

「(仮称)第6次行政改革大綱」の方向性等について

1 次期大綱の位置付け・目的 (第1回行政改革大綱策定懇談会 (令和元年6月))

人口減少をはじめ、「人生100年時代」の到来や情報通信技術の飛躍的な発展など、本市を取り巻く社会環境が大きな変化を迎えている中、「第6次宇都宮市総合計画」の実現に向けた施策・事業を支え、これからの社会や暮らしに合った行政サービスへの見直しを継続的に行っていくための行政経営・行政改革の指針として策定するもの

2 取り巻く環境の変化等 (第1回行政改革大綱策定懇談会 (令和元年6月))

- ・ 「第5次行政改革大綱」の着実な推進に向け、「行革プラン」に計上している「既存事業の継続的改善」や「公有財産の適正管理の推進」など、68取組のほぼすべてが「順調」または「計画以上」に進捗しているとともに、その成果を必要性やニーズの高い施策・事業に優先的・重点的に配分することで、大綱の基本目標に掲げる「将来を見据えた最適な行政サービスの確立」に寄与している。

⇒ 現大綱に基づく行政改革の取組は着実に進んでいるものと評価している。

- ・ このような中、人口減少や少子・高齢化の進行、市民の世帯構成の変化をはじめ、社会保障関係経費の増加や高度化・多様化していく行政課題への対応、企業の社会参画の進展や公共的分野の担い手の多様化、情報通信技術の飛躍的な発展や市民生活への急速な浸透など、取り巻く環境は大きく変化している。

⇒ 「社会や暮らしの変化への対応」や「行政経営資源の効果的な活用」、「多様な公民連携の推進」や「ICTの更なる活用」などの様々な視点から、今後の行政経営・行政改革の方向性等を検討することが必要となっている。

