浜松市行政経営推進プラン

実施計画（後期）

令和 8 年 11 月

総務部政策法務課経営推進担当

目次

- 取組結果一覧 …… 1
- 取組番号 1　健全財政の維持 …… 2
- 取組番号 2　持続可能な上下水道経営の推進 …… 4
- 取組番号 3　適正な収入の確保
  - 3-(1)　市税収入の確保 …… 6
  - 3-(2)　介護保険料収納率の向上 …… 8
  - 3-(3)　国民健康保険料収納率の向上 …… 10
- 取組番号 4　適正な公有財産の管理 …… 12
- 取組番号 5　外郭団体の健全経営の推進 …… 14
- 取組番号 6　官民連携の推進 …… 16
- 取組番号 7　民間資金調達の拡大 …… 18
- 取組番号 8　職員の確保と育成
  - 8-(1)　職員の定数管理 …… 20
  - 8-(2)　採用活動を通じた有為な人材の確保 …… 22
  - 8-(3)　多様な人材の確保 …… 24
  - 8-(4)　人材育成・確保基本方針に基づく職員の育成 …… 26
  - 8-(5)　デジタル変革人材の育成・確保 …… 28
- 取組番号 9　多様な働き方の推進
  - 9-(1)　多様な働き方を支援する環境整備 …… 30
  - 9-(2)　女性職員の活躍推進 …… 32
- 取組番号 10　DX の推進
  - 10-(1)　デジタルを活用した業務改革の推進 …… 34
  - 10-(2)　AI の利用促進 …… 36
  - 10-(3)　データに基づく課題解決 …… 38
- 取組番号 11　職員の健康管理の充実
  - 11-(1)　心の健康の保持増進 …… 40
  - 11-(2)　身体の健康の保持増進 …… 42
- 取組番号 12　税外収入等確保
  - 12-(1)　商業広告の活用 …… 44
  - 12-(2)　寄附・協賛の確保 …… 46
  - 12-(3)　遊休資産（土地）の売却 …… 48

＜取組一覧＞

取組番号	取組名		重要業績評価指標	目標値（R7）	実績値（R7）	達成状況	担当課（取りまとめ課）
1	健全財政の維持		将来負担率	5.7%(速報値)	－	計画どおり	財政課
			実質公債費比率	31.8%(速報値)	2.6%		
2	持続可能な上下水道経営の推進		水道事業の資金残高	15億円以上	37.0億円	進んでいる	上下水道総務課
			下水道事業の資金残高	30億円以上	41.5億円		
3	適正な収入の確保	（1）市税収入の確保	現年課税分収入率	99.56%	99.52%	計画どおり	税務総務課、市民税課、資産税課、収納対策課
		（2）介護保険料収納率の向上	現年分普通徴収収納率	95.80%	95.82%	計画どおり	介護保険課
		（3）国民健康保険料収納率の向上	現年分収納率	94.10%	93.42%	計画どおり	国保年金課
4	適正な公有財産の管理		タテモノ資産投資充足率	81%	73.3%	遅れている	アセットマネジメント推進課
			インフラ資産投資充足率	91%	82.5%		
5	外郭団体の健全経営の推進		黒字経営達成率	100%	73.3%	遅れている	政策法務課
			事業目標達成率	100%	76.7%		
6	官民連携の推進		官民連携事業の新規実施件数（累計）	15件	34件	進んでいる	政策法務課 アセットマネジメント推進
7	民間資金調達の拡大		SDGｓ債の発行額	20億円	20億円	計画どおり	財政課
8	職員の確保と育成	（1）職員の定数管理	職員定数	9,241人	9,241人	計画どおり	人事課
		（2）採用活動を通じた有為な人材の確保	職員採用試験の競争率	4.0倍	2.6倍	遅れている	人事委員会事務局
				2.1倍	1.5倍		
		（3）多様な人材の確保	障がい者雇用率	2.8%	2.89%	計画どおり	人事課
		（4）人材育成・確保基本方針に基づく職員の育成	「市民への約束」評価アンケートの満足度	95%	98.8%	計画どおり	人事課
		（5）デジタル変革人材の育成・確保	DXコアメンバー及びDXメンターの育成人数（累計）	5人	5人	進んでいる	デジタル・スマートシティ推進課 人事課
				20人	26人		
9	多様な働き方の推進	（1）多様な働き方を支援する環境整備	年次休暇取得日数（平均）	15日	12.5日	遅れている	人事課
			男性育休取得率（2週間以上）	対前年比増	57.0%		
		（2）女性職員の活躍促進	女性管理職の割合	15.0%	13.7%	遅れている	人事課
10	DXの推進	（1）デジタルを活用した業務改革の推進	各所属における１業務以上の業務改革実施率（年度ごと）	100%	100%	計画どおり	デジタル・スマートシティ推進課 人事課
		（2）AIの利用促進	生成AIの利用職員数	1,200人	1,615人	進んでいる	デジタル・スマートシティ推進課
		（3）データに基づく課題解決	庁内データ分析基盤の利用ケース数	20件	24件	進んでいる	デジタル・スマートシティ推進課
11	職員の健康管理の充実	（1）心の健康の保持増進	連続30日以上の長期病休者率	1.3%未満	1.7%	遅れている	職員厚生課
		（2）身体の健康の保持増進	特定保健指導の実施率	38.0%	令和8年12月確定	計画どおり	職員厚生課
12	税外収入等確保	（1）商業広告の活用	商業広告を活用した取組数	28件	27件	計画どおり	政策法務課
		（2）寄附・協賛の確保	寄附の件数	120,360件	97,882件	遅れている	政策法務課
		（3）遊休財産（土地）の売却	遊休財産（土地）売却件数（累計）	6件	13件	進んでいる	アセットマネジメント推進課

取組番号

1 健全財政の維持

【該当する3本の柱】	☑ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・中期的な収支見通しの結果、収支不足が生じることを踏まえ、増大する財政需要への対応と行財政改革の取組や更なる財源確保により、各年度の収支均衡を図り、安定的かつ持続可能な財政運営を行う。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 財務部長
(2) 担当部課 ： 財務部財政課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・ 中期財政見通し（令和7年度～令和16年度）

4 現状分析・課題

・ 中期財政計画に基づく財政運営の結果、本市の財政は健全化判断比率をはじめとして良好な状態にあるものの、人口減少・少子高齢化の進展が見込まれる中、老朽化施設の更新やインフラ資産の長寿命化、災害対応などに関する財政需要は増大しており楽観視できる状況にない。

5 方向性・対応

・ 世代間の負担のバランスや成長のための投資が必要な現状において、債務と財源の関係が整理されている全国共通の指標である健全化判断比率を管理指標として、財政運営の進行管理を行う。
・ 管理指標の進行管理を実施しつつ、必要な投資や事業の推進と健全性の確保をバランスよく両立させ、機動的でしなやかな財政運営を進める。

取組の管理指標

重要業績評価指標（KPI）　**将来負担比率及び実質公債費比率**

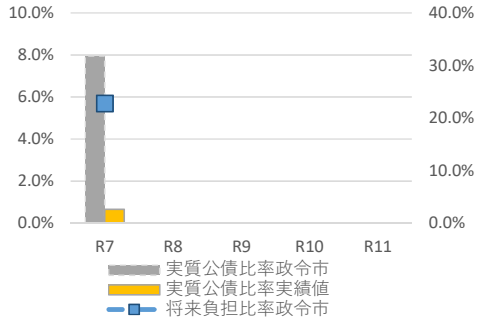
参考値

将来負担比率：算定されない
実質公債費比率：3.8%
（令和5年度決算）

管理指標

令和16年度において類似政令指定都市平均以下を維持

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
実績値	―				
	2.6%				
類似政令市平均	5.7%(速報値)				
	31.8%(速報値)				
達成状況	計画どおり				



【将来負担比率】
・地方公共団体の借入金（地方債）など現在抱えている負債の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したもの。

$$\text{将来負担比率} = \frac{\text{将来負担額} - (\text{充当可能基金額} + \text{特定財源見込額} + \text{地方債現在高等に係る基準財政需要額算入見込額})}{\text{標準財政規模} - (\text{元利償還金・準元利償還金に係る基準財政需要額算入額})}$$

【実質公債費比率】
・地方公共団体の借入金（地方債）の返済額（公債費）の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したもの。

$$\text{実質公債費比率} = \frac{(\text{地方債の元利償還金} + \text{準元利償還金}) - (\text{特定財源} + \text{元利償還金・準元利償還金に係る基準財政需要額算入額})}{\text{標準財政規模} - (\text{元利償還金・準元利償還金に係る基準財政需要額算入額})}$$

令和７年度　進捗評価

評価者　財務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	1	取組名	健全財政の維持

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和７年度決算における中期財政見通しの管理指標については、実質公債費比率は2.6%で類似政令指定都市平均未満、将来負担比率は充当可能財源等が将来負担額を上回り引き続き算定されなかった。
令和８年度当初予算は、新たに導入した財源配分方式による予算編成のもと、市政運営の基本方針における重点化施策に資する事業に重きを置きつつ、老朽化施設の更新やインフラ資産の長寿命化など増大する財政需要に的確に対応した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

引き続き、社会経済情勢の変化等や増大する財政需要に対応しつつ、行財政改革の取組や更なる財源確保により収支均衡を図る。
また、管理指標の進行管理を実施しつつ、必要な投資や事業の推進と健全性の確保をバランスよく両立させ、機動的でしなやかな財政運営を進める。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画どおりの進捗と評価できる。
将来負担率の程度（余裕度）や資金繰りの自由度（弾力性）だけでなく、幅広い視点からの財政管理を実施するべきであろう。

取組番号

2 持続可能な上下水道経営の推進

【該当する3本の柱】	☑ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	作成日：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・上下水道事業の経営に必要な資金を確保し、安全・安心なサービスを継続して提供する。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 水道事業及び下水道事業管理者

(2) 担当部課 ： 上下水道部上下水道総務課

3 個別計画

・ 浜松市上下水道基本計画（令和7年～令和16年）

4 現状分析・課題

・ 人口減少による料金収入等が減少する中、上下水道施設の老朽化などが進み、今後の事業量が増加する見込みである。加えて、資材価格や労務費が上昇しており、さらなる経営効率化や計画的な財政運営が必要になっている。

・ 令和6年能登半島地震の教訓を踏まえ、浄水場、浄化センター等の上下水道システムの急所施設の耐震化や、避難所等の重要施設に接続する上下水道管路などの耐震化を上下水道一体で計画的・集中的に推進する必要がある。

5 方向性・対応

・ 適切な水道料金・下水道使用料の設定と世代間の負担の公平性に配慮した企業債の活用により、事業経営に必要な資金を確保する。

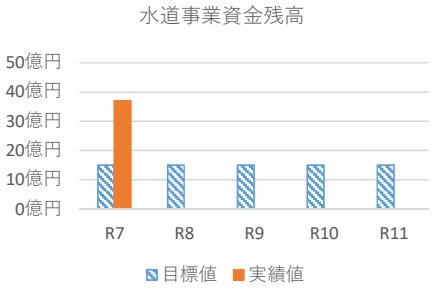
取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　**水道事業及び下水道事業の資金残高※**

