

令和6年度第1回今治市行政改革推進審議会

- 1 日時 令和6年7月16日（火）午前10時～午前11時45分
- 2 場所 今治市本庁舎 第2別館11階 特別会議室3号
- 3 議題 今治市行政改革ビジョンにおける働き方改革の取組について
(1) 働き方をとりまく状況の変化（現状把握）
(2) 働き方改革に向けたこれまでの取組

4 出席者

会長 倉澤委員

副会長 上村委員

委員 乾委員、志賀委員、白石委員、増田委員、三浦委員、村上委員、森委員

事務局 片上総務部長、村上総務政策局長

人事課 垣内課長、高井課長補佐

財政課 越智課長補佐

未来デジタル課 守口課長、岡田課長補佐

総務調整課 山本課長、渡部課長補佐、向井係長、小池主事

倉澤会長：

本日出席予定の委員がすべてそろっていますので、若干時間は早いですが、ただいまから、今治市行政改革推進審議会を開会いたします。

本日は、相原委員が欠席でございます。

本日は「今治市行政改革ビジョンにおける働き方改革の取組について」を議題とし、審議を進めて参りたいと思います。

傍聴人は今日はありませんね。

早速審議に入りたいと思いますが、今治市附属機関等の会議の公開及び傍聴に関する要綱及び今治市附属機関等の会議録の作成及び公開に関する要綱に基づき、会議と議事録の公開を行うこととしておりますので、あらかじめご承知おきください。

本日の審議会は12時終了を予定しております。

できる限り円滑に進行して参りたいと思いますのでご協力のほどよろしくお願いいたします。

それではまず、本日の審議会の進め方や事務連絡について事務局から説明をお願い

します。

総務調整課長：

総務調整課の山本です。本審議会の事務局を務めさせていただきます。

まず、本日の資料の確認をさせていただきます。

- ・令和6年度第1回今治市行政改革推進審議会次第
- ・資料1 委員名簿・配席図
- ・資料2 働き方改革を取り巻く状況と取組内容について
- ・資料3 令和6年度行政改革推進審議会開催スケジュール

となっております。

なお、審議会終了後の議案取りまとめにおける業務効率化のため、AIによる議事録、作成システムを利用いたしますので、委員の皆様のご発言の際には、マイクの使用をお願いいたします。以上です。

倉澤会長：

ありがとうございました。

続きまして、事務局を代表して片上総務部長よりご挨拶をお願いします。

総務部長：

おはようございます。総務部長の片上でございます。

委員の皆様におかれましては、お忙しいところを審議会にご参集いただきありがとうございます。

さて、本市を取り巻く状況について、前向きなニュースがございました。

民間有識者団体である人口戦略会議におきまして、国立社会保障人口問題研究所が昨年12月に発表いたしました、日本の地域別将来推計人口に基づいた再分析によりまして、今治市は消滅可能性自治体から脱却をいたしました。

これは2014年に日本創成会議で発表しました896の消滅可能性自治体として、本市も含められていたものではございますが、移住定住施策の推進や、促進や子育て環境の確保、子育て施策の拡充、市内大学への進学による人口移動など、こういったことが寄与していると考えております。

また、さらには先日、一般社団法人日本子育て支援協会が主催する、自治体部門での、子育て支援大賞も受賞をいたしました。市長を先頭にしてこの3年間取り組んで参りました我々の取組が評価されたものだと考えております。

しかしながら、全国的に少子高齢化の基調には依然変わりはなく、本市においてもそれは同様であり、少子高齢化による自然減少、市外への転出超過による人口の社会減への対応として、結婚・出産・子育てをしやすい環境づくりや、移住者に選ばれる

ための情報発信、まちのにぎわい創出など、計画的に進めていく必要がございます。そしてこれらの取組を展開していくためにも、行政と市民の皆様が力を合わせ、英知を結集して、地域の資源を磨き上げ、選ばれるまちを作り上げていく必要がございます。

本審議会におきましては、令和5年度第2回目の審議会におきまして、「合併20周年に向けて」をテーマとし、20年後の持続可能な市政の実現に向けて、行政改革の視点で様々なご意見を頂戴いたしました。

その中において、「これからの20年、市民の要望に対して、できない理由を考えるのではなく、どうすれば実現するのか、アドバイスができる市役所となって欲しい」といったご意見や、「今後の20年のあり方を考えるにあたり、20年前に施策を立てて、今の市政がある中で、これまでの取組の成果や、次に繋ぐための答え合わせをして欲しい」といったご意見を頂戴したところでございます。

あわせて、前回の審議会において、今治市行政改革ビジョンの実施報告をさせていただきました中でも、人事面の報告内容に対しまして、「職員の働きがいや特定事業主行動計画の実施報告上見えにくい」といったご意見や、「退職者を食い止めるような取組をしているのか」などの意見を頂戴したところでございます。

本市としましても、今後の20年を考えるにあたって、職員が働きやすく、その能力を発揮できる環境づくりを進め、市役所が魅力ある職場として、内外において認知されることで、市内外の多様な人材から、選ばれる職場となる必要があると強く感じております。

本日これまでの取組や取り巻く状況を振り返り、事務局において内容を整理いたしましたので、委員の皆様から、これらの取組に対するご意見を頂戴し、今治市行政改革ビジョンにおける働き方改革をより充実させ、基本方針を作成して参りたいと考えております。

皆様、どうぞ本日はよろしくお願いいたします。

倉澤会長：

どうもありがとうございました。それでは早速議事に入ります。

次第に沿いまして、議題1「今治市行政改革ビジョンにおける働き方改革の取組についての審議を行います。

まず、①今治市を取り巻く状況の変化について、事務局より説明をお願いします。

なお、審議については、①と②の内容について、それぞれ説明を途中で区切りながら、委員の皆様からご質問やご意見、提言を頂戴できればと思います。

総務調整課長：

それでは説明いたします。お手元のタブレットをご覧くださいませ。

資料2 働き方改革を取り巻く状況と取組内容について、3ページをご覧ください。

本市において、今治市特定事業主行動計画や今治市デジタル未来戦略において、人事面や業務効率化面などについて、働き方改革を進めて参りましたが、庁内においても、庁外においても、今治市役所としての目指すべき姿が示されておりました。

こういった中、職員の健康や生産性向上、ワークライフバランスの改善を目的として、令和5年度に若手職員を中心とした働き方改革プロジェクトチームが組成され、職員アンケートの実施や、具体的な取組アイデアの取りまとめが実施されたところです。このプロジェクトにおけるアンケートは、令和4年度中に、時間外勤務時間数が年間360時間を超える職員数が上位10位の課に対してアンケート調査を実施したものです。「人に頼らない仕組みを構築することが大切であり、デジタルシフト（行政事務全般において、本質的なデジタル化を実現すること）や、マネジメントの徹底が、時間外削減、時間外勤務削減や、年休取得促進、職場環境改善に繋がっていくのではないかな。」「仕事の量と質の見直しと同じくらい必要なのが、意識改革である」といった意見があり、働き方を見直す必要性を認識している一方で、時間外勤務が多い現状が浮き彫りとなりました。

4ページをご覧ください。

こちらのグラフは、2007年から2022年の15年間における今治市における総人口と生産年齢人口の推移を示したものです。なお、今治市のホームページにおいて公表している、今治市特定事業主行動計画の実施状況報告において、数値を公表しているデータとの年次を合わせることで複層的に分析する観点から、15年間を対象としております。データの推移を見ますと、この15年で生産年齢人口は15万335人から8万866人まで減少しており、市内総人口に占める生産年齢人口の割合が約7%減少していることから、市内のみで働き手を確保することが難しくなっていると考えられます。

5ページをご覧ください。

先ほどの生産年齢人口の推移と重ねて、今治市役所の正規職員数の推移を示しております。生産年齢人口の減少率を見たところ、2007年度に対比して約22%減少している一方で、今治市定員適正化計画に基づいた定員管理等により、正規職員数が約22%減少しております。

6ページをご覧ください。

先ほどの正規職員数の推移に加えて、年間360時間を超える時間外勤務を実施した職員割合の推移を示しております。正規職員が減少する一方で、2020年から2022年にかけて、様々な事業を実施する中で、時間外勤務が増加する傾向がございます。

7ページをご覧ください。

先ほどの年間 360 時間を超える時間外勤務を実施した職員割合の推移に加えて、年次有給休暇取得における平均取得日数の推移をお示ししております。職員の健康や生産性向上、ワークライフバランスの改善の観点や社会的要請により、年休取得の促進に様々な取組、年休取得年休取得の促進に、かかる様々な取組の実施により、年休取得日数が増加傾向にある中、行政需要の多様化や複雑化への対応で、業務量や業務負担が減少しないことから、時間外勤務が増加している可能性が想定されます。

