

浜松市行政経営推進プラン

【総論】

令和 2 年度～令和 11 年度

令和元年 4 月
(令和 7 年 3 月改訂)
浜松市

目 次

< はじめに >	1
第一章 想定される社会状況と経営資源の姿.....	2
第二章 推進プランの目的	5
第三章 基本理念・3つの柱	6
第四章 基本構成	10
1 位置付け.....	10
2 構成.....	10
3 取組期間.....	10
4 推進体制.....	11
5 実施計画の見直し・報告・公表.....	11
第五章 改革・改善の実施	13
1 取組項目.....	13
2 経営管理.....	14
参考	15
1 行財政改革のあゆみ.....	15
2 参考指標.....	16
3 用語解説（50 音順）	21

「*」印のある用語は、21 ページ以降の用語解説にて説明があるものです。

< はじめに >

浜松市行政経営推進プランは、

- 1 より厳しさを増す社会経済情勢において
- 2 市民のウェルビーイング*の向上や都市の活力維持を目指し
- 3 組織や事業のあり方について常に先手を打ち見直しを進め
- 4 自由度の高い経営資源を確保する

ための計画です。

地方公共団体は、その事務を処理するに当たり、「最少の経費で最大の効果を挙げる」こと、「常にその組織及び運営の合理化」を図ることが求められます（地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 2 条*）。

本市はこれまで、部の統廃合など組織の合理化、委託化をはじめとしたゼロベースでの事業見直しなどの行財政改革の取組を、全国に先駆けて推進してまいりました。

しかし今後、人口減少・少子高齢社会の本格化、社会保障関連経費やインフラの老朽化に伴う歳出の増加、経済低成長時代による税収の伸び悩みなど、本市を取り巻く社会経済情勢は更に厳しさを増すものと想定されています。

これに対応するためには、まずは市が直面する未来をしっかりと見据え、長期的かつ新たな視点で、市役所のあり方について見直しを進めていく必要があります。

このため、AI*等先端技術を市の事業実施において実装し生産性の向上を図るなど、これまでとは一線を画した新たな行財政改革の取組を推進するための計画として、「浜松市行政経営推進プラン（以下「推進プラン」という。）」を策定することといたしました。

推進プランでは、市民のウェルビーイングの向上や都市の活力維持を目指し、本市の組織や事業のあり方などについて不断の見直しを進めてまいります。そして、必要な市民サービスを適正に実施する中で、新たなニーズや不測の事態に対応するための「自由度の高い経営資源」を確保し、持続可能な都市経営を実現してまいります。

なお、推進プランは、社会経済情勢の変化、国の法令改正や運用方針の変更などの外部要因や、組織・機構改正などの内部要因により影響があった場合には、必要に応じて柔軟かつ適切に見直しを実施し、内容の充実を図ってまいります。

第一章

想定される社会状況と経営資源の姿

人口減少・少子高齢社会の本格化や経済低成長社会により経営資源（ヒト・モノ・カネ・データ）が制約される中、本市が持続可能な都市経営を実現していくためには、まずは、今後想定される社会状況と経営資源の姿について、十分に認識していなければなりません。

その上で、本市の経営資源のあり方について、長期的な視点で見直しを進めていかなければなりません。

① ヒト（人財）

<想定される社会状況>

- ✓ 人口減少、少子高齢社会の更なる進行
- ✓ 生産年齢人口*の減少
- ✓ 高齢者ニーズ、多様化・複雑化する市民ニーズへの対応



<想定される経営資源の姿>

- ✓ 市民サービスを提供するために必要な職員の確保が困難
- ✓ 新たなニーズや、不測の事態に対応するための人的な自由度が不足

本市はこれまで、計画的な採用や、能率的かつ効果的な事業運営を念頭とした人的資源の見直しを進め、事業遂行に必要な適正人員の確保に努めてまいりました。

しかし今後、人口減少・少子高齢社会がますます本格化し、生産年齢人口は確実に減少することで、“ヒト”は官民双方にとって、これまで以上に希少な資源となります。

このため、市が市民サービスの担い手たる職員を適正に確保することは困難な状況となり、外部リソースの活用についても、労働力不足に起因する労務費の高騰により、経済性の観点からのアウトソーシングが、人的資源の有効な見直し手段とならなくなる可能性もあります。

また、老年人口*の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、今後も増加傾向にあり、これに対応するための人材を確保する必要があります。

このため市は、保有する人的資源の能力向上や、“ヒト”を“モノ”で代替するAIの積極的な利活用などを図ることで、今後、社会的にも制約された人的資源で、いかに能率的かつ効果的に事業を遂行するか、継続的な見直しに取り組む必要があります。

② モノ（物）

＜想定される社会状況＞

- ✓ 都市化の進展や人口増加により整備が進められた公共施設（タテモノ資産*・インフラ資産*）の老朽化
- ✓ 人口密度の低下による都市のスポンジ化*



＜想定される経営資源の姿＞

- ✓ 公共施設（タテモノ資産・インフラ資産）の改修・更新対応が必要
- ✓ 利用者の少ない同種・類似の公共施設等*の増加

本市はこれまで、公共建築物、道路・橋りょう、土地など公共施設等の活用・運営管理・処分の見直しについて、全国に先駆けて取り組んでまいりました。

しかし、近年の投資実績や更なる人口減少、人口密度の低下による都市のスポンジ化を考慮すれば、今後、老朽化が進む資産の維持管理・改修・更新経費の増大、公共施設等の遊休化や稼働率の低下への対応が必要となります。

このため市は、個々の公共施設等のあり方を抜本的に見直す中で、長寿命化などによる改修経費の抑制や将来の財政負担の平準化、施設の廃止・統合などに取り組むと共に、保有する公共施設等が最大限に活用されるよう、継続的な運用の見直しを図っていく必要があります。

③ カネ（金）

＜想定される社会状況＞

- ✓ 激甚化する自然災害や新たな感染症など、想定を超える危機の発生
- ✓ 老年人口の増加に伴う社会保障関連経費、公共施設の老朽化・新たなニーズや行政課題への対応経費の増加



＜想定される経営資源の姿＞

- ✓ 財政的自由度の低下（歳入の伸び悩み、義務的経費・投資的経費の増加）

本市はこれまで、行財政改革や中期財政計画の着実な実施により、不測の事態が生じても市民サービスを安定的かつ継続的に提供できる、強固な財政基盤の構築に取り組んでまいりました。

しかし今後、社会保障関連経費や公共施設の改修・更新経費など、更なる歳出増加が見込まれる状況にあり、また、生産年齢人口の減少、これまで続いてきた経済低成長、生産性の伸び悩みなどを考慮すると、歳入の先行きは、非常に不確実な状況にあります。さらに、新型コロナウイルス感染症の発生を踏まえ、現時点では想定できないような新たな市民ニーズや行政課題が顕在化し、その対応が必要であることも、十分に考慮しなければなりません。

