

豊橋市行財政改革プラン

(平成23年度～27年度)

平成23年2月

豊橋市

目 次

	ページ
1. プラン策定の趣旨	…………… 1
2. これまでの「豊橋市経営改革プラン」の取組状況と課題	…… 2
3. 行財政改革プランの基本的な考え方	…………… 5
4. 部局別行動計画の取組方針	…………… 9
5. プランにおける数値目標	…………… 15
6. 部局別行動計画	…………… 16

【参 考】

用語解説

1. プラン策定の趣旨

本市では、平成8年度に「豊橋市行政改革大綱（平成8～12年度）」を策定し、中核市への移行（平成11年度）に伴う数多くの事務移管や権限移譲など、行政事務が増大する中で、経費の縮減と組織のスリム化に努めてきました。

また、平成12年度からは「行政評価システム」を導入し、「量の削減」から「行政サービスの質の向上」を目指して、政策推進の役割と責任を明確にしながら行財政システム改革を積極的に進めてきました。

さらに、平成17年3月に総務省から「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が示されたことを受けて、「豊橋市経営改革プラン（平成17～22年度）」を策定し、良質な行政サービスの提供と効率的・効果的な行財政運営の推進に取り組んでいます。

しかしながら、市民税をはじめとした税収の落ち込みが激しい中、行政需要はますます多岐に渡ってきており、生活保護、こども手当や高齢者医療にかかる費用など、市の財政に対する負担はますます大きくなっています。

さらには、人口減少・超高齢社会の到来、経済のグローバル化の進展、深刻化する地球環境問題、安全・安心意識の高まり、国際化の進展、広域的な地域づくりの推進、地方分権の進展と自治の確立など、本市を取り巻く社会経済情勢や環境の変化に的確に対応するために、将来を見通した持続可能な行財政運営と分権時代を生き抜く「地域の力」が今後ますます問われてきます。

行財政改革を進める上では、制度上の制約や長年の慣行、既得権など、克服すべき多くの課題があります。しかし、こうした厳しい社会経済情勢の中に置かれている今だからこそ、これらの障害を打ち破る絶好のチャンスでもあります。「今日の改革なくして、明日の豊橋はありえない」という強い決意で、あらゆる障害を乗り越えて、徹底した行財政改革に取り組まなければなりません。

また、本市における平成23年度からのまちづくりの新たな計画となる「第5次総合計画」の推進を支えていくためにも、これまで以上に市民、地域の皆様とともに考え、力を合わせて行動するための仕組みづくりや職員の人材育成と組織の体制強化など不断の行財政改革に取り組む必要性があることから、今後の行財政改革の方針と具体的な取組を示すものとして、「豊橋市行財政改革プラン」を策定したものです。

2. これまでの「豊橋市経営改革プラン」の取組状況と課題

【経営改革プランの目的と方向性】

目的：「第4次豊橋市総合計画を実現し、市民満足度の向上を目指す」

【3つの方向性に基づく21の取組項目】

3つの方向性	21の取組項目
1. 行財政システム改革の推進	①行政評価の推進
	②健全な財政運営の推進
	③政策調整機能の充実
	④庁内分権化の推進
	⑤人づくりの推進
	⑥政策推進に向けた組織改革
	⑦業務改善運動の推進
2. 効果的、効率的な行政執行体制の確保	①定員管理の適正化
	②給与等の適正化
	③民間委託等の推進（指定管理者制度含む）
	④PFI手法の適切な活用
	⑤地方公営企業の経営健全化（市民病院）
	⑥地方公営企業の経営健全化（上下水道局）
	⑦第三セクターの見直し
	⑧事務事業の見直し、補助金等の整理合理化
	⑨公共工事の適切な執行
	⑩電子自治体の推進
	⑪自主財源の確保
3. 市民とのパートナーシップの確立	①公正の確保と透明性の向上
	②市民ニーズの把握
	③市民協働の推進

※網かけは、集中改革プランとして国が策定を求めている項目

【計画期間】

第4次総合計画の期間に対応し、「平成17年度から平成22年度までの6年間」

(1) 「行財政システム改革の推進」の主な取組と課題

政策を推進するためのシステム改革

第4次総合計画の着実な実施と進行管理を行うため、実施計画を策定し、その成果や進捗度合いを毎年、評価・検証しながら改善を進めています。また、これらの結果を予算編成において、施策の重点化や事業の選択に活かすなど政策調整機能の充実を図っています。

今後は、第5次総合計画の着実な推進や地方分権の進展に対応するため、自治体間の広域連携など政策推進体制のさらなる強化が必要です。

健全な財政運営と庁内分権化の推進

厳しい財政状況に対応するため、歳出削減努力と市税収入率の向上、自主財源の確保や財政状況のわかりやすい公表など財政運営の健全性の確保に努めるとともに、各部局の政策推進にかかる権限と責任を明確にするため、予算や職員定数の枠配分など庁内分権を進めています。

しかしながら、経常収支比率をはじめ財政構造の硬直化傾向が見られることから、今後とも引き続き財政運営の健全性の確保に向けた取組が必要です。

財政運営の目標値

区 分	プラン策定時 (平成 16 年度)	平成 21 年度	目標値 (平成 22 年度)
経常収支比率	84.6%	89.0%	85%
実質公債費比率 (当初は公債費比率)	—— (12.1%)	8.9%	10%
自主財源比率	65.8%	66.0%	70%

政策推進を担う人づくりと組織改革

人材育成基本方針の改訂や政策の企画・調整機能を担う部署の設置などにより、職員の政策形成能力の向上や柔軟で機能的な組織づくりを進めています。また、業務改善運動の継続的な取組や広域自治体間の職員交流などにより、職員の意欲や改善意識の醸成に向けて多様な取組を進めています。

今後においても、人こそが最大の経営資源であり、職員の意識・意欲を最大限に活かす人材育成を進めながら組織力の向上と活性化を図ることが必要です。

(2) 「効果的・効率的な行政執行体制の確保」の主な取組と課題

事務事業の見直しの徹底や民間ノウハウの活用、さらには公共工事のコスト縮減対策などにより効率的・効果的な事務事業の実施に努めています。

また、定員管理、給与等の適正化などにより総人件費の抑制を図る一方で、社会状況の変化を踏まえ、安全・安心な生活を実現するための体制整備など行政執行体制の充実強化に努めています。

今後においても、将来にわたる安定的な市民サービスの提供と市民満足度の向上に向けて、不断の点検や見直しにより適切な行政執行を図ることが必要です。

項 目		累計（平成17年度～21年度）
歳出の抑制	定員管理の適正化（消防職・医療職を除く）	18億3,319万円
	給与等の適正化	70億4,805万円
	民間委託等の推進	27億2,556万円
	事務事業の見直し、補助金等の整理合理化	89億2,689万円
	公共工事の適切な執行	29億3,900万円
	小 計	234億7,269万円
歳入の増加	市有財産の有効活用（土地の売却収入）	11億6,897万円
経済的効果額計		246億4,166万円

(3) 「市民とのパートナーシップの確立」の主な取組と課題

多様化する市民ニーズに対し、より質の高い公共サービスの提供と、市民の自主的な活動を促進するため、市民協働推進条例の制定や市民協働推進基金を設置するとともに、地域生活バス・タクシーの実証運行や岩屋緑地のボランティア活動支援など、市民との協働事業の創出と協働によるまちづくりを推進しています。

今後は、さらに市民協働によるまちづくりを計画的、かつ効果的に推進するため、市民とともに「協働」に対する理解を一層深め、自主的な市民活動の輪がさらに広がるよう着実かつ総合的な推進を図っていくことが必要です。

