

第2次香芝市行政改革大綱

平成18年4月

奈良県香芝市

目 次

第1編 行政改革の基本的考え方

1 . 行政改革大綱策定の背景	1
2 . 香芝市の状況	2
3 . 行政改革大綱の位置づけ	6
4 . 行政改革大綱実施期間	6
5 . 行政改革大綱の基本理念	6

第2編 行政改革大綱各項目実施事項

市民の視点に立った成果重視で効率的・効果的なサービスの実現 ... 8

1 . 民間活力の導入とアウトソーシングの推進	8
2 . 電子自治体の推進	10
3 . 窓口サービスの向上	10
4 . 地域特性を生かしたサービスの実施	11
5 . 事務事業の見直し	11
6 . 市民協働の仕組みづくり	12

持続可能な財政運営の確立 14 |

1 . 歳入の確保	16
2 . 歳出の適正化	19
3 . 地方公営企業・地方公社等の経営健全化	20

分権型社会にふさわしい行政組織体制の確立 21 |

1 . 市の経営戦略全般について協議する仕組みづくり	21
2 . 行政組織機構の見直し	21
3 . 定員管理と給与の適正化	22
4 . 人材育成の推進	23

第3編 行政改革大綱の進行管理の仕組み

1 . 実施計画の策定と庁内推進体制の確立	24
2 . 都市経営市民会議との連携	24
3 . 市民への情報公開	24

第 1 編 行政改革の基本的考え方

1. 行政改革大綱策定の背景

21 世紀に入り数年を経た今日、わが国全体においては、成長型社会から成熟型社会へと移行し、少子高齢化の進展、人口減少時代の到来、国・地方を問わない厳しい財政状況は、公共部門においても、その役割を再定義したうえでの抜本的な改革が求められる状況となっている。その中で、地方分権改革が進み、市民に最も身近な基礎的自治体である市町村の果たすべき役割は、以前にも増して重要となっている。地方自治体にとっては、財政健全化を図りつつ、市民サービスの向上をめざすという課題を担わされた形となっており、行政改革は、緊急の課題である。

特に、香芝市では、市制施行から 15 年を経過した今日、全国有数の人口増加を続けており、市民の行政に対する期待も非常に高いものがある。しかしながら、香芝市においても財政状況は、非常に悪化している。その中で、今後も、市民の期待に応え、質の高いサービスを提供していくためには、早急に行財政全般にわたる総点検を実施し、そのあり方を再構築しなければならない。現在、平成 12 年度よりスタートした総合計画も後期を迎えようとしており、新たな市民ニーズに対応したサービスを実施していくための体制を整える必要がある。

香芝市では、平成 9 年に第 1 次行政改革大綱および同実施計画を策定し、それに基づき、行政改革を推進してきたことによって、一定の成果を収めてきた。しかしながら、今日の地方自治を巡る動きは、第 1 次行政改革大綱策定時に想定した状況にとどまらない厳しいものがある。

そのため、国の求める集中改革プランとも連動して、香芝市都市経営市民会議の提言を受け、ここに第 2 次行政改革大綱を策定した。そして、これに基づく行政改革の強力な推進により、市民に効率的で効果的な質の高い行政サービスを提供することをめざすものである。

2. 香芝市の状況

(1) 人口動向

香芝市は、全国でも有数の人口増加を続け、これが都市としての成長を支えてきた。しかしながら、わが国全体では、少子化の影響で、人口減少の時代が、本格的に始まっている。香芝市の人口は、総合計画において、平成 22 年度を 8 万 1 千人として、当面、増加が続くことが予測されるものの、今後は、人口減少時代の影響を受けて、その増加率が鈍っていくことも考慮に入れておく必要がある。

いわゆる団塊の世代の大量退職が迫っている。今まで、大阪圏を中心とした市外へ通勤していた市民が地域社会を中心とした生活へと転換することになる。市民のライフサイクルの変化にあわせた政策転換とその市民の力をまちの活力源として生かしていくことが求められる。

図表 1 国勢調査による人口推移

	人口	前回調査時 からの伸数	前回調査時 からの伸率
昭和 30	14,756		
昭和 35	15,006	250	1.69%
昭和 40	17,481	2,475	16.49%
昭和 45	21,205	3,724	21.30%
昭和 50	26,583	5,378	25.36%
昭和 55	36,314	9,731	36.61%
昭和 60	43,485	7,171	19.75%
平成 2	52,817	9,332	21.46%
平成 7	56,739	3,922	7.43%
平成 12	63,487	6,748	11.89%
平成 17	71,004	7,517	11.84%

