

未来へつなぐ行政サービスのあり方検討会
これまでの議論と中間とりまとめ(抜粋)

令和8年4月21日

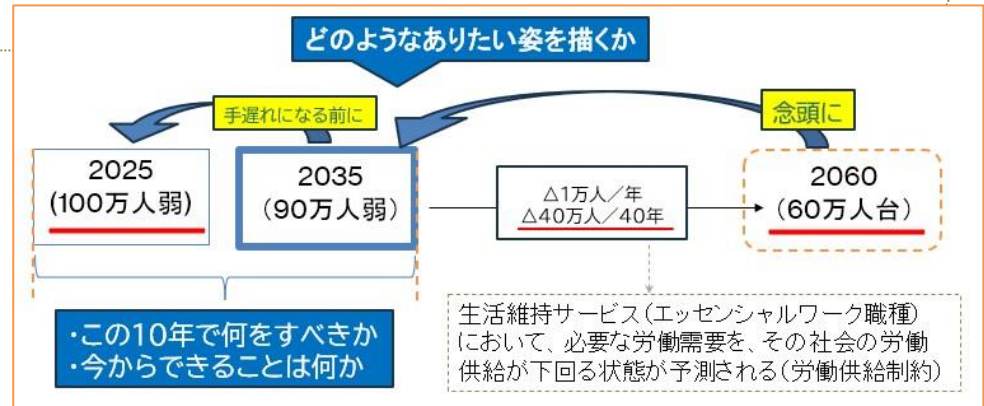
検討会での議論

本検討会においては、人口減少社会に適応するため、持続可能な「行政サービス」のあり方を「未来志向」で検討

| | |
|-----------|--------------------------|
| 2025/5/30 | 第1回検討会（設置、本県の現状、議論の方向性） |
| 7/31 | 第2回検討会（公共施設、インフラ施設） |
| 10/10 | 第3回検討会（公共・インフラ施設、農業分野） |
| 2026/ 2/6 | 第4回検討会（中間とりまとめ素案、今後の進め方） |
| 3/24 | 検討会中間とりまとめ公表 |

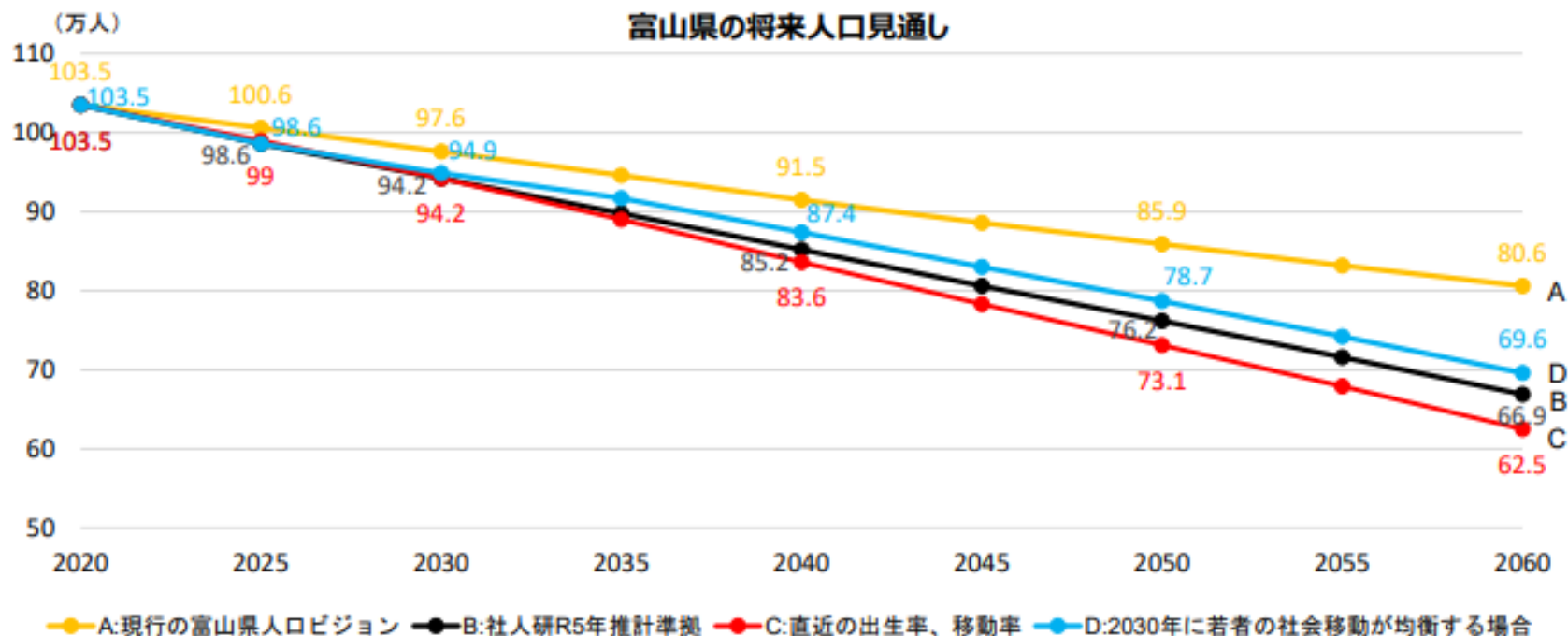
検討にあたってベースとした考え方

- 将来的な人口減少等を念頭に、10年先(2035年)のあるべき姿を描き、今から取り組むべきこと、中長期的に検討すべきこと等をバックキャストで幅広く考える
- 市町村や民間等も含めた広域的な視点で、県全体を俯瞰し、行政組織の枠組みにとらわれないで考える
- 限られた人的・財政的資源の有効活用など、ソフト・ハード両面において行政サービスのあり方・方向性を考える



