

豊橋市行財政改革プラン 2021-2025 の 取組状況及び目標達成見込

目 次

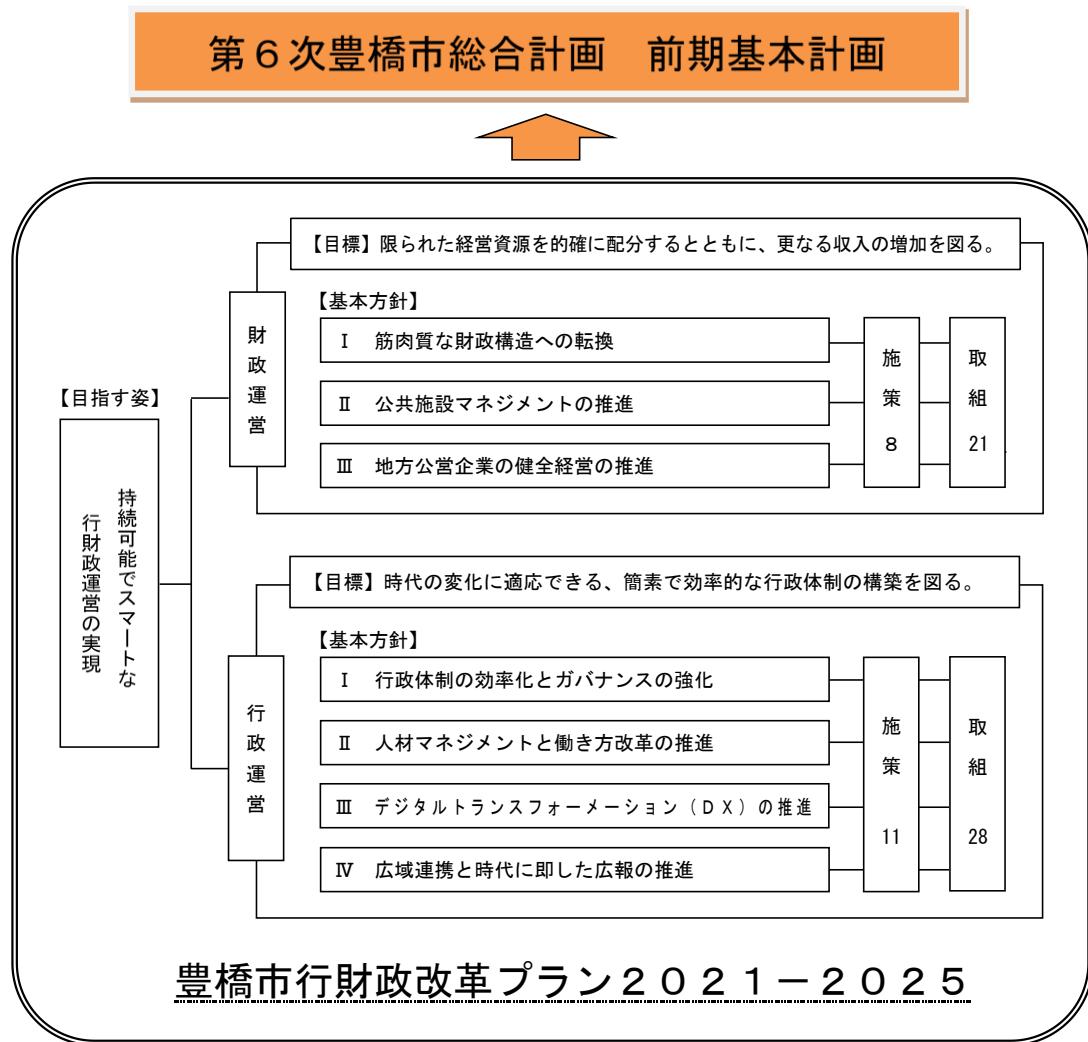
1 行財政改革プラン 2021-2025 の概要	3
2 行財政改革プラン 2021-2025 のＫＰⅠについて	4
3 各基本方針の取組状況について	8
4 「行財政改革プラン 2026-2030」の策定に向けて	16

1 行財政改革プラン 2021-2025 の概要

行財政改革プラン 2021-2025 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」の推進を下支えするため、行財政改革の方針と具体的な取組を示すものとして、策定されたものです。

将来の予測が困難な現代において、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、改革を推進しています。

- | | |
|-------|---|
| 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方針）、施策（8施策）、取組（21取組）
<行政運営>基本方針（4方針）、施策（11施策）、取組（28取組） |



2 行財政改革プラン 2021-2025 のKPI（重要業績評価指標）について

行財政改革が目標に対してどの程度進捗しているかを測るため、財政運営及び行政運営それぞれについて、以下の指標をKPIとして設定しました。令和3年度から令和6年度までの実績及び令和7年度における目標達成見込は以下のとおりです。

