

平成18年度

豊橋市経営改革プラン取組状況報告書

平成19年11月

豊 橋 市

目 次

○ 総 括	1
◇本市における行政改革の取組	1
◇豊橋市経営改革プランについて	1
◇平成18年度の取組状況	1
◇経営改革プラン取組結果	2
○ 取組状況（一覧表）	3
1 行財政システム改革の推進	3
2 効果的、効率的な行政執行体制の確保	4
3 市民とのパートナーシップの確立	5
○ 取組状況（詳細）	6
1 行財政システム改革の推進	6
2 効果的、効率的な行政執行体制の確保	12
3 市民とのパートナーシップの確立	21

○ 総 括

◇本市における行政改革の取組

豊橋市は、これまで数次にわたる行政改革や事務改善を行うなかで「行政サービスの向上」と「財政の健全性確保」に努めてきました。特にバブル崩壊後の平成8年度には、豊橋市行政改革大綱及び実施計画を策定し、平成12年度までの5か年にわたり「行政改革」を実施しました。

また、「給料表の見直し」、「各種手当の見直し」、「アウトソーシング等の推進」といった大綱では予定しなかった項目についても改革の幅を広げて取り組みました。

そして、平成12年度から新たな行政改革に取り組むにあたり、『量の削減』を重視した改革から『行政サービスの質の向上』を目指した改革を進めるため、「行政評価」という新たな手法を取り入れた行財政運営の仕組みづくりに取り組んでいます。

◇豊橋市経営改革プランについて

地方自治体が置かれた厳しい財政状況の中、平成17年に総務省が提示した「新地方行革指針」を受け、豊橋市では、これまで進めてきた事務改善から行政改革、そして行政評価に至る取組の経緯を踏まえ、「新地方行革指針」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、豊橋市経営改革プランを策定しました。

経営改革プランは、平成17年度から平成22年度の6か年を計画年度とし、3つの方向性と21の具体的な取組項目を定めています。

○経営改革プランの目的

「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」

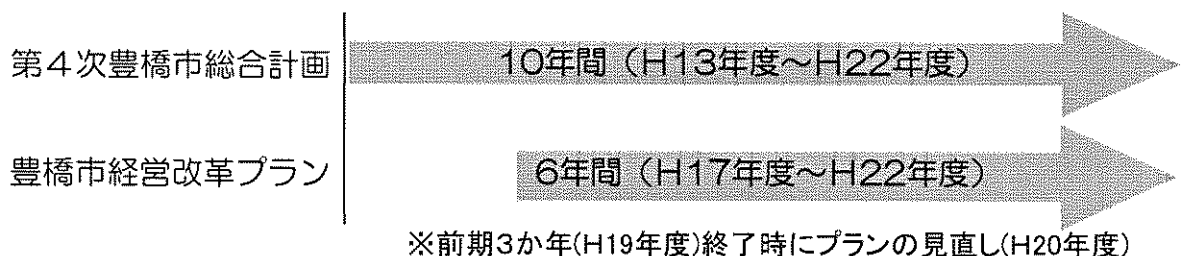
○目的達成のための3つの方向性

- ・行財政システムの改革の推進
- ・効果的、効率的な行政執行体制の確保
- ・市民とのパートナーシップの確立

◇平成18年度の取組状況

平成18年度の状況としては、計画された取組項目のすべてを実施（一部実施含む）することができました。今後も引き続き、全職員が一丸となって経営改革プランの実施に向けて努力していきます。

なお、前期3か年終了時には、実施状況を踏まえ、プランを見直します。



◇経営改革プラン取組結果

1. 経済的効果

(1) 歳出の抑制

項 目	18年度	累計(17～)
定員管理の適正化 (アウトソーシング等での減員を除く)	180,228 千円	404,284 千円
給与等の適正化	332,027 千円	1,396,027 千円
民間委託等の推進	282,451 千円	556,929 千円
事務事業の見直し、補助金等の整理合理化	759,323 千円	2,091,813 千円
公共工事の適切な執行	859,287 千円	1,482,770 千円
電子自治体の推進	0 千円	14,393 千円
合 計	2,413,316 千円	5,946,216 千円

(2) 歳入の増加

項 目	18年度	累計(17～)
市有財産の有効活用（未利用地の売却）	152,970 千円	568,092 千円
合 計	152,970 千円	568,092 千円

(3) 経済的効果額計

18年度	累計(17～)
2,566,286 千円	6,514,308 千円

○ 取組状況（一覧表）

1 行財政システム改革の推進

上段：経営改革プランにおける計画
下段：実績（17・18年度の取組状況）

項目	区分	H17	H18	H19	H20	H21	H22
1-① 行政評価の推進	事務事業、政策・施策評価の一体的な推進	実施 実施	→				→
	評価基準や評価手法の改善	毎年度引き続き見直し					→
	行政評価結果の公表（広報、HPなど）	実施 実施	→				→
	市民講座等開催による市民周知	実施 実施	→				→
1-② 健全な財政運営の推進	財政運営と市民公表	実施 実施	→				→
1-③ 政策調整機能の充実	基本計画に基づく具体的事業を盛り込んだ実施計画を毎年度策定	実施 実施	→				→
	政策・施策指標の計画値を定め、基本計画の進捗状況を管理	一部実施 一部実施	実施 実施				→
	行政評価・実施計画・中期財政計画が一体となった計画的な行財政運営	実施 実施	→				→
	予算事業・行政評価事業・実施計画事業の統一化	一部実施 一部実施	実施 実施				→
1-④ 庁内分権化の推進	予算枠配分制度の充実	実施 実施	→				→
	人事権限の分権化 ・定員（部局別）枠配分 ・部局内異動権限の移譲			実施			→
1-⑤ 人づくりの推進	人材育成基本方針 （人材育成基本方針改訂版作成）		見直し 見直し	→	公開		→
	複線型人事制度 （専任職の明確化と拡大、自己申告制度の充実、職務経歴管理）		一部実施	実施（段階的に）			→
	人事考課制度 （人事考課結果の処遇への反映、目標管理の課長補佐等への拡大、人事考課制度の仕組みと基準の公開）		一部実施	実施（段階的に）			→
	研修制度 （管理職員の面談技法の充実、キャリアデザイン研修等の充実、OJTの強化）	一部実施	→	実施			→
1-⑥ 政策推進に向けた組織改革	政策の推進を柱とした組織	実施 実施	→				→
	新たな行政課題へ迅速に対応可能な組織	実施 実施	→				→
	市民に分かり易い簡素で効率的な組織	実施 実施	→				→
1-⑦ 全庁的業務改善運動の推進	対応改善推進運動の実施	実施 実施	→				→
	新たな業務改善運動の実施 （優秀事例の成果発表会）		実施 実施				→

