

令和7年度 総務委員会 地方都市行政視察調査報告書（案）

1 訪問先及び調査事項

調査日	訪問先	調査事項
令和7年11月6日	大阪府寝屋川市	働き方改革の実現に向けた取り組みについて
令和7年11月7日	兵庫県姫路市	市民共創プラットフォームについて

2 調査内容

大阪府寝屋川市

1. 視察経過

寝屋川市議会事務局を訪問し、寝屋川市総務部人事室職員から説明を受けた後、質疑を行った。

2. 主な説明内容

視察テーマ：働き方改革の実現に向けた取り組みについて

【調査事項】

(1) 寝屋川市働き方改革推進プラン策定の経緯について

定員適正化計画に基づき計画的に職員数を縮減してきたが、職員の平日の時間外勤務時間が年間10万時間を超える状況となった。こうした望まない残業を早期に解消するため、抜本的な対応が必要となり、働き方改革推進プランを策定し、令和2年度から令和4年度までの約3年間にわたって独自の働き方改革を推進してきた。

(2) 働き方改革推進プランの取り組みについて

○推進プランの4つの基本目標

基本目標1：望まない残業を無くす

基本目標2：総人件費をコントロールした人員の増

⇒総人件費123億円を超えない範囲で人員を増やす。

基本目標3：職員の柔軟な働き方の実現

基本目標4：市民サービスの充実

⇒事務系職員を配置していた業務に対し、スキルの高い専門的職員を配置し、市民サービスや市民満足度の向上を図る。

○基本目標の同時達成のための8つのツール

ツール1：完全フレックスタイム制度

○1か月の総勤務時間の範囲内で、出退勤時間や働く時間の長さを自ら設定できる。

○フレキシブルタイムは午前8時から午後8時までの間とする。

○コアタイムの設定はなし。

ツール2：可変型窓口の導入等

○窓口業務の繁忙期等に対応するため、来庁者数の多寡等で窓口数を増減する「可変型窓口」を設置することにより、市民を待たせず、繁忙期の業務量増による時間外勤務を縮減できる。

ツール3：業務の標準化

○業務の属人化等を排除するため、業務マニュアルの策定・見直しなど、「業務の標準化」を図る。

ツール4：ＩＣＴ等の積極的な活用

○AＩ、RPA、ビジネスチャットなど、業務のデジタル化による効率化、省力化を図る。

ツール5：事業総点検及び予算編成手法の見直し

○全事業の総点検を実施し、成果・効果を確認するとともに、新たな予算編成手法を通じて、事業の選択と集中を加速化させており、令和2年予算編成の際に、全79事業の見直しを実施した（約5千時間の縮減効果）。

ツール6：事業見直しのリスト化

○会議や資料作成など事務の見直しをリスト化し、「業務の断捨離」を全庁的に推進する。

ツール7：再チャレンジ制度

○様々な事情で退職した職員が、再び勤務することを希望する場合に、復職することができる「再チャレンジ制度」を導入することにより、職員のスキルアップやより優秀な人材を確保する。