単位：件

区 分	平成17年度	18年度	19年度	20年度	21年度
市とNPOとの協働事業数	42	87	64	85	87
市と市民・地域コミュニティ団体との協働事業数	29	174	69	34	45

注：平成18年度は、市制施行100周年記念事業関係を含む。

3. 行財政改革プランの基本的な考え方

(1) プランの位置づけ

本プランは、「第5次総合計画」と表裏一体となった行財政運営を進めるため、基本計画に掲げる政策の総合的かつ計画的な推進に必要な行財政改革に関し、具体的な行動計画を定めるものです。

また、基本計画には、今後の行財政運営の基本姿勢として以下のとおり努めていくことを明示してあります。

基本計画に掲げる政策を総合的かつ計画的に推進するため、連携、協働、共生など、多くの行政分野に横断的に関わる政策推進上の重要な視点を共有しながら、地方分権時代にふさわしい自立的な行政体制を整えていくとともに、計画推進を支える安定した行財政基盤の確立を図り、より効率的・効果的で透明性の高い行財政運営に努めます。

(2) プランの目的

地方分権の進展に伴う新たな行政ニーズや社会経済情勢の変化に伴う市民ニーズに対して、行政だけで全てに應えることには限界があります。福祉、防犯・防災、交通、外国人市民との共生など、様々な身近な地域の課題に対して、自らが暮らす地域は自らの責任でつくるという自立した地域づくりが必要です。

今日の厳しい社会経済情勢の中で、自立した地域づくりを進めるには、行政は、真に行政でなければ責任を果たしえない公共の分野で着実にその役割を果たすとともに、市民一人ひとりの力、地域の支えあう力といった社会の本質的な力との融合により本市の活力を高めていくことが大切です。

本市では、こうした考え方によって、今後の行財政改革に取り組むこととし、プランにおける目的を以下のように定めることとします。

多様な主体との協働・連携を通じた「豊橋の活力」の向上

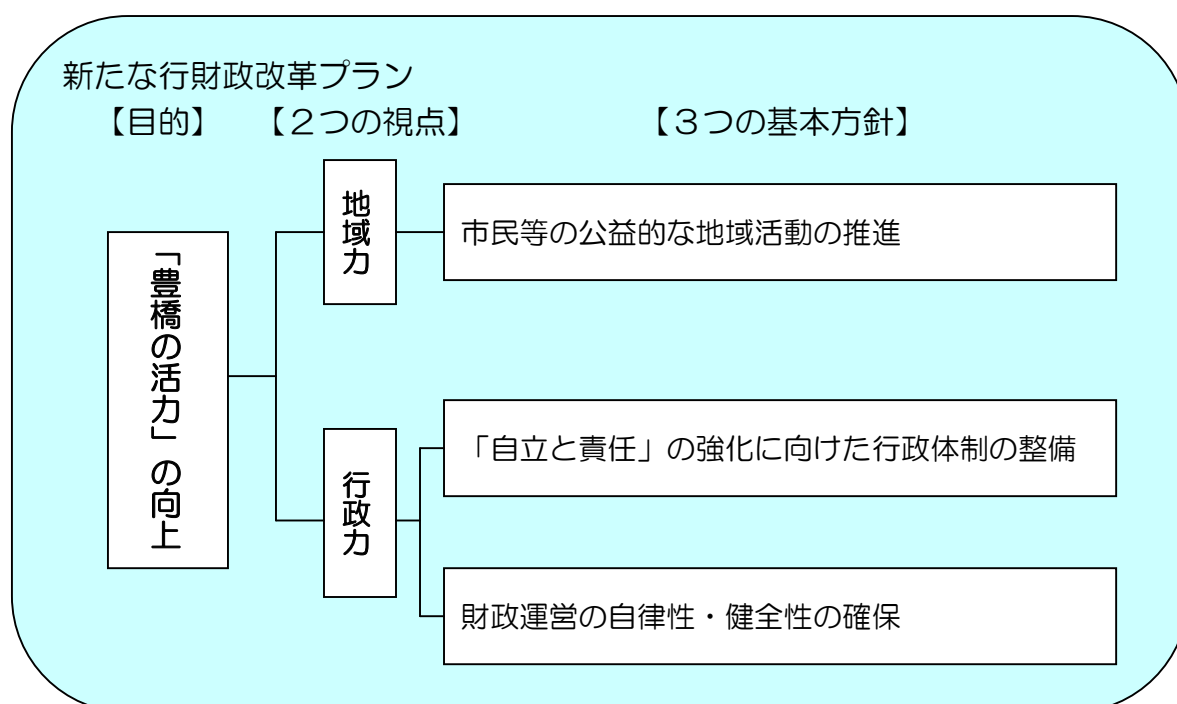
(3) 改革方針の基本コンセプト

「豊橋の活力」を高めていくためには、まず、市民一人ひとりがまちづくりの主角として、地域の身近な問題を自らのこととして考え、それぞれの生活の中で解決に努めること、そして、個人や家庭で対応できないことには地域で力を合わせて取り組むという、いわゆる「地域力」の向上が重要な原動力となり、本市の限られた財源の中で、将来にわたり安定的な行政サービスを提供していく上でも大きな力となります。

また、事業者も地域の一員として公益的な地域活動に参画し、地域に貢献することで、ひいては地域経済活動の活性化に資することが大いに期待できます。

一方、行政は、市民や事業者との協働や国・県・周辺自治体との連携を図りながら、経営資源（人・もの・金）を最大限に活かすとともに、効率的な行財政運営に努めながら地域とともに考え、支え合っていくための「行政力」の強化が必要です。

そこで、プランの目的である「豊橋の活力」の向上を図るため、「地域力」と「行政力」の2つの視点とそれに基づく3つの基本方針を進めることとします。



(4) 基本方針と重点推進項目

基本方針1 市民等の公益的な地域活動の推進

市民や事業者等による自主的・自立的な地域活動の輪が一層広がるよう、地域における活動拠点機能の充実など環境づくりを進めるとともに、「協働」に対する市民理解の拡大を図るなど、総合的な取組を推進します。

また、地域経済の活性化に資するため、地域資源の発掘と積極的なシティプロモーション活動や企業の公益的な活動の参画機会の拡大を図ります。

そして、市民が、このまちを誇りに思い、理解を深められるよう本市の特色や状況について行政情報の積極的な受発信や地域情報の共有化に努めます。

【重点推進項目】

- ① 市民の自主的・自立的な活動の推進
- ② 地域団体等との協働事業の推進
- ③ 地域資源の発掘と積極的なシティプロモーション活動の推進
- ④ 企業の公益的な活動への参画機会の拡大による良質なサービスの提供
- ⑤ 行政情報の積極的な受発信と地域情報の共有化
- ⑥ 行政の協働推進体制の強化と効果的な支援策の推進

基本方針2 「自立と責任」の強化に向けた行政体制の整備

国の「地域主権戦略大綱」において、住民に身近な行政は、できる限り地方公共団体にゆだねることを基本とするとともに、地域住民とともに考え、自らの創意工夫により、地域のニーズに応じたきめ細かなまちづくりを推進するという改革の基本的な方向性が示されました。

こうした国の改革の方向性に対して地方行政は、政策や制度に関する自由度の拡大とともに自らの責任において条例を制定し、地域を創っていくという「自立と責任」が強く求められます。

そのため、こうした時代を担うにふさわしい行政体制の整備に向けて、職員の政策形成能力や自治立法能力の向上など政策推進体制の強化に取り組むとともに、自治体間の広域連携の強化に努め、自治体の自立度の向上を図ります。

