

水戸市行政改革推進委員会

(令和6年度第1回)

令和6年5月17日(金) 午前10時00分
水戸市役所本庁舎2階市民協働会議室こみっとルーム

会 議 次 第

- 1 開 会
- 2 諮 問
- 3 副市長挨拶
- 4 議 事
(1) 水戸市行政経営改革プラン(素案)について
- 5 閉 会

(資料)

- 1 水戸市行政経営改革プラン(素案)
 - 2 行政改革推進委員会の今後のスケジュール
- (参考) 水戸市行政改革推進委員会質問票様式

水戸市行政経営改革プラン（素案）

2024（令和6）年 月

水戸市

目 次

I 基本方針

1 プラン策定の基本的事項

- (1) プラン策定の趣旨 1
- (2) プランの位置付け 2
- (3) プランの計画期間 2
- (4) プランの構成 2

2 行政経営改革の基本理念及び改革の三つの柱

- (1) 改革の基本理念 4
- (2) 改革の柱 5

3 改革の推進体制及び進行管理

- (1) 推進体制 7
- (2) 進行管理 8

II 前期実施計画

1 策定の趣旨 9

2 推進期間 9

3 改革の三つの柱とその具体的な取組 9

改革の柱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

- 推進項目1 市民サービスの向上・行政の効率化に向けたDXの推進 12
 - 実施項目(1) デジタル市役所の実現による市民サービスの向上 12
 - 実施項目(2) デジタル技術の活用による業務の効率化 15
 - 実施項目(3) データ利活用の推進 17
 - 実施項目(4) デジタル技術の活用におけるガバナンス強化 18

- 推進項目2 デジタル技術の活用による情報発信の強化 20
 - 実施項目(5) デジタル社会におけるニーズを捉えた情報発信の強化 20

- 推進項目3 市民サービス向上のための行政組織・業務の改革 21
 - 実施項目(6) 民間活力活用による公共施設等の管理運営の効率化 21
 - 実施項目(7) 民間活力活用による業務の効率化 23
 - 実施項目(8) 効率的かつ機動的な執行体制の構築 25
 - 実施項目(9) 外郭団体の経営改革 26

改革の柱2 将来を見据えた健全な財政運営の推進

推進項目 4	健全な財政運営の推進	27
実施項目 (10)	財政状況の分析と公表	27
実施項目 (11)	公債費負担の一層の適正化	29
実施項目 (12)	財政調整基金の適正な残高の確保	31
推進項目 5	歳入の確保	32
実施項目 (13)	市税等の収納率の向上	32
実施項目 (14)	使用料等の一層の適正化	34
実施項目 (15)	未利用財産の活用と処分	36
実施項目 (16)	水戸黄門ふるさと寄附金の獲得	73
実施項目 (17)	多様な財源の確保	38
推進項目 6	歳出の一層の適正化	39
実施項目 (18)	補助金、負担金の一層の適正化	39
実施項目 (19)	社会保障費の一層の適正化	40
推進項目 7	公共施設等マネジメントの推進	44
実施項目 (20)	公共施設等マネジメントの推進	44
実施項目 (21)	福祉施設の在り方の検討	45
実施項目 (22)	市立幼稚園・保育所の適正規模・適正配置の推進	46
実施項目 (23)	児童遊園の在り方の検討	47
実施項目 (24)	市営住宅等の管理戸数の一層の適正化	48

改革の柱3 これからの行政運営を担う人材（財）育成の推進

推進項目 8	人材の育成	49
実施項目 (25)	職員の能力育成	49
推進項目 9	多様な人材の確保	51
実施項目 (26)	多様な人材の確保	51
推進項目 10	ワーク・ライフ・バランスの推進	53
実施項目 (27)	ワーク・ライフ・バランスの推進	53

参考資料

1	これまでの行財政改革と主な成果	57
2	行政運営体制（組織、職員定数、人事・給与）の状況	59
3	財政の状況	63

I 基本方針

1 プラン策定の基本的事項

(1) プラン策定の趣旨

本市では、1996（平成8）年3月策定の「水戸市行政改革大綱」からスタートして、これまで長期にわたり行財政改革に取り組んできました。**現行の水戸市行財政改革プラン2016（以下「行財政改革プラン2016」という。）は、2016（平成28）年度から2023（令和5）年度までの8年間**としており、「強くしなやかな行財政運営の構築」を目指して改革の推進に努めているところであります。

現計画（行財政改革プラン2016）期間においては、**こども部や上下水道局の設置**など、市民ニーズに柔軟に対応できる市民に分かりやすい組織の構築を図ったほか、**キャッシュレス決済の導入**等による質の高い市民サービスの提供、業務の委託化等による**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、健全かつ効率的な行財政運営の確立に向けた様々な取組を積極的に行い、一定の成果をあげてまいりました。また、2020（令和2）年4月には、市の事務権限を拡大し、より一層、自主性、自立性を強化していくため、**県内初の中核市へ移行**いたしました。

今後は、急速な少子化によって生じる生産年齢人口の減少や、高齢者人口の増加といったいわゆる**2040年問題に起因する税収の減収**や医療・介護等のニーズの高まりによる**さらなる社会保障費の増加**に加え、高度経済成長期に整備した**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**等が予想されます。さらに、大規模な投資的事業に係る市債償還により、**一時的な公債費の増加**も見込まれます。このような本市を取り巻く厳しい状況の中、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。

併せて、住民の利便性向上や業務効率化等を目的にデジタル技術を活用することで行政手続の在り方等を見直す**D X**（デジタルトランスフォーメーション）や、カーボンニュートラルに移行するための**G X**（グリーントランスフォーメーション）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。

こうした少子化に伴う人口減少、高齢化の進行によって生じる行政需要や**D X**、**G X**等の喫緊の課題に的確に対応しながら、水戸市第7次総合計画一みと ^{さきがけ} 魁・

Next プランー（以下「第7次総合計画」という。）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**（以下「行政経営改革プラン」という。）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) プランの位置付け

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，具体的な取組等を規定するものであります。

本プランに基づき、行政運営の様々な分野における改革を進めることで、第7次総合計画が目指す**まちづくりの基盤となるこれからの時代にふさわしい行政経営を確立**します。

(3) プランの計画期間

行政経営改革プランの計画期間は、第7次総合計画との整合性を図るため、**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、2024（令和6）年度から2033（令和15）年度までの10年間**とします。

(4) プランの構成

行政経営改革プランは、**基本方針と実施計画により構成**します。

このうち**基本方針**は、今後10年間において取り組む行政経営改革の基本理念，改革の柱，推進体制等，**改革を推進するに当たっての基本的な事項を規定**します。

一方，**実施計画**は、基本方針を踏まえた**改革の具体的な取組や実施スケジュール等を定める**ものであり、今後の社会経済情勢の変化やデジタル技術の進展等を反映した柔軟な見直しが可能となるよう、**行政経営改革プランの計画期間10年間で2分割し、前・後期各5年間**とします。

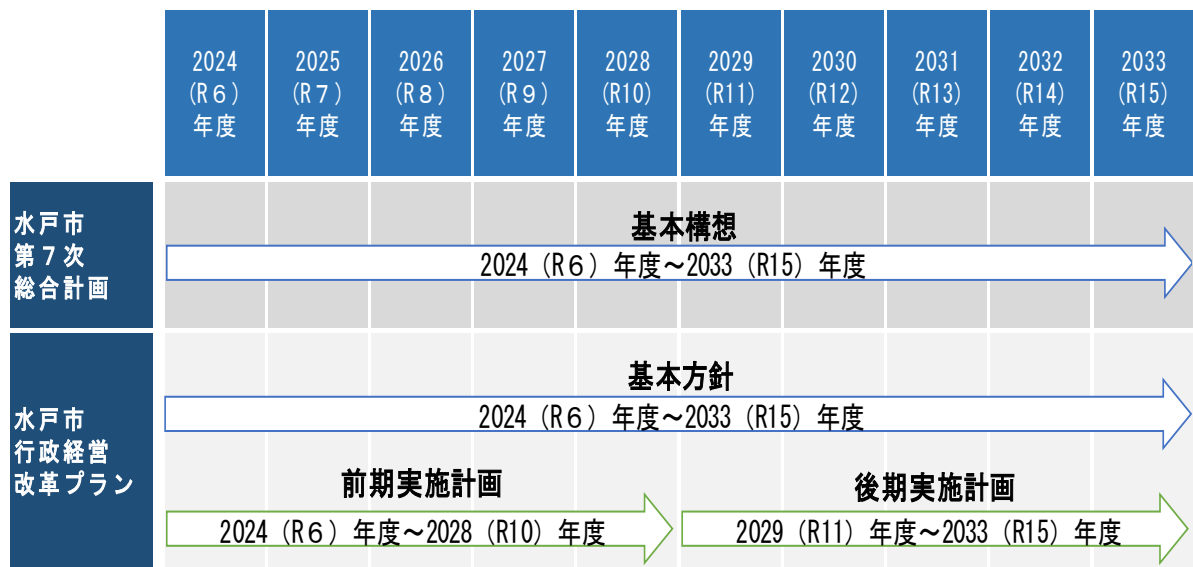


図1 行政経営改革プランの計画期間と構成

2 行政経営改革の基本理念及び改革の三つの柱

(1) 改革の基本理念

人口減少，高齢化の進行等は，税収の減少や更なる社会保障費の増加など，本市の行財政運営に大きな影響を及ぼすことが予想されます。

そうした状況においても，**第7次総合計画に掲げる将来都市像「こども育む くらし楽しむ みらいに躍動する 魁のまち・水戸」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，行政経営の持続性，安定性の確保が重要となります。

このため，**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**DX等の時代の変化に即応した合理的な組織・運営の構築**や**限りある経営資源（ヒト，モノ，カネ等）の有効活用**を通じて，市民の視点に立った行政サービスの提供に取り組みながら，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。

〔行政経営改革の基本理念〕
将来にわたって持続可能な安定した行政経営の確立

(2) 改革の柱

基本理念の実現に向けて、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3点を改革の柱として、その柱ごとに具体的な取組を明確化し、計画的に改革を進めていくこととします。

最上位目標(水戸市第7次総合計画)

将来都市像の実現
(こども育む くらし楽しむ みらいに躍動する 魁のまち・水戸)

行政経営改革の基本理念

将来にわたって持続可能な安定した行政経営の確立

行政経営改革の目的と三つの柱

(改革の目的) 最少の経費で最大の効果を挙げるため
DX等の時代の変化に即応した合理的な組織・運営の構築, 経営資源の有効活用

【改革の柱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

【改革の柱2】

将来を見据えた健全な財政運営の推進

【改革の柱3】

これからの行政運営を担う人材(財)育成の推進

図2 行政経営改革の全体像

改革の 柱 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

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、効果的かつ効率的な行政運営の推進に努めます。

改革の 柱 2

将来を見据えた健全な財政運営の推進

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、歳入の確保と歳出のより一層の適正化を図るとともに、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。

改革の 柱 3

これからの行政運営を担う人材（財）育成の推進

中核市移行に伴う専門性の高い事務権限の拡大等に的確に対応するため、職員的能力開発、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 改革の推進体制及び進行管理

(1) 推進体制

行政経営改革プランに基づく改革を統一性、整合性をもって推進するため、市長を本部長とする水戸市行政改革推進本部が司令塔となり、全庁一体となった体制の下、取り組んでまいります。

また、取組に当たっては、具体的な実施項目やその実施スケジュールを明確化した実施計画に基づき、部長等を委員長とする各部推進会議が主体となり、部局間の横断的な連携を図りながら、担当する実施項目を組織的かつ計画的に推進します。

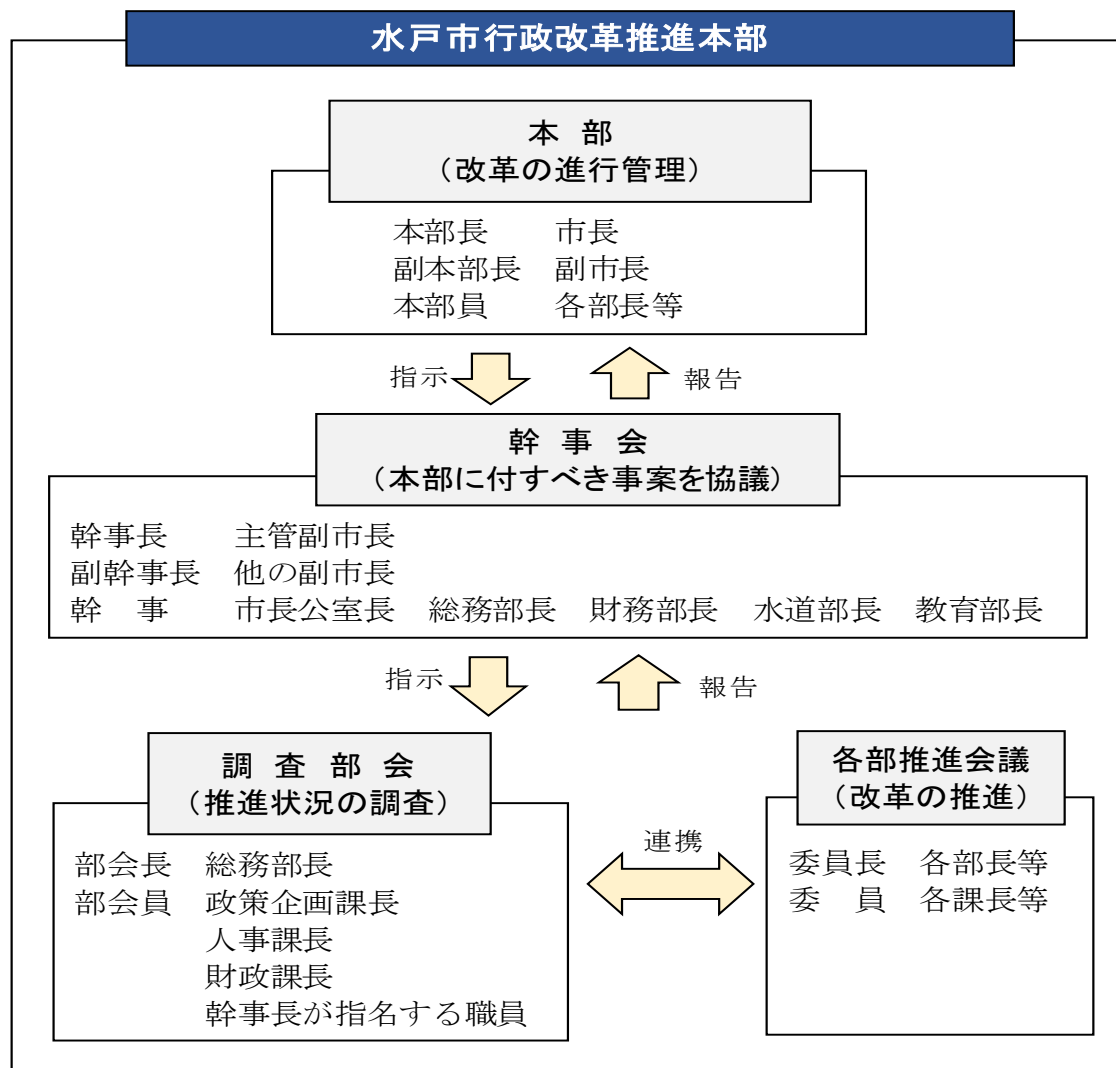


図3 行政経営改革の推進体制

(2) 進行管理

行政経営改革プランは、「計画(Plan)」「実行(Do)」「評価(Check)」「見直し(Action)」を繰り返す「PDCA サイクル」の考え方に基づいた進行管理を行います。具体的には、行政改革推進本部において、毎年度、各部推進会議における改革の進捗状況や成果を評価するとともに、その結果を市議会及び学識経験者等で構成する行政改革推進委員会に報告し、助言等を得ながら、改革の更なる充実を図っていきます。

