

令和6年度 第2回 姫路市行財政改革市民会議〔議事要旨〕

R6.11.12

行政経営課

- 日 時：令和6年11月12日(火) 10:00～11:50
- 場 所：姫路市役所本庁舎10階 第二会議室
- 出席委員：永廣会長、和田副会長、青木委員、米谷委員、伊藤委員、利根委員
濱田委員、河南委員、岸本委員、依田委員
- 事務局：総務局長ほか5名
- 欠席者：1名（東委員）
- 記者：1名

- 議 事：(1) 行財政改革プラン2024・アクションプラン 令和5年度実績
報告について
(2) 行財政改革プラン2029について

[議 事 内 容]

議事(1) 行財政改革プラン2024・アクションプラン 令和5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2024・アクションプラン 令和5年度実績報告書

意見交換

委員	P5「基本方針3：仕組みに関する成果指標」中、指標②の「現職場の効率に対する職員の意識割合」が未達成であるが、人員・コスト削減を進める中で業務の効率が上がっていないということであれば、仕事の質や職員の満足度の低下につながる無理な人員・コスト削減も起きかねないのではないかと。当該箇所に対する追加説明やアクションプランの関連項目があれば教えてほしい。
事務局	ご指摘の指標については、毎年度実施している職員の自己申告制度において、異動や今の仕事に対する希望のほか、現職場の効率を改善するにはどのようにすれば良いかという項目とセットで申告してもらった数値である。自己申告では、職員の申告内容を上司がミーティングで共有したうえで、課単位で課題や改善点を事務事業にフィードバックする仕組みにしている。数値としては少し寂しいとの思いもあるが、業務の効率化についてもっと良い方法があるのではないかと職員が一生懸命考えている裏返しでもあると捉えている。
委員	職員が、業務効率が良いと思っていないので、逆にそこに工夫の余地が生まれるというご回答だったと思う。無理な人員・コスト削減とならないように、うまくサイクルが回るよう取り組んでもらいたい。
事務局	ご指摘の数値については、令和3年度、4年度は前年度実績よりも上昇したが、令和5年度実績では下がっている。要因として、令和3年度、4年度は新型コロナ禍で、資料添付を不要とするなど各種制度の申請手続等が簡略化されていたのが、令和5年度は平常に戻り、事務手間が増えたことが、数値悪化の一因であると分析している。また、現在、業務のデジタル化に積極的に取り組んでいるが、特に導入初期には電子と手作業、紙作業が重複してしまう部分もあり、職員においても非効率に感じている部分もあると思う。今後、さらにデジタル化が進めば、非効率な部分は改善されていくと考える。

委員 P21「⑩ 多様なワークスタイルの推進」に関して、男性職員の育児休暇取得率が非常に高いが、実態を伺いたい。職員は平均日数としてどの程度育児休暇を取得しているのか。

事務局 平均取得日数まで把握できていないが、育児休暇取得者のうち、1月以上6月以下の期間で取得する者が一番多い。当初は1週間など短期間の取得が多かったが、最近では育児休暇の取得が定着してきており、月単位で取得し、こどもと向き合おうとする職員が増えてきている。令和6年度は、現時点で取得率が60%を超えており、今後は取得率だけでなく、取得期間も増やしていければと考えている。

委員 行政がトップランナーとして、男性育児休暇取得率を上げることは良い取組と思うが、女性と比較して取得率を測る時代は終わったと思う。今後は、男性も女性も同様に育児休暇を取得していくべきであり、少子化で労働者人口の減少も懸念されることから、行政が率先して取り組んでほしい。

事務局 これまでは昇格を検討する際に育休期間を減算していたが、今年度から育児休暇取得を促進させる新たな取組として、育児休業の取得の有無に関わらず、昇格試験の時期に影響が出ないように改善した。男性・女性を問わず、しっかりと育児に向き合っていけるようサポートしていきたいと考えている。

委員 P4「基本方針1：組織・人に関する成果指標」の指標①「職員数」に関して、行政職、技能労務職は目標数を達成できているが、教育職と再任用職員が未達成となっている。特に学校の教員について、重点的に採用できるよう何か取組はあるのか。

事務局 教育職については、本アクションプランの計画期間内での目標数値はどの年度も同じ数値に設定している。こどもの数が年々減少していることで、幼稚園教員数も減少させるという考えもあったが、計画策定のタイミングで幼児教育無償化の話が持ち上がり、幼稚園教員のニーズが読めないことから、目標数を同数とした経緯がある。計画数値より実人員が少ない要因としては、こどもの数が減少すると学級数も減少するので、その実態に合わせて教員の数も減少していると分析しており、現場の教員数が不足しているわけではない。また、再任用職員については、定年延長制度の運用開始に伴い、定年延長者は行政職に区分され、再任用職員に計上されないため見かけ上減少している。

