

# 静岡県行政経営推進プラン

令和8年3月

静岡県

# 静岡県行政経営推進プラン 目次

|                     |    |
|---------------------|----|
| 第1章 計画の主旨           | 1  |
| 1 計画の目的             | 1  |
| 2 計画期間              | 1  |
| 第2章 時代認識と課題         | 1  |
| 第3章 目指す行政経営         | 3  |
| 1 目指す行政経営の姿         | 3  |
| 2 基本的な考え方           | 3  |
| 3 令和10年度の目標         | 4  |
| 第4章 具体的な取組          | 5  |
| 1 持続可能な財政運営の構築      | 5  |
| (1) 歳出の量的・質的見直し     | 5  |
| (2) 歳入の確保           | 5  |
| 2 時代に即した資産経営への転換    | 6  |
| (1) 施設の総量適正化        | 6  |
| (2) 維持管理コストの適正化     | 6  |
| (3) 民間活力等による資産の有効活用 | 7  |
| 3 行政の生産性向上          | 7  |
| (1) 行政サービス提供体制の最適化  | 7  |
| (2) 人材の育成と確保        | 8  |
| (3) 県と市町の役割分担・連携    | 8  |
| (4) DXの推進           | 9  |
| 【参考資料】              | 12 |

## 第1章 計画の主旨

### 1 計画の目的

この計画は、静岡県が行財政運営が直面する課題を踏まえ、行政経営の目指す姿を定め、その実現に向けた取組を示すものである。

### 2 計画期間

令和7年度から令和10年度まで

## 第2章 時代認識と課題

### 1 人口の将来見通し

国立社会保障・人口問題研究所の推計では、静岡県の総人口は2020年の363.3万人が2050年には約22%減少し282.9万人に、生産年齢人口は2020年の210.1万人から約32%減少し143.3万人となる。一方で、高齢者人口は2040年のピーク時には116万人となり、その割合は37.2%となる見通しである。

### 2 物価・賃金・金利の上昇

我が国では、1990年代半ば以降、約30年続いたデフレの状況ではなくなり、消費者物価上昇率は2022年度3.2%、2023年度3.0%、2024年度3.0%となり、政府見通しでは2025年度は2.6%程度、2026年度は1.9%程度と見込まれている。名目賃金は2024年度に3.2%程度上昇し、2025年度、2026年度も3.2%程度の上昇が見込まれている。

また、長期金利は、イールドカーブ・コントロールが導入された2016年度以降0%前後で推移してきたが、2022年度に上昇に転じ、2024年度は1%程度まで上昇し、2025年末時点では2%程度となっている。

### 3 厳しい財政状況

本県の財政指標については年々悪化し、令和6年度決算では、実質公債費比率は41位、将来負担比率は42位と全国下位となっている。令和8年度当初予算では、歳入歳出の収支差は285億円まで縮小したが、資金手当債（赤字地方債）50億円の活用が前提となっており、財政調整用基金も180億円と目標の500億円には相当の歳出・歳入の見直しの継続が必要である。今後、物価・賃金・金利の上昇に伴う歳出増加リスクや、県税収入など歳入の不透明な状況が想定され、依然として厳しい状況が継続している。

### 4 県有施設の老朽化

昭和から平成初期にかけての人口や経済が拡大する時代に整備してきた施設が築30年以上を経過し、その比率は令和6年度末時点の延床面積ベースで66.5%となり、深刻な老朽化に直面している。人口減少社会への適応戦略の中で必要な施設の適正化と存置施設の適切な管理が必要である。

### 5 行政サービスの持続性

社会情勢等の変化に伴い行政需要が複雑化・多様化する一方、生産年齢人口の減少が加速する中で、今後、職員の確保がより困難となることが見込まれる。限られた人員で必要な行政サービスを持続的に提供するための方策を講じていく必要がある。

### 1 目指す行政経営の姿

#### 人口減少時代における持続可能な県政の実現

人口減少社会への適応を着実に進めるとともに、少ない経営資源においても、本県のウェルビーイングの向上に資する持続可能な県政の実現を目指す。

### 2 基本的な考え方

#### (1) 目的と成果を志向

現世代と将来世代双方に責任を持ち、県政を持続可能にするために目的志向型、成果志向型の行財政運営を徹底する。

#### (2) 選択と集中

人材や財源等の限られた経営資源を効率的・効果的に活用するため、事業や業務の選択と集中を徹底する。現在行っている行政サービス全てを一律に提供するのではなく、真に県として実施すべきかについて持続可能性という観点で厳しく判断し、県が実施すべきことと、県しか実施できないことを明確にし、それらに注力する。

#### (3) 役割分担と連携・協働の推進

県が実施すべき事業であっても、県単独で全てを行うのではなく、市町や民間等との役割分担や連携をより一層進める。民間との役割分担では、県でしか担えない事業と民間に委ねられる事業を明確にするとともに、可能な限り民間に任せることで、県の負担軽減と収益性の向上を目指す。

### 3 令和10年度の目標

#### 【1 持続可能な財政運営の構築】

| 成果指標  | 現状値：令和6年度 | 目標値：令和10年度 |
|-------|-----------|------------|
| 通常債残高 | 1兆5,846億円 | 1兆5,577億円  |

