

令和3年度包括外部監査結果に係る措置状況等一覧

1 包括外部監査結果に係る措置状況等

区分別の番号 指摘	報告書 意見 ページ	指摘・意見の表題(※)	措置実施課 (公表時)	措置状況等の概要	措置状況	措置状況の 通知日
	1	29 (イ)退職給付引当金の計算を規程に従い実施すべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 令和4年度決算において適切な計上を行った。	措置済	令和6年3月19日
1		29 (ロ)退職給付引当金の計算を適正に実施すべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 退職給付引当金の算定に計上漏れがあったため、令和4年度からは退職給付引当金の計算をシステム化し、計上漏れの無いよう対応している。	措置済	令和5年3月20日
2		30 (ハ)広報誌に関する業務委託内容の検収確認を行うべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 令和4年度からは「委託業務完了報告書」を受領し保管している。また、印刷業者より、指定納入場所毎の納品数が記載され、市民センター毎に受領印が付された一覧表の提出を受けて、指定納入場所への納品確認を行うように改善した。	措置済	令和5年3月20日
3		31 (ニ)クレーム処理簿について、顛末まで記載しておくべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 指摘以後、クレーム処理簿の記載を職員に徹底させて経過や顛末を残すようにした。	措置済	令和5年3月20日
	2	40 (イ)老人デイサービスセンターあかつかのあり方について	高齢福祉課	【措置の内容】 市内の民間事業所によるサービス供給体制が充実していることなどを踏まえ、令和6年度末をもって廃止する方針を令和6年6月に決定した。	措置済	令和6年11月22日
	3	41 (ロ)開江老人ホームの活用について	高齢福祉課	【措置の内容】 入所者数の減少や老朽化が進んでいることから、民間事業者による新たな養護老人ホームの整備を促し、令和8年度末に廃止する方針を令和6年3月に決定した。	措置済	令和6年11月22日
	4	42 (ニ)新型コロナウイルス感染症関連融資制度に対するフォロー体制を整備すべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 県社協との役割分担を整理し、令和5年度からフォローアップ体制を整備した。	措置済	令和6年3月19日
4		54 (イ)財政状態の改善に努めるべきこと	観光課	【措置の内容】 財政状態については、令和2年度、令和3年度ともに資産超過の状態に改善された。	措置済	令和5年3月20日
5		54 (ロ)契約条件変更時の法人の意思決定については是正すべきこと	観光課	【措置の内容】 委託事業者に対して、売上金の即時入金を指導した。また、文書事務や財務会計等業務全般の執行に当たっては、規程に基づく決裁、意思決定を一層遵守、徹底し、適切な事務処理を行っている。	措置済	令和5年3月20日
6		55 (ハ)適正に会計処理すべき事項	観光課	【措置の内容】 通帳と元帳の金額を一致させ、現金出納簿、預金通帳、総勘定元帳の定期的な突合、確認を行うとともに、令和4年度決算から、留保した売上金について、現預金ではなく未収入金として改める会計処理を行った。	措置済	令和6年3月19日
7		55 (ニ)退職手当の制度の生命保険契約利用については是正すべきこと	観光課	【措置を講じない理由】 生命保険の契約期間について確認したところ、職員就業規則で定める定年の年齢をもって退職手当を支給することもできる契約内容であったことから、現保険を継続利用していくこととする。	措置を 講じない	令和5年3月20日
8		56 (ホ)外部積立の退職手当の返還については是正すべきこと	観光課	【措置の内容】 今後は外部積立額が退職手当規定額を超過しない額(返還を要しない額)で積み立てていくこととし、あわせて、令和4年度第3回理事会にて退職手当規程を見直した。	措置済	令和5年3月20日
