

第5次行財政改革大綱に基づく2024年度の取組み状況と今後の取組み

上位目的：【地域のめざす姿】 「豊岡で暮らしてよかったとみんなが実感できるまち」

戦略目的：【市役所のめざす姿】 「限られた資本と多様性を活かし、
市民の視点で公共サービスが持続可能な状態で提供されている」

5つの柱

01 公共サービスが多様な人たちによって創造されている

02 多様な市民の思い・願いが尊重されている

03 さまざまな豊岡の資本が効果的に活用されている

04 デジタル社会を前提とした市役所になっている

05 すべての職員にとって働きがいのある市役所になっている

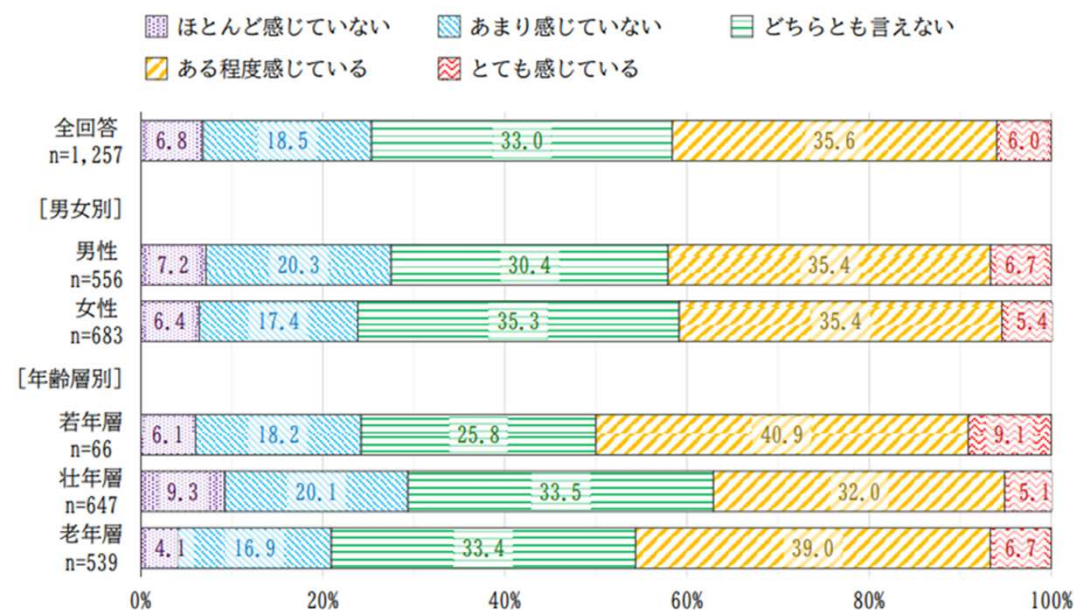
上位目的：【地域のめざす姿】 「豊岡で暮らしてよかったとみんなが実感できるまち」

Q あなたは、豊岡市で暮らすことに価値や魅力を感じていますか。

これまでの調査における全回答の回答平均値は、
前回調査から有意な変化は見られない。

表 28：調査年ごとの回答平均値

2025 年調査	3.15
2024 年調査	3.16
2023 年調査	3.22



(豊岡市まちづくりアンケート 政策モニタリング調査 2025)

