

## 第6回 長野市行政改革大綱改定専門部会 議事録

日 時：平成 24 年 5 月 11 日（金） 午後 10 時 00 分から 11 時 50 分

場 所：市役所第一庁舎 8 階 第 2 委員会室

出席者：（委 員）小林明部会長、村澤副部会長、北原委員、小林俊規委員、山崎委員  
（長野市）寺田総務部長

事務局（行政管理課）：竹内課長、丸山課長補佐、岩山課長補佐、  
赤井係長、上條主事

《当日資料》

- 第 6 次行政改革大綱策定に向けた審議の進め方
- 第 6 次長野市行政改革大綱 素々案（イメージ図）
- 第 6 次長野市行政改革大綱 素々案

### 1. 開 会

（事務局）

定刻となりましたので、「第 6 回長野市行政改革大綱改定専門部会」を開催いたします。本日、委員の皆様お忙しいところお集まりいただきまして、まことにありがとうございます。

本年度初めての部会ということでございますので、総務部長より一言ごあいさつを申し上げます。

### 2. 総務部長あいさつ

（総務部長）

改めましておはようございます。総務部長の寺田でございます。よろしくお願いたします。それでは、開会に当たりまして一言ごあいさつ申し上げます。

行政改革大綱改定専門部会の部会員の皆様におかれましては、公私ともにお忙しい中、第 6 回の部会にご出席いただきまして、まことにありがとうございます。

昨年 10 月に、長野市行政改革大綱の改定につきまして、市長から行政改革推進審議会あてに諮問をさせていただき、11 月以降、本専門部会の皆様には、熱心にご審議を賜り、この 3 月には、第 6 次行政改革大綱の骨子案として取りまとめていただき、誠にありがとうございました。

後ほど、スケジュールの説明をさせていただきますが、今後の予定といたしましては、8 月に中間答申、パブリックコメントを経まして、11 月には本答申をいただきたいと思いますと考えております。これに向けまして、本日からは、具体的な行政改革の取組内容を含めました行政改革大綱の素案について、ご審議いただくことになってまいります。

今後、忙しい日程となることが予想されますが、事務局といたしましても、調査、取りまとめ等に精一杯努力させていただきますので、部会員の皆様には、様々な角度から活発なご審議をいただきますようよろしくお願い申し上げます。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

### 3. 部会長あいさつ

(事務局)

それでは、続きまして小林部会長さん、一言ごあいさつお願いいたします。

(小林明部会長)

小林でございます。今お話ありましたように長い時間掛けてきて、ようやく骨子案ができました、前回推進審議会、全体の会議のほうへ報告をすることができました。その時にもいろいろ他の委員さんからも注文いただきまして、今後、骨子案から素々案を作っていく中で、魂を入れて、どうやって実効性のある計画にしていくかというような注文付きましたので、そんなことも念頭に置きながら、大綱の策定を進めていきたいという風に思っております。

また、年度が替わりましたけれども、よろしくご協力をお願いいたします。

(事務局)

それでは、ここで総務部長でございますが、大変申し訳ございませんが、所用のためここで退席させていただきますが、ご了承お願いいたします。

それでは、議事に入ります前にお手元の資料を確認させていただきたいと思えます。まず、本日の次第と、それから、進め方の1枚の表がございます。それと、素々案のイメージ図と、それから、第6次行革大綱の素々案。以上でございます。よろしいでしょうか。

それでは、引き続きまして議事に入らせていただきます。小林部会長さん、よろしくお願いいたします。

### 4. 議事 「第6次長野市行政改革大綱 素々案」について

(小林明部会長)

では、これから第6次長野市行政改革大綱素々案の検討について進めていきたいと思えますが、事務局のほうで案を作ってきていただいております。今後の進め方も含めてご説明よろしくお願ひしたいと思います。

(事務局)

では、素々案のほう、説明させていただく前に、先ほど部長のほうからもお話しありましたが、今後の審議の進め方ということで、まず日程のお話をさせていただきたいと思えます。

まず、審議の進め方のほうの資料をご覧ください。今日は第6回の部会ということで、ちょう

ど中段の下になりますけれども、5月11日で素々案の検討を本日から開始させていただいて、予定としましては、今回と次回、6月頃、6月の下旬か中旬ぐらいになるかと思っておりますけれども、2回の部会の検討をいただきまして、部会としての素案をまとめていただきたいと思いますと考えております。お作りいただきました素案に基づきまして、その進め方の一番右の下になりますけれども、長野市の庁内にございます推進委員会で、一度内容を協議させていただきまして、裏面になりますが、合わせて審議会のほうにも部会の素案のほうを、また報告させていただきたいと考えております。そこで、ご議論いただくかと思っておりますので、それを踏まえまして最終的に審議会としての中間報告案ということでまとめていきたいと考えております。だいたい、この中間報告案がまとまるのが8月ぐらいにできればと考えております。その後、パブリックコメントが1月半くらい掛かりますので、それを経まして最終的に審議会の最終答申としては本年の11月頃を予定しております。進め方につきましては以上になります。

それでは、続きまして大綱の素々案ということでご説明させていただきます。先日、メールでお渡しさせていただきまして、本日の内容について説明させていただいておりますけれども、3月に取りまとめていただきました策定骨子では具体的な記述があまりなされておりましたので、今回は素々案でいきますと5番の行政改革の取組、6番の行政改革の推進に当たりというところで、この辺で具体的な取組内容ですとか、あるいは実施計画の進め方等につきまして書き加えてございますので、本日はこの2項目について主に事務局のほうからご説明させていただいてご意見をいただければと考えております。

もう1点ですけれども、素々案全体をとおして、こういうところが足りないのではないかとか、こういうことを書き加えたほうがいいんじゃないか等のご意見があれば、今日いただければと考えております。ですから、今日はおよそその2つの内容でご審議いただければと考えております。

それでは、素々案のほうの説明をさせていただきたいと思っておりますけれども、まずはA4、1枚紙の素々案のイメージ図のほうをご覧ください。基本的な構成につきましては策定骨子とは変わってございません。1番の行政改革の必要性、2番の行政改革の理念、3番の行政改革の基本方針から、5番になりますけれども行政改革の取組、本日はこの取組内容、具体的な内容につきましてご説明をさせていただきたいと考えております。あと、大綱の期間、一番下に行政改革の推進に当たりということで、実施していく計画についての記述になるということで、全体の構成としては策定骨子から変更してございません。

それでは、素々案のほうをご覧ください。1枚目が目次になりまして、本日説明させていただきますのは、行政改革の取組と行政改革の推進に当たりになりますので、1枚おめくりいただきまして2ページをご覧ください。そこに中段以降、5番行政改革の取組とございますが、それより上の部分ですね、1から4の項目については策定骨子から特に変更はしてございませんので、ここの5番の行政改革の取組からご説明させていただきます。文章等も若干変わっておりますので、一通り説明をさせていただきたいかと思っております。

行政改革の取組み。行政改革の理念の期間内における実現に向けて、基本方針に基づき、次に掲げる改革に迅速かつ確実に取り組む。

1. 行政経営に関する改革。多様化する市民ニーズに応じた公共サービスを持続的に提供するため、「最小の経費で最大の効果」が得られるようあらゆる業務について見直しを行うとともに、

長野市が担うべき役割を検証し、住民自治協議会、NPO、企業などと情報の共有化を図り、最適な方法による協働・連携に取り組む。併せて、業務の見直しに当たっては、サービスを実施する目的、効果を明確にするとともに、その成果（アウトカム）を検証する仕組みづくりを行う。ということで、ここはどのような改革に取り組むかという説明になりまして、具体的にはその次のページ以降になりますけれども、まず項目ということでここでは市民等との協働から始まりまして、全部で4つの、次のページまで入りまして4つの項目に分けて整理してございます。その項目ごとに菱形のマークで掲げているのが具体的な取り組みという風にイメージしていただければと思います。菱形の具体的な取り組みの内訳のところには四角の枠で新と入っているのは、新たに行政改革大綱に載せるものです。特にそういう取り組みを行政がしていなかったというわけではなくて、第5次行政改革大綱ではその記載はされておりましたけれども、今回第6次では行政改革大綱に位置付けて取り組むということで記載させていただいたものが、新ということになります。

それでは、1番上の項目の市民等との協働からご説明をさせていただきます。「自分たちの地域は自分たちでつくる」という都市内分権の理念の下に、住民自治協議会、NPOなどの活動を支援し、協働を推進する。説明責任を積極的に果たすため、分かりやすい内容、方法による行政情報の提供に取り組む。ということで、市民等との協働で取り組む内容につきましては、1つ目が都市内分権の推進に向けた住民自治協議会の活動などに対する支援。主体的な市民活動の推進に向けたNPOなどの活動に対する支援。政策形成過程への市民参画の推進。市民に分かりやすい内容、方法による情報の発信。様々なメディアを活用した市民からの意見・要望などの聴取。ということで、ここでは市民等との協働に関して取り組む内容について掲げております。今申し上げました菱形の取り組みが今後実施計画を、実際に行政改革大綱に基づく実施計画を作っていく際の1つの取り組みということで整理をしていくことと、今予定しております。

