

# 第七次長野市行政改革大綱

平成 30 年 1 月

長野市

## 目次

1	新たな行政改革大綱の策定に向けて・・・・・・・・・・・・・・・・	1
	(1) 策定の趣旨	
	(2) 行政改革のこれまでの取組	
	(3) 本市を取り巻く課題と目指す姿	
	課題1 人口減少と少子・高齢化の進行、厳しい財政状況	
	課題2 複雑・多様化する地域課題と市民ニーズへの対応	
	課題3 公共施設及び行政組織の活性化・最適化	
2	行政改革の基本的な考え方・・・・・・・・・・・・・・・・	3
	(1) 基本方針	
	ア 行政サービスにおける連携・協働の推進	
	イ 効果的・効率的な行政運営の推進	
	ウ 持続可能な財政基盤の確立	
	エ 人材の育成と組織体制の整備	
	(2) 期間	
3	基本方針に基づく取組・・・・・・・・・・・・・・・・	4
	(1) 取組実施に当たっての5つの視点	
	(2) 基本方針に基づく取組項目	
	ア 行政サービスにおける連携・協働の推進	
	(ア)市民等との連携・協働	
	(イ)民間活力の活用	
	イ 効果的・効率的な行政運営の推進	
	(ア)公共施設マネジメントの推進	
	(イ)業務と職員数の最適化	
	(ウ)ICTの利活用	
	ウ 持続可能な財政基盤の確立	
	(ア)歳入確保への取組	
	(イ)歳出削減への取組	
	(ウ)効率的・計画的な財政運営	
	エ 人材の育成と組織体制の整備	
	(ア)職員の意識改革・能力向上	
	(イ)組織の活性化・最適化	
4	推進体制・・・・・・・・・・・・・・・・	8
	(1) 行政改革に対する意識の徹底	
	(2) 実施計画の策定と進捗管理	
	(3) 実施計画などの公表	
	参考資料：図表・・・・・・・・・・・・・・・・	10

# 1 新たな行政改革大綱の策定に向けて

## (1) 策定の趣旨

今日の社会情勢は、人口減少や少子・高齢化が急速に進行するとともに、市民や地域のニーズなどが複雑・多様化する中、財政面では、税収の減少や社会保障費をはじめ、公共施設や都市インフラの老朽化問題への対応など財政需要の増大が見込まれます。

将来にわたり、適切な行政サービスを提供できるよう、本市を取り巻く環境の変化や課題に的確に対応しながら、これまでの行政改革大綱の理念を継承し、引き続き持続可能な財政基盤の確立と効果的で効率的な行政運営に取り組まなければなりません。

そのためには、前例踏襲主義からの脱却、コスト意識の徹底、行政が担うべき役割の再確認、新たな発想など、行政サービスを支える私たち職員が全体の奉仕者として改革意識を強く持つ必要があります。

平成 29 (2017) 年度からの 10 年間を期間とする本市の最上位計画である「第五次長野市総合計画」は、市民の皆さんとともに「幸せ実感都市『ながの』」の実現を目指しています。新たな総合計画を着実に推進していくためには、政策の実現を支える財政基盤の確立と限られた経営資源で最大の効果が得られる行政運営が必要です。

これらのことから、「第六次長野市行政改革大綱」の実施期間が満了することを受け、不断の行政改革に取り組んでいく指針として、平成 30 (2018) 年度を初年度とする第七次長野市行政改革大綱を策定し、行政サービスの単なる削減・縮小ではない将来を見据えた改革に取り組みます。

## (2) 行政改革のこれまでの取組

本市は、昭和 38 (1963) 年の家庭ごみ収集業務の一部委託に始まり、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により行政改革を進めてきました。

その後、昭和 56 (1981) 年に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したほか、昭和 60 (1985) 年以降、6 次にわたり行政改革大綱を策定して、継続的に取り組んできました。

この間、行政評価の実施、業務の電子化・情報化の推進、指定管理者制度の導入、PFI<sup>1</sup>事業による温泉利用施設の整備、外郭団体の見直し、利用者負担の見直し、簡素で効率的な組織・機構の整備と職員数の適正管理、保育所の民営化などの改革を推進して、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図ってきました。

また、平成 29 (2017) 年に「長野市公共施設等総合管理計画」を策定し、本市が所有する公共施設等の総合的かつ計画的な管理に取り組んでいます。

### (3) 本市を取り巻く課題と目指す姿

#### 課題1 人口減少と少子・高齢化の進行、厳しい財政状況

人口減少と少子・高齢化の進行は、全国的な課題となっていますが、本市は、平成12(2000)年に387,911人と人口のピークを迎えて以降、減少が始まり、平成72(2060)年には25万人を割り込むことが推計されています。

人口減少、特に生産年齢人口の減少による市税収入の落ち込みや高齢化の進行等による医療や介護などの社会保障費の増加が見込まれることから、中長期的に市の財政への大きな影響が懸念されます。

また、国においては、経済・財政一体改革の着実な推進を図るため、「経済・財政再生計画」に基づいて歳出・歳入両面の見直しが行われており、市の地方交付税<sup>2</sup>についても影響が危惧されます。