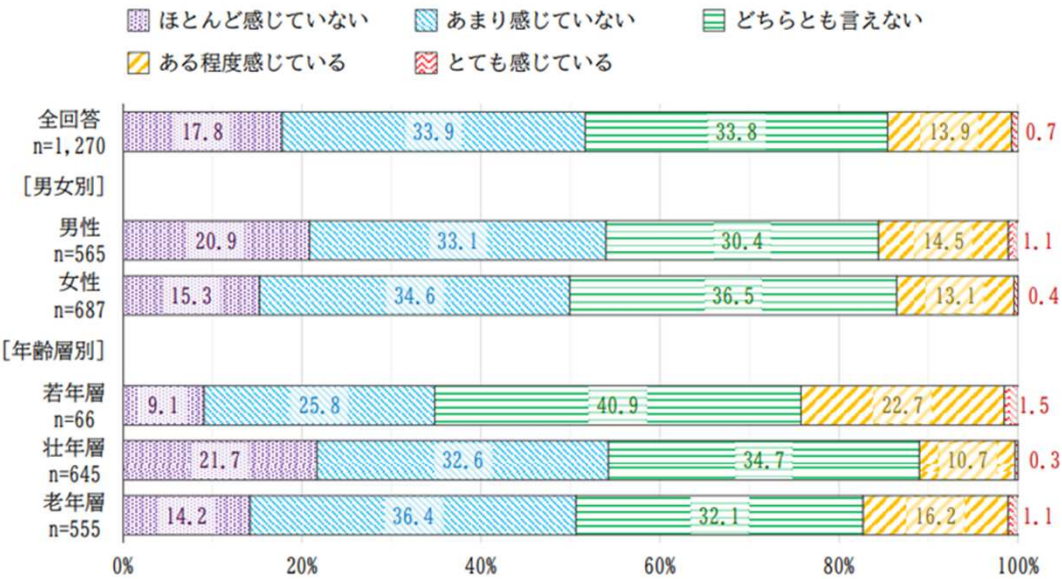
- 01 公共サービスが多様な人たちによって創造されている
- 02 多様な市民の思い・願いが尊重されている