達成見込の評価基準 ◎：目標を達成 ○：基準値を上回る又は増加傾向にある △：基準値を下回る

財政運営

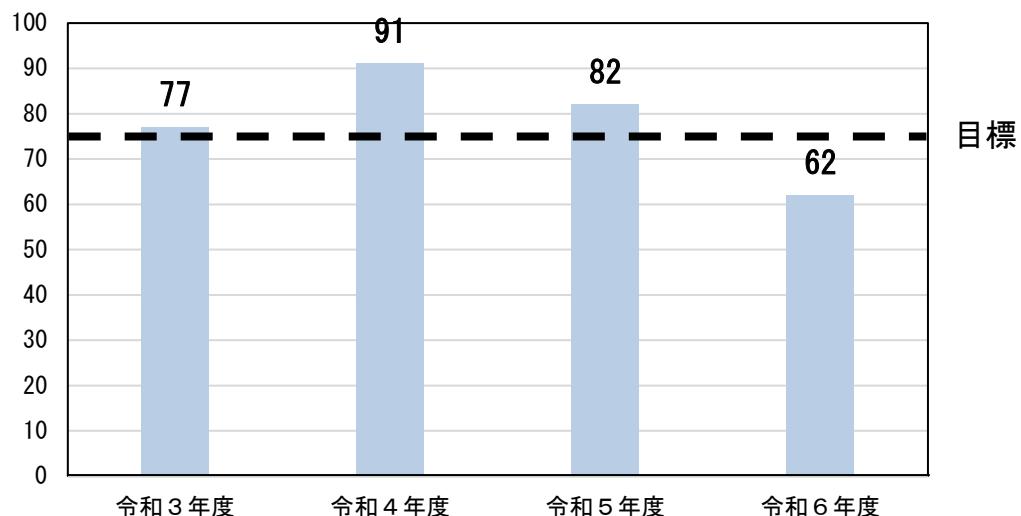
財政調整基金残高

基準値（令和元年度）：53億円 目標値（令和7年度）：75億円 達成見込：△

令和3年度及び令和4年度は、市税や普通交付税などの増加や新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金の交付額を踏まえた収支見通しに基づき、基金の取崩しを抑制したことにより残高が増加し、目標値を上回っていました。しかし、新たなごみ焼却施設等の大型事業の進展のほか、義務的経費の増加や物価高騰、賃金改定の影響による経費の増加に加え、令和5年6月の台風2号に伴う災害復旧などの緊急的な財政需要に対応したことから、基金の取崩額が増加し、令和5年度以降は残高が減少しており、令和6年度末残高は目標値を下回る状況となっています。

令和7年度は、社会全体で進む賃金改定等を踏まえると市税収入は増加が見込まれるもの、扶助費や人件費等の義務的経費のほか、大型事業の進展や老朽化した公共施設等の長寿命化への対応、物価高騰や賃金改定の影響を受ける経費の増加に対応していく必要があることから、令和7年度末における目標達成は困難な見込みとなっています。

単位：億円



純資産比率（一般会計等）

基準値（令和元年度）：75.2%　目標（令和7年度）：73%　達成見込：△

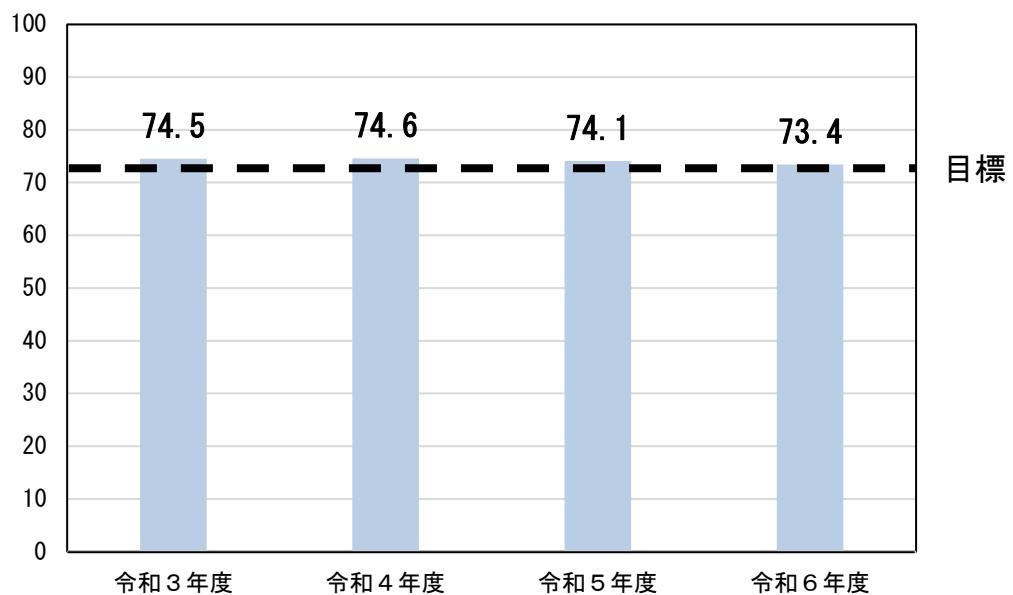
既存施設の減価償却費が新たな施設整備などの資産形成額を上回ることによる資産の減少が続く中、令和3年度までは地方債の新規借入の増加などにより負債が増加したことによる純資産の減少が続いていました。令和4年度においては、地方債について償還額以上の新規借入れを行わなかったことなどにより負債が減少したことで純資産の減少幅が抑制され、純資産比率が改善しました。令和5年度においても地方債の新規借入れ額の抑制を行うことで負債は減少したもの、資産の減少額が負債の減少額を上回ったことで純資産が減少したため、純資産比率も低下しています。