働き方改革を取り巻く今治市の現状変化についての説明は以上となります。

倉澤会長：

ありがとうございました。

ただいまの事務局の説明について各委員よりご意見、ご質問があれば発言いただければと思います。

何か質問や意見等ございませんでしょうか。いかがでしょう。

私からですが、2020 年から 2022 年に関してやはり業務が増えているってことなのですね。具体的にはどのようなことで業務量が増えてしまっているのでしょうか。色々なものを企画したという話もありましたけれども。

総務調整課長：

2020 年から 2022 年は、まさに一言で言えばコロナ禍にありまして、コロナ対策の事業において、国・県・市を挙げての喫緊であるコロナ禍への対策に取り組むということで、様々な事業が展開されたことにより、業務量が過多になったという社会的な要因があらうかと思います。以上となります。

倉澤会長：

どうもありがとうございました。他はいかがでしょう。

重ねて申し訳ない。そうすると、これらのことが大体一段落したのですかね。そうすると減少していく方向にはなるのでしょうか。

総務調整課長：

コロナに関しましては、全国的にも大分落ち着いてきて、政策についても落ち着いてきているところでございますが、ただ、国の政策で、最近であれば物価高騰対策、また低所得者対策などでの給付金事務、こういったことが増えてきています。増えてきてはいますが、こういった事業も具現化してきていますので、コロナ禍に比べれば事業数は少し減っていますが、まだ国の動向によって左右されるといった側面はあらうかと思います。

倉澤会長：

はい、ありがとうございました。他はいかがでしょう。現状分析に関して、特によろしいでしょうか。

村上委員：

上位 10 課の職員にアンケートを実施ということなのですけれども、時間外勤務数が上位 10 課というのは、普通に考えればきっと仕事が多いかと思うのですけれども、こういう言い方は失礼かもしれませんが比較的余力がある課から、忙しい課に応援の人を回すというような、そういう人事上の配慮はどのようにしているのかお尋ねしたいなと思います。

人事課長：

先ほどお尋ねがありました、職員配置の件なのですけれども、先ほど言いましたようなコロナ対応から物価高騰対策まで、いろいろと業務量が増加するような変動要因が様々ある中で、機動的に他部局から職員の流動体制であったり、また、人事異動であったりということには対応して、業務量の平準化というところには取り組んでいるところでございます。以上でございます。

村上委員：

ありがとうございました。業務時、業務量の平準化に取り組んでいるということだったのですけれども、その取組について、成果があったかどうか簡潔にお答えいただけるとありがたいです。

人事課長：

流動に関しての具体的な成果というのが数字的なところで申し上げにくい部分ではあるのですけれども、令和 4 年度が今治市役所の中で言うと時間外勤務が一番多かった時期でございまして、令和 5 年度になりますと、多少、時間外勤務も減ってはきております。

また、今年度から特に働き方改革の強化というところで全庁的な取組も始めておりますので、そういったところを継続していく中で、平準化というのにも徐々に図られていくのではないかと考えているところでございます。以上でございます。

倉澤会長：

他はいかがでしょう。よろしいでしょうか。

それでは続いて、資料 2 働き方改革に向けたこれまでの取組について、人事面の取組内容を事務局より説明をお願いします。

人事課長：

それでは人事面の取組について説明をさせていただきます。資料9ページをお願いいたします。

働き方改革に向けたこれまでの取組について、職員のワークライフバランス推進に関するものをまとめております。

まず、1番目のノー残業デー、完全休日の実施でございますが、毎週水曜日に設定している、ノー残業定を徹底することに加えて、今年度から、毎月第3日曜日を完全休日デーといたしまして、各課の取組状況を見える化し、実施率の向上を図っているところでございます。この他、2番目の臨時有給休暇等の取得促進、3番の時間外勤務の縮減等にも継続して取り組んでおりますが、働きやすい職場づくりに向けて、5番のメンタルヘルスの取組についても、令和5年度から、外部の産業カウンセラーに相談できる仕組みを構築するなど、ハラスメント等の相談体制の充実を図っております。

続いて10ページをお願いいたします。こちらはノー残業デーの実施状況につきまして、今年5月の実施日ごとの実施率と、できなかった理由についてお示しをしております。いずれの実施日におきましても、60%から70%程度の実施率となっております。

11ページをお願いいたします。今年度新たに実施いたしました、完全休日デーの実施状況でございます。ゴールデンウィークの前半、後半で試行的に実施をいたしまして、5月以降、毎月第3日曜日を完全休日デーといたしました。消防署など、24時間勤務の部署を除く84課で、5月はいずれも9割の達成率となっております。今後、完全休日デーを増やすことも検討をしながら、イベントや緊急対応を除く通常業務において、休日出勤を前提としない効率的な働き方の浸透を図っていかれたらと考えております。

12ページをお願いいたします。メンタルヘルスの相談件数の推移をまとめております。令和5年度から、公認心理士によるカウンセリング相談を月1回実施するなど、体制の充実を図ったことで、相談件数が約4倍に増加いたしました。相談者には、適切なケアを行うとともに、不調に至る前に相談がしやすい体制づくりに努めていきたいと考えております。

続いて13ページをご覧ください。ハラスメント等の相談の流れを図にしたものでございますが、各部局に配置をしている相談員と人事課、消防本部による内部の相談体制に加えて、令和5年度から産業カウンセラーによる外部相談窓口を設置いたしましたところ、初年度は延べ23件の利用がございました。

14ページをお願いいたします。ハラスメントの内部相談員への相談実績の推移をまとめております。ハラスメントの相談件数は、近年増加傾向にあり、令和5年度は、セクシャルハラスメントの相談が1件、パワーハラスメントの相談が18件ございまし

た。相談内容に応じて指導や配置換えなど、適切な対応に努めているところでございます。

人事面の取組についての説明は以上でございます。よろしくお願いいたします。

倉澤会長：

はい。どうもありがとうございました。

ただいまの事務局の説明について、各委員よりご意見、質問等があれば発言をお願いします。何か質問や意見等ございませんでしょうか。

上村委員：

メンタルヘルス相談のところで、令和5年が16件、令和5年で61件ってものすごく増えていますよね。これは相談しやすくなったことで増えたのか、それとも心理的に負担が増えているというか。ただ単に、こういう相談できる窓口がありますよとか、何かあったらすぐしてくださいね、という環境面で相談しやすくなり増えたのかな、と思うのですけれども、1年間で3倍以上と結構いきなりですね。この件数、驚いたのでお聞きしたいなと思います。

人事課長：

先ほどのご質問につきまして、両方の要因があろうかとは思っております。まず環境面で申し上げますと、令和5年度から、資料にもございますように、公認心理士による相談、カウンセリング相談の体制を設けまして、これが月1回実施をする中で大体5人程度の利用枠がございます。それにより必然的に、その件数が増えているというところもございますし、職員数が減少していたりコロナ対応であったり、もろもろ業務が増加するということで、職員に係る負担というものもかかっているのも事実だろうと思います。こういった両方の要因で、令和5年度の増加に繋がったのではないかと考えております。以上でございます。

倉澤会長：

他はいかがでしょうか。

志賀委員：

今の質問に関連してなのですけれども、実際に精神疾患で休まれる方の数っていうのはどのくらいになっていますか。推移も含めてお願いしたいと思います。

人事課長：

精神疾患で、休む職員ということなのですけれども、精神に限定した数字を今持ち

合わせていないのですけれども、精神疾患も含めての病気休暇というところで申し上げますと、直近3年において、令和3年度において15名、令和4年において22名、令和5年において37名と増加をしております。また休職に関しましても、令和3年が7名、令和4年において6名、令和5年度において11名という状況でございまして、割合としては精神の方が多い内訳とはなっておりますので、増加傾向にはあると認識をしております。以上でございます。

森委員：

このメンタルヘルス相談で、2023年で61件という先ほどのお話で、月に1回、1日につき5人ということであると、大体マックスで利用されているかなと。月に1回、1日5人で、12ヶ月で60人のマックスで利用されているかと思うのですけれども、こちらは、さらなる充実、月に1回ではなく、相談したいときに、適宜相談できるような窓口や回数を増やす予定がございしますか。