こうしたことから、質の高い行政サービスを安定的に提供していくために、持続可能な財政基盤の確立とこれまで以上に効果的で効率的な行政運営に取り組んでいく必要があります。

#### 【目指す姿】

- 安定的な行政サービスが提供される持続可能な財政基盤が確立されている。

#### 課題2 複雑・多様化する地域課題と市民ニーズへの対応

人口減少と少子・高齢化の進行、生産年齢人口の減少は、地域コミュニティの機能の低下のほか、地域経済や産業基盤の脆弱化をもたらし、地域活力が低下することが懸念されます。

そのため、行政、市民、住民自治協議会<sup>3</sup>などの地域コミュニティ組織、NPO<sup>4</sup>、民間企業など多様な担い手が連携して、持続可能な協働のまちづくりを推進する必要があります。

また、価値観や生活様式の変化・多様化に伴い、行政サービスに関する市民ニーズも複雑・多様化しており、市民ニーズを的確に把握する必要があります。

#### 【目指す姿】

- 行政、市民、地域コミュニティ組織、NPO、民間企業など多様な主体による協働のまちづくりが推進され、暮らしやすい地域社会が形成されている。
- 市政情報が迅速に分かりやすく提供されるとともに、多様な市民意見が市政運営に活用されている。
- 市民ニーズを踏まえた質の高い行政サービスが継続して提供されている。

### 課題3 公共施設及び行政組織の活性化・最適化

本市では、昭和40年代から昭和50年代にかけて、急激な人口の増加、市民生活の質の向上などに対応するため、小・中学校や市営住宅、公民館など、様々な公共施設を整備してきました。また、平成10(1998)年の冬季オリンピック・パラリンピック開催に伴い、大規模施設や都市インフラを整備しました。さらに、平成17(2005)年の豊野町、戸隠村、鬼無里村及び大岡村との合併や、平成22(2010)年の信州新町及び中条村との合併に伴って引き継いだ施設の影響などもあり、本市の施設保有量は、全国的に見ても多い状況にあります。

今後、多くの公共施設や都市インフラが老朽化し、大量に改修・更新する時期を迎え多額の費用が必要となることから、量と質の両面から計画的に見直しを行い、最適化を図ることが必要となってきました。

また、社会経済状況の変化や新たな仕組み、制度改正などに対応し、質の高い行政サービスを継続的に提供していくために、職員の一層の意識改革や能力向上を図るとともに、多様な人材が組織の中で力を十分に発揮できる環境づくりに取り組む必要があります。

#### 【目指す姿】

- 真に必要な公共施設等の活用により、行政サービスが持続的に提供されている。
- 職員の職務に対する意欲と能力が高まり、職員が適正に配置され市民ニーズを的確に反映できる組織づくりが行われている。

## 2 行政改革の基本的な考え方

### (1) 基本方針

目指す姿を実現するために、次の4つの基本方針を定め、行政改革に取り組みます。

#### ア 行政サービスにおける連携・協働の推進

市民、地域コミュニティ組織、NPO、民間企業などによる市民・地域活動を促進し、多様な主体との連携・協働の取組を推進します。

#### イ 効果的・効率的な行政運営の推進

成果（アウトカム<sup>5</sup>）に基づく評価などによる事務事業の見直しを実施し、「選択と集中」による効果的・効率的な行政運営を推進します。

#### ウ 持続可能な財政基盤の確立

歳入の積極的な確保を図るとともに、限られた経営資源を最適に配分し、「最

少の経費で最大の効果」を発揮させ、将来に向けて持続可能な財政基盤を確立します。

## エ 人材の育成と組織体制の整備

職員の意識改革や能力向上につながる研修を実施し人材育成に取り組むとともに、地域課題や市民ニーズに的確かつ迅速に対応できる組織体制の見直しと職員の適正配置に取り組みます。

## (2) 期間

平成 30 (2018) 年度から平成 34 (2022) 年度までの 5 年間とします。

# 3 基本方針に基づく取組

## (1) 取組実施に当たっての 5 つの視点

「市民目線」、「市民協働」、「コスト意識」、「スピード感」及び「説明責任」の 5 つの視点を持って、行政改革に取り組めます。

視点	説明
市民目線	市民感覚に基づく視点で市民ニーズを的確に把握し、市民に寄り添ったきめ細やかなサービスを行い、市民満足度の向上を目指します。
市民協働	市民等と行政とが、それぞれの特性や長所を発揮し、共通の目的の達成を目指します。また、創意工夫やノウハウなどを結集して新たな価値を創り出します。
コスト意識	費用対効果の検証、事業の選択と集中などにより最少の経費で最大の効果を発揮することを目指します。また、自主財源の確保に努めます。
スピード感	業務の優先順位付けを行い、迅速な決断と対応に努めるとともに、従来の縦割り行政からの脱却と庁内連携を一層推進し、課題の先送りをしない意識を持って業務にあたります。
説明責任	様々な手段・媒体による積極的な情報発信により、透明性を確保するとともに、適時・的確な情報を提供し、市民に分かりやすく公正で開かれた市政運営を行います。

