



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9月
浜松市

目 次

	頁
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	
2 構成	
3 取組期間	
4 推進体制	
5 実施計画の見直し・報告・公表	
第五章 改革・改善の実施	13
1 取組項目	
2 経営管理	
参考.....	15
1 行財政改革のあゆみ	
2 参考指標	
3 用語解説（50音順）	

「*」印のある用語は、20 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 市民福祉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り組みを、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、市民福祉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。

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）

<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があります。

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（ハコモノ資産*・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（ハコモノ資産・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>

- ✓ 経済低成長時代の継続
- ✓ 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）

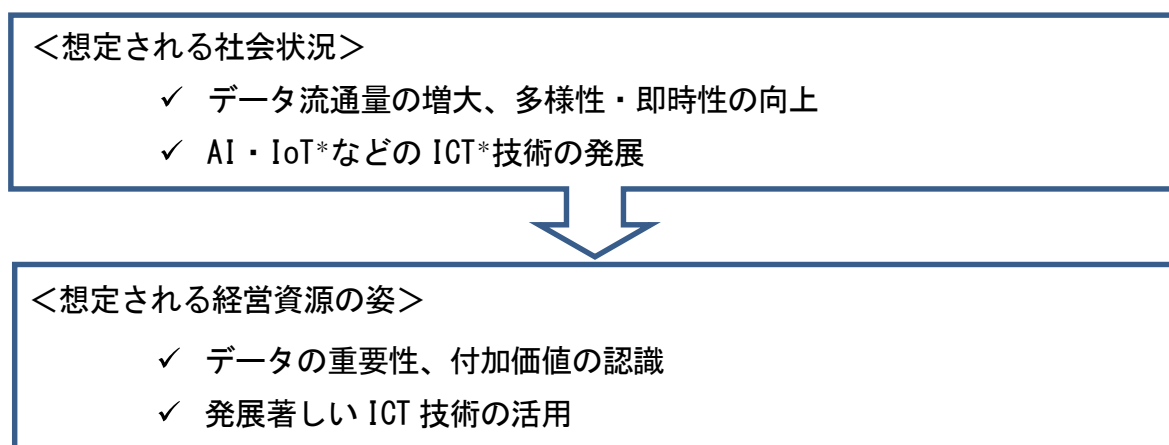
本市はこれまで、行財政改革や中期財政計画の着実な実施により、不測の事態が生じても市民サービスを安定的かつ継続的に提供できる、強固な財政基盤の構築に取り組んでまいりました。

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、これまで続けてきた経済低成長、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、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）



