

資料 5

令和6年度第2回行財政改革市民会議



Arcarea HIMEJI

新たな行財政改革の取組 ～「スマートな自治体、姫路」を目指して～



姫路市 総務局総務部 行政経営課



〒670-8501 兵庫県姫路市安田四丁目1番地



079-221-2947



079-221-2123



https://www.city.himeji.lg.jp/soshiki/2-1-4-0-0_1.html



目次

基本方針	計画	アクションプラン(具体的な行動計画)	頁
基本方針1〔組織・人〕 持続可能な組織づくりと 人材育成	01 定員適正化の推進	① 定員適正化の推進	4
	02 時間外勤務の削減	② 時間外勤務の削減	5
	03 メンタルヘルスケアの実施	③ メンタルヘルスケアの実施	6
基本方針2〔予算〕 健全財政の維持と 財源確保	04 健全財政の維持	④ 健全財政の維持	7
	05 税収等の財源確保の推進	⑤ 税収確保対策の推進	8
		⑥ 受益者負担の適正化	9
		⑦ 広告事業等の推進	9
		⑧ ふるさと納税の推進	10
		⑨ 普通財産の利活用の促進	10
		⑩ 維持管理経費の縮減	11
	06 事業点検スキームの推進	⑪ 事業点検スキームの推進	12
基本方針3〔仕組み〕 業務改善と 連携力の向上	07 業務カイゼンの推進	⑫ 業務カイゼンの推進	13
	08 エビデンスに基づく政策立案の実践	⑬ エビデンスに基づく政策立案の実践	14
	09 公共施設マネジメントの推進	⑭ 公共施設マネジメントの推進	15
	10 民間、圏域自治体との連携	⑮ 民間との連携協定を活用した取組の実施	16
基本方針4〔DX〕 DXの推進	11 市民の利便性向上の推進	⑯ 窓口サービス等の電子化の推進	17
		⑰ デジタル・ディバイド対策の推進	18
	12 業務効率化の推進	⑱ 生成AI等の利活用	19
		⑲ 行政手続のオンライン化の推進	20
	13 庁内デジタル人材の育成・確保	⑳ 庁内デジタル人材の育成・確保	21

～アクションプラン（行動計画）の構成～

- ▶ 行財政改革を推進するため、4つの基本方針に対する具体的な行動計画として20のアクションプランを設定しています。
- ▶ 目標達成型（バックカスティング）の行財政改革を進めるため、アクションプランごとに目標値を示しています。

※計画期間を前期・後期に分け、各計画の進捗状況や急速に変化する社会情勢等を踏まえ、中間年度の令和9年度に行動計画の内容やスケジュール、目標値などを見直すこととしています。

【記載例】

00 項目名

▶ 取組の趣旨を記載しています

○ 具体的な取組名を記載しています

【所管課：取組の中心となる所管課名を記載しています】

取組内容		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
取組内容を記載しています		▶ 前期取組期間（令和7～8年度）の行動計画を記載しています		※令和9年度に後期取組期間（令和9～11年度）の行動計画を再設定します		
目標値	〔 〕内は実績数値を記載しています	前期の数値目標を記載しています ＜長期的な計画に基づくものは最終目標を記載しています＞		※令和9年度に後期の目標を再設定します		

01 定員適正化の推進

▶ 「定員適正化計画」のもと、人口減少社会の到来も見据えつつ当面の行政需要に的確に対応するため、必要な職員数を確保するとともに、職員の資質向上を図りながら中長期的に安定的で効率的な行政サービスが提供できるように、職員の年齢構成も考慮し、適正かつ効果的な組織体制の構築・人員配置に取り組みます。

① 定員適正化の推進

【所管課：人事課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
定員適正化計画に基づく 職員採用、職員配置		▶ 定員適正化計画に基づく適切な職員採用、職員配置 ▶ 定年延長も踏まえた組織の継続・職員の育成を念頭に置いた適正配置及び計画的な職員採用 ▶ 学校訪問やオンライン就職説明会の実施、SNS等での広報 ▶ 大学（院）等を限定せずに行う土木職の推薦選考など技術職確保の取組				
目標値	職種別職員数	定員適正化計画〔令和12年4月1日〕の職種別職員数				
	※参考〔令和成6年4月1日〕 行政職 2,426人 技能労務職 532人 消防職 587人 教育職 247人 再任用フルタイム職員 191人 任期付フルタイム職員 35人 合計 4,018人					

