

2040年を見据えた今後の行政経営の方向性

例：市民の主体性を尊重し、多様な主体が公共サービスの担い手となる開かれた行政経営

町田市の人口は2018年に初めて減少に転じており、今後、人口減少に伴う市税収入の減少や社会保障関連費の増加、公共建築物やインフラ施設の老朽化に伴う維持修繕・更新費など、本市の財政状況は厳しさを増していきます。一方、AIやIoT、ロボットなど最先端テクノロジーの進化は目覚ましいものがあり、行政運営においても最新のテクノロジーを取り入れた効率的に行政サービスを提供していくことが求められています。このような中、あらゆる行政サービスを町田市だけで提供していくのではなく、市民・事業者・地域団体・行政などまちづくりに関する主体との連携を深め、最適な公共サービスの提供を進めていく必要があります。そのため、多様な担い手が公共サービスに参画しやすい開かれた公共サービスの仕組みづくりが望まれます。

町田市を取り巻く行政経営の主な現状と課題

【先進性、独自性への取組】
 ■調査分析を行い、調査結果に基づいた課題解決に取り組んでいる
 ■自治体間比較に基づいた業務改革・改善に取り組んでいる
 ■全国に先駆けた先進的な取組や町田市独自の取組を行っている

【組織経営機能の強化】
 ■特に法定事務や稼働時間が多い事業については集中的に見直しを行っている
 ■全ての部署に共通する事務の標準化・効率化に取り組んでいる
 ■職員の服務規律保持、法令遵守、倫理保持への要請が高まっている
 ■経営資源の有効活用や各部間の連携を図るべく調整を行っている
 ■自然災害発生時における業務継続性への要請が高まっている

【技術の発展】
 ■RPA等を活用し、事務の効率化を進めている
 ■AI技術を使用したサービス（下水処理技術、高齢者見守り、文字認識、音声認識・翻訳など）が町田市の業務に適合するか実験を行い、その有効性が確認できている
 ■情報セキュリティ基本方針に基づき、市が保有する情報資産の機密性、完全性及び可用性の維持に取り組んでいる

【市民等との連携】
 ■情報発信にSNSなどを活用している
 ■地域の課題解決に取り組むNPOや地域組織に対する支援を目的とした地域活動サポートオフィスを開設した
 ■官民共同の区画整理事業やDBO事業方式（公設民営）など民間事業者と連携した取り組みを実施している

【市職員】
 ■職員の約2割が49～53歳であり10年後に退職のピークを迎える
 ■毎年80名程度の職員が育休を新規に取得している
 ■町田市内に居住している職員が少ない

【職員意識・職場環境】
 ■職員意識調査によると、約7割の職員が仕事・職場に満足している
 ■360時間以上の長時間労働をしている職員が減少している（254職場・2016年度→171職場・2018年度）
 ■多様な就労形態を導入している（時差勤務等）
 ■職員採用試験の選考方法を見直し、SPI試験を導入したことにより受験者が増加した

【財政状況】
 ■市税収入は約700億であり、ほぼ横ばいに推移している
 ■総人口のうち、高齢者人口が約27%を占めている
 ■歳入に対し歳出が多く、事業の見直しを含め削減に取り組んでいる
 ■約6割の公共施設が築年数30年以上経過している

【課題】
 ■より多くの事業において、調査結果に基づいた公共サービスを提供していくことが求められる
 ■比較の観点で事務プロセスを見直し、具体的な業務の改善につなげていくことが求められる
 ■先進性・独自性をもった取り組みのノウハウを庁内で共有していく必要がある

【課題】
 ■より効率的な業務執行体制（従来の半数の職員でも自治体が担うべき機能を発揮することができる仕組みなど）が必要となる
 ■より公正な職務執行と適正な行政運営が求められる
 ■的確かつ効率的な事務執行などあらゆる分野における統制が求められる
 ■大規模災害発生時における災害応急対策の要請が高まるとともに、復旧・復興対策への主体としての役割が求められる
 ■業務継続のために必要となる執行体制や必要な資源の確保等の整備が求められる

【課題】
 ■RPAやAIなど最新のテクノロジーを活用したより効率的な行政経営が求められるとともに、技術を活用した新たなサービスを生み出していく必要がある
 ■マイナンバーカードを活用した行政手続のオンライン化に取り組んで行く必要がある
 ■情報セキュリティを確保するための体制強化が求められる

【課題】
 ■多様なツールを活用した戦略的な情報発信が求められる
 ■地域組織への権限移譲など、町田市と地域との役割分担のあり方について検討していくことが求められる
 ■連携した取り組みが持続できるよう、関連団体の活動や存続に対する支援の充実が求められる
 ■民間資金やノウハウ等と呼び込むための仕組みづくりや、町田市に投資したいと思ってもらえる行政経営に取り組むことが求められる

