

## 第8次行政改革の策定状況について

令和4年1月31日（月）に第5回行政改革審議会を開催し、宇治市第8次行政改革大綱〈答申（案）〉をご審議いただきましたので、報告いたします。

なお、この間の審議会での議論に基づき、令和4年2月3日に行政改革審議会より答申をいただく予定です。

### 【資料】

宇治市第8次行政改革大綱〈答申〉（中間まとめ）に対する  
パブリックコメント結果

資料1

宇治市第8次行政改革大綱〈答申（案）〉

資料2

パブリックコメント実施後の施策体系の修正について

資料3

# 宇治市第8次行政改革大綱 ＜答申＞ (中間まとめ) に対するパブリックコメント結果

## 1. 意見募集期間

令和3年12月23日(木)～令和4年1月21日(金)

## 2. 意見提出者数

提出方法	人数
ファクシミリ	1人
電子メール	1人
市民の声投書箱	3人
計	5人

## 3. 意見数

関連項目	件数
施策体系について	1件
基本施策1 時代に即した行政サービスについて	2件
基本施策2 適正かつ健全な行財政運営について	2件
基本施策3 連携と協働によるまちづくりの推進について	2件
その他の記載等について	3件
計	10件

## 第8次行政改革大綱<答申>（中間まとめ）に対するパブリックコメント結果

No.	意見の内容	宇治市の回答、考え方	第8次行政改革大綱 ＜答申（案）＞ 関連箇所	修正
1	<p>DX推進計画について、あまりに説明がなさすぎです。P18の「あらゆる面でより良い方向に変化させること」では全く伝わりません。</p> <p>内閣府のHPにある、DX推進計画の上位計画であるムーンショット計画から考えますと「人々は肉体的身体的制限を超えた生活が送れる。身体と精神を切りはなし、アバターを所有し、VRの世界で何の制限もなく人生を楽しむことができる。つまり、肉体をすてて、老いと病気から逃れ（よい方向？）、いつまでも健康（？）にすごすことができるということでしょうか。AIやVRもうまく使えばよいと思いますが、あのHPを見る限り、そうは思えません。あれを目指しているということですよ？</p>	<p>「自治体DX推進計画」は、政府の「デジタルガバメント実行計画」の各施策について自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具体化し、国の支援策等を取りまとめたものであり、「第8次行政改革大綱」でのデジタル化とはここで示されている新技術による住民の利便性向上や業務効率化による人的資源の有効活用と行政サービスの向上を目的として掲げているところです。</p> <p>用語解説にて「自治体DX推進計画」の詳しい内容を追記いたします。</p>	<p>P3「情報技術の進展」、P12 基本施策1「時代に即した行政サービスの推進」</p> <p>P18 用語解説一覧「自治体DX推進計画」</p>	有
2	<p>目標を書かれている部分で、全体目標と基本目標と分けられています。例えば財源の確保の70億円という目標はデジタルだったり、民間企業との取組によって効率化がされることで削減できる経費もあると思いますし、逆にデジタル化の方も結局全ての業務に関わってくるものですので、今施策個別で挙げられている指標も含めて、この計画の総合的な目標として位置付ける方がよいと思います。</p>	<p>行政改革の目的は、内部の組織体制の適正化や業務の改善により行政サービスの品質向上を目指すことが第一であると考えており、第8次行政改革全体の目標として「行政サービスの市民満足度」を設定しております。また、基本施策に基づく取組を着実に進めるため、それぞれに基本目標として指標を設定しましたが、ご意見のとおり、結果的に全てに影響する指標もありますので、全体目標として位置づける方向で修正いたします。</p>	P11 施策体系	有
3	<p>広域交通ネットワークも大事ですが、生活道路をどうするか。</p>	<p>本市では、「宇治市通学路交通安全プログラム」に基づく通学路の交通安全対策や「宇治市交通バリアフリー全体構想」に基づく駅周辺道路のバリアフリー化などに取り組んでおります。引き続き、各計画に基づいた歩行空間の整備に努めてまいります。</p>	P4「広域交通ネットワーク等の構築」	無

