

# 長野市行政改革大綱

平成19年12月

## 目次

第1	行政改革大綱の目的	1
第2	本市の行政改革のあゆみ	1
第3	市政を取り巻く現状	2
第4	厳しい市の財政状況	2
第5	行政改革の基本方針	3
	1 行政サービス提供の市の責任	
	2 民間活力の活用の継続	
	3 市民負担の公平性の確保	
	4 持続可能な行財政運営の推進	
第6	改革の期間	4
第7	重点的に取り組むべき事項	5
	1 職員数の削減	
	2 市民と市の役割分担の適正化	
	3 使用料など受益者負担の見直し	
第8	具体的な取り組み	6
	1 行政改革の推進と効率的な行財政運営	6
	1 - 1 効率的な行政の推進	
	1 - 2 民間活力の活用	
	1 - 3 健全な財政運営の実現	
	2 成果重視による市民満足度の高い行政経営の推進	8
	2 - 1 利用しやすい行政サービスの提供	
	2 - 2 市民とともに行動する人材の育成と活用	
	2 - 3 成果を重視した行政運営	
第9	改革の推進	9
	1 職員の意識改革	
	2 情報公開の推進及び長野市行政改革推進審議会との連携	
	3 市の推進体制及び実施計画の策定	

## 第1 行政改革大綱の目的

本市の行政運営の最上位計画となる第四次長野市総合計画は、まちづくりの視点（都市経営戦略）として、「パートナーシップによるまちづくり」、「長野らしさをいかしたまちづくり」、「健全で効率的な行政経営」の3点を掲げています。さらに、これらの視点を踏まえて、保健・福祉、環境、防災・安全、教育・文化、産業・経済、都市整備の各分野における施策の方針を定めるとともに、限られた行政の経営資源をより効果的かつ市民本位に活用し、これからのまちづくりを進めるための「行政経営の方針」を定めています。

行政改革大綱は、総合計画の「行政経営の方針」のうち、「行政改革の推進と効率的な行政運営」及び「成果重視による市民満足度の高い行政経営の推進」に関して、今後改革を進めるための基本方針、重点的に取り組むべき事項などを具体的に定めることを目的とします。

---

行政の経営資源 行政が持つ、人的資源・物的資源・情動的資源などの行政活動を行うための資源のこと。

## 第2 本市の行政改革のあゆみ

本市では、昭和40年代からごみ収集業務や飯綱高原スキー場管理運営の委託、また支所業務の本庁への統合などの行政改革に取り組んできました。

その後、昭和56年には行政制度改善委員会を設置して組織・機構や事務事業の全面的な見直しを行い、さらに昭和60年、平成8年、平成11年に長野市行政改革大綱を策定して、行政評価<sup>1</sup>の実施、業務の電子化・情報化の推進、簡素で効率的な組織・機構の整備と職員数の適正管理などの改革を推進し、時代の変遷とともに変化する市民ニーズに対応し、様々な行政課題の解決を目指してきました。

さらに、平成15年には、「市民と市の役割分担を明らかにし、パートナーシップによるまちづくりの推進」などの3つの視点を掲げた行政改革大綱<sup>2</sup>を策定し、指定管理者制度<sup>3</sup>の導入、PFI事業<sup>4</sup>による温泉利用施設の整備、外郭団体の見直し等の改革を実施しています。

- 
- 1 行政評価 政策、施策、事務事業について、事前、実施中又は事後に、一定の基準や指標をもって妥当性や達成度及び成果判断をすること。長野市では、庁内の行政改革推進委員会に行政評価部会を設けて評価を決定しているが、年度ごとに事前評価、事後評価など評価対象を変えて行い、結果を予算編成に反映している。
  - 2 長野市行政組織を活性化する委員会からの提言に基づいて平成15年3月に策定された行政改革大綱で、改革を積極的に進めるための視点として、「市民と市の役割分担を明らかにし、パートナーシップに基づくまちづくりの推進」、「民間の発想を取り入れた行政経営への転換」、「市民の目線で良質なサービスを迅速に提供」の3点を掲げている。
  - 3 指定管理者制度 平成15年9月の地方自治法の一部改正により、従来の公の施設の管理方法である「管理委託制度」に代わって創設された制度で、公の施設の管理運営を民間の事業者やNPO法人を指定し行わせるもの。民間の効果的・効率的な手法の活用により、経費の削減や利用者に対するサービスの向上が見込まれる。
  - 4 PFI事業 Private Finance Initiativeの略。公共部門が実施していた社会資本整備に、民間の資金・経営ノウハウを導入し、民間事業者主導で実施しようとする手法。

