

各局・区・室長 様

市 長

## 平成22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、「こども」「環境」「アジア」のまちづくりの目標像を掲げ、「福岡市2011グランドデザイン」を策定し、厳しい財政状況の中にも、乳幼児医療費の無料化、少人数学級の拡充、学校耐震化の推進などに取り組んできたところである。

しかしながら、昨年秋以降の景気後退による雇用環境の悪化などによって、市民は将来も含め、日々の暮らしの中で不安を感じている。

このような不透明で、先を見通せない時代にこそ、**市民生活の安心感が増し、市民がこのまちに誇りと希望が持てる市政**を実現していく必要がある。

また、**本市の活力の本質は人であり、福岡に住む市民の想い、夢や希望を大切にしながら、人々の力が発揮できる環境を創り出す**必要がある。

平成22年度に向けては、「福岡市2011グランドデザイン」に基づく施策の実行・実践に努めていくほか、**市民の暮らしを大切にし、新しい福岡のまちづくりを進める**観点から、以下の2つの視点を加えて、市政運営を進めていくこととする。

1. **市民の声を正面から受け止め、的確に対応し、生活の安心感を向上させる。**
2. **福岡・九州の発展のため、人が集まり、交流する九州・アジア新時代の交流拠点都市を創る。**

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**とされたい。

## Ⅱ 平成22年度に向けた政策推進の考え方

### 1. 基本的な考え方

#### (1) 政策推進プランの推進

平成22年度は、政策推進プラン（平成20～23年度）の3年目であり、残り1年で仕上げの時期を迎えることから、3つの目標像「こども」「環境」「アジア」の実現に向け、10項目の「特に力を入れていく分野・施策」や重点事業を推進し、着実に成果をあげていく。

#### (2) 暮らしの安心感を向上させる施策の強化

現下の経済や雇用環境の悪化とこれらに伴う市民の生活不安、格差社会の進行、子育てや介護の不安、また、新型インフルエンザや浸水被害の発生など、市民の日々の暮らしの中で不安感を抱かせる事柄は多様化してきている。

このため、**市民の不安に正面から向き合い、暮らしの安心感を向上させる施策の強化を図っていく。**

#### (3) 多彩な人が集い活躍するまちづくりの推進

福岡・九州における厳しい経済状況、今後の人口減少や高齢化の進行を踏まえると、福岡の将来を睨み、新たな活力を生む施策を検討していく必要がある。

人が育ち、集うまちづくりを推進していくことは、今後ますます福岡の将来の創造に欠かせない重要なファクターになる。また、九州全体の発展があってこそ福岡の発展がある。人を大切にし、人と人との交流を促進することにより、九州・アジア新時代の交流拠点都市を創っていく。

このため、**福岡・九州の将来を睨みながら、都市活力の向上を図るため、人材の育成・集積や活力の創造に着実に取り組んでいく。**

### 2. 平成22年度における取組みの視点

～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 多彩な人材、大学、地域コミュニティ、NPO、企業などと共働でまちづくりを進める。
- ② 新幹線や都市高速道路などの「社会資本」、「自然・歴史・文化」など、福岡の資源や魅力を最大限活用する。
- ③ 市民ニーズ等の変化を的確に捉え、効果を高めるために既存事業の再構築を進めるなど、柔軟かつ新たな発想を大切にしながら、施策を進める。

### 3. 平成22年度における重点課題

暮らしの安心感を向上させる施策の強化、多彩な人が集い活躍するまちづくりの推進を図るため、取組みを強化すべき課題として、平成22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、「平成22年度における取組みの視点」のほか、局・区の枠にとらわれない組織横断的な観点を踏まえながら、効果的、効率的な事業を構築し、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。

また、職員一人ひとりが、現場の業務を通じて培われた視点を市民生活の向上に活かしていくとともに、将来の福岡・九州に想いを馳せ、活力創造のために知恵を絞り、各局・区における取組みに反映させていく。