02 時間外勤務の削減

▶ 時間外勤務の縮減に向け、原則月45時間以下の上限規制や、深夜残業の禁止、定時退庁などに取り組むほか、業務が属人的とならないよう業務分担の見直しなどを行っています。引き続き、長時間勤務の縮減と職員の健康管理に努め、仕事と生活の調和を図り、労働の質と生産性を向上させるため、ワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んでいきます。

② 時間外勤務の削減

【所管課：人事課、行政管理課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
時間外勤務の削減		▶ 時間外勤務の上限規制*（原則として45時間以下） ▶ 深夜勤務の禁止、定時退庁の徹底 ▶ 直近上位の部長が所属長を支援する労務管理推進員制度による取組の周知 ▶ 時間外勤務の多い所属長との面談の実施 ▶ 長時間労働部署等に対する業務改善支援				
目標値	職員一人あたりの 時間外勤務時間数 （※時間外勤務手当対象者） 〔令和5年度実績:178.25時間/ 年〕	160時間／年				

* 時間外勤務上限規制
月100時間未満。年720時間以下。複数月平均80時間以下。月45時間超は年に6ヶ月以下。

03メンタルヘルスケアの実施

▶ 市民ニーズの多様化や行財政改革に伴う組織のスリム化、事務の効率化、業務の複雑化等、仕事量の増加や仕事の質の変化に対して、多様で柔軟な働き方改革が進められる中、職員が体調不良やメンタルヘルス不調をおこし長期的に休職するような状況を未然に防ぎ、職員の心とからだが健康で、その能力を十分に発揮し続けられるようメンタルヘルスケアの実施に取り組みます。

③メンタルヘルスケアの実施

【所管課：研修厚生センター、人事課】

取組内容		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
メンタルヘルスケアの実施		▶ 職員心の健康づくり計画に基づきメンタルヘルスケアの実施（啓発、メンタルヘルス診断、メンタル不調者への対応） ▶ メンタルヘルス診断 毎年12月実施 ▶ 高ストレス者が産業医面接を利用しやすい体制を検討 ▶ 市内心療内科の職員メンタルヘルス相談の利用勧奨				
目標値	休職者率 （休業90日を超える者の割合） 〔令和5年度実績:0.72%〕	0.57 %		令和9年度に改めて設定		

04 健全財政の維持

- ▶ 人口減少が急速に進行し、中長期的に市税等一般財源の増が見込み難い状況において、健全財政を維持できるよう、市債残高の抑制や交付税措置の有利な起債メニューの積極的な活用による市債の適正管理、国の経済対策等に係る国・県支出金の積極的な確保に努めるとともに、主要事業や重点取組への予算の重点化を図ります。

④ 健全財政の維持

【所管課：財政課】

取組内容		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
健全財政の維持		▶ 事務事業の廃止・見直しと、主要事業や重点取組への予算配分の重点化 ▶ 市債の適正管理 ▶ 国・県支出金等の確保 ▶ 財政状況についてわかりやすく工夫した情報公開 ▶ 統一基準による財務諸類を作成、公表し、次年度予算編成へ活用				
目標値	経常収支比率* 〔令和5年度実績:87.7〕	中核市平均を下回る				
	財政力指数* 〔令和5年度実績:0.851〕	中核市平均を上回る				
	実質公債費比率* 〔令和5年度実績:3.5〕	中核市平均を下回る				
	将来負担比率* 〔令和5年度実績:9.6〕	中核市平均を下回る				

*経常収支比率
経常的な経費に経常的な収入がどの程度充当されているかの割合。比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでいる。

*財政力指数
国の基準に基づく収入額を需要額で除して計算した財政力(3年度間の平均値)を示す指数。指数が高いほど、財源に余裕があるといえる。

*実質公債費比率
年間の収入に対する借金返済額が占める割合(3年度間の平均値)のこと。

*将来負担比率
今後返済が必要な借金の総額が収入の何倍に相当するかを示す数値のこと。

05 税収等の財源確保の推進

- 市税については、口座振替・キャッシュレス決済等の推進のほか、収納対策の強化に努めます。また、受益者負担の適正化に向けた使用料・手数料等の見直しや、普通財産の売却・貸付や広告料収入、ふるさと納税等による自主財源の確保にも取り組み、引き続き、財源の確保と開拓に努めていきます。