※資本的収支不足額を補てんする財源となりうる現金。事業運営に必要な資金。

基準値　－　→　**目標値**　水道事業　15億円以上　下水道事業 30億円以上

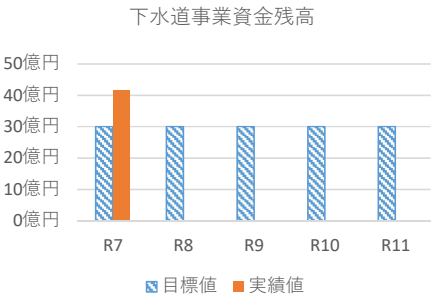
年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	15億円以上 30億円以上	15億円以上 30億円以上	15億円以上 30億円以上	15億円以上 30億円以上	15億円以上 30億円以上
実績値	37.0億円 41.5億円				
達成状況	進んでいる				



≪補助指標Ⅰ≫

指標名	経常収支比率（上段：水道事業　下段：下水道事業）			
基準値	－	→	目標値	100%以上

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	100%以上 100%以上	100%以上 100%以上	100%以上 100%以上	100%以上 100%以上	100%以上 100%以上
実績値	98.22%(※) 107.21%				



(※)特別利益に計上されている水道料金減免実施に対する一般会計負担金(547,000千円)を給水収益に加算した場合の経常収支比率は102.74%

令和7年度　進捗評価

評価者 水道事業及び下水道事業管理者　評価日 令和8年3月31日

取組番号	2	取組名	持続可能な上下水道経営の推進

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和7年3月に新たに策定した「浜松市上下水道基本計画」に基づき、毎年度の具体的な事業や指標などを示す実施計画に掲げた目標の達成に向け取組を行った結果、目標を達成した。水道事業については、令和7年10月に水道料金の改定を行い事業運営に必要な資金確保に努めた。また、水道料金改定と同時に国の重点支援地方交付金を活用した水道料金の一部減額を実施した。なお、補助指標である経常収支比率については、減収分に対する一般会計からの補てん（一般会計負担金）は特別利益に計上されるため、経常収支比率は100%を下回ったが、補てん分を経常収益へ加えた場合の実質的な経常収支比率は102.74%となり目標値を上回るものである。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

引き続き「浜松市上下水道基本計画」に基づき、毎年度の具体的な事業や指標などを示す実施計画に掲げた目標の達成に向け取り組み、喫緊の課題である基幹管路の耐震化や老朽化施設の更新などを進め上下水道施設の強靭化に努める。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

水道料金改定の実施は英断であり、事業運営に必要な資金確保に向けた取組として高く評価できる。

取組番号

3-(1) 適正な収入の確保（市税収入の確保）

【該当する3本の柱】	☑ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・安定した財政基盤を構築するため、市財政の根幹をなす市税の収入確保を図る。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 財務部税務担当部長

(2) 担当部課 ： 財務部税務総務課・市民税課・資産税課・収納対策課

3 個別計画

・ 無し

4 現状分析・課題

・ 地方税共通納税システムの税目拡大に対応することで納付手段の多様化が図られ、Web口座振替受付サービスの導入などデジタルを活用して税務手続きの利便性の向上にも取り組んだ結果、現年課税分収入率は令和5年度99.55%となった。

・ 新たな滞納を発生させない取組と適切な滞納処分により市税滞納繰越額は令和5年度末17.4億円となった。

5 方向性・対応

・ 公平公正な課税と収納を推進するために、税務手続きの電子化の推進を図り、多様な納付手段の提供や滞納繰越額削減についての取組を継続する。

取組の指標

重要業績評価指標（KPI）：**現年課税分収入率※**

※当該年度の現年課税分調定額に対する収入額の割合

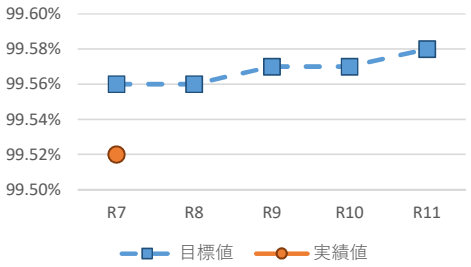
基準値

99.55%
（令和5年度決算）

目標値

99.58%
（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	99.56%	99.56%	99.57%	99.57%	99.58%
実績値	99.52%				
達成状況	計画どおり				



令和7年度　進捗評価

評価者　財務部税務担当部長 評価日　令和8年3月31日

取組番号	3-(1)	取組名	適正な収入の確保（市税収入の確保）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和6年度（現年課税分収入率は99.53%）に引き続き、収入率向上のための以下の取組を行った。
市税の多様な納付方法について市民（納税者）への周知を継続して行い、納税者の利便性を確保し収入率の維持向上を図った。
各案件ごとに担税力の見極めに必要な情報を入手しつつ、それぞれ納税相談をすることで、きめ細かな対応を行い収入率の向上・滞納額の削減を図った。
令和8年1月から運用を開始したeLTAXによる個人住民税の電子申告について、導入に向けての準備を行うとともに、利用促進のため周知に努めた。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

中東情勢の緊迫化や物価高騰など経済の先行きが不透明な中、徴収を徹底し新たな滞納を防ぐ取組を継続するとともに、納税者の担税力の見極めや納税相談等のきめ細やかな対応により滞納額削減を図る。
国及び市のデジタル化等の取組にあわせ一層の利便性・業務効率の向上を図る。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

現年課税分収入率という難易度の高い指標を設定し、高い実績値を達成していることを大いに評価する。

取組番号

3-(2) 適正な収入の確保（介護保険料収納率の向上）

【該当する3本の柱】	☑ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・介護保険制度の安定的運営と被保険者間の負担の公平性を図るため、「介護保険料収納率向上のためのアクションプラン」に基づき、現年分普通徴収収納率の向上に取り組む。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 健康福祉部長

(2) 担当部課 ： 健康福祉部介護保険課

3 個別計画

・ 第5期介護保険料収納率向上のためのアクションプラン（令和6年度～令和11年度）

4 現状分析・課題

・ 令和5年度決算における現年分普通徴収収納率は95.93%、滞納繰越額は102,284千円、口座振替率は50.45%。

・ 介護保険制度の定着や高齢化の進展に伴い、介護保険事業費の増加が見込まれる中、健全な財政運営の維持が必要である。

5 方向性・対応

・ 確実な収納が見込まれる口座振替を推進すると共に、初期滞納者への早期催告を実施する。

・ 財産調査に基づく適正な法的処分の徹底した実施により、納付資力のある滞納者からの収納を推進する。

・ これらにより適正かつ公平な収納を確保し、収納率の向上を目指す。

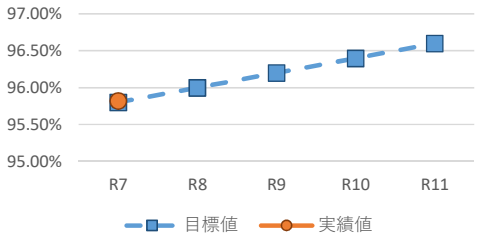
取組の指標

重要業績評価指標（KPI） 現年分普通徴収収納率

基準値 95.42%（令和4年度決算※） → **目標値** 96.60%（令和11年度）

※第5期介護保険料収納率向上のためのアクションプラン策定の際の基準値

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	95.80%	96.00%	96.20%	96.40%	96.60%
実績値	95.82%				
達成状況	計画どおり				



≪補助指標Ⅰ≫

指標名	口座振替率		
基準値	50%以上	目標値	50%以上（R11目標値）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	50%以上	50%以上	50%以上	50%以上	50%以上
実績値	54.63%				

令和7年度　進捗評価

評価者　健康福祉部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	3-(2)	取組名	適正な収入の確保（介護保険料収納率の向上）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

第5期「介護保険料収納率向上のためのアクションプラン」で令和11年度の現年分普通徴収率の目標を96.60%と設定し、令和6年度の収納率(95.86%)を上回るように初期滞納者対策、催告書の送付を実施した。
令和4年10月に開始した浜松市Web口座振替受付サービスの導入により、被保険者の申込みの利便性が高まり、口座振替率の向上を図ることができ、現年分普通収納率の向上は目標を達成した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

介護保険料の特別徴収（年金天引き）の不一致者について、集中的な不突合者の調査と突合作業を実施し、普通徴収者から特別徴収者への変更により確実な保険料の収納に取り組む。
引き続き、65歳となった第1号被保険者宛に口座振替依頼書及び浜松市Web口座振替受付サービスの案内を被保険者証郵送時に同封することにより、口座振替の推奨を図る。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画どおりの進捗と評価する。

取組番号

3-(3) 適正な収入の確保（国民健康保険料収納率の向上）

【該当する3本の柱】	☑ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・国民健康保険事業の健全な財政運営と被保険者間の負担の公平性を図るため、「浜松市国民健康保険料収納対策基本方針」に基づき、現年分収納率の向上に取り組む。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 健康福祉部長

(2) 担当部課 ： 健康福祉部国保年金課

3 個別計画

・浜松市国民健康保険料収納対策基本方針（2024年度～2029年度）

4 現状分析・課題

・令和5年度決算における現年分収納率は93.69%、累積滞納額は21.9億円。

・国保加入者に占める高齢者の割合は上昇しており、一人あたり医療費が増加傾向にある一方、加入者数は減少しており、健全な運営を続けるためには一定の収入を確保する必要がある。

5 方向性・対応

・確実な収納が見込まれる口座振替を促進すると共に、初期滞納者への早期催告を実施する。

・財産調査に基づく適正な法的処分の徹底した実施により、納付資力のある滞納者の対策を実施する。

取組の指標

重要業績評価指標（KPI） 現年分収納率

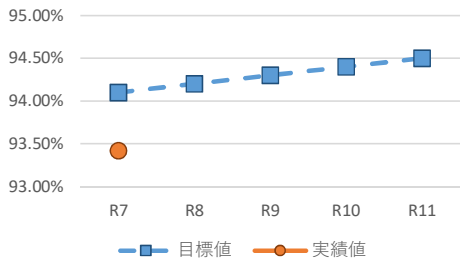
基準値

93.69%
（令和5年度決算）

目標値

94.50%
（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	94.10%	94.20%	94.30%	94.40%	94.50%
実績値	93.42%				
達成状況	計画どおり				



令和7年度　進捗評価

評価者　健康福祉部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	3-(3)	取組名	適正な収入の確保（国民健康保険料収納率の向上）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

国民健康保険加入世帯のうち低所得者世帯（法定軽減世帯）の割合が半数以上であり、また、エネルギー価格や物価高騰により被保険者へ大きな影響を及ぼしたため「現年分収納率」は93.42%（前年度比-0.17pt）と前年度を下回った。
収納率向上に向けて、保険料決定通知送付時における口座振替未登録世帯への口座振替依頼書の同封や区役所等における国保加入時にペイジー端末による口座振替登録の勧奨など継続的に実施した。
年間ペイジー口座登録件数は762件となり前年度比157件の減少、Web口座振替登録件数は1,415件と前年度並みに推移している。
ペイジー口座登録件数が大幅に減少した理由としては、スマートフォンアプリを利用したキャッシュレス決済など納付方法の多様化に加え、国保加入世帯の減少に伴い、窓口での国保加入手続き時のペイジー口座登録件数が減少していることが考えられる。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

今後も継続して保険加入時及び保険料決定通知発送等における口座振替勧奨及び初期滞納者への早期催告や、納付資力のある滞納者への厳正かつ速やかな財産差押えを行う。
また、令和9年度から「地方税統一QRコード（eL-QR）」を利用した国民健康保険料の納付が可能となるようシステムの機能拡張を行い、被保険者の利便性向上と共に収納率向上を図る。
一方、外国人に対しては、国際課が所管する多言語生活情報サイト「カナル・ハママツ」へ保険制度に係る記事の継続掲載に加え、令和8年度から浜松市へ転入する外国人を対象としたオリエンテーションツール「ウェルカムパック」へも保険制度の概要を新規に掲載し、保険料納付の必要性を広く周知することで収納率向上を図る。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画どおりの進捗と評価する。