このため市は、能率的かつ効果的な財政運営を実現していくための組織運営のあり方や、事業見直しなどの行財政改革を、今後も着実に推進していく必要があります。

また、将来に向けた必要な投資や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、財政的な自由度を確保していく必要があります。

④ データ（情報）

<想定される社会状況>

- ✓ データ流通量の増大、多様性・即時性の向上
- ✓ AI・IoT*などの ICT*技術の発展



<想定される経営資源の姿>

- ✓ データの重要性、付加価値の認識
- ✓ 発展著しい ICT 技術の活用

本市はこれまで、市民サービスの利便性を向上するためのデータの活用や、そのための情報システムの最適化など、情報化施策を推進してまいりましたが、市の内部にはまだ十分に活用されていないデータが眠っています。また、市の外部においても、膨大で多様性と即時性を備えたデータが、数多く存在します。

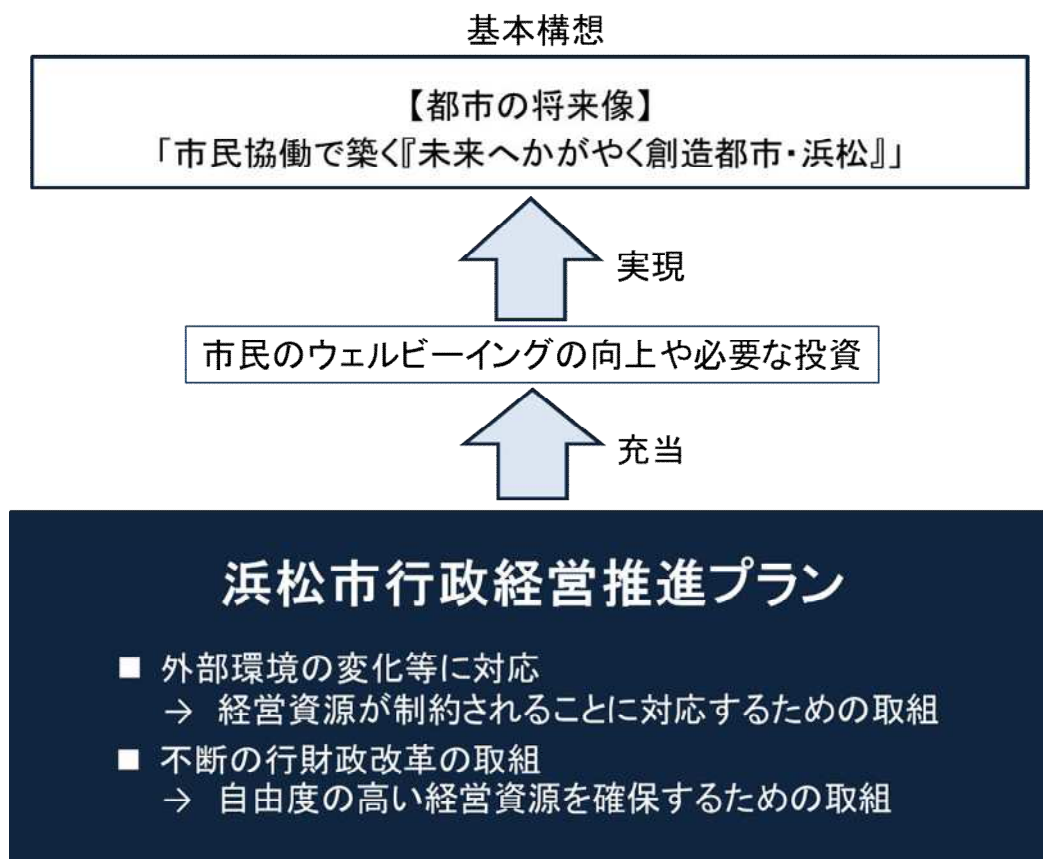
一方で、AI・IoTなどの技術向上は著しく、今後、ICT ツールを活用したデジタルデータの蓄積・分析などにより、産業・農業・医療福祉・防災・交通インフラなど様々な分野で新たな価値が創出されることが想定されます。データ（情報）は、「二十一世紀の石油」と言われるほど付加価値が高いもので、都市経営においても、これを十分に認識し、最大限利活用することが求められます。

このため市は、市の内部で保有する膨大なデータを、市・市民の権利利益の保護を図る中で適正に管理・デジタル化し、また、市の外部データについては積極的な収集・分析に努める中で、これを ICT ツールにより、市の能率的かつ効果的な事業見直しに活用していく必要があります。

第一章で示したとおり、今後、本市の経営資源は大幅に制約されることとなります。

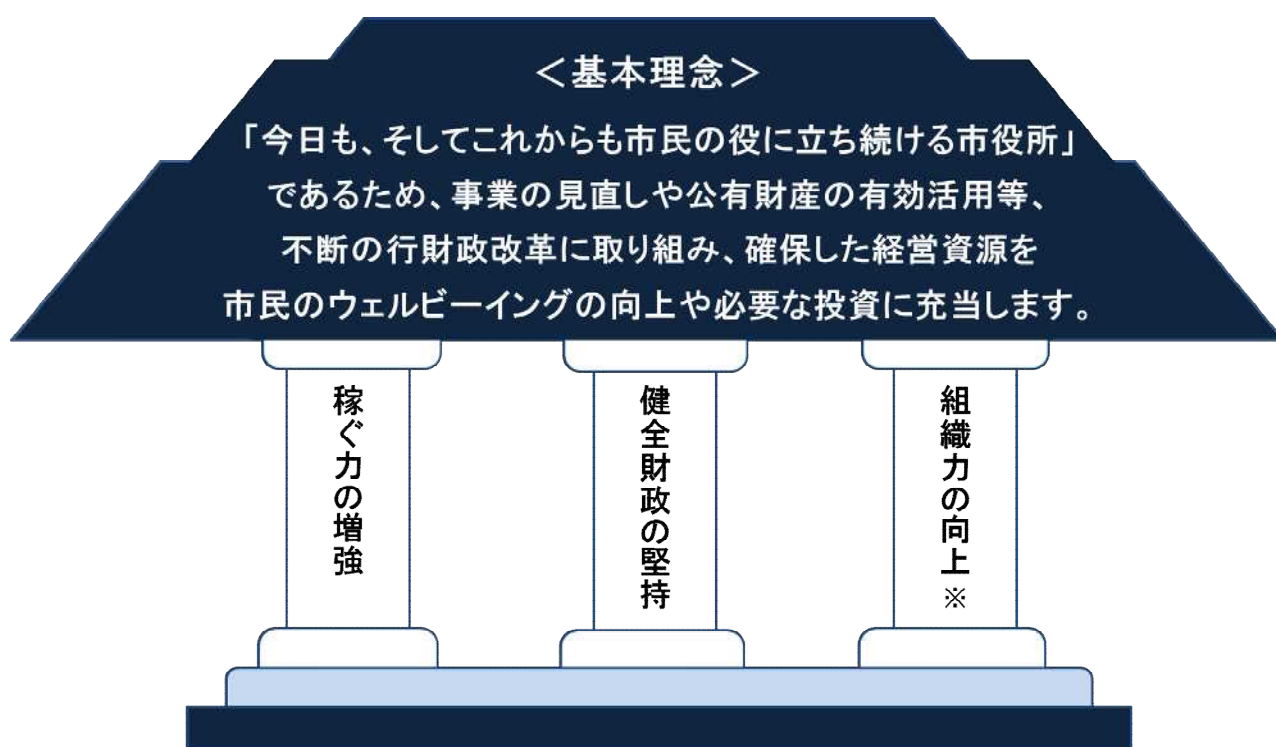
これに対応するため、将来を見据えた長期的かつ新たな視点で市の組織・機構のあり方について不断の見直しを行うこと、有効性の観点から事業の再構築に取り組むこと、能率的かつ効果的な事業遂行という観点から、ヒト・モノ・カネ・データといった経営資源の見直しに取り組むことを目的に、推進プランを策定するものです。