### 第3 市政を取り巻く現状

総務省統計局発表の人口推計<sup>1</sup>によると、わが国の人口は平成17年に対前年比1万9千人減少<sup>2</sup>し、戦後初めての人口減となりました。また年少人口が毎年減少する一方、老年人口は毎年増加しており、少子高齢化が一層進行しています。いわゆる「団塊の世代」<sup>3</sup>の退職も始まり、今後、労働力人口の減少などによる経済への影響や、医療・介護・年金等の社会保障経費の増大が見込まれます。

また、国は「民間にできることは民間に」、「地方にできることは地方に」等の原則のもとに民営化、規制改革、三位一体の改革<sup>4</sup>等によって「小さな政府」を目指し、地方においても、指定管理者制度の導入、市町村合併の推進、総人件費の抑制など、一層の行政改革の推進が必要となっています。地方自治体にとっては、権限移譲や構造改革特区制度<sup>5</sup>などにより自主性が向上し、個性あるまちづくりが可能になった反面、自己決定・自己責任がより求められています。

- 
- 1 人口推計 国勢調査の実施間の時点における毎月、毎年の人口の状況を把握するため、国勢調査による人口を基礎として、その後の人口動向を他の人口関連資料から得て、毎月1日現在の人口を算出したもの。
  - 2 平成16年10月1日と平成17年10月1日の比較による。
  - 3 団塊の世代 第2次大戦後の1947-1949（昭和22-24）年に生まれた世代。
  - 4 三位一体の改革 地方分権の推進に当たって、地方自治体の財政基盤や自立性の強化を実現するため、「国から地方への税源移譲（国税の地方税への振替）」、「国庫補助負担金の廃止・削減」、「地方交付税の見直し」を一体的に行うもの。
  - 5 構造改革特区制度 地域を限定して特定分野の規制を総合的に緩和・撤廃し、経済の活性化を図る制度。地方公共団体などの自発的な提案に基づく規制の特例措置を設ける試みで、地域間の競争促進効果も期待されている。

### 第4 厳しい市の財政状況

本市の収入の根幹をなす市税は、景気の低迷や地価の下落によって、平成9年度の624億円をピークに以後毎年減少が続き、平成18年度には約69億円少ない555億円となっています。また、国から交付される地方交付税も三位一体の改革に伴う制度見直しによって、今後さらに減収となることが見込まれます。

一方、高齢化の進展などによって、医療、介護、生活保護などの社会保障経費が年々増加するとともに、過去に借り入れた市債の償還が平成16年度にピークを迎え、その後も高い水準のまま推移していることから、厳しい財政状況となっています。

近年、我が国の経済は、長い景気の低迷からようやく脱却し、緩やかな景気回復の傾向にあります。しかしながら、地域ごとの景気回復には格差があり、本市の税収も低迷しているため、市の貯金である基金を取り崩すことによって収支の均衡を図る状況が続いています。また、経常収支比率<sup>1</sup>、起債制限比率<sup>2</sup>などの市財政の健全度を示す指標も年々悪化しています。

こうした中で、平成 17 年度には長野市財政構造改革懇話会<sup>3</sup>から、早期に収支の均衡を図るための方策について提言があり、これに基づいて市は「財政構造改革プログラム」<sup>4</sup>を策定し、財政の健全化に取り組んできました。

今後、国から地方への権限移譲などにより、地方自治体が担うべき業務がさらに増えていくことが見込まれます。加えて、少子高齢化の流れの中で新たに生じる行政課題や多様化・高度化する市民ニーズに今後も応えていくため、収入に見合った支出とするなど市の財政を健全化させるとともに、市の組織のスリム化や事務の効率化をさらに進めていく必要があります。

