

# 150.行財政状況の概要

(2025年12月26日更新版)

## 1 効率的な行政運営

- 0 基本認識 【総務局】
- 1 職員人件費 【総務局】
- 2 既存取組の廃止・見直し 【総務局】
- 3 業務改善提案 【総務局】
- 4 行政DXなど行政効率化 【総合政策局】
- 5 職員の人材育成 【総務局】
- 6 監査・事務事業事故等 【総務局】
- 7 職員に対するカスタマーハラスメントへの対応 【総務局】

## 2 持続可能な財政運営

- 0 基本認識 【財政局】
- 1 2025年度当初予算 【財政局】
- 2 2023年度決算の状況 【財政局】
- 3 今後の財政見通し 【財政局】
- 4 財源不足への対応 【財政局】

# 1 効率的な行政運営

- 0 基本認識
- 1 職員人件費
- 2 既存取組の廃止・見直し
- 3 業務改善提案
- 4 行政DXなど行政効率化
- 5 職員の人材育成
- 6 監査・事務事業事故等
- 7 職員に対するカスタマーハラスメントへの対応

## 0-1 基本認識

- 人口減少社会において地域行政の力が問われる時代となっているが、静岡市は、他の指定都市よりも人口減少が著しい状況を踏まえ、より一層高度な行政運営が必要である。
- 「根拠と共感に基づく政策形成・政策執行」を行うためには、複雑で高度な行政課題に対応できる専門性の高い職員を育成する必要がある。
  - － 時代が変化する中で、複雑で高度な行政課題が発生している。
  - － これまでの延長上ではない、新しい発想による新たな施策を展開する必要がある。
  - － 人口増加社会では、少々の失敗は人口増と成長がもみ消してくれたが、人口減少社会では、何もしなければ経済力は縮小、失敗はそのまま負担、重荷になる。
- 行政の効率化を徹底的に進める必要がある。
  - － 限られた人員、財源の中で、選択と集中のもと、効率的な行政運営を行う必要がある。
  - － 職員人件費の観点から、静岡市職員の状況を分析し対応する必要がある。
  - － 仕事の進め方の見直しなど、業務上のムダを徹底的に排除した上で、デジタル技術(DX)を導入するなどにより、市民サービスの向上と職員負担の軽減を同時に図っていく必要がある。

## (参考) 地域行政の力が問われる時代

### ○ 人口増の時代

社会全体の経済力は自然に拡大

新設の時代(例:学校の建設。負の遺産は発生しにくい)

少々の失敗は人口増と成長がもみ消してくれる

### ○ 人口減少への転換期

深刻には受け止められにくい

### ○ 人口減少の加速期

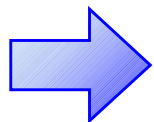
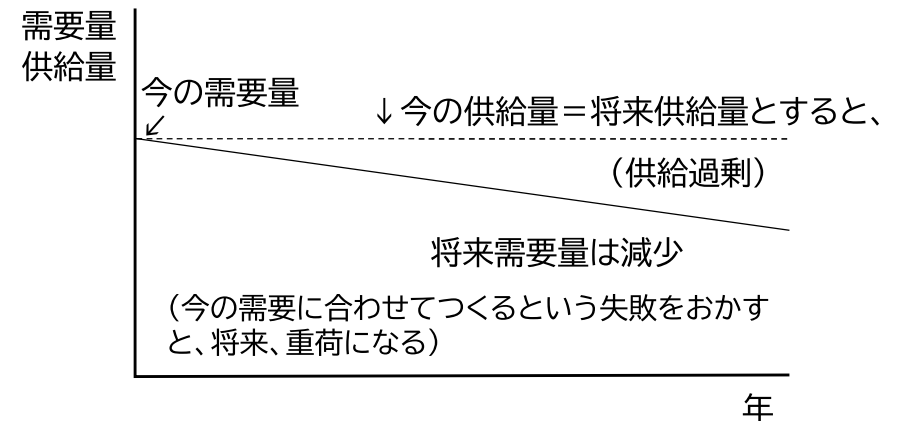
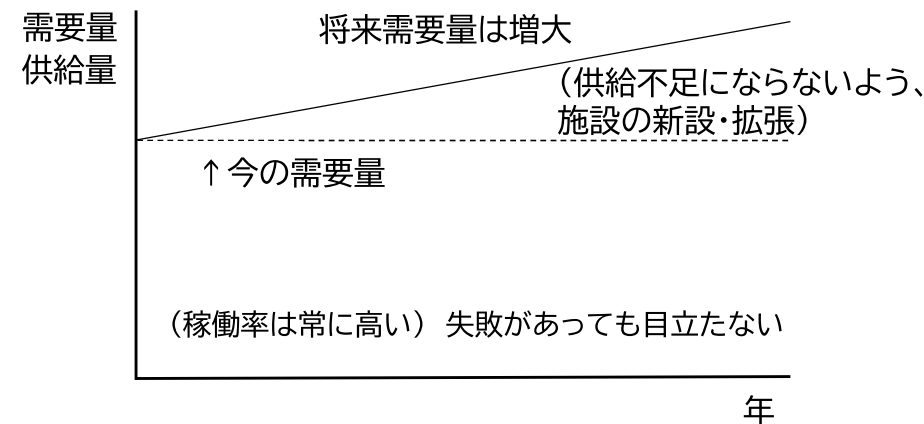
何もしなければ経済力は縮小

過去からの蓄積がむしろ重荷に

施設も縮小の時代(例:学校の統合)

⇒これまでの延長上が通用しない

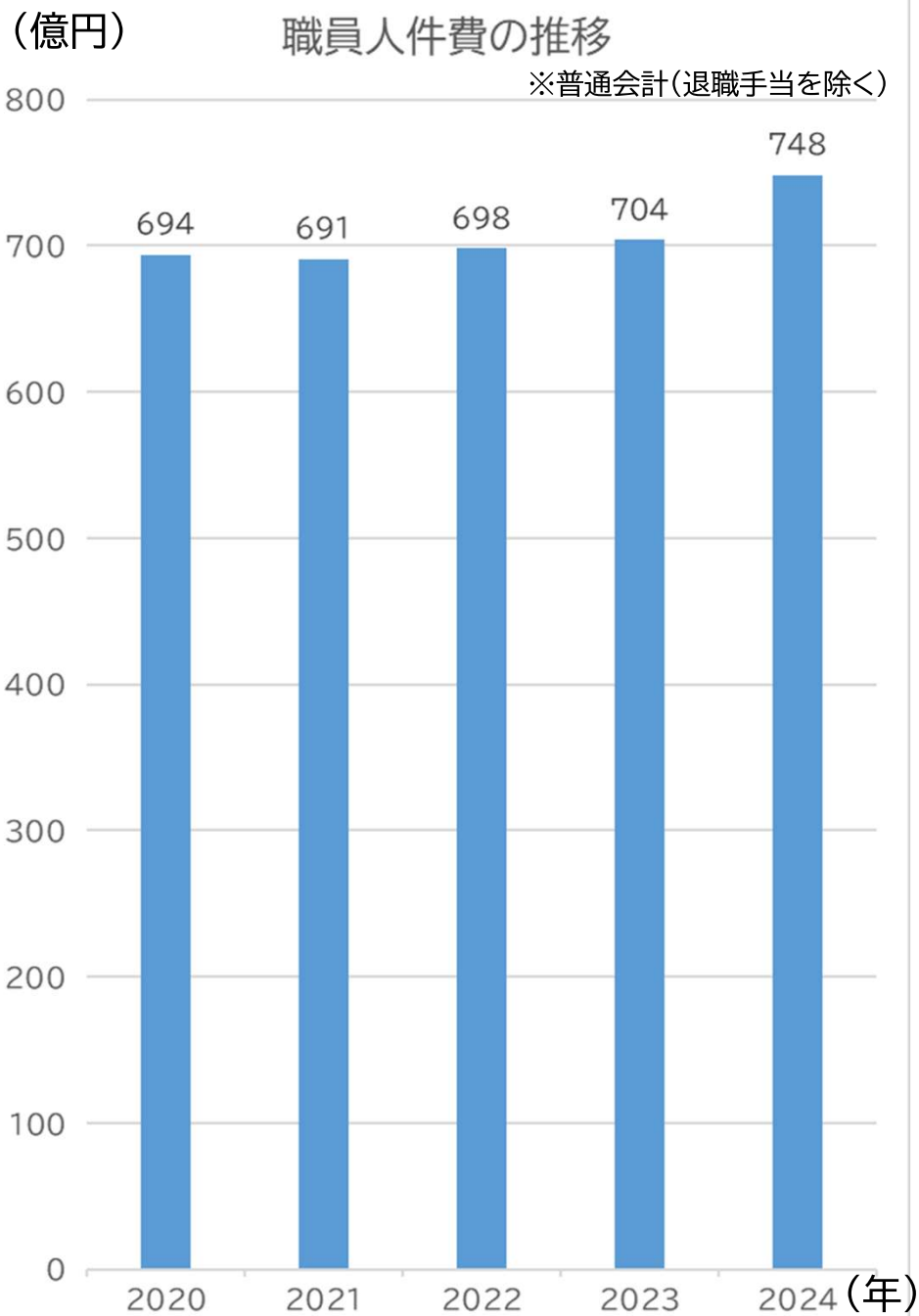
失敗はそのまま負担、重荷になる



これまでの延長上ではない、より高度な市政運営が必要  
市政の危機意識と行動変容が必要



## 1-1 職員人件費 — 職員人件費の推移 —



- 経営資源のひとつである「職員」について、これまで適正配置や給与水準の適正化は進めてきたが、人口減少の加速化や急速な社会変革の進展、自然災害の激甚化・頻発化など静岡市を取り巻く環境が厳しい状況にある中で、「職員人件費」の増加に対して、精緻な分析や対応は行ってこなかった。
- 2024年は、静岡市人事委員会勧告に基づく給与改定、会計年度任用職員への勤勉手当の支給開始及び遡及改定の実施により、職員人件費が大幅に増加し、今後何も対応しない場合は、職員人件費は増え続ける懸念がある。
- 静岡市の総人口が将来にわたって減少し続けるという厳しい状況下において、財政の健全性を維持しつつ、積極的な財政出動を行うためには、職員人件費を縮減し、効率的で持続可能な行政経営を行う必要がある。
- 職員人件費の分析を行ったところ、時間外勤務実績と会計年度任用職員数について、他指定都市と比較し多い状況にあり、このことが職員人件費増加の主な要因であることを確認した。

## 1-2 職員人件費 — 時間外勤務の状況 —

○ 正規職員の市民1人当たりの時間外勤務手当決算額は3,407円で、指定都市の中では多い方から4番目と上位に位置しています。

○ 浜松市と比較した場合、市民1人当たりの正規職員の時間外勤務手当は、静岡市が1,303円多くなっています。

指定都市の市民1人あたり時間外勤務手当 普通会計決算額(2024年度)【正規職員】

	都市名	市民1人当たり 決算額(円)	時間外手当 決算額 (千円)		都市名	市民1人当たり 決算額(円)	時間外手当 決算額 (千円)
1	仙台市	3,680	3,901,239	11	熊本市	3,034	2,212,083
2	新潟市	3,603	2,743,722	12	北九州市	2,845	2,599,478
3	さいたま市	3,415	4,617,298	13	岡山市	2,783	1,929,004
4	静岡市	3,407	2,233,484	14	横浜市	2,478	9,304,272
5	川崎市	3,344	5,144,267	15	京都市	2,424	3,168,475
6	名古屋市	3,304	7,608,620	16	堺市	2,400	1,944,646
7	神戸市	3,301	4,929,616	17	大阪市	2,280	6,335,674
8	千葉市	3,282	3,228,771	18	福岡市	2,120	3,411,696
9	広島市	3,163	3,702,109	19	浜松市	2,104	1,643,594
10	相模原市	3,154	2,259,909	20	札幌市	1,888	3,688,192

# (参考) 静岡市のラスパイレス指数(国の平均給料月額との比較)

- ラスパイレス指数は、指定都市20市中静岡市は16位の水準、地域手当など諸手当を含めた平均給与月額と比較では、静岡市は17位の水準で、いずれも下位に位置しています。
- 2025年4月から、国の給与制度の見直しに基づき、静岡市の地域手当率を6%から7%に改正し、それに伴い、職員給与と民間給与との均衡を図るため給料月額を1%減額したため、2025年度のラスパイレス指数は低下しています。

## 指定都市のラスパイレス指数(2025年)

## 指定都市の平均給与月額(2025年)

順位	都市名	指数	対前年 増減
1	仙台市	102.2	▲ 0.1
2	北九州市	102.1	0.5
3	岡山市	101.5	▲ 0.1
4	京都市	101.3	▲ 0.2
5	さいたま市	101.0	▲ 0.1
6	福岡市	100.9	▲ 0.3
7	堺市	100.6	0.2
8	広島市	100.5	0.6
9	川崎市	100.3	0.1
10	横浜市	100.2	0.2

順位	都市名	指数	対前年 増減
10	神戸市	100.2	0.1
12	浜松市	100.1	0.1
13	千葉市	99.8	▲ 0.7
13	熊本市	99.8	0
15	大阪市	99.3	0.3
16	新潟市	99.1	0.7
16	静岡市	99.1	▲ 1.8
18	名古屋市	98.8	0
19	札幌市	98.7	▲ 0.5
20	相模原市	98.3	0.1

順位	都市名	平均給与 月額(円)	平均年齢 (歳)	2024 順位
1	川崎市	483,829	42.3	1
2	千葉市	473,097	41.3	4
3	さいたま市	472,124	40.8	3
4	神戸市	471,515	43.6	2
5	名古屋市	467,968	41.3	5
6	大阪市	458,618	43.0	6
7	横浜市	452,362	41.5	7
8	相模原市	448,465	41.3	9
9	仙台市	445,646	41.2	8
10	京都市	445,175	42.8	10

順位	都市名	平均給与 月額(円)	平均年齢 (歳)	2024 順位
11	広島市	438,971	40.8	12
12	堺市	437,830	42.2	13
13	岡山市	436,327	42.8	11
14	北九州市	431,516	45.9	14
15	福岡市	426,414	39.6	16
16	新潟市	420,735	43.3	15
17	静岡市	416,984	40.7	17
18	浜松市	409,044	42.5	18
19	熊本市	397,676	41.2	19
20	札幌市	395,459	40.3	20

## ラスパイレス指数算定方法

学歴別、経験年数別の区分ごとの国家公務員の職員数に、国家公務員と地方公務員の一般行政職の平均給料月額(地域手当など諸手当を含まない)をそれぞれ掛け合わせたものを比較した指数 ※国を100とした場合の、地方の給料月額の水準

1-3 職員人件費 — 正規職員数 —

2024年度地方公共団体定員管理調査（総務省）(単位:人)

部 門 指定都市名	人口10万人 当たりの 職員数	順位 (多い順)	住民基本 台帳人口 (2024.1.1)	普通会計			合 計
				一般行政	教 育	消 防 ※消防広域化 実施市(広域消防 職員を含む。)	
熊 本 市	1,265	1	731,722	3,624	4,826	※ 807	9,257
神 戸 市	1,257	2	1,500,425	7,656	9,690	1,507	18,853
北 九 州 市	1,250	3	921,241	4,657	5,867	988	11,512
名 古 屋 市	1,243	4	2,297,745	12,396	13,742	2,431	28,569
新 潟 市	1,242	5	767,565	3,713	4,899	919	9,531
京 都 市	1,235	6	1,379,529	6,999	8,409	1,629	17,037
広 島 市	1,233	7	1,178,773	5,890	7,284	1,358	14,532
大 阪 市	1,224	8	2,757,642	15,207	14,909	3,629	33,745
堺 市	1,211	9	817,041	3,635	5,193	※ 1,068	9,896
岡 山 市	1,206	10	698,671	3,351	4,299	779	8,429
静岡 市	1,181	11	677,736	3,414	3,550	※1,043	8,007
仙 台 市	1,157	12	1,066,362	4,845	6,358	1,140	12,343
相 模 原 市	1,103	13	717,861	3,391	3,767	759	7,917
浜 松 市	1,100	14	788,985	3,051	4,728	896	8,675
千 葉 市	1,092	15	978,899	4,429	5,330	929	10,688
川 崎 市	1,090	16	1,529,136	7,065	8,141	1,455	16,661
さいたま市	1,069	17	1,345,012	5,723	7,297	1,358	14,378
福 岡 市	1,050	18	1,593,919	5,995	9,582	1,152	16,729
横 浜 市	1,030	19	3,752,969	15,445	19,531	3,669	38,645
札 幌 市	1,004	20	1,956,928	7,598	10,236	1,813	19,647

○ 人口10万人当たりの正規職員数は1,181人(指定都市平均:1,147人)で、指定都市20市中で中位(11番目)に位置している。

※広域消防の影響を考慮し、島田・吉田・牧之原消防署の職員を減ずると、人口10万人当たりの正規職員数は1,146人

○ 浜松市と比較した場合、浜松市の人口10万人当たりの正規職員数は1,100人(14位／20市)であり、静岡市が81人多い。

# 1-4 職員人件費 ― 会計年度任用職員数 ―

2024年度会計年度任用職員制度の施行状況等に関する調査（総務省）

（単位：人）

部 門 指定都市名	人口10万人 当たりの 職員数	順位 (多い順)	住民基本 台帳人口 (2024.1.1)	普通会計			合 計
				一般行政	教 育	消 防	
相 模 原 市	638	1	717,861	2,451	2,126	0	4,577
広 島 市	614	2	1,178,773	5,912	1,263	65	7,240
新 潟 市	599	3	767,565	3,073	1,517	4	4,594
静 岡 市	564	4	677,736	2,013	1,793	15	3,821
岡 山 市	479	5	698,671	1,342	2,002	4	3,348
熊 本 市	475	6	731,722	2,218	1,254	3	3,475
仙 台 市	440	7	1,066,362	2,287	2,361	48	4,696
神 戸 市	434	8	1,500,425	3,615	2,892	11	6,518
浜 松 市	430	9	788,985	1,702	1,675	17	3,394
千 葉 市	411	10	978,899	2,378	1,624	24	4,026
福 岡 市	397	11	1,593,919	2,942	3,328	57	6,327
大 阪 市	364	12	2,757,642	4,479	5,512	53	10,044
堺 市	310	13	817,041	1,856	643	32	2,531
名 古 屋 市	309	14	2,297,745	3,932	3,038	135	7,105
京 都 市	307	15	1,379,529	1,512	2,544	184	4,240
北 九 州 市	298	16	921,241	1,706	967	73	2,746
横 浜 市	294	17	3,752,969	8,065	2,937	38	11,040
さいたま市	283	18	1,345,012	1,679	2,050	73	3,802
川 崎 市	242	19	1,529,136	2,359	1,281	64	3,704
札 幌 市	190	20	1,956,928	1,924	1,776	10	3,710

○ 人口10万人当たりの会計年度任用職員数は564人(指定都市平均:368人)で、指定都市20市中で上位(4番目)に位置している。

○ 浜松市と比較した場合、浜松市の人口10万人当たりの会計年度任用職員数は430人(9位/20市)であり、静岡市が134人多い。

## 1-5 職員人件費 — 課題と対応 —

### 1 時間外勤務の縮減

- 時間外勤務の縮減については、既存取組の廃止・見直しを行うことが必要不可欠であるため、これを全庁あげて確実に進める。特に、仕事の進め方については、業務プロセスを分析、検証し、効率化を進める（例えばムダな手続きの廃止）。その上で、紙から電子へ転換する。
- 業務変革の実現に向け、市職員から現場の切実な問題として多くの意見やアイデアが寄せられている「職員アイデア提案箱」を活用し、改善活動を積極的に推進する。

### 2 職員の確保と適正化

- 正規職員については、既存取組の廃止・見直しに取り組みつつ、社会情勢や行政需要の変化に柔軟に対応できるよう、必要なところには必要な人員を確保する。
- 会計年度任用職員については、人口10万人当たりの数が他指定都市と比較して多いことから、既存取組の廃止・見直しに取り組んだ上で、その数を適正化する。

貴重な経営資源である職員を有効に活用すべくこれらに取り組むとともに、組織機構についても、局・部・課などからなる「縦の行政組織」と、これらの垣根を超えて横串をさす組織である「チーム組織」を編成することで、「政策執行力」を高め、結果を出す市政への変革をさらに進めていく。



## (参考) 職員アイデア提案箱を活用した業務変革の実現

組織や業務の変革を目指し、市職員からの率直な意見やアイデアを収集・活用する仕組みとして「職員アイデア提案箱」を設置し、改善活動を推進する。

### 《提案箱の設置》

2023年6月5日設置、日常的・継続的に提案を募集中。2025年11月末時点で、延べ2,900件の意見が寄せられた。

### 《改善事例》

市民対応: 書類記載の簡略化に向けプロジェクトチームを設置

内部事務: - 意思決定過程の簡素化(例: 市長・副市長が早期に方向性を決定)

- 決裁過程の承認者数を最小限にし、不要な「ハンコ文化」を改善

- 軽微な規則改正は副市長決裁とする専決規程を整備

資料作成: 統一フォーマットを導入し、重複作業を削減

### 《成果と今後の展望》

- 提案箱を活用した改善活動は、職員の課題意識を反映した小さな改革を積み重ねることに重点を置き、効率化・迅速化を進める。

- 継続的な取り組みとして、組織全体の業務変革につなげる。

## 2-1 既存取組の廃止・見直し

### 【現状】

- 厳しい人口減少状態にある現状に対処していくため、限られた人員や財源の中で新たな取組を実施する必要がある。
- 一度始めたことがやめにくい風土や、職員が既存取組の実施に時間を費やされていることにより、これまで、その見直しが十分行われていない。
- このままでは業務量が増え続け、職員の負担感が増える一方であるとともに、市民サービスの低下も招きかねない。

### 【2024年度の取組内容】

- 総務局・総合政策局・財政局からなる「業務見直し・効率化プロジェクトチーム」を設置し、「無駄な仕事をなくす」、「効率的な実施方法に見直す」ことを念頭に、全庁的な既存取組の廃止・見直しを進めた。

