

▽取組事例名	集中改革プランにおける定員管理の適正化	▽取組期間	平成18年度～平成21年度
		▽市町名	松山市

▽取組概要
<p>松山市においては、平成16年度にこれまでの行政改革における先行的な取組みを継承する形で、集中改革プランを策定し、定員管理の数値目標を平成17年4月1日の総職員数3,649人に対し、平成22年4月1日までに、その5%に当たる182人の純減を図ることを目標として取り組んできた。</p>

▽取組みの背景
<p>国、地方とも長期債務残高が増大するなど、厳しい財政状況の中、国から「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が示されたため、本市でも「集中改革プラン」を策定し、特に『定員管理の適正化』については明確な数値目標を掲げて取り組んできた。</p>

▽取組みの狙い・具体的内容
<p>(取組みの狙い) 定員管理の適正化の狙いは、『最小の職員数で最大の効果を挙げるようにすること』であり、具体的には、行政需要に応じて、職員の増減を行うとともに民間委託、事務の統廃合・縮小、退職者不補充、新規採用抑制、職員の職種変更などの創意工夫により、効率的、効果的な行財政運営が行えるよう取り組んでいくことである。</p>
<p>(具体的内容)</p> <p>【平成18年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・松山市中之川地下駐車場、松山市二番町駐車場及び松山市上野町駐車場に指定管理者制度を導入</li> <li>・別府第一市民運動広場、別府第二市民運動広場、拓川市民運動広場に指定管理者制度を導入</li> <li>・空港東第四公園テニスコートに指定管理者制度を導入</li> <li>・石井保育所及び伊台保育所の運営委託</li> <li>・都市公園ごみ収集の業務委託</li> <li>・市道維持管理の業務委託</li> <li>・松山市駐車場公社及び松山市緑化基金の廃止</li> </ul> <p>【平成19年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・坂の上の雲ミュージアムに指定管理者制度を導入</li> <li>・定期・特殊健康診断等に係る事務処理の業務委託</li> <li>・生石保育所及び小百合保育所の運営委託</li> <li>・南クリーンセンターごみ受け入れ作業の業務委託</li> <li>・北条浄化センター運転管理事業の業務委託（性能発注）</li> <li>・道後温泉本館応接業務（階下）の業務委託</li> <li>・学校給食業務の一部業務委託（三津浜・味生）</li> </ul> <p>【平成20年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・松山城城郭、城山公園、松山城山ロープウェイ、松山城山リフトに指定管理者制度を導入</li> <li>・中央図書館、三津浜図書館、北条図書館における窓口及び図書管理の業務委託</li> <li>・堀江保育所及び平井保育所の運営委託</li> <li>・北部浄化センター運転管理事業の業務委託（性能発注）</li> <li>・松山市外郭団体改革推進プラン策定</li> </ul> <p>【平成21年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市営住宅に指定管理者制度を導入</li> <li>・北条ふるさと館等に指定管理者制度を導入</li> <li>・浮穴保育所の運営委託</li> <li>・学校給食業務の一部業務委託（新玉）</li> </ul>

## ▽取り組みを進めていくなかでの課題・問題点（苦労した点）

単に行政のスリム化を図るだけではなく、社会保障分野やまちの賑い作りを担う分野等に増措置を図るなどメリハリを効かす中で、市民が求めるまちづくりを推進できる体制をとることに苦労した。

## ☆工夫した点

職員数の純減を図るため、政策課制度や執行リーダー制度等の組織機構の見直し、IT時代にふさわしい各種システムの導入や指定管理者制度を含めた民間活力の活用など様々な施策を講じながら取り組んできた。

## ▽取り組みの効果

計画的に職員の採用抑制に努める一方、指定管理者制度による民間活力の活用などを進めた結果、平成17年度を基準にして平成22年度当初までに182人（5.0%）の純減を目指した集中改革プランの目標を大幅に上回る235人（6.4%）もの純減を達成したほか、公的資金補償金免除除上償還に係る財政健全化計画に掲げる職員数の純減目標も全ての会計で達成した。

こうした取り組みにより、合併前の旧3市町の職員数3,699人から平成24年4月1日現在で381人減（▲10.3%）の3,318人の職員数となっている。

※合併後7年でほぼ合併前の旧松山市の水準に戻った。

## ▽住民（職員）の反応・評価

公務員に求められる市民ニーズはより複雑・高度化している中で、そのニーズに対応するため、職員の意識改革として能力・成果主義要素を取り入れた人事考課や職務・職責や勤務実績に応じた適切な給与制度、昇任試験制度の導入、また、豊かな発想力や新たな課題に挑戦する意欲や高い専門性などを備えた職員を育成していくための各種研修による人材育成制度の充実を図ることで、こうした住民ニーズや時代の変化に機動的かつ柔軟に対応していけるよう進めている。

## ☆取り組み効果を踏まえたフォローアップ

こうした組織のスリム化等で捻出した財源や人的資源を、市民に最も身近な基礎自治体として、市民の暮らしや安全を守るための取り組みはもとより、新たな成長分野を切り拓く中で、まちの賑わいや雇用拡大につなげるなど、市民サービスの向上策のために活用しなければならないと考えている。

## ☆将来的な構想のほか、他団体へのアドバイス

今後においても、種々の政策や課題に対応していくため、引き続き行政改革を推進していくことが必要不可欠であることから、簡素で効率的な組織体制の整備、選択と集中による真に必要な市民サービスの提供、そして、住民自治の観点に基づき、更なる改革を進めていくため、新たに「松山市行政改革プラン2012」を策定し、今後も適正な定員管理に努めることにしている。