No.	意見の内容	宇治市の回答、考え方	第8次行政改革大綱 ＜答申（案）＞ 関連箇所	修正
4	公共施設ですが、20%削減を目標にせず充実させて行くことが必要でないか。災害時の拠点としても減らすべきではないと思う。	老朽化等による公共施設の更新の課題がある一方で、防災などの地域のつながりは大変重要と考えています。そのため、コミュニティセンターや集会所をはじめとする公共施設をもっとご利用いただけるような取組や、それぞれの地域に応じた主体的なコミュニティ活動を促進するための支援を行う必要があると考えております。また、公共施設に求められる機能について市民の皆様と意見交換を行う中で、これまでの枠組みにとらわれず、多世代が集い、交流が生まれるような拠点づくりを検討する必要があると考えております。	P5「公共施設の状況」 P17 基本施策3、具体的な方策3「公共施設の有効活用」	無
5	基本施策3、公共施設の有効活用について、延床面積20%削減を機械的に進めないで下さい。特に公民館は5館あったのが4館のままです。コロナ禍で地域のコミュニティ力が弱まった今こそ、社会教育施設である公民館の存在、役割が発揮されるべきだと思います。早く5館体制に戻してもっと使いやすい運営（開館日・時間等）を検討し、市民が集い学び文化創造ができる場を保障して下さい。	老朽化等による公共施設の更新の課題がある一方で、防災などの地域のつながりは大変重要と考えています。そのため、コミュニティセンターや集会所をはじめとする公共施設をもっとご利用いただけるような取組や、それぞれの地域に応じた主体的なコミュニティ活動を促進するための支援を行う必要があると考えております。また、公共施設に求められる機能について市民の皆様と意見交換を行う中で、これまでの枠組みにとらわれず、多世代が集い、交流が生まれるような拠点づくりを検討する必要があると考えております。	P5「公共施設の状況」 P17 基本施策3、具体的な方策3「公共施設の有効活用」	無
6	厳しい財政状況で経常収支比率の説明が不適切だと思います。「都市では75%が妥当だと考えられている」とありますが、宇治と同規模で経常収支比率75%程度の自治体は全国でいったい幾つあるのですか？全国でも経常収支比率が高くなってきているのではないですか？まるで宇治だけが特別に財政が硬直化しているような印象を与えるのはおかしいのでは？	人口減少・少子高齢社会の進行等により、経常収支比率が高い状況は多くの地方自治体が抱える財政上の課題であると考えております。中でも宇治市は経常収支比率が95%を超える高い状況で推移しており、経常的な収入の多くを人件費や扶助費などの経常的に必要となる義務的な経費で使っており、財政の硬直化が進んでいると考えております。時代に応じた新たな施策の実施、公共施設や道路等の維持・整備などに使える財源を確保するためにも、人件費等の見直しをはじめとする内部改革など行政改革の取組をしっかりと進めてまいりたいと考えております。	P6「厳しい財政状況」	無
7	行政サービスのデジタル化について、地域コミュニティがコロナ禍によって益々弱まっている中、コミュニティ力を再生させるのは自治体職員の大きな役割です。また手続きの窓口は生活相談と一体になっていて、市民を最善の行政サービスにつなぐ役割があり、決してAIには担えないと思います。デジタル化の推進はこの自治体職員の本来の役割に十分な力が割けることを目標に図ってほしいです。	デジタル化の目的の一つは、AI・RPAの導入など、新技術を活用することで業務の効率化、生産性を高めることにあると考えており、これらの取組により、サービス全体の品質向上につなげたいと考えております。加えて、オンライン手続きによる市民の利便性の向上や新技術を効果的に活用できる職員の人材育成など、デジタル化の効果は様々な部分にあると考えております。	P12 基本施策1、具体的な方策1「行政サービスのデジタル化の推進」	無

No.	意見の内容	宇治市の回答、考え方	第8次行政改革大綱 ＜答申（案）＞ 関連箇所	修正
8	<p>新たな財源の確保について、気候危機打開にもなる公共発電、エネルギーの地産地消化の取組をして下さい。市のデジタル化を活かして民間の協力（余った食料品の提供）と市民ボランティアをつなげて市がフードバンクを運営して下さい。宇治は環境にやさしい、セーフティネットもある、若者から高齢者まで安心して暮らせるまちだとアピールできれば定住人口も増え、歳入確保にもなると思います。</p>	<p>エネルギーの地産地消化について、現在事業化する計画は持ち合わせておりませんが、公共施設の電力調達のある方やZEB（ゼロ・エネルギー・ビル）化の手法について引き続き検討してまいります。フードバンクについては、この間、「環境フェスタ」にてごみ減量の観点から実施をされており、今後もイベント等を通じて効果的に取組を進めていきたいと考えております。</p>	<p>P15 基本施策2、具体的な方策2「新たな財源の確保」</p>	<p>無</p>
9	<p>今後70億円の財源不足が見込まれるとあるが、20億円（6次総計以降の新たな取組み）に関して説明してほしい。どういうことをやっていくかわからない。（項目、金額）</p>	<p>20億円は、直近4年間での新規・拡充事業に要した一般財源の額であり、実際に実施していく内容については、第6次総合計画の方向性や予算編成の中で検討しているところです。</p>	<p>P7 「財政見通し（令和4年度～令和7年度）」</p>	<p>無</p>
10	<p>ラスパイレスが高いと言われているが、この指数の計算方法や比較対象の国家公務員との給与体系を詳しく説明してもらいたい。どのくらい宇治市職員の給与が高いのか、低いのか市民に伝わる形でラスパイレスの仕組みを伝えてほしい。</p>	<p>ラスパイレス指数とは、地方公務員と国家公務員の給料水準を比較する指標です。比較対象は、「給料（いわゆる本給）」のみで、扶養手当、住居手当、地域手当、期末手当（ボーナス）などは含まれておりません。 宇治市の令和3年のラスパイレス指数は101.4であり、国家公務員と比較すると1.4ポイント高い水準となっております。要因としては、国家公務員と比較して高い水準の給料表を使用し、人材確保の観点から初任給を高く設定していること、団塊の世代の退職以降、年齢構成が若返っており、比較的若い職員を管理監督職に登用していることなどが考えられます。</p>	<p>P15 基本施策2、具体的な方策3「職員定数及び給与等の適正化と人材育成の推進」</p>	<p>無</p>

