

令和6年度
豊橋市行財政改革プラン2021-2025
取組状況報告書

令和7年9月
豊 橋 市

この報告書は豊橋市行財政改革プラン2021-2025の
進捗状況や達成度について、年度ごとにとりまとめ、公表するものです。

目次

- 1 豊橋市行財政改革プラン2021-2025の概要…………… P. 3

- 2 プラン2021-2025における
KPI（重要業績評価指標）の達成状況…………… P. 4

- 3 プラン2021-2025の進捗管理…………… P. 6

- 資 料
- ◇ 豊橋市行財政改革プラン外部検証委員会委員名簿…………… P. 35

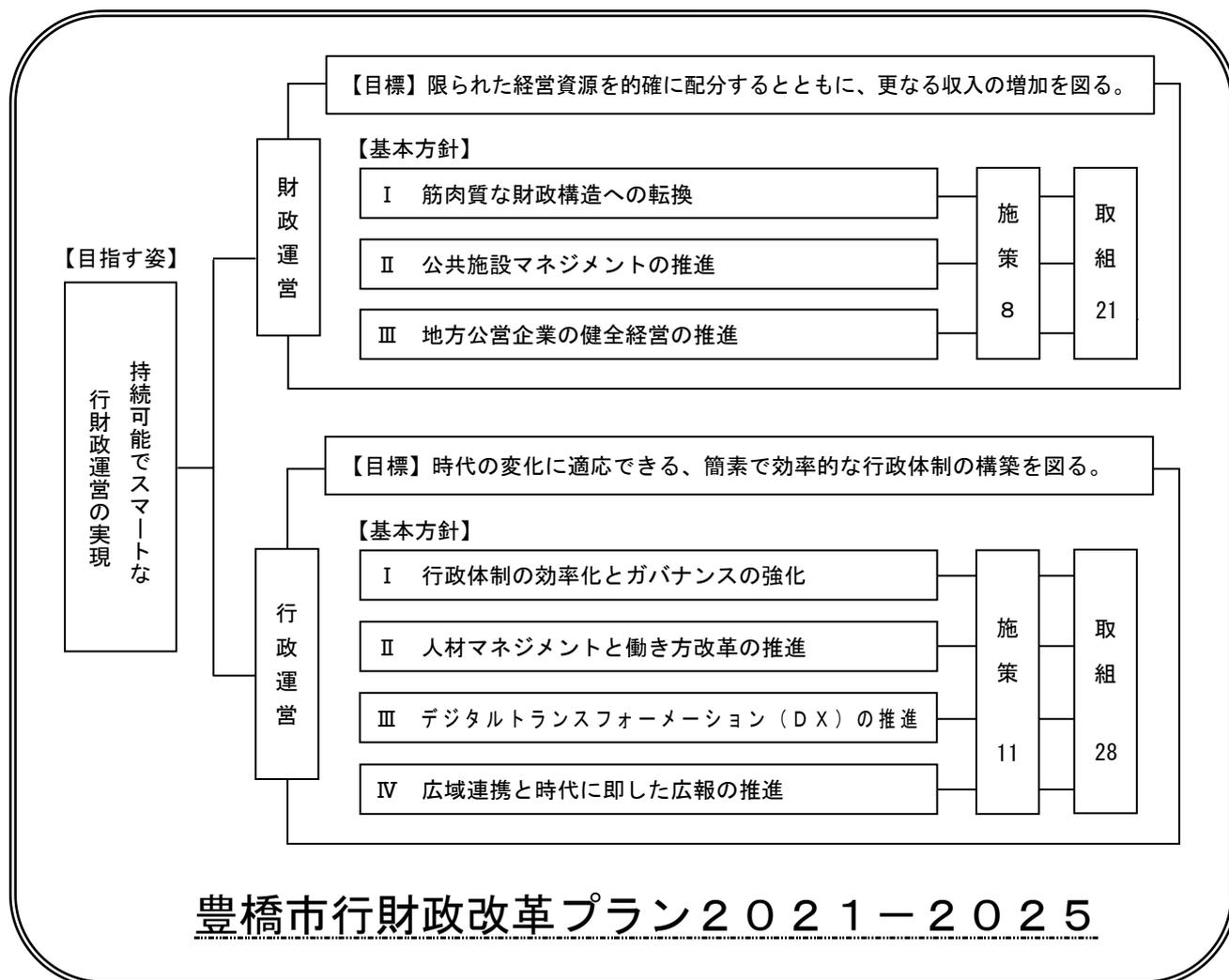
1 豊橋市行財政改革プラン2021-2025の概要

本市では、まちづくりの基本指針である「第6次豊橋市総合計画前期基本計画」（以下「総合計画」）の推進を下支えするため、令和3年度から令和7年度まで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2021-2025」（以下「プラン2021-2025」）を策定しました。

不確実性の高い現代において、不測の事態をカバーし行政の継続性を確保できる健全な財政運営を行うとともに、職員一人ひとりの能力を最大限に生かし、ICT等の技術を活用することで将来にわたり行政サービスを維持・発展させていくことができるよう、改革を推進します。

- (1) 目指す姿 持続可能でスマートな行財政運営の実現
- (2) 計画期間 令和3年度から令和7年度までの5年間
- (3) 体系 <財政運営>基本方針3、施策8、取組21
<行政運営>基本方針4、施策11、取組28

第6次豊橋市総合計画 前期基本計画



2 プラン2021-2025におけるKPI（重要業績評価指標）の達成状況

財政運営

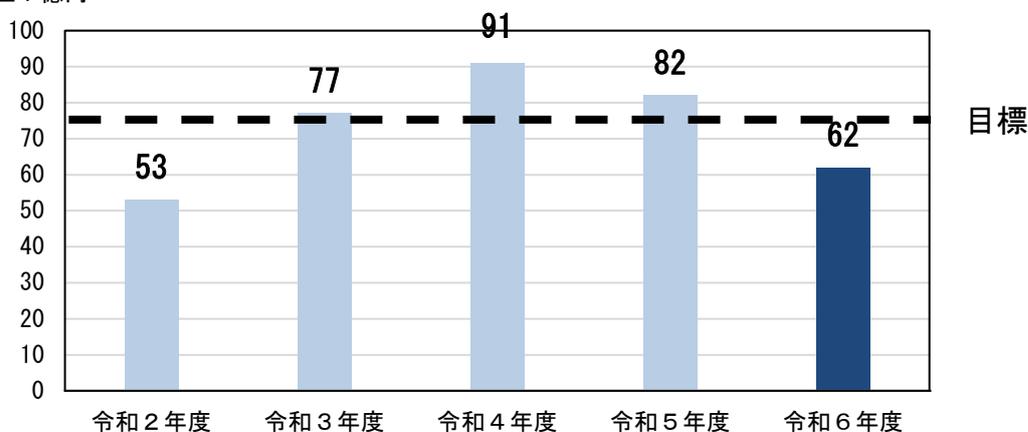
KPI：財政調整基金残高

実績：62億51万円 <目標（令和7年度）：75億円>

【分析評価】

財政調整基金残高は、普通交付税等の一般財源収入が当初予算に対し増加したものの、新たなごみ焼却施設などの大型事業の進展に加え、義務的経費の大幅な増加のほか物価高騰や賃金改定の影響による経費の増加もあり、基金の取崩額が増加し、前年度比約19億7千万円減少した。今後も義務的経費の増加や大型事業への財政需要が見込まれ、目標達成は厳しい状況だが、既存事業の見直しを進めるとともに、事業の選択と重点化を図り基金残高の確保に努めていく。

単位：億円



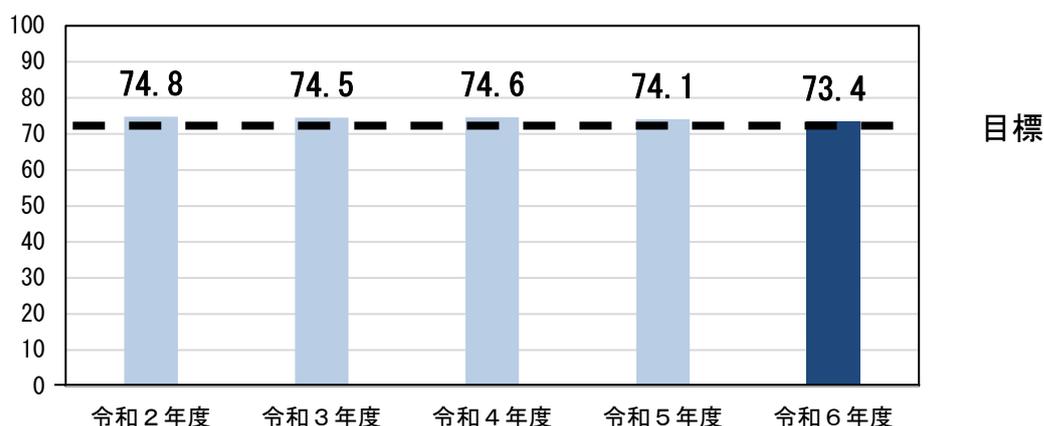
KPI：純資産比率（一般会計等）

実績：73.4% <目標（令和7年度）：73%>

【分析評価】

既存資産の減価償却費が新たな施設整備などの資産形成額を上回ったことで資産が減少するとともに、地方債の新規借入の増加などにより負債も増加したことから、資産から負債を差し引いた額である純資産が減少した。その結果、純資産比率は令和5年度から0.7ポイント減少し73.4%となった。今後も計画的な資産形成などにより将来世代に過度な負担をかけない財政運営に努めていく。

単位：%



※純資産比率は資産合計に対する純資産合計の割合を示す指標であり、数値が高いほど将来世代の負担が軽減されていることを表す。

行政運営

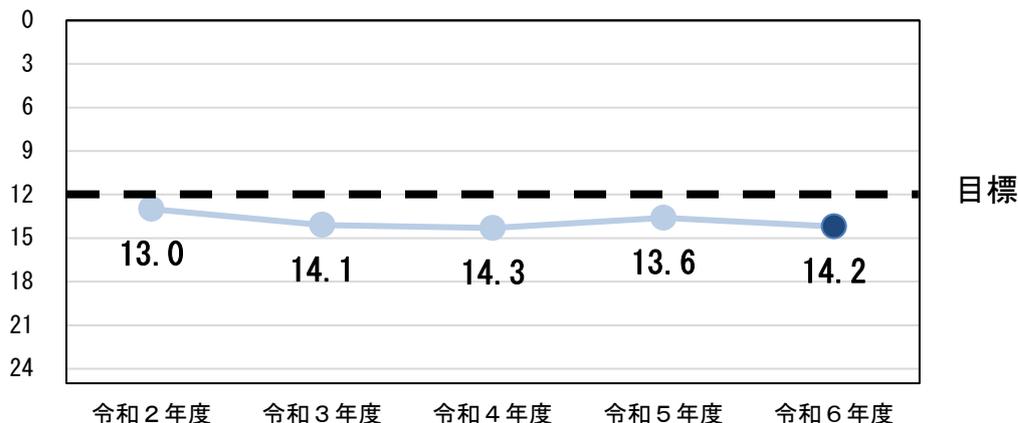
KPI：職員1人当たりの1か月平均の時間外勤務時間数

実績：14.2時間/月 <目標（令和7年度）：12時間/月>

【分析評価】

働き方改革関連法施行に伴い、一部診療科における医師の宿日直時間帯の勤務を時間外勤務としたことにより、令和5年度に対し0.6ポイント増加となった。今後も、人員を柔軟に活用するとともに、業務の効率化に取り組むことで、さらなる時間外勤務の縮減に努めていく。