2 効果的、効率的な行政執行体制の確保

上段：経営改革プランにおける計画
下段：実績（17・18年度の取組状況）

項目	区分	H17	H18	H19	H20	H21	H22
2-① 定員管理の適正化	定員管理の適正化	実施 実施	→				→
	2-② 給与等の適正化	給料表の構造 (給料水準の引下げ、昇給カーブの適正化、現行号給の細分化)		実施 実施			
	能力業績給 (能力、業績の給与への反映)			実施(段階的)			→
	調整手当 (調整手当の見直し及び廃止)	見直し 見直し	廃止 廃止				
	地域手当 (地域手当の新設及び見直し)		新設 新設	随時見直し			→
	特殊勤務手当等 (手当全体の総点検を継続的に実施・見直し)	随時見直し 実施	→				→
	管理職手当 (定率制から定額制に移行)			実施			→
	福利厚生制度 (職員互助会事業の抜本的見直し)		実施 実施				→
	福利厚生制度 (その他福利厚生制度の見直し)	法改正の動向等を踏まえ随時見直し					→
			一部実施				
2-③ 民間委託等の推進 (指定管理者制度含む)	民間委託の推進	実施 実施	→				→
	指定管理者制度導入(公会堂はじめ133施設)		実施 実施				→
	指定管理者制度導入(斎場はじめ52施設)			実施			→
2-④ PFI手法の適切な活用	余熱利用施設(りすば豊橋)整備・運営事業 (H17に事業契約、以後事業実施)	実施 実施	→				→
	保健所・保健センター整備事業、地域療育センター整備 事業(H18に実施方針公表、次年度以降選定手続等)		実施 実施				→
	北部学校給食共同調理場改築事業 (H18に導入可能性調査、次年度実施方針の公表等)		調査 調査	実施			→
	総合文化学習センター(仮称)整備事業【芸術ホール】 (H19に導入可能性調査、次年度実施方針の公表等)			調査	実施		→
	南地域図書館(仮称)整備事業 (H20に導入可能性調査、次年度実施方針の公表等)				調査	実施	→
2-⑤ 地方公営企業の経営 健全化(市民病院)	中期経営計画の策定、公表	実施 実施					→
	組織改革	実施 実施	→				→
	定員管理の適正化	実施 実施	→				→
	民間委託を含めた事務事業の見直し	実施 実施	→				→
2-⑥ 地方公営企業の経営 健全化(上下水道 局)	中期経営計画の策定、公表	実施 実施					→
	組織改革		実施 実施				→
	定員管理の適正化	実施 実施	→				→
	民間委託を含めた事務事業の見直し	実施 実施	→				→

上段：経営改革プランにおける計画
下段：実績（17・18年度の取組状況）

項目	区分	H17	H18	H19	H20	H21	H22
2-⑦ 第三セクターの見直し	第三セクター見直しの基本方針作成、見直しの実施		実施				
			一部実施				
2-⑧ 事務事業の見直し、 補助金等の整理合理化	事務事業の見直し	実施					
		実施					
	補助金等の整理合理化	実施					
		実施					
2-⑨ 公共工事の適切な執行	意識啓発の研修	実施					
		実施					
	工事成績評定の導入		実施				
			実施				
2-⑩ 電子自治体の推進	電子自治体の推進			実施			
			一部実施				
2-⑪ 自主財源の確保	市税の収入率向上対策	実施					
		実施					
	使用料・手数料の抜本的見直し (受益と負担の適正化)			実施			
	市有財産の有効活用 (未利用地の売却等)	実施					
		実施					

3 市民とのパートナーシップの確立

項目	区分	H17	H18	H19	H20	H21	H22
3-① 公正の確保と透明性の向上	パブリックコメント	実施					
		実施					
3-② 市民ニーズの把握	包括外部監査結果への取組状況の公表	実施					
		実施					
	ホームページの効果的な活用 ・市民と行政の双方向性の意見交換	実施					
		実施					
3-③ 市民協働の推進	市民、市民活動団体と市との定期的な課題発見ワークショップ設置			実施			
		一部実施					
	地域（自治連合会）等との意見交流、市民説明会の実施	実施					
		実施					
3-③ 市民協働の推進	市民ニーズ調査グループの設置 ・市民ニーズマーケティングの実施等					実施	
	市民協働によるまちづくりを進めるための条例等の整備		実施	実施 (施行)			
	コミュニティ主体のまちづくりの方策、仕組みを検討するため、まちづくり推進モデル地区を設置				実施		
	市民、市民活動団体等からの市民協働に係る提案を検討する仕組みづくり				実施		

○ 取組状況（詳細）

1 行財政システム改革の推進

1-① 行政評価の推進

取組内容： 評価の客観性を高めるため、評価基準や評価手法の改善を継続的に進めるとともに、行財政システムとの連携を強化していく。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
事務事業、政策・施策評価の一体的な推進	計 画	実施						
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	<p>H17年度から引き続き、継続的な改革改善に主眼を置いた事務事業評価と併せ、施策の重点化、事務事業の優先度判断による行政資源の最適配分を目指す政策・施策評価に取り組み、一体的な評価を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・政策、施策評価の実施 46政策、124施策 ・事務事業評価の実施 509事業、1,057細事業 							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
評価基準や評価手法の改善	計 画	毎年度引き続き見直し						
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	<p>より客観的な評価ができるよう、新たに提出前チェックシート等を作成し、評価精度を高める取組を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・評価精度の向上 <p>政策・施策、事務事業評価まで一体的な評価において、整合性を図るため、提出前チェックシートの活用を図った。</p>							

取組内容： 市民に行政評価の意義や結果を積極的に情報提供し市民意識の喚起を促していく。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
行政評価結果の公表（広報、HPなど）	計 画	実施						
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	<p>行政評価結果「平成18年度予算反映状況」の報告書については、市の主要施設等での閲覧のほか、市のホームページで公表した。また、「H17年度決算評価分析」については、「広報とよはし」（12月15日号）で特集を組み市民への周知を図った。評価結果の概要版（パンフレット）を作成し、市の主要施設において希望者に配布した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・5月「平成17年度豊橋市行政評価システム報告書」（平成18年度予算反映状況）公表 ・11月「政策・施策、事務事業評価結果の概要」公表 ・17年度行政評価結果の概要版（パンフレット）を作成 ・公表場所 4箇所（じょうほうひろば、中央図書館、カリオンビル、政策調整課） ・広報とよはし特集号発行（H18.12.15号） 							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
市民講座等開催による市民周知	計 画	実施						
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	<p>より多くの市民に行政評価への関心を持ってもらうよう、行政評価に関する市民講座を施設見学会に組み込み参加者に行政評価について説明した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設見学会：6月16日（参加：11名）、9月7日（参加：15名）、10月26日（参加：18名） 							

1-② 健全な財政運営の推進

取組内容： 財政運営と市民公表

市税の収入率向上や使用料・手数料の見直しなど自主財源の確保に努める。
 定員・給与等の適正化による総人件費の抑制や事務事業の見直しなど徹底した歳出の削減に努めるとともに、行政評価を活用した事業の選択と重点化により、健全な財政運営を推進する。

財政公表（年2回）、行財政白書やバランスシート・行政コスト計算書等を通じた財政状況の説明を市民からわかりやすいものに改善する。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
財政運営と市民公表	計 画	実施						→
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	以下の取組を実施した。							
	<ul style="list-style-type: none"> ・負担金・補助金の見直し、基金の充実などにより健全財政を維持 ・バランスシート、行政コスト計算書等の作成により、財政状況を公表 ・中期財政見通しを公表 ・H18年度版行財政白書を作成し、各世帯に配布 ・出前講座「とよはしの台所」実施 							
	《財政運営の目標》				《参考》			
		H16年度	⇒	H22年度	H18年度(実績)			
	経常収支比率	84.6%		80%	83.5% (前年比▲1.5%)			
公債費比率	12.1%		13%	11.8% (前年比▲0.3%)				
自主財源比率	65.8%		70%	67.7% (前年比+0.2%)				

