

令和3年度 第3回長野市行政改革推進審議会 議事録（概要）

日 時：令和3年9月21日（火）午後2時から午後4時まで

場 所：長野市役所第一庁舎5階 151（Web会議）

出席者：委 員「会議室」 寺澤委員、西脇委員、真野委員

「Web」 普世会長、阿部副会長、宇賀田委員、小池委員、小林委員、
関委員、中谷委員

財政課 白井課長

事務局 池田総務部長

〈行政管理課〉西山課長、山口課長補佐、鈴木係長、湯原主査

≪資料≫

資 料 1 長野市の財政状況

資 料 2 長野市の職員数

資 料 3 行政改革大綱改定に向けた意見交換資料

1 開 会

2 会長あいさつ

3 議 事

(1) 長野市の現状と課題について

（財政課長）

- ・長野市の財政状況について、資料1に基づき説明。

（質疑・応答）

（阿部副会長）21ページ、「教育費には、県が負担している小・中学校教職員の人件費は含まれていません」とあるが、人件費を換算するとどれくらいの額になるか。

（財政課長）県で職員の給与を支出しているため、数字は持ち合わせていない。

（寺澤委員）5ページ、市税の推移について、人口減少によって個人市民税がどれくらい減っていくのか、10年後くらいまでの試算があれば教えてほしい。

（財政課長）現在、令和2年度決算に基づいて財政推計を行っており、10月に公表するため現段階で数値は持ち合わせていない。

（寺澤委員）14ページ、経常収支比率の推移について、平成15年度から16年度にかけて長野市の数値が伸びているが、4町村の合併の際、負債を引き受けた影響か。

（財政課長）13ページ、「公債費及び市債借入、残高の推移」において、公債費が平成15年度か

ら16年度にかけて増えており、合併前であるため借金返済が主な要因と考えられる。

(寺澤委員) 20ページ、令和3年度当初予算の全体像について、鬼無里と大岡の観光施設事業は特別会計で、戸隠の観光施設事業は企業会計となっているが、何か経緯はあるのか。

(財政課長) 企業会計の戸隠観光施設はスキー場が主な施設であり、索道は企業会計で計上する決まりになっているためである。

(寺澤委員) 鬼無里や大岡の観光施設は資産がかなりあるのか。

(財政課長) 鬼無里の湯、大岡にはホテルなどの施設がある。

(事務局)

・長野市の職員数について、資料2に基づき説明。

(質疑・応答)

(真野委員) 職員数削減ではなく、人件費がどれだけ削減できるかということが重要であり、その分析がどのようにされているのか。長野市の財政状況の資料(10ページ)では、平成12年度に205億円だった人件費が、令和2年度には248億円まで増えている。オリンピックにより増加した職員数については、例えば1・2年の任期付で採用すれば、その後は減少すると思うが、そういうことは実施したのか。

(事務局) 本日の資料では、人件費の分析はしていない。人件費の増加については、オリンピック世代が大きいので、将来的に増加することが考えられる。オリンピックに向けて任期付きの採用をしたことは聞いたことがなく、現在の職員が正規職員として採用されていると考えている。

(真野委員) 人数でカウントしているが、実際にどのように人件費を下げるのか、ということが非常に重要だと思う。任期付の雇用や、あまり市民が来ない支所で週3日程度勤務し、副業も許可するというような雇用を考えることで、職員数が増えても全体の人件費が下がる。職員が多い年齢層は、48歳から51歳、52歳から55歳であるが、この層が退職すると、全体の人件費が下がる。若い職員が入庁した際、職員数を維持しながら、人件費が上がらないようにする方法を検討してほしい。

(事務局) 本市では多くの会計年度任用職員が業務に携わっており、市役所全体が回っている。今回は正規職員にのみ注目を当てた資料になっている。

(真野委員) その辺も分析しているのか。

(事務局) 職員課では分析していると思う。オリンピック世代の退職者が今後出てくる。先ほどの推計でもご覧いただいたが、定年延長で少し退職時期が延びる。採用人数は将来的に年齢ごとの職員数が平準化するように考慮していると聞いている。

(宇賀田委員) 今まで私たちが行ってきた事務事業評価に関わる業務は、事務部門の職員が担っているという認識でよいか。プロジェクトが非常に増えていると思うが、推移の統計はあるのか。また、人員とプロジェクトの増減比較はあるのか。

(事務局) 事務事業評価の対象事業については、事務の職員が関わる部分が多い。プロジェクトについては、毎年度、人事を担う職員課において、各部局の部局長とのヒアリングを実施し、人

