総務委員会資料

所管事務の調査（報告）
働き方・仕事の進め方改革の取組状況について

資料　働き方・仕事の進め方改革の取組状況

平成２９年8月２９日
総　務　企　画　局

働き方・仕事の進め方改革の取組状況　【これまでの経緯】

1　これまでの経緯

●従前からの取組

◎川崎市次世代育成支援対策特定事業主行動計画・女性活躍推進特定事業主行動計画の取組

川崎市次世代育成支援対策特定事業主行動計画（平成１７年３月に第１期計画策定）及び川崎市女性活躍推進特定事業主行動計画（平成２８年３月策定）に基づき取組を推進

【数値目標の達成状況】

	【目標】	【平成 28 年度実績】
◇職員年間の総時間外勤務数	時間外数の前年度比 5%縮減	▲3.24%
◇職員アンケート「働き方に関する満足度」「満足している」等の回答	80%の確保	77.4%
◇管理職（課長級）職員に占める女性比率	H 30 年度までに 25%以上	19.1%(H29.4.1 時点)
◇男性職員の育児休業等の取得率	H 31 年度までに 12%以上	12.5%
◇職員の配偶者の出産特別休暇の完全取得率	H 31 年度までに 70%以上	59.0%
◇男性職員の育児参加特別休暇の完全取得率	H 31 年度までに 30%以上	25.6%
◇年次休暇の取得日数割合	H 31 年度までに取得率 80%（16 日）以上	13.2 日

全国的に働き方改革が進む中で一層の取組が必要

●川崎市イクボス宣言

平成２８年１１月１５日（火）
市長、副市長、事業管理者、教育長、各局本部室区長により実施
平成２８年１２月１５日（木）
市議会における「川崎市イクボス宣言を応援する決議」

イクボスとは

職場で共に働く部下・スタッフのワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の両立）を考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司（経営者・管理職）のことを指します。
Fathering Japan イクボスプロジェクト　http://fathering.jp/ikuboss/

市長を本部長とする「川崎市働き方・仕事の進め方改革推進本部」を立ち上げ全庁的な取組に着手

●川崎市働き方・仕事の進め方改革推進プログラム（平成 29 年 3 月 28 日策定）

（１）　職員の働く環境の整備と意識改革

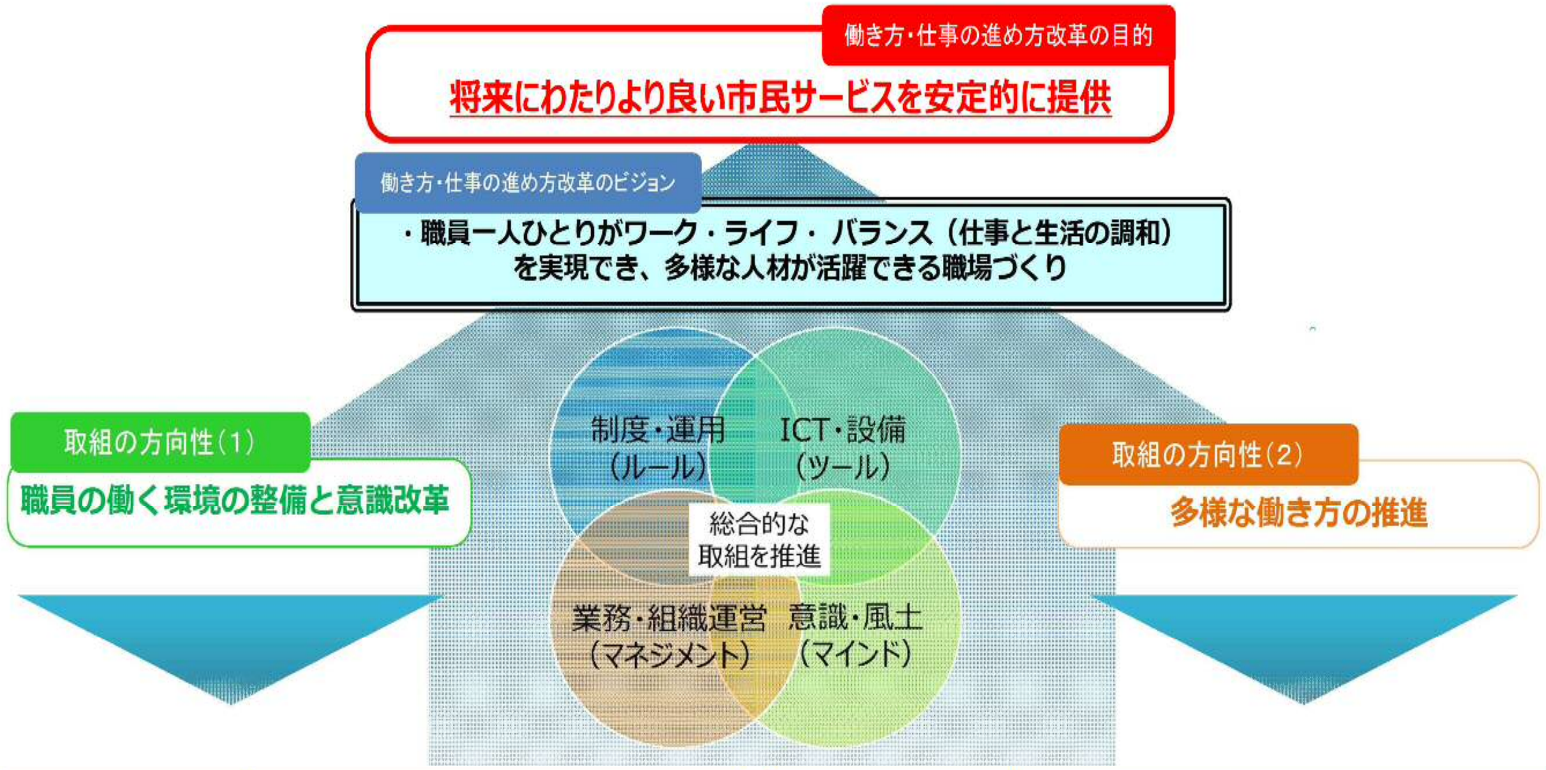
① 長時間勤務の是正　②業務改革・改善　③人材育成・意識改革
④ＩＣＴの活用　⑤ワークスタイル変革　⑥メンタルヘルス対策

