな施設により運営費が増加

単位：億円



※修繕費等の特殊分は除く

施設運営費の推移②

(単位：億円)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
病院機構	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
がんセンター	64	69	69	68	68	69	69	69	69	70
県立大学	45	44	43	43	43	43	44	44	44	46
文化芸術大学	15	15	15	15	15	15	16	16	16	17
農林環境専門職大学	1	1	1	1	1	1	2	4	4	4
工科短期大学	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
グランシップ	8	9	9	9	9	9	9	9	9	9
プラサヴェルデ	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
SPAC（舞台芸術公園等）	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
空港	6	6	8	7	8	—	—	—	—	—
地球環境史ミュージアム	—	—	3	2	2	2	2	2	2	2
富士山世界遺産センター	—	—	—	2	3	3	3	3	2	2
茶の都ミュージアム	—	—	—	—	2	2	2	2	2	2
日本平夢テラス	—	—	—	—	0	1	1	1	1	0
社会健康医学大学院大学	—	—	—	—	—	3	6	11	10	10
計	214	217	220	219	223	220	226	232	230	232

産業クラスター関連事業費の推移

(単位：億円)

区 分	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
ファルマバレー	1.3	1.3	1.6	1.4	2.2	2.3	2.6	2.5	2.9	2.3
フーズ・ヘルスケア	0.5	0.5	0.7	0.6	0.8	1.2	1.9	1.9	1.4	1.4
フォトンバレー	0.3	0.3	0.3	0.7	0.9	0.9	1.0	1.0	0.9	0.9
C N F	—	—	—	0.4	0.5	0.6	0.7	0.5	0.7	0.7
アグリオープンイノベーション	—	—	—	1.7	1.8	1.8	1.4	1.3	1.2	1.2
E V自動運転化	—	—	—	—	1.2	2.4	2.4	2.6	2.5	1.2
マリンオープンイノベーション	—	—	—	—	0.1	1.2	1.5	2.3	1.6	1.6
茶オープンイノベーション	—	—	—	—	—	—	0.9	0.9	1.1	1.3
伊豆ヘルスケア温泉イノベーション	—	—	—	—	—	—	—	—	0.3	0.5
F A O I	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.2
スタートアップ	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.7
ウェルネス	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
新成長産業戦略的育成助成	4.0	4.0	3.0	2.3	3.0	2.8	2.6	1.9	—	—
先端企業育成助成	—	—	3.0	2.3	3.0	2.5	3.0	2.2	—	—
リーディング助成	—	—	—	—	—	—	—	—	8.8	8.6
計	6.1	6.1	8.5	9.4	13.4	15.6	17.9	16.9	21.3	20.8

中期財政計画①

- 新たな取組を積極的に進めるため、今後10年間（R7～16）の「中期財政計画」を策定し、持続可能で健全な財政基盤を構築（R7.2月策定）
- R7～10を「改革強化期間」と位置付け、集中的に行財政改革の取組を実施

1 計画期間

令和7年度～16年度（10年間）

2 試算結果（令和7年度当初をもとにした機械的な試算）

（単位：億円）

区 分	R 7	R 8	R 9	R10	R16
県債残高（通常債）	15,809	15,767	15,793	15,762	15,848
将来負担比率	235.0%	239.2%	240.5%	241.9%	228.7%
実質公債費比率	14.0%	13.9%	14.0%	13.9%	15.9%
プライマリー バランス	△143	△77	△168	△69	+5

中期財政計画②

<財政運営の目標>

区 分	目 標 値	設定の考え方
県債残高（通常債）	1,000億円程度 削減（R6末比）	標準財政規模に対する比率を全国平均以下
将来負担比率	400.0%以内	国の早期健全化基準以内
実質公債費比率	18.0%以内	国の起債許可団体への移行基準以内
プライマリーバランス	毎年度黒字	各年度において行政サービス（政策的な経費）を税収等で賄う