員配置に反映していると聞いている。プロジェクトの事業数の推移に関する数字は持ち合わせていない。

(2) 行政改革の視点から長野市が進むべき姿について

(事務局)

- ・行政改革大綱改定に向けた意見交換について、資料3に基づき説明。

(質疑・応答)

(真野委員) 第7次行政改革大綱の成果は、市ではどのように考えているのか。課題解決に向けた取組み例があるが、具体的に実行するとなると非常に難しいことも多いはずだ。実際に取り組んできて、どこまで成果が出て、どこが課題であるか分からないと、ここで議論してもインプットして終わるのではないか。市民との連携協働を行う上での具体的な課題は何かなど、わかった上で議論できれば良いと思う。

(事務局) 今回そこまでの用意はしていない。さまざまな意見をお聞きしたいと考えている。

(真野委員) 市民との連携協働を進めるのであれば、専門に扱う部門を作ったらどうか。例えば、横浜市の共創推進課など。公民連携を推進できる人材を集め、市全体の取組を推進していく必要がある。

(小林委員) この資料から意見交換をお願いということであるが、漠然としている感じがする。市長の考え方の一つだと思うが、大きい政府と小さい政府、どちらを目指すのか、根本的な方向性がなければ難しい。長野市はどのように見据えているのか。

(事務局) 市長の方針とも大きく関わると思う。事務局としては、大きい政府と小さい政府のどちらを目指すべきなのか明確な答えはない。委員からどちらを目指すべきか率直な意見を聞ければと思う。

(阿部副会長) 第五次総合計画の後期計画策定を進めていると思うが、それと行政改革大綱の連動性について整理してほしい。地域福祉計画等との連携はどうか。地域福祉計画の推進や改定を行う委員会の中に、NPO関係者が入っていないが、どのように考えているのか。市民との連携協働を推進する専門部署の創設は大いに賛同する。市民協働サポートセンターのあり方の検討が9月から始まっているが、担当課と現場(市民協働サポートセンター)だけでの検討になっている。市民との連携協働を推進する基本方針が平成26年に策定されたが、協働推進委員会も設置されていない状況である。民間や企業、市民一人一人と本気で協働を進めていくのであれば、必須事項ではないか。

(真野委員) 2ページ、「行政改革の基本的な考え方」に、業務の削減又は増加の抑制と記載されているが、これは生産性の向上がカギだと思う。最少の経費で最大の効果をあげるということだ。経費を削減することを考えるよりは、市民や民間と連携してコストを削減し、生産性も向上させる等、両方を図る発想が必要である。単なる経費の削減よりも、市役所の生産性向上の方が重要である。

(中谷委員) 目標が見えていない中で、意見を出すのは難しい。他の中核市と比較した長野市の

職員数は、一見、真ん中だから良いのではないかという印象を受ける。しかし、例えば職員の平均年齢を下げる、移住者を増やすという目標があるが、移住者が増えれば職員の平均年齢も下がるということだ。小さなことでも、実施したことがどのような目標につながるのか、具体的な目標を市が示すというより、みんなで考えていけると良いと思う。

（小池委員） 障害のある人々に関わる中で、10年以上前に障害福祉ネットという官民共同の団体と協力し、障害福祉計画の策定に携わったことがある。この時、行政の実施する事業に我々民間が協力したいという話をしたが、行政だけで実施する、又は実施しているという回答だった。そこから少しずつ、民間が持っている力と行政のやるべきことのマッチングが進んできている。例えば、子どもの検診に、福祉の立場の民間相談員も入り、早期に発達の課題を見つけ、療育につなげていくといった事例がある。既に民間事業者と協力して取り組んでいる事業の費用、成果、課題などを聞いていきたい。官民共同は良い言葉だが、我々民間からすると丸投げはやめてほしいという思いもある。行政の責任や、やるべきことをいかに協力して実現していくかということが重要である。一緒に悩み、解決し、取り組んでいく姿勢が盛り込めると良い。

（西脇委員） 資料1（21ページ）に、市民一人当たりの予算額が示されているが、例えば民生費に一人あたり15万円掛かっているものを13万円に減らしたいと仮定した場合、この2万円をどのように削減していくかといった資料があると市民に分かりやすい。他の資料は使われている言葉が難しく理解できないことが多い。分かりやすい資料を市民に示して、意見を求めることが大事ではないか。

