

定期監査(財務監査)・行政監査結果に関する報告

第1 監査の基準

この監査は、浜松市監査基準(令和2年浜松市監査委員告示第2号)に準拠して実施した。

第2 監査の対象

次のとおり(部課等の名称は、監査の期間の末日時点の名称)である。

対象とする部等	対 象 と す る 課 等	
1 政 策 補 佐 官	—	
2 危 機 管 理 監	危 機 管 理 課	—
3 総 務 部	秘 書 課	人 事 課
	政 策 法 務 課	職 員 厚 生 課
	文 書 行 政 課	—
4 財 務 部	財 政 課	アセットマネジメント推進課
	公 共 建 築 課	調 達 課
	技 術 監 理 課	税 務 総 務 課
	市 民 税 課	資 産 税 課
	収 納 対 策 課	—
5 産 業 部	産 業 振 興 課	企 業 立 地 推 進 課
	スタートアップ推進課	観光・シティフ ^o ロモーション課
	農 業 水 産 課	中 央 卸 売 市 場
	食 肉 地 方 卸 売 市 場	農 業 振 興 課
	農 地 整 備 課	農 地 利 用 課
	林 業 振 興 課	—
6 カーホ ^o ンニュートラル 推 進 事 業 本 部	—	
7 会 計 管 理 者	会 計 課	—
8 上 下 水 道 部	上 下 水 道 総 務 課	お 客 さ ま サ ー ビ ス 課
	水 道 工 事 課	下 水 道 工 事 課
	浄 水 課	下 水 道 施 設 課
	北 部 上 下 水 道 課	天 竜 上 下 水 道 課
9 市選挙管理委員会事務局	—	
10 人 事 委 員 会 事 務 局	—	
11 農 業 委 員 会 事 務 局	—	
12 議 会 事 務 局	議 会 総 務 課	議 事 課
	調 査 法 制 課	—

第3 監査の期間

令和6年11月1日から令和7年2月20日まで

第4 監査の着眼点及び実施内容

事務の執行及び経営に係る事業の管理について、合規性、正確性、経済性、効率性及び有効性の観点から適正に行われているかを着眼点とし、検証した。

監査手続については、監査対象部局から提出された資料及び諸帳簿等関係書類を抽出調査するとともに、関係職員から説明を聴取し、関係法令等に基づき適正に執行されているかについて監査を行った。

第5 監査の結果等

1 監査の結果

上記のとおり監査した限り、重要な点において、監査の対象となった事務が法令に適合し、正確に行われ、最少の経費で最大の効果を挙げるようにし、その組織及び運営の合理化に努めていることが認められた。

2 監査の結果に基づく意見

地方自治法第199条第10項の規定に基づき、監査の結果に関する報告に添えて、意見を次のとおり提出する。

(1) 危機管理監

危機管理課

令和6年能登半島地震への職員派遣及び大規模災害時の本市の受援体制について

【現状及び課題】

- ・令和6年1月1日に発生した能登半島地震に際し、危機管理課は、総務省応急対策職員派遣制度に基づき、災害マネジメント総括支援員(GADM(ギャドム))を中心とした総括支援チームを珠洲市に派遣した。災害が発生した際には、刻々と変化する状況のなか必要な対策を予測し進めていく災害マネジメントが特に重要となり、本市の総括支援チームは、国・県・対口支援団体等との人員、物資の調整や相談、珠洲市への助言など、同市の災害マネジメント支援の中心的役割を担った。
- ・また、物資管理業務や建物被害認定調査、保健師による健康支援活動、公費解体受付業務などの本市の対口支援チームの派遣調整を行い、総括支援チームと合わせ、発災翌日の1月2日から約7か月間にわたり延べ441人の応援職員を珠洲市に派遣した。
- ・能登半島地震における本市のGADMの派遣について、発災当時の登録者は2名に限られ、派遣された1名の職員に過重な負担がかかる状況が生じた。
- ・総務省は、大規模災害時に1か月程度継続して災害マネジメント支援を実施できる体制の確保及び自団体の災害対応力の強化に資するため、GADM及び災害マネジメント支援員※の登録者の積極的な推薦を要請している。これを受け本市では、令和5年度末に2名であったGADMの登録者を、令和7年2月時点で4名に増やしている。

