

令和4年度 第1回長野市行政改革推進審議会 議事録（概要）

日 時：令和4年5月25日（水）午後2時から午後3時30分まで

場 所：長野市役所第一庁舎7階 第1・第2委員会室（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」 宇賀田委員、小林委員、関委員、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 第七次長野市行政改革大綱の見直し等について

資料 2 第八次長野市行政改革大綱の骨子検討資料

資料 3 令和4年度 外部評価について

資料 4 今後のスケジュール（予定）

参考資料 長野市行政改革大綱の骨子比較

長野市行政DX推進計画（抜粋）

昨年度の審議会で配布した外部評価資料

1 開 会

2 会長あいさつ

3 議 事

(1) 長野市行政改革大綱改定に向けた骨子案について

（事務局）

- ・資料1、2の第七次大綱（第1章及び第2章）について説明

（質疑応答）

（真野委員）章立てが議論の中心になっている。行政改革は、成果を出すために必要な視点が大
事。過去の大綱の成果や反省すべき点・改善すべき点も議論が必要ではないか。また、1の（3）
本市を取り巻く課題と目指す姿の目指す姿が大事で、今の課題が見えてくる。目指す姿を描いた
上で、バックキャストの発想で考えていく方が良いのではないかと。これまでの取組から何
を改善するかではなく、これまでの取組の中で反省すべきところは反省し、未来に対して今何を
すべきかを考え、新たな行政改革大綱の作成に繋げていければ良いと思う。

（事務局）今回見直す内容に関し、これまでの取組の状況や取組の結果、現在の状況などから改
定の方向性やその目指すべき姿、バックキャストの前提となる部分など、第1章でまとめていき
たいと考えている。ご意見を踏まえながら第1章を組み立てていくことで、ご意見の意図に近く
なると思っている。目指すべきものという表現は、この中身を組み立てる中で修正していくとい

うことで、概ねご意見の内容に沿っていると思っている。

(山平委員) 資料2の2行政改革が目指すべきものは、第七次大綱に記載のある課題1～3を含めているのか。

(事務局) 第七次大綱では課題と目指す姿を一緒に記載しているが、第八次大綱では1の(2)本市を取り巻く現状の中に課題を盛り込み、目指す姿は別の章立てとして目指すべきものと考えている。

(阿部副会長) 資料2の第八次大綱1の(3)行政改革大綱の改定の趣旨、2の行政改革が目指すべきものは上手に書き分ける必要がある。第八次大綱では、課題を1の(2)に盛り込むということだが、第七次大綱の課題に新たなものを加えたり修正したりすることも必要。行政改革の目指しているものは、もっと大きな視点で書くという理解でよいか。

(事務局) 現在保留にしている資料2の第八次大綱4取組の方向性と、2行政改革が目指すべきものが被ってくる。1の(3)今後の行政改革大綱をどのようにしていくべきなのかという改定の趣旨に皆さんからお答えいただいた意見が入ると、下に記載のある期間や取組の方向性をなくすこともあり得ると整理している。ご意見をいただきながら調整していきたい。

(普世会長) 第七次大綱の総括という部分が、第八次大綱1の(2)に入ってくるということによいか。

(事務局) 現状だけではなく、課題という部分も明確にしていくことができれば真野委員のご意見に近くなると思っている。

(宇賀田委員) 資料2の3第八次行政改革大綱の期間に基本方針と期間を分けて記載とあるが、計画期間5年間を更に区切るという意味か。

(事務局) 大綱の期間は、令和5年度から令和9年度までの5年間と考えている。第八次大綱では基本方針と期間を別の章立てにするという意味である。

(事務局) 基本的な考え方の中に期間が必要かどうか検討し、期間は期間として別の章に明示していくということで、今回分けたものである。

(小林委員) 課題とあるべき姿というように分けて書いた方が見やすい。基本的に賛成である。先ほど真野委員から意見があったように、過去との比較の部分が分かりにくいので、過去の行政改革大綱の課題と今後の方向性を分かりやすくしてほしい。

(事務局)

・資料1、2の第七次大綱(第3章のア)について説明

(質疑応答)

(寺澤委員) 資料2の第八次大綱5(1)イにAIやデジタルについて書いてあるが、(2)イ持続可能な財政運営の推進の中にもデジタル技術での効率化がある。大きい項目があってその下に入れることはできないか。例えば、デジタル技術を使って民間と協働しようとか、デジタル技術を使って事務を効率化しようなど、いろいろな見方があるのではないか。