- 
- 1 経常収支比率 市税など用途が特定されておらず毎年度経常的に収入される財源のうち、人件費・扶助費・公債費のように毎年度経常的に支出される経費に充当されたものが占める割合。比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでいることを示す。(平成 12 年度 71.2%、平成 18 年度 84.5%)
  - 2 起債制限比率 市税など用途が特定されておらず毎年度経常的に収入される財源のうち、どれだけ借金返済に使われているかを示す指標で、比率が低いほど借金返済の負担が少ない。(平成 12 年度 11.4%、平成 18 年度 14.7%)  
また、企業会計や関係団体の元利償還金に対する繰出金、補助金などの「公債費に準ずる経費」を加味した財政指標として「実質公債費比率」が新設された。この比率が 18%を超えると、市債発行に県の許可を要し、公債費負担適正化計画の策定が必要となる。(平成 18 年度 18.6%)
  - 3 長野市財政構造改革懇話会 市の財政構造改革について話し合うために設置された有識者 8 名による懇話会。平成 17 年 11 月に市長に対して提言を提出した。
  - 4 財政構造改革プログラム 厳しさを増す市の財政状況から、将来にわたり市民に対し安定したサービスが提供できるよう、重点的に取り組む改革事項とその工程、改革の目標値、財政運営の指標とすべき財政推計等を示したもの。(平成 18 年 2 月)

## 第 5 行政改革の基本方針

行政改革は、単にサービスの切り下げや市民負担の引き上げを目的とするのではなく、市民生活に安心と活力をもたらすことを目指し、次の基本方針に基づいて進めます。

### 1 行政サービス提供の市の責任

市は、経済的弱者の支援や市民生活の安全の確保など、行政が真に提供していかなければならないサービスについては確実に実施し、市民が安心して暮らせる社会をつくっていく責任を果たします。

また、個人や地域が担い手となることがふさわしいサービスについては、「個人でできることは個人で」、「地域でできることは地域で」の考え方のもと、協働による取り組みを進めます。

---

協働 市民と行政等の各主体が役割と責任を分担し、協力・連携して同じ目的に向かって働くこと。

## 2 民間活力の活用の継続

これまで「民間にできることは民間に」の考え方を基本に、民間活力を活用して行政サービスの向上とコストの削減に取り組み、一定の成果を上げてきました。この取り組みを継続して地域経済の活性化につなげるとともに、地域住民やNPO など、「地域の力」をさらに引き出していきます。

---

NPO 「Nonprofit Organization」の略。市民が自発的に作ったボランティア団体や市民活動団体を含む民間非営利組織の総称。このうち特定非営利活動促進法（NPO法）により法人に認証されたものを特定非営利活動法人（NPO法人）という。

## 3 市民負担の公平性の確保

市税や国民健康保険料などの収入は、各種の行政サービスを提供するための重要な財源です。これらの未払者が増加することは、誠実に納付している市民との間に不公平が生じるだけでなく、市民全体の負担増加にもつながっていきます。

また、行政サービスに対する受益者の負担は、コストに見合ったものであるかなど、その妥当性が求められます。

このため、市民の責務としての自主的納付を促すと同時に、受益者負担の適正化を進め、市民負担の公平性を確保します。

## 4 持続可能な行財政運営の推進

市の収入を超えて市民サービスを継続していった場合、最終的には財政破綻を招き、将来の市民に大きな負担を残すこととなります。

このため、限られた収入の中で「選択と集中」の考え方のもとに、施策や事業の優先度を常に意識し、将来の市民にも安定した行政サービスの継続が可能となる行財政運営を推進します。

## 第6 改革の期間

この大綱に掲げる改革の期間は、平成20年度から平成24年度とします。

## 第7 重点的に取り組むべき事項

### 1 職員数の削減

最少の人員で最大の行政サービスが提供できるように、常に職員数を適正に管理することが必要です

本市では平成17年1月1日の市町村合併によって職員が増加したことから、定員適正化目標を掲げ、職員数の削減に取り組んでいます。

また、これまでは主に公の施設に関する指定管理者制度の導入や民間委託の推進により職員数の削減を進めてきましたが、今後は行政サービスの見直しに加え、市役所内部事務の改革が必要となっています。