## (2) 基本方針に基づく取組項目

本格的な人口減少社会を迎え、社会全体が変革期にあることを意識し、危機感を持って、基本方針に沿い取り組みます。

### ア 行政サービスにおける連携・協働の推進

#### (ア) 市民等との連携・協働

市民、地域コミュニティ組織、NPO、民間企業など多様な主体とそれぞれの特性を活かしながら、相互に連携・協働して行政課題の解決を推進します。

市民ニーズの的確な把握や迅速で分かりやすい行政情報の提供により、市民が市政に参加できる機会を充実し、市民と行政との相互理解を深めます。

#### 【主な事項】

- ◆ 市民、地域コミュニティ組織、NPO、民間企業などとの連携・協働
- ◆ 地方公共団体間の連携
- ◆ 様々な手段・媒体を活用した行政情報の提供

#### (イ) 民間活力の活用

民間の資金、技術的能力、経営能力などの活用により、行政サービスの向上、コストの縮減を図るとともに、地域経済の活性化につなげます。

#### 【主な事項】

- ◆ 民間委託や民営化などの推進
- ◆ PPP<sup>6</sup>／PFI導入事業の検討と制度の活用
- ◆ 指定管理者制度の推進

### イ 効果的・効率的な行政運営の推進

#### (ア) 公共施設マネジメントの推進

施設総量の縮減、施設の複合化・多機能化の推進、管理運営の効率化などを基本方針とする「長野市公共施設等総合管理計画」に基づき、施設の量と質について全市的・総合的な視点による見直しを図り、将来にわたり公共施設等を最適に維持管理することに取り組みます。

#### 【主な事項】

- ◆ 公共施設等の総量の縮減と適正配置の実現
- ◆ 計画的な保全による公共施設等の長寿命化の推進
- ◆ 公共施設等の効果的・効率的な管理運営と資産活用

### (イ) 業務と職員数の最適化

成果（アウトカム）に基づく評価などを通して、優先順位付け、実施方法の改善、スクラップ・アンド・ビルドやサンセット化（時限化）の徹底を図り、業務の効率化、最適化に継続的に取り組むとともに、将来の人口規模及び業務量に応じた職員数の最適化を図ります。

事業の実施に当たっては、部局横断的に検討し、重複による無駄を排除するだけでなく、それぞれの強みを生かした総合力を発揮して、施策全体の相乗効果を高め、実効性のある事業展開を図ります。

#### 【主な事項】

- ◆ P D C A<sup>7</sup>サイクルによる継続的な行政運営の改善
- ◆ 行政評価を活用した成果重視の事務執行
- ◆ 将来の人口減少を見据えた職員数の最適化

### (ウ) I C T<sup>8</sup>の利活用

市民の利便性の向上や業務の効率化を図るために、飛躍的に発展を続ける I C Tの利活用により、行政手続きの一層の電子化や市政情報の迅速な提供などに取り組めます。

#### 【主な事項】

- ◆ マイナンバーカード・マイナポータル<sup>9</sup>の活用の推進
- ◆ 申請・届出・予約などの手続きの電子化の推進
- ◆ オープンデータ<sup>10</sup>の推進及び活用の促進

## ウ 持続可能な財政基盤の確立

### (ア) 歳入確保への取組

新たな自主財源の確保や市有資産の有効活用などに取り組み、安定的な歳入の確保に努めます。負担の公平性の観点から市税などの適正な賦課と未収金の縮減を図るとともに、使用料や手数料など利用者負担の適正化を推進します。

#### 【主な事項】

- ◆ 新たな自主財源の確保
- ◆ 市有資産の有効活用
- ◆ 未収金の縮減
- ◆ 利用者負担の適正化



### (イ) 歳出削減への取組

事業の効果や優先順位付けなどにより事業の選択と集中を行うほか、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、経費の縮減に取り組みます。

#### 【主な事項】

- ◆ コスト意識の徹底による歳出の効率化
- ◆ 補助金、負担金などの見直し

### (ウ) 効率的・計画的な財政運営

将来見込まれる財政負担を適切に分析し、国・県の交付金の活用などにより、財源確保を図ることで新たな市債借入れの縮減を行うとともに、将来の緊急的な財政需要のための基金の確保に努めるなど、健全で効率的・計画的な財政運営に取り組みます。

#### 【主な事項】

- ◆ 中長期的な財政推計を踏まえた財政運営
- ◆ 統一的な基準による公会計などに基づく財務分析を活用した財政運営
- ◆ 予算におけるP D C Aサイクル（成果の目標設定－効率的な執行－行政評価－予算の編成）の確立

## エ 人材の育成と組織体制の整備

### (ア) 職員の意識改革・能力向上

全体の奉仕者として市民と向き合い、市民の信頼に応える強い自覚と責任感、前例や固定観念にとらわれないチャレンジ精神を持ち、これまで以上のコスト意識や経営感覚を磨きながら、スピード感のある対応ができるよう職員一人ひとりの意識を高めます。

また、政策形成力、コミュニケーション・表現力、組織管理能力などを高め、職員一人ひとりの能力の向上を図ります。

#### 【主な事項】

- ◆ 意識改革や能力向上につながる職員研修の充実
- ◆ 職員の法令順守意識の徹底

### (イ) 組織の活性化・最適化

職員が最大限に能力を発揮し、組織の活力を高めていくために、組織目標を明確にするとともに、職員の働き方を見直し、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の実現に取り組むなど性別を問わず働きやすい組織風土の醸成や環境の整備を図ります。