取組番号

4 適正な公有財産の管理

【該当する3本の柱】	☑ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・公共施設の運営を通じた安全･安心で質の高い市民サービスの提供と持続可能な行財政運営を両立するため、公有財産の最適化を図る。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 財務部長
(2) 担当部課 ： 財務部アセットマネジメント推進課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・浜松市公共施設等総合管理計画（令和7年～令和16年）

4 現状分析・課題

・人口の見通し、財政の見通し、公共施設等の現状、本市における投資実績を踏まえると、市が所有するすべての公共施設等を従来どおりの形態で将来にわたって維持管理することは困難であり、総量の縮減と必要な投資の両立が必要である。
・平成28年に策定した浜松市公共施設等総合管理計画が令和6年度に終期を迎えたことから、令和7年4月、第2期計画を策定した。第2期計画では保有施設の状態やニーズの変化、脱炭素社会、DX化の推進等の環境変化を踏まえるとともに、近年の建設物価の上昇を投資充足率の試算方法に反映した。

5 方向性・対応

・公共施設等の統廃合･複合化を推進し、長期的視点で公共施設等の最適な配置を実現する。
・インフラ資産はサービスの性質を踏まえて見直し、リスクベースメンテナンスの考え方により維持管理する。
・長期的な視点による公有施設等の持続可能性を示す指標として、公共施設等総合管理計画で定める投資充足率の向上を目指す。

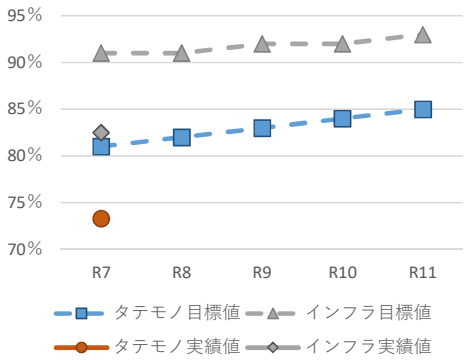
取組の指標

重要業績評価指標（KPI） タテモノ資産投資充足率及びインフラ資産投資充足率※

基準値
タテモノ資産　62.5%
インフラ資産　85.5%
（令和6年度）

目標値
タテモノ資産　85%
インフラ資産　93%
（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	81%	82%	83%	84%	85%
	91%	91%	92%	92%	93%
実績値	73.3%				
	82.5%				
達成状況	遅れている				



≪補助指標Ⅰ≫

指標名	個別計画の策定（見直し含む）進捗率				
基準値	－	→	目標値	100%(R11)	

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	50%	60%	70%	80%	100%
実績値	61%				

≪補助指標Ⅱ≫

指標名	統廃合複合化の検討案件数				
基準値	－	→	目標値	毎年度10件実施	

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	10件	10件	10件	10件	10件
実績値	21件				

※投資充足率とは、浜松市公共施設等総合管理計画において定義される目標値。
持続可能な資産経営は保有財産にかかる将来の改修更新経費試算値と改修･更新経費投資実績額の均衡ととらえ、計画では令和26年に100%達成を目指す。

持続可能な資産経営＝保有財産にかかる将来の改修・更新経費試算値と改修・更新投資実績額の均衡

$$\frac{\text{改修更新経費の投資実績額（1年あたり）}}{\text{将来の改修更新経費試算値（1年あたり）}} = \text{投資充足率} = 100\%$$

令和7年度　進捗評価

評価者　財務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	4	取組名	適正な公有財産の管理

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

第2期浜松市公共施設等総合管理計画の策定に伴い、進捗管理の精度を高めるため、指標である投資充足率の算出方法を、将来の改修・更新経費の試算値に物価上昇を加味するものとした。
また、第2期計画の内容を踏まえ、作成要領を示すなどして9件の個別施設計画・分類別計画等の見直し・作成を行った。総合管理計画に基づき既存施設の縮減手法として統廃合・複合化を推進しており、令和7年度中は21件について検討し、資産経営推進会議に諮った。学校と、協働センター等の周辺施設と複合化する「地域中核施設」として、佐鳴台地区の施設複合化が進行中である。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

次年度も個別施設計画等の見直しを進めるとともに、統廃合・複合化の検討などの取組を継続し、投資充足率等の指標の向上に努める。
また、引き続き所管課とアセットマネジメント推進課で施設カルテにより施設の現状や課題を共有することで、短期的な維持管理の適正化や中長期的な施設の方向性の決定など、毎年度のPDCAサイクルを通じた実効性のある取組を進めていく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

投資充足率の指標設定は、全国的に見ても先進的であり評価できる。
今後、老朽化施設の更新需要が高まる中での投資計画の継続実施を期待する。

取組番号

5 外郭団体の健全経営の推進

【該当する3本の柱】	☑ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・市の政策実現パートナーである外郭団体（15団体）が、自らの判断と責任による健全経営の推進に取り組むため、市所管課において必要な関与を実施し、外郭団体の健全な経営を目指す。

2 取組担当

（1）取りまとめ責任者 ： 総務部長
（2）取りまとめ部課 ： 総務部　政策法務課
（3）実施部課 ： 外郭団体所管部課（14課）
【企画調整部】国際課
【市　民　部】創造都市・文化振興課、スポーツ振興課
【健康福祉部】福祉総務課、障害保健福祉課、高齢者福祉課、病院管理課
【環　境　部】一般廃棄物対策課
【産　業　部】産業振興課、労働政策課、カーボンニュートラル推進課、観光・シティプロモーション課
【都市整備部】緑政課、都市計画課

3 個別計画

・浜松市外郭団体の設立及び運営に対する関与の基本方針

4 現状分析・課題

・外郭団体評価書及び外郭団体状況調査により、外郭団体の経営状況の把握や事業内容の進捗管理を行っている。
・引き続き、各外郭団体の健全経営及び市と取り決めた事業目標達成のための確認と支援を行う必要がある。

5 方向性・対応

・各外郭団体の必要性を検証するとともに、外郭団体の健全な経営を目指し、団体の経営状況や事業の達成状況の確認など、必要な関与を実施する。

取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　**黒字経営達成率及び事業目標達成率**

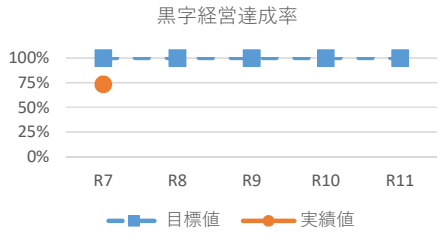
基準値

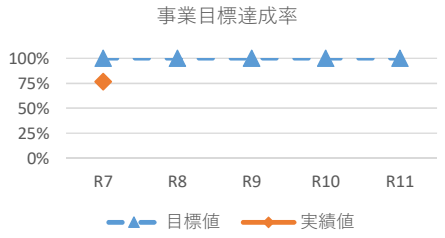
黒字経営達成率 82.0%
事業目標達成率 77.6%
（令和2～5年度平均）

目標値

黒字経営達成率 100%
事業目標達成率 100%
（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	100%	100%	100%	100%	100%
	100%	100%	100%	100%	100%
実績値	73.3%				
	76.7%				
達成状況	遅れている				





令和７年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	5	取組名	外郭団体の健全経営の推進

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和7年度からの新たな外郭団体評価書では、財務状況の団体自己評価欄を「分析欄」と「今後の見通し欄」に分割するとともに、新たに「人員体制」に関する評価欄を追加するなど、より適切な分析が行えるよう工夫した。10月には上半期進捗報告を踏まえ、赤字が続く団体を所管する課に対してヒアリングを実施し、状況確認及び改善に向けた課題の共有を行うとともに、団体に対し適切に関与するよう働きかけを行った。
経営状況においては、15団体中4団体が赤字となり、黒字経営達成率は73.3%（令和6年度：86.7%）となった。赤字の外的要因としては、物価高騰による経費の増加、賃金改定に伴う人件費の増加等があった。内的要因としては、施設の改修工事に伴う収入減や、専門職員の退職による事業収入の減があり、事業者の努力では回避が難しい要因が主であった。
また、事業の達成状況においては、突発的な専門職員の休職による業務効率の低下や、施設の改修工事の影響に伴う稼働率の低下などにより、7団体（60事業中14事業）において目標達成に至らず、事業目標達成率は令和7年度は76.7%（令和6年度：85.3%）となった。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

経営状況の面では、今後も続くことが予想される物価高騰や人件費上昇への対応について改めて検討するよう所管課を通じ呼びかけていく。特に赤字が続く団体については、引き続き経営状況を注視し、アクションプランの策定を含めた対策の必要性について、所管課とともに検討・調整を行う。
事業目標が未達だった団体については、要因を分析し、市が求める水準に達するための対策を施すよう、所管課を通じ働きかけていく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

赤字団体が増加していることについては、個別の分析と対応が必要である。
事業目標の未達に関しては、要因の予測可能性により分類し、次年度以降の改善方針を検討してほしい。

取組番号

6 官民連携の推進

【該当する3本の柱】	☑ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・多様化・高度化する市民ニーズに適切に対応し、効率的・効果的な行政サービスの提供を図るとともに、民間事業者等における新たな事業機会の創出や投資の喚起を図る。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長
(2) 担当部課 ： 総務部政策法務課、財務部アセットマネジメント推進課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・浜松市民間活力の導入に関する基本方針
・浜松市公共施設等総合管理計画（令和7年～令和16年）

4 現状分析・課題

・少子高齢化や人口減少、今後の厳しい財政状況などを踏まえ、効率的かつ効果的な住民サービスを提供するため、積極的な民間活力の導入を進める必要がある。
・民間事業者や大学等との連携協定やプラットフォームの設立など，さまざまな取組が行われている。
・民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI法）が平成11年に施行されてから25年以上が経過した。本市においても、PFI法やPFI法に準じた事業（以下「PPP/PFI」）は清掃工場、水泳場、下水道施設、市営住宅、学校空調、斎場に導入されており、PPP/PFIは導入期から発展期に入っている。

5 方向性・対応

・多様化する課題に対応するため、民間との連携協定、指定管理者制度、PFIや新たな手法であるPFSの検討及び導入など、民間事業者や大学等との官民連携を推進していく。
・官民連携を推進するため、官民連携の手法について研修等を行い庁内に周知する。
・効率的かつ効果的な公共施設等の整備を進めることを目的として、一定の規模で新たな整備や運営の見直しを行う場合には、多様なPPP/PFI手法の導入を検討する。
・PPP/PFIの手法が多様化・高度化していることを受け、市民サービスの質の向上や経費削減のみならず、収益増や複雑スキーム・高度技術への対応など、効果がより期待される分野への導入を検討する。

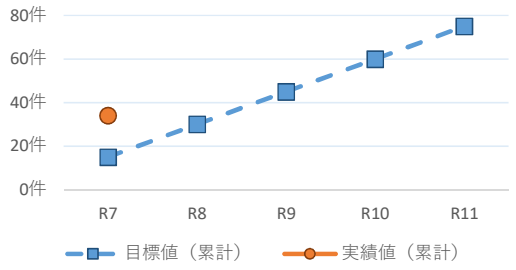
取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　**官民連携事業※の新規実施件数（累計）**

