

様式第3号(第7条関係)

会議録

- 1 附属機関の会議の名称 令和5年度第1回水戸市行政改革推進委員会
- 2 開催日時 令和5年10月12日(木)午後1時30分から午後4時20分まで
- 3 開催場所 水戸市役所本庁舎大会議室
- 4 出席した者の氏名
 - (1) 委員
楢崎ひろ子, 大谷由美子, 尾ノ上正孝, 兼子千恵子, 川島佑介, 川瀬武彦,
立原正江, 谷口孝悦, 額賀せつ子, 保立武憲, 堀井武重, 松橋裕子, 吉田勉
(氏名五十音順)
 - (2) 執行機関
田尻充, 園部孝雄, 熊田泰瑞, 櫻井和則, 千田寛, 菊池佳穂, 畠山明子, 北條佳孝,
出沼大, 上垣外泰之, 安里裕行, 加藤富寛, 佐藤直明, 白石嘉亮, 上原純大,
平澤健一, 松本崇
- 5 議題及び公開・非公開の別
 - (1) 水戸市行財政改革プラン2016後期実施計画令和4年度実施状況について(公開)
 - (2) 水戸市行政経営改革プランの策定基本方針について(公開)
- 6 非公開の理由
公開
- 7 傍聴人の数 0人
- 8 会議資料の名称
 - ① 水戸市行財政改革プラン2016後期実施計画令和4年度実施状況の概要について

- ② 水戸市行財政改革プラン 2016 後期実施計画〔実施期間：令和2年度～令和5年度〕令和4年度実施状況（令和5年3月31日現在）
- ③ 令和5年度第1回行政改革推進委員会質問一覧表
- ④ 水戸市行財政改革プラン 2016 後期実施計画令和4年度実施状況に対する質問及び回答
- ⑤ 水戸市行政経営改革プランの策定基本方針

9 発言の内容

○**事務局** 本日は、大変お忙しい中、お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。ただいまから、令和5年度第1回水戸市行政改革推進委員会を開会させていただきます。本日の出席委員は、13名でございます。なお、___委員、___委員から、御都合により、欠席との御連絡がございましたので、御報告いたします。なお、本委員会は、定足数に達しております。初めに、田尻副市長から委嘱状を交付し、次に田尻副市長から皆様に御挨拶申し上げます。田尻副市長、よろしく申し上げます。本来であれば、皆様にそれぞれ委嘱状をお渡しすべきところでございますが、本日は、委員を代表して、名簿の先頭であります___様に委嘱状をお受け取りいただきたいと存じます。それでは、___様、前にお進みください。

<委嘱状交付>

○**事務局** ありがとうございました。なお、皆様のお手元に委嘱状を配付させていただいておりますので、御了承願います。次に、田尻副市長から皆様に御挨拶申し上げます。田尻副市長、よろしく申し上げます。

○**田尻副市長** 本日は、お忙しい中、行政改革推進委員会にお集まりいただき、ありがとうございます。皆様には、日頃から、水戸市の市政運営に御協力いただいておりますことに対して、心から御礼を申し上げます。各界各層の皆様へ委員をお願いできることは誠に心強い限りでございます。本市におきましては、平成28年度から令和5年度までの8年間を計画期間とする行財政改革プラン2016を策定し、「強しなやかな行財政運営の構築」を目指して改革を推進してまいりました。あわせて、この間には、自主、自立のまちづくりに向けて、県内初の中核市への移行を果たすとともに、市役所新庁舎、アダストリアみとアリーナ、えこみっと、そして新市民会館といった本市の将来の飛躍にかかすことのできない4大プロジェクトを完遂したところでございます。一方、今後におきましては、少子高齢化等に伴う人口構成の変化により、税収の減少などが見込まれるほか、社会保障関係費の更なる増加や公共施設等の老朽化に伴う維持管理費の負担増などが予想され、地方財政を取り巻く環境は引き続き厳しい状況となっております。加えて、DXの加速化への対応や、脱炭素社会の実現に向けた取組の推進など、本市行政が取り組むべき課題は益々、複雑・高度化しております。これらの大きな課題に的確に対応しながら、質の高い市民サービスを将来にわたって

安定的に提供していくためには、さらなる行政運営の合理化や将来を見据えた健全な財政運営を推進していくことが極めて重要となっております。このようなことから、現行の行財政改革プラン2016は本年度で最終年度となりますが、引き続き行財政運営の改革を進めていくため、新たな改革の指針として、令和6年度から令和15年度までの10年間を計画期間とする行政経営改革プランを策定することといたしました。本委員会では、行財政改革プラン2016の実施状況の評価はもとより、新たなプランの策定方針につきましても、御審議いただく予定でございます。委員の皆様には、それぞれの専門的見地から御助言、御提言をお願いできればと存じます。簡単ではありますが、私からの御挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくお願ひいたします。

○事務局 ありがとうございます。次に、本日は初めての委員会でございますので、委員の皆様から、自己紹介を兼ねて、一言御挨拶をいただきたいと存じます。それでは、___委員から順番に、自己紹介をお願いします。

<委員自己紹介・挨拶>

○事務局 ありがとうございます。次に、事務局職員の自己紹介をさせていただきます。

<事務局職員自己紹介>

○事務局 それでは、副市長は公務により、以上をもちまして退席させていただきますので、御了承願ひます。

<田尻副市長退室>

○事務局 それでは、資料の確認をさせていただきます。資料①「水戸市行財政改革プラン2016後期実施計画令和4年度実施状況の概要について」及び資料②「水戸市行財政改革プラン2016後期実施計画令和4年度実施状況」につきましては、事前送付しております。本日配布する資料といたしましては、資料③「令和5年度第1回行政改革推進委員会質問一覧表」、資料④「水戸市行財政改革プラン2016後期実施計画令和4年度実施状況に対する質問及び回答」、資料⑤「水戸市行政経営改革プランの策定基本方針」、「水戸市行政改革推進委員会委員名簿」、「水戸市行政改革推進委員会条例」でございます。机上に配布させていただきましたので、資料に不足がある場合は、お知らせ願ひます。次に、お手元の「水戸市行政改革推進委員会条例」を御説明いたします。第2条の所掌事項であります。委員会に御審議いただく内容について規定しております。所掌事項第2条、委員会は、市長の諮問に応じ、次の各号に掲げる事項を審議する。(1)行政改革大綱の策定に関する事、(2)行政改革の進行管理に関する事、(3)その他必要と認める事項に関する事、でございます。次に、第5条、第6条であります。委員長及び副委員長並びに会議について規定しております。第5条、委員会に、委員の互選により委員長及び副委員長を置く。2項、委員長は、委員会の会務を総理する。3項、副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるとき、又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。第6条、委員会は、委員長が招集し、委員長は、

会議の議長となる。2項、委員会は、委員の2分の1以上の出席がなければ開くことができない。3項、委員会の議事は、出席委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる、でございます。それでは、第5条に基づき、委員長及び副委員長の選出に移りますが、委員長及び副委員長の選出につきまして、御意見を賜りたいと存じます。特に御意見がないようでしたら、事務局からの案を説明させていただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

<意見なし>

○事務局 それでは、事務局といたしましては、委員長につきましては____委員に、副委員長につきましては____委員をお願いしたいと思います。

<異議なし>

○事務局 それでは、お二人に委員長及び副委員長をお願いいたします。恐れ入りますが、委員長と副委員長におかれましては、前の席へ御移動願います。

<席移動>

○事務局 それでは、____委員長と____副委員長に一言御挨拶を頂戴したいと存じます。

<委員長・副委員長挨拶>

○事務局 ありがとうございます。次に、事務局から附属機関の会議の公開制度について御説明いたします。水戸市では、審議会等の会議を公開することにより、意思決定過程における透明性及び公正性を確保し、市民の市政に対する理解を深め、開かれた市政の実現を一層推進するため、附属機関の会議の公開制度を平成 16 年4月から導入いたしました。これにより、審議会や委員会などの会議は、個人のプライバシーなどを扱う一部の会議を除き、その会議の開催についてホームページや市民センターなどで市民にお知らせし、会議を公開するとともに、あわせて会議録を公表しております。このことから、本委員会も会議の公開及び会議録の公開の対象となりますので、よろしく願いいたします。____委員長には、後ほど、事務局が作成した会議録に署名いただく委員をお二人御指名いただければと存じます。それでは、____委員長に議事進行をお願いいたします。

○____委員長 よろしく願いいたします。それでは、会議次第に基づき議事を進めることといたします。まず初めに、会議公開の制度により会議録を公表する必要がありますので、会議録署名人を指名させていただきます。____委員と____委員をお願いいたします。それでは、本日は初回ありますので、審議を進めるに当たり、まず、水戸市行財政改革プラン 2016 について、事務局から説明をいただきたいと思います。

○事務局 それでは御説明させていただきます。まずは水戸市行財政改革プラン 2016 の概要について御説明いたします。水戸市行財政改革プラン 2016 後期実施計画を御覧ください。水戸市行財政改革プラン 2016 は大綱と実施計画で構成されております。大綱につきましては、行財政改

革プラン 2016 策定の趣旨や、行財政改革の基本的な考え方等の内容で構成しております。実施計画につきましては、行財政改革の具体的な施策について、平成 28 年度から令和元年度までの4年間を前期実施計画とし、令和2年度から令和5年度までの4年間を後期実施計画として策定しております。今回は、現行の行財政改革プラン 2016 後期実施計画の概要について説明をさせていただきます。表紙を開いていただきまして、目次を御覧願います。後期実施計画は、1後期実施計画策定の基本的な考え方と、2行財政改革の具体的な施策の内容で構成をしております。具体的な施策につきましては、大綱で定めた五つの柱に基づき、全部で30の実施項目を位置付けております。それでは、1ページを御覧ください。1後期実施計画策定の基本的な考え方ですが、(1)後期実施計画策定の趣旨といたしまして、後期実施計画は、大綱に基づき実施すべき改革について、具体的な内容及びスケジュールを明らかにするために策定するものでございます。(2)後期実施計画の期間は、令和2年度から5年度までの4年間でございます。(3)後期実施計画の推進体制につきましては、執行部におきましては、市長を本部長とする行政改革推進本部が中心となって、進行管理に取り組んで参ります。また、市民への公表につきましては、実施状況を市のホームページ等を通して広く公表して参ります。さらに、市議会及び附属機関である行政改革推進委員会へ定期的に実施状況を報告し、助言や指導を得て進行管理に取り組んで参ります。続きまして2ページを御覧ください。2行財政改革の具体的な施策につきましては、30の実施項目ごとに、前期実施計画での取組実績、現状の課題、課題を解決するための実施内容、年度計画、目指すべき成果についてまとめております。各実施項目の具体的な内容につきましては、この後の実施状況に係る説明に重複する部分がございますので、今回は説明を割愛させていただきます。水戸市行財政改革プラン 2016 後期実施計画に係る説明は以上でございます。

