

宇都宮市
行政経営基本方針

令和 2 年 3 月
(令和 6 年 3 月改訂)
宇都宮市

◎ はじめに

私たちの暮らしは、小売や物流などの企業が提供する市場サービス、自治会活動やボランティア活動などの非営利サービス、教育やごみ処理などの行政サービスなど、あらゆる主体の活動で成り立っています。

このうち、市役所が提供する行政サービスについて、宇都宮市では、社会や市民ニーズに合ったよりよいサービスとなるよう、平成7年に策定した行政改革大綱以降、市役所窓口の開設時間延長や指定管理者制度による柔軟・多様な施設運営、事務事業の整理・合理化や私有財産の有効活用など、継続的な行政改革に取り組んできました。

現在、我が国は、人口減少や少子・高齢化をはじめ、市民の皆さんの暮らし方や意識の多様化、まちづくり活動団体や民間企業の活動領域の広がり、技術の飛躍的な発展や生活への急速な浸透など、これまで経験したことのない急速で大きな変化を迎えています。

このような社会の変化の中で、今後も市民の皆さんが安心して快適に生活できる暮らしを支えていくためには、行政だけでなく、まちづくり活動団体や民間企業などの様々な主体が、それぞれの得意な分野で力を発揮し、また、相互に連携し合うことで、将来にわたって暮らしを支える「持続可能な公共的サービスの基盤」を確立することが求められます。

この実現に向け、第6次となる今回の行政改革大綱は、名称を「行政経営基本方針」と改め、これまで積み重ねてきた市自らの行政改革の努力を継続しつつ、活動領域を広げるまちづくり活動団体や民間企業等のアイデアやノウハウ、飛躍的に進化する先進技術を効果的に取り入れる仕組みや環境づくりに取り組む指針としました。

宇都宮市では、将来にわたって活力あふれる「未来都市うつのみや」の実現を支える持続可能な行政経営の確立に向け、全部局・全職員を挙げてこの「行政経営基本方針」を推進してまいります。

目次

第1章 策定の趣旨

1	これまでの行政改革の取組と成果	1
2	宇都宮市を取り巻く環境の変化	3
3	今後の行政経営の課題	9
4	新たな方針の必要性	9

第2章 基本的事項

1	基本方針の位置付け	10
2	推進期間	10
3	基本目標	10

第3章 目指すべき方向性と重点的な取組

1	目指すべき方向性	11
2	重点的な取組	16

第4章 基本方針の推進に向けて

1	「行政経営アクションプラン」の策定	17
2	推進体制	17

資料編

1	行政経営基本方針の策定経過	19
2	行政改革大綱策定懇談会の概要	20
3	用語集	23

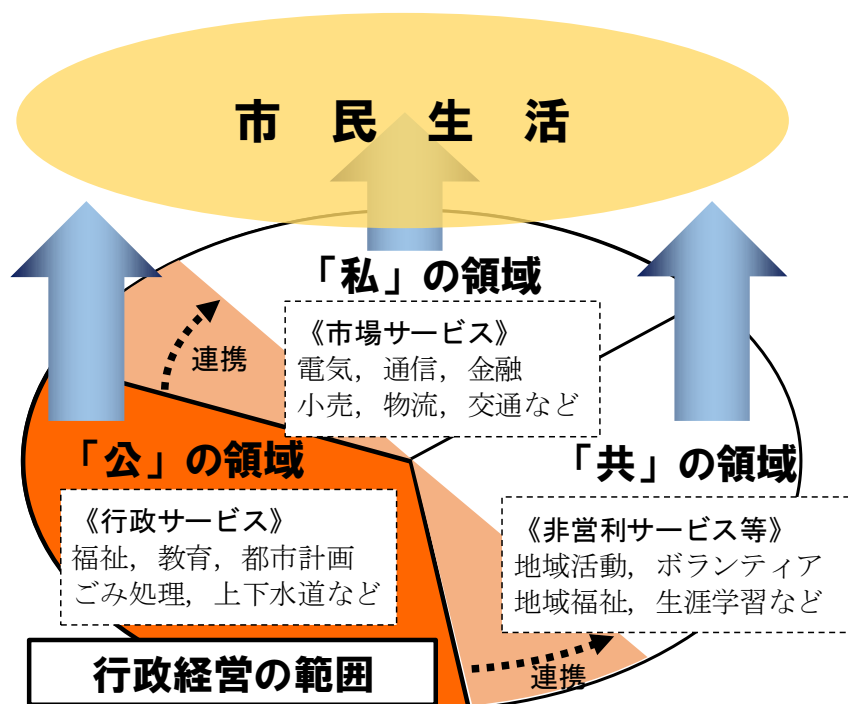
第1章 策定の趣旨

1 これまでの行政改革の取組と成果

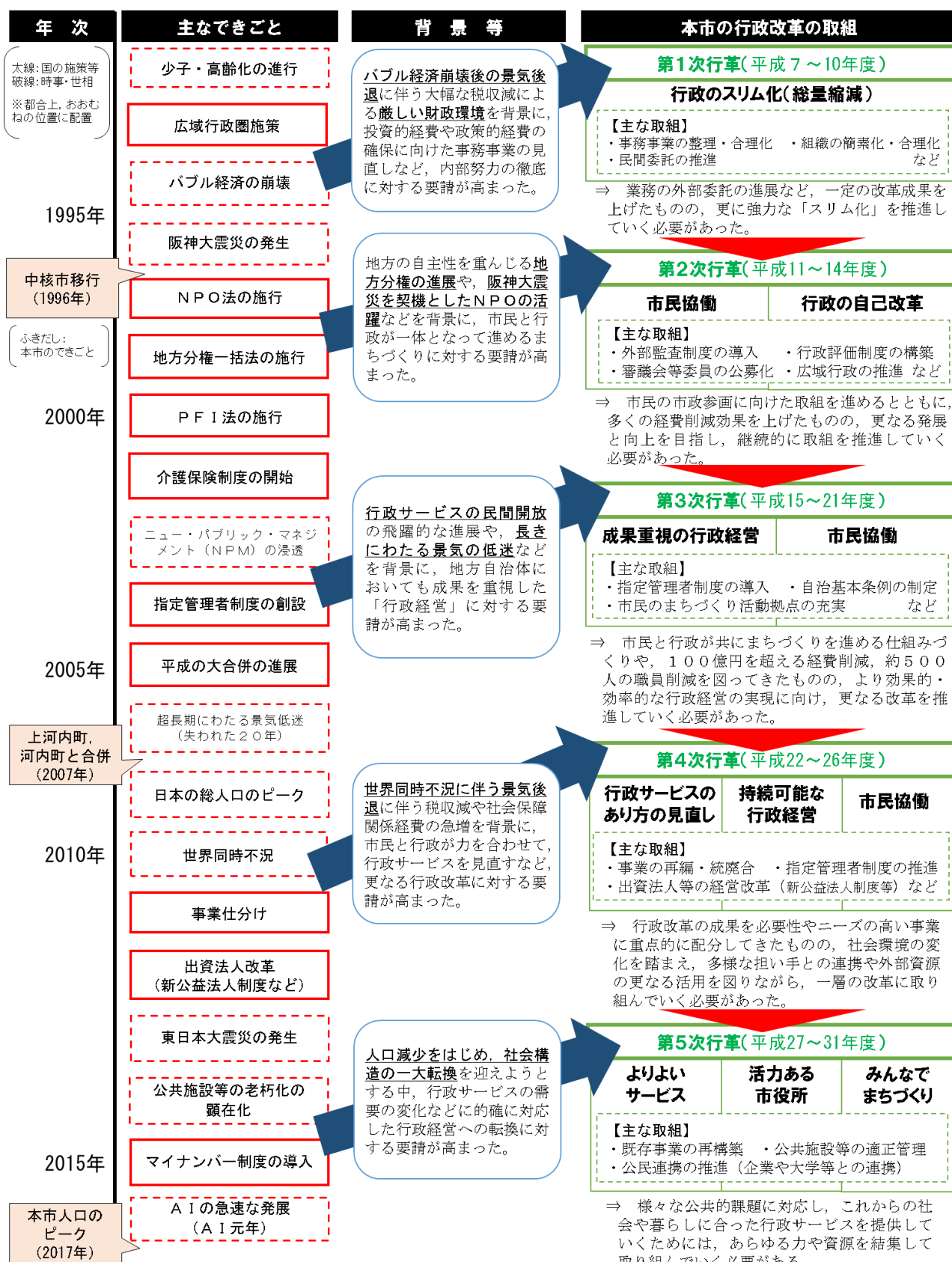
宇都宮市では、平成7年度の「(第1次)行政改革大綱」以降、社会環境や市民ニーズの変化を捉えながら、5次にわたる行政改革を進め、「経営資源の選択・集中」や「市民と共に進めるまちづくり(市民協働)」などを通じて、「地方自治法」(昭和22年法律第67号)に掲げる「最少の経費で最大の効果」を上げる行政経営の実現に取り組んできました。

