

第4次小田原市行政改革実行計画の策定について

1 目的

本市の将来都市像である「誰もが笑顔で暮らせる、愛すべきふるさと小田原」の実現に向け、まちづくりの目標の一つである「安心して暮らすことができる小田原」の「市民の思いや願いが実現される、確かな行政運営基盤を備えたまち」を達成するため、さらなる行政改革の推進を目的として、「第4次小田原市行政改革実行計画」を策定する。

2 計画期間

令和8年度（2026年度）から令和14年度（2032年度）までの7年間

3 計画の概要

(1) 行政改革の目標

未来につなげる行政改革 ～人的・財政的な余力を生み出す～

(2) 目標達成に向けた進め方

各所管による自発的な行政改革の取組に加えて、市役所全体における取組を重点的に強化するほか、これらの取組の成果を見える化し、行政改革の意識を高め、さらなる取組に繋げる。

(3) 目標達成の指標

- ア 財政調整基金残高
- イ 職員の時間外勤務時間数
- ウ 仕事に満足している職員の割合

- エ 行政が効率的・効果的に運営されていると思う市民の割合
- オ 行政サービスのデジタル化が進んでいると感じる市民の割合

(4) 行政改革の方向性

- ア コスト最適化
- イ サービスの質の向上
- ウ 持続可能性の検証
- エ 全庁的な取組の展開

(5) 行政改革の推進項目及び取組項目

ア 歳入 「財源確保の徹底」

取組項目 新たな歳入確保策の検討、市税収入の確保、市税以外の収入の確保、国・県の交付金等の積極的な確保、ふるさと納税の推進、競輪場の経営改善等による収益向上、受益者負担の見直し

イ 歳出・サービス 「戦略的投資とコスト最適化、サービスの向上」

取組項目 事務事業見直しの推進、総合計画の推進・進捗管理、健全な財政運営、業務改善の推進、行政改革に対する意識啓発

ウ 資産 「市有資産経営の推進」

取組項目 公共施設の機能・配置の見直し、市有建築物の長期保全、市庁舎等の維持管理、市有財産の管理運用、施設に係る契約の見直し

エ 人材 「職員の確保・育成・環境整備」

取組項目 有能な人材の確保と人事管理、研修実施による職員の育成、職員の福利厚生充実、コンプライアンス推進・組織風土改革、オフィス改革

オ デジタル 「行政基盤のDX、デジタル化による市民サービスの向上」

取組項目 基幹業務システムの標準化の推進、新たな技術の導入・活用による業務効率化、デジタル技術を活用したサービスの拡充

カ 多様な主体との連携 「市民協働、公民連携、広域連携の推進」

取組項目 市民活動の支援・市民協働の推進、民間提案制度・包括連携協定の推進、おだわらSDGsパートナー等との連携、国県市町村との連携

(6) 行政改革の推進体制

ア 計画の推進体制

庁内組織である「小田原市行財政改善推進委員会」を推進組織とし、庁内連携により計画を推進する。

イ 事務事業の見直しの仕組みづくり

事務事業評価の実施方法を見直し、直接的な事業費だけでなく、業務量（人工）の削減を図る。

ウ 市民との意識共有

市の財政状況や行政改革の取組について、市民との対話や周知を通じ、広く市民への理解を求める。

エ 計画の進行管理

毎年実績をまとめ、庁内推進組織の「小田原市行財政改善推進委員会」において進捗状況を確認するほか、計画期間の中間に当たる令和10年度には、市の附属機関である「小田原市行政改革推進委員会」において進捗の確認及び計画改定に向けた検討を行う。

4 計画策定の経緯及び今後のスケジュール（予定）

令和7年7月31日	第1回小田原市行政改革推進委員会（諮問）
9月5日	市議会（総務常任委員会）へ報告（第3次小田原市行政改革実行計画の見直しについて）
10月9日	第2回小田原市行政改革推進委員会（骨子案）
12月11日	第3回小田原市行政改革推進委員会（計画素案）
令和8年1月22日	市議会（総務常任委員会）へ報告（第4次小田原市行政改革実行計画の策定について）
1月26日	パブリックコメントの実施
～2月24日	
3月	第4回小田原市行政改革推進委員会（答申）
4月1日	計画の策定

第 4 次小田原市行政改革実行計画（案）

小田原市

第4次小田原市行政改革実行計画（案）

目次

第1章 計画の基本的事項

- 1 基本的な枠組み 1
 - (1) 計画策定の背景 1
 - (2) 計画の目的 5
 - (3) 計画の位置付け 5
 - (4) 計画期間 6

第2章 小田原市の現状と課題

- 1 小田原市の現状 7
 - (1) 人口の動向 7
 - (2) 財政状況 8
 - (3) 職員数等の現状 9
 - (4) 公共施設の老朽化 10
- 2 行財政運営上の課題 11
- 3 第3次小田原市行政改革実行計画の成果と課題 12

第3章 行政改革の目標、進め方、指標、方向性、計画の体系

- 1 行政改革の目標と達成に向けた進め方 16
- 2 目標達成の指標 18
- 3 行政改革の方向性 19
- 4 計画の体系 20

第4章 行政改革の推進項目

- 1 <歳入> 財源確保の徹底 22
- 2 <歳出・サービス> 戦略的投資とコスト最適化、サービスの向上 27
- 3 <資産> 市有資産経営の推進 30
- 4 <人材> 職員の確保・育成・職場環境整備 33
- 5 <デジタル> 行政基盤のDX、デジタル化による市民サービスの向上 37
- 6 <多様な主体との連携> 市民協働、公民連携、広域連携の推進 39

第5章 推進体制と進行管理

- 1 計画の推進体制 43
- 2 事務事業の見直しの仕組みづくり 44
- 3 市民との意識共有 45
- 4 計画の進行管理 46

第1章 計画の基本的事項

1 基本的な枠組み

(1) 計画策定の背景

〔これまでの小田原市の行政改革の取組〕

平成23年度（2011年度）から平成28年度（2016年度）までは、「小田原市行政改革指針」及び「行革アクションプログラム」に基づき取組を進めてきました。

この間、消防の広域化を含む本庁及び出先機関の大規模な組織再編、財務会計や人事給与、庶務事務システムなどの内部事務の統合、業務のアウトソーシング¹、指定管理者制度²の導入を進め、行政サービスの向上や経費縮減を図ってきました。

また、財政面においては、地域手当等の適正化による人件費の抑制、事務事業の見直しによる経費削減、市有施設の余剰スペースの貸付やふるさと応援寄附金等による収入の確保などにより、平成23年度から平成27年度までの5年間累計で、約9億円の改革効果を挙げました。

平成29年度（2017年度）から令和4年度（2022年度）までは、「第2次小田原市行政改革指針」及び「第2次小田原市行政改革実行計画」に基づき取組を進めてきました。

計画期間最終年度に見込まれる収支不足を解消するため、財政効果額の目標を14.5億円とし、歳入増・歳出減といった財政効果額の創出に関わる「量の改革」と、行政サービスの質の向上に重きを置いた「質の改革」の両輪で進めました。

普通財産（土地）の売却や駐車場の有料化といった歳入増の取組、住民窓口の再編や職員住居手当の見直しといった歳出減の取組、官・民・地域との協働による広場・公園づくりといった市民参画社会の推進などの取組を進めました。

この結果、「量の改革」における財政効果額は、14.5億円の目標に対し、約35.7億円となり一定の成果を挙げています。

令和5年度（2023年度）からは、「第3次小田原市行政改革実行計画」に基づき、引き続き、持続可能な行財政運営の確立を目指す「量の改革」と、市民ニー

¹ アウトソーシング…外部委託。業務の一部や事務処理などを外部に発注すること。

² 指定管理者制度…多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため公の施設の管理に民間の能力を活用し、住民サービスの向上と経費の削減等を図ることを目的とする制度。

ズに即応した行政サービスの確立を目指す「質の改革」を両立させ、「将来を見据えた行財政運営の推進」を目標に取組を進めてきました。

特に、社会情勢の変化や多様化する市民ニーズへ柔軟に対応するため、公民連携やDX³に関する取組を進めています。

令和5年度から令和6年度の2か年の財政効果額は約5.3億円となりました。

〔社会情勢について〕

国全体の人口は、平成20年（2008年）をピークに減少の局面に入りました。加えて、少子高齢化、地域経済の弱体化、道路や橋りょう等を含む公共施設の老朽化、貧困や格差の拡大、地球規模の気候変動リスクをはじめとした環境問題、各地の不安定な政治情勢に伴う経済変動リスクといった課題群に囲まれ、これらが同時に進行しています。

一方、地方行政においては、地方分権一括法の施行を受け、従来の中央集権的な行政のありかたが抜本的に見直され、全国の地方都市はそれぞれの特徴をいかしつつ実情に応じた地域運営に努めてきました。

また、大規模な震災や激甚化する風水害の経験を経て、安全・安心な地域づくりが目指されるとともに、互助の意識と活動が広がり、さらに、情報化が目覚ましく進展したことや、多様な個性や価値観が尊重されるようになったことで、人々の生活様式（ライフスタイル）も大きく変化してきています。

〔小田原市全体の取組と行政改革〕

本市では、市民一人ひとりのいのちを大切にし、にぎわいと活力があふれ、幸せを感じながら安心して暮らし続けることができる持続可能なまちとして、「誰もが笑顔で暮らせる、愛すべきふるさと小田原」を将来都市像に掲げた「第7次小田原市総合計画（以下、「第7次総合計画」という）」の「基本構想」と「令和7年度実行計画」を、令和7年（2024年）3月に策定しました。