9		56 (ヘ)退職給付引当金の計算を適正に実施すべきこと	観光課	【措置の内容】 令和5年度から、退職給付引当金の算定対象者ごとに退職手当額のシミュレーションを行った上で、勤続年数等を勘案した適正な水準の掛金支払額を算定して計上した。	措置済	令和6年11月22日
10		57 (ト)好文カフェ業務委託契約の実態に合わせた見直しについて	観光課	【措置の内容】 業務委託契約について、受託者への指揮命令に関する規定の削除を行った。また、販売手数料の委託者への支払いを是正し、委託者である(一社)観光コンベンション協会から受託者へ委託料を支払うよう規定を改正した。 飲食店営業許可については受託者が取得しており、適切に営業している。	措置済	令和5年3月20日
	5	66 (イ)観光協会のあり方について検討すべきこと	観光課	【措置の内容】 協会において事務の効率化を進めたほか、事業の企画・立案において市からの支援を実施する等、協会の負担軽減を図るとともに、マネジメント人材の育成に取り組むなど、組織体制の強化に取り組んだ。	措置済	令和6年3月19日
11		73 (イ)適正に会計処理を行うべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 令和4年度決算において、受取配分金と支払配分金を相殺する処理を行った。	措置済	令和6年3月19日

12	74	(ロ)適正に契約関係を整理すべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 事務局補助業務等に従事する会員については、令和4年7月から臨時職員として雇用契約を結び対応している。	措置済	令和5年3月20日
13	74	(ハ)退職給付引当金の計算を適正に実施すべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 令和4年度においては、退職手当算定方法について、規程改正後の算定方法で算出するなど、適正な計算方法により計上した。	措置済	令和6年3月19日
14	75	(ニ)退職手当の外部積立額を是正すべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 (公社)水戸市シルバー人材センターの給与規程において、退職手当額より過剰な積み立てとならないよう算出基準を改定した。 また、退職期末要支給額より過大な退職手当の支給とならないよう、掛金額を見直し、適切な支給額となるまで減額措置を行うようにした。	措置済	令和5年3月20日
6	76	(ホ)債権管理について	福祉総務課	【措置の内容】 現在、長期不納案件はないが、引き続き信用不安に関する情報を早期に把握し、サービス提供停止の判断に努めている。 また、未収金がある発注者へは、早めの電話督促を行うとともに、業務担当者、就業会員と情報共有し早期の回収に努めていく。 さらに、生活支援等利用者へは、こまめな連絡をするとともに、あらかじめ利用料を前受けするなどの対策をしている。	措置済	令和5年3月20日
7	86	(イ)配分金の見直しについて	福祉総務課	【措置の内容】 令和5年度に、除草に係る配分金の増額を行った。	措置済	令和6年3月19日
8	86	(ロ)市委託事業のあり方を明確にすべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 大町・わんぱーく及び本町・はみんぐぱーくの指定管理事業については、5年間では黒字となっており、(公社)水戸市シルバー人材センターの会員が13人就業をしている施設である。そのため、(公社)水戸市シルバー人材センターにとっても有用な施設であると認識していることから、運営を継続していくことと整理した。	措置済	令和5年3月20日
9	86	(ハ)空き家見回りの事業について、具体的に検討すべきこと	福祉総務課	【措置の内容】 空き家事業については、水戸市と(公社)水戸市シルバー人材センターの役割を明記した「水戸市空家等の適正管理の推進に関する協定書」を令和4年12月26日に締結し、同時に空き家見回り事業等を開始した。	措置済	令和5年3月20日
