

令和7年度第2回厚木市行政改革調査委員会 次第

日時 令和7年12月23日（火）13時30分から

場所 厚木市役所本庁舎3階 特別会議室

1 開会

2 案件

(1) 外郭団体の統合について

・・・・・・・・・・資料1～4

(2) 第8次厚木市行政改革大綱について

・・・・・・・・・・資料5～6

3 その他

4 閉会

外郭団体の統合に向けたこれまでの検討経過

令和 7 年 12 月 9 日現在

年月日等	会議等	内容
平成 27 年度 ～令和 2 年度	第 6 次行政改革大綱	・ 外郭団体の在り方検討部会の設置（H27.10） ・ 厚木市外郭団体改革指導指針の策定（R1.6）
令和 3 年度 ～令和 8 年度	第 7 次行政改革大綱	・ 厚木市外郭団体改革指導指針の延長（R5.6）
令和 6 年 7 月 25 日	外郭団体改革検討委員会	・ ハートピアから 統合に向けた提案
令和 6 年 10 月 25 日	アンケート調査	・ 各外郭団体へ意向調査 統合に向けた前向きな回答
令和 6 年 11 月 14 日	外郭団体連絡会	・ アンケート結果報告 統合に向けた検討（視察）
令和 6 年 12 月 20 日	県内の先進自治体視察	・ 平塚市まちづくり財団 課単位で円滑に事業を実施
令和 7 年 5 月 14 日	外郭団体改革検討委員会	・ 外郭団体の在り方の検討 3 団体での統合の方向性 ヒアリングの依頼
令和 7 年 6 月 12 日	スポーツ協会へのヒアリング①	・ 統合に向けた意見交換等
令和 7 年 6 月 17 日	ハートピアへのヒアリング	・ 統合に向けた意見交換等
令和 7 年 6 月 18 日	文化振興財団へのヒアリング	・ 統合に向けた意見交換等
令和 7 年 7 月 1 日	神奈川県組織人材部 文書課への確認	・ 統合に向けた手続きの確認 3 団体の統合で問題なし
令和 7 年 7 月 14 日	社会福祉協議会へのヒアリング	・ 統合に向けた意見交換等
令和 7 年 7 月 15 日	スポーツ協会へのヒアリング②	・ 統合に向けた意見交換等
令和 7 年 7 月 16 日	みどり公社へのヒアリング	・ 統合に向けた意見交換等
令和 7 年 7 月 17 日	シルバー人材センターへのヒアリング	・ 統合に向けた意見交換等
令和 7 年 7 月 23 日	外郭団体連絡会	・ 統合に向けた事務レベルの合意 今後は検討作業チームで検討
令和 7 年 7 月 31 日	検討作業チーム	・ 事務レベルでの検討
令和 7 年 9 月 2 日	スポーツ協会	・ 会長への説明
令和 7 年 9 月 17 日	スポーツ協会	・ 理事等への合同説明会
令和 7 年 9 月 26 日	文化振興財団	・ 理事長への説明
令和 7 年 9 月 29 日	文化振興財団	・ 理事等への合同説明会

令和7年10月22日	スポーツ協会	・理事会(18:30~)への説明
令和7年10月28日	ハートピア	・理事会(15:00~)への説明
令和7年10月29日	文化振興財団	・理事会(15:00~)への説明
令和7年10月29日	スポーツ協会	・評議員会(18:30~)への説明
令和7年11月13日	ハートピア	・評議員会(15:00~)への説明
令和7年12月8日	文化振興財団	・評議員会(15:00~)への説明

※外郭団体改革検討委員会・・・市所管課と団体事務局で構成される検討委員会

※外郭団体連絡会・・・団体事務局どうしの連絡会

将来を見据えた外郭団体の在り方の検討について（案） （厚木市外郭団体の統合に関する指針（案）の概要）

1 背景

- （１）社会経済情勢の変化に対応した組織・事業を見直し、市民サービスの向上と事務の効率化を同時に図る必要がある。
- （２）税金の支出先として、より一層の運営の効率化・業務の透明性・成果の可視化に対する説明責任が求められる。
- （３）労働環境の変化や企業との競争により、人材の確保や育成に課題がある。

2 具体の検討（統合に向けて）

- （１）目的
 - ・ 地域経済の活性化や市民サービスの向上
→市の施策や組織に対応して、産業文化スポーツの更なる推進
 - ・ 組織の活性化、補助金等の適正化
 - ・ 市と団体の連結ベースでの視点（事業の補完、重複等）をもって、効率的・効果的な運営を再構築
- （２）対象
 - ・ 勤労者福祉サービスセンター、文化振興財団、スポーツ協会
→産業文化スポーツ部が所管する団体
- （３）新たな団体の始動時期
 - ・ 令和 10 年 4 月からを目途（令和 10 年 3 月までに統合）
- （４）団体職員の処遇
 - ・ 市には、出資率や関与の度合いが高く一定の責任があるため、団体職員の雇用については、適切な措置・支援を講じる。
- （５）検討組織
 - ・ 外郭団体改革検討委員会（団体所管課と団体事務局で構成される外郭団体改革検討作業チーム及びワーキンググループを含む。）
 - ・ 行政改革調査委員会（学識経験者、経営者、公募市民等）など
 - ・ 行政改革推進本部（両副市長、教育長、全部長）

3 今後の進め方

- （１）団体職員の処遇に配慮する。
- （２）市民サービス向上に向けて、期限を明確にした上で、着実に取組を進めていく。

検討資料のため、取扱注意をお願いします。

令和 7 年 12 月 9 日現在

厚木市外郭団体の統合に関する指針（案）

厚木市

令和 7 年〇月

目 次

1	はじめに	…	1
2	背景	…	2
3	本市における現状と課題	…	3
4	統合の目的	…	4
5	統合の対象	…	5
6	雇用に係る留意点	…	7
7	推進体制	…	7
8	今後のスケジュール	…	8
9	資料編	…	8