このため、全庁的に共通する事務や定型的事務の集中化に新たに取り組むとともに、民間委託をさらに推進し、少数精鋭による行政運営を目指します。

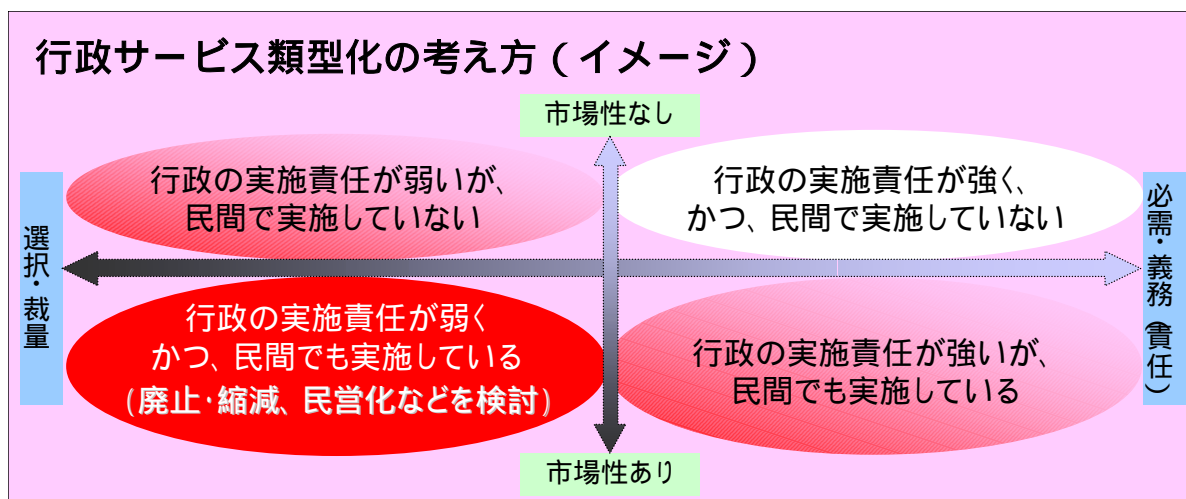
1 平成16年4月1日の職員数2,579人、平成17年4月1日の職員数2,875人。

2 平成17年4月1日から平成19年4月1日までの2年間で、58人を削減。

### 2 市民と市の役割分担の適正化

将来にわたって市民が必要とするサービスを継続しながら、新たに生じる行政課題に対応していくためには、市が行っている全ての行政サービスを見直し、行政が税金を投入してどのサービスをどこまで行うべきかを総点検することが必要です。

このため、複雑多岐にわたる市の行政サービスについて、財政構造改革プログラムに基づく類型化によって、市民の受益と行政の責任の度合い及び民間でのサービス提供の可否等を判断し、行政が提供しなければならないサービスについては確実に実施した上で、市が実施する必要性の減少したサービスについては、廃止・縮減、民営化などの改革を進めます。



---

類型化 長野市財政構造改革懇話会の提言（H17.11月）に示された、各種行政サービスのあり方等を相対比較する手法。「行政の責任」「市場性」などサービスの種別ごとに比較要素を設定し、それぞれの要素の濃淡によって対象とするサービスの今後の方向性を判断しようとするもの。

### 3 使用料など受益者負担の見直し

使用料などを無料にしたり、経費に対して低く設定したりしている場合や、極端に利用者が少ない場合には、他の市民が税金でその利用者を助成していることとなります。

このため、減価償却費を含めてサービスの提供に要するコストを明らかにした上で、類型化の結果によって受益者負担割合の基準を作成し、市民の理解を得ながら使用料・手数料などの見直しを進めます。

---

減価償却費 決算期ごとに一定の方法で費用に計上される、使用または時間の経過による固定資産（土地は除く）の価値の減少額のこと。

## 第8 具体的な取り組み

（主担当となる部局名や課名を表示）

### 1 行政改革の推進と効率的な行財政運営

「選択と集中」を基本とした行政サービスの継続的な見直しを図るとともに、市民と行政の適切な役割分担により、最少の経費で最大の効果をあげられる行財政運営を目指します。

#### 1 - 1 効率的な行政の推進

コスト意識を持ち、経営資源を有効活用して、効率的な行政運営を目指します。

<主な取り組み>

総合計画に連動した行政評価の実施により、事務事業の見直し・整理統合・効率化を推進します。（行政改革推進局）

財政構造改革プログラムを着実に推進し、計画的・効率的な財政運営を図るとともに、財政状況についての情報を公開します。（財政課）

外郭団体について、経営状況を把握し、社会経済状況に合わせた事務事業の適正化と経営改善を促進します。（行政改革推進局）

ISO14001 などに基づく環境に配慮した事務事業を推進します。（環境管理課）

計画・設計の見直し、工事発注の効率化、新工法の導入などにより、公共工事コストの縮減に努めます。（検査課）

---

ISO14001 環境マネジメントシステムの国際規格。環境マネジメントシステムとは、組織の活動によって生じる直接的・間接的な環境への負荷を低減するよう、環境への影響を管理し継続的に改善する仕組み。



