はだの行政サービス改革基本方針実行計画
令和６年度（２０２４年度）評価報告書

令和７年（２０２５年）２月

秦野市行財政調査会

目次

agenda

01 はじめに ・・・・1

02 評価に当たって ・・・・2

03 令和６年度評価結果 ・・・・7

04 進行管理シート ・・・15

05 附属資料 ・・・51

01 はじめに

秦野市では、令和３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。

基本方針では、縮充社会（※）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。そして、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すとともに、改革の進行管理を図ることとしている。

実行計画では、ＰＤＣＡサイクルのスピード化のほか、アウトカム思考を取り入れたロジックモデルによる評価方法など、新たな試みに挑戦しており、秦野市行財政調査会においても、この試みを踏まえ、外部評価を実施したところである。

※縮充社会 … 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

外部評価は、目指す姿に対する令和６年度の取組に係る進行状況を確認し、適切な進行管理に向け、意見・指摘をする形で実施した。

また、令和６年度は、これまでの評価を踏まえて次期計画の策定につながる視点でも、意見・指摘を述べた。

この報告書はそれらの結果を取りまとめたものである。（表１参照）

この報告書を基に、次年度は計画の最終年度であるため、取組に取りこぼしのないよう適切な進行管理のもと、行政サービス改革の推進を図っていただくとともに、次期計画の策定に係る取組を進めていただきたい。

（表1）この報告書の範囲

	秦野市	秦野市行財政調査会
実行計画	【自己評価及び内部評価】 ・改革主管課による自己評価 ・秦野市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	【外部評価】 ・令和６年度進行状況等に係る評価

02 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（表２参照）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。（表３参照）

秦野市行財政調査会が行う「外部評価」は、秦野市が内部評価したものを、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、「04 進行管理シート」のとおりである。

令和６年度は、令和５年度の取組実績、令和６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。

基本的な外部評価の対象は、ＰＤＣＡサイクルのスピード化及びアウトカム思考によるロジックモデルの評価に対応するため、「活動」（アクティビティ）とした。

なお、「取組効果」（アウトプット）及び「改革成果」（アウトカム）の進行に係る課題等については、必要に応じて意見を付すこととし、評価の最終年度においては、総括的に取組効果及び改革成果を評価の対象とする。

（表２） 計画の体系

５つの改革の柱

８つの改革項目

57の取組内容

柱１　仕事の改革
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

02 評価に当たって

（表２）　計画の体系

柱２　職員（ひと）づくりの改革
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

柱３　担い手をつくる改革	
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

02 評価に当たって

（表２）　計画の体系

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	老人いこ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

02 評価に当たって

（表２）　計画の体系

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	60歳以上の職員の活用
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	補助金等の見直し
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

（表３）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） ・中間総括評価（令和５年度）
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	・実行計画の実績（５年間計）報告

◆自己評価　改革主管課が、８つの改革項目下にある57の取組内容について、個別に評価を実施するもの。

◆内部評価　庁内組織である行財政経営最適化委員会（最適化推進部会）が、８つの改革項目の評価を実施するもの。

◆外部評価　行財政調査会が、８つの改革項目の評価を実施するもの。

02 評価に当たって

(2)　実行計画の目標効果額及び個別事業計画との連携

実行計画の目標効果額は、令和３年５月の策定時に一般会計で約１３．７億円と設定し、取組の推進を図り、令和４年３月の改定時にこれを見直し、一般会計で約３８．５億円と、さらには令和５年３月の改定時に４０．５億円、令和６年３月の改定時に４０．８億円と設定した中で、取組を推進している。（表４参照）

また、実行計画の取組内容は、「秦野市公共施設再配置計画」や「はだのＩＣＴ活用推進計画」、「秦野市職員づくり基本方針及び実施計画」などの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、改革の柱と連動して、相乗効果を図り、改革を進めていくこととしている。（表５参照）

（表４）改革による目標効果額（実行計画より抜粋）

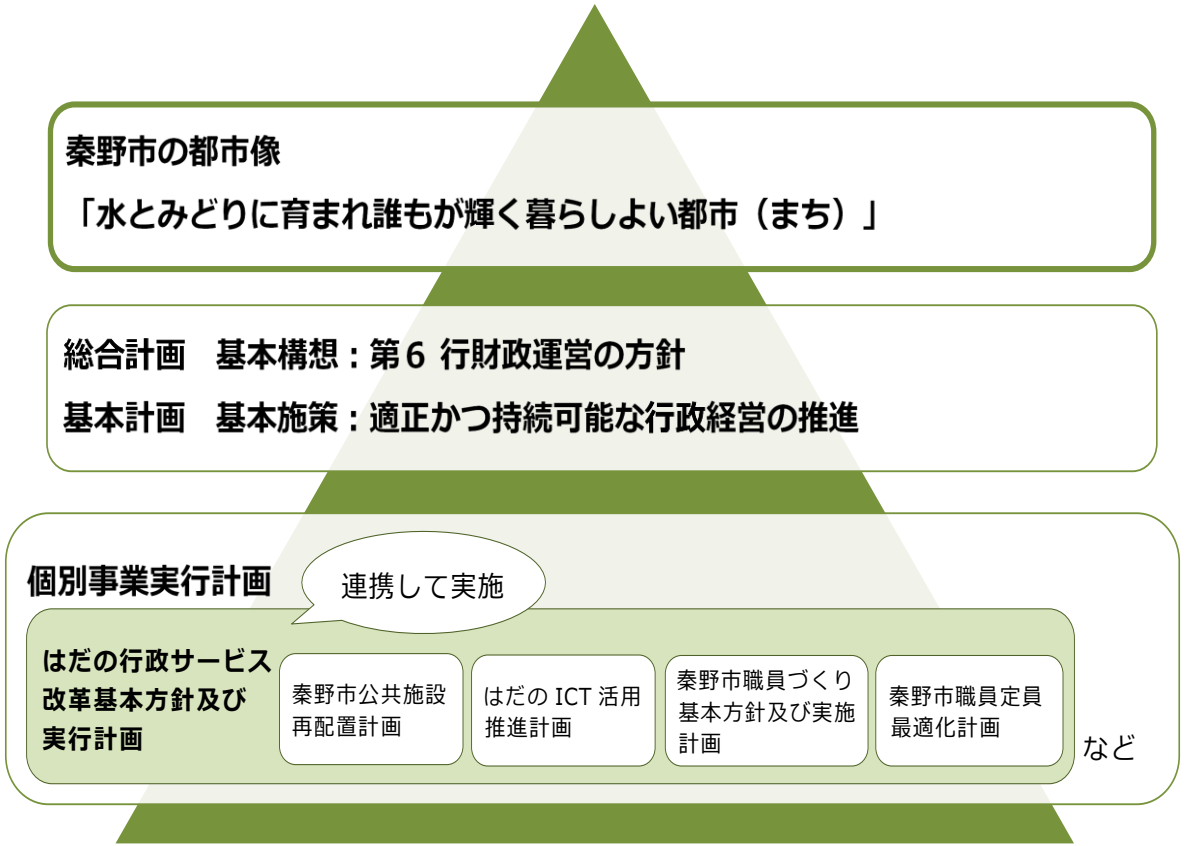
（億円）

会計	R3	R4	R5	R6	R7	合計
一般会計	4.4	10.6	10.0	8.6	7.2	40.8
特別会計	0.06	0.01	0.6	0.7	0.7	2.1※

※小数点以下第二位を四捨五入。

（表５）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】



03 令和６年度評価結果

実行計画の柱１から柱５までの令和６年度の外部評価結果は、次のとおりである。
これらの視点を基に、次年度は計画の最終年度であるため、取組に取りこぼしのないよう適切な進行管理のもと、行政サービス改革の推進を図っていただきたい。

(1)　柱１　仕事の改革

1-1　仕事の質を高めるＩＣＴ活用の推進

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

・あまりコストをかけずに取組を十分に進めており、全体的に取組を高く評価する。引き続き、RPAの推進等取組を進めていただきたい。

・活動指標とする「RPA導入による業務削減時間数」については、導入によって、どの程度、ヒューマンエラーが減りコア業務に注力できるかなど、ゆとりのある働き方につながり、担当者の満足感が高まったかというような視点を持って、目指す姿・目標につながる指標の設定が必要である。また、将来的なメンテナンスも見据えて、即戦力となる人材を確保することはもちろん、長期的に考えて人材育成を行うことが必要である。

・なお、実行計画では、取組内容ごとに指標の設定がないため、次期計画では、はだのICT活用推進計画との整合性や連携を保つためにも、適切な指標の設定を検討していただきたい。

・今後の大きな課題として、システム標準化への対応があり、どの自治体でも苦慮するところだと思うが、先行の自治体を参考にしながら、確実に進めていただきたい。

03 令和６年度評価結果

(1)　柱１　仕事の改革

1-2　サービスの質を高める行政のデジタル化の推進

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

・あまりコストをかけずに取組を十分に進めており、全体的に取組を高く評価する。引き続き、取組を進めていただきたい。

・今後、デジタルに慣れた世代が高齢者となることで、デジタルデバイド対策も大きく変わってくると思われる。よりデジタル化が推進されると予測を立てて、大胆にデジタル化を進めるとともに、生成ＡＩやメディアリテラシーなどICTリテラシーの向上を目的とした市民向けの研修が必要である。

・データの利活用の推進に当たっては、データ分析を行うことで、「柱１仕事の改革」と「柱４公共施設の改革」や「柱５歳入・歳出面の改革」とが、連携する仕組みをつくることが重要である。国が提供する「ＲＥＳＡＳ（リーサス：地域経済分析システム）」を活用してデータ分析を行うことや、生成ＡＩやチャットＧＰＴの特性を生かして問題構造を明らかにし、課題等解決を図っていくこと、そうした課題解決に向けて職員が考える研修等を実施することも有効である。

・なお、実行計画では、取組内容ごとに指標の設定がないため、次期計画では、はだのICT活用推進計画との整合性や連携を保つためにも、適切な指標の設定を検討していただきたい。

03 令和６年度評価結果

(2) 柱２ 職員（ひと）づくりの改革

2-1 組織を高める職員（ひと）づくりの推進

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

・当初の指標の設定に課題があるものの、指標の達成度等により評価すると、引き続き、改善が必要である。右のとおり、改善の視点等を述べるが、改善できる部分は速やかに取り組み、指標の設定等次期計画に向けて検討が必要な部分については、引き続き、検討等を進めていただきたい。

・指標とする「管理職になりたいと思うと回答する比率」については、実際に管理職となる割合を考えると１０%にも満たないことは、非常に問題があると考える。仕事の面白さややりがいが、管理職になりたいと希望することにつながっているという民間の調査結果もあるため、ゆとりがあって、やりがいのある管理職のイメージを作り、管理職になる前に擬似的に経験することや、職員の成長ややりがいを職場がサポート・ケアできる環境の整備が重要である。また、仕事のやりがいや満足度、成長や自己実現などの度合いを指標とし、年代別に傾向を分析することが必要である。場合によっては、キャリア採用の検討も必要である。

・指標とする「職員研修の年間延べ受講者数」は、必須研修あるいは任意研修によって、人数の集計方法を検討する必要がある。また、「政策提言発表会で良かったと回答する比率」と同様、アウトプット指標に近いため、研修の結果、どの程度意識や行動の変容につながったり、業務等に生かされているかというような、アウトカムに注目した指標の設定が必要である。

・研修については、参加必須と任意を分けメリハリをつけて実施するとともに、十分な効果測定を行い、研修の意義、質、量、タイミングを踏まえ、内容を考える必要がある。

・キャリアデザイン研修については、秦野市職員としてのキャリアデザインのあり方を庁内外で議論・確立して研修に反映することが求められる。また、キャリアデザインを考えるうえで、男女関係なく活躍できるよう、ジェンダーの視点を取り入れた職場環境や働き方の見直しが必要である。

・組織の意思決定を強化するため、スペシャリスト職員の育成も必要である。例えば、市民活動団体等と協働し秦野の魅力をつくる研修等を経験することや、秦野市のビジョンを示し、それを達成するための能力獲得を意識した研修等の実施により、はだの魅力づくりや緑のスペシャリストというような職員の育成も考えられる。

03 令和６年度評価結果

(3) 柱３ 担い手をつくる改革

3-1 新たな価値を創出する公民連携の推進

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

・表丹沢野外活動センターの指定管理者制度移行による利用増や指定管理者同士の共有・連携の取組などにみられるように、全体的によく取り組まれており、その取組を高く評価する。

・この改革に当たっては、何を「新たな価値」として目指すのか明確にする必要があり、利用者数を増やす、コストを下げる、ということにとどまらず、市外の人を呼び込む、トータルでの収支改善を実現するなど、それにあわせて評価方法・指標も検討・改善していく必要がある。

・特に取組が進んだ「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）」について、更なる推進に向けた視点等を次のとおり述べる。