※連携協定、PFI、指定管理者制度などの事業。従来型の業務委託契約は除く。

基準値	→	目標値
－		75件

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	15件	30件	45件	60件	75件
実績値	34件				
達成状況	進んでいる				



≪補助指標Ⅰ≫

指標名	PPP/PFIの研究事業数（累計）		
基準値	6件（R7）	→ 目標値	18件（R11）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	6件	9件	12件	15件	18件
実績値	6件				

令和７年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	6	取組名	官民連携の推進

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

新たに官民連携プラットフォームの目的や活動内容を集約して掲載するなど、官民連携に関するホームページの内容を整理することにより、参画を希望する団体等がスムーズに必要な情報を得られるようにした。
PPP/PFI手法の導入を2件の事業で決定し、事業者公募を実施、そのうち1件が事業を開始した。
また、PPP/PFI手法検討の視点を整理し、PPP/PFI推進マニュアルを更新するとともに、6件の事業について導入検討を行い、3件を非導入と決定、残り3件については令和8年度以降も検討を継続する予定である。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

プラットフォームの活性化による官民連携のさらなる推進を図るとともに、新たな官民連携手法としてのPFS/SIBの積極的な活用に向けた検討を進めていく。
社会情勢の変化等により、全国的に大型PFI事業の不調リスクが上昇していること、手法検討に手戻りが発生するケースがあること等から、PPP/PFI手法検討にあたってのアセットマネジメント推進課による助言、相談対応、打合せ同席等の支援を強化していく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画を上回る十分な成果が出ていると評価できる。

取組番号

7 民間資金調達の拡大

【該当する3本の柱】	☑ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・施設の老朽化やインフラ資産の長寿命化、災害の激甚化など財政需要が拡大するなか、必要な諸施策を推進するため、民間資金調達の拡大に取り組み、財源を安定的かつ確実に確保する。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 財務部長

(2) 担当部課 ： 財務部財政課

3 個別計画

・ 中期財政見通し（令和7年度～令和16年度）

4 現状分析・課題

・ 令和7年度からの10年間においては、老朽化施設の更新やインフラ資産の長寿命化、災害対応などに関する財政需要が増大する見通しであり、これらの増大する財政需要への対応には新たな財源確保手法や多様な資金調達手段の制度構築を図る必要がある。

5 方向性・対応

・ 増大する財政需要の財源として、市場公募地方債、グリーンボンド債など、民間資金の積極的かつ効果的な活用を進める。

取組の指標

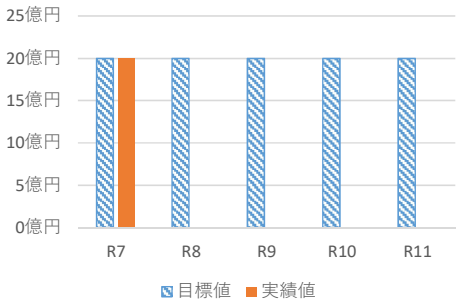
重要業績評価指標（KPI） SDGs債※の発行額

※持続可能な開発目標（SDGs）の達成を目指す事業資金を調達するために発行される債券

基準値
15億円
（令和5年度）

目標値
20億円
（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	20億円	20億円	20億円	20億円	20億円
実績値	20億円				
達成状況	計画どおり				



令和7年度　進捗評価

評価者　財務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	7	取組名	民間資金調達の拡大

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和7年度の市債発行額は406億円で前年度から89億円増加した。このうち371億円が市場公募地方債などによる民間資金での調達であり、安定的かつ確実な財源の確保のために民間資金調達の拡大を図ることができた。またSDGｓ債（グリーンボンド債）として、目標値である20億円の発行を達成した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

令和8年度当初予算における市債発行額は486億円と前年度当初予算から62億円増加しており、市場公募地方債の発行増などにより更なる民間資金の積極的かつ効果的な活用を進める。SDGｓ債（グリーンボンド債）を20億円発行するほか、新たに市場環境や需要に応じた機動的な対応が可能な主幹事方式での市場公募地方債を50億円発行することで、安定的な財源確保を図る。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

SDGｓ債の発行額をKPIとして設定したことは先進的であり、目標を達成したことは高く評価できる。
今後も他都市を先導して取り組んでいただきたい。

取組番号

8-(1) 職員の確保と育成（職員の定数管理）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・「元気なまち・浜松」の実現に向けて「まち・ひと・しごと」の創生への取組を加速する一方で、行政区再編後の組織・職員体制の検証を行い、地方公務員の定年引上げなど制度改正に対応していくほか、職員のワーク・ライフ・バランス推進を図るための業務執行体制を整備する。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長

(2) 担当部課 ： 総務部人事課

3 個別計画

・ 浜松市定員管理計画（令和7年度～令和11年度）

4 現状分析・課題

・ 生産年齢人口の減少に伴う労働力不足が懸念されることから、必要な人材の確保が課題となる。
・ 児童・生徒数の減少に伴う計画的な教職員の採用を行う必要がある。
・ 定年年齢の引き上げに伴い、職員構成の大幅な変化が予想される。
・ 働き方改革やITの活用など、社会情勢の変化に対応した業務遂行方法の変革に伴う定員の管理が必要となる。

5 方向性・対応

・ 区再編による職員配置の見直しや組織の検証をはじめとした事務事業の見直しを行い、業務量に見合った簡素で効率的な組織体制を維持するとともに、新たな行政需要に対応するための最適な組織体制の整備や定員管理を実施する。

取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　職員定数（上段：教職員※1　下段：職員※2）

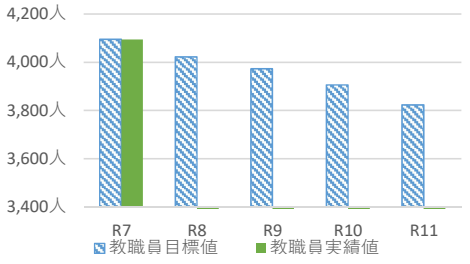
※1　旧県費負担教職員
※2　旧県費負担教職員を除く一般職の職員で、臨時又は非常勤の職員を除く

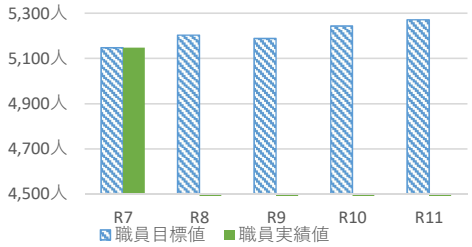
基準値

9,234人
（教職員 4,080人
職　員 5,154人）
（令和6年度）

目標値

9,094人
（教職員 3,823人
職　員 5,271人）
（令和11年度）





年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	9,241人	9,225人	9,160人	9,149人	9,094人
	4,094人	4,022人	3,972人	3,906人	3,823人
	5,147人	5,203人	5,188人	5,243人	5,271人
実績値	9,241人				
	4,094人				
	5,147人				
達成状況	計画どおり				

≪補助指標Ⅰ≫

指標名	区再編による職員の削減数（累計）				
基準値	10人（R6）	→	目標値	81人(R10)	

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	令和10年度までに81人削減				－
実績値	12人				－

令和7年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	8-(1)	取組名	職員の確保と育成（職員の定数管理）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

人的資源の効果的な再配分による適正な定数管理を実施。
教職員を除く職員定数は、既存業務の見直し等(-40人)や行政区再編に伴う業務見直し（-12人）により減員する一方で、法改正・法基準充足（+5人）や防災・減災（+7人）、DX構築にかかる業務（+2人）、新たな行政需要・臨時的業務への対応（+26人）、コミュニティ担当職員の配置（+4人）、定年引上げ対応（+1人）により増員し、全体で7人減とした。
教職員定数は、児童・生徒数の減少等に伴う減（-43人）と発達支援学級の増加等に伴う増（+57人）により、全体で14人増とした。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

中長期的な展望に立って定めた政策に基づき「元気なまち・浜松」の実現に向けて「まち・ひと・しごと」の創生への取組を加速する一方で、行政区再編後の組織・職員体制の検証を行い、地方公務員の定年引上げなど制度改正に対応していくほか、職員のワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んでいく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画どおりの進捗と評価できる。
教員に関しては、職員数削減という側面だけでなく、職場環境や業務効率化などの働き方改革を意識した観点も必要である。

取組番号

8-(2) 職員の確保と育成（採用活動を通じた有為な人材の確保）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・職員採用試験方法の多様化や、公務の魅力の効果的な発信を通じて、浜松市を志望する受験者の裾野を拡げていく

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 人事委員会事務局長

(2) 担当部課 ： 人事委員会事務局

3 個別計画

・ 無し

4 現状分析・課題

・ 地方公務員の受験者数が10年前と比べ約3割減少し(H26年度とR5年度の比較)、競争率の逓減トレンドが続いている。若年人口は今後も減少していく中で、将来にわたって一定の受験者数規模を維持確保していくことが課題となっている。

・ 民間企業における人材獲得競争が激化し、学生の就職活動の早期化や選考応募先の厳選化が進んでいることから、市の採用説明会や採用試験の受験段階まで、潜在的な公務員志望者層をつなぎとめることが難しくなりつつある。

5 方向性・対応

・ 学生や若年求職者が受験しやすい試験方法への見直しを引き続き進め、一定の受験者数を維持することにより、有為な人材の安定確保を図る。

・ 就職活動前の低学年層の大学生や高校生にも焦点をあて、仕事内容ややりがいなど公務への理解を深めるガイダンスやキャリア教育を実施し、早期段階から本市への関心を高めてもらう広報活動を展開する。

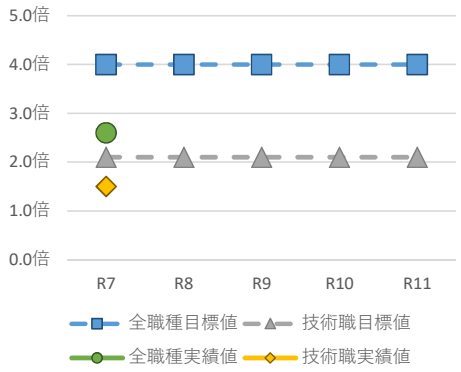
取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　**職員採用試験の競争率（受験者数／合格者数）**

基準値
全職種　4.0倍
内 技術職　2.1倍
（令和5年度）

→

目標値
全職種　4.0倍
内 技術職　2.1倍
（令和11年度）



年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	4.0倍	4.0倍	4.0倍	4.0倍	4.0倍
	2.1倍	2.1倍	2.1倍	2.1倍	2.1倍
実績値	2.6倍				
	1.5倍				
達成状況	遅れている				

≪補助指標Ⅰ≫

指標名	採用試験方法の見直し検討		
基準値	実施（R5）	目標値	毎年度実施

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	実施	実施	実施	実施	実施
実績値	実施				

≪補助指標Ⅱ≫

指標名	採用等に係る広報活動の実施回数		
基準値	61回（R5）	目標値	65回（R11）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	65回	65回	65回	65回	65回
実績値	75回				