（２）　多様な働き方の推進

① 女性活躍推進・次世代育成支援　②障害者雇用の拡大
③ 高年齢職員の活用　④非常勤嘱託員・臨時的任用職員の活用
⑤多様な働き方を可能とするしくみづくり

●平成２９年４月に局働き方・仕事の進め方改革推進プログラムを策定し一体的な取組を開始
●平成２９年５月から（１）―①長時間勤務の是正のうち次の取組を開始
・水曜日の完全定時退庁の実施　・所属ごとのノー残業デーの実施
・午後８時以降の時間外勤務の原則禁止

2　川崎市働き方・仕事の進め方改革推進プログラムの概要



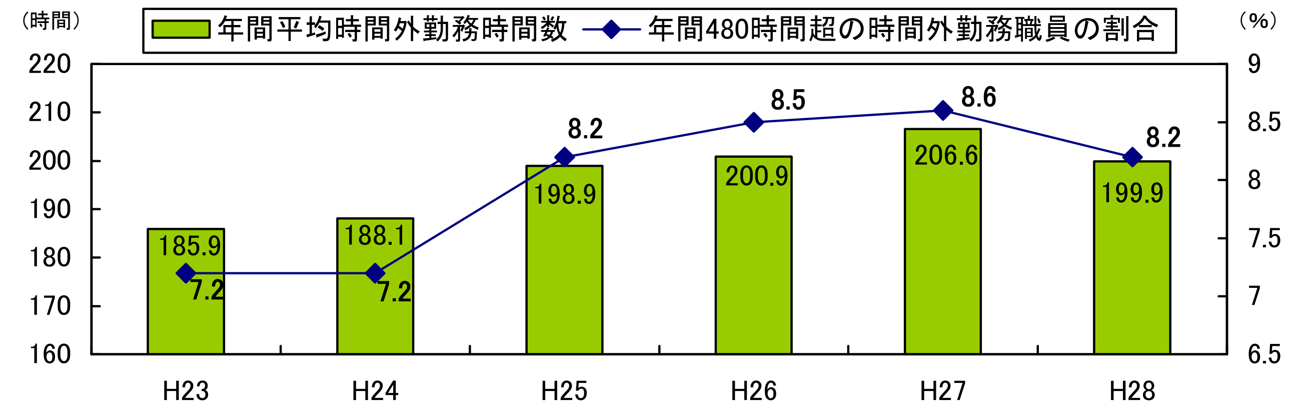
取　組	主な取組内容
①長時間勤務の是正	・時間外勤務の事前手続の徹底 ・水曜日の完全定時退庁の実施 ・午後8時以降の時間外勤務の原則禁止　等
②業務改革・改善	・長時間勤務職場等への対応 ・総務事務センターの導入の検討 ・庁内会議、事務決裁等の見直し　等
③人材育成・意識改革	・管理職を対象とした研修等の強化 ・マネジメントマニュアルの策定 ・民間企業への研修派遣の実施　等
④ICTの活用	・テレビ会議の試行 ・モバイル端末の活用推進 ・モバイルワークの試行に向けた検討　等
⑤ワークスタイル変革	・育児・介護等による時差勤務の試行 ・ペーパーレス化の推進 ・オフィス改革のモデル実施に向けた検討　等
⑥メンタルヘルス対策	・メンタルヘルス対策研修の充実 ・産業保健スタッフの相談業務の充実・連携強化 ・ストレスチェックの実施と結果活用　等

