

松本市行政行動指針

2021-2025

令和3年9月
松本市

目 次

I	松本市行政行動指針 2021－2025 の策定に当たって	
1	これまでの行政改革の取組み	1
2	本市を取り巻く環境の変化及び課題	2
II	松本市行政行動指針 2021－2025 の概要	
1	基本的な考え方	5
2	計画期間	7
III	指針、取組みの具体例及び方策	8
1	デジタル市役所への変革	8
2	公民ネットワークの充実	9
3	情報共有の高度化	10
4	持続可能な財政基盤の確立	11
5	多様で柔軟な働き方への移行	12
IV	第2期 松本市人材育成基本計画（概要）	13
V	松本市職員行動指針	15
VI	巻末資料	16
	用語解説	20

I 松本市行政行動指針 2021-2025 の策定に当たって

1 これまでの行政改革の取組み

本市は、国の「地方公共団体における行政改革推進の指針（地方行革大綱）の策定について」（昭和60年1月）の通知を受け、市長を本部長とする「行政改革推進本部」を設置し、初めて「松本市行政改革大綱」を策定しました。その後、平成5年には「新行政改革大綱（第1次）」を策定し、以降、7次にわたる行政改革を推進してきました。

この間、組織、要員、事務事業の見直しを基本に、市民提案制度の創設、行政評価制度の導入、多様な担い手との協働の推進など、積極的に行政改革に取り組み、その結果として、正規職員の減員による人件費の抑制、業務の委託化、指定管理者制度の導入などによる経費節減など一定の成果を挙げるとともに、維持管理経費の増大が見込まれる公共施設についても、平成28年に策定した「松本市公共施設等総合管理計画」などの公共施設の適正配置を図る諸計画に基づき、持続可能な行財政運営の確立に向けて取り組んできました。

平成30年には、超少子高齢型の人口減少社会の進展を見据えつつも、未来への投資といった経営的視点を持って取り組んでいくため、これまでの行政改革大綱を「行政経営指針」に改め、より質の高い行政経営の実現に向けて取り組んでいます。

（主な取組経過）

	計画	期間	重点取組事項	増減職員数	主な事務事業見直し
行政改革大綱	—	S60	事務事業の簡素効率化		汎用コンピュータの活用 等
	第1次	H5～7	組織・要員・事務事業の見直し	▲61人	印鑑登録証明等のオンライン化 等
	第2次	H8～11	行政診断の実施、提案制度の創設	▲76人	葬祭センター等の業務委託、戸籍のOA化 等
	第3次	H12～14	職員の資質の向上、市民との協働	▲100人	行政評価制度の導入、ごみ収集業務委託化 等
	第4次	H15～17	市民との連携による協働の市政、高質・効率・快適な市政、行政システムの充実と成果重視の市政	▲102人	指定管理者制度の導入、市民活動サポートセンター開設 等
	第5次	H18～21	市民と行政の協働のまちづくり、行財政運営の効率化、人材育成と定員管理	▲132人	指定管理者制度の導入拡大、こども部の設置 等
	第6次	H22～26	多様な担い手との協働によるまちづくりの推進、時代の変化に応じた持続可能な行財政運営基盤の確立、「選択と集中」による行政サービスの再構築	▲75人	合併5支所機能の見直し、地域づくり部の設置、危機管理部の設置 等
	第7次	H27～29	超少子高齢型人口減少社会に備えた持続可能な行財政基盤の基礎づくり、「選択」と「集中」によるスピード感を持った行政サービスの提供	—	子ども子育て安心ルームの設置、公共施設等総合管理計画の策定、介護保険認定調査業務の委託化 等
行政経営指針	H30～R2	ICT化と業務改革による持続可能な行財政運営の確立、待機児童解消に向けた保育士の充実、中核市移行を見据えた組織の見直し	44人	情報システムの最適化推進、個別施設計画の策定 等	

2 本市を取り巻く環境の変化及び課題

(1) 社会情勢

国勢調査による日本の人口は、平成27年（2015年）に、調査を開始して以降、初めて減少に転じるとともに、総人口に占める65歳以上人口とその割合（＝高齢化率）は、ともに過去最高となり、今後の推計においても、人口は減少し続け、高齢化率は上昇し続けることが予測されるなど、まさに超少子高齢型の人口減少社会に突入しています。

令和2年1月に新型コロナウイルス感染症の日本国内最初の感染者が確認されて以降、感染は急速に拡大し、同年4月には、新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく緊急事態宣言が発出され、国民に向けた移動自粛が要請されました。新型コロナウイルス感染症の影響による個人消費の冷え込みや経済活動の制約による企業の業績悪化は深刻であり、今後、更なる税収減が見込まれます。一方で、医療体制の強化や経済活動の支援など、国民の生活を守る施策を確実に実施することが喫緊の課題となっています。

また、政府においては、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機として様々な課題が浮き彫りとなった、行政におけるデジタル化の致命的な遅れを取り戻すため、本年9月を目途に「デジタル庁」を発足し、Society 5.0^{※1}の社会に向かって、デジタル技術を活用した広範なDX^{※2}（デジタルトランスフォーメーション）をあらゆる分野において推進するとしています。

前例や既成概念にとらわれない働き方や生活様式が益々求められる中、長時間労働の是正やサービスのあり方の見直し、テレワークやWeb会議などを活用した多様で柔軟な働き方の導入など、働き方改革に対する関心は、かつてないほど高まっています。

(2) 国の動向

総務省は、自治体戦略2040構想研究会の報告書（平成30年7月）において、人口減少化が進む2040年を見据えた行政の課題を整理した上で、自治体経営資源が制約される中においても公共サービスを的確に提供するためには、AI等のデジタル技術を駆使して自動化・省力化を図り、生産性の向上と、より効率的な事務処理体制の構築が必要であると、「スマート自治体への転換」を促しています（図1）。

図1 自治体戦略2040構想研究会 第二次報告書（抜粋）

新たな自治体行政の基本的考え方①

第二次報告

労働力（特に若年労働力）の絶対量が不足

人口縮減時代のパラダイムへの転換が必要

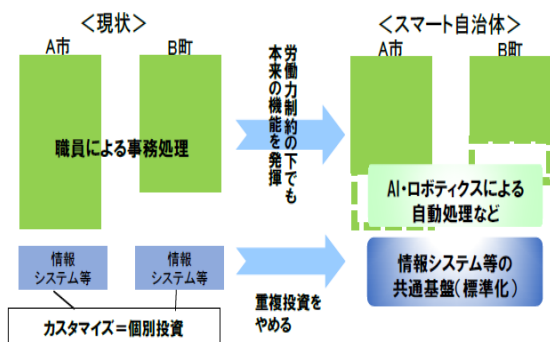
スマート自治体への転換

＜破壊的技術（AI・ロボティクス等）を使いこなすスマート自治体へ＞

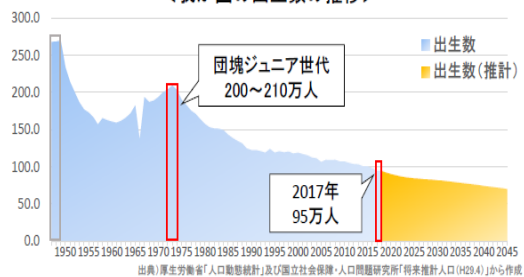
- 経営資源が大きく制約されることを前提に、従来の半分の職員でも自治体が本来担うべき機能を発揮できる仕組みが必要。
- 全ての自治体で、AI・ロボティクスが処理できる事務作業は全てAI・ロボティクスによって自動処理するスマート自治体へ転換する必要。