また、改革の進捗状況については、市ホームページ上で市民に公表し、透明性、信頼性の確保に努めてまいります。

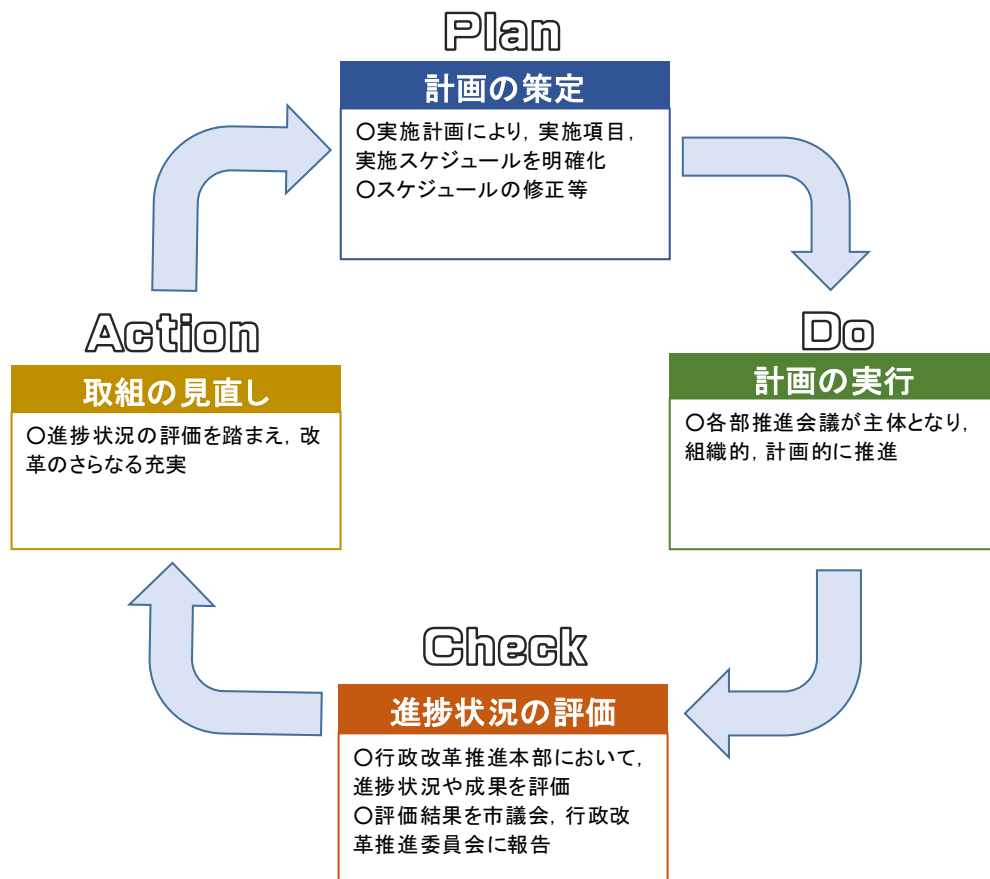


図4 PDCAサイクルによる進行管理

Ⅱ 前期実施計画

1 策定の趣旨

前期実施計画は、水戸市行政経営改革プラン基本方針（以下「基本方針」という。）に基づき、基本方針に掲げた改革の三つの柱ごとに、各部推進会議において実施する具体的な取組とその実施スケジュールを定めるため策定します。

2 推進期間

前期実施計画の推進期間は、2024（令和6）年度から2028（令和10）年度までの5年間とします。

3 改革の三つの柱とその具体的な取組

前期実施計画においては、改革の三つの柱の下、具体的な取組として10の推進項目と推進項目を細分化した27の実施項目を設定しています。

水戸市行政経営改革プラン 前期実施計画における取組の体系図

改革の柱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

【推進項目】	【実施項目】	【実施内容】
1 市民サービスの向上・行政の効率化に向けたDXの推進	(1) デジタル市役所の実現による市民サービスの向上	①書かない窓口システムの導入・拡大 ②LINEを活用した行政サービスの拡張 ③オンライン申請対象手続の拡充 ④休日夜間緊急診療所におけるオンライン受付等の導入 ⑤キャッシュレス決済の拡充 ⑥個人市・県民税電子申告の実施
	(2) デジタル技術の活用による業務の効率化	①デジタルツールの導入・活用 ②保育所等業務へのデジタル技術の活用 ③診療情報のデジタル化（電子カルテの導入） ④新たなデジタル技術の導入
	(3) データ利活用の推進	①オープンデータの利用促進 ②データを利活用した企業、大学等との民官連携の推進
	(4) デジタル技術の活用におけるガバナンス強化	①システム導入の成功事例の展開 ②サイバーセキュリティ対策の推進
2 デジタル技術の活用による情報発信の強化	(5) デジタル社会におけるニーズを捉えた情報発信の強化	①「広報みとdigital plus」の配信等による情報発信の強化 ②職員の情報発信力の向上
3 市民サービス向上のための行政組織・業務の改革	(6) 民間活力活用による公共施設等の管理運営の効率化	①森林公園の管理運営に係る民間活力活用 ②少年自然の家の管理運営に係る民間活力活用 ③道路、公園等の屋外灯の管理に係る民間活力活用
	(7) 民間活力活用による業務の効率化	①公用車維持管理業務 ②ごみ収集業務 ③保育所調理等業務 ④道路維持補修業務 ⑤学校給食調理等業務
	(8) 効率的かつ機動的な執行体制の構築	①組織の見直し ②職員定数の適正管理
	(9) 外郭団体の経営改革	①経営改善計画に基づく改革の推進

改革の柱2 将来を見据えた健全な財政運営の推進

4 健全な財政運営の推進	(10) 財政状況の分析と公表	①財政状況の分析と公表 ②中長期的な財政見通しの公表
	(11) 公債費負担の一層の適正化	①市債残高の減少と公債費負担の適正化
	(12) 財政調整基金の適正な残高の確保	①財政調整基金の適正な残高の確保

5 歳入の確保	(13) 市税等の収納率の向上	①収納率向上に向けた取組の推進 ②Web口座振替受付サービスの導入
	(14) 使用料等の一層の適正化	①一般会計及び特別会計（公営企業を除く）の使用料，手数料の見直し ②水道料金の見直し ③下水道使用料等の見直し ④国保税率の見直し
	(15) 未利用財産の活用と処分	①未利用財産の活用と処分 ②公共施設への太陽光発電設備の導入
	(16) 水戸黄門ふるさと寄附金の獲得	①水戸黄門ふるさと寄附金の獲得
	(17) 多様な財源の確保	①多様な財源の確保 ②基金の運用益の増収
6 歳出の一層の適正化	(18) 補助金，負担金の一層の適正化	①補助金，負担金の見直し
	(19) 社会保障費の一層の適正化	①生活保護費の適正化 ②生活困窮者の自立支援 ③障害者自立支援給付費等の適正化 ④介護給付費の適正化 ⑤ひとり親家庭の就労・自立支援 ⑥保育所等施設型給付費の適正化 ⑦一般検査，運営指導等の実施 ⑧市単独扶助費の見直し
7 公共施設等マネジメントの推進	(20) 公共施設等マネジメントの推進	①個別計画策定及び推進 ②公共施設等マネジメントシステムの導入
	(21) 福祉施設の在り方の検討	①福祉施設の在り方の検討
	(22) 市立幼稚園・保育所の適正規模・適正配置の推進	①市立幼稚園の再編の推進 ②市立保育所の適正規模・適正配置の推進
	(23) 児童遊園の在り方の検討	①利用実態等を踏まえた児童遊園の再整備等 ②開発に伴う公園配置基準の緩和の検討
	(24) 市営住宅等の管理戸数の一層の適正化	①市営住宅等の管理戸数の適正化

改革の柱3 これからの行政運営を担う人材(財)育成の推進

8 人材の育成	(25) 職員の能力育成	①研修の推進 ②プロポーザル異動の活用
9 多様な人材の確保	(26) 多様な人材の確保	①多様な人材の確保 ②女性職員の管理職への登用 ③任期付職員の活用
10 ワーク・ライフ・バランスの推進	(27) ワーク・ライフ・バランスの推進	①時間外勤務の縮減 ②年次休暇の取得促進 ③出退勤管理システムの導入 ④勤務時間の柔軟な運用 ⑤男性職員の育児参加に向けた取組の推進 ⑥職員の健康管理とメンタルサポートの実施 ⑦ハラスメント対策の推進

改革の柱 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

推進項目 1

市民サービスの向上・行政の効率化に向けたDXの推進

実施項目(1) デジタル市役所の実現による市民サービスの向上

取組の目的

市民サービスの利便性向上に向けて、デジタル技術を積極的に活用しながら、「書かない」、「待たない」、「行かない」の視点で窓口サービスの在り方の見直しや行政手続のオンライン化等を推進し、デジタル社会の進展に対応したデジタル市役所の実現を図る。

実施内容及び年度計画

①書かない窓口システムの導入・拡大

窓口での市民負担の軽減の観点から、窓口手続における「書かない」、「待たない」を実現するため、書かない窓口システム¹の導入・拡大を図る。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶書かない窓口システム導入の検討・推進	▶書かない窓口システム導入の検討・推進	▶書かない窓口システム導入の検討・推進	▶書かない窓口システム導入の検討・推進	▶書かない窓口システム導入の検討・推進

(所管課 デジタルイノベーション課, 各窓口所管課)

【現状】

- ・書かない窓口システムの導入箇所 (2023 (R5) 年度末現在)
 - 保育所入所申込作成手続 (幼児保育課)
 - 異動受付支援システム等 34 手続 (市民課)

¹ 窓口においてマイナンバーカード等を活用し、自動で申請書等を作成するシステム

②LINEを活用した行政サービスの拡張

多くの市民が、普段から操作に慣れているLINE²での情報発信を強化するとともに、LINEを活用した行政サービス³を拡張する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶活用事例及び今後の方針の共有				
▶市公式LINEと各システムの連携 (市公式LINE登録者数7万人)	▶市公式LINEと各システムの連携 (市公式LINE登録者数7万8千人)	▶市公式LINEと各システムの連携 (市公式LINE登録者数8万6千人)	▶市公式LINEと各システムの連携 (市公式LINE登録者数9万3千人)	▶市公式LINEと各システムの連携 (市公式LINE登録者数10万人)

(所管課 みとの魅力発信課, 各手続所管課)

【現状】	・LINEの活用状況 (2022(R4)年度) 市公式LINE上でイベントや講座の申込, 一部手続(市・県民税申告, 保育所(園)入所申込)の来庁予約ができる機能を導入 ・市公式LINE登録者数 (2023(R5)年2月7日現在) 64,061人
------	--

③オンライン申請対象手続の拡充

国の「地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続」⁴を踏まえ, 市民の利便性の向上に資する手続を中心に, オンライン申請対象手続を拡充する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶オンライン申請対象手続の拡充 (市民のオンライン申請利用率 ⁵ 30%)	▶オンライン申請対象手続の拡充 (市民のオンライン申請利用率32.5%)	▶オンライン申請対象手続の拡充 (市民のオンライン申請利用率35%)	▶オンライン申請対象手続の拡充 (市民のオンライン申請利用率37.5%)	▶オンライン申請対象手続の拡充 (市民のオンライン申請利用率40%)

(所管課 デジタルイノベーション課, 各手続所管課)

【現状】	・「地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続」に規定された手続のオンライン化状況 (2022(R4)年度) 導入済: スポーツ施設等の利用予約, 図書館の図書貸出予約, 保育施設等の利用申込など, 17手続 未導入: 児童手当等の現況届, 要介護・要支援認定の申請など, 42手続 ・手続におけるオンライン申請利用率 (2022(R4)年度) 29.3% (563,651/1,923,256件)
------	--

² LINE ヤフー株式会社が提供するスマートフォンなどで利用可能なソーシャル・ネットワーキング・サービス (SNS)

³ 拡張を検討する行政サービスの例: 証明書の発行等の手続 (公的個人認証が不要なもの), 各種行政相談, 電子母子手帳サービスとの連携, 粗大ごみの受付, 道路や公園遊具の損傷等の通報受付

⁴ 「デジタル社会の実現に向けた重点計画 (2023(R5)年6月9日閣議決定)」において重点的な取組に位置付けられている。

⁵ 国の「地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続」に規定された手続における全申請数のうち, 電子申請が利用された割合

④休日夜間緊急診療所におけるオンライン受付等の導入

休日夜間緊急診療所において、混雑の緩和や患者の利便性向上を図るため、オンライン受付を導入する。また、感染拡大時にも院内感染予防を図りながら、円滑な診療ができる環境を整備する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶WEBによるオンライン受付の導入				
▶診療所内における非対面診療環境の整備の検討	▶診療所内における非対面診療環境の整備			
▶オンライン診療の検討	▶オンライン診療の検討	▶オンライン診療の検討	▶オンライン診療の検討	▶オンライン診療の検討

(所管課 デジタルイノベーション課, 保健総務課)

【現状】

・現状の窓口での対面による診療受付の状況 (2022 (R4) 年度)
年間の稼働日数 365 日
受付件数 8,867 件

⑤キャッシュレス決済の拡充

手数料等の支払時における市民の利便性向上の観点から、支払方法の多様化に向け、キャッシュレス決済の拡充を検討、推進する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶検討・推進	▶検討・推進	▶検討・推進	▶検討・推進	▶検討・推進

(所管課 行政経営課, 各手続所管課)

【現状】

・キャッシュレス決済の導入状況
市民課窓口及び休日夜間緊急診療所への導入 (2020 (R2) 年度)

⑥個人市・県民税電子申告の実施

電子申告の拡充に向けて、個人市・県民税申告の電子申告を実施する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶導入に向けての準備	▶個人市・県民税の電子申告の開始			

(所管課 市民税課)

【現状】

・電子申告可能な税目 (2023 (R5) 年度末現在)
法人市民税, 償却資産税, たばこ税, 入湯税等

実施項目(2) デジタル技術の活用による業務の効率化

取組の目的

組織体制のスリム化が求められる中で、質の高い行政サービスを持続的・安定的に提供していくとともに、政策の決定等の職員でなければならない業務に職員が専念できるよう、生成AI⁶等の最新のデジタル技術を活用し、業務の効率化を図る。

実施内容及び年度計画

①デジタルツールの導入・活用

BPR⁷の考え方を踏まえ、業務の効率化を図るための有力なツールであるRPA⁸、AI議事録作成システム等の活用を推進する。また、チャットでの市民からの問い合わせに対応するAIチャットボット⁹や、お知らせ等の簡易な内容についての市民への連絡手段として、即時性の高い携帯電話のショートメッセージサービス（SMS）等の活用の検討を行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶RPA等の活用 (AI, RPAによる業務削減時間 3,000時間)	▶RPA等の活用 (AI, RPAによる業務削減時間 3,000時間)	▶RPA等の活用 (AI, RPAによる業務削減時間 3,000時間)	▶RPA等の活用 (AI, RPAによる業務削減時間 3,000時間)	▶RPA等の活用 (AI, RPAによる業務削減時間 3,000時間)
▶チャットボット等新たな情報提供手段の検討、実証実験による効果測定	▶効果検証の結果により、効果の高い業務に導入			
▶SMS等の新たなコミュニケーション方法の検討、対象業務の選定	▶実証実験による効果測定	▶効果検証の結果により、効果の高い業務に導入		

(所管課 デジタルイノベーション課, 各手続所管課)

⁶ 従来のAI (Artificial Intelligence/人工知能) は決められた行為の自動化を目的としており、データの整理・分類を学習し、その結果に基づいて予測を行い、数値データ等を出力するのに対して、生成AIは情報の特定や予測ではなく、創造することを目的とし、データのパターンや関係を学習し、文章や画像などの新しいコンテンツを生成する。