取　組	主な取組内容
①女性活躍推進・次世代育成支援（ワーク・ライフ・バランス）	・プレミアムフライデーに合わせたワーク・ライフ・バランスデーの拡充 ・メンター制度の導入 ・テレワーク（在宅勤務）等の試行に向けた検討　等
②障害者雇用の拡大	・障害者雇用拡大の取組 ・障害特性に応じた合理的配慮の提供 ・精神障害者雇用の取組　等
③高年齢職員の活用	・高年齢職員のキャリア活用に向けた取組 ・主要出資法人等における高年齢職員の活用
④非常勤嘱託員・臨時的任用職員の活用	・一般職非常勤職員制度の創設 ・特別職非常勤嘱託員への時間外勤務手当相当額の支給 ・非常勤嘱託員等への研修、福利厚生の実施
⑤多様な働き方を可能とするしくみづくり	・多様な働き方への理解の浸透 ・病気治療等に関する休暇制度等の検討 ・営利企業従事等制限の柔軟な運用による職員の社会貢献活動支援　等

主な取組①　【長時間勤務の是正等】　１／２

１　平成２８年度の状況

本市職員の時間外勤務の推移（全任命・休日勤務を含む。）



時間外勤務手当支給対象者数	12,352 人	11,992 人	11,949 人	11,869 人	11,740 人	11,716 人

・　平成２７年度と平成２８年度を比較すると、年間平均時間外勤務時間数が約６．７時間（３．２４％）減少している。年間４８０時間超の時間外勤務職員の割合は０．４ポイント減少しており、人数については、次の表のとおり。

		平成２７年度	平成２８年度
時間外勤務を年４８０時間を超えて行った職員数	市長事務部局	478 人	417 人
	その他任命	530 人	546 人

労働基準監督署からの勧告（平成２８年度の状況に対するもの）

・下記事業所に所属する一部の職員において指導内容にある状況にあったため、改善を実施した。

事業所名	勧告日	指導内容	改善事項
多摩区役所保健福祉センター	H29.4.21	時間外・休日労働に関する協定で定めた時間を超えて労働者に労働させていること。	・業務の一部を別の係に割り振るなどの業務の見直しを行った。 ・会議等への出席調整や時間短縮の実施、決裁ルートの見直しを行った。
上下水道局第２配水工事事務所 第３配水工事事務所	H29.4.21	労働契約の締結時に、所定労働時間を超える労働の有無に関する事項を書面により明示していないこと。	所定時間外労働の有無について、任用通知書に明記することとした。
交通局塩浜営業所	H29.5.22	・労働契約について、一部事項が欠けていること。 ・時間外に関する労使協定のうち自動車運転者とそれ以外の労働者ともに延長時間を超えて労働した者がいること。 ・時間外労働協定において、バス運転者に係る一定期間の延長時間について協定するに当たって、２週間についての延長時間を協定していないこと。	・任用を更新する場合の基準に関する事項及び退職に関する事項について、任用通知書に根拠条文を明記することとした。 ・月途中において各職員時間外労働時間を適宜算出し、月末までの時間外労働を管理するよう、見直しを行った。 ・時間外労働協定において、２週間における延長時間について、協定を締結した。

２　平成２９年度　これまでの取組

・実施内容（※①は平成２９年４月１日、②は同年５月１０日、③④は同年５月１１日、⑤は同年６月６日より実施）

①　時間外勤務の事前手続の徹底及び週休日の振替の徹底等について全庁に依頼。
②　毎週水曜日を完全定時退庁日とし、庁内一斉消灯を２回（午後５時４０分と６時）実施する。
③　午後８時以降の時間外勤務を原則禁止とし、同時刻を超えて時間外勤務命令をする場合は事前に届出書を提出する。さらに、庁内一斉消灯を２回（午後８時１０分と８時４０分）実施する。
④　所属ごとにノー残業デーを設定し、設定日は定時退庁を実施する。
⑤　時間外勤務及び休日勤務に関する協定（３６協定）の遵守等について、全庁に依頼。

・実施結果

時間外勤務１人当たりの平均時間数

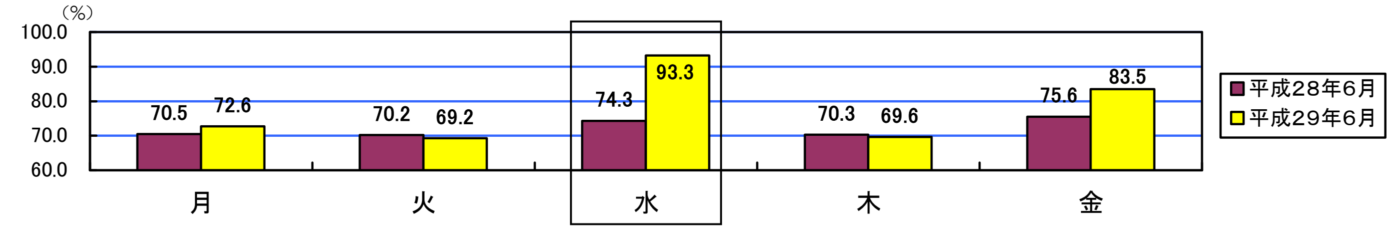
（単位：時間）

4月				5月				6月			
H28	H29	差	増減率	H28	H29	差	増減率	H28	H29	差	増減率
16.9	14.7	▲2.2	▲13.0%	19.4	16.6	▲2.8	▲14.4%	15.3	12.3	▲3.0	▲19.6%