※確認の視点

┌	・ 行政需要の変化を踏まえ、市が事業を実施する必要性は低下していないか。	┐
	・ 社会環境の変化を踏まえ、より効率的な実施方法はないか。	

- 取組結果： <廃止・見直し取組数> 385取組      <廃止・見直し額> 3億7,795万円

### 【今後の対応】

- 各所属が実施する全取組を棚卸しし、取組ごとの人的・財政的成本を可視化したうえで、廃止・見直しをさらに強力に進める。
- 「時間外勤務時間を含めた人的・財政的成本の投入量が大きい取組」や「他所属を交えた必要性等の確認が十分に行われていない取組」を中心に、ゼロベースで見直しを行う。



## 3-1 業務改善提案

- ・静岡市は、市民の利便性向上と行政の効率的な執行に資するため、「市民サービスの向上」、「働き方改革」、「経費の削減や収入の増加」に向けて、業務改善活動を毎年実施している。
- ・2012年度から2023年度までは、「1係1改善」として取り組んできたが、「職員一人一人がもっと業務改善に取り組むべき」との考えに基づき、2024年度からは「1人1改善」として取り組んでいる。

### 【2024年度の取組結果】

- 業務改善取組数 : 5,030取組（すぐにできるものから抜本的見直しまで様々な取組があった。）
- 優れた取組を表彰し、他課への水平展開や、次年度以降の更なる業務改善に繋げる。
  - BESTカイゼン賞入賞取組 : 6件      GOODカイゼン賞入賞取組 : 42件
- 業務改善活動を通じた職員の声
  - ＜業務改善に取り組んだきっかけ＞ 「処理が多く、業務効率向上の必要性を感じた」  
「複数年在席し、業務手順が理解できたので取り組んだ」
  - ＜業務改善に取り組んだ効果＞ 「時間外勤務が削減できた」「ペーパーレスにつながった」  
「お待たせする時間が減って、市民サービス向上につながった」

### 【今後の対応】

- 過去の優れた改善事例を共有・横展開し、更なる改善につなげる。
- 「地域活性化起業人制度」を活用し、業務改善・業務改革のアドバイザーとなる民間人材を受け入れ、伴走しながら業務改善・業務改革につなげる。

## (参考) 2024年度 BESTカイズン賞取組一覧

No.	所属名	取組項目
1	財政局 市民税課	eLTAX(エルタックス)利用事業所用給与支払報告書(給報)提出 案内往復はがきの電子化
2	財政局 清水市税事務所	現所有者(※)申告書等に係る業務(受付・処理・保管)の効率化 (※)固定資産(土地・家屋)の所有者が死亡した際の当該固定資産の相続人
3	各区役所 高齢介護課 保健福祉長寿局 介護保険課	要介護認定進捗状況確認方法のDX化 (電話問合せからスマホ・パソコンによるWeb上での確認方法へ の変更)
4	葵区役所 生活支援課	生活保護事務の効率化 (生活保護費算定記録等、各種ツールの作成及び機能拡充)
5	子ども未来局 こども園課	コドモン(保育業務支援システム)を活用したこども園課業務の効 率化
6	都市局 都市計画課	都市計画基本図(白図)、都市計画図のオープンデータ化及び地図 販売の廃止

※所属名は2024年度時点

～現所有者(※)申告書に係る改善の一覧～

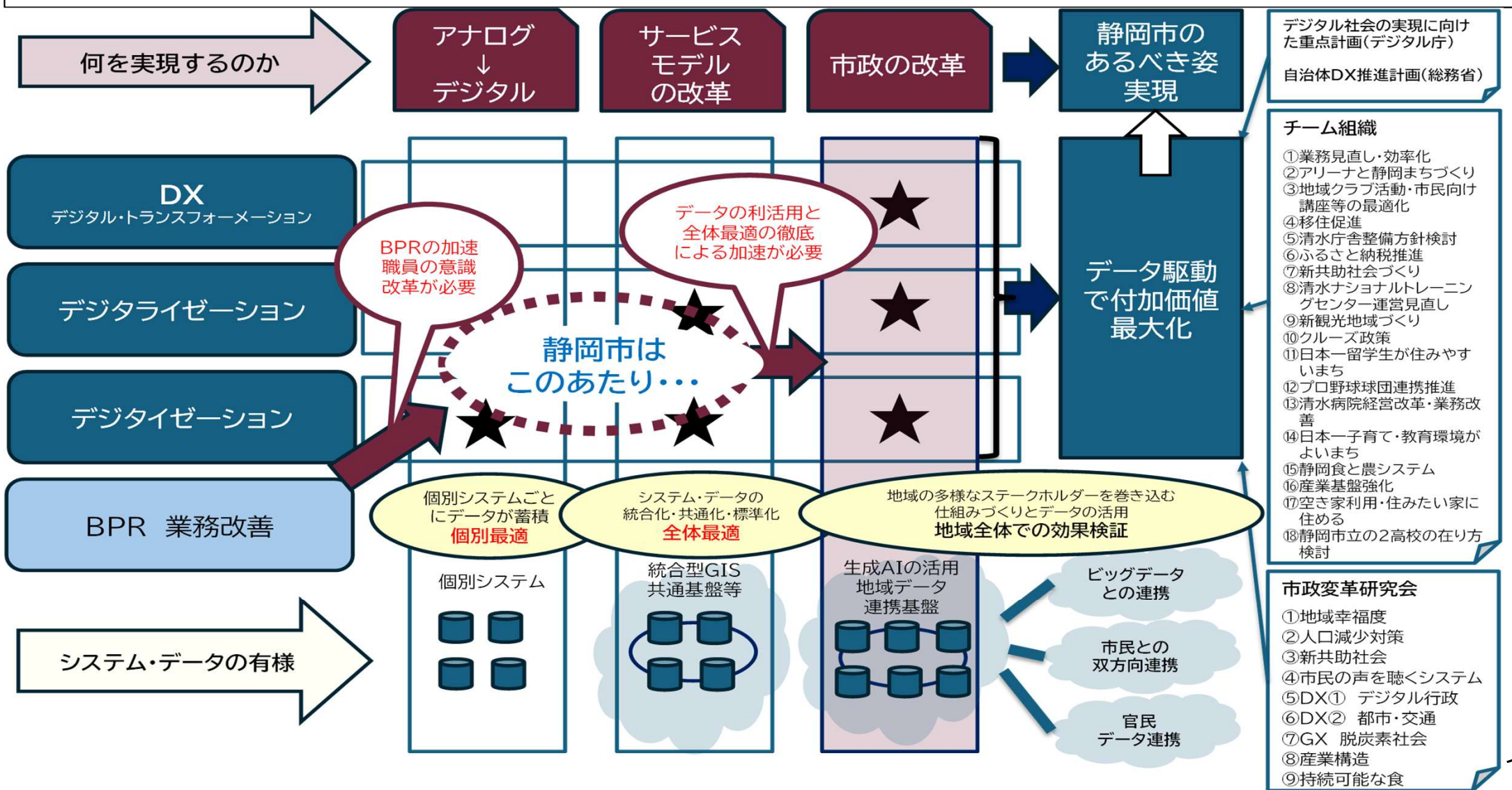
(※)固定資産(土地・家屋)の所有者が  
死亡した際の当該固定資産の相続人



作業方法の見直し & 自動化

# 4-1 静岡市の行政DXの基本認識

- ・現在の静岡市のDXの状況は、デジタイゼーション(アナログからデジタルへの変換)とデジタライゼーション(サービスモデルの改革)の間にあり、市政の改革につなげられる段階にまでは至っていない。
- ・市政の改革につなげるため、BPR(業務プロセスの再設計)、職員の意識改革、データの利活用、全体最適の徹底を推進し、DXを加速させていく必要がある。





# (参考) BPR・業務改善の推進

## 1 目的

- ・静岡市の人口が減少すれば、市職員の数や一般財源予算も同様に減ることが予測される。
- ・限られた人員と予算で、質の高い行政サービスを維持・向上させる必要がある。
- ・市職員が主体的に市民の利便性向上と行政運営の最適化に取り組むことが求められる。
- ・毎年度、業務改善に向けた取組を実施。

## 2 「業務改善」とは

所管する業務について、次に掲げる範囲の取組を実施することをいう。

- ・市民サービスが向上する取組
- ・業務能率が向上する取組
- ・経費の節減又は収入の増加につながる取組
- ・その他、所管する業務の効率的な執行につながる取組

その取組には、例えば、生成AI等のデジタルツールを導入して事務を省力化し時間外勤務時間を削減する取組や、業務の流れの見直しによって業務プロセスを最適化し組織課題を解決する取組などがある。

業務改善には、次のアからウの取組が含まれる。

### ア 現状業務の創意工夫

業務プロセスは現状維持の状態で、創意工夫により品質向上・効率化・コスト削減・ミスの削減を図る性質の取組。

### イ BPR(業務プロセスの再設計)

現状の業務プロセスを元から再構築して成果を出す性質の取組。

### ウ サービス改革

各課が行う、市民(又は庁内組織や職員)に対して行うサービスの在り方を再構築する性質の取組。

## 3 2025年度の取組

### 「一人一改善」の実施

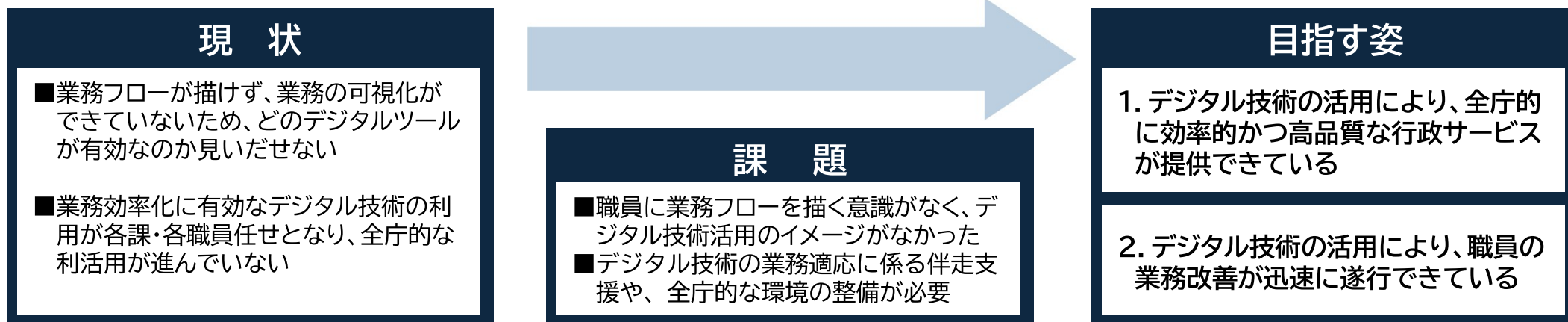
※ただし、任意のグループを組み、各メンバーが役割を担った上で、一つの改善を行うことも可。

※優秀な取組事例は全庁に周知、共有するとともに、市ホームページで公表する。

# (参考) デジタルツールの活用による職員の業務効率化

- これまで職員個々人の意欲やスキルに任せて利用されてきたデジタルツールをDX推進部門(DX推進課)で一括導入、一元管理することで、全庁的なコストを削減し、業務効率を向上させる。
- 職員向けの利活用研修、相談窓口の設置、他都市の成功事例の共有などを通じて、さらなる業務効率化を進める。

## ■現状と目指す姿



## ■活用するデジタルツールとロードマップ

活用ツール/取組み	内容	2023年度まで	2024年度	2025年度	2026年度
1. 生成AI	○新しいアイデアやコンテンツを生み出すAIツールを市政PCで活用する ○研修により利活用の伴走を実施する	無料版ChatGPTを仮想環境で利用可（制限あり）	環境検証	実証(300ライセンス:庁内横断組織) 必要数導入 利活用研修	
2. ノーコードツール	○プログラミングの知識がなくても簡易的なシステムを内製できるツールを導入する ○研修・ヘルプデスクによる伴走を実施する	2課が個別導入	1年間無償トライアル	本格導入(200ライセンス) 拡充(300ライセンス) ヒアリング・研修・ヘルプデスク	
3. RPA	○大量に処理する定型業務を自動化するツールを導入する（一定の知識が必要） ○職員育成研修を実施する	4業務で導入（職員1名が対応）	新規3(計7業務) 職員育成:3名	新規3(計10業務) 職員育成:3名	新規5(計15業務) 職員育成:5名
4. テキスト化ツール	○次のツールを導入する ①音声データテキスト変換（音声テキスト化） ②手書き文字テキスト変換（AI-OCR）	音声テキスト化：R5導入 AI-OCR：1課が導入	AI-OCR実証	音声テキスト化サービス活用 AI-OCR導入	
5. 人材育成	○業務フローを可通用した業務改善の視点やマインドの醸成、デジタルスキル向上を図るための研修を実施する	研修の実施なし	PM研修	デジタルツール利活用研修【一般職員向け】 PM(プロジェクトマネジメント)研修【システム担当者向け】	

## 4-2 改善事例:おくやみ窓口

### 【課題】

- 少子高齢化・人口減少が進み、行政資源が制約されていく一方で住民の生活スタイルやニーズが多様化しているため、住民との接点(フロントヤード)の在り方が問われている。
- デジタル技術を活用した「迷わない」「待たない」「書かない」窓口への転換が求められている。

### 【目的】

市政変革研究会デジタル行政分科会で設定した「市民の利便性向上」と「職員の業務効率化」が両立する窓口の実現を目指し、窓口業務改善を実践する。

まずは、おくやみに関する手続きから着手し、改善後は、他の市役所窓口へ横展開し、フロントヤード全体の改革へつなげる。

### 【進め方】

- 窓口職員による放談会等で窓口業務の課題や改善策を抽出し、短期的に改善可能な課題から優先的に取り組む。
- 窓口業務の見直しに継続的に取り組み、業務を効率化するとともに、デジタル技術の導入により更なる効果が見込まれるものについて、最適な手法を検討していく。

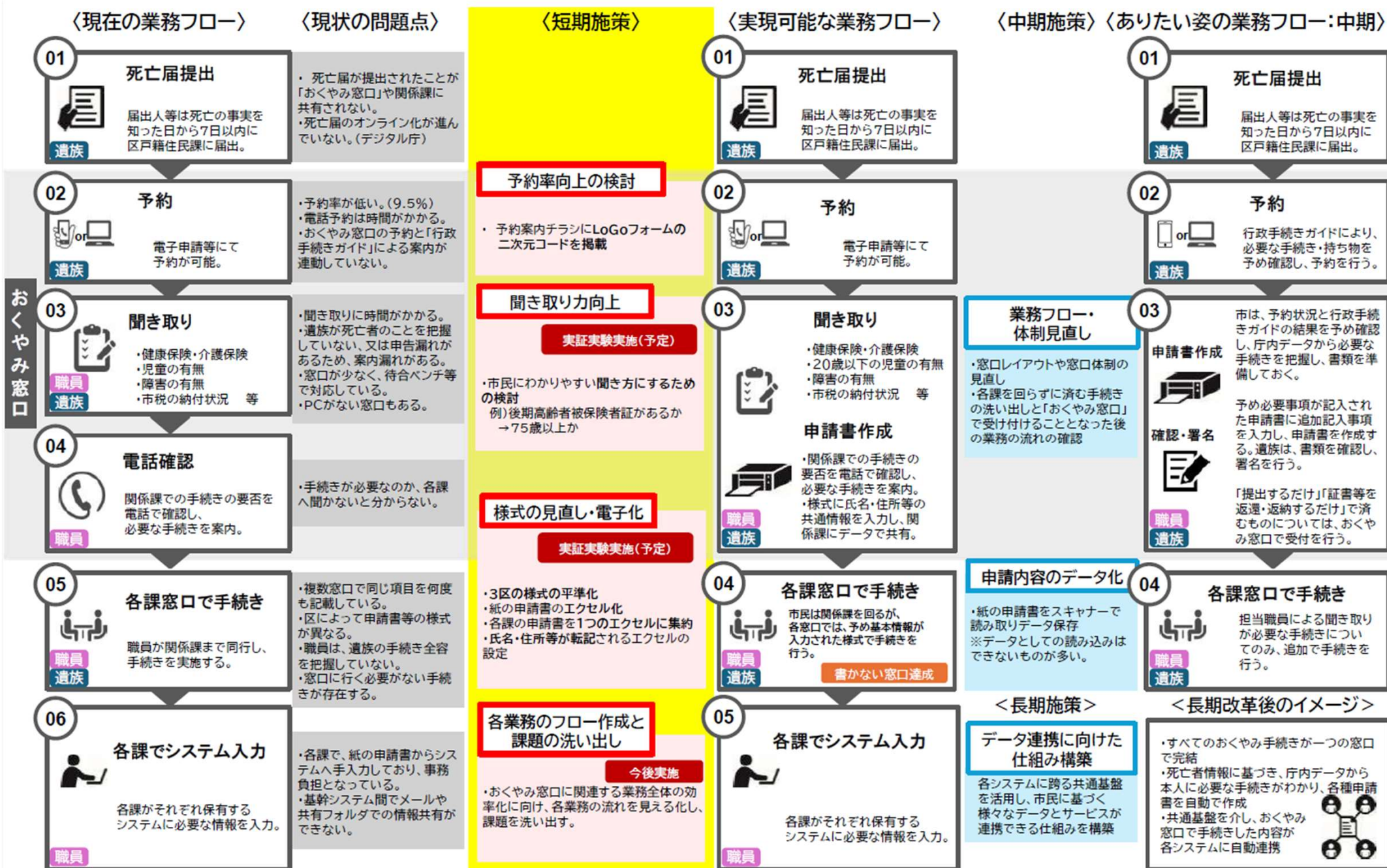
### 【具体的な取組】

窓口における申請書等について、申請目的に照らし合わせて unnecessaryな項目を廃止し、また同じ項目を何度も市民に記載してもらうことがないように、2024年度にお悔やみ窓口の様式の見直しを行い、2025年度は、その様式を活用した実証実験を実施する。

さらに、各種おくやみ手続きのうち、一部の手続き(水道、農地、森林、図書館など)について、窓口を訪れることなく、オンライン上でワンストップで手続きができるようにする。



# (参考) 業務見直しの手順(おくやみ窓口)





## 4-3 統合データ基盤の構築

### 2030年までにあらゆる行政手続きのオンライン・ワンストップ化を実現する

#### 背景

- 2022年度から「静岡市スマートシティ推進協議会」を立ち上げ、官民連携によるスマートシティの推進に向けた取組を開始した。
- 現在、市民が行政手続きを行う際に、各窓口において氏名や住所等を記入しなければならないなど、利便性が低い状態にある。
- インターネットで提供している電子申請や施設予約などの行政サービスについても、それぞれのシステムのデータが連携していないため、サービスごとに利用者登録、ログインが必要となっている。

#### 実施内容

デジタル技術を活用し、各行政手続き等に関するシステムの間でデータ連携する仕組みを構築することで、窓口における申請手続き等のワンストップ化を推進し、市民にとって利便性の高い行政サービスの提供を実現する。

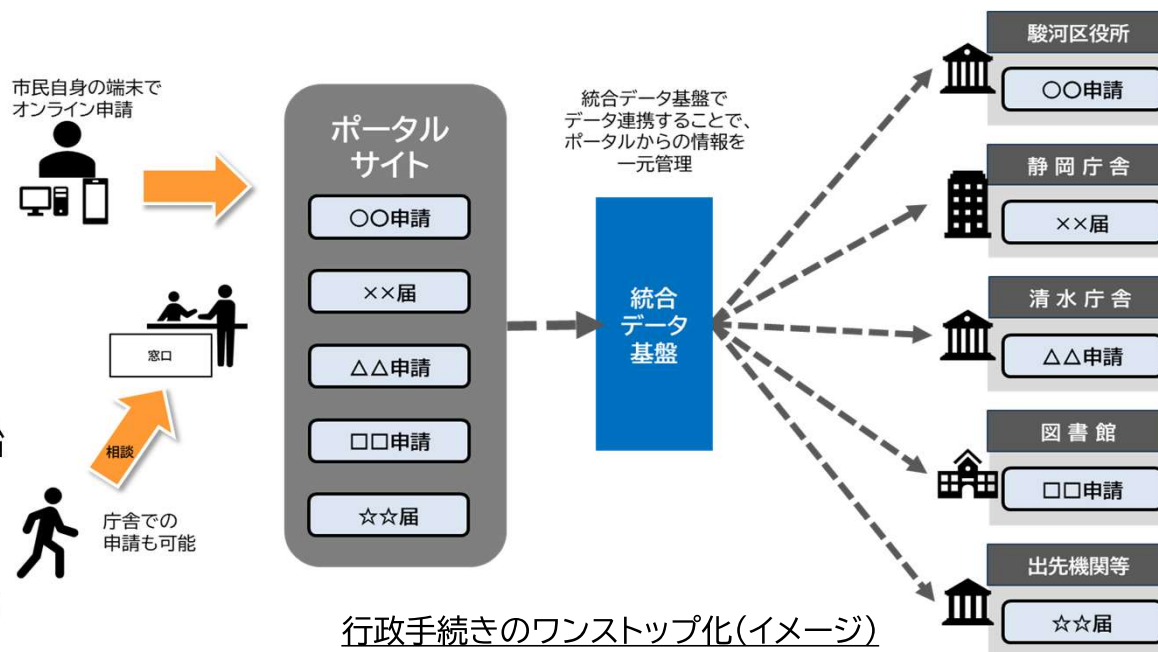
##### ・実施内容

1つの手続きで入力した情報を複数の他の申請手続きに利用できるようにするため、利用者情報や申請情報の一元管理とデータ連携機能を有するシステム(統合データ基盤)を構築する。