【課題】
 ■今後の退職を見据えた人材確保や組織体制の整備が必要となる
 ■介護や子育て等によりフルタイム勤務が難しい職員が活躍しやすい環境の整備が必要となる
 ■大規模災害発生時等に市役所に参集することができる範囲に居住する職員を増やす

【課題】
 ■職員が町田市役所で働いていることに誇りをもてる職場づくりをしていく必要がある
 ■働き方改革に基づき、長時間労働をしている職員や部署の減少に努めていく必要がある
 ■より柔軟な働き方を検討していく必要がある
 ■職員が定着する職場環境の整備が求められる
 ■自治体への就職を目指している学生等から選ばれる職場となっていくことが求められる

【課題】
 ■生産年齢人口の減少等により、緩やかに市税収入が減少していくことが予想される
 ■高齢者人口の増加（特に団塊ジュニア世代の高齢化）に伴い、社会保障関係費がますます増加する
 ■削減できる限度に達し、事業廃止も検討することになり得る可能性がある
 ■公共施設の老朽化が進み、ますます維持管理費用が増大する

<課題解決のための重要な視点> 「コラボレーション」「スマート自治体」「ブランディング」

課題解決に向けた行政経営の視点

創造性 **組織・人材・財政**

【戦略性】
 ■町田市として特に注力していく重点事業や主要事業に集中的な投資をしていく
 ■最新のテクノロジーを活用した新たなサービスを生み出していく
 ■自治体間比較はもちろん、官民間の比較もを行い、データに基づいた事業立案・事業展開を行っている

創造性 **連携・協働** **組織・人材・財政**

【オープン化】
 ■多様な主体が公共サービスの担い手になれる環境を整備していく
 ■最適な担い手と一体となって地域の課題を解決できるよう、外部からのアイデアとスキルを受け入れる仕組みを構築していく
 ■行政の持つ情報を活用しやすい形で共有していく

創造性 **連携・協働** **組織・人材・財政**

【共創】
 ■市民・事業者などと一緒に課題に向き合い、目標設定の段階から市民・事業者などが連携し、異なる視点や価値観のもと意見を出し合っていく
 ■子どもや高齢者など、多様な視点で意見を出し合うことで、これまでにない町田市の魅力や価値を「共に」「創り」あげていく
 ■民間資金や民間のノウハウを活用した事業展開など、より効果的・効率的な行政経営を行っている

創造性 **連携・協働** **組織・人材・財政**

【多様性】
 ■子どもや高齢者など、全ての人が持てる力をフルに発揮し、活躍することができる仕組みを整備していく
 ■多様化・高度化する市民ニーズに対し、適切な対応をすることで、市民の期待に応え、市民からの信頼を獲得していく

創造性 **連携・協働** **組織・人材・財政**

【多様な働き方】
 ■仕事と家庭の調和が保たれ、誰もが健康に働けるいきいき職場にしてい
 ■職員と組織の負担を軽減することができる多様な就労形態を導入していく
 ■職員からも選ばれ続ける職場づくりをしていく

創造性 **連携・協働** **組織・人材・財政**

【財政】
 ■歳出削減に努めるとともに、新たな財源確保に努め、将来負担への対策を講じていく
 ■投資の考え方を取り入れ、将来の負担軽減につながる支出について適切に運用する

創造性 **連携・協働** **組織・人材・財政**

【目標管理】
 ■適切な目標や成果指標を設定し、成果を生み出し続けることのできる体制を整備していく

創造性 **連携・協働** **組織・人材・財政**

【強靱性】
 ■被災状況に応じた様々な市民ニーズに対し、速やかな判断と適切な対応を行うための庁内連携体制を強化する
 ■災害対応に係る緊急的かつ膨大な財政措置が必要となる中、安定的な財政運営が求められる。
 ■あらゆる業務の継続性を確保するための体制を整備する

創造性 **連携・協働** **組織・人材・財政**

【人材育成】
 ■自身の役割と責任を強く意識し、業務を自分事として捉えるオーナーシップ思考と自己革新意欲を有する職員を育成していく
 ■すべての職員が自分らしく働き、持ちうる力を十分に発揮できるようにしていく