⁷ ビジネスプロセス・リエンジニアリング (Business Process Re-engineering) の略。業務本来の目的を基準に業務プロセス全体を見直すことにより、業務フローや情報システムを再構築すること。

⁸ ロボティックプロセスオートメーション (Robotic Process Automation) の略。RPAの提供する代表的な機能は、人がパソコン上で日常的に行っている作業を、人が実行するのと同じかたちで自動化するというものであり、RPAは基本的には設定されたプロセスを、設定された通りの順番で設定された通りに実行することしかできない。

⁹ 「チャット (会話)」と「ロボット」を組み合わせた言葉で、チャットでの質問に対して、データを学習したAIが自動的に回答するシステム。AIチャットボットは自動学習によって回答精度が次第に向上していく特性から、コールセンターなどでの問い合わせへの対応に用いられている。

【現状】

- ・RPAの導入業務数及び業務時間の削減状況（2022（R4）年度）
46 業務 2,038 時間
- ・AI議事録作成システムによる業務時間の削減状況（2022（R4）年度）
93 会議 223.2 時間
- ・AIチャットボット導入状況
未導入
- ・SMS導入状況
未導入

②保育所等業務へのデジタル技術の活用

要録（保育記録）の作成や出欠連絡等の保育所等業務へのデジタル技術の活用により、幼稚園教諭及び保育士の事務負担を軽減することで、保育に専念できる環境を整備し、保育サービスの向上を図る。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶検討	▶検討	▶保育業務支援システムの導入		

（所管課 デジタルイノベーション課、幼児保育課）

【現状】

- ・保育業務支援システム導入状況
未導入
- ・保育所、幼稚園等の職員（会計年度任用職員を含む）配置状況（2023（R5）年4月1日現在）
23 施設 372 人

③診療情報のデジタル化（電子カルテの導入）

休日夜間緊急診療所における事務処理の効率化に向け、診療情報のデジタル化を推進する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶検討	▶検討	▶方針決定		

（所管課 デジタルイノベーション課、保健総務課）

【現状】

- ・受診者数（2022（R4）年度）
8,867 人

④新たなデジタル技術の導入

最新デジタル技術の調査、検討を行い、市民サービスの向上や業務の改善に有効な技術については積極的な活用を進める。なお、新たなデジタル技術の導入に当たっては、必要に応じて、総務省の地域情報化アドバイザー派遣制度¹⁰による外部専門人材の活用を検討する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶検討・推進	▶検討・推進	▶検討・推進	▶検討・推進	▶検討・推進

（所管課 デジタルイノベーション課）

【現状】

- ・最新デジタル技術の導入状況
公務員専用 ChatGPT マサルくん（生成 AI）の活用（2023（R5）年度～）

¹⁰ 総務省において、情報通信技術（ICT）やデータ活用を通じた地域課題解決に精通した専門家に「地域情報化アドバイザー」を委嘱し、地方公共団体等からの求めに応じて派遣することで、ICT利活用に関する助言等を行う事業。専門家の旅費・謝金に係る申請者の負担ゼロで、1回の派遣申請につき最大3日の派遣が可能

実施項目(3) データ利活用の推進

取組の目的

本市が保有する行政データをインターネット等を通じて容易に入手できるオープンデータとして公開することにより、行政の透明性や信頼性の向上を図るとともに、企業、大学等と協力し、データを利活用した地域課題解決に向けた実証実験に取り組むなど、民官連携を推進する。

併せて、データを活用した政策立案（EBPM¹¹）の重要性を踏まえ、データの収集・加工・分析を行うことができる職員の育成に取り組む。

実施内容及び年度計画

①オープンデータの利用促進

オープンデータの利用促進に向けて、二次利用を可能とするデータをインターネット上で公開している「水戸市オープンデータライブラリ」について、ニーズや利用実績等を調査するアンケートフォームの設置等の機能強化を図るとともに、担当課と連携し、データの整理・拡充を進める。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶機能強化の検討	▶機能の決定			
▶データの拡充	▶データの拡充	▶データの拡充	▶データの拡充	▶データの拡充

（所管課 デジタルイノベーション課）

【現状】 ・ オープンデータライブラリの導入状況
開設（2014(H26)年度～）

②データを利活用した企業、大学等との民官連携の推進

企業、大学等と連携して、行政データのみならず人流データなど様々なデータを活用しながら、地域課題の解決に向けた実証実験等に取り組む。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶企業、大学等との連携事業実施に向けた検討	▶企業、大学等との連携事業の実施 (オープンデータ利活用件数 10 件)	▶企業、大学等との連携事業の実施 (オープンデータ利活用件数 10 件)	▶企業、大学等との連携事業の実施 (オープンデータ利活用件数 10 件)	▶企業、大学等との連携事業の実施 (オープンデータ利活用件数 10 件)

（所管課 デジタルイノベーション課）

【現状】 ・ 連携事業の状況
「AI を利用した通行量調査の自動化への研究」(2022(R4)年度)
「健康寿命の延伸に向けた行政データ分析・活用検討等の実証実験」(2021(R3)～2022(R4)年度)
「分野間データ連携基盤の実証実験」(2021(R3)～2022(R4)年度)

¹¹ エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング（Evidence Based Policy Making）の略。証拠に基づく政策立案と訳され、政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計等のデータに基づいて政策の決定や実行、効果検証を行うことを意味する。

実施項目(4) デジタル技術の活用におけるガバナンス強化

取組の目的

自治体におけるD X¹²の推進に当たっては、デジタル技術の導入効果の最大化や二重投資の回避を図るとともに、個人情報の漏えい防止等のセキュリティ対策が重要となることから、庁内の情報システムの活用状況の見える化や組織全体でのサイバーセキュリティ対策など、デジタル技術の活用におけるガバナンス強化に取り組む。

実施内容及び年度計画

①システム導入の成功事例の展開

庁内の情報システムの活用状況を見える化するとともに、市民サービス向上や業務効率化の成功事例を横展開し、D Xを全庁横断的に推進する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶推進 (最新のデジタル技術に係る説明会の実施 年1回)	▶推進 (最新のデジタル技術に係る説明会の実施 年1回)	▶推進 (最新のデジタル技術に係る説明会の実施 年1回)	▶推進 (最新のデジタル技術に係る説明会の実施 年1回)	▶推進 (最新のデジタル技術に係る説明会の実施 年1回)

(所管課 デジタルイノベーション課)

【現状】	・現在のシステム活用状況 担当課による独自管理
------	----------------------------

¹² デジタルトランスフォーメーション (Digital Transformation) の略。デジタル技術を用いた変革により、生活のあらゆる側面を良い方向に変化させること。

②サイバーセキュリティ対策の推進

標的型攻撃メールへの対応訓練などの緊急時対応訓練や、特定個人情報の取扱い等に係るセキュリティ監査を実施する。また、サイバーセキュリティ対策や職員一人一人の情報リテラシー向上に向けた職員研修を実施する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶緊急時対応訓練の実施 (年1回)	▶緊急時対応訓練の実施 (年1回)	▶緊急時対応訓練の実施 (年1回)	▶緊急時対応訓練の実施 (年1回)	▶緊急時対応訓練の実施 (年1回)
▶セキュリティ監査の実施 (年1回)	▶セキュリティ監査の実施 (年1回)	▶セキュリティ監査の実施 (年1回)	▶セキュリティ監査の実施 (年1回)	▶セキュリティ監査の実施 (年1回)
▶各種セキュリティ研修の実施 (5種・年1回)	▶各種セキュリティ研修の実施 (5種・年1回)	▶各種セキュリティ研修の実施 (5種・年1回)	▶各種セキュリティ研修の実施 (5種・年1回)	▶各種セキュリティ研修の実施 (5種・年1回)

(所管課 デジタルイノベーション課)

【現状】

- ・緊急時対応訓練の状況 (2023 (R5) 年度)
標的型攻撃メール対応訓練の実施 年1回
- ・セキュリティ監査の状況 (2023 (R5) 年度)
特定個人情報の取扱いに係る監査の実施 年1回
- ・各種セキュリティ研修の実施状況 (2022 (R4) 年度)
情報セキュリティ研修 (1回)
自己点検の実施 (1回)
マイナンバー担当者研修 (1回)
基幹系システム取扱者研修 (1回)

推進項目 2

デジタル技術の活用による情報発信の強化

実施項目 (5) デジタル社会におけるニーズを捉えた情報発信の強化

取組の目的

これまで市政情報の主な広報媒体であった紙面版「広報みと」の世帯配布率は、町内会への加入世帯の減少に伴い、52.6%¹³と年々低下してきている。

情報をめぐる社会環境の変化や市民ニーズの多様化等を踏まえ、迅速で分かりやすい、市民の視点に立った効果的な情報発信に向け、デジタル社会に対応した情報発信の強化を図る。

実施内容及び年度計画

①「広報みと digital plus」の配信等による情報発信の強化

紙面版「広報みと」をリニューアルするとともに、市政情報をとりまとめ、「広報みと digital plus」として随時配信するなど、デジタルでの情報発信を強化する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤紙面版「広報みと」 のリニューアル				
➤「広報みと digital plus」の配信開始	➤「広報みと digital plus」を随時配信	➤「広報みと digital plus」を随時配信	➤「広報みと digital plus」を随時配信	➤「広報みと digital plus」を随時配信

(所管課 みとの魅力発信課)

【現状】	・紙面版「広報みと」の配布状況 月2回発行（1日，15日） 各89,000部 市ホームページ等で閲覧可能
------	--

②職員の情報発信力の向上

デジタル社会における市民のニーズを的確に捉えながら、職員一人一人の情報発信力の向上を図り、全庁で効果的な情報発信を行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤研修内容及び外部講師の選定	➤研修の実施 (年1回)	➤研修の実施 (年1回)	➤研修の実施 (年1回)	➤研修の実施 (年1回)

(所管課 みとの魅力発信課)

【現状】	・情報発信力の向上に向けた職員研修の状況（2023 (R5) 年度） 基本研修第1部課程において「広報・広聴」をテーマとした研修を実施 市ホームページ作成システム操作研修会の実施
------	---

¹³ 2024 (R6) 年1月1日現在

推進項目 3

市民サービス向上のための行政組織・業務の改革

実施項目(6) 民間活力活用による公共施設等の管理運営の効率化

取組の目的

公共施設等の管理運営のために充てられる人員や財源が限られていく中で、多様化する市民ニーズに的確に対応しながら、継続的かつ安定的に公共施設等を維持するため、指定管理者制度¹⁴や業務委託等の民間活力の活用により、公共施設等の管理運営の効率化を図る。

実施内容及び年度計画

①森林公園の管理運営に係る民間活力活用

現在、直営で管理している森林公園について、サービス向上、経費削減等の観点から、指定管理者制度の導入など、民間活力活用の検討を行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤検討	➤方針決定			

(所管課 農政課)

【現状】

- ・施設概要
面積 143ha
ヤギと触れ合えるふれあい牧場、実物大恐竜模型がある恐竜広場、乳製品を製造販売する森のシェーブル館等
- ・来場者数（延べ）（2022(R4)年度）
151,265 人

¹⁴ 民間のノウハウを活用しつつ、サービスや施設管理における費用対効果の向上等を図ることを目的として、民間事業者等を「公の施設」の管理主体（指定管理者）として指定する制度

②少年自然の家の管理運営に係る民間活力活用

現在、直営で管理している少年自然の家について、サービス向上、経費削減等の観点から、指定管理者制度の導入など、民間活力活用の検討を行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶検討	▶検討	▶方針決定		

(所管課 生涯学習課)

【現状】

- ・施設概要
敷地面積 25,056.81 m² 延床面積 5,189.08 m²
宿泊部屋 31 室 (和室 16 室, 洋室 15 室)
定員 223 人
 - ・利用人数 (延べ)
2019 (R 元) 年度 26,319 人
2020 (R2) 年度 5,896 人
2021 (R3) 年度 10,184 人
2022 (R4) 年度 13,813 人
- ※ 2020 (R2) ~ 2022 (R4) 年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により利用人数が減少

③道路、公園等の屋外灯の管理に係る民間活力活用

道路、公園等の屋外灯の管理について、屋外灯の LED 化と、その後の維持管理業務を一括して民間事業者者に委託する ESCO 事業¹⁵として実施することにより、業務の効率化とコストの縮減を図る。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶現地調査及び LED 化工事	▶ESCO 事業者による維持管理	▶ESCO 事業者による維持管理	▶ESCO 事業者による維持管理	▶ESCO 事業者による維持管理 (2034 (R16) 年度まで)

(所管課 道路管理課, 都市計画課, 公園緑地課)

【現状】

・道路、公園等の屋外照明灯の数量 (2023 (R5) 年 9 月 1 日現在)			(基)
区分	未 LED 化	既 LED 化	合計
道路照明灯 (水戸駅南口駅前広場等を含む)	2,970	300	3,270
公園照明灯 (都市公園 (体育施設を除く) 及び児童遊園)	798	95	893
水戸駅北口駅前広場及び赤塚駅自由通路等の屋外照明灯	516	118	634
合計	4,284	513	4,797

¹⁵ 事業者が、顧客に対し、事業の実施に必要な設計、施工、維持管理等の包括的なサービスを提供し、その結果得られる省エネルギー効果を保証する事業形態。国は ESCO 事業について、2007 (H19) 年の国等における温室効果ガス等の排出の削減に配慮した契約の推進に関する法律において、施行当初から同法の基本方針に位置付けており、国土交通省が導入マニュアル等を作成するなどして、その普及を進めている。これを受け、全国の自治体において、道路や公園等の屋外照明灯の LED 化に係る ESCO 事業が導入されている。

実施項目(7) 民間活力活用による業務の効率化

取組の目的

限られた人員・財源の中で、多様化する市民ニーズに的確に対応し、効果的・効率的に質の高い行政サービスを提供する必要がある。そのため、行政のみならず、担い手となり得る多様な主体と連携するとともに、事務事業の民間活力活用を推進し、民間のノウハウを活用したサービスの向上や経費の削減を図る。

実施内容及び年度計画

①公用車維持管理業務

車検、法定点検、故障時の修理など、公用車の維持管理業務について、委託化を進める。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶実施計画決定	▶計画に基づく委託の 拡大	▶計画に基づく委託の 拡大	▶計画に基づく委託の 拡大	▶計画に基づく委託の 拡大

(所管課 財産活用課)

【現状】	・ 公用車（バス等特殊車両を除く。）の保有状況（2023(R5)年度） 財産活用課（集中管理） 67 台 その他の課 375 台
------	--

②ごみ収集業務

ごみ収集業務の委託化方針に基づき、計画的に委託化を進める。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
	▶委託の拡大			

(所管課 清掃事務所)

【現状】	・ 委託化の状況 水戸地区の燃えるごみ・燃えないごみの収集業務の一部を委託化（2020(R2)年度）
------	---

③保育所調理等業務

安心・安全で質の高い給食の提供に努めながら、保育所及び認定こども園の給食調理業務等の委託化を進める。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶委託化に向けた年次 計画の策定				

(所管課 幼児保育課)

【現状】	・ 保育所等（13 施設）での給食提供の状況（2023(R5)年 4 月 1 日現在） 食数 1,085 食／日
------	---

④道路維持補修業務

民間委託化を実施している道路維持補修業務について、委託化の拡大を図る。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶検討	▶検討	▶委託の拡大	▶効果検証	▶委託の拡大

(所管課 土木補修事務所)

【現状】

・委託化の状況
今後の委託化方針の決定 (2023 (R5) 年度)

⑤学校給食調理等業務

安心・安全で質の高い給食の提供に努めながら、学校給食調理業務等の委託化を進める。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶委託の拡大	▶委託の拡大	▶委託の拡大	▶委託の拡大	▶委託の拡大

(所管課 学校保健給食課)

