

部 局	財務部	補 職	部 長	氏 名	財務部長
-----	-----	-----	-----	-----	------

1. 部局の使命

○「創る改革」の推進—歳入・歳出、資産・負債の総合管理をとおして市の財務状況と課題点の「見える化」を図り、改革の取組みにつないで市の発展を支える財務基盤を築きます。

○財源の創出—財政運営の責任部門かつ最大の歳入部門として、さらに市有資産を経営資源ととらえる資産活用をとおして財源を創出し、市政運営を支えます。

2. 使命を遂行するための取り組み方針と、それに基づく取組みの総括 方針取組みの総括

方針	取組みの総括
<p>○部内各課が有する情報・知見・手法を結集し、「社会保障関係経費の増大」「公共施設等の老朽化」など今後の市政運営上の課題を打開するための全市的な取組みにつなぎます。また、部の事業・業務に関しては積極的な外部活力の導入や業務改革を、スピード感をもって進めます。</p> <p>○財源の創出に関しては、財政運営・予算編成執行における徹底した精査はもとより、歳入確保、資産活用、建設コスト縮減など、部の所管分野において考え得るあらゆるアプローチをとおして臨みます。</p> <p>○これらの取組みについて、市民の共感と協力を得るため、効果的な情報発信・市民との関係構築に力を注ぎます。</p> <p>○部の使命・方針の共有、情報共有、部内プロジェクト等の実践により、業務が異なるセクション間においても相乗効果を生み出すとともに、プロ意識の高揚と相互に良い影響を与え合うことで、職員の成長を促します。</p>	<p>○『経営戦略方針（財務戦略）』及び『中期財政計画』により、新生・財務部として取り組むべき課題・方向性を明確にすることができ、部内の業務改革も前に進めました。「社会保障関係経費の増大」「公共施設等の老朽化」は極めて大きなテーマであり、今後は社会経済情勢の急激な変化も予測されることから、戦略と計画を柔軟に時点修正しながら、めざす将来像が崩れないよういま必要な対応を機敏に取ります。</p> <p>○財源の創出に関しては、市税の概ね目標どおりの確保とともに、建設コストの縮減にかかる個別案件の調整、クラウドファンディングの実施、地域経済活性化をめざしたふるさと納税返礼品拡充などの新たな取組みを実施しました。今後、市民生活や地域経済の下支えのための施策が一層重要になる状況のなか、そのための財源の確保及びさらに新たな財源の創出に取り組めます。</p> <p>○市民への発信・市民との対話・関係づくりについては、SNSの活用拡大や地域における説明会など、新たな取組みを実施しました。当部の業務をとおして市政への信頼を向上するためには、市民の意識や意見の把握、発信の内容のさらなる検討、対話や関係づくりの場の創出など取り組むべき事項が極めて多いため、部を挙げての検討と実践を継続します。</p> <p>○職員と組織については、部内での意識や情報の共有に努め、新たな取組みに挑戦するなかで成長を促進しました。今後の状況への対応とともに中長期的な課題の打開・めざす成果の達成のため、職員の意欲能力をいま以上に引き出し、組織力を高めていく必要があり、現場感覚の錬磨やめざすべきプロ職員像の定着に留意しつつ、部内横断的な取組みや各課のOJTを進めます。</p>

3. 当年度目標と目標設定に対する振り返り等

No	当年度目標(当初設定)	実績	
	取組み事項及びその内容・スケジュール	取組みを行った内容・成果	課題・今後の方向性
1	<p>財務戦略の推進</p> <p>○歳入構造や臨時経費・経常経費の他団体ベンチマークなど、従来の財政分析の深化を図るとともに、固定資産台帳および新地方公会計制度の活用を含めた新たな分析手法との融合を進め、フロー・ストック両面における財政課題の「見える化」の推進と課題対応の方向性の検討を行い、中期財政計画の策定へつなげます。加えて、課税客体に関する新たな分析や滞納整理事案分析を通じ、他施策への提案事項を検討します。 *「中期財政計画」の策定および「経営戦略(財務戦略)」への反映</p> <p>○所管施設の再編・長寿命化を推進します。 *「地区会館再編方針」および「個別実行計画」の策定</p> <p>4月～10月：各種分析・課題抽出、課題への対応検討 7月下旬：「中期財政収支見通し・中期財政計画」 8月：「経営戦略(財務戦略)」 9月：予算編成へ反映 9月：「地区会館再編方針」 3月：「個別実行計画」 3月：「中期財政計画(改定)」</p>	<p>○経営戦略方針(財務戦略)・中期財政計画の策定を行いました。</p> <p>○地区会館について「地域コミュニティ施設」全体の取り組みとの位置づけを行い令和2年度(2020年度)で個別施設計画を策定する予定です。</p> <p>○以上の取組みから、財務上の課題と今後の取組み方向性を明確化することができました。</p>	<p>○市税データ分析も絡めた財務戦略及び中期財政計画を推進します。</p> <p>○資産計画における「資産の持ち方の見直し」についての発信と取組みへ反映をさせていきます。</p> <p>○経済停滞長期化への対応策を取っていきます。</p>
	<p>総合計画</p> <p>5-2-① 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。</p> <p>5-2-② 適切な公共施設のマネジメントを進めます。</p> <p>基本政策</p> <p>51 行財政改革の推進(公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など)</p>		

