

宇治市第8次行政改革大綱
＜答申＞
(中間まとめ)

はじめに

宇治市の行政改革の取組については、平成30年2月に策定した第7次行政改革大綱に基づき、財政健全化の取組や組織等の適正化、多様な主体との連携を位置付ける中で、取組を進めており、新たにICTの利活用による業務効率化、サービスの品質向上を掲げるなど、一定の成果を挙げてきました。

引き続き、人口減少・少子高齢社会の一層の進行が予測される状況に対し、地方創生の観点では、第2期宇治市人口ビジョン宇治市まち・ひと・しごと創生総合戦略を策定し、幅広い視点で人口減少抑制を図っているものの、新型コロナウイルス感染症拡大の長期化もあり、税収環境が厳しくなるとともに、社会保障関係経費の増大や公共施設等の老朽化への対応など、厳しい行財政運営が見込まれます。また、感染症の影響は、生活様式を変えるに至り、非対面、非接触が推奨される中で、社会のデジタル化は、生活、働き方におけるオンラインサービス、コミュニケーションツールの普及、利用を促すなど、行政需要にも影響を与えています。

そのような中で、質の高い行政サービスを提供していくためには、それらに対応した体制、サービスの見直しを行う必要があります。国においても「誰一人取り残さない、人にやさしいデジタル化」をうたわれる中で、全市民がその利便性の効果を享受できるよう、デジタル・デバイド対策による、一人ひとりのニーズにあったサービスの展開が必要です。

さらに、急激に変化する社会情勢のもとでは、適正な組織体制の確立、職員の意識改革、資質の向上により市民ニーズに柔軟に対応ができるよう取り組む必要があるとともに、地域団体、企業、大学等多様な主体との連携を効果的に進めて幅広い需要に対応した施策を展開することで、より魅力のあるまちづくりを推進できるものと考えます。

このような中で、令和3年7月27日より宇治市第8次行政改革に関する方策について行政改革審議会により審議を行い、この度、審議結果について「宇治市第8次行政改革大綱〈答申〉（中間まとめ）」としてとりまとめました。

目次

第1章 行政改革の背景	1
1. これまでの取組	1
2. 宇治市を取り巻く環境	2
3. 行政改革の必要性	8
第2章 第8次行政改革の基本方針	9
1. 基本指針	9
2. 計画の期間	9
3. 第8次行政改革における取組の視点	9
4. 第8次行政改革の基本施策	10
第3章 第8次行政改革の施策体系	11
1. 施策体系	11
2. 取組概要	12

第1章 行政改革の背景

1. これまでの取組

宇治市の行政改革は、国の「地方公共団体における行政改革推進の方針（地方行革大綱）」の策定を受け、昭和61年に第1次行政改革を策定して以降、事務事業の見直しや業務の民間委託化、組織における定員管理の推進など歴代の行政改革で進める一方で、各行政改革期間の情勢による課題や時代の流れにあわせて、市民サービスの質的向上の視点も取り入れる中で、ICTを活用した行政サービスの提供や行政事務の効率化、書類の押印の見直し、PFIなどの新たな民間活力の活用、研究など適宜必要な内容を計画に位置付け、取組を進めてきました。

現在は平成30年度から令和3年度までを実施期間とした第7次行政改革にて、「行財政運営の品質向上と効率化の推進」、「持続可能な行財政運営の確立」、「時代に即した組織体制の確立」、「多様な主体との協働とまちづくりの推進」を基本施策として、新たにICT利活用の視点を取り入れるなどの取組を推進しています。