- **市外利用者を増やす取組により、その効果を評価できるようにすること、また、効果額以外に、サービスの向上の視点から成果を測ることも重要である。**
- **そこで、サービスレベルアグリメント（提供サービスの内容と範囲、品質要求基準等を明確にして、基準を達成できなかった場合のルールを含めて、事前に合意しておくこと）を交わすことで、どのレベルで、どの程度達成したか比較が可能となる。また、直営の場合とのコスト比較や、アウトプットレベルで考え、利用者１人を増やすためにどの程度コストがかかるのか、交流人口を考えた際の評価なども求められる。**
- **なお、宿泊、日帰り、キャンプなどの様々な利用形態がある中、利用者の増加の要因を分析することで、更なる利用者増や収益増に向けて力を入れて整備すべきことなど、方向性を決めて推進することが重要である。**
- **OMOTANや交流人口、にぎわい創出など市の基本的なスタンスをこの事業に落とし込んだときに、どこまでできるのか、つながりを持って、取組を進めていただきたい。**

03 令和６年度評価結果

(3) 柱３ 担い手をつくる改革

3-2 多様な主体との協働・連携の推進

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

・昨年度と比べて取組が進んだと評価するが、他の改革項目に比べると、改革スピードが緩やかである点が気になるところである。また、行政側に取組が偏っているようにみえるため、市民活動をサポートするという視点を持って、さらに取組を進めていただきたい。

・「3-2-1 施策等に応じた市民参加手法の活用」について、事例集にまとめたことは、分かりやすく、各課等の実務的に役立つものとなることを期待する。なお、活動を類型化してまとめること、取組を開始するときのポイント、外部団体や市民とどのように協力関係を築いたのか留意点等を記載することや、取組を進めるうえでの実務的な課題を記載することで、より活用できる形となるため、検討いただきたい。そうしたうえで、次の取組として、どこに力を入れて協働・連携・市民参加を目指すのか、具体的な計画にすることが望ましい。

・行政の業務の手が足りないため、協働の形を取るものもあり、一方で、自主的な活動を支援するものもあって、協働の中身が混在している。協働、連携、市民参加、これらはそれぞれ意味が異なるものであり、行政の活動がどのような位置付けのものであるかの仕分けが必要である。また、秦野の地域特性に応じて、協働、連携、市民参加について考えていく必要がある。

・全国的にも高齢化等によりNPO法人や地縁団体等の継続が難しい現状がある中、「労働者協同組合」の設立資金の補助等支援を行うことで、新しい産業のセクターをつくり雇用を生み出している事例がある。

・退職後も働きたいと考える人が多いと考えられ、ペイドワーク（有償労働）ができる仕組みがマッチすると思われる。高齢者の生きがいと社会問題解決につながる取組として、労働者協同組合の起業支援は面白い試みになる。

03 令和６年度評価結果

(4)　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

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

・公共施設再配置に当たっては、丁寧に地域と対話を重ねる必要があるが、地域の意見に頼りすぎても取組が進まないと思われるため、バランスを取って取組を進める必要がある。

・長期的な視点での取組となるが、市民が今から個々の学校の統廃合について考えることは難しいように思われるため、地域の長期ビジョンを整備し、地区単位で様々な施設との兼ね合いを図るなど、地域ごとの様々な要素を含めて考えていく必要がある。

・このままの状態を維持するのであれば財政が立ち行かなくなるため、公共施設再配置の問題を真剣に考えなくてはならない時期に差し掛かっていることを、住民にはっきりと伝える必要がある。

・コンパクト・プラス・ネットワークを考え、PDCAを回しながら、危機感を実感に近づけて共有していくことが重要であり、そのためにも、進捗率の評価・分析をできるだけ細かく行う必要がある。

・なお、更新時期の違いで複合化を諦めることのないよう、様々な選択肢を考え、公共施設再配置の取組を進めていただきたい。

03 令和６年度評価結果

(5)　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

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

・歳入・歳出両者でみられる取組として、能動的に努力を重ねている取組と受動的な取組とが混在しているようにみえる。受動的な取組については、もう少し努力できる部分があるため、工夫をして取組を進めていただきたい。

・「5-1-1 低・未利用地の貸付・売却」の取組に当たっては、普通財産台帳を公開するといった取組も考えられるため、検討いただきたい。

・「5-1-3 ふるさと寄附金制度の充実」については、効果額がマイナスとなり、その影響額が大きいため、要因分析等その内容について詳しい説明が必要である。また、表丹沢野外活動センターの活動参加券を返礼品に加えるなど、交流人口を増やす取組につなげることも期待する。

・「5-1-8 企業版ふるさと納税制度の活用」では、企業等に対するアプローチの仕方を工夫し、さらに取組を進めていただきたい。

03 令和６年度評価結果

(5)　柱５　歳入・歳出面の改革

5-2　事務事業の見直しによる歳出改革

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

・歳入・歳出両者でみられる取組として、能動的に努力を重ねている取組と受動的な取組とが混在しているようにみえる。受動的な取組については、もう少し努力できる部分があるため、工夫をして取組を進めていただきたい。

・「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」のように、近隣市と共有してコストを下げる取組は良い視点であり、このような取組を広げていくことが重要である。

04 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) 進行管理シートの内容

ア 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、右の区分により、評価を実施したもの。

(ｶ) 外部評価
行財政調査会が秦野市の取組状況に基づき、専門的な知見及び市民の視点から、下の区分により評価を実施したもの。
基本的な外部評価の対象は、活動（アクティビティ）とし、取組効果（アウトプット）及び改革成果（アウトカム）の進行に係る課題等については、必要に応じて意見を付すものとし、評価の最終年度においては、総括的に取組効果及び改革成果を評価の対象とするもの。

【内部評価及び外部評価の区分】

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

04 進行管理シート

イ　個別取組内容シート

　進行管理シートの２枚目以降に個別の取組内容シートとして、次の内容を記載し、57の取組内容別にまとめている。
　なお、個別の取組内容シートについては、約１４０ページにわたることから、本報告書では個別の取組内容シートの添付は省略するとともに、個別の取組内容シートは、本報告書とは別に別冊として取りまとめた。

(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を記載し、令和４年度以降は、前年度の実績及び当年度の取組見込みを含めた実績を記載したもの。
(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

04 進行管理シート

(ｻ) 自己評価

a 区分

改革主管課が自律的な進行管理として、右の区分により、評価を実施したもの。

b 評価理由

自己評価結果に係る要因、課題等

c 次年度以降

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

d 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

【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

【次年度以降の取組の方向性に係る評価区分（自己評価）】

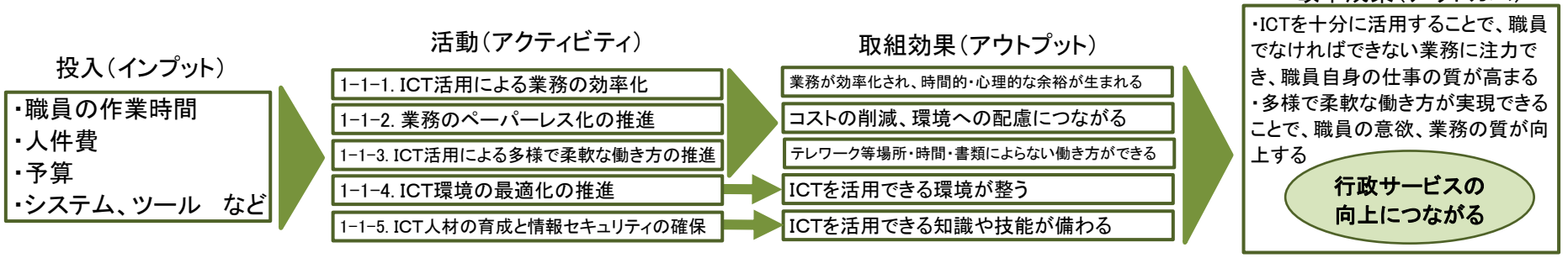
評価結果	内容
S：取組完了	取組を全て実施し、目標を達成したため、終了するもの
A：継続実施	次年度以降も継続して取組を進めるもの
B：一部見直し	取組内容やスケジュール等一部見直しを行い、取組を進めるもの
C：抜本的見直し	計画時から大幅に取組内容等を見直し、進めるもの
D：終了又は廃止	状況の変化等の理由で取組を終了又は廃止するもの

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

項目	1-1 仕事の質を高めるICT活用の推進	改革の柱	1　仕事の改革

概要（目指す姿）

ICTの活用による内部事務の効率化を推進し、職員でなければできない業務に注力できることで、行政サービスのさらなる向上を図るとともに、場所・時間・書類によらない働き方を実現することで、多様で柔軟な働き方が選択できる環境づくりを推進します。



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%	60%	70%			
	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） ※実績は、年度終了後に把握	目標			3,300時間		7,350時間	
		実績	1,057時間	2,225時間	3,719時間			
	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	73.7%	83.6%	82.2%			
	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）
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　・AI現況調査システム導入 ・市税等の口座振替受付オンライン化の推進 ・ChatGPT等生成AIの業務利用の検討　等
活動実績	・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。 ・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。	（前年度の実績） 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による庁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 （今年度の取組み） 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	（前年度の実績） RPAの導入（2業務）、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導入、庁内ネットワーク無線化整備実施計画の策定 （今年度の取組み） RPAの拡大検討、口座振替受付オンライン化、AI現況調査システムの導入、電子契約システムの導入
成果実績	・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。 ・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。	・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。 ・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。	（前年度の実績） RPAにより年間約1,168時間を削減、会議録作成時間の削減、紙資料の削減、柔軟な働き方の推進 （今年度の取組み） RPAによる業務時間の削減、手入力の作業時間の削減、事務の効率化、契約事務に係る作業時間の削減
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：現状推進 令和3年度の取組予定は全て着手できており、予定どおりに取組みができている。 取組時期を前倒しにしたり、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。	A：継続推進 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、継続推進とするが、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。 （次年度に向けて） 電子契約システムについては、取組に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。	A：継続推進 活動指標及び成果指標の達成度(R4)が概ね計画どおりであることから、継続推進とする。 （次年度に向けて） 引き続き、はだのICT活用推進計画に基づき、ICTの活用による業務の効率化を図ること。
外部評価	A：現状推進 次年度に向けて、次の点が求められる。 ・段階的に達成目標を設定すること。 ・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。 ・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。	A：継続推進 ICTの分野では、これからの我が国が目指すデジタル社会を捉えた中で、個々の取組を位置付けることが重要である。 また、個々の取組の評価においては、職員の働き方の多様性に柔軟かつ適切に対応できているかなど、アウトカムの視点で自己評価から内部評価までを行うことが求められる。 個別の取組中、RPAについては、削減ができた業務工程の一部を切り取るのではなく、対象とする業務の全工程を捉えることが重要で、かつ、結果としてどのように仕事の質が高まったのかという視点で取組を推進していただきたい。	A：継続推進 1　この改革項目の目指す姿は仕事の質を高めることであるが、そのために職員は現場に赴き、そこで感じたものを政策に取り入れることが必要である。デジタル化の取組は変化が速く、定期的に見直しや修正をしていく必要があるが、デジタル化で生まれた時間により、そうしたことを実現し、政策に変化を起こしていただきたい。 2　個別の取組中、RPAの導入は省力化やコア業務への注力、エラーの減少、さらにはゆとりある働き方の実現につながる取組である。この効果を最大化するに当たり、コア業務の洗い出しや業務フローの見直しを進めるとともに、内製化又は委託化等の議論を進めることも必要である。デジタル推進主管課だけではなく、行政経営主管課や人事主管課等、全庁的かつ総合的な視点で仕事の質の向上に向け、取組を進めていただきたい。 3　業務削減時間数の指標は、活動指標ではなく、成果指標として捉え、業務時間の削減という量的な成果に加え、職員の仕事の質が高まっているか、柔軟な働き方が実現できているかという質的な成果についても把握に努めることが必要である。さらに、ICTを活用できる知識や技術が備わることを取組効果として設定している中、どのくらいの職員が利活用できるようになっているのかを定期的に把握し、適切な進行管理を図っていただきたい。