令和7年度　進捗評価

評価者　人事委員会事務局長 評価日　令和8年3月31日

取組番号	8-(2)	取組名	職員の確保と育成（採用活動を通じた有為な人材の確保）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和7年度職員採用試験では、技術職の土木・建築の「早期試験」について、これまでの日程をさらに前倒しして実施した。免許資格職の獣医師・薬剤師の「早期試験」を新たに行い、第1次試験の専門試験を廃止した上で、特別な公務員試験対策が不要な適性検査（SPI3）をテストセンター方式で実施した。また、当初予定していた職員採用試験を実施した上で採用予定人数を確保できなかった試験区分などについては、必要に応じて追加募集試験を実施した。
採用広報活動では、ホームページ、SNS、就活サイトを活用した情報発信に加え、浜松市主催の職員採用試験事前説明会の開催、大学・高校等主催の説明会や理系学生を対象とした説明会に積極的に出展して直接説明を行うなど、情報発信に努めた。その結果、採用広報活動の実施回数は目標の65回を上回る75回となった（前年比+15回）。
これらの取組により職場の魅力発信と一定数の人材確保につなげたものの、近年の人材獲得競争の激化や就職活動の早期化、採用予定人数の変動等の影響もあり、競争率の実績としては全職種が2.6倍（令和6年度：3.1倍）、技術職が1.5倍（令和6年度：1.7倍）で目標未達成となった。そのため、さらなる受験者層の拡大に向けた対策が必要となっている。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

令和8年度職員採用試験では、採用試験の見直しとして、新たな行政職（行政C）、保健師等において「早期試験」を導入する。さらに、行政Cの早期試験では、第1次試験（筆記試験）を、特別な公務員試験対策を必要としない基礎能力検査（SCOA）をテストセンター方式で実施し、早期段階からの受験者確保、受験者の負担軽減及び受験機会の拡大を図っていく。また、追加試験などへのSCOA・テストセンター方式の導入拡大も検討し、更なる受験機会の拡大を目指していく。
採用広報活動としては、受験者等の主要な情報源となっている採用ホームページについて、受験者に近い視点を持つ若手職員を公募してメンバーに加えた「ミライの同僚たちに採用PR」プロジェクト・チームを立ち上げ、受験者アンケートの結果等を踏まえ、職場の魅力や仕事のやりがいなどを伝えるコンテンツの充実を図っていく。あわせて、SNS（InstagramやLINE等）や説明会などの広報展開により、進学前の高校生や親世代へのPRも強化し、将来の受験者層の拡大につなげていく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

全国的に地方公務員の応募が減少している中での取組努力は評価する。
今後の人材確保には、試験方法の見直しと同時に、給与水準や職員の定着率など、多角的な対策が必要と考えられる。

取組番号

8-(3) 職員の確保と育成（多様な人材の確保）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・障がいを持つ人を含め、だれもが働きやすい職場環境の整備等を行い、優秀な人材を確保する。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長

(2) 担当部課 ： 総務部人事課

3 個別計画

・ 無し

4 現状分析・課題

・ 令和6年の基準日における障がい者雇用率（市長事務部局等）は、2.48%となっており法定雇用率の2.8%を下回っている。

・ 令和8年7月には、法定雇用率が0.2ポイント増加し3.0%となる。

5 方向性・対応

・ 令和7年度より短時間（週20時間・会計年度任用職員）勤務体制を創設し、勤務形態を拡充する。障がい者自身が特性や働き方を考えて、選考への応募ができるよう体制を整える。

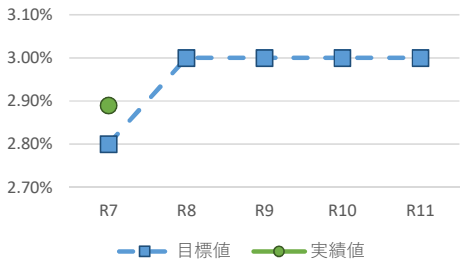
・ 全庁的に軽作業を集約した上で、支援員の指導の下、業務を行うワークステーションの設置についても調査・研究していく。

取組の指標

重要業績評価指標（KPI） 障がい者雇用率

基準値		目標値
2.48% （令和6年度）	➡	3.0% （令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	2.8%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
実績値	2.89%				
達成状況	計画どおり				



令和7年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	8-(3)	取組名	職員の確保と育成（多様な人材の確保）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

毎月の採用試験の実施に加え、新たな勤務形態（短時間勤務）による公募枠を設定し年2回の採用試験を実施するなど、積極的な採用活動を行った。
ハローワークに対して、障がい者専用求人票の掲載を依頼し、応募者の確保に努めた。その結果、法定雇用率（2.8%）を上回る障がい者雇用率を達成するとともに、多様な人材の参画を促進する採用、雇用環境の整備を推進した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

これまでの採用活動や雇用実績を通じて得られた知見を活かし、採用手法及び受入体制の更なる充実を図るとともに、障がい者の職域確保や職場環境の整備を進め、採用から定着・活躍までを見据えた障がい者雇用を推進する。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画どおりの進捗と評価する。

取組番号

8-(4) 職員の確保と育成（人材育成・確保基本方針に基づく職員の育成）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・行政を取り巻く環境の変化と多様化・高度化する市民ニーズを的確に捉え、迅速に対応するため、目指す職員像として「変化を先取りし、市民の目線で考え、果敢に行動する職員」を掲げ、職員の意識改革を推進する。
・必要な知識・技能を習得する環境を整えることにより、職員の政策形成能力の向上を図る。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長
(2) 担当部課 ： 総務部人事課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・浜松市職員人材育成・確保基本方針（令和7年3月策定）

4 現状分析・課題

・生産年齢人口の減少、働き手側の価値観の多様化、デジタル社会の進展など、行政を取り巻く環境の変化が生じている。

5 方向性・対応

・浜松市職員人材育成・確保基本方針に基づき、必要な研修等を実施していく。
・より効果的な研修を実施するため、受講後アンケート等を参考に、内容のブラッシュアップにつなげていく。

取組の指標

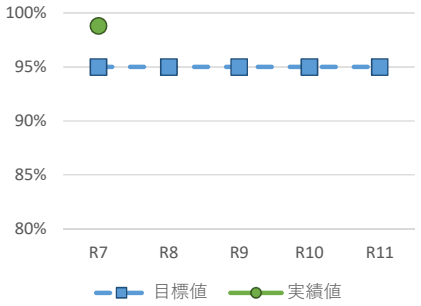
重要業績評価指標（KPI）　「市民への約束」評価アンケートの満足度※

※市民への約束・・・浜松市職員が市民に対してどのような姿勢で仕事や応対を行うかを示した行動指針
※満足度・・・市民への約束評価アンケートで、「満足」・「やや満足」と回答した割合

基準値　90%

目標値　95%以上（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	95%	95%	95%	95%	95%
実績値	98.8%				
達成状況	計画どおり				



令和7年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	8-(4)	取組名	職員の確保と育成（人材育成・確保基本方針に基づく職員の育成）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

人材育成・確保基本方針に基づき、各階層に対する研修においてOJTハンドブックを周知するとともにOJTの重要性について説明し、各種研修や職場におけるOJTの充実に取り組んだ。こうした職員の資質向上と業務スキルの向上が、市民サービスの質の向上に寄与し、『市民への約束』評価アンケートの満足度が目標値を上回った。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

日頃お客さまと接する機会の多い職員を対象とした接遇研修、新規採用職員に対する接遇研修、希望者を対象とした各行政センターへの巡回による接遇センスアップ研修、および接遇センスアップ運動推進員を中心とした各職場での接遇向上への取組など、これまでの施策を継続する。また、研修の受講者アンケートを精査し、より有効な研修の実施方法を検証する。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画どおりの進捗と評価できる。

取組番号

8-(5) 職員の確保と育成（デジタル変革人材の育成・確保）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・デジタルを活用した市民サービスの向上や業務効率化を目指し、職員の意識や業務の改革を推進することを目的として、浜松市が求めるデジタル変革人材を「自分のまわりや他の部局の職員に、余力、考える時間、変える気力を、『デジタルのチカラ』を活用し、チームで生み出すことのできる人材」と定義し、育成及びフォローアップを実施する。※実績管理は取組番号10：DXの推進で行っていく。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： デジタル・スマートシティ推進担当部長
(2) 担当部課 ： 企画調整部デジタル・スマートシティ推進課、総務部人事課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・浜松市DX推進計画（令和7年度～令和11年度）

4 現状分析・課題

・令和5年12月、総務省が「人材育成・確保基本方針策定指針」を改訂し、デジタル人材育成・確保の推進について明記された。
・庁内のDX推進を支えるデジタル人材として、令和4年度から令和6年度までに82名のDXメンターを育成してきたが、今後見込まれるデジタル人材の需要に対して、質・量ともに不足することが予測される。
・浜松市が「未来へ向けた持続可能なまちづくり」を進めるには、「創意工夫しながら、コスト意識とスピード感をもって取り組む」組織風土への転換が必要である。

5 方向性・対応

・DXコアメンバーを2年で10名、DXメンターを5年で100名、集中的に育成する。また、育成後は継続的かつ定期的なフォローアップ、スーパーバイズ（経験豊富な専門家が、部下や関係者の業務遂行状況を監督し、指導・助言を行うこと）を計画的に実施する。

取組の指標

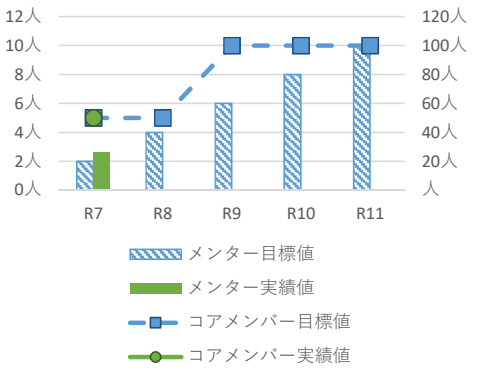
重要業績評価指標（KPI）　DXコアメンバー及びDXメンターの育成人数（累計）

過去実績

DXメンター 82人
（令和4～6年度 累計）

目標値

DXコアメンバー10人
DXメンター100人
（令和11年度）



年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	5人	5人	10人	10人	10人
	20人	40人	60人	80人	100人
実績値	5人				
	26人				
達成状況	進んでいる				

【DXコアメンバー】
庁内DXの中核を担う人材として、部局横断的なDXプロジェクトに主体的に取り組む職員。

【DXメンター】
各課におけるDXを推進する職員。DXのスキルや変革マインドを部局横断で庁内に広く伝播する役割も担う。

令和7年度　進捗評価

評価者　デジタル・スマートシティ推進担当部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	8-(5)	取組名	職員の確保と育成（デジタル変革人材の育成・確保）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和7年度は、デジタル変革人材としてDXメンター26人、DXコアメンバー5人を育成した。
【DXメンター】
・庁内公募に想定以上の申込みがあり、審査を踏まえて可能な限り多くの受講者を選定した。
・「3つのスキル（BPR/DXのプロセス、サービスデザイン、アジャイル）」と「2つのマインド（変革マインド、メンターマインド）」の習得を目指し、全7回の研修を実施した。ファシリテーション基礎、EBPM概論、サービスデザイン、データ分析概論、プロトタイピング概論、各種ロジカルシンキング等、多角的かつ実践的なカリキュラムを実施し、研修前後の意識調査において、メンターに期待する全ての項目で肯定的回答が大幅に増加するなど、育成の効果が確認できた。
・研修受講者のIT基礎知識の習得のため、国家試験「ITパスポート」の取得に向けた研修講師のサポートを実施し、令和7年度末時点で受講生のうち12名が資格を取得した。
【DXコアメンバー】
・「プロジェクトマネジメント」と「情報セキュリティマネジメント資格」について、全7回の研修カリキュラムを実施した。
・「プロジェクトマネジメント」においては、要求事項設定、チームビルディング、リスク・タスクマネジメント等、PMBOK（プロジェクト管理の標準的な知識体系をまとめたガイドブック）に基づく基本的知識の習得、ワーク形式での実践学習を行った。
・「情報セキュリティマネジメント資格」は令和7年度内に受講者全員が資格を取得し、中核人材の専門性確保を高い水準で実現した。
・庁内横断的プロジェクトを進めるなかで、「プロジェクトマネジメント」研修で習得した知識を実践した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

