

令和3年度

豊橋市行財政白書

令和4年3月

はじめに

豊橋市では、市の財政状況や行財政改革の取り組みなどをお知らせするために、平成9年度から3年に一度、「豊橋市行財政白書」を発行しています（今回が第9刊となります）。

他都市との比較や経年の推移を交えながら、様々な指標や財務諸表を用いて財政状況を分析しています（各項目に用語解説を加えるなど、できるだけ分かりやすい内容となるよう努めています）。

この白書を通じて、豊橋市の行財政について、多くの市民のみなさんのご理解をいただければ幸いです。

※白書とあわせて、概要版の『とよはしの家計簿』を豊橋市役所財政課のホームページに掲載しています。（<https://www.city.toyohashi.lg.jp/2527.htm>）

目 次

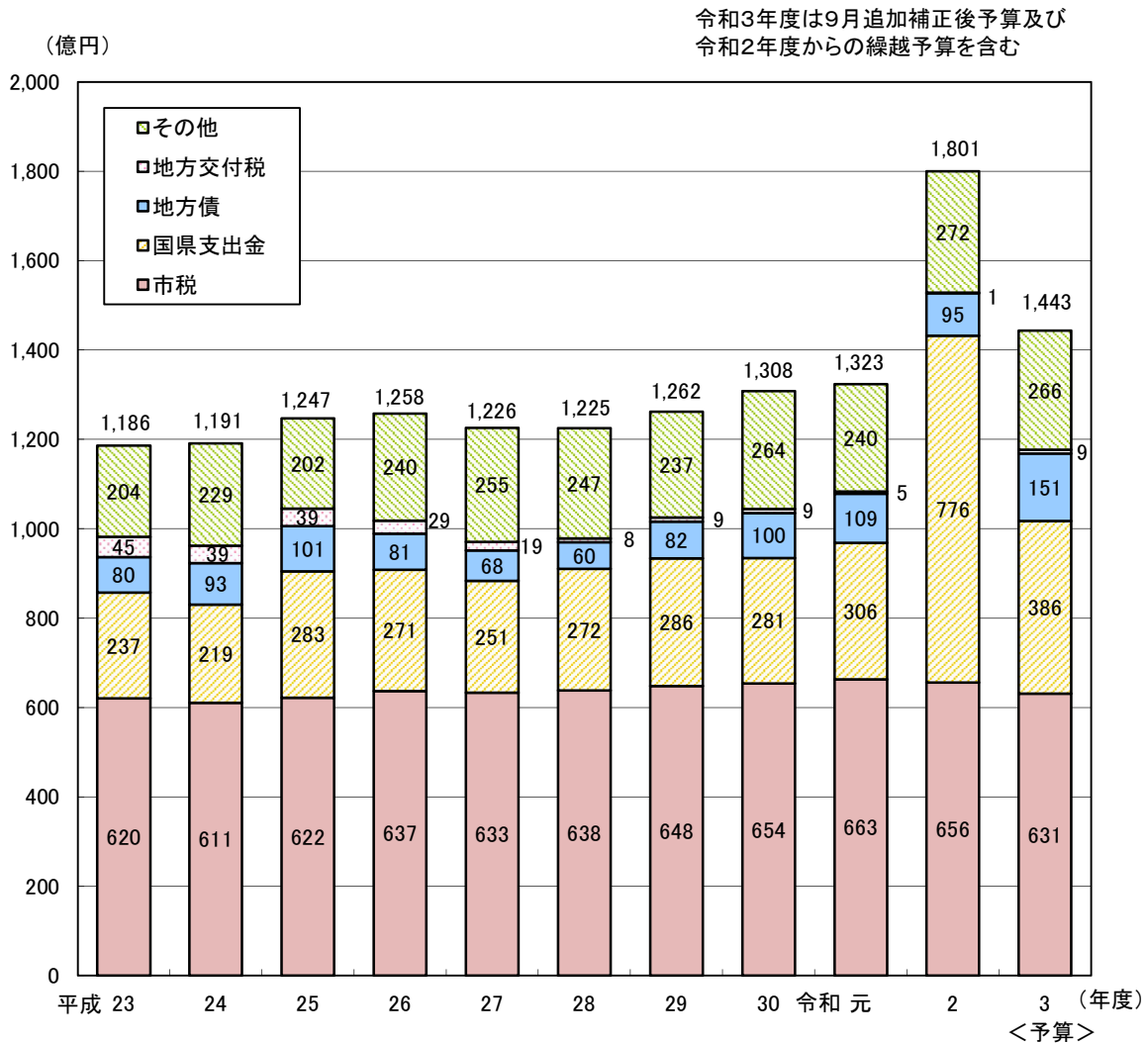
1. 歳入歳出決算額等の推移	1
(1) 一般会計歳入決算額	1
(2) 一般会計歳出決算額	2
(3) 地方債現在高	3
2. 財政指標の推移	4
(1) 財政力指数	5
(2) 自主財源比率	7
(3) 市税収入額	9
(4) 経常収支比率	11
(5) 義務的経費比率	13
(6) 投資的経費比率	15
(7) 「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づく指標	17
(8) 実質公債費比率	18
(9) 将来負担比率	19
(10) 地方債現在高	20
(11) 基金現在高	23
3. 財務諸表	25
一般会計等	26
(1) 貸借対照表 (2) 行政コスト計算書 (3) 純資産変動計算書 (4) 資金収支計算書	
全体会計	28
(1) 貸借対照表 (2) 行政コスト計算書 (3) 純資産変動計算書 (4) 資金収支計算書	
主な財政指標	32
4. 行財政改革の取組	33
(1) これまでの行財政改革のあゆみと成果	33
(2) 行財政改革プラン2021-2025	35

※ 各項目の数値は表示単位未満を四捨五入で処理しているため、合計と内訳の数値が一致しない場合があります。

1. 歳入歳出決算額等の推移

(1) 一般会計歳入決算額

一般会計歳入決算額の推移



歳入総額は、市税の増などにより徐々に増加していますが、令和2年度と3年度予算は、新型コロナウイルス感染症対策に伴う国県支出金の増により、例年より大幅に増加しています。歳入の約半分を占める市税は、景気の回復に伴い増加してきましたが、新型コロナウイルス感染症の影響により3年度は大幅な減少が見込まれています。

国県支出金は、小中学校の整備・改修や駅前再開発などの臨時大型事業、幼保無償化などによる社会保障関係費の増加などにより、増加傾向にあります。また、臨時大型事業の増加に伴い、近年は地方債も増加しています。

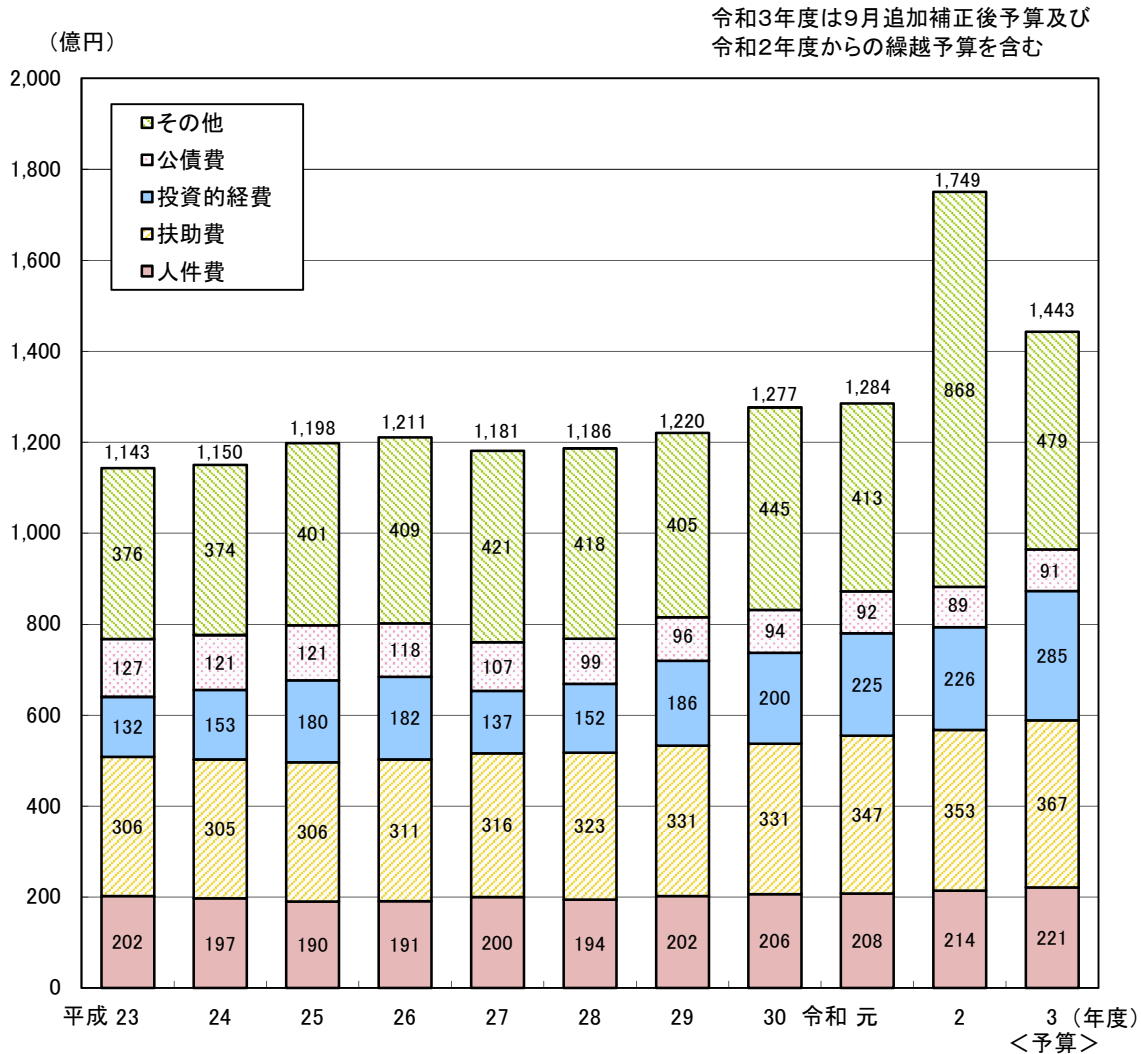
地方交付税は、市税等の増加に伴い交付額が減少し、元年度と2年度は普通交付税の不交付団体となりました。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う市税の落ち込みなどにより、3年度は再び交付団体となっています。

用語解説

【地方交付税】
 どの地方公共団体においても標準的な行政サービスを行うことができるよう、必要な財源を国が保障する制度で、所得税など国税の一定割合を地方に交付するものです。

(2) 一般会計歳出決算額

一般会計歳出決算額の推移



歳出総額も、近年は扶助費や投資的経費の増により徐々に増加しています。さらに令和2年度と3年度予算は、新型コロナウイルス感染症対策経費により大きく増加しています。

人件費は、期末勤勉手当の支給率の改正や会計年度任用職員制度開始などにより増加しています。扶助費は、医療・介護・児童福祉等の社会保障関係費が伸びていることから、増加傾向にあります。また、投資的経費は、小中学校の整備・改修をはじめとする臨時大型事業の増加により増加しています。

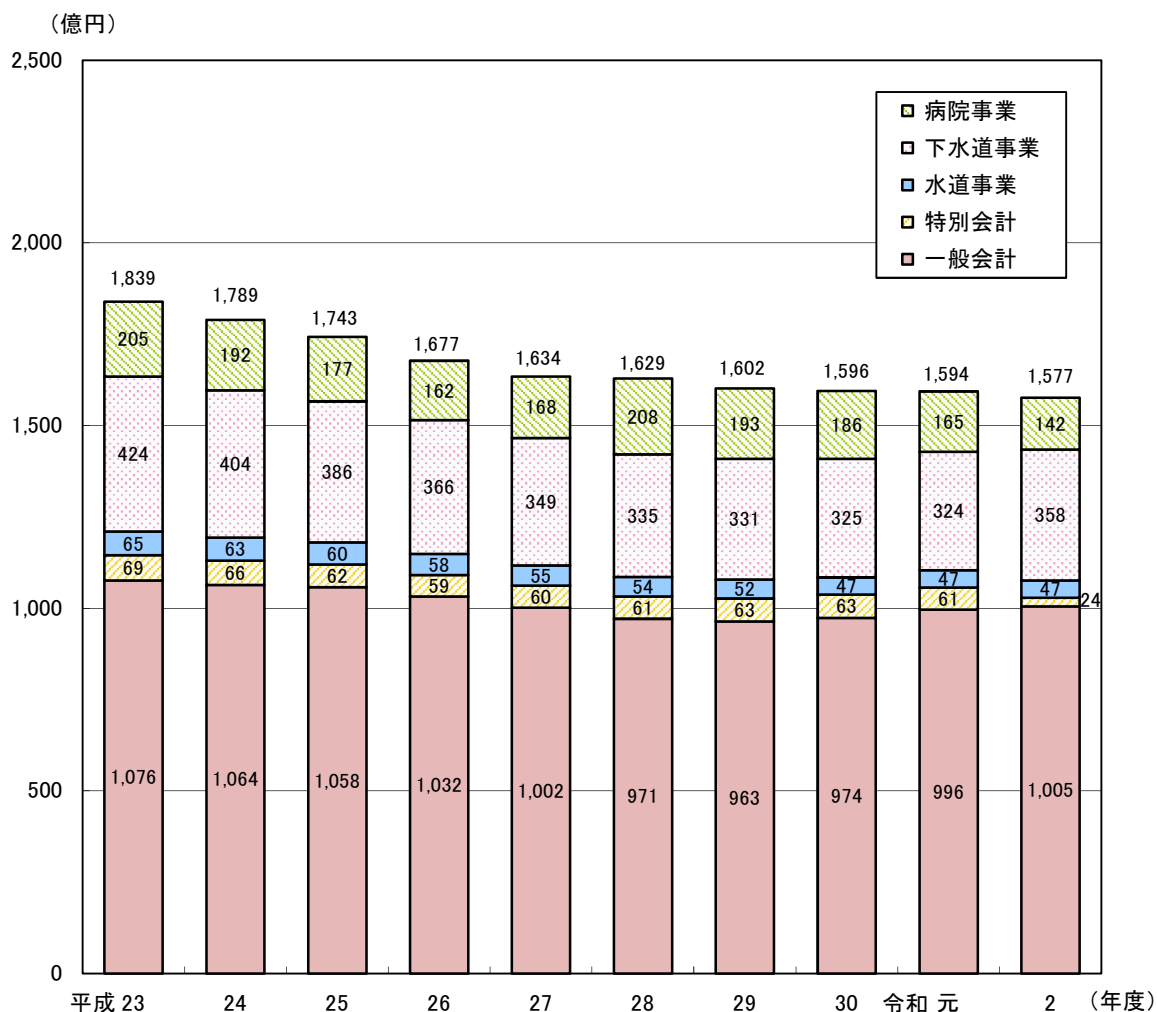
公債費は、過去に借り入れた地方債の償還が順次完了していることから、減少しています。また、2年度において、その他が大きく増加している主な要因は、新型コロナウイルス感染症対策として実施した特別定額給付金によるものです。

用語解説

- 【公債費】 地方債の元利償還金と一時借入金利息です。
- 【投資的経費】 道路・橋梁、公園、学校など社会資本の整備に要する経費です。
- 【扶助費】 社会福祉関係の法令に基づいて支出される経費の総称ですが、子ども医療費助成など市独自の福祉施策の経費も含まれます。
- 【人件費】 職員の給与、退職金、議員や各種委員の報酬などの経費です。

(3) 地方債現在高

地方債現在高の推移（会計別）



一般会計の地方債現在高は、普通交付税の振替措置としての臨時財政対策債の借入れを含めて、平成23年度末には1,076億円ありましたが、起債対象事業の精査や計画的な借り入れを行ってきたことにより29年度までは減少していたものの、30年度以降は小中学校の整備・改修をはじめとする臨時大型事業などにより増加しており、令和2年度末は1,005億円となっています。