1-③ 政策調整機能の充実

取組内容： 健全な財政運営を確保しつつ、基本計画の進行管理を的確に行うため、計画・予算・評価の一体的な運用を図るための政策調整機能を充実する。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
基本計画に基づく具体的な事業を盛り込んだ実施計画を毎年度策定	計 画	実施						→
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	H19年度～21年度までの3年間における施策を推進する具体的な主要事業として実施計画を策定した。 <ul style="list-style-type: none"> ・実施計画事業：190事業 (前年度185事業) 							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
政策・施策指標の計画値を定め、基本計画の進捗状況を管理	計 画	一部実施	→	実施				→
	実 績	一部実施	→	実施	→			
実 施 内 容	H22年度の政策・施策指標計画値に対する達成度評価を行い、政策・施策の進捗状況を管理した。 <ul style="list-style-type: none"> ・達成度評価 全施策：124施策 (A：70施策 B：46施策 C：4施策 D：4施策) ※後期基本計画最終年度であるH22年度の計画値に向けて順調に推移している施策 (A・B) の割合は116施策、93.5% 							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
行政評価・実施計画・中期財政計画が一体となった計画的な行財政運営	計 画	実施						→
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	政策推進に向けて、行政評価を基軸として実施計画、予算編成、中期財政計画の策定と連動した戦略策定や運用が図られるよう年間計画を策定し、計画・予算・評価が一体的となった行財政運営の仕組みを構築しており、H18年度においても継続的に行政評価・実施計画・中期財政計画が一体となった計画的な行財政運営を実施した。							
	【行政評価】	事務事業評価 5月～6月、政策・施策評価 5月～7月						
	【実施計画】	実施計画事業検討 6月～9月						
	【中期財政計画】	実施計画事業及び税収状況、国・県等の動向を踏まえた検討 6月～9月						

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
予算事業・行政評価事業・実施計画事業の統一化	計 画		一部実施	実施				
	実 績		一部実施	実施				
実 施 内 容	行政評価事業と予算事業名称は一致していたが、H18年度予算から実施計画事業も整合させ、市民にわかりやすい事業名称の統一を図った。							

1-④ 庁内分権化の推進

取組内容： 行政評価と予算・定員配分の連携をさらに強化することにより、枠配分制度を充実し、経営資源を効率的、効果的に活用する。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
予算枠配分制度の充実	計 画		実施					
	実 績		実施					
実 施 内 容	<ul style="list-style-type: none"> ・部局への予算枠配分額算定の簡素化 ・部局への予算枠配分額の拡大 ・各部局の歳出見直し、事業選択、新規事業への取組を推進する仕組みを強化 《枠配分額の増加》（18年度⇒19年度の増加額） 22,073,000千円							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
人事権限の分権化 ・定員（部局別）枠配分 ・部局内異動権限の移譲	計 画		検討		実施			
	実 績		検討					
実 施 内 容	H19年度実施に向け、課内プロジェクトを立ち上げ、他市等の状況を分析しながら、これまでの人事異動事務や予算編成事務の日程における問題点の洗い出しを行った。							

1-⑤ 人づくりの推進

取組内容： 人材育成基本方針に基づく取組を着実に進めるとともに、複線型人事制度を基軸として人事諸制度を相互に連携・連動させ、将来を担う人づくりの推進を図る。
管理職層においては、行政評価との連携による目標管理を主軸に、また一般職層ではOJTを主体としながら、目的成果志向型の組織運営を推進する。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
人材育成基本方針 （人材育成基本方針改訂版作成）	計 画			見直し		改訂版公開		
	実 績			見直し				
実 施 内 容	H18年度においては、以下の点に留意し改訂準備に取りかかった。 <ul style="list-style-type: none"> ・人材育成基本方針を具現化するための人事制度改革プラン（実施計画）の検討 ・現行方針の検証 ・改訂方針の骨子策定に向けた素案づくり 							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
複線型人事制度 （専任職の明確化と拡大）	計 画		検討	段階的に実施				
	実 績		検討	一部実施				
実 施 内 容	制度の段階的实施に向け、これまでのヒアリング結果をもとに、適用職務を再度洗い出し、新たに職場インタビューを実施した。 課長補佐級に専任職を一部導入するとともに、組織の要請と人材活用の観点から、更なる拡大に向け検討を進めた。 <ul style="list-style-type: none"> ・課長補佐級専任職 救命指導官（2名）、医療相談専門員（1名） 							

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
複線型人事制度 (自己申告制度の充実)	計 画	キャリア形成の観点に立った段階的見直し					
	実 績	検討	一部実施				
実 施 内 容	<p>現在、キャリアデザイン研修や専任職の拡大（新たに補佐職適用）をはじめとした複線型人事制度の確立に向けた取組を進めているところであるが、自己申告制度についてもキャリア形成の観点に立った見直しが必要となっていることから下記のことを行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・複線型人事制度（専任職等）、キャリアデザインなどを意識した自己申告ができる内容を検討 ・第1段階として複線型人事制度（専任職）の内容周知と意向調査を自己申告と併せ実施 						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
複線型人事制度 (職務経歴管理)	計 画		検討			実施	
	実 績		検討				
実 施 内 容	専任職に必要な能力・資格・職務経歴等について、該当する所属から意見を聴取するとともに、職員に対し、専任職に対する意向を把握するための調査を自己申告と併せて実施した。						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
人事考課制度 (人事考課結果の処遇への反映)	計 画	検討		段階的に実施			
	実 績	検討					
実 施 内 容	<p>目標管理制度を活用した人事考課結果を給与へ反映するための基準作りを行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・H17年度の検証結果を踏まえた目標管理制度の見直し ・目標管理個別面談指導 <p>課長補佐以上の職員について、前年度の取組を一步進め、職位に応じた明確な役割分担のもとでの制度運用に焦点をあてた指導を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・9/25(月)～9/29(金) <p>課長級以上の職員について、H19年度から勤勉手当への反映を予定していたが、反映手法の課題を整理・解消するため、引き続き検討した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・昇給への反映方法の検討 ・導入スケジュール等の検討 						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
人事考課制度 (目標管理の課長補佐等への拡大)	計 画		段階的に実施				
	実 績	検討	一部実施				
実 施 内 容	課長補佐職へ適用拡大し、全管理職（医療職を除く）で目標管理の取組を開始した。 なお、課長補佐に対しては別に人事考課制度説明会（目標管理）を実施し制度理解を深めた。						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
人事考課制度 (人事考課制度の仕組みと基準の公開)	計 画		実施				
	実 績	検討	一部実施				
実 施 内 容	<p>主査以下の職員への取組を以下のとおり実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員周知用「人事考課制度の概要」を作成 ・主査以下の職員を対象に人事考課制度説明会を実施。 8/2(水)～8/16(水) 全16回開催 1,079人 ・説明会で出された質問を基に「人事考課制度Q&A」を作成し、「人事考課制度の概要」とともに職員のパソコンで閲覧できるようにした。 						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
研修制度 (管理職員の面談技法の充実)	計 画		実施		→		
	実 績	一部実施	→				
実 施 内 容	<p>課長補佐職に対して人事考課制度説明会（4月）を実施し、その中で指導面談記録の提出義務付けと面談の重要性を周知した。</p> <p>新任主幹、新任課長補佐を対象にマネジメント研修を実施（目標管理を活用した人事考課）した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・4/6（木）～4/7（金）、4/13（木）～4/14（金） 2回実施 <p>主幹、課長補佐を対象に「部下育成面談研修」を実施し、育成面談の重要性を意識付けるとともにその技法の習熟を図った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・7/18（火）～7/21（金） 4回実施 <p>主査以下の職員を対象に人事考課制度説明会を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・8/2（水）～8/16（水） 16回実施 <p>豊橋版面談マニュアルを作成した。</p>						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
研修制度 (キャリアデザイン研修等の充実)	計 画	検証	→	実施			→
	実 績	一部実施	→				
実 施 内 容	<p>新たに導入したメニューについては、見直し後3年目を迎えることから、受講者アンケート、研修実施報告書（担当評価）、講師からの意見など様々な角度からその内容、実施期間、担当講師などを検証し、より一層職員の活用意欲に繋がるような研修となるよう見直しに取り組んだ。</p>						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
研修制度（OJTの強化）	計 画	検証	→	実施			→
	実 績	検証	→	一部実施			
実 施 内 容	<p>目標管理制度等と連携しながら、日常の業務活動を通じた部下の能力開発を実効性あるものにすべく、以下のとおり取り組んだ。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部下育成面談研修の実施 ・人事考課説明会の実施 課長補佐：4/17～4/19、主査以下：8/2～8/16 ・OJT実践リーダー養成研修の実施（主査職） 7/13（木）～7/14（金） ・育成シート導入の準備 						

