

はだの行革推進プラン ～ 変化への挑戦 ～

重点実行期間 平成 16 年度～平成 20 年度

総括報告書

平成 22 年 3 月

秦 野 市

目 次

はじめに	1
進行管理について	2
実施結果について	4
効果額の使途について	9
項目ごとの取組実績について	10
次期行革プラン策定に向けた課題について	26
行革推進に向けて	34
付属資料：総括一覧表	35

はじめに

今日の地方自治体は、地方分権の進展や少子高齢化の進行、経済状況の低迷などを背景に、時代の大きな転換期にあります。この社会経済環境の著しい変化は、本市の行財政運営にも大きな影響を与え、扶助費の増加などによる投資的経費の圧迫、地方分権に伴う事務の増大をもたらしており、これらの課題に即応できる自主的・自立的な行財政運営が求められています。

そのため、本市では、本格的な地方分権時代に適った持続可能な行財政運営を目指し、抜本的な改革に取り組むため、その指針として平成 17 年 4 月に「はだの行革推進プラン」を策定しました。

策定に当たっては、「市民が主役」を基本に据え、市民意識調査や地区別市政懇談会、行革タウンミーティングの開催、学識経験者等で構成する行財政調査会からの答申など、多くの方の参画をいただきながら、「市民との約束」としてまとめました。

このプランでは、平成 16 年度から平成 20 年度を改革の重点実行期間として、民間委託推進による業務改革、施設使用制度改革、幼稚園・保育園改革、職員改革、一般施策改革の 5 項目を主要な柱として、個別では 107 の改革項目を進めてきました。

重点実行期間を終え、平成 21 年 8 月 31 日には、外部評価を行う秦野市行革プラン進行調査委員会（以下「調査委員会」という。）から、『はだの行革推進プラン』進行状況調査結果報告書（総括）が提出され、5 年間の取組み及び今後の行革推進に向けた提言をいただいたところです。

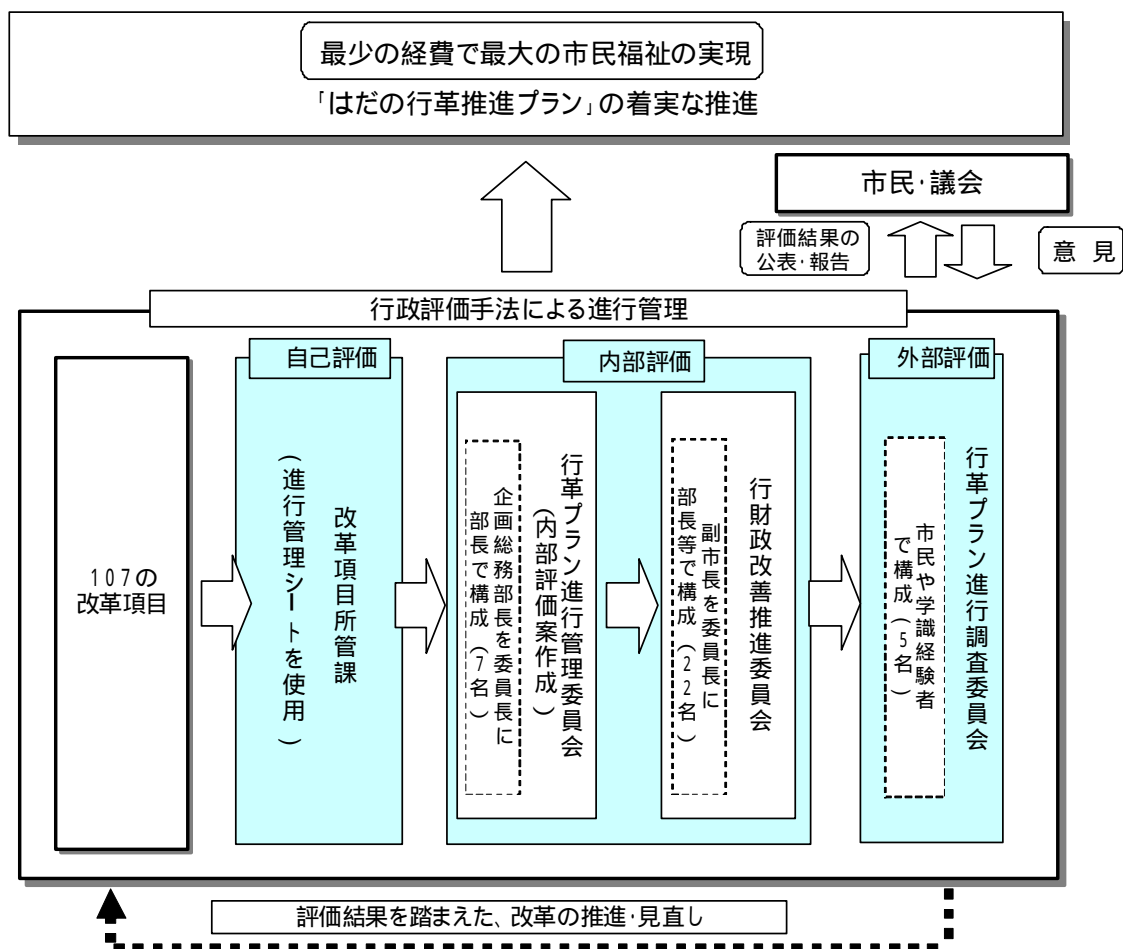
本総括は、「はだの行革推進プラン」の重点実行期間である 5 年間の成果をまとめるとともに、平成 23 年度を初年度とする次期行革プランの策定に向け、今後、取り組むべき課題や対応等を整理し、市民の皆様に報告するものです。

進行管理について

本プランを着実に推進するため、進行管理の方法としてPDCAサイクルを意識した行政評価の手法を取り入れ、改革の達成度や効果、進め方等について、改革項目ごとに担当課による自己評価（進行状況の自己点検）、庁内組織による内部評価、そして市民及び学識経験者で構成する進行調査委員会による外部評価という3段階評価を定期的実施しました。

評価結果については、担当課へフィードバックし、進行が遅れている項目や未着手の項目について、改善策を図るとともに、毎年度の取組内容や効果額等と併せてホームページや「広報はだの」により公表してきました。（図表1参照）

図表1 プラン推進のイメージ



実施経過

1 秦野市行革プラン進行管理庁内委員会

(1) 内容

定期的な状況把握及び内部評価（案）の協議・作成

(2) 開催実績

平成 17 年度

4 回（平成 17 年 7 月 26 日、8 月 4 日、10 月 18 日、平成 18 年 2 月 23 日）

平成 18 年度

2 回（平成 18 年 6 月 30 日、10 月 31 日）

平成 19 年度

2 回（平成 19 年 7 月 10 日、10 月 25 日）

平成 20 年度

2 回（平成 20 年 7 月 4 日、10 月 28 日）

平成 21 年度

1 回（平成 21 年 5 月 1 日）

2 秦野市行財政改善推進委員会

(1) 内容

定期的な状況把握及び内部評価の協議・決定

(2) 開催実績

平成 17 年度

4 回（平成 17 年 5 月 24 日、8 月 18 日、11 月 1 日、平成 18 年 3 月 1 日）

平成 18 年度

3 回（平成 18 年 7 月 7 日、11 月 7 日、平成 19 年 2 月 21 日）

平成 19 年度

3 回（平成 19 年 7 月 18 日、11 月 1 日、平成 20 年 3 月 11 日）

平成 20 年度

2 回（平成 20 年 7 月 11 日、11 月 19 日）

平成 21 年度

1 回（平成 21 年 5 月 11 日）

3 秦野市行革プラン進行調査委員会

(1) 内容

定期的な状況調査（ヒアリング含む。）及び調査結果の報告

(2) 開催実績

平成 17 年度

・ 3 回（平成 17 年 9 月 30 日、11 月 9 日、11 月 18 日）
・ 調査結果の報告 平成 17 年 12 月 8 日

平成 18 年度

・ 3 回（平成 18 年 11 月 14 日、11 月 17 日、11 月 22 日）
・ 調査結果の報告 平成 18 年 12 月 21 日

平成 19 年度

・ 4 回（平成 19 年 11 月 7 日、11 月 14 日、11 月 21 日、11 月 28 日）
・ 調査結果の報告 平成 19 年 12 月 28 日

平成 21 年度

・ 3 回（5 月 16 日、5 月 19 日、5 月 29 日）
・ 調査結果の報告 平成 21 年 8 月 31 日

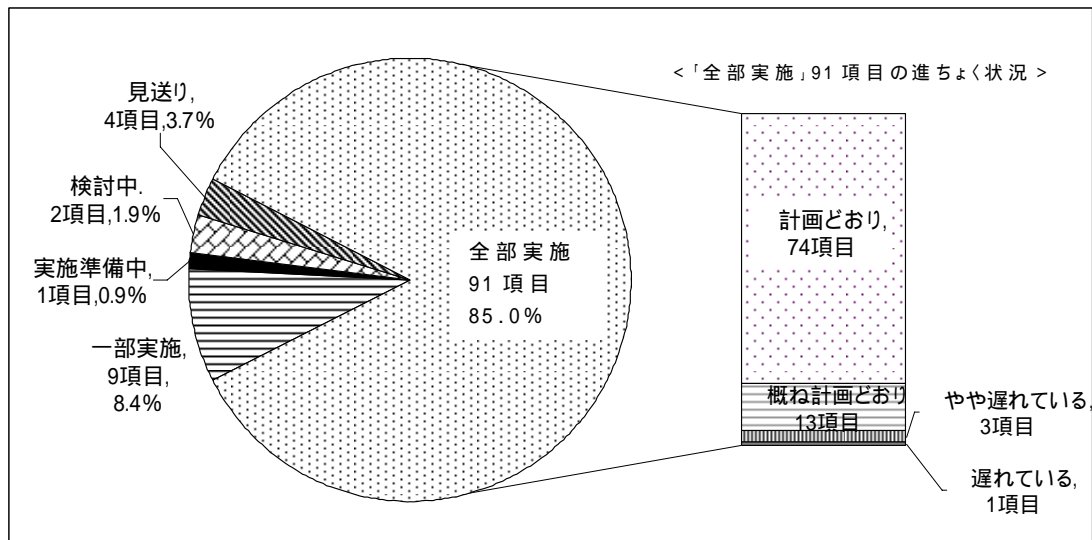
実施結果について

1 改革の実施状況（平成 21 年 3 月 31 日現在）

プランの改革項目に掲げる個別 107 項目の実施状況は、「全部実施」が 91 項目（85.0%）、「一部実施」が 9 項目（8.4%）となり、合計では 100 項目（93.5%）の実施となりました。

「全部実施」となった 91 項目の改革の進ちょく状況については、「計画どおり」が 74 項目、「概ね計画どおり」が 13 項目となり、計 87 項目（95.6%）は、ほぼ計画策定当初のスケジュールどおり取り組むことができました。（図表 2 参照）

図表 2 改革実施状況



＜ 進行状況の区分 ＞

区 分	内 容
全部実施	予定した改革の全てを終了している項目。
一部実施	予定した改革の一部を実施した項目。
実施準備中	改革実施に向け、条例改正等が済んでいる項目又はそれに準じた手続き等が終了している項目。
検討中	改革実施に向け、検討を進めている項目。
見送り	状況の変化等により、改革自体を見送ることとした項目。

また、年度別に改革項目の実施状況を見ると、プランにおいて実施された 100 項目のうち、初年度である 16 年度には 33 項目、17 年度までに 73 項目、18 年度までに 91 項目が実施され、約 9

割が最初の３年間で着手されました。本プランの効果額算出に当たっては、効果は継続するという考えから、取り組みを行った年度以降もその実績を含め算出しているため、早い段階で改革に着手したことにより、効果額の面において有効的な状況が得られました。（図表３参照）

図表３ 年度別の実施状況

基本項目	全体 項目数	実施項目数						実施率
		16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	合計	
1 民間委託推進による業務改革	20	1	6	9	1	1	18	90.0%
2 施設使用制度改革	7	0	6	0	1	0	7	100.0%
3 幼稚園・保育園改革	2	1	0	0	0	1	2	100.0%
4 職員改革	9	3	4	2	0	0	9	100.0%
5 一般施策改革	69	28	24	7	3	2	64	92.8%
合 計	107	33	40	18	5	4	100	93.5%

実施項目数…改革の進行状況が「全部実施」又は「一部実施」の改革項目

なお、重点実行期間は 20 年度で終了したものの、期間内で「全部実施」に至らなかった改革項目のうち、次の 3 項目については、21 年度上半期で目標達成し、これらを含めると計 94 項目（87.9％）が「全部実施」となります。

＜重点実行期間の終了後、目標達成となった改革項目＞

18 学校業務員業務の委託

(21 年 5 月)一部実施 全部実施：目標委託校数を達成したため

1 広畑ふれあいプラザの窓口業務委託

(21 年 7 月)実施準備中 全部実施：委託を開始したため

56 秦野市観光協会の見直し

(21 年 7 月)一部実施 全部実施：一般社団法人へ移行したため

2 改革による効果額

改革による効果額（改革前と改革後の経費や収入等の差額）は、5か年の累計で、目標額 33 億 1,133 万 3 千円に対し、実績額 31 億 3,911 万 5 千円（1 億 7,221 万 8 千円減、5.2% 減。）となりました。

