

# 浜松市行政経営推進プラン 【実施計画（後期）】

令和2年度～令和11年度

令和7年3月  
浜松市

## 1 掲載する取組について

実施計画（前期）から引き続き実施すべき取り組みに加え、新たな取り組みを追加しました。また、今後新たに発生する行財政改革の取り組みについても、随時追加していきます。

表 1 行政経営推進プラン【実施計画（後期）】に掲載する区分及び取組数

3つの柱	後期取組数	(前期取組数)
健全財政の堅持	9	5
組織力の向上※	12	(10)
稼ぐ力の増強	3	4
合計取組数	24	19

※前期から、3つの柱のうち一つを変更し、「生産性の向上」→「組織力の向上」とした。

※複数の項目に該当する取り組みについては、主な内容で分類。

## 2 財政的効果について

実施計画期間における取り組みの財政的効果は、節減額24億円、増収額83.3億円となり、総額では107.3億円を見込んでいます。

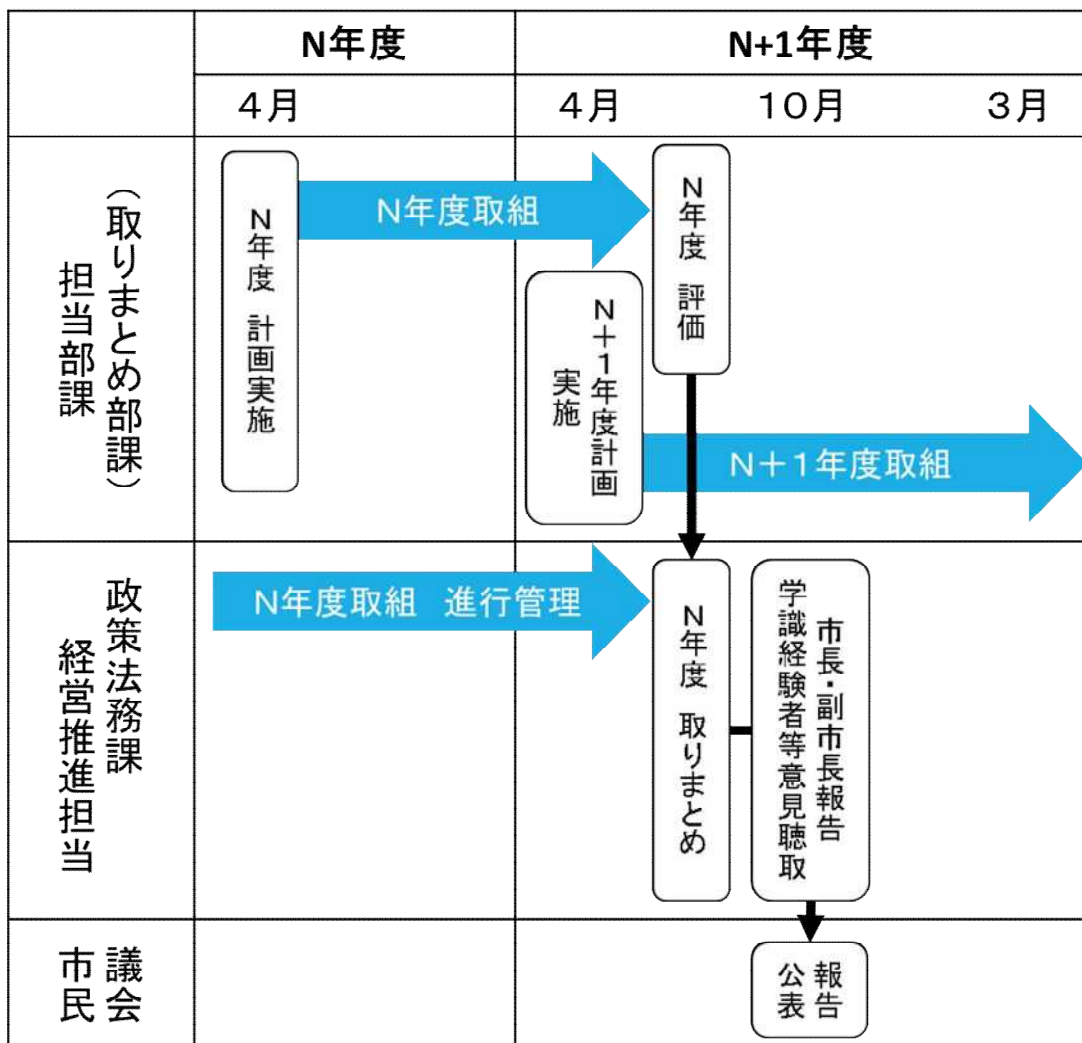
表 2 実施計画期間中の財政的効果

	後期(R7～R11) 効果額見込み
節減額(a)	24.0 億円
増収額(b)	83.3 億円
総額(a+b)	107.3 億円

### 3 実施スケジュールについて

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ます。併せて、議会に報告すると共に、市ホームページに掲載し、公表します。

図1 実施スケジュール



<取組一覧>

取組番号	取組名	重要業績評価指標	基準値	基準年	目標値 (R11)	担当課 (取りまとめ課)	
1	健全財政の維持	将来負担比率及び実質公債費比率	-		(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	財政課	
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	上下水道総務課	
		下水道事業の資金残高	-		30億円以上		
3	適 正 確 な 保 入 の 確 保	(1) 市税収入の確保	現年課税分収入率	99.55%	R5	99.58%	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	95.42%	R4	96.60%	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	93.69%	R5	94.50%	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	62.5%	R6	85%	アセットマネジメント推進課	
		インフラ資産投資充足率	85.5%		93%		
5	外郭団体の健全経営の推進	黒字経営達成率	82.0%	R2~5 平均	100%	政策法務課	
		事業目標達成率	77.6%		100%		
6	官民連携の推進	官民連携事業の新規実施件数 (累計)	-		75件	政策法務課 アセットマネジメント推進課	
