

**はだの行政サービス改革基本方針実行計画  
令和4年度（2022年度）評価報告書**

令和4年（2022年）12月  
秦野市行財政調査会

# 目次

1	はじめに	・・・	1
2	評価に当たって	・・・	2
	(1) 進行状況等評価の概要	・・・	2
	(2) 実行計画の目標効果額及びアクションプラン	・・・	3
3	評価結果等	・・・	6
	(1) 柱1 仕事の改革	・・・	
	(2) 柱2 職員（ひと）づくりの改革	・・・	
	(3) 柱3 担い手をつくる改革	・・・	
	(4) 柱4 公共施設の改革	・・・	
	(5) 柱5 歳入・歳出面の改革	・・・	
	(6) 今後に向けて	・・・	
4	進行管理シート	・・・	
	(1) 総括表	・・・	
	(2) 個別取組シート	・・・	
	(3) 1-1 仕事の質を高めるICT活用の推進	・・・	
	(4) 1-2 サービスの質を高める行政のデジタル化の推進	・・・	
	(5) 2-1 組織を高める職員（ひと）づくりの推進	・・・	
	(6) 3-1 新たな価値を創出する公民連携の推進	・・・	
	(7) 3-2 多様な主体との協働・連携の推進	・・・	
	(8) 4-1 地域特性を考慮した公共施設再配置の推進	・・・	
	(9) 5-1 さらになる財源の創出に向けた歳入改革	・・・	
	(10) 5-2 事務事業の見直しによる歳出改革	・・・	
<b>附属資料</b>			
	秦野市行財政調査会 委員名簿	・・・	54
	秦野市行財政調査会 令和4年度 会議開催経過	・・・	55
	秦野市行財政調査会規則	・・・	56

## 1 はじめに

秦野市では、令和3年度（2021年度）からスタートした「秦野市総合計画（はだの2030プラン）」の基本構想に「第6 行財政運営の方針」を位置付け、その基本施策として「適正かつ持続可能な行政経営の推進」を設定し、それを実現するため「はだの行政サービス改革基本方針」（以下「基本方針」という。）を令和3年3月に策定した。

この基本方針では、「縮充社会<sup>\*</sup>」の実現を目指し、改革の効果を行政サービスの向上につなげる視点で、5つの改革の柱を掲げ、改革を推進することとしている。

また、この基本方針に基づき、「はだの行政サービス改革基本方針実行計画」（以下「実行計画」という。）を令和3年5月に策定し、改革に係る具体的な内容等を示し、改革の進行管理を図ることとしている。また、この実行計画では、PDCAサイクルのスピード化を図る取組のほか、アウトカム思考を取り入れた評価方法など、新たな試みに挑戦している。

秦野市行財政調査会は、この実行計画に係る進行状況について、現状を確認するとともに、今後の課題に係る審議を行い、PDCAサイクルのスピード化を図っている中、適切に改革が推進するよう、その評価を行う役割を担っている。

本報告書は、次年度以降のさらなる改革の推進につなげるため、実行計画の令和4年度（2022年度）の進行状況等の評価をまとめたものである。

---

<sup>\*</sup>人口が減少し、経済が縮小していく中であっても、地域の営みや市民生活が充実したものになっていく社会

## 2 評価に当たって

### (1) 進行状況等評価の概要

秦野市では、実行計画に位置付ける8つの改革項目について、毎年度、改革主管課による自己評価及び行財政経営最適化委員会（最適化推進部会）による内部評価を実施している。

秦野市行財政調査会が行う外部評価は、秦野市が評価したものを基に、外部の視点から、改革項目を評価するもので、その評価に係る基礎資料は、「4 進行管理シート」のとおりである。

令和4年度（2022年度）は、令和3年度（2021年度）の取組実績、令和4年4月から6月までの取組状況及び同年7月から翌年3月までの取組見込みに基づき、外部評価を行った。

令和4年度の取組は、取組を実施している最中ではあるが、これがこの実行計画の評価として取り組んでいるもので、PDCAのスピード化を図るとともに、その評価を次年度に反映し、変化に即応した柔軟な改革を目指すものである。

