

# 「お元気サン！」 元気な福岡づくり



西新中央商店街  
写真提供：福岡市

**2008年3月福岡市議会  
条例特別委員会 2008.3.18**

**民主・市民クラブ  
玉井輝大**

# 目次

■会計の機動性について	・・・1
1. 決算作業の流れについて	・・・1
2. 発生主義、複式簿記。PCネットワーク電算システム	・・・1
3. アセットマネジメントとはどんなこと？	・・・2
4. 予算作業の流れ・・・	
■経営資源として情報の取り扱い	・・・5
6. 導入予定の「新財務会計システム」について	・・・5
7. 庁内の情報システムにどんなものが、幾つあるのか	・・・6
8. 情報システム統合とコンピュータの共同利用	・・・6
9. 情報化推進には専門的技術を持った職員を	・・・7
■「福岡市（組織と職員）の元気」について	・・・8
11. 前市長の下で行われたDNA運動の評価	・・・8
12. 創意・工夫による施策	・・・9
13. 「福岡市 2011 グランドデザイン」のための組織体制	・・・9
14. 「挑戦を評価する」仕組み	・・・10
15. 「人材育成・活性化プラン」の今後	・・・10
16. 外部との人事交流	・・・11
17. 市職員とNPOの交流、共働	・・・11
18. 元気な組織と元気な職員を育む	・・・13

※この報告書は、玉井の質問原稿と当局回答概要から作成しております。正式な会議録は、議会事務職のホームページ< <http://asp.db-search.com/fukuoka-c/dsweb.cgi/> >でご確認ください。

## ■会計の機動性について



民主市民クラブの玉井輝大でございます。待ちわびていた議会での発言の機会。一年生議員だからこそ、忘れずに言わなければならないことを思い切って述べてさせていただきます。

「みなさまお元気ですか？」 私は、元気をなくすような財政縮小、人員削減、全てに縮み続けている社会状況の中、元気をどのように作り出していくかを、福岡市の経営資源；「人」、「もの」、「金」、そして、「情報」について、その今の実態とこれからの有効な使い方をうかがいたいと思います。それでは民主・市民クラブを代表して、平成20年度の予算案について、質問させていただきます。

### 1. 決算作業の流れについて

まずは、会計の機動性について、でございます。

民間大企業の決算は、期末から3ヶ月で財務4表を株主総会に提出し、納税、そして、さらに、4半期ごとの報告、と、とっても迅速です。一方、公会計は3月に期末を迎え、秋に決算を審査。ゆっくりとした会計制度となっています。これでは、官民での不平等ではないか。キビキビとした市政をつくり出すためにも、キビキビ会計の仕組みをつくり出さねばと思っています。そこで、まずお尋ねします、

決算作業の流れについて、根拠となる法律・法令・規則とあわせてご説明ください。

回答；翌年度の5月31日をもって出納を閉鎖。（地方自治法235条の5）

- ・ 会計管理者が決算を調整し、証書類とあわせて出納の閉鎖後3ヶ月以内に市長に提出（地方自治法）
- ・ 市長は、決算を監査委員に審査に付す。（地方自治法）
- ・ 市長は、監査委員の意見を付けて次の通常予算を議する会議までに議会の認定に付す。（同）
- ・ 本市においては、例年9月議会に決算を提出しているところである。

### 2. 発生主義、複式簿記。PCネットワーク電算システム

年が明けて、一足先に新会計システムを作り上げている、東京都へヒアリングにいきました。ご回答のような縛りがあり、せっかくのPCネットワークも民間企業並みに機能できていないことが解りました。そして、10年以上前までは、前々年度の決算を審議していた、と。決算と予算がリンクしていなかった歴史的事実も知りました。決算を十分審議し、その評価の上に立ってしっかりと予算を審議する。使われる「金額の大小」とともにしっかりと政策を議論する。そのための十分な日程と、議論の材料となる情報の準備が、これまではなされていなかったことを知りました。



トヨタ自動車、連結売上総額 23 兆円、福岡市決算総額 1.8 兆円。IT の導入、「法的に会計制度の改善」さえできれば、公会計においてもより機動的な会計作成ができる。例えば、決算作成作業は、出納閉鎖期間の後とならざるを得ないわけですが、法律が変わり、発生主義、複式簿記に変われば、出納閉鎖の期間分、早く決算を作れる。ここで お尋ねですが、

