

【概要版】宇都宮市の行政経営・行政改革への意見（案）

※ 意見書の全体版は別紙参照

意見書の項目	意見書の内容	【参考】懇談会における意見等（出典）
<p>◎ 意見の提出に当たって（前文）</p>	<p>① 当懇談会は、今後の行政経営の指針となる新たな行政改革大綱の策定に当たって、意見・提言を行うために設置されたもの</p> <p>② 市役所などの担う「行政」の範ちゅうは非常に広く、市民の暮らしに密接にかかわっているが、これまでの行政経営・行政改革の議論は、一般的に、歳出削減や定員縮小などの「縮小均衡」、<u>「内部改革」</u>が中心であった。</p> <p>③ 社会環境の変化に伴って、市民の暮らしも大きく変化しつつある中、市民生活を持続的に支えていくために、<u>行政に何が求められているか、何を担うべきかを改めて議論する必要がある。</u></p> <p>④ こうした観点などから、当懇談会では、様々な年代・経歴の委員20名により、4回にわたって活発な議論を重ね、意見を取りまとめた。</p> <p>⑤ この意見書を踏まえ、<u>市が策定する行政改革大綱が、新しい時代や暮らしに合った行政経営の指針となるよう祈念する。</u></p>	<p>○ 以前は、「削減」や「縮小」などのネガティブな論調で行政改革が語られることが多かったように感じているが、現在は、社会が変化していく中で、行政に何が求められているか、何を担うべきかを議論する時期にあるように感じている。【第1回】</p> <p>○ 行政の範ちゅうは非常に広く、一つのキーワードでは言い表すことは難しい。【第1回】</p> <p>○ 昨今の災害を経験すると、そのような分野に経営資源を振り向けていくことの重要性を改めて実感する。【第3回】</p> <p>○ 今回の懇談会には、若い方から経験豊富な方まで幅広く御参画いただいていることから、全員で知恵を出し合いながら議論が進められるよう努めていきたい。【第1回】</p>
<p>1 今後の行政経営・行政改革のあり方について</p> <p style="text-align: right;">意見書1ページ</p> <p>《意見を踏まえた対応》</p> <p>⇒ 基本方針（次期大綱）の「今後の課題」、<u>「基本目標」</u>等に反映</p>	<p>⑥ 市においては、5次にわたる行政改革大綱に基づく行政改革に取り組み、市民協働や窓口サービス向上などのほか、事務事業の廃止・縮小やアウトソーシングなど、行政運営の効率化を図り、その成果を生かしながら、市民サービスの向上に取り組んできた。</p> <p>⑦ 今後、本格的な人口減少を迎えていく中、<u>将来にわたって市民の暮らしを支えていくためには、行政の内部努力だけではなく、これまでの市民協働を更に進め、多様な主体との連携を強めていくことが不可欠である。</u></p> <p>⑧ 市は、<u>市民に最も近い行政機関として、市民に直接向き合う重要な役割を担っている。</u>一方、民間においては、技術革新や新たな分野への進出、ノウハウの蓄積などが進み、これらを効果的に取り入れることで、従来の手法にとらわれない多様なサービス提供も期待できる。</p> <p>⑨ 今後の行政経営・行政改革においては、<u>市自らが、市民の暮らしに合った行政サービスへの見直しに継続的に取り組むことに加え、まちづくり活動団体や民間事業者などが相互に補完し合いながら、総合的に市民生活を支えることができる基盤づくり・仕組みづくりに取り組むことが求められる。</u></p>	<p>○ これまでの行政改革の取組は、組織内で完結するものが中心であったが、これからは市役所だけではなく、市民や企業といった多様な主体と課題認識を共有しながら取り組んでいくことがより求められてくる。【第1回】</p> <p>○ 行政改革は、痛みを伴うような場面もあったように考えるが、これからの行政改革では、携わる人が幸せを感じられるような効率化が進められるとよい。【第1回】</p> <p>○ 限りある経営資源の中で、職員が何をどこまで担うべきであるかは、重要な問題である。市役所は市民に最も近い行政機関として、市民に直接向き合って業務を行う役割を担っていることを十分に踏まえて、議論することが必要と考える。【第2回】</p>