平成 17 年国勢調査は、速報値。

図表2 年齢別人口構成

(平成18年3月31日現在 住民基本台帳人口+外国人登録人口)

	人口	構成比
年少人口(0歳～14歳)	12,856	17.8%
生産年齢人口(15歳～64歳)	48,717	67.4%
高齢者人口(65歳以上)	10,681	14.8%
合計	72,254	100%

(2) 財政状況

現在の香芝市は、かつて経験したことの無い非常に厳しい財政状況にある。

特に、ここ、数年来は、基金の取り崩しによって、かろうじて、黒字決算を維持してきたが、基金も既に、枯渇した状況に陥っている。また、市債残高も年々、増加しており、借換債の発行により、公債費負担の平準化を図ったものの、平成22年度をピークに、極めて危険な水準で推移する状況にある。

平成18年度の予算編成段階においては、7億円程度の収支不足が見込まれる状況にあったが、本大綱に基づく行政改革を盛り込み、収支の均衡のとれた予算となったところである。

その中で、平成19年度以降の一般会計の収支見通しは、図表3のとおり、かなりの収支不足が予測され、平成18年度においても、今後の動向次第では、赤字決算となりかねない予断を許さない緊迫した状況にある。

わが国では、国地方をあわせた債務残高が約800兆円にも上るとされており、国の財政再建は、現在の最重要課題のひとつである。そこで、今後、さらなる地方交付税の減額も予測されるなど、国から地方自治体への支出の増額は期待できない。

また、団塊世代の大量退職は、現役世代の減少を意味し、ひとりあたりの税収も減少が予測されるなど、人口増加という要素はあるものの、それに伴う税収の伸びについても多くを期待できる状況にはない。

そこで、このままの状況が続き、巨額の財政赤字を残していくことになれば、将来世代の市民に禍根を残し、究極的には市民サービスの低下につながることも懸念される。強力な行政改革の断行により、歳入・歳出の一体的な適正化を図り収支不足の改善を推進していく必要がある。

図表3 香芝市一般会計予算の収支見通し

(平成19年度～21年度 単位：百万円)

		平成19年度	平成20年度	平成21年度
歳入の部	市税	8,642	8,642	8,642
	譲与税・交付金	1,183	1,183	1,183
	地方交付税	3,340	3,340	3,340
	国・県支出金	2,997	2,735	2,816
	市債	2,470	3,105	1,889
	その他の収入	1,578	1,506	1,491
	歳入合計	20,210	20,511	19,361
歳出の部	義務的経費	10,021	10,063	10,263
	人件費	4,127	4,109	4,182
	扶助費	2,364	2,411	2,459
	公債費	3,530	3,543	3,622
	普通建設事業	4,015	5,041	3,455
	その他の歳出	6,724	6,725	6,729
	歳出合計	20,760	21,829	20,447
収支不足		550	1,318	1,086

算定にあたっての前提条件（平成18年度予算をベースに19年度以降を試算。）

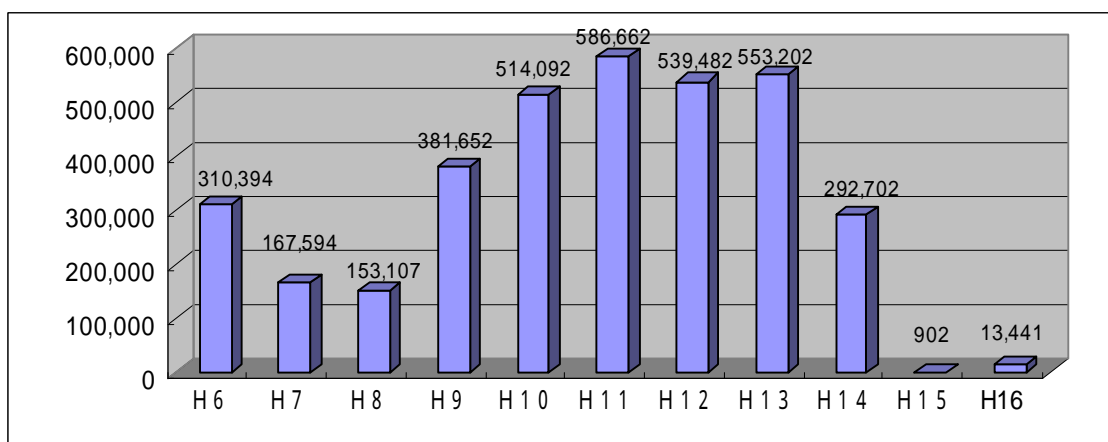
歳入

- ・ 一般財源総額（市税、譲与税・交付金、地方交付税）については、不確定要素が多いため、平成18年度一般財源総額と同額と想定。
- ・ 市債については、普通建設事業費から算出。

