

## 令和7年度 第2回厚木市行政改革調査委員会会議録

会議主管課	行政経営課
会議開催日時	令和7年12月23日(火) 午後1時30分から15時00分まで
会議開催場所	本庁舎3階特別会議室
出席者	調査委員会委員8人 企画部長、企画部次長、行政経営課長、行政経営係長及び係員
傍聴者	無し
説明者	行政経営課長、行政経営係長、行政経営係員

会議の内容は次のとおりです。

### 1 開 会

### 2 あいさつ

### 3 案 件

#### (1) 外郭団体の統合について

##### ●委員長

案件(1)について事務局から説明をお願いします。

##### ●事務局

資料1に基づき説明

##### ●委員長

持続した団体運営のためには、職員の採用や年齢構成について、一定の配慮が必要だと思いますが、その辺りはどう考えているのでしょうか。

##### ●事務局

年齢構成の平準化は課題として捉えています。

現在、スポーツ協会は平均年齢が50歳代、文化振興財団は40歳代、勤労者福祉サービスセンターは30歳代となっています。統合をきっかけに、バランスをとっていきたいと考えています。

##### ●委員長

職員の年齢層が高くなるにつれ、組織の活性化が課題になるかと思います。採用と退職のバランスについても、統合を通じて適切に調整していただきたいと思います。

##### ●委員

統合する目的を見失わないことが重要だと思います。目的が曖昧になってしまふと空中分解することもあるので注意してもらいたい。

また、一点確認なのですが、統合にあたっての業務の洗い出しについては、市職員が独自で行うのでしょうか。それともコンサルタントなどの専門家に入ってもらうのでしょうか。

## ●事務局

市職員と団体職員で2年間かけて洗い出しをしていきたいと考えています。

例えば、スポーツの分野では、市主催のマラソン大会や駅伝の移管を検討しています。

## ●委員長

統合に当たっては、行革の視点でメリット等を示すだけではなく、3つの団体が統合することで付加価値が高まるということを強調すると、市民に説明しやすいのではないかと思います。

## ●委員

統合の背景は、人口や税収の減少や外郭団体に対する社会情勢等を踏まえたものだと理解しています。

これからの中間団体は、株式会社になっても運営していくくらいの体制が必要だと思います。市職員の方々だけで対応するのは非常にハードルが高いため、コンサルタントの支援を得ることで、より精度の高い取組が可能になるのではないかと思います。

## ●委員

3団体を統合して、かつ行政サービスの質の低下もさせないというのは、とても難しい取組だと思います。コンサルタントに支援してもらうことも一つの選択肢として提案させていただきます。

## ●委員

やはり、良い状態にするように統合するのは、プロのコンサルタントの目線が入ると良いと思います。一方で、文化とスポーツは分野が全く異なるため、これらをうまく融合した事業を展開するのは難しい部分があるかもしれません。厚木市では、負担が大きくならないよう進めていただければと感じています。

また、社会福祉協議会やシルバーパートナーセンターは、統合の対象外となっていますが、補助金を主な財源としている状況は変わらないので、チェックしていく必要はあると思います。

## ●委員長

コンサルタントに依頼するというのは、部分的に依頼するということも可能だと思います。大事なのは、第三者の視点で見てもらうということで、公平性や透明性の確保にもつながるものですね。

## ●事務局

文化振興財団には、公益財団の会計等に詳しい税理士がおり、公益財団の事業と会計は、一般の法人と比べて専門的な部分があるとの話がありました。まずは、市職員と団体職員で業務をしっかりと整理した上で、専門家によるアドバイスや支援を受けるなど、今後の課

題として検討していきたいと考えています。

### ●委員

例えば、統合を進める上では、各団体で独自に確立されている事務処理方法がある中、効率的な運営を目指し、事務処理の統一を図ることもあるかと思います。調整を進めるに当たっては、市民サービスの質を維持・向上させるという本来の目的を見失うことなく取り組んでいただきたいと考えます。

また、やはり第三者の目が入るということが、市民への説明責任を果たすという意味もあるので、コンサルタントなどの専門家の導入は是非ご検討ください。

### ●委員

現時点では、リスクになるような資産等はあるのでしょうか。

経営の健全性は確保していかなくてはいけないと思います。

### ●事務局

財務上のリスクはないと認識しています。各団体で、市の出資金を資産運用していますが、それも統合に合わせて、必要に応じて整理できると考えています。

### ●委員長

異なる組織風土が統合されることになるので、細かいところにも十分に気を付けてもらいたいと思います。

### ●委員

資料3の5ページ、「環境みどり公社については、現時点では統合の対象にしない」と記載していますが、この説明では、言葉が足りないのでしょうか。

### ●委員

私も、環境みどり公社が加わらなかったのが気になりました。

### ●事務局

統合の考え方の一つに、市の施策と合わせるという方向性があります。現時点では、スポーツや文化と、みどり公社の主な業務である公衆衛生、し尿の汲み取り等を掛け合わせることが難しかったことが理由に挙げられます。これまでに、各団体と検討を進めてきましたが、その議論の結果、みどり公社については、現時点では統合しないという結論に至りました。

### ●委員

思っていたよりも、現在の各団体の職員数が少ないと感じました。統合し、団体としての職員数が増えることで、より効率的な運営を期待したいと思います。

## ●委員長

私も、現在の職員が少ない印象を受けました。また、民間の感覚から見ると管理職の割合が多いと感じました。難しい課題ではあると思いますが、働き手の数を増やす方向で、組織体制の見直しも、ぜひ検討していただければと思います。

