

平成 23 年度 第 4 回行政改革推進審議会 議事録

日 時：平成 23 年 7 月 1 日（金）午後 2 時～4 時

場 所：長野市役所第一庁舎 8 階 第 2 委員会室

出席者：委 員：高橋会長、塩沢副会長、香山委員、北原委員、小林明委員、小林俊規委員、
小宮山委員、塚田委員、成澤委員、村澤委員、山崎委員、吉田委員、若井委員

長野市：小林総務部長、

総務部職員課：上杉課長、池田課長補佐

環境部地球温暖化対策室：松本室長

建設部建築課：滝沢部主幹

事務局（行政管理課）：阿部課長、丸山課長補佐

《当日資料》

- 資料 1 「指定管理者制度の導入推進」の綴り
- 資料 2 「市有建物の省エネ・CO₂削減のための省エネ診断の実施と改修」の綴り
- 資料 3 「給与構造改革と人事評価制度に連動した給与制度の見直し」と「公務員制度改革推進」の綴り
- 資料 4 行政改革推進審議会 審議日程（案）の綴り
- 資料 5 第 3 回（前回）審議会の追加資料の綴り

1 開 会

（丸山補佐）

では、定刻となりましたので、只今より、「第 4 回長野市行政改推進革審議会」を開会いたします。

私は行政管理課の丸山と申します。どうぞよろしくお願いたします。

委員の皆様には公私とも大変お忙しいところ、本日ご出席いただきまして誠にありがとうございます。会議に先立ちまして、私のほうから連絡事項を 2,3 点お願いしたいと思います。

はじめに、配布資料のご確認をお願いします。本日、お配りしてあります資料は、会議次第のほか 5 点ございます。

本日の会議でございますけれども、お手元の次第に従いまして、終了は 4 時ごろを予定しております。

また、本日の「審議会等の会議の公開に関する指針」によりまして、本会議は公開ということにさせていただきますので、よろしくお願い申し上げます。

なお本日は、鈴木委員、小林元太郎委員のお二方から所要によりご欠席とのご連絡を受けておりますので、ご報告を申し上げます。

それでは、会議次第に従いまして、小林総務部長より一言、ご挨拶を申し上げます。

2 総務部長あいさつ

(小林部長)

総務部長の小林隆之と申します。よろしくお願いいたします。

審議委員会の皆様におかれましては、公私共にお忙しい中、社会の変化に対応した効率的・効果的な行政の確立に向け、長野市行政改革大綱及び実施計画に沿った本市の行政改革推進に関する事項につきまして、貴重なご意見をいただきありがとうございます。感謝を申し上げます。

本日、当初予定していた時間1時半ということでご案内申し上げましたが、2時ということで繰り下げさせていただきました。本日から、私も長野市役所ではピーク時の節電対策ということで、取り組みを始めております。通常行っているもの、それから中部電力の方から、本格的な夏を迎える中で、月曜日から水曜日までの1時から4時が電力消費のピークということで、予備電力が不足するという話がありました。その中で私共も、7月から9月までの間、昼休みを今までの正午から1時までの間から、1時から2時の間に変更させていただきまして、その間消灯するというので、ピーク時に若干節電のお手伝いができるかなという形で、昼休みがずれましたので、申し訳ございませんが1時半から2時ということで会議を変更させていただきました。

なお、本日は3月に行われました前回の審議会に引き続きまして、現在取り組んでおります「行政改革大綱」の実施計画に掲げております改革項目につきまして、ご審議いただくこととなっております。

「行政改革大綱」に基づき効率的な行財政運営と、更なる行政改革の推進に取り組んでおるところです。何卒ご審議のほど、よろしくお願いいたします。

また、本年度におきましては、「行政改革大綱」の改定に向けましてのご審議を9月ごろからお願い申し上げたいと考えております。こちらにつきましてもまた、さまざまな角度からのご意見、ご審議をいただければと思っております。よろしくお願いいたします。

3 会長あいさつ

(丸山補佐)

それでは、続きまして高橋会長より、ごあいさつを頂戴いたします。よろしくお願いいたします。

(高橋会長)

皆さん暑い中を、今日はお越しいただきましてありがとうございます。3ヶ月ぶりですけれども、あっという間に3ヶ月経ってしまいました。

またいつものようにどっさり宿題が、前もってのものをお届けできたかと思えます。今日も大変厚みのある部分に入っておりますけれども、皆様忌憚のないご意見をいただきまして、活発な審議ができますように申し上げます。

今日の議題といたしましては、お手元にごございますように、(1)「長野市行政改革大綱の実施計画の改革項目」について、(2)「長野市行政改革大綱の改定について」の2点でございます。

(丸山補佐)

高橋会長、どうもありがとうございました。

それでは、次第に従いまして議事に入ります。議事進行は高橋会長にお願いをいたします。それでは高橋会長よろしくお願ひいたします。

4 議 事

(1)「長野市行政改革大綱実施計画（平成 23～27 年度）（案）の改定項目について」

(高橋会長)

それでは進行を務めさせていただきます。

では、議事の(1)「長野市行政改革大綱実施計画の改革項目」について審議を進めたいと思ひます。

前回の審議の続きといたしまして、皆様にアンケートをお願いしまして、4項目を選び直していただきました。その理由を説明させていただきます。

皆様に2項目ずつ選んでいただいた項目の中から、最も多いものから順位をつけまして、過日、副会長の塩沢様、それから事務局の皆様とご一緒に選択をいたしました。

その結果この4項目、お手元にありますように「指定管理者制度の導入推進」、「市有建物の省エネ・CO₂削減のための省エネ診断の実施と改修」、「給与構造改革と人事評価制度に連動した給与制度の見直し」、「公務員制度改革の推進」の4項目が最もリクエスト多かったということで審議時間を考慮しまして、決定させていただきました。

それでは最初から順番に進めてまいりたいと思ひます。ここままで何かご質問等ございますでしょうか。よろしいでしょうか。

(小林俊規委員)

あの、焦点がよくわかるように、この項目を挙げた根拠、例えばこの「指定管理者制度の導入推進」で今何が問題なのか、何を委員たちから聞きたいのか、この辺を絞っていただけると我々も発言しやすいと思ひのですが。

ざっと見ると、なんだ上手くいっているじゃないか、これの何を議論しなきゃいけないのかと。事前の資料やアンケートなどを見ると評価もいい。それでこの委員に何を聞きたいのかという感じが資料からする。その辺の、まず問題点を挙げておいていただいてから、議論を始められてはいかがでしょうか。

(高橋会長)

わかりました。

その点については、これは委員が選んだもので、その点に関して聞きたいというものが多かった順で選んだということではありますが、それについては事務局の方で、この項目を選んだ声、どんなことが問題なのでこれを選びましたという声がありますよね、それをちょっと発表していただけますか。

(阿部課長)

行政管理課の阿部と申します。よろしくお願ひいたします。

今、小林委員さんからお話がありました選ばれた理由ということですが、事前に委員の皆さんからいただいたものの中で、選定した理由というものをいただいております。

まず、「指定管理者制度の導入推進」につきましては、市営施設の運営は民間活力を導入し経費の削減と一層の利用促進を図ることは重要な施策の一つだと考えているが、効果の内容を詳しく知りたいということです。導入施設が多くなる中で民間の実力がどれほど発揮されているのか、この辺を聞きたいという風にいただいております。

(高橋会長)

読みました後で、皆さんの声をまとめたコピーを、お配りしてからのの方がよろしいかと思ひます。

逆に、こちらのリクエストで回答していただいているので、聞きたいことは全部聞いてください。よろしくお願ひします。

他に何かございますか。よろしければ(1)の方から説明をお願ひします。

【指定管理者制度の導入推進】

(阿部課長)

それではあの「指定管理者制度の導入推進」につきまして、先ほどお話をしましたような選定理由ということで、問題をいただいておりますので、それを踏まえまして説明させていただきます。

まずこちらの実施計画のシートをご覧いただきたいのですが、今、小林委員の方からもお話がございました、下から2つ目の欄の「平成22年度までの、実績及び今後の予定」をご覧ください。

平成16年度より指定管理者制度の導入に順次努めてまいりまして、平成23年度に2施設を導入したことによりまして、実施計画で見込みました目標304施設、これを達成いたしました。

なお、2枚目にあります、「指定管理者制度の導入推進」の「1 指定管理者制度の概要」の丸の「長野市の導入状況」のところに、平成18年度から本格実施に向けて、平成23年度は328施設で指定管理者による管理が行われているということで、先ほどの304と数字が合わないわけですが、こちらの328施設につきましては、最近合併しました信州新町、旧中条村、こちらの分が含まれております。それで数字が合わない状況になっておりますけれども、よろしくお願ひをいたします。

次に、添付資料の中で、「指定管理者制度の導入の概要」の資料をご覧いただきたいのですが、「指定管理者制度の導入推進」パワーポイントの資料ですが、その(1)「指定管理者制度の導入の概要」、「制度の目的」でございます。

公の施設の管理運営を民間に委ね、民間事業者の有するノウハウを活用することにより、住民サービスの向上に寄与すると共に、経費の節減等をはかることを、指定管理者制度の目的としております。

次のページをご覧ください。長野市の導入状況という円グラフでございます。本市は平成16年に行政改革推進審議会より、提出いただきました「市有施設の在り方について」という提言を踏まえまして、毎年度「公の施設の管理運営方針」というものを庁議で決定しております。

図の円グラフにつきましては、平成 23 年 4 月 1 日現在の、全 885 施設の管理運営方針の状況を示すものでございます。指定管理者制度導入済み、これは 328 施設で 37%、平成 24 年度導入予定が、16 施設で 2%、それ以降導入を見込むものが 83 施設ありまして 9%、直営が 414 施設で 47%、民間移管これは保育園でございますが、38 施設で 9%、廃止予定が 6 施設で 1%というようになっております。

次に、その下の長野市の導入方法についてでございます。

管理運営方針の中で、指定管理とされました施設のうち、翌年度、新規に指定管理を導入する施設、それからすでに導入済みの施設で管理者の更新時期となった施設につきまして、指定管理者の募集を行います。

応募事業者、それから非公募で指定を予定しております事業者につきまして、選定委員による選定を行い、市議会の議決を受けた後、協定の締結をいたしております。

その後、毎年モニタリング評価を行い、施設の管理運営実績を評価するとともに、その結果を公表してまいります。

次に、「2 導入効果の検証」でございます。この表で施設数と協定数、この数が一致しておりませんが、一つの協定で複数の施設を管理運営する場合がありますことから、数字が違っているものでございます。

表にあります削減額、96,693 千円は平成 18 年度に指定管理者が管理運営をいたしました 178 施設について、市が支出した指定管理料や直営時の運営費用などから、使用料など市の収入を差し引いた実質負担額が、前年の平成 17 年度より 96,693 千円少なくなったことを示しているものでございます。

同様に平成 19 年度の指定管理による 295 施設にかかる市の実質負担は、平成 18 年度より 76,137 千円減少し、平成 20 年度は 55,126 千円、平成 21 年度は 27,978 千円の軽減となっております。これを単純計算いたしますと、255,934 千円の削減効果があったと考えられます。