人事課長：

ありがとうございます。こちらも延べ人数にはなっておりまして、要するにその61名ということではないのだと思うのですけれども、増加傾向にあることは承知をしております。また、公認心理士によるカウンセリング相談の件数が伸びたというところなののですけれども、人事課に配置しております保健師の相談対応というのは、随時行っておりますので、こういったところとあわせて、今後、状況を見ながら拡充というところも検討していきたいと考えております。以上でございます。

倉澤会長：

他はいかがでしょうか。

増田委員：

メンタルヘルスの相談にこられる方というのは、割と事態が深刻だったりとか自覚症状がある方なのかなという推測は持てるのですけれども、例えば、定期的に上司と部下が1 on 1 というか、ミーティングをして、働きやすさだとか、何か困っていることはないかヒアリングしたりだとか、パルサーベイ的、定期的に簡単な質問を積み重ねて、全職員の方に質問を取るとか、そういった未然に防ぐような対策というのはされておりますでしょうか。

人事課長：

お尋ねの件ですけれども、まず全体的な職員への取組としましては、年に1回ストレスチェックというテストを行っておりまして、職場の傾向や全体の傾向というのを

掴みながら、対策を考えているところでございます。また、個別の対応としましては、その職場の上司と情報を共有しながら、随時必要に応じて面談を実施し対応をしているところでございます。以上でございます。

倉澤会長：

他はいかがでしょうか。

村上委員：

働き方改革のノー残業デーの実施データのところなのですけれども、5月1日、8日、15日、22日、29日、どの欄にも、おそらく学校教育課だと思われるのですけれども、生徒指導上の問題が発生し対応していたためとか、市内小中学校と連絡を取る必要があったため、おそらく、児童生徒のことで、何かがあつてということが想像されるのですけれども、学校現場が大変疲弊してブラック企業になって、教員採用率がものすごく下がっているという中で、それに対応する学校教育課も、休めないのではないかなと想像されます。聞くところによりますと、学校教育課は今年度になって1人増員していただいた話も来ていますが、それでも休めない。先ほど、忙しい課は応援を出して平準化しているというご意見を承って、ありがたいなと思ったのですけれども。この、学校教育課の現状、ここにある理由を見る限り、おそらくそうだろうなと思いますし、学校教育課や学校現場へさらなるの応援をといるところでは、いかがでしょうか。

人事課長：

先ほどの委員のご発言についてなのですけれども、ご指摘のとおり、学校教育課、教育委員会で、学校は生徒・児童が登校する時間から、夜間まで何らかの案件があつて、学校と連絡を取る必要があるので、必然的に、教育委員会職員の長時間勤務が発生している、という状況がございます。

こちらについても、何か対応を講じていかないといけない、という認識は教育委員会の方でも持っておりまして、検討中ではあるのですけれども、例えば、全員が残るのではなく、当番制のような形で分散をして、早く帰れるような体制作りであるとか、そういったことができないか検討をしていただいております。

また、人事課でもこれからヒアリングをしていく中で、人員配置の点も含めまして、引き続き協議をしていきたいと考えているところでございます。以上でございます。

村上委員：

ありがとうございます。当番制っていうのも結構なのですけれども、例えば、働き

方改革で、学校現場、また、市役所の中でも、対応に苦慮していることの1つに、クレーム的なことが延々と続くことがあります。

例えば、数年前の学校教育課だと、12時間以上の電話に対応した課長がいたと、私は聞いています。通常の学校でも、1時間や2時間はざらで、長ければ3時間や4時間のクレーム電話があります。

市役所でも同じような状況だと思うのですけれども、こういうことに対応する専門の人を配置することや、色々な面で、教員はもちろん、教育委員会もそうですし、市役所の職員の皆さんもそうですし、メンタル面で助かるのではないかなと思うのですけれども。私も、クレームの電話、同じことを2時間や3時間も聞くと、相当その日は疲れるというか、精神的に疲弊したという経験もありますので、そのあたり、働き方改革と合わせて、いかがでしょうか。

総務調整課長：

昨今の市役所の状況また、他業種についても同じではないかと思えますけれども、いわゆるカスタマーハラスメントといったこと、私も経験ございますが、本当に何時間も電話をかけてきて、夜討ち朝駆けではないですが、時間関係なしで、職員がメンタルを非常にやられているといったところも、現実としてはあるかと思えます。

取組としまして、単発的ないわゆるクレーム、ご注文といいますか、そういった方もいれば、繰り返し同じことをされる方がやはり多いと思えます。そういった方は、特定の課において、頻繁にかけてくるとか、執拗にかけてくるといったこともございますので、庁舎管理の立場と、カスタマーの不当要求、こういった観点から、ターゲットとなる部署、教育委員会も含めてなのですけれども、会話につきまして録音をさせていただいております。迷うところではあるのですけれども、市民の方であっても言っただけいけない表現がございます。こういったものは、市役所内に警察OBの職員を配置しておりますので、その職員への相談や連絡をしながら、場合によっては、警察への被害届や告訴、こういったことも含めて対応している状況でございます。

今後、社会情勢の変化において、こういったことは更に増えてくると考えておりますので、市役所としても、根本的な対策について、調査・研究をしながら、どういったことが効果的なのか、具体性があるのかということについて、更に調査をしていきたいと思っております。以上でございます。

倉澤会長：

他はいかがでしょう。

乾委員：

メンタルヘルスも、先ほど言われたように、偏りがあるのではないかなと思うので

すけれども。以前、私が大西支所にお邪魔していたときに、窓口の女の方が対応していて、女の方も途中で用事があるから次の方にタッチされたのですけれども。市民だったら言えるのだけれど、やっぱり職員の方は、それが言えない辛さもあると思うので、クレームを受ける職員のメンタルの強さによって、受け止められる人もいれば、落ち込んでしまうような方もいると思うので、人事課からの配置の見極め、配置転換も必要になるかなとは思っているのですけれども。市役所の職員だから、これは絶対言いたくても言えないみたいなのところがあると思うのですけれども、難しいところだと思います。昨今、メンタルの問題が色々な業界でも話題になっているので、本当に大きな課題ではないかなと思います。以上です。

倉澤会長：

他はいかがでしょうか。

森委員：

先ほどの質問と少し重なる部分があるのですけれども、完全休日デーですとか、ノー残業デーなど、ある一定の成果が出ているかなとは思って数字を見ているのですけれども。

おそらくこれは、数字が目的ではなく、一人ひとりの、本当に働き方の改善や改革が実現できているか否か、という実感が大事なところかなと思うのですけれども。私が会社勤めをしていたときの経験から、とにかくこの日はノー残業で、完全休日だと縛られると働きづらくなり、今日は残業して、明日までに仕上げないといけないものがあるけれど、明日早く来なくてはいけなとか、明日が、残業になってしまい、帰りたいのにと、そういうことがあったりするのですけれども。

何か大きな改革をするときは、こういった、みんながこの日は残業しない、出勤しないという日を作ったりするのは、すごく効果があるかとは思っているのですけれども。結果を見たうえで、先ほどの学校関連の部署ではどうしても集中してしまうという点で、そこを平坦にするようなことも考えてらっしゃるってということだったのですけれども。

この結果を踏まえて、この次の対策として、日を縛るのではなく、一人一人にノー残業でお好きに作れるとか、そういった、さらなる改善の施策みたいなものが、すでに進んでいるのかをお聞かせいただけたらと思います。

人事課長：

ノー残業デーの取組でございますが、委員がおっしゃられるように、各課から色々な意見が出ておりまして、実際、例えば、この係はノー残業デーができるけれども、この係はできないなど、色々な課によって事情がございます。当然、イベント等もあ

りますので、この日にどうしても実施できないという場合には、その週の他の曜日は、その月の他の休日に、その課は振り替えて実施をしてください、とにかく実施をしよう、という方向づけを、今は進めていこうとしております。

また、やはりノー残業デーをしようとしても、仕事が減らないと、完全休日もし辛いという意見もございますので、それらと並行して、事務の見直しといたしますか、効率化についても、全庁的ルールといったところも、打ち出しをしていけたらと考えているところです。以上でございます。

森委員：

もう1点、メンタルヘルス、この取組もすごく活用されていて、先ほどもお話を伺ったのですけれども、職員が実際にカウンセリング相談に至るまでのプロセスはすごく難しいと思います。本人が手を挙げるのか、上司や周りが気付いて、相談するようにアドバイスして、相談されるのか、いろいろな面があるかと思うのですけれども。それは今言ったうち、どちらもあるのでしょうか、本人が、例えば、周りにはあまり気づかれずに相談を受けるってというようなルートもあるのか、また、異変に気が付いた上司や周りの人たちが、相談を勧める、といってもセンシティブな話なので、いずれにせよ、広まることなく勧められるべき話だと思うのですけれども、どういったルートをとって、実際に相談に至るのか、そのプロセスを教えていただけたらと思います。

