

第5回行政改革推進委員会での質問・意見等について

※印の回答に対する追加質問は、各実施項目の審議の中で行います。

【大綱】

頁	質問・意見	回答又は修正案
1	<p>【___委員】</p> <p>○水戸市行財政改革プラン2016策定の趣旨 全国的に少子高齢化が大きな問題となっており、既に社会保障費が増大している。地方創生について掲載があるが、政府も積極的に地方創生を推進しており、水戸市でも取組を始めている。地方創生の計画は、行財政改革プラン2016と同様に、平成27年度中に策定し、来年度からスタートする。そのため、地方創生の計画の趣旨に基づき、行財政改革プラン2016を推進していくことを表現したほうがよいのではないか。</p> <p>⇒【___委員長】</p> <p>地方創生の計画と行財政改革プラン2016の策定は、同時進行であるため、地方創生について委員会から意見があったという扱いにする。また、地方創生については、委員の中でも共通理解を持っていただきたい。</p>	<p>【対応方針(案)】(行政改革課)</p> <p>行財政改革の推進に当たっては、現在策定中である「水戸市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の趣旨に沿って改革に取り組むことを、答申本文で提言する。</p>
1	<p>【___委員】</p> <p>○水戸市行財政改革プラン2016策定の趣旨 中核市移行に当たっては、保健所の設置が必要であるが、保健所施設の整備についての記載がない。</p>	<p>【第5回委員会において行政改革課回答済】</p> <p>中核市へ移行した場合、保健所の設置が義務付けられている。現在、施設も含めた検討をはじめたところであり、計画に掲載する段階には至っていない。実施計画の中に「中核市移行の推進」を位置付けており、実施状況報告の中で報告をしていきたい。</p>

頁	質問・意見	回答又は修正案
4 ～ 6	<p>【___委員】</p> <p>○「イ 職員定数」及び「ウ 人事・給与」</p> <p>P4の「イ 職員定数」の職員定数の表とP6の「ウ 人事・給与」職種別・年齢別職員数の表において、職員数のとらえ方が統一されていないのはなぜか。また、決算カードなどそのほかの資料も、資料によって職員数が異なる。</p> <p>⇒【___委員長】</p> <p>職員数の根拠について注釈を追加するべきである。</p>	<p>【第5回委員会において行政改革課回答済】</p> <p>P4の「イ 職員定数」の職員定数の表は、条例に基づいた職員定数を掲載している。また、P6の「ウ 人事・給与」職種別・年齢別職員数の表は、実際にいる職員数である現員数を掲載している。</p> <p>定数条例上は、県へ派遣している職員や組合に専従している職員等は、定数外とすることになっているが、現員数では職員数として計上されるため、P6の現員数はP4の職員定数よりも多くなっている。</p> <p>【対応方針（案）】（行政改革課・人事課）</p> <p>別紙1のとおり、P4の「イ 職員定数」の職員定数の表とP6の「ウ 人事・給与」職種別・年齢別職員数の表に注釈を追加する。</p>
17	<p>【___委員】</p> <p>○「1 質の高い市民サービスの提供」</p> <p>中核市移行に伴って事務権限が拡大することが市民にとってどう良くなるのか、市民目線で見たときにわかりづらいため、表現を工夫したほうがよい。</p>	<p>【対応方針（案）】（行政改革課）</p> <p>P17「1 質の高い市民サービスの提供」の「市の事務権限を拡大する必要があります。」を「より多くのサービスを市が自ら行えるようにする必要があります。」に修正する。</p>
9	<p>【___委員】</p> <p>○「ウ 基金の市債残高の推移」</p> <p>財政調整基金は、災害などの不測の事態等に備えるために積み立てることとされているが、適正規模の残高はどれくらいなのか。同規模の自治体の財政調整基金残高の状況など数値的根拠があるとわかりやすい。</p>	<p>【第5回委員会において財政課回答済】</p> <p>財政調整基金には、災害や市税の大幅な減少などの不測の事態に備えることと、年度間の財源調整に備えることの二つの役割がある。特に、二つ目の役割については、大規模な建設事業などがある年度は通常ベース以上の財源が必要となるため、そういった年度間の財源調整を行うものである。</p> <p>財政調整基金残高の適正規模は、標準財政規模の5%から10%とされており、水戸市の場合、標準財政規模が約560億円であるため、28億から56億円となる。</p> <p>今後の大型プロジェクトの実施に当たっては、通常ベース以上の財源が必要になるため、基金の取り崩しが必要になる。そのため、最低ラインの残高は確保しつつ、大型プロジェクトを推進していく方針である。大型プロジェクトが完了した時に適正規模の残高が残っていることを目指している。</p>