令和6年度においては、資産の減少に加えて地方債の新規借入れ額の増加により負債が増加したことで純資産が減少したため、純資産比率も低下しました。

令和7年度は、ごみ処理施設整備等事業などの大型事業の実施による資産形成額の増加は見込まれるもの、地方債の新規借入の増加による負債の増加も見込まれることから、純資産比率は低下することが見込まれます。

令和6年度まで目標値の73%は上回っているものの、施設の老朽化に伴う資産の減少はしばらく続く見込みであり、地方債の借入額も増加していることから今後も純資産比率の低下傾向は続くものと考えられます。

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

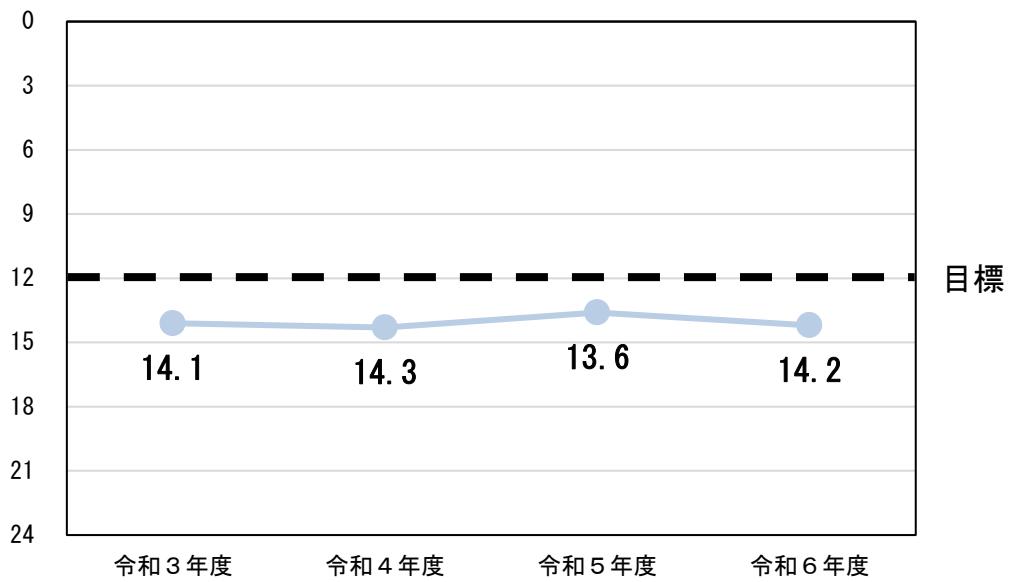
職員 1人当たりの1か月平均の時間外勤務時間数

基準値（令和元年度）：13.4時間/月　目標値（令和7年度）：12時間/月　達成見込：△

令和3年度は新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う疫学調査業務や臨時のワクチン接種業務などへの対応に伴い保健所の業務量が増えた結果、平均時間外勤務時間数が増加しました。令和4年度も引き続き、健康部や市民病院を中心に新型コロナウイルス感染症対策に係る業務が増加したほか、新たにマイナンバーカード交付事務の増加により全体の時間外勤務時間数は増加しました。しかし、令和5年度には新型コロナウイルス感染症が5類感染症へ移行し、ワクチン接種などに伴う業務量が減少したことから、平均時間外勤務時間数は前年度に比較して0.7時間減少しました。令和6年度においても、繁忙職場への増員等により多くの所属で時間外勤務は減少しましたが、一方で、働き方改革関連法施行に伴い、市民病院の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、全体としては0.6時間の増加へと転じました。

