

# 平成 29 年度 歳入歳出決算の概要

## 1 経済情勢

国の財政報告から平成 29 年度の我が国経済をみると、アベノミクスの推進により雇用・所得環境の改善が続く中で緩やかに回復しています。海外経済が回復する中で輸出や生産の持ち直しが続くとともに、個人消費や民間設備投資が持ち直すなど民需が改善し、経済の好循環が実現しつつあります。

政府は、持続的な経済成長の実現に向け、「生産性革命」と「人づくり革命」を車の両輪として、少子高齢化という壁に立ち向かうため、平成 29 年 12 月 8 日に「新しい経済政策パッケージ」を閣議決定し、あわせて、追加財政需要に対処するため、平成 29 年 12 月 22 日に平成 29 年度補正予算を閣議決定しました。

雇用・所得環境の改善が続く中、各種政策の効果もあって、景気は緩やかな回復が続くことが見込まれ、物価の動向をみると、原油価格の上昇の影響等により消費者物価（総合）は前年比で上昇しています。この結果、平成 29 年度の実質国内総生産（実質 GDP）成長率は 1.9%程度、名目国内総生産（名目 GDP）成長率は 2.0%程度と見込まれ、消費者物価（総合）は 0.7%程度の上昇と見込まれています。

なお、先行きのリスクとしては、海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響等に留意する必要があります。

## 2 国と地方財政

### (1) 国の予算等

政府は、平成 29 年度の予算編成に当たり、構造改革とともに金融政策に成長指向の財政政策をうまく組み合わせることに留意し、財政健全化への着実な取組みを進める一方、一億総活躍社会の実現のための子育て・介護や成長戦略の鍵となる研究開発など重要な政策課題について必要な予算措置を講じるなど、メリハリの効いた予算編成を目指しました。

一億総活躍社会は実現段階として、アベノミクス「新・三本の矢」に沿ってその取組みを加速するとともに、東日本大震災、熊本地震をはじめ、各地の災害からの復興や防災対応の強化を着実に進めることとしました。

また、我が国財政の厳しい状況を踏まえ、引き続き歳出全般に渡り聖域なき徹底した見直しを推進するとともに、地方においても国の取組みと基調を合わせ徹底した見直しを進めることとしました。

国の平成 29 年度一般会計当初予算規模は、97 兆 4,547 億円で、前年度対比 7,329 億円、0.8%の増加となりました。このうち歳入は、租税及び印紙収入が 57 兆 7,120 億円で前年度比 1,080 億円、0.2%増となりました。公債金は 34 兆 3,698 億円で、前年度対比 622 億円、0.2%減となり、公債依存度は 35.3%と、前年度に比べ 0.3 ポイント下回りました。

また、平成 29 年度税制改正においては、日本経済の成長力底上げのため、就業調整を意識しなくて済むよう配偶者控除等の見直しを行うとともに、経済の好循環を促す観点から研究開発税制や所得拡大促進税制の見直し等を行っています。

あわせて、酒類間の税負担の公平性を回復する等の観点から酒税改革を行うとともに、日本企業の海外展開を阻害することなく国際的な租税回避に効果的に対応するため、外国子会社合算税制を見直した

ほか、災害に関する特例の整備等を行いました。

平成29年度当初予算後、防災・減災等の必要性・緊急性の高い施策を実施するために補正予算が成立し、一般会計予算の規模は当初予算に対し1兆6,548億円増加し99兆1,095億円となっています。

平成30年7月時点における平成29年度一般会計決算の概要は、収納済歳入額103兆6,440億円、支出済歳出額98兆1,156億円、差引剰余金は、5兆5,284億円で、純剰余金は9,094億円となっています。税収は、58兆7,874億円、前年度対比6.0%増で、補正後の見積りを1兆754億円上回りました。このうち、所得税は、18兆8,815億円で前年度対比7.2%の増、法人税は、11兆9,953億円で前年度対比16.1%の増となっています。

なお、平成29年度末の国・地方合わせた長期債務残高は1,087兆円、国内総生産比198.0%程度と見込まれており、主要先進国中最悪の水準であるなど、極めて深刻な状況にあります。

## (2) 地方財政

平成29年度地方財政計画においては、通常収支分について、極めて厳しい地方財政の現状及び現下の経済情勢等を踏まえ、歳出面においては、一億総活躍社会の実現や地方創生、公共施設等の適正管理に対応するために必要な経費を計上するとともに、社会保障関係費の増加を適切に反映した計上を行っています。一方、国の取組みと基調を合わせた歳出改革を行うこととするほか、歳入面においては、「経済財政運営と改革の基本方針2015」で示された「経済・財政再生計画」を踏まえ、交付団体を始め地方の安定的な財政運営に必要となる地方の一般財源総額について、平成28年度地方財政計画の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保することを基本として、引き続き生ずることとなった大幅な財源不足について、地方財政の運営上支障が生じないよう適切な補填措置を講じることとしました。

この結果、地方財政計画の規模は、「通常収支分」は総額86兆6,198億円で、前年度対比8,605億円、1.0%の増、地方債依存度は、10.6%程度で、前年度と比べ0.3ポイントの増となりました。平成29年度末における地方の借入金残高は195兆円程度と見込まれ、今後、その元利償還が財政を圧迫する要因となることから、地方財政は構造的に極めて厳しい状況にあります。

## 3 本市の決算

平成29年度は、市制施行110周年の節目の年であり、改めて松本のまちの歴史を振り返るとともに、これからの本市のあり方を考え、松本市がステップアップするきっかけの年として諸事業に取り組みました。