#### 【2 時代に即した資産経営への転換】

| 成果指標            | 現状値：令和6年度 | 目標値：令和10年度 |
|-----------------|-----------|------------|
| 県有建築物の<br>総延床面積 | 379.9万㎡   | 377.9万㎡    |

#### 【3 行政の生産性向上】

| 成果指標                   | 現状値：令和6年度    | 目標値：毎年度 |
|------------------------|--------------|---------|
| 職員の総労働時間<br>(非正規職員を含む) | 13,770,243時間 | 前年度以下   |

| 成果指標                   | 現状値：令和6年度 | 目標値：令和10年度 |
|------------------------|-----------|------------|
| 生成AIの活用により<br>効率化した時間数 | －時間       | 40,000時間   |

### 1 持続可能な財政運営の構築

#### (1) 歳出の量的・質の見直し

- 「中期財政計画 工程表」に基づき、財政健全化に向けた不断の見直しに取り組み、歳入歳出の収支差を縮小し、令和10年度に資金手当債の発行を解消する。
- 財政健全化と未来への投資の両面に配慮したメリハリをつけた予算編成を行う。
- 全ての事務事業の成果・効果の検証を行ったサマーレビューを継承し、令和8年度以降の改革強化期間においても、コストを意識した事務事業の効率化や選択と集中の徹底など不断の見直しを実施する。
- 事業立案時にサンセット方式を導入し、各事業の目標を明確にした上で、事業の終期において事業成果が認められない事業については廃止、見直しを行う。
- 既存事業についても政策効果の評価を行い、効果の低い事業は見直しを徹底していく。
- 今後の財政状況や他都道府県との比較を踏まえつつ、費用対効果や政策目的等を踏まえて投資的経費の水準を適正化する。
- 財政運営に大きな影響を与える大規模プロジェクトについては、政策目的に対する費用対効果などの観点から効率的な手法への見直しや実施時期を検討するなど、県の財政負担を抑制していく。
- 県と市町・民間等との適切な役割分担などの観点から、各種団体への県単独補助金について見直しを行う。

#### (2) 歳入の確保

- 本県の活力を先導する企業集積に向けた戦略的な産業施策の展開などにより、本県経済の持続的な成長を促し、企業収益や県民所得の向上を実現し、税収基盤の強化を図る。

- 県税収入の安定的確保を図るため、引き続き効率的な徴収対策を行うとともに、税外未収金の回収強化や最適な資金運用に取り組む。
- 使用料や手数料の適正な設定のほか、ネーミングライツ導入施設の拡大、ふるさと納税の寄附の促進など、民間協賛等の取組を強化する。
- 「県有財産の売却計画(2023~2027)」に基づき、将来的に利用予定のない県有地の売却や貸付等を実施する。

## 2 時代に即した資産経営への転換

### (1) 施設の総量適正化

- 令和7年度に策定した「県有施設のあり方に関する基本方針」に基づき、施設の必要性や民間による代替性等の観点から県有施設のあり方の検討を行い、集客施設や貸館施設等については、令和8年度末までに廃止・集約・縮小など今後のあり方を決定する。
- 学校施設については、各地域協議会におけるグランドデザインと今後の再編の方向性を踏まえ、施設の廃止、集約、縮小等を行い、安心・安全な教育環境を整備していく。
- 県営住宅については、令和7年度に国が改定する「住生活基本計画」を踏まえ改定する「静岡県住生活基本計画」に基づき、令和8年度に「県営住宅再生計画」を改定し、人口減少や将来の世帯の減少を見据えた計画的な戸数の減により、管理戸数の適正化を引き続き進めていく。

### (2) 維持管理コストの適正化

- 令和8年度までに実施するあり方検討の中で、施設が生み出す価値や収支、コスト構造について検証するとともに、施設で収益を上げる方法や効率的な運営方法、新たな資金調達手法の可能性等も検討し、維持管理コストの適正化を図っていく。
- 令和7年度に物価上昇を踏まえた建替・保全費の再試算を実施するとともに長寿命化指針を改定し、県有施設のあり方を踏まえた

中期維持保全計画に基づく計画的な修繕により、施設の長寿命化に取り組む。

- インフラ施設の維持管理については、災害時の機能維持や利用状況等を勘案し、対策の優先順位などを改めて設定する「中長期管理計画」を令和8年度までに見直す。
- デジタル技術や新工法などを積極的に導入することで、点検・補修の効率化・高度化を推進し、持続可能なインフラメンテナンスの実現を目指す。

### (3) 民間活力等による資産の有効活用

- 広域的なインフラ管理や公共建築物の運営に係る維持管理コストの縮減や行政サービス向上等のため、コンセッション等の官民連携手法の導入を検討する。
- 自治体と企業・金融機関等の対話の場である静岡県官民連携実践塾を開催し、県有施設の有効活用や県有資産の収益可能性等について民間のアイデアを募る。
- 県有施設について透明性を高めることで民間のアイデアを引き出すため、個別施設に関する規模や収支状況、稼働率等のデータを「施設カルテ」として取りまとめ、令和8年度から公表する。