第5次行政改革(平成27年度～31(令和元)年度)では、「第5次行政改革大綱」(平成27年3月策定)に掲げる「既存事業の継続的改善」や「公有財産の適正管理の推進」などの取組を進め、平成27年度からの4年間で50億円を超える経費削減や収入増加を図るとともに、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、基本目標である「将来を見据えた最適な行政サービスの確立」の実現に取り組んできたところです。

《行政経営・行政改革の範囲のイメージ》



《宇都宮市における行政改革の経過》



2 宇都宮市を取り巻く環境の変化

人口減少や少子・高齢化の進行，市民の世帯構成の変化を始め，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，宇都宮市の行政経営を取り巻く環境は大きく，急速に変化しています。

主な環境変化

(1) 人口構造の変化

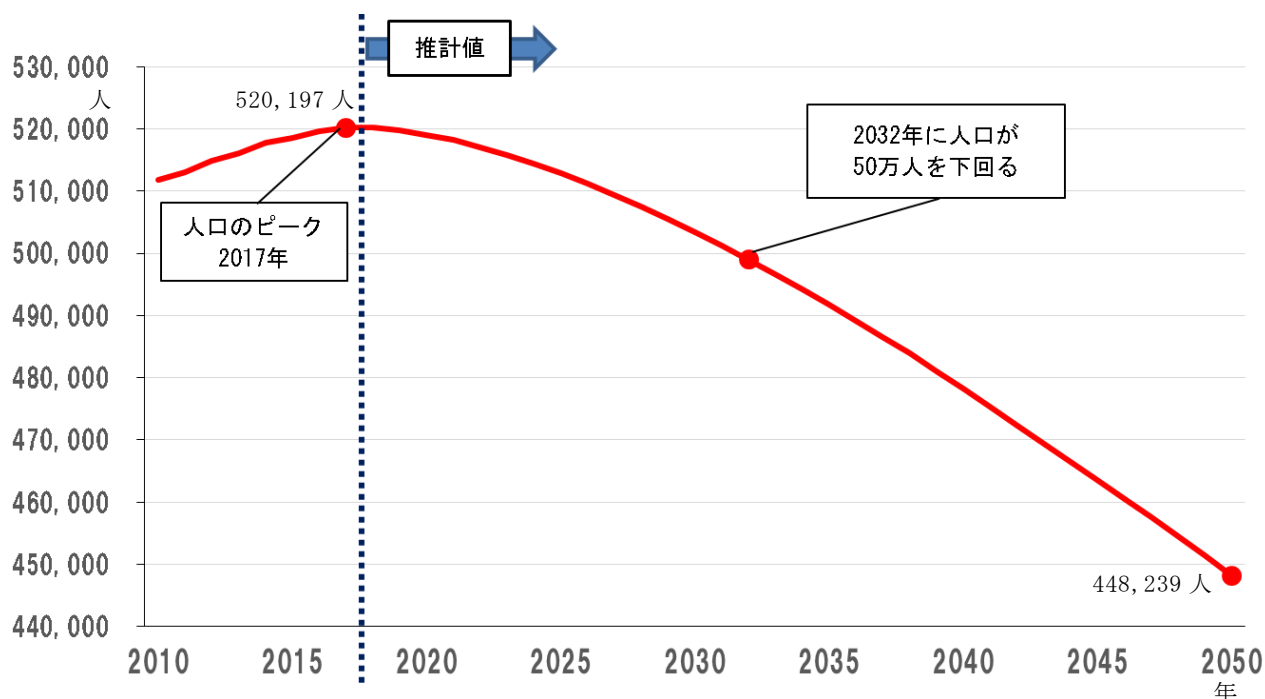
宇都宮市の総人口は，平成30（2018）年の約52万人をピークに減少に転じ，令和14（2032）年には50万人を下回ることが見込まれます。

（趨勢型推計）

また，老年人口（65歳以上）や単身高齢者世帯の増加，年少人口（0～14歳）や生産年齢人口（15～64歳）の減少，1世帯当たりの人員の減少などが見込まれるほか，共働き世帯の増加や外国人人口の増加などの変化も見込まれます。

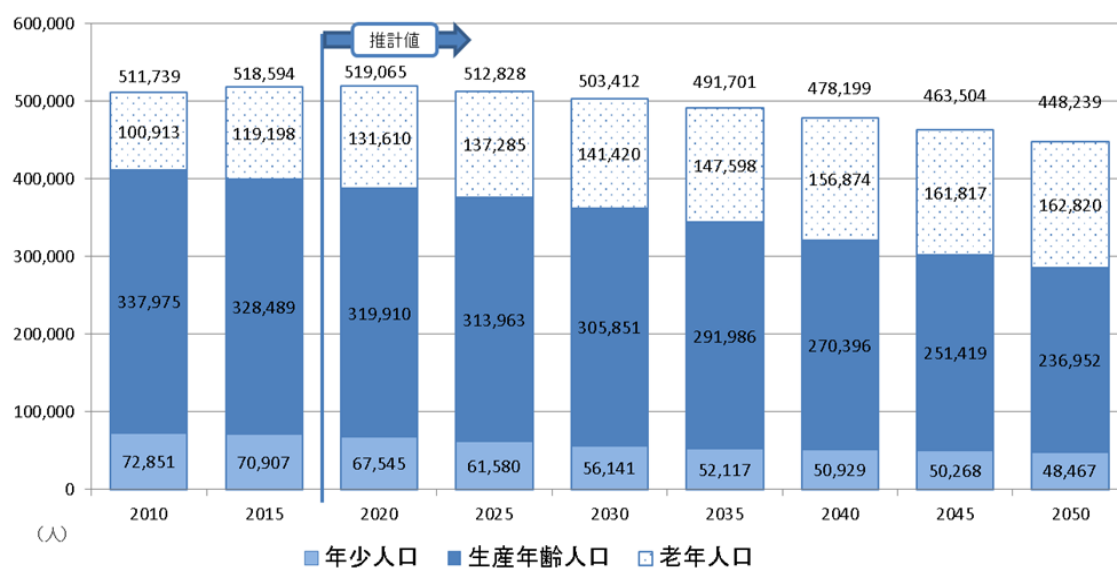
こうした変化に伴って，市民の暮らしや意識，行動範囲などに変化が生じ，今後，介護や子ども・子育て，環境や地域のまちづくりなどの幅広い分野において公共的課題や新たなニーズが顕在化していくものと考えられます。

