

## 令和7年度 第3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8年3月19日(木) 午後3時から4時45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	1人
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) 厚木市行政改革調査委員会の委員長及び職務代理の選出について  
委員長に岩崎委員、職務代理に早坂委員を選出

(2) 厚木市行政改革調査委員会の会議録について

●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

案件(2)については、事務局案のとおり承認してよろしいでしょうか。

—承認—

(3) 第7次厚木市行政改革大綱令和7年度取組結果（見込み）について

●委員長

案件(3)について事務局から説明をお願いします。

●事務局

資料3に基づき説明

●委員

資料3の表にある合計が間違っているのではないのでしょうか。

●事務局

計算の誤りがあったようなので修正し、再度資料を送付いたします。ご指摘ありがとうございます。

## ●委員長

3つの重点目標の中で、達成率が55.6%にとどまっていることは、注目すべき点です。持続可能な行政運営を考えた場合、財政的基盤の確立は極めて重要であり、民間への依存だけでなく、市としてもしっかりと努力していただきたいと強く思います。

その上で、私から質問させていただきます。資料3の参考資料1の8ページの補助金交付について、達成率が56%となっている点です。これは、補助金の制度設計に問題があるのか、あるいは受け手である中小企業側の申請が少ない、といった中小企業側の問題として捉えるべきなのでしょうか。設備投資に関する補助金についても関連するかと思いますが、事務局のお考えをお聞かせください。

## ●事務局

設備投資補助金につきましては、現在の社会経済状況により企業側の設備投資額の縮小も原因の一つであると認識しております。また、補助対象業種が製造業に限定されていることも要因の一つであると考えます。事業担当課に確認したところ、来年度は補助対象業種の拡大及び予算額の増額を予定しているとのことでした。

## ●委員長

ネーミングライツが、目標5件に対し実績2件ですが、これは市が積極的に働きかけた結果なのか、それとも受動的な姿勢だったのでしょうか。

## ●事務局

ネーミングライツは、これまでにホームページに金額の目安や対象施設の例示がなかったため、施設利用人数等から、金額の目安等を設定し、一覧化をして公表しました。

また、商工会議所や五社懇親会という市内の5社が集まる会議において、資料配布や周知など、営業活動を行ってまいりました。結果、今年度中に2件の申請があり、導入に向けて調整を進めております。今後も周知と営業活動を継続してまいります。

## ●委員長

自治体の仕事は従来、受動的な待ちの姿勢が多かったのですが、最近ではアウトリーチのように能動的に市民へ働きかける姿勢が求められています。

民間感覚で言えば、積極的に収入を得るための営業活動は重要です。ネーミングライツについても、企業への丁寧な説明を通じて協力体制を築き、収入増につなげるようお願いいたします。

## ●委員

強い財政基盤の確立のための事業見直しの徹底では、経営感覚の醸成研修を実施されていますが、令和7年度の満足度が79%と、前年度より低下しており残念です。研修は実施して終わりではなく、受講者の仕事にどれだけ活かされているかを継続的に確認する仕組みが必要です。研修直後の前向きな気持ちの面だけでなく、実際の仕事に具体的にどのよ

うに活かされているか、時間の経過と関連して、研修の効果を評価することも重要だと思います。

●委員長

研修は職務のために行うものですから、仕事への反映が重要です。研修直後のアンケートだけでなく、実際に業務に活かされているかを検証し、効果的な研修を追求していただきたいと思います。

●委員

参考として医療機関の例ですが、ヒューマンエラーを題材にした研修後、3ヶ月後には目標達成し、6ヶ月後には期待値以上に自ら工夫して改善していました。研修は目標ではなく、研修後の「あるべき姿」のビジョンを示し、その浸透を確認することが重要です。

●委員長

効果的な研修は、終了直後だけでなく、仕事への反映度も簡潔なアンケートなどで確認していただけると良いかと思います。よろしく願いいたします。

●委員

重点目標「強くしなやかな組織をつくる」の項目について、成果指標設定項目 21のうち、未定項目が9項目あります。年度末のこの時期に、これほど多くの未定項目があるのは多すぎると感じますが、いかがでしょうか。

●事務局

未定項目が多いことは認識しており、所管課と調整し改善に努めます。

なお、今回は見込み値としており、確定値については、次回の会議で行いますのでご承知おきください。

●委員

重点目標の並びに疑問があります。私は市民への公共サービスの向上が最上位にあり、そのために財政基盤を強化し、さらに強い組織をつくる、という並びが本来あるべき姿と考えますがいかがでしょうか。