##### ・スケジュール

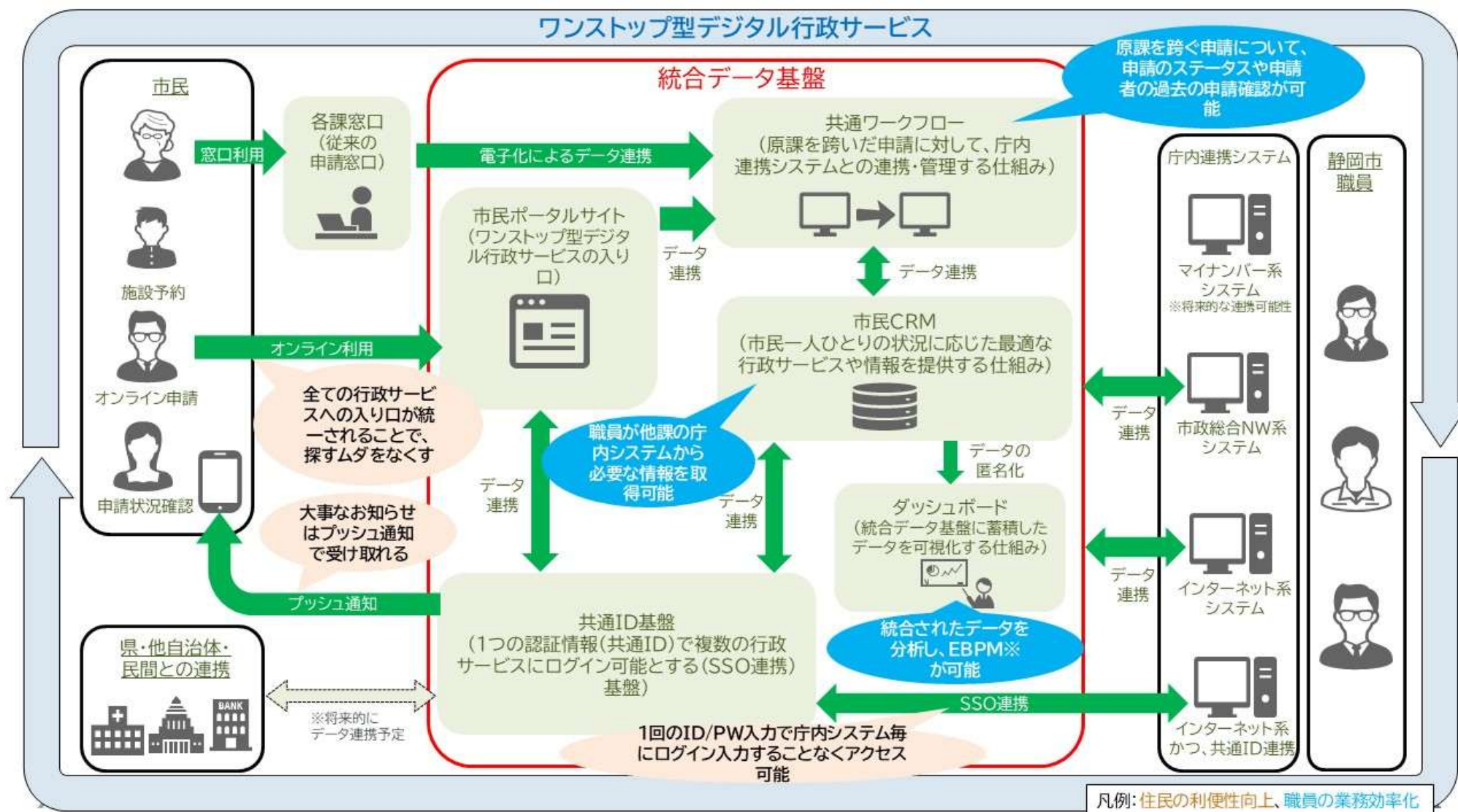
2024年度 システムの仕様検討  
2025年度 システムの構築・利用開始  
2026年度 サービス運用・拡充

※2025年度から、おくやみ手続きと施設予約のワンストップ化を開始し、順次サービスを拡大する。



## (参考) 統合データ基盤の概念

- オンラインを利用した行政サービスの入口を一本化する。
- 一つの共通IDにより複数の行政サービスを利用でき、大事なお知らせをプッシュ通知で受け取れるなど、市民の利便性が向上する。
- データ連携・活用による職員の業務効率化も実現する。



※ EBPM(Evidence-Based Policy Making)=根拠による政策形成

## 4-4-1 静岡市地理情報システム「しずマップ」(統合型GIS)

GIS(Geographic Information System:地理情報システム)とは・・・

住所や緯度経度などの地理的位置をもとに、位置に関する情報を持ったデータを総合的に管理・加工のうえ、地図上に視覚的に表示し、高度な分析や迅速な判断を可能にするシステム

政令指定都市及び静岡県の統合型GIS導入年度

都市名	導入年度
神戸市	1990年度
横浜市	2002年度
札幌市	2003年度
浜松市	2003年度
名古屋市	2004年度
静岡県	2006年度
仙台市	2008年度
川崎市	2012年度
北九州市	2013年度
さいたま市	2014年度
新潟市	2015年度
京都市	2015年度
堺市	2015年度
福岡市	2015年度
岡山市	2016年度
熊本市	2016年度
大阪市	2019年度
広島市	2019年度
相模原市	2021年度
千葉市	2023年度
静岡市	2024年度

※静岡市独自調査による

### 《背景》

- 2022年の台風15号時、道路破損、土砂崩れ、越水、浸水、ゴミ集積所、給水所、ボランティアセンターや、り災世帯等の位置情報について、各局個別に手作業で地図を作成したため、災害対策本部への被害報告や分析、対応の決定に時間を要した。
- 原因の一つは、平時より災害関連の位置情報が一元管理されておらず、地理情報が個別ばらばらに運用されていたため。
- これまで各局の個別GISの最適化を優先していたため、結果的に統合型GISを導入していない唯一の政令指定都市となっていた。



各課個別に所有していた地理情報を連携・可視化し、庁内の横断的な情報共有を可能とするとともに、保有する様々な地理情報を公開することで市民サービスの向上を目的とする統合型GISを2024年度に導入した。



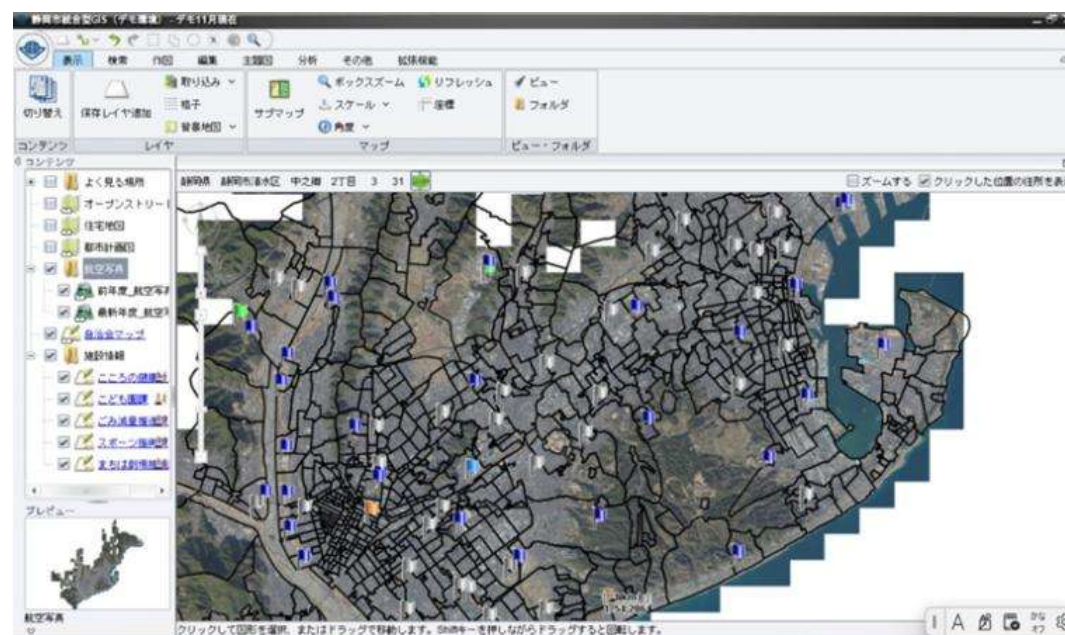
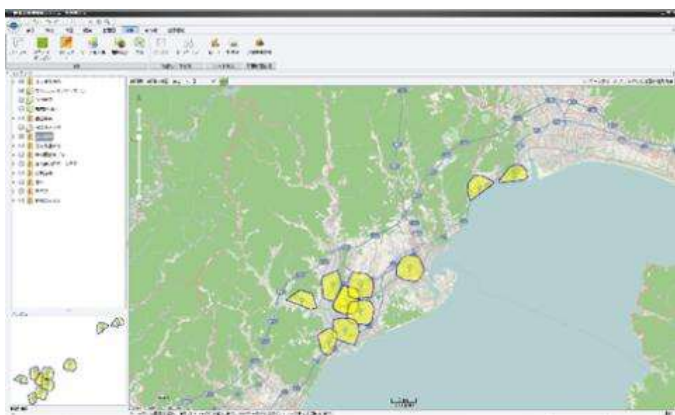
### 《目的》

これまで、複数の部署が個別GIS等で管理・保有していた地理情報(ハザードマップ、都市計画情報等)を一元化することで運用コストを削減するとともに、多層的な地図の閲覧機能や分析機能を業務に活かすことにより、職員の事務を効率化し、とEBPM(根拠に基づく政策形成)を強化することを目的とする。

併せて、これらの地理情報をインターネット上に公開し、市民生活の利便を高め、事業活動への有効な活用を推進する。

### 《取組の効果》

- 1 地理情報の一元化によるコスト削減
- 2 行政の効率化及びEBPMの強化
- 3 市民サービスの向上



### 《統合型GISでできること》

1. 複数の地理情報を一つの地図に集約する。例えば地理情報(道路、公共施設など)と関連するデータ(人口統計、土地利用データなど)を結びつけて管理し、それぞれを重ね図で表示できる。
2. 地図上で空間分析(例:施設の商圈作成、エリア内のポイント数や関連データの集計)ができ、地理情報の分析ができる。
3. 都市計画、防災、交通、環境保護、商業など、さまざまな分野のデータを一元管理することで、全庁へのデータ共有や部門を跨いだ活用ができる。
4. 個別の紙の地図から電子地図への移行により、情報の重複入力や管理作業の効率化、コストを削減できる。
5. 視覚的に理解しやすい地理情報を公開することで、市民に分かりやすい情報提供が可能になる。
6. 地理情報や関連データをオープンデータとしてダウンロードでき、民間のデータ活用や分析(市民、建設事業者、不動産関係者、スタートアップ事業者による地理情報の様々なアイデア・利活用を期待)が可能になる。

### 《統合型GISの活用事例》

#### ◆ 空き家利活用の定量調査・分析

レイヤ※構成: 住宅地図 + 空き家情報 + 固定資産税情報 + 上下水道データ

活用: 住宅地図に空き家と関連性の高い固定資産税や上下水道のデータを重ね、空き家を推定することで、市内全域の定量調査ができ、地理的に把握することで空き家利活用の分析ができる。

#### ◆ 周辺の地域状況に応じた公園の管理運営

レイヤ※構成: 公園(所在や設備等) + 5歳階級別人口データ

活用: 公園の所在に周辺地域の年代別人口分布の状況を地理的に把握できる。子どもが多い地域は遊具を増やす、また高齢者が多い地域はベンチを増やすなど、住民がより利用しやすい公園設備の検討ができる。

#### ◆ 公共施設の配置分析・最適化

レイヤ※構成: 公共施設の位置 + 移動距離2km商圈 + 人口データ

活用: 公共施設から移動距離2kmの商圈エリアを生成することで、サービス提供区域の重複や、サービスが及ばない空白地帯がないかなど、施設の最適配置の分析ができる。

※レイヤ: 地図上に重ねて表示するデータの層

## 5-1 職員の人材育成

### <職員の専門性を高めていく必要性>

- ・時代が大きく変化する中で、複雑で高度な行政課題が、新たに発生している。
- ・課題に対し、十分でわかりやすい根拠をもって、市民の共感を得ながら、新しい施策を打ち出していく必要がある。
- ・既存の施策の延長ではなく、社会に存在する専門性の高い「知」を取り込み、施策形成をしていくことが求められる。



市の組織強化に加え、課題に応じて職員の専門性を高めていく取組が必要

### (1)職員の派遣

#### ①大学等教育機関への派遣

喫緊かつ重大な地域課題に対応できる高度で専門的な知識を持った人材を育成

#### ②海外へ派遣

国際感覚と広い視野を持ち、地域課題を解決するためには、現場での経験や知識、技術を習得

### (2)職員の自己啓発支援

職員の自己啓発意欲を喚起し、公務能率向上を図り、市政の発展に寄与するため、新たに有用な資格を取得した職員へ報奨金を支給する制度を2025年度から運用開始

## (参考) 行政における STEAM の重要性

### STEAM教育

Science(科学)

Technology(技術)

Engineering(工学・ものづくり)

Art(芸術・リベラルアーツ)

Mathematics(数学)

### STEAM行政

Science(科学)的思考方

Technology(技術)

Engineering(工学)

Evidence(根拠)とEmpathy(共感)

Arts(芸術・リベラルアーツ)

Moral・Morale(道徳・士気)

+ 法務知識

リーダーの実務力 : 「垂直統合の技術力」 × 「水平総合の技術力」



## 6-1 監査・事務事業事故等

### 1 2024年度定期監査

#### (1) 指摘事項

- 2024年度の定期監査において、27件の指摘事項(合規性や正確性等の観点から是正又は改善が必要な事案)があり、前年度(15件)を上回った。
- このうち、過年度の定期監査での指摘に対し、措置を講じた旨の通知をしていたにもかかわらず、措置の内容が実施されておらず、同様の不備を生じさせていた事例が4部署、計5件あることが確認された。

管財課……………「行政財産の貸付契約の未締結について」

国際交流課……………「積算書における単価の根拠について」

健康づくり推進課…「積算金額の算出について」、「補助金交付事務の不備について」

警防課……………「消防団交付金交付事務の不備について」

#### (2) 今後の対応

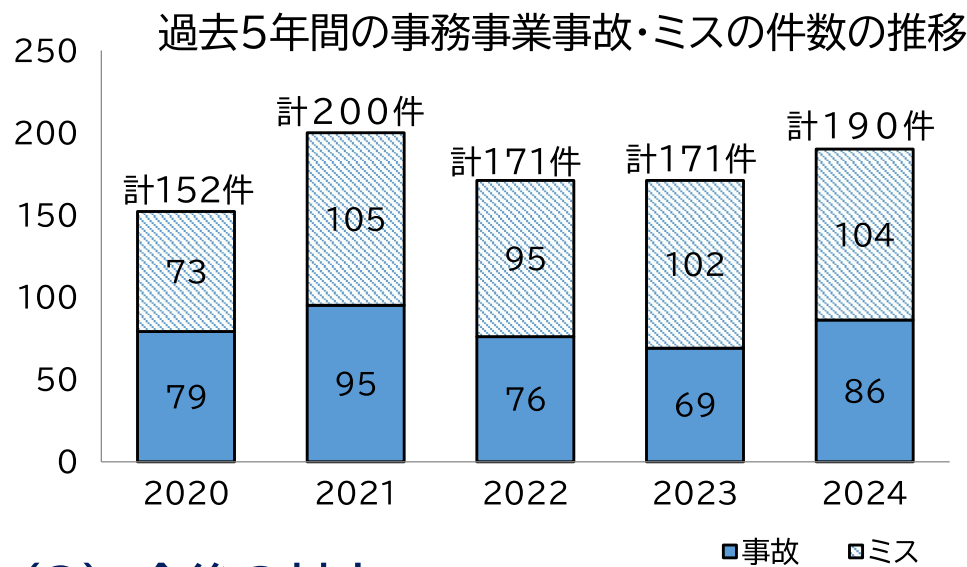
- 定期監査における指摘事項に対する措置を継続的に実行するための新たな仕組みとして、指摘に対する措置を講じてから次回の定期監査を受監するまでの間、毎年度、当該改善措置の実施状況を組織的に確認することとした。(2025年5月13日付け副市長通知)

# 6-2 監査・事務事業事故等

## 2 事務事業事故等

### (1) 事務事業事故・ミスの件数の推移

- 各年度における事務事業事故・ミスの件数は、150件から200件の間で増減を繰り返している。(過去最多は2021年度の200件)



### (2) 内部統制上の重大な不備の件数

- 内部統制上の重大な不備(※)の件数は増加傾向にある。
- 事務事業の根拠を確認し、適切な判断が行われる組織風土の構築が喫緊の課題である。

※内部統制の重大な不備とは  
事務の管理及び執行が法令に適合していない、又は、適正に行われていないことにより、地方公共団体・住民に対し大きな経済的・社会的な不利益を生じさせる蓋然性の高いものもしくは実際に生じさせたものをいう。

内部統制評価報告書における重大な不備の発生件数の推移				
2020	2021	2022	2023	2024
0 件	2 件	3 件	5 件 ※うち 4 件は 過年度に発生	10 件 ※うち 7 件は 過年度に発生

### (3) 今後の対応

- 各種研修を実施するとともに、未然防止のため事務事業事故事例の周知や注意喚起を行う。
- 全庁的なルールの整備、業務の見直し・効率化により、業務多忙等によるミスの防止を図るなど、内部統制推進体制における業務統括課(※)と連携して、業務を行う各課を支援し、更なる内部統制の推進を図る。

※業務統括課・・・契約事務や会計事務など、多くの部署に共通する事務を所管する課

## 7-1 職員に対するカスタマーハラスメントへの対応

### 1 職員に対するカスタマーハラスメント実態調査(2024年8月実施、調査対象:全190所属)

- ・調査対象期間:2022年4月から2024年7月末まで
- ・半数以上の所属が、カスタマーハラスメントと見受けられる行為を受けたと回答  
件数:353件、対応時間:延べ4,343時間

### 2 静岡市職員カスタマーハラスメント対応マニュアル作成(2025年3月)

職員の負担軽減のため、統一的かつ組織的に対応するようマニュアルを作成。市民対応の基本的な心構え、職員に対するカスタマーハラスメントの判断基準、対応上の留意点、具体的な対応方法の例を明示

#### 【マニュアルのポイント】

#### (1) 市民対応における職員の基本的な心構え

市民等からの相談等に対し、原則、迅速な対応、丁寧な説明など適切な初期対応が必要

#### (2) カスタマーハラスメントの判断

統一的な判断基準のもと、担当者、係長等、所属長が相互に連携して、組織として判断

(判断の際の留意点)

- ・安易なカスタマーハラスメントの判断の禁止
- ・暴力・脅迫・器物損壊・セクハラ等の行為があった場合、警察に通報し職員の安全を最優先に確保

#### (3) カスタマーハラスメント判断後の対応

①類型別の対応、②組織的かつ毅然とした対応、③悪質な事案は、法的措置の検討や警察に通報

### 3 職員への研修(マニュアルの理解向上)

2025年度、全職員に対してe-ラーニング研修を実施し、新任所属長及び係長に対して研修を実施

## 2 持続可能な財政運営

- 0 基本認識
- 1 2025年度当初予算
- 2 2023年度決算の状況
- 3 今後の財政見通し
- 4 財源不足への対応

# 0-1 基本認識

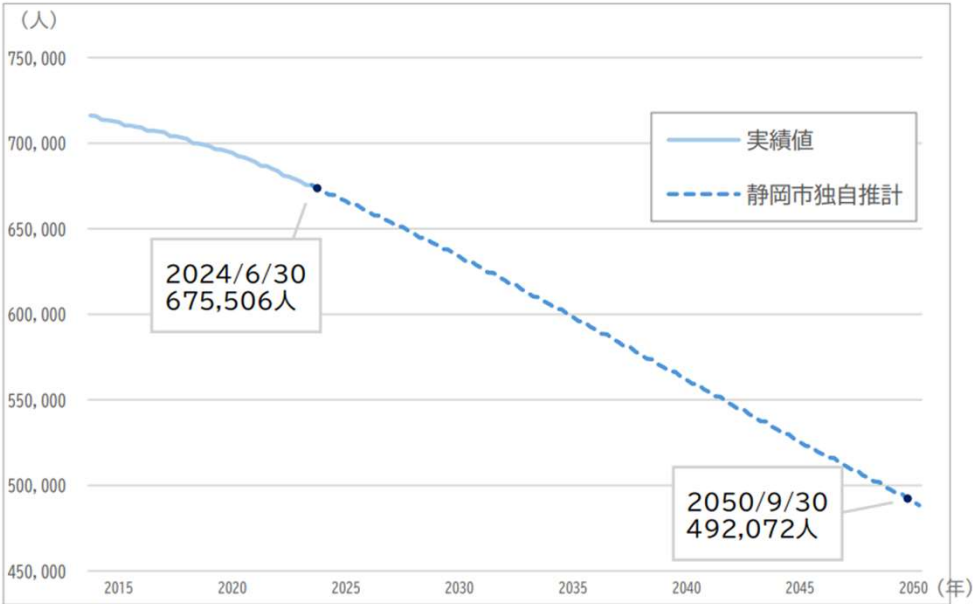
(1) 2024年9月に公表した「静岡市独自の人口減少の将来予測」では、今のまま何も対策をとらなければ静岡市の人口は2050年には49.2万人まで減少し、また少子高齢化が進行し、老年人口1人あたりの生産年齢人口が1.3人になるとの大変厳しい予測となっている。

この現実を直視し、現状の延長線上の取組では深刻な事態になるという強い危機意識を持って人口減少対策に取り組む。

(2) 厳しい人口減少にできる限り歯止めをかけ、今を生きる人が安心と幸せを実感でき、将来を担うこどもや若者が夢を抱き、希望が持てる静岡市を実現する。

(3) そのためには、「安心感がある温かいまち」と「未来に夢や希望が持てるまち」という2つのまちの未来像の実現に向けて、「暮らしの安心感」と「経済的な安心感」を高めるための取組や、こどもや若者がこのまちに住み続けたいと思うことができ、将来にわたって持続可能なまちづくりを推進するための取組をもっと充実させていく。

このまま何も対策をとらない場合の静岡市の将来推計人口(総人口)

