

# 第八次長野市行政改革大綱 (案)

令和5（2023）年度～令和9（2027）年度

令和5（2023）年1月

長野市

# 目次

1	行政改革大綱改定	1
	(1) 行政改革のあゆみと行政改革大綱改定の趣旨	
	(2) 本市を取り巻く現状と課題	
	ア 人口減少・少子化、社会や市民生活の変化	
	イ 持続可能な財政運営	2
	ウ DX（デジタル・トランスフォーメーション）の広がり	
2	第八次長野市行政改革大綱が指すもの	
3	第八次長野市行政改革大綱の期間	3
4	改革の取組	
	(1) 市民とともにつくる市政の推進	
	(2) 効果的で効率的な行財政運営の推進	
	ア 多様な人材と働き方による行政運営	
	イ 事務事業の見直しと広域連携による課題解決	4
	ウ 公共施設マネジメントの推進	
	(3) DXの推進	
	ア 市民サービス向上のための変革	
	イ 行政事務の変革	5
	(4) 職員の人材育成と意識改革	6
5	推進体制	
	(1) 長野市行政改革推進審議会との連携	
	(2) 実施計画の公表	

## ～～～ 参考資料 ～～～

■	これまでの主な行政改革の取組	8
■	主な行政改革の取組	9
■	長野市財政推計（令和4年度～令和8年度）【抜粋】	10
■	長野市人口ビジョン（令和4年2月改訂版）【抜粋】	11

## 1 行政改革大綱改定

### (1) 行政改革のあゆみと行政改革大綱改定の趣旨

本市では、行政改革を進めるための指針として昭和 60（1985）年に「長野市行政改革大綱（第一次）」を策定して以来、平成 30（2018）年度から令和 4（2022）年度までを実施期間とする第七次長野市行政改革大綱（以下「第七次大綱」という。）までにわたって、組織・職員数の見直し、予算の適正執行など行政改革に積極的に取り組んできました。

特に、第七次大綱では、多くの公共施設や都市インフラの老朽化が進む中、今後、多額の改修や更新費用が必要になることを見据えて、公共施設マネジメント<sup>1</sup>の取組を強力に推進してきました。

この第七次大綱の計画期間が令和 4（2022）年度で終了することを受け、引き続き行政改革に取り組んでいくための指針として、第八次長野市行政改革大綱を策定し、時代の変遷とともに変化する市民ニーズや様々な行政課題の解決を目指し、効率的な行政運営と将来を見据えた行政改革に取り組むこととします。

### (2) 本市を取り巻く現状と課題

#### ア 人口減少・少子化、社会や市民生活の変化

長野市人口ビジョン<sup>2</sup>によると、平成 27（2015）年（国勢調査）時の 37.8 万人が令和 42（2060）年には 30 万人に減少し、また、今以上に年少人口（0～14 歳）、生産年齢人口（15～64 歳）が減少し、老年人口（65 歳以上）が増加するものと予測されています。

人口減少や人口構造の大きな変化は、地域経済のみならず、地域の住民活動にも影響を及ぼしており、中長期的には行政サービスを提供する人材の不足や本市の財政にも大きな影響を与えることが懸念されます。

また、ライフスタイルや働き方、価値観の多様化に加えて、新型コロナウイルス感染症による新しい生活様式<sup>3</sup>など、社会や市民生活が大きく変化するとともに、職員の働き方や意識にも大きな影響を与えています。

このような社会構造や市民生活の変化に対応し、新たに生じる行政課題や、多様な市民ニーズに応え、将来にわたって安定的に行政サービスを提供していくためには、新しい視点での考え方や行動の変化とともに、更なる行政の効率化が求められており、地域住民や民間団体等との協働など、一層の公民連携が課題となっています。

---

1 公共施設マネジメント … 公共施設を取り巻く社会環境の変化に的確に対応した施設の「量」と「質」について、全市的・総合的な視点による見直しを図り、将来にわたり公共施設を最適に維持管理していく取組のこと。

2 長野市人口ビジョン … 本市における人口の現状等を分析し、人口減少に関する市民との意識を共有するため、今後目指すべき将来の方向と人口の将来展望を示したもの。

3 新しい生活様式 … 長期間にわたって新型コロナウイルスの感染拡大を防ぐために一人ひとりができる基本的な感染対策（飛沫感染や接触感染、近距離での会話への対策）を徹底するとともに、これまで以上に定着、持続させることを目指した生活スタイルのこと。