Q 市民と市役所の協働により地域の課題解決が行われていると感じるか。

表 30：調査年ごとの回答平均値

2025 年調査	2.46
2024 年調査	2.53

図 46：市民と市役所の共働により地域の課題解決が行われていると感じるか

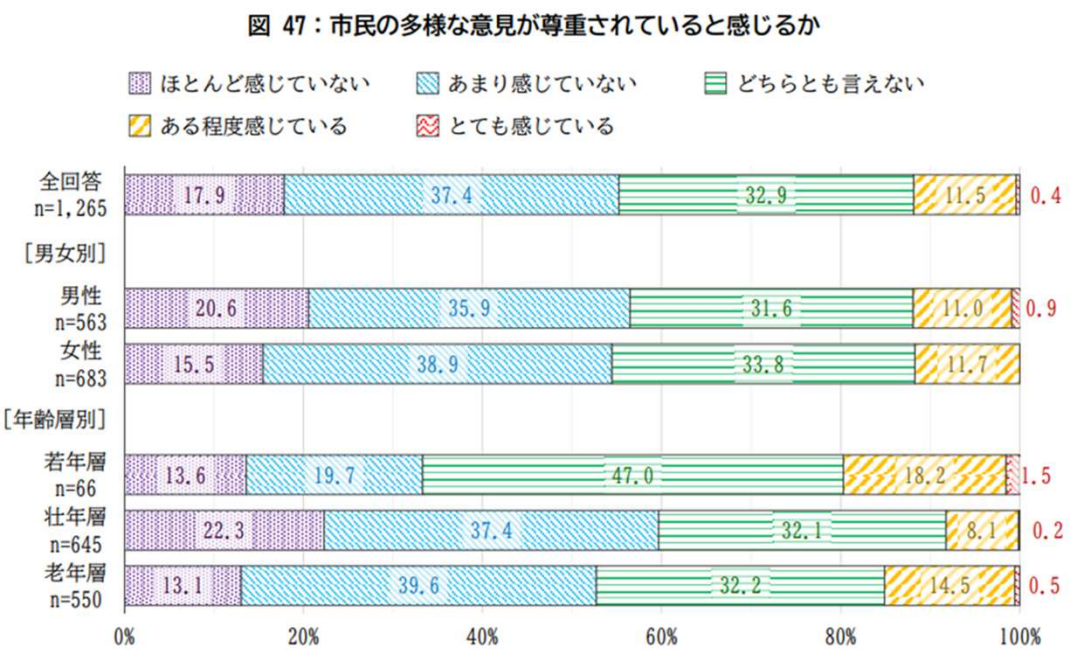


- 01 公共サービスが多様な人たちによって創造されている
- 02 多様な市民の思い・願いが尊重されている

Q 市民の多様な意見が尊重されていると感じるか。

表 31：調査年ごとの回答平均値

2025 年調査	2.39
2024 年調査	2.44



4つの重点項目

行財政改革の成果を最大化するために取り組むべき重点項目は、次のとおりである。←

今回、その進捗状況を検証するため、それぞれの目標を定めた。これらの目標は相互に関連するので、すべての目標が達成できるようバランスを取りながら行財政改革を推進していく。なお、目標はいずれも2028年度末の状態である。←

(1) 行政手続きのデジタル化とDX←

市民サービスの向上を図るとともに、業務の効率性を高めるために、デジタルを活用した業務の再構築を進めていく。←

【目標】 手続き等のオンライン化率 100%(法令の制約があるものを除く)←

(2) 組織・人員体制の最適化←

人口、地域の労働供給、税収等の減少に対応するため、デジタルを活用し主として管理・間接部門の業務を効率化し、スリムでコンパクトな市役所に移行していく。←

【目標】 正規職員数 24人削減(一般事務職等定年退職者の1/2不補充)←

(3) 財政収支の均衡←

厳しい社会・経済情勢の中でもまちの魅力を高め続けるために、各部局においては、豊岡市が有する多くの資本に注目し、自律的・戦略的に事業を取捨選択する。その際、事業に投入する一般財源の削減を強く意識し、市全体の収支均衡を図る。←

【目標】 実質単年度収支の均衡←

(4) 人材の確保・育成・活躍推進←

限られた職員数で多様化する地域課題の解決等に取り組むため、優れた・多様な人材を確保し、一人ひとりが潜在力を最大に発揮できるような仕組みを構築する。また、職員が働きがいと働きやすさを感じる組織への変革を図る。←

【目標】 豊岡市ワークイノベーション表彰基準の達成(定量的に測定できない項目を除く)←

重点項目 1： 手続等のオンライン化率100%

1 オンライン化の状況

	2022以前	2023末	2024末	2025末(目標)	2028末
オンライン化した 手続き数（累計）	11件	↑31 42件	↑90 132件	↑150 282件	908件
オンライン化率	1.2%	4.6%	14.5%	31.1%	100%