それから、サービス面についてですけれども、もう一つ添付してありましたこちらの「平成 21 年度指定管理者適用施設 モニタリング評価」の資料のスライド番号 11 の表をご覧くださいと思います。

ここにありますように、総合評価が「C」標準値（期待通り）以上と評価された協定の割合が、9 割を超えます。それから期待値を上回る・やや上回るというものだけでも、全体の 6 割を超えますことから、概ね適正かつ的確にサービスの提供が行われたものという風に考えております。

先ほどの「指定管理者制度の導入推進」に戻っていただきまして、「3 市民（利用者）の意見」でございます。

本市ではほとんどの施設で利用者のアンケートを行っておりまして、その結果を施設の運営に反映するようにしております。

度々で申し訳ございませんが、先ほどのこちらの「平成 21 年度指定管理者適用施設 モニタリング評価」のスライド番号 9 の「(10) 利用者評価」という欄がありますが、この結果をご覧くださいと思います。アンケート等を実施していない一つの施設を除きまして、他の全ての施設が評価「3」の標準値（期待通り）以上を上回っております。期待をかなり上回っていて、指定管理者がかなり努力をして、長野市が当初予定していたよりもよくやっていただけたということです。要は、標準よりもよくやっていただいたというような位置づけになっております。

再び先ほどの資料に戻っていただきたいのですが、「導入施設の事例」ということで、「【成功例】」

についてでございます。

まず、乳幼児とその保護者に遊び場と交流の場を提供いたします「もんぜんぷら座こども広場」でございます。こちらにつきましては、利用者へのアンケート実施による要望把握・分析による運営へのフィードバックとスタッフ研修への活用により、利用者の評価が非常に高まっております。

それから、茶臼山動物園でございますが、こちらはイベントの充実により入園者数の増加が図られているということで、「【成功例】」として挙げさせていただきました。

次のページをお願いいたします。

「【課題】」でございますが、市外の指定管理者の運営に対する、地元業者や地元利用者とのトラブル、それから、応募団体の減少ということがございます。

トラブルの例といたしましては、経費削減のため今までの仕入先であった地元から、地区外へ変更されたといったような不満、それから、送迎バスの最終時間の繰上げといったことで、例えば、前は10時ごろまでは対応していたが、変更後は9時までしか対応してくれないというようなサービス内容の変更に対する不満といったものがございます。

応募団体の減少につきましては、平成23年度応募状況の表の通り、1施設あたりの申請団体数が全体の平均で1.47といった状態で2を割り込んでいるということで、競争性の確保に問題があると考えております。

最後に「【指定管理者制度導入済み施設の補足】」ということでございますが、指定管理者施設のうち、長野市の外郭団体が管理者となっておりますのは、施設ベースで31%、協定ベースで23%となっております。

また、全328施設のうち市のOBが施設長を勤めるのは16施設、そのうち非公募の施設は5施設でございます。これは天下りの状況を知りたいというご質問がございましたので、ここに載せさせていただきました。

以上で説明を終わらせていただきます。

(高橋会長)

ありがとうございました。

それでは、ただいまの説明についてご質問、ご意見などありますでしょうか。その前に、先ほど意見を出していただいたものの集約をお配りします。この「指定管理者導入推進」についてもう少し詳しく聞きたい、検討したいという意見をいただいたのが塚田委員、成澤委員、山崎委員です。ありがとうございました。

前回と違って今日は4項目のうち2項目は目標を達成しているということがございます。お尻を叩く役目のこの審議会としましては、問題はないのではないかとということをお林委員もおっしゃっていましたが、そういうことでもないと思いますので、ぜひご意見をお願いします。

どうでしょうか成澤委員、質問にお答えいただけましたでしょうか。

(成澤委員)

はい。

ちょっと質問してもよろしいでしょうか。

指定管理者制度は大変いい制度だと思うのですが、民間側から言わせると、問題となるのは、指定管理者制度であっても、例えば指定管理の期間は5年なら5年の期間をいただいて、指定を受け

ているのですが、それに伴う年間の経費、事業費については毎年変わってくるということがあるので、民間としては、入りづらいこともあるのではないかと思います。

例えば5年間、毎年1年間幾らですというのが5年間続くというのであれば、もっと入っていきやすい。毎年金額が変動して、減っていくわけですが、そこら辺のところは、民間から見ると旨みがないというか、そういう意見が出てくる可能性があると思う。また、経費を節減することは大変いいことだと思うが、それに伴って経費の一番の問題になる人件費がどんどん減っていってしまう、減らさなくてはいけないとなると、運営にもいろいろ支障が出る可能性があるのではないかと。

その辺のことについて、どの様にお考えになっているのかお聞きしたいのですが。

(阿部課長)

実は制度の考え方としまして、今ほとんど指定を考えるときには5年間の期間でご提案をいただいて、事業者の選定をさせていただいています。

今、おっしゃった通り協定自体は、まず基本協定ということでお金を抜きにして、基本的にこういうことをやっていただきますということをして、お金については毎年毎年、年度協定でということを決めるのが今の長野市のやり方でございます。

これはある意味では長野市の都合というところがあります。本当は5年間で協定をいただいて、5年間分の債務負担行為というのを起こしまして、5年間分の額を決めてしまうというのが一番の理想なのですが、長野市としても厳しい財政状況ということがあります。

それから、これで2項目、3項目となっておりますので、そういうことはなくなってきていると思うのですが、初めてのころは、本当に大丈夫なのか、という言い方はおかしいのですが、最後までやっていただけるのだろうか、あるいはサービスの低下につながるだろうかということがありまして、ある程度実質的な期間を短くしながら、実績報告を見てやらせていただいているということがあります。

ただ、財政的な要素が強くなってしまって、前年、指定管理者がうまくやっていたとすると、翌年度は少し我慢していただくようお願いするという経過も、無きにしも非ずと聞いています。これは考えていかなければならない課題だと思っております。先ほど、私共の方で課題に挙げましたように、応募者がだんだん少なくなってきていることの要因の一つとしてあるのではないかと、私共も考えております。

人件費につきましては、国などでも騒がれているようにワーキングプアを生み出しているのではないかなという話も出ています。細かく調べてはいないのですが、平成18年度、新規に指定管理を導入した所で、当時長野市がかけていた事業費と、平成18年度に指定管理者になってからの事業費では、どのくらい減っているのかと思い調べたところ、意外と指定管理者の事業費が伸びているものがございました。なぜかなと思ったのですが、当然、収入については以前長野市があげていた以上の収入がある。ということは投資をしてそれ以上のものを回収するという企業の経営理念でやられているのかなという風に思われます。だからワーキングプアを生み出している等の意見もありますが、一概にはそういえないのではないかなという風に考えています。

ただ、そういったこともいわれているので、今事業者を選定するときに、どういう人員体制でやるのか、費用がどのくらいか提案いただきますので、そうするとこの人員でこの事業費でできるのですかというようなことも、一応お聞きをしながらやっております。

当然最低賃金を割ることはできないのですけれども、その辺のこともお聞きしながら、妥当な事

業者を選定しております。

(成澤委員)

わかりました。

そうすると、入札なら入札をして一番安い事業者に頼むということではなく、適正に運営できるところを見極めているということで、よろしいのでしょうか。

(阿部係長)

そうです。

(成澤委員)

わかりました。ありがとうございます。

(高橋会長)

ありがとうございました。塚田委員、どうぞ。

(塚田委員)

私も出したことを忘れていたのですが、たぶん一番上のものが私の書いた質問事項だと思います。傾向例ということで当然ここに書いてありますように、費用がこれだけ削減できたということで、運営費用の削減は非常に大事なことだと思います。

先ほども少し、利用者の声ということがあったと思いますが、改善が必要な例ということで、もう一つ、指定管理者についてはサービスの向上は大事なことだと思うのですが、指定管理者になったことでサービスが低下してしまったというような事例はあったのでしょうか。例えば、そのような事例があった場合、市としてはどのような指導をされているのか。その辺のことについて教えていただきたいのですが。

(阿部課長)

まあ、そこそこはあるのですが、先ほどお話ししましたように、相対で考えますと、9割以上は長野市が求めた以上のサービス提供になっているということですので、全体で見れば、サービス低下はなく、むしろ良くなっているといえるのではないかと思います。

個々で見たときに、先ほどお話ししましたような、地元とのことがあったりはしています。あるいは、温泉にレジオネラ菌が出てしまったり、後は定期的に報告をいただいているのですが、その報告が滞ったりというようなことがあります。それについてはその都度、指導して改善をしてもらうようにしています。

(塚田委員)

まあ、そういうことで、この制度は全体的にうまくいっているという評価でよろしいのでしょうか。

(阿部課長)

今のところは、そのように考えております。

(塚田委員)

わかりました。

(高橋会長)

山崎委員はいかがでしょうか。

(山崎委員)

はい。私も、支出金額について質問として持っていたのですが、先ほどお答えしていただいておりますので、よろしいのですが。

先ほど、天下りの話がありましたが、16施設について市のOBが施設長をやっているということでしたが、推移はどのようになっているのでしょうか。というのは計画が5年ということでしたが、5年間ずっと同じ市のOBが勤めているということでしょうか。

(阿部課長)

データとしては、推移という形でとってはおりません。これについてはあまり推測で言ってしまうてはいけないのですが、そんなに増減はないのではないかと思います。

(山崎委員)

わかりました。何で伺ったのかと申しますと、やはり、民間活力の導入ということが非常に大きな目的だと思いますが、その点から少し伺ってみたということです。

(阿部課長)

そういう意味では、今のOBの場合でも、全体では16人ですが、外郭団体が管理しているもので、なおかつ非公募、つまり競争なしの施設における施設長は5名しかいないということなので、その辺はかなりオープンにやられているというように考えております。

指定管理者に外郭団体を出す場合というか、非公募については、施設をつくったときに、それなりの経過があります。市民病院などのように、市民病院をつくってからそこを管理していただくがための医療公社をつくったりと、そういう施設については非公募はやむを得ません。

あるいは福祉施設の関係で、昔は外郭団体が入ってやっていたところで、障害者の方の施設については、あまり変わってしまうと入居されている方に大きな影響を与えるということですので、まず利用者の方の意見を聞いて、特に問題がなければ、そのまま非公募でやっていただくということで、そういうものに限らせていただいております。それ以外のところは基本的に競争でやっているということですので、その辺はフェアに行われているかなと思います。

(山崎委員)

はい。わかりました。

(村澤委員)

すみません。提案者ではないのですが、先ほど委員さんの意見を改めて見させていただいている中で、最後にあります「効果の詳しい分析を知りたい」の後2行のところについて、私が聞き逃してしまったかわからないのですが、どうして行政直轄ではなくて、指定管理の施設だけが255,934千円の効果があるのか、その辺を市当局としてはどのようにお考えになっているのか、お伺いしたいのですが。

(阿部課長)