特別会計や企業会計を含めた全会計においては、地方債現在高は減少しており、令和2年度末では1,577億円となっています。

地方債は将来世代の負担となるため、借り入れの抑制と計画的な返済が必要です。

用語解説

- 【一般会計】 行政活動の一番基本的な経費を経理するものです。
- 【特別会計】 特定の事業を経理するものです。
[本市は、競輪事業、国民健康保険事業、総合動植物公園事業など6会計(令和2年度)]
※地域下水道事業特別会計は令和2年度に下水道事業会計へ移行しました。
- 【企業会計】 独立採算を原則とするものです。
[本市は、水道事業、下水道事業、病院事業の3会計]

2. 財政指標の推移

本市の財政状況を、中核市や人口10万人以上の県内都市と比較すると下表のとおりです。県内都市と比較すると低位となっていますが、中核市の中では上位に位置しています。全国的にみて、愛知県内の市町村は財政力が強く、その中で本市も概ね健全な財政状況が確保されているといえます。

令和2年度普通会計決算

指 標	豊橋市	中核市（60市）平均	県内都市（15市）平均
(1) 財政力指数	1.01	0.81（3位）	1.06（7位）
(2) 自主財源比率	45.1%	38.2%（5位）	49.5%（9位）
(3) 市税収入額 （市民一人当たり）	17万5千円	15万7千円（9位）	18万7千円（9位）
(4) 経常収支比率	87.6%	92.8%（8位）	86.1%（8位）
(5) 義務的経費比率	37.8%	41.3%（14位）	34.4%（14位）
(6) 投資的経費比率	12.9%	10.5%（10位）	12.6%（6位）
(7) 実質公債費比率	3.8%	5.7%（21位）	1.3%（14位）
(8) 将来負担比率	42.4%	58.2%（32位）	21.7%（15位）
(9) 地方債現在高 （市民一人当たり）	26万7千円	38万円（11位）	19万2千円（13位）
(10) 基金現在高 （市民一人当たり）	2万8千円	6万円（52位）	8万1千円（14位）

- 類似都市
- ◇ 中核市・・・ 地方自治法で定められた地域の中核となる都市で、人口20万人以上であることが必要です。本市は平成11年度に移行しました。令和2年度末時点では全国に60市あります。（令和3年4月1日時点では62市となっています）
 - ◇ 県内都市・・・ 愛知県内における、名古屋市を除いた人口10万人以上の都市で、令和2年度末時点では15市あります。
豊橋市、岡崎市、一宮市、瀬戸市、半田市、春日井市、豊川市、刈谷市、豊田市、安城市、西尾市、江南市、小牧市、稲沢市、東海市

※人口については、令和3年1月1日現在の住民基本台帳人口を参照しています。

用語解説

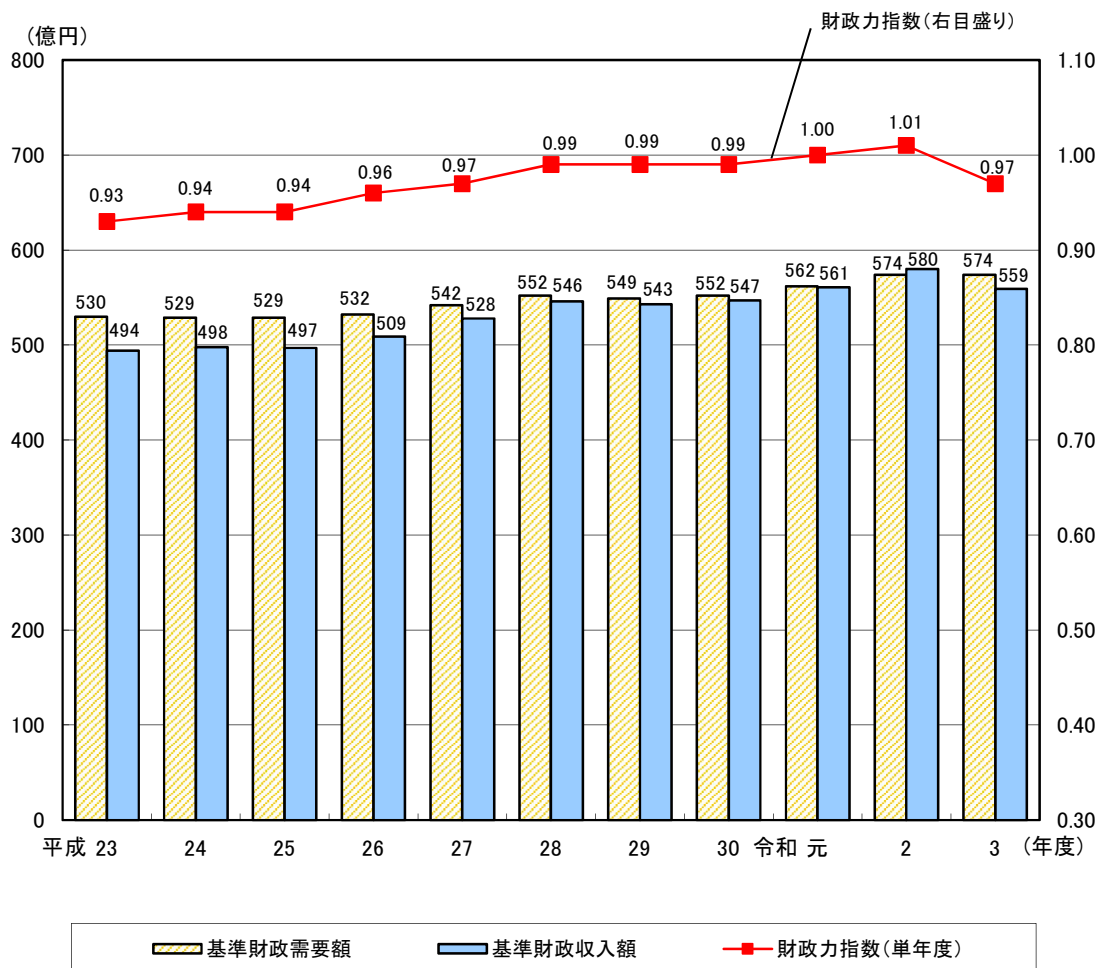
【普通会計】

地方自治体ごとに異なる一般会計、特別会計といった区分を、統一的な基準で整理して比較できるようにした統計上の会計をいいます。

豊橋市の普通会計は、一般会計に母子父子寡婦福祉資金貸付事業特別会計を加え、一般会計で行っている介護サービス事業（特別養護老人ホームにかかる経費など）を控除したものです。

(1) 財政力指数

財政力指数（単年度）の推移



用語解説

【財政力指数】

地方公共団体の財政力を示す指標であり、指数が1を超えるほど財源に余裕があるといわれています。

【基準財政需要額】

普通交付税の算定（交付税を地方に配分する計算）において、国が各地方公共団体の財政需要を合理的に測定するために、面積、人口、自然条件などにより算出する標準的な支出規模のことです。

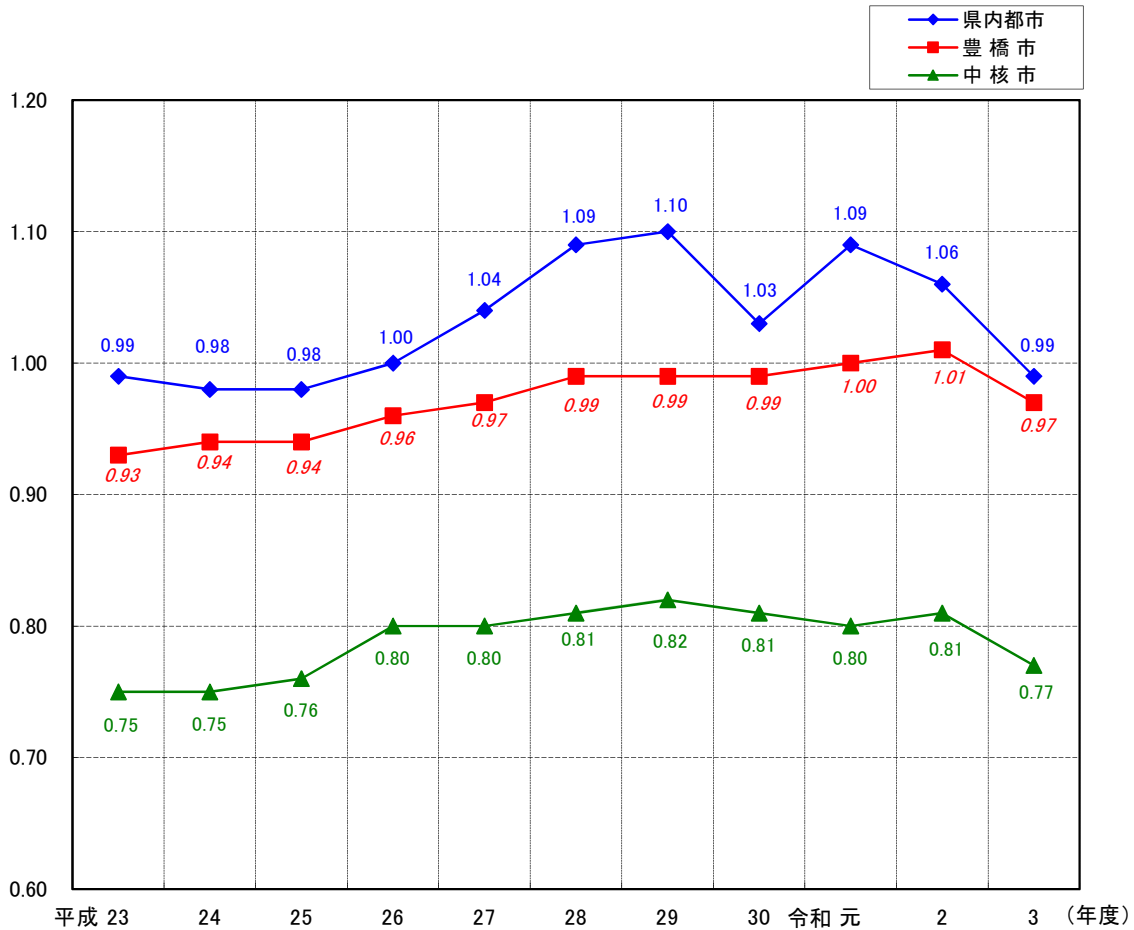
【基準財政収入額】

基準財政需要額と同様に、国が各地方公共団体の税金などの一般財源について算出するものです。

$$\text{財政力指数（単年度）} = \frac{\text{基準財政収入額}}{\text{基準財政需要額}}$$

（一般的には、3か年の平均値を用います。）

中核市・県内都市との比較 [財政力指数（単年度）]

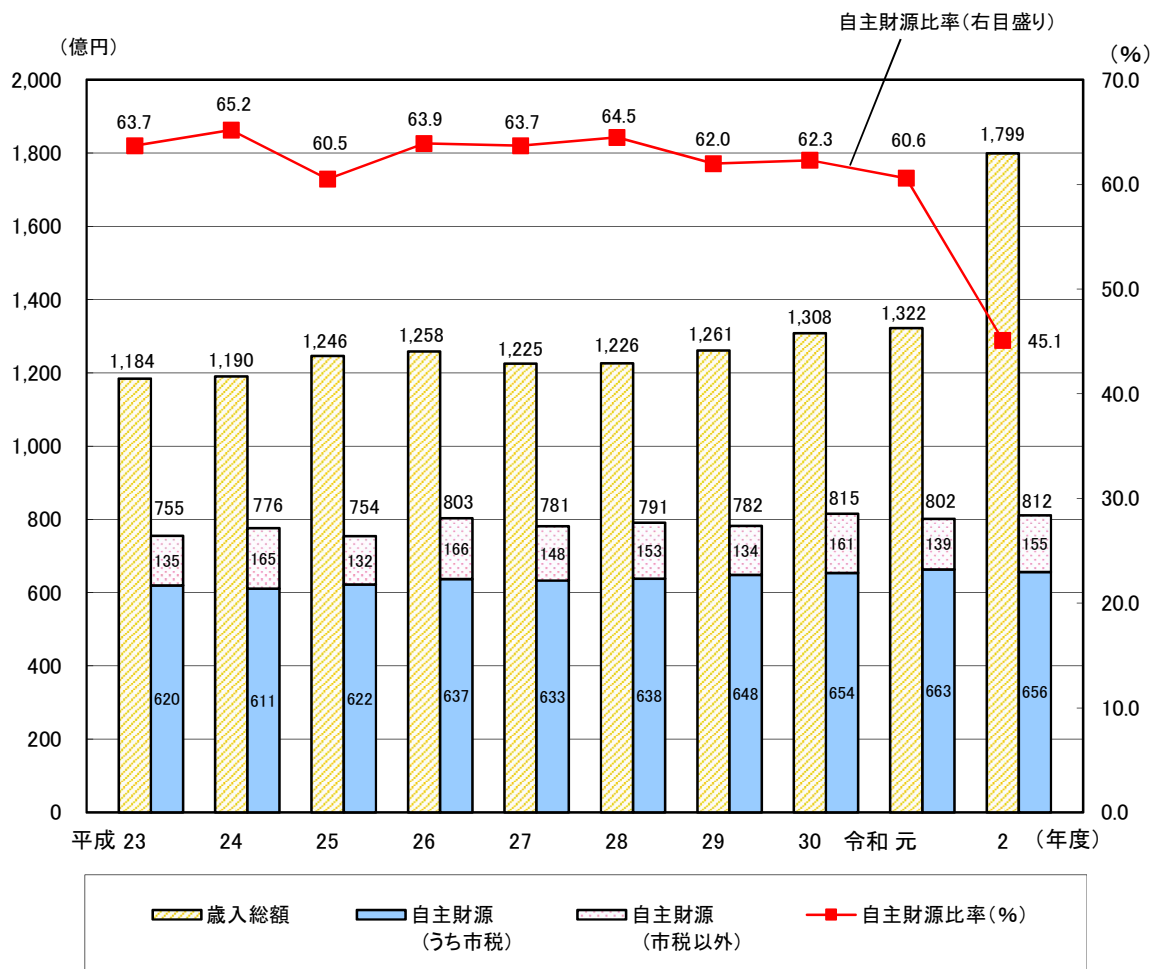


本市の財政力指数は、市税収入の増などにより上昇を続け、令和元年度には1を超えました。しかし、3年度は新型コロナウイルス感染症の影響による景気の低迷により基準財政収入額が減少し、下降に転じました。