東京都で今年度から始まっている会計制度。発生主義、複式簿記。さらに、PC ネットワークを使った電算システムに関する当局の評価と今後の取り組みをお聞かせ下さい。

- 回答；東京都では、日々の会計処理の段階から複式簿記・発生主義を導入し、システム化によって貸借対照表など財務諸表の作成が可能になっている。
- ・ 東京都のシステムは、財務会計システムの大幅な改修や全資産について評価が必要となり、多大な準備作業と費用負担を要する。
  - ・ 本市においては、導入時期や費用負担等を考慮し、決算統計情報を活用して作成できる「総務省方式改訂モデル」の導入を当面検討している。

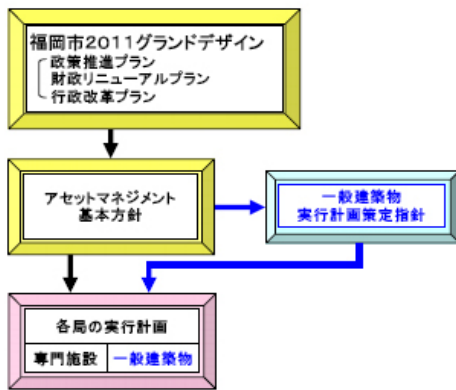
### 3. アセットマネジメントとはどんなこと？

「総務省方式改訂モデル」の導入を検討中とのことですが、資産と負債のバランスをみることが出来る正確なバランスシート（貸借対照表）が作られれば、自然に資産と負債を対比させることができ、広い意味でのアセット・マネジメント（“財”の運用）が初めてできるのではないかと思います。そこでお尋ねです。

現時点で、アセットマネジメントに関して、どのようなもの、どのようなことをするのかを教えてください。

- 回答；本市のアセットマネジメントは、既存施設の長寿命化や改修改築経費の平準化、施設運営管理の効率化、既存施設の有効活用推進などの取り組みを実施し、長期的な財政負担の軽減を図っていくこととしている。

今おっしゃったことは、役所だけではなく、家でも会社でも普通にやってきたことではないでしょうか？ 資産を長持ちさせることだけが、アセット・マネジメントではない。それでは、以前からやっていた「資産管理」が、ただカタカナになっただけ。真のアセット・マネジメントは、資産を金額できちんと、“財”として評価し、その活用策を、全て予測し、その時点でベストの運用を図ることだと思います。バランス・シートなしに、アセット・マネジメントなどというのは不十分であると思います。



福岡市 HP：福岡市アセットマネジメント基本方針（案）について  
<http://www.city.fukuoka.lg.jp/zaisei/asset/shisei/assetkihonhoushin.html>

またさらに、これからのアセット・マネジメントは、“財”活用後の税収予測までを盛り込んだモノとすべきだと思います。この土地を売ったら、固定資産税がいくら入り、市民税が、法人市民税がいくらはあるのか？ 証券化、周辺のインフラ整備なども検討し、長期的な戦略を、市民一人当たり約180万円の負債の返還計画とともに作成すべきだと思います。

25年以上前、当時の大分県一村一品で有名な大山町に民泊させていただいたことがあります。町を案内していただいたの路肩のちょっとした緑地に商品価値のあるものを植えている。たとえば、この梅の花は東京の料亭に出している、あそこにクレソンが・・・、などと言われたことがあります。温暖化対策を進めるロンドンロードプライシングをやって、特定の道路から収入を上げています。このようなことまで、アセットマネジメントのなかで考案、創造できるようになって欲しいものです。そうすると、放置されていた不動産が、“財”が、急にイキイキと感じられるようになる。福岡という都市もイキイキとしてくると思います。

さて、今度は予算の話に移ります。はじめに、

#### 4. 予算作業の流れ

予算作業の流れを、規則や国の予算策定との絡みで教えてください。

- 回答；市長は予算編成方針を決定し、前年度の10月末日までに局長及び区長に通知。(福岡市規則)
- ・ 予算編成方針に基づき、各局において予算見積書等を作成し、財政局長に提出 (同規則)
  - ・ 国の地方財政計画等が12月下旬に発表され、その詳細が1月下旬に確定し、その内容に基づき、地方交付税及び地方債等の再積算を行う。
  - ・ 市長は、予算を調整し、年度開始前30日までに当該予算を議会に提出し、年度開始前までに、議会の議決を経なければならない。(地方自治法)
  - ・ 市長は、予算を調整し、年度開始前30日までに当該予算を議会に提出し、年度開始前までに、議会の議決を経なければならない。(地方自治法)
  - ・ 本市においては、2月中旬に議会へ予算案を提出しているところである。