市制施行110周年に係る事業としては、「第57回全日本花いっぱい松本大会」を10年ぶりに松本市で開催しました。また、松本市において初のフルマラソン大会「第1回松本マラソン」を開催し、松本城、北アルプスなど眺望の美しさもさることながら、おもてなしの素晴らしさが際立つ松本ならではの大会となりました。

平成29年度は、「第10次基本計画」の2年目として、「健康寿命延伸都市・松本」の創造に向けて、生きがいの仕組みづくりをさらに進めるため、5つの重点目標に沿って事業に取り組みました。

「健康ときずなづくり」については、第7期介護保険事業計画・高齢者福祉計画を策定するとともに、計画の基軸となる地域包括ケアシステムの構築に当たり、松本市に既にある福祉ひろばや地域づくりセンター並びに公民館の3者の連携による地域づくりや福祉活動に加え、医療と介護の専門職が相互に密接に連携した在宅サービスの提供や、かつての向こう三軒両隣のような地域住民の支え合いの仕組みを備えた松

本モデルの構築に取り組みました。

「次世代を育むまちづくり」については、これまでも子育て支援を最重要施策の一つとして進めてきていますが、平成29年度に本市で初めて生じた待機児童解消に向け、かねてから取り組んできた保育士確保の取組みに加え、保育園の施設整備などソフト・ハード両面から対策を講じました。

また、子どもの未来応援事業として、食事の提供や学習支援などの子どもの居場所づくりに取り組みました。

「経済の好循環の創出」については、一般財団法人松本ソフト開発センターを軸に、まつもと工業支援センターの機能を統合した一般財団法人松本ものづくり産業支援センターの立ち上げを進めるとともに、懸案の松本ヘルスバレーの構築については、健康・医療という新たな分野の成長産業、いわゆるヘルスケア産業の創出に向けて設立した松本ヘルス・ラボのオフィスをMウイング1階に開設し、市民の健康増進を図り、あわせて産業面で支えるモデル構築の具体化に取り組みました。

「暮らしと生活の基盤づくり」については、世界的な課題として地球温暖化への早急な対策が叫ばれる中、本市においては、松本市地球温暖化対策実行計画を改訂し、2007年度比で、2030年度には30%、2050年度に80%以上の温室効果ガス排出量を削減する目標に向け、積極的な施策の展開を図りました。

また、環境省・農林水産省・消費者庁共催の下、「第1回食品ロス削減全国大会」を松本市で開催しました。松本市発祥の「残さず食べよう！30・10運動」の取組みなどにより、本市が食品ロス削減施策のフロントランナーとして国をはじめ関係者に評価されたもので、市民の皆様に食品ロスに対する認識を改めて深めていただく機会となりました。

さらに、次世代交通政策の具現化として、中心市街地の公共交通を充実させ、利用者のニーズや利便性の向上を図るため、市内周遊バス「タウンズニーカー」について松本市が実施主体となって運行するサービスを開始しました。

「将来世代のためのハード整備」については、「市役所新庁舎」の建設について、建設場所を現在地に決定し、市民懇話会、市民ワークショップ等により、幅広い意見の聴取に努めながら基本構想の策定に着手しました。また、「基幹博物館」の建設について、「施設構想」と「建設計画」に基づき業者選定を行い、設計業務を進めました。

5つの重点目標以外では、6つのまちづくりの基本目標への取組みとして、健康づくりを核として、経済、産業、観光、教育、環境、都市基盤などさまざまな分野が連携し、「心と体」の健康づくりと「暮らし」の環境づくりを一体的に進めるための総合的な取組みを展開しました。

この結果、一般会計と特別会計を合わせた決算は、歳入が1,477億5,918万1,785円（前年度対比8億5,491万169円、0.6%の減）、歳出は1,448億7,086万2,834円（前年度対比9億3,217万2,210円、0.6%の減）となり、単純に歳入から歳出を差し引いた形式収支は28億8,831万8,951円（前年度対比7,726万2,041円、2.7%の増）、翌年度へ繰り越さなければならない財源9,299万1,064円を差し引いた実質収支は、27億9,532万7,887円（前年度対比1億741万3,454円、4.0%の増）の黒字決算となりました。

市町村財政については、超少子高齢型の人口減少社会の中で伸び続けている社会保障関係費が高い水準で推移する見通しであることや、普通交付税の計算時に合併した市町村に対して時限的に行われている加算措置が平成32年度をもって終了すること、また、海外経済の影響などにより国内の景気が左右され、税収に多大な影響を及ぼすおそれがあることなど、様々な懸念材料があることから、本市についても安定し

た市政運営を図る上で、健全財政の堅持が必須です。

今後も、歳出全般に渡る徹底した見直しや、市債借入額の抑制、公共施設等総合管理計画に基づく公共施設の整理などにより、持続可能なまちづくりのための健全財政の堅持に努めるとともに、経済対策による税源涵養や、基金の有効活用などの臨機応変な対応により、安定した財政基盤の確立に取り組む必要があります。