3年度は0.97で、中核市62市中3位となっています。

(2) 自主財源比率

自主財源比率の推移



用語解説

【自主財源】

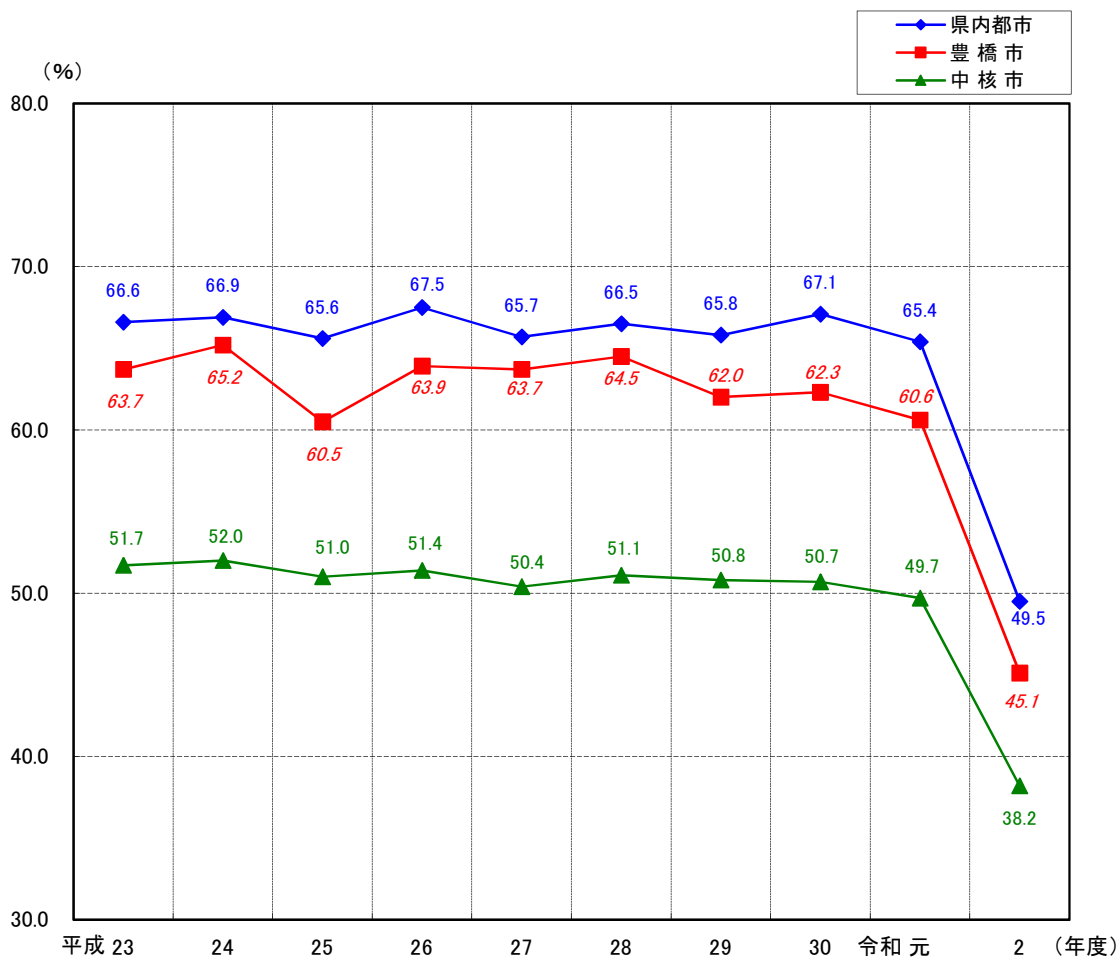
地方公共団体が自主的に収入できる財源であり、具体的には市税、分担金・負担金、使用料・手数料、財産収入、寄附金、繰入金、繰越金、諸収入で構成されます。

【自主財源比率】

歳入総額に対する自主財源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ます。

$$\text{自主財源比率} = \frac{\text{自主財源}}{\text{歳入総額}} \times 100$$

中核市・県内都市との比較 [自主財源比率]



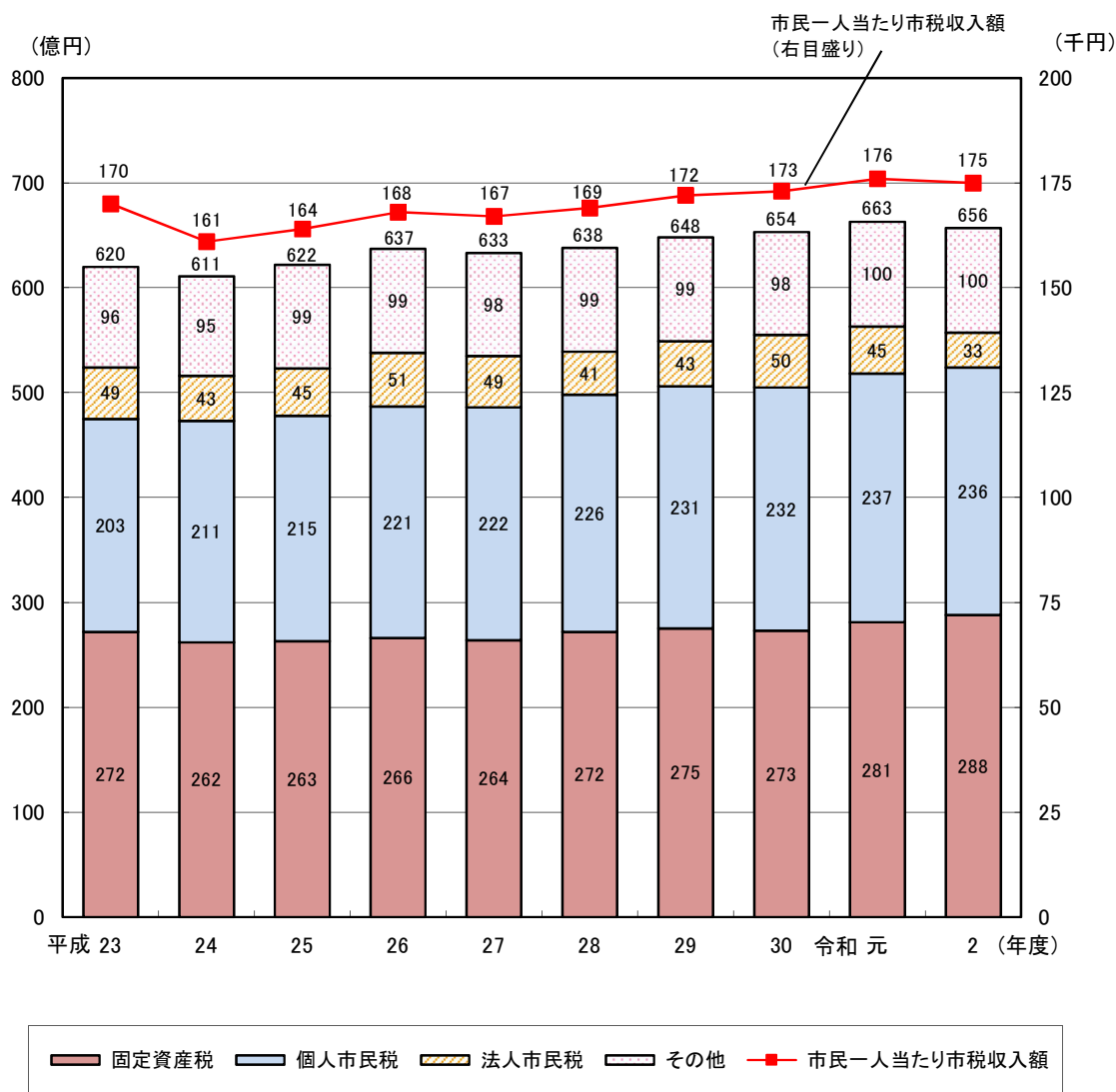
本市の自主財源比率は、平成25年度に景気の低迷による市税の落ち込みなどにより低下しました。25年度以降は景気回復の影響により市税が増加したものの、国庫支出金などの自主財源以外の歳入増加もあり、自主財源比率は横ばいの状況となっています。

令和2年度は特別定額給付金など新型コロナウイルス感染症対策の実施による国庫支出金の歳入増加により、自主財源比率は大きく低下しました。

令和2年度は45.1%で、中核市60市中5位となっています。

(3) 市税収入額

市税収入額の推移

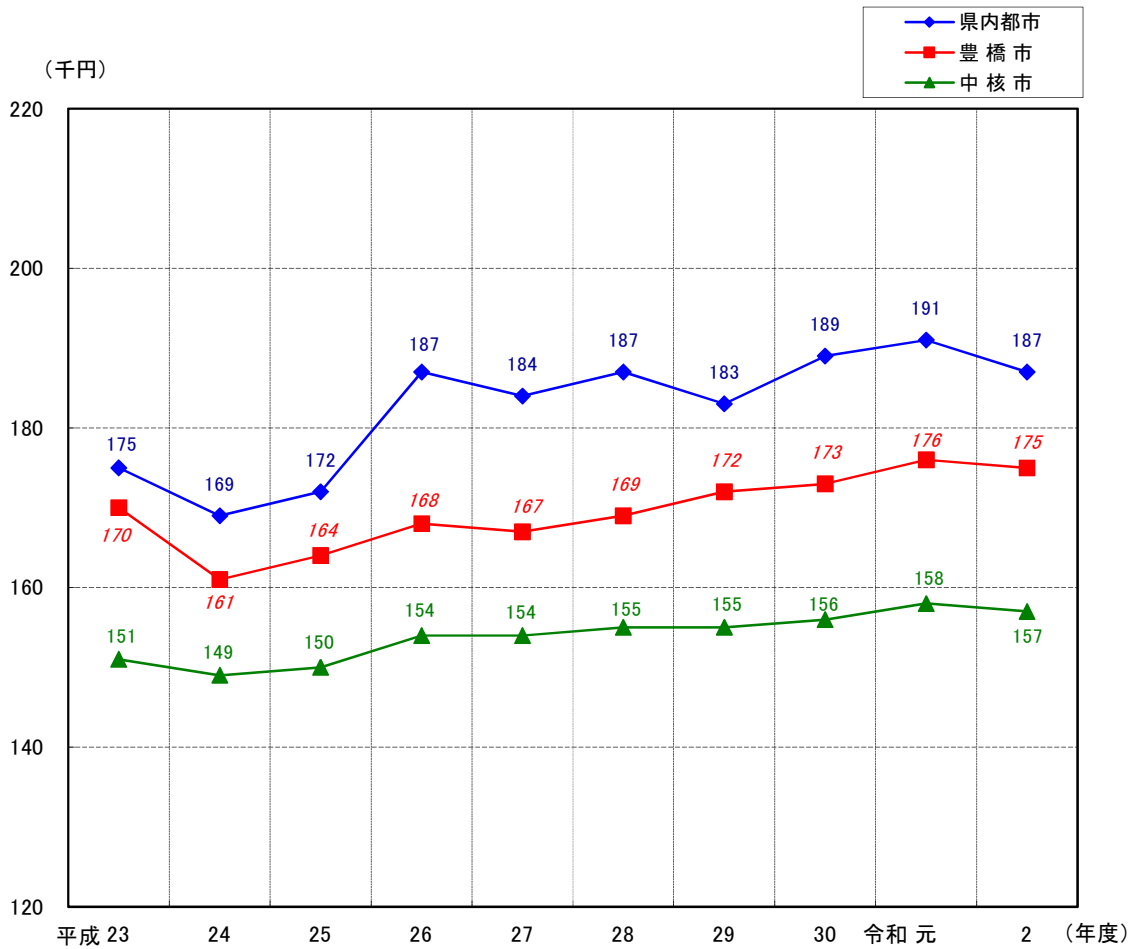


※市民一人当たりの数値は、平成25年度までは年度末時点、平成26年度以降は1月1日時点の住基人口により算出。

用語解説

【市税】
 市税には、税金の用途が特定されない普通税（個人市民税・法人市民税・固定資産税・市たばこ税・軽自動車税など）と、特定されている目的税（都市計画税・事業所税など）があります。

中核市・県内都市との比較
 [市税収入額（市民一人当たり）]

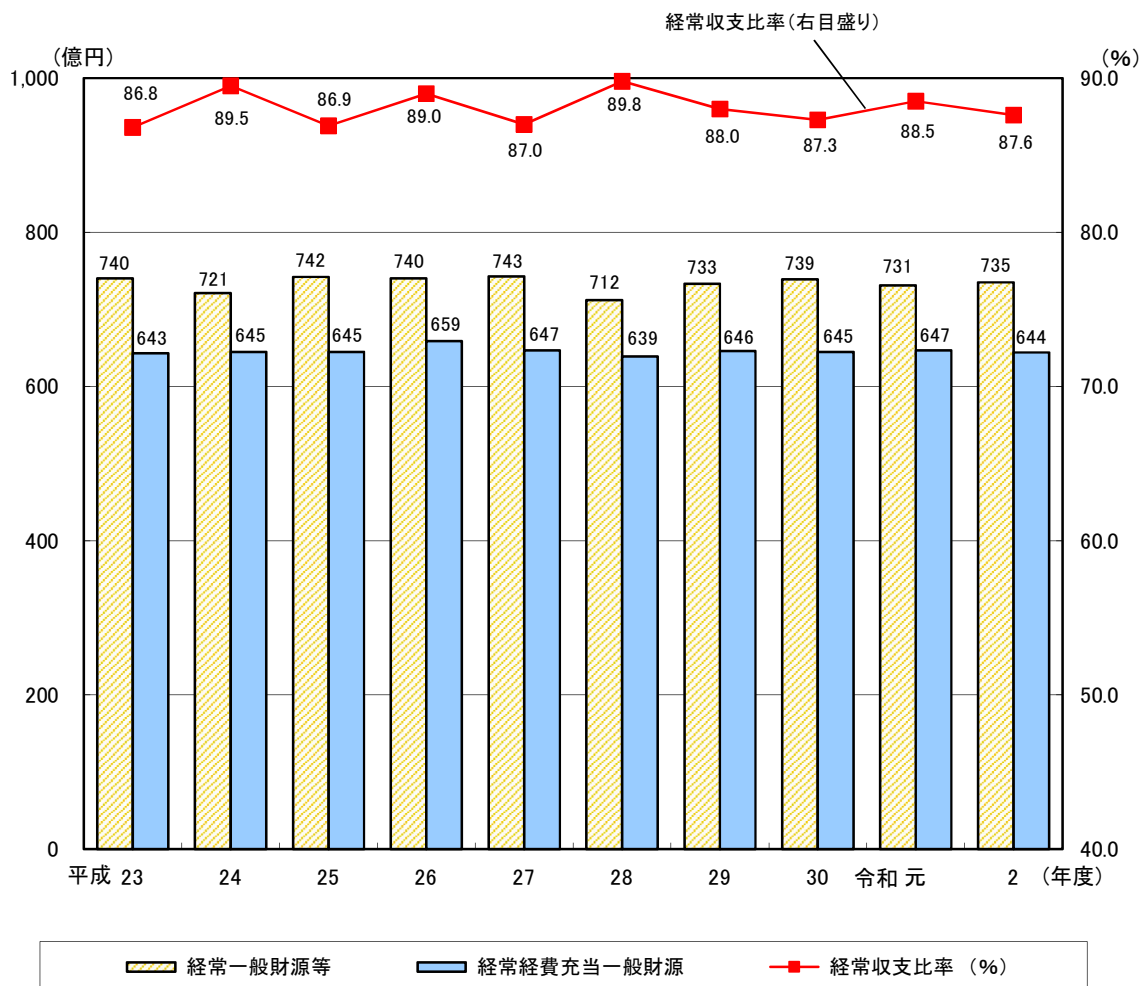


本市の市税収入は、個人市民税と固定資産税の2税で全体の概ね78%程度を占めており、平成25年度以降、景気回復による個人市民税の増や、家屋の新增築による固定資産税の増により増加していましたが、令和2年度は法人市民税が税制改正による法人税割の税率引き下げや、新型コロナウイルス感染症の影響により減少しています。

2年度の市民一人当たりの市税収入額は17万5千円で、中核市60市中9位となっています。

(4) 経常収支比率

経常収支比率の推移



用語解説

【経常一般財源等】

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、繰越金は臨時的な一般財源であるため含まれません。

【経常経費充当一般財源】

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（経常的経費）に充当（使用）された一般財源の額のことです。