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。

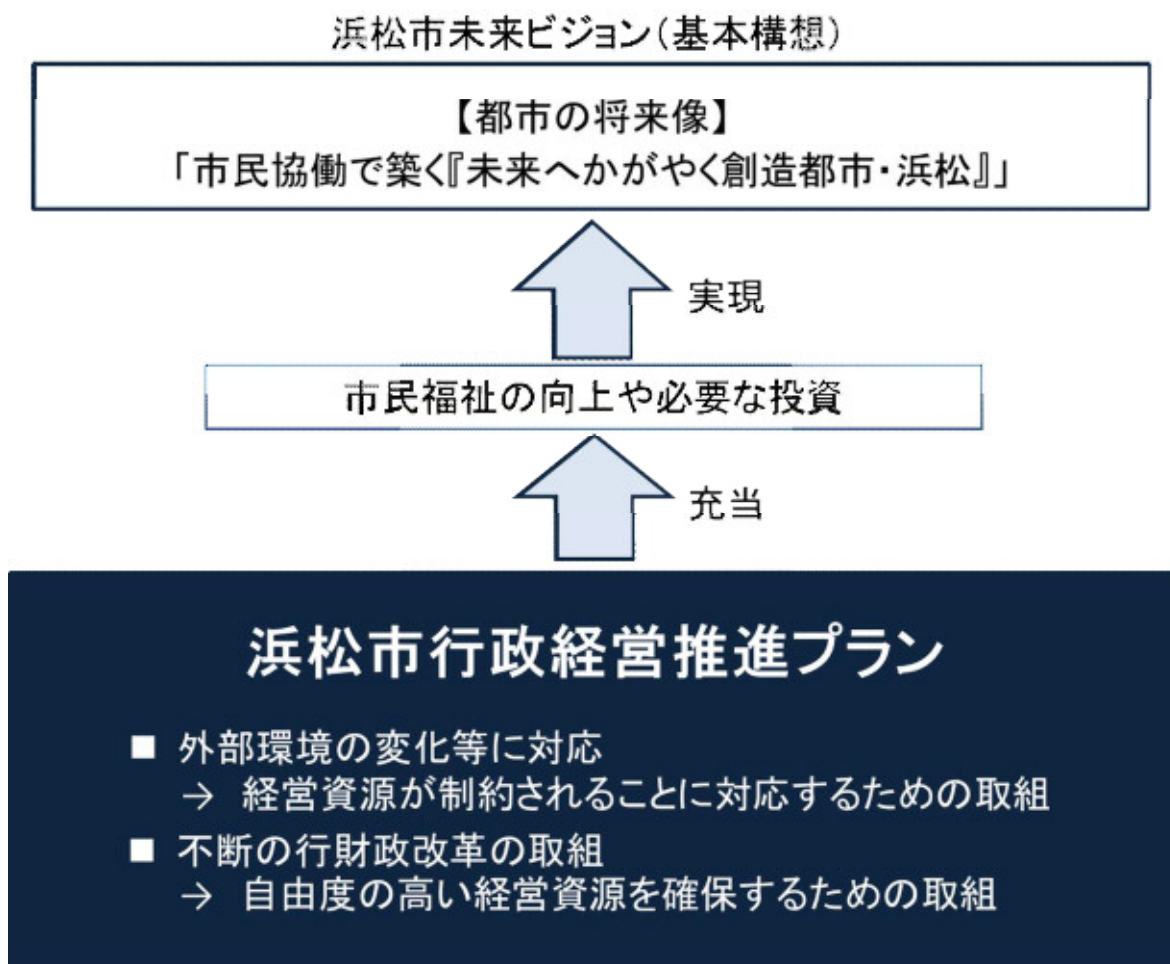
一方で、AI・IoTなどの技術向上は著しく、今後、ICTツールを活用したデジタルデータの蓄積・分析などにより、産業・農業・医療福祉・防災・交通インフラなど様々な分野で新たな価値が創出されることが想定されます。データ（情報）は、「二十一世紀の石油」と言われるほど付加価値が高いもので、都市経営においても、これを十分に認識し、最大限利活用することが求められます。

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、市民福祉の向上や必要な投資に充当し、浜松市未来ビジョン（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。

〈基本理念〉

「今日も、そしてこれからも市民の役に立ち続ける市役所」
であるため、事業の見直しや公有財産の有効活用等、
不断の行財政改革に取り組み、確保した経営資源を
市民福祉の向上や必要な投資に充当します。

稼ぐ力の
増強

健全財政の
堅持

生産性の
向上

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。

本市の平成29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 (H29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	7.4%	●	25%	35%
将来負担比率	— (△12.6%)	●	400%	

●:本市の状態

出典:浜松市の財政のすがた(平成30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。

生産性とは、ヒト・モノ・カネなどの経営資源を、どれだけ能率的かつ効果的に市民サービス等に結びつけたかを示すものです。

<生産性向上を実現する取組の例>

- ▶ より少ない事業費・職員数で、事業を実施する。
- ▶ 同じ事業費・職員数で、市民サービスの質の向上や、より高い事業成果を実現する。
- ▶ 同じ市民サービス・事業を、よりスピーディに実施する。

この例のように、生産性の向上とは、「アウトプットの向上」、「インプットの抑制」又は「その両方」に取り組むものです。

$$\text{生産性} = \frac{\text{アウトプット（市民サービス又は事業成果）}}{\text{インプット（職員・事業費など経営資源の投入量）}}$$

本市はこれまで、浜松市行政経営計画や業務改善リーダー養成研修、はままつGood Job運動等により、各種改革・改善の取組を進め、生産性の向上を図ってまいりました。

今後、経営資源が更に制約される中、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”に関する経営資源の見直しは「働き方改革」という観点からも強く改善を要請されるもので、民間が保有する経営資源の活用や“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、抜本的な見直しにより、労働生産性の向上に取り組む必要があります。

したがって、「生産性の向上」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

<10年後のありたい姿>

職員一人ひとりの業務効率は増し、高い生産性を持って公務にあたっています。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。また、職員の職務に専念する環境が整備され、残業時間は減少し、休暇の取得は増加しています。