- ・GADMの登録の推薦基準は、災害対応に関する知見や管理職の経験等が条件とされているが、風水害や地震等、様々な自然災害の発災直後から被災自治体で活動し、限られた情報等の中、現地の首長の災害マネジメントを支援するとともに、国や都道府県など関係者との調整等を担うなど、その実務には災害対応に関する総合的かつ十分な知識経験が求められる。
- ・危機管理課は、今後の本市の被災地支援活動及び被災時の対応に資するため、令和6年10月、能登半島地震への派遣実績とその教訓、課題等を、「令和6年能登半島地震 被災地支援派遣からの教訓(浜松市の防災対策に活かすこと)」にまとめ、庁内で共有するとともに公表した。併せて、大規模災害時の円滑な支援受け入れ体制を確保し、効率的な災害応急対策を実施することを目的とした「浜松市広域受援計画」の見直しも行っている。

※災害マネジメント支援員：災害マネジメント総括支援員(GADM)を補佐する者。

【意見】

- ・令和6年1月1日に発生した能登半島地震に際し、危機管理課は、総務省応急対策職員派遣制度に基づき、災害マネジメント総括支援員(GADM)を中心とした総括支援チームを珠洲市に派遣した。災害が発生した際には、刻々と変化する状況のなか必要な対策を予測し進めていく災害マネジメントが特に重要となり、本市の総括支援チームは、国・県・対口支援団体等との人員、物資の調整や相談、珠洲市への助言など、同市の災害マネジメント支援の中心的役割を担った。
- ・一方、能登半島地震の発災時、本市のGADM登録者は2名であったことから派遣ローテーションに制約があり、とりわけ大規模かつ長期間の対応が必要となる自然災害において、派遣職員の負担軽減やバックアップ体制に関する課題が明らかとなった。
- ・発生が想定される自然災害に適切に対応していくため、危機管理課は、定期的な人事異動が行われることを前提としつつ、GADMをはじめとした総括支援チームを十分に確保するため、国が指定する研修の受講はもとより必要な人材育成を進めるとともに、発災時の応急対策職員派遣において、可能な限りにおいてより多くの職員が実地での経験を積むことができるよう留意されたい。
- ・これに加え、今回の能登半島地震の教訓、課題等が、南海トラフ地震など大規模な自然災害が発生した際に本市の対応に十分活かされるよう、危機管理課は、受援計画の見直しに加えて、今回の支援で派遣等を行わなかった福祉支援、学校管理、遺体安置業務等も含めた、災害対策本部11部及び区本部全てにおいて十分に対策が講じられるよう、必要な支援に努められたい。

(2) 産業部

ア スタートアップ推進課

スタートアップ支援の状況等について

【現状及び課題】

- ・本市は、「はままつ産業イノベーション構想(平成 29 年 3 月改訂)」や「浜松市スタートアップ戦略(令和 2 年 2 月)」などに基づき、スタートアップが生まれ育つスタートアップ・エコシステムの構築に向けた取組を関係機関とともに推進している。
- ・「浜松市スタートアップ戦略」における令和 2 年度から令和 6 年度までの戦略 5 か年の 5 つのKPIのうち、「市内スタートアップと企業、大学等との新規連携件数」は、令和 5 年度末時点において目標数値を大きく下回っている。

KPI	目標数値	R2	R3	R4	R5
スタートアップの創業数	30 社/年	24	18	22	25
スタートアップ・エコシステムの形成に寄与するイベントの開催数	300 回/年	145	321	299	374
市内スタートアップのファンドによる年間資金調達額	30 億円/年	56.16	46.15	22.15	53.71
市内スタートアップと企業、大学等との新規連携件数	75 件/年	28	37	33	32
市外からのスタートアップ進出数	12 社/年	25	19	19	14