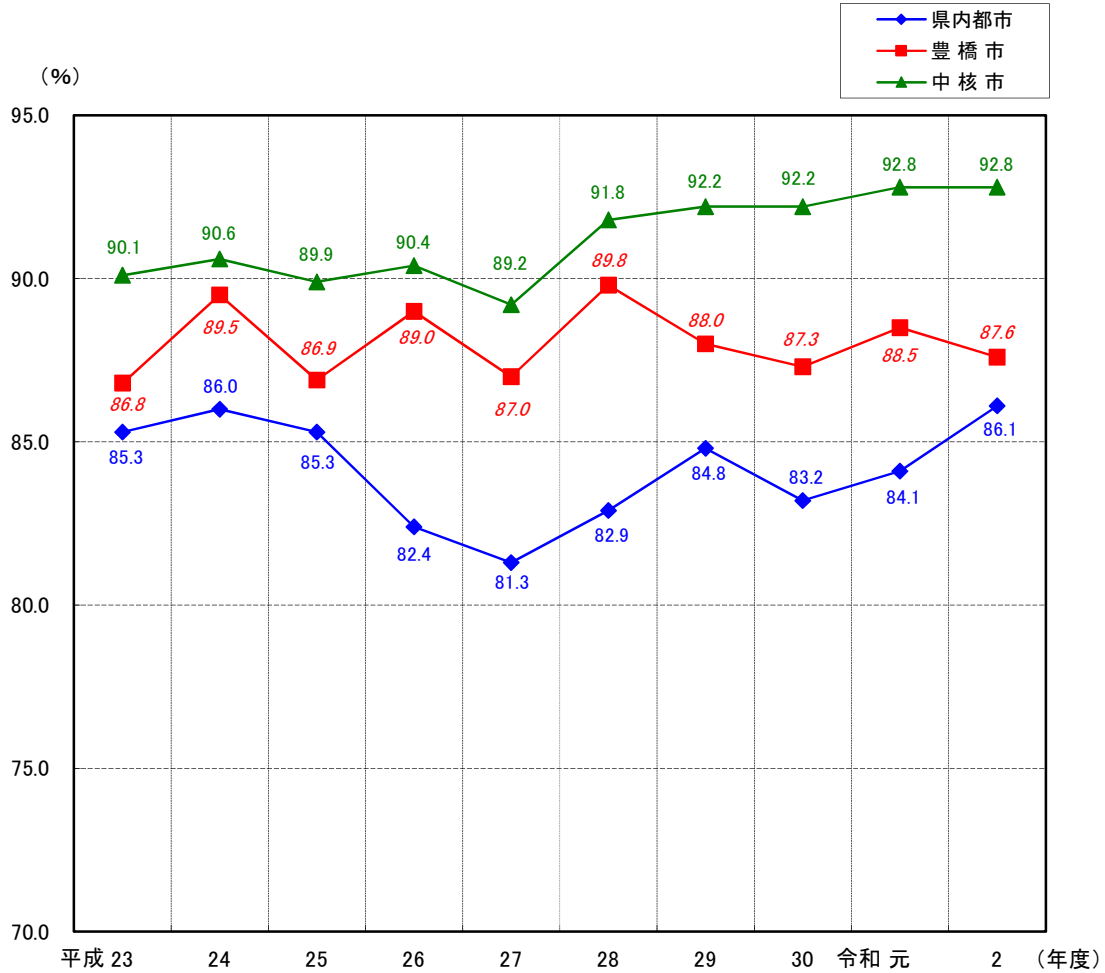
【経常収支比率】

上記の経常的経費に経常的収入がどの程度充当（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します。一般的には、80%を超えると弾力性を失いつつあるといわれています。

$$\text{経常収支比率} = \frac{\text{経常経費充当一般財源}}{\text{経常一般財源等}} \times 100$$

(注) 経常一般財源等には、減税補填債（減収補填特例分）及び臨時財政対策債を含んでいます。

中核市・県内都市との比較 [経常収支比率]

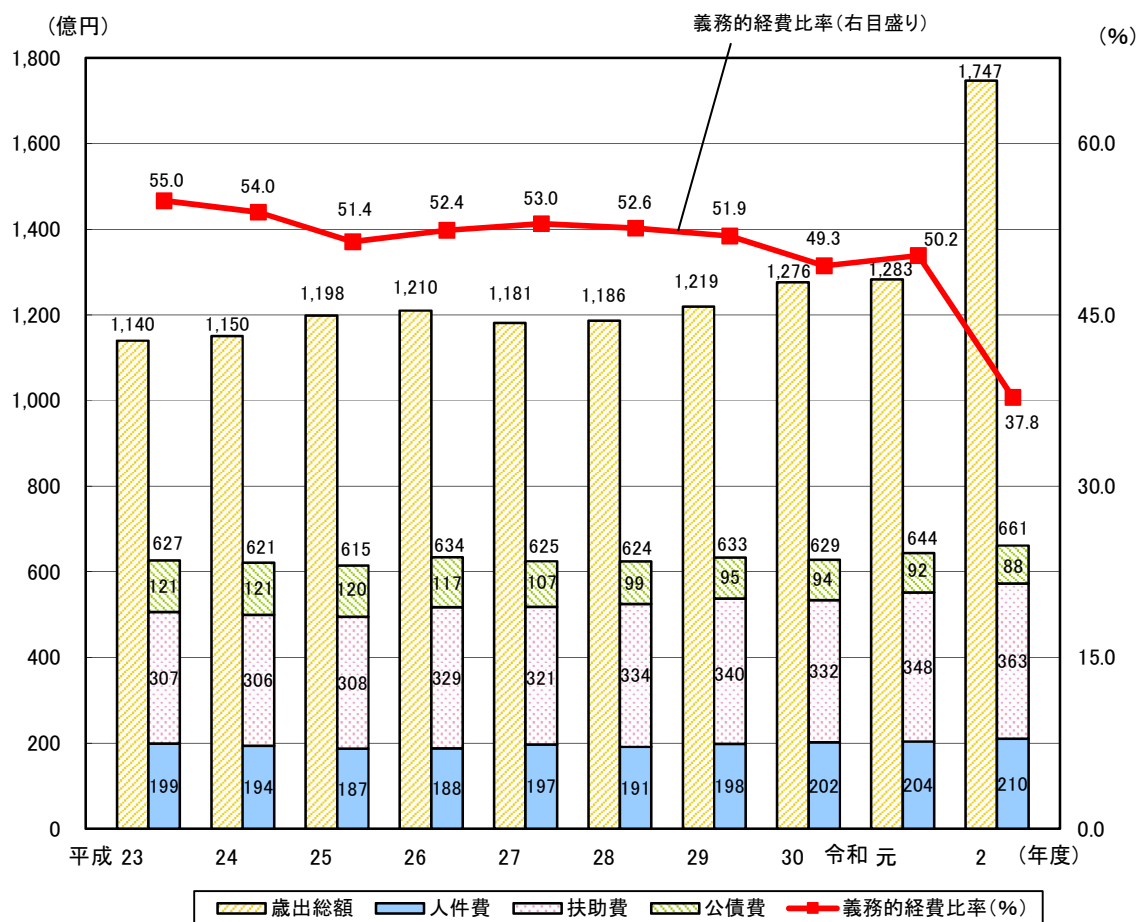


本市の経常収支比率は、社会福祉費や保健衛生費などの社会保障経費が増加する一方で、公債費の減により経常経費充当一般財源は横ばいとなっています。令和元年度は、普通交付税が不交付団体となったことにより経常一般財源等が減少し、経常収支比率が88.5%となりましたが、2年度は消費税率引き上げによる地方消費税交付金の増加により経常一般財源等が増加し、改善しました。

2年度は87.6%で、中核市60市中8位ですが、依然高い水準にあることから財政の硬直化には十分注意が必要な状況となっています。

(5) 義務的経費比率

義務的経費比率の推移



用語解説

【義務的経費】

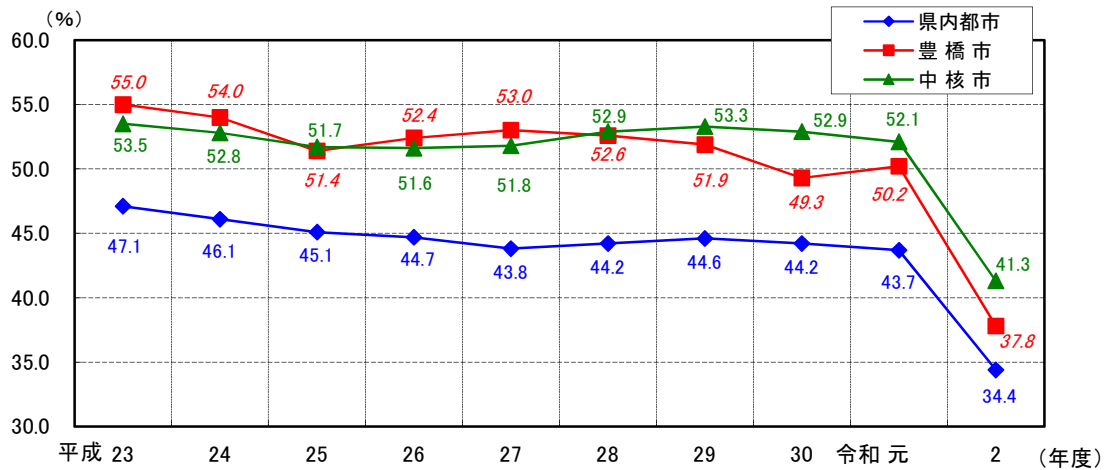
法令や性質により支出が義務づけられている経費で、人件費、扶助費、公債費からなります。

【義務的経費比率】

義務的経費が歳出総額に占める割合をいい、数値が高いほど財政の硬直化が進んでいることを示します。

$$\text{義務的経費比率} = \frac{\text{義務的経費 (人件費・扶助費・公債費)}}{\text{歳出総額}} \times 100$$

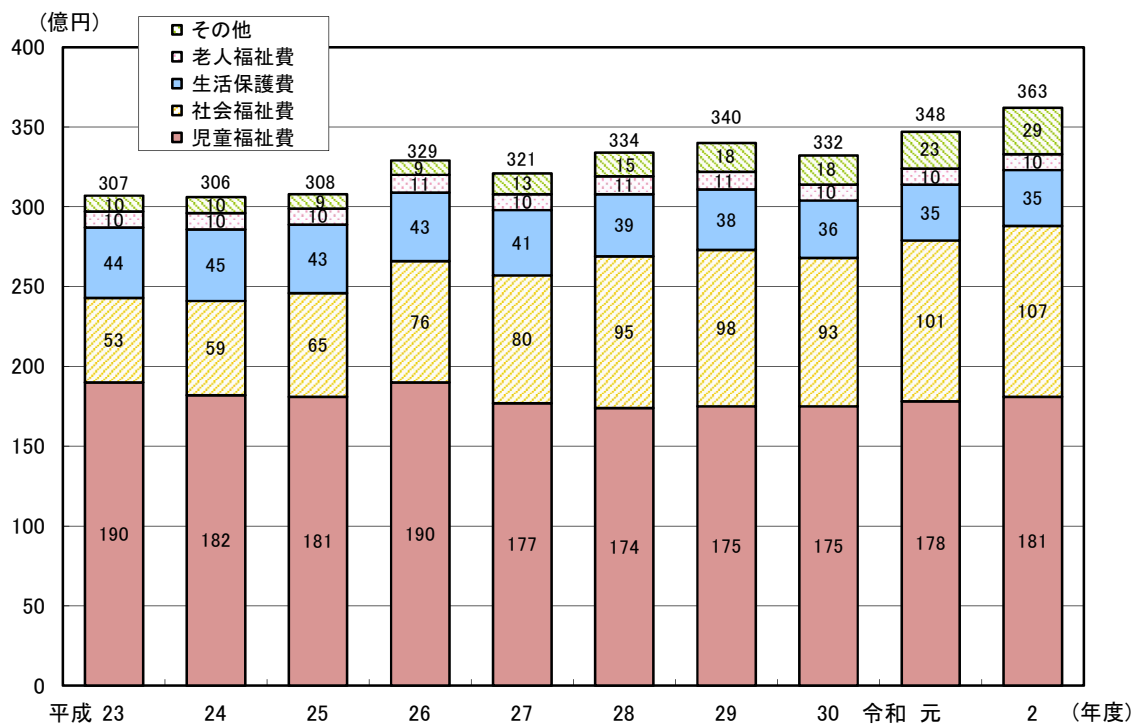
中核市・県内都市との比較 [義務的経費比率]



本市の義務的経費比率は、公債費等の縮減により減少傾向にあります。令和元年度は幼児教育・保育の無償化により扶助費が増加したため、前年度と比較して0.9ポイント増加しました。2年度も幼児教育・保育の無償化の通年化により義務的経費は増加しましたが、特別定額給付金給付事業費をはじめとした新型コロナウイルス感染症対策にかかる義務的経費以外の歳出が大幅に増加した結果、義務的経費比率は減少しています。

2年度は37.8%で、中核市60市中14位となっています。

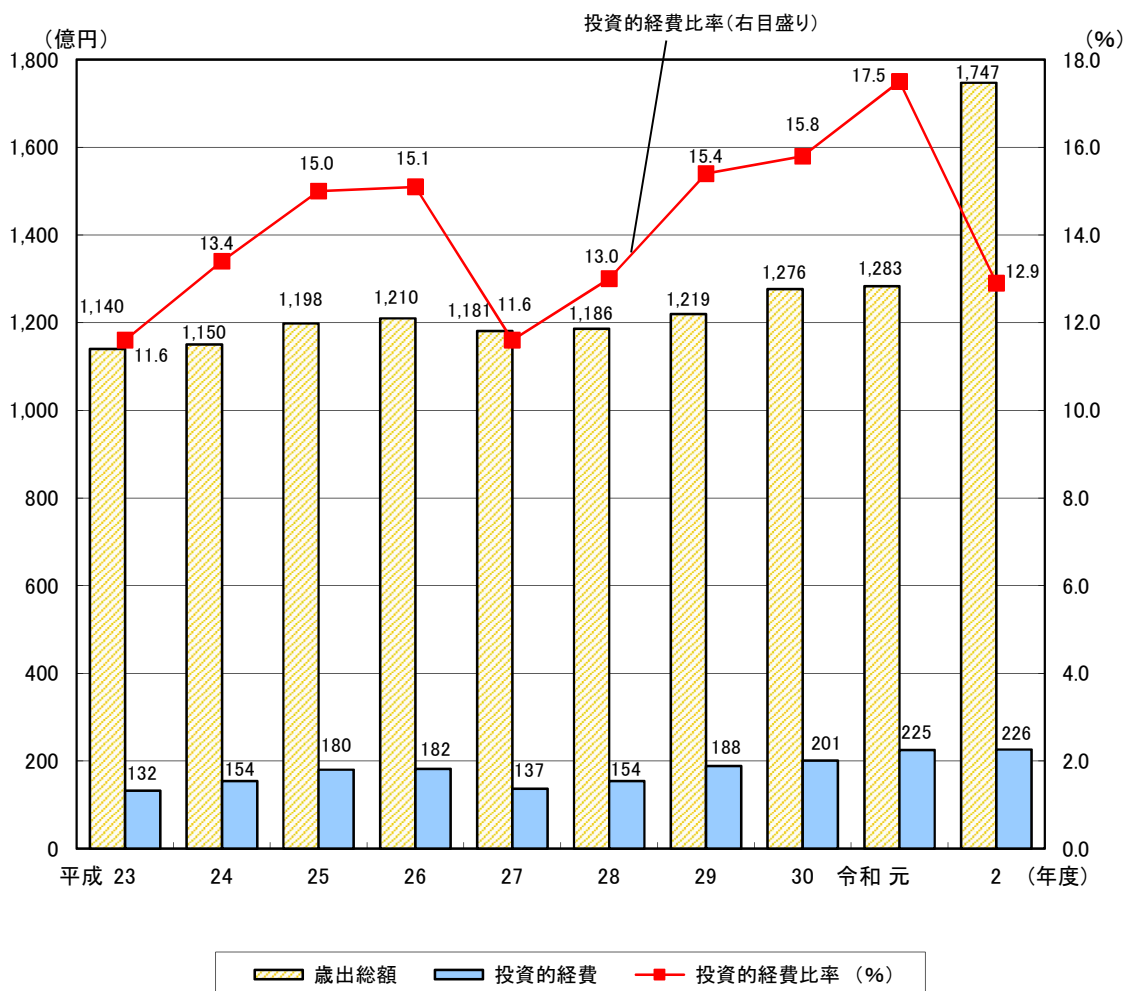
扶助費内訳



扶助費は、障害者サービス給付等の増による社会福祉費の増加や、令和元年度10月から幼児教育・保育が無償化されたことによる児童福祉費の増加などに伴い、全体として増加傾向にあります。