³ DX…デジタルトランスフォーメーション。最先端のデジタル技術を企業や行政などに広く浸透させることで、人々の暮らしをより便利で豊かなものへと変革すること。

第7次小田原市総合計画のスケジュール

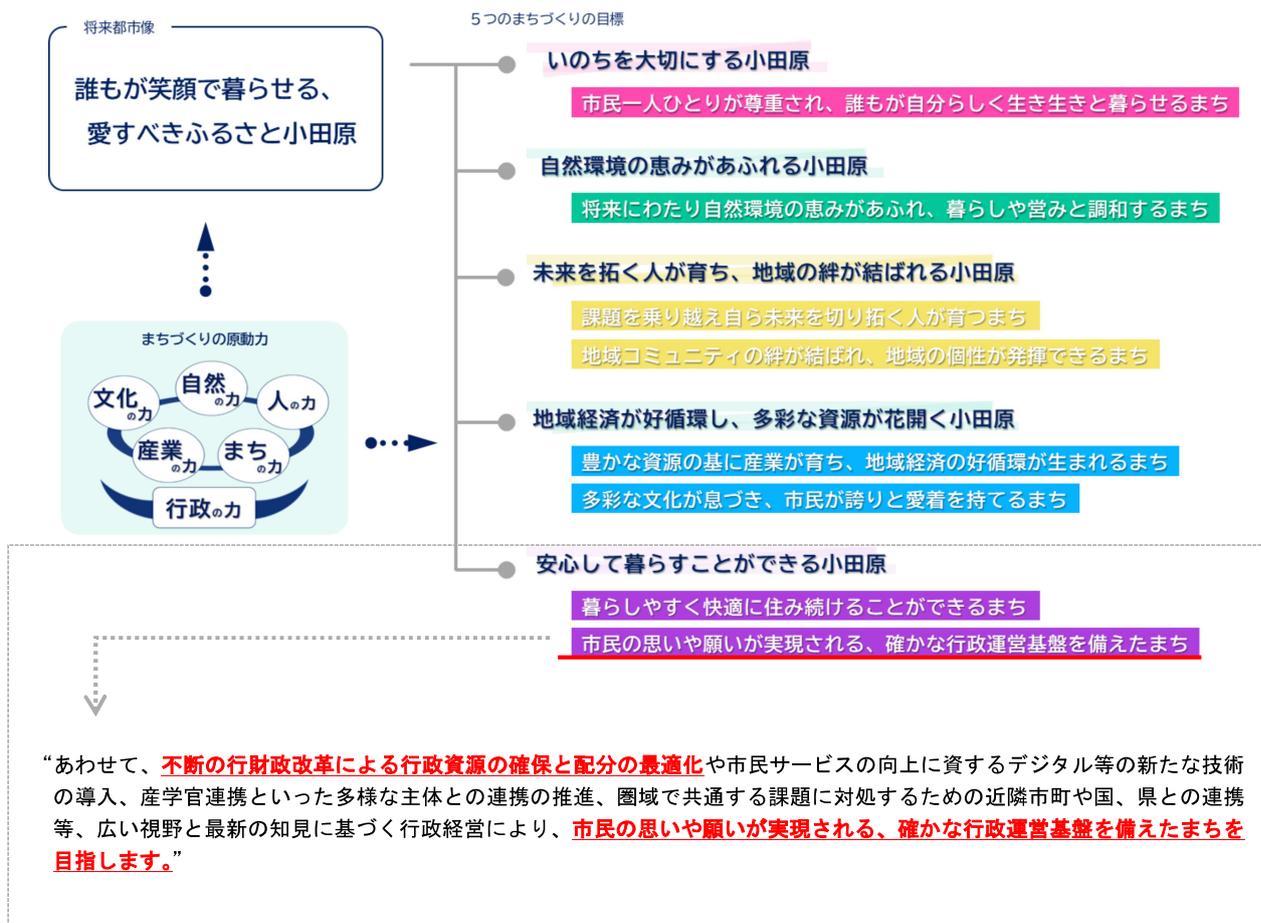


この「基本構想」において、将来都市像の実現に向けて、5つのまちづくりの目標を定めています。

あわせて、「自然の力」、「人の力」、「まちの力」、「産業の力」、「文化の力」をまちづくりの原動力とし、これらを「行政の力」とともに分野横断的に活用することで、それぞれの目標の達成に向けた実践を強力に推進することとしています。

特に、5つのまちづくりの目標の一つである「安心して暮らすことができる小田原」のうち「市民の思いや願いが実現される、確かな行政運営基盤を備えたまち」の達成をするために、行政改革の取組を位置付けています。

また、令和8年度から令和10年度までを計画期間とし、市全体の具体的な取組を網羅した、「第7次総合計画第1期実行計画」が令和8年度からスタートします。



第7次小田原市総合計画（02 小田原市基本構想 まちづくりの目標）より抜粋

〔さらなる行政改革の必要性〕

第7次総合計画における将来都市像の実現に向け、まちづくりの原動力である「自然の力」、「人の力」、「まちの力」、「産業の力」、「文化の力」の5つの力を活用するために必要である「行政の力」を十分に発揮する体制を構築する必要があります。

このためには、将来にわたる強固な行財政基盤を確立することが重要であり、さらなる行政改革に全庁を挙げて取り組むことが求められています。

令和8年度からスタートする第7次総合計画第1期実行計画と、行政改革とが連動することで、第7次総合計画第1期実行計画における実行性を担保し着実な推進を図ることが可能となります。

(2) 計画の目的

本市の将来都市像である「誰もが笑顔で暮らせる、愛すべきふるさと小田原」の実現に向け、まちづくりの目標の一つである「安心して暮らすことができる小田原」の「市民の思いや願いが実現される、確かな行政運営基盤を備えたまち」を達成するため、これまでの行政改革に対する取組や現代の社会情勢を踏まえ、さらなる行政改革を計画的に推進していくことを目的に、「第4次小田原市行政改革実行計画（以下「第4次行政改革実行計画」という。）」を策定するものです。

なお、第3次行政改革実行計画の計画終了期間は令和9年度となっていますが、第7次総合計画との整合を図るため、計画期間を前倒しし、新たに第4次行政改革実行計画を令和8年度から開始することとします。

(3) 計画の位置付け

第4次行政改革実行計画は、市の最上位計画である第7次総合計画の行政改革における個別計画として位置付けています。

このほか、小田原市公共施設再編基本計画や第3次小田原市特定事業主行動計画、小田原市定員管理方針、小田原市DX推進計画など、関連する市の計画や方針等と整合を図っています。

第7次小田原市総合計画(基本構想／実行計画)

個別計画

第4次小田原市行政改革実行計画

《参考法令》

- ・地方自治法
(第1条、第2条第14項、第15項)
- ・行政改革推進法
(第2条、第3条他)

整合

関連する市の計画や方針等

- 《財政に関するもの》
 - ・予算編成方針
 - ・受益者負担の在り方に関する基本方針
 - 《資産に関するもの》
 - ・小田原市公共施設再編基本計画(平成31年度～令和28年度)
 - ・市有施設の管理運営に係る基本方針
 - 《人材に関するもの》
 - ・第3次小田原市特定事業主行動計画(令和8年度～令和12年度)
 - ・小田原市研修計画
 - ・小田原市コンプライアンス推進計画
 - ・小田原市定員管理方針
 - ・小田原市人材育成基本方針
 - 《デジタル・多様な連携に関するもの》
 - ・小田原市DX推進計画(令和4年度～)
 - ・小田原市民間提案制度運用指針
- 等

計画の関係の図

(4) 計画期間

計画期間は、令和8年度(2026年度)から令和14年度(2032年度)までの7年間とします。

また、7年間の計画期間のうち、令和11年度(2029年度)からの第7次総合計画第2期実行計画の開始にあわせ、令和10年度(2028年度)に見直しをすることとします。



第2章 小田原市の現状と課題

1 小田原市の現状

(1) 人口の動向

本市の人口は、令和7年（2025年）現在183,233人ですが、国立社会保障・人口問題研究所の将来推計によると、今後25年の間に、およそ3.6万人の人口減少が予測され、令和32年（2050年）には147,647人になるとされています。

年齢区分別にみると、高齢者人口（65歳以上）については、令和22年（2040年）から令和26年（2044年）までのいずれかの年まで増加し、その後減少に転じる見込みですが、人口構成の割合で見ると、年少人口（0～14歳）及び生産年齢人口（15～64歳）に比べ、高齢者人口の割合は増えていく見込みです。

一方、年少人口と生産年齢人口については、減少を続ける見込みとなっており、人口構成の割合も、高齢者人口に比べ低くなっていく見込みです。

このように、人口減少社会とともに、高齢者人口の割合が増えていくことから、超高齢社会への対応、行政サービス全般のありかたについて考えていくことが求められます。

小田原市の年齢区分別人口



(引用) 国立社会保障人口問題研究所 「日本の将来推計人口（令和5年推計）」

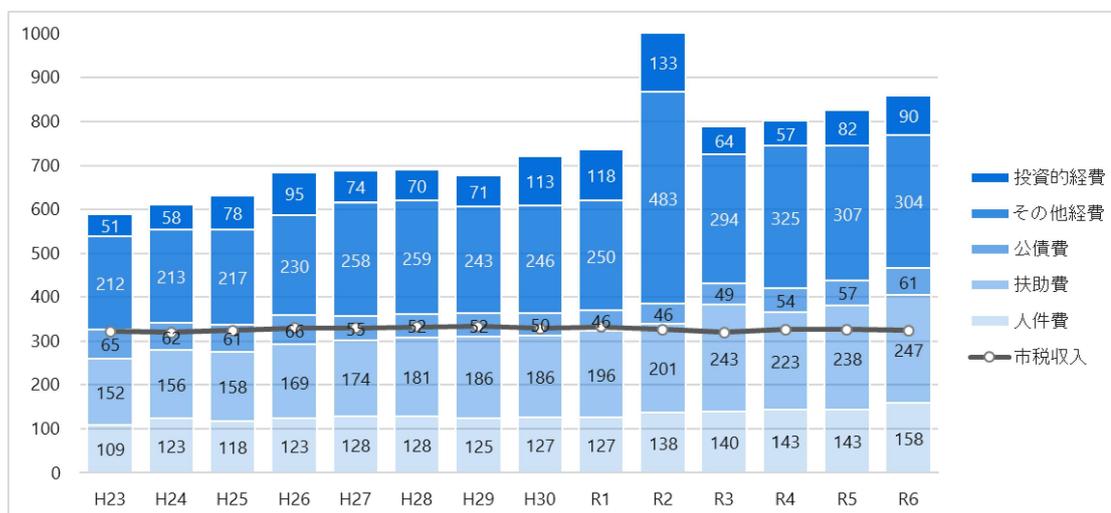
(2) 財政状況

本市の財政状況は、人口減少や少子高齢化の進展による社会構造の変化に伴い、歳入の根幹を担う市税収入は大幅な増加を期待するのは難しい状況です。

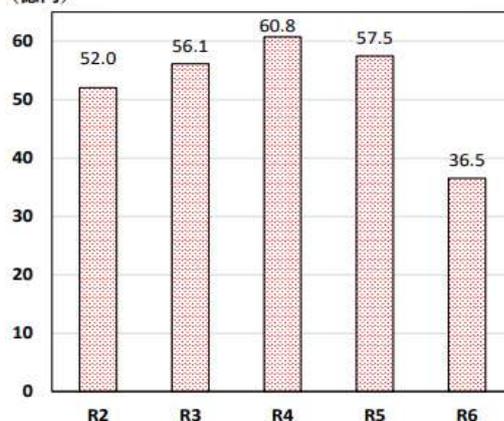
歳出では、公債費や扶助費、人件費といった義務的経費⁴が年々増加傾向にあり、今後も増加が見込まれます。

