

令和8年度 第1回 姫路市行財政改革市民会議〔議事要旨〕

R8. 8. 28

行政管理課

- 日 時：令和8年8月28日(金) 14:00～15:20
- 場 所：姫路市役所本庁舎10階 第三会議室
- 出席委員：永廣会長、和田副会長、竹内委員、伊藤委員、利根委員、林野委員、
河南委員、井上委員、依田委員
- 事務局：総務局長ほか4名
- 欠席者：米谷委員、金澤委員、東委員
- 傍聴者：1名
- 議 事：行財政改革プラン2029・アクションプラン 令和7年度実績報告
について

〔 議 事 内 容 〕

議事 行財政改革プラン 2029・アクションプラン 令和7年度実績報告について

事務局による説明

資料3 行財政改革プラン 2029・アクションプラン 令和7年度実績報告書

意見交換

委員	全体を通して「無駄をなくす」といったスマート化については理解できた。一方で、姫路市の人口増や産業活性化による税収増など、日本全国や外国からも「姫路に住みたい」と思われるような、魅力ある街にするための「攻め」の部分についてもプランに盛り込むべきではないか。
事務局	経済状況が厳しい時期もあったが、現在は税金の徴収も上振れし財政状況は良くなっている。行革で上げた成果や効果額を、いかに市民に還元し「攻め」に繋げていくかが市の中での最大テーマであり、一番大きな課題だと認識している。そういった観点をしっかり持って取り組んでいきたい。
委員	職員は市民サービスの原動力であり、P10 の②長時間労働の削減の取組は健康確保やワークライフバランスの観点から非常に良い取組である。市の業務は幅広いが、月 45 時間・年間 360 時間の原則を超える「特別条項」がどのような場合に適用されているのか。また、恒常的に時間外が多い部署への「伴走型業務改善支援」の内容を具体的に教えてほしい。
事務局	特別条項の適用は、主に災害時対応や、部署でコントロールできない「他律的業務」が集中する場合である。伴走型支援については、専門部署が対象部署に入り、業務フローの見直し（BPR）や時間短縮に向けた検証・改善を共に行う取組を4課で実施した。
委員	P22 のEBPM（⑬エビデンスに基づく政策立案）の実績12件のうち、具体的な事例を一つ教えてほしい。また、従来の「カイゼン提案」と何が違うのか。
事務局	事例としては、広報課の「広告戦略の見直し」や、ひめじ創生戦略室の「移住・定住促進における調査分析」が挙げられる。 カイゼン提案は職場内の問題点や課題が見える形で改善するものだが、EBPMは事業の投入段階から、活動、成果物、そして最終的な成果によって得られるものに至るプロセスを一連のペーパーとして論理的に組み立てる点に

違いがあると思う。

委員 P9 の①定員適正化の推進について、年齢層や男女比、新卒・中途採用の割合なども考慮に入れているか。また、令和 12 年度の行政職数が微増（2,490 人）となっているが、事務的な業務が AI に置き換わっていくといったデジタル化の推進も想定しているものか。

委員 技能労務職が令和 12 年度までに大幅に減る計画だが、適正と言えるのか。定年延長者への頼り切りにならず、新しい人を育てる対策はあるか。また、窓口業務の外注化についても、行革の観点で人数の適正化を把握すべきではないか。

事務局 姫路市職員は合併の影響で 50 代が非常に多く、40 代前後が若干少ないという「いびつな構成」にある。大量退職に伴う技能継承が課題であるため、現在は若手や経験者の確保を優先し、多めに採用して配置を進めている。男女比については、女性が 1/3 という構成である。女性の採用割合も増えており、若手では女性の方が多い状況だ。

AI については、会議録作成等でも随時活用している。活用はしていくが、現在それぞれの職場で人が足りない状況であり、定員適正化計画においては増やす形にしている。増やしたうえで、AI 活用などにより業務を減らしながら人も減らしていくという方向性で考えている。

事務局 技能労務職については、民間にできるものは民間へという考えだが、重要性を鑑み完全に無くすことはせず、採用を抑えつつ職場を維持している。

窓口については、費用対効果を見極めた上で「直営回帰」も含め、正規職員を投入していくことも含めて考えていきたい。

事務局 AI の活用について、窓口等の受付後の「確認・審査」の段階での自動化はまだ難しく、社会福祉関係の行政需要増にも対応する必要があるため、現状として行政職を増やす計画となっている。将来的に審査段階まで AI が活用できれば、職員数も減らしていけると考える。