# 平成29年度 会 計 別

会 計 別		歳 入					
		予算現額	調 定 額	収 入 済 額 (A)	収入率	不納欠損額	収入未済額
一 般 会 計		円 92,736,444,427	円 92,940,299,653	円 91,288,299,177	% 98.4	円 194,874,569	円 1,457,125,907
特 別 会 計	霊 園	154,660,000	165,698,900	160,023,180	103.5	203,440	5,472,280
	地域排水施設事業	90,280,000	90,289,147	88,667,787	98.2	0	1,621,360
	国民健康保険 (事業勘定)	28,417,450,000	30,729,385,219	28,748,690,902	101.2	251,345,094	1,729,349,223
	国民健康保険 (直診勘定)	66,850,000	61,574,284	61,574,284	92.1	0	0
	後期高齢者医療	2,877,150,000	2,906,476,993	2,876,616,713	100.0	7,841,890	22,018,390
	介護保険 (事業勘定)	21,655,750,000	21,598,378,337	21,448,016,639	99.0	49,884,493	100,477,205
	介護保険 (サービス事業勘定)	97,610,000	94,361,333	94,361,333	96.7	0	0
	農業集落排水事業	94,500,000	91,728,328	91,300,848	96.6	0	427,480
	公設地方卸売市場	471,350,000	454,109,120	454,109,120	96.3	0	0
	市街地駐車場事業	861,950,000	850,485,897	849,053,417	98.5	0	1,432,480
	新松本工業団地 建設事業	779,850,000	780,389,486	780,389,486	100.1	0	0
	奈川観光施設事業	119,110,000	116,496,984	116,496,984	97.8	0	0
	松 本 城	709,920,000	701,581,915	701,581,915	98.8	0	0
	小 計	56,396,430,000	58,640,955,943	56,470,882,608	100.1	309,274,917	1,860,798,418
合 計		149,132,874,427	151,581,255,596	147,759,181,785	99.1	504,149,486	3,317,924,325

# 決 算 一 覧 表

\* 歳入歳出差引額欄の〔 〕内の数字は翌年度への繰越財源控除後の実質収支を示す。

予算現額と収入 済額との比較	歳 出					歳入歳出差引額 (A) - (B) 形 式 収 支 〔 実 質 収 支 〕
	予 算 現 額	支 出 済 額 (B)	執行率	翌年度繰越額	不 用 額	
円 △ 1,448,145,250	円 92,736,444,427	円 89,611,459,656	% 96.6	円 600,007,724	円 2,524,977,047	円 1,676,839,521 〔 1,583,848,457 〕
5,363,180	154,660,000	152,657,372	98.7	0	2,002,628	7,365,808
△ 1,612,213	90,280,000	88,667,787	98.2	0	1,612,213	0
331,240,902	28,417,450,000	27,766,492,712	97.7	0	650,957,288	982,198,190
△ 5,275,716	66,850,000	61,574,284	92.1	0	5,275,716	0
△ 533,287	2,877,150,000	2,797,105,225	97.2	0	80,044,775	79,511,488
△ 207,733,361	21,655,750,000	21,374,091,907	98.7	0	281,658,093	73,924,732
△ 3,248,667	97,610,000	94,361,333	96.7	0	3,248,667	0
△ 3,199,152	94,500,000	91,300,848	96.6	0	3,199,152	0
△ 17,240,880	471,350,000	454,109,120	96.3	0	17,240,880	0
△ 12,896,583	861,950,000	849,053,417	98.5	0	12,896,583	0
539,486	779,850,000	777,701,675	99.7	0	2,148,325	2,687,811
△ 2,613,016	119,110,000	116,496,984	97.8	0	2,613,016	0
△ 8,338,085	709,920,000	635,790,514	89.6	0	74,129,486	65,791,401
74,452,608	56,396,430,000	55,259,403,178	98.0	0	1,137,026,822	1,211,479,430
△ 1,373,692,642	149,132,874,427	144,870,862,834	97.1	600,007,724	3,662,003,869	2,888,318,951 〔 2,795,327,887 〕

# 経 営 管 理

## 1 計画行政

### (1) 目標

- ア 計画行政の一層の推進
- イ 基本構想、基本計画及び実施計画の体系的な推進
- ウ 施策の総合的かつ計画的な実施
- エ 行政評価によるPDCAサイクルの推進

### (2) 平成28年度までの経過

- ア 昭和45年12月22日 松本市基本構想議決
- イ 昭和45年 実施計画第1号を策定し、以後向こう3年間を期間とするローリング方式で毎年度策定
- ウ 昭和46年12月 第1次基本計画を策定し以後5年毎に改定
- エ 昭和52年4月 行財政運営について依命通達、以後毎年実施
- オ 昭和56年6月25日 松本市基本構想の一部改正について議決
- カ 平成12年12月20日 松本市基本構想2010議決
- キ 平成14年5月1日 行政評価を導入し、平成22年度まで毎年度実施
- ク 平成18年3月15日 松本市基本構想2010一部改正議決
- ケ 平成18年3月15日 第8次基本計画策定
- コ 平成22年12月15日 松本市基本構想2020議決
- サ 平成23年3月22日 第9次基本計画策定
- シ 平成23年11月4日 行政改革推進本部にて行政評価の見直しを決定
- ス 平成24年2月 行政評価事務局（政策課、行政管理課）によるヒアリングの実施
- セ 平成27年10月9日 「健康寿命延伸都市・松本」地方創生総合戦略の策定
- ソ 平成28年8月24日 第10次基本計画策定

### (3) 平成29年度 of 取組みと成果

- ア 平成29年度の行財政運営
  - (ア) 「健康寿命延伸都市・松本」の創造、「生きがいの仕組みづくり」をはじめとする市長公約の推進
  - (イ) 第10次基本計画の推進
  - (ウ) 「健康寿命延伸都市・松本」地方創生総合戦略の推進及び進行管理等
  - (エ) 政策戦略会議を開催し、(各部局)重点施策の調整
  - (オ) 重点施策の調整
  - (カ) 新規施策の立案
  - (キ) 地方分権への取組み
  - (ク) 行財政改革の推進
  - (ケ) 広域行政の推進
- イ 実施計画48号の策定
- ウ 行政評価の実施
- エ 「市民満足度調査」の実施