効果額をプランの 5 つの主要な柱（基本項目）別に見ると、一番効果額が大きかったのは、職員数削減や手当ての見直し等を含む「職員改革」の 19 億 9,264 万 6 千円（63.5%）、2 番目は公立幼稚園・公立保育園の一体化を推進する「幼稚園・保育園改革」の 5 億 3,821 万 8 千円（17.1%）、3 番目は「民間委託推進による業務改革」の 4 億 9,190 万円（15.7%）、4 番目は「施設使用制度改革」の 8,822 万 6 千円（2.8%）、5 番目は「一般施策改革」の 2,812 万 5 千円（0.9%）となっています。

「職員改革」による効果額と、職員の退職者不補充を基本に推進している「民間委託推進による業務改革」の効果額を合わせると、合計 24 億 8,454 万 6 千円（79.1%）となり、全体の約 8 割が人件費に関する節減によるものとなっています。（図表 4 参照）

図表 4 基本項目ごとの年度別効果額（目標と実績）

（単位：千円）

基本項目		実施 項目数	年度別 内訳	H16	H17	H18	H19	H20	H16～H20 の計
1	民間委託推進による 業務改革	18/20	目 標 額	9,673	51,919	87,022	97,829	132,721	379,164
			実 績 額	11,891	44,827	90,803	149,577	194,802	491,900
2	施設使用制度改革	7/7	目 標 額	0	14,628	22,977	22,977	22,977	83,559
			実 績 額	0	17,618	21,463	24,472	24,673	88,226
3	幼稚園・保育園改革	2/2	目 標 額	335,266	9,688	9,688	284,664	2,172(2)	637,134
			実 績 額	338,736	11,566	11,566	135,962	40,388	538,218
4	職員改革	9/9	目 標 額	199,523	308,301	337,532	337,060	335,739	1,518,155
			実 績 額	200,958	309,837	479,827	473,080	528,944	1,992,646
5	一般施策改革	64/69	目 標 額	26,841	16,301(1)	75,752	84,956	522,073	693,321
			実 績 額	32,346	65,845	85,166	93,550	248,782(3)	28,125
計		100/107	目 標 額	571,303	368,235	532,971	827,486	1,011,338	3,311,333
			実 績 額	583,931	449,693	688,825	876,641	540,025	3,139,115

< 効果額がマイナスとなっている基本項目について >

- 1 期日前投票所の増設や電子入札の導入等、サービス向上を図るためのシステム導入経費が、節減額を上回ると想定していたもの。
- 2 幼稚園・小学校の一体化に係る改修経費が、節減額を上回ると想定していたもの。
- 3 「未収金対策の強化」の改革項目において、目標額 430,000 千円に対し、実績額マイナス 340,101 千円となったもの。

また、個別改革項目を効果額の大きい順に見ると、5年間で117人を削減した「職員数の見直し」による効果額（職員減による人件費削減）が一番多く、続いて「幼稚園・保育園の一体化」（施設を一体活用することによる施設維持管理経費の節減及び保育園建替え経費の抑制、幼稚園長と保育園長の兼務による人件費の削減）、「事業系一般廃棄物の処理手数料の見直し」（手数料増による収入増及び秦野市伊勢原市環境衛生組合分担金の削減）が、財政的な効果が大きかったものとして挙げられます。（図表5参照）

図表5 効果額の大きな個別改革項目について

順位 (効果額の 大きい順)	改革項目名	効果額(千円) 5か年の累計
1	30：職員数の見直し	1,794,416
2	28：幼稚園・保育園の一体化	538,218
3	50-1：ごみ処理手数料(事業系一般廃棄物)の見直し	209,725
4	32：高齢層職員の昇給停止年齢の引下げ (55歳昇給抑制、給料表の引下げ・細分化)	96,154
5	75：敬老祝金品贈呈事業の見直し	92,501
6	2～7：総合体育館等スポーツ施設への指定管理者制度導入	86,128
7	21：公民館の有料化	74,048
8	16：ごみ収集業務の民間委託化	72,986
9	14：小学校給食調理業務の民間委託化	68,741
10	8：害虫駆除業務の民間委託化	68,399

さらに、図表6のとおり、効果額を性質別（削減、歳入増、新たな投資の抑制、サービス向上に伴う歳出増・歳入減）に見た場合、削減による効果額及びサービス向上に伴う歳出増・歳入減については、当初目標額を上回ったものの、歳入増による効果額及び新たな投資の抑制となる効果額が、目標額を下回る結果となりました。

特に、目標額と実績額の差が著しい歳入増による効果額については、当初目標額5億3千万円に対し、実績額マイナス2億3千万円と大幅に下回っていますが、これは、「未収金対策の強化」の改

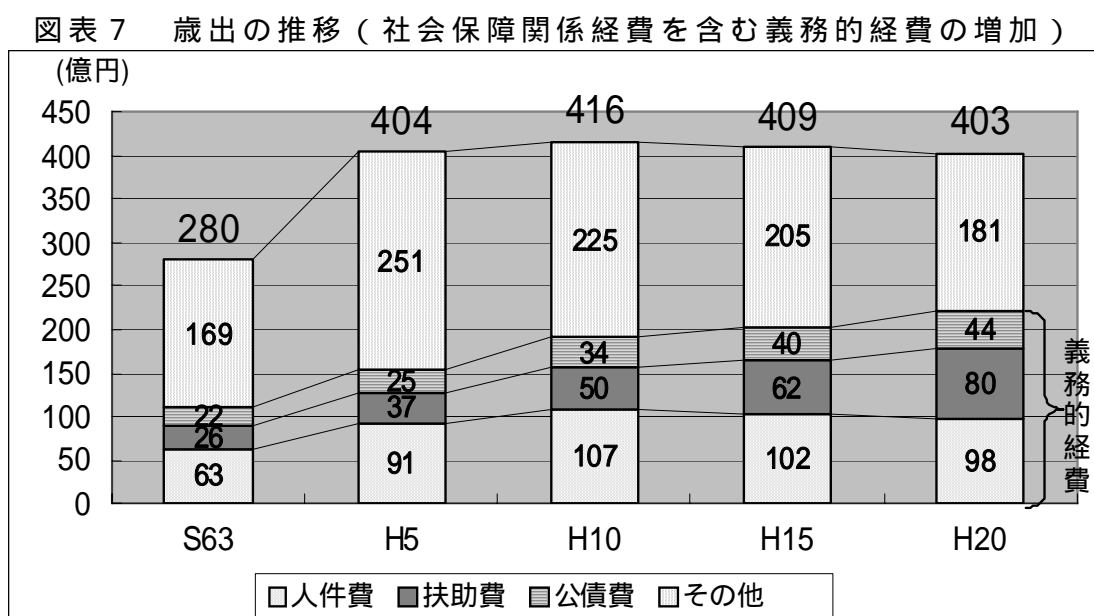
革項目が主な要因となっています。「未収金対策の強化」の目標は、4億3千万円の滞納額削減（目標効果額4億3千万円）でしたが、景気などの影響から国民健康保険税などの未収金が増加し、実績として滞納額が3億4千万円増加（実績効果額マイナス3億4千万円）したためです。仮に、「未収金対策の強化」を効果額から除いた場合、プラン全体の効果額は34億8千万円となります。

図表6 性質別の効果額内訳（目標と実績）

内訳	効果額（千円）		
	目標額	実績額	<参考> 未収金対策の 強化を除いた 場合の試算額
削減による効果額	2,454,720	3,119,832	3,119,832
歳入増による効果額	534,675	227,738	112,363
新たな投資の抑制となる効果額 （保育園建替え経費）	606,522	450,222	450,222
サービス向上に伴う歳出増、 歳入減	284,584	203,201	203,201
合 計	3,311,333	3,139,115	3,479,216

効果額の使途について

本プランの重点実行期間(平成16～20年度)における改革の着実な推進により、前述(- 2)のとおり約31億4千万円の財政的効果を上げることができました。この効果額は、年々増大する医療や介護、福祉などの社会保障関係経費等の財源として重点的に配分しました。(図表7参照)



<用語解説>

- ・ 義務的経費...支出が義務付けられ、任意に削減しにくい経費で、人件費、扶助費及び公債費の合計。この経費の比率が高いと財政が硬直していると言われている。
- ・ 人件費...職員の給与や議員の報酬などの費用
- ・ 扶助費...生活保護や医療費助成、子育て支援など社会保障に要する経費
- ・ 公債費...市債を返済するための経費

項目ごとの取組実績について

1 主な個別項目の取組み実績

全 107 項目の詳細は、付属資料「総括一覧表」を参照。

民間委託推進による業務改革

(1) 指定管理者制度の導入

従前、公共施設の管理主体は、公共的団体及び市の出資団体等に限定されていましたが、平成 15 年度の地方自治法改正により、管理主体を、株式会社を含めた民間団体にも拡大する指定管理者制度が導入されました。

本プランでは、民間の有するノウハウを活用することにより、市民サービスの向上及び経費削減を図るとともに、多様化する市民ニーズに一層効果的、効率的に対応するため、次の 6 施設について指定管理者制度を導入しました。

導入施設	取組内容	導入時期
総合体育館	(財)秦野市スポーツ振興財団を指定管理者に指定(指定期間 3 年間)。併せて財団へ派遣していた市職員 6 名を引き上げ。	平成 18 年度
中央運動公園		
中央こども公園		
おおね公園		
立野緑地庭球場		
サンライフ鶴巻		

また、本プランには位置付けていませんが、老人いこいの家(5 箇所)についても、18 年度から同制度を導入し、地域の方から構成する運営委員会により管理運営を行っています。また、林業の活性化を目的とし設置している里山ふれあいセンターについても、平成 19 年度から秦野市森林組合を指定管理者に指定しています。

(2) 業務の民間委託化

定型的業務、専門的業務、業務量が時期的に集中するなど常時一定の職員を配置する必要がない業務等で、サービスの質が維持又は向上し、経費の節減を図ることができる次の業務の民間委託化に着手しました。

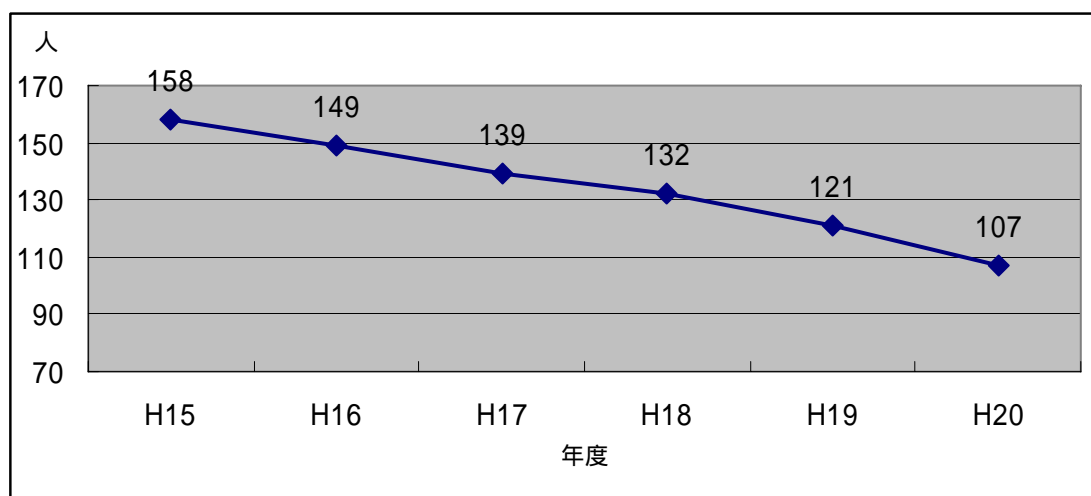
なお、委託推進にあたっては、正規職員の退職時期に合わせ、委託化を進めることを基本としているため、まだ完全に委託化されていない業務については、プランの数値目標を達成した後も、引き続き、退職者に合わせて委託化を進めています。

業務名	取組内容	実施時期
害虫駆除業務	公共施設の樹木に発生する毛虫等衛生害虫の駆除業務を委託。	平成 16 年度
保健福祉センター管理業務	保健福祉センターの会議室の貸し出し等の業務を委託。	平成 17 年度
電話交換業務	電話交換業務の委託化を実施。また、サービス向上を図るため、市役所各課に直通電話を導入。	平成 17 年度から順次委託拡大
自動車運転業務	非常勤職員による公用車の運転業務を廃止し、大型バスの運転業務を委託。	平成 17 年度
保育園給食調理業務	安全性の確保や衛生管理に十分配慮したうえで、2 園を委託。	平成 17 年度から順次委託拡大
小学校給食調理業務	自校調理方式を継続し、安全性の確保や衛生管理に十分配慮したうえで、4 校を委託。	平成 17 年度から順次委託拡大
公民館業務員業務	清掃、夜間の管理等を常駐職員による業務体制で実施していた 1 館について、他館と同様委託。	平成 17 年度
ごみ(可燃物、容器包装プラスチック)収集業務	全地区の 1/3 地区の委託化を実施。また、収集車 1 台あたりの乗車人数を 3 人 体制 から 2 人 体制 へ移行。	平成 18 年度から順次委託拡大

