

次期長崎市行政経営プラン への提言

令和7年3月6日

長崎市行政改革審議会

はじめに

長崎市行政改革審議会では、長崎市における新たな行財政改革の方向性などについて、令和6年3月から5回にわたり議論してまいりました。

長崎市におかれましては、本提言の趣旨に基づいて新たな行政経営プランを策定し、計画的かつ積極的に行財政改革に取り組んでいただくようお願いいたします。

目 次

ページ

1	行財政改革に係る計画の策定に関する提言	
	(1)人員体制の適正化	3
	(2)財政の健全化	5
	(3)業務の最適化	6
	(4)その他	7
2	長崎市行政改革審議会の開催状況	8
3	長崎市行政改革審議会委員名簿	8

1 行財政改革に係る計画の策定に関する提言

本審議会においては、これまで5回にわたり行財政改革に係る計画について議論してきました。今回、これからの長崎市が持続可能な行財政運営を行っていくために取り組むべき行財政改革の考え方などについて、3つの大きな視点で意見をとりまとめましたので、次のとおり提言します。

(1) 人員体制の適正化

(人材育成)

- 民間との相互派遣においては、民間にできる事に互いに気付き民間移譲をより推し進めていく視点、市政を知り、関わり、関心を持つ人材を増やし、民間や市民との協業をより推し進める視点を持ち取り組んでいただきたい。
- 職員の意識が低いとサービスの質も落ち、業務を行うにあたっても非効率になる。職員の意識改革をどうやって進めていくのかというところに焦点を当てるべきである。
- 民間の専門家を雇用したり、又は、民間の専門家に指導してもらうことなどで、短期間で職員の育成を進められると考える。
- 職員間のコミュニケーションが不足していると感じる。
- エンゲージメント調査の結果から、長崎市職員は「笛吹けど踊らず」という状況とのことであるため、職員の意識改革を図るために、県との相当数の職員の人事交流を行い、外部のやり方を取り入れていただきたい。

(職員数)

- 職員を減らすことが目的ではなく、将来を見据え、行政として最適な形に見直しを図っていくには何を変えていく必要があるのか、そういったことを考えていただきたい。

- 2050 年までの市民の減少率が約 32%の状況で、職員数の削減目標は約 16%しか減少していない。業務の DX 化や外部委託を進めることで、もっと削減の余地があるのではないかと考える。
- 職員数については、2023 年の他の中核市を参考に目標値を設定しているとのことだが、2050 年に他都市の現状に追い付く考えでは遅い。
- 職員数については、採用の見直しを図ることで、適正水準にできると考える。
- 長崎市は斜面都市であることも踏まえた職員数を見込む必要がある。
- 既存分野の人材も必要だが、重点的に市政を推進していく人材や DX・GX といった成長分野にどのくらい人が必要か想定し、その体制に近づけていくことが大事である。
- 成長分野には人を増やすとともに、最低限必要な体制のレベルの想定をしておく必要がある。
- 職員の異動を 6 年くらいにすることで、住民サービスの面からも、育成期間が長くなることで専門性も高まり、職員数の圧縮にもつながるのではないかと考える。
- 専門的な分野はスペシャリストを育成することで人員削減は可能になると考える。

(職場環境)

- メンタル不調を抱える職員の減については、休職中の職員の療養状況を確実に対面で行う事、また、本人からの聴取・面談のみではなく医師や心理士からも聴取していく必要があると考える。復帰へのサポートと共に療養期間中の過ごし方に関してもアセスメントしていく視点を持っていただきたい。
- 採用に関しては能力によるものが主となるが、その後は適性と意欲を見極めて配置をしていくことが肝要であり、それでもなおワークエンゲージメントが高まらないのであるならば、退職（転職）への支援を行い、限られた優秀な人材を社会全体で活かす視点を持っていただきたい。

