

令和7年度第5回川崎市行財政改革推進委員会 議事録

日 時 令和8年3月12日(木) 午後4時00分～午後5時07分

場 所 川崎市役所本庁舎2階204会議室(WEB併用)

出席者 委員 出雲委員、内海委員、藏田委員(会長代理)、黒石委員
市 側 鹿島担当理事・行政改革マネジメント推進室長、
猪俣行政改革マネジメント推進室担当部長、
窪田行政改革マネジメント推進室担当課長、
北村行政改革マネジメント推進室担当課長、
北川行政改革マネジメント推進室担当課長、
吉田行政改革マネジメント推進室担当課長、
加藤行政改革マネジメント推進室担当課長、
中村都市政策部企画調整課担当課長、
白須公共施設総合調整室担当課長、
川又財政局財政部財政課担当課長、
峯元行政改革マネジメント推進室課長補佐、
飛田行政改革マネジメント推進室担当係長、
植木行政改革マネジメント推進室担当係長、
原田行政改革マネジメント推進室担当係長、
二宮行政改革マネジメント推進室主任

議 題 1 (1) 次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針」について(報告)
(2) 川崎市行財政改革第4期プログラムについて(報告)
(3) 川崎市行財政改革第4期プログラムの取組評価について
2 その他
(1) 令和8年度行財政改革推進委員会のスケジュールについて

公開及び非公開の別 公開

傍聴者 0名

議事

窪田行政改革マネジメント推進室担当課長

定刻になりましたので、ただ今から、令和7年度第5回川崎市行財政改革推進委員会を開催させていただきます。

私は、総務企画局行政改革マネジメント推進室担当課長の窪田でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

はじめに、本日は、出石会長が御欠席になりますが、委員半数以上の御出席により本委員会は成立しておりますことをご報告させていただきます。

また、出石会長から、会長の職務代理者として、藏田委員をあらかじめ指名いただいておりますので、本日は藏田委員に会長代理をお願いさせていただきます。

次に、本委員会は原則公開とさせていただいており、市民の皆様の傍聴やマスコミの方の取材を許可とさせていただいておりますので、御了承ください。

また、本日の議事内容については、録音内容に基づき議事録を作成させていただき、公開の手続を進めさせていただきたいと存じます。

資料の不備や操作方法のご不明点などがございましたらお申出いただければと存じます。

それでは、次第に従いまして、進めさせていただきます。

ここからの進行は会長代理として藏田委員をお願いしたいと存じます。藏田委員、よろしく願いいたします。

藏田委員

次第に従いまして、進めてまいりたいと思います。

はじめに報告事項です。

次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針」についてですが、こちらについては、前回の委員会以降に修正や変更のあった点を中心に、資料1に基づいて事務局から御報告をお願いします。

その後、御質問や来年度以降、取組を進めるに当たっての御意見等をお持ちの委員の皆様から御発言をいただいて、議事を進めてまいりたいと思いますので、よろしくをお願いします。

では、事務局から御説明をお願いいたします。

峯元行政改革マネジメント推進室課長補佐

それでは、次期出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針の策定について、資料1で御説明させていただきます。

出資法人の次期方針案につきましては、2月上旬にかけまして、本市市議会の各常任委員会に案の報告を行いまして、市議会定例会においても、意見を頂戴したところでございます。

また、案の策定にあたりましては、この間、本委員会でも昨年2月と12月の2回にわたり御審議をいただいているところでございますが、12月の本委員会で御意見をいただきました2法人について、次期方針の各取組での記載内容も含めまして、まず、御報告をさせていただきます。

資料1の177ページに参りまして、1法人目、公益財団法人川崎市公園緑地協会についてでございますが、12月の本委員会で、協会の社会的な価値がある取組のなかで、生み出した価値に対応して、寄附や協賛など、事業費や競争的な資金を獲得していく仕掛けを検討する必要があるとの御意見を頂戴し、これに対して、182頁上段の(2)経営健全化に向けた事業計画である収益性、自立性の向上の右側、行動計画に新たな指定管理事業や中間支援事業等の獲得、収益事業の拡充とともに、協賛など事業への賛同者を募ることについて改めて記載させていただいております。

続きまして、203ページに参りまして、2法人目、公益財団法人川崎市消防防災指導公社についてでございますが、当該法人は、出資法人として重要な役割を担っていることから、様々な工夫も行いながらニーズに対応するよう求めるとともに、赤字要因の分析や経営改善への取組、また収益事業の実施や寄付を促す取組など戦略的な収益強化の必要性についてご意見を頂戴し、これに対して、206ページ上段の(2)経営健全化に向けた事業計画である「経営の健全化」の右側「行動計画」の1ポツ目の普及啓発事業の受託費確保、各種講習会事業の収益確保とともに、3ポツ目に記載の経営健全化に向けた計画の策定に取り組み、また寄付を通じて経営健全化の一助とすることなど、本委員会での御意見も踏まえ、調整の上、記載させていただいております。

次に、議会からの意見等も踏まえ、方針案からの主な変更点について、御報告をさせていただきますので、15ページの参考をご覧ください。

はじめに、項番1では、策定に向けた考え方でございますが、中ほどの変更内容の欄に記載のとおり、出資法人の役割及び存続意義については、今後も法人の存続意義や、経営健全化の取組状況などを分析・検証していくことを前提として、引き続き、その存廃も含めた確認を行っていく必要があることから、本資料9ページの考え方にその旨を新たに追記させていただいております。