○委員長 ありがとうございます。次に、水戸市行財政改革プラン 2016 後期実施計画令和4年度実施状況についてです。本件につきましては、令和4年度における行政改革の進捗状況について報告を受け、審議を行ってまいりますので、よろしく願いいたします。それでは、事務局から説明をお願いします。

○事務局 はい。資料①水戸市行財政改革プラン 2016 後期実施計画令和4年度実施状況の概要についてを御覧ください。1 行財政改革プラン 2016 については、先ほどのプランの説明と重複するため、説明を割愛させていただきます。2 令和4年度実施状況の概要についてを御覧ください。令和5年3月31日現在において、実施項目別の集計では、30の実施項目は「実施」、または「一部実施」となっております。また、実施項目の詳細として設定した111の年度計画は、「未実施」は1項目に止まり、その他は「実施」又は「一部実施」となっております。詳細については下表のとおりです。いずれの集計においても、年度計画の1項目を除いた全ての

項目において、改善に向けた一定の取組がなされ、計画全体としては着実に進捗が図られたものです。資料①の別紙を御覧ください。こちらは令和4年度実施状況に係る実施・一部実施等一覧として、全ての実施項目と年度計画を一覧にしたものでございます。「実施」の項目については○を、「一部実施」の項目については△を、「未実施」の項目については×を記載しておりますので、御参照いただければと思います。資料①にお戻りください。資料下部を御覧ください。財政的効果につきましては、未利用財産の処分、社会保障制度の適正な運営などにより、令和5年3月31日現在、後期実施計画の3年間の累計で3億5,083万円の効果となっております。次ページ以降におきましては、参考として、新型コロナウイルス感染症等の実施状況への影響を記載しております。令和4年度の実施状況においては、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、実施を見送った事業や、規模の縮小を余儀なくされた事業が一定数含まれています。また、国や市の政策判断等により、一部実施にとどまるものも含まれています。そういった、新型コロナウイルス感染症の影響等により、実施状況が「一部実施」や「未実施」となったものを踏まえた、年度計画の実施状況の概要は表1及びその下の円グラフのとおりです。具体的には、令和4年度に「一部実施」あるいは「未実施」となりました30パーセントの内、コロナ等の影響によるものが13パーセント含まれております。なお、財政的効果の算出にあたっては、行財政改革の取組の効果を適正に反映するため、新型コロナウイルス感染症等の影響額を除いておりますが、実態としては、新型コロナウイルス感染症等への対応に係る職員定数の増に伴う人件費の増が生じており、それらの影響を踏まえた財政的効果の試算は表2のとおりです。表2財政的効果におけるコロナの影響の試算ですが、表の下段の合計の部分をお見ください。令和2年度から令和4年度の財政的効果の合計は、3億5,083万円でございますが、職員定数におけるコロナ影響額のマイナス4億5,711万円を除いた効果となっております。そのため、仮にコロナの影響額を含めた財政的効果を算出しますと、1億628万円のマイナスの効果に転じてしまう状況でございます。資料①の説明は以上でございます。続きまして資料②の説明に移ります。水戸市行財政改革プラン2016後期実施計画令和4年度実施状況を御覧ください。こちらでは、実施状況の主要なものを御説明いたします。3ページをお開きください。表の構成としては左から実施項目、期間内における年度計画、実施状況、実施における効果及び財政的効果、備考、担当課の順に掲載しております。それでは、主要な実施状況を御説明いたします。項目1の窓口サービスの向上について、国際化に対応した窓口環境の整備におきまして、令和3年度は中止しておりました外国人市民対応職員研修を実施したこと等から、項目1は実施としております。続いて4ページの項目2、保育所及び開放学級の待機児童の解消につきましても、保育所の待機児童の解消におきまして、待機児童0人の年度計画のところ、令和4年4

月時点で3人の待機児童となり解消には至っていないことから、項目2については一部実施としております。項目3、情報発信の充実につきましては、昨年度に引き続き実施状況を実施としておりますが、新たな情報発信ツールの研究・試行におきまして、令和4年度の取組として市公式 YouTube チャンネルの収益化を開始し、令和4年度の新規収入として184,600円をあげております。続いて9ページを御覧ください。項目5、市民意見の反映についてですが、附属機関への市民参画の拡充につきましては、公募委員の拡大として公募率100パーセントを年度計画としているところ、令和4年度は95パーセントに止まったことから、項目5は一部実施となっております。続きまして13ページを御覧ください。項目8、地域に関わる担い手の育成につきましては、地域に関わる担い手の育成において、令和3年度までコロナの影響により中止としておりました地域リーダー研修会を開催したことから、項目8は実施としております。一方、協働事業の充実につきましては、備考欄に記載のとおり、新型コロナウイルス感染症の影響が長引いたために一部実施となっております。続いて18ページを御覧ください。項目12、公共施設等の適正管理につきましては、保育所・幼稚園の適正規模・適正配置方針に基づく施策の推進において、令和4年度は年度計画のとおり、浜田幼稚園、常磐幼稚園を幼稚園型認定こども園に移行するとともに、緑岡幼稚園、酒門幼稚園を3年保育へ移行いたしました。一方で、福祉施設のあり方の検討におきましては、令和4年度の年度計画である方針決定に至らなかったことなどから、項目12は一部実施となっております。続いて20ページの項目13、事務事業の見直しにつきましては、全体の実施状況を実施としており、電子決裁の導入の検討におきましては、文書システム更新時に電子決裁を導入いたしました。その他、21ページの農業集落排水事業の公営企業化については備考欄に記載のとおり、令和5年4月1日から、農業集落排水事業について地方公営企業法の全部適用へ移行に至ったところでございます。続きまして項目14、ICTの活用につきましては、22ページの下段を御覧ください。AI活用可能な業務の検討やRPA導入におきまして、令和4年度は11業務にRPAを導入し、2,038時間の職員負担の軽減につながっているところでございます。続いて25ページを御覧ください。項目16、事務事業の民間活力活用の推進につきましては、学校給食調理業務におきまして、小学校3校の委託化を行い、職員定数の削減につながったことなどから、項目16につきましては実施としております。続いて27ページの項目17、公の施設の管理運営に係る民間活力活用の推進につきましては、市民センターにおいて未だ方針の決定に至っていないことなどから、項目全体では一部実施となっておりますが、一方で、指定管理者制度導入施設の評価方法の見直しにおきましては、令和4年度に、評価手法の見直しに伴う新たな指針等の策定及び新たな評価の実施を開始したところでございます。31ページを御覧ください。項目19、中長期的視点に基づく財政

運営につきましては、みと財政安心ビジョンの改定・公表におきまして、備考欄の一部実施の理由のとおり、「みと財政安心ビジョン」の改定は行わず、4大プロジェクト完了後における財政運営の指針として、新たに「みと未来財政プラン」の策定に着手したことから、項目19は一部実施としております。続いて33ページを御覧ください。項目21、補助金・負担金の適正化につきましては、予算編成における補助金・負担金の見直しを行い、令和4年度は負担金の廃止1件により、30万円の支出削減につなげております。続いて項目22、社会保障制度の適正な運営につきましては、国民健康保険のジェネリック医薬品に切替えた割合において、令和4年度実績は80.3パーセントとしており、後期実施計画期間中初めて80パーセントの年度計画を達成したところでございます。その一方で、特定健康診査受診率につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響により、受診率の年度計画を達成できませんでした。その他、健康の保持増進について、38ページを御覧ください。生活困窮者の自立支援の推進等その他複数の項目におきましても、新型コロナウイルス感染症の影響による一部実施に止まっているものがございます。改めて36ページを御覧ください。生活保護の就労支援の推進においては、令和4年度の年度計画の就労率50パーセントには至りませんでした。就労支援相談員を中心に就労支援を実施したことにより、令和4年度は6,938万7千円の保護費の適正化につなげております。続いて40ページを御覧ください。項目23、外郭団体の財務体質・執行体制の改善につきましては、ページを返していただきまして41ページ、外部評価の実施につきまして、令和4年度に外部評価の基本方針の決定及び経営改善に係る取組調査の実施を行ったことから、1年遅れで計画を達成し、項目23は実施としております。続いて項目24、収納率の向上につきましては、収納率向上に向けた取組の推進として、市税をはじめとした10種類の収入について収納率の目標管理を行っております。今年はその内の市税、国民健康保険税、保育所利用者負担金、農業集落排水施設使用料、下水道使用料の五つにつきましては、目標を達成しております。一方で、43ページを御覧ください。市営住宅家賃等につきましては、新型コロナウイルス感染症の拡大により生活困窮者が増加したため、未達成となっております。また、46ページの下段、後期高齢者医療保険料につきましては、団塊世代の年齢到達による加入に伴い、普通徴収割合が増加したため、年度計画未達成となっていることなどから、項目24は一部実施となっております。続いて48ページを御覧ください。項目26、未利用財産の活用と処分につきましては、財産活用課と水道部経理課でそれぞれ取組を進めているところでございます。今年度、財産活用課所管等につきましては、売却20件、貸付100件の年度計画に対し、貸付が75件に止まり未達成となっておりますが、130,447千円の収入につなげているものでございます。続きまして50ページを御覧ください。項目28、職員の能力育成につきましては、ページを