## イ 持続可能な財政運営

人口減少・少子高齢化が進行する中で本市においても、今後、医療や介護などの社会保障関係費の増加が想定されるとともに、高度経済成長期に建設した多くの公共施設の維持や更新のための費用の増加も見込まれており、一層財政状況の厳しさが増すものと予想されています。

また、将来に向けた持続可能な財政基盤を確保するために、スマートシティ<sup>4</sup>関連事業を中核に据えた地域経済の基盤となる新たな産業の創造が課題となっています。

## ウ DX<sup>5</sup>（デジタル・トランスフォーメーション）の広がり

これまでの社会のデジタル化の進展に加え、新型コロナウイルス感染症による社会環境の変化を受け、近年、デジタル技術を活用した新たな価値の創造や社会課題の解決に向けた取組とともに、業務プロセスや組織を含めた大きな変革を行うDXが、社会全体に広がりつつあります。

本市も、これまでに行政サービスや事務処理のデジタル化に取り組んできましたが、社会環境の大きな変化に対応し、新たな市民サービスの提供と行政運営の効率化を図るためには、一層の行政サービスのデジタル活用と業務プロセスや関連する規則・要領などのルールの見直し、さらにそれを実現する組織、組織文化・風土の変革が課題となっています。

## 2 第八次長野市行政改革大綱が目指すもの

第八次長野市行政改革大綱では、多様性と組織変革、デジタル活用を主な柱とし、次に掲げる行政改革を推進することにより、第五次長野市総合計画後期基本計画が目標とする、幸せ実感都市『ながの』<sup>6</sup>の実現を目指します。

- (1) 地域住民や民間団体等との協働や公民連携を一層深めるとともに、多様な人材の活用と多様な働き方による効率的な行政運営に取り組みます。
- (2) 今後一層厳しさが増す財政状況を見通しながら、公共施設の最適な維持管理と財政負担の平準化に取り組むとともに、事務事業の評価や施策立案への新たな手法の導入及び見直しを推進します。
- (3) スマートフォンなどの情報通信機器やコンピュータを活用した行政サービスの利便性向上

---

<sup>4</sup> スマートシティ …… 地域の様々な課題を解決し、市民生活の向上を同時に実現するために、デジタル技術等の最先端技術を最大限に活用していく取組のこと。

<sup>5</sup> DX …… デジタル技術やデータを活用し、官民のサービス、製品の付加価値を高めるとともに、既存制度や組織文化を刷新し、競争力を飛躍的に向上させるための変革のこと。

一方、行政DXは、行政手続のオンライン化等で住民の利便性を向上させるとともに、行政情報システムの標準化・共通化等により効率的な行政運営を図り、これまでの意識とルール・プロセスを変えることで、人的資源を行政サービスの更なる向上につなげていくこと。

<sup>6</sup> 幸せ実感都市『ながの』 …… 平成28（2016）年度に策定した第五次長野市総合計画で示している本市が目指すまちの将来像のこと。

と、業務プロセスや様々なルール等の見直しによる組織の変革を進め、社会全体に広がりつつあるDXの実現に取り組みます。

- (4) 行政サービスを担う職員については、個々の人材の自発性を生かせる研修体系や支援制度の構築による多様な人材の育成と、その多様な人材が互いに認め合い働くことができる職場づくりを推進します。

### 3 第八次長野市行政改革大綱の期間

令和5(2023)年度から令和9(2027)年度までの5年間とします。

### 4 改革の取組

#### (1) 市民とともにつくる市政の推進

より多くの市民の多様な意見を市政に反映させていくため、できるだけ多くの市民に様々な工夫により情報を伝えるとともに、市民の市政への参画を推進します。

##### 【主な取組】

- 様々な手段、媒体を活用し、多くの市民に関心を持ってもらえる市政情報をより早く、より分かりやすく提供
- 地域コミュニティ組織や市民公益活動団体等との連携・協働<sup>7</sup>
- 民間企業等との対話の場と窓口の創設や民間を中心に据えた地域課題の解決を図るための連携・協働