## 3 行政の生産性向上

### (1) 行政サービス提供体制の最適化

- 「静岡県定員適正化計画」に基づき、中長期的に職員数の適正化に取り組むとともに、県民サービスの維持・向上を図る。県関係所属による部局横断的なプロジェクトチームを設置し、徹底的な業務の見直しやA I等の活用により効率化が可能な業務の洗い出しを行う。
- 複雑化・多様化する行政需要に的確かつ効率的に対応するため、民間企業や大学等のノウハウ、技術、人材などの活用を進める。
- 効率的な業務の執行を通じて計画的に時間外勤務の縮減を図り、職員のワーク・ライフ・バランスを実現できる職場環境づくりを

進める。

- 持続可能な行政運営に向けた組織運営体制の再構築の検討を行う。

## (2) 人材の育成と確保

- 「静岡県人材育成・確保基本方針」に基づき、能力開発研修の実施や資格取得・リスキリングなど持続的なスキルアップを可能とする環境の整備、業務経験を通じたキャリア形成支援等に取り組み、職員一人ひとりのやりがいや成長実感、能力を高める人材育成と人事管理を行っていく。
- 幅広い層への公務の魅力発信と就業希望者のニーズを踏まえた戦略的広報、就業中の方も受けやすい試験内容への見直し、採用試験の受験機会の拡大や試験手続のオンライン化などの利便性の向上等に取り組み、県の将来を担う人材を確保していく。
- 外部人材の採用を拡充し、経営感覚や専門的な能力を持つ職員を確保していく。
- 休暇制度の充実やテレワークの推進、兼業制度の拡充など、職員が一層活躍できる働きやすい職場づくりを進める。

## (3) 県と市町の役割分担・連携

- 各地域の人口減少に伴う行政課題の把握と解決方法を検討するため、「人口減少を踏まえた行政運営のあり方」課題検討会を立ち上げ、令和7年度は、人口減少や高齢化社会に適応した行政運営の必要性について市町との共有を図る。
- 令和8年度は、人口減少に伴う課題が先行する賀茂地域を重点地域と位置付け、賀茂地域広域連携会議内に、事務執行体制の確保や県・市町の役割分担に関する具体的な方策を検討する新たな専門部会を設置し、県と関係市町が連携しながら行政サービスの維持・確保に向けた取組を加速させていく。
- 賀茂地域以外では、県の「2040基本指針」を基に、各地域局で地域の状況や課題を整理し、地域毎の指針として市町と共有の上、対策の具体化につなげる。

## (4) DXの推進

人口減少社会において限られた経営資源を有効に活用し、持続可能な県政を実現するため、主に以下の事項に集中的に取り組みDXを着実に推進することで、業務の効率化と生産性の向上を図る。

また、デジタル技術や民間データ等を活用した各地域や産業の振興などの取組については総合計画や各分野別計画で別途定め、以下の行政分野の取組と併せ、LGX・デジタル戦略推進本部において、取組全体の進捗を管理していく。

### ① デジタルツールを活用した働き方改革（業務変革）の推進

生成AI等を活用した業務効率化や行政手続のオンライン化の推進などにより働き方改革を推進する。デジタルツールの導入が目的とならないよう、業務内容や業務プロセス等を抜本的に見直し、再構築する業務改革（BPR）の手法に基づいた取組を行う。

- **【生成AIの活用】** 令和8年度以降も研修の実施や優良事例の共有など業務への利用拡大を進め、更なる効率化を図っていく。
- **【ノーコード・ローコードツールの普及】** 研修や定期的なミニ講座の開催などにより利用を促進し、職員の生産性向上を図っていく。
- **【データ分析ツールの導入】** 各種データ分析ツールを活用し、データを重視したスピード感のある行政経営への転換を図っていく。当面は実証導入により有効性の検証を進める。
- **【行政手続のオンライン化】** 令和8年度以降は業務の効率化に重点を置き、業務フロー全体の見直しによる行政手続のオンライン化を推進していく。引き続き、電子申請システムの利用拡大や手数料の電子納付の利用拡大等にも取り組む。

### ② デジタル人材の育成・確保

別に定める「静岡県デジタル人材育成・確保方針」に基づき、職員のデジタルリテラシーの向上、DX推進の中核を担う人材の育成などに取り組む。

### ③ 環境整備

情報システムの最適化や、ネットワーク環境の見直し、セキュリティ対策の徹底など、デジタル環境の整備・充実を図る。

- **【情報システムの最適化】**「Fit to Standard（システムにあわせて業務を見直す）」の考え方にに基づき、独自開発から既製のパッケージやサービス等への置換えを進める。別に定める情報システム最適化計画に基づき、令和8年度から順次業務システムの移行を進めていく。
- **【ネットワーク環境の見直し】** ネットワーク環境の抜本的な見直しを行い、AI等のクラウドサービスを安全に利用できるネットワークモデルへの移行を進める。
- **【次期グループウェアへの移行】** 現在のNotesから新たなグループウェアへの移行を図り、LGX推進の基盤として最適な機能を備えるデジタル環境の構築を行う。
- **【セキュリティ対策】** 研修や啓発、点検により、情報セキュリティインシデントの防止を図るほか、静岡県サイバーセキュリティ戦略本部を中心に、部局が一丸となったサイバーセキュリティ対策を推進し、庁内においては、職員の対応能力を向上させるため、定期的に「サイバー攻撃対応訓練」を実施する。

