

【基本目標 7】市民に信頼される市政運営が行われている

＜重点目標 7-1＞【市政運営】市民の目線に立った市政運営が行われている

《個別目標 7-1-1》利用者視点の窓口サービスの実施

◆ 現状と課題

- ・ 社会保障・税番号制度(マイナンバー制度)が導入され、平成 28 年 1 月から順次、社会保障、税、災害対策の行政手続で利用されることから、導入状況を踏まえた手続の簡素化が求められている。
- ・ 高齢者、障がい者等様々な利用者の視点に立った設備の充実や、市民の仕事や生活の実状に応じた開庁時間の見直し、職員の接遇等に対する改善が求められている。

◆ 実現したい「このまちのかたち」

- ・ 市民の立場に立ち、市民に寄り添い、市民が利用しやすい窓口サービスが提供されている。

◆ 主な成果指標

	指標	基準値 [平 26]	目標値 [平 31]	目標設定の根拠
①	窓口改革の取組状況	—	プロジェクトチーム検討結果を踏まえ平 28 に設定	未来共創戦略(p31)

◆ 具体的な施策

(1) 戦略市民サービス向上のための窓口改革の実行(p31)

- ① 市民サービス向上のため、ワンストップサービスを導入する。
- ② 市民一人一人のライフスタイルと利便性を考慮し、市役所の開庁時間、窓口手続などを見直す。

(2) 利用者の視点に立った業務、設備及び配置等の見直し

- ① 高齢者、障がい者等様々な利用者の視点に立った設備の改善を行う。
- ② 市役所を始めとする公共施設について、わかりやすい表示や配置を検討し、見直す。
- ③ 全ての市職員が「お客さまをあたたく迎え」という意識を持ち、利用者に接する。
- ④ 職員が円滑かつスピードを持った対応ができるよう、研修及び職場教育を強化する。

(3) マイナンバー制度を活用した手続の簡素化

- ① マイナンバー制度を活用し、手続の簡素化に取り組む。
- ② 必要に応じてマイナンバーの独自利用を検討する。

《個別目標 7-1-2》業務実施手法の見直しと人材育成

◆ 現状と課題

- ・ 住民ニーズの多様化、社会経済情勢の急激な変化、新たな制度の導入や改正等に伴い、業務に求められる専門性が高まるとともに、一つの組織や部署では対応できない課題も増加している。また、厳しい財政状況により、職員数は限られ、これまで以上に職員一人一人の能力と人材の育成、活用が重要となる中、率先してワーク・ライフ・バランス³⁶の実現に取り組むことも求められており、限られた財源と人的資源を有効に活用するため、既存の業務を見直すとともに、実施手法についても見直すことが求められている。

◆ 実現したい「このまちのかたち」

- ・ 市職員一人一人が自らの能力を最大限に発揮した上で、組織として、その力と知恵を結集するとともに、民間とも連携し、市全体として課題解決に取り組んでいる。

◆ 主な成果指標

	指標	基準値 [平 26]	目標値 [平 31]	目標設定の根拠
①	市職員のテレワーク活用割合	—	平 27 で実施しているモデルケースの実施結果を踏まえて設定する	未来共創戦略(p31)

³⁶ ワーク・ライフ・バランス：仕事と生活の両立を図ることであり、その本質は働き方の多様化にあるとされる（『現代用語の基礎知識 2016』498 頁）。

◆ 具体的な施策

(1) 戦略重要課題解決のためのプロジェクト・チームの設置(p31)

- ① 部局横断的なメンバー体制で既成概念にとらわれない斬新かつ効果的な課題解決の実現と新規事業などの政策を立案する。
- ② 組織の活性化と強化のため、若手職員を様々なプロジェクト・チーム等に積極的に登用する。

(2) 戦略既存の職員提案制度の見直しや既存の職員提案制度のカイゼン(p31)

- ① 取り組むべき課題に対して、職員が日々、日常的に改善・提案できる体制を整える。
- ② 職員のモチベーションの向上につながる職員提案制度を実現する。

(3) 戦略「市役所テレワーク」の実現に向けた取組(p31)