また、業務上のミス、情報漏えいなどを未然に防止できる体制を整備する

とともに、地域課題や市民ニーズに的確かつ迅速に対応できる組織体制の見直しと職員の適正配置に取り組みます。

**【主な事項】**

- ◆ 地域課題や市民ニーズに的確かつ迅速に対応できる組織体制の見直し
- ◆ 多様な経験を持つ人材や専門分野に精通した人材の育成と確保
- ◆ ワーク・ライフ・バランスの推進
- ◆ 女性職員の活躍推進
- ◆ リスク管理体制の整備

## 4 推進体制

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、行政改革に取り組みます。

また、進捗状況については、公表します。

### (1) 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、各種研修、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ます。

### (2) 実施計画の策定と進捗管理

毎年度、行政改革の具体的な取組について、その目標（到達点）、内容、方法、スケジュール（工程表）などを定めた実施計画を作成します。

実施計画は、P D C Aサイクルにより進捗を管理します。また、「市民目線」、「市民協働」、「コスト意識」、「スピード感」及び「説明責任」という、5つの視点を含めて進捗管理を行います。

内部組織の長野市行政改革推進委員会が主体となり、点検はもとより、外部組織の長野市行政改革推進審議会での評価を実施し、実効性のある運用を行います。

### (3) 実施計画などの公表

実施計画の進捗状況、外部の評価者の意見など、行政改革の取組に関する情報を分かりやすい内容、方法で公表します。

---

1 「PFI」

Private Finance Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）の略。公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法のこと。本市では、温湯温泉施設「湯～ばれあ」に導入している。

2 「地方交付税」

地方公共団体間の財源の不均衡を調整し、すべての地方自治体が一定の水準を維持し得るように財源を保障する見地から、国が一定の合理的基準によって地方団体に再配分するものであり、その用途は地方の自主的な判断で使用できる財源のこと。

3 「住民自治協議会」

良好な地域社会の維持及び形成に資する地域的な共同活動を行っている住民の自主的な団体で、住民の福祉の増進に向かって市と協働する関係にある組織のこと。市内全地区で組織化されている。

4 「NPO」

Non Profit Organization（非営利組織）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。そのうち、特定非営利活動促進法により認証された組織をNPO法人という。

5 「アウトカム」

行政においては、その活動の結果として、市民生活や社会経済に及ぼされる何らかの変化や影響のことを示す。行政の活動そのもの、また、それにより提供されたサービスの量、利用の結果などは「アウトプット」とされている。

6 「PPP」

Public Private Partnership（パブリック・プライベート・パートナーシップ）の略。行政と民間が協力して公共サービスを効率的に運営する手法のことで、官民パートナーシップ、官民連携とも呼ばれている。PFIは、PPPの代表的な手法の一つ。

7 「PDCAサイクル」

計画を実行し、その結果を検証した後、改善策や更なる次の施策に結び付け、その結果を次の計画に活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、このように呼ぶ。

8 「ICT」

Information and Communication Technology の略。情報(information)や通信(communication)に関する技術の総称。

9 「マイナポータル」

マイナンバー制度の情報連携により行政機関が自分の情報をいつ、どこでやりとりしたのか確認できるほか、主に市町村の行政サービスの検索やオンライン申請、行政機関が保有する自分に関する情報や行政機関からの自分に対しての必要なお知らせ情報の確認などを自宅のパソコンなどから確認できる国が運営するオンラインサービスのこと。利用できるサービス内容は、順次拡大される予定。

10 「オープンデータ」

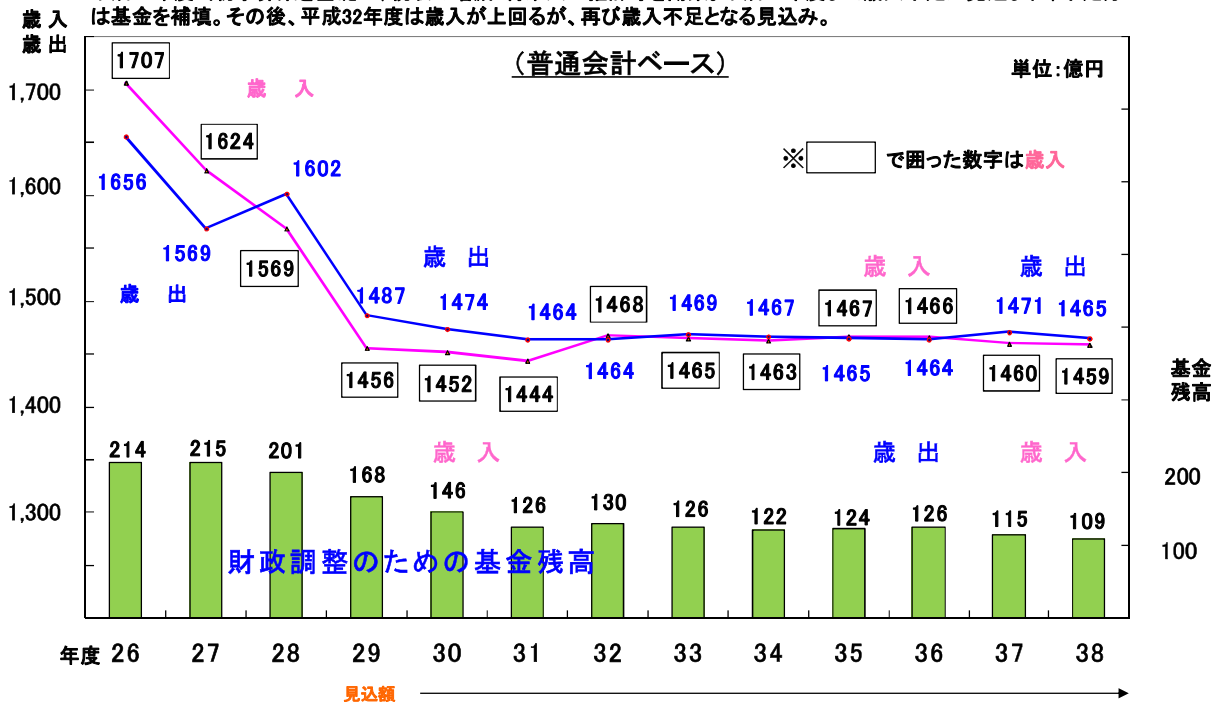
機械判読に適したデータ形式で、二次利用が可能な利用ルールで公開されたデータであり、人手を多くかけずにデータの二次利用を可能とするものこと。