これにより、生み出した自由度の高い経営資源を、市民のウェルビーイングの向上や必要な投資に充当し、基本構想で掲げた都市の将来像である「市民協働で築く『未来へかがやく創造都市・浜松』」を実現してまいります。



推進プランを進めるにあたり、基本理念と、これを実現するための3つの柱を設定します。基本理念は、本市における行財政改革を推進する上での根本となる理念・目標であり、推進プランにおける「達成すべき市の姿」を示すものです。

3つの柱は、基本理念を実現するための重要な考え方です。それぞれ令和2年度から10年後のありたい姿を示し、その実現を目指して、第五章に掲げる具体的な取組を推進します。



※令和7年度より、3つの柱の内「生産性の向上」を「組織力の向上」に変更しました。

3つの柱

健全財政の堅持

健全財政の堅持とは、自然災害等の不測の事態が生じても市民サービスを安定的かつ継続的に提供できる強固な財政基盤を構築するため、収支の均衡がとれた規律ある財政運営を行うことを指し、いずれの財政指標においても良好な状態のことです。

本市の令和5年度決算時における地方公共団体の財政の健全化に関する法律(平成19年法律第94号)による健全化判断比率(実質赤字比率*、連結実質赤字比率*、実質公債費比率*、将来負担比率*)は、全て良好な状態にあります。

本市財政の健全化判断比率の状況

指標	本市 (R5決算)	経営状態(左に行くほど良好な状態)		
		健全段階	早期健全化段階	再生段階
実質赤字比率	黒字	●	11.25%	20%
連結実質赤字比率	黒字	●	16.25%	30%
実質公債費比率	3.8%	●	25%	35%
将来負担比率	— (△32.6%)	●	400%	

●:本市の状態

出典:浜松市の財政のすがた(令和6年度)

今後、将来の財政需要の増加が見込まれる中でも、健全化判断比率に限らず、財政状況を示す指標において良好な状態を維持し、引き続き健全財政を堅持する必要があります。

したがって、「健全財政の堅持」を柱の一つとし、10年後のありたい姿を以下のように定めます。

<10年後のありたい姿>

公平で適正な賦課と徴収により、市の税収は確保され、収支の均衡がとれた規律ある財政運営を実現しています。これにより本市の財政指標は、いずれも良好な状態にあり、必要な投資と適正な市民サービスを提供する上での、強固な財政基盤が構築されています。

3つの柱

組織力の向上

組織力とは、組織全体としての能力や効果を指す概念をいいます。

激甚化する自然災害、新型コロナウイルス感染症の発生など、近年、想定を超える危機が発生する中、今後の社会環境の変化に柔軟に対応し、市民の信頼と期待に応えていかななくてはなりません。

本市ではこれまで、新たな行政需要に対応するために最適な組織体制を整備し、適正な職員数の確保や人材育成による職員の資質向上を図るとともに、行政経営計画や業務改善リーダー研修、スマートジョブ運動等による生産性向上に向けた取組などにより、組織力の向上に努めてまいりました。

今後、経営資源が更に制約される中においても、市民サービスの安定的な提供と質の向上を目指していく必要があります。

特に“ヒト”に関する経営資源は、生産年齢人口の減少に伴う労働力の不足が想定されることもあり、今後は、人材の確保が大変重要になってきます。

また、“ヒト”に関する経営資源の見直しは、「働き方改革」という観点からも改善を要請されるものです。職員が働きやすい環境を整備するとともに、“ヒト”を“モノ”に変える ICT ツールの利活用、職員の能力向上、事業の再構築などにより労働の生産性の向上を図ることで、職員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる環境を構築するなど、組織全体のパフォーマンスの向上に取り組む必要があります。

したがって、「組織力の向上」を柱の一つとし、10年後のありたい姿を以下のように定めます。

<10年後のありたい姿>

労働力人口が減少する中においても、市民サービスを安定的に提供できる組織体制が確保され、職員が高い生産性をもって公務にあたっています。併せて、多様な働き方ができる職場を整備することで、職員一人ひとりがその能力を最大限に活かしています。これにより、市民ニーズの多様化・複雑化や社会経済情勢の変化に適切に対応した事業成果を挙げています。

3つの柱

稼ぐ力の増強

稼ぐ力とは、市が税外収入を確保する取組のことです。

本市はこれまで、広告収入や市有財産の有効活用等を図ることで、税収に頼らない財源の確保に取り組み、一定の成果を挙げてまいりました。

税外収入確保の取組

取組内容		令和5年度 決算額
広告収入	庁内モニター広告、玄関マット広告、受付カウンター用椅子広告等	7,218 千円
	公共建築物のネーミングライツ*	5,047 千円
	Web サイトおよび広報印刷物への広告掲載	17,345 千円
	納税通知書封筒等への広告掲載	1,745 千円
市有財産の有効活用等	資産(土地)の売却	232,255 千円
	市役所本庁舎駐車場の有償貸し付け	2,847 千円
	太陽光発電事業のための小中学校の屋根貸し	836 千円
	市有施設への自動販売機設置に係る貸付	28,110 千円
その他	ふるさと寄附金の推進	2,933,060 千円
	企業版ふるさと納税制度の活用	2,991 千円
	ガバメントクラウドファンディング*の活用	1,962 千円

今後、財政的自由度の低下が見込まれる中、自由度の高い財源を確保するため、地方公共団体においても、税外収入を「稼ぐ」という発想が重要になります。上記の税外収入確保の取組以外にも、PFI*、SIB*といった様々な民間資金を獲得するための手法があり、これらを積極的に活用していく必要があります。