次に、各法人の方針についてでございますが、項番2では、川崎市土地開発公社の経営健全化に向けた事業計画の公社経営の健全化について、本項目の指標である経常収支比率の指標の説明及び考え方の修正とともに、項番3の川崎未来エナジーの経営健全化に向けた事業計画の収益性の確保について、本項目の指標である相対電源確保率に係る説明について、行動計画及び目標値の考え方をわかりやすい表記に修正するとともに、本数値が当該指標の下限値であることを補記させていただいております。

次に、項番4の川崎・横浜公害保健センターでございますが、令和8年度の事業内容を改めて精査したことに伴い、収益と費用の整理を進める中での変更といたしましては、本市施策推進に向けた事業計画の検査・検診事業、保健福祉事業、健康被害予防事業の3事業について、財務見通しの令和8年度見込みを修正したことに伴い、事業別の行政サービスコストの令和8年度目標値について、3百19万4千円から2百64万7千円、百29万5千円から百19万8千円、百66万5千円から百55万5千円に、それぞれ修正するとともに、経営健全化に向けた事業計画の効率性の高い業務運営・改善について、財務見通しの令和8年度見込みを修正したことに伴い、管理費の令和8年度目標値を千961万8千円から千961万6千円に修正させていただいております。

次に、令和7年度の実績見込の把握に伴うものとしましては、項番5では、川崎市母子寡婦福祉協議会の本市施策推進に向けた事業計画の母子家庭等地域活動推進事業について、本事業の指標である母子家庭及び寡婦の会員数について、令和7年度の見込みである379人の把握に伴い、現状値及び目標値の考え方を修正させていただいております。

最後に、資料には記載はございませんが、川崎アゼリアについては、現在、同社において令和8年度からを計画期間とする中長経営計画の策定を進めていることから、その内容について市の方で確認でき次第、同社における次期方針の経営健全化に向けた事業計画の指標・目標値、財務見通し等に反映する形で修正を行い、令和8年度以降の取組評価を実施したいと考えております。

以上が主な御意見と対応状況になりまして、次期方針の今後の取扱いといたしましては、庁内の会議である川崎市行財政改革推進本部会議での最終確認を経まして、3月下旬に策定とし、市議会への情報提供、及びホームページにて公表させていただく予定でございます。

なお、230ページからは、令和8年度からの取組評価シートについて、案を作成しておりますので、後ほど御確認お願いいたします。

説明は以上でございます。

藏田委員

御報告ありがとうございました。

今の事務局からの御報告内容につきまして、御質問や御意見等がございましたらお願いいたします。

出雲委員、お願いします。

出雲委員

金額の見直しも結構だと思いますが、前回の委員会におけるかわさきファズの倉庫の入居率の件のように、中期的な経営の見直しといった話もあったかと思いますが、そうした点ではなく、数字の変更を記載してあるということでしょうか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

今回の変更につきましては、議会からの指摘ですとか、この間の数値の整理ですとか、令和7年度、まだ終わってございませんけれども、一定数値の方が確定してくるような、取り組み、事業もございますので、そういったことについて、確定値を反映させるような取り組みをさせていただいております。

今申し上げました中では、川崎・横浜公害保健センターについて、令和8年度いっぱいをもって法人を解散させるというところにおいて、当初の予定では、12月ぐらいまで事業を進めるということだったんですけども、終わり方についても、整理をした関係で、事業費が少なくなり、この数字が変わっています。

今、委員からご指摘いただきましたかわさきファズの、例えば1つの大きな事業者が抜けてしまうことによって、だいたい18%の入居率減があり収益が落ちてしまうというところについては、当初の予定通り、令和8年度中には、そういった状況を見込んだ上で、令和9年度にはしっかりと埋め尽くすというようなことを、12月の委員会で御報告させていただきました。

その内容については、これまで通り進めさせていただくということで、整理させていただいております。

出雲委員

そういった、経営面における変更点の記載もあるということでしょうか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

経営面の変更点については、12月から変更した14ページになりますが、第2回の委員会の中で、⑤と⑥とですが、公園緑地協会と消防防災指導公社について、経営状況について各委員からご意見いただきましたので、経営を立て直すための方策ですとか、計画を立てるということは、本編の方に記載させていただいております。

かわさきファズについては、いつのタイミングで戻すかということについて12月の段階での方針の中で記載させていただいておりますので変更はございません。

出雲委員

わかりました。

藏田委員

黒石委員、いかがでしょうか。

黒石委員

存廃については引き続きずっとやっていくと、15ページの1番でも書いてあったんですが、事業規模の縮小も含めているという理解でよろしいでしょうか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

その通りでございます、基本的には経営健全化の取り組み状況ですとか、分析検証を行った上でということなんですが、法人の統合、もしくは廃止させる、事業をやめていくということも含まれています。

黒石委員

再編統合だけじゃなくて、前回は議論が少しあったと記憶しているのですが、政策目的が果たせてきているので、だんだん事業をシュリンクさせていくというニュアンスも、明記するのか、含んでいるという説明