《将来推計人口（趨勢型）》



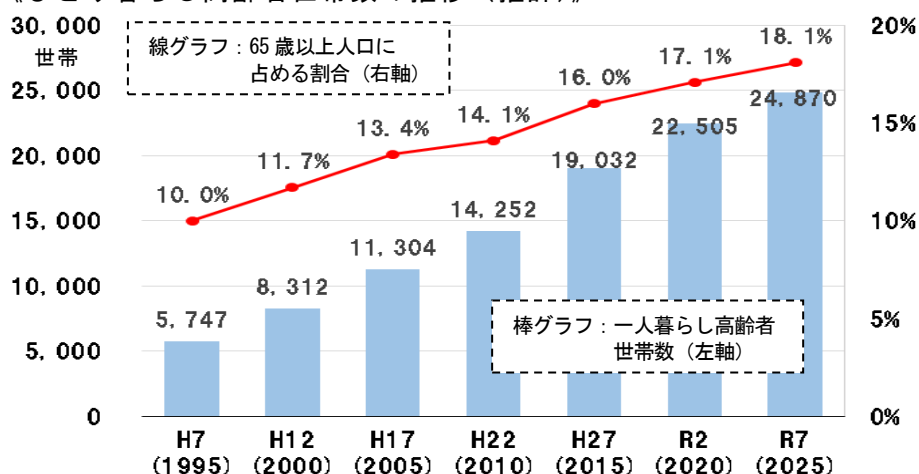
出典：「宇都宮市人口ビジョン（改訂版）」

《年齢区分別人口の推移（実績・推計）》



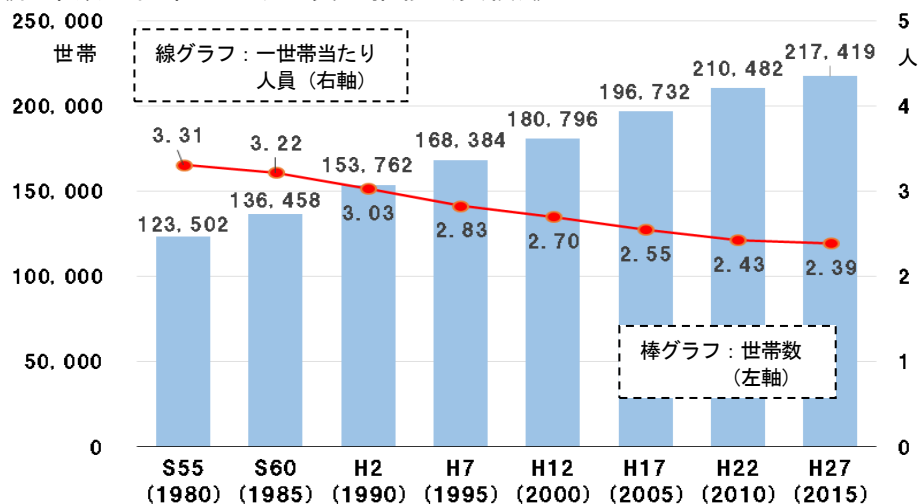
出典：「宇都宮市人口ビジョン（改訂版）」

《ひとり暮らし高齢者世帯数の推移（推計）》



出典：「にっこり安心プラン」（第8次宇都宮市高齢者保健福祉計画・第7期宇都宮市介護保険事業計画（地域包括ケア計画））

《世帯数と世帯当たり人員の推移（実績）》



出典：「第6次宇都宮市総合計画」

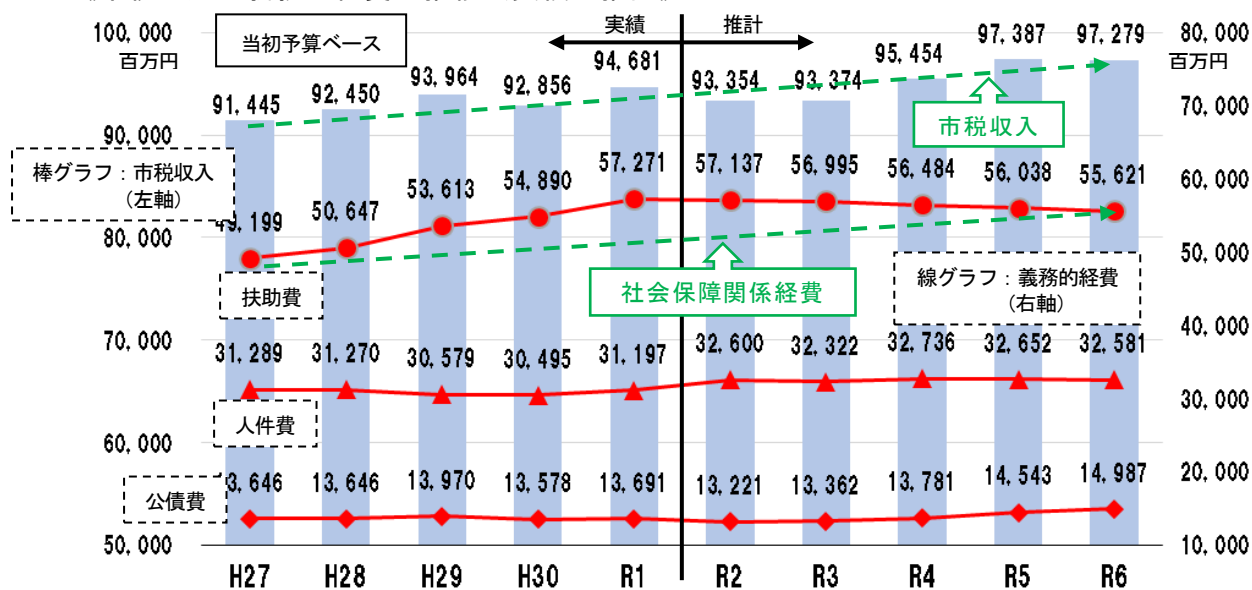
(2) 行政経営資源の見通し

宇都宮市の財政状況は、中核市上位の健全性を確保しており、収入の基幹となる市税収入は、税制改正等による一時的な影響はありながらも、市の収納対策や景気回復などにより増加傾向にあり、更に当面ゆるやかに増加していくことが見込まれます。

一方、将来的には、生産年齢人口の減少に伴う市税収入の減少などが懸念されるとともに、高齢化の進行に伴う社会保障関連経費の増加や公共施設等の老朽化に伴う維持更新経費の増加等などが見込まれます。

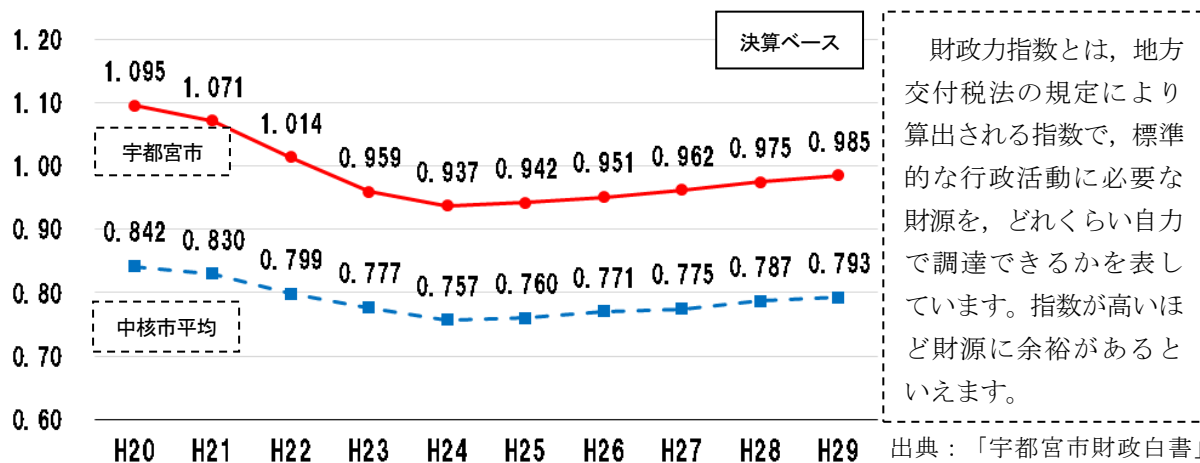
また、市の組織体制は、事務事業の見直しや外部委託などの行政改革の取組を通じて継続的に適正化を図るとともに、職員数が減少してきた中においても、社会環境の変化に伴って高度化・多様化していく行政課題に的確に対応できる組織運営の確立への要請が、今後更に高まっていくものと考えられます。