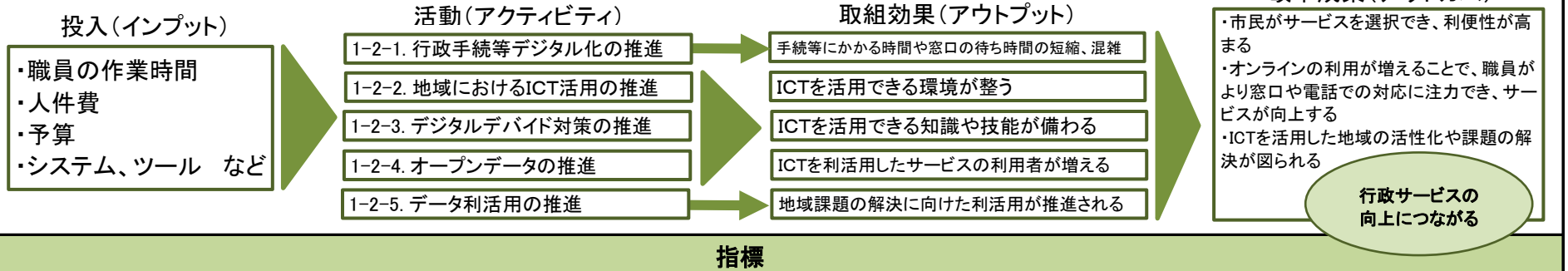
	令和6年度（2024年度）	令和7年度（2025年度）
取組目標	・RPAを新たに1業務に導入 ・標準準拠システム移行の準備 ・生成AIの業務利用の検討・利用ルールの整備 ・救急医療システムの導入　　等	・RPAを新たに1業務に導入 ・生成AIの業務利用・活用 ・次期基幹系システム（標準化システム）の導入　等
活動実績	（前年度の実績）　RPAの導入（5業務）、財産調査のオンライン化、AI現況調査システムの導入、口座振替受付オンライン化、財務会計システムの電子決裁の導入、電子契約システムの導入、本庁舎議場に無線LANを導入、次期基幹系システムの最適化PT・WG立ち上げ準備、統合型GISR6.1に新システム稼働等	
	（今年度の取組み）　RPAの導入（1業務）、ビジネスチャットの利用拡大、生成AIの導入に向けた調査・利用ルールの整備、介護認定審査会のデジタル化、次期基幹系システムの最適化（R7.3）に向けた準備、一部の会議室等に無線LANアクセスポイント導入等	（今年度の取組み）
成果実績	（前年度の実績） RPAにより年間約3,719.3時間を削減、契約事務に係る事務の効率化、紙資料の削減、柔軟な働き方の推進	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） RPAによる業務時間の削減、システム導入・オンライン化による事務の効率化、紙資料の削減、ICT環境の最適化の推進、柔軟な働き方の推進	（今年度の取組み）
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：継続推進	
	活動指標及び成果指標（R5）について、目標を大きく達成できており、取組の効果がみられることから、継続推進とする。	
	（次年度に向けて） 引き続き、はだのICT活用推進計画に基づき、積極的に取組を進め、ICTの活用による業務の効率化を図ること。	（次年度に向けて）
外部評価	A：継続推進	
	・あまりコストをかけずに取組を十分に進めており、全体的に取組を高く評価する。引き続き、RPAの推進等取組を進めていただきたい。・活動指標とする「RPA導入による業務削減時間数」については、導入によって、どの程度、ヒューマンエラーが減りコア業務に注力できるかなど、ゆとりのある働き方につながり、担当者の満足感が高まったかというような視点を持って、目指す姿・目標につながる指標の設定が必要である。また、将来的なメンテナンスも見据えて、即戦力となる人材を確保することはもちろん、長期的に考えて人材育成を行うことが必要である。・なお、実行計画では、取組内容ごとに指標の設定がないため、次期計画では、はだのICT活用推進計画との整合性や連携を保つためにも、適切な指標の設定を検討していただきたい。・今後の大きな課題として、システム標準化への対応があり、どの自治体でも苦慮するところだと思うが、先行の自治体を参考にしながら、確実に進めていただきたい。	

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

項目	1-2 サービスの質を高める行政のデジタル化の推進	改革の柱	1　仕事の改革

概要（目指す姿）

新型コロナウイルス感染症対策の「新しい生活様式」も見据え、行政手続等のデジタル化を進めるとともに、対面の良さも残すことで、市民にとって便利でやさしい窓口サービスの実現に向けた取組みを推進します。また、行政データのデジタル化を推進することで、市民サービスの向上につなげます。



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	70%	75%	85%			
	概要	「1-2.サービスの質を高める行政のデジタル化の推進」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。						
	電子申請可能手続数 ※実績は、年度終了後に把握	目標	100手続以上		175手続以上		311手続以上	
		実績	149手続	223手続	248手続			
	概要	e-KANAGAWA電子申請システム及びマイナポータルで電子申請できる手続数（年間）						
成果指標	電子申請年間利用件数 ※実績は、年度終了後に把握	目標	1万件以上		1.3万件以上		2.3万件以上	
		実績	1.7万件	1.6万件	2.2万件			
	概要	e-KANAGAWA電子申請システム及びマイナポータルでの電子申請年間利用者数						
	窓口・電話口での職員の対応に対する市民満足度割合	目標	70%以上		80%以上		90%以上	
		実績	55.5%	54.8%	61.6%			
	概要	市民アンケート等を実施することで、窓口・電話口での職員の対応に対する市民満足度を把握する。						

	令和3年度（2021年度）	令和4年度（2022年度）	令和5年度（2023年度）
取組目標	行政手続きのデジタル化に関する取組みを進め、市民サービスの向上につなげる	・電子申請公開手続件数　150件 ・高齢者向けデジタル活用講座の実施　11回 ・デジタル教科書の運用及びデジタル教材の導入 ・デジタル広報の導入	・電子申請公開手続件数　175件 ・高齢者向けデジタル活用講座の実施　40回 ・次期はだのWEBマップ（公開型GIS）運用開始 ・デジタルガイドブックの公開 ・キャッシュレス決済レジの導入
活動実績	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だが、国が推進するデジタル社会推進の基礎となるマイナンバーカード交付事務の円滑化については、対人口ベースの交付率の目標を達成できない見込みである。	（前年度の実績） 各種手続のオンライン化の推進（全体で149件の手続きを公開）、スマート窓口の導入、デジタル教科書（教材）の導入、全ての児童生徒にGoogleアカウントの配付及び端末の持ち帰り体制の整備 など （今年度の取組み） 各種手続のオンライン化の推進（全体で156件の手続を公開）、デジタルガイドブックの作成、高齢者向けデジタル活用講座の実施、庁内オープンデータの利活用推進、総合防災情報システムの運用開始　など	（前年度の実績） 各種手続きのオンライン化（223件）、デジタル教科書の導入、デジタルガイドブックの作成、プレミアム電子商品券事業の実施、公衆無線LAN環境の拡充（3施設）、高齢者向けデジタル活用講座の実施、総合防災情報システムの運用開始 （今年度の取組み） 各種手続きのオンライン化（約275件）、手数料等のキャッシュレス化、電子地域通貨導入の検討
成果実績	電子申請ができる手続数も着実に増えており、利便性が高まっている。また、令和2年11月から公開開始した公開型地理情報システム「はだのWEBマップ」の活用を推進し、市役所に来なくても、必要な情報を入手できる仕組みの検討を開始し、サービスの向上につなげる。	・行政手続等デジタル化の推進に関する取組みとして、全体で156件の手続を市民向けに公開する。また、デジタルデバイド対策の推進として、市内11公民館でスマートフォン体験講座を220名を対象に開催する。 ・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。	（前年度の実績） 市民の利便性向上、職員の事務負担軽減、新たな学びのスタイルの構築、地域経済の活性化、デジタルデバイド対策の推進 （今年度の取組み） 市民の利便性向上、職員の事務負担軽減、地域経済の活性化
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：現状推進 令和3年度の取組予定は全て着手できており、予定どおりに取組みができている。 取組時期を前倒しにしたり、電子申請の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、導入等の費用対効果をよく検証し、効果的な取組みとなるように、適宜、見直しを図ること。	A：継続推進 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、継続推進とするが、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。また、マイナンバーカードの交付については、国の計画に準じ、さらなる交付率の向上に向けて取り組むこと。 （次年度に向けて） 学校におけるICT活用の推進については、教職員の意見を丁寧に聴き、検討を進めること。また、その他のデジタル化の推進に当たっては、障害や年齢等によるデジタルデバイドの解消の視点も含めて、取組の推進を図ること。	A：継続推進 窓口・電話口での職員の対応に対する市民満足度割合が市民アンケート実施中であるものの、そのほかの活動指標及び成果指標の達成度(R4)が概ね計画どおりであることから、継続推進とする。 （次年度に向けて） 引き続き、はだのICT活用推進計画に基づき、デジタル化を進め、業務の効率化を図ること。
外部評価	A：現状推進 例えば、マイナンバーカードの取得率に関する取組みでは、マイナンバーカードを普及させることが目的となってしまっていることから、普及することにより市民サービスの向上に繋がるという視点を明確にすることが必要である。また、市民サービスを向上させるという目的を明確にし、段階的に達成目標を設定することが必要である。	A：継続推進 個々の取組の評価においては、市民サービスにどのような成果が生まれたのかなど、アウトカムの視点で自己評価から内部評価までを行うことが求められる。 また、技術革新は、日々、目覚ましい進歩を遂げており、一つの技術革新が導く別の分野での革新にも、しっかり対応する必要がある。特にマイナンバーカードの普及を踏まえた取組、そして窓口のキャッシュレス化が進んだ先にある窓口の電子化など、未来を見据えたビジョンを持ちながら、アウトプットがアウトカムに結び付いていることが分かるよう、仕事の改革に取り組んでいただきたい。	A：継続推進 1　地域のデジタル化では、一つひとつの技術に振り回されず、人間の思考に合わせて体系的に整理し、全体の利便性の向上につなげることが必要である。デジタル化の推進に当たっては、総務省が示す「自治体DX全体手順書」に沿って進めることが望ましい。 2「窓口・電話口での職員の対応に対する市民満足度割合」を成果指標の一つとしているが、この改革項目の進捗を把握する上では、職員の対応のほか、電子申請や窓口サービスの利用頻度や満足度等、サービス全体に対する満足度を把握することも重要である。 3　個別の取組中、デジタル教材の導入では教育の質の向上につながっているのかを、デジタルデバイド対策では誰もが容易に行政サービスを利用することができる環境となっているのかを意識しながら、それぞれ取組を進めていただきたい。

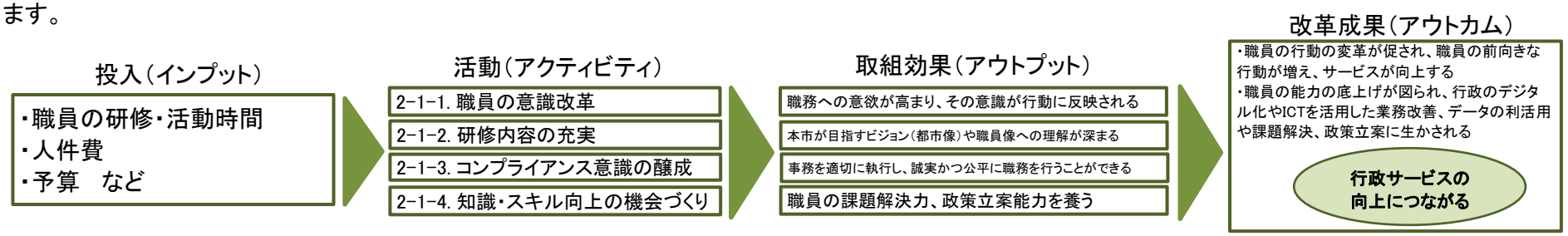
	令和6年度（2024年度）	令和7年度（2025年度）
取組目標	・電子申請公開手続件数　264件 ・高齢者向けデジタル活用講座の実施　40回 ・電子地域通貨運用開始 ・電子申請システムへのオンライン決済の導入	・電子申請公開手続件数　292件 ・高齢者向けデジタル活用講座の実施　40回
活動実績	（前年度の実績）　各種手続きのオンライン化（約250件）、手数料等のキャッシュレス化、地域における高齢者向けデジタル活用講座の実施、地域通貨導入の検討等	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 各種手続きのオンライン化（264件）、高齢者向けデジタル活用講座の実施、電子地域通貨OMOTANコイン導入（R6.12～）、全庁的なキャッシュレス決済の拡大を検討、はだのマップステーション（地図情報閲覧・印刷の自動窓口）を開設（R6.4～）等	（今年度の取組み）
成果実績	（前年度の実績） 市民の利便性向上、職員の事務負担軽減、地域経済の活性化	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 市民の利便性向上、職員の事務負担軽減、地域経済の活性化	（今年度の取組み）
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：継続推進	
	活動指標及び成果指標（R5）について、目標を大きく達成できており、取組の効果がみられることから、継続推進とする。	
	（次年度に向けて） 引き続き、はだのICT活用推進計画に基づき、積極的に取組を進め、ICTの活用による市民の利便性向上と業務の効率化を図ること。	（次年度に向けて）
外部評価	A：継続推進	
	・あまりコストをかけずに取組を十分に進めており、全体的に取組を高く評価する。引き続き、取組を進めていただきたい。・今後、デジタルに慣れた世代が高齢者となることで、デジタルデバイド対策も大きく変わってくると思われる。よりデジタル化が推進されると予測を立てて、大胆にデジタル化を進めるとともに、生成AIやメディアリテラシーなどICTリテラシーの向上を目的とした市民向けの研修が必要である。・データの利活用の推進に当たっては、データ分析を行うことで、「柱１仕事の改革」と「柱４公共施設の改革」や「柱５歳入・歳出面の改革」とが、連携する仕組みをつくることが重要である。国が提供する「RESAS（リーサス：地域経済分析システム）」を活用してデータ分析を行うことや、生成AIやチャットGPTの特性を生かして問題構造を明らかにし、課題等解決を図っていくこと、そうした課題解決に向けて職員が考える研修等を実施することも有効である。・なお、実行計画では、取組内容ごとに指標の設定がないため、次期計画では、はだのICT活用推進計画との整合性や連携を保つためにも、適切な指標の設定を検討していただきたい。	