したがって、「稼ぐ力の増強」を柱の一つとし、10年後のありたい姿を以下のように定めます。

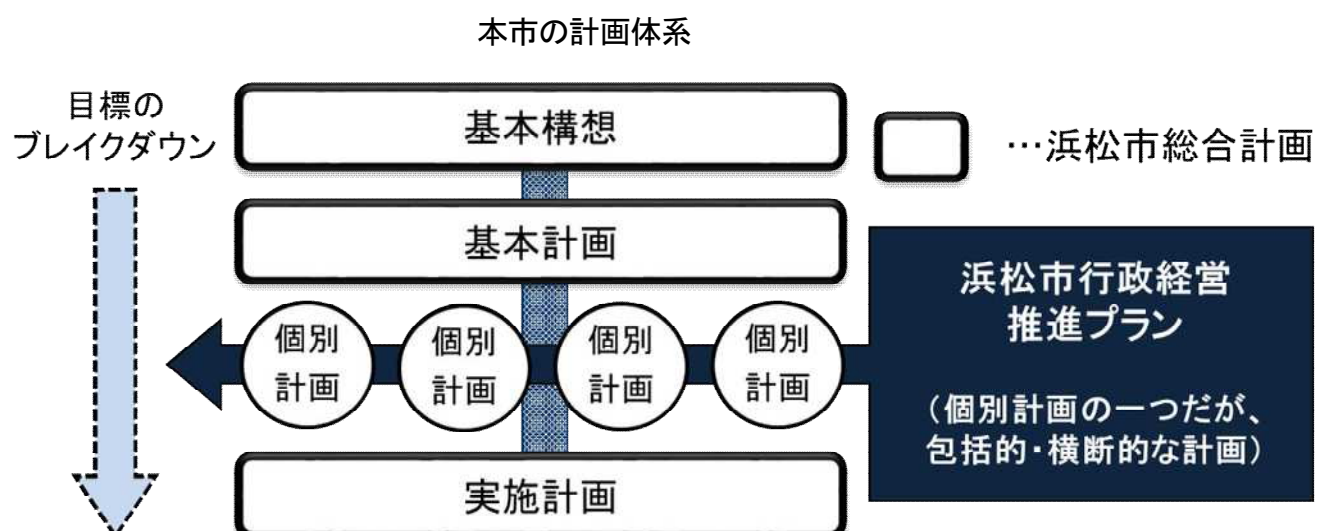
<10年後のありたい姿>

財政的自由度を高めるため、市が有する経営資源を最大限活用し、税外収入を積極的に確保しています。

1 位置付け

推進プランは、本市の最上位計画である「浜松市総合計画」に基づく個別計画の一つですが、組織及び運営の合理化、能率的かつ効果的な事業の実施という観点から、本市の経営資源のあり方について、ゼロベースで抜本的な見直しを行う、包括的・横断的な計画です。

他の個別計画が、主に「分野別の政策の方向性を示し、何を行うか」を示したものである一方、推進プランは「どのように行うか」という方向性や、それを実現するための具体的な取組を示すものです。



2 構成

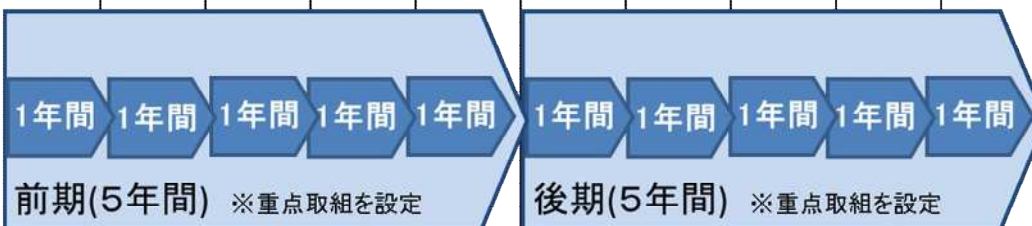
推進プランは、「総論」と「実施計画」の2層で構成します。「総論」は、新たな行財政改革の取組を推進する上での理念・目標など基本的な指針を示すもので、「実施計画」は、個々の具体的な取組を示し、その実践と進捗管理を行うものです。

3 取組期間

総論の取組期間は、「達成すべき市の姿」である基本理念の実現に向け、一貫性・継続性を確保するため、長期的に設定し、10年間（令和2年度から令和11年度まで）とします。

実施計画の取組期間は、社会経済情勢の変化や課題に機動的かつ集中的に対応するため、中期的に設定し、前・後期5年間とします。併せて、それぞれの取組期間において重点取組を設定し、これに取り組んでまいります。

推進プランの取組期間

	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6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
総論										
実施 計画										

※前期(5年間)は、AI・IoT・RPA*などICTツールの利活用による生産性向上に向けた取組を重点取組としました。

※後期(5年間)は、DXの推進による組織力向上や職員の資質向上を重点取組とします。

4 推進体制

PDCA サイクルによる各部区局長（各課）の進捗管理に加え、推進プランを着実に推進するための庁内の最高機関として、市長を本部長とする「浜松市行政経営推進本部」を設置、計画の実践や進捗状況のチェック、見直しの指示等を行うことで、行財政改革の推進強化と更なる意識啓発を図ってまいります。