続きまして、同じ行政経営に関する改革の中の項目としまして民間活力の活用。民間事業者などとの協働の推進に向け、民間の資金、ノウハウなどの活用において、新しい発想も積極的に取り入れ、行政サービスの向上、コストの削減を図るとともに、地域経済の活性化に資する。ということで、ここでは取り組む項目が4つございまして、1つ目が民間の資金、技術的能力、経営能力の活用ということで、PFI導入事業の検討ということで説明してございます。PFIにつきましては、下の脚注にございますが、Private Finance Initiativeの略でございまして、説明させていただきますと、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。長野市ではご存知かと思いますが、若穂にあります温湯温泉「湯〜ぱれあ」が、これが18年にPFIの手法を用いて整備されているものになります。その次が民間活力の活用のほうに戻りまして、2つ目が指定管理者制度の充実。実施計画の中で概ね指定管理者制度の導入が進んできて、だいたい導入できる施設は進んできているということなので、今後更にもう一度充実をしていこうということで、取り組むことと考えております。その次が民営化、民間委託などの推進。その次の項目が地方独立行政法人制度の活用の検討。ということで掲げてございます。

その次が業務と職員数の最適化。ということで、成果（アウトカム）を指標とする評価などにより事務事業の見直しを行い、優先順位付け、取捨選択を明確にするとともに、業務の遂行に当たっては、成果（アウトカム）を重視した見直し、改善を行い、更なる効率化、最適化に取り組

む。併せて、事務事業の見直しなどに応じた適正な職員数、配置とする。ということで、ここでは表題にありますとおり、業務とそれに応じた職員数の最適化を図っていく取り組みになります。具体的な内容としましては、1つ目が成果（アウトカム）を指標とした施策、事務事業評価の実施。その次が市民の目線による外部評価の導入。次のページにいきまして、通常の業務遂行における改善、効率化の推進。ということで、今考えております具体的な内容としましては、一所属一改善の実施、あるいはそれに応じて効果があった取組事例を発表していくこと。それと、職員提案制度の充実、活用。長野市も職員提案制度ございまして、今それほど活発に行われていないので、ここを更に捩入れをして充実、活用していくことを今考えております。その次の項目がICTの活用などによる業務の効率化の推進。ICTについて脚注がございませんが、これは一般的には以前ITといいましょうか、情報通信技術のことを言っております。ICTの活用などによる業務の効率化の推進。ここでは、ワンストップサービスの導入、各種手続きの簡素化などに取り組むことと考えております。その次の項目が事務事業の見直し、市有施設の最適化などに応じた職員定数・人員配置の適正化の推進になります。

続いて、下の項目になりますと、市有施設の最適化。合併後の市有施設の状況を踏まえ、可能な限り現行の行政サービスの水準を維持しながら、ファシリティマネジメントにより、長野市全体としての総量の縮小、適正な配置に取り組む。これは、これまで公共施設の見直しということで取り組んできたものなんですけれども、それについての記述になります。項目といたしましては1つ目が全ての市有施設を対象として、各施設の利用状況、運営経費、老朽化の状況などの情報を網羅した施設白書の作成、公表。2つ目としまして、市有施設の総量縮小、長寿命化、有効活用を含めたファシリティマネジメントによる見直しの実施。ここでファシリティマネジメントという言葉に脚注が入っておりますけれども、下のほうをご覧くださいと思います。土地・建物・設備といったファシリティ、資産を対象として、経営的な視点から設備投資や管理運営に要するコストの最小化や施設効用の最大化を図るため、総合的・長期的視点から企画・管理・活用する経営管理活動のこと。ということで、そういったものに取り組んでいくこととしております。

その次の改革としましては、財政構造に関する改革。これが2つ目の大きな項目になります。内容としましては、社会経済状況の変化により市税などが減少する状況下において、必要な行政サービスを継続的に実施できる安定した財政基盤を確立するため、歳入の安定的な確保と歳出の削減に向けて取り組むとともに、行政評価などを活用して行財政運営におけるPDCAサイクルを確立する。ここで掲げている項目は、歳入確保の取組、次のページになりますけれども、歳出削減への取組、それと効率的、計画的な行財政運営の3つになります。

では、まず最初に歳入確保の取組につきましてご説明しますと、市内における企業活動の促進、雇用の創出などの地域経済の活性化により、中長期的な視点から市税収入の確保に努めるとともに、市税などの未収金の縮減、市有資産の活用などに取り組む。まず最初の取り組む項目としましては、要は歳入確保ですから、まずは地域経済の活性化の推進。ということで、長野市産業振興ビジョン、新1200万人観光交流推進プランなどの推進とありますが、これは長野市が現在取り組んでおります産業振興に関する、それぞれの計画をここに掲げてございます。産業振興ビジョンにつきましては広く工業、商業、農業、観光も含めてのプランになっておりまして、これを推進していくことによって、地域経済の活性化に繋げていくということになります。次のページ

になりますけれども、その次が未収金の縮減ということで、これはこれまでも取り組んできたところでございますが、内容としましては、コンビニ納付・ペイジー納付の導入、口座振替の推進。それと、「長野県地方税滞納整理機構」との連携強化ということで、「長野県地方税滞納整理機構」というのは、長野市の中でも大口の滞納者がいた場合にはそちらの機構のほうで回収していただく。そういうことなので、連携のほうを強化していくという風に考えております。その次が市有資産の有効活用ということで、これもこれまでの実施計画にも載せてございましたが、庁舎駐車場の有料化、ネーミングライツの導入、広告収入の確保、あとは未利用地、未利用施設も含めてですけれども、有効活用であったり、売却を考えていくということになります。その次の項目が新とございますが、寄附金収入の確保ということで、今現在長野市で行っている寄附金というのが2つございます。ふるさと応援寄附金とながの夢応援基金ということで、これを広くPRさせていただいて、歳入確保を図っていきたいと考えております。その次が利用者負担の適正化ということで、これは平成20年度に市が策定いたしました「行政サービスの利用者の負担に関する基準」に基づく使用料の見直しの実施ということで、これは前回の実施計画から移ってございますが、いわゆる利用負担額というのを今後も進めていくという風に考えてございます。

その次が歳出削減への取組ということで、予算執行における「使いきり」という概念の払拭とコスト意識を徹底し、業務の効率化、職員数の適正化を通じて人件費をはじめとする経費の縮減に取り組むということで、ここでいくつかの項目が再掲とございますが、歳出の削減に向けて事務事業評価ですとか、業務の効率化等というのは先の業務と職員数の最適化の中でも触れてございますので、再掲と書いてございます。したがって、1番下の項目になりますけれども、新となっておりますが、達成状況に応じた事業の終期設定の検証ということになります。事業というのは各予算を組み立てていく上での最小単位になりまして、ある事業を行うに当たって、どこが完了の時点なのかというのをあらかじめ決めておく、あるいはそういったものをしっかりと定めて、それを絶えず検証していくということで考えてございます。

その次が効率的、計画的な行財政運営ということで、PDCAサイクルの確立などによる計画的、効率的な行財政運営に取り組む。1つ目の項目が中長期的な財政推計に基づく財政運営。2つ目の項目が予算におけるPDCAサイクル。具体的には、まず成果目標を設定し、効率的な執行に取り組まして、執行が終わったところで評価をする、行政評価を行って、それをまたその次の、次年度の予算の編成に繋げていく。こういったPDCAサイクルの確立を目指すとしております。

財政構造に関する改革は以上になりまして、その次が大きな項目3番目の人材育成・活用に関する改革になります。市民とのパートナーシップによるまちづくり、社会の変化に対応した施策を推進していくため、職員の意識改革と能力向上を図るとともに、活力ある組織づくりに取り組む。取組内容につきましては、その次のページになりますが、項目といたしましては、そのページの4つ。職員の意識改革、職員力の向上、組織力の向上、多様な人材の確保を考えております。

まず1番上の職員の意識改革になりますけれども、前例や固定観念にとらわれないチャレンジ精神を持ち、スピード感のある対応が行える職員の育成を図る。ということで、まず1つ目の項目としましては、長野市人材育成基本方針の見直し。これは長野市におきまして、職員それぞれの人材育成に関する基本的な考えをまとめているもので、ここで職員としての理想像であったりとか、研修の体系であったりとか、そういったものがこの方針の中で盛り込まれているものです。ちょうど、これは見直しの時期に来ておりますので、これはしっかり見直していこうという風に