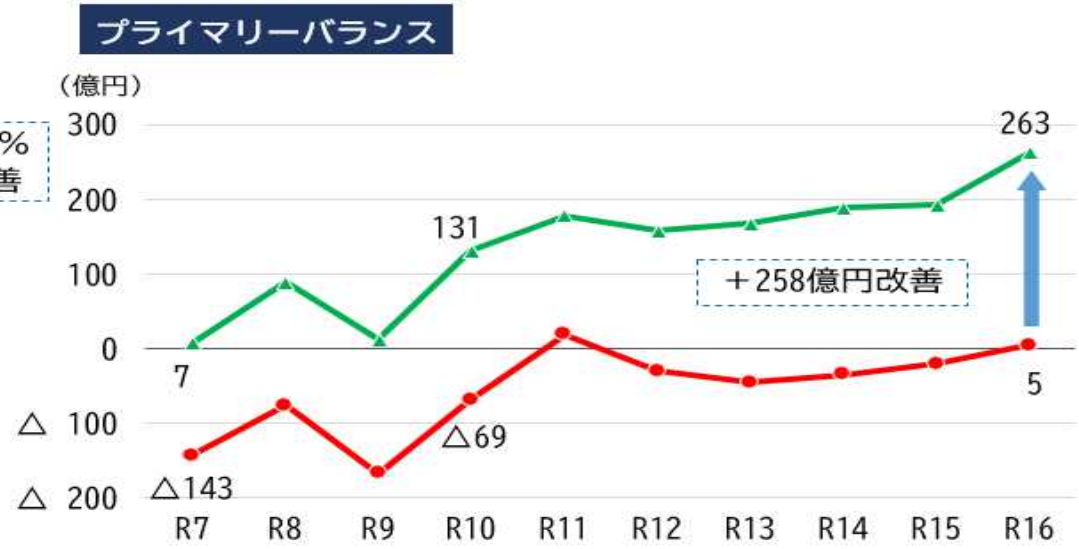
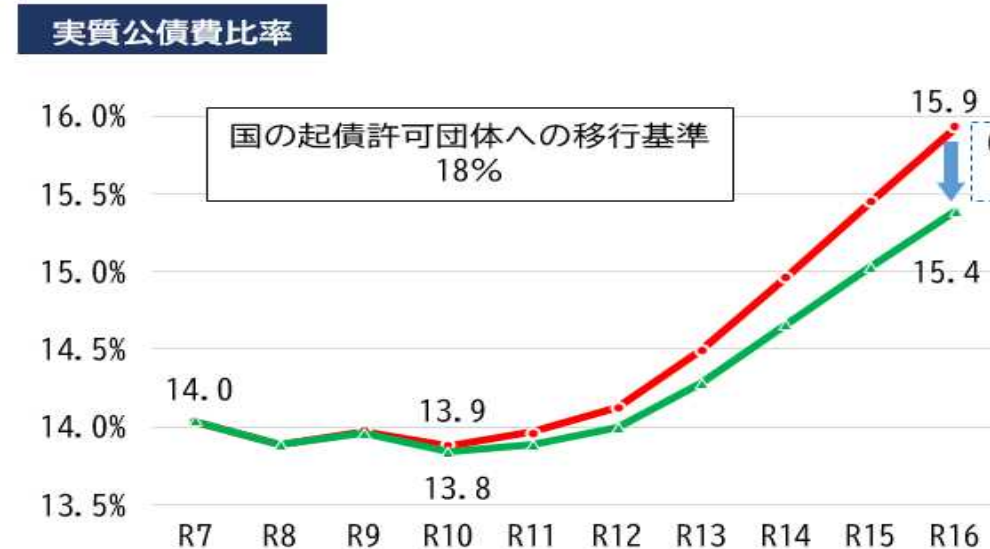