をするのかはお任せしますが、あった方がいいと思います。

藏田委員

内海委員、いかがでしょうか。

内海委員

修正箇所などについて、特に異論はございません。

これまで様々な議論をしてきたものを、何らかの形で意識していただいていると思いますので、次期に繋げていただければと思います。

藏田委員

私も内海委員と同じです。これまでの議論を踏まえての修正なので、それほど大きな意見等はございません。

本日の議論を含めまして、次期方針に基づく取組や進捗管理等に活かしていただき、行革の取組を進めていただければと思います。

では続きまして、次の議題に移りたいと思います。

次は報告事項の川崎市行財政改革第4期プログラムについてです。

こちらについても、前回の委員会以降に修正や変更のあった点を中心に、資料2に基づき、事務局から報告をお願いします。

その後、御質問や来年度以降、取組を進めるに当たっての御意見等をお持ちの委員の方には御発言をいただきたいと思います。

それでは、事務局から説明をお願いします。

原田行政改革マネジメント推進室担当係長

それでは、資料2について御説明いたします。

行財政改革第4期プログラムにつきましては、12月24日に開催いたしました第4回委員会でいただいた御意見やパブリックコメント、議会からの御意見を反映しまして、2月5日に行財政改革第4期プログラムの案を公表いたしました。

現在、最終調整を行っており、3月下旬に策定・公表することを予定しております。

本日は、まず初めに、素案からの変更点について御案内させていただき、その後、議会からいただいた御意見、パブリックコメント結果について、報告させていただきます。

1ページをご覧ください。まず、1 第1章「策定の趣旨」関連でございますが、(1)情報共有・連携に関する記載の追記につきましては、現状・課題認識の(3)DXの進展につきまして、課題に対応するためには、関係部署による正確な実態把握や情報共有・連携のもと、デジタル技術を最大限に活用できるよう制度や組織体制を再構築することが必要であることを追記しております。

次に、(2)グラフの修正でございますが、現状・課題認識の(5)厳しい人材確保環境における、職員採用試験申込者数の推移のグラフにつきまして、数値の修正を行いました。

2ページをご覧ください。2 第3章「改革の取組」関連でございますが、改革項目・改革課題の主な変更点といたしまして、表の1行目、1の(1)の3 高齢者の外出支援施策の見直しに向けた検討及び障害者の外出支援施策のあり方の検討につきましては、高齢者に関する取組、障害者に関する取組それぞれ、取組内容の具体化及び取組の実施年度を追記いたしました。

次に、表の7行目、1の(2)の3 区役所サービスの向上と内部事務の効率化の推進につきましては、

成果指標「コンビニ交付による証明書発行の割合」の目標値について、素案の段階では、令和6年度実績の35%を踏まえ令和11年度の目標値を46%に設定しておりましたが、令和7年度上半期実績が44%まで上昇したため、目標値を50%以上に上方修正しました。

次に、表の8行目、1の(3)の改革項目 行政サービスの向上に向けた民間活用の推進につきましては、民間によるサービスの提供に当たって、本市は、必要に応じて実地における事実行為の確認も行いながら、事務ミスや法令違反その他重大事象等の防止に努めるなど、確実なサービス履行と水準を確保する必要があることから、これまでの主な取組と現状・課題に、指定管理者制度をはじめとする、民間活用の取組においては、市側の管理・監督体制等に課題が見られることを、また、多様な主体との恒常的な連携をめざしていく中で、地域の社会経済の中心的な担い手である市内事業者との連携は、地域振興・地域経済の活性化という観点に加え、地域ニーズへのきめ細かな対応など市内事業者ならではの強みを活かすことで、事業の効果をより一層高めることにつながることから、取組の方向性に、地域経済活性化に向けた取組を推進することを追記いたしました。

4ページをご覧ください。表の1行目、3の(1)の改革項目 組織機能の最適化につきまして、市民ニーズや地域課題が多様化・複雑化する中、これらの課題に的確に対応するには、部局横断での取り組みがこれまで以上に重要となることが見込まれるため、こうした背景を踏まえまして、これまでの主な取組と現状・課題に、日常的にディスカッションが行われる組織文化を定着させ、職員間の対話・協力・連携を促進する職場環境の醸成が必要であること及び、区役所と関係局が一体となって今後の区役所が果たすべき役割と方向性を見直す必要があることを追記いたしました。

また、表の5行目、3の(4)の改革項目 コンプライアンス意識の向上につきまして、これまでの主な取組と現状・課題に、公文書等の情報の不適切な管理を追記するなど、計22項目の改革項目や改革課題について、必要な変更を加えたものでございます。

5ページをご覧ください。3 第5章「今後の財政運営の基本的な考え方」関連」についてでございますが、今後の財政運営の基本的な考え方の内容を反映いたしました。

次に、4 参考資料関連についてでございますが、(1)案で追加する参考資料といたしまして、計画の策定経過を新たに追加するとともに、(2)素案で添付した資料の変更点といたしましては、当初設定する成果指標一覧につきまして、改革課題の更新にあわせて時点更新等を行いました。

次に、5 その他でございますが、全体の使用フォントやレイアウト等の調整を行っております。

素案から案にかけての主な変更点については、以上でございます。

次に、議会からの主な御意見について説明させていただきますので、6ページをご覧ください。

昨年11月26日の第4期行財政改革プログラムの素案公表以降、議会からいただいた御意見をまとめたものでございます。

7ページをご覧ください。No. 4素案に対する御意見でございますが、第1期プログラムが開始され10年が経過している。未だ達成されていない改革課題も散見されるが、これまでの検証結果と第4期プログラムにおける改革課題の整理統合に当たっての考え方は。といった御意見をいただいたことに対しまして、本市の考え方といたしましては、第4期プログラムにおいては、社会経済状況の変化等を踏まえた新たな課題や、より経営資源の確保に資する取組等を中心に、重点的に取り組むべき改革課題を厳選して位置付けることとしておりますが、これまでのプログラムにおいて、活動実績が十分な成果に結びついておらず、その原因分析が不十分であったため、効果の発現に至っていない課題などもあることから、これらについては、第4期プログラムにおいても引き続き改革課題として位置付け、着実な経営資源の確保等に努めてまいります、と回答しております。