返していただきまして、51 ページを御覧願います。派遣研修の推進（他自治体との交流、大学派遣研修の実施など）につきましては、備考欄の未実施の理由のとおり、令和4年度は保健所の体制強化を優先することとし実施しなかったため、項目28は一部実施となっております。続きまして項目29、多様な人材の確保につきましては、52 ページの下段、女性職員の管理職への登用について、年度計画は女性管理職の割合を19パーセントとしているところ、令和4年度実績は16.3パーセントに止まり、一部実施となっております。続いて53 ページを御覧ください。項目30、ワーク・ライフ・バランスの推進につきましては、時間外勤務時間の縮減や年次休暇の取得促進につきまして、新型コロナウイルス感染症対策への対応に伴う業務多忙等により、目標値を達成できなかったほか、57 ページの上段、出退勤管理システム導入の検討につきましても、令和4年度は関係課長会議により導入の方向性について決定をいたしました。出退勤管理機能を含む庶務事務システム導入の詳細な検討に時間を要しているため、項目全体は一部実施にとどまっており、項目30は一部実施となっております。資料②の説明は以上でございます。

○委員長 ありがとうございます。ただいま、水戸市行財政改革プラン2016後期実施計画令和4年度実施状況について報告がありました。本日の資料は事前に皆様にお届けし、あらかじめ御質問をいただいておりますので、まず、その質問に対する回答をもらい、その上で関連する御質問も受けながら、進めてまいります。本日は、質問があった項目の所管課長に御出席いただいておりますが、質問への回答の後、当該柱に関する質疑が終了し、次の柱に進行が移りましたら御退席をお願いします。また、委員の皆様におきましても、本日は16時までの長丁場となります。特別、休憩時間等を設けておりませんので、必要に応じて、適宜水分補給やトイレへの退出等を行っていただくようお願いいたします。それでは、五つの大きな柱ごとに進めてまいります。今回は審議事項が多いため、時間の都合上、柱ごとにまとめて質問に対する回答を行います。所管課長から質問に対する回答を説明いただいた後に、追加の御意見や御質問をいただきたいと思っております。まず初めに、第1の柱「質の高い市民サービスの提供」に関する質問六つについて、順次回答をお願いします。

○行政経営課 よろしく願いいたします。資料④の1ページを御覧ください。項目名1、窓口サービスの向上（キャッシュレス決済の導入）について、キャッシュレス決済の利用率がむしろ低下してしまっており、社会の趨勢や市の目標とは逆行しているように思われます。担当課としては、この低下の原因をどのように捉えているのでしょうか、という御質問でした。回答といたしましては、キャッシュレス決済導入の趣旨につきましては、窓口における支払方法の一つとして選択肢を増やすことで市民の利便性の向上を図ることが主な目的でございます。したがって、市としては、社会の変化を捉え、支払方法の拡大を図り

ましたが、現時点での市民の自由な選択の結果として、利用率の低下があると捉えております。ただ、令和4年度に限って低下しているのので、今後の状況を見ていく必要があると考えております。なお、キャッシュレス決済のさらなる拡大等につきましては、導入に初期費用がかかることや、手数料を公費で負担していることなどから、利用状況を慎重に分析した上で、判断してまいりたいと考えております。続きまして2ページを御覧ください。同じ項目に関して、___委員より御質問がありました。実施状況でキャッシュレス決済、休日夜間緊急診療所の利用率が記載されているが、目標値は設定されていたのか。また、母数が不明だが定量的な評価・検証はなされているのかということと、実施における効果で利便性の向上となっているが定性的表現であり、客観的な評価指標は設定していないのかという御質問でした。回答といたしましては、___委員への御質問にお答えしましたとおり、キャッシュレス決済導入の趣旨につきましては、窓口における支払方法の一つとして選択肢を増やすことで市民の利便性の向上を図ることが主な目的でございます。したがって、利用率の低下は、市民の自由な選択の結果であると捉えておりますので、目標値の設定は行っておりませんが、利用率がそのまま数パーセント程度で伸び悩む状況であれば、何らかの見直しが必要と考えております。

○文化交流課 続きまして、文化交流課より回答いたします。___委員より、項目名1、窓口サービスの向上（国際化に対応した窓口環境の整備）に関する御質問について回答いたします。質問の内容としましては、外国人市民の母数の動態変化と本項目実施による波及効果を具体的（定量的）に教示ください。効果の指標となる観測項目等は設定しなかったのか、ということでした。回答といたしましては、令和4年12月末現在、本市に居住する外国人市民は約3,800人と年々増加傾向にあります。また、国による成長戦略として、外国人材の活躍を推進しており、本市においても外国人市民の増加及び国籍の多様化が、今後ますます進展することが予想され、国際交流・多文化共生の重要性が増していることから、外国人市民に対する対応能力の向上が求められています。本プランに位置付けた「窓口サービスの向上（国際化に対応した窓口環境の整備）」においては、国際交流センターが中心となって、やさしい日本語や多言語による情報提供など、多文化共生の視点に立って外国人相談窓口の充実を図ってきました。また、令和2年度以降、外国人市民対応職員研修を実施し、窓口業務における外国人市民への対応能力向上とともに、職員の国際意識の醸成を図りました。さらに、外国人市民のための生活ガイドブックの改訂及び周知に取り組み、外国人市民に対するきめ細かな情報提供、相談対応に努めました。今後は、委員からの御指摘を踏まえ、効果検証について検討しながら、相談窓口の充実を図り、窓口サービスの向上を目指してまいります。

○**幼児保育課** 続きまして、幼児保育課より回答いたします。____委員から、項目名2、保育所及び開放学級の待機児童の解消（保育所）についての御質問でございます。内容としましては、待機児童0人の目標に向け実施状況は定員増の施策を図っているが、今後の母数の増減に対し弾力的に対応できる仕組みの構築は検討されているか、ということでした。回答といたしましては、本市では、少子化の影響に伴い、未就学児の人口は年々減少しておりますが、保育需要は増加傾向にあります。現在、保育所入所には、保育士の数や保育室の面積基準を満たす場合、利用定員を越えて受入れができる、弾力的な入所を容認しており、待機児童の解消を図っております。なお、今後、更なる少子化の進行により、利用児童が定員に達しない空き枠に対しては、他市町村からの希望者の積極的な受入れを進めるほか、一定期間利用定員を満たさない施設については、利用定員の減少を認めるなど、柔軟な対応を行ってまいります。以上でございます。

○**みとの魅力発信課** みとの魅力発信課でございます。____委員からの項目名3、情報発信の充実に係る御質問について回答いたします。質問内容は、①実施における効果でイメージアップとあるがその効果指標は情報発信との関連付けで何になるのか、また、イメージアップしたその先に描く姿は何かということと、②情報発信ツールの研究でデータ分析を行っているが、分析する属性等により見える結果が異なる。これまでの分析で判明した結果とそれから導かれる今後の展望はどのようなものかということでした。回答といたしましては、①SNSには、受け手の共感を呼ぶ情報が、他の利用者にも共有され、拡散するという特性があります。実施における効果として、本市が運用している各種SNSの登録者数が増えることにより、市内外の多くの方に本市の魅力を伝えることができます。今後とも、さまざまなツールを活用して本市のイメージアップを図り、市民の郷土愛や、わがまち水戸を誇りに思える意識の醸成、さらには市外、県外の方の移住・定住や交流人口の増加につながるよう努めてまいります。二つ目は、これまで、情報発信ツールを運用する中で、防災・災害などの緊急情報や、ごみの分別などの生活に密接な情報は、特に市民のニーズが高いと認識しており、それらをSNSを通して発信することで、より効果的に市民へ伝わると考えております。近年は、市公式LINEの登録者数の増加が特に著しく、多くの方に市公式LINEをご利用いただいております。市民が普段から使い慣れているLINEを活用して情報発信を行うことは、極めて効果的であると捉えております。LINEにおいては、とりわけ子育て世帯へ訴求しやすく、実際にイベントや講座への参加者の増加につながるなど、情報発信の効果が表れております。今後とも、利用者属性の分析はもとより、各SNSツールの特徴を捉えながら、より多くの方に行政情報や本市の魅力を届けてまいります。以上でございます。

○**行政経営課** 続きまして、資料の6ページを御覧ください。項目名6、事務権限の拡大(権

限移譲の推進) についてでございます。____委員より、実施における効果は市民サービスの向上であるが、担当部課にとっての目に見えるメリットはないのかという御質問でした。回答といたしましては、実施状況欄に記載のある、茨城県知事の権限に属する事務の処理の特例に関する条例の改正に伴う事務権限の拡大については、従来、県が処理することとされている事務について市町村への移譲を検討するものです。市への権限の委譲により、関連窓口が各市町村にあることから市と県に分かれていた手続きについて、窓口の一本化を図ることで市民の利便性を高めることや、各市町村が受付窓口となり申請書等の受付を行い、市町村から県に書類を送達した後に、県が当該申請に係る審査・決定を行っていたものについて、審査・決定権限を市町村に移すことで、送達に係る事務手続きの日数を短縮すること等を目的とした制度となります。したがって、県で行っていた事務が市にそのまま移動する事務が多いことから、担当課における直接のメリットは少なく、主に市民サービスの向上を目的として行う取組となります。説明は以上でございます。

○____委員長 ありがとうございます。ただいま第一の柱に関する質問に対する回答がなされましたが、これに関連して御意見、御質問等がありましたらお願いします。

○____委員 よろしいですか。何かしらの指標を設定していただけないかと思い、質問しました。例えば水戸市の人口を増やしたいとか、観光客を増やしたいというのであれば、客観的に効果がわかるような、市民目線で見ても明らかにいいことをやっていると思われるような形の指標を作っていただけるといいと思います。イメージアップとか感覚的なものとしての定性的な評価はわかるのですが具体性がないです。SNSを使って参加者が増えたということでしたが、じゃあどのくらい増えたのかを具体的に出示していただければわかりやすいと思いました。それと保育所の話ですが、人口が徐々に減っていくという考えでやっていますが、では増えた場合はどうするのかということも考えておかないと、場当たりの処置になってしまうのではないかと思います。今までの経験値があるなら、増えたときはこうしましょうと、例えば近隣の市を応援するとか。減っていく分には処理していけば良いと思いますが、増えたときはどうするのか、そのときになってあたふたしてしまうのでは良くないと思います。指標となるものを出すこと、今やっていることが逆の方向に振れたときにどうするのか。やり方をきちんと考えておかないと、いざというときにまたゼロベースからになってしまうので、なるべく無駄をなくすためにもお願いしたいと思います。

○____委員長 例えば、窓口サービスで外国人等の観測項目はないのかといったことでしょうか。それと、イメージアップした場合の目標数値的なものはないのかということですね。具体的な数値とか、そういったものはありますか。