#### (2) 効果的で効率的な行財政運営の推進

##### ア 多様な人材と働き方による行政運営

将来の人口減少に伴う行政サービスの担い手の不足を見据え、多様な人材による行政サービスの持続的かつ安定的な提供を目指した体制づくりを推進します。

また、それぞれの人材がその能力を十分に発揮し、多様な働き方を選択できる組織運営を目指します。

##### 【主な取組】

- 市民ニーズに応えながら継続的に行政サービスを提供するとともに、様々な行政課題に対応するための幅広く多様な人材の活用
- 障害者等による短時間勤務や民間人材による副業<sup>8</sup>など、多様な働き方を実現できる柔軟な勤務制度の構築

---

<sup>7</sup> 協働 … 様々な人や組織が互いを理解し合い、対等な立場でそれぞれの特性や長所を發揮しながら、共通の目的の達成に向けて力を出し合うこと。

<sup>8</sup> 副業 … 本業とは違う仕事からの収入やキャリアアップを目的に別の仕事をする事。

○職員の定年延長<sup>9</sup>を見通した計画的採用と組織規模の適正化

#### イ 事務事業の見直しと広域連携による課題解決

限られる人的・財政的資源を効率的に活用し、継続的に行政サービスを提供していくために、これまでの事務事業評価や施策立案の手法を見直し、より実効性を確保できる新たな手法の導入を図ることにより事務事業の見直しを推進します。

また、近隣市町村等とも行政課題を共有する中で、市町村連携を有効に活用し、課題解決に取り組みます。

#### 【主な取組】

- データに基づく政策の立案・検証手法（E B P M<sup>10</sup>）の導入と達成すべき政策目標を明確にした上で必要な事業を構築するバックキャスト<sup>11</sup>手法の活用
- 事業効果や費用の検証によるスクラップ・アンド・ビルド<sup>12</sup>の徹底
- 本市の財務状況の現状を市民に分かりやすく伝えるための全国統一基準による公会計制度の活用と改善
- 長野地域連携中枢都市圏協約や中核市との相互連携を活用した広域的な課題の解決

#### ウ 公共施設マネジメントの推進

将来にわたり公共施設等を最適に維持管理するとともに、今後、更新時期を迎える施設が増加することを見据え、財政負担の平準化に取り組みます。

また、今ある施設をできるだけ長期にわたり利用できるよう取り組むとともに、将来の施設更新に伴う財政負担の増加に備えた全市的、総合的な視点での再配置を推進します。

#### 【主な取組】

- 公共施設の長寿命化の推進による将来的な財政負担の縮減
- 施設の利用拡大を図るための利用方法や情報発信・情報提供の見直し
- 公共施設の持続性確保のための利用者負担の見直しと未利用資産の資金化

### (3) D X の推進

#### ア 市民サービス向上のための変革

---

<sup>9</sup> 職員の定年延長 …… 改正地方公務員法により地方公務員について、令和 5（2023）年度に職員の定年を 61 歳とし、それ以降 2 年ごとに 1 歳ずつ引き上げ、令和 14（2032）年度に 65 歳とするもの。

<sup>10</sup> E B P M（Evidence Based Policy Making）…… 政策の立案を経験や勘、思いつきに頼るのではなく、因果関係の深い客観的データ（統計・指標等）を適切に分析し、合理的な根拠に基づいて政策目標に達するよう企画を行うこと。

<sup>11</sup> バックキャスト …… 事業などを進める戦略について、目標となる未来を定めた上で、そこを起点に現在を振り返り、今何をすべきか考える未来起点の発想法であり、未来から逆算して目標や計画を立てる戦略的思考のこと。

<sup>12</sup> スクラップ・アンド・ビルド …… 市民ニーズの低い事業を廃止又は見直し、新たなニーズに応えるための新規事業に財源や人材を充てること。

デジタルを活用することにより本市が提供している様々な市民サービスの利便性向上に取り組むとともに、デジタル機器に不慣れな方やデジタル機器を持っていない方へのデジタルデバインド<sup>13</sup>対策などを進めます。

#### 【主な取組】

- デジタル申請<sup>14</sup>の拡大による行政手続の利便性の向上
- 本市各課の所有する様々なデータを連携し、活用することによる市民サービスの向上
- デジタルツール<sup>15</sup>などの利用に慣れていない市民やデジタルツールを持たない市民に対する支援や環境の整備