次に、No. 5素案に対する御意見でございますが、民間活用に係るモニタリングスキル低下や、公文書等の情報の不適切な管理などに関する記載がなく、議会での議論が反映されていない、公表までに加筆修正す

べきである。といった御意見をいただいたことに対しまして、素案からの変更点について御説明したとおり、改革項目の現状・課題に、民間活用の取組においては、市側の管理・監督体制等に課題が見られること、公文書等の情報の不適切な管理など事務ミスや不祥事が依然として発生していることを追記しております。

次に、No. 7、案に対する御意見でございますが、パブリックコメントについて、意見件数はわずか13通33件であり、区分Aの御意見の趣旨を踏まえ、案に反映したものは0件である。これでは、形式的な意見募集であり市民協働とは到底言えない。今後はより積極的に募集、広報周知に務めるなど工夫すべきと考える。といった御意見をいただいたことに対しまして、市ホームページや、市政だよりによる情報提供に加え、市民説明会を実施し、説明機会の確保に努めてまいりましたが、いただいた御意見の件数を踏まえすと、行財政改革というテーマの専門性を、より市民に分かりやすく説明する必要性を感じたところでございます。

今後は、SNSをはじめ、様々なツールを活用した周知を行うとともに、行財政改革の意義や内容への理解を深めていただく工夫など、市民に関心を持ってもらえるよう取り組んでまいりたいと考えております、とお答えしております。

8ページをご覧ください。次に、No. 8、案に対する御意見でございますが、第4期プログラム案は、今後4年間に渡る行政計画であることから、取り組むべき解決策等が明確に示されなければ、絵にかいた餅になってしまう。といった御意見をいただいたことに対しまして、第4期プログラムの内容につきましては、各改革課題において、計画期間における取組の方向性や、具体的な取組内容、到達目標等を記載しているところでございますが、計画期間中におきましても、各改革課題が抱える個別の事情等を踏まえながら調整を進め、毎年度の目標設定や取組評価において記載の充実を図り、広く公表しながら取り組んでまいります。とお答えしております。

最後に、No. 10案に対する御意見でございますが、職員不足や採用倍率が低下する中、組織全体の業務改革が不十分なまま、形だけのシステム導入では、現場負担増及び事務ミスリスク、デジタル人材不足に繋がる。行政組織改革とDX推進の同時進行に向けて、どのように取り組むのか。といった御意見をいただいたことに対しまして、業務全体の効率化を図ることが重要であると認識しており、ヒアリング等による現場職員の視点や、実態の把握、業務フローの可視化等を通じた業務プロセス改革を実施した上でデジタル技術の活用を進め、市民の利便性の向上と、職員の負担軽減の両立に資する効率的な執行体制の構築に努めてまいります、とお答えしております。

次に、パブリックコメントの実施結果について御説明させていただきますので、9ページをご覧ください。昨年11月27日から12月26日までの30日間実施した第4期プログラム素案に関する意見募集の結果でございます。

ページ中段の3 結果の概要でございますが、いただいた御意見の総数は、13通33件でございます。

また、ページ下段の4 御意見の内容と対応でございますが、素案の内容に沿った趣旨の御意見や、素案に対する御要望、また、取組の充実を求める御意見などをいただいたものでございます。

10ページを御覧ください。ページ中段、御意見の件数と対応区分でございますが、(1)の全般に関することから(5)のその他までの項目ごとに、対応区分をお示ししてございまして、区分Aの御意見を踏まえ、案に反映したものが0件、区分Bの御意見の趣旨が素案に沿ったものであり、これを踏まえ、取組を推進するものが4件、区分Cの今後の取組を進めていく上で参考とするものが3件、区分Dの素案に対する要望・質問の御意見であり、素案の内容を説明・確認するものが22件、区分Eのその他が4件でございます。

11ページを御覧ください。こちらのページ以降に、各御意見に対する本市の考え方を示してございまして、区分Bとさせていただきますもの一例といたしまして、15ページのNo. 5でございますが、デジタル技術の活用による最適化の部分につきましては、市民の利便性を高めるためにデジタル技術の活用も重要ですが、市役所、区役所の内部事務についても活用を進めていただくとともに、必要な見直しを進めていただきますようお願いいたします、といった御意見をいただいたことに対しまして、本市の考え方といたしましては、市民サ

サービスの向上のみならず、職員の負担軽減と両立させていく必要があるとお答えしております。
パブリックコメントの実施結果については、以上でございます。
なお、26ページ以降に、川崎市行財政改革第4期プログラムの全文をお付けしております。
説明につきましては、以上でございます。

藏田委員

御説明ありがとうございました。
では、今御報告いただいた内容につきまして、御意見、御質問等をいただきたいと思います。
出雲委員からお願いできますでしょうか。

出雲委員

区分Aがないということに対して、議会からの意見があったとのことですが、プログラムに反映するまでには至らなかったということでしょうか。

原田行政改革マネジメント推進室担当係長

はい、その通りです。
ただ、そもそもの件数自体が少なかったのではないかといったご指摘をいただいておりますので、そこはより周知をした上で、対応していくべきものと考えています。