各年度におけるこれまでの主な行政改革の経過

	改革内容等
昭和38 (1963) 年	家庭ごみ収集業務の一部を民間委託
昭和45 (1970) 年	飯綱高原スキー場の管理運営を委託
昭和56 (1981) 年	長野市行政制度改善委員会を設置
昭和60 (1985) 年	長野市行政改革大綱策定(第一次)
昭和63 (1988) 年	固定資産評価替事務の電算処理委託
平成7 (1995) 年	長野市定員適正化計画策定(第一次)
平成8 (1996) 年	長野市行政改革大綱策定(第二次)
平成10 (1998) 年	長野市定員適正化計画策定(第二次)
平成11 (1999) 年	長野市行政改革大綱策定(第三次) 南長野運動公園のスタジアムほかの運営を委託 葬儀業務の一部を委託
平成13 (2001) 年	長野運動公園総合運動場の管理運営を委託
平成14 (2002) 年	大峰斎場の火葬業務を民間委託 行政評価(事務事業評価)の導入
平成15 (2003) 年	長野市行政改革大綱策定(第四次) 長野市公の施設における指定管理者の指定の手續等に関する条例を制定
平成16 (2004) 年	松代斎場の火葬業務を民間委託 第二学校給食センター調理業務を民間委託 葬祭業務の祭壇飾り付け、霊柩車運行業務を民間委託 上下水道料金徴収事務を民間委託
平成18 (2006) 年	長野市財政構造改革プログラム策定 新たな行政改革大綱実施計画(集中改革プラン)策定 長野市定員適正化計画策定(第三次) PFI事業により建設された温湯温泉利用施設(湯～ばれあ)の運営開始 指定管理者制度を導入(PFI事業の温湯温泉を含む) 長野市外郭団体見直し指針(基本的事項)を策定
平成19 (2007) 年	長野市外郭団体見直し指針に基づく対応状況を報告 長野市行政改革大綱策定(第五次)
平成20 (2008) 年	行政サービスの利用者の負担に関する基準を策定
平成21 (2009) 年	三輪保育園の運営を委託
平成22 (2010) 年	長野市定員適正化計画策定(第四次)
平成24 (2012) 年	川田保育園の運営を委託
平成25 (2013) 年	長野市行政改革大綱策定(第六次) 下氷鉋保育園の運営を委託 コンビニ収納・ペイジー収納の導入 公共施設白書の作成・公表
平成27 (2015) 年	三輪・川田・下氷鉋保育園の施設移管(民設民営化) 公共施設マネジメント指針策定
平成28 (2016) 年	長野市民病院を地方独立行政法人長野市民病院に移行 コンビニ交付サービス開始