(事務局) 本日は章立てということで、キーワードとして民間企業と連携も一つあると考え記載している。AI等の技術を使って事務の効率化を図るところもある。しっかり区切るというよりは、このような観点を持ちながら、章立ての中に組み込んでいきたいという趣旨である。視点と

というような感じで捉えていただきたい。

(普世会長) ポストイットにキーワードを書き、それを並べるというイメージか。

(事務局) そういう認識である。

(真野委員) 第五次総合計画の内容や整合性を意識しているが、それに縛られる必要はないのではないか。今の計画も変更していくという前提で作っていった方が良い。章立ても書いた内容を見ないとわからない。章立ての承認のための骨子検討ではあるが、もう少し内容を深掘りして書いていくことで、章立ても変わってくるのではないかと。

(事務局) 本日は章立てについてお話ししているところではあるが、今後詳細を詰めていく中で章立ても変わってくると思っている。本日確定しなければいけないという意味合いではないので、いろいろなご意見をいただきたい。

(普世会長) 特に第八次大綱の第5章については、具体的に検討した上で進めていくという考えでよいか。

(事務局) そのようにお願いしたい。

(事務局)

・資料1、2の第七次大綱(第3章のイ～エ)について説明

(質疑応答)

(真野委員) 資料2の第八次大綱第5章(1)ア市民とともにつくる市政の推進、イ民間活力の活用だが、市民には地域のコミュニティを強くし、共助の部分をサポートしてもらっている。民間活力の活用は、民間が提供しているサービスのノウハウを活かして行政のパートナーとして支援してもらうものである。(2)効率的で効果的な行政運営の推進の中に、民間活力の活用が入った方が良いのではないかと。また、(3)ア行政DXの推進は市民が使いやすいDXの推進であり、そのようなことも含めて書いていただきたい。

(西脇委員) 令和5年度から令和9年度までという、今の高校生が大変重要になってくる。市民という記載はあるが、若い人たちの意見を取り入れてほしい。

(真野委員) 長野市全体としてやるという視点がすごく強いが、様々な地域があるので、地域性を意識した方が良いかもしれない。今後、人口減少が進む中、支所の運営やあり方の検討が重要になってくる。また、その地域コミュニティに、もっと地域住民が参加していく仕組みづくりも必要。そのような視点も必要ではないかと。

(普世会長) 資料2の(3)ア行政DXの推進を見ると、市民サービスの向上というところを感じるが、すべての市民がデジタル技術を使えるわけではないので、そこが大きなポイントになってくる。

(寺澤委員) そもそも行政改革とは何か考えたとき、第七次行革大綱の趣旨に記載があるように「将来にわたり適切な行政サービスが提供できるよう、本市を取り巻く環境の変化や課題に的確に対応しながら、引き続き持続可能な財政基盤の確立と効果的で効率的な行政運営に取り組む」ことだと思っていた。そういう理解で考えると、「適切な行政サービス」にあたる部分が総合計画後期基本計画で行う事業にあたり、それらの事業を行うに際して、効果的・効率的視点という切り口で見えていくことが行政改革であり、決して、行革そのものが目標になることはないと思う。

したがって、総合計画後期基本計画にある記載から行革大綱に取り込んだらどうかというキーワード（例「市政への理解を深める取組、地域コミュニティ組織への理解の積極的な支援、市民ニーズに応じた市民公益活動団体等の活動支援」という政策）が行政改革大綱の中に出てくるのはおかしな気がする。

（事務局）長野市の特徴として行政改革大綱が総合計画寄りに策定されているという感覚でご覧いただくとわかりやすい。特に資料2の5（1）市民とともに作る市政の推進やア市民等との連携・協働という表現が行政改革大綱に入っていることが妥当かというところであり、大綱に入っていることが合わないとすれば、事務局としては削除していきたい。今回はキーワードについて、行政改革としてこの部分を残すか残さないかという視点からご意見をいただきたい。そうすれば、第八次大綱の中身を少しずつ整理して絞れると思っている。例えば、市民との協働はどのようなキーワードで改革に取り込むべきか。民間活力の部分では、公共施設マネジメントの推進や基金の観点からどう考えていくべきか。また、民間活力の活用では、民間の事業者の方に参加いただけるにはどのようなキーワードで改革と結び付けていくべきかといった観点からご意見をいただき、まとめていきたいと思っている。総合計画では市民との協働部分がかかれていているが、財政に関する部分はあまり書かれていない。行政DXの関係は、総合計画に書かれていないため、行政DX推進計画を別に策定している。今回、これはと思うキーワードを改革の取組の中に生かしていこうというご意見をいただけるとありがたい。