(※事務局注 小中学校の教員は県教育委員会が採用し、配置基準に基づ

き各校に配置されるため、市の定員適正化計画の教育職には含まれない)

委員 姫路市では民間こども園の利用を推奨し、市の保育所等を縮小する傾向にあると伺っているが、教育・保育の提供体制は問題なく成り立っているという理解で良いか。

事務局 こども未来局の所管業務であるため詳細まではお答えできないが、こどもの数に合わせて、また私立・公立それぞれの役割も踏まえて、計画的に教育・保育の提供体制を確保できるよう検討しているところである。

(※後日所管部署に確認した結果、子ども・子育て支援事業計画(法定)を策定し、提供体制の確保に取り組むとともに、よりよい教育・保育の質を確保するため、姫路市就学前教育保育施設の在り方方針に基づき、市立就学前施設の老朽化等に対応した私立認定こども園の整備(民間移管)等を計画的に進めている。)

委員 学校の教員数について、ベースが不足している状況で、理由としてはメンタル面で休職される方が多いと聞いている。こどもには平等に学べる権利が与えられなければならない。育児・介護などによる休職もあり、休職者が多いのであれば、採用定数があっても、上乘せ採用も可能であると思うので、そうした採用に関する意見を収集・分析したうえで、採用定数の見直しも含めて検討を進めていくべきではないかと感じた。

事務局 小中学校の教員は県職員としての採用であるが、委員のご指摘は全国的に対応が必要な課題であると認識しており、また、文部科学省において教員手当の改善も検討されているので、こどもがしっかりと育つ環境を確保するためにも、委員のご意見はしっかりと教育委員会にも伝えて、対策に取り組んでいきたい。

委員 連合自治会は昨年より、次年度にわたる少子化対策を目的とした継続的な取組として、地域のこどもを育てるための取組を実施している。具体的には、子育てを学校に任せただけではなく、地域の伝統文化を継承するためにも、地域でもっと関わり合いをもととするものである。児童の地域行事への参加が非常に減ってきている。要因は色々あると思うが、地域の伝統文化行事に参加することで、同学年以外の児童、父母や地域のお年寄りとのつながりができ、更にはふるさと意識を醸成することで、その地域で将来も生活してもらえるような基盤を作る、そうした取組を進めなければ地域が荒廃していく可能性がある。教員は県採用とのことであるが、小学校教員は現状不足しており、市として何か手厚く対策できないか検討いただきたい。地域でこど

もを育てるためには学校と協力をして、児童・生徒と一緒に地域のことを考えていくことになる。教員にはさらに負荷がかかることになり、働き方改革に逆行することを心配している。教員を一定数確保できなければ、地域の取組に関する話をもちかけにくい。モンスターペアレントの問題にしても、対象が地域住民であるため、学校だけでなく、地域でも解決に向けて取り組もうと考えている。

地域で子どもを育てるには、協力してもらう学校側の体制も重要であるので、学級数が減るから教員数も減っても良いという考え方ではなく、市としても教員確保に向けてしっかり県へアプローチしてほしい。

連合自治会としても、この問題にしっかりと取り組んでいることをご理解いただきたい。

事務局

地域の連合自治会、地域の皆さまには、こどもの見守りや公民館、学校などを活用したこどもとの触れ合いなどにご協力いただき感謝している。いただいたご提案については教育委員会にもしっかりと伝えて、取り組んでいきたい。

(※後日所管部署に確認した結果、姫路市教育委員会では、人材確保に向けた広報活動を強化しているところであり、姫路の教育や教職の魅力を積極的に発信している。また、臨時講師の確保に向けて広報ひめじやデジタルサイネージを活用したり、県内の大学へ臨時講師募集のチラシ配付を依頼したりしている。

さらに、教職が魅力ある仕事となるよう教員の負担軽減にも取り組んでおり、令和元年度から児童・生徒数の多い学校を中心に、プリント印刷や採点、授業準備の補助、電話応対等を行うスクール・サポート・スタッフの配置を段階的に進め、令和5年度からは市内の公立学校全校へ配置している。)