●事務局

そうしたご意見を踏まえ、まずは、人材こそが組織を動かすエネルギーになるという考えから、第8次大綱においても、職員能力・組織力の向上を重点目標の第一としております。その上で、デジタルを活用して、市民サービスの質の向上を図る並びとしています。

●委員

資料3の別紙1の9ページの「新庁舎建設に伴う本庁舎移転」の市民への意見徴収の機

会が目標6回に対し実績0回というのは、理由があったにせよ少なすぎるのではないのでしょうか。前年度は14回実施されている中で、なぜ0回になったのでしょうか。

#### ●事務局

本庁舎移転に伴い、基本方針を策定する過程で、当初、市民との意見交換を年間6回程度行うものとしておりました。令和6年度は、市民や学生との意見交換を14回、オープンハウス形式でも実施しました。しかし、令和7年度は市民に加え、企業とのサウンディング調査を20社に対して対面で実施したため、市民との意見交換会は0回と記載しておりますが、実質的には多数の意見を頂いております。今後、基本計画をまとめ、令和8年度は市民との意見交換を実施する予定です。

#### ●委員長

委員のご指摘のように、0回という記載は気になります。市民への進捗状況の説明は行政の役割であり、サウンディング調査の実施といった背景も市民にアピールすべきです。企業からの意見を踏まえた結果報告を市民と共有することで、信頼される行政になると考えます。0回と記載せず、次年度には、サウンディング調査の進捗を含めて市民に説明するよう、進めていただきたいと思います。

信頼される行政であるためには、市民との意見交換が大切です。一方的に押し付ける古いやり方ではなく、少なくとも年に何度かは、本庁舎敷地跡地はどうなるのか市民の皆さんの関心も高いと思いますので、報告会や市民との対話の場を設けていただけたら良いのではないのでしょうか。

#### ●委員

補助金などの情報が、特に中小企業に十分伝わっていないと感じることがあります。大きな企業には専門部署があるかもしれませんが、中小企業にはなかなか目が届きません。市からは中小企業向けに積極的に周知する方法はないのでしょうか。

#### ●事務局

市民への周知は重要であり、それぞれの所管で取り組んでいますが、不足している点もごございます。事業評価の項目の中にも市民への周知がありますので、プッシュ型でお知らせできないかなど、改善を図ってまいります。

#### ●委員

補助金が使われないのは虚しいことです。アプローチの仕方に問題があるのではないのでしょうか。これは、厚木市だけでなく行政全体の問題です。税金を確保しつつも、有効に使われていない現状があります。市民や企業に有意義に使ってもらうための良い事例を、他の自治体に先駆けて厚木市で作っていくべきです。そのためには、職員だけでなく、外部の有識者の知恵も借りるべきと考えます。

●委員

厚木市では、商工会議所と連携して周知に取り組んでいるかと思います。行政での周知方法をさらに拡大するのは、難しいのではないのでしょうか。

一方で金融機関は、市の補助金だけでなく、国・県の補助金についても、情報を管理しており、専門のコンサルタントがついている場合があります。そういったところでは、事業に応じて適した補助金を提案するなどしています。

経営者は、行政よりもまずは銀行との関係があるので、補助金などは、銀行に情報提供をすると、情報にふれる機会や利用につながる可能性が増えると思います。

●委員

民間企業では、A I が融資先の補助金情報を瞬時に提供するサービスがあります。同様の仕組みを厚木市でも導入できるのではないのでしょうか。

●委員長

A I の活用も踏まえ、従来の広報紙やホームページだけでなく、A I と連携した情報提供というのもございます。

最後に私から、事務事業評価についてです。委員もご専門ですが、縮小・廃止の目標事業数2に対して、見込み値で1事業、達成率50%という数字は課題です。評価制度を活かした予算編成は重要であり、この点をもっと充実させていただきたいです。

●委員

そもそもK P I の設定が適切だったのか疑問です。K P I を設定し、それに向かってP D C A サイクルを回し、次へとつなげる成長が必要だと考えます。目標設定の適切さについては、より多角的な視点から検討すべきです。

●事務局

委員の以前からのご意見は重要と認識しております。今回の報告は令和7年度の実績ですが、次の第8次行政改革では、ご意見を参考に適切なK P I を設定するよう担当課と調整してまいります。引き続きアドバイスをお願いいたします。