また、行政の危機管理体制を強化し、市民の安全・安心の確保に努めるとともに、内部統制機能の強化により市民の信頼の確保を図ります。

【重点推進項目】

- ⑦ 職員の人材育成と給与等の適正化
- ⑧ 政策推進を柱とした組織機構と定員管理の適正化
- ⑨ 自治体間の広域連携事業の推進
- ⑩ 評価・監査機能の見直しなど内部統制機能の強化
- ⑪ 総合的な危機管理体制の充実強化

基本方針3 財政運営の自律性・健全性の確保

市税の大幅な減収など、厳しい財政状況の中で、第5次総合計画によるまちづくりを着実に推進し、将来にわたって安定的な行政サービスを提供できる財政基盤を堅持していくことが必要です。

歳入においては、市税の確実な収納を図るとともに、国県補助金等の積極的な獲得と広告収入など新たな自主財源の確保や税負担の公平性の観点から使用料・手数料等の行政サービスの負担のあり方を見直します。

これと並行して行政執行の見直しと効率化の徹底による財源確保を図るとともに、市債や基金の計画的な利用や公共施設等の長寿命化や有効活用などにより、将来にわたる財政負担の適正化に努めるなど、自律的で健全な財政運営を進めます。

また、本市の財政状況に関する市民の関心や理解が一層深まるよう、わかりやすい公表の工夫と透明性の確保に努めます。

【重点推進項目】

- ⑫ 市税の確実な収納と自主財源の確保
- ⑬ 受益者負担の原則に立った使用料、手数料等の適正化
- ⑭ 将来負担の適正化
- ⑮ 事業の見直しと効率化の徹底
- ⑯ 地方公営企業の経営健全化の推進
- ⑰ 市民にわかりやすい財政状況の公表と透明性の確保

(5) 計画期間

本プランの取組期間は、「第5次総合計画」の基本計画期間に対応し、「平成23年度から平成27年度までの5年間」とします。

4. 部局別行動計画の取組方針

本プランの基本方針や重点推進項目に沿った改革の実効性を高め、計画的に取り組むため、以下の具体的な取組方針の下に「部局別行動計画」を作成して進めます。

なお、部局別行動計画の取組内容は、毎年の進捗状況や状況変化などを踏まえた必要な見直しを適宜行い、プランに掲げる目標の達成を目指します。

基本方針1 市民等の公益的な地域活動の推進

重点推進項目 ① 市民の自主的・自立的な活動の推進

- ア. 市民や職員の「協働」意識の醸成を図ります。
- イ. 市民の自主的・自立的な地域活動を支援するとともに、行政として果たすべき役割と責任に基づき事業の見直しを進めます。
- ウ. 市政への市民参加により意見を多く反映できるよう、市民公募の拡大など新たな市民参画手法を積極的に採り入れます。

重点推進項目 ② 地域団体等との協働事業の推進

- ア. 地域との協働事業を担う地域人材の発掘と育成を図ります。
- イ. 地域団体との協働事業の推進に向けて、地域の主体的な計画づくりなどの取組と体制づくりを積極的に支援します。

重点推進項目 ③ 地域資源の発掘と積極的なシティプロモーション活動の推進

- ア. 行政の部局横断的な取組体制を強化するとともに、事業の効率的・効果的な推進を図ります。
- イ. 民間資源の活用や幅広い活動の促進に向けて、民間との連携強化の仕組みづくりに取り組みます。
- ウ. 地域内向けプロモーション活動の推進により、市民の発信力のアップを目指します。

重点推進項目 ④**企業の公益的な活動への参画機会の拡大による良質なサービスの提供**

- ア. 公共サービスの質的な向上や効率的な事業推進が期待できる事業の民間委託や民営化を推進します。
- イ. 民間の資金やノウハウを活用した指定管理者制度やPFI手法導入の更なる可能性を検討するとともに、制度の適切な運用管理に努めます。
- ウ. 地元企業の公益的社会貢献活動と連携した活動の促進により、地域ニーズへの貢献と活性化を目指します。

重点推進項目 ⑤**行政情報の積極的な受発信と地域情報の共有化**

- ア. ホームページの充実など多様な広報媒体を活用した広報の充実を図ります。
- イ. 協働による市民活動の輪の拡大に向けて、活動情報の受発信の仕組みの充実を図ります。
- ウ. 地域内におけるコミュニケーションが活発に行われるよう、地域情報の拠点機能を持つ施設の整備や充実を図ります。

重点推進項目 ⑥**行政の協働推進体制の強化と効果的な支援策の推進**

- ア. 行政内部の部局横断的な協力体制と連携の強化を図ります。
- イ. 協働事業の推進に向けて、各部局に分散している既存の補助金などを見直し、地域が主体的に使える資金的な支援を充実します。
- ウ. 市職員による地域活動への参加など、地域のサポート体制の強化を図ります。

基本方針2 「自立と責任」の強化に向けた行政体制の整備

重点推進項目 ⑦ 職員の人材育成と給与等の適正化

- ア. 求める人材像を明らかにし、有為な人材を確保するための採用試験の実施や多様な任用形態に対応した人材の確保を図ります。
- イ. 職員一人ひとりが、市民感覚や経営感覚とともにコミュニケーション能力や政策の立案・遂行能力を磨き、「自立と責任」の時代を担う人材育成に努めます。
- ウ. 有能な若手職員の昇格、登用など職員の意欲とやりがいを高める人事管理と適正な処遇に努めるとともに、社会経済状況に見合った給与等の適正化に努めます。

重点推進項目 ⑧ 政策推進を柱とした組織機構と定員管理の適正化

- ア. 「最少の経費で最大の効果をあげる」という行政運営の原則に立って、市民にわかりやすく利用しやすい簡素な組織づくりと定員管理に努めます。
- イ. 第5次総合計画を着実に推進するために、機能的な組織づくりを行うとともに、職員一人ひとりが職責と能力を最大限に発揮できる体制づくりに努めます。
- ウ. 組織の効率性や業務変動を常にチェックし、組織のスクラップアンドビルドの徹底と新たな行政課題への迅速な対応など、柔軟な組織づくりと定員管理に努めます。
- エ. 定員管理においては、新たな「定員適正化計画」（平成23年度～27年度）を作成し、計画的な管理を進めます。

重点推進項目 ⑨ 自治体間の広域連携事業の推進

- ア. 広域的な行政課題に対して自治体間で連携した取組の働きかけを行い、自治体間相互の効率的・効果的な課題の解決を促進します。
- イ. 広域的な地域づくりに対する職員の理解を深めるため、多様な団体との人事交流を進めます。

重点推進項目 ⑩ 評価・監査機能の見直しなど内部統制機能の強化

- ア. 第5次総合計画の進捗管理にあたって、行政評価や実施計画により市民にわかりやすく進捗状況を公表します。
- イ. 国の制度改革の動向を踏まえながら監査機能の見直しなどを進め、適正な行政執行の確保と信頼性の確保を図ります。

重点推進項目 ⑪ 総合的な危機管理体制の充実強化

- ア. 市民の安全・安心な暮らしを守るための危機管理を強化するため、組織横断的な連携体制の充実強化を図ります。
- イ. 危機管理に対する本市としての指針を策定するとともに、地震災害時における対応力の強化を図るため業務継続計画を策定・推進します。
- ウ. 危機管理指針に基づき、各部局で想定される危機事案ごとのマニュアルを整備します。