2022年度末にオンライン化率100%を達成した豊中市の手続数により試算

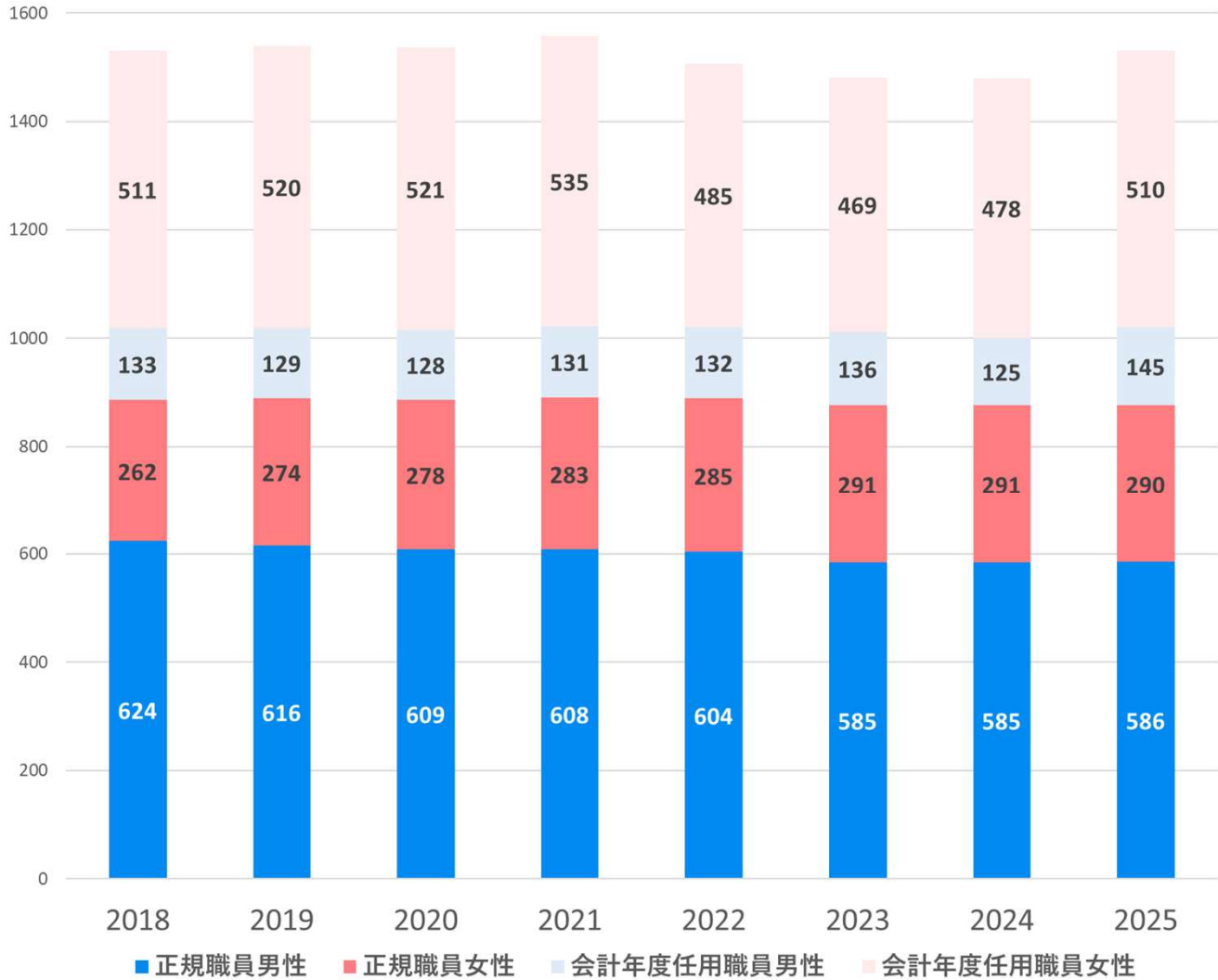
2 オンライン化した手続き数（部別、2024末） ※DX推進課把握分

部名	累計	部名	累計	部名	累計	部名	累計	部名	累計
観光文化部	27	健康福祉部	16	都市整備部	8	振興局	5	行政管理部、危機管理部、上下水道部、議会事務局、各委員会	0
こども未来部	17	コウノトリ共生部	13	教育委員会	8	消防本部	3		
市民部	17	総務部(会計課含む)	10	くらし創造部	7	市長公室	1		

2025年度4～6月末 **新たに20件** をオンライン化

重点項目 2： 正規職員数24人削減(一般事務職等定年退職者の1/2不補充)

(単位：人)



年度	正規職員数	会計年度任用職員数	職員数総計	人口 (各年9月末) 市HPより	市民100人 当たりの 職員数
2018	886	644	1,530	82,188	1.86
2019	890	649	1,539	81,059	1.9
2020	887	649	1,536	80,010	1.92
2021	891	666	1,557	79,126	1.97
2022	889	617	1,506	78,020	1.93
2023	876	605	1,481	76,788	1.93
2024	876	603	1,479	75,451	1.96
2025	876	655	1,531	74,506	2.05

重点項目 3： 実質単年度収支の均衡

- ・ 従前は大幅な黒字で推移。
- ・ 2016年度から普通交付税の合併算定替えの段階的縮減により急激に悪化。
- ・ 近年はふるさと納税が好調で、この歳入増加により収支バランスを図っている。

(単位：千円)



※ 2024は決算審査前につき参考値
(修正の可能性あり)

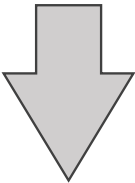
(豊岡市Webサイト：財政状況資料集 より)