令和8年度は、DXメンター20名の育成を計画しており、継続してデジタル変革人材の育成に取り組み、庁内DXの推進を図っていく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画を上回る実績をあげたことを評価する。
デジタル人材の育成は先進的な取組であり、今後も更に進めていただきたい。

取組番号

9-(1)　多様な働き方の推進（多様な働き方を支援する環境整備）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・人材確保や組織のパフォーマンスの向上、ワークスタイルやライフスタイルの多様化に対応するために、柔軟で多様な働き方を選択できる職場環境を整備する。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長

(2) 担当部課 ： 総務部人事課

3 個別計画

・浜松市特定事業主行動計画（令和2年度～令和7年度）

4 現状分析・課題

・ワーク･ライフ･バランス実現のため、働き方の多様化が求められている。
・1時間･30分の早出又は遅出の時差出勤を実施している。
・浜松市職員テレワーク検証にかかる実施要領を策定し、在宅勤務及びサテライトオフィスの検証を行い、制度導入に向けて検討している。
・令和7年度に5か年（令和8年度～令和12年度）のはままつ職員応援活躍プランを策定し、新たな目標値を設定した。

5 方向性・対応

・ワーク･ライフバランスの充実を図るため、年次休暇を取得しやすい職場環境を整備する。
・所属長に対する育児参加への理解や職員の意識改革を促進するとともに、父親も育児に参加しやすい職場環境を醸成していく。
・その他、試行的に実施しているテレワーク制度の本格導入に向けた検証を進め、効果や課題の洗い出しや、フレックスタイム制の導入に向けた調査研究を行う。

取組の指標

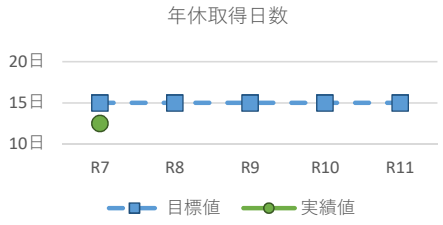
重要業績評価指標（KPI）　**年次休暇取得日数（職員平均）及び男性育休取得率（2週間以上）**

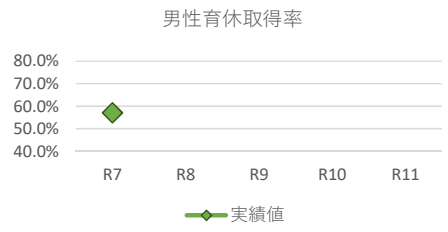
参考値

（令和6年度）
年休取得日数　12.3日
男性育休取得率 39.5%

目標値

年休取得日数　15日
（令和11年度）
男性育休取得率は対前年比増を目指す





年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	15日	15日	15日	15日	15日
	対前年比増	対前年比増	対前年比増	対前年比増	対前年比増
実績値	12.5日				
	57.0%				
達成状況	遅れている				

令和7年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	9-(1)	取組名	多様な働き方の推進（多様な働き方を支援する環境整備）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

年次休暇については、通知等により年次休暇の取得促進に向けた取組を実施し、取得日数は向上してきているが、数値目標は達成できていない。
男性の育児休業は、育児支援ハンドブックや男性のための育児ハンドブックを活用し、男性職員に対して仕事と育児の両立に関する情報を提供するとともに、はままつ職員応援活躍プランを策定した。2週間以上の男性育児休業の取得率は57.0%となり、令和6年度に比べ大幅に上昇した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

年次休暇の取得向上に向けて引き続き通知等を通じて取得促進に向けた取組を実施するとともに、2週間以上の男性育児休業の取得率上昇のため、育児支援ハンドブックなどを通じて、育児休業に係る制度周知に努める。
その他、柔軟で多様な働き方を選択できる職場環境の整備に向けてフレックスタイム制の導入に向けた検討を進めていく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

男性育休取得率が目標を達成した点は評価できる。
年休取得率については、未達の要因をよく分析する必要がある。

取組番号

9-(2) 多様な働き方の推進（女性職員の活躍促進）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・女性職員の活躍推進に向け、女性職員が能力を十分に発揮できる職場環境を整備する。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長

(2) 担当部課 ： 総務部人事課

3 個別計画

・ はままつ女性職員活躍応援プラン（令和3年度～令和7年度）
・ はままつ職員応援活躍プラン（令和8年度～令和12年度）

4 現状分析・課題

・ 令和3年度から5か年の「はままつ女性職員活躍応援プラン」を策定し、令和7年度までに女性管理職の割合を15%とすることを目標としてきたが、令和6年度は10.1%に留まっている。

・ 女性活躍推進法の改正を踏まえ、令和7年度に5か年（令和8年度～令和12年度）のはままつ職員応援活躍プランを策定し、新たな目標値を設定した。

5 方向性・対応

・ 管理職を対象としたイクボス研修を実施するとともに、若手女性職員の意欲向上を目的とした「女性職員キャリアアシスト研修」や中堅女性職員のマネジメント能力向上を目的とした「女性職員スキルアップ研修」などを実施し、女性職員のキャリア形成を支援する。

・ 育児のための短時間勤務や早出遅出勤務など、ワークライフバランスの実現に向けた多様な働き方が可能となるよう取組を推進していく。

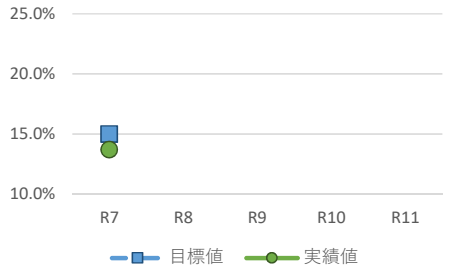
取組の指標

重要業績評価指標（KPI） 女性管理職の割合

基準値
10.1%
（令和6年度）

目標値
25%
（令和12年度までに）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	15.0%	対前年比増	対前年比増	対前年比増	対前年比増
実績値	13.7%				
達成状況	遅れている				



令和７年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	9-(2)	取組名	多様な働き方の推進（女性職員の活躍促進）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

管理職を対象としたイクボス研修を実施し、性別を問わず働きやすい環境づくりを推進するとともに、女性職員のチャレンジを応援する職場風土の醸成に努めた。
女性職員に対しては、仕事の歩き方発見研修において、女性管理職による講話や同僚との意見交換の中で自身のキャリア形成について考える機会を提供した。
これらの取り組みにより、女性職員の管理職登用に向けた意識啓発及びキャリア形成支援を図るとともに、性別を問わず活躍できる組織風土の醸成を推進した。また、女性管理職の割合は、目標値の15.0%には及ばないもの、令和6年度の10.1%から令和7年度には13.7%まで上昇した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

柔軟な働き方に加え、職場風土の醸成を図るための管理職研修のほか、女性職員が中長期的なキャリア形成を考える研修の実施や、昇任を志向する女性職員が抱える不安などへの個別支援を新たに研究するなど、活躍をより一層推進し、誰もが活躍できる職場づくりを目指していく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

達成状況が遅れていることを踏まえ、記載のとおり取組を継続してほしい。

取組番号

10-(1) DXの推進（デジタルを活用した業務改革の推進）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・生産年齢人口の減少に伴う労働力不足が懸念される中、安定し事業を実施していくためには不断の業務改革が必要となる。デジタルの活用を手段として捉え、市民の利便性向上と業務効率化にむけ業務改革（BPR）に継続的に取り組んでいく。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： デジタル・スマートシティ推進担当部長
(2) 担当部課 ： 企画調整部デジタル・スマートシティ推進課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・ 浜松市DX推進計画（令和7年～令和11年）

4 現状分析・課題

・ 老年人口増加に伴う社会保障関連事業や、多様化・複雑化する市民ニーズに対応するための事業は増加傾向にある。
・ 市民サービスの向上や市役所の生産性の向上を効果的に推進するには、デジタル活用と業務プロセスの見直しを一体的に推進する必要がある。

5 方向性・対応

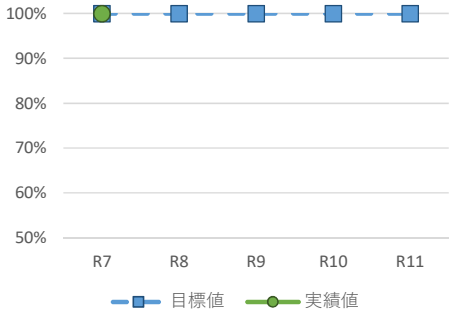
・ 毎年度各所属において1業務以上の業務改革に取り組むことにより、市民サービスの向上と業務効率化を目指す。
・ 業務改革を効果的に推進するため、研修の実施や個別の相談体制など、必要な支援を実施する。

取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　各所属における1業務以上の業務改革実施率（年度ごと）

基準値
100%
（令和5年度）

目標値
100%
（令和11年度）



年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	100%	100%	100%	100%	100%
実績値	100%				
達成状況	計画どおり				

令和7年度　進捗評価

評価者　デジタル・スマートシティ推進担当部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	10-(1)	取組名	DXの推進（デジタルを活用した業務改革の推進）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和6年度に引き続き、各所属での1業務以上の業務改革を実施し、全庁で年間11,600時間の削減効果があった。削減効果が特に大きかった取組としては、天竜土木整備事務所の遠隔臨場の実施（-750時間）、中央福祉事業所長寿支援課の会議のデジタル化（-412時間）などが挙げられる。
令和7年度は、全庁を挙げてアナログ規制改革の取組を実施した。実施手順に業務改革の視点を組み込んだ結果、14所属で11案件（-986時間）の関連業務改善が実現した。（※各所属1業務以上業務改革の内数）
各所属の業務改革のための支援として、外部事業者による個別相談会や実践型業務改革ワークショップ等を実施した。
個別相談会では7所属の相談に対応。紙や電話をベースとしたアナログ的な業務の改善、業務改革の進め方など、多岐に渡る内容に対し、外部の知見をもとにした事例共有やBPRの考え方、改善が可能なポイントを助言した。
令和7年度の新たな取組として、業務改革着手のきっかけと改善取組時間の創出を目的に、所属業務の具体的な課題に基づいて、業務改革の手法を学びながら課題解決を図るワークショップ形式の研修を3回開催（6所属9名が参加）した。少人数制のため参加者がじっくり取り組むことができ、講師や他所属との交流も活発になるなどの高評価を得た。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

各所属の業務改革については、BPR研修や個別相談会を継続実施し、各課の取組を支援する。
令和7年度の各所属の業務改革では、生成AIを活用した取組が15件（-1,013時間）と、最も削減時間の効果が大きいという結果を踏まえ、庁内チャットルームを活用した生成AI活用事例の共有や研修等の開催のほか、RAG機能（庁内文書等のあらかじめ指定した情報に基づいて回答を生成する独自AIを構築できる機能）を導入するなど、各課での生成AIのさらなる活用促進を図る。
DXメンターの活躍や庁内チャットルーム等を通じて、職員が相互に業務改革・改善を支援し合う風土が醸成されてきていることを受け、外部専門家による相談体制からDXメンターや本課が中心となった内製による支援体制への段階的な移行を図る。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画どおりの進捗と評価する。