◇これまでの行政改革

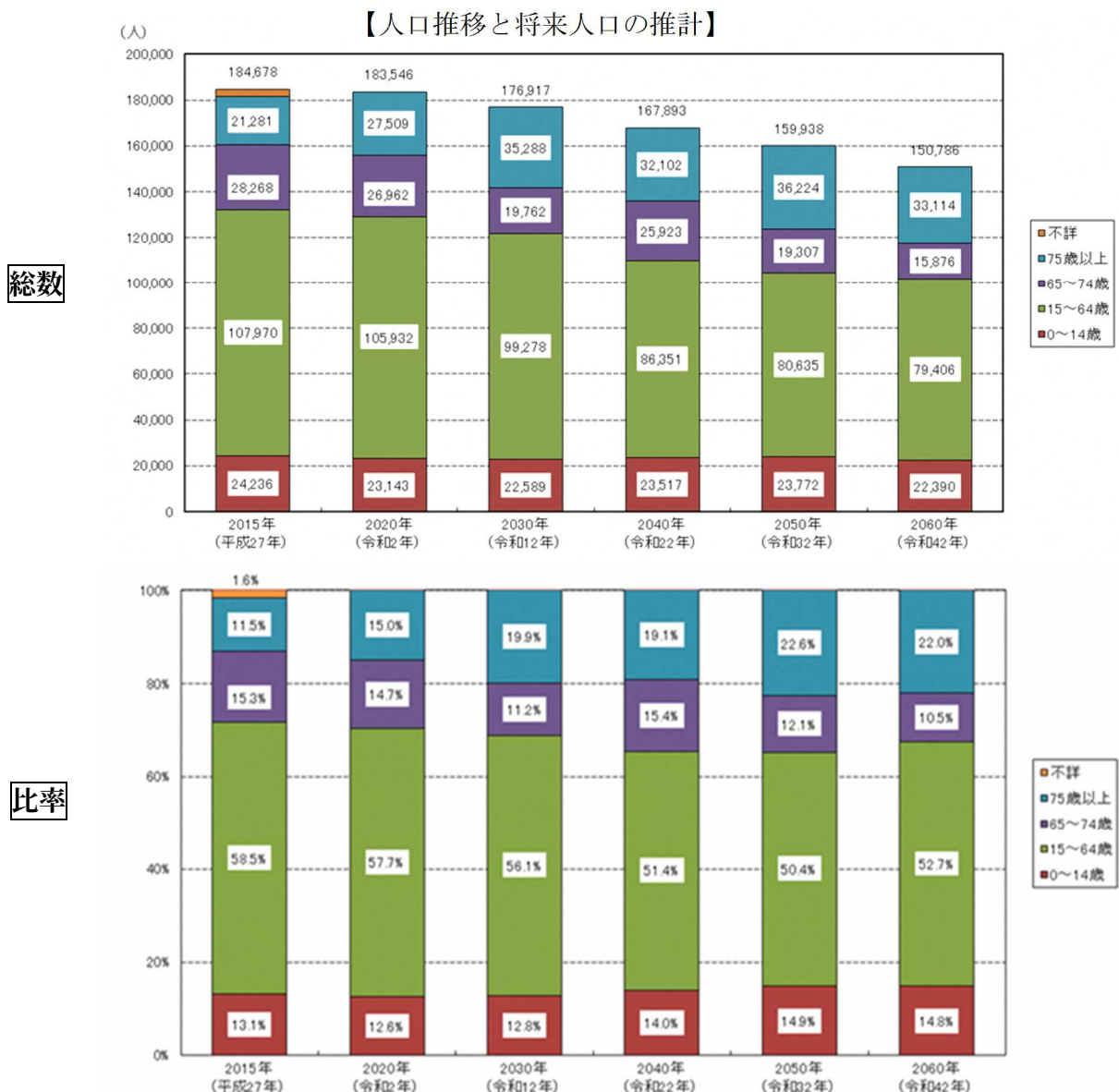
	計画期間等		
第1次行政改革	昭和61年度～63年度		
第2次行政改革	平成5年度～9年度		
第3次行政改革	平成10年度～14年度		
第4次行政改革	平成15年度～19年度		
第5次行政改革	平成20年度～24年度		
第6次行政改革	平成25年度～29年度		
第7次行政改革	平成30年度～令和3年度		
	基本指針	基本施策	具体的な方策
	行政改革・ 適正な行政運営の推進	行財政運営の品質向上と効率化の推進	市民サービスの品質向上
			ICT利活用の推進
			民営化・民間委託化の推進
		持続可能な行財政運営の確立	財政健全化の推進
			抜本的な事務事業の見直し
			新たな歳入創出と財源の確保
		時代に即した組織体制の確立	組織改革の推進
			給与等の適正管理
			人材育成の推進
		多様な主体との協働とまちづくりの推進	市民参画・協働の推進
			NPO・大学等各種団体との協働の推進
			公共施設等アセットマネジメントの推進