## 1 - 2 民間活力の活用

民間活力の弾力的な活用<sup>1</sup>により、民間経営の発想を取り入れ、行政サービスの質の向上とコストの削減を目指します。

<主な取り組み>

幅広い分野での民間と行政の役割分担を再構築し、適切な事業に民間活力を積極的に活用します。(行政改革推進局)

民間委託・PFI事業・指定管理者制度などを活用した上で、継続的にその成果を検証します。(行政改革推進局)

適切な事業を選択し民間と行政による市場化テスト<sup>2</sup>の導入を検討します。  
(行政改革推進局)

- 
- 1 民間活力の弾力的な活用 民間活力の活用に当たって、民間企業のほか、NPOや地域の住民で構成される団体の力を活用したり、市との協働を進めるなど、適切な担い手に委ねること。また、民間委託、PFI事業、指定管理者制度などの諸制度から最適な手法を柔軟に選択すること。
  - 2 市場化テスト 官民競争入札ともいい、これまで「官」が独占してきた「公共サービス」について、「官」と「民」が対等な立場で競争入札に参加し、価格・質の両面で最も優れた者が、そのサービスの提供を担っていくこととする制度。

## 1 - 3 健全な財政運営の実現

市税収入をはじめとする自主財源の安定的な確保に努め、予算配分の重点化・効率化を図り、計画的な財政運営を目指します。

<主な取り組み>

中期財政推計<sup>1</sup>を指標とした計画的な財政運営を推進し、「選択と集中」による予算配分の重点化・効率化を図るとともに、PDCAサイクル<sup>2</sup>による予算制度(成果目標の設定 - 予算の効率的執行 - 決算分析 - 予算への反映)を確立します。(財政課)

市税などの賦課の適正化と収納率の向上を図るとともに、使用料・手数料などについて受益者負担の適正化を図ります。(市民税課、資産税課、収納課、行政改革推進局)

広告媒体の活用等、民間経営の発想や手法を取り入れた様々な自主財源の確保を検討します。(行政改革推進局、財政課)

市有財産の適正な管理と有効活用を図り、使用料・貸付料の見直しを推進します。  
(管財課)

- 
- 1 中期財政推計 市における今後5年程度の財政状況を一定の仮定のもとで試算したもの。
  - 2 PDCAサイクル 計画を実行し、その結果を検証したのち、改善策やさらなる次の施策に結び付け、その結果を次の計画にいかす継続的なプロセス、仕組みのこと。Plan(計画)・Do(実行)・Check(検証)・Action(改善)の頭文字を取り、このように呼ばれる。

## 2 成果重視による市民満足度の高い行政経営の推進

市民の目線に立った行政サービスを提供し、市民の更なる満足が得られる質の高い行政経営を目指します。

### 2 - 1 利用しやすい行政サービスの提供

窓口サービスの利便性の向上や、インターネットなどの情報通信技術の活用により、多様なニーズに応えられる行政サービスの提供を目指します。

#### <主な取り組み>

各種手続きの簡素化や窓口サービスの迅速化に努めるとともに、ワンストップサービスの導入を検討します。(行政改革推進局、情報政策課)

情報通信技術を活用した市有施設の予約・申請手続き等の取り組みを推進するとともに、行政情報の電子化を図ります。(情報政策課)

---

ワンストップサービス 複数の行政手続き・サービス等を一箇所の窓口で受け付け、提供すること。

### 2 - 2 市民とともに行動する人材の育成と活用

職員の能力や資質の向上を図り、行政課題や市民ニーズに的確に対応し市民の目線で行動する人材の育成と活用を目指します。

#### <主な取り組み>

効果的な任用と少数精鋭による適材適所の職員配置に努めます。(職員課)

新たな人事評価制度の導入など公務員制度改革を推進するとともに、職員の給与制度を適切に見直します。(職員課)

職員が自発的に自己の能力向上を図れるよう、職場研修・派遣研修・特別研修など、多様な研修体制を構築し、市民ニーズに的確に応える人材を育成します。(職員研修所)