令和7年度も引き続き、職員の増員や登録型応援制度などを活用することで時間外勤務の削減を図っていく予定ですが、令和7年度末における目標達成は困難な見込みとなっています。

単位：時間/月



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

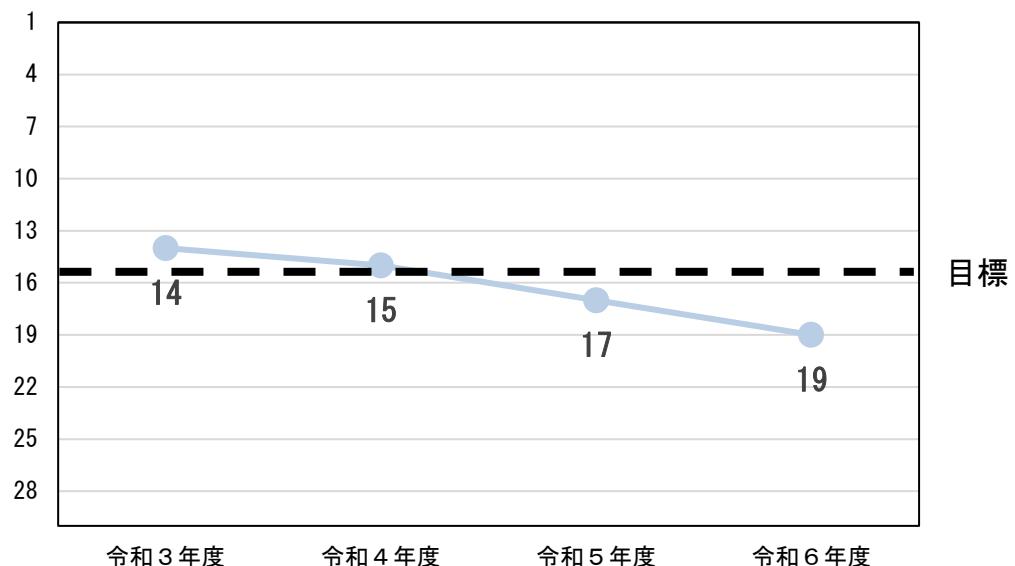
基準値（令和元年度）：15位　目標（令和 7 年度）：15位　達成見込：△

令和 3 年度及び令和 4 年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い保健所の感染症医療体制を強化したことや、システム標準化対応としてシステム所管部署に増員を図ったことにより、職員数が大幅に増加しました。令和 5 年度以降は、定年延長制度の導入により 60 歳以降の職員について、短時間勤務再任用職員をフルタイム勤務の定年延長職員に置き換えたことも増員の要因となっています。令和 6 年度には、令和 8 年度開催予定の愛知・名古屋アジア・アジアパラ競技大会の実施のため、大会組織委員会に職員を大幅に増員派遣しています。

また、動物愛護センターの設置や保育士の配置基準の見直し、生活保護世帯増加への対応に伴う獣医師、保育士、社会福祉士といった専門職員や、近年の育児休業取得者の増加に対応するための育児休業代替任期付職員などは、各年度を通じて増員を図ってきており、こうした要因により職員数が増加した結果、中核市内の職員数の順位は低下の傾向となっています。

令和 7 年度についても、期間限定の事業に伴い増員した職員について、事業完了時期などを適切に見極めていくことで職員数の適正化を図っていく予定ですが、定年延長制度の移行期であることや育児休業取得者数が増加傾向にあることを踏まえると、令和 7 年度末における目標達成は困難な見込みとなっています。

単位：位



3 各基本方針の取組状況について

基本方針ごとの各指標について、令和3年度から令和6年度までの実績及び令和7年度における目標達成見込は以下のとおりです。

財政運営

基本方針 I 筋肉質な財政構造への転換

指標	基準値	R2 (参考)	R3	R4	R5	R6	目標値	達成見込
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) [累計]	◎
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)	◎
④ 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)	△
⑤ 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)	△