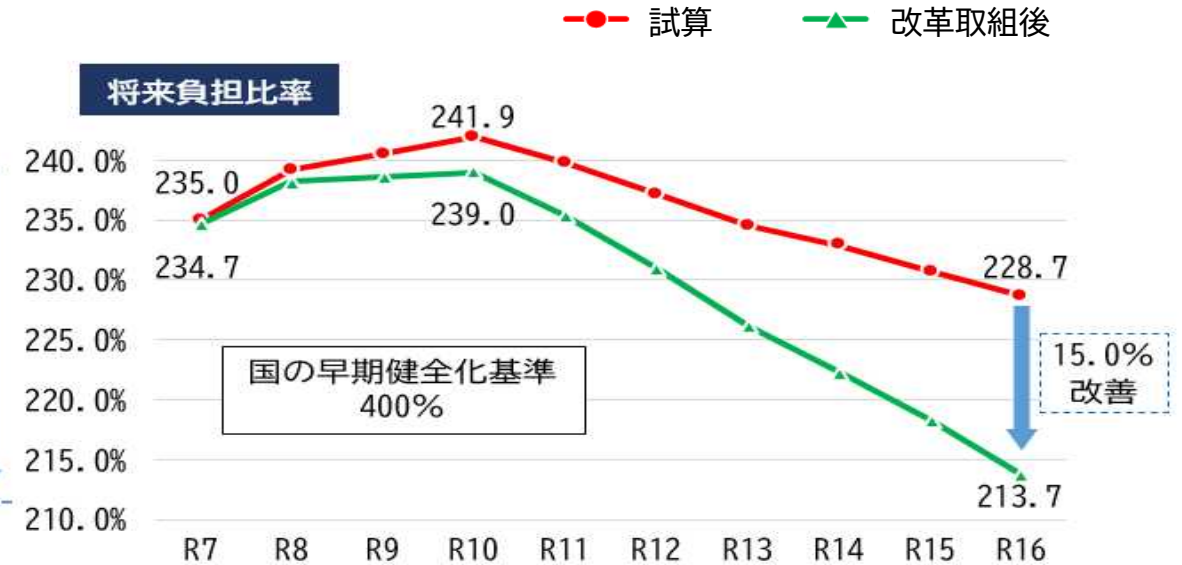
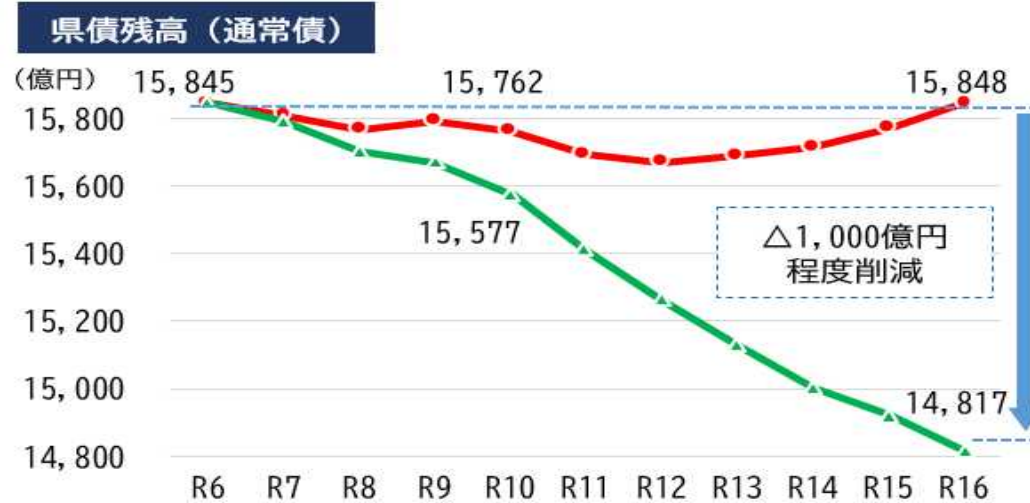
<今後の対応>