3ヶ月平均			
H28	H29	差	増減率
17.2	14.5	▲2.7	▲15.7%

水曜日の完全定時退庁

曜日別職員退庁状況（退庁率）



・完全定時退庁日の実施により、水曜日の退庁率が大幅に向上している。
・所属ごとのノー残デーを金曜日に設定している課等が比較的多いため、金曜日の退庁率が向上している。
・水曜日以外の退庁率も横ばいもしくは改善が見られており、水曜日以外で時間外勤務が増加した傾向はない。

午後８時以降の時間外勤務の原則禁止

午後８時以降の時間外勤務状況（申請ベース・H29 年5月～6月）

時間外勤務の理由（件）						午後８時以降に時間外勤務を命じた職員の割合（１日当たり平均）
市民対応	災害対応	議会対応	予算対応	その他至急を要する業務※	合計	
1,044	2	307	84	4,253	5,690	2.3％

※　その他至急を要する業務は、市民対応・災害対応・議会対応・予算対応の以外の理由で時間外勤務を命じたもの

・市民対応に関する業務は、子育て関連に係る面談対応、地域団体等との会合、ケースワーク対応に関するものなどがあった。

３　平成２９年度 今後に向けた取組

（１）　長時間勤務職場等への対応

外部の目による業務分析、行政改革マネジメント推進室などによる業務分析の実施により、必要に応じて業務改善、マネジメントの適切化等への提案などのサポートを行っていきます。

＜外部の目による業務分析＞

今年度における対象職場の考え方（２職場程度について９月以降実施）	長時間勤務が課題となっている職場のうち、市民サービスを直接提供しているなど、業務改善による効果が表れやすい職場
	類似の業務を行っている部署があるなど横展開が行いやすい職場

＜行政改革マネジメント推進室などによる業務分析＞

今年度における対象職場の考え方	２８年度において 480 時間超の職員がいる室・課等について、９月以降、行政改革マネジメント推進室と局区との連携により業務分析を実施 （特に時間外勤務が多い職場については、８月中を目途に行政改革マネジメント推進室において、所属長とのヒアリングを実施）

（２）　産業保健スタッフによるハイリスク期における早期介入の取組

長期療養（１か月以上の病気休暇）の要因・きっかけとして、新規採用や異動による環境の変化が想定されることから、産業保健スタッフによる次のような対策を実施しています。

① 非常勤産業医（６名）の勤務日数の増加（１月当たり計４日分の増加）
② これまで新任職員・異動者面談に従事してきた保健（主に身体）相談員７名に、相談・復職（精神）相談員８名を加えた計１５名体制で、例年より前倒し（８月中を目途に終了予定）で実施している新任職員・異動者面談を踏まえて、適切なフォローを行っていく。

