

浜松市行政経営の成果と課題（試案）

平成28年9月

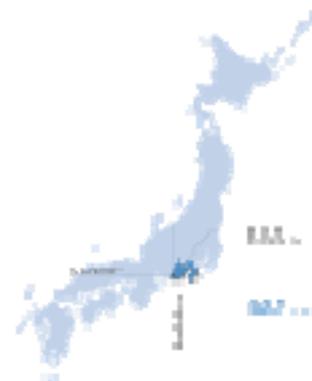
はじめに

次世代に引き継ぐ浜松をどんな都市にしたいのか。市民の皆様と一緒に話し合いを重ね、練り上げた未来の理想の姿、市民の皆様の思いを込めた新たな総合計画が、平成27年4月にスタートしました。人口減少・超高齢社会など厳しい時代を迎えるなか、計画に込められた皆様の思いが現実のものとなるよう舵取りしていくことが、私に課せられた使命です。

この報告書は、平成27年度の取り組みの成果を財務状況とあわせて取りまとめ、市民の皆様にご報告させていただくものです。詳細は後述しますが、本市のまちづくりは概ね計画どおり進捗しているといえます。さらに追い風のように、平成29年の大河ドラマが、この地域を舞台とする「おんな城主・直虎」に決まり、我々の取り組みを一步も二歩も前に進める好機が到来しています。

浜松市は、県庁所在地でもなく、大都市近郊でもない1つの‘まち’でありながら、ものづくりを中心に自立的な発展を遂げ、政令指定都市への移行を遂げた全国的にも稀有な都市です。これを支えた先人たちの高い創造性とたゆみない努力、何事にも果敢に挑戦する市民意識を本市の強みとしてしっかりと自覚し、大河ドラマ放映など絶好の機会も利用しながら、市の諸施策に活かしていくことにより、希望ある未来を次世代に引き継いでいきたいと考えています。

浜松市長



注記

- ・この文書は、早稲田大学パブリックサービス研究所が主催する公会計改革推進プログラムにおける研究活動の一環で作成した自治体ディスクロージャーの試作品であり、浜松市の公式の公表物ではありません。
- ・こうした性格上、内容の正確性は担保されていません。事実誤認がある場合もあります。
- ・この文書に示した浜松市の財務書類情報は、総務省基準モデルに基づくものです。

1 市の事業と環境の概要

(1) 使命とビジョン

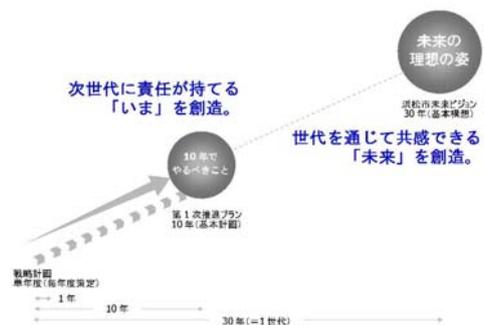
浜松市は平成17年に12市町村が合併し、太平洋に面する沿岸部から愛知・長野両県に接する山間部まで、市町村単位で全国2位の広大な面積をもつ現在の形となりました。都市部と過疎地域をあわせもち、第1次産業から第3次産業まで多様な産業活動が展開される「国土縮図型」都市です。

政令指定都市となった平成19年の市長就任以降、自立した基礎自治体、持続可能な都市経営をめざして、将来リスクの軽減に取り組んできました。市債残高（借金）を平成26年度までの8年間で10.6%削減したほか、公共施設の統廃合などによる保有資産のスリム化により、今後の維持管理コストを年あたり約5億円低減（試算値）など、後年度の負担軽減のための取り組みは目に見える成果を挙げてきています。しかしながら、1つの県にも匹敵する広大な市域を抱える都市の宿命として、道路や橋りょう、上下水道などの膨大なインフラ資産の維持や、社会保障費の先の見えない伸び方などの課題を考えれば、今後も引き続き行財政改革を進める必要があると考えています。

このように改革を進める一方で、マイナス思考に陥ることなく、未来に向けての投資を行っていくことが大切です。同時に、今を生きる世代の、しかも国土縮図型都市ならではの宿命として多岐にわたる市民ニーズにも、しっかりとお答えしていく必要があります。このため、平成27年4月の市長選の際に市民の皆さんにお約束したマニフェスト「やりますリスト」143項目につきましては、毎年度策定する戦略計画において重点戦略事業に位置づけることにより、着実に進捗を図ることとしています。新たな総合計画の策定にあたり、市民の皆様と一緒に考え、基本構想（未来ビジョン）にまとめた、1世代先（＝30年後）の理想の姿の実現に向けて必要な投資を行なうとともに、人口減少・超高齢社会などの課題に対して常に先手を打つ、課題解決型の先進都市を目指してまいります。

(表1) 未来ビジョンで掲げた30年後の理想の姿(分野別)

①産業経済	創造性と安定性を兼ね備えた浜松の産業が、世界経済を支えている
②子育て・教育	地域の宝として愛情を注がれた子どもたちは、浜松に誇りを持ち、世界を舞台に活躍している
③安全・安心・快適	どこでも安全、いつまでも安心、持続可能で快適なまちになっている
④環境・エネルギー	豊かな自然に恵まれ、環境負荷を抑えた、エネルギー不安のない暮らしと企業活動が送られている
⑤健康・福祉	支えあいによって、だれもが住みなれた地域でいつまでも安心して暮らすことができる
⑥文化・生涯学習	創造都市を実現し、音楽の都として世界から注目されている
⑦地域自治・都市経営	協働による持続可能な都市経営を推進し、全国をリードする自立した基礎自治体になっている



(図1) 30年後の理想像から10年間の計画目標を設定

☞ 総合計画は浜松市公式ホームページ（[ホーム](#) > [市政情報](#) > [施策・計画](#) > [総合計画](#) > 浜松市総合計画）、やりますリストは浜松市公式ホームページ（[ホーム](#) > [市政情報](#) > [市長の部屋](#) > マニフェスト工程表）で詳しく見ることができます。

(2) ガバナンス（法令上の構造、経営組織）

ア 組織構造

浜松市の市政運営は、地方自治法の規定に基づいて、市長が、予算案の作成、議決後の予算執行、地方税の賦課徴収、公の施設の設置・管理など市政に関わるすべての事務を執行しています。また、副市長及び部局長以下5,421人の職員（平成27年4月1日現在の定数）が実務を担っています。浜松市の平成27年度の組織体制を以下に示します。この報告書は市長事務部局及び各種執行機関を対象としています。

- ・市長事務部局…副市長（2）、部局長（11）、区長（7）及び会計管理者
- ・その他執行機関…消防長、水道事業及び下水道事業管理者、教育長、市選挙管理委員会、区選挙管理委員会、人事委員会、監査委員、農業委員会、議会事務局