（凡例）欄内の【第〇回】は、
発言のあった会議

意見書の項目	意見書の内容	【参考】懇談会における意見等（出典）
<p>2 次期大綱の位置付け等について 意見書 1 ページ</p> <p>《意見を踏まえた対応》 ⇒ 基本方針（次期大綱）の「位置付け」、「計画期間」等に反映</p>	<p>⑩ まちづくりの「羅針盤」である総合計画は、目指す都市像の実現に向け、どのような施策・事業を行うかを位置付けるものであり、行政経営・行政改革は、それらの効果や効率性を向上させるために、どのような手法を選択すべきかを議論するもの</p> <p>⑪ 「未来都市うつのみや」を掲げる市の「第6次総合計画」と新たな行政改革大綱は、より一層緊密な連携を図る必要があり、計画期間等を含め、関連性を高める工夫が求められる。</p> <p>⑫ 短期的な具体の取組にこだわらず、新たな行政改革大綱は基本的な方向性を定める「大括り」な方針とし、環境変化を見極めながら、臨機に対応していくことも効果的である。</p>	<p>○ 「行政改革」と「総合計画」の関係性を市民目線でわかりやすく、明らかにしておいた方がよい。【第2回】</p> <p>○ 次期大綱の計画期間を総合計画に合わせるという考え方は理解しやすい。次期大綱の名称についても、総合計画に掲げる「未来都市うつのみや」など関連性を持たせることで、前向きな改革のイメージを伝えることができるのではないかと思う。【第2回】</p> <p>○ 端的に言えば、総合計画は「何をやるか」、行政改革は「どのようにやるか」ということであろう。【第3回】</p>
<p>3 今後の行政経営・行政改革の方向性等について 意見書 2 ページ</p> <p>《意見を踏まえた対応》 ⇒ 基本方針（次期大綱）の「目指すべき方向性」等に反映</p>	<p>(1) 多様な連携による公共的サービス基盤の構築</p> <p>⑬ 行政だけでなく、地域団体やまちづくり活動団体、民間事業者などの様々な担い手が、それぞれの「強み」を生かしながら総合的に市民生活を支えていく、多様な連携による公共的サービス基盤の構築が重要である。</p> <p>⑭ 民間へのノウハウの蓄積が進む中、民間の創意工夫や技術を効果的に取り入れる仕組みや環境づくりなどが求められる。</p> <p>⑮ 多様な連携を促進するため、市には、行政情報の積極的な提供や行政に対する信頼性の維持・向上、各主体の活動環境の整備や効果的な支援などが求められる</p> <p>(2) より便利な行政サービスの提供</p> <p>⑯ 行政経営・行政改革の大きなテーマの一つは「いかに市民を幸せにするか」であり、市民が使いやすいサービスは、直接的に「市民の幸せ」につながっていく。</p> <p>⑰ 夜間や祝休日における行政サービス利用のニーズやICTの急速な浸透などを踏まえ、電子申請やキャッシュレス決済の導入など、これまでの紙媒体・現金決済・手作業の事務処理方法の抜本的な見直しが求められる。ただし、高齢者をはじめ、対面によるサポート等が必要な場合もあることから、実施に当たっては、サービス利用者の属性や特性などに十分に配慮してほしい。</p> <p>⑱ 市民の暮らしにおける課題も多様化している中、必要な人に必要なサービスを届けることができるよう、社会の変化を捉えながら、既存の行政サービスについても継続的な見直しに取り組むことが重要である。</p>	<p>○ これまでの行政改革の取組は、組織内で完結するものが中心であったが、これからは市役所だけではなく、市民や企業といった多様な主体と課題認識を共有しながら取り組んでいくことがより求められてくる。【第1回（再掲）】</p> <p>○ 自治会やまちづくり推進協議会などでは、地域の将来を議論しているが、地域だけではできないことは数多くあるため、行政は支援していく体制づくりをお願いしたい。【第2回】</p> <p>○ 「行政改革」の目的は、「いかに市民を幸せにするか」ということだと考えている。「便利さ」や「スピード」ももちろん重要ではあるが、「幸福度」こそが重要ではないか。【第2回】</p> <p>○ 公共施設の利用をはじめ、夜間や休日に利用できない行政サービスも多い。市民が使いやすいサービスは、「市民の幸せ」につながっていくことを理解してほしい。【第2回】</p> <p>○ 財源と人材の枯渇はどの業種も同様であり、限られたリソースで幅広い年齢層や様々なライフスタイルの市民に公平にサービスを提供することは困難なことと思う。【第2回】</p> <p>○ キャッシュレス決済は、一定の初期費用はあっても、利用者の利便性はもちろん、事務処理の効率化やミス削減にも効果が大きい。各施設の使用料など、幅広く検討してほしい。【第3回】</p>