将来推計（富山県・全体）

- 国立社会保障・人口問題研究所（社人研）の推計や直近の指標を用いて試算した結果、富山県の将来人口は2060年には60万人台まで減少する見込み
- 2030年に若年世代の社会移動が均衡する場合、2060年に約70万人となる見込み



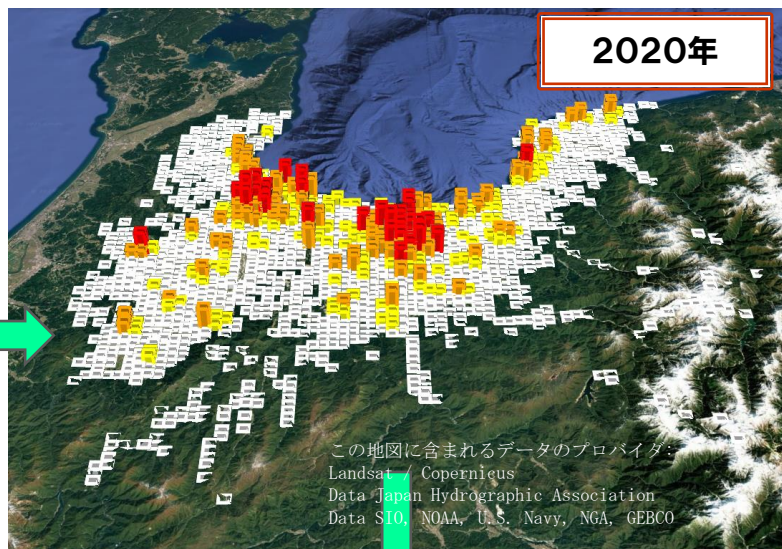
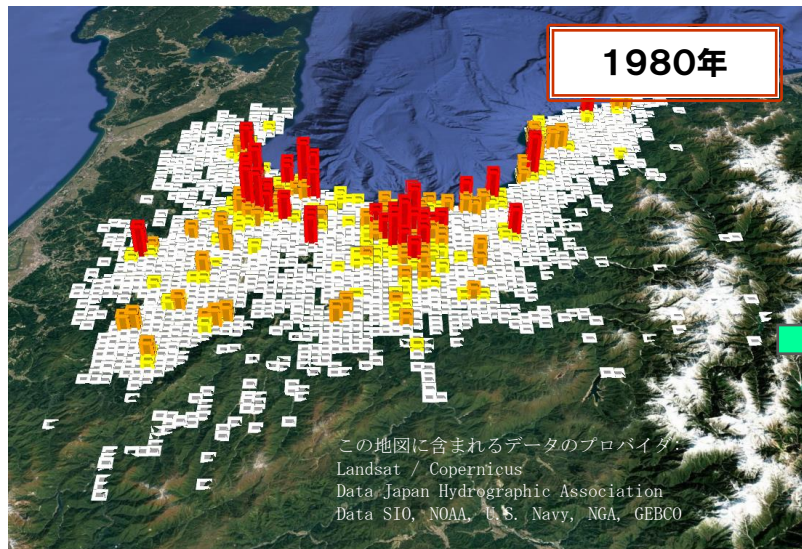
（出所）国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」をもとに富山県試算

【試算の仮定等】

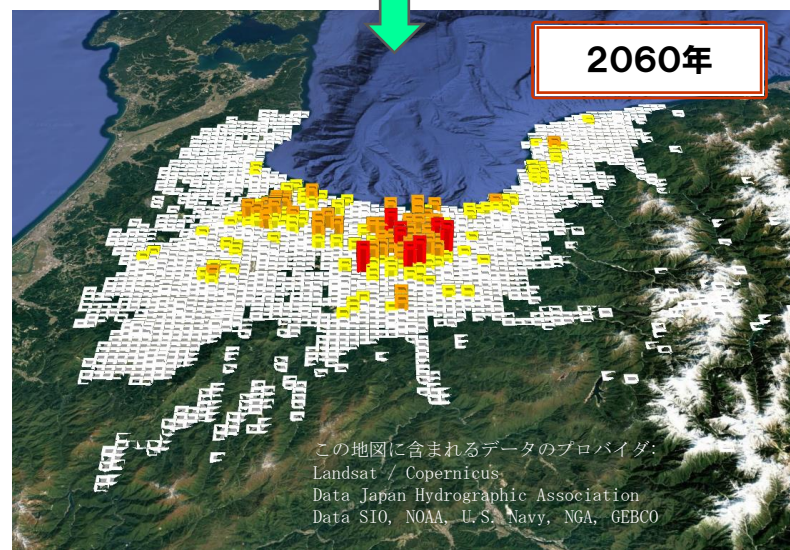
- A：現行の富山県人口ビジョン…自然増減：2030年：1.9、2040年：2.07、社会増減：2020年までに若者（15～34歳）の移動均衡
- B：社人研R5年推計準拠…自然増減：2025年：1.31、2030年：1.35、2035年：1.39、2045年：1.40、2050年以降：1.40程度で推移
社会増減：2025～2030年の間に転入超過に転じ、以降継続
- C：直近の出生率、移動率を用いた試算…自然増減：社人研推計（R5年推計）による2025年の出生率（1.31）が継続
（現行の水準が継続すると仮定）社会増減：独自試算（2023年富山県人口移動調査をもとに試算）した2023年の移動率が今後も継続
- D：2030年に若者の社会移動が均衡する場合…自然増減：社人研推計（R5年推計）に準拠
社会増減：2023年の15～34歳の転出超過数（※）が段階的に縮小（※2020人、総務省「2023年住民基本台帳人口移動報告」より）