取組番号

10-(2) DXの推進（AIの利用促進）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・職員の生産性向上と市民サービスの質的向上を目指し、AI技術を積極的に導入・活用する。AIによる業務効率化、意思決定支援、市民対応の迅速化を実現し、限られた人的資源を高付加価値業務に振り向けることで、自治体運営の最適化を図る。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： デジタル・スマートシティ推進担当部長
(2) 担当部課 ： 企画調整部デジタル・スマートシティ推進課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・ 浜松市DX推進計画（令和7年度～令和11年度）

4 現状分析・課題

・ 本市では、生成AI及びAI議事録作成支援ツールを導入し、全庁で業務に活用している。さらなる業務の効率化・高度化のため、引き続き、庁内における活用を推進する必要がある。
・ AIを使ったツールやソリューションは日進月歩で進化しており、次々に新しいサービスが生まれ、また淘汰されている。そのため、変化の激しい環境を捉えつつ、業務効率化に資するAI技術を選択し、積極的に活用していく必要がある。

5 方向性・対応

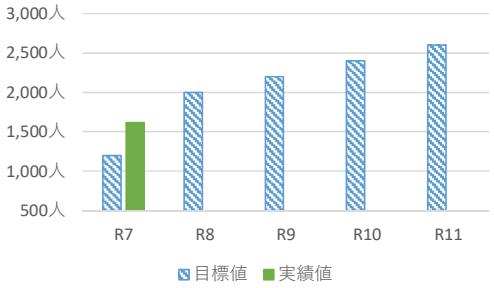
・ 職員による生成AI利用を普及・促進するとともに、より先進的なAIの導入について検証を行う。
・ 既存AIツールの活用を促進しつつ、特定業務（例：AI議事録作成、電話相談記録のリアルタイムAIテキスト化、AIシフト作成ツールなど）への新たなAIツールの試験導入を行い、業務の効率化を支援する。

取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　**生成AIの利用職員数**

基準値		目標値
―	➡	2,600人 （令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	1,200人	2,000人	2,200人	2,400人	2,600人
実績値	1,615人				
達成状況	進んでいる				



令和7年度　進捗評価

評価者　デジタル・スマートシティ推進担当部　評価日　令和8年3月31日

取組番号	10-(2)	取組名	DXの推進（AIの利用促進）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

生成AIを業務に活用できる職員を増やすため、専用チャットルーム等を通じて、生成AIの利用方法やノウハウの共有・横展開を図った。
生成AIの利用者数及び利用頻度の増加に伴い、令和7年9月に生成AIの利用上限（トークン量）を拡充する契約の見直しを実施し、職員が制限なく利用できる環境を整備した。
生成AIの適切な活用を推進するため、令和8年2月に生成AI利用に係るガイドラインを改定した。改定にあたり、セキュリティポリシーに基づく情報の機密性レベルに応じた入力ルールや知的財産権への配慮事項等を定め、利便性の向上とセキュリティを両立した運用を開始した。
上記の取組の結果、令和7年度末時点の利用者数は、目標の1,200人を上回り1,615人に達した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

令和8年度は、利用上限（トークン量）をさらに拡充することで、利用者や利用頻度の増加に対応した環境を整備するとともに、より高性能なモデルへの切り替えやRAG機能（庁内文書等のあらかじめ指定した情報に基づいて回答を生成する独自AIを構築できる機能）を導入し、更なる業務効率化を図る。
【RAG具体例】
業務マニュアルやQA集を活用した市民・事業者への問合せ対応への利用、全庁問合せ対応チャットボットの構築、過去の議会答弁や作成ルールを用いた答弁作成支援など、定型業務の効率化から政策立案支援まで、幅広い業務での活用を想定。
RAG機能の導入により、個人利用から組織に蓄積された知識やノウハウを活用する組織レベルの活用にステージが移行するため、取組指標（KPI）の見直しについて検討を行う。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画を大幅に上回る進捗状況・成果であると評価する。
状況に合わせ目標値を上方修正する対応は、取組の成果を示しさらに推進していく姿勢が見られ、大いに評価できる。

取組番号

10-(3) DXの推進（データに基づく課題解決）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・庁内で保有するデータを安全かつ適切に抽象化し、職員自らがデータの分析・可視化を行い、部局横断的に活用するため「庁内データ分析基盤」を整備し、データやエビデンスに基づいた施策の立案、評価、課題改善を行う。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： デジタル・スマートシティ推進担当部長
(2) 担当部課 ： 企画調整部デジタル・スマートシティ推進課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・ 浜松市DX推進計画（令和7年度～令和11年度）

4 現状分析・課題

・ 市では多種多様なデータを保有しているが、現状それらのデータを効果的・効率的に可視化・分析できていない。
・ 令和6年6月に閣議決定された「デジタル社会の実現に向けた重点計画」の重点施策として、様々な分野においてエビデンスに基づいた政策の企画立案（EBPM）の推進が挙げられている。
・ 本市では令和6年度に庁内データ分析基盤を構築し、住民基本台帳データ等業務データを用いたデータ分析・可視化を実施。
・ 本市のデータ分析の取組が、令和7年1月29日に総務省の「フロントヤード改革モデルプロジェクト」に採択された。

5 方向性・対応

・ 庁内データ分析基盤にて業務データを用いてデータの可視化を行うことで、実態や課題の把握、共有、事業の効果測定等から課題の解決につなげる。
・ データ等エビデンスをもとに課題を把握し解決への道筋を立てられる人材を育成する。
・ データ活用の取組事例を全庁で共有し、可視化・分析手法を横展開する。

取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　庁内データ分析基盤の利用ケース数※

※各種計画やレポート、報道発表、説明資料等において、庁内データ分析基盤を用いた分析結果を「エビデンス（=根拠）」として利用したケース数

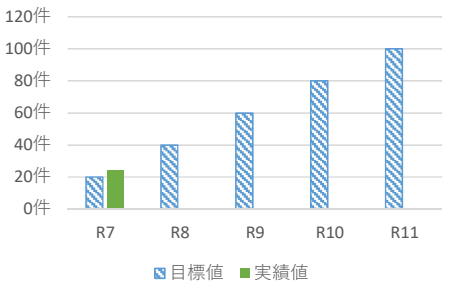
基準値

-

目標値

100件
（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	20件	40件	60件	80件	100件
実績値	24件				
達成状況	進んでいる				



令和7年度　進捗評価

評価者　デジタル・スマートシティ推進担当部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	10-(3)	取組名	DXの推進（データに基づく課題解決）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和6年度に構築した庁内データ分析基盤を活用して、各課主体でのデータ可視化・分析を中心に24件の分析事例を創出した。
住民との接点の多様化・充実化を図る取組モデルを構築する、総務省の「フロントヤード改革モデルプロジェクト」において、2025年1月に採択を受け、庁内データ分析基盤のSaaS化（マルチテナント化）を行い、データを分析活用した企画立案業務の先駆けとなる改革モデルとして高い評価を得た。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

庁内データ分析基盤を活用して、データの可視化・分析事例の創出を促進する。
令和8年度は、デジタル・スマートシティ推進課が、各課のデータ可視化・分析を伴走型で支援し、全庁的なデータ利活用を主導する。将来的に各課が自らデータ分析を行える体制を目指し、データ分析の手法・ノウハウの蓄積を図る。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画を上回る進捗状況・成果であると評価する。
「フロントヤード改革モデルプロジェクト」に採択されたことは、全国的に先進的であり高く評価できる。

取組番号

11-(1) 職員の健康管理の充実（心の健康の保持増進）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・心の健康の保持・増進により、組織の活力を維持・向上させる。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長

(2) 担当部課 ： 総務部職員厚生課

3 個別計画

・ 無し

4 現状分析・課題

・ ストレスチェックの結果では、「高ストレス者」と判断された職員の比率が増加傾向にある。

・ 精神及び行動に障害による長期病休者（連続して30日以上休務した職員（消防・学校含まず））も増加傾向にある。

5 方向性・対応

・ ストレスチェックの分析結果を活用した各種講習会等を効果的に実施する。

・ 高ストレス者と判断された職員には、保健師面談を強く勧奨し、セルフケアの促進及び重篤化の防止につなげる。

・ ラインケア（主に直属の上司や管理職が部下の心の健康に気を配り、サポートする取組）の観点から、職場におけるマネジメント面の研修・指導も実施するなど、多面的な取組を進めていく。

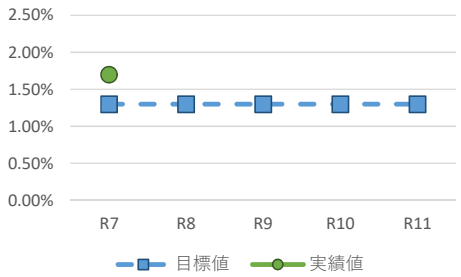
取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　**連続30日以上の長期病休者率（精神及び行動の障害によるもの）**

基準値		目標値
1.7% （令和5年度）	➡	1.3%未満 （令和11年度）

※令和2年度水準を目標に設定

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	1.3%未満	1.3%未満	1.3%未満	1.3%未満	1.3%未満
実績値	1.7%				
達成状況	遅れている				



≪補助指標Ⅰ≫

指標名	ストレスチェックで判定された総合健康リスク（全国平均を100とした場合の指数）			
基準値	91（R5）	➡	目標値	90以下（R11）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	90以下	90以下	90以下	90以下	90以下
実績値	89				

≪補助指標Ⅱ≫

指標名	ストレスチェックにて判定された「高ストレス者」の割合			
基準値	9.7%（R5）	➡	目標値	9.5%以下（R11）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	9.5%以下	9.5%以下	9.5%以下	9.5%以下	9.5%以下
実績値	9.7%				

令和7年度　進捗評価

評価者　財務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	11-(1)	取組名	職員の健康管理の充実（心の健康の保持増進）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

新規長期病休者数を抑えるため、前年度までのストレスチェック結果の分析を通し、ハイリスクと思われる層へ重点支援を行った。具体的には、資格専門職の監督者研修、高ストレス者面談、高ストレス職場への個別介入支援のほか、新規病休者に20・30歳代が多いことから令和7年度新たな取組として、7月に新規採用職員の面談を行った。
また、長期病休者の復職をサポートするため、復帰職場の所属長研修を新たに実施した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

令和7年度から始めた新たな取組を含め、各種研修や面談、所属長を対象とした外部専門家による相談会などを通して、引き続き、ラインケアを主軸とした職員のメンタルヘルス対策を実施していく。
また、個々の職員に向けては、保健師・医師によるメンタルヘルス相談等により専門職による早めの対応を行っていく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

進捗が遅れているため、記載のとおり対応が必要である。

取組番号

11-(2) 職員の健康管理の充実（身体の健康の保持増進）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☑ 組織力の向上	☐ 稼ぐ力の増強	**作成日**：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・特定保健指導の実施により、生活習慣病の発症を予防し、職員の健康増進を図る。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長

(2) 担当部課 ： 総務部職員厚生課

3 個別計画

・ 無し

4 現状分析・課題

・「特定保健指導」は、定期健診・人間ドックでの特定健診の結果、生活習慣病の発症リスクが高く、生活習慣の改善による予防効果が期待できる職員を対象に実施するもの。

・ 実施主体は静岡県市町村職員共済組合で、対象職員は、健診実施機関で指導を受ける。

・ 静岡県市町村職員共済組合全体の実施率は46.1%（目標値60%）だが、浜松市職員の実施率は32.0%と低い。

5 方向性・対応

・ 健康診断の際に、「特定健診」「特定保健指導」の意義を改めて周知する。

・ 特定保健指導の対象となった職員のうち、指導を受けていない職員や利用を中断している職員には、確実に指導を受けるよう促す。

・ 特定保健指導の実施率は、本市が今年度から取り組んでいる「健康経営」に係る推進指標のひとつであり、目標値も掲げられている。

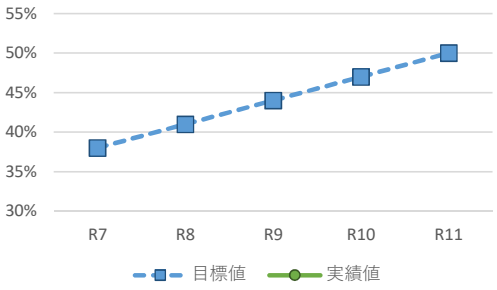
取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　**特定保健指導の実施率**