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		平成29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ほか	7,790千円
	歩道橋のネーミングライツ*	216千円
	Webサイトおよび広報印刷物への広告掲載	6,236千円
	納税通知書封筒への広告掲載	1,339千円
市有財産の有効活用等	資産(土地)の売却	115,370千円
	市役所本庁舎駐車場の有償貸し付け	6,216千円
	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料の一般競争入札による公募	41,784千円

出典：浜松市の財政のすがた(平成30年度)

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*、クラウドファンディング*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

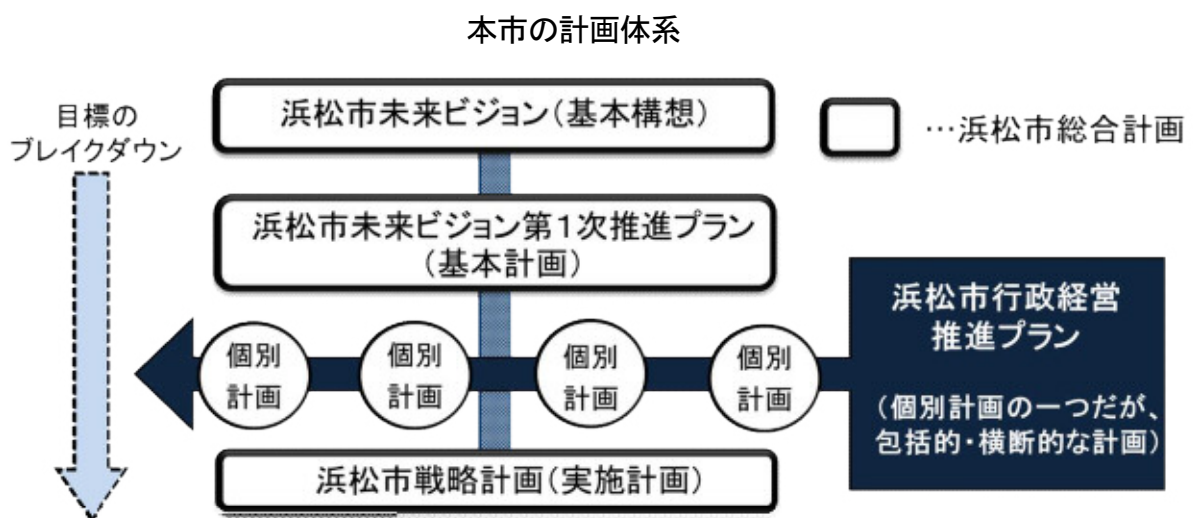
<10年後のありたい姿>

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

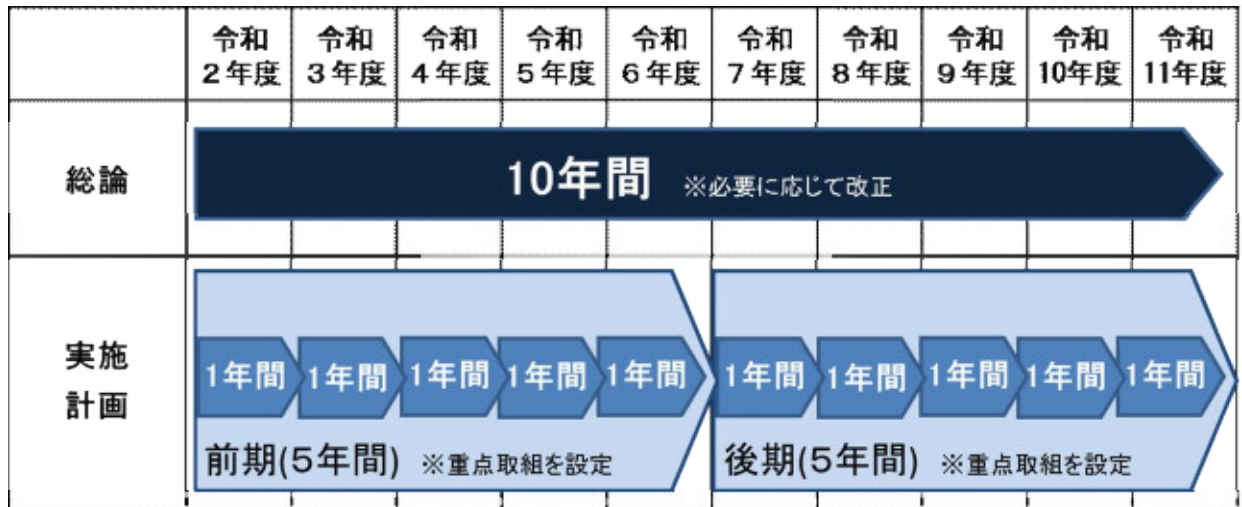
推進プランは、「総論」と「実施計画」の2層で構成します。「総論」は、新たな行財政改革の取組を推進する上での理念・目標など基本的な指針を示すもので、「実施計画」は、個々の具体的な取組を示し、その実践と進捗管理を行うものです。