イ 予算体系

浜松市の予算体系を以下に示します。この報告書は一般会計のほか、特別会計（15）、企業会計（3）をあわせた市の全会計を対象としています。

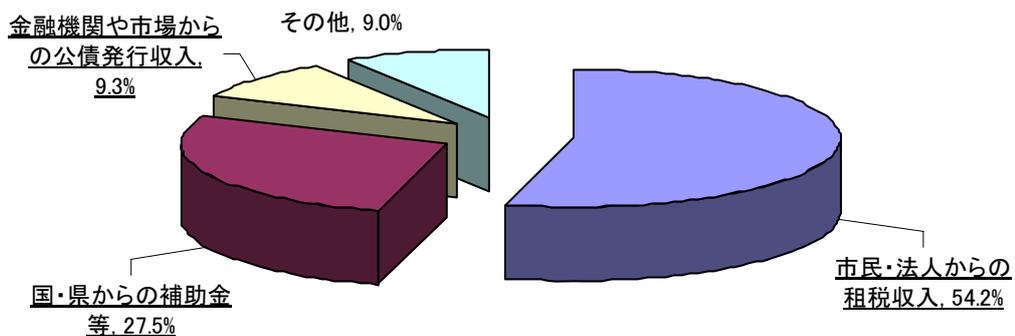
- ・一般会計
- ・特別会計…国民健康保険、後期高齢者医療、介護保険、母子父子寡婦福祉資金貸付、育英、学童等災害共済、小型自動車競走、と畜場・市場、中央卸売市場、農業集落排水、簡易水道、駐車場、公共用地取得、公債管理
- ・企業会計…水道事業、下水道事業、病院事業

(3) キャッシュフローに影響を及ぼしうる他団体との関係性

ア 資金調達の5割強を占める租税収入（市民、法人）

浜松市は平成27年10月現在、人口約80万人（うち生産年齢人口60.7%）、(株)スズキ、(株)ヤマハ・(株)河合楽器・(株)ローランドなど輸送機器や楽器を中心とした製造業に、(株)浜松ホトニクスなど光産業も加わり、製造品出荷額2兆円規模の豊かな地域経済を背景に、個人・法人市民税など比較的豊かな自主財源を有しています。租税収入には、市税として直接収入するもの以外に、地方揮発油税（ガソリン税）や地方消費税のように国税・県税として一旦徴収され国や県から譲与税や交付金として配分されるものもあります。政令指定都市として、国県道の維持管理など一般の市より大きな権限が認められている分、譲与税や交付金による配分割合も大きくなっています。平成27年度キャッシュフロー上、租税収入は資金調達の54.2%を占め、純資産を形成する貴重な財源となっています。

(図2) 資金調達先内訳(平成27年度普通会計)



イ その他の関係先（国、県、金融機関等）

租税収入に告ぐ大きな収入源は国・県補助金等になります。国や県からの補助金、負担金のほか、地方交付税もこれに含まれます。国県補助金等は資金調達額の27.5%を占めています。そのほか、道路や上下水道、学校等の建設事業に伴う地方債及び、国の借金を一時的に肩代わりする臨時財政対策債を政府系・民間の金融機関及び市場公募債による市場から借入れています。公債発行収入は資金収入源の9.3%（うち3.4%分が市場公募債）を占めています。

支出面では、障害者（児）自立支援や就学前児童保育等の社会保障施策の一端を社会福祉法人等の民間法人に担っていただいていることに伴い、給付費をお支払いしています。また、産業・文化・まちづくりなどの分野を中心に、市民や市民団体、企業等の主体的な活動に対する支援としての補助金を交付しているほか、広域事業や他の自治体との共同事業の事業費の一部を負担しています。これらを総称して社会保障関係費等移転支出といい、資金支出額全体の21.0%を占めています。

（4）主な市の事業

浜松市の事務事業は、市民サービスの維持向上を目的として、教育、福祉、地域振興、生活インフラ整備など多岐の分野にわたります。これを基本的には部局と課の2階層による組織で運営し、部局単位及び課単位それぞれで政策目標を立てて進捗管理を図っています。総合計画第1次推進プランにおいて、平成36年度までの10年間の部局別の政策目標を次のとおり定めています。

（表2）平成27年度から36年度までの部局別政策目標

〈政策分野〉	〈政策目標〉	〈担当部局〉
Ⅰ 産業経済	世界の一步先を行く産業・サービスの創造	産業部
	作業から経営に！変革を遂げる農林水産業	産業部農林担当
Ⅱ 子育て・教育	子どもの育ちを支え、若者の自立を応援するまちづくり	こども家庭部
	市民協働による未来創造へのひとづくり	学校教育部
Ⅲ 安心・安全・快適	みんなの力で自然災害から生き残る	危機管理監
	安全で安心して暮らせる持続可能な地域社会づくり	市民部
	市民が集う活力ある都市づくり	都市計画部
	安全な生活基盤づくり	土木部
	いつでもどこでも迅速的確に対応する消防・救急体制	消防局
Ⅳ 環境・エネルギー	環境と共生した持続可能な社会の実現	環境部
	エネルギー自給率の向上	産業部
Ⅴ 健康・福祉	人と人とのつながりをつくる社会の実現	健康福祉部
	心身の健康と生活を守る医療の充実	健康福祉部医療担当
Ⅵ 文化・生涯学習	感動のある生活、歴史・文化・スポーツによる豊かさの創造	市民部
Ⅶ 地方自治・都市経営	市民と共に未来をつかむ都市経営	企画調整部
	だれもがいきいきと暮らせる市民主体の地域社会の実現	市民部
	人的・制度的運用の推進による都市経営の基盤づくり	総務部
	将来像を実現する財政運営、財産管理、財源確保	財務部

☞ 第1次推進プラン第4章分野別計画（浜松市公式ホームページ内（[ホーム](#) > [市政情報](#) > [施策・計画](#) > [総合計画](#) > 浜松市総合計画））で、部局単位の政策目標を支える課単位の政策もご覧いただけます。

2 目標と戦略に関する情報

(1) 平成27年度の重点戦略

第1次推進プランに定めた10年間の政策目標の達成に向けて、毎年、年度当初に「戦略計画」を策定し、当年度に優先的に推進を図る事業（以下「重点戦略」という。）を定めています。市長選の際に市民の皆様にお約束した市長マニフェスト項目は必ず重点戦略に組み込み、実現を図ることとしています。

平成27年度の戦略計画は市長選終了後の平成27年5月末に作成しましたが、その際、重点戦略として134項目を選定し、項目ごと評価指標及び単年度目標を定めました。1年が経過し、立てた目標に対する達成状況を、以下、政策分野ごとにまとめました。

※評価は、単年度目標に対する達成度により次の3段階で表現

 (100%以上)	 (60%以上100%未満)	 (60%未満)
--	---	---

☞戦略計画2015及び同評価レポートの内容は浜松市公式ホームページ内（ホーム > 市政情報 > 施策・計画 > 総合計画 > 浜松市総合計画 > 戦略計画）で詳しく見るすることができます。