# 宇治市第 8 次行政改革大綱

## < 答申(案) >

赤字：12 月 2 日行革審後の修正      パブコメ実施

下線：（～1 月 21 日）パブリックコメント後の修正

宇治市

## 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、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йд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〉」としてとりまとめました。

今後、この答申に沿って掲げられる行政改革の方針に基づき、その着実な実現に向けて、各進捗状況に応じたPDCAサイクルによる適正な見直しや改善を図るための評価の適正化、明確化を行い、より効果的な進捗管理の仕組みを構築され、市長を先頭に宇治市一丸となり、第8次行政改革に取り組まれることを期待いたします。

## 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
用語解説一覧	18



# 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<sup>1</sup>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<sup>2</sup>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、「行政運営の品質向上と効率化の推進」、「持続可能な行政運営の確立」、「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	<table border="1"> <thead> <tr> <th>基本施策</th> <th>具体的な方策</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">行政運営の品質向上と効率化の推進</td> <td>市民サービスの品質向上</td> </tr> <tr> <td>ICT利活用の推進</td> </tr> <tr> <td>民営化・民間委託化の推進</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">持続可能な行政運営の確立</td> <td>財政健全化の推進</td> </tr> <tr> <td>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</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">時代に即した組織体制の確立</td> <td>組織改革の推進</td> </tr> <tr> <td>給与等の適正管理</td> </tr> <tr> <td>人材育成の推進</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">多様な主体との協働とまちづくりの推進</td> <td>市民参画・協働の推進</td> </tr> <tr> <td>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</td> </tr> </tbody> </table>	基本施策	具体的な方策	行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
基本施策	具体的な方策																	
行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																	
	行政改革・ 適正な行政運営の推進																	

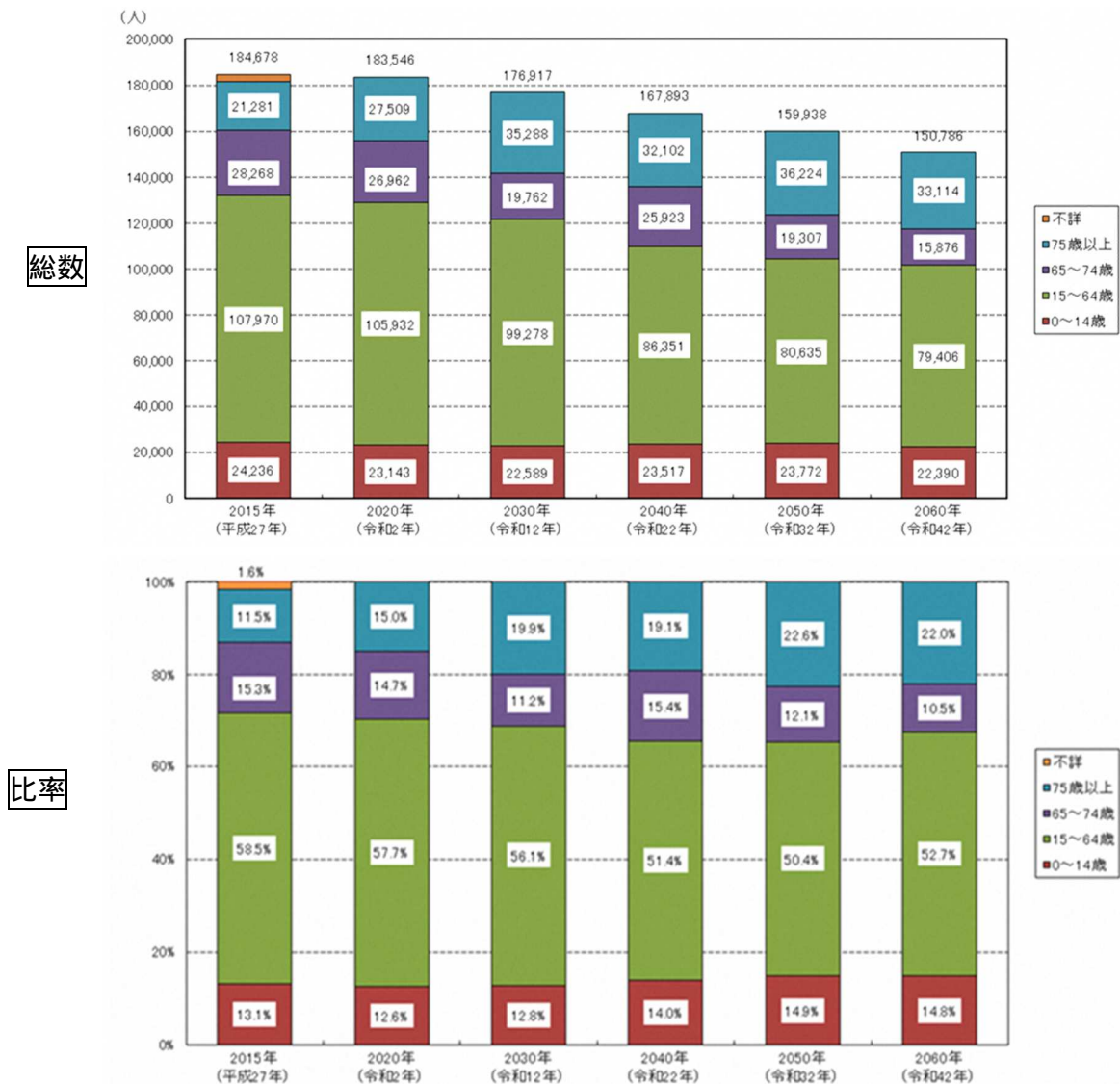
## 2. 宇治市を取り巻く環境

### (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<sup>3</sup>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。