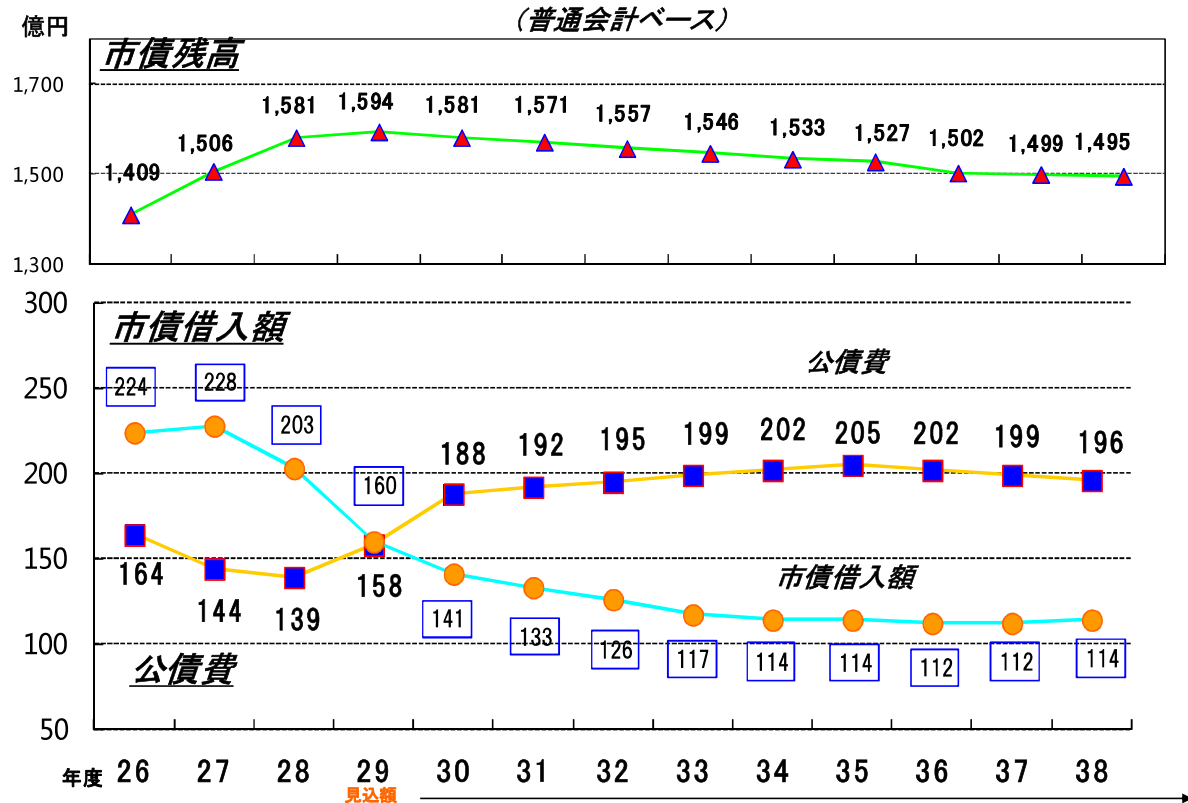
## (H29年3月)歳入歳出及び基金残高の推計

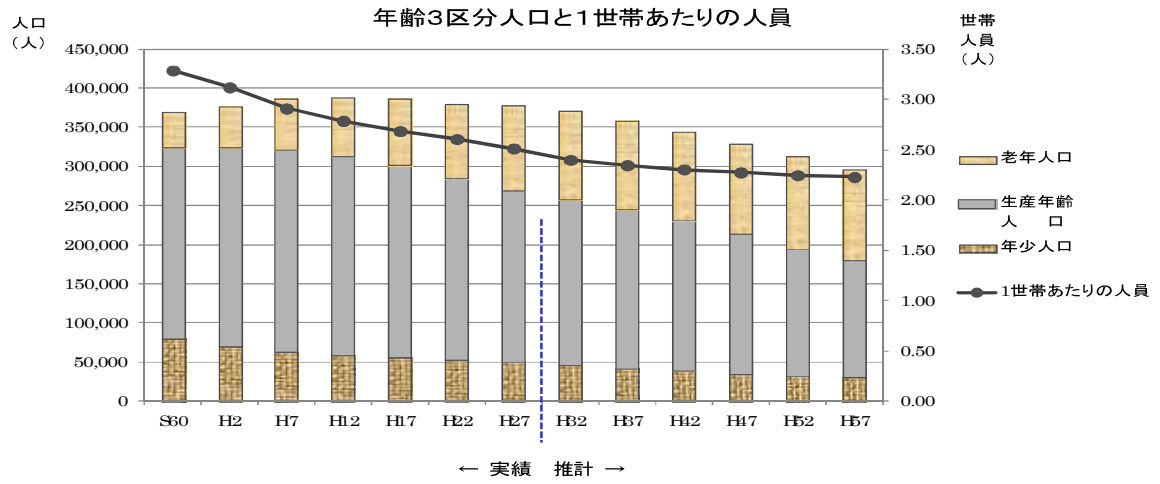
平成29年度当初予算案を基礎に、税収の増減・将来人口推計等を勘案。平成31年度まで歳入不足が見込まれ、不足分は基金を補填。その後、平成32年度は歳入が上回るが、再び歳入不足となる見込み。



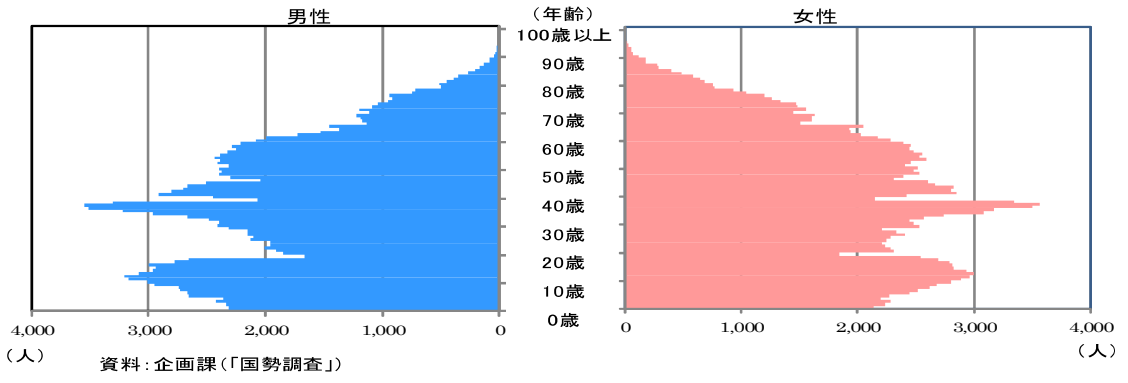
※1 H28以降、歳入歳出の収支が黒字の場合は、基金に積立を行い、収支が赤字の場合は基金から歳入に繰入れ  
 ※2 財政調整のための基金＝財政調整基金＋減債基金＋土地開発基金  
 ※3 H26、27＝決算額(歳入は翌年度へ繰越すべき財源を差引いた金額)、H28＝予算額(3月補正予算(案)含む)、H29＝当初予算額(案)、H30以降推計値

