

令和3年度 第5回長野市行政改革推進審議会 議事録（概要案）

日 時：令和4年1月24日（月）午後3時30分から午後4時40分まで

場 所：長野市役所第一庁舎7階 第1・第2委員会室（Web会議）

出席者：委員「会議室」 普世会長、寺澤委員、西脇委員、
「Web」 阿部副会長、浅井委員、宇賀田委員、小池委員、小林委員
中谷委員、真野委員、山平委員
事務局 萩原市長、池田総務部長
〈行政管理課〉西山課長、山口課長補佐、鈴木係長、湯原主査、北村主事

≪資料≫

- 資料 1 第八次長野市行政改革大綱基本方針の方向性
- 資料 2 第七次長野市行政改革大綱の取組状況
- 資料 3 今後のスケジュール（予定）
- 参考資料 第七次長野市行政改革大綱
令和2年度 第七次長野市行政改革大綱実施計画

1 開 会

2 会長あいさつ

3 議 事

(1) 第八次長野市行政改革大綱の方向性について

（事務局）

- ・資料1～2について説明

（質疑応答）

（寺澤委員）資料2で説明があったリスク管理体制の整備については、調査研究ということで完了としたが、調査研究の結果どうだったのか？行政では活用に向きだったのか。民間ではごく一般的なものであるが。

（事務局）内部統制制度は政令市においては義務、中核市においては努力義務である。事務処理適正化対策委員会というリスク管理の組織の機能拡充により、事後のリスク管理から事前のリスク管理体制を整えたもの。

（普世会長）コロナでBCPの話が出ている。ここに出てくるリスク体制というのは内部統制だと思うがBCP、危機管理というのとは別にしているか。

（事務局）お見込みのとおり。

(2) 意見交換

（寺澤委員）行革とは何か、ということと最小の経費で最大の効果、ということだろうと思う。従来では費用（予算）を削減するとか事業仕分け的な発想で行ってきただけでは、長野市の大綱は

「市の事務事業を進めるうえでの基本的な姿勢」ととらえるほうが適切かと思う。このように考えれば、変えるものは少ないと思うし、また、変えてはいけないものも当然あるはず。基本方針の「市民との連携協働」以下の4つの柱は変えるということにはならないのではないかと思う。基本的には継続ということでもいいのではないか。その上でさらに、コロナで社会情勢が一変してしまったので、それが行政、事務処理にどのような影響を与えるだろうか、ということを考えていけないといけないのではないか。例えば予防接種の際に職員の資源を投入しなくてはならないというようなケースでどのように業務の優先順位をつけるとか。

（真野委員）これまでの大綱は、過去の政策の改良、改善の流れできており、第八次も第七次に対してどうするかという比較から議論している。過去の延長の中でどう改良・改善をするかだけでなく、未来のあるべき姿に対してどうするのかというバックキャストの考え方が必要だろうと思う。そういう視点から、民間活力の活用というのはオープンガバメント、民間に行政の門戸を開くというのを打ち出していくという発想が大事だと思う。

（阿部副会長）真野先生に総論的に賛成。第六次から連携は進んできているし、実感としても感じるが、そういうものを作り出していく全庁的な機運が不足している感がある。本気になって取り組むのであれば、一時的には人材育成に投資が必要になるだろうとも思うが、うまくいくと思う。住民自治協議会への支援及び協働が◎になっているが、評価指標が甘いとかそういうことではないかな、という気もしている。積極的に進めていくべき。

（事務局）連携協働推進は必要なんだということには賛同いただいていると思う。真野委員から意見のあったオープンガバメントというのを、もう少し噛み砕いていただくとするとどんな感じでしょうか。

（真野委員）長野市でやっている全ての事務事業をオープンにしていく、その上で、民間やNPOで効率的にできることがあればやらせてもらう。従来だとこれは自分たちがやるのは効率的ではないという事業を行政が考えて指定管理者に委託したりしているわけだが、すべての事務事業を広く公開することで、民間やNPOの方から民間なら効率的にできる事業や事業群を提案してもらう。

（事務局）これまで、市が考えて必要だと思うところだけをオープンにするということだったが、これからは先にオープンにしていく、という認識でよいか。

（普世会長）スマートシティはそういう感じである。民間としては丸投げされても困るという印象もあるようではあるが、これをお願い、ではなくて、これで面白いことはできないか、ということ考えてもらえればと思う。

（寺澤委員）PDCAサイクルは概ね定着しているので止めていく、ということであるが、やって結論をみて、というのは必要なことだと思う。不断の取組ではないか。

（事務局）PDCAが標準化されているので、わざわざPDCAという言葉を取り上げて大綱に記載するほどのものではなくてきている、という認識である。

（普世会長）PDCAというのは常に高度化しながら、やっていくものであって、定着したけれども深度を深めて回していく、継続という方がいいのではないかと思う。

（総務部長）PDCAという言葉自体は必要だと思う。PDCAを完了としていく、というよりは、具体的な取組内容が一定完了している中で、ここに挙がっているICT等を深堀し、少し整理しながらご提案いただくのがいいかなと思う。