2. 宇治市を取り巻く環境

(1) 人口減少・少子高齢化の進行

宇治市においては、令和2年度に策定した宇治市人口ビジョンにより目標とする人口を定め、人口減少の歯止めに向けて地方創生の取組を積極的に進めていますが、そのような中においても、人口減少・少子高齢化の進行は続いており、生産年齢人口の減少と高齢者人口割合の高まりから人口構造の変化も見込まれています。

また、高齢化の進行やライフスタイルの多様化は、地域のつながりの希薄化にもつながっており、地域での課題が見えづらく、災害時等における支え合いの大切さも再認識される中で、自治機能の低下が懸念されています。



(出典) 第2期宇治市人口ビジョン 宇治市まち・ひと・しごと創生総合戦略

(2) 感染症・自然災害などのリスクの増加

近年、大規模な地震災害や集中豪雨、大型台風等の自然災害が日本各地で頻発しており、さらに2011年の東日本大震災の被害規模を上回るといわれる首都直下地震や西日本に大きく影響する南海トラフ地震の発生確率は、30年以内に70%～80%程度とされています。また、2020年からは世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大により日本においても多くの方が命を落とされ、外出の自粛や小中学校をはじめとした臨時休校、緊急事態宣言の発令による商業店舗の営業制限など、人々の生活にも大きな影響を与えています。

これらの自然災害をはじめとしたあらゆるリスクに対して、人命の保護や有事の際の事業継続体制の構築など市民とも連携を図りながら対策を検討し、安全・安心に住民続けられるまちづくりに向けて取組を進める必要があります。

(3) 情報技術の進展

あらゆる産業で情報技術を活用した効率化が図られており、我々の生活はもとより、行政事務、行政サービスの現場においても変化を生み出しています。

国においても、地方自治体のICTを活用した取組を積極的に推進し、その事例をモデルとして全国的な周知を図るとともに、行政のデジタル化に関する基本原則等の必要事項を定めたデジタル手続法の施行や自治体DX推進計画の策定を行うなど、限られた人的資源の中で業務の効率化を図り、同時に市民の利便性の向上を目指すことが求められています。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大は市民の価値観とライフスタイルを変化させるとともに、感染リスクに対応するための多様な働き方の推進や感染拡大の影響による人材不足解消等における情報技術の活用を促進している状況です。

(4) 広域交通ネットワーク等の構築

京都・奈良・大阪の間、近畿地方の中央部に位置し、古くから交通の要衝として発展してきた府南部地域では、令和5年度の全線開通を目指して新名神高速道路の整備が進められており、インターチェンジへのアクセス道路をはじめとした周辺の整備も進む中で、観光や工業、商業など多岐にわたっての波及効果が期待されます。

宇治市では、J R奈良線の高速化・複線化事業やお茶と宇治のまち歴史公園のオープンによるさらなる人の流れを見込んでいます。また、令和5年度には任天堂資料館（仮称）の開業も予定されており、周辺における広域交通ネットワークの構築による波及効果をしっかりと取り込み、魅力あふれるまちづくりを進めるためにも、計画的な幹線道路の整備や企業誘致の検討など連動した都市基盤整備が求められています。