No	当年度目標(当初設定)	実績	
	取組み事項及びその内容・スケジュール	取組みを行った内容・成果	課題・今後の方向性
2	<p>積極的な財源の創出</p> <p>○収納の強化策として、収納率上位団体とのベンチマーク比較による新たな税収向上策の検討を行うことに加え、収納チャンネルの拡大・債権回収事務改革を推進します。さらに、市有資産を活用した今後の財源創出を検討し、実現にむけ取り組みます。</p> <p>＊「歳入確保推進チーム」設置および「歳入確保に係る基本方針」に基づく取組み・総括</p> <p>○今後予定される案件におけるPPP（公民連携によるサービス提供手法）などを活用した建設コストの縮減や財源創出の新たな手法の検討を行うことに加え、クラウドファンディングの実施等を通じた共助システムの趣旨の普及を図ります。その他にも、新たな財源創出の検討を行い、順次取入れます。</p> <p>＊「新たな返礼品」の設定および「クラウドファンディング」の実施</p> <p>4月：歳入確保チーム新設（収納率・債権管理・財源創出） 4月～9月：歳入確保に係る取組み推進、建設コスト削減手法等の検討 9月：予算編成へ反映 10月：新たな返礼品設定 12月：「歳入確保に係る基本方針」総括</p>	<p>○税収・市税等収納率を総合した財源確保は目標通りの見込みです。</p> <p>○ふるさと納税返礼品拡充とクラウドファンディング案件を実施しました。</p> <p>○建設コスト縮減のための個別案件調整を実施しました。（仮称南校・公立こども園・空調設備）</p> <p>○以上の取組みから、財源創出に関する具体的な実践の積み上げができました。</p>	<p>○歳入確保に係る基本方針の見直しを、考え方と取組みを進化させる方向で実施します。</p> <p>○債権回収整理の高度化に向けた業務水準を向上させていきます。</p> <p>○資産活用を通じた財源創出の手法の開拓と具体的な案件調整を実施していきます。</p>
	総合計画		
	5-2-① 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。	5-2-② 適切な公共施設のマネジメントを進めます。	
基本政策			
	51 行財政改革の推進（公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など）		

No	当年度目標(当初設定)	実績	
	取組み事項及びその内容・スケジュール	取組みを行った内容・成果	課題・今後の方向性
3	<p>業務改革の推進</p> <p>○業務そのものの簡素化・電子申請・RPA（ロボット化）およびAI（人工知能）の活用を検討するとともに資料の精査・ペーパーレス化を推進し、部内業務における効率化を推進します。 * RPAの継続実施・拡充検討および「新決算説明書」発行</p> <p>○外部活力の導入が可能な業務の検討を徹底し、導入を予定している業務については簡素化・自動化をゼロベースで検討し、具体的な仕様への反映を行います。また、サービス水準合意書や緊急時対応プランも含め、事業者との協働の仕組みを構築します。 * 「税窓口業務委託」の開始および「包括施設管理業務」委託内容の確定</p> <p>4月～10月：RPA継続実施および効果検証、AI導入も含めた拡大検討、外部活力の導入拡大 6月：新決算説明書発行 10月：包括施設管理業務委託の事業化・委託範囲の確定 1月：税窓口委託の開始</p>	<p>○税窓口委託契約を締結のうえ、委託先による業務を開始しました。また手数料のキャッシュレス収納を導入しました。</p> <p>○RPA実証実験を行い、次年度に本格導入をします。</p> <p>○従前の「決算説明書」を「事業別決算説明書」に統合し発行しました。</p> <p>○包括施設管理業務委託に係る事業化・委託範囲を確定しました。</p> <p>○以上の取組みから、部内の業務改革への意識づけができたことに加え、次世代型ICT化をスタートさせることができました。</p>	<p>○電子申請・共通システム化など進んだICT化を進めます。</p> <p>○包括施設管理委託の制度を詳細に設計し、事業者選定を実施していきます。</p> <p>○担当者レベルの業務改革を実施します。</p>
	<p>総合計画</p> <p>5-2-① 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。</p>		
	<p>基本政策</p> <p>51 行財政改革の推進（公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など）</p>		