## 市債残高及び市債借入額、公債費の推計

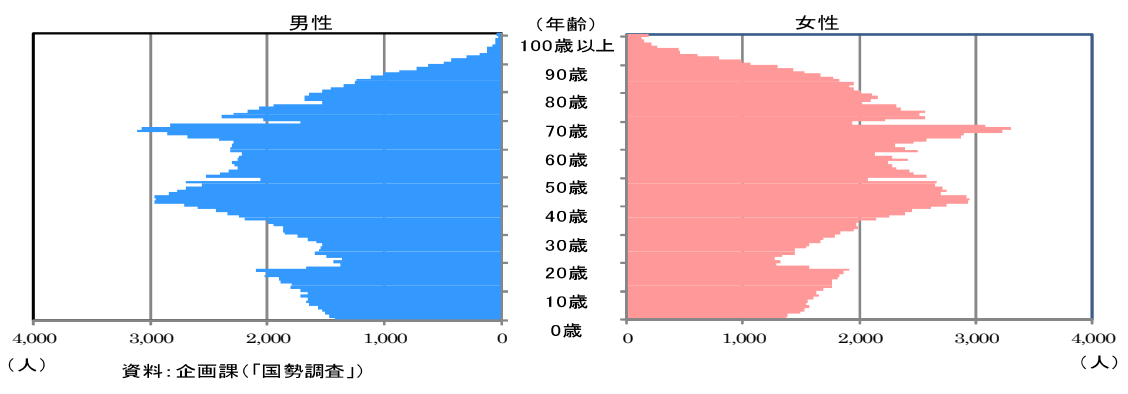




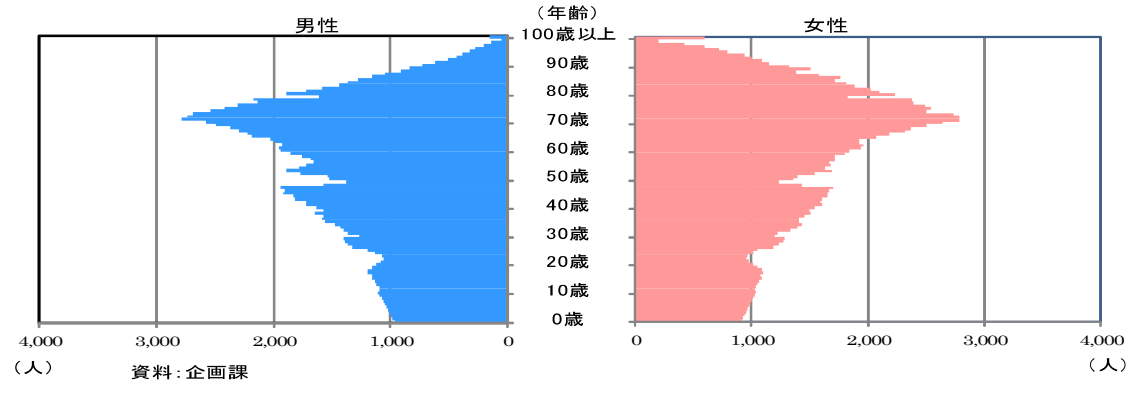
S60 (1985)