また、市の貯金と言われる「財政調整基金の残高」は近年 50 億円以上で推移していましたが、令和 6 年度（2024 年度）は、給与改定や定年退職者への退職手当の支給等により人件費が増加となったほか、医療・介護等の社会保障分野への繰出金が増加、台風被害に伴う災害復旧工事費の発生等、財政需要が重なったことで、令和 5 年度（2023 年度）と比較して 21 億円減の 36.5 億円となりました。

(億円) 市税決算額の推移、歳出決算額の推移（普通会計）



(億円) 財政調整基金残額の推移



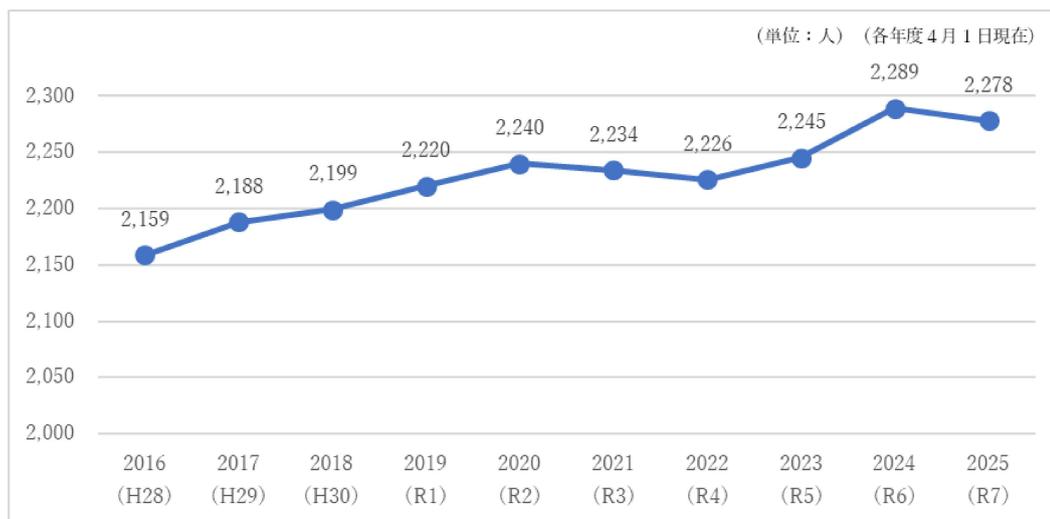
⁴ 義務的経費…地方公共団体の歳出のうち任意に削減できない経費で、人件費（職員の給与等）、扶助費（生活保護費等）及び公債費（地方債の償還金等）のこと。

(3) 職員数等の現状

〔職員数の推移〕

育児休業者等が定数外となることにより職員数が増加しています。

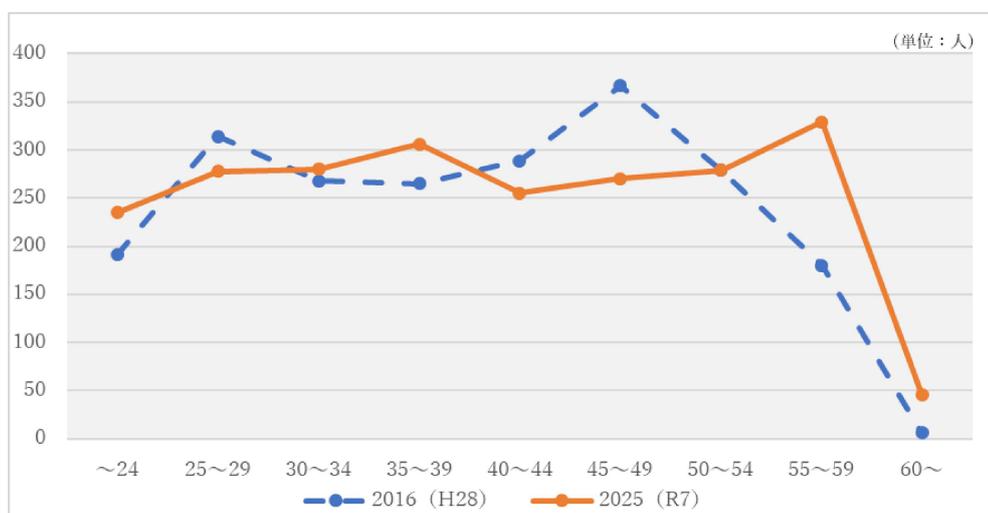
また、令和5年度（2023年度）からの定年年齢引上げに伴い、定年退職者が2年に一度しか出ないため、今後の退職者見込みを考慮し、新採用職員を安定的に確保していることにより、一時的に増加しています。



〔職員の年齢構成〕

令和7年（2025年）4月1日時点における本市職員の平均年齢は40.6歳です。平成28年（2016年）と比較すると職員の高齢化が進んでおり、50代の職員が最も多く20代の職員が最も少ない状況です。

職員年齢構成の均衡を保つためには、20代の職員をさらに確保することが必要となっています。

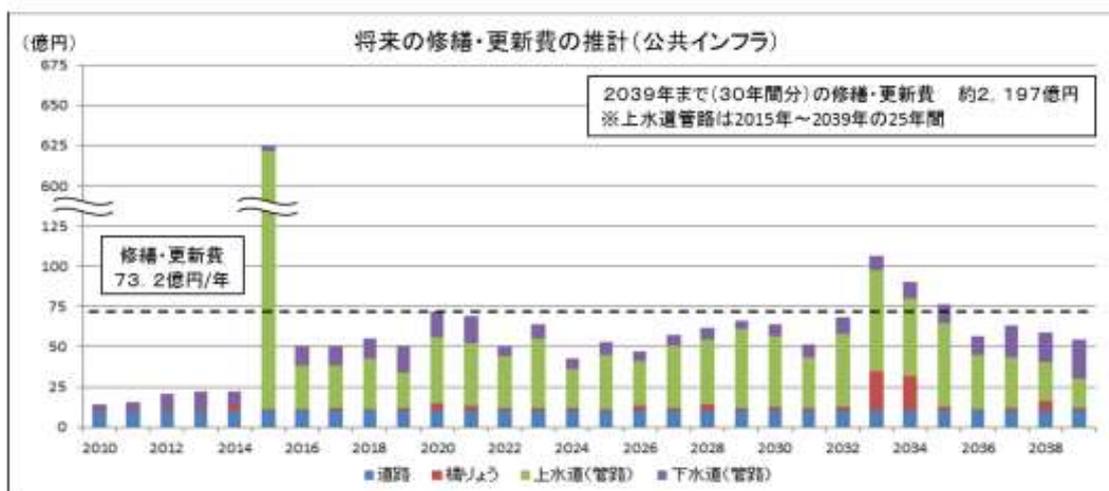
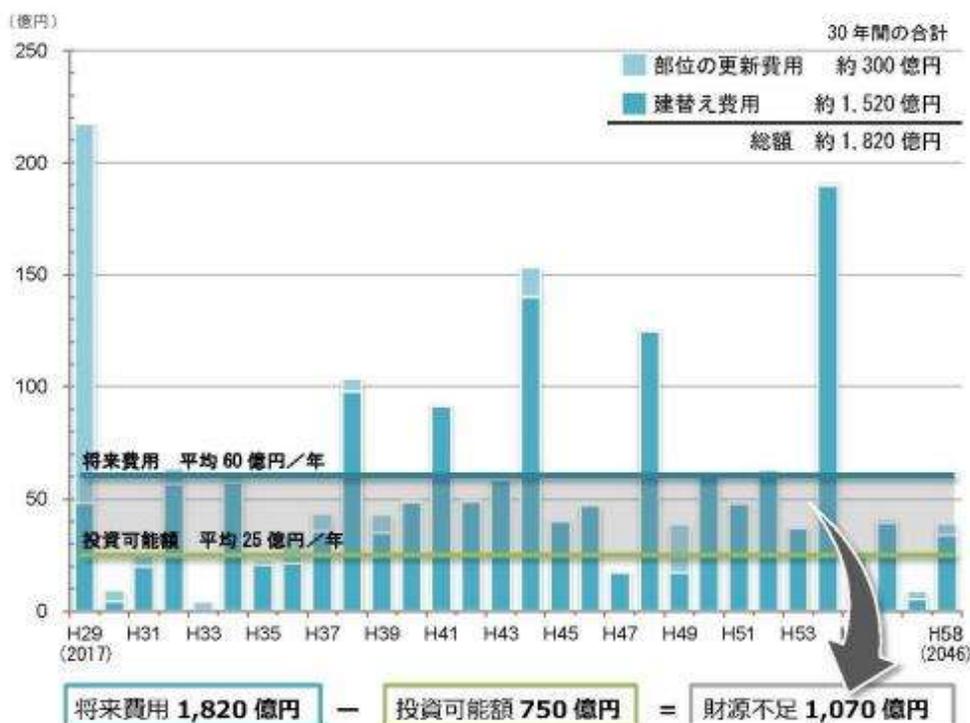


(4) 公共施設等の老朽化

昭和40年代から50年代にかけて集中して整備された多くの公共施設や公共インフラなどは老朽化が進んでおり、今後、多くの施設が大規模修繕や更新の時期を迎えることから、修繕や更新、維持管理に係る経費の増大が見込まれます。

このようななか、厳しい財政的制約の範囲内において、更新時期の分散化など計画的かつ効率的に維持管理していくことが課題となっています。

将来の修繕・更新費の推計（公共施設）



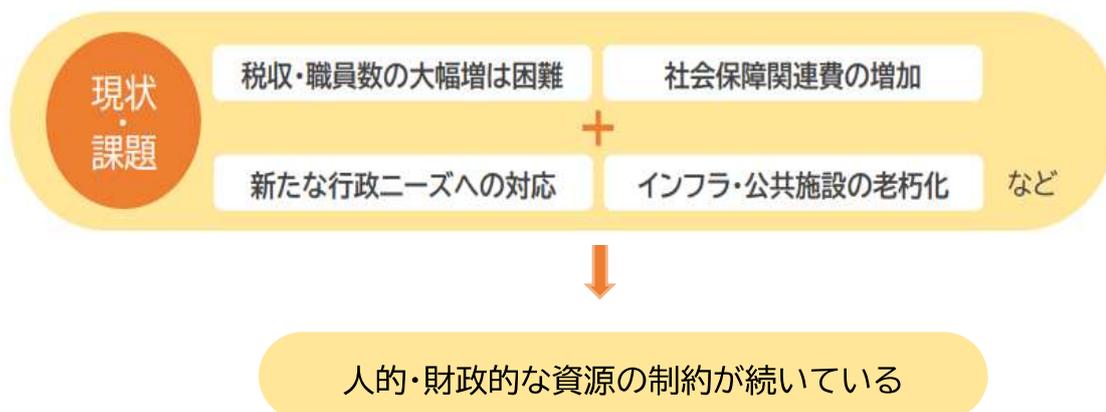
（公共施設）（公共インフラ）ともに、市有施設の管理運営に係る基本方針改訂版（令和4年3月）より