（３）　ストレスチェック結果を活用したメンタルヘルス対策の強化

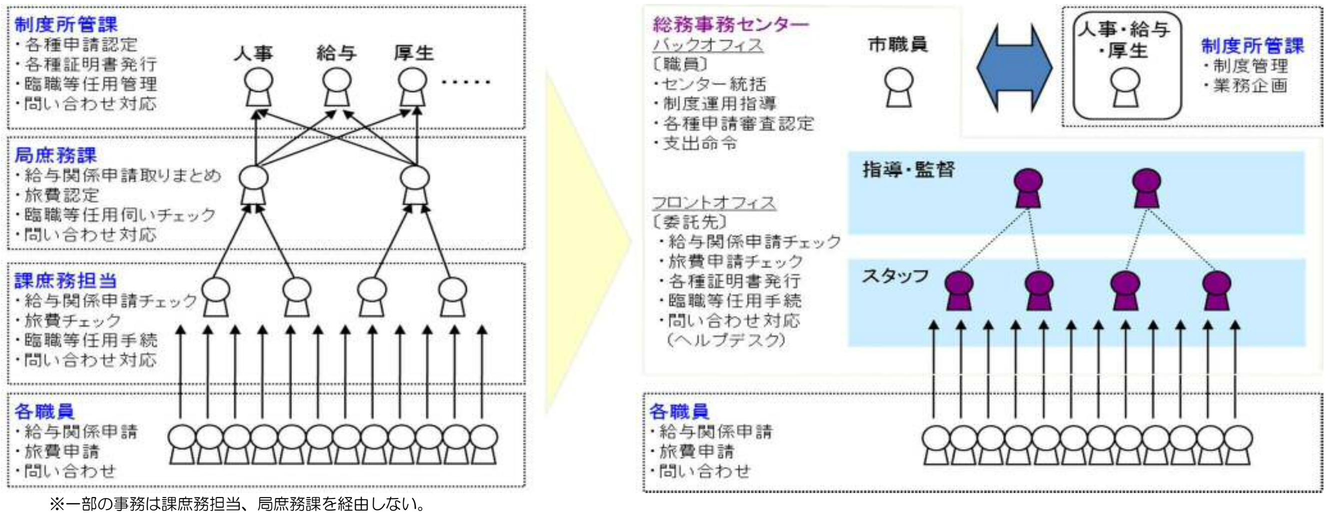
８月までに実施したストレスチェックの結果を活用し、次の対策を実施します。

① 高ストレス者等への面談と必要に応じた助言・指導
② 職場の組織分析に基づいた職場環境改善の取組　７職場（平成 28 年度４職場）
③ 組織分析結果に基づき各職場担当の産業医と相談員による職場介入(必要に応じて、職場の管理監督者へのヒアリング実施)
④ 職員とその職場の管理監督者がより良い職場環境を目指すためのスキル確保に向けた(仮称)ファシリテーター養成研修の実施

（４）　総務事務センター導入の検討

職員の業務を定型的・反復的なものから専門性の高いものへ転換していくため、人事、給与、旅費等の総務事務について民間委託による集約化を行う「総務事務センター」の平成３０年度以降の導入に向けて業務分析等の検討を進めます。

＜導入イメージ＞



局区で実施している独自の取組：長時間勤務の是正等

各局働き方・仕事の進め方改革推進プログラムに基づき実施している長時間勤務の是正等の取組のうち、特徴的なものは次のとおりです。

○月の時間外勤務時間数が一定時間を超える職員に対して、毎月、局長がヒアリングを実施し、健康状態や業務状況の確認を行うことで課題の把握やそれに対する対応を図ることとした。

○「スマートライフスタイルの実践」の取組として、局内の全部署で長時間勤務の削減や、職員の健康保持や効果的・効率的な事務執行及び節電の観点から、原則定時退庁を目指す。
【実施期間：平成２９年７月１日（土）から８月３１日（木）まで（２か月）】

○所属別の時間外勤務実施状況を総務課にてリスト化し、区部長会議での共有と各所属長への配布を行い、時間外勤務の主因となっている業務内容や特定職員への業務の偏り等を所属長と確認し、所属内での業務の平準化を促す等、区を挙げて業務効率化を推進している。

○管理監督者（全管理職と希望する係長職）に対して、マネジメント研修を実施し、時間外勤務縮減に向けた業務効率化についてタイムマネジメントの観点から学ぶ機会を設ける。（９月管理職会議に合わせて実施予定）

主な取組②　　【ICT の活用、ワークスタイル変革】

1　平成２９年度 これまでの取組

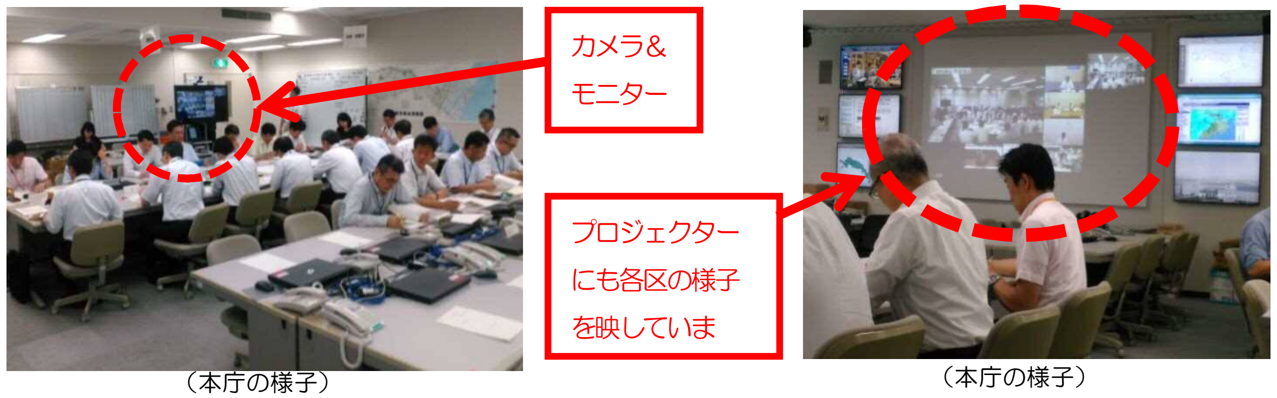
テレビ会議の試行

（１）　市長、副市長報告での利用

健康福祉局から市長、副市長への報告の一部について、４月から専用のソフトウェアを導入したパソコンでのテレビ会議を行い、職員が第３庁舎へ移動する時間を削減しています。

（２）　庶務課長会議等での利用

平成２９年７月４日に、本庁と各区とを結ぶテレビ会議システム（危機管理室導入・所管）を利用し、庶務課長会議等を行いました。
今後も継続的に本庁と各区が参加する会議で試行していく予定です。



