

令和7年度 第2回 長崎市行政改革審議会 議事録

日時:令和8年1月30日(金)15:00~16:30

場所:長崎市役所9階中会議室

議題:

- 1 第2期長崎市行政経営プランの進行管理について
- 2 業務改革(BPR)の推進について

■議題1:第2期長崎市行政経営プランについて

(主な質疑)

【委員】各取り組みの進捗管理について、○・△・×の3段階より、指標による評価が適切ではないか。

⇒【事務局】進捗状況の評価区分については検討を進めていきたい。

【委員】中期財政見通しをもとにプランの財政目標を昨年度に立てていると思うが、その後の基金残高と実質公債費比率・将来負担比率の見込みはどうなっているか。

また、人件費縮減40億円について、正規職員の人件費が1人あたり800万円で計算すると延べ500人規模となるが、初年度からそれに近い数字を削減しなければ達成は難しいのではないか。

⇒【事務局】財政指標については、令和6年度決算で基金残高200億円、実質公債費比率10.4%、将来負担比率91.6%となっている。令和7年度以降は公債費や投資的経費、扶助費の増や交付税の減などにより基金については厳しい見通しである。令和8~11年度は目標を下回り、令和12年度に129億円まで回復を想定している。

人件費の縮減40億円は、計画期間6年間での業務量削減量を積み上げたものを人件費に換算したものである。単年度比較では令和6年度と令和12年度で年間約35万時間の業務量削減を見込んでおり、職員1人当たりの年間業務量1,890時間で計算すると約188人分の業務量となるが、そのまま人員削減できるわけではなく、時間外の縮減や会計年度任用職員の縮減を含む総合的な推計値である。

【委員】正規職員3,137人を令和12年度に3,000人への削減は、自然体で人が減っていくのかどうか。

⇒【事務局】全体の職員数の調整ということで、新規採用数の調整などになる。まず人を減らすのではなく、業務量を落とすところに注力したいと考えている。

【委員】生成AI導入による420万時間削減について、具体的にどのように活用しているのか。DX推進時には年齢など関係なく仕組みを統一する必要があるが、市ではどうしているか。例えば会議資料についても紙とデジタルが混在していると、業務が増えるだけだが、どうなっているか。

⇒【事務局】生成AIは昨年3月に導入し、7月から全庁で活用している。文章作成分野が主で、概ね1日10~15分の業務削減効果がある。現在、職員3,000人強のうちアクティブユーザーは900人程度おり、約10分間の削減効果を利用者数で勘案して効果をお示ししている。具体的には、文書生成や議事録要約に活用し

ている。

ペーパーレスについては、本日の会議は外部の委員がいらっしゃるので紙とデジタルのハイブリッドとしているが、庁内会議はペーパーレスを徹底している。

【委員】行財政効果の考え方の中で行革コストについて記載があるが、推計値でもどの程度か教えてほしい。

⇒【事務局】現時点では具体が決まっていない取組みもあり、一律に集計ができない。今後、取組みが進むにあたって、コストや効果についても精度が上がると考えているため、できるだけ早期にお示ししたい。

■議題2:業務改革(BPR)の推進について

(主な質疑)

【委員】計画を立てること以上に、どう実行していくかが大切。職員への落とし込み方法、機械をどう使うか、デジタルが不得意な人への対応を具体的にどうしていくのか。

⇒【事務局】具体的には、市役所では紙申請が多く、職員がその情報をパソコンに手入力する事例が多い。今年度3所属で実証をおこなう中でもそのようなケースが見られ、今回、紙の情報をAI-OCRでデータ化したり、更にRPAを使ったりして、業務の見直しを図る。更に踏み込んで、申請自体をオンライン申請化することも検討している。オンライン申請により、市民の方も窓口に来る必要や郵送料の負担がなくなり、24時間申請できることもメリットとなる。全庁的に洗い出しをおこなってケースを増やしていきたい。

【委員】短期と中長期の取組みとして、「業務改革を推進する機運の醸成」が中長期のところにあるが、これはむしろ先に実施すべき事項ではないか。この見せ方では時系列に見えるため、短期での機運醸成は不要と受け取られかねないのではないか。

⇒【事務局】生成AI導入時は、一部の職員しか利用していなかったが、活用事例の周知や勉強会の開催、実体験を通じて職員間でも口コミ広がり、利用件数や相談件数も増加している。電子申請やAI-OCRなどのツールについても、同じように対応していく。

【委員】このような目標を設定する際には、例えば3年後というふうにエンドを決め、逆算して何をするかを決めないといけない。オンライン申請については、どこかの段階でメインにしていくとなると、劇的な変化となるため、エンドを決めて遡っての対応が必要である。

⇒【事務局】エンドを決めるというところでは、行政経営プランで令和12年度までに効果を出す方針で毎年度数値指標を設けている。行政手続きのオンライン化についても、国が対象としている手続きがあり、現在はその7割程度の達成だが、令和9年度までに100%達成することを目標に掲げ、必要な取組みを実行している。

【委員】個人レベルでの利用方法についての横展開は効果的で評価できる。一方で、行政文書自体の削減も検討すべきではないか。DXは業務にシステムを合わせていけば業務やメンテナンスコストは増えていく。システムに業務を合わせることは重要で、将来的なメンテナンスコストも削減できる。これまでと仕事のやり方

が変わるために、当然反発はあると思うが、それに対していかに強制力を働くかの検討も必要。

⇒【事務局】システムに業務を合わせるという点については、長崎市ではもともとシステムのカスタマイズをおこなわず、パッケージに合わせて業務をおこなう方針としているが、国の方でもシステム標準化を進めており、国全体としてその方向性となっている。

【委員】令和9年度以降はどのように進めていくのか。

⇒【事務局】令和7年度は3所属を対象とし、まずはどういった手法でやるべきか検討している段階である。令和8年度は15所属に、令和9年度は全所属への拡大を目指し、BPRの推進についてのガイドラインを策定する予定である。

【委員】市役所の業務は、対象が違っても手法は同じようなものも多いと思うので、横展開が可能なものは成果が上がるよう取り組んでほしい。基本的には市民サービス向上を目指し、利便性が上がるものだが、市民サービスの変化については、並行して説明をお願いしたい。

【委員】長崎市と同規模の自治体で、先行都市やモデルケースがあるか。

⇒【事務局】鹿児島市では窓口のDXに取り組んでいる。それ以外では北海道北見市や、宮崎県都城市でも積極的に進めている。これらの先進都市での事例を取り入れて対応していきたい。

【委員】アウトソーシング可能な業務の調査について、スケジュールを教えてほしい。

⇒【事務局】令和7年度に3所属で業務の洗い出しをおこない、コア業務とノンコア業務に分類した。そのうちノンコア業務は正規職員でなくても実際はできる業務であり、その一定の割合が見えてきた。ただし、現在はまだ3所属分しかわからないので、令和8年度に15所属分を調査し、類似業務を把握できると考えている。アウトソーシングの際は、一斉におこなうのはリスクも考えられるため、その検討もおこないながら、行政経営プランの計画期間である令和12年度を目標に進めていきたい。