2 行財政運営上の課題

本市の財政状況は、人口減少や少子高齢化の進行による社会構造の変化から、市税などの歳入は大幅な増加が見込めない一方で、医療・福祉費などの社会保障関連費が増加している厳しい状況にあります。

また、今後、行政運営に必要な職員の大幅な増員も難しい状況にあります。

こうした現状に加え、「社会の多様化に伴う新たな行政ニーズへの対応」や「老朽化した道路や公共施設などインフラ整備」など、多くの課題が山積しており、人的・財政的な資源の制約が続いています。



3 第3次小田原市行政改革実行計画の成果と課題

前計画である第3次小田原市行政改革実行計画における「取組結果」と、「6つの重点推進項目における主な取組と今後の課題」は、次のとおりです。（第3次小田原市行政改革実行計画 実績報告（令和5年度～令和6年度）より抜粋）

今後の課題について、第4次行政改革実行計画の取組に反映し、解決を図っていきます。

【量の改革の取組結果】

「量の改革」の取組における計画期間中の事業費及び人件費ベースの財政効果の累積額を、以下のとおり推進項目別に示します。

令和5年度～6年度（2ヶ年）の財政効果額については、約5億2千9百万円という結果となりました。

◆推進項目別の財政効果額

（単位：千円）

視 点 ・ 推 進 項 目	事業費ベース （①）	人件費ベース （②）	財政効果額 （①+②）
視点1 効果的・効率的な行政運営	-60,281	179,074	118,793
（1）事業見直しの徹底	12,306	36,155	48,461
（2）業務の効率化・生産性の向上	-72,587	142,919	70,332
（3）効率的な組織体制の構築	—	—	—
視点2 行政サービスの質の向上	19,424	55,070	74,494
（1）公民連携の推進	22,349	1,600	23,949
（2）デジタル技術の活用	-2,925	53,470	50,545
（3）市民の視点に立った行政サービスの提供	—	—	—
視点3 持続可能な財政基盤の確立	86,045	250,529	336,574
（1）歳入確保の取組	222,758	0	222,758
（2）歳出抑制の取組	-136,713	250,529	113,816
合計	45,188	484,673	529,861

【参考】計画期間（令和5～9年度）内の財政効果額

（単位：千円）

会 計		事業費ベース （①）	人件費ベース （②）	財政効果額 （①+②）
一般会計	R5～R9計 (R5～R6実施分)	1,425,250 (71,429)	569,764 (443,733)	1,995,014 (515,162)
特別会計	R5～R9計 (R5～R6実施分)	25,128 (578)	27,393 (7,543)	52,521 (8,121)
企業会計	R5～R9計 (R5～R6実施分)	3,096 (0)	5,955 (5,955)	9,051 (5,955)

※財政効果額の考え方

- ①事業費ベース：広告収入の確保や委託料の削減などの取組によって、従前と比較した場合、どの程度の歳入増加や歳出削減につながったかを効果額として表しています。なお、取り組む際に必要となった経費については、この効果額から差し引くこととしています。
- ②人件費ベース：事務の効率化や組織の見直しなどによる人工の削減を、一定の基準により人件費換算し、効果額として表しています。

【質の改革の取組結果】

「質の改革」として、令和5年～6年度（2ヶ年）における取組の目標達成状況を、以下のとおり推進項目別に示します。

◆推進項目別の目標達成状況

視 点 ・ 推 進 項 目	実施した取組数	そのうち 目標を達成した 取組数
視点1 効果的・効率的な行財政運営	25	11
（1）事業見直しの徹底	18	7
（2）業務の効率化・生産性の向上	6	4
（3）効率的な組織体制の構築	1	0
視点2 行政サービスの質の向上	33	11
（1）公民連携の推進	8	2
（2）デジタル技術の活用	15	5
（3）市民の視点に立った行政サービスの提供	10	4
視点3 持続可能な財政基盤の確立	0	0
（1）歳入確保の取組	0	0
（2）歳出抑制の取組	0	0
合計	58	22

【重点推進項目における主な取組と今後の課題】

前計画では効果の大きい取組や全庁的に定着させ取り組まなければならない重要な6項目を「重点推進項目」と位置づけていました。

令和5年度～令和6年度の2ヶ年における主な取組と今後の課題は次のとおりです。

① 事業見直しの仕組みの構築
<p>[主な取組] 行政評価として、毎年、総合計画評価及び事務事業評価を実施した。事務事業評価により、各事業の評価・振り返り（妥当性・有効性・効率性（費用対効果）・その他改善を図った点など）、今後の方向性（継続実施、見直し・改善、完了・休止・廃止）を判断することで、定期的な事業の見直しを図った。</p> <p>[今後の課題] 市総合計画第1期実行計画の策定を、事業見直しの契機と捉え、改めて全庁的な事務事業の見直しを図る必要がある。また、この見直し作業を踏まえ、定期的に見直しを図ることのできる仕組みづくりにつなげていく。</p>
② 公民連携の推進
<p>[主な取組] 民間提案制度⁵による民間事業者等の力を積極的に取り入れ市の取組に生かした。具体的な取組としては、消防の防火衣に協賛企業名のワッペン貼付や、歴史的建造物の民間活用を図ることで、一定の収入を得るとともに、財政負担を軽減した。</p> <p>[今後の課題] 民間提案制度は公民連携の有効なツールであるが、提案内容によっては、調整に係る事務負担や実現に係る事業費など、運用面においてさまざまな課題があるため、基準を改める等、今後見直しを図っていく必要がある。</p>
③ デジタル化の推進
<p>[主な取組] 市の業務において、文書管理・電子決裁システムを導入し、データによる文書管理とともに、これまで押印していた決裁をデジタル化した。また、申請者の負担軽減やスムーズな手続きを実現する書かない窓口やキャッシュレス決済の導入によって、市民の利便性向上や業務の効率化を進めた。さらに、RPAシステムを活用し、データ入力作業等の自動化により、作業時間の削減につなげた。</p> <p>[今後の課題] さらなる市民の利便性向上や業務の効率化を図るため、デジタル化は必要であるが、その導入運用については費用対効果や必要性を十分に検討し、推進する必要がある。</p>

⁵ 民間提案制度…民間事業者の発意による提案を、市と民間事業者が対等な関係で協議し事業化する制度。小田原市では令和3年度より運用開始。

④ 市有財産の有効活用

[主な取組]

市役所前庭の有効活用について、令和4年度から令和5年度までの2年間の実証（トライアルサウンディング）を経て、令和6年度に有償化による前庭利用を開始し、キッチンカーやイベント等に活用され、新たな歳入も得ることができた。

[今後の課題]

市有財産のさらなる有効活用（施設名、空間・スペース、駐車場、不用品など）により歳入を得る取組を増やす必要がある。

⑤ 受益者負担の適正化

[主な取組]

第3次行政改革実行計画の策定に合わせて改訂した「受益者負担⁶の在り方に関する基本方針」に基づき、令和6年度に、見直し対象とする使用料⁷及び手数料⁸にかかわる原価算定調査を全庁的に実施した。直近3年間（令和3～5年度）の経費を調査し、受益者に負担いただく額を算定した。

[今後の課題]

原価算定調査に基づき、見直し対象の使用料及び手数料について料金改定を検討していくとともに、定期的に見直しできる体制を整えていく。

⑥ 補助金⁹・負担金¹⁰の適正化

[主な取組]

公益性（必要性）・有効性・適正性のいずれの基準も満たすもの（令和2年市通達第2号）として、各所管において見直すこととしている。
見直しの具体的な実績としては、令和5年度に、「小田原市休日・夜間急患診療所運営費負担金」について、これまでの3町からの負担金に加え、足柄上地区1市5町からも負担金を徴収することで適正化を図った。

[今後の課題]

「①事務事業の見直しの仕組みの構築」と合わせ、定期的な見直しを実施していく必要がある。

⁶ 受益者負担…サービスの利用者（受益者）が一定の負担をすること。

⁷ 使用料…地方公共団体の公の施設の利用等の対価としてその利用者等から徴収するもの。

⁸ 手数料…特定の者のために行う当該地方公共団体の事務に要する費用に充てるために徴収するもの。

⁹ 補助金…市が特定の事業・活動を助長・奨励するために公益上の必要性を認めた場合に見返りを求めることなく支出するもの。

¹⁰ 負担金…市が法令、契約等に基づいて国や地方公共団体等が行う特定の事業から特定の利益を受けることに対して、応分の金額を支出するもの。

第3章 行政改革の目標、進め方、指標、方向性、計画の体系

1 行政改革の目標と達成に向けた進め方

行財政運営上の課題や現代の社会情勢を踏まえ、本市の将来都市像である「誰もが笑顔で暮らせる、愛すべきふるさと小田原」やまちづくりの目標の一つである「安心して暮らすことができる小田原」における「市民の思いや願いが実現される、確かな行政運営基盤を備えたまち」を達成するため、第4次行政改革実行計画における行政改革の目指す目標を、「**未来につなげる行政改革 ～人的・財政的な資源の余力を生み出す～**」とします。

令和14年度（2032年度）まで、この行政改革の目標を達成するための取組を体系的に進めていきます。

第4次小田原市行政改革実行計画 「行政改革の目標」

**未来につなげる行政改革
～人的・財政的な資源の余力を生み出す～**

「これまでの「削る」ための改革から、未来を「創る」ための改革へ」

将来の行政運営のために、事業の見直しや事務の効率化による事業費や事業に係る人件費の削減など、未来につけを回さず、今できることを着実にを行う体制を構築します。

市職員の「働きやすさ」「働きがい」のある環境づくりを目指し、市役所全体の労働生産性を高め、市役所のエンゲージメント¹¹（信頼、愛着、使命感、誇りなど）を高めます。

