

【参考】

# 次期長崎市行政経営プラン 概要（案）

2025年（令和7年度） ～ 2030年（令和12年度）

# 目次

## 01 長崎市を取り巻く状況

- (1) 現状と課題
- (2) 今後の見込み

## 02 これまでの行財政改革

- (1) 取組経過
- (2) 行政経営プランの総括

## 03 今後の取組み（基本的な考え方）

- (1) 計画の位置づけ
- (2) 取組みの視点
- (3) 計画の基本目標
- (4) 取組期間

## 04 具体的な取組内容

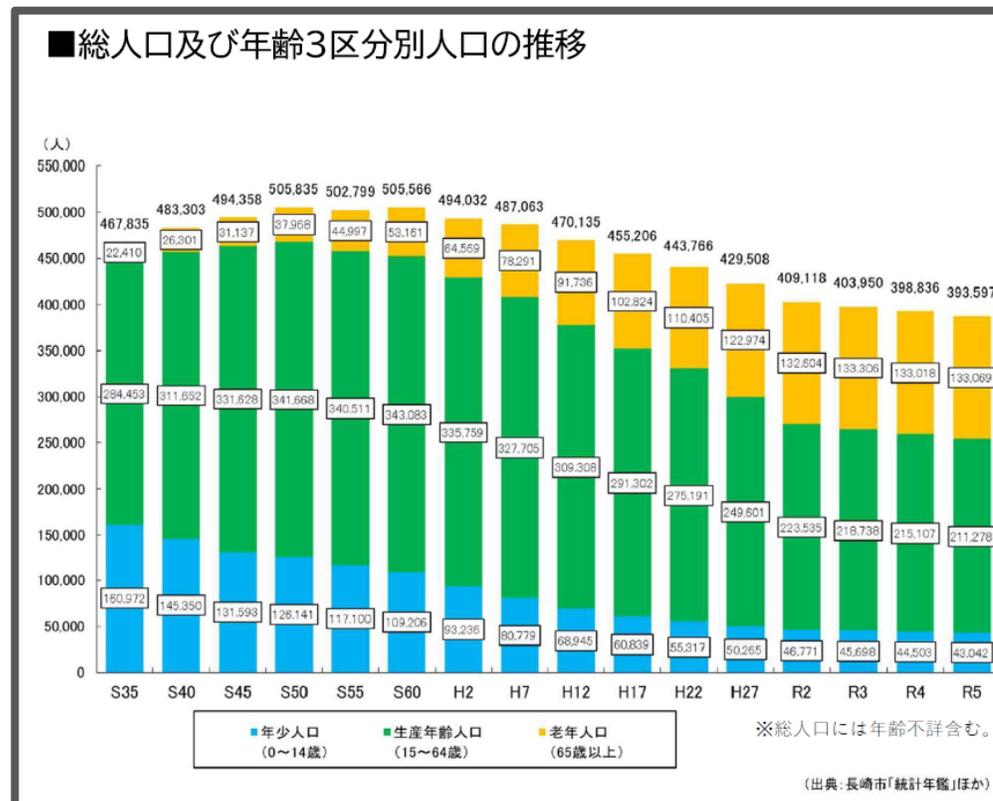
## 05 推進体制

# 01

## 長崎市を取り巻く状況

### (1) 現状と課題

- 長崎市では、昭和50年をピークに約50万人いた人口は、約50年間で11万人以上が減少しています。
- 自然減の拡大や社会減の継続により、高い水準で人口減少が継続しています。

