

各局区長

市長

## 令和4年度に向けた市政取組方針について(通達)

### I はじめに

福岡市は二千年を超えるアジアとの交流により育まれた歴史や文化の魅力、豊かな自然環境と充実した都市機能がコンパクトに整った都市空間、多彩な人材など様々な財産に恵まれた都市である。こうした先人たちの長年にわたる尽力によって築かれた「人」と「環境」という大きな強みを礎として、観光・MICEの振興や国家戦略特区による規制緩和を活用したスタートアップ都市づくり、天神ビッグバン、災害に強いまちづくりなど、「都市活力」を向上させるための施策に積極的に取り組みながら、「人と環境と都市活力の調和がとれたアジアのリーダー都市」を目指して、まちづくりを進めてきた。

これまでの取組みの結果、人口は161万人を超え、企業の立地や創業が進み、市税収入は令和元年度まで7年連続で過去最高を更新し、この成長の果実を活かして、子育てしやすい環境づくりや教育環境の充実、安全・安心なまちづくりなどに積極的に取り組み、元気なまち、住みやすいまちとして国内外から高く評価されている。

世界ではSDGsの理念のもと、誰一人取り残さない、持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現に向けて、地球環境への負荷低減や人権への配慮等の経済的な価値以外の要素が、意思決定における重要な判断基準ともなっており、あらゆる分野で急速かつ劇的に意識や行動の変容が起こっている。

このような中、政府は2050年におけるカーボンニュートラルを宣言し、環境対策は経済の制約ではなく、社会経済を大きく変革し、産業構造の大転換と力強い成長を生み出すものとして、グリーン社会の実現に向けて、大胆な環境投資を進めることを打ち出している。

また、エビデンスに基づく政策立案の取組みの一環として、GDPなどの経済指標に加え、持続可能な成長を考える新たな指標として、Well-beingの概念が注目されており、満足度・生活の質に関する幅広い視点から見える化することなどについて、省庁間の連携や国の調査が始まっている。

こうした情勢変化への対応をはじめ、ポストコロナに向けた時代の変革期において、福岡市が世界から選ばれる都市であり続けるためには、職員一人ひとりが固定観念を打ち破り、既存の

施策・事業を大胆に見直すことや、国内外の先進事例を現場に即した形で機動的に応用することなど、未来のためにチャレンジすることが肝要である。

このような取り組みをとおして、「人と環境と都市活力の調和がとれたアジアのリーダー都市」の実現に向けて、先人たちから受け継いだ、まちの魅力である「人」と「環境」をさらに磨いていきながら、不確実な時代にも希望が持てるまちとして、人を惹きつけ、新たな産業を生み出す「都市活力」を備えていくことで、それらが高い次元で調和した都市の実現を目指していく。

「人」については、直接市民に接する現場を持つ基礎自治体として「ぬくもり」を大切にするとともに、充実度やしあわせ、満足度を表す世界標準の概念であるWell-beingを、市政に対する市民の満足度などを測る主観的な指標として活用することや、各行政分野における課題の抽出、政策立案などに役立てることなど、多角的に検討を行う。また、「環境」については、世界一の水道漏水率や下水処理水の有効利用に代表される節水型都市づくり、簡易で低コストの廃棄物埋立技術である福岡方式など、先人たちが築き上げてきた福岡市の強みを活かしつつ、SDGsの理念を踏まえながら、カーボンニュートラルの実現及び森林や緑地の保全・活用に向けて取り組みを進める。さらに、「都市活力」については、規制緩和などにより民間活力を最大限に引き出しながら、都心部機能の強化やスタートアップ都市づくりを進めるとともに、それらを支えるエンジニアに加え、心豊かな市民生活を実現し、薫り高い文化芸術を創造するアーティストやクリエイターなど、多彩な人材や企業が集まり、互いに高め合いながら成長することで、新しい価値が生み出される環境づくりを進めていく。