(案件3については、以上)

(4) 第8次厚木市行政改革大綱原案について

●委員長

案件(4)について事務局から説明をお願いします。

●事務局

資料4に基づき説明

## ●委員長

7 ページに記載されている「近年の特筆すべき大きな環境の変化」についてですが、自然災害の頻発が挙げられています。もちろん、台風や洪水といった自然災害も重要ですが、最近では自然災害だけでなく、人為的な災害、例えば、テロなどが挙げられます。そういった点を踏まえると、自然災害に限定せず、より広範な「危機管理」という視点で捉える方が適切ではないでしょうか。

## ●事務局

自然災害だけでなく、国際的な争いによる不確実性の高まり、そして資源の価格高騰が続いておりますので、これらの危機管理的な要素も踏まえ、取組につながるよう検討いたします。

## ●委員

企業の中には、ウクライナやイラン情勢による資源供給への影響を見越し、既に生産ラインを止めているということも聞きました。

厚木市は、物流アクセスが良く工場や倉庫も集積していますが、不安定な国際情勢の長期化に備え、市としてどのような危機管理ができるか、今から検討し、常に情報収集していく必要があると考えます。

## ●委員長

財政的な支援や制度面・人的な対応は難しいかもしれませんが、現在の状況を市民に正確に伝える情報提供は非常に重要だと考えます。

そのため、市として企業や国の状況を正確に把握し、その情報を適切に伝えていく、といった情報管理の徹底が大切です。ぜひ、そのような視点でご検討いただければと思います。

## ●事務局

グローバルな展開が進む中で、様々なリスクも存在します。厚木市でも、世界的な視点を持つことが重要だと認識しております。

冒頭、市長からもお話がありましたように、総合計画がございます。これは市民サービス全般に関する計画であり、お手元にもお配りしているかと存じます。「安心安全」という観点においても、市民サービスの様々な取組、特に危機的な状況への対応も盛り込んでいます。

本日の委員会は、市役所の組織づくりや行政改革といった、やや限定的な領域における取組が対象です。そのため、総合計画との役割分担を明確にし、総合計画でお示ししている安心安全の項目と重複しないよう整理を進めてまいります。

今いただいたご意見も踏まえ、この行政改革の取組の中で、実現可能なものがあれば、しっかりと取り組んでいきたいと考えております。

## ●委員長

大きな変化を今回の計画に全て含めるのは難しいかもしれませんが、今後、時代の変化に合わせて本大綱を見直し、点検していく必要があるという点を盛り込むべきではないでしょうか。環境変化は予測不能であり、誰も予想しなかった事態が起こり得ます。国内においても県と市町村の役割分担に関する制度改革が進んでいることもあるため、計画期間中、内容が固定されるのではなく、柔軟な見直しや点検が可能である旨を明記することが望ましいと考えます。

## ●委員

第8次厚木市行政改革大綱で、第2章第7次行政改革の成果と課題に、令和6年度のデータが掲載されていますが、最終的には、令和7年度のデータを掲載するのでしょうか。

## ●事務局

第8次厚木市行政改革大綱に掲載する際は、最新の令和7年度の確定値を反映させたいと考えております。そのため、令和7年度の取りまとめが完了次第、差し替える予定です。

## ●委員

第7次行政改革大綱での取組を、第8次行政改革大綱でも引き続き取り組んでいくこととなるかと思いますが、資料3の別紙1では、人事配置やスマート・ワーク宣言、生成AIなど多くが、達成率等が未確定または黒斜線で記載されています。

これほど未確定な項目が多い現状で、令和8年度の計画スケジュールとして掲載して問題ないのか、ご見解をお聞かせください。

## ●事務局

ご指摘いただいたA3横長の資料における黒枠の箇所は、成果指標が未設定であるため、記載不要な部分を黒い斜線で示しております。

また、資料の左側を赤い枠で囲んでおりますが、これは年次計画の進捗が適切に管理されているかを示したものです。指標を設定していない取組については、こちらで進捗状況を管理しております。

資料の構成が分かりにくくなっており、誠に申し訳ございません。

## ●委員

成果指標についてですが、現状では半分以上が、未確定あるいは成果指標がないものとなっています。ここに挙げられた項目は重要な施策であると思うので、このような未確定な状況で次期大綱に掲載しても大丈夫なのかという懸念を抱きました。

