

## 令和7年度 第3回日立市行政経営改革推進会議について

1 日 時 令和7年11月14日(金) 午前10時から午前11時20分まで

2 場 所 日立市役所 研修室(6階)

3 出席者

(1) 委員

平田委員長、鈴木副委員長、栗原委員(リモート)、櫛田委員、長山委員

(2) 事務局

(総務部) 七井部長、寺山次長、高橋参事補

(行政経営課) 片岡課長、大貫課長補佐、根本課長補佐、神長主幹、川又主事

4 会議内容

議題 日立市行政経営改革プラン骨子(案)について

【事務局】— 資料に基づき説明 —

資料「日立市行政経営改革プラン骨子(案)」について	
発言者	発言内容等
(1) 重点事項1「行政DXの推進」について	
委員	行政DXを推進する上では、行政でなければできない業務、ヒトでなければできない業務を切り分けることが重要となる。施設の統廃合についても、単に削減するのではなく、個別の事情を勘案した上で実施した方がよい。骨子(案)としては問題ないが、取組についてはより具体的に記載すべきであると感じた。
委員長	行政DXについて、自治体業務に特化した生成AI等を活用することにより代替できる業務も多いと思うが、事務局ではどのように考えているか。
事務局	生成AIについては、実証実験を経て、令和7年11月から庁内で正式に導入した。プランを策定する上でも活用しており、業務効率化につながっていると考えている。 また、行政DXの推進に当たり、フロントヤード改革やバックヤード改革を進める中で、コア業務・ノンコア業務などを整理していきたい。 また、AI-OCRやRPAなどの自動化ツールも引き続き活用しつつ、内部事務システムの連携を強化し、全庁的な業務効率化を図っていきたい。
(2) 本会議の趣旨について	
委員	本会議の目的である「持続可能な行政経営の確立」を考える上では、3ページに記載された人口推計のグラフをどう捉えるかが重要である。人口減少により土地が余り、住民が分散して居住するようになると、防犯や交

委 員	通の面で支障が出てくるため、居住エリアをどうデザインするかが課題となる。 日立製作所との共創プロジェクトにおいてスマートシティ構想も示されているが、自動運転等のインフラを支える財源をどう確保するかといった議論も必要となる。 中長期的に、日立市の規模をどう縮小していくかという戦略をまず考えるべきであり、現状維持を目指そうとすると対症療法としての側面が強くなる。十数年後の未来を見定めて施策を決めていくことは、市民目線では中長期的な視点での判断が難しいため、市長など経営者層が責任を持って意思決定すべきものである。
委 員 長	本プランの計画期間が短いという印象は以前から持っているが、上位計画や他の計画との関連性について、事務局ではどのように考えているか。
事 務 局	中長期的な未来を見据えたプランでありながら、計画期間を3年間であるとしている点については、日立市の人口推計に合わせて自治体経営を転換していくよう、具体的な取組を早期に着手するための3年間であると考えている。 また、中長期的な人口減少・少子高齢化に備えて、コンパクトシティ化を進めていくことについても、都市計画部門と連携して検討していかねばならないと考えている。 基本計画や総合戦略に基づき多様な施策を実施してきた中で、財政硬直化や経常収支比率が悪化してきていることから、まずは行政内部を中心に改革し、まちづくりを前向きに進めていきたい。
委 員 長	対症療法としての先行的な取組である旨をプランの趣旨等で示すと、かえって市民は誠実だと感じるかもしれない。内部資料についても積極的に開示し、市民と共有することで納得感も高まっていくのではないか。
委 員	本改革の趣旨が、短期的な対症療法を行うものか、長期的なグランドデザインを設定するものかがあいまいだと感じる。会議の在り方が変わってくるので、明確化してもらいたい。
事 務 局	まずは計画期間としての3年間を対象とし、中長期的な持続可能性も見据えて改革を進めたいと考えている。
委 員 長	プランの方向性だけでなく具体的な取組の内容を議論しようとすると、担当課に出席いただく必要が生じてくる。改革や会議体の趣旨は分かりやすく示していただくよう、事務局にご配慮いただきたい。
事 務 局	日立市全体で、計画等の策定のための会議体が複数あり、委員各位にはご負担をお願いしているが、計画等や会議体の集約も今後検討ていきたい。
(3) グラフ及び用語について	
委 員	先ほど話があったが、本プランの位置付けについては明示的に記載したほうがよいと感じた。本改革は、市政の基本である総合計画を推進するため、その基礎となる行財政基盤を強化するものと理解している。 骨子（案）の内容は良くまとまっているという印象だが、4ページ（2）「財政状況」や、5ページ（3）「公共施設の状況」に記載されているグラフについて、大きく変動している箇所の理由が分からないので、補足を簡潔に追記してほしい。