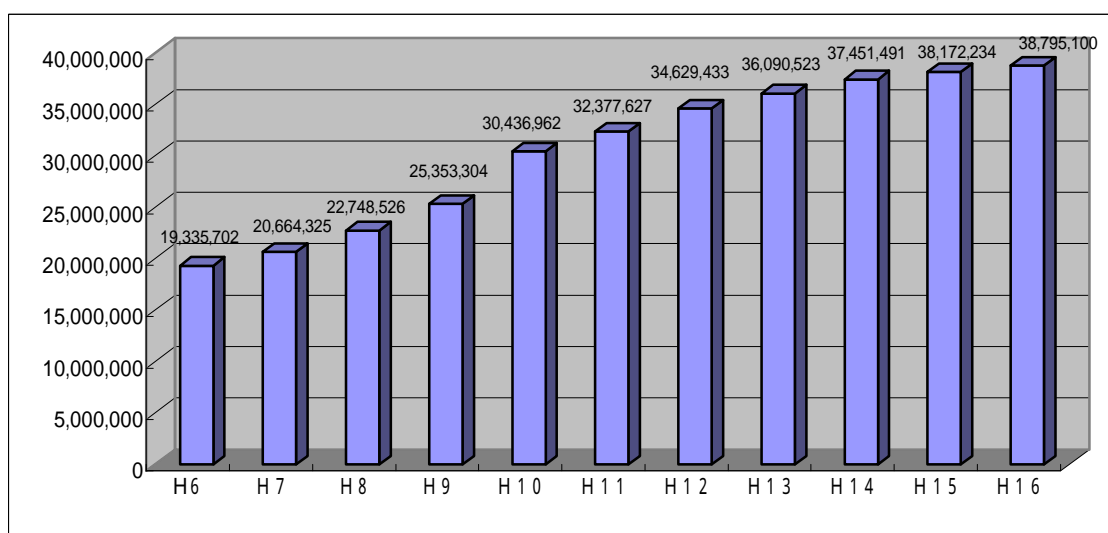
歳出

- ・ 人件費については退職予定者の退職手当を考慮。扶助費は前年度比2%の増を想定。
- ・ 普通建設事業は、各事業を積み上げ算出。

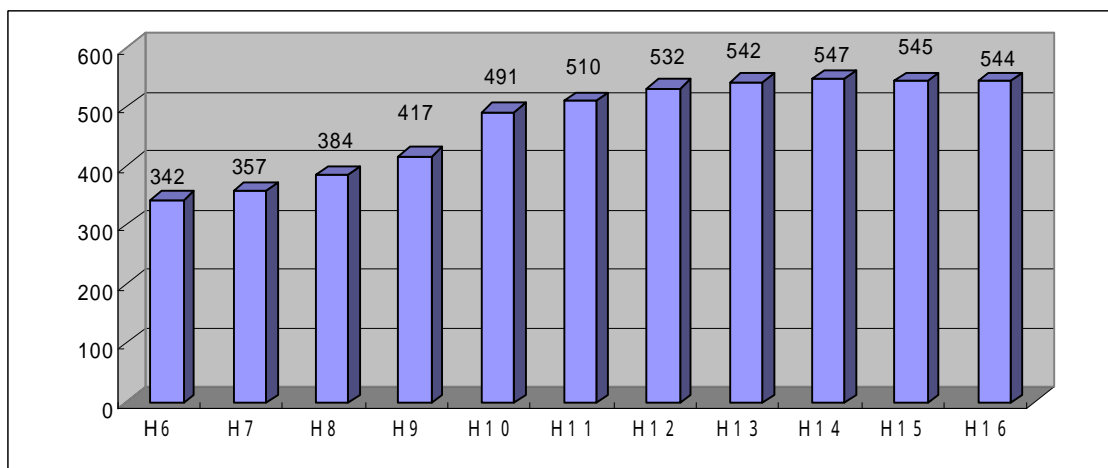
図表4 財政調整基金残高推移（単位：千円）



図表5 市債残高推移（単位：千円 一般会計ベース）



図表6 市民ひとりあたり市債残高推移（単位：千円 一般会計ベース）



3．行政改革大綱の位置づけ

第2次行政改革大綱は、国の求める集中改革プランの役割を果たし、総合計画とともに香芝市の行財政運営の二本柱となるものである。

4．行政改革大綱実施期間

国の求める「集中改革プラン」にあわせ、平成21年度までを実施期間とする。

5．行政改革大綱の基本理念

行政改革の目的は、市民に効率的効果的で質の高いサービスを提供するところであり、組織としての生産性を向上するための経営改革である。このために、行政のあり方を総点検した上で、無理無駄を省き、行政をスリム化していくことが求められる。

今後の公共政策の展開は、行政だけがサービスを直接供給するのではなく、多様な実施主体が、それぞれの政策ごとに協働連携して、まちづくりを進めていくという形が望ましい。行政は、サービスの漕ぎ手ではなく、舵取りの役割を担っていくことになる。

したがって、「民でできることは民で」、「官から民へ」という基本原則に基づく「小さな政府」の考え方が必要となる。

行政サービスには、本来、限りがない。サービスの向上をめざすだけであれば、それは、いくらでも際限のないものとなる。しかしながら、それが市民の税金、また地方交付税、国庫補助金も広く言えば国民市民の税金であり、それで賄われるものである以上、そこに一定のラインを設ける必要がある。特に、人口減少時代が現実化したいま、成長を前提に、アクセルを踏みつづける行財政運営は避けなければならない。

行政の肥大化とそれに伴う財政赤字の発生は、このような成長時代の名残りとして発生したものであり、そのことを考えたときに、行政サービスの一定の縮小は避けられない。行政サービスの資本が税金である以上、後世に財政赤字を残すことは、将来世代に負担を先送りし、究極的には、市民サービスの低下につながることになるからである。そこで、プライマリーバランスの黒字化などの目標設定により、財政健全化をめざしていく。