考えてございます。その次の項目が、これも第5次にもございましたが、能力・業績評価による人事評価制度の実施。その次の項目が再掲になりますけれども、職員提案制度の充実、活用。4つ目の項目が当たり前といえれば当たり前なんですけれども、コンプライアンス（法令遵守）の徹底ということを再度確認していきたいと。

その次の項目が職員力の向上ということで、研修の機会、内容などを更に充実するとともに、自己啓発の支援を強化し、政策形成力、コミュニケーション・表現力、組織管理力など、職員一人ひとりの能力の向上を図る。ということで、まず1つ目としましては、職員研修の充実、自己啓発支援の強化。2つ目の項目が、市民等との異業種交流、オフサイトミーティングなどの活用ということで、これを新規としております。オフサイトミーティングというのはイメージし難いかと思います。下に脚注がございますが、職員間であったりとか、職員と市民も含めまして、普段の立場や肩書きを離れ、気軽に真面目な話をする場のこと。こういった場を設けていければなと今考えているところです。その次の項目が上のほうに戻っていただきまして、職員力の向上の3つ目ですけれども、キャリアデザインの形成、能力開発の支援ということで、これもキャリアデザインという言葉ですが、また下の脚注になります。これまでの自分の経験・経歴を振り返り、自分の能力などを棚卸して自己分析し、将来のビジョンをデザインし、その実現に向けて、何をすべきか具体的に計画することをいう。要は自己実現であったりとか、自発的な能力開発の支援策のひとつとして位置付けられていますので、これを進めていくということで考えております。それが職員力の向上になります。

続きまして、組織力の向上。組織目標を明確にし、その達成に向けて職員一人ひとりの能力が発揮される組織風土の醸成を図る。庁内部局間の連携が円滑に行われるよう、政策調整機能の充実、情報の共有化などに取り組む。市民ニーズの変化に対応し、柔軟に組織体制の見直しに取り組む。項目といたしましては、1つ目が管理監督者の意識改革、マネジメント能力の強化。2つ目の項目が各所属における組織・職場目標の明確化。3つ目が部局横断のプロジェクトチームの活用など。という風に考えております。

その次が多様な人材の確保ということで、複雑化する行政課題に的確に対応するため、多様な経験を持つ人材や専門分野に精通した人材の確保に努める。ここで掲げている内容、取り組み内容につきましては、任期付採用制度の活用などという風に考えております。今現在、長野市でいいますと、保健所の所長であったりとか、市立高校の校長先生等がこの任期付採用制度で当たっていただいております。

以上が今考えております行政改革の取組ということで、具体的な取組、実施計画ベースで考えているものです。

その次のページ、最後になりますけれども、行政改革の推進に当たりということで、これは実際に実施計画を定めて推進していく体制のことについて書いてあるところになりますけれども、全職員が行政改革大綱の理念を共有し一丸となり、取組の内容などを定めた工程表に基づき、行政改革の推進に取り組む。

そのために3つの項目を掲げてございまして、1つ目が行政改革に対する意識の徹底。職員一人ひとりが行政改革の視点から日々の業務に当たり、スピード感を持ち改革に取り組むよう、人事評価、職員提案制度などを活用して、職員の行政改革に対する意識を高めていく。

その次が「実施計画」の策定と進行管理。行政改革の取組について、その目標、到達点になり

ますけれども、目標、内容、方法、スケジュールなどを定めた「実施計画」を作成する。「実施計画」の進捗状況を長野市行政改革推進審議会に報告し、意見を求め、それを踏まえて「実施計画」の進行管理を行う。

3つ目、「実施計画」などの公表。「実施計画」の進捗状況、行政改革推進審議会の意見など、行政改革の取組に関する情報は、分かりやすい内容、方法で公表する。ということで、大綱の中では、こういったことを明記していくことを今考えております。

以上が策定骨子を受けまして事務局のほうで考えております大綱の素々案になります。説明は以上になります。

(小林明部会長)

全体を通してお話いただいたんで、長時間の説明になりましたけれども、区切ってご質問、ご意見をいただいきたいと思えます。特に2回の専門部会を通じて仕上げていくということですので、今日は根本的にここが足りないとか、直してほしいとか、徹底的にそういうご意見を出していただいて、次回にはうまくまとめていけるように活発なご意見をいただきたいと思います。まずは5番の行政改革の取組の(1)行政経営に関する改革というところで、4項目ありますけれども、内容含めて、それから具体的に実施する項目、これでいいのかどうかということも含めて何か質問、ご意見等あればお願いしたいと思います。

(小林俊規委員)

骨子と並び方を変えたりいろいろしているのは、どういうことか。

この行革のところの、この前のトップは成果を指標とする行政評価というのが1番トップだった。市民等との協働なんて前に載っていなかったのじゃなかったか。項目としては。

(事務局)

前回も一応、市民との協働ということは、協働・連携というのはあったんですけども、例えば、(1)の行政経営に関する改革で、1番最初に全般で総論的なことを6、7行で書いてございまして、要するに書いてあるこの内容といたしますか、その順番みたいな形で下の項目を並び替えさせていただいたというのがあります。1番最初に行政評価というのがあったんですけども、行政評価というのは1番最後のほうにくるのではないかということとか、最初にここで市民との協働というようなことが1番最初に出てきていますので、それで市民との協働ということをも1番最初へもって行って、あと民間、それから業務と職員数の最適化とか、そのように並び方を変えさせていただいた。

特に骨子の際は市民との協働の部分、民間活力の活用の中に住民自治の進展を十分に考慮するという文言が入っていたのですが、特に今回の見直しに当たっては、いわゆる住民自治協議会を充分支援していきたいというのが必要性のところ大きく載っています。その部分がやはり、骨子の際に足りなかったのではないかなというのが、内部の中でもいろいろ意見がありまして、とすれば、この民間活力の活用の中に入っている住民自治という部分も含めた市民との協働という部分をもう少し前面に出していこうということで、今回頭のほうにもってきたものでございます。



(小林俊規委員)

本当は骨子に肉付けしていくような形のほうが、我々としてはわかりやすいのだけれど。

(事務局)

あくまでも骨子に書いてある内容を十分踏まえた上で、わかりやすく整理させていただいたと考えておりますので、含めてご審議いただければと思います。

(小林明部会長)

確かに大きく順番が変わっている部分があるのですが、今、小林委員さんのほうからお話あった全体の組み立て方も含めてご意見いただければと思いますが。

(小林俊規委員)

確かに新しい大綱でトップにこうやってズラズラっと市民が出てくるのは、1つは、格好としては新たな取り組みをしているなどという感じにはなるのだろうけれどね。

では、具体的なことをちょっと聞いていいですか。このトップの住民自治協議会への支援とは何を考えているの。皆さんの頭の中。1番トップで、住民自治協議会というのは相当前面に押し出していこうとしているわけだね。

(事務局)

具体的に既に進めている部分ではあるのですが、それぞれ地区ごとに住民自治協が立ち上がっておりますので、それぞれの支所の支所長が推進員という形になっておりまして、人的な支援ですとかいうものを進めております。1番、私どもとしてアピールしたいのは財政的な支援というものをやっているわけございまして、中でも、これまでも「地域いきいき交付金」という形で、地域が用途を決める、住民自治協議会が何に使うかというのを決められるような一括交付金的なものをということで財政的な支援をしていると。

また、「地域やる気支援補助金」ということで、地域からいろんなことをやりたいという提案が出てきたものについて、市民の代表がそれを審査して、この地区にはこれだけの補助金をというように、そういった補助金をやっていると。

今年度から新たに事務局長を雇用する経費を支援していこうということが始まっております。特に、住民自治協議会の役員さんというのは、毎年毎年変わってってしまうというような部分があったりして、なかなかその継続性というのが担保できないという懸念がある中で、では事務局長さんを雇っていただいて、その事務局長さんがある程度長期に亘って活動を取りまとめているというようなことができるのではないかとということで、あくまでもまだ試行的な部分があるんですが、2年間に亘って事務局長を雇用する経費を補助していこうというようなことを今進めているところでございます。

そういった、まだまだ最終形がどうなるのかというのは見えない部分もあるのですが、そういった試行を繰り返しながら住民自治協議会を、こういった制度を確立していきたいという風に考えております。

(小林俊規委員)

行革って1つは経費減らしたよね。1つの成果としては。逆に増えてしまうわけでしょ。補助金だとか。一方で市役所の職員を減らせるとか、今まで市が支出していたものが減らせるとか、そういうのが見えてこないのよね。

(事務局)

特に一括交付金については、これまで各地区にいろんな団体ありますよね。そこに補助金を出していました。交付金なり補助金という形で。それを今住民自治協議会の中にある程度集約しまして、今まで出していた分をまとめた形で。

(小林俊規委員)