＜自治体行政の標準化・共通化＞

- 標準化された共通基盤を用いた効率的なサービス提供体制へ。
 - 自治体ごとの情報システムへの重複投資をやめる仕組みが必要。円滑に統合できるように、期限を区切って標準化・共通化を実施する必要。
- ⇒ 自治体の情報システムや申請様式の標準化・共通化を実効的に進めるためには、新たな法律が必要となるのではないか。



＜我が国の出生数の推移＞



公共私による暮らしの維持

＜プラットフォーム・ビルダーへの転換＞

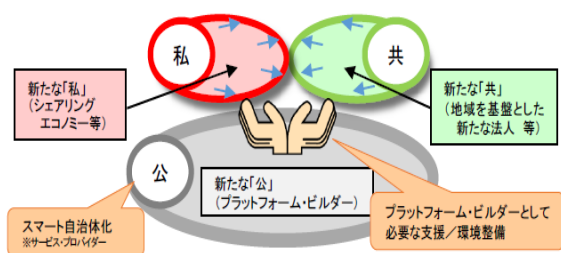
- 人口減少と高齢化により、公共私それぞれの暮らしを支える機能が低下。⇒ 自治体は、新しい公共私相互間の協力関係を構築する「プラットフォーム・ビルダー」へ転換する必要。
- 共・私が必要な人材・財源を確保できるように公による支援や環境整備が必要。

＜新しい公共私協力関係の構築＞

- 全国一律の規制を見直し、シェアリングエコノミーの環境を整備する必要。
- ソーシャルワーカーなど技能を習得したスタッフが随時対応する組織的な仲介機能が求められる。

＜暮らしを支える担い手の確保＞

- 定年退職者や就職氷河期世代の活躍の場を求める人が、人々の暮らしを支えるために働ける新たな仕組みが必要。地域を基盤とした新たな法人が必要。
- 地方部の地縁組織は、法人化等による組織的基盤の強化が必要。



更に、内閣府が策定した「経済財政運営と改革の基本方針2020（令和2年7月）」の中では、次世代型行政サービスやDXの推進、多核連携型の国づくり、観光の活性化、農林産業の活性化、スポーツ・文化芸術の力で地域の躍動を図る方向性が示され、「新たな日常」の実現に向けた行政サービスや事業のあり方、進め方が示されました。

また、定員管理については、総務省自治財政局が「令和3年度の地方財政の見通し・予算編成上の留意事項等について（令和3年1月）」において、行政の合理化、能率化を図るとともに、行政課題に的確に対応できるよう、地域の実情を踏まえつつ、適正な定員管理の推進に取り組むことを求めています。

(3) 本市の行財政運営面での課題

まず、デジタル化については、国と同様にこれまでの遅れを取り戻し、更には「新たな日常」の実現に向けた社会全体の取組みを加速するため、松本市デジタル化指針に基づき、デジタル化を前提とした行政のリデザインを強力に推進する必要があります。

次に、財政面においては、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化による全業種にわたる企業収益の減少、経済活動の停滞や消費の低迷による個人所得の減少、いわゆる平成の大合併による普通交付税合併算定替えが令和2年度で終了することに伴う普通交付税の減額、超少子高齢型の人口減少社会の進展に伴う税収の減、扶助費などの社会保障経費の増加、更には、公共施設の老朽化に伴う維持管理経費の増加など、決して楽観はできない状況です。

また、人事管理面においては、平成の行政改革の取組みにより500人を超える正規職員を削減してきましたが、昨今頻発している自然災害や、新型コロナウイルスへの対応などの新たな行政課題は増加傾向にあり、職員一人当たりの負荷は増しています。

加えて、中核市移行に伴い、多様化、複雑化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応し、市民生活の質の更なる向上を図るためには、聖域なく全ての領域でデジタル化を加速し、いち早くスマート自治体への転換を図るとともに、既存事務事業の必要性や取組み方をゼロベースで見直し、その中で生み出される経営資源（財源、職員、資産）を再配分していくことが必要です。

Ⅱ 松本市行政行動指針 2021－2025 の概要

1 基本的な考え方

(1) 指針の位置付け（図2）

基本構想2030においては、『豊かさと幸せに 挑み続ける 三ガク都』のキャッチフレーズのもと、『一人ひとりが豊かさと幸せを実感できるまち』をつくるため、市民と行政がともに取り組む行動目標として、『みとめる まなぶ いかす つなぐ いどむ』の5つを示しました。

本指針は、基本構想2030を踏まえ、価値観の劇的な変革をもたらしている新型コロナウイルスの流行や、進展する超少子高齢型の人口減少社会の中にあっても、『豊かさと幸せに 挑み続ける 三ガク都』の実現に向けて、計画策定や業務執行に当たって踏まえるべき市役所組織の指針（方向性）を示したもので、全ての職員に関わる5つの指針を選定しました。

なお、名称をこれまでの松本市行政経営指針から「松本市行政行動指針」へ変更するに当たって、組織の方向性を示す本指針に、目指すべき職員像を示す「人材育成基本計画」の概要を掲載し、職員が、目的意識を共有して行動を決定するための『指針』として策定しました。

(2) 指針の体系

今後、経営資源（財源、職員、資産）が大きく制約されることを自明のことと捉え、そのような状況にあっても、市民生活の質を維持・発展するためには、業務プロセスのデジタル化の徹底、公共私^{※3}の協力関係に基づく公民ネットワークの充実、デジタル技術を駆使した市民との更なる情報共有により、まちの魅力を高めていくことが求められます。

将来世代に負担を先送りしないため、引き続き「計画行政の推進」と「健全財政の堅持」を基本姿勢とするとともに、市民との徹底した対話に基づく公共施設等の総量抑制に努めます。

昨今のデジタル技術の急速な進展、新型コロナウイルス感染症の拡大などを受け、私達には、「新しい行政のあり方」が問われています。縦割り意識を捨て、前例にとらわれない柔軟で臨機応変な組織のあり方や仕事の進め方を取り入れることが、職員一人ひとりの力を最大化させ、そのことが市民サービスの更なる向上に繋がります。