### 2 - 3 成果を重視した行政運営

行政サービスや事業の成果を常に検証し、市民ニーズに対応できる組織づくりと市民の理解や満足が得られる計画的な行政運営を目指します。

#### <主な取り組み>

総合計画や行政改革大綱を着実に推進し、目標達成度の把握など、適切かつ合理的にその進捗を管理します。(企画課、行政改革推進局)

P D C Aサイクルによる成果を重視した総合的かつ計画的な行政運営を推進します。(行政改革推進局)

庁内部局間の政策調整機能を充実させ、トップマネジメント機能を強化します。

(行政改革推進局、企画課、秘書課)

職員の定数を管理するとともに、組織の適正化・効率化を図ります。

(行政改革推進局、職員課)

---

トップマネジメント 市長をはじめとする、市の最上層部の指揮・統制のこと。

## 第9 改革の推進

### 1 職員の意識改革

改革を進めるに当たっては、職員一人ひとりが常に問題意識を持ち、経営的発想によって内部コストを削減し、市民負担の増加を最小限に抑制するよう取り組みます。

また、一人ひとりが市民ニーズを積極的に把握するよう努めるとともに、市民の期待に応えられ、信頼される職員を目指します。

### 2 情報公開の推進及び長野市行政改革推進審議会との連携

市民と情報を共有しながら改革を進めるために、行政改革に関する情報については、情報格差に配慮しつつ、市ホームページや広報紙などを通じて計画段階からできるだけ早期に、かつ積極的に情報公開を進めます。