#### イ 行政事務の変革

デジタルを活用した効率的な行政運営を実現するため、これまでの考え方や様々な規制の見直しにより行政事務の変革を推進します。

また、効率化により生まれる人的資源や本市が保有するデータを活用し、地域課題の解決や地域の魅力向上に取り組めます。

#### 【主な取組】

- 行政事務のデジタル化推進による人的資源の確保と、市民サービスや地域課題の解決、地域の魅力向上のための政策企画・立案への人的資源の再配分
- 行政手続や業務のデジタル化の障害となる事務手続や規定の見直しと、デジタル化を効果的に活用できる多様な勤務形態への転換
- 本市独自の事務処理に対応するための情報システムのカスタマイズ抑制と、クラウドサービス<sup>16</sup>への移行の推進
- 保有する多種多様な行政データのオープンデータ<sup>17</sup>化の推進と、市民サービスの向上を目指したビッグデータ<sup>18</sup>としての活用及び民間事業者の視点による新たなサービス提案制度の構築

---

13 デジタルデバインド … インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる者とできない者との間に生じる格差のこと。

14 デジタル申請 … 情報通信技術を利用して、申請・届出などの行政手続をいつでも、どこからでも行うことができること。

15 デジタルツール … 情報通信技術によって様々な業務を処理するシステムやソフトウェア  
また、そうしたシステム等を操作する電子機器のこと。

16 クラウドサービス … 情報通信技術を介して、離れた場所からコンピュータ等の操作を可能とするサービスのこと。

17 オープンデータ … 国、地方公共団体及び事業者が保有する官民データのうち、国民誰もがインターネット等を通じて容易に利用（加工、編集、再配布等）できるよう公開されたデータのこと。

18 ビッグデータ … 情報通信技術の進歩により、生成・収集・蓄積等が可能・容易になる多種多量のデータのこと。

#### (4) 職員の人材育成と意識改革

様々な市民ニーズや行政課題に対応していくため、個々の職員の自発性を生かせる研修体系の構築とその支援に取り組みます。

また、業務改革によるDXへの取組に対する職員の理解を深めるとともに、多様な人材が互いに認め合い、個々の職員のスキルアップや仕事に対するモチベーションを高めながら働くことができる職場づくりのための取組を推進します。

#### 【主な取組】

- オンライン研修<sup>19</sup>の機会拡大を活用した多様な研修講座の確保と職員の意欲に応じた選択制研修の導入
- 様々な行政課題に対応できる職員体制の構築を目指した幅広く多様な研修メニューの確保と職員の自発的な研修意欲を生かせる支援制度の充実
- 職員の自由な発想を導き、施策への反映を目指した提案を促す自主的なグループ活動の支援
- DXの実現を目指した業務改革の視点を持つ職員を育成するための研修の実施
- 職員一人ひとりが職務遂行に対するモチベーションを高め、さらに維持するための、仕事と家庭の両立によるワーク・ライフ・バランス<sup>20</sup>意識の醸成に向けた取組

#### 5 推進体制

この大綱に掲げる改革は、長野市行政改革推進委員会<sup>21</sup>が主体となり、実施計画を策定し進めることとします。

実施計画は、5年間の取組について記載し進捗管理を行い、できるだけその目標を数値化するなど、分かりやすい計画とします。

##### (1) 長野市行政改革推進審議会<sup>22</sup>との連携

長野市行政改革推進審議会に実施計画の進捗状況などを説明し、本市が行政改革に取り組むべき課題や見直しが必要な事項などについて、意見や提案を求めています。

##### (2) 実施計画の公表

実施計画について、その進捗や行政改革の取組に関する情報を、毎年度、分かりやすい内容、方法で公表します。

---

19 オンライン研修 … 情報通信技術を利用して特定の会場に集合することなく、職場の自席や自宅等から場所を選ばずに受講できる研修のこと。

20 ワーク・ライフ・バランス … 生活と仕事の調和のことで、やりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できること。

