

# 津久見市行政運営執行指針

令和4年3月

津久見市

## 目次

1. 指針の位置付け	1
2. 基本方針	2
(1) 具体的目標	2
3. 重点項目	3
(1) 効率的で利便性の高い行政サービスの提供	3
①利便性の高い窓口サービスの提供	
②新庁舎の整備推進	
③行政のデジタル化・DXの推進	
(2) 広報活動の充実	4
①広報活動の充実	
②移住・定住情報等の発信	
(3) 計画的で効率的な地域経営の推進	4
①多様化する行政ニーズに的確に対応できる人材の育成	
②健全な財政運営	
③計画実現に向けたPDCAサイクルの充実	
4. 計画期間	11
5. 推進体制・検証体制	11

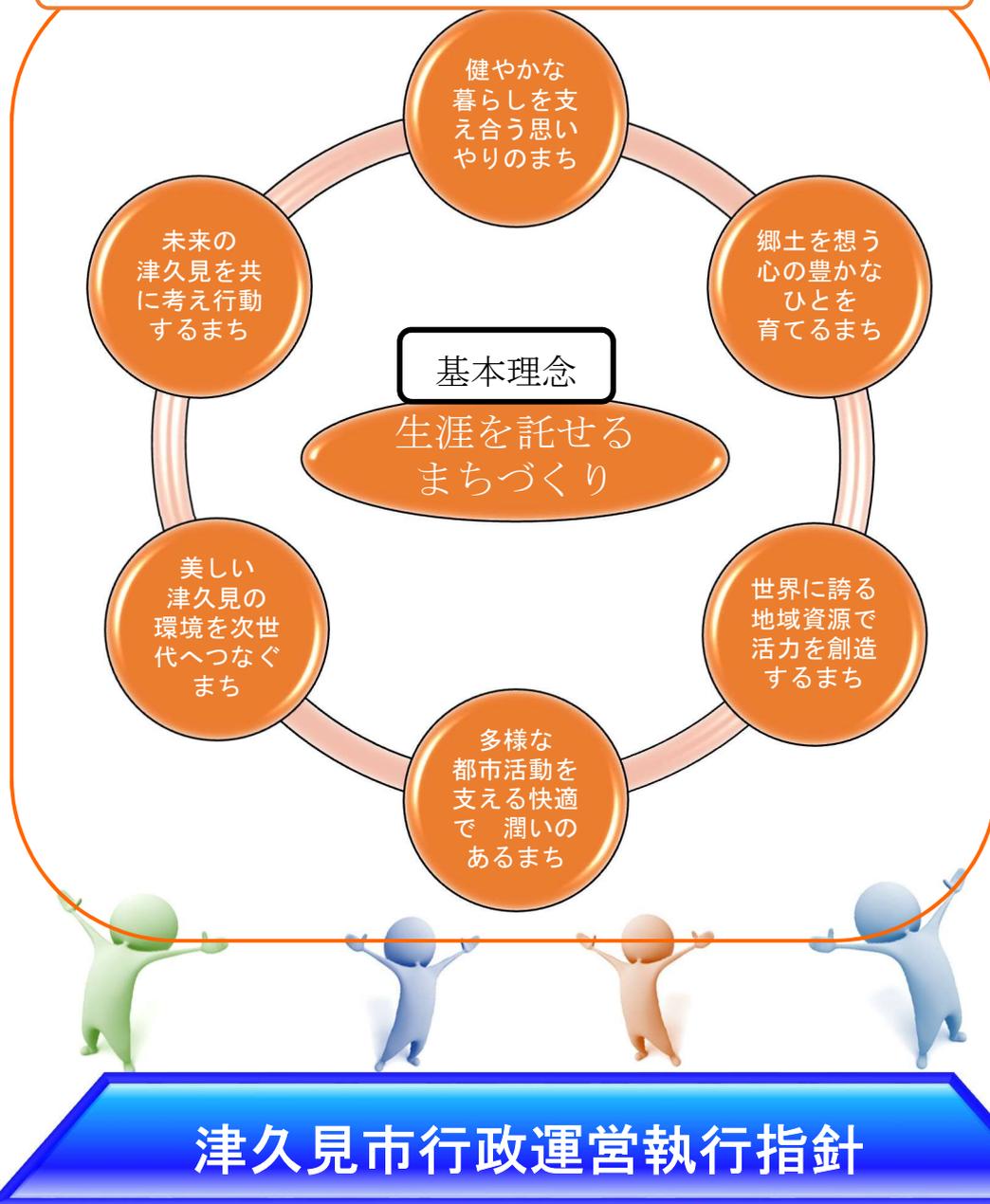
## 1. 指針の位置づけ

本指針は、第5次津久見市総合計画に掲げる将来像の実現に向け、本市の行政運営の取組の基本的な方針を示すものであり、6つの基本目標を達成するための下支えとして位置づけるものです。