達成見込の評価基準

◎：目標を達成

○：基準値を上回る又は増加傾向にある

△：基準値を下回る

【施策の指標の分析評価】

- ①市税収納率は、現年度分に重点を置き、催告・差押処分の強化や不動産差押案件の整理等により収入未済を圧縮することで確実に市税収納率を向上させてきました。しかし、近年の物価高騰などが家計へ与える影響を考えると、基準値は上回るもの目標の達成は困難な見込みです。
- ②産業用地立地企業数は、豊橋三弥地区工業用地や豊橋東インターチェンジ工業用地といった産業用地について、国道1号や国道23号バイパスに近接しているという立地環境の良さが企業側のニーズに適合したことで、令和3年度以降着実に増加しており、目標は達成できる見込みです。
- ③ふるさと寄附金額は、寄附受付ポータルサイトの複線化や返礼品数の拡充を図ってきたことから増加しています。令和6年度時点でポータルサイトは9サイト（令和3年度2サイト）、返礼品数は1,214件（令和3年度243件）となっており、こうした取組に加え、積極的なPR活動を実施したことから目標値を大きく上回っており、目標は達成できる見込みです。
- ④受益者負担の割合は、経常収益の増加を図るために公共施設の使用料等の全廻的な見直しを検討してきたものの、新型コロナウイルス感染症や原油価格・物価高騰が市民生活に与える影響を考慮し、見直しの実施を見送っており、令和6年度時点で目標値を下回っています。引

き続く物価高騰の影響により経常費用は更なる増加が見込まれ、目標達成は困難な見込みです。

⑤経常収支比率は、市税などの一般財源収入が増加しているものの、物価高騰の影響を受ける物件費のほか、扶助費や人件費などの経常経費も増加しており、数値が上昇しています。こうした状況が継続する中、既存事業の見直し等を行ってきたものの、令和6年度時点で92.0%と目標値より高い数値となっています。物価高騰の影響等により経常費用は更に増加しており、目標達成は困難な見込みです。

基本方針Ⅱ 公共施設マネジメントの推進									
指標	基準値	R2 (参考)	R3	R4	R5	R6	目標値	達成見込	
① 廃止施設数 (施設)		1	3	4	5	6	4 (R7年度までに) [累計]	◎	
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) [累計]	△	
③ 施設保全計画の実施棟数 (棟)		14	22	53	75	90	120 (R7年度までに) [累計]	○	

達成見込の評価基準 ◎：目標を達成 ○：基準値を上回る又は増加傾向にある △：基準値を下回る

【施策の指標の分析評価】

- ①廃止施設数は、第2次施設廃止計画において、機能が類似する施設が存在するなど行政サービスとして必要性が低いと評価された3施設について、計画どおり機能廃止をしました。また、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い3施設の機能廃止を実施し、合計6施設となったことで、目標を達成しています。
- ②複合化モデル事業の実施施設数は、小学校と校区市民館の複合化について、当該施設が所在する自治会や施設関係者と幾度も調整を重ねましたが、事業の実現には至りませんでした。また、事業実施に向けて別校区での実施可能性について関係部局での再検討を行っていますが、目標達成は困難な見込みです。
- ③施設保全計画の実施棟数は、令和3年度からの累計で90棟となり、将来にわたり予防保全や改良保全が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ました。しかし、建築資材の高騰などにより1棟当たりの保全費用が増加しており、施設保全実施棟数が制限されたため、目標達成は困難な見込みです。

指標	基準値	R2 (参考)	R3	R4	R5	R6	目標値	達成見込
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)	◎
③ 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)	△
④ 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)	○
⑤ 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)	○

達成見込の評価基準

◎：目標を達成

○：基準値を上回る又は増加傾向にある

△：基準値を下回る

【施策の指標の分析評価】

- ①水道事業会計経常損益は、物価高騰等により費用が増加する一方、給水人口の減少などを背景に水道料金収入が減少しており、経常利益は減少傾向にあるものの、ＩＣＴの活用による経営の効率化や老朽化施設の効率的な更新による費用抑制を図った結果、令和3年度から4年連続で黒字を達成できました。令和7年度についても黒字となる見込みであり、目標を達成する見込みです。
- ②下水道事業会計経常損益は、物価高騰等により費用が増加する一方、排水人口の減少などを背景に下水道使用料収入が減少しており、経常利益は減少傾向にあるものの、ＩＣＴの活用による経営の効率化や老朽化施設の効率的な更新による費用抑制を図った結果、令和3年度から4年連続で黒字を達成できました。令和7年度についても黒字となる見込みであり、目標を達成する見込みです。
- ③病院事業会計経常損益は、令和3年度から令和5年度は、主な要因として新型コロナウイルス感染症に係る補助金収入により、基準値を上回る黒字を達成しましたが、物価高騰等による経費の増加や、医師をはじめ職員給与費が増加する一方、医業外収益が減少したことにより令和6年度は赤字となり、目標を達成できませんでした。令和7年度についても同様の状況であり、目標の達成は困難な見込みです。
- ④総合動植物公園の入園者数は、平成25年度からスタートしたリニューアル事業を契機に増加傾向にあります。コロナ禍において一旦落ち込んだものの、令和4年度にはポケモン化石博物館の効果もあり、目標値を上回る113万人を達成することができました。令和5年度以降も90万人台後半を推移しており、少しづつ増加を続けています。令和7年度も令和6年度と同程度の入園者数を見込んでいますが、目標達成は困難な見込みです。
- ⑤公共駐車場事業基金残高は、新型コロナウイルス感染症の影響により、大幅に駐車場使用料収入が減少したことなどを要因として、令和6年度末時点で目標値を下回っています。コロ