事務局	4ページの経常収支比率については、変動の主な要因として、令和3年度はコロナ禍の影響があり、令和5年度は大雨被害の影響があった。それぞれご意見を踏まえて改訂したい。
委員	重点事項1「行政DXの推進」について、“フロントヤード”や“バックヤード”は聞き慣れない表現だが、市民に浸透していない用語であれば注釈が必要ではないか。
事務局	主にデジタル庁が使用している表現であり、フロントヤードは市民とのタッチポイントである窓口周辺、バックヤードは行政の内部事務を指している。ご意見を踏まえて改訂したい。
委員	7ページ(5)「業務改革の推進」について、“必要性や効果の低い業務の廃止・縮小”との記載があるが、行政の仕事は新しく始めるより廃止・縮小するほうが難しいという側面があると感じている。業務の廃止・縮小を推進するための工夫として、職員の人事評価制度の項目に「効果の低い業務の見直しに取り組んでいるか」といったものを組み入れてみてはどうか。
事務局	ご指摘のとおり、廃止・縮小についての合意形成は難しく、時間を要するため、ご提案については、職員ひとりひとりのモチベーションを高め、当局の意識改革を進める取組のひとつとして検討していきたい。廃止・縮小の基準や考え方についても整備していきたい。
(4) コミュニティとの連携について	
副委員長	骨子(案)の内容はよくまとまっていると思う。行政の経営課題に対しては、早期に対策を打たないといけない。推進項目7「公共施設運営の最適化」については、休館日見直しについてコミュニティの一部の単会から運営に支障が生じるという声が上がったが、調整の結果、合意が得られている。 改革の全体方針を決定した後は、力強く推進してもらいたい。共創プロジェクトのように、全国の先駆けとなるようなモデルを構築してPRすべきと考えている。
事務局	コミュニティ推進協議会の会長会議において一部取組について説明し、ご協力をいただいているが、改革の推進に当たり、行政とコミュニティの連携は不可欠であると考えている。
(5) 委員構成について	
委員	本会議の委員構成について、若年層の意見を取り入れ、かつ自分ごととして当事者意識をもって考えてもらうため、学生等を新たに追加してみてはどうか。
委員長	良い提案だが、ただ参加させればよいというものではなく、若者が本気で議論できる仕組みづくりが必要である。
事務局	委員各位にもご協力いただき、若者の視点を取り入れられるよう、委嘱に向けて協議させていただきたい。
(6) 「現状と課題」としての財政状況について	
委員	骨子(案)を一目見ると行財政改革の延長を感じてしまうが、「弾力性」や「持続性」がキーワードであると認識している。財政硬直化について、どのような背景や理由があり、改革によりどう変わるかが分かりやすく記載されないと良い。

	<p>重点事項5「歳入の確保」については、ふるさと寄附のみに頼らない方が良いが、税収を増やすのも短期的には難しい。</p> <p>人口減少に比例する変動費や比例しない固定費があり、その構造について分析したデータがあれば、改革を推進することに対する安心感が高まるかもしれない。</p> <p>また、データに関する考察や分析が明確に記載されていないと、それに基づく施策の評価がしにくくなる点に留意してもらいたい。</p>
事務局	本日いただいたご意見を踏まえ、素案段階では具体的な取組の内容を記載したものを見たい。

以上