1-⑥ 政策推進に向けた組織改革

- 取組内容： 政策の推進を柱とした組織づくり。
 （市の政策施策とそれを担う組織の一致）
 新たな行政課題へ迅速に対応可能な組織づくり。
 （プロジェクトに対応した室の設置、グループ制の更なる活用）
 市民に分かり易い簡素で効率的な組織づくり。
 （市民ニーズを的確に捉え市民に分かりやすい組織、市民ニーズの変化に伴う課の統廃合）

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
政策の推進を柱とした組織 ・市の政策施策とそれを担う組織の一致	計 画	実施					→
	実 績	実施	→				
実 施 内 容	<p>子育て支援に関する総合的な窓口、企画及び調整機能を有し、子育て応援プランを推進する組織として「子育て支援課」を設置した。</p> <p>保育所と幼稚園の連携により、効果的な施策の推進や窓口の統一による市民の利便性の向上を図るため「保育課」を設置した。</p> <p>男女共同参画社会の市民意識の高揚と実践の広がりを市民活動団体との連携を図りながら推進するため、男女共同参画課を企画部から文化市民部へ移管した。</p> <p>また、H19年度の実施に向けた検討としては、地方自治法改正への対応として、助役制度を廃止し、新たに副市長を置くこと、収入役に代わり、一般職として会計管理者を置くことを検討した。</p> <p>市民協働推進条例の制定に伴い、重点的に市民協働のまちづくりを推進する組織として「市民協働推進課」を文化市民部に設置することを検討した。</p> <p>産業振興の強化の観点から、ポートセールスと臨海部への企業誘致を一体的に取り組み、三河港の利用促進を図るため、港湾活性課を企画部から産業部へ移管することを検討した。</p>						

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
新たな行政課題へ迅速な対応可能な組織 ・プロジェクトに対応した室の設置 ・グループ制の更なる活用	計 画	実施						→
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	<p>保健所・保健センター、療育センターの建設推進体制を強化するため、「保健センター等建設推進室」を福祉保健部に設置した。</p> <p>また、H19年度の実施に向けた検討としては、市制施行100周年記念事業が終了するのに伴い、百周年事業推進室の廃止を検討した。</p>							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
市民に分かり易い簡素で効率的な組織 ・市民ニーズを的確に捉え市民に分かり易い組織 ・市民ニーズの変化に伴う課の統廃合	計 画	実施						→
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	<p>災害受信から消防活動の指揮までの一元化を図るため、通信司令課と消防指揮室を統合し、「消防本部消防救急課」を設置した。</p> <p>下水道管渠施設の計画から建設・維持管理までの業務の一元化を図るため、下水道計画保全課と下水道工事課を統合し、「下水道整備課」を設置した。</p> <p>監査委員事務局の組織及び体制の明確化を図るため、事務局に「監査課」を設置した。</p> <p>また、H19年度の実施に向けた検討としては、収入役の補助組織である出納室について、会計管理者の設置に合わせ、その名称を「会計課」とするよう検討した。</p> <p>水道と下水道の管路を一体的に維持管理するため、水道工事課と下水道整備課の管路維持管理部門を統合するとともに水道工事課の名称を「管路保全課」とするよう検討した。</p> <p>監査委員事務局の組織について同事務局を部局相当から課相当とし、この見直しに合わせ監査課を「監査委員事務局」とするよう検討した。</p>							

1-⑦ 全庁的業務改善運動の推進

取組内容： 職員の意識改革を図り市民サービスの向上を図るため、来庁者の視点に立った対応改善推進運動を継続実施するとともに、新たな業務改善運動を実施する。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
対応改善推進運動の実施	計 画	実施						→
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	<p>H17年度に引き続き以下の取組を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・エチケットリーダーの選任（179名） ・各課のCS宣言 ・対応改善推進運動強化月間の設置（7月） ・窓口サービスアンケート及び公共施設利用者アンケートの実施（7月） <p>エチケットリーダーの選任、CS宣言等のポスター掲示など、引き続き全職員一丸となって市民サービスの更なる向上を掲げ対応改善に取り組んだ。</p> <p>また、窓口サービス等アンケートについても同じ形式で実施し、市民意識の把握に努めた。</p> <p>※窓口アンケートの結果、職員の対応関係については、「よい」が7割を超える高い評価を得た</p> <p>注：CSとはCustomer Satisfactionの略で顧客満足、顧客至上主義を標榜することば</p>							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
新たな業務改善運動の実施 (優秀事例の成果発表会)	計 画	検討	→	実施				→
	実 績	検討	→	実施	→			
実 施 内 容	<ul style="list-style-type: none"> ・実行委員会設置（5月、公募職員11名） ・運動名称決定（7月）「やるまいえじゃないか」 ・業務改善ニュースの発行（7月～3月） ・職場訪問（9月～10月） ・成果発表会へ向けて101事例報告（10～11月） ・推進研修会の開催（10月13日）市職員120名参加 ・部局報告会の実施（11月） ・成果発表会の実施（2月9日）市職員等393名参加 ・改善実践事例集の作成（3月） 							

2 効果的、効率的な行政執行体制の確保

2-① 定員管理の適正化

取組内容： 指定管理者制度の活用を図るなど、アウトソーシングをより一層推進する。
再任用職員や嘱託職員、さらには任期付採用職員など多様な任用形態により、職員を効果的に活用する。
団塊世代の大量退職に対し、今後の職員年齢構成を踏まえながら、退職不補充や業務の徹底した見直し、さらには計画的な職員採用を行うことにより、マンパワーを確保しつつ総人件費の抑制に努める。
「最少の職員数で最大の効果をあげる」という定員管理の目的に鑑み、上記取組と併せスクラップアンドビルドの徹底に努め、定員適正化計画に掲げた数値目標の達成に向け、取組を推進し適正化を図る。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
定員管理の適正化	計 画	実施					→
	実 績	実施	→				
実 施 内 容	<p>H18年度については、以下の内容を主として定員の適正化に努めた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校用務業務及び給食調理業務執行体制の見直し ・土木維持事務所業務執行体制の見直し ・塵芥収集業務執行体制の見直し <p>また、次年度に向け、引き続き、外部委託や指定管理者制度の活用など、アウトソーシングを推進し、業務の見直しを徹底するとともに、職員の再任用化や嘱託化を進めることで、マンパワーを確保しながら総人件費を抑制するよう、定員の適正化に向け検討を行った。</p>						
	<p>《正規職員数（目標値）》</p> <p>H17年4月1日 H23年4月1日 H18年4月1日 H19年4月1日</p> <p>3,503 人 ⇒ 3,290 人 3,446 人 3,414 人</p> <p>《参考：各年実績》</p>						