21 長野市行政改革推進委員会 … 主に事務事業の改善や行政評価に関することについて調査、審議する庁内関係部署で構成された委員会のこと。

22 長野市行政改革推進審議会 … 主に行政改革大綱や行政評価の外部評価に関することについて、調査、審議する市民で構成された審議会のこと。



## 参 考 資 料

## ■これまでの主な行政改革の取組

本市では、昭和 40 年代から清掃業務や飯綱高原スキー場管理運営の委託、また支所業務の本庁への統合などの行政改革に取り組んできました。

また、昭和 57 年には長野市行政制度改善委員会からの「行政制度改善に関する方策について」の答申を踏まえ、組織・機構や事務事業の改善に取り組んできました。

更に、昭和 60 年には「長野市行政改革大綱（第一次）」を行政改革の指針として策定し、社会情勢の変化や市民ニーズに対応するとともに、限られた財源で最大の効果を上げるための方策等を定め、取り組んできました。

以降、本市では、第七次まで行政改革大綱を改定し、この間の社会経済情勢の変化に対応しながら、簡素で効率的な行政運営を目指してきました。

特に、本市は、これまで業務の電算処理や情報の電子化への取組を積極的に進めてきました。また、公共施設の管理・運営について、民間委託や指定管理者制度の導入を推進してきました。

また、長野冬季オリンピック・パラリンピック開催から中核市移行、2町4村との合併によって、拡大傾向にあった職員数増の課題解消に取り組むため、平成 18 年には財政構造改革プログラム及び定員適正化計画（第三次）を策定し、簡素で効率的な組織・機構の整備とともに職員数の適正管理などの改革を推進してきました。