政策分野Ⅰ 産業経済

本市の伝統産業である輸送用機器に続く基幹産業を創出するための成長6分野の製品開発支援や、新たな地域経済の担い手として「はままつ起業家カフェ」の開設（7月）などにより、33件の創業に結びつけました。また、ベトナム、インドネシアに続きタイ王国投資委員会と経済交流に関する覚書を締結し、市内企業が東南アジアに事業展開するための基盤を強化しました。農業分野では市内の農業会を牽引するリーダー育成のための農業経営塾などを行いました。

重点戦略25項目の指標達成度は平均90%で、目標を概ね達成しました。

戦略項目	対象事業	指標項目			
1 既存産業の高度化と新産業創出	産業イノベーション推進事業	事業化件数	1		
2 創業支援	はままつ起業家カフェ運営事業ほか	新規創業者数ほか		1	
3 大規模工場用地の整備	新・産業集積エリア整備事業	工場用地整備進捗率ほか		1	
4 企業誘致による雇用拡大	企業立地推進事業	企業立地決定件数		1	
5 トップセールスによる企業誘致	企業立地推進事業	分譲地に占める売却面積率	1		
6 中小企業の海外販路開拓	海外ビジネス展開支援事業	見本市での成約件数		1	
7 海外進出への支援	海外ビジネス展開支援事業	海外展開企業数ほか		1	
8 都心での起業支援	中心市街地活性化推進事業ほか	空き店舗区画数ほか		1	
9 都心への居住促進	市街地再開発組合支援事業	旭板屋再開進捗率	1		
10 都心空間へのアート整備	創造都市推進事業	まちなかアート整備箇所数	1		
11 女性就労支援	雇用促進事業	支援女性の就職率	1		
12 ワンストップによる就労支援	雇用促進事業	就労支援センターの創設	1		
13 戦略的シティプロモーション	外国人観光客誘致事業	海外戦略担当の設置	1		
14 トップセールスによる海外顧客獲得	外国人観光客誘致事業	トップセールス実施回数	1		
15 国際会議等の誘致	コンベンション推進事業	国際会議誘致件数	1		
16 スポーツイベント誘致	スポーツ普及・活性化事業ほか	事前合宿・イベント誘致件数	1		
17 滞在型プログラムによる誘客	観光客誘致事業	滞在プログラム件数	1		
18 観光客の受入環境整備	外国人観光客誘致事業	無料WiFi整備支援件数			1
19 効率的な農地利用	農地の確保と有効利用事業	担い手への農地集積率など	1		
20 6次産業化促進	豊かな産地の育成事業	未来を拓く農林漁業育成補助金件数		1	
21 次世代中核農業者の育成	次代につなぐ農業推進事業	農業経営塾の開催	1		
22 FSC認証材の販路拡大	森林産業の創出事業	FSC認証材生産量など			1
23 林業の集約化	計画的な森林経営推進事業ほか	林業行政の総合的推進組織の設置	1		
24 舞阪漁港・村櫛漁港の機能保全	漁港管理事業	水産協同組合の年間取扱高など		1	
25 養殖産業等の振興	水産業振興事業	水産振興補助金件数	1		
産業経済分野 計			15	9	1

政策分野Ⅱ 子育て・教育

待機児童の解消に向けて、幼保連携型認定こども園・認可保育所10園、定員1,140人分の施設整備を行いました。平成28年4月現在、待機児童は前年度から193人減少して214人となりましたが、待機児童解消には至らず今後も継続した取組が必要です。教育分野では、心身に障害があるなど支援が必要な児童生徒への支援の充実や小中一貫教育の充実などに取り組みました。

重点戦略15項目の指標達成度は平均95%で、目標を概ね達成しました。

戦略項目	対象事業	指標項目	😊	😐	☹️
26 保育所等の充実	私立保育所助成事業	保育所・認定こども園の定員増数	1		
27 放課後児童会の拡充	放課後児童会健全育成事業	放課後児童会の定員増数		1	
28 幼児教育と保育の事務一元化	保育事業運営経費	保育士再就職支援研修受講者数ほか		1	
29 児童虐待の対応強化	社会的擁護推進事業	里親登録数	1		
30 社会生活に困難を抱える若者サポート	子ども・若者サポート事業	支援窓口わかばの相談件数	1		
31 子育て支援ひろばの普及	子育て家庭支援事業	子育て支援ひろばの設置数	1		
32 事業所内保育所の普及	私立保育所助成事業	事業所内保育所の設置数		1	
33 人づくりネットワーク	教育総合計画推進事業	ネットワークセンターの構築	1		
34 ダビンチキッズ・ITキッズプロジェクト	創造都市推進事業	プロジェクトの再編	1		
35 英語教育と国際理解教育	生きた英語力育成事業ほか	小学校教諭の海外派遣人数など	1		
36 情報教育の充実	学校情報技術環境整備事業ほか	コンピュータ1台あたり児童生徒数など		1	
37 発達支援教室の増設	発達支援教育推進事業	発達支援教室数	1		
38 心身に障害のある子ども支援	発達支援教育指導員等配置事業ほか	発達支援教育指導員の配置数	1		
39 支援が必要な子どもの就労技術取得支援	教育総合計画推進事業	県へ要望	1		
40 いじめ防止	生徒指導事業	スクールカウンセラーの配置数など	1		
子育て・教育分野 計			11	4	

政策分野Ⅲ 安全・安心・快適

広域交通や市街地からのアクセス向上等を目的として、三遠南信自動車道やスマートインターチェンジの整備を進めるとともに、道路ストックの計画的修繕や緊急輸送路にある橋りょうの耐震化に取り組みました。防災面では、県と連携して防潮堤整備を進めるとともに、地域コミュニティの共助による防災力強化に取り組みました。