以上の観点から、私達の目指すべき指針として次の5項目を掲げます。

- 1 デジタル市役所への変革
- 2 公民ネットワークの充実
- 3 情報共有の高度化
- 4 持続可能な財政基盤の確立
- 5 多様で柔軟な働き方への移行

図2 指針の位置付け

松本市総合計画

基本構想 2030

キャッチフレーズ

豊かさと幸せに 挑み続ける 三ガク都

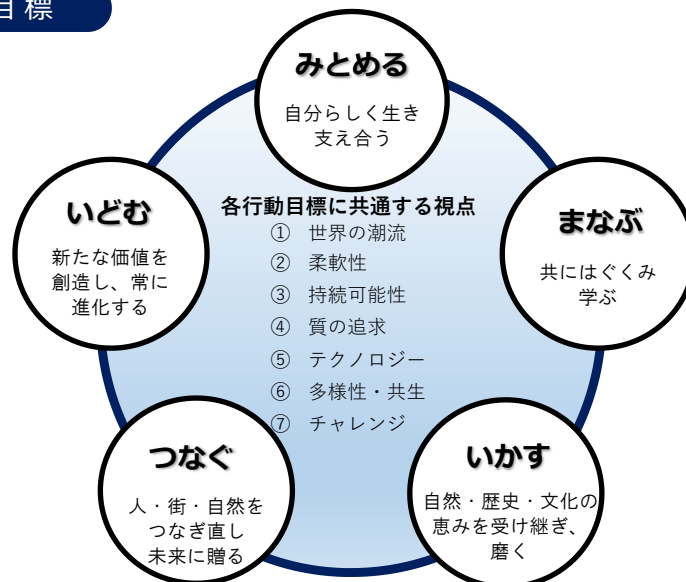
基本理念

三ガク都に象徴される松本らしさを「シンカ」させる

岳：自然豊かな環境に感謝し 楽：文化・芸術を楽しむ

学：共に生涯学び続ける

行動目標



第1 1次基本計画

政策の方向性

「価値・魅力」のシンカ
「ひと・地域」のシンカ
「安全・安心」のシンカ

重点戦略

ゼロカーボン
DX・デジタル化

基本施策

5年間で推進する
具体的な取組み

総合計画の推進を下支えする個別計画

松本市行政行動指針2021-2025 など

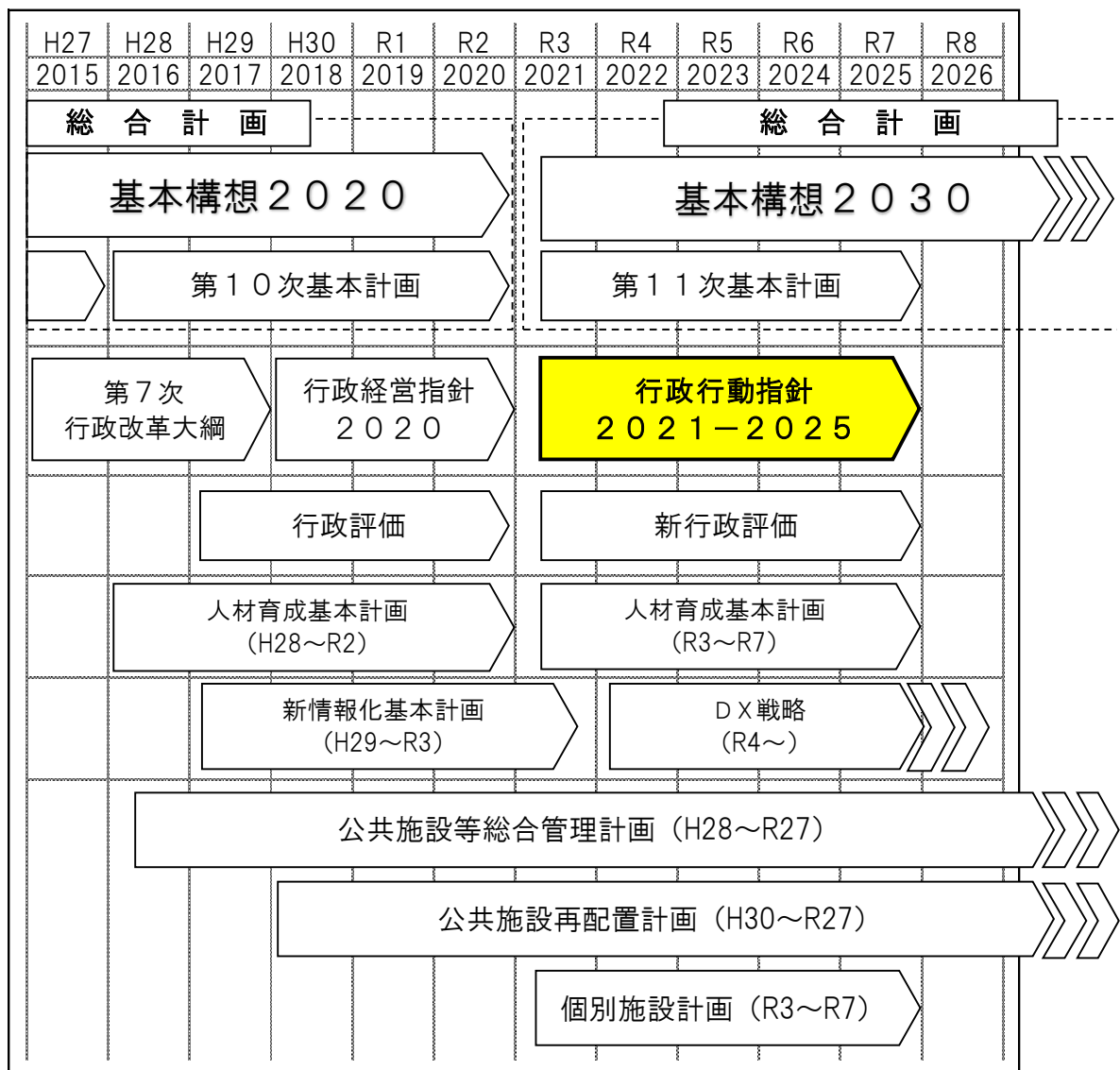
- 1 デジタル市役所への変革
- 2 公民ネットワークの充実
- 3 情報共有の高度化
- 4 持続可能な財政基盤の確立
- 5 多様で柔軟な働き方への移行

2 計画期間

基本構想2030の計画期間は令和12年度（2030年度）まで、第11次基本計画の期間は令和7年度（2025年度）までです。

総合計画を下支えする取組みである本指針の計画期間については、基本構想2030の前期計画である第11次基本計画が終了する令和7年度を終期と定めた5年間とします。

各種計画の状況

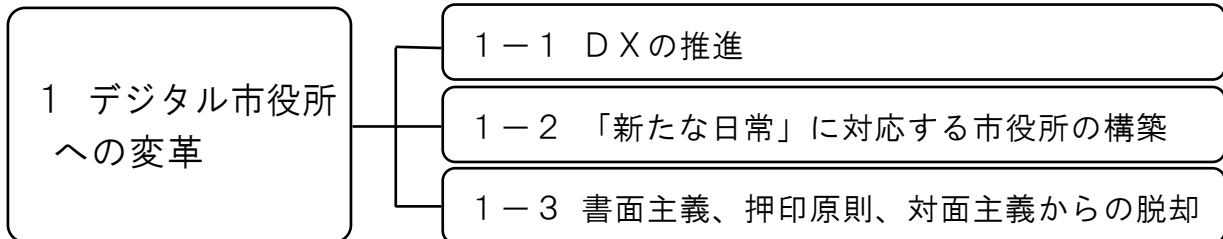


Ⅲ 指針、取組みの具体例及び方策

1 デジタル市役所への変革

《指針》

《取組みの具体例》



1-1 DXの推進

- デジタル化を前提に行政のあり方そのものを見直し
聖域なく全ての領域でデジタル化に取り組み、行政のあらゆる業務プロセスが、最初から最後までデジタルで完結される行政の100%デジタル化を目指します。
- 市民の日常に溶け込むデジタル化^{※4}
利用者である市民が、「簡単」、「便利」で「満足できる」デジタル化に向けて事務を見直し、「日常に溶け込む」情報システムを導入します。
- データの共有、オープンデータ化
個人情報保護条例を遵守した上、各部門が保有するデータや統計などの基礎データを庁内で連携・共有し、市役所全体の情報資産として活用するとともに、オープンデータ^{※5}として積極的に公開します。