県内の人口分布の状況と将来推計

1980年、2020年、2060年の人口メッシュを経年で見ると、かつて中心部に集中していた人口が広いエリアに拡散し、人口減少とあいまって人口の低密度化が進行している。



| 凡例 | |
|----|-------------------|
| | 1000人未満 |
| ■ | 1000人～ 2000人未満 |
| ■ | 2000人～ 4000人未満 |
| ■ | 4000人～ |



(出典) 1980年：都市構造可視化計画によるデータを Google Earth上で表示
2020年～2060年：国土数値情報 1kmメッシュ別将来推計人口データ

(R6国政局推計) による人口メッシュをGoogle Earth上で表示

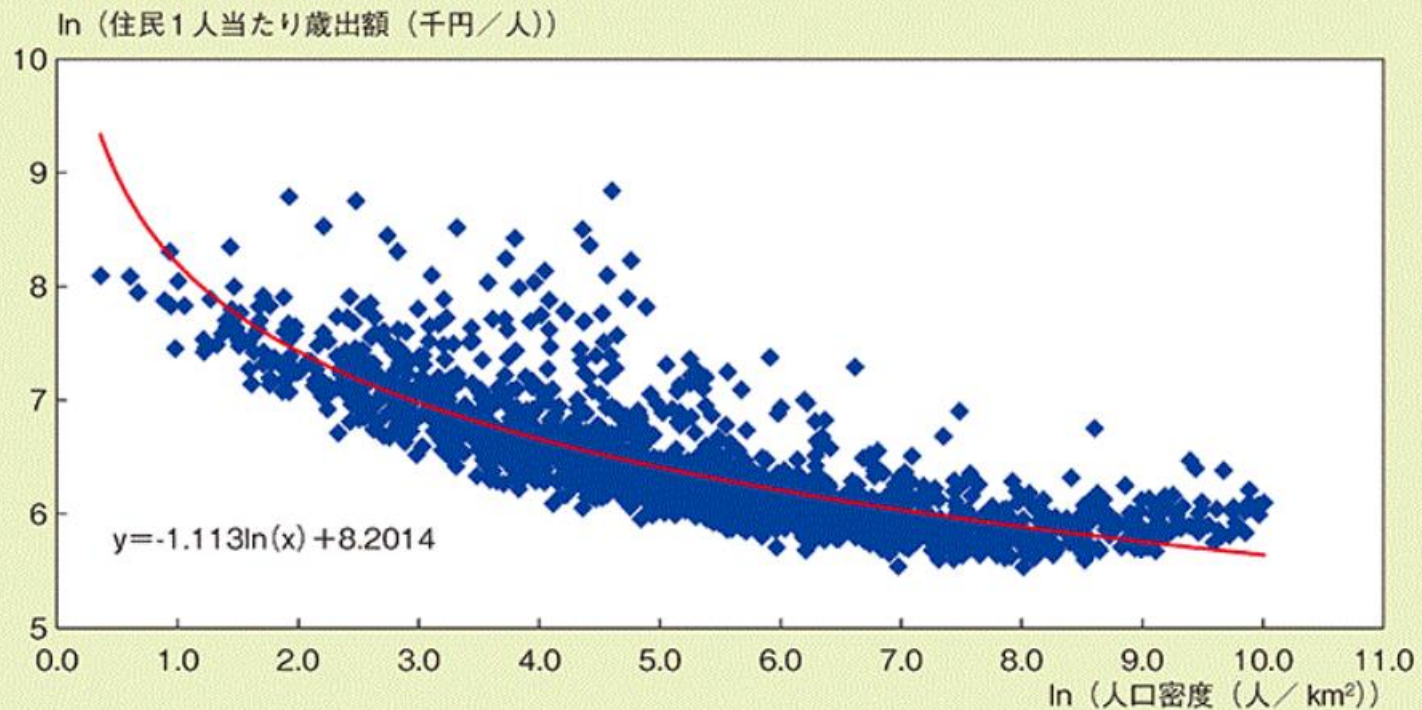
人口密度と行政コスト

人口密度と行政コストの間には、人口密度が高いほど一人当たり行政コストは小さくなる傾向がある。

第2-2-14図 人口密度と行政コスト

人口密度が高いほど一人当たり行政コストは小さく、人口減少地域のインフラ維持は将来困難に

(1) 人口密度と行政コスト



県有施設等の状況

県公共施設等総合管理方針（R3改訂）

- 県（県立大学含む）が保有する公共施設等全体（建物及びインフラ施設）
 - ・ 建物は、築50年以上が 21.4%、築30年以上は 67.3%と老朽化が進んでいる。
 - ・ インフラ施設についても個々の状況は異なるものの、老朽化が進んでいる施設も存在する。

