

行政改革の取組について

令和8年度 第1回長野市行政改革推進審議会

令和8年5月20日(水)

総務部総務課

FEEL NAGANO,
BE NATURAL

この街で、わたしらしく生きる。長野市

(1) まちづくりの進め方

《委員のご意見(要旨)》

《意見の中のキーワード》

- ① 行政がすべてを担うのではなく、住民のやる気を引き出し、住民と一緒に考えることが重要
- ② 行政がすべてのサービスを提供する必要はなく、地域の自治を尊重する視点が重要

地域の自主性の尊重



- ① 長野市の都市内分権を活用し、地域の力を引き出す取り組みを進めるべき。
- ② 地域の力を引き出すための市役所内の連携強化が重要
- ③ 地域の力を活用し、行政と住民が協力することで、誰1人取り残さない長野市を目指すべき。

地域の力の掘起こし



(2)しごとの進め方 ①

- ① コンビニでの住民票や印鑑証明の取得を推進し、窓口利用者を減らす工夫が必要
- ② コンビニでの公的証明書等の取得が手軽で安価であることを周知することで、利用促進が期待できる。

行かない窓口の促進



- ① 昼休みに市役所を訪れると、受付の職員は対応しているが、後ろの職員は休んでいる様子に違和感を覚える。

接遇・窓口の改善



- ① 市役所の窓口開庁時間が就業時間と一致している点は問題だと思う。
- ② 民間では就業時間との差があって当然

窓口開庁時間の見直し



- ① 女性職員を増やすには働き方改革が必要
- ② 保育施設の設置や専門のシッターの導入など、子育て中の職員を支援する仕組みを整えるべき。

女性の活躍推進
(育児との両立支援)



- ① 「カスハラ」という言葉の浸透により、顧客対応の負担が軽減されつつある。
- ② 市役所職員が市民からの暴言や無理難題に直面する現状を改善するため、カスハラへの対応を進めるべき。

ハラスメント防止
対策の強化



(2)しごとの進め方 ②

- ① 東京の企業に就職し、市内でフルリモート勤務を行っている事例がある。
- ② 子育て中の職員にとってリモートワークは離職率低下や働きやすさ向上につながる。

テレワーク（在宅勤務）
の促進



- ① コロナ禍や災害を経て、職員数減少や人手不足に対応するため、持続可能な改革が必要
- ② 新卒採用者が数年で離職する傾向があり、長期的に働く人材が不足している。
- ③ 財政状況を踏まえた給与面の待遇改善が必要
- ④ IT化が進む一方で、ITを使えない市民への対応が必要であり、人手がかかる現状がある。

人材の確保・育成



- ① 現状では庁内で情報が行き渡らず、横の繋がりが不足しているのではないか。
- ② 情報共有を進めることで効率化が可能になる可能性がある。

部局間連携の強化



(3)行財政運営の進め方 ①

- ① 長野市の財産管理を「管理」から「収益化」に転換し、資産を活用して収入を増やす必要性がある。
- ② 他自治体の事例を参考に、歳入不足への対応策を検討するべき。

収入の増



- ① 公共施設の延べ床面積削減目標（20%）の達成に向けた具体的な計画が必要

公共施設マネジメントの推進



- ① 行政改革の一環として企画と実施を分離してきた結果、実施現場のノウハウが民間に流出し、市役所側にノウハウが蓄積されなくなっている。
- ② 民間が必ずしも良い運営をしているわけではなく、例えば、中山間地域などの地域では、公共施設マネジメントに競争性がほとんどなく、住民が選択肢を持てない状況が生じている。

民間活用の課題



- ① 多様化するニーズにどこまで対応していくのか。市民に理解してもらうことも必要ではないか。
- ② 行政サービスの範囲をどこまで広げるべきかという課題がある。

行政サービスの見直し



(3)行財政運営の進め方 ②

① 過去20～30年は「コストカット」を目的とした「効率化や能率向上」が中心だったが、現在は持続可能性を念頭に効率化が再定義されている。学界でも組織における「余剰の確保」が重要視されている。