ツール8：希望残業制度

○「スキルアップしたい」「もっと稼ぎたい」と時間外勤務を希望する職員が引き続き働ける環境を確保する。

（3）働き方改革推進プランの総括について

計画期間である令和2年以降、新型コロナウイルスが急拡大し、大規模災害級の職員体制の下、全庁を挙げて様々な感染症対策を実施してきた。

働き方改革を進めるには極めて厳しい環境となったが、このような状況だからこそ職員が健康で働きやすい環境を確保するため、働き方改革を積極的に推進してきた。

削減目標の達成には至らなかったものの、着実に望まない残業は縮減し、職員の生産性の向上とワーク・ライフ・バランスの推進につなげることができた。

◆プラン推進後の4つの基本目標の取組状況について

【基本目標1：望まない残業を無くす】

◎望まない残業

令和元年度：約102,000時間

令和4年度：78,066時間

約24,000時間の縮減を実現した。

◎月80時間を超える残業

平成30年度：延べ348件

令和4年度：延べ47件

コロナ禍にあっても、異常な超過勤務のほぼ解消を実現した。

【基本目標2：総人件費をコントロールした人員の増】

◎正規職員（常勤職員）数の推移

	計画人数	実績人数（4月1日現在）
令和2年度	1,218人	1,218人
令和3年度	1,223人	1,220人
令和4年度	1,237人	1,235人

◎総人件費の状況

令和2年度：121.5億円

令和3年度：119.6億円

令和4年度：119.6億円（見込）

総人件費上限123億円の範囲で、人員の増を実現した。

【基本目標3：職員の柔軟な働き方の実現】

◎フレックスタイム制度

利用率は年々増加し、9割を超えてる。

◎再チャレンジ制度

これまで3人が制度を活用している。

職員一人一人の柔軟な勤務体制を実現した。

【基本目標4：市民サービスの充実】

◎窓口開庁時間の延長

見直し前：9時～17時30分

見直し後：8時～20時

市民サービスの向上を実現した。

◎窓口専門職員の配置

接客業務などの経験があり、満足度の高い接客を行う専門職員を配置した。

総人件費の範囲で雇用することで、残業の解消と市民サービス向上を同時に実現した。

(4) 今後の働き方改革推進方針について

計画期間は終了したが、今後も職員の健康の維持と生産性の向上を図っていくためには、不断に働き方改革を推進していかなければならない。特に、管理職職員においては、部下職員に過剰な長時間労働を課すことは、その心身を危険な状況とすることをより強く意識し、適切なマネジメントを講じなければならない。

今後の働き方改革推進方針は次のとおりとする。

基本方針

- 職員の健康維持と生産性向上につながる「働き方改革」を全庁挙げて不断に推進する。
- 管理職による適切な労務管理を徹底し、健全な労働環境を確保する。
- 職員一人一人の「意識改革」を推進し、自主的・自立的に自身の働き方を変革する組織の実現を目指す。

当面の目標設定

大規模災害等の例外を除き、「望まない残業」の解消を実現する。なお、法律上の時間外労働の上限（原則）である「月45時間以内」は厳守とする。

働き方改革推進ツール

- 責任を明確にした段階的管理の継続
- アウトソーシング＋アウトタスキング
- 新たなデジタル技術の積極的活用
- 応援体制の構築及び試験的運用
- 希望残業制度の拡充

進捗管理等

- 各所属長による「職員勤務管理システム」を活用した労務状況の管理の徹底（アラート管理、フレックス申請、時間外勤務状況等）
- 時間外勤務が月45時間超過時の場合、所属長は「市民サービス・働き方改革本部統括本部長」に対し、改善計画書を提出する。
- なお、時間外勤務時間が月80時間超過時の場合は、「市民サービス・働き方改革本部統括本部長」によるヒアリングを行うとともに、「不適切なマネジメント」として厳正に対処する。

3. 主な質疑応答

- (問) 非常に短期間でプランを組み立てて実行に移されているなど感じた。外部の力を借りているのか。
- (答) 完全オリジナルで策定した。オリジナルでやるに当たり、企画課が一緒に携わることにより市民サービスの充実の視点が盛り込まれた取り組みを作ることができた。
- (問) 市長が変わったことにより、役所全体が論理的な仕事をするようになったのか。
- (答) 広瀬市長が就任して、「政策で人を呼び込む」といったメッセージを全庁に強く発信

したことにより、年々そういう組織風土になっていると感じている。

- (問) 窓口に専門職員を配置したことにより、市民の声が庁内に入りづらくなっているのではないか。
- (答) 窓口で受けた市民の声は、マーケティングを担当する企画二課にすべて情報共有され、政策立案につなげている。
- (問) フレックスタイム制度を導入することにより、時間外勤務は減ったのか。
- (答) 例えば1か月のうち前半が繁忙期で後半が閑散期の場合、前半は残業することになるが、その分後半は休暇を取っていいというようにフレックスタイム制度による効果はあると思っている。
- (問) 新しく職員を採用したことで、将来的にずっと雇用したり、退職金の問題等があると思うが、総人件費の中でどのように考えているのか。
- (答) 今後、人口が減少していくため、組織のダウンサイ징が必要となると考えている。オーバーフローしないよう管理しつつ、ダウンサイ징を実現していく。
- (問) 委託をすることについて、総人件費との兼ね合いではどのように考えているのか。
- (答) コストをかけて人件費を減らせる場合、そのコストは人件費に計上する考え方でやっている。

兵庫県姫路市

1. 観察経過

姫路市議会事務局を訪問し、姫路市デジタル戦略本部デジタル戦略室職員から説明を受け、質疑を行った。

2. 主な説明内容

観察テーマ：市民共創プラットフォームについて

【調査事項】

(1) 市民共創プラットフォームの概要について

導入した経緯

子どもが生まれる前から就職するまでを「子育て」と捉え、保護者と子ども双方に対する切れ目のない支援を行う、姫路市版スマートシティを推進している。

多様な意見を取り入れた市民共創による政策実現を行うため、オンライン上で意見交換を行えるコミュニティとして、市民共創プラットフォームを導入し、市民等の政策参画における利便性を向上させ、また、意見交換の内容を深化させるため、市民参加の座談会を開催することになった。