基本方針3 財政運営の自律性・健全性の確保

重点推進項目 ⑫ 市税の確実な収納と自主財源の確保

- ア. 市税滞納額の収入率向上対策を着実に実施します。
- イ. 広告収入など新たな自主財源の確保に努めます。
- ウ. 未利用地の売却等市有財産の有効活用に努めます。
- エ. 債権管理の適正化対策に努めます。

重点推進項目 ⑬ 受益者負担の原則に立った使用料、手数料等の適正化

- ア. 使用料、手数料の見直しを行い、受益者負担の適正化と歳入の確保を図ります。
- イ. 検診や講座受講料などの自己負担額の見直しを行い、受益者負担の適正化と歳入の確保を図ります。

重点推進項目 ⑭ 将来負担の適正化

- ア. 市債の計画的な借入により市債残高の縮減に努めます。
- イ. 基金の計画的な活用により基金残高の確保に努めます。
- ウ. 総合的な公共施設等のマネジメント体制を強化し、施設等の長寿命化や有効活用と中長期の資金的負担の平準化や抑制に努めます。

重点推進項目 ⑮ 事業の見直しと効率化の徹底

- ア. 既存の事業について、必要性や費用対効果に関する行政評価の結果を踏まえた見直しにより、事業の再編・整理、統合、廃止を行い、無駄な経費の節減を図ります。

- イ. 補助金、負担金について、長期に渡るものや少額なものなど、その必要性を根本から見直し、効果的な執行に努めます。
- ウ. 公共工事の執行にあたって、工事の品質を確保しつつコスト縮減に努めます。
- エ. 情報システムの全体最適化を推進し、IT投資額の抑制や調達方法の透明化などを図ります。

重点推進項目 ⑩	地方公営企業の経営健全化の推進
-----------------	------------------------

- ア. 市民病院事業について、東三河地域の基幹病院としての役割を果たすため、診療体制の整備を推進するとともに、経営の健全化に努めます。
- イ. 上下水道事業について、安全・安心で効率的なサービスの提供を図るとともに、事業の見直しや業務体制の効率化により経営の健全化に努めます。

重点推進項目 ⑪	市民にわかりやすい財政状況の公表と透明性の確保
-----------------	--------------------------------

- ア. 本市の財政状況や健全性の確保に対する取組状況について、行財政白書などを通じて市民にわかりやすく公表し、情報の共有化と市民理解の確保に努めます。
- イ. 行政の効果的な事業執行や透明性の一層の強化を図るため、外部視点による評価・検証の仕組みを検討し、市民にオープンな形で実施します。

5. プランにおける数値目標

3つの基本方針に基づく取組効果を可視化するため、以下の指標と目標値を設定し、今後の進捗管理を行うこととします。

(1) 自治体間の比較が可能な指標

指標1 財政指標

指 標		基礎数値 (平成21年度)	目 標 (平成27年度)
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	8.9%	9%
	将来負担比率	88.0%	90%
経常収支比率		89.0%	85%

注：「実質赤字比率」及び「連結実質赤字比率」の数値欄の「—」は赤字がないことを示します。

指標2 行政体制に関する指標

指 標	基礎数値 (平成22年4月1日現在)	目 標 (平成28年4月1日現在)
普通会計部門等の 定員	2,224人	2,014人 《210人(9.4%)減》

注：公営企業会計部門の診療体制の充実（病院事業会計）や水道・下水道事業の効率化を含めた全会計では139人の減員（4.0%減）となります。

(2) その他の指標

指標3 協働の取組に関する指標

指 標	基礎数値 (平成20年度)	目 標 (平成27年度)
新規に取り組んだ協働事業数	24件（1年間）	125件（5年間延べ）

注：この指標は、「豊橋市市民協働推進計画」と整合を図っています。

指標4 経済的効果に関する指標

指 標	目 標（平成23～27年度までの累積）
歳入・歳出の見直しによる 経済的効果額	70億円

注：経済的効果額は、歳入確保策や事業費・人件費の抑制による累積効果額です。

6. 部局別行動計画

総括表「部局別行動計画の取組項目数一覧」

計画の体系		取組項目数	総務部	財務部	企画部	文化市民部	福祉部	健康部	環境部	産業部	建設部	都市計画部	市民病院	上下水道局	消防本部	教育委員会	会計課	監査事務局
1	市民等の公益的な地域活動の推進	70	4	0	4	14	8	2	5	13	4	8	0	0	2	6	0	0
	①市民の自主的・自立的な活動の推進	9	1			1	1		1	1	2				1	1		
	②地域団体等との協働事業の推進	14				4	3	1	1	1		2				2		
	③地域資源の発掘と積極的なプロモーション活動の推進	9			3					4		2						
	④企業の公益的活動への参画機会の拡大による良質なサービスの提供	18	1			2	2	1	1	4	2	2			1	2		
	⑤行政情報の積極的な受発信と地域情報の共有化	10	2		1	2	2		1	2								
	⑥行政の協働推進体制の強化と効果的な支援策の推進	10				5			1	1		2				1		
2	「自立と責任」の強化に向けた行政体制の整備	25	11	0	3	1	1	1	0	4	0	0	0	0	2	0	1	1
	⑦職員の人材育成と給与等の適正化	4	4															
	⑧政策推進を柱とした組織機構と定員管理の適正化	2	2															
	⑨自治体間の広域連携事業の推進	13	2		2	1	1	1		4					2			
	⑩評価・監査機能の見直しなど内部統制機能の強化	4	1		1												1	1
	⑪総合的な危機管理体制の充実強化	2	2															
3	財政運営の自律性・健全性の確保	63	5	12	3	4	3	5	4	4	2	3	6	6	2	4	0	0
	⑫市税の確実な収納と自主財源の確保	15	1	6	1	1	1	1	1	1		1				1		
	⑬受益者負担の原則に立った使用料、手数料の適正化	8		1		1		2	1	1	1					1		
	⑭将来負担の適正化	3	1	2														
	⑮事業の見直しと効率化の徹底	23	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2			2	2		
	⑯地方公営企業の経営健全化の推進	12											6	6				
	⑰市民にわかりやすい財政状況の公表と透明性の確保	2	1	1														
合 計		158	20	12	10	19	12	8	9	21	6	11	6	6	6	10	1	1