7	民間資金調達の拡大	SDG s 債の発行額	15億円	R5	20億円	財政課	
8	職 員 の 確 保 と 育 成	(1) 職員の定数管理	職員定数	9,234人	R6	9,094人	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	全職種 4.0倍 内技術職 2.1倍	R5	全職種 4.0倍 内技術職 2.1倍	人事委員会事務局
		(3) 多様な人材の確保	障がい者雇用率	2.48%	R6	3.0%	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	90%	-	95%以上	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)	82人	R4~6 累計	DXコアメンバー 10人 DXメンター 100人	デジタル・スマートシティ推進課 人事課
9	多 様 な 働 き 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)	11.8日	R5	15日	人事課
			男性育休取得率 (2週間以上)	36.3%		対前年比増	
		(2) 女性職員の活躍促 進	女性管理職の割合	10.1%	R6	新計画による	人事課
10	D X 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%	R5	100%	デジタル・スマートシティ推進課
		(2) AIの利用促進	生成AIの利用職員数	-		2,000人	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	-		100件	デジタル・スマートシティ推進課
11	管 理 員 の 充 実 健 康	(1) 心の健康の保持増進	連続30日以上長期病休者率	1.7%	R5	1.3%未満	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	32.0%	R5	50.0%	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	27件	R5	32件	政策法務課
		(2) 寄附・協賛の確保	寄附の件数	143,114件	R5	200,400件	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)	-		40件	アセットマネジメント推進課

取組番号

<b>1</b>	<b>健全財政の維持</b>
<b>【該当する3本の柱】</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 健全財政の堅持 <input type="checkbox"/> 組織力の向上 <input type="checkbox"/> 稼ぐ力の増強 <span style="float: right;">作成日：令和7年3月31日</span>