2-② 給与等の適正化

取組内容： 能力・業績を勤勉手当や昇給に的確に反映する仕組みを取り入れ、意欲をもって働きがいを感じることができる給与制度を確立する。また、地域手当の導入、特殊勤務手当など各種手当のさらなる適正化を図り、市民の理解と支持が得られる給与制度等への転換を図りながら、健全な財政運営の確保に向け、計画的に総人件費の抑制に取り組む。
給料表においても、年功重視からより職務・職責重視の構造へ転換を図る。
職員互助会など福利厚生制度について、社会情勢との適合性、民間企業や他の自治体との均衡を考慮し、市民の理解が得られるように抜本的な見直しを行う。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
給料表の構造 (給料水準の引下げ、昇給カーブの適正化、現行号給の細分化)	計 画		実施				→
	実 績	検討	実施	→			
実 施 内 容	<p>H18年4月1日から人事院勧告に準じた内容で給料表構造の見直しを行い、新給料表へ移行（切替え）した。</p> <p>《経済的効果》（H18年度実績） 56,000千円（新給料表への移行に伴う昇給所要額の抑制効果）</p>						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
能力業績給 (能力・業績の給与への反映)	計 画	検討	→	段階的に実施			→
	実 績	検討	→				
実 施 内 容	<p>H19年度から課長級以上の管理職層に対し、人事考課結果を勤勉手当へ反映していくことを検討するとともに目標管理制度については課長補佐職への適用を拡大した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中核市等先進事例調査 ・H17年度の人事考課結果などを基にシミュレーションを実施し、反映基準案を検討 ・昇給を含めた反映スケジュール等の検討 						

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
調整手当 (調整手当の見直し及び廃止)	計 画	支給率 見直し		廃止				
	実 績	支給率 見直し		廃止				
実 施 内 容	民間賃金の地域間格差を適切に反映するため、給料水準の引下げとセットで地域手当を新設し、これとともに現行の調整手当は廃止した。							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
地域手当 (地域手当の新設及び見直し)	計 画			新設	随時見直し			
	実 績	検討		新設				
実 施 内 容	<p>地域手当の新設（H18年4月1日より実施） 三役等5%、一般職7%、医師11% 《県内市の支給割合（一般職）》 ・支給率を引き上げた市（4市）：刈谷市、日進市11%、高浜市、北名古屋10% ・支給率改定を据え置いた市（25市）：名古屋市、岡崎市、豊田市など22市10%、愛西市、清須市、弥富市8%、田原市非支給 ・支給率を引き下げた市（6市）：尾張旭市9%、半田市8%、豊橋市7%、豊川市、蒲郡市、新城市6% 参考：愛知県10%（据え置き） 《経済的効果》（H18年度実績） 143,532千円（調整手当8%⇒地域手当7%）</p>							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
特殊勤務手当等 (手当全体の総点検を継続的に実施・見直し)	計 画		随時見直し					
	実 績	実施						
実 施 内 容	<p>特殊勤務手当等の見直しを実施した。（H18年4月1日施行） ・手当の廃止 6手当、5業務 ・手当の新設 1手当 ・手当の減額 6手当、1業務 ・手当の増額 1手当、5業務 《経済的効果》（H18年度実績） 33,962千円</p>							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
管理職手当 (定率性から定額制に移行)	計 画				実施			
	実 績	検討						
実 施 内 容	<p>国は、各職務の級のH18年4月1日現在の人員分布の中位に当たる号給の給料月額に役職区分ごとの支給割合を乗じた額を手当額とし定額化した。 他の自治体の実施状況を確認したところ、実施予定・見送り・検討中など、その対応は様々で、実施予定としている自治体であっても具体的な方針が決定していない状況であったため継続的に検討することとした。</p>							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
福利厚生制度 (職員互助会事業の抜本的見直し)	計 画	検討		実施				
	実 績	検討		実施				
実 施 内 容	<p>H17年度に制度の総点検・見直しを行い、H18年度から下記のとおり実施した。 ○負担率の引き下げ ・市負担金7/1000 → 4/1000 ・職員掛金7/1000 → 5/1000 ○折半で行う事業は年度末に精算する。 ○事業の見直し ・給付事業を17種類から12種類(うち7種類は職員掛金のみで実施)に縮小し、更に給付額を減額 ・福祉事業の職場親睦スポーツ大会助成等の廃止、クラブ助成等の減額 《経済的効果》（H18年度実績） 98,533千円</p>							

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22	
福利厚生制度 (その他福利厚生制度の見直し)	計 画	法改正の動向等を踏まえ随時見直し						→
	実 績	検討	一部実施					
実 施 内 容	H17年度に見直しを行い、H18年度から健康保険組合の契約保養所への助成を廃止した。また、共済年金と厚生年金の一元化という大きな流れの中で、都市職員健康保険組合の市町村職員共済組合への統合を視野に入れながら、事業主と被保険者の保険料負担割合の折半化や医療費の自己負担月額の上限の引き上げ等の見直しについて、H19年度実施に向けて検討した。							

2-③ 民間委託等の推進（指定管理者制度含む）

取組内容：《民間委託導入計画》

業務全般について見直しを行い、効率的なサービスの提供やサービス水準の向上など民間委託することで効果が期待されるものについて、公正性・公平性や個人情報の保護、責任範囲の明確化、費用対効果などに十分留意し、積極的に民間委託を進める。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22	
民間委託の推進	計 画	検討・実施						→
	実 績	検討・実施						
実 施 内 容	<p>業務全般の見直しを進め、可能なものから順次実施することとしており、H18年度は職員研修の業務執行体制の見直しをはじめ26業務について民間委託等を推進した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員から嘱託員へ移行 9業務（職員 ▲9名、嘱託員 +9名） ・職員から再任用職員へ移行 14業務（職員 ▲18名、再任用職員 +18名） ・業務の民間委託化等 3業務（職員 ▲7名） <p>《経済的効果》（H18年度実績） 161,319千円</p>							

取組内容：《公の施設への指定管理者制度導入について》

指定管理者制度については、指定管理者基本方針に基づき、制度の的確な適用を図る。指定管理者制度の導入に当たっては、管理のあり方について見直しを行い、指定管理者に行わせる施設管理の範囲を明確にし、施設の効果的・効率的な管理を図る。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
指定管理者制度導入 (公会堂はじめ133施設)	計 画		実施				→
	実 績	条例施行	実施				
実 施 内 容	<p>公の施設に係る指定管理者の指定の手續等に関する条例により、公会堂をはじめ133施設について指定管理者制度を導入した。</p> <p>《経済的効果》（H18年度実績） 121,132千円</p>						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
指定管理者制度導入 (斎場はじめ52施設)	計 画		検討・実施				→
	実 績		検討・実施				
実 施 内 容	<p>議会による指定の議決を経て、「水の展示館」及び「職業訓練センター」について、H19年度導入に向け議案上程等の手續を行い、指定管理者制度導入を決定した。</p>						