なぜこのような質問をしたか、その理由を具体的に申し上げますと、10月に決算特別委員会を行い、12月に決算を最終承認し、そして、1月から予算要望などをまとめ、2月に補正、そして、予算案を頂き、3月下旬には、新年度予算を固めるというスケジュールが、私には、とっても時間的に窮屈で、検討の時間が足りないと思えるからです。

十分に予算を議論する時間確保のためには、決算書の早期提出により前年度事業評価を早く行い、予算書を早期に提出をすることが必要です。発生主義・複式簿記、そして、PCネットワーク型の作業で、民間並みに6月末には決算書ができると、間違えなく、もっと十分な時間をかけることができるようになるのです。



そして、新規事業など予算を増やすには、前年度事業のどれを削ってそれを財源に当てるなどといった、全財政を視野に入れた提案をする。その上にたって、政策を議論し、その議論が議会で行われ、それが、マスコミを通じて、市民に伝わる。

私は初めて質問にたった昨年の6月議会で「分かり易い財政」ということを、お聞きしました。いわゆる「分かり易い予算書」などをいろいろ見たのですが、確かに家計簿型予算書は比べると分かり易いと思います。が、それでも、予算書をみるというコストをかける市民はほとんど居ないのである。むしろ市民に必要なのは、議会で真剣に議論が為されていることが解ること。そして、その内容がマスコミを通じて、流れ、問題点、課題が浮き彫りになり、どのような判断が議会と行政で下されるかを知ること。それを聞き、市民が納得できればいい。「見える議論」が鍵だと思います。

#### 4. 予算作業の流れ

さて、少し、話題を移します。「福岡市基本計画に係る実施状況の報告書」が昨年の9月議会で提出されました。初めて作ったというこの報告書には、市の施策で優先度の高い事業の実施内容が整理されており、政策議論する上で非常に有用なものであると私は思いました。

私は決算委員会で、あえて、達成率とともに質問してみたいのですが、「達成できている、できていない」の指摘はできても、執行額が書かれていないので「使われた金額の大小」までの議論はできませんでした。このように決算と、事業評価と、予算が「執行額」でつながっていない。「執行額の大小」の審査機会が繋がっていない。そのことが公共体の負債を増やしている原因の一つになっているのでは、と思われました。そこでお尋ねします。

回答；従来からの決算資料である「主要施策の成果説明書」に加え、平成19年度から「福岡市基本計画に関わる実施状況報告」として、重要事業の進捗状況や成果指標の状況を9月議会で提出している。

- それらを活用して、施策・事業の進捗状況の確認と、議会での議論や社会状況の変化等をふまえ、次年度の市政取り組み方針を定め、この方針に基づき、各局で予算計上し、3月議会で議論いただいている。
- 本報告には、前年度の重点事業の実施状況と成果指標の状況を記載しているところであるが、今後、より分かりやすくしていくために、事業費の記載についても検討していく考えである。

政策の進行管理にあたって、事業の実施状況の確認と次年度の事業予算はどのように結びついているのかお尋ねします。また今後、実施状況の報告書の中に、各事業の決算額を記載する考えがないのか、あわせてお尋ねします。

## ■経営資源として情報の取り扱い

次に、経営資源として「情報」をとらえた、情報化の推進について、でございます。



冒頭に述べましたように、財政削減は「お金」の削減、人員削減は「人」、この2つの経営資源の減少のなかで、市民により良いサービスをしていくためには、情報化によって無駄をなくしていくことしか新たな経営資源をつくり出すことはできません。アセットマネジメントでは、「もの」を財として活用することを提案いたしました。これまでの経営3要素、「人」、「もの」、「金」に加えて、ここでは4番目の経営資源として、「情報」を考えます。そこで、まず、財務会計の簡素・効率化についてお尋ねします。

## 6. 導入予定の「新財務会計システム」について

平成20年度導入予定の「新財務会計システム」について、その内容と効果について、お聞かせ下さい。また、会計事務の簡素・効率化についてどのような取り組みをされているのか、お聞かせください。

回答；平成20年4月稼働の「新財務会計システム」の内容と効果ですが、平成3年度に稼働しました原稿財務会計システムは、ホストコンピュータと、全庁に約250台設置した専用端末機とで構成されるオンラインシステムで、運用時間の制限などが生じていました。