**取組の概要**

<b>1</b>	<b>取組の目的</b>
	・ 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。
<b>2</b>	<b>取組担当</b>
	(1) 取りまとめ責任者：財務部長 (3) 実施部課：全庁 (2) 担当部課：財務部財政課
<b>3</b>	<b>個別計画</b>
	・ 中期財政見通し(令和7年度～令和16年度)
<b>4</b>	<b>現状分析・課題</b>
	・ 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。
<b>5</b>	<b>方向性・対応</b>
	・ 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**

<b>重要業績評価指標(KPI)</b>	<b>将来負担比率及び実質公債費比率</b>				
<b>参考値</b>	<b>管理指標</b>				
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）	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					
政令市平均					
<p><b>【将来負担比率】</b>                      ・ 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を。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <math display="block">\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} \cdot \text{準元利償還金に係る基準財政需要額算入額})}</math> </div> <p><b>【実質公債費比率】</b>                      ・ 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を。</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <math display="block">\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} \cdot \text{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} \cdot \text{準元利償還金に係る基準財政需要額算入額})}</math> </div>					

取組番号

<b>2</b>	<b>持続可能な上下水道経営の推進</b>			
<b>【該当する3本の柱】</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 健全財政の堅持	<input type="checkbox"/> 組織力の向上	<input type="checkbox"/> 稼ぐ力の増強	<b>作成日: 令和7年3月31日</b>

**取組の概要**

<b>1</b>	<b>取組の目的</b>	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。
<b>2</b>	<b>取組担当</b>	(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
<b>3</b>	<b>個別計画</b>	浜松市上下水道基本計画(令和7年～令和16年)
<b>4</b>	<b>現状分析・課題</b>	・ 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。
<b>5</b>	<b>方向性・対応</b>	・ 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。																																				
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 30%; background-color: #d3d3d3; padding: 5px;">基準値</td> <td style="width: 70%; padding: 5px;"> <div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em;">➡</span> </div> <b>水道事業 15億円以上</b>  <b>下水道事業 30億円以上</b> </td> </tr> </table>	基準値	<div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em;">➡</span> </div> <b>水道事業 15億円以上</b> <b>下水道事業 30億円以上</b>																																			
基準値	<div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em;">➡</span> </div> <b>水道事業 15億円以上</b> <b>下水道事業 30億円以上</b>																																				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: small;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">年度</th> <th style="width: 15%;">令和7年度</th> <th style="width: 15%;">令和8年度</th> <th style="width: 15%;">令和9年度</th> <th style="width: 15%;">令和10年度</th> <th style="width: 15%;">令和11年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #f4a460;">目標値</td> <td>15億円以上</td> <td>15億円以上</td> <td>15億円以上</td> <td>15億円以上</td> <td>15億円以上</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f4a460;">目標値</td> <td>30億円以上</td> <td>30億円以上</td> <td>30億円以上</td> <td>30億円以上</td> <td>30億円以上</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f4a460;">実績値</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f4a460;">達成状況</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	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	15億円以上	15億円以上	15億円以上	15億円以上	目標値	30億円以上	30億円以上	30億円以上	30億円以上	30億円以上	実績値						達成状況												
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	15億円以上	15億円以上	15億円以上	15億円以上																																
目標値	30億円以上	30億円以上	30億円以上	30億円以上	30億円以上																																
実績値																																					
達成状況																																					
<b>《補助指標 I》</b>																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: small;"> <tr style="background-color: #f4a460;"> <th style="width: 15%;">指標名</th> <th colspan="5">経常収支比率(上段:水道事業 下段:下水道事業)</th> </tr> <tr> <td style="background-color: #f4a460;">基準値</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td colspan="4" style="text-align: center;">➡ 目標値 100%以上</td> </tr> <tr> <th style="width: 5%;">年度</th> <th style="width: 15%;">令和7年度</th> <th style="width: 15%;">令和8年度</th> <th style="width: 15%;">令和9年度</th> <th style="width: 15%;">令和10年度</th> <th style="width: 15%;">令和11年度</th> </tr> <tr> <td style="background-color: #f4a460;">目標値</td> <td>100%以上</td> <td>100%以上</td> <td>100%以上</td> <td>100%以上</td> <td>100%以上</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f4a460;">目標値</td> <td>100%以上</td> <td>100%以上</td> <td>100%以上</td> <td>100%以上</td> <td>100%以上</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f4a460;">実績値</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	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	目標値	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上	実績値						
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																																
目標値	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上																																
実績値																																					