1 はじめに

本市の外郭団体（以下「団体」という。）は、市の施策を推進するうえで「行政を補完・支援し、代替する団体」として設立され、これまで、様々な市民ニーズに対応しながら、柔軟に事業を展開するとともに、専門性を活かした業務や公益性の高い事業を実施し、市と連携しながら公共サービスの担い手として重要な役割を果たしてきました。

しかし、昨今の社会経済状況の変化や本格的な人口減少社会の到来、市民ニーズの多様化・高度化により、公的サービスの担い手が「官から民へ」と移行・拡大する傾向が一層顕著になる等、自治体や団体を取り巻く環境は大きく変化しています。

こうした状況を踏まえ、本市では令和5年6月に「厚木市外郭団体指導指針」を改定し、団体の自主的・自立的な運営に向けて取り組んでいます。また、行政を補完する団体の役割や機能を見直すことで、市の組織をより効率的に運営し、市民に必要なサービスを効率的かつ効果的に提供できると考えています。

今後、市の施策や組織に対応して、団体がより効率的で効果的な、自主・自立した経営を実現するためには、その意義や役割を改めて見直し、現状維持にとどまらず柔軟に対応していくことが求められます。既成概念にとらわれず、地域経済の活性化や市民サービスの向上に向けて、市と連携しながらより積極的な役割を果たすことができるようにしていく必要があります。

このような取組を進めるため、本市では、市の施策や組織に対応して、団体が今後も市民ニーズを的確に対応できる組織として存続することができるよう、経営基盤を確かなものとする統合を迅速に進めるための「厚木市外郭団体の統合に関する指針（以下「指針」という。）」を策定するものです。

【参考】厚木市の外郭団体（令和7年4月時点）

区分	外郭団体の名称	所管課
ア 市の出資率が2分の1以上の法人	公益財団法人厚木市勤労者福祉サービスセンター	産業振興課
	公益財団法人厚木市文化振興財団	文化魅力創造課
	公益財団法人厚木市スポーツ協会	スポーツ魅力創造課
	公益財団法人厚木市環境みどり公社	生活環境課
イ 市の補助金とその運営費の2分の1以上を占めている法人	社会福祉法人厚木市社会福祉協議会	地域包括ケア推進課
	公益社団法人厚木市シルバー人材センター	福祉総合支援課

2 背景

近年、団体を取り巻く環境は大きく変化しています。社会経済状況の変化や人材不足などの影響により、今後、独立した団体としての運営が困難になるケースも想定されます。主な背景は、次のとおりです。

(1) 多様化・高度化する市民ニーズ

社会変化に伴い年齢、性別、価値観など、市民一人ひとりの個性やライフスタイルに合わせたニーズが生まれています。多様化・高度化する市民ニーズに対応し、質の高い行政サービスを提供するためには、多様な社会課題に対応できる専門性や柔軟性が求められています。

(2) 市の組織体制

本市では、これからのまちづくりに向けて、スポーツ・文化芸術・歴史等の取組の充実による聖地づくりや地域経済の更なる活性化など、市の魅力を高める施策を一体となって進めるため、「産業文化スポーツ部」を令和6年度に設置しました。

市民サービスを市と連携して提供する団体においても、市に併せた運営体制とすることで、市の施策に沿った市民サービスの提供が期待できます。

(3) 人材不足

労働環境の変化や企業との競争の激化により、専門的な知識を持つ優秀な人材の確保がますます難しくなっています。特に、若手人材の確保や育成が大きな課題となっています。

(4) 民間活力の活用

全国的に、公共サービスの委託化や指定管理者制度の導入が進んでおり、従来は団体が担っていた分野にも、民間企業等（以下「企業」という。）が参入する事例が増加しています。

一方、本市では、各外郭団体が地域に根差し、市民との強い絆も有しているという強みもいかしながら、一部企業の持つ先進性や柔軟性なども積極的に取り入れていくことも求められています。

(5) DX（デジタルトランスフォーメーション）の進展

行政全体のデジタル化が進む中、団体においてもデジタル技術を活用した業務改革が求められています。AI 技術の導入やオンラインサービスの充実、業務の効率化・自動化を進めることで、更なるサービス向上を図る必要があります。

3 本市における団体の現状と課題

今後の団体の在り方を具体的に検討するに当たっては、次のとおり団体の現状と課題を整理した上で、①市民サービスの向上、②組織の活性化、③効率的・効果的な運営、④財務基盤の強化、⑤指定管理者制度や補助金の適正化などの視点から、統合のメリットの最大化を図っていく必要があります。

視点	現状と課題
① 市民サービスの向上	【社会経済情勢等の変化への対応】 社会経済情勢等の変化や市民ニーズの多様化・高度化、市の施策や組織に対応して、スポーツ・文化芸術・歴史等の取組の充実による、質の高いサービスを提供していく必要があります。
② 組織の活性化	【年齢構成の平準化】 年齢構成に隔たりがあり、数年後に管理職が不足することが考えられ、年齢構成の平準化を図るとともに、組織や経営層の効率化・スリム化を進める必要があります。
	【人材の活用】 団体職員の人材をいかしながら、長期的なビジョンを持ち、キャリアアップやモチベーションの向上を支援していく環境づくりに取り組む必要があります。
③ 効率的・効果的な運営	【事業の在り方の検討】 俯瞰的な視点で事業の補完、重複等を見直し、効率的・効果的な運営を再構築していく必要があります。
	【給与等の事務の効率化】 団体ごとに給与規定等が異なることから、統合に向けては、規定の見直しを図る必要があります。また、理事会、評議委員を公平、客観的にどのように再構成していくか検討する必要があります。
④ 財務基盤の強化	【収入源の確保と多様化】 財務基盤の強化に向けて定期的な見直しを行い、収入源を確保しつつ多様化を図り、財務基盤を強化する必要があります。
⑤ 指定管理者制度や補助金の適正化	【指定管理者制度や補助金の見直し】 本市の支出である指定管理料や補助金が、団体の収入の多くを占めており、特に指定管理の受託を民間と競争する場合には、今までの経営基盤の見直しを行う必要があります。