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



※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り組み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、実施計画の取り組み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。

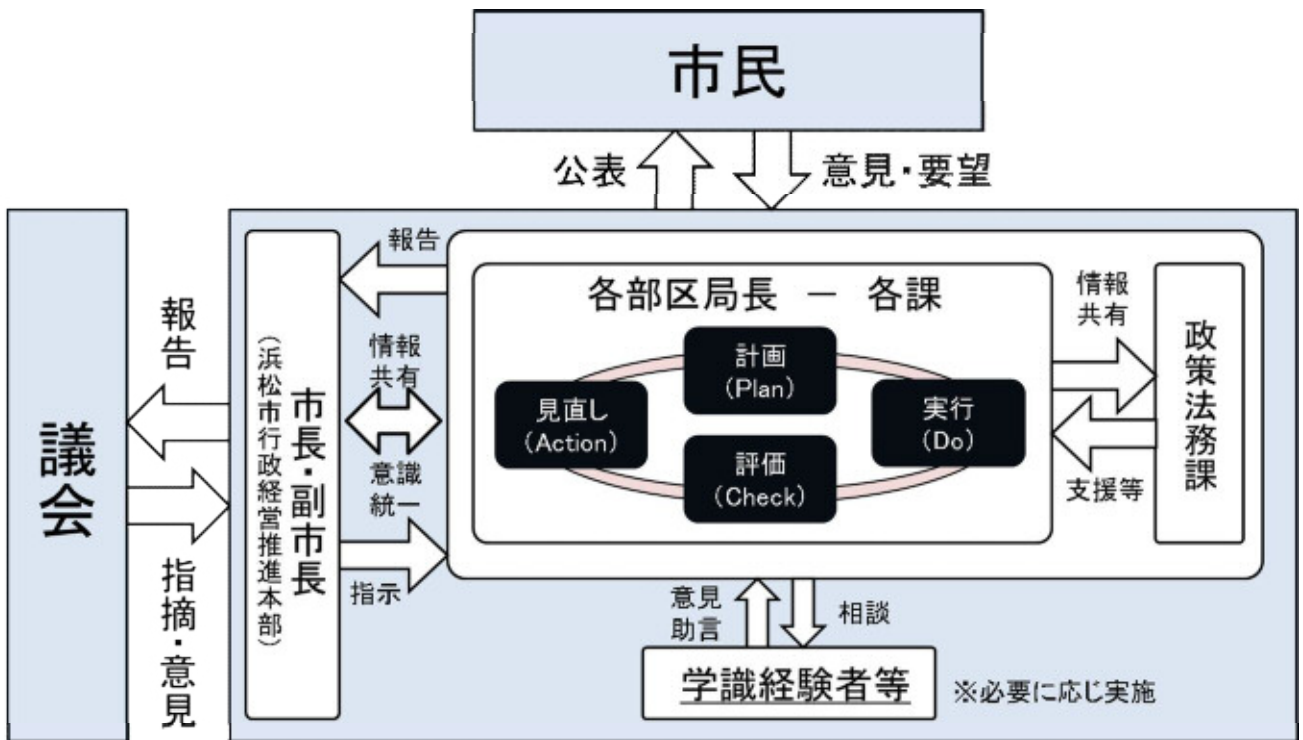
さらに、各部区局長（各課）が、内発的かつ自発的に取り組みを実施するよう、政策法務課が積極的な支援を実施してまいります。

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、原則として半年（6か月）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
- 先進的取り組み（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