（本庁の様子）　（本庁の様子）

（各区役所へのアンケート結果（抜粋））

	良い	どちらでも良い	その他
今後、庶務課長会議や働き方幹事会、その他の庁内会議で、テレビ会議システムを利用することについてどう思いますか。	4	2	1

	毎回が良い	2回に1回が良い	その他
今後、庶務課長会議をテレビ会議で行う場合、頻度についてどのように思いますか。	5	1	1

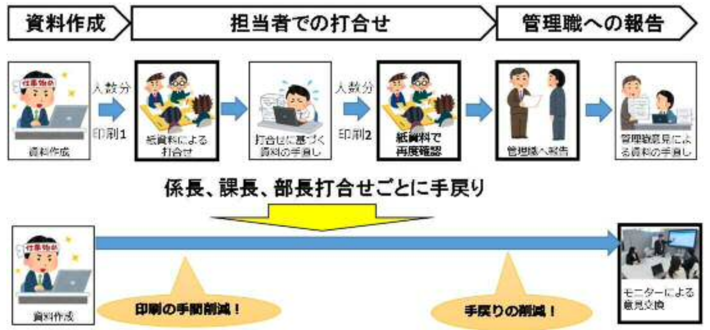
2　平成２９年度 今後に向けた取組

（１）　軽量化パソコンの導入（計 45 台程度）

平成 29 年 10 月頃に、各局区に１台軽量化パソコンを配置し、健康福祉局以外の局からの報告でも**テレビ会議**（専用のソフトウェア）が利用できるようにします。
また、遠隔地間での打ち合わせなどが多い部署に対しても配置し、更なる移動時間の削減を図ります。

（２）　打ち合わせ用モニターの導入（計 10 台程度）

平成 30 年２月頃に、資料作成が多い部署、現場写真や複雑な図面を多人数で閲覧する必要がある部署に、打ち合わせ用モニターを導入します。これにより、資料の作成・修正時間の削減、印刷にかかる時間や紙の削減を図ります。



（３）　オフィス改革

新本庁舎の整備を見据えた新たなオフィス空間の在り方について、現在検討しています。

◆現在検討中の新たなオフィス空間の方向性

- ユニバーサルレイアウトを導入することで、席替えが容易になり、その日の業務内容等により、自席以外で業務することなどもできるようになります。
- ＯＡ機器などを集中配置したマグネットコーナーを導入することで、職員間の自然な交流を促進します。
- 会議室の入退室をＩＣカードにより管理するとともに、会議室予約システムと連動させることで、会議室が確保しやすくなります。

ユニバーサルレイアウトの例
（幸区役所）

新たなオフィス空間の在り方については、現在、新本庁舎の基本設計の中で検討しています。新本庁舎の基本設計は、平成 29 年中にとりまとめ、公表する予定です。

主な取組③　【ワーク・ライフ・バランス等】

1　平成２９年度 これまでの取組

（１）　テレワークデイにおけるサテライトオフィスの試行

官民協働で全国的に実施された７月２４日の「テレワークデイ」にあわせた取組として、サテライトオフィス（計画配置パソコンを配置）を１日限定で設置し、職員が自宅近くのサテライトオフィスでの勤務を行いました。

引き続き、サテライトオフィス、在宅勤務等のテレワークの試行に向けて検討を進めます。

＜実施概要＞

実施日：平成２９年７月２４日（月）
勤務時間：８時３０分～１０時３０分
サテライトオフィス設置場所：本庁舎（総務企画局イントラネット研修室）、高津区役所、多摩区役所
参加職員数：**本庁舎オフィス３名、高津区役所オフィス３名、多摩区役所オフィス３名　計９名**

＜参加職員の声＞

・朝の通勤時間が短縮されたことにより、いつもよりもゆっくり準備ができ、普段しない家事を手伝い、家族に喜ばれた。
・サテライトオフィスからの通勤も、南武線がいつもより空いており、ストレスを感じることなく通勤できた。
・効果をより高めるためには、一層のペーパレス化、電子化の取組が必須であると感じた。

多摩区役所におけるサテライトオフィスの様子

局区の独自の取組：庁内サテライトオフィスの試行実施

総務企画局庶務課の空きスペースに計画配置パソコンを設置し、区役所等に勤務する職員が本庁舎に出張する際に、決裁やメールチェック等が行えるようにすることで事務の効率化を図る。平成２９年７月２４日から設置

（２）　メンター制度の導入

女性活躍推進特定事業主行動計画に基づく取組として、経験豊かな先輩職員（メンター）が、キャリア形成上の課題や職場での悩みを抱える後輩職員（メンティ）と、双方向の対話を行うことで、問題解決をサポートするメンター制度を今年度から試行実施しています。

＜今年度における実施概要＞

導入研修　⇒　メンタリング実施（７月～１１月までに３回）　⇒　終了時研修

＜平成２９年度におけるメンター及びメンティについて＞

メンター：推薦者４０名、選定者１６名　メンティ：１１名

平成２９年６月３０日（金）　導入研修（メンター研修及びメンター・メンティー研修）を実施し、メンター１３名及びメンティ１１名が参加。
平成２９年７月　　　　　メンタリングを開始