○ 将来必要となる更新費用等の推計

- ・ 推計方法 下記2方法による 30年間分の費用

R3改訂に合わせ、今後30年間の維持管理費用等を見える化
※昨今の物価高等は見込まれていない

事後保全型維持管理（長寿命化対策を講じず、耐用年数ごとに更新）

→ 約 1兆5433億円（年平均 514億円）

約6,500億円(年約215億円)節減

予防保全型維持管理（長寿命化対策を講じ、耐用年数を超えて使用）

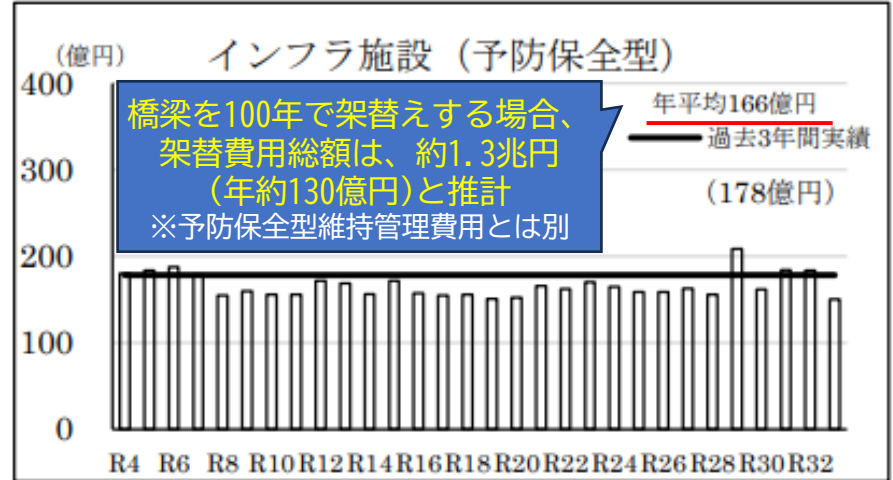
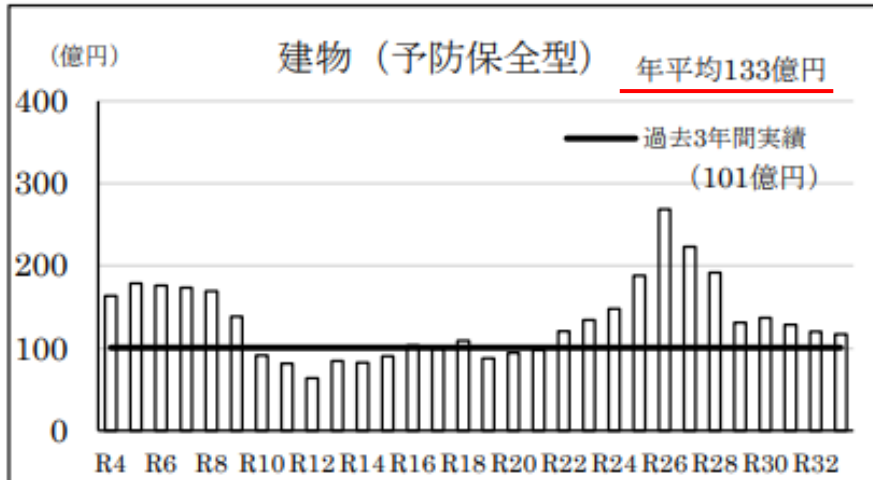
→ 約 8,975億円（年平均 299億円）