【現状】

・委託化の状況 (2023 (R5) 年度)
委託済校数 20 校／小学校・義務教育学校 29 校 (自校調理方式)
※ 中学校 (学校給食共同調理場方式) については、調理業務を委託済

実施項目(8) 効率的かつ機動的な執行体制の構築

取組の目的

市民の信頼に応えながら、新たな行政需要や政策課題に柔軟に対応できるよう、スクラップ・アンド・ビルドを基本とした組織の見直しや職員定数の適正管理により、規模の拡大を極力抑制しながら、効率的かつ機動的な執行体制を構築する。

実施内容及び年度計画

①組織の見直し

社会経済情勢の変化に伴う行政課題の変容等を踏まえ、スクラップ・アンド・ビルドを基本としながら、組織の見直しを行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶組織見直しの検討	▶組織見直しの検討	▶組織見直しの検討	▶組織見直しの検討	▶組織見直しの検討

(所管課 行政経営課)

【現状】	・行政組織の状況 (2023 (R5) 年度) 1 局 18 部 3 事務所 89 課 13 室 259 係 142 施設
------	--

②職員定数の適正管理

人件費の増加が財政に与える長期的な影響を極力抑制する観点から、毎年度、国の制度変更や事業の進捗等に応じた事務量の変化を的確に捉えながら、定数の増・減員を行うことで、職員定数を適正管理する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶職員定数の適正化	▶職員定数の適正化	▶職員定数の適正化	▶職員定数の適正化	▶職員定数の適正化

(所管課 行政経営課)

【現状】	・定数の状況 (2023 (R5) 年度) 全部局合計 2,075 人
------	--

実施項目(9) 外郭団体の経営改革

取組の目的

外郭団体¹⁶は、民間的手法を導入した方が効率的な分野等において、市の政策に即した事業を実施するなど、市行政を補完・代替している。社会経済情勢が変化する中、団体の存在意義を高めていくためには、専門性や経済性を踏まえた業務の選択と集中、成果重視の組織運営の徹底など、絶え間ない経営改革に取り組む必要がある。

実施内容及び年度計画

①経営改善計画に基づく改革の推進

これまでの経営改善の取組状況について、2023（令和5）年度に水戸市外郭団体検討専門委員¹⁷による外部評価を実施した。その結果を踏まえ策定する新たな経営改善計画（計画期間：2024（令和6）～2028（令和10）年度）に基づき、改革を推進する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶新たな計画の策定				▶新たな計画の策定
▶計画の推進	▶計画の推進	▶計画の推進	▶計画の推進	▶計画の推進

（所管課 各外郭団体所管課，行政経営課）

【現状】

・ 現行の経営改善計画期間
2020（R2）～2023（R5）年度

¹⁶以下の10団体

（社会福祉法人）水戸市社会福祉協議会
（一般社団法人）水戸観光コンベンション協会
（公益財団法人）水戸市シルバー人材センター
（公益財団法人）水戸市スポーツ振興協会
（公益財団法人）水戸市芸術振興財団
（一般財団法人）水戸市農業公社
（一般財団法人）水戸市公園協会
（公益財団法人）水戸市国際交流協会
（一般財団法人）水戸市勤労者福祉サービスセンター
（一般財団法人）水戸市商業・駐車場公社

¹⁷ 専門委員は、専門の学識経験を有する者の中から、地方公共団体の長が選任し、長の委託を受け、その権限に属する事務に関し必要な事項を調査する非常勤の職である。

改革の柱 2

将来を見据えた健全な財政運営の推進

推進項目 4

健全な財政運営の推進

実施項目(10) 財政状況の分析と公表

取組の目的

人口減少、高齢化の進行等は、税収の減少や更なる社会保障費の増加など、本市の行財政運営に大きな影響を及ぼすことが予想される。加えて、大規模な投資的事業¹⁸に係る市債償還により、今後、一時的に公債費¹⁹の増加が見込まれる。厳しい状況の中、財政の健全性をより一層高め、将来にわたり持続可能な財政基盤を確立するため、中長期的視点に立った財政運営を推進する。

実施内容及び年度計画

①財政状況の分析と公表

毎年度の決算を踏まえ、財政状況の的確な把握と分析を行うとともに、市の財政状況について市民の理解が深まるよう、内容や表現を分かりやすい形式で公表する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤「水戸市財政の現状」の作成・公表	➤「水戸市財政の現状」の作成・公表	➤「水戸市財政の現状」の作成・公表	➤「水戸市財政の現状」の作成・公表	➤「水戸市財政の現状」の作成・公表

(所管課 財政課)

【現状】

・財政状況の公表状況
毎年度決算を基に、「水戸市財政の現状」を公表

¹⁸ 道路・橋りょう、公園、学校、公営住宅等の社会資本の整備に係る事業

¹⁹ 地方公共団体が発行した地方債の元利償還等に要する経費

②中長期的な財政見通しの公表

財政運営の方針を示すとともに、一般会計の財政収支、財政調整基金残高、市債残高及び健全化判断比率²⁰に関して、具体的な目標を定め、その達成に向けた今後 10 年間ににおける中長期的な財政見通しを明らかにする。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤「みと未来財政プラン」の改定・公表	➤「みと未来財政プラン」の改定・公表	➤「みと未来財政プラン」の改定・公表	➤「みと未来財政プラン」の改定・公表	➤「みと未来財政プラン」の改定・公表

(所管課 財政課)

【現状】	・財政見通しの公表状況 4 大プロジェクト²¹完了後の財政運営の指針として、新たに「みと未来財政プラン」を公表 (2023 (R5) 年度)
------	---

²⁰ 地方公共団体の財政の健全化に関する法律においては、地方公共団体の財政状況を客観的に表し、財政の早期健全化や再生の必要性を判断するためのものとして、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率及び将来負担比率の四つの財政指標を「健全化判断比率」として定めている。

²¹ 市役所新庁舎、新ごみ処理施設、新市民会館、東町運動公園新体育館の整備

実施項目(11) 公債費負担の一層の適正化

取組の目的

大規模な投資的事業を集中的に実施するとともに、臨時財政対策債²²が累増したことから、2022(令和4)年度決算における市債残高は2,445億円となり、過去最大となっている²³。また、実質公債費比率²⁴や将来負担比率²⁵も、他の中核市と比較すると高い水準にある。今後、4大プロジェクトに係る市債償還の進捗に伴い、一時的に公債費の増加が見込まれる中、安定的かつ持続可能な財政基盤の確立に向け、将来にわたる公債費負担の一層の適正化に取り組む。

実施内容及び年度計画

①市債残高の減少と公債費負担の適正化

一般会計²⁶における建設事業債の新規発行額を抑制し、市債残高の減少と公債費負担の適正化を図る。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶市債残高の減少と公債費負担の適正化に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す市債残高と健全化判断比率)	▶市債残高の減少と公債費負担の適正化に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す市債残高と健全化判断比率)	▶市債残高の減少と公債費負担の適正化に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す市債残高と健全化判断比率)	▶市債残高の減少と公債費負担の適正化に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す市債残高と健全化判断比率)	▶市債残高の減少と公債費負担の適正化に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す市債残高と健全化判断比率)

(所管課 財政課)

²² 国が地方公共団体に交付する地方交付税の原資が不足した場合に、その不足分の一部を賄うため、地方公共団体が特例として発行する地方債。その元利償還相当額については、後年度に国が全額を地方交付税で措置するため、実質的な地方交付税とされている。

²³ 臨時財政対策債等を除いた建設事業債等の残高は1,946億円となり、過去のピークである2,084億円を下回っている。

²⁴ 現状欄を参照

²⁵ 現状欄を参照

²⁶ 地方公共団体の会計の中心をなすもので、行政運営の基本的な経費(福祉、教育、ごみ処理、道路整備、消防など)を網羅して計上した会計。これに対して、特定の収入をもって特定の支出に充てるため、一般会計と区別して経理する必要がある場合に設けられる会計を特別会計という。

【現状】

・市債残高（2022（R4）年度）

2,445 億円

・実質公債費比率（2022（R4）年度）

9.2%

※ 実質公債費比率は、一般会計等の実質的な公債費（一般会計等の公債費、特別会計繰出金等のうち公債費充当額）が、年間の財政規模に対して、どのくらいの割合になるかを示す指標

・25%以上→国が定める早期健全化基準を超過するため、財政健全化計画を策定し、自主的な改善努力により財政健全化を図ることが求められる。

・35%以上→国が定める財政再生基準を超過するため、財政再生計画を策定し、国等の積極的な関与により財政の再生に取り組むこととなる。

・将来負担比率（2022（R4）年度）

132.9%

※ 将来負担比率は、一般会計等の将来負担額（一般会計等の市債残高、特別会計等の市債残高及び職員の退職手当支給予定額のうち一般会計等負担見込額など）が、年間の財政規模に対して、どのくらいの割合になるかを示す指標

・350%以上→国が定める早期健全化基準を超過するため、財政健全化計画を策定し、自主的な改善努力により財政健全化を図ることが求められる。なお、財政再生基準は設けられていない。

実施項目(12) 財政調整基金の適正な残高の確保

取組の目的

財政調整基金は、年度間の財源の不均衡を調整するとともに、大規模災害など不測の事態に備える財政運営上重要な基金であり、本市の財政規模等を考慮し、50 億円程度の残高を継続的に確保していく目標を掲げている。

歳入歳出両面において徹底した行財政改革に取り組み、一般会計の収支改善を着実に進めながら、財政調整基金の適正な残高の確保を図る。

実施内容及び年度計画

①財政調整基金の適正な残高の確保

予算編成における基金の取り崩し額を抑制するとともに、実質収支²⁷を着実に確保し、積み立てることにより、適正な残高の確保を図る。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶適正な残高の確保に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す基金残高)	▶適正な残高の確保に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す基金残高)	▶適正な残高の確保に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す基金残高)	▶適正な残高の確保に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す基金残高)	▶適正な残高の確保に向けた取組の推進 (「みと未来財政プラン」に示す基金残高)

(所管課 財政課)

【現状】	・ 財政調整基金残高 (2022 (R4) 年度決算) 約 58 億円
------	--

²⁷ 一会計年度の歳入決算総額から歳出決算総額を差し引いた額から、翌年度に繰り越すべき財源を差し引いた額。地方財政法の規定により、その 1/2 以上の額は財政調整基金に積み立てる必要がある。

推進項目5

歳入の確保

実施項目(13) 市税等の収納率の向上

取組の目的

市税等の収納については、収税課を中心とした収納対策本部²⁸が司令塔となり、全庁的な体制の下、収入未済額の縮減、解消に努めてきた。その結果、市税収納率が92.9%（2014（平成26）年度）から97.8%（2022（令和4）年度）に4.9ポイントアップするなど、着実に成果につながっている。市税等の負担の公平性を保つとともに、財源の確保を図るため、収納率の向上に向けた取組をより一層強化する。

実施内容及び年度計画

①収納率向上に向けた取組の推進

債権の種類に応じて、督促、催告、差押えなどの滞納整理を適切に実施し、収納率の向上を図っていく。なお、債権別の収納率の目標値については、毎年度、収納対策本部において設定し、進行管理を徹底する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶推進	▶推進	▶推進	▶推進	▶推進

（所管課 各所管課）

【現状】

・債権別の収納率²⁹（2022（R4）年度）

債権の種類別	収納率		
	現年度	過年度	合計
市税	99.1%	35.7%	97.8%
介護保険料	98.9%	17.7%	97.4%
保育所利用者負担金	99.5%	40.4%	98.6%
国民健康保険税	91.6%	23.8%	77.4%
後期高齢者医療保険料	99.5%	55.1%	99.3%
市営住宅家賃等	97.8%	11.3%	72.3%
水道料金	97.0%	72.8%	96.1%
下水道使用料	89.0%	86.5%	88.7%
農業集落排水施設使用料	83.1%	24.6%	81.4%
学校給食費	98.6%	51.9%	97.7%

²⁸ 市税、使用料等の収納率の向上を図るため、関係部課間の合意形成及び連絡調査を行うために設置した庁内組織。収納対策本部の委員長は副市長

²⁹ 本プランにおいては、債権のうち、年間の調定額5億円以上のものを対象としている。

②Web口座振替受付サービスの導入

市民の利便性向上等を図るため、Web上で公金の口座振替申込を受け付けるサービスを導入する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶Web口座振替受付サービスの導入				

（所管課 デジタルイノベーション課，収税課）

【現状】	・ 公金の口座振替の申込方法 各金融機関の窓口又は市役所窓口において申込
------	---

実施項目(14) 使用料等の一層の適正化

取組の目的

一般会計及び特別会計（公営企業を除く）の使用料・手数料については、水戸市使用料等審議会の答申等に基づき、市民生活への影響等を考慮しながら、見直しを行っている。今後も、住民負担の公平性の確保と受益者負担の一層の適正化を図る観点から、定期的な見直しに取り組む。

また、水道料金、下水道使用料、国民健康保険税についても、各諮問機関の答申等に基づき、見直しの検討を行い、適正な事業運営に努める。

実施内容及び年度計画

①一般会計及び特別会計（公営企業を除く）の使用料、手数料の見直し

使用料や手数料（一般廃棄物処理手数料を除く）について、使用料等審議会での検討結果を踏まえ、必要な見直しを行う。また、一般廃棄物処理手数料について、水戸市廃棄物減量等推進審議会での検討結果を踏まえ、必要な見直しを行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶検討	▶使用料等審議会における見直しの検討	▶答申を踏まえた対応		
▶一般廃棄物処理手数料の見直しの検討	▶答申を踏まえた対応			

（所管課 財政課，衛生事業課，ごみ減量課，清掃事務所，各制度所管課）

【現状】

- ・使用料等審議会の答申を踏まえた見直しの状況
2017(H29)年度 新設 1 件，改定 3 件（増額 2 件，減額 1 件）
2021(R3)・2022(R4)年度 新型コロナウイルス感染症の影響等により検討見送り
- ・一般廃棄物処理手数料の収入状況（2022(R4)年度）
ごみ処理手数料等：831,717 千円
し尿処理手数料：45,222 千円

②水道料金の見直し

経営戦略の改定に併せ、アセットマネジメントや水需要予測に基づく中長期的な投資、財政計画を作成し、適正な水道料金水準の検討を行い、検討結果を踏まえ、必要な見直しを行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶経営戦略の改定・適正な水道料金水準の検討	▶検討結果を踏まえた対応			

（所管課 水道総務課）

【現状】

- ・改定状況
2020(R2)年度 平均改定率 11.0%

③下水道使用料等の見直し

経営戦略に基づき、4年に1度、下水道使用料（農業集落排水施設使用料を含む）の改定の必要性について検討を行い、検討結果を踏まえ、必要な見直しを行う。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶改定の検討	▶検討結果を踏まえた対応			▶改定の検討

（所管課 下水道総務課）

【現状】	・改定状況 2019(R元)年度 平均改定率 1.85%（消費税引上げに伴う改定のみ） 2022(R4)年度 新型コロナウイルス感染症の影響により改定見送り
------	--

④国保税率の見直し

県から示される国保事業費納付金や決算状況等を考慮しながら、水戸市国民健康保険運営協議会での検討結果を踏まえ、毎年度、必要保険税額に基づく適切な保険税率を検討し、必要に応じて改定を行う。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶適切な保険税率の検討	▶適切な保険税率の検討	▶適切な保険税率の検討	▶適切な保険税率の検討	▶適切な保険税率の検討

（所管課 国保年金課）

【現状】	・改定状況 2022(R4)年度 賦課方式を3方式から2方式へ変更（実質ゼロ改定）
------	--

実施項目(15) 未利用財産の活用と処分

取組の目的

未利用財産については、長期保有による維持管理経費の増加などの課題があることから、一般競争入札等による売払いや、貸付け等による利活用を推進し、維持管理経費の削減と歳入の確保を図る。また、公共施設内の未利用部分等における、太陽光発電設備の導入の推進により、新たな歳入の確保や歳出の削減を図る。