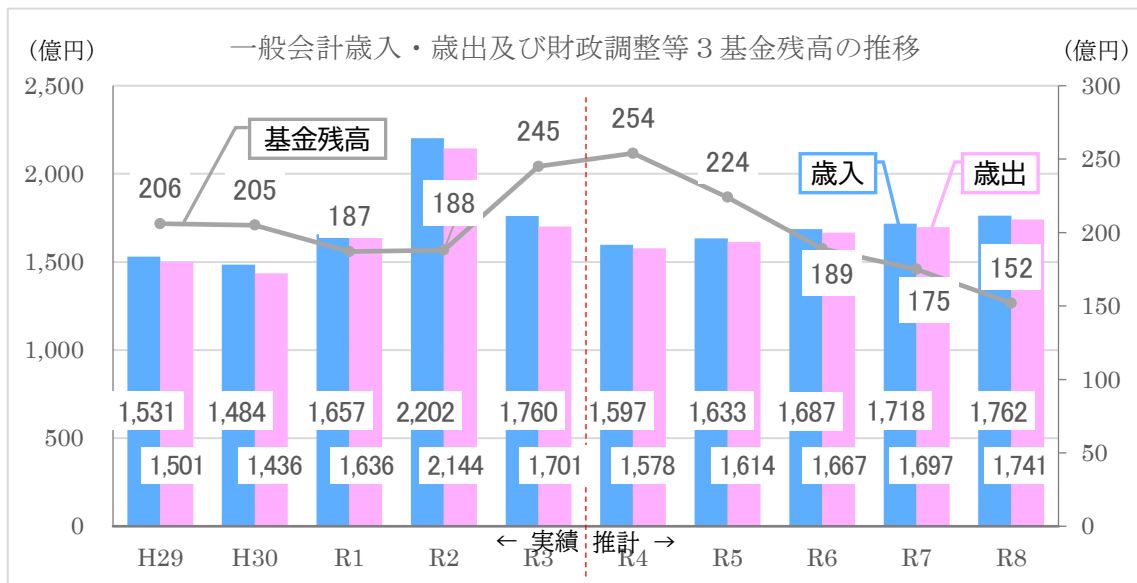
本市の行政改革の主な取組については、次の表のとおりです。

## ■ 主な行政改革の取組

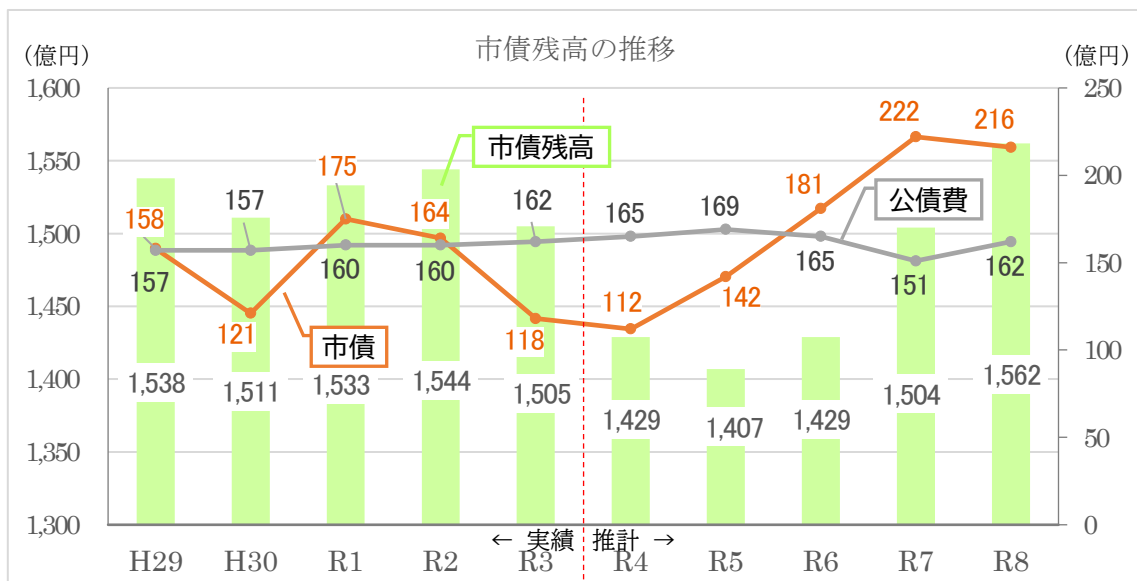
[ ( )内は実施年度 ]

年 月	内 容
昭和 41 年 10 月	1 市 3 町 3 村との合併（篠ノ井市、松代町、川中島町、若穂町、更北村、七二会村、信更村）
43 年 4 月	清掃業務を民間に委託、旧一表支所の収入事務を本庁に統合
45 年 4 月	飯綱高原スキー場の管理運営を委託
57 年 6 月	長野市行政制度改善委員会から「行政制度改善に関する方策について」答申
60 年 9 月	長野市行政改革大綱策定 [第一次] ・固定資産評価替事務の電算処理委託（S63 年度） ・長野市定員適正化計画策定 [第一次]（H7 年度）
平成 8 年 5 月	長野市行政改革大綱策定 [第二次] ・長野市定員適正化計画策定 [第二次]（H10 年度）
11 年 2 月	長野市行政改革大綱策定 [第三次] ・南長野運動公園スタジアム他の運営を委託（H11 年度） ・長野運動公園総合運動場の管理運営を委託（H13 年度） ・大峰斎場の火葬業務を民間委託（H14 年度） ・行政評価（事務事業評価）の導入（H14 年度）
15 年 3 月	長野市行政改革大綱策定 [第四次] ・長野市公の施設における指定管理者の指定の手續等に関する条例制定（H15 年度） ・松代斎場の火葬業務を民間委託、葬祭業務の祭壇の飾り付け・霊柩車運行業務を民間委託、上下水道料金徴収事務を民間委託（H16 年度）
17 年 1 月	1 町 3 村との合併（豊野町、戸隠村、鬼無里村、大岡村）
18 年 4 月	長野市財政構造改革プログラム策定 長野市定員適正化計画策定 [第三次] 指定管理者制度の導入
19 年 12 月	長野市行政改革大綱策定 [第五次] ・三輪保育園の運営を委託（H21 年度） ・川田保育園の運営を委託（H24 年度）
22 年 1 月	1 町 1 村との合併（信州新町、中条村）
4 月	長野市定員適正化計画策定 [第四次]
25 年 2 月	長野市行政改革大綱策定 [第六次] ・下氷鉋保育園の運営を委託、コンビニ収納・ペイジー収納導入（H25 年度）
25 年 10 月	公共施設白書の作成・公表
27 年 4 月	三輪・川田・下氷鉋保育園の施設移管（民設民営化）
27 年 7 月	公共施設マネジメント指針策定
28 年 4 月	長野市民病院を地方独立行政法人長野市民病院に移行
28 年 10 月	証明書のコンビニ交付サービスを開始
29 年 3 月	長野市公共施設総合管理計画策定
30 年 1 月	長野市行政改革大綱策定 [第七次]
31 年 4 月	子供の園・川中島・若槻・豊野みなみ・中御所保育園の施設移管（民設民営化）
令和 3 年 2 月	長野市公共施設個別施設計画策定
4 年 4 月	長野市行政DX推進計画策定