また、市民で構成されている長野市行政改革推進審議会に、改革の内容や進行状況などを説明し、意見や提案を改革の推進に反映していきます。

---

情報格差 情報通信技術を使いこなせるか否かによって生ずる待遇や機会の格差。デジタル・デバイドともいう。

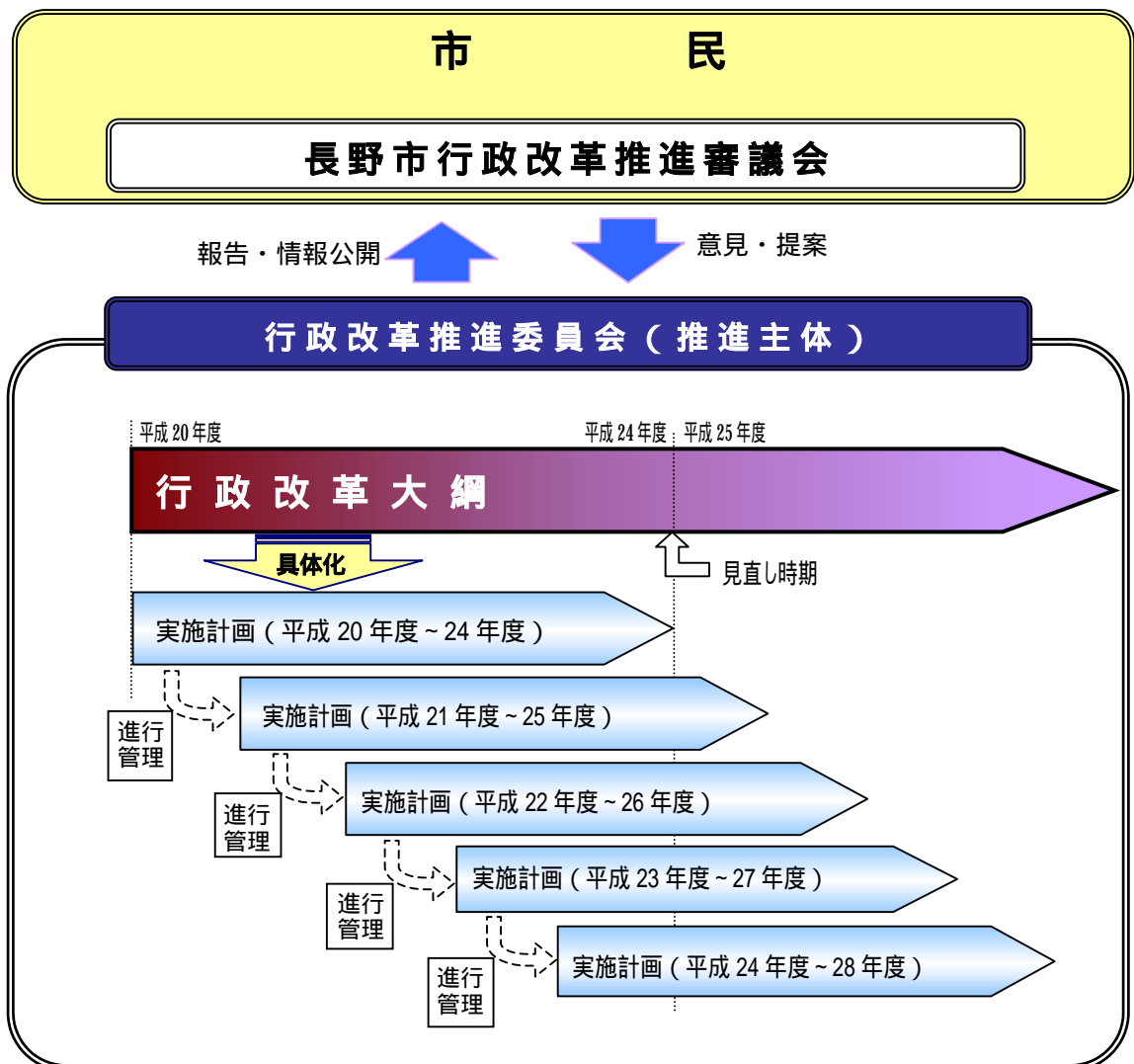
### 3 市の推進体制及び実施計画の策定

この大綱に掲げる改革は、庁内に組織する長野市行政改革推進委員会が主体となり、実施計画の策定及び進行管理によって進めることとします。また、全庁的な改革や複数の部局に係る改革については、庁内にプロジェクトチームを設置して改革を推進します。

実施計画は、常に先5カ年の取り組みについて掲載し、できる限り数値目標を採用するなど、市民に分かりやすい計画とします。

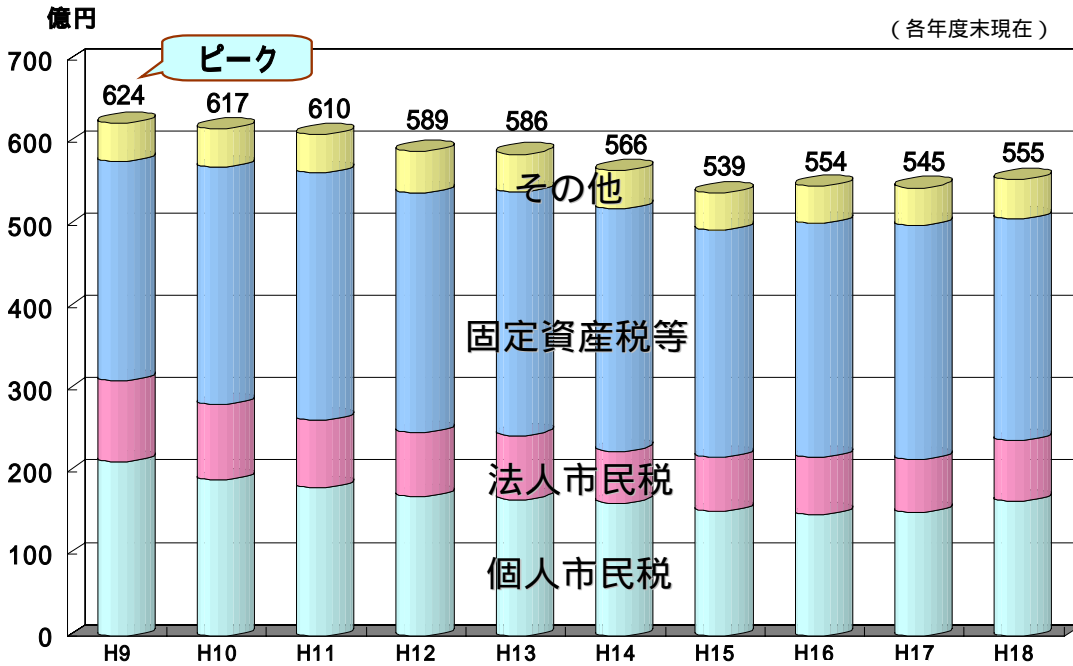
また、行政評価に基づく見直し事項を実施計画に掲載し、改革の実効性を高めていきます。