新名神高速道路の整備（城陽市寺田・国道24号）



J R奈良線の高速化・複線化事業
（御陵道踏切・市道南山畑中村線）



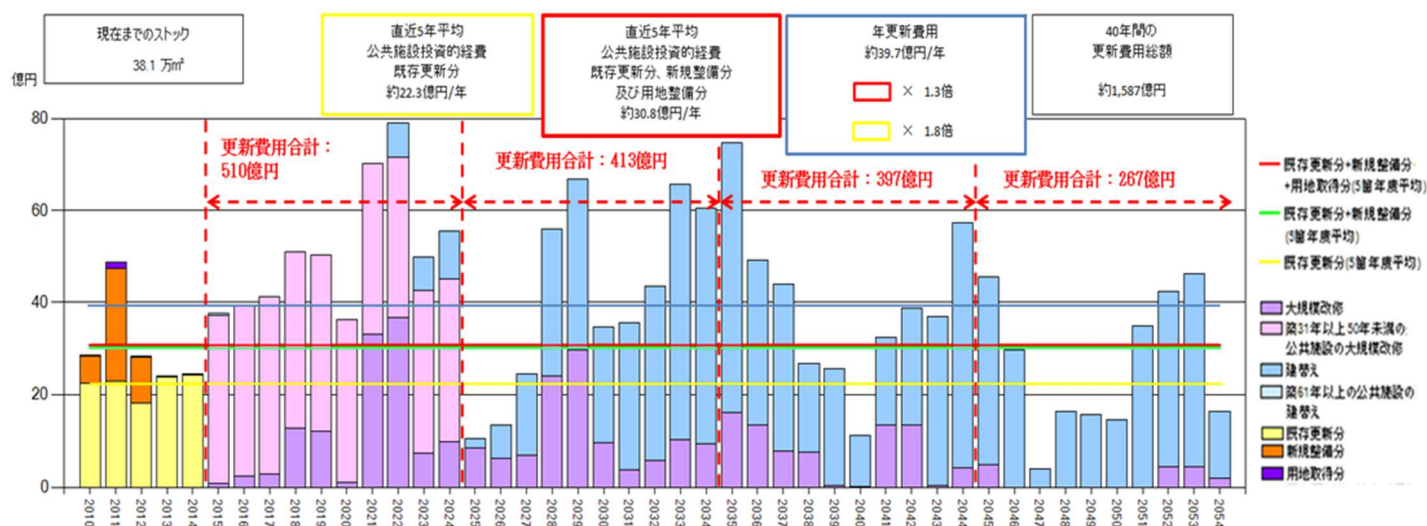
お茶と宇治のまち交流館（愛称：茶づな）

(5) 公共施設の状況

公共施設は、市民の生活、まちづくりにおいて重要な役割を担います。一方で、施設の多くは建設から相当の年数が経過し、老朽化が進むとともに、人口構造の変化等により施設に求められる機能や適正な配置の考え方が変化しています。このような状況の中で、市民サービスの維持、向上を図るためには、様々な機会や手法を通じて市民等の意見を取り入れ、市としても目指すべき将来のまちづくりを見据えながら、多くの市民にとって利用しやすい施設配置、機能、それらを実現するための民間活力の活用などについて検討する必要があります。

公共施設の老朽化による改修や建替え経費の課題に直面する中で、コストの削減という側面からも、公共施設等総合管理計画に基づき、将来人口における施設規模の適正化の観点から、時代に応じた公共施設への見直しを図りながら今後30年間で公共施設の延床面積を20%削減する目標を設定しています。