【人口推移と将来人口の推計】



(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<sup>4</sup>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・安心に住み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<sup>5</sup>の施行や自治体DX推進計画<sup>6</sup>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6年度の全線開通を目指して新名神高速道路<sup>7</sup>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、JR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<sup>8</sup>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)が完成する予定であり、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)



JR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)



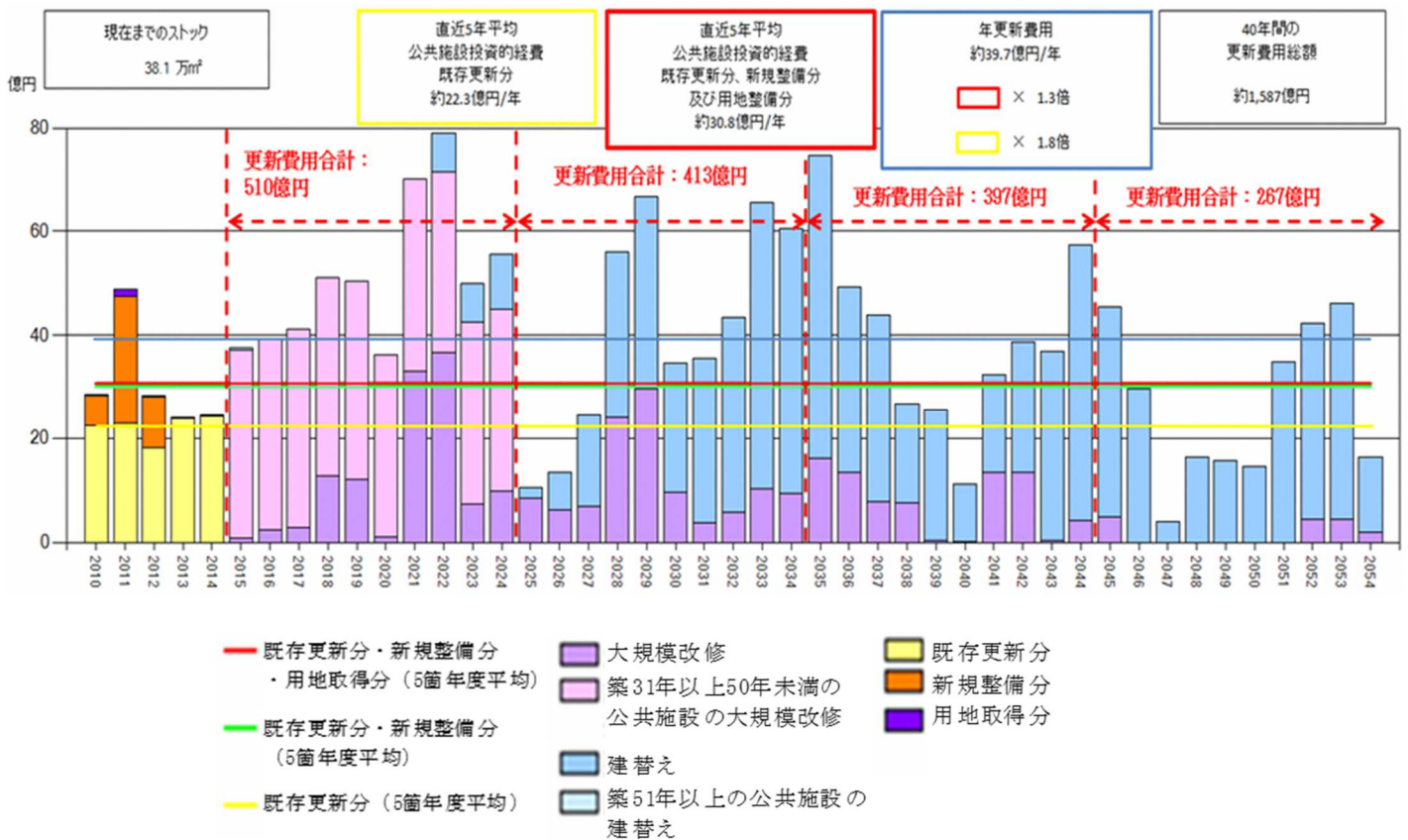
お茶と宇治のまち交流館(愛称:茶づな)

### (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<sup>9</sup>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】



