

令和4年度 第2回長野市行政改革推進審議会 議事録（概要）

日 時：令和4年7月19日（火）午後2時から午後3時40分まで

場 所：長野市役所第一庁舎5階 151会議室（Web会議）

出席者：委 員「会議室」 普世会長、阿部副会長、寺澤委員、西脇委員
「Web」 浅井委員、宇賀田委員、小池委員、小林委員、中谷委員、
真野委員、山平委員
事務局 池田総務部長
〈総務課〉 返町課長、山口主幹、鈴木係長

≪資料≫

資 料 1 第八次長野市行政改革大綱の骨子検討資料

資 料 2 第八次長野市行政改革大綱骨子（案：前回事務局提示）に対する委員意見一覧

1 開 会

2 会長あいさつ

3 議 事

長野市行政改革大綱改定について

（事務局）資料1、2について説明

（委員意見、質疑応答）

資料1（右列）

1 行政改革大綱改定

(1)行政改革のあゆみ (2)本市を取り巻く現状と課題 (3)行政改革大綱の改定の趣旨

【表記について委員から意見なし。当該表記を基に進めていくことを確認】

1の項目に盛り込む内容について

（阿部副会長から資料2（P1）②列に記載の、あゆみに関する意見について説明あり）

【当該意見を踏まえ作成していくことを確認】

2 行政改革が目指すべきもの

【表記について委員から意見なし。当該表記を基に進めていくことを確認】

2の項目に盛り込む内容について

(真野委員) 全国的に人口減少が進む中、今後、長野市でも大幅な人口減少が予想されている。

このような状況が分かりやすいような内容にしたい。

(普世会長) 持続可能などという視点も記載したい。

【当該意見を踏まえ作成していくことを確認】

3 第八次行政改革大綱の期間

【表記について委員から意見なし。当該表記を基に進めていくことを確認】

4 取組の方向性

【表記について委員から意見なし。この表記を基に進めていくことを確認】

(1)行政サービスにおける連携・協働の推進 (2)効果的・効率的な行政運営の推進 (3)持続可能な財政基盤の確立 (4)人材の育成と組織体制の整備について

(小林委員から資料2 (P1) ⑤列に記載の意見について説明あり)

(寺澤委員から資料2 (P1) ⑥列に記載の意見について説明あり)

(普世会長) 4の項目は、次の5 改革の取組にも関連するためこちらの議論も進めた上で、4の内容を決めたいと思うがよろしいか。

【次の改革の取組について先に議論することに異議なし】

5 改革の取組 (1)のアについて

(事務局) 資料1 (1)のア (P2)、資料2 (P2) について説明

(寺澤委員から資料1 (P2) (中央列) 第八次行政改革大綱 (第1回審議会資料) 削除部分について説明あり)

資料1 5の(1)のア (水色の枠) 地方公共団体間の連携を記載するか削除するかについて

(普世会長) 長野市の規模から考えたときに、長野市の持ち出しの方が多くなるのではないかと思ひ、連携することはマイナス要素が強いと考え削除すべきと考えた。市の持ち出しという点について市ではどのように考えているか。

(事務局) 基本的には持ち出しの方が多くなる。一方で、図書館のような公共施設では、人口が減っていく中で本当にこの圏域に3、4施設も必要なのだろうかと考えたとき、連携によって公共施設を共有していくという発想もあり得る。そのような意味では、行政改革の観点から必要になる部分もある。一定の部分では持ち出しはあるが、逆に助けてもらう部分もあると考えている。長野市は、圏域の中心の市という責任もあると思っている。

(普世会長) 承知した。私の意見は取り下げる。

【地方公共団体間の連携は記載する方向でまとめていくことを確認】

資料1 5の(1)のア(水色の枠) 様々な手段・媒体を活用した行政情報の提供、市民ニーズの的確な把握、市民が市政に参加できる機会の充実について

(事務局) 原則、第七次の表記と、市民公益活動団体間の連携など、様々な主体との協働推進は残していければよいと思っている。

(寺澤委員) 行政改革として、市民ニーズの的確な把握というのは具体的にどのようなことをするのか。

(事務局) 効率化という点で市民からの声を聞いたり、行政の無駄を省いたりして市全体の行政改革を考えていきたい。

(寺澤委員) 基本的には広報広聴課に市民の声が寄せられると思うが、(市民の声を聞くことを) 充実させるとしたとき、それは行政改革に当たるのか。(市民の声を聞くことは) 一つの施策ではないのか。どちらかというとな企画寄りになるが、承知の上で記載するのも一つの手法ではある。しかし、私はいろいろ盛り込むよりすっきりさせた方が分かりやすくなると思うので、当該表記は削除した方がよいと考える。