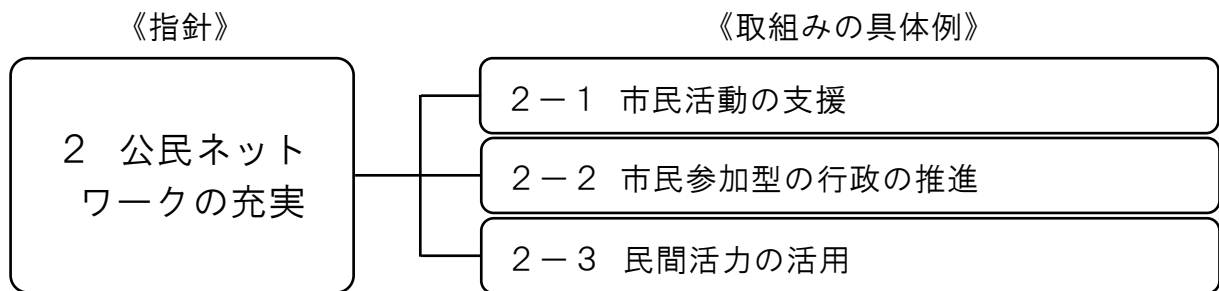
1-2 「新たな日常」に対応する市役所の構築

- 市民に身近な市役所の構築
ICTを活用して、地域の身近な行政サービスを充実するとともに、住民自治を更に支援する施策を推進します。
また、市民のニーズに応じて行政サービスのオンライン化を進め、市民が、行政サービスの利用方法を選択できる環境を整えます。
- ネットワーク型市役所の構築
県内最大の市域を有し、多彩な地域からなる本市の特性を踏まえ、テレワークやリモートサービスなどを積極的に活用することで、時間や場所にとらわれず行政機能を発揮できるネットワーク型市役所を構築します。

1-3 書面主義、押印原則、対面主義からの脱却

- 押印の見直し
市の最優先課題であるDXを進める前提条件であり、全庁を挙げて積極的に推進します。
- オンライン申請の活用促進
書面の電子化とマイナンバーカードの普及を促進し、オンライン申請の活用範囲を拡大します。同時に、デジタル機器に不慣れなデジタル弱者の方に配慮した取組みを検討します。
- 全ての決裁のデジタル化に向けたルール整備
電子決裁システムの導入（令和4年10月）に向け、現在、紙処理している決裁（附属資料含む。）をデジタル化するためのルールを整備します。

2 公民ネットワークの充実



2-1 市民活動の支援

○ 住民自治の推進

町会などの地縁団体の負担軽減や地域における住民の困りごとへの対応を進めるとともに、市政運営に当たっては、住民との十分な意見交換と相互の理解を重視しながら進めることで、これまで以上に住民自治の支援を推進します。

○ 多様な主体とのネットワークの構築

市民が抱く様々な興味や疑問に対して学びや議論の場づくりを進めるとともに、若者など、地縁団体に留まらない幅広い市民活動を支援することで、多様な主体によるまちづくりを推進します。

2-2 市民参加型の行政の推進

○ ネットワークの構築を進める窓口体制の整備

複雑かつ多様化する地域課題や社会的課題に対応するため、市民の持つ生活に根差したアイデア、民間企業や大学等の持つ先端的な知見や技術等を最大限に活用する新たな取組みを推進します。そのために必要となる、相談窓口を始めとした、ネットワーク化を支援する体制を構築します。

2-3 民間活力の活用

○ 施設建設及び運営などのあり方の見直し

民間にできることは民間に委ねることを基本として、施設の整備(更新)や運営(直営、委託、指定管理、貸付等)のあり方を見直し、PPP^{※6}を積極的に推進するなど、民間のノウハウや資金を導入してサービス水準の向上と財政負担の軽減を図ります。

○ 指定管理者制度の見直し

施設の設置及び効果的・効率的な管理運営のあり方の点検を踏まえて、モニタリング評価結果や財政効果などについて、改めて十分な検証を行い、制度を更新する場合は、広く公募することを基本とし、指定団体の人材確保・育成に配慮の上、指定施設・期間等の見直しを推進します。

3 情報共有の高度化



3-1 情報発信力の強化

○ 新たな情報発信の推進

一律の情報発信ではなく、個々の求めるニーズに合った情報発信を行います。また、デジタル媒体を活用して、市民が時間や場所を問わずに簡単に欲しい情報を入手できる仕組みを作ります。

3-2 広聴・相談機能の充実

○ 新たな相談窓口の構築

本庁舎（市民相談課）で実施している専門相談などを、市民に身近な地域拠点などでも実施します。Web会議ツールを活用するなど、新しい相談窓口を構築します。

○ AI（人工知能）技術の活用

チャットボット^{※7}などを活用し、よくある問合せや申請手続の進め方などについて、24時間365日自動応答する仕組みを構築します。

○ 広聴事業の充実

市民から寄せられた「市長への手紙」をデータベース化し、情報共有とペーパーレスによる事務効率化を進めます。また、市民への確かつ迅速に回答ができる仕組みを構築します。

3-3 行政の透明性の確保

○ 包括外部監査の実施

市の監査機能の独立性と専門性を強化するため、監査委員制度に加え、公認会計士や弁護士などの外部の専門家が市の事務をチェックすることで、監査委員による監査を補完し、市民への説明責任を果たします。

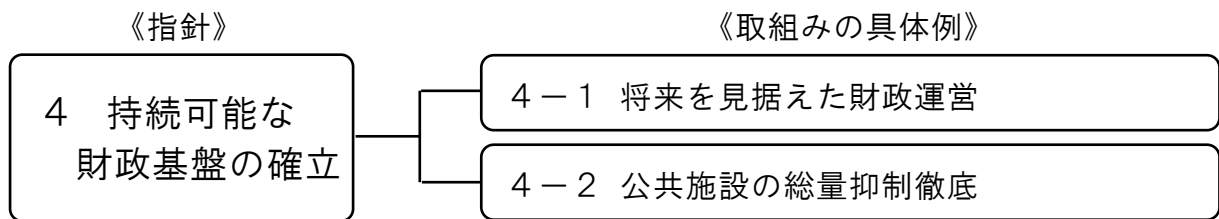
○ 附属機関等会議の公開

公正で円滑な会議運営と市政運営の透明性を確保するため、ホームページなどへの会議開催の事前掲示を徹底します。また、会議録についても、個人情報などに配慮した上で可能な限り公表し、市民との情報共有を推進します。