《市税収入と義務的経費の推移（実績・推計）》



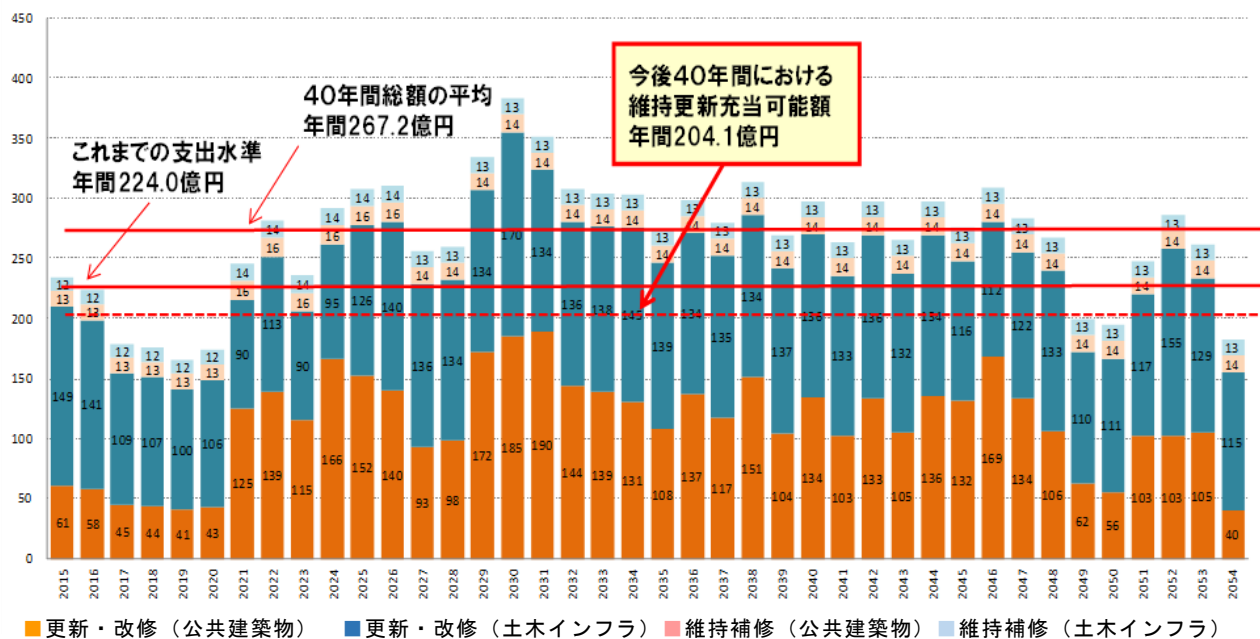
出典：「令和元年宇都宮市中期財政計画」及び各年度「当初予算の大綱」から作成

《財政力指数の推移（実績）》



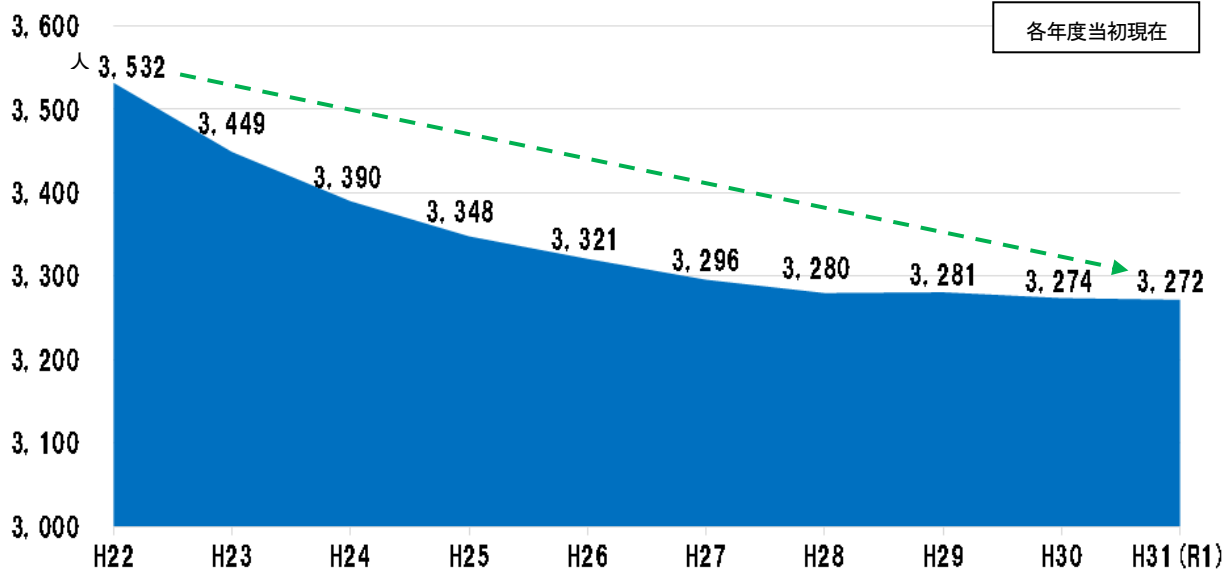
出典：「宇都宮市財政白書」（各年度）から作成

《公共施設等の将来更新費用（実績・推計）》



出典：宇都宮市公共施設等総合管理計画

《市職員数の推移（実績）》



出典：「職員数の内訳」（各年度）から作成

(3) 公共の担い手の変化

人口減少・少子高齢化に加え、市民の暮らしや意識の多様化等により、公共分野における人材確保の困難化などが見込まれる一方で、「人生100年時代」の到来や公共的分野への民間事業者の参画の広がりなどを背景に、元気な高齢者やノウハウを有する企業など、新たな担い手の存在感が高まっています。

さらに、今後、市民のライフスタイルやライフコースの多様化が進むことで、介護や子ども・子育て、環境や地域のまちづくりなどの幅広い分野において公共的課題や新たなニーズの顕在化が見込まれ、公共的分野におけるサービスのあり方や担い手、提供手法も、ますます多様化していくものと考えられます。

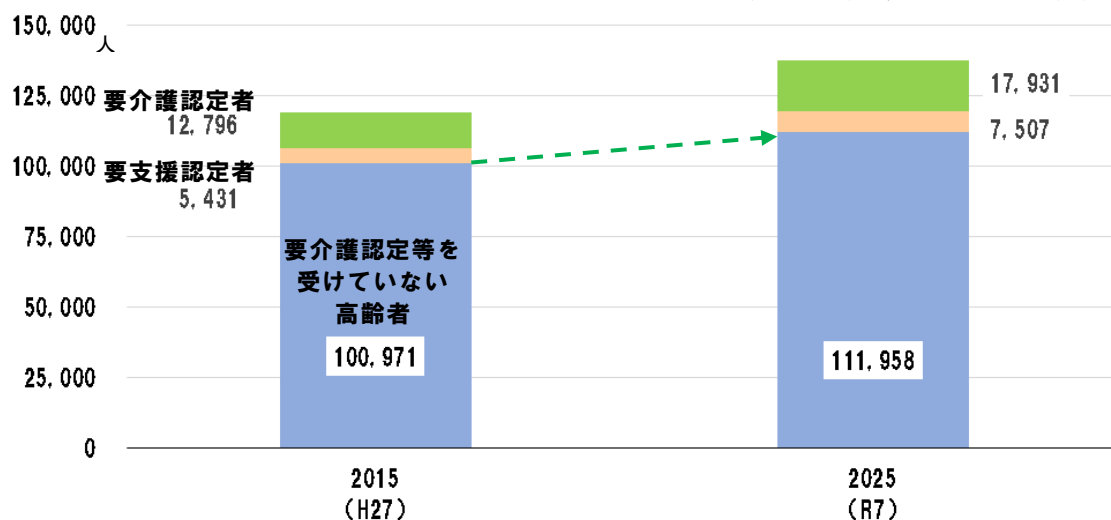
《外部委託の実施状況（実績）》

業務区分	本市の実施状況	全国市町村平均	業務区分	本市の実施状況	全国市町村平均
①本庁舎の清掃	実施済	99.7%	⑩学校用務員事務	実施済	35.1%
②本庁舎の夜間警備	実施済	98.6%	⑪水道メーター検針	実施済	99.1%
③案内・受付	実施済	91.2%	⑫道路維持補修・清掃等	実施済	96.9%
④電話交換	実施済	94.2%	⑬ホームヘルパー派遣	(該当なし)	98.8%
⑤公用車運転	実施済	88.1%	⑭在宅配食サービス	実施済	100.0%
⑥し尿収集	実施済	97.9%	⑮庁内情報システム維持等	実施済	99.9%
⑦一般ごみ収集	実施済	96.9%	⑯ホームページ作成・運営	実施済	99.5%
⑧学校給食調理	実施済	68.3%	⑰調査・集計	実施済	97.7%
⑨学校給食運搬	実施済	91.2%			