令和4年度については、引き続き、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止と社会経済活動の両立を図りながら、世界水泳選手権の大会成功と来訪者へのおもてなしに、全庁一丸となって取り組むとともに、アジアのリーダー都市の実現に向けて福岡市を次のステージへと飛躍させるチャレンジ「FUKUOKA NEXT」の取り組みを果敢に進めていく。

また、デジタルトランスフォーメーション（以下「DX」という。）の取り組みを積極的に推進し、市民の利便性に加え、業務の効率性・生産性を高め、それにより生じた人的資源を福祉など人のぬくもりが必要な分野へ振り向けるなど、これからの時代にふさわしい行政サービスの提供を進めていく。

さらに、社会経済情勢の変化や多様化する市民ニーズに柔軟に対応できる組織・予算編成に取り組むことが不可欠である。

このため、局区長の強なりリーダーシップの下、本来の目的に照らし最適な手法であるかという視点による事業の見直しや必要性の薄れた事業の廃止など徹底した事業の選択と集中に取り組み、優先順位の最適化を図るとともに、民間活力やICTの活用に取り組むなど、局区が連携し将来にわたり持続可能な市政運営に取り組んでいく。

局区長は、本通達の趣旨を十分に踏まえ、全体最適の視点と創意工夫、そして責任をもって、組織・予算編成にあたることとされたい。

## Ⅱ 令和4年度に向けた政策推進の考え方について

市民ニーズや社会経済情勢の変化等を的確に捉え、施策評価の結果を踏まえつつ、福岡市総合計画に基づき、施策・事業の構築に取り組むこととする。

令和4年度に取組みを強化すべき施策については、総務企画局長から別途通知させる。

### 【重点分野(重点化の考え方)】

#### (1) 見守り、支え合う、共創の地域づくり

- ・ 住みなれた地域で誰もが安心して暮らしていくことができるよう、見守り、支え合う持続可能な仕組みづくりに取り組むとともに、地域の絆づくりや新たな担い手づくりをはじめ、さまざまな主体が共に地域の未来を創り出す取組みを推進する。
- ・ それぞれのライフステージに応じた健康づくりや生活習慣の改善の支援に取り組む、社会全体で健康寿命の延伸を推進し、誰もが健康で生きがいを持ちながら地域社会で活躍できる生涯現役社会の実現をめざす。

#### (2) 次代を担う子ども、グローバル人材の育成

- ・ 多様な保育需要への対応や児童虐待防止対策など、安心して子どもを産み育て、すべての子どもが心身ともに健やかに成長できるとともに、女性がその能力を十分に発揮し活躍できる環境づくりを進める。
- ・ さまざまな体験・活動などを通じて、社会性や公共心を持ち、心豊かでたくましい、国際性豊かな子どもの育成を図るとともに、大学や専門学校等の集積を活かしながら、グローバル人材の育成・定着を図る。

#### (3) 都市活力を生み出す観光・MICE、都心部機能強化の推進

- ・ 新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、交流人口の段階的な増加に向けた取組みを進めるとともに、九州のゲートウェイ都市として再び多くの観光客等に訪れていただけるよう受入環境の充実を図るなど、都市活力を生み出す観光・MICEを振興する。
- ・ 規制緩和による誘導や支援により、民間活力を引き出しながら、ウィズコロナ、ポストコロナに対応した都心部の機能や魅力の向上、拠点間のアクセシビリティや回遊性の強化に取り組むなど、国際競争力のある都市づくりを進める。

#### (4) 新しい価値の創造にチャレンジするスタートアップ都市づくり

- ・ チャレンジする地場中小企業を支援するとともに、クリエイティブ関連産業の集積、大学や研究機関、企業が有するAI、IoTなどの先進的なテクノロジーの活用などにより、新たな産業の振興と雇用の創出を図る。