2-④ PFI手法の適切な活用

取組内容： 民間の創意工夫により、サービスの質的向上や建設・運営費において効率的な事業推進が期待できる事業については、PFI基本指針に基づき積極的にPFI事業の導入を図っていく。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
余熱利用施設(りすば豊橋)整備・運営事業	計 画	事業契約	事業実施					
	実 績	事業契約	事業実施					
実 施 内 容	H17年度に締結したPFI事業契約に基づき、H18年度は設計・建設(4月~3月)を行った。 ・基本設計 ・実施設計 ・施設建設の着手							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
保健所・保健センター整備事業、地域療育センター整備事業	計 画			実施方針公表等	選定手続等			
	実 績			実施方針公表等				
実 施 内 容	・実施方針・要求水準書(案)の公表(12月1日) ・実施方針等に関する説明会の開催(12月11日) ・実施方針等に関する質問・回答の公表(1月24日) ・実施方針の変更(1月24日) ・特定事業の選定(1月24日)							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
北部学校給食共同調理場改築事業	計 画			導入可能性調査	実施方針公表等	選定手続等		
	実 績			導入可能性調査				
実 施 内 容	・PFI導入可能性調査の実施 「北部学校給食共同調理場改築事業に係るPFI導入可能性調査業務報告書」(3月)							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
総合文化学習センター(仮称)整備事業【芸術ホール】	計 画				導入可能性調査	実施方針公表等	選定手続等	
	実 績			検討				
実 施 内 容	・建設検討調査 (規模・設備・施設管理費及び施設位置の検討、課題整理等)							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
南地域図書館(仮称)整備事業	計 画					導入可能性調査	実施方針公表等	選定手続等
	実 績			検討				
実 施 内 容	・建設候補地の検討							

2-⑤ 地方公営企業の経営健全化(市民病院)

(a) 中期経営計画の策定

取組内容： DPCの導入、病診連携の推進、職員定数の管理、業務の見直し等を勘案して中期経営計画を策定、公表する。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
中期経営計画の策定、公表	計 画	策定・公表						
	実 績	策定・公表						
実 施 内 容	《H17年度完了》							

(b) 組織改革

取組内容： 医療技術の高度化に対応する診療体制と、安全安心な医療体制の確立を推進し、市民から期待される医療サービスの提供を推進する。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
医療技術の高度化に対応する診療体制の確立	計 画	実施					→
	実 績	実施	→				
実 施 内 容	高度医療に対応するための医療機器の更新等により、患者サービスの向上に努めるとともに、病診連携の推進により、より重篤な患者の受け入れ強化を図った。 ・ 外来治療センターの開設 ・ 計画的な医療機器の更新 ・ 病診連携の推進 紹介件数 19,080件 逆紹介件数 12,482件						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
安全安心な医療体制の確立	計 画	実施					→
	実 績	実施	→				
実 施 内 容	医療安全を推進する専門部署である医療安全管理室の設置2年目であり、安全管理のための組織運営の充実を図った。 (医療安全管理委員会・リスクマネジメント部会・内部監査)						

(c) 定員管理の適正化

取組内容： 安全医療の確保(直接部門の増員)と効率的な業務執行体制(間接部門の委託化)に基づいた職員配置の適正化を推進する。

アウトソーシングの継続検討を行うとともに、事務事業の見直しを一層推進する。
再任用職員や嘱託職員を効果的に活用する。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22																												
定員管理の適正化	計 画	実施					→																												
	実 績	実施	→																																
実 施 内 容	<table border="0"> <tr> <td>○医療体制の充実</td> <td>看護師2人、薬剤師2人(職種変更1人含む)</td> </tr> <tr> <td>・ 外来治療センターの開設</td> <td>看護師1人</td> </tr> <tr> <td>・ 救命外来夜間看護体制の充実</td> <td>作業療法士1人</td> </tr> <tr> <td>・ リハビリ体制の充実</td> <td>臨床工学士1人</td> </tr> <tr> <td>・ 血液浄化センターの充実</td> <td></td> </tr> <tr> <td>○業務体制の見直し</td> <td></td> </tr> <tr> <td>・ 診療報酬請求業務の委託化</td> <td>△1人</td> </tr> <tr> <td>・ 病棟助手業務の委託化</td> <td>△2人</td> </tr> <tr> <td>・ 電話交換業務の委託化</td> <td>△1人</td> </tr> <tr> <td>・ 中央検査業務のパート化</td> <td>△2人</td> </tr> </table> <p>《正規職員数(目標値)》</p> <table border="0"> <tr> <td>H17年4月1日</td> <td>H23年4月1日</td> <td>H18年4月1日</td> <td>H19年4月1日</td> </tr> <tr> <td>948 人 ⇒</td> <td>948 人</td> <td>947 人</td> <td>953 人</td> </tr> </table> <p>《参考：各年実績》</p>							○医療体制の充実	看護師2人、薬剤師2人(職種変更1人含む)	・ 外来治療センターの開設	看護師1人	・ 救命外来夜間看護体制の充実	作業療法士1人	・ リハビリ体制の充実	臨床工学士1人	・ 血液浄化センターの充実		○業務体制の見直し		・ 診療報酬請求業務の委託化	△1人	・ 病棟助手業務の委託化	△2人	・ 電話交換業務の委託化	△1人	・ 中央検査業務のパート化	△2人	H17年4月1日	H23年4月1日	H18年4月1日	H19年4月1日	948 人 ⇒	948 人	947 人	953 人
○医療体制の充実	看護師2人、薬剤師2人(職種変更1人含む)																																		
・ 外来治療センターの開設	看護師1人																																		
・ 救命外来夜間看護体制の充実	作業療法士1人																																		
・ リハビリ体制の充実	臨床工学士1人																																		
・ 血液浄化センターの充実																																			
○業務体制の見直し																																			
・ 診療報酬請求業務の委託化	△1人																																		
・ 病棟助手業務の委託化	△2人																																		
・ 電話交換業務の委託化	△1人																																		
・ 中央検査業務のパート化	△2人																																		
H17年4月1日	H23年4月1日	H18年4月1日	H19年4月1日																																
948 人 ⇒	948 人	947 人	953 人																																

(d) 民間委託を含めた事務事業の見直し

取組内容： 患者サービスとして女性相談室を設置する。
病棟助手業務ほか3業務の民間委託を含めた事務事業を見直す。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
患者サービスとしての女性相談室の設置	計 画	実施					→
	実 績	実施	→				
実 施 内 容	女性特有の疾病に悩みながら、受診の機会を逸して病状を悪化させることを防ぐため、経験豊富な女性看護師による女性専用相談を行った。						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
病棟助手業務等の委託化	計 画	検討・実施					→
	実 績	一部実施	実施				
実 施 内 容	H17年度の検討を受け委託化を図った。 ・診療報酬請求業務の委託化 1人 ・病棟助手業務の委託化 2人 ・電話交換業務の委託化 1人						

2-⑥ 地方公営企業の経営健全化（上下水道局）

(a) 中期経営計画の策定

取組内容： アウトソーシング、事務事業の見直し、職員定数の適正化等を勘案して中期経営計画を策定、公表する。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
中期経営計画の策定、公表	計 画	策定・公表					
	実 績	策定・公表					
実 施 内 容	《H17年度完了》						