総額は増えないってこと。

(事務局)

今まではこれについてこれだけ使ってと市から言っていたものを、それはもうそれぞれの地域で考えてくださいと。うちはもうこれじゃなくてこっちのほうに回したいということになれば、それは地域のほうで考えて使っていいですよとそういう仕組みになっております。

(小林俊規委員)

この会議でも何度も議論したのだけれども、住民自治協議会って今ひとつ、まだ位置付けというか認識も含めて見えてこないところがある。

実は私、去年平柴台の公民館長というのをやって、住民自治協議会に来て、端っこのほうで参加して、いろいろ見えてはきたのだけれども。でも、やはりちょっとまだ馴染んでもいないし、そういう意味でも長野市が力を入れて都市内分権、格好いいけど、なかなかこれが一般市民に要は聞こえていってない。役員やったからわかった。

(事務局)

確かにそういう課題はヒシヒシと感じているところでありまして、それぞれ役員さんとして携わっていらっしゃる方は十分いろいろな面でご承知かと思いますが、それ以外の一般の市民の皆さん方に見れば、なかなか見えてこない部分があるかと思いますが、そういうご意見をいただいておりますので、その辺のところを十分頭に入れて。

(小林俊規委員)

心配するのは実施計画に書けるものはあるの。実施計画作るよね。住民自治協議会に関して活動内容に対する支援と言えば全てだけど。

(小林明部会長)

そうですね。前回の審議会でも私も申し上げたと思うのですが、前段のそういう都市内分権ですとか、住民自治協議会の活性化だとか、そういうことに対して理解がまだ進んでいないの

で、まずそこから始めたらどうですかということも申し上げてあるのですが、その辺が全然ここに盛り込まれてきていないのですよね。相変わらず、もうそれは既定事項のように書かれているのですが、市民の意識はそうになっていない。だから、その前段をやるべきではないかというご意見、再三申し上げますけれども、そこが入れられない理由というのは何かあるのですか、逆に。

(事務局)

そうですね。支援だけではなくて、その前段として、制度そのものを。

(小林明部会長)

理解してもらおうという入り口のところがまず必要なのでないか。

(北原委員)

多分、今伺っていると財政的な支援だけを考えているということのように受け取ったのですけれども、ここに活動を支援し、協働を推進するとある、協働という言葉がチラッと入っていて、これ以外に出てこないのですけれども、今、県もそうだし、国もそうかと思えますけれども、協働を推進するというのは進んでいるけど、協働って何かということにはとても議論のあるところで、今の前段階の話というのであれば、市民参加、協働とは何かということからやっていかないと。お金だけ渡して、では地域だけでやってくださいというのは協働の趣旨とは違うように思えるのですが、ここに協働と1個だけチラッと入っている意味は何なのですか。

協働の指針というのはずっと何年か前に作っていますよね。それについて、例えば見直ししながらなのか、あるいはそれ相応にやれるのか、まだ基本的なところをこう住民参加、住民自治協議会でもいいのだけれども、行政といっしょにやるという姿勢を何かこう基本がないとなかなか進められないと思うんですけど。その関連というのはどうなっているのでしょうか。多分、それが実際には住民自治協議会という名前がありながら住民が関われないところの1つの理由かなと思う、感じているものですから。

(村澤副部会長)

協働するためのいろんな方法なり、工程がありますよね。それが多分、ここの菱形になっている政策形成過程への情報提供があって、それに対して市民参画で意見を言ったり、手を結ぶ。そして、その中の1つの方法として、例えば財政的な支援があり、マンパワーの支援がありという中で進められていくという風に考えられておられるのでしょうか。そうすると、この順序を整理したりしていくと、方法が具体的にわかりやすくなっていくかなという風に思うのですけれど。

(北原委員)

協働の一部でしかない。今の説明で、もうちょっとこう協働とは何かについて、もうちょっとやっていかないと、そこで、そこまでみたいなき感じになってしまっている。

(事務局)

財政の部分を中心に説明してしまいましたので、そういう風にご理解いただいたのかなという部分はあるのですが。

(山崎委員)

この協議会、住民自治協議会の件については、確かにいろいろ議論がありまして、それで何となくこの都市内分権、住民自治協議会と、何か押し着せのような形の仕組みで理解をしているような感じ。だから、内容的な理解というのはあまりいっていないのではないのかなという風に思うのですよね。先ほど、小林委員さんのように経験なさっている方は、ある部分のご理解は進んでいらっしゃると思うのだけれども、先ほどもちょっと数字の話も出ただけだけれども、今までの仕組みでどのくらい費用が掛かっていて、この住民自治協議会、今 33 という話のようだけれども、トータル的にどのくらい、例えば財政的に縮小ができたのか、財政的縮小もさること住民自治協議会という形で、今、各地域が進めようとしているのだけれども、中身的には従来の区長さんというか、各自治会というか、そういう風な形のものところに、何かこの住民自治協議会という枠を被せただけみたいな感じがあるんで、だから、実際にそういうことの中で費用的にどのくらい、例えばある住民自治協議会のところに、例えば 100 万円出していたと、実際にそれ以前に 120 万円、その地域に渡っていたと、そうすると簡単に言うと 20 万円が圧縮できたと。だけれども、金の面はそうかもしれないけれども、実際のその中身の、いうなら住民、市民にとっての、実際の幸福度というのかな、そういうものというのとは一体、ではどうなのだろうと、そういう部分というのは、何かこの、こういう項目で上がってくる中での前提として、何かこう検討が行われておってもいいのかなという風には思うのですけれどね。だから、数字的な面とそれとあと内容の問題ですよね。

(小林明部会長)

そこら辺、どんなお考えでいらっしゃいますか。

(事務局)

確かにご指摘いただいたとおり、その方法というのでしょうか、理想形がうまくここの中では表現されていないというのはご指摘のとおりかと思います。あと、もう 1 つは実施計画を作っていくということ、行革大綱の中では大事なことなので、それも想定しながら、それも頭に入れながら、ちょっとその部分、もう少し検討、協議させていただいてもよろしいでしょうか。

(小林明部会長)

そうですね。せっかくここ 1 番最初に市民等との協働をもってきた割には、最初からちょっとよく理解できない部分ありますので。

(北原委員)

都市内分権をやるようになってから 7、8 年経っていますよね。それで、初期の時、初期というか、都市内分権のその、住民自治協議会、当然関係してきますけれども、その時に経費につい

ては経費削減のためではないという風に市のほうで言っていたと思うのですが、説明会の時に。何のためにやるのですかという質問を私が説明会の時にしたら答えが全然よくわからなかったのです。ただ、その時はスタートだからそのうちと思ったけれど、何かこれを見ていると相変わらず何に向かっているのかなというのがわからないので、今の山崎さんのおっしゃるとおりかと思うのですが、今までのところに名前を変えただけということです。やはり、ここはその辺を住民の自治の、「自分たちの地域は自分たちでつくる」ということは掲げているのはわかるのですが、実際にそういう仕組みになっていないので、そこはやはり、もうちょっと今の強調だけですが入れていただきたいなと思うのと、直接のその部局のほうとどういう風に行革の審議会、行革の部局が関係しているかというのは特によくわかりませんが、行革でやるって言っても実際直接のところはどういうことになっているかという。

(小林明部会長)

それは、今後具体的な実施計画を作っていく中で、またここで検討していくのですが、この内容に沿ったそういう実施計画が作られたかどうかというのは、それは管理されるということですね。半ばのそれに対して意見申し上げるといような形になります。

いずれにしても、これやはり、仕組みの導入とか推進が先立っていますけれども、その前段がやはりまだまだ足りていないという認識が皆さんあるようですので、まずそこはしっかり押さえて、そういう工程が理解できる形の内容にしていきたいということ、1点お願いしたいと思います。

(小林俊規委員)

最後に進め方のところに、推進に当たりのところに、到達点。だから、変な話だけど実施計画作っておいてから大綱作ればきれいに出来る。そうしてから最後に骨子を作れば。だから、大切なのはこの到達点。本当は数値目標がいいのだけど、到達点で数字が出るのが1番いいのだけど、わかりやすくて。これを例えば、この1項目目で住民自治協議会の支援という時に到達目標を何と書くのか。5年掛かってやるとして、5年度の到達目標は何と書くのか。それが見えてこない。何が目的に、何をしたいのということが、わかりにくい。さっきのNPOなどの活動に対する支援、では5年度の数値目標は何、到達点は何。NPOを100支援するとか、例えばだよ。そんな目標を立てるわけないと思うけれども、政策形成過程への市民参画の推進、到達点って何。ここなんだよね。だから、民間委託の推進といったら何施設、あと何施設とか、よくわかりやすい。ところが、こういう精神的な部分というのは、そのあなた方が言っている到達点というのが、では何を指すの。この辺が見えてこない。