## ●委員

令和 10 年度から統合後の団体がスタートする計画ですが、その後の成果や運営の評価をしっかりと行っていただきたいと思います。また、目標が未達成だった場合にどう対応するのかについても、あらかじめ具体的な想定をしておくことが必要だと考えます。

## ●委員長

評価については、別途評価を行う委員会を新たに設ける、または行政改革調査委員会内で実施する方法も検討できるのではないかでしょうか。まずは、第三者が客観的にチェックを行える体制を整えていただきたいと思います。また、簡素でありながら効果的な評価制度を構築していただくよう、お願いします。

## ●事務局

行政改革調査委員会では、部会を設けることも可能となっています。評価体制については、今後検討していきたいと思います。

(案件 1 については、以上)

### (2) 第 8 次行政改革大綱について

## ●委員長

案件(2)について事務局から説明をお願いします。

## ●事務局

資料 2 に基づき説明

## ●委員長

副業・兼業の推進、窓口対応の見直し、アルムナイ採用など、当委員会で議論をしてきた内容を、しっかりと取り入れていただいている内容かと思います。

厚木市役所が「選ばれる市役所」となるためには、公務員離れを防止する取組や、職員が働きやすい環境づくりが重要です。魅力的な組織となるために、例えば、育休制度については「育ボス宣言」をするなど、制度変更を柔軟に受け入れる組織風土の整備が必要だと考えます。これらの視点を是非、行政改革に盛り込んでいただければ幸いです。

## ●委員

市民に分かりやすい行政改革大綱を作ることが重要ですが、特に「行政改革は何のために行われるのか」を明確に示す必要があるかと思います。

また、市民協働の視点から発言させていただくと、現在の流れとしては「市民協働」という言葉に過度にこだわる必要はないと思います。厚木市は、他市等と比べ、地域との連携が強いという特徴があるため、その部分を強調しても良いのではないでしょうか。

### ●委員

今回、次期大綱の策定方針をお示しいただきましたが、特に数値的な説明がありませんでした。行政改革大綱を進めるに当たっては、進捗管理のために明確なKPI（重要業績評価指標）を設定し、それを活用した効果的な運営を行っていただきたいと思います。

また、デジタル技術の導入については、引き続き積極的に取り組んでいただければ幸いです。特に生成AIの導入は働き方や業務の進め方などに大きな影響を与える可能性があり、今後の行政運営において大きな変革をもたらすことが期待されます。

### ●委員

取組を数値化することで、進捗状況がより見やすくなるため有効です。ただし、管理する数値が多すぎると全体像が把握しづらくなるため、重点項目や課題に優先順位をつけて数値化する方法が望ましいのではないでしょうか。

また、資料6の2ページに記載されているBCP（事業継続計画）について、エマージェンシーに対応できるよう、計画をより具体的に肉付けしていくことも必要ではないでしょうか。

### ●委員長

KPIについては、数値として設定できるものと難しいものがあるかと思います。数字で示せるものに関しては、可能な限り具体的な数値を出していく形が望ましいですが、全てを数値化することは現実的に難しい場合もあるため、必要に応じて補完的な方法を検討する必要があります。

KPIだけに依存するのではなく、定性的な要素や定量的な要素を両方バランスよく取り入れることが重要です。

また、エマージェンシーに関しては、過去に東北地方などで発生した災害事例を参考にしていただけだと、より効果的な取組ができるのではと思います。

### ●委員

次期大綱の策定方針では人口減少について言及されていますが、人口減少に関するデータが背景としてあるのでしょうか。

また、行政改革大綱の内容としては扱われていないため、方向性が異なるということかもしれません。人口が減少していくことに対して具体的な施策や目玉となる取組があるのでしょうか。例えば、駅前の一等地に公的部門も入る複合施設には、そうした目玉となるものが含まれているでしょうか。

## ●事務局

人口推計については、行政改革大綱ではなく、市の第11次総合計画の策定においてその内容をお示ししています。

また、人口減少への具体的な対策についても、主に総合計画に基づく取組として進めています。その中で、にぎわいの創出や人を呼び込む施策として、本庁舎跡地跡地の活用策等を検討しているところです。

## ●委員

重点的な目標として、多様な主体との連携とありますが、地元の大学や企業との連携を想定しているのでしょうか。

## ●事務局

地元の大学や企業、さらに市町村連携組織として、「やまなみ協議会」という組織があります。そちらではオブザーバーとして、民間企業なども参加しておりますので、そういう企業とも、連携を深めたいと考えています

## ●委員

資料6の5ページ目（2）企業や大学との連携推進とありますが、何か既に連携の見通しがあるのでしょうか。

## ●事務局

市内の大学や企業等との連携では、eスポーツに関するイベントを開催するなど、具体的な取組を実施しており、交流やにぎわいなど一定の成果を上げています。

## ●委員

AI技術については、1年の間に大きく進展しており、今後も更なる進展と普及が見込まれます。費用がかかることは承知していますが、行革においても、取り込んでいく必要があると考えますが、生成AIやデジタル技術の活用において、専門家の導入は行っているのでしょうか。

## ●事務局

DX推進課を中心に、職員向けの研修などを実施し、デジタル技術の具体的な活用について検討を進めているところです。

## ●委員

業務効率化において、デジタル技術の重要性を実感しています。今後も継続して取り組んでいただきたいと考えます。

(案件2については、以上)

#### 4 その他

- ・第3回会議の開催について
- ・委員の任期について

#### 5 閉 会