(事務局) 市民ニーズの把握は広報広聴課が担っている。また、市民からの意見は各部署の日々の業務の中でも聞くこともあり、そうした意見などが行政改革につながることもあると思う。

(寺澤委員) 大綱に入れるとすればそのような考えになると思うが、私は入れなくてよいと思う。

(西脇委員) 資料1 (P2) (中央列) の項目が多いと感じる。右列はすっきりしているので、中央列に記載の項目は削除とした。例えば、ニーズであれば、そこに含まれるものが多数あるので、一つの言葉でわかるようにしたい。

(普世会長) 委員の話を聞いて整理した方がよいと思った。すべての項目に三つくらいを記載するようにしてはどうか。

(事務局) 内容を整理する方向で検討する。

資料1 5の(1)のア「市民等との連携・協働」の表記について

【当該表記について委員から意見なし。この表記を基に整理していくことを確認】

5 改革の取組 (1)のイ「民間活力の活用」について

(事務局) 資料1 (1)のイ (P2)、資料2 (P2) について説明

(寺澤委員) (資料2 (P2) イに記載の意見について説明あり)

(普世会長) (資料2 (P2) イに記載の意見について説明あり) 追加：民間人材(副業人材)の活用という視点や民間との人材交流などをどこかに記載したい。

(事務局) スマートシティは行政改革とは違い、新しい発想で取り組んでいるもので、民間の活動を市が支援するというスキームになっている。直接的に市の改革とは離れた場所で進んでいくのだろうと思う。直接的に行政改革とは関わってこない印象はある。人材に関しては、普世会長が言うとおりにどちらに掲載してもよいと思っている。実際、民間の協力を得て意識改革を進める部分もある。業務支援も内部に入ってやっていただくような要素も出てくる。再掲として両方に掲載することがきる。一旦どちらかに記載しておき最後まとめる際にどのように記載するか検討したらどうか。

(普世会長)スマートシティにはいろいろ誤解があり、市の外でやると捉えている方からすれば、市は丸投げだと思っている。人材派遣の件は承知した。

【イについては、この内容で進めることを確認】

5 改革の取組 (2)について (P 3)

(寺澤委員) (2)効果的・効率的な行政運営の推進については、前回の資料では効果的で効率的な行財政運営の推進となっている。この変更は何か。

(事務局) 中央列の第八次項目を転記すべきところ、左列の第七次の項目を誤って転記してしまったもの。正しくは、効果的で効率的な行財政運営の推進となるので訂正をお願いしたい。

ア 公共施設マネジメント推進について

(事務局) 資料1 (2)のア (P 3)、資料2 (P 3) について説明

(事務局) 公共施設マネジメントを推進するにあたりキーワードを設定している。一つ目が総量の縮減で、将来の人口を見据えながら、その規模に応じて少しずつ減らしていくというものである。二つ目が長寿命化で、なるべく長く使えるような修理をしたいというものである。三つ目が資産活用で、市有資産を有効活用して財政に組み込めるような対応をしたいというものである。できればこの三つを残した形ですっきりとした書き方を検討したい。

(真野委員) 集積化も入るのではないか。

(事務局) 資料1 では適正配置という表現になっているが、集積という表現の方が良いか検討したい。

(真野委員) 少しずつ縮小していくのは大変なので、できれば集積して新しいピクチャーができるようなものを入れたい。

【当該表記はそのまま記載することを基本とし、内容は意見を踏まえ検討していくことを確認】

イ 持続可能な財政運営の推進について

(事務局) 資料1 (2)のイ (P 3)、資料2 (P 3) について説明

(宇賀田委員) (資料2 (P 3 水色の枠) について説明あり)

(事務局) 意見を踏まえ検討したい。

イに盛り込むべき内容について

(寺澤委員) イ持続可能な財政運営の推進の「持続可能」は重要なことなので残してほしいと思うが、総合計画では政策レベルで使う大きな単語なので、このレベルで使う表現として良いのか。

(事務局) ご意見のとおりで、資料1の中央列では、取組がそのまま方向性に置き変わるという書き方をしているので、逆に方向性が取組の方に落ちてきたと考えられる。今のご意見を踏まえて表記から外しても良いかと思う。第七次の表記も効果的、効率的ということが前面に出ているので、持続可能という表記を外した内容で整理したい。