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

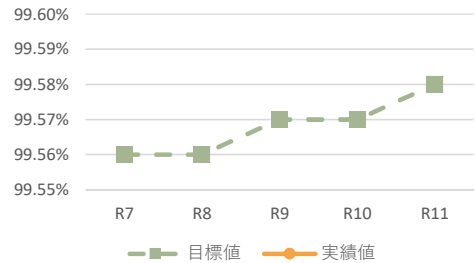
**99.55%**  
(令和5年度決算)



##### 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					
達成状況					



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

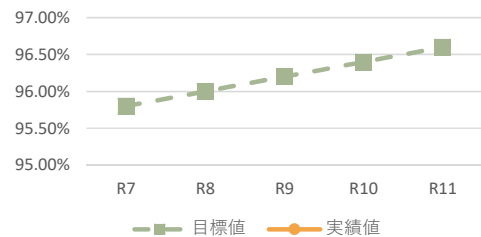
基準値

**95.42%**  
(令和4年度決算)



目標値

**96.60%**  
(令和11年度)



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					
達成状況					



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

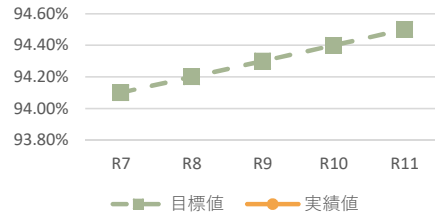
基準値

**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					
達成状況					

取組番号

4	適正な公有財産の管理			
【該当する3本の柱】		<input checked="" type="checkbox"/> 健全財政の堅持	<input type="checkbox"/> 組織力の向上	<input type="checkbox"/> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>浜松市公共施設等総合管理計画(令和7年～令和16年)</li> </ul>
4	現状分析・課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>
5	方向性・対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>

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*																																																																																				
<p style="text-align: center; font-weight: bold;">基準値</p> <p style="text-align: center;">タテモノ資産 62.5% インフラ資産 85.5% (令和6年度)</p> <p style="text-align: center; font-size: 2em; color: black;">➡</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">目標値</p> <p style="text-align: center;">タテモノ資産 85% インフラ資産 93% (令和11年度)</p>																																																																																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>令和7年度</th> <th>令和8年度</th> <th>令和9年度</th> <th>令和10年度</th> <th>令和11年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>目標値</td> <td>81%</td> <td>82%</td> <td>83%</td> <td>84%</td> <td>85%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>91%</td> <td>91%</td> <td>92%</td> <td>92%</td> <td>93%</td> </tr> <tr> <td>実績値</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>達成状況</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	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						達成状況																																																												
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																																																																																					
達成状況																																																																																					
<p>《補助指標Ⅰ》</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #f4a460; color: white;"> <th>指標名</th> <th colspan="5">個別計画の策定(見直し含む)進捗率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>基準値</td> <td colspan="5" style="text-align: center;">-</td> </tr> <tr> <td></td> <td colspan="5" style="text-align: center;">➡</td> </tr> <tr> <td>目標値</td> <td colspan="5" style="text-align: center;">100%(R11)</td> </tr> <tr> <td>年度</td> <td>令和7年度</td> <td>令和8年度</td> <td>令和9年度</td> <td>令和10年度</td> <td>令和11年度</td> </tr> <tr> <td>目標値</td> <td>50%</td> <td>60%</td> <td>70%</td> <td>80%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>実績値</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	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						<p>《補助指標Ⅱ》</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #f4a460; color: white;"> <th>指標名</th> <th colspan="5">統廃合複合化の検討案件数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>基準値</td> <td colspan="5" style="text-align: center;">-</td> </tr> <tr> <td></td> <td colspan="5" style="text-align: center;">➡</td> </tr> <tr> <td>目標値</td> <td colspan="5" style="text-align: center;">毎年度10件実施</td> </tr> <tr> <td>年度</td> <td>令和7年度</td> <td>令和8年度</td> <td>令和9年度</td> <td>令和10年度</td> <td>令和11年度</td> </tr> <tr> <td>目標値</td> <td>10件</td> <td>10件</td> <td>10件</td> <td>10件</td> <td>10件</td> </tr> <tr> <td>実績値</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	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					
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																																																																																					
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																																																																																					
<p>※ 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。</p>			<p style="text-align: center;">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</p> $\frac{\text{改修更新経費の投資実績額（1年あたり）}}{\text{将来の改修更新経費試算値（1年あたり）}} = \text{投資充足率} = 100\%$																																																																																		