それについては、個々の施策を比べてみると難しいところがあります。あるいは指定管理に変えたときにサービスの内容を変えたりしているところがございます、単純に前後で比べられません。大雑把で申し訳ないのですが、先ほどお話したように、平成18年度に指定管理を導入した施設について、長野市が直営やっていたときと、その後と、経費がどうなっているのか単純に比べたところ、指定管理になって増えているというのが、6割くらいあります。

長野市が直営していたころも、基本的に、中には市の職員が職員をやっていたところもありますが、ほとんどが外郭団体に委託をだしていたか、あるいは部分的な業務委託という形で民間にお願いしていました。なので、民間ほど効率的ではなかったにしても、それほど非効率的ではなかったと考えております。

何で違うのかというのは、一つは民間の投資以上のものを回収するという理念の中で、多少長野市から指定管理で安く受けても、自主事業を行ったり、今まで長野市がやっている以上に、人を呼んで回収できるということを見込んで、それなりの価格で受けていただいているという部分もあるのかと思います。

当然、長野市との人件費の差というものもあると思います。

それですとか、今まで外郭団体が独占的に行っていたものが、競争原理の中で指定管理者が決まってくるという、そういう諸々の事情の中で、255,934千円という長野市としての実質的負担が減ることになったのではないかと考えております。

(高橋会長)

村澤委員、よろしいですか。

(村澤委員)

はい。

(高橋会長)

事前にご自宅にお送りした資料にある「モニタリング評価調書」の中で、市民会館の例のサンプルがお手元にお配りしてあったかと思うのですが・・・これは私だけですか。私はそうした細かな資料をいただいているのですけれども、もしよければ、皆さんに配っていただきたい。これを見るととてもよくわかると思います。

企業でいうと決算書のようなものが、個々の施設における評価、先ほどのように、ただ単に利用者のアンケートなどといったものではなくて、数字のプラスマイナスできちんと書かれていまして、例えば人件費が何%とか、利用者の目標に対して何%の利用者とか、はっきりした数値がきちんと

出ているんですね。

こういうのを見ますと、企業マインドというか、経営マインドがよくわかる。自己努力の部分とか、自主経営の部分でどのくらいふくらみが持てるか、持てないかなど、非常に計算のしやすい表になっているので、こういう「モニタリング評価調書」というものを一つ一つの施設でつくっているということは、無駄がない、無駄がどこにあるかということがはっきりわかるので、基本的にいいことではないかと、どうすれば前進できるのか、改革できるのかが自然と見える。そんな感想を抱きましたので、皆様のお手元にもじきお届けします。

他の方でご質問ございますか。

(小林明委員)

今、会長がおっしゃったことは非常に大事なことだと思う。

行政改革の委員会をやっている中でも、やはり市の行政として、指定管理として行っている事業以外でも、自分たちで行っている事業で、こういった考え方で見直すべき項目がたくさんあると思う。

そういう目線で改革を進めていただくと、今まではなかなかうまく改革できなかったものが、改革できるということもあるかと思う。ぜひその辺を意識していただければと思い、お願いしたい。

(高橋会長)

ありがとうございました。

じきに皆さんのお手元に届く「モニタリング評価調書」で、とてもおもしろかったのが、市民会館の利用率です。

これは平成21年度の評価ですが、利用目標としては50%なのですが、実際には37.8%、もっと先の達成率が75%と設定がされていますが、実際の達成率は37.8%しか稼動していなかった。ということは非常に数字的によくない。もっと低いのが篠ノ井の市民会館で、目標は28とか75とか高いのですが、21.3%しか使われていなかった。

地域の皆さんが、箱物で欲しい欲しいといっているものが20%しか稼動していなかったというのは、どうやってもペイしない。そういうことがこの評価表で、はっきりわかるわけです。

そういうことで、地域の皆さんにもいろいろ考えていただけるし、一つのデータになっているいい資料だと思う。情報がオープンになっていくということで、この方向で進めていただきたいし、もっと早く、加速してもいいのではないかという意見もきっとあると思う。

(阿部課長)

ちょっと付け加えさせていただきますと、今これからお配りしますが、これは一応ホームページで公表をしておりますので、そちらでもご確認ください。

(高橋会長)

待っている間に、次のところへ進んでもよろしいですか。

次の「市有建物の省エネ・CO₂削減のための省エネ診断の実施と改修」について、説明をお願いします。

【市有建物の省エネ・CO₂削減のための省エネ診断の実施と改修】

(松本室長)

皆さんお世話様です。長野市環境部環境政策課地球温暖化対策室長の松本至朗と申します。よろしく申し上げます。

(滝沢主幹)

その工事の方を担当いたします建築課の建築主幹滝沢彰と申します。よろしく申し上げます。

(松本室長)

ではまず、資料の確認をさせていただきたいと思います。

お手元に前もってお配りしてある資料としまして、まず「長野市役所温暖化防止実行計画 目標設定根拠」という3枚に綴じてある資料があると思います。

その後に、今ちょうどお配りしている「平成21年度の温室効果ガスの排出量」の表、その次に「長野市役所における更なる節電対策」という一枚の表裏の資料、2枚別々にございます「太陽光発電システム補助金交付実績」、「市有施設への太陽光発電システムの設置状況一覧」がございます。不足はございませんでしょうか。

それと資料ではございませんが、環境部で製作した団扇の方も、よろしく願いいたします。

今回は「市有建物の省エネ・CO₂削減のための省エネ診断の実施と改修」ということですが、皆さんの方で選定していただいた理由としまして、3月の震災を受けて節電対策を討議すべきだということ、それから目標達成となっておりますが、平成23年度完了に疑問が残るというご指摘がございました。

後ほどもご説明させていただきますが、ここで完了ということでは当然ありません。総合的な形で見直しを図ってまいりたいということでございます。

それから、浜岡原発の運転停止命令における市としての節電対策についても、後ほど資料でご説明させていただきます。

省エネについては、温暖化防止というもっと大きな枠組みになりますけれども、重大課題であることは認識してございます。自然エネルギー導入の取り組みもある中で、こういったものが目標達成で完了するというのは、当然ありません。

私共の方でも、「長野県地球温暖化対策地域推進計画」というものがございまして、これにより中期目標、長期目標という風に定めて、3つの柱として行っております。省エネ対策ももちろんそうですが、再生可能エネルギーを導入していくということ、それからCO₂の吸収源である森林の整備の3本で行っております。

それでは、今回の項目でございますけれども、大綱上の位置づけで、効率的な行政の推進ということで、省エネCO₂削減は本市にとっても大きな課題であります。

「長野市役所温暖化防止実行計画」というものがございまして、その中で温室効果ガスの削減目標を達成していくというのが目的でございます。

この進め方でございますけれども、CO₂削減のために高効率エネルギー機器等への改修を順次進めるという内容です。目標としては温室効果ガスの総排出量を平成24年度までに平成18年度比13.5%削減をするという形でございます。

これについては、本日お配りしてある「長野市役所温暖化防止実行計画」が基本になっております。

どうしてこういった取り組みをしているかというのは、この計画の概要を説明しながら、進めてまいりたいと思います。

まず、計画策定の背景でございますが、「地球温暖化対策の推進に関する法律」があります。この中で地方公共団体、市の役割としまして、温室効果ガス排出抑制のための計画を策定しなさいと定めております。長野市としてはこの法律の規定を受けまして、平成14年の11月に「長野市地球温暖化防止実行計画」というものを策定しました。平成14年から平成18年まででございます。これは、平成13年度比15.3%の削減ということで目標を立てたわけですが、これを達成したという状況でございます。

ところがIPCC、気候変動に関する政府間パネルですけれども、この会見の中でも気温上昇予測が上方修正されたり、状況が刻々と変わってくる中で、計画についても改定が必要になってきたということがございます。

第2次計画という言い方はしていませんが、「長野市役所温暖化防止実行計画」ということで平成20年の3月に計画の見直しをしましてまいりました。これが現在の計画でございます。

計画の目的は、市役所の事務、及び事業活動から排出される温室効果ガスの排出を抑制すること、それから、市民、事業者の意識高揚を図ること、これが大きな目的であります。位置づけは、今の「地球温暖化対策の推進に関する法律」、温対法と略させていただきますが、この中で地方公共団体の実行計画という部分と、県の方の「地球温暖化対策条例」の中でも、排出抑制計画を定めなさいということがございまして、そちらの排出抑制計画という部分もでございます。

下に枠で囲ってありますが、平成14年の計画を改定いたしまして、右側の新計画になりました。主な変更点でございますけれども、取り組みの強化であります。目標を再設定したということ、それから対象範囲の拡大をしたということでございます。

「(4) 計画の基本事項」ですが、計画期間は平成20年度から平成24年度までの5年間ということでございます。対象の範囲でございますが、施設は原則的に全ての市有施設、それから対象の活動ですが、施設の運営、管理、使用、及び主要事務事業の執行に係わる全ての活動ということで

対象となる温室効果ガスですけれども、5つの物質がございます。裏ページの表をご覧ください。

「(5) 温室効果ガスの排出源について」ですが、この一番左の枠でございます。上から二酸化炭素、メタン、一酸化二窒素、ハイドロフルオロカーボン、六フッ化硫黄になりますけれども、太字になっております二酸化炭素、一酸化二窒素ですが、下の※印にございますように、この2つのガスで全体の99%を占めております。したがって、ここのところが一番多いところですので、着目すべき点でございます。

それから、その右へいきまして、算定対象という一番右の欄でございます、例えば二酸化炭素であればどういったものから排出されるのか、エネルギーの使用から排出されるわけですがけれども、それをどのように算定しているかというのは、電力使用量であったり燃料使用量であったりという部分でございます。

太字になっている電力や都市ガス、灯油、プラスチックごみ、このあたりに関しましては※印の2段目にある通り、電力が45.2%、プラスチックの焼却量が22.2%、それから都市ガス、灯油の順で多いという形になっています。そこら辺をいかに抑えるかということが、一番の目標、重点にな

っております。

こうした目標ですが、(6) になります。どうやって目標を立てたのかというと、先ほどお配りした「平成 21 年度の温室効果ガス排出量」にあります。

これを見ていただきますと、二酸化炭素の排出源などが詳しく、例えば電力、都市ガス、LP ガス、ガソリンというような形で、全部で 9 項目ございます。

排出する量の単位はそれぞれ違いますが、実績としてどのくらい排出しているかということ、真ん中のところがございます。単位が違うので揃えなければならないということで、右から 2 つ目の欄でございますけれども、CO₂換算をした形で揃えております。

t-CO₂という形で単位の表示がされるのですが、それに換算して表示したものが右から 2 番目の欄でございます。

これがずっと下にまいりまして、平成 18 年度、これが計画の基準年となっております。t-CO₂量で 96,766 億 t という実態があるわけで、これに対して、平成 21 年度は 84,433 億 t ということで、この時点で一番下にあります平成 18 年度比でいくと 12,333 t の CO₂減っているということで、パーセンテージ的には 12.7%削減したというような形の算出の仕方となっております。

また、(6) の方に戻っていただいて、計画の目標でございます。それぞれの排出源がございますけれども、それを二酸化炭素換算して合わせまして、下の四角にあります温室効果ガスの総排出量という形で、平成 18 年度 96,766 t-CO₂、これに対して、平成 24 年度には 13.5%削減しようという形の目標を立てております。ですので、平成 24 年度については 83,702 t-CO₂というのが目標でございます。