○ 行政評価

事務事業のPDCAサイクルにおけるCheck機能として実施している行政評価について、市民から事業目的や手法に対する意見を伺い、事務事業の目的や成果を市民に公表することにより、行政として市民への説明責任を果たします。

4 持続可能な財政基盤の確立



4-1 将来を見据えた財政運営

○ 財政基盤の強化

「計画行政の推進」と「健全財政の堅持」を基本姿勢に、安定した財政基盤の強化に努めます。時代の変化に柔軟に対応し、必要な事業に着実に取り組むとともに、都市目標の実現を図るため、既存事務事業の必要性や取り組み方をゼロベースで見直し、その中で生み出される経営資源の再配分を進めます。また、市債や基金を効果的に活用し、財源を確保します。

○ 未利用財産の売却

未利用市有地活用4原則^{※8}に基づき、処分の可能な市有地は積極的に売払い、財源確保に努めます。

4-2 公共施設の総量抑制徹底

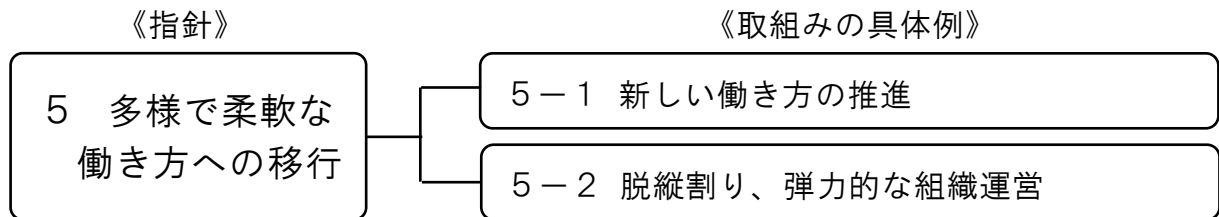
○ 松本市公共施設再配置計画に基づく施設の総量抑制

平成30年に策定した「松本市公共施設再配置計画」に基づき、公共施設の総量抑制を進めるとともに、適切な維持管理に努めます。

○ 公共施設マネジメントの推進

施設の統廃合や複合・集約化に当たっては、単なる施設の縮小、再編ではなく、地域の特性を考慮した未来のまちづくりと一体化した施設配置を目指します。また、事業を推進するに当たっては、市民への丁寧な説明に努め、合意形成を図ります。

5 多様で柔軟な働き方への移行



5-1 新しい働き方の推進

○ 働きやすい環境の整備

職員が多様な働き方を選択できる、柔軟で風通しのよい職場環境づくりを推進するとともに、健康経営の視点からオフィス環境の整備を進め、職員の生産性やワークライフバランスを向上します。

○ テレワークの推進

「新たな日常」の標準的な働き方であるテレワークやWeb会議の導入拡大に向け、働き方のルールやフリーアドレスなどの勤務環境の整備を進めるとともに、テレワークで懸念される職員間の交流の低下などの課題に対し、具体的な対策を講じます。

○ 臨機応変な対応力の強化

日頃から、時間や場所にとらわれない働き方を実践することで、地域に寄り添った市政運営を推進します。

また、感染症や地震災害などにも、その機動性を生かして臨機応変に対応します。

5-2 脱縦割り、弾力的な組織運営

○ 脱縦割りの組織運営

多様化する地域課題や複雑化する市民ニーズに機動的かつ適切に取り組むため、分野（部門）をまたがる市政課題に柔軟に対応できる脱縦割りの組織づくりを進めます。あらゆる分野において、前例にとらわれない、創意工夫を凝らした取組みを推進します。

○ 弾力的な組織運営と定員の適正管理

限りある人的資源の中で組織の総合力を発揮するため、自然災害や感染症発生時などの緊急時だけでなく、部局横断的な市政課題への対応や、特定業務の繁忙期における負担の平準化など、平時においても弾力的な組織運営（要員配置）に取り組めます。

職員定数については、現行の人員数を上限とすることを基本としますが、地方分権に伴う権限移譲や、新たな市民ニーズが生じた場合は、財政状況の許す範囲で柔軟な配置を検討します。

IV 第2期 松本市人材育成基本計画（概要）

1 松本市人材育成目標

基本構想2030に掲げる理念と第11次基本計画に定める施策を実現するため、松本市人材育成目標を定めます。

時代の変化を見据え、新たな行政課題に迅速かつ柔軟に対応できる職員を育成します。

2 目指す職員像と行動規範

① 変化する社会状況の中で積極性・柔軟性・実行力を持ち挑戦と改革を続ける職員

- ・ 前例にとらわれず新しいことに大胆な発想で果敢にチャレンジする
- ・ 常に新しい情報をキャッチすることを意識する
- ・ 柔軟な発想で自発的、能動的にものごとを考える
- ・ PDCAサイクルを循環させ、業務改善を行う
- ・ デジタル化指針の示す行政の100%デジタル化を目指し、行政のあり方そのものを考える

② 専門的な知識を持ち、課題設定・解決力や想像力を発揮できる職員

- ・ 幅広い視野を持つことを意識し、多角的にものごとを考える
- ・ 常に課題意識を持ち、当事者意識を持って解決策を考える
- ・ 行政のスペシャリストとして成長し続けることを意識する
- ・ 進化、変化に適応し、自ら向上する意識を併せ持ちデジタルリテラシー向上に努める
- ・ 社会貢献活動に携わるにより様々な知識や広い人脈、貴重な経験を得る

③ 互いを認め合い、高め合いながら組織力の向上に貢献できる職員

- ・ 上司と部下がコミュニケーションを図り、組織のチームワークを大切にする
- ・ 組織、職位の垣根を超え、オール松本市役所で将来の松本を思い描く
- ・ 新たな課題に、縦割り行政に横串を刺すプロジェクトを提案し取り組む
- ・ 効率的に業績を上げるため、時間の使い方など仕事の仕方を見直す
- ・ 様々な職層が職場内指導・育成（OJT）の重要性を理解し取り組む