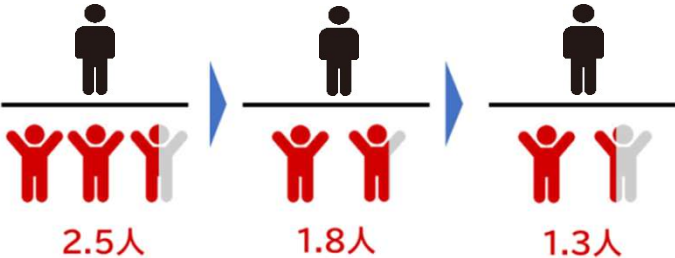


静岡市の年齢構成比の将来予測

人口割合	2010年度末(実績)		2030年度末(推計)		2050年度末(推計)	
	男	女	男	女	男	女
年少人口(15歳未満)	13.6%	12.2%	10.0%	9.0%	9.2%	8.6%
生産年齢人口(15～64歳)	64.8%	60.4%	61.0%	55.0%	53.3%	49.0%
老年人口(65歳以上)	21.6%	27.4%	29.0%	36.0%	37.5%	42.5%

老年人口  
(65歳以上)

生産年齢人口  
(15～64歳)



出典:  
実績値は静岡市「住民基本台帳」、  
推計値は静岡市「住民基本台帳」を基に推計

## (参考) 財政規律に関する議会答弁①(2025年12月2日)

### ■財政指標から見た静岡市の現状

財政の健全性を判断する代表的な指標に「経常収支比率」や「実質公債費比率」がある。

2024年度決算では、静岡市の経常収支比率は 95.3%で政令市20市中6位、実質公債費比率は 5.9%で9位。どちらも政令市の平均より低く、数値上はおおむね健全といえる。

### ■数値だけでは判断できない健全性

財政の健全性は、数字が良いかどうかだけでなく、必要な投資を適切にやってきたかも重要。

たとえば、施設の修繕や改修を先送りすると、数字上は健全に見えてしまう。

実際には、学校の改修・トイレの洋式化・特別教室のエアコン化、市有施設のLED化、清水庁舎や市民文化会館の改修など、多くの維持補修が後回しにされてきた。

その結果、もう先送りできない状態になり、一部はすでに予算計上している。

### ■「稼ぐ力」を高める投資の必要性

公共投資は、中長期的に利益(リターン)が出るのが特徴で、民間が手を出しにくい分野を補う役割がある。

しかし短期で成果が見えにくく、どうしても先送りされがち。

投資を先送りすると財政指標は良く見えるが、地域の稼ぐ力がじわじわ落ち、人口減少、将来の財政悪化につながる。

## (参考) 財政規律に関する議会答弁②(2025年12月2日)

### ■静岡市が抱えてきた問題

静岡市はこれまで企業用地の整備に十分投資してこなかった。

そのため、新規企業の誘致や工場の刷新・拡張が進まず、生産性向上や産業の新陳代謝が停滞。

若者に魅力的な仕事が生まれず、若年層の流出を招き、人口減少の大きな原因になっている。

これからは企業用地の創出や中心市街地へのオフィス供給を進め、企業誘致・投資を呼び込み、地域の稼ぐ力を高める必要がある。

### ■いま必要な財政出動

近年、この分野の予算を絞りすぎたため、今になって維持補修や大規模改修、稼ぐ力を高める投資をまとめて実施せざるを得ない状況。

課題解決のため、必要な取組には積極的に財政を投じていく。

短期的には財政が厳しくなるが、投資をためらうと手遅れになる。

### ■財源の確保と事業の見直し

国や県の交付金の確保はもちろん、ふるさと納税や未利用地の売却など、さらなる財源確保を進める。

効果の少ない施策の廃止や、業務内容・手法の見直しなど、既存事業の徹底的な見直しも進める。

今後は、持続可能で健全な財政を維持しつつ、投入した費用の効果を最大化するため、民間投資も呼び込みながら取り組みを進めていく。



# 1-1 2025年度当初予算 編成のポイント①

## (1) 予算の重点配分

2025年度は、次の5つの分野に予算を重点配分し、積極的な財政出動を行った。

◇「安心感がある温かいまち」の実現に向けて、「暮らしの安心感」及び「経済的な安心感」を高めるための取組

### ①子育て支援・教育の充実と健康長寿の推進

出産、結婚、子育て支援や教育環境の充実など、ライフステージに応じた行政の支援、下支えを充実させるための取組

### ②災害対応力の強化

防災・減災の推進、インフラの機能強化など、激甚化・頻発化する自然災害から市民の生命や財産を守るための取組

### ③地域経済の活性化

企業立地の推進、中小企業や農業の生産性の向上など、働きやすく、働きがいがある仕事を確保し、所得水準を向上させるための取組

◇「未来に夢や希望が持てるまち」の実現に向けて、こどもや若者がこのまちに住み続けたいと思うことができ、将来にわたって持続可能なまちづくりを推進するための取組

### ④文化・スポーツを活かしたまちづくりの推進

静岡市の地域特性や資源を活かした文化・スポーツの振興、地域の魅力創出など、ワクワクやドキドキするような感動体験が得られるまちづくりを推進するための取組

### ⑤社会変革の促進

スタートアップの活用、DXやGXの推進など、社会変革へ積極的に対応し、社会課題の解決や新たな価値の創造により、将来にわたって持続可能な地域づくりを推進するための取組



## 1-2 2025年度当初予算 編成のポイント②

### (2) 人口減少対策の強化

静岡市の人口減少が厳しい状況にある中、人口減少の要因とその根底にある原因を明らかにし、市の実情に即した効果的な対策に速やかに取り組む。

2025年1月に最終報告を行った「静岡市の人口減少の要因分析と対策に向けた調査研究」を踏まえ、仕事と子育てが両立しやすい環境の整備や、若者が就職を希望する企業の誘致、市民・移住希望者に対する住宅や土地の購入・改修支援など、人口減少対策を積極的に行う。

### (3) 社会共有資産の有効活用の推進

市の経営資源は、社会全体の力・財産であり、市有財産だけでなく、民間が持つ財産も社会共有資産として捉え、これらを活用することで社会全体への便益を最大化することが重要である。

このため、市有財産の有効活用を積極的に進めるとともに、未利用・低利用地や空き家などの社会共有資産を活用するための取組を推進する。

### (4) 共創による取組の推進

社会が大きな変革期にある中、多様かつ複雑な社会問題を解決するため、「社会の力がつながる」とことと「世界の知が集まり、つながる」とことによる社会の「共創」を下支えし、伴走する取組を推進する。

### (5) 国の交付金や有利な市債等の活用

新しい地方経済・生活環境創生交付金などの国の補助金・交付金等や、緊急防災・減災事業債や公共施設等適正管理推進事業債など財政上有利な市債を積極的に活用した予算編成とした。

# 1-3 2025年度当初予算の規模・推移

## 全会計の予算の規模

(単位：億円、%)

区 分	2025年度	2024年度	増減額	増減率
一般会計	3,885.0	3,534.6	350.4	9.9
特別会計	2,632.0	2,523.5	108.5	4.3
企業会計	784.4	799.2	△14.8	△1.9
合計	7,301.4	6,857.3	444.1	6.5

### (1)一般会計

- ・ 2025年度一般会計の予算規模は、3,885.0億円で、前年度に比べ350.4億円、9.9%の増、過去最大の予算規模。
- ・ これは、蒲原小中一貫校の整備事業の進捗や消防ヘリコプターの機体更新、消防総合情報システムの更新、最終処分場の整備事業の進捗などにより、投資的経費が約162.2億円、35.9%増加したことや、児童手当や自立支援給付費等の扶助費の増加などにより、「義務的経費が約93.1億円、4.7%増加したこと」及び、市立小中学校における給食食材費の公会計化などにより、「物件費が約37.6億円、8.2%増加したこと」などによるもの。

### (2)特別会計

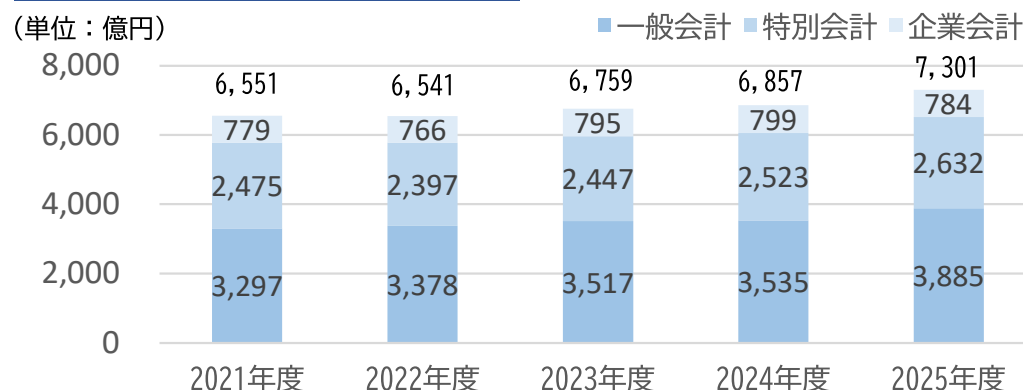
- ・ その内訳は、減分としては、競輪事業会計において競輪場競走路の大規模改修工事の完了や、KEIRINグランプリ2024シリーズが終了したことなどにより、約18.6億円、5.1%の減。
- ・ 一方、増分としては、公債管理事業会計において元金償還金の増加などにより、約62.2億円、10.5%の増や、介護保険事業会計において高齢化等による介護保険サービス利用者の増加に伴う保険給付費の増加などにより、約44.9億円、6.1%の増。
- ・ 特別会計全体として前年度比約108.5億円、4.3%の増。

### (3)企業会計

- ・ 企業会計は、国の補正予算を活用した事業の前倒し実施に伴う下水道事業会計の減少などにより、企業会計全体として前年度比約14.8億円、1.9%の減。

## 全会計の予算規模の推移

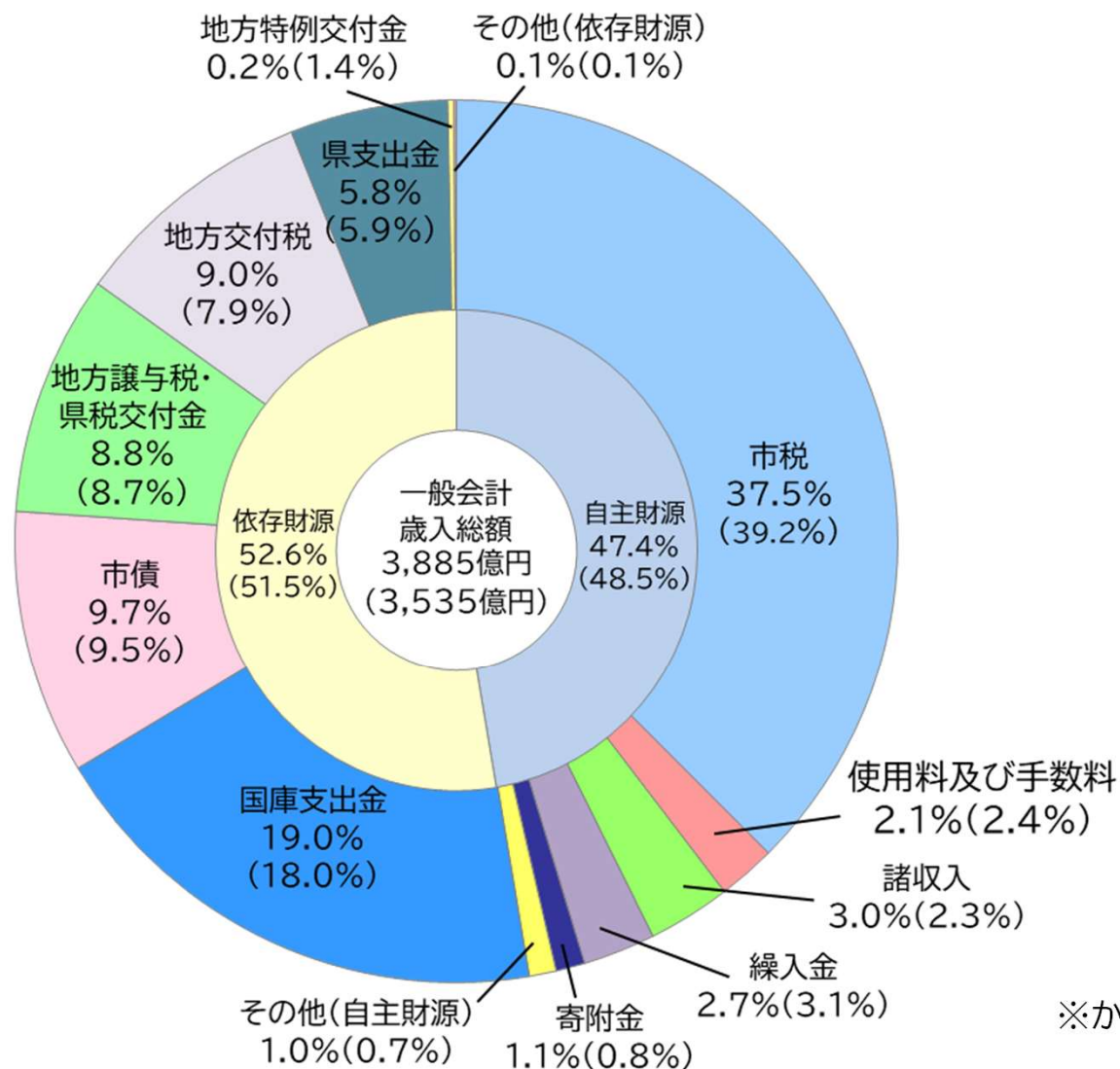
(単位：億円)



## 1-4 2025年度一般会計予算(歳入)

### 一般会計歳入の状況

- ・ 2025年度における歳入のうち、自主財源は47.4%で、その中でも、市の収入の基本である市税収入は全体の37.5%を占めている。
- ・ 依存財源は52.6%であり、国庫支出金(19.0%)、まちづくりなどの財源となる市債(9.7%)が高い割合を占めている。



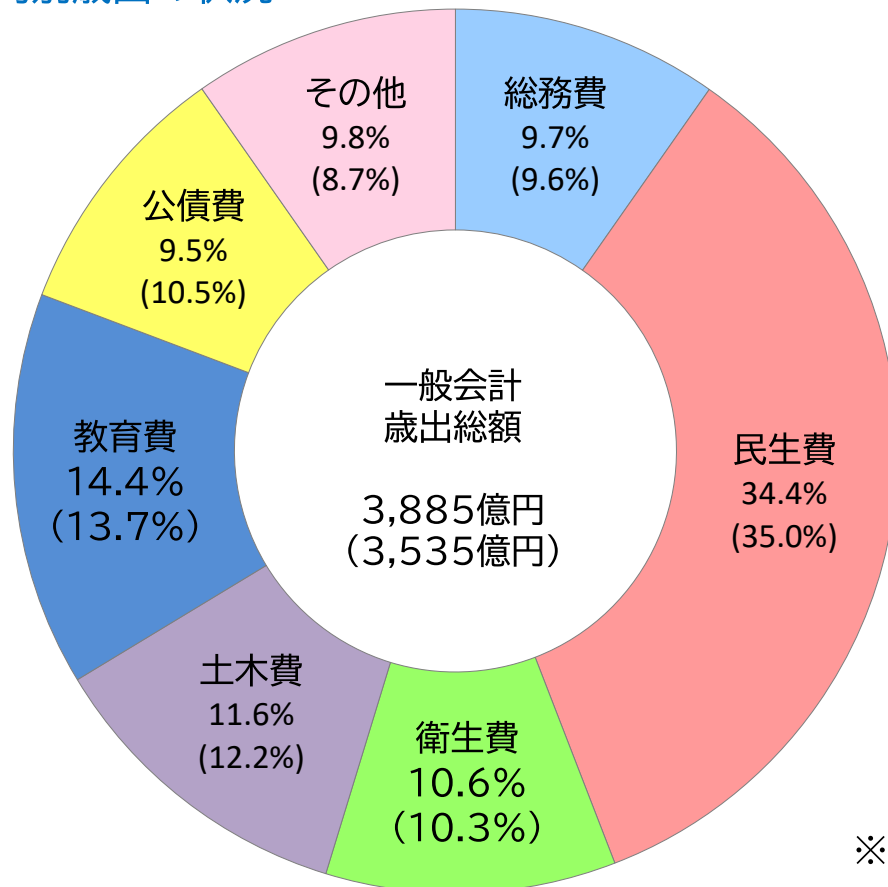
※かっこは前年度。

# 1-5 2025年度一般会計予算(歳出)

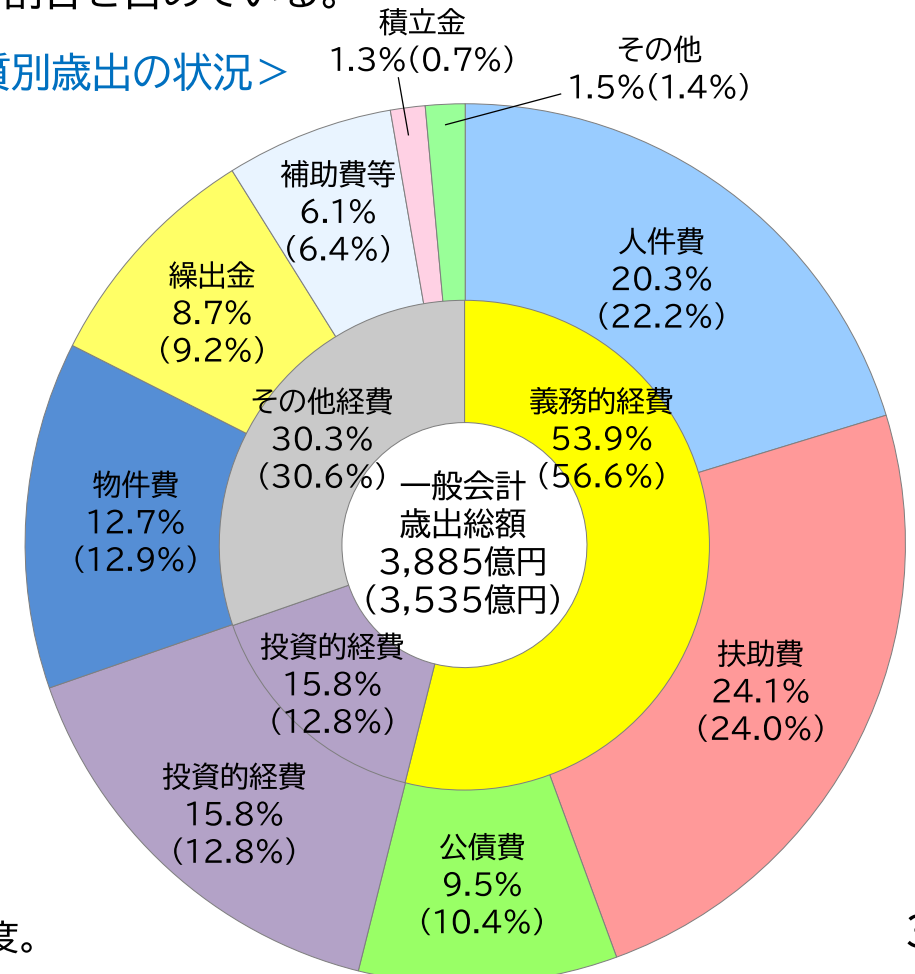
## 一般会計歳出の状況

- ・ 目的で分類すると、子育て支援や医療・介護などの福祉の分野である民生費が34.4%と高い割合。  
このほか、教育や文化の振興の分野である教育費(14.4%)、道路や公園整備などのまちづくりの分野である土木費(11.6%)の割合が高い。
- ・ 性質で分類すると、義務的経費は全体の53.9%。義務的経費のうち、扶助費が24.1%、人件費が20.3%と全体の中でも高い割合を占めている。投資的経費は15.8%、その他の経費が30.3%。その他の経費の中では、ごみ等収集経費や各種予防接種費などといった物件費が12.7%と、最も高い割合を占めている。

