

第 63 回豊岡市行財政改革委員会 発言要旨

開催日時 2025 年 7 月 1 日（火） 午後 2 時 30 分～午後 4 時
開催場所 豊岡市役所 2 階 大会議室
出席委員 石原委員長 関下副委員長 坂本委員 中谷委員 西村委員 三笠委員
参加職員 行政管理部長 人事課参事 市長公室長
事務局：DX・行財政改革推進課長 DX・行財政改革推進課職員
傍 聴 人 1 名

《開 会》

《辞令交付》

《委員長・副委員長 選任》

《報 告》

事務局：

【前回委員会における意見の概要と反映状況について】

○DX の部局横断的な取組みについて

DX が縦割りで進んでいるとの指摘に対し、市長公室では市民手続きのワンストップ化を進めている。また、2023 年度より若手職員による組織横断型プロジェクト「Xmeeting」を発足させ、市役所内の業務改善・意識改革に取り組んでいる。

○「働きがい」「働きやすさ」の経年モニタリングについて

結果を示すべきとの指摘に対しては、総務人事課における職員意識調査の結果、働きがいについては女性職員を中心に上昇傾向が見られ、2024 年度は過去最高のスコアを記録した。一方で、2021～2022 年にかけて女性の働きやすさが一時的に急落したが、コロナ禍の影響とされ、現在は回復傾向にある。男性職員の働きやすさは 2018 年と比較して 7.3 ポイント低下している。

○カスタマーハラスメント対応・開庁時間の見直しについて

対策として、老朽化した電話交換システムの更新に合わせて、自動音声応答や録音機能の導入を検討中である。また、窓口業務の開庁時間が職員の勤務時間と同じであることが、時間外勤務の原因になっていることを見直し、業務効率や職員の働き方への配慮を重視した時間設定への改善を進めようとしている。

○失敗を許容しない職場風土について

生産性追求が過度となり、失敗を許容しない風土があるとの指摘に対しては、「働きがいがあり働きやすい市役所プロジェクト」において、部長級へのヒアリングや全職員対象のアセスメントを実施した。その結果をもとに課長級以上を対象とした研修会を開催しており、外部アドバイザーの協力も得ている。

○業務内容の可視化に向けた勤務評定制度の見直しについて

職員業務の可視化不足に関連して、勤務評定制度の見直しを行い、今年度より新制度を導入

した。業績評定の比重を高め、目標設定シートの導入により、組織目標と個人目標の連動を図っている。また、評価の偏りを是正するため、従来の4段階評価から6段階評価へ変更した。

○長時間労働と有給取得に関する課題について

時間外勤務と有給取得の状況について、KPIを設定し管理している。時間外勤務については水曜日の「帰ろうデー」の実施により、週1回100%退勤を目指しており、2024年度の達成率は全体平均で84.8%である。

有給休暇取得については、年5日以上を取得を全庁目標とし、平均日数は全ての部局で目標を達成しているが、取得割合には部局間で差が見られる。

○業務内容の具体的把握について

勤務時間中の業務内容把握が不十分との指摘に対しては、通常業務が複合的でルーティンワークが少なく、サンプル調査の実施は困難との結論に至った。時間外勤務については業務内容の事前申告制を導入しているが、詳細の確認は担当課の裁量に委ねられており、組織としての一律把握には限界がある。

○意欲的な職員への評価について

意欲ある職員が組織改革などに取り組みやすい制度を整えるため「庁内副業制度（チョコファイブ）」を2025年度より試行している。勤務時間の5%（週2時間）を担当業務外の創造的活動に充当できる制度であり、まずは「Xmeeting」への適用を通じて実験的に運用している。今後は、他部署支援や地域貢献的な活動への活用など、対象の拡大を視野に入れている。評価にもつながるように検討していきたい

【委員からの主なコメント】

委員：働きがい・働きやすさの向上に向けた丁寧な取組が進んでおり、改善が着実に進行している。庁内副業制度やDXの推進にも期待が持てる。

委員：庁内副業制度「チョコファイブ」の活用において、週2時間に限らず柔軟な時間設定を可能とすることで、資格取得などへの応用が期待できる。

委員：Xmeetingのような横断的取組みや、上層部から組織文化の改革に取り組む姿勢は非常に意義深く、継続的な発展を期待したい。

《議 事》

第5次行革大綱に基づく取組みの課題や評価について

事務局説明＜参考資料① および 資料＞

【第5次行財政改革大綱に関連する市民アンケート結果について】

委員：

第5次行財政改革大綱に関連する市民アンケートの設問に対して、その結果が年々下がっている傾向にあるのでは。統計的に有意差がないとしても、見た目では下がっている。市民にはそのように映る。このままだと「豊岡は魅力がない」と誤解されかねない。説明の工夫が必要。また、行革初年度なのでアンケート結果に効果が反映されていないかもしれないが、値が減少している原因分析はあるか。また、他市との比較や、市内地域別の比較ができるのではないかな。