【将来の公共施設の更新費用の推計】



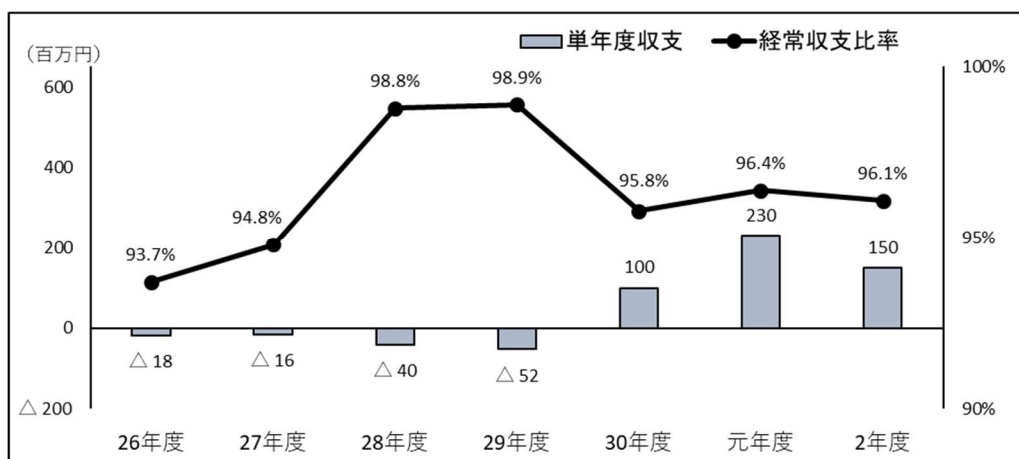
(出典) 宇治市公共施設等総合管理計画

（６）厳しい財政状況

第７次行政改革期間における財政状況については、財政健全化推進プランの取組により、３年連続で単年度収支が黒字となっており、財政の弾力性を示す経常収支比率についても改善の傾向にあるなど健全な財政運営に向けて一定の成果を挙げているものと考えております。

一方で、市税収入は近年ほぼ横ばいとなる中で、１０年前と比較すると減収となっているほか、地方交付税等の減収に加え、義務的経費が京都府内他市と比較すると高い水準で推移しており、経常収支比率は９５％を超える高い状況が続いています。今後４年間の財政見通しでも大幅な歳出超過が見込まれます。

【経常収支比率】



＜経常収支比率とは＞

毎年度経常的に入ってくる歳入に対して、毎年度経常的に支払う歳出がどれくらいの割合かを示すもので、財政構造の弾力性を判断する指標として用いられます。

都市にあたっては７５％が妥当と考えられています。

$$\text{経常収支比率} = \frac{\text{毎年度、経常的に支出が必要な歳出}}{\text{毎年度、経常的に入ってくる歳入}} \times 100\%$$

【財政見通し（令和４年度～令和７年度）】

（単位：百万円）

区分		予算	見通し			
		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
歳入	一般財源	36,338	36,412	36,680	36,451	36,608
	市税	23,522	23,453	23,604	23,430	23,483
	地方交付税	7,120	7,673	7,762	7,707	7,811
	その他	5,696	5,286	5,314	5,314	5,314
	国府支出金	18,456	18,902	18,884	19,159	19,513
	市債	4,434	4,734	4,873	4,999	4,587
	うち臨時財政対策債	2,911	2,509	2,537	2,515	2,551
	基金繰入金	709	721	721	721	721
	財政調整基金	200	200	200	200	200
	減債基金	100	100	100	100	100
	その他特定目的基金	409	421	421	421	421
	その他	4,203	4,192	4,192	4,192	4,192
	合計	64,140	64,961	65,350	65,522	65,621
歳出	義務的経費	38,575	39,075	39,587	40,370	40,482
	人件費	13,465	13,471	13,565	13,954	14,075
	扶助費	19,695	20,226	20,631	21,085	21,549
	公債費	5,415	5,378	5,391	5,331	4,858
	投資的経費	3,035	5,577	4,420	4,030	3,930
	その他	22,530	22,253	22,172	22,178	22,375
	合計	64,140	66,905	66,179	66,578	66,787



令和４～７年度に生じると見込まれる収支不足額 約５０億円
 第６次総合計画をふまえた新たな行財政需要への取組 約２０億円

約７０億円
 の財源が
 必要

3. 行政改革の必要性

(1) 行政改革の必要性

今後、新名神高速道路の開通にともなうひと・モノの流れの変化や将来のまちづくりを見据えた都市基盤整備、市内経済の発展に向けた産業振興への支援、新型コロナウイルス感染症への対策、災害対策による安全・安心なまちづくりなど、魅力あふれる宇治市を築く未来への投資を行うためには、財源の確保が必要となります。しかしながら、本市の現状や財政見通しなどに示されるとおり、引き続き本市を取り巻く状況は厳しいものであると予測しています。