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

項目	2-1 組織を高める職員（ひと）づくりの推進	改革の柱	2　職員（ひと）づくりの改革

概要（目指す姿）

職員一人ひとりの知識や見識、個人の資質や感性を高める取組みを行い、行動の変革を促すことで、職員の意識改革を推進し、組織力の向上につなげます。



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	100%	105%	105%			
	概要	「2-1.組織を高める職員（ひと）づくりの推進」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。						
	職員研修の年間延べ受講者数 ※実績は、年度終了後に把握	目標	2,300人以上	2,300人以上	2,300人以上	2,300人以上	2,300人以上	
		実績	1,308人	1,058人	1,421人			
	概要	秦野市職員づくり基本方針実施計画の戦略3の数値目標						
成果指標	研修受講後の研修理解度割合 ※実績は、年度終了後に把握	目標	90%以上	90%以上	90%以上	90%以上	90%以上	
		実績	81.3%	74.7%	92.2%			
	概要	秦野市職員づくり基本方針実施計画の戦略3の数値目標						
	前向きな行動の頻度が増えたと実感する職員割合 ※実績は、年度終了後に把握	目標	30%		40%		50%以上	
		実績	54.5%	（アンケート実施予定）	37.0%			
	概要	人事課職員アンケートにおいて、前向きな行動ができているか、職員意識を把握する。						

	令和3年度（2021年度）	令和4年度（2022年度）	令和5年度（2023年度）
取組目標	職員研修等を通して、職員の意識改革を推進し、組織力の向上につなげる。	職員研修等を通して、職員の意識改革を推進し、組織力の向上につなげる。	職員研修等を通して、職員の意識改革を推進し、組織力の向上につなげる。
活動実績	ICTの活用に向けた研修など、研修計画どおり研修を実施し、また、リモートによる研修を導入するなど、時代に即した研修内容や実施方法となるよう充実を図った。	（前年度の実績） 研修計画に基づく各種研修（次世代育成アカデミー、階層別、派遣研修、庁内研修、人材マネジメント部会等）を実施するとともに、リモート研修を導入した。 （今年度の取組み） 時代に即した各種研修（マネジメント、ハラスメント、キャリアデザイン、BPR（業務改善）、EBPM（証拠に基づく政策立案））を実施するとともに、積極的なリモート研修の導入を図る。	（前年度の実績） 新採用職員面談（年2回）、各種研修の実施（新任管理監督者、女性キャリアデザイン、ICT・BPR、はだの魅力再確認など）、コンプライアンスの情報共有、エビデンスに基づく政策立案 （今年度の取組み） 新採用職員面談（年2回）、各種研修の実施（新任管理監督者、女性キャリアデザイン、ICT・BPR、はだの魅力再確認など）、人事評価制度の見直しによる対話の機会の創出、コンプライアンスの情報共有、エビデンスに基づく政策立案
成果実績	令和3年度中に職員アンケートを実施し、前向きな行動ができているかなど、職員意識を把握し、取組みの成果を測るとともに、今後の取組みの強化につなげる。	職員意識アンケートにおいて、仕事に対する意欲意識の変化が入庁時と比べ、「非常に高くなった」、「高くなった」と回答した比率が54.5%（前年度比11.5ポイント増）となった。	（前年度の実績） 職員の意識改革、組織力の向上 （今年度の取組み） 職員の意識改革、組織力の向上
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：現状推進 令和3年度の取組予定は全て着手できており、予定どおりに取組みができている。 毎年度、取組みの振り返りを行い、研修等の効果を測定して、次年度以降の取組みへとつなげること。	B：要改善 令和3年度実績として、4つの取組中、3つの取組（職員の意識改革、研修内容の充実、コンプライアンス意識の醸成）における指標で目標を下回っていることから、見直し・改善のうえ、取組を進めること。 （次年度に向けて） 上記の3つの取組において、目標を下回っている要因、それを解決するための具体的方策を分析し、今年度及び次年度は目標の達成を図ること。	B：要改善 2-1-4. 知識・スキル向上の機会づくりを除き、指標が目標(R4)に達していないことから、要改善とする。 （次年度に向けて） 秦野市職員づくり基本方針実施計画に基づき、取組を強化すること。
外部評価	A：現状推進 次年度に向けて、次の点が求められる。 ・次世代育成アカデミーを活用するなどして職員の自発性を養うこと。 ・年齢やキャリア等別の分析や仕事の改革により生み出された時間的余裕を把握し、評価を行うことで、職員の意識の変化や改革の効果を測ること。 ・正規職員だけでなく、会計年度任用職員も含めて職員づくりの取組みを進めていくこと。	B：要改善 組織の生産性を向上させるとともに、職員の意識改革を図るためには、研修だけを頼りにするのではなく、自発的に外部とのネットワークを構築する機会を奨励し、それを内部に還元させること又は外部の人材を登用することが考えられるため、そのような視点も含め、取組を推進していただきたい。 コロナ禍で失われている縦と横のつながりの重要性を再認識するとともに、成果を上げる組織環境の再構築が求められ、その中では、職員が上司又は組織を評価することも含めて、検討をすることが必要である。 取組の指標中、目標と実績に差があるものについては、そのことが示す背景又は要因を分析することが必要である。	B：要改善 1　職員が研修を受講する際には、職場の理解を得ながら、自発的に参加することが望ましい。職員研修の実施に当たっては、研修の必要性の理解を促しつつ、対象職員の総数と受講者数の比較から、自発的な受講職員の割合を分析するなど、効果的な取組となるよう努めていただきたい。 2　個々の職員が、職員（ひと）づくり基本方針で目指す職員像に照らし、それぞれの目標を設定し、これに結び付く研修を受講することで効果の増大が期待できる。また、オンライン研修では、時間や場所にとらわれずに受講することができる一方、その効果が測定しにくいため、従来の集合形式のものを単にオンラインに置き換えるのではなく、研修の頻度を上げることや反復して受講させることなど、新たな手法も検討し、効果的なものとなるように進める必要がある。 3　管理職になりたいと思う職員の割合では、管理職になることで、市の政策立案により関わることができ、より高い次元で自己実現を図ることができることを示すなど、管理職になることへのマイナスイメージを払拭し、希望する職員が増えることを期待する。なお、アンケート結果については、男女・年齢等の属性別に傾向を把握するとともに、女性については、キャリアデザイン研修により管理職になりたいと考える職員の割合が上がったのかを把握することも必要である。

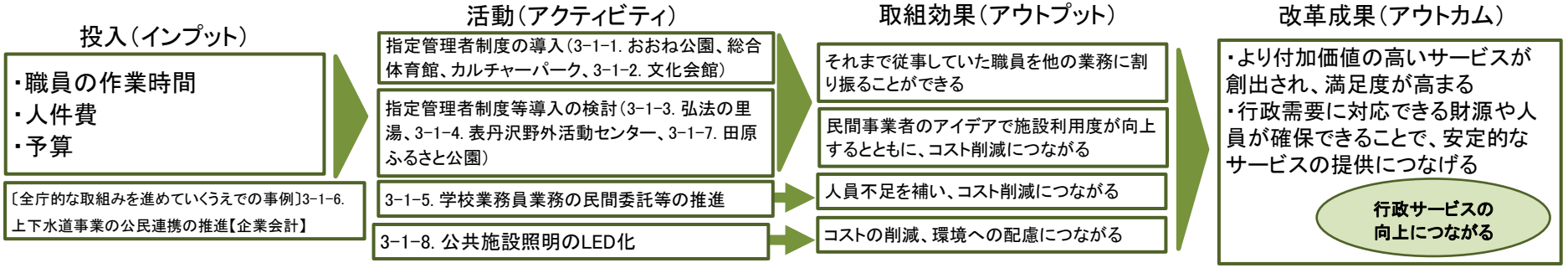
	令和6年度（2024年度）	令和7年度（2025年度）
取組目標	職員研修等を通して、職員の意識改革を推進し、組織力の向上につなげる。	職員研修等を通して、職員の意識改革を推進し、組織力の向上につなげる。
活動実績	（前年度の実績） 新採用職員面談（年3回）、各種研修の実施（新任管理監督者、女性キャリアデザイン、ICT・BPR、はだの魅力再確認など）、コンプライアンスの情報共有、エビデンスに基づく政策立案	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 新採用職員面談（年3回）、各種研修の実施（新任管理監督者、女性キャリアデザイン、ICT・BPR、はだの魅力再確認など）、コンプライアンスの情報共有、エビデンスに基づく政策立案	（今年度の取組み）
成果実績	（前年度の実績） 職員の意識改革、職員の資質向上、組織力の向上	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 職員の意識改革、職員の資質向上、組織力の向上	（今年度の取組み）
内部評価（結果要因、次年度課題等）	B：要改善	
	活動指標及び成果指標（R5）について、昨年度から改善がみられるものの目標に達していないことから、要改善とする。	
	（次年度に向けて） 秦野市職員づくり基本方針実施計画に基づき、取組を強化すること。	（次年度に向けて）
外部評価	B：要改善	
	当初の指標の設定に課題があるものの、指標の達成度等により評価すると、引き続き、改善が必要である。今年度の評価報告書のとおり、改善の視点等を述べるが、改善できる部分は速やかに取り組み、指標の設定等次期計画に向けて検討が必要な部分については、引き続き、検討等を進めていただきたい。	

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

項目	3-1 新たな価値を創出する公民連携の推進	改革の柱	3　担い手をつくる改革

概要（目指す姿）

公共施設への指定管理者制度の導入や業務の民間委託の実施など、さらなる公民連携を推進することで、公民の創意工夫を結集し、より付加価値の高いサービスを創出するなど、サービスの向上につなげます。



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	54%	60%	83%			
	概要	「3-1.新たな価値を創出する公民連携の推進」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。						
成果指標	効果額（千円） ※実績は、年度終了後決算時に把握	目標	1,524	45,919	66,119	68,369	69,469	251,400
		実績	1,050	42,193	68,498	51,670	52,770	216,181
	概要	令和元年度実績と比較した場合の事業費等削減額を効果額とする。						
	指定管理者制度導入施設等の利用に対する市民満足度割合 ※実績は、年度終了後に把握	目標			80%		90%以上	
		実績		74.4%	90%			
	概要	指定管理者制度導入施設等についてモニタリングを実施し、利用者の満足度を把握する。						

※1　各年度の評価については、取組年度中に行った評価とするが、効果額及び指標の実績（数値）については、令和5年度末時点の実績とする。

	令和3年度（2021年度）	令和4年度（2022年度）	令和5年度（2023年度）
取組目標	・全ての取組内容について、着実に取り組み、効果を上げる。 ・公民連携の新たな取組みを検討する。	・指定管理者による施設の運用開始（おおね公園、総合体育館、カルチャーパーク及び文化会館） ・サウンディング型市場調査参加企業との意見交換及び大規模改修の実施（弘法の里湯） ・指定管理者の選定及び指定（表丹沢野外活動センター） ・事例調査（田原ふるさと公園） ・市内48施設のLED化調査の実施	指定管理者による施設の運用、サウンディング型市場調査参加企業との意見交換、学校業務員業務の民間委託等の推進、地元協議会等へのヒアリング、LED照明への更新
活動実績	・公民連携の6項目の取組みのうち、4項目は前計画で実施の検討を行い、本計画で実施に取り組むもので、ほか2項目は新規の取組内容とした。 ・令和3年度の取組予定がない「3-1-6.上下水道事業の公民連携導入【企業会計】」を除く、5項目の取組内容について、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できている。	（前年度の実績） おおね公園、総合体育館、カルチャーパーク及び文化会館において、指定管理者による施設の運用開始に向けた各種調整事項を予定どおり実施するとともに、表丹沢野外活動センターの指定管理者の公募を予定どおり開始した。また、弘法の里湯、田原ふるさと公園においては、サウンディング型市場調査又は視察を行い、管理運営方式の検討を進めた。	（前年度の実績） 指定管理者施設に係る管理・運営状況のモニタリング、利用者の満足度割合把握（満足度；カルチャー等：68%、文化会館80.8%）、小・中学校のLED化を完了
		（今年度の取組み） おおね公園、総合体育館、カルチャーパーク及び文化会館においては指定管理者との定例会等を実施するとともに、表丹沢野外活動センターについては予定どおり指定管理者の指定に係る調整を進める。また、弘法の里湯、田原ふるさと公園については、事業者との意見交換又は現地視察を通して、効果的な運用方法の研究を進め、公共施設照明のLED化については発注方式の検討を進める。	（今年度の取組み） 指定管理者との連絡調整会議の実施、指定管理者の外部評価の実施、学校業務員業務の民間委託（1校）、LED照明への更新（21施設）
成果実績	・令和3年度に目標効果額を設定しているのは1項目で、「3-1-5.学校業務員業務の民間委託等の推進」は、当初目標より委託料が高かったため、目標をやや下回る結果となった。 ・「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）」及び「3-1-2. 指定管理者制度の導入（文化会館）」については、令和4年度の指定管理者制度の導入に向けて公募型プロポーザルを実施し、目標以上の効果額を上げることができた。	・おおね公園、総合体育館、カルチャーパーク及び文化会館においては、指定管理者との定例会等を通して、指定管理者制度導入の効果を最大にするとともに、市民サービスの向上を図る。 ・表丹沢野外活動センターは指定管理者制度導入に係る効果が最大になるよう事業者の選定を進め、また弘法の里湯、田原ふるさと公園及び公共施設照明のLED化については、これまで進めてきた他の公共施設の官民連携事例を踏まえ、より効果的な運用を図る。	（前年度の実績） 指定管理施設の管理・運営の質の向上、電気料金の削減及び環境負荷の低減
			（今年度の取組み） 指定管理施設の管理・運営の質の向上、学校運営の効率化及び経費の削減、電気料金の削減及び環境負荷の低減
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：現状推進	A：継続推進	A：継続推進
	令和3年度の取組予定は全て着手できており、予定どおりに取組みができている。 取組みにあたっては、定期的な打合せ等事業者との連携を図り、目標の達成を目指して、引き続き、取組みを進めること。また、新たな公民連携の取組みも検討すること。	全ての取組において、概ね予定どおりであり、かつ、効果も予定どおり達成される見込みであるが、弘法の里湯においては、新型感染症の動向確認及び市場性調査を徹底するとともに、田原ふるさと公園においては、他市の事例研究を踏まえた適切な運営方法の決定につなげること。また、公共施設照明のLED化においては、発注方式の決定等、スケジュールどおり進めること。	効果額（R4）は目標を達成することはできなかったが、表丹沢野外活動センターに指定管理者制度を導入し、小・中学校でLED化を完了させるなど、それぞれの取組において、概ね計画どおりであることから、継続推進とする。
		（次年度に向けて） 指定管理者制度導入施設においては、指定管理者との協働を意識し、効果が最大となるよう連携し、今後、指定管理者制度等の導入を検討している施設においては、これまで指定管理者制度導入等で進めてきた官民連携手法を踏まえ、適切な運営方法の決定につなげること。さらには、学校業務員業務の民間委託等の推進及び公共施設照明のLED化については、計画どおり、かつ、効果が最大となるよう、取組を進めること。	（次年度に向けて） 引き続き、公共施設再配置計画に基づき、取組を推進すること。
外部評価	A：現状推進	A：継続推進	A：継続推進
	次年度に向けて、次の点が求められる。 ・新たな価値を創出し、市民満足度の向上に向かって、成果指標を設定し、指定管理者とともに積極的に取り組むこと。 ・指定管理者制度以外の様々な公民連携の効果的な手法を検討し、取り組んでいくこと。	指定管理者制度導入の効果としては、コストの改善とともに、サービス水準の向上を図るものとなっているが、サービス水準の向上が対外的に見えにくいことから、その点の効果は、より市民に伝えていくべきである。 また、指定管理者による管理・運営については、指定管理者任せにするのではなく、施設所管課及び行政経営主管課が絶えず指定管理者と関わりを持ち続けることが重要であり、それに加えて、モニタリング調査や第三者評価を実施することが求められる。これらを通して、当初見込んでいたものを超える成果が達成できるよう、引き続き努力していただきたい。	1 指定管理者による管理運営では、市と指定管理者とがそれぞれの施設で掲げるビジョンを共有し、利用者の傾向などを踏まえ、サービスの向上に努めることが求められる。利用者の満足度は、サービスの質の向上のほか、新しいサービスが生まれることでも変化し、新たな価値の創出につながることにも留意が必要である。 2 指定管理者の評価では、満足度調査のほか、公共施設再配置計画にある施設ごとの「利用者数」、「一人当たり管理運営費」及び「一人当たり一般財源負担額」で移行前後の比較を行う視点も求められる。また、はだの行政サービス改革基本方針実行計画の評価と同様に、実績の見込みを含めて評価を行うなど、評価の結果が適切に次期の指定管理者の選定に生かされるよう、留意する必要がある。 3 成果指標として取組の効果額を設定しているが、指定管理期間が2巡目になると、既に一定の効率化が図られ、コストの削減が難しくなる。真に必要な場合にはコストを要するという視点を持ち、満足度調査のほか、サービスの質について定性的な評価の実施が求められる。