#### ■ 暮らしの安心感を向上させる施策の強化

##### < 《安心》 暮らしの「安心感」が持てるまちづくり >

###### (1) 景気、雇用対策の強化

世界的な景気後退に対し、国の経済対策とも連携しながら、各種対策に鋭意取り組んできた。景気は底入れの状況だが、依然として厳しい水準である。また、福岡地区の有効求人倍率については全国と同様に極めて厳しい状況にある。

このため、**市民生活の基盤である景気、雇用対策に積極的に取り組んでいく。**

(平成22年度の取組み)

中小企業の資金需要への的確な対応や新たな販路開拓の支援など、地域の経済・景気対策に注力していく。

また、国や県とも連携しながら、雇用対策基金を活用した雇用創出のほか、会社合同説明会など、就労促進に向けた取組みを推進していく。

###### (2) 危機に強い安全・安心のまちづくり

平成11年、15年の水害を踏まえ、浸水対策に力を入れてきたが、7月の豪雨で、博多駅地区では基盤整備の成果がみられたものの、市内各所で浸水被害が発生した。また、ひったくりや新たな手口による振り込め詐欺、新型インフルエンザの発生など、市民の日々の暮らしの中で、不安感を抱かせる事柄は多様化し、それらへの対策が求められている。

このため、**市民の生命と財産、そして生活の安定を守る、安全・安心のまちをめざしていく。**

(平成22年度の取組み)

地震や豪雨災害、感染症対策など、市民生活に影響を及ぼす事態に対して、迅速・的確に対

応するため、危機管理体制の強化を図っていくとともに、危機事案に対応するため、ハード・ソフト両面から施策の充実に取り組んでいく。

また、市内各地域における浸水対策事業の前倒しを進めていくとともに、県管理河川の流下能力の向上を県に求めていくなど、関係機関と連携しながら早急な対応が必要とされる施策から迅速に取り組んでいく。

さらに、学校耐震化の推進や地域における防犯、交通安全などの安全・安心の取組みを強化していく。

### **(3) 高齢者や障がい者の安心を確保する福祉の向上と市民の健康づくりの推進**

いきいきセンターふくおか（地域包括支援センター）の増設や障害者自立支援法にかかる負担軽減など、施策の強化を図ってきたが、一人暮らし高齢者の増加に伴う孤独死や高齢者への虐待など、依然として解決すべき問題がある。また、成果指標である「毎日の健康づくりの実践度」は低下傾向にあるが、スポーツや健康づくりへの関心の高まりを捉え、実際の行動へ繋げていく必要がある。

このため、**誰もが安心して、いきいきと暮らせる健康福祉のまちをめざしていく。**

（平成22年度の取組み）

関係機関・団体の連携推進や相談窓口の充実、成年後見制度の活用推進などにより、高齢者の虐待防止や認知症対策、孤独・孤立の防止に向けた施策を強化していく。

また、国の障がい者制度の見直しの動向に的確に対応するとともに、障がい者が地域で安心して自立した生活を送るための支援の充実に図っていく。

さらに、企業への働きかけなど、現役世代が積極的に健康づくりに取り組むよう促していくとともに、民間との共働によるスポーツイベントの開催や、大学と共働した健康づくり、地域の様々なグループ等が身近に運動を行える支援を実施するなど、健康づくりが市民に根付く取組みを実施していく。

## **< 《こども》 笑顔があふれ、明るく元気に子どもが育つ街 >**

### **(4) 子育てしやすいまちづくりの推進**

乳幼児医療費の無料化、子どもプラザの充実、妊婦健診の拡充など、子ども施策に力を入れてきた結果、成果指標である「子育て環境満足度」は向上した。一方で、厳しい経済情勢を反映した保育所待機児童の増加や、多様な保育ニーズへの対応、さらには学童期も含め一貫した子育て環境の充実が求められている。

このため、**子育て環境満足度をさらに高め、日本一子育てしやすいまちをめざしていく。**

(平成22年度の取組み)