具体的には、まず、事務事業の見直しなどによる歳出の適正化を図っていく必要がある。同時に、市民に応分の負担を求めるという意味からも受益者負担の適正化を進めていく。

事務事業の見直しについては、現在まで進めてきたサービスの中で効果の低いサービスについては、廃止縮減という措置をとっていかななければならない。

歳入という一定の枠の中で、全体を見通し、「選択と集中」により、投資対効果の高い分野への重点配分という考えが必要となる。このため、将来を見通して、現行のサービスについては、削減せざるをえない分野も出てくる。厳しい財政状況の中では、市民全体の利益を考えて、より効果の高い事業へと重点的な投資が必要となる。

受益者負担の適正化は、財源の確保とともに受益者と他の市民とのバランスをとるという意味がある。各事務事業のコストを分析し、受益者となる市民に応分の負担を求めるといった視点が重要となる。

行政改革には、市民に痛みをを求める部分も出てくるが、それは、将来のまちづくりと今後のサービス向上にとって、必要なものであるということを市民に理解を得る必要がある。

そして、市民が市政の真の主権者として、地方自治の「自ら治める」を体現して、自ら、主体的に積極的に市政に携わっていくことが求められる。今後の地域経営という流れの中では、市民の側に立って見ても、すべてを行政に頼るのではなく、まずは、市民自らが、まちづくりに努めるといった意識改革も必要となる。

そこで、今回の行政改革では、経営の視点を取り入れた行財政運営システムを構築し、市民との協働により、香芝市の魅力・個性を生かした市民サービスの実現を図ることをめざして、次の3点を基本理念とする。

市民の視点に立った成果重視で効率的・効果的なサービスの実現 持続可能な財政運営の確立 分権型社会にふさわしい行政組織体制の確立

第2編 行政改革大綱各項目実施事項

市民の視点に立った成果重視で効率的・効果的なサービスの実現

市民の視点に立ったサービスの実現

行政サービスの顧客である「市民」の視点、香芝市に住む生活者である「市民」の視点に立ったサービスの実現を図る。

香芝市の地域特性・個性を生かしたサービスの実現

地方分権の時代にあわせて、香芝市の地域特性・個性・魅力を最大限生かしたサービスの実現を図る。また、そのために、香芝市の地域文化の創造・再発見を市民協働・参画により進めていく。