重点項目 4： 豊岡市ワークイノベーション表彰基準の達成(定量的に測定できない項目を除く)

【現在設定している
市役所全体の目標】

○時間外勤務については
週1回100%の19：00までの退庁
(帰ろうデーの取組み)

○有給休暇については、
年間5日以上取得



達成状況に応じて
増やしていくことを検討中
(総務部人事課)

・・・職員意識調査で評価中の項目

・・・対象外の項目

・・・達成ができていない項目

左記以外は、既に達成ができていて、
もしくは、市役所にそぐわない項目である。

豊岡市ワークイノベーション表彰 審査項目・基準			【2024 年度版】
審査項目	審査基準	配点	
1 働きやすい（定着率の向上）			
101 従業員の年間総純労働時間（有給休暇・欠勤控除）	正社員の8割以上が2,080時間未満	10	
102 テレ・在宅ワーク or 正社員短時間勤務 or フレックス勤務の利用	いずれかを利用した人がある（過去5年間）	10	
103 有給休暇の取得	10日以上付与した全従業員が年間5日以上取得	□	
104 育児休業・介護休業の取得	取得した人がある（対象者がいなければ適用除外）	□	
105 仕事時間の融通が利く（子どもの発熱、学び直し、介護や葬祭などの際に配慮される等）※Q251	従業員全体の2/3以上の評価、かつ、男性・女性従業員双方の2/3以上の評価（アンケート）	□	
106 従業員が働きやすい職場だと評価している ※Q1	〃	□	
2 働きがいがある（モチベーションの向上）			
201 従業員が会社の方針、目標を理解している ※Q452	従業員全体の2/3以上の評価、かつ、男性・女性従業員双方の2/3以上の評価（アンケート）	10	
202 職場のコミュニケーションが活発で、関係性が高い ※Q453	〃	10	
203 上司、経営者等が従業員の声に耳を傾けてくれる ※Q454	〃	10	
204 従業員が仕事を通じて成長を実感している ※Q455	〃	10	
205 多様な働き方が受容され、働き方でなく成果等働きぶりによって評価される ※Q456	〃	10	
206 体系的な研修制度が整い、実施され、従業員が参加している	新入社員研修以外に制度に基づいた研修実績、参加がある（過去3年間）	10	
207 従業員が働きがいのある職場だと評価している ※Q3	従業員全体の2/3以上の評価、かつ、男性・女性従業員双方の2/3以上の評価（アンケート）	□	
3 性別役割分担意識にとらわれない（意識の変化）			
301 WI戦略「ありたい姿に向かって、いきいきと働く女性が増えている」取組み	積極的・具体的に取り組んでいる	□	
302 人事評価制度が明文化されている	明文化された制度があり従業員に周知されている	□	
303 従業員が人事評価に納得している ※Q651	従業員全体の2/3以上の評価、かつ、男性・女性従業員双方の2/3以上の評価（アンケート）	10	
304 従業員が待遇に納得している ※Q652	〃	10	
305 従業員における女性の比率が一定以上である	業種別平均値の1/3以上（女性従業員数の下限3人）	□	
306 上司層の中に女性がいる	女性の上司層の存在	10	
307 女性上司層の目標値が共有されている or 上司層における男女比率が従業員の男女比率と同等以上（いずれか）	目標値が社内でも共有されている or 上司層の女性比率 ≥ 従業員の女性比率×80% ※女性比率で審査する場合、5割を満たしていればクリア	□	
308 男性の育児休業取得者がいる（女性のみの事業者の場合は、女性の育児取得率が100%である）	5日以上取得者の存在（過去5年間）※会社独自の休暇制度を考慮	10	
4 その他			
401 応募動機と実践内容・WI戦略の趣旨に整合性がある	何を指し、何に取り組んでいるのか など	□	
402 事業の継続性に重大な懸念がない	恒常的な赤字体質、債務超過など	□	
403 重大な労務関係法令違反がない	えろぼし認定の基準（勧告、送達公表、企業名公表など）	□	
404 ハラスメント対策が取られている	相談窓口の設置・外部への委託など	□	
405 違和感のある離職がない	大量退職、1年以内に新人の半数退職など	□	
406 従業員の年間総純労働時間（有給休暇・欠勤控除）	正社員の9割以上が2,440時間未満	□	
407 男女別のトイレ・更衣室の設置	存在する（改修予定ありもOK）	□	
408 従業員アンケートの回収率	80%以上（学生・短期アルバイトを除く）	□	
409 暴力団等でない。暴力団等とかわりがない	豊岡市の契約の基準	□	
5 審査員の総合評価		30	