- 今回の新財務会計システムは、専用端末機を廃止して、職員の机の上に設置された全庁で約7千5百万台のパソコンを端末機として活用することで、時間外や休日のシステム利用を可能とし、また、同時に稼働します「庶務管理システム」や、平成17年度に稼働した「電子調達システム」とのデータ連携機能を構築することで、二重入力の解消など財務会計事務全般の効率化を推進するとともに事務手順を示すガイダンス機能の導入など、わかりやすく的確で、合理的な会計事務の実現を目指しています。
- 運用経費面でも時間外システム、臨職任用オンラインシステム等を含む経費の比較で（平年度化する）平成21年度以降、約4,800万円の削減を見込んでいます。
- また、会計事務の簡素、効率化については、今回の財務会計システム再構築以外でも、従来から総務企画局・財政局など関係部署と連携し、18年1月から10万円以下の物品購入については、従来7枚作成していた帳票のうち4枚を省略できるようにするなど簡素、効率化をはかっているところです。
- 会計事務の効率化については、今後とも関係部署と協議しながらできるところから進めていきたいと考えています。

【基準モデルと総務省方式改訂モデルの特徴】

	基準モデル	総務省方式改訂モデル
固定資産の算定方法 (初年度期首残高)	○現存する固定資産をすべてリストアップし、公正価値により評価	○売却可能資産：時価評価
固定資産の算定方法 (継続作成時)	○発生主義的な財務会計データから固定資産情報を作成 ○その他、公正価値により評価	○売却可能資産以外： 過去の建設事業費の積上げにより算定 ⇒段階的に固定資産情報を整備
固定資産の範囲	○すべての固定資産を網羅	○当初は建設事業費の範囲 ⇒段階的に拡張し、立木、物品、地上権、ソフトウェアなどを含めることを想定
台帳整備	○開始貸借対照表作成時に整備 その後、継続的に更新	○段階的整備を想定 ⇒売却可能資産、土地を優先
作成時の負荷	○当初は、固定資産の台帳整備及び仕訳パターン整備に伴う負荷あり ○継続作成時には、負荷は減少	○当初は、売却可能資産の洗い出しと評価、回収不能見込額の算定など、現行総務省方式作成団体であれば負荷は比較的軽微 ○継続作成時には、段階的整備に伴う負荷あり
財務書類の検証可能性	○開始時未分析残高を除き、財務書類の数値から元帳、伝票に遡って検証可能	○台帳の段階的整備等により、検証可能性を高めることは可能
財務書類の作成・開示時期	○出納整理期間後、早期の作成・開示が可能	○出納整理期間後、決算統計と並行して作成・開示

総務省 HP:

URL:[http://www.soumu.go.jp/menu\\_news/s-news/2007/071017\\_1.html](http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/2007/071017_1.html)

財務関係事務の効率化が図られ、運用経費の面でも、約4800万円の削減が可能ということで頼もしい限りです。さらに一歩進めて、ただ科目管理をするだけでなく、事業管理、即ち、事業評価につながるようなシステムづくりを是非検討していただきたいと思います。

## 7. 庁内の情報システムにどんなものが、幾つあるのか

次に、質問ですが、今、会計システムと同じように、情報化推進室で把握している庁内の情報システムにどのようなものが、幾つあるのか、教えて下さい。

回答；庁内情報システムには、情報化推進室が所管する住民情報、税、福祉総合などの54システムと、各局が所管する図書館業務システム、消防指令管制システム、道路管理システムなど22局で134のシステムがあり、全体で188のシステムが稼働している。



福岡市 HP：福岡市公共事業支援統合情報システム

URL:<http://www.city.fukuoka.lg.jp/zaisei/gijutsukanri/business/004.html>

## 8. 情報システム統合とコンピュータの共同利用

庁内の情報システムを統合したり、それぞれで使用しているコンピュータの共同利用を行えば、情報システム経費のさらなる削減が期待できると考えますが、情報化推進室では、どのような取り組みを行っているのか、お尋ねします。

回答；情報システムの統合については、情報化推進室が所管する基幹系の業務システムを対象に、データ統合による業務の効率化、ハードウェアの効率的活用や競争性の導入によるコスト削減をテーマに、次世代の行政システムのあり方について検討を進めている。