○行政経営課 相対的な指標はないかという御質問でございました。こちらについては、資

料②の年度計画において後期実施計画を作る際に、ある程度の数値的目標を表せないかと各課において検討しまして、数値で表せるものについては年度計画で数値を出しております。ただ、御指摘のように、もっと数値化できるものがあるかと思っておりますので、来年度新たに策定いたします行政改革プランにおいても、そういった意識を持って作業していきたいと考えております。やはり指標があるということは、我々進行管理をする側においても重要な判断要素となりますので、その辺りは十分意識していきたいと考えております。

○**副委員長** よろしいですか。指標化についてですが、**委員**のおっしゃるように指標を設定することは大事ですが、一方で量を追うばかりになってしまうとか、量で測れないものを捨ててしまうという側面もあります。いわゆる数字の一人歩きという状態ですね。指標を作ることが必ずしもいいというわけではないことを申し上げます。もう一点は、指標をまとめるために事務量が取られますので、その分パフォーマンスが落ちる可能性があるということは確認しておきたいところです。三つ目は、指標という観点では、水戸市の計画の中でアウトプットとアウトカムが混在しているのですよね。つまり、何をやったかということと、どういう成果があったかということが、一緒くたになっています。そのため、達成できているのかいないのか、判断が難しくなっています。例えば、LINEの登録者数やYouTubeの再生回数等は、いくら水戸市が頑張ったところで市民側が応じてくれなければ伸びないですね。それについてだめじゃないかと叩いてみたところで難しいところがあります。指標を作るといのはもちろんいいことなのですが、そこに留意事項があるということを申し上げました。

○**委員長** ありがとうございます。**委員**のおっしゃったように、目標となる数値がないのも不安なところがありますよね。例えば国際化の部分であれば、対応している言語数とか、外国人の方に窓口対応の満足度を聞くとか、いろいろな指標は出るのでしょうか。ただ、**副委員長**がおっしゃったように、指標ばかり追いかけることになってしまう場合もあります。行政経営課から各課に対して、客観的な指標を作るよう求めているというお話がありました。文章だけでは不安があるという意見もありますから、スタンスだけでも教えていただけますか。

○**行政経営課** 改めて御説明いたします。進行管理を行う上で、指標となる数値を押さえることは重要なことであると考えております。私共は以前に行政評価を行っておりまして、指標の重要性は認識しております。確かに混在しているところはありますが、各課に年度計画の策定を依頼するにあたっては、目標を数値化できるものは数値を表していただくようお願いしております。また、年度計画の中で設定できなかったものについても、実施状況の中で数値的に表せるものについては出していただけよう依頼しております。これらが公

の目に触れることによって批判や指導をいただくことで、新たな改善に結びつくのではないかと考えております。

○___委員長 ありがとうございます。第一の柱では、キャッシュレス決済についての質問が出ていましたが、こちらは数値的な目標はありますか。

○行政経営課 キャッシュレス決済の導入が令和2年度でした。その当時は数値的なことはあまり意識していなくて、キャッシュレス決済や電子マネー、QRコード決済といったものが時代の流れとして進んでいくのだろうと考えておりました。まずは市民のニーズを測るために市民課で導入して、その状況をみながら他の窓口に普及させる必要があるかどうか、様子を見ようということを考えております。今のところの利用率は5パーセントほど、令和2年度は5.0パーセント、令和3年度は5.3パーセントと少し上がって、令和4年度は5.1パーセントと少し下がっています。こういった数字を見ていかなくてはならないと考えております。それと、市民課において電子マネーを使えるようになっておりますが、経済産業省が出しているキャッシュレス決済の利用率の統計によりますと、導入当時は電子マネーのほうがQRコードよりも利用率が高い状態でした。今はQRコードのほうが若干上回っております。いずれにしてもまだ全体としての利用率は少ないので、QRコードを導入するかどうか、投資効果があるのかを見極めなければなりませんので、もう少し様子を見たいと思っております。概ね10パーセント程度は利用していただかないと投資効果は得られないかなと、事務方の内部的な意識では考えております。

○___委員長 利用率が下がったのは、何か理由があるのでしょうか。

○行政経営課 これは特段の理由がないのですが、いずれにしても1年間だけの統計では何とも言えないので、今年度あるいは来年度の状況をみた上で、他市においてもキャッシュレス決済の導入は進んでおりますので、そちらの状況や傾向も確認していく必要があると考えております。

○___委員長 わかりました。他に御質問のある方はいらっしゃいますか。

○___委員 よろしいですか。キャッシュレス決済について、コストがかかるものですから、なるべく簡単な方法で測定するほうがいいと思います。キャッシュレスにしたことによって職員の手間が増えるとか、トータルで損益がどうかとか、例えば、10パーセントくらい利用してもらえれば効果があると言えるような、そういう形の考え方はできないでしょうか。

○行政経営課 例えば、キャッシュレス決済が進めば現金での受け渡しというものがなくなりますので、そういった部分での手間というのは軽減される場所があります。ただ、現在の利用率が5パーセントに止まっていますので、切り替えは難しいです。今のところは様子を見る必要があるかと考えます。市民課のキャッシュレス決済は、あくまでも試行的な対応という位置付けで行っているものでございます。

○___委員 波及的なものも含めて、多面的に見たほうがいいと思いました。

○___委員長 その他に何か御意見等がありますか。

○___委員 よろしいですか。情報発信の充実に関して、みとの魅力発信課がSNSで水戸市の情報発信をしているとのことでした。私たちの団体が、研修といった他市と交流する場で水戸市を紹介するための紙媒体の資料が欲しいと、水戸市にお願いしたことがありました。ですが、観光協会のパンフレットや水戸市を紹介する紙の資料の手持ちがない、ということがありました。電子媒体で情報は得られますというのが主な理由だと思いますが、私たちが水戸市の魅力を外に伝えようとするときには、やはり紙媒体の資料も必要なので、市民にわかりやすく出していきたいと思えます。

○___委員長 ありがとうございます。水戸市のPRを市民が担ってくださるということでしたが、紙と電子の関係について何かお考えはありますか。

○みとの魅力発信課 はい。紙媒体で発行しているものとしては、観光協会の観光パンフレットや、季節ごとのチラシ、イベントのチラシがあります。みとの魅力発信課においては、市民ガイドブックというものを作って、転入者へ差し上げたり公共施設で配布しております。そのガイドブックの冒頭に水戸市の紹介を掲載しております。他には広報みとも発行しております。電子データではなく、紙の資料で見たいという御意見でしたが、紙媒体も必要であると認識しております。それと合わせてインターネット上で水戸の魅力発信するようなホームページを作りまして、そこからダウンロードできるような形のものと考えていきたいと思えます。紙の資料をどのくらい印刷するかは、状況を見ながら検討していきたいと思えます。貴重な御意見をいただきましてありがとうございます。

○___委員長 ___委員が所属する団体のように、紙媒体の資料が欲しいという要請はありましたか。

○みとの魅力発信課 他市にお住まいの方や、水戸市のことをまとめている資料を希望される方には市民ガイドブックをお渡ししております。

○___委員長 それは紙媒体ですか。

○みとの魅力発信課 はい。

○___委員 何か所かお願いに伺ったのですが、時期的なものもあつたせいか、今は紙の資料の持ち合わせがないということでした。ホームページやSNSで発信している情報を見たり、印刷してくださいと案内されると聞いておりますので、並行して紙媒体で出してほしい。特に全国的な組織や団体の集まりの場で、誇りを持って水戸市を紹介したいと考えておりますので、そういった紙の資料を預らせていただきたいと思います。そうした窓口がわかりづらいことと、時期的に資料が不足することがあるならば事前に知っておきたいです。そうすれば何か別の方法を探すこともできたかもしれないので、その点はよろしくお願ひしたいと思えます。

○みとの魅力発信課 通年で御紹介できる資料となると、みとの魅力発信課が出している市民ガイドブックの他には、観光課が出している観光マップがございます。後ほど御提供させていただきます。

○___委員長 よろしくお願ひします。その他に御質問等ありますか。

○___委員 よろしいですか。同じく情報発信の充実に関してですが、20代、30代はイン

スタグラム等を利用している方も多くいます。小美玉市では官民連携して情報発信を行っているそうです。水戸市の場合は、職員の方だけがSNSで情報発信をしているのでしょうか。あるいはインフルエンサーと一緒に情報発信を行っているのかお伺いしたいと思います。

○**みとの魅力発信課** はい。水戸市でも今年の4月からインスタグラムを始めておりまして、大体5か月ほど経過しました。みとさんぼという名前で活動しておりまして、約4,000フォロワーくらいまで増えております。20代から40代くらいの方が多いと分析しております。先ほどのお話にありました水戸市民を交えての活動については、先日のあじさい祭りのときに、ハッシュタグみとさんぼを付けていただいた投稿を、みとさんぼの中でも紹介させていただくというを行いました。一般ユーザーで写真が上手な方とコラボレーションしたり、コンテストをしたりという活動をしております。

○**___委員** ぜひ、もっと女性を活用していただきたいと思います。水戸市に住んでいる方よりも、外部の方のほうが水戸市の魅力をわかっていることも多いので、そういう方たちを募集するのはどうでしょうか。

○**みとの魅力発信課** そういったことも検討しております。

○**___委員** ぜひお願いしたいと思います。

○**___委員長** それでは、他に御質問がなければ、第2の柱「市民との協働によるまちづくりの推進」に移りたいと思います。質問に対する回答をお願いします。

○**市民生活課** よろしく申し上げます。___委員から御質問の項目名9、協働事業の充実（協働事業の推進）について回答いたします。質問の内容としましては、提案制度の目標値年間8件について達成のための方策はあるのかということと、実施状況で未実施案件について助言・手助けすれば実施基準に達するといった救済措置は取られているのかということでした。回答としましては、協働事業提案制度につきましては、行政が抱えている課題の解決やより良いまちづくりに向けて、NPOやボランティア団体等の市民活動団体と行政が、それぞれの専門性やネットワークを生かし、協働で取り組むことによって相乗効果が期待できるモデル的・先駆的な内容の事業提案を募集し、協働のまちづくりに活用しているものでございます。提案制度の充実に向け、制度の周知に努めているとともに、提案の相談があった際には、実現の可能性に向け、事業内容の検討や関係部署との調整などに取り組んでおります。目標値である年間8件の達成につきましては、引き続き、広く周知を行うとともに、庁内各課に配置している協働推進員への研修の充実を図り、庁内の推進体制の強化などにより努めてまいります。また、市民活動団体に対して、運営力の向上や人材育成に向けた支援を行うなど、組織基盤の強化をサポートする施策を推進してまいります。次に、未実施案件につきましては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響などにより実施できなかったものについては、翌年度も再度提案できるための措置を講じております。不採択となった案件については、審査いただいた水戸市協働推進委員会の意見を踏まえ、関係部署と提案団体において、提案内容の修正や再検討により改善がなされた場合には、再度の提案により、再