(表1) 実行計画に係る評価の実施スケジュール

年 度	内 容
令和3年度 ～令和5年度	・自己評価、内部評価及び外部評価（7月～10月） ・改革内容等の見直し（10月～3月）
令和6年度	・自己評価、内部評価及び外部評価（7月～10月） ・改革内容等の見直し（10月～3月） ・評価を踏まえた次期計画の策定準備
令和7年度	・自己評価、内部評価及び外部評価（7月～10月） ・総括評価を踏まえた次期計画の策定
令和8年度	・実行計画の総括

**自己評価** 改革主管課が取組内容の評価を実施する。

**内部評価** 行財政経営最適化委員会（最適化推進部会）が改革項目の評価を実施する。

**外部評価** 行財政調査会が改革項目の評価を実施する。

## (2) 実行計画の目標効果額及びアクションプラン

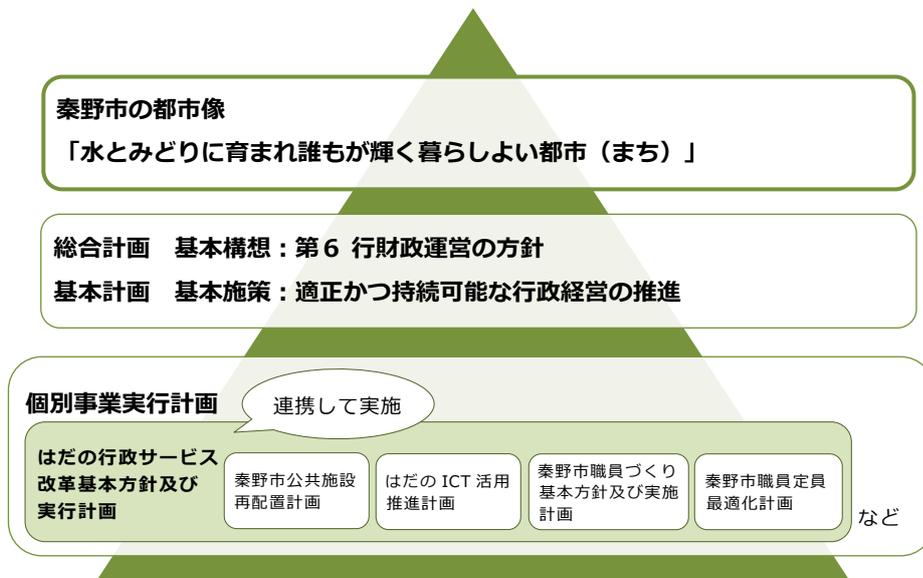
実行計画において、基本方針を具体化した8つの改革項目及びそれに係る取組内容を位置付け、策定当初（令和3年5月）の目標効果額は一般会計で約13.7億円とし、取組を推進してきた。

この中で、この実行計画を令和4年3月に改定するに当たり、この目標効果額を見直し、一般会計で約38.5億円としていたうえで、取組を推進することとしている。

また、この実行計画の取組内容は「はだのICT活用推進計画」など、関連する個別事業計画をアクションプランとして位置付け、各改革の柱と連携を図るとともに、相乗効果のうえ、改革を進めていくこととしているものである。

(表2) 計画体系イメージ及び計画期間（実行計画より抜粋）

### 【計画体系イメージ】



### 【計画期間】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
総合計画 基本計画	[Green arrow spanning all years]				
はだの行政サービス改革基本方針	必要に応じて新たな改革の方向性を加えるなど、改定を行う。 [Yellow arrow spanning all years]				
はだの行政サービス改革基本方針実行計画	毎年度、検証等を行い、取組みの見直し・新規実施など、改定を行う。 [Yellow arrows for each year]				
個別事業実行計画	毎年度、検証等を行い、次の取組みに反映する。 [Green arrow spanning all years]				