No	当年度目標(当初設定)	実績	
	取組み事項及びその内容・スケジュール	取組みを行った内容・成果	課題・今後の方向性
4	<p>市民への発信強化と関係づくり</p> <p>○部のめざす将来像に近づくため、市民に伝えるべき事項を明確にしつつ情報発信のチャンネルおよびコンテンツの拡大・強化を推進します。 *「市税公式ツイッター」拡充および「とよなかのお財布事情」改定 ○地域とのつながり強化策を検討し、順次実施します。 *税の申告説明会の開催</p> <p>4月～9月：情報発信事項の整理、ツイッターの拡充検討 5月：固定資産台帳、「お財布事情（公会計）」公表 12月：「お財布事情（平成30年度版）」公表 12月：税の申告説明会</p>	<p>○「とよなかのお財布事情」を内容を見直した上改訂し、市ホームページに公表しました。 ○市税ツイッターの内容を拡充し、週2回以上発信をしました。また福祉なんでも相談に合わせて市税申告相談会を実施しました。 ○以上の取組みから、発信や対話への意識向上が行われたことに加え市民視点に立った業務の一部見直しができました。</p>	<p>○より本質に近い市民意識の把握と発信内容の絞り込み、およびコミュニケーションのあり方の見直しを行います。</p>
	総合計画		
	5-2-① 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。		
基本政策			
	51 行財政改革の推進（公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など）		

No	当年度目標(当初設定)	実績	
	取組み事項及びその内容・スケジュール	取組みを行った内容・成果	課題・今後の方向性
5	<p>人づくり・組織風土づくり</p> <p>○機構改革に伴う部の規模の拡大を受け、部内における目標・情報共有をさらに推進します。 また業務改革と連動したOJTと研修の在り方の見直しを行い、改善を図ります。さらに部内提案制度を推進します。 * 部内横断OJTの実施および部内提案制度の拡充</p> <p>4月～部内研修のあり方の見直し・実施、部内横断OJTの検討（財政課×施設課、固定資産税課×資産管理課など）</p>	<p>○キャッシュレス決済導入等の部内プロジェクトを実施しました。</p> <p>○予算編成における財政課と施設課の協働体制を構築することができました。</p> <p>○以上の取組みから、旧・財務部と旧・資産活用部の統合による初期効果が得られました。</p>	<p>○職員の現場感覚を一層の錬磨し、新たな業務に沿ったプロ職員像を確立していきます。</p> <p>○部内横断的な取組みをさらに活性化させていきます。</p>
	<p>総合計画</p> <p>5-2-① 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。</p>		
	<p>基本政策</p> <p>51 行財政改革の推進（公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など）</p>		

No	当年度目標(当初設定)		実績	
	取組み事項及びその内容・スケジュール		取組みを行った内容・成果	課題・今後の方向性
6	<p>災害対応の強化</p> <p>○昨年度の災害対応と今後も想定される災害発生を念頭に、地震・風水害それぞれの対応について、初動から証明受付終了までをマニュアル化し共有します。</p> <p>＊「災害時対応マニュアル」の策定</p> <p>○実地訓練もしくは他市町村への応援の形等で調査スキルの維持に努めるとともに、履行事項の再確認を行います。さらに災害対応業務へのICT活用・フローの効率化について検討し、順次取り入れます。</p> <p>＊「実地訓練」の実施</p> <p>4月～8月：マニュアル策定、実地訓練の実施 6月～ICT活用等の検討</p>		<p>○マニュアル整備・初動実地訓練を実施しました。</p> <p>○以上の取組みから 部内各課において、災害に備える意識を概ね定着させることができました。</p>	<p>○マニュアルのグレードアップ・実際の災害の発生・対応時のスピードアップを行います。</p>
	<p>総合計画</p> <p>5-2-① 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。</p>			
<p>基本政策</p> <p>51 行財政改革の推進（公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など）</p>				

4. 中期目標(概ね今後4年間)