### <目的別歳出の状況>



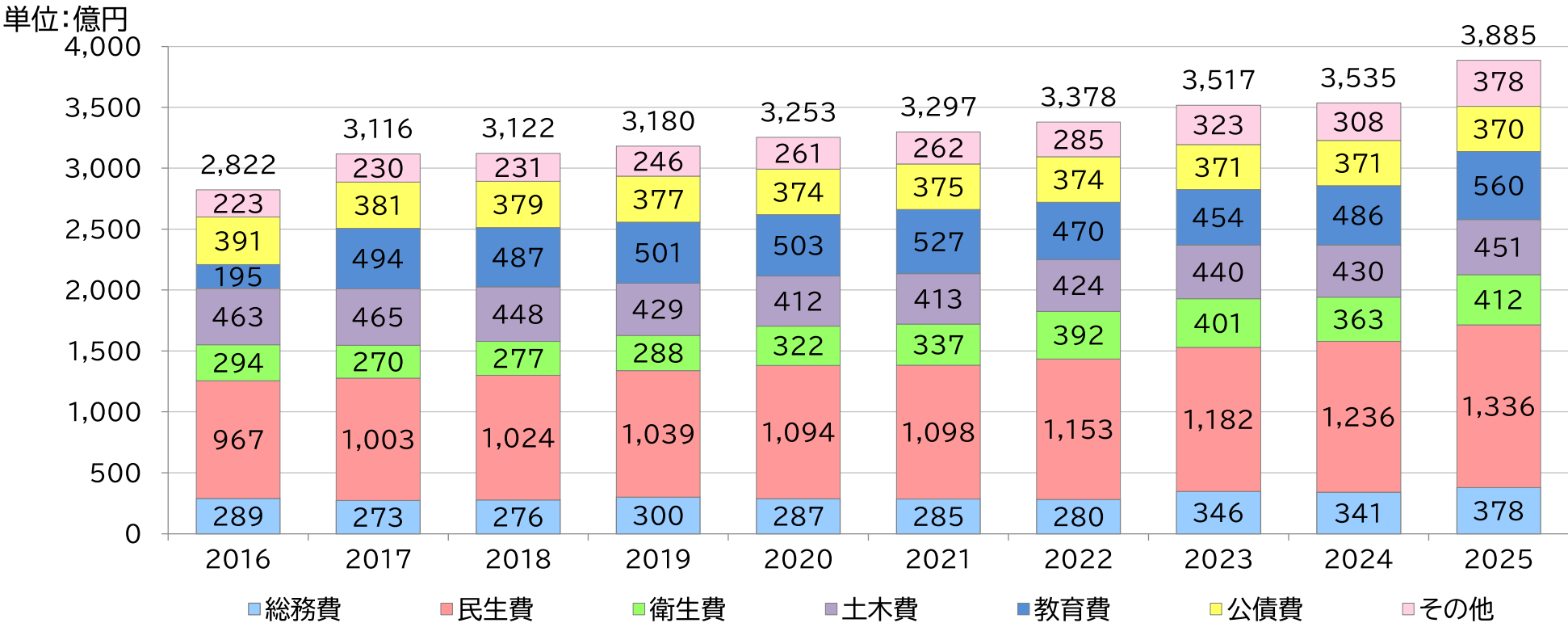
### <性質別歳出の状況>



※かっちは前年度。

# 1-6 主な目的別歳出の推移(当初予算ベース)

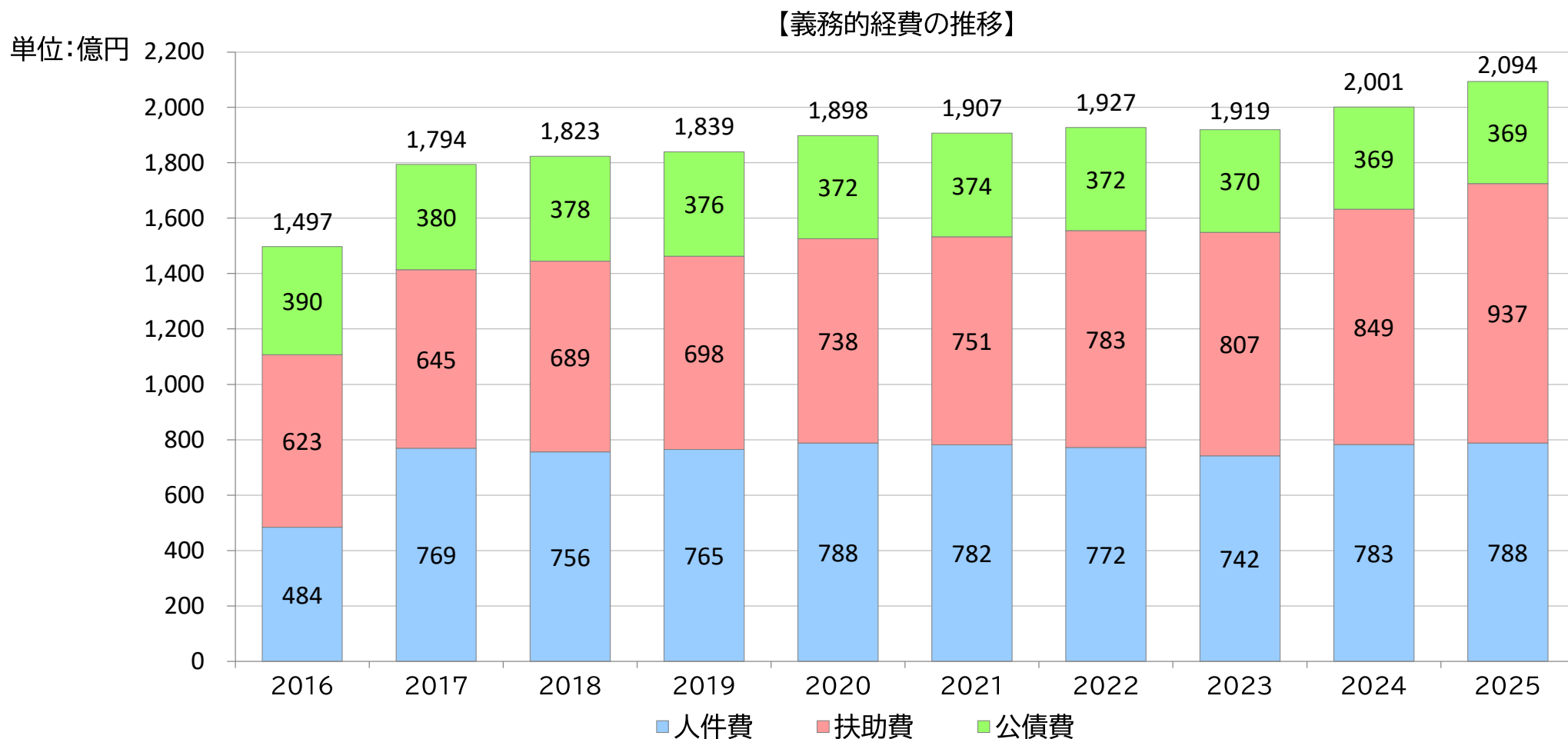
- ・総務費 アリーナ建設事業費の増加(10.8億円)、土地売却収入の増加に伴う公共建築物整備基金積立金の増加(7.9億円)などにより、前年度に比べ約37.8億円の増。
- ・民生費 支給対象の拡大等の制度拡充の通年化に伴う児童手当の増加(26.8億円)、私立こども園・保育所等給付費(18.3億円)、自立支援給付費(12.4億円)の増加などにより、前年度に比べ約100.3億円の増。
- ・衛生費 事業の進捗に伴う最終処分場整備事業費の増加(20.6億円)や、市有施設の照明設備LED化事業費の増加(15.9億円)などにより、前年度に比べ約49.6億円の増。
- ・教育費 蒲原小中一貫校整備事業の進捗などに伴う小中学校校舎等改修事業費の増加(34.7億円)、学校給食費の公会計化に伴う学校給食食材経費の予算計上による増加(26.1億円)などにより、前年度に比べ約73.8億円の増。





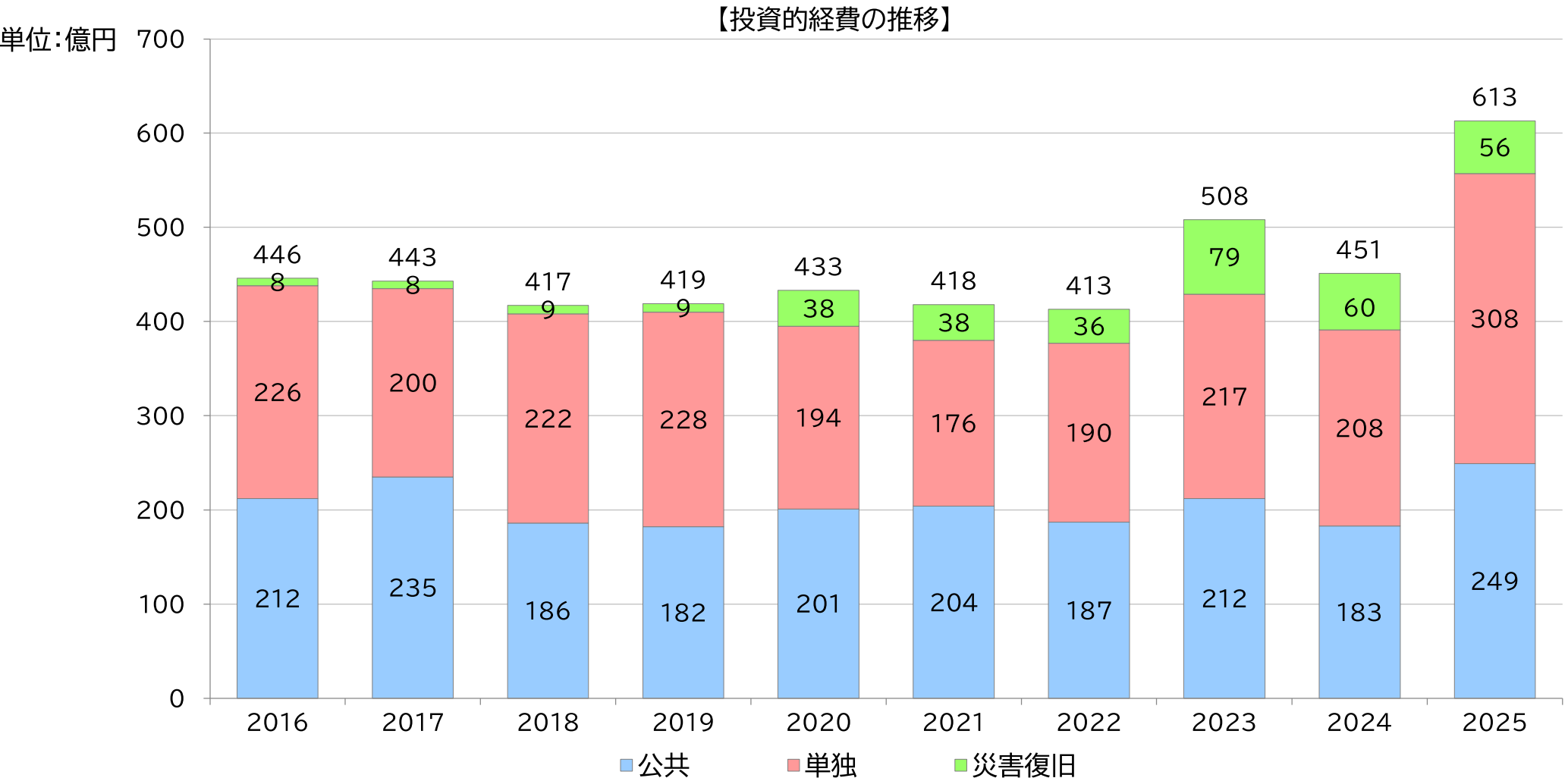
## 1-7 性質別歳出(義務的経費)の推移(当初予算ベース)

- ・ 2025年度における義務的経費は、約2,094億円で、前年度に比べ約93.1億円の増。
- ・ 主な内訳として、人件費は、定年年齢の段階的な引上げにより、2025年度は退職者が減となることに伴い、退職手当が減少(△24.1億円)する一方、給与改定に伴う給料・手当の増加などにより、前年度に比べ約5.2億円の増。
- ・ 扶助費は、高校生年代までの支給対象の拡大等の制度拡充の通年化に伴う児童手当の増加(26.8億円)、障害福祉サービスの利用の増加などに伴う自立支援給付費の増加(22.2億円)などにより、前年度に比べ約88.3億円の増。



# 1-8 性質別歳出(投資的経費)の推移(当初予算ベース)

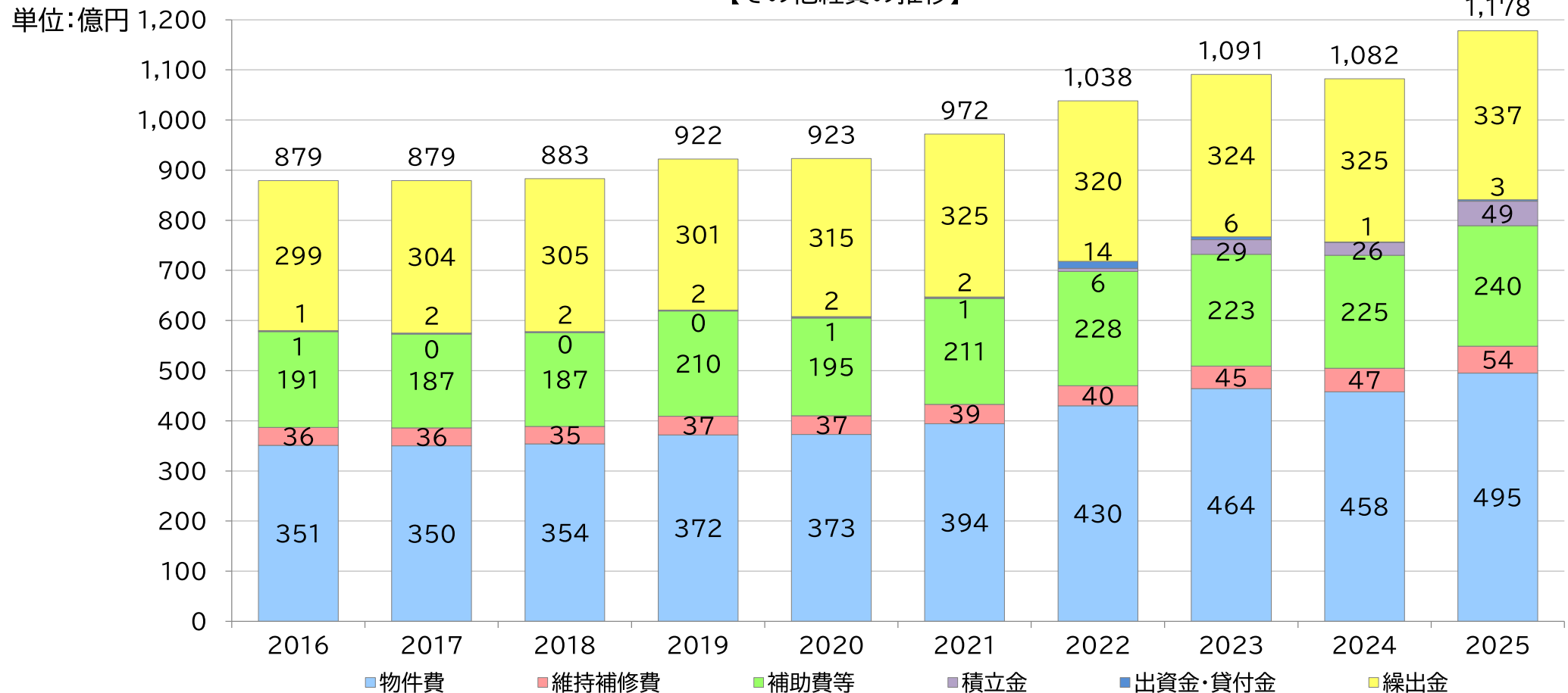
- ・ 2025年度における投資的経費は、約613億円で、前年度に比べ約162.2億円の増。
- ・ 主な内訳は、蒲原小中一貫校整備事業の進捗などに伴う小中学校校舎等改修事業費の増加(36.3億円)、消防ヘリコプターの機体更新などに伴う常備消防装備整備費の増加(30.4億円)、消防総合情報システムの更新などに伴う広域常備消防装備整備費の増加(25.8億円)など。  
※消防ヘリコプターは18年ぶりの更新、消防総合情報システムは10年ぶりの全面更新。給食費は公会計化に伴う収入25億円・支出25億円の予算計上であり、実質的な予算の増はない。



## 1-9 性質別歳出(その他経費)の推移(当初予算ベース)

- ・ 2025年度における物件費などのその他経費は、約1,178億円で、前年度に比べ約95.1億円の増。
- ・ 主な内訳は、物件費は、学校給食費の公会計化に伴う学校給食食材経費の増加(26.1億円)や、带状疱疹ワクチンの定期接種化に伴う各種予防接種費の増加(6.2億円)などにより、前年度と比べ約37.6億円の増。
- ・ 補助費等は、大型設備投資への助成などに伴う企業立地促進事業補助金の増加(8.9億円)や、市立小中学校の給食の食材費の価格高騰分を公費負担することに伴う学校給食負担軽減事業費の増加(3.9億円)などにより、前年度に比べ約14.2億円の増。

【その他経費の推移】



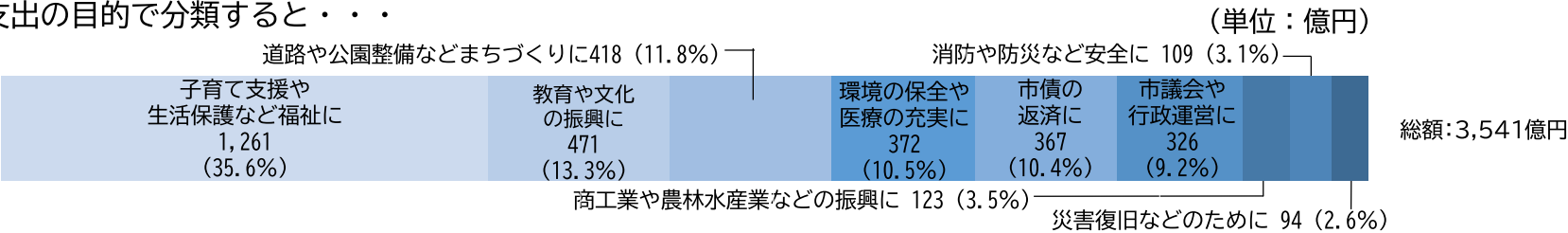
# 2-1 2023年度決算の状況(一般会計歳出)

## 歳出の内訳

総額 3,541億円

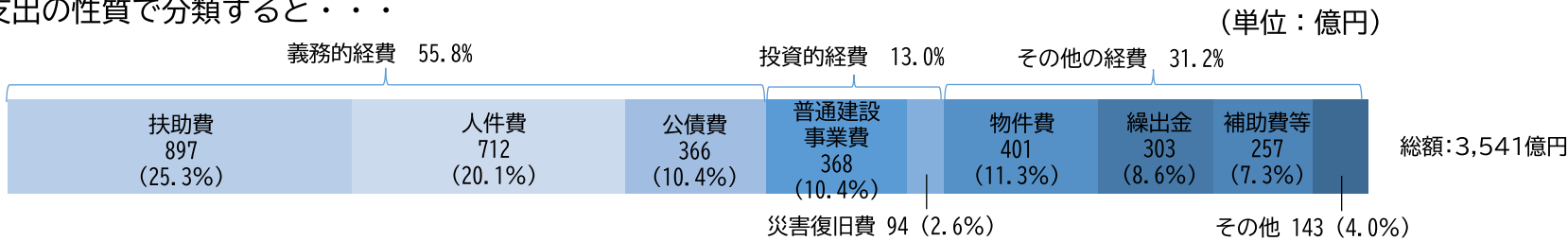
- ・ 子育て支援や生活保護などの福祉の分野の全体に占める割合が35.6%と高い。
- ・ この他、教育や文化の振興の分野(13.3%)や道路や公園整備などまちづくりの分野(11.8%)の割合が高い。

支出の目的で分類すると・・・



- ・ 義務的経費は全体の55.8%となっており、扶助費25.3%、人件費20.1%と全体の中でも割合が高い。
- ・ 投資的経費が13.0%、その他の経費が31.2%。その他の経費では、ごみ等収集経費や各種予防接種費等の物件費が、11.3%と、最も割合が高い。

支出の性質で分類すると・・・



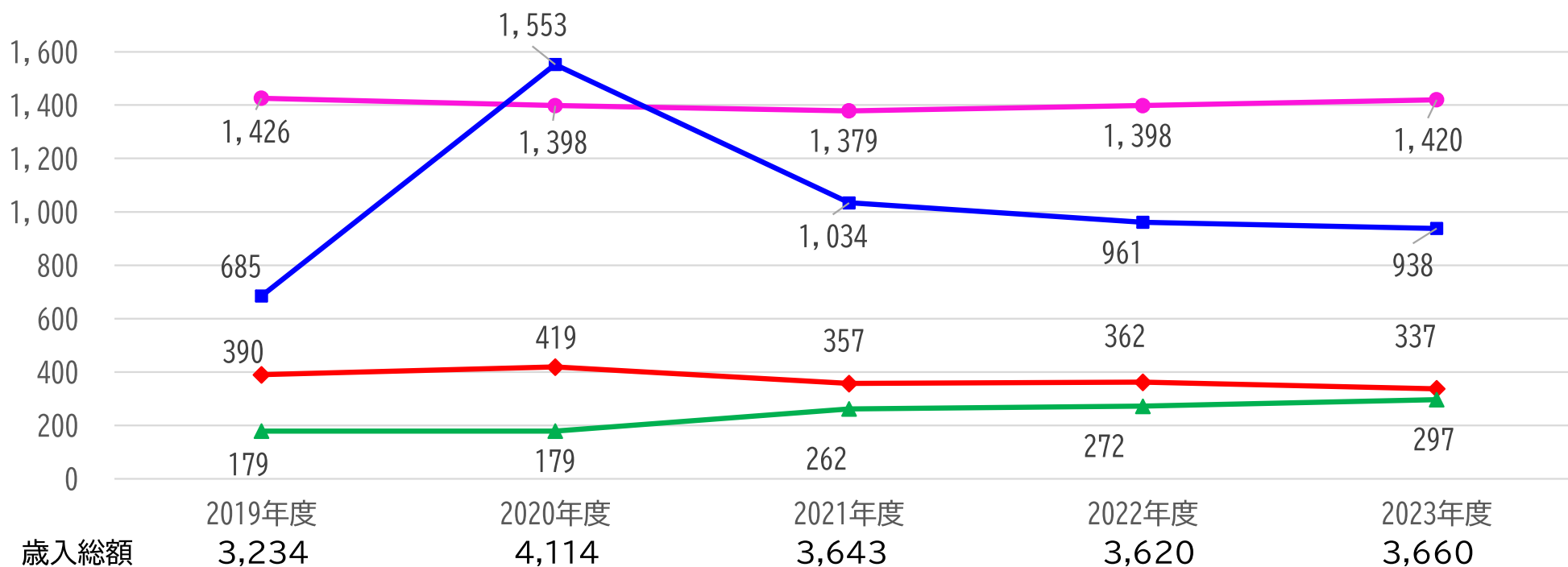
## 2-2 2023年度決算の状況(一般会計歳入)

- ・ 市税は、納税義務者一人当たり所得の増加に伴う個人市民税の増や家屋の新增築に伴う固定資産税及び都市計画税の増等により、前年度に比べ約22億円増額となった。
- ・ 国・県支出金は、電力・ガス・食料品等価格高騰緊急支援給付金給付事業費補助金の減等により、前年度に比べ約23億円減額となった。

### 主な歳入の推移

(単位：億円)