■ 長野市財政推計 [令和4（2022）年度～令和8（2026）年度] 【抜粋】



※ 財政調整等3基金（財政調整基金＋減債基金＋土地開発基金）について、各年度の財源不足を補うため、その取り崩し額が増加し、令和8（2026）年度末は、令和3（2021）年度末と比較して約4割減少する見込み [令和4（2022）年度は前年度の実質収支の一部を積み立てたことにより増加]



※ 市債残高について、令和4（2022）年度から令和5（2023）年度にかけて臨時財政対策債の発行の減等により一時的に減少するものの、公共施設の長寿命化対策等に係る新規市債発行の増加により、令和8（2026）年度末は、令和3（2021）年度末と比較して57億円増加する見込み

■長野市人口ビジョン [令和4 (2022) 年2月 改訂版] 【抜粋】

○ 人口の将来展望

(1) 本市の将来推計人口の試算

人口の将来を展望するに当たり、国立社会保障・人口問題研究所(以下「社人研」という。)推計準拠をベースに、合計特殊出生率と社会増減を加味した推計を行います。

【 将来推計人口の試算 】

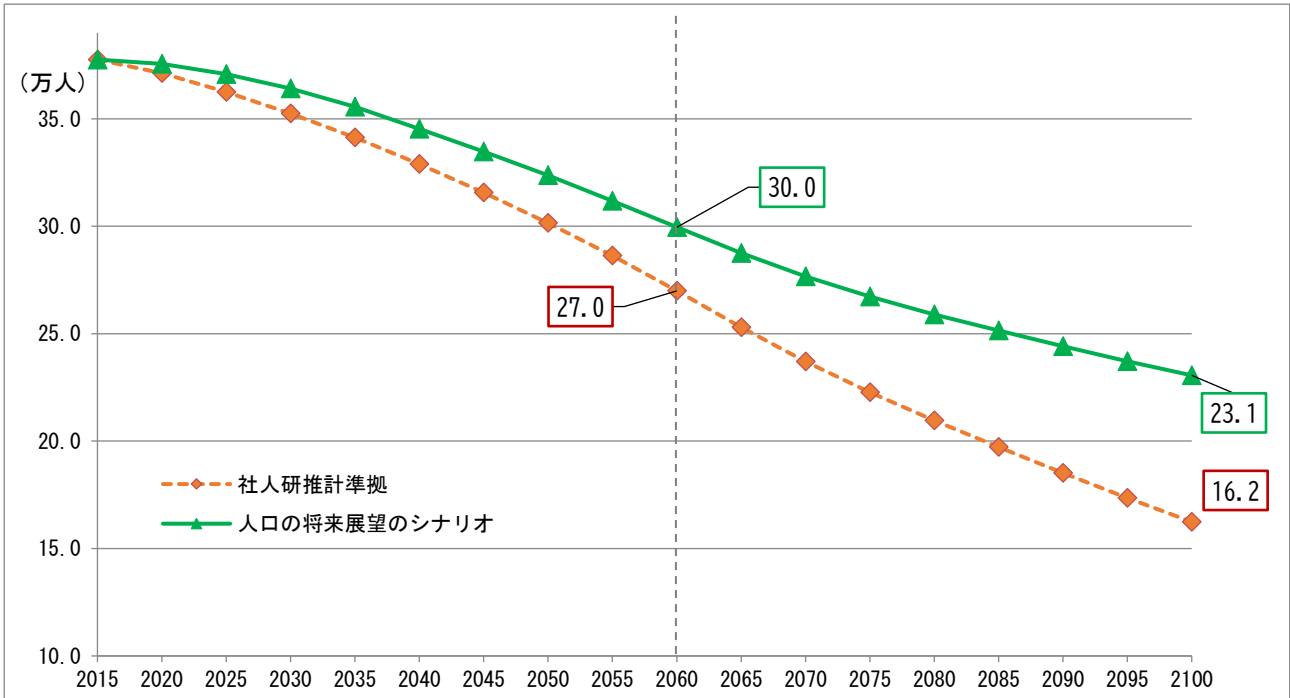
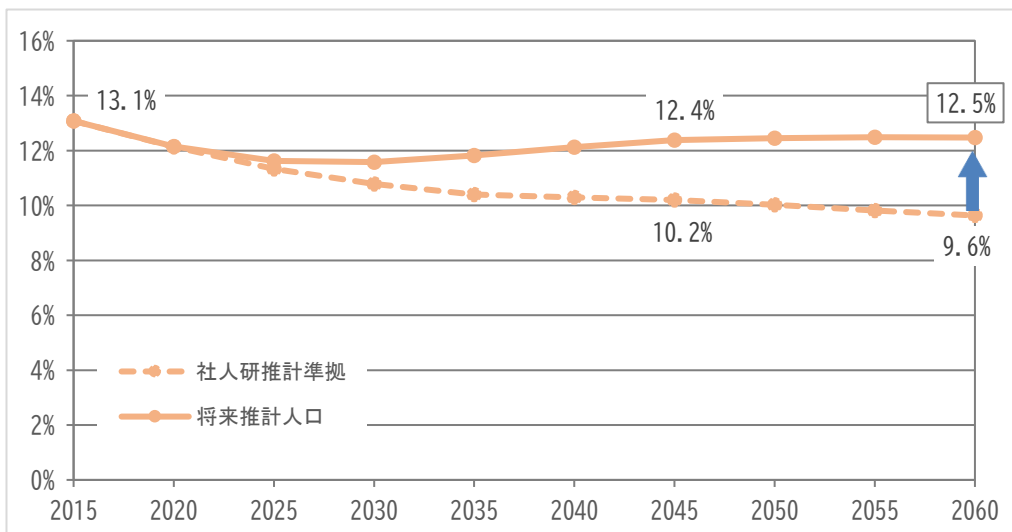