重点戦略21項目の指標達成度は平均89%で、目標を概ね達成しました。

戦略項目	対象事業	指標項目	😊	😐	☹️
81 都市機能集約に向けたエリア設定	都市計画策定事業	立地適正化計画策定進捗率	1		
82 幹線道路の整備	都市計画道路整備事業	都市計画道路整備率	1		
83 市街地と高速道路を結ぶ機能の充実	スマートインターチェンジ関連整備事業ほか	事業費ベースによる進捗率		1	
84 公共交通の確保	公共交通推進事業	主要駅・バス停の利用者数		未確定	
85 JR高塚駅・天竜川駅の整備	高塚駅橋上化・自由通路整備事業ほか	事業費ベースによる進捗率		1	
86 都市機能集約に向けたエリア設定	市街地再開発組合支援事業	旭板屋再開発事業進捗率	1		
87 公共施設総合管理計画の策定	アセットマネジメント推進事業	計画の策定	1		
88 防潮堤の早期完成	防災計画等整備事業	防潮堤の進捗率		1	
89 土砂災害危険箇所の被害防止	防災計画等整備事業	警戒区域の避難体制整備率	1		
90 災害時伝達手段の充実	防災施設・資機材管理事業	整備進捗率	1		
91 公共建築物等の安全確保	地震対策推進事業	住宅の耐震化率		1	
92 重要道路の橋りょう耐震化	橋りょう耐震補強事業	緊急輸送路上の橋りょう耐震化率		1	
93 防災センターの設置	防災学習施設整備事業	整備進捗率	1		
94 浜松城公園歴史ゾーンの整備	公園整備事業	南エントランスゾーン等の整備進捗率		1	
95 動物園の再生計画策定	再生計画調査検討事業	計画の策定		1	
96 フラワーパークの自立した運営	館山寺総合公園運営事業	フラワーパーク入園者数	1		
97 県営野球場や陸上競技場の建設	スポーツ施設運営事業	県との連携整備			1
98 東南部地域の消防出張所建設	消防庁舎運営事業	整備進捗率	1		
99 大規模災害時の消防・防災ヘリ活動体制強化	消防航空隊運営事業	応援機の受入体制整備率	1		
100 民活による効率的な下水道事業	下水道事業	コンセッション方式の導入	1		
101 効率的な水道事業	水道事業	検針業務等の包括委託	1		
安全・安心・快適分野 計			12	7	1

政策分野Ⅳ 環境・エネルギー

太陽光発電の導入促進に継続的に取り組むほか、エネルギーの地産地消を目的に政令指定都市では初となる自治体出資の株式会社浜松新電力を設立しました。これらの取り組みが実り、太陽光発電導入手量が日本一となり、省エネ大賞資源エネルギー庁長官賞も受賞しました。また、ごみ減量対策や収集体制の見直しを行ったほか、清掃工場の老朽化に伴い新たに新工場の建設準備に入りました。

重点戦略18項目の指標達成度は平均96%で、目標を概ね達成しました。

戦略項目	対象事業	指標項目	😊	😊	👍
62 3Rの推進	ごみ減量・リサイクル推進事業	ごみの総排出量		1	
63 ごみ収集業務の改善	ごみ収集事業	委託内容の見直し	1		
64 不法投棄の撲滅	産業廃棄物適正処理推進事業	監視カメラ設置数ほか	1		
65 新清掃工場の建設準備	新清掃工場整備事業	PFI事業者選定事業進捗率		1	
66 安定的なし尿処理	衛生工場運営事業	東部衛生工場長寿命化進捗率	1		
67 環境学習プログラムの充実	環境教育推進事業	プログラムの受講者数	1		
68 ESDモデルプログラムの実施	環境教育推進事業	プログラムの実施箇所数	1		
69 環境影響評価制度の構築	環境影響評価事業	環境影響評価条例の制定	1		
70 絶滅危惧種の保護など	生物多様性保全事業	生物多様性戦略管理指標の達成率			未確定
71 佐鳴湖の水質向上	雨水浸透柵普及事業	雨水浸透柵設置数		1	
72 合併浄化槽の設置促進	浄化槽助成事業	合併浄化槽設置基数		1	
73 市有施設の電気使用量削減	地球環境保全交際事業	電気使用量	1		
74 LEDのまちづくり	道路照明灯LED化更新事業ほか	道路照明・防犯灯のLED化更新率		1	
75 太陽光発電導入日本一の継続	新エネルギー推進事業	太陽光発電導入件数の全国順位	1		
76 株式会社浜松新電力の設立	新エネルギー推進事業	新電力会社の設立	1		
77 バイオマス発電所の立地推進	新エネルギー推進事業	設置計画の進捗状況	1		
78 火力発電所の立地推進	新エネルギー推進事業	設置計画の進捗状況	1		
79 コージェネレーションシステムの導入	新エネルギー推進事業	コージェネ導入容量			1
80 スマートタウン化	新エネルギー推進事業	エネルギー自給率	1		
環境・エネルギー分野 計			12	6	

政策分野Ⅴ 健康・福祉

介護予防及び健康寿命の延伸に向けてロコモーショントレーニングの普及に取り組みました。また、コミュニティソーシャルワーカーを新たに設置し、住民主体の地域福祉の充実を図りました。医療分野では、浜松医療センターの建替えに向けた準備を開始しました。

重点戦略21項目の指標達成度は平均97%で、目標を概ね達成しました。

戦略項目	対象事業	指標項目	😊	😊	👍
41 地域包括支援センターの機能強化	介護保険事業	センター専門職の増員など	1		
42 在宅医療・介護連携センターの設置	介護保険事業	センターの設置	1		
43 認知症の予防	認知症施策推進事業	認知症サポート医養成人数	1		
44 特別養護老人ホームの充実	老人福祉施設整備費助成事業	特別養護老人ホームの定員	1		
45 グループホームの拡充	障害者施設整備費助成事業	グループホームの定員	1		
46 認知症対応型共同生活介護施設の充実	地域密着型サービス等提供基盤整備費助成事業	認知症対応型共同生活介護施設の定員	1		
47 地区社会福祉協議会の設置推進	地域福祉推進事業	地区社会福祉協議会の設置地区数	1		
48 あんしんネットワークの拡大	地域高齢者見守り・支援事業	一人暮らし高齢者情報把握数	1		
49 コミュニティソーシャルワーカーの配置	地域福祉推進事業	コミュニティソーシャルワーカー配置人数	1		
50 ボランティアコーナーの整備	地域福祉推進事業	ボランティアコーナーの整備箇所数		1	
51 ささえあいポイント事業の拡充	介護保険事業	ささえあいポイント事業登録者数	1		
52 シルバー人材センターの活性化	シルバー人材センター支援事業	シルバー人材センター会員の就業率など		1	
53 障害者就労支援施設から一般就労への移行	障害者就労支援事業	移行者数		1	
54 健康寿命の延伸	健康づくり推進事業	健康はままつ21協力団体数		1	
55 歯と口の健康づくり	歯科保健事業	歯科検診受診者の割合	1		
56 ロコモーショントレーニングの普及	介護保険事業	ロコモーショントレーニング参加者数	1		
57 スポーツの普及	スポーツ施設運営事業	生涯スポーツ施設利用者数		1	
58 スポーツ競技力・指導力の強化	スポーツ普及・活性化事業	スポーツボランティアバンク登録者数ほか			1
59 スポーツイベント誘致(再掲)	スポーツ普及・活性化事業	事前合宿・イベント誘致件数	1		
60 浜松医療センターの整備	病院事業(医療センター)	医療センター建替えの進捗状況	1		
61 浜松医療センターの持続可能な経営	病院事業(医療センター)	医療センターの経常収支比率	1		
健康・福祉分野 計			15	5	1