(事務局) 資料2 (P 3) 上段、阿部副会長から公共施設のエネルギーの再生可能エネルギーの推進について意見されているが、市では再生エネルギーの使用を進めており、ビジネスにできないかということでスマートシティでも取り込んでいる。しかし、行政の効率化や行政改革という視点とは少し違い、無から有を作っているような部分もあるので、第八次大綱には馴染みにくいように感じている。

(阿部副会長) 収益化できる可能性もあるので行財政に関わってくるかと思い記載した。例えば、土・日曜日に閉まっている支所に太陽光パネルを設置して売電できるのではないかと思った。

(事務局) 取り込めるとすれば新しい財源の確保というところに入ってくるが、太陽光パネルの設置は事業となる。

(普世会長) 新たな自主財源とは、実際どのようなものを考えているか。

(事務局) 現在、新しい自主財源はない。広告収入や売電収入は既に行っている。努力する姿勢を書くか否かということになる。

(普世会長) 例えば、長野市ではネーミングライツに取り組んでいるが、まだまだやりようがあるように思える。

(事務局) 一番大きなところとして、オリンピックで施設を使い、その後オリンピックの看板を下ろさなければいけないという制限があり、意外とやりにくい。今後、新しい施設ができるかという今この時代、逆に真野委員が言われたとおり新しく建替えたときにあり得る。DXを進める中で、仕掛けとして何か生み出せるとすれば、おそらくスマートシティ側の方に取り込むのが良いと思う。

【委員の意見を踏まえ検討していくことを確認】

ウ 業務と職員数の最適化について

(事務局) 資料1 (2)のウ・エ (P 3)、資料2 (P 4) について説明

(阿部副会長) この項目は全部に関わっている感じがするので、ここだけ抜き出して何をするかといわれると難しい。

(事務局) P D C A サイクルの継続による事業の見直しというのが一番で、その先にあるのが職員を減らすということになるため、4 取組の方向性の中で最適な人材配置とした方が動きやすい。また、ICTの関係であるが、第七次から残してはどうかというご意見があり右列に記載しているが、表記の内容を少し変えてもよろしいか。第七次の表現は古いため、DXを推進していくようなものに整理したい。

(委員) ICTの利活用の表現を修正していくことに異議なし。

(宇賀田委員) 細かくするところと具体的にしたいところのバランスがよくわからない。ウの業務と職員数の最適化は、イの持続可能な財政運営の推進に含まれてくる。そこを別立てにした場合、文章が増えて読みにくくなるような気がする。

(事務局) ご意見のとおりで、別の章立てとして起こしていく必要はないと思っている。イの持続可能な行財政運営の推進の一部として、言葉を残すべきところがあれば残していく程度とし、まとめさせていただきたい。

(真野委員) ここで具体的にどこまで取り組むのかという書き方に必要がある。項目の表現のことだけを議論しても、それが本当にこの5年間でどこまでやるのかというところが全然見えてこない感じがする。具体的な文言が入った行政改革大綱ができてから、コメントを加えたいと思う。

(中谷委員) 先ほど項目は三つで十分ではないかという意見に賛成である。イ持続可能な財政運営の推進は、民間事業であれば当然のことで、運営をする上でここが一番大事なことである。財政運営の推進は持続可能にするためにやっていることで、PDCAサイクルによる継続的なということがすべて当てはまると思う。三つの項目で十分であり、すべての項目を書くのは不要だと思う。

(浅井委員から資料2(P3)の意見について説明あり)

【ウ・エについて、内容を整理してまとめていくことを確認】

5 改革の取組 (3)について

(事務局) 資料1(3)のア・イ・ウ(P4)、資料2(P5)について説明

宇賀田委員から質問のあった「IT専門職員の採用・育成方針はどこかで記載があるか」については、採用育成方針というような形での整理はしていないが、デジタル系の職員研修を行い、デジタル人材の職員採用試験は行っている。このように具体的な動きはあるが、方針としては現在定めていない状況である。

ア 行政DXの推進について

(西脇委員) (3) 市民の満足が高められる市政の推進のための体制整備について、今行っているDXは市民のためのものという認識でよいか。行政を運営するための職員のためのものなのかわからない。もう少し市民のためとわかるような表現にしてはどうか。

(事務局) 市民向けのサービス部分と内部向けの改革部分で分けなければいけない。一つ前の項目でも出てきているので、整理した上でどのように記載するか検討する必要がある。満足度というくりであれば、こちらに市民向けのサービス部分を記載し、効率的というくりであれば行政運営の見直しのためのDXという形で整理していきたい。