(表 3) 改革の体系

<b>柱 1 仕事の改革</b>	
1-1 仕事の質を高めるICT活用の推進	
1-1-1	ICT活用による業務の効率化
1-1-2	業務のペーパーレス化の推進
1-1-3	ICT活用による多様で柔軟な働き方の推進
1-1-4	ICT環境の最適化の推進
1-1-5	ICT人材の育成と情報セキュリティの確保
1-2 サービスの質を高める行政のデジタル化の推進	
1-2-1	行政手続等デジタル化の推進
1-2-2	地域におけるICT活用の推進
1-2-3	デジタルデバイド対策の推進
1-2-4	オープンデータの推進
1-2-5	データ利活用の推進
<b>柱 2 職員（ひと）づくりの改革</b>	
2-1 組織を高める職員（ひと）づくりの推進	
2-1-1	職員の意識改革
2-1-2	研修内容の充実
2-1-3	コンプライアンス意識の醸成
2-1-4	知識・スキル向上の機会づくり
<b>柱 3 担い手をつくる改革</b>	
3-1 新たな価値を創出する公民連携の推進	
3-1-1	指定管理者制度の導入（おおね公園、総合体育館、カルチャーパーク）
3-1-2	指定管理者制度の導入（文化会館）
3-1-3	指定管理者制度等導入の検討（弘法の里湯）
3-1-4	指定管理者制度等導入の検討（表丹沢野外活動センター）
3-1-5	学校業務員業務の民間委託等の推進
3-1-6	上下水道事業の公民連携導入【企業会計】
3-1-7	指定管理者制度等導入の検討（田原ふるさと公園）
3-1-8	公共施設照明のLED化
3-2 多様な主体との協働・連携の推進	
3-2-1	施策等に応じた市民参加手法の活用
3-2-2	市民活動サポートセンターのあり方の検討
3-2-3	地域の新たな担い手となる関係人口の創出・拡大（ふるさと寄附金制度の充実）
3-2-4	秦野市・伊勢原市消防指令業務の共同運用
3-2-5	地域プラットフォーム設置の検討

## 柱4 公共施設の改革

### 4-1 地域特性を考慮した公共施設再配置の推進

4-1-1	教育施設等の一体的整備の検討
4-1-2	広畑小学校の方向性の検討
4-1-3	大根幼稚園とひろはたこども園の一体化
4-1-4	ほりかわ幼稚園の公私連携によるこども園化等の検討
4-1-5	東幼稚園の東小学校との複合化や近隣園との再編等の検討
4-1-6	南公民館及び大根公民館の建替えの検討
4-1-7	児童館の方向性の検討
4-1-8	はだのこども館の今後の方向性の検討
4-1-9	こども園の方向性の検討
4-1-10	老人いきいの家の方向性の検討

## 柱5 歳入・歳出面の改革

### 5-1 さらなる財源の創出に向けた歳入改革

5-1-1	低・未利用地の貸付・売却
5-1-2	廃道水路用地の売払い収入の増加
5-1-3	ふるさと寄附金制度の充実【再掲】
5-1-4	広告収入等による税外収入の確保
5-1-5	税外債権の徴収率の向上
5-1-6	徴収率の向上（国民健康保険税）【特別会計】
5-1-7	新たなネーミングライツ契約と現契約の継続
5-1-8	企業版ふるさと納税制度の活用

### 5-2 事務事業の見直しによる歳出改革

5-2-1	介護保険事業特別会計繰出金の抑制
5-2-2	国民健康保険事業特別会計繰出金の抑制
5-2-3	再任用職員の活用
5-2-4	ペーパーレス化の推進【はだのICT活用推進計画一部再掲】
5-2-5	窓口のあり方の見直し（窓口サービスの適正化）
5-2-6	児童館開館時間の見直し
5-2-7	補助金等を見直し
5-2-8	秦野市・伊勢原市消防指令業務の共同運用【再掲】
5-2-9	国民健康保険レセプト点検の強化【特別会計】
5-2-10	ジェネリック医薬品の使用促進【特別会計】
5-2-11	可燃ごみ処理1施設体制への早期移行による経費の削減
5-2-12	公共下水道事業会計への基準外繰出金の抑制