### ④ オープンデータの推進・官民データ活用の推進

令和8年度以降も、市町と協力しながらオープンデータの公開を推進していくとともに、出前講座等によりオープンデータについての知識を持ち、利活用できる人材の裾野を拡大していく。

また、本県の強みである3次元点群データについて、引き続き様々な分野での利活用を図っていく。

### ⑤ 市町等支援

各市町におけるDXの推進に向け必要な支援を実施していく。

- **【情報システムの標準化・共通化支援】** 市町における課題やニーズを把握し、市町の基幹システムが円滑に移行できるよう、国に

対し必要な要望を継続して行っていく。

- **【デジタル人材の育成・確保支援】** 市町との合同研修の実施や、外部デジタル人材の確保に向けた伴走支援などによりデジタル人材の育成・確保を支援する。あわせて、地域DXを推進するため、ICTエキスパートやふじのくにデジタルサポーターが地域でより活躍ができるよう取組を推進していく。
- **【情報通信基盤整備の支援】** 県内における情報格差を解消するため、超高速ブロードバンドの整備や携帯電話等の不感地域の解消に向けた支援を引き続き実施していく。
- **【地域の実情に応じた支援】** 業務の共通性の高いアプリケーションについて広域的に共同利用を行う「デジタル技術の共同調達」の拡大など、行政経営研究会ICT利活用部会等で市町のニーズや課題を把握しながら、時勢にあった必要な支援を検討・実施していく。

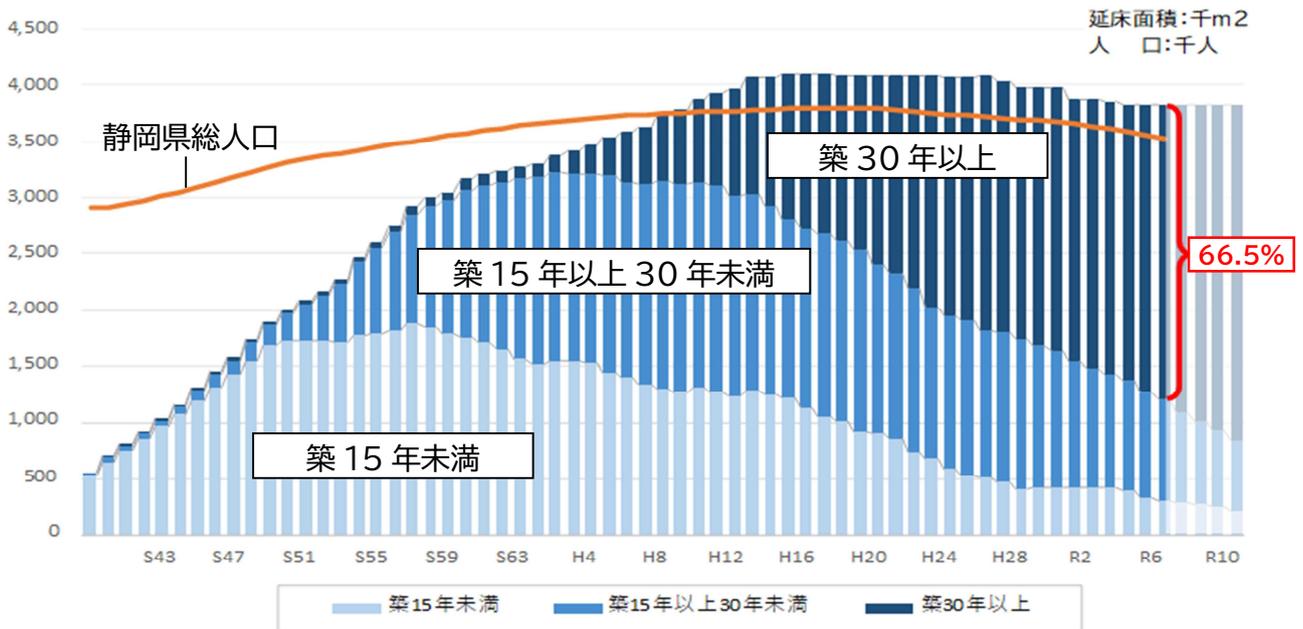
---

(注) 「3(4)DXの推進」は、静岡県高度情報化推進規程第3条に基づく高度情報化基本計画及び官民データ活用推進基本法第9条に基づく官民データ活用推進計画に位置付ける。