- ・ファンドサポート事業※については、令和元年度の事業開始から令和 5 年度までの 5 年間ににおける交付金交付額 13 億 4,300 万円に対し、市内産業への経済波及効果が 33 億 4,900 万円に上ったと公表されている。また、同事業には、交付対象の異なる 4 つの区分が設けられているが、そのうち、市内企業との研究開発を伴う企業を対象とした「協業枠」については、これまでのところ採択実績はない。
- ・このような状況に対し、スタートアップ推進課は、令和 6 年 8 月に運用を開始した地域企業とスタートアップのマッチングを行うプラットフォーム「ハマハブ！」を活用し、連携、協業を促進するとしている。
- ・静岡県は、令和 5 年 9 月に「静岡県スタートアップ支援戦略」を策定するとともに、同年 12 月には「令和 10 年度に県内のスタートアップ創業数累計 250 社以上」などのKPIを示している。
- ・近年、山梨県は補助金交付ではなく出資を行う事業を開始するなど、自治体によるスタートアップ支援施策は進化を続けている。

※ファンドサポート事業：本市が認定したベンチャーキャピタル・金融機関等と協調し資金を交付することで、市内スタートアップの成長を支援する事業。

【意 見】

- ・自治体によるスタートアップ支援施策を牽引してきた本市において、スタートアップ推進課は、先行例がない中で、様々な事業を企画・立案し、試行錯誤に

より見直しを図ってきた。

- ・令和2年2月に策定した「浜松市スタートアップ戦略」の5つのKPIのうち、「市内スタートアップと企業、大学等との新規連携件数」は、令和5年度末時点において32件と目標数値の75件を大きく下回っている。また、ファンドサポート事業において設定している交付対象の異なる4つの区分のうち、市内企業との研究開発を伴う企業を対象とした「協業枠」については、これまでのところ採択実績がないなど、現時点では、地域企業等との連携や協業が想定したとおりには進んでいない状況にある。
- ・静岡県は、令和5年9月に「静岡県スタートアップ支援戦略」を策定しスタートアップ支援を行ってきたが、昨年5月に就任した新知事がスタートアップ企業の誘致・振興策の強化を明言するなかで県事業の更なる加速が見込まれる。
- ・スタートアップ推進課は、こうした動きを注視し、県事業との重複がある場合には、基礎自治体ならではの迅速性、柔軟性、地域企業との密着度などのメリットを生かして本市が行うべき事業と県が広域的に行うべき事業とのすみ分けについて検討されたい。

イ 林業振興課

林地開発許可事務について

【現状及び課題】

- ・本市は、平成18年度に静岡県事務処理の特例に関する条例により、県から森林法第10条の2第1項の林地開発許可事務等の権限移譲を受け、当該事務を執行している。令和元年度から令和5年度までの5年間の許可件数は3件と少ない一方、過去の許可事案を含めた定期査察等の関連事務については継続的に行っている。
- ・平成17年度から平成25年度まで県から林業職員の派遣を受け、また、令和元年度までは林業振興課に土木技術職員1名が配置されていたが、令和2年度以降は土木技術職員を配置しておらず、現在は事務職員が当該事務を担当している。林業振興課は、県主催の研修受講や県の林業職員への相談を通じて職員の知識向上に努めているが、技術的判断を要する場面では県職員の助言に頼らざるを得ない状況となっている。
- ・静岡県は令和6年1月の権限移譲方針において、移譲後も市町に対する事務執行の支援を強化する旨を表明しているが、令和3年から事業者相談や定期査察等の技術的判断を要する場面で県職員の同行が得られないことがあるなど、支援を十分得られているとは言い難い。
- ・令和3年に発生した熱海市逢初川土石流災害、令和4年に本市で発生した天竜区緑恵台土砂崩落及び令和6年に静岡市で行政代執行が行われた不適切盛土の事案は、林地開発許可事務を含めた森林の開発規制に関する事務が市民の生命と財産に密接に関連することを改めて認識させるものであった。今後、気候変