P D Sサイクルの確立による事務事業の効率的・効果的な実施

総合計画の基本目標に基づき、財政状況を的確に把握した上で、優先順位を検討し選択と集中による事業展開をめざす。

事業実施にあたっては、事前・事後それぞれの段階において、事業実施によって得られる成果を市民の視点に立って十分精査・分析し、効率的・効果的な事業展開をめざす。また、効果の低い事務事業、開始当初より役割の低下した事務事業などについては廃止統合を図っていくこととする。

(P L A N) 事業実施前段階の事業の必要性緊急性有効性の精査

(D O) 実施段階における効率的な事業実施

(S E E) 事業実施後の段階における事業成果の把握と新たな計画案づくりというP D Sサイクルの確立をめざす。

1. 民間活力の導入とアウトソーシングの推進

厳しい財政状況を考えてみるときに、「小さな政府」という観点に立って行政をスリム化・簡素化し、コストダウンを図っていくことが必要不可欠である。外部委託の効果としては、企画立案部門と実施部門が分離され、行政は、中枢部門へ集中することができ、サービス実施部門においては、その専門性が向上することとなる。また、市場原理が生かされることにより、サービスの質の向上・コスト削減を図ることが期待できる。

そこで、「官から民へ」「民でできることは民で」という原則の基に、以下の項目について、外部への委託を推進していく。

また、それとともに委託相手に対する評価監視体制の構築により、安定的な

サービス実施を図る。

(1) 民間委託の推進

すべての事務事業について、民間委託の可能性を検討し、官民のコストとサービス面を比較した上で、可能であるならば民間委託の推進を図る。

当面は、保育所給食、幼稚園・学校給食およびごみ収集の分野での早期の民間委託に向けての推進を図っていく。

市場化テスト（官民競争入札）

これまで「官」が独占してきた「公共サービス」について、「官」と「民」が対等な立場で競争入札に参加し、価格・質の両面で最も優れた者が、そのサービスの提供を担っていくこととする制度。

(2) 指定管理者制度の導入

香芝市では、平成18年4月から、ふたかみ文化センターについては財団法人香芝市文化振興財団、自転車駐車場については社団法人シルバー人材センターが指定管理者として、施設の管理運営にあたる。これら、両施設については、指定管理者としてのメリットを生かすべく、施設の効率的な運営を促進する。

今後、公の施設については、原則として、指定管理者制度の導入を前提に検討を進めることとする。個々の施設の特性に応じて、指定管理者制度への移行と直営で実施していく場合の比較検討を行い、効果が高いと考えられる施設については、順次、導入を図ることとする。

実施に向けての検討にあたっては、それぞれの施設の状況、市民ニーズもあわせて、具体的なメリット・デメリットの検証や民間市場の成熟度についての見極め、先行事例の分析について試みる。

指定管理者制度

平成15年の地方自治法の改正で創設された制度。公の施設の管理運営については、今まで、市からの出資法人などの公的団体に限られていたが、これを民間企業、NPOなど特に何の制限もなくできることになった。公の施設の管理運営について、民間のノウハウによるサービスの向上とコストダウンが期待されている。

(3) PFI事業の導入検討

公の施設の設置・改修については、PFI事業の活用を検討したうえで事業を進める。当面、総合プール、中央公民館モナミホールの改修等にPFI手法の活用の可否についての検討を進めることとする。

P F I

「PFI (Private Finance Initiative : プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)」とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法。民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、国や地方公共団体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる事業について、PFI手法で実施し、国や地方公共団体の事業コストの削減、より質の高い公共サービスの提供をめざす。