15	94	(イ)退職手当の外部積立額を是正すべきこと	体育施設整備課	【措置の内容】 退職手当額のシミュレーションを行い、令和4年9月から、期末要支給額を上回る外部積立となっている職員について、毎月の外部積立を、制度上の最小額にするなど、是正に取り組んでいる。 また、外部積立について、期末要支給退職手当額を踏まえた掛金となるよう、毎年、見直しを行うこととした。	措置済	令和5年3月20日
10	96	(ロ)委託のあり方について	体育施設整備課	【措置の内容】 令和4年度からの業務委託等においては、毎年、同様の指名業者とならないよう、一部の指名業者を入れ替えることにより、競争性の確保に努めている。	措置済	令和5年3月20日
16	99	(ハ)業務委託契約における積算過程について	体育施設整備課	【措置の内容】 複数の業務を一案件として委託している令和4年度の業務委託では、各業務委託の金額が明確となるよう、見積書とともに見積金額の内訳書等を添付させ、契約を締結した。 また、「集団運動教室」における事業収入については、見積書提出の際に、事業収入を含めた事業計画書等を確認したうえで、契約を締結した。 興行の誘致については契約内容を明確にし、受託業者から誘致に関する提案を行わせるとともに、誘致の取組状況について、報告させることとしている。	措置済	令和5年3月20日
11	107	(イ)指導者の育成に取り組むべきこと	体育施設整備課	【今後の対応方針】 国における「部活動を学校単位から地域単位の取組とする」方針に伴う、地域部活動の運営を担う人材や指導者の確保、育成等については、教育委員会やスポーツ課等と連携し、取り組むこととする。	対応中	—
12	108	(ロ)コンベンションの誘致活動に積極的に取り組むべきこと	体育施設整備課	【措置の内容】 スポーツコンベンションの誘致については、これまで築き上げてきた競技団体等とのネットワークを活かし、各種大規模大会の情報を収集・分析しながら、水戸市で開催できるようプロモーション活動を行っている。 また、コンベンションの誘致にあたっては、スポーツ施設を利用したスポーツ以外のイベント等の調整や、アフターコンベンションの充実等について、(一社)水戸観光コンベンション協会と連携を図りながら取り組んでいるところであり、今後も、積極的な取組に努める。	措置済	令和5年3月20日
17	118	(イ)企画事業の総括を適正に記録すべきこと	文化交流課	【措置の内容】 事業計画及び収支予算については、最終決定を行う理事会への提出前に、事務局内で意思決定の決裁を行っていることを確認した。 また、理事会を含めた各プロセスにおいて、明確な記録を行うよう指示を行い、公益財団法人水戸市芸術振興財団では、協議記録又は議事録を作成し、保管していくこととした。	措置済	令和5年3月20日

13	118	(ロ)5年経過した在庫の処理について	文化交流課	【措置の内容】 展示会の図録については、美術部門と事務局の間で事前協議を行い、発行部数を決定していくという検討機会を確保することとした。 また、定期的な在庫の状況の点検については、既に財団が年2回実施しており、図録の処分については、在庫対象外として帳簿管理の対象から外す際には、決算監査において適切に確認作業を行っている。 さらに、備忘価額による帳簿管理の継続及び決算書の表示内容については、検討の結果、現行通り継続することとした。	措置済	令和5年3月20日
14	125	(イ)企画事業のあり方について、検討すべきこと	文化交流課	【措置の内容】 水戸市では、事業費も含め、水戸芸術館の運営理念に沿った現在の企画事業のあり方を適切と捉えており、引き続き質の高い事業を継続していくべきと考えている。その一方で、アンケートの意見等も判断の指標として活用し、これらの状況を踏まえながら、公益財団法人として収支相償の原則の中で、契約方法の見直し等による支出の削減を図るとともに、さらなるチケット収入や寄付金、協賛金などの確保に努めることとした。 外部事業評価については、当初、財団の第五次経営改善計画の中で実施を予定していたが、水戸市行財政改革プラン2016に基づき、今後、市で行っていく。	措置済	令和5年3月20日