政策分野Ⅵ 文化・生涯学習

世界創造都市フォーラム 2015 や第 9 回浜松国際ピアノコンクールの開催を通じ、国内外に「創造都市」「音楽の都」を発信しました。また、中山間地域の課題解決に向け、新たな産業創出に向けた研究会や起業支援の貸付制度を立ち上げました。

重点戦略 25 項目の指標達成度は平均 93% で、目標を概ね達成しました。

戦略項目	対象事業	指標項目	達成率	達成状況
102 市民が音楽に触れる機会の創出	音楽文化発信・交流事業ほか	音楽イベント開催日数ほか	1	
103 音楽文化・音楽産業の発信	ユネスコ創造都市ネットワーク推進事業	イベント参加者数	1	
104 都心空間へのアート整備(再掲)	創造都市推進事業	まちなかアート整備箇所数	1	
105 みんなのはままつ創造プロジェクトの拡充	創造都市推進事業	制度拡充	1	
106 アーツカウンシルの設置	創造都市推進事業	設置に向けた調査研究	1	
107 鴨江アートセンターの機能充実	文化施設管理事業	センター利用者数	1	
108 外国人市民が活躍できる環境整備	多文化共生推進事業	多文化共生事業参加者数	1	
109 多文化共生都市の全国ネットワーク形成	多文化共生推進事業	ネットワーク形成		1
110 美術館の空調更新と収納スペース確保	美術館運営事業ほか	空調整備・収蔵庫施設整備		1
111 科学館展示物のリニューアル	生涯学習施設運営事業	展示物の更新数	1	
112 生涯学習機会の創出	生涯学習機会提供事業	講座数	1	
113 伝統文化の保存承継	文化財活用地域連携事業	全国各地芝居講演会の開催	1	
114 鳥羽山城・二侯城の国史跡指定	文化財活用地域連携事業	国史跡指定に向けた調整	1	
115 歴史文化遺産の発信拠点整備	収蔵品保管施設整備事業	地域遺産センターの整備進捗率	1	
116 地区コミュニティ振興モデル事業の拡充	地区コミュニティ振興モデル事業	モデル事業実施地区数	1	
117 協働センターを核とした市民主体のまちづくり	市民協働推進事業	ハンドブック作成	1	
118 NPO支援等を行う中間支援組織の育成	市民協働推進事業	中間支援組織の組織数	1	
119 NPOの自立促進	市民協働推進事業	関連講座の参加者数	1	
120 中山間地域における起業促進	中山間地域コミュニティビジネス起業資金貸付事業	貸付事業を活用した起業件数		1
121 中山間地域への定住促進	居住促進事業	年間移住者数	1	
122 中山間地域の新たな産業創出	中山間地域新たな仕事づくり研究事業	事業数	1	
123 女性の活躍	女性活躍推進事業	女性カレッジの参加者数		1
124 男女がともに働きやすい環境整備	男女共同参画推進事業	ワークライフバランスアドバイザー派遣件数		1
125 ユニバーサルデザインの推進	交通安全施設等整備・修繕事業	国道257号平面横断化整備率	1	
126 高齢者への配慮の普及	ユニバーサルデザイン推進事業	セミナー参加者数	1	
文化・生涯学習分野 計			20	4

政策分野Ⅶ 地方自治・都市経営

今後の行財政改革の指針として、行政経営計画や公共施設等総合管理計画を策定しました。また、上下水道事業の経営効率化に向け官民連携手法の研究を進めました。

重点戦略 17 項目の指標達成度は平均 95% で、目標を概ね達成しました。

戦略項目	対象事業	指標項目	達成率	達成状況
127 行政経営諮問会議の継続	諮問会議運営経費	設置数	1	
128 持続可能な財政運営	財政状況公表事業	市民一人あたり市債残高ほか	1	
129 外郭団体の抜本的改革	経営改革推進事業	経常収支黒字の外郭団体数ほか	1	
130 指定管理者制度の見直し	アセットマネジメント推進事業	制度見直しの実施	1	
131 公共施設総合管理計画の策定	アセットマネジメント推進事業	計画の策定	1	
132 官民連携手法の導入	アセットマネジメント推進事業	計画の策定	1	
133 民活による効率的な下水道事業(再掲)	下水道事業	コンセッション方式の導入	1	
134 遊休資産の売却・貸付	公有財産維持管理事業ほか	遊休資産の売却額など		1
135 行政区再編の実施	区制検討事業	進捗状況	1	
136 定員適正化計画の着実な推進	人事管理運営経費	正規職員数	1	
137 個人番号カードの独自利用	経営改革推進事業	独自利用件数	1	
138 電子申請の活用	電子市役所推進事業	電子申請可能件数	1	
139 オープンデータの推進	市政広報事業	データ提供件数	1	
140 三遠南信地域の連携強化	広域行政推進事業	連携ビジョン重点事業の実施件数		1
141 遠州広域行政推進会議による課題解決	広域行政推進事業	調査研究件数	1	
142 しずおか型特別自治市の推進	大都市制度調査研究事業	法制化に向けた国への働きかけ回数	1	
143 権限・財源の移譲	大都市制度調査研究事業	権限移譲件数	1	
地方自治・都市経営分野 計			15	2

(2) 経営資源（人・もの・カネ）

行政経営の視点からは経営資源（人・もの・カネ）の確保が重要なポイントになります。地方自治法にも謳われるように、最小経費で住民の福祉向上について最大の効果を得ていくことが肝要です。

まず人については、技術職の一部の採用困難職種を除き、毎年100名程度の職員の新規採用を順調に行っています。一方で、定数見直しを継続的に行ってきた結果、職員定数は平成18年度からの10年間で1,078人減少し、平成27年4月現在5,421人となっています。人口1万人あたりに換算すると66.8人で、政令指定都市の中で2番目に少ない人数（総務省資料より）となっていますが、これにより市民サービスが低下することのないよう、職員研修等を通じて生産性の向上を図っています。

もの（施設等）については、施設評価と再配置計画に基づき施設の統廃合に取り組んできた結果、平成21年度以降の6年間で439施設を削減し、平成27年4月現在の保有施設数は1,246施設となっています。内訳は消防149施設、学校146施設、集会所等102施設、保育園・幼稚園85施設、美術館や博物館等の文化施設55施設、スポーツ施設47施設、庁舎等31施設などです。

カネについては、前述したとおり租税収入が資金収入源の太宗を占めることから、平成19年度から市税滞納削減アクションプランに基づき、収入率の向上及び滞納額の削減に取り組んできました。市税（現年分）収入率は平成25年度から3年連続で過去最高を更新し、平成27年度は99.16%となっています。加えて、総人件費の削減や施設の維持管理コストの縮減を含めた財務体質の改善、継続した事務事業の見直し、大型建設事業のための基金積立などにより、中期的な視点に立った財政運営に取り組んでいます。