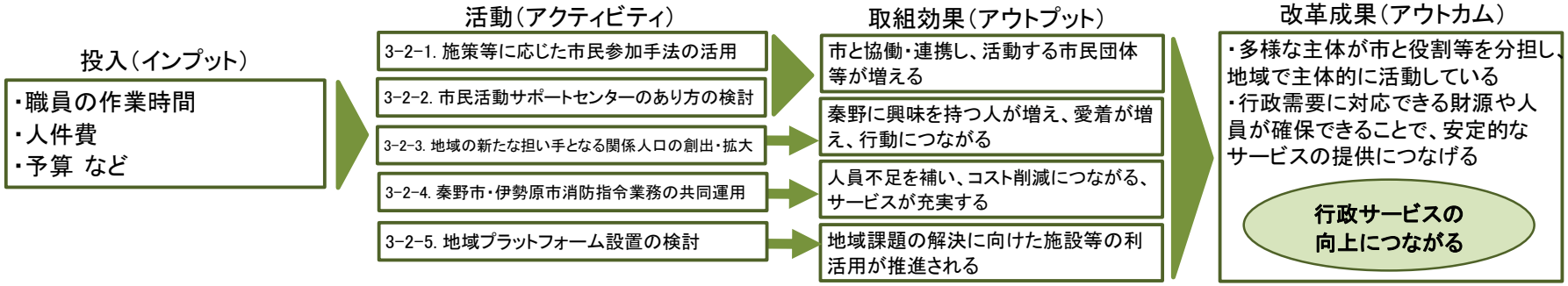
	令和6年度（2024年度）	令和7年度（2025年度）
取組目標	指定管理者による施設の運用、指定管理者制度を含めた民間事業者への委託等に向けたプロポーザルの実施、学校業務員業務の民間委託等の推進、地元協議会等へのヒアリング、LED照明への更新	
活動実績	（前年度の実績） 指定管理者による運用開始（表丹沢野外活動センター）、指定管理者との連絡調整会議の実施、指定管理者の外部評価の実施、学校業務員業務の民間委託（1校）、LED照明への更新（21施設）	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 指定管理者との連絡調整会議・外部評価の実施、指定管理者制度等導入判断に向けた課題の抽出、整理等（弘法の里湯）、地元協議会等へのヒアリング（田原ふるさと公園）、学校業務員業務の民間委託の推進、LED照明への更新（市役所本庁舎ほか）	（今年度の取組み）
成果実績	（前年度の実績） 指定管理施設の管理・運営の質の向上、学校運営の効率化及び経費の節減、電気料金の削減及び環境負荷の低減	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 指定管理施設の管理・運営の質の向上、学校運営の効率化及び経費の節減、電気料金の削減※及び環境負荷の低減 ※LED照明導入の効果額については、令和元年度の電気使用量を基本単価とし、LED照明導入前後の使用量の削減による効果を効果額とした。	（今年度の取組み）
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：継続推進	
	活動指標だけでなく、成果指標（R5）についても、目標が達成できており、取組の効果がみられることから、継続推進とする。	
	（次年度に向けて） 引き続き、公共施設再配置計画に基づき、取組を推進すること。	（次年度に向けて）
外部評価	A：継続推進	
	・表丹沢野外活動センターの指定管理者制度移行による利用増や指定管理者同士の共有・連携の取組などにみられるように、全体的によく取り組まれており、その取組を高く評価する。 ・この改革に当たっては、何を「新たな価値」として目指すのか明確にする必要があり、利用者数を増やす、コストを下げる、ということにとどまらず、市外の人を呼び込む、トータルでの収支改善を実現するなど、それにあわせて評価方法・指標も検討・改善していく必要がある。 ・特に取組が進んだ「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）」について、更なる推進に向けた視点等を次のとおり述べる。（以下、令和6年度評価報告書参照。）	

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

項目	3-2 多様な主体との協働・連携の推進	改革の柱	3　担い手をつくる改革

概要（目指す姿）

多様な主体と市がそれぞれの立場や役割等を認識し、多様な主体がサービスの担い手となるよう、協働・連携へつながる取組みを推進することで、持続可能な行政サービスの提供につなげます。



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	48%	55%	68%			
	概要	「3-2 多様な主体との協働・連携の推進」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。						
成果指標	市と協働・連携し、活動する市民活動団体等の数 ※実績は、年度終了後に把握	目標	50団体		55団体		60団体以上	
		実績	50団体	51団体	49団体			
	概要	はだの市民活動団体連絡協議会（略称：れんきょう。平成13年9月に設立）加入団体数。（令和3年6月現在：49団体が加入）						
	市と市民活動団体等とが協働・連携した事業等の数 ※実績は、年度終了後に把握	目標			50		60	
		実績	34	46	55			
	概要	提案型協働事業に限らず、市と市民活動団体等とが協働・連携した事業等の数 ※目標設定は、令和3年度末に各課等へ照会し、令和3年度の実績を確認後、設定したもの。						

※各年度の評価については、取組年度中に行った評価とするが、効果額及び指標の実績（数値）については、令和5年度末時点の実績とする。

	令和3年度（2021年度）	令和4年度（2022年度）	令和5年度（2023年度）
取組目標	・全ての取組内容について、着実に取り組み、効果を上げる。 ・多様な主体がサービスの担い手となるよう、協働・連携につながる新たな取組みを検討する。	・市民参加手法を整理、体系化し、活用を図る。 ・市民活動サポートセンターのあり方の検討 ・ふるさと寄附金制度の充実 ・秦野市・伊勢原市消防指令業務の共同運用開始に向けた準備 ・地域プラットフォーム設置の検討	効果的な市民参加手法の横展開、若者の活動拠点設置のビジョン策定、ふるさと寄附金及び関係人口の増加
活動実績	・多様な主体との協働・連携の取組みとして、４項目のうち、3項目は新規の取組内容とし、前計画から継続した取組である、ふるさと寄附金制度の充実については、関係人口という考え方を取り入れ、取組みを進める。 ・全4項目の取組内容について、令和3年7月1日時点で、1項目について、取組みに遅れがみられる。	(前年度の実績) 他自治体の市民参加手法について、調査・研究し、本市としての手法を検討するとともに、市民活動サポートセンターのあり方の検討に当たり、アンケートを行った。また、電子感謝券については加盟店登録数が22店舗に増加し、本市への寄附総額3億円を達成するとともに、共同消防指令センターの庁舎建設工事に関わる基本実施設計が完了した。	(前年度の実績) 市民参加手法の令和3年度実績の取りまとめ、他自治体の類似施設へアンケート（市民活動サポートセンター）、電子感謝券にPayPay商品券を導入
		(今年度の取組み) 市民参加手法については各課等に実績を照会し、それを基に整理、体系化する。また、市民活動サポートセンターについては引き続き、他自治体の類似施設の調査研究を実施し、ふるさと寄附金制度の充実については、寄附額及び関係人口の増加に努め、共同消防指令センターについては計画どおり進める。	(今年度の取組み) 市民参加手法の令和4年度実績の取りまとめ・横展開向けの資料作成、共同消防指令センター庁舎建設工事完了予定（令和6年1月）
成果実績	直接的な連携・協働の事業等を取組内容としていないが、「3-2-1. 施策等に応じた市民参加手法の活用」や「3-2-2. 市民活動サポートセンターのあり方の検討」など、活動する市民団体等を増やす取組みを進める。	市民参加手法を整理、体系化するとともに、それを活用することで、市民との対話及び市政への共通理解を図るとともに、ふるさと寄附金制度の充実により関係人口の増加を図る。	(前年度の実績) 市民参加手法の事例の積み上げ、活動拠点のあり方に係る一定の方向性の打ち出し、利便性の向上（電子感謝券）
			(今年度の取組み) 市民参加手法の事例の積み上げ、消防力の効率的な運用
内部評価（結果要因、次年度課題等）	B：進行強化	B：要改善	A：継続推進
	全4項目の取組内容について、令和3年度の取組予定に遅れがみられるものがあったため、できるだけ遅れが生じないように取組みを進めていくこと。また、改革を推進するために、新たな連携・協働の取組内容を検討し、取り組むなど、改革を強化すること。	施策等に応じた市民参加手法の活用については、当初予定していたものから遅れが生じている。その他の取組については、概ね計画どおりである。	遅れのある3-2-1. 施策等に応じた市民参加手法の活用は取組の方向性を見直し、また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）は目標を上回る実績(R4)であり、その他の取組に関しても概ね計画どおりであることから、継続推進とする。
		(次年度に向けて) 施策等に応じた市民参加手法の活用においては、遅れを取り戻すとともに、目指す姿や成果を意識し、取組を推進すること。その他の取組については、年度ごとに設定している取組目標や取組内容（活動）を意識し、スケジュールに遅れの無いよう、着実に取組を推進すること。	(次年度に向けて) 取組目標として定めた内容に基づき、それぞれの改革を推進すること。
外部評価	B：進行強化	B：要改善	B：要改善
	公共施設の改革に向けた市民協働の取組みでは、自治会をはじめ、様々な市民や団体等との協働・連携を図るとともに、新たな事業の創出を検討すること。また、若者の意見の取り込みや、公共施設集約化によるアクセシビリティの課題解決に向けた協働・連携の視点も持つこと。	施策等に応じた市民参加手法の活用では、基礎的な情報収集はもとより、目的の形成や達成に注力することが重要である。この取組は地方自治の根幹に係る大変重要なものであることから、より具体的な進捗管理により、取組を前進させる必要がある。この取組により、新たな価値を創出するに当たり、既存の枠とは異なる市民の声を引き出すことが重要であり、SNSなどを活用し、多様な声に耳を傾ける必要がある。そして、既存事業においても、市民の声をさらに拾い上げることができるよう、一つひとつの取組を点検し、改善点をしっかりと内部評価して、取組を前進させていただきたい。	1 多様な主体との協働・連携の推進として、庁内の事例を広く集め、有用事例を横展開し、普及させようとしているが、協働・連携の形は、既存事業の質や効率を高めるもの、行政の役割を補完するもの、地域団体や市民活動団体等が主体となって取り組むものなど、多様である。協働・連携の主体も、経常的に活動している団体や個人がいる一方で、新規の活動を立ち上げようとする団体もあると思われる。まずは、これら多様な協働・連携の形と主体を類型化し、推進の方向を明確にすることが重要である。 また、地域には優れた考えや見識を持っている方たちがいる。そういった方たちを発掘し、市政に参加していただく仕組みづくりも求められる。 2 サポートセンターのあり方の検討では、幅広い世代が集う交流拠点の整備が掲げられている。目指す姿に向け、しっかりとしたビジョンを持ち、取組を進めることが求められる。 3 市民参加の促進のためには、貨幣価値では評価が難しいボランティアの価値を地域通貨や感謝券等によって可視化することも重要である。