(6) 投資的経費比率

投資的経費比率の推移



用語解説

【投資的経費】

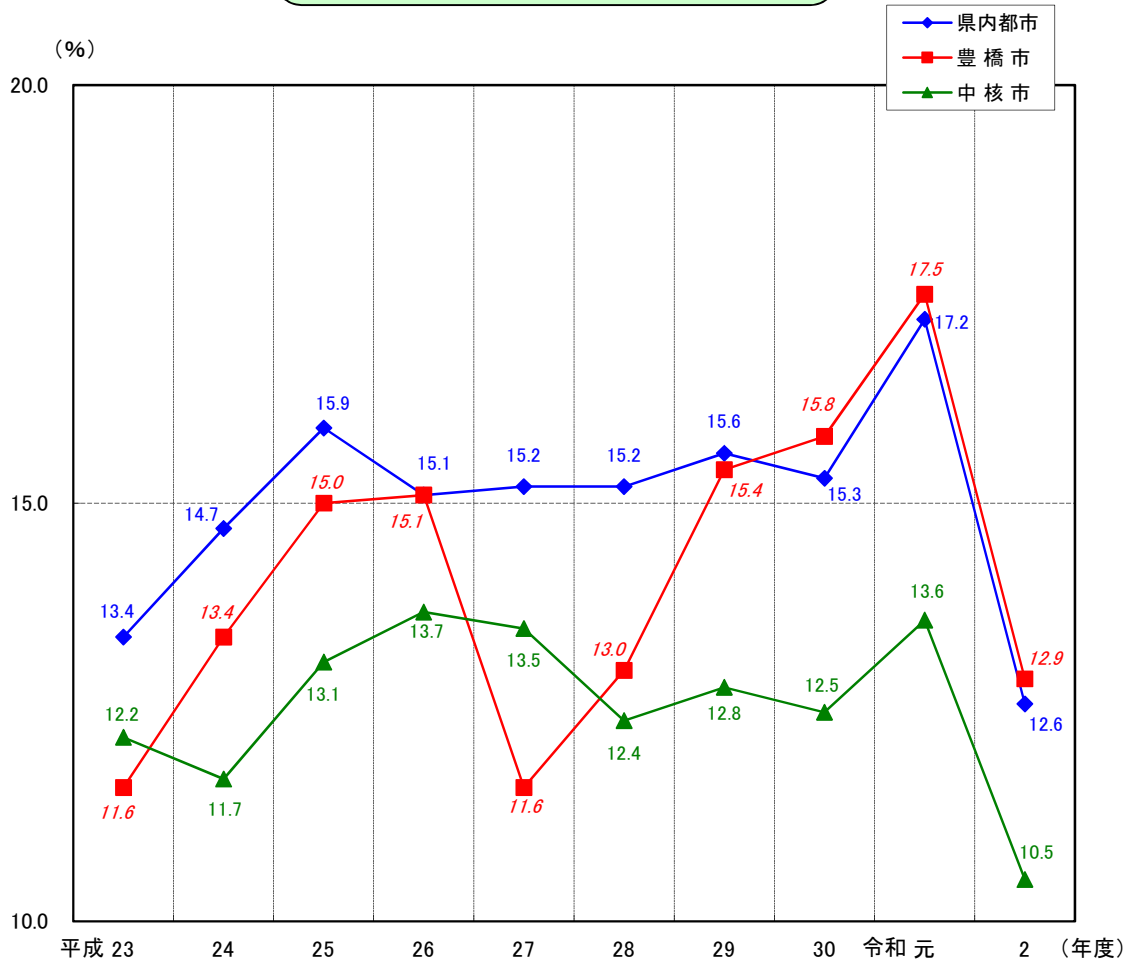
公共施設など市の財産として将来残るものの形成に支出される経費です。

【投資的経費比率】

投資的経費が歳出総額に占める割合をいい、数値が高いほど歳出の自由度が大きいことを示します。

$$\text{投資的経費比率} = \frac{\text{投資的経費}}{\text{歳出総額}} \times 100$$

中核市・県内都市との比較 [投資的経費比率]



本市の投資的経費比率は、平成28年度以降、小・中学校の校舎及び体育館の長寿命化改良工事を開始したことなどから、増加を続けています。また、30年度はまちなか図書館整備事業の開始、令和元年度は総合スポーツ公園整備事業等の増もあり、いずれも前年度と比較して増加しました。2年度は総合スポーツ公園整備事業が終了した一方、駅前大通二丁目再開発事業（東棟）や斎場整備事業費の増等により投資的経費は増加しましたが、特別定額給付金給付事業費をはじめとした新型コロナウイルス感染症対策にかかる投資的経費以外の歳出が大幅に増加した結果、投資的経費比率は減少しています。

2年度は12.9%で、中核市60市中10位となっています。

(7) 「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づく指標

健全化判断比率及び資金不足比率

○ 健全化判断比率

区 分	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	早期健全化基準	財政再生基準
実質赤字比率	－ (4.94 %)	－ (5.63 %)	－ (3.90 %)	－ (5.02 %)	－ (6.40 %)	11.25 %	20.0 %
連結実質赤字比率	－ (31.04 %)	－ (30.36 %)	－ (24.63 %)	－ (25.32 %)	－ (27.27 %)	16.25 %	30.0 %
実質公債費比率	5.5 %	4.4 %	3.8 %	3.7 %	3.8 %	25.0 %	35.0 %
将来負担比率	48.0 %	46.6 %	49.9 %	50.8 %	42.4 %	350.0 %	

() は黒字比率を記載

○ 資金不足比率

会計の名称	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	経営健全化基準
水道事業会計	資金不足額なし	資金不足額なし	資金不足額なし	資金不足額なし	資金不足額なし	20.0 %
下水道事業会計						
病院事業会計						
総合動植物公園事業特別会計						
地域下水道事業特別会計					－	

用語解説

【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、財政運営の悪化の度合いを示す指標です。

【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、地方公共団体全体としての赤字の程度を指標化し、財政運営の悪化の度合いを示す指標です。

【実質公債費比率】

借入金（地方債）の返済額及びこれに準じる額の大きさを指標化し、資金繰りの程度を示す指標です。

【将来負担比率】

地方公共団体の一般会計等の借入金（地方債）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、将来財政を圧迫する可能性の度合いを示す指標です。

【早期健全化基準】

4つの指標のうち、1つでもこの基準以上となった地方公共団体は、「早期健全化団体」となり、財政健全化計画を策定して自主的に財政の健全化に取り組むことになります。

【財政再生基準】

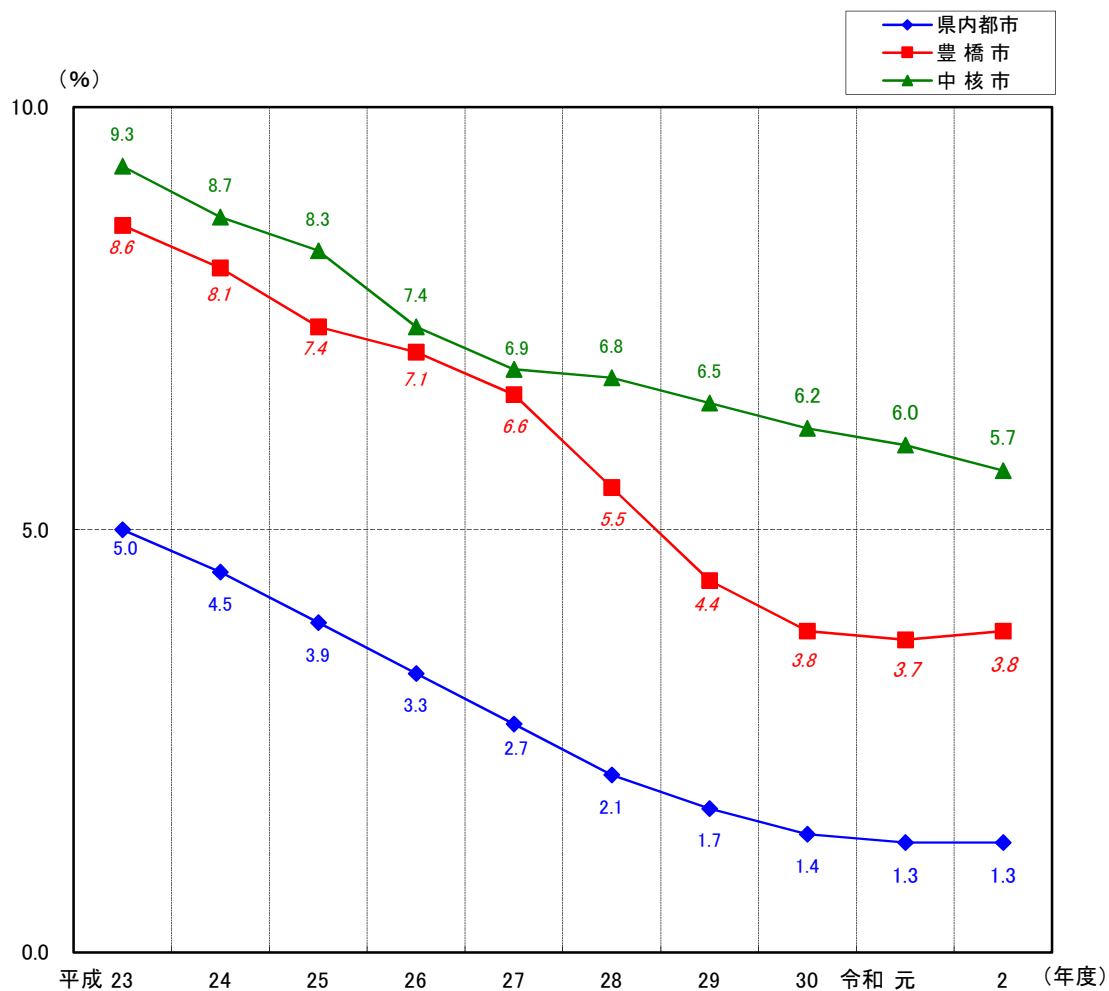
将来負担比率を除く3つの指標のうち、1つでもこの基準以上となった地方公共団体は、「財政再生団体」となり、財政再生計画を策定して国の監督の下で財政再建に取り組むことになります。

【資金不足比率】

公営企業の資金不足を、公営企業の事業規模である料金収入の規模と比較して指標化し、経営状態の悪化の度合いを示す指標です。

(8) 実質公債費比率

中核市・県内都市との比較
[実質公債費比率]

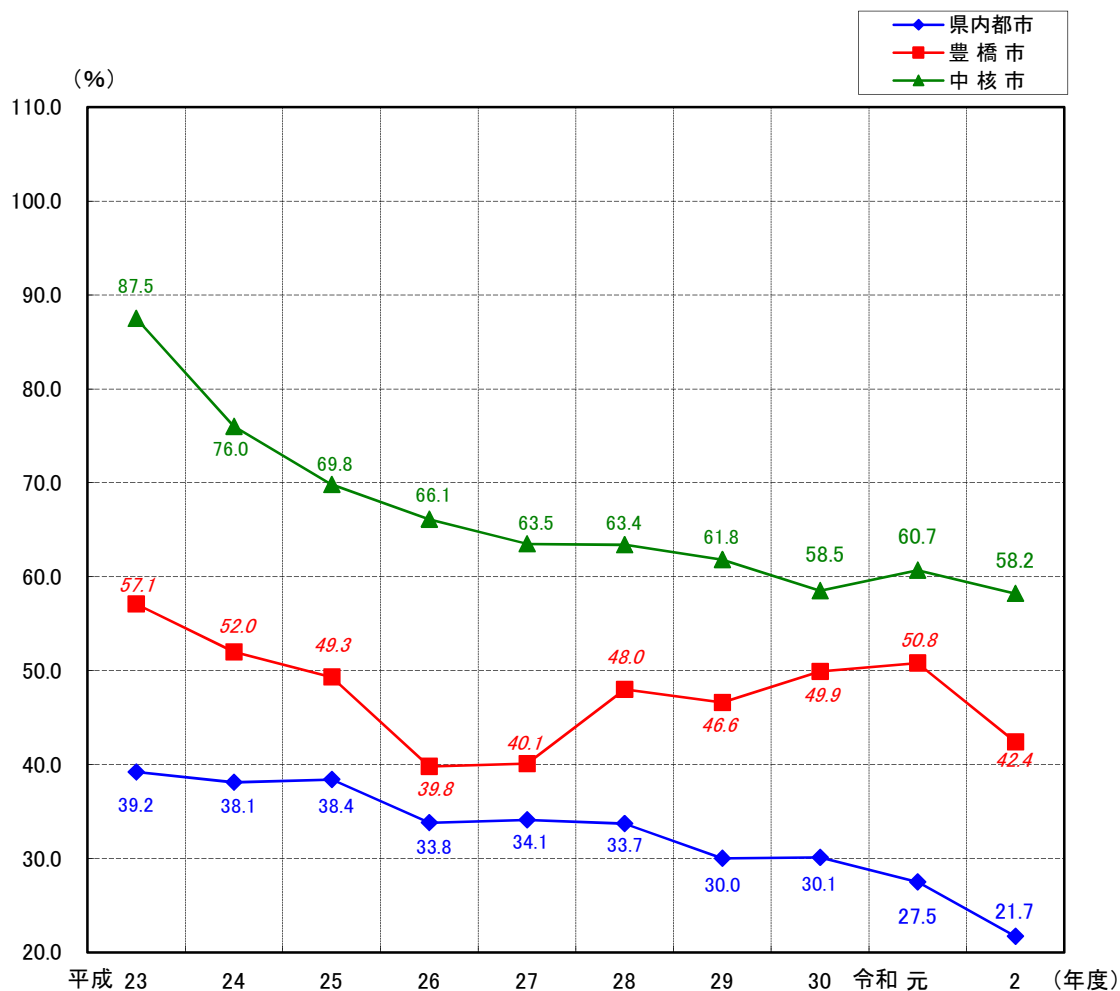


本市の実質公債費比率は、計画的な地方債の借入れの結果、公債費の減少に伴い改善傾向にあります。

令和2年度は3.8%で、中核市60市中21位となっています。国が定める財政再生基準（35.0%）、早期健全化基準（25.0%）を大きく下回っており、財政の健全性は保たれているといえます。

(9) 将来負担比率

中核市・県内都市との比較
[将来負担比率]

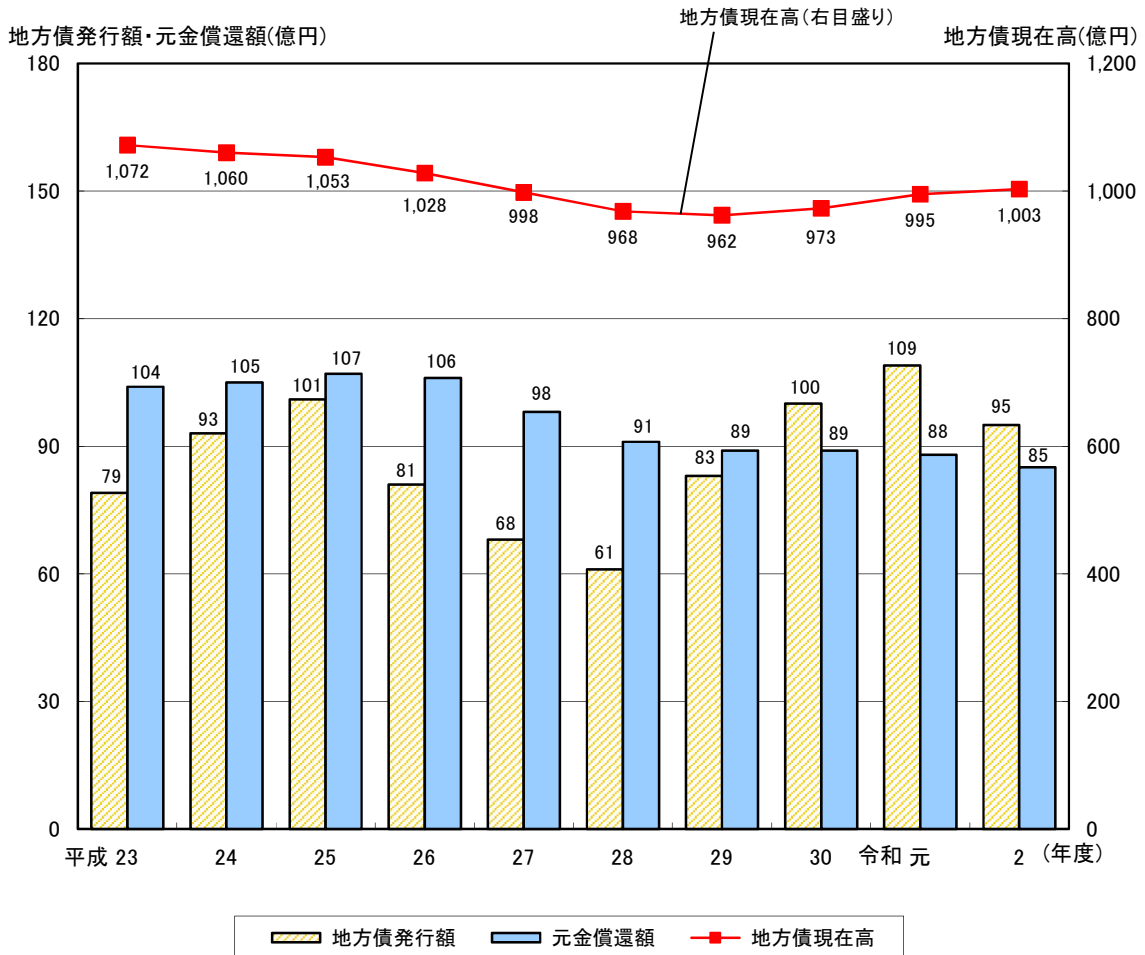


本市の将来負担比率は、令和元年度は一般会計等の地方債残高の増加などにより前年度から0.9ポイント上昇しましたが、2年度は充当可能基金や標準財政規模の増加などにより、前年度から8.4ポイント改善しました。