この目標ですが、個別の説明で細かくなってしまって申し訳ないのですが、「長野市役所温暖化防止実行計画 目標設定根拠」のグラフの方にあります。例えば省エネ活動に関するものということで、先ほどの電力や燃料の関係ですが、実は目標を立てるにあたって全部一律ではございません。それぞれの直近の 6 年間のデータを比較しております。その中で一様でないと申し上げたのは、一応 6 年間の傾向を探るといったデータをとっているのですが、それぞれの電力や灯油、ガソリンなりによって、ちょっと事情が異なるという中で、大きく分けると、省エネ活動に関するもので (1) から (4) まで 4 ページございます。

前年度比 1%前後という基準を採用させていただいておりますものが (1) の 3 項目、電力、ガソリン、灯油でございます。

それから (2) としまして、前年度比 0.5%減という形のもので採用させていただいているのが、LP ガスと A 重油でございます。

(3) としまして、近年 6 年間の傾向、トレンドですね、これを見ながら目標設定したものが、2 項目となっております。都市ガスと天然ガスであります。それから、軽油については、諸々の事情を勘案しまして現状維持というもの、平成 18 年がすごく低くなっているのですが、この現状維持を続けようということで目標を設定したという形になっております。

例えば最初のページの電力でございますが、これは毎年の動きがございまして、なかなか一様に傾向をつかめるという状態ではございません。そういう中で、平均してみますと、1%減という目標を定めながらそれに向かって努力していくのが適当ではないかということでございます。

また、その下にございますガソリンですが、平成 18 年度までの状況を見ますと、右上がりになっているわけですが、ただ、増加要因はあまり見当たりません。後ほどの天然ガスとも関連しますが、例えば市役所の庁用車がございまして、低公害車化のための計画がございまして、天然ガスと

かハイブリットというものに替えることで、当然ガソリン車は少なくなってまいります。

ということになりますと、ガソリンについては、合併等でエリアが広くなるという要因はさておきまして、一応ガソリンについては削減することはできるのではないかとということで1%減ということを採用させていただいております。

それから、2 ページ目になりますが、灯油について、これも年度ごとの変動が多いわけですが、達成の可能性を考慮して1%前後としてあります。(2) のところも、LP ガスやA 重油などは、それぞれ右上がり、右下がりの部分はあるのですが、例えばA 重油ですと、これは設備の運転に係わるものですので、今後大きな削減が求められている中で、このままいくわけではなくて、0.5%にとどめておかないと逆に首を絞めてしまうということでの設定となっております。

(3) 都市ガスでございますが、これも年ごとの使用量は大変大きいものでございます。しかし、長期的には減少傾向にあるということで、これは6年間の傾向を採用した結果、最終的には1.7%減で見込んだという形になっております。

それから、4 ページ目になりますが、天然ガスについては先ほども話に出ました通り、低公害車化により天然ガスの導入に切り替えるというものがございます。この部分は逆に、アップになってしましますが、温室効果ガスの排出量として考えますと、天然ガスにしたことにより、これは効果が上がる部分でございますので、ここら辺は、誤解のないようにお願いします。

それから、軽油は先ほど申し上げました通り現状維持ということです。

その他に、一般廃棄物、し尿に関するものが5 ページにございます。これはそれぞれに一般廃棄物であれば、「長野市ごみ処理基本計画」というものがございまして、人口推計等を総合いたしまして、平成24年の総焼却量というのが99,226 t という風に見込んでおります。

その中で、プラスチックの焼却量でございますけれども、99,226 t に対して、分別が進んでいきますと、当然そういったものを勘案した形になっていきますので、プラスチックの焼却量自体も、どんどん減ってまいります。14,140 t の中で、この時点で14.3%までプラスチックの含有率を下げている中で、温室効果ガスの排出抑制に繋げてまいりたいと考えております。

し尿処理に関するものについても、衛生センターによるし尿処理量の予測がございまして、これを採用した結果でございます。

これが目標の設定の根拠となる部分でございます。

(7) になりますが、具体的に計画をどのように推進してきたかということですが、この「長野市役所温暖化防止実行計画」の中に重点の取り組み、①のアですが、「公共施設への太陽光発電の率先導入」を明記してございます。平成20年度以降新設の施設については、原則的に太陽光発電を導入する。既存の施設については、電力の使用状況や、あるいは施設それぞれに改修計画、これはまだそれぞれが完璧な改修計画を持っているわけではありませんので、不完全な状態ではあります。施設の改修計画、それから太陽光発電の設置費用、これは屋根の傾斜や場所などいろいろな問題がありますが、そういった事情を勘案しながら積極的に導入を図っております。

それから①イとして「省エネ改修等の率先導入」でございます。

これはエネルギーの消費効率が低い施設、稼働率の高い施設を中心に省エネ改修を推進するというものです。例えば高効率の機器にはどんなものがあるかということ、蛍光灯では効率の良いものにかえることによりまして、節電だけでなく温室効果ガスの排出抑制にも繋がるという効果がございます。

この省エネ改修に関しては、環境部の方で長野市の環境マネジメントシステムというのがござい

まして、ISO14001を取得して、運用しておりました。ところがISOの方は、縛りが多いわりに効果が見えてこないということで、本年度から独自の環境マネジメントシステムに移行しております。

移行した内容としては、ISOの良いところは全て採用しながら、要するに内部環境監査をしながら意識を高めて、チェック体制を整えるという部分を採用させていただきました。その中で、いかに実績に結びつけるかということで、環境マネジメントシステムの見直しをおこなってまいりました。

その中で、省エネ改修になりますと、環境マネジメントシステムの中でエネルギー使用量の管理を、環境部の方で一元的に管理するように改めました。こちらでエネルギーの使用量が一元管理できることにより、各施設で優先的に改修が必要な部分、同じ省エネ改修をするにしても部局ごとに予算がついていて、なかなか優先順位付けをできないのが現状でございます。

しかしながら、環境マネジメントシステムの見直しがございましたので、優先順位がつけられるような素材集めが出来るようになったという点で、一つ前進をしました。

環境マネジメントシステム自体、省エネ法が義務付けになっていることから、排出量の多い施設は年間1%以上ずつ削減をするようになっており、これをさらに徹底するよう求められています。

これらを含めて、「温暖化防止実行計画の目標」として定めたものですが、今のいろいろな社会の動きがありますので、総合的に見直す中で考えていくことが必要ではないかというように現段階では考えております。

②になりますと、庁内に温暖化対策プロジェクトチームというものがございます。長野市環境調和都市推進委員会がありまして、この中の監事会のメンバーの中で作業部会的に調整をしております。これを中心にそういった対策を進めております。

③については、環境マネジメントシステムにより、進捗の管理をしておりますが、総排出量の推移を見てまいりますと、平成19年が0.01%増、平成20年が7.1%減、そして平成21年度が12.7%減と推移しております。

この中で分析をすれば、排出割合が多い電力が6.7%減、あるいはプラスチックの焼却量が23%減と非常に効果が大きかった。これによりまして、達成の見込みもついたということでございます。

したがって、この計画の中では、本年度目標達成できそうだということで、これに関しては一応区切りになったと解釈しております。ただ、冒頭でも申し上げましたように、温暖化対策というのは、どこかで区切れるものではございませんので、先ほどの「地球温暖化地域推進計画」の中でも、非常に長期で2050年までの計画を持っています。先ほどの環境マネジメントシステムを含めて、適切に運用していくなかで、省エネ法の対応も含め、今後も積極的に推進してまいりたいと考えております。

説明の方は以上です。

(高橋会長)

ありがとうございました。

こちらの方も4人の委員さんから、このことについてお伺いしたいという意見をいただいております。

香山委員、今の説明でお答えいただけましたでしょうか。

(香山委員)

これは、一応平成 18 年度が基本設定になっているというか、13.5%になっていますよね。下がったところからまた下げる、多いところから沢山下げているように見えるのですが、下がったところからの設定にしてももう少しがんばるというか、厳しいかと思うのですが、そういう設定にはどうですか。

多かったところから、今現在の目標で 13.5%になっていますが、その前の段階からいうと 1%ぐらいしか少なくなっていないので、設定の仕方をもう少し厳しく、少なくなったところからの設定にしたほうがいいのではないのでしょうか。

(松本室長)

あの、平成 18 年度のところで一度目標はクリアした中で、それを基準にということなのですが、さらにとというのは非常に厳しいものがあります。当然意識としてはそのようにしたいという思いはあります。

ただ、先ほど説明しました通り、なかなかトレンドを読もうと思っても、読みきれない部分が非常にございます。その中で、闇雲に下げてしまってもということがございまして、その辺が難しいところではあります。省エネ法というものの義務付けもございまして、そういった観点からしますと、そこをもう少しきちんと盛り込んで徹底することは可能だと思います。それが、委員さんがおっしゃるような厳しいタイトな目標になるのかなと思います。

そういった形の目標設定は今後も心がけてまいりたいと思います。

(高橋会長)

塚田委員も、なにかありますか。

(塚田委員)

はい。

私の意見は行革の推進という観点からは少し違って、たまたま聞かれた時期が浜岡原発の停止時期だったものですから、それによって今までの計画の推進以上に、市民の手本としてこういうことをやっていますということ、やらざるを得ない状況になっているのかと思います。

今までの計画以上のものを、何かお考えかと思ってお聞きしたのですが。

今日ここに、この審議会も遅くなったりということで、いろいろ考えてやっているようなので、このプリントにあることでよろしいですか。

(松本室長)

今日は 7 月 1 日ということで、早速昼休みの時間帯をずらすなど、そういった対応を行っております。

企業等への訪問をしながら、市民への呼びかけもしているといった状況でございます。

(高橋会長)

これは、ピークをずらすだけで 25%も削減になるのですか。

(松本室長)

はい。

これは冷房の部分を含めた形になります。

実際に照明だけでいきますと、第2庁舎の方での比較になりますが、照明だけで5%になります。その部分が、ピークであります1時から4時にずれ込むことによりまして、ピークの時間に貢献できた、その部分を5%削減できたという形になります。

(高橋会長)

昼休みは冷房も切られるということですか。

(松本室長)

冷房に関しては、時間帯の設定ではなくて、あくまでも温度に対してでございまして、28度に満たないということであれば、冷房を入れないということでございます。

(高橋会長)

その他にご質問等はございますか。

(吉田委員)

ちょっと行革とは、いつも環境部の方にはお世話になっているのですが、先ほどの浜岡原発の話もあったのですが、庁内ですごく省エネに取り組んでいるのはよくわかります。

CO₂の削減でいうと、もう少し積極的な対応ということで、合併した町村で保有している森林資源というのは、長野県の中でも長野市の面積はとて多いと思うのですが、そこを整備することでCO₂の吸収を高めて、そのことがCO₂の削減に繋がることもあるかと思えます。なので、もう少し積極的な取り組みがそこら辺でできないかなと思えます。