- ・ 国家戦略特区により実現した規制改革等に市の施策を組み合わせ、実用化に向けた実験的・モデル的事業や、これからの時代に対応した新しい価値の創造にチャレンジする企業を支援するなど、国内外から挑戦する人や企業を呼び込み、集積を図るとともに、グローバルに活躍できる創業の環境づくりを進める。

## 【事業構築の視点】

### (1) 視点1:挑む

～変化等に柔軟に対応し、新たな発想と手法で挑戦し、スピード感をもって実践する

- ・ SDGsの理念やポストコロナを見据えた新しい生活様式を踏まえつつ、市民ニーズや社会経済情勢の変化等に柔軟に対応するため、先進的なテクノロジーの活用など新たな発想と手法をもって挑戦するとともに、施策事業の検討・構築から意思決定までのプロセスを迅速化し、スピード感をもって実践する。

### (2) 視点2:繋げる

～市民・地域・NPO・企業など、多様な主体の力を引き出し、連携・共働を進める

- ・ 民間投資の喚起等に繋がる規制緩和の活用や、PPPの推進など、民間の活力やノウハウを積極的に活かす。
- ・ 女性や高齢者、外国人などを含めた多様な人材、地域、NPO、企業、大学など、多様な主体の取組みを支援・促進し、連携・共働を進める。
- ・ 広域的視点から、共通する課題に効果的・効率的に対応し、住民サービスの維持向上や国際競争力の強化を図るなど、福岡都市圏をはじめ九州の各都市とともに成長・発展することをめざし、連携・協力を進める。

### (3) 視点3:活かす

～社会資本や自然・歴史・文化など、福岡の資源や魅力を磨き、最大限に活用する

- ・ これまでに蓄積されてきた社会資本や都市機能、歴史と伝統文化、祭りや食、豊かな自然などを掘り起こし、磨きをかけ、ブランド化を図るなど、福岡の資源や魅力を最大限に活用する。
- ・ 「既にあるものを活かす」観点から、公共施設の維持管理を計画的に行うことにより施設の長寿命化を図るなど、アセットマネジメントの取組みを推進するとともに、公共空間の積極的な有効活用を図る。

### Ⅲ 令和4年度に向けた行政運営の考え方について

#### Ⅰ これからの時代にふさわしい行政サービスの提供と効果的・効率的な行政運営に向けて

社会経済情勢の変化に的確かつ迅速に対応し、限られた経営資源で質の高い行政サービスを継続的に提供していく必要があることを踏まえ、以下の取組方針に基づき、これからの時代にふさわしい行政サービスの提供とより効果的・効率的な行政運営の実現に向けて、全庁を挙げて不断の改善に取り組むものとする。

#### 【取組方針】

##### (1) 《スマート》 迅速で便利なサービスへの転換

～これまでの行政サービスの提供方法を見直し、迅速で、利便性、効率性の高いサービスへ転換する

- ・ 来庁の必要がないノンストップ行政の実現を目指し、行政手続きのデジタル化・オンライン化など、DXの取組みを進める。
- ・ 先進技術を活用して、データの収集・分析・可視化などを進めるとともに、市民の目線に立って、硬直的なルールや慣例を見直し、市民サービスの迅速性・利便性を一層高める。

##### (2) 《ぬくもり》 多様なニーズに寄り添うサービスの提供

～市民一人ひとりのニーズに寄り添い、ぬくもりのある、これからの時代にふさわしいサービスを提供する

- ・ 様々な広報媒体を活用し、必要な情報を必要としている方へわかりやすく届けるとともに、市民の声をしっかり受けとめ、身近な区役所や公共施設などでのサービス拡充に努める。
- ・ 市民、地域コミュニティ、企業、NPO、大学、他の自治体などつながり支えあい、最適な役割分担のもとでそれぞれの強みを活かしながら、様々な行政課題の解決や新たな価値の創造に取り組む。