(3) 注意しておきたい目標及び戦略上の変更点

ア 人口減少対策の取り組み元年

平成27年度は総合計画が切り替わり、新計画の初年度にあたります。30年先を見据えた形での理想像の設定をはじめとして、新たな視点でのPDCAが始まりました。なかでも人口減少対策は、安倍総理が「地方創生元年」と位置づけたこともあり、本市においても平成27年度を取り組み元年と位置づけ、少子化対策や育児教育環境の充実、地元産業力の強化などの重要性が相対的に高まりました。平成27年12月には人口減少対策に特化した計画として「浜松市人口ビジョン」及び「浜松市やらまいか総合戦略」を策定・公表し、新たに重要業績評価指標（KPI）と平成31年度目標値を設定しました。

イ 原田橋の落橋事故への対応

平成27年1月、天竜区佐久間町において、天竜川右岸斜面の崩落に伴う国道473号「原田橋」の崩落事故が発生しました。中山間地域の生活道路が突然無くなり、迂回路は1時間以上を要する場所であるため、周辺住民にとっては通勤・通学・通院等に不自由を強いられる状況です。今後5年程度で100億円近い予定外の支出となりますが、早急に対応していく方針です。

3 財務諸表の分析（主要項目の変動と要因）

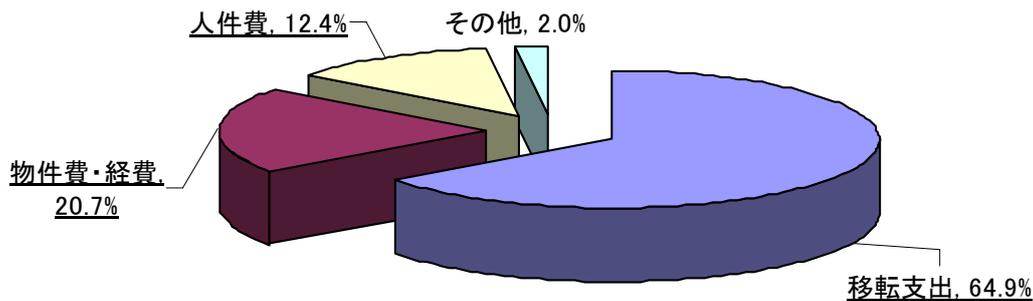
(1) 行政コスト計算書（PL）

ア 平成27年度の経常コストの内訳

平成27年度の経常コストは、移転支出コストが全体の64.9%を占め、さらにその約8割を社会保障関係費が占める構造となっています。経年比較でもこの部分の増が行政コスト全体の増加を押し上げる原因となっており、コスト構造上明らかに対策が必要な分野です。社会保障関連費は国民健康保険や介護保険あるいは障害者向けの自立給付事業など、国の制度設計に沿うものが多く自治体単独の対策は限界がありますが、本市独自に老化防止・運動機能向上のためのロコモーショントレーニングを開発して普及に力を入れ、健康寿命の延伸と運動機能維持・向上を図っています。厚生労働省資料によれば、政令指定都市及び都道府県中、健康寿命第1位（平22）という成果も表れています。

社会保障関連移転支出以外では、職員給料や退職給付費用などの人件費（12.4%）、維持補修費や減価償却費などの物件費（10.8%）、移転支出コストのうち補助金等（7.0%）などが、経常コストを構成する主要要素となっています。

(図3) 経常コストの内訳(平成27年度、全会計)



イ 経常収益及び純行政コスト

経常収益は、サービス対価としての使用料・手数料や企業会計などにおける営業収益をいいます。公会計のルール上、租税収入は収益でなく純資産の増加要因とみなす考え方をとっており、行政コスト計算書の表末は経常コストから経常収益を差し引いた純行政コストで示されます（民間企業会計の損益計算書とは異なり、当年度の損益を示すものではありません）。

平成27年度の純行政コストは3,503億円です。

(表3) 経常コストの内訳(平成27年度、全会計)

単位: 億円

区分	金額	主な内容
①経常コスト	3,999	
移転支出コスト	2,597	社会保障関連費 1,988、補助金等 280 など
人件費	494	
物件費・経費	840	委託費 318、維持補修費 116、減価償却費 171 など
業務関連費用	78	公債利払費 90、貸倒引当金△12 など
②経常収益	495	営業収益 337 など
①-②純行政コスト	3,503	

ウ 会計別の状況（コスト構造）

一般会計において、教育・福祉や保健衛生、産業振興、生活インフラの整備・維持、消防など幅広い行政サービスの提供に伴い、経常的にコスト負担が発生しています。対して経常収益は、施設貸出し等に伴う使用料やサービス提供に伴う手数料に限られます。国民健康保険事業や介護保険事業など社会保障関連の特別会計も同様のコスト構造になっています。

一方、企業会計である病院事業、水道事業及び下水道事業は、原則としてそれぞれの料金収入の範囲内で経営する性質（民間企業と同質）のものであり、特別会計の中でも小型自動車競走事業などはこちらの部類に入ります。なお、病院事業において純行政コストが発生していますが、これは浜松医療センターの救命救急センター機能や佐久間病院の不採算地区医療拠点機能など公共的な役割に伴うコストに対して租税収入を当てることによるものです。

(表4)平成27年度連結精算書(会計別行政コスト計算書)

単位:億円

区分	一般会計	特別会計			
		国民健康保険	介護保険	小型自動車	その他
①経常コスト	2,366	922	583	106	436
経常業務費用	1,182	7	6	24	17
移転支出コスト	1,184	915	577	82	419
②経常収益	122	2	1	108	16
①-②純行政コスト	2,244	920	582	△2	420

区分	企業会計			会計間の相殺	合計
	病院	水道	下水道		
①経常コスト	68	61	79	△622	3,999
経常業務費用	33	61	79	△7	1,402
移転支出コスト	35	0	0	△615	2,597
②経常収益	48	105	121	△28	495
①-②純行政コスト	20	△44	△42	△594	3,503

エ 経年比較

平成27年度の経常コスト3,999億円は過去2年と比較して150億円を超える増加となっています。主に移転支出コストで前年比166億円増加していることによるもので、これは、国民健康保険事業における県単位の広域連合に支払う共同拠出金（前年比96億円増、国の制度変更に伴うもの）や保育所・認定子ども園に係る施設型給付費負担金（子ども・子育て支援新制度の開始に伴うもの）、障害児通所支援事業に係る給付費など、いずれも社会保障関連の移転支出が増加の原因となっています。経常業務費用はここ3年の間、主に退職給付費用の増減による30～40億円規模の変動がありますが概ね1,400億円前後で推移しています。

(表5)行政コスト計算書(全会計)の経年比較

単位:億円

区分	平成27年度	平成26年度	平成25年度
①経常コスト	3,999(194)	3,804(△37)	3,841
経常業務費用	1,402(29)	1,373(△38)	1,411
移転支出コスト	2,597(166)	2,432(2)	2,430
②経常収益	495(△4)	499(53)	446
①-②純経常コスト	3,503(198)	3,305(△90)	3,395