また、必要に応じて学識経験者等第三者から、実施計画の取組について意見や助言等をいただき、計画の見直し等に活用してまいります。

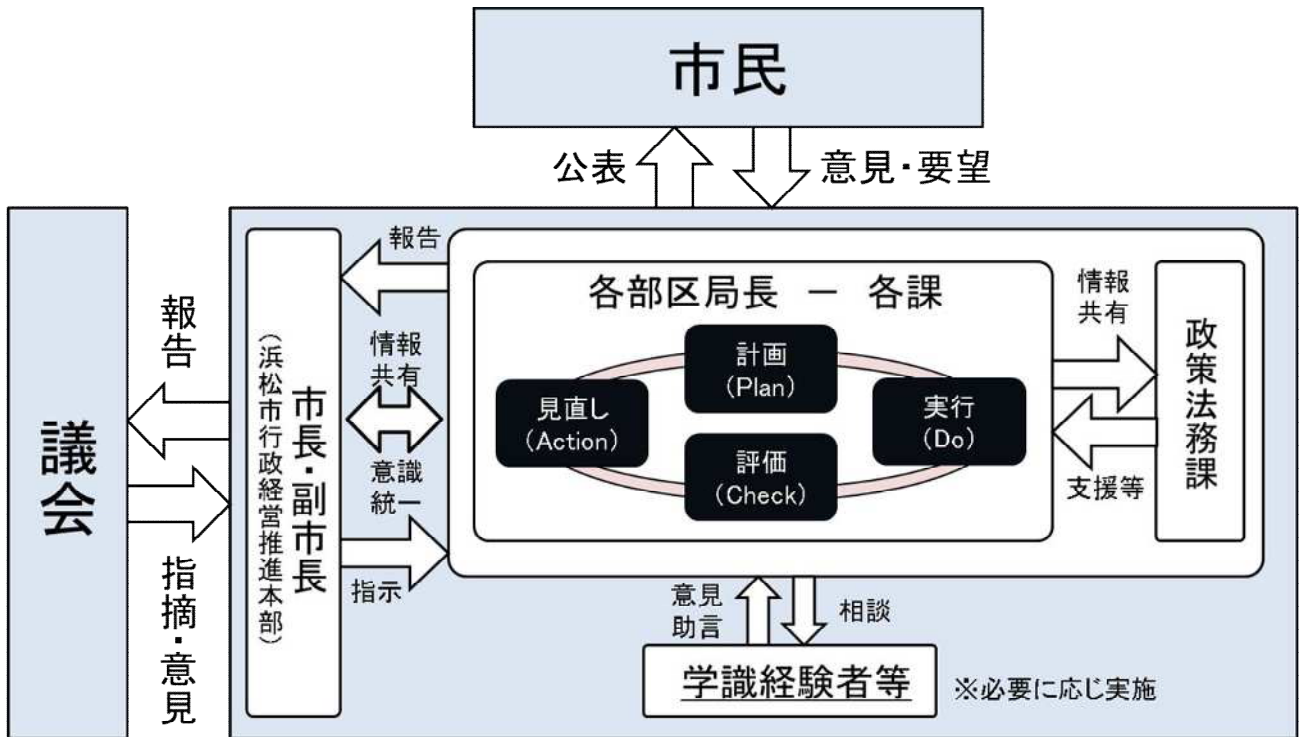
さらに、各部区局長（各課）が、内発的かつ自発的に取組を実施するよう、政策法務課が積極的な支援を実施してまいります。

5 実施計画の見直し・報告・公表

実施計画の進捗状況については、原則として1年ごとに、各部区局長（各課）が評価し、必要に応じ見直しを実施してまいります。

併せて、計画の取組状況を定期的に議会に報告し、ご指摘等をいただくと共に、市民の皆様にホームページで公表し、ご意見をいただくなど、市を挙げて計画を着実に実施してまいります。

推進プランの推進体制等



1 取組項目

第一章で掲げた「想定される社会状況と経営資源の姿」に対応するため、また、第三章で示した「基本理念」を達成するため、以下の視点を十分に踏まえ、組織・機構の最適化（取組項目1）、事業の再構築（取組項目2）、経営資源の見直し（取組項目3）に、継続的かつ計画的に取り組む必要があります。

【見直しの視点】

- 「浜松市民間活力の導入に関する基本方針（平成29年2月公表）」に基づく、完全民営化*、協働事業・助成事業*、官民連携事業*の推進
- 市民・市民活動団体*・民間事業者など、多様な主体との連携の強化
- 民間の力を引き出すための規制の見直し（国等への規制緩和の働きかけを含む）
- AI・RPA等のICTツールや先端技術の利活用促進
- データ分析による検証
- 先進的取組（他都市、民間等）の積極的な導入

取組項目 1

組織・機構の最適化

- (1) 能率的かつ効果的な事業実施を可能とする組織・機構への見直し
- (2) 周辺市町・県・国などとの有機的な連携の推進
- (3) 外郭団体*のあり方の継続的な見直し、経営健全化に向けた関与の実施

取組項目 2

事業の再構築

- (1) 事業が政策（目標）を達成する手段として最適か確認
- (2) 部区局を横断した事業の包括・連携による最適化
- (3) 政策（目標）を既に達成した場合は事業廃止
- (4) 業務の質の向上や課題解決のためのDXの推進

取組項目 3

経営資源の見直し

事業の実施主体、規模、実施方法等に係る経営資源のあり方を見直し

(1) ヒトの最適化と有効活用

- ア 効果的な採用活動を通じた有為な人材の確保
- イ 職員定数の適正管理、職員の適正配置
- ウ 「浜松市職員人材育成・確保基本方針(令和7年3月策定)」に基づく人材育成等の実施
- エ ワークライフバランスに配慮した働きやすい職場環境の整備
- オ 職員の健康管理の充実

(2) モノの最適化と有効活用

- ア 「浜松市公共施設等総合管理計画（令和7年4月策定）」に基づくアセットマネジメントの推進
- イ 備品・消耗品等の能率的かつ効果的な調達及び運用

(3) カネの最適化と有効活用

- ア 将来を見据えた健全な財政運営の堅持
- イ 公平公正・効率的な課税と収納の実施
- ウ 受益者負担の適正化
- エ 公共施設の利活用や広告掲載等による税外収入の確保

(4) データの最適化と有効活用

- ア 情報の有用性を認識した適切なデータ管理
- イ 証拠に基づく政策立案（EBPM）や事業の事後評価等、各種データの積極的な活用
- ウ 行政情報のオープンデータ*化等による市民等への情報提供及び公開の推進

2 経営管理

上記の取組を着実に推進するためのPDCAサイクルによる見直しの実施

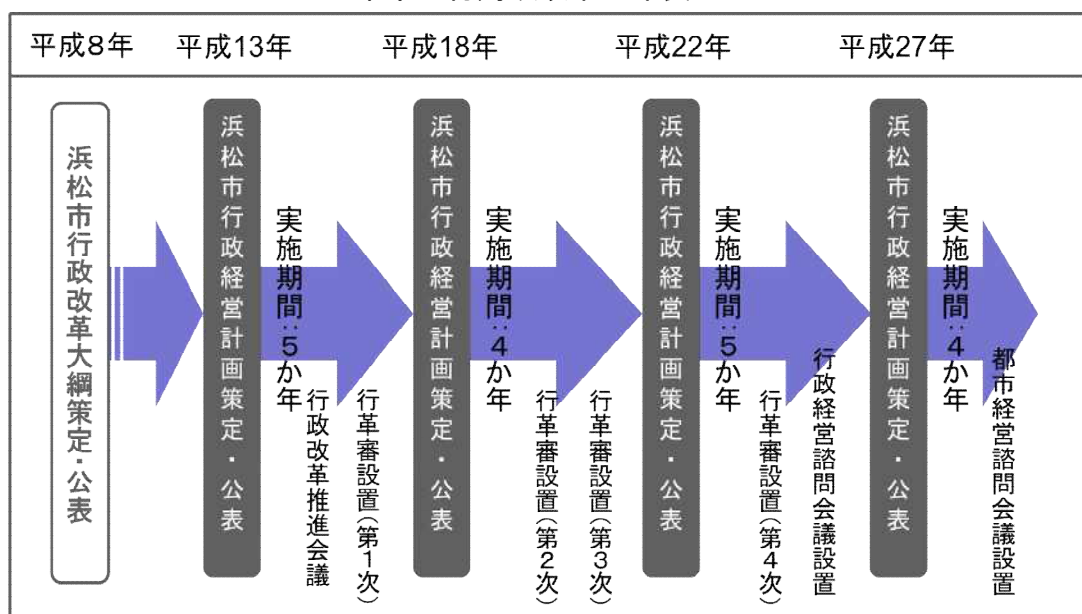
参考

1 行財政改革のあゆみ

本市は平成8年に、行財政改革を推進するための方針を示した「浜松市行政改革大綱」を策定、平成13年には、この具体的な取組を推進するための「浜松市行政経営計画」を策定し、以後、平成30年度に至るまで4回にわたり、これを継続的かつ計画的に実施してまいりました。