※「実施済」には業務の一部を委託しているものを含む。 出典：総務省「地方行政サービス改革の取組状況等（平成30年4月1日現在）」から作成

《要介護認定等を受けていない高齢者（65歳以上）の推移（推計）》

出典：「にっこり安心プラン」（第8次宇都宮市高齢者保健福祉計画・第7期宇都宮市介護保険事業計画（地域包括ケア計画））から作成



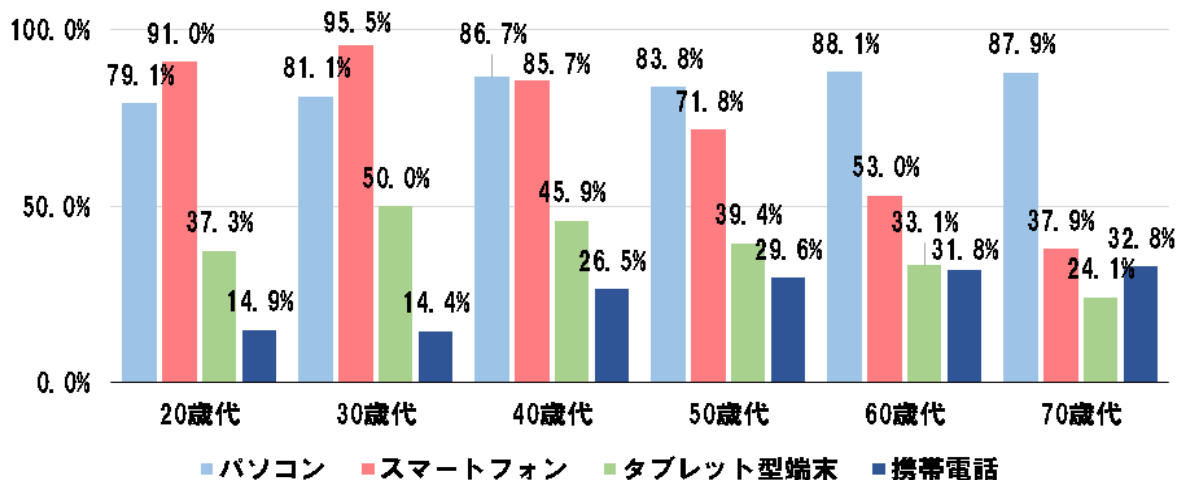
(4) ICTの急速な発展・浸透

AI¹やIoT²などの情報通信技術（ICT）は、近年、飛躍的な発展を遂げており、新たな社会である「Society5.0³」（超スマート化社会）を見据え、先進技術を実装した「スマートシティ⁴」の実現に向けた動きが、官民を問わず、社会全体で本格化しています。

こうした中、市民の暮らしへのICTの急速な浸透を背景として、行政サービスに対しても、「自宅にしながら手続きできる」、「添付書類を省略できる」など、ICTを活用した利便性向上へのニーズが高まっています。

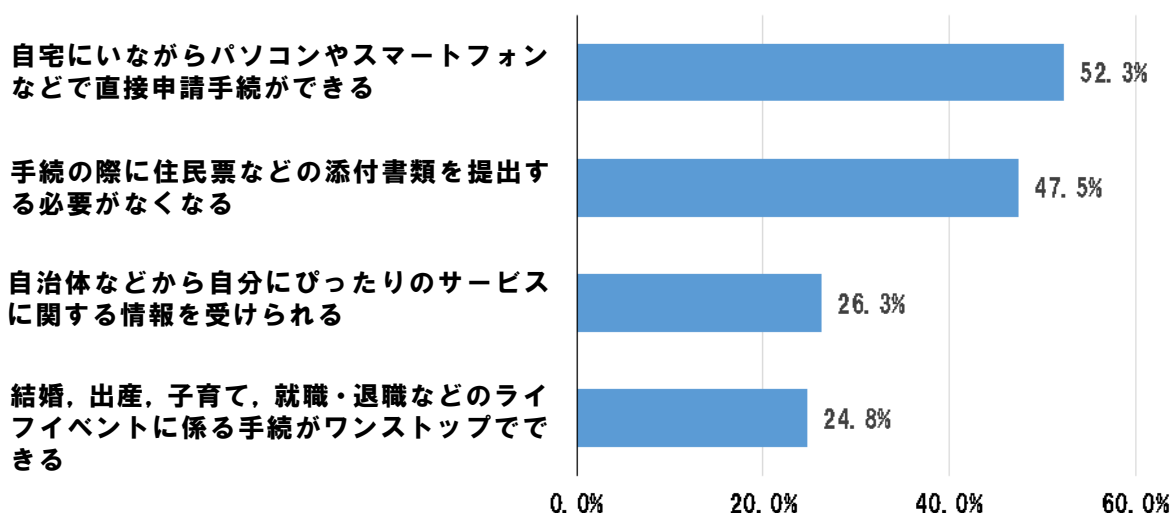
また、行政事務においても、技術革新による精度・汎用性の向上や調達費用の低廉化、人材確保の困難化などを背景に、AIやRPA⁵などを導入する地方公共団体が大都市を中心に急速に広がりを見せており、今後、これらの動向は、より顕著になっていくものと考えられます。

《インターネット利用機器（年代別）》



出典：「宇都宮市の情報化に関する市民意識調査（平成28年度，平成29年度）」

《電子行政分野において市が取り組むべきこと（市民のニーズ）》



出典：「宇都宮市の情報化に関する市民意識調査（平成29年度）」

3 今後の行政経営の課題

宇都宮市では、累次の行政改革の中で、市民等との協働によるまちづくりや行政窓口の利用環境の向上などに加え、特に、事務事業の廃止・縮小やアウトソーシング、組織定員の適正化などの「行政の自己改革」を中心とした取組により、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ました。

このような中、人口減少を始め、「人生100年時代」や「Society5.0」の到来などの社会環境の変化に伴って、市民の暮らしも更に大きく、急速に変化しようとしています。

市のまちづくりにおける最も総合的・基本的な計画である「第6次宇都宮市総合計画（以下「第6次総合計画」といいます。）」では、これらの変化に対応した都市像である「未来都市うつのみや」を掲げており、その実現を支える行政経営を確立するためには、社会や市民の暮らしの変化に伴って更に顕在化・多様化していく公共的な課題や新たなニーズに的確かつ柔軟に対応することのできるサービス提供、限りある経営資源を効率的に活用し、効果的にまちづくりを進めることができる持続可能な行政経営基盤の確立に取り組むことがこれまで以上に求められています。

4 新たな方針の必要性

社会環境の変化に対応した「未来都市うつのみや」の実現に向けた施策・事業を支え、社会や暮らしの急激な変化にも臨機に対応できる持続可能な行政経営を確立するため、今後の行政経営・行政改革の指針として、「宇都宮市行政経営基本方針（第6次行政改革大綱。以下「基本方針」といいます。）」を策定するものです。

第2章 基本的事項

1 基本方針の位置付け

基本方針は、「第6次総合計画」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公共的サービスを実現するために市が取り組むべき行
政経営・行政改革の基本的な考え方・あり方を示す指針であって、庁内全部局・
全職員が業務執行において踏まえるべき基本的な方針とします。

また、基本方針は、累次の「行政改革大綱」を継承する方針とします。

2 推進期間

総合計画の終期に合わせ、令和2年度から9年度までの8年間とします。

なお、令和4年度に策定する総合計画後期基本計画を踏まえ、必要に応じて
翌年度（令和5年度）に基本方針の見直しを行うものとします。

《取組期間》

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	前期基本計画					改定	後期基本計画				
行政経営基本方針 〔 第 6 次 行政改革大綱 〕		策定				改訂					

3 基本目標

社会環境の変化に対応した「未来都市うつのみや」の実現に向け、市民に対
する効果的・効率的な行政サービスの提供に加え、多様な担い手が、それぞ
れの力や価値を最大限に発揮し合うことで、人口減少社会においても、総合
的に市民生活を支えることのできる公共的サービス基盤の確立を目指し、基
本目標を次のとおり設定します。