4 統合の目的

こうした背景を踏まえた上で、統合を行う目的については、次の点が挙げられます。

(1) 市民サービスの向上

社会経済情勢等の変化をはじめ、市の施策や市の組織に対応して、組織を統合することで、団体が今後も市民のニーズを的確に対応できる組織として存続し、地域経済の活性化や市民サービスの向上に向けて、より積極的な役割を果たしていくことが可能となります。

また、「市産業文化スポーツ部」の施策方針と連携した効率的かつ効果的な団体運営が期待できます。

市民サービスについては、複数の主体が一つとなり組織横断で取り組むことで、文化・スポーツ・勤労者福祉といった分野が連携しやすくなり、「スポーツ×文化の地域振興（例：健康と芸術を融合したワークショップ）」や「企業向けの健康増進（例：働く世代向けの健康づくり講座）」など、新たな付加価値を持つ事業展開が期待できます。

(2) 組織の活性化

組織の統合により職域が広がり、複数の職場や職種での勤務が可能になります。これにより、組織が活性化し、団体職員の勤労意欲や能力が向上することで、新しい発想が生まれ、新規での事業展開や既存事業の見直しにつながると考えられます。

(3) 効率的・効果的な運営

効率的・効果的な運営に向けて、俯瞰的な視点で事業の補完、重複等を見直し、再構築していく必要があります。また、総務・経理・広報・施設管理等の総務部門の業務を一元化することで、理事会や会計、労務管理などに必要な事務手続や常勤役員の人件費など、事業運営の効率化や経費削減が可能となります。

(4) 財務基盤の強化

財務基盤の強化に向けて定期的な見直しを行い、収入源を確保しつつ多様化を図ることで、財務基盤の強化が期待できます。

(5) 指定管理者制度や補助金の適正化

組織の規模拡大による財務基盤の強化に加え、事業の多角化によりリスクを分散できます。このため、指定管理者制度や市の委託事業の見直しに対しても柔軟に対応でき、経営の安定化が図られると考えられます。

また、統合により設立された新しい団体では、基本財産（市出資金）を適正な規模で確保しながら、必要に応じて、市による活用を検討します。

【統合の目的まとめ】

	目的	備考
1	市民サービスの向上	・ 専門性を掛け合わせた付加価値のある事業展開
2	組織の活性化	・ 勤労意欲や能力の向上
3	効率的・効果的な運営	・ 総務部門の一元化等による効率化
4	財務基盤の強化	・ 収入源の確保と多様化
5	指定管理者制度や補助金の適正化	・ 指定管理者制度や重複事業等の見直しによる補助金の適正化

5 統合の対象

具体的な団体の統合の検討に当たっては、社会福祉協議会及びシルバー人材センターについては、各関係法令に基づき設置された団体であり、現行のまま存続させる必要があります。

そのため、環境みどり公社、文化振興財団、スポーツ協会及び勤労者福祉サービスセンターの4団体が統合の対象となりますが、市の組織に準じて、産業・文化・スポーツの3団体について、次のとおり統合の検討を進めていきます。

No	現行	統合後の組織	コメント
1	勤労者福祉サービスセンター	(仮) 産業文化スポーツ財団	市民サービスの向上等に向けて、市の組織に準じ、産業・文化・スポーツの3団体を統合する。
2	スポーツ協会		
3	文化振興財団		

※厚木市社会福祉協議会及び厚木市シルバー人材センターについては、統合の対象ではありませんが、市との仕事の整理等について検討します。

※環境みどり公社については、現時点では、市の施策や組織に準じた効率的かつ効果的な団体運営が期待できないため、統合の対象とはしません。

【統合団体の職員数等】

R 7.4.1 現在

No	団体名	人数（人）
1	（公財）厚木市勤労者福祉サービスセンター 理事長（1）副理事長（2）常務理事兼事務局長（1）顧問（1）事務局員（2）	7 人
2	（公財）厚木市文化振興財団 理事長（1）副理事長（2）常務理事兼事務局長（1）総務担当次長（1）事業担当次長（1）事務局員（4）	10 人
3	（公財）厚木市スポーツ協会 会長（1）副会長（2）専務理事兼事務局長（1）事務局次長（1）事務局員（7）	12 人
		計 29 人

※網掛けは市職員 OB

【参考】県内他市の団体状況（所管する分野）

No	団体名	文化分野	スポーツ分野	公園分野	衛生緑化分野	駐車場等分野
1	（公財）相模原市まち・みどり公社	○	○	○	○	○
2	（公財）大和市スポーツ・よか・みどり財団	○	○	○	○	○
3	（公財）平塚市まちづくり財団	○	○	○	—	○
4	（一財）小田原市事業協会	○	○	○	—	○
5	（公財）藤沢市みらい創造財団	○	○	—	—	—
6	（公財）茅ヶ崎市文化・スポーツ振興財団	○	○	—	—	—
7	（公財）座間市文化・スポーツ財団	○	○	—	—	—