2 . 電子自治体の推進

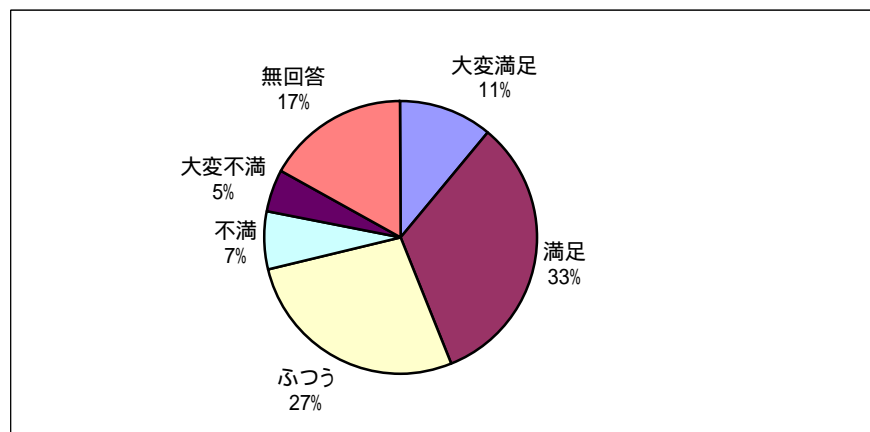
平成18年2月1日から、奈良県及び県下全市町村が共同で運営する「奈良電子自治体共同運営システム」の運用が開始され、申請・届出の電子化、施設予約、講座申し込みの電子化などが行われている。今後、さらに、市民が自宅にいながら、各種行政サービスをうけることができるよう電子自治体の推進を図る。また、証明書の自動交付機の設置など、新たなサービスの拡充にも努めていく。

3 . 窓口サービスの向上

窓口サービスは、市民が市役所において、最もよく訪ねる場所であり、ここでの対応が、市民の市役所観を決めると言っても過言ではない。市民を行政サービスの顧客として、心のこもったサービス、温もりのあるサービスの提供を図る。

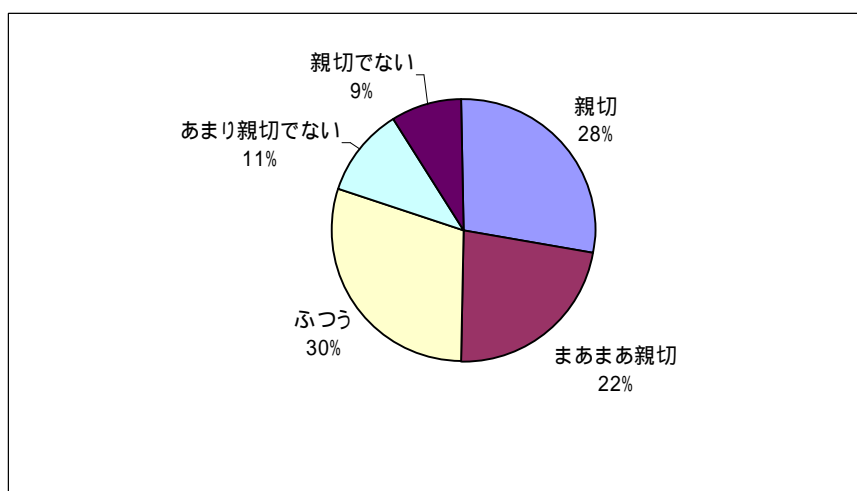
また、市役所庁舎と総合福祉センターの連携など、総合窓口サービスの充実をはじめとして、窓口サービスの向上に向けての検討を加えていくこととする。

図表7 平成17年度接遇アンケート 設問 用件の処理に満足しましたか？



図表 8 平成 17 年度接遇アンケート

設問 職員の対応は？



4 . 地域特性を生かしたサービスの実施

地方分権の趣旨に基づき、香芝市の魅力個性を生かしたサービスの実現を図る。

特に、団塊の世代の大量退職などをふまえ、各公共施設においては、市民活動・交流の場として、市民の利用効率を高め、市民がいきいきと活躍し、創造性を発揮することをめざした整備を図る。そして、それぞれの施設が、市民ニーズと香芝市の地域特性を生かしたサービスの展開により、香芝市の魅力と市民文化の発信拠点の役割をめざす。

また、少子化社会に対応した総合的な子育て支援策の充実をめざし、幼保一元化の検討などを進める。

5 . 事務事業の見直し

市が提供する各種サービスについて、近隣自治体の動向、国県の補助金の状況、また、実施しなかった場合の市民生活に及ぼす影響、市民ニーズ、事業開始時の目的使命の達成度、社会経済状況の変動などを見極めて、各種サービスの見直し・適正化を図る。

すべての事務事業について、ゼロベースでの見直しを図り、廃止・縮小、統合、さらには、民間委託の推進などメリハリをつけた事業展開を図る。その中で、市民生活に密着した事業、将来のまちづくりに向けて必要な事業についての優先投資を図り、現在の事務事業体系の再構築を進める。