人事課長：

委員がおっしゃるように、ご本人が申し込まれる、自主的に相談を受けにこられるケースと、周りが気づいて、しんどそうだから行ってみたら、というケースも当然あるかと思います。申込については当然公表されることもございませんし、相談内容も秘密を守られます。そのあたりは安心して利用していただけているのかなと思っております。以上でございます。

倉澤会長：

他はいかがでしょうか。

私から1点ですけれども、相談ルートが書いてある対策ですけれども、消防署内の事故やトラブルがニュースになるぐらい多いのですか。ある意味閉ざされた環境下での問題なので、解決は図っていると思うのですけれども。

相談ルートも、消防での相談ということで、その中でその業務を知っている人が確かに消防の人なので、そこでしかできないこともあるのですけれども、逆に閉ざされているので、ここでうまく解決ができていない気もするのですが。この消防に関しての体制など、何か考えていることはあるのでしょうか。

人事課長：

消防本部のハラスメントの相談なのですが、各部局において内部相談員という形で配置をしております、消防については任命権者が消防長になるということで、このような体制にはなっているのですが、消防で発生した事案につきましても、人事の方で相談といいますか、報告が共有されるようになっており、一緒に対応するような体制はできているかと思います。引き続き、このあたりの透明性を確保しながらやっていけたらと考えております。以上でございます。

倉澤会長：

消防内部の相談員では一番目の窓口ではあるのですが、でもそこが近すぎて相談できないなど、これは想像でしかないのですが、そういうことが起こりそうなので、外部相談窓口に連絡するぐらい人だったらいいのですが、窓口の相談員ではないところにも報告が入るだけではなくて、相談に行けるようなルートというのがあったらいいのではないかなと思うのですが。

人事課長：

相談しやすい体制づくりというのは、継続課題だと思っておりますので、引き続き検討はしていく必要があろうかと考えております。以上でございます。

倉澤会長：

他はいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

そうしましたら、続いて、②働き方改革に向けたこれまでの取組について、デジタル分野の取組内容を、事務局より説明をお願いします。

未来デジタル課長：

続きまして、オンライン申請の導入進捗について説明いたします。

15 ページをご覧ください。

本市においては、市民生活の質を高め、市民満足度の向上を図るため、行政分野におけるスマート自治体への転換と、市民生活、まちづくりなどの各分野における地域課題の解決に向けた、地域社会のDX推進を目指し、令和5年3月に今治市デジタル未来戦略を策定いたしました。これに基づき、市民の皆様の利便性向上を目的に、庁内業務の効率化による働き方改革の手段として、NTTデータ関西社のオンライン申請システム「e-TUM0（イーツモ）」を導入し、令和5年10月3日より、今治市のひら市役所として運用を実施しています。

本市におけるオンライン申請については、これまでトラストバンク社のロゴフォームや、マイナポータルのぴったりサービス、サイボウズ社の kintone を活用してきたところですが、インターネット上でのキャッシュレス決済の機能と、マイナンバーカードによる本人確認機能をあわせて導入し、さまざまなオンライン申請の入口を集め基盤として活用するため、今治てのひら市役所を開設しています。

ページ左側の画像のように、今治市公式 LINE アカウントに申請の入口を設けており、アイコンを押すことで、一覧ページにアクセスすることが可能となっており、オンライン申請をより身近に感じていただける仕組み、また、アクセスしやすい動線づくりとして設けさせていただいています。

16 ページをご覧ください。

こちらのページにおいては、今治てのひら市役所で取り扱っている手続件数について整理しています。今治てのひら市役所については、導入当初において、ロゴフォームやぴったりサービスのリンクを含めて、52 の手続きでスタートいたしました。庁内において、各課への導入支援や利用促進により、令和 6 年 5 月時点で 109 件まで拡大しています。

導入当初においては、戸籍関係や税関係の証明書の交付請求などをオンライン化しており、その他イベントの申し込みなどにおいて、徐々に裾野を広げております。また、令和 6 年度においては、サイクルシティ推進課の自転車関連の補助金やクーポンの申請受付をオンライン化しています。

17 ページをご覧ください。

こちらのページにおいては、今治てのひら市役所における申請件数について整理しています。令和 5 年 10 月の導入当初 39 件であった申請件数については、令和 6 年 5 月時点で 446 件にまで拡充しています。市民の皆様向けの手続きについては、人の移動が多い 3 月から 4 月の時期に集中する傾向があり、増減が見られますが、内部事務手続での利用については、普及が進むにつれて、件数が増加しております。

今治てのひら市役所については、職員向けの報告や新規性についても、市民公開していない範囲でセキュリティを担保しながら活用することが可能であり、業務効率化に繋がる手段として活用が進んでいます。

なお、市民向けの手続き、とくに LINE を経由した申請が 20 件前後と一定数にとどまっており、スマートフォンからの申請が見込まれる手続については、スマートフォンからの申請が見込まれる手続きについて拡充することで、より市民の利便性向上が図られるものと考えております。

続きまして、DX リテラシーの向上に向けた実施施策について説明いたします。

18 ページをご覧ください。

まず、DX リテラシーの概念についてご説明いたします。デジタル技術を用い、仕事や生活文化などに新たな価値を創造することを、デジタルトランスフォーメーション

といい、略称をDXと呼びます。このDXに関する知識や、活用可能な技術のことを、DXリテラシーといい、経済産業省が規定するDXリテラシー標準において、項目や内容が定められております。

昨年度、今治市が参画する愛媛県・市町DX推進会議において、県下20市町及び愛媛県の正規職員を対象とした、DXリテラシーにかかるアンケート調査が実施され、今治市においては、DXリテラシーが県内の自治体において下位に位置することが判明いたしました。働き方改革の観点からも、業務の効率化に活用すべきオンライン申請システムの利用などにおいて、庁内におけるDXリテラシーの向上が喫緊の課題となっています。

DXリテラシーについては、職員の階層ごとに求められる能力が異なっていると考えており、例えば管理職においては、DXの背景や重要性などに対する理解を深め、部下のデジタル技術を用いた取組を後押しすることや、DXの方向性を思案し部下に示すことが求められておりますし、主事などのいわゆるスタッフ職においては、データの有用性やデジタル技術の有効性を知ったうえで、データを利活用する能力や、ExcelやWord、オンライン申請システムなど、基本的なICTツールの活用ができることが主に求められていると考えております。これらそれぞれの階層に応じた、令和6年度の予算における取組内容については、表の一番右側にまとめております。

例えば、赤字で記載したDXアドバイザーによるマインドセット研修、いわゆる過去の経験等により、固定化された考えを変容させるための研修の実施や、オンライン申請フォームの作成、RPA構築支援委託による各課の業務効率化の支援を実施することで、職員それぞれの階層に必要となるDXリテラシーについて底上げを図ってまいります。

なお、DXリテラシーの調査に係る詳細な内容については、分析等の結果について参考データとして添付しておりますのでご参考としてください。以上でございます。

倉澤会長：

ありがとうございました。

ただいまの事務局の説明について、各委員よりご意見ご質問があれば発言お願いします。何か質問や意見等はございますか。

三浦委員：

17ページのところで、1点だけ教えていただければと思うのですけれども、39件であった申請において、令和6年5月に446件まで伸びているという話がありました。たくさん使われているという理解はできたのですが、母数が2桁、3桁違うのかなと思いつつ、どれくらいのうちの446件なのかなというのを、もしカウントできないとは思うのですけれど。

私の所属は IT の会社で、kintone を導入している自治体でお話を伺いますと、例えば市川市で導入して、市役所に市民の方がこなくてもいい市役所を作りますと、市長さんが当選して一生懸命やっている方がいましたと。ただ、実際にやりましたと言ってもらって、そのパーセンテージでいくと 1%も行っていない、0.0 何%っていう話があったときに、IT 導入をして旗を振っているけれども、使われてないという話と、15 万人の今治市で、そもそもの手続きが IT でできることがわかっていたとしても、やる、やらないでいくと、やらない人口の方とか、年齢層の方が多いのかなど思ったりして。それを聞いたかった理由は、どれくらいまで延ばそうなど思っているのか年齢ですね。IT を使いこなせる方の年齢が上がっていくと、その便利さをわかっているの、使う方増えていくのかなあというふうに私は思ったりはしているのですけれど。