- ① 今後4年間（令和7～10年度）を「改革強化期間」と位置付け、集中的に見直し
 歳出：歳出のスリム化、ビルド・アンド・スクラップの徹底、補助金の見直し ほか
 歳入：未利用財産の売却、受益者負担の適正化、ネーミングライツの導入 ほか
- ② 大規模プロジェクトの見直し（医科大学院大学の設置 ほか）
- ③ 投資的経費の適正化（計画見直し・平準化、他県比較、県有施設の統廃合 ほか）
- ④ 資金手当債の発行抑制（今後10年間で発行ゼロを目指す）
- ⑤ 地方税財源の充実・強化（国への提言）

中期財政計画③

(参考) 財政指標の推移 (改革を反映したケース)

※歳出・歳入の見直し(40億円/年)や投資的経費の抑制等を実施した場合



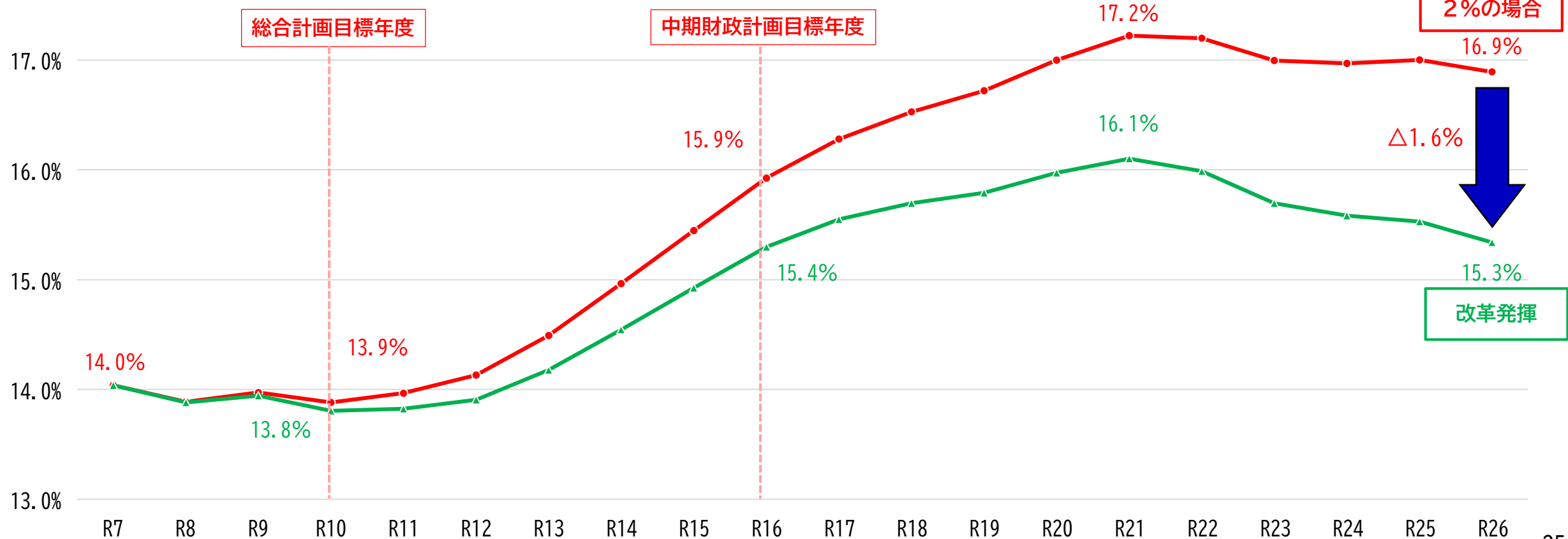
実質公債費比率の長期見通し

(参考) 財政指標の推移 (改革を反映したケース)

● 試算

▲ 改革取組後

- 県債残高 (通常債 + 臨時財政対策債) は減少傾向だが、資金手当債をはじめ、交付税措置のない県債残高の割合が高くなるため、公債費の実質的な県負担が増加し、**どのパターンにおいても令和21年度まで実質公債費比率は悪化**
 - いずれの場合も、**国の地方債発行許可団体移行基準である18%には達しない見込み**ではあるが、10年県債金利2%を想定した場合、令和21年度に17.2%に達するため、**金利の上昇等の影響を考慮すると持続可能な財政運営への転換が必要**
- 【試算の前提】 利率：R7～同水準で横置き (10年債：2.0%ほか)、交付税措置率：新発債 (R8～) はR7水準で横置き