委員 民間の労働力流動化に合わせ、必要なスキルを持った方を積極的に採用する「キャリア採用」の取組状況を伺いたい。

事務局 現在は「経験者採用」として 39 歳までを対象に、新卒との比率が約 4:6 程度で採用している。特定な技能までは求めていないが、土木や建築等の専門職の採用と組み合わせている。

委員	時間外労働解消のため、災害時等の突発業務にも対応できるよう、人を増やして1人のところを2人体制にするなどの根本的な解決はできないか。
事務局	昨年度から「アシスト制度」を導入した。これは縦割りを排し、職員が自分の業務時間の1/5を上限に、以前いた職場や人手の足りない部署を助ける仕組みである。組織内で人を流動的に活用することで、病欠や突発的な業務増に対応し、時間外を抑制していきたい。
委員	自身も姫路市職員への応募を考えたが、年齢制限（39歳まで）に阻まれた。子育てが一段落した40代以上の女性を対象にならない。定年が65歳まで延びている中、採用の幅を広げる検討をしてほしい。
事務局	募集年齢については、他都市（神戸市等）では60歳まで広げている例もある。本市の現状は、管理職登用を想定し39歳としているが、他都市の動向も踏まえ、最後まで担当者として活躍してもらおう採用形態も含め研究していきたい。
委員	P27「⑱生成AI」の機密保持について、ChatGPT等の外部サービスは情報が漏れる懸念がある。市独自のAIエージェントを使用しているのか。また、地元企業等の知見を取り込んで姫路市専用のAIを作り上げるような、他都市に勝つための取組はできないか。
事務局	現在は外部と繋がらない内部システム形式のAIを使用し、情報の流出には細心の注意を払っている。各部署での導入時もプロポーザル等で業者の管理体制を厳査しているが、最終的には職員のチェックが不可欠であるため、庁内全体で体制構築していきたい。
委員	網干地区では幼稚園の閉園や県立高校の統合が予定されているが、県との跡地利用の協議が「在校生がいるうちは答えられない」と数年間停滞している。今の県の財政悪化の状況を聞くと、施工中の工事なども完了するんだろうかと不安が大きくなっている。姫路市の人口は50万人を超えており、政令市の要件の規模であり、全国有数の工業地帯を抱え、税収の面でも県を支えている。もっと県に対し強く物申すべきではないか。
事務局	ご意見として重く受け止めたい。県の財政状況による事業停滞がないよう、できるだけ要望していきたい。政令指定都市については、法定要件は50万だが国は70～80万を想定しているという経緯がある。

委員	姫路市はふるさと納税の収支はプラスかマイナスか。
事務局	寄附額は増えているものの、流出額が大きいため現状はマイナスである。都市部の自治体はどうしてもプラスにするのは難しい。ただし、減収分の 75% は地方交付税で補填される仕組みとなっている。 企業版ふるさと納税に関しては、前年度より金額的には減っているが、企業数でみれば増えている。
委員	P29 の㊸デジタル人材育成で「情報処理技術者試験」の取得を挙げているが、IT パスポートは、それほど勉強時間がかからず取得可能だ。研修の受講者数を増やし、パソコンやスマホに使われるのではなく「使いこなす人材」を育てるべきだ。
事務局	庁内の会議でも同様の指摘があった。IT パスポート取得を通してデジタル知識を習得させるため、まずは新入職員を中心に研修の対象者を増やすなど強化していきたい。
委員	メンタル不調による退職者数や、離職率の把握はどうなっているか。また、アクションプランの中間見直しで指標として設定するのはどうか。
事務局	退職届には「一身上の都合」と書かれることが多いが、人事担当者や上司の聞き取りにより実態（転職、体調不良等）は把握している。公表はしていないが、把握することは必要であると考えている。アクションプランの中に指標を設定するかどうかは今後検討していきたい。
委員	「退職代行」を利用するような若手の早期離職が増えている印象があるが、そういった割合は把握できているか。
事務局	民間と比較すれば離職率は低いが、若手の退職が増えている傾向はある。方向性としては、定着率を高めることを目指している。そのためには、職場環境の整備が必要である。
会長	本日は「働き方」と「AI」を中心に活発な意見が出た。合併による地域差がある中で、どう働き方を標準化していくか。また、AI の進化のスピードは非常に速いため、半年、一年後にどのような変化があるか、興味もあるし、課題としても今後注視していきたい。