※文化とスポーツについては、複数の団体で統合されています。また、団体によっては、公園分野や衛生分野等も含めて統合している団体も見受けられます。

※鎌倉市、秦野市、海老名市、伊勢原市は、団体の統合はありません。

6 雇用に係る留意点

市は運営費補助金を支出する立場から、次の事項に留意して統合を進めます。

(1) 団体職員の身分確保

統合にあたっては、団体職員の雇用の確保を基本方針とし、解雇や雇止め、給与の一方的な削減は行わないものとします。

ただし、市の給与体系に準じていない給与等については、見直しの対象とする場合があります。

(2) 団体職員の継続勤務

統合にあたっては、職員の業務内容や職務経験を尊重し、継続的な勤務環境の確保に努めます。

なお、ジョブローテーションについては、人材育成や組織の柔軟性を高める観点から、職員本人の希望がある場合や新たに職員を採用する場合に、実施します。

(3) 就業規則や労働条件等の整合

統合後の団体における就業規則や勤務条件、給与規定や福利厚生制度等については、各団体間の差異を調整しつつ、公平性・透明性をもって、整備を進めることとします。

7 推進体制

(1) 外郭団体改革検討委員会

この指針を実施するに当たり、各団体間における協議・調整を円滑に行うため、団体所管課長と団体の代表者で構成する外郭団体改革検討委員会（**外郭団体改革検討作業チーム及びワーキンググループを含む。**）のほか、厚木市行政改革推進本部において検討を進めます。事務所管課は行政経営課とします。

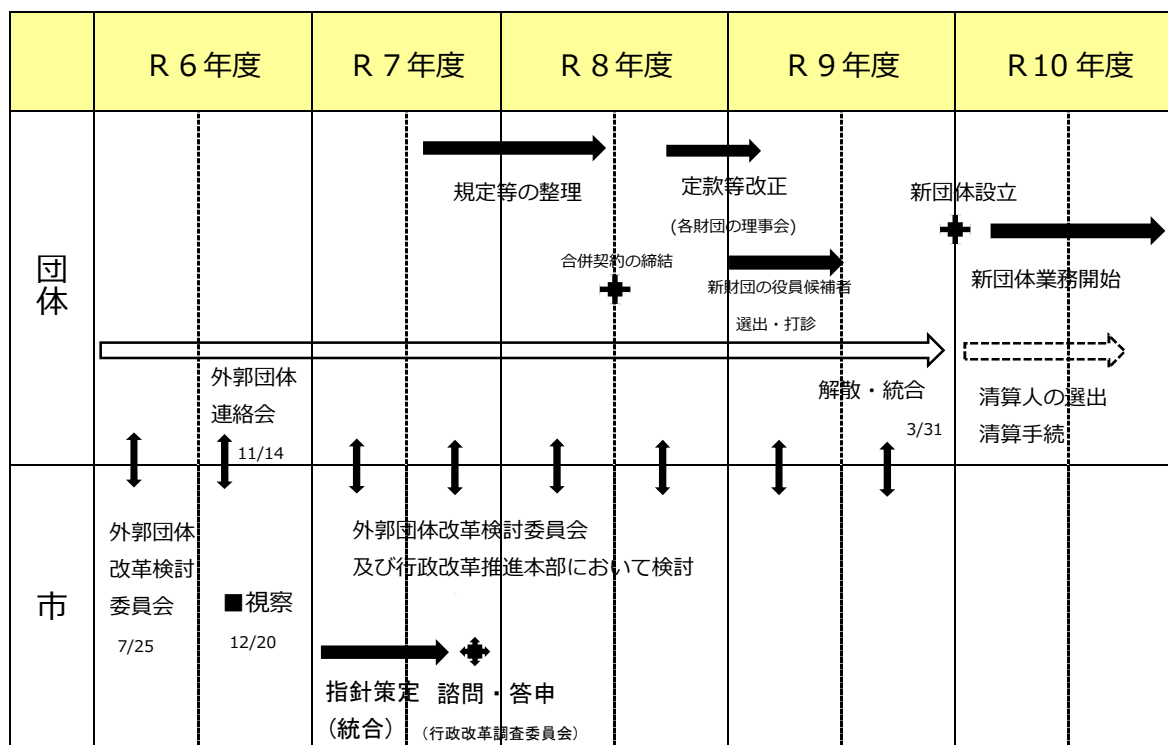
(2) 所管課による助言等

所管課は、この指針に基づき、所管する団体に対し、適切な助言・指導・監督を行うものとします。

8 今後のスケジュール

団体の統合は、令和10年4月を目標に検討するものとします。

なお、令和7年度については、外郭団体改革検討委員会等を複数回開催した上で、行政改革調査委員会に諮問を行う予定です（12月以降）。



9 外郭団体改革検討委員会資料編

(1) 外郭団体改革指導指針について

1 統合に向け整理すべき項目

統合に当たっては、公益認定申請のほか、準備や整理のための多様な事務作業が必要となります。想定される主な事務作業は次のとおり。

区分	主 な 事 務 作 業
統合・公益認定申請関連	<ul style="list-style-type: none"> ○ 定款に掲げる組織目的の決定 ○ 統合の効力発生日(統合年月日)の決定 ○ 公益認定(神奈川県公益認定等審議会)申請の調整 など
組織関連	<ul style="list-style-type: none"> ○ 組織名称、設置場所の決定 ○ コンセプト、ロゴマーク等の決定 ○ 組織構成、役職配置(市OB) など
理事等関連	<ul style="list-style-type: none"> ○ 理事会、評議員会の人数、構成(経過措置を含む。) ○ 報酬額の決定 など
職員関連	<ul style="list-style-type: none"> ○ 職制(団体職員、嘱託職員、再雇用職員、非常勤職員)の調整 ○ 給与(給料、手当等)の調整 ○ 福利厚生(休暇、研修等)の調整 ○ 勤怠・給与管理システムの調整 など
財務関連	<ul style="list-style-type: none"> ○ 基本財産(出資金)の継承 ○ 資産(固定・流動資産、備品、消耗品等)の継承 ○ 負債(未払金等)の継承 ○ 会計・経理システムの調整 ○ 使用料等の決済システムの検討 など
事業関連	<ul style="list-style-type: none"> ○ 定款、給与規定、就業規則、会計基準等の整理・統合 ○ 事業内容の整理(連結ベースでの重複や補完)と見直し(統合や廃止も視野に検討) ○ 補助金、委託料の見直し ○ 指定管理制度の検討(指定管理料の見直しも含む。) ○ 受付、問合せ対応等の検討・事前研修 ○ 広報の統合(情報誌、ホームページ) ○ 文書管理システムの調整 ○ 決裁方式の調整(電子決裁の導入検討) ○ グループウェア(スケジュール管理、情報共有)の導入検討 など
施設関連	<ul style="list-style-type: none"> ○ 看板、サイン等の変更 ○ 清掃、警備等部分的再委託の調整 ○ 修繕等の調整 など
その他統合関連	<ul style="list-style-type: none"> ○ 新体制による事業計画書、予算書の作成 ○ イニシャルコスト、ランニングコストの試算 ○ 法人登記の変更 など