(西脇委員) ウの職員の意識改革・能力向上についても職員は行っているのか。既に行っているのであれば、あえて入れる必要はないのではないか。

(事務局) ご意見のとおりで、働き方に繋がるような教育の部分や市民に対する向き合い方など、いろいろ混在しているので整理したい。どこで横串を刺すかによってくりが変わるだけの話である。例えば、市民に向けてどういうスタンスで臨むべきかという意識を持たせるとしたら、ここに記載して良いと思う。また、効率的に働きましょうということであれば前の項目に入ってくる。どこに記載するか検討させていただきたい。

(真野委員) 職員は研修するものみたいなイメージがあるが、自主的にやる気のある人が積極的に出てこられるような風土を作って欲しい。職員の方でやる気のある人をよく見かけるが、知らぬ間に上司からの指示をやるだけの仕事になってしまい、自分の意見を出して、グループを作り自主的に変えていくようなことが、なかなか進められないというので、ぜひお願いしたい。

もう一点、ウの性別を問わず働きやすい組織風土や環境の整備とあるが、ジェンダーという書きの方が良いのではないか。

(寺澤委員) (3) で市民の満足が高められるとあるが、一般的には「得られる」ではないか。何か違いがあるのか。また、ここだけ推進のための体制整備という言い方になっている。

(事務局) バランスを取った書き方に修正したい。

【委員の意見を踏まえ整理、検討していくことを確認】

6 推進体制について

(事務局) 資料1 (P4)、資料2 (P5) について説明

(阿部副会長) 前例踏襲に偏ってしまうことで、結構無駄が生じているのではないかと。チャレンジしてそれが成功することでモチベーションも上がるし、効果が上がるのであればやってみる価値はある。NPOではそのようなことに取り組んでいる。行政は一度組み立てた予算がある程度確保され、本当にその事業が必要かということを見直さないままやっているが、それで良いのか疑問である。

(普世会長) DXについては、デジタルが優先しがちであるが、本来はX (トランスフォーメーション) が目的であり、いかに変革するかということがポイントになってくる。DXの書き方そのものも、完全にデジタルに置き換えることではないので検討してほしい。

(真野委員) デザイン思考が大事。計画を作ってそれを実践し、その中で学んで反省して改良を重ねながら改善していくような思考は必要である。経産省では、若手職員が自分たちでデザイン思考を学び、自分たちでトライすることを省として認めてやらせようとしている。ぜひそのような思考も入れてほしい。

(事務局) チャレンジ (トライ) というキーワードで、チャレンジできる環境づくりという趣旨なのかと捉えた。個人が再認識を持つだけでなく、チャレンジできる環境を作っていないということなのかもしれない。そこも含めてこの推進体制とは違う項目に出てくると思うので、皆さんの意がくめるように整理したい。

(阿部副会長から資料2 (P1) 6の推進体制との関連の意見について説明あり)

連携協働をどこに落とし込むかで効果が変わってくるし、行政改革の中では民間活力の活用もかなり関わってくるので整理が必要ではないか。連携協働をするということは、市職員もそれに対しての意識がないと実際にできないと思うので、そのことも検討してほしい。

(真野委員) 連携とか協働といっても全職員ができるわけではない。そのようなことをできる専門の部門やサポート部門などを設置して、その部門に民間の人が入って一緒に作り上げていかないと実践的なことはできない。言葉で書いて、それがマニュアル化されても基本的には言われることをやっていくだけになってしまう。仕組みそのものから考えて作り上げないと変わらないのが現状ではないか。

(事務局) 大綱に記載するとした場合、組織体制をきちんと作り込みますというようなものにした方が、改革としてはわかりやすくなるかもしれない。現在は全職員が協働することとなっているので、全員がやり方を知らないままやっている。現状の中で、協働をコーディネートでき

る人たちを集めたところを作らないことにはやりようがないと思う。今回の大綱改定に反映していくことも検討したいと思う。

(真野委員)できれば民間の人も入ってもらい、一緒にやることで職員も覚えていくと思うので、そのようなことも検討してほしい

【委員の意見を踏まえ整理していくことを確認】

4 取組の方向性について

(事務局) これまでの議論を踏まえ、施策よりの形で整理をさせていただき、いくつかの案から選定していただく形にしたい。後ろの方(項目5)に縛られ過ぎてもわかりにくくなるので、大局的な方向性として記載する内容は、目指すものの下に入ってくると思うので、そのことも検討してもらえるようにしたい。

【本日の議論を踏まえ事務局でまとめ、後日委員に確認していくことを確認】

4 その他

5 閉 会