今後、持続的な行政運営を図るためには、今後生じる様々な行政ニーズや

¹¹ エンゲージメント…engagement。「婚約」「誓約」「約束」「契約」の意。深い関わり合いや関係性を表すもの。

地震災害や激甚化する豪雨災害、感染症など、想定外の事態が発生した際には、臨機応変に対応しながら、行政サービスを維持していくことが重要であることから、平常時から、弾力的かつ柔軟に対応できる組織体制を整えておく必要があります。

このため、限られた人員・予算のなか、不断の行政改革を断行することで、人的・財政的な資源の余力を生み出していくことが求められています。

この生み出した余力を、市の将来都市像を描く第7次総合計画の着実な推進へ寄与するとともに、新たな行政ニーズ(財政需要)への対応に備えることで、本市の未来(将来都市像)につなげる改革を目標としていきます。

〔目標達成に向けた進め方〕

これまでの各所管による自発的な行政改革の個別の取組に加えて、今後は、市役所全体における取組を重点的に強化し、実施していきます。

特に、「事務事業の見直し」を行政改革のコアとして捉え、実施していく仕組みづくりとともに、行政改革の方向性に基づき、行政改革の主要な分野において、より効果の高い全庁的な取組を積極的に推進することで、人的・財政的な余力を効果的に生み出していきます。

また、これらの取組の成果を見える化し、市民や市役所内に浸透させていくことで、行政改革の意識(マインド)を高め、さらなる取組に繋げ相乗的な効果も高めていきます。

2 目標達成の指標

目標達成の指標として、次の5つの指標を定めます。行政改革の取組の成果を示す指標（KGI¹²）を設定することで、本計画の総合的な達成度を測ります。

1 財政調整基金残高

基準値（令和6年度）	目標の方向性
3,653 百万円	増 
財政的余力を判定する指標として、市の貯金と言われている財政調整基金残高を指標とします。	

2 職員の時間外勤務時間数

基準値（令和6年度）	目標の方向性
一人当たり年平均 183.3 時間	減 
業務量の適切な管理状況を判定する指標として、市職員の時間外勤務時間数を指標とします。	

3 仕事に満足している職員の割合

基準値（令和6年度）	目標の方向性
62.5%	増 
職員の生産性向上を判定する指標として、「仕事に満足している」職員の割合を指標とします。	

4 行政が効率的・効果的に運営されていると思う市民の割合

基準値（令和7年度）	目標の方向性
40.3%	増 
行政運営における市民の満足度を判定する指標として、効率的な行政運営がされていると思う市民の割合を指標とします。	

5 行政サービスのデジタル化が進んでいると感じる市民の割合

基準値（令和7年度）	目標の方向性
29.8%	増 
行政サービスにおける市民の満足度を判定する指標として、行政サービスがデジタル化していると思う市民の割合を指標とします。	

¹² KGI…Key Goal Indicator の略。「重要目標達成指標」の略。企業や組織が目指す最終的なゴールを数値で表した指標のこと。

3 行政改革の方向性

行政改革を推進していくにあたって、これまでの「量」の改革と「質」の改革の考え方を引き継ぎつつ、全庁的に取組を進めていくうえで、次の4つの方向性を定め、この方向性に基づき取組を進めていくこととします。

1 コスト最適化

かかるコストについては、事業費とともに人件費（人工、業務量）もあわせて把握するなど、単なる歳出削減ではなく、事業の価値を最大化する手法を検討し、費用対効果を考慮してコストを最適な状態にすること（コスト最適化）を重視します。

2 サービスの質の向上

行政サービスの質の向上を図り、市民の満足度や市民の幸福につながる取組を推進していきます。

3 持続可能性の検証

事業や取組を進めていくうえでは、常に費用対効果を検証し、短期的な成果とともに、中長期的な視点、持続可能性の有無について効果検証を図っていきます。

4 全庁的な取組の展開

行政改革の取組にあたっては、特定の所管だけではなく、全庁的に取組を推進していきます。

また、すべての職員がその立場や役割に応じて取組に携わり、常に行政改革の意識をもって業務を遂行します。

4 計画の体系

行政改革の目標を実現するための計画の体系図は、次のページ（P. 21）のとおりです。

〔体系図の説明〕

第4次行政改革実行計画の目標の「未来につなげる行政改革 ～人的・財政的な資源の余力を生み出す～」を実現するため、市役所全体に係る取組を強化していく「目標達成に向けた進め方」に沿って、4つの「行政改革の方向性」（「1 コスト最適化」、「2 サービスの質の向上」、「3 持続可能性の検証」、「4 全庁的な取組の展開」）に基づき、6つの推進項目（「1 歳入」、「2 歳出・サービス」、「3 資産」、「4 人材」、「5 デジタル」、「6 多様な主体との連携」）を位置付け、これらに紐づく29の取組項目を実施します。

また、これらを支える推進体制として、「庁内外組織」「事務事業見直しの仕組みづくり」「市民との意識共有」などを実施します。

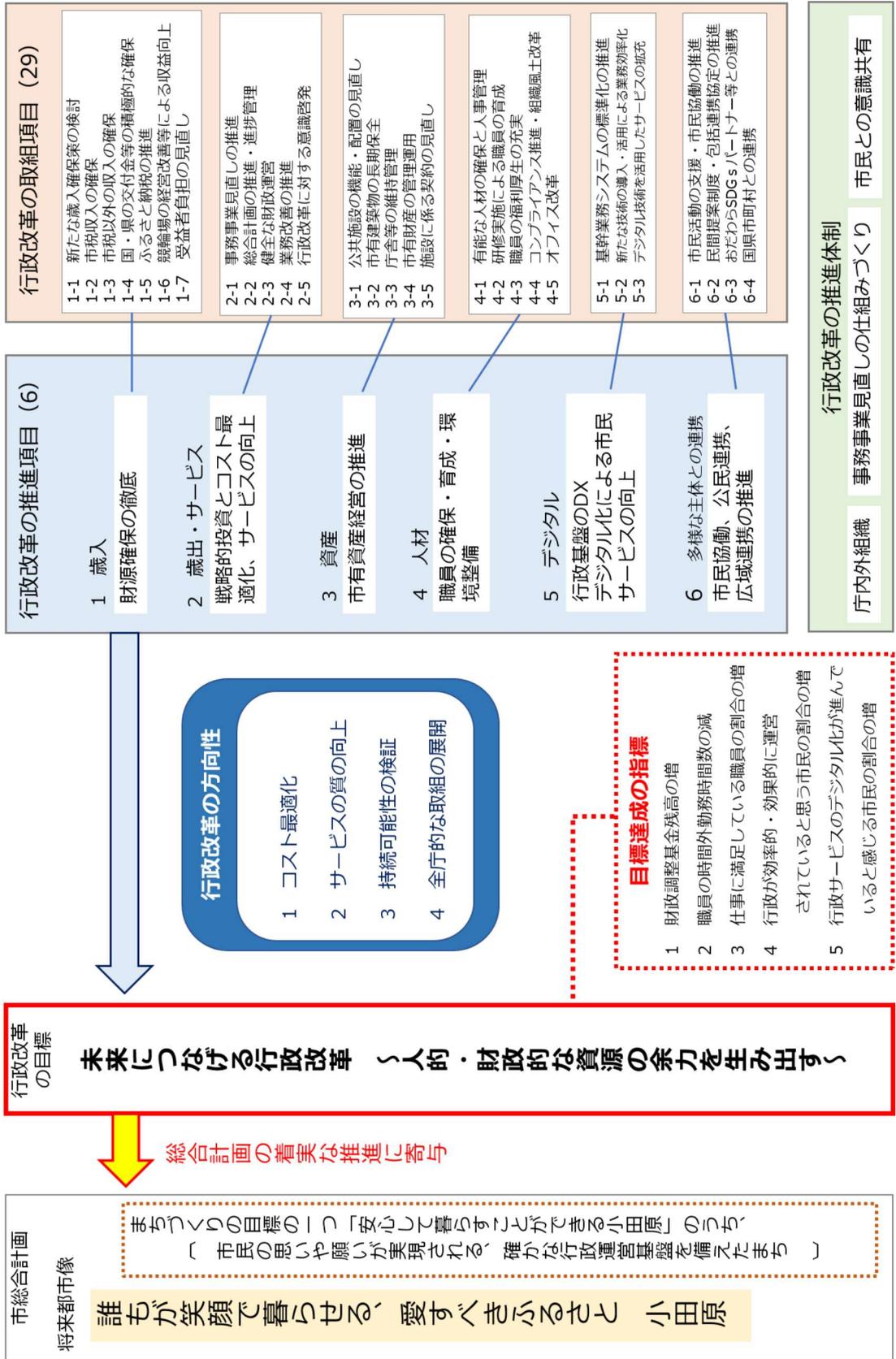
あわせて、目標達成を図る指標として、「1 財政調整基金残高の増」、「2 職員の時間外勤務時間数の減」、「3 仕事に満足している職員の割合の増」、「4 行政が効率的・効果的に運営されていると思う市民の割合の増」、「5 行政サービスのデジタル化が進んでいると感じる市民の割合の増」の5つを設定します。

これらにより行政改革の目標を達成することで、市の総合計画の着実な推進に寄与し、「安心してくらすことができる小田原」の「市民の思いや願いが実現される、確かな行政運営基盤を備えたまち」のまちづくりの目標を達成し、本市の将来都市像「誰もが笑顔で暮らせる、愛すべきふるさと 小田原」の実現（＝未来）につなげるものとしています。

【計画の体系図】

目標達成に向けた進め方

各所管による自発的な行政改革の取組に加え、市役所全体における取組を重点的に強化し実施していく。
 「事務事業の見直し」を行政改革のコアとして捉え、実施していく仕組みづくりとともに、行政改革の方向性に基づき主要な分野においてより効果の高い全庁的な取組を推進し、人的・財政的余力を生み出していく。また、取組成果を見える化し、行政改革の意識（マインド）を高め、さらなる取組に繋げていく。



第4章 行政改革の推進項目

1 <歳入> 財源確保の徹底

市全体での財源確保を徹底し、さらに直接的な収入を増やすことで、いわゆる「稼ぐ市役所」を目指します。また、これらの取組によるコスト感覚の醸成による支出減にも繋げていきます。