(2) 財政の健全化

- 週休3日制を取り入れると職員の延べ人数は増え、ベースとなる数字が大きく崩れる。現在見込まれている中期財政見通しよりもかなり悪化すると思われる。
- (公共施設マネジメントについて) 検討されているが何年も実施されていない財産がたくさんある。財産整理をしていけば財源は出てくると思うため、未使用財産の整理について考えるべきである。
- 公共施設マネジメント計画についても、検討はされていても実施されていないものもたくさんあるため、よりいっそう早く実現する形を作っていただきたい。
- 職員が多いと、現状で間に合っているからと DX の推進など後手後手になっているところが多いと思う。そのような点について外部から意見をもらい、実施の時期などについて最初に決め、「人がいるから」という進め方にならないようにすることで、結果的に財政改革につながると考える。
- 長崎市は行政が行う事業が多く、収入に見合わないような事業やサービスを行っている聞いた。支出(事業)を見直す必要があると考える。

(3) 業務の最適化

(DX の推進)

- DX という概念は、現場の課題や問題点を理解しなければ、場当たりに解決しようとしても本来の効果は得られないものである。現場が自分たちの課題、問題点を改善するという意識に変わらなければ成功できない。
- (課題解決の手法を) ベンダーに任せているだけでは根本的な問題の解決にはならず、ユーザー（職員）側にベンダーと対等に話しができる人材がいなければいけない。
- DX を通して市が抱える課題の解決を図ることができるような（団体等との）マッチングの仕組みの構築ができないか検討いただきたい。

(広域連携・官民連携)

- 民間委託が進んでいない分野は、大学機関との連携強化や、枠を広げる検討をしていただきたい。
- 民間が働きやすい環境づくりが市役所の仕事である。働きやすいルールづくりや、協力していくという意識に変えていく必要がある。
- オンライン化やチャットボットなど便利になっている部分はあるが、高齢者等ついていけない人を取り残さないようにしたい。市民の中にもそういった方々を助けたいと考えている人もいるが、受け入れる窓口がないのもったいない。行政が取組みや仕組みを後押ししていただきたい。
- 分類3「行政サービスの向上」の中で、「多様な主体との協働」との記載はあるが、市民活動によるサービスの代替も必須である。市民間のささえあいの活動に頼る部分も多くなることから、「市民間のささえあいや、多様な主体との協働などにより」という表現にはならないか検討いただきたい。

(4) その他

- 目先のことだけではなく、2050年には人口が28万人になることを前提に、どのようなことを優先的に行う必要があるのかという視点を持って計画を作っていただきたい。
- これまでの取組の総括を踏まえて、次期計画の目標を設定していただきたい。
- 適切な評価・検証を行えるよう、可能な限り定性的ではなく定量的なKPIを設定していただきたい。
- 全ての事業を平均的にしていても、市民目線では何が長崎市の強みのなのかが見えてこず、長崎市の特徴を出していないと人口の変動はないと考える。
- 市民の力を最大限活用し、協力や理解を得ていく必要が重要になっていくが、一部の意識の高い市民しか現状を知らない現実がある。オール長崎と銘打ち、広報や発信はされているものの、市民の関心を引き出したり、周知することには繋がっていない。自分事として捉えられるよう分かりやすく、繰り返し、方法を工夫して様々な手段で告知を行っていただきたい。また、改革を推し進める行政側の本気度を行動で示して頂き、分かりやすく市民に示し、理解と協力をより引き出していただきたい。

2 長崎市行政改革審議会の開催状況

		開催日	主な審議内容
令和 5年度	第1回	令和6年3月21日	・行政経営プラン及び実施計画の振り返りについて ・次期行政経営プランの策定について
令和 6年度	第1回	令和6年8月17日	・次期行政経営プランの策定について
	第2回	令和6年11月12日	・次期行政経営プランの策定について
	第3回	令和6年12月26日	・次期行政経営プランの策定について ・次期行政経営プランの提言内容について
	第4回	令和7年2月17日	・次期行政経営プランの提言内容について ・次期行政経営プラン（最終案）について

3 長崎市行政改革審議会委員名簿

会長	浜口 美由紀	委員	西 亮
副会長	中野 一英	委員	西野 輝夢
委員	大西 優香	委員	馬場 豊子
委員	奥村 修計	委員	三井 一明
委員	梶 圭一	委員	山崎 猛
委員	加世田 和志	委員	山田 晃
委員	種田 和彦	委員	林 麗桂
委員	中山 大		