将来像

誇りと自信に満ちたまち「津久見」  
～笑顔と活力あふれる定住拠点～

### 第5次津久見市総合計画 基本目標



## 2. 基本方針

### 誰もが創造的に行動する安定した地域経営の推進

第5次津久見市総合計画では、津久見市民憲章の基本理念である「生涯を託せるまちづくり」を継承し、将来像を「誇りと自信に満ちたまち「津久見」～笑顔と活力あふれる定住拠点～」としています。その将来像の実現に向けて、総合計画に掲げる6つの基本目標を達成するため、まちづくりを進めています。

また、まち・ひと・しごと創生第2期津久見市総合戦略では、若い世代が未来を託せるまちづくりを重点目標に、4つの基本目標を定め誰もが安心して津久見で暮らし、若い世代が津久見で暮らしたいと思い描けるよう取組を進めています。

しかしながら、令和2年国勢調査の結果を見ると人口減少に歯止めがかかっておらず、人口減少・少子高齢化の加速による生産年齢人口の減少は、地域の経済や地域コミュニティの活力低下など市民生活全般に大きな影響を与えており、若い世代に的を絞った積極的な移住定住施策の展開が急務な状況となっています。

その一方で、新庁舎建設や街なか観光拠点施設の建設、新設中学校の校舎改修、市道岩屋線の道路改良など、地域活性化や防災・教育など津久見市の将来に不可欠な事業も山積しています。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により社会の在り方が一変する中で、急速に進む社会のデジタル化など、本市が抱える様々な課題や時代の潮流を踏まえたうえで、的確に現状を分析し、超えるべきハードルの高さを認識して、計画性を持った財政運営に取り組むことが重要です。市民サービスの維持・向上を基本とし、職員一人ひとりがコスト意識、スピード意識、SDGsの視点をしっかりと持ちながら、自らが創造力を発揮できる安定した地域経営を推進していきます。

#### (1) 具体的目標

津久見市総合計画の後期基本計画期間を当面の区切りとして財政基盤確立を目指していきます。

具体的には、健全な財政運営の指標となる「経常収支比率」をはじめ、「地方債現在高」「実質公債費比率」「将来負担比率」について、以下のとおり抑制することを目標に取組を進めていきます。

令和7年度末の目標数値

- |                       |
|-----------------------|
| ① 経常収支比率を 「98.0%」 以内  |
| ② 地方債現在高を 「135億円」 以内  |
| ③ 実質公債費比率を 「11.6%」 以内 |
| ④ 将来負担比率を 「115.0%」 以内 |

### 3. 重点項目

次の3つの重点項目を掲げ、安定した地域経営を推進していきます。

#### (1) 重点項目1：効率的で利便性の高い行政サービスの提供

##### ①利便性の高い窓口サービスの提供

市民目線の窓口業務の適正配置や困りごと相談をどの課でも受け止める福祉まるごと相談窓口の取組、効率的なシステム導入などIT化の推進によるワンストップサービスの実現など、市民にとって利便性の高いサービス提供を目指していきます。

また、今後、電子申請等に不可欠となってくるマイナンバーカードの取得を強力的に推進します。

- ◆マイナンバーカードの取得促進
- ◆各種申請の電子化の取組
- ◆福祉まるごと相談窓口の取組
- ◆日本郵政窓口等における各種証明書交付の導入の検討

##### ②新庁舎の整備推進

新庁舎建設については、令和4年度に実施設計を、令和5、6年度に建設工事を行い、令和7年度から供用開始します。

新庁舎は、津久見港埋立地に社会福祉協議会と連携した地上5階建てとし、大規模な地震に対しても庁舎機能を維持できるよう免震構造を採用し、高い耐震性能を確保します。また、南海トラフ巨大地震による津波の際には津波避難ビルとして機能するよう、1階部分をピロティ方式として2階以上に1,000人規模の一時避難場所として、防災拠点機能を兼ね備えた施設として整備します。