維持管理方法を工夫しても
今後30年間で約9,000億円
（年約300億円）が必要

（参考比較）

R7県当初予算総額：約6,000億円

しかし、予防保全型維持管理の場合でも現在要している経費（年間約 279億円）を上回る。

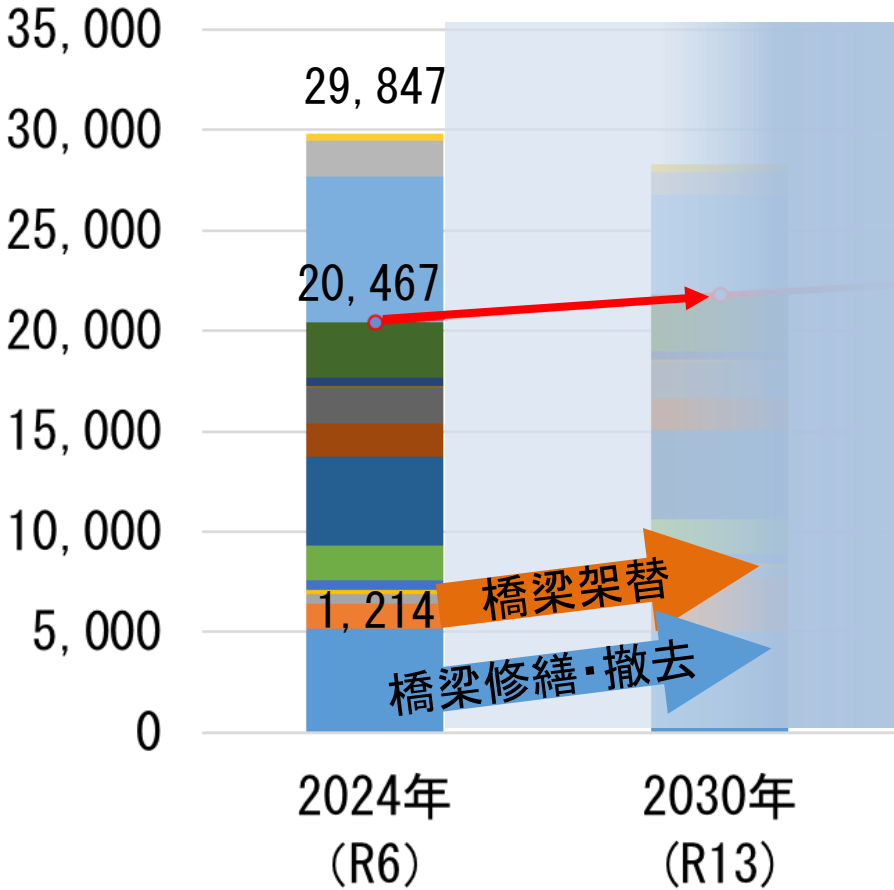


- ・ 県人口、職員数は減少が見込まれるが、建物・インフラ施設は残存することから、効果的・効率的な維持管理や保有総量の適正化が一層必要となってくる。

県の道路事業予算と橋梁修繕更新

道路事業予算

百万円



| | |
|------|------------|
| 道路改良 | 道路拡幅 |
| | 交通安全(歩道設置) |
| | バイパス・橋梁新設 |



現状維持ライン

| | |
|--------|------------|
| メンテナンス | 橋梁修繕・撤去 |
| | 橋梁架替 |
| | トンネル老朽化対策 |
| | 道路付属物老朽化対策 |
| 維持 | 除雪機械購入 |



| | |
|------|--------|
| 維持修繕 | 除雪 |
| | 災害防除 |
| | 舗裝修繕 |
| | 道路付属物 |
| | 雪寒(消雪) |



| | |
|----------|-------------|
| 維持管理 | 区画線修繕 |
| | 路面清掃、路肩の除草、 |
| | 街路樹管理 |
| | 道路パトロール |
| | 照明灯 |
| 除雪情報システム | |



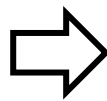
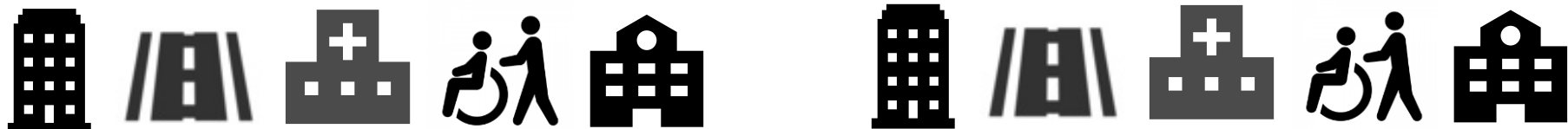
- 橋梁修繕・撤去
- 橋梁架替
- トンネル
- 道路付属物 (ロックシェッド等)
- 道路付属物 (スノーシェッド)
- 舗裝修繕 (2層)
- 道路付属物
- 災害防除
- 雪寒 (消雪)
- 除雪情報システム
- 除雪機械
- 除雪
- 道路改良
- 歩道設置
- 橋梁新設
- 維持・更新系予算計

未来（将来世代）へつなぐ視点

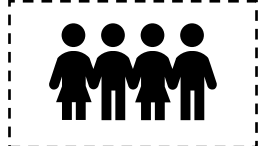
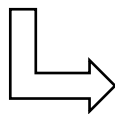
様々な行政サービス(ハード・ソフト)



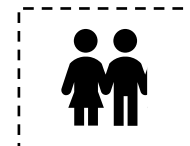
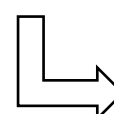
現行の行政サービスを維持し続けるなら...



現在の世代



将来の世代
(これから生まれてくる
世代も含む)