⑤ 税収確保対策の推進

【所管課：納税課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
税収確保対策の推進		▶ 早期の納税指導 ▶ 滞納整理の早期着手 ▶ 差押の強化 ▶ 口座振替、キャッシュレス収納の推進				
目標値	収入額 ※目標値は、本プラン全体の取組による効果額の合計	6 6 億円 ※目標値は上記取組に加え、本プラン全体の取組による効果額の合計				

05 税収等の財源確保の推進

⑥ 受益者負担の適正化

【所管課：財政課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
受益者負担の適正化 (使用料・手数料等の見直し)		▶ 予算編成時における随時見直しの実施				
使用料・手数料等の見直しによる効果額		▶ 一斉見直しの実施(4年ごと)				
使用料・手数料等の見直しによる効果額		▶ 予算編成時における随時見直しの実施				
目標値	※目標値は、本プラン全体の取組による効果額の合計	6 6 億円				
		※目標値は上記取組に加え、本プラン全体の取組による効果額の合計				

⑦ 広告事業等の推進

【所管課：行政経営課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
広告事業等の推進		▶ 新規媒体の開拓・支援 ▶ 制度の周知 ▶ デジタルサイネージ等の導入				
広告収入額						
目標値	※目標値は、本プラン全体の取組による効果額の合計	6 6 億円				
		※目標値は上記取組に加え、本プラン全体の取組による効果額の合計				

05 税収等の財源確保の推進

⑧ ふるさと納税の推進

【所管課：ひめじ創生戦略室】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
ふるさと納税の推進						
		▶ 魅力的な返礼品開発 ▶ 効果的なPRの実施 ▶ 企業版ふるさと納税制度の活用				
目標値	寄付金額 (経費 5 0 %分を考慮)	6 6 億円				
	※目標値は、本プラン全体の取組による効果額の合計	※目標値は上記取組に加え、本プラン全体の取組による効果額の合計				

⑨ 普通財産の利活用の促進

【所管課：管財課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
普通財産の利活用の促進						
		▶ 普通財産の分類・整理、利活用方針の決定 ▶ 普通財産の売却及び貸付等の実施				
目標値	売却・貸付による収入額	6 6 億円				
	※目標値は、本プラン全体の取組による効果額の合計	※目標値は上記取組に加え、本プラン全体の取組による効果額の合計				

05 税収等の財源確保の推進

⑩ 維持管理経費の縮減

【所管課：行政経営課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
維持管理経費の縮減		▶ 電力入札等の実施				
目標値	電力入札等を実施した施設の 効果額 ※目標値は、本プラン全体の 取組による効果額の合計	6 6 億円 ※目標値は上記取組に加え、本プラン全体の取組による効果額の合計				

06 事業点検スキームの推進

- ▶ 職員一人ひとりのコスト意識を高め、経営感覚をもって事業に取り組むよう、毎年、事業の必要性や効果性等を自律的に点検し、見直しを行っています。今後も厳しい財政状況の中で、限りある財源を有効かつ適正に活用し、真に必要な市民サービスを持続的に提供できるよう、適時適切な見直しを行っていきます。

⑪ 事業点検スキームの推進

【所管課：行政経営課、財政課】

取組内容		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
自律的事業点検の実施		▶ 予算編成と連動した事業点検の実施と強化				
目標値	事業の見直しによる効果額 ※目標値は、本プラン全体の取組による効果額の合計	66億円 ※目標値は上記取組に加え、本プラン全体の取組による効果額の合計				

07 業務カイゼンの推進

- ▶ 市民サービスや事務・作業能率の向上、経費・時間の縮減等に向け、常に業務改善を自律的に行い積極的な提案活動を行っています。職員のモチベーションの向上や研究心と職務意欲の高揚に繋がるよう、カイゼン報告に係る賞のランクによりポイントを付与するポイント制を導入しており、引き続き、各所属で職員が質の高い事務改善に取り組むよう、制度の活性化に努めていきます。