部局別行動計画（平成23年度～27年度）

取組内容	項目数	年次計画					効果目標等
		23	24	25	26	27	
1 市民等の公益的な地域活動の推進	70						
①市民の自主的・自立的な活動の推進	9						
総務部	「附属機関の設置及び運営の基準に関する要綱」に基づく市民の市政への参画機会の拡大を推進						公募委員の拡大
文化市民部	市民の市政への参画機会の拡大するため、新たな参画手法により懇談会などを開催	新規実施					市民の市政参加の拡大
福祉部	子育て支援の充実を図るため、こども未来館の「ここにごサークル」のボランティアの育成と活動の活性化を支援						ここにごサークル数 現状(H22) 21会場 目標(H27) 37会場
環境部	市民とともにごみ減量や地球温暖化対策に取り組むため、市民意識の醸成と家庭での自発的な取組を促進						環境に対する市民意識の向上
産業部	遊休農地の解消と樹園地の再編を図るため、市民の主体的な運営組織づくりを支援	検討	オーナー 園開設				遊休農地の減少
建設部	市民の生命や財産を守るため、自主的な耐震化の取組を支援するとともに耐震化に関する市民意識の醸成						住宅の耐震化率の向上
	市民の健康と生活環境を守るため、吹き付けアスベストに関する自主的な健康障害予防や生活環境保全の取組を支援						新たなアスベスト被害の防止
消防本部	市民自らが救命講習の指導者となるため、応急手当指導員や応急手当普及員を育成						指導員・普及員数 416名(H22)の拡大
教育部	自然史博物館の活性化を図るため、館内展示等の案内、解説や資料整理に協力できる市民ボランティアを育成						登録者数 現状(H22) 43名 目標(H27) 50名
②地域団体等との協働事業の推進	14						
文化市民部	さまざまな分野の地域人材育成講座の開催により地域人材を育成	新規実施					講座開催数 2講座（毎年度）
	地域の身近な課題に共に取り組むため、「住みよい暮らしづくり計画」の参加校区の拡大と体制づくりを支援						参加校区数 現状(H22) 4校区 目標(H27) 19校区
	日本人と外国人が共生する地域づくりを目指し、地域団体等と多文化共生モデル地区事業を実施						外国人の自治会活動等の参加率 現状(H21) 29.1% 目標(H25) 50.0%
	外国人児童の日本語の学習支援として、地域団体等とプレスクール事業やアフタースクール事業を実施						子どもの学習環境の充実
福祉部	ひとり暮らし世帯等への見守り及び買物支援などを行う高齢者安心生活サポート事業の拡充						サポーター数 現状(H22) 50名 目標(H27) 150名
	支え合いや助け合いの地域福祉を推進するため、担い手の育成とボランティア活動等の取組を促進						福祉ボランティア登録人数 現状(H22) 24,953人 目標(H27) 25,520人
	保育環境整備のため、保護者等との協働による保育所や幼稚園の園庭芝生化を促進						現状(H22) 2園 H23～園の希望を把握し実施
健康部	地域コミュニティの主体的な健康づくり活動の活性化を図るため、健康のまちづくり事業への参加校区の拡大とプランづくりを支援						新規参加校区 現状(H22) 3校区 目標(H27) 5校区

部局別行動計画（平成23年度～27年度）

取組内容		項目数	年次計画					効果目標等
			23	24	25	26	27	
環境部	地域とともに生活環境や自然環境の保全及びごみ減量に取り組むため、530運動など地域の主体的な環境活動の活性化を支援							地域の自主的な美化活動の充実
産業部	市有ため池の外来魚駆除を地元団体等の理解と連携を図りながら推進							対象池 農業用ため池 45池 累積実施池数 11池(H22)→30池(H27)
都市計画部	地域の公共交通環境充実のため、コミュニティバス運行に向けた地域の主体的な取組を支援							取組地区数 現状(H22) 3地区 目標(H27) 5地区
	地域とともに緑地や身近な公園環境の保全に取り組むため、地域の主体的な体制づくりや取組を支援							取組箇所数 現状(H22) 2箇所 目標(H27) 60箇所
教育部	若者の就労対策やひきこもり対策を推進するため、NPO法人との協働による取組を推進							若者の社会的自立件数の増加
	青少年の薬物乱用防止や子どもの暴力防止・人権尊重を推進するため、NPO法人との協働による取組を推進							少年の薬物乱用、小中学校のいじめ件数の減少
③地域資源の発掘と積極的なプロモーション活動の推進		9						
企画部	市民、事業者、行政が一体となった「オール豊橋」の体制づくり							官民一体の推進組織の設置と活動の推進
	民間と連携した取組強化を図る仕組みづくり							ブランド認定や助成制度など各種制度の創設と活動の推進
	「アイラブとよはし運動」の推進による市民への情報発信と市民の愛着意識の醸成							市民の愛着意識の向上
産業部	豊橋産農産物のブランド化を促進するため、「とよはし農産物ブランド育成計画」の策定と推進		計画策定	実施				とよはし農産物ブランド化
	観光資源の魅力とPRの促進に向けて豊橋観光コンベンション協会等との連携強化							観光イベント、コンベンション参加者数 現状(H21) 103万人 目標(H27) 115万人
	首都圏活動や市内でのイベント開催など協働によるプロモーション活動の仕組みづくりと推進							市外でのシティプロモーション活動回数 現状(H21) 6回 目標(H27) 15回
	新たな市民参画手法による三河港の認知度の向上							市民参加によるイベントの充実
都市計画部	LRT都市サミットの誘致に向けて、とよはし市電を愛する会、商工会議所などと連携した取組		第2回 未定	第3回 未定	第4回 未定			市電の走るまちを全国に発信
都市計画部 教育部	総合動植物公園、自然史博物館と周辺の社会教育施設との連携による「のんほいパーク100万人プロジェクト」の仕組みづくり							魅力のあるイベント開催等による集客数の増加
④企業の公益的活動への参画機会の拡大による良質なサービスの提供		18						経済的效果額目標 3億円
総務部	指定管理者制度の新たな導入施設の検討と指定管理者制度の適切な運用管理							制度導入施設の拡大とサービス内容の充実

部局別行動計画（平成23年度～27年度）

取組内容		項目数	年次計画					効果目標等
			23	24	25	26	27	
文化市民部	芸術文化交流施設のPFI手法による施設の供用開始	施設建設			供用開始			効率的・効果的な施設運営
	既存の指定管理者制度導入施設の効率的・効果的な運営の見直し							対象施設数 55施設
福祉部	既存の指定管理者制度導入施設の効率的・効果的な運営の見直し	新規1施設						対象施設数 現状(H22) 16施設 目標(H27) 17施設
	授乳やオムツ替えができる「赤ちゃんの駅」の民間協力店舗の拡大							登録店舗数 現状(H22) 7施設 目標(H27) 30施設
健康部	既存の指定管理者制度導入施設の効率的・効果的な運営の見直し							対象施設数 2施設
環境部	ごみ収集業務の民間委託の拡大							ごみ収集経費の削減
産業部	市民ふれあい農園の維持管理など民間活力導入可能性を検討	一部委託						市民農園等の民営化
	既存の指定管理者制度導入施設の効率的・効果的な運営の見直し							対象施設数 4施設
	次世代ものづくり人材の育成と事業者が参画しやすい環境づくり							人材育成事業応募件数 現状(H21) 49件 目標(H27) 90件
	環境貢献を目指す企業と連携した環境関連産業振興事業の促進	検討実施						自然エネルギーに関連した産業振興事業の実施
建設部	道路等の維持管理などに関し、民間活力の導入可能性を検討	検討実施						効率化の推進
	既存の指定管理者制度導入施設の効率的・効果的な運営の見直しと新たな導入施設の可能性を検討							対象施設数 8施設
都市計画部	既存の指定管理者制度導入施設の効率的・効果的な運営の見直しと新たな導入施設の可能性を検討							対象施設数 1施設
	県境部や臨海部企業と連携した通勤手段の転換に関する社会実験の検討及び実施	検討			実施			県境部・臨海部の通勤手段の転換
消防本部	救命率の向上を図るため、AED等を配置した登録事業所等（救命の駅）の拡大							登録事業所等 72事業所等(H22)の拡大
教育部	学校給食調理業務における民間活力導入の拡大							効率的・効果的な学校給食の提供
	既存の指定管理者制度導入施設の効率的・効果的な運営の見直しと新たな導入施設の可能性を検討	新規1施設						対象施設数 現状(H22) 53施設 目標(H27) 54施設
⑤行政情報の積極的な受発信と地域情報の共有化		10						
総務部	市役所「じょうほうひろば」の市民協働に関する情報提供の充実	検討			実施			協働意識の醸成と活動情報の共有化
	災害時の情報収集・発信の拠点となる登録事業所等（災害情報ステーション）の拡大							登録事業所 現状(H22) 145事業所 目標(H27) 300事業所