6. 市民協働の仕組みづくり

市民ニーズが多様化している今日、行政だけが公共サービスを担うのではなく、市民・NPO・コミュニティ組織・企業、高等教育機関など多様な主体がサービスの担い手となり、連携して、まちづくりを推進していく必要がある。地域の総合的なまちづくり力の強化、また先に述べた「小さな政府」実現のためにも、市民参画は、欠かせない要素である。人口減少時代への突入、団塊世代の大量退職を踏まえて、香芝市での活動人口の増加を図り、まちの活性化をめざしていく必要がある。

行政の役割は、「住民自治」の原点に立ち返り、市民が自ら、まちづくりの担い手として、積極的な行動をすることのできる環境づくりにある。市民の活動支援、枠組みづくりとともに積極的な情報公開により市民のまちづくりへの協働参加意欲を高めていく。

平成 16 年度市民意識調査における市民のまちづくりへの参加意向を見ると、「積極的に参加する」は 4.7%、「参加してもよい」が 27.6%、合計すると 32.3% が参加の意向を持っており、「参加したいが多分無理だと思う」が 35.5% となっている。これら参加意向を持つ人たちを実際にまちづくりに参加する機会を増やしていくとともにさらなる意欲を高めていくことが必要である。

自治基本条例の制定

自治基本条例は、自治に関する基本的な事項を定めたもので、自治体を運営するために必要な理念、制度、原則を総合的に、かつ体系的に整備した最高の条例である。それゆえに「自治体の憲法」とも称されている。本市においても、市民参画協働の理念を盛り込んだ自治基本条例の制定についての検討を進めていくこととする。

(1) 広報広聴体制の充実

市民の行政への参画を進めていくには、その前提として、市の政策また市の現状について、幅広い市民の理解と協力が必要である。そのためには、香芝市の情報を発信していくとともに市民の意見を幅広く市政に反映させるための仕組みを構築していく必要がある。そこで、以下の事項についての実施を図っていくこととする。

市民意識調査の定期的な実施

定期的に市民意識調査を実施し、的確な市民ニーズ、施策の進捗状況の把握に努める。

各施設利用者への顧客満足度調査

窓口での接遇アンケートや各公共施設の利用者についての満足度調査を行う。

広報紙、ホームページの充実

広報紙、ホームページ等を通じて、市民から市政についての様々な意見等を募集するとともに、市から市民に向けてのさまざまな情報提供を行う。

パブリックコメント制度の導入

パブリックコメントは市民生活に広く影響を及ぼす市政の基本的計画・条例等を立案する段階において、素案の趣旨・内容等を公表し、その案について市民から意見を募集し、それを考慮して最終決定を行っていく一連の手続きのことである。制度化についての検討を進めるとともに、各施策において、積極的な活用を図ることとする。

(2) 市民参画推進体制の構築

市民が多くの機会に、市政に参画できる体制を構築し、総合的な市民協働事業の推進態勢の確立をめざす。

各種重要施策、計画策定にあたっては、市民会議、審議会を実施し、原則として公募委員制度を活用する。

NPO、ボランティアの育成を図るとともに、その活動を支援し、市民の自主的なまちづくり活動を促進する。また、生涯学習の分野などにおいて、まちづくりを担う人を育成するという観点を重視した教育メニュー、発表機会の充実を図る。

持続可能な財政運営の確立

香芝市では、人口増加という背景から、現在まで成長を前提とした財政運営を続けてきた。成長経済の終焉から成熟型社会への転換、わが国全体における人口減少時代の到来という状況を考えた時に、現在は、安定的な財政運営体制の確立に向けての方向転換を図って行かなければならない時期であると言える。

香芝市では、今後も人口増加が続き、都市として、一定程度の成長を続けていくことが予測はされるものの、その成長にも限界がある。

「入る（いる）を量って出ずる（いずる）を制する」の原則により、身の丈に合った歳出、歳入に応じた財政構造改革に取り組んでいく必要がある。

まずは、プライマリーバランスの黒字化など、具体的な数値目標を設定し、持続可能な財政運営の確立に向けての取り組みを進める。また、現在、基金が枯渇している状況にあり、これへの対応についても、早急に対応を進める。

プライマリーバランスの黒字化

図表9 香芝市のめざすプライマリーバランス

歳入	歳出
市債	元金償還
税収等	利払い
	一般歳出

プライマリーバランス

プライマリーバランス（基礎的財政収支）とは、「借入を除く税収等の歳入」から「過去の借入に対する元利払いを除いた歳出」を差し引いた財政収支のことである。均衡すれば、毎年度の税収等によって、過去の借入に対する元利払いを除いた毎年度の歳出をまかなうこととなる。近年の我が国のプライマリーバランスは大幅な赤字となっているが、政府は、