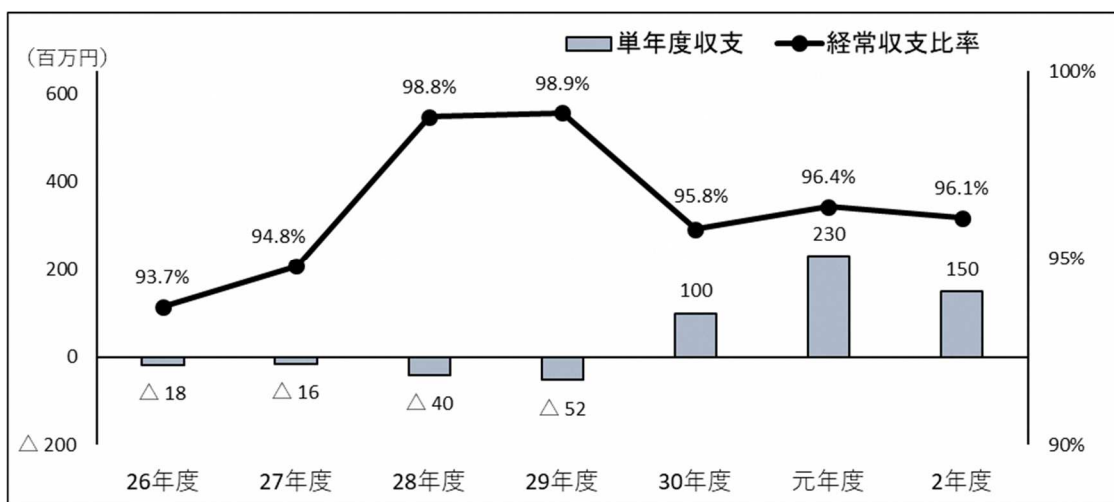
(出典) 宇治市公共施設等総合管理計画

## (6) 厳しい財政状況

第7次行政改革では策定時の歳入歳出の見通しにより、約85億円の収支不足を見込んでいました。その解消に向けて、行政改革の取組として財政健全化推進プラン<sup>10</sup>による内部改革や事業の見直しなどの歳出の削減とともに使用料改定などの歳入の確保に取り組む中で、3年連続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た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（人件費 / 扶助費 / 公債費）<sup>11</sup>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年間で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。

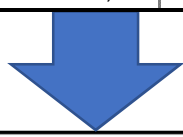
$$\text{経常収支比率} = \frac{\text{毎年度、経常的に支出が必要な歳出}}{\text{毎年度、経常的に入ってくる歳入}} \times 100\%$$

【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	約70億円の財源が必要
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	

ここで示す約70億円とは、この間の実績や想定される投資的経費等をベースに4年間の歳入と歳出を推計した結果と第6次総合計画をふまえた新たな行財政需要への取組経費を見込んだものであり、予算編成を行うための目標となる数字です。

### 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、P D C Aサイクル<sup>12</sup>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サービス品質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**

