

各局・区・室長 様

市 長

## 平成21年度に向けた市政取組方針について（通達）

### I はじめに

本市においては、平成20年6月に、本市を取り巻く環境の変化に対応し、今後4年間の市政運営の基本方針を示した「**福岡市2011グランドデザイン**」を策定したところであり、これを**着実に推進していく**必要がある。

また、景気後退による不安感の高まりなど、社会経済情勢の変化に柔軟かつ的確に対応していくことも求められている。

さらに、平成21年度は市制120年の節目の年でもあり、本市としては、**将来に向けて市民生活の充実と都市活力の強化にしっかりと取り組んでいく**必要がある。

そのため、「政策推進プラン」に掲げている、「こども」、「環境」、「アジア」の**3つのまちづくりの目標像の実現をめざし**、施策の実行・実践に努めていくほか、特に、平成21年度は、「**人やまちが元気で笑顔あふれるまちづくり**」に向け、**新たに重点課題を設定し、取組みを強化する**。さらに、社会経済情勢への対応を図っていくこととする。

一方、本市財政は引き続き厳しい状況にあり、「財政リニューアルプラン」及び「行政改革プラン」に掲げた目標像の実現に向けて、**施策・事業の重点化・見直しや行政運営の仕組み・手法等の見直しを積極的に進め、全市一丸となって行財政改革に取り組んでいく**。

各局・区・室長は、本通達の趣旨を十分にふまえ、**創意・工夫、責任を持って予算編成及び組織編成にあたること**。

## Ⅱ 平成21年度に向けた政策推進の考え方

### 1. 基本的な考え方

平成20年6月に策定した『福岡市2011グランドデザイン』を具体的に実行・実践していくことが重要であり、各局・区においては、政策推進プランに掲げる「4年間のまちづくりの目標像」の実現に向け、10項目の「特に力を入れていく分野・施策」を推進していくことが必要である。

#### 目標像1 笑顔があふれ、明るく元気に子どもが育つ街・福岡

～子どもから高齢者まで誰もが安全で安心して、夢を持って暮らせるまちづくりに取り組む～

##### 〈特に力を入れていく分野・施策〉

- (1) 教育力の向上、(2) 自立し、たくましく生きる力の向上、
- (3) 子どもと子育てを大切にするまちづくり、(4) ワーク・ライフ・バランスの推進、
- (5) 健康福祉のまちづくり、(6) 安全で快適なまちづくり

#### 目標像2 市民も企業も皆が環境を大切にする健やかな街・福岡

～まちづくりのあらゆる側面に環境を大切にする理念を取り入れていく～

##### 〈特に力を入れていく分野・施策〉

- (7) コンパクトな環境共生都市づくり、(8) 風格ある美しい都市づくり

#### 目標像3 シティプロモーションで創る九州・アジア新時代の交流拠点都市・福岡

～多様性や交流を大切にしながら、新たな活力の創造に挑戦する～

##### 〈特に力を入れていく分野・施策〉

- (9) 積極的なシティプロモーションによる活性化、
- (10) 九州・アジア新時代の交流拠点都市づくり

10項目の「特に力を入れていく分野・施策」を推進するにあたっては、「今後のまちづくりにおける取り組みの視点」を十分踏まえながら、198の重点事業を着実に実施していくとともに、さらなる強化を図るため、次に記載する重点課題についても取り組んでいくことが必要である。

#### ■ 今後のまちづくりにおける取り組みの視点

～福岡のあらゆる資源や魅力を最大限活かし、

多様な主体と共働でまちづくりを進める～

- ① 「社会資本」「自然」「歴史」など、福岡の資源や魅力を最大限活用する。
- ② まちづくりに市民、地域、NPO、企業、大学などの力が発揮できる施策を進める。
- ③ モデル的・実験的な手法も交え、スピード感をもって実践することを基本姿勢とする。

## 2. 平成21年度における重点課題

「特に力を入れていく分野・施策」のさらなる強化、社会経済情勢への対応の必要性から、平成21年度における重点課題を次のとおり設定した。

各局・区においては、重点課題の解決に向け、「今後のまちづくりにおける取り組みの視点」のほか、局・区の枠にとらわれない組織横断的な観点も踏まえながら、効果的な事業を構築し、制度や仕組みを検討・実施するなど、積極的に取り組んでいくこととする。