保育所待機児童の解消や虐待防止に向けた施策の強化など、早急な対応が必要な施策について取組みを推進していく。

また、留守家庭子ども会については、施設の老朽化や狭あい化に対応した施設改善を推進するとともに、対象児童の拡大に向けて取り組んでいく。

さらに、子育て不安などに対応するため、子育て支援課やこども総合相談センターなどの機能強化を図っていく。

#### (5) 「新しいふくおかの教育」の推進

学校司書や特別支援教育支援員の増員など教育環境の充実を図った。また、少人数学級の拡充、不登校・ひきこもり対策の強化に取り組んだ結果、中学校の不登校生徒数が減少するなどの成果が現れてきた。

今後は、学校、家庭、地域・企業等社会全体で共に子どもをはぐくむ「共育」を推進するとともに、教育の目標として新たに定めた「**基本的生活習慣を身につけ、自ら学ぶ意欲と志を持ち、心豊かにたくましく生きる子ども**」をはぐくんでいく。

(平成22年度の取組み)

ことばを大切にせる教育や学力・体力の向上を図るなど小中連携教育を推進するとともに、不登校・ひきこもりへの対応強化や学校規模の適正化など、良好な教育環境づくりに取り組んでいく。

### < 《環境》 市民も企業も皆が環境を大切にする健やかな街 >

#### (6) 未来型環境施策、緑あふれるまちづくりの推進

公共施設への太陽光発電の設置、風力発電や電気自動車の導入など、温暖化対策を進めているが、二酸化炭素の排出量は全国平均を上回って増加している。また、公園の再整備等に取り組んだ結果、創出系の緑は増加したものの、宅地化により緑地や農地などの保全系の緑が減少したため、緑の総量は減少している。

このため、**緑あふれるまちづくりに着実に取り組むとともに、まちづくりや産業とも連携しながら、低炭素社会をめざした新しい取組みにチャレンジしていく。**

(平成22年度の取組み)

太陽光や風力発電など、新エネルギーの導入促進をはじめとした温暖化対策を推進するほか、「福岡市次世代自動車普及促進検討会」での次世代自動車の普及促進や大学での研究支援など、グリーンニューディール政策への対応を図っていく。

また、博多駅周辺地区など、新たなまちづくりを推進している地区では着実に緑化を進めるほか、都心部において印象に残る緑の創出を図るなど、市民、企業やNPOなどと連携しながら、緑あふれるまちづくりを推進していく。

さらに、先進的なモデル都市であるアイランドシティでは、企業とも連携しながらモデル的な取り組みも含め、環境対策を積極的に推進していく。

## ■ **多彩な人が集い活躍するまちづくりの推進**

### < 《活力創造》 多彩な人材が活躍する活力創造都市 >

#### (7) 「大学のまち」と多様な人材が集う都市づくりの推進

大学の集積が特色である本市において、国公立大コンソーシアム・福岡（4大学連携）の発足、産学官連携組織である「大学ネットワークふくおか」の設立、九州大学学術研究都市づくりの進展など、新たな動きも始まっている。また、人材の集積を活かし、情報関連産業の振興や企業誘致活動に努めた結果、情報関連産業の従業者数、企業誘致件数が増加している。

今後は、**福岡市の将来を見据え、学生・研究者、文化芸術に携わる人々、企業人材など、多彩な人材が活躍できる活力創造都市をめざしていく。**

(平成22年度の取組み)

「大学ネットワークふくおか」を中心に、多くの学生を福岡に集める取組みや大学間のネットワークづくり、産学連携での研究開発の促進や新産業の創出に取り組むなど、「大学のまち」を形成していく。

また、文化芸術振興ビジョンに基づき、積極的に文化活動を行っている人材や企業と連携しながら、人材を育成する仕組みづくりやミュージアムの魅力向上など、文化芸術でひとやまちを元気にする取組みを強化していく。

さらに、商工会議所などと連携し、情熱にあふれる人、特に若者や女性等に対する創業支援を拡充するなど、創業しやすいまちづくりを強化していくとともに、企業や大学と連携しながら、学生、UJIターン、留学生、外国人の研究者や技術者などが本市に集積・定着する仕組みづくりの具体化を進め、研究開発型産業の振興や地場企業の国際化、企業誘致活動の強化につなげていく。