業務名	取組内容	実施時期
水道管管路管理業務	宅内漏水修理(夜間を除く。)及び量水器交換業務を全面委託。	平成 20 年度
学校業務員業務	中学校 3 校の業務員業務を委託。	平成 18 年度から順次委託拡大
図書館受付等業務	受付等業務を一部委託。	平成 18 年度
車両整備業務	民間への外注方式へ移行。	平成 19 年度

< 現業職員数の推移 >

各年度 4 月 1 日現在の職員数



施設使用制度改革

これまで、公の施設の使用料は、各施設の設置目的や歴史的な背景の違いから、有料の施設と無料の施設が混在していました。

また、公の施設は、全ての市民が平等に利用しているのではなく、施設を利用する市民と利用しない市民、利用したくとも利用できない市民がいます。

そのため、公の施設の利用という利益を受ける市民と受けない市民の公平性の観点から、公の施設使用料のあり方を見直し、従前まで無料となっていた次の施設を平成 17 年 7 月から有料化しました。(学校開放施設は、平成 19 年 4 月から有料化。)

施設名	設置目的	主な貸室の使用料(1団体1時間につき)	
公民館	生涯学習の場	南、北、渋沢、本町、南が丘、堀川公民館の大会議室	600 円
		西、上、大根、東、鶴巻公民館のホール又は大会議室	400 円
		会議室、和室等その他の室	200 円
		ホール又は大会議室の個人による卓球での使用(1台/1時間)	200 円
青少年会館	青少年の健全育成を図る場	集会室	600 円
		会合室、音楽室等その他の室	200 円
		集会室の個人による卓球での使用(1台/1時間)	200 円
ほうらい会館	社会福祉法に規定する隣保事業を行う場	生活改善室、和室、会議室、集会室、小会議室	200 円
中野健康センター	健康の保持増進、ふれあいの場	多目的室、和室	400 円
		コミュニティ保育室を多目的室とあわせて使用する場合に次の額を加算	100 円 加算
曲松児童センター	児童の健全育成、児童と地域住民との交流の場	会議室、和室	200 円
		調理室を会議室等とあわせて使用する場合に次の額を加算	100 円 加算
里山ふれあいセンター	地域林業者の活動促進、森林・林業に対する理解を深める場	研修室	200 円
		木工実習室(1回/1人)	200 円
学校開放施設	生涯学習・スポーツの場	学校体育館	300 円
		格技室	100 円

社会的便益性が高い目的で施設を利用する場合は、使用料を減免しています。

青少年会館、ほうらい会館、曲松児童センターは施設の設置目的と異なった使用に限り有料としました。なお、青少年会館は、平成20年2月に、はだのこども館へ移行したことに伴い、全ての施設利用について無料化しました。

幼稚園・保育園改革

保育ニーズの多様化に伴う保育園児数の増加や幼稚園児数の減少を背景に、本市においては、公立幼稚園の余裕教室の有効活用及び保育園待機児童の解消が課題となっていました。

このため、次の公立保育園3園について、公立幼稚園3園との施設の一体化を実施し、幼稚園余裕教室の活用及び保育園の定員140人増を図りました。

また、施設の一体化に併せて、これまで委託していた幼稚園の業務員を廃止し、経費の節減を図りました。

なお、本プランで幼保一体化した 3 施設及び平成 11 年度に一体化したみどり幼稚園及び鈴張保育園の計 4 施設については、平成 20 年 4 月に、幼稚園、保育園、子育て支援の 3 つの機能を併せ持った「認定こども園」へ移行しています。

< 幼保一体化の取組内容 >

一体化実施園	内容
ひろはた幼稚園・広畑保育園	平成 16 年 10 月に広畑保育園をひろはた幼稚園へ移設し一体化。平成 19 年 4 から園長一人体制。
すえひろ幼稚園・本町保育園	平成 19 年 10 月に本町保育園をすえひろ幼稚園へ移設し一体化。平成 20 年 4 月から園長一人体制。
つるまきだい幼稚園・鶴巻保育園	平成 19 年 10 月に鶴巻保育園をつるまきだい幼稚園へ移設し一体化。平成 20 年 4 月から園長一人体制。

本プランの重点実行期間以前(平成 11 年 10 月)に、幼保一体化を実施しているみどり幼稚園・鈴張保育園についても、平成 17 年 4 月から園長を一人体制としています。

< 幼保一体化に伴う保育園の定員拡充 >

定員増理由	定数(人)		
	旧	新	増減数
旧広畑保育園を民間保育園に貸与したことによる定員増	0	90	+ 90
本町保育園の定員増	100	120	+ 20
鶴巻保育園の定員増	90	120	+ 30
計			+ 140

ひろはた幼稚園と一体化した広畑保育園については、一体化とあわせた定員増は行っていないため、記載していません。

職員改革

(1) 職員数の見直し

本市の職員数は、かつての人口急増や社会環境の変化に伴う行政需要の増大、多様化、高度化を背景に、特に、福祉、消防関係職員を中心に増加した経過があります。

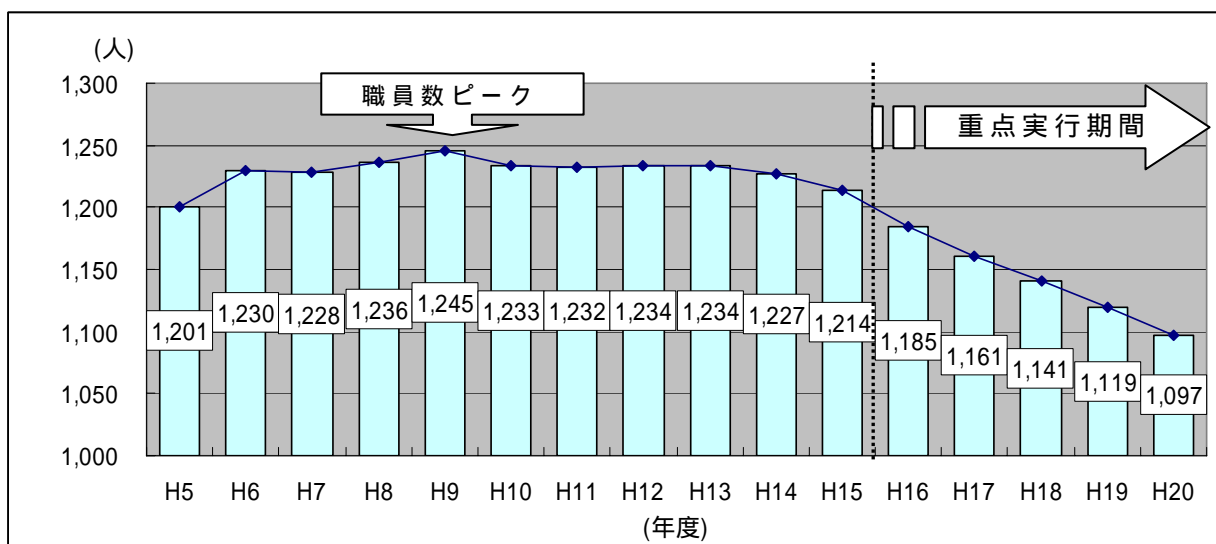
行政需要に適切に対応するためには、一定の職員数が必要ですが、一方で、職員数の増加に伴う人件費の増加は、義務的経費の一般財源に占める割合を高め、投資的経費を抑制せざるを得なくなるなど、財政の硬直化を招く一因となります。

そこで、本プランでは、5年間で職員 100 人削減を目標として、委託の推進や組織の見直しにより職員数の削減に取り組んできました。

この結果、平成 20 年 4 月 1 日に 117 人削減となり、目標を達成しました（1,214 人（H15.4.1 現在） 1,097 人（H20.4.1 現在））。これは、職員数がピークであった平成 9 年度と比較すると、148 人の削減となります。（図表 8 参照）

また、20 年度の職員数を県内各市（指定都市を除く 17 市）と比較すると、人口 1 万人に対する職員数は、本市では 68.3 人⁴で、県内で 4 番目に少ない状況です。

図表 8 職員数の推移 各年度 4 月 1 日現在の職員数



4 人口1万人あたりの職員数
15年度 75.9人

20年度 68.3人(15年度比 7.6人)

<参考> 県内各市平均(指定都市を除く17市) ...20年度 80.57人

(2) 人事給与制度の見直し

人件費は経常的経費で、財政運営に与える影響は小さくなく、また、職員給与は職員の労働者としての権利を尊重しつつも、市民の理解と納得が得られるものでなくてはなりません。このため、職員の給与制度を次のとおり見直しました。

見直し項目	実施時期	内容																																			
特殊勤務手当の見直し	平成 17 年度	<div>15 手当のうち、9 手当を廃止し、5 手当を見直した。</div> <table><tr><th>区分</th><th colspan="2">名称</th></tr><tr><td rowspan="9">廃止</td><td colspan="2">・バス運転手当</td></tr><tr><td colspan="2">・清掃等作業手当 (H17.9.30 まで経過措置として存続)</td></tr><tr><td colspan="2">・現場作業手当</td></tr><tr><td colspan="2">・機関員手当</td></tr><tr><td colspan="2">・高所及び深所作業手当</td></tr><tr><td colspan="2">・滞納整理等従事手当</td></tr><tr><td colspan="2">・用地買収等交渉手当</td></tr><tr><td colspan="2">・災害応急等作業手当</td></tr><tr><td colspan="2">・塩素滅菌手当</td></tr><tr><td rowspan="5">見直し</td><td>・社会福祉手当</td><td>生活保護に係る業務を支給対象とした。</td></tr><tr><td>・行旅死病人等処置手当</td><td>死亡人に係る業務を支給対象とし、名称を行旅死亡人等処置手当とした。</td></tr><tr><td>・火災及び救急業務出勤手当</td><td>著しく危険等な現場での作業及び救急救命士による救急救命処置を支給対象とし、名称を災害等出勤手当とした。</td></tr><tr><td>・防疫等作業手当</td><td rowspan="2">著しく、不快、不健康等な作業を支給対象とし、保健衛生手当として統合した。</td></tr><tr><td>・公害調査等手当</td></tr><tr><td>存置</td><td colspan="2">死畜処理作業手当</td></tr></table> <div>特殊勤務手当は、著しく危険、不快、不健康又は困難な勤務等に従事した場合に支給する手当。</div>	区分	名称		廃止	・バス運転手当		・清掃等作業手当 (H17.9.30 まで経過措置として存続)		・現場作業手当		・機関員手当		・高所及び深所作業手当		・滞納整理等従事手当		・用地買収等交渉手当		・災害応急等作業手当		・塩素滅菌手当		見直し	・社会福祉手当	生活保護に係る業務を支給対象とした。	・行旅死病人等処置手当	死亡人に係る業務を支給対象とし、名称を行旅死亡人等処置手当とした。	・火災及び救急業務出勤手当	著しく危険等な現場での作業及び救急救命士による救急救命処置を支給対象とし、名称を災害等出勤手当とした。	・防疫等作業手当	著しく、不快、不健康等な作業を支給対象とし、保健衛生手当として統合した。	・公害調査等手当	存置	死畜処理作業手当	
区分	名称																																				
廃止	・バス運転手当																																				
	・清掃等作業手当 (H17.9.30 まで経過措置として存続)																																				
	・現場作業手当																																				
	・機関員手当																																				
	・高所及び深所作業手当																																				
	・滞納整理等従事手当																																				
	・用地買収等交渉手当																																				
	・災害応急等作業手当																																				
	・塩素滅菌手当																																				
見直し	・社会福祉手当	生活保護に係る業務を支給対象とした。																																			
	・行旅死病人等処置手当	死亡人に係る業務を支給対象とし、名称を行旅死亡人等処置手当とした。																																			
	・火災及び救急業務出勤手当	著しく危険等な現場での作業及び救急救命士による救急救命処置を支給対象とし、名称を災害等出勤手当とした。																																			
	・防疫等作業手当	著しく、不快、不健康等な作業を支給対象とし、保健衛生手当として統合した。																																			
	・公害調査等手当																																				
存置	死畜処理作業手当																																				