配点欄 □：必須 数字：加算
※アンケート項目（加算項目）は、基準に満たない場合でも、「従業員全体の1/2以上の評価、かつ、男性・女性従業員双方の1/2以上の評価」で、配点の半分を加算。
表彰対象：必須すべてで基準を満たす + 加点が120点以上（満点150点）

柱と具体的な取組みについて

01 公共サービスが多様な人たちによって創造されている

0101 市役所が公共サービスの創造をコーディネートしている

0102 市民が公共サービスの創造プロセスに参画している

0103 創造された公共サービスの点検・評価が行われている

・・・【具体的な取組事例】

- ・高橋地区乗合交通プロジェクト(2024～)
- ・地域配送DX(2023～)
- ・豊岡スマートコミュニティ推進機構:
城崎福祉車両パーキング事業(2025～)

02 多様な市民の思い・願いが尊重されている

0201 市役所が多様な市民の思い・願いを理解している

0202 市民と市役所が対話を通じて多様な意見を尊重する仕組みが
整っている

0203 多様な想いが活かされ暮らし続けられる地域づくりを進めている

・・・【具体的な取組事例】

- ・市が運営する委員会などにおける男女比を50:50に近づける
→ 75件の委員会等の委員
1,019人のうち308人:30.2%が女性委員(2025.4.1時点)

- ・自分ごと化会議の実施状況(2024～)
- ・豊岡スマートコミュニティ推進機構:
みんな×エール(2024～)

- ・豊岡若者会議(2022～)
- ・市政懇談会

03 さまざまな豊岡の資本が効果的に活用されている

0301 豊岡の資本を市民と市役所が理解している

0302 豊岡の資本を活かした市民と市役所のさまざまな活動が実行
されている

0303 豊岡の資本に応じた市役所の組織体制になっている

・・・【具体的な取組事例】

- ・2025年度からアドバイザーと連携し取組みを開始
地域資本(6種)の可視化を目指している
- ・先進地への視察(瀬戸内市などを予定)
→ 可視化後の地域資本の活かし方については
次回以降、委員会でもご議論いただく

柱と具体的な取組みについて

04 デジタル社会を前提とした市役所になっている

0401 だれもがデジタル化のメリットを享受できている

0402 職員すべてがデジタル技術を使いこなしている

0403 コンパクトでスリムな行政組織になっている

・・・【具体的な取組事例】

- ・市役所手続きのオンライン化
 - ・高齢者スマホ教室など市民ニーズに合ったデジタル活用支援検討
 - ・全職員テキストコミュニケーション(Slack)の標準化
(職員間の内線電話の利用廃止・縮小)
 - ・職員に必要性の高いデジタルツール・スキルの選定
→ デジタルツールの利用状況・研修会の受講状況
 - ・職員数の削減
 - ・企業等からの職員受入れ
- など

05 すべての職員にとって働きがいのある市役所になっている

0501 職員の働き方の柔軟性が高まっている

0502 個々の能力や意欲を活かしたキャリアが構築できている

0503 立場によらず円滑なコミュニケーションと活発な議論が行われている

・・・【具体的な取組事例】

- ・職員意識調査の実施・結果の活用
 - ・職員の働き方の柔軟性向上の取組み
→ テレワーク、時差出勤、時短勤務、庁内副業制度、自己啓発休業など
 - ・庁内公募による異動希望者の募集(市長公室経営企画課未来共創室)
 - ・組織を横断した若手職員組織改革チームXmeetingの実施
 - ・働きがいがあり、働きやすい市役所プロジェクトの実施
→ 職員の声、職員アセスメント、職場ヒアリング、管理職マネジメントプログラム
- など

ご参考.