また、人口減少・少子高齢社会の進行など社会情勢が変化する中で、さまざまな価値観や多様性を尊重し、それぞれが暮らしやすい社会づくりを進めていくためには、市民、団体等と地域における課題をいかに共有していくか、そして、複雑化・多様化する行政課題など、時代に即した柔軟な対応を行うために、幅広い視点をいかに取り入れ、検討していくかが重要となります。

したがって、職員一人ひとりの資質と意識のさらなる向上を図りながら、先を見据えた持続可能な財政構造の構築とともに、技術革新等により急速に変化する社会状況を的確にとらえ、将来の人口規模や人口構造を見据えた行政サービスの役割、質や量、提供主体の見直し等、様々なことに果敢にチャレンジし、市政運営の新たな基盤として不断の行政改革に取り組むことが求められます。

(2) 第7次行政改革における課題への対応

持続的な質の高い市民サービスの提供と魅力ある宇治市を築くための着実な行財政運営を実行するため、第7次行政改革で課題であった、取組項目における指標の適切性や評価における根拠の客観性について、より実効性を高める進行管理の手法と評価を明確とするような目標の設定などを行い、各進捗状況に応じて、PDCAサイクルによる適正な見直し、改善が図られるよう、効果的な進捗管理の仕組みを構築する必要があります。

第2章 第8次行政改革の基本方針

1. 基本指針

第6次総合計画（計画期間：令和4年度～令和15年度）の基本構想において、目指す都市像の実現に向けた5つのまちづくりの方向とそれらの土台となる取組を設定しており、第8次行政改革については、その土台となる取組の推進を担う役割に位置づけ、次のとおりの基本指針とします。

まちづくりを支える持続可能な行財政運営の推進

2. 計画の期間

令和4年度から7年度の4年間とします。

3. 第8次行政改革における取組の視点

社会情勢、この間の行政改革における課題に基づき、第8次行政改革においては以下の視点をもって取組を推進すべきと考えます。

- 多様化するライフスタイルにおける市民ニーズへの対応
- 柔軟かつ緊密な市民との連携
- 実効性を高める明確な目標設定

4. 第8次行政改革の基本施策

持続的な質の高い行政サービスの提供とともに、魅力あふれる宇治市を築くために、今後の行政改革を推進する上で、行政運営の品質向上に加えて、持続可能な行財政運営の確立が必要となります。

新型コロナウイルス感染症拡大を契機として「新しい生活様式」へと社会が変化しており、それらに適応したサービス提供等が求められる中で、ICTの活用を含めたデジタル化は行政サービスを考える上で重要な要素であり、市民サービスの質の向上と効率的な行政運営を念頭においたデジタル化による情報技術の活用について、積極的な検討が必要です。また、そのような状況下においても限られた資源を活用できるよう、投資的経費によるまちの魅力向上も図りながら、歳入の確保やPDCAサイクルによる事務事業の見直しを進めるとともに、人材育成による職員の能力向上、行政課題や社会情勢に対応した適正な組織体制の検討により、生産性と効率性をあげることで人件費の抑制にもつなげるなど、これまで以上に健全な行財政運営の確立に向けた取組を計画的に推進する必要があります。

さらに、変化する社会情勢とともに行政課題が複雑化、多様化する中で、大学や企業、地域活動を行う団体等、様々なノウハウや知見を持った主体との協働を効果的に行うことで業務の効率化と市民満足度の向上を図れるものと考えます。

これらを踏まえ、第8次行政改革では、次の3つを基本施策として、取組を推進すべきと考えます。

第8次行政改革の3つの基本施策

基本施策1 時代に即した行政サービスの推進

基本施策2 適正かつ健全な行財政運営の確立

基本施策3 連携と協働によるまちづくりの推進

第3章 第8次行政改革の施策体系

1. 施策体系

基本施策 1		時代に即した行政サービスの推進	
基本目標	◆行政サービスの市民満足度 60%	具体的な方策	行政サービスのデジタル化の推進
			行政事務のデジタル化の推進
			地域社会のデジタル化の推進
基本施策 2		適正かつ健全な行財政運営の確立	
基本目標	◆財源確保額 70 億円	具体的な方策	事務事業の見直し
			新たな財源の確保
			給与等の適正化と人材育成の推進
基本施策 3		連携と協働によるまちづくりの推進	
基本目標	◆市民協働活動への参加者割合 % ※目標の基準値設定作業中	具体的な方策	市民等との連携・協働の推進
			民間活力の活用
			公共施設の有効活用