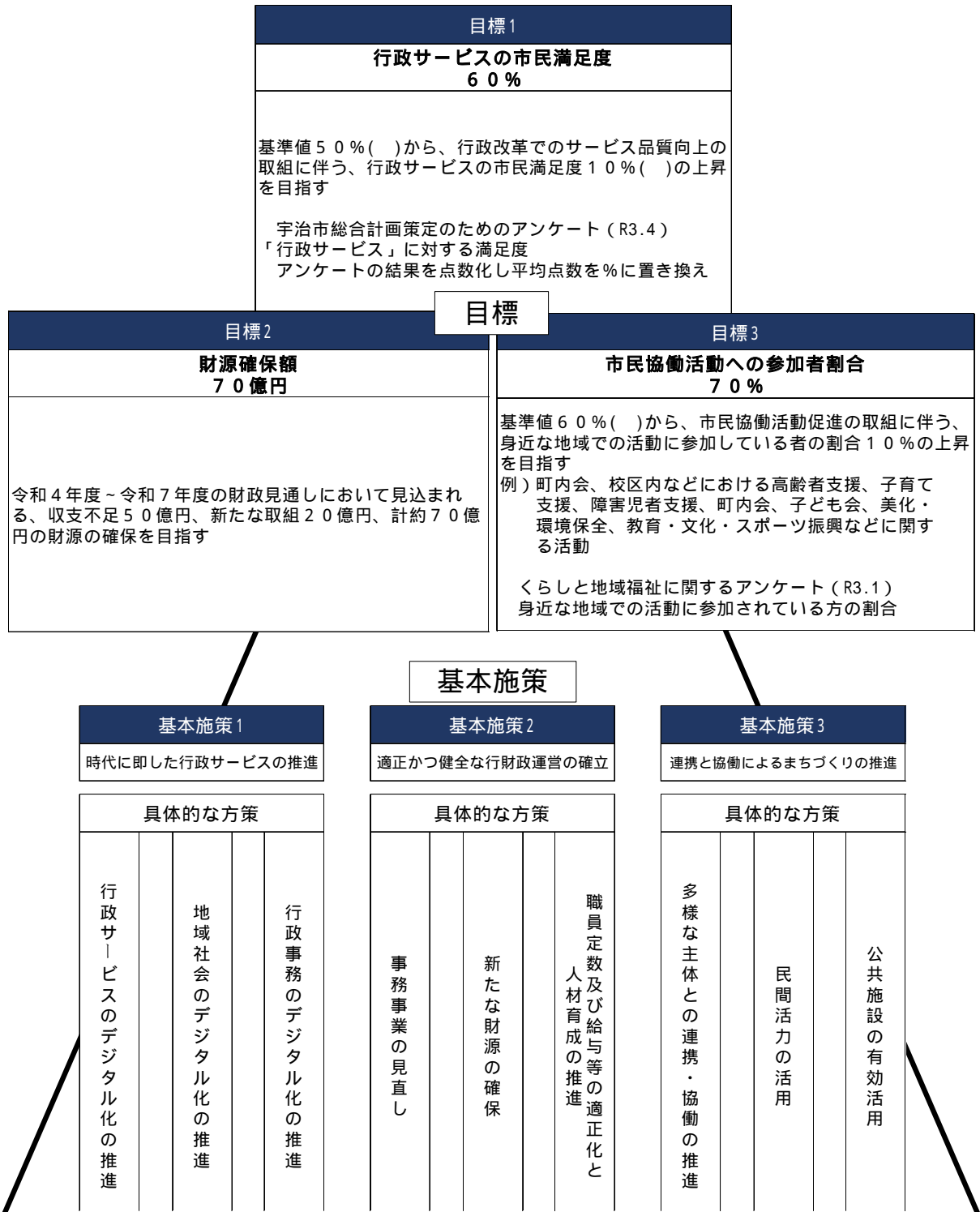
**基本施策 2 適正かつ健全な行財政運営の確立**

**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

パプコメ後修正  
新旧比較は別添参照



## 2 . 取組概要

### 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、国においてもデジタル庁<sup>13</sup>の設置や、自治体が重点的に取り組むべき内容を具体化した「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。

#### 具体的な方策1 行政サービスのデジタル化の推進

##### 【背景】

限られた財源、人的資源の中で、複雑化、多様化する行政課題に対応していくためには、サービスの量的拡大のみではなく、**効率的な行政運営が求められます**。昨今、技術の進歩により**多様な情報技術が普及**する中で、**国においてもデジタル社会や行政の構築に向けた取組を推進されています**。また、新型コロナウイルス感染症拡大を契機として変化する社会情勢においては、WITH コロナ、POST コロナの観点から、市民の新たな価値観にあったサービスについて、新技術の活用を積極的に検討しながら、ニーズに応えていく必要があります。

##### 【具体的な方策】

- ◆ **デジタル化を推進し、積極的に活用するために専門人材を確保**
- ◆ **SNS<sup>14</sup>等を活用した便利でわかりやすい情報発信**
- ◆ 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、品質の向上を念頭においたサービス全体のデジタル化の推進
- ◆ 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、人的資源における、情報技術を活用した事務の効率化については、この間、国においてもデジタル社会の構築に向けた動きがみられる中で、本市においても積極的に業務におけるデジタル化を推進する必要があります。

### 【具体的な方策】

- ◆ タブレット端末の活用やテレワーク環境の整備など、既存の取組のさらなる推進
- ◆ 業務の効率化におけるA I・R P A<sup>15</sup>の導入や各種情報システムの標準化によるコスト縮減
- ◆ 各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】

行政手続きのオンライン化をはじめ、官民様々なサービスにおいてもデジタル化による利便性の向上が図られる一方で、宇治市では少子高齢化の進行により、65歳以上の市民が1/3を占めるなど、デジタル化を進める上では、世代や環境等に関わらず、あらゆる市民が新たなサービスに対応するための支援が必要となります。また、マイナンバーカード<sup>16</sup>への健康保険証としての機能の付与や、今後については運転免許証としての利用、スマートフォンへのカード機能の搭載など更なるサービスの向上が期待されます。

### 【具体的な方策】

- ◆ **世代や環境等に関わらず、あらゆる市民がデジタル化に対応するための支援**
- ◆ 地域コミュニティの活性化や移動困難者への支援など、地域の課題解決に向けた情報技術の活用
- ◆ **マイナンバーカードの利便性の啓発、発行窓口の工夫による普及促進の取組**

## 基本施策2 適切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構築により、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。

### 具体的な方策1 事務事業の見直し

#### 【背景】

財政構造の弾力性を示す経常収支比率は、扶助費等の義務的経費の増加により令和2年度決算で96.1%と、依然として高い水準で推移しており、今後4年間の財政見通しにおいては、約70億円の大幅な歳出超過が見込まれています。

#### 【具体的な方策】

- ◆ PDCAサイクルに基づく事務事業の検証
- ◆ スクラップ&ビルドによる効果的、効率的な事業への見直し
- ◆ 人件費をはじめとする義務的経費の削減

## 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%を下回る状況が続いており、義務的経費の増加なども見込まれる中で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であり、**歳入の根幹をなす市税収入の増加**に向けては、定住促進を図る取組が重要となります。

### 【具体的な方策】

- ◆ 各種公金における収納方法の充実
- ◆ 市が有する債権の適正管理による収入率の向上
- ◆ 未利用地など市有財産の有効活用等
- ◆ 公平性の観点による受益者負担の適正化
- ◆ ふるさと応援寄附金<sup>17</sup>や有料広告事業などの各種歳入事業の推進
- ◆ **子育て支援の充実や働く場の創出など、若者の定住促進を行うことによる税源の涵養**