- ① 育児・子育て・介護・障がいなどの職員個々の事情に可能な限り配慮し、多様性ある働き方を実現するための一助とするため、市役所でのテレワークの実現に向けて取り組む。

(4) 「やる気と工夫のゼロ予算事業」の推進(再掲)

- ① 予算措置がないからと事態を拱手傍観するのではなく、実施手法を工夫する「やる気と工夫のゼロ予算事業」を推進する。

(5) 公民連携手法の検討及び導入(再掲)

- ① 公民が連携して公共サービスの提供を行うPPP(Public Private Partnership)の手法について、公民の「知恵と力」を結集することができるよう、積極的に検討する。

(6) 職員の意識改革と人材育成

- ① 人材育成基本方針に基づき、新しい「このまち」の行政を担う職員の意識改革を行い、職員一人一人の能力を最大限に引き出すとともに、組織全体で「知恵と力」を結集するため、人材育成に取り組む。
- ② 短期的課題と中長期的課題を認識し、大局的観点と小局的観点のバランスを持って考える力を養い、行政センスと経営感覚を磨く。
- ③ 集中して取り組むべき課題に対し、新たなポストを設置して、やる気のある職員を公募し、登用する仕組みの導入や資格取得の奨励及び取得した資格をいかせる職場への希望配置等の仕組みを導入する。

(7) 広域連携の推進

- ① 各種の行政サービスについて、有効性及び効率性を向上させるため、広域連携の可能性を検討する。

◆ 関連計画

計画名	策定年月	計画期間
別府市人材育成基本方針	平 27 年 4 月	—
別府市特定事業主行動計画(第3期)	平 27 年 4 月	平 27~平 31
女性活躍推進法に基づく別府市特定事業主行動計画	策定予定	平 28~平 32

《個別目標 7-1-3》行政経営の推進とガバナンス強化

◆ 現状と課題

- ・ 限られた財源、人的資源、時間、空間等を最大限に活用し、「最少の経費で最大の効果」をあげるためには、民間企業等における経営手法を行政にあった形で取り入れた「行政経営」を推進することが求められる。
- ・ 行政経営の推進に当たっては、個々の事務処理が適正に行われるとともに、「全体最適」³⁷の観点から、評価・検証を行う仕組みが整備・運用され、継続的に経営品質を向上させることが求められる。

◆ 実現したい「このまちのかたち」

- ・ 事務処理が適正に行われ、「全体最適」の観点から、常に成果を重視した行政経営の仕組みが確立し、運用されている。

◆ 主な成果指標

	指標	基準値 [平 26]	目標値 [平 31]	目標設定の根拠
①	市職員における日商簿記検定2級合格者数	—	8名	①×②×③×④=7.3名 ①平 26・平 27 の関連研修等(公会計・簿記・通信教育)受講者数(33名/年) ②確認年数(平 28～平 31)4年 ③うち日商簿記試験受験勧奨により受験する想定割合(20%程度) ④過去 10 回分の日商簿記検定(132～141 回)平均合格率 27.2%

³⁷ 政策形成において「全体最適」とは、政策課題に対して全体からみて最適な政策であり、「部分最適」とは、政策課題に対してある部分的にみて最適な政策と見えるものである（今仲康之「政策形成における全体最適と部分最適－政治的に全体最適な政策を形成するために」(自治研究 89 巻 6 号(2013. 6) 60 頁)）。

◆ 具体的な施策

(1) PDCAサイクルの確立と実施

- ① 事務や事業について、計画(Plan)、実行(Do)、評価(Check)、改善・見直し(Action)というPDCAサイクルを確立し、具体的な目標設定をもとに、事業を実施し、その成果の測定、評価に基づき、改善・見直しを行う。

(2) 内部統制体制の整備と運用

- ① 不適正な事務処理を防止し、マネジメントを強化するため、事務処理の適正さを確保する上でのリスクを評価し、自らコントロールする取組である内部統制体制を整備し、運用する³⁸。

(3) 監査機能の強化

- ① 厳しい財政状況や限られた人員による事務処理の必要性の観点から、監査には、不適正な事務処理を指摘し、適正な事務処理を促す指摘機能に加え、事務事業の経済性・有効性・効率性の改善につながるような指導機能が求められる。指導機能を発揮できるよう、内部統制の整備・運用を踏まえ、監査機能を強化し、市政運営への貢献に努める³⁹。