⑫ 業務カイゼンの推進

【所管課：行政管理課】

取組内容		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
業務カイゼンの推進		▶ より効果的な業務カイゼンの推進 （よりよいカイゼンとして努力賞以上、横展開や協働を進めるうえで、共同提案を奨励、時代に沿った取組を進めるものとして共通テーマ設定） ▶ 「質の高い」提案に対応する指標を導入				
目標値	カイゼン提案に係る ポイント総数	1,200 以上			令和9年度に改めて設定	
	※前提：全ての所属による カイゼン提案の提出 〔令和5年度実績:1,081〕 ※令和2～5年度の平均値					

08 エビデンスに基づく政策立案の実践

- 本市の施策を検討するに当たり、政策目的を明確化し、効果的な事業を実施するため、合理的根拠（エビデンス）に基づく政策立案の取組を推進します。

⑬ エビデンスに基づく政策立案の実践

【所管課：デジタル戦略室、企画政策室、財政課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
エビデンスに基づく政策立案の実践		▶ EBPMの仕組みづくりと定着		▶ EBPMの実践		
目標値	事業立案・見直し時において先駆的なモデルとなるロジックモデルの設定件数（累計）	20件		令和 9 年度に改めて設定		
	新規ソフト事業における K P I（アウトプット、アウトカム）の設定率	100%		令和 9 年度に改めて設定		

09 公共施設マネジメントの推進

▶ 人口推計を踏まえて平成27年度の計画策定時から40年間で施設の床面積総量の20%削減を目指し、公共施設サービスの最適化に向けた複合化・集約化・廃止等に積極的に取り組むとともに、民間活力の有効活用などによる施設の活性化や利便性の向上に取り組んでいます。また、公共建築物の長寿命化やバリアフリー化を推進するとともに、災害に備え、インフラの計画的な整備・改修に取り組んでいます。

⑭ 公共施設マネジメントの推進

【所管課：行政経営課、住宅課、営繕課、学校施設課】

取組内容		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
施設評価に基づく施設の規模・配置の検討		▶施設評価に基づく個別実施計画の策定 ▶公共施設情報の公表 ▶個別施設計画の改訂・見直し				
新たな公共施設等総合管理計画の策定・推進		▶計画の策定	▶新たな計画に基づく取組の推進			
長寿命化計画に基づく計画的な整備		▶公共・公用施設等の長寿命化を図るための予防保全の推進				
PPP/PFI 手法の促進		▶PPP/PFI 手法の庁内外への啓発 ▶新たな PPP/PFI 手法の調査・研究、実施				
目標値	延べ床面積の削減率 〔令和5年度実績:△2.0%〕	新公共施設等総合管理計画を策定（令和7年度）後、新たに設定				

10 民間、近隣自治体との連携強化

- ▶ 大学や民間事業者と連携協定を結び、実効的な地方創生の取組を進め、姫路市及び播磨圏域の活性化を図ります。また、播磨圏域の8市8町で構成される播磨圏域連携中枢都市圏事業の深化を図り、引き続き、近隣市町との連携を強化し、産業界、大学、金融機関などとも協力して圏域全体の経済を活性化し、圏域の魅力を高めるとともに、住民が安心して暮らすことができる圏域づくりを進めていきます。

⑮ 民間との連携協定を活用した取組の実施

【所管課：ひめじ創生戦略室】

取組内容		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
民間との連携協定を活用した取組の実施		▶ 民間企業との連携により、実効的な地方創生の取組を進め、姫路市及び播磨圏域の活性化を図る				
目標値	包括連携協定に基づく社会課題解決の新たな取組件数 (累計)	68業務			令和9年度に改めて設定	
	※令和2年度からの累計数 〔令和5年度実績:59業務〕					

11 市民の利便性向上の推進

▶スマートフォンや自宅のパソコンから事前入力したデータと連携して受付を行う「書かない窓口」や支所等と本庁を専用端末で結び、本庁に行かなくても相談や申請ができる「リモート相談窓口」、市民や企業等の利便性向上のための行政手続のオンライン化などの取組を展開しています。引き続き、DXを推進し、住民サービスの向上に向けた姫路版スマートシティを推進していきます。

⑯ 窓口サービス等の電子化の推進

【所管課：デジタル戦略室、住民窓口センター】

取組内容		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
窓口サービス等の電子化の推進		▶「書かない窓口」の運用、拡充に向けた検討 ▶「リモート相談窓口」の運用、拡充に向けた検討 ▶キャッシュレス決済の拡充				
目標値	「書かない窓口」の利用率 〔令和5年度実績:0.8%〕	50%		令和9年度に改めて設定		