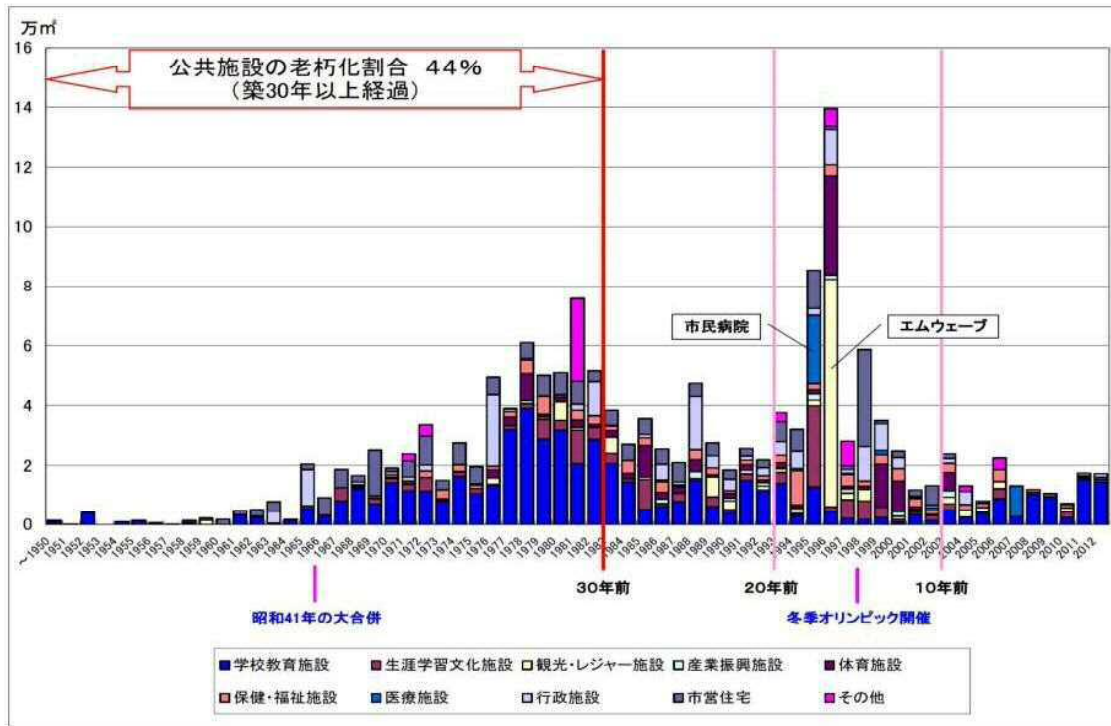
H27 (2015)



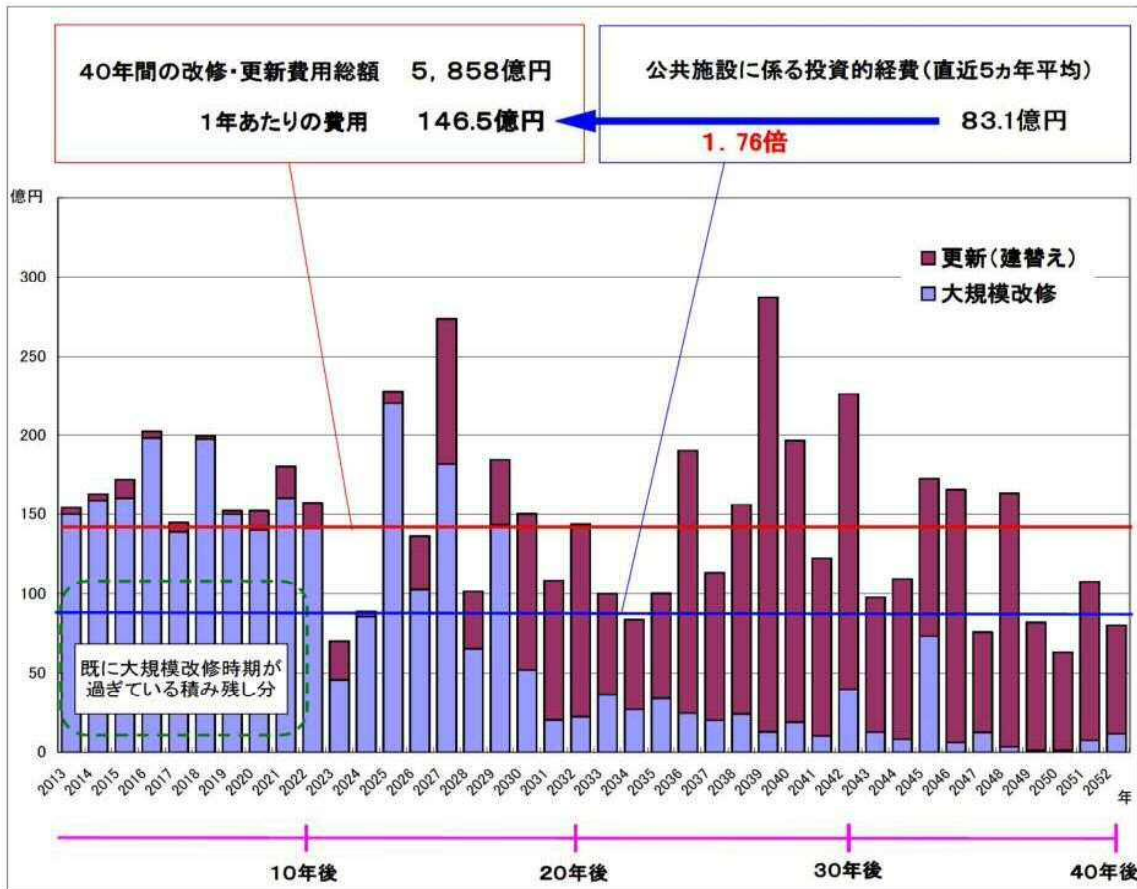
H57 (2045)



公共施設の建築年別整備状況



公共施設の将来の改修・更新費用の推計



長野公共施設白書から (H25.10)

ながのご縁を



信都・長野市

長野市総務部行政管理課

長野市大字鶴賀緑町 1613 番地

電話 026(224)8402

E-mail [gyousei@city.nagano.lg.jp](mailto:gyousei@city.nagano.lg.jp)