取組番号

<b>5</b>	<b>外郭団体の健全経営の推進</b>			
【該当する3本の柱】	<input checked="" type="checkbox"/> 健全財政の堅持	<input type="checkbox"/> 組織力の向上	<input type="checkbox"/> 稼ぐ力の増強	作成日: 令和7年3月31日

**取組の概要**

<b>1</b>	<b>取組の目的</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
<b>2</b>	<b>取組担当</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 取りまとめ責任者：総務部長</li> <li>(2) 取りまとめ部課：総務部 政策法務課</li> <li>(3) 実施部課：外郭団体所管部課(15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、産業振興課商業振興担当、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)</li> </ul>
<b>3</b>	<b>個別計画</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>
<b>4</b>	<b>現状分析・課題</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>
<b>5</b>	<b>方向性・対応</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>

**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																								
<p style="background-color: #d3d3d3; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"><b>基準値</b></p> <p><b>黒字経営達成率 82.0%</b>  <b>事業目標達成率 77.6%</b>                      (令和2～5年度平均)</p>	<p style="background-color: #d3d3d3; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"><b>目標値</b></p> <p><b>黒字経営達成率 100%</b>  <b>事業目標達成率 100%</b>                      (令和11年度)</p>																								
	<div style="margin-bottom: 20px;"> <p style="text-align: center;">黒字経営達成率</p> </div> <div> <p style="text-align: center;">事業目標達成率</p> </div>																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #f4a460;"> <th>年度</th> <th>令和7年度</th> <th>令和8年度</th> <th>令和9年度</th> <th>令和10年度</th> <th>令和11年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>目標値</td> <td>100.0%</td> <td>100.0%</td> <td>100.0%</td> <td>100.0%</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>実績値</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>達成状況</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	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	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	実績値						達成状況						
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	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%																				
実績値																									
達成状況																									

取組番号

<b>6</b>	<b>官民連携の推進</b>			
<b>【該当する3本の柱】</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 健全財政の堅持	<input type="checkbox"/> 組織力の向上	<input type="checkbox"/> 稼ぐ力の増強	<b>作成日: 令和7年3月31日</b>

**取組の概要**

<b>1</b>	<b>取組の目的</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
<b>2</b>	<b>取組担当</b>
	(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
<b>3</b>	<b>個別計画</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>浜松市民間活力の導入に関する基本方針</li> <li>浜松市公共施設等総合管理計画(令和7年～令和16年)</li> </ul>
<b>4</b>	<b>現状分析・課題</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>
<b>5</b>	<b>方向性・対応</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>

**取組の指標**

<b>重要業績評価指標(KPI)</b>	<b>官民連携事業*の新規実施件数(累計)</b>					
	※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。					
<b>基準値</b>	<b>目標値</b>					
-	➔				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					
	達成状況					
<b>《補助指標 I》</b>						
<b>指標名</b>	<b>PPP/PFIの研究事業数(累計)</b>					
<b>基準値</b>	6件(R7)		<b>目標値</b> 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					

取組番号

<b>7</b>	<b>民間資金調達拡大</b>			
【該当する3本の柱】	<input checked="" type="checkbox"/> 健全財政の堅持	<input type="checkbox"/> 組織力の向上	<input type="checkbox"/> 稼ぐ力の増強	作成日：令和7年3月31日