本県の公共施設の状況

公共施設等の状況（インフラ資産）

（2024年4月1日現在）

	施 設	内 訳	施設数	管理延長
インフラ資産	道路	舗装延長 2,724km、橋梁 3,304 橋、トンネル 149 箇所、斜面施設（コンクリート吹付・モルタル吹付・法枠工）760 万㎡、横断歩道橋 158 橋、門型標識 38 基、シェッド 9 箇所、大型カルバート 19 基 等	243 路線	2,781km
	河川	堤防（護岸）1,030km、ダム 3 基、水門・陸閘・樋門・機場・堰（電動）48 基、水門・陸閘・樋門・樋管（手動）110 基 等	520 河川	2,578km
	海岸	堤防、護岸 46km、水門・陸閘（電動）11 基、陸閘・樋門（手動）21 基 等	23 海岸	97km
	砂防	砂防施設 1454 箇所、急傾斜施設 1478 箇所、地すべり対策施設 77 箇所	3,009 箇所	—
	港湾	水域施設 127 施設、外郭施設 366 施設、係留施設 261 施設、臨港交通施設 217 施設、荷さばき施設 118 施設、保管施設 59 施設、船舶役務用施設 22 施設、廃棄物処理施設 2 施設、港湾環境整備施設 4 施設 等	14 港	—
	漁港	係留施設 151 施設、外郭施設 420 施設 等	8 港	—
	空港	滑走路延長 2,500m、誘導路延長 2,841m、エプロン舗装面積 71,405 ㎡等	1 空港	—
	下水道	処理場 2 処理場、管路延長 約 42km、ポンプ場 1 箇所	—	—
	公園	県営都市公園 479.2ha	7 公園	—
	農地	農業水利施設 844 施設	—	—
	森林土木	治山施設約 26,000 施設、林道施設 11.5km	—	—
	上水道	管路総延長 水道 370km	—	370km
	工業用水道	管路総延長 工業用水道 380km	—	380km
	交通安全施設（警察所管）	信号機 6,837 基、交通情報板 89 基、大型標識 7,359 基 等	—	—

※治山施設は山林内に点在しており、正確な施設数を把握することが困難であるため、「約」と記載している

公共施設等の状況（公共建築物）

（2024年4月1日現在）

	施設類型	内 訳	施設数	延面積(㎡)
建物（公共建築物）	庁舎等	本庁舎、総合庁舎、単独事務所、支所 等	40	243,881
	研究施設	研究所、家畜保健衛生所、放牧場、育種場、原子力防災センター 等	40	164,688
	研修施設	総合教育センター、もくせい会館	2	33,146
	集客施設	公園、体育施設、静岡空港、県立中央図書館、県立美術館 等	35	350,223
	貸館施設	グランシップ、プラサヴェルデ、あざれあ、青少年会館、労政会館、産業経済会館 等	9	101,131
	福祉施設	シズウェル、児童福祉施設、老人福祉施設、保護施設、知的障害者援護施設 等	14	53,511
	高等学校	高等学校	119	1,307,224
	特別支援学校	特別支援学校	36	193,989
	社会教育施設	朝霧野外活動センター、焼津青少年の家、三ヶ日青年の家、観音山少年自然の家	6	24,637
	教育（知事部局）	専門学校 等	13	69,287
	警察施設	警察署、運転免許センター、交通管制センター 等	52	165,062
	警察その他	交番、駐在所 等	306	33,896
	県営住宅	県営住宅	103	931,873
	職員住宅	公舎、職員住宅、寮 等	205	155,328
	その他	書庫・倉庫、山林、跡地・貸付地、地下水観測井等、上記に分類されないもの	203	8,961
	計		1,183	3,836,838
土地	行政財産（公共用財産）43,118,728 ㎡、行政財産（公用財産）3,243,859 ㎡、普通財産 914,407 ㎡			