(b) 組織改革

取組内容： 下水道工事課と下水道計画保全課を統合する。
危機管理体制の一元化、強化とともに、水道・下水道部門の管路にかかわる維持・管理業務を市民にわかりやすい体制とするため統合について検討、実施する。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
下水道工事課と下水道計画保全課の統合	計 画	検討	実施				
	実 績	検討	実施				
実 施 内 容	下水道工事課と下水道計画保全課を統合し、下水道整備課とした。						

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
危機管理体制の一元化、強化とともに、水道・下水道部門の管路にかかわる維持・管理業務を市民にわかりやすい体制とするため統合について検討、実施	計 画		検討	実施			→
	実 績		検討				
実 施 内 容	管路にかかわる維持管理部門の執行体制について、業務に支障を来さないよう、細部にわたり実施に向け検討を行った。						

(c) 定員管理の適正化

取組内容： アウトソーシング、指定管理者制度の継続検討を行うとともに、事務事業の見直しを一層推進する。
再任用職員や嘱託職員を効果的に活用する。

区 分		H17	H18	H19	H20	H21	H22
定員管理の適正化	計 画	実施					→
	実 績	実施					
実 施 内 容	再任用職員の効果的活用や業務執行体制の見直しにより正規職員の減員を行った。 ・再任用職員の効果的活用 Δ2人 ・業務執行体制の見直し Δ2人（うち課の統合によるものΔ1人） また、H19年度の実施に向け、引き続き、効率的な組織の構築を目指して再任用職員の効果的活用や業務執行体制の見直しを検討した。 ・再任用職員の効果的活用 Δ3人 ・業務執行体制の見直し Δ1人 《正規職員数（目標値）》 H17年4月1日 H23年4月1日 H18年4月1日 H19年4月1日 218人 ⇒ 211人 214人 210人 《参考：各年実績》						

(d)民間委託を含めた事務事業の見直し

取組内容： 将来にわたり安全で効率的な下水道施設の維持管理体制の整備を図るため、直営、再任用制度及び民間委託における職務内容等を十分考慮し、できる限り職場の混乱や業務への支障をきたさないよう、H23年度を目途に委託化の検討を進めていく。また、浄水場については、当面再任用制度の活用をしていくが、民間委託化が可能かどうかも検討を続けていく。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
下水道施設の維持管理体制の見直し	計 画	実施						→
	実 績	実施		→				
実 施 内 容	野田処理場及び中島処理場の運転保守業務における嘱託員を再任用職員とした。 嘱託員2人 → 再任用職員2人 また、H19年度からの実施に向け、下記のとおり維持管理体制の見直しを検討した。 ・中島処理場の運転保守業務における職員1名を再任用職員へ移行							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
浄水場の維持管理体制の見直し	計 画	実施						→
	実 績	実施		→				
実 施 内 容	小鷹野浄水場の運転保守業務における嘱託員を再任用職員とした。 嘱託員3人 → 再任用職員3人 また、H19年度からの実施に向け、下記のとおり維持管理体制の見直しを検討した。 ・小鷹野浄水場の運転保守業務における職員1名を再任用職員へ移行							

2-⑦ 第三セクターの見直し

取組内容： 第三セクターの見直しの基本方針作成、見直しを実施する。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
第三セクターの見直しの基本方針作成、見直しの実施	計 画	検討・作成		→	実施			→
	実 績	検討		一部実施				
実 施 内 容	<ul style="list-style-type: none"> ・見直し対象団体の選定及び見直し内容の検討 ・所管課を対象に見直しに関する説明会を実施 ・所管課及び団体に現況調査を実施 ・H19年度予算編成において一部団体で職員数の見直し、役員報酬の見直しを実施 							

2-⑧ 事務事業の見直し、補助金等の整理合理化

取組内容： 既存の事務事業について、必要性、緊急度、費用対効果等について根本から検討し、行政評価を活用した選択と重点化に努めるとともに、民間委託も含めた最も効率的な実施手法により経費の節減を図る。

補助金等について、長期にわたるもの、効果の乏しいもの、少額なもの等について徹底した見直しを行う。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
事務事業の見直し	計 画	実施						→
	実 績	実施		→				
実 施 内 容	H18年度予算編成に引き続き、H19年度予算編成においても、枠配分と行政評価を活用した事務事業の見直しを実施した。 《経済的効果》 (H18年度実績) 168,674千円 (事務事業の見直し) 《経済的効果》 (H18年度実績) 451,596千円 (扶助費等の見直し)							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
補助金等の整理合理化	計 画	実施						→
	実 績	実施		→				
実 施 内 容	H18年度予算編成に引き続き、H19年度予算編成においても、枠配分と行政評価を活用した補助金等の見直しを実施した。 《経済的効果》（H18年度実績） 139,053千円（補助金等の見直し）							

2-⑨ 公共工事の適切な執行

- 取組内容： 職員研修や事前検査等を通して更なるコスト意識の啓発を行っていく。
- ・職員研修については従来の研修に加え、コスト縮減策を取り入れた実践的な研修の取組や、事前検査等の機会をとらえ意識の啓発をする。
 - ・コスト縮減作業班における新たな縮減施策の提案等、作業班を通じ常にコスト縮減の意識の啓発をする。
- 工事の施工状況及び品質の評価を反映できる入札・契約制度の検討をする。
- ・新たに導入する工事成績評価を請負業者の選定に活用することにより、工事の適正な施工や品質の確保をする。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
意識啓発の研修	計 画	実施						→
	実 績	実施		→				
実 施 内 容	コスト縮減作業班会議を4回開催し、今までの施策について、5つの視点（①工事コストの低減、②工事の時間的コストの低減、③ライフサイクルコストの低減、④工事における社会的コストの低減、⑤長期的コストの低減）から再度見直しを行い、さらに、「事業のスピードアップ」、「計画・設計の最適化」、「調達の最適化」の3つの視点を加え、新たな公共工事コスト縮減対策の具体的施策の策定を行った。職員研修については、「基本技術セミナー」、「技術リーダー養成研修」、「技術職員実務研修」等を実施し、技術能力及び実務能力の向上並びに公務に必要な知識の習得を図った。 《経済的効果》（H18年度実績） 859,287千円（15項目 37施策）							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
工事成績評価の導入	計 画	試行	→	実施				→
	実 績	試行	→	実施	→			
実 施 内 容	試行結果を踏まえ、建築用、道路建設用、河川・道路維持用、公園用、農地整備用、水道用及び下水道用の7部門に分類し、H18年度から実施した。							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
工事成績評価結果を導入した契約制度の見直し	計 画	検討		→	実施			→
	実 績	検討	→	一部実施				
実 施 内 容	工事成績評価の請負業者選定への活用は、指名競争入札についてはH18年度から実施した。一般競争入札への活用については、入札制度検討会議において問題点の整理を行い、H19年度から実施することとした。							

2-⑩ 電子自治体の推進

取組内容： 電子自治体の推進にあたり、ITの活用による業務の標準化、共同化が可能なものについては、共同開発事業を活用し、開発・運用の人的、経費的な負担の軽減を図る。

情報システムの整備・拡充は、ワンストップ・ノンストップサービスの実現による市民サービスの向上を目指すとともに、業務とシステムの最適化を前提にした事務処理の迅速化、総人件費の節減等運用コストの抑制も図りながら推進する。