度協働推進委員会の審査対象となることは可能となっております。以上でございます。

○___委員長 ありがとうございます。ただいまの回答について、___委員いかがでしょうか。

○___委員 御回答いただきありがとうございます。協働事業提案制度の目標が年間8件と設定されていますが、それを活性化する方策を具体的に周知徹底するとなっておりますが、その見込みとかはあるのでしょうか。要はこちらから働きかけるような、周知徹底だけではなくもう少し何かないと常々思っております。落選した人については、応募したのですから何かしらの意欲はあると思いますので、助力してあげて審査に受かるようにすることが重要だと思いますが、それ以前の応募件数を増やす取組があれば教えていただきたいと思っております。

○市民生活課 御質問にお答えいたします。まず、年間8件という目標につきましては、プロジェクトの補助金の枠を用意しているというものです。協働事業提案制度は毎年11月から翌年の1月中旬にかけて募集を行い、その応募について推進委員会で審査していただくものでございます。その募集の前に、10数件ほどの相談が毎年ございまして、担当課と応募団体でその事業の継続性や実現性について協議した上で、やっていけそうな事業については応募に至りますし、まだ不十分なものについては翌年に繰り越しという形になっているのが実情でございます。

○___委員 わかりました。そうすると10件以上出ているということですね。

○市民生活課 相談という形では来ております。ただ、各担当課においても、今後も事業として継続できるものでなければ、審査会に出すことはためられます。相談は結構来ておりますが、推進委員会にまで上げられるものは数が少なくなってきます。

○___委員 わかりました。ありがとうございます。

○___委員長 よろしいですか。資料で少しわかりづらいところがあったのですが、8件という目標は、提案したものが8件ですか。それとも実施したものが8件ということですか。

○市民生活課 回答いたします。資料②の14ページでございますが、応募が8件という目標を掲げております。

○___委員長 提案されるのが8件ということですか。

○市民生活課 はい、そうです。

○___委員長 令和4年度を見ますと、提案件数は5件に止まっていますね。

○市民生活課 令和4年度は、新型コロナウイルス感染症の影響もあって件数が減ってございました。提案が5件ありまして、その5件とも採択されたものでございます。

○___委員長 具体的にはどのような提案がありましたか。

○市民生活課 例えば今年度では、生活安全課で行っている空き家対策の事業とか、新市民会館近くで行っているプロジェクト等があります。

○___委員長 わかりました。ありがとうございます。他に御意見、御質問等ありましたらお願いします。

<意見なし>

○委員 委員長 それでは、第3の柱「柔軟な行政運営体制の構築」の質問に移ります。質問に対する回答をお願いします。

○行政経営課 資料④の8ページを御覧ください。項目名 10, 組織・機構の適正管理について、委員からの質問にお答えします。男女共同参画課の名称について、LGBTQ等の概念が出てきている中で、組織の位置付けというところで検討していることがあれば教えていただきたいという御質問でした。回答といたしましては、LGBTQをはじめとする性のあり方について、近年多様化が進む中、本市においては、男女平等参画課がこれらを所管し、性的マイノリティについての意識啓発等に取り組んでおります。組織名称の変更の要否を含め、組織改編につきましては、担当課からの要求に基づき、毎年度行政経営課にて精査を行っております。委員から御指摘のとおり、ジェンダーギャップ指数が低い中にあることは、男女平等においても所期の目的を達したとは言い難い状況ではありますが、「男女平等参画課」という課名の是非については、担当課とも協議の上、判断してまいります。

○財産活用課 続きまして、委員からの項目名 12, 公共施設等の適正管理（個別計画策定及び推進）についての御質問にお答えいたします。質問は二つございまして、一つ目は個別計画策定の対象はいくつあり、推進の全体像と現在の進捗はどうなっているかということでした。回答といたしましては、個別施設計画とは、上位計画である水戸市公共施設等総合管理計画に基づき、市役所や学校等の公共施設や、上下水道等のインフラ資産について、その特徴を踏まえて、それぞれの施設ごとに適正管理の方針を策定するものです。策定の対象につきましては、18 ページに記載のとおり、消防施設のように複数の施設を一つにまとめて策定する場合がありますし、斎場のように一つの施設で一つの計画を策定する場合がございますので、数は定めておりません。現在の進捗ですが、令和5年3月31日時点において、公共施設は 256 施設で個別計画が策定されており、市役所本庁舎、学校施設、体育施設、市民センター等の主要施設は策定済みとなっております。一方、インフラ資産では、橋梁、上水道、下水道の個別計画の策定が完了しております。二つ目の御質問は、個別施設の耐用年数と長寿命化による延命効果が、全体最適として考えられているか、ということでした。回答といたしましては、水戸市公共施設等総合管理計画の中で、施設の維持管理・修繕・更新等の実施方針も定めております。公共施設については、良好な状態で機能を維持し続けるために、各施設の点検・診断結果を踏まえ、耐用年数よりも長く使用できるよう、長寿命化型改修として、建物本体の機能向上や設備の改修等を段階的に行うとともに、必要に応じて部分的な修繕も行ってまいります。なお、施設の更新に当たっては、人口の動向や市民ニーズ等を踏まえて適切な規模を検討するとともに、機能の複合化等も検討して、効率的な施設配置を図ることとしています。また、インフラ資産については、市民生活を支える基盤として確実に機能するよう、定期的に点検・診断を行い、これらの結果に基づき、効果的、効率的な修繕・改修等を実施します。実施に当たっては、費用対効果を考慮した上で、耐久性の高い素材を使用すること等により、長期にわたって維持管理しやすい構造にし、

維持管理コストの縮減に努めることとしています。以上でございます。

○総務法制課 ____副委員長からの項目名 13 の事務事業の見直し(電子決裁の導入の検討)についての御質問にお答えいたします。質問内容は、電子決裁の導入によってどの程度効率的な事務処理が達成できたのか、「副作用」がなかったのか等、導入に対する評価はしているのかというものでした。回答といたしましては、電子決裁は、令和 4 年 10 月から 6 月間の試行運用を経て、本年 4 月に本格運用を開始したところであり、本格運用後の評価の実施には至っておりませんが、本格運用開始時には、試行運用による各部署からの意見を集約した上で運用ルールを策定しました。一般に、電子決裁に関しては、意思決定の迅速化、進行状況の確認や文書検索の容易化など事務の効率化に資するという大きなメリットの反面、紙資料のデジタル化作業の増加や対面での説明機会の減少などのデメリットも指摘されているところです。本市では、事務の効率化及び職員の負担を増加させないことを最優先にするという方針に基づき、運用ルールにおいて、電子決裁では非効率になると判断した場合には、紙文書の回覧と組み合わせた併用決裁又は押印決裁も弾力的に選択できるようにしております。また、不慣れなシステム操作による混乱を招かぬよう、操作方法についての研修動画を職員向けに公開するとともに、電子決裁に係る事務取扱ガイドラインや電子決裁に関する Q & A を策定し、職員への周知を図ってまいりました。以上のように、本市では、委員御指摘の「副作用」が最小限となるように電子決裁を運用しているところであり、円滑に導入できたものと考えております。今後も引き続き、情報処理環境の状況、各部署からの意見等を踏まえ、適宜、運用を見直すことで、更なる事務の効率化を図ってまいります。

○デジタルイノベーション課 続きまして、____委員から項目名 14, ICT の活用についての御質問でございます。内容としては、国、地方公共団体は基幹業務システムの統一・標準化の取組を令和 7 年度末までに義務付けられることとなっておりまして、水戸市において統一化、標準化に対する具体的な取組と、障害となるようなことはあるのかという御質問でした。回答といたしましては、本市においては、国の説明回答に随時参加し情報収集等に努めながら、仕様調査や担当課向け勉強会など、基幹系システム標準化に向けての調査・検討を進めてきたところです。今年度においては、住民情報・税情報等を取扱う基幹系システムにおける文字環境について、本市固有の文字を、文字情報基盤に適合させる作業など、来年度からは、システムの改修作業に着手する予定であり、本市においては、令和 7 年度中にガバメントクラウドへの移行及び基幹系システム標準化が完了する見込みです。システム標準化に当たっての課題としましては、標準仕様書やガバメントクラウドに関する情報など作業に必要な情報が不足していること、ガバメントクラウド導入費用や移行後の運用経費が明確にされていないことなどが挙げられます。引き続き、情報収集に努めるとともに、中核市市長会など関係市町村と連携しながら、補助金の上乗せ要望等を行うなど、万全にシステム標準化の導入ができるよう取り組んでまいります。以上でございます。

○行政経営課 続きまして、資料④の 12 ページを御覧ください。項目名 16, 事務事業の民間活力活用の推進と、項目名 17, 公の施設の管理運営に係る民間活力活用の推進について

____委員からの御質問です。質問内容は、民間活力活用についての実施項目のさらなる個別事業について、具体的な目標内容を明示していただきたいというものでした。回答といたしましては、事務事業及び公の施設の管理運営の民間活力の推進につきましては、現在、市が職員により直営で行っている事務事業や公の施設の管理運営について、民間の知恵とアイデアの活用によるサービスの維持・向上及びコストの削減を目的として、民間への業務委託化や地方自治法上の制度である公の施設の指定管理者制度の導入を図ることを最終的な目標として取り組んでいるものでございます。したがって、プランに位置付けました事務事業等につきましては、原則として、現行の水戸市行財政改革プラン2016の計画期間である令和5年度末までに、サービスの維持・向上やコスト削減の効果を検証し、委託化や指定管理者制度の導入について、その可否を決定することとしてございます。なお、事務事業の委託化の検討を行うものとしてプランに位置付けている業務のうち、ごみ収集業務と学校給食調理業務につきましては、後期実施計画の策定時に業務の全部を委託化する方針を決定済みでございましたが、業務に従事する技能労務職員の退職の状況に併せて段階的に委託化を図っていることから、その進捗管理を行っているものでございます。令和6年度を計画期間の始期とする新たなプランにおきましては、委員の御意見を踏まえ、取組の結果を適正に評価できるよう、目指す成果の内容を具体的に表示するなど、記載の在り方を検討してまいります。以上でございます。