（３）　ワーク・ライフ・バランスデーの拡充

ワーク・ライフ・バランスデーを、プレミアムフライデーにあわせて年４回に拡充し、これまで、２回の一斉定時退庁を行いました。

＜実施日程＞

平成２９年６月３０日（金）　**定時退庁率：９４．９％**（市長事務部局）
平成２９年８月２日（水）　**定時退庁率：９７．２％**（市長事務部局）
平成２９年１１月２日（木）（予定）
平成３０年1月２６日（金）（予定）

2　平成２９年度 今後に向けた取組

（１）　時差勤務の試行

女性活躍推進・次世代育成支援などの「多様な働き方の推進」に関する具体的な取組として、時差勤務の試行を実施し、本格実施に向けた検証を行います。

※時差勤務＝１日の勤務時間（７時間４５分）は変更せず、始業時間及び終業時間を繰上げ・繰下げることで、通常の勤務時間（８時３０分～１７時１５分）と異なる時間帯で勤務する制度

＜当面の予定＞

９月～１０月　　総務企画局に勤務する職員（一部を除く。）を対象とする試行
１１月中旬以降　南武線混雑緩和に向けたオフピーク通勤の取組と連携した試行

（２）　チャレ☆サポ、チャレ☆かわ等の取組

職員の発意による業務改善の取組として実施しているチャレ☆サポ、チャレ☆かわ等と連携し、職員の意識改革につなげていきます。

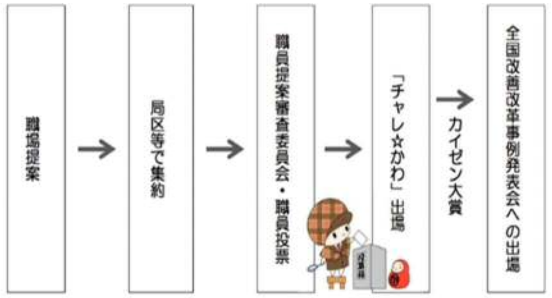
チャレンジ☆サポーター（チャレ☆サポ）

各局室区から推薦された若手職員が参加【H29 年度 28 名（過去最多)】
【主な活動内容】
●民間企業・他都市・他部署の業務改善事例等の取材
●チャレ☆サポニュース作成等による庁内への広報
●チャレンジ☆かわさきカイゼン発表会の企画・運営
今年度は**働き方・仕事の進め方改革に関する取組の取材も予定！**

チャレ☆サポニュースによる広報

チャレンジ☆かわさきカイゼン発表会（チャレ☆かわ）

各局室区から推薦された業務改善事例から優秀事例を選出・発表会**「チャレ☆かわ」**を開催
⇒カイゼン大賞を決定
開催日：平成 30 年 1 月 31 日（水）



チャレ☆かわでの働き方・仕事の進め方改革との連携企画
●各局室区の働き方・仕事の進め方改革に関する好事例を表彰
●イクボスアワードをチャレ☆かわと同時開催
・イクボスのロールモデルとなり得る職員の表彰

チャレ☆かわ　**連携**　働き方・仕事の進め方改革

時間外勤務・休日勤務の推移

（単位：時間）

局名	年間平均時間外勤務時間数					
	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
総務企画局（総務局）	312.9	271.9	256.3	267.8	296.3	254.3
総合企画局	367.1	345.6	326.8	383.7	377.4	―
財政局	233.8	156.8	154.0	154.0	160.7	163.0
市民文化局（市民・こども局）	267.2	242.7	279.8	323.5	381.9	215.2
経済労働局	179.0	192.4	210.0	213.5	201.7	190.7
環境局	139.2	138.8	149.1	139.1	145.4	139.1
健康福祉局	214.8	234.2	264.8	262.2	279.4	244.7
こども未来局	―	―	―	―	―	115.3
まちづくり局	240.9	253.9	246.1	264.9	251.3	213.5
建設緑政局	138.0	142.0	157.9	171.2	150.1	136.6
港湾局	158.0	121.0	140.1	121.5	142.6	119.4
臨海部国際戦略本部	―	―	―	―	―	353.9
川崎区役所	81.1	93.8	108.7	115.7	123.7	143.3
幸区役所	85.3	97.6	113.2	107.2	126.0	161.3
中原区役所	94.6	124.6	138.5	142.5	143.4	198.7
高津区役所	95.6	107.2	114.1	122.6	137.9	169.0
宮前区役所	109.7	113.4	118.1	123.2	136.4	196.8
多摩区役所	100.5	109.8	127.2	137.1	148.8	200.2
麻生区役所	104.6	113.0	110.4	99.5	102.3	151.0
市民オンブズマン事務局	81.1	69.5	80.3	73.6	62.0	71.0
会計室	223.8	271.3	269.2	240.3	193.4	256.1
上下水道局	164.2	162.6	167.2	153.4	153.3	148.2
交通局	467.6	510.3	568.9	592.6	566.9	565.9
病院局	292.8	290.1	279.3	269.3	246.6	226.4
消防局	253.1	234.7	257.6	255.2	281.4	275.6
教育委員会	94.3	94.7	100.5	108.0	122.2	131.8
選挙管理委員会事務局	327.4	415.9	814.0	895.0	373.1	770.8
監査事務局	203.5	114.5	132.8	158.0	126.0	164.4
人事委員会事務局	255.2	239.0	226.3	232.9	228.8	169.7
議会局	233.9	199.0	151.1	220.5	288.9	241.1
一人当たりの年間平均時間外勤務時間数	185.9	188.1	198.9	200.9	206.6	199.9
一人当たりの月平均時間外勤務時間数	15.5	15.7	16.6	16.7	17.2	16.7