【ポイント】

1 ページ目は、前回懇談会(6月)の資料を要約したものです。

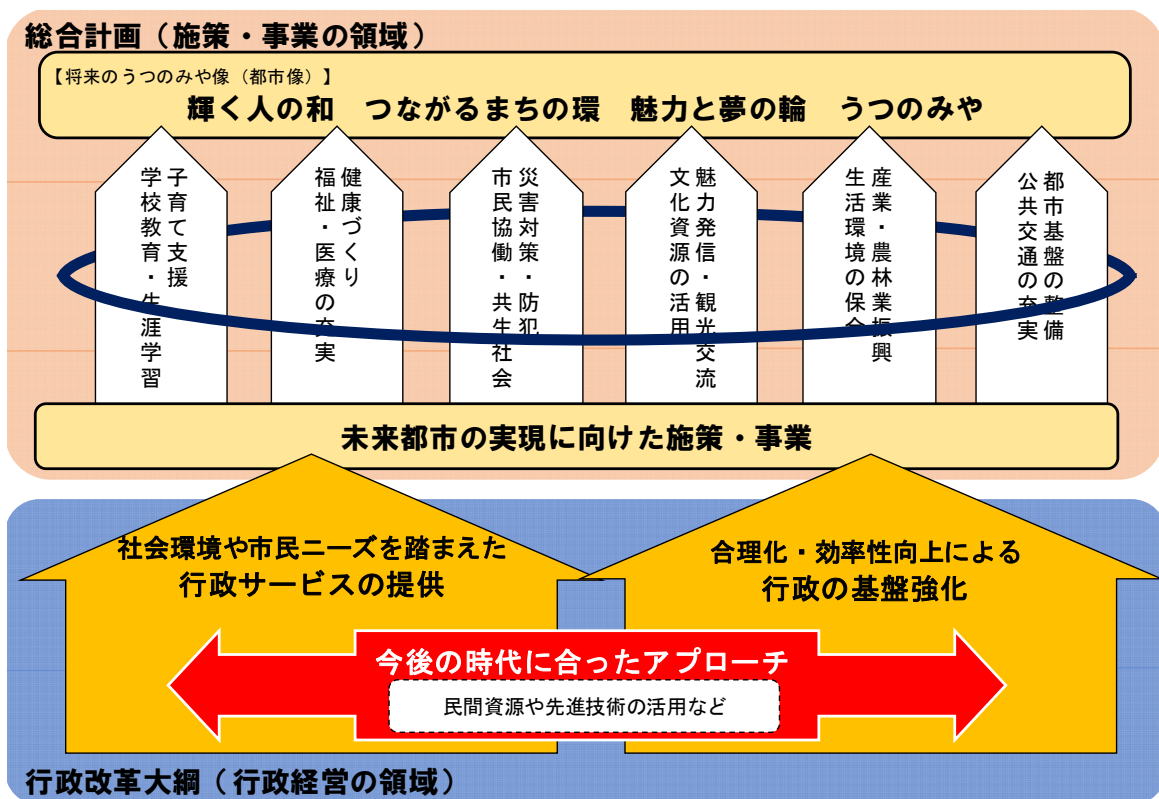
⇒ 記載内容に漏れている点など、お気づきの点があれば、御意見をお願いします。

3 次期大綱の範囲、計画期間等（案）

(1) 範囲

社会環境の変化に伴い、市民生活における課題やニーズが顕在化・多様化する中、その対応に向けては、複合的視点や分野横断的な取組がより一層に重要になることを踏まえ、今後の行政経営・行政改革においては、民間資源や先進技術の幅広い活用など、今後の時代に合ったアプローチを取り入れながら、「社会環境や市民ニーズを踏まえた行政サービスの提供」、行政の合理化や効率性向上による「行政の基盤の強化」により一層取り組んでいく。

【今後の行政改革の範囲（イメージ）】



【ポイント】

- ・ 「総合計画」は、宇都宮市が目指すまちづくりとそのための施策・事業を位置付けた計画であり、「行政経営／行政改革」は、その実現に向けた市や職員の「行動理念」と言えるものです。
- ・ 事務局では、行政経営／行政改革を、「行政サービス」と「提供の基盤」と整理し、今後は、公民連携やICTなど、時代に合った取組を深めていきたいと考えています。

⇒ この関係性がイメージできるように表現されていますか。（わかりにくい場合には、どのあたりに「わかりにくさ」があるか、御意見いただければ幸いです。）

(2) 計画期間

- ・ 技術革新や経済動向，それに伴う国の制度変更など，環境変化が著しく早く大きい現下の社会情勢において，総合計画とより一層緊密に連携しながら，その実現を支えるため，第6総合計画基本計画の終期となる令和9（2027）年度までの8年間で次期大綱の計画期間に設定する。
- ・ より社会環境を捉えた方針とするため，令和4（2022）年度に策定（改定）する総合計画後期基本計画を踏まえながら，必要に応じて翌年度（令和5（2023）年度）に次期大綱の見直し（改訂）を行う。

【計画期間（イメージ）】

年 度	H30 (2018)	R01 (2019)	R02 (2020)	R03 (2021)	R04 (2022)	R05 (2023)	R06 (2024)	R07 (2025)	R08 (2026)	R09 (2027)	R10 (2028)
第6次総合計画 基本計画	前期計画					改定	後期計画				
(仮称)第6次 行政改革大綱		策定				改訂					

【ポイント】

これまでの行政改革大綱は，おおむね5年間で計画期間としてきました。事務局では，行政改革が，総合計画の実現を支える方針であることを改めて意識し，同じ認識・方向性で取り組んでいくため，次期大綱の計画期間は，現総合計画の終期に合わせてはどうかと考えています

⇒ この期間や考え方について，長い方がよい，短い方がよい，具体的に3年や5年がよいなど，皆様のお考えや御意見をお願いします。

(3) 次期大綱の名称・構成

- ・ 環境変化が著しく早く大きい中、それらの変化に臨機に対応していくため、次期大綱は、今後の行政経営・行政改革の基本的な方向性を定める中・長期的な方針とし、名称は、「(仮称)第6次行政改革大綱(行政経営に係る基本方針)」とする。
- ・ 次期大綱の着実な推進に向け、具体的な取組や実施時期等を定める「(仮称)行革プラン」を策定し、新規取組の追加など、内容の充実を図りながらその推進を図るとともに、次期大綱の見直し(改訂)に合わせて、4年後の令和5(2023)年度に改定を行う。