また、成果指標が達成できなかった際に目標値を理由にするのは、未達成の分析としてどうなのでしょう。

## ●事務局

第8次行政改革の取組や指標の設定については、まだ案を作成している段階となっております。指標の設定の仕方や、第7次行政改革での取組状況等も踏まえて今後検討してまいります。

## ●委員長

この行政改革大綱は、行政組織に重点を置いていると理解しております。

雇用面に関して、他の自治体では人材確保が難しい現状に対し、外国人労働者の受け入れを検討しているケースも見られます。厚木市ではどうお考えでしょうか。

## ●事務局

外国人の雇用につきましては、当然ながら厚木市を含め、外国人住民が増加している現状がございます。

しかし、外国人を雇用する際には、国籍要件など、地方公務員法上の制度的な課題があります。このため、まずはその制度との整合性を図っていく必要があります。

また、職種によっては受け入れの可能性もあると考えておりますので、先進的な取組を行っている自治体の事例を確認しながら、可能性を追求していきたいと考えております。

## ●委員

現状、民間企業でも人材確保が困難な状況にあります。人材確保のための民間企業との相互交流やカムバック採用といった取組もあるかと思いますが、根本的な課題は待遇にあると考えております。待遇改善がどこまで可能かはさておき、そうした視点も考慮されているのでしょうか。

また、DXによるフロントヤード改革についてですが、例えば、「生成AIの活用による問い合わせ対応」では、単に問い合わせ対応件数などを指標にするのではなく、実際にAIを利用した市民の利便性向上や不便だった点など、市民にとっての「効果」に焦点を当てた指標を設けると良いのではないのでしょうか。

## ●委員長

政策評価においてはアウトプットだけでなく、アウトカム、すなわち市民にとっての効果を重視することが重要です。その点については、しっかりと対応をお願いいたします。

また、それに関連して、生成AIの回答が行政として常に適切であるかという課題がありますので、そのチェック体制を構築することが大切です。難しいかとは思いますが、行政としての信頼性を確立するためには不可欠となりますので、そのチェック体制についてもご検討いただけると幸いです。

●事務局

いただいたご意見を踏まえ、今後検討してまいります。

●委員

様々なDXに関する取組を進めようとしている中で、厚木市単独で実施できるものと、他の自治体との連携や、国・県との調整が必要なものがあると考えます。これにより、取組の速度が変わってくると思います。

その点を明確にさせていただき、厚木市のみで実施可能な施策は迅速に推進するなど、具体的な方針を示した上で取り組むことで、よりスピード感をもって進められるのではないのでしょうか。

また、本計画の期間が9年と非常に長くなっています。3年ごとに見直しを行うとのことですが、具体的にどのような形でこの見直しを実施されるのでしょうか。

●事務局

市独自で実施可能な取組は、財源確保の課題もございますが、皆様に目に見える形でスピード感をもって改革を進めていきたいと考えております。

9年間という期間についてですが、これは総合計画の終了年度と連動させる形で設定しております。これにより、総合計画の取組と行政改革の取組を整合させています。

3年ごとの見直しを行う件についてですが、具体的には、第1期である3年間の計画が終了する前に、計画の進捗や環境変化等を考慮しながら見直しを行い、次の3年間で何に取り組むべきかを検討するといった流れになる予定です。

●委員長

見直しにあたっては、委員会などを設けるのでしょうか。また、内部の会議になるのでしょうか。

●事務局

行政改革調査委員会にお諮りし、皆様のご意見を伺いながら計画を修正してまいりたいと考えております。

●委員

第8次厚木市行政改革大綱では、柔軟な働き方等も示されていますが、厚木市の職員は副業・兼業の制度はどうなっているのでしょうか。

●事務局

例えば講演会に招かれたり、専門知識を持つ職員が講師を務めたりする場合には、個別の許可を得て副業的な活動を行っています。しかし、継続的な副業については、まだ制度がありませんので、先進的な事例も参考に、導入を検討していきたいと考えております。

## ●委員

機密情報を扱う部署の職員は難しいと思いますが、一方で現業職の職員など、副業を通じて市の活性化に貢献できるのではないのでしょうか。他の市区町村の事例も参考にさせていただきたいのですが、例えば、観光資源が豊富でありながら交通手段が不足している地域で、副業で、タクシーを運転したり、休日に観光案内をしたりして、地域に貢献している事例があります。これは、市とは直接関係のない場所でのリソース活用として認められているケースです。