○**幼児保育課** 続きまして、____委員からの項目名 17、公の施設の管理運営に係る民間活力活用の推進についての御質問にお答えいたします。質問内容は、保育所の実施状況で他市の事例の調査研究となっているが、当市の現状は正しく把握・分析、課題が洗い出されており、採用可能な事例はあったのかということでした。回答としましては、本市では、少子化の影響に伴い、未就学児の人口は年々減少しておりますが、保育需要は増加傾向にあります。当面の間は増加を続けると推計されますが、民営化の手法と保育需要の将来推計を勘案した上で、民間活力活用の可能性を様々な視点から検討しているところです。また、市立保育所の施設について、耐震基準は満たしているものの、急激な老朽化が進行しており、将来、良好な保育環境の確保ができなくなる恐れがあります。民間移譲の際、譲渡後の施設整備の手法についても検討しているところです。市立保育所の民間活力活用の推進については、県内で保育所や認定こども園の民間移譲を進めてきた土浦市、つくば市、笠間市、県外で保育所の民間移譲と廃止を並行して進めていくさいたま市などの事例について、民営化の形態や運営経費の違い等について調査研究を進めております。以上でございます。

○____**委員長** ありがとうございました。六つの質問に対する回答をいただきましたが、御意見、御質問等ありましたらお願いします。

○____**委員** よろしいですか。資料④の9ページでの質問は、修繕を必要とする施設がどのくらいあるのか、優先順位はどうなっているのか、突発的なものにはどう対応するのかということをお聞きしたいです。それと今のペースで進めていけば、大体何十年くらいかかるといった全体の見通しをお聞きしたいです。

○**財産活用課** 全体像については、公共施設の計画対象の数としては、施設の大小もありますので難しいところですが、概ね300後半というところでは、計画の策定状況の進捗としては、概ね7割程度と考えております。金額的なものは、個々の施設でそれぞれ予算化して対応しておりますので、数字として整理するのは難しいところがございます。突発的なもの、自然災害については、例えば落雷等だと保険が下りるケースもありますので、そういったものを使いながらなるべく早く改修するようにしております。

○**委員** もう一点よろしいですか。資料④の14ページの回答の中に、土浦市やつくば市、さいたま市等の事例を参考にして調査をしているとありますが、それを適用してやっていくという理解でよろしいですか。

○**幼児保育課** 保育需要の将来推計は見極めが難しいものでして、今後の保育需要が見込めるのであれば、公立の施設として保育の一端を担っていくものであります。そうではない場合は、集約して適正配置を行うことも考えていきます。他市の状況を参考にして、公立の保育所をどうしていくかを調査研究しているところでございます。

○**委員長** よろしいですか。ずっと検討が続いていますが、いつ頃にまとまるのか、目安はありますか。

○**幼児保育課** 難しいところがありますが、幼児保育課では、幼稚園の再編計画を令和元年度に策定して進めておりまして、公立幼稚園が19園あった内の7園が既に廃止され、さらに3園を廃止とする方向で決定しております。しかし、公立幼稚園を廃止しても、私立幼稚園が改善しませんので、今年度は充足率が7割を切っている状況です。就学前の0歳から5歳の人口を見ますと、5歳と比べて0歳は2割も減っています。今後2、3年の推計は立っているのですが、その他の将来推計の見極めがまだできていない状況です。

○**委員長** 見極めができないから、いつ頃決めるかまだ不透明ということですか。わかりました。その他に御質問等ありますか。

○**委員** よろしいですか。資料④11ページのICTの活用について、国、地方公共団体は基幹業務システムの統一・標準化の取組が進められている件ですが、それによって各自治体への負担がどの程度のものになるのか、気になっていました。先ほど回答をお聞かせいただきましたが、予定通りの令和7年度になるとのことでした。市独自でシステム開発をすれば、そのために人員や費用を割くということは心配しなくて大丈夫でしょうか。

○**デジタルイノベーション課** お答えいたします。市独自のシステム開発ということについては、以前は自治体ごとにシステム開発をしていた時代もありましたが、ここ10年ほどは業者が自治体向けに開発したシステムを採用する形が増えております。委員が御指摘のように、各システムの連携の部分につきましては、標準化を図るために職員の負担がかかってくることとなります。

○**委員** わかりました。もう一点ですが、資料④12ページの事務事業の民間活力活用の推進と、公の施設の管理運営に係る民間活力活用の推進について、いろいろな目標を掲げていますが、具体的に何を達成しようとしているのかが理解できません。大きな目標はわ

かるのですが、それを達成するために何をすればいいのか、対象となる施設が何か所あってどの施設から進めていくのかが見えません。市民から見てわかりやすいものを出していただきたい、次の計画を策定するときにはその辺りを注意していただきたいと思います。

○___委員長 ありがとうございます。今の話に関連する質問ですが、学校給食の委託化はどのようになっていますか。

○行政経営課 学校給食の委託化については、委託化を進めるという方針で既に決定しております。現在、学校給食の調理員がおりまして、市職員としての身分を確保しなくてはなりませんので、この方の退職に合わせて委託に切り替えるということで進めております。毎年度一定の退職者は出ますので、順次委託へ切り替えていくよう進めております。

○___委員長 何年にどの方が定年を迎えるか、ある程度はわかりますよね。それを基にした年次計画があるわけではないのですか。

○行政経営課 定年退職の見込みはあるのですが、その前に退職される方もいますので、その辺りは様子をみながら委託へ切り替えているところです。

○___委員長 ありがとうございます。第3の柱については以上でよろしいでしょうか。それでは、第4の柱「未来に向けた財政基盤の構築」の質問に移ります。回答をお願いします。

○財政課 よろしく申し上げます。___委員からの項目名 19、中長期的視点に基づく財政運営に係る御質問に回答いたします。質問内容は、水戸市の中長期財政計画について「みと財政安心ビジョン」として公開していますが、中長期的な見通しについて一般財源ベースで作成しています。一方で、予算の編成については一般財源と特定財源を織り込んで作っているため、数字的な乖離が起こっていてわかりづらいという御指摘をいただきました。回答といたしましては、本市においては、これまで中長期的な財政見通しとして、「みと財政安心ビジョン」を公表してきました。このビジョンは、4大プロジェクト（市役所庁舎・ごみ処理施設・市民会館・東町運動公園体育館の整備）という大規模な投資的事業を推進する中、健全な財政運営を堅持するための指針として、また、これらの推進による本市財政への影響を分かりやすく示すため策定したものです。令和4年度においては、4大プロジェクトが概ね完成する中、今後の財政運営の方針と、この方針を踏まえた中長期的な財政見通しを明らかにするため、新たな財政ビジョンの策定に着手いたしました。このビジョンについては、本年9月に「みと未来財政プラン」として取りまとめ、市のホームページで公表したところですが、現在策定を進めている「第7次総合計画」との整合を図りつつ、一般会計の財政収支、財政調整基金の残高、市債残高、そして健全化判断比率の各財政指標について、具体的な目標値を定め、その達成に向けた今後10年間の中長期的な見通しを明らかにしていますので、ぜひご参照をお願いしたいと存じます。このプランにおいても、一般会計の財政収支については、一般財源ベースで推計を行っております。その理由は二つございまして、1点目は、市税や地方交付税等の一般財源は財政運営の根幹をなすものであり、財政推計においては、この一般財源の見通しを立て、収支不足がどれくらい生じるのかを把握すること

で、財政状況を適切に評価し、今後の財政運営の方針を決定することが十分可能であるためです。なお、予算は、一般財源と特定財源を組み合わせで編成するものでありますが、歳入・歳出間の一般財源の均衡を図らない限り、予算は編成できず、一般財源の見積もりが、予算をまとめる上でも重要な課題となっています。2点目は、事務負担の問題です。本市においては、中長期的な財政見通しを作成する際、より精度の高いものとするため、詳細なデータを積み上げて推計を行っています。この作業には、およそ2～3か月の期間を要しており、これに特定財源の推計を加えると、業務量が大幅に増加し、担当職員の事務負担が過重なものになることから、実施は困難であると考えております。委員から、これまで数次にわたりご指摘いただいているとおり、全国的には、特定財源を含めた財政推計を作成している自治体も多くございます。ただし、一般財源ベースで推計を行っている自治体も一定数ございまして、委員がおっしゃられるとおり、どちらの算定方法が正しくて、どちらが間違っているという様に、一概に決めつけることは出来ないものと、考えております。本市としましては、先ほど申し上げた二つの理由により、一般財源ベースで推計を行うことを選択しており、市民のみならず議会や他の自治体から、本市の財政見通しの分かりやすさ、正確性を評価する声もいただいております。したがって、現時点においては、一般財源ベースでの推計を継続していく方針であり、引き続き精度のある中長期的な財政見通しの作成に努めてまいります。

○**人事課** 続きまして、___委員からの項目名 20、給与の適正化（人事評価結果の給与への適正な反映）についての御質問に回答いたします。質問内容は、令和3年度に実施した新たな方法による人事評価の骨格についてでございます。回答といたしましては、令和3年度に改めた新たな方法による人事評価については、能力評価・執務態度評価において、評価の精度を向上させるとともに、評価者・被評価者が何故その評価となったのか納得性を高めるために評価方法を見直したものです。具体的には、本市の人事評価は、仕事の成果を評価する「業績評価」と、職務を行う過程で取られた行動や姿勢等を評価する「能力評価」及び「執務態度評価」から構成されます。このうち、能力評価及び執務態度評価の評価方法は、令和2年度までは、評価要素（職務知識、判断力、責任感、協調性など）ごとに、それぞれに求められる標準的な能力を例示したうえで5段階評価（S～D）を実施していましたが、具体的な評価理由がわかりにくく、評価結果の信頼性や納得性が得られにくいという問題が生じていました。そのため、令和3年度からは、他の地方公共団体で数多く取り入れられている「行動特性評価（コンピテンシー評価）」に変更しました。この評価手法においては、評価要素ごとに複数の着眼点を示したうえで、それぞれの着眼点ごとに3段階評価（a～c）を行い、それらの結果により当該評価要素の評価（S～D）が決定されることとなります。この評価手法を採用することにより、被評価者が取った行動と評価が直結するため、被評価者の具体的な行動改善を促す効果も期待できるものです。以上でございます。