意見書の項目	意見書の内容	【参考】懇談会における意見等（出典）
<p>3 今後の行政経営・行政改革の方向性等について</p> <p>（前ページのつづき）</p>	<p>(3) 将来にわたって安定的な経営基盤の確立</p> <p>⑱ 財源や人材などのリソース（資源）に限りがある中、<u>従来どおりの手法で様々な属性・環境の市民に均質にサービスを提供することは困難であり、民間のノウハウや外部資源を効果的に取り入れながら、市のサービス提供体制や財政基盤の強化を図ることが必要である。</u></p> <p>⑳ <u>既存の業務プロセスや事務処理の仕組みの見直しを行うとともに、今後の時代に合った行政サービスを構築・実行することのできる担い手の確保・育成が求められる。</u></p>	<p>○ 今後の行政改革においては、「人」がキーワードになっていくように感じる。 【第1回】</p> <p>○ 財源と人材の枯渇ほどの業種も同様であり、限られたリソースで幅広い年齢層や様々なライフスタイルの市民に公平にサービスを提供することは困難なことと思う。【第2回（再掲）】</p>
<p>4 求められる取組について</p> <p>意見書3ページ</p> <p>《意見を踏まえた対応》</p> <p>⇒ 基本方針（次期大綱）の「重点的な取組」のほか、今後作成するアクションプラン等に反映</p>	<p>【公民連携の推進】</p> <p>⑲ <u>多様化する市民生活の課題に的確かつ柔軟に対応していくためには、民間の優れたアイデアやノウハウを生かした事業を市に提案しやすい環境や効果的に取り入れることのできる仕組みづくりが求められる。</u></p> <p>⑳ <u>多様な主体との連携を深めていくためには、課題認識や相互の役割などを共有することがより重要であり、また、その確実な履行を管理していく仕組みの検討も必要になる。</u></p> <p>【多様な主体の活動環境整備や支援】</p> <p>㉑ <u>地域における担い手が減少しつつある中、地域の「互助」を維持していくことは非常に重要であり、地域だけでは対応できないことも数多くあるため、行政による効果的な支援が求められる。</u></p> <p>㉒ <u>まちづくり活動団体の経営基盤の強化においては、各団体が自ら収入を得られるような取組が特に重要であり、その一つ的手段として、公共施設における有償事業実施の柔軟化なども検討してほしい。</u></p> <p>㉓ <u>多様な主体による活動の活性化や連携促進には、規制緩和が非常に効果的であり、市民の安全・安心や調和のあるまちづくりには十分配慮しつつ、積極的に取り組むことが求められる。</u></p>	<p>○ これまでの行政改革の取組は、組織内で完結するものが中心であったが、これからは市役所だけではなく、市民や企業といった多様な主体と課題認識を共有しながら取り組んでいくことがより求められてくる。【第1回（再掲）】</p> <p>○ 広く民間との連携を進めていく上では、例えば、「契約」の形態をとることなども含め、その履行をいかに担保していくかということも考える必要がある。【第1回】</p> <p>○ 市民に身近な問題として、地域の担い手の減少があり、地域の「互助」をどのように維持していくかは、大きな課題である。【第2回】</p> <p>○ 自治会やまちづくり推進協議会などでは、地域の将来を議論しているが、地域だけではできないことは数多くあるため、行政は支援していく体制づくりをお願いしたい。【第2回（再掲）】</p> <p>○ まちづくり活動団体の経営基盤の強化においては、各団体が自ら収入を得られるような取組が必要であり、その一つ的手段として、公共施設において実費以外の有償事業が行えるような柔軟な運用も検討してほしい。ただし、この場合においては、利用の公益性と使用料負担のバランスが重要である。 【第3回】</p> <p>○ 産業界としては、規制緩和を特に進めてもらいたい。【第3回】</p>