【計画の構成(イメージ)】

名称	内容	計画期間
(仮称)第6次行政改革大綱 ⇒ 行政経営に係る基本方針	行政改革の考え方や基本目標、方向性など	令和2～9年度(8年間) ※4年後に見直し(改訂)
(仮称)行革プラン	具体的な取組や実施時期等	令和2～5年度(4年間) ※4年後に改定

【ポイント】

- ・ これまでの行政改革大綱は、5年先など、計画期間における目標や具体的な取組の方向性を定めてきましたが、近年の社会変化はスピードが非常に早く、その変化も大変大きいため、将来を見通すこと難しい状況です。
 - ・ このようなことを踏まえ、事務局では、次期大綱をより「大括り」な「方針」とするとともに、具体的な取組を「行革プラン」に位置付け、適宜、見直ししながら、取組を進めていくことを考えています。
 - ・ また、このような大綱の目的や性質などを踏まえ、事務局では、従来の「行政改革大綱」以外の別称(行政経営に係る基本方針)を考えています。
- ⇒ このような大綱の考え方について、どのように思われますか。
- ⇒ 次期大綱の名称はどのようなものがふさわしいか、御意見や御提案をお願いします。(例：行政経営指針、行政経営マスタープランなど)

4 次期大綱の方向性等（案）（全体的なイメージは別紙2参照）

(1) 時代潮流等

人口減少、少子・高齢化をはじめとする環境変化に加え、新たな公共的課題の顕在化・多様化や行政経営資源の減少など、今後の行政経営において、顕在化が見込まれる・懸念される主な事象を次のとおり抽出・整理した。

【行政経営に係る環境の変化等（主なもの）】

■始まっている変化		
○人口減少	○少子・高齢化	○労働生産人口の減少
○世帯人員の減少・単身世帯の増加		○「人生100年時代」の到来
○ライフスタイル・ライフコースの細分化		○価値観・ニーズの変化
○社会保障関係経費の増加	○公共施設の老朽化	○民間資源の充実
○企業の社会参画の進展		○ICTの飛躍的な発展・浸透
○従来型の行政改革の閉そく感		など
■上記に伴って見込まれる・懸念される事象		
○公共的課題の顕在化・多様化	○税金の減少、新たな財政需要の顕在化	
○公共の担い手の減少・偏在化	○公民における人材確保の困難化	
○公共施設の稼働率低下・更新費用増大	○5Gなどの新たな技術の創出・定着	
○地域間のサービス格差	○地域コミュニティの活力減少	
○中心市街地の活力減少		など

※ 第1回行政改革大綱策定懇談会（令和元年6月）をもとに整理

【ポイント】

次期大綱の方向性を検討するため、前回懇談会（6月）でお示した「環境変化」を一步進め、今後の行政経営で影響を生じることが見込まれる事象（ことから）を抽出しました。

⇒ 幅広い角度から点検・検証するため、全体的なことや個別のこと、皆様の専門分野や日常感じていることなどから幅広い御意見をお願いします。

⇒ 表現のわかりやすさ等につきましても、御意見をお願いします。

(2) 今後の行政経営において重視する価値

かつてない社会環境の変化に伴って、公共的課題の多様化や担い手の減少、行政経営資源の制約など、厳しい変化が懸念される中であっても、今後の行政経営において重視する価値を見定め、それぞれ近接性・関連性の高い要素ごとに、市民が受益者となるサービスに着目した「行政サービス分野」、それらを提供するサービス基盤に着目した「行政経営基盤分野」、市以外の公共の担い手に着目した「協働・連携分野」に整理・分類した。

【今後の行政経営において重視する価値（主なもの）】

■行政サービス分野

- ライフスタイルやニーズの多様化に対応し、市民が生活環境や状況に応じた必要なサービスを利用できる
- Society5.0を見据え、市民がより便利にサービスを利用できる
- 需要の変化や施設の更新期を迎える中でも、市民が必要な公共施設やインフラを将来にわたって使い続けることができる
- 人口構造の変化等に対応し、市民が住み慣れた地域で快適に暮らすことができる
- 行政サービスに対する負担の公平性を確保できる など

■行政経営基盤分野

- 人口構造や財政需要の変化に対応し、施策・事業に必要な経営資源を確保できる
- 行政課題の多様化や資源の制約に対応し、将来にわたって安定的に行政サービスを提供できる
- 生産年齢人口が減少する中でも、行政サービスを担う人材が確保できる
- 自立的な行政経営に必要な財源を確保できる
- ワークライフバランスと生産性向上を両立し、職員がやりがいと意欲を持って働くことができる など