### 3 評価結果等

実行計画に定める柱1から柱5までの取組状況について、外部評価として、次のとおり意見する。

**(1) 柱1 仕事の改革**

(柱1に係る意見) . . . 資料2に記載のものを転記するものです。

**(2) 柱2 職員（ひと）づくりの改革**

(柱2に係る意見) . . . 資料2に記載のものを転記するものです。

**(3) 柱3 担い手をつくる改革**

(柱3に係る意見) . . . 本日の審議を踏まえ、次回会議において事務局案をお示しします。

**(4) 柱4 公共施設の改革**

(柱4に係る意見) . . . 本日の審議を踏まえ、次回会議において事務局案をお示しします。

**(5) 柱5 歳入・歳出面の改革**

(柱5に係る意見) . . . 本日の審議を踏まえ、次回会議において事務局案をお示しします。

**(6) 今後に向けて**

(今後に向けての意見) . . . 資料2に記載のものを転記するとともに、本日の審議を踏まえ、次回会議において事務局案をお示しするものです。

## 4 進行管理シート

実行計画に係る進行管理は、8つの改革項目ごとに進行管理シートを作成し、それにより進行管理を図るとともに、評価を実施することとしており、その内容は次のとおりである。

### (1) 総括表

進行管理シートの1枚目に総括表として、次の内容を記載している。

#### ア 概要（目指す姿）

改革項目の概要（目指す姿）

#### イ 活動指標及び成果指標

改革項目の活動指標及び成果指標に係る指標名、概要、目標及び実績

#### ウ 取組目標

年度ごとの取組目標

#### エ 活動実績及び成果実績

年度ごとの活動実績及び成果実績

#### オ 内部評価（結果要因、次年度課題等）

改革主管課が実施した自己評価に基づき、改革を推進する視点で、行財政経営最適化委員会（最適化推進部会）が、次の評価区分により、評価を実施したもの。

#### 【内部評価の区分】

評価結果	内容
S：取組完了	取組を全て実施し、改革の目的・目標が十分に達成されたため、終了するもの
A：現状推進	引き続き、改革を推進するもの
B：一部で見直し・改善が必要	取組内容やスケジュール等一部見直しや改善を行い、取組を進めるもの
C：抜本的な見直し・改善が必要	取組の進捗が十分とは言えず、改革の目的・目標が十分に達成されないため、大幅な見直しや改善を行い、取組を進めるもの
D：終了又は廃止	状況の変化等の理由で改革の終了又は廃止するもの

## カ 外部評価

行財政調査会が秦野市の取組状況につき、専門的な知見及び市民の視点から、次の区分により評価を実施したもの。

### 【外部評価の区分】

評価区分	評価説明
S：目標達成	全ての取組目標を完了させるなど、改革により目指す姿を達成したことから、活動を終結させるもの
A：継続推進	改善の余地があることから、意見を付すものの、現状においては同規模又は同水準で取組を推進することが妥当であるもの
B：要改善	改善の余地があり、またそれは工夫次第で速やかな効果が期待できるため、取組の改善を求めるもの
C：要見直し	改革により目指す姿に向けて、進捗が遅れている、又は十分な成果が収められていないなど、取組の推進に当たり、課題の分析及び活動の見直しを求めるもの
D：取組終了	やむを得ない状況の変化等により、取組が継続できない、又は目標を達成できないことから、取組を終了させるもの