全体のうちの 446 件、どのくらいなのか、それをどれくらいまで、直近半年とか 1 年とかでも構わないですけど、何か目標があるのであれば教えていただければと思います。

未来デジタル課長：

三浦委員がおっしゃられた申請の母数なのですけども、現在把握をしております。ただ、申請の種類については約二千何百かあって、手続きを順次オンライン化しているところがございます。今後の目標ですけども、今現在、母数から見たら、かなり低い割合で、具体的なオンライン申請の件数目標というのを定めてはいないのですけれども、例えば、最近見た記事ですと他市の事例で、住民票の交付など、コンビニ交付や、キオスク端末で交付できる自治体が全国どこでも、大体しているかと思うのですけれども、料金を下げて、コンビニ交付を増やしているところでは、申請のうちの 6 割ぐらいがコンビニ交付で交付されているところがあったりします。

現在、今治市はそこまではいっていないかと思うのですけれども、他市の事例も確認しながら、今後、具体的な取組目標を定めていきたいと考えておりますので、ご理解いただけたらと思います。以上でございます。

総務調整課長：

補足させていただきます。

今、未来デジタル課長が申しました 2,000 数百の手続き、これに関しましては 17 ページでいうところの市民向け手続きのところになります。

市民の方が申請する役所の手続きは、棚卸し調査を未来デジタル課で実施しているのですけれども、総数としては、正確な数字は今持ち合わせてないのですけれども、2,000 数百 2,200 ぐらいだったと思います。

考え方としましてはこの 17 ページで言いますと、オレンジのところの内部事務手続

きが増えてきていますけれども、これは市民の方ではなくて、市役所内部でのデータのやりとり申請になります。

今までは例えば Excel の様式や Word の様式で、提出各課に調査していたのですけれども、これを電子申請にしても CSV 化してしまおうと。データ化すれば、回答データも全部そこから加工することができるよ、ということで市役所内部の DX 化を図るということで、こちらも頑張って伸ばしているというような状況となります。

目標数字なのですけれども、行革ビジョンには、市民が使えるサービス、これにつきましては 70% を目指しますと書いておりますので、進捗のスピードはまだ遅いところがありまして、取組が不十分でありますけれども、行革ビジョンでは 70%、最終的にはできることは、やっぱりすべてオンライン化を目指していくべきであろうと。

併走して、デジタルディバイド、いわゆる高齢者の IT リテラシーの問題もございますので、紙申請もいかに残しながら、時代の要請とともに、こういったことを順次ふやしていくといったことが必要かなと思っております。以上です。

白石委員：

教えていただきたい点が 2 点ありまして、1 つは今治市の DX リテラシーがすごく低いというのが意外で、その他の自治体に比べて、進んでいるような気がするのですけれども、なぜこういう結果となっているのかというのを、今治市ではどのように受け取られているかが素朴な疑問なのと、先ほど他委員からもご指摘のあったオンラインの申請のところも、私もすごく少ないなと思って、LINE を経由した申請は 20 件ぐらいっておっしゃったのですかね。

今年度でしたっけ、今治市公式 LINE の仕様を変えますとか、その方々の興味によって、届くのが変わりますとなってからのほうが、私個人は見なくなったのです。それがなぜかわからないのですけれども。リッチメニューが心理的圧迫になるのか、何かわからないのですけれども。

そもそも私個人ではそうですし、動く足がなくなってくる高齢者の方、本来なら、ああいう方がオンラインでできたらいいのしょうけれども、そもそもそういう扱い方がわからないというか、いうところで、やはり教育というか、説明部分をもうちょっとしていったら本当に助かるのではないかなと、それは個人的な意見なのですが、よろしくお願いします。

未来デジタル課長：

DX リテラシーが県内の中で、低い理由なのですけれども、正確に分析はできていないのですけれども、資料の表をご覧くださいたら、都合上、他の自治体名は隠しておりますけれども、愛媛県や松山市が高いのはわかるのですけれども、それ以外の県内市町の中で、今治市が底辺にいるのかと言われるとそうではないと思っております。

ます。

実際 DX の取組関係、オンライン申請をはじめ AI チャットボットだとか、AI 議事起こしだとかですね、色々取り組んでおりまして、その取組については、県内の中でも比較的よく取り組んでいるほうだと考えております。

じゃあなんで DX リテラシーが低いのかと言われたときに、その理由がわからないのですけれども、職員が厳しめに評価したのかなというふうに考えております。

もう 1 点の LINE の申請の関係なのですけれどもちょっと、これがちょっと何かわかりますか。

総務調整課長：

LINE のトップ画面の仕様、これは仕様が変わった原因で聞いておりますのは、やはり LINE の登録者が増えたものの、同時にブロック率が非常に上がってきたということを知っています。多過ぎる情報には興味がないと。例えば、最初の案内を、全部受信してしまうので、例えば、子育てのことが知りたいのだけれども、観光の情報が入ってくる。こういったことでブロックされるという分析がありましたので、そこに対して、属性といいますか、興味があるところの通知だけにしてくださいというプッシュ型に変えたということで、LINE のトップページが変わったと担当課から聞いています。使い勝手が良くなった、悪くなったという点は、その人それぞれの感想の部分にもなるかなと思うのですけれども、変えた要因というのはそういうことだと聞いております。

高齢者の方の DX リテラシー、高齢者の方がスマホなどについて行けなくなる対策につきましては、公民館単位でのスマホ教室、これを単発コースや 6 回コースを 3 ヶ月ぐらいかけて、2 週間に 1 回だったと思うのですけれども、そういう講座もやっております。これは大手キャリア、いわゆるソフトバンクさんであったり、ドコモさんであったりにご協力いただいて、10 名から 15 名ぐらいの数で、スマートフォンをマンツーマンで指導しないとなかなか覚えてもらえないということもありまして、少人数にはなるのですけれども、年間通じて各公民館で 1 回程度は開催しております。

また、令和 5 年の取組としまして、昨年度なのですけれども、移動市役所っていうのを聞かれたことがあるかなと思うのですけれども、MaaS と書くのですけれども、移動市役所を山間部や島で車を走らせておりまして、そこにも本庁舎オンラインの相談窓口として、ビデオ通話ができる機械も積んでおります。機械も積んでおります。

そういった本庁への相談ができるであるとか、簡単な操作方法であるとか、住民票の発行申請であるとか、こういったことも今までは支所までお越しいただけばならなかったといったところも、例えばご近所の集会所であるとか、こういったサービスも展開しています。中心部ではないところの高齢者の方や足の不自由な方、色々な方が居りますので、そういったサービスの展開も、ちょうど、今年 1 月からだったと思う

のですが、開始させていただいております。以上となります。

白石委員：

ありがとうございます。DX リテラシーの件は自己評価ってということだったのですか。

未来デジタル課長：

正規職員のアンケートによる自己評価です。

白石委員：

皆さんすごく自分に対して厳しいというか、もあるし、すごく市が頑張っているから、そこに、高い目標があるということもあるのかと思います。

あと先ほどのビデオ通話というのはすごくいいなと思いました。やっぱり間口を広げて、私もよく JR でチケット買うときにたまに乗るようになったらわからなくなつて、テレビ電話みたいなのをよく使って買っているのですけれども、あれはすごく助かるので、それぐらい門戸というか入口を下げていただけたら、使いやすいなと思いました。

増田委員：

2つありまして、1つは簡単な質問で、デジタル化でフォームだとかを使うようになって、実際に業務というのは楽になっているか、というのは少し感じるところです。

もう1つは、実際、てのひら市役所も見てみたところ、色々な申請があつて、バリエーションの見学申し込みなど、こんなのもあるという気づきを得たのですけれども、開けてみないと皆さん何があるのか気づけないので、窓口にこられた方に1回は手続きが終わった後に、実はこういうオンラインで簡単に申請できますよ、みたいなご案内をすると、利用率は上がっていくのではないかなと、話を聞いて思いました。以上です。

未来デジタル課長：

フォームの作成等によって、業務が楽になったかということなのですからけれども、オンライン申請、先ほど一部説明がありましたけれども、申請自体で市民の方が待つこともないと思いますし、職員も待つことがない。夜間であっても休日であっても手続きできますし、提出されたものはすでに電子化されたものということで、職員が打ち直すということも基本的には必要ないということで、楽になっているというところはあるかと思います。

ただ、現状では紙とデジタルと両方の手続きを行っておりますので、どちらかに合わせていく中で手間というのは発生しているのかなと考えております。

それからもう1点、ご提言のあったオンライン申請の住民の方への周知の件なのですけれども、実際、オンライン申請の手続きをいろいろ取りそろえても使っていただかなければ意味がないかと思いますので、委員のおっしゃる通り周知をして、市民や企業の方の利用率を高めていければと考えておりますのでご理解ください。以上でございます。