市民利用の多い窓口部門は2階に集約し、市民生活に関わる主な手続きはワンフロアで完結できることと併せて、保健センターを整備し健康づくりなど市民の利便性を高め、行政サービスの拠点になる庁舎建設を目指します。

なお、将来の財政運営に支障をきたさないよう有利な財源の確保として、国や県と協議を重ねた結果、令和3年9月に緊急防災・減災事業債の適用が可能となりました。その他に過疎対策事業債等の地方債を活用することなどにより、津久見市の実質負担額を軽減していきます。

##### ③行政のデジタル化・DXの推進

新型コロナウイルス感染症の影響により、行政においても非対面・非接触などの促進や行政の効率化を図るため、デジタル化・DXの推進が不可欠となっていることから、外部人材を活用し、スピード感を持って情報技術の調査研究・導入を進めます。

情報技術の導入に当たっては、導入することが目的とならないよう、その業務が「誰のため、何のため」なのかを念頭に置き、津久見市にとってそれが真に必要なものなのか判断をしながらデジタル化・DXを進めていきます。

合わせて、情報通信技術を利用できない方などに対しても、きめ細かなサービス提供を行います。

情報セキュリティについても、個人情報の流出防止等のため、技術的なセキュリティを確保するとともに、運用する職員のセキュリティに対する意識を高めていきます。

## (2) 重点項目2：広報活動の充実

### ① 広報活動の充実

市報「つくみ」を通じた市政情報の発信、各種相談窓口の案内や市民意識の啓発など、情報を受け取る側の視点に立ち、誰もが分かりやすいように情報発信します。各種計画や施策の推進状況については、ホームページ等による情報提供を迅速に行い、開かれた市政を推進します。さらに、ホームページのほか、ソーシャルメディアなどの情報発信手段に対応し、市内外に津久見のファンを増やせるよう、様々な情報媒体の活用を推進していきます。

◆津久見市公式フェイスブックやTwitterなどのSNS・動画配信サイト等の利活用

◆公認キャラクター「つくみん」を活用したPRの推進

### ② 移住・定住情報等の発信

津久見市に住んでみたくなる環境・風土の魅力や津久見市への移住を検討する上で重要となる住まい・仕事・生活情報など、移住・定住にまつわる情報をホームページや動画配信、ソーシャルメディア等を通じて分かりやすく発信し、市民の定住とU I Jターンの促進を図っていきます。

◆移住・定住ポータルサイト「つくみ de Life」の充実

◆SNSによる移住・定住に関する情報発信

## (3) 重点項目3：計画的で効率的な地域経営の推進

### ① 多様化する行政ニーズに的確に対応できる人材の育成

#### 【人材育成】

多様化する市民ニーズや新たな行政課題に迅速かつ的確に対応できるように、職員研修の充実を図り、市民との協働によるまちづくりを担う職員の育成を推進していきます。

#### ●津久見フィロソフィの推進

職員としてだけでなく一人の人間として必要な仕事や人生における正しい考え方を共有し、物事に対して意欲的に取り組む風土を醸成するとともに、職員一人ひとりが津久見市の経営者であるというような自覚を持ち、また、組織としてもベクトルを合わせてチームで取り組むことができるよう「津久見フィロソフィ」を推進します。

### ●ファンクショナル・アプローチの活用

物事を進める際に、常に「誰のため、何のため」の視点を持つなど、ファンクショナル・アプローチの手法を活用し、そのものの本質を捉える力を養います。

### ●職員研修の充実

職員研修を効率的かつ体系的に取り組むことで、職務上必要とされる知識の習得及び能力の向上を図り、組織全体の業務効率を高めていきます。各々の職員の職務経験に応じて、公益財団法人 大分県自治人材育成センターが企画する階層別研修や職務能力向上研修への参加機会を提供するとともに、独自研修を開催することで本市の実情に即した知識・技能の育成を図りながら、主体的に自己啓発に取り組むことができる環境づくりを推進していきます。

### ●人材育成を担う職場環境づくり

組織の体質や職場の雰囲気は、職員の意欲に大きな影響を与えることから、職場におけるコミュニケーションの活性化、職務を通じた市民との交流、職員一丸となった目標管理による行政運営等に取り組む、自己啓発に意欲を持つ職員を支援する環境を醸成していきます。