見直し項目	実施時期	内容
高 齢 層 職 員 の 昇 給 停 止 年 齢 の 引 下 げ	平 成 18 年 度	17 年 8 月 の 人 事 院 勧 告 を 受 け て、 高 齢 層 職 員 の 昇 給 停 止 年 齢 の 引 下 げ で は な く、 高 年 齢 職 員 昇 給 抑 制 措 置 を 導 入 し、 通 常 の 昇 給 幅 が 4 号 給 で あ る の に 対 し、 2 号 給 と し た。 併 せ て 給 料 表 の 引 下 げ 及 び 細 分 化 を 実 施。
勤 勉 手 当 の 適 正 化	平 成 17 年 度	人 事 評 価 結 果 を 勤 勉 手 当 へ 反 映 さ せ る 制 度 を 導 入 し、 職 員 の 意 識 改 革、 人 材 育 成 を 図 っ た。 勤 勉 手 当 は、 賞 与 等 の 特 別 給 の う ち、 成 績 査 定 分 に 相 当 す る 手 当。
管 理 職 員 特 別 勤 務 手 当 の 廃 止	平 成 16 年 度	管 理 職 員 が 休 日 等 に 出 勤 し た 場 合 に 支 給 す る 管 理 職 特 別 勤 務 手 当 を 廃 止 し た。

(3) 旅費の見直し

交通事情の向上や、外国旅行の一般化などから、必要性が低くなっていたことから、見直しを行いました。

見直し項目	実施時期	内容
日当の廃止	平 成 18 年 度	出張中の昼食費、通信費、目的地である地域内を巡回する場合の交通費等を賄うための旅費として支給していた日当を廃止した。
支度料の廃止	平 成 17 年 度	旅券の取得など渡航準備のために必要な経費を賄うため、旅費の一部として支給していた支度料を廃止した。

(4) 勤務時間の見直し

行政需要が増大する中で、限られた人的資源や財源により一層効率的な行財政運営を行うという考えから、平成 17 年度に、原則午前 8 時 30 分から午後 5 時までの 1 日 7 時間 45 分だった勤務時間を午後 5 時 15 分までとし、1 日 8 時間としました。

(5) 職員の意識改革と人材育成

限られた人的資源で、環境の変化や多様化する市民ニーズに的確に応えるためには、本来、職員が持っている意欲や能力を

最大限に引き出し、その力を組織力として発揮できるよう、これまで以上に人材育成に取り組む必要から、まちづくりの担い手となる人材を、継続的、体系的、そして総合的に育成し、活用していくための指針として「秦野市職員(ひと)づくり基本方針」を策定しました。

この基本方針は、方策として「能力開発(研修制度の確立)」、「評価(勤務評価制度の確立)」、「任用(採用、配置、昇任制度などの確立)」、「職員が育つ職場の風土づくり」に大別しており、その中で設けた具体的な施策項目を実施してきました。



【秦野市職員づくり基本方針】

一般施策改革

からの柱のほか、市民ニーズや社会経済情勢等の変化に的確に対応した持続可能な行財政運営を行うためには、全ての施策、事業の細部にわたっての見直しが必要なことから、次の項目についても見直しを行いました。

(1) 市民サービスの改善

項目	内容
ホームページによる 情報提供の充実	監査情報、財政状況、観光情報、各種統計についてホームページによる情報提供の充実に図り、行財政運営の透明性をより一層高めた。

広域情報の提供	「広報はだの」により、近隣自治体のイベント情報等を提供した。
図書館開館時間の変更	平成 16 年度から、開館時間を午前 9 時 30 分から午前 9 時に変更し、利用者の利便性を高めた。
期日前投票所の増設	選挙の期日前投票所は、市役所のみだったが、市民の利便性の向上を図るため、平成 18 年 1 月の選挙から、新たに大根、西地区にそれぞれ 1 箇所設置した。

(2) 情報通信技術の活用

項目	内容
地図情報等のデジタル化推進	固定資産評価用地図台帳、都市計画基本図をデジタル化し、事務処理の効率化を図った。
電子申請、届出等行政手続のオンライン化推進	平成 17 年 7 月から、住民票の写しの交付申請や水道使用開始届等のオンライン化を推進した。
緊急情報提供システムの構築	防災・防犯情報等緊急情報の携帯電話への配信を開始した。(職員対象平成 17 年 12 月～、市民対象平成 18 年 8 月～)

(3) 受益者負担の適正化

使用料や手数料等について、次のとおり見直しを図りました。

項目	内容
農業用水道料金体系の新設	農業用水道料金体系の新設
ごみ処理手数料(事業系一般廃棄物)の見直し	13 円 19 円/kg
粗大ごみ戸別収集処理手数料の見直し	500 円 650 円/個
粗大ごみ自己搬入処理手数料の見直し	350 円 300 円/個
情報公開手数料の見直し	完全無料化
動物(ペット)死体処理手数料の見直し	3,500 円 5,250 円/体
道路位置指定手数料の新設	道路位置指定手数料の新設
国民健康保険基本健康診査負担金の導入	自己負担金の導入 非課税世帯については無料
高齢者等インフルエンザ予防接種費用の見直し	自己負担金の改定 1,000 円 1,500 円

放置自転車等移動料 の見直し	自転車：500円 2,000円 原付バイク：1,000円 4,000円
-------------------	--

(4) 組織の見直し

簡素で効率的な執行体制の確立に向けて、組織・定数を見直しました。

< 主な見直し内容 >

16年4月組織改正【13部 69課 129班】
地域防災課、商工観光課の改組、森林づくり課の設置等、水道局の改組（3課 2課）、開発調整課と開発審査課の統合等。

17年4月組織改正【13部 69課 131班】
下水道部の再編（4課 3課）、公有地調整担当、行政改革室の設置、市史編さん業務を総務部から生涯学習部へ所管替え等。

18年4月組織改正【13部 69課 132班】
国県事業推進課の設置、介護保険課の班の再編、農産課の班の再編等。

19年4月組織改正【15部 67課 130班】
大幅な組織変更を実施（13部 15部、69課 67課）
社会経済情勢の変化や新たな施策（総合計画第3期基本計画）に積極的に対処できる、より効果的で総合力のある組織へと再編成。危機管理対策、幼保改革、未収金対策など、重要課題に係る特命職の配置等。

20年4月組織改正【15部 67課 132班】
全国植樹祭推進担当、公共施設再配置計画担当の設置、障害福祉課、国保年金課の班の再編等。

(5) 未収金対策の強化

歳入の確保及び納税者間の公平性を確保するとともに、市政への信頼性を高めるため、市税等の滞納額を縮減することは不可欠なことです。本プランでは、市税及び国民健康保険税をはじめ、介護保険料や水道料金等について、徴収率の目標値を設定し、未収金対策に取り組んできました。

しかしながら、景気の低迷や国から地方への税源移譲及び後期高齢者医療制度等の制度改正を背景に、未収金はこの5年間で大幅に増加しました。その結果、目標効果額4億3千万円に

対し、実績額マイナス 3 億 4 千万円となったため、プラン全体の効果額へも影響を及ぼしています。

また、市税及び国民健康保険税の目標徴収率と実績徴収率を比較すると、市税の滞納繰越分は、目標徴収率を達成し、改革の効果が出来ていると考えられますが、国民健康保険税は、現年課税分及び滞納繰越分ともに目標値に至りませんでした。

< 市税及び国民健康保険税の未収金対策に係る目標及び実績 >

		基準徴収率 (H13～H15 の平均)			
市 税	現年課税分	97.7%	目標値	実績値	実績値 - 目標値
	滞納繰越分	11.1%	98.5%	97.6%	0.9%
			15.0%	15.7%	+ 0.7%
国民健康保険税	現年課税分	90.9%	目標値	実績値	実績値 - 目標値
	滞納繰越分	11.5%	93.0%	89.2%	3.8%
			15.0%	10.0%	5.0%

< 主な取組内容 >

未収金について総合的に未収金対策会議の設置
 未収金対策担当の設置
 秦野市債権の管理等に関する条例制定(平成 20 年 2 月 1 日施行)
 不動産公売の推進
 休日窓口の開設
 差押等の処分強化
 県税務課職員との相互併任 など

(6) 補助金の見直し

補助金は、団体等に対して、公益上の必要があるものに、その活動を補助、奨励し、その運営を支援するため交付するものですが、それらの効果性、妥当性等の観点から抜本的に見直すため、平成 16 年度に学識経験者等で構成する秦野市補助金検討委員会を設置し、客観性、緊急性等の視点で一層の見直しが必要と思われる 91 件の補助金(団体活動等補助金、協働事業

等補助金)について検討いただき、平成16年9月に、「補助金の検討結果報告書」を市長へ提出いただきました。

この結果の趣旨を踏まえ、各所管課において補助金の見直し案を作成のうえ、平成17年度予算に反映しました。

(7) 時代の変化に対応するための事務事業改善

(1)～(6)のほか、時代の変化に対応するため、事務事業の見直しを行いました。主な取組みは次のとおりです。

ア 新たな財源の確保

市が作成・配布するパンフレットなどに広告を掲載することにより、新たな財源の確保を図りました。

記載の金額は5か年の累計効果額。

- ・介護保険パンフレットへの広告掲載(H16年度～)1,590千円
- ・ホームページへの広告掲載(H17.4～)7,736千円

イ 市民主体による事業の推進

これまで市が主催していた事業を各地区主催へ変更し、市民主体により開催することで、地域に根差した取組みとするとともに、豊かな地域社会の創造やコミュニティの育成に資する事業への発展を図りました。

敬老会(H17年度～)
市主催から各地区社会福祉協議会主催へ
市民体育祭(H18年度～)
市主催から市体育協会各支部主催へ

ウ 環境への配慮

生ごみや剪定枝の処理方法の一部について見直し、ごみ排出量の削減による二酸化炭素の排出抑制や資源の有効活用を図りました。

- 生ごみ処理機購入費補助金交付事業の一部見直し(H16年度～)
- ・購入費の補助に加え、維持管理費の一部にも補助を**実施**
- ・業務用処理機について補助を実施(H16～18年度)
- 剪定枝のステーション回収を実施(H20.1～)

2 実施に至らなかった項目について

改革項目全 107 項目のうち、先述のとおり、重点実行期間中に 100 項目を実施しました。その後、1 項目（**1 広畑ふれあいプラザの窓口業務委託**）が 21 年度に入り実施され、現時点において実施に至っていない項目は 6 項目となっています。

これらの項目は、プラン策定以降の状況変化や課題の発生、または費用対効果の再検証の結果から、実施に至らなかったものですが、ここで、当初の計画どおり実施されなかった理由及び課題等について改めて整理するとともに、重点実行期間終了後の取組みについて、担当課意見を記載します。

(1) 「見送り」とした項目【4 項目】

「見送り」とは、重点実行期間中の見送りを指します。

46 公文書管理システムの電子化推進 <担当：文書法制課>

まとめ (これまでの取組み及び当初計画を実施していない理由等)	当初は、公文書管理システムを導入することにより、事務処理の効率化やペーパーレス化を図ろうとしていた。 しかし、国や地方において電子媒体による文書交換が一般化していないこと、システムの導入や維持に膨大な費用がかかるが「費用対効果」が算定できないこと、電子決裁を導入しても対面型決裁を完全に廃止することは難しいことなどの理由により、重点実行期間中のシステム化は見送りとし、それ以降の検討事項とした。
外部評価意見 H18.10 時点	<評価：見送り> 費用を投入するだけの効果が見いだせないようなので、当初予定を変更し、見送ることはやむを得ない考える。 しかし、今後の環境の変化に対応できるよう、調査・研究は継続的に取り組むこと。
今後(重点実行期間後)の取組み	当面見送りとすることにしたが、文書の管理・保存の観点からも、引き続き技術進歩や社会情勢についての情報収集と研究を行っていく。

49-3 文化会館使用料の見直し <担当：文化会館>

まとめ (これまでの取組み及び当初計画を実施していない理由等)	プラン策定当初は、耐震工事を行ったうえで使用料を改定する予定だったが、耐震補強は不要であると診断され、その費用を使用料の積算根拠に加算する必要がなくなったこと、また、これまでのコスト削減の結果、使用料を上げる根拠が乏しいこと、他市の施設と比較しても平均的な料金であることなどの理由から、見送りとした。
外部評価意見 H19.10 時点	<評価：見送り> 現時点では、使用料の見直しの緊急性は感じられず、また現在の使用状況・設備等では料金値上げは市民の理解を得がたいと考えられ、見送ることが妥当であると判断できる。 今後は、「市民に喜ばれる文化会館」とは何かを考え、市民ニーズの把握に努め、設備の充実及び魅力ある事業運営を図ること。 また、定期的・継続的な料金体系の見直しは今後も必要であり、将来の見直しに備えておくこと。
今後(重点実行期間後)の取組み	今後も引き続き市民ニーズの把握に努め、設備等を計画的に更新し、安全で使いやすい施設を目指すとともに、幅広いジャンルの、優れた文化芸術事業を実施し市民文化の振興を図っていく。

51-4 本庁舎駐車場の有料化

< 担当：財産管理課 >

まとめ (これまでの取組み及び当初計画を実施していない理由等)	改革を進めるに当たり、休日の本庁舎駐車場の利用状況を調査した結果、利用者が当初の見込みに反して少なく、事業の実施に係る人件費や設備費を利用料金で回収することができず、費用対効果が見出せない状況から見送りとした。
外部評価意見 H18.10 時点	< 評価：見送り > 実施しても効果がマイナスとなるならば、見送ることはやむを得ない。しかし今後は、市の財源涵養のためにも低廉な費用で有料化が可能な代替手段を別途、検討していくこと。
今後(重点実行期間後)の取組み	市の財源涵養のためにも低廉な費用で有料化が可能な手段があるか検討していく。