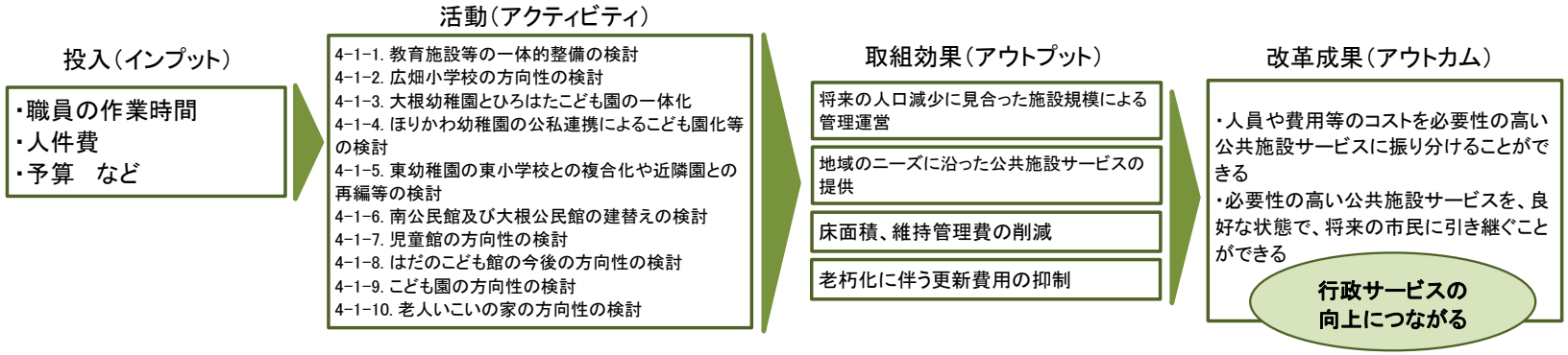
	令和6年度（2024年度）	令和7年度（2025年度）
取組目標	効果的な市民参加手法の横展開、秦野駅北口周辺まちづくりビジョンへの若者の活動拠点の位置づけ、ふるさと寄附金及び関係人口の増加	
活動実績	（前年度の実績） 市民参加手法の令和4年度実績の取りまとめ・横展開向けの資料作成、共同消防指令センター庁舎建設工事完了予定（令和6年1月）	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 市民参加手法の令和5年度実績の取りまとめ・事例集をまとめ横展開を図った、令和7年４月の消防指令センター共同運用開始に向け什器類を設置、エリアプラットフォームの設置、秦野駅北口周辺まちづくりビジョンに多世代交流拠点の整備を位置付け、市民活動サポートセンター機能について検討	（今年度の取組み）
成果実績	（前年度の実績） 市民参加手法の事例の積み上げ、消防力の効率的な運用	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 職員の協働・連携への意識の向上、多世代交流拠点の整備について、計画の進展により協働・連携が推進された、消防力の効率的な運用	（今年度の取組み）
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：継続推進	
	昨年度の評価で、遅れが指摘された、3-2-1. 施策等に応じた市民参加手法の活用を含め、全ての取組について予定どおり進捗し、活動指標及び成果指標（R5）ともに、ほぼ目標を達成できていることから、現状推進とする。	
	（次年度に向けて） 取組目標として定めた内容に基づき、それぞれの改革を推進すること。	（次年度に向けて）
外部評価	A：継続推進	
	昨年度と比べて取組が進んだと評価するが、他の改革項目に比べると、改革スピードが緩やかである点が気になるところである。また、行政側に取組が偏っているようにみえるため、市民活動をサポートするという視点を持って、さらに取組を進めていただきたい。（以下、令和6年度評価報告書参照。）	

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

項目	4-1 地域特性を考慮した公共施設再配置の推進	改革の柱	4　公共施設の改革

概要（目指す姿）

それぞれの地域の将来の姿を見据え、体系的・計画的な公共施設の集約化を行い、必要な公共施設サービスを提供します。



指標

指　標			R3	R4	R5	R6	R7	計
活動指標	取組の進捗（%）	目標			70%		100%	
		実績		24%	67%			
	概要	「4-1.地域特性を考慮した公共施設再配置の推進」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。						
成果指標	効果額（千円） ※実績は、年度終了後決算時に把握	目標	0	57,597	49,821	49,821	102,888	260,127
		実績	0	49,821	49,821	49,821	49,821	199,284
	概要	施設の集約化に伴う、施設床面積の削減及び維持管理費の削減分を効果額とする。						

※各年度の評価については、取組年度中に行った評価とするが、効果額及び指標の実績（数値）については、令和4年度末時点の実績とする。

	令和3年度（2021年度）	令和4年度（2022年度）	令和5年度（2023年度）
取組目標	公共施設再配置計画第2期基本計画前期実行プラン（令和4年3月策定）に基づき、令和4年3月実行計画改定時に、取組内容を新規に定めたため、令和3年度評価等はなし。	・教育施設等の一体的整備の検討においては、教室のあり方・配置・学校規模等の検証及び近隣公共施設との複合化を含めた整備時期の検討 ・ほりかわ幼稚園の公私連携によるこども園化等の検討においては、こども園化に向けた基本方針の決定 ・児童館の方向性の検討においては、現況把握及び方向性の決定 ・はだのこども館の今後の方向性の検討においては、機能移転に係る検討 ・こども園の方向性の検討においては、給食調理業務の委託化推進及び構造体の耐用年数を踏まえた方向性の検討 ・老人いこいの家の方向性の検討においては、くずは荘の方向性決定	・庁内対策チームによる学校施設複合化及び公共施設のあり方検討
活動実績		（前年度の実績） ・教育施設等の一体的整備の検討においては、公共施設保全計画の策定を踏まえ、各校舎の「躯体終局年次」に基づく学校施設一体化時期を検討 ・ほりかわ幼稚園の公私連携によるこども園化等の検討においては、基本方針及び募集要領等の検討 ・児童館及びはだのこども館の方向性の検討においては、関係課との打合せ及び今後残すべき機能の検討を実施 ・老人いこいの家の方向性の検討においては、かわじ荘の方向性の決定	（前年度の実績） ・教育施設等の一体的整備の検討においては、「新たな学びのスタイルに応じた学校施設のあり方」の骨子を定め、複合化対象施設の耐用年数や児童・生徒数の推移を踏まえた学校施設一体化時期を検討 ・南公民館及び大根公民館の建替えの検討においては、西公民館複合化に関するアンケート調査結果を検証し、それぞれの方向性（案）を決定 ・児童館の方向性の検討においては、南・大根公民館の建替え時期等に合わせ、3児童館（平沢、いずみ、北矢名）の方向性を決定 ・老人いこいの家の方向性の検討においては、くずは荘の方向性の決定
		（今年度の取組み） ・学校施設の一体的整備時期（素案）を作成するとともに、それに基づき、庁内対策チームによる複合化の検討を開始する。 ・ほりかわ幼稚園の公私連携によるこども園化等の検討に係る基本方針を決定するとともに、保護者・地域への説明及び運営法人の募集を開始する。 ・南公民館及び大根公民館の建替えの検討並びに児童館、はだのこども館、こども館及び老人いこいの家の方向性の検討においては、庁内対策チームによるあり方又は複合化等の検討を開始する。	（今年度の取組み） ・学校運営協議会との意見交換及び専門家への意見聴取 ・フォーラムやパブリックコメントの実施による市民からの意見聴取 ・3児童館以外の方向性を検討するとともに、縮小・廃止する施設について、関係者との意見交換を実施 ・はだのこども館について、Webアンケート調査結果及びはだの魅力づくり推進課と連携した検討結果を踏まえ、方向性を決定 ・こども園の方向性においては、保護者ニーズ調査を実施し、学校施設一体化時期を踏まえた検討
成果実績		それぞれの施設に係る関係者、地域住民との対話を通して、それぞれの地域の将来の姿を見据え、体系的・計画的な公共施設の集約化を行い、必要な公共施設サービスの提供を図る。	（前年度の実績） ・庁内対策チームの設置により、取組状況の一元管理を図った。 ・南公民館や一部の児童館等について、方向性（案）を決定した。 （今年度の取組み） 将来経費のシミュレーションを行い、財政負担の平準化に努めるとともに、長期的な財政推計と照らしたうえで、具体的な更新手法や時期など、各施設の方向性を定める。
内部評価（結果要因、次年度課題等）		A：継続推進	A：継続推進
		庁内関係各課に跨る取組であることから、横の連携を意識するとともに、将来の姿を共有し、取組に遅れが生じないよう、適切に進行管理をし、取組を進めること。	各改革項目の進捗が概ね計画どおりであることから、継続推進とする。なお、学校施設の一体的整備の進捗が、公民館をはじめとする他の公共施設の今後のあり方に大きく影響を与えることから、年度末に策定する学校施設一体的整備方針は、各施設の方向性を含めた内容とすること。
		（次年度に向けて） 取組を推進するに当たっては、関係者又は地域住民と丁寧な対話を重ね、それぞれの地域性を意識するとともに、関係者等と将来像を共有したうえで、取組を進めること。	（次年度に向けて） 関係者や地域住民の声を十分意識しながら、各施設の将来を見据えた実効性の高い「後期実行プラン素案」の作成に取り組むこと。
外部評価		A：継続推進	A：継続推進
		秦野市公共施設再配置計画第2期基本計画前期実行プランを着実に実行していただくとともに、その取組状況がしっかりと対外的に伝わるよう、十分な説明に努めていただきたい。 現時点では検討段階のものが多い取組項目ではあるが、そのような段階においても、検討に係る具体的な目標を定めるとともに、その達成に向けた進捗をしっかりと管理していただきたい。 秦野市公共施設再配置計画第2期基本計画は、目標の達成時において、財源不足が見込まれていることから、このことについては早期に解消をする必要がある。このため、後期実行プランの策定を待たずに、市民との合意形成に十分留意し、前倒しで施設の集約化を進め、早期に削減目標の見直しに着手していただきたい。	1 公共施設の改革として、様々な施設に関する取組を同時並行に進め、かつ、その中でも学校の取組を先行して進めていることを高く評価する。今後の学校施設の複合化等に当たっては、地域で大きな反応があることを前提に、複数のプランを持って慎重に進めてほしい。その際、複合化等をコスト削減の側面からだけではなく、サービスの質の向上についても、より積極的にアピールし、また特に未来の子どもたちにとって、魅力のある取組となるよう期待する。 2 大きな変革につながる施策であるため、総論、各論の両レベルで市民と協議を重ねるとともに、丁寧な説明をすることが大切である。今後、取組を進めるに当たり、地域に入っていく際には、地域団体等と関わりの薄い方々の多様な声もしっかり把握するよう、配慮してほしい。 3 公共施設再配置計画では、学校施設と公民館などの近隣公共施設との複合化等に取り組んでいくこととしているが、統廃合・複合化は、計画の主要な方針であることから、どれだけ統廃合・複合化が進んだのか、また、進める予定なのかを指標として明示し、評価することが望ましい。

	令和6年度（2024年度）	令和7年度（2025年度）
取組目標	・「公共施設再配置計画第2期基本計画後期実行プラン」素案作成	・「公共施設再配置計画第2期基本計画後期実行プラン」策定
活動実績	（前年度の実績）・学校施設の一体的整備について、「みらいの学び舎シンポジウム」を開催し、市民に対して施設整備などに関する考え方を示した。 ・南公民館の整備方針（案）について、教育委員会会議及び社会教育委員会議へ報告 ・児童館については、コロナの5類移行による利用形態の変化や高齢者サロンとしてのニーズを確認したことから、当初の予定を改め、新年度から全ての地域で意見聴取を進めることとした。また、並行して半日館への移行を進め、いずみ・三屋台の2館の開館時間を見直した。 ・はだのこども館について、市民アンケート調査を実施し、将来残すべき機能について確認したほか、はだの魅力づくり推進課と連携し、多世代交流拠点の整備に向けた検討を行った。 ・老人いこいのいてについて、あずま荘の方向性を決定した。 ・こども園については、令和6年度の「子ども・子育て支援事業計画」の改定に向け、保育ニーズ調査を実施した。	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） ・学校施設一体的整備指針を策定し、それを素案として地域との意見交換を実施する。 ・南公民館の建替え用地の測量等を実施し、施設のコンセプトを整理した庁内向けの整備方針を策定する。 ・児童館について、全ての地域の意見を聴取し、全児童館の方向性を決定する。なお、南及び大根地区については、公民館への機能移転に向けた検討を進める。 ・はだのこども館について、引き続き、秦野駅北口にぎわい創造担当と連携し、多世代交流拠点への機能移転に向けて取り組む。 ・こども園について、ニーズ調査を踏まえた「秦野こども計画」の策定を進め、方向性を整理する。 ・老人いこいの家については、ほりかわ荘の方向性を決定する。	（今年度の取組み）
成果実績	（前年度の実績）・施設統廃合後の「防災拠点のあり方」を検討するため、庁内対策チームの検討項目に加えた。 ・将来経費のシミュレーションと長期的な財政推計と照らし、乖離を埋めるための手段として、統廃合後の跡地活用を含めた検討を進めた。 ・はだのこども館や老人いこいの家の方向性を決定した。	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 各施設の方向性を定め、その取組を反映した後期実行プランの素案を作成する。	（今年度の取組み）
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：継続推進	
	4−1−1.教育施設等の一体的整備の検討を除き、各改革項目の進捗が概ね計画どおりであることから、継続推進とする。	
	（次年度に向けて） 関係者や地域住民の声を十分意識しながら、各施設の将来を見据えた実効性の高い「後期実行プラン素案」の作成に取り組むこと。	（次年度に向けて）
外部評価	A：継続推進	
	・公共施設再配置に当たっては、丁寧に地域と対話を重ねる必要があるが、地域の意見に頼りすぎても取組が進まないと思われるため、バランスを取って取組を進める必要がある。 ・長期的な視点での取組となるが、市民が今から個々の学校の統廃合について考えることは難しいように思われるため、地域の長期ビジョンを整備し、地区単位で様々な施設との兼ね合いを図るなど、地域ごとの様々な要素を含めて考えていく必要がある。（以下、令和6年度評価項目書参照。）	