### ■目標像1 笑顔があふれ、明るく元気に子どもが育つ街・福岡

#### (1) 乳幼児期における子育て不安の解消・虐待防止に向けた施策の強化

従来の子育て支援施策の推進に加え、核家族化や都市化などにより地域の中で孤立化が懸念される家庭内保育世帯を中心に、子育て相談の充実など、乳幼児期における子育て不安の解消、虐待防止に向けた施策の強化に取り組んでいく。

また、仕事と生活の調和を図り、すべての人が子どもの健やかな成長に関わることができるよう、企業と連携しながら具体的な運動を全市で展開するなど、「ワーク・ライフ・バランス」推進の一層の強化に取り組んでいく。

#### (2) 不登校・ひきこもり対策の強化

中学校入学時に学校生活へのスムーズな移行ができず、不登校になる「中1ギャップ」などによる不登校やひきこもりの解消に向け、「不登校ひきこもり対策支援会議」における検討を踏まえ事業効果の高い施策を平成21年度から実行に移すなど、総合的な対策に取り組んでいく。

#### (3) コミュニティ活動の活性化と元気高齢者施策の充実

コミュニティ活動の活性化に向け、住民の自治意識の醸成や活動参加のきっかけづくり及び人材育成のための施策を進めるとともに、コミュニティに対する情報提供の強化などに取り組んでいく。

また、元気高齢者の活力や知識・経験を活かすため、就労を支援する仕組みづくりのほか、様々な分野での社会参加を促進するなど、元気高齢者施策の充実に取り組んでいく。

#### (4) ホームレス自立支援の充実

博多駅周辺地区をはじめ市内一円でホームレスが増加しており、地域で誰もがその人らしく暮らしていけるよう、市民や企業、支援団体との連携を図りながら相談事業や就労支援を行うなど、自立支援の充実に取り組んでいく。

## ■目標像2 市民も企業も皆が環境を大切にす健やかな街・福岡

### (5) 地球温暖化対策の推進

ライフスタイルやビジネススタイルの転換を図るため、市役所自らの率先実施を強化するとともに、企業やNPOなどと連携しながら具体的な運動の“波”を本市全体に起こしていく。

また、公共施設に太陽光発電を導入するなど、公共施設の温暖化対策を強化するとともに、アイランドシティなどのまちづくりを推進する地域では、企業とも連携しながら環境対策を積極的に導入していく。さらに、環境に優しい公共交通機関の利用促進策を強化していく。

### (6) 緑あふれる美しい都市づくり

ヒートアイランド現象の顕在化や緑化推進に対する市民ニーズが高いことを踏まえ、民有地緑化を効果的に進めていくための実効性ある施策を検討するほか、公共緑化の推進や、市民や企業と共働しながら都心部での緑化を進めるなど、緑あふれる美しい都市づくりに取り組んでいく。

## ■目標像3 シティプロモーションで創る九州・アジア新時代の交流拠点都市・福岡

### (7) 人材育成・集積の強化と「大学のまち福岡」の魅力向上

企業立地の促進、地場企業の活性化を図るため、企業や大学と連携しながら、企業立地活動の強化に併せ、新卒学生、UJターン、留学生、外国人などの人材が本市に集積・定着する仕組みづくりの具体化や人材育成の強化を図っていく。

また、時代の変化に対応した大学活性化の取り組みを支援するなど、大学の集積を活かしながら都市の機能や魅力を高め、知識創造都市の実現に取り組んでいく。

### (8) 集客力の向上とコンベンション誘致の強化

企業と連携した集客プロモーションを継続的に実施するとともに、歴史や文化、食などの都市の魅力を発掘活用し、まち歩き・まちなか観光の強化を図るなど、本市の集客力の向上に取り組んでいく。