15	134	(ロ)芸術館外の普及活動に積極的に関与すべきこと	文化交流課	【今後の対応方針】 公益財団法人水戸市芸術振興財団は、市内及び県内の小中高校の授業や部活動とこれまで十分な連携を図っており、今後も積極的に地域の文化環境の創造と発展に継続して取り組んでいく。 文化庁による「学校の働き方改革を踏まえた部活動改革について」に基づく学校の部活動については、現在市教育委員会が方針を検討している。	対応中	—
18	143	(イ)事業部別正味財産増減明細において、補助金を適正に配分すべきもの	農政課	【措置の内容】 公益目的支出計画が完了した令和6年度からは、運営補助金が補助対象経費を下回る適正な配分を行い、決算において計上した。	措置済	令和7年11月13日
16	144	(ロ)リース機器の利用者の固定化を是正すべきこと	農政課	【措置を講じない理由】 飼料用稲収穫機については、各営農組合と調整のうえ使用されているため、他の利用者に支障は出ていない。 また、トラクター等の汎用機械については複数台保有しており、利用希望者の作業スケジュールに合わせ予約いただき、希望日が重なった場合は調整を行う等、多くの農業者に利用してもらえるよう努めている。	措置を講じない	令和5年3月20日
19	145	(ハ)設備投資を行う場合の原価への反映について	農政課	【今後の対応方針】 設備投資額を反映させた原価を試みたが、非常に高額となってしまうことから、段階的に価格改定を検討していくこととし、令和7年6月に乳製品価格の改定・引き上げを行った。	対応中	—
20	156	(イ)機械リース事業の改善について	農政課	【今後の対応方針】 令和5年度に公益目的支出計画の実施が終了した。農業機械リース事業については、メンテナンス等の維持管理費を減らすことで経費の削減を図るとともに、リース料金等を見直した結果、収支が改善され、約400万円の黒字となった。	措置済	令和7年11月13日
17	156	(ロ)乳製品事業について再検討すべきこと	農政課	【今後の対応方針】 森のシェーブル館において製造された乳製品は、本市の特産品として位置付けられている。 今後は、乳製品製造に通じたマネジメントができる人材の確保・育成に取り組んでいく。	対応中	—
21	162	(イ)退職手当の外部積立額を是正すべきこと	公園緑地課	【措置の内容】 (一財)水戸市公園協会における退職手当の積立額について、勤続年数に応じた適正額に見直しを行った。	措置済	令和5年3月20日
18	163	(ロ)契約事務等の合理化について	公園緑地課	【今後の対応方針】 さらなる効率性、経済性を図るため、既存システムの見直しとともに、新たな積算システムの導入についても検討していく。 また、委託業務の複数年契約については、他の事例等を調査・研究し、導入に向けて検討を進めていく。	対応中	—
19	171	(イ)公園協会のあり方について検討すべきこと	公園緑地課	【今後の対応方針】 原則、公園緑地課及び(一財)水戸市公園協会の業務分担についてはこれまでの体制としながら、公園の維持管理業務の発注手法や積算業務の見直しについて、他事例の調査・研究を行い、複数年契約や積算システムの導入といったより経済的・効率的な発注業務を行える体制を整え、維持管理に要する経費の低減を図っていく。 また、直営班の人員計画については、市と協会でも検討していく。	対応中	—
20	172	(ロ)植物公園の管理について、万全を期すべきこと	公園緑地課	【措置の内容】 植物公園の運営管理を行ってきた市派遣職員からのノウハウの継承に努めながら、職員同士の人事交流などを進め、組織力の強化を図っていく。	措置済	令和5年3月20日
22	177	(イ)退職給付引当金の計算方法を適正に実施すべきこと	文化交流課	【措置の内容】 適正な退職給付引当金に是正し、令和4年度末の財務諸表では適切な財政状況を公開した。	措置済	令和6年3月19日
23	177	(ロ)水戸市指定管理業務に係る現金の簿外管理を是正すべきこと	文化交流課	【措置の内容】 預り金の運用の見直しを行うとともに、預り金が生じた令和6年度決算において、適切に財務諸表に計上した。	措置済	令和7年11月13日