様々なやり方があると思いますが、人材の活用と地域の活性化のバランスを考慮し、かつ機密保持の観点も踏まえながら、進めていただきたいと思います。

もう1点質問なのですが、資料4の12ページの(3)広域連携の推進で「県央相模川サミット」とありますが、どういったものなのでしょうか。

## ●事務局

「県央相模川サミット」は、相模原市、海老名市、座間市、愛川町、清川村といった相模川流域の6市町村による広域連携の枠組みです。もともとは「相模野クリーンキャンペーン」(ゴミ拾い活動)から始まり、水の事故防止に向けた取組なども行っています。

この活動の良い点は、予算を一切使わず、職員の工夫で取り組んでいることです。様々なアイデアを出しながら継続しており、引き続き取り組んでいきたいと考えております。

## ●委員長

広域連携については、今後さらに積極的に推進していただけたらと思います。

また、職員の兼業についてですが、地域貢献や職員の経験を行政運営に還元できるメリットがあるため、公務員の守秘義務や本業への影響がない範囲で積極的に認め、その効果を検証しながら進めていただきたいと思います。

## ●委員

財源の確保に関連するのですが、クラウドファンディングについて、厚木市では何か想定されている事業はあるのでしょうか。

## ●事務局

横浜市の消防では、古くなった消防服やホースをアップサイクルする費用をクラウドファンディングで募った事例があります。厚木市消防でも同様の取組を進めたいと考えております。

## ●委員長

クラウドファンディングやふるさと納税などの税外収入の確保は非常に重要です。税外収入の確保に向けて、引き続きご尽力をお願いいたします。

また、民間に依存するだけでなく、税収が不透明な中で、法定外普通税の導入も今後の検討事項として視野に入れるべきではないのでしょうか。

市民への過度な負担を避けるべきですが、宿泊税や観光税を導入している自治体もあります。令和6年度に行った使用料の見直しのように、自治体自身でできる財源確保策として、法定外普通税も検討を進めていただけたらと思います。

一方で、民間が事業を行いやすくするための規制緩和も大切です。例えば、Park-PFIのように、事業収入を得て施設の維持管理に充てる仕組みや、施設の利用を促進するための規制緩和も進めることも検討してはいかがでしょうか。

これは、多様な主体との連携において、財源だけでなく知恵や工夫を引き出すためにも重要です。今後、ぜひ検討していただければと思います。

#### ●委員

規制緩和の分野では、海老名市が宅地開発を進め、保育園の増加など人口増につながっています。厚木市もアクセスが有利な立場にあるので、規制緩和を通じて企業誘致などを行い、財源確保を検討していただけたらと思います。

#### ●事務局

いただいたご意見を踏まえ、今後検討してまいります。

#### ●委員

今回の議案とは関係ありませんが、来年度の厚木市の予算は既に決定しているのでしょうか。

#### ●事務局

令和8年度の予算については、すでに決定しております。

#### ●委員長

最後に、先日、川崎市で公共施設のあり方として、小学校のプールを民間の施設に委託する事例が報じられました。施設の維持管理が困難になる中、民間施設との連携も視野に入れ、公共施設のあり方を検討していただきたいと思います。

#### ●委員

水泳離れが進む中、厚木市内のスイミングスクールの一つが撤退したと伺っております。学校での水泳授業には危険が伴うため、民間のスイミングスクールを学校授業に活用し、その後もスクールに通うという流れは、双方にとって大きなメリットがあると考えます。

人材の確保や地域クラブ活動の活性化のためにも、民間の参入は重要です。

また、公共施設の持続管理が困難になれば、その施設で活動していた市民の活動継続も難しくなります。公共施設を利用している地域クラブなどの声を聞く機会を設け、それらの意見を施策に反映させることが重要ではないでしょうか。

●委員長

地域の声も大切にしながら、今後進めていただきたいと思います。

本行政改革大綱原案については、今ご議論いただいた詳細な点も含め、今後検討を進めていただきたく存じます。委員会としては、方向性はおおむねこれで良いと考えます。

今後、環境の変化が激しい中で、見直しや点検といった評価をきちんと行い、本大綱が実効性のあるものとなり、環境の変化に対応できる行政改革が進むことを期待いたします。

(案件4については、以上)

4 その他

- ・答申の今後のスケジュールについて
- ・次回会議について

5 閉 会