### (4) 現状の分析と今後の課題

- ア 松本市の未来を展望しながら、「健康寿命延伸都市・松本の創造」の総仕上げ・「生きがいの仕組みづくり」の実現に向け、スケジュール感とスピード感をもって取組みを進めます。

- イ 「計画行政の推進」と「健全財政の堅持」を基本的姿勢に、既存の常識や慣習にとらわれることなく、新たな視点に立って創意工夫を凝らし、タイムリーに具体的な行動を起こしていく必要があります。
- ウ 市民目線に沿った事業の推進を図るとともに、市民との情報共有や相互理解を深めるための機会を設け、市民に対する説明責任を果たしていく必要があります。
- エ 統計データなどの客観的なデータに基づいた政策立案と、政策間連携による相乗効果の発現を図る必要があります。
- オ 第10次基本計画に掲げた各基本施策の成果目標の達成を常に意識するとともに、行政評価による成果の「見える化」に基づき行政活動の不断の見直しや改善を行って、総合計画の着実な推進を図る必要があります。
- カ 新たな事業機会の創出や民間投資の喚起を図り、効率的かつ効果的に社会資本を整備するとともに、地域経済の健全な発展に寄与するため、PFIを始めとする公民連携（PPP）手法の活用を進めて行く必要があります。

## 2 事務管理

### (1) 目標

- ア 効率的な組織づくり
- イ 定員管理の適正化
- ウ 事務事業の見直し

### (2) 平成28年度までの経過

#### ア 第1次行政改革（平成5年度～平成7年度）

新たな行政需要や地方分権時代に対応し得る簡素で効率的な執行体制を確立するため、国の指導や他の自治体に先駆け、平成5年12月に「新松本市行政改革大綱」を策定し、組織・要員・事務事業を重点項目に本市独自の行政改革に取り組みました。

#### イ 第2次行政改革（平成8年度～平成11年度）

外部機関による行政診断の結果と行政改革推進委員会の答申等を踏まえ、平成9年10月「第2次松本市行政改革大綱」を策定するとともに、「行政改革懇談会」「行政改革市民提案制度」「職員提案制度」を推進しました。

#### ウ 第3次行政改革（平成12年度～平成14年度）

市民に開かれた市政の実現と、21世紀への行政システムの構築を図るため、平成12年10月に「第3次松本市行政改革大綱」を策定しました。第3次大綱では、新たに数値目標を取り入れるとともに、重点項目に職員の資質向上と市民との協働を加えました。

#### エ 第4次行政改革（平成15年度～平成17年度）

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を目指すため、第3次同様に数値目標を掲げ、また、市町村合併の項目も盛り込んだ「第4次松本市行政改革大綱」を平成15年2月に策定しました。

#### オ 第5次行政改革（平成18年度～平成21年度）

市民に見える新たな行政改革を目指すため、「第5次松本市行政改革大綱」を平成18年3月に策定しました。その中では、「市民と行政との協働のまちづくり」、「行財政経営の効率化」、「人材育成と定員管理」の3点を重点取組項目とするとともに、国が示す集中改革プランの項目を反映して、定員管理等の数値目標を掲げました。

#### カ 第6次行政改革（平成22年度～平成26年度）

「健康寿命延伸都市・松本」の創造を実現するため、「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」を3本の柱とする「第6次松本市行政改革大綱」を平成22年12月に策定したほか、平成23年3月には、同大綱期間における定員管理の基本方針を定めた「松本市定員適正化計画」を策定しました。

キ 第7次行政改革（平成27年度～平成29年度）

「健康寿命延伸都市・松本」を支える行財政基盤の確立」を基本理念とし、長期的な視点である「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を目指して」、短期的な視点である「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を目指して」を2つの基本方針とした「第7次松本市行政改革大綱」を策定したほか、同大綱期間における定員管理の基本方針を定めた新たな「松本市定員適正化計画」を策定しました。

(3) 平成29年度の実績と成果

第7次行政改革大綱の3年目である平成29年度は、大綱に掲げた基本理念「健康寿命延伸都市・松本」を支える行財政基盤の確立」を目指して、人員削減、コスト削減をするだけでなく、将来を見据え、長期的、短期的の双方の視点に立ち行財政改革に取り組を進めました。また、平成30年度から平成32年度の行政改革を含む行政経営の指針となる「松本市行政経営指針2020」を、これまでの行政改革大綱から変更し、策定しました。新たな指針は、目まぐるしく変化し続ける社会環境に、これまで以上に的確に対応しつつ、行政資源をより最適化し、超少子高齢型人口減少社会においても、人口減少を抑制する取り組みなど、未来への投資といった経営的な視点を持った行政運営を行うためのものです。

ア 組織

新たな行政課題に対応する組織を新設するとともに、現場に即応できる効率的な組織体制の再編に取り組まれました。

項目	主な取り組み
組織の新設、統廃合	「課」の新設 ・市立病院改築に向けた体制整備として、病院建設課を設置 「課」の見直し ・松本市国民健康保険会田病院の診療所化に伴い、四賀の里クリニック（課相当）に変更
組織数	16部1本部116課252係 → 16部1本部117課253係 (1課増1係増)