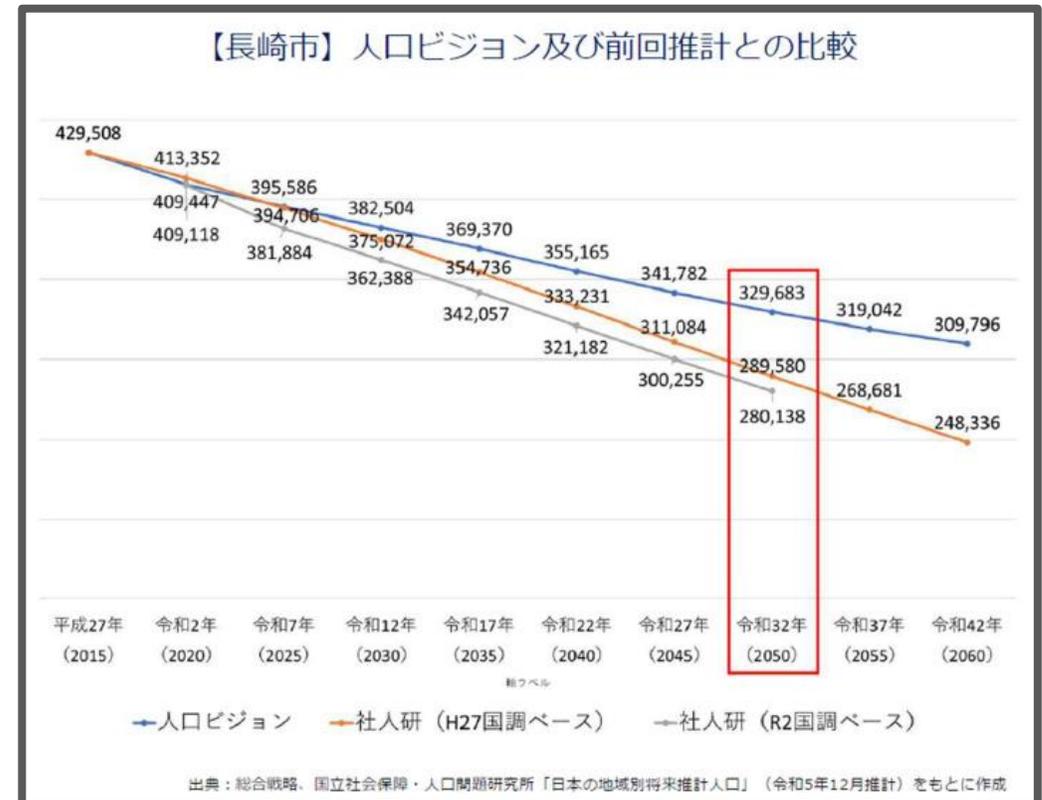


# 01

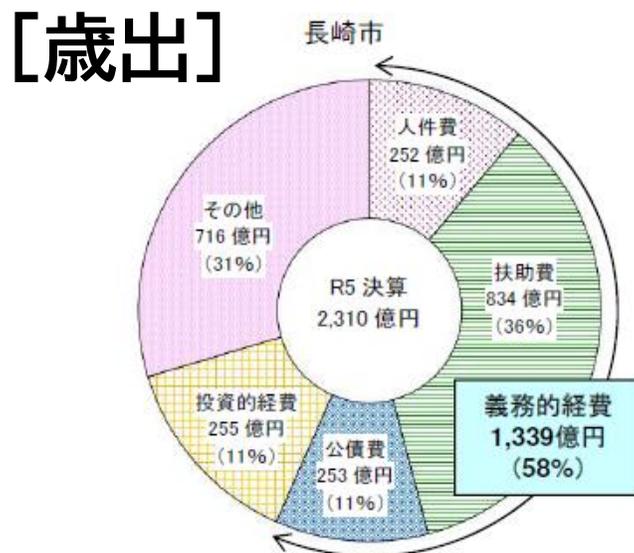
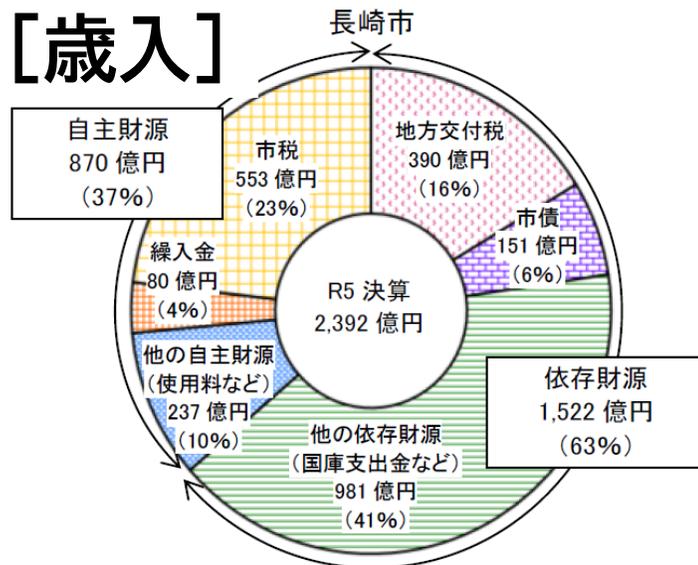
## 長崎市を取り巻く状況

### (1) 現状と課題

- 令和5年12月に国立社会保障・人口問題研究所が公表した将来人口推計において、2050年の長崎市の人口は、2020年の7割弱の規模まで縮小するとされています。



# 01 長崎市を取り巻く 状況

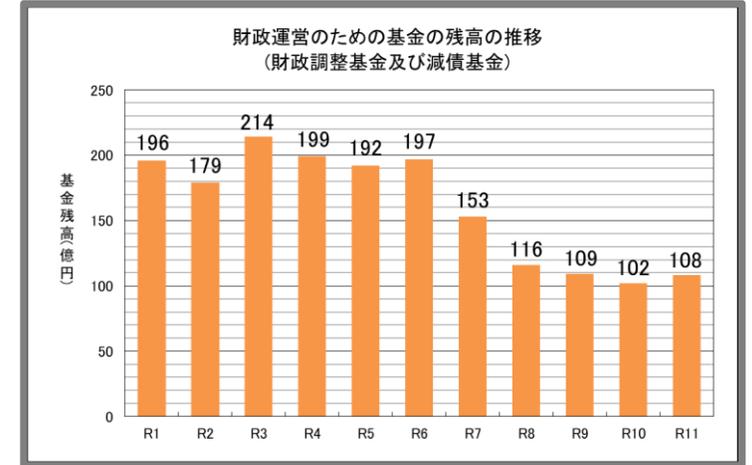


- 令和5年度決算では、歳入に占める市税の割合が23%で、中核市平均（35%）と比較して小さくなっています。
- また、地方交付税の割合が16%で、中核市平均の1.6倍となっています。
- 令和5年度決算における歳出に占める義務的経費（人件費、扶助費、公債費）の割合は58%と、中核市平均（53%）を上回っています。
- 義務的経費はすぐに縮減することが難しいため、歳出における自由度が小さくなっています。

# 01 長崎市を 取り巻く 状況

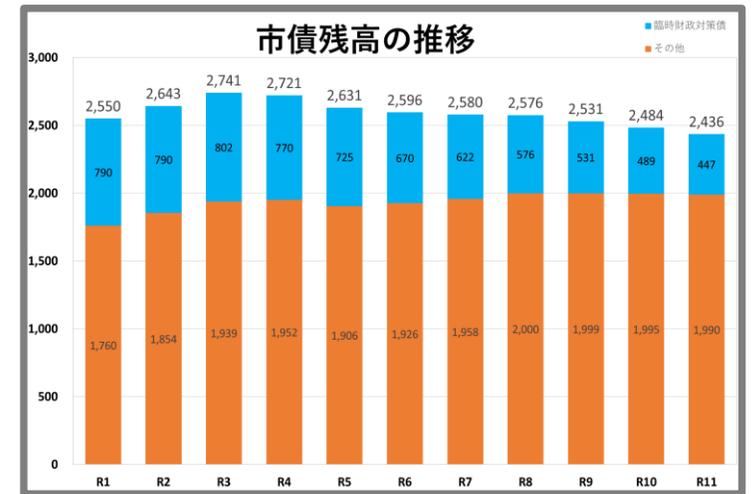
## [基金残高]

- 令和5年度末の財政運営のための基金残高は192億円となっています。
- 今後も厳しい財政運営が続き、令和11年度末で基金残高は108億円を見込んでいます。



## [市債残高]

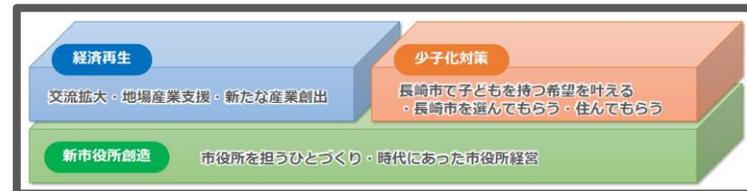
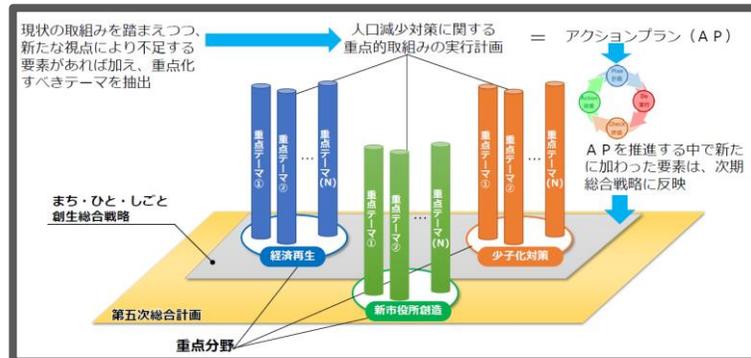
- 令和5年度末の市債残高は2,631億円となっています。
- 令和6年度以降は逡減する見込みですが、通常債の残高は上昇していく見込みとなっています。



# 01 長崎市を取り巻く 状況

## (2) 今後の見込み

- 長崎市では、喫緊の課題である人口減少を克服するため、人口減少対策の中でも特に「経済再生」と「少子化対策」の分野で施策の重点化を図るとともに、これらを強力に推進するための基盤づくりとして「新市役所創造」を推進することとしており、これら3つの重点プロジェクトにおいて戦略的な取組みを展開しています。



- 今後とも、安定した行政サービスを提供し続けるためには、歳入に見合った歳出構造の確立を図りながら、「選択と集中」を徹底し、限られた資源を有効かつ適切に活用し、将来にわたって持続可能な行財政運営を行う必要があります。