● 市税    ◆ 市債    ■ 国・県支出金    ▲ 地方交付税



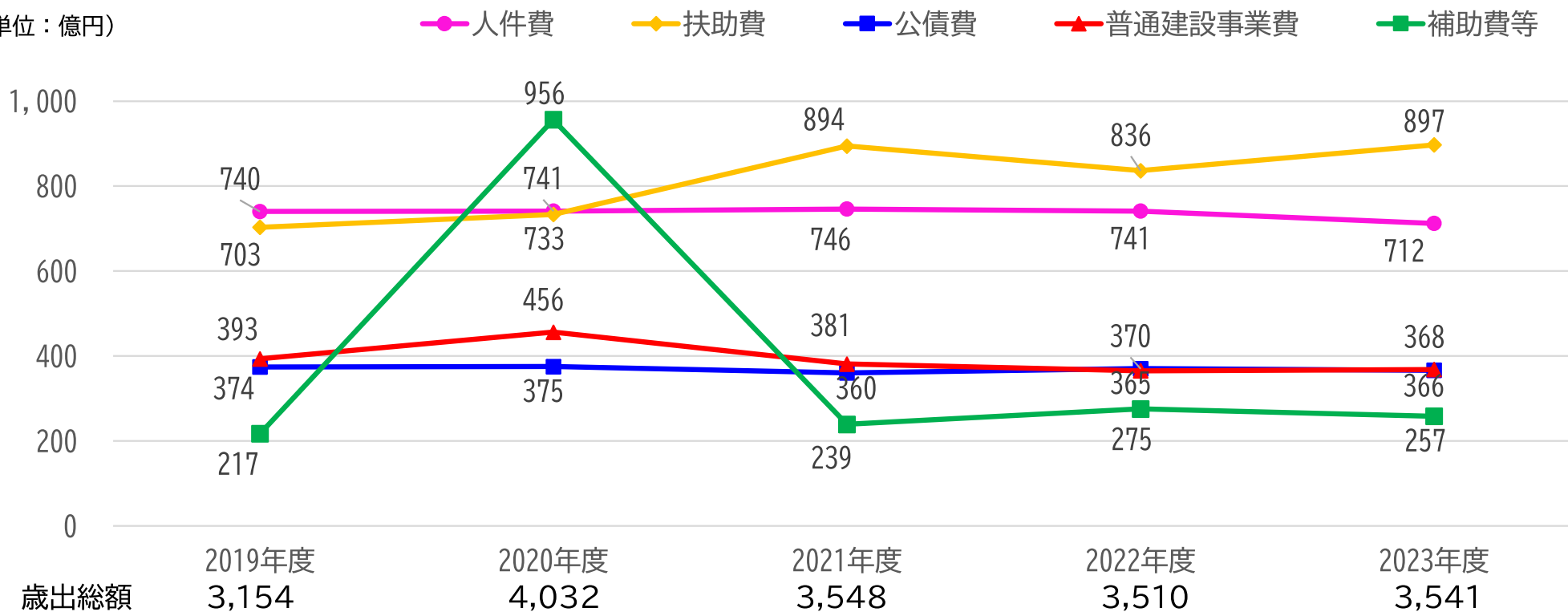


## 2-3 2023年度決算の状況(主な歳出の推移)

- ・ 人件費は、地方公務員の定年引き上げの影響による退職手当の減等により、約29億円減少した。
- ・ 扶助費は、低所得世帯に対する給付金給付事業(物価高騰対応重点支援給付金給付事業)の実施等により、前年度に比べ約61億円増加した。
- ・ 普通建設事業費は、大浜公園再整備に伴う公園整備事業費の増加等により、前年度に比べ約3億円増加した。
- ・ 補助費等は、モバイル決済サービスを活用した生活者支援事業の縮小等により、前年度に比べ約18億円減少した。

### 主な歳出の推移

(単位：億円)

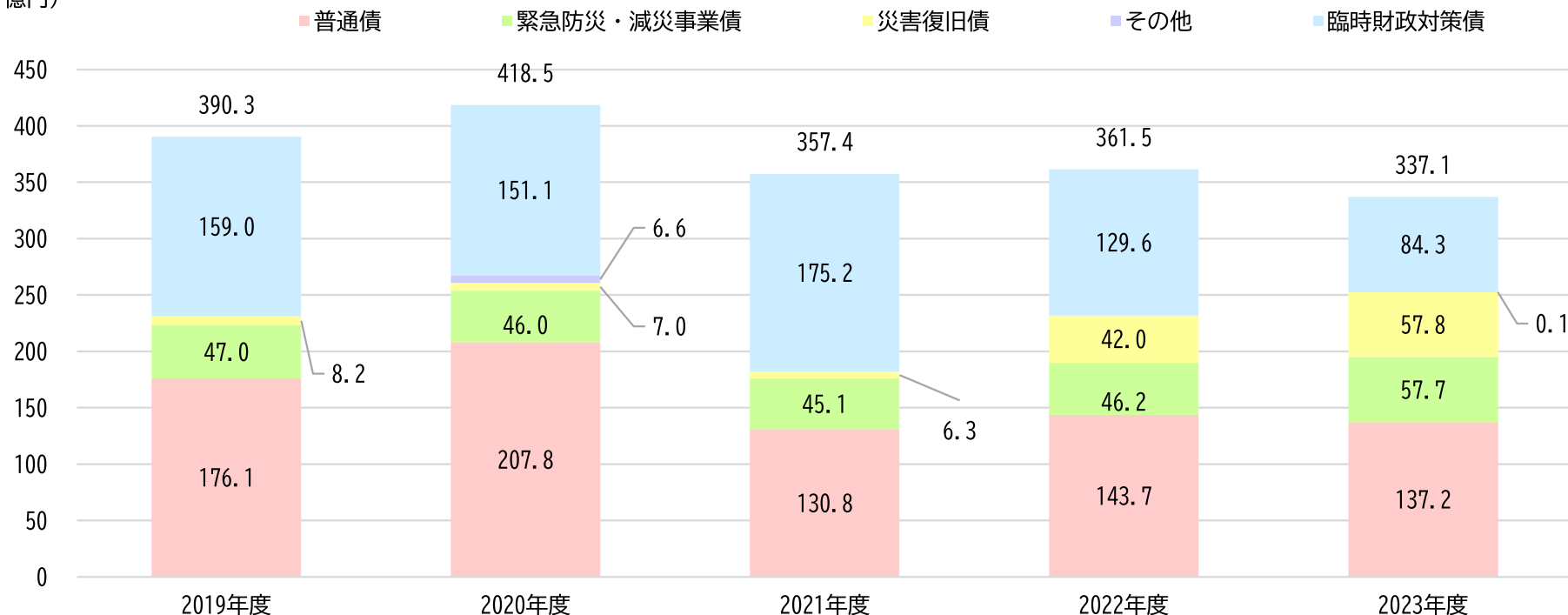


## 2-4 2023年度決算の状況(市債発行額の推移)

- ・2020年度までは全体の市債発行額も増加傾向だったが、2021年度は小中一貫教育のための教育施設整備や教育用端末に係るネットワーク環境の整備等が終了したことに伴い、小中学校建設債等の普通債の発行額が減少したため、全体の市債発行額も減少した。
- ・2022年度は歴史文化施設建設事業債等の普通債や、2022年台風15号に伴う災害復旧債の発行額が増加したため全体の発行額も前年度より増加した。
- ・2023年度は、普通交付税からの振替額の減少により臨時財政対策債の発行額が減少したため、全体の市債発行額は減少した。

### 市債発行額の推移

(単位：億円)

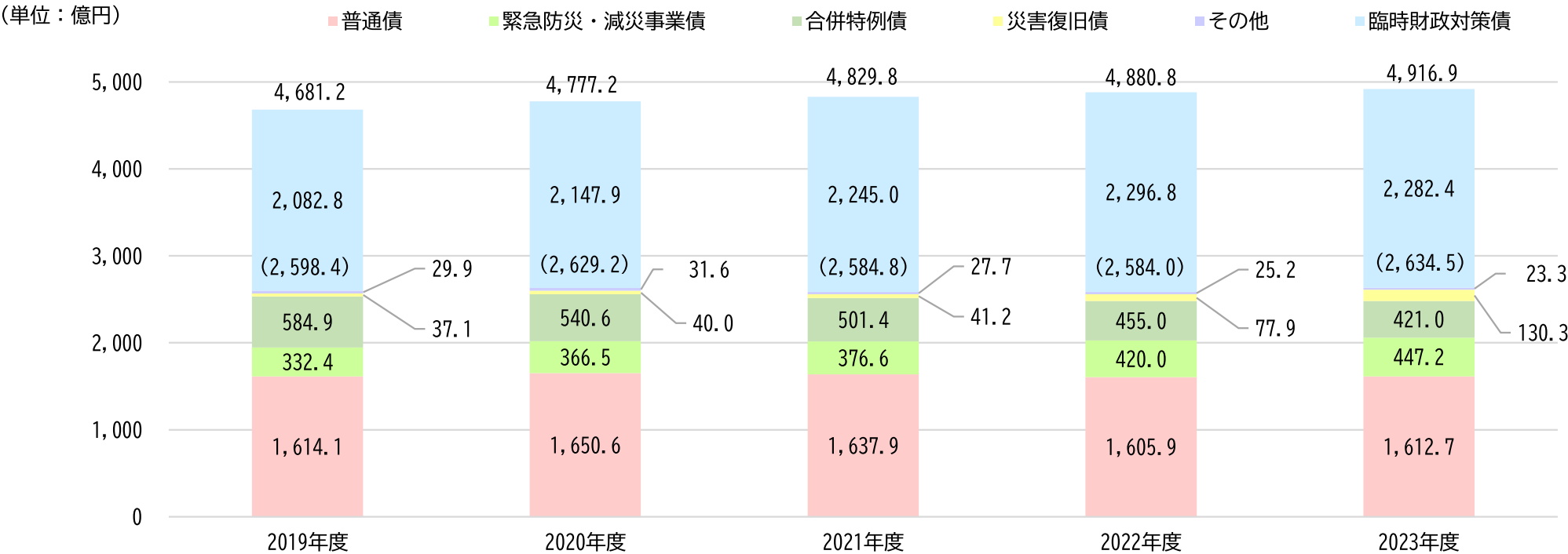


※その他には、2020年度の減収補填債(特例分)6.6億円と、令和5年度の災害援護資金貸付金0.1億円の発行が含まれている。

## 2-5 2023年度決算の状況(市債残高の推移)

- ・ 2023年度末の一般会計市債現在高(実残高)は、前年度末に比べて、約37億円(0.7%)の増加となった。市債現在高は、臨時財政対策債や緊急防災・減災事業債の増加の影響により年々増加している。
- ・ 臨時財政対策債を除く市債現在高は2019年度まで減少が続いていたが、2020年度に小中学校建設債や清掃工場施設整備事業債等の増により増加した。
- ・ 2021年度以降は、合併特例債の減少等により臨時財政対策債を除く市債現在高は減少した。
- ・ 2023年度は災害復旧債や緊急防災・減災事業債の増により市債残高は増加した。

### 市債残高の推移

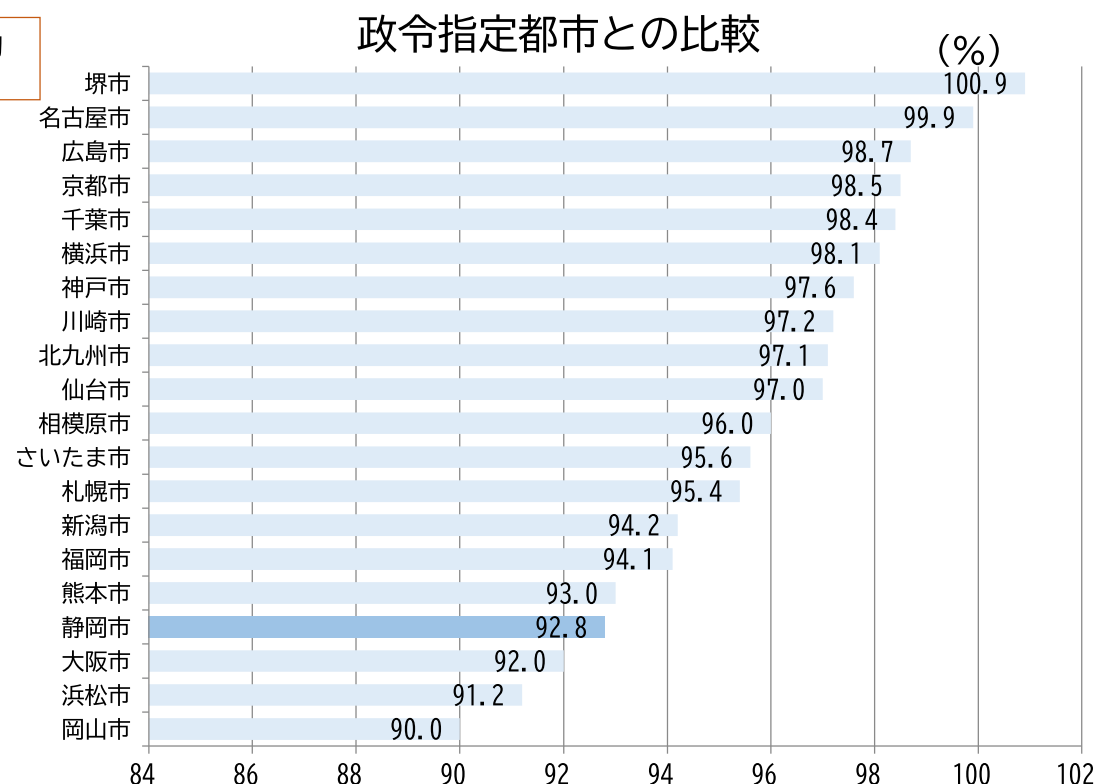
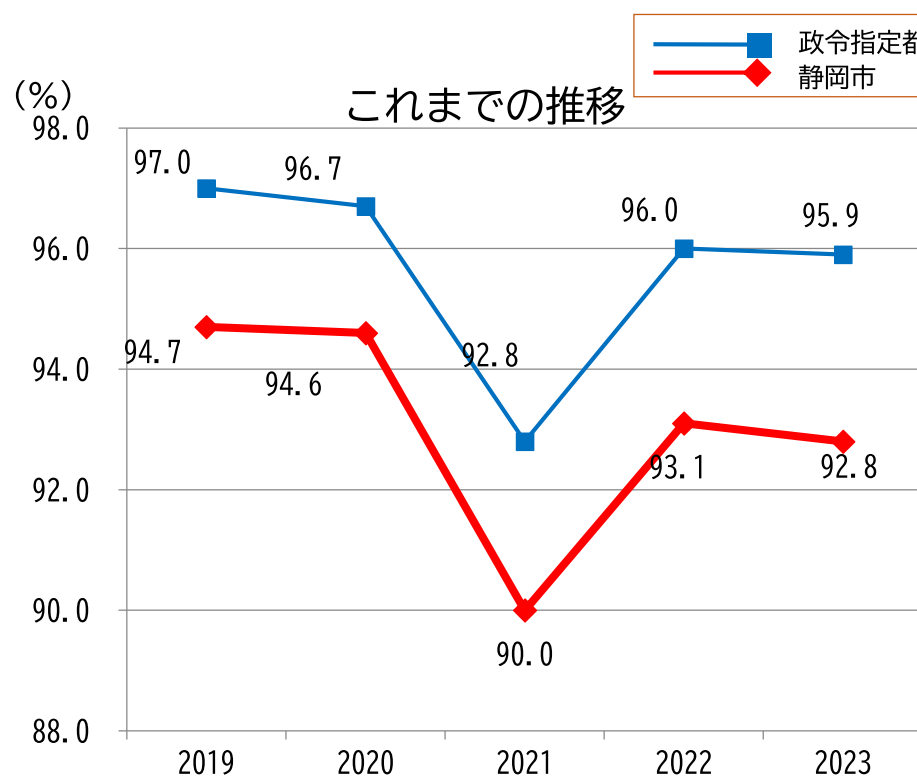


( )内の数値は臨時財政対策債を除いた市債残高  
※その他:退職手当債、減収補填債(特例分)、減税補填債の合計

## 2-6 財政指標から見た決算状況(経常収支比率)

### 経常収支比率

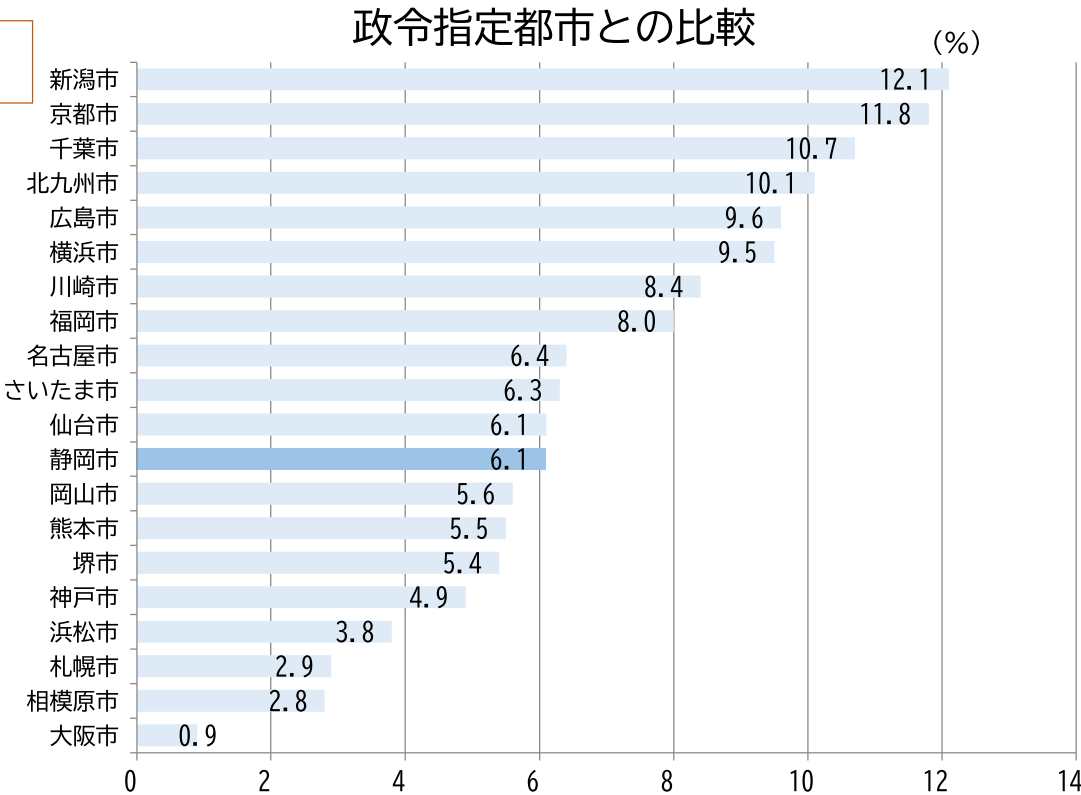
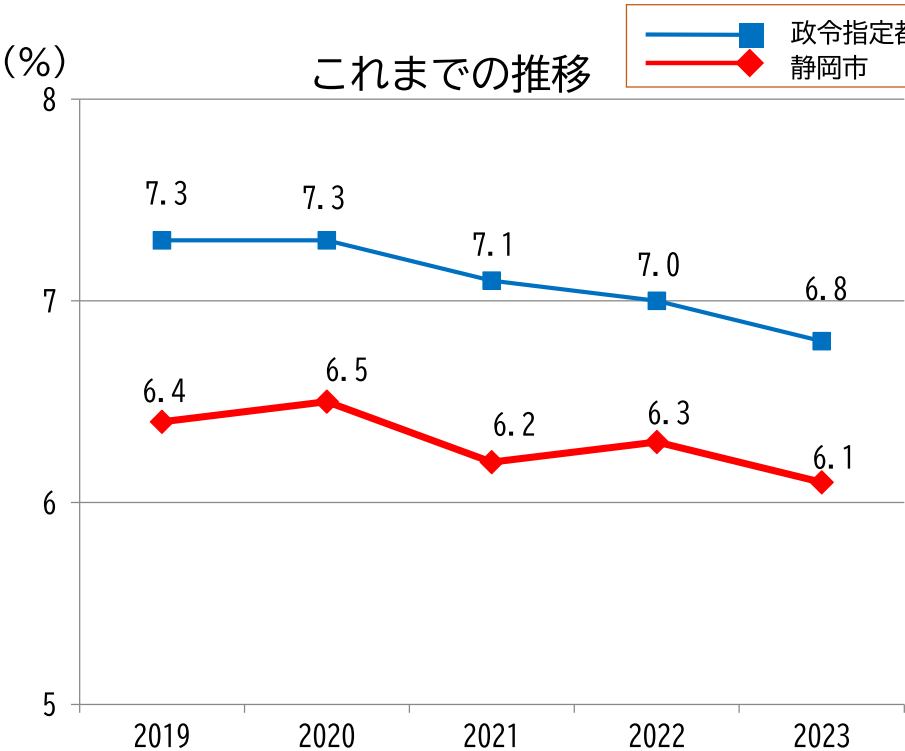
- ・市税や地方交付税等の経常的収入が、人件費や扶助費、公債費などの経常的経費にどれだけ使われているかを示す指標である。この数値が低いほど財政に余裕があると言える。
- ・2023年度は、市税収入等の増加などにより、0.3ポイントの減(改善)となった。  
政令指定都市平均と比較すると低い数値となっている。(良い方から4番目。)



## 2-7 財政指標から見た決算状況(実質公債費比率)

### 実質公債費比率

- 標準財政規模(※)に対する1年間に支払った公債費(借金の返済)などの割合である。  
この数値が低いほど借金の返済以外に使えるお金が多いと言える。  
※標準的な状態で通常1年間に収入されると見込まれる経常的一般財源(地方税や普通交付税など)の規模。
- 2010年度をピークに、減少傾向となっており、2023年度は一般会計等が負担する公債費が減少したことなどにより、前年度比0.2ポイントの減(改善)となった。
- 政令指定都市平均と比較すると中位よりやや低い数値(良い方から9番目)となっている。