また、情報発信力や経済波及効果が高い国際コンベンションなどの誘致活動を強化するとともに、コンベンション機能の強化にも取り組んでいく。

### (9) 海と陸の玄関口の整備推進と韓国をはじめとしたアジアとの連携強化

博多港国際ターミナル地区の早期整備や機能強化を図るとともに、博多駅の駅前広場の整備を着実に推進するなど、環境やデザインにも配慮しながら海と陸の玄関口の整備

推進に取り組んでいく。

また、韓国との間において築いてきた友好な関係を大切にし、さらに連携と協力を深めるため、釜山広域市との連携やソウル首都圏に対するプロモーションを展開するなど、韓国をはじめとしたアジアとの連携強化を図っていく。

## ■社会経済情勢への対応

### (10) 景気後退や原材料等価格高騰への対応

景気後退や原材料等価格高騰への対応については、国の緊急総合対策と連動して取り組むとともに、本市の独自施策についても検討していく。なお、緊急対応が必要な課題については、平成20年度における補正も含めて対応していく。

#### ■『重点課題』とは

政策推進プランに掲げている4年間のまちづくりの目標像（「こども」「環境」「アジア」）の実現に向け、「特に力を入れていく分野・施策」の推進、社会経済情勢の変化等への対応を図るため、さらに取り組みを強化すべき課題のこと。

なお、重点課題への対応策については、政策的な優先度が高い事業で、優先的に資源配分を行い、重点的に取り組むもの（重点事業）と位置づけ、取り組みの強化を図っていく。

### Ⅲ 平成21年度に向けた財政健全化の考え方

#### 1. 基本的な考え方

本市の財政状況を見通すと、歳入面では、景気の先行きは不透明であり、市税等の収入については大幅な伸びは期待できず、国の歳出・歳入一体改革により地方交付税についても引き続き削減が見込まれる。

一方、歳出面では、少子高齢化の進行に伴う扶助費や団塊世代の大量退職期の到来による人件費の増加、これまでの都市基盤整備に伴い増大した公債費の高止まり、また、学校や市営住宅などの大量更新期の到来に伴う維持更新費の増嵩などにより、財政需要は増加し、今後とも極めて厳しい財政状況が続くものと見込まれる。

このような本市財政状況を取り巻く様々な環境変化に的確に対応し、真に必要な行政サービスを安定的に供給していくためには、財政健全化の取り組みをさらに加速させ、より強固なものとする必要がある。

このため、平成20年6月に「財政リニューアルプラン」を策定したところであり、あるべき財政の姿の実現に向け、財政健全化の取り組みを着実に推進していく必要がある。

#### 2. 平成21年度に向けた重点取組事項

本市は、現在、全会計で約2兆6千億円の市債残高を抱えており、毎年度の市債発行額を段階的に一定水準以下に抑制することにより、残高を着実に減少させていくことで、高止まりしている公債費負担を早期に縮減させていく必要がある。

また、歳入・歳出両面から一体的な改革に取り組むことにより、確実に財源不足を解消し、真に必要な行政サービスを安定的に供給していく必要がある。

以上のことから、平成21年度においても引き続き、歳出・歳入の乖離の是正や債務の圧縮に積極的に取り組む。

##### (1) 歳入・歳出一体見直し（フロー改革）

###### ア. 歳入構造改革

- ・収入・収納率の向上
- ・多様な財源の確保

(広告事業収入の拡大等)

###### イ. 歳出構造改革

- ・人件費（職員数の削減等）
- ・公債費（市債発行額の抑制、借換や繰上償還等）
- ・施設維持管理費（指定管理者制度の公募化の推進等）
- ・一般行政経費（既存の各種施策や事務事業の見直し）
- ・特別会計・企業会計の経営改革