委員

2点伺いたい。1点目は、P21「⑩ 多様なワークスタイルの推進」に関して、男性職員の育児休業取得率について国が令和7年度に50%という目標を掲げる中、姫路市では令和5年度時点で55.8%という高い数値を記録しているが、先ほどの行政がフロントランナーになるという観点で、成功した要因について、可能な範囲で良いので市民や企業に公開するようなお考えはあるのか。令和5年度取組内容に記載されている「姫路市職員の子育て支援ハンドブック」や「子育て応援シート」の効果であるなら、内容を公開してもらえれば参考になるのではないかと。

2点目は、P20「⑨ 健康管理の充実」に関して、ストレスチェックを実施されているとのことであるが、最近働き方改革に加え、働きがい改革と言われており、市として組織への愛着などエンゲージメント分析をされているのであれば、資料を公開されても良いのではないかと。

事務局

男性の育児休暇取得率の向上に関しては、特別な取組を行っているわけではないが、ご提案いただいた市の取組について、ご紹介できる部分については、積極的にHP等で公開していきたい。

エンゲージメントスコアについては、自己申告の項目の中で「現職場の方針・考え方」、「現職場の話し合い」に関する評価を代替の指標として位置付けている。自己申告の中で、所属長との面談前提で提出している数値のため、どのように評価するか課題はあるが、例えば、「現職場の話し合い」の評価が「普通」であれば、もう少しどのように考えているのか、各所属長が部下から意見を聞き取って、お互いの関係を解きほぐすよう取り組んでいる。

なお、民間企業におけるエンゲージメントスコアの活用手法については我々も注目しており、民間企業の取組をしっかりと見据えて、参考になる部分については積極的に取り込んでいきたい。

委員

P37「⑩ 経営戦略等に基づく健全経営の推進」のうち「国民健康保険料の収入率」が未達成となっている。全国的に収入率は良くないと思うが、若者が元気なので払わない、あるいは貧困層対策が不十分で払えないというようなことが要因として考えられると思うが、姫路市ではどのように対策していくのか、今後の展望を聞かせてほしい。

事務局

収納率が令和5年度に減少した大きな要因として、令和2年度、3年度は過去の収納率の中でも特に高い収納率であった。その理由として、コロナ禍で給付金の支給や保険料減免の特例制度が大幅に適用されたため、全国的に収納率が上がったことが挙げられる。コロナの終息に伴い、上記制度がなくなったことで、収納率が下がったと分析している。収納率向上に向けた若者への対策として、これまではバス・電車の吊り広告や広報誌への掲載が中心であったが、今の若者はスマホ中心で、そういった媒体をあまり見ないと思われるので、市公式LINE等の媒体を積極的に活用して周知を図っていくことを検討している。

〔 議 事 内 容 〕

議事(2) 行財政改革プラン2029について

事務局による説明

資料4 行財政改革プラン2029(案)

資料5 行財政改革プラン2029アクションプラン(案)

意見交換

委員

実績報告書でも、新アクションプランにおいても、定員適正化の推進に関する項目があるが、「職種別職員数」は正規採用に関する内容であると思う。他方、本日説明のあったデジタルアプリの推進など、姫路市でも民間に委託して人員を確保している窓口も多いと思われる。指定管理施設についても、実際に窓口立つのは民間委託事業者であるが、市民からすれば、全て「市役所」である。民間委託事業者にも、市の施設で働いているという意識をもってもらえるような、研修機会はあるのか。市役所内の職員向けには研修を実施していると思うが、外部委託施設の職員も含めて、共通の意識をもってもらう必要があると思う。

今日の会議に関しても、遅れる旨の連絡をした際、担当課は会議準備のため電話には出られなかったため、他課の職員が電話に出られたが、最初に出られた方には「担当課は出払っているため戻り次第、伝える」旨の回答をされた。戻ってからの連絡であれば、会議が終わってしまっているため連絡をした意味がない旨を伝えると、次に対応に出られた方には「担当課に伝える」と言ってもらえたが、対応者による温度差が大きいと感じてしまった。

皆一緒に意識付けを行うことは難しいと思うが、何かしら意識付けができるような仕組みや機会があれば良いと思う。自分が所属する会社でもパート、再任用に関係なく全員でミッションを共有し、接客対応するようにしている。

実績報告書P21「⑩多様なワークスタイルの推進」に関して、育児休業等に関する取組について、男性の取得率が高いが、育児休業「等」の中には介護による休業なども含まれているかと思うので、内訳が分かる指標にした方が良いのではないか。