4月～6月における時間外・休日勤務 1人当たりの平均時間数（平成28・29年度）

（単位：時間）

局　名	4月			5月			6月		
	H28	H29	差	H28	H29	差	H28	H29	差
総務企画局	28.9	21.4	▲ 7.5	21.6	16.3	▲ 5.3	22.2	17.4	▲ 4.8
財政局	26.4	24.0	▲ 2.4	13.6	11.0	▲ 2.6	12.6	12.0	▲ 0.6
市民文化局	20.5	19.3	▲ 1.2	20.1	15.3	▲ 4.8	22.2	18.1	▲ 4.1
経済労働局	15.7	16.0	0.3	14.7	13.0	▲ 1.7	15.6	14.6	▲ 1.0
環境局	9.5	8.0	▲ 1.5	17.7	16.1	▲ 1.6	5.4	4.0	▲ 1.4
健康福祉局	25.3	23.3	▲ 2.0	23.6	21.6	▲ 2.0	22.8	20.2	▲ 2.6
こども未来局	11.5	11.8	0.3	10.8	10.7	▲ 0.1	10.2	10.4	0.2
まちづくり局	20.3	16.3	▲ 4.0	17.8	13.3	▲ 4.5	21.5	17.3	▲ 4.2
建設緑政局	10.9	9.0	▲ 1.9	11.2	7.6	▲ 3.6	13.6	10.0	▲ 3.6
港湾局	9.2	7.6	▲ 1.6	10.3	7.0	▲ 3.3	11.4	9.9	▲ 1.5
臨海部国際戦略本部	33.4	28.0	▲ 5.4	31.2	23.4	▲ 7.8	34.1	31.7	▲ 2.4
川崎区役所	15.2	11.6	▲ 3.6	13.1	8.4	▲ 4.7	15.2	9.6	▲ 5.6
幸区役所	16.3	10.2	▲ 6.1	14.2	7.3	▲ 6.9	16.7	9.1	▲ 7.6
中原区役所	19.1	14.9	▲ 4.2	17.3	13.2	▲ 4.1	21.5	13.2	▲ 8.3
高津区役所	16.9	11.9	▲ 5.0	14.7	9.0	▲ 5.7	17.9	11.3	▲ 6.6
宮前区役所	20.1	15.1	▲ 5.0	18.0	11.6	▲ 6.4	22.7	12.1	▲ 10.6
多摩区役所	19.7	15.9	▲ 3.8	17.7	12.3	▲ 5.4	19.1	14.3	▲ 4.8
麻生区役所	14.8	9.8	▲ 5.0	13.9	7.9	▲ 6.0	18.2	8.8	▲ 9.4
市民オンブズマン事務局	14.5	5.0	▲ 9.5	0.8	0.0	▲ 0.8	2.0	1.3	▲ 0.7
会計室	59.5	63.7	4.2	43.0	39.0	▲ 4.0	13.1	22.1	9.0
上下水道局	12.7	11.2	▲ 1.5	14.7	11.1	▲ 3.6	11.1	8.7	▲ 2.4
交通局	39.0	34.6	▲ 4.4	51.1	45.2	▲ 5.9	33.3	28.5	▲ 4.8
病院局	17.2	15.5	▲ 1.7	23.0	22.2	▲ 0.8	15.9	14.0	▲ 1.9
消防局	14.7	13.3	▲ 1.4	29.3	29.8	0.5	14.3	13.1	▲ 1.2
教育委員会	12.1	13.4	1.3	11.6	10.7	▲ 0.9	11.2	10.7	▲ 0.5
選挙管理委員会事務局	100.0	13.2	▲ 86.8	180.3	17.0	▲ 163.3	242.9	31.0	▲ 211.9
監査事務局	2.4	1.0	▲ 1.4	6.7	0.8	▲ 5.9	22.6	10.8	▲ 11.8
人事委員会事務局	11.6	8.9	▲ 2.7	9.1	4.9	▲ 4.2	23.1	11.6	▲ 11.5
議会局	21.4	14.0	▲ 7.4	21.6	13.3	▲ 8.3	19.5	12.1	▲ 7.4
全　局	16.9	14.7	▲ 2.2	19.4	16.6	▲ 2.8	15.3	12.3	▲ 3.0