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の見直し

(1) ヒトの最適化と有効活用

- ア 職員定数の適正管理、職員の適正配置
- イ 「浜松市人材育成基本方針(平成 27 年 3 月改訂)」等に基づく人材開発・育成の実施
- ウ 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

(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(平成 28 年 3 月公表)」に基づくファシリティ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

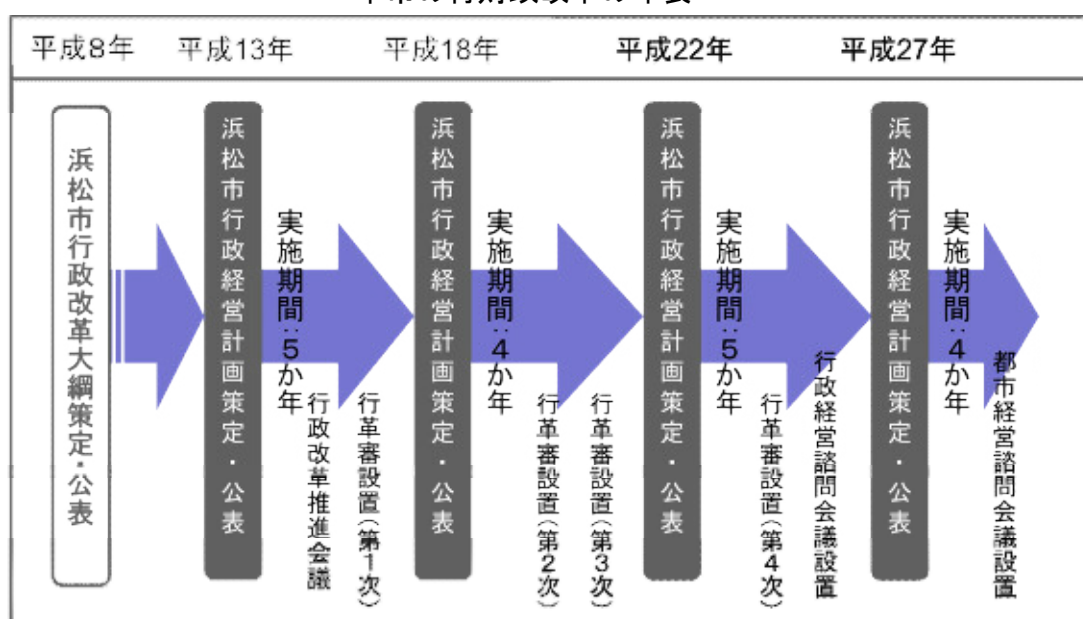
上記の取り組みを着実に推進するための PDCA サイクルによる見直しの実施

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30年度までに、累積930億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