高齢者を対象としたスマホ講習について、自分が所属する会社でもスマホ講習を実施しているが、実は40、50代の参加者も多い。参加理由を尋ねると、市役所のスマホ講習やスマホサロンは、高齢者向けに実施していることもあって、対象に当てはまらない者は相談できない実態もあるようで、市がデジタル施策を進めるのであれば、高齢者に限らず、市民が誰でも相談できる窓口が必要であると思う。公民館でのスマホ講座も高齢者が多く、独身の

女性、単身赴任の男性等は誰にも相談できない状況もあるので、こうした窓口は世代にとらわれず、全市民に広げた方が良いと思う。

事務局 育児休業「等」に関しては、市独自で実施している「産後パパ育休」の対象者も含めているため「等」としているもので、当該項目に関しては育児休業に限定しての記載内容となる。デジタルの相談窓口についてはご指摘の通りであるので、デジタル部門や高齢者部門と共有して、しっかりと対応を検討したい。

事務局 指定管理者制度の目的として、民間ノウハウの導入、施設の活性化を図ることが挙げられる。そのための指定管理者向けの研修は年1回実施しているが、ご指摘のあった窓口対応の際の意識付けの研修は実施できていないので、研修の機会も含めて対応を検討したい。

委員 P17「⑩窓口サービス等の電子化の推進」について、自分の祖母もスマホやLINEが使えず、プランに記載されているような電子サービスを利用できない。行政が電子サービスを拡充する際に、紙媒体と電子媒体が併存すると集計などで非効率になるケースもあると思われるが、デジタルの推進と紙媒体しか使えない高齢者とのジレンマについて、どのように対応していくお考えか。

事務局 ご指摘の通り、紙媒体と電子媒体が併用されることで、事務が非効率となる部分はあるが、当市のデジタル部門でもある程度は致し方ないと考えている。特に、後期高齢者や障害のある方など、電子媒体の使用が難しい方を見捨てるのではなく、引き続き紙媒体でも対応していく。ただ、デジタル化の推進によって少しでも紙媒体から電子媒体への移行が進めば、市の事務手間、負担は減るので、その考えのもとデジタル化を推進している。

事務局 紙媒体による対応は残しながら、デジタル化を推進し、書かない窓口、行かない窓口等により今現在、電子サービスを利用できる市民の利便性を高めつつ、そのうち、ほとんどの方が電子サービスを利用できるようになると思う。今は過渡期であるので行政の手間は二重になり、事務は増えるかもしれないが、まずは市民サービスの向上という思いで取り組んでいる。

委員 若者はデジタル媒体を扱うことができるかと捉えられる一方で、高齢者は扱えないと捉えられがちであるが、そこにアンコンシャスバイアス（無意識の思い込み）があるのではないかと。時代は変化しており、スマホは便利なので、車の運転のように後期高齢者になっても使う方は増えていると思うし、自分

も後期高齢者になっても活用していきたいと考えている。

事務局 ご指摘の通りである。ジェンダーや国家間のシームレス化にしてもそうだが、SDGs の面からも、皆が誰もがという観点で市の施策を考えていくべきだと改めて認識した。

委員 ふるさと納税に関しては、姫路市は寄付額が少なく、返礼品も少ないと伺っていたが、調べてみると多数の返礼品があり、もっと広報すればふるさと納税してもらえるのではないかと。市外の方に多くの選択肢の中から姫路市に寄付してもらうのも難しいので、もっと姫路市民に広報して、市民にふるさと納税してもらえるようにはできないか。

事務局 ご指摘の思いはよく理解できる。我々も可能ならそうしたいが、市民が自分の住む自治体に寄付しても返礼品は渡せない国のルールがあるため難しい。

委員 スマホの活用に関連して、私自身もスマホの活用は苦手で、電子媒体のチラシを見ても、表示のされ方次第で、中身が間違っているのではないかと感じることもある。市で電子媒体のチラシを作成した際に、例えばスマホがまったく使えない方が見ても内容を理解できるかなど、庁内でチェックする仕組みはあるのか。

事務局 電子媒体のチラシ作成にあたり、デジタル部門がチラシの表示のされ方、見え方などについて、専門家のアドバイスを受けているかまでは承知していないが、ご指摘の観点は非常に大切であると思う。デジタル化を進める中で、将来的には誰でも、何もしなくても手続きが完了できるところまで進めたいが、そのためには市民の皆さまに様々な情報を提供し、ご理解いただくことが重要であるので、ご指摘の点について、デジタル部門とも共有し、そのようなことがないように取り組んでいきたい。