② 余剰が必要という話に共感

余剰の確保



① 各市町村で異なる書類や手続の統一を進めるべき。

② 近隣市町村でゴミ袋の色や申請書類の出し方が異なる。地域間での行政手続の連携が必要

自治体間連携の強化



(4) DXの推進

- ① 今までの行政DXはデジタルイゼーションまでの話でほとんど終わっていて本来のDXの部分のところにはまだ踏み込んでない。
- ② 組織の変革、仕事のやり方そのものを変える、データ活用、まさにXの部分がこれから重要になってくる。
- ③ DXの導入により、従来の実験手法（RCT※1など）に加え、新たなエビデンス※2を補完する方法が可能になる。EBPM※3自体が変化しつつある。
- ④ 「当然だと思っていたことを根本から変える」という視点が非常に重要であると感じた。

DXの活用



※1 RCT…ランダム化比較試験。対象を無作為に分けて効果を測る、科学的な検証法

※2エビデンス…根拠・証拠。客観的なデータや事実に基づく裏付け

※3 EBPM…証拠に基づく政策立案。「勘」ではなく「データ」に裏付けされた因果関係を根拠に政策を決めること。ただし、コストとの兼ね合いで実務上の定義は多様、柔軟

- ① 65歳以上の高齢者の多くはパソコンを使えないため、丁寧な説明を行う救済窓口が必要
- ② DX※4の推進や生成AI※5を積極的に活用すべきだが、それらは魔法の道具ではない。
- ③ 制度だけを改革しても、意識が変わらなければ誰も利用せず、結果的に制度が廃止されることが多い。
- ④ 意識改革を進めることが制度の定着において最も重要である。
- ⑤ 総務省やデジタル庁への働きかけが有効ではないか。
- ⑥ 上層部が改革を進めても、現場が変わらなければ効果がない。

DX推進の留意点



※4 DX…デジタルトランスフォーメーション。ITを手段に、組織や生活そのものを良い形へ変えること

※5生成AI…文章、画像、コードなどを自ら新しく生み出すAI

方向性1

- ・地域住民や民間団体等との協働や公民連携
- ・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

取組項目

市民とともに作る市政の推進

【主な取組】

- ・多くの市民に関心を持ってもらえる市政情報の提供
- ・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
- ・民間企業等との対話の場と窓口の創設や地域課題の解決を図るための連携・協働

方向性2

- ・公共施設の最適な維持管理と財政負担の平準化
- ・事務事業評価や施策立案への新手法導入及び見直しの推進

取組項目

効果的で効率的な行財政運営の推進

【主な取組】

- ・市民ニーズに対応した行政サービスの提供と様々な行政課題に対応する多様な人材の活用
- ・多様な働き方を実現できる柔軟な勤務制度の構築
- ・データに基づく政策立案・検証手法の導入
- ・長野地域連携中枢都市圏や中核市との相互連携を活用した広域的な課題の解決
- ・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

方向性3

- ・デジタルを活用した行政サービスの利便性向上とルール等の見直しによる組織変革の推進
- ・DXの実現

取組項目

DXの推進

【主な取組】

- ・デジタル申請の拡大による行政手続の利便性向上
- ・行政事務のデジタル化推進による人的資源の確保
- ・地域課題の解決等政策企画・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
- ・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

方向性4

- ・個々の職員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
- ・多様な人材が互いに認め合い働ける職場づくりの推進

取組項目

職員の人材育成と意識改革

【主な取組】

- ・多様な研修講座の確保と選択制研修の導入
- ・様々な課題に対応できる職員体制の構築を目指した多様な研修メニューの確保
- ・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
- ・職員のモチベーションを高め、仕事と家庭の両立によるワーク・ライフ・バランス意識の醸成に向けた取組