- ・コンピュータの共同利用については、情報化推進室にて共有サーバを設置し、小規模システムの共同利用を進め、経費削減に取り組んでいる。
- ・各システム独自で敷設した小規模ネットワークについては、全庁OAネットワークへの統合を進め、経費削減を図っている。

人は減り、金も減り、しかし、仕事はこまごまと増え続ける。仕事は増えることはあっても、なかなか減ることはない。法律や、条例や、規則などで規定される行政仕事は、それら書かれたものを改訂することに、また、手続き、時間がかかる。ここに仕事が増える原因がある。まず庁内規制緩和が必要で、ねばり強く改訂作業を続けていただきたい。このような作業はどこまででも続く作業です。だからこそ、情報化システムの導入とあわせて、簡単にできることを多少の誤差の範囲で導入し、学び修正していく、といった考え方で進めていくべきだと思います。そこで質問です。



## 9. 情報化推進には専門的技術を持った職員を

情報化推進のためには、専門的技術を持った職員が欠かせないと思います。現在の状況はどのようなになっているのか、教えてください。

回答；現在は、職員の在課年数ごとに習得すべき技術スキルの目安を設け、情報化推進室を中心に体系的な人材育成に取り組んでいる。

- ・ ITベンダー等を活用した技術研修を実施し、最新知識の習得に努めている。
- ・ 人材の確保としては、IT関連企業における経験者の民間企業経験者採用区分での採用や、庁内公募によるIT関連企業における職務経験者を嘱託員として採用予定している。

企業ではCIO（チーフ・インフォメーション・オフィサー）という、情報担当代表取締役ポストを用意して人材を配置しています。それは、新しい経営資源である、「情報」をしんから有効に使おうという意図で設置されるポストであります。

そこで質問いたします。

## 8. 情報システム統合とコンピュータの共同利用

情報化推進のためには、職員の技術力の確保に加え、市政経営の観点から情報システム全体を統括する最高責任者となるCIOを本市においても設置する必要があるのではないかと思います。ご所見を伺います。

回答；CIOとは、新電子自治体推進指針によると、地方自治体などの団体における全てのネットワーク、情報システム等の情報資産の管理や情報セキュリティに関する権限及び責任を有するモノのこととされている。

- ・ 政令市におけるCIOの設置状況は、17政令都市の内、12都市で設置されている。また、CIOの役職は、市長が2市、副市長が7市となっている。そのほか、局長が2市、部長が1市となっている。
- ・ 本市には、CIOを設置していないが、局長クラスのメンバーで構成される情報化推進会議を設置し、情報化を推進している。
- ・ 今後の方向性については、電子自治体推進体制の整備・強化は重要な課題でありCIOの設置の必要性を含め検討していく。

是非、単なる当て職ということではなく、後戻りのないシステムづくりのために、キチンとした技術的背景を持った、適切な人材をCIOとして、登用して頂きたいと思います。

福岡市の情報化に関する希望を、簡単に言うと、ほとんどの情報をデジタル化し、そして、そこから、市民の知りたいことを瞬時に作り出せる仕組みを準備していただきたい。時代、市民ニーズに応じた資料づくり、即ち、時代に即した情報加工は、意識改革、行財政改革と同じ改革活動の一つになります。

このような情報を経営資源とする改善が進展することにより、結果として、市民にも十分な情報が流れ、さらに、情報の流れとともに、価値観の共有が広がっていく。このような状況が出来て初めて「財政再建」を、意識して市民に見える形でおこなえるようになると思います。



## ■ 「福岡市（組織と職員）の元気」について



さてこれから、「福岡市（組織と職員）の元気」について質問いたします。

まず、経営資源などといった冷たい言葉で語ることさえ、許せるのかと思う、市役所で一番大事な“人”について。即ち、市職員の元気づくりに関して、でございます。同じことでも、元気いっぱいやるのと、ただ漫然とやるのでは結果がかなり違ったものになることは、皆さま、よく経験のことと思います。

そのためには、ルーチンワークを極小化し、そこでできる組織の余力を、挑戦に変える。余力のあるところにしか、挑戦はない。その点で全国に先駆けて取り組んだ、「できる、納得、遊び心」のDNA運動は特筆すべき内容だと思っています。そこで質問です。