○**福祉指導課** 続きまして、___副委員長からの項目名 22、社会保障制度の適正な運営（一般検査、実地指導等の適正な実施）についての質問に回答します。質問内容としましては、

保育所等における一般検査、実地指導等の目標値が24件であるのに対して、実施状況は80件以上であったことについて事情があったのでしょうかというものでした。回答としましては、令和2年度に本市が中核市に移行したことに伴い開始された事務ですが、本プランへ位置付けた当初は、1年間でどの程度の検査を実施できるか不明確であり、概数として24件と設定した経緯があります。また、当該年度計画では実地による検査のみを対象として設定しておりましたが、実際には、書面による検査も実施しており、本プランにおける実施状況としては、書面検査も含めた件数を報告したことにより、年度計画よりも実施状況の方が大きい数字となっております。

○**財政課** 続きまして、___副委員長からの項目名25、受益者負担金の適正化（新たな使用料・手数料の検討）についての質問に回答します。質問内容としましては、年度計画はすべて「検討」となっており、その方向性が見えにくくなっています。「予算編成において新たな使用料・手数料を検討」とありますが、その検討の内容について教えてほしいということでした。もう一つは、実施における効果で、「住民負担の公平性の確保」と「受益者負担の適正化」が挙げられています。しかし、実施内容が検討であり、いくら検討しても、公平性の確保や適正化はもたらされないとされるのですが、いかがでしょうかというものでした。回答としましては、本市においては、使用料・手数料の見直しについて、学識経験者や市民等で構成される使用料等審議会を開催し、検討を進めることを原則としております。この審議会による検討は、数年間おきに実施することから、これを補完するものとして、毎年度の予算編成において、使用料・手数料の改定に加え、新たな料金設定についても検討を行っているところです。しかしながら、使用料・手数料の見直しに当たっては、対象となるコストの妥当性の検証、近隣自治体や類似都市の動向、社会経済情勢等を総合的に勘案した上で決定する必要があり、予算編成の中で成案を得ることは、時間の制約上、難しいのが実情であります。コロナ禍の中、市民や事業者の負担増加につながる見直しを抑制していたという事情もございますが、結果として、計画期間内に新設したものは1件もなく、委員の御指摘は真摯に受け止めるべきものと考えております。したがって、予算編成における検討はしっかりと継続しつつ、次期プランにおいては、取組を検討のみとする現在の実施内容と年度計画は見直してまいります。そして、既存の実施内容である「使用料・手数料の見直し」との統合も視野に入れながら、実効性のある実施内容と年度計画を適切に設定した上で、受益者負担の適正化と住民負担の公平性の確保に資する、使用料・手数料の見直しを引き続き進めてまいります。以上でございます。

○___**委員長** ありがとうございます。以上、四つの質問に対する回答をいただきました。御意見や御質問がありましたらお願いします。

○___**委員** よろしいですか。項目名19の中長期的視点に基づく財政運営に関して、以前から申し上げておりますが、水戸市のやり方は変わっていません。一般市民からすると、一般財源と特定財源の両方を組んだ予算や決算を見ているところ、水戸市の中長期的財政計画の編成については特定財源が抜けてしまうんです。なぜかという、事務負担が増

えること、一般財源だけでもある程度は見通しが立てられることを理由としています。当初予算と中期財政見通しとで大きな違いが出て、市民が不審に思うのではないかと考えます。水戸市以外の都市では、関東だけでも千葉市、宇都宮市、さいたま市、前橋市、甲府市、横浜市、いずれも予算と中長期財政計画の両方ともに、一般会計に基づいて、一般財源、特定財源両方を根拠として算定していることを確認することができました。そうでないと市民はわからないということです。

○___**委員長** 一般財源だけで十分見通しはつくということですが、特定財源もないと一般市民が見たときに比較できないのではないかと、ということですね。特定財源は年度によって変動する場合もあるのでしょうか、一般財源だけでやるのがいいのか、特定財源を入れて見通しを立てるのがいいのか、ということでしょうか。

○___**委員** 他市のやり方は、過去の実績に基づいてある程度見通しを立てるということでした。だからそんなに手間はかかっていないということです。

○___**委員長** 他市で特定財源を入れてやっているところもあるので、それほど手間はかからないのではという___委員からの意見ですが、その辺りはどうですか。

○**財政課** はい、お答えします。特定財源の推計は、やり方だと思っております。正直申し上げまして、特定財源はいろいろな種類があって相当な数になります。その一つ一つにいろいろな制度がありまして、これを一般財源と同じようなやり方で、詳細なものを積み上げるやり方で行おうとすると、相当の事務量になります。現在、職員2名が従事しておりまして、これに相当の負担が加わると思っております。他自治体でのやり方は私も詳細を把握しているわけではありませんが、過去の実績に基づいて推定値で算定されているという記述がありまして、あまり手間がかからないということであれば、そのやり方で相当簡略化してやれば、そこについては事務量も相当軽減ができるということもございます。あとは、どういう考えを取るかだと思いますが、本市としては一般財源の歳入と歳出のかい離というのを把握することが一番大事だと考え、一般財源に特化したやり方をしております、対象を絞ることによってより緻密にやっていきたいというのが本市の考えであります。特定財源を簡略化したやり方であれば、事務負担もそれほどではないと思われませんが、どう整合をとるか、悩みどころであります。

○___**委員長** 特定財源を入れている他市の例もあるが、正確性を期すために一般財源に特化しているということですね。

○___**委員** その辺りも皆様にお聞きしました。一番大事なのは、市民が見て理解できるかということです。予算と中期見通しが30パーセントも違っているのはなぜか、それは特定財源の部分であると断っておかなくてはならないです。

○**財政課** それはきちんと示しております。

○___**委員長** かい離があるのはこういうことのためであると前置きしながらやっているということですね。

○**財政課** 簡略なやり方をとれば、私の感覚ではありますが数日間の事務量の増加でおさ

まるのではないかと思います。そこは御意見を踏まえて今後やり方を検討していきたいと思ひます。

○___**委員長** このことは以前から___委員から意見が出ていまして、大事なことだと思われていまして。他市も何ヶ月もかけて数字を出していましてはななと思ひますので、調べていまして、できるかできないのか、最終的に意味があるのかどうかを含めて判断していただくことになるかと思ひます。よろしくお願ひします。他には御意見はありますか。

○___**委員** よろしいですか。そもそもこの計画を立てる目的は何なのかということをはつきりさせた上で、最終的にどちらがいいのかを判断するのがいいと思ひました。それでは、私の質問に移りますが、資料④の17ページです。人事評価制度というのは、最近はグローバルな評価をやりましよう、これに書かれていましてようなことをやいまして企業も多いです。お聞きしたいのは、職員一人一人の目標を設定して、それを評価していましてという理解でよろしいでしょうか。

○**人事課** ただいまの御質問にお答へします。人事評価の構成としまして、業績評価、能力評価、執務態度評価からなっております。業績評価において期首に目標を立てて、それに対して年度末に達成状況を評価するという形で業績評価としております。職員それぞれの目標については、個々に設定をしております。

○___**委員** わかりました。ありがとうございます。目標設定については、よく対話して納得したものを、評価については各個人のインセンティブを高めるような方向にしたいと思ひます。目標の到達点も、すぐ手の届くところにあるのか、高いチャレンジになっているのか、目標の設定の仕方をよく議論して評価をしていただきたいと思ひます。

○___**委員長** 目標というのは、個人で勝手に作るのではなく、上司と相談して決めるものですか。

○**人事課** はい。目標については、まず上司から組織の目標が明示されまして、その組織目標に合った形で個人が目標の設定をしております。その上で、その目標に対して、簡単なものなのか、それとも難しい目標なのかということ、目標に対する達成の困難度ということを設定しまして、困難度と、達成度合い、それによって業績評価として最終的な決定をしております。

○___**委員** ありがとうございます。

○___**副委員長** それでは、私からの質問です。まず資料④の18ページ、実地による検査のみを対象として設定していましてが、実際には書面による検査も実施していまして、それを含めた数を報告していましてということでした。嫌な言い方になってしまひますが、報告するスタイルを勝手に変えてしまひていいのか、それを許してしまひると行政改革として成り立たなくなってしまうかと思ひます。書面を含めた形に切り替えたのは、どういうところに可能性があるのか、その辺りをどうお考えなのかを伺いたいのが一点です。次に19ページですが、私の言い方に誤解があったかもしれませんが、具体的に何かを変えるべきだと申し上げていましてはなななのですが、検討だけでは行財政改革プランという形では、実施計画として

は難しいのではないかと考えております。現状の料金体系等が適正であることを確認した、あるいは確認するということがあったらそれでいいと思うのですが、確認の結果として現状の料金体系が適正であるという結論に至ったという理解をしてよろしいのかを伺いたいです。

○___委員長 二つ質問が出ましたが、それぞれの担当課に回答をお願いします。

○福祉指導課 ただいまの御質問にお答えします。実地検査に加えて書面のみでの検査件数も含めたことについて、令和2年度から令和5年度の後期実施計画を策定したのがおそらく令和3年度だったと思われませんが、当時は中核市移行に伴う新たな業務ということで、この実施項目が始まったという経緯がございます。当時は実地検査を主に考えていたのですが、その後新型コロナの影響もありまして、一部書面での検査も可能になったという経緯もありました。計画策定の段階では、保育所を含めてほぼ実地検査を想定していましたが、コロナの影響で書面での検査に切り替えたケースもありまして、それと合わせると当初予定していた件数とかい離が生じたものでございます。以上でございます。

○財政課 続きまして、使用料・手数料に関する御質問にお答えします。適正であるという結論に至ったか、ということでございますが、個々に見ると適正であると言えるものもある一方で、課題があるというものもございます。受益者負担率の問題もありまして、課題があったというものについては、予算の内示時期に担当課に対して見直しを検討することを指示させていただくこともございます。検討というところは、___副委員長がおっしゃるとおり重要なことであり、今後も継続していくものですが、具体的な成果指標や取組内容が定まっていないところで、目標としていかなるものかという部分もありますので、次期プランにおいては具体的な内容となるように見直しを図って参りたいという考えでございます。以上でございます。