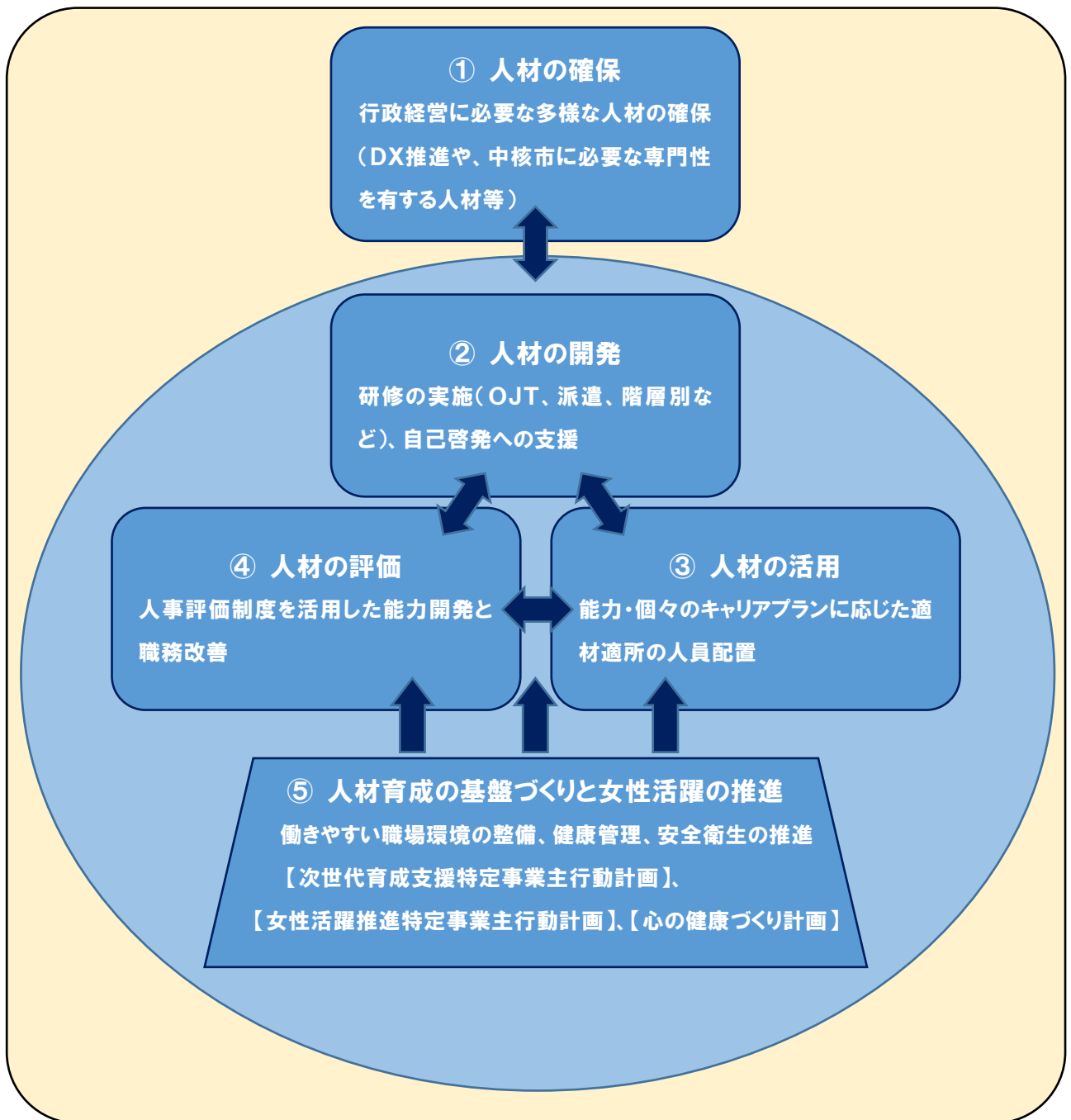
④ 市民が豊かさと幸せを感じ続けられるよう考え行動できる職員

- ・ 地域への愛着を持ち、自身の業務が市民の幸せにどう繋がるかを考え行動する
- ・ 積極的に地域活動や地域づくりに参加し、多様な人と交流する
- ・ 市民視線に立ち、市民ニーズを敏感に感じ取る
- ・ 市民の信頼を得るコミュニケーション能力を身に付ける
- ・ 市民が求めている情報を適切なタイミングで発信する

3 人材育成基本計画 5つの方策

人材育成の実効性を高めるため、5つの方策を関連付けた計画とします。

(仮)第2期 松本市人材育成基本計画 5つの方策



松本市職員行動指針

キャッチフレーズ「おはよう」の笑顔ではじまる 明るい職場

私たち職員は、市民全体の幸仕者として、高い倫理観と使命感を持ち、そして自らの職務に誇りを持って、次の3つを柱に行動します。

- ◆ 私たちは、信頼される職員として行動します。
- ◆ 私たちは、プロの職員として行動します。
- ◆ 私たちは、チームワークで行動します。

市民一人ひとりが“このまちに住んでいて良かった”と思える魅力あるまちにすること、そして“ありがとう”と思える頼りがいのある市役所にすることが、松本を愛し、この仕事を選んだ私たちの使命です。

**あなたは、胸を張って松本市職員であると言えますか？
…自分に問いかけてください。**

1. 松本市の職員であることに誇りを持っていますか？
2. 不信を抱かれる行為をしない(していない)自信がありますか？
3. 市民の期待に応えるため、自分がやるべきことをやっていますか？
4. 問題に気付いていながら、見てみぬふりをしていませんか？
5. 裏付けのある知識と最新で確かな情報を基に正確な仕事をしていますか？
6. 相手の立場を理解し、思いやりのある対応ができていますか？
7. 誰にでも、笑顔で気持ちよくあいさつができていますか？
8. 市民とともにまちづくりを行う視点を忘れていませんか？

Ⅵ 巻末資料

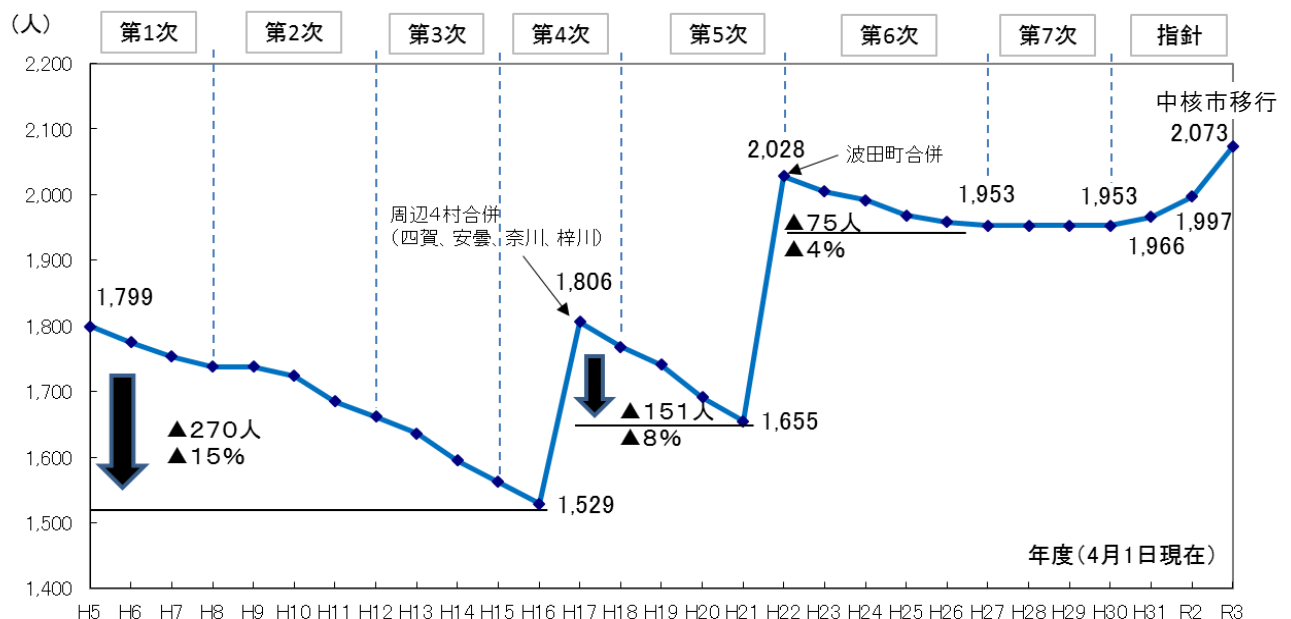
1 正規職員数（職員配当数）の推移

本市では、平成26年度の第6次行政改革までに、546人の正規職員を削減してきました。

平成17年、22年の合併により、690人の職員が加わり、職員数は増加しましたが、第7次行政改革からは持続可能な行政運営の観点から、現状の職員配当数を上限としつつ、質の高い行政サービスの実現に取り組むこととしました。