83 私立幼稚園助成制度の見直し

< 担当：学校教育課 >

まとめ (これまでの取組み及び当初計画を実施していない理由等)	私立幼稚園等就園奨励費について、国庫補助対象者に対する市単上乗せ補助の廃止について検討したが、依然として本制度は、子育て支援や少子化対策のための有効な取組みと考えられるため、当面の間、補助を継続することとし、重点実行期間中の改革実施は見送りとした。
外部評価意見 H21.3 末時点	< 評価：見送り > 当該項目については、これまで多くの議論を重ねてきたが、今回、公立幼稚園の今後のあり方を含めた総合的な検討の中で、助成制度についても見直す必要があるとの理由から、「見送り」とする意向が担当課から示された。 保育ニーズが増大する一方で、園児数が減少している状況の中、他市よりも多くの公立幼稚園を抱える本市では財政的負担も大きく、抜本的な見直しが必要であり、その中で当該項目についても合わせて検討することは適当であり、重点実行期間中の助成制度見直しは、見送りとせざるを得ない。
今後(重点実行期間後)の取組み	今後、本市の幼児教育のあり方を検討する中で、公立幼稚園のあり方や本助成制度の方向性を見極めていきたい。

(2) 今後、さらなる検討を要する項目【2項目】

13 道路維持補修業務の民間委託化＜担当：道路公園維持課＞

まとめ (これまでの取組み及び当初計画を実施していない理由等)	平成 18 年 11 月から委託を実施する予定であったが、道路維持補修員の配置換えの受け皿先が見出せないことや費用対効果について課題があることから、委託化に至っていない。 なお、平成 20 年度から道路維持補修員を公園管理業務に充てるなど、人材の有効活用及び育成並びに業務の効率化を図っている。
外部評価意見 H21.3 末時点	＜評価：進行強化＞ 前回（平成 19 年 10 月）の外部評価において指摘した職員の能力開発や有効活用については、積極的に取り組まれ、効果額にもその成果が表れている。 当該業務自体は道路の安全確保のために非常に重要であるが、全面委託を行っている自治体もあるなど、直営である必要性は見当たらないように思える。退職者不補充はもとより、委託化を積極的に進める必要があるため、技能員の配置換えや職種換え、受託業者の待機料などの課題解決を図り、委託化の推進を図ること。
今後(重点実行期間後)の取組み	現業職員の能力開発や活用については、一定の評価を得たところであるが、現業職全体の見直しや機動性に富んだ組織づくり等、庁内全体での行政改革という課題も残っている。 しかし、市民からのニーズに速やかに対応するためには、現業職員の機動性、公務員としての自覚を持った住民対応等、現業職員の必要性も無視できない。 さらに、老朽化した道路構造物の増加、市民ニーズの多様化等から、道路維持補修に携わる作業員の数、または効率的な作業に適した体制の作業員の数も考えなくてはならない。 今後、道路維持補修作業に携わる作業員の定数を検討し、現業職員の必要性も十分認められるため、現業職員の増員、臨時職員の雇用を含め、民間委託化について考えていきたい。

49-2 スポーツ施設使用料の見直し＜担当：スポーツ振興課＞

まとめ (これまでの取組み及び当初計画を実施していない理由等)	当初、平成 16 年度及び 17 年度に改定に向けた準備を行ったうえで、18 年度から使用料の見直しを実施する予定であったが、検証の結果、利用率が低い施設については、利用率向上を図ったうえで、再試算する必要があること、また、近隣市の施設使用料との均衡の視点から、実施に至っていない。
外部評価意見 H21.3 末時点	＜評価：進行強化＞ 施設使用料については、施設の利用状況や維持管理経費により、算定根拠となる数値が変動するため、定期的に設定額の妥当性を検証し、必要に応じて料金改定を行うべきである。算定根拠にどのような要素を加えるかについては、施設の更新等も勘案した上で検討する必要がある。 また、受益者負担の適正化の観点からも、定期的に検討を進めること。
今後(重点実行期間後)の取組み	18 年度から 20 年度の 3 年間は指定管理者制度を導入し、21 年度は、市が施設を直接管理するなど管理形態が変化している。その状況下において、外部評価の意見にあるように施設の利用状況や維持管理経費により、算定根拠となる数値が変動するため、21 年度の施設稼働率や維持管理費を検証する必要があると考える。今後、今までに試算した使用料と比較検討しながら、受益者負担の適正化に取り組んでいく。

次期プラン策定に向けた課題について

「はじめに」で記述したとおり、平成21年8月31日に、本プランの外部評価組織である進行調査委員会から進行状況の調査結果が報告されました。その中で、5年間にわたる評価を通じた総括として、10項目にわたる「今後の行革推進への提言」が示されました。

この提言については、基本的に平成23年度からスタートする次期行革プラン策定に当たっての課題と捉えていますが、ここでは、10の提言それぞれについての、市の考え方及び今後の対応、課題等について記載します。

1 市長による重点施策としての位置づけ

【調査委員会からの提言】

基礎自治体における自治行政の強化が求められる現状において、常に市長の重点施策方針の一つとして、行財政改革を強く明示し、各業務に関して指示していただくことが極めて重要と考えます。

【市としての今後の対応】

行財政改革は、厳しい財政状況が続く中で、行政サービスの維持・向上を進める上で避けて通れない重要な施策の一つであり、これまでも「はだの行革推進プラン」を策定し、さまざまな手法により、健全かつ持続可能な行財政運営に取り組んできました。

今後も引き続き、トップマネジメント力を発揮した効率的な行財政運営に努めてまいります。

2 計画年次の短縮化による機動力の強化

【調査委員会からの提言】

今回の行革推進プランは5年を計画期間としましたが、この間に行政を取り巻く状況（制度変更、体制見直し、事業改廃など）はめまぐるしく変化しており、今後はこうした時代変化に対応可能な計画年度の設定（たとえば3年への期間短縮と毎年の進行管理の徹底）が必要と考えます。

【市としての今後の対応】

次期行革プランは、平成 23 年度からスタートする新たな総合計画と歩調を合わせて進めています。総合計画は今後のまちづくりを総合的かつ計画的に進めるための市政運営の根幹となる計画です。その着実な推進を図るためには、しっかりとした行財政基盤の裏付けが求められ、厳しい財政状況が続く中においては、行財政改革との表裏一体化した取り組みが不可欠となっています。

新総合計画の基本構想は、平成 23 年度から 32 年度までの 10 か年、基本計画は、前期・後期ともに 5 か年、実施計画については、毎年度見直しのうえ更新することとしています。次期行革プランは、総合計画の中核となる基本計画に合わせ、計画期間を 5 か年とし、徹底した進行管理を図りながら、また、財政状況を踏まえつつ、柔軟に改革内容の見直しを行うこととします。

3 効果額の使途の明確化

【調査委員会からの提言】

今回の行革推進プランの財政的效果として最終的に約 31 億 4 千万円の効果額が得られる見込みとなっています。

こうした行財政改革による効果額は、将来に向けた重点・優先施策への活用が必要と考えられるため、その使途について予め明確にすべきと考えます。

【市としての今後の対応】

本プランの取り組みの果実ともいえる効果額については、予め使い道を明示しなかったものの、プラン策定時における将来の財政推計を踏まえ、伸び続ける社会保障関係経費に重点的に配分しました。

効果の使途については、厳しい財政状況が続く中で、毎年億単位で伸び続ける社会保障経費への対応や平成 20 年度末で 170 億円を超える赤字市債の縮減、新たな市民サービスの向上など、予め目標として明示することにより、成果が可視化され、市民への行革に対する理解を深めることにつながっていくことから、次期行革プランの策定に当たっては、使途を明確にしていきます。

4 (1)職員意識変革、(2)改革への取組姿勢

4(1)、(2)の2提言については、「市としての今後の対応」について共通する部分があるため、まとめて記載しています。

【調査委員会からの提言】

(1) 職員意識改革

行財政改革は、それを担う行政職員の意識により左右されます。従って、日常の業務上の改善はもとより、行財政運営についても、常に中・長期的な視点で考え、行動できる職員の意識変革が求められます。

今回のプランについては、外部の視点を基本として策定したものです。改革の担い手は職員一人ひとりであり、市が抱える課題や行革の必要性について職員が徹底して議論・認識したうえで、外部の視点と相互に補完しあいながら策定し、実践することが必要であり、行財政改革に対する職員の意識の一層の強化が求められます。

(2) 改革への取組姿勢

幼保一元化など、秦野市では実際の地域ニーズに合わせた制度改善が積極的に進められてきました。このような、地方分権時代に合った、熱心な取り組みがみられる一方で、待ちの姿勢が存在することも事実です。

例えば、「国の法律の改定を待って考えたい」、「国の法律の動向が未定のためしばらく時間をかけたい」などの声が聞かれ、地域では早急な対応が迫られているにもかかわらず、どうしても遅れがちな対応が見られます。

むしろ、「自主・自立」の自治行政に向け、国の制度改正を先取りするといった意欲を持ち、主体的に取り組む姿勢が必要と考えます。

【市としての今後の対応】

厳しい財政状況のもと、多様化する市民ニーズや地方分権に適切に対応しながら、持続可能な行財政運営を行うためには、職員の意識改革、そして資質の向上が肝要であることは申すまでもありません。

そのため、職種等の区別なく、職員一人ひとりが改革の必要性を理解し、行革の担い手であるという自覚を持って取り組むことが重要であり、改革を進める推進力にもなるという考えから、次期プランの策定に当たっては、職員自ら課題について考え、改革を検討するボトムアップ方式を採用して進めます。

また、次期行革プランの骨子の中で、市として目指すべき姿を「経営理念」として掲げ、職員一丸となって改革を進めてまいります。

5 (1)改革が大幅に遅れる事業の構造的問題の解明、(2)進行管理方法の改善

5(1)、(2)の2提言については、「市としての今後の対応」について共通する部分があるため、まとめて記載しています。

【調査委員会からの提言】

(1) 改革が大幅に遅れる事業の構造的問題の解明

5年間で多くの対象事業の改善が進みましたが、こうした中、常に課題を抱え、その課題解決の取り組みが遅々として進まない事業が見られました。

こうした事業では、担当者の改善努力が問題であったり、新たな制度活用の工夫が見られなかったりと、不可能を可能にしようとする努力や工夫が足りないと言わざるを得ません。大幅に改善が遅れた事業に対しては、その原因究明と早期の改善を求めるべきと考えます。

(2) 進行管理方法の改善

プランの進行管理について、PDCAサイクルを意識し、行政評価の手法を取り入れたことは評価しますが、評価システムが形骸化していないか、厳しいチェック体制が維持できているかなど課題も見られます。

改革の推進力を一層高めるためにも、例えば担当部課以外の職員による横断的なプロジェクトチームの設置やチェック回数の充実など、効果的な進行管理方法について更に検討する必要があります。

また、行財政改革は、その内容から全庁的かつ横断的に影響が及ぶものであり、そのため健全な行政経営の確立と実効ある施策や事業の展開のため、予算及び総合計画と連動させた進行管理方法を構築することが必要と考えます。

【市としての今後の対応】

進行管理については、自己評価・内部評価・外部評価の3段階による手法を用いて取り組んできました。重点実行期間の終了時点で「全部実施」「一部実施」となっていた100項目のうち、当初スケジュールよりも遅れが生じた項目は8項目、また、前倒しで実施したものは1項目あります。

着実な改革の推進に向け、進行管理は不可欠であるため、これまでの実績を踏まえつつ段階別の評価を有効に活用していきます。

なお、計画期間を同じくする総合計画に合わせた効率的・効果的な進行管理についても取り組んでまいります。

6 市民への情報提供について

【調査委員会からの提言】

情報公開は、行政のあらゆる施策実施の前提であるとともに、市民の理解・協力を得るために不可欠な取り組みです。今後の行財政改革の推進に当たっては市民のさらなる理解と共感が必要であり、また行財政改革そのものが、市民にとってなじみにくいことから、情報公開の方法については、一層の工夫や改善・充実が必要です。

また、今後、市税の増加が見込めないことや扶助費が急増しつづけていること、国や県の補助が見込めず一層の自立が必要であることなど、行政が置かれている厳しい現状を積極的に開示し、課題を共有した上で、市長、市職員、議員、市民、企業など、各々が役割を理解し、協働の考えのもと、改革に取り組む必要があると考えます。

【市としての今後の対応】

市民との協働により策定した本プランの取組状況や効果等については、「広報はだの」やホームページにより公表を行ってきました。

しかしながら、平成 20 年 2 月に市民 300 人を対象に実施したウェブアンケートの結果では、プランの認知度は僅か 8%（「よく知っていた（1%）」「ある程度知っていた（7%）」）に留まるという結果となりました。