### ●人事交流の促進

異なる組織環境や業務を経験することを通じて、幅広い視野と新たな発想を養うため、県や他の自治体等との研修派遣などにより人事交流を促進していきます。

### ●他の自治体職員との情報交換の促進

他の自治体との職員間交流を担当部署ごとに積極的に行い、情報共有や自治体間連携を図り、行政運営を的確に遂行していきます。

### ●人事評価制度の活用

限られた職員数で継続的に行政サービスを提供するためには、職員一人ひとりがその能力を十分に発揮することが必要不可欠であることから、人事評価制度を活用して、職員の業務目標・達成した業務実績・発揮した能力を適切に評価することにより、職員の士気及び公務能率の向上を図っていきます。

### ●コスト意識、スピード意識を根付かせる意識改革

平成 16 年度からの行財政改革の取組によって培ってきた、コスト意識を継承し、職員一人ひとりが常に市民の視点に立って、着実に取組を進めていけるよう、引き続き意識改革に努めていきます。

また、仕事を進めるうえで、スピード感は最も重要な要素の一つであり、決断や行動が遅れると絶好の機会を逸してしまうことから、常に仕事の進捗や周りの状況に目を配り、組織全体のスピードアップにつなげます。

### ●市民との信頼関係を構築できる職員の育成

市民・事業者・行政が協働して、多様な地域課題の解決に取り組む体制を構築するには、対等なパートナー・一市民として信頼を得ることが重要です。職場外研修・職場内研修を通じて、職員のコミュニケーション能力の向上を図るとともに、職員が主体的に地域活動等に参画できる環境整備を図っていきます。

## 【働き方改革の推進】

### ●ワーク・ライフ・バランスの推進

平成27年度に新たに策定した次世代育成支援対策推進法に基づく特定事業主行動計画により、組織全体で仕事と子育ての両立の支援と、子どもたちの健やかな育成支援に取り組んでいきます。また、全ての職員が仕事とそれ以外の生活に満足感を持って働くことでモチベーションを高め、育児・介護などの時間が持てるよう、働き方を大きく変更せずにその職責を果たせることが可能となる職場環境を目指すとともに、ワーク・ライフ・バランスを自分のこととして捉え、自身にとって最適なバランスを考えながら、職務を効率的に遂行していくよう意識の醸成を図っていきます。

### ●男女共同参画の推進

研修等を通じて、さらなる男女共同参画の意識の醸成を図るとともに、将来を見据えた視点に立ち、職務や職責を担っていくための職場配置、必要な知識の習得や実務経験を積むことによる人材育成を図ります。

## 【組織の見直し】

これまでの行財政改革の取組により、平成16年度当初と比較して約100人の人員を削減してきましたが、この間、重点施策の効果的な実施を図りながらも、嘱託・臨時職員等の活用などにより市民サービスの低下を招かぬよう、状況に応じたスリムで効率的な組織の見直しを実施してきました。今後も新たな行政課題に迅速に対応できるよう人材育成と併せて、業務の民間委託、指定管理などによるアウトソーシングを検討しながら、組織・機構の再編を図り、効率的・効果的な行政体制の整備を目指していきます。

### ●行政の多様化に対応する組織機構の再編

市が直面する重要な課題や多様化する市民ニーズに柔軟に対応できるよう組織機構の再編を検討します。その前段に、各業務の洗い出し、業務の統合や細分化を検討します。組織機構の再編を検討すると同時に、課等を横断する行政課題等については、組織の枠にとらわれないプロジェクトチームやワーキンググループなどを積極的に活用し、組織間の連携を図り、機動的に課題解決に努めていきます。

- ◆農林水産・商工部門の再編検討
- ◆教育部門の再編検討
- ◆土木部門の再編検討
- ◆民生部門の再編検討 ほか

### ●適材適所の人員配置

効果的な行政運営を遂行するために、人事異動によって築いてきたスキルや職場以外で得た職員それぞれのスキルを十分に活かせるよう適材適所の人員配置を図っていきます。

また、多様化する業務に対応するため、外部人材の活用を図ります。

### ●効果的な執行体制の検討

これまで、状況に応じた効果的な執行体制を確保するため、平成17年度にスタッフ・グループ制を導入、平成30年度には、その在り方を見直し、総括等についても辞令発令することで、職責を明確化し、使命を持って職務に専念できる環境を整えてきました。また、決裁方法についても事務の迅速な処理並びに責任の範囲等を検証し、見直しを行ってきました。今後も状況の変化を踏まえながら、限られた職員体制の中で、市民サービスを低下させないよう効果的な執行体制の見直しを図っていきます。