24		178	(ハ)旅行費用に関する請求内容の最終確認について	文化交流課	【措置の内容】 最終請求額が把握できる請求書及び内訳書、支払履行日等について、令和5年度の旅行費用の最終確認の際に旅行会社から書面での報告を受けた。	措置済	令和6年3月19日
	21	188	(イ)県や近隣市町村との連携について	文化交流課	【今後の対応方針】 水戸市国際交流センターが都市圏の外国人を支援するための中核的な施設となれるよう、国際交流や多文化共生に係る機能や体制の強化について検討していく。	対応中	—
25		195	(イ)優待金券にかかる管理の不備を是正すべきこと	商工課	【措置の内容】 優待金券等の受け渡しの都度、複数職員が受領簿の記入状況についてチェックを行うよう改めた。更に事業実績報告の決裁時に添付される同受領簿について、再度チェックするよう体制を整備した。	措置済	令和5年3月20日
26		195	(ロ)事業運営積立資産に関する規程の整備	商工課	【措置の内容】 事業運営積立資産は、福利事業の積立資産であり、事業運営資金として管理している。事業運営積立資産の規程として、特定資産取扱規程を令和5年4月に策定した。	措置済	令和6年3月19日
	22	197	(ハ)給付金該当者のうち未申請者に対する対応について	商工課	【措置の内容】 (一財)水戸市勤労者サービスセンターでは、給付事案が増加する時期に広報誌「サービスセンターNEWS エンジョイライフみと5月号」において、給付金の種類と請求書類に係る特集ページを新たに掲載し、周知を図った。 また、給付事業要項において、給付事由発生から原則6カ月以内とされていた請求を3年以内と改正し、申請漏れの減少を図った。	措置済	令和5年3月20日
	23	208	(イ)サービスセンターの事業のあり方について検討すべきこと	商工課	【措置の内容】 オンライン申込システムの一部改修により、業務負担軽減につながったことから、今後も更なる事務の効率化及び利用促進に努める。また、付加価値を生じる事業として、ひたちなか市との連携・協力により、共同化事業の内容充実や会員へのサポート体制の強化を図ることで、昨年度の1.5倍の参加者数を得た。	措置済	令和7年11月13日
27		227	(イ)退職給付引当金の計算を適正に実施すべきこと	商工課	【措置の内容】 令和3年度決算において、規程に基づく適正額を算出し決算に反映した。	措置済	令和5年3月20日
28		227	(ロ)資産除去債務について計上すべきこと	商工課	【措置の内容】 水戸駅南パーキングの除去に係る費用については、撤去処分等の工事費が主なものとなり、当該工事費はその時の物価や経済状況により適正に算出すべきであり、現状において、合理的に金額を算出することは困難である。 なお、「資産除去債務は発生しているが、その債務を合理的に見積ることができないため、貸借対照表に資産除去債務を計上していない場合には、当該資産除去債務の概要、合理的に見積ることができない旨及びその理由」を決算書の財務諸表に対する注記として記載した。	措置済	令和5年3月20日
	24	234	(イ)新規事業等の体制について検討すべきこと	商工課	【措置の内容】 課題であった、商業振興事業への余力が少ないことへの対応のため、プロパー職員の増員による人員体制の拡充を図る。	措置済	令和6年3月19日
	25	235	(i)外郭団体の退職手当に関する基準の適用を推進すべきこと	人事課	【今後の対応方針】 令和4年8月に、各外郭団体所管部長に対して、監査意見・指摘事項の是正に必要な指導監督を行うよう、通知を行い、1団体が見直しに向け、協議検討を進めている。通知の後、なお是正がなされていない団体に対しては、今後の対応について、令和6年10月に通知を行った。	対応中	—

2 法第252条の38第2項の規定による意見に係る対応方針

意見番号	報告書ページ	意見の内容	措置実施課(公表時)	対応方針