実施内容及び年度計画

①未利用財産の活用と処分

未利用財産について、売却や貸付けを推進する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶推進 (売却 1 件, 新規貸付 1 件)	▶推進 (売却 1 件, 新規貸付 1 件)	▶推進 (売却 1 件, 新規貸付 1 件)	▶推進 (売却 1 件, 新規貸付 1 件)	▶推進 (売却 1 件, 新規貸付 1 件)

(所管課 財産活用課)

【現状】

- ・未利用財産の活用・処分状況 (2022 (R4) 年度)
売却 37 件 (107,861 千円)
貸付 75 件 (22,586 千円)
- ・普通財産に係る維持管理経費 (2022 (R4) 年度)
9,939,600 円

②公共施設への太陽光発電設備の導入

公共施設への太陽光発電設備の導入を推進する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶導入施設の検討	▶導入施設の検討・導入 (1 施設導入)	▶導入施設の検討・導入 (1 施設導入)	▶導入施設の検討・導入 (1 施設導入)	▶導入施設の検討・導入 (1 施設導入)

(所管課 環境保全課)

【現状】

- ・太陽光発電設備導入状況 (2023 (R5) 年度)
93 施設 (うち事業者への貸付けによる導入 28 施設)

実施項目(16) 水戸黄門ふるさと寄附金の獲得

取組の目的

水戸黄門ふるさと寄附金の受入額については、2019（令和元）年度以降、年々増加してきているが、ふるさと納税制度の全国的な利用者数の拡大に伴い、市民による他自治体への寄附額も増加しており、実質的収支はマイナスの状況が続いている。こうした状況を改善し、財政基盤の安定化を図るため、水戸黄門ふるさと寄附金の更なる受入額の拡大に取り組む。

実施内容及び年度計画

①水戸黄門ふるさと寄附金の獲得

魅力的な返礼品の拡充やインターネットを活用した効果的な広報等を通じて、寄附金の獲得に努める。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶返礼品の拡充 ▶市外在住者への広報活動の強化 （寄附金額 6.2 億円）	▶返礼品の拡充 ▶市外在住者への広報活動の強化 （寄附金額 7.5 億円）	▶返礼品の拡充 ▶市外在住者への広報活動の強化 （寄附金額 10 億円以上）	▶返礼品の拡充 ▶市外在住者への広報活動の強化 （寄附金額 10 億円以上）	▶返礼品の拡充 ▶市外在住者への広報活動の強化 （寄附金額 10 億円以上）

（所管課 市民税課）

【現状】

- ・水戸黄門ふるさと寄附金額（2022（R4）年度）
2.4 億円

- ・ふるさと寄附金収支の状況（2022（R4）年度）

（円）

区分	2020（R2）年度	2021（R3）年度	2022（R4）年度
A 寄附受入額	194,374,512	234,766,769	236,554,439
B 寄附金経費	96,110,463	118,633,199	112,809,811
C 寄附金税額控除（市税減収額）	473,440,647	616,295,532	750,752,268
D 地方交付税措置額	355,080,485	462,221,649	563,064,201
収支（A－B－C＋D）	△20,096,113	△37,940,313	△63,943,439

実施項目(17) 多様な財源の確保

取組の目的

持続可能な財政運営に向けて、市ホームページ等への広告掲載や公共施設へのネーミングライツ³⁰導入など、これまで推進してきた種々の財源確保策について、引き続き積極的に取り組む。また、基金の運用益の増収に向けた資金の一元化や新たな財源確保策の検討を通じて、多様な財源の確保に努める。

実施内容及び年度計画

①多様な財源の確保

広告掲載やネーミングライツ、企業版ふるさと寄附金³¹など、これまで推進してきた財源確保に向けた取組を推進するとともに、新たな財源確保策の検討を行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶検討・推進	▶検討・推進	▶検討・推進	▶検討・推進	▶検討・推進

(所管課 財政課, 各歳入所管課)

【現状】

・ネーミングライツ収入, 広告収入及び企業版ふるさと寄附金の状況 (2022(R4) 年度決算)

ネーミングライツ収入 53,350 千円
 広告収入 23,082 千円
 企業版ふるさと寄附金 52,800 千円

②基金の運用益の増収

基金の一括管理方式の導入により、運用益の増収を目指す。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶方針決定	▶基金の一括管理方式 による運用開始			

(所管課 会計課)

【現状】

・基金の状況 (2022(R4) 年度)

基金数 19 (うち基金残高 1 億円以上 : 6 基金, 1,000 万円以上 1 億円未満 : 4 基金, 1,000 万円未満 : 9 基金)
 基金額 10,109,646 千円
 運用益額 220 千円

³⁰ 公共施設に企業名等を冠した通称を付与し、命名権者から、その対価を得る仕組み

³¹ 企業が地方公共団体が行う「地方創生プロジェクト」に対して寄附をした場合に、税制上の優遇措置を受けられる仕組み

推進項目 6

歳出の一層の適正化

実施項目(18) 補助金、負担金の一層の適正化

取組の目的

補助金、負担金については、社会経済情勢の変化や多様化する市民ニーズを踏まえ、効果的な制度となっているか、定期的に検討していく必要がある。そのため、学識経験者で構成される水戸市補助金等検討専門委員の意見を聴きながら、必要性や金額の妥当性等を検証し、支出の一層の適正化に向けた見直しに取り組む。

実施内容及び年度計画

①補助金、負担金の見直し

補助金等検討専門委員による検討を定期的の実施し、その結果等を踏まえながら、毎年度の予算編成において、補助金、負担金の見直しに取り組む。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶補助金、負担金の見直し	▶補助金、負担金の見直し	▶補助金、負担金の見直し	▶補助金、負担金の見直し	▶補助金、負担金の見直し ▶補助金等検討専門委員による検討

(所管課 財政課)

【現状】	・ 補助金等の見直し状況 (2023 (R5) 年度) 補助金 廃止 1 件 負担金 廃止 4 件 (672 千円の支出削減) 補助金等検討専門委員による検討の実施
------	--

実施項目(19) 社会保障費の一層の適正化

取組の目的

生産年齢人口³²は少子化により減少していくことから、高齢化の進行等による社会保障費の伸びに応じた財源の確保が一段と困難になることが予想される。

社会保障費の抑制に向け、給付の一層の適正化等を通じて、各種社会保障制度の適正な運営を確保する。併せて、市独自の制度に基づく扶助費³³についても、より優先度の高い施策等への重点化を図ることで、社会経済情勢の変化に即応した質の高い市民サービスの提供に努める。

実施内容及び年度計画

①生活保護費の適正化

就労支援の推進、不正受給の防止等を通じて、生活保護費の適正化を図る。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶就労支援の推進 (就労率 50%)	▶就労支援の推進 (就労率 50%)	▶就労支援の推進 (就労率 50%)	▶就労支援の推進 (就労率 50%)	▶就労支援の推進 (就労率 50%)
▶不正受給の防止	▶不正受給の防止	▶不正受給の防止	▶不正受給の防止	▶不正受給の防止
▶扶養能力調査 (調査件数 600 件)	▶扶養能力調査 (調査件数 600 件)	▶扶養能力調査 (調査件数 600 件)	▶扶養能力調査 (調査件数 600 件)	▶扶養能力調査 (調査件数 600 件)

(所管課 生活福祉課)

【現状】

- 生活保護扶助費の状況 (2022 (R4) 年度)
8,368,639 千円
- 就労率 (2022 (R4) 年度)
45.2% [就労者数 189 人 / 就労支援者数 418 人]
- 不正受給返還金の状況 (2022 (R4) 年度)
調定額 19,969 千円に対して、納入済額 3,322 千円
- 扶養能力調査の実施件数 (2022 (R4) 年度)
403 件

②生活困窮者の自立支援

生活困窮者自立支援制度を活用しながら、生活保護に至る前の段階で早期に自立に向けた支援を行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶自立支援の推進 (就労率 40%)	▶自立支援の推進 (就労率 40%)	▶自立支援の推進 (就労率 40%)	▶自立支援の推進 (就労率 40%)	▶自立支援の推進 (就労率 40%)

(所管課 生活福祉課)

【現状】

- 就労率 (2022 (R4) 年度)
40.7% [就労者数 53 人 / 支援対象者数 130 人]

³² 15～64 歳人口

³³ 社会保障制度の一環として、生活困窮者、児童、老人、心身障害者等を援助するために要する経費

③障害者自立支援給付費等の適正化

各事業所からの請求内容の審査の徹底等を通じて、自立支援給付費等の適正化を図る。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶給付費適正化システムによる請求審査 (全件チェック)	▶給付費適正化システムによる請求審査 (全件チェック)	▶給付費適正化システムによる請求審査 (全件チェック)	▶給付費適正化システムによる請求審査 (全件チェック)	▶給付費適正化システムによる請求審査 (全件チェック)

(所管課 障害福祉課)

【現状】	・障害者自立支援給付費等 (2022 (R4) 年度) 7,941,128 千円 ・給付費適正化システムによる請求内容の全件チェック及び当該チェックによるエラー案件の審査の実施状況 (2022 (R4) 年度) 審査件数 5,796 件
------	---

④介護給付費の適正化

介護サービス利用の適正化の観点から、ケアプランの点検を行い、介護給付費の適正化を図る。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶職能団体との連携によるケアプラン点検 (55 事業所)	▶職能団体との連携によるケアプラン点検 (55 事業所)	▶職能団体との連携によるケアプラン点検 (55 事業所)	▶次期介護保険事業計画に基づく実施 (同計画に定める目標等)	▶次期介護保険事業計画に基づく実施 (同計画に定める目標等)

(所管課 介護保険課)

【現状】	・介護給付費 (2022 (R4) 年度) 22,534,765 千円 ・ケアプラン点検状況 (2022 (R4) 年度) 42 件 (事業所)
------	---

⑤ひとり親家庭の就労・自立支援

児童扶養手当³⁴受給者を対象に、ハローワーク等関係機関と連携しながら、就労・自立支援を実施する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶就労・自立支援の実施 (就労者数 30 人)	▶就労・自立支援の実施 (就労者数 30 人)	▶就労・自立支援の実施 (就労者数 30 人)	▶就労・自立支援の実施 (就労者数 30 人)	▶就労・自立支援の実施 (就労者数 30 人)

(所管課 こども政策課)

【現状】	・児童扶養手当給付費 (2022 (R4) 年度) 1,050,337 千円 ・児童扶養手当受給者数 (2023 (R5) 年 12 月現在) 2,021 人 ・就労者数 (2022 (R4) 年度) 22 人
------	---

³⁴ 父母の離婚などにより父又は母と生計をともにしていない児童の母又は父、あるいは父母にかわってその児童を養育している方に対して支給する手当

⑥保育所等施設型給付費の適正化

民間保育所等からの請求のチェックを徹底し、保育所等施設型給付費の適正化を図る。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤請求情報のチェック (全件チェック)	➤請求情報のチェック (全件チェック)	➤請求情報のチェック (全件チェック)	➤請求情報のチェック (全件チェック)	➤請求情報のチェック (全件チェック)

(所管課 幼児保育課)

【現状】

- ・保育所等施設型給付費 (2022 (R4) 年度)
8,587,418 千円
- ・請求情報の全件チェックの状況 (2022 (R4) 年度)
1,925 件

⑦一般検査、運営指導等の実施

質の高い福祉サービスの提供体制の確保を目的として、社会福祉法人や福祉サービス事業者等を対象とした一般検査、運営指導等を実施する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤社会福祉法人 (一般検査 10 件)	➤社会福祉法人 (一般検査 10 件)	➤社会福祉法人 (一般検査 10 件)	➤社会福祉法人 (一般検査 10 件)	➤社会福祉法人 (一般検査 10 件)
➤社会福祉施設 (一般検査 15 件)	➤社会福祉施設 (一般検査 15 件)	➤社会福祉施設 (一般検査 15 件)	➤社会福祉施設 (一般検査 15 件)	➤社会福祉施設 (一般検査 15 件)
➤介護サービス (運営指導 180 事業)	➤介護サービス (運営指導 180 事業)	➤介護サービス (運営指導 180 事業)	➤介護サービス (運営指導 180 事業)	➤介護サービス (運営指導 180 事業)
➤障害福祉サービス (運営指導 170 事業)	➤障害福祉サービス (運営指導 170 事業)	➤障害福祉サービス (運営指導 170 事業)	➤障害福祉サービス (運営指導 170 事業)	➤障害福祉サービス (運営指導 170 事業)
➤保育所等 (一般検査 85 件)	➤保育所等 (一般検査 85 件)	➤保育所等 (一般検査 85 件)	➤保育所等 (一般検査 85 件)	➤保育所等 (一般検査 85 件)
➤認可外保育施設 (立入調査 40 件)	➤認可外保育施設 (立入調査 40 件)	➤認可外保育施設 (立入調査 40 件)	➤認可外保育施設 (立入調査 40 件)	➤認可外保育施設 (立入調査 40 件)
➤有料老人ホーム (立入調査 20 件)	➤有料老人ホーム (立入調査 20 件)	➤有料老人ホーム (立入調査 20 件)	➤有料老人ホーム (立入調査 20 件)	➤有料老人ホーム (立入調査 20 件)

(所管課 福祉指導課)

【現状】

- ・一般検査、運営指導等の実績 (2022 (R4) 年度)
- 社会福祉法人 (対象 35 法人, 1 回 / 3 年) 一般検査 11 件
- 社会福祉施設 (対象 40 施設, 1 回 / 3 年) 一般検査 15 件
- 介護サービス (対象 552 事業, 1 回 / 3 年) 運営指導 185 事業
- 障害福祉サービス (対象 491 事業, 1 回 / 3 年) 実地指導 148 事業
- 保育所等 (対象 82 施設, 1 回 / 年) 一般検査 82 件
- 認可外保育施設 (対象 38 施設, 1 回 / 年) 立入調査 38 件
- 有料老人ホーム (対象 60 施設, 1 回 / 3 年) 立入調査 19 件

⑧市単独扶助費の見直し

高齢者お祝い金については，社会経済情勢の変化や他自治体の状況等を踏まえ，必要性等について検証を行い，廃止，減額等の見直しの検討を行う。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
➤検討	➤方針決定			

（所管課 高齢福祉課）

【現状】	・ 高齢者お祝い金の支給状況（2022（R4）年度） 32,350 千円 （満 88 歳：20,000 円，満 100 歳：50,000 円，満 101 歳以上：10,000 円） ・ 前回見直しの状況（2015（H27）年度） 満 77 歳の廃止等 前年度比 23,370 千円の縮減
------	--

推進項目 7

公共施設等マネジメントの推進

実施項目 (20) 公共施設等マネジメントの推進

取組の目的

本市の公共施設等については、新たな施設の整備により保有総量が増加傾向にあることに加え、今後、既存施設の老朽化やエネルギー価格の高騰等に伴い、維持管理に要する財政負担の増大が予想される。

公共施設等の全体の状況を把握し、保有総量の抑制に努めながら、長期的視点により更新、統廃合、長寿命化等を計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の適正規模、適正配置を実現する。

実施内容及び年度計画

①個別計画策定及び推進

水戸市公共施設等総合管理計画³⁵に基づき、各公共施設等について更新、統廃合、長寿命化などの方向性を定めた個別計画を策定し、個別計画に基づく取組を推進する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶推進	▶推進	▶推進	▶推進	▶推進

(所管課 財産活用課, 各施設所管課)

【現状】

- ・公共施設等総合管理計画の策定状況
2017 (H29) 年度策定
2023 (R5) 年度改訂予定
- ・長寿命化改修工事にあわせた各個別計画の策定状況 (2023 (R5) 年 9 月現在)
個別計画策定率 : 68.8%