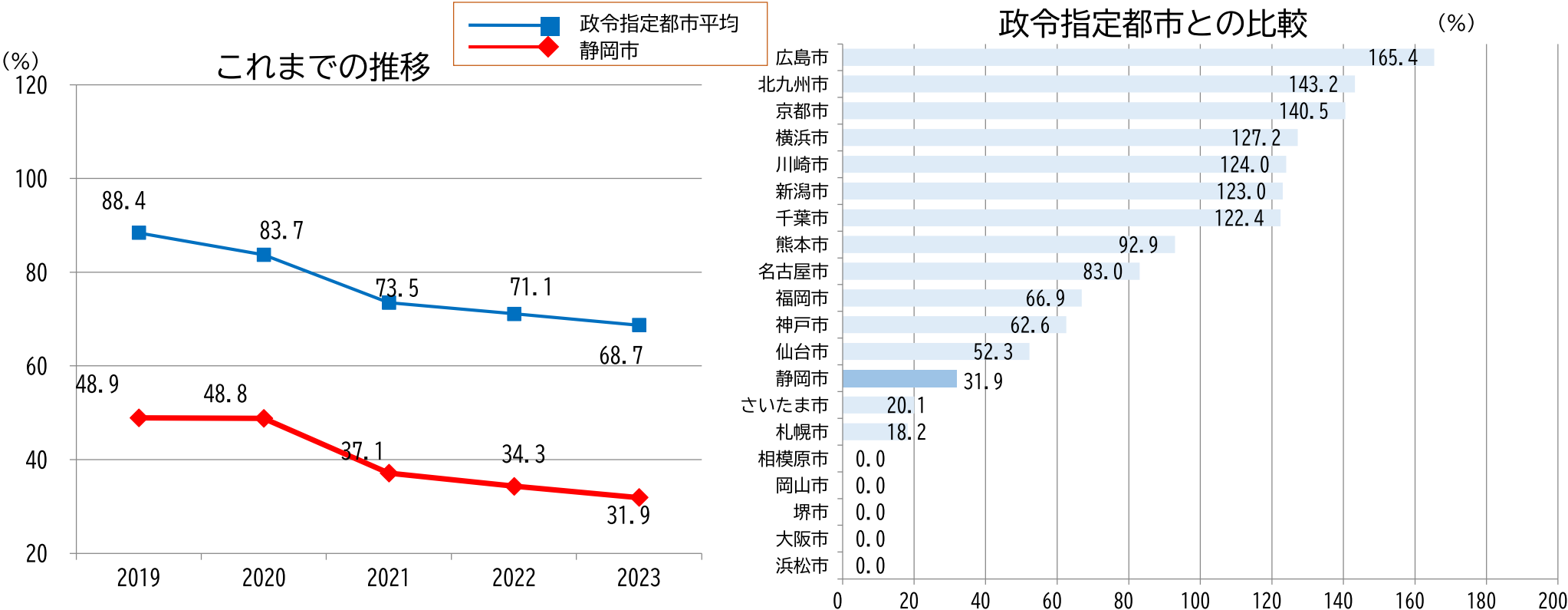




# 2-8 財政指標から見た決算状況(将来負担比率)

## 将来負担比率

- ・ 一般会計等が将来返済しなければならない負債(公債費等)の、その地方公共団体の標準財政規模に対する割合である。将来的に返済すべき債務を解消するために、すべての一般財源を充てた場合、何年分の一般財源が必要かを示す。
- ・ この数値が低いほど、将来への負担が少ないことになり、高いほど将来の財政運営が厳しい可能性を示す。
- ・ 2023年度は、市債管理基金等の積立で将来の充当可能財源が増加したことなどにより、2.4ポイントの減(改善)となった。政令指定都市平均と比較すると中位よりやや低い数値(良い方から8番目)となっている。



# 3-1-1 今後の財政見通し(2025年2月公表)

・2025年度当初予算をベースに、国の経済見通し等を基にした一定の条件により、2032年度までの財政収支を機械的に試算したもの。計画的な財源対策を講じるため、毎年度、当初予算編成時に作成、公表。

## 試算の前提条件

- ①期間及び対象
- 2025年度から2032年度までの一般会計予算
- ②経済成長率
- 「中長期の経済財政に関する試算」(2025年1月内閣府)における名目GDP成長率

年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
名目GDP成長率	2.7%	1.4%	0.9%	0.9%	0.8%	0.8%	0.8%	0.7%

## 試算方法

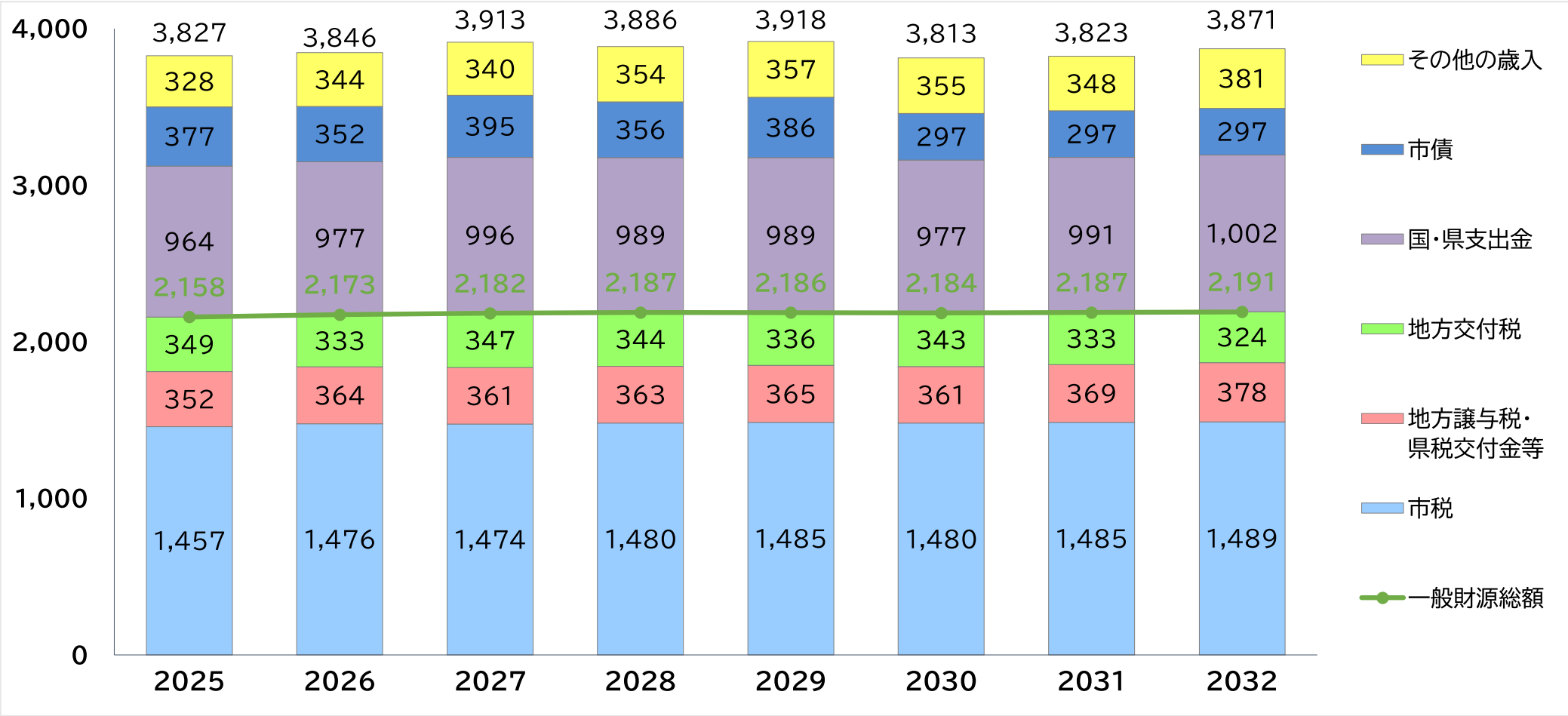
歳入	市税	・名目経済成長率×弾性値(1.1)×人口増減率(個人市民税と軽自動車税のみ)+税制改正等影響分 (固定資産税・都市計画税は、個別に推計)
	地方譲与税・県税交付金等	・名目経済成長率×弾性値(1.1)×過去5年平均増減率(一部の地方譲与税及び県税交付金のみ)
	地方交付税 (臨時財政対策債含む)	・現行制度を前提に推計 ・基準財政需要額は、社会保障費の伸びや、臨時財政対策債・災害復旧事業債の元利償還額等を考慮して推計、基準財政収入額は、市税等の増減に連動
	国・県支出金	・原則として歳出推計額に連動
	市債	・原則として歳出推計額に連動
	その他の歳入	・原則として2025年度当初予算に特殊要因を加味して推計 ・退職手当繰入金は、定年年齢の引上げに伴う、61歳以上の退職者数に基づき推計 ※財源不足対策として活用する財政調整基金からの繰入金は除く
歳出	人件費	・(給与) 行政職:第3次職員適正配置計画を基に推計 教育職:今後の児童生徒見込数を基に職員数を推計 ・(退職手当) 定年年齢の引上げを加味した退職者数に基づき推計
	扶助費	・これまでの推移等を踏まえて個別に推計
	公債費	・既発行分は積上げ ・新規発行分は、10年債の利率を基準に推計
	投資的経費	・(2025~26) 第4次総合計画前期実施計画を踏まえて推計 ・(2027~32) 2023~26年度の投資的経費平均額に債務負担行為設定済みの静岡市民文化会館再整備、アリーナ整備、(仮称)海洋・地球総合ミュージアムを加算
	その他の経費	・原則として令和7年度当初予算に特殊要因を加味して推計 ・退職手当積立金は、定年年齢引上げに伴う、61歳以上の退職者数に基づき推計 ・他会計繰出金は、個別に推計

# 3-1-2 今後の財政見通し(2025年2月公表)

## 歳入の財政見通し

- ・国・県支出金及び市債が歳出の投資的経費に連動して増減することに伴い、年度ごとに増減。
- ・一般財源総額は、市税及び地方譲与税・県税交付金等が名目経済成長率の伸び等により増加傾向であることから、緩やかに増加を見込む。

単位:億円

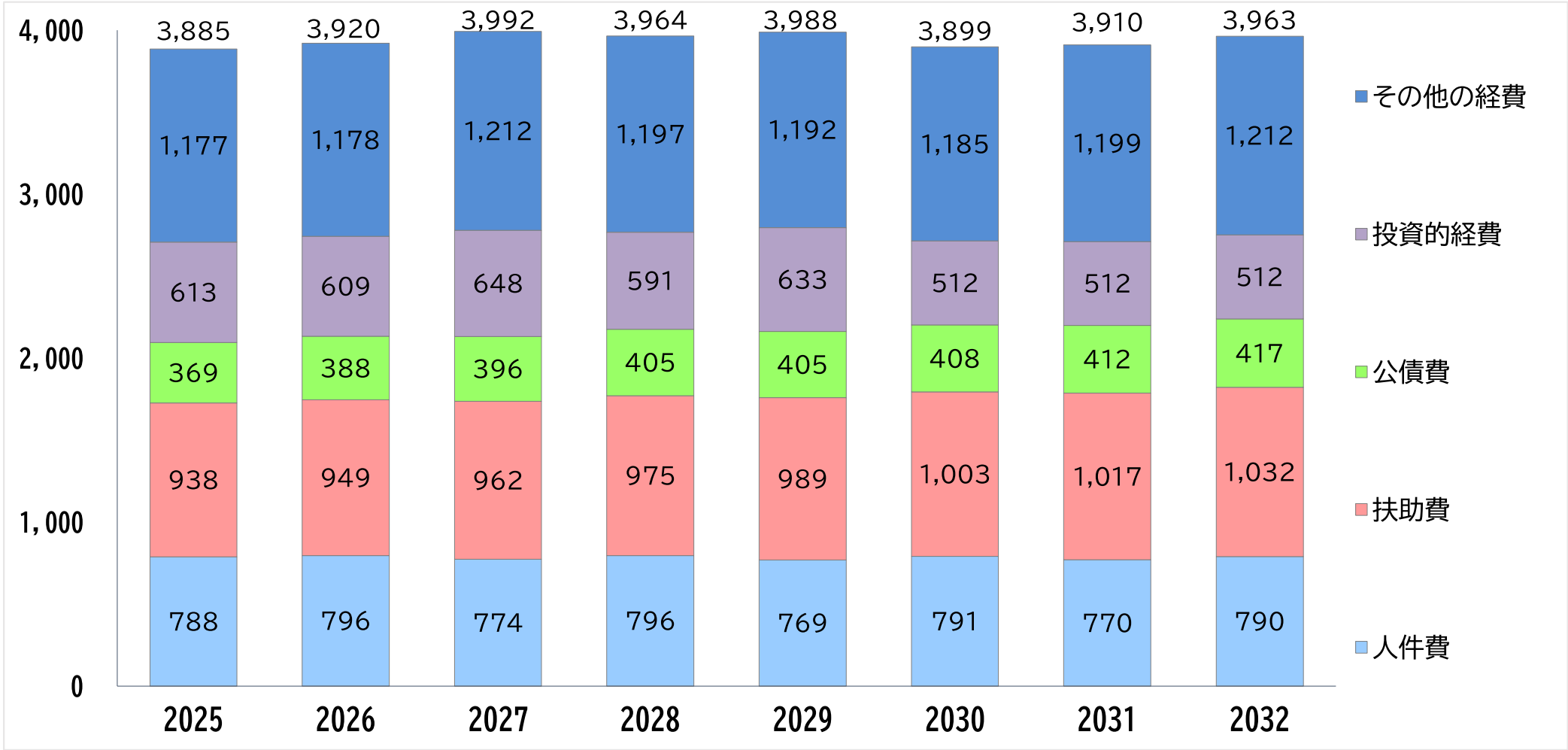


### 3-1-3 今後の財政見通し(2025年2月公表)

#### 歳出の財政見通し

・扶助費や公債費が増加傾向である。投資的経費は、大規模事業の実施に伴い、2029年度までは600億円を超える高い水準で推移。

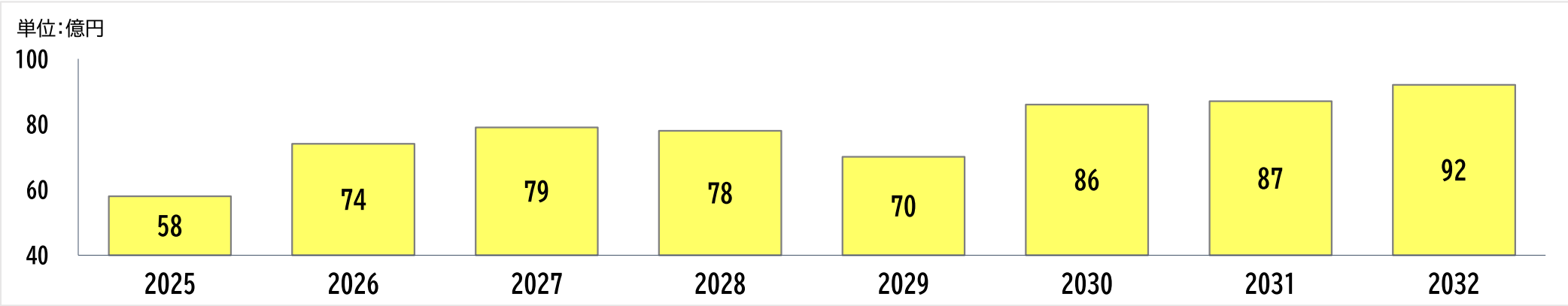
単位:億円



# 3-1-4 今後の財政見通し(2025年2月公表)

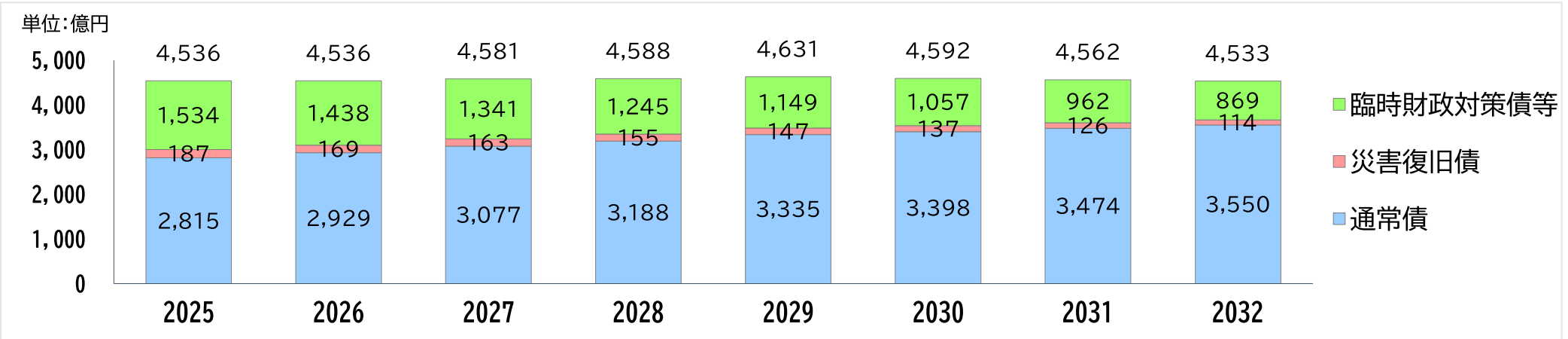
## 財源不足額の見通し

・市税や地方交付税などを合わせた一般財源総額の大幅な増加が見込まれない中、投資的経費の変動や、扶助費、公債費の増加が見込まれるため、財源不足額が増加。



## 年度末市債残高見込額

・通常債の残高は、投資的経費の増に連動して、増加。  
・臨時財政対策債は、2025年度以降、普通交付税からの振替が行われないと想定し、残高が減少。

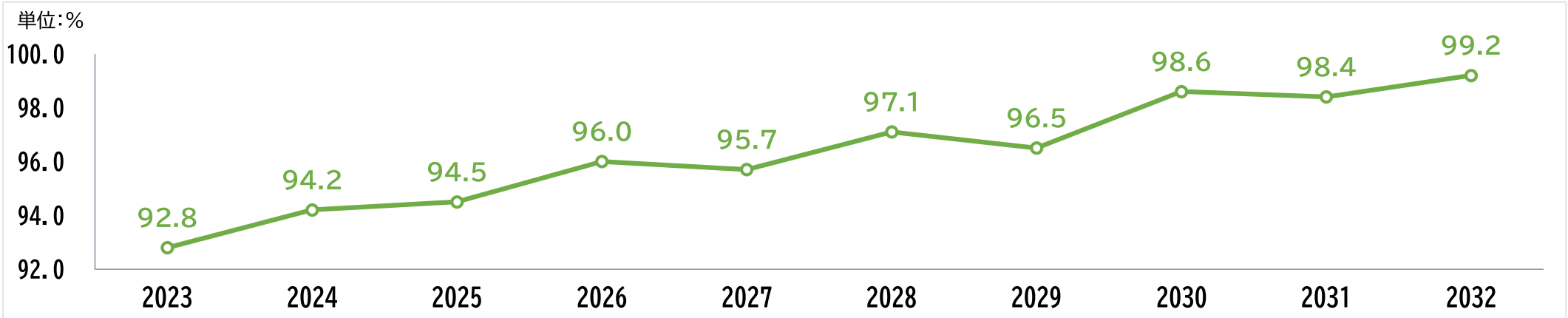




# 3-1-5 今後の財政見通し(2025年2月公表)

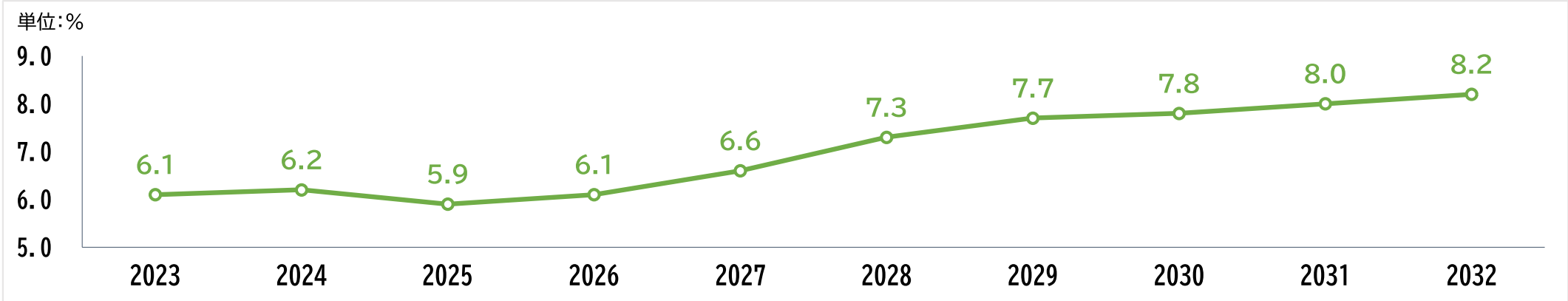
## 経常収支比率の見込み

・経常的に収入される財源は、大幅な増額が見込まれない中、経常的に支出される経費は、扶助費や公債費が増加するため、経常収支比率は増加。



## 実質公債費比率の見込み

・標準財政規模がほぼ横ばいで推移する一方、公債費は増加していくことなどから、実質公債費比率は、増加。



# 4-1-1 財源不足への対応

## 財源不足への対応

- ① 静岡市全体の経済活性化による市税収入増(稼ぐ力の拡大)
- ① 第4次静岡市行財政改革前期実施計画(2023~2026年度)に基づく取組の実施
  - ア 事務事業の見直し・統廃合(予算編成における定期点検の実施)
  - イ 自主財源の確保
    - 未利用地等の売却や貸付の推進
    - ふるさと納税の推進
    - 企業版ふるさと納税の活用
    - 企業誘致の推進による税収確保
  - ウ 市債発行額の抑制・市債残高の適正な管理(フローとストックに留意した財政運営)
  - エ 清水病院の経営改善による繰出金(補助金)の削減
  - オ アセットマネジメントの着実な実施(社会的便益の最大化、供給量の適正化、ライフサイクルコストの最小化)
    - 小中一貫校整備(蒲原地区・藁科地区・由比地区)
    - 市営住宅(上土団地建替など)の適正水準化
- ② 利用可能な基金等の活用
  - ア 財政調整基金や都市整備基金などの特定目的基金等の活用
  - イ 有利な資金運用による財源確保