2年度は42.4%で、中核市60市中32位となっています。早期健全化基準（350.0%）を大きく下回っており、財政の健全性は保たれているといえます。

(10) 地方債現在高

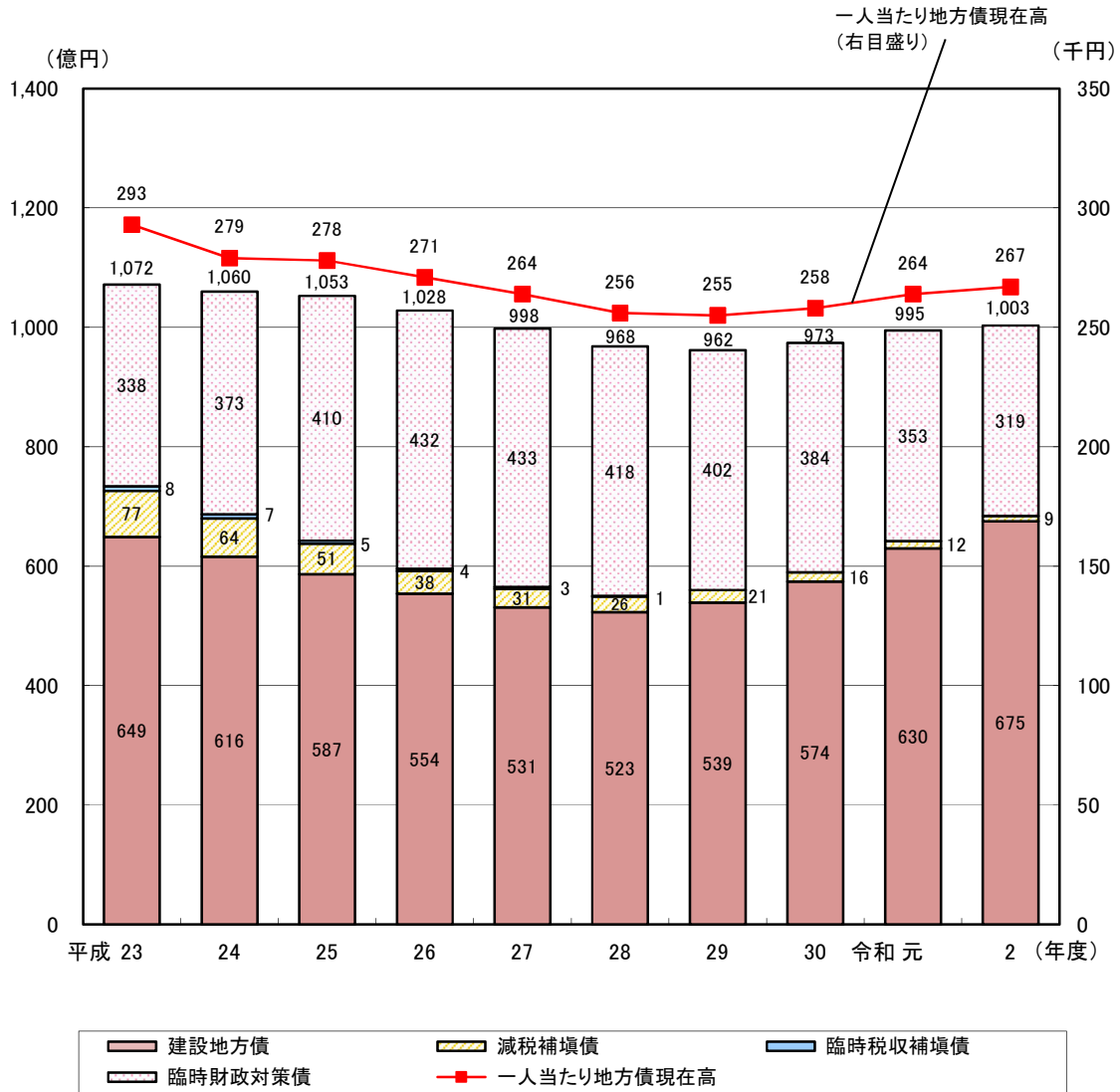
地方債発行額・元金償還額の推移



地方債発行額は、平成25年度以降計画的な借り入れに努めたことなどにより、減少を続けていました。しかし、29年度以降は、小中学校校舎をはじめ、まちなか図書館、斎場、道の駅とよはしなどの施設整備を推進し、また、令和元年度には小中学校への空調整備を実施したことから、大幅に増加しました。

元金償還額は、小中学校の整備事業債などの建設地方債の元金償還が年々増加する一方、臨時財政対策債の元金償還が順次終了しており、差し引きでは減少傾向にあります。

地方債現在高の推移



※市民一人当たりの数値は、平成25年度までは年度末時点、平成26年度以降は1月1日時点の住基人口により算出。

用語解説

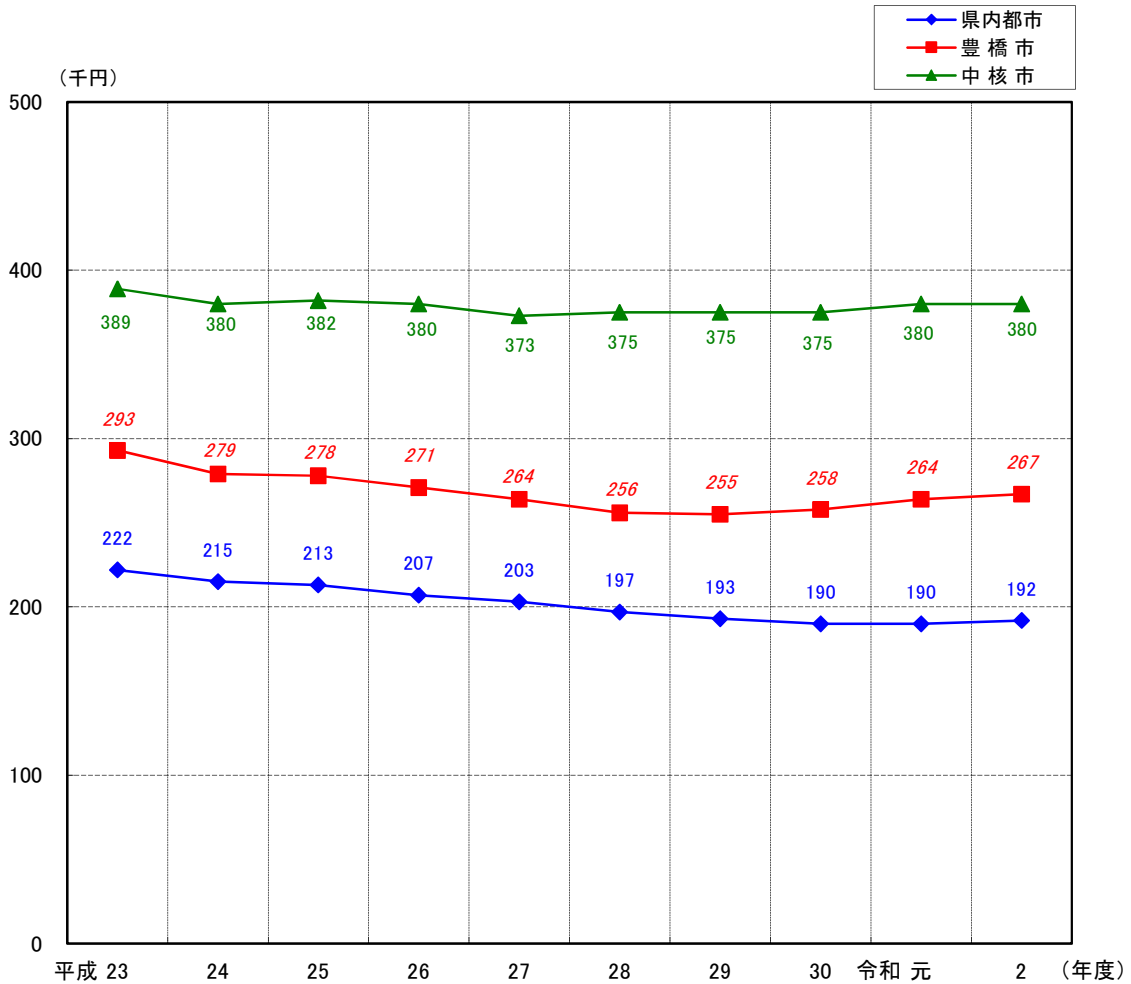
【減税補填債】

国の減税政策により個人住民税の減税が行われた場合など、地方公共団体の減収額を埋めるために発行する地方債をいいます。

【臨時財政対策債】

地方交付税の振替措置として地方が発行することとなった地方債をいいます。

中核市・県内都市との比較
[地方債現在高（市民一人当たり）]

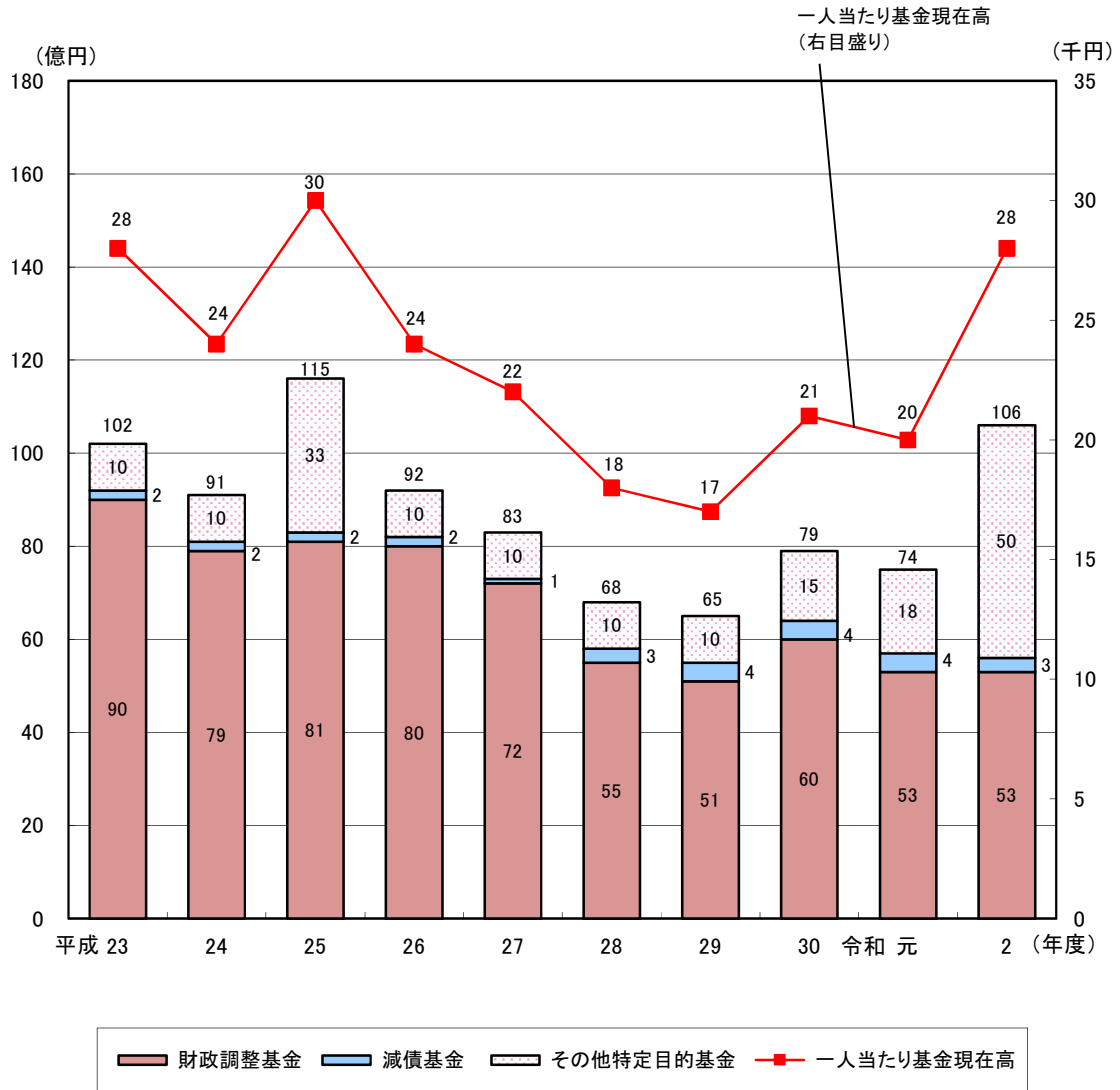


本市の地方債現在高は、平成30年度以降、大型の施設整備や小中学校への空調整備を実施した結果、各年度の地方債発行額が地方債償還額を超えており、増加傾向にあります。同様に、市民一人当たりの地方債現在高についても増加傾向にあります。

令和2年度末の一人当たり現在高は26万7千円で、中核市60市中、少ない方から11番目となっています。

(11) 基金現在高

基金現在高の推移



※市民一人当たりの数値は、平成25年度までは年度末時点、平成26年度以降は1月1日時点の住基人口により算出。

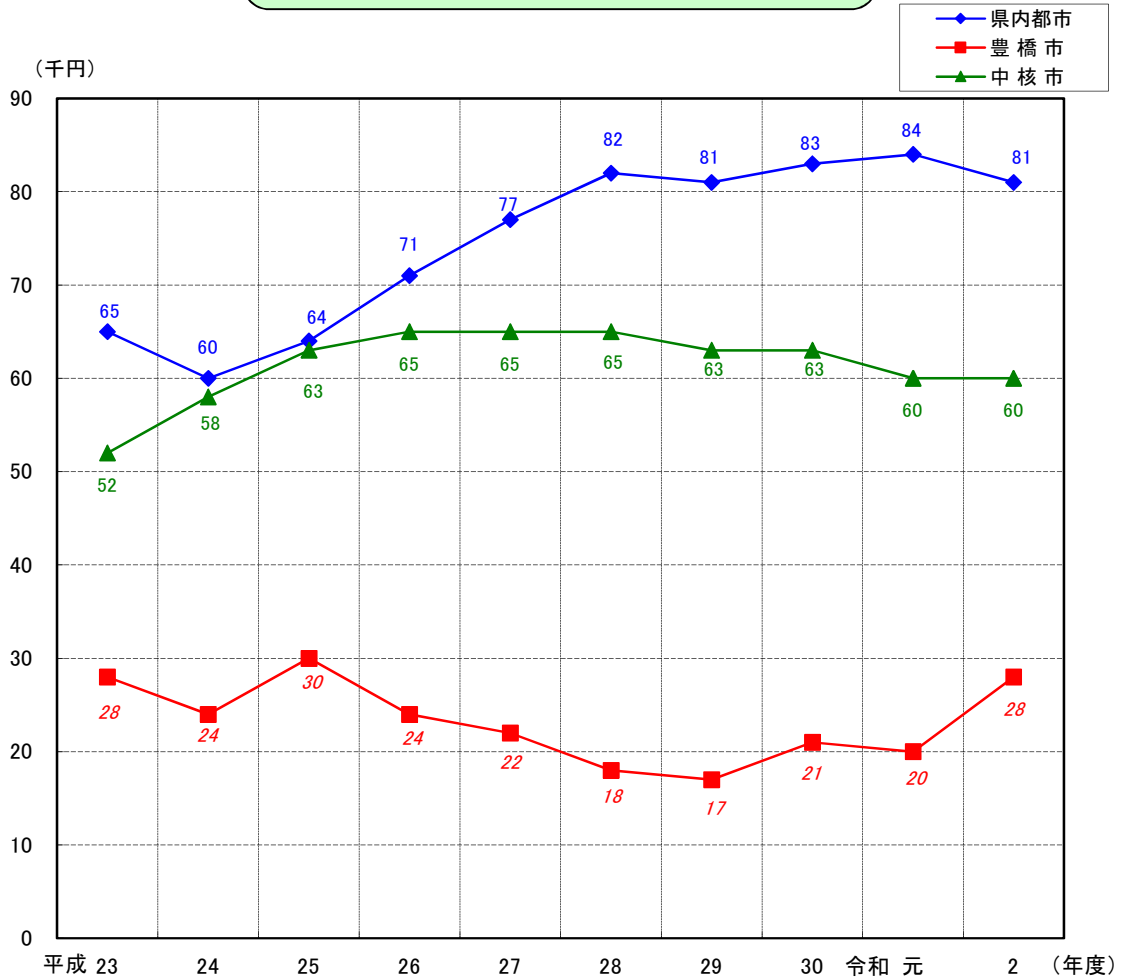
用語解説

【基金】
 特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てる積立基金と定額の資金を運用するために設けられる定額運用基金があります。