自然エネルギーというと、環境部の皆さんは、いつもソーラーと一生懸命おっしゃいますが、せっかくある木質エネルギーを使うという方法も考えてみてはいかがでしょうか。

また、市有施設のみではなくて、指定管理者が所有している施設等でも、エネルギーの変換ということ、市の方でも積極的に指導する取り組みもしていただければと思っております。

(高橋会長)

ありがとうございました。

(若井委員)

ちょっと関連して意見よろしいでしょうか。

今世界というか菅総理も20%の削減と言っている時代ですよ、それと長野市の鷺澤市長さんもこの間、市民に配る広報ながの(7月1日号)にも、積極的に自然エネルギーを利用するというようなことをおっしゃっていました。

太陽光発電だけではないのですが、長野市の施設に対して、ソーラーの設置率というのはどのくらいなのか。

目標を達成したから、もうやらないのではなくて、目標というのはさらに超えてもいいものですよ。なので、まだ設置していないとすれば、取り組みをするべきではないでしょうか。

省エネという一つはハード面ですよね、建築課の方もいらしているから、喋るだけ喋りますが、建物が一番大きな省エネの施設、それから蛍光灯とか冷蔵庫とかクーラーだとかになりますよね、こういったものを省エネ型に切り替えていくということも、大事ではないか。その上で節電をしたり、事業時間を減らしていくことが必要だと思います。一番はハード面、建物を含めてやっていく必要があるのではないかな。

お金はかかるとは思いますが、今スーパーなどに行きますと、3本に1本か2本ぐらいしか電気がついていない。蛍光灯を省エネ型のものにかえていくといったことが必要で、一層取り組みをお願いしたい。

先ほどの話にもありましたが、長野市は、自然エネルギーや再生エネルギーに恵まれているので、これを大いに使うべきではないか。単なる太陽光だけではなくて、太陽熱も使ってもらっちゃると思いますけれども、太陽光、太陽熱、それから風力・・・

(小林俊規委員)

まあ、行革の話にしましょうよ。

その話は他の審議会でやってもらいましょう。

(若井委員)

そういう要望もしておきたいということです。

よろしくをお願いします。

(小宮山委員)

目標達成ということで、ずいぶん努力されたということは評価いたします。

私もやはり、同じようにこの部分では完了ということではありますが、中期、長期ということで計画を立てて、ここの中では目標達成しているが、今後も続けて努力していく必要があると思います。

世界的な「京都議定書」ですか、これは1990年を目標にしておりますので、長野市との目標値がずいぶん違う。なので、ここだけでいいということではなく、努力を重ねていただきたいという要望があります。お願いします。

(松本室長)

先ほどから話に出ておりますことは、「地域推進計画」という冊子がございます。この中で今の省エネ、再生可能エネルギーの利用、森林資源の吸収源の話の3本柱でやっておりますので、後ほど皆さんにお配りいたします。参考にしてください。

(高橋会長)

ぜひ、今日の皆さんの意見を取り入れていただいて、積極的に高い数値に目標設定していただけるように、お願いしたいと思います。

この項目については、これでよろしいでしょうか。

ありがとうございました。

今日のご説明も省エネにさせていただいて、時間になったらくるという形で、確かこの審議会は全

員で最初から参加していたと思うのですが、時差出勤をしていただいて、ありがとうございます。どうぞ職場にお戻りになってください。ご苦労様でした。

次は「給与構造改革と人事評価制度に連動した給与制度の見直し」についてですが、この項目は次の「公務員制度改革の推進」と密接に関連しておりますので、一括で審議させていただきます。

この項目については、目標が遅れております。そういう観点からも、しっかりお聞きいただきたい。

それでは、よろしく願いいたします。

【給与構造改革と人事評価制度に連動した給与制度の見直し】

(上杉課長)

職員課職員課長の上杉和也と申します。よろしく願いします。

(池田補佐)

職員課課長補佐の池田彰と申します。よろしく願いします。

(上杉課長)

着座にてご説明させていただきます。よろしく願いします。

まず、「給与構造改革と人事評価制度に連動した給与制度の見直し」についてですが、選定した理由を頂戴いたしまして、その理由について、ざっとご説明させていただきます。

はじめに、選定理由ですが、経済原則が働かないため民間準拠が原則であるということ、人件費が最大の経費であるということ、これはこの通りでございまして、何も申し上げることはございません。それから、前は審議時間が短かったため、これも同様でございまして。

人件費など義務的経費の比率が高くなり、積極政策費を圧迫している、この件につきましては、義務的経費が上がれば、当然政策費を圧迫することになります。長野市の場合ですと、義務的経費のうちの人件費の比率ですが、平成 22 年度が 15.8%でございまして。その前の平成 21 年度が、16.8%ということで 1%下がっております。

これは、給与総額というよりも、分母となる予算との兼ね合いがございまして、その年ごとの、分母と分子の違いによって、多少変動がございまして。平成 21 年度の場合で申し上げますと、長野市の場合、中核市、同様の規模の市との比較がありますが、正確には平成 20 年の普通会計決算の比較ですが、当時中核市が 41 市ありまして、長野市はその中で 9 番目に人件費率が低くなっております。

このときに一番低かった市が、青森市でございまして、13.7%ということでございまして。逆に一番高い市が、船橋市で 26.9%という数字がでております。

これにつきましても、いろいろなからくりがございまして、例えば青森市の場合、人件費率が低いのですが、消防が広域消防で市の職員ではありません。したがって、消防士は全て市の職員から除外されております。保育園も同様であります。他の市でも、例えば清掃センターを広域でやっていて、市の職員ではないということがございまして。ということで、比較としては同じ土俵に立っていないということ、ご理解ください。

ちなみに長野市の場合ですと、消防だけでも 450 人程おりますし、その分の人件費が入るか入ら

ないかも、大きな違いになっております。

それから、4番目ですが、全国的に国家公務員給与に準じるあまり、地域格差が大きい地元民間企業の平均給与より高くなっている。この民間企業の平均給与調査統計の手法にも問題があり、根本的な見直しが必要ということでございます。ここにつきましても、公務員の特性といたしますか、どの民間準拠に合わせるかということで、長野市としては具体的な指標は持ち合わせてございません。ほとんどの市が、人事院勧告、国の国家公務員の勧告や、県の人事委員会勧告をもとに、市の給与を決定しています。給与表も国と同じでございます。

地方公務員の給与決定としては、3つの大きな原則がございます。情勢適応の原則、均衡の原則、条例主義のこの3つでございます。情勢適応というのは、社会一般の情勢に適合するということ、均衡の原則、これは国や他の自治体との均衡がはかられているということ、条例主義これは議会が決定するということで、条例などを議会で議決していただくということです。

地方公務員の場合ですと、原則として労働基準法が適応されるわけでございますが、一方で公務員は団体交渉による労働協約の締結や、争議権など、一般的な労働者の権利が認められていないということで、人事委員勧告等がその代償措置ということになります。

そのため、給与につきましては人事院勧告等をもとに、先ほど申し上げた3原則に留意しながら、労使による交渉をもとに決めていき、最終的には議会でお決めいただくというような流れになっております。

ただ、ここにきて政権が変わりまして、労働協約の締結権を認める、勧告を出す人事院を廃止して、直接労使交渉で給与を決める、あるいは国家公務員の場合ですと、今回の震災もございまして約10%削減という話が出ておりますので、その辺はまた地方公務員にもいろいろ影響が出てくると思います。今のところ様子を見ている段階でございます。

以上が、選定した理由に対する私共の考えについての説明でございます。

続きまして、レジュメに従って、説明させていただきます。

レジュメをご覧ください。「給与構造改革と人事評価制度に連動した給与制度の見直し」、「公務員制度改革の推進」の2つは一体化したもののなので、両方合わせて説明いたします。

はじめに、人事制度改革の取り組みの経過でございますが、長野市の場合、昭和41年から職員の勤務成績評定というものを実施してきた経過がございます。内容は、職員の人物評定的なものであったり、潜在的な能力の有無に基点が置かれていまして、それほど適正、客観的なものとはいいたいがたい部分がありました。それから、公表することもなく、評価者の目線合わせ、研修も十分ではありませんでした。

その後、平成13年の12月に、国で「公務員制度改革大綱」が閣議決定をされまして、全国的にはこの大綱に基づき新たな人事制度改革がはじまりました。長野市ですが、この閣議決定を受けまして、平成14年の4月には、職員課に主事級の若い職員を1人置いて、研修会に出席したり、先進地の調査を行い、平成14年の12月には、そのレポートをもとに課内で勉強会を開きました。それをもとに平成15年3月に人事制度改革の構築をするということで、構築支援者を選定しようということになりました。

この間、国の制度を直接導入することや、他市の制度をそのまま取り入れるという考え方もありましたが、長野市としては、どうせやるなら職員を巻き込んで公平性、納得性のあるものを自分たちで一からつくっていくという方針を固めました。ただ、それには専門的な難しい問題があるということで、構築支援者、コンサルタントという専門の方に支援をしていただきながら、作るのは

自分たちだというスタンスで構築募集いたしました。

その当時、さまざまな分野で名前があがっていました 15 の事業者を指名しまして、そのうち 11 の事業者から提案をいただきました。1 次選考で 5 社に絞りまして、プロポーザル方式、公開のプレゼンテーションを実施させていただきました。その結果、1 社を最優秀提案者として選びまして、構築支援者として構築の支援をお願いしました。

なお、せっかく長野市のために公開プレゼンテーションをしていただきましたので、佳作 2 社ということで、他の 2 社にもありがとうございましたということで評価を出したということでございます。

その結果、銀行系のコンサルだったり、外資系だったり、いろいろな業者の方にプレゼンテーションをしていただき、いろいろなやり方があるということを学ばせていただきました。いただいた資料が、その後非常に役に立ったということがございます。

その後 7 月に「人事制度給与委員会」というものを立ち上げまして、具体的にはその下のワーキンググループにいろいろな勉強を委ねました。庁内を巻き込むということで、庁内の課長補佐以下の職員を公募した 11 人、それから、こちらの方で指名した 13 人のあわせて 24 人でワーキンググループを構成いたしました。

市の職種というのは各 20 近くございます。一般事務だけではなく、技術系でも電気、機械、土木など、あるいは医療系で医者や保健師、医療療法士、教育委員会系ですと、博物館の学芸員と 20 近い職種がございまして、職種ごとにやっていることが大幅に違うものですから、6 つほどに職種を分類しました。事務、技術、医療、保育、技能労務、消防の 6 つの方に必ず入っていただくということで、ワーキンググループを構成しました。

(小林俊規委員)

資料はあるのか、ないのか。延々と喋っていてもついていけない。

資料もないことを延々と喋っていたって。

(上杉係長)

はい。

それから、職員アンケートを実施し、あなたのいい仕事を教えてくださいということでハイパフォーマンスですね、よく仕事ができる人はどうしてできるのかということ进行调查してまいりました。

平成 16 年度には、「人事制度改革構想」の策定をしまして、4 つ視点、主に公平・公正性、透明性、信頼性、納得性など、これについては基本になるということを行いました。