## 具体的な方策3 職員定数及び給与等の適正化と人材育成の推進

### 【背景】

給与水準を示す指標の一つであるラスパイレス指数<sup>18</sup>は全国的に見ても高い状況が続いている中で、国や京都府、近隣自治体の動向を踏まえながら、市民理解を得られる適正な給与水準等の管理に努める必要があります。また、複雑化、多様化する行政課題に対応するための人材育成や、社会情勢等に応じた柔軟かつ適正な組織体制を構築する必要があります。

### 【具体的な方策】

- ◆ 柔軟かつ機動的な組織体制の確立と職員定数の適正化
- ◆ 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給与水準等の適正化
- ◆ 複雑化、多様化する行政課題に的確に対応できるよう、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
- ◆ **研修等による人材育成と職員の能力を高めることによる生産性の向上**

### 基本施策3 連携と協働によるまちづくりの推進

厳しい財政状況、限られた人的資源の中で、複雑化、多様化する行政課題に対し、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サービス品質と市民満足度の向上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拠点の整備を推進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。

#### 具体的な方策1 多様な主体との連携・協働の推進

##### 【背景】

複雑化、多様化する行政課題に対応するため、行政としても部局横断的に市民との対話による互いの状況把握に努め、より柔軟かつ緊密な連携を行う必要があります。また、大学や企業など各主体との役割を踏まえた効果的な連携を行い、協働によるまちづくりを推進する必要があります。

##### 【具体的な方策】

- ◆ 部局横断的な市民等との対話による地域課題の共有
- ◆ 市民、関係団体、NPO等との参画・協働によるまちづくりの推進
- ◆ 地域等の自主的、先進的な取組の支援
- ◆ 大学や企業のノウハウ、知見を活かしたサービス品質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に対応するため、行政が担うべき役割の明確化を行う中で、市民サービスの維持、向上を前提としながら、経費の削減や業務の効率化が必要です。民間においては年々幅広いサービスの研究、提供がされており、それら企業等の専門性やノウハウの効果的な活用を推進する必要があります。

### 【具体的な方策】

- ◆ 行政の役割を踏まえ、多様な行政分野におけるさらなる民間活力の導入
- ◆ 公共施設の整備における民間活力の導入
- ◆ 指定管理者の公募による公共施設のさらなるサービス品質の向上

## 具体的な方策3 公共施設の有効活用

### 【背景】

本市では、行政需要への対応と市民サービスの向上を図るため、特に人口急増期である昭和50年代までに学校施設をはじめとした公共施設の多くを整備しました。

しかしながら、人口構造の変化に伴って、施設利用率の減少やニーズの変化が生じており、さらに築年数を重ねることで維持管理費の課題にも直面しています。そのような中で、この間「公共施設等総合管理計画」に基づき類型毎の施設の考え方を示しており、個別施設において更新、統廃合、長寿命化などのあり方に沿った施設の適正化を推進しています。

### 【具体的な方策】

- ◆ 公共施設の長寿命化等による市民サービスの維持、向上と管理コストの縮減
- ◆ 多世代が集い、交流が生まれる、地域活性化の拠点となる公共施設の検討
- ◆ 市民ニーズに応じた活用の促進と適正な管理

## 用語解説一覧

---

### 1 ICT

「Information and Communications Technology」の略で、通信技術を活用したコミュニケーションを指し、情報処理だけでなく、インターネットのような通信技術を利用したサービス等の総称です。

### 2 PFI

「Private Finance Initiative」の略で、公共事業の手法の一つです。民間の資金と経営能力・技術力を活用し、公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行います。

### 3 宇治市人口ビジョン

2015年(平成27年)の国勢調査人口を基に将来人口を推計しており、令和2年に策定した第2期宇治市人口ビジョンでは、合計特殊出生率や社会増減の目標を踏まえて、2060年(令和42年)の目標人口を15万786人としています。

### 4 南海トラフ地震

駿河湾から日向灘沖にかけてのプレート境界を震源域として概ね100～150年間隔で繰り返し発生してきた大規模地震です。前回の南海トラフ地震発生から、70年以上が経過しており、次の地震発生の切迫性が高まっています。

### 5 デジタル手続法

情報通信技術を活用した行政手続等の利便性の向上や行政運営の簡素化・効率化を目的として、行政のデジタル化に関する基本原則の規定やデジタル化に向けた個別分野における施策を講じるための法改正がなされ、令和元年5月に公布されました。

### 6 自治体DX推進計画

デジタル社会の構築に向けて、自治体が重点的に取り組むべき事項を具体化し、着実な取組を推進するために総務省が策定しました。新技術の活用による行政サービスの利便性の向上や業務の効率化についての方針が示されています。DX(デジタルトランスフォーメーション)とはICTの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させることを指します。

### 7 新名神高速道路

名古屋から神戸市を結ぶ約174kmの高速道路です。西日本区間では、2021年度(令和3年度)現在、大津JCT～城陽JCTの25.1km、八幡京田辺JCT～高槻JCTの10.7kmが建設中であり、2024年度(令和6年度)に開通予定です。都市間ネットワークの多重化により、交通量の分散や、災害など有事の際の交通機能の確保が期待されます。