部局別行動計画（平成23年度～27年度）

取組内容		項目数	年次計画					効果目標等
			23	24	25	26	27	
企画部	多様なメディアを活用した広報活動の推進と双方向の情報受発信の効率的・効果的な仕組みの充実							開かれた市政の推進と協働意識の醸成
文化市民部	地域のまちづくり拠点施設となる校区市民館の情報の受発信機能の充実	検討 実施						ホームページ、校区だより等による情報発信
	男女共同参画の活動に関するホームページの充実							男女共同参画推進と活動情報の共有化
福祉部	障害者施設授産製品情報に関するホームページ等の充実							障害者理解の促進
	子育て支援に関するホームページ等の充実							子育て支援に関する様々なサービスの利用促進
環境部	光化学スモッグ発令に関する関係部局との連携強化と市民への迅速な情報提供の体制づくり							人的被害の未然防止
産業部	農業委員会活動に関するホームページの充実	検討	実施					農業委員会活動のPRと透明性の確保
	勤労青少年ホーム活動に関するホームページの充実							ホームページへの年間アクセス件数 現状(H21) 3,000件 目標(H27) 3,500件
◎行政の協働推進体制の強化と効果的な支援策の推進		10						
文化市民部	市民活動団体を資金面で支援するための補助金や交付金制度の見直し							効果的な助成制度への見直し
	市民の多彩な芸術文化活動や創造活動に対する効果的な資金的支援							芸術文化の裾野の拡大
	市民協働推進基金（トヨッキー基金）の新たな寄附手法の検討	検討 実施						寄附しやすい環境づくり
	協働を推進するための職員のサポート体制の強化							市民と行政の協議の場の設定
	市民協働に関する職員研修の充実							市民協働に関する職員意識の向上
環境部	地域密着型の地球温暖化対策に取り組むため、市民、事業者との一体的な取組体制を強化							地球温暖化対策地域協議会の設置
産業部	勤労青少年の自主活動に関する支援の強化	検討	実施					利用者の会員数 現状(H22) 314人 目標(H27) 400人
都市計画部	二川宿景観形成地区の住民団体との協定づくりや景観形成地区整備計画の改訂	計画 改訂	実施					二川宿の歴史的まち並み景観の向上
	コミュニティバス運行に対する効果的な支援							取組地区数（再掲） 現状(H22) 3地区 目標(H27) 5地区
教育部	地域財産である二川宿本陣資料館の地域との協働に向けた環境づくり	検討 実施						地元住民との協働事業の推進

部局別行動計画（平成23年度～27年度）

取組内容		項目数	年次計画					効果目標等
			23	24	25	26	27	
2 「自立と責任」の強化に向けた行政体制の整備		25						
⑦職員の人材育成と給与等の適正化		4						
総務部	職員採用に関する制度の充実							多様な人材の確保と活用
	「人材育成基本方針」の改訂		検討	方針改訂	実施			職員の能力、資質の向上
	職員のやりがいを高める人事評価と適正な処遇の見直し							能力を最大限に活かす人事制度の構築
	給与等の適正化							適切な給与水準の維持と総人件費の抑制
⑧政策推進を柱とした組織機構と定員管理の適正化		2						
総務部	組織・機構の見直し							政策を実現するための簡素で効率的な組織体制の確保
	「定員適正化計画」の計画的な執行							職員数の適正な管理
⑨自治体間の広域連携事業の推進		13						
総務部	情報システムの開発・運用など広域共同処理の可能性を検討		検討 実施					行政事務の効率化
	他団体との人事交流や職員研修の合同実施							職員の能力、資質の向上
企画部	東三河広域協議会事務局の組織体制の充実							東三河地域の広域的課題の解決と地域の一体的な発展
	三遠南信地域連携ビジョン推進会議（SENA）の組織体制の充実			体制整備				三遠南信地域連携ビジョンの推進と地域の一体的な発展
文化市民部	「どすごいネット」などを活用した東三河地域の市民活動情報の充実							情報掲載数(豊橋市) 現状(H20) 1,075件 目標(H27) 1,300件
福祉部	国民健康保険事業の広域化							事務の共通化による経費節減
健康部	東三河地域の医療体制の確保に向けた連携強化							東三河8市町村によるかかりつけ医の推進等一体的な活動
産業部	東三河地域の企業誘致活動に関する相互協力と連携強化		検討		実施			東三河5市主催の企業誘致説明会の実施
	東三河地域の産業活性化に向けたサイエンスクリエイトの広域的な体制強化							豊橋サイエンススコアの利用件数 現状(H21) 2,062件 目標(H27) 2,100件
	三河港振興会における東三河4市及び商工会議所との連携強化							職員派遣による組織強化
	農産物輸出の推進に向けた連携強化		輸出 検証	拡充 実施				輸出品目の拡大等
消防本部	消防通信指令業務の広域共同運用の拡大			拡大 実施				参加市 現状(H22) 4市 目標(H23) 5市
	消防救急無線のデジタル化に向けた東三河5市の共同整備の検討、実施		調査 検討		実施			費用負担の軽減

部局別行動計画（平成23年度～27年度）

取組内容		項目数	年次計画					効果目標等
			23	24	25	26	27	
⑩評価・監査機能の見直しなど内部統制機能の強化		4						
総務部	監査機能の見直しなど内部統制機能の充実		検討 実施					内部統制機能の強化
企画部	総合計画の進行管理とわかりやすい事業評価の実施		検討	実施				総合計画に掲げた目標の達成
会計課	支出関係書類が法令・予算に違反していないかどうかの厳格な確認							予算執行に対するチェック機能の強化
監査	適法性、効率性、妥当性の観点からの各部局の事業についての一層厳正な監査の実施							監査機能の強化
⑪総合的な危機管理体制の充実強化		2						
総務部	危機発生時の体制強化と「危機管理指針」等の整備		指針 策定	計画 策定				危機発生時における体制強化
関係部局	想定危機事案ごとのマニュアル整備と体制強化		検討 実施					危機事案に対する迅速かつ的確な対応
3 財政運営の自律性・健全性の確保		63						
⑫市税の確実な収納と自主財源の確保		15						経済的効果額目標 3億円
総務部	職員の給与支給明細書へ有料広告掲載など							
財務部	滞納整理に関する広域共同処理体制の整備		組織 設置					共同徴収による技術向上と滞納額の縮減
	徴収業務や納付窓口の充実と口座振替の加入促進による収入率の向上							市税収入率(H27末) 93%
	固定資産地理情報システム導入による適正課税と収入の確保		システム 整備	実施				固定資産税（土地・家屋）の増収見込 58百万円
	全庁的な有料広告掲載の促進と自動販売機の貸付方法の見直しなど							広告収入媒体の増、自動販売機貸付に入札方式を導入
	未利用地の売却による売却収入の確保							未利用地23,278.49㎡のうち売却可能な土地を売却
	債権の適正な管理		新規 実施					市債権の保全・確保、困難事案の処理
企画部	広報紙への有料広告掲載など		新規 実施					
文化市民部	豊橋市国際交流協会など団体の自主財源の確保と自立度の向上		検討 実施					
福祉部	こども未来館のホームページへバナー広告掲載など		新規 実施					