〔取組項目〕

1-1 新たな歳入確保策の検討

取組内容							
あらゆる市有資産等を利活用し、新たな財源の創出に繋げていく。具体的には、市施設や市媒体活用による広告収入（ネーミングライツ ¹³ 含む）、不用品売払い、駐車場の有料化など、全庁的に推進していく。また、独自課税の導入についても検討していく。							
取組指標（K P I ¹⁴ ）	単位	方向性	単年累計	基準値（R7）	R8	R9	R10
新たな財源創出に向けた取組数	件	増	累計	0	1	2	3
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
広告収入の拡大 （ネーミングライツ含む）	検討		実施				
不用品の売払い	販売					販売・拡大検討	
公共施設駐車場の有料化	検討			実施			
独自課税の導入	調査研究		検討				

¹³ ネーミングライツ…命名権。市と民間団体等との契約により、市の施設等に愛称等を付与させる代わりに、当該団体からその対価等を得て、施設の持続可能な運営に資する手法。

¹⁴ K P I…Key Performance Indicator の略。「重要業績評価指標」の略。最終的な目標（KGI）達成に向けたプロセスの中間目標となる数値指標のこと。

1-2 市税収入の確保

取組内容							
<p>税負担の公平性や市税収入の確保を図ることを目的に、市税滞納者の実態と滞納原因を把握し、地方税法その他の関係法令に基づき、滞納者の実情に応じて滞納整理を行い、収入未済額（滞納者）の縮減を図る。</p> <p>市税等納付促進センターによる架電やSMS¹⁵送信等により納付勧奨を実施し、さらに市からの呼びかけに応じない滞納者に対し、預貯金、給与、不動産等の差押えをし、換価（充当）する等、滞納処分を執行することにより未納市税の縮減に努める。</p>							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値 (R7)	R8	R9	R10
市税の収納率	%	維持	単年	97.14	97.14	97.14	97.14
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
市税等納付促進センターによる納付の呼びかけ	実施						
SMSによる納付勧奨	実施						
差押財産の公売	実施						

¹⁵ SMS…ショート・メッセージ・サービスの略。携帯電話やスマートフォンの電話番号を宛て先に、短いテキストメッセージを送信するサービスのこと。

1-3 市税以外の収入の確保

取組内容							
<p>国民健康保険料の収納率向上に向けた徴収対策及び納付環境整備の実施・検討を行う。市営住宅の家賃滞納をした者に対しては、把握した時点で、早期に家賃支払いの督促等所要の措置を講じることで、家賃収納率の向上を目指す。</p> <p>また、その他の債権についても滞納整理を強化するとともに、一括債権管理による滞納整理の検討を進める。</p>							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
国民健康保険料の収納率	%	増	単年	94.67	96.02	96.02	96.02
住宅使用料の収納率	%	増	単年	96.81	97.21	97.41	97.61
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
国民健康保険料の電話、SMS催告、滞納処分	実施						
住宅使用料の滞納整理の強化	実施						
一括債権管理による滞納整理	検討						

1-4 国・県の交付金等の積極的な確保

取組内容							
<p>国や県の交付金等について、新規及び既存ともに、市の施策と連動し財源の確保が出来るよう、情報収集から計画等の作成まで機会を逸せず対応し、積極的な確保に努める。</p>							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
市歳入における国・県支出金の割合	%	維持	単年	27.32	27.32	27.32	27.32
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
交付金等の施策活用	実施						

1-5 ふるさと納税の推進

取組内容							
<p>ふるさと納税の受付を行うため、ふるさと納税ポータルサイトを活用した寄附受入の仕組みの構築、寄附に対する返礼品の調達・発送などの管理を行う。</p> <p>また、寄附受入実績の分析・集計を行い、指定制度に合致した適切な運用ができているか見直しを行いつつ、制度を活用した地域資源の魅力発信ができるようPR等を行う。</p> <p>企業版ふるさと納税についても、ポータルサイトを活用したPR等を行い、寄附金を受け入れる。</p>							
取組指標 (KPI)	単位	方向性	単年累計	基準値 (R6)	R8	R9	R10
返礼品ページの見直し	件	増	累計	0	400	600	800
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11~14			
返礼品ページの見直し	実施						
掲載返礼品の拡充	実施						
返礼品提供事業者の拡充	実施						
クラウドファンディング ¹⁶ の実施	実施						
企業版ふるさと納税の寄附受入	実施						

1-6 競輪場の経営改善等による収益向上

取組内容							
<p>包括業務委託の導入（継続）やミッドナイト競輪の実施等の経営改善を行い、一般会計繰出金を確保する。</p>							
取組指標 (KPI)	単位	方向性	単年累計	基準値 (R4)	R8	R9	R10
一般会計繰出金	億円	増	単年	1	1.5	1.5	1.5
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11~14			
包括業務委託の導入	実施						
ミッドナイト競輪の実施	実施						

¹⁶ クラウドファンディング…インターネットを通じて不特定多数のかたから共感や応援を得て資金を集める仕組み。

1-7 受益者負担の見直し

取組内容							
<p>施設使用料や各種手数料について、サービスの提供にかかるコストを明確に算定し、一定の方針に基づき設定した負担割合（公費と受益者の割合）により料金等の見直しを検討する。</p> <p>また、現在無料としている施設等の有料化について調査検討する。</p>							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
原価算定調査の実施	回	維持	単年	1	0	1	0
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
原価算定調査（3年ごと実施）		実施				実施（R12）	
現在無料としている施設等の有料化	調査・検討						

2 <歳出・サービス> 戦略的投資とコスト最適化、サービスの向上

市の実施するすべての事業において、戦略的な投資、選択と集中による歳出削減を目的としたコスト最適化を図りながら、市民サービスの向上を目指すための取組を増やしていく。このための仕組みや促進策を講じていく。

〔取組項目〕

2-1 事務事業見直しの推進

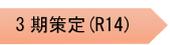
取組内容							
<p>市の事務事業について一定の基準に基づく評価を実施している「事務事業評価」の方法を見直し、事業の廃止や休止、行政改革に繋がる事業見直し（事業費及び業務量）を各所管が積極的に実施できる仕組みづくりを進める。</p> <p>このほか、市役所全体での「共通テーマ」による全庁的見直しを実施することで、実質的な行政改革の成果としていく。</p>							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値 (R6)	R8	R9	R10
事務事業評価の実施	回数	維持	単年	1	1	1	1
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
事務事業評価の見直し	検討		実施				
共通テーマによる全庁的見直し	事例選定		実施				

参考1 「共通テーマ」による全庁的見直しの例

他都市の事例より

- ・ 庁内テレビ、新聞の減
- ・ オフィス機器の集約化
- ・ 全庁に共通する業務（経費支払等、庶務）の集約化
- ・ 啓発事業の見直し
- ・ 随意契約の見直し
- ・ 行政図書の電子化
- ・ 会計年度任用職員の業務拡充による職員のコア業務への専従など

2-2 総合計画の推進・進捗管理

取組内容							
<p>市すべての事業を総合的にとりまとめる第7次総合計画の策定及び進捗確認を行うことで確実な行政経営を行う。</p> <p>あわせて、小田原市デジタル田園都市構想総合戦略に位置付けた事業や取組も推進することで、様々な角度から本市の取組の進捗状況を把握し、時代に合わせて柔軟に見直していく。</p> <p>また、新たな課題や重要課題へのアプローチ手法を検討するため、外部有識者からの助言を得るなどし、取組の方向性を見出していく。</p>							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
総合計画の進捗確認回数	回	維持	単年	1	1	1	1
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
総合計画の評価							
次期実行計画の策定							

2-3 健全な財政運営

取組内容							
<p>予算編成方針に基づき戦略的な投資、選択と集中による歳出削減、歳入や基金残高の確保など健全な財政運営を行う。</p>							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R7）	R8	R9	R10
取組項目の実施数	回	維持	単年	1	1	1	1
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
事務事業見直しと連動した当初予算の編成							

2-4 業務改善の推進

取組内容							
<p>アナログ業務のデジタル化（DX推進）を核とした業務改善に取り組み、住民サービスの利便性を向上及び行政コストの効率化を図る。</p> <p>また、職員の定型業務負担の軽減を目的とした業務プロセスの見直し（BPR¹⁷の推進）や職員の働き方改革（開庁時間の見直し等）に取り組む。</p>							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
業務改善の取組項目数	件	増	累計	0	1	3	3
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
窓口業務の見直し	検討		実施				
開庁時間の見直し	検討		実施				
既存業務プロセスの見直し（BPRの推進）	検討		実施				

2-5 行政改革に対する意識啓発

取組内容							
<p>職員の行政改革に対する意識を高めることを目的として、職員提案制度への積極的な参画を促進するとともに、優れた改善事例や先進的な取組を共有し、職員褒章制度の導入を行う。</p> <p>これらの取組を通じて、改革を持続的に推進するための組織風土を醸成し、職員が業務改善を「自分事」として捉え、主体的に取り組める環境を整備する。</p>							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
職員提案数	件	増	単年	9	12	15	18
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
職員提案の募集	実施						
先進事例の共有	実施						
職員報奨制度の導入	検討		実施				

¹⁷ BPR…ビジネス・プロセス・リエンジニアリングの略。既存の業務のやり方や手順を抜本的に見直し、業務の流れ（ビジネスプロセス）を最適化すること。

3 <資産> 市有資産経営の推進

多くの公共施設で老朽化が進行しているため、突発的・緊急的に修繕を行うことが多く、安定した公共サービスの提供に支障を来す可能性があります。

そこで、平常時緊急時を問わず、公共施設としての機能を損なわないように計画的に保全を行い、どのようなときでも市民が安心して公共施設を利用できるよう取り組んでいきます。

〔取組項目〕

3-1 公共施設の機能・配置の見直し

取組内容							
老朽化した施設が一斉に更新の時期を迎えるが、すべての施設を将来にわたり維持していくことは難しい。公共施設の利活用等により、公共施設の複合化や統廃合などを進め、財政負担の軽減を図り、持続可能な行政サービスを実現する。							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
公共施設マネジメントに関する庁内検討会開催回数	回	維持	単年	2	2	2	2
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
公共施設再編活用	実施						

3-2 市有建築物の長期保全

取組内容							
市全体としての公共施設の最適化に寄与するため、市有建築物の計画的な維持保全を行うことで、安全性の確保及び長寿命化を図る。							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
優先度付けによる公共施設維持修繕工事の実施率	%	維持	単年	42.4	42.4	42.4	42.4
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
公共施設包括管理業務	実施	効果検証	検証結果の手法に基づく運用				