1	237 ～ 238	(1) 外郭団体等の適正規模、業務のアウトソーシング等について、検討すべきこと(略) 以上の観点から、適正な法人規模を検討されることや各外郭団体で共通の事務作業などについてはいずれかの団体に専門職を配置し、他の団体はアウトソーシングする等により事業により専念できる仕組みを構築することを検討されたい。	行政経営課	各外郭団体等の法人規模の適正化については、「平成24年度における外郭団体等統合に係る検討指針」に基づき検討を行い、設立目的、事業内容の類似性等を踏まえた団体の統合を行ってきた。 また、これまで外郭団体等においては、経営改善計画を継続的に策定し、効率的・効果的な事業運営の確立、財務体質の強化等に取り組んできた。今後、経営改善計画の取組みの成果について、外部の有識者である水戸市外郭団体検討専門委員による検証・評価を実施する予定であることから、当該結果も踏まえ、指摘のあった小規模な外郭団体等における統制のチェック機能及び非効率性等を含め、改善を図るための方策を検討していきたい。
2	238 ～ 243	(2) 外郭団体等の管理手法、市所管課間の横断的な連携体制の在り方について検討すべきこと ①組織横断的な目的の達成における非効率について(略) 各外郭団体において専門的に特化して行う分野での活動が、市民にとって、広範囲に最も有効に活用されるよう、市の行政組織の所管課の枠組みにとられない着眼からの事業の在り方への検討が必要である。  ②マネジメントにおける非効率について 効率的な事業運営の観点から見ると、観光誘致やコンベンション推進といった事業は、積極的に対外的にアピールしていく営業活動が要求される事業と考えられる。また、これらの目的は、観光誘致やコンベンション推進を通じて、地元経済が活性化し、また市民の地元への愛着の増幅と考えられる。このような目的を達成していく上では、外郭団体が単独で自らのみで事業を遂行していくのではなく、如何に、この目的に共感する地元経済界や市民を巻き込んで、一体として事業を起こしていくかという形で事業を遂行していくことが必要である。このような活動を行っていく上では、市自らが単独で事業を行うのではなく、外郭団体が中心となってその役割を担っていくことに意義はあるものと考えられる。 ところで、現状の観光誘致やコンベンション推進を担う部署を有する団体は、一般社団法人水戸観光コンベンション協会と公益財団法人水戸市スポーツ振興協会が併存している。目的を共有する2つの法人で活動するより、1つの組織でマネジメントを行うことが、人的資源を有効に活用し、それを統括するマネージャー人材も1人で対応可能である。  ②マネジメントにおける非効率について また、現在、一般社団法人水戸観光コンベンション協会は好文カフェ(レストラン)及び好文茶屋(軽食・土産品)を、一般財団法人水戸市農業公社は森のシェーブル館(チーズ製造・販売及び軽食)を、一般財団法人水戸市公園協会は植物公園内に軽食・喫茶(令和2年度より一般財団法人水戸市農業公社より移管、改装中で未営業)、そして公益財団法人水戸市芸術振興財団では、芸術館内においてレストラン及び喫茶(賃貸)の飲食系の施設を有している。 これらの施設のうち、森のシェーブル館及び改装前の森のシェーブル館は一般財団法人水戸市農業公社が自ら運営しているが、他の施設は各々賃貸されている状況である。 これらの市の施設を最も有効活用していく方策としては、市の物産をテーマとして、提供し、市民及び観光に資する形で経営されていくことが望ましいと考えられる。しかし、現在の少数な組織にあっての、行政の補完としての事業を遂行していく中で、民間競争する飲食店等の経営を行う人的資源に余力がなく、有効な活用に至っていない。 これら必要な経営ノウハウを要する施設の運営にあたっては、そのノウハウを有するマネジメントできる一つの団体で集約して経営することにより、収益性や市への貢献に資するものと考えられる。	行政経営課  体育施設整備課 観光課  文化交流課 観光課 農政課 公園緑地課  人事課  行政経営課	御指摘のとおり、事業を実施するに当たり、市行政を補完する役割を担う外郭団体等と市が、所管課の枠組みを超えて連携して取り組むことは極めて重要である。今後においては、これまで以上に各外郭団体等が有する専門性や人的ネットワークの有効活用が図れるよう、市と外郭団体相互の意識の醸成に努めてまいりたい。  