それから、業績評価の試行を、平成 16 年 4 月に、管理職を対象として行っております。

また、11 月には、「人事評価マニュアル」を策定したということでございます。

この間、国（総務省）の公務員課長にお越しいただいて、講演会をやったり、あるいは市の総務部長が全職員に対して、市民会館で説明会を開いたりというようなことをやりまして、市民、職員の納得性を高めたという経過がございます。

また、平成 17 年度には、能力評価の施行を、全職員を対象に行っております。業績評価につきましても、管理職と係長について行いました。9 月には、職場面談マニュアルを策定し、10 月には自己申告制度の導入を行いました。

平成 18 年 4 月には、評価結果の開示、能力評価の実施を行っております。

平成 19 年 4 月には、管理職での業績評価の実施、係長等での試行を開始しております。

それから、平成 19 年度には成績不良者がいる程度出てきましたので、その不良者については人材育成の観点から、「職場支援プログラム」ということで支援を開始しております。

これは、具体的に D 評価が 2 つ以上あった職員について、面談をしてその職場で支援をしていくということで、計画的にその職員を助けながら、評価が上がるようにしていくというものでございます。あわせて、評価結果の全面開示、希望があれば全面開示をする。開示した時には、最終評価者、調整評価者が説明をするという形にしています。

それから、苦情相談体制の整備ということで、職員課に相談員を設置したり、あるいは人事評価審査委員会を設置し、バックアップ体制をつくったというものでございます。

平成 20 年 4 月には、「人事制度改革構想」の改定を、平成 21 年には「人事評価マニュアル」の改定を行っております。この平成 22 年度については、具体的に分限処分の指針を策定しまして、あわせて希望降任制度、分限処分ではなくて、本人が希望すれば降任させるという制度の導入をしております。

以上が、取り組みでございます。

実は、こちら辺を長くお話したのは、長野市の場合、他のところからただ取り入れたのではなく、自分たちで作りに上げてきたということをご説明させていただきたかったからです。その結果、市町村職員の研修の機関から、講師の依頼をされたり、これを全てホームページで公表しましたので、中身を見て全てマネをした団体もございます。新聞を見て照会というか、問い合わせがきたり、真似をしたとのことで労働組合ともめた団体もあったということです。

長野市の場合、時間はかかりましたが、一つ一つ職員を巻き込んで職員の理解を得ながらやってきたというものでございます。

続きまして、4 ページの「人事評価制度の全体的な仕組み」ですが、人事評価については能力評価と業績評価の 2 本立てでございます。

評価者訓練ということで、それぞれ研修を行っております。また、評価結果を支援者に分析していただいて、その分析を評価者にフィードバックしていくということでございます。

それから、評価基準の明示をしております。職場面談マニュアルの整備も行き、面談というのはどのようにすれば一番効果があるのかということ、整備をして研修を行いました。全て、評価者が目線を合わせるということ、ばらつきを解消するということを目指しております。自己申告、面談、評価結果のフィードバックということで、自分で何が問題か、どういうポストを望んでいるのかというような自己申告制度を導入し、評価について面談を実施し、結果を希望者に開示しています。

さらに、希望降任制度も創設し、苦情対応についても同様でございます。

評価制度が定着するには、職員に信頼してもらわなければなりません。納得性、公平性ということを第一に考えまして、時間はかかりますが一つ一つ研修を行いながらクリアしてまいりました。

続いて 6 ページですが、「長野市の人事評価制度」ということで、この目的についてはご覧の通りでございます。一番は能力開発と人材育成を中心に考えております。基本的な考え方は、自ら仕事の結果を意識して動き、能力を生かして短所を克服し、長所を伸ばす、チャレンジし続ける職員なるということです。

評価制度の概要でございますが、先ほど申し上げたように能力評価と業績評価の 2 つでございます。

能力評価については、全職員を対象に行っております。業績評価については管理職、つまり課長

補佐級以上を対象にしております。係長と保育主任については、試行という形をとっています。

8 ページの「評価の対象」でございますが、職務を遂行する上で見られた行動や仕事の成果などの事実を評価するということでございます。内面的なもの、潜在的な能力についてではなく、外に出てきたものを評価するということです。

それから、自己評価をし、さらに上司が評価をするということで、まずは自分で自分を評価するところからはじまっています。もちろん評価基準は統一しております、着眼点、どういうところを見ればいいのかを一覧表で決めております。

評価期間は4月1日から3月31日の年1回、評価基準日は10月1日、3月31日、評価決定日は業績評価、基準日、決定日も合わせて3月31日となっています。

評価者研修でございますが、制度の信頼性を高める取り組みとして、能力評価、行政評価について研修を行っております。職場面談のやり方、調整評価者が同じ目線であるように、具体的に分析した結果をフィードバックして研修しております。あるいは、新規採用職員にも研修をするということでもあります。

9 ページの「制度導入後の課題」でございますが、部局間、事務的な分野、技術的な分野いろいろございますが、その中でバラつきがあったということで、そのバラつきをいかに少なくするか、公平性、信頼性に課題が出ますので、それに対して研修を行ってきたということでございます。能力評価、行政評価ともに、一番は目線あわせということを中心に行っていました。

改善に向けた取り組みですが、窓口業務などのルーチン業務についても、評価対象に加えました。評価者研修の見直しということで、分析結果を構築支援者のコンサルタントにチェックしていただいてフィードバックするというを行っております。

今後の取り組みでございますが、平成21年度と平成22年度の評価結果を、専門家に分析していただいています。ある程度公平性、信頼性が確保され、職員の納得性が高まったことを確認した上で、制度構築を終了し、次の段階に入るとのことでございます。

10 ページが「部局別の能力評価平均点の推移」でございます。極端に高い部分があった部局が徐々に収束していき、95のあたりに集まりつつあるということで、長い間やってきたことにより、評価の目線も揃ってきたということが見て取れます。

11 ページの「業績評価部局別の平均点の推移」もご覧の通りでございます。部局ごとに高いところ、低いところはまだありますが、ここについては評価者が自分の位置がわかりますので、次のように評価していくか考えられ、また分析結果を研修していただくということになります。

12 ページの「年功的な給与上昇の抑制と職務、職責に応じた給与構造への転換」ですが、平成19年度に国家公務員の給料表と同様の給料表に切り替えました。その結果、給与水準が引き下がったということと、昇給カーブの幅が減るといったような効果がありました。

給与に地場賃金を反映させるための地域間配分の見直しということで、国で民間の相場が高いところは、地域手当を支給しています。長野県の場合ですと、長野市と松本市、諏訪市、塩尻市に在職する国家公務員に手当が給料とは別に3%ついています。物価水準が高いなどの理由のようですが、長野市の国家公務員も3%ということで、長野市はそれより低い2%という基準で見直しを行っています。これは平成22年度までは半分の1.5%でしたが、平成23年度からは2%ということで地域手当の支給をしています。なお、県内の松本市等は、国と同じ3%を支給しております。

勤務実績の給与への反映ということで、昇給への人事評価結果の反映（査定昇給）、勤勉手当への人事評価結果の反映（勤勉手当成績率）、これに関しては、まだ具体的に実施をしていません。

人事評価制度の構築状況を踏まえ、近い将来目安ができたところでの実施を考えております。

最後 13 ページでございますが、「人事評価制度の給与・処遇の連動」でございます。少なくとも人事評価制度というのは、4つの視点が確保されないと、なかなか給与・処遇までいきつかないということがあります。今、これをきちんと管理できるようにしているところです。

給与・処遇との連動の前にベースとなる評価制度の確立を優先しているということ、これは先ほどと同じです。

評価制度で発生している課題解決に向け、制度の見直しなどの改善を実施しております。今、評価を専門家に分析していただいております。

評価制度構築と平行しまして、苦情相談体制、分限処分制度の整備を終えたところです。

平成 23 年度以降は、評価結果を勤勉手当の成績率や査定昇給へ、具体的にどう反映させるか適用方法を検討しているということでございます。それから、一定期間の試行を経た上で、給与・処遇に反映させていきたいと考えております。

すみません。時間の都合で半ばでございましたが、駆け足で説明させていただきました。

(高橋会長)

ありがとうございました。

事前にお手元に配布した資料の他に、具体的につかみにくいと思われましたので、今日、お手元に行政職の給料表ですとか人事評価マニュアルをつくっていただいております。その中のちょうど最後の方に、お話にあった能力評価シート、業績評価シート、面談時の分析シートなど具体的なものがありますので、これを見ながら、理解していただければと思います。恐れ入りますが、詳しいことは家に帰ってからもう一度読み直していただくとよりわかると思います。

まだ、給与評価と連動できていないのですね。ようやく評価制度が固まったというような段階だと理解してよろしいでしょうか。

(上杉課長)

はい。

(高橋会長)

わかりました。

今の説明の中で、わからなかったことなどについて、ご質問ありましたらどうぞ。

(村澤委員)

成績不良者に対する職務支援プログラムが開始されているということですが、公務員の場合、一旦採用されますと免職事項に該当しない限り免職がないようですが、そうすると、一人一人のコストパフォーマンスをいかに高めていくかということになると思います。

先ほどの評価者の研修については、評価者の目線合わせに重きを置かれているという印象を持ちました。成績不良者に対して職場や上司が支援していくというようなことでしたが、そういった方は何人ほど、あるいは何%いて、どれ程の成果をあげているのかお聞きしたいのですが。

(上杉課長)

平成 20 年度以降ですが、平成 20 年度に対象になったものが 3 人、平成 21 年度が 2 人、平成 22 年度が 2 人、今年度が 3 人おります。

そのうち平成 20 年度の 3 人につきましては、退職をした者が 1 人、改善したものが 1 人、継続して 2 年目も支援したものが 1 人です。

具体的には D 評価が 2 つ以上の者につきましては、所属長になぜそのような評価になったのか、職員課で確認、面談を行います。この後、所属長と本人を呼んで、本人にその情報を開示します。あなたは D 評価が 2 つ以上ついていて、こういうことでこの評価になっている、については支援をしたい、というような話をします。

その中で病気、メンタル系のケースもございますので、場合によって医務保健室に繋いで産業医、健康管理医（精神科医）に面談をしていただくということもございます。ここで病気がメインということになると、病気治療が先ということで、そちらから始めます。

それから、これは病気ではないということになりますと、その所属長のところで、支援プログラムをつくり、どうやって支援していくか、何からしてもらうか、どうやって伸ばすか、ということ、所属の中で検討してまいります。そして、所属の中で手助けをしながら、支援をします。その結果については、職員課に報告してもらうというような形で行っております。

そうした中で、職員の中には限界を感じてしまうといった方がいて、退職を申し出て退職するという方がいます。今まで、平成 20 年から 10 人がプログラムを行っているわけですが、このうち 3 人が退職しております。

1 年で終わらないときは、2 年目に突入して支援していくということで、自覚をしていただくということを第一に行っています。

以上でございます。

(村澤委員)

希望降格はどうか。

(上杉課長)

希望降格というのは、昨年度から始めまして、昨年度の段階で 2 人ほど申し出が出ております。今年は、そのような申し出を受けたところで検討したいと思っております。

(山崎委員)