## (2) 資産・債務の圧縮（ストック改革）

ア. 市債発行の抑制、基金の適正管理

- ・市債発行額の抑制

（財政健全化目標に向け、対前年度の発行額以下に抑制）

イ. アセットマネジメントの推進

- ・施設の長寿命化と投資の平準化（長期保全計画の策定等）
- ・施設運営・保守管理の効率化（保守管理コストの削減等）

ウ. 保有資産の活用・売却

- ・未利用地の積極的な売却・貸付

## IV 平成21年度に向けた行政改革の考え方

### 1. 基本的な考え方

社会環境の急速な変化をはじめ、市民意識の変化、自治体運営に関する制度の変化、本市財政状況の厳しい見通し、さらには職員の不祥事による市民からの信頼失墜など、本市を取り巻く状況は大きく変化している。これらの変化に的確に対応し、市民生活の充実と都市活力の創出を図るためには、これまでの行政運営の仕組みや発想、手法を見直す行政改革を推進する必要がある、その基本的な方針となる「行政改革プラン」を平成20年6月に策定したところである。

「行政改革プラン」では、市民から信頼され、市民と対話、情報共有、共働し、市民の視点に立ったサービスを提供する「市民から信頼され、市民と向きあう市役所」、スリムで効果的・効率的な行政運営を行う「簡素で効率的な市役所」、組織の運営や組織内の連携・情報共有が円滑で、職員一人ひとりが改革意欲を発揮し、市民本位で行動する「風通しのよい市役所」という3つの目標像を定めている。

以上の3つの目標像ごとに、平成21年度に取り組むべき事項として12の「重点取組事項」を定めたので、局区長は積極的に取り組むこと。

### 2. 平成21年度に向けた重点取組事項

#### ■目標像1 市民から信頼され、市民と向きあう市役所

##### (1) コンプライアンスの向上

市民からの信頼回復のため、全市をあげて法令遵守を徹底し、公務員倫理を確立するとともに、コンプライアンス向上策に組織的に取り組んでいく。

##### (2) 傾聴と対話及び情報の提供

「現場に足を運び、人に会い、話を聞く」という姿勢を貫き、市民との対話や市民・利用者の声を事業に反映させるための調査やアンケートを積極的に実施する。また、ホームページ等を活用し、市の方針や取り組みなどの情報をわかりやすく市民に提供する。

##### (3) 市民との相互協力

市民、地域コミュニティ、NPO・ボランティア、企業、大学など様々な活動主体と積極的に共働して事業を実施するとともに、地域貢献活動にも取り組む。

##### (4) サービスの向上

手続きの利便性や窓口・施設サービスを改善・向上させる。また、サービスの受け手である市民の立場に立った誠実な対応を行うなど接遇を向上させる。

#### ■目標像2 簡素で効率的な市役所

##### (5) 事務や事業の評価と見直し

事務や事業の必要性について客観的に評価し、必要性やニーズが低下したり、民



間などで同様のサービスが提供されていたりする事務や事業は、民営化を含めた再編・整理、廃止・統合などの見直しを行う。

#### **(6) 民間能力の活用**

(5)の見直しを行った上で、市が実施することとなったものについても「民間が担うことができるものは民間にゆだねる」という考え方に立ち、民間委託や指定管理者制度などを活用する。

#### **(7) 効率化とスリム化**

すべての事務や事業について、最小の経費で最大の効果を発揮するため、システム化や集約化などを行う。また、本年度策定した「福岡市アセットマネジメント基本方針」に基づき、長期的な施設経費の負担軽減に取り組む。

#### **(8) 外郭団体改革**

平成20年7月に策定した「第2次外郭団体改革実行計画」に基づき、団体のあり方を検討するとともに、事業の見直しやさらなる経営改善・経営努力を行う。

### **■目標像3 風通しのよい市役所**

#### **(9) マネジメント改革**

管理・監督者のマネジメント能力の向上及び組織マネジメントシステムの効果的な運用により、全ての組織、職員が組織目標を共有し、目標達成に向け一丸となって取り組む。

#### **(10) 組織風土改革**

部署間連携や市役所全体の一体感を高めるため、情報交換や情報共有に努めるとともに、職場の内外や階級を問わず、職員が活発に議論できる組織風土を構築するため、円滑なコミュニケーションを促進する。