公共施設等の状況（公共建築物一人当たり延床面積）

- 本県の県有施設の県民1人当たりの延床面積（総延床面積／人口）を他県と比較すると
47都道府県中、少ない方から4番目

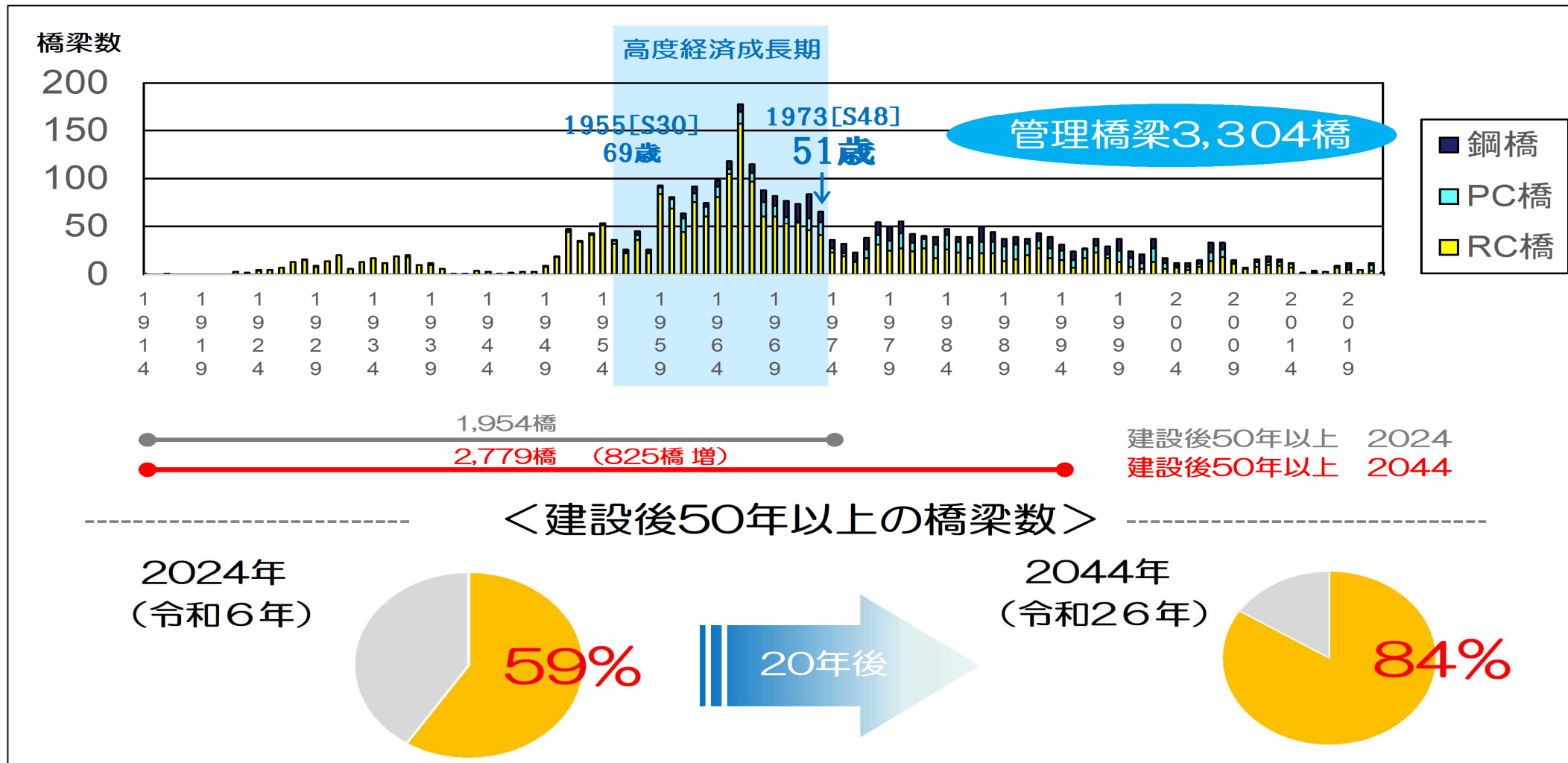
（2023年3月31日現在）



（事務局作成）

公共施設等の老朽化状況（インフラ資産（例：橋梁））

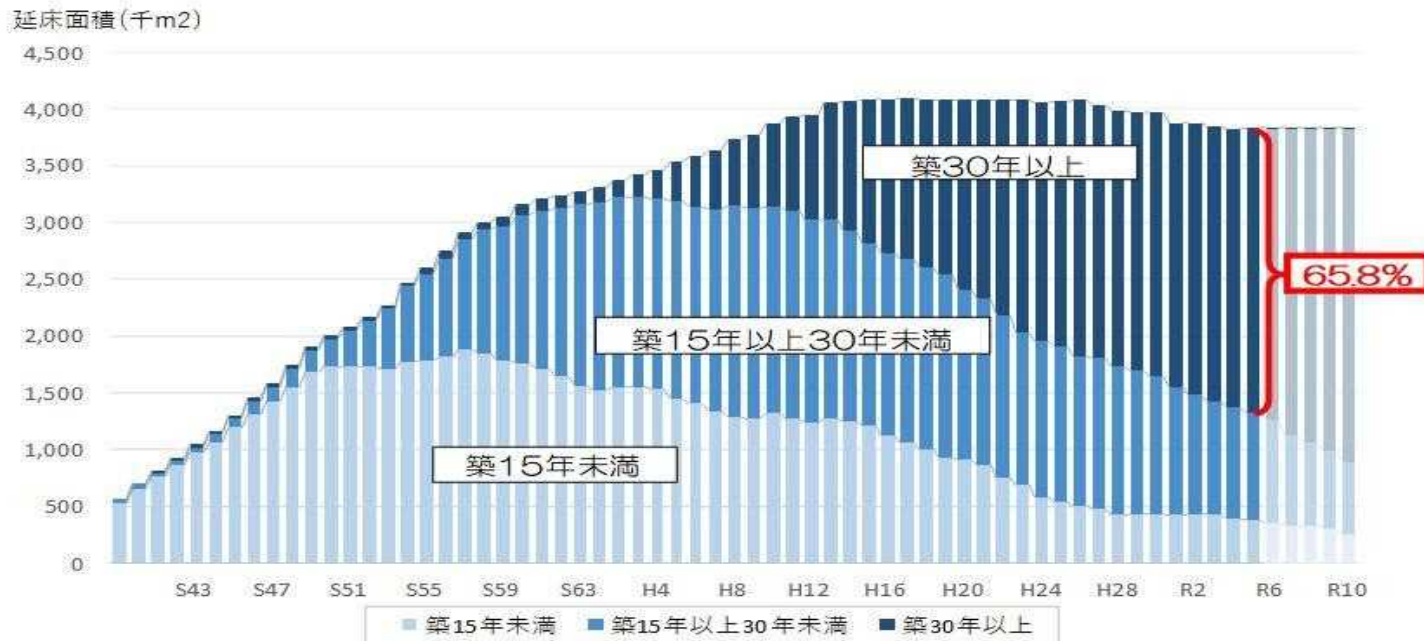
- 本県の多くのインフラ資産は、高度経済成長期を中心に建設され、今後、建設から50年以上経過する施設の割合は加速度的に増加する見込み。例えば、県管理の約3,300の橋梁のうち、建設後50年を経過した施設の割合は、現在の59%から、20年後には84%と大幅に増加する見込み。



公共施設等の老朽化状況（公共建築物）

- 本県では、昭和から平成初期の時代に建設してきた施設が築30年を経過し、その比率は65.8%(延床面積ベース)となっている。
- 施設類型ごとに着目すると、教育施設(71.2%)、県営住宅(75.8%)、庁舎等(83.5%)、職員住宅(67.8%)の築30年以上の割合が大きく、施設量が多いこれらの施設群が、深刻な老朽化に直面している。

(2024年4月1日現在)



出典: 第2期静岡県公共施設等総合管理計画

公共施設等の将来負担の見通し（インフラ資産）

- 2018年度の維持管理・更新費に関する投資額が約198億円であったのに対し、2019～2048年度の30年間に想定される年平均の維持管理・更新費は、約341.1億円と約1.7倍に膨らむ見込み。ただし、予防保全型管理の実施により、費用を約220.3億円の抑え、年平均で約120.8億円を縮減できると試算。



ケース			維持管理・更新費		
			30年間合計 (億円)	年平均 (億円)	2018年度比
			A	B=A/30	C=B/198※3
CASE 1 すべて事後保全管理	予防保全管理施設	対症療法型の管理を実施した場合の推計	10,232.0	341.1	1.7
	事後保全管理施設	過去5年の維持管理費の平均値			
CASE 2 予防保全管理を基本	予防保全管理施設	予防保全を実施した場合の推計	6,608.5	220.3	1.1
	事後保全管理施設	過去5年の維持管理費の平均値			
CASE 2 - CASE 1			▲3,624.5	▲120.8	▲0.6