関連して質問よろしいですか。

(高橋会長)

山崎委員、どうぞ。

(山崎委員)

今説明していただいた話と同じですが、分限処分というのは役所の用語ですか。私にはよくわかりませんので。

(上杉課長)

申し訳ございません。

実は、処分には2通りございます。一つは懲戒処分で、非違行為、公金横領など、刑事処分に係わるような悪いことをした場合にされる処分です。

それと、もう一つは、分限処分でございます。分限処分というのは、悪いことをしたというのではなく、能力がなく仕事ができないということで、免職、降給、降格をするという処分でございます。

(山崎委員)

なるほど。採用してもあれかね。

(上杉係長)

そうですね。

採用試験では、そういう能力があるということで採用するわけでございますけれども、長い年月の中で、病気や、いろんな事情で仕事になじまなくなる方もいます。

(小林俊規委員)

公務員でも試用期間半年なら辞めさせられるんだよね。

(上杉課長)

はい。6ヶ月です。

(小林俊規委員)

使ってみてだめならいいんですよ。

それを過ぎると難しくなる。

(山崎委員)

いったん採用になれば、そのままかなと思ったもので。

(小林俊規委員)

6ヶ月は様子を見る制度がある。

(山崎委員)

ありがとうございました。

(成澤委員)

よろしいでしょうか。

今の成績不良者に対することで、成績不良者となった場合に、給与の方は降格されるなどといったことはあるのですか。

それから、希望降任制度の場合にも、当然、給与が下がるということにはなるのでしょうか。

(上杉課長)

今、職務支援プログラムを行っている職員については、降給はしていません。このプログラムを行って、なおかつ能力がないということになりますと、分限処分に結び付けていきまして、降給、降格、免職を考えることになると思います。

希望降任につきましては、ケースバイケースでございまして、例えば課長あたりですと、級が下がりますので降給ということがございます。ただ、下の主事クラスですと、給与自体があまり上がっていないものですので、人によってはまったく変わらないというケースもございます。

(成澤委員)

わかりました。

(高橋会長)

ありがとうございました。

他にご質問はございますか。小林委員お願いします。

(小林俊規委員)

人事評価というのは、一つの手法だと思うんですね。

たくさんある人事制度の中の一つの方法で、先ほどどなたかの意見でもあったように、総人件費をできる限り少なくして、気持ちよく働いてもらおう、というのが究極の目的だと思う。

評価制度が今までなかったかという点、延々とやってきたわけですよ。できない人を課長にしませんから。それは、評価制度という形でやらなくても、係長、課長補佐、部長にしていくというのは、評価しながらやっているわけですから、それを今度は見える形でやっというところから難しいわけです。

ただこれだけやった場合、総人件費の抑制にはならないですよ。何が大事かという点、総人件費の抑制をどうしていくかだと思います。この前も、そのような話しがあったのですが、例えば、こちらにも給与別定数、大事なことが書いてあるが、できていない。

主幹というのが、課長の給与を貰うのですか。

(上杉課長)

部主幹は課長の給与を貰います。

(小林俊規委員)

きっと大勢いるんでしょう。

(上杉課長)

お手元に行政職給料表という紙があると思いますが、横に1級から9級までございます。これがいわゆる、課長や次長といった格になります。

具体的に上の方で申し上げますと、課長は5級になります。課長を2年やった場合に6級になります。7級が次長、8級が部長、9級は部長を2年やり、市長に認められた者がなります。

(小林俊規委員)

ちなみに国家公務員の11級に当てはめるとどれになりますか。

(上杉係長)

国家公務員の9級でございます。

(小林俊規委員)

国家公務員の部長と同じ給料ということでいいのですね。

(上杉課長)

はい。

それで、長野市の場合ですと、5級が課長の級ですが、市によっては5級を課長補佐にしている市もございます。

一番手っ取り早いのが、各市のホームページを見ると、人事行政運営の資料というのが必ずございます。これは国が定めて、各市で条例にしてあります。これを見ますと、どの級に何人いて、どの級がどの職責にしているのかが公表されています。

長野市の場合ですと、6級以上の職員が、全体の6.4%おります。これは、自分で言うのも何ですが、全国的には極めて低い水準になっております。

10%を超えない市はほとんどございません。あまり比較するのもどうかと思いますが、公表されておりますので、あえて申し上げますと、長野県が12.1%、松本市が10%、だいたいこのぐらいです。全国平均ですと15%ほどです。市によっては、中核市で一番多そうな市が和歌山市で、34%となっております。

ということで、長野市の場合は、6級以上にはなるべく上げさせないという手法をつかっています。具体的には、部長、次長、課長になるべく発令しないということです。発令しないと上がりませんので、これはかなり抑えているという形になっております。

それから、年齢的にもある程度高い年齢にならないと役職に就けないものですから、当然その後あがっていくにしても、その前に退職になるということです。これは人事評価とは別のものなのですが、発令のところでかなり抑えて、給与をあげないようにするということで、人件費を抑えているという経過がございます。

(小林俊規委員)

それは昔からやってきたということですか。

(上杉課長)

以前は9級、8級の部長のところ、参事という名前をつけて、部長と同様の級にあげたということがあります。今、参事は2人でございます。昔は10人以上いたものを、意図的に抑えています。

(小林俊規委員)

ちなみに9級は何人いますか。

(上杉課長)

部長が19人おりました、そのうち9級が6人、8級が13人、次長の7級が18人です。これは、
昨年の数字ですけれども・・・。

(小林俊規委員)

いいです。いいです。傾向さえわかれば。

そうすると、長野市は、必ずしも上が厚くないということですか。

(上杉課長)

そうですね。

(小林俊規委員)

松本市は、6級以上が何%でしたか。

(上杉課長)

10%です。

(小林俊規委員)

倍だね。

(上杉課長)

だから高いということではなくて、大体全国の平均が15から16%ですので。

(小林俊規委員)

松本市も低いということですか。

(上杉課長)

はい。

長野県内は、全体でもそのぐらいなのかなと。やはり、20%を超えるとかなり高いなと感じます。

(小林俊規委員)

これは、長野県の全市が、9級までであるのですか。

(上杉課長)

いいえ。8級の市もございます。

(小林俊規委員)

小さい市は9級までっていないところもありますよね。

(上杉課長)

はい。

(小林俊規委員)

長野市、松本市だけでしたか、9級まであったのは。

(上杉課長)

松本市も8級です。

(小林俊規委員)

では長野市だけですか。

(上杉課長)

はい。

(高橋会長)

ありがとうございました。

そちらで抑えていることと、今やろうとしている評価制度で給与に連動しようとしている目的は、なんだかとても回り道をしていて、これで簡単にできるのならば、必要ないのではないかという印象さえ受けるのですが。

(上杉課長)

ここの部分は昇格の部分でございます。

これと昇給、勤勉手当というのはまた別のことでございます。昇給や勤勉手当については、人事評価をもとにやっていくということで考えております。

(小林俊規委員)

参考までに、給料表って号俸が沢山ありますが、昔はこの1/4だった。いってみれば、1年経てば1つずつあがっていったわけです。

この評価制度をつかって、できの悪い人は2つだけにしようとか3つだけにしようとか、まあまあの人には4つやろうとか、ここまで細かく制度的にはできているのです。

これから勝負ということで、まだここまでいっていないのですか。

(上杉課長)

はい。そうです。

(小林俊規委員)

だからあなたはちょっとダメだというと、自分は2号しかあがらない、3号しかあがらないという人も出てくるということですか。5号というのはまだ長野市にはないのですか。

(上杉課長)

ないです。

(小林俊規委員)

だから、それだけ制度的にはきめ細かくなったのが、そこへ当てはめるのが大変ということですよ。さっき説明があったように。

(高橋会長)

評価 ABCD とかそういうのに当てはめていって、ご本人に納得してもらおうということですよ。

ちなみに、この表は平成 22 年適用となっていますが、これはいつからのものですか、この前はどんなものだったのですか。

(小林俊規委員)

これは平成 22 年度の人事院勧告ということ。

(高橋会長)

この形になる前の 1/4 だったものというのはいつまでのものだったのですか。

(池田課長補佐)

平成 19 年までです。

(上杉課長)

平成 17 年度の人事院勧告で、給料表がこれにかわりました。

国は、平成 18 年度からこの給料表を導入しています。長野市は 1 年遅れて平成 19 年度からこの表を導入しております。

(高橋会長)

最近のことなんですね。

(塚田委員)

これはあくまでも基本給ということですか。

さっき話にあった人件費抑制ということで、我々民間ですと、手当がつきますよね。

それも入ってくると、どうなってくるのかという問題はとうですか。

(上杉課長)

これは今、お話があったとおり基本給でございますので、この給料をもとに、期末勤勉手当などが入ってきます。

期末勤勉手当につきましては、国の人事院勧告、県の人事委員会に準じた月数になります。昨年は、あわせて 3.95 ヶ月です。

一番多かったときは、たしか 5 ヶ月を超えていましたので、年々下がってきております。これは、

民間準拠という考えがありますので、人事院が調べた結果、こういうことになっております。

(高橋会長)

その他に質問ございますか。

(小林明委員)

質問ということではないのですが。

確かに給与削減ということで、給料表をいじってあげないようにするのはいいことだと思います。もう一つ、一人一人のコストパフォーマンスを上げることに、もう少し焦点を当てていただきたい。

最初に問題なのが、やはり人員を削減できない。というのも、一人一人の仕事量を増やすことや、効率を上げるという意識がまだ浸透していないのだと思う。

そこら辺もあわせて、人事評価はもっと有効に機能すべきだと思う。

そのためには、評価の仕方だけではなく、この職場にはどういう仕事を求めるのか、毎年上司から指示をしながら、お互い納得した中でそういう仕組みをつくっていただくと、もっと宜しいかと思えます。

(高橋会長)

ありがとうございました。

北原委員、なにかご質問はございますか。

(北原委員)

これは人事院勧告なので、ここで言ってもしょうがないかと思いますが、1,100円とか1,200円など細かく分けて、それに割り振る手間の方が、行政改革の視点からいくと、無駄のように思えて仕方がありません。

それから、あらかじめいただいた資料を読みまして、評価そのものにだいたいの経費を使っているようで、それもそちらの方が無駄な気がする。

ただ、それを言ってしまうと、どうしようもなくなるのですが、その辺は実際にやられていて、どうお感じになるのかお聞きしたいのですが。

(高橋会長)

先駆的に平成15年から7年やってきて、まだ、給与と連動できていないという点でいかがですか。相当お金を使ってらっしゃると思うのですが。

(上杉課長)

組織にとって一番は、人事制度によって職員の間には差をつけることが目的ではないということです。これは能力開発、人材育成に役立てるのだ、納得してやるのだという視点が大事なのだということで、これまで自分たちでつくってきました。

実際に、職員間同士でハイパーフォーマー、いわゆる仕事ができる人たち60人に取材をしまして、どうして仕事ができるのか職員同士で話し合いました。いってみればそういうことが大事だと思い