副会長 新アクションプランでは、前アクションプランの項目が多く削除されているが、それらの項目の取扱いについては、今後も市の取組としては継続していくが、行革プランの評価対象としては除外したという理解で良いか。

また、本日の審議の中で、市のスマホ講座が高齢者向けで 30、40 代の方が受講できなかった話やアンコンシャスバイアスの話、自治会の在り方に関する話もあったが、地域の意識としても、何か対策をするなら高齢者やこどもという意識がまだ根強く、その結果、30～50 代の方が地域に関わらないという困りごと、ミスマッチも生じているように思う。施策の展開に当たっては

バイアスをかけず、必要なものや個人差が大きくなる時代において、必要なサービスが必要な方に届くというような姿が今後、行政の在り方として大事であるように感じた。

事務局 ご指摘の通り、前アクションプランの削除項目については、別の個別計画等があり、内容が重複していたため整理したもので、各個別計画ごとに担当セクションが別があり、行革プランから削除したからといって、取組自体がなくなるものではない。新プラン案でもご説明した通り、行革部門としては、現在 60 ほどある K P I について選択と集中で整理したうえで、喫緊の諸課題のほうに注力したいと考えている。

委員 定員適正化の推進について、市役所の窓口業務に従事する方の中には 30～50 代の女性も多いと思う。一方、職員採用募集では、40 歳以下を対象とするものがほとんどである。市役所で働きたい方はたくさんいると思うので、年齢で制限をかけるのではなく、もっと広く採用できる仕組みがあっても良いのではないかと。新規採用から定年までの人材育成プランに基づいて計画的に採用されているのだと思うが、実際には若いうちに辞める方も多いため、採用の幅を広げることで本当に適材適所の方も見つかるのではないかと。採用の幅を広げることで本当に適材適所の方も見つかるのではないかと。採用の幅を広げることで本当に適材適所の方も見つかるのではないかと。採用の幅を広げることで本当に適材適所の方も見つかるのではないかと。

事務局 正規職員採用については、ご指摘の通り年齢制限があるが、昔と比べてかなり水準を引き上げてきている。また、市職員の職種にも様々な職務形態があり、短時間のコアタイムで窓口を補助する職種もあるが、そうした職種については年齢制限を設けておらず、活躍されている方も多いため、いただいたご意見も受け止めて、職員の適正配置に努めていきたい。

委員 新アクションプランの P10「⑧ふるさと納税の推進」に関して、企業版ふるさと納税については、これから伸びしろがあり、財源確保対策として有望な制度であると考えている。令和 7 年度よりおそらく第 3 期地域再生計画が施行されると伺っているが、第 2 期地域再生計画では、当計画の方針に合致しなければ、仮に市外の企業が納税したいと思っても、納税できない仕組みになっていたと思う。第 3 期の地域再生計画の策定に当たって、企業側のニーズについても拾い上げることができれば財源確保にも効果的と考える。担当部署にご伝達いただきたい。

事務局 担当部署に伝えたい。
(※後日所管部署に確認した結果、第 2 期地域再生計画では、企業側のニーズを幅広く拾い上げられるよう、解釈の余地をもたせる文言にしており、企

業からの問い合わせの際には、各事業に落とし込めないかこちらからも提案しながらマッチングに努めているとのことである。第3期地域再生計画については、制度変更の有無も含め、今年度の税制改正の内容に左右されるため、例年12月の国の公表を待って対応を検討する。)

会長

総括をしたいが、前半の行財政改革アクションプラン令和5年度実績報告書の中で出てきた論点として、前計画は高齢化の問題を踏まえて作成された側面があったが、そこから時代の変化により出てきた新たな問題として少子化に関する話題があった。少子化にどう対応するかという問題の中で、学校教育の在り方と、学校だけで対応できない部分については、地域や家庭で考えていく必要があるのではないかという議論があった。

感想として、これまでのプランでは高齢化を踏まえ、高齢者に重点が置かれていたが、将来を見据えると、今後はこども・少子化にどう対策していくかを考えなければ、将来が立ち行かなくなるという危機感からの質問が多かったように思う。

後半の newRow 財政改革プラン・アクションプランの議論では、今度はこどもだけの話ではなく、30~50代、独身、単身といった様々な世代の方を包含できるようなプランを考えなければ、社会全体がまとまってこないという認識を委員の皆様がおもちであるように感じた。今後、新アクションプランの中間見直しの際には、変化が激しい時代であるので、どこに重点を置くか慎重に見ていかないといけない。全世代、ボーダーレスで考えていく必要があると考える。