実績

令和5年度 テーマ：姫路市の子育て支援サービスにどんなことを期待しますか。

令和6年度 テーマ：「子どもを育てやすいまち」にするために、特に力を入れてほし

いことは何ですか。

テーマ：日々の生活であつたらうれしいデジタルサービスやアプリはありますか。

テーマ：中学生の新たなスポーツ・文化芸術活動「姫カツ」にどのようなことを期待しますか。

■ テーマの選定方法

現時点では、デジタル戦略室が意見募集に適したテーマを作成し、関係部署と連携して意見募集を実施している。

■ 募集期間

おおよそ1か月間かけて意見募集を実施している。ただし、事情により柔軟に調整可能としている。

■ 進め方

まずはゴールと方針を設定し、WEBページの作成やPRの準備等の実施準備を行い、意見募集を実施する。1サイクルで2～3か月程度を要する。その後、3週間程度で分析レポートを作成し、所管課に提供している。

(2) 課題と今後の取組について

■ 課題

○獲得した意見を取りまとめ、それらを分析し、結果をフィードバックして施策をよりよいものにしてもらうことが重要であるが、現在は、各部署への結果と分析レポートのフィードバックを行っているだけで、意見をどのように活かして施策に反映しているのかまでは把握できていない。

○各部署にフィードバックするに当たり、結果と分析レポートが出来上がるまでに一定の期間を要する。

○現在、1テーマに対する意見の収集実績は100件～200件程度となっており、市民に対する周知が足りていない。

○各部署に対する周知が不十分であり、意見募集の相談を受けるような状況になっていない。

■ 今後の取組

○プラットフォームを継続していくため、獲得した意見が施策にどのように反映されているかの把握に努めていく。

○結果と分析レポートについて、各部署が欲しいタイミングでフィードバックできるよう、事業者と調整していく。

○意見収集に意味を持たせるためにも400件程度の意見を収集できることを目指す。

○全庁的に広報、周知を図っていく。

3. 主な質疑応答

- (問) 意見募集と座談会の関係は。
- (答) 必ずしもセットではなく、予算との関係、各所管の意向や募集した意見を深堀したいかどうかで座談会を実施するか決定している。
- (問) 収集した意見に対する回答はどのように行っているのか。
- (答) 各部署にフィードバックしているが、意見に対する回答はしていない。
- (問) PR施策としてLINE配信との記載があるが、通知をするだけか。
- (答) コスト等の見合いで、現状はLINEによる通知で周知を行っている。
- (問) テーマが増えるとコストが増えるのか。
- (答) 意見募集はテーマ1件当たり396,000円かかり、座談会は1回当たり418,880円かかる。
- (問) 各所管が政策に対する当事者意識を持って意見を収集し、個別計画や予算編成に活用する方が現実的とお考えか。
- (答) まだ総合計画の策定時期ではないが、活用いただきたい思いはある。
- (問) 素案で意見交換会、案でパブリック・コメント手続きを実施するかと思うが、市民共創プラットフォームはこれとは別のものという理解でよろしいか。
- (答) 将来的には、意見交換会などの市民から意見を募集する方法を市民共創プラットフォームに置き換えられると考えている。
- (問) 各部署に活用されない理由として、事業者との打ち合わせ等が負担となっているのではないか。
- (答) 導入して3年目で実績もまだないため、イメージしづらいことが原因であると考えている。
- (問) 収集した意見をホームページ等に掲載しているのか。
- (答) 一律にホームページに掲載すると決めているわけではなく、各所管の判断でホームページに掲載したりしている。
- (問) 事前に収集した意見を踏まえて対話することができれば、意味がある取り組みだと感じた。座談会はどのように進めているのか。
- (答) 収集した意見を踏まえて座談会を行うので、テーマを十分に深掘りした対話ができる。
- (問) 統計的な意味合いを持たせるためにアンケート形式で実施することも可能なのか。
- (答) 各所管の意向にもよるが、アンケート形式での実施も可能である。
- (問) 導入した狙いは何だったのか。
- (答) 姫路市版スマートシティを推進していくに当たって、市民の意見が必要ということで導入した。