【基本目標】

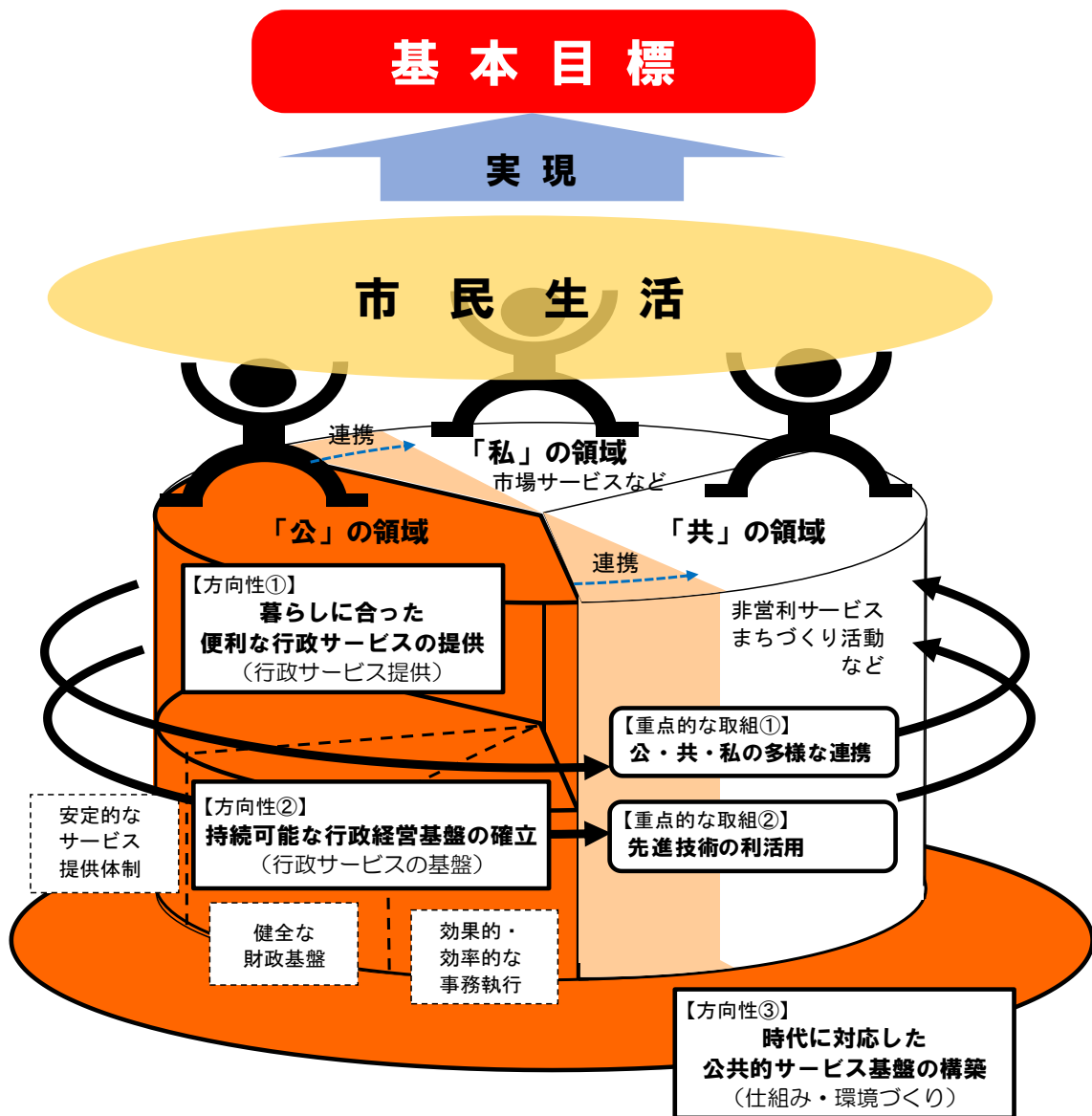
社会や暮らしの変化に対応した持続可能な公共的サービスの提供
～ 「未来都市」の実現を支える行政経営 ～

第3章 目指すべき方向性と重点的な取組

基本目標の実現に向け、今後の行政経営における3つの「目指すべき方向性」と全庁的・横断的な推進が求められる2つの「重点的な取組」を推進します。

市の全部局・全職員においては、これらの方向性等を業務執行の基本的な方針とし、それぞれの業務を行います。

《方向性等のイメージ》



⇒ 市役所等の「行政サービス（公の領域）」だけでなく、市民や地域の「まちづくり活動（共の領域）」、民間事業者等の「市場サービス（私の領域）」が総合的に市民生活を支えている様子をイメージしています。

特に、今後の行政経営・行政改革では、社会や暮らしの変化に伴う公共的課題や新たなニーズに対応できるよう、公・共・私の多様な連携や先進技術の利活用を進めるための仕組みや環境づくりに取り組みます。

1 目指すべき方向性

基本目標の実現に向けて、今後の行政経営・行政改革が目指す3つの方向性を定めます。

方向性① 暮らしに合った便利な行政サービスの提供

市民の生活環境や価値観が多様化している中、市民が暮らしに合ったサービスを便利で効率的に利用できるよう、社会の変化を捉えた既存事業の見直しやDXによるスマート窓口の実現による行政手続の利便性向上など、市が提供するサービスの継続的な改善に取り組みます。

【主な方向性】

- ⇒ 生活環境やライフステージ・ライフコースに応じたサービスの構築など、既存の行政サービスの継続的な見直し
- ⇒ 電子申請やキャッシュレス決済⁶など、紙媒体・現金決済・手作業による既存の事務処理方法の抜本的な見直し

＜具体的な取組例＞

- 申請手続き等の利便性向上（電子申請、ペーパーレス化等）
- 個人番号カード（マイナンバーカード）を活用したサービス提供
- AIの活用による市民サービス向上
- キャッシュレス決済の推進
- 地域行政機関の機能の見直し
- 既存事業の見直し

方向性② 持続可能な行政経営基盤の確立

人口減少や少子高齢化，それらに伴う市民ニーズや行財政需要の変化など，社会環境が大きく変化していく中，将来にわたって安定的に市民生活を支えることのできるよう，業務プロセスの見直しや執行体制・財政基盤などの行政経営基盤の強化に取り組めます。

【主な方向性】

(1) 安定的なサービス提供体制の確立

- ⇒ 民間活力や先進技術を組み合わせた効果的・効率的なサービス提供体制の整備
- ⇒ アウトリーチによる直接的なサービス提供や新たな課題に対応するための企画・コーディネートなどの職員が担うべき業務への配置の重点化等による行政課題に対応した柔軟で機動的な執行体制の確立
- ⇒ 公民連携やICT利活用に係る企画・調整や業務推進などの今後の行政サービスに不可欠な能力を有する担い手の確保・育成

<具体的な取組例>

- | | |
|---------------------------|-------------|
| ○組織力向上プロジェクトの推進 | ○職員の人材育成・活用 |
| ○課題に対応した機能的な組織整備，職員配置の重点化 | |
| ○行政事務のアウトソーシングの推進 | ○指定管理者制度の推進 |

(2) 健全な財政基盤の確立

- ⇒ 必要な経営資源を確保し，効果的・効率的に配分できる財政基盤の確立
- ⇒ 外部資源や新たな技術をより効果的に活用した自主財源の確保や公共施設マネジメントなどの推進

<具体的な取組例>

- | | |
|-------------------------|------------------------|
| ○市税等の納付推進 | ○有料広告事業の推進 |
| ○ふるさと応援寄附事業（ふるさと納税）の推進 | ○EBPM ⁷ の推進 |
| ○公共施設等の適正配置，適正管理の推進 | ○公共建築物の長寿命化の推進 |
| ○公有財産の有効活用（低・未利用地の売払い等） | |

(3) 効果的・効率的な事務の執行

- ⇒ 業務量削減や省略可能な工程の廃止も含め、更なる生産性向上に向けた業務プロセスや事務処理の仕組みの継続的な見直し、スマートワークの実現による効果的・効率的で信頼性の高い事務執行の確立
- ⇒ 民間活力や技術のより広範な活用に加え、将来の自治体間連携の広がりも見据えた事務処理の標準化・共通化等の推進