2. 取組概要

基本施策及び具体的な方策の取組概要は次のとおりとします。

基本施策1 時代に即した行政サービスの推進

質の高い市民サービスを提供するため、この間の行政改革においてもICTの利活用
に力を入れながらサービス品質の向上、事務の効率化を図っています。

新型コロナウイルス感染症拡大を契機として「新しい生活様式」へと社会が変化して
おり、密の回避、非対面、非接触でのサービス提供等が求められる中では、今後もICT
の活用を含めたデジタル化は行政サービスを考える上で重要な要素であり、国におい
ても、自治体が重点的に取り組むべき内容を具体化して、「自治体DX（デジタルトラ
ンスフォーメーション）推進計画」を策定している状況です。そのような情勢を踏まえ
て、さらなる市民サービスの質の向上と効率的な行政運営を念頭においたデジタル化に
よる情報技術の活用について、以下の方策を推進すべきと考えます。

基本目標

- 行政サービスの市民満足度60%
(アンケート調査による)

具体的な方策1 行政サービスのデジタル化の推進

【背景】

- ◆ 新型コロナウイルス感染症拡大を契機として大きく変化する社会情勢
- ◆ 移動の抑制、対面規制が求められる中でのオンラインサービスの普及
- ◆ マイナンバーカードへの各種証明機能の付与

【方策（案）】

- ◆ 個人情報の保護やセキュリティ対策に留意した、各種行政手続きにおけるオ
ンライン化の推進
- ◆ 利用しやすい窓口サービスの充実等を念頭においた、積極的な情報技術の活
用によるサービス全体のデジタル化の検討
- ◆ マイナンバーカードとの情報連携による申請等の簡略化

具体的な方策2 行政事務のデジタル化の推進

【背景】

- ◆ 限られた財源、人的資源の中で求められる効率的な行政運営
- ◆ デジタル庁を設置するなど、デジタル社会、行政の構築に向けた国の動き

【方策（案）】

- ◆ 業務の効率化におけるA I・R P Aの導入や各種情報システムの標準化によるコスト縮減
- ◆ 新たな分野でのデジタル化の推進による、生産性、効率性の向上

具体的な方策3 地域社会のデジタル化の推進

【背景】

- ◆ 情報技術を活用した行政サービスの普及
- ◆ 官民様々なサービスにおける情報技術を活用した利便性の向上
- ◆ マイナンバーカードへの各種証明機能の付与

【方策（案）】

- ◆ デジタル化による利便性の効果を様々な世代、環境の方が享受するための、デジタル・デバイドの解消
- ◆ 地域コミュニティや移動困難者への支援など、情報技術を活用した地域の課題解決に向けた取組の検討
- ◆ マイナンバーカードの普及促進の取組

基本施策2 適正かつ健全な行財政運営の確立

宇治市の財政状況は、人口減少、少子高齢化の進行等により市税収入をはじめとした歳入においては厳しい状況が続いているとともに、義務的経費や老朽化した公共施設等の維持管理費など歳出の増加が見込まれ、投資的経費によるまちの魅力向上も図る中で、今後4年間の財政見通しにおいても、大幅な収支不足が見込まれる状況です。このため、歳入の確保やPDCAサイクルによる事務事業の見直しを進めるとともに、人材育成による職員の能力向上、行政課題や社会情勢に対応した適正な組織体制の検討により、生産性と効率性をあげることで人件費の抑制にもつなげるなど、これまで以上に健全な行財政運営の確立に向けた取組が必要であり、以下の方策を推進すべきと考えます。