創造性 **連携・協働** **組織・人材・財政**

【人材登用】
 ■めざす職員像の資質を備えた人材を確保していく
 ■求める専門知識や技術を有する人材、経験を有する人材を随時確保していく

2040年にかけて起こる主な変化・課題

【課題】
 ■町田の強みを活かした独自性の高い事業や先進的な事業に取り組むことが求められる
 ■地域や民間、NPO、大学などと共に行政経営に取り組んでいく事が求められる
 ■他自治体との連携や課題解決のための組織を横断したプロジェクトチームなど、必要に応じた体制づくりが求められる

【自治体間競争】
 ■自治体間において、行政サービスの競争が激しくなる
 ■自治体間で競争があることにより行政サービスの質的向上が促される
 ■自治体間における行政対応力の格差が拡大する

【課題】
 ■人生100年時代を踏まえ、高齢者像を再定義し、定年後も職場や地域で活躍することができる環境の整備が求められる
 ■町田市が取り組んでいる子ども高齢者や子どもにやさしいまちづくりにあらゆる分野で展開していくことが求められる

【超高齢化】
 ■総人口に占める高齢者人口の割合が約4割となる
 ■高齢者のみ世帯や高齢単身世帯が増加する
 ■超高齢化社会により、認知症高齢者が増加する
 ■老々介護や孤独死、看取りなどの社会問題が増加する恐れがある
 ■中高年のひきこもりや精神疾患等で就業できない人の存在が顕在化してくる恐れがある

【課題】
 ■人口・財政規模の縮小に伴う、職員規模の縮小が要請される
 ■ファミリー層を呼び込む施策や20代の転出超過を防ぐなど生産年齢人口を確保することが求められる
 ■共通した課題に対しては圏域内の自治体で連携しながら対応していくことが求められる
 ■市民・事業者、地域団体など公共サービスの担い手を多様化できるよう体制整備が求められる

【人口減少】
 ■町田市の総人口は2019年から2040年にかけて約1割減少する
 ■総人口減少に伴い、職員の確保も難しくなる
 ■人口減少に加え、人口構造も大きく変化し、特に生産年齢人口は約2割減少するため、自治体間で生産年齢人口の奪い合いが生じる
 ■従来のフルセット型の行政経営では立ち行かなくなる

【課題】
 ■最新のテクノロジー等を活用し、より効率的な行政経営を行うとともに、これまでにない新たなサービスを生みだしていく必要がある
 ■契約等に際しての印章が電子化されるなど事業者との行政事務がすべて電子化する
 ■新たな価値を生み出せるよう、行政の持つ情報をオープン化していく必要がある
 ■事業者等と連携することにより、公共サービスレベルを向上していくことが求められる

【テクノロジー】
 ■新たな技術により、距離や言語など様々な制約から解放された個人、組織や地域が潜在的な可能性を発揮し、様々な課題を解決できる可能性がある
 ■技術革新によってこれまでにない新たなサービスが生まれる
 ■技術の進展により、生活利便性は高いが孤独な社会になる恐れがある
 ■SNSを使用し、個人が情報を発信することが簡単になってくる

【課題】
 ■少ない職員数であっても市民サービスの低下を招かない体制整備が求められる
 ■活躍できる人材を確保するため、職員の雇用コストが増加する
 ■定年後も長期にわたって活躍できる職場環境の整備が求められる
 ■高齢者や子育て期などであっても活躍することのできる就労環境（場所・時間）等の整備が必要となる
 ■多様な人材を採用し、より効率的な行政運営を行っていく必要がある

【人材確保・就労形態】
 ■労働力不足により人材確保が難しくなる
 ■高齢者の就労意欲が高まる
 ■学び直し、副業・兼業、地域活動など一人ひとりの活動の幅を広げる機会への要請が高まる
 ■時間や場所にとらわれない多様な働き方がスタンダード化してくる
 ■人口減少による労働者不足の結果、これまで以上に外国人労働者が増えていく

【課題】
 ■真に必要なサービスを提供するために利用者負担のあり方の検討が求められる
 ■事業の選択と集中をより厳格に行い、優先的に取り組むべきサービスを選定し、事業の棚卸しが必要となる
 ■フルセット主義から脱却し、多様な担い手によるサービス展開が必要となる

【構造の収支不足】
 ■地方交付金の額が減少していく可能性がある
 ■市税収入が減少するとともに、社会保障関係費や公共施設の維持補修費などの歳出が増加する
 ■歳入の増額及び歳出の削減について、長期的な視点で考えることが必要となる

【課題】
 ■維持更新費がさらに増加することで、施設維持がより一層厳しくなっていく
 ■民間のノウハウや資金を効果的にとりいれていくことが求められる

【公共施設の再編】
 ■多くの公共施設で老朽化が進み、改修や建替えの時期を迎える
 ■テクノロジーの発展やライフスタイルの変化とともに公共施設に求める役割が従来とは変わっていく