**取組の概要**

<b>1 取組の目的</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
<b>2 取組担当</b>	(1) 取りまとめ責任者：財務部長 (2) 担当部課：財務部財政課
<b>3 個別計画</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中期財政見通し(令和7年度～令和16年度)</li> </ul>
<b>4 現状分析・課題</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
<b>5 方向性・対応</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>

**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																									
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p style="background-color: #e67e22; color: white; padding: 2px 5px; border-radius: 5px;">基準値</p> <p style="font-size: 1.2em; font-weight: bold;">15億円</p> <p>(令和5年度)</p> </div> <div style="font-size: 2em; color: #e67e22;">➔</div> <div style="text-align: center;"> <p style="background-color: #e67e22; color: white; padding: 2px 5px; border-radius: 5px;">目標値</p> <p style="font-size: 1.2em; font-weight: bold;">20億円</p> <p>(令和11年度)</p> </div> </div>																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #e67e22; color: white;">年度</th> <th style="background-color: #e67e22; color: white;">令和7年度</th> <th style="background-color: #e67e22; color: white;">令和8年度</th> <th style="background-color: #e67e22; color: white;">令和9年度</th> <th style="background-color: #e67e22; color: white;">令和10年度</th> <th style="background-color: #e67e22; color: white;">令和11年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #e67e22; color: white;">目標値</td> <td>20億円</td> <td>20億円</td> <td>20億円</td> <td>20億円</td> <td>20億円</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e67e22; color: white;">実績値</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e67e22; color: white;">達成状況</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	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						達成状況						
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																									
達成状況																									

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」の創生への取組みを加速する一方で、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革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<sup>※1</sup> 下段:職員<sup>※2</sup>)

※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

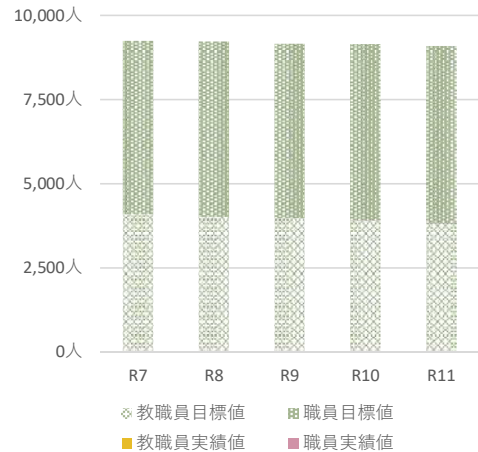
#### 基準値

**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					
達成状況					

#### 《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					-

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)、競争率の遞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)

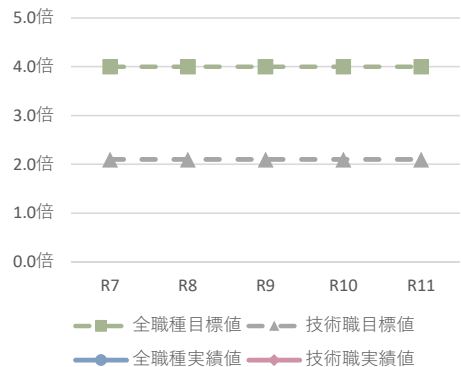
##### 基準値

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					
達成状況					



#### 《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					

#### 《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					



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

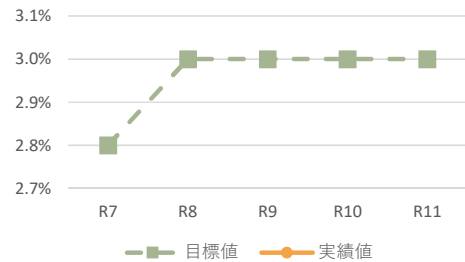
**2.48%**  
(令和6年度)



##### 目標値

**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					
達成状況					





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 (3) 実施部課：全庁  
 (2) 担当部課：総務部人事課