基本目標

- 財源確保額70億円

具体的な方策1 事務事業の見直し

【背景】

- ◆ 高い経常収支比率と財政構造の硬直化(令和2年度 経常収支比率:96.1%)
- ◆ 今後4年間の財政見通しにおける、大幅な歳出超過の見込み

【方策(案)】

- ◆ 事務事業における、社会状況の変化等を踏まえた、PDCAサイクルに基づく検証、分析と見直しの検討
- ◆ 人件費をはじめとした義務的経費の削減

具体的な方策2 新たな財源の確保

【背景】

- ◆ 歳入に占める自主財源の割合が50%を下回る状況
- ◆ 持続可能な行財政運営を行うためには、歳出抑制と歳入確保の両面による取組の推進が必要

- ◆ 市税収入の増加に向けて、地方創生の取組、産業戦略に基づく企業立地や働く場の創出など経済の活性化を推進

【方策（案）】

- ◆ 各種公金における収納方法の検討や市が有する債権の適正管理による収入率の向上
- ◆ 未利用地など既存の市有財産の有効活用を検討
- ◆ 市のPR、地域の活性化にも寄与するふるさと応援寄付金等、各種歳入増加の検討

具体的な方策3 給与等の適正化と人材育成の推進

【背景】

- ◆ 複雑化、多様化する行政課題に対応するための柔軟かつ適正な組織体制構築の必要性
- ◆ 給与水準を示す指標の1つであるラスパイレス指数は全国的に見て高い状況

【方策（案）】

- ◆ 柔軟かつ適正な組織体制の検討
- ◆ 国や京都府、近隣自治体の動向を踏まえた、市民理解を得られる適正な給与水準の管理
- ◆ 市民協働、官民連携等広い視野での政策形成ができる人材育成と職場風土の醸成

基本施策3 連携と協働によるまちづくりの推進

行政課題が複雑化、多様化する中で、すべてを行政のみで解決していくことは困難であり、大学や企業、地域活動を行う団体等、様々なノウハウや知見を持った主体との協働を効果的に行うことで市民満足度の向上と業務の効率化を図れるものと考えます。各種業務における民間委託においてはこの間も各分野での導入を進めており、引き続き委託業務の拡大可能性について検討を進める必要があります。また、人口構造の変化等により利用率が減少する公共施設の有効活用について、市民との協働による検討や民間のノウハウを活かした運営など、将来のまちづくりを見据えた様々な可能性を検討する必要があります。以下の方策を推進すべきと考えます。

基本目標

- 市民協働活動への参加者割合 %
(アンケート調査による)

具体的な方策1 市民等との連携・協働の推進

【背景】

- ◆ 複雑化、多様化する行政課題
- ◆ 市民理解を得ながらの行政改革推進の必要性

【方策（案）】

- ◆ 部局横断的な市民等との対話による地域課題の共有
- ◆ 大学や企業のノウハウ、知見を活かした効果的な連携
- ◆ 行政との役割を明確化し、様々な主体が魅力あるまちづくりに向けて効果的に参画することによる業務の効率化と市民満足度の向上

具体的な方策２ 民間活力の活用

【背景】

- ◆ 複雑化、多様化する行政課題
- ◆ 民間における幅広いサービスの研究、提供

【方策（案）】

- ◆ 企業等の専門性やノウハウを活用した、市民サービスの向上と経費の削減や業務の効率化の検討
- ◆ 公共施設の管理運営等も含めた、多様な行政事務における民間活力導入の検討

具体的な方策３ 公共施設の有効活用

【背景】

- ◆ 公共施設は、行政需要への対応と市民サービスの向上を図るため、人口急増期の昭和５０年代までにその多くを整備
- ◆ 人口構造の変化により、施設利用率の減少やニーズの変化、築年数の関係による維持管理費の課題に直面
- ◆ 公共施設の役割を検討しつつ、延床面積２０％削減を目標とした「公共施設等総合管理計画」の推進

【方策（案）】

- ◆ 「公共施設等総合管理計画」に基づく個別施設の方向性を踏まえた進捗管理
- ◆ 市民との意見交換を十分に図る中で、これまでの枠組みにとらわれず、多世代が集い、交流が生まれることで地域活性化の拠点となる公共施設を検討