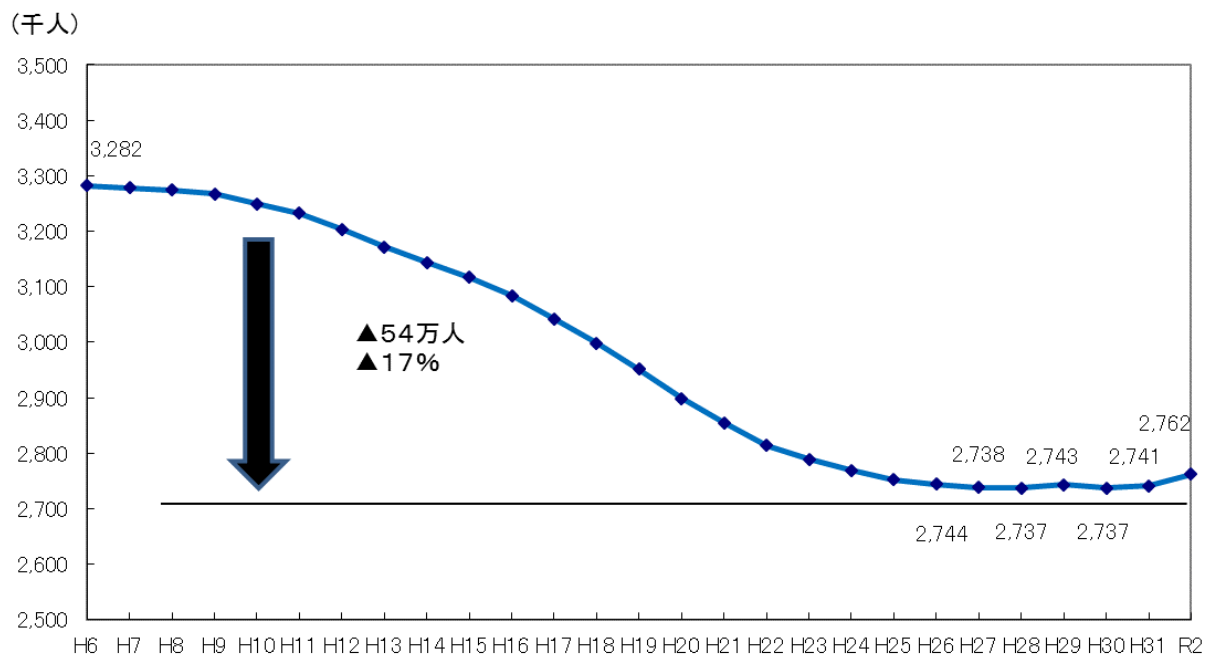
行政経営指針2020では、行政資源（財源、職員、資産等）を最適化し、経営的な観点で、多様化、複雑化する市民ニーズに的確に対応する取組を推進してきました。

新たな行政需要に対応するため、委託化による効率化を図った一方、中核市移行に伴い事務職及び専門職を78人増員するとともに、待機児童解消のために保育士を27人拡充するなど、令和3年4月の中核市移行時の職員数は、2,073人となりました。



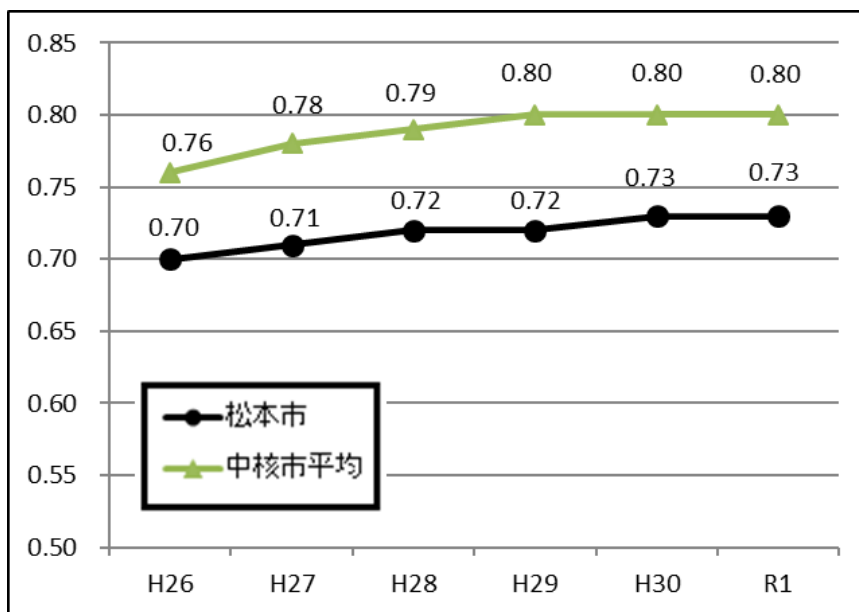
2 地方公共団体の総職員数の推移

総職員数は、平成6年をピークとして平成28年まで一貫して減少し、その後、ほぼ横ばいで推移していましたが、令和2年は、対前年で0.8%の増加となっています。



3 主要財政指標の推移

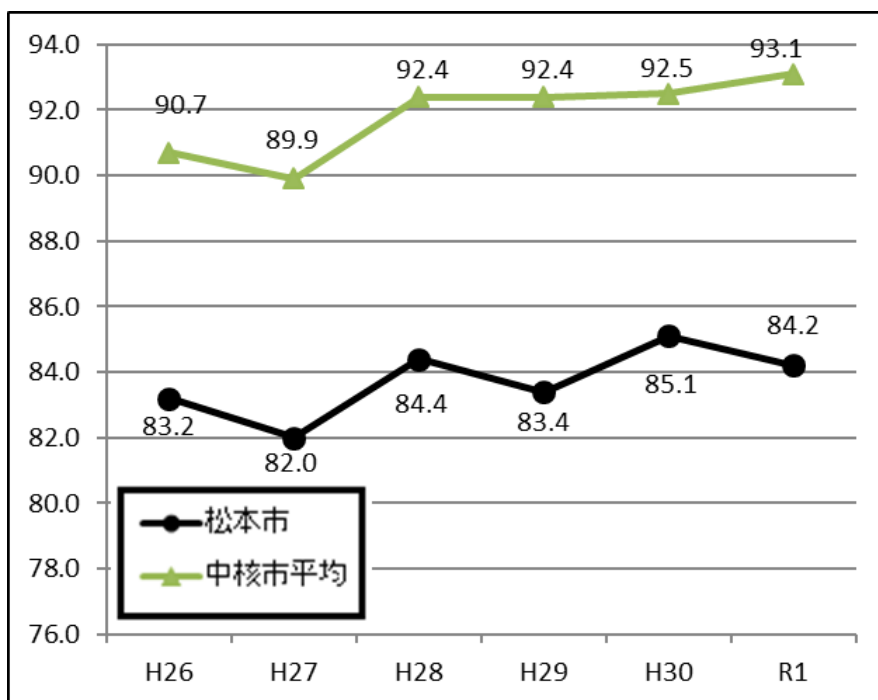
(1) 財政力指数



地方公共団体の財政力を示す指数で、標準的な行政経費に対し、市税等の一般財源収入額がどの程度確保されているかを表す指数です。この指数が「1」に近いほど財政力が強いとされ、「1」を超えると普通地方交付税が不交付となります。