（西脇委員）職員を削減していくというときに、コロナの例のような、余力の無さ、もしもの際

の対応策のようなものはどう考えたらいいか。新規職員以外の対応方法があるのか。

(総務部長) 現実的な問題として職員が増えることはないだろうと思う。人口減少で20年前に比べて2、3割減っていることを踏まえると未来も同様であると考えている。私たちとすると、いかに効率よく確保するか、どこに人材をあてていくか、ということを考えていく。機械化や外注ということも含めて考えている。特に学校現場の場合、40人学級から、30人学級などという、それに見合った教職員配置といっても現実的には難しいと思う。緊急と通常と別れるだろうから、BCPについて検討する中で考えていくことかなと思う。減っていく人間、増えていく業務という現実の中でどのように対応していくべきか、これは行革の中で考えていくことだと思う。

(浅井委員) ICT、DXは非常に重要だろうと思う。業務改善的なところ、行政手続きの利便性向上DX化、というのもあるだろうが、基本方針アとも重なるが、地域の問題を民間と共にDXで解決していくということにも目を向けていく必要があるだろう。

(真野委員) 前回のカテゴリに分けて、それに対応するように話をしているからこういうことになるんだろうと思う。職員削減は過去で、未来は職員の確保という説明になっているけれども、実際は、浅井委員の言われるように、行革という観点からは、DXや民間参入で職員が少なくても効率的な行政運営を出来るようにするということだし、限られた経費で公共に対応する人材を確保するには、半農半公務員のように副業できる公務員も必要になってくる。過去からの延長で、未来をどうするかということで見ているけれども、未来を見据えてあるべき姿を描き、何をすべきかを論じるのがいいと思う。

(小林委員) 職員の確保が大事になってくるというのは大事だと思う。リスク事案に対応する余力も必要だと思う。最適化、というと削減のイメージを感じるので、真野委員の言うように未来を想像する中で、適切な項目設定が必要だろうと思う。

(事務局) 骨子案の提案の際にそのあたりを踏まえてお示しできればと思う。

(総務部長) 今回示しているのは第七次大綱ベースでお示ししているが、これに囚われるものではないと思っている。項目そのもののあり方も含めて、論じてもらえればと思う。

(真野委員) 過去の定員管理ではなくて、いかに労務コストを下げていくか、という視点が必要なのかなと思っている。

(普世会長) 人数だけではなくて、一人でどれだけの仕事を担えるか、などの点から見ていくのが大事だろうと思う。

(普世会長) ウについてはすべて継続ということになっている。市としては特に力を入れていくべきと考えているものなどはあるか。

(事務局) 基本的には引き続き取り組んでいくべきものと考えている。

(真野委員) 財政の関係も、歳出を削減するには結局民間との連携も関係してくるだろうと思う。このような分類で議論しているけど、全ての分野で公民連携、オープンガバメントが解決策の1つになっていくのではないか。

(普世会長) 毎年やっている行政評価ではこういう財政的な分野で見ている感じもするが、実際には玉が小さいなという実感がある。評価対象の見直しなども含めて考えていくのがいいのではないか。

(事務局) ご指摘のとおり。公共施設の関係も、ある種この財政部門に入ってきてもいいのではないかと考えている。

(普世会長) ここでは職員一人一人のパワーアップをとりあげており、先ほどのイなどと関連している部分もあり、併せて考えていくのもいいかなと思う。

(宇賀田委員) 女性をターゲットに項目づくりをするのはいまいちであって、全員がそういう意識をもっていけるようなあり方がいいのではないかなと思う。

(事務局) おっしゃるとおり。女性活躍などは男性の意識も大事であると考えているから、第八次に向けて適切な表現を探っていきたい。

(真野委員) アンコンシャスバイアスというのは年代が高い人に多いから、大事なんだろうと思う。提案されている国や県との人材交流も大事だが、民間への人材派遣、民間との連携も大事だろうと思う。そうしないと一体何を民と組めばいいのか、民はどういう仕事の仕方をしているのかわかる公務員いなくなる。民間を経験して、身をもって知ることも大事。

(小林委員) 職員の意識改革、能力向上、この部分は何をおいても基板だろうと思う。年代による職員の意識の違いをとらえた、というのがどういうものかなと思っている。

(総務部長) 育ち方が変わっている。20代、30代のゆとり世代と、画一的な価値の中で育ってきた者とは隔たりがある。若い職員は自己実現等を大事にしている。民間交流などの場も必要だろうと思う。従来、女性の辞職が40歳前後であったが、現在は男女比半数で採用しているから、どういってお互いの働き方が大事なんだろうかということ、自分たちで考えてもらわないといけない。定年延長を見据えた研修のあり方。職員の満足感につながる研修が必要なんだろうなと思っている。

(真野委員) 公務員の組織は、国・県・市町村と上意下達で仕事をしなければならない部門もあり、そういう部門では改革が進みづらいところもある。そういう部門では、指示されたことをその通りやるのが大切となり、革新的なことはなかなかできないし、新しいことをやろうとしても承認をもらえないでくすぶっている人もいるだろう。やる気で改革に取り組めるチーム、突出集団を新設し、その部門に改革に取り組ませるといった組織体制を作ることが重要だと考えている。その部門に改革意欲のある人材を投入し、公民連携等をつうじて成功体験を積んでもらえれば、人材育成にもつながる。

(寺澤委員) 審議会など見ていると、年代が上の方がやっているわけで、そうするとそういう人たちの声ばかりが行政に反映されてしまう。若い人たちの意見を取り入れるような仕組みがあればいい。所得の配分をみても、再配分後のほうが高齢者にさらに高くなると言われており、いろいろな施策が高齢者層に厚くなる傾向がある。こういったことから若年層の意見も取り入れられるようになるよ。

(3) 今後のスケジュール (予定) について

4 その他

5 閉 会