#### **(11) 職員の意識改革**

職員提案制度や表彰制度などを活用し、職員一人ひとりの創意・工夫、やる気や意欲を引き出し伸ばしていく。

#### **(12) 人材育成・活性化**

職員一人ひとりの仕事に対する意欲を向上させるとともに、職員の力を引き出し、行財政改革や政策推進の担い手として相応しい人材を育成する。

## V 平成21年度予算編成方針

### 1. 基本的な考え方

#### (1) 財源の見通し

平成21年度の本市の歳入見込みについては、個人市民税の増加により、市税収入に一定の伸びが見込まれるものの、国の歳出・歳入一体改革等に伴い、地方交付税の減少が見込まれることから、一般財源総額は、平成20年度当初予算額と比較して約21億円の減を見込んでいる。

一方、歳出については、公債費及び扶助費などの増加により、義務的経費は平成20年度当初予算額と比較して約83億円の増と見込まれるところである。その結果、平成21年度の本市の財政収支の見通しは、財源配分の段階でも、依然として要調整額が生じており、今後の予算編成での解消が必要となっている。また、今後の景気の動向等によっては、要調整額の拡大が懸念されるところである。

#### (2) 重要施策の着実な推進

このように財政収支の見通しが厳しい中でも、市民生活の向上等のために真に必要な重要施策については着実に推進していく必要がある、「平成21年度における重点課題」への対応策にかかる事業については所要額、継続重点事業については平成20年度当初予算一般財源額を限度額とした要求枠を設定することとする。

一方で、その他の事業については、事務事業の徹底した見直しと一層の事業の重点化を推進するものとし、局・区予算制度により、一定の調整を行い財源を配分するなど、メリハリを付けることとする。

### 2. 総括的事項

局・区裁量経費については、包括的に配分された財源の範囲内で局・区予算原案（各事務事業の予算見積書を取りまとめたもの）の作成を行うものとする。

局・区予算原案の作成にあたっては、積極的な財源の確保や歳出全般にわたる徹底した見直しを図りながら、市民・地域ニーズを予算に的確に反映させるものとする。

市債残高については、近年、発行額を抑制することにより減少に転じているものの、現時点において、依然として約2兆6千億円の高い水準であることから、平成21年度も徹底した市債発行額の抑制を図るものとする。

#### (1) 予算編成の手順等

一般会計の予算編成上の経費区分を「重点政策経費」、「義務的経費」及び「局・区裁量経費」とする。

#### ア. 重点政策経費

重点政策経費は、「政策推進プラン」上の「重点事業」（経常経費を除く）及びアイデア予算に係る新規事業とし、別枠として留保する当該経費予算枠に係る一般財源の範囲内で決定する。

各局・区においては、所管の重点事業について、予算見積書を提出するものとする。

#### イ. 義務的経費

人件費（給与費を除く）、扶助費、公債費、債務負担行為設定済事業（平成16年度以前設定のもので、履行額が確定したもの）等とし、所要見込額を配分する。

また、給与費については、所要額を見積ることとする。なお、人件費については、その抑制に向けた取組みを進め、予算に反映させていくものとする。

#### ウ. 局・区裁量経費

局・区裁量経費は、上記ア. 及びイ. 以外の経費とし、財源見通しや重点政策経費等へ充当する財源を勘案し決定した各局ごとに配分する一般財源の範囲内で、各局が経営感覚を発揮し、歳入確保にも努めながら、主体的に局・区予算原案を作成する。

なお、区裁量経費については、平成21年度当初予算編成から、各区の人口、校区数、従業者数などを加味した配分額に改める。

#### エ. 各経費の調整等

上記ウ. の各経費については、財政局において、所要の確認を行わせ、必要に応じて内容の調整をさせることがある。

また、市債残高の縮減や市債発行額の抑制の観点から、必要に応じて各局の市債見積額について調整をさせることがある。

さらに、今回の財源配分は、現行の税財政制度を前提とした見込みによるものであり、地方税改革等の国の動きに伴い、予算編成方針策定時点における一般財源の見通しに変動が生じた場合には、減額を含めた再配分を行うことがあるので留意のこと。