（阿部副会長）民間との協働や市民活動団体との協働を進めようと考えたとき、例えば、国の政策や市の企画課、商工労働課で行っている企業との事業について、事務事業評価を行うことができればと思う。こういう取組によって民間との協働のあり方を変えていけるのではないかと。また、市民が意識を持って市政に参加することで、行政改革は進むのではないかと考えている。

（真野委員）サービスの提供を受けている人たちが参加することによって、もっとサービスを良くしていくというような発想がある。資料2の5（1）は、市民とともに作る市政の推進というより、市民の協働による付加価値の向上、またはそれによってトータルのコストを下げることではないかと思う。

（事務局）今後、第八次大綱の作成を進める中で、少しずつ文章でまとめていきたいと考えている。次回までに不要だと思う部分に線を入れていただき、加える部分があれば教えていただき、それを踏まえた文章を少し修正しながら作っていききたい。まずキーワードをいただきたいというところに主眼を置きながら、修正を進めていくことをご提案させていただきたい。

（委員）異議なし（次回審議会までに委員の意見を聞くことに決定）

（事務局）

・資料1、2の第七次大綱（第4章）について説明

（質疑応答）

（阿部副会長）職員の意識改革はすごく大事なことだと思う。行政の都合に合わせて協働しようとするとうまくいかないことが多い。その意識改革も含めてやる必要があると考えているので、何か形として入れていけると良い。

（事務局）現段階ではまだ何を書くか決めてない。今までは行政改革に対する意識を徹底すると

いう書き方にしていたので、阿部副会長のご意見も参考にさせていただけたらと思う。意識改革といってもいろいろあり、そもそも行政改革の視点なのかサービスの視点なのか、協働という部分での市の職員の立ち位置を考えながらまとめていかなければと考えている。

(真野委員) まとめるだけで、基本的にアクションとして何か書かないのか。

(事務局) そこまで踏み込んだ議論が進めば記載することも考えられると思っている。

(宇賀田委員) 職員の意識という意味では、今までの仕事の進め方がどうしても前例を見て仕事をすることが多い。新たな仕事に取り組むという意識を持てるような書き方にしてもらいたい。

(事務局) 資料2の5(3)イにも働き方改革のような部分と絡むが、職員が意欲を持てるようにしていかないことには進まない。再来年度からは職員の定年延長も控えており、年齢層が更に広がる。そういうことを含めた中でどう改革していくべきかを考えて記載していかなければいけないと思っている。

(真野委員) 第八次行政改革大綱の作成にあたっては、先進的な地方自治体がどのような大綱を作っているのか、または職員の意識改革などもどのように作られているのかを学習していただき、その内容を踏まえて書いていくことも大事だと思う。塩尻市では、最近、人事の職員のヒューマンリソースマネジメントを今後どうしていくのかをまとめているので参考にしてみてもどうか。

(2) 外部評価について

(事務局)

- ・資料3の令和4年度外部評価について説明

(質疑応答)

(真野委員) 参考資料の事務事業評価シートは、昨年私たちが外部評価をしたものである。時間をかけて評価したが、評価した事業の何が変わったのか分からない。また、多くの部局で評価シートを作成して評価しているが、本当に効果的に動いているのか、反対にコスト負担になっているのではないかと思う。ぜひ事務事業評価そのものを評価させてほしい。事務事業評価そのものが本当に効果のあるものになっているのか議論できればと思っている。

(事務局) 行政評価を始めたのは今から17、18年前であり、棚卸し的なことをやりながら行っているのが今の状況である。現在、各担当課で作成した事務事業評価は予算の査定の際、財政課が参考に見ている程度であり、この評価によって事業そのものの効果の検証が本当にできるのかと言われると疑問であることは確か。まして、それに費やすコストを考えれば、行政改革からすればやめたいくらいである。特に外部評価は10数年前には行っていなかったものであり、追加されたもの。従って、今回行政改革推進審議会で行政評価は無駄なのでやめた方が良いのではないかなれば、市としてもやめていいと思っている。そもそも行政評価がどうあるべきなのか、必要ないのではないかという議論になればそのようにしていくのが一番正しいと思う。8月2日の審議会では、そういったことを議論いただきたい。それまでに少しお考えをまとめていただいて、議論する方法でよろしければ、そのようになら進めていきたい。また、外部評価はやらなくて良いとご承認いただければ、本日説明させていただいた資料については、取り下げさせていただきたい。

(委員) 異議なし(今年度の外部評価は行わないことに決定。8月2日に開催する審議会では、

行政評価自体を審議することに決定)

(3) 今後のスケジュール（予定）について

（事務局）

・資料4の今後のスケジュール（予定）について説明

4 その他

5 閉 会