単位：時間/月



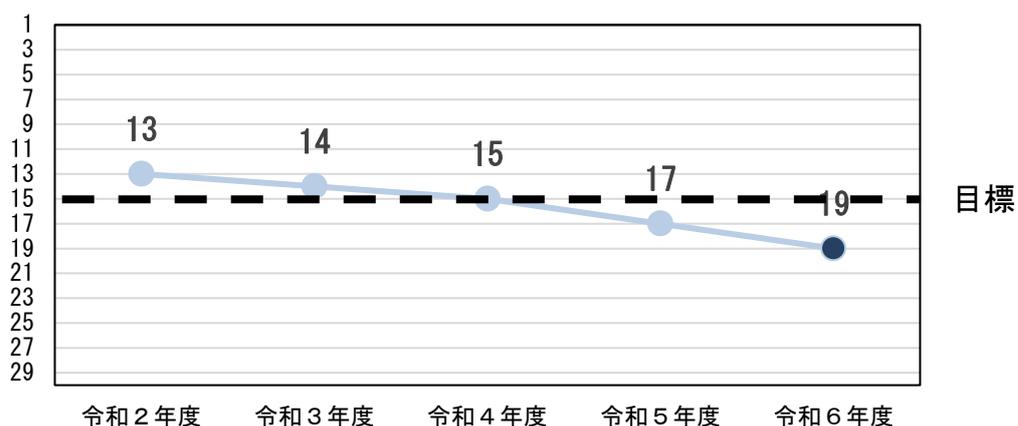
KPI：人口1万人当たりの職員数（普通会計）の中核市内での順位

実績：19位/62市 <目標（令和7年度）：15位>

【分析評価】

公益財団法人愛知・名古屋アジア・アジアパラ競技大会組織委員会への職員派遣や、生活保護世帯の増加に伴うケースワーカーの増員など、多様化する行政需要に対応した結果、令和6年度の人口1万人当たりの職員数は61.46人、中核市内の順位は19位となった。引き続き、行政需要を見極めつつ適切な定員管理を推進していく。

単位：位



3 プラン2021-2025の進捗管理

プラン2021-2025の評価

プラン2021-2025は、次の取組状況報告及び外部評価を踏まえて見直しを行うことで、目標の達成を目指します。

- (1) 施策の取組状況報告
- (2) 施策の取組状況報告及び担当課ヒアリングを踏まえて、外部の視点で意見を付す外部検証委員会による外部評価

1 施策の取組状況報告

【財政運営】

財政運営については、「施策1 安定した自主財源の確保」において、ふるさと納税の受付ポータルサイトを新たに3サイト追加したことや返礼品数の拡充に加え、積極的なPR活動に努めたことから「ふるさと寄附金額」は、令和5年度の3.2倍に増加しました。また、「施策4 施設保有量の適正化」では、多目的屋内施設及び豊橋公園東側エリア整備・運営事業に伴い、豊橋球場の廃止を行ったことから、「廃止施設数」は、令和5年度より1施設増加し累計で6施設となりました。一方、「施策7 病院事業の安定的な運営」において、施策の目標である「経常損益」は、収益が減少したことに加え、給与改定や物価高騰など費用の増加による影響により、令和6年度は赤字となりました。今後も、施設基準の着実な取得など豊橋市民病院経営強化プランの「施策目標達成の具体的な取り組み」を着実に実施することで、経営基盤の強化に努めます。

【行政運営】

行政運営については、「施策7 ICTの利活用」において、令和6年度中に、上下水道局、こども未来館等の外部施設のネットワーク基盤の整備を進めたことで、「ネットワーク基盤の整備進捗率」は、16.1ポイント上昇し、73.6%となりました。また、「施策10 関係行政機関との連携の推進」において、パートナーシップ制度自治体間連携ネットワークに参加し自治体間の連携を図るなどした結果、「他の行政機関との共同事業数」は、16件増加し計354件となりました。一方、「施策4 定員管理の適正化」では、公益財団法人愛知・名古屋アジア・アジアパラ競技大会組織委員会への職員派遣や、生活保護世帯の増加に伴うケースワーカーの増員など、本市に求められる行政需要に対応するため、「正規職員数」を13人増員し、2,287人となりました。今後も、各所属とのヒアリングを通じ、適正な人員配置となるよう努めます。

【財政運営】基本方針Ⅰ 筋肉質な財政構造への転換

施策番号	1	施策名	安定した自主財源の確保						
施策概要									
安定的な歳入の確保のため、市税の収納対策を着実に行いつつ、地域経済の活性化や雇用創出等による税源の涵養に取り組めます。また、ふるさと寄附など様々な形での自主財源の確保を進めます。									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	市税収納率（％）	96.6 (R1年度)	96.6	97.4	97.7	97.9	98.0		98.5 (R7年度)
2	産業用地立地企業数（社）	45 (R1年度)	47	47	50	55	58		60 (R7年度)
3	ふるさと寄附金額（千円）	42,344 (R1年度)	79,172	84,537	129,709	163,851	525,232		100,000 (R7年度)
総括	<p>現年度完結型の滞納整理や執行停止による収入未済の圧縮など市税の収納対策を着実に行った。また、豊橋新城スマートIC（仮称）開設予定地付近において新たな産業用地確保に向けた調査を進めたほか、オフィス誘致補助金を新設し、市内への新たな事業所誘致に向けた活動を実施した。さらに、ふるさと寄附受付ポータルサイトを新たに3サイト追加し9サイトとするなど寄附の獲得に努めた。</p> <p>施策の指標について、「市税収納率」は、令和5年度から0.1ポイント向上し98.0%となり、「産業用地立地企業数」は、企業誘致活動により令和5年度から3社増加し58社となった。さらに、「ふるさと寄附金額」は、返礼品の拡充や積極的なPR等により、令和5年度から361,381千円増加し、目標値を大きく上回る525,232千円となった。</p> <p>今後も、既存の取組を着実に実施するとともに、新たな産業用地の確保に向けた検討を進める。また、ふるさと寄附金は着実に増加しているものの、ふるさと納税による本市の住民税控除額も増加していることから、個人及び企業からのふるさと納税による寄附のさらなる獲得に努めていく。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
市税の収納率向上	現年度重視の滞納整理を行うとともに、催告、差押処分強化、不動産差押案件の整理等により未済を圧縮し、収納率を向上する。	<ul style="list-style-type: none"> 電話や文書による早期の催告や預金・給与等の換価しやすい債権の優先的な差押など、現年度完結型の滞納整理による未収抑制に努めた。 滞納繰越分については、債権等の差押や執行停止等による収入未済の圧縮を図った。
産業集積の促進	工業用地の整備と企業誘致活動を実施し、産業集積を促進する。	<ul style="list-style-type: none"> 豊橋三弥地区工業用地について、企業誘致活動を実施し、新たに3区画の進出が決まった。 豊橋新城スマートIC（仮称）開設予定地付近において、新たな産業用地確保に向けた調査を進めた。 オフィス誘致補助金を新設し、市内への新たな事業所誘致に向けた活動を実施した。
寄附受付ポータルサイトの複数化	寄附のさらなる獲得のため、寄附受付ポータルサイトを複数化し、寄附者のさらなる利便性向上と返礼品の拡充を図る。	<ul style="list-style-type: none"> 新規返礼品を659件追加して全1,214件とし、返礼品の拡充を図るとともに、寄附受付ポータルサイトにおいてサムネイルの充実を図るなど、返礼品の見せ方等を見直したほか、より効果的なPRの実施等に努めた。 10月からポータルサイト「ふるなび」、11月から「KABU&ふるさと納税」、12月から「Amazonふるさと納税」で受付を開始し、それぞれ68,384千円、8,193千円、4,539千円の寄附を受け、自主財源を確保した。

【財政運営】基本方針Ⅰ 筋肉質な財政構造への転換

施策番号	2	施策名	受益と負担の適正化						
施策概要									
行政サービスに対する負担の公平性を確保するため、使用料等の定期的な見直しを実施します。また、使用料等の減免措置についても制度運用の見直しを実施します。									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	受益者負担の割合（％）	6.2 (R1年度)	4.2	5.2	4.9	4.9	5.8		7 (R7年度)
総括	<p>使用料等の全庁的な見直しについては、物価高騰等が市民生活へ与える影響を考慮し、令和7年度からの改定は見送ることとした。</p> <p>施策の指標である「受益者負担の割合」は、定額減税補足給付金など物価高騰対策関連給付金に係る費用や児童手当給付事業費の増加などにより経常費用が増加したものの、学校給食の無償提供を半額軽減としたことに伴い学校給食費収入が増加したことや、競輪事業特別会計からの繰入金が増加したことなどにより経常収益が増加したため、令和5年度から1.1ポイント改善し、5.8%となった。</p> <p>今後も、減免要綱に基づき使用料等の減免について適切な運用を行っていくとともに、使用料等の見直しについては、時期を含めて引き続き検討していく。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
使用料、手数料等の全庁的な見直し	使用料、手数料等の全庁的な見直しを行い、行政サービスに対する受益と負担の適正化を図る。	・令和5年度に引き続き全庁的な見直しを検討したが、物価高騰等が市民生活へ与える影響を考慮し、令和6年度においても見直しを見送り、社会情勢を考慮しながら改定に向けた検討を継続した。
減免の見直し	社会情勢の変化等を踏まえ減免措置の制度運用の見直しを実施する。	・施設ごとに見直しを図った減免要綱を令和6年4月1日から施行しており、要綱に沿って適切に運用を行った。

【財政運営】基本方針Ⅰ 筋肉質な財政構造への転換

施策番号	3	施策名	事業の選択と重点化						
施策概要									
限られた財源を効果的に配分するため、事業効果を重視した予算編成を行うとともに、補助金等における終期の徹底を行い、事業の選択と重点化を推進します。									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	経常収支比率（%）	88.5 (R1 年度)	87.6	87.2	89.4	90.0	92.0		87 (R7 年度)
総括	<p>令和4年度に策定した「補助金等の適正化ガイドライン」に基づき、令和6年度を見直しの周期とした補助金等の見直しを行ったほか、全ての補助金等の一覧を市ホームページで公表した。また、新年度予算編成において、ロジックモデル作成シートを活用し、事業効果を重視した予算編成を実施することで、さらなる事業の選択と重点化を図った。</p> <p>施策の指標である「経常収支比率」は、普通交付税などの経常一般財源収入は増加したものの、障害福祉サービス等給付費等の扶助費や給与改定等による人件費などの経常経費の増加により経常経費充当一般財源も増加したことにより、令和5年度から2.0ポイント上昇し92.0%となった。</p> <p>目標達成に向けては厳しい状況であるが、事業効果を重視した予算編成を行うとともに、補助金をはじめ既存事業の見直しや効率的な予算執行に努めていく。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
補助金等における終期の徹底	補助金等について終期を徹底するとともに、見直し基準を検討し、定期的なチェック体制を確立する。	・令和6年度を見直しの周期とした補助金等 100 件について、「補助金等の適正化ガイドライン」に基づく有効性等の検証を行い、廃止や縮小、継続など令和7年度以降における方向性を決定した。
事業効果を重視した予算要求方式の導入	データ等に基づいた現状把握・事業効果を重視した予算要求方式を導入する。	・事業実施により得られる効果を論理的に示すことを目的としたロジックモデル作成シートを活用することで、事業効果を重視した予算編成を行い、新年度予算における事業の選択と重点化を推進した。