### < 《アジア》 九州・アジア新時代の交流拠点都市 >

#### (8) 陸と海の玄関口の整備を活かした集客力の向上

クルーズ船歓迎事業、観光案内所・案内板整備など、観光客の受け入れ体制や誘致活動の強化に取り組み、入り込み観光客数は増加している。また、2011年の新・博多駅や駅前広場

の整備、博多港国際ターミナル改修や交通広場の整備などにより、陸と海の玄関口が形成され、さらに、九州新幹線、都市高速5号線や外環状道路の開通など、交通ネットワーク機能が向上することから、これらの都市基盤を活かして、成果に結びつける必要がある。

引き続き、**空港、新幹線、高速道路網などの広域交流基盤を最大限に活用しながら、人とまちの活気に溢れる国際集客都市をめざしていく。**

(平成22年度の取組み)

集客の中心となる都心部において、花と緑のまちづくりを進めるなど、快適性を高めるほか、魅力ある都市景観の形成に取り組むとともに、寺社町、ミュージアム、劇場やホールなど、都心部における歴史や文化資源を活用しながら、まち歩き・まちなか観光の強化に努めていく。

また、2011年に向け、陸と海の玄関口の整備推進に努めるとともに、集客のための仕掛けや国内外への具体的なプロモーションなどを強化していく。

#### (9) 世界の成長センターである東アジアへの近接性を活かした施策の強化

ポートセールスや企業誘致などの経済交流に努めた結果、韓国・中国と日本を結ぶ重要な物流拠点になるとともに、外資系企業の進出もみられる。景気後退後においても、世界の成長センターである東アジアに対しては、地場企業の進出や企業誘致などの相互交流を進めていく必要がある。

このため、**地理的な近接性を活かし、貿易・観光等の分野で韓国や中国を中心として、東アジアに積極的にアプローチし、九州・アジア新時代の交流拠点都市をめざしていく。**

(平成22年度の取組み)

超広域経済圏形成に資する協力事業に取り組むなど、韓国南部地域も含め、釜山広域市との経済分野における連携強化を推進するとともに、ソウル首都圏へのアプローチを進めるなど、九州新幹線やKTX開通を活かし、経済交流を推進していく。

また、経済が比較的堅調な中国に対しては、上海事務所や関係機関と連携を図りながら、上海や北京などの主要地域に対して物流や観光分野における取組みを強化していく。

#### ■『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、取組みの強化を図っていく。

### Ⅲ 平成22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、平成20年秋以降の急激な景気悪化に伴い、市税収入は大幅に減少するものと見込まれ、この状況は、当面、継続していくものと予想される。

また、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、財政需要が増加することから、今後の財政状況は、一層厳しさを増していくものと見込まれる。

一方で、本市の将来のまちづくりに向けた重要施策については着実に推進していくことが必要であり、あわせて現下の経済情勢においては、経済・雇用対策に最優先で取り組むことが急務である。

このため、本市にとって真に必要な施策を着実に推進するとともに、市民・地域ニーズに即した行政サービスを安定的に供給していく観点から、平成20年6月に策定した「財政リニューアールプラン」に掲げる“あるべき財政の姿”の実現に向け、引き続き、財政健全化に取り組んでいく。

#### 2. 平成22年度に向けた重点取組事項

本市は、これまで、市債残高の着実な縮減に取り組んできたところであるが、なお全会計で約2兆5千億円を超える市債残高を抱えており、今後とも毎年度の市債発行額を抑制し、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縮減させ、政策的経費に必要な財源を確保していく必要がある。

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、市民生活の安心感の向上や都市活力の創造など、真に必要な施策を着実に推進していく必要がある。

以上のことから、平成22年度においても引き続き、歳入・歳出の乖離の是正や債務の圧縮に取り組む。

##### (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

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22年度に向けた行政改革の考え方

### 1. 基本的な考え方

市政運営にあたっては、行政の取組みが市民の貴重な税金で賄われていること、市民からの信頼なくしては成り立たないことから、職員一人ひとりが市民全体の奉仕者としての自覚を持ち、市民の視点に立った行政サービスを提供していく必要がある。