②公共施設等マネジメントシステムの導入

公共施設等マネジメントシステムを導入し、公共施設等マネジメントに必要な資産情報、改修記録等を一元的に管理できる体制を構築する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶検討	▶検討	▶方針決定		

(所管課 財産活用課)

【現状】

- ・現状の管理状況
公有財産台帳による管理

³⁵ 本市の公共施設等の全体を把握するとともに、課題や利用需要の変化等を踏まえ、長期的な視点により、総合的かつ計画的な管理を行うための基本方針

実施項目 (21) 福祉施設の在り方の検討

取組の目的

福祉施設については、障害福祉サービス事業等への民間事業者の参入が進み、サービス競合により利用者が減少しているものや、老朽化に伴い大規模な施設修繕等が必要となっているものがある。社会経済情勢の変化等を踏まえ、公設施設としての役割等を検証しつつ、各施設の今後の在り方を検討する。

実施内容及び年度計画

①福祉施設の在り方の検討

福祉施設について、民間との競合状況や公設施設としての役割等を検証し、今後の在り方を検討する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶民間事業者とサービスが競合している施設の在り方の決定				

(所管課 福祉総務課，障害福祉課，高齢福祉課)

【現状】	・福祉施設（保育所，認定こども園を除く）のうち，民間事業者とサービスが競合している施設 障害福祉施設 10 施設，高齢福祉施設 2 施設
------	---

実施項目(22) 市立幼稚園・保育所の適正規模・適正配置の推進

取組の目的

市立幼稚園については、少子化や保育需要の増大による入園希望者の減少等を踏まえ、水戸市立幼稚園の再編方針に基づき、引き続き再編を進める。

また、市立保育所については、就学前児童数の推移や子育て支援に関する市民ニーズの変化等を踏まえ、運営主体を民間に引き継ぐ民営化も含めた民間活力活用の検討を併せて行いながら、規模・配置の適正化を図る。

実施内容及び年度計画

①市立幼稚園の再編の推進

市立幼稚園について、水戸市立幼稚園の再編方針に基づき、再編を進める。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶幼稚園の再編方針に基づき施策の推進	▶幼稚園の再編方針に基づき施策の推進	▶幼稚園の再編方針に基づき施策の推進	▶幼稚園の再編方針に基づき施策の推進	▶幼稚園の再編方針に基づき施策の推進

(所管課 幼児保育課)

【現状】

- ・市立幼稚園等の充足率 (2023 (R5) 年 5 月 1 日現在)
市立幼稚園 7 施設 充足率 32.4% (2020 (R2) 年度以降 7 施設廃止)
市立幼稚園型認定こども園 3 施設 充足率 42.5%

②市立保育所の適正規模・適正配置の推進

市立保育所について、運営主体を民間に引き継ぐ民営化も含めた民間活力活用の検討を併せて行いながら、適正規模・適正配置の観点から再編を進める。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶保育所の再編方針の策定	▶保育所の再編方針に基づき施策の推進	▶保育所の再編方針に基づき施策の推進	▶保育所の再編方針に基づき施策の推進	▶保育所の再編方針に基づき施策の推進

(所管課 幼児保育課)

【現状】

- ・市立保育所等の充足率 (2023 (R5) 年 4 月 1 日現在)
市立保育所 11 施設 充足率 74.9%
市立幼保連携型認定こども園 2 施設 充足率 54.0%

実施項目 (23) 児童遊園の在り方の検討

取組の目的

開発区域が 0.3ha 以上の宅地分譲等の開発行為³⁶においては、面積の 3 %以上の広場等を設けることとなり、整備された広場等は、市が帰属を受け、児童遊園として管理を行っている。設置から一定の期間が経過した児童遊園については、遊具の老朽化や利用者が減少している箇所もみられることから、維持管理経費の増加を抑制しながら、利用者のニーズに合致した公園へのリニューアル等を検討する必要がある。

他自治体においては、児童遊園の設置基準の緩和等の動きも拡大しており、そうした動向を注視しながら、本市における児童遊園の今後の在り方を検討する。

実施内容及び年度計画

①利用実態等を踏まえた児童遊園の再整備等

利用実態がなく、地域においても必要性が低下している児童遊園については、ニーズに合致した再整備のほか、廃止も視野に入れながら、今後の方針を決定する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤検討	➤再整備に向けた方針 決定	➤児童遊園の再整備 (3 箇所/年)	➤児童遊園の再整備 (3 箇所/年)	➤児童遊園の再整備 (3 箇所/年)

(所管課 公園緑地課)

【現状】	- 児童遊園の管理状況 水戸市公園協会直営（児童遊園担当 4 名程度）により、除草及び樹木の剪定、施設の小修繕等の維持管理を実施 - 光熱水費の状況（2022 (R4) 年度） 約 200 万円/年（電気 58 箇所：約 70 万円/年、水道 114 箇所：約 130 万円/年）
------	--

②開発に伴う公園配置基準の緩和の検討

帰属を受ける児童遊園の削減等の観点から、開発行為において広場等の設置が必要となる開発区域面積の最低限度の緩和を検討する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤検討	➤方針決定			

(所管課 公園緑地課、建築指導課)

【現状】	児童遊園数（2024 (R6) 年 1 月 1 日現在） 316 箇所
------	---

³⁶ 主として建築物の建築又は特定工作物の建設の用に供する目的で行う土地の区画形質の変更

実施項目 (24) 市営住宅等の管理戸数の一層の適正化

取組の目的

昭和 50 年代までに供給された市営住宅等が更新時期を迎えており，今後も更に増加する見込みである。

第 2 次水戸市公営住宅長寿命化計画の見直しを行い，将来的な人口減少や社会情勢の変化に加え，県営住宅や民間住宅の供給戸数なども勘案した上で，市営住宅全体の適正な管理戸数を見極めながら，管理戸数の一層の適正化を図る。

実施内容及び年度計画

①市営住宅等の管理戸数の適正化

管理戸数の適正化を図るため，第 2 次水戸市公営住宅長寿命化計画の見直しを行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
➤検討	➤見直し			

(所管課 住宅政策課)

【現状】

・建設年度別管理戸数 (2024 (R6) 年 1 月 1 日現在)

築年数	施設数	
築 50 年以上	27 棟	686 戸
築 30 年以上 50 年未満	132 棟	2,349 戸
築 30 年未満	19 棟	535 戸
合計	178 棟	3,570 戸

改革の柱 3

これからの行政運営を担う人材（財）育成の推進

推進項目 8

人材の育成

実施項目 (25) 職員の能力育成

取組の目的

行政課題の複雑・高度化，中核市移行に伴う専門性の高い事務権限の拡大等に的確に対応するため，職員に高い専門性や企画調整能力が求められることを踏まえ，長期的な視点でこれからの行政運営を担う人材（財）の育成を図る。

実施内容及び年度計画

①研修の推進

人材育成基本方針に基づき，各種研修を体系的・計画的に実施する。特に，行政運営の公正性，適正性を確保する観点から，職員のコンプライアンス（法令遵守）意識の醸成等に取り組む。

また，専門知識の高度化等を踏まえた技術職員を対象とした専門研修や，各種資格取得への助成制度の見直しに取り組む。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶人材育成基本方針の改定 ▶人材育成基本方針に基づく研修の実施 ▶専門研修の見直し ▶助成制度の見直し	▶人材育成基本方針に基づく研修の実施	▶人材育成基本方針に基づく研修の実施	▶人材育成基本方針に基づく研修の実施	▶人材育成基本方針に基づく研修の実施

（所管課 人事課）

【現状】

・研修等の状況

第3次人材育成基本方針（2016（H28）年3月策定）に基づいた基本研修，専門研修，一般研修，特別研修及び派遣研修の実施
自主研修に対する助成実施

②プロポーザル異動の活用

職員のモチベーションの向上や組織の活性化に向け、特定業務について、庁内公募制度によるプロポーザル異動を実施する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶対象業務の検討	▶検討結果を踏まえて 実施			

（所管課 人事課）

【現状】	・プロポーザル異動の実施状況 みとの魅力発信課イメージアップ係（2011（H23）年度） 都市計画部（政策研究大学院大学等派遣）（2012（H24）年度）
------	--

推進項目 9

多様な人材の確保

実施項目 (26) 多様な人材の確保

取組の目的

多様化する市民ニーズに的確に対応するとともに、第7次総合計画に位置付けられた各種施策を着実に推進するため、他自治体や民間企業との人材獲得競争に勝ち抜き、今後の本市の行政運営を担うことのできる有能かつ多様な人材の確保を図る。

実施内容及び年度計画

①多様な人材の確保

市民の視点に立った質の高い行政サービスを実現するため、能力ある人材を幅広く採用するとともに、受験者にとっては受験しやすく、市にとっては、より良い人材を確保できるような試験時期、試験方法等を検討する。また、専門職を対象としたインターンシップの実施等を通じて多様な人材の確保に努める。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶多様な人材の確保 ▶採用試験実施時期、 試験方法等の検討・ 見直し	▶多様な人材の確保 ▶採用試験実施時期、 試験方法等の検討・ 見直し	▶多様な人材の確保 ▶採用試験実施時期、 試験方法等の検討・ 見直し	▶多様な人材の確保 ▶採用試験実施時期、 試験方法等の検討・ 見直し	▶多様な人材の確保 ▶採用試験実施時期、 試験方法等の検討・ 見直し

(所管課 人事課)

【現状】	・多様な人材の確保に向けた取組状況 民間企業経験者や行政経験者を対象とした採用試験の実施（2007(H19)年度～） 一部の職種について、2次試験制から3次試験制への見直し（2021(R3)年度～） ・受験倍率（全体） 2012(H24)年度 6.4倍 2017(H29)年度 4.6倍 2022(R4)年度 10.1倍
------	---

②女性職員の管理職への登用

女性のキャリア形成に留意した人事配置に努めるとともに、意欲と能力のある女性職員の管理職³⁷への積極的な登用により、全ての職員がいきいきとやりがいを持って働ける職場環境の整備を推進する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶推進 （女性管理職 20%）	▶推進 （女性管理職 21%）	▶推進 （女性管理職 22%）	▶推進 （女性管理職 23%）	▶推進 （女性管理職 25%）

（所管課 人事課）

【現状】 ・女性管理職の割合（2023（R5）年度）
17.3%

③任期付職員の活用

専門的知識、経験が必要となる職種等について、任期付職員の活用を行う。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶推進	▶推進	▶推進	▶推進	▶推進

（所管課 人事課）

【現状】 ・任期付職員の活用状況（2023（R5）年4月1日現在）
警察（1人）、自衛隊（1人）、県行政（2人）の経験者の採用

³⁷ 役付職員のうち課長補佐級以上の職員を指す。

推進項目 10

ワーク・ライフ・バランスの推進

実施項目(27) ワーク・ライフ・バランスの推進

取組の目的

地方公務員のなり手不足が懸念される中、職員の質と量を確保し、職員がその能力を十分に発揮できるよう、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の観点から、職員誰もがやりがいを持って働き続けることができる職場環境の整備に取り組む。

実施内容及び年度計画

①時間外勤務の縮減

「時間外勤務の縮減の基本方針」に基づく取組を強化し、時間外勤務の縮減を図る。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
➤推進 （2023（R5）年度比 2％減）	➤推進 （2023（R5）年度比 3％減）	➤推進 （2023（R5）年度比 4％減）	➤推進 （2023（R5）年度比 5％減）	➤推進 （2023（R5）年度比 6％減）

（所管課 人事課）

【現状】 ・職員1人当たり年間時間外勤務時間数（2022（R4）年度）
158.5時間

②年次休暇の取得促進

年次休暇の取得促進に向けた取組を強化する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
➤推進 （年12日）	➤推進 （年13日）	➤推進 （年14日）	➤推進 （年15日）	➤推進 （年15日）

（所管課 人事課）

【現状】 ・職員1人当たりの年次休暇取得日数（2022（R4）年）
11.3日

③出退勤管理システムの導入

電子記録等の客観的な方法により勤務時間を適正に管理するため、出退勤管理システムを導入する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
➤検討	➤導入			

（所管課 デジタルイノベーション課，人事課）

【現状】 ・出退勤管理システムの導入状況
保健所において、ICカードを利用した出退勤管理を導入（2021（R3）年度）

④勤務時間の柔軟な運用

フレックス勤務制度³⁸など、多様な働き方の導入に向けた検討を行う。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶検討	▶試行	▶試行	▶導入	

(所管課 人事課)

【現状】 ・多様な働き方の導入状況
早出遅出勤務制度³⁹の運用を開始（2020 (R2) 年度）

⑤男性職員の育児参加に向けた取組の推進

男性職員の育児参加に向けた取組を推進する。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶推進 (男性職員の1週間以上の育児休業取得率 60%)	▶推進 (男性職員の1週間以上の育児休業取得率 85% ⁴⁰)	▶推進 (男性職員の1週間以上の育児休業取得率 90%)	▶推進 (男性職員の1週間以上の育児休業取得率 95%)	▶推進 (男性職員の1週間以上の育児休業取得率 100%)

(所管課 人事課)

【現状】 ・職員の1週間以上の育児休業取得率（2022 (R4) 年度）
男性職員 30.0% 女性職員 100.0%

⑥職員の健康管理とメンタルサポートの実施

定期健康診断や各種健康相談のほか、精神性疾患による長期療養職員へのメンタルヘルスケアの実施等を通じて、職員の心と体の健康づくりに取り組む。

2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度
▶健康管理とメンタルサポートの実施 (地方公務員の平均値を下回る)	▶健康管理とメンタルサポートの実施 (地方公務員の平均値を下回る)	▶健康管理とメンタルサポートの実施 (地方公務員の平均値を下回る)	▶健康管理とメンタルサポートの実施 (地方公務員の平均値を下回る)	▶健康管理とメンタルサポートの実施 (地方公務員の平均値を下回る)

(所管課 人事課)

【現状】 ・精神性疾患による長期療養休暇者の状況（2022 (R4) 年度）
46人（職員数に対する比率 2.2%）
※ 2022 (R4) 年度地方公務員の平均値 1.9%

³⁸ 職員自らが勤務開始・終了時刻、勤務時間を自ら決めることによって、仕事と生活との調和を図りながら効率的に働くことができる制度

³⁹ 育児や介護との両立を図るため、1日の勤務時間を変更することなく、通常の勤務時間帯よりも早い又は遅い時間帯に勤務時間を変更して勤務することができる制度

⁴⁰ 国・地方公務員に係る男性職員の育児休業取得率の政府目標（現行は2025 (R7) 年度までに30%）について、2023 (R5) 年6月の総務省通知により、2025 (R7) 年までに1週間以上の取得率を85%、2030 (R12) 年までに2週間以上の取得率を85%に引き上げることとされた。

⑦ハラスメント対策の推進

職場内におけるハラスメント行為⁴¹や、職場以外の者からのカスタマーハラスメント⁴²等への対策を推進する。

2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度	2028（R10）年度
▶マニュアル等の周知，適正な運用	▶マニュアル等の周知，適正な運用	▶マニュアル等の周知，適正な運用	▶マニュアル等の周知，適正な運用	▶マニュアル等の周知，適正な運用
▶ハラスメント防止研修・クレーム対応能力研修の実施	▶ハラスメント防止研修・クレーム対応能力研修の実施	▶ハラスメント防止研修・クレーム対応能力研修の実施	▶ハラスメント防止研修・クレーム対応能力研修の実施	▶ハラスメント防止研修・クレーム対応能力研修の実施

（所管課 人事課）

【現状】

- ・職場内におけるハラスメント対策の状況
ハラスメント防止研修（管理職員・一般職員向け）の実施
- ・職場以外の者からのハラスメント対策の状況
クレーム対応能力研修（管理職員・一般職員向け）の実施