【財政運営】基本方針Ⅱ 公共施設マネジメントの推進

施策番号	4	施策名	施設保有量の適正化						
施策概要									
老朽化した公共施設や道路等インフラの将来的な維持・更新費用の低減かつ平準化を図るため、第2次施設廃止計画に基づく施設廃止や小中学校を核とした複合化モデル事業を実施し、施設保有量の適正化を図ります。									
達成状況									
指標（単位）		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	廃止施設数 （施設）		1	3	4	5	6		4 (R7年度 までに)
2	複合化モデル 事業の実施施 設数（施設）		-	0	0	0	0		1 (R7年度 までに)
総括	第2次施設廃止計画において要改善施設に位置付けられている施設の状況調査を実施した。 また、複合化モデル事業の新たな対象施設について、検討を継続して実施した。 今後も計画に記載のない施設を含めて将来を見据えた施設の検討を進めるとともに、複合化モデル事業の検討及び調整を継続し、施設保有量の適正化に努める。								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
第2次施設廃止計画に基づく施設廃止	令和2年度に策定する第2次施設廃止計画に基づき、令和3年度から令和7年度までの間に4施設を廃止する。	<ul style="list-style-type: none"> ・将来を見据えた施設保有量の適正化に向け、関係部局で検討を行うとともに第3回施設評価を実施した。 ・多目的屋内施設及び豊橋公園東側エリア整備・運営事業に伴い、豊橋球場の廃止を行った。
小中学校を核とした複合化モデル事業の実施	令和2年度に策定する施設再配置の考え方に基づき、小中学校を核とした複合化モデル事業を令和7年度までに1施設実施する。	<ul style="list-style-type: none"> ・事業実施に向けて、関係部局間において実施可能性について検討を継続した。

【財政運営】基本方針Ⅱ 公共施設マネジメントの推進

施策番号	5	施策名	施設長寿命化の推進						
施策概要									
公共施設や道路などの将来的な維持・更新費用のピークを緩和させるため、施設保全計画に基づき、予防保全や改良保全を適切に実施し、施設の目標耐用年数を80年とした長寿命化を推進します。									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	施設保全計画の実施棟数（棟）		14	22	53	75	90		120 (R7年度までに)
総括	<p>施設保全計画に基づき、予防保全工事を6棟、改良保全工事を9棟、合計15棟で実施するとともに、予防保全や改良保全が将来にわたり適切に実施できるよう保全周期と保全内容の見直しを行い、公共施設の適切な保全や長寿命化を推進した。</p> <p>施策の指標である「施設保全計画の実施棟数」について、令和3年度からの累計は90棟となった。継続する資材等の価格高騰に加え、この先、大型施設の保全工事が予定されていることから、今後も工事内容や費用の精査を図り計画どおり工事が進められるよう努める。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
施設保全計画に基づく予防保全及び改良保全の実施	施設保全計画に基づき、令和3年度から令和7年度までの間に予防保全及び改良保全を120棟実施する。	<ul style="list-style-type: none"> 施設保全計画に基づき、計画的な施設保全を実施した。 計画の実行性を高めるため、保全に係る工事内容などを見直し、費用の削減及び平準化を図った。

【参考】近年の維持・更新費用の比較（プラン2021-2025：9ページ《図7》）

平成29年3月策定の豊橋市公共施設等総合管理方針では、今後の維持・更新費用として令和17年度までの平均で年約130億円必要としており、基準年度（平成22～26年度の過去5年間平均）が年約85億円であることから、不足する年約45億円の確保を目標に掲げ、国の補助金を積極的に活用し長寿命化を進めています。

（単位：億円）

R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
107	106	124	140	164		130

【財政運営】基本方針Ⅲ 地方公営企業の健全経営の推進

施策番号	6	施策名	上下水道事業の安定的な運営						
施策概要									
<p>上下水道事業の安定的な運営を行うため、料金・使用料以外の財源確保や、ICTの活用などによる一層の経営効率化に取り組むとともに、適正な受益者負担についても引き続き検討します。</p> <p>また、老朽化した水道施設の効率的な改良・更新に取り組むのと並行して、下水道施設の効率的な改築・更新により、費用の抑制を図るとともに、施設の健全性を保ちます。</p>									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	水道事業会計経常損益	黒字 (592百万円) (R1年度)	黒字 (452百万円)	黒字 (423百万円)	黒字 (206百万円)	黒字 (214百万円)	黒字 (135百万円)		黒字 (毎年度)
2	下水道事業会計経常損益	黒字 (625百万円) (R1年度)	黒字 (737百万円)	黒字 (738百万円)	黒字 (486百万円)	黒字 (302百万円)	黒字 (296百万円)		黒字 (毎年度)
総括	<p>《水道事業》 物価高騰等による費用増加の影響により、経常利益は令和5年度から36.8%減少したものの、令和5年度に続き令和6年度も黒字を達成した。</p> <p>《下水道事業》 物価高騰等による費用増加の影響により、経常利益は令和5年度から2.3%減少したものの、令和5年度に続き令和6年度も黒字を達成した。</p> <p>水道事業、下水道事業ともに施設等の老朽化が進んでいるため、今後も引き続き事業計画等に基づく効率的な更新に取り組んでいく。また、経費の増加に対してはICTの活用等により経営の効率化を図るとともに、適正な受益者負担の観点から、料金・使用料改定について引き続き検討していく。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
ICTの活用	スマートメーターをはじめとしたICTの活用により経営を効率化する。	<ul style="list-style-type: none"> 水道事業ではスマートメーターを公共施設に111個、ミラまちに35個それぞれ設置するとともに、課題や活用方法の検証を行った。 「あいち電子申請・届出システム」を活用し、給水装置・排水設備工事申請等の手続のオンライン化を進めた。 下水道事業では下水道のマンホールポンプ等に自動通報装置（クラウドデータ管理）を22台設置した。
適正な受益者負担の検討	世代間の負担の公平性を踏まえた適正な受益者負担の検討を行う。	<ul style="list-style-type: none"> 類似都市の料金・使用料体系の調査や分析等を行い、水道事業、下水道事業ともに、料金・使用料体系のあり方について引き続き検討を行った。
老朽化施設の効率的な更新	老朽化施設の効率的な更新等により、費用の抑制を図る。	<ul style="list-style-type: none"> 水道事業では配水管布設替工事を7,953m施工し、下水道事業では老朽管きよ9,075mを改築した。 水道事業では老朽化した長楽加圧所電気設備改良に着手するとともに、二川加圧所の統廃合を伴う高山配水場整備事業が完了し、配水効率の向上を図った。 下水道事業では老朽化した鍵田ポンプ場の電気設備等の更新を行い、将来的な費用の抑制を図った。

【財政運営】基本方針Ⅲ 地方公営企業の健全経営の推進

施策番号	7	施策名	病院事業の安定的な運営						
施策概要									
東三河における安全・安心で質の高い最高レベルの医療を提供するとともに、地域に信頼され、選ばれる病院として、持続可能な地域医療を確保するため、経営意識の向上や施設基準の取得などを推進し、健全経営を維持します。									
達成状況									
指標（単位）	基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値	
1 病院事業会計経常損益	黒字 (130百万円) (R1年度)	黒字 (1,091百万円)	黒字 (4,034百万円)	黒字 (1,920百万円)	黒字 (972百万円)	赤字 (964百万円)			黒字 (毎年度)
総括	健全な病院運営を推進するため、職員の経営改善に対する意識向上を図ったほか、施設基準の着実な取得など収益の確保に取り組むとともに、ベンチマーク分析の活用など費用の抑制に取り組んだ。施策の目標である「経常損益」は、収益が減少したことに加え、給与改定や物価高騰など費用の増加による影響が大きく、令和6年度は赤字となった。今後も厳しい病院運営が予想されるが、東三河の中核病院の役割を果たすため、豊橋市民病院経営強化プランの「施策目標達成の具体的な取り組み」を着実に実施し、経営基盤の強化に努める。								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
経営意識の向上	診療データ等を活用した分析と積極的な情報発信などにより、職員全員の経営に対する意識の向上に努めるとともに、大学病院本院に準ずる高度な医療を提供するDPC特定病院群 [※] 指定の継続に取り組む。	<ul style="list-style-type: none"> 毎月開催している経営企画室定例会において、収益向上に向けた取組の提案や効果測定を行うとともに、令和6年度診療報酬改定に伴う施設基準の見直しや影響について分析し、周知を行った。 院内会議等で新規入院患者数や手術件数など重要経営指標の年度目標を周知するとともに、毎月の経営実績を示す活動状況を報告することで、各診療科の経営改善に対する意識向上を図った。 コメディカルが主体の勉強会を開催し、新たな施設基準の取得に向けた検討や部局内の運営状況を精査するなど、職員の経営改善に対する意識向上を図った。
施設基準等の取得	診療報酬改定などの最新情報をいち早く察知し、施設基準や国県補助金などを積極的に取得する。	<ul style="list-style-type: none"> 施設基準については、令和6年度診療報酬改定で新設された看護職員等の医療関係職種の高上げを行うことを評価するベースアップ評価料や、見直しされた項目について届出を行ったことで、令和5年度末から20件増加し、264件となった。 補助金については、高騰する食材費に対する補助金を活用し、医療提供体制の維持に努めたほか、陰圧装置などの整備に対する補助金も活用し、新興感染症発生時における医療提供体制の強化を図った。
老朽化設備の効率的な更新	効率的な設備への変更など、24時間365日稼働する施設の省エネルギー化を推進し、環境負荷低減を図る。	<ul style="list-style-type: none"> 個別施設計画に基づき、老朽化した空気調和機54台のモーター部品を更新することで、機器の長寿命化を図るとともに、将来コストの抑制を図った。 省エネルギー事業の導入に伴い更新した空調熱源機器について、モニタリングによる効果検証に基づく効率的な運用を行い、環境負荷の低減を図った。

※) DPC特定病院群: Diagnosis (診断) Procedure (手技) Combination (組み合わせ) の略。病気と治療内容により1日当たりの入院費用が定められている包括支払方式。DPC病院は、役割や機能に応じて、「大学病院本院群」、「DPC特定病院群」及び「DPC標準病院群」の3つに分類される。