### 11. 前市長の下で行われたDNA運動の評価

前市長の下で行われたDNA運動の評価をお聞かせ下さい。

回答；平成18年度まで実施した「DNA運動」は、各職場において窓口サービスの向上やコミュニケーションの充実などの効果が見られ、現場に軸足を置いた改善活動として、改革初動段階で、改革への意識付けを行うという役割において一定の成果を得た。一方、基本的に所属単位での取り組みであったことから所属を越えた組織横断的な活動へ広がりにくかったことや、7年間、「運動」という形で継続したことによる職員の負担感が課題となっていた。

・そこで、改善・改革を自主的に進めるという原点に立ち返り、職員提案制度や庁内報発効を開始し、これらを活用して、職場での改善・改革が進むように支援している。



「市の中だけではない、国も県も、他の自治体も含めて、日本中理不尽だらけ。」若い人は特にそう思っているのではないのでしょうか？ だから、自分だけでは手に負えない、福岡市職員だけでは「変えられない。改善できない。だから、じっとしていよう。」になってしまう。若い人でさえも止まってしまう。淀んでしまう。

いま、お金をあまり使わず、工夫で革新的な行政執行を考えることができないのでしょうか？ たとえば、職員が、あるいは「職員と市民」が力を合わせて何か一つのことをするなど。そこで質問です。

## 12. 創意・工夫による施策

このような人力による、創意・工夫による施策というのは今、何かあるのでしょうか？ あるとすると、どのような内容なのでしょう、教えてください？

回答；平成19年度に実施した例では、「朝顔のカーテンプロジェクト」を企画し、職員が本庁者西側壁面など5カ所で朝顔を育てたことがあげられる。この取り組みによって、冷房運転による電気・ガス使用料の削減や、二酸化炭素排出量の削減による温暖化対策に効果が図られた。

- ・そのほかには、職員とMPOが共同して開発した「アオサかりんとう」や職員有志による庁舎周辺清掃、違反広告物剥がし等がある。

福岡市における市政運営の基本方針

福岡市2011グランドデザイン

Grand  
Design  
Fukuoka  
2011

福岡市 HP：福岡市グランドデザイン2011

URL:[http://www.city.fukuoka.lg.jp/soki/kikaku/shisei/grand\\_design\\_fukuoka2011/grand\\_design\\_fukuoka2011\\_gaiyou.html](http://www.city.fukuoka.lg.jp/soki/kikaku/shisei/grand_design_fukuoka2011/grand_design_fukuoka2011_gaiyou.html)

回答；組織・体制づくりにつきましては、「福岡市2011グランドデザイン」において、今後特に力を入れていく分野として「こども」・「環境」・「アジア」の3つを掲げており、このたび平成20年度組織編成におきましても、「こども総合相談センター」における一時保護所の増員や、アジアに関する諸施策を総合的に推進するための担当課長の新設など、これら3つの分野に関する組織の強化を図ったところであります。今後も、的確に政策を実現していくため、職員のモチベーション維持・向上にも配慮しながら、組織・体制のあり方について絶えず見直しを行い、簡素で効率的な市役所の構築に努めてまいります。

確かに財源が無くてはできないと思うことが沢山ある。しかし、このようにお金を使わなくてもできることも沢山ある。本当に外部から評価をもらえる事業に挑戦する。ご報告のような対温暖化対策のための環境改善活動、その支援活動など、人手はかかるが今必要とされる事業を仕事として始める。それは、市民啓発にとっても大きな効果がある。「市役所の人々が率先して、実際に汗を流して取り組んでいる。私たちもやらねば。」と。

次に、組織・体制づくりは、市が施策を実現していくために、また、それを支える職員がやりがいを感じながら生き生きと仕事をしていくために、非常に重要なものです。そこで、質問します。

## 13. 「福岡市 2011 グランドデザイン」のための組織体制

本年6月には、吉田市長の今後の4年間の戦略を示す「福岡市2011グランドデザイン」が策定される予定ですが、このグランドデザイン2011に掲げる政策を実現していくために、どのように組織体制づくりに取り組もうとしておられるのか、お伺いします。

「行革プラン」は、政策と財政をつなぐ組織を構築するもの。「政策」が「やりたいこと」で、「財政」が「財布」。その二つを実施のためにつなぐのが行政組織。全ての組織は日常的に、社会が変わるのに対応して変わり続けなければならない。組織の「元気」は変わり続けること。人間の体と同じく活発に代謝し続けることだと思います。「変わり続けながらやること」を基本とした、柔軟な組織体制、加えて、職員がのびのびと働くことができる状態、をつくり出していきたい。そこで、質問です。