(事務局)

実際に本年度から総合計画の後期基本計画が始まったのですが、その中で住民自治の推進という基本施策があるのですが、先ほどの数値に表れない指標、何をもって数値にするかという、やはりアンケート指標という、市民アンケートですか、その中で、地域で自治会や住民グループが積極的に活動しているかどうかというような市民の皆さんの意識調査があるのですが、これが今現状で、平成23年で42%程度。この目標値をあと5年後ぐらいには最大

で70%ぐらいまで引き上げようという、一応、こういう目標値は掲げてはいるのです。

(小林明部会長)

要は作っていく過程で、それぞれそういう目標値を、現状もあるし、何回か作っていくということですね。

(事務局)

そうですね。一応、今回の行革の大綱もある意味、この後期基本計画には整合性をとってこういうことでやっておりますので。ですから、この大綱の直下に実施計画が入ってきますけれども、その中でやはり、こういった目標を立てて、それぞれこれをクリアするために何をやらなければならないのかというような取り組みが出てくるという風に想定されるわけです。

(小林俊規委員)

その辺が我々には見えないから、ちょっと上から書いているような感じがするのですよ。

(小林明部会長)

確かに我々が考えている理想といいますか、在りたい姿と、そちらの市の担当部局が考えているここまではできるだろうという妥協の点と、かなり差が出てくる可能性というのはありますよね。今後進める中で。多分、そこら辺のもどかしさというものもあるのだと思いますけれども。

ただ、ここで具体的な話を全部詰めていっても仕方ないので、そこで、そういう認識を委員の皆さんも持っているということをご理解いただいて、ご説明の時に具体的になるべく説明していただけるものはこんなところを考えているんだという説明を今後もしていただければなという風に思います。

時間も限られています。他に何かございますでしょうか。全体通してでも結構ですし、特にこの行政改革に関する取組というところですけども。

(小林俊規委員)

細かいことでちょっと気になったのだけれども、市有施設の最適化か。施設白書というのはいつ作るつもり。25年以降か。

(事務局)

実は予定では、この大綱は25年から始まるのですけれども、できる限り本年度中にですね仕上げていきたいとは思っています。

(小林俊規委員)

これ、25年から始まるやつでしょ。それ、施設白書の作成なんて、何か書き方ありはしないか。これ、25年になってから作るみたいではないか。

(事務局)

最初は公表と活用という風に考えてはいたのです。作るだけではなくて、これは広く市民の方にも知っていただきたい内容なので、そういった部分では公表、活用というのにも考えてはいるのですけれども、今の時点で無いものを公表、活用と書くのも、ちょっと先走りしているのかなと思って、事務局の予定としては今年作る予定にはしていますけれども、この大綱が実際に策定されるタイミングとどのくらいになるのかなということで、こういう表現にしてあります。

(小林明部会長)

この間も今年度中に作るとおっしゃいましたよね。だから、それ前提でいいのではないですか。

(村澤副部会長)

この手法でいくと、またこうどんどん先になってしまう。

(事務局)

内部で検討する時も作成ではちょっと違うのではないかなという話もあったのですが、一応流れとして、作成、公表と書いたもので、25年度以降に作成という意味ではないです。

(小林俊規委員)

それからもう1点。ここには、市有施設の最適化のところの中を見ると、長野市全体としての総量の縮小と書いてあるでしょう。減らしていこうと書いてあるでしょう。その前にいくと、職員数の適正化のところには縮小とは書いていないのですよね。適正配置だよね。やはり、もう少し切り込んだ職員数の定数削減。もう少し切り込めないかな。

(村澤副部会長)

私もそう思うのですけれども、前から話題になっている非正規の職員の人たちが1,500人もいるという、ここは物凄く重要な部分で、職員数だけに限っていいのかというのがいつも疑問に思っています。せめて、第6次ぐらいからはその改革を始めてもらいたいなという風に思うのですけれども。

(小林明部会長)

今までの経緯は、最初この職員数すら話題に上げようとしていなかった中で、何度も話をしながらようやくこの内容で理解してもらったという経緯がありますので、本当は1番最初の議論は削減ということでしたよね。でも、それはどうしても無理だということではなかなか聞く耳を持たなかった、持っていただけなかった市側の皆さんによくここまで入れてもらったわけなのですけれども。

削減までやはり入れたいということでしょうか。

(小林俊規委員)

やはりそうじゃないのかな。思い切って。いや、事業の見直しをしながら、例えば施設を最小

化すれば、その分だって職員は減るし、やはり職員の削減というのは。もし、皆さんの中に同規模の自治体や何かと比べると長野市は職員少ないのだよと。もうこれでギリギリ減らしたんだよという自負があるのなら、それはそれで説明してほしいし。県もまた更に削減計画を作ったよね。

(事務局)

そういった意味では県の削減も市町村にできることは市町村に下ろすという話もありますから。

(小林俊規委員)

国もそうだよ。

(事務局)

それを受けて、最終的にどんどん末端の市町村へいろいろ下りてくる部分が地方分権という、例えば悪いかもしれないですけども、我々のほうへみんな押し付けられてしまうというような形になっていますので。

(小林俊規委員)

それは財源が付いてくるからね。基本的には。

(事務局)

それはもちろんそうですけれども、そこでやはり、お金だけではなくてマンパワーも当然必要になってくるという部分も若干ありますので。

(小林俊規委員)

だから、今までやらなかったこともやるといえば、それは職員が増えたというのは、形は増えたけど。

(事務局)

増えるということではなくて、これ以上、今までも合併なりでそういった適正化計画を立ててやってまいりましたので、合併という職員が増えた事象に対しては一応措置を行っていたのですけれども、これからそんなようないろいろな事情が。

(小林俊規委員)

部長さん、我々の意見として職員削減は入れろと。どうですか。審議会らしく少し。

(事務局)

5 ページのところの「歳出削減への取組」のこの頭の行の2行目のところに職員数の適正化を通じて人件費をはじめとする経費の縮減に取り組むという表現にはなっております。

施設の場合は、今はもう既に施設がこれだけあって、これからはもしかしたら利用状況が悪かったりいろいろな状況で減らすことも可能かなと。職員数の場合には、先ほど申しあげましたよう



に業務量が同じで、今の人間でやっているものを減らしていきましょうというのはわかりますけれども、もしかしたら業務量がこれから変わるかもしれない。これから高齢化社会を迎えて、社会保障の関係とか、仕事が増えていくかもしれないといった場合に、単純に今の職員数から減らすというほうがいいのか、それとも業務量が増える中で増え方を抑制するというのも必要あるかもしれないので、単純に今ある数と比較して減ずるといった言い方をするよりも、その事務量をなるべく、同じ事務量を効率化進めていく中で、増やすのを減らすというような言い方もあるのかなと思ったもので、そういうことを考えると言葉としては適正化のほうが適切なのかなということ考えた部分もごさいます。

(小林俊規委員)

将来、どうなるかわからないといえは何も書けないということだ。県だって、国は国家公務員の出先は全部廃止みたいなことを言って、では長野国道事務所が、国道の管理が県へ下りてくる、建設事務所へ下りてくるみたいな話になってくれば、それは削減なんていうものじゃないよ、増えるよ。それはまだ先のことでよくわからない話だからそんなことは抜いておいて。

(村澤副部会長)

基本姿勢としてどうなのかという部分があるのだと思うのですね。だからこそ、効率化であったり、その縮減に努めるための方策に効率化があったりとかであって。実施計画も長野市の場合には1年1年変えていっていますよね。だから、そういう事情がくれば、当然実施計画の中で謳うものは謳えるのだらうなという風に思うのですけれども、基本がやはり職員数プラス非常勤というか、非正規職員の人の人件費総枠という議論が無いとおかしいなという風には感じるところですけれどね。

(事務局)

そういう不確定要素は除いて、基本の通常のそういった業務の中での削減という意味ですね。

(小林明部会長)

そうですね。であれば、これはもう当然やっていかざるをえない部分ですよ。

(小林俊規委員)

だから、非常に難しいのですよ。この間もバス事故があつて大勢死んだら、あの監督を増やすというわけでしょ。そうすれば、国家公務員増えるわけですよ。これ、悪口で焼け太りというのだけど、火事があるとそれに対応する消防職員がドドッといくのと同じように増えるんですよ。これをやっているとうどうしようもなくなってくる。だから、やはり適正化って皆さんにはいい言葉だろうけど、我々にはちょっと生ぬるい。

(小林明部会長)

全体の条件としてこれから人口が減っていく。そういう労働力人口も減っていくというのは認識されているので、そういう中では職員数も当然減らしていかないと経費が落ちない。行政の1

番のコストは人件費ですからね、大きなものは。という認識であれば、やはり削減は入れていただくということで。今日の我々の意見としてはまとめさせていただきたいと思います。それをどういう形でこの大綱に盛り込んでいただくかはもう1度検討いただくということでお願いしたいと思います。