## 【参考資料】

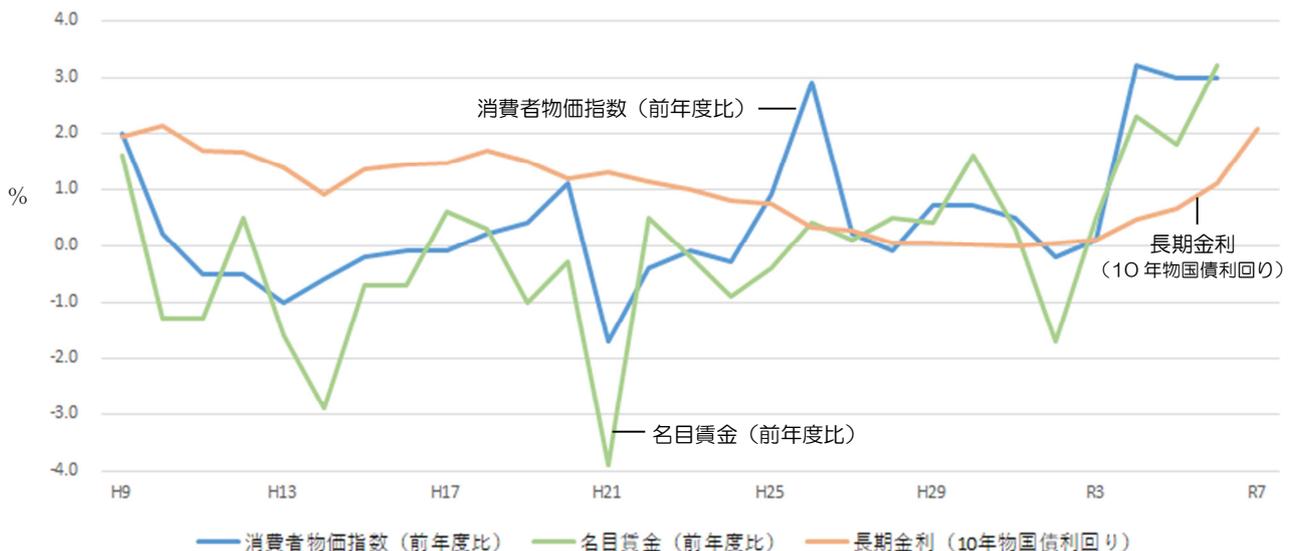
### 静岡県総人口及び県有施設の老朽化率の推移

- ・昭和から平成初期にかけての人口や経済が拡大する時代に整備してきた施設が築30年以上を経過し、その比率は令和6年度末時点の延床面積ベースで66.5%となっている