動の影響等による自然災害の甚大化なども視野に入れたうえで、森林の適正管理を考える必要がある。

【意 見】

- ・林業振興課は、静岡県事務処理の特例に関する条例により県から権限移譲を受けた林地開発許可事務を平成 18 年度から執行している。定期査察等の関連事務については継続的に行っているが、許可件数は過去 5 年で 3 件となっている。県では林業職員が担当する当該事務は、林業を専門とする職員がおらず、土木技術職員を置いていない本市においては、事務職員が県の支援を受けて担当している。林業振興課は、県の林業職員の支援を通じて職員の育成を図っているが、技術的判断を要する場面では県職員の助言に頼らざるを得ない状況である。静岡県は、権限移譲後も市町に対する事務執行の支援を強化する旨を表明しているが、令和 3 年から定期査察等の技術的判断を要する場面で県職員の同行が得られないことがあるなど、支援を十分得られているとは言い難い。
- ・令和 3 年に発生した熱海市逢初川土石流災害、令和 4 年に本市で発生した天竜区緑恵台土砂崩落及び令和 6 年に静岡市で行政代執行が行われた不適切盛土の事案は、林地開発許可事務を含めた森林の開発規制に関する事務が市民の生命と財産に密接に関連することを改めて認識させるものであった。広大な森林を有する本市においても、違法な開発による土砂災害の防止のための監視体制の整備が急務である。
- ・林業振興課は、業務の適正確保に向け、県の支援も活用しながら担当職員の育成に努めることはもとより、県からの派遣を含めた土木技術職員の配置など、必要な体制整備に努められたい。
- ・これとともに、自然災害が頻発する中、違法な開発による災害から地域住民を守るための最適で持続可能な事務の執行体制について、県及び本市と同様に権限移譲を受けている各自治体と議論を深められたい。

(3) 上下水道部

上下水道部

令和 6 年能登半島地震への職員派遣及び大規模災害時の本市の受援体制について

【現状及び課題】

- ・令和 6 年 1 月 1 日に発生した能登半島地震では、地震による液状化などに加え、浄水場や下水処理場、それらに直結する管路等の急所施設の耐震化が未実施であったことなどにより上下水道施設に甚大な被害が発生し、復旧に長期間を要している。こうした状況のなか、上下水道部は、1 月 3 日から約 5 か月間にわたり主に珠洲市に対して応急給水活動及び上下水道の復旧活動で延べ 1,595 人の職員を派遣し支援を行った。また、現在も令和 7 年度末までの予定で下水道の本復旧計画立案等の担当として職員 1 名を長期派遣している。

- ・派遣中の職員の活動に当たっては、非常食、防寒具、無線機等の事前準備において東日本大震災や熊本地震など過去の経験を活用することができた。
- ・チャットツールや電子黒板等のデジタル技術の活用の有用性が確認された。一方で、道路状況、給水車の補給基地や補給可否の状況等の情報が円滑に得られなかった等の課題があったが、それらの課題を含めた派遣活動の記録が作成されていない。
- ・職員派遣では、珠洲市の下水道復旧活動で本市職員は応援隊全体を指揮する立場であったが、そのような立場を担える施設、管きょ、土木などの幅広い知識や下水道事業での経験を持つ技術職員に限られたため、特定の職員が複数回派遣された。派遣回数と日数の多い職員は、水道復旧活動で4回・延べ27日、下水道復旧活動で4回・延べ31日の職員がいた。
- ・上下水道部では、令和3年度に浜松市上下水道部災害時受援計画を策定しており、令和7年1月には受援の立場でさいたま市との合同訓練を受援計画策定後初めて実施し、計画の検証、確認を行い見直しを進めている。

【意 見】

- ・令和6年1月1日に発生した能登半島地震では、上下水道部は、主に珠洲市に対して応急給水活動と上下水道の復旧活動で長期にわたり、延べ1,595人の職員を派遣した。
- ・今回の現地活動では、例えば、職員間での被害状況の確認における電子黒板の利用など、デジタル技術活用の有用性が確認できた。今後も国や他都市等の状況を調査研究しつつ、災害対応へのデジタル活用に努められたい。
- ・一方で、給水車の補給基地や補給可否の状況その他現地での応援隊の活動全般に係る現地対策本部と応援隊間などでの情報共有等の課題も判明した。上下水道部は、把握した今回の課題や教訓等を組織として分析し、国土交通省等の公表資料及び報道内容と合わせて記録としてまとめ、危機管理課ほか関係部局に共有するとともに公表されたい。
- ・被災自治体における派遣職員の活動については、自然災害の規模や内容、当該自治体の仕様、使用可能な資機(器)材の確保状況等により必要な対応は大きく異なることから、現場の実情に応じた的確な判断と迅速かつ柔軟な形で対応できる職員が求められる。今回、珠洲市の下水道復旧活動では、本市職員が応援隊全体を指揮する総括的な立場を担う必要があったが、必要な下水道事業の幅広い知識を持つ職員に限られたことから特定の職員が複数回派遣され負担が集中した面があった。上下水道部は、こうした状況に対応できるよう職員の計画的な育成に努めると共に退職者の活用も検討されたい。