### (2) 意欲的にチャレンジする職員の支援

平成21年度に新たに取り組む「アイデア予算」に係る事業については、重点政策経費として取り扱うものとする。

なお、「アイデア予算」は、従来、多額の経費を必要とせず、高い市民満足度を得られる事業などを対象としていたが、複数局が連携して取り組むことにより、また、既存の事業を平成21年度における重点課題を踏まえながら再構築することにより、より一層の効果が発揮される事業についてもこの対象に加えることとするので、積極的な提案を行うこと。

### 3. 当初予算の見積り及び局・区予算原案作成に際しての留意事項

#### (1) 予算見積り及び局・区予算原案作成に際して求められる基本的姿勢

平成20年6月に策定した「財政リニューアルプラン」の基本的な考え方を踏まえ、持続可能で柔軟な財政構造を確立するため、平成21年度当初予算編成において、下記の事項にも十分留意した上で、重点政策経費に係る予算の見積り及び局・区予算原案の作成を行うこと。

#### ア. 施策・事業見直しの徹底

行財政を取り巻く厳しい環境を十分認識し、限られた財源を真に必要な施策・事業に配分するため、優先順位の厳しい選択を行い、施策・事業のスクラップ・アンド・ビルドを徹底するとともに、施設運営経費や各種サービス経費の効率化をはじめとした事業手法・内容や執行方法の見直しなどによる徹底した行政コストの縮減を図ること。

また、効率的な事業推進の観点から、他の事業との再編・統合、存続する意義の乏しい事業や効果が少ない事業についての廃止、縮小を行うなど、大胆かつ抜本的な見直しを行うこと。

#### イ. 歳入の積極的な確保

各局・区は、経営の視点に立ち、広告収入の確保等、自らが保有する市有財産の有効活用に努めるとともに、移転跡地等、利用目的のない財産について売却を検討するなど、創意工夫を凝らし、可能な限り財源の確保に努めること。

#### ウ. 関係局・区・部間の連絡調整

各局・区長、部長にあっては、局・区の横断的な政策課題等に的確に対応するため事前に関係局・区・部間で協議、調整を十分行うこと。

#### エ. 区役所の意見の反映

各局は、区関連事業について、市民が真に必要な事業の選択を徹底するため、市民生活の総合的な窓口として市民・地域に密接に関連する業務を行う各区の意見を踏まえること。

さらに、区役所の機能強化等の観点から、各局の事務事業のうち、区が事業主体となるほうが、効率的、効果的なものについては、予算執行を区へ委ねるなど、区が地域の課題に主体的に取り組めるよう、事前に関係局・区間で協議・調整を行うこと。

#### オ. 国・県との財政秩序の維持

国又は県の諸改革により補助制度の廃止・縮小が行われた場合には、事業の必要性等について徹底的に吟味し、別途財源措置が確実に見込まれるものを除き、事業の廃

止又は事業量の縮減により対応することとし、安易な単独事業への振替は行わないこと。

加えて、国又は県、本市の役割分担の領域を明確にするとともに、経費負担の適正化を図り、本市がその責務として取り組むべき課題については、今後とも的確に対応していくこと。

特に、県との財政関係において、指定都市のみが除外又は他の自治体と取扱いを異にされている県単独補助事業については、その不公平な取扱いの見直しを求めていくこと。

また、国直轄事業負担金については、本市にとり大きな財政負担となることから、財政健全化の取組みや事業推進の適正化の観点を踏まえ、事前に事業箇所や事業内容について、国と十分協議を行うこと。

#### **カ. 特別会計、企業会計および外郭団体の経営改革**

特別会計、企業会計については、民間委託の推進や組織見直しなどによる効率的な事業推進や経費の節減、サービス向上による増収など、自立した経営の確立をめざし、経営改革を一層進めること。予算原案の作成にあたっては、特に一般会計から支出する繰出金、出資金、負担金、補助金について、そもそも一般会計が負担することの妥当性について再点検を行い、抜本的な見直しを行うこと。

また、市が財政支出を行っている外郭団体については、自主性・自立性に立脚した経営改革の取組みを求め、本市財政負担のあり方を見直すとともに、経費を見直し、徹底的な縮減を図ること。