2 統合のための手続

今後、統合のためのプロセスとして、関係法令や情報収集などから、次のような法的・対外的な手続が必要となります。

手 続	説 明
合併の覚書の締結 (任意)	合併の準備を正式に始めることの覚書又は同意書 予定する合併の方式(新設、目標とする効力発生日(合併日)、合併後の法人の名称・住所等を記載
定款の変更 (法人法第 200 条)	評議員会の決議を経て、目的、組織の名称、主たる事務所の所在地等を変更
公益認定変更申請 (認定法第 11 条)	事業の変更等について、神奈川県総務局組織人材部文書課に申請 神奈川県公益認定等審議会への諮問と許可が必要
評議員会による特別決議 (法人法第 247・251 条)	合併にかかる 3 団体の正式決議。効力発生日(合併年月日)法人法の規定により、出席者の 3 分の 2 の賛成が必要
合併契約の締結 (法人法第 247・251 条)	評議員会の特別決議(3 分の 2 以上の多数による決議)に基づき締結
書面等の据置き及び閲覧 (認定法第 250・253・256・260 条)	法務省令で定める事項を記載し、又は記録した書面又は電磁的記録を作成し、主体事務所に据置き
地位の継承の認可 (認定法第 25 条)	新設法人又は存続法人が消滅法人の契約関係など、その地位を法的に継承するための認可
債権者保護手続 (法人法第 248・252・258 条)	債権者に対し、合併の概要とともに、合併に対し異議を述べる ことができる旨を官報に公告 合併関係書類を据置きとし閲覧に供する
消滅法人の解散 (法人法第 202 条)	合併による場合は精算することなく解散により法人が消滅
合併変更登記申請 (認定法第 300・307 条、 商業登記法第 108 条)	効力発生日後、法務局に申請

(注) 公益法人の統合は法的には「合併」となるため、「合併」と表記

3 統合に向けた主な手続きとスケジュール案

統合に向け整理すべき各項目のボリューム、統合のための手続きを行うべき時期を整理し、現時点における統合のスケジュールを想定すると、統合に向けた必要な人員・体制を確保した上で、3年程度の準備期間を要するものとして想定しています。

統合により事業範囲等が拡張される場合は、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律(平成18年法律第49号)第11条の規定により、神奈川県公益認定等審議会への諮問と認定を受ける必要があります、確実に認定を受けるためには、県の担当者との間で十分な事前協議をする必要があります。

時 期	統合に向けた主な手続きとスケジュール
令和7(2025)年度	<ul style="list-style-type: none">○ 公益認定申請等に係る神奈川県との事前調整(7/1 済)○ 統合準備作業の開始(7/31~)→検討作業チームでの検討○ 理事会・行政改革調査委員会等への説明○ 統合の覚書締結(任意)
令和8(2026)年度	<ul style="list-style-type: none">○ ワーキンググループでの検討○ 定款の変更(組織目的、事業範囲、組織名称など)○ 評議員会による合併の特別決議○ 合併契約書の締結○ 合併公告・合併契約書類の事前開示○ 理事会による規程等の改正の承認○ 統合後の事業計画・予算書の作成と理事会の承認
令和9(2027)年度	<ul style="list-style-type: none">○ 神奈川県公益認定等審議会の諮問及び認定○ 合併の周知(市及び各団体広報等)○ 権利義務・財産の継承○ 消滅法人の解散
令和10(2028)年度	<ul style="list-style-type: none">○ 4月1日 合併(効力発生)、新団体の業務開始○ 合併変更登記

1 方針策定の趣旨

令和3年3月に策定された「第7次厚木市行政改革大綱（2021～2026）」は、令和8年度に計画期間の満了を迎えます。策定以降、人口減少・少子高齢化の進展、人手・担い手不足の加速、気候変動に伴う自然災害の頻発、さらにはデジタル技術の急速な進化や働き方の多様化など、社会経済状況は大きく変化してきており、令和9年度を始期とする「第8次厚木市行政改革大綱（2027～2035）」（以下「次期大綱」といいます。）では、変化への柔軟な対応を念頭におき、行政運営の効率化と質の向上を図ることを目的として基本的な方針を定めるものです。

2 これまでの行政改革の経緯

大綱	改革項目（基本方針）
第1次行政改革（昭和60（1985）年度～平成元（1989）年度）	1 事務事業の見直し 2 組織機構及び執行体制の整備 3 職員定数の合理化 4 オフィオートメーション（OA化）の推進 5 外部委託による民間活力の利用 6 公共施設管理運営の合理化 ほか
第2次行政改革（平成8（1996）年度～平成12（2000）年度）	1 行政機構の在り方 2 財政運営の効率化 3 審議会等の在り方 4 都市の活性化 5 事務事業の見直し
第3次行政改革（平成15（2003）年度～平成21（2009）年度）	1 時代の変化に対応できる行政運営 2 市民と行政との協働による事業の推進
第4次行政改革（平成21（2009）年度～平成23（2011）年度）	1 市民の目線による行政サービスの提供 2 市民との協働と連携の推進 3 効率的で効果的な体制の実現 4 経営基盤の強化
第5次行政改革（平成24（2012）年度～平成26（2014）年度）	1 スリム化した組織の実現 2 市民との協働の推進 3 強固で持続可能な経営基盤の確立
第6次行政改革（平成27（2015）年度～令和2（2020）年度）	1 強い組織をつくる 2 強い財政をつくる 3 市民とともに公共サービスを向上させる
第7次行政改革（令和3（2021）年度～令和8（2026）年度）	1 強くしなやかな組織をつくる 2 強い財政基盤を確立する 3 市民協働により公共サービスを向上させる