※表中カッコ内は対前年比増減

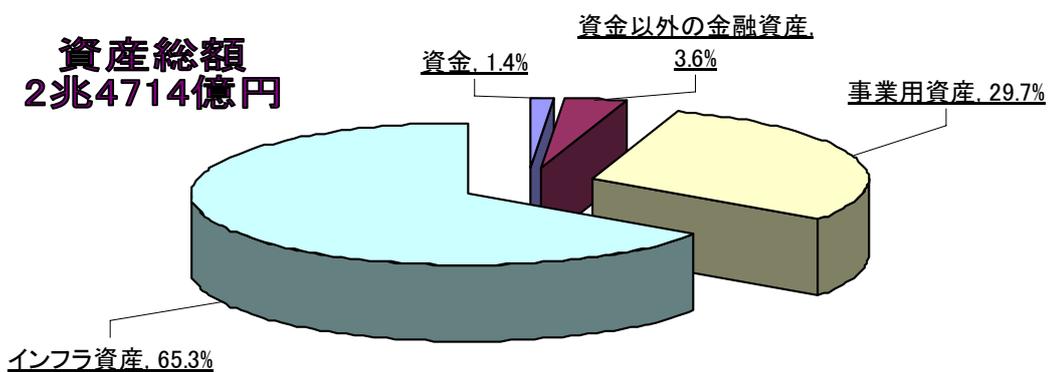
(2) 貸借対照表 (BS)

ア 平成27年度末の資産の内訳

本市の資産は、インフラ資産が全体の65.3%を占めます。全国市町村中第2位、同じ静岡県内で比較すれば伊豆半島よりも大きな市域を有しており、平成17年の市町村合併前から、市民の生活水準の向上に向けて市内全域で、道路や河川、橋りょう、水道、下水道などの生活インフラの整備に力を入れてきた結果といえます。事業用資産は、市庁舎や消防、学校、集会所、美術館や博物館等の文化施設などの建物とその附属設備、並びに備品などで、全体の29.7%です。

このほか、資金338億円、基金671億円などがあります。また、売却可能な資産として191億円相当の土地・建物を保有しています。

(図4) 資産の内訳(平成27年度、全会計)



保有資産の状況(公有財産台帳より)

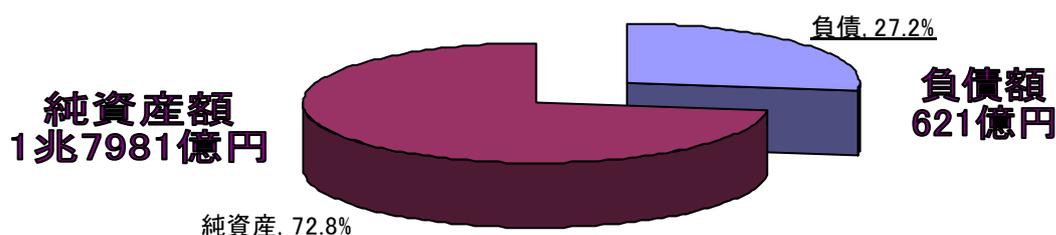
事業用資産		インフラ資産	
消防	149 施設、学校 146 施設	道路	延長 9,000km
集会所等	102 施設、スポーツ施設 47 施設	橋りょう	514 千㎡
庁舎等	31 施設、その他 771 施設	上水道	3 施設、水道管 4,704km
	計 1,246 施設	下水道	25 施設、下水道管 3,402km

イ 負債及び純資産

平成27年度末現在、純資産比率は72.8%となっています。残りは負債で、公債発行による金融機関等からの借入が大半を占めています(平成27年度末地方債現在高4,927億円)。

流動負債は1年以内に償還時期を迎える短期地方債を中心に621億円です。負債比率は年々低下しており、キャッシュフロー上問題の無い範囲といえます。

(図5) 純資産比率(平成27年度末、全会計)



ウ 会計別の状況（資産・負債の分布）

本市の資産は主に一般会計と企業会計に集中しています。一般会計においては、市庁舎や消防、学校、集会所、美術館や博物館等の文化施設などの建物や土地並びに備品などの事業用資産と、道路や河川、橋りょうなどのインフラ資産などを保有しています。一般会計の純資産比率は83.6%です。一方、下水道事業や病院事業など企業会計における資産については負債の比率が高く、償還にむけて今後も引き続き安定した収益の確保が必要です。

(表6)平成27年度連結精算書(会計別貸借対照表)

単位:億円

区分	一般会計	特別会計			
		小型自動車	駐車場	簡易水道	その他
資産	19,706	42	68	60	404
資金	123	7	0	0	14
資金以外	750	25	0	0	275
事業用資産	6,724	10	68	0	87
インフラ資産	12,109	0	0	60	28
負債	3,231	1	23	36	27
純資産	16,475	41	45	24	377

区分	企業会計			会計間の相殺	合計
	病院	水道	下水道		
資産	313	1,133	3,186	△198	24,714
資金	25	138	27	4	338
資金以外	11	10	16	△202	885
事業用資産	277	2	174	0	7,342
インフラ資産	0	983	2,969	0	16,149
負債	217	449	2,749	0	6,733
純資産	96	684	437	△198	17,981

エ 経年比較

資産総額は前年度から112億円の減となりました。新・産業集積エリア整備事業による工場用地の開発に伴う事業用地71億円の新規取得などにより事業用資産が37億円増加する一方、道路や下水道処理施設等償却資産の償却によりインフラ資産が152億円減少しています。インフラ資産は2年連続で前年から資産価値が下落しており、更新が進んでいない状況が読み取れます。

全会計ベースの市債残高削減を財政運営の中心に据えている成果として、負債比率は順調に低下しています。

(表7)貸借対照表(全会計)の経年比較

単位:億円

区分	平成27年度	平成26年度	平成25年度
資産総額	24,714(△112)	24,826(△736)	25,562
金融資産	1,223(3)	1,220(△134)	1,354
事業用資産	7,343(37)	7,307(23)	7,284
インフラ資産	16,147(△152)	16,299(△625)	16,924
負債額	6,733(△155)	6,888(1,114)	5,774
純資産額	17,981(43)	17,938(△1,850)	19,788