ナ禍以降、駐車場使用料収入は回復傾向にあり、令和7年度についても一定額を基金に積み立てる予定ですが、目標達成は困難な見込みです。

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

指標	基準値	R2 (参考)	R3	R4	R5	R6	目標値	達成見込
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)	◎
② 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) [累計]	◎
③ 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)	◎
④ 業務改善数 (件)		117	累計 110	累計 219	累計 392	累計 655	累計 500 (R7年度 までに) [累計]	◎

達成見込の評価基準 ◎：目標を達成 ○：基準値を上回る又は増加傾向にある △：基準値を下回る

【施策の指標の分析評価】

- ①部課室数は、小規模な課等を統合する等の取組を行ったことにより、令和2年4月1日現在では18部100課であったものが、令和7年4月1日現在では18部97課となりました。計画期間中、令和2年4月1日現在の部課室数及び基準値を下回って推移しており、令和8年4月1日現在においても、目標を達成する見込みです。
- ②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、順調に件数を伸ばしています。税や保険料の賦課事務（令和3年度）、交付金、補助金等の交付事務や、預り金等の現金の取扱い等に係る事務（令和4年度から令和6年度まで）を中心にリスク対応策が着実に整備されました。引き続きリスク対応策の見直し及び整備・運用状況の評価を実施することにより、目標を達成する見込みです。
- ③重大事故の発生件数は、例年1～2件程度で推移しており、目標の達成が継続できています。重大事故には至らない不備を含めた特徴としては、部局内外の情報共有不足に起因するもの（令和3年度）、契約に係る不備（令和4年度）、入札事務や支払事務における単純な誤り（令和5年度）、補助金の算定誤りによる返還（令和6年度）などがありました。事故発生時報告制度及び事故の再発防止策の周知、階層に応じた職員研修の実施等により、事故の発生しないような体制づくりが進んでおり、目標を達成する見込みです。
- ④業務改善数は、1課1改善運動を実施し、各課室において事務の効率化や市民サービスの向上に繋がる改善に取り組んだことにより増加件数は大きくなり、目標を達成できています。具体的には、RPAを用いた定型業務の自動化など、業務効率化に優れた効果のある取組（令和3年度・4年度）、複数提案課の増加や、繁忙部署による複数の改善（令和5年度）、多数の課によるRPA、電子申請受付等のデジタル化への取組（令和6年度）が図られました。令

和7年度についても引き続き、1課1改善運動の実施や、「業務改善NEWS」の発行により、更なる業務改善件数の増加が見込まれます。

基本方針Ⅱ	人材マネジメントと働き方改革の推進							
-------	-------------------	--	--	--	--	--	--	--

指標	基準値	R2 (参考)	R3	R4	R5	R6	目標値	達成見込
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)	△
② 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)	◎
③ 専門職の職員数 (人)	349 (R2年4月)	362	366	379	395	402	400 (R8年4月)	◎
④ 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)	△
⑤ 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)	○

達成見込の評価基準

◎：目標を達成

○：基準値を上回る又は増加傾向にある

△：基準値を下回る

【施策の指標の分析評価】

- ①正規職員数は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う感染症医療体制の強化やシステム標準化対応（令和3・4年度）や定年延長への対応（令和5年度以降）のほか、育児休業代替任期付職員の採用により増加しています。令和7年度以降も定年延長や育児休業の状況は継続すると考えられるため、目標達成は困難な見込みです。
- ②管理職に占める女性職員の割合は、部長級職員への女性登用（令和3年度）など、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年度に目標値を上回りました。今後も同様の登用方針を継続することで、目標を達成する見込みです。
- ③専門職の職員数は、動物愛護センターの設置や保育士の配置基準の見直し、生活保護世帯増加への対応に伴い、獣医師、保育士、社会福祉士といった専門職を継続的に増員してきた結果、令和6年度に目標値を上回りました。今後も引き続き人員確保に努めることで、目標を達成する見込みです。
- ④時間外勤務時間数年間360時間超の職員数は、新型コロナウイルス感染症拡大への対応により大幅に増加しました（令和3・4年度）。また、令和4年度には新たにマイナンバーカード交付事務による業務増により、長時間勤務職員の数は更に増加しました。その後、新型コロナウイルス感染症が5類感染症へ移行し業務量が減少したことから、長時間勤務職員数は減少しています（令和5年度）。令和6年度においては、多くの所属で長時間勤務職員数は減少した一方で、働き方改革関連法施行に伴い、市民病院の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、全体としては増加に転じました。職員の増員や