持続可能な財政の構築に向けて、子や孫の世代に負担を先送りすることで債務残高が経済の規模に比べてさらに増大することを抑制するため、まずは2010年代初頭のプライマリーバランスの黒字化を目指すこととしている。

香芝市では、歳入総額から市債を控除したものと、歳出総額から公債費のうち元金償還金（利払いを除く）を控除したもののバランスを見ていくこととする。歳入の税収等から歳出の一般歳出と公債費の利払い額を差し引いたとき、プラス又は0であれば、黒字又は均衡と言うこととなるため、公債費は、減額の方に向かうこととなる。言い方を変えれば、年度予算において、元金の償還額以上に、新たに市債を発行しないことを目標にするということである。

香芝市では、平成17年度予算において、事業費を抑制することにより、プライマリーバランスの黒字化を達成した。今後、持続ある健全財政の確立のためにも、毎年、プライマリーバランスの黒字化を達成することにより、市債残高を350億円へと抑制することを目標とする。

図表10 平成17年度一般会計予算におけるプライマリーバランス

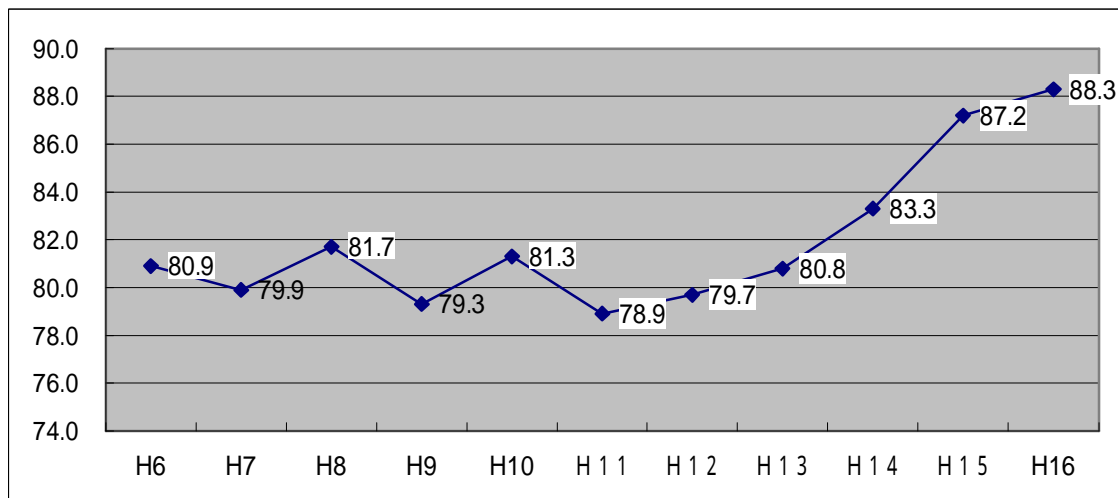
歳入		歳出	
項目	予算額	項目	予算額
市債	6,115,800	元金償還	6,643,000
税収等	17,844,200	利払い	817,020
		一般歳出	16,499,980
		合計	17,317,000
歳入合計	23,960,000	歳出合計	23,960,000

元金償還額(6,643,000千円) 市債発行額(6,115,800千円) = 527,200千円の黒字

経常収支比率の改善

経常収支比率は、財政構造の柔軟性を示す指標であり、香芝市においても、硬直化が進みつつある。今後、行政改革大綱期間中の目標値を85%として、改善を図っていく。

図表 11 経常収支比率の推移（単位：%）



予算編成システムの改革

各年度別予算を総合計画達成のための年度別計画と位置づけ、中長期的な財政計画に基づく計画的な予算編成を行う。また、各部局が、市の総合的な方針の基、市民ニーズに的確に対応していくための部局別枠配分予算の検討を行う。

1. 歳入の確保

行政全般において 市歳入の増収のための取り組みを推進していく。

歳入の確保については、市民に負担増を求める部分が生じてくる。香芝市の行財政の現状、まちづくりの方針など、市民の理解を得たうえで、以下の施策に取り組む。

また、市内での産業基盤の確立、企業立地は、まちの活性化にもつながり、総合的なまちづくりの観点から今後の重要課題であるが、法人税、市内での消費の増大などによる消費税の増収も期待でき、この面からも積極的に検討を進めていく