行革は、必要性や取組内容、効果を市民と共有することが大切であり、行政の現状や努力、市民負担のあり方等を積極的に周知することで、市民の行政に対する信頼や理解が得られると考えられることから、次期行革プランについては、効果的でわかりやすい周知に努めます。

7 効果額算出方法の妥当性の検討

【調査委員会からの提言】

効果額については、改革実施年度以降も改革効果が継続するという考えのもと、累計により算出されています。この場合、次年度以降は改革内容が通常業務化されるという考えもあるため、実施年度のみ効果額として計上するなど、より妥当性のある算定にすべきと考えます。

【市としての今後の対応】

効果額の算出方法としては、改革前と改革後の事業費を比較し、その差額をもって効果額とする方法、各年度の事業費を対前年度で比較して算出する方法があります。

では、改革を継続して実施している限り、効果額は毎年度生じます。しかし、では改革を継続していても、前年度との比較により実施年度のみで効果額が生じるものの、それ以降の年度では通常業務化されるため、効果額が生じないこととなります。

行革プランは、ある一定期間の財政見通しを立て、その間の収支不足に対応するために事業見直しの具体案を策定するものです。したがって、改革の成果である効果額は、前年度との比較ではなく、改革前と改革後の比較により算出する方法が適当であると考えます。

8 具体的な改革内容について

(1) 指定管理者制度などへのチェック機能の強化

【調査委員会からの提言】

秦野市においても、行政のみならず市民、企業、NPO等の多様な主体による「新しい公共」を目指し、業務委託や指定管理者制度など、さまざまな制度の創設・導入が進められていますが、その活用状況は必ずしも十分とは言えません。

むしろ事業によっては、新たな制度導入で問題が発生すると、改革以前の対応に逆戻りをしてしまうケースも見られます。

こうした例をみると、一度の失敗（つまづき）で極めて慎重になり、行財政改革の意思を喪失していると感じられます。

こうした場合は、全庁をあげて導入制度の徹底した見直しを行い、「新しい公共」に向けた制度活用の研究を担当課の枠を超えて検討すべきと考えます。

【市としての今後の対応】

指定管理者制度については、適切なモニタリングの実施など、御指摘いただいた効果的なチェックを行いながら、その制度効果がより発揮できるよう努めます。また、次期行革プランでは、実績・評価を踏まえつつ、他の施設への新規導入にも積極的に取り組んでいきます。

(2) 未収金対策に係る効果的な手段の活用

【調査委員会からの提言】

未収金問題は、行財政改革の枠を超えた全国かつ社会的な問題であり、そのため、あらためて効果的な手法（外部から臨時専門職の任用、強制執行の拡充など）を研究し、至急取り組むべきと考えます。

【市としての今後の対応】

未収金対策は、積極的な差押等の滞納処分の実施や定期的な不動産公売の実施、上下水道料金の滞納整理の民間委託などによって、全体として未収金の増加に歯止めをかけることはできたものの、効果額を生み出すまで至らない状況となりました。その背景には、急激な景気悪化があげられます。しかしながら、引き続き、徴収の確保と公平性の確保という目的達成のために、コンビニ収納などの収納方法の拡大、インターネット公売の導入などの効率的、効果的な手法を検討し、未収金対策の強化に取り組みます。

(3) 職員数及び給与制度の見直し

【調査委員会からの提言】

職員数や人件費の見直しは、行革の中でも大きな効果を生むものですが、常にサービスの低下を招かないよう留意しながら、今後も可能な限りの効率化を目指し、改革を継続する必要があると考えます。

【市としての今後の対応】

職員数及び給与制度については、本プランにおいて効果額の6割以上を占めるなど、大きな財政的效果を生みました。

厳しい財政状況が続く中、将来にわたって持続的な健全経営を維持し、行政需要に応えていくためには、人・モノ・カネといった資源を最大限に活用していくことが求められています。その一方で、アウトソーシングなど公共の担い手を広げ、スリムな行政、あたたかなまちづくりを進めます。

(4) 幼稚園・保育園改革の推進

【調査委員会からの提言】

保育園の待機児童解消と幼稚園の空き教室の活用を目的に、今回のプランでは「幼稚園・保育園の一体化」を進め、一定の効果は得られました。

しかし、景気の急激な悪化により、共働き家庭が増加するなど、依然として保育園に対するニーズは高いと考えられることから、引き続き保育園の定員増加策について検討する必要があります。

一方で、公立幼稚園については、園児数の減少から、時代のニーズに適應した事業展開が求められているため、公立幼稚園のあり方について検討が必要であると考えます。

【市としての今後の対応】

幼稚園・保育園改革については、本プランの改革項目の中でも、主要な改革と位置付け、一体化の推進により、余裕教室の活用及び待機児童の解消を図ってきました。

引き続き、園児数の動向、施設の稼働状況、保育ニーズを踏まえながら、幼稚園・保育園のあり方を検討し、秦野市に合った幼児教育を進めていきます。

(5) 市有財産の活用と見直し

【調査委員会からの提言】

人口減少社会の到来とともに、今後とも厳しい財政運営が続く中、人口増加に伴い取得及び建設されてきた市有財産（土地及び建物）の有効活用と、中長期的視点に立った計画的な施設の再編・再構築を積極的に進める必要があると考えます。

【市としての今後の対応】

市の所有する土地や財産の維持管理等については、年間、多大な経費が掛かっていますが、老朽化が進んでいる公共施設も多いことから、今後、施設維持費の増大が見込まれています。

しかしながら、厳しい財政状況が続く中、さらなる社会保障関係経費の増加が見込まれており、公共施設の管理運営及び維持費等に多くの税金を充てることは困難であると考えます。

このような現状から、全市的かつ中長期的な視点で市有財産のあり方について見直す担当部署を20年度に設置し、21年10月に公共施設の現状や課題をまとめた「公共施設白書」を発行したところです。現在、白書を活用しながら、23年度からスタートする「公共施設再配置計画（仮称）」の策定を進めています。

行革推進に向けて

「はだの行革推進プラン」では、本格的な地方分権時代に適った持続可能な行財政運営を目指し、事務事業の見直しや職員数の適正化、業務委託の推進などに取り組み、約 3 1 億 4 千万円の効果額を上げました。

しかしながら、人口減少社会の到来、長引く景気低迷による税収の伸び悩み、少子高齢化の進行、市民ニーズの多様化・高度化などにより、地方自治体は依然として厳しい行財政運営が続いています。

こうした中、将来にわたって健全で持続可能な行財政運営を維持し、新たな行政課題など時代のニーズに的確かつ迅速に対応するためには、行政内部の一層の効率化を進めるとともに、真に必要な事業の「選択と集中」による経営資源の効果的配分など、行財政改革のさらなる取組みが不可欠です。また一方、国と地方の関係は、これまでの上下・主従から対等・協力の関係へと改められ、基礎的自治体自らが、住民と協働して主体的に行動し、その行動と選択に責任を負う地域主権が求められており、その地域の多様な主体と行政が相互に連携し、公共の担い手として、地域の潜在能力を発揮し、地域力、市民力を創造するという「新たな公共」のしくみづくりを構築することが必要となっています。

行財政運営の基本理念は、地方自治法第 2 条第 1 4 項の「住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果をあげる」ことであり、行政は、時代や住民の要請に即応するため、不断の行財政改革に取り組む必要があります。この厳しい状況を乗り越え、秦野市が将来にわたって輝き続けるため、市民と協働した行財政運営に取り組んでまいります。

付属資料 総括一覧表

「はだの行革推進プラン」 総括一覧表

<評価等の区分>
 ・取組結果の状況・・・A「全部実施」、B「一部実施」、C「実施準備中」、D「検討中」、E「見送り」
 ・進行評価・・・「計画どおり」、「概ね計画どおり」、「やや遅れている」、「×「遅れている」
 ・今後の進め方・・・「改革終了」、「現状推進」、「進行強化」、「見直し」

1 民間委託推進による業務改革【20項目】

内容変更が生じた項目について...状況区分や評価は当初計画ではなく、内容変更後の取組みに係るものです。
 効果額は、5か年の累計額です。

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価	
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後 の進め方	進行 評価	今後 の進め方		
							実績額	当初計画との 差額							
指定管理者制度の導入															
1	広畑ふれあいプラザ 窓口業務の委託化 高齢介護課	[当初]制度導入 [変更後]窓口業務の委託化	18年度 21年度	-	21年7月から窓口の委託化を実施	-	-	-	C		進行 強化		現状 推進	進行 強化	
2	総合体育館 スポーツ振興課	制度導入	18年度	-	計画どおり (指定管理者:(財)秦野市スポーツ 振興財団) 21年度から当面の間は、直営 による管理運営	計画どおり	86,128	86,128	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
3	中央運動公園 スポーツ振興課	制度導入	18年度						A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
4	中央こども公園 スポーツ振興課	制度導入	18年度						A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
5	おおね公園 スポーツ振興課	制度導入	18年度						A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
6	立野緑地庭球場 スポーツ振興課	制度導入	18年度						A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
7	サンライフ鶴巻 スポーツ振興課	制度導入	18年度						A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
業務の民間委託化															
8	害虫駆除業務 清掃事業所	全面委託	16年度	60,913	計画どおり	計画どおり	68,399	7,486	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
9	保健福祉センター管理業務 地域福祉課	貸館等軽易な管理業務を委託	17年度	40,116	計画どおり	計画どおり	37,602	2,514	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
10	電話交換業務 財産管理課	全部委託(17年度から段階的委託)	17年度～20 年度	21,980	一部委託(全面委託と同等の効果) ・19年度までは計画どおり委託化 となったが、20年度退職分は委託 ではなく再任用職員を任用し、全 部実施とみなした	計画どおり	28,059	6,079	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価	今後の 進め方	
							実績額	当初計画との 差額						
11	自動車運転業務 財産管理課	・19年度までに非常勤職員を順次削減し、併せて非常勤の公用車3台を廃車(代替としてタクシーの活用を促進)	17年度～19年度	12,027	計画どおり (タクシーの活用については、「タクシーの使用基準」を策定)	計画どおり	37,372	25,345	A		改革終了		改革終了	改革終了
12	保育園給食調理業務 保育課	2園の委託化	17年度、20年度	10,879	計画どおり ・(17年度)渋沢保 ・(20年度)広畑保	計画どおり	12,251	1,372	A		改革終了		改革終了	改革終了
13	道路維持補修業務 道路公園維持課	全面委託(正規職員は道路パトロールへ)	18年度	14,600	・委託化は未実施 ・(19年5月)現有職員のスキルアップを目的に他の業務(公園管理業務)も割り当てている(臨時職員1名減)	-	1,665	12,935	D	-	見直し	-	見直し	進行強化
14	小学校給食調理業務 学校教育課	・2校委託化 ・19年度以降の実施計画策定	17年度	5,062	4校委託化 ・(17年9月)本町・堀川小 ・(18年9月)大根小 ・(19年9月)南小	計画どおり	68,741	63,679	A		改革終了		改革終了	改革終了
15	公民館業務員業務 生涯学習課	全面委託(東公民館清掃・夜間管理等の委託化)	17年度	15,000	計画どおり	計画どおり	20,138	5,138	A		改革終了		改革終了	改革終了
16	ごみ収集業務(2人乗車の実施) 清掃事業所	・全地区の1/3区域を委託化 ・2人乗車	18年度	88,740	計画どおり	19年2月(着手)～20年9月(達成)	72,986	15,754	A		改革終了		改革終了	改革終了
17	水道管管路管理業務 水道施設課	全面委託(水道本管等の水道施設及び量水器までの給水管の維持補修業務)。職員の配置換えは17年度から着手。	18年度	43,189	・技術的指導を行う必要人員は残し、その他は退職者不補充により委託化を推進 ・20年度から宅内漏水修理(夜間を除く。)及び量水器交換業務を原則全面委託(委託によって確保できた時間で管路更新計画策定に係る調査・委託業者への技術指導、その他設備のメンテナンス等を実施)	20年4月(委託)	0	43,189	B		現状推進		現状推進	進行強化
18	学校業務員業務(中学校) 教育総務課	18年度までに2校、20年度までに計4校委託化	18年度～20年度	26,994	3校委託化 ・(18年度)西・大根中 ・(20年度)鶴巻中	概ね計画どおり	26,899	95	B		現状推進		現状推進	現状推進

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価	今後の 進め方	
							実績額	当初計画との 差額						
19	図書館受付等業務 図書館	臨時職員分を一部委託	18年4月	22,200	計画どおり	概ね計画ど おり(18年10 月)	5,466	16,734	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
20	車両整備業務 財産管理課	全面委託	19年度	17,464	計画どおり	計画どおり	26,194	8,730	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
			小計	379,164		小計	491,900	112,736						