# 02

## これまでの行財政改革

### (1) 取組経過

- 平成22年度までの「長崎市行政改革大綱（第1次～第4次）」では、ごみ収集運搬体制の見直し・収集業務の委託や下水処理場の維持管理業務の委託などを実施しました。
- 令和元年度に策定した「長崎市行政経営プラン」では、必要な市民サービスの維持、あるいは向上を図るため、人員や財源などを効率的・効果的に活用する「行政経営」に重点を置いた取組みを進めてきました。
- 平成23年度に策定した「長崎市行財政改革プラン」では、量の改革に加えて、事業や事務自体の質の向上を目指す「質の改革」を目指し、公立保育所の民間移譲や学校給食調理業務の委託などを実施しました。

# 02

## これまでの行財政改革

### (2)行政経営プランの総括

- 行政経営プランでは、「行政経営」に重点を置き、業務の効率化や歳入の確保に取り組み、効率化等により生じた効果（人員や財源）については、新たな市民サービスの提供や職場環境の改善などに活用してきました。

#### 財政

- ・ 予算編成時における事業見直し、経費節減
- ・ 一定の基金残高の確保（令和5年度末残高約192億円）

#### 業務効率化

- ・ 民間委託の推進（新市庁舎への包括管理委託の導入や市税等収納窓口の委託等）
- ・ ICTの利活用（行政手続きのオンライン化やキャッシュレス決済の導入等）等

#### 人員体制

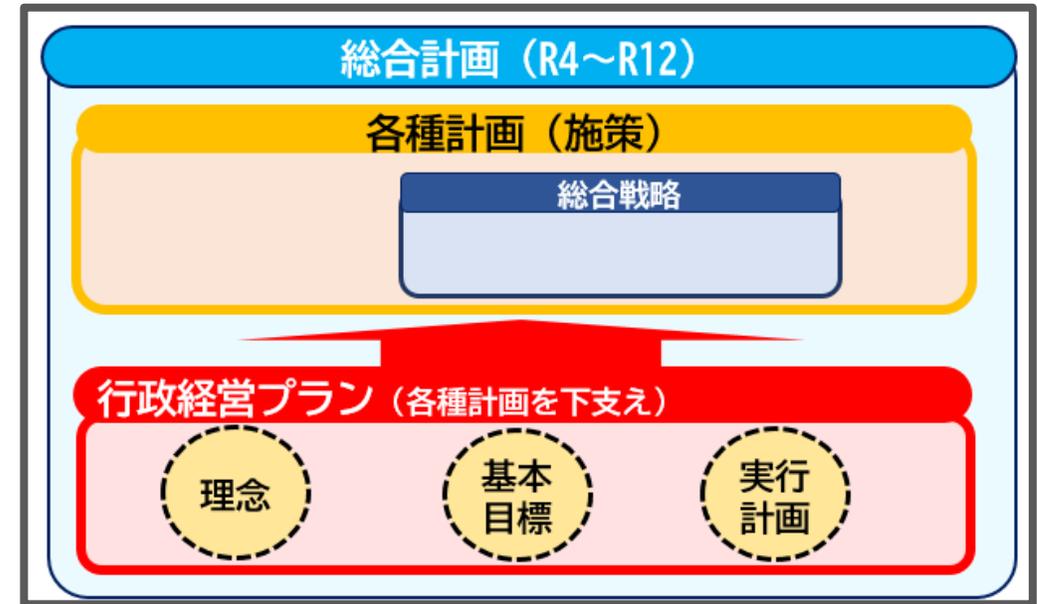
- ・ 効果的な職員採用の検討による職員数の確保（U・I・JターンやSPI試験の導入等）
- ・ メンタル不調を抱える職員の減（臨床心理士の配置日数の増等）等

# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

### (1) 計画の位置づけ

- 現行政経営プランは、長崎市第五次総合計画に掲げる将来の都市像の実現に向けて取り組む各種施策や事業を下支えする計画として位置付けております。
- 次期行政経営プランにおいても、これまでの行財政改革の理念を継承しつつ、基本目標を掲げ、取組みに実行性を持たせた新たな行政経営プランとして策定します。



# 03 今後の取組み (基本的な 考え方)

## 新たな行財政改革の方向性

- 人口減少、少子化・高齢化の進展や社会情勢の変化など、行政ニーズが複雑化・多様化
- 今後は人口減少に伴う税収減や高齢化進展に伴う社会保障費の増加など、これまで以上に厳しい財政運営が想定され、これまでと同じ規模（人員体制・財政面）で、同様のサービスを、同じやり方で維持することは困難
- 今後の人口減少社会を見据え、人口規模に応じた行政資源の中で、いかに効果的・効率的に行財政運営を行っていくかが重要



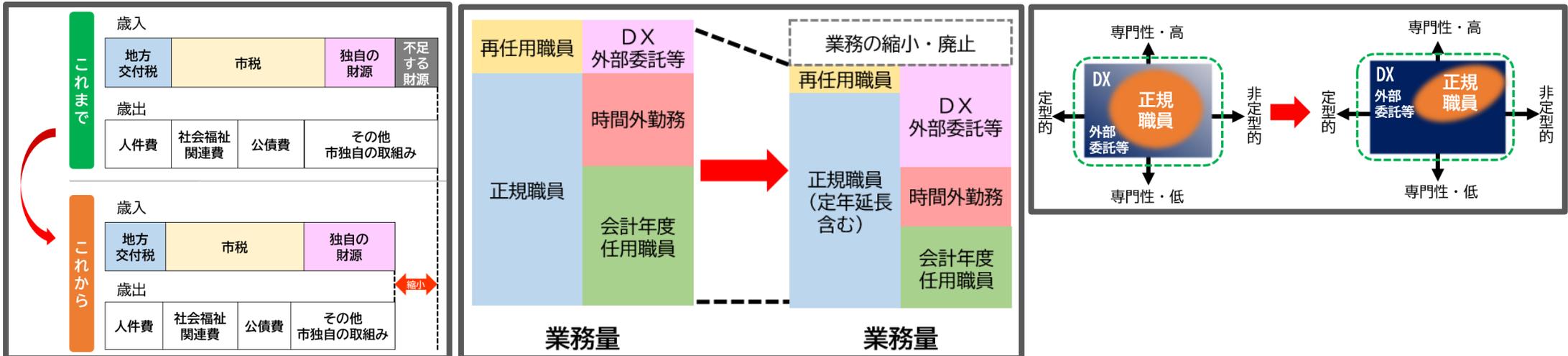
DX・業務効率化などを推進しながら、人口規模に応じた「人員体制の適正化」や「財政の健全化」を図りつつ、「行政サービスを維持し向上」させていく

# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

### (2) 取組みの視点

- 今後は人口規模に応じた行政資源の中で、今まで以上に、DXや業務効率化などを推進しながら、人口規模に応じた「人員体制の適正化」や「財政の健全化」を図りつつ、行政サービスを維持し、向上させていく、持続可能な行財政運営を行う必要があります。