◆ 関連計画

計画名	策定年月	計画期間
別府市定員適正化計画(第2次)	平 24 年 3 月	平 24～平 33

³⁸ 町田祥弘『内部統制の知識第3版』(日経文庫・2015)

³⁹ 有川博『有効性検査の展開 政策評価との交錯』(全国会計職員協会・2003)、山口利昭『法の世界からみた「会計監査」 弁護士と会計士のわかりあえないミゾを考える』(同文館出版・2013)、山口利昭『不正リスク管理・有事対応 経営戦略に活かすリスクマネジメント』(有斐閣・2014)

《個別目標 7-1-4》財源の確保に向けた取組の強化

◆ 現状と課題

- ・ 本市の財政状況は厳しい状態にあり、歳出の見直しに加え、歳入の確保を図ることが必要である。
- ・ 市税の収納率は、県内 18 市町村の中で 13 位と低迷しており⁴⁰、改善を図る必要があり、また、収納率を改善することは、市民負担の公平性を確保することにつながり、市政への理解を深めることにもつながる。
- ・ 競輪事業における収入の確保に加え、新たな収入を確保することは、市における課題解決を促進するための貴重な財源となるものであるため、活用可能なものは可能な限り確保することが求められる。

◆ 実現したい「このまちのかたち」

- ・ 市税の収納率が向上し、市民負担の公平性が確保されている。
- ・ 収入の確保により、市における様々な課題解決の財源となることで、市民の生活の質が向上している。

◆ 主な成果指標

	指標	基準値 [平 26]	目標値 [平 31]	目標設定の根拠
①	市税の収納率 (現年分・繰越分)	91.64%	93.42%以上	市税徴収方針

⁴⁰ 平成 26 年度大分県内市町村別市町村徴収実績（速報）（平成 27 年 6 月）

◆ 具体的な施策

(1) 市税の確保

- ① 居所不明者の調査などにより市税の適正賦課に努める。
- ② 滞納の発生を抑制するとともに、発生した場合は早期の着手、徹底した調査を実施し、公平公正な収納業務の遂行に努める。
- ③ 高額、困難案件については、優先的に着手し、早期解決を図る。

(2) 使用料等の確保

- ① 公共施設の使用料等について、定期又は不定期な見直しを行い、利用者負担の適正化に努める。
- ② 減免の是非や減免割合についても、適宜、見直す。

(3) 私債権の回収の強化

- ① 本市が有する私債権⁴¹を適切に債権管理し、確実に回収する⁴²。

(4) 競輪事業における収入の確保

- ① 競輪事業収入は、貴重な一般財源であり、一般会計に繰り入れられ、福祉サービス等の財源として活用されている。営業力をより一層強化し、収入の向上に努める⁴³。

(5) あらゆる財源確保の検討

- ① 国、県の補助制度はもとより、民間団体等の情報を把握し、利用できる財源は可能な限り利用するよう努める。
- ② 事業の実施に当たっては、事業性を踏まえ、公民連携⁴⁴の導入など業務の実施手法を工夫する。
- ③ 湯のまち別府ふるさと応援寄附金(ふるさと納税)やクラウドファンディング⁴⁵などの新たな財源確保手段も最大限に活用する。

(6) 独自財源の検討

- ① 集中して取り組むべき課題の財源確保のため、独自財源の確保に向けた調査研究を行う。

◆ 関連計画

計画名	策定年月	計画期間
別府市税徴収方針	平 27 年 6 月	平 27～平 32

⁴¹ 私債権とは、両当事者の合意など私法上の原因(契約が典型例)に基づいて発生する債権である。他方、公債権とは、相手方の同意を要件とせず、行政庁の処分・行政庁の一方的な意思決定によって発生する債権(地方税が典型例)である(東京弁護士会弁護士業務改革委員会自治体債権管理問題検討チーム編『自治体のための債権管理マニュアル』(ぎょうせい・2008)3頁)。

⁴² 青田悟朗・前川拓郎監修『自治体のための債権回収Q&A 現場からの質問』(第一法規・2012)