総務調整課長：

補足させていただきます。最初のオンライン申請のところで、市の業務が楽になったかどうかというところで1つ面白いデータがありまして、本日の資料にはないのですけれども、内部の申請もあるのですけれども、市民の方が役所に対してしてきた電子申請の曜日や時間帯別というのを実は集計しております。それでざっくり言いますと、市役所が開いている業務時間内に、皆様がスマホから申請したという割合が59%、逆に夜であるとか、土日や休みの日に申請される方が41%います。この割合はどちらかといえば、業務時間外の申請が増えてきているかなという傾向がございます。

滞留時間を見ますと、19時台がけっこう皆さん申請される時間で、ご飯食べて落ち着いた時間なのかなといったこともありまして、ここが味噌なのですけれども、市役所が開いていない時間に、皆様が申請できるということは、裏を返せば、市役所に来ていただかなくていい、市役所の職員が対面しなくていいといったことになります。

それがしかもデータで集積されるので、それをデータでその申請に対する審査をするといったことがありますので、時間の使い方において、対面がなくなるということは市役所の業務が非常に楽になると。しかもデータ化することによって、ものにもよるのですけれども、それを例えばRPAを使うなどして、自動的にシステムに流し込んでいくといったこともございますので、kintoneなんかも使ったりすることがあるのですけれども、どんどん高度になっていくので、職員のDXリテラシーや技術が追いついてくると、さらに高度化していったら、職員も楽になるのではないかと考えております。以上となります。

増田委員：

職員にとって辛いとなると、デジタル化も進まないし、DXリテラシーというのも低いままに止まってしまうのかなと思ったのですが、双方にとって良い施策になるのであれば、あとは普及どれだけ伸びるかってところなのかなと思いました。お話どうもありがとうございました。

三浦委員：

総務調整課長から、先ほどご説明いただいたところで少し、働き方を取り巻く環境という意味では少し逆行するかもしれないのですが、市民のニーズは19時にあったところがデータから分析されたというところで行くと、そこに19時でも来ればやる、という方もいるのかなと思ったりして。逆にみれば。そうすると、より市民に近い、夜間もやっていますというか。

弊社もその100通り、200通りの働き方ということでやっていますけれども、コアタイムもなく、昼12時から8時間が一番自分のベストな体調で、一番パフォーマンス出ます、だから私は12時から20時まで仕事します、という宣言をして、宣言の通りの仕事をすればOKです、みたいな、そんなことをうちの会社で実験的にやっているのですね。

もしかすると、職員の中にもそういう思いがあるのであれば、ちょうどマッチングするのかなというところもありまして、データから見えて、市民が使うとわかったので、市役所としてより近くなりましたと、これまた市長のバリューというか、今治市いいなって思ってもらえるポイントに、宣伝じゃないですが、そう思ったりしました。これが、働き方を取り巻く、と逆行していることもあるかもしれないですが、感想ということで。

志賀委員：

手のひら市役所とか、移動市役所、お出かけ市役所、コンビニ交付とか、そういう新しい、いいことをしながら、なお且つ、旧来のやり方も残すということがあれば、それは職員の負担が増えるということは当然あって、その結果として残業の増加や精神的に辛い職員が増えている、ということになるのかなと思いますし、その結果、なかなか時間的、精神的な余裕のなさから、DXに関心も沸かないということもあるのかなと思います。

先ほどの逆なのかもわからないのですが、そういう、例えば、てのひら市役所や移動市役所、コンビニ交付を導入するのであれば、何かやめることがあってもいいのではないかと思います。

そうでないと、もたないのではないかと思いますので、例えば、わずかですが、市民課の窓口延長が週2回されていると思うのですが、それを例えば、縮小が必要なんかということを検討されてもいいのかな、と思います。何か1つ増やすのであれば、削ることも考えていかないと、ますます働き方が厳しくなるかなと思います。以上です。

未来デジタル課長：

委員がおっしゃられるように、仕事がそれで逆に増えているところもあるではない

かということで、減らすところはないのかということなのですけども、市民課窓口、全国では開庁時間を縮めている自治体もあるようで、愛知県の方など特に減らしているところが多いように聞いております。

最近ではオンライン申請もできることで、必ずしもずっと市役所の窓口を開けておかなくてもいいよということで、今まで市役所でしたら 8 時半から 17 時 15 分までということで、当然 8 時半からだとして、その前に事前準備が必要ということで、早く出てこないといけない、終わった後の手続きもあると。どうしても、その時間外が発生してしまい、開始の時刻だとか終わりの時刻を、15 分や 30 分、切り上げてしているところ、最近の記事で出ていたのは美濃加茂市など、全国で 8 ヶ所ぐらい、オンライン申請を導入して以降、開庁時間を短くしているところがあるかと思います。事業数も考えていかないといけないとは思いますが、そういったことも、今後検討する時期になってくるのではないかなとは思いますが、参考にちょっとお話をさせていただきました。以上でございます。

総務調整課長：

補足させていただきます。事業をやめていかなければならないということはごもつともでございますし、考え方が 2 つあるかと思います。事業そのものをやめるというのと、今やっている業務の中で、中身の無駄な工程をやめるといったところがあるかかと思います。

参考資料でつけているのですが、クーポン申請のオンライン申請に伴うバックヤードの整流化、27、28、29 ページがいいかな。29 ページで説明させていただきます。クーポン交付申請のオンライン申請導入に伴うバックヤードの整流化といいまして、上の右左端に書いております現状というのが、今の仕事の業務の流れをフローに表しております。約 180 時間、その中でしたが、実現可能な姿ということで、例えばシステム入力などの無駄をなくしていき、この業務であれば、合計 12 時間で終わりますよと。つまり約 93% の、無駄な作業をなくしていく。

この後、担当からも説明があるかと思いますけれども、その次のページにしてもそうなのですけども 30 ページにつきましても、約 25% の削減であるとか、途中の工程の無駄を省いていき、業務を効率化すると言いますか、無駄工程をなくしていくといったことで、仕事を減らしていくといったことも肝要ではないかと考えていますので、業務そのものを、やめるものはやめるという観点と、今やっている仕事が必要な仕事でも、その中の無駄な作業とか、要らない作業をやめる、自動化する、こういったことを進めて参りたいと思っております。以上となります。

森委員：

お話ありがとうございました。個別の申請手続の将来的な理想系みたいなところの

削減の絵が、こちらを見て理解いたしました。

全体として今取り組んでおられる DX 推進等も含めて、先ほど他委員もおっしゃられていたように、デジタル化等のオンライン手続きと対面手続きの利用者の年齢層の実態みたいなものの変化とあわせて、しばらくは共有してバランスをとりながら、工夫されていく部分だと思うのですけれども。全体として、オンライン化に移行していく中で、時間削減やコスト削減の 1 つ 1 つの手続きの理想の数字っていうのとは別に、全体像の時間削減やコスト削減の年次のゴールみたいなものって描いていらっしゃるのかということと、それが結局、働き方改革の時間削減に繋がっていくお話なのかなと感じたのですけれども、もしビジョンがあったら教えていただければと思います。

総務調整課長：

正直申しまして、年次のゴールというのはなかなか設定がしづらいというのが実態でございます。先ほどの資料見ていただいたフローも、未来デジタル課と総務調整課の行革で協力しながら、1 個 1 個の事業をやっています。先ほど最初に申し上げた、2,000 何百手続き、これをすべて描き切るというのが、これを描ける職員が育っていないということもございます。それに加え、令和 7 年に国の方の動きなのですけれども、ガバメントクラウドやシステム標準化といった問題もございまして、国のスケジュール感に乗って、それに合わせなければならない。その中でやる業務数がこれだけですと決まっているといったこともありますし、そういった国の動きも含めて、デジタル庁も最近いろいろなニュースがございます。

例えば、12 月に保険証がなくなることではありますが、社会保障審議会では、介護保険証までマイナンバーカードにすると。国が政策によって、できること、できないこともありますので、なかなか今治市独自では、逆にコストがかかる、人的リソースが無駄になることもあるので、そういった動向も踏まえながらやっています。

市独自の手続きも、こういうフロー図が設計図となりますので、ここをしっかりと手戻りや無駄が発生することがありますので、このあたりの構築と同時に、少しずつありますけれども、順番にニーズが高いところからやっていきたいということになります。