出雲委員

パブリックコメントのNo. 2について、ヒト、モノ、カネ、情報、時間の区分表現に、違和感があるとありますが、どういった内容なのでしょう。

原田行政改革マネジメント推進室担当係長

こちらは経営資源に当てはめてしまうこと自体がおかしいのではないかと、といった御意見と考えております。
市民説明会の際にも同様の御意見をいただいております。

出雲委員

市民サービスを経営資源と見なすという考え方が、おかしいということでしょうか。

原田行政改革マネジメント推進室担当係長

はい。

出雲委員

わかりました。ありがとうございます。

藏田委員

黒石委員、お願いします。

黒石委員

感想としては、3期プログラムもそうでしたが、すごく正しいことが並んでいて、全般的にくまなく目が

行き届いているプログラムになっていると思うのですが、逆に議会からの質問にもあるように、本気度がいまいち伝わらないと、捉えられているんじゃないかと思いました。

これは、理事者の方々たちの覚悟も必要なのですが、よくできた教科書的プログラムになってしまって、本気度をどの辺に埋め込むのかという、指摘をもらっているものと改めて思いました。

もう一点は生成AIについてです。私自身も遅ればせながらそうなのですが、やはりこの数ヶ月のAIの進化で自分自身の仕事の仕方もすごく変わっています。

昨今、テレビでも放映されているイラン軍事作戦問題も、最新AIのクロードを使って攻撃とか、チャットGPTが米国防省と提携して、といった話が聞こえてると思いますけど、生成AIとその機能を埋め込んだロボット化で、やはり世界が変わります。

環境変化が激変してるという言葉に現れないぐらいで、AI能力もこの2、3年前の発表から百倍以上の能力になっています。やはり、従来のような「DX化を4年かかかって頑張ります。」みたいな表現では、あまりやる気が伝わらないな、と自分の反省も含めて思いました。

われわれはいま、数ヶ月で事態が全然変わってしまうという環境に直面しています。もう今までの業務のやり方とか、業務の改善とか、そういう次元の話ではないです。本気で、この生成AIという新テクノロジーと向き合わないと、完全においてかれてしまいます。

冒頭のDX推進についての文章を見て、やはりもう一段の覚悟を示さないといけないのではないかと思います。

窪田行政改革マネジメント推進室担当課長

ありがとうございます。

委員から、再三にわたりそういったご意見いただいている点は、認識しておりまして、4期プログラムでは、急激な社会経済状況の変化に対し、柔軟に捉えておりまして、今回策定したから終わりということではなく、フォローアップを行いながら、必要に応じて内容の改善、目標の見直し、あるいは新たな改革課題として加えるとか、そういったことも念頭において、毎年の進捗管理をしていきます。

毎年議会等にしっかりと報告、公表して、緊張感を持って取り組みを進め、毎年の取組の中でしっかりと、最新情報をキャッチアップしていきたいと考えています。

以上でございます。

鹿島担当理事・行政改革マネジメント推進室長

今いただいた意見については、ごもっともございまして、スピード感に私たちがついていけない、という状況になっていることは、間違いございません。

委員からいただいた御意見を踏まえて、時代の変わり方が違うということ、それぞれが自覚した中で、やっつけていかなければいけないということ、改めて周知したいと思います。

その点も含めて今後、取り組みの改善や見直しを、継続していきますので、また的確な御意見をいただきながら、進めていきたいと思っておりますので、よろしくお願ひします。

藏田委員

では内海委員、お願いします。

内海委員

今お話にあった大きな動きの中ではあるんですが、具体的に市民の声を受けて、どのような形で、少しでも変革できないかという点から2点、意見を述べさせていただきたいと思ひます。

1点目は、市民参加との関係なんですけど、資料によれば、パブリックコメントでは、33件で13通の意見が寄せられています。

行政改革は専門性の高いテーマではあるんですけど、市民生活に大きく関わる政策でもあります。

当然のことながら、今後は、よりわかりやすい情報提供や多様な周知方法を工夫していったって、市民が議論しやすい、参加をしやすい環境をいかに整えていけるかということが、非常に重要ではないかと思っています。

また、具体的には、この寄せられた意見がどのように政策に反映されたかということが、見えるような形にしていくということも、今後、この方針を理解していただくためには非常に重要だと思っています。

以上が1点目です。

2点目が、民間活用、公民連携に関わる箇所、15ページから16ページあたりで、行政サービスの向上に向けた民間活用の推進について、重要な取り組みとして示されていますが、一方で市民からは民間委託ありきではないかというような懸念も寄せられているようです。

民間活用を進める際には、やはり市が最終的な責任主体として、モニタリングや、評価を適切に行う体制を確保していくことが非常に重要になってくると思います。

行政の公共性を担保しながら、公民連携を市民サービスの向上につなげていくという、具体的なアクションを、どのような形で組み込んでいくのかということに、踏み込んでいかないと、この方針が、どう実現化していくということが、市民にとってわかりにくいのではないかと思っています。

窪田行政改革マネジメント推進室担当課長

1点目の市民参加につきまして、まさしく委員がおっしゃる通りでございまして、行革そのものの意義や、取組の中身といったことを、市民にわかりやすく伝える必要性を認識しているところでして、今後に向けて改善を図っていきたいと思っています。

官民連携の部分につきましても、おっしゃる通りでございまして、これまでもモニタリングなどを軽視しているということは全くないのですが、やはり昨今、様々な技術が進んできていたり、いろいろな手法がある中で、市の方のスキルやノウハウも求められているというところもありますので、その辺はしっかり見極めながら、手法の選定や、民活を導入するにあたっては、モニタリングの仕方ということも、十分に考えながら進めていきたいと思っています。