⁴³ 自治大学校地方行政研究会監修『シリーズ市町村の実務と課題3 企画課』(ぎょうせい・1995)57頁・65頁・70頁、清野惇『競輪の法的構造 公営競技の法的側面』(広島修道大学研究叢書第29号・1985)

⁴⁴ 中井英雄『地方財政学 公民連携の限界責任』(有斐閣・2007)、町田裕彦『PPPの知識』(日経文庫)

⁴⁵ クラウド(群衆)ファンディング(資金調達):インターネットを通じた不特定多数の個人からの小口資金調達方法(『現代用語の基礎知識2016』491頁)

《個別目標 7-1-5》公有財産の適正管理と有効活用

◆ 現状と課題

- ・ 本市の公共施設は、建設後 30 年以上を経過した施設が全体の 60%を超えている。財産台帳のデータをもとに、公共施設の将来の維持更新需要額を推計すると、現在の市の財政規模を大きく上回る値が試算されている。
- ・ 少子高齢化、人口減少の進行により、建設当時のニーズから大きく変化しており、施設の使われ方やそこで提供されるサービスも変化することが求められている。

◆ 実現したい「このまちのかたち」

- ・ 公共施設を始めとする公有財産が適正に維持管理され、安全かつ快適に市民が利用している。
- ・ 市民ニーズの変化に合わせ、必要な施設が必要なだけ提供されているとともに、あらゆる財産が有効に活用されている。

◆ 主な成果指標

	指標	基準値 [平 26]	目標値 [平 31]	目標設定の根拠
①	遊休公有財産(土地・建物など)の有効利活用の実施件数	84 件	93 件	未来共創戦略(p28)

◆ 具体的な施策

(1) 戦略遊休施設・場所などの有効利活用(p28)

- ① 統合後の学校施設、松原住宅 1 階部分、温泉プール跡地などを有効利活用する。
- ② 高齢者などの地域住民が積極的に社会参加や活動できる拠点づくりに活用する。

(2) 戦略遊休市有地等を有効利活用した農業等の産業振興の推進(再掲)(p28)

- ① 山間部等の遊休市有地(公有財産)等を有効に利活用することによって、農業等の産業振興を図る。

(3) 公共施設マネジメントの推進

- ① 「施設の有効活用」、「施設の長寿命化」、「施設の維持管理費用の縮減」、「施設の再編と圧縮」という4つの方針に基づき、各施設の維持管理の見直しや施設の統廃合等を進めることにより、公共施設に係る総コストを圧縮する。

(4) 新公会計制度による財務書類の作成と活用

- ① 現在の単式簿記方式による会計は、現金主義⁴⁶であるため、資産や負債、減価償却費等の現金で発生しないコストが把握されていない。民間企業等で採用されている複式簿記方式による財務書類を作成することによって、資産や負債の情報を明らかにするとともに、それを活用して、資産・債務改革や行政コストの削減に取り組む⁴⁷。
- ② 複式簿記に関する理解を深めるため、職員に対する研修を行うとともに、日商簿記検定等の資格取得を奨励する。

◆ 関連計画

計画名	策定年月	計画期間
別府市公共施設マネジメント基本方針	平 27 年 4 月	平 27～平 56
別府市公共施設等総合管理計画	策定予定	平 28～平 57

⁴⁶ 現金主義とは、現金の授受の時点をつかえて整理計算し、その時をもって損益の発生として整理する会計処理の原則である(小村武『四訂版 予算と財政法』(新日本法規・2018) 50 頁)。他方、発生主義とは、現金の授受にかかわらず、実現した収益に対する費用が発生した場合に、当該収益に対応させて費用を認識するという考え方である(小村武『四訂版 予算と財政法』 51 頁)。