（寺澤委員） 意見交換資料1の地方自治法に掲げた目的等3点が主であって、職員を何人減らす、予算をいくらにする、というのは目標数値にならないのではないか。この目的等3点を進める上で、放漫な経営はしないということであり、減らすことが目的ではないと思う。数値は分かりやすくして良いが、もう少し考える必要がある。第七次行政改革大綱の取組結果を示す必要がある。市民等との連携協働を行った結果、開放する分野があったのか、なかったのか、または、問題があり解決できなかった、など。第七次行政改革大綱の取組結果を分析しなければ、次期大綱でも達成できないのではないかと思う。例えば、今まで市役所で行ってきた業務の中で、開放可能な業務はあったのか。また、ICTのデータ技術を活用し、市で昔から発行している様々なカード（図書カード等）を統合できたのか、マイナンバーカード等は活用したのか、など。そのように、具体的に議論していかないと進まないのではないか。自由な意見交換も良いが、前回の議論を踏まえた議論を重視する必要がある。人材育成について、一般事務で採用された人材をどのように育成していくのか考える必要がある。スペシャリストとして育成するのか、ゼネラリストとして育成するのか考えなければ人材育成はできない。今までどうだったのか知りたい。

（宇賀田委員） 視点が二つあると思う。業務の効率化についてはここで議論するというより、職員の意識付けや職場での仕事の進め方になると思う。業務プロセスの変更は内部からの抵抗がある。今までの作業に新しい作業が加わると、どうしても業務が増えてしまう。そこで、一旦今までの作業を壊し、新しいプロセスを構築する必要があるが、市の職員にその姿勢はないのではないか。それをここで議論しても、解決できないと思う。市の組織でどのように取り組んでいくか決める必要がある。行政サービスをどのようにしていくのかをここで議論するということが、

業務がどのくらいあるのか、どのくらい増えているのか分からない中で、業務を絞る、増やすという議論はできないと考える。

(普世会長) 資料2(8ページ)に現在の職員数が記載されているが、2040年には現在の40代以上の人がほとんどいなくなる中で、現状の行政サービスを維持できるのか、できないとすれば、どのようにすればよいのか、という視点での議論が必要だと思う。少子高齢化で若年層の採用を増やすわけにもいかない。一時的に増やしても、どこかで山や谷ができてしまう。長野市で、2040年も今の人員構成のままだと、組織や仕事のやり方がどうなるのか分かるように、資料等を検討する必要がある。民間との連携について、民間に丸投げではないかという話があった。例えば、スマートシティも民間団体からすると、市は最終的に民間に任せて逃げるのではないかと考えている人が多い。民間と連携する、あるいは民間に任せるのであれば、責任の所在を明確しなければ、なかなか進まないのではないと思う。

(真野委員) 仕事の分析ができていないという話があった。事務事業評価の際に、それぞれの事務事業の人工を評価しているのではないか。それぞれの事務事業でどのくらいの時間をかけ、どのくらいの費用がかかっているのかまとまっているため、トップ10から分析することは可能ではないか。

(事務局) 現在の事務事業評価は、人工の視点を加味した評価はしていない。一般的に人口減少社会にあっても、社会保障や道路の維持管理に関する分野はある程度需要があるため、職員を充てる必要がある。しかし、人口減少に伴い職員のなり手が減り、募集しても人材が集まらない中で、いかに少ない職員数で行政サービスを維持するかは課題であり、DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進は不可避であると考えます。

(真野委員) 消防局職員数の増加の推移を見ると、需要があって増えていることが分かる。しかし、消防団員数はどうなのか、市民の防災組織ではどのような活動をしているのか、市民は防災意識を持っているのか、総合的に効果を出すためには何が必要か、ということも議論されているのか。政策を実現するために何が一番効果的か、経費を削減しながら最大の効果を出す方策について、関係者と議論し、政策を決めていければ良い。事務事業評価の一つ一つの手段を議論するのではなく、その目的である政策レベルで市民と連携して評価していくという発想が求められるのではないかと。

(阿部副会長) 地方創生の予算など、国から縦割りで降りてきているお金があり、各課で一般社団法人などに支出していると思うが、似たようなものがいくつかある。資料3(6ページ)の中で、「女性や若者の視点を取り入れたサービス提供、若者に魅力的な都市を目指す」とあるが、「若者」や「女性活躍」というよりは、「婚活」などの取組の中で、似たようなプロジェクトに支出されていると思う。庁内の連携や事業の全容が見える資料があれば有難い。

(普世会長) 第八次行政改革大綱の諮問は市長選挙を終えてからと聞いているが、どのようなスケジュールになるか。

(事務局) 事務局としては、新市長の想いを踏まえた上で諮問したいため、委員の意見を伺いながら、タイミングを見計らっているところである。今日の審議会の意見を踏まえ、再度、意見交換の場を設けて年明け頃に諮問する流れになればと考えている。

4 そ の 他

5 閉 会