<具体的な取組例>

- | | |
|--------------------------------|----------------------|
| ○BPR ⁸ の推進 | ○ICTを活用した業務効率化（RPA等） |
| ○民間提案による業務改善（オープンイノベーション等） | |
| ○社会保障・税番号制度（マイナンバー）を活用した事務の効率化 | |
| ○事務処理の共通化・標準化の推進 | ○事務効率化に向けた規程の再点検 |
| ○多様な働き方の検討（モバイルワーク等） | ○適正な事務執行の確保（内部統制の推進） |
| ○職員提案の推進 | |

方向性③ 時代に対応した公共的サービス基盤の構築

人口減少や「人生１００年時代」の到来などの社会環境の変化やそれを踏まえた市のまちづくりの進展などに対応し、市民が住み慣れた地域で安心かつ快適に暮らし続けることができるよう、市民や事業者、まちづくり活動団体などの多様な担い手との共創による時代に対応した公共的サービス基盤の構築に取り組めます。

【主な方向性】

- ⇒ 市民や民間事業者、まちづくり活動団体、行政機関など多様な担い手同士の連携強化による共創のまちづくりの推進
- ⇒ 民間との対話の場づくりや規制の柔軟化など、公民のノウハウや先進技術を効果的に組み合わせることのできる仕組みや環境づくり
- ⇒ 連携の基礎となる相互の信頼関係の向上に向けた行政情報の積極的な提供や適切な事務執行、多様な担い手による公共的活動の活性化に向けた効果的な支援等

＜具体的な取組例＞

- | | |
|-------------------------------------|---|
| ○公民連携事業に係る民間提案の推進 | ○ガバメントクラウドファンディング ⁹ による担い手支援 |
| ○地域包括ケアシステム ¹⁰ の深化・推進 | ○オープンデータ ¹¹ の活用促進 |
| ○対話型市場調査（サウンディング） ¹² の活用 | ○民間活動の活性化に向けた規制緩和の推進 |
| ○地域主体のまちづくりの促進 | ○市民活動団体（ＮＰＯ法人等）の活性化 |

2 重点的な取組

「目指すべき方向性」の推進に当たり、特に分野横断的な連携が求められる重点的な2つの取組を定めます。

重点取組① 公・共・私の多様な連携

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、行政（公）やまちづくり活動団体等（共）、民間事業者（私）の多様な担い手同士の連携強化による共創のまちづくりの推進に取り組みます。

＜具体的な取組例（再掲）＞

- | | |
|---------------------------|-------------------------|
| ○行政事務のアウトソーシングの推進 | ○公民連携事業に係る民間提案の推進 |
| ○ガバメントクラウドファンディングによる担い手支援 | ○公共施設等の適正配置、適正管理の推進 |
| ○対話型市場調査（サウンディング）の活用 | ○公有財産の有効活用（低・未利用地の売払い等） |
| ○民間活動の活性化に向けた規制緩和の推進 | ○地域包括ケアシステムの深化・推進 |

重点取組② 先進技術の利活用

情報通信技術の飛躍的な発展や急速な浸透を踏まえ、市民の利便性向上に加え、行政の政策効果や効率性の向上、職場環境の維持・向上を図るため、AIやRPAの利活用、電子申請やプッシュ型サービスの導入など、全庁横断的なDXの取組を推進します。

また、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利活用に向けた環境づくりに取り組みます。

＜具体的な取組例（再掲）＞

- | | |
|--------------------------------|----------------------|
| ○申請手続き等の利便性向上（電子申請、ペーパーレス化等） | ○AIの活用による市民サービス向上 |
| ○ICTを活用した業務効率化（RPA等） | ○キャッシュレス決済の推進 |
| ○オープンデータの活用促進 | ○EBPMの推進 |
| ○事務処理の共通化・標準化の推進 | ○多様な働き方の検討（モバイルワーク等） |
| ○個人番号カード（マイナンバーカード）を活用したサービス提供 | |

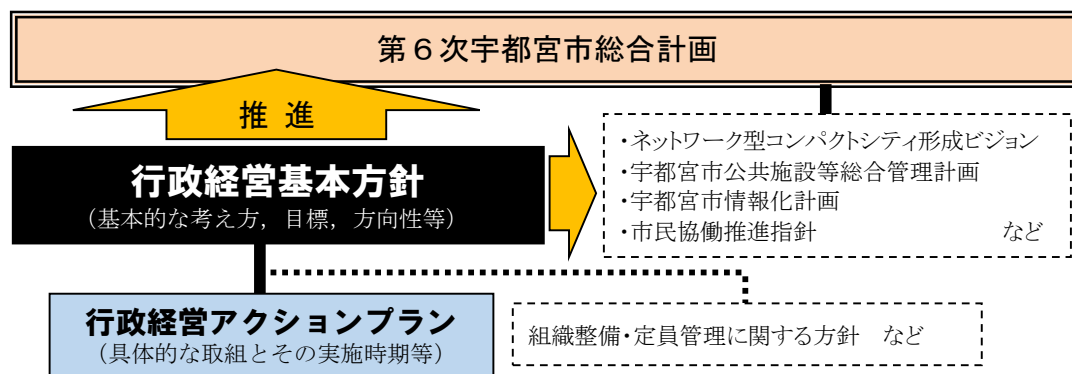
第4章 基本方針の推進に向けて

1 「行政経営アクションプラン」の策定

基本方針に基づく行政経営・行政改革を着実に推進するため、基本方針の「目指すべき方向性」を具体化する取組を全庁的視点から抽出し、その取組内容や実施時期等を定める「行政経営アクションプラン（以下「アクションプラン」といいます。）」を策定・推進します。

取組の充実・強化に向け、アクションプランの内容は、各取組の進捗や社会経済環境の変化などを踏まえながら、適宜、見直しを行います。

《基本方針の体系》

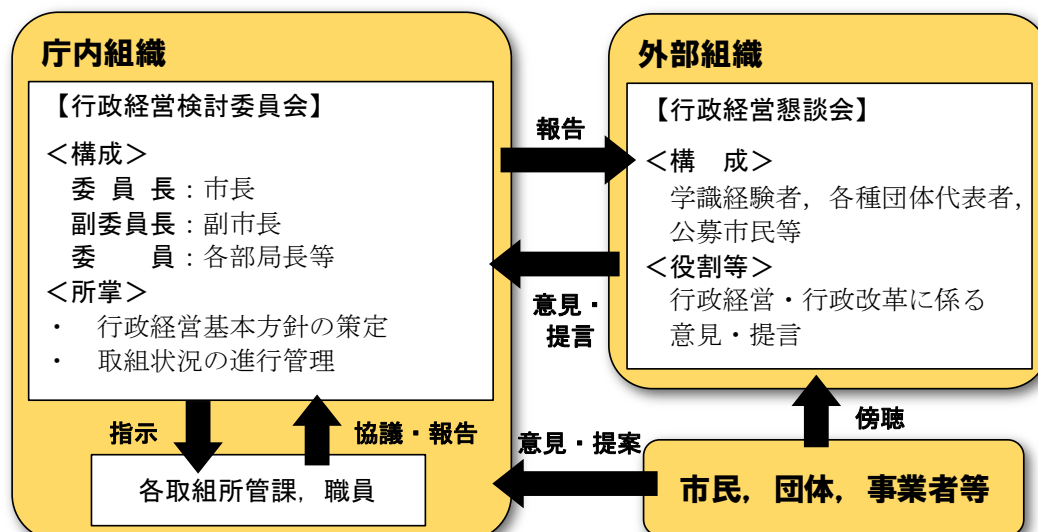


2 推進体制

アクションプランの取組状況は、市長を委員長とする庁内の「行政経営検討委員会」が進行管理を行います。

また、外部の知見や市民の意見等を取り入れながら進めるため、取組の進捗等を学識経験者や各種団体代表者、公募市民等で構成する「行政経営懇談会」に報告し、意見を聴取するとともに、広報紙や市ホームページ等で公表し、市民や事業者等から幅広く意見をいただきます。