情報システム部門の専門知識の継承については、人事ローテーションも考慮しながらアウトソーシングの導入を図るなど、計画的に推進する。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
電子自治体の推進		計 画	開発					
		実 績	一部実施					
実 施 内 容	<p>共同化事業で開発した電子調達共同システム（CALS/EC）一部と施設予約システム（屋外スポーツ施設）を10月から稼働し、引き続き電子調達共同システム（物品等）と施設予約システム（屋内スポーツ施設・文化施設）の開発を行った。</p> <p>内部共通事務システム（文書管理・電子決裁システム）の開発を行った。</p> <p>共同化事業各システムのH18年度実績</p> <ul style="list-style-type: none"> 電子申請・届出システム 上下水道使用開始の届出他36件 電子調達システム 業者登録新規23件、変更50件 施設予約システム 予約申込件数7,269件 							

2-⑪ 自主財源の確保

取組内容： 市税、使用料等の収入率向上対策を引き続き実施する。

市有財産の有効活用や使用料・手数料の全般的な見直し等により、自主財源の確保に努める。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
市税の収入率向上対策		計 画	実施					
		実 績	実施					
実 施 内 容	<ul style="list-style-type: none"> 高額滞納者を対象として納税主幹2人、課長補佐2人、専任主査2人の6人体制による納税指導及び、滞納処分を行った。 夜間電話(24日)、休日訪問(6日)を実施した。 差押え(491件)及び不動産公売(2件)を実施した。 新規滞納者を増やさない目的で、税3課と国保年金課による自動電話催告(13,328件)を実施した。 新たに現年度滞納者一斉電話催告(5日)を実施した。 税に対し広く理解を得るため税金教室(3回)を開催した。 月間業務目標を掲げ、市民へのPRと個人の実施目標を定め、進行管理を徹底した。 <p>《市税収入率(目標値)》</p> <p>H16年度 92.0% ⇒ H22年度 93.0%</p> <p>《参考》</p> <p>H18年度(実績) 92.7% (前年比+0.6%)</p>							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
使用料・手数料の抜本的見直し(受益と負担の適正化)		計 画	検討		実施			
		実 績	検討					
実 施 内 容	<p>H17年度に整理した見直しの方向性に従って、基本的なコストデータ等の調査を行うなど、引き続き検討調査を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> コストデータ等調査と整理 							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
市有財産の有効活用(未利用地の売却等)		計 画	実施					
		実 績	実施					
実 施 内 容	<p>行政財産として利活用計画のない土地の売却</p> <p>《経済的効果》(H18年度実績)</p> <p>152,970千円(蒲郡市大塚町地内の普通財産(土地)等の売却)</p>							

3 市民とのパートナーシップの確立

3-① 公正の確保と透明性の向上

取組内容： パブリックコメントを進める。
包括外部監査結果への取組状況を公表する。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
パブリックコメント	計 画	要綱制定	実施					
	実 績	要綱制定	実施					
実 施 内 容	重要施策の策定に際し、市民からの意見を政策に反映するため、ホームページやじょうほうひろば等で案の主旨や内容を広く公表した。 ・公表案件10件（36人 96件の意見） また、意見に対する市の考え方については、広報とよはし、ホームページ等で公表した。							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
包括外部監査結果への取組状況の公表	計 画	実施						
	実 績	実施						
実 施 内 容	H17年度の包括外部監査「出資団体に係る出納その他の事務の執行状況」における指摘及び意見に対する本市の取組状況をホームページにて公表した。 ・指摘意見97件、公表時点で措置済み76件、改善検討中11件、その他10件 （公表は、H18年11月1日現在）							

3-② 市民ニーズの把握

取組内容： ホームページを効果的に活用する。（市民と行政の双方向性の意見交換）
市民、市民活動団体と市との定期的な課題発見ワーキングを設置する。
地域（自治連合会）等との意見交流、市民説明会を実施する。
市民ニーズ調査グループを設置する。（市民ニーズマーケティングの実施等）

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
ホームページの効果的な活用 (市民と行政の双方向性の意見交換)	計 画	実施						
	実 績	実施						
実 施 内 容	Q&A共有システム ホームページのリニューアルに伴い、「よくある質問と回答」と「市民のメールボックス」を連携させたシステムを構築し、市民から寄せられる問合せや意見などに対する回答を他の市民へも広く周知した。 市民のメールボックス（通数 556件、回答 488件） 市政に対する要望、意見等をEメールで受け付け、市政の参考とした。 市長への手紙（受付 70通、回答 68通） 市政に対する市民の建設的意見や提言を手紙を通して市長が直接聞く中で、市政運営の参考とし、可能な限り施策に反映させた。							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
市民、市民活動団体と市との定期的な課題 発見ワーキング設置	計 画	検討			実施			
	実 績	一部実施						
実 施 内 容	市民意識調査 毎年1回住民基本台帳から無作為で一般市民5,000人を抽出し、アンケート方式により市民生活に密着した市行政の各分野について市民の意識度、関心度を測定し、市政運営に反映するよう努めた。 10調査項目で調査 回収数 1,940人 回収率 38.8% 市政懇談会 一定のテーマをもうけて、行政が主体となって市の実情を広報するなかで市民の理解を得るため実施した。 ・市長と女性の懇談会： 36名参加 ・市長さんと語ろう会： 46名参加（23中学校）							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
地域(自治連合会)等との意見交流、市民説明会の実施	計 画	実施						→
	実 績	実施	→					
実 施 内 容	自治連合会理事との懇談会 地域の抱えている問題を、また市全体の問題を市とのパイプ役である校区の代表、校区自治会長(理事)と市長とが懇談し、意見・要望を市政へ反映させていくため開催した。 5月、8月、3月開催 151名参加 地域懇談会 地域住民と膝を交えて懇談し、市政の現況の理解を深めながら、市政に対する要望、意見など地域のニーズを把握し、地域と市政との信頼関係と理解を深めるために実施した。 高豊校区、磯辺校区の2校区で実施。							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
市民ニーズ調査グループの設置 (市民ニーズマーケティングの実施等)	計 画	検討				→	実施	→
	実 績	検討	→					
実 施 内 容	H21年度の実施に向け、設置方法を含め検討した。							

3-③ 市民協働の推進

取組内容： 市民協働によるまちづくりを進めるための条例等を整備する。
 コミュニティ主体のまちづくりの方策、仕組みを検討するため、まちづくり推進モデル地区を設置する。
 市民、市民活動団体等からの市民協働に係る提案を検討する仕組みづくりを行う。

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
市民協働によるまちづくりを進めるための条例等の整備	計 画	検討		→	実施			→
	実 績	検討	→	実施	(施行)			
実 施 内 容	H17年度に設置した市民協働推進条例検討会議及びその部会において、市民協働を、より中長期的な視点での取組みとして位置づけ、あらたな自治として市民参加の理念、基本的な考え方を条例にまとめた。 豊橋市市民協働推進条例 H18年12月19日公布 H19年 4月 1日施行							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
コミュニティ主体のまちづくりの方策、仕組み検討するため、まちづくり推進モデル地区を設置	計 画	検討			→	実施		→
	実 績	検討	→					
実 施 内 容	市民協働推進条例の検討の中で方策について勉強した。							

区 分			H17	H18	H19	H20	H21	H22
市民、市民活動団体等からの市民協働に係る提案を検討する仕組みづくり	計 画	検討			→	実施		→
	実 績	検討	→					
実 施 内 容	H19年4月施行に向けた市民協働推進条例を検討するなかで、市民協働に係る提案制度についても検討した。							