3 第7次行政改革の成果と課題

【成果】

- ・人口減少・少子高齢化等への対応や効果的・効率的な組織運営を進めるため、市長部に7部、教育委員会に1部を新設する組織改正を実施しました。
- ・新規のネーミングライツや民間提案を活用した広告料収入の増加を図るとともに、公共施設の使用料等を9年ぶりに改定し、受益者負担の適正化に取り組みました。
- ・持続可能な財政基盤の構築に向けて、企業訪問や土地区画整理事業等を実施し、企業の誘致を実現しました。
- ・オンライン申請の拡充やAI-OCR等のデジタル技術の活用を通じて、市民の行政手続における利便性の向上を図るための環境を整備し、事務の効率化を促進しました。

【課題】

・少子高齢化に伴う社会保障費増等による財政面への影響

行政に対する市民ニーズが高まる一方、社会保障費等の扶助費が増加しており、今後、更に義務的経費の増大が見込まれ、財政の硬直化が危惧されます。また、生産年齢人口の減少による個人市民税の減収が想定される中、市民ニーズに的確に応えるため、「選択と集中」や「スクラップ・アンド・ビルド」の視点を活用し、焦点を絞った規律ある財政運営と行政改革が必要です。

・職員の人材確保が困難になっている状況と行政組織への影響

業務が多岐に渡り長時間労働につながりやすいことや、働き方の価値観が多様化している現状から、人材の確保や育成が難しくなっています。

・社会的課題の表面化

人口動態や気候変動をはじめ、健康や教育など様々な場面で、単一の自治体や組織では対応が難しい社会的課題が表面化しています。

4 次期大綱策定にあたり特筆すべき環境変化

次期大綱の策定にあたっては、社会情勢等の重要な環境変化を踏まえ、基本的な考え方や重点的な目標を定め、柔軟かつ的確に対応することが求められます。

特筆すべき環境変化

人口減少・少子化の加速	人手・担い手不足の加速	社会保障費の増大
市民ニーズの多様化	デジタル化の加速	財政の硬直化
働き方の価値観の多様化	自然災害の頻発	公共施設の更新・再編

5 次期大綱策定の基本的な考え方

次期大綱の策定にあたっては、次の項目を基本的な考え方とします。

- (1) 変化への対応を念頭に行政運営の「基盤を再構築」する大綱づくり
人口減少や少子高齢化、人手・担い手不足、今後の環境変化に柔軟に対応できる、持続可能な行政運営の基盤を再構築します。
- (2) 市民に「分かりやすい」大綱づくり
重点目標と、それを達成するための取組を明確に示し、市民に分かりやすい大綱とします。
- (3) 進捗管理と成果検証ができるように「見える化」した大綱づくり
KPI や評価指標を活用し、取組状況を定期的に確認・公表することで、透明性を高めます。

6 次期大綱が目指す重点的な目標

次期大綱策定の基本的な考え方を踏まえるとともに、これまでの第7次行政改革の理念を着実に継承し、効果的かつ効率的な持続可能な行政運営を進めます。また、近年のデジタル技術の進展や働き方の多様化を踏まえ、前例にとらわれない更なる改革を進めるため、次の項目を重点的な目標として次期大綱を策定します。

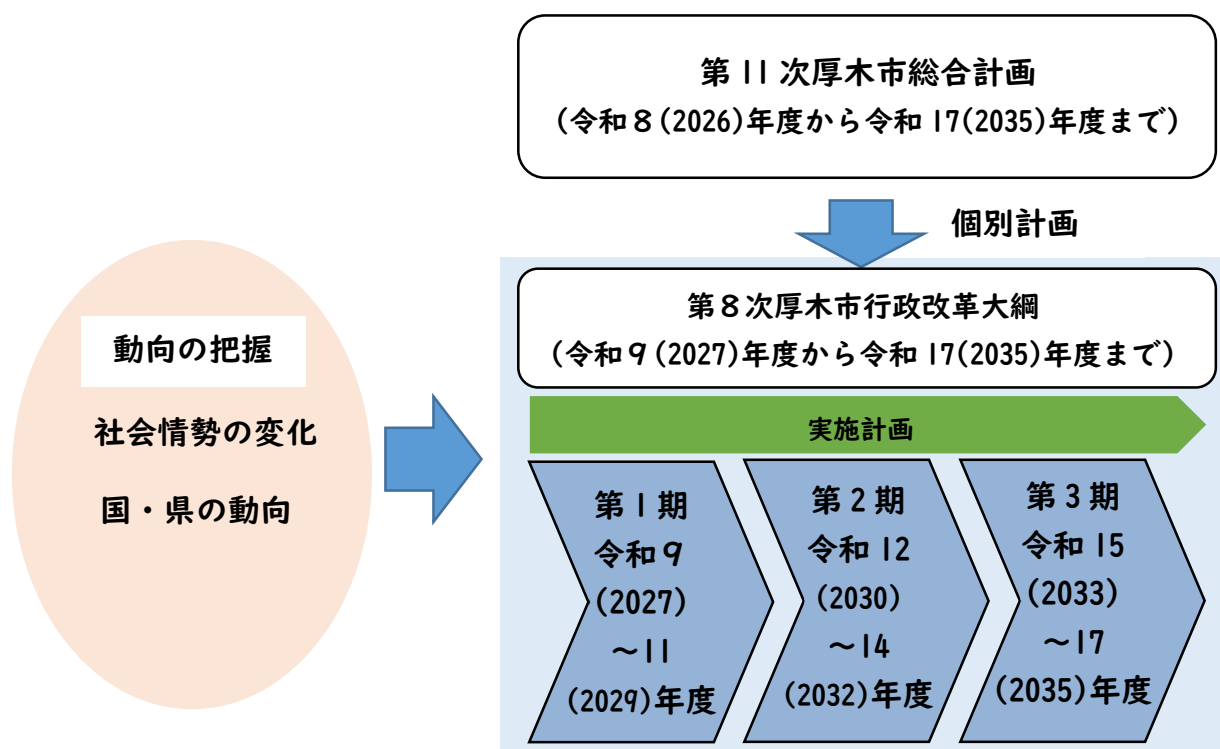
- (1) 職員能力・組織力の向上
多様化する市民ニーズや行政課題に対応するため、職員の能力開発や人事制度の見直し、柔軟な組織体制の整備を進めます。また、職員が意欲と能力を最大限に発揮できる環境を整え、変化に強い自立した行政組織を目指します。
- (2) 市民サービスの質の向上
市民の視点でニーズを的確に把握し、行政サービスの最適化を図りながら、窓口業務のデジタル化や手続の簡素化などを推進し、市民の利便性や満足度の向上につなげます。
- (3) 健全で安定した財政基盤の確立
本市の成長や発展に不可欠な施策や事業を着実に実行していくためには、健全で安定した財政基盤を確立する必要があります。そこで、歳入・歳出の両面から財政収支の見直しを進めるとともに、事業のスクラップに特化した仕組みづくりなど、持続可能なまちづくりを実行することができる財政運営に取り組みます。