##### (3) 《しなやか》 変化に柔軟に適応する組織づくり

～チャレンジすることを恐れず、急激な社会経済情勢の変化にも柔軟に適応することができる、しなやかな組織づくりを進める

- ・ 従来の手法や仕組みにとらわれることなく、ICTの活用や業務の見直しなどに取り組み、業務の効率性と生産性を高める。
- ・ 市民から一層信頼される市役所を目指し、コンプライアンスを推進するとともに、職員が最大限の力を発揮できる環境づくりと人材育成を進める。

## 2 令和4年度組織編成方針

### (1) 基本的な考え方

少子高齢化の進展、地方分権の推進などによる市民ニーズの多様化や、新型コロナウイルス感染症の影響等による社会経済情勢の変化に柔軟に対応しながら、グリーン社会の実現など未来へ向けたまちづくりを行っていくためには、既存の組織にとらわれず時代に合った組織体制を構築する必要がある。

また、財政収支の見通しが依然として厳しい状況であることから、新たな事業の実施や業務の増加が見込まれる場合においても、単純な増員を行うことなく、既存の事業や執行方法の見直し等により、引き続き総人件費の増加を抑制しつつ、意思決定の迅速性や機動性、働き方改革等の観点からも、より効率性の高い組織体制を構築していく必要がある。

さらに、これまでの職員の大量退職により、職員構成に大きな変化が生じており、次世代への知識・技術の継承や人材育成も課題となっている。

このような様々な行政課題に柔軟に対応するため、DXの取組み等により「スマート」な行政サービスへの転換を推進し、それにより生じた人的資源を、人の「ぬくもり」が必要な福祉などの分野へ再配分することにより、これからの時代にふさわしい、「しなやか」な組織体制の構築に取り組む。

### (2) 各局・区の取組事項

#### ① 民間活用・DXの推進

各々の事業において、行政が担う必要性や、民間の知識・ノウハウの活用及びDXの推進等について積極的に検討を行い、より一層の行政サービス向上や業務の効率性・生産性の向上に取り組むこと。

#### ② 業務の質と量に応じた職員配置

組織編成にあたっては、新たに組織を構築する場合はもとより、既存の組織についても、個々の職の精査に取り組み、設置当初と比べて必要性が薄れていないか、必要性が認められる場合も、責任の程度や業務内容に応じて「役付職員」、「一般職員」、「会計年度任用職員」のいずれが業務を担うことが適当かなどを十分に吟味した上で、業務の質と量に応じた適切な職員配置に取り組むこと。

なお、その際には、数年先の事業の進捗を見据えたうえで、各年度の業務量の平準化に努めること。

#### ③ 組織の最適化の推進

適切な業務分担により業務の平準化・効率化を図るとともに、知識・技術の継承及び効果的な人材育成を行う観点から、共通業務の集約化や、業務の関連性のある課・系の統合など、

積極的に組織の最適化を行うこと。

### (3) 各局・区の自律的な組織編成の推進

限られた経営資源を活かして、多様化する市民ニーズや社会経済情勢の変化に的確かつ柔軟に対応していくためには、各局・区が自律的に業務執行体制の見直し等に取り組む必要がある。

このため、局区長においては、自らのリーダーシップのもと、前記の取組事項を十分踏まえるとともに、局区内での組織の再構築を基本としながら、組織編成案を作成すること。

各局・区に配分する経営資源の範囲内で作成された組織編成案が適切であると認められる場合は、原則として、各局・区の前案どおりとする。ただし、全体最適の観点から、所要の調整を行う場合がある。

## IV 令和4年度に向けた財政運営の考え方について

### 1 将来にわたり持続可能な財政運営に向けて

新型コロナウイルス感染症の歳入・歳出両面における影響や、少子高齢化の進展に伴う社会保障関係費の増加、公共施設等の老朽化による施設の改修・修繕等の経費の増加等により、当面は厳しい財政状況が続くことが予想される中、市民生活に必要な行政サービスを安定的に提供しつつ、重要施策の推進や新たな課題に対応するために必要な財源を確保できるよう、投資の選択と集中を図るとともに、歳入の積極的な確保や行政運営の効率化等の不断の改善に取り組むものとする。