部局別行動計画（平成23年度～27年度）

取組内容		項目数	年次計画					効果目標等
			23	24	25	26	27	
健康部	と畜処理検査頭数の見直しによる検査手数料増などの自主財源の確保							
環境部	ごみ収集車両等への有料広告掲載など		新規実施					
産業部	競輪のホームページへのバナー広告掲載など		新規実施					
都市計画部	総合動植物公園のイベント企画等で有料広告掲載など		検討	実施				
教育部	中央図書館、美術博物館、自然史博物館などのホームページバナー広告掲載など		新規実施					
⑬受益者負担の原則に立った使用料、手数料の適正化		8						経済的効果額目標 7億円
財務部	使用料、手数料の全庁的な見直し							
文化市民部	文化施設の利用料金の見直しなど		検討 実施					
健康部	看護専門学校の授業料、受験料、入学金などの見直し		見直 実施					
	歯周病検診などの自己負担額の見直し		検討 実施					
環境部	ごみの減量化に向けた経済的手法の導入など		検討		実施			
産業部	各種研修受講料など自己負担額の見直しなど		検討 実施					
建設部	市営住宅の施設使用料の見直しなど		検討 実施					
教育部	自然史博物館における大型映像観覧料の見直しなど		見直 実施					
⑭将来負担の適正化		3						経済的効果額目標 2億円
総務部	公共施設マネジメントの強化		計画 策定		実施			公共施設全般の保全計画の策定と将来負担の平準化
財務部	市債残高の縮減							市債残高（全会計） 現状（H22末見込）1,903億円 を縮減
	繰上償還（借換）の実施							高利率の公的資金について実施

部局別行動計画（平成23年度～27年度）

取組内容		項目数	年次計画					効果目標等
			23	24	25	26	27	
⑬事業の見直しと効率化の徹底		23						経済的効果額目標 15億円
総務部	旅費などの執行経費の効率化と事業の見直し							
	情報システムの全体最適化の推進							システム運用開始時期 住基、共通基盤（H24）
財務部	公用車台数の見直しなど事業の見直し							
	公共工事の適正かつ効率的な執行管理と職員の技術力の向上							
企画部	広報活動経費の効率化など事業の見直し							
	大学連携補助金の適正化など補助金、負担金 の見直し							
文化市民部	交通安全関係事業など事業の見直し							
	防犯関係負担金など補助金、負担金 の見直し							
福祉部	施設運営費の効率化など事業の見直し							
	各種団体等への補助金、負担金 の見直し							
健康部	予防接種事業の効率的な実施など事業 の見直し							
	休日夜間診療対策事業など補助金、 負担金 の見直し							
環境部	ペットボトルの拠点収集の廃止など 事業 の見直し							
	浄化槽設置費補助金など補助金、 負担金 の見直し							
産業部	企業誘致活動の効率的な実施など 事業 の見直し							
	TMO支援事業など補助金、負担金 の見直し							
建設部	道路台帳のデジタル化による効率化 など 事業 の見直し							
都市計画部	苗ほ管理事業など事業の見直し							
	豊橋みどりの協会補助金など補助金、 負担金 の見直し							
消防本部	消防車両等の維持管理経費の効率化 など 事業 の見直し							
	街頭消火器補助事業など補助金、 負担金 の見直し							
教育部	自然史博物館の維持管理経費の効率化 など 事業 の見直し							
	社会教育関係団体の補助金など補助金、 負担金 の見直し							

部局別行動計画（平成23年度～27年度）

取組内容		項目数	年次計画					効果目標等
			23	24	25	26	27	
⑩地方公営企業の経営健全化の推進		23						経済的効果額目標 15億円
市民病院	医療スタッフの確保 ○優秀な人材の育成 ○医師の処遇改善 ○医療スタッフの負担軽減 ○労働環境の整備							定員管理 現状(H22) 1,084人 目標(H28) 1,163人
	救急医療の充実 ○救急医療の充実							
	周産期医療の充実 ○総合周産期母子医療センターの開設 ○パースセンターの開設	実施設計	工事施工	工事施工	開設			・総合周産期母子医療センター開設(H26) ・パースセンター開設(H26)
	医療水準の向上 ○専門スタッフの確保 ○病院総合情報システムの検証・評価・活用 ○患者満足度調査の活用							「患者満足度調査」による患者満足度の向上
	病診連携の推進 ○地域医療機関との連携強化							紹介・逆紹介率（H25） 紹介率 60% 逆紹介率 30%
	効率的・効果的な病院運営の推進 ○病床の有効活用 ○収入を確保できる診療体制の確立 ○ベンチマーク分析の活用等による経費の節減 ○職員の経営参加意識の高揚 ○環境負荷逡減への取組 ○未収金対策 ○国県補助金の獲得等 ○病床数の見直し							単年度収支の黒字化(H25)
	環境への配慮 ○省エネルギーの推進 ○資源の有効活用							消費エネルギーの削減
上下水道局	広報広聴活動の推進 ○お客さまニーズの把握 ○広報活動の推進 ○貯水槽水道の適正管理							お客さま満足度の向上
	下水道の普及促進 ○水洗化率の向上 ○浄化槽の雨水貯留施設転用の推進							水洗化の促進
	お客さまサービスの充実 ○給水申込窓口業務の充実 ○料金窓口業務の充実							お客さま満足度の向上
	組織の効率化と人材育成 ○効率的な業務執行体制の確立 ○技術の継承と職員研修の充実							定員管理 現状(H22) 202人 目標(H28) 194人
	経営基盤の確立 ○財務基盤の強化 ○水道料金及び下水道使用料収入の確保 ○資産の有効活用							財政収支計画の達成
⑪市民にわかりやすい財政状況の公表と透明性の確保		2						
総務部	改革の取組に関し外部視点を導入したオープンな形の検証実施		検討		実施			多角的な視点からの検証
財務部	わかりやすい財政状況、財務諸表の公表			白書発行		白書発行		
合 計		158						経済的効果額目標 30億円

定員適正化計画に基づく部門別職員数と経済的効果額目標

■部門別職員数推移（普通会計部門等）

（単位：人）

部 門	H22.4.1時点 職員数	H23	H24	H25	H26	H27	H28	減増
議 会	16	15	15	15	15	15	15	▲ 1
総 務	309	311	303	293	285	278	274	▲ 35
税 務	108	110	107	107	107	105	105	▲ 3
民 生	237	236	228	221	220	220	218	▲ 19
衛 生	438	421	409	396	387	385	385	▲ 53
労 働	3	3	3	3	3	3	3	0
農林水産	61	57	57	56	56	55	55	▲ 6
商 工	31	31	28	27	27	27	27	▲ 4
土 木	239	240	238	232	230	225	222	▲ 17
教 育	297	290	283	275	269	263	255	▲ 42
消 防	330	321	320	315	313	309	307	▲ 23
その他（特会）	155	155	153	149	148	148	148	▲ 7
計	2,224	2,190	2,144	2,089	2,060	2,033	2,014	▲ 210

注：職員数は、各年度の4月1日現在の職員数

■職種別職員数推移（普通会計部門等）

（単位：人）

職 種	H22.4.1時点 職員数	H23	H24	H25	H26	H27	H28	減増
一般行政職	1,457	1,457	1,435	1,413	1,402	1,387	1,375	▲ 82
技能労務職	425	400	375	347	331	323	318	▲ 107
医療職	12	12	14	14	14	14	14	2
消防職	330	321	320	315	313	309	307	▲ 23
計	2,224	2,190	2,144	2,089	2,060	2,033	2,014	▲ 210