#### **(2) 財源の配分等**

平成21年度当初予算編成における、「重点政策経費」の予算見積りの基準、「義務的経費」、「局・区裁量経費」に係る各局・区へ配分する一般財源額並びにその他予算編成上の留意事項等については、別途財政局から通知させる。

## VI 平成21年度組織編成方針

### 1. 本市組織の長期ビジョン

#### (1) 本市組織の展望

我が国においては、人口減少社会が到来し、生産年齢人口についても減少していく時代を迎えようとしているが、市民から行政に対しては、時代の変化に対応した市民サービスの向上と同時に、行財政改革を推進し、簡素で効率的な組織づくりを行うことも求められている。

本市においても、市政運営のスリム化・効率化を進める中で、これから職員の大量退職が本格化していくこととなるが、このことは、短期的には、組織内に長年培われてきた経験豊かな人材の空洞化が危惧される一方で、長期的には、将来に向かって組織構造を転換させる好機でもある。

これらの状況を踏まえ、本市組織のあり方を展望するとき、

- ・簡素で効率的な組織づくり
- ・適正な年齢バランスのとれた組織づくり
- ・ノウハウの継承と人材育成を行う活力ある組織づくり

を目指していく必要がある。再任用職員の活用など高齢者雇用にも配慮しながら、取組みを進めていく必要がある。

#### (2) 局・区・室の自律経営の一層の推進

これからの市政運営においては、限られた経営資源を効果的に活用し、本市が目指す都市像を実現していくためには、何を捨て（効率化、廃止・統合等）、何に取り組むかの明確な「選択と集中」が必要であり、単純な増分主義や、既存組織についての既得権益的な発想等からの脱却が求められている。

このため、本市においては、従来からの命令・統制型から自律・支援型のシステムへ、マネジメントスタイルを転換し、それぞれの目標実現に取り組む活力ある組織づくりを目指しているところであるが、今後とも、市政運営会議において定められた全庁の方針のもとに、より市民と身近である各局・区・室において、局・区・室長以下全職員が「行革」の視点を持って創意工夫を行い、その能力を十分に発揮し、確実に政策目標の実現を図ることができるよう、自律経営をより一層推進していく。

#### (3) 本市の長期定員フレーム

行財政改革の一環として、これまで主に公務員が直接労働により担っていた分野については、PFI、指定管理者制度及び地方独立行政法人制度の導入、市場化テストの法制化、市民との共働の推進など、「官から民へ」の大きな流れがあり、その取組みについては、市民の関心も非常に高い状況にある。

今後、行政自らが行う分野は縮小していく方向であり、必然的に本市の職員規模、組

織体制も将来的に縮小していく方向で検討していく必要がある。

平成18年6月には、いわゆる行政改革推進法の趣旨等も踏まえ、本市の集中改革プランとして、平成17年度の職員数と平成22年度の職員数との比較において、

▲4.6%、約500名を削減するという目標を定めたところであり、まずは、この目標達成に向けた取組みを推進していく。

また、平成22年度以降の職員数についても、平成20年6月に策定した「行政改革プラン」において、平成26年度までに外郭団体などへの派遣職員も含めて9,800人体制の構築をめざすことを掲げており、今後は、本市の厳しい財政状況や大量退職期の到来に対応しながら、長期的な視点に立って職員数の削減と職員構成の適正化を進めていく。

## 2. 平成21年度組織編成の考え方

### (1) 限りある人的資源の緊急かつ重要な事業等へのシフト

平成20年6月に策定した「政策推進プラン」の着実な推進が求められるとともに、平成21年度においても引き続き総人件費を抑制していく必要があることから、都市基盤整備の充実による建設から管理の時代への変化や、福祉・医療分野における制度改革など、近年の市民ニーズがハードからソフトに移行している状況等も十分に考慮し、本通達を踏まえ、緊急かつ重要な行政課題に確実に対応していくため、全庁的に人的資源の流動化と有効活用を図るものとする。

### (2) 各局・区・室の自律経営の推進

各局・区・室においては、限られた人的資源を、自律的かつ柔軟に活用しながら、迅速な事業展開を図っていくため、福岡市型ユニット制の活用などを検討することにより、自律経営を推進していくこと。また、自律型組織編成システムの対象局を拡大することにより、自律経営を支援していく。