内海委員

方針としての形だけではなくて、具体的なアクションに連動していくことが、具体的に市民に見えるような形、あるいは民間との関係で見えるような形にして、それが実際に成果として上がっていくということを実感できるよう、どんどん踏み込んでいただければと思います。

よろしくをお願いします。

藏田委員

ありがとうございました。

皆様から御意見をいただきましたので、それらのご意見を踏まえて、取り組みを進めていただければと思いますので、よろしくをお願いします。

質的にも、テーマ的にも様々な御意見をいただいたかと思っておりますので、それを踏まえて御検討をお願いできればと思います。

では、次の議題に進めさせていただきたいと思っております。

次は川崎市行財政改革第4期プログラムの取組評価についてです。

これについては、第4期プログラムの取り組み評価シートの案について、資料3に基づいて事務局からご説明をいただきますので、よろしくお願いたします。

その後意見交換をしてみたいと思いますので、よろしくお願いたします。

では、事務局からご説明をお願いたします。

飛田行政改革マネジメント推進室担当係長

資料3に基づいて御説明を差し上げます。

資料3の1ページ目を御覧ください。取組評価の想定スケジュールでございますが、こちらに関しましては、第4期プログラムに関しまして、第3期プログラムと同様に、2年経過後の中間評価、4年経過後の総括評価ということで、行財政改革推進委員会における外部評価を進めていきたいと考えてございます。

次のページに移っていただき、今回第4期プログラムに関しましては、取組評価シートを第3期プログラムの取組を踏まえまして、更新をさせていただきたいと考えてございます。

考え方は4つございまして、1つ目が、第3期プログラムは、取り組み評価シートが3枚あったんですが、各課題ごとに分量が多く、シート作成に係る事務負担ですとか、取組のポイントが伝わりにくい部分があるかと考えてございます。

2つ目が、①の部分とも重複しますが、記載内容が重複する部分がございます、Plan、Do、Actionという形で記載をしますが、それぞれに、同様な取組を記載するようところがございましたので、そういうところも改善していきたいと考えてございます。

3つ目は、活動指標ですが、こちらについては、プログラム策定時から、活動指標の達成が成果につながらないようなところもございました。

また、4つ目ですが、年度当初に目標設定を行っておりまして、こちらは、年度当初にそれぞれどのような取組を進めていくかという明確化にもつながりますので、第4期プログラムにおいても進めていきたいと考えているところでございます。

3ページ目に移っていただきまして、こちらが、第4期プログラムの取組評価シートの案として考えているものでございます。3枚だったものを今回2枚にまとめさせていただきまして、左側の1枚目につきましては、それぞれの課題の概要を記載するような形でございます。

冒頭に、課題名、現状、到達目標を記載させていただき、成果指標も記載したいと考えてございます。

2枚目については、PDCAサイクルを詳細に記載していきたいと考えているところでございます。

資料の右上に、ポイントを記載していますが、DoとCheckの欄が、これまで分かれていましたが、行ったことと、それに伴う効果を一連で記載する方が、内容がわかりやすいと考えております。

次のページからは、参考となっておりますけれども、左側に第3期プログラムのシートを、右側に第4期プログラムのシートを掲載しておりまして、それぞれに、第3期と第4期対比を参考でつけさせていただいておりますので、後ほど御覧いただければと考えてございます。

説明については以上でございます。

藏田委員

御説明ありがとうございました。

では、今御説明いただいた内容につきまして、御意見、御質問等お願したいと思っております。出雲委員からお願いたします。

出雲委員

DoとCheckを集約といった話なのですが、行ったことがDoで、アウトプット、それによる成果がアウトカ

ムで、Checkは取組をどう評価するかという話かと思いますが、もう少しその部分について、教えていただけますか。

飛田行政改革マネジメント推進室担当係長

Doに関しては、例えば人材育成の研修を行ったところまで、Checkが、研修をした結果、職員の人材育成にどうつながったとか、そういったところを効果として記載しておりました。

今までは記載欄が、DoとCheckでそれぞれ分かれていまして、今回は1つの項目にまとめることで、研修を行った結果、どう人材育成につながったかをまとめて記載するという事で考えております。

出雲委員

例えば削減しましたというのはアウトプット、いわゆる直接的効果ですが、それによって何が得られたのかというのがアウトカムということになります。Checkとアウトカムの関係は、こういった整理になっているのでしょうか。

飛田行政改革マネジメント推進室担当係長

Checkの部分がアウトカムの記載になっており、その結果が到達目標につながるというようなものになります。

出雲委員

Checkが目標にどの程度寄与しているか、要はCheckがアウトカムにもつながるものということですね。

一緒にするというのであれば、必ずしもDoとCheckの関係が厳密に取れないこともあると思います。変えるということであれば、その内容が評価の側にクリアに伝われば良いと思うのですが、かえって複雑になるのではないかということが気になります。

飛田行政改革マネジメント推進室担当係長

実際の取り組みを、令和8年度から進めていきまして、この評価シートに記載するのが令和9年度になりますが、シートを作成することよりも、そこに掲載する内容の方が重要だと考えてございますので、委員の方はもちろん、市民の方にも見やすいような内容を事務局として検討してまいります。