頁	質問・意見	回答又は修正案
9	<p>【___委員】</p> <p>○「ウ 基金の市債残高の推移」</p> <p>大型プロジェクト終了後、100億円残っているということか。財政調整基金の適正規模はどれくらいなのか。</p>	<p>【第5回委員会において財政課回答】</p> <p>適正規模は、100億円ではなく、28億円から56億円であるので、大型プロジェクト終了後の残高をこの範囲としたい。</p>
9	<p>【___委員】</p> <p>○「ウ 基金の市債残高の推移」</p> <p>適正規模を指す金額を明示するため、「28億円から56億円を確保しなければならない」と記載できないか。</p>	<p>【対応方針(案)】(財政課)</p> <p>別紙2のとおり、適正規模(標準財政規模の5%から10%の28億円から56億円)と()書きによる説明を加える。</p>
12	<p>【___委員】</p> <p>○「(4) 今後の財政見通し」</p> <p>行財政改革プラン2013においては、財政収支見通しの試算が掲載されていたが、行財政改革プラン2016には掲載されていないため、掲載をしたほうがよい。</p>	<p>【第5回委員会において財政課回答済】</p> <p>本市では、5年間の財政見通しとして、「中期的財政見通し」を毎年策定し公表している。プラン2013は3年間の計画であることからこれを掲載していた。しかしながら、今回の行財政改革プラン2016は、計画期間が3年間から8年間となるため、対応する財政見通しがないため掲載しないこととした。</p> <p>今後は、前期実施計画に「21 中長期的視点に基づき財政運営」を位置付け、毎年度、財政計画を策定し、公表することとしており、毎年度、中長期的な推計を策定し、公表していく。</p>

頁	質問・意見	回答又は修正案
12	<p>【___委員】</p> <p>○「(4) 今後の財政見通し」 8年間の推計ではなく、5年間の中期的なもので構わないので、資料を公表してほしい。</p> <p>その際に、一つお願いであるが、中期的財政見通しは、一般財源ベースで作成されているため、実際の予算の2分の1くらいに圧縮されたものとなっている。</p> <p>今後、社会保障費が膨らんでいく中で、水戸市の扶助費がこれくらいであると市民が誤解を受ける可能性がある。そのため、他市の事例等を見せながら、分かりやすいように資料を作成してほしい。</p>	<p>【財政課回答】</p> <p>平成26年度に策定した「水戸市の中期的財政見通し(平成27年度～平成31年度)」をホームページで公表している。</p> <p>現在、平成27年度分の策定を進めているので、完成したらホームページで公表していきたい。</p> <p>中期的財政見通しを一般財源ベースで作成している理由は、市税などの一般財源は市の判断で自由に使えることができる財源であり、この見込みと用途を示すことにより今後の財政運営のあり方を表すことができると考えているからである。</p> <p>特定財源を含めた全体予算額で表現することの具体的な問題点は、税収等が減少する財政的に厳しい年度であっても、特定財源の増加により全体予算額が増加してしまうことがあり、この場合、見かけ上は歳入が多い有利な状態と見えてしまうおそれがある。</p> <p>御指摘の扶助費についても、国県支出金を財源としているものが多いことから全体額で示すと、これを全て市税等の一般財源で賄えるのかという誤解を招くことが危惧される。</p> <p>今後は、御指摘を踏まえ、より分かりやすい資料となるよう努めていきたい。</p>
15	<p>【___委員】</p> <p>○「行財政改革の柱」</p> <p>少子高齢化対策は、取り組むべき大きな課題である。行財政改革プラン2016の中では、少子化対策についての記載はあるが、高齢化対策についての記載がない。特に介護の問題は大きな課題であるが、どの柱に含まれるのか。</p>	<p>【第5回委員会において行政改革課回答済】</p> <p>行財政改革プランは、行財政運営の効率化を図るための計画である。一方、介護や高齢者の改革に関する計画は、それぞれ別に策定されている。これらの各種施策をとりまとめたものが総合計画である。また、地方創生については、まち・ひと・しごとの計画がある。</p> <p>このように各分野に応じて計画を定めているため、行財政改革プラン2016には、各分野の政策について掲載していない。</p>

頁	質問・意見	回答又は修正案
-	<p>【___委員】</p> <p>○その他</p> <p>水戸市においては、第6次総合計画があるため、地方創生についての計画の策定は必要ないと考えていたが、別に定めるのか。</p>	<p>【第5回委員会において政策企画課回答済】</p> <p>地方創生に向けた取組については、今年度中に総合戦略の策定を目指しているところである。第6次総合計画を基本としながら、まち・ひと・しごと創生の各種施策をまとめた計画とする。</p>