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

項目	5-1 さらなる財源の創出に向けた歳入改革	改革の柱	5　歳入・歳出面の改革

概要（目指す姿）

さらなる財源の創出に向けた新たな取組みを進めるなど、自主財源の確保に最大限努めます。

投入（インプット）	活動（アクティビティ）	取組効果（アウトプット）	改革成果（アウトカム）
・職員の作業時間 ・人件費 ・予算　など	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） 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	市有財産等の有効活用 新たな歳入の確保（自主財源増）	・行政需要に対応できる財源の確保に寄与し、安定的なサービスの提供につなげる **行政サービスの向上につながる**

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	100%	105%	105%			
	概要	「5-1.さらなる財源の創出に向けた歳入改革」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。						
成果指標	効果額（千円） ※実績は、年度終了後決算時に把握	目標	132,672	130,752	188,901	203,805	207,493	863,623
		実績	128,076	241,596	172,966	0	0	542,638
	概要	低・未利用地の売却額、土地貸付収入、廃道水路用地の売払い収入、ふるさと納税寄附金額、広告収入、税外債権及び国民健康保険税滞納繰越分の徴収額を歳入として効果額とする。						

※各年度の評価については、取組年度中に行った評価とするが、効果額及び指標の実績（数値）については、令和5年度末時点の実績とする。

	令和3年度（2021年度）	令和4年度（2022年度）	令和5年度（2023年度）
取組目標	・全ての取組内容について、着実に取り組み、効果を上げる。また、手法等を見直したり、より効果が上がる手段を検討するなど、随時見直しを行いながら、積極的に取組みを進める。 ・歳入増加に向けた新たな取組みを位置づけ、さらなる効果を上げる。	低・未利用地の貸付・売却、廃道水路用地の売払い収入の増加、ふるさと寄附金制度の充実、広告収入等による税外収入の確保、税外債権の徴収率の向上、徴収率の向上（国民健康保険税）、新たなネーミングライツパートナーの開拓と現契約の継続、企業版ふるさと納税による寄附の獲得	低・未利用地の貸付・売却、廃道水路用地の売払い収入の増加、ふるさと寄附金制度の充実、広告収入等による税外収入の確保、税外債権の徴収率の向上、徴収率の向上（国民健康保険税）、新たなネーミングライツパートナーの開拓と現契約の継続、企業版ふるさと納税による寄附の獲得
活動実績	・歳入面の改革としての6項目のうち、前計画から引き続き大きく効果が見込まれる4項目については、継続して取組内容として位置付け、ほか2項目は新規の取組内容とした。 ・全6項目の取組内容について、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できている。 ・特に、令和3年度は、ふるさと寄附金返礼品への電子感謝券の導入や、塵芥収集車への広告掲載等、歳入増加に向けた新たな取組みを実施した。	（前年度の実績） ・低・未利用地の貸付・売却においては、需給の状況に応じて不動産鑑定評価の額を修正することができるよう、規程を改正した。 ・電子感謝券については、加盟店登録数が22店舗に増加し、寄附金額3億円を達成した。 ・新たなネーミングライツパートナーの開拓においては、令和3年度に総合体育館に係る契約を締結した。 ・企業版ふるさと納税制度の活用においては、目標額（5,000千円）を上回る実績（8,450千円）を達成した。 （今年度の取組み） 新たなネーミングライツパートナーの開拓においては、令和4年4月1日から新たに2施設（おおね公園、くずはの広場）について、愛称の使用を開始するとともに、企業版ふるさと納税においては、令和4年6月末までの実績で既に目標を上回る額の実績となっている。また、その他の取組においては、その取組を推進するとともに、計画どおり実施する。	（前年度の実績） 市有地2か所の売却、広告収入（福祉事業所マップ、塵芥収集車側面） など （今年度の取組み） 市有地2か所及び貸付地2か所の売却、広告収入（福祉事業所マップ、塵芥収集車側面） など
成果実績	令和3年度に目標効果額を設定している全6項目の取組内容のうち、令和3年7月1日現在で、「5-1-4.広告収入等による税外収入の確保」については、広告を希望する事業者が少なかったため、目標達成が難しい見込みである。その他の取組みについては、積極的に周知等を行い、歳入確保を目指していく。	低・未利用地の貸付・売却、廃道水路用地の売払い、広告収入、債権の徴収率の向上、新たなネーミングライツパートナーの開拓及び企業版ふるさと納税制度の活用により、新たな財源の確保を図る。 ふるさと寄附金制度の充実により、財源の確保及び関係人口の増加を図る。	（前年度の実績） 財源の創出、自主財源の確保　など （今年度の取組み） 財源の創出、自主財源の確保　など
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：現状推進 全6項目の取組内容について、令和3年度の取組予定は全て着手できており、予定どおりに取組みができている。廃道水路用地の売払い等歳入確保の取組みは、関係者の同意が得られない場合に、収入が見込めないなど課題があるが、目標の達成を目指して、引き続き、取組みを進めていくこと。また、前計画から継続した取組内容が多いため、積極的に新たな取組みを検討すること。	B：要改善 令和3年度実績として、低・未利用地の貸付・売却、廃道水路用地の売払い、ふるさと寄附金制度の充実及び広告収入において、目標額を下回る効果額となっている一方で、債権の徴収率の向上及び企業版ふるさと納税制度の活用において、目標額を上回る効果額となっていることから、それぞれの目標額を意識し、取組を進めること。 （次年度に向けて） 目標額を上回る取組については、その背景を分析するとともに、さらなる推進を図ること。一方で、目標額を下回る取組においては、その課題を分析し、目標額を達成できるよう、見直し・改善をすること。	A：継続推進 5-1-3.ふるさと寄附金制度の充実の効果額（R4）が目標を下回っているものの、R4全体では目標を上回る実績効果額であることから、継続推進とする。 （次年度に向けて） 引き続き、量の改革として、目標効果額の達成に向け、取組の推進を図ること。
外部評価	A：現状推進 これまでの行財政改革の取組みの中で、改革を積極的に進めてきており、一定の成果を上げているが、その中でも、税外収入の確保に向けた取組みでは、広告収入だけでなく、公民連携の活用など、取組みを検討すること。	B：要改善 徴収率の向上に当たっては、県税又は国税との連携を図るとともに、プロジェクトチームの編成、市外居住者に対する徴収率の向上など、従来の手法の枠を超えた取組により、他の団体の模範となるような成果の達成を期待する。 また、ネーミングライツのように、近年、着実な実績を上げている取組があるが、マインドの変化や少しの工夫により成果が期待できる事業では、他の事例を参考にするとともに、横の連携の定着を図っていただきたい。	A：継続推進 歳入・歳出それぞれの改革に係る効果額の取組では、他の自治体の取組など、利用できる横の情報をしっかりと活用するとともに、効果額は自由財源であるという視点を持ち、アウトカムを設定することも重要である。

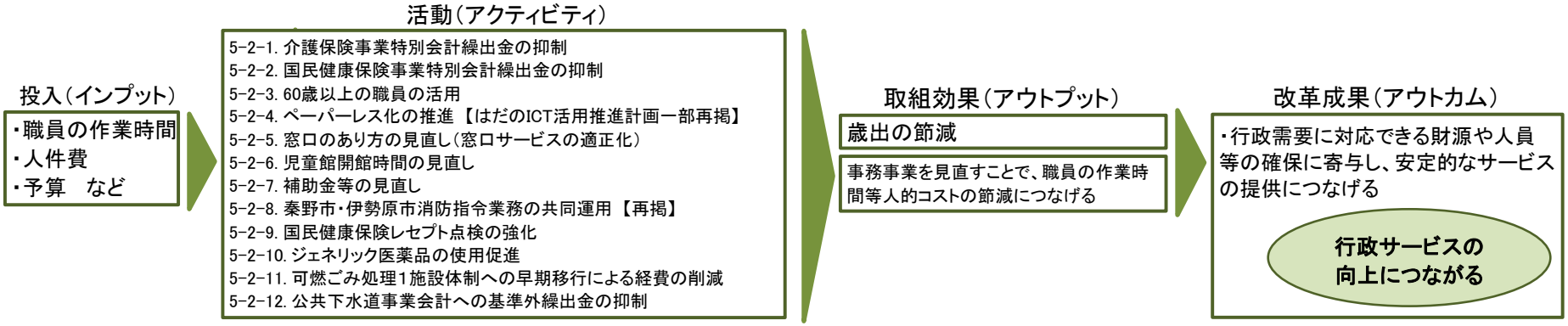
	令和6年度（2024年度）	令和7年度（2025年度）
取組目標	低・未利用地の貸付・売却、廃道水路用地の売払い収入の増加、ふるさと寄附金制度の充実、広告収入等による税外収入の確保、税外債権の徴収率の向上、徴収率の向上（国民健康保険税）、新たなネーミングライツパートナーの開拓と現契約の継続、企業版ふるさと納税による寄附の獲得	
活動実績	（前年度の実績） 市有地2か所及び貸付地2か所の売却、広告収入（福祉事業所マップ、塵芥収集車側面） など	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 未利用地2件及び貸付地1件の売却、土地・建物の貸付、広告収入、 市有地2か所及び貸付地2か所の売却、広告収入、常勤職員による電話催告の実施（国民健康保険税）、企業版ふるさと納税制度の情報発信 など	（今年度の取組み）
成果実績	（前年度の実績） 財源の創出、自主財源の確保 など	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 財源の創出、自主財源の確保、企業版ふるさと納税制度活用を契機とした民間企業との新たな公民連携 など	（今年度の取組み）
内部評価（結果要因、次年度課題等）	B：要改善	
	歳入増に向けて取組を工夫し、効果額を大きく達成している取組内容もあるが、5-1-3.ふるさと寄附金制度の充実のように、R5の効果額が大きく落ち込む取組もあり、成果指標を達成出来ていないため、要改善とする。	
	（次年度に向けて） 効果額が落ち込んだ取組内容について、原因を分析し、改善・工夫すること。引き続き、目標効果額の達成に向け、取組の推進を図ること。	（次年度に向けて）
外部評価	B：要改善	
	・歳入・歳出両者でみられる取組として、能動的に努力を重ねている取組と受動的な取組とが混在しているようにみえる。受動的な取組については、もう少し努力できる部分があるため、工夫をして取組を進めていただきたい。・「5-1-1 低・未利用地の貸付・売却」の取組に当たっては、普通財産台帳を公開するといった取組も考えられるため、検討いただきたい。・「5-1-3 ふるさと寄附金制度の充実」については、効果額がマイナスとなり、その影響額が大きいため、要因分析等その内容について詳しい説明が必要である。また、表丹沢野外活動センターの活動参加券を返礼品に加えるなど、交流人口を増やす取組につなげることも期待する。・「5-1-8 企業版ふるさと納税制度の活用」では、企業等に対するアプローチの仕方を工夫し、さらに取組を進めていただきたい。	

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

項目	5-2 事務事業の見直しによる歳出改革	改革の柱	5　歳入・歳出面の改革

概要（目指す姿）

これまで以上に、施策・事業の優先順位を考慮しつつ、「選択と集中」を図るとともに、コスト意識を持って、歳出の節減に向けた取組みを進めることで、安定的な財政運営に努めます。



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	70%	75%	87%			
	概要	「5-2.事務事業の見直しによる歳出改革」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。						
成果指標	効果額（千円） ※実績は、年度終了後決算時に把握 ※特別会計は除く。	目標	315,794	825,059	756,207	606,338	417,140	2,920,538
		実績	201,705	695,801	1,008,392	0	0	1,905,898
	概要	令和元年度実績と比較した場合の事業費等削減額を効果額とする。						