この間、12市町村合併に伴い一つになった市としては、過剰となった人員・施設などの最適化や、部の統廃合など組織の合理化、委託化をはじめとしたゼロベースの事業見直しなど、実に1,500件を超える取組を進め、平成29年度までに、累積900億円を超える財政効果を挙げることができました。そして、これにより獲得した経営資源を、新たな行政需要に対応するための職員配置や防災・減災対応、子育て環境の充実向上、地元産業力の強化といった市民福祉の増進に充当してまいりました。

本市の行財政改革の年表



浜松市行政経営計画の取組件数と財政効果額

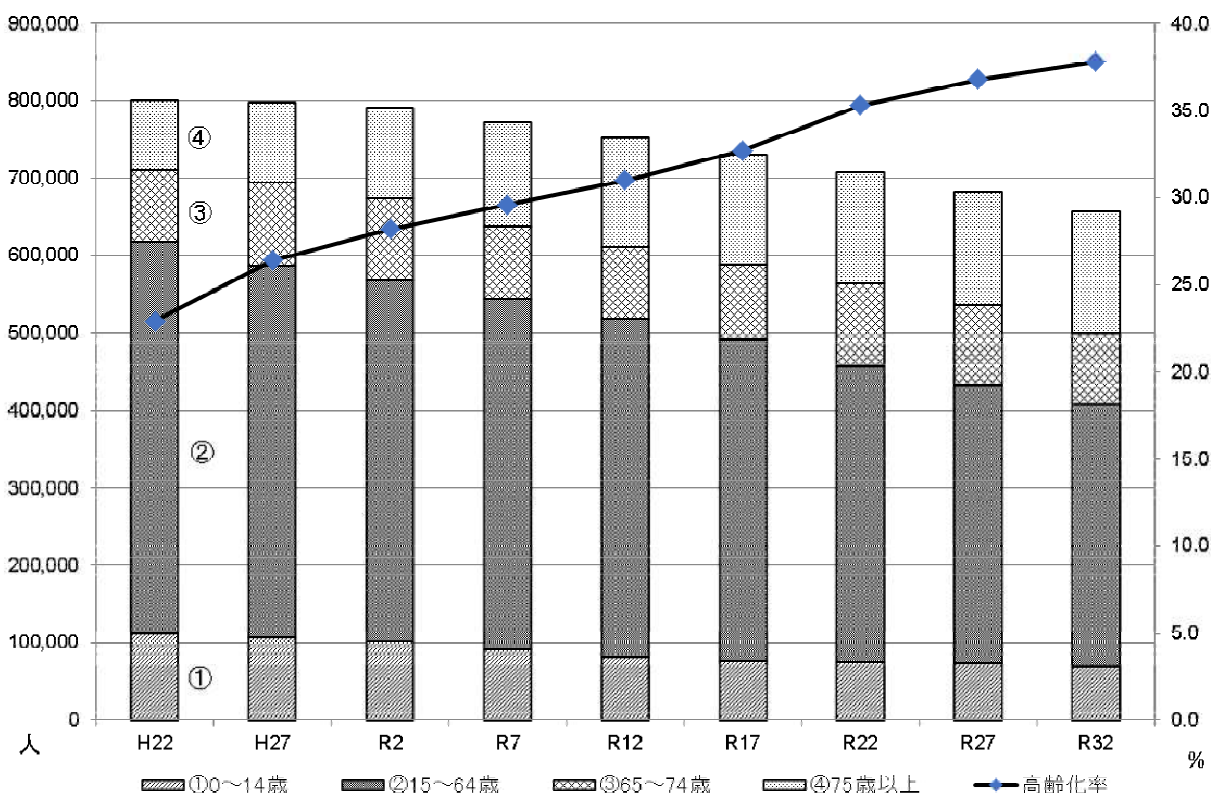
	計画期間	取組件数	財政効果額
第1次計画	5年間(平成13～17年度)	247件	188.4億円
第2次計画	4年間(平成18～21年度)	1,123件	213.7億円
第3次計画	5年間(平成22～26年度)	160件	386.7億円
第4次計画	4年間(平成27～30年度)	19件	148.6億円
総計		1,549件	937.4億円

2 参考指標

ヒト	将来人口の推計
----	---------

浜松市の将来人口推計(令和5年公表)によれば、本市の令和32年人口は、約65万7千人まで減少すると推計しています。さらに人口構造別にみれば、65歳以上の老年人口は令和27年まで増える一方、0歳から14歳までの年少人口、15歳から64歳までの生産年齢人口は減少を続けるため、高齢化率と従属人口割合*が共に上昇する見込みです。

本市の将来人口推計



年度	実績←				→推計					
	H22 2010	H27 2015	R2 2020	R7 2025	R12 2030	R17 2035	R22 2040	R27 2045	R32 2050	
総数(人)	800,866	797,980	790,718	772,254	752,174	730,724	707,669	683,036	657,052	
年少人口	112,261	107,665	101,737	90,777	81,542	77,078	75,654	73,478	69,454	
生産年齢人口	505,168	479,514	465,944	452,614	437,236	414,501	382,159	358,451	339,253	
老年人口	183,437	210,801	223,037	228,863	233,396	239,145	249,856	251,107	248,345	
うち75歳以上	90,221	103,931	116,297	133,864	141,513	142,940	143,670	147,145	157,229	
高齢化率	22.9%	26.4%	28.2%	29.6%	31.0%	32.7%	35.3%	36.8%	37.8%	
従属人口割合	58.5%	66.4%	69.7%	70.6%	72.0%	76.3%	85.2%	90.6%	93.7%	