他に何か意見ありますでしょうか。

この行政経営に関する改革、2ページの最後の2行です。これは、サービスを実施する目的、効果を明確にするとともに、その成果（アウトカム）を検証する仕組みづくりを行うと、これは行政改革全体に関する考え方なのだろうなという風に、今までは1つの項目として出ていたのと考えていたのですが、これが上のお題目で言って、あとは業務と職員数の最適化のところはこの項目が実際に入ってきてしまっているのですけれども、この部分だけでお茶を濁されないかなという心配があるのですがね。要は成果を指標とする施策だとか、効果を明確にする行政手法、これは全体を通じて考えている考え方ですよね。これは、ですから組み替えたことによって、この精神がどこか小さいところでポコッと入れられただけになった感じがするのですけれどもね。1番最初に書いてはいただいておりますけれども。

（事務局）

項目の順番が変わったことで、そういう印象が持たれるのではないかと。

（小林明部会長）

印象というか、実際にそういう風になってしまっていますよね。それで、小さい項目として、業務と職員数の最適化のところだけにだけこの項目が入っていますから。

（事務局）

そういった面では、実は基本方針のところでも、3番目に成果重視の行政運営ということで、実は同じような表現は。2ページの1番上になるかと思いますが。行政サービスを受ける市民の視点に立ち、成果の検証、評価を行い、成果を重視した行政運営を推進するという。一応、ここで行政改革基本方針になる、これを全般で捉えた中で、行政経営に関する改革の中では行政評価を謳いたかったもので、そういうことでこういう文章にさせていただいたのですけれども。わかりづらいですかね。ちょっとインパクトが弱くなってしまったということでしょうか。

（小林明部会長）

というような気が少ししましたけれども。

（事務局）

特に、中に入り込んでいると言われればそうなのですが、私どもの認識とすれば、これは全事務事業についてこういう方針で取り組んでいくのだよというつもりで書かせていただいているので、特に何かここだけの話とかという認識はないのですが、ただそういう風に感じられるとすれば。

(小林明部会長)

だとすれば、その業務と職員数の最適化でも、アウトカムを指標とした施策とあえてここで、何で書くのかなというのが、逆に。

(村澤副部会長)

今までは多分、アウトプットで書かれていたという、そういう意味になるのですか。それを今後はもっと進めて、成果まで、つまり到達点まで行く工程でいきたいということでしょうか。

(小林明部会長)

だとしたら、この3ページの下のところの1つ目の菱形を少し直してもらおうということですかね。当然、全部に通じていることであれば、あえてここだけという必要はないと思います。言っている意味。

(事務局)

わかりました。基本方針と同じようなことが書かれているので、きっと基本方針のことがここでしかやらないように捉えてしまうのであれば、この行政経営に関する改革の下2行については、行政評価とその他みたいな統括した形で表現を変えたい。成果を重視したというのは、これは行政運営全般に渡ることだよというのはちゃんと基本方針の中で位置付けて、あとはやる経過の話。

(小林明部会長)

わかりました。他に何かございますか。

(村澤副部会長)

3ページの民間活力の中で、独立行政法人の検討とあるのですけれども、これは新ではないということは第5次でも検討されていた。

(事務局)

第5次ではこれだけではなくて、民間活力の活用という全般で取り組んでいたもので、その中にも含まれてはいました。ただ、実施計画レベルではそういったことは、特には、明記はされていなかったのですけれども。今回は実施計画の中でも出していこうかなと。

(村澤副部会長)

例えば、どんなような機構がイメージされるのでしょうか。病院ですか。市民病院ですよ。

(事務局)

基本的に地方公営企業がこういう独立行政法人になれますので、いずれにしても検討段階になるかと思いますが、そういうことも含めていくべきではと考えとおります。

(村澤副部長)

他は今のところはない。なんとなく実態はもうそうなっているから、そんなに取り立てて改革されているという、例えば、では公営企業である水道なんかそうなのですかね、水道、下水道とかは違うのですか。

(事務局)

それについては、民営化みたいな形の方法になるかと思います。

いずれにしても、こういう検討はやはり、やる必要はあるのかなど、結論がどういう風になるかというのはここでは決められないですけれども、やはりそういう制度があって、メリットがあって、いいこともあれば、やはりそれはちゃんと検証してから結論を出していきましょうというような部分で盛り込んではいるのですけれども。

(小林明部会長)

市民病院については、決算のちゃんと書類出ているのですが、要はちゃんと経営黒字だと言っているけど、実質は補助金がないとやっていけなくて、民間のレベルだと大赤字なんですよ。だから、そこら辺をやはり見直すべきだという議論の中にはあるのですよね。多分、そこら辺を考えてらっしゃるのですよね。独立行政法人化して、ちゃんと収支をしっかりとした民間レベルの段階で管理していこうと。

(小林俊規委員)

今、話が出たけど交付税以外に市単独の補助金を出しているの。

(事務局)

基本的には繰り出し基準内。

(小林俊規委員)

非効率部門に交付税付いてくるのですかね。

だから、市が余分に出しているわけじゃないのよね。

(事務局)

一応、地方公営企業法の一部適用の範囲の中で繰り出し基準内でやっていることです。

(小林明部会長)

ただ、そういう、確かに非効率部分で補助があるから、その分は赤字でいいのだということは本当にいいのかどうかというような議論はありますよ。

(事務局)

いわゆる公的病院の役割みたいなものが民間の大学病院なり、他の違う病院なりと、ちょっと役割が違う部分も確かにありますので、一律に病院横並びで考えることはできないと思うので

すけれども、そうしても、いずれにしても独立採算、これは原則ですから、なるべくそういう風に、制度的にもそういうのがありますから、その検討もどうかということで、ここに載せてあります。

(小林明部会長)

そうですね。検討されるのはいいと思います。

(小林俊規委員)

それから、もう1つだけ。場違いかな。この前、ちょっと意見は出しておいたのだけれども、これの大半は大型プロジェクトと関わってくるでしょ。それへの取り組む姿勢というのは非常に大事だと思うのだけれども、行革にそぐわないのかな。何か項目として市民会館建てるのも、新庁舎建てるのも、サンマリーン建て直すのも山盛りでしょ。あれに対する取り組みというのは、将来の借金だよ。だから、大型プロジェクトに対する行革の視点での目というのが、どこかにあったな、なるべく金を掛けないとかって。あったけど、特に5年間のうちに始まるのだよね。むしろ、来年から始まるのか。25年度から。

(事務局)

始まっている部分もあります。

(小林明部会長)

だから、2ページの(4)の財政運営の健全化で、その基本的な考え方が書いてあるのですね。大型プロジェクト事業の計画を踏まえて、計画的な財政運営を行うというところで、多分何かそれで入れたのですよね。

(事務局)

これを受けて5ページのところの効率的、計画的な行財政運営の中でポツの中身とすれば文章的には短いですが、中長期的な財政推計に基づく財政運営。その辺の、先ほど委員さんのおっしゃった、今後の返済も含めての部分も考えながらという、その辺のところを入れてあるという風に思っております。

(小林明部会長)

こういう大型プロジェクトとかがあるので、全体の経費なりは、他のものはより一層削減といいますか、縮減を進めていくという姿勢がわかるようなものにしてもらうとわかりやすいかもしれないですね。

(事務局)

先ほど来、到達点、数値目標みたいなものを、ここでしっかり実施計画レベルで落とし込んでご理解いただけるようにしていければなど。

(小林俊規委員)

例えば、行革の中で書くことがいいかわからないけれど、市債の上限以内で大型プロジェクトはやっていくのだとかいうような形が見えてくると、その条件が変わってくると、状況が変わってくると変えればいいのか、変えざるをえなくなるかもしれないけれど、何かそんなものがあるとやっているなという感じにはなるよね。

大型プロジェクトがあるから、生活費を詰めてよというところとちょっと反発が出てくるだろうから。

(事務局)

本来、大型プロジェクトをやるからそういった市民生活に影響がないというか、そういったものを、必要なものは削らないという、もちろんそういうところに波及が及ばないような形で、財政推計を立てて、それで財政当局のほうではそれでもういけるということでもありますから、当然進めてきているわけなのですけれども。

(小林俊規委員)

特目の積立金もあるんだよね。

(事務局)

いろいろ計画して基金も積み立ててありますし。今、まだ合併特例債という、いわゆる交付税措置が高い市債が使える期間内でもありますので。

(小林俊規委員)

だから、パブリックコメント求めるのだから市民にわかりやすい、そういう合併特例債を活用して、借金はなるべく最小にしていくとかいう部分、大事なところじゃないかな。長野市が今抱えている大きな部分だし。

(村澤副部長)