【前期実施計画】

頁	質問・意見	回答又は修正案
-	<p>【___委員】</p> <p>○年度計画について</p> <p>全体的に、実施項目の年度計画は、具体性が欠けているものが多い。</p>	<p>【第5回委員会において行政改革課回答済】</p> <p>行財政改革プラン 2016 の策定に当たっては、数値目標が掲載できるものは、できるだけ具体化を図ってきたところである。また、実施計画実施状況の中で、具体的な年度計画を実施項目ごとに設定する。</p> <p>【対応方針（案）】（行政改革課）</p> <p>別紙3のとおり、前期実施計画の「1 前期実施計画策定の基本的な考え方」の中で、進行管理における年度計画の具体化について記載する。</p>
	<p>【___委員】</p> <p>○目標値の設定</p> <p>最近、K P Iが使われはじめているが、目標に対してどのように達成状況を確認するのかを明確にするため、K P Iを設定し定量的な判断ができない場合は、定性的な判断ができるようにするべきである。</p> <p>⇒【___委員長】</p> <p>K P Iを設定するときは、各項目の趣旨から離れないように、数値にとられ過ぎないようにするべきである。</p>	
35	<p>○「30 職員の能力育成」</p> <p>ジョブローテーションの推進については、平成 28 年度に具体化され、平成 29 年度以降に実施されるようだが、どういう職場で何人くらいを対象にしていくのかなど、具体性が見えない。</p>	<p>【第5回委員会において行政改革課回答済】</p> <p>ジョブローテーションについては、現在策定を進めている人材育成基本方針の中で位置付けを行うため、具体的な年度計画の設定ができなかった。</p>

頁	質問・意見	回答又は修正案
35	<p>【___委員】</p> <p>○「5 地方創生時代にふさわしい人材の育成」 「人材の育成」という表現を柱としているが、どのような思いで入れているのか。</p> <p>人材育成は、簡単にできることではなく、長期的な視点が必要である。地方創生に取り組むためには、一步踏み出す必要があり、人材育成をもっとしっかりやっていくという内容になっているが、「人材の活用」のほうに重点を置くべきではないか。</p> <p>⇒【___委員長】</p> <p>都市間競争が進み、地方消滅に対応する計画の検討をしているが、これまでと同様の人材育成の仕方ではいけない。そのため、その計画の策定を待って、内容を見てから人材育成の表現を修正する余地があるのではないか。当然、ワーク・ライフ・バランスの方とのバランスを図りながら進める必要がある。</p>	<p>【第5回委員会において行政改革課回答済】</p> <p>行財政改革プラン 2016 大綱のP 2 やP19 で、「地方創生時代にふさわしい人材の育成」についての考え方を掲載している。</p> <p>【第5回委員会において総務部長回答済】</p> <p>人材の育成については、資質の向上が課題となっている。業務が日々動いていく中で、職員がレベルアップし、職員を活用していくという意味合いもあり、項目として位置付けている。職員の活用については、「ワーク・ライフ・バランスの推進」以外の項目においても検討をしたい。</p>

頁	質問・意見	回答又は修正案
36	<p>【___委員】</p> <p>○人事評価制度の推進</p> <p>平成 25 年度から人事評価制度を順次推進しているが、評価する人、評価される人の信頼関係が大切になってくる。ただ、ただ評価をするだけでなく、お互いのコミュニケーションにおいて、こういう点を改めてほしい、努力してほしいといったお互いの理解を高めることで、さらに意欲が出てくる。</p> <p>また、人事評価を行うことで、どのように評価されるのだろうと萎縮してしまうマイナス面もある。</p> <p>人事評価において、これまでの反省点等あれば聞きたい。</p>	<p>【第 5 回委員会において人事課回答済】</p> <p>人事評価の推進に当たっては、公正・公平であること、評価される者にとって納得できるものであること、そして客観性があることが求められる。</p> <p>本市の人事評価は、業績評価、能力評価及び執務態度評価の三つがある。</p> <p>業績評価については、年度当初に、評価される人と評価する人が面接をして、その年度の目標を決定する。年度途中には、進行状況をチェックする。最終的な評価の決定に当たっては、評価者の上司である調整者が、評価が正しいかどうかを判断し、最終的な評価を行う。</p> <p>また、評価者によって評価が変わらないように、職員研修を実施し、人事評価の質の向上に努めている。</p>
36	<p>【___委員】</p> <p>○人事評価制度の推進</p> <p>人事評価については、課題はあるのか。</p>	<p>【第 5 回委員会において人事課回答済】</p> <p>人事評価の課題としては、評価結果を任用など人事管理に生かしきれていない面がある。そのため、今回の計画の中にもあるように、評価結果の活用を行っていく。</p> <p>また、地方公務員法の改正に伴い、人事評価を給与に反映させる制度が始まることから、職員のモチベーションアップのためにも、制度の活用を図っていきたい。</p>
37	<p>【___委員】</p> <p>○多様な人材の確保</p> <p>課題を解決するための実施内容の①と②の取組のうち、②の新たな取組の検討のところ、①と関連するものはあるのか。</p> <p>⇒【___委員長】</p> <p>民間企業の採用試験が後ろ倒しになるなど変更があったことから、より優秀な人材の確保に向けた取組を検討すべきである。</p>	<p>【第 5 回委員会において人事課回答済】</p> <p>多様な人材確保に向けた新たな取組については、採用試験実施時期や試験方法について検討することなどを例示しているとおり、新たな採用手法を検討するものである。新たな取組の実施に当たっては、①の取組も関係してくる。</p>