## ②健全な財政運営

### 【歳入の確保】

#### ●市税等歳入確保

課税担当等と連携を図りながら、大分県や県内外の市町村との徴収連携方策を強化し、市税等収入確保に努めます。また収入の安定確保や利便性を図るため、事業所への特別徴収の働きかけ、口座振替の推進、夜間の納税窓口の設置や納税相談日を設けるなど、納付機会の拡大を図っていきます。

- ◆市税等の収納率向上、滞納整理の強化
- ◆法定外目的税等の導入検討

#### ●国等の交付金・補助金、有利な地方債等の戦略的な活用

国等の交付金、補助金や地方交付税算入率の高い有利な地方債、民間の助成金等について、制度の創設や改正等最新の情報収集に努め、有利な財源を積極的に活用します。

- ◆各種補助事業の研究
- ◆横断的な情報の共有

#### ●市有財産の利活用

未利用の市有財産について、柔軟な売却・譲渡・貸付条件を設定し、民間事業者を含めた施設の活用方法の検討を進めます。

- ◆中学校統合後の第二中学校の利活用

- ◆津久見市公民館の利活用
- ◆市役所新庁舎へ移転後の市庁舎の利活用
- ◆市役所新庁舎へ移転後の教育委員会執務室の利活用
- ◆学校跡地や市営住宅跡地等の有効活用 ほか

### ●ふるさと納税の取組強化

本市の喫緊の課題である人口減少対策や子育て環境、教育環境の整備など、本市が目指す将来像『誇りと自信に満ちたまち「津久見」～笑顔と活力あふれる定住拠点～』の実現に向けた事業の財源確保と津久見の魅力を積極的にPRするなど情報発信を行うため、ふるさと納税制度の取組を強化します。

### ●その他収入対策の強化

ホームページなどへの広告掲載による新たな収入確保や安全性と流動性を最優先とした公金の運用管理の取組など、自主財源の確保に努めていきます。

- ◆広告収入等の活用検討
- ◆安全性・流動性を確保した公金の運用管理
- ◆クラウドファンディング導入の検討

## 【歳出の見直し】

### ●事務事業の見直し

限られた財源の中で効果的な事業構築を加速するため、事業の選択と集中、スクラップアンドビルドを徹底します。また、さらなる物件費の縮減のため、それぞれの必要性を精査し、新たな管理の手法等を含めて検討していきます。

- ◆デジタル化・DXの推進及び電子決済導入に伴う物件費縮減の検討
- ◆指定管理者制度の活用・点検及び民間委託の推進
- ◆多様なPPP/PFI手法導入の優先的な検討
- ◆事業等のダウンサイジング（縮小）の検討
- ◆新規補助事業等の全庁的な情報共有の促進
- ◆移住定住施策の取組強化

### ●業務改革（BPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング））・業務改善による効率化

職員が個々の業務を進めるに当たって、常に「誰のため、何のため」の視点を持つなど、ファンクショナル・アプローチの手法による業務のプロセスの見直しや業務改善の視点を持ち、過去の当たり前にとらわれることなく、業務の効率化を図ります。

※BPRとはビジネス・プロセス・リエンジニアリングの頭文字を取った言葉です。ビジネスの過程（プロセス）を根本的に見直し、もう一度設計し直す（リエンジニアリング）ことを指します。

## ●民間活力の導入

民間が持つ技術やノウハウを導入することで、市民サービスの向上や効率化が図られる施設・事業については、積極的にアウトソーシングを検討し、限られた人的資源を有効に活用していきます。特に指定管理者制度は、総合運動公園等で既に導入していますが、今後、導入していない施設についても、その施設の管理運営の形態や使用状況等を精査した上で、新たに指定管理者制度の導入を検討していきます。