< 推進体制 >



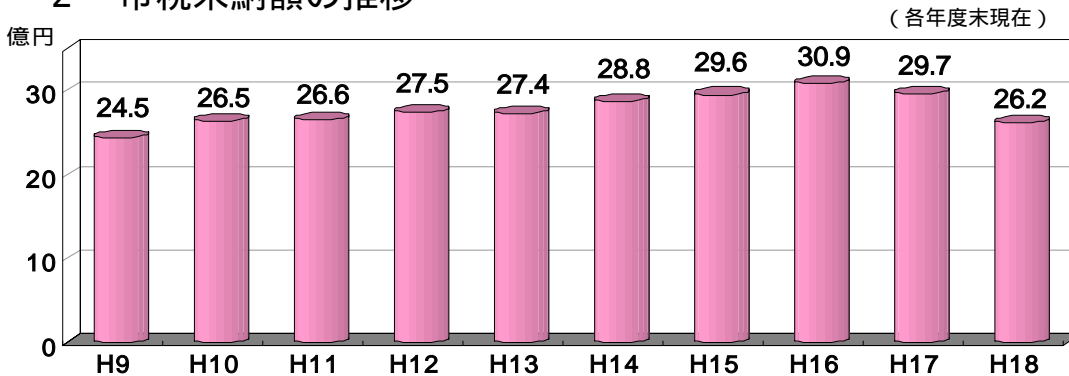
< 参考資料 >

## 1 市税収入額の推移



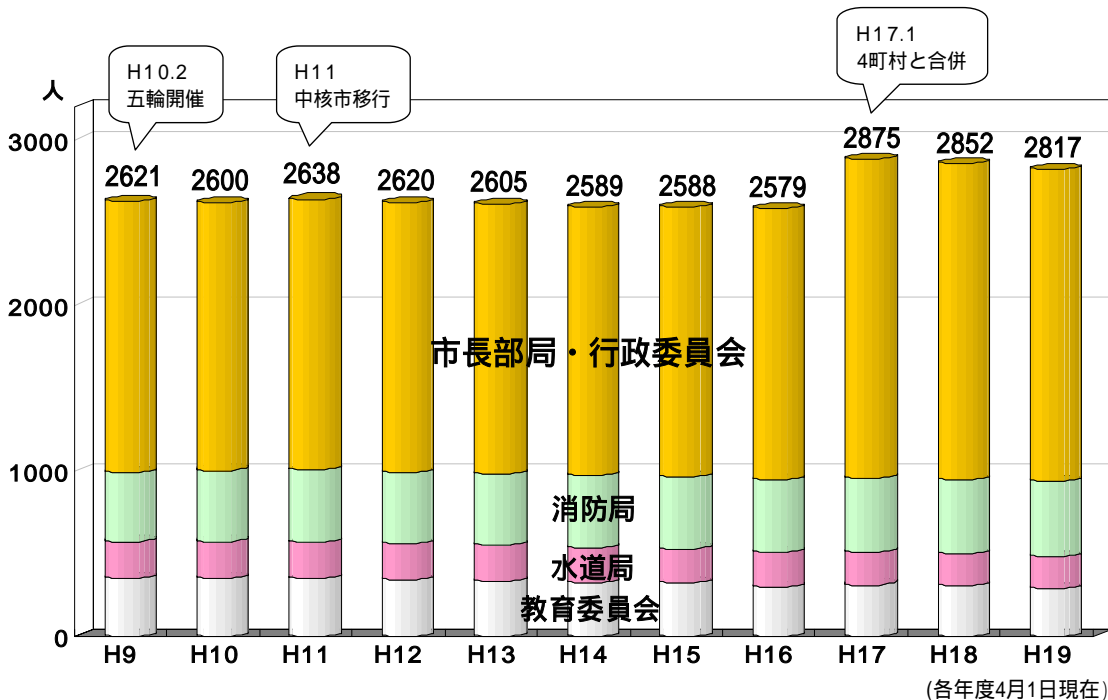
市の重要な収入源である市税は、平成9年度の約624億円をピークに減少し、平成18年度は約555億円となっています。

## 2 市税未納額の推移



市税の未納額は、平成16年度をピークにやや減少しています。しかし平成18年度末にまだ約26億円以上と、多額の未納があります。

## 3 職員数の推移



市の職員は平成17年1月1日の合併によって増加したため、現在は「平成22年4月1日までに140人を削減する」(平成17年4月1日との比)という適正化目標を定め、職員数の削減に取り組んでいます。平成19年4月1日までの2年間で58人を削減しました。