豊岡市 まちづくり アンケート

政策モニタ リング調査 2025

I 調査概要

1 調査の目的

豊岡市は、よりよいまちづくりを行うために、市の重要政策について戦略的政策評価を実施している。戦略的政策評価は、目指す姿を明確にしたうえで、それを実現する手段を段階的かつ論理的に立案し、改善していく手法である。

有効な手段の立案や改善を行うためには、市が保有している行政情報のほかに、市民の考え方や行動などの情報も必要となる。本アンケート調査は、市の重要政策に関する市民の考え方や行動などについて、客観的な情報を得るために毎年実施しているものである。

2 調査の対象等

調 査 対 象	無作為に抽出した18歳以上の市内在住者3,000人
調 査 方 法	配布：郵送 回答：郵送、ウェブ回答フォーム
調 査 期 間	2025年1月15日～2月5日
回 答 数	1,297票（回答率43.2%）
設 問 数	45問 ※調査票は巻末に掲載
実 施 主 体	豊岡市（市長公室経営企画課経営企画係）

3 集計・分析方法

- 集計及び分析は「無回答」を除いた有効回答を対象に行っている。
- 集計結果は小数点第2位（又は第3位）を四捨五入しているため、表示の比率の合計が100%を前後する場合がある。
- 本報告書においては、10代と20代を「若年層」、30代～60代を「壮年層」、70代と80代以上を「老年層」としている。
- 分析にあたっては、原則として設問に対する最も否定的な回答選択肢から順に1から5（又は4）に点数化し、回答平均値の算出や統計的仮説検定を行っている。なお、今回の2025年調査より、対象者数をこれまでの4,000人から3,000人に変更しているため、これらの平均値や仮説検定の結果は、過去の調査結果とは同一の条件下ではないことにご留意いただきたい。
- 調査はその年度の1月に実施しているため、本報告書では年度ではなく「〇〇年調査」という呼称を用いている。

4 調査年ごとの回答状況

	対象数 (人)	回答数 (票)	回答率 (%)	郵送回答数 (票)	ウェブ回答数 (票)
今回(2025年)	3,000	1,297	43.2	1,011	286
前回(2024年)	4,000	1,759	44.0	1,396	363
前々回(2023年)	4,000	1,811	45.3	1,505	306

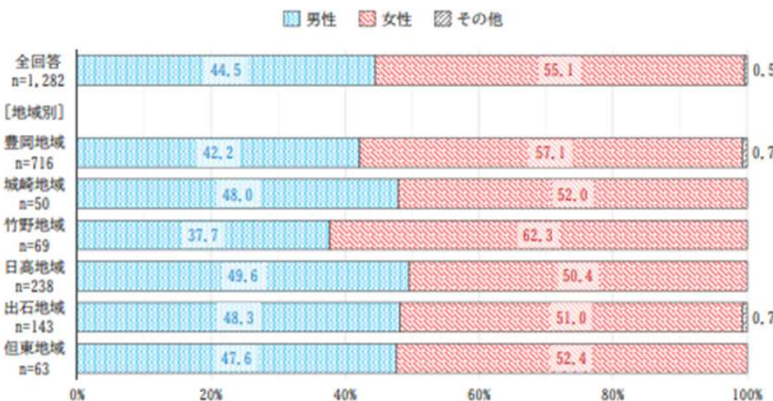
II 調査結果

1 回答者の属性

(1) 性別

全体では、「女性」の回答割合（55.1%）が「男性」（44.5%）を10.6ポイント上回っている。地域別に見ても、すべての地域で「女性」のほうが高くなっている。

図1：性別



(2) 年齢

全回答・地域別ともに、「50代」以上の年齢の回答割合が全体の6割以上を占めている。特に、竹野地域と但東地域においては、「50代」以上が8割を超えている。

図2：年齢