コンベンション推進等の事業については、(一社)水戸観光コンベンション協会と(公財)水戸市スポーツ振興協会を中心に取り組んでおり、各々がこれまで独自に築き上げてきたネットワーク等を活用しながら、全国規模の大会等を戦略的かつ継続的にプロモーション活動しているほか、コンベンション関連の情報定期的に交換、共有し、円滑な誘致、開催支援に努めている。 今後、両協会のコンベンション関連事業をどちらかに集約、統合していくに当たっては、各々が誘致、支援に取り組んでいる事業の整理はもとより、役割分担の明確化、助成制度の見直し、執行体制の再編など、最適な事業運営のあり方について、市と協会の関係者間で協議、検討し、合意形成を図らなければならない。また、飲食、土産品等観光関連事業者とともに、様々な競技、教育、医療等スポーツ関係団体といった両協会の多様な構成員から承認を得ることも必要である。 これらを踏まえ、市及び両協会との連携、協力体制の更なる強化を図りつつ、引き続き、観光誘致やコンベンション推進の事業に一体となって取り組みながら、中長期的な視点で最適な方策を検討していくこととする。  現在、各団体においては、質の高いサービス提供、貴重な収益の安定確保はもとより、施設の利便性や魅力の向上とあわせ、来場者の満足度を高めるため、これまでの運営実績や知見を踏まえ、各施設における最適な手法のもと、創意工夫を凝らしながら、計画的かつ健全な運営に努めているところである。 監査人の「各団体の飲食等施設は、ノウハウを有し、マネジメントできる一つの団体に集約し、経営する」との御意見については、マネジメントにおける経営手法からの視点として、人的資源の有効な活用、経営の効率化につながる方策の一つとして考えられるが、経営団体の選定はもとより、飲食等施設における現行体制の見直し、収益がなくなることによる団体運営への影響や代替収益の確保、モチベーションの低下など、経営手法を見直すことによる課題や懸念事項を抽出し、合意形成を図るための協議を慎重に進めていく必要がある。 そのため、それぞれの施設の来場者に対する飲食や休憩等のサービス提供を継続しながら、あわせて中長期的な視点で最適な方策を検討していくこととする。 また、水戸市芸術館内のレストラン及び喫茶施設については、水戸市が選定した民間事業者が運営を行い、使用料を市に納入している。 管理運営に関する協定内容の変更等については、他の外郭団体の体制等も含め、総合的に判断する必要がある。
		③予算統制や人事制度のあり方について(略) (イ)求人への弊害 市の給与体系は、公務員としての地位に基づくものである。民間と競争する、あるいは民間で習得したノウハウの提供を受けるための人材を求める場合、市の給与体系に拘束される状況では、人材の確保も困難であると思慮される。外郭団体が効率的で効果的な経営を行っていく上で、行政ノウハウとは異なるマネジメントやスキルの人材を求めていくことも必要であるが、このため、このような人材を求めるにあたっては、市の給与基準ではなく、民間における給与相場を考慮した給与を提示していく必要があるものと考えられることから、給与体系について検討をしていく必要がある。		外郭団体においても御指摘のように求人への弊害が生じている場合には、特定任期付職員に準ずる職の必要性等を十分検討したうえで、業務委託等との比較を行い、特定任期付職員に適用している給与体系を準用すべきかどうかを、各外郭団体及び所管課で検討していく必要がある。必要に応じて、本市の任用事例について情報提供を行ってまいりたい。