頁	質問・意見	回答又は修正案
37	<p>【 ___ 委員】</p> <p>○多様な人材の確保</p> <p>①の採用については、採用者数について年度計画に入れられないか。</p>	<p>【第5回委員会において人事課回答済】</p> <p>採用者数は、退職者数の状況によって決定される。定年退職のほかに、定年前に退職する職員もおり、その人数によって採用人数も変わるため、現時点で将来の採用者数を明確にすることは難しい。</p>
37	<p>【 ___ 委員】</p> <p>○多様な人材の確保</p> <p>女性管理職の割合が平成27年度11.8%としているが、何人くらいなのか。また、目標値の根拠は何か。さらに、最終的な目標値はあるのか。</p>	<p>【第5回委員会において人事課回答済】</p> <p>管理職が全体で338人いる中で、女性職員が40人のため、割合としては、11.8%となっている。</p> <p>また、男女平等参画推進基本計画において女性管理職の目標値を20%としているため、整合性を図っている。</p> <p>さらに、前期実施計画以降についても、女性管理職の登用を推進していく。水戸市職員のうち、女性職員は28%であり、管理職について徐々に割合を上げていきたい。</p>
37	<p>【 ___ 委員】</p> <p>○多様な人材の確保</p> <p>水戸市は、外国人の職員採用をしているのか。他市はどうなのか。</p>	<p>【第5回委員会において総務部長回答済】</p> <p>現時点では、外国人の採用は行っていない。他市の状況も把握していない。</p>
37	<p>【 ___ 委員】</p> <p>○多様な人材の確保</p> <p>外国人の職員採用については、任期付職員として採用する方法もある。</p>	<p>【第5回委員会において人事課回答済】</p> <p>外国人の職員採用については、採用の目的を明確にして、検討を進めていきたい。</p>
37	<p>【 ___ 委員】</p> <p>○多様な人材の確保</p> <p>女性管理職の上限は、20%ではないという解釈でよいのか。</p>	<p>【第5回委員会において人事課回答済】</p> <p>女性管理職を積極的に登用していきたい。性別を問わず、職員の能力や業績に応じて、適正に人事配置をする必要があり、女性管理職員の割合が増えることが望ましいが、一度に増やすことは難しいので、段階的に増やしていきたい。</p>

頁	質問・意見	回答又は修正案
38	<p>【___委員】</p> <p>○ワーク・ライフ・バランスの推進</p> <p>時間外勤務時間の縮減は、目標値設定の根拠をどのようにしているのか。取組の推進に当たっては、残業時間を減らせるような環境を整備する必要がある。</p> <p>男性の育児参加に向けた取組は、どのように進めるのか。</p>	<p>【第5回委員会において人事課回答済】</p> <p>育児参加に向けた取組の推進としては、妻の出産に合わせて男性職員が休むことができる出産補助休暇制度、生まれた子供、または別の子供を養育するために男性職員が休むことができる育児参加休暇制度、そして一般的な育児休暇制度があるが、いずれの制度も休暇の取得率が低い状況にある。</p> <p>そのため、意識啓発を推進し、休暇の取得率を高めていきたい。</p>
38	<p>【___委員】</p> <p>○ワーク・ライフ・バランスの推進</p> <p>今後の推進状況は、どのように確認すればよいのか。</p>	<p>【第5回委員会において人事課回答済】</p> <p>行財政改革プラン 2013 実施計画実施状況の中で、各項目について目標値を定めているが、行財政改革プラン 2016 の実施状況においても同様に進捗状況を示していきたい。</p>