本市は、平成24年度以降微増を続けていますが、中核市平均を下回っています。

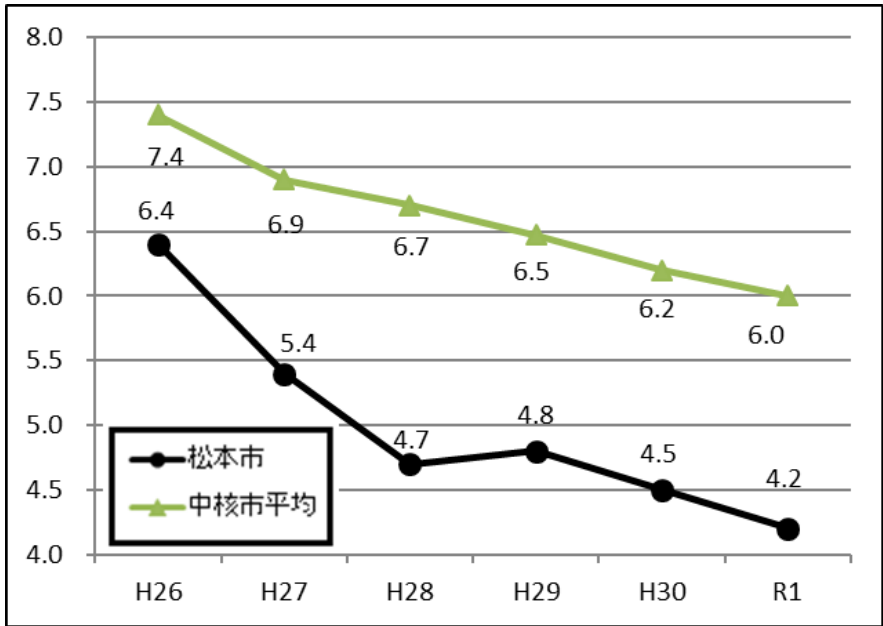
(2) 経常収支比率



経常的経費に充当した一般財源の額を、経常一般財源額で除した比率。数値が低いほど、新たな行政需要に弾力的に対応でき、また経済動向にも強い財政体質と言えます。

本市は、中核市平均値を下回っていますが、全体的には上昇傾向が見られます。

(3) 実質公債費比率

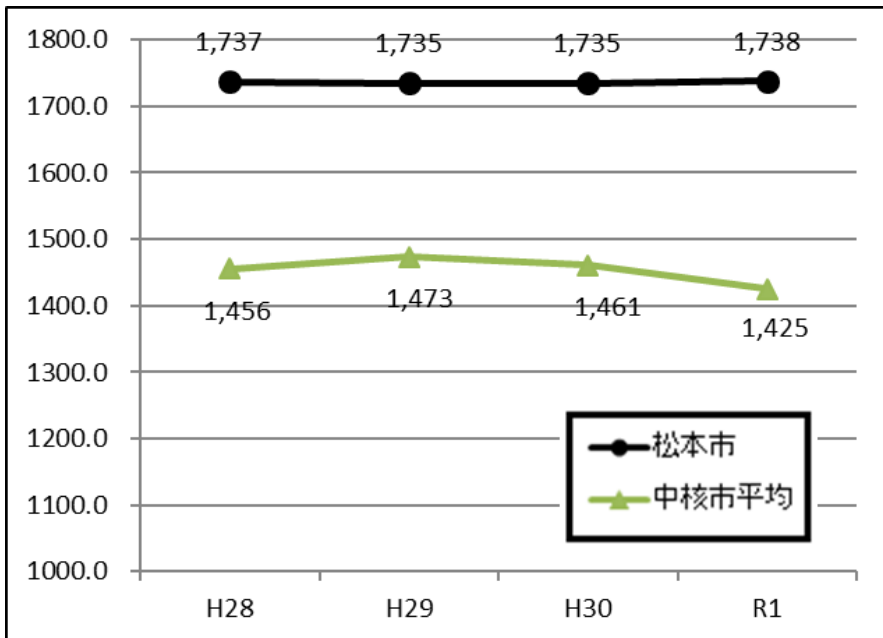


公営企業の元利償還金に対する一般会計からの繰出金なども公債費とみなし、過去3年間を平均して算出します。数値が高いほど財政上は悪く、18%以上になると、市債の発行に当たり、許可が必要となります。

本市は、中核市平均を下回り、減少を続けていますが、今後、大型事業が予定されているため、近年中に増加に転ずることが予想されます。

(4) 市民一人当たり資産額

(単位：千円)



本市が保有する資産額（固定資産+流動資産）を各年度末現在の住民基本台帳人口で割ったもの。本市は中核市平均を上回り、人口規模に対して多くの資産を保有していることを示しています（国が統一的な財務書類等の作成基準を示した、平成28年度決算からの比較を示しています。）。

《用語解説》

※1 Society 5. 0

狩猟社会（Society 1. 0）、農耕社会（Society 2. 0）、工業社会（Society 3. 0）、情報社会（Society 4. 0）に続く、ICTを活用して経済発展と社会的課題の解決の両立を目指す社会

※2 DX(デジタルトランスフォーメーション)

スウェーデンのウメオ大学教授のエリック・ストルターマンが提唱した、「ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる。」とする概念のこと。

※3 公共私

公：松本市

共：町会などのコミュニティ組織、NPOなど

私：個人や事業者などの意

※4 市民の日常に溶け込むデジタル化

スマートフォンを活用した案内・申請、各種公金のキャッシュレス決済など

※5 オープンデータ

誰でも、許可されたルール の範囲内で自由に複製・加工、頒布などができるデータ

※6 PPP

Public Private Partnershipの略。公民連携とも言われ、公共サービスの提供に民間が参画する手法を幅広く捉えた概念

※7 チャットボット

テキストや音声を通じて、会話を自動的に行うプログラム

※8 未利用市有地活用4原則

1 公用及び公共用に直ちに利用できるものは、これを優先的に充てる。

2 当面活用計画はないが、規模、立地条件、発展性から判断し、将来の公共事業推進（代替地利用を含む。）のために残しておくものは、適切な管理の下、保有する。

3 町会から市有地活用希望の申出があったときは、公共の用に供する場合に限り、優先的に町会へ譲渡する。ただし、売却予定価格での有償譲渡とする。

4 上記以外で売払可能なものは、積極的に売払うこととし、財産収入に資するものとする。