### 物価・賃金・金利の推移

- ・令和6年度では、消費者物価指数は3.0%、名目賃金は3.2%上昇、令和7年度の長期金利は2%台で推移

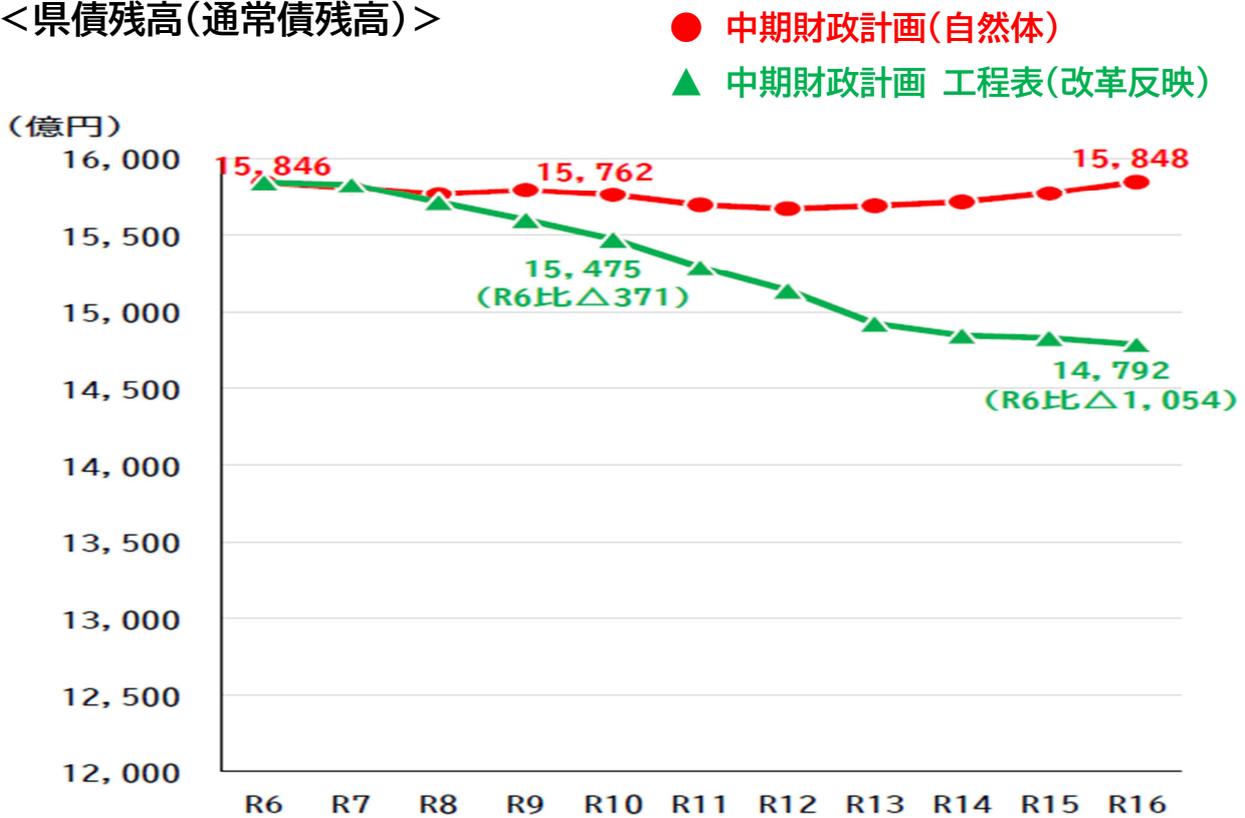


【出典】消費者物価指数:総務省統計局/名目賃金:厚生労働省-毎月勤労統計調査/長期金利:財務省

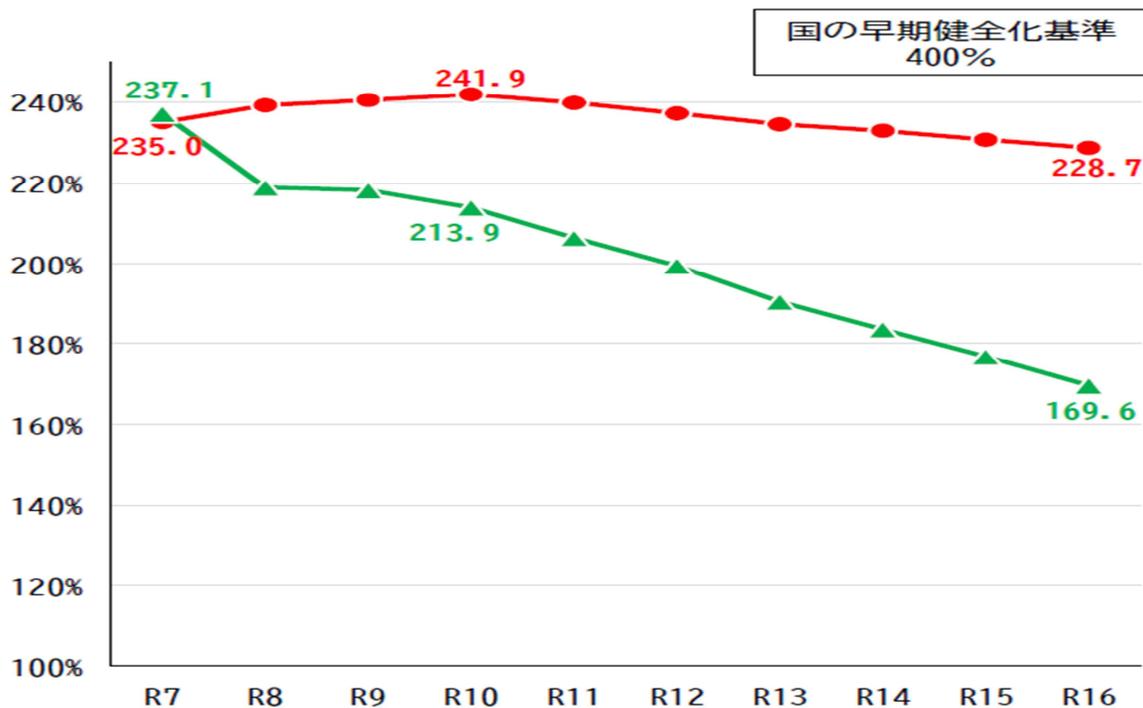
## 中期財政計画 工程表に基づく財政指標の推移

- 健全な県財政の実現に向け、中期財政計画の目標達成を確実なものとするため、改革強化期間(R7~R10)を設定

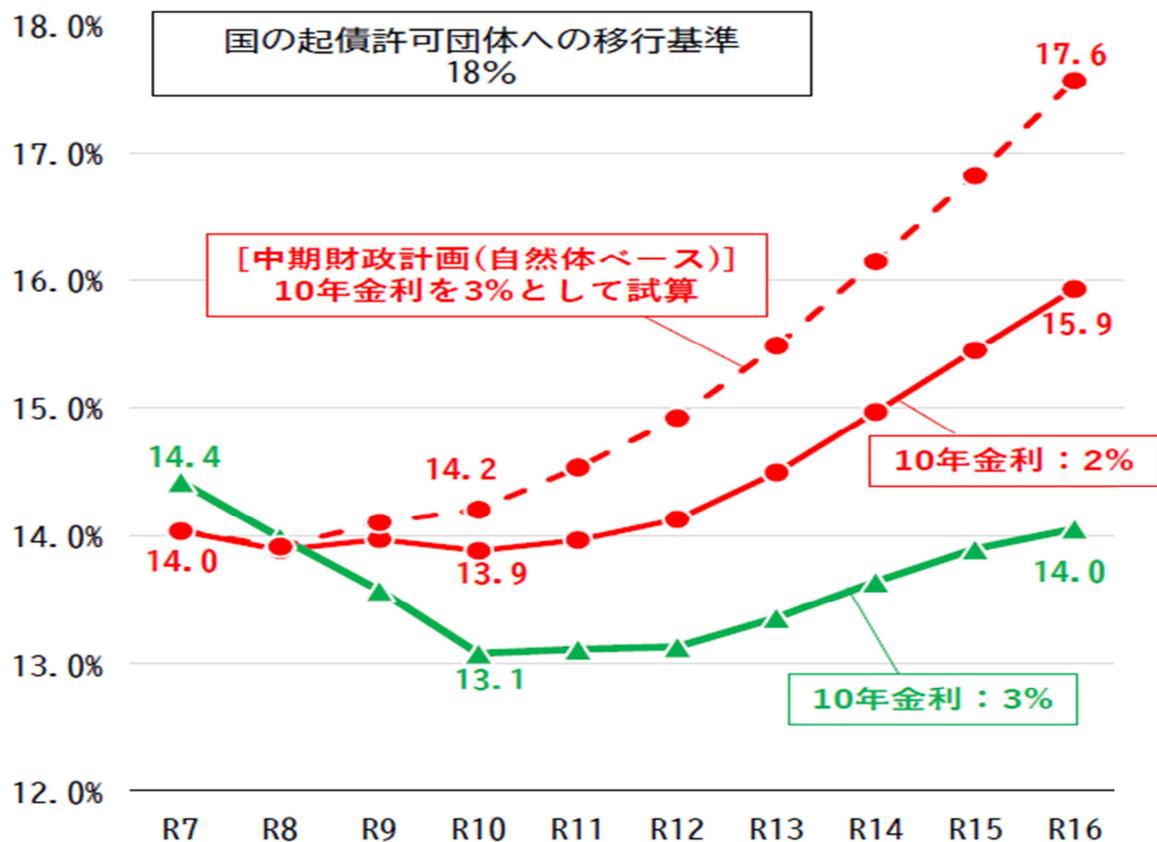