イ 要員（正規職員）

現行の職員配当数を上限とする目標に対し、現行職員数を再配分することで、新たな行政需要に対応しました。

項目	主な取り組み
組織の新設、統廃合等見直し	増員14人、減員14人
新規事務対応	増員2人
事務の充実・増加、廃止・縮小等	増員11人、減員5人
嘱託・臨時職員の活用	減員8人
合計	増減員0人（増員27人、減員27人）
定数内職員数	1,953人 → 1,953人（増減員0人）

ウ 事務事業

市民要望等に対応する新規事務事業に積極的に取り組むとともに、事務事業の縮小、整理及び統合を進め、事務の一層の効率化を図りました。

項 目	主 な 取 組 み
新規事務事業等への取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ I C Tを活用した働き方改革の検討（サテライトオフィス、モバイルワーク）</li> <li>・ 休日窓口の試行実施</li> </ul>
事務事業の整理・統合・縮小	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 指定管理者制度運用の見直し</li> <li>・ タブレット端末の庁内会議への活用</li> <li>・ 防犯灯設置補助事業の見直し</li> <li>・ 剪定枝等資源化事業の移管</li> <li>・ 生活福祉資金利子補給事業の見直し</li> <li>・ 両親学級、合併地区の乳幼児健診の見直し</li> <li>・ 信州版コミュニティスクールへの対応</li> <li>・ 議会会議出席簿のデータ化</li> </ul>
民間活力の導入・事務改善等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 防災倉庫備蓄品の処分、更新業務の委託化</li> <li>・ レセプト点検業務の委託化</li> <li>・ 公金収納の合理化</li> </ul>

#### エ 指定管理者制度

平成 29 年度は、平成 30 年度からの指定管理者制度の新規導入及び更新に取組み、新たに沢渡駐車場に指定管理者制度を導入します。これにより、728 の公の施設のうち、219 施設（うち公募 160 施設）が指定管理者制度導入施設となります。

制度未導入の公の施設については、政策的な観点から直営による管理を継続する施設を除き、施設のあり方や制度導入の適否などの検討を進めます。

#### オ 行政評価の実施

平成 29 年度から、第 10 次基本計画の着実な推進を目的に、施策の成果目標及び進捗管理指標の把握を目的とした新たなシステムによる行政評価の取組として、「事業の狙い」、「事業の内容・実績」、「指標の達成状況」、「コスト」、「現状に対する認識」を明確にし、事務事業の実施担当課が評価をする内部評価と市が自ら実施した内部評価を基に、施策の進捗状況を客観的な視点から検証する外部評価（市民評価）を実施しました。

行政評価によって検証した結果を、基本計画の進捗管理、政策推進方針、実施計画、予算等と連動させ、効果的な行政経営の基礎資料として活用していきます。

#### (4) 現状の分析と今後の課題

平成 29 年度は、第 7 次行政改革大綱の目標達成に向け、長期的な視点に基づく取組みとして、保育士確保のため、嘱託保育士の報酬を経験年数に応じた報酬体系にして処遇改善の実施、I C Tを活用した働き方改革の検討（サテライトオフィス、モバイルワーク）、休日窓口の試行実施などに取組みました、また短期的な視点に基づく取組みとして、若者、子育て世代を対象とした市民満足度調査を実施、民間企業との共創促進などに取組みました。平成 30 年度からは、今年度策定した「松本市行政経営指針 2020」のもと今後も引き続き、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をめざした長期的視点による取組みと、「選択」と「集中」によるスピード感を持った短期的な取組みを進めていきます。

また、定員管理についても現状の職員数を上限とする中、現行職員数を再配分することで、新たな行政需要に対応してきましたが、今後も新たな需要が見込まれる中、徹底した事務事業の見直しを進めながら 1 年ごとに精査していきます。

### 3 人事管理

#### (1) 目標

ア 全体の奉仕者としてふさわしい人材の確保及び適材適所の人事配置

- イ 適正な給与制度の確保
- ウ 職員の資質向上と人材育成
- エ 服務規律の確保等
- オ 職員の健康管理と安全衛生
- カ 働きやすい職場環境づくり

(2) 平成28年度までの経過

ア 人事

(ア) 職員採用資格試験

- a 退職者数、行政改革による要員管理等を踏まえ、職員採用資格試験を実施しています。
- b 優れた人材を確保するため、特色ある職員採用を順次実施してきました。
  - 平成 9年度 国籍条項撤廃
  - 平成17年度 保育士試験に社会人特別枠を設定
  - 平成18年度 人柄、性向等の人間性をみるため集団面接を導入
  - 平成21年度 特定任期付職員の採用（商工観光部長）
  - 平成22年度 再任用職員の採用（病院局長）
  - 平成26年度 行政職試験に身体障害者枠、専門職試験に実務経験者枠を設定
  - 平成28年度 適性検査の導入

(イ) 人事異動

適材適所の人事配置、組織の活性化、職員のモチベーションの向上を図るため、4月の定期人事異動を基本とした人事異動を実施してきています。

イ 給与

(ア) 一般職の給与改定

- a 人事院勧告に伴う国家公務員の給与改定に準じて行っています。
- b 諸手当等については、次のとおり見直しを行ってきました。
  - 平成17年度 特殊勤務手当の見直し（16種22手当→9種13手当）
  - 平成18年度 給与構造改革による大規模な改定
  - 平成20年度 特殊勤務手当の見直し（9種13手当→8種10手当）
  - 平成22年度 夜間看護手当を病院局の規定へ移行（8種10手当→7種8手当）
  - 平成24年度 給与構造改革で抑制されてきた若年層・中堅層の昇給を回復
  - 平成27年度 給与制度の総合的見直し  
特殊勤務手当の見直し（7種8手当→7種7手当）