※事後保全型管理：施設の機能等に不具合が発生してから修繕、更新を行う対症療法型の管理

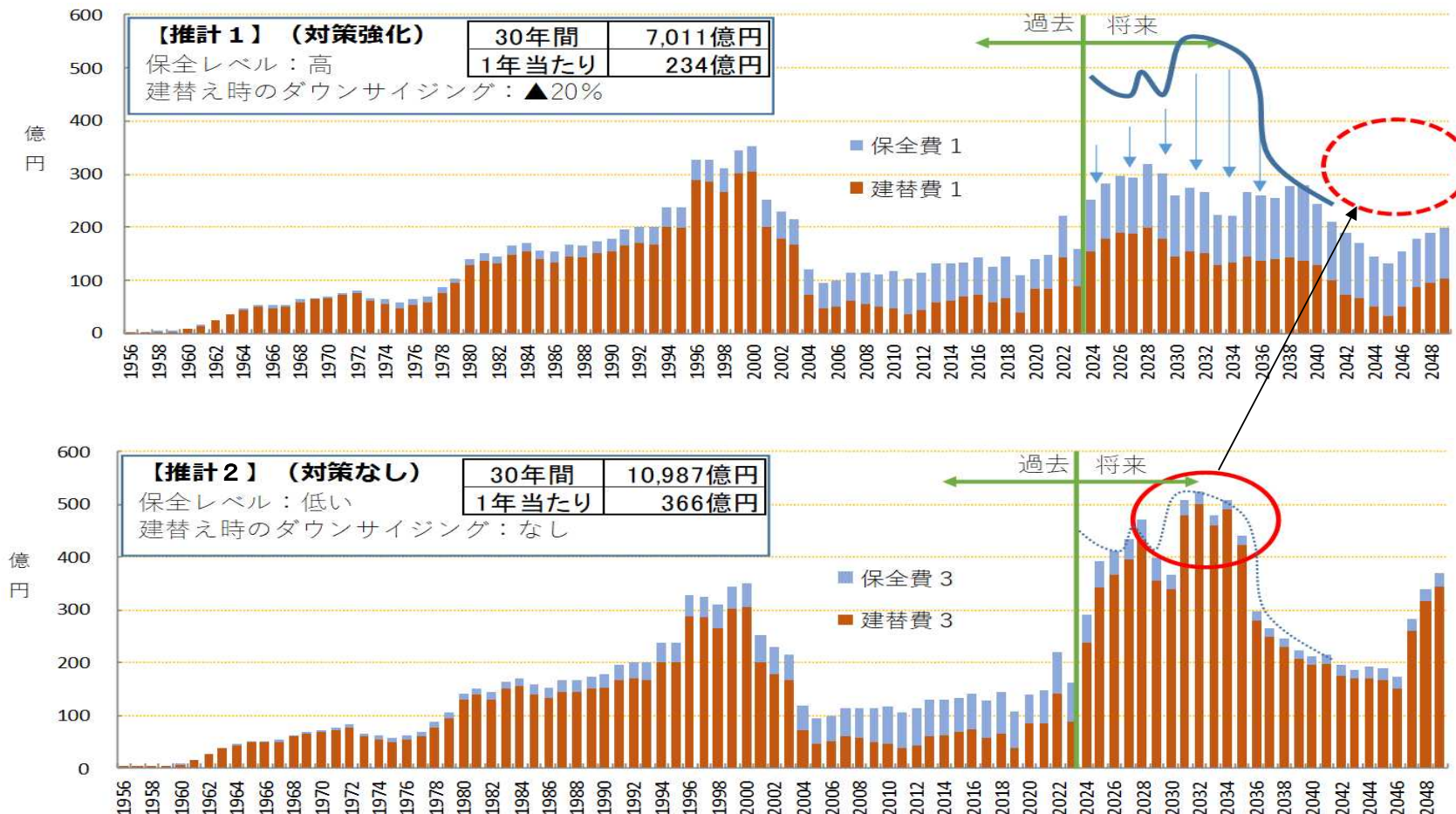
※予防保全型管理：施設の機能等に不具合が発生する前に修繕を実施。初期費用は大きくなるが、施設を延命化するとともに、故障の確率が低減できるため、ライフサイクルコストが縮減。

出典：第2期静岡県公共施設等総合管理計画

公共施設等の将来負担の見通し（公共建築物）

- 保全レベルを設定し、試算した結果、保全レベルが高い場合（推計1）と低い場合（推計2）との差が30年間で3,976億円となり、計画的な保全により長寿命化効果が創出され、コスト縮減にも効果がある。

※2020年3月の推計値（今後再試算予定）



第1回会議において議論していただきたい事項

論点1 財政指標の目標を達成するための方向性

歳入歳出の不均衡を是正するとともに県債残高を抑制し、持続的な財政運営を実現するためにどう取り組むべきか。

論点2 企業や多くの人から選ばれる地域の創造

県民所得や県税収入が増嵩する豊かで選ばれる静岡県になるためにどうすればよいか。

論点3 地域全体の生産性向上に向けた取組

人口減少・少子高齢化により生産年齢人口が減少する中、L G X推進による生産性の向上と県民サービスの確保を、どのように進めていくのか。