## 14. 「挑戦を評価する」仕組み

回答；職員の勤務評価については、平成16年度に策定した人材育成・活性化プランに基づき、職員の元気とやる気を高めて職員の力を引き出すことを理念の1つとして平成19年度から見直した所であり、評価項目として、チャレンジ精神や企画構想力、課題設定能力や事務改善力など、仕事への挑戦を評価する項目を設定している。

- ・また、より職員の意欲を引き出し適材適所が可能となる庁内公募制度、職員の発想を生かした事務改善や事業アイデアを発掘する職員提案制度の実施など、職員のチャレンジ精神を高める取り組みを行っている。

職員が仕事をする上において、「挑戦を評価する」仕組みが重要だと考えます。現在どのような職員個人の勤務評価を行っているのでしょうか？ また、職員のチャレンジ精神を高めるため、どのような取り組みを行っているのかお聞かせください。

平成15年7月に行われた、「職員モチベーション調査」では、「職員は、実施している事業の社会的影響力が感じられることや、実際に接する市民から笑顔や満足を引き出すことに仕事のやりがいを見出している」との報告がなされています。また、「市役所の事業戦略や目標が、職員の日常の仕事と直接結びついていない状況が予測される。」との報告がなされています。

そこで、質問ですが、

## 15. 「人材育成・活性化プラン」の今後

回答；現行の「人材育成・活性化プラン」は、平成16年6月に策定した「行政経営改革プラン」を踏まえ、これまで、人事評価制度の見直しのほか、民間経験者の採用、研修体制の構築やメンタルヘルス対策などに取り組んできた。

- ・このプランは、平成20年6月に策定予定の「行政改革プラン」を踏まえ、平成20年度中にみなおしに向けて、現在検討を進めている。

今ある「人材育成・活性化プラン」はH16年度から今年度まで行われているようですが、今後、どのようなことを考えてあるか？ 新たな計画は策定しないのかお伺いたします？

日本の職場では、人材が育っていくキャリア・パスの選択肢が少ない。昇進だけが評価されるのではなく、一芸を評価し、一芸を磨けるような人材登用の幾つかのキャリア・パスを明確にすることが必要だと思います。

また、同じ職場での人生で、職能を高め、見聞をひろげる機会として、外気に触れる機会があります。外気に触れさせ、職員を振るわせる。80年代最後にあったアジア太平洋博覧会は、そのような機会であったし、その後の市政の元気に、さらに市民の元気に大きな影響を与えたと思っています。職員が市役所以外の職場を経験することは、職員の能力の向上にもつながると思います。そこで質問いたします。



写真提供：福岡市

アジア太平洋博覧会より始まったアジア太平洋子ども会議

## 16. 外部との人事交流

---

国や他の自治体、民間など、外部との人事交流の状況はどのようになっているのか、平成19年度の状況とここ数年の変化について、教えてください。

回答；外部との人事交流については、平成19年度において、国の省庁等へ15人、他自治体へ4人、民間企業等へ3人を派遣しており、受け入れについては、国から8人、他自治体から4人、民間から2人となっている。ここ数年の状況としては、派遣者数・受入者数ともに大きな変化はない。

特に、これからは、周辺自治体、民間との人事交流を通して、たとえば、財政のプロ、予算のプロ、道路のプロ、公園のプロ、環境のプロなど、求められる専門家として他の職場で貢献していく。これから必要となっていく事業分野での職能に磨きをかける。そして、広く日本の経済社会の中で高度なポストに抜擢され、さらに、その道での職能に磨きをかける。このようなキャリアパスを明確な形で作り上げていくことが必要だと考えます。役所内で、昇進していくことだけが評価されるのではない、専門家として、その習熟した技術と判断力が生かされ、賃金や地位だけでなく、仕事の内容で評価されるようなキャリア・パスもできるだけ多岐に渡って構築していただきたいと思います。

その一つのパスとして、ボランティアや、NPOがあると思います。公益的な目的のためのならば、そのことに励む職員を後押ししてやるべきではないか。むしろ、福岡市のためになることならば、積極的に職員が関わるべきだ。一人ひとりがNPOをつくる、NPOの主要メンバーとなって公務以外の“仕事”を行う。NPOへの労働の供給は仕事の一部とすることができていいのではないか、などと思います。そこで質問いたします。