### 8 お茶と宇治のまち歴史公園

史跡・宇治川太閤堤跡をはじめ、宇治茶の魅力や宇治の歴史・文化を情報発信する施設です。再現された太閤堤が観覧できるほか、「お茶と宇治のまち交流館(愛称:茶づな)」では、宇治茶と宇治の歴史を紹介するミュージアムをはじめ、各種体験プログラムを通して、宇治茶の魅力を感じることができます。

### 9 公共施設等総合管理計画

公共施設等の適正配置や計画的保全により、持続可能な市民サービスを維持していく必要があることから、現状と課題を整理し、今後の公共施設等の管理における基本的な考え方を定めた計画です。

10 財政健全化推進プラン

第5次総合計画第3期中期計画(平成30年度～令和3年度)における財政見通しを踏まえ、約85億円の収支不足を解消し、計画期間における各種施策を着実に実施するため、歳入確保の取組や、歳出における事務事業の見直しなどによる持続可能な行財政運営の実現に向けた取組を定めた計画です。

11 義務的経費(人件費/扶助費/公債費)

市の歳出のうち、その支出が義務付けられた経費であり、人件費、扶助費、公債費で構成されます。

人件費：職員の給与などの経費です。

扶助費：生活保護や高齢者、障害福祉、保育所運営などの経費です。

公債費：市債の元利償還金などの経費です。

12 P D C Aサイクル

Plan、Do、Check、Actの頭文字をとったものです。計画、実施・実行、点検・評価、処置改善のサイクルによって継続的な業務改善を行い、管理業務を計画どおりスムーズに進めるための手法です。

13 デジタル庁

国全体のデジタル社会の形成に向けて、デジタルトランスフォーメーション(用語解説6参照)を推進し、デジタル時代の官民のインフラを作り上げることを目指し、2021年(令和3年)9月に創設されました。

14 S N S

「Social Networking Service」の略で、社会的ネットワークをインターネット上で構築するサービスのことで、人と人とのつながりを促進・サポートすることによって、友人・知人のコミュニケーションを円滑にし、新たな人間関係を構築する場を提供するものです。

15 A I ・ R P A

A I：「Artificial Intelligence」の略で、人間の知的営みをコンピュータで実現させるための技術を指します。人工知能。

R P A：「Robotic Process Automation」の略で、パソコン上の手作業で行っている定型処理を自動化するための仕組みを指します。

16 マイナンバーカード

マイナンバーとは、住民票を有する全ての方に1人1つの番号を付与し、行政の効率化、国民の利便性を高める制度であり、この番号と本人の顔写真等を表示したマイナンバーカードを発行することで、身分証明書として利用でき、自治体サービス、電子申請など様々なサービスで利用できます。

17 ふるさと応援寄附金

故郷など、自分の応援したい自治体に対して寄附ができる制度です。寄附金のうち2千円を超える部分については所得税の還付、住民税の控除が受けられるとともに、寄附した自治体からお礼の品として地域の名産品などが贈られます。

18 ラスパイレス指数

全地方公共団体の一般行政職の給料月額を同一の基準で比較するため、国の職員の俸給月額を100として各自治体の給料水準を計算した指数です。

パブリックコメント実施後の施策体系の修正について

パブコメ実施時

全体目標	行政サービスの市民満足度 60%	基準値 50% (※) から、行政改革でのサービス品質向上の取組に伴う、行政サービスの市民満足度 10% (※) の上昇を目指す ※宇治市総合計画策定のためのアンケート (R3.4) 「行政サービス」に対する満足度 ※アンケートの結果を点数化し平均点数を%に置き換え
<b>基本施策 1</b> 時代に即した行政サービスの推進		
具体的な	行政サービスのデジタル化の推進	
な	行政事務のデジタル化の推進	
な	地域社会のデジタル化の推進	
基本目標	デジタル化で便利になったと思う方の割合 80%	第 8 次行政改革最終年度 (R7) でのアンケートにより、「デジタル化の取組によって行政サービスが便利になった」と思う方の割合 80% を目指す
<b>基本施策 2</b> 適正かつ健全な行財政運営の確立		
具体的な	事務事業の見直し	
な	新たな財源の確保	
な	給与等の適正化と人材育成の推進	
基本目標	財源確保額 70 億円	令和 4 年度～令和 7 年度の財政見通しにおいて見込まれる、収支不足 50 億円、新たな取組 20 億円、計約 70 億円の財源の確保を目指す
<b>基本施策 3</b> 連携と協働によるまちづくりの推進		
具体的な	多様な主体との連携・協働の推進	
な	民間活力の活用	
な	公共施設の有効活用	
基本目標	市民協働活動への参加者割合 70%	基準値 60% (※) から、市民協働活動促進の取組に伴う、身近な地域での活動に参加している者の割合 10% の上昇を目指す (例) 町内会、校区内などにおける高齢者支援、子育て支援、障害児者支援、町内会、子ども会、美化・環境保全、教育・文化・スポーツ振興などに関する活動 ※くらしと地域福祉に関するアンケート (R3.1) 身近な地域での活動に参加されている方の割合



パブコメ実施後修正