事例として、サイクルシティ推進課の自転車の補助金などがございました。これも昨年度、補正予算が上がったときに未来デジタル課の方でピンと来まして、新中学校 1 年生のお子さんに対する、自転車の購入補助を行う、もしくは高齢者のヘルメットの補助を行うと。新中学校 1 年生の自転車購入補助であれば、その保護者の方といえ、非常にネットの利用率が高いのではないかと。であれば、領収書をつけて申請するぐらいの手続きであれば、写真で撮ってスマホで申請できたらいいよねっていうのは、やはり刺さりやすい申請かなということで、そこはデジタルの方で主導しまして、そういったことを取り組んで、先ほどの絵を描きながら、取り組んだ結果、

実際に6月の電子申請のナンバーワンの申請数であったと。

やっぱりどうしても、ニーズの低いところにやっていくというよりも、利用が見込まれるところを狙いながらやっていくということも、結局は効率的なのかなということで、行革を含めてこれは取り組んでいきたいと思っております。以上となります。

森委員：

ありがとうございます。そうですね。この絵を書くだけで、何か労働時間が増えてしまいそうですね。

倉澤委員：

時間も押しておりますので、続きまして、②働き方改革に向けたこれまでの取組について、スマート業務改善の取組内容を事務局より説明をお願いします。

総務調整課長：

19ページをご覧ください。

令和6年2月より、職員一人ひとりが自ら実施する視点に立って業務改善を行う環境づくりを促進するために、「スマート業務改善」に取り組んでおり、庁内における全課全係および各課が所管する出先機関の合計254単位ごとに、業務等の改善テーマを設定のうえ実施することとしております。

各課における取組事例については、総務調整課行政マネジメント室において、整理や取組の傾向分析を実施したうえで、全庁的にインフォメーションで共有することで、取組の横展開を促進し、改善に取り組みやすい職場環境の創出につなげるものとしております。

これらの一連の取組を実施することで、職員における業務改善にかかる意識の高揚、能力の向上を図るとともに、市民サービスの向上や経費削減等につなげることを目的とし、令和6年度において試験的に実施をしております。

なお、各課における改善テーマ設定のポイントとしては、職員一人ひとりが自ら実施する視点に立つため、改善テーマは所属する課（室・局）内の業務等に限定すること。

まずは業務改善に着手するハードルを下げ、より意欲的な職員においては積極的に取り組みを実施することを可能とするため、改善テーマは即時に取り組める簡単な改善活動から、予算化を伴う改善活動まで幅広く設定することが可能であること。

などを列挙しております。

なお、これらの改善活動については、ECSRSという枠組みの視点に立って実施することとしており、ECSRSについては次のページにおいて説明いたします。

まず、ECSRSについては、もともと製造現場の製造工程を改善する際、改善するポイ

ントを業務工程上において明らかにし、その実行にかかる優先順位付けで利用されてきた考え方となっております。

アルファベットの頭文字について、それぞれ、EはEliminate（エリミネイト、排除）、CはCombine（コンバイン、結合）、RはRearrange（リアレンジ、交換）、SはSimplify（シンプリファイ、簡素化）となっており、アルファベットの並び順で、効果の高いものから低いものの順番となっており、これにより施策を分類して優先順位を決めていく必要があります。

時間の都合上、エリミネイトのみご紹介しますが、具体的な改善例として、例えば紙で申請の受付をしていた手続きにおいて、オンライン申請を導入することで、システムへ手で入力していた作業を申請データについてシステムに直接取り込みをすることで、入力後の照合作業を1回分排除することが可能となります。

21 ページをご覧ください。

こちらの表は、スマート業務改善に係る、これまでの取組み状況と今後の取組み予定を掲載しております。★については実施にかかる通知の発出や期限を表しており、青の矢印については、その内容を実施している期間を示しております。

まず、②改善テーマの設定のとおり、令和6年2月に②各取組単位で改善テーマを設定し、各課において改善に取り組んでおります。各課における取組の実施時期については、赤枠で囲んでいる「改善済み」と「R5年度中に改善見込」、「R6年度に改善予定」の3つに分類されており、各課における設定テーマについては、オンライン申請を通じて報告を受けております。

次に、③事例紹介のとおり、他部署でも横展開が見込まれるもの等については、総務調整課において取組の内容を分類、分析のうえ、4月末に庁内で事例紹介を行い、改善事例の庁内共有を実施しております。これらの取組内容については、次ページ以降でいくつか抜粋のうえご紹介させていただければと思います。

さらに、今後につきましては、R6年9月に各取組みの効果等を各課から報告を得たうえで総務調整課において集約し、改善効果が大きかったものや横展開が可能な事例について、庁内で再度共有のうえ、改善事例を横展開させていく予定としております。

なお、業務改善事例の共有にあたっては、今年度、未来デジタル課と連携のうえ、オンライン申請の導入実施に伴う事務フローの見直しについて、連携して取り組むこととしており、この結果についてもとりまとめのうえ、可能なものから庁内共有を進めて参ります。

22 ページをご覧ください。

スマート業務改善のテーマについて庁内で提出を求めたところ、庁内で254の取組単位から282件の業務改善アイデアが抽出されました。

これらについて、取組内容における傾向を見たうえで、スマート業務改善の実施終

了を待たずに、先行して庁内で共有すべき事例の選定を行うため、各取組の性質ごとに属性を付与し、表のとおりテーマ別類型で整理いたしました。

表下部の小計をご覧ください。提案の傾向としては、環境整備が最も多く、次いでデジタル技術の活用、通例改善の順となっております。

また、表右側小計ですが、R5年度中に改善したものが全体の36.17%であり、取組み中が28.37%、R5年度中に改善予定が35.46%となっております。

23 ページをご覧ください。

件数の多かった上位3テーマから、既存リソースの活用で横展開可能な業務改善アイデアを抽出し、庁内で横展開可能な事例のうち、業務改善の実行において重要となるDXリテラシーの要求レベルや必要スキル等で整理したうえで、5つの事例を庁内で共有いたしました。

なお、上位3つのテーマから選定した理由としましては、どの職員も着眼点として取組の検討がしやすいのではないかと、既に取り組を完了していることや、取組の着手が見られるものについて、意欲ある担当者においては、実施担当課から詳細な情報の収集が可能ではないかと、という仮定に基づくものでございます。

時間の都合上すべての事例については紹介いたしません、赤枠で囲んでいる「ナッジによる受診勧奨」と「クーポン交付申請のオンライン申請導入に伴うバックヤード整流化」を次ページ以降で説明いたします。紹介しなかった事例についても、参考資料として添付してありますので、ご参考とされてください。

ここからは、具体的取組の内容について担当より説明いたします。

行政改革係長：

24 ページをご覧ください。

1つ目の取組としまして、保険年金課のナッジによる受診勧奨をご紹介します。ナッジを直訳すると、肘で小突くことを意味しまして、強制や命令ではなく、人の既存行動パターンや意思決定プロセスに寄り添いながら、より選択肢を自然と選ばせるための環境設計のことを言います。

こちらの保険年金課での取組については、特定健診の受診案内封筒を、白色からピンク色に変更し、封筒に、「あなただけが使える年度に1度の特典です」というメッセージを入れることで、人の意思決定に影響を与え、受診率の向上を目指そうとするものでございます。

本取組の効果としましては、ピンク色の封筒を送付した令和6年2月時点での受診率が23%となっております。これは白色の封筒を送付した前年同月時点の受診率21.7%と比較すると、プラス1.3%の受診率向上が見られたこととなっております。また、令和4年度は受診していなかったものの、令和5年度において初めて特定健診受診をした該当者については、1,858人となっております。なお、令和5年度末

における受診率が速報値で 28.15%であり、令和 4 年度末の確定値 26.19%から約 2%向上しております。これまで検診に興味がなかった人など、受診勧奨が一定できたものと考えております。

さらに、本取組の副次的効果として、封筒を視覚的に目立たせたことで、受診券の紛失件数が減少し、受診券の再発行件数が、令和 4 年度と比較して、125 件減少させることにも成功し、内部事務にかかる作業時間を削減することができました。

着眼点としては、受診率の向上という観点での業務改善に関する取組でございますけれども、処理件数の抑制で事務負担軽減が図られ、ECRS のエリミネイト、排除の視点に立った、施策実行がされたということになっております。