情報がやはり市民に伝わらないという意味では感じる場所ですよね。だから、そういう風に、そういうのは常にやるのだという、何か明記されてくれば。多分、前回の箱物行政にすごい批判が、委員の中でも、私もその1人ですけど、本当に大丈夫なのかという不安があるのですよね。財政推計が大丈夫、大丈夫と言われても、これだけの財政そのものが不安定になっている、国からどのぐらいくるのかもわからないという中で、こんなに長期的な負債を将来に残していいのかというのは投資するタイミングとしては難しい時期なのだという認識が大事だという風に思うんで、常に公表し、市民の皆さんへの、やはりそういう情報共有と、あれば意見を求めるという、常にそういう姿勢がないと理解は得られないのではないかなという風に思いますよね。何か見ていると一方的に議会のほうで、もう予算化してしまったのだから、いろいろな意見があったり、署名があっても、もうそのままやり切ってしまうというような感じも持っていますので、そこら辺の行政としてやるからには理解を求めながらやっていくという、同じものを共有していくわけですから必要なことではないかと思えます。

(小林明部会長)

そこら辺をどうやって盛り込んでいくかですよね。この大綱の中へ。

(村澤副部会長)

そうですね。将来の負担を抑制するというのだから、そこら辺が具体的にどうなのか、本当に。

(事務局)

基本方針のほうで、もう少し何か明確なメッセージを出したほうがいいと。

(村澤副部会長)

出せれば皆さんも安心。ちょっと目白押しなので。

(事務局)

実際にパブリックコメントなり、これを大綱としてまとめる際には、先ほどの前段の必要性のところにありますけれども、将来の人口推計なり、財政推計なりの、それをお出しして、なおかつ、こういう状態が将来見込めるのでこういうことをやるのです。というようなそういった流れで、当然出していく予定ではいるのですけれども。

(小林明部会長)

それは今出来ているのですよね。

(事務局)

ええ。今は出来ております。

(小林明部会長)

現段階で。それは次回の時に示していただいて、少なくともこの委員の皆さんは、そこら辺をある程度具体的に理解していただかないと議論ができないので。前、配っていただきましたっけ。

(村澤副部会長)

1回はもらってはいるのですけれど。

(事務局)

最新の数字ではないです。

(小林明部会長)

ないですね。1年前ぐらいにもらったものですよ。

(村澤副部会長)

それも多分、病院事業も黒字という風に聞いていたのですよね。ここ、何か赤字らしいじゃな

いですか。

(小林明部会長)

黒字か赤字かの判断にも議論あるのですけれどね。

(村澤副部会長)

本当になんていう不安は残りますね。

審議会で良しと言ったから作っちゃったんだという話にならないようにしないと。

(小林明部会長)

資料のほう、またちょっと最新版のほうあればお示ししていただくと。

(事務局)

そうですね。最新のものを。

(小林明部会長)

時間もありますので、では他、全体的として何かご意見あればいただければと思いますが。

すいません。私のほうからで、5ページの歳出削減への取組で、職員数の適正化を通じて人件費をはじめとする経費の縮減に取り組むとありますが、これは職員数の適正化をしないと人件費の縮減はできないということなののでしょうか。これも前にちょっと議論になったかと思うのですが、国のほうもここで、かなり緊縮財政で、職員の給与の水準自体の見直しもやるという中で、長野市はどうするのですかという質問あったと思うのですが、そこら辺まで踏み込むつもりはあるのか、ないのか。どうもこれを読むとないという風に読めてしまうのですが。

(事務局)

今までも、例えば職員の手当て、特殊勤務手当とかいろいろありまして、それは総務省の指示もありまして、月額で出ていたようなものを、例えば回数なり、日額にするなりというような形を今まで改革してきたことも事実でございまして。

あと、給与の決定関係は、やはり人事委員会を持っておりませんので、独自に決定するというわけにはいかなくて、国準拠なり、県の人事委員会の勧告なりに連動してというか、そういうことで今までやってきたのですけれども。そういった面では給与そのもの、今のラスパイラル指数もそんなに高くないというような状況であれば、やはり削減するには数を減らしていくのが1番かなという風には思っています。

実際問題、今地域手当というものがあるのですけれども、それも国の基準よりは、長野市のほうが当然低く出しておりますし、あと、退職手当の関係も国に準拠して削ってきておりますし。

(小林明部会長)

国で今度減らせば、それに準拠して検討するという。



(事務局)

そういうことになってくると思いますね。

(村澤副部長)

市が主体的にやはりこういう苦しい時だから、市民生活も苦しいしという中での。

(事務局)

もちろん、特別職は何%カット。

(村澤副部長)

特別職に限らず、全職員がそれくらいの身を切るところから、そういうこう打って出るような姿勢みたいな感じられれば、すごくああこれだったら応援するという風になるかと思うのですけれどね。

身を切るとい、今流行りの自らの身を切って初めて市民と同じ感覚、皮膚感覚が生まれて、ああそれならという風になると思うのですけれども。今の話を聞いていると特別手当なり、特殊勤務手当だけではちょっとまだではないでしょうか。

(小林俊規委員)

だけど、これ本当に公務員いじめてはいけませんよ。採用もしないわ、給料は切るわ、公務員のなり手がなくなるですよ。

(村澤副部長)

いや、そうではないです。やはり、安定志向強いですよ。学生を見ているとね。みんな公務員志向です。

(小林俊規委員)

公務員はピンからキリまであるのですよね。だから、国だってそうでしょう。民間の大手は40歳ぐらいで1千万円ぐらいいくのでしょ、年棒。公務員なんかまるで安いですからね。国家公務員なんか。

(村澤副部長)

40歳で1千万円の人いる。

(小林明部長)

民間で大きい企業はいますよね。

(小林俊規委員)

だから、皆さんが市役所の職員がどの企業レベルでいいのか、どの辺の職員でいいのということですよ。

(村澤副部長)

その辺の具体的にはないですけどね、具体的にどの辺のレベルの企業がいかということはないですけど。

(小林俊規委員)

いや、そういうことだと思うのですよ。ただ、切ればいいっていうものじゃない。

(小林明部長)

単純に年収では決められませんけれどもね。その後の退職金、年金まで含めて考えないと。

(村澤副部長)

世の中の賃金が下がっているのに。

(小林明部長)

それは事実なんですよ。

(村澤副部長)

公務員だけがこう、しかも昇給していくという感覚は、時代とすればズレているかなという風に思うのですよね。

(小林俊規委員)

だって、それが人事院勧告じゃないのですか。民間の給与を基準にして、下がれば下がる、上がれば上げていくのではないですか。

(村澤副部長)

準拠するということですかね。何かそこら辺がちょっと。

(事務局)

ただ、そういう決め方がそういう風に制度的になっているのには準拠はしているのですけれども。例えば、自治体か何かで財政再建団体とか、そういうのに転落一步手前だとかいう、財政がもう逼迫して何ともならないというようなことになれば、例えば一律 10%カットだとかいうことでやる手段、当然考えられると思うのですけれども。うちも健全財政だとは思っていますので、そこまではちょっとあれかなとは思っているのですけれども。

(小林俊規委員)

それともう 1 つ。私がこの前も質問したのですけれども、号俸渡っていくのがあるのですよね。上の格付け。それで聞いたら、その非常に低いところで止めてあるのですね。渡っていかない。他の市なんかと比べると随分いってみれば高給取りが少ないです。これは評価すべきだと思います。

すね、長野市は。松本市より少ないというのでしょ。そういう意味では割合健全ですよ。人事関係、給与関係は。これは評価してやっていいと思っています。だから、そこをどこまで書き込んでいくかなんですけれどね。給与水準の切り込みまで審議会で。

(小林明部会長)

言うかどうかですよ。この間もそれ話題には出たのですけれども結論は出ていなかったのですけれどね。

他の委員さんはいかがですか。

では、ここはそういう意見もあったということで、民間も下がっているの、そこら辺の人件費の削減ということはしっかりやってもらいたいと。前の話に戻りますけれども、人員削減も含めて、総人件費の削減ということを進めていくという中で考えていただくということで、村澤副部会長さん、よろしいでしょうか。

(村澤副部会長)

はい。

(小林明部会長)

また具体的な施策出てきた中で、またご意見、具体的に反映できるかと思しますので、そんな形でしたいと思います。

他に何かございますでしょうか。全体を通じて結構でございますが。

すいません。私のほうからもう1つ。これは前回話題に出たんですが、6ページで組織力の向上、庁内部局間の連携が円滑に行われるようがありますが、これが円滑に行われる具体策が何か弱いのかなという気がするのですが。このプロジェクトチームとありますが、これは何か大きなプロジェクトがあればできるのでしょうかけれども、例えば北原委員さんからもお話があったかと思ひます、住民自治協議会でいろいろな問題あってもどこに話をすればいいの、窓口がわからないとか、1本化されていないということもあって、そこら辺がもうちょっと部局間の連携といいますかね。