これらのことを踏まえ、『行政改革プラン』に掲げている「市民から信頼され、市民と向きあう市役所」「簡素で効率的な市役所」「風通しのよい市役所」の推進に、局・区長は積極的に取り組むこと。

### 2. 平成22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

各局・区において、様々な形で不祥事の撲滅に向けて取り組んでいるが、平成19年度に引き続き、平成20年度においても職員による飲酒運転事故が発生するなど、市民の信頼を失墜させる不祥事が起こっており、市民の信頼を回復するため、さらなる**コンプライアンスの向上**に努める。

また、「出前講座」の実施回数の増加（平成18年度：376件→平成20年度：470件）など、市民との積極的な対話、分かりやすい情報提供が行われているが、市民からの信頼度は38.0%（目標：60%）にとどまっており（平成20年度市政アンケート調査）、市の取組みについて市民の理解を促進するため、より一層、施策の取組みが「見える」、ねらいが「分かる」、思いが「伝わる」ように、**市民に分かりやすく目に見える形での市政運営**に努める。

#### ■目標像2 簡素で効率的な市役所

最小の経費で最大の効果が発揮できるよう、民間能力の活用、指定管理者制度の導入、ITを活用したシステム化や集約化、外郭団体改革などを着実に進めているところであるが、今後とも、事業の仕分けや新たな予算制度などを活用し、**積極的な事務事業の見直し**に取り組む。

#### ■目標像3 風通しのよい市役所

各局区において、組織横断的な活動の実施や様々な研修を企画・実施するなど、関係する部署間での連携や情報共有に取り組んでいるが、「市の方針やトップの考えが伝わっていると思う」職員の割合が48.3%（目標：70%）、「局区長が現場の改革を支援していると思う」職員の割合が53.6%（目標：80%）、「市職員としての誇りを持って仕事をしている」職員の割合が51.8%（目標：70%）にそれぞれとどまっている。

これらを踏まえ、組織マネジメントシステム、幹部会議（市政運営会議、局議・区議等）、

職員提案制度、職員表彰制度、幹部と職員とのコミュニケーションなどのより効果的な運用に努め、幹部が**リーダーシップ**をより一層発揮するとともに、管理・監督者の**マネジメント能力**を向上させ、職員一人ひとりの意欲を引き出し、行財政改革や施策推進の担い手として相応しい**人材育成**に取り組む。

## V 平成22年度予算編成方針

### 1. 基本的な考え方

本市財政は、市税収入の減少が見込まれるなど厳しい状況であるが、一方で、現下の景気悪化に伴う地域経済に適切に対応するため、経済・雇用対策を積極的に実施するとともに、市民生活の安心感の向上や都市活力を創造する施策を着実に推進していく必要がある。

このため、市債残高の縮減など財政規律を保ちつつ、市民生活や本市の将来のまちづくりにとって真に必要な施策は積極的に事業化を進めるなど、財政の健全化と施策の推進との両立を図り、福岡という都市の価値を総合的に高める予算を編成する。

#### (1) 財源の見通し

平成22年度の本市の歳入見込みについては、平成20年秋以降の急激な景気悪化に伴い、市税収入が大幅に減少し、地方交付税等による財源補てん措置がなされてもなお、一般財源総額は、平成21年度当初予算額と比較して約31億円の減を見込んでいる。

一方、歳出については、扶助費及び公債費などの増加により、義務的経費は平成21年度当初予算額と比較して約48億円の増と見込まれるところである。その結果、平成22年度の本市の財政収支の見通しは、財源配分の段階でも、依然として大きな財源不足が生じており、今後の予算編成での解消が必要となっている。また、今後の地方財政制度の動向等によっては、一般財源に大幅な変動が生じることが考えられるところである。