⁴¹ セクシャルハラスメント（他の者を不快にさせる職場における性的な言動），パワーハラスメント（同じ職場で働く者に対して，職務上の地位や人間関係などの職場内での優位性を背景に，業務の適正な範囲を超えて，精神的・身体的苦痛を与えたり，職場環境を悪化させる行為）

⁴² 脅迫，暴言，暴行，不当な要求等の迷惑行為

参考資料

1 これまでの行財政改革と主な成果

本市では、1996（平成8）年3月策定の「水戸市行政改革大綱」を第1次の計画とし、これまで数次にわたって行財政改革に関する計画を策定し、合理的な組織・運営の構築、限りある経営資源の有効活用に、計画的かつ継続的に努めてまいりました。その主な成果は、次に記載するとおりとなります。

水戸市行政改革大綱	1996（H8）～1998（H10）年度
・審議会等の附属機関の整理統合 ・OA化の推進による行政能率の向上 ・市と外郭団体との役割分担の明確化	
水戸市新行政改革大綱	1999（H11）～2001（H13）年度
・常澄支所の廃止による全市一体的な行政の推進 ・押印省略化等による許認可等の事務手続の見直し ・公共工事コスト縮減	
水戸市第3次行政改革大綱	2002（H14）～2003（H15）年度
・企業会計システムの導入等による情報化の推進 ・少子対策課の設置等の時代に即応した組織・機構の見直し ・特殊勤務手当の一部廃止など給与の適正化	
水戸市新行財政改革大綱	2004（H16）～2006（H18）年度
・連絡所の廃止及び市民センターの設置 ・大型特殊車両のリース化等の事務事業の見直し ・高齢福祉バスの運行业務等に係る民間活力活用の推進	
水戸市行財政改革プラン 2007	2007（H19）～2009（H21）年度
・税務事務所の設置，事業部門の経理事務の一元化 ・使用料，手数料等の見直し ・補助金，負担金の見直し	
水戸市行財政改革プラン 2010	2010（H22）～2012（H24）年度
・内原支所の廃止による全市一体的な行政の推進 ・窓口時間の延長 ・市単独扶助費の見直し	

水戸市行財政改革プラン 2013

2013（H25）～2015（H27）年度

- ・ 社会福祉協議会と社会福祉事業団の合併
- ・ SNS の活用等による行政情報提供の充実
- ・ 図書館等の公の施設の管理運営に係る民間活力活用の推進

水戸市行財政改革プラン 2016

2016（H28）～2023（R5）年度

- ・ 下水道事業及び農業集落排水事業に係る地方公営企業法の全部適用
- ・ 放課後学級の待機児童の解消による市民サービスの向上
- ・ 幼稚園の再編方針に基づく幼稚園の廃止及び認定こども園への移行
- ・ 市税等の収納率の向上，未利用財産の活用と処分，ネーミングライツの導入等による歳入の確保
- ・ 住民票の写し等のコンビニ交付の導入による窓口サービスの見直し
- ・ 土地開発公社の解散

2 行政運営体制（組織、職員定数、人事・給与）の状況

(1) 組織

行政組織については、その時々行政課題に的確に対応していくため、毎年度、見直しを行っているところです。2019(令和元)年度には、下水道事業の地方公営企業法の全部適用に伴う水道事業との組織統合のため、上下水道局を設置し、2020(令和2)年度には、中核市への移行に伴い、保健福祉部を福祉部、保健医療部の2部体制に再編するとともに、保健医療部内に保健所を設置しました。また、2022(令和4)年度には、子育てに関する様々な課題に総合的に対応するため、子育て支援業務を一元化し、新たにこども部を設置したほか、庁内のデジタルトランスフォーメーションや地域のデジタル化を推進するため、情報政策課をデジタルイノベーション課に変更するなど、見直しを行いました。一方で、新ごみ処理施設整備課を2020(令和2)年度末で、集落排水課を2022(令和4)年度末で廃止するなど、事業の進捗を踏まえた組織の整理・統合を実施しました。

これらの組織の見直しにより、本市の行政組織は、2023(令和5)年度において1局18部3事務所等89課13室259係142施設の構成となり、2019(令和元)年度比で2部1事務所等8係の増、5施設の減となっています。

今後も、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、スクラップ・アンド・ビルドを基本としながら、効率的かつ機動的な執行体制を構築する必要があります。

組織の推移

(各年度4月1日現在)

区分	2019(R元) 年度	2020(R2) 年度	2021(R3) 年度	2022(R4) 年度	2023(R5) 年度
局	1	1	1	1	1
部	16	17	17	18	18
事務所等	2	3	3	3	3
課	89	90	89	89	89
室	13	13	13	13	13
係	251	255	254	255	259
施設	147	145	146	142	142

※ 「局」は上下水道局

※ 消防局、議会事務局、監査委員事務局及び農業委員会事務局は、部の欄に計上

※ 「事務所等」は税務事務所、保健所、総合教育研究所

※ 北消防署、南消防署、課長級の出先機関及び選挙管理委員会事務局は、課の欄に計上

※ 「施設」は、課に所属する事務所等

(2) 職員定数

職員定数については、種々の行政需要への対応のために必要な増員を行う一方、事業の進捗や民間活力活用等に合わせた減員を図ることにより、適正管理に努めてまいりました。具体的には、水戸市行財政改革プラン 2016 後期実施計画の計画期間（2020（令和 2）～2023（令和 5）年度）において、中核市への移行や新型コロナウイルス感染症への対応等のため、161 人の増員を行う一方、4 大プロジェクトの進捗や給食調理業務の民間委託等に伴い、176 人の減員を行ったことから、2023（令和 5）年度の職員定数は、2019（令和元）年度比 15 人減の 2,075 人となっております。

今後におきましては、生産年齢人口の減少に伴う地方公務員のなり手不足が危惧される一方で、社会保障やインフラの維持管理等、行政需要の拡大が見込まれております。行政サービスをより少ない人数で提供するため、デジタル技術の活用による業務の効率化や民間活力の活用をより一層推進しながら、引き続き、事務量の増減を踏まえた職員定数の適正管理を徹底していく必要があります。

職員定数と人件費総額の推移

（各年度 4 月 1 日現在）

部局名	2019(R 元) 年度	2020(R2) 年度	2021(R3) 年度	2022(R4) 年度	2023(R5) 年度
市長部局	1,190 人	1,179 人	1,171 人	1,325 人	1,338 人
消 防	341 人	342 人	341 人	342 人	342 人
上下水道局	171 人	171 人	180 人	180 人	178 人
行政委員会事務局	373 人	370 人	358 人	209 人	202 人
議会事務局	15 人	15 人	15 人	15 人	15 人
合 計	2,090 人	2,077 人	2,065 人	2,071 人	2,075 人
増減		△13 人	△12 人	6 人	4 人
増減累計		△13 人	△25 人	△19 人	△15 人
人件費総額	173.3 億円	179.8 億円	179.8 億円	180.5 億円	185.8 億円

※ 職員定数は、条例に基づいた定数を掲載している。人件費総額（会計年度任用職員を含む。）は、普通会計決算ベースで算出している。ただし、令和 5 年度は当初予算ベースで算出している。

(3) 人事・給与

人事管理については、国家公務員の定年年齢が 65 歳に引き上げられることに伴い、地方公務員の定年年齢についても、国に準じて 2023（令和 5）年度以降、段階的に引き上げ、2031（令和 13）年度に 65 歳になるとともに、役職定年制が導入されました。

定年年齢の段階的引き上げにより、2032（令和 14）年度までは、隔年で平均 30 人程度の定年退職者が見込まれていることから、暫定再任用制度などによりこれらの職員が

持つ知識・技術の活用及び着実な継承を図るとともに、限られた人材で効果的かつ効率的な行政運営を行うために、新規採用者を計画的に確保し、中核市として更なる発展を遂げるための人材の育成や人事評価制度を活用した能力及び実績に応じた人事管理制度の運用が重要となっています。

また、安定した行政運営を実現するためには、職員が健康で、能力を十分に発揮することができるよう、長時間労働や心の健康などの課題に対応しながら、働きやすい職場環境を整備していく必要があります。

給与については、これまで民間賃金の状況等を勘案した給与改定を行うなど、給与の適正化に取り組んできたところです。2015(平成 27)年度には給与制度の総合的な見直しを実施するとともに、住居手当など各種手当の見直しや常勤特別職の給与減額など市独自の給与削減措置を実施しています。国家公務員との給与水準の比較指標である地域手当補正後の本市のラスパイレース指数は、国を 100 とした場合、2022(令和 4)年度は 99.3 ポイントとなっており、国を下回る水準となっていますが、今後とも適正な給与水準の確保に努める必要があります。

今後の定年退職予定職員数の職種別推移

(2023(R5)年 4 月 1 日現在の各年度末定年退職者見込み、単位：人)

職 種	2024 (R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027 (R9) 年度	2028 (R10) 年度	2029 (R11) 年度	2030 (R12) 年度	2031 (R13) 年度	2032 (R14) 年度	2033 (R15) 年度
行政職	11	0	15	0	18	0	20	0	22	25
消防職	7	0	7	0	9	0	10	0	11	9
技能労務職	6	0	10	0	8	0	3	0	4	9
合 計	24	0	32	0	35	0	33	0	37	43

今後の暫定再任用任期満了予定職員数の職種別推移

(2023(R5)年 4 月 1 日現在の各年度末暫定再任用任期満了職員見込み、単位：人)

職 種	2024(R6) 年度	2025 (R7) 年度	2026 (R8) 年度	2027(R9) 年度	2028(R10) 年度	2029(R11) 年度	2030(R12) 年度	2031(R13) 年度
行政職	5	6	2	12	11	15	18	20
消防職	0	1	3	1	7	7	9	10
技能労務職	6	9	6	4	6	10	8	3
合 計	11	16	11	17	24	32	35	33

※ 2023(R5)年 4 月 1 日在職している職員が、暫定再任用が可能な期間まで在職した場合の各年度末任期満了職員数となっている。

職種別・年齢別職員数

(2023(R5)年4月1日現在, 単位: 人)

職 種	18 歳 ~24 歳	25 歳 ~29 歳	30 歳 ~34 歳	35 歳 ~39 歳	40 歳 ~44 歳	45 歳 ~49 歳	50 歳 ~54 歳	55 歳 ~59 歳	60 歳 ~64 歳	65 歳 ~	計
行 政 職	101	201	278	247	183	273	172	88	40	2	1,585
消 防 職	51	36	33	40	35	56	40	44	5	0	340
技能労務職	0	0	0	1	7	30	42	31	36	0	147
合 計	152	237	311	288	225	359	254	163	81	2	2,072

※ 職員数は、休職者等も含めた現員数を掲載している。60~64 歳の職員は、主に定年退職後の暫定再任用制度に基づく職員である。また、65 歳以上の職員については、任期付職員である。

ラスパイレス指数の推移

(各年度4月1日現在)

2019(R元)年度	2020(R2)年度	2021(R3)年度	2022(R4)年度
99.9	100.1	99.8	99.3

※ ラスパイレス指数とは、一般行政職における国家公務員の給与水準を 100 とした場合の地方公務員の給与水準を示す指数である。

3 財政の状況

(1) 歳 入

歳入の根幹である市税収入は、緩やかな景気回復の影響や家屋の新設数の増により、個人市民税や固定資産税が増加しています。また、収納率についても、収納対策の強化に取り組んだ結果、大幅に向上しており、市税総額については、2013(平成25)年度の413.3億円から2022(令和4)年度には420.9億円まで増加しています。

地方交付税のうち普通交付税は、中核市移行に伴う基準財政需要額の増加や、原資である国税収入の増加などに伴い、2022(令和4)年度は97.6億円まで増加しています。また、特別交付税は、市役所新庁舎や新ごみ処理施設の整備に伴い、震災復興特別交付税の交付を受けていたため、一時的に増加していましたが、これらの事業が完了したことにより、2022(令和4)年度は7.3億円まで減少しています。

国県支出金は、高齢化の進行等に伴い、社会保障費が年々増加を続けていることに加え、4大プロジェクトの推進や新型コロナウイルス感染症対策のため、近年は大幅に増加しており、2022(令和4)年度は420.8億円となっています。

市債のうち建設事業債は、4大プロジェクト等の推進に伴い、発行額が大幅に増加しています。一方で、国の普通交付税の原資不足を補填する臨時財政対策債は、市税収入の増加や普通交付税の増加等に伴い、発行額が減少しています。

歳 入 の 推 移 (一 般 会 計)

区 分	2013(H25)年度	2016(H28)年度	2019(R元)年度	2022(R4)年度
歳入総額	1,026.5億円	1,181.9億円	1,310.5億円	1,409.0億円
市 税	413.3億円	417.1億円	421.7億円	420.9億円
地方譲与税等	44.5億円	59.4億円	70.1億円	96.2億円
地方交付税	96.0億円	105.1億円	137.6億円	104.9億円
普通交付税	76.2億円	66.1億円	63.6億円	97.6億円
特別交付税	19.8億円	39.0億円	74.0億円	7.3億円
国県支出金	239.8億円	264.8億円	336.2億円	420.8億円
市 債 (うち臨時財政対策債)	87.2億円 (52.0億円)	137.7億円 (41.6億円)	150.5億円 (37.0億円)	196.1億円 (26.6億円)
そ の 他	145.7億円	197.8億円	194.4億円	170.1億円
市税収納率	91.3%	95.1%	96.7%	97.8%

(2) 歳 出

歳出のうち、任意に削減できない経費である義務的経費は、2013(平成25)年度の518.7億円から、2022(令和4)年度には631.3億円まで増加しています。そのうち、人件費は、中核市移行に伴う職員数の増加や会計年度任用職員制度の導入により増加し

ています。また、社会保障費である扶助費は、障害者自立支援給付費に加え、待機児童の解消に向けた保育所定数の増加に伴い、民間保育所に対する施設型給付費が増加していることなどから、大幅に増加しています。さらに、公債費は、2016(平成28)年度まで減少傾向にありましたが、その後は、4大プロジェクトや臨時財政対策債に係る償還額が増えていることから、増加傾向にあります。

普通建設事業費は、4大プロジェクトの推進や学校施設の長寿命化改良事業等に取り組んでいることから、大幅に増加しています。

その他の経費のうち、物件費と補助費等は、2022(令和4)年度に大幅に増加していますが、これは、新型コロナウイルス感染症対策や光熱費・物価等の高騰対策を推進したことが大きな要因です。

歳 出 の 推 移 (一 般 会 計)

区 分	2013(H25)年度	2016(H28)年度	2019(R 元)年度	2022(R4)年度
歳 出 合 計	971.0 億円	1,135.6 億円	1,254.2 億円	1,357.0 億円
義務的経費合計	518.7 億円	547.0 億円	596.2 億円	631.3 億円
人 件 費 (うち職員給)	163.4 億円 (102.6 億円)	166.9 億円 (107.3 億円)	173.3 億円 (113.3 億円)	180.5 億円 (113.3 億円)
扶 助 費	248.1 億円	285.9 億円	321.7 億円	343.4 億円
公 債 費	107.2 億円	94.2 億円	101.2 億円	107.4 億円
義務的経費比率	53.4%	48.2%	47.5%	46.5%
普通建設事業費	128.0 億円	238.7 億円	306.2 億円	257.9 億円
災害復旧事業費	8.5 億円	2.0 億円	4.5 億円	—
特別会計繰出金	118.5 億円	123.3 億円	115.1 億円	114.7 億円
主な繰出金				
下 水 道 事 業 会 計	52.0 億円	53.7 億円	50.6 億円	47.8 億円
国民健康保険会計	27.4 億円	19.4 億円	17.4 億円	14.2 億円
介護保険会計	25.4 億円	28.7 億円	33.2 億円	36.4 億円
後期高齢者医療会計	4.3 億円	5.0 億円	5.5 億円	6.8 億円
その他	197.3 億円	224.6 億円	232.2 億円	353.1 億円
う ち 物 件 費	97.7 億円	123.7 億円	136.0 億円	185.0 億円
うち維持補修費	11.1 億円	10.6 億円	6.9 億円	4.6 億円
うち補助費等	57.8 億円	69.3 億円	70.7 億円	125.6 億円