事務局：

統計的には「差はない」（市 HP での報告書にも明記）一方で、経年変化がないから良いということではないとも認識している。「豊岡に住んでよかった」と思えるまちを目指して、全力で取り組む。市民への伝え方も検討したい。他市との比較や特徴的な傾向の分析は未実施である。旧市町単位で地域別に分けると、回答者が少なく統計的に比較できないため分析が難しい。平均値は5段階評価のうち3点を下回っており、改善の必要性を認識している。「豊岡に住んでよかった」と思えるまちを目指して、全力で取り組む。

【公共交通について】

委員：

公共交通、特にオンデマンド交通について今後の展望はあるか。

事務局：

全国的に運転手不足・利用者減少の課題は同じ。新たな取組としては、竹野地区で市営・路線・スクールバスを廃止し、ボランティア輸送に切替を試行予定（10月開始予定）。

但東町高橋地区ではボランティアによるマイカーでの輸送実験も実施した。オンデマンド交通はより目的地に近くで降車できるなど利便性は高いが、運用コスト・システム費用・高齢者のデジタル活用の難しさなど。課題が多い。

【ふるさと納税について】

委員：

ふるさと納税が非常に好調とのことだが、ふるさと納税は年によって変動しやすく、場合によっては億単位で変化する。ふるさと納税に対して、豊岡市はどのようにお考えか。

事務局：

2024年度実績は約17億円（過去最高）。ただし返礼品や事務経費がおおよそ半分を占める。

他市の事例において、ルール違反による停止・除外もあった。もちろん気を付けているところであるが、変化が大きいことなども含めて、財源として過度な依存を避けるようにしている。なお、ふるさと納税では、テーマ別に寄付を募り施策に反映させている。

【手続き等のオンライン化について】

委員：

オンライン化率100%（2028年目標）だが、現時点でのオンライン申請の利用率はどうか。また、高い利用率を示している手続きは何か。さらに参考に、使用しているツールは何かを教えてください。最後に、オンライン化が難しい手続きはどのくらいあるか。特に農業関係の手続きはオンライン化が難しいのではないか、とも感じる。

事務局：

利用率の高い手続きは放課後児童クラブなど子育て関連で、申請者に若年層が多い手続きは高い傾向にある。ツールは、Graffer（グラファァー）とkintoneを活用している。どちらもノーコードで職員による対応が可能なツールであり、DX・行財政改革推進課が各担当課の職員に伴走し、業務の棚卸しや業務フローによる事務の見える化をして改善を進めてから実装するようにしている。また、オンライン化が難しい手続きの種類については、面接が必要な手続きは困難。

現時点で、そのような手続きのカウントは未実施だが、今後精査する予定である。なお、2024年度の数字として市のオンライン申請が可能な手続きにおいて、オンラインで受け付けた割合は40.2%であった。

委員長：

オンラインによる広報戦略の話題を提供すると、今の高校生世代は TikTok 中心で、大学も広報戦略を転換している。グーグル広告やフェイスブックはもう見ないそうだ。オンラインでの実証データに基づいて、戦略的に進めている。行政も考えていく必要があるだろう。

【生成 AI について】

委員長：

目まぐるしい進歩を遂げている生成 AI の利活用について市はどのように対応していく予定かお聞かせ願いたい。大学などにおいても論文査読や学生のレポートなど様々な場面で活用されており、もはや利用を否定する時代ではない。「どう使うか」が重要。行政も積極的に取り組んでほしい。

事務局：

市としても生成 AI による業務の効率化の重要性を認識しており、予算化済みである。現在は契約業者を選定しているところ。職員による利活用について、まずは文書作成や企画書作成から導入していく予定である。

【次回の委員会に向けて】

委員長：

次回委員会では、第5次行財政改革大綱の各柱に対する具体的な取組とその進捗状況の確認ができること、特に、地域資本の可視化も重要なテーマなので、今後の整理に期待をしたい。

《閉 会》

【まとめ（生成 AI による）】

委員からは、働きがい・働きやすさ向上や DX 推進などに対する取組みの前進が評価される一方で、新しい庁内副業制度「チョコファイブ」の柔軟な運用や、市民アンケート結果の低下傾向に対する説明・要因分析などの必要性が指摘された。

事務局からは、ふるさと納税への過度な依存回避、公共交通関連施策やオンライン手続きにおける課題と対応策、生成 AI 活用への方針などが示された。