## (2) 個別取組シート

進行管理シートの2枚目以降に個別取組シートとして、次の内容を記載し、個別の取組をまとめている。

### ア 項目名及び取組主管課

取組内容の項目名及び取組主管課

### イ 区分

新規：実行計画から新たに取り組む項目

継続：第3次はだの行革推進プランから継続して取り組む項目

### ウ 関係計画等

取組内容に関係のある計画等

### エ 効果額、指標及び説明

指標の目標、実績、算定方法及び根拠等

### オ 概要（目指すもの）

取組内容の概要（目指すもの）

**カ その他効果**

概要（目指すもの）以外の効果

**キ 取組目標**

各年度の取組目標

**ク 取組内容（活動）**

いつ、何に取り組むかなどの取組内容

**ケ 実績**

令和3年度は、取組見込みを含めた実績。令和4年度は、令和3年度の実績及び令和4年度の取組見込みを含めた実績。

**コ 効果額又は指標に係る目標及び実績**

各年度の効果額又は指標に係る目標及び実績

**サ 自己評価**

**(ア) 区分**

改革主管課が自律的な進行管理として、次の区分により、評価を実施したもの。

**【自己評価の区分】**

評価結果	内容
A：計画どおり	予定する取組の全部を実施し、取組目標を達成できるもの
B：概ね計画どおり	予定する取組の一部を実施し、概ね計画どおりの進捗が認められるもの
C：遅れている	予定する取組が準備中又は検討中で、進捗が十分とは言えないもの
D：取組に課題あり	予定する取組が未着手又は未実施であり、取組内容に見直しが必要なもの
E：終了又は廃止	状況の変化等の理由で取組を終了又は廃止するもの

**(イ) 評価理由**

自己評価結果に係る要因、課題等

(ウ) 次年度以降

改革主管課が、自己評価を踏まえ、次年度以降の取組方向性として、次の区分により、評価を実施したもの。

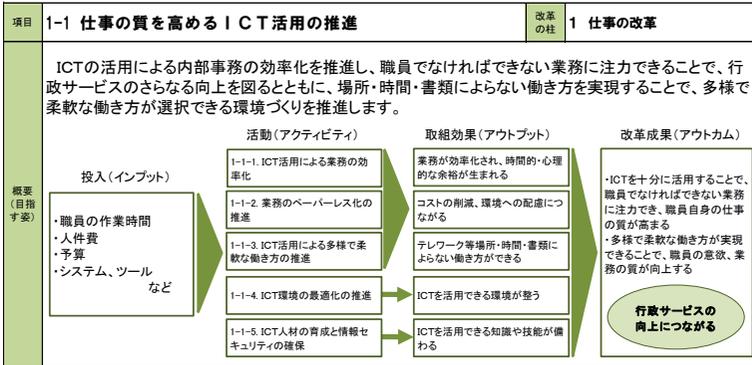
【次年度以降の評価区分】

評価結果	内容
S：取組完了	取組を全て実施し、目標を達成したため、終了するもの
A：継続実施	次年度以降も継続して取組を進めるもの
B：一部見直し	取組内容やスケジュール等一部見直しを行い、取組を進めるもの
C：抜本的見直し	計画時から大幅に取組内容等を見直し、進めるもの
D：終了又は廃止	状況の変化等の理由で取組を終了又は廃止するもの

(エ) 次年度以降の取組の方向性・課題等

次年度以降の取組の方向性、課題解決のための取組内容等

はだの行政サービス改革基本方針実行計画 進行管理シート



		指標					
指標		R3	R4	R5	R6	R7	計
活動指標	取組の進捗(%)	目標 50%		70%		100%	
		実績 53%					
活動指標	概要 「1-1.仕事の質を高めるICT活用の推進」全取組内容の計画期間5年間における取組進捗状況を把握し、秦野市総合計画(はだの2030プラン)の基本施策「適正かつ持続可能な行政経営の推進」における成果・活動量の指標とする。						
	RPA導入による業務削減時間数(令和7年度まで累積) <small>※実績は、年度終了後に把握</small>	目標		3,300時間		7,350時間	
		実績	1,057時間				
成果指標	概要 RPA(自動化技術)の活用により削減された職員の事務作業時間数について、令和7年度までの累積						
成果指標	情報化ツールの活用により業務改善を実感する職員割合	目標 30%以上		40%以上		50%以上	
		実績 68.7%					
成果指標	概要 人事課職員アンケートにおいて、情報化ツールの活用により業務改善を実感するか、職員意識を把握する。業務改善を実感できている場合、ICTの活用により業務全体量が削減され、職員がコア業務に集中できると推測する。	目標					
		実績					
概要							