■協働・連携分野

- 市民が自らまちづくりに参画できる
- 地域団体やNPO、民間企業などの多様な担い手がまちづくりに参画できる
- 多様化する地域の課題に地域自らが対応できる
- 民間の技術革新が進む中、先進技術やノウハウを有効に活用できる
- 充実する民間のストックを有効に活用できる
- 民間事業者等の適切な活動環境を確保できる など

【ポイント】

今後、社会環境が変化していく中でも、宇都宮市の行政経営に求められる価値（理念）を抽出しました。

⇒ 全体的なことや個別のこと、皆様の専門分野や日常感じていることなどから幅広い御意見をお願いします。

⇒ 不足しているものや表現のわかりやすさ等につきましても、御意見をお願いします。

(3) 実現に向けた視点

今後の行政経営において「重視する価値」を見据え、その実現に向けて「市民のライフステージやライフコースに応じたサービスや支援体制の構築」、「技術の飛躍的な発展に適合した行政サービスの構築」、「民間の優れた提案をまちづくりに効果的に取り入れる仕組みや環境の整備」などの視点を整理した。

【「重視する価値」の実現に向けた視点（主な課題）】

- 社会環境の変化に対応したサービスの継続的な見直し
- 市民のライフステージやライフコースに応じたサービスや支援体制の構築
- 技術の飛躍的な発展に適合した行政サービスの構築
- 地域で住み続けるために必要な都市機能やサービス基盤の整備
- 限りある経営資源を適切に配分できる行政経営システムの構築
- 行政サービスに対する適正な負担の確保
- 公の担い手の確保に向けた人材育成や外部資源の活用
- 従来型の事務処理（紙媒体、手作業、現金決済）の見直し
- 公共的団体の機能強化に向けた仕組みの構築や支援体制の強化
- 公民のストックの更なる有効活用
- 民間の優れた提案をまちづくりに効果的に取り入れる仕組みや環境の整備
- 安全・安心の確保と経済活動の活性化を両立する適切な規制・制度の確保 など

【ポイント】

今後、宇都宮市が「重視する価値（理念）」を実現していくために必要な視点（課題）を抽出しました。

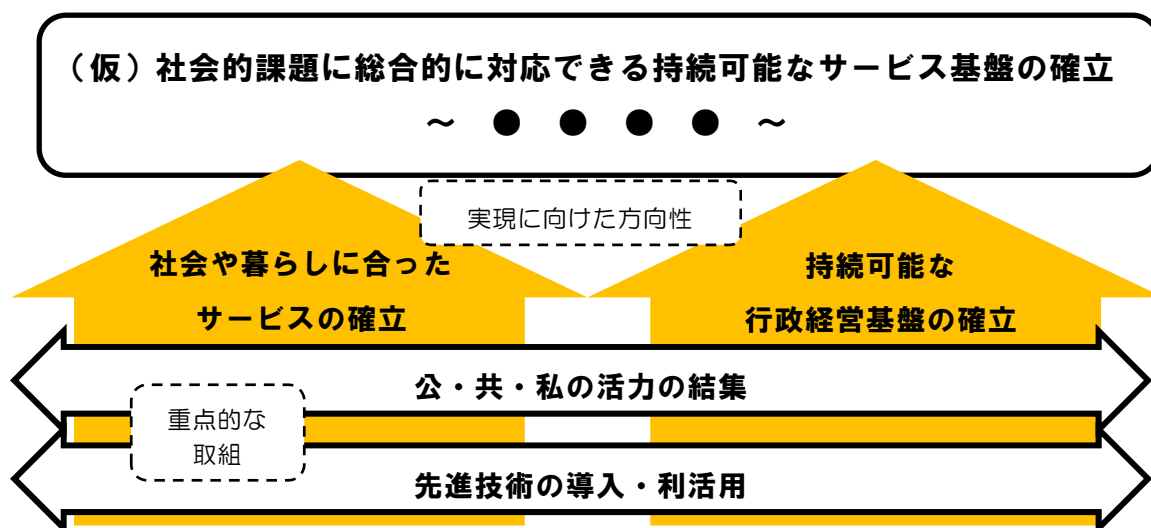
⇒ 全体的なことや個別なこと、皆様の専門分野や日常感じていることなどから幅広い御意見をお願いします。