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\*

※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

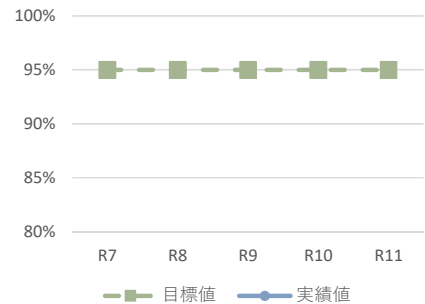
90%



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					
達成状況					



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 (3) 実施部課：全庁

(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 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)

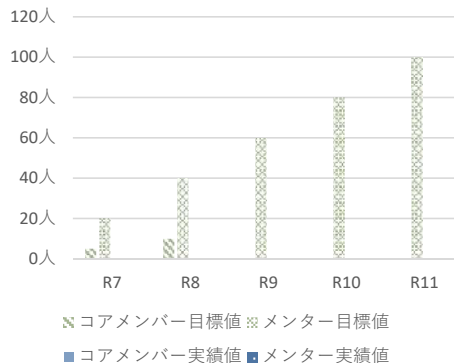
##### 過去実績

**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	10人	-	-	-
	20人	40人	60人	80人	100人
実績値					
達成状況					



##### 【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。

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年度中に5か年（令和8年度～令和12年度）の【仮】浜松市特定事業主行動計画を策定し、新たな目標値を設定していく。

#### 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)

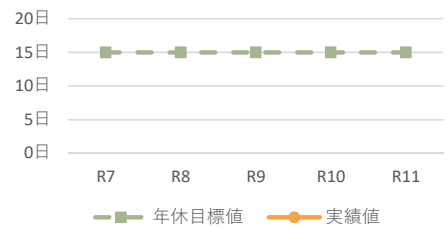
#### 年次休暇取得日数(職員平均)及び男性育休取得率(2週間以上)

##### 実績値

年休取得日数 11.8日  
男性育休取得率 36.3%  
(令和5年度)

##### 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					
達成状況					

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)

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年度中に5か年(令和8年度～令和12年度)の【仮】浜松市特定事業主行動計画を策定し、新たな目標値を設定していく。

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

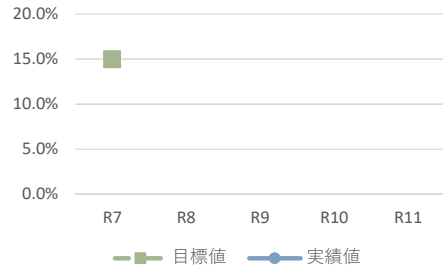
基準値

10.1%  
(令和6年度)



目標値

女性活躍推進法の改正を  
踏まえた新計画により  
目標値を設定



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	15.0%	新計画による			
実績値					
達成状況					

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 (3) 実施部課：全庁
- (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 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

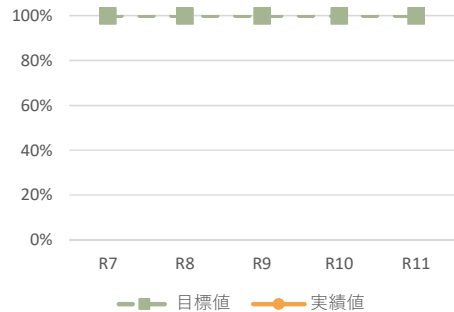
100%  
(令和5年度)



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					
達成状況					



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 (3) 実施部課：全庁  
 (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 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

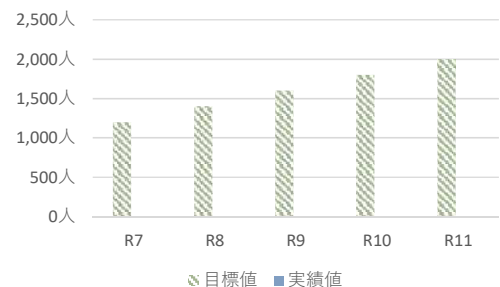
—



目標値

2,000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	1,400人	1,600人	1,800人	2,000人
実績値					
達成状況					