【財政運営】基本方針Ⅲ 地方公営企業の健全経営の推進

施策番号	8	施策名	特別会計の健全経営						
施策概要									
<p>総合動植物公園事業特別会計においては、入園者数の増加と収益性の向上を図るため、魅力的なイベントの実施と快適な園内環境の保持に取り組みます。</p> <p>公共駐車場事業特別会計においては、長寿命化計画に基づき、老朽化した施設の効率的かつ効果的な改修を行うとともに、利便性向上による収益確保に努め、施設維持の原資となる基金の積立を適切に行います。</p>									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	総合動植物公園の入園者数（人）	962,840 (R1年度)	804,922	960,167	1,134,939	966,789	971,290		1,050,000 (R7年度までに年間)
2	公共駐車場事業基金残高（千円）	394,625 (R1年度)	249,774	244,018	281,458	294,463	350,998		500,000 (R7年度)
総括	<p>《総合動植物公園事業》 令和6年度の入園者数は、8月8日に発表された「南海トラフ地震臨時情報（巨大地震注意）」の影響を受けたものの、春・秋の季節イベントが引き続き盛況だったことや、国道23号バイパス全線開通記念のこども入園無料キャンペーンの効果もあり、令和5年度から0.5%増加の971,290人を記録し、過去3番目の人数となった。今後も利用者満足度を高めるために園内環境の整備を進めるほか、収益性の高いナイトZOOなど季節イベントの開催、動物教室等の教育・学習プログラムの実施により、入園者数の増加及び収益性の向上に努めていく。</p> <p>《公共駐車場事業》 公共駐車場事業基金は、新型コロナウイルス感染症影響下からの回復等による駐車場使用料収入の増加及び基金利子収入により、基金残高は令和5年度から19.2%増加し、350,998千円となった。今後見込まれる松葉公園地下駐車場の大規模修繕等に向けて、長寿命化計画に基づく施設の保全を継続することで、安全で安心して利用できる施設環境を提供し、利用者増加による収入の増加と基金の積立に努める。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度取組内容等
総合動植物公園事業	魅力的・収益性の高いイベントの開催	ナイトZOOなどの夜間開園や園内有料イベントなど、話題性があり収益性が高いイベントを企画・開催する。
	園内施設の長寿命化	動物資料館や展望塔、植物園温室などの園内施設・設備の長寿命化対策を行う。
公共駐車場事業	長寿命化計画に基づく施設の保全	駅前大通公共駐車場（第1）における排気ファン更新をはじめ、施設保全のための計画的な修繕の実施により、長期的に安全で安心して利用できる環境の維持に努めた。
	事業基金の積立	将来の大規模改修や新しいサービス導入の際の原資とするため、経営戦略に沿った積立を行う。
	新しいサービスの導入による利便性向上	社会情勢や消費者ニーズの変化に対応し、利用者から選ばれる駐車場になるよう、新しい技術やサービスの導入を行う。

【行政運営】基本方針Ⅰ 行政体制の効率化とガバナンスの強化

施策番号	1	施策名	組織機構改革の推進						
施策概要									
政策の着実かつ積極的な推進を担う組織体制を作るため、組織機構改革を進めます。また、プロジェクトチームを活用することで、部局横断的な課題にも、機動的な対応を行います。									
達成状況									
指標（単位）		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1 部課室数		19部115課室以下 (R1年度)	18部100課室	18部97課室	18部99課室	18部98課室	18部97課室		同規模の中核市 平均以下 (毎年度)
総括	<p>総合計画の着実な推進と新たな行政課題に的確に対処するため、組織機構改革を行い2つの課室を廃止するとともに、新たに1つの室を設置した。</p> <p>施策の指標である「部課室数」は、令和5年度から2課室減、1室増の18部97課室となり、同規模の中核市平均（令和2年度の平均19部115課室）以下となった。スケールメリットを活かした業務の効率化を図るなどのため、廃止した2課室の業務を他課に移管している。また、新設した1室は、長期間設置することを予定しているものではなく、今後、新たな政策を推進する必要が生じた際は、室を廃止し、新たな組織体制を検討する予定である。今後も部課室の廃止統合等による業務の効率性等を見極めるとともに、時代に即した新たな課室の創設を検討していく。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
部課室数の適正化	小規模な課等を統合することにより、効率的な組織体制を構築する。	<ul style="list-style-type: none"> ・地域と連携・協働しながら放課後活動の充実を図り、地域教育活動をより一層推進するため、教育部に新たに「地域教育推進室」を設置した。当該室は、長期間設置することを予定しているものではなく、今後、新たな政策を推進する必要が生じた際は、室を廃止し、新たな組織体制を検討する。 ・広聴機能の強化を図るほか、庁内において戦略的広報の意識が浸透してきたことを受け、さらなる広報戦略の強化及び広報とよはしを含めた広報力の向上を一体となって進めるため、広報戦略室を広報広聴課に統合することで、広報戦略室を廃止した。 ・議会のデジタル化（陳情のオンライン化等）を推進するほか、議会事務局の調査、政策法務等の機能強化を図るため、議会事務局の名称を「議会局」に変更するとともに、庶務課を議事課に統合し、庶務課を廃止した。
プロジェクトチームの活用	プロジェクトチームを立ち上げ、部局横断的な喫緊の行政課題に機動的・集中的に対応する。	<ul style="list-style-type: none"> ・人口減少が進む中、本市が持つポテンシャルを最大限発揮し「選ばれるまち」となるため、「人づくり No.1 をめざすまちプロジェクト」、「食と農のまち推進プロジェクト」、「北部地域活性化プロジェクト」及び「ナショナルサイクルルートをいかした体験型観光推進プロジェクト」の4つのプロジェクト関連施策に部局横断で取り組んだ。 ・子育てしやすい環境づくりや豊橋新城スマートIC（仮称）周辺土地利用構想策定など各プロジェクトの取組を着実に進めることができた。
附属機関や懇談会等の見直し	附属機関や懇談会等の現況について調査を行い、組織や運営方法等の見直しを行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・令和4年度までの調査結果（年間の開催件数、委員への報酬又は報償費の支払の現状、審査・協議等の方法、主な審議内容、統廃合の検討等）を分析するとともに、課題を整理することで、要綱を設置根拠としていた懇談会等の一部を条例化する豊橋市附属機関設置条例を制定し、令和6年4月1日から施行した。これにより、全庁的な附属機関の設置根拠等の適正化を図っている。

【行政運営】基本方針 I 行政体制の効率化とガバナンスの強化

施策番号	2	施策名	事務の適正性の確保						
施策概要									
限られた職員数の中でも事務の適正性を確保するため、地方自治法に適応した内部統制制度を適切に運用します。また、事故報告制度の見直しを行い、不祥事等の再発防止策を庁内で共有するなど、内部統制制度の実効性を高めています。									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	対応策を整備したリスクの件数（件）	110 (R2年4月)	120	142	148	152	159		160以上 (R7年度)
2	重大事故の発生件数（件）	4 (R1年度)	2	2	0	2	1		4以下 (毎年度)
総括	<p>令和5年度に引き続き、リスク評価シートを用いたリスクの管理を、各課室において実施した。内部統制制度運用に関する職員の理解を深めるため、管理職向けの外部有識者による講演会を開催するとともに、全職員向けの動画研修を実施した。また、円滑で十分な事務引継ぎができるよう、事務引継ぎの準備に係る周知を行った。</p> <p>施策の指標である「対応策を整備したリスクの件数」は、リスク評価シートを用いてリスク対応策の見直し及び整備・運用状況の評価を実施した結果、令和5年度から7件増加し159件となった。</p> <p>もう一つの指標である「重大事故の発生件数」は、運用上の不備が27件あり、そのうち重大な事故に該当するものが1件あった。不備の傾向として、入札事務における仕様書誤りなどの単純なものが多い一方、補助金の算定誤りによる返還など、市民の生活に直接影響を与えるようなものや支払い誤り、支給漏れが発生した。</p> <p>今後も、事故発生時報告制度及び事故の再発防止策の周知を図るとともに、事故の発生傾向に応じた研修を行うことで、事故が発生しないような体制づくりを進める。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
リスク評価シートを用いたリスク対応策の整備	リスク評価シートを毎年度更新・運用することにより、市民への影響が大きいリスクに対して対応策を整備し、発生を抑制する。	<ul style="list-style-type: none"> 令和5年度に引き続き、各課室においてリスク評価シートを用いてリスク対応策の見直し及び整備・運用状況の評価を実施した。 管理職向けに、外部有識者による講演会を開催するとともに、全職員向けに、内部統制の必要性などを理解してもらうため、わかりやすく説明した動画での研修を実施し、各課室の内部統制制度運用に関する職員の理解を深めた。
事務引継書や業務記述書の整備	事務引継書や業務記述書を全庁的に整備することにより、業務の見える化を行い、事務の適正な執行を図る。	<ul style="list-style-type: none"> 円滑で十分な事務引継ぎができるよう、人事異動内示の1か月半前及び3日前に事務引継ぎの準備に係る周知を行い、人事異動に合わせて、事務引継書の整備を行った。 引継ぎの漏れが発生しないよう、引継ぎをした職員は、所属長に対して書面で引継ぎした旨を報告するよう改めて周知した。
事故報告制度の見直し	従来事故報告制度の見直しを行い、事故案件の迅速な報告を徹底し、有効な再発防止策を庁内で共有する。	<ul style="list-style-type: none"> 文書主任者会議のほか、内部統制に係る動画研修、新規採用職員研修及び学校事務職員研修において、事故事例及びその再発防止策を共有するとともに、事故発生時報告制度の周知を行った。 令和6年度中において、事故発生報告書の提出が45件あり、庁内での事故事例及びその再発防止策の共有に活用された。 多くの所属で発生した制度リスクに係る事故については、制度所管課から事務の進め方を是正する注意喚起をした。

【行政運営】基本方針Ⅰ 行政体制の効率化とガバナンスの強化

施策番号	3	施策名	事務の合理化						
施策概要									
市の行政活動が、最少の経費で最大の効果を上げるよう、業務改善運動の推進や、庁内共通業務の合理化を行うほか、民間活力の活用を進めます。									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	業務改善数（件）		117	110	219	392	655		累計500（R7年度までに）
総括	<p>所属単位で業務の改善に取り組む1課1改善を引き続き実施した。業務改善の優秀事例の選出にあたっては、従来の職員投票に加え、新たに市長審査を実施し、組織として改善に取り組む風土をより強固にした。また、RPAを用いた定型業務の自動化や電子申請受付等、デジタル化に多くの課室が取り組むことで、事務の効率化と市民サービスの向上につなげた。民間活力の活用については、施設に対するネーミングライツの導入施設の検討のほか、総合計画のさらなる推進のため、政策推進アドバイザーに講師を依頼し、フィールドワークを取り入れた職員研修を実施することにより、政策立案能力の向上を図った。</p> <p>施策の指標である「業務改善数」は、令和6年度中に263件の改善が行われたことにより、令和3年度からの累計は655件で、目標値を上回ることができた。</p> <p>今後も、事務の合理化を進めるため、民間活力の活用や計画の見直しなど、組織的な業務改善に努める。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
業務改善運動の推進	従来の業務改善運動を見直し、現場主義のもと、市民サービスの向上に資する業務改善運動を推進する。	<ul style="list-style-type: none"> ・1課1改善運動を継続して行い、令和6年度は263件の改善が行われた。 ・業務改善の優秀事例の選出にあたっては、職員投票及び市長審査を実施した。職員投票は、改善意識の醸成を図る目的に加え、優秀事例を横展開することで、投票者である職員に自らの業務に活用可能な改善を知ってもらうことを目的としているため、業務効率向上部門や市民サービス向上部門のように、改善事例の性質ごとに部門を分けて実施した。 ・業務改善を身近に感じてもらうため、改善の始め方や職員投票の存在などを周知するニュースレター「KAIZEN PRESS」を年3回発行し、改善件数及び職員投票数の増加につなげた。 ・RPAを用いた定型業務の自動化や電子申請受付等、デジタル化に多くの課室が取り組み、事務の効率化と市民サービスの向上を図った。
イベント・計画等の見直し	各課で所管するイベント・計画等について、必要性や効果を検証し、類似するものを統合するなど、定期的な見直しを行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・各課室が所管する計画の策定状況を調査するとともに、各課室にて計画の必要性や効果を検証し、廃止・統合等により事務の効率化を図り、健全な行政運営に努めるよう促した。
庁内共通業務の効率化	庶務業務や会議等の共通業務について、資料や運営方法等を標準化することにより、業務の効率化を図る。	<ul style="list-style-type: none"> ・各制度所管課室が作成した庶務業務等のマニュアルに迅速にアクセスできるよう、マニュアル等リンク集の更新を行った。
民間活力の活用	外部委託等をはじめとし、民間活力の活用を通じて事務の合理化を進めるとともに、他自治体の先行事例の調査研究を行い、本市での新たな民間活力手法の導入を検討する。	<ul style="list-style-type: none"> ・公共施設に対するネーミングライツ導入環境を整備するとともに、導入する施設の検討を行い、2施設について導入していくことを決定した。 ・総合計画のさらなる推進のため、政策推進アドバイザーに講師を依頼し、フィールドワークを取り入れた職員研修を実施することにより、政策立案能力の向上を図った。 ・包括連携協定は1件、連携協定は12件を新たに締結した。協定に基づき、締結企業との人事交流や連携メニューの活用促進を行った。