	令和3年度(2021年度)	令和4年度(2022年度)	令和5年度(2023年度)	令和6年度(2024年度)	令和7年度(2025年度)
取組目標	RPA(自動化技術)やAI(人工知能)等を活用した内部事務の効率化を推進し、内部事務量の削減等、効率的な行政サービスにつなげる。	RPAを新たに2業務に導入 ・AI会議録作成システムを全庁導入 ・文書管理システム及び電子決裁の運用開始 等	RPAを新たに6業務に導入 ・電子契約システムの運用開始 ・次期統合型GISの運用開始 等	RPAを新たに1業務に導入 ・庁内無線LANの整備、運用開始 ・次期基幹系システムの選定 等	RPAを新たに1業務に導入 ・AI会議録作成システム利用会議数拡大 等
活動実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和3年7月1日時点で、令和3年度の取組予定は全て着手し、概ね目標を達成できる見込みである。</li> <li>新型コロナウイルス感染症対策として、テレワークを積極的に推進している。</li> </ul>	<p>(前年度の実績)</p> <p>RPAの導入、AI-OCRの導入検討、ペーパーレス会議及びテレワークの推進、庁内ネットワークの無線化、次期基幹系システムの最適化、統合型GISによる行内地図情報共有の環境整備、職員のICT活用スキル向上、情報セキュリティ対策の推進及び点検など</p> <p>(今年度の取組み)</p> <p>AI会議録作成システムの供用開始、文書管理システム及び電子決裁の運用開始、電子契約システムの導入検証、秦野市庁内ネットワーク無線化整備実施計画の策定、情報セキュリティポリシーの改定など</p>	<p>(前年度の実績)</p> <p>(今年度の取組み)</p>	<p>(前年度の実績)</p> <p>(今年度の取組み)</p>	<p>(前年度の実績)</p> <p>(今年度の取組み)</p>
成果実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和3年9月から、新たに個人番号系ネットワークにRPAを実装できる環境を整備することで、業務量が多く繁忙期の残業時間が多大となる、税務に関する業務にRPAを実装できるようになる。令和3年度から順次導入を拡大し、業務の効率化につなげていく。</li> <li>会議のペーパーレス化を推進し、印刷等にかかる職員の業務量削減につなげていく。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ICT活用による業務の効率化の取組みとして、RPAを新たに2業務に導入し、定型業務等に係る業務時間を300時間削減する。また、新たにAI会議録作成システムを導入し、会議録作成に要する時間を60%削減する。</li> <li>その他の取組みについても、はだのICT活用推進計画に基づき滞りなく実施する。</li> </ul>			
内部評価(結果要因、次年度課題等)	<p>A: 現状推進</p> <p>令和3年度の取組予定は全て着手できており、予定どおり取組みができています。取組時期を前倒ししたり、対象業務を拡大するなど、さらなる効果を狙って、積極的に取り組むこと。なお、取組みにあたっては、導入後の業務削減時間数等効果検証を行い、効果的に庁内全体への展開を図ること。</p>	<p>A: 現状推進</p> <p>はだのICT活用推進計画に基づき、概ね計画どおりであることから、現状推進とするが、今年度予定している取組について、遅れが生じないよう、進行管理すること。</p> <p>(次年度に向けて)</p> <p>電子契約システムについては、取組が遅れが生じないようにするとともに、適正な運用を図ること。またその他の取組についても、引き続き、はだのICT活用推進計画に基づき、適切な進行管理のもと、推進すること。</p>			
外部評価	<p>A: 現状推進</p> <p>次年度に向けて、次の点が求められる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>段階的に達成目標を設定すること。</li> <li>RPAの導入に当たっては、現在の仕事の仕方をゼロベースで見直すとともに、行政サービスのあり方そのものについても見直す機会とすること。</li> <li>ICT化の推進等に当たっては、情報戦略部門の主導とともに、担当課にインセンティブを付けるなど、体制づくりを行うこと。</li> </ul>				

※1 柱1から柱5までの進行管理シートを添付します。

※2 進行管理シートは、令和4年度の外部評価区分及びそれに係る意見を付して、添付します。