出典：浜松市の将来人口推計（2023 推計）

日本の地域別将来推計人口（国立社会保障・人口問題研究所）

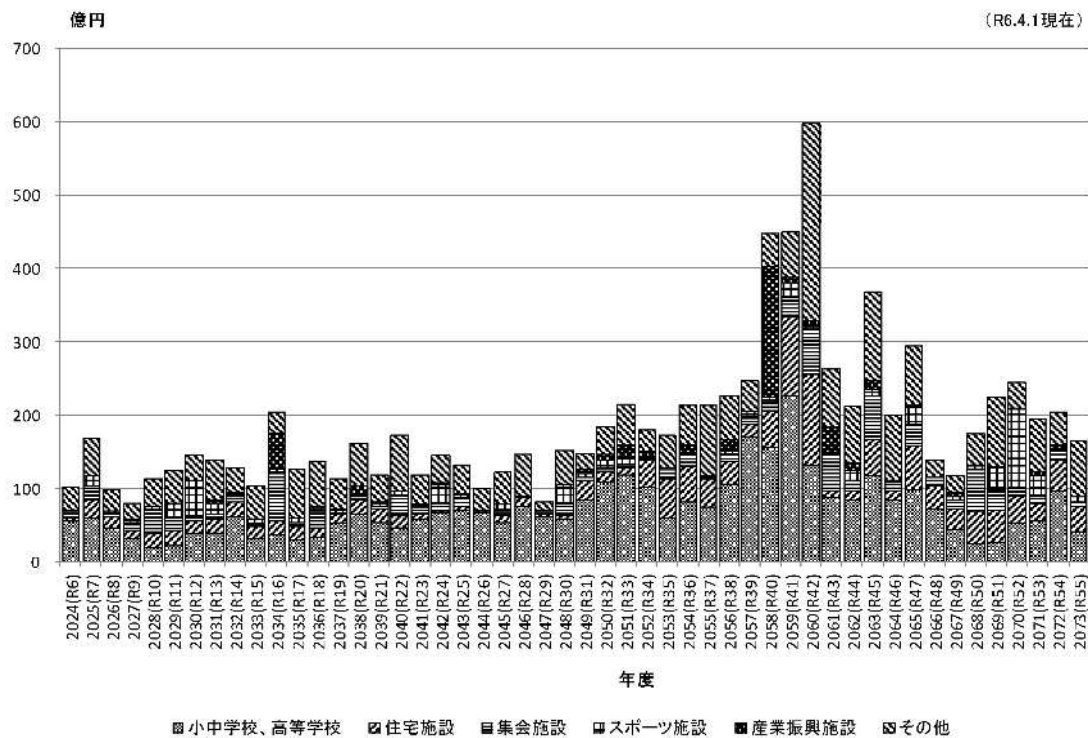
本市のタテモノ資産は、都市化の進展や人口の増加に伴い、1970年代、80年代の20年間で多くの施設が建設されたため、今後、改修・更新時期の一極化が見込まれます。

一方、インフラ資産は、タテモノ資産と同時期に整備が進められた橋りょう、平成に入って更新が進んだ上水道管、比較的近年整備が進んだ下水道管と整備時期が多少分散している状況にあります。

これらに対応するため、浜松市公共施設等総合管理計画(令和7年策定)において、「目指すべき資産経営のすがた」を掲げ、投資充足率¹を令和26年度に100%とすることを目標とし、持続可能な資産経営への取組を進めています。

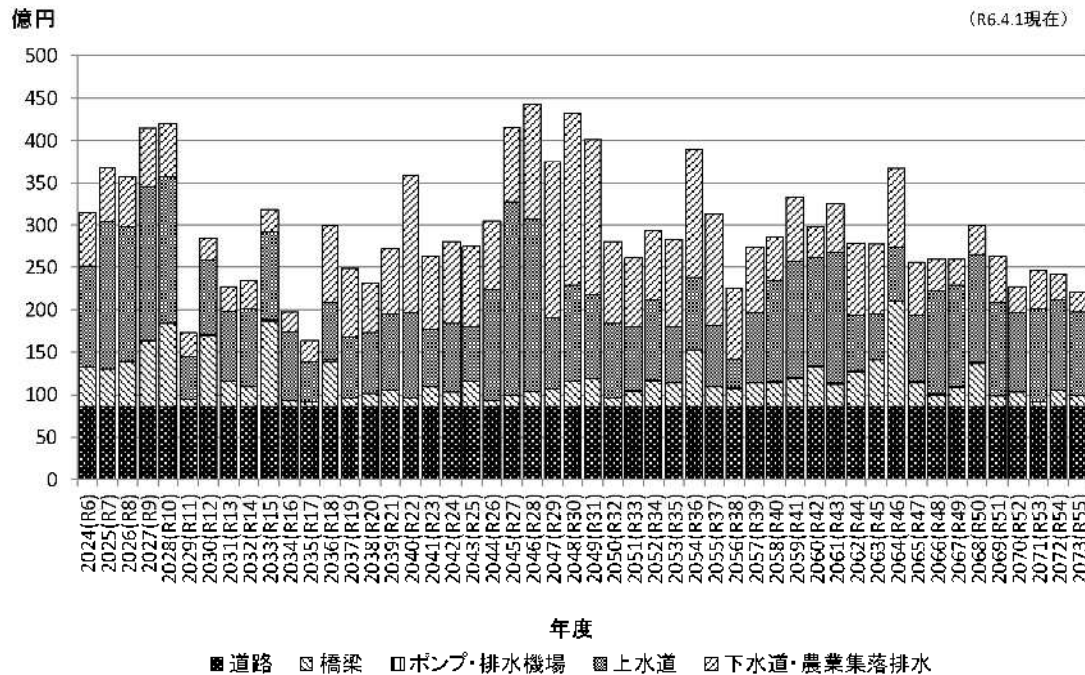
公共施設の改修・更新経費の試算

【タテモノ資産に係る試算結果（長寿命化後）】



¹ 浜松市公共施設等総合管理計画(令和7年策定)より、「充足率」を「投資充足率」に変更しました。

【インフラ資産に係る試算結果（RBM 後）】



出典：浜松市の資産のすがた（令和 6 年度）

目指すべき資産経営のすがた

持続可能な資産経営 = 保有資産にかかる将来の改修・更新経費試算値と
改修・更新の投資実績額との均衡

$$\text{投資充足率} = \frac{\text{改修・更新の投資実績額（1年当たり）}}{\text{将来の改修・更新経費試算値（1年当たり）}} = 100\%$$

出典：浜松市公共施設等総合管理計画

投資充足率（充足率）の目標指標と実績

タテモノ資産の投資充足率（充足率）【長寿命化後】

年度	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R16	R26
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2034	2044
計画値	65%	66%	68%	70%	72%	74%	76%	78%	80%	90%	100%
実績値	61.2%	68.3%	68.1%	75.6%	82.2%	77.5%	80.3%	84.0%	—	—	—

インフラ資産の投資充足率（充足率）【RBM 採用後】

年度	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R16	R26
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2034	2044
計画値	54%	56%	58%	60%	85%	85%	85%	85%	90%	95%	100%
実績値	60.5%	70.7%	75.7%	84.1%	95.6%	100.4%	106.8%	107.4%	—	—	—

出典： 浜松市公共施設等総合管理計画
浜松市の資産のすがた（令和 6 年度）

(参考：RBM（リスクベース・メンテナンス）とは)

RBM は、破損や事故の起きやすさ、当該事故が市民生活に及ぼす影響の大きさ、改修・更新経費の規模などのリスクを基準に、各インフラ資産を分類し、各々の管理水準、耐用年数、保全手法などにより、維持管理、改修・更新を実施する手法です。