#### (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極めて厳しい中においても、市民生活や本市の将来のまちづくりにとって真に必要な施策については着実に推進していく必要があるため、「政策推進プラン」に掲げる「重点事業」や、「平成22年度における重点課題」に係る事業については、積極的に取り組みを進めることとし、予算面において所要の対応を行う。

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、一定の調整を行うなど、メリハリを付けることとする。

### 2. 総括的事項

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、更なる財政の健全性を確保していくため、市債の増発はできるだけ避け、引き続き市債残高の着実な縮減を図るものとする。

## (1) 予算編成上の経費区分等

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

重点政策経費の要求枠は、「平成22年度の重点課題」及び「チャレンジ予算」に係る事業については所要額、「政策推進プラン」上の「重点事業(経常経費を除く)」及び「平成21年度の重点課題」については、平成21年度当初予算一般財源を限度額とする。

なお、これらの重点政策経費に係る財源は、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・区へ包括的に配分する一般財源の範囲内で、各局・区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。

### 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、今後の国の動向により、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) 新たな予算制度の創設

### ア. 「チャレンジ予算」の創設

「市民のために、福岡の将来のために、新たな価値を創造していく」をテーマとし、組織として、職員として、現場の業務や日々の研鑽を通じて培われた視点や発想を積極的に施策に活かすために、平成22年度は、新たに「チャレンジ予算」を創設する。

対象となる事業については、平成22年度の政策推進の基本的な考え方である「暮らしの安心感を向上させる施策の強化」「多彩な人が集い活躍するまちづくりの推進」の方向性に沿ったもので、重点課題と位置づけられない事業のうち、以下のような視点で取り組む事業とする。

- 従来は着手できていなかった課題・懸案事項に、**真摯な思いで果敢に取り組むもの**
- 新しい技術や日々の研鑽により学んだ知識、市役所外とのネットワーク**などを活用して取り組む事業
- これまで取り組んできた事業のうち、**柔軟で新たな発想や手法**により取り組み方を見直し、一層の効果が期待できるもの
- 複数局が連携**して取り組むことにより、より一層の効果が発揮されるもの

なお、この予算にかかる事業については、重点政策経費として取り扱うので、各局・区においては、市民ニーズのほか、経済情勢等の状況変化を的確に捉えるとともに、真摯な想いや柔軟な発想を大切にしながら、積極的な提案を行うこと。

### イ. 「業務効率化推進予算の創設」

中期的な視点で行政コストの削減を進めていくため、平成22年度は、新たに「業務効率化推進予算」を創設する。

対象となる経費は、将来的にランニングコストの削減や収入の増加など「財政的效果」が得られる取り組みを、新たに実施するに当たり必要となる初期費用とし、この予算にかかる事業については、個別に調整を行う経費として、取り扱うものとする。

## 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22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り歳出の無駄を排除し、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・統合を進めるとともに、漫然と継続され、存続する意義の乏しい事業や効果が不透明な事業について廃止、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、部長にあつては、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、市民が真に必要とする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

今後の国の動向を十分留意し、国又は県の諸改革により補助制度などの廃止、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。

また、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。

#### 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22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22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、本市がめざ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的方针のもとに、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

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22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22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、自律型組織編成システムの適切な運用などにより、自律経営を推進していくこと。

また、従来の施策や組織体制に拘束されず、本市の将来を見据えた新たな施策や現に市民のためになすべき喫緊の新規施策等について、現場からの発想や提案を十分に汲み取り、各局・区・室の責任と裁量の下、見直しを行い必要な資源を生み出すこと。

### **(3) 平成22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21年度までの4か年で計400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、計画どおりに職員削減が進んでいるところである。

同プランの最終年度に当たる平成22年度においても、引き続き取組みを行う必要があることから、これまでの4か年と同様に、単年度で100人の職員削減を行うことを目標とする。

#### **(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22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21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、指定管理者の選定・更新にあたっては、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」の部門別計画である「第2次外郭団体改革実行計画」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22年度組織編成における各局・区・室の要求上限

平成22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21年度の定数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、市全体での職員削減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おいては、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。これにより、役職ポスト数についても、平成21年度の定数以下を要求の上限とすること。

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。