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 (3) 実施部課：全庁  
 (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 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\*

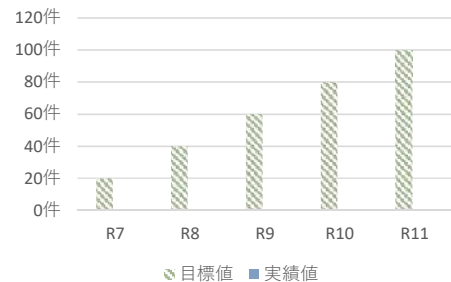
※各種計画やレポート、報道発表、説明資料等において、庁内データ分析基盤を用いた分析結果を「エビデンス(=根拠)」として利用したケース数

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					
達成状況					

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日以上長期病休者率(精神及び行動の障害によるもの)

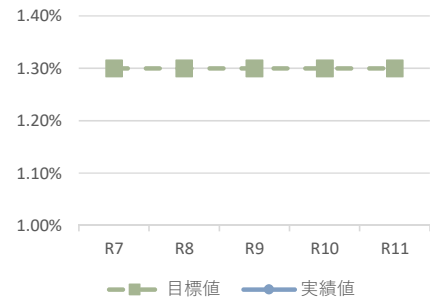
基準値

1.7%  
(令和5年度)



目標値

1.3%未満  
(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	1.3%未満	1.3%未満	1.3%未満	1.3%未満	1.3%未満
実績値					
達成状況					

《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					

《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					



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していく。
- ・ 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

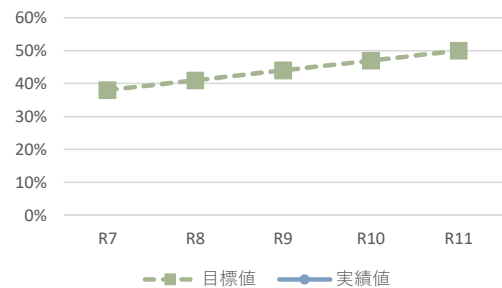
32.0%  
(令和5年度)



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					
達成状況					



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

(3) 実施部課: 全庁

(2) 取りまとめ部課: 総務部政策法務課

#### 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

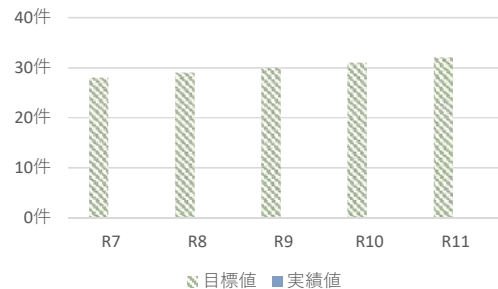
基準値

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					
達成状況					

#### 《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					

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

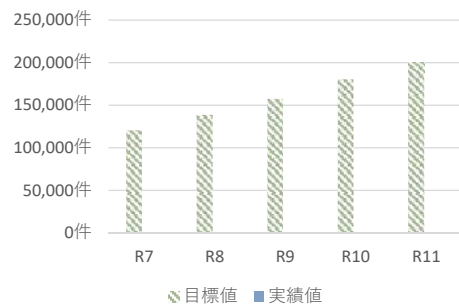
基準値

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					
達成状況					

《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					

《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					

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する売却可能性もあり、効率的な手法の検討を進める。

取組の指標

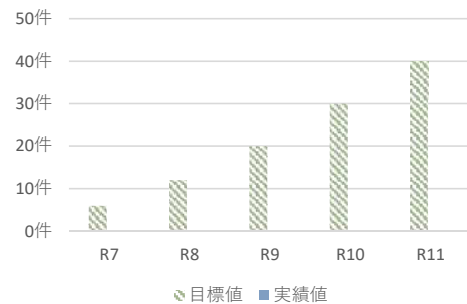
重要業績評価指標(KPI) 遊休財産(土地)売却件数(累計)

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					
達成状況					

《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					



浜松市  
HAMAMATSU CITY