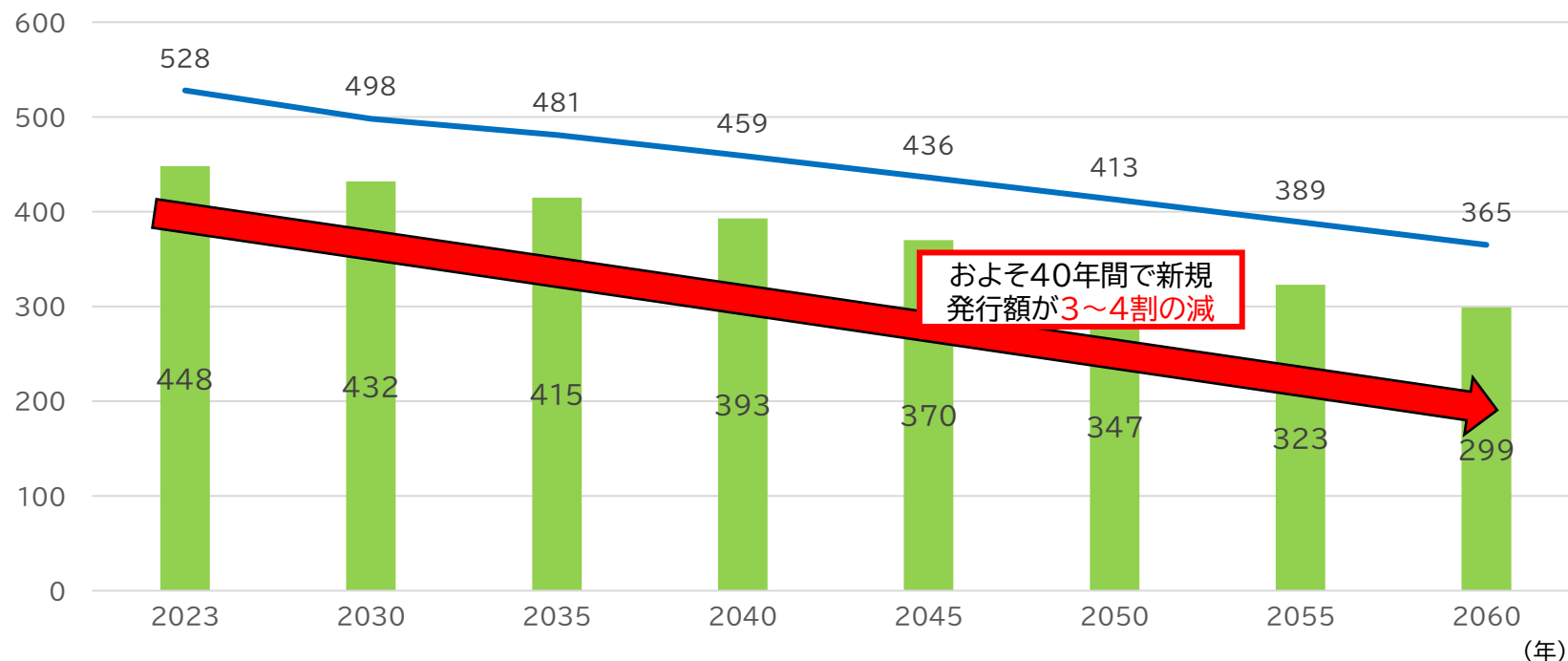
公共施設等に要する費用

世代間の負担の公平性を考慮する場合、維持管理費を抑制するとともに、施設等の整備に係る費用を減らしていく必要がある。

県民一人あたりの県債負担を2023年時点と同一にした場合の試算

(2060年の人口推計を69.6万人と仮定)

(単位:億円)



■ 県債の新規発行額 (県債残高(臨時財政対策債*除く)の均衡) … 建物・インフラ整備等のための県の新たな借金
— 公債費 (毎年度の償還額の均衡) … これまでの建物・インフラ整備等のために県がした借金の返済費用

※臨時財政対策債 : 国の地方財政収支の不足分を補填するため特例として発行するもので、元利償還金は後年度の地方交付税で全額措置

(出所) 2025.7.31第2回未来へつなぐ行政サービスのあり方検討会資料を加工

検討会での議論の整理① (全体)

➤ 2060年に60万人台でもウェルビーイングな富山県でありつづける

👉 (そのために…)

官だけでなく民も含めた視点で

➤ 県全体を俯瞰し、2060年を念頭に、分野・組織横断的に、未来志向で10年後を見据える

👉 (具体的に…)

- ○データの収集・分析 (ex.これまでの実績と今後の見込み、利用者属性、時間帯、圏域等)
- 優先順位付けをルール化 (ex. トリアージ基準、データで見える化)
- 将来の利用者目線で (ex. 将来誰がどれだけ利用、将来の負担は)
- 現在・将来の負担を減らす(平準化する)発想への転換 (ex. 省インフラ、スリム化、一人当たりの負担ベース)
- 減らすだけでなく、「質」や「機能」を維持(向上)していく視点も必要
- AI・デジタルなど最新技術を駆使 (ただし、使う、確認をするのは最終的にはヒト)
- ハコ・ヒト・情報・ノウハウを共有化、統合・集約化、拠点化・掛け合わせによる機能強化 (ex. 官官分担・官民連携、浮いた資源・余力を必要な人的サービスに配分)
- 全体最適を考えたうえでの個別最適の検討 (ex. サービスの受け手目線で、分野横断的・組織横断的に、最適なサービス水準と適正規模・配置)
- 人口減少・人手不足に適応するための、富山の実情に合った前向きな成果設定と、好循環につながる未来志向かつ長期的視点での必要な投資 (ex. 教育・子育て、人材の確保・育成)
- 社会全体で、住民の皆さんも当事者意識をもち、自分事化を浸透(考え方の転換)
- 当事者が納得感をもてる、変化の見える化と事例の発信・横展開
- これらを推進する体制と、できるところから着手する姿勢(柔軟な見直し)

検討会での議論の整理② (ソフト面・ハード面)

○人材資源・ノウハウの共有化 (サービスを提供する人や方法からなるソフト面に着目)

- ・AI・デジタル技術等を最大限活用し、生み出された余力で人にしかできない業務に重点化
- <特に専門職について> ※災害時・緊急時と通常時との場合分け
- (1)災害時、緊急時の対応
 - 経験・ノウハウを蓄積した人材をプールし、必要に応じて派遣することも必要
 - (2)通常時
 - 業務内容や類似性、適正規模等を考慮し、県・市町村間の役割分担を整理。
県内リソーストータルでどう効率化を図れるか、働き方改革の面も含め検討してはどうか。

○施設・インフラの適正・最適化 (サービスを生み出す礎となるハード面に着目)