基準値
32.0%
（令和5年度）

目標値
50.0%
（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	38%	41%	44%	47%	50%
実績値	令和8年12月確定				
達成状況	計画どおり				



令和７年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	11-(2)	取組名	職員の健康管理の充実（身体の健康の保持増進）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

特定保健指導の対象となった職員には健診実施機関が指導を受けるよう案内をするが、利用中断の職員に対してはその都度、未利用の職員に対しては2～3月に、職員厚生課から直接利用勧奨のメールや文書を送り、特定保健指導を受けるよう促した。その結果、令和6年度に引き続き目標を概ね達成見込みである。未利用の職員については、次年度5月にも再勧奨を実施する予定。
【参考】令和6年度特定保健指導実施率：37.6%

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

特定保健指導の実施主体は静岡県市町村共済組合であるため、今後も連携しながら、実施率を向上させる取組みを継続する。具体的には、利用中断者への継続利用勧奨、未利用者への利用勧奨を個別通知にて行う。また、特定保健指導は義務免が利用できることを周知し、利用しやすい環境づくりを行う。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画どおりの進捗と評価する。
記載のとおり、最終目標達成に向けた取組を進めてほしい。

取組番号

12-(1) 税外収入等確保（商業広告の活用）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☑ 稼ぐ力の増強	作成日：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・将来に向けた必要な投資、適正な市民サービスの安定的な供給、災害をはじめとした不測の事態などに迅速かつ柔軟に対応するための、財政的自由度を確保する。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長
(2) 取りまとめ部課 ： 総務部政策法務課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・ 無し

4 現状分析・課題

・ 庁内モニター広告、玄関マット、受付カウンター用椅子広告のほか、ネーミングライツ、各種封筒への広告掲載等による広告収入を稼ぐ取組を実施している。

5 方向性・対応

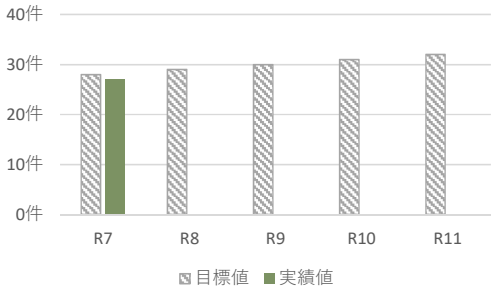
・ 税外収入確保の一環として、全庁的な取組により広告収入を維持・推進し、財政的自由度の確保を目指す。

取組の指標

重要業績評価指標（KPI） 商業広告を活用した取組数

基準値 27件（令和5年度） ➡ **目標値** 32件（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	28件	29件	30件	31件	32件
実績値	27件				
達成状況	計画どおり				



≪補助指標Ⅰ≫

指標名	新規取組件数		
基準値	2件（R2～5平均）	目標値	2件/年

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	2件	2件	2件	2件	2件
実績値	0件				

令和７年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	12-(1)	取組名	税外収入等確保（商業広告の活用）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和7年度の新たな取組として、全庁通知により、商業広告・ネーミングライツに関する他政令市の先進事例を紹介し、各所管課における活用に向けた検討を促した。また、昨年度に引き続き、事業者への情報発信の一環として、市ホームページに商業広告の募集情報を集約したページを設置し、募集中の事業を一覧で把握できるよう工夫した。
実績としては、目標値と同数の広告募集活動を行ったが、そのうち1件は事業者の応募がなかったため、広告掲載に繋がる取組件数は令和6年度の28件から1件減少し27件となった。また、補助指標である新規取組件数については、目標2件に対して実績0件となり、未達となった。通知の発出により庁内への情報提供は行ったものの、各所属における具体的な検討に繋がらず、案件化が進まなかった。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

新規取組件数を増やすため、全庁通知に本市で未実施の他都市の広告活用事例を紹介することで、同様の取組を検討しやすいように工夫する。
また、広告募集開始時のホームページ掲載手続きについても、定期的に各課へ周知することで、全庁的な意識向上を図っていく。
さらに、ホームページを通じて事業者への情報発信を継続し、応募を促進する。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画どおりの進捗と評価する。
新規件数を増やすのと同時に、既存の広告募集を継続させることも重要である。新規開拓と既存継続のバランスを意識した推進を勧める。

取組番号

12-(2) 税外収入等確保（寄附・協賛の確保）

【該当する3本の柱】	☐ 健全財政の堅持	☐ 組織力の向上	☑ 稼ぐ力の増強	作成日：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・将来に向けた必要な投資、適正な市民サービスの安定的な供給、災害をはじめとした不測の事態などに迅速かつ柔軟に対応するための、財政的自由度を確保する。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 総務部長
(2) 取りまとめ部課 ： 総務部政策法務課
(3) 実施部課 ： 全庁

3 個別計画

・無し

4 現状分析・課題

・ふるさと寄附金（ふるさと納税）やクラウドファンディングなどの寄附を積極的に推進している。
・多様な資金調達手法の積極的な活用により一層の歳入確保を徹底する必要がある。

5 方向性・対応

・ふるさと寄附金に対する返礼品の拡充やPRを行うとともに、クラウドファンディングや基金を活用し、可能な限り多くの企業・個人から寄附・協賛を募ることで、財政的自由度のさらなる向上を目指す。

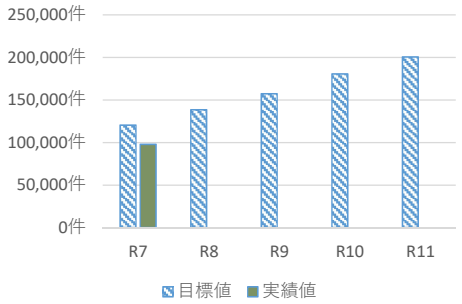
取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　寄附の件数

基準値
143,114件
（令和5年度）

目標値
200,400件
（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	120,360件	138,370件	157,380件	180,390件	200,400件
実績値	97,882件				
達成状況	遅れている				



≪補助指標Ⅰ≫

指標名	ふるさと寄附金の寄附件数		
基準値	142,769件(R5)	目標値	200,000件(R11)

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	120,000件	138,000件	157,000件	180,000件	200,000件
実績値	96,823件				

≪補助指標Ⅱ≫

指標名	クラウドファンディングの実施数		
基準値	－	目標値	毎年度実施

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	1件	1件	1件	1件	1件
実績値	3件				

令和７年度　進捗評価

評価者　総務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	12-(2)	取組名	税外収入等確保（寄附・協賛の確保）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和7年度の取組として、ふるさと納税ポータルサイトのうち新たに2サイトで検索連動型のPRを実施し、当市の返礼品が優先的に表示される機会を拡大することで認知度向上を図った。
しかしながら、ふるさと寄附金は前年度比94.9%の96,823件と、達成率80.7%にとどまった。全体の件数も97,882件（前年度比94.8%、達成率81.3%）と、目標を達成できなかった。
企業版ふるさと寄附金は、18社から12,814千円の寄附を受けた。
ガバメントクラウドファンディングは、福祉・子育て支援分野、教育支援分野において3件実施し、全体で延べ47人から4,155千円の支援を受けた。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

ふるさと寄附金の件数の増加に向けた取組として、地域特産品の発掘・開発を通じた返礼品の充実を進めるとともに、ポータルサイトにおける掲載内容の改善を行い、寄附者にとって分かりやすく魅力的な情報提供を実現する。加えて、人気返礼品については、ポータルサイト内での広告を活用した積極的なPRを実施することで、認知度向上とリピーターの確保に努める。
その他、寄附全体の拡大に向け、引き続き、新しい取組や現状の取組の見直しを図っていく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

進捗が遅れているため、記載のとおり対応が必要である。

取組番号

12-(3) 税外収入等確保（遊休財産（土地）の売却）

【該当する3本の柱】	□ 健全財政の堅持	□ 組織力の向上	☑ 稼ぐ力の増強	作成日：令和7年3月31日

取組の概要

1 取組の目的

・遊休財産（土地）の売却を進め、借地解消や施設整備などの投資を行えるよう財政的自由度を確保する。

2 取組担当

(1) 取りまとめ責任者 ： 財務部長

(2) 担当部課 ： 財務部アセットマネジメント推進課

3 個別計画

・ 無し

4 現状分析・課題

・ 遊休財産（土地）の売却は、市民や事業者から関心を寄せられた物件の処分を優先的に進めてきた。それら関心物件が一巡した現在、残る物件は山林や斜面地、不整形地など市場性が低いものが多く、売却の進捗が鈍化している。そのため、専門的なノウハウを持つ民間事業者に委託し遊休財産売却可能性簡易判定を実施することで、効率的な売却に向けた物件の優先順位を整理した。

5 方向性・対応

・ 売却可能性簡易判定の結果を活用し、市場性が高い遊休財産（土地）の入札を優先的に実施する。市場性が低い物件の一部については隣接土地所有者など特定者に対しての売却可能性もあり、効率的な手法の検討を進める。

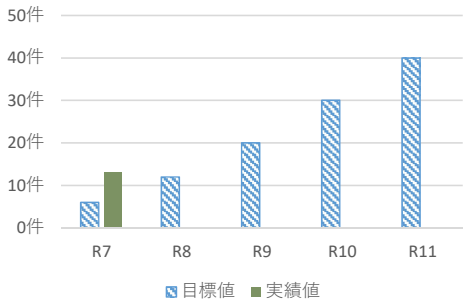
取組の指標

重要業績評価指標（KPI）　遊休財産（土地）売却件数（累計）

基準値　－

目標値　40件（入札・随契）（令和11年度）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	6件	12件	20件	30件	40件
実績値	13件				
達成状況	進んでいる				



≪補助指標Ⅰ≫

指標名	遊休財産（土地）入札実施物件数（累計）		
基準値	－	目標値	30件（R11）

年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
目標値	5件	10件	16件	22件	30件
実績値	6件				

令和7年度　進捗評価

評価者　財務部長　　評価日　令和8年3月31日

取組番号	12-(3)	取組名	税外収入等確保（遊休財産（土地）の売却）

●評価

取組内容：実施した具体的な取組内容とその結果

令和6年度に遊休財産818件の売却可能性簡易判定を実施し、その結果を基に令和7年度に浜松市土地遊休財産処分計画を策定した。その計画を各区の区振興課及び行政センターと共有し、各物件の今後の売却に向けての工程を調整した。

●今後に向けて

次年度への展開：次年度の取組方針と具体的計画

令和8年度から始まる浜松市土地遊休財産処分計画に基づき、市場性の高い物件については入札を実施し、一般利用は難しいが隣地と一体であれば活用可能な物件については、隣地所有者に購入の意向確認を行っていく。

●学識経験者等の評価

学識経験者等の意見・助言

計画を上回る進捗状況・成果であると評価できる。
記載のとおり、最終目標達成に向けた取組を進めてほしい。