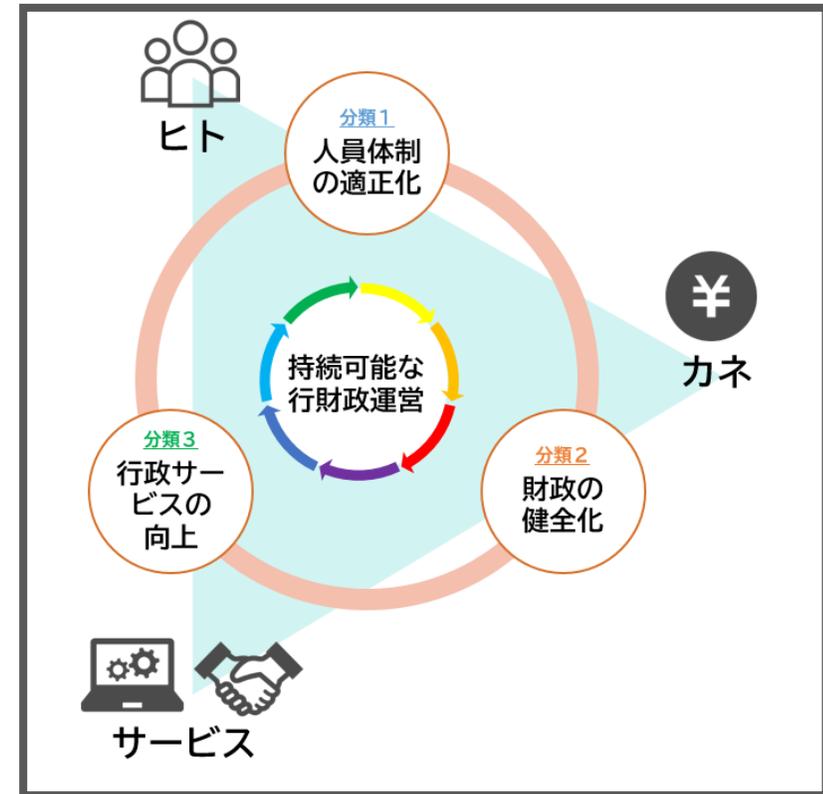


# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

### (2)取組みの視点

- 次期行政経営プランでは、持続可能な行財政運営を行っていくための行財政改革の方向性を「ヒト」、「カネ」、「サービス（モノ・情報）」の3つの視点で整理します。



# 03 今後の取組み (基本的な 考え方)

## 分類1

### 人員体制の適正化

職員数の適正管理に努めつつ、行政を取り巻く環境や時代の変化にスピード感をもって柔軟に対応し、質の高い行政サービスを継続して提供するため、機能的な組織体制の構築を推進します。

## 分類2

### 財政の健全化

持続可能な行財政運営を行っていくためには、安定的・効率的な財政運営が不可欠であるため、将来的な財政の見通しを立てながら、市税をはじめとした歳入の確保及び増加に向けた取組みに努めるとともに、事業の見直しなどの歳出抑制に努め、将来に向かって安定的な財政基盤の構築を図ります。

## 分類3

### 行政サービスの向上

行政手続きのオンライン化や業務におけるDXの推進により、質の高い行政サービスを効果的・効率的に提供するとともに、民間活力の導入や多様な主体との協働などにより、持続可能な行政サービスを提供できる仕組みの構築やサービスの向上を図ります。

# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

### (3)計画の基本目標

- 持続可能な行財政運営を行っていくにあたり、計画により実行性を持たせ、取組みを強力に推進するため、次のとおり基本目標を設定します。

#### 人員体制における目標

2024年（R6）	2030年（R12）	内容
正規職員 3,137人	正規職員 3,000人	正規職員数を、計画期間(令和12年度末)において、概ね3,000人規模まで逡減させる。

# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

### 財政面における目標

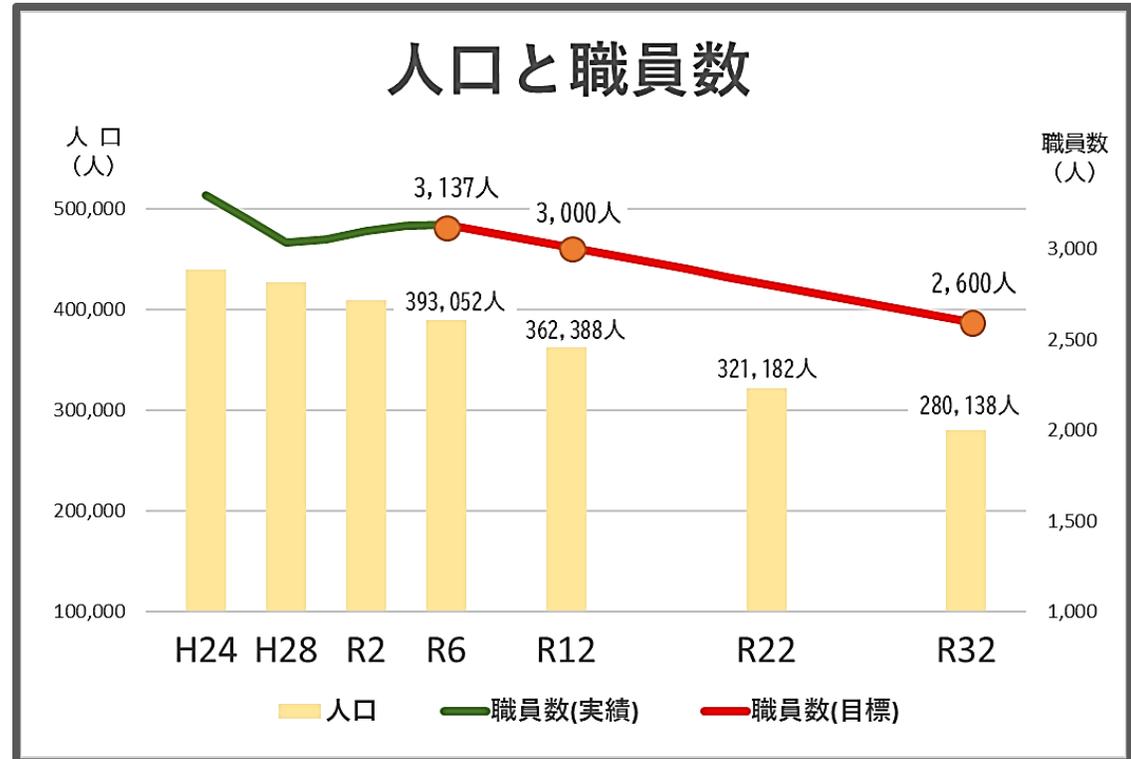
2023年（R5）	2030年（R12）	内容
財政運営のための基金残高 <b>192億円</b>	財政運営のための基金残高 標準財政規模の <b>11.25%</b> (令和5年度では113億円)	中期財政見通しにおいて約108億円と標準財政規模の11.25%を下回る見込みであることから、目標としては同水準を超える基金残高を維持する。
実質赤字比率 —	実質赤字比率 —	
連結実質赤字比率 —	連結実質赤字比率 —	
実質公債費比率 <b>10.4%</b>	実質公債費比率 <b>9.5%以下</b>	中期財政見通しにおいて、10.0%と見込まれるが、9.5%以下に抑制する。
将来負担比率 <b>96.0%</b>	将来負担比率 <b>120.0%以下</b>	中期財政見通しにおいて、130.0%程度と見込まれるが、120.0%以下に抑制する。

# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

### 【人員体制における目標】

- 今後、急速な人口減少や生産年齢人口の減少、少子化・高齢化の進展が見込まれる。
- 持続可能な行政運営を行っていくためには、人口に応じた行政規模を維持する必要があり、職員数についても人口減少に応じた数に低減させていく必要がある。



# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

- 令和6年度に策定した、令和11年度を期間の最終年度とする中期財政見通しにおいて、期間を通じて収支不足が大きく、非常に厳しい財政運営が続く見通しである。
- 将来において必要な市民サービスを低下させることなく、人口減少に歯止めをかけるため、3つの重点プロジェクトに取り組んでいく必要があるため、戦略的な収支改善を継続し、持続可能で健全な財政運営を行っていく必要がある。

令和6年度策定中期財政見通しにおける収支等

（単位：億円）

区分	年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11
収支（予算ベース）		▲ 73	▲ 85	▲ 83	▲ 57	▲ 63	▲ 52
戦略的収支改善額（※1）		0	5	10	15	20	25
収支（予算ベース） 戦略的収支改善後		▲ 73	▲ 80	▲ 73	▲ 42	▲ 43	▲ 27
年度中の歳入増 歳出節減額		40	40	40	40	40	40
収支（決算ベース）		▲ 33	▲ 40	▲ 33	▲ 2	▲ 3	13
うち基金繰入額（※2）		43	50	43	12	13	0
うち基金積立額		48	6	6	6	6	6
基金調整額		5	▲ 44	▲ 37	▲ 6	▲ 7	6
<b>基金年度末残高</b>		<b>197</b>	<b>153</b>	<b>116</b>	<b>109</b>	<b>102</b>	<b>108</b>

※1 戦略的収支改善額（年間5億円）を毎年度積み上げていったものとして試算。

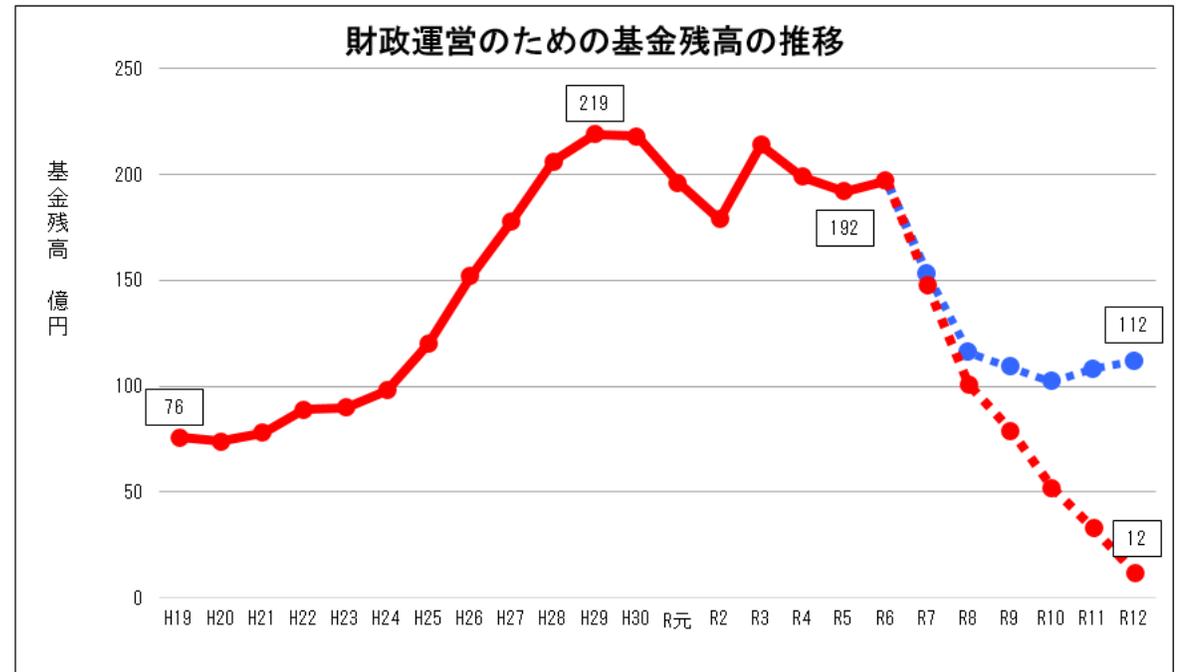
※2 収支不足のほか実質収支相当額（10億円）を基金繰入額で調整。

注） 計数の端数調整により、表中の計、差し引き等が一致しない場合がある。

# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

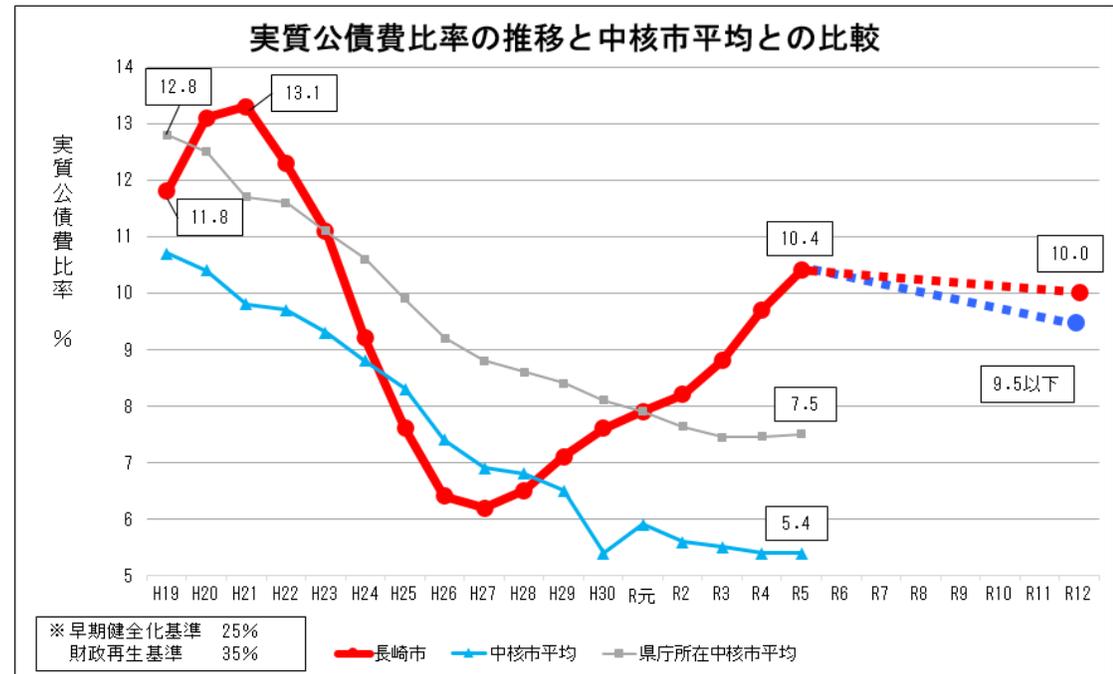
- 令和6年度に策定した中期財政見通しにおいて、基金残高の大幅な減少が見込まれる。
- 持続可能で健全な財政運営を行っていくためには、第五次総合計画で定めた、財政運営のための基金残高を標準財政規模の11.25%（令和5年度では113億円）を維持していく必要がある。



# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

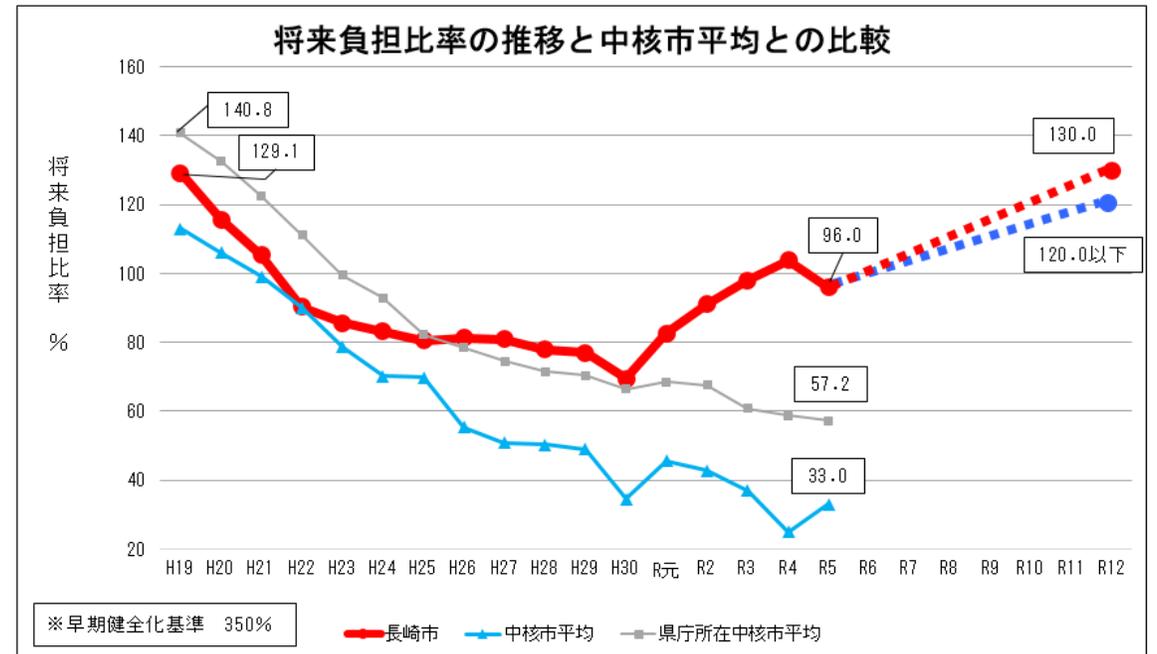
- 新東工場建設事業などの、市民生活に密着した施設の更新などを行っていく必要があることから、令和7年度以降も投資的経費が高い水準で推移することが見込まれる。
- このことに加え、金利が上昇していることなどから、実質公債費比率は高止まりすることが見込まれる。



# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

- 令和7年度以降も投資的経費が高い水準で推移することに加え、金利が上昇していることなどから、将来負担比率は上昇することが見込まれる。
- 持続可能で健全な財政運営を行っていくためには、実質公債費比率を低下させ、将来負担比率の上昇を抑制する必要がある。



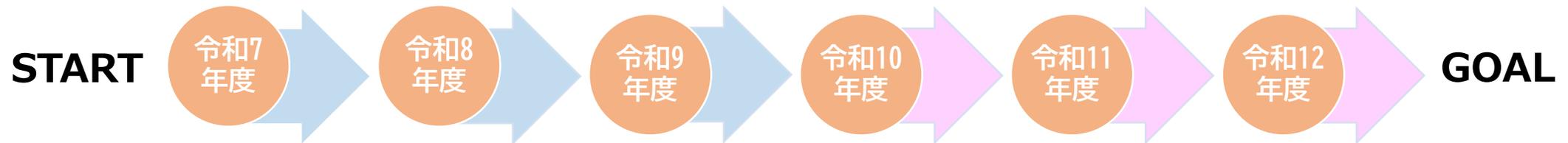
# 03

## 今後の取組み（基本的な考え方）

### (4)取組期間

- 長崎市第五次総合計画の取組みと行財政改革の取組みは密接不可分な関係にあることから、計画の終期を揃え、令和7年度から令和12年度までの6年間を計画期間とします。

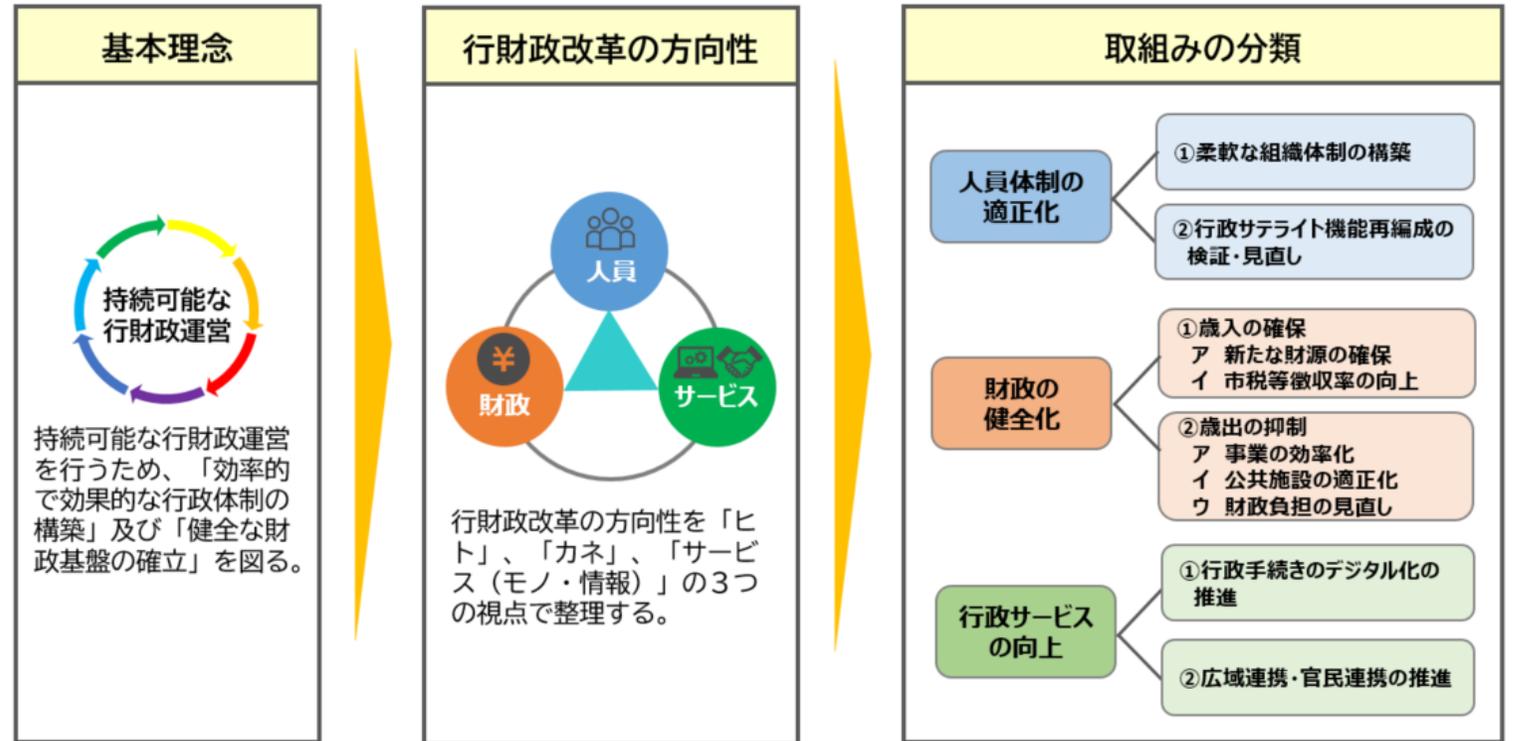
- なお、実施計画については、社会情勢の変化などに適切に対応できるよう、計画期間を前期（3年）と後期（3年）に分け、必要に応じて見直しを行います。