(イ) 特別職の報酬等改定

松本市特別職報酬等審議会に諮問し、答申内容を踏まえ改定を行っています。

- 平成 9年度 平均改定率+1.9%の改定
- 平成16年度 平均改定率△3.7%の改定
- 平成20年度 据え置き
- 平成23年度 平均改定率△0.6%の改定
- 平成26年度 平均改定率△2.0%の改定

(ウ) 超過勤務時間の縮減

長時間の超過勤務が職員の健康等に与える影響を考慮するとともに、能率的な執務の執行を確保し、またワーク・ライフ・バランスや職員がコスト意識を持って仕事のやり方等を見直すなどの観点から、時間外の勤務について、平成5年から全庁を挙げて、その適正な運用及び縮減に努めています。

(エ) エコ通勤

平成13年6月から、職員の通勤についてノーマイカー運動を段階的に進めてきました。平成20年7

月からは名称を「エコ通勤」に改め、さらに、平成22年10月から市政の柱である「健康寿命延伸都市・松本」の実践、地球温暖化防止に繋がるCO<sub>2</sub>の削減、中心市街地の渋滞緩和、公共交通機関の維持・活性化など様々な観点から、市職員が一致した理念の基、市民に率先して原則マイカーを使わない「新しいエコ通勤」を試行し、平成23年10月から本格実施としています。

職員が通勤届を提出する際には、距離や家庭の事情等を配慮する一定のガイドラインに基づき、所属長とヒアリングを行い、職員の意見を聴きながら進めています。

#### ウ 人材育成・職員研修等

##### (ア) 人材育成基本計画

- a 地方分権時代を担う人材を育成する指針として、平成11年3月に「人材育成基本方針」を、平成21年3月には「新松本市人材育成基本方針」を策定しました。
- b 平成28年3月、地方創生に向けた取組みや地方公務員法の改正、地方分権の一層の進展、市民の行政ニーズの高度化・多様化など松本市を取り巻く環境の変化を踏まえ、職員が互いに能力向上を目指すという職場風土を醸成し、質の高い市民サービスの提供を目指し、「松本市人材育成基本計画」を策定しました。

##### (イ) 職員研修

- a ともに未来を描き挑戦する職員の育成を目指し、階層別研修、実務・特別研修、職場研修等に取り組み、その内容の充実に努めてきました。
- b 職員が幅広い視野に立ち、総合的な観点から行政施策に反映できるよう、国、県、その他地方自治体等への派遣研修にも取り組んできました。

##### (ウ) 松本市職員行動指針

平成23年9月に、市民や社会からの要請に敏感に対応し、全職員が高い倫理観と危機管理意識をもって取り組む「松本市職員行動指針」を策定し、職場研修等により周知徹底を図ってきました。

- a 庁内掲示板への掲示
- b 職場研修での活用
- c 職場ごとの朝会等で行動指針を復唱

##### (エ) 接遇の向上

- a 平成13年8月から取り組んでいる「さわやか行政サービス運動」、平成17年3月に作成した「さわやかマナー 笑顔でこんにちは」(接遇マニュアル)に基づき、市民の目線に立った接遇に心がけるよう周知徹底を図ってきました。
- b 平成18年度から外部機関による接遇実態調査を継続的に実施してきました。
- c 平成23年度からは、調査結果を各職場にフィードバックさせるため、職場ごとのフォローアップ研修を実施するとともに、平成28年度は課長を対象に調査前研修を実施しました。

##### (オ) 人事評価制度

人材育成を基本とした人事評価制度を、平成20年度から管理職(部課長)を対象に始め、平成21年度には、監督職(課長補佐・係長)を対象に広げて取り組んできました。平成27年度からは、全職員に導入しています。

#### エ 服務規律の確保等

##### (ア) 服務規律の確保等

全体の奉仕者にふさわしい厳正な服務規律を確保することは、行政及び市職員に対する信頼の基礎であり、職員一人ひとりの自覚を高めるため、「地方公務員法」、「職員服務規程」、「職員倫理規程」等を機会あるごとに周知し、服務規律の確保等に努めています。

##### (イ) 服務関係届

職務専念義務免除、兼業許可願、守秘義務解除等届出漏れがないよう、庶務担当係長、庶務担当者会議で周知徹底しています。

(ウ) 懲戒処分の指針

新たに生じた職員の非違行為に対応し、職員に倫理の保持と公務員としての自覚を促すため、「職員懲戒処分の指針」を策定して運用しています。

オ 職員の健康管理・安全衛生

(ア) 安全衛生委員会

労働安全衛生法に基づき安全衛生委員会を設置し、労働災害の防止、職員の健康障害を防止するための対策等について随時委員会を開催して協議しています。

(イ) 健康診断等

労働安全衛生法及び松本市職員健康管理規則に基づき、疾病の予防、早期発見と早期治療を目的に、定期健康診断、生活習慣病予防のための各種健康診断、がん検診、各種予防接種を実施しています。

(ウ) メンタルヘルスケア

職員の心の健康づくりに取り組むため、平成23年12月に「松本市職員心の健康づくり計画」を策定し、疾病予防、早期対応、長期療養者の復職支援を推進しています。

また、平成13年4月から専門カウンセラーによるカウンセリングルームを開設しています。平成27年から労働安全衛生法に基づき、全職員にストレスチェックを実施しています。