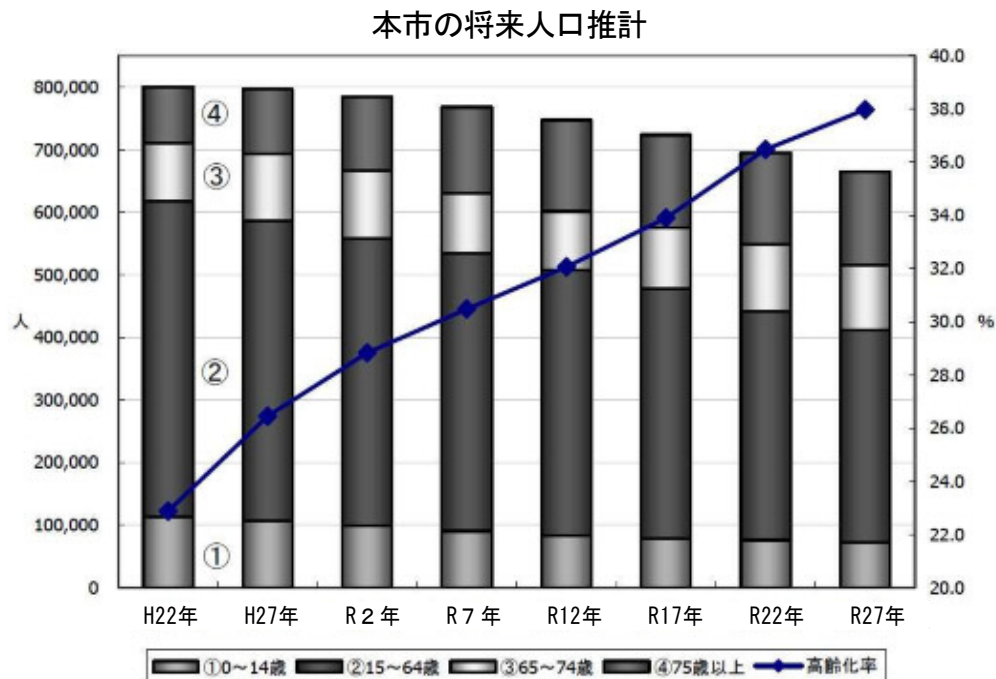
浜松市行政経営計画の取組件数と財政効果額

	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(平成 25 年公表)によれば、本市の令和 27 年人口は、約 66 万 4 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 22 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。



	和暦 (年)							
	H22	H27	R 2	R 7	R12	R17	R22	R27
総数(人)	800,866	796,490	784,867	768,049	747,511	723,542	694,887	664,406
①年少人口	113,261	107,200	99,053	90,164	83,446	79,308	76,164	72,506
②生産年齢人口	504,409	478,631	459,544	443,812	424,368	398,930	365,212	339,620
③老年人口	183,196	210,659	226,270	234,073	239,697	245,303	253,512	252,280
うち④75歳以上	90,064	103,723	118,143	137,336	145,995	147,576	146,591	148,429
高齢化率	22.9%	26.4%	28.8%	30.5%	32.1%	33.9%	36.5%	38.0%
従属人口割合	58.8%	66.4%	70.8%	73.1%	76.1%	81.4%	90.3%	95.6%

出典：浜松市の将来人口推計

本市のハコモノ資産は、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。

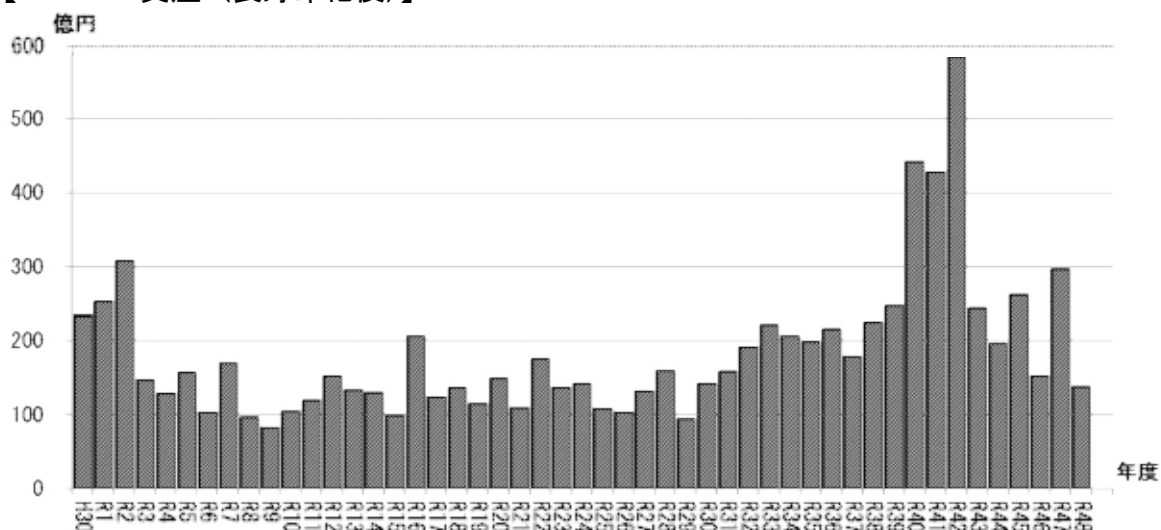
一方、インフラ資産は、ハコモノ資産と同時期に整備が進められた橋りょう、平成に入って更新が進んだ上水道管、比較的近年整備が進んだ下水道管と整備時期が多少分散している状況にあります。

また推進プランの取組期間内においても、令和5年度開院予定の浜松医療センター、令和6年度稼働開始予定の新清掃工場及び新破碎処理センター等の大規模施設の更新が控えています。