11 市民の利便性向上の推進

⑪ デジタル・ディバイド対策の推進

【所管課：デジタル戦略室、市民活動推進課、人権総務課、生涯学習大学校、好古学園大学校、高齢者支援課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
デジタル・ディバイド対策の推進		▶ 国・県や事業者が提供する機会の利活用促進 ▶ 各公民館においてデジタル・ディバイド対策講座を実施 ▶ 生涯学習大学校の本科・短期講座でスマホ講座等を実施 ▶ 好古学園大学校の教養講座でスマホ講座等を実施 ▶ 総合センターの講座でスマホ講座等を実施 ▶ 高齢者を対象としたスマホサロン、スマホよろず相談、コールセンターなど多様な場を提供				
目標値	フレイル予防アプリ「ひめさんぽ」ポイント付与数（暫定）	○ポイント（調整中）		令和 9 年度に改めて設定		
	〔令和5年度実績:ー〕					

12 業務効率化の推進

- ▶ 限られた人員で最適な行政サービスを維持するため、情報システムの標準化と併せて生成A I *等の技術を活用し、文書作成や文章の要約、FAQ案の自動生成等、BPRの推進により業務の効率化を図ってまいります。さらに、市民や企業等の利便性向上のための行政手続のオンライン化などの取組を展開していきます。

⑱ 生成A I 等の利活用

【所管課：デジタル戦略室、行政管理課】

取組内容		令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
生成A I 等の利活用		▶ A I 等を活用した業務効率化の推進 ▶ 新たな分野におけるA I の活用の推進				
目標値	生成A I 等を活用したカイゼン報告の獲得ポイント数 ※AI・RPA*やノーコードツール、ローコードツール*等も含む 〔令和5年度実績：－〕	20ポイント		令和9年度に改めて設定		

*生成AI（Generative AI）
人工知能の一種で、新しい文章や画像などを自動で作り出す技術。

*AI
人工知能の一種で、コンピュータが人間の知能を模倣し、さまざまなタスクを自動的に実行できる技術。

*RPA
人がパソコン上で操作する作業を自動化する技術。

*ノーコードツール、ローコードツール
簡単にアプリを作成できる開発ツール。ノーコードはプログラミングのコード無しで、ローコードは最小限のコードで作成できるものを指す。

19

12 業務効率化の推進

⑱ 行政手続のオンライン化の推進

【所管課：デジタル戦略室、主税課、住民窓口センター】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
行政手続のオンライン化の推進		▶「姫路市オンライン手続ポータルサイト」の 運用 ▶行政手続のオンライン化 ・令和 6 年度～：行政手続のオンライン化支援 ・行政事務の効率化 ・令和 7 年度 ：原則、全ての行政手続のオンライン化対応 ・令和 8 年度 ：行政手続のオンライン化状況の公表 ▶「L I N E公式アカウント」から行政手続のオンライン化への誘導活用				
目標値	月平均60件以上の行政手続に関するオンライン化達成率	100%		令和 9 年度に改めて設定		
	〔令和5年度実績:30.6%〕					

13 庁内デジタル人材の育成・確保

- ▶本市行政のデジタル化・D Xを加速させるため、全職員を「デジタル人材」と位置づけ、全庁的なデジタル人材育成に取り組みます。研修等による各職員の変革マインド醸成及びデジタルリテラシー向上を通じて、デジタルを活用した地域・組織の課題解決につなげることを目指します。
- また、デジタル人材のうち、高度専門人材については、人事部門とデジタル部門が連携し、外部人材や民間経験のある人材の確保に取り組みます。

②0 庁内デジタル人材の育成・確保

【所管課：デジタル戦略室、人事課】

取組内容		令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和10年度	令和11年度
庁内デジタル人材の育成・確保		▶ デジタルに関する専門的知見を有する外部人材の招聘 ▶ デジタルに関する専門職の登用に向けた検討 ▶ 階層やスキルに応じたデジタル人材育成研修の体系的な実施 ▶ 外部人材(デジタル・マネージャー)による事業担当部局への支援、助言等の実施				
目標値	情報処理技術者試験 資格取得助成申請者数 ※令和6年度～8年度の累計	90名		令和 9 年度に改めて設定		
	〔令和5年度実績:1名〕					