続きまして、25 ページをご覧ください。

こちら先ほど総務調整課長からも説明があった、サイクルシティ推進課のクーポンの交付申請オンライン化に伴う、バックヤードの整流化でございます。

こちらについては、令和 5 年度から、現状把握と原因分析を行いまして、オンライン申請の実装にあたっては、抜本的に事務処理の手順を見直す必要があると判断しましたため、新たな事務フローを構築の上、現在進行形で実施している取組事例となっております。

サイクルシティ推進課におきましては、令和 5 年度まで、クーポンの申請受付については、紙の申請書のみを実施しておりました。旧来の申請の受付にあたっては、学校を経由して申請書を配布、回収、それらに手間が発生しておりまして、申請管理用の Excel データベースへの入力作業、システムから抽出した対象者一覧との照合、入力結果の申請書との目による突合作業などについて、膨大な時間を要しておりました。

また、申請書と住民基本台帳システムから抽出した対象者の一覧表と、申請書の突合確認を目視や手作業で実施しておりまして、加えて、クーポン交付対象者であるかの確認作業についても、一人ひとりのものを実施しており、トータルで膨大な申請受付以降の事務処理、いわゆるバックヤードの処理に時間を要しておりました。

そこで、令和 6 年度から受付するクーポンの交付申請手続については、今治でのひら市役所により、申請をオンラインで実施し、申請データの作成をオンライン申請システムに移行するとともに、申請データをシートに貼り付けをすると、自動的に突合可能な Excel のデータベースを作成することで、入力作業や突合作業の一部を排除し、業務の効率化に取り組んでおります。

得られた効果としましては、データ化により紙の申請書を排除、エリミネイトが可能であり、作業時間が大幅に短縮された点でございます。また、オンライン申請の活用により、365 日いつでもどこでも申請が可能となっており、申請者の利便性向上に寄与するものです。あくまでも想定の減少率などを採用していることや、すべての申請がオンライン申請に誘導できた場合という仮定のもとでございますけれども、220

時間の作業時間が 42 時間まで圧縮されることで、仮定値でございますが、178 時間、81%の時間削減を見込んでいるところでございます。

こちらの 7 月 9 日時点の数値になるのですけれども、クーポンの交付申請、今およそ 500 件出てきており、担当者に聞いた話によりますと、約 5 件は電話での聞き取り等での手入力ですとか、紙の申請書受付はしたのですけれども、それ以外についてはほぼオンラインでの申請受付をした、という状況になってございます。

業務手順の再設計については、参考データとして先ほどご紹介した通りでございますので、またご参考いただけたらと思います。ありがとうございます。

倉澤会長：

ありがとうございました。ただいまの事務局の説明について各委員よりご意見ご質問があれば発言をお願いします。いかがでしょう。

増田委員：

効果の出る事例は、やはり専門の方、デジタル課の方などが業務分析をして改善を行うので割と効果がありそうなものから改善はなされていくと思うのですけれども。先ほども 2,000 個ほど、住民の申請があるというお話もあったので、日々の業務の中でいかにその効果、役所の方がこれは非効率だぞ、と気づけることが結構大事になってくるのではないかと思います。

例えば、紙を印刷すると、そこに転記が発生したりするので、例えばコピー、コピー機の印刷枚数をどれだけ減らせるかを目標値とするとか、あと USB のメモリを使われているかわからないのですけれども、何か差し込むっていうことは、クラウドを使っていたら基本的にありえないと思うので、そういったものを利用しないルールを設けるなど、抜本的な業務改善も必要ですが、ボトムアップでのデジタルシフトもやられていくのがいいのではないかと思います。以上です。

倉澤会長：

他はいかがでしょう。よろしいでしょうか。

そうしましたら各委員から意見をいただいたようですので、事務局に対しましてはこれらのご意見を十分に踏まえた上で、働き方改革に係る取組内容の充実を図っていただくとともに、可能なものから随時実施していただくことを希望します。

それでは続きまして、議題 2 今年度の日程について、事務局より説明をお願いします。

総務調整課長補佐：

今後のスケジュールについて説明させていただきます。

資料3 令和6年度行政改革推進審議会スケジュールをご覧ください。

スケジュールについて、実施項目一番左の欄ですが1から3において、主な項目を掲載の上、それぞれの項目において、委員の皆様に関係する項目を列挙させていただいております。

関係者の列の委員と書かれた部分において、丸印がついているところは、委員の皆様に出欠のご返答や参加をいただく事項となっております。

次に、今年4月から翌年3月にかけてのスケジュールを、表の真ん中から右側にかけて掲載させていただいておりますが、星印がついている部分については、委員の皆様に出欠のご返答やご参加いただく時期を示しており、青い矢印については、①から③の項目が含まれる期間を表しております。赤枠囲み部分については、本日の審議会実施に至るまでのスケジュールとなっておりますのでご参考ください。

次に、②令和6年度第2回目の行政改革推進審議会として、行革甲子園2024視察についてご案内いたします。愛媛県が主催する行革甲子園について、11月8日金曜日に松山市民会館において、1次審査通過自治体によるプレゼンテーションが実施されますが、今治市から3つの案件をエントリーしております。8月下旬頃に、その結果が連絡されることになっております。今治のエントリー案件が決勝に残るかにかかわらず、委員の皆様には、視察のご案内を10月頃に差し上げますので、ご都合のつく委員の皆様におかれましては、ご参加いただけますと幸いです。

最後に、③令和6年度第3回目の行革審議会についてご案内いたします。あくまでも現状の仮日程ではございますが、令和7年1月ごろの開催とさせていただきたく考えております。状況に応じてスケジュールが前後する場合もございますが、改めてご案内差し上げますので、ご出席のほどよろしくお願い申し上げます。以上です。

倉澤会長：

ありがとうございました。ただいまの事務局の説明や、議事全体を通じて各委員よりご意見、ご質問等があればご発言をお願いします。

村上委員：

ご回答は結構なので、4点だけ感想を申し上げたいと思います。

まず1点目なのですが、人事課長にお言葉を返すようなのですが、学校教育課の残業量が多いことについて当番制について、聞いたときはそうかと思っただけなのですが、いろいろ思っていて、事務的なことなら当番制でもいいのですが、やはり子ども、それから保護者相手に、なかなか対応を誤ると後々難しい問題については、やはり3人、4人で対応しないとどうしても、難しいという事例が多いのではないかと思います。

私も教育行政で人事担当課長をしていたこともありましたが、何か問題があっ

たら、やはり、かなりの部分は担当課の総力戦でないと、なかなかうまく対応できないことがありましたので、その点、学校現場、教育行政の事情をおわかりだと思いのですけれど、そのような事情であるということをおわかりいただけたらと思います。

2点目は、昨年、他委員が事務局側は男性だけで、女性はおっしゃったと思うのですけれども、今年度、事務局の方に女性の方がおいでて、私は変わったのだなと思いました。

それから3点目ですけれども、これも昨年度、私と他委員がカタカナの語句が難しいところをわかりやすくお願いしたのですけれども、今年度、デジタルやDXなどはちゃんと、わかりやすく解説も入れていただいて、何かお願いしたことが通じて返ってきたようで、とてもうれしかったです。

4点目なのですけれども、私は自治会長もしているのですけれども、道路の異常通報については、土日や早朝、これも大変役立っていて、ありがたいなと思っています。引き続きこういう手続きは便利になると。仕事も、私たちの方もしやすくなるし、ありがたいということで、お礼を申し上げます。以上です。

倉澤会長：

他はいかがでしょうか。

白石委員：

他委員がおっしゃったことなのですけれども、私も人事課長が来てくださって本当にうれしく、女性の管理職のことをずっと言っていたので、人事課長が難しい問題にも答えてらっしゃるのを見守っていました。やっぱり何でも、この間も新聞に書いていましたけれど、3割程度は、そういうパーセンテージ的にいないと、意見というのは表面に出てこないということはあると思うので、女性に限らず、色々な方が関わるようになれば、先ほどからあるクレームの処理とかいうことも、先ほど委員がおっしゃっていたように、それはおかしいのではと言うような空気も生まれてくるのではないかなと思いました。

あと、もう1点だけすいませんが、私は接客業やっているものですから、机の配置で私は拝見できるからいいのですけれども、会長、副会長は後ろから声が来るっていうのが、接遇的にはNGで、何か不穏な感じですよ。もっとこう、目と目を合わせるような机の配置ができないかなと思いました。以上です。

倉澤会長：

ありがとうございました。他はいかがでしょうか。よろしいでしょうかね。

今日も皆様から多くの意見を言っていて、非常によかったと思います。

以上をもちまして、令和6年度第1回行政改革推進審議会を終了させていただきます。

す。皆様どうも長時間にわたり、審議のご協力ありがとうございました。