※各年度の評価については、取組年度中に行った評価とするが、効果額及び指標の実績（数値）については、令和5年度末時点の実績とする。

	令和3年度（2021年度）	令和4年度（2022年度）	令和5年度（2023年度）
取組目標	・全ての取組内容について、着実に取り組み、効果を上げる。また、取組時期を前倒しにしたり、手法等を見直したり、より効果が上がる手段を検討するなど、随時見直しを行いながら、積極的に取組みを進める。 ・歳出の節減に向けた新たな取組みを位置づけ、さらなる効果を上げる。	介護保険事業特別会計繰出金の抑制、国民健康保険事業特別会計繰出金の抑制、再任用職員の活用による正規職員の適正配置、ペーパーレス化の推進、窓口サービスの適正化、児童館開館時間の見直し、補助金等の見直し、秦野市・伊勢原市消防指令業務の共同運用、国民健康保険レセプト点検の強化、ジェネリック医薬品の使用促進、可燃ごみ施設1施設体制への早期意向による経費の削減、公共下水道事業会計への基準外繰出金の抑制	介護保険事業特別会計繰出金の抑制、国民健康保険事業特別会計繰出金の抑制、再任用職員の活用による正規職員の適正配置、ペーパーレス化の推進、窓口サービスの適正化、児童館開館時間の見直し、補助金等の見直し、秦野市・伊勢原市消防指令業務の共同運用、国民健康保険レセプト点検の強化、ジェネリック医薬品の使用促進、可燃ごみ施設1施設体制への早期意向による経費の削減、公共下水道事業会計への基準外繰出金の抑制
活動実績	・歳出面の改革としての10項目のうち、前計画から引き続き大きく効果が見込まれる6項目は継続して取組内容として位置付け、ほか4項目は新規の取組内容とした。 ・全10項目の取組内容について、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できている。 ・特に、令和3年度は、新型コロナウイルス感染症にも配慮しながら、土日開庁日の見直しや会議のペーパーレス化を進めた。	（前年度の実績） ・組織・執行体制ヒアリング並びに再任用職員及び退職予定者への希望部署等の意向を確認するとともに、配置調整を図った。 ・見直し後の土日開庁の実施・コンビニ交付サービスの利用促進及び利用状況等についての評価・分析を図った。 ・児童館会館時間の見直しについて、平成23年度に半日館へ移行した4児童館のこれまでの影響を検証するとともに、令和4年度から半日館へ移行する児童館を選定し、利用者や関係団体へ説明・周知した。 ・補助金の見直し方針に係るヒアリングの実施・ヒアリングを踏まえた予算査定を実施した。 （今年度の取組み） ・組織・執行体制副市長ヒアリングの実施並びに再任用職員及び退職予定者への希望部署等の意向を確認するとともに、配置調整を図る。 ・見直し後の土日開庁の実施・コンビニ交付サービスの利用促進及び利用状況等についての評価・分析を行う。 ・児童館開館時間の見直しにおいて、令和4年4月から広畑児童館を半日館へ移行するとともに、翌年度半日館へ移行する児童館の選定及び利用者等への説明・周知を図る。 ・補助金の見直し方針に係るヒアリングの実施・ヒアリングを踏まえた予算査定を実施する。	（前年度の実績） ペーパーレス化の推進、広畑児童館を半日館へ移行　など （今年度の取組み） ペーパーレス化の推進、2児童館を半日館へ移行　など
成果実績	令和3年度に目標効果額を設定している8項目のうち、「5-2-1.介護保険事業特別会計繰出金の抑制」など4項目については、令和3年4月から実施を行い、目標通りの効果額が見込める。ほかの取組みについても、目標達成に向けて、令和3年度中の取組みを進めていく。	・組織・執行体制ヒアリング並びに再任用職員及び退職予定者への希望部署等の意向確認等を通して、再任用職員の活用を図る。 ・引き続き、見直し後の土日開庁を実施し、またコンビニ交付サービスの利用促進を図るとともに、利用状況等についての評価・分析を行い、費用対効果を考慮した窓口運営を行う。 ・補助金の見直し方針に係るヒアリング及びそれに基づく予算査定の実施を通して、適正な補助金の執行を図る。 ・はだの上下水道ビジョン（令和3年3月策定）に沿って、公共下水道事業の計画的、効率的な運営に努めるとともに、一層の経営改革を進めることで、一般会計から公共下水道事業会計への基準外の繰出金の抑制とともに、早期の解消を目指す。 ・その他の取組においても最大の効果及び成果が達成できるよう、計画どおりの着実な推進を図る。	（前年度の実績） 歳出の節減による安定的な財政運営 （今年度の取組み） 歳出の節減による安定的な財政運営
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：現状推進 全10項目の取組内容について、令和3年度の取組予定は全て着手できており、予定どおりに取組みができている。また、令和3年度は計画初年度のため、次年度以降の取組の方向性・課題等はなかった。 引き続き、目標の達成を目指して、取組みを進めていくこと。	B：要改善 全ての取組において、概ね計画どおりであるが、その成果である効果額において、目標を下回る取組があることから、目標達成に向け、取組の推進を図ること。 （次年度に向けて） 目標として目指す姿及び効果額を意識するとともに、その達成に向けた進捗状況を適切に管理すること。また、そのうえで、それぞれの取組において、着実な成果を上げること。	B：要改善 ペーパーレス化の推進として紙資料の削減が図られているものの、多くの改革項目において、目標効果額を下回っている(R4)ことから、要改善とする。 （次年度に向けて） それぞれの改革項目において、目標効果額の達成に向け、取組の改善を図ること。
外部評価	A：現状推進 これまでの行財政改革の取組みの中で、改革を積極的に進めてきており、一定の成果を上げているが、例えば、ソーシャル・インパクト・ボンド（資金提供者から調達する資金をもとに、サービス提供者が効果的なサービスを提供し、サービスの成果に応じて行政が資金提供者に資金を償還するもの）という、成果連動型の公民連携手法の活用など、取組みを検討すること。	B：要改善 成果指標を数字で捉える改革項目が多いことから、それぞれの改革項目において、他の団体の優れた取組を徹底的に分析し、研究する（ベンチマーキング）などし、目標効果額の達成を目指していただきたい。	B：要改善 歳入・歳出それぞれの改革に係る効果額の取組では、他の自治体の取組など、利用できる横の情報をしっかりと活用するとともに、効果額は自由財源であるという視点を持ち、アウトカムを設定することも重要である。

	令和6年度（2024年度）	令和7年度（2025年度）
取組目標	介護保険事業特別会計繰出金の抑制、国民健康保険事業特別会計繰出金の抑制、再任用職員の活用による正規職員の適正配置、ペーパーレス化の推進、窓口サービスの適正化、児童館開館時間の見直し、補助金等の見直し、秦野市・伊勢原市消防指令業務の共同運用、国民健康保険レセプト点検の強化、ジェネリック医薬品の使用促進、可燃ごみ施設1施設体制への早期意向による経費の削減、公共下水道事業会計への基準外繰出金の抑制	
活動実績	（前年度の実績） ペーパーレス化の推進、2児童館を半日館へ移行、可燃ごみ処理1施設体制への移行（R6.3） など	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 介護保険事業特別会計繰出金、国民健康保険事業特別会計繰出金、共下水道事業会計への基準外繰出金の抑制 など	（今年度の取組み）
成果実績	（前年度の実績） 歳出の節減による安定的な財政運営	（前年度の実績）
	（今年度の取組み） 繰出金の削減など歳出の節減による安定的な財政運営	（今年度の取組み）
内部評価（結果要因、次年度課題等）	A：継続推進	
	5-2-2. 国民健康保険事業特別会計繰出金の抑制については、補助金の活用、5-2-12.公共下水道事業会計への基準外繰出金の抑制については、使用料の改定により、大きく効果額を達成できた。活動指標及び成果指標（R5）を大きく達成できていることから、現状推進とする。	
	（次年度に向けて） 引き続き、目標効果額の達成に向け、取組の推進を図ること。	（次年度に向けて）
外部評価	A：継続推進	
	・歳入・歳出両者でみられる取組として、能動的に努力を重ねている取組と受動的な取組とが混在しているようにみえる。受動的な取組については、もう少し努力できる部分があるため、工夫をして取組を進めていただきたい。 ・「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」のように、近隣市と共有してコストを下げる取組は良い視点であり、このような取組を広げていくことが重要である。	

05 附属資料

秦野市行財政調査会　委員名簿　【任期：令和５年６月２６日～令和７年３月３１日】

職　名	氏　名	所　属　等
会　長	坂野　達郎	東京工業大学　（現 東京科学大学） 名誉教授
副会長	小林　隆	東海大学 政治経済学部政治学科　教授
委　員	茅野　英一	元　帝京大学 経済学部経済学科　教授
委　員	大屋　崇	有限会社三恵保険事務所　代表取締役社長
委　員	田村　潤	100年プランニング　代表 元　キリンビール株式会社　代表取締役副社長
委　員	足立　昌弘	中栄信用金庫　常勤理事　地域支援部長
委　員	西尾　真治	三菱ＵＦＪリサーチ＆コンサルティング株式会社 公共経営・地域政策部　主任研究員 コンセンサス・デザイン室長
委　員	其田　茂樹	公益財団法人地方自治総合研究所 研究員
委　員	松原　沙織	獨協大学 経済学部経営学科　教授
委　員	足立　文	株式会社日本経済研究所 執行役員 公共デザイン本部長

【敬称略】

05 附属資料

秦野市行財政調査会　令和６年度会議開催経過

	日　　程	内　　容
第１回	令和６年７月１２日（金）	・令和６年度の行財政調査会について ・今後の行政サービス改革について
第２回	令和６年８月２９日（木）	はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る外部評価① （柱１：仕事の改革、柱２：職員（ひと）づくりの改革）
第３回	令和６年９月３０日（月）	・はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る外部評価② （柱３：担い手をつくる改革、柱４：公共施設の改革、柱５：歳入・歳出面の改革） ・実行計画に係る評価報告書案（外部評価①）について
第４回	令和６年１０月２２日（火）	・第２期秦野市まち・ひと・しごと創生総合戦略（秦野市総合計画前期基本計画リーディングプロジェクト）に係る外部評価① ・実行計画に係る評価報告書案（外部評価②）について
第５回	令和６年１２月１７日（火）	・デジタル田園都市国家構想交付金（地方創生関連）の効果検証について ・第２期秦野市まち・ひと・しごと創生総合戦略（秦野市総合計画前期基本計画リーディングプロジェクト）に係る外部評価②

05 附属資料

秦野市行財政調査会規則

（昭和６０年秦野市規則第２４号）
（令和３年６月３０日一部改正）

（趣旨）
第１条　この規則は、秦野市附属機関の設置等に関する条例（昭和３３年秦野市条例第６号）第２条の規定により設置された秦野市行財政調査会（以下「調査会」という。）の組織、運営等について必要な事項を定める。
（委員）
第２条　調査会は、１０名の委員により組織する。
２　委員（臨時委員を含む。第５条から第８条までにおいて同じ。）は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。
(1)　学識経験を有する者
(2)　その他市長が必要と認める者
３　委員の任期は、委嘱した日の属する年度の翌年度の末日までとする。ただし、再任することができる。
４　委員が欠けた場合における補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。
（臨時委員）
第３条　臨時委員は、必要の都度市長が委嘱する。
２　臨時委員は、委嘱の目的に係る調査又は審議に加わり、その意見の建議又は答申について必要な助言を行う。
３　臨時委員は、委嘱の目的に係る意見の建議又は答申が終了したとき、解任されるものとする。
（会長及び副会長）
第４条　調査会に会長１名及び副会長１名を置き、委員の互選により定める。
２　会長は、調査会の会務を総理し、調査会を代表する。
３　副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるとき又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。
（専門部会）
第５条　調査会に専門部会を置くことができる。
２　専門部会の所掌事項は、会長が調査会に諮って定める。
３　専門部会は、会長が調査会に諮って指名する委員により構成する。
４　専門部会に部会長を置き、その構成員の互選により定める。
５　部会長は、専門部会の会務を総理する。
６　部会長に事故があるときは、専門部会の構成員のうちからあらかじめ部会長が指名する委員が、その職務を代理する。
７　部会長は、必要に応じて審議の経過又は結果を直近に開催される調査会の会議で報告するものとする。

（会議）
第６条　調査会又は専門部会の会議（以下「会議」という。）は、それぞれ会長又は部会長が招集し、その議長となる。
２　会議は、調査会又は専門部会それぞれの構成員の過半数の出席がなければ開くことができない。
３　会議において議決を要するときは、出席委員の過半数により決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。
４　調査会又は専門部会は、会議の運営上必要があると認めるときは、委員以外の者に会議への出席を求め、意見若しくは説明を聴き、又は資料の提出を求めることができる。
（議事録の作成）
第７条　会議の議事は、その経過に係る要点を記録しておかなければならない。
２　議事録には、調査会については会長及び会長が指名した委員１名が、専門部会については部会長及び部会長が指名した委員１名が署名するものとする。
（秘密の保持）
第８条　委員は、職務上知り得た秘密を他に漏らしてはならない。その職を退いた後も、また、同様とする。
（庶務）
第９条　調査会の庶務は、行政経営主管課において処理する。

（補則）
第１０条　この規則に定めるもののほか、調査会又は専門部会の運営について必要な事項は、会長又は部会長が会議に諮って定める。

附　則
この規則は、公布の日から施行する。