## 4-1-2 財源不足への対応

### 財源不足への対応

#### ③ 適切な予算の執行管理

##### ア 歳出の効率的・効果的な執行と合理化・簡素化による削減

- 市有施設照明設備LED化による光熱費の削減

- 市有施設の大規模修繕・長寿命化による将来的な維持管理経費の削減

##### イ 効率的な組織運営による、時間外勤務手当など人件費の抑制

#### ④ 雇用拡大・就労促進・健康づくりなどによる扶助費の増加への対応

##### ア 雇用拡大・就労促進

- 多様な就労困難者の雇用推進プロジェクト

- 障がい者アセスメントのICTツールの普及事業（一般就労への移行支援） など

##### イ 健康寿命の延伸

- 認知症早期発見・予防促進事業

- （かかりつけ医における「もの忘れ検診」の無料実施、 軽度認知障害予防プログラムの実施等）

- 糖尿病発症予防に向けた取組

- （デジタルデバイスを活用した糖尿病発症予防支援事業、データ分析による糖尿病発症予防に向けた取組）

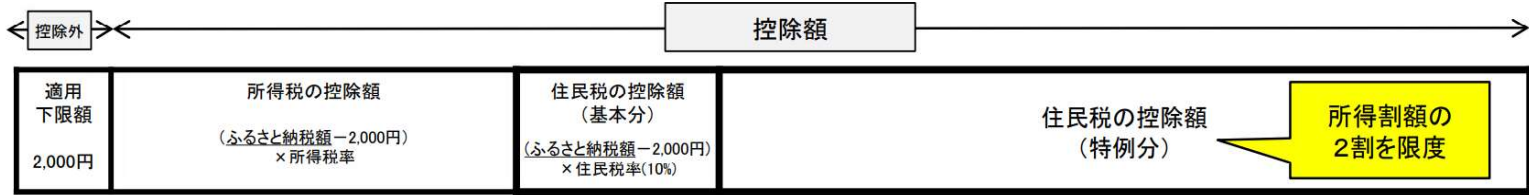
- 成果連動型民間委託契約方式を活用した魅力的な介護予防の共創 など

# 4-2-1 財源不足への対応(ふるさと納税の推進/制度概要、全国の傾向)

## 制度概要

出典:総務省資料

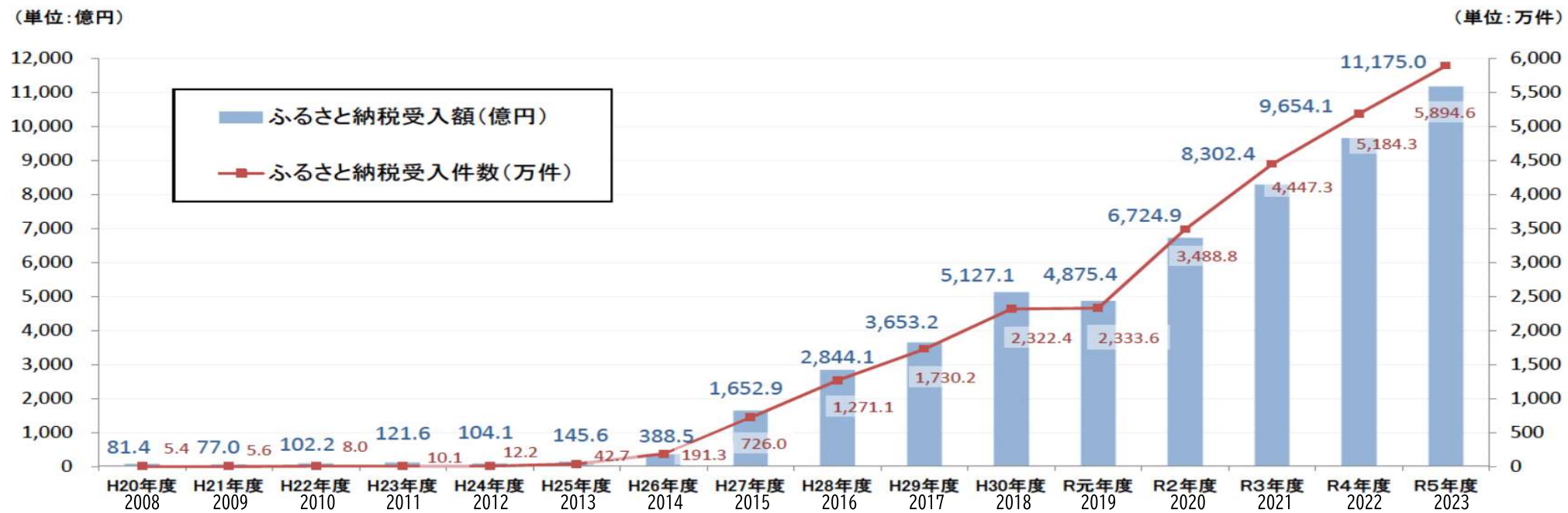
○都道府県・市区町村に対してふるさと納税(寄附)をすると、ふるさと納税(寄附)額のうち2,000円を超える部分について、一定の上限額まで、原則として所得税・個人住民税から全額が控除される。



## 全国の傾向

出典:総務省資料

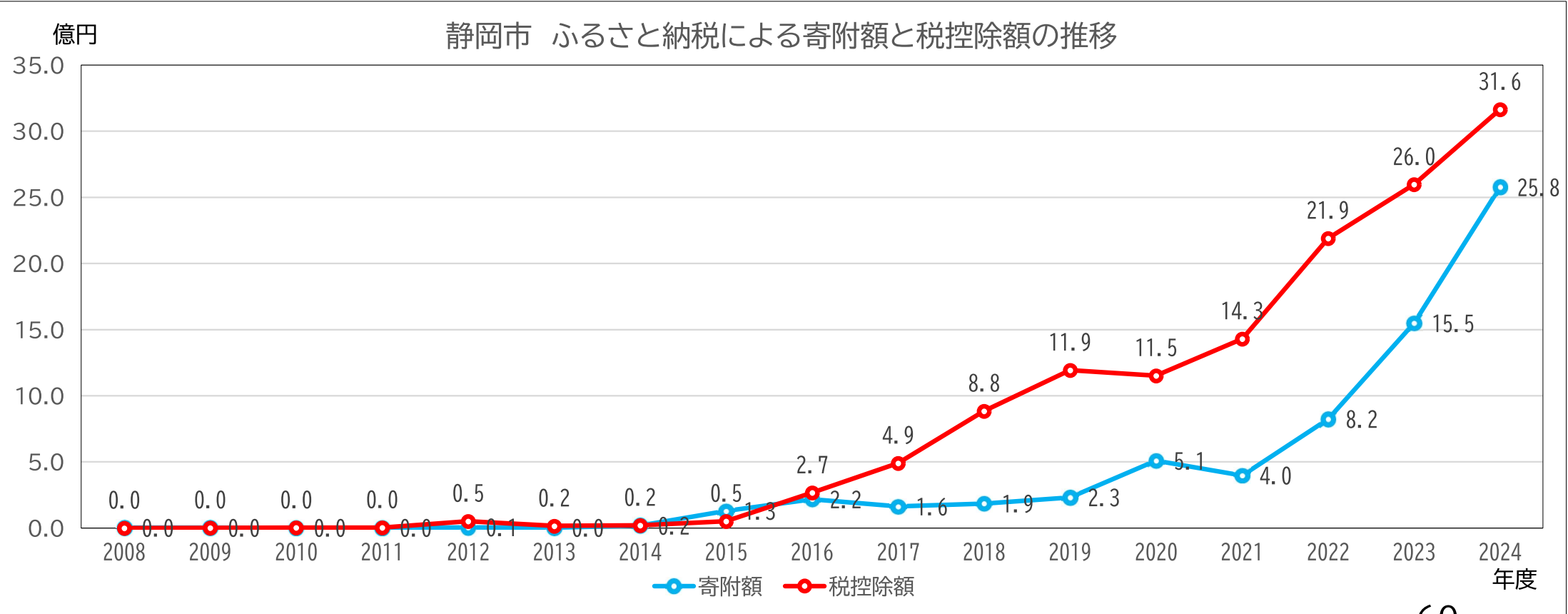
○制度の周知が進んだこと、税控除額の上限が引き上げられたことなどにより、2015年度以降、寄附額、件数とも増加傾向で推移。2023年度の実績は、約1兆1,175億円(対前年度比:約1.2倍)、約5,895万件(同:約1.1倍)



# 4-2-2 財源不足への対応(ふるさと納税の推進/静岡市の状況)

## 静岡市の状況

- 静岡市に対する寄附額も増加しているが、静岡市民が他自治体に寄附したことによる税控除額の増加の方が上回り、差引マイナスの状況が続いている。2022年度までは差引マイナス幅は年々拡大傾向だった。
- 2023年度から、差引マイナス幅が減少傾向へ転じた。
- 2024年度は、寄附額約25億8千万円に対し、税控除額(2023年に静岡市民が他自治体に寄附したことによる2024年度税控除額)は約31億6千万円。
- 今後、寄附額のさらなる増加に向け取り組む。



# 4-2-3 財源不足への対応(ふるさと納税の推進／目標、取組方針など)

## 寄附額上位自治体の状況

- 寄附額上位の政令市は、返礼品を継続的に拡充しており、品数が多い。
- また、掲載しているふるさと納税ポータルサイト数も比較的多い。
- このほか、
  - ・過去寄附をされた方に対しメルマガ等を活用し高頻度で情報提供
  - ・首都圏を中心に、ふるさと納税に関するイベントの開催
  - ・返礼品の画像や情報など、ポータルサイト掲載内容の継続的な見直し等、「返礼品の拡充」と「情報発信の強化」を進めている。



## 2025年度の目標

35億円（2024年度の目標額25億円から10億円、40%増）

## 取組方針

- 目標達成に向け、他自治体の状況や過去の調査結果等に基づき、「返礼品の拡充」、「情報発信の強化」に取り組んでいく。
- 2024年度に引き続き、寄附情報の管理や返礼品の調達・発送等を行う「中間事業者」、民間企業より派遣を受ける「地域活性化起業人」、ふるさと納税に特化した「ふるさと納税応援大使」など、民間の力を最大限活用する。

		2023年度 寄附額	返礼品		掲載サイト	
			返礼品数	順位	サイト数	順位
1	名古屋市	117.1億円	約2,700品	2	13サイト	4
2	京都市	100.1億円	約4,700品	1	14サイト	1
3	神戸市	41.9億円	約2,000品	5	13サイト	4
4	浜松市	32.2億円	約2,500品	3	10サイト	12
5	札幌市	31.2億円	約1,500品	8	13サイト	4
11	静岡市	15.5億円	約1,300品	9	12サイト	8
<参考> 焼津市		106.9億円	約1,700品	-	17サイト	-

2023年度寄附額は、総務省公表資料より抜粋  
返礼品数、掲載サイトは、2025年7月時点、ふるさとチョイスに掲載されている返礼品数、各自治体のふるさと納税に関するHPに記載されたサイトの数を記載  
順位は、政令指定都市内の順位を記載

方針		主な取組
返礼品の拡充	静岡市の強みである、加工品、お茶、果物、魚介類などを中心に、観光につながる体験などを含め、幅広い返礼品を追加していく	継続的な返礼品の公募 ， 庁内からの新規返礼品の提案 ， 事業者訪問による登録勧奨 など
情報発信の強化	地域を重視する方、返礼品を重視する方それぞれに対し、効果的な情報発信を行っていく	イベントでの情報発信 ， お礼状、観光案内の作成と返礼品への同梱 ， 各課のイベント情報等の配信にあわせた返礼品の紹介 ， ふるさと納税応援大使の活用 ， ポータルサイト上の特集ページの作成 ポータルサイト等の情報収集、導入検討 など



# 4-3-1 財源不足への対応(企業版ふるさと納税の活用/制度概要)

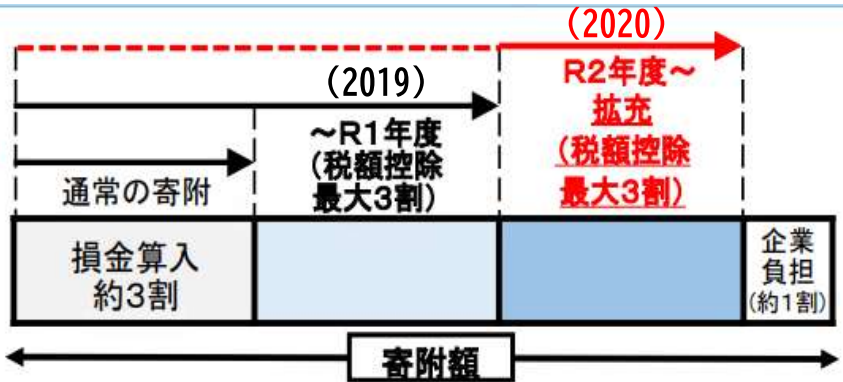
## 制度概要

出展:内閣府資料

地方公共団体が行う地方創生の取組に対する企業の寄附について法人関係税を税額控除

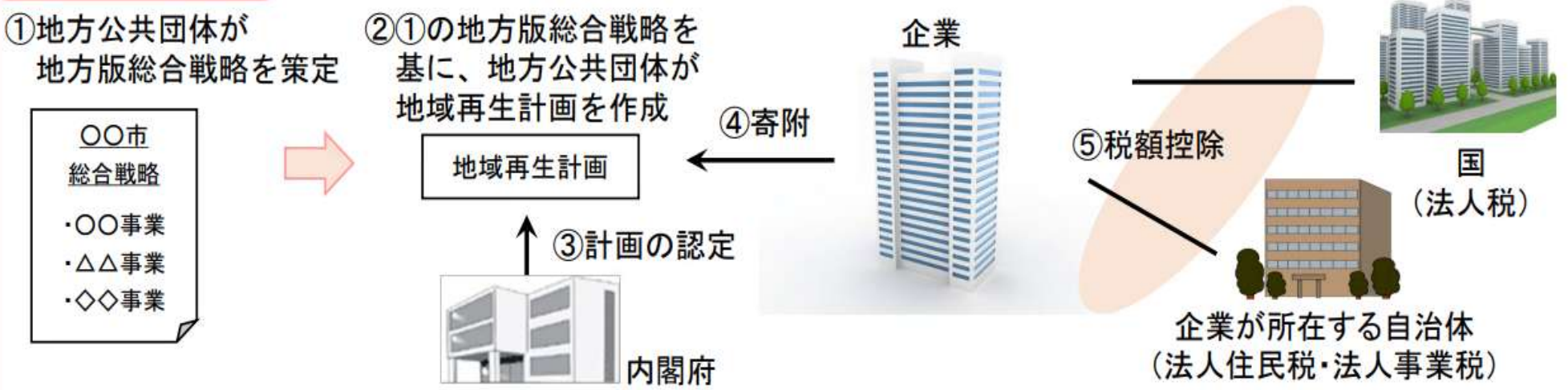
### 制度のポイント

- 企業が寄附しやすいよう、
  - ・損金算入による軽減効果に税額控除による軽減効果を上乗せ
  - ・寄附額の下限は10万円と低めに設定
- 寄附企業への**経済的な見返りは禁止**  
※ 地方公共団体のホームページ・広報誌等による寄附企業名の紹介や、公正なプロセスを経た地方公共団体との契約などは問題ありません。(Q&A等参照)
- **寄附額は事業費の範囲内**とすることが必要  
※ 以下の地方公共団体は対象外。
  - ①不交付団体である東京都
  - ②不交付団体で三大都市圏の既成市街地等に所在する市区町村※ 本社が所在する地方公共団体への寄附は対象外。



- 例) 1,000万円寄附すると、**最大約900万円**の法人関係税が軽減。
- ①法人住民税 寄附額の4割を税額控除。(法人住民税法人税割額の20%が上限)
  - ②法人税 法人住民税で4割に達しない場合、その残額を税額控除。ただし、寄附額の1割を限度。(法人税額の5%が上限)
  - ③法人事業税 寄附額の2割を税額控除。(法人事業税額の20%が上限)

### 活用の流れ



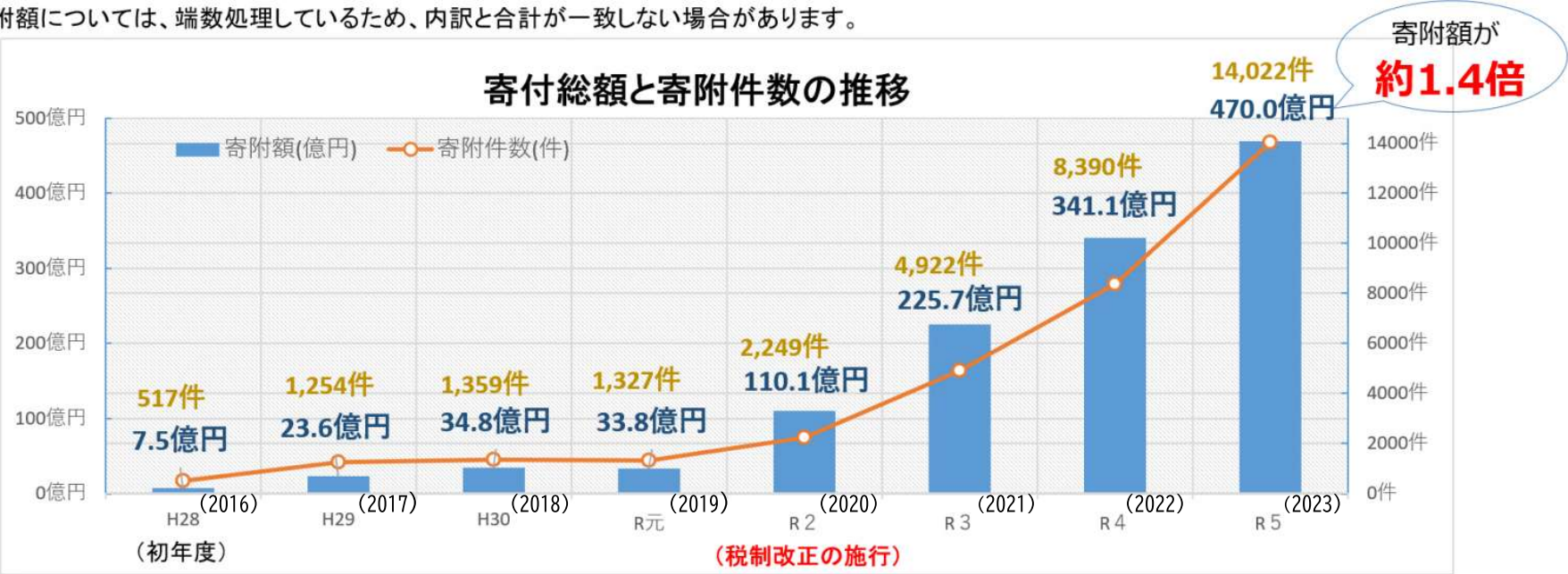
# 4-3-2 財源不足への対応(企業版ふるさと納税の活用/全国の傾向)

## 全国の傾向

出展:内閣府資料

○2023年度の寄附実績は、2020年度税制改正による税額控除割合の引上げ等もあり、前年度に引き続き、金額・件数ともに大きく増加(金額は前年比約1.4倍の470億円、件数は約1.7倍の14,022件)

※寄附額については、端数処理しているため、内訳と合計が一致しない場合があります。



## 寄附額上位自治体の状況

- 注目度の高い事業※を実施している自治体に対し、多くの寄附が寄せられている。
- 寄附を検討する企業と自治体をマッチングする支援事業者による働きかけが寄附につながっている。

※宮城県、仙台市：3GeV高輝度放射光施設NanoTerasu関連産業振興事業、  
裾野市：JR岩波駅周辺整備 など

出展:内閣府資料

(単位:件、百万円)

順位	2023年度			(参考)2022年度		
	地方公共団体	件数	寄附額	地方公共団体	件数	寄附額
1	宮城県	26	2,579.5	静岡県裾野市	6	1,546.3
2	宮城県仙台市	18	2,404.0	北海道大樹町	71	1,406.9
3	石川県	1,026	2,308.6	宮城県	35	1,269.7
4	静岡県裾野市	4	2,251.7	徳島県神山町	11	1,214.5
5	群馬県太田市	19	2,221.0	岩手県遠野市	8	1,212.1



# 4-3-3 財源不足への対応(企業版ふるさと納税の活用／静岡市の状況、取組方針)

## 2024年度静岡市の状況

- 2024年度の寄附額は2億3千万円で、2023年度比、1億2千万円、115%増と大幅に増加しているが、今後も地方創生の取組を推進するため、寄附額増加に向けた取組が必要。
- 寄附対象事業と関連する企業や、静岡市内に事業所がある企業など、静岡市に縁がある企業から多くの寄附が寄せられており、マッチング支援事業者による働きかけも寄附につながっている。

【2024年度企業版ふるさと納税】

No.	事業名	寄附額
1	駿府城跡天守台野外展示事業	2,810万円
2	静岡市プラモデル化計画	50万円
3	未来につなごう「お茶のまち静岡」プロジェクト	120万円
4	静岡市プロスポーツ等連携プロジェクト	1億8,620万円
5	(仮称)海洋・地球総合ミュージアム整備運営事業	140万円
6	脱炭素社会の実現に向けたGX推進事業	60万円
7	公用車の次世代自動車化推進事業※	866万円
8	防災対策推進事業	100万円
9	その他※	343万円
2024年度 計 (50社)		2億3,109万円

【参考・2023年度企業版ふるさと納税】

No.	事業名	寄附額
1	駿府城跡天守台野外展示事業	130万円
2	未来につなごう「お茶のまち静岡」プロジェクト	110万円
3	静岡市プロスポーツ等連携プロジェクト	8,410万円
4	ホームタウン推進事業	700万円
5	清水港海釣り施設整備事業	110万円
6	放任竹林対策事業	100万円
7	夜間景観整備プロジェクト・ツーリズム事業	300万円
8	野外施設維持管理事業※	653万円
9	その他	260万円
2023年度 計 (27社)		1億773万円



## 2025年度取組

- 寄附額上位の自治体や静岡市に対する寄附の状況を踏まえ、以下の取組を進めていく。
  - ・静岡市に縁がある企業に対し、企業訪問、ダイレクトメールなどにより、市の状況や取組を説明していく。
  - ・より多くの事業者のネットワークを活用するため、マッチング支援事業者を広く募集し、追加する。
  - ・市ホームページ等への掲載や、各種イベントでの情報発信により、市の取組を周知していく。