ます。

ただ上から押し付けて、上が決めたからということで職員側に押し付けても、納得してもらわないと、ただ不満が溜まるだけですので、そういう意味で時間をかけてつくってきたということがあります。

ここでいよいよ最後に、勤勉手当や給与に連動させるわけですが、勤勉手当は一回限りですが、昇給ということになりますと、そこであがる、あがらないというのは一生ついてくることなので、慎重にやらなくてはならない。その中で、上司と部下がきちっと面談をして、あなたのここがいい、悪いということの評価するという機会を意識的につくるためにはこの制度が必要なのだと思っています。

過去にはそういったことがなかったので、極端な例では、上司によっては夕方飲み連れ出して、話したりということもあったかもしれませんが、どうしても人によって甲乙がつかますので、一度はそういった機会を全員が設ける、そういったことでも、話し合う時間が増えてよいのではないかと考えております。

確かに、国の制度が年々複雑化しておりまして、ますます難しくなっていますが、これは時代の趨勢で、ある程度受け入れた上で、自分たちが受け入れやすいように、作り変えていくということのかなと思っています。

(小林俊規委員)

評価にお金がかかるという話を説明していたほうがいい。

制度の構築にはお金をかけても、評価にはお金がかかってないのですよね。

(上杉課長)

そうですね。実際にかかるのは、構築支援者、コンサルタントの方に払う経費です。

それも支援で、つくっているのは我々ですので積算はしていませんが、つくっている職員の人件費、あるいは面談している間は仕事ができないので、面談中の費用ですとかを積み重ねていけば、ある程度の額にはなります。それは全て仕事に良い影響を与えるものなので、単に下がったというものではないかと思えます。

(塚田委員)

人事評価と給与を連動させることは当然なのですが、組合の抵抗というのはないのですか。

(上杉課長)

当初は、組合もかなり警戒していました。

上から押し付けるものでなく、みんなで考えるものだということで、組合の役員の方にもワーキンググループに入っていたり、その結果は組合に全て話をしております。ホームページにも全て載せましたので、公表して誰にも分かるような形にして作ってきているということで、理解をいただいています。

(村澤委員)

感覚でいいのですが、例えばそのことによって、上司と部下の関係が良くなって、2,3年前より

仕事がスムーズにいくというような雰囲気なのでしょうか。雰囲気でいいのですが。

(上杉課長)

そうですね。

おそらく私自身がそうでしたが、あまり面と向かって上司と話をする機会がなかったものですから、逆に何を話そう、何を言うのだらうというところから入りましたので、ある程度意思疎通の役には立っていると思います。

風通しが良くなったと信じたいです。

(高橋会長)

遅れた理由というのは、皆が納得するのに時間がかかったということなのですか。

ちなみに、構築支援者、コンサルタントの選定を平成 15 年からしていますが、毎年どのぐらいのお金を払ってきたのですか。

(上杉課長)

平成 15 年から始めて、一番高かったときが 830 万円ほどかかっています。このときは構築支援だけでなく、研修の講師も含めて全てやっていただきました。今は大体 200 万弱、198 万円ぐらいです。

これは、分析と研修だけに絞りましたので、年々減ってきているということです。

(高橋会長)

今後もずっとこのぐらいでいくのですか。それとも、減っていくのですか。

(上杉課長)

これで分析が終われば、後は研修だけです。場合によっては研修も定着してくれば、職員同士でもできるのかなという感じもしていますので、これからは下がっていくと思います。

(高橋会長)

小宮山委員はいかがですか。

(小宮山委員)

昇格などは、今までの中でもやっていたと思うのですが、今度それを勤勉手当などに合わせますと、人によってはストレスになって、かえって病気の人が増えるのではないかと思います。私も気持ち持が弱いので、そういう風に思うのですが。

上がる人はいいと思う。余計に活躍できると思うのですが、かえってマイナスに萎縮してしまって、自分を責めていく部分も、場合によっては出てくるのではないかという気がしていますが、その辺はどうでしょうか。

(上杉課長)

おっしゃる通りで、一番は悪影響を与えることがないように、評価結果を本人の意思に関係なく

公開してしまうというのがいいのですが、職員によっては、自分がどう評価されているか知りたくない、せっかく上司とうまくいっているのにとということもあるので、評価結果の公開は希望者のみにしています。

その中で、最終的には給与に反映させなければならないので、場合によっては、最初から勤勉手当を増やす、減らすということではなくて、数字の提示からはじめようということもあります。

今回勤勉手当を出す、評価結果を反映した場合あなたはこうなりますということを経回繰り返して、ある程度理解を得てから具体的に反映するというのも一つかなと考えております。

それから、査定昇給ですが、能力の高い人は高く、低い人は落とすということで、それによって原資が同じまま、低い人から高い人へ給与を分けるということが最終的な目標ですが、ハイパフォーマンスという人が、個人で突出して仕事をしているというわけではなくて、市役所の場合どうしてもチームプレーという部分がありますので、むしろ評価の低い人に対して昇給を抑えていくなど、あるいは分限処分に結び付けていく、または評価の低い人の力を引き上げることの方が先なのかなと思います。

(山崎委員)

先ほどからも出てきていますが、手当がありますよね。

手当というのは、なにか基準のようなものがあるのですか。

(上杉課長)

長野市の手当というのは、基本的には国家公務員と同じ基準であります。扶養手当、住居手当、時間外勤務手当、国の手当に準拠してあります。

国と違うものとしましては、特殊勤務手当があり、国にない職種、例えば清掃センターや危険、不快、不健康な仕事をしている人、道路で死んでいる動物を片付けるなど、そういう仕事をしたときに払われる手当があります。それは国にはございませんので、それだけは市が条例を定めて決めております。

ただ、当然そのような仕事は、他の市にもございますので、他市との均衡という中で額を決めております。

(山崎委員)

わかりました。

(高橋会長)

ありがとうございました。他にご質問はございますか。

若井委員、ご意見よろしいですか。

(若井委員)

よろしいです。大変だなとは思いますが。頑張ってください。

(高橋会長)

あと2年で大丈夫ですか。平成22年度の目標を平成24年度に延ばされましたけど。

(上杉課長)

これで分析結果が出ますので、その結果を踏まえて進めていきたいと考えております。

(高橋会長)

分析結果はいつごろ出るのですか。

(上杉課長)

秋ごろです。

(高橋会長)

また審議会で、その結果を発表いただければと思います。よろしくお願いいたします。

ちょっと、時間が延びてしまいまして大変申し訳ございません。項目の検討は以上にしたいと思いますが、よろしいでしょうか。

恐れ入りますが、ペーパーを良くお読みいただき、もしご質問等ございましたら、事務局の方に FAX、メール、電話なんでも結構ですでお寄せいただければと思います。よろしくお願いいたします。

(2) 長野市行政改革大綱の改定について

(高橋会長)

それでは、次の議題に移りたいと思います。(2) 長野市行政改革大綱の改定について、事務局から説明をお願いします。申し訳ございませんが、なるべく手短にお願いします。

(阿部課長)

それでは、お配りしてあります資料 2 の「行政改革大綱のあらまし」をご覧ください。

本市では、昭和 57 年の「行政制度改善に関する方策について」の答申に基づき、組織・機構や事務事業の全面的な見直しを行い、その後は、昭和 60 年に第 1 次行政改革大綱を策定いたしまして、大綱の改定を重ねながら行政改革に取り組んでまいりました。

こうした中、現在の第 5 次行政改革大綱における行政改革の期間が平成 24 年度までとなっていることから、この改定につきまして、行政改革推進審議会でのご審議をお願い申し上げます。

前回の改定時の取り組みを参考に、具体的な日程等をご提案申し上げますので、ご審議をお願いします。

それでは、資料 1 の「長野市行政改革推進審議会 審議日程 (案)」をご覧ください。

9 月下旬に市長より行政改革大綱改定の諮問がなされる見込みですので、本審議会に「行政改革大綱改定専門部会」を設置いただき、専門部会で審議を進めていただきます。

「行政改革大綱改定専門部会」は、長野市行政改革推進審議会の専門部会として、審議会条例 7 条、「審議会に特定事項の調査のため、必要に応じた専門部会を設置することができる。」との規定に基づき設置するもので、行政改革大綱の改定に係る事項の調査及び審議を行い、審議会に報告することを任務といたします。

ちなみに、前回は 20 名の審議委員がいらしたのですが、その中の 8 名で専門部会を構成しました。

専門部会では、10 月下旬以降、月 1 回程度のペースで、日程案の「審議内容」に記載いたしましたテーマに関して、例えば、第 1 回目は、「現在の行政改革大綱の現状と課題」及び「新たな行政改革大綱の方向性について」といったように、計 7 回程度の審議をしていただきます。そして、平成 24 年 5 月下旬には専門部会としての素案を決定していただきます。

審議会本会におきましては、平成 24 年の 1 月と 3 月に専門部会と合同で審議を行い、7 月下旬には専門部会から素案と審議経過の報告を受け、8 月下旬に中間答申、9 月にパブリックコメント、11 月上旬に最終答申を行っていただきます。

以上で、行政改革大綱の改定に関する審議日程の案などにつきまして、説明を終わらせていただきます。

(高橋会長)

ありがとうございました。

何かご質問ございますでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、今回も前回と同様に、審議会に部会を設置しまして、この中の半分ぐらいの少ない人数で、新しい大綱の案について審議していただくこととなりますが、皆様よろしいでしょうか。いかがでしょうか。

それでは、このような審議日程で進めたいと思います。この部会の人数や選出方法についてあらかじめ決めておく必要があると思います。現実には 9 月の審議会で決まるようになるかと思いますが、この点について皆さんのご意見いかがでしょうか。

(小林俊規委員)

いいですか。

正直、委員さんの専門性については、私の方でもわからないので、正副会長が事務局と相談されて、一任するというところでいかがでしょうか。

【委員から賛成の声あり】

(高橋会長)

それでは今年の 20 名から 8 名になった結果を踏まえまして、今年は 15 名ですから、6 名かその程度になると思います。皆さんお忙しいでしょうが、ご協力をお願いします。

議事については以上ですけれども、何かご質問、ご意見ございますでしょうか。

それでは、これで議事を終わらせていただきます。活発なご審議をいただきましてありがとうございました。次回も 9 月にございますので、ぜひまた皆様お集まりいただきたいと思います。よろしくをお願いします。

(小林部長)

高橋会長ありがとうございました。

委員の皆様には、長時間にわたりまして活発な、また貴重なご意見を賜りまして、誠にありがと

うございました。

本日いただきましたご意見、ご要望を踏まえまして、行政改革の柱となる行政改革大綱実施計画の推進に努めてまいりますので、今後ともよろしくお願ひ申し上げます。

また、先ほどお決めいただきましたように、9月以降となっておりますが、長野市の行政改革の根幹となります「行政改革大綱」の改定につきましてご審議いただくこととなりますので、今後ともよろしくお願ひします。

本日はありがとうございました。

5 閉 会

(丸山補佐)

では、以上をもちまして、「第4回長野市行政改革推進審議会」を閉会させていただきます。
ありがとうございました。