(4) 多様な主体との連携

変化のスピードが速く将来の予測が困難な時代においては、多様な視点やアイデアを取り入れることが不可欠です。先進的な取組を行う企業や大学、地域団体などと連携し、社会課題の解決や地域の活性化に向けた取組を推進します。

7 計画期間の位置付けと構成

次期大綱は、厚木市総合計画を着実に推進し、必要な経営資源の最適化を図るための個別計画として位置付け、大綱に位置付けた取組を着実に実行するため、具体的な取組を実施計画として定めます。



※実施計画の取組内容については、3年間（第1期から第3期）とし、必要に応じ見直しを行うものとします。

8 策定体制

(1) 市民参加

ア 意見交換会、パブリックコメント

検討の段階に応じて適切な市民参加の手法を活用し、幅広い世代の市民の皆様をはじめ、多様な主体の意見を取り入れながら次期大綱の策定を進めます。

(2) 附属機関

ア 厚木市行政改革調査委員会

公募による市民、学識経験者により構成し、次期大綱の策定について、市長の諮問に応じて調査及び審議し、答申します。

(3) 庁内検討組織

ア 厚木市行政改革推進本部

副市長、教育長、部等長により構成し、次期大綱の策定に必要な事項の検討を行います。

イ 厚木市行政改革推進本部幹事会

各部等の政策調整担当課長等により構成し、次期大綱の策定に関して、専門的な調査、研究及び検討を行います。

ウ 第8次厚木市行政改革大綱検討ワーキンググループ

係長職を中心とした職員（公募含む。）により構成し、次期大綱の策定に係る諸事項の検討を行います。

9 策定スケジュール

次期大綱の策定スケジュールは、おおむね次のとおりです。

日程	実施内容
令和7年10月～	ワーキンググループによる大綱（素案）及び実施計画検討 ※複数回開催予定
令和8年1月	大綱（素案）策定 行政改革推進本部幹事会・行政改革推進本部による審議
令和8年3月	厚木市行政改革調査委員会（諮問・答申）
令和8年4月	意見交換会開催
令和8年5月	大綱（案）策定 行政改革推進本部幹事会・行政改革推進本部による審議
令和8年7月	パブリックコメント実施
令和8年12月	大綱及び実施計画策定
令和9年4月	大綱（2027～2035）スタート

I 職員能力・組織力の向上

（1）職員の能力向上

ア 人材の育成

計画的かつ効果的な職員研修を行うことで、研修成果を定着させ、職員の成長を促進するとともに、自律的に行動できる職員の育成を進めます。

また、人事評価制度の適切かつ効果的な運用と、ベテラン職員の幅広い知識、豊富な経験等の活用によって、職員の能力を最大限引き出し、新たな価値を創出できる人材を育成するとともに、組織全体の成長と成果の向上を図ります。

（2）組織力の向上

ア 持続可能な組織体制・執行体制の構築

新たな行政需要・行政課題に迅速かつ柔軟に対応できる簡素で機能的な組織とするため、組織体制を柔軟に見直すほか、適材適所な人員配置に取り組めます。

また、応援体制の強化を図ることで、組織の柔軟性を高め、業務効率の向上を目指します。

イ 人材の確保

専門性や高いスキルを持つ民間経験者や、育児・介護等の理由で退職した元職員など、豊富な経験と知識を備えた即戦力となる人材を確保することで、組織の体制強化を図ります。

また、組織の枠にとらわれず、他自治体や民間企業との相互交流を通じて、職員の成長と新たな価値を創出できる人材の確保に取り組めます。

ウ 働きやすい職場の更なる推進

柔軟な働き方を実現するフレックスタイム制（週休3日制）を導入することで、「あつぎスマートワーク宣言」の目標達成を目指し、職員のワーク・ライフ・バランスの推進と生産性の向上を図ります。

また、柔軟な働き方を促進し、職員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境を整えることで、職員のエンゲージメントを向上させ、「選ばれる職場づくり」に取り組めます。