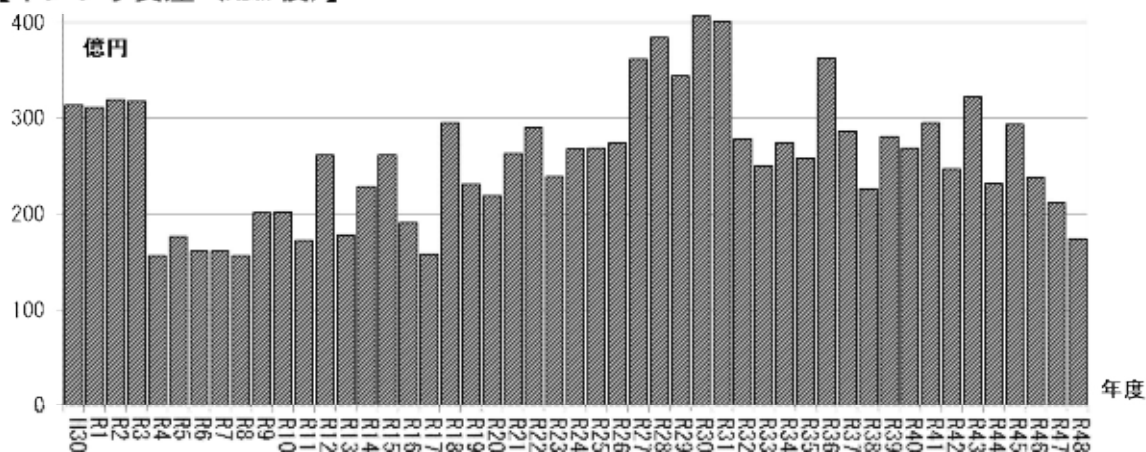
これらに対応するため、浜松市公共施設等総合管理計画(平成28年公表)において、「目指すべき資産経営のすがた」を掲げ、充足率を令和26年度に100%とすることを目標とし、持続可能な資産経営への取組を進めています。

公共施設の改修・更新経費の年度別試算値と投資実績状況

【ハコモノ資産（長寿命化後）】



【インフラ資産（RBM後）】



出典：浜松市の資産のすがた（平成30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

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

出典：浜松市公共施設等総合管理計画

充足率の目標指標と実績

ハコモノ資産の充足率【長寿命化後】

	年度					
	H28	H29	H30	R6	R16	R26
計画値	65%	66%	68%	80%	90%	100%
実績値	61.2%	68.3%	—	—	—	—

インフラ資産の充足率【RBM採用後】

	年度					
	H28	H29	H30	R6	R16	R26
計画値	54%	56%	58%	70%	85%	100%
実績値	60.5%	70.7%	—	—	—	—

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(平成30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(平成 29 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、実質公債費比率を除き、概ね良好な状況です。

また、中期財政計画(平成 28 年公表)において、一人あたり市債残高を令和 6 年度までに 550 千円以下とすること目標の一つとし、規律ある財政運営を実施しています。

本市の財政状況

			年度				類似都市 平均 (H29速報値)
			H26	H27	H28	H29	
財政力指数			0.88	0.89	0.89	0.89	0.85
決算構成 比率	義務的 経費	人件費	16%	15%	15%	24%	23%
		扶助費	22%	22%	22%	21%	24%
		公債費	14%	13%	13%	12%	10%
		計	52%	50%	50%	56%	56%
	投資的経費	15%	17%	18%	14%	13%	
その他		33%	33%	32%	31%	31%	
フロー 指標	経常収支比率		91.7%	90.3%	93.0%	91.6%	94.1%
	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		10.2%	9.1%	8.4%	7.4%	6.9%
ストック 指標	一人当たり市債残高 (千円)		606	589	587	582	770
	一人当たり基金残高 (千円)		55.9	50.2	46.4	51.8	37.2
	将来負担比率		-	-	-	-	53.3%

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（平成 30 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
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	-	-	-	-	-	-	-
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	-	-	-	-	-	-	-

出典：中期財政計画(平成 27 年度～平成 36 年度)
浜松市の財政のすがた(平成 30 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。主に定型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。
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
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。
クラウドファンディング	不特定多数の者からインターネットを通じて資金を調達すること。
公共施設等	市が所有する財産のうち、ハコモノ資産、インフラ資産を含む全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合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
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、最少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「愛称」を付ける権利を付与する手法。

●「は」行

用語	解説等
ハコモノ資産	市が有する公共建築物で、庁舎等、職員宿舎等、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。

●「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。