カ 働きやすい職場環境づくり

(ア) 特定事業主行動計画

次世代育成支援対策推進法及び女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく特定事業主行動計画を人材育成基本計画内に位置づけ、職員が働き続けることができる職場づくりに努めています。これに伴い、平成29年4月から非常勤職員が育児休業制度を利用できるよう改正しました。

(イ) 多様な働き方

時差出勤制度を平成26年9月に試行実施し、平成27年度から全庁にて実施しています。

(3) 平成29年度の取組みと成果

ア 人事

(ア) 職員の採用

新規採用職員として、4月1日に74人を採用しました。

平成28年度から対人能力に優れ、ストレス耐性のある人材を確保するため、採用試験に適性検査を導入しました。

(イ) 人事異動

4月1日付けの定期人事異動について、職員の適性や能力による適材適所に配慮し、610人規模で実施しました。なお、昇任者258人のうち、女性は93人でした。

(ウ) 退職

定年、早期希望退職等により、平成29年度中に59人（再任用職員を除く）が退職しました。

(エ) 再任用（雇用と年金の接続）

退職共済年金の支給開始年齢が、段階的に60歳から65歳へと引き上げられることに伴い、定年退職後に無収入となる期間が生じることから、雇用と年金の接続を図るための再任用を行っています。

再任用職員として、27人（新規14人、継続13人）を再任用しました。

イ 給与

(ア) 給与改定

平成29年人事院勧告に基づく国家公務員の給与改定に準じて改定

a 平成29年度分の改定

(a) 月例給

給料表の平均0.2%引上げ

等級	改定額	等級	改定額
1級	1,000円～400円	5級	900円～400円
2級	1,000円～400円	6級	800円～400円
3級	1,000円～400円	7級	500円～400円
4級	900円～400円	8級	400円

(b) 期末勤勉手当

支給月数の0.10月分引上げ

b 平成30年度分の改定（給与制度の総合的見直し）

(a) 給与制度

職務の級が6級以上で55歳を超える職員の俸給等の1.5%減額支給措置及び俸給表水準の引き下げの際の経過措置（現給保障）について、平成30年3月31日をもって廃止しました。

また、若年層を中心に平成27年4月1日に抑制された昇給を回復することとし、平成30年4月1日において37歳に満たない職員の号俸を同日に1号俸上位に調整しました。

(イ) 特別職の報酬等改定

松本市特別職報酬等審議会を開催し、「据え置き」と答申されました。

(ウ) 超過勤務時間の縮減

超過勤務は目標時間を設定し縮減に取り組みましたが、前年実績に比べ総時間数で0.8%超過しました。部局別では9部局が前年実績を下回り、目標時間を達成しました。前年度実績を上回る結果となった部局は「保育ニーズの長時間化対応」、「大型企画展開関連業務」などによるものです。

(エ) エコ通勤

エコ通勤率は全庁で50%を、本庁・大手事務所関係では80%を超えています。

平成28年4月からエコ通勤優良事業所として公共交通利用促進等マネジメント協議会から継続認証（2年間有効）されています。

ウ 人材育成・職員研修等

(ア) 職員研修

a 「松本市人材育成基本計画」に定めた「求められる職員像」「目指すべき職員像」を実現するため、階層別研修、実務・特別研修、職場研修等を実施し、引き続き職員の能力向上に取り組みました。

b 派遣研修として、国、県、他市等（環境省、経済産業省、長野県、長野市、鹿児島市他）へ15人派遣しました。また、外部研修機関へ156人を派遣しました。

(イ) 接遇の向上

a 接遇及び接遇指導者研修等を実施して個人のレベルアップを図り、また、「さわやかマナー 笑顔でこんにちは」（接遇マニュアル）等を周知して、市民目線に立った対応に心がけ、更なる接遇の向上に努めました。

b 外部機関による接遇実態調査を引き続き実施し、課長を対象とした接遇研修、調査を行った職場を対象としたフォローアップ研修に取り組みました。29年度の結果は、「接遇の意識をもち、感じの良い対応ができています。」との評価でした。

(ウ) 人事評価制度

業績評価、態度・能力評価について人材育成及び職務改善を主眼とした制度として全職員を対象に実施しました。

## エ サービス規律の確保等

- (ア) サービス規律の確保等に向け、庶務担当係長会議等を通じて周知、徹底を図りました。
- (イ) 職場研修の必須課題として、引き続きコンプライアンス研修に取り組みました。
- (ウ) 各職場の朝会等で、職員一人ひとりが心がけるべき行動や心構えを示した「職員行動指針」の復唱に引き続き取り組みました。

## オ 職員の健康管理

- (ア) 新規採用職員 74 名に対し健康相談を行い、不安や悩みへの早期対応やその後の支援を行いました。
- (イ) 産業医面談を 24 回、カウンセリング相談を 76 回開催し、保健師の相談を含め延べ 944 人の職員の相談に対応し、疾病の予防や早期対応、復職支援を行いました。
- (ウ) メンタルヘルス不調者や高ストレスに関係する相談が増えていることから、リラクゼーションを主としたセルフケアを促進するため、新たに「ストレスケア相談」を開設しカウンセリングルームの充実を図りました。また、ストレスチェック後、高ストレス者及び高ストレス職場に対し、産業医等による相談対応を行いました。