### <県債残高(通常債残高)>



### <将来負担比率>

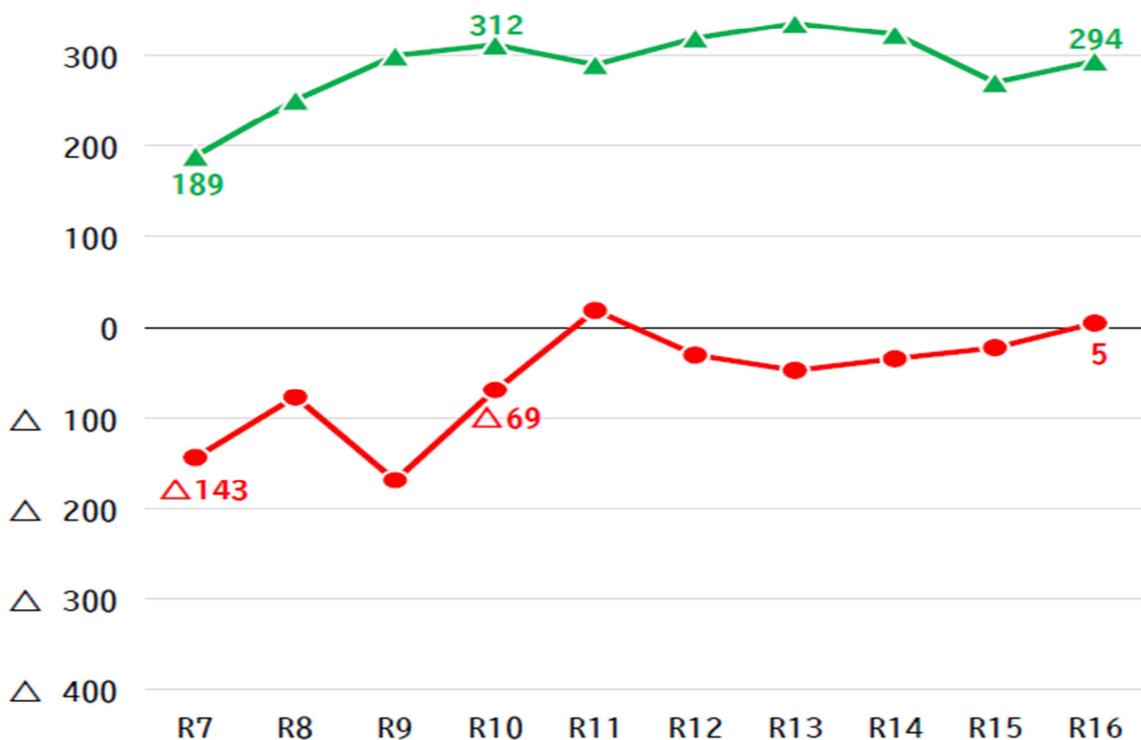


### <実質公債費比率>



### <プライマリーバランス>

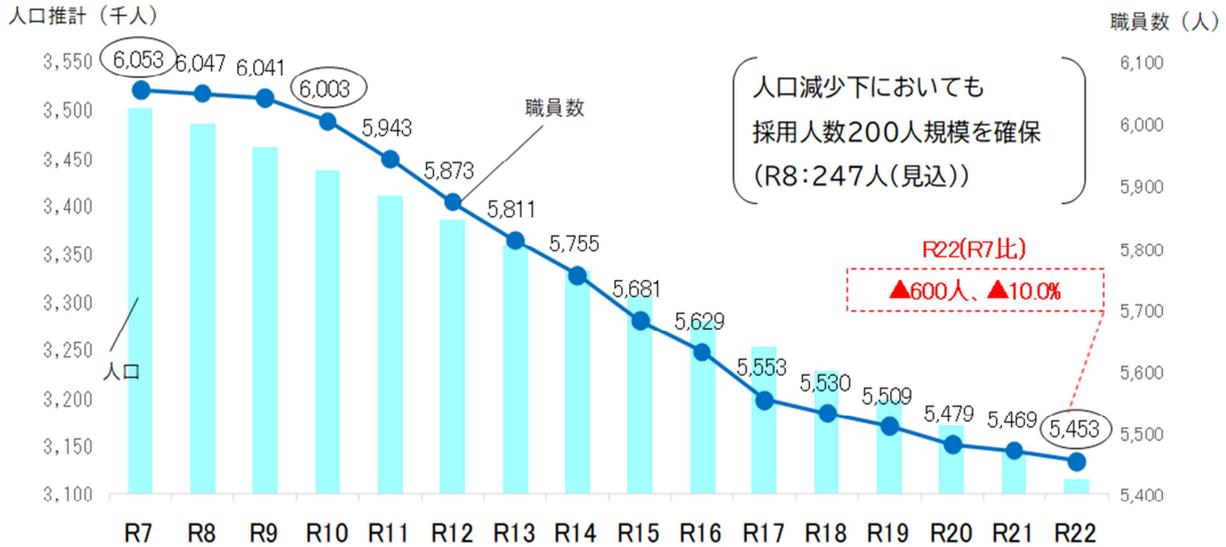
(億円)



## 静岡県定員適正化計画に基づく職員数の推移

### <知事部局の職員数>

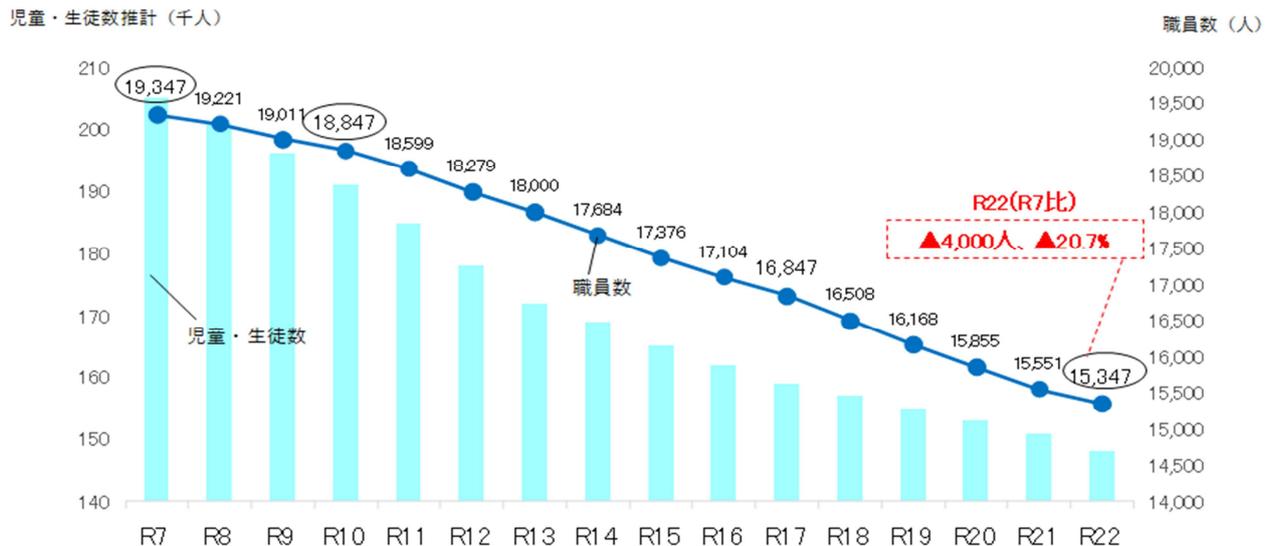
- ・今後の退職者数見込と若年人口の減少率を基にした採用見込により、令和7年度比で、令和10年度には▲50人（▲0.8%）、令和20年度には▲600人（▲10%）とする。



※職員数は、がんセンター及び再任用短時間勤務職員を除く

### <教育委員会の職員数>

- ・児童・生徒数の減少や今後見込まれる学校再編を踏まえ、令和7年度比で、令和10年度には▲500人（▲2.6%）、令和20年度には▲4,000人（▲20.7%）とする。



※「教育部職員数+県所管(政令市を除く)の教職員数」を対象とする

※教職員数は、校種毎(小・中・高)に、児童・生徒数見込を基に、「公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律」及び「公立高等学校の適正配置及び教職員定数の標準に関する法律」(以下、「標準法」という。)の基準により算出。高校については、R22までに現在の89校から60校に減少すると見込んで算出