もう1つは市役所の窓口も含めて、市民に対する窓口の1本化という視点がほしいなという気がするのですけれども。

前回も副市長級、部長級の方の、調整監がいらっしゃるといのがありましたすね。それは庁内でいろんな話は出たと思うのですけれども。問題はこのプロジェクトチームが出来ると思ひますが、対外に向かつての何か連携体制というのは考えられないですか。

(小林俊規委員)

なかなか難しいな。具体的には。

(事務局)

うまく説明できるかわからないのですけれども、まず職員の意識改革と職員力の向上というところで、やはり、今部会長さんがおっしゃられたような、そういう横との連携が気軽に、課の壁を

超えて気軽に話せるように、まず職員一人ひとりになることが大事だと思うのですけれども、そういう制度を作る以前の話として、まずはそういうものをルール化した場合には、ある程度プロジェクトチームみたいな、大きなものもある場合には、庁内にはイニシアティブどうしましょうかとか、そういう担当、事務レベルのプロジェクトありますので、そういうのを活用していくのかなと。いわゆる実施計画レベルでこういうことを取り組んでいますということを言えるような項目は、正直言って思い浮かばなかったといいたいでしょうか、取り組み方としてはそういう方法があるので、大きなサービス窓口ということであれば、今ワンストップサービスということで、庁舎の改築に併せて取り組んでいますので。制度として、仕組みとして、そういうものはやっていこうかなというのは考えているところです。

(山崎委員)

お話で言われました、そのプロジェクトチームというのは、今まで長野市役所としては何回かすでに経験的にしてきたというのはあるのですか。これは新と書いてあるのですが。

(事務局)

まず、新と書いたのは第5次の大綱の中でこういう項目ではやっていなかったの。ただ、今おっしゃられている過去プロジェクトチームが無かったかということ、いくつもありまして、ただ全体の数がどのぐらいあるかというのは、正直私も把握はしているわけではなくて、それぞれ担当課が必要に応じて、そういうことを組み立てられるようになっていきますので。例えば、今総合窓口ということでワンストップサービスの窓口を考えるに当たってはプロジェクトチームで進めています。

(山崎委員)

関連するところが出てきて。

(事務局)

そういうのは臨機応変にといいたいでしょうか、場に応じてやっております。そういうものもあれば、もっと高いレベルの管理職レベルのプロジェクトチームもあれば、または副市長レベルのプロジェクト。いくつか庁内には存在しています。

(北原委員)

私もこのプロジェクトチームのところは、なんらかの形でもっとこう強調してもいいんじゃないかなという。例えば、この間都庁に行って猪瀬直樹の話を聞いてきた時も、彼が当然いろいろ指示されていると思いますけれども、硬直した縦割りの中でいろんなことができないから、彼の場合にはプロジェクトチームを作ってやってきたという話で、別に全然事情は違うにしても、柔軟な対応という意味とそれから市民、こういう風にする事によって、効率的な市民サービスになるというのはあると思うので。今の話を伺っていると、これまでは、プロジェクトチームというのが意識化されていなかったみたいな印象を受けたので、それは行政改革として、プロジェクトチームというのは、1つ強調してもいいのではないかなという風に思います。

(小林明部会長)

もちろん、プロジェクトチーム大事だと思っておりますが、これだけだと本当に機能するのかなという心配をしているのですね。それは、具体的なところでちゃんと書かれてくれば、それはいいと思いますけれども。

(小林俊規委員)

どの項目も見えてこないというのは繰り返しになるけれども目標値。だから、この実施項目一つひとつに、そんなに詰めたものでなくていいから、こんなような目標値を設けますというのを大綱の中に書くということではなくて我々に。そうすると見えてくるのじゃないのかな。

皆さんはそれぞれのセクションで見えているのだろうけれども、我々には見えてこないんだよね。項目だけだと。だから、例えばこんなというのが、メモ程度で示してもらおうと我々にも見えてくるんじゃないかなという気がするのですけれどね。どうですか、ここへちょこちょこっとメモを入れてもらうようなことはできないですか。大綱とは別に。我々の資料としてこの項目ごとに。例えば括弧して、何々、何々の数とかというようなのをメモしてもらおうと全体がこう見えてくるのではないのかな。

(小林明部会長)

審議会へ掛ける時にも大事かもしれないですね。それは可能ですか。

(事務局)

オーソライズされたようなものじゃないですけど、我々がこういった、後期基本計画だとか、そういったものところから参考に書かせてもらうということで。資料としてお出しすることは。

(小林明部会長)

具体的な数字を書けるものも書けないものもあると思いますけれども、少なくとも、こういう項目については管理指導とかですね。

(村澤副部会長)

提案ですけども、今の小林さんの意見を聞いていて思ったんですけども、全体に政策の成果を重視したい、それから、そのためのPDCAを確立していきたいということであれば、メモ的な数字でなくて、むしろ、それを前面に出した素案のほうがより市民の皆さんにもわかるのではないかなという風に思うのですけれども。オーソライズされていないから出せないという数字があったとしても。

(事務局)

実際に細かいやつは、実施計画のそれぞれの取り組みの中で、各項目に目標値を設定したい。

(村澤副部長)

どんな指標を用意するかというのがわかればすごくいいのだと思うのです。数ではなくて、こういう指標で図りたいのだと、達成点はこの指標によってこうやりたいのだというのが見えてくると成果の重視とPDCAで全体がされていますというのがわかってくるのではないかなという風に思うのですけれども。希望です。

(小林明部長)

大綱に落とし込むのが難しいとすれば、説明の資料として作っていただいて、パブリックコメントをもらう時にもそれなりに示せるかどうか、その検討をお願いできたらと思います。

時間も限られてきております。他に何かこうしたらいいということがあれば。

もう1つ。私のほうばかりでいけない。6ページの組織力の向上ということで、いろいろ書いていただいてあるのですが、行革の大綱全体を通じて、全体を削減したり縮減したりは当たり前なのですけれども、いいんですが、そういうことによって市民サービスの向上といいますか、それが出てくるよということは、もう少し謳ってもらくと、要は歳出削減、健全化というのは1番大事なことだとは思いますが、かたやアウトプットという話もされていますから、市民に対するサービスレベルは上がるようにやるんだよということを謳ってもらいと市民の方も我々のためにやってくれるのだなという理解をしてもらえるのではないのかなと。ちょっとそこら辺を。

(事務局)

それは組織力の向上の中にそういう表現があったほうがいいと。

(小林明部長)

いいんじゃないですか。市民ニーズの変化に対応しというのがありますしね。いろいろ、職員一人ひとりのレベルアップも含めてという中でうまく書ける気がするのですけれどね。

他に何かございますでしょうか。

(北原委員)

細かいことなのですからけれども、職員力の向上というところで、2番目のところに市民等との異業種交流とか、多分これがそれをイメージされているのか、本当に細かいことなのですからけれども、外と接することで、今どういうニーズがあるのかとか、現実はどうかというのは、庁内にいて、わからないことがいろいろあると思うのですけれども。わりと長野市の職員の人って、あまり外の勉強会とか見たことがないので。それは、別に自分自身の能力アップになるので。ちょっと比べるのも悪いけれど、私、松本とか行くとかなり職員の人が出てきていて、一緒に参加しているので、すごく前から気になっていたのですね。そういうことは小さいけれど大事じゃないかなと思うので、それが市民との異業種交流というところに入っているのですかね。

(事務局)

まさにその通りです。そういうセミナーとかにも積極的に参加できるように。

(北原委員)

それは、だから自主的にとか何かそういうようなことを言って、わざわざ上から言われるのでなくてもやってくださいというのを出したほうがいいんじゃないかなと思います。

(小林明部会長)

では、そこはわかるように盛り込んでいただくということでお願いします。

他、ございますでしょうか。

時間も迫ってきております。また、もう1度見返していただいて、2、3日中のうちであれば、事務局で受けていただけるようですので、今日ここで言い切れなかった部分や、もし、後で気がついた場合には電話なりメールでやっていただければと思います。ということで、これを踏まえてまた次回、もう1度案を出していただくということでよろしいでしょうか。

では、私のほうからの進行をお返しいたします。

## 5. その他

(事務局)

6月中にもう1度、部会のほうお願いしてまいりたいと思っていますので、この後また、メールで日程の確認表のほうを送らせていただきます。

それで、会議のほう設定させていただいて、出来れば次回の中で最終的に案をまとめられるようにしたいと思っていますので、よろしくお願いいたします。

## 6. 閉会

(事務局)

それでは、長時間ありがとうございました。以上で専門部会を閉じさせていただきたいと思えます。どうもありがとうございました。