3-3 庁舎等の維持管理

取組内容							
<p>庁舎は公用の施設として、地方公共団体自らの使用に供することを目的とした財産であり、安定した公共サービスを提供するために必要不可欠な施設であることや災害時には災害対策本部機能を有する。</p> <p>このことから、庁舎管理機能や災害対策機能を強化し、職場環境の改善を図ることで、平常時、緊急時を問わず、安定した公共サービスを提供することに寄与するため、公共施設としての機能を損なわないように計画的な保全を実施する。</p>							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
優先度付けによる公共施設維持修繕工事の実施率	%	維持	単年	42.4	42.4	42.4	42.4
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
市庁舎の修繕							

3-4 市有財産の管理運用

取組内容							
<p>利用者の利便性の向上や安心の担保につなげるため、市有財産の適切な修繕等や、建物火災保険、市民総合賠償責任保険への適正加入に取り組む。</p>							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
市有財産の維持修繕件数	件	維持	単年	3	3	3	3
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
市有財産の修繕							

3-5 施設に係る契約の見直し

取組内容							
<p>施設に係る契約（電気・電話等）について各施設所管と連携し見直しを図る。</p> <p>特に、電気契約について、再生可能エネルギー¹⁸100%電力への切り替えや電力の地産地消による電力単価増を見据え、現在、各施設所管で契約（更新）している電気契約について、電気事業者の見直しを行うことにより、コスト増を超える削減効果を生み出し、電気料金とCO2排出量の同時縮減を目指す。</p>							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
契約の見直しの取組項目数	件数	増	累計	0	0	0	1
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
電気契約の見直し	制度検討		方針作成等		実施		

¹⁸ 再生可能エネルギー…太陽光、風力、水力、地熱、バイオマスなど、自然界に常に存在し、枯渇せず繰り返し利用できるエネルギーのこと。

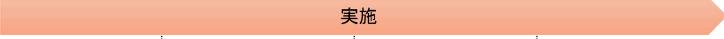
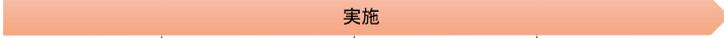
4 <人材> 職員の確保・育成・環境整備

今後、職員数の大幅な増加は困難であると予想されます。その一方で、ワーク・ライフ・バランス¹⁹の向上や女性活躍の推進が求められています。

このような状況を踏まえ、有能な人材を戦略的に確保することや、専門知識や課題解決能力を持つ人材、高い倫理観・使命感を持つ人材を育成するとともに、職員が生き生きと働くことができる環境を整備することで、「選ばれる市役所」を目指します。

〔取組項目〕

4-1 有能な人材の確保と人事管理

取組内容							
職員の士気を高めて自発的な能力開発を促し、公務能率の向上を図る強い組織づくりを進めていくために、本市が求める職員像（情熱をもって職務に取り組む/自ら考えて行動する/課題や目標に果敢にチャレンジする）に合致し、市民の最良のパートナーとしてふさわしい有能な人材を確保するとともに、適材適所による人事管理を行う。							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
採用試験回数	回	維持	単年	4	4	4	4
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
職員採用試験の実施 （前期・後期及び通年募集）							
採用情報の効果的な 発信（オンライン・対面の採用説明会、SNSを活用した情報発信）							

¹⁹ ワーク・ライフ・バランス…仕事（ワーク）と仕事以外の生活（ライフ）の調和が取れ、どちらも充実している状態のこと。

4-2 研修実施による職員の育成

取組内容							
<p>意識改革や組織風土改善を始め、研修計画に基づいた様々な研修の実施や自己啓発等による職員の育成を通じて、目まぐるしく変わる社会情勢や多岐にわたる課題に対応・適応するためのスキルを身に付ける。</p> <p>このほか、業務効率化やモチベーション向上に繋げることで組織全体のボトムアップを目指すとともに、職員が市民の最良のパートナーとなる組織をつくる。</p>							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
長期型派遣研修の参加者数	人	維持	単年	6	6	6	6
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
職員研修の企画・運営	実施						
自己啓発活動に対する支援	実施						
派遣研修への参加支援	実施						

4-3 職員の福利厚生の充実

取組内容							
<p>職員の健康管理のため、定期健康診断、保健指導、長時間勤務者への対応等や、メンタルヘルス対策として、産業医、精神科医、心理士による面談、研修、ストレスチェック及び組織分析等を行う。</p> <p>また、職員の元気回復その他厚生に関する事項について計画的に実施するほか、職員が安全に安心して業務に取り組めるよう被服等を貸与する。</p>							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
産業医面談等の実施回数	回数	維持	単年	72	72	72	72
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
職員福利厚生事業委託	実施						
産業医等面談、メンタルヘルス対策	実施						
技術職員等への被服等貸与	実施						
健康診断や保健指導等	実施						

4-4 コンプライアンス推進・組織風土改革

取組内容							
職員一人ひとりが高い倫理意識をもって不祥事やハラスメントを防止し、使命感と誇りをもって市民全体の奉仕者として職務に従事できる組織体制や組織風土づくりを行う。							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R7）	R8	R9	R10
ハラスメントに関するアンケート調査の年間実施回数	回	維持	単年	1	1	1	1
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
職員コンプライアンス推進アドバイザー、ハラスメント対策推進アドバイザーの設置	実施						
ハラスメント対応外部専門員によるハラスメント認定案の作成	実施						
ハラスメント防止研修	実施						
ハラスメントホットライン、相談員受付	実施						

4-5 オフィス改革

取組内容							
<p>業務の特性等に応じて効率的に業務遂行できるオフィス環境の整備を通じて、働きやすさや行政の生産性の向上を図る。</p> <p>具体的には、フリーデスク²⁰化の更なる促進、各課で管理している文房具や複合機の共用化等の取組により効率的な執務空間の実現を目指す。</p>							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値 (R6)	R8	R9	R10
フリーデスク導入 所管数	課等	増	累計	10	20	24	28
共用文具コーナー ²¹ の 設置数	箇所	増	累計	0	1	2	3
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
フリーデスクの導入	実施						
文具・消耗品の集約化	検討	実施					

²⁰ フリーデスク…社員が個人の固定席を持たず、その日の業務内容や気分に合わせて空いている席を自由に選んで働くワークスタイルを指す。「フリーアドレス」ともいう。

²¹ 共用文具コーナー…文房具や事務用品、共有備品を一箇所に集約して管理する「備品ステーション」のこと。

5 <デジタル> 行政基盤のDX、デジタル化による市民サービスの向上

AIなどのデジタル技術の活用により、行政事務の効率化を図り市職員も働きやすい環境を整備するとともに、これまで以上に一般化したデジタル技術の恩恵を市民が意識せず享受できる状態とすることで、市民サービスの向上を目指します。

〔取組項目〕

5-1 基幹業務システムの標準化の推進

取組内容							
<p>基幹業務システム（住民記録、固定資産税、個人住民税、軽自動車税、印鑑登録、就学、国民年金、国民健康保険）において、標準化後も法制度改正等に伴い随時更新されていく国の標準仕様書に合わせ、適切に管理・運用を行うことで、安定した市民サービスを提供する。</p>							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
基幹業務システムのシステム稼働率	%	維持	単年	99.5	99.5	99.5	99.5
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
標準システムバージョンアップ（法制度改正に伴う）							
ハード機器の更新（共用大型プリンター、基幹用端末、スキャナ、生体認証装置など）							

5-2 新たな技術の導入・活用による業務効率化

取組内容							
新たなデジタル技術である生成AI ²² を導入・活用し、職員がより働きやすい環境を整えることで、業務の効率化、市民の利便性向上を図るもの。							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
生成AIの利用職員数	人	増	単年	—	750	850	900
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
生成AIの活用推進 （全庁的な業務利用の推進による業務効率化）							

5-3 デジタル技術を活用したサービスの拡充

取組内容							
市民が窓口を訪れることなく行政サービスを受受できる環境を構築するため、行政手続きや施設予約、資料閲覧、情報発信など、インターネットやスマートフォンアプリを利用した行政サービスの拡充を進める。							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
電子申請システム取扱サービス数	件	増	累計	450	500	560	644
窓口キャッシュレス決済取扱数	件	増	単年	20,568	22,676	23,810	25,000
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
行政サービスのデジタル化							

²² 生成AI（Generative AI）…テキスト、画像、音声、動画などの新しいオリジナルコンテンツを自動で作り出せる人工知能のこと。

6 <多様な主体との連携> 市民協働、公民連携、広域連携の推進

行政単独での解決が難しい課題に対し、市民をはじめ、民間事業者や大学、都市部住民などの関係人口、近隣市町や国・県など、多様な主体と共にまちづくりを進めることで、高度化・複雑化する地域課題の解決を図っていきます。

〔取組項目〕

6-1 市民活動の支援・市民協働の推進

取組内容							
<p>地域の課題解決の一助となる市民活動をより活性化し推進していくために、市民活動推進委員会の開催や市民活動・協働応援制度の運用を実施する。</p> <p>また、様々な主体が交流・連携を行う施設である「おだわら市民交流センター UMECO」の管理運営において、登録団体の活動を活性化させ、中間支援機能をより充実させていく。</p>							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R6）	R8	R9	R10
市民活動・協働応援制度の応募数	団体	増	単年	12	13	14	15
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年累計	基準値（R5）	R8	R9	R10
市民交流センター新規登録団体数	団体	維持	単年	29	30	30	30
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
市民活動推進委員会の開催	実施						
市民活動・協働応援制度の運用	実施						
市民活動における新たな補助制度の検討	検討						
市民交流センターの管理運営	実施						

6-2 民間提案制度・包括連携協定の推進

取組内容							
地域課題の解決、持続可能で質の高い行政サービスの提供に向け、独自のノウハウや各種資源を有する民間事業者や大学等との連携を強化するとともに、民間提案制度の運用、包括連携協定 ²³ の締結を進め、各事業に活用する。							
取組指標（K P I）	単位	方向性	単年累計	基準値 (R6)	R8	R9	R10
包括連携協定に基づく取組数	件	増	単年	45	48	50	52
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
民間提案制度の運用	実施						
包括連携協定の締結	実施						
協定に基づく取組の把握（年1回）	実施						

²³ 包括連携協定…地方公共団体と民間企業・大学などが、特定の分野に限定せず、地域の様々な課題解決や活性化、住民サービス向上を目指して、双方の強み（ノウハウ・資源・人材など）を生かし、継続的・広範囲に協力関係を築くための枠組み。