意見書の項目	意見書の内容	【参考】懇談会における意見等（出典）
<p>4 求められる取組について (前ページのつづき)</p>	<p>【先進技術や仕組みの活用】</p> <p>②⑥ 飛躍的に発展するICTは、行政サービスを大きく変える可能性を持っており、今後の行政経営においては、技術革新や費用対効果を見極めながら、効果的に活用することが特に求められる。</p> <p>②⑦ 民間を中心に普及が進むキャッシュレス決済は、初期費用を考慮しても、利用者の利便性はもちろん、行政事務の効率化や正確性向上にも効果が大きいと考えられる。</p> <p>②⑧ 市民の利便性や事務処理の効率化の面で、マイナンバー制度は大きな可能性を持っており、その効果を高めるためには、マイナンバーカードのより一層の普及が重要である。</p> <p>【信頼性の高い行政経営の確立】</p> <p>②⑨ 信頼性の高い行政サービスを安定的かつ効果的・効率的に提供していくため、内部統制に係る国の要請等も踏まえながら、コンプライアンスやリスク管理など、ガバナンスの充実・強化を図ることが求められる。</p>	<p>○ ICTを効果的に活用することで、初期投資を考慮しても、長期的に見れば、総人件費の削減や職員のワークライフバランスに寄与できるものと考えられる。【第1回】</p> <p>○ 「先進技術の導入・利活用」については、技術革新のスピードが著しく速く、大きな可能性を持つ領域であることから、今後の行政改革・行政経営のポイントになると思う。【第2回】</p> <p>○ 事務処理の効率化の面で、マイナンバーカードは大きな可能性を秘めている。その効果を高めるためには、普及が重要であるため、乗り遅れないように取り組んでほしい。【第3回】</p> <p>○ キャッシュレス決済は、一定の初期費用はあっても、利用者の利便性はもちろん、事務処理の効率化やミス削減にも効果が大きい。各施設の使用料など、幅広く検討してほしい。【第3回（再掲）】</p> <p>○ これまでの宇都宮市の行政改革では、「市民協働」などに力を入れてきたが、今後は、ICTが最も重要な取組になるであろう。一自治体でできることには限りがあっても、着実に取り組むことが必要ではないか。【第3回】</p> <p>○ 法令順守、コンプライアンスも重要である。【第3回】</p>
<p>5 懇談会開催経過</p>	<p style="text-align: center;">/</p>	<p style="text-align: center;">/</p>
<p>6 懇談会委員名簿</p>	<p style="text-align: center;">/</p>	<p style="text-align: center;">/</p>

【今後のスケジュール】

令和元年 11月 29日	市長への意見書提出（会長，副会長）
12月 下旬	意見書を踏まえ，市が「（仮称）行政経営基本方針（素案）」を作成
2年 1月	市がパブリックコメントを実施
2月	第5回行政改革大綱策定懇談会（基本方針（案）について）
3月	市が「（仮称）行政経営基本方針」を策定