《4つの柱》

(1) まちづくりの進め方

- ・地域の力を最大限引き出し成長させるための住民との協創
- ・地域の自治の尊重

キーワード

地域の自主性の尊重

地域の力の掘起こし

(2) しごとの進め方

- ・組織パフォーマンスを高めるための職員の働き方改革
- ・市政を支える人材の確保・育成

キーワード

行かない窓口の促進

接遇・窓口の改善

窓口開庁時間の見直し

女性の活躍推進（育児との両立支援）

ハラスメント防止対策の強化

テレワーク（在宅勤務）の促進

人材の確保・育成

部局間連携の強化

(3) 行財政運営の進め方

持続可能な行財政を確立するためのデータ等を活用した事業の最適化（公共施設マネジメント、民間活用等）

キーワード

収入の増

公共施設マネジメントの推進

民間活用の課題

行政サービスの見直し

余剰の確保

自治体間連携の強化

(4) DXの推進

DXを活用した市役所あるある(常識)の転換

キーワード

DXの活用

DX推進の留意点

◎ 今後の本市における行政経営の基本方針
(素案)としてまとめた4つの柱について、
補足する点等はないか

開催時期	行政改革推進審議会	総合計画審議会
令和8年 5月11日		第1回（基本構想(案) ほか）
5月20日	R8年度 第1回（諮問、骨子素案協議）	
7月中旬	第2回（骨子案）	第2回（基本構想(案)、基本計画(素案) ほか）
8月下旬		第3回（第五次総合計画基本計画の進捗状況、次期総合計画(案) ほか）
10月上旬	第3回（骨子案確認・確定）	
10月下旬		第4回（次期総合計画(中間答申案)）
11月上旬		中間答申（次期総合計画）
12月	パブリックコメント（次期総合計画）	
令和9年 1月中旬	第4回（パブリックコメント結果の反映、骨子案修正・確定、答申）	
1月下旬		第5回（次期総合計画(答申案)）
2月上旬		答申（次期総合計画）
3月下旬		議決（次期総合計画）

社会保障関係費や公共施設の維持・更新費用などの増加が見込まれ、財政状況は厳しさを増しています。また、地域課題は複雑化・多様化する一方で、職員の確保は難しい状況です。

このような状況下において、必要な行政サービスを持続的に提供していくためには、これまで以上に協働・公民連携によるまちづくりを推進するとともに、限られた行政経営資源を最適に配分し、最大限に活用することで、安定した財政基盤や組織体制を構築していく必要があります。

行政経営の基本方針では、『これまでの“あたりまえ”から転換し、戦略的な自治体経営』を目指し、すべての行政分野で推進する共通の視点として、「まちづくりの進め方」、「しごとの進め方」、「財政運営の進め方」の3つの視点から、行政経営の方向性を示します。

1.【まちづくりの進め方】
多様な主体とともに進めるまちづくり

これまでの“あたりまえ”から転換し、戦略的な自治体経営へ

2.【しごとの進め方】
効率的な行政運営の推進

3.【財政運営の進め方】
持続可能な財政運営の確立

1.【まちづくりの進め方】多様な主体とともに進めるまちづくり

市民だけでなく、企業や団体等が市政について知る機会を一層充実させ、誰もが気軽に市政に参画できる環境を整備することで、開かれた市政のさらなる推進を目指します。積極的な対話と共感を大切に、信頼関係を築きながら、持続可能なまちづくりを進めていきます。

また、近隣自治体等との広域連携を深め、相互の特徴や資源を有効活用し、圏域全体の活性化や住民サービスの向上につながる施策に連携・協力して取り組みます。

【取組の方向性】

- ① 必要な情報を分かりやすく提供
- ② 市政に参画しやすい環境の整備
- ③ 市民、企業、団体等との協働・公民連携によるまちづくりの推進
- ④ 自治体間の広域的な連携の推進

2.【しごとの進め方】効率的な行政運営の推進

意欲・能力・コンプライアンス意識が高く、柔軟な発想で行政運営を行える多様な人材を確保・育成するとともに、職員一人ひとりが能力を発揮できる環境を整備します。

また、行政手続きや業務運用の効率化・高度化を図り、業務継続性の確保に向けて先進技術の活用を積極的に進めます。さらに、部局間の横断的な連携体制を強化し、組織全体の効率性と柔軟性をより一層高め、組織の活力と行政運営の質の向上に向けて取り組みます。

【取組の方向性】

- ① 職員の人材育成と意識改革
- ② 多様な人材の確保・活用と職員の働きやすい職場環境の整備
- ③ 先進技術を活用した行政サービスの効率化と利便性向上
- ④ 部局横断的な連携体制の強化

3.【財政運営の進め方】持続可能な財政運営の確立

財政基盤の強化を実現するため、EBPM※¹の考えに基づき、PDCAサイクル※²を効果的に活用することで、公共施設マネジメントの推進や事務事業の見直しを図ります。市税収入をはじめとする財源の確保と戦略的な投資により、持続可能な財政運営の確立を目指します。

【取組の方向性】

- ① 根拠に基づく行財政運営の推進(EBPM、PDCA)
- ② 公共施設マネジメントの推進
- ③ 健全財政の維持と戦略的な投資

※¹ EBPM(エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング):政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で合理的に根拠(エビデンス)に基づくものとする(内閣府ホームページより)。

※² PDCAサイクル:Plan(計画)、Do(実行)、Check(評価)、Action(改善)の4段階を繰り返す、継続的改善手法のこと。