【財政調整基金】
 年度間の財源の不均衡を調整するために積み立てるものです。

【減債基金】
 地方債の償還を計画的に行うために積み立てるものです。

中核市・県内都市との比較
[基金現在高（市民一人当たり）]



本市の基金現在高は、平成25年度以降、小中学校の整備事業をはじめとする投資的経費の増加などにより減少傾向にありましたが、寄附金や賠償金等を原資とする新たな基金の設置や、新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金の活用により25年度と同水準となっています。

令和2年度末の市民一人当たりの基金現在高は2万8千円と、中核市60市中52位となっています。

3. 財務諸表

地方公共団体における予算・決算に係る会計制度（官庁会計）は、予算の適正・確実な執行を図るという観点から、単式簿記による現金主義会計を採用しています。

一方で、財政の透明性を高め、説明責任をより適切に図る観点から、単式簿記による現金主義会計では把握できない資産や負債といったストック情報や、減価償却費などの見えにくいコストを捉えることが重要になっています。

新地方公会計制度に基づく財務諸表は、複式簿記による発生主義を取り入れることにより、官庁会計における「歳入歳出決算書」を補完する役割を果たしています。

本市では、平成26年4月に総務省から公表された「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」における「統一的な基準」により財務諸表を作成しています。

○貸借対照表

貸借対照表は、基準日時点における財政状況を明らかにすることを目的として作成するものです。保有する資産や将来負担することとなっている負債を、ストック情報として総括的に表しています。

借方（左側）に資産を表示し、貸方（右側）に負債及び純資産を表示しており、借方と貸方の合計額は一致しています。有形固定資産及び無形固定資産の評価については、原則として取得に要した額（取得原価）としています。

○行政コスト計算書

行政コスト計算書は、一会計期間に実施された資産形成につながらない行政活動の状況をコスト（資源の消費）という側面から把握するものです。現金主義会計により作成される「歳入歳出決算書」では把握されない減価償却費などの非現金コストについても計上しています。

行政コスト計算書における収益は、行政サービス提供の直接的な対価として支払われる使用料や手数料が主なものであり、市民からの税金や国や県からの補助金は計上していません。よって、収支差し引きにより算出される純行政コストは、税金などで賄うべきものがどの位あるかを表しています。

○純資産変動計算書

純資産変動計算書は、純資産の一会計期間の動きを明らかにし、その増減の内訳を表すものです。

行政コスト計算書で算出された純行政コストは純資産の計算に含まれています。また、行政コスト計算書には含まれなかった市民からの税金や国や県からの補助金は、純行政コストを賄うべき財源として計上されています。純資産の増加は、将来に引き継がれる資産が現役世代の負担により蓄積され、将来世代の負担が軽減したことを意味し、純資産の減少は、その分の負担が将来世代に先送りされたことを意味します。

○資金収支計算書

資金収支計算書は、一会計期間における資金の増加または減少の状況を明らかにするものです。資金の獲得・配分状況の理解や、債務の支払能力の評価等に活用されます。資金の性質に応じて業務活動収支、投資活動収支、財務活動収支の3つの区分に分けて表しています。

■一般会計等

(1) 貸借対照表

(ア) 一般会計等貸借対照表

(単位：億円)

区 分	元年度	2年度	増減	区 分	元年度	2年度	増減
資 産	4,944	4,911	△ 33	負 債	1,225	1,236	11
1 固定資産	4,828	4,780	△ 48	1 固定負債	1,105	1,110	5
(1) 有形固定資産	4,364	4,286	△ 78	(1) 地方債	911	918	7
(2) 無形固定資産	7	4	△ 3	(2) 退職手当引当金	132	130	△ 2
(3) 投資その他の資産	456	490	34	(3) その他	62	61	△ 1
2 流動資産	116	131	15	2 流動負債	121	127	6
(1) 現金預金	52	65	13	(1) 1年内償還予定地方債	86	88	2
(2) 未収金	6	8	2	(2) 賞与等引当金	14	15	1
(3) 基金	56	56	0	(3) その他	21	24	3
(4) その他	2	1	△ 1	純資産	3,718	3,675	△ 43

(イ) 市民一人当たりの一般会計等貸借対照表

(単位：千円)

区 分	元年度	2年度	増減	区 分	元年度	2年度	増減
資 産	1,314	1,314	0	負 債	326	331	5
1 固定資産	1,283	1,279	△ 4	1 固定負債	294	297	3
(1) 有形固定資産	1,160	1,147	△ 13	(1) 地方債	242	246	4
(2) 無形固定資産	2	1	△ 1	(2) 退職手当引当金	35	35	0
(3) 投資その他の資産	121	131	10	(3) その他	16	16	0
2 流動資産	31	35	4	2 流動負債	32	34	2
(1) 現金預金	14	17	3	(1) 1年内償還予定地方債	23	23	0
(2) 未収金	2	2	0	(2) 賞与等引当金	4	4	0
(3) 基金	15	15	0	(3) その他	6	6	0
(4) その他	0	0	0	純資産	988	983	△ 5

【資産】

令和2年度の資産の総額は4,911億円で、令和元年度と比較して33億円減少しました。

固定資産は4,780億円で、令和元年度と比較して48億円減少しました。未来産業支援基金などの新規の基金設置による増加があったものの、施設整備等による資産形成の額を減価償却費が上回ったことが影響しています。

流動資産は131億円で、主に現金預金の増により令和元年度と比較して15億円増加しました。

【負債】

令和2年度の負債の総額は1,236億円で、令和元年度と比較して11億円増加しました。

固定負債は1,110億円で、令和元年度と比較して5億円増加しました。主に地方債の新規借入の増加やPFIを活用した斎場整備事業の皆増などによるものです。

流動負債は127億円で、令和元年度と比較して6億円増加しました。主に地方債の翌年度償還予定額が増加したことによるものです。

【純資産】

令和2年度の純資産の総額は3,675億円となり、令和元年度と比較して43億円減少しました。なお、純資産の変動内訳については純資産変動計算書で記載しています。

(2) 行政コスト計算書

(ア) 一般会計等行政コスト計算書

(単位：億円)

区 分	元年度	2年度	増減
経常費用	1,235	1,696	461
業務費用	638	663	25
移転費用	598	1,033	435
経常収益	77	70	△ 7
使用料及び手数料等	31	27	△ 4
その他	46	44	△ 2
純経常行政コスト	1,158	1,626	468
臨時損失	0	0	0
臨時利益	1	27	26
純行政コスト	1,158	1,599	441

(イ) 市民一人当たりの一般会計等行政コスト計算書

(単位：千円)

区 分	元年度	2年度	増減
経常費用	328	454	126
業務費用	170	177	7
移転費用	159	276	117
経常収益	20	19	△ 1
使用料及び手数料等	8	7	△ 1
その他	12	12	0
純経常行政コスト	308	435	127
臨時損失	0	0	0
臨時利益	0	7	7
純行政コスト	308	428	120

令和2年度の業務費用は663億円で、主なものは職員の給与等である人件費218億円、公共施設の減価償却費などを含む物件費等433億円です。令和元年度と比較して25億円増加しており、主原因としては、会計年度任用職員制度開始による報酬等の人件費の増加、減価償却費などの物件費等の増加です。

令和2年度の移転費用は1,033億円で、主なものは、各種団体・事業に対する補助金等568億円、児童手当などの社会保障給付330億円、特別会計や企業会計への繰出金133億円です。令和元年度と比較して435億円増加しており、主原因として、補助金等では特別定額給付金をはじめ新型コロナウイルス対策関連交付金等の増加、社会保障給付では幼保無償化が通年となったことに伴う施設型給付費等の増加などがあります。

令和2年度の経常費用1,696億円から、経常収益70億円を差引いた純経常行政コストは1,626億円となりました。また、公共施設の取壊し等により発生した資産除売却損などの臨時損失や、損害賠償金などの臨時利益を含めた純行政コストは1,599億円となりました。

(3) 純資産変動計算書

(ア) 一般会計等純資産変動計算書

(単位：億円)

区 分	元年度	2年度	増減
期首純資産残高	3,795	3,718	△ 77
純行政コスト(△)	△ 1,158	△ 1,599	△ 441
財源	1,082	1,556	474
税金等	776	780	4
国県等補助金	306	776	470
差額	△ 77	△ 43	34
資産評価差額	-	-	-
無償所管換等	0	0	0
その他	-	-	-
純資産変動額	△ 77	△ 43	34
期末純資産残高	3,718	3,675	△ 43

(イ) 市民一人当たりの一般会計等純資産変動計算書

(単位：千円)

区 分	元年度	2年度	増減
期首純資産残高	1,009	995	△ 14
純行政コスト(△)	△ 308	△ 428	△ 120
財源	288	416	128
税金等	206	209	3
国県等補助金	81	208	127
差額	△ 20	△ 12	8
資産評価差額	-	-	-
無償所管換等	0	0	0
その他	-	-	-
純資産変動額	△ 20	△ 12	8
期末純資産残高	988	983	△ 5

行政コスト計算書により算出された純行政コストと、それを賄うべき税金等や国県等補助金などの財源との差額及び純資産変動額は43億円のマイナスとなり、この結果、期末純資産残高は3,675億円となりました。

令和元年度と比較すると令和2年度は、消費税率引上げの影響が平年度化し地方消費税交付金が増となるなど税金等が増したほか、特別定額給付金をはじめ新型コロナウイルス感染症に対する国県等補助金が増したことにより財源全体が増加しました。財源の増加が純行政コストの増加を上回った結果、差額及び純資産変動額のマイナスは縮小しました。これにより、純資産の減少幅は令和元年度より小さくなっています。

(4) 資金収支計算書

(ア) 一般会計等資金収支計算書

(単位：億円)

区 分	元年度	2年度	増減
業務活動収支	65	103	38
投資活動収支	△ 71	△ 73	△ 2
財務活動収支	13	△ 18	△ 31
本年度資金収支	7	13	6
期首資金残高	32	39	7
期末資金残高	39	52	13

(イ) 市民一人当たりの一般会計等資金収支計算書

(単位：千円)

区 分	元年度	2年度	増減
業務活動収支	17	28	11
投資活動収支	△ 19	△ 20	△ 1
財務活動収支	4	△ 5	△ 9
本年度資金収支	2	3	1
期首資金残高	9	10	1
期末資金残高	10	14	4

令和2年度の業務活動収支については103億円のプラスですが、これは特別定額給付金をはじめ新型コロナウイルス感染症対策事業に対する国県等補助金の増加や、損害賠償金の受領に伴う臨時収入の皆増によるものです。

一方、投資活動収支は73億円のマイナスとなりましたが、これは施設整備などの積極的な資産形成活動を引き続き進めたほか、未来産業支援基金などの新規の基金設置による基金積立金が増加した一方で、財政調整基金の取り崩しを抑制したことなどによるものです。

また、財務活動収支は18億円のマイナスとなりました。財務活動収入が地方債の借入の減により14億円減少した一方で、PFIを活用した斎場整備事業の皆増などにより、財務活動支出は令和元年度に比べ17億円増加しました。

これら3つの収支（業務活動収支、投資活動収支、財務活動収支）を合わせた令和2年度資金収支額はプラス13億円、令和2年度末資金残高は52億円となりました。

■ 全体会計

地方公共団体の各会計を連結し、ひとつの行政サービス実施主体としてとらえた全体会計財務諸表を作成することで、公的資金等によって形成された資産の状況、その財源とされた負債・純資産の状況、さらには、行政サービス提供に要したコストや資金収支などを総合的に明らかにします。

対象範囲

豊橋市全体会計	一般会計等	一般会計	豊橋市
		母子父子寡婦福祉資金貸付事業特別会計	
		競輪事業特別会計	
		国民健康保険事業特別会計	
		総合動植物公園事業特別会計	
		公共駐車場事業特別会計	
		後期高齢者医療特別会計	
		水道事業会計	
		下水道事業会計	
		病院事業会計	

特記事項

- 地域下水道事業については、令和2年度より地方公営企業法の財務規定等を適用し下水道事業会計に移行したため、連結対象としています。
- 連結対象会計・団体間で行われている資金の出資（受入）、売上（支払）、繰出（繰入）などはそれぞれ相殺し、純計を算出しています。

(1) 貸借対照表

(ア) 全体会計貸借対照表

(単位：億円)

区 分	元年度	2年度	増減	区 分	元年度	2年度	増減
資 産	6,838	6,944	106	負 債	1,955	1,975	20
1 固定資産	6,492	6,570	78	1 固定負債	1,708	1,721	13
(1) 有形固定資産	6,349	6,399	50	(1) 地方債	1,413	1,432	19
(2) 無形固定資産	25	19	△ 6	(2) 退職手当引当金	190	189	△ 1
(3) 投資その他の資産	118	153	35	(3) その他	105	100	△ 5
2 流動資産	346	374	28	2 流動負債	248	255	7
(1) 現金預金	213	227	14	(1) 1年内償還予定地方債	141	145	4
(2) 未収金	65	73	8	(2) 賞与等引当金	22	24	2
(3) 基金	62	67	5	(3) その他	85	85	0
(4) その他	6	6	0	純資産	4,883	4,969	86

(イ) 市民一人当たりの全体会計貸借対照表

(単位：千円)

区 分	元年度	2年度	増減	区 分	元年度	2年度	増減
資 産	1,818	1,858	40	負 債	520	528	8
1 固定資産	1,726	1,758	32	1 固定負債	454	460	6
(1) 有形固定資産	1,688	1,712	24	(1) 地方債	376	383	7
(2) 無形固定資産	7	5	△ 2	(2) 退職手当引当金	51	51	0
(3) 投資その他の資産	31	41	10	(3) その他	28	27	△ 1
2 流動資産	92	100	8	2 流動負債	66	68	2
(1) 現金預金	57	61	4	(1) 1年内償還予定地方債	37	39	2
(2) 未収金	17	19	2	(2) 賞与等引当金	6	6	0
(3) 基金	16	18	2	(3) その他	23	23	0
(4) その他	2	2	0	純資産	1,298	1,329	31

【資産】

令和2年度の資産の総額は6,944億円で、令和元年度と比較して106億円増加しました。

固定資産は6,570億円で、令和元年度と比較して78億円増加しました。一般会計等ではインフラ資産が減少している一方で、全体会計ではインフラ資産が60億円増加しました。これは、主に令和2年度から地域下水道事業が下水道事業会計に移行し、連結対象となったことにより新たに133億円を計上したことによるものです。

流動資産は374億円で、令和元年度と比較して28億円増加しました。主に病院事業会計における県補助金の未収金の増加などが影響しています。

【負債】

令和2年度の負債の総額は1,975億円で、令和元年度と比較して20億円増加しました。

固定負債は1,721億円で、令和元年度と比較して13億円増加しました。病院事業会計で地方債の新規借入を行わず、償還を進めたことによる減がありました。一般会計等や総合動植物公園事業特別会計で地方債の新規借入が増加したため、全体として固定負債が増加しました。