○___副委員長 ありがとうございます。

○___委員長 他に御質問、御意見はございますか。

<意見なし>

○___委員長 次に、次期プランの策定について、事前に質問が提出されていますので、回答をお願いします。

○行政経営課 それでは資料④の20ページを御覧ください。___委員より、市の施策の基盤となる総合計画と行財政改革プランについて、現在の取組状況や今後のスケジュール等について御質問がございました。回答としましては、現行の水戸市第6次総合計画の次期計画の策定状況でございますが、現在、水戸市第7次総合計画（素案）に対する意見公募を10月13日から開始するところでございます。今後は、11月に第7次総合計画（案）として庁内決定した上で、令和5年12月市議会に議案として提出し、議会での審査期間を経て、おおむね今年度中に策定する予定となっております。次期総合計画におきましては、人口減少は避けられないという認識の下、本市の活力を維持し、持続的に発展するまちを実現するため、水戸の未来をリードする「こどもたち」を育むまちをつくる、「経済発展」するまちを

つくる等の基本理念を掲げ、本格化する人口減少問題に対応するための取組を位置付けていく予定でございます。また、人口減少問題は、税収の減収や更なる社会保障関係費の増加など、本市の行財政運営へも多大な影響を及ぼすものであり、そのような状況にあっても、質の高い市民サービスを継続的に提供できるよう、引き続き行政運営の合理化や財政の健全性の維持向上に努める必要があると考えております。このため、現行の水戸市行財政改革プラン2016の計画期間が本年度をもって終了することに伴い、令和6年度以降の行財政改革の指針となる水戸市行政経営改革プランの策定に着手したところでございます。詳細につきましては、プラン2016の実施状況の審議終了後に、改めて策定方針を御説明させていただきます。

○委員長 ありがとうございます。今の回答についての御質問等がありますか。

<意見なし>

○委員長 それでは、事前に提出をいただいた質問とそれに関連する質疑については以上で終了としたいと思います。次に、本日審議しました水戸市行財政改革プラン2016の計画期間が今年度末で終了となることから、事務局では新たな計画の策定を進めています。新たな計画である水戸市行政経営改革プランの策定基本方針について、事務局から説明をお願いします。

○事務局 それでは、資料⑤水戸市行政経営改革プランの策定基本方針を御覧ください。1プラン策定の趣旨について、現行の水戸市行財政改革プラン2016は、平成28年度から令和5年度までの8年間としております。現計画期間においては、こども部や上下水道局の設置、キャッシュレス決済の導入、民間活力の活用、社会保障制度の適正な運営、市税等の収納率向上など、一定の成果をあげてまいりました。また、県内初の中核市へ移行いたしました。一方、地方自治体を取り巻く環境に目を向けると、いわゆる2040年問題に起因する税収の減収やさらなる社会保障関係費の増加に加え、インフラや公共施設の老朽化に伴う維持管理・更新に要する費用の増加などが予想されます。さらに、本市では、大規模な投資的事業に係る市債償還により、今後、一時的な公債費の増加が見込まれ、厳しい状況の中、引き続き、健全で持続可能な財政運営を堅持していくことが肝要であります。あわせて、住民の利便性向上や業務効率化などを目的とした行政手続のオンライン化やAIの活用などによるDXや、カーボンニュートラルの達成に向けたGXを着実に推進し、これからの時代にふさわしい行政運営への変革に取り組むことが不可欠となります。人口減少、少子高齢化によって生じる新たな行政需要やDX、GX等の喫緊の課題に的確に対応しながら、水戸市第7次総合計画に掲げる将来都市像の実現を図るため、これからの時代にふさわしい経営感覚を備えた行財政運営、すなわち将来にわたって持続可能な安定した行政経営の確立に向け、今後の行政経営改革の指針として、水戸市行政経営改革プランを策定し、全庁を挙げて迅速果断に改革に取り組むこととします。2プラン策定の基本的姿勢について、人口減少、少子高齢化による生産年齢人口の減少、社会保障関係費の増大など本市を取り巻く社会経済情勢が大きく変化していくことが見込まれる中で、第7次総合計画に掲げる将来都市像

の実現に向けて、こども・子育て支援をはじめとした市政の重要政策を着実に推進し、市民福祉の増進を図ることができるよう、最少の経費で最大の効果を挙げるための行政経営改革、すなわち組織及び運営の合理化や限りある経営資源の有効活用を通じて、将来にわたって持続可能な安定した行政経営の確立に努めるものとします。このような姿勢を基本として、行財政改革プラン2016での取組実績を踏まえるとともに、改革の実効性を高めるため、より優先度の高い事項に集中する観点から、次に掲げる三点に重点を置いてプランづくりを進めることとします。なお、各重点事項に記載した主な取組内容は、現時点で想定する取組であり、今後、各部推進会議での検討結果等を精査し、加除修正を行ってまいります。3ページを御覧ください。三つの重点事項の一つ目、(1) 質の高い市民サービスの提供に向けた効果的・効率的な行政運営の推進については、持続的・安定的な行政経営を確立し、将来にわたって質の高い市民サービスを提供できるよう、新たな行政需要や政策課題に柔軟に対応できる機能的な組織・人員体制を整備するとともに、多様な主体との民官連携やDXの推進等を通じて、組織及び運営の合理化を徹底し、効果的かつ効率的な行政運営の推進に努めます。主な取組内容につきましては先程御説明しましたとおり、現時点で想定する取組であり、今後、各部推進会議での検討結果等を精査し、加除修正を行っていくものでございますので、後程お目通しをお願いいたします。二つ目の重点事項(2) 将来を見据えた健全な財政運営の推進については、持続的・安定的な行政経営を確立するためには、その基盤となる財政の健全性の確保が重要であり、今後も財政規律を堅持する観点から、歳出の合理化と歳入の確保を図るとともに、公共施設等の適正管理を通じて経営資源の有効活用や配分の最適化に取り組むなど、将来を見据えた健全な財政運営の推進に努めます。4ページを御覧願います。三つ目の重点事項(3) これからの行政運営を担う人材(財)育成の推進につきましては、中核市移行に伴う権限の拡大等に的確に対応するため、職員の能力開発、意欲向上など、これからの行政運営を担う人材(財)育成の推進に取り組むとともに、職員がやりがいを持って働き続けることができる職場環境を整備し、組織の活性化を図っていきます。また、市民との確かな信頼関係の構築に向け、職員のコンプライアンス(法令遵守)意識の醸成、共有等に取り組み、行政運営の公正性、適正性の確保に努めます。3プランの構成及び期間につきましては、(1) プランの構成については、行政経営改革プランは、大綱と実施計画により構成することとします。大綱は行政経営改革の目指す方向性、改革の推進方針、改革の推進体制及び進行管理の在り方について規定し、実施計画は改革の推進方針を踏まえた具体的な実施項目、実施スケジュール、担当部署を定めるものとなります。(2) プランの期間については、行政経営改革プランは、本市の総合的かつ計画的な行政運営の指針である第7次総合計画に定められた行政経営改革の基本的な方向性等を踏まえ、その実現に向けた推進方針や具体的な取組を規定するものであり、第7次総合計画を補完する計画と位置付けられます。そのため、大綱の対象期間については、第7次総合計画の基本構想の期間と一致させるものとし、令和6年度から令和15年度までの10年間とします。また、実施計画については、行政経営改革の具体的な実施項目等を定めるものであり、柔軟に見直し

をする必要があることから、計画期間を前後期に分割し、前期実施計画を令和6年度から令和10年度までの5年間、後期実施計画を令和11年度から令和15年度までの5年間とします。6ページを御覧ください。4プラン策定の体制でございますが、行政経営改革プランは、行政改革推進本部を中心として策定します。策定に当たっては、各部各課での検討の他、職員提案制度の活用や有識者等により構成する行政改革推進委員会に諮問する等、多様な意見を取り入れた効果的・効率的な内容といたします。8ページを御覧ください。5策定スケジュールでございますが、9月に実施しました各部各課での実施項目案の検討、職員提案の募集を通じて、行政経営改革プランの原案を作成し、来年2月の幹事会において各部各課に原案を提示いたします。その後4月から5月にかけて開催する行政改革推進委員会での審議と意見公募手続を実施し、7月に行政改革推進本部においてプランを決定の上、8月に市議会に報告を行う予定となるものでございます。参考資料として水戸市行財政の現状、水戸市行財政改革プラン2016における主な取組実績を添付しておりますので、後ほどお目直しをお願いします。説明は以上でございます。

○**委員長** ありがとうございます。行政経営改革プランの策定とスケジュールについて御説明いただきました。今後、行政改革推進委員会に諮問されて、4回審議を行うということですか。

○**事務局** はい。4回程度開催して、御審議いただくことを考えております。

○**委員長** それはスケジュールで言うと、来年の4月中旬から5月中旬にかけて行うということですか。

○**事務局** はい。その期間に集中して審議していただければということで考えております。

○**委員長** わかりました。委員の皆様は結構大変だと思いますが、その心づもりでよろしくをお願いします。その他に行政経営改革プランについて、御意見、御質問がありましたらお願いします。

<意見なし>

○**委員長** よろしいでしょうか。それでは、以上をもちまして審議を終了いたします。委員の皆様には、貴重な御意見を多数いただき、ありがとうございました。各委員からいただきました御意見等も踏まえて、水戸市行財政改革プラン2016の適切な進行管理を行っていただくようお願いします。また、行政経営改革プランについても、策定に向け、引き続きよろしくお願いいたします。それでは、進行を事務局へ戻します。

○**事務局** 本日は、長時間にわたる審議をいただきまして、ありがとうございました。今後のスケジュールでございますが、今後の委員会は、来年4月以降に4回開催を予定しており、行政経営改革プラン前期実施計画案についての集中審議をいただくこととなりますので、よろしくお願いいたします。具体的な日程につきましては、委員長とも相談の上、後日通知を送付させていただきます。それでは、以上をもちまして、令和5年度第1回行政改革推進委員会を終了いたします。ありがとうございました。