【行政運営】基本方針Ⅱ 人材マネジメントと働き方改革の推進

施策番号	4	施策名	定員管理の適正化						
施策概要									
様々な行政需要に的確に対応するため、定員管理適正化計画に基づき、積極的な定員管理を推進します。									
達成状況									
指標（単位）		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	正規職員数 (人)	2,170 (R3年4月)	2,170	2,183	2,227	2,274	2,287		2,184 (R8年4月)
総括	<p>各所属とのヒアリングを通じ、事務事業量や優先度を把握した上で、既存業務の見直しに伴う多様な任用形態の活用や執行体制の見直しを実施し、適正な人員配置を図った。</p> <p>施策の指標である「正規職員数」は、公益財団法人愛知・名古屋アジア・アジアパラ競技大会組織委員会への職員派遣や、生活保護世帯の増加に伴うケースワーカーの増員などにより、13人増員し2,287人となった。</p> <p>行政需要に適切に対応するため、今後も引き続き、各所属とのヒアリングを通じ、適正な人員配置となるよう努める。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
毎年度の減増員調査及び人員査定	各所属とのヒアリングを通じ、事業量や優先度などを把握検証することにより的確な人員査定を実施する。	<ul style="list-style-type: none"> 各所属とのヒアリングを通じ、事務事業量や優先度を把握した上で、既存業務の見直しに伴う多様な任用形態の活用や執行体制の見直しを実施した。 愛知県からの依頼による令和8年に開催予定の愛知・名古屋アジア・アジアパラ競技大会の組織委員会への職員派遣や、生活保護世帯の増加に対応するためのケースワーカー増員などの行政需要に対応するため、減増員査定を行った結果、正規職員13人増員（暫定再任用職員【短時間勤務】9人減員）となった。

【行政運営】基本方針Ⅱ 人材マネジメントと働き方改革の推進

施策番号	5	施策名	人材の育成と確保						
施策概要									
高度化・複雑化する行政課題に対応するため、職員一人ひとりの能力向上を図るとともに、必要な能力を持つ人材を確保し、活用します。									
達成状況									
指標（単位）		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	管理職に占める女性職員の割合（％）	15.9 (R2年4月)	19.4	19.3	19.7	20.8	21.3		20 (R8年4月)
2	専門職の職員数（人）	349 (R2年4月)	362	366	379	395	402		400 (R8年4月)
総括	<p>研修の内容を見直し、新たな科目の追加と既存科目の廃止を行ったほか、学びあう風土の醸成と職員の能力向上を目的とした「豊橋みらいアカデミー」を年間計13回開講した。また、派遣先、交流先を見直した上で研修派遣及び人事交流を行った。</p> <p>施策の指標である「管理職に占める女性職員の割合」は、意欲や能力を重視した適材適所の登用を実施した結果、令和5年度から0.5ポイント上昇し21.3%となった。</p> <p>もう一つの指標である「専門職の職員数」は、保育士、社会福祉士等の増員により令和5年度から7人増加し、402人となった。</p> <p>今後も、研修内容や派遣先の見直しを継続的に行うほか、適切な人員配置となるよう専門職の増員に努める。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
時代に合った研修の実施	研修毎にアンケートを実施、分析及び内容の見直しを行い時代に合った研修を行う。また、自己研修制度を通じた職員の自律的な成長を促す。	<ul style="list-style-type: none"> ・「障害者理解のための研修」や「リスクマネジメント研修」の新規実施など、研修内容の追加・見直しを行った。 ・派遣型研修として、経済産業省、愛知県（東三河建設事務所等）、BSよしもと株式会社等に職員を派遣した。 ・女性活躍推進のため、愛知県市町村振興協会研修センター等が主催するセミナーへ6人の職員を派遣した。 ・派遣研修の効果の庁内共有等、学びあう風土の醸成と職員の能力向上を目的とした「豊橋みらいアカデミー」を開講した（全13回開講、受講者総数634人）。 ・豊橋みらいアカデミーなど、主体的に学ぶ機会や制度の創出により、職員の成長意欲向上や自律的なキャリア形成を図った。
効果的な人事交流	民間企業や他の行政機関との人事交流を積極的に行うことにより、職員のスキルアップを図る。	<ul style="list-style-type: none"> ・令和5年度からの交流先（愛知県（精神保健福祉センター、東三河農林水産事務所）、福島市、東京海上日動火災保険株式会社等）との間で引き続き人事交流を実施した。 ・他組織との人脈を構築するとともに、機動的・効率的な業務運営のノウハウや柔軟な発想方法など、民間企業の視点を市の施策に取り入れることができた。
多様で専門的な人材の確保	多様な採用試験を実施し、専門的な知識や多彩な経験を持つ職員を確保する。それら人材が能力を発揮できる環境づくりを行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・インターンシップを実施し、夏季は168人（申込者183人）、冬季は51人（申込者91人）が参加した。 ・採用困難職種である技術職、獣医師及び薬剤師を対象とした通年インターンシップを実施し、技術職1人が参加した。 ・インターンシップ参加者の約半数が採用試験に応募するなど、採用活動の面で効果が出た。 ・職務経験者対象の採用試験で技術職の資格要件を撤廃し、門戸を拡大した。 ・生活保護世帯の増加への対応や保育士の配置定数の見直し、動物愛護センターの開設など、本市の行政需要に対応するために社会福祉士や保育士、獣医師など多様な専門職の採用試験を実施し、適切な人員配置を行った。

【行政運営】基本方針Ⅱ 人材マネジメントと働き方改革の推進

施策番号	6	施策名	働き方改革の推進						
施策概要									
職員一人ひとりが最大限能力を発揮し、生産性を向上させるため、時間や場所にとらわれずリモートワークのしやすい環境の整備を進めるなど、働き方改革を推進します。また、人材を流動的に活用することにより業務量の平準化を図ります。									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	時間外勤務時間数年間360時間超の職員数(人)	304 (R1年度)	349	397	417	382	412		270以下 (R7年度)
2	年次有給休暇の平均取得日数(日/年)	9.7 (R1年度)	9.4	10.3	11.5	13.1	13.6		16.7 (R7年度)
総括	<p>テレワーク勤務制度の継続運用やマイスタイル勤務制度の内容拡充により、柔軟な働き方の推進に努めた。また、繁忙な部署の業務を他部署の職員が応援できる登録型応援制度を引き続き実施し、職員の時間外勤務の平準化に取り組んだ。</p> <p>施策の指標である「時間外勤務時間数年間360時間超の職員数」は、令和6年度から医師の一部の宿日直手当支給に相当する勤務時間を時間外勤務とした結果、令和5年度から30人増加し、412人となった。</p> <p>もう1つの指標である「年次有給休暇の平均取得日数」は、部長会議等を通じ休暇取得状況を共有しつつ、各所属に休暇取得を推奨した結果、令和5年度から0.5日/年増加し13.6日/年となった。</p> <p>今後も職員の年次有給休暇取得の推奨及び時間外勤務の平準化に取り組むことで、働き方改革の推進を図る。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
リモートワークのしやすい環境の整備	テレワークのための環境整備や、サテライトオフィスの活用を進めるとともに、勤務時間の柔軟な割り振りを可能とするなど、時間や場所にとられない働き方を実現する。	<ul style="list-style-type: none"> ・テレワーク勤務制度の継続的な運用のほか、マイスタイル勤務（時差出勤制度）の利用パターンを30分単位から15分単位へと変更（令和7年5月施行）することで、勤務時間のより柔軟な選択が可能となるよう見直しを図った。 ・テレワーク環境を維持するため、自治体テレワークシステム及びテレワーク用端末を継続して運用した。
人材の流動的な活用	繁忙期に人員を柔軟に活用するなどにより業務量の平準化を図り、ワークライフバランスを重視した働き方を実現する。	<ul style="list-style-type: none"> ・繁忙な部署の業務を他部署の職員が応援できる登録型応援制度を引き続き実施した。令和6年度は8課が制度を利用し、延べ1,204時間の時間外勤務を平準化できた。 ・特に繁忙職場の保育課では、保育所入所事務の応援として、登録型応援制度27人（445時間の時間外勤務を平準化）を活用するなど、弾力的な業務応援体制を整えることで業務量の平準化を図った。

【行政運営】基本方針Ⅲ デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進

施策番号	7	施策名	ICTの利活用						
施策概要									
市役所業務の省力化を図るため、RPAやAIの活用を進めるとともに、行政情報ネットワークの無線化等ネットワーク基盤の強化を行います。									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	ネットワーク基盤の整備進捗率（％）	0 (R2年度)	0	0	57.5	57.5	73.6		100 (R7年度)
総括	<p>RPA※¹⁾のさらなる活用を進めるため、基礎編と実務編に分けて操作研修を実施し、5課5業務について業者の訪問支援を活用することで、職員によるシナリオ内製化を行った。また、ノーコード・ローコード※²⁾デジタル開発基盤の活用を進めるため、職員向け操作研修を実施し、8課8業務のシステム開発を行った。さらに、令和6年5月には、生成AIの全庁的な運用を開始した。</p> <p>施策の指標である「ネットワーク基盤の整備進捗率」は、上下水道局、こども未来館等の外部施設のネットワーク基盤の整備を進め、令和5年度から16.1ポイント上昇し、73.6%となった。</p> <p>今後も、外部施設のネットワーク基盤の整備を進めるほか、RPA等の活用により業務の省力化を図る。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
RPAの活用	業務プロセスを整理し、庶務事務や課税事務等の定形的な業務についてRPAの導入を進める。	<ul style="list-style-type: none"> ・初心者向けにデジタルツールの説明会を開催したほか、利用者の習熟度に合わせて、RPAの活用に関する基礎研修及び実務研修を実施し、導入を進めた。 ・5課5業務について業者による訪問支援を実施し、職員によるシナリオ内製化を進めた。
ICTの導入支援	情報部門より、計画審査シートを通じて庁内に対してICTの導入に対する技術的支援を行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・各課室から提出される情報システム調達計画シート（計画審査シート）を審査するとともに、システムを導入する上で必要な事項を整理し、業者と調整するよう促すことで、各課室によるシステム調達の最適化を図った。 ・情報システム調達計画シートの提出及び審査を通じてシステム導入の目的や必要性を整理したことで、予算の適正化を図った。
ネットワーク基盤の強化	市庁舎内のネットワークについて、最新技術に対応するための行政情報ネットワークの無線化など、ネットワーク基盤の強化を行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・本庁舎の無線ネットワークの安定稼働に努めるとともに、新たに上下水道局、こども未来館及び自然史博物館のネットワークを、暗号化通信を用いるなど適切にセキュリティ対策を図った上で無線化し、端末を持ち運んでの会議実施など、場所を選ばない働き方や業務の効率化を推進した。