すべてのインフラ資産を、一律の基準で管理する従来手法とは異なり、この手法は、リスクの大きいところへの重点投資とムダの削減の両立による効率的で効果的な維持管理や長寿命化が期待できます。

出典：浜松市公共施設等総合管理計画

本市の財政状況(令和5年度決算)は、地方公共団体の財政の健全化に関する法律における健全化判断比率でいずれも健全な状態にあるほか、その他の財政指標も類似都市平均と比較して、概ね良好な状況です。

また、中期財政計画(計画期間：平成27年度～令和6年度)において、一人あたり市債残高を令和6年度末までに550千円以下とすることを目標とし、財政運営を進めました。

本市の財政状況

区分			R2	R3	R4	R5	類似都市 平均 (R5速報値)
			2020	2021	2022	2023	
財政力指数			0.87	0.85	0.83	0.81	0.78
決算構成 比率	義務的 経費	人件費	18%	21%	21%	19%	20%
		扶助費	17%	25%	23%	22%	28%
		公債費	9%	10%	9%	9%	9%
		計	44%	56%	53%	50%	57%
	投資的経費		13%	13%	15%	20%	12%
	その他		43%	32%	32%	30%	31%
フロー 指標	経常収支比率		92.5%	88.1%	90.1%	91.2%	94.2%
	実質赤字比率		黒字	黒字	黒字	黒字	－
	連結実質赤字比率		黒字	黒字	黒字	黒字	－
	実質公債費比率		5.1%	4.8%	4.4%	3.8%	6.0%
ストック 指標	一人当たり市債残高(千円)		557	544	546	553	835
	一人当たり基金残高(千円)		53.7	66.9	64.6	47.2	58.6
	将来負担比率		－	－	－	－	33.5%

出典：浜松市の財政のすがた(各年度)

類似都市平均は、浜松市の財政のすがた(令和6年度)

類似都市とは、平成13年度以降に政令指定都市に移行した8都市

(さいたま市、静岡市、堺市、浜松市、新潟市、岡山市、相模原市、熊本市)

市債残高の計画値と実績値

年度		H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
市債残高 (億円)	計画値	4,782	4,695	4,653	4,592	4,646	4,558	4,410	4,308
	実績値	4,681	4,576	4,484	4,443	4,318	4,317	4,349	－
一人当たり 市債残高 (千円)	計画値	595	586	582	577	585	577	560	550
	実績値	582	570	560	557	544	546	553	－

出典：中期財政計画(平成27年度～令和6年度)

浜松市の財政のすがた(令和6年度)

3 用語解説 (50 音順)

●英数字

用語	解説等
AI	Artificial Intelligence の略。日本語で「人工知能」。 学習・推論・判断といった人間の知能を人工的に模倣する技術。
ICT	Information and Communication Technology の略。 日本ではすでに一般的となった IT の概念をさらに一歩進め、「IT＝情報技術」に、 通信コミュニケーションの重要性を加味した言葉。
IoT	Internet of Things の略。日本語で「モノのインターネット」。 センサーと通信機能が組み込まれたモノがインターネットを通じてあらゆるモノと繋がり、互いの情報や機能を補完・共生し合う技術。
PFI	Private Finance Initiative の略。 PFI 法に基づく手法で、公共サービスの提供に際し、民間資金を活用して民間事業者等に施設整備や公共サービスの提供を委ねる手法。
RPA	Robotic Process Automation の略。 主に定期的な業務を自動化する技術・仕組み。
SIB	Social Impact Bond の略。 行政の成果連動型支払契約と民間資金の活用を組み合わせた、官民連携手法の一つ。

●「あ」行

用語	解説等
インフラ資産	市が有する施設のうち、道路、橋りょう、ポンプ・排水機場、上水道、下水道などのこと。
ウェルビーイング	身体的、精神的、社会的に良好な状態のこと。世界保健機関（WHO）の憲章において健康の定義として記載されている。
オープンデータ	機械判読に適したデータ形式で、広く一般的に二次利用が可能なルールが適用された無償で利用できるデータのこと。

●「か」行

用語	解説等
外郭団体	市組織の外部にあって、市がその設立に主体的に関わり、市の事務を代行し、又は市との連携により市の事務に関連する事業を行う団体であって、次のいずれかに該当するもの。 (1) 市が行う資本金又は基本財産の出資又は出えんの割合が 25%以上である団体 (2) 市から負担金、補助金（助成金、利子補給等これらに類するものを含む。）、委託料（随意契約に係るものに限る。）その他これらに類するものを合計で年間 1 千万円以上支出している団体。
ガバメントクラウドファンディング	自治体が多額の者からインターネットを通じて資金を調達すること。
完全民営化	市の事業の責任主体・提供主体を、完全に民間部門に委ねること。
官民連携事業	市が事業の実施主体として、民間事業者等と連携し、市民サービスの提供等を図る事業。
協働事業・助成事業	市の継続的な関与を要する民間事業者等が主体となった連携事業。
公共施設等	市が所有する財産のうち、タテモノ資産、インフラ資産を含むすべての公共施設及び土地。

●「さ」行

用語	解説等
実質赤字比率	一般会計等を対象とした実質赤字額の標準財政規模に対する比率。
実質公債費比率	一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模を基本とした額に対する比率。
市民活動団体	市民活動を行うことを主たる目的とした目的型又は地縁型の団体であって継続性を持つもの。
従属人口割合	人口統計学において、年少人口と老年人口をあわせて従属人口と呼び、その年齢層の人口の生産年齢人口に対する割合。
将来負担比率	一般会計等の借入金（地方債）や将来支払っていく可能性のある負債等の標準財政規模を基本とした額に対する比率。
生産年齢人口	15 歳から 64 歳までの人口。

●「た」行

用語	解説等
タテモノ資産	市が有する公共建築物で、庁舎等、職員宿舍等、集会施設、文化・観光施設、スポーツ施設、図書館、住宅施設、小中学校・高等学校など。
地方自治法第 2 条	地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）のうち、第 2 条第 14 項及び第 15 項を指す。 第 14 項 「地方公共団体は、その事務を処理するに当つては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」 第 15 項 「地方公共団体は、常にその組織及び運営の合理化に努めるとともに、他の地方公共団体に協力を求めてその規模の適正化を図らなければならない。」
都市のスポンジ化	都市において、空き地・空き家等の低・未利用地が、時間的・空間的にランダムに発生すること。

●「な」行

用語	解説等
ネーミングライツ	施設等に企業名や商品ブランド名等を冠した「通称」を付ける権利を付与する手法。

●「ら」行

用語	解説等
連結実質赤字比率	一般会計、特別会計及び公営企業会計のすべてを対象とした実質赤字額又は資金不足額の標準財政規模に対する比率。
老年人口	65 歳以上の人口。



浜松市
HAMAMATSU CITY