併せて、アセットマネジメントの推進や市債残高の縮減に向けた市債発行の抑制等により、将来にわたり持続可能な財政運営に取り組むものとする。

### 2 令和4年度予算編成方針

#### (1) 基本的な考え方

令和4年度は、令和3年度と比較すると、一般財源の一定の増加を見込む一方で、それを上回る新型コロナウイルス感染症対策費や社会保障関係費等の大幅な増加が見込まれる。

このように、財政収支の見通しが依然として厳しい中であっても、市債残高の縮減など財政規律を保ちつつ、福岡市総合計画に沿った施策・事業を着実に推進することにより、財政規律と投資のバランスを図りながら、真に必要な施策を戦略的に推進する予算を編成するものとする。

#### (2) 各局・区の取組事項

##### ①重要施策の着実な推進

福岡市の魅力や活力を維持し、将来にわたって発展させていくためには、政策推進の考え方の中で示す重点分野の施策・事業等を着実に推進するとともに、新たな課題へ適切に対応

していく必要がある。

このため、各局・区は、事業の存続を前提とした一律の調整ではなく、現在の社会経済情勢や厳しい財政見通しを踏まえ、本来の目的を達成する手段としての事業の必要性、費用対効果、優先順位を厳しく吟味し、既存事業の廃止や組替えを行うなど、徹底した事業の選択と集中に取り組むこと。

また、施策立案にあたっては、民間投資の喚起等につながる規制緩和の推進や、民間のノウハウや資金の活用によるPPPの推進について十分に検討するとともに、KPIやデータの活用等による確かな根拠に裏打ちされた施策の立案・推進により、限られた財源の投資効果の最大化に取り組むこと。

※ KPI(Key Performance Indicator):重要業績評価指標と呼ばれ、一般的にプロセスの実施状況を計測するために、実行の度合い(パフォーマンス)を定量的に示すもの

## ②自律経営の推進

財政収支の見通しが依然として厳しい中であっても、市民ニーズの的確な把握・分析により、事業対象を明確化・厳格化し、新たな課題に効果的・効率的に対応しながら、真に必要な施策・事業を積極的に推進する必要がある。

このため、市長・副市長のトップマネジメントのもと、市民ニーズや新たな課題に直接向き合う各局・区の権限と責任において、徹底した事業の選択と集中に取り組み、優先順位の最適化を図るとともに、自らの意思判断に基づいて自律的・能動的な経営資源の活用に取り組むこと。

また、行政手続きのデジタル化・オンライン化等のDXの推進やICTの活用等による行政コストの縮減や行政運営の効率化に向けた不断の改善を図ること。

さらに、各局・区の連携・協力によって、より効果が高まる分野横断的な取組みについても併せて検討を行い、積極的に実施すること。

## ③アセットマネジメントの推進

公共施設等の老朽化が進み、施設の改修・修繕等に係る経費の大幅な増加が見込まれることから、施設の長寿命化、施設運営の効率化、資産の有効活用等により財政負担の軽減・平準化等に計画的に取り組み、利用者の安全性や満足度を維持・向上しつつ、長期的な観点から施設に要する費用の縮減を図り、市民生活に必要な公共サービスを安定的に提供していくこと。

## ④歳入の積極的な確保

国・県からの適正な補助金等の確保や徴収すべき歳入の収入率の向上に積極的に取り組むとともに、自律経営の視点に立ち、自らが保有する市有財産や既存基金の有効活用、ふくお



か応援寄付や企業版ふるさと納税等の寄付の積極的受入れ等、様々な工夫を凝らして多様な財源を確保すること。

#### ⑤将来負担の軽減

将来世代へ過度な負担を残さないよう、投資の選択と集中による市債発行の抑制等を図り、市債残高の縮減や将来負担の軽減に取り組むこと。