出雲委員

実施したことが何に影響したということが説明できるよう、実施する人がそのことを意識されることが望ましいと思っておりますので、よろしく申し上げます。

藏田委員

では、黒石委員お願いします。

黒石委員

このテーマについては、何年かに1度のタイミングでいつも申し上げているんですが、情報量がやはり多すぎると思います。

読み手にとってもですが、行革課の皆さんとしても、結局全部レビューして修正指導しきれていないですね。

2,000社、3,000社の子会社があるグローバル企業の子会社の報告は各1枚です。隣の横浜市は、そういっ

た個別事業評価の帳票をA4の1枚にしました。川崎市はこれだけのボリュームで、重複も多いです。

わたくし自身、25年前に川崎市が事務事業評価を始める際、こういう情報で設計をすべきだということにも関わってきました。情報がなすすぎで意思決定が雑であり、こういう情報を取らないといけないところから始まったのですが、そこからどんどん情報量がふくれあがってきて、冗長で同じことばかりの文書が並び、結局よく分からないみたいなことになっています。

それこそ生成AIで、5行でまとめろといったらできるわけです。それが本当に適切かということに、各所管もチェック力を使うべきで、いかに1枚とか2枚の一覧性のある帳票で、重要な情報が読み手に伝わるか。そういう情報じゃないと公開しても、ただ単に嫌がらせでしかなく、見ないです。

情報のまとめ方も皆レベルアップしないとイケないし、見せ方ももっとレベルアップしないとイケない。でないとPDCAが機能する世界を作れない。

そういった、本当に重要なポイントはどこかを、研ぎ澄ました簡略化は大賛成です。もっと極めていくべきだと思います。

飛田行政改革マネジメント推進室担当係長

ありがとうございます。おっしゃる通りだと痛感してございまして、シートを埋めることが目的ではないと考えてございますので、事務局でもしっかりと必要な情報とその精査をさせていただきたいと考えています。

藏田委員

では、内海委員、お願いします。

内海委員

今黒石委員がおっしゃった内容と同じことを考えておりまして、短い期間ではありますけれども、作業に関わらせていただく中で、十分に情報が理解できずに評価をしていたという実態もあるのではないかと思います。

取組評価シートは、各施策の進捗や成果を丁寧に整理していらっしゃるということと、改革状況を把握する上では有用だと思います。

しかし、その一方で、取組項目や記載項目がかなり多く、評価の観点が分散してしまう可能性もあるのではないかと思います。

今後の評価にあたっては、成果指標や重点項目を明確にし、限られた時間の中でも効率的に評価ができ、全体を把握していくことが可能になるような工夫をしていただく必要があると思います。

評価結果がそういった形で提示されることで、より政策改善が進んでいくことにもつながっていくと思います。

飛田行政改革マネジメント推進室担当係長

ありがとうございます。

御意見を踏まえまして、取組評価を進めていきたいと考えてございます。

藏田委員

ありがとうございます。

シートの形はある程度はこれで、ということだとは思いますが、ぜひ、いただいた御意見を踏まえて、不
断の改善、またダイナミックな、抜本的な改革に向けて、必要な評価というところも腕を磨いていただいて、

取り組みを進めていただければと思います。よろしくお願ひいたします。

それでは、議題については以上ということになりますが、その他、令和8年度行財政改革推進委員会のスケジュールについて、事務局から御説明をお願いします。

窪田行政改革マネジメント推進室担当課長

令和8年度、来年度の本委員会のスケジュールについて御説明いたしますので、参考資料1の令和8年度行財政改革推進委員会のスケジュール案を御覧いただければと思います。

先ほどの4期プログラムの取組評価の説明の中でもございましたけれども、プログラムは2年に一度、中間評価、総括評価のタイミングにおいて、本委員会で評価内容を御審議いただいております。

来年度は3期プログラムの計画期間全体の総括評価を行う年となっております。具体的なスケジュールといたしましては、資料のとおりでございます、右端の8月下旬の公表、こちらは議会への報告やホームページへの掲載になりますが、こちらに向けまして、7月に2回の委員会の開催を予定しております。

来年度は8月以降の委員会の開催は現時点では予定してございません。

まず、7月上旬の第1回でございますが、こちらでは3期プログラムの個別の改革課題の4年間の取組結果の評価についての御審議、あとは、本年も実施いたしました、各出資法人の経営改善及び連携・活用に関する令和7年度取組評価についての御審議をいただきたいと考えております。

また、下旬の第2回につきましては、こちらでは第1回からの引き続きのご審議のほか、委員会としての審議結果の報告書の内容についても御審議いただきたいと考えております。

審議結果の報告書の内容につきましては、御参考までに参考資料2で、2年前の審議結果をお付けしておりますので、後ほど御覧いただければと存じます。

この2回の委員会に向けましては、出資法人につきましては、基本的に今年度と同じ流れで実施してまいりたいと考えていまして、委員の皆様御意向などを踏まえまして、ある程度ポイントを絞って、6月初旬前後に事前の御説明の機会をいただいた上で、御意見、御助言を賜るという形で進めてまいりたいと考えています。

一方、3期プログラムについてでございますけれども、3期の改革課題数が215あり、各改革課題の取組評価シートも1課題あたり3ページということで、大変ボリュームが多いので、委員の皆様、我々市側も平準化を考えつつ、メリハリある委員会運営をしていきたいと考えております。

来年度の進め方につきましては、先日、出石会長にもすでに御相談させていただいたところではあるんですが、事務局としましては、資料のスケジュールの通りのような形で進めさせていただければと考えてございます。