⇒ 不足しているものや表現のわかりやすさ等につきましても、御意見をお願いします。

(4) 基本目標等

次のとおり、「基本目標（仮）」を定め、その実現に向けた2つの「方向性」及び2つの「重点的な取組」を位置付ける。

【基本目標等のイメージ】



【ポイント】

- ・ 次期大綱（方針）の目指す「基本目標」や取組の「方向性」などの現時点のイメージを上記の図のように考えました。
- ・ 特に、「基本目標」については、今後取り組んでいく方向や考え方などを市民の皆様伝えるため、別にキャッチフレーズ（上記の●●●●）を盛り込みたいと考えています。

⇒ 図や見出しから「基本目標」や「方向性」をイメージできますか。（当日の事務局の説明も踏まえて、御意見をお願いします。）

⇒ 宇都宮市が目指す方向性を表すキャッチフレーズについて、御意見や御提案をお願いします。

【基本目標（仮）】

社会環境や市民のくらしの変化に伴い、顕在化・多様化する公共的分野における課題（社会的課題）に総合的に対応していくため、公民の活力や新たな技術を取り入れた持続可能なサービス基盤の確立を目指す。

(仮) 社会的課題に総合的に対応できる持続可能なサービス基盤の確立

⇒ 基本目標は、「行政改革大綱策定懇談会」からの意見を聴取しながら、さらに検討していく。

【実現に向けた2つの方向性】

基本目標の実現に向け、行政サービスとその提供体制のあり方について2つの方向性を定める。

ア 社会や暮らしに合ったサービスの確立

社会環境や市民のライフスタイルの変化、求めるサービスや必要な支援の多様化などに対応するため、ライフステージやライフコースに応じた支援の構築、既存の事務処理の見直しによる外部資源や新たな技術の活用など、これからの社会や暮らしに合った持続可能なサービスの確立に取り組む。

イ 持続可能な行政経営基盤の確立

高度化・多様化する行政課題に総合的・横断的に対応していくため、収納対策などの自主財源の充実や経営資源の適切な再配分による財政基盤の強化、簡素で機動的な執行体制の確立や人材育成など、限りある経営資源を効率的に活用することに加え、外部の人材やノウハウ、資源を効果的に活用することで、持続可能な行政経営基盤の確立に取り組む。

【重点的な2つの取組】

上記の取組の方向性において、特に分野横断的に取り組む2つの重点的な取組を定める。

ウ 公・共・私の活力の結集

限りある経営資源で、市民生活において顕在化・多様化する課題やニーズに対応するため、市民活動団体や民間企業の活動環境の整備や民間のアイデアを取り入れる仕組みづくりなど、行政や公共的団体、民間企業などの多様な主体がそれぞれの活力を結集することのできる環境づくりに取り組む。

エ 先進技術の導入・利活用

情報通信技術の飛躍的な発展や急速な浸透を踏まえ、AIやRPAをはじめとするICTの活用、プッシュ型サービスの導入や手続きの簡素化等による政策効果や利便性向上、行政の効率性向上や職場環境の維持・向上を図るため、既存の業務プロセスやサービス利用環境の見直し、職員の意識改革や人材育成も含め、先進技術の積極的な導入・利活用やその環境づくりに取り組む。

⇒ 今後、これらの方向性等を更に精査した上で、取組の「柱」を整理し、「骨子」をとりまとめていく。(併せて、具体的な取組を盛り込んだ「(仮称)行革プラン」の検討に着手)

5 スケジュール

会議	時期（予定）	想定する議事等
第1回	令和元年 6月	次期大綱の策定に向けた課題や視点の整理など
第2回 （今回）	8月	次期大綱の範囲や期間，方向性など
第3回	10月頃	次期大綱の骨子，主な取組など
第4回	11月頃	懇談会の意見とりまとめ，市長への意見書の提出
—	12月頃	（市が素案を作成，パブリックコメントを実施）
第5回	2年 2月頃	次期大綱の策定