2 施設使用制度改革【7項目】

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況				自己評価		内部評価		外部 評価		
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価		今後の 進め方	
							実績額	当初計画との 差額							
無料施設の有料化															
21	公民館 生涯学習課	有料化	17年7月	63,000	計画どおり	計画どおり	74,048	11,048	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
22	青少年会館 こども育成課	目的外利用について有料化	17年7月	2,908	計画どおり 20年2月に「はだのこども館」と なったことに伴い、無料となった。	計画どおり	1,804	1,104	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
23	ほうらい会館 人権推進課	有料化	17年7月	2,479	計画どおり	計画どおり	2,514	35	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
24	中野健康センター 健康づくり課	多目的室、和室の専用使用につ いて有料化	17年7月	3,546	計画どおり	計画どおり	3,633	87	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
25	曲松児童センター こども育成課	目的外利用について有料化	17年7月	814	計画どおり	計画どおり	1,081	267	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
26	里山ふれあいセンター 森林づくり課	研修室、木工実習室の利用につ いて有料化	17年7月	612	計画どおり 19年4月から指定管理者制度 を導入したため、管理者の収入と なる	計画どおり	181	431	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
27	学校開放施設(学校体育館、 格技室) スポーツ振興課	有料化	18年度	10,200	計画どおり	19年4月	4,965	5,235	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了	
			小計	83,559		小計	88,226	4,667							

3 幼稚園・保育園改革【2項目】

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価	今後の 進め方	
							実績額	当初計画との 差額						
28	幼稚園・保育園の一体化 保育課	・一体化:(16年10月)ひろはた幼・ 広畑保、・すえひろ幼・本町保、 (19年10月)つるまきだい幼・鶴巻 保 ・園長1人体制:(17年4月)みどり 幼・鈴張保、(19年4月)ひろはた 幼・広畑保、(20年4月)すえひろ 幼・本町保、つるまきだい幼・鶴巻 保	16年度～20 年度	660,170	計画どおり (20年4月)一体化園4園を認定 こども園へ	計画どおり	538,218	121,952	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
29	幼稚園・小学校の一体化 幼稚園・小学校の一貫教 育 教育総務課・教育指導課・ 教育研究所	[当初]大根幼稚園と大根小学 校、西幼稚園と西小学校を一体 化 [変更後]幼稚園・小学校の一貫 教育	20年度 17年度～	23,036	一部の幼稚園・小学校において 試行的に一貫教育を実施(一貫 性を持たせた運営方針・カリキュ ラムの実施や弾力的な職員配置 等により、幼稚園・小学校の接続 をスムーズ化)	17年度～	0	23,036	B		現状 推進		進行 強化	進行 強化
			小計	637,134		小計	538,218	98,916						

4 職員改革【9項目】

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況				自己評価		内部評価		外部 評価	
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後 の進 め方	進行 評価		今後 の進 め方
							実績額	当初計画との 差額						
30	職員数の見直し 行政経営課	5年間で100人削減 H16.4.1 1,214人 H20.4.1 1,114人	16年度～20 年度	1,365,641	計画どおり(当初目標よりも17人 多い117人を削減) 16年4月職員数 29人削減(1,214人 1,185人) 17年4月職員数 24人削減(1,185人 1,161人) 18年4月職員数 20人削減(1,161人 1,141人) 19年4月職員数 22人削減(1,141人 1,119人) 20年4月職員数 22人削減(1,119人 1,097人)	計画どおり	1,794,416	428,775	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
31	特殊勤務手当の見直し 人事課	・9手当を廃止(バス運転手当、 清掃等作業手当(17年9月30日 まで経過措置として存続)、 現 場作業手当、 機関員手当、 高所及び深所作業手当、 滞納 整理等従事手当、 用地買収等 交渉手当、 災害応急等作業手 当、 塩素滅菌手当) ・5手当を見直し(社会福祉手当 (生活保護に係る業務を支給対象 とした)、 行旅死病人等処置手 当(死亡人に係る業務を支給対象 とし、名称を行旅死亡人等処置手 当とした)、 火災及び救急業務 出動手当(著しく危険等な現場で の作業及び救急救命士による救 急救命処置を支給対象とし、名称 を災害等出動手当とした)、 防 疫等作業手当、 公害調査等手 当(と を統合し、著しく不快、 不健康等な作業を支給対象とし た))	17年度	43,544	計画どおり	計画どおり	43,178	366	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価	今後の 進め方	
							実績額	当初計画との 差額						
32	高齢層職員の昇給停止年齢の引下げ 人事課	昇給停止年齢を58歳から55歳に引き下げる	18年度	39,342	・高齢層職員の昇給抑制(通常の昇給幅が4号給であるのに対し2号給とした) ・給料表の引下げ及び細分化	計画どおり	96,154	56,812	A		改革終了		改革終了	改革終了
33	勤勉手当の適正化 人事課	人事評価結果の勤勉手当への反映を完全実施する(従来は試行)	17年12月期から	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革終了		改革終了	改革終了
34	管理職員特別勤務手当(管理職員の休日勤務等に対する手当)の廃止 人事課	廃止	16年度から	2,090	計画どおり	計画どおり	2,090	0	A		改革終了		改革終了	改革終了
35	日当(出張時の手当)の廃止 人事課	廃止	18年4月から	30,000	計画どおり	計画どおり	21,505	8,495	A		改革終了		改革終了	改革終了
36	支度料(海外出張時等の手当)の廃止 人事課	廃止	17年4月から	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革終了		改革終了	改革終了
37	勤務時間の見直し 人事課	勤務時間を15分延長(17時15分まで)	17年度	37,538	計画どおり	計画どおり (17年10月)	35,303	2,235	A		改革終了		改革終了	改革終了
38	職員の意識改革と人材育成 人事課	「秦野市職員づくり基本方針」の策定及び基本方針に基づく能力開発の推進	16年度	-	計画どおり	計画どおり (17年1月)	0	0	A		現状推進		現状推進	現状推進
			小計	1,518,155		小計	1,992,646	474,491						

5 一般施策改革【69項目】

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況				自己評価		内部評価		外部 評価		
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価		今後の 進め方	
							実績額	当初計画との 差額							
39 ホームページによる情報提供の充実															
	-1	統計情報 行政経営課	内容充実(統計要覧「統計はだ の」をホームページに掲載)	16年度	-	計画どおり ・ホームページ掲載に伴い、発行 部数を400部から100～120部に削 減	計画どおり	709	709	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-2	観光情報 観光課	内容充実(観光協会のページ立 ち上げ・市ページとのリンク)	16年度	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-3	財政情報 財政課	内容充実(施政方針・財政状況一 覧・予算編成方針・予算編成過程 等の掲載)	16年度	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了

項目	項目名 担当課		当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
			内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後 の進め方	進行 評価	今後 の進め方	
								実績額	当初計画との 差額						
	-4	監査情報 監査事務局	内容充実(監査委員指摘事項の みならず、その他の指導事項や 措置状況の概要を掲載)	17年度	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
40		広域情報の提供 広報課	「広報はだの」に近隣自治体のイ ベント情報を掲載	16年度	-	計画どおり 【掲載件数】16年度:5件、17年 度:7件、18年度:7件、19年度:7 件、20年度:3件	計画どおり	0	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
41		図書館開館時間の変更 図書館	開館時間を午前9時30分から午 前9時に変更	16年4月	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
42		期日前投票所の増設 選挙管理委員会事務局	新たに大根・西地区の2箇所を増 設	17年度	24,995	計画どおり	計画どおり (18年1月)	14,734	10,261	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
43		固定資産評価用地図台帳の デジタル化 資産税課	・(16年度)航空写真のデジタル画 像取得 ・(17年度)課税客体の異動判読 調査、デジタルデータの整備	16年度～17 年度	9,800	計画どおり	計画どおり	14,460	4,660	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
44		都市計画基本図のデジタル 化 都市計画課	都市計画基本図のデジタル化を 完成	17年度(着 手)～18年 度(完成)	-	計画どおり	計画どおり (17年度(着 手)～18年 度末(完成))	0	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
45		水道施設情報のデジタル化 水道施設課	・(17年度)システム購入、構築(管 網図、給水台帳、工事竣工図) ・(18年度)使用開始	17年度～18 年度	83,759	計画どおり	計画どおり	57,047	26,712	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
46		公文書管理システムの電子 化推進 文書法制課	公文書管理システムの電子化	18年度	-	見送り	-	-	-	E	見送り				
47		電子申請、届出等行政手続 のオンライン化推進 情報システム課	・県及び県内32市町村による協議 会を設立 ・(17年7月)システム稼働	17年7月	33,895	計画どおり 【利用件数】17年度:132件、18年 度:411件、19年度:548件、20年 度:713件	計画どおり	29,805	4,090	A		現状 推進		現状 推進	現状 推進

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価	今後の 進め方	
							実績額	当初計画との 差額						
48	緊急情報提供システムの構築 防災課	・システム構築 ・(17年度)職員、自主防災会等を 対象に配信開始 ・(18年度)一般市民を対象に配 信開始	17年度～18 年度	14,800	計画どおり 【登録件数】18年度:5,666件、19 年度:7,858件、20年度:9,303件	計画どおり (17年12月 ～対職員 等、18年8 月～対市 民)	11,950	2,850	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
49使用料の見直し														
	-1 農業用水道料金の新設 水道業務課	農業用水道料金体系の新設	17年度	12,400	計画どおり	計画どおり	25,487	13,087	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-2 スポーツ施設使用料の見直し スポーツ振興課	料金改定	18年度	-	未実施	-	-	-	D	×	進行 強化	×	進行 強化	進行 強化
	-3 文化会館使用料の見直し 文化会館	料金改定	20年度	-	見送り	-	-	-	E	見送り				
50手数料の見直し														
	-1 ごみ処理手数料(事業系 一般廃棄物)の見直し 清掃事業所	料金改定 ・13円 19円/kg	17年4月	211,484	計画どおり	計画どおり	209,725	1,759	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-2 粗大ごみ戸別収集処理 手数料の見直し 清掃事業所	料金改定 ・500円 650円/個	17年4月	15,120	計画どおり	計画どおり	9,691	5,429	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-3 粗大ごみ自己搬入処理 手数料の見直し 清掃事業所	料金改定 ・350円 300円/個	17年4月	10,760	計画どおり	計画どおり	14,136	3,376	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-4 情報公開手数料の見直し 文書法制課	完全無料化	17年度	-	計画どおり	計画どおり (18年1月)	-	-	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-5 動物(ペット)死体処理手 数料の見直し 清掃事業所	料金改定 ・3,500円 5,250円/体	18年度	-	計画どおり	19年4月	886	886	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-6 し尿及び浄化槽汚泥の 処理手数料の新設 清掃 事業所 公共下水道接続の普 及率の向上 下水道総 務課	【当初】し尿及び浄化槽汚泥の処 理手数料の新設(公共下水道供 用開始の公示の日から3年経過し た区域のし尿及び浄化槽汚泥の 処分を必要とする者から処分手 数料を徴収開始) 【変更後】公共下水道接続率向上 の取組強化	19年度 20年度	-	公共下水道接続率向上の取組強 化(幹旋規則改正、依頼強化)	20年4月～	0	0	B		進行 強化		進行 強化	進行 強化

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況				自己評価		内部評価		外部 評価	
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価		今後の 進め方
							実績額	当初計画との 差額						
	-7 道路位置指定手数料の新設 建築指導課	道路位置指定手数料の新設 0円 50,000円	18年1月	-	計画どおり	計画どおり	1,200	1,200	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
51その他負担の見直し														
	-1 国民健康保険基本健康 診査負担金の導入 国保年金課・健康づく り課	自己負担金の導入 0円 1,500円 非課税世帯については無料	16年4月	4,900	計画どおり	計画どおり	2,098	2,802	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-2 高齢者等インフルエンザ 予防接種費用の見直し 国保年金課	自己負担金の改定 1,000円 1,500円	17年度	22,800	計画どおり	計画どおり	24,114	1,314	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-3 放置自転車等移動料の 見直し くらし安全課	料金改定 ・自転車500円 2,000円 ・原付バイク1,000円 4,000円	18年4月	-	計画どおり	計画どおり	3,892	3,892	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
	-4 本庁舎駐車場の有料化 財産管理課	本庁舎駐車場の有料化	18年度	-	見送り	-	-	-	E	見送り				

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後 の進め方	進行 評価	今後 の進め方	
							実績額	当初計画との 差額						
52	組織の見直し 行政経営課	地方分権時代にふさわしい、簡素で効率的な執行体制の確立に向けて、組織・定数を見直す。	16年度	項目 30:職員数の見直しにて計上	計画どおり 16年4月組織整備 地域防災課、商工観光課の改組、森林づくり課の設置等、水道局の改組(3課 2課)、開発調整課と開発審査課の統合当等 17年4月組織整備 下水道部の再編(4課 3課)、公有地調整担当、行政改革室の設置、市史編さん業務を総務部から生涯学習部へ所管替え等 18年4月組織整備 国県事業推進課の設置、介護保険課の班の再編、農産課の班の再編等 19年4月組織整備 大幅な組織変更を実施(13部 15部、69課 67課) 社会経済情勢の変化や新たな施策(総合計画第3期基本計画)に積極的に対処できる、より効果的で総合力のある組織へと再編成。危機管理対策、幼保改革、未収金対策など、重要課題に特命職を配置。 20年4月組織整備 全国植樹祭推進担当、公共施設再配置計画担当の設置、障害福祉課、国保年金課の班の再編等	計画どおり	項目 30:職員数の見直しにて計上	-	A		現状 推進		現状 推進	現状 推進