# 04

## 具体的な取組内容

- 基本理念と行財政改革の方向性に基づき、3つの取組項目に分類し、各個別の取組みを実施していきます。



# 04 具体的な 取組内容



## 分類1

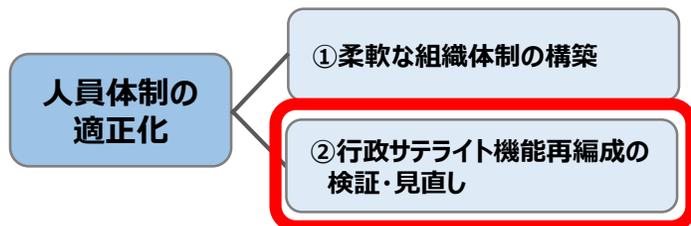
## 人員体制の適正化

### ① 柔軟な組織体制の構築

様々な行政ニーズへの対応や課題解決に向け、限られた人的資源を最大限に活用し、より効果的で効率的な行政運営を行います。

主な取組み	内容
民間企業からの外部人材確保・人事交流の推進	民間企業に在籍する副業人材を活用し、職員では対応困難な各所属が直面する行政課題の解決を図る。また、民間企業等との相互派遣を試験的に導入する。
ホワイト・ワークチャレンジの推進	働きがい・働きやすさを実感できる仕事・職場の実現を目指し、仕事をやめる・へらす・かえるプロジェクトなどのホワイト・ワークチャレンジに取り組むことで全庁的な業務量縮減の仕組みを作る。

# 04 具体的な 取組内容



## 分類1

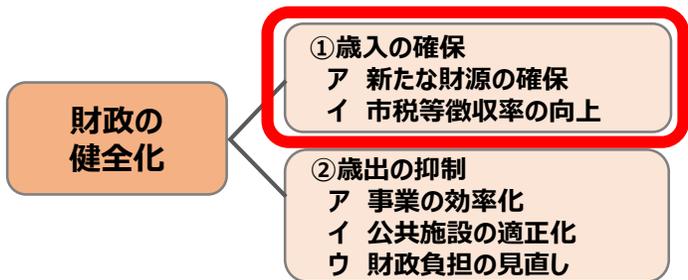
## 人員体制の適正化

### ② 行政サテライト機能再編成の検証・見直し

平成29年10月1日から、市役所の組織を大きく再編し、地域と連携しやすい市役所の体制を整えましたが、引き続き行政サービスの維持と効率性を図るため、導入の検証と必要な見直しを行います。

主な取組み	内容
行政機能の検証・見直し	行政機能のあり方を検証し、見直しの検討を行う。 ・市民サービスコーナー ・地区事務所 ・連絡員事務所 等
業務体制（役割分担）の見直し	業務体制（役割分担）のあり方を検証し、見直しの検討を行う。 ・まちづくり支援体制の役割分担の見直し 等

# 04 具体的な 取組内容



## 分類2

## 財政の健全化

### ① 歳入の確保

#### ア 新たな財源の確保

使用料・手数料等の適正化やふるさと納税、広告事業の推進、市有財産の有効活用などにより、自主財源の充実・強化を図ります。

主な取組み	内容
使用料・手数料の受益者負担の見直し	現時点での運営経費を踏まえた再算定を行うための全庁的な実態調査を行い、今後の使用見込等を踏まえた適切な受益者負担額を算定し、適正化を図る。
クラウドファンディング型ふるさと納税の活用	長崎市における課題解決のために必要な特定事業を実施するため、当該事業に係る経費について、クラウドファンディング型ふるさと納税制度を活用する。
施設等を活用した財源確保策	市有施設の命名権を与えることで対価を得るネーミングライツを推進し、さらに市有施設への広告掲示の導入検討により歳入増を図る。
基金のさらなる運用による財源の確保	財政課及び出納室と連携し、当座貸越契約等の現行の資金調達の見直しを検討し、歳計現金及び歳計外現金を含めた上で債券運用資金を確保する。また、市場の動向を踏まえて、債券購入を進める。

# 04 具体的な 取組内容



## 分類2

## 財政の健全化

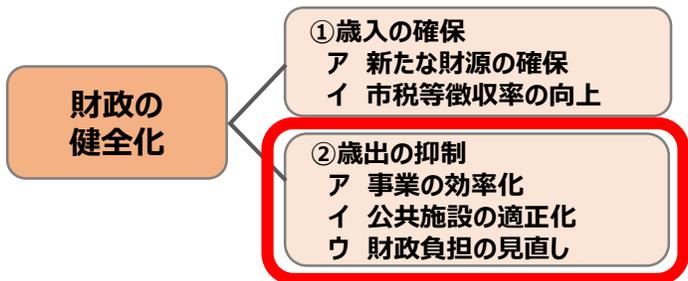
### ① 歳入の確保

#### イ 市税等徴収率の向上

徴収事務の見直し及び委託化を進め、職員の専門性を高めた効率的な体制を整備するとともに、未収金を発生させない環境整備を進めることで徴収率向上を図ります。

主な取組み	内容
徴収事務等の包括的業務委託	市税等の徴収一元化債権において、職員が納付折衝、財産調査、滞納処分に専念できる効率的な徴収体制を整備するため、収納、徴収業務のうち判断を必要としない作業的業務を委託する。
回収困難債権の収納事務委託	使用料及び手数料、諸収入等のその他債権において、接触が困難で回収に繋がりにくい債権の回収業務を弁護士法人へ委託する。
キャッシュレス納付の推進	未収金を発生させない環境整備を進めるため、キャッシュレス決済の中で最も簡便で確実かつ収納手数料が安価な口座振替を推進するとともに、キャッシュレス納付促進の機運醸成及び環境整備を進めるため、金融機関をはじめとした関係機関と官民連携した推進体制を構築する。