No	取組み事項及び取組みにあたっての課題・めざす成果など	スケジュール(工程)
1	<p>都市経営を支える財務基盤の確立</p> <p>○基本政策実施に伴う投資財源(資源)の確保や、臨時・経常経費それぞれのコスト効率を高めるとともに、歳入の源泉の涵養につながる基本政策間の相乗効果・好循環の創出を図ります。</p> <p>○この期間内に、社会保障関連経費の増大・公共施設等の老朽化に関し、財務面での道筋をつけます。</p>	<p>*好循環の創出</p> <p>平成32年度(2020年度)</p> <p>中期財政計画に基づく取組み、「歳入確保に係る基本方針」改定</p> <p>地区会館耐震化完了、「個別実行計画」に基づく取組み</p>
総合計画		
5-2-①	公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。	5-2-② 適切な公共施設のマネジメントを進めます。
基本政策		
51	行財政改革の推進(公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など)	
2	<p>積極的な財源の創出(継続)</p> <p>○国の動向やベンチマーク団体の動きを機敏に収集し、時代に即した取組みを加えつつ税収を確保するとともに、その他市の債権についても、収納チャンネルの拡充と本市スタンダードの債権回収事務水準を確立します。</p> <p>○市有財産を活用した新たな財源創出スキームの開拓や、寄附による共助システムの市民認知と一定の定着を図るとともに、その他引き続き新たな取組みで財源の創出を図ります。</p> <p>*市税収納率～</p> <p>平成33年度(2021年度) 現年99.4% 滞繰35.0%</p> <p>平成34年度(2022年度) 現年99.5% 滞繰36.0%</p> <p>平成35年度(2023年度) 現年99.5% 滞繰37.0%</p> <p>*財政調整基金残高～標準財政規模の5.5%を確保</p>	<p>*歳入確保に係る取組み</p> <p>平成32年度(2020年度)</p> <p>「歳入確保に係る基本方針」改定(目標設定)</p> <p>平成33年度(2021年度)～</p> <p>「(新)歳入確保に係る基本方針」に基づく取組み実施</p> <p>平成32年度(2020年度) 現年99.3% 滞繰33.3%</p> <p>*新たな財源創出</p> <p>平成32年度(2020年度)～</p> <p>建設コスト減・PPP等新たな手法の活用、市有地の利活用の促進</p>
総合計画		
5-2-①	公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。	5-2-② 適切な公共施設のマネジメントを進めます。
基本政策		
51	行財政改革の推進(公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など)	

No	取組み事項及び取組みにあたっての課題・めざす成果など	スケジュール(工程)
3	<p>業務の生産性・成果の向上</p> <p>○業務の簡素化・電子申請化・RPAおよびAIの活用等により、従来からの定型業務については生産性を30%以上向上することをめざします。それにより新たな取組み等、非定型かつ創造的な業務にシフトし、業務全体の成果を向上します。</p> <p>○外部活力導入については、簡素化・自動化を検討したうえで最大限に効率的な仕様により実施するとともに、事業者との協働により恒常的に業務改善を継続する体制の確立を図ります。</p>	<p>*生産性の向上 平成32年度(2020年度) 簡素化・電子化等の実施</p> <p>*外部活力導入 平成32年度(2020年度) 包括施設管理業務詳細調整 平成33年度(2021年度) 包括施設管理業務委託開始</p>
総合計画		
5-2-①	公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。	
基本政策		
51	行財政改革の推進（公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など）	
4	<p>市民への発信強化と関係づくり（継続）</p> <p>○情報発信のチャンネルの強化や地域とのつながり強化の取組みにより、財政運営・税・資産等の財務に関する市民の理解を確実に進め、市政への信頼が向上するような新たな取組みを継続して実施します。</p>	<p>*情報チャンネルの強化 平成32年度(2020年度) 新たな手法等での情報発信 平成33年度(2021年度)～ 順次拡大</p>
総合計画		
5-2-①	公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。	
基本政策		
51	行財政改革の推進（公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など）	

No	取組み事項及び取組みにあたっての課題・めざす成果など	スケジュール(工程)
5	<p>自ら成長する職員と挑戦する組織風土の確立</p> <p>○市政に対する様々な市民ニーズを早期にキャッチし、柔軟かつ高いレベルで対応するため、部・課独自研修の実施や外部研修を積極的に活用するなど、職員一人ひとりの経験（技術・技能・知識）に応じた人材育成に取り組みます。</p> <p>○業務に有効な有益な資格・免許については、資格等取得支援制度を活用を通じ、業務特性に応じた人材育成を推進するなど、自ら課題設定し、自学成長するプロフェッショナルたる職員像を確立します。</p> <p>○従来業務を着実に執行するに留まらず、常に新たな取組みに挑戦する組織風土を定着させます。</p>	<p>*人材育成 平成32年度(2020年度) 独自研修の実施</p> <p>*組織風土の確立 平成32年度(2020年度)～ 部内提案制度に基づく改善 平成33年度(2021年度)～ 順次拡大</p>
	総合計画	
	5-2-① 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。	
	基本政策	
51	行財政改革の推進（公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など）	
6	<p>災害対応の強化（継続）</p> <p>○地震・風水害それぞれに的確な初動を行うとともに、調査など現場稼働については必要に応じて応援を受けながら体制を立ち上げ、スピーディーに処理する流れを確立します。</p> <p>○調査スキルの維持、業務のICT活用やフローの効率化に継続して取り組みます。</p>	<p>*体制強化 平成32年度(2020年度)～ マニュアル等の見直し</p> <p>*効率化 平成32年度(2020年度)～ ICT化等、順次実施</p>
	総合計画	
	5-2-① 公正で効果的・効率的な市政運営を進めます。	
	基本政策	
51	行財政改革の推進（公民連携セクションの設置、働き方見直しの推進など）	