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況				自己評価		内部評価		外部 評価	
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価		今後の 進め方
							実績額	当初計画との 差額						
53未収金対策の強化														
	-1 未収金対策会議の開催 など 未収金対策担当	横断的な組織連携の強化、徴収率の向上を図るための「未収金対策会議」を開催し、会議での検討結果を各課の施策へ反映させる	16年度	430,000	計画どおり ・(16年度)未収金対策会議の開催 ・(19年度)未収金対策担当を設置(19年4月1日)、市債権の管理等に関する条例施行(20年2月1日) ・不動産公売の実施・休日窓口開設・差押等の処分強化・県税務課との相互併任を実施	-	340,101	770,101	B		進行強化		進行強化	進行強化
	-2 市税 納税課	20年度末現在の市税徴収率目標 ・現年課税分97.7% 98.5% ・滞納繰越分11.1% 15.0%			20年度末現在の市税徴収率実績 ・現年課税分97.6% ・滞納繰越分15.7%				B		進行強化		進行強化	進行強化
	-3 国民健康保険税 納税課	20年度末現在の国民健康保険税徴収率目標 ・現年課税分90.9% 93.0% ・滞納繰越分11.5% 15.0%			20年度末現在の国民健康保険税徴収率実績 ・現年課税分89.2% ・滞納繰越分10.0%				B		進行強化		進行強化	進行強化
54	補助金の見直し 財政課	補助金の見直し(補助金検討委員会設置、各所管課による見直し、17年度以降の予算に反映)	17年度	-	計画どおり ・16年5月に補助金検討委員会を設置し、91件の補助金について検討。	計画どおり	1,142	1,142	A		現状推進		現状推進	現状推進
55外部委託内容の見直し														
	-1 幼稚園業務員委託 教育総務課	・業務内容の精査による委託料削減 ・幼保一体化、幼小一体化に合わせた業務員配置見直し	16年度	-	概ね計画どおり ・(16年度)勤務時間:4時間30分3時間30分、(17年度)勤務日削減 ・幼保一体化に合わせた業務員配置の見直し ・幼小一体化に合わせた業務員見直しは幼小一体化を実施していないため未実施	概ね計画どおり	27,866	27,866	B		現状推進		現状推進	現状推進
	-2 小中学校巡回業務委託 教育総務課	・休日・土日・年末年始の校内巡回の委託内容の精査・見直し	16年度	-	計画どおり ・(16年度)巡回時間50%削減 ・(20年度)事業廃止	計画どおり	25,307	25,307	A		改革終了		改革終了	改革終了

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価	今後の 進め方	
							実績額	当初計画との 差額						
56	秦野市観光協会の見直し 観光課	協会が自立した組織になるための支援を実施(プロパー職員の配置、臨時職員の増員、法人化の支援等)	18年度	-	・民間出身者の採用(H19会長、H17事務局長、H18事務局次長) ・観光ボランティアの募集、フィルムコミッション、会員数増加強化(21年7月)一般社団法人化	概ね計画どおり	10,263	10,263	B		進行強化		進行強化	進行強化
57	中小企業振興公社の見直し 商工課	・17年度末に公社を解散(18年度中に清算終了)	18年度	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革終了		改革終了	改革終了
58	財産区の見直し 森林づくり課	・(18年度)議員報酬減、年2回の山林調査 ・(19年度)議員定数減、山林監視人廃止、財産区議員による財産区有林の巡視	18年度～20年度	-	計画どおり	計画どおり	-	-	A		改革終了		改革終了	改革終了
59	表彰制度の見直し 秘書課	時代に合った新たな市民表彰制度の構築(検討委員会設置、16年9月に表彰条例を改正)	16年度	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革終了		改革終了	改革終了
60	交際費の見直し 秘書課	新基準の策定、新基準に基づく執行	16年度	4,400	計画どおり ・19年1月からはホームページ上で支出状況を公表	計画どおり	7,408	3,008	A		改革終了		改革終了	改革終了
61	ホームページへの企業広告掲載 広報課	ホームページへの広告掲載を開始	17年4月	3,200	計画どおり	計画どおり	7,736	4,536	A		改革終了		改革終了	改革終了
62	入札制度の見直し 契約課	・(18年4月)電子入札の導入 ・入札・検査の制度全般の改善	18年度	29,109	計画どおり ・(18年4月)条件付一般競争入札制度の電子入札開始(順次対象拡大) ・条件付一般競争入札の対象を拡大 ・(19年度)入札監視委員会を設置	計画どおり	32,971	3,862	A		改革終了		改革終了	改革終了

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後 の進 め方	進行 評価	今後 の進 め方	
							実績額	当初計画との 差額						
63	公用車の管理方式の見直し 財産管理課	・配属共用車稼動状況調査結果 に基づく集中管理方式への転換・ 廃車(目標廃車台数:14台)	(着手)17年 度 (達成)20年 度	23,826	計画どおり ・合計15台を廃車 H17:5台(軽4、普1)、H18:5台 (軽5)、H19:5台(軽5)、H20:0台	(着手)計画 どおり (達成)19年 度	16,842	6,984	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
64	退職者報償の見直し 人事課	・(16年度)記念品贈呈廃止 ・(17年度)感謝状贈呈を実施	16年度～17 年度	1,720	計画どおり	計画どおり	1,720	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
65	職員表彰制度の見直し 人事課	・(16年度)20年勤続表彰の記念品 贈呈廃止 ・(17年度)20年勤続表彰を廃止	16年度～17 年度	1,765	計画どおり	計画どおり	1,965	200	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
66	交通災害見舞金制度の廃止 くらし安全課	廃止	16年4月	295	計画どおり	計画どおり	295	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
67	ふれあい運動会の見直し 高齢介護課	廃止	17年度	3,172	計画どおり	計画どおり	3,172	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
68	障害児者慰安激励会の廃止 障害福祉課	廃止	16年度	3,945		計画どおり	3,945	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
69	ひまわり作業所の見直し 障害福祉課	・デイサービスに移行 ・運営を社会福祉法人に委託(デ イサービス事業に移行することで 作業訓練だけでなく、機能回復訓 練や社会適応訓練の提供が可能 となる)	17年度	17,996	計画どおり 18年10月からは、障害者自立 支援法に伴い市町村の必須事業 である地域活動支援センターに 移行	計画どおり	16,713	1,283	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
70	家族介護慰労事業見舞金の 廃止 高齢介護課	廃止(12年度の介護保険制度の 開始に伴い、介護家族慰労金事 業を開始したため)	16年度	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
71	寝たきり高齢者訪問理美容 助成の廃止 高齢介護課	廃止	17年5月末	221	計画どおり	計画どおり	246	25	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後 の進め方	進行 評価	今後 の進め方	
							実績額	当初計画との 差額						
72	高齢者等紙おむつ給付事業 の見直し 高齢介護課	対象者要件の見直し(市民税非課税世帯に属するものを対象要件に追加)	16年度	47,408	計画どおり 19年8月から、税制改正等により高齢者の負担が増えているため、対象要件を「非課税世帯」から「世帯の合計所得が240万円までの世帯」に緩和	計画どおり	59,001	11,593	A		改革終了		改革終了	改革終了
73	高齢者スポーツ広場設置助成事業の廃止 高齢介護課	廃止(介護予防プログラムの実施など健康づくり事業を中心に事業を転換)	18年度	-	計画どおり	計画どおり	0	0	A		改革終了		改革終了	改革終了
74	敬老会の見直し 高齢介護課	主催を市から地域へ	17年度	4,640	計画どおり	計画どおり	5,189	549	A		改革終了		改革終了	改革終了
75	敬老祝金品贈呈事業の見直し 高齢介護課	対象者・金額の変更 ・祝金:81-87歳及び89-98歳までを廃止。77歳(10,000円 5,000円)、88歳(20,000円 10,000円) ・祝品:99歳及び100歳到達者廃止 ・(17年度)祝金から祝商品券へ変更	16年度～17年度	92,785	計画どおり	計画どおり	92,501	284	A		改革終了		改革終了	改革終了
76	親と子のつどい事業の廃止 保育課	廃止	16年度	5,595	計画どおり	計画どおり	5,595	0	A		改革終了		改革終了	改革終了
77	生ごみ処理機購入費補助金交付事業の見直し 清掃事業所	・(16年度)購入費に加え、維持管理費の一部の補助を開始 ・(16年度から18年度)業務用処理機を設置する事業者に対し、補助金を交付	16年度	20,262	計画どおり	計画どおり	5,712	14,550	A		改革終了		改革終了	改革終了
78	剪定枝資源化推進事業の見直し 清掃事業所	・(16年度)拠点回収方式の対象地区の拡大 ・(17年度)電話予約による戸別収集の開始・チップ化推進	16年度～17年度	14,604	ステーション方式による剪定枝の回収を開始	19年度 (20年1月)	1,096	13,508	A		改革終了	×	改革終了	改革終了
79	消費者健全化推進員の廃止 広聴相談課	廃止	17年度	1,040	計画どおり	計画どおり	760	280	A		改革終了		改革終了	改革終了

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況					自己評価		内部評価		外部 評価
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後の 進め方	進行 評価	今後の 進め方	
							実績額	当初計画との 差額						
80	伝統工芸育成事業の見直し 商工課	廃止	17年度	228	計画どおり	計画どおり	180	48	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
81	中小企業振興・特別資金預託金制度の見直し 商工課	・(16年度)中小企業振興資金の廃止 ・中小企業特別資金のPR強化・ 経済情勢に合った制度内容の見直し	16年度	-	計画どおり ・中小企業特別資金制度(改特別 資金預託金制度)については、融 資対象業種の拡大や環境対応機 器設備資金の新設等を実施	計画どおり	0	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
82	木造住宅耐震診断事業の廃止 建築指導課	廃止(18年度から新たに木造建 築物耐震改修等補助事業補助金 制度を創設(22年度末までの時限 的導入))	16年度	1,100	計画どおり	計画どおり	1,100	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
83	私立幼稚園助成制度の見直し 学校教育課	私立幼稚園就園奨励費補助金を 公立幼稚園の再編成に合わせて 見直し(21年度から実施)	20年度	-	見送り 依然として子育て支援や少子化 対策のための有効な取組みと考 えられ、公立幼稚園の今後のあり 方を含め総合的に検討する必要 があることから、当面の間、補助 を継続する	-	-	-	E	見送り				
84	中学校選択制の導入 学校教育課	「就学指定校変更に関する審査 基準」の施行・通学区域の弾力的 運用を開始	18年度	-	計画どおり	計画どおり	-	-	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
85	市民体育祭の見直し スポーツ振興課	・(17年度)継続・廃止について方 針決定 ・継続の場合は、18年度から各地 区の主催	17年度～18 年度	-	計画どおり ・(18年度)運営主体を各地区体育 協会支部へ変更	計画どおり	4,892	4,892	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
86	スポーツ指導者育成事業の 見直し スポーツ振興課	廃止	16年度	220	計画どおり	計画どおり	220	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
87	文化会館施設管理業務の見 直し 管理運営業務の見直し 文化会館	[当初]施設管理業務の一部委託 化または非常勤化 [変更後]管理運営業務の非常勤 化	19年度	16,800	変更後の計画どおり ・(19年度)正規職員を1名削減し、 非常勤職員を採用	計画どおり	13,598	3,202	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了

項目	項目名 担当課	当初(変更)計画			取組状況				自己評価		内部評価		外部 評価	
		内容	時期	効果額 (千円)	内容	時期	効果額(千円)		区分	進行 評価	今後 の進め方	進行 評価		今後 の進め方
							実績額	当初計画との 差額						
88	水道料金納付書送付方法の 見直し 滞納整理業務の委託化 水道業務課	[当初] 水道料金納付書の検針時 発行の実施 [変更後] 滞納整理業務の委託化	19年度 20年10月	8,090	変更後の計画どおり	計画どおり	1,814	6,276	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
89	健康家庭及び健康老人表彰 制度の廃止 国保年金課	廃止	16年4月	3,855	計画どおり	計画どおり	3,855	0	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
90	介護保険パンフレットへの広 告掲載 高齢介護課	広告掲載(市内介護保険事業所 の中で希望する事業所)	16年度	1,500	計画どおり	計画どおり	1,590	90	A		改革 終了		改革 終了	改革 終了
			小計	693,321				小計	28,125	665,196				
			合計	3,311,333				合計	3,139,115	172,218				

はだの行革推進プラン総括報告書
(重点実行期間：平成 16～20 年度)

発行：秦野市行政経営課
〒257-8501 秦野市桜町一丁目 3 番 2 号
電話 0463-82-5102
E-mail keiei@city.hadano.kanagawa.jp