登録型応援制度の活用により時間外勤務の削減を図る予定ですが、目標達成は困難な見込みです。

⑤年次有給休暇の平均取得日数は、部長会議等で所属別の休暇取得状況を共有しつつ、年休取得を推奨してきた結果、毎年度着実に増加してきています。今後も引き続き休暇取得を促進していく予定ですが、目標達成はやや困難な見込みです。

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

指標	基準値	R2 (参考)	R3	R4	R5	R6	目標値	達成見込
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) [累計]	○
② 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) [累計]	○
③ 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) [累計]	○

達成見込の評価基準 ◎：目標を達成 ○：基準値を上回る又は増加傾向にある △：基準値を下回る

【施策の指標の分析評価】

- ①ネットワーク基盤の整備進捗率は、市役所本庁舎及び上下水道局をはじめとする約 80 か所の外部施設において、ネットワーク機器の更新を実施した結果、令和 6 年度に 73.6% に達しました。今後も基盤整備が未了の外部施設に対して引き続き機器の更新を進めることで、更なる進捗が見込まれますが、目標達成は困難な見込みです。
- ②行政手続のオンライン化率は、あいち電子申請・届出システムやぴったりサービスを用いて、オンラインで申請や届出を行うことができる行政手続を毎年度拡充したことで、令和 6 年度に 47.48% となりました。アナログ規制などの課題の解決に取り組むことにより、今後もオンライン化率の向上が見込まれるもの、目標達成は困難な見込みです。
- ③オープンデータの数は、地域課題の解決や新たな価値の創出にデータを活用することができるよう、豊橋市が保有する情報のオープンデータ化を推進したほか、新たなビジネス創出のため、産学官連携及び市民協働によりオープンデータの活用を進めた結果、令和 6 年度には 66 件となりました。今後オープンデータの洗い出しに向けた関係課への聞き取りや働きかけを強化することにより、公開されるデータ数の増加が見込まれるもの、目標達成は困難な見込みです。

基本方針IV 広域連携と時代に即した広報の推進

指標	基準値	R2 (参考)	R3	R4	R5	R6	目標値	達成見込
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) [累計]	◎
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) [累計]	◎
③ 市のSNSアカウントの登録者数(人)	71,600 (R2年12月)	71,600	107,500	124,900	163,700	192,300	120,000 (R7年度) [累計]	◎

達成見込の評価基準

◎：目標を達成

○：基準値を上回る又は増加傾向にある

△：基準値を下回る

【施策の指標の分析評価】

①東三河広域連合による連携事業数は、令和4年度に目標値を上回り、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ことで、令和6年度まで目標値を上回ったまま維持しています。新たな展開を図るため、広域連携や共同処理事務を検討するワーキングを引き続き開催することで、令和7年度は連携事業数の増加を見込んでいることから、目標を達成する見込みです。

②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ったことで、令和6年度は令和5年度から16件増加し計354件となり、初めて目標値を超えるました。令和7年度についても、引き続き住民の利便性向上を目指し、他機関等との連携を進めることで、共同事業数の増加が見込まれることから、目標を達成する見込みです。

③市のSNSアカウントの登録者数は、令和4年度に目標値を上回り、その後も登録者数を伸ばしています。豊橋総合動植物公園と広報とよはしのXアカウントのほか、観光プロモーション課が運営するインスタグラムのアカウントが大きく登録者数を増加させました。令和7年度についても各アカウントが継続的な発信を行うことで登録者数の増加が見込まれることから、目標を達成する見込みです。

4 「行財政改革プラン 2026-2030」の策定に向けて

財政運営

基本方針 I 筋肉質な財政構造への転換

- ・安定した自主財源の確保に向け、市税の収納対策や、新たな産業用地の確保を検討する必要があります。また、ふるさと寄附金額は着実に増加しているものの、市民が市外へ寄附することによる市税の流出額が寄附額を上回っていることから、ふるさと寄附金の更なる獲得に向けた取組を推進する必要があります。
- ・物価高騰や賃金水準を踏まえた人件費の上昇により施設の維持管理費が増加するとともに、公共施設等の老朽化対策についても計画的に実施する必要があることから、定期的に使用料等の見直しを行い、受益者負担の適正化を図る必要があります。
- ・経常経費の増加を抑制し新たな行政課題に対する財源を確保するため、行政評価による事務事業の見直しや、「補助金等の適正化ガイドライン」に基づく補助金等の有効性を検証するなど、将来負担の低減や財政運営の硬直化を防ぐため、適量・適正な事業実施に努めていく必要があります。