## カ 働きやすい職場づくり

- (ア) ワーク・ライフ・バランスの推進を図るため、昨年に引き続き課長職以上において「イクボス・温かボス宣言」を行いました。
- (イ) 毎月月末金曜日を、ワーク・ライフ・バランスデーとして、定時に退庁するよう促しました。
- (ウ) 時差出勤制度について、平成 30 年度から公務の都合以外での利用もできるよう、規程の改正を行いました。
- (エ) 平成 29 年 12 月に、東庁舎 2 階にサテライトオフィスを開設しました。

## (4) 現状の分析と今後の課題

### ア 人材育成

「健康寿命延伸都市・松本」の実現に向け、「人材育成基本計画」に定めた「職員の役割とあるべき姿」に基づいて、人材育成に取り組みます。

### イ 人材確保

専門職の確保が困難となってきたことから、試験内容の見直しなどに取り組みます。

### ウ 人事評価制度

- (ア) 制度への理解の促進、評価者の能力向上のため人事評価研修に取り組んでいます。
- (イ) 評価結果の処遇反映について、平成 30 年度からの段階的实施に向けて検討を進めています。

## エ サービス規律の確保等

全体の奉仕者であることを肝に銘じ、また、市民等の信頼を裏切ることのないよう、「松本市職員行動指針」の徹底、コンプライアンス研修など、サービス規律の確保等に引き続き取り組みます。

## オ 職員の健康管理事業の充実

- (ア) 生活習慣病の悪化による長期療休者を防ぐため、健康診断の結果に基づく保健指導対象者を拡大し、疾病予防や早期受診につなげます。
- (イ) メンタルヘルスの一次予防として、ストレスチェックを全職員に実施し、職員自らのストレスの蓄積を予防するためのセルフケアを促進し、職場のストレス要因を明らかにして職場環境の改善に取り組みます。
- (ウ) 発達障害に関するカウンセリング相談を追加します。
- (エ) 様々な不安を抱える新規採用職員に対し、保健師による健康相談を引き続き実施し、状況に応じてカウンセリング相談の活用などの早期対応に努めます。

## カ 働き方改革

仕事のメリハリ、心身のリフレッシュが図れるよう、年次休暇の取得促進に取り組むとともに、サテライトオフィス、時差出勤制度の利用促進を図り、職員が生き活きと働ける職場環境づくりに努めます。

#### 4 情報化推進事業

##### (1) 目標

高度情報通信社会に対応した電子自治体を構築するとともに、ICT（情報通信技術）の高度利用環境を整備し、行政事務処理並びに地域情報化の推進による市民サービスの向上と事務処理の簡素効率化を図ります。

##### (2) 平成28年度までの経過

- 平成20年度 「松本市業務システム最適化計画」を策定し、システム再構築等の最適化事業に着手
- 平成21年度 奈川・上高地地区難視聴対策事業が完了し、地上波デジタル放送の難視聴を解消  
「情報システム管理ガイドライン」を策定し、ICTガバナンスを強化
- 平成22年度 「業務システム最適化計画」に基づき、財務会計システム、庁内情報システムを再構築
- 平成24年度 新住民系情報システム稼働、災害時対策としてバックアップデータの遠隔地保存を開始
- 平成25年度 電源、空調設備の増設により情報創造館をデータセンター化
- 平成26年度 住民系情報システムの全稼働をもってHOSTコンピュータを廃止するとともに、仮想化技術を利用した新たなセキュリティ対策（業務端末）を実施
- 平成27年度 CIO補佐官（情報政策幹）の採用によりICTマネジメント体制を強化、マイナンバー制度の本格運用に向けた、システム開発・改修を実施
- 平成28年度 「松本市新情報化基本計画」を策定し、最適化計画等を継承しつつ新たな取組みを開始

##### (3) 平成29年度の措置と成果

- ア 「松本市新情報化基本計画」を策定し、情報化推進委員会を設置して、計画に基づく具体的な取組みを開始しました。
- イ 健康福祉部系システムを再構築により稼働させるとともに、福祉医療の現物給付化に対応すべく、こども部系システムの再構築に着手しました。
- ウ 情報政策幹（CIO補佐官）を中心に、ICTガバナンスの強化を進めました。
- エ ICTを利活用した市民の安心安全の確保や地域活動及び地域経済活性化のため、公共施設における公共Wi-Fi（公衆無線LAN環境）整備方針の策定及び整備施設の検討を行いました。
- オ 庁内のOA化を進め電子市役所の構築を推進するとともに、働き方の多様化及びワークライフバランス推進のため、テレワーク等の導入に向けた検討を始めました。
- カ 国の強靱化モデルを参考に、更なる情報セキュリティ対策の強化を図るとともに、番号法で定められている安全管理措置を講じるため、職員に対する研修をはじめ、必要な安全管理対策を進めました。

##### (4) 現状の分析と今後の課題

- ア 「松本市新情報化基本計画」の重点施策を推進するため、個別取組事業ごとに目標値（KPI）を定め、達成状況を確認します。
- イ テレワークの本格導入に向け、サテライトオフィス、モバイルワーク、テレビ会議等の実証実験を実施し、テレワークの有効性を確認するとともに、セキュリティ対策やサービス等の課題を整理し、本市に最適なテレワーク環境の構築に取り組めます。
- ウ 業務システムの最適化に終わりはなく、継続した取組みが必要不可欠であるとともに、国は自治体クラウドの導入を求めていることから、クラウド化を視野に、更なる全体最適化に取り組めます。
- エ 情報漏洩等の事故を未然に防ぐため、継続的にセキュリティ対策の強化に努めるとともに、番号制度に適切に対応すべく、安全管理措置の見直し等を行います。