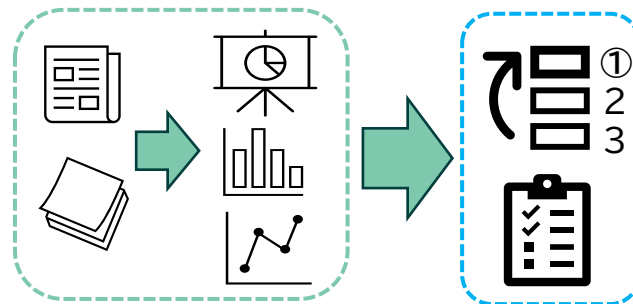
- ・公共インフラのあり方 ~ネットワークで機能することに配慮~
 - インフラを新しくつくることから、維持・修繕中心にシフトしていく必要
 - 事例を積み上げ、優先順位づけのルールづくりが必要(富山市等の先進例を参考)
 - 県民・利用者目線で、管轄を越えた一体管理(群マネ等)などの検討が必要
- ・公共施設マネジメント
 - 主に職員が利用、オンライン等で代替可能な窓口 ⇒ ハードの集約・統合もあり得る。
 - 施設に来ることに意義のある場所 ⇒ 機能・ソフト面で官官連携・分担もあり得る。
 - 県全体で適正規模・配置を考えることも視野に (市町村に負担を押し付けない)

※新しい価値や機能を創出する投資は必要。ただし、適正・最適化の観点を踏まえることが重要

これまでの議論から見えてきた方向性 (イメージ①)

データの収集、分析による
情報の共有と見える化

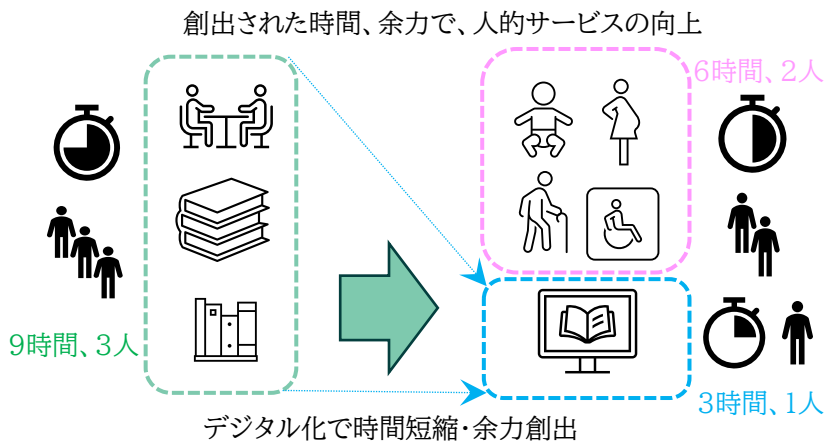
➤ 優先順位づけ、ルール化



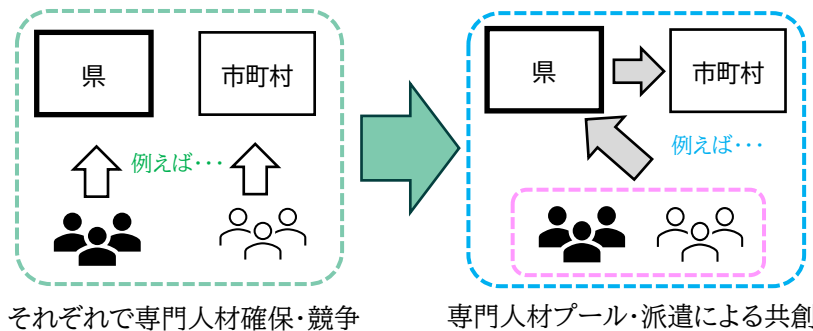
データを収集・分析 情報の共有、見える化 優先順位付け・ルール化

デジタル等の技術で効率化

➤ 創出された時間や
余力でサービス向上



競争から、共存・共創による
リソースの確保・活用

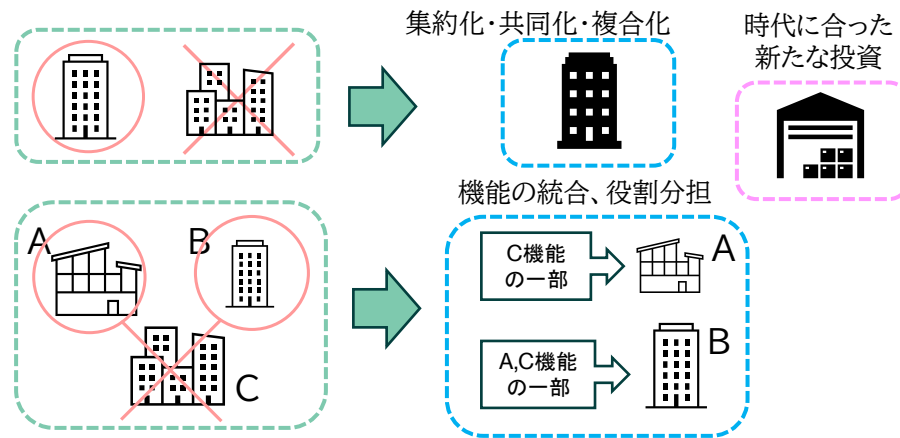


これまでの議論から見てきた方向性 (イメージ②)