		③予算統制や人事制度のあり方について(ロ)職務執行における弊害(略) 各外郭団体において官僚制度の徹底を図ることなく、外郭団体の自助努力により予算削減が事業規模の縮小とならないように、収益事業や委託事業における成果については、外郭団体の職員定数の増加や人事評価制度及び社内表彰制度の導入等も含めた給与体系の見直し等にも反映される仕組みを検討していく必要がある。		外郭団体等の予算においては、より効果的な事業への見直しや収益機会の確保等、外郭団体等が主体的に改革・改善を図ることができる環境の整備に努めてまいりたい。 また、職員定数については、外郭団体等における自主的な収益事業や水戸市以外からの受託事業に対応するための職員は定数査定の対象外としていることから、引き続き、これらに対応するための職員の配置については、各外郭団体等の考えを尊重してまいりたい。 さらに、給与については、市に準拠した体系となっている。外郭団体等は市とは別個の独立した法人であり、その人事・給与制度の透明性の確保が極めて重要であることから、引き続き現行の枠組みを基本としつつも、人事評価制度の導入などにより、職場全体の士気や職員の意欲の一層の向上を図ってまいりたい。

3	<p>(3) ボランティア活用について検討すべきこと (略)</p> <p>各外郭団体においても、経営改善計画においてボランティアの活用等という項目が見られ、事業遂行、発展において、その役割は期待されているところである。</p> <p>ところで、ボランティアの活用というが、ボランティアを一方向的に活用するということでは限界があり、ボランティアを活用するためにボランティアへの参加を促すための方策が見られない。</p> <p>そもそも、ボランティアとは、「志願者」「融資者」という意味を持ち、誰もが、自分でできることを自分の意志で周囲と協力しながら無償で行う活動のこととされている。しかし、無償で行うという金銭的対価性を伴わない活動故に、活動に参加してもらうための機会や価値を、活用側が用意していく必要がある。そのためには、①参加する機会の提供、②参加を促し、継続させる動機づけや参加する環境の準備等の体制を整備していくことが重要である。</p> <p>①参加する機会への情報の提供</p> <p>ボランティアへの参加を検討した人が、どうしたらボランティアに参加できるのかを探さなければならぬということに労力を強いられるというのは、非効率である。</p> <p>現在、社協において、ボランティア会館を運営し、ボランティアの窓口となっているが、社会福祉ボランティアが対象であり、それ以外のボランティアの窓口とはなっていない。</p> <p>ボランティアに対する期待が多様にある中で、あらゆる多様なボランティアに協力を得ていくためには、簡単にアクセスできる窓口を設置することは効果的であると考ええる。</p> <p>②参加を促し、継続させる動機づけ及び環境の準備などの体制整備</p> <p>フレデリック・ハーズバークは、人間の仕事における満足度は、満たされると上がる要素(動機付け要因)と不足すると下がるという要素(衛生要因)があるとしている。</p> <p>(略)</p> <p>ボランティアは金銭的報酬を伴わない活動故、参加を促し、継続させるためには、協力を得たい活動に対して、参加で得られるであろう達成感や仕事の意義、役割及び責任等の動機付け要因を訴求し、参加してもらったボランティアに対し不満を感じさせる衛生要因を減じるよう配慮し、協力を得ていく必要がある。</p> <p>また、社協が社会福祉ボランティアに行っているようなボランティア表彰について、市全体のボランティアを対象とした表彰制度等を設け、その感謝の意を伝えるなどもボランティアへの関心に資するものと考えられる。</p>	市民生活課	<p>外郭団体をはじめ、あらゆる分野で市民活動を行う市民活動団体が、簡単にアクセスできる窓口として、当利用登録規約の目的に沿う条件等を満たせば、こみっと広場への登録及び運用が可能となるため、本市では、外郭団体または庁内各課にメール等の手法により効果的な周知・啓発を図ってまいりたい。</p> <p>また、市民生活課では、関係課等と連携し「水戸市民の集い・交通安全市民大会」を毎年開催しており、地域コミュニティ活動の推進に貢献された方々を表彰し、感謝の意を伝えており、市全体のボランティアを対象とした表彰制度等については、既に庁内関係課において、該当する事項につきその功績が顕著なものに対して表彰を行っている。</p> <p>今後も、水戸市協働推進基本計画に基づき、あらゆる分野において、市民の皆様をはじめ、市民活動団体、企業、行政が一体となって、社会全体で連携・協力しあう協働のまちづくりを進めていく。</p>
---	---	-------	---