経済的効果額目標

40億円

【参考 用語解説】

五十音	用語	説明
き	行政評価システム	行政の活動を一定の目的、基準、視点にしたがって評価し、その結果を改善に結びつける手法
	行政改革大綱	行政改革の目的や、行政改革に取り組むうえでの視点や手法など、基本となる事項をまとめたもの（平成9年2月策定）
	業務改善運動	市民サービスの向上や効率的な業務執行を行うために、市が行った業務改善実践事例を共有し、職員の改善意識の向上を目指した取り組み
	業務継続計画	自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合に、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画
け	経営改革プラン	豊橋市経営改革プランは、本市がこれまで進めてきた行政改革から行政評価に至る取組みの経緯を踏まえ、国から示された「集中改革プラン」の内容に限定することなく、行財政運営の質的な改革や市民との協働も含めた改革全体の姿を表すものとして、3つの方向性と21の具体的な取組項目を定めている（平成18年2月策定 平成21年2月改定）
	経常収支比率	経常的経費（人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費）に経常的収入（地方税、普通交付税、地方譲与税、税交付金など毎年度経常的に収入される一般財源のことで、基金繰入金、繰越金は臨時的な収入であるため含まれない。）がどの程度充当（使用）されているかをみることにより、財政構造の弾力性を判断する指標であり、比率が低いほど弾力性が大きいことを示す
こ	公益的・社会貢献活動	市民が自主的に行う不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与する活動であって営利を目的としないものをいう
	公共施設等のマネジメント	公共施設を有効的かつ効率的に活用するため、公共施設の維持更新経費の平準化と抑制を目指す管理手法
	三位一体改革	三位一体改革（さんみいったいかい）は、日本において国と地方公共団体に関する行財政システムに関する3つの改革、すなわち（1）国庫補助負担金の廃止・縮減、（2）税財源の移譲、（3）地方交付税の一体的な見直し、をいう
し	市債	市の借入金を市債といい、市債には公共施設など長期にわたって市民の便益となるものを作るときに借入れるもの（通常債）と、国から配分される地方交付税の不足分を補うため借入れる臨時財政対策債など（赤字地方債）がある
	自主財源比率	歳入総額に対する自主財源（市税、分担金・負担金、使用料・手数料、財産収入、寄附金、繰入金、繰越金、諸収入で構成）の占める割合であり、この割合が高いほど行政活動の自主性と安定性が確保されているといえる
	実施計画	実施計画は、市民と行政のまちづくりに対する共通の指針となる「総合計画」（基本構想〔長期計画〕－基本計画〔中期計画〕－実施計画〔短期計画〕）に位置付けられ、基本計画に掲げる取組みの基本方針に基づいて、具体的な事業計画を明らかにするものであり、社会情勢や財政状況の変化に柔軟に対応できるよう、計画期間を3年間とし、毎年度見直しを行うもの

五十音	用語	説明
し	実質赤字比率	地方公共団体の一般会計等の赤字の程度を指標化したもので、財政運営の悪化の度合いを示す
	実質公債費比率	市債の返済額及びこれに準じる額の大きさを指標化したもので、実質的な公債費による財政負担の度合いを示す
	指定管理者制度	市が指定する法人、その他の団体に公の施設の管理を代行させる制度
	シティプロモーション活動	まちの魅力や特長を、イベントや広報活動などにより戦略的に内外に発信し、地域の認知度やイメージの浸透度を向上し、活性化を図ること
	市民協働	市民及び市が互いの特性を認識し、協力し合い、より良いまちづくりを目指して、多種多様な取組みを行うことをいう
	市民協働推進計画	市民協働によるまちづくりをより一層計画的かつ効果的に推進するために新たに目標や期限を定めた取組などを具体的に示した行動計画（平成22年～平成27年）
	市民協働推進条例	新たな社会的課題に対して、市民と市が、力を合わせて豊かで活力ある市民協働によるまちを築くための基本的な考え方やしくみを示したもの（平成19年4月施行）
	人材育成基本方針	『豊橋市人材育成基本方針』は、計画的な人材育成、主体的な能力開発を進めていくことを目的に、本市の人事戦略を進めていく上での人材育成マスタープランとして策定。目指すべき職員像（期待される人材像）を明確にし、その育成方針を職員に示すことで、職員自身の意識改革、意欲の向上を図るなど、人材育成に向けた様々な取組みを実施（平成15年6月策定、平成20年4月改定）
	受益者負担	公共事業などを行うとき、特にその利益を受けるもの（受益者）がその利益に応じて経費を負担すること
せ	将来負担比率	地方公共団体の一般会計等の市債や将来支払っていく可能性のある負担等の現時点での残高を指標化したもので、将来財政を圧迫する可能性の度合いを示す指標
	(情報システムの)全体最適化	業務の制度面・運用面からの見直しや、システムの共通化・一元化などを実施することにより、業務運営の簡素化・効率化・合理化を推進し、経費の削減や業務効率の向上等を図ること
た	第5次総合計画	将来展望のもとに、自主的かつ総合的なまちづくりを計画的に進めるため、まちづくりの長期的な目標から具体的な事業計画までを明らかにするもので、基本構想、基本計画、実施計画の3つから構成される。基本構想は、10年後の平成32年度を目標年次とし、目指すまちの姿と、まちづくりの基本的な考え方を明らかにするもの。基本計画は、平成23年度から27年度の5年間を計画期間とし、基本構想を推進するための取組みの基本方針を明らかにするもの。実施計画は、計画期間を3年間とし毎年度見直しを行い、具体的な事業計画を明らかにするもの

五十音	用語	説明
ち	地域コミュニティ	住民同士の交流が行われている地域の共同体
	地域主権	地域のことは地域住民が責任を持って決めていくこと
	地域主権戦略大綱	国と地方の関係を見直す地域主権戦略会議によって、国から地方へのひも付き補助金を廃止し、基本的に地方自治体が自由に使える一括交付金を来年度から段階的に導入することや、国が地方の事務を法令で縛る「義務付け・枠付け」の見直し、法令による都道府県の権限の市町村への移譲などが盛り込まれている。また、国の出先機関は「原則廃止」を方針とした上で、ゼロベースで見直しを行い、各府省による事務権限などの自主的な仕分けを経て、地域主権戦略会議でアクションプランを策定としている
	地方公営企業	水道事業、鉄道事業、電気事業、ガス事業など地方公共団体が社会公共の利益を目的として経営する企業である。本市には、水道事業、下水道事業及び病院事業がある
	中核市	日本の大都市制度には、政令指定都市・中核市・特例市の別がある。いずれも都市の規模に応じて、市に都道府県の事務権限の一部を移譲する制度であり、中核市には政令指定都市に準じた事務の範囲が移譲されている。本市は平成11年度に中核市に移行した
て	定員適正化計画	限られた財源の中で効率的に事業を推進するために、適正な職員配置を行うことを目的とした計画（現計画期間 平成18年～平成23年）
な	内部統制	業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいう
れ	連結実質赤字比率	公営事業会計を含むすべての会計の赤字や黒字を合算し、地方公共団体としての赤字の程度を指標化したもので、財政運営の悪化の度合いを示す
N	NPO	Non-Profit Organization(民間非営利組織)の略で、自分たちだけでなく社会の多くの人のためになる様々な活動を行い、団体の構成員や出資者に対し収益を分配することを目的としない団体の総称
P	PFI手法	PFI(Private Finance Initiative)とは、公共施設等の整備等を行うため、設計、建設、維持管理及び運営等に民間の資金や経営能力、技術的能力を活用して、効率的かつ効果的に公共サービスの提供を図る手法



平成23年2月発行

豊橋市総務部行政課
〒440-8501 豊橋市今橋町1番地
電話 (0532)51-2027
E-mail gyosei@city.toyohashi.lg.jp