## 17. 市職員とNPOの交流、共働

---

市職員とNPOの相互理解や交流、共働が必要だと思いますが、これについて、どのようにお考えでしょうか？

回答；NPOとの相互理解については、これまで、職員を対象に、実際にNPOの活動現場を訪問し、やりとりを行う「NPO体験講座」を実施し、新聞などでNPO・ボランティア情報の提供などを行ってきた。

・NPOとの共働の推進については、平成20年度から、NPOの新しい視点や発想を生かすため、NPOから事業提案をいただき、よりきめ細かい市民サービスを提供する「共同事業提案制度」を導入することとしている。

「共同事業提案制度」は、とってもいいプログラムだと思います。職員にとって外気に触れ、公的な事業に、違った立場で関わる機会、そして、自己実現の道を見いだす貴重な機会となる可能性をもつプログラムであると思います。是非、元気に取り組み、NPOの元気を市役所のなかにも持ち込んでいただきたいと思います。

ソウル～釜山間で新幹線完成。そして、2008年北京オリンピック。2009年釜山と姉妹都市20年。2010年上海万博。2011年に九州新幹線開通。などなど、福岡はこれからも都市として元気を保っていける。今、職員の元気を改めて作り出し、元気な職場から、さらに元気な福岡市を造っていただきたい。



繰り返します。組織・体制が変わり続けることが「大原則」それがないと活気が無くなる。水の流れと同じ。淀んでいては、活気が失われていく。「お金がないとできない。」ではなく、使える経営資源でやる。その資源を事務の効率化から作り出す。そして、次の世代の課題に挑戦。そこにやる気と、成長と、自己実現が隠されている。そのようなことができる、元気な組織と職員をつくり出していただきたい。

以下は余談かもしれませんが、

「元気づくり」は日本社会全体の課題であることは確かです。今、日本人は会った瞬間「お疲れサン」と言う。まだ、朝で疲れてもいないのに。なんとスポーツクラブでもさえも言われます。チェックインして鍵とタオルをもらおうとすると、「お疲れさまです。」「疲れてないから、「心地よい」疲れを得るためにここに来ているのに、なんで？」といつも思っていました。



NPOと市職員の情報交換会「共働きカフェ」

福岡市 HP

[http://www.city.fukuoka.lg.jp/shimin/koeki/life/kyoudou/cafes2\\_2.html](http://www.city.fukuoka.lg.jp/shimin/koeki/life/kyoudou/cafes2_2.html)

86年から海外にでて7年間ほど、日本を出たり入ったりしました。93年末に帰国して一番、ショックだったのは「お疲れサン」の蔓延。私が海外に出る前、86年には日本になかった現象です。思い出してください。私が海外にでる前のバブル前夜は、会った時は「おまえ、なんぼしよっとや？ 元気しとうや？」で、別れる時は、「じゃあね。」しかし、それが今は会った時も別れの時も「お疲れさま。」これもバブル崩壊が日本社会にもたらした現象なのでしょうか。

帰国し、自分で事業を始め、スタッフに「お疲れさま！」は、わが事務所では使わない。としたら、どんな結果が起きたか、解ります。「挨拶の言葉が消えた！」のです。それで、別のお別れの言葉を考えさせた。幾つかやってみただけでも、定着まで行きません。コンビニでも、別れの挨拶は「元気でね！」にしようと指導したが、定着せず。1人で、変えることの難しさを長く経験しています。ただ、頑固な私は、自分が本当にそうでない時以外は使わないことは、守り続けています。議員になってある研究会で、「お元気サン！」を広めようとしている人に会いました。自分でも、使ってみよう和努力していますが、1人ではなかなか勇気が要ります。参加しませんか？「お元気サン！」アメリカ、ケニアでの、「元気？ How are you?」が懐かしい。です。



元氣な福岡市から、元氣な日本社会づくり。考え続けるテーマです。そこで、

## 18. 元氣な組織と元氣な職員を育む

---

最後に、福岡市の元氣な組織と元氣な職員を育むことについて市長のご所見を聞いて、私の質問を終わります。

- 回答；現在策定しております「福岡市2011グランドデザイン」におきまして、市民生活の充実と、都市活力の創出を図っていくことを目指しております。
- 時代の大きな転換期にある今、様々な施策を展開していくためには、目標達成に向け一丸となって取り組む元氣な組織をつくり、職員の元氣とやる気を引き出すことが、大変重要なことでもあります。
  - 今後とも、職員の志気を高め、積極的に改革に取り組む組織風土づくりに、全庁上げて取り組み、市民サービスの向上に努めてまいります。