《推進体制のイメージ》



資料編

1 行政経営基本方針の策定経過

年 月	策定経過
平成31年 3月～	第5次行政改革の評価，策定を開始
令和 元年 6月	第1回行政改革大綱策定懇談会（社会環境や課題の整理等）
令和 元年 8月	第2回行政改革大綱策定懇談会（基本的事項や方向性等） ⇒ 次期行政改革大綱を「基本方針」として整理
令和 元年11月	第3回行政改革大綱策定懇談会（基本方針の骨子等）
〃	第4回行政改革大綱策定懇談会（議論の総括，意見書作成）
〃	行政改革大綱策定懇談会の「意見書」を市長に提出
令和 元年12月	宇都宮市行政経営基本方針（素案）を作成
令和 2年 1月～	パブリックコメントの実施
令和 2年 2月	第5回行政改革大綱策定懇談会（基本方針（案）等）
令和 2年 3月	宇都宮市行政経営基本方針を策定・公表

《懇談会の様子》



《懇談会からの「意見書」提出》



2 行政改革大綱策定懇談会の概要

(1) 委員名簿

区分	氏 名（敬称略）	役 職 名 等
学識経験者	いり え じゅん こ 入 江 淳 子	税理士，公認会計士
	おお た とし ゆき 太 田 敏 幸	株式会社あしぎん総合研究所 取締役本部長兼産業調査部長
	こ だま ひろ あき 児 玉 博 昭	白鷗大学法学部 教授
	さか もと ゆう いち ○坂 本 裕 一	株式会社下野新聞社 取締役主筆 編集・制作技術担当
	なか むら ゆう じ ◎中 村 祐 司	宇都宮大学地域デザイン科学部 教授
	に わ たか ひと 丹 羽 孝 仁	帝京大学経済学部 講師
	ふじ い まさ ひろ 藤 井 雅 弘	宇都宮大学工学部 准教授
各種団体の代表者等	いわ い とし むね 岩 井 俊 宗	特定非営利活動法人宇都宮まちづくり市民工房 理事
	うす い しげ ゆき 臼 井 成 志	一般社団法人栃木県生産性本部 事務局長
	おお さわ あき とし 大 澤 章 利	一般社団法人栃木県情報サービス産業協会 副会長
	おお しま かず お 大 島 一 夫	社会福祉法人宇都宮市社会福祉協議会 事務局長
	お ぐり ひで お 小 栗 秀 夫	宇都宮市地域まちづくり推進協議会 幹事
	かた やま たつ ろう 片 山 辰 郎	一般社団法人宇都宮市医師会 会長
	き むら ゆ み こ 木 村 由美子	宇都宮市女性団体連絡協議会 副会長
	せん ば かず お 仙 波 和 夫	連合栃木宇河地域協議会 事務局次長
	ひ ばら てい りょう 檜 原 貞 亮	宇都宮商工会議所 常務理事
	ふる さわ かつ じ 古 澤 勝 司	宇都宮市自治会連合会 副会長
公 募	あ く つ ただ や 阿久津 忠 也	公募委員
	かん ばやし ひろ のぶ 神 林 泰 暢	公募委員
	はたけ やま ただし 畠 山 正	公募委員

◎：会長 ○副会長

（区分ごと氏名50音順）

(2) 行政改革大綱策定懇談会「宇都宮市の行政経営・行政改革への意見」(要旨)

1 今後の行政経営・行政改革のあり方について

- ・ 市においては、5次にわたる行政改革に取り組み、市民サービスの向上や行政運営の効率化に取り組んできたところであり、今後、本格的な人口減少を迎えていく中でも、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、従来の発想にとらわれずに多様な主体との連携を強めていくことが不可欠である。
- ・ 市は、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おり、さらに民間のノウハウや先進技術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。
- ・ 今後は、多様な主体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。

2 今後の行政経営・行政改革の方向性等について

(1) 多様な連携による公共的サービス基盤の構築

- ・ 多様な担い手が、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り、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。
- ・ 多様な連携を促進するため、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。

(2) より便利な行政サービスの提供

- ・ 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求められる。ただし、対面によるサポート等が必要なケースの配慮も必要である。
- ・ 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、既存の行政サービスについても継続的な見直しが必要である。

(3) 将来にわたって安定的な経営基盤の確立

- ・ リソース（資源）に限りがある中、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、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。

- ・ 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。

3 求められる取組について

【公民連携の推進】

- ・ 民間のノウハウを生かした事業を市に提案しやすい環境づくり，優れたアイデアや公益的な情報を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。
- ・ 多様な主体と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。

【多様な主体の活動環境整備や支援】

- ・ 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。
- ・ 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る。
- ・ 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る。

【先進技術や仕組みの活用】

- ・ 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，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。
- ・ 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。
- ・ 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，マイナンバーカードのより一層の普及が重要である。

【信頼性の高い行政経営の確立】

- ・ 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，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。

3 用語集

A I (Artificial Intelligent) ¹

人工知能とも呼ばれ、言語の理解や推論、問題解決などの人間の知的行動の一部をコンピューターを用いて人工的に再現したものであり、自ら学習し、新たな情報に順応することで、より精度の高い行動も可能になる技術

I o T (Internet of Things) ²

「モノのインターネット」とも呼ばれ、様々な「モノ（物）」がインターネットに接続され、相互に情報交換することで、暮らしの利便性の向上や新たなビジネスの創出を図る技術

Society5.0³

これまで人類が歩んできた狩猟社会（Society1.0）、農耕社会（Society2.0）、工業社会（Society3.0）及び情報社会（Society4.0）の4つの社会に次ぐ5番目の社会として国が推進するものであり、Society5.0では、発展したI C Tの活用により経済発展と社会的課題の解決の両立を目指すもの

スマートシティ ⁴

I C T等の先端技術を用いて、社会課題の解決や新たな事業の創出などに官民協働で取り組むことで、環境にも配慮しながら、人々の生活の質を高め、継続的な経済発展を目指す都市の考え方

R P A (Robotic Process Automation) ⁵

A I（人工知能）などの技術を備えたソフトウェアのロボットが、データの入力や計算などの主に定型的業務を代行し、自動化する技術

キャッシュレス決済⁶

クレジットカードや電子マネー、Q Rコードなどを利用して、現金（紙幣・硬貨）を使用せずに金銭の支払や受取を行う決済方法

E B P M (Evidence-based Policy Making) ⁷

「証拠に基づく政策立案」を表す用語であり、行政の行う政策の目的をあらかじめ明確化した上で、事実やデータなどの合理的根拠（エビデンス）に基づき政策決定を行う考え方

B P R (Business Process Re-engineering) ⁸

職務や業務フロー，管理機構や情報システムなどの既存の業務プロセスを詳細に分析して課題を把握し，ゼロベースで全体的な解決策を導き出すことにより，サービスの品質やスピード，正確性やコストのなどの重要なパフォーマンスの改善を図る取組

ガバメントクラウドファンディング⁹

事前に事業資金の用途や目標金額等を設定し，インターネット等を通じて，賛同する者から寄付金を募集する「クラウドファンディング」を地方公共団体等において実施するものであり，税金の控除が受けられる「ふるさと応援寄附事業（ふるさと納税）」と組み合わせた仕組み

地域包括ケアシステム ¹⁰

団塊世代が75歳を迎える2025年を目途に，国を挙げて構築が進められている取組であり，少子・高齢化が進む中においても，地域の実情に応じて，可能な限り住み慣れた地域で，高齢者一人ひとりが有する能力に応じた自立した生活を営むことができるよう，「医療」，「介護」，「介護予防」，「住まい」及び「自立した日常生活の支援（生活支援）」の5つの分野が包括的に確保された体制の確立を目指すもの

オープンデータ ¹¹

行政が保有する統計情報などのデータを誰もが自由に使えるような状態で公開することで，事業者がそのデータをマーケティングや新たなサービスの開発に活用するとともに，暮らしに役立つ便利なサービスの開発等により住民の利便性向上を図る取組

対話型市場調査（サウンディング調査） ¹²

事業の発案段階や事業化段階において，検討中の事業内容や実施手法等に関して，民間事業者への情報提供や直接の対話により，事業者の意見や新たな提案の把握等を行うことで，対象事業の検討の進展や事業者の参入意欲の向上を図る事業手法

宇都宮市 行政経営部 行政経営課

〒320-8540 宇都宮市旭1丁目1番5号

電 話：028-632-2036

Eメール：u05000700@city.utsunomiya.tochigi.jp