表1 シナリオ別将来推計人口の試算の仮定

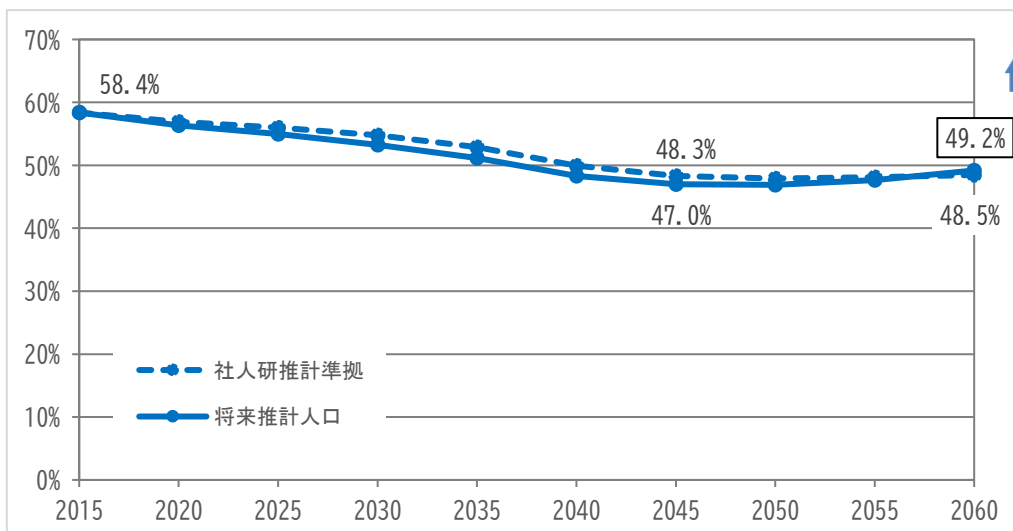
	合計特殊出生率	死亡率	社会増減
社人研推計準拠	【現状維持】 全国推計の子ども女性比の推移に合わせて、出生率を決定。合計特殊出生率が1.52~1.54程度で推移	全国推計の生残率仮定値の推移に合わせた設定	【現状維持】 2010~2015年の移動の傾向が今後も継続
将来展望シナリオ <合計特殊出生率上昇 +移動均衡>	【2035年に県民希望出生率(1.84)】 2025年に1.65、2035年に1.84と段階的に上昇		【移動均衡】 2025年に移動均衡



【年齢3区分別将来推計人口比率 [年少人口(0~14歳)] の推移】



【年齢3区分別将来推計人口比率 [生産年齢人口(15~64歳)] の推移】



【年齢3区分別将来推計人口比率 [老年人口(65歳以上)] の推移】