(4) 人事委員会事務局

職員採用活動について

【現状及び課題】

- ・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公務を取り巻く状況が大きく変化する中、国は令和5年に人材育成・確保基本方針策定指針を改正した。
- ・新たな指針では、従来の人材育成に加え、地方公共団体が基本方針を改正等する際の留意すべき事項として新たに人材確保が加えられており、人事委員会の職員採用活動の重要性は増している状況にある。
- ・地方公共団体の職員採用試験は、近年、全国的に受験者数、競争倍率ともに低下している中、本市の状況も同様の傾向にあり、技術職、免許資格職の一部では採用予定数が確保できず、欠員が生じている状況にある。
- ・令和3年度及び令和4年度には、民間企業の採用早期化に対応し、行政職の試験時期の前倒しを行った結果、競争率は上がったものの、辞退者も多数発生した。
- ・人事委員会は、採用試験の応募促進のため、説明会において学生の関心が高い内容を若手職員から伝えるほか、公務員志望者を広げるための情報発信などに取り組んでいるが、説明会の参加者数は増加していない。また、試験方法見直しや日程の早期化、受験資格の年齢要件の引上げ等の取組を実施しているものの、受験者数は減少している。
- ・職員採用の取組として応募倍率などの指標を設けているが、それら指標のうち、令和5年度の採用広報活動参加者数は達成しているものの、応募倍率は達成していない。
- ・人事委員会は、これらの取組について個別の効果検証を行っていない。

【意 見】

- ・地方公共団体の職員採用試験における受験者数や競争倍率は、近年、全国的に低下している。本市の人事委員会は様々な職員採用の取組を実施してきたものの、受験者数は増加しておらず、技術職、免許資格職の一部では、欠員が補充できていない状況である。
- ・職員は市役所における最大の「資産」であり、やる気と能力のある職員を必要数確保することは、持続可能な行政サービス提供のための最重要事項である。採らない時代から採れない時代となり、また、転職が当たり前の風潮のなかで、採用した職員が育ち、働き続けられる環境の整備もまた必要である。
- ・定年退職者が多く、はるかに少ない新卒者が減少していく状況では、採用試験における競争倍率低下はやむを得ない全国的な動きであり、他の政令指定都市と比較しても特段悪い状況にはない。
- ・人事委員会事務局は、採用試験合格後の辞退者の多くは、民間企業への就職ではなく他の自治体へ入庁しており、本市の主なライバルは民間企業でなく、他の地

方自治体と分析している。公務員を希望しながら他の自治体を選んだ理由を確認することが、今後の取組を適切に進めていくことにつながると考えられることから、人事委員会事務局は、全ての受験者から具体的な受験理由を把握、確認するための手法を検討されたい。

- ・また、受験者の意見をもとに、本市の弱みが、給与等の勤務条件、福利厚生等の職場環境、キャリア形成支援等の人材育成などにあるのか、又は、勤務先としての浜松市役所の魅力の伝え方にあるのかを分析したうえで、任命権者と協議を行い、受験先として本市が選ばれるための対策を講じられたい。
- ・人事委員会は、募集人数に対する応募倍率などを指標としているが、個別の取組の効果について検証を行っていないことから、民間視点や専門的知見を持った第三者も活用しながら、手段の目的化に陥ることなく、客観的な検証と採用活動の最適化に努められたい。
- ・また、本市でインターンシップを経験した学生は3分の1が採用試験を受け、その3分の2が合格しており、有望な職員候補となっている。人事委員会事務局は、受入人数の増に向け、共同実施している人事課と連携して受入所属の増に努められたい。あわせて、民間企業を含めた他団体のインターンシップの実施状況を調査研究し、本市の取組に活用されたい。