オール富山の視点による 統合・集約、機能強化

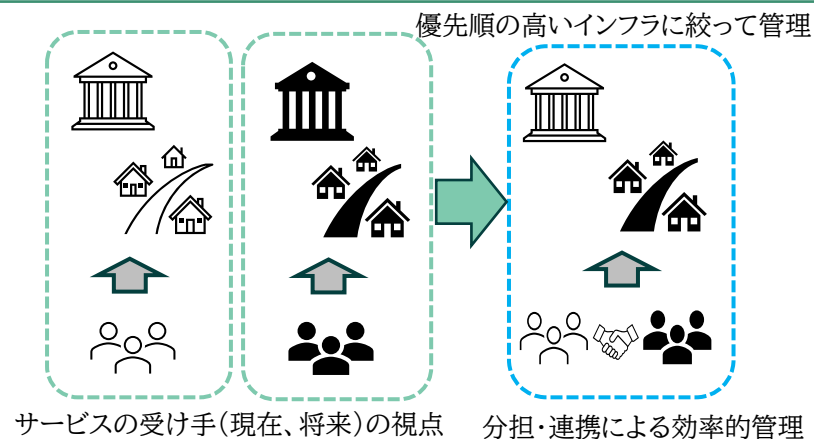
(省インフラ、共用・共有の視点、
官官役割分担・官民連携の視点)

(未来志向の新たな投資)

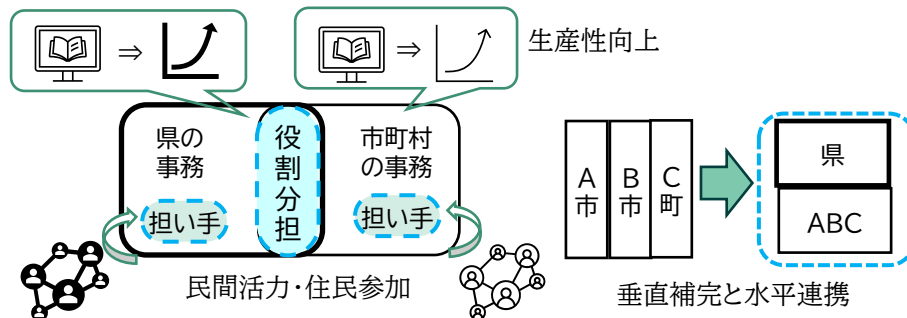


ソフト・ハード両面で

サービスの受け手、
将来の利用者の視点で



事務を減らす、まとめる、
担い手を広げる、生産性を高める



これまでの議論を踏まえた今後の進め方等

【目的とアプローチ】

2060年に人口が60万人台となる中でも、ウェルビーイングな富山県であり続ける。これに向け、県全体を俯瞰し、2060年を念頭に、分野・組織横断的に、未来基準で10年後を見据えた取組み・検討を進めていく。その中でも特に「行政サービスのあり方」については、中間的とりまとめを踏まえ、次の方向性を重視。

【取組み・検討の方向性】

全体に共通する視点（次頁）を常に念頭に置きながら、ソフト・ハード両面について以下の3つの柱に基づいて取組み・検討を進め、効率的かつ持続可能な行政サービスの確立を目指す。

- ①できるところからモデル的に先行して取組みを実施
- ②得られた知見を他のエリアや分野へも段階的に展開
- ③施設のあり方についても並行して検討

【取組み・検討にあたって】

最終的には人口減少への最適化を目指しながら、サービスを受ける県民の視点を常に意識する。また、国の制度見直しの動向も踏まえつつ、総論と各論を重ねながら取組み・検討を深化させ、地域性に配慮し柔軟に対応していく。

検討会での議論の整理 (全体に共通する視点)

- データに基づく意思決定と優先順位付け
- AI・デジタル技術の活用と、人が担うべき分野・領域の人材育成・確保
- 資源の共有・集約化と、分野横断による機能強化 (必要な機能は何か)
- サービス量にこだわらず、質を高める発想
- 単純に減らすのではなく、相応に、最適化する発想への転換
- 人口減少に適応し、また、時代に合った、長期・未来志向の投資を尊重
- 利用者、特に将来の利用者視点への転換 (何を求めているのか)
- オール富山での全体最適と個別最適の両立 (総論と各論を常に意識)
- つくって終わりではなく、将来の県民の実感までを、一体として考える
- 官だけでなく民も含め、県内 (県民、事業者等) にもたらすメリットに配慮
- 夢や希望があるウェルビーイングな未来を、前向きに描く
- 実行体制を整え、「できるところから着手する」姿勢と柔軟な見直し
- 変化や事例を「見える化」しながら、県民及び行政側の当事者意識を醸成

検討会の進め方と令和8年度の取組み

| 分野 | R7年度 | R8年度 | R9年度～ |
|--------------|----------------|---|----------------------------------|
| 行政サービス全般(総論) | あり方検討会 | 全体のあり方を引き続き議論 | |
| インフラ施設 | 中間とりまとめ(議論の整理) | 未来へつなぐ持続可能なインフラマネジメントのあり方検討ワーキンググループ 道路・橋を中心に持続可能なインフラマネジメント方針を議論(集約や更新、修繕などの条件整理等) | インフラ全般に展開 |
| 農業分野 | | 取組み 土木インフラのあり方 (県内初の群マネの試行) | スモールスタートでモデル的取組みを試行しながら全体のあり方に反映 |
| 公共施設等 | | 取組み 農業分野のあり方 (県農業職と市町村職員との協働・働き方改革の試行) | |
| 他の分野 | | 取組み 公共施設のあり方 (県公共施設等総合管理方針を改訂し、削減目標等を明記) | |
| 他の分野 | | 中間とりまとめの方向性に沿って検討、取組みの実施 | |