6-3 おだわらSDGsパートナー等との連携

取組内容							
民間主体のおだわらSDGs実行委員会やおだわらSDGsパートナーとの連携はもちろん、パートナー同士のつながりや連携を強化し、2030年のSDGs ²⁴ の目標達成に向けた取組を進める。							
取組指標（KPI）	単位	方向性	単年 累計	基準値 (R6)	R8	R9	R10
おだわらSDGsパートナー間の交流に係る取組実施回数	回	増	単年	4	6	6	6
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11~14			
パートナー間の連携の強化	実施（～R12）						
新規パートナーの登録（年1回）	実施（～R12）						
普及啓発イベント開催（おだわらSDGsデー、みんなでSDGsを学ぼう！）	実施（～R12）						
パートナーとの出前講座	実施（～R12）						

²⁴ SDGs…Sustainable Development Goalsの略。持続可能な開発目標。国連に加盟する193の全ての国が賛同して採択された、世界共通の開発目標で、「誰一人取り残さない持続可能な社会」の実現のため17の目標を定め、2030年（令和12年）までの達成を目指している。

6-4 国県市町村との連携

取組内容							
<p>国や神奈川県等とさまざまな機会を捉えて協力・連携を強化する。市長会を通じた国や県等への要望、地方分権に係る提案募集制度の活用、県事業を通じた広域連携による地域活性化に繋がる取組を進める。</p> <p>また、身近な生活圏である県西地域2市8町²⁵及び県について「神奈川県西部広域行政協議会」を運営し、自治体間による広域連携の取組を推進することで、様々な広域的な課題の解決を図る。</p>							
取組指標	単位	方向性	単年累計	基準値(R6)	R8	R9	R10
神奈川県西部広域行政協議会（首長会議）の開催数	回	維持	単年	3	3	3	3
主な取組項目	実施スケジュール						
	R8	R9	R10	R11～14			
要望・提案制度の活用	実施						
県事業への連携協力	実施						
西部広域行政協議会の参加	実施						

²⁵県西地域2市8町…神奈川県西部に位置する市町。小田原市、南足柄市、中井町、大井町、松田町、山北町、開成町、箱根町、真鶴町、湯河原町の10市町を指す。

第5章 推進体制と進行管理

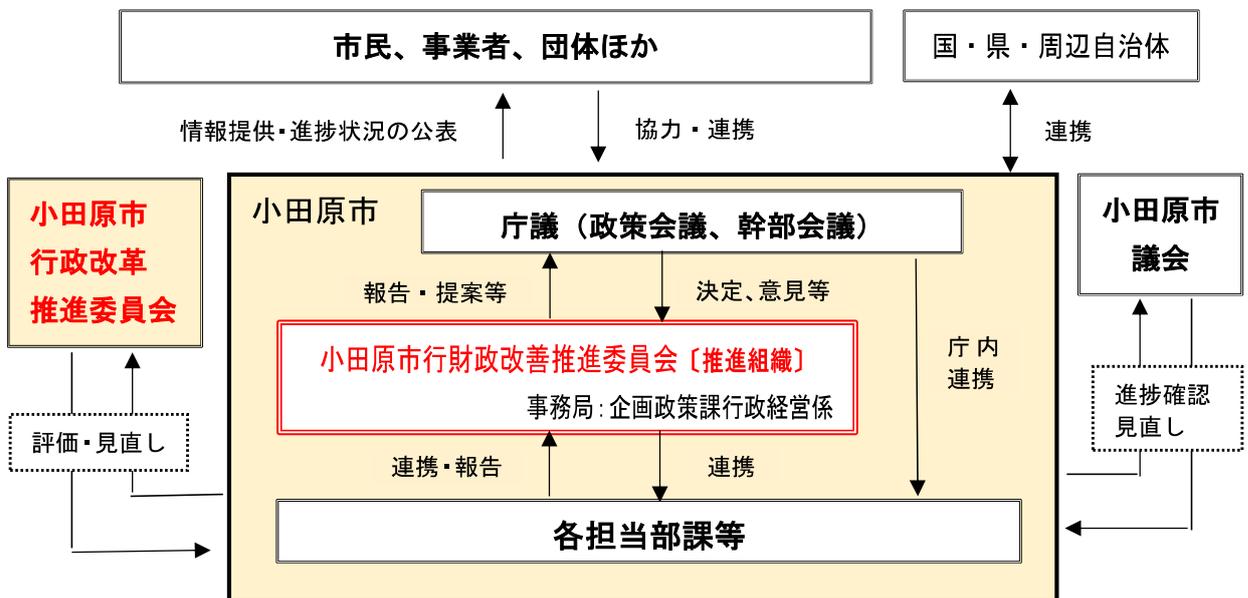
1 計画の推進体制

市役所全体における取組を重点的に強化し実施していく体制を整えるため、各部署が一丸となって第4次行政改革実行計画の推進に取り組む必要があります。

そこで、庁内組織である「小田原市行財政改善推進委員会」を本計画の推進組織とし、必要に応じ庁議に諮ったうえで計画を推進します。

また、計画の中間評価及び見直しについて、附属機関である「小田原市行政改革推進委員会」から意見聴取するとともに、計画の進捗確認及び見直しについて、市議会へ報告します。

あわせて、市民や事業者、団体ほかへ行政改革の取組に係る情報提供や市民協働、公民連携を推進することで意識共有を図り積極的に協力連携する体制を整えるとともに、国、県、周辺自治体との連携も強化していくことで、さらなる計画の推進を図ることとします。



第4次小田原市行政改革実行計画の実施体制の図

2 事務事業の見直しの仕組みづくり

行政改革の取組を増やすためには、日常的に事業の見直しを実施する体制を整える必要があります。このため、これまで毎年度実施してきた「事務事業評価」の実施方法（評価方法、実施時期など）を見直し、いわゆる行政事務に係るPDCAサイクル²⁶のCA（チェック・アクション）部分の強化を図ります。

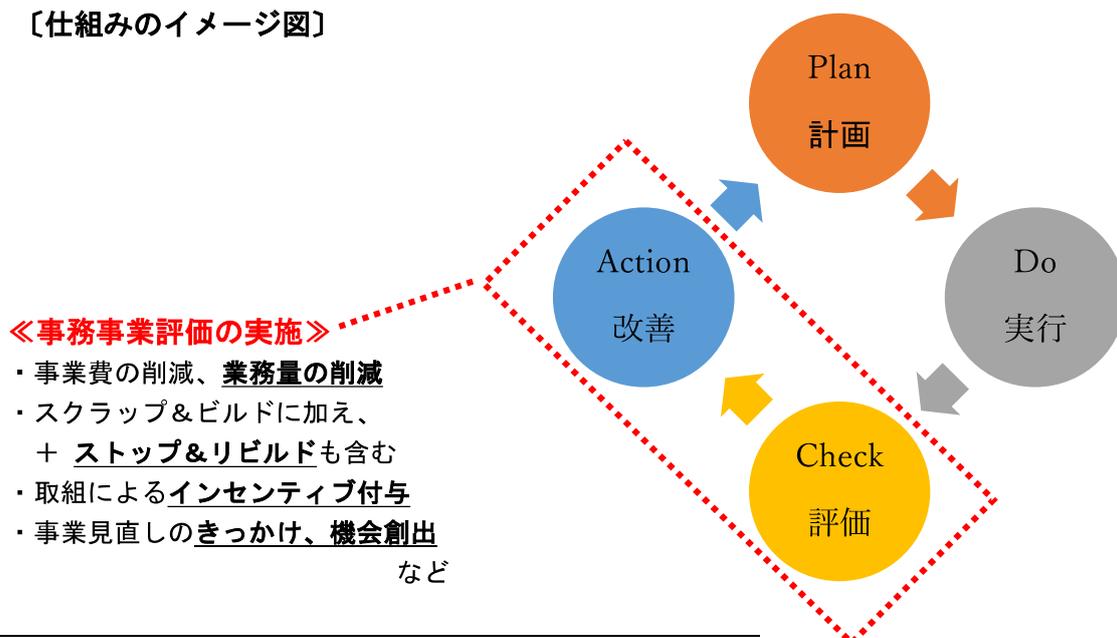
「事務事業の見直し」については、令和7年度に実施した「全庁的な事務事業の見直し（棚卸し・総点検）」を踏まえ、直接的な事業費の削減だけでなく、人的余力に係る「業務量」（人工）の削減も図っていくものとします。

また、見直しの実施にあたっては、行政サービスにおける事業廃止や撤退の難しさを踏まえ、廃止手順の明確化や基準の作成など検討し、スクラップ（廃止）だけでなく、ストップ（休止）やリビルド（再構築）することも可とすることで見直しの推進をしていきます。

あわせて、各所管の積極的な見直しに対するインセンティブの付与も考慮し、成果の見える化や具体的なメリットも示すことで、実質的な取組に繋がる工夫をする必要があります。

さらに、この事務事業の見直しが、各所管で実施している事業を見直すきっかけ、機会創出となるような仕組みづくりをしていきます。

〔仕組みのイメージ図〕



²⁶ PDCAサイクル…プラン（計画）、ドゥ（実行）、チェック（評価）、アクション（改善）の4ステップを繰り返す行うことで、業務の品質や生産性を継続的に改善していくためのマネジメント手法のこと。

参考2 全庁的な事務事業の見直し（棚卸し・総点検）について 《令和7年度実施》

各所管における人的・財政的余力の確保を目的として、市総合計画第1期実行計画の策定にあわせ、全庁的な事務事業の総点検を実施したものの。

市が実施する全ての事業を対象に、見直しの視点などに基づき事業費等を削減。

実施期間 令和7年6月～8月

対象事業 829事業

見直しの視点

- 1 市が行う妥当性、公平性、適正性
- 2 市民ニーズや社会経済情勢の変化への対応
- 3 効率性・生産性、費用対効果
- 4 他の事業（取組）との重複
- 5 実施水準及び対象範囲の妥当性、公益性
- 6 デジタル活用、手続きや事務フローなどの見直しによる業務改善
- 7 官と民の役割分担、多様な主体との連携

3 市民との意識共有

行政改革の取組を進めていくうえでは、随時、市民への情報共有を図り、理解を得た上で進めていくことが極めて重要です。

このため、取組の内容や成果などが見える化し、情報発信することで、市民意識の共有を図っていきます。

また、市の財政状況や行政改革の取組について、出前講座など市民との対話や周知を通じ、広く市民へ理解を求めていきます。

4 計画の進行管理

計画の着実な推進を図るため、毎年、実績をまとめ、庁内推進組織である「小田原市行政財政改善推進委員会」において進捗状況を確認します。

また、計画期間の中間にあたる、令和 10 年度には、市附属機関である「小田原市行政改革推進委員会」において進捗確認及び計画改訂について意見をいただき、中間評価を実施するとともに計画の見直しを検討します。

また、実績については、市議会へ報告するとともに、市広報や市ホームページなどにより公表します。