⁴⁷ 「今後の地方公会計の整備促進について」(平成 26 年 5 月 23 日総財務第 102 号)、「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」(平成 27 年 1 月 23 日総財務第 14 号)、『大内兵衛著作集第 3 巻 昭和財政史』(岩波書店・1975)、亀井孝文『明治国づくりのなかの公会計』(白桃書房・2006)、公会計改革研究会編『公会計改革 ディスクロージャーが「見える行政」をつくる』(日本経済新聞出版社・2008)、監査法人トーマツパブリックセクターグループ編著・森田裕司監修『新地方公会計制度の徹底解説 「総務省方式改訂モデル」作成・活用のポイント』(ぎょうせい・2008)、小西砂千夫『公会計改革の財政学』(日本討論社・2012)、小西砂千夫『公会計改革と自治体財政健全化法を読み解く』(日本加除出版・2014)、小西砂千夫「地方財政制度の歴史的展開」(地方財務 2013. 4 月号(706 号) 122 頁-2016. 2 月号(740 号) 122 頁)、石原慎太郎『東京革命 わが都政の回顧録』(幻冬舎・2015) 112 頁。石原元都知事の公会計論に対する小西砂千夫教授の評価については、地方財務 2016. 1 月号(739 号) 161 頁注(13)を参照されたい。

《個別目標 7-1-6》情報発信の強化とICTの活用

◆ 現状と課題

- ・ インターネットの発展・普及はめざましいものがあり、本市としても情報提供の媒体として活用している。今後は、利用状況や利用者ニーズ等について把握し、ホームページの利便性を向上するとともに、積極的な情報発信を行うことが求められる。
- ・ 本市には、多くの外国人が在住しているとともに、多くの外国人観光客が訪れている。それらの人々が必要な情報を利用しやすい形で提供することが求められている。

◆ 実現したい「このまちのかたち」

- ・ 本市のホームページにおいて、市民や事業者、外国人を含む観光客が必要とする情報が迅速かつ的確に提供され、誰もが容易に情報を入手でき、頻繁に利用されている。

◆ 主な成果指標

	指標	基準値 [平 26]	目標値 [平 31]	目標設定の根拠
①	市ホームページの年間アクセス件数	11,177,397 件	12,304,134 件	未来共創戦略(p21)
②	海外からの市ホームページ年間アクセス件数	909,553 件	978,215 件	未来共創戦略(p21)
③	別府市役所NY支店数	—	1箇所	未来共創戦略(p21)

◆ 具体的な施策

(1) 戦略「広告戦略室」及び「広告戦略官」の創設(p21)

- ① ブランドイメージ確立のための戦略を策定し、部局横断的に本市の情報発信力を高めるため、広告戦略室を設置する。
- ② 地域ブランドづくりやマーケティングの専門知識を有する人材を広告戦略官として任用し、本市のブランディングと情報発信を推進する。
- ③ 観光に係るホームページを全面的にリニューアルし、外国人観光客を含めた観光客の積極的な誘客に取り組む。

(2) 戦略別府市役所NY支店開設(p21)

- ① ニューヨークに別府市役所の支店を開設し、世界への情報発信と交流の拠点とする。
- ② 海外のギャラリー等と協力し、ニューヨークのギャラリー・コレクターへの情報発信と販路の拡大を図る。

(3) 東京事務所の設置及び活用

- ① 中央省庁等からの情報収集や首都圏に向けた情報発信拠点として東京事務所を設置し、活用する。

(4) ホームページによる情報提供の充実

- ① 定期的に利用者の意見や満足度を把握し、市民や観光客などが必要とする情報を誰もが容易に入手できる情報発信ツールとして整備する。
- ② 利用者の評価を基に常に内容やページ構成等について更新する。

(5) 戦略的な広報・公聴活動による「広報力」と「公聴力」の強化

- ① 市報を始めとする広報について、関係者のニーズを踏まえた手法を検討・実践し、あらゆる市民に情報が届くよう努める。
- ② 窓口や現場で市民の声を吸い上げ、そこから課題を発見・抽出し、市政にいかすよう努める。
- ③ 「広報力」と「公聴力」の強化に努める。

(6) 政治に対する関心を高める取組の実施(再掲)

- ① 平成27年6月に改正された公職選挙法により、選挙権が20歳以上から18歳以上に引き下げられた。大学等教育機関とも連携し、若い世代の政治に対する関心を高めるよう努める。

(7) インターネットを活用したサービス提供の調査・検討

- ① 情報発信ツールとしてだけでなく、利用状況やニーズに合わせて、インターネットを活用した行政サービスの提供について調査・検討する。