※表中カッコ内は対前年比増減

※平成26年度の負債額の増及び純資産額の減は主に、企業会計基準見直しに伴う資本剰余金から繰延収益への変更による影響1,112億円(下水道事業会計)によるもの。

4 今後の市政運営上の留意点

(1) リスク要因

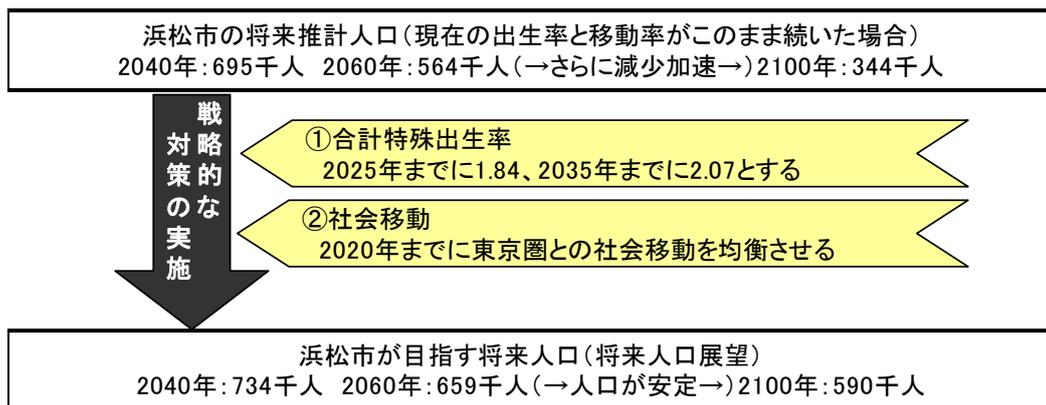
ア 人口減少・少子高齢化

浜松市の人口は平成20年をピークに減少に転じており、現在の出生率や移動率などがこのまま続けば、本格的な超高齢社会への突入とともに人口が加速度的に減少すると予想されます。人口減少や超高齢社会の到来は、生産年齢人口の減少や産業の担い手不足、社会保障費の増大など、本市の財政運営に大きな影響をもたらす可能性があります。

人口減少は、出生率の低下や若者層を中心とした人口の市外流出に起因する部分が大きく、出生率の上昇や転出抑制を図ることにより、人口の減少スピードを抑制するとともに、長期的には人口構成を最適化していくことが可能です。平成27年12月に策定した「浜松市やらまいか総合戦略」において、本市の将来人口展望と対策を取りまとめ、人口減少克服に向けた挑戦をスタートさせました。

あわせて、政令指定都市移行からもうじき10年を迎えるこの機会に、将来の人口減少時代を見据えて先手を打つ形で行政区及び行政組織のあり方を見直していくこととし、平成28年度から議論を本格化させてまいります。

(図6)人口将来展望



イ 都市機能の充実・拡散

本市の土地利用は、通称雄踏街道の開通に伴う商業エリアの拡大や、浜北きらりタウンなど新興住宅地の開発など、ここ20年ほどの間に大きな進展を見せています。これにより増加した租税収入は、本市財政にとっても貴重な資金源となってくれています。また、核家族化に伴う世帯数の増加などもあり、市内いたるところで居住エリアの拡大が進んでいます。

こうした都市機能の充実を裏返せば都市機能の拡散にもつながり、今後迎える人口減少社会においては、インフラ維持などの面において費用効率の低下という負の面を抱えることにもなります。そこで、本市は、人口減少社会に対応した集約型都市構造(コンパクトシティ)への転換をめざすこととし、平成27年度から立地適正化の基本方針及び都市機能・居住誘導区域の検討を進めています。市民等への意見聴取を経て、平成30年度に立地適正化計画としてとりまとめ公表を予定しています。

ウ 産業構造の偏り

本市内には自動車、二輪車、楽器を中心に国内有数の大企業が立地し、幾重にも重なる下請け企業を含めて、本市の地域経済や市民生活を支えてきました。政令指定都市の就業人口別比較でも、第2次産業の35.2%は第2位の静岡市を8.6ポイントも上回り、飛びぬけて高い値となっています。こうした単一的な産業構造は、リーマン・ショックで経験したとおり、国内外の経済動向により地域経済が深刻な影響を受ける要因となっています。

今後に向けて産業の多様化を図るため、もう一方の強みである農業生産力や豊かな森林資源と伝統的な製造技術をミックスした6次産業を始めとする新産業の創出や、近年注目を浴びている光産業の裾野の拡大、あるいは井伊直虎を主人公とした2017大河ドラマ放映などの機会を捉えた観光産業の活性化など目指し、市長自らのトップセールスや産学官民の連携による新たな取り組みなどを始めています。

エ 資産の維持更新投資

これまで保有資産のスリム化を進めてきたとはいえ、今なお1,246の施設や膨大なインフラ資産を抱えています。これらの資産すべてを引き続き同規模・同水準で更新しようとする다면今後50年間で年平均約638億円、長寿命化対策を施したとしても年平均574億円が必要と試算されています。平成27年度に資産の維持更新に充てた実績額が422億円ですので、対策施行後でも152億円が不足することになります。

平成28年3月に策定した「浜松市公共施設等総合管理計画」において、今後目指すべき資産経営のすがたと30年間の数値目標を定め、具体的な取組みをスタートさせました。

(表8) 今後目指すべき資産経営のすがた

保有資産に係る「将来の改修更新経費試算値」と「投資実績額」が均衡する状態					
「充足率」として数値化、充足率100%を目指す					
充足率 = 年あたり投資実績額 / 将来の改修更新経費試算値 (年あたり)					
数値目標 (充足率)					
	H27	H36	H46	H56	大まかな目安
事業用資産	61.4%	80%	90%	100%	延床面積を35.9%縮減
インフラ資産	52.7%	70%	85%	100%	(道路・橋りょう) 新規事業を状況を見ながら改修更新にまわす (上水道など) 人口減少を見据え、更新時に適正規模に縮小

オ 自然災害

前述した原田橋の事例（隣接した斜面崩落による橋りょう崩落事故）のとおり、広い面積を有し、その8割がたが中山間地域というまさに国土縮図型の都市ならではの災害が突発的に起こる可能性があります。また、言うまでもなく、本市は南海トラフ地震の予想震源域に極めて近い位置にあることから、巨大地震及びこれに伴う津波など災害に見舞われる可能性もあります。

有事の際の被害を最小限にとどめるため、日ごろからの備えに力を入れていきます。

(2) その他、今後の財務書類に影響を及ぼす可能性をもつ要因

ア 近い将来見込まれる大型建設事業

浜松医療センターと南部清掃工場が平成30年代前半に施設更新時期を迎えるため、代わりとなる施設を建設する必要があり、あわせて700億円程度の支出が見込まれています。

イ 県費負担教職員の権限移譲

平成29年度から、教職員の定員管理等の権限が県から政令指定都市に移譲されます。これにあわせて教職員の給与費等の負担が新たに発生し、本市の場合、約360億円になると見込まれます。

財源について、税源移譲や国からの財政措置を含めて、国の動向を注視していく必要があります。

ウ 目指すは特別自治市

真に自立した自己完結型のまちづくりを実現させるため、本市は、権限と財源を完全に移譲した特別自治市を目指し、国への働きかけを継続して行っています。実現すれば財務構造も大きく変わることが予想されます。

以上