流動負債は255億円で、令和元年度と比較して7億円増加しました。主に一般会計等や病院事業会計などで1年内償還予定地方債が増加したことによるものです。

【純資産】

令和2年度の純資産の総額は4,969億円となり、令和元年度と比較して86億円増加しました。主に令和2年度より地域下水道事業が下水道事業会計に移行し、連結対象となったことが影響しています。

(2) 行政コスト計算書

(ア) 全体会計行政コスト計算書

(単位：億円)

区 分	元年度	2年度	増減
経常費用	2,172	2,635	463
業務費用	1,283	1,325	42
移転費用	889	1,310	421
経常収益	665	662	△ 3
使用料及び手数料等	422	412	△ 10
その他	243	250	7
純経常行政コスト	1,506	1,973	467
臨時損失	2	1	△ 1
臨時利益	1	29	28
純行政コスト	1,508	1,945	437

(イ) 市民一人当たりの全体会計行政コスト計算書

(単位：千円)

区 分	元年度	2年度	増減
経常費用	577	705	128
業務費用	341	354	13
移転費用	236	350	114
経常収益	177	177	0
使用料及び手数料等	112	110	△ 2
その他	65	67	2
純経常行政コスト	401	528	127
臨時損失	1	0	△ 1
臨時利益	0	8	8
純行政コスト	401	520	119

令和2年度の業務費用は1,325億円で、令和元年度と比較して42億円増加しており、主な要因として、病院事業会計における職員数の増による人件費の増加や、地域下水道事業が下水道事業会計に移行し、連結対象となったことによる減価償却費の増加などが影響しています。

令和2年度の移転費用は1,310億円で、主なものは国民健康保険事業特別会計の医療給付費納付金をはじめとした補助金等734億円、療養給付費などの社会保障給付574億円などです。令和元年度と比較して、国民健康保険事業特別会計では被保険者数の減による保険給付費の減がありましたが、後期高齢者医療特別会計の医療給付費負担金の増や一般会計等の大幅な増加が影響して、全体としては421億円増加しました。

令和2年度の経常費用2,635億円から経常収益662億円を差引いた純経常行政コストは、1,973億円となりました。また、臨時損益を含めた純行政コストは1,945億円となりました。

(3) 純資産変動計算書

(ア) 全体会計純資産変動計算書

(単位：億円)

区 分	元年度	2年度	増減
期首純資産残高	4,938	4,883	△ 55
純行政コスト(△)	△ 1,508	△ 1,945	△ 437
財源	1,450	1,990	540
税収等	896	912	16
国県等補助金	554	1,078	524
差額	△ 58	45	103
資産評価差額	-	-	-
無償所管換等	4	14	10
その他	-	28	皆増
純資産変動額	△ 55	86	141
期末純資産残高	4,883	4,969	86

(イ) 市民一人当たりの全体会計純資産変動計算書

(単位：千円)

区 分	元年度	2年度	増減
期首純資産残高	1,313	1,306	△ 7
純行政コスト(△)	△ 401	△ 520	△ 119
財源	385	532	147
税収等	238	244	6
国県等補助金	147	288	141
差額	△ 16	12	28
資産評価差額	-	-	-
無償所管換等	1	4	3
その他	-	8	皆増
純資産変動額	△ 15	23	38
期末純資産残高	1,298	1,329	31

全体会計における令和2年度差額は45億円のプラスとなりました。財源の増加は、地域下水道事業が下水道事業会計に移行し、連結対象となったことに伴う長期前受金の計上や、病院事業会計での国県等補助金の増加などによるものです。さらに地域下水道事業の令和元年度末純資産残高28億円などを加えた令和2年度純資産変動額は86億円のプラスとなり、この結果、令和2年度末純資産残高は4,969億円となりました。

令和2年度は、地域下水道事業の連結の影響により、財源に対し純行政コストが下回りましたが、今後も引き続き財源の確保と行政コストの削減に努めていく必要があります。

(4) 資金収支計算書

(ア) 全体会計資金収支計算書

(単位：億円)

区 分	元年度	2年度	増減
業務活動収支	152	212	60
投資活動収支	△ 132	△ 150	△ 18
財務活動収支	△ 12	△ 48	△ 36
本年度資金収支	8	14	6
期首資金残高	192	200	8
期末資金残高	200	214	14

(イ) 市民一人当たりの全体会計資金収支計算書

(単位：千円)

区 分	元年度	2年度	増減
業務活動収支	41	57	16
投資活動収支	△ 35	△ 40	△ 5
財務活動収支	△ 3	△ 13	△ 10
本年度資金収支	2	4	2
期首資金残高	51	54	3
期末資金残高	53	57	4

令和2年度の業務活動収支は212億円のプラスとなりました。国民健康保険事業特別会計の保険給付費が減となった一方、病院事業会計の国県等補助金収入の増により、令和元年度に比べ60億円増加しました。

一方、投資活動収支は150億円のマイナスですが、一般会計等における施設整備に加え、総合動植物公園事業特別会計におけるリニューアル事業、水道事業会計や下水道事業会計における管渠整備など、各会計において積極的な資産形成活動を行ったことを表しています。

また、財務活動収支は48億円のマイナスですが、これは一般会計等の減少に加えて、下水道事業会計や病院事業会計において新たな地方債の借入を抑制し、着実な償還を進めたことによるものです。

これら3つの収支（業務活動収支、投資活動収支、財務活動収支）を合わせた本年度資金収支額は14億円のプラスとなりました。これは、業務活動から得た資金により施設整備を行い、借入金等も着実に返済している状況です。この資金収支のプラスの結果、本年度末資金残高は214億円となりました。

■主な財政指標

○住民一人当たり純行政コスト

	元年度	2年度
一般会計等	31万円	43万円
全体会計	40万円	52万円
中核市平均	35万円	—

$$\text{住民一人当たり純行政コスト} = \text{純行政コスト} \div \text{住民基本台帳人口}$$

住民一人当たりの純行政コストを算出することにより、行政活動の効率性を測定することができます。また、指標を類似団体と比較することで、本市の行政活動の効率性を評価することができます。

本市の住民一人当たり純行政コストは、中核市平均を下回っているものの、純行政コストが税収等の財源を上回っているため、引き続き行財政改革プランに基づき純行政コストの削減に努めていく必要があります。

※令和2年度は新型コロナウイルス感染症対策事業により大きく増加しています。

○純資産比率

	元年度	2年度
一般会計等	75.2%	74.8%
全体会計	71.4%	71.6%
中核市平均	66.5%	—

$$\text{純資産比率} = \text{純資産合計} \div \text{資産合計}$$

純資産の減少は、現世代が将来世代にとっても利用可能であった資源を消費して便益を享受する一方で、将来世代に負担が先送りされたことを意味し、逆に純資産の増加は、現世代が自らの負担によって将来世代も利用可能な資源を蓄積したことを意味しています。

令和2年度は、全体会計では地域下水道事業の連結の影響により増加しましたが、一般会計等では引き続き減少しているため、今後も将来世代に過度な負担がかからないような行政運営を行う必要があります。

○有形固定資産減価償却率 (物品を除く)

	元年度	2年度
一般会計等	68.6%	69.8%
全体会計	63.9%	64.5%
中核市平均	61.6%	—

$$\text{有形固定資産減価償却率} = \text{減価償却累計額} \div (\text{有形固定資産(償却資産)} + \text{減価償却累計額})$$

有形固定資産のうち、償却資産の取得価額に対する減価償却累計額の割合を算出することにより、耐用年数に対して資産の取得からどの程度経過しているのかを測ることができます。この比率が高いほど、償却資産が全体として老朽化しつつあり、近い将来に維持更新のための投資が必要になる可能性が高くなります。

中核市平均と比較して比率が高くなっており、資産の老朽化が進んでいると考えられます。

○受益者負担の割合

	元年度	2年度
一般会計等	6.2%	4.2%
全体会計	30.6%	25.1%
中核市平均	5.7%	—

$$\text{受益者負担の割合} = \text{経常収益} \div \text{経常費用}$$

行政サービスの提供に対する受益者負担の割合を把握することができます。豊橋市全体会計については、企業会計における主たる収益である水道料金、下水道使用料、診療収入などが経常収益に計上されるため、受益者負担の割合が大きくなります。

この比率が著しく低い場合は、受益者負担の適正化を図る必要があり、使用料等の見直しも検討していく必要があります。

※「中核市平均」は、一般会計等の平均値を掲載しています。

4. 行財政改革の取組

本市は、平成8年度に「豊橋市行政改革大綱」を策定して以来、行政の効率化と財政の健全化を目的として、不断の行財政改革に取り組んできました。令和3年3月には、「豊橋市第6次総合計画」の推進を下支えするため、令和3年度から7年度までを計画期間とする新たなプラン「豊橋市行財政改革プラン2021-2025」を策定し、本市の今後の行財政改革の方針と具体的な取組を示しました。

(1) これまでの行財政改革のあゆみと成果

・行政改革大綱（平成8～12年度）

平成7年に行政改革推進本部を設置し、行政改革懇談会の提言を受け策定した「豊橋市行政改革大綱」に基づき、平成8年度から12年度までの5年間を実施期間として行政改革を進めました。

【主な効果】

○人的効果 227人減 ○経済的效果 約124億9千万円

・経営改革プラン（平成17～22年度）

「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」ことを目的とした「豊橋市経営改革プラン」（平成18年2月策定）に基づき、平成17年度から22年度までの6年間を実施期間として、数値目標を持って取組に着手し、改革を実施しました。

【主な効果】※人的効果は安全・安心のまちづくりの推進を担う消防・医療部門を除きます。

○人的効果 188人減 ○経済的效果 約329億3千万円

・行財政改革プラン（平成23～27年度）

「第5次豊橋市総合計画の推進を支えていく」ことを目的とした「豊橋市行財政改革プラン」（平成23年2月策定）に基づき、平成23年度から27年度までの5年間を実施期間として、市民協働の推進や業務執行体制の見直しをはじめとした様々な取組を行い、行財政改革を推進しました。

【主な効果】※人的効果とは普通会計部門等の減員数をいいます。

○人的効果 314人減 ○経済的效果 約76億8千万円

・行財政改革プラン2016（平成28～令和2年度）

「多様な主体との協働・連携を通じた『豊橋』の活力の向上」を目的とした「豊橋市行財政改革プラン2016」（平成28年3月策定）に基づき、平成28年度から令和2年度までの5年間を実施期間として、持続可能な財政基盤の確立や市役所の機能・能力の強化などの様々な取組を行いました。取組の結果、プランに掲げた8つの重点指標のうち、6つの指標で目標を達成することができ、目的を概ね成し遂げることができました。

【主な効果】

○人的効果 108人減 ○経済的效果 約75億3千万円

【行財政改革プラン2016の効果】

重点指標	基礎数値 (平成26年度)	実績 (令和2年度)	目標 (令和2年度)	指標について
経済的効果額	—	75億2,802万円 (累計)	70億円 (累計)	経済的効果額とは： 事務の効率化、事業の見直しや人員の削減による経費削減、新たな取組による歳入の増加などの金額の総計をいいます。
経常収支比率	89.0%	87.6%	85.0%以下	経常収支比率とは： 毎年度経常的に必要となる経費（借入金の返済や人件費など）を経常的な収入（市税など）で割った比率をいいます。
公債費対市税比率	18.5%	13.5%	15.0%以下	公債費対市税比率とは： 借入金の返済（公債費）が最も重要な自前の財源（市税）に対し、どの程度の割合になっているかを示しています。 算式：公債費÷市税×100
行財政改革による職員減員数	—	108人 (累計)	100人 (累計)	行財政改革による職員減員数とは： 行財政改革の取組として、減員を図った職員数をいいます。
新たな業務改善実施数	—	654件 (累計)	500件 (累計)	業務改善実施数とは： 日常業務の中で、よりよい業務方法（改善）を考え、実践した件数をいいます。
広域連携事業実施数	290件	324件	330件	広域連携事業実施数とは： 豊橋市が広域（他市町村）で連携して取り組んでいる事業数をいいます。
まちづくり活動への参加率（うち「継続的に参加している」割合）	43.0% (9.0%)	71.1% (19.7%) ※	60.0% (13.0%)	まちづくり活動への参加率とは： 市民意識調査の一つの設問に対する回答をまとめたものであり、自治会・NPOなどのまちづくり活動に参加したことのある人の割合をいいます。
協働事業数	116件	141件	130件	協働事業数とは： 市民と市が共通の目標に掲げる課題解決のため、協働して取り組んでいる事業数をいいます。

※「まちづくり活動への参加率」については、令和2年度調査時に、設問に例示を加えています。

(2) 行財政改革プラン 2021-2025

行財政改革プラン2016は、プランの目的として掲げた「多様な主体との協働・連携を通じた『豊橋』の活力の向上」を概ね成し遂げることができました。それらの取組を踏まえ、外部環境が厳しさを増していく中で、行政サービスの水準を維持しながらも、新しい時代に対応した人づくりやまちづくりを進めるために、市民との協働を深めつつ、現状の行財政運営を見直し、より踏み込んだ改革が不可欠です。

そこで、これまでの取組にとどまることなく、「豊橋市第6次総合計画」の推進を下支えし、本市の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「行財政改革プラン 2021-2025」を令和3年3月に策定しました。

「行財政改革プラン 2021-2025」では、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にプランの目的を以下のように定めました。

持続可能でスマートな行財政運営の実現

この目的を達成するために、財政運営での目標を、「限られた経営資源を的確に配分するとともに、更なる収入の増加を図る。」、行政運営の目標を、「時代の変化に適應できる、簡素で効率的な行政体制の構築を図る。」と設定し取組を進めていきます。目標に対してどの程度進捗しているか測るため、財政運営・行政運営それぞれでKPI（重要業績評価指標）を設定しました。

KPI (重要業績評価指標)		指標の解説	基準値 (令和元年度)	目標値 (令和7年度)
財政 運 営	財政調整基金残高	財源調整のために活用する基金である財政調整基金の残高を確保します。	53億円	75億円
	純資産比率 (一般会計等)	将来世代と現世代の負担の分担を示す指標である純資産比率について、低下を抑えます。	75.2%	73%
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	職員の1か月平均の時間外勤務時間数を削減します。	13.4時間/月	12時間/月
	人口1万人当たりの職員数(一般会計)の中核市内での順位	中核市と比較し、適切な職員数で行政サービスを提供できているか測ります。	15位	15位

【行財政改革プラン 2021-2025 の基本方針と施策】

[財政運営]

基本方針	施策
Ⅰ 筋肉質な財政構造への転換	① 安定した自主財源の確保
	② 受益と負担の適正化
	③ 事業の選択と重点化
Ⅱ 公共施設マネジメントの推進	④ 施設保有量の適正化
	⑤ 施設長寿命化の推進
Ⅲ 地方公営企業の健全経営の推進	⑥ 上下水道事業の安定的な運営
	⑦ 病院事業の安定的な運営
	⑧ 特別会計の健全経営

[行政運営]

基本方針	施策
Ⅰ 行政体制の効率化とガバナンスの強化	① 組織機構改革の推進
	② 事務の適正性の確保
	③ 事務の合理化
Ⅱ 人材マネジメントと働き方改革の推進	④ 定員管理の適正化
	⑤ 人材の育成と確保
	⑥ 働き方改革の推進
Ⅲ デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進	⑦ ICTの利活用
	⑧ 行政手続のデジタル化の推進
	⑨ 官民データの利活用
Ⅳ 広域連携と時代に即した広報の推進	⑩ 関係行政機関との連携の推進
	⑪ 時代に即した広報の推進



令和3年度 豊橋市行財政白書

令和4年3月発行

編集・発行 豊橋市財務部財政課

〒440-8501 豊橋市今橋町1番地

電 話 (0532) 51-2117

F A X (0532) 55-6385

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

豊橋市行財政白書は財政課ホームページでもご覧いただけます。

<https://www.city.toyohashi.lg.jp/2527.htm>