# 04 具体的な 取組内容



## 分類2

## 財政の健全化

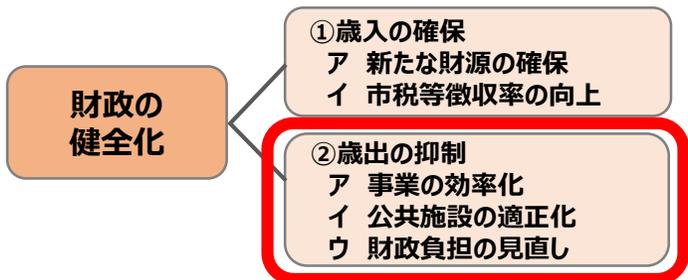
### ② 歳出の抑制

#### ア 事業の効率化

施策の効果の検証や評価を行い、事務事業の見直しを図るとともに、行政手続きや内部事務の効率化に取り組みます。

主な取組み	内容
業務改革（BPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング））の推進	業務の実態調査と課題の把握・分析により、プロセス改革の実行などを行い、業務負担が大きい所属の業務効率化を図る。
出張に係る行程及び旅費額の算定の外部委託	旅行代理店等の専門業者へ出張に係る行程及び旅費額の算定を委託し、職員の業務量を削減する。
公用車の一元管理	公用車の維持管理業務の集約・効率化を行うため、一元管理を拡大する。また、カーリースやカーシェアリングなど、より効率的・効果的な管理方法を検討する。
地域センター窓口業務における外部委託の拡大	地域センターの窓口業務において、外部委託の拡大（業務範囲・対象センター）を検討する。

# 04 具体的な 取組内容



## 分類2

## 財政の健全化

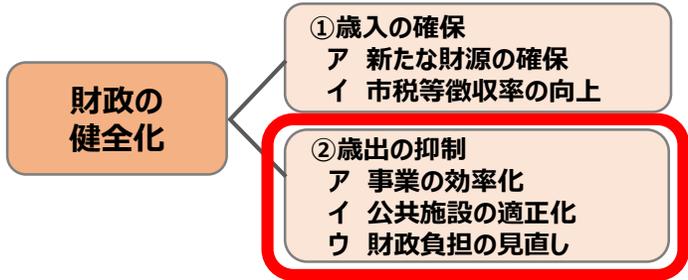
### ② 歳出の抑制

#### イ 公共施設の適正化

限られた行政資源の中で暮らしのインフラを維持し、市民生活に必要な行政サービスを提供できるよう、適切なマネジメントによる公共施設の適正化を図ります。

主な取組み	内容
公共施設の適正配置	次世代に継承できる持続可能な公共施設へと見直すため、総量抑制及び長寿命化の観点から、公共施設の集約化、民間移譲及び予防保全等の公共施設マネジメントに取り組む。 <ul style="list-style-type: none"><li>・市立保育所等の集約廃止</li><li>・公園等の適正配置</li><li>・公共施設の民間移譲・譲渡 等</li></ul>

# 04 具体的な 取組内容



## 分類2

## 財政の健全化

### ② 歳出の抑制

#### ウ 財政負担の見直し

市が負担している既存事業の見直しを行います。

主な取組み	内容
戦略的な収支改善の継続	これまで取り組んできた戦略的な収支改善を、毎年度5億円として継続して実施する。
市債発行額の抑制	公共施設マネジメントの更なる推進や、投資的経費の見直しなどにより、令和6年度に策定した中期財政見直しにおける市債発行額から、毎年度、15億円の発行を抑制する。ただし、臨時財政対策債は除く。

# 04 具体的な 取組内容



## 分類3

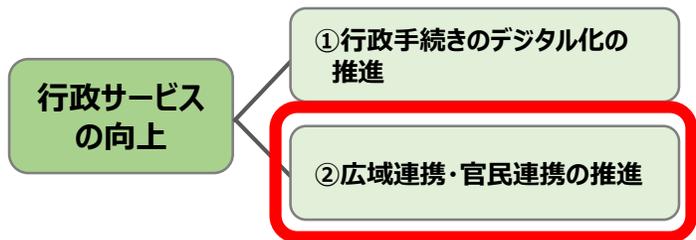
## 行政サービスの向上

### ① 行政手続きのデジタル化の推進

市民の利便性の向上につながる行政サービスの提供と業務の効率化を図るため、デジタル技術を最大限活用した取組みを推進します。

主な取組み	内容
行政手続きのオンライン化推進	「長崎市電子申請サービス」を活用し、行政手続きのオンライン化を推進する。
公金支払方法のキャッシュレス化推進（窓口）	一人ひとりにあった利用しやすい行政サービスを提供するスマート市役所実現の一環として、即時払い収納窓口における支払い方法のキャッシュレス化を推進する。
AIチャットボットの導入	庁内業務FAQ用のAIチャットボットを導入することで、業務の効率化を図る。
生成AI（チャットGPT等）の導入	職員が生成AIを利用できる環境を整備することで、業務の効率化を行い、職員の負担軽減を図る。
データ利活用に係るICT環境の整備	事業上の意思決定に用いられるデータを解析するBIツールや人流分析ツールを本格導入し、現場の課題解決等を図るとともに、データ利活用に係るICT環境整備の検討を進める。

# 04 具体的な 取組内容



## 分類3

## 行政サービスの向上

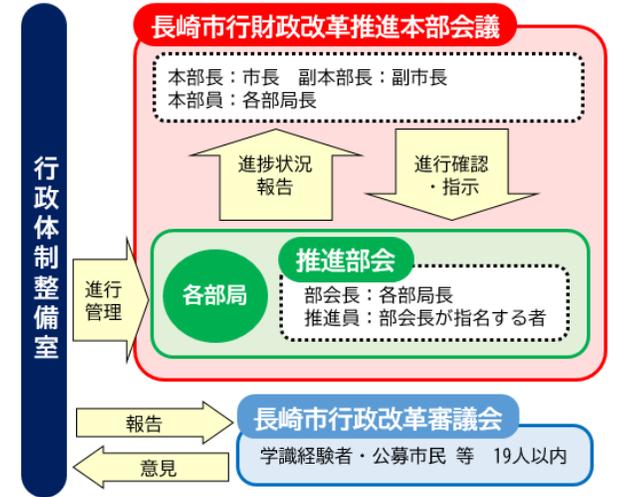
### ② 広域連携・官民連携の推進

近隣自治体や事業者等との連携により、効率的かつ効果的に対応することができる課題については、その連携を強化し、解決に向けた取組みを推進します。

主な取組み	内容
長崎広域連携中枢都市圏の更なる活用	時津町、長与町とともに、行政サービスの効率化の観点からの新たな取組みを検討する。
新浄水場の共同整備	長崎市及び長与町では浄水場の更新時期を迎えており、単独で新たな施設を整備するのではなく、施設の更新費用の削減や経営基盤の強化を図るため、新たな浄水場の共同整備及び関連施設の再編を行う。
官民連携推進プラットフォームの設置	民間企業等からの提案を常時受付ける窓口を市HP上に設置する。また、事業構想段階から積極的なサウンディング調査を行うしくみや民間企業等からの提案を検討・実行できる体制を構築する。
下水道ウォーターPPP（管理・更新一体マネジメント）の導入	民間のノウハウを活用した下水道施設の維持管理・更新計画案の一連の業務を適切にストックマネジメント計画に反映し、これに基づき更新することで、効率的で持続可能な施設の管理・運営を検討する。

# 05 推進体制

- 次期行政経営プランの策定趣旨を踏まえ、各部局が主体的に実施計画に掲げる取組みを実行します。
- 実績については、毎年度評価し、一次検証及び二次検証を行い、長崎市行財政改革推進本部会議及び長崎市行政改革審議会へ報告します。



- 評価・検証における指摘等については、取組みの改善につなげ、必要に応じて取組内容の見直しを図るなど、しっかりとPDCAサイクルを回していきます。