エ 災害時における円滑な業務執行

災害時における対応力を強化するため、災害対策本部の適切な役割遂行と事業継続計画（BCP）の見直しを行います。

災害対策本部では、情報収集、指揮命令、関係機関との連携を担い、迅速かつ効果的な対応の実現を目指すとともに、業務継続の優先順位や資源確保を計画することで、組織の機能を迅速に復旧させ、災害時の混乱を最小限に抑え、地域や組織の安定を確保します。

Ⅱ 市民サービスの質の向上

（１）市民の利便性の向上

ア DXによるフロントヤード改革

デジタル技術を活用し、行政サービスの利便性の向上と効率化を推進します。オンライン申請やAI対応による迅速で的確な体制を強化するほか、対面による丁寧な窓口対応や市民サポートの更なる充実に取り組みます。

また、公共施設やコンビニなど多様なタッチポイントを通じて、誰もが利用しやすい行政サービスを目指します。

（２）業務効率・生産性の向上

ア DXによるバックヤード改革

業務プロセスの再構築（BPR）を通じて非効率な部分を見直し、自動化や効率化を図りながら、ミスが発生しにくい工程にしていくとともに、生成AIをさらに活用し、文書や資料作成等の事務を効率化し、職員が付加価値の高い業務に専念できる環境整備に取り組みます。

イ サービス提供の全体最適化

サービス提供における重複は、業務効率化やサービスの分かりやすさ等を阻害する要因となることから、重複する業務や類似事業を統合・整理することで、効率化を図ります。

また、施設等の開館については、利用状況を踏まえ、需要に応じた運営時間にするなど、利用者ニーズや地域特性に応じた効率的で持続可能な運営に取り組みます。

Ⅲ 健全で安定した財政基盤の確立

(1) 規律ある財政運営

ア 中長期の財政シミュレーション

財政の健全性向上に向けては、中長期の財政シミュレーションで将来を見据えた計画が不可欠です。加えて、施策やプロジェクトに期限を設けて定期的に見直すサンセット予算により、政策の効果を評価しつつ効率的な資源配分を行うことで、財政の健全性向上に取り組みます。

(2) 歳入の確保

ア 持続的な財政基盤の構築

新たな産業用地創出を目的とした土地区画整理事業による都市基盤整備を進め、企業誘致や設備投資の支援などを通じて、持続可能な財政基盤の構築を目指します。

イ 財源の確保

国や県の補助金確保に加え、ふるさと納税や広告掲載事業、クラウドファンディングの活用などで自主財源の拡充を図ります。

ウ 債権の確実・効率的な収納

債権の確実な収納を実現するため、オンライン決済システム等により、収納業務の効率化と透明性向上を図り、未納リスクの低減を目指します。

また、デジタル技術により納税者の利便性も向上し、公金回収の確実性を強化することで行政の持続可能な運営を促進します。

(3) 歳出の適正化

ア 評価結果を踏まえた事業の見直し

事業の見直しに当たっては、施策評価や事務事業評価を通じて政策の達成度や効率性を詳細に分析します。施策評価では政策全体を俯瞰し、事務事業評価では個別の取組を精査することで具体的課題を明確化し、改善につなげます。

また、市民の皆様の意見やニーズを反映し、行政の透明性と信頼性を向上させます。

イ 歳出の見直し

歳出の適正化に当たっては、EBPM（証拠に基づく政策立案）を活用し、データや実証に基づいた事業評価を徹底します。低効果の事業についてはスクラップを実施し、予算の効率化を図ります。同時に、PFS（成果連動型支払）を導入し、民間との連携による成果重視型の事業運営を推進することで持続可能かつ効率的な歳出構造を目指します。

（４）公共施設・インフラの総合的な管理

ア 公共施設の総合的な管理の推進

人口減少や少子高齢化に伴う利用者数と地域ニーズの変化への対応をはじめ、施設の老朽化による改修費用や維持管理費の改善を図るため、持続可能な公共施設の在り方を検討します。

新たなまちづくりとのバランスを図りつつ、限られた財源を重点課題に振り向けながら、公共施設最適化基本計画に基づき、施設が提供する機能やライフサイクルコストを踏まえた上で、施設の複合化・集約化・多機能化、市有地の売却、施設の廃止などを進め、適正な維持管理手法の検討を進めます。

イ 市有財産の有効活用

ネーミングライツや民間提案を活用した広告料収入の増加を図るとともに、市有財産の処分や有効活用など、引き続き、新たな財源による歳入の確保について積極的に進めていきます。

Ⅳ 多様な主体との連携

（１）更なる市民協働の推進

ア 市民協働によるまちづくりの推進

公共サービスの更なる向上を目指し、地域が抱える様々な課題解決のため、市民活動団体と市が協働で事業を実施するなど、市民協働によるまちづくりをさらに推進します。

イ 地域コミュニティの活動支援

自治会を始めとする様々なコミュニティ団体の活動を支援するため、団体と行政との関わり方の見直しを行うとともに、各種補助金などの財政的支援や幅広い世代が活動に参加しやすい環境の整備などに取り組みます。

（２）企業や大学等との連携の推進

ア 社会的課題の解決に向けた取組

大学や企業等と連携した社会的課題の解決に向けて、大学の研究成果を活用し、エビデンスに基づく政策立案を行うとともに、企業の技術やノウハウを導入し公共サービスの効率化や質の向上を図ります。また、産学官民の連携を通じて新たな制度や技術を社会実装し、具体的な課題解決を目指します。

イ 民間活力の活用

民間活力を活用した指定管理者制度・委託化やＰＰＰ・ＰＦＩの手法を用いた施設整備・管理運営を推進するなど、多様な担い手とのパートナーシップによる公共サービスの向上に取り組みます。

（３）広域連携の推進

ア 更なる広域連携の推進

行政が直面する多様な課題に的確に対応し、将来にわたって質の高い行政サービスを維持していくためには、自治体単独での取組には限界があります。このため、近隣市町村をはじめ、民間企業や地域団体、市民など多様な主体と連携・協働し、それぞれの強みをいかした連携による取組を推進していきます。