### (3) 平成21年度における本市総定員フレーム

集中改革プランについては、平成17年度を起点として平成20年度までの3か年で計299人の減員を行っており、各局・区・室長の適切な取組みにより、ほぼ計画どおりに定数削減が進んでいるところである。

同プランの達成に向け、今後とも引き続き取組みを行う必要があることから、平成21年度においても、同プランの単年度当たりの平均数である100人の定数を削減することを目標とする。

#### **(4) 組織の大括り化**

本市は、政令市の中では、職員に占める役職ポストの割合が相対的に高い状況にあるが、組織が細分化されたことにより組織間の連携や情報共有が図りづらい等、業務執行上の支障も見受けられるようであるため、簡素で効率的な市役所の形成をめざし、組織の統廃合を進め、組織の大括り化に取り組んでいく。

### **3. 平成21年度組織編成における各局・区・室の取組事項**

#### **(1) 各局・区・室における事務事業の選択と集中の徹底**

本市のマネジメントサイクル等を念頭に置いて、平成20年度における各局・区・室の目標を具体化するとともに、単純な増分主義を排し、目標実現のための事務事業の選択と集中を徹底すること。

#### **(2) 各局・区・室における組織上の課題への的確な対応**

##### **ア. 組織編成ガイドラインを踏まえた組織編成**

組織編成ガイドライン等を踏まえて、現行体制の継続を前提とせず、最少の経費で最大の効果を挙げるための組織編成に取り組むこと。

##### **イ. 「官から民へ」の流れを踏まえた事務事業と組織の見直しの徹底**

- (ア) 市民ニーズや情勢の変化等を的確に把握しながら、行政として実施すべき事業であるのか十分検討を行い、事業の廃止や民間への委譲など、適切に対応すること。
- (イ) 民間労働市場が充実し民間と競合する分野については、事業の実施主体のあり方について十分検討を行い、委託化を推進するなど、的確な見直しを進めること。
- (ウ) 引き続き行政において直接実施する必要がある事業についても、状況の推移に応じた効率的な実施体制となっているかどうか検証を行い、見直しを進めること。
- (エ) 直営施設の管理・運営のあり方を見直すとともに、指定管理者制度の活用について積極的に検討すること。
- (オ) すでに指定管理者制度を導入している施設についても、平成20年度はその多くが指定管理者の選定・更新期に当たるが、特別な理由がある施設を除き、公募により選定を行うこと。

また、現在、非公募により指定管理者となっている外郭団体については、当該団体の今後のあり方についても十分に検討すること。



## ウ. 外郭団体の適正管理

外郭団体については、「行政改革プラン」の部門別計画として、このたび「第2次外郭団体改革実行計画」を策定したところであり、同計画に基づき、各団体が行う事業の必要性や団体そのものの存在意義、団体の組織及び本市職員派遣の必要性について、引き続き検証・見直しを行うこと。

### (3) 平成21年度における各局・区・室定員の要求上限

平成21年度における、外郭団体等への派遣職員も含めた各局・区・室の職員配置計画は、事務事業の終了等による当然減分を除き、平成20年度の定員以下を要求の上限とし、各局・区・室長及び部長の上級管理者においては、各局・区・室の状況を踏まえながらも、市全体での定員目標の達成に十分配慮した組織整備要求を行うこと。

このため、既存事業を果敢に見直すとともに、局・区・室及び部内の人的資源の流動化と有効活用を図ること。特に、新規事業を検討する場合には、それに充当する経営資源を生み出すために既存事業を必ず見直すという、スクラップ・アンド・ビルドの方針を徹底すること。

さらに、各部・課・係（主査）の業務内容と組織規模を総点検のうえ、業務範囲の狭い部署や小規模体制の部署、親和性のある部署同士などについては統廃合などの見直しを積極的に行い、組織の簡素化・大括り化を進めること。

また、嘱託員についても、人件費抑制の観点から、職の必要性、人員数、報酬額の妥当性について引き続き見直しを進めること。