(3) 財政調整基金と市債残高の推移

財政調整基金は、年度間の財源の不均衡を調整するとともに、災害などの不測の事態に備える基金であり、財政運営上重要な役割を果たしています。

2016(平成28)年度には、96.9 億円の残高を保有していましたが、4大プロジェクト

の推進に伴い、計画的な活用に努めた結果、2022(令和4)年度の残高は57.6億円となっています。

市債残高は、4大プロジェクトをはじめとする大型の投資的事業を推進したことにより、2022(令和4)年度において、過去最大の2,444.7億円となっています。これは、国の財政措置により臨時財政対策債が大幅に増加したことも大きな要因であり、臨時財政対策債等を除いた建設事業債等の残高は1,946.2億円と、過去のピークである2004(平成16)年度の2,083.8億円を依然として下回っています。

財 政 調 整 基 金 及 び 市 債 残 高 の 推 移

項 目		2013(H25)年度	2016(H28)年度	2019(R 元)年度	2022(R4)年度
財 政 調 整 基 金 残 高		83.1 億円	96.9 億円	27.0 億円	57.6 億円
市 債 残 高	一 般 会 計	939.4 億円	1,004.9 億円	1,234.8 億円	1,484.8 億円
	建設事業債等	523.0 億円	539.6 億円	738.0 億円	986.3 億円
	臨時財政対策債等	416.4 億円	465.3 億円	496.8 億円	498.5 億円
	特 別 ・ 企 業 会 計	1,226.1 億円	1,147.0 億円	1,045.8 億円	959.9 億円
	合 計	2,165.5 億円	2,151.9 億円	2,280.6 億円	2,444.7 億円
	建設事業債等	1,749.1 億円	1,686.6 億円	1,783.8 億円	1,946.2 億円
	臨時財政対策債等	416.4 億円	465.3 億円	496.8 億円	498.5 億円

(4) 財政指標の推移

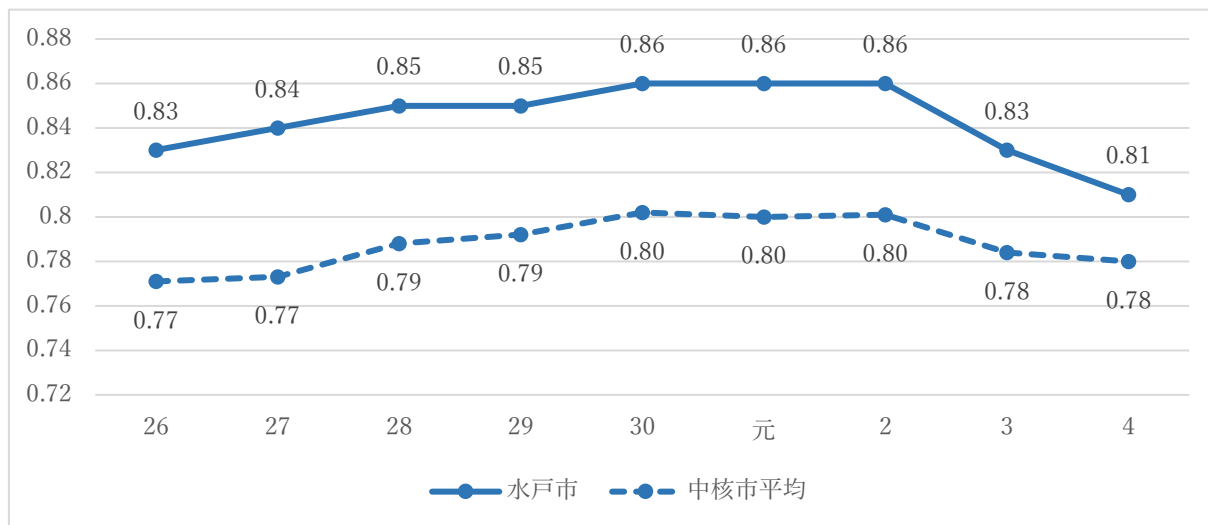
ア 財政力指数

財政力指数は、地方公共団体が標準的な行政活動に必要な財源を自主的にどれくらい調達できるのかを示す指標であり、この指数が1.00以上となる団体は、国から普通交付税が交付されない不交付団体となります。

本市の財政力指数は、中核市移行に伴う基準財政需要額の増加等により、2022(令和4)年度には0.81まで低下していますが、中核市平均との比較では高い水準にあります。

引き続き、企業誘致や移住・定住の促進により市税収入の増加を図るなど、財政基盤の強化に努めていく必要があります。

財 政 力 指 数 の 推 移



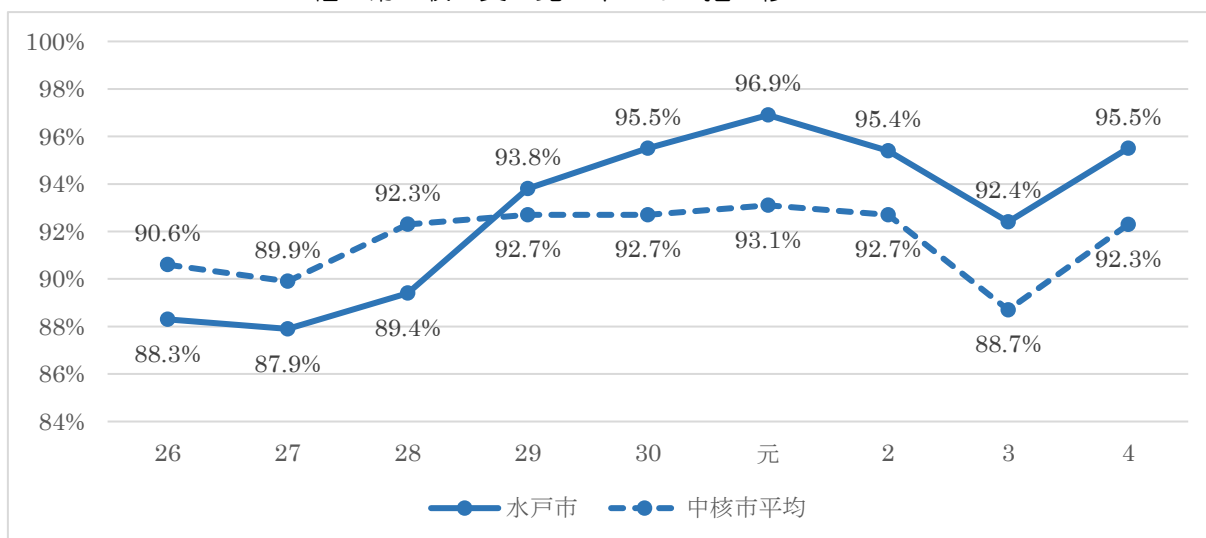
イ 経常収支比率

経常収支比率は、地方税、地方交付税、地方譲与税などの経常一般財源収入のうち、人件費、扶助費、公債費、物件費などの経常的な経費に充当された額の割合を示す指標であり、この数値が小さいほど財政の弾力性が高いこととなります。

本市の経常収支比率は、近年 95%から 96%台で推移していることが多く、中核市平均との比較では、やや高い水準にあります。

今後も、高齢化の進行等に伴う扶助費の増加等により、比率の増加が見込まれることから、経常的な経費の削減と市税等の経常一般財源の確保に一層努めていく必要があります。

経 常 収 支 比 率 の 推 移



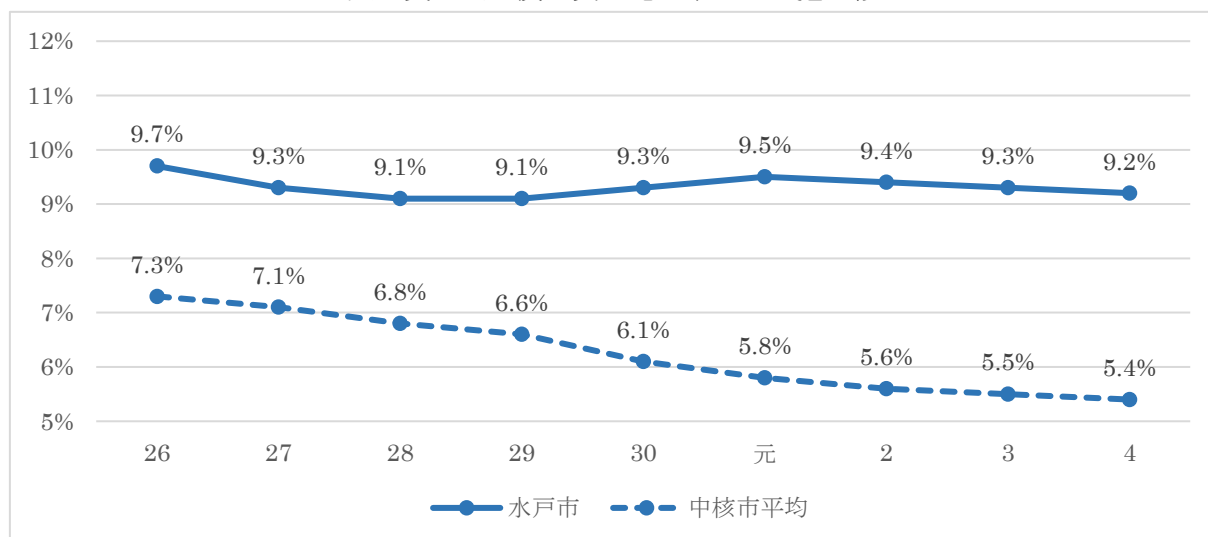
ウ 実質公債費比率

実質公債費比率は、一般会計等の実質的な公債費（一般会計等の公債費、特別会計繰出金のうち公債費充当額など）が、年間の財政規模に対して、どのくらいの割合になるかを示す指標です。国が定める早期健全化基準である 25%を超過すると、財政状況が悪化した団体と見なされ、財政健全化計画の策定が義務付けられます。

本市の実質公債費比率は、近年、9%台前半で推移しており、国の早期健全化基準は大きく下回っているものの、中核市平均との比較では高い水準にあります。

今後は、市債の新規発行額を抑制することにより、将来にわたる公債費負担の軽減を図りながら、比率の改善を進める必要があります。

実 質 公 債 費 比 率 の 推 移

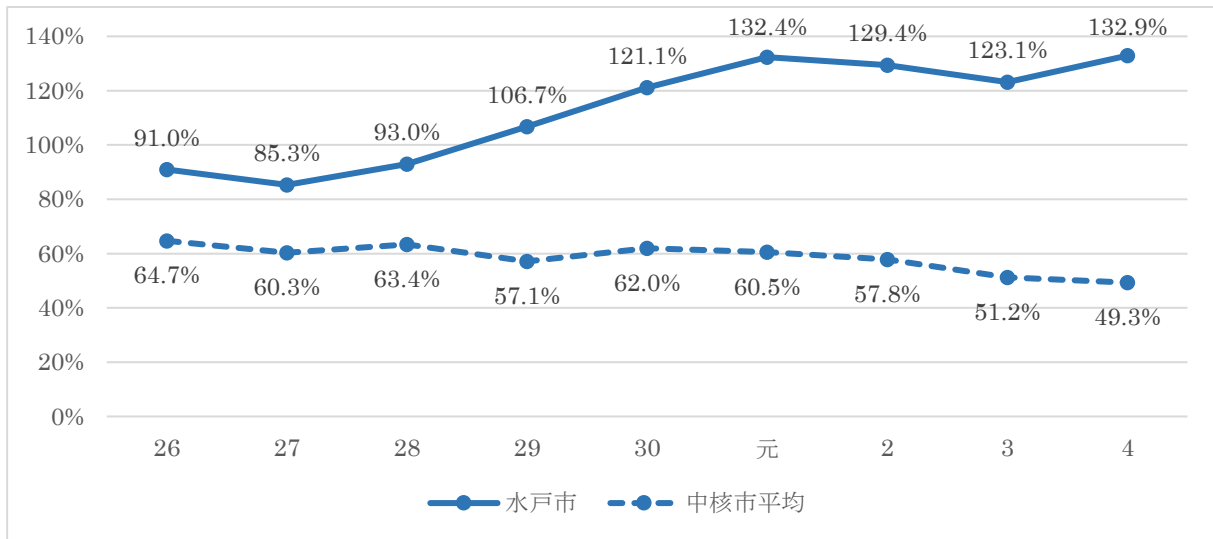


エ 将来負担比率

将来負担比率は、一般会計等の将来負担額（一般会計等の市債残高、特別会計の市債残高及び職員の退職手当支給予定額のうち一般会計等負担見込額など）が、年間の財政規模に対して、どのくらいの割合になるかを示す指標です。国が定める早期健全化基準である 350%を超過すると、財政状況が悪化した団体と見なされ、財政健全化計画の策定が義務付けられます。

本市の将来負担比率は、4大プロジェクトの推進等に伴う市債残高の増加により増加傾向にあり、2022(令和4)年度は 132.9%まで増加しています。国の早期健全化基準は大きく下回っているものの、中核市平均との比較では高い水準となっていることから、今後は、市債の新規発行額を抑制することにより、市債残高を確実に減少させながら、比率の改善を進める必要があります。

将来負担比率の推移



(5) 今後の財政運営の方針

地方財政は、高齢化の進行等に伴う社会保障費の増加や、光熱費・物価等の高騰による行政経費の増加等により、厳しい状況が続いています。

また、本市においては、4大プロジェクトに係る市債償還の進捗に伴い、一時的に公債費の大幅な増加が見込まれています。

この厳しい財政状況の中、こども・子育て支援の抜本的な強化をはじめ、DXやGXなどの新たな施策を積極的に推進するためには、これらの財政需要に的確に対応できる、安定的かつ持続可能な財政基盤の確立を図る必要があります。

そのため、選択と集中の考えの下、これらの重点施策に財源配分を大きくシフトさせる歳出構造改革を推進するとともに、全庁一丸となって、徹底した行財政改革を断行し、財務体質の着実な改善に取り組みます。

行政改革推進委員会の今後のスケジュール

時期	内容	備考
5月17日（金） 10：00～	【第1回行政改革推進委員会】 ・ 諮問 ・ 水戸市行政経営改革プラン（案）の説明 ・ 水戸市行政経営改革プランに係る策定スケジュールの説明	
5月17日（金） ～5月31日（金）	質問票の作成 ※ 質問票のデータを御希望の方は、委員氏名をメール本文に記載の上、以下のアドレス宛てにメールを御送付ください。 水戸市行政経営課 ☐ gyoukaku@city.mito.lg.jp	
5月31日（金）	質問票の提出締め切り	
7月5日（金） 9：30～	【第2回行政改革推進委員会】 ・ 水戸市行政経営改革プラン（素案）についての審議	
7月12日（金） 9：30～	【第3回行政改革推進委員会】 ・ 水戸市行政経営改革プラン（素案）についての審議	
8月 ※別途調整	【第4回行政改革推進委員会】 ・ 答申（案）についての審議	※日程調整の結果により、同日開催となる場合があります。
8月 ※別途調整	【第5回行政改革推進委員会】 ・ 行財政改革プラン2016後期実施計画令和5年度実施状況の報告	

水戸市行政改革推進委員会質問票様式

委員氏名_____

実施内容名	
資料ページ	ページ
質問内容 (なるべく具体的に記入願います。)	

実施内容名	
資料ページ	ページ
質問内容 (なるべく具体的に記入願います。)	

※ 審議時間の都合及び委員の質問機会の公平性の観点から、御質問は各委員6つまでとさせていただきますので、御了承願います。