※1）RPA：Robotic Process Automationの略。これまで人が行ってきた定型的なパソコン操作を自動化するソフトウェアロボットのこと

※2）ノーコード・ローコード：ソフトウェアやアプリをプログラミング知識が少ない人でも開発できるようにする開発手法

【行政運営】基本方針Ⅲ デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進

施策番号	8	施策名	行政手続のデジタル化の推進						
施策概要									
<p>市民の利便性と事務の効率性の向上のため、デジタル化三原則（※）に基づく申請手続のオンライン化や対面・書面・押印規制の見直しなど行政手続のデジタル化を推進します。</p> <p>※デジタル化三原則とは、行政サービスを最初から最後までデジタルで完結させるために不可欠な三つの基本原則をいいます。</p> <p>①デジタルファースト・・・個々の手続・サービスが一貫してデジタルで完結する。 ②ワンスオンリー・・・一度提出した情報は、二度提出することを不要とする。 ③コネクテッド・ワンストップ・・・複数の手続・サービスがどこからでも、一カ所で実現する。</p>									
達成状況									
指標（単位）		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	行政手続のオンライン化率（％）	7.25 (R2年度)	7.25	33.86	36.37	42.74	47.48		75 (R7年度)
総括	<p>「あいち電子申請・届出システム」や「ぴったりサービス」の活用促進等の取組により、行政手続のオンライン化を進めた。また、地域の施設や福祉施設等を中心にマイナンバーカードの出張申請受付及び申請サポートを実施し、取得促進の取組を進めた。</p> <p>施策の指標である「行政手続のオンライン化率」は、「あいち電子申請・届出システム」などでオンライン申請ができる手続が増えたことにより、令和5年度から4.74ポイント上昇し、47.48%となった。</p> <p>今後は、オンライン化を阻害する個別要因の分析と各課室の行政手続の状況の把握を行いながら、職員向けの説明会を継続して実施することで利用可能な申請手続を拡充するほか、アナログ規制の点検・見直しを併せて進めることにより、さらなるオンライン化率の向上を図る。また、マイナンバーカードについては、引き続き、福祉施設等を中心とした出張申請受付等普及促進活動を積極的に実施していくとともに、今後さらなる増加が見込まれる電子証明書の更新やマイナンバーカードの再交付申請に対応し、円滑な窓口運営に努める。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
手続のオンライン化の推進	「あいち電子申請・届出システム」や「ぴったりサービス」等電子申請の仕組みを利用し、手続のオンライン化を推進する。	<ul style="list-style-type: none"> デジタルツールの説明会を通じて「あいち電子申請・届出システム」の活用促進に取り組むとともに、各課室でオンライン化を予定している業務について助言や導入支援を行うことで、オンラインで申請や届出ができる行政手続の拡充を図った。 「ぴったりサービス」を活用したオンラインでの手続が令和5年度から2,196件増加し、4,984件の申請があった。
対面・書面・押印規制の見直し	手続のデジタル化のボトルネックとなる、対面・書面・押印規制の見直しを行う。	<ul style="list-style-type: none"> 令和5年度に引き続き、オンライン化に向けた環境整備を行うため、電子化できる申請等の全庁調査を行った。 手続のデジタル化の阻害要因であるアナログ規制の点検・見直しに着手した。 <p>※国の押印等の見直しの方針を受け、廃止可能な押印については、令和2年12月に全て廃止済み。</p>
マイナンバーカードの取得促進	各種オンライン手続において所持が必要となるマイナンバーカードについて、企業・商業施設等への出張受付など申請支援を行い、取得を促進する。	<ul style="list-style-type: none"> 人口に対する保有枚数率は、令和6年度末時点で78.1%となり、全国平均及び県平均と比較し、若干下回った。 取得促進活動として、令和5年度に引き続き、出張申請受付及び申請サポートを実施した。大清水まなび交流館においては、10月と2月に計5日間の出張申請受付窓口を開設し、計612件のマイナンバーカード申請を受け付けた。また、福祉施設等に出向いての出張申請受付では、計183件の申請を受け付けた。

【行政運営】基本方針Ⅲ デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進

施策番号	9	施策名	官民データの利活用						
施策概要									
官民データ活用推進基本法に基づき、官民が力をあわせてデータのプラットフォームの形成に努めるとともに、オープンデータの蓄積と活用を図ります。									
指標（単位）		達成状況							
		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	オープンデータの数（件）	58 (R2年12月)	58	62	65	66	66		73以上 (R7年度)
総括	<p>ポータルサイト「オープンデータ東三河」の関係機関との連携により推進体制を強化するとともに、国の推奨データセットを参考にデータ項目等を統一するなど、データ利活用の推進に取り組んだ。</p> <p>施策の指標である「オープンデータの数」は、令和5年度と同様66件であった。</p> <p>今後も、オープンデータに取り組む上での留意点やデータの公開手順など庁内周知を継続して行い、掲載データの更新や新たなデータの公開に努める。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
オープンデータ推進体制の強化	ポータルサイト「オープンデータ東三河」を通じて地域横断的なオープンデータ推進体制により、データ利活用を推進する。	<ul style="list-style-type: none"> 令和5年度に引き続き、「オープンデータ東三河」の関係機関と定期的に打ち合わせを行い、サイトの運営やオープンデータの活用における推進体制の強化を図った。 東三河の各市町村との連携体制を基盤に、オープンデータの新規追加や更新を先導し、「オープンデータ東三河」のデータセットの充実に努めた。
データ利活用の利便性向上	オープンデータのデータ項目等のフォーマットを統一することにより、データ利活用の利便性向上を図る。	<ul style="list-style-type: none"> オープンデータの新規追加や更新の際に、既に掲載されている類似のオープンデータや国の推奨データセットを参考にデータ項目等を統一するよう促すとともに、データセット等の名称やクリエイティブ・コモンズ・ライセンス[※]の選択等のルールを徹底し、利用しやすいオープンデータの整備を図った。

※) クリエイティブ・コモンズ・ライセンス：国際的な非営利団体「クリエイティブ・コモンズ」が定義した、著作物の利用を柔軟に許可するための著作権ライセンス。作者が自らの作品を公開する際に、利用者に対してどのような条件で使用できるかを明示する仕組み

【行政運営】基本方針Ⅳ 広域連携と時代に即した広報の推進

施策番号	10	施策名	関係行政機関との連携の推進						
施策概要									
東三河広域連合における共同処理事務の充実を図るほか、周辺自治体をはじめとした関係行政機関との連携を一層推進します。また、専門的な知識や技能を有する人材の不足に対応するため、広域的な人材活用に取り組みます。									
達成状況									
指標（単位）	基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値	
1 東三河広域連合による連携事業数（件）	14 (R1 年度)	14	15	16	16	16		16 (R7 年度)	
2 他の行政機関との共同事業数（件）	324 (R1 年度)	324	331	337	338	354		340 (R7 年度)	
総括	<p>東三河広域連合においては、東三河ブランドの推進のため、生産者や事業者と一体となって食を中心としたプロモーションを行うなど、共同処理事務、地方創生事業等の連携事業に引き続き取り組んだほか、東三河地域や三遠南信地域をはじめとした関係自治体、関係機関との連携事業に継続して取り組んだ。</p> <p>施策の指標である「東三河広域連合による連携事業数」は、令和5年度と同様、計16件となった。</p> <p>もう一つの指標である「他の行政機関との共同事業数」は、パートナーシップ制度自治体間連携ネットワークに参加し自治体間の連携を図るなど、令和5年度から16件増加し計354件となった。</p> <p>今後も、引き続き東三河広域連合において住民サービスの向上及び事務の効率化を図る共同処理事務の実施や、地方創生につながる広域連携事業を推進するほか、その他の広域連携事業においても新たな連携事業の可能性について幅広く検討していく。</p>								

取組名	取組概要	令和6年度の取組内容等
東三河広域連合による連携事業の実施	東三河広域連合による共同処理事務、地方創生事業、その他広域連携事業に取り組むとともに、新たな事務事業の検討を進める。	<ul style="list-style-type: none"> 令和5年度に引き続き、人材マッチング、外国人材の雇用促進、介護現場の魅力発信等、民間企業のノウハウを活用した即効性の高い介護人材確保対策を実施し、直接雇用者数25人の人材マッチングにつなげることができた。 令和5年度に引き続き、地方創生事業における魅力発信事業として、東三河の認知度向上及び交流人口増加を図るため、東三河が持つ豊かな自然、住みやすさ、グルメ、祭りや伝統文化等の魅力を、Instagramにより効果的に発信した（インスタグラムフォロワー数3,485人増加、計23,835人）。また、東三河域内の大学生と連携し、学生自らが取材・撮影した東三河の魅力的なスポットの動画を製作し、積極的に発信した。 東三河ブランドの推進のため、食の魅力を中心とした東三河の地域資源について、生産者や事業者と一体となってプロモーションを行うことで、他地域と差別化された価値の創出を目指すとともに、事業者等の販路拡大を支援した。
その他の広域連携事業の実施	東三河地域や三遠南信地域等の自治体や関係機関との連携事業に取り組む。	<ul style="list-style-type: none"> パートナーシップ制度自治体間連携ネットワークに参加し、パートナーシップ宣誓書受領証の交付を受けた者の自治体間における住所の異動に伴う手続の負担軽減を図った。 豊川の水源地や水への関心と理解を深めてもらうため、独立行政法人水資源機構や設楽ダム工事事務所などと連携して、水源地をめぐるイベントを開催した。 他機関等との連携により、住民の生活圏を重視しながら地域課題を解決し、住民の利便性を向上させることができた。

【行政運営】基本方針Ⅳ 広域連携と時代に即した広報の推進

施策番号	11	施策名	時代に即した広報の推進						
施策概要									
市の施策・事業へ市民の理解・協力を得るため時代に即した広報を推進します。SNSアカウントを活用したスピーディーな情報発信を充実させるとともに、SNSが持つ双方向性を生かし、より効果的な情報発信に努めます。									
達成状況									
指標（単位）		基準値	R2(参考)	R3	R4	R5	R6	R7	目標値
1	市のSNSアカウントの登録者数（人）	71,600 (R2年12月)	71,600 (12月)	107,500	124,900	163,700	192,300		120,000 (R7年度)
総括	各課室における新たなSNSアカウントの立ち上げ時に広報部門が助言するほか、X（旧 Twitter）や Instagram を活用した情報発信で培った経験と知識の共有をし、効果的な情報発信を進めた。 施策の指標である「市のSNSアカウントの登録者数」は、豊橋総合動植物公園のXアカウントなど、多くのアカウントが登録者数を増加させ、令和6年度中に28,600人増加し、192,300人となった。 今後も引き続き、「PR TIMES」によるWebリリースを活用するとともに情報発信力を高めるための研修や相談会を実施する。								

取組名	取組概要	令和6年度取組内容等
SNSでの情報発信の充実	Twitterアカウント「広報とよはし」をはじめとしたSNSを活用し、スピーディーな情報発信を充実させる。	<ul style="list-style-type: none"> ・ X（旧 Twitter）や Instagram をはじめとした市アカウントで市政情報を発信するほか、状況に応じてSNS広告を活用した。 ・ 担当者の異動などにより、発信頻度や内容に偏りが生じないように、各課室の運用方法を定期的に見直すよう促した。
庁内の情報発信体制のサポート	庁内の情報発信体制を強化するため、広報部門が各課に対して、より効果的な情報発信をするためのアドバイスを行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 広報・マーケティング、デザインスキルの向上を目的に、希望する職員を対象にしたオンライン研修を行うほか、全庁的な情報発信力を強化するため、情報発信アドバイザーや広報部門の職員によるメディア対応研修などを実施した。 ・ 情報発信アドバイザーを活用し、各課室の報道発表資料の改善提案を実施したほか、迅速かつ効果的な情報発信を実現するため、広報・事業戦略及びアウトプットデザインに係る改善提案を実施した。 ・ 各課室の取組をより効果的に情報発信するため、「PR TIMES」によるWebリリースを190件行った。

2 外部評価
外部評価結果一覧表

区分	基本方針	施策番号	外部評価（外部検証委員会）
財政運営	I 筋肉質な 財政構造への 転換	1	<ul style="list-style-type: none"> ・ふるさと寄附金額が目標値を大幅に増加したということは高く評価できる。一方、増加した要因は主に何であったのかをきちんと検証し、今後につなげていくことが重要である。また、令和5年度の報告書にあったクラウドファンディング型ふるさと納税は社会的意義も高く、非常に良い取組であるので、引き続き継続されるよう期待する。特に、今後業績が伸びることが期待される業種（データセンターや半導体関連等）へのインセンティブを効かせた形で、積極的な企業誘致を進める上でも、こうしたクラウドファンディング型ふるさと納税等の活用ができるのではないかと。また、産業誘致にあたって、豊橋市として可能な特例措置や利用可能な補助金等、企業側が必要であろう情報を洗い出し、整理した上で、企業側が円滑に活用できるように提示することも重要である。 ・ふるさと寄附について、寄附額が増加してもかかる経費を差し引いた実質的な歳入金額の増減については気になるところであり注視すべきポイントである。市の特産品等をアピール出来る良い機会であると考えられるため、寄附者にどの返礼品が人気なのか分析するなどし、独自性を打ち出すなど、寄附対象者だけでなく市民にも分かりやすく伝えていくことで、豊橋市の魅力について情報の発信が出来ればと考える。 ・産業用地立地企業数について、市税の増加や持続的な事業活動につながるよう企業誘致活動は積極的に進めてもらいたい。また、人口減少は豊橋市のみが抱える問題ではないが、オフィス誘致補助金が雇用を創出し現役世代が流入するような企業の誘致につながり豊橋市が末永く活性化することを期待する。 ・産業集積の促進は、当地で暮らしてみたいと思わせるまちづくりとともに総合的に進めていただきたい。加えて、豊橋技術科学大学の半導体関連企業の構想などにも積極的に関わり、豊橋独自の取組にも期待する。 ・現在はデフレからインフレへの転換期にあり、「ものづくり」や「実業」が改めて見直される時代に入っている。とりわけ愛知県や豊橋市には、歴史的に工業集積が進み、他地域と比較して大きな強みを有している。今後は産業イノベーションの進展に応じて、より付加価値の高い産業用地の整備・提供を進めることで、地域産業の強化につながることに期待する。

区分	基本方針	施策番号	外部評価（外部検証委員会）
	I 筋肉質な財政構造への転換	2	<ul style="list-style-type: none"> ・減免の見直しについて、施設ごとに見直しを図った減免要綱を令和6年4月1日から施行しているが、適切に運用されており、中長期的な面も含め不断の検証を進めていくことに期待する。 ・受益者負担について、例えば学校給食の無償化が全国的なトレンドとなっているが、サービスの受給者となる一部の世代や団体等だけに受益がある状況は、公正な受益者負担の観点からも検討が必要である。自治体として限りある財源を真に必要な施策、事業に充てるべきであり、既存事業も含め効果検証を行い、随時見直しを図っていく必要があると考える。 ・使用料等の見直しについて、社会情勢を鑑みると困難な状況であることは理解できるが、受益者負担の適正化に向けて取組を進めていく必要がある。
		3	<ul style="list-style-type: none"> ・ロジックモデル作成シートの活用により、事業効果を明示できる成功例を重ね、得られたデータについて市民に情報提供することで、予算額や使い方について市民理解を得る大きな手段になると考える。 ・補助金等における終期の徹底について、補助金を交付する以上、交付して終わりではなく、その効果について把握・検証する必要がある。逐次見直しを行い、補助金の適正な在り方を検討していくことを期待する。
財政運営	II 公共施設マネジメントの推進	4	<ul style="list-style-type: none"> ・複合化モデル事業の実施設数について、実施可能性について検討を継続したとのことであるが、現実として実施できるのか。全ての意見を取り入れることは困難と思われるが、妥協点を見出し事業継続するのか、あるいは方向転換するのか、しっかりと検討していき、次期の取組においては、具体的な内容となるように進めていくことに期待する。 ・小中学校を核とした施設の複合化について、引き続き、住民との対話を重ねていくことが必要であり、コミュニティスクール等の新たな政策なども生かして、管轄部署だけではなく、地域や教育委員会等も巻き込んだ総合的・一体的なアプローチで目標である複合化を実現していくことを期待する。 ・将来を見据えた施設保有量の適正化は、長期的な財務の視点からみても持続可能でスマートな行財政運営の実現という豊橋市行財政改革プランの目指すべき姿にとって極めて重要な取組であると考え。困難な取組ではあるが、引き続き市民の理解を得た上で長期的な視点で取り組んでいく必要がある。
		5	<ul style="list-style-type: none"> ・施設保全計画の実施棟数について、現在の達成状況や資材高騰等の要因を考えると、令和7年度までに目標値の達成は困難であると考えだが、保全に係る工事内容等を見直し、費用の削減及び平準化を図りながら、引き続き取組を進めていくことに期待する。 ・施設長寿命化の推進について、公共施設や道路などの長寿命化を図り、更新費用のピークの緩和をすることは必要なことであるが、一方で必要な工事が行われなかったことにより有事に被害が拡大するような事態にならないよう、適切な時期における施設の長寿命化について、施設ごとに検討する必要があると考える。

区分	基本方針	施策番号	外部評価（外部検証委員会）
財政運営	Ⅲ 地方公営企業の健全経営の推進	6	<ul style="list-style-type: none"> ・水道事業、下水道事業共に施設の老朽化が進み、今後のサービスの質の担保等を考えると、料金改定（引上げ）が必要になると思われるが、市民目線でも分かりやすい形で納得してもらえる根拠（数値等）を提示する必要があると考える。 ・上下水道事業の安定的な運営について、昨今、他市で起きた道路陥没事故により、下水管の老朽化については社会問題となっている。老朽化施設の更新は適正な時期に行う必要があるが、将来にわたって使用されていくものであることから、現役世代のみに過剰な負担が掛からないような配慮も必要である。 ・管路の更新率について、市民への情報提供という観点から、現状の算出方法では、担当課の努力にもかかわらず実態よりも低く見られてしまう懸念がある。そのため、たとえば「更新が必要とされる管路」に対する「実際に更新した管路の延長」で更新率を示すなど、更新努力がより伝わる表現方法の工夫が必要である。一方で、更新率0.49%という数値は全国平均と比べて倍以上はあるものの、全体の管路延長から見れば、すべての更新には200年以上を要する計算となり、今後はさらに更新ペースを上げていく必要があると考える。
		7	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費増加や経費増加等が主な要因で、今後もしばらくは黒字化が難しい旨は理解した一方、地域医療の核として期待されている病院の赤字状態が数年度にわたって継続する状況は持続可能性という点から見ても決して望ましいとはいえず、大きな課題として認識する必要がある。医療現場、特に病院経営面におけるDXやAI等のより一層の活用を通じて、より早期の経営健全化を図ることに期待する。 ・病院事業の安定的な運営について、事業の性質上、優秀な人材の確保や高性能な機器の導入、適切な時期での買い換えなどは必要な投資であると考えている。病院としての質を確保している上での赤字ということであれば、市民からの理解も得られると考えるが、市職員としては赤字経営であるということを十分に承知した上で業務に臨んでいただきたい。他の病院と補助金や効率的な経営の在り方などについて情報共有を行い、積極的な姿勢で黒字回復に向けて取り組んでいただけることを期待する。 ・厳しい経営状況を市民とも共有して、引き続き、職員の人員削減という発想だけに陥ることなく、職場環境を整備して、職員が働きやすく誇りをもって業務に取り組んでいただくことが重要である。また、経営が守りに入ることなく先進医療にも果敢に取り組んで、市民の求めるサービスのさらなる向上につながることを期待する。 ・病院経営について、ヒアリングを通じて赤字の主要因が外的要因にあることを理解した。病院事業はそもそも収益性が低い業態であり、経営が困難であることも承知している。その上で、今後は人材の確保を図るとともに、収益性の高い診療科については診療回転率を高めるなどの工夫も検討していく必要があるのではないかと考える。

区分	基本方針	施策番号	外部評価（外部検証委員会）
財政運営	Ⅲ 地方公営企業の健全経営の推進	8	<ul style="list-style-type: none"> ・ 特別会計の健全経営について、総合動植物公園に関しては、話題性のある事業を行えば集客できることは達成状況からみて明らかであり、引き続き魅力ある企画を打ち出していてもらいたい。公共駐車場事業に関しては、豊橋駅周辺に魅力ある施設があることに尽きると考える。いくら新たなサービスを導入したとしても駅周辺に市民が行きたいと思う施設がなければ利用者は見込めないのではないか。市民はもちろんのこと周辺地域からも訪れたいと思うようなまちづくりを目指してもらいたい。人を呼び込む魅力のあるまちにしていくことで公共駐車場も自然と利用されるようになると考える。 ・ 公共駐車場は、単に維持更新するだけでなく、今後は、豊橋駅前であれば、まちなか活性化にもつなげていくなど、戦略的に運営していくことに期待する。駐車場経営においては、デジタルおよびデータの活用が期待できるので、戦略的な運営に資するプロジェクトチーム等を発足することも視野に入れていただきたい。

区分	基本方針	施策 番号	外部評価（外部検証委員会）
行政運営	I 行政体制の効率化とガバナンスの強化	1	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトチームの活用は、多様化する地域課題に柔軟に対応していく上で優れた手法であると考え。こうした仕組みを引き続き積極的に活用していくことはもちろん、そこで得られた成果やノウハウ等を広く職員間や市民に広報等を通じてアピール・共有していくことも重要であると考え。 ・引き続き、縦割り打破を目指して総合的一体的に政策が進んでいくことに期待する。また、その際にデジタルを生かすと効果的であると考え。
		2	<ul style="list-style-type: none"> ・重大事故の発生は、全てを未然に防ぐことはできないことは理解しているが、令和6年度は補助金の算定誤りによる返還等、市民の生活に直接影響を与えるようなものや支払い誤り、支給漏れが発生しているため、同様の事故が今後発生しないよう再発防止策の徹底を期待する。 ・事故原因の分析を行うとともに、事故後に行う研修が職員の意識の向上を促す意味ある内容となることを期待する。
		3	<ul style="list-style-type: none"> ・業務改善数について、令和6年度中に263件もの改善が行われていることは高く評価でき、職員の日々の業務における意識向上にもつながるよう、引き続き取組を続けることを期待する。 ・業務改善数が大幅に増え、目標を達成したことは良いが、それだけ改善しなければならない業務が存在していたということでもある。時代の変化などにより、前時代的なやり方は通用しないと思われ、改善した方法がまた時代に合わなくなってくることも当然あると思うことから定期的に見直しを行い、今後も効率良く業務を遂行していく必要がある。 ・引き続きデジタルの知見や技術を民間企業から得る努力も必要である。
	II 人材マネジメントと働き方改革の推進	4	<ul style="list-style-type: none"> ・各所属とのヒアリングを通じ、事務事業量や優先度を把握した上で、既存業務の見直しに伴う多様な任用形態の活用や執行体制の見直しを実施する等、正規職員数の数値だけに捉われず、職員が働きやすい環境を作ることと定員管理とのバランスを考えながら取組を進めている点を高く評価する。今後も変化する状況に機敏に対応しながら、こうした取組の継続を期待する。

区分	基本方針	施策番号	外部評価（外部検証委員会）
行政運営	Ⅱ 人材マネジメントと働き方改革の推進	5	<ul style="list-style-type: none"> ・時代に合った研修の実施について、令和6年度は「障害者理解のための研修」や「リスクマネジメント研修」の新規実施等、研修内容の追加・見直しを行ったことは、多様化する地域社会のニーズに対応する取組として評価できる。特に、昨今では、事業者における合理的配慮の提供の義務化や、災害等の緊急事態が発生した際のBCP（事業継続計画）策定が進んでいることから、こうした研修は極めて重要であると考える。 ・管理職に占める女性職員の割合について、増加傾向にあることは、意欲がありながら機会に恵まれていなかった女性職員にとっては大きな意味があると考えられる。引き続き、男女ともに意欲や能力のある職員が適切に評価され、それぞれのポテンシャルが最大限生かされるような人員配置に努める必要がある。 ・多くの自治体において、技術職等、専門的な職種採用が困難になっている。引き続き工夫を行いながら、採用確保に努める必要がある。
		6	<ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇の平均取得日数について、改善傾向が見られるものの、当該指標も、そして時間外勤務時間数年間 360 時間超の職員数の指標もともに目標値をなかなか達成できない現状を憂慮している。時間外勤務については、職場・職種によって偏りがみられるようであるので、平準化する取組を一層進めていくことに期待する。 ・働き方改革の推進について、テレワーク勤務制度など柔軟な働き方の推進により多様な人材の確保が出来ることは良いが、基準年度から年々目標値との差が広がっているのは、テレワークやマイスタイル勤務という制度が寄与していないのではないかと疑問が生じる。例えば、時間外労働をするよりも時間内に効率よく作業を行うことで対価がより得られるような、発想を変える仕組みも必要ではないかと考える。その一方で、多様化しているニーズに対応せざるを得ず、思いがけず業務が増えているということもあるのではないかと。行政として必要な業務と民間に任せることが出来る業務を整理するという必要もあると考える。 ・働き方改革では、年代による価値観の違いが障害とならないように、世代を超えてよく対話することが望まれる。そのような話し合いの場を持っていただきたい。風通しのよい職場作りの努力に期待する。

区分	基本方針	施策 番号	外部評価（外部検証委員会）
行政運営	Ⅲ デジタル トランスフォー メーション （DX）の推 進	7	<ul style="list-style-type: none"> ・ネットワーク基盤の整備進捗率について、令和6年度は73.6%と改善は進んでいるが、令和7年度の目標値である100%の達成は困難な状況であると認識している。一方で、DXの推進にとっては極めて重要な部分であるため、引き続きセキュリティ面の強化に力を入れつつ、着実に取り組んでいくことに期待する。また、DX化の恩恵を最大限受けるためには、デジタルリテラシーの格差、特に高齢者への配慮を図りつつ、アドバイザー等の専門家から助言を仰ぎ、取組を進めていく必要がある。 ・ノーコード・ローコード型のデジタル開発基盤を活用して8件ものアプリ開発がなされたとの報告を受け、自前でこれほどの開発が可能なのかと驚いた。DXの推進には、こうした開発経験を持つ職員をいかに育成・確保するかが鍵となるため、アプリ開発と併せて、職員が積極的に開発環境に関与できるような体制整備に、今後も期待する。 ・DX推進の点では、ビジョンや戦略が必要であり、生成AIの運用や情報セキュリティの重要性を鑑みて、ICT人材のさらなる採用と育成の計画を立てて取り組んでいくことに期待する。
		8	<ul style="list-style-type: none"> ・行政手続のオンライン化率について、令和6年度も着実に改善が進んでいる点を評価する。一方で、令和7年度の目標値と照らし合わせるとその達成は困難であると言わざるを得ない。今後も、市民が利用しやすい行政サービスのさらなる提供につながるような取組を続けていく必要がある。 ・マイナンバーカードの取得促進について、人口に対する保有枚数率が全国平均、県平均と比較し若干下回ったとのことであるが、取得を促進するよりも、利用率が上がるような施策に切り替えていく時期と考える。保有はしていても利用したことが無い人もおり、全く利用しないまま更新時期を迎える可能性もある。この先保有枚数率を上げるには、いかに利便性のある制度であるかの周知を行うことが重要ではないかと考える。 ・デジタル化を推進するためには、いまのやり方を踏襲するという考えを改める必要がある。法的な問題等が無い場合は、デジタルで行えるように既存の手続を変えていくという発想で、もっと取り組んでいく必要がある。
		9	<ul style="list-style-type: none"> ・オープンデータの数について、令和6年度は増減なしということだが、オープンデータ推進体制の強化及びデータ利活用の利便性向上に向けた取組を着実に続けている点を評価する。今後はさらに、例えば、広域連携を活かし、こうしたオープンデータの利活用のノウハウやその成果等についても共有することで、より一層の市民サービス向上に資する官民データの利活用の推進につなげることも検討する必要がある。 ・オープンデータがまちづくりにつながるなど、実際に市民生活に有益なことを示しながら市民理解を進めていくことが必要であると考え。単にオープンデータの数を目指にする段階から、都市OSのようなデータプラットフォーム設置を想定したスマートシティ推進に引き上げていくことに期待する。

区分	基本方針	施策 番号	外部評価（外部検証委員会）
行政運営	IV 広域連携 と時代に即した 広報の推進	10	<ul style="list-style-type: none"> ・豊橋市を含む近隣市町村は、南海トラフ地震時に大きな被害を受けることが想定されるエリアであり、防災上の面でも広域連携を、消防はもちろんだが様々な分野で深めていく必要が大きいと考える。例えば広域連携BCPの策定を、今後ますます充実させていくことに期待する。 ・関係行政機関との連携の推進について、東三河広域連合は、相互に利益を享受していくべきであると考えている。各市の利益となっているかよく考えた上で、事業の必要性を勘案しつつ、連携を進めていただきたい。豊橋市にとってもパートナーになる地域にとっても連携することによって双方が利益となる関係を構築していく必要がある。 ・関係行政機関との連携について、メリットだけではなく、事業内容や市の役割などについて市民に理解してもらうため、分かりやすく伝えていくことが必要ではないかと考える。
		11	<ul style="list-style-type: none"> ・SNSでの情報発信の充実について、豊橋市では外国人市民の割合も高いことから、多文化共生を意識した、より一層の情報発信に期待したい。特に、昨今では、線状降水帯発生による豪雨災害等が全国各地で頻発しているが、こうした命を守るための重要な情報が、外国人市民を含む全ての市民に迅速に届き、自助・公助・共助につなげられることが、全ての市民が安心して暮らすことができる市政につながると考える。 ・時代に即した広報の推進について、市のSNSアカウントの登録者数が順調に増加し、目標値を大きく上回ったことは評価出来る。その一方で、XやInstagramなど複数のツールで重複して登録している方もいると思われる。また、市の広報誌を読まない市民や市のホームページ、SNSの存在を知らない市民にも情報が届くよう、広報の在り方を引き続き検討していく必要がある。そして、SNSの性質上、本当に必要な人に情報が届かないなども懸念されることからSNSだけに頼らずそれぞれのツールの利点を活用し、引き続き有益な情報をスピーディーに発信していく必要がある。 ・市民の使いやすさの観点からすれば、広報窓口が多くなり過ぎないようにする必要があると考える。情報化推進会議のもとで、総合的・一体的および戦略的なデジタル活用について期待する。

区分	基本方針	施策 番号	外部評価（外部検証委員会）
	その他の意見		<ul style="list-style-type: none"> ・ 財政調整基金残高が目標値を達成できない現状を憂慮している。市民生活に必要な施設の改修などの大型事業は必要な事業として行っていくこととしても、今後コロナ禍のような事態に直面した場合には、不安が残る残高ではないかと考える。持続可能性が低い事業については見直しが当然必要であり、ニーズが多様化している状態で全ての市民のニーズに対応することは困難であることや、財源には限りがあることから、一部の市民のみの利益とならないよう留意しつつ、事業の見直しを行い必要な事業に適切な投資を行っていくことを期待する。 ・ 物価高や国際情勢の大きな変化の影響を受け、目標の達成が厳しい事業もあるが、着実に成果が見えてきている施策もあり、努力が実を結んできている点は評価できる。今後も、広域連携やSNS等の時代に即した広報を利用して豊橋市の魅力をアピールし、豊橋市が「選ばれるまち」になる持続可能な取組の継続を期待する。

資 料

- ◇ 豊橋市行財政改革プラン外部検証委員会委員名簿

◇ 豊橋市行財政改革プラン外部検証委員会委員名簿

役 職	氏 名	所 属 等
委 員 長	酒井 大策	大阪経済大学国際共創学部 准教授
副委員長	関下 弘樹	和歌山大学経済学部 准教授
委 員	塩瀬 真美	税理士
委 員	高津 由久	エフアールカンパニー株式会社 代表取締役
委 員	本多 尚子	愛知大学地域政策学部 教授

令和6年度豊橋市行財政改革プラン2021－2025取組状況報告書

令和7年9月発行

豊橋市役所総務部行政課

電話 / 0532-51-2027

E-mail / gyosei@city.toyohashi.lg.jp

豊橋市役所財務部財政課

電話 / 0532-51-2117

E-mail / zaisei@city.toyohashi.lg.jp