具体的には、215ある改革課題のうち、事前に各委員から御関心のある課題を抽出していただきたいと考えております。その際、事務局といたしましても、取組の進捗が遅れていたり、成果指標の結果が芳しくないもの、市民や議会から関心の高いもの等、ある程度、こちらからぜひご意見を伺いたいというものも一定、お示しした上で、選定いただきたいと考えています。

こういった作業を4月にかけて行わせていただき、選定いただいた課題につきましては、評価シートもまだ暫定ではございますが、その時点での内容のポイントを、5月頃に、出資法人の事例説明とは別に御説明させていただき、事前の御質問、御意見などを承った上で、7月の委員会に向けて調整を進めてまいりたいと考えています。

2年前の中間評価の際は、プログラムと出資法人、両方合わせて一度で事前説明をさせていただいて、一遍に御意見を頂戴する形だったんですが、今回は時期を分け、レクの時間も2回いただくようになってしまっていますが、別々にお時間を頂戴して御確認いただきたいと考えています。

こうした進め方につきまして、何か御意見等ありましたらいただきたいと考えてございます。

もし、こうした進め方で、御了承いただけるようでしたら、早速なのですが、委員会をはじめとする各事前レクの日程調整につきましても、早々にメール等で調整の御連絡をさせていただきたいと考えておりますので、何卒よろしく願いいたします。説明は以上でございます。

藏田委員

御説明ありがとうございました。

スケジュールについての御説明ですが、皆様から御質問等がございますでしょうか。

よろしいでしょうか。タイトなスケジュールになろうかと思いますが、日程調整も含めて御協力いただきたいということでございますので、よろしく願いします。

それでは、以上で議題は終了となりますので、事務局に進行を返したいと思います。よろしく願いします。

窪田行政改革マネジメント推進室担当課長

本日は御審議いただきまして、ありがとうございました。

いただいた御意見につきましてはプログラム、出資法人でそれぞれの今後の取組に、しっかり活かしてまいりますと考えてございます。

さて、本日の委員会が今年度最後の委員会となっておりますが、この間、委員としてご尽力いただきました内海議員と藏田委員におかれましては、今期をもって御退任となります。

ここでお二方に、一言頂戴できればと存じます。

まずは内海委員からお願いできますでしょうか。

内海委員

これまで本委員会の委員として参加をさせていただきましたことを、心より感謝申し上げます。

本来であれば引き続き務めさせていただきたいのですが、特に今年から学部長を承り、職務が多い状況で苦勞しているのと、研究活動においても、活動内容が増えてまいりました。

こういった状況から、本委員会の重責を十分に担うことが難しくなりましたので、この度、退任させていただくことにいたしました。

3期という短い期間で、私自身の発言も専門分野に関わる指摘にとどまっております、行財政改革という大きな視点からの示唆を、十分に申し上げることができなかつたことが、大変残念に思っています。

しかしながら、本委員会に参加させていただいたことは、私にとって大変刺激的なもので、委員の先生方のご意見、そして事務局の方々の資料や御回答なども含めて、多くのことを学ばせていただく貴重な機会となりました。

川崎市における行財政改革の取り組みというのは、この委員会で初めて触れましたが、他の自治体と比較しても非常に丁寧で、誠実な評価と検証が行われているということ、実感をいたしました。

今後も本委員会の議論が、川崎市民のために、より良い行政運営につながっていくことを、心より期待しております。

これまでありがとうございました。

窪田行政改革マネジメント推進室担当課長

ありがとうございました。

それでは藏田委員、お願いいたします。

藏田委員

大変長くにわたりまして、お世話になりました。

色々と勉強させていただきまして、また、余計なことを申し上げるようなことも多々あったかと思いますが、ありがとうございました。

今回退任ということですが、今後とも公民連携の立場から、行革も含めまして、川崎市様の発展に向けての御協力を、ぜひさせていただきたいと思っております。

事務局の方や委員の皆様を含めまして、今後の御発展を祈念申し上げます。

大変ありがとうございました。

窪田行政改革マネジメント推進室担当課長

ありがとうございました。

これまで本市の行財政改革の推進にあたりまして、数多くの御助言、また知見を賜りましたことを、改めて感謝申し上げます。ありがとうございました。

それでは、最後に行政改革マネジメント推進室長の鹿島よりご挨拶を申し上げます。

鹿島担当理事・行政改革マネジメント推進室長

室長の鹿島でございます。

本日は、年度末のお忙しい中、御出席いただきまして、誠にありがとうございました。

本日の議題の中でいただいた御意見等について、最終調整させていただく部分もございますが、令和8年度からの行財政改革第4期プログラム、また、出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針の策定にあたり、今年度は5回にもわたり御協力をいただきました。事前の調整もあり、委員の皆様には御負担をおかけしましたが、多大なる御尽力を賜りましたことを、改めて厚く御礼申し上げます。

そして、今年度をもちまして御退任されます、内海委員、藏田委員におかれましては、これまで、本市の行財政改革の推進に向けて、的確な御助言と、幅広い知見をお寄せくださいました。いただいたお言葉の数々は、私どもの取り組みにおいて、大変貴重な道標となっております。

改めまして、お二人の御尽力に、心より感謝申し上げます。ありがとうございました。

委員の皆様におかれましては、引き続き変わらぬ御指導・御助言を賜りますようお願い申し上げます。

本日は大変お忙しい中、誠にありがとうございました。

窪田行政改革マネジメント推進室担当課長

それでは、以上をもちまして、終了させていただきます。

本日はどうもありがとうございました。