基本方針 II 公共施設マネジメントの推進

- ・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のため、施設最適化計画（仮称）に基づく施設最適化の検討や実施を行い、施設保有量の適正化を図る必要があります。
- ・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いた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引き続き推進する必要があります。

基本方針 III 地方公営企業の健全経営の推進

- ・上下水道事業では、給水・排水人口や料金・使用料収入が減少傾向にある一方で、物価上昇等による費用の増加に加え、老朽化した上下水道施設の更新・耐震化に係る費用の増加が見込まれるため、経営の効率化を図るとともに、水道料金や下水道使用料の見直しを適宜行うなど、より一層の経営基盤の強化を図る必要があります。
- ・市民病院事業では、健全な病院運営を推進するため、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により費用の抑制に取り組むほか、職員の経営改善に対する意識向上を図ることで、厳しい病院運営が予想される中でも、経営基盤の強化に努めていく必要があります。
- ・総合動植物公園事業においては、健全な事業経営を推進するため、引き続き魅力的なイベン

トを実施しながら、施設の改修や整備による園内環境の充実、快適な環境維持に取り組むことで、入園者数の増加や収益性の向上に努めていく必要があります。

- ・公共駐車場事業においては、経営基盤の強化を図るため、長寿命化計画に基づく施設保全を継続的に実施するとともに、利用者ニーズに合わせたサービスの提供・拡充を行うことで、人口減少が進む中においても利用者の確保や収益の向上に努めていく必要があります。

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

- ・政策の着実かつ積極的な推進のため、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することで、部局横断的な課題に対しても機動的な対応を行える体制を整えていく必要があります。
- ・事務の適正性を確保するため、地方自治法に対応した内部統制制度の適切な運用を継続するとともに、事故発生時報告制度の更なる活用や事故事例の共有を図ることにより、重大事故が発生しない体制づくりを進めていく必要があります。
- ・過年度に発生した事故を新たに覚知する可能性も含め、リスク対応策の見直し及び整備・運用状況の評価を強化することで、リスク管理が適切に行われチェック機能が有効に働く体制づくりを進めていく必要があります。

基本方針Ⅱ 人材マネジメントと働き方改革の推進

- ・様々な行政需要に的確に対応するため、現在から将来にわたる業務量や優先度の適切な予測と把握を行い、多様な任用形態の活用を更に進めていく必要があります。
- ・限られた人材を有効に活用するため、勤務時間の柔軟な割り振りやリモートワークの活用など、時間や場所にとらわれない働き方により職員の生産性を高めることや、部局単位での柔軟な人材活用をより一層推し進めることにより弾力的な業務応援体制を整える必要があります。
- ・仕事と育児の両立支援の観点から、近年増加傾向にある男性の育児休業取得者や部分休業取得者などの短時間勤務職員の代替職員の確保が必要です。
- ・公務員の人材確保が困難になりつつある中、魅力ある職場づくりが急務となっていることから、時間外勤務削減のための余裕ある人員体制を確保し、ワークライフバランスが両立できる職場環境を整える必要があります。

基本方針Ⅲ デジタルトランスフォーメーション（D X）の推進

- ・行政サービスの利便性を高めるため、市民の来庁する負担を軽減する行政手続のオンライン化や、デジタル技術を活用し申請書等を書く負担を軽減するなどの窓口のスマート化などを一層進める必要があります。
- ・業務の生産性を高めるため、A I 技術やR P Aなどの各種デジタルツールを活用した業務の自動化・効率化を推進する必要があります。また、業務の生産性や継続性を確保するとともにワークライフバランスを実現するため、ペーパーレス化やテレワークなどのデジタル・ワークスタイル環境をより一層充実させる必要があります。
- ・生産年齢人口の減少による人材不足の課題に対応するため、職員一人ひとりの個性と能力を

引き出し、市民の利便性と職員の生産性の向上をもたらすデジタル人材の育成をより一層充実させる必要があります。

基本方針IV 広域連携と時代に即した広報の推進

- ・県内でも人口減少が急速に進む東三河地域の住民サービス維持のため、東三河広域連合を通じた共同処理事務の充実などスケールメリットを生かした施策を更に推進する必要があります。
- ・単一の自治体では解決できない困難な課題の解決のため、行政機関などが持つ強みを生かしながら、様々な分野で魅力と活力を高めるための取組を推進する必要があります。
- ・発信サポートなどにより、情報発信の手段の一つとしてSNSを通した発信が職員に根付き、市が保有するSNSアカウント登録者数の合計が約12万人増加しました。SNSでの発信について、職員、市民共に一定の浸透が図れたと考えます。