- ◆指定管理者制度の更なる促進
- ◆多様な PPP/PFI 手法導入の検討
- ◆見直しを検討する施設・業務

各出張所、市民図書館、都市公園やつくみん公園、  
学校給食、終末処理場、し尿等前処理施設、一般廃棄物処理  
施設、離島航路、つくみマルシェ ほか

## ●総人件費の抑制

第1次行革、第2次行革では、総職員数の削減と給与の見直しに取り組み、大幅な総人件費の削減を達成することができました。今後も人口減少の進行が予測される当市の状況において、環境の変化による新たな行政需要に対応していくため、計画的に定員を管理していくとともに、再任用職員・会計年度任用職員等の活用、民間活力の積極的な導入を検討し、職員の適正な処遇を維持しながらも総人件費の抑制に努めていきます。

## ●社会保障関係費の適正化

地域の活力を維持するためには、住民の健康が不可欠であることから、市民や地域、事業所等が一体となった生涯を通じた健康づくりの機運の醸成や介護予防に対する意識を広く普及させ、市民の健康増進を図るとともに、緊急事態にある介護保険の給付費等の適正化にもつなげます。

また、まるごと受け止める相談体制の整備や見守り・声掛けなどの顔の見える関係を構築し、早めの気づきができる地域づくりを行うため「つくみTTプロジェクト」を推進します。

- ◆つくみTTプロジェクトの推進
- ◆地域包括ケアシステムの深化
- ◆健康づくりの意識の向上
- ◆相談支援専門員など専門職の活用による給付適正化
- ◆大学等と連携した地域共生社会実現に向けた取組の促進

## 【公共施設のマネジメント】

### ●公共施設等の総合的な管理

津久見市公共施設等総合管理計画に基づき、すべての公共施設の現況把握、将来見直しを行い、人口構成や社会環境の変化に伴う行政需要の変化に対応し、適正な行政サービスを提供するため、総合的かつ計画的な管理を実施します。

また、整備が必要な施設については、個別計画を策定し、計画的な長寿命化・複合化・更新を検討していきます。

## 【多様な主体との連携・協働の推進】

### ●NPO・各種団体等との協働の推進

NPOやまちづくりを推進する多様な団体、専門的知識や技術を持った企業・大学等との連携や協働を推進していきます。

また、民間事業者等のノウハウを生かした地域課題の解決を推進するため、包括連携協定の取組を進めます。

### ●他自治体との地域間連携強化

各自治体に共通する行政課題については、市単独で対応するよりも大分県も含めた複数の自治体による課題解決に向けた取組が効率的・効果的であることから、積極的に連携体制を構築し、取組を進めていきます。

◆大分都市広域圏（連携中枢都市圏形成）の取組推進

◆他自治体との広域的業務連携の推進

## ③計画実現に向けたPDCAサイクルの充実

第5次総合計画の目指すべき将来像「誇りと自信に満ちたまち「津久見」～笑顔と活力あふれる定住拠点～」を実現するために、職場や個人の業務目標を明確に設定し、「Plan(計画)」-「Do(実行)」-「Check(評価)」-「Action(改善)」のPDCAサイクルに沿って仕事を遂行する手法を推進し、継続的に施策の最適実施を図っていきます。また、PDCAサイクル充実のため、「Check」過程において、職場のリーダーである課長級・主幹級・主査級が、「Advice(アドバイス)」-「Help(ヘルプ)」-「Follow(フォロー)」による支援（CAHFサイクル）を意識することで、部下の人材育成を実施し、円滑にサイクルが回るよう管理していきます。



#### 4. 計画期間

本指針の計画期間は、本市の現状を鑑み、中長期的な課題への対応や継続的な取組が必要であることから終期を設けず、また激変していく社会情勢の変動に柔軟に対応できるよう必要に応じて見直しを図ることとします。

#### 5. 推進体制・検証体制

全職員に本指針の周知を図り、全庁的な取組を実施するため、津久見市庁議等において、効果的な事業実施になるよう職員の意識改革を促します。また、このプランに基づいた具体的な改革に取り組んでいくため、全ての職員が3つの重点項目を基本とした行政運営の視点を取り入れた目標を設定し、人事評価において課長等と期首・中間・期末に面談を実施していくことで目標の共有及び進捗状況を確認し、PDCA（計画⇒実施⇒評価⇒改善）サイクルによる個別具体的な検証を実施するとともに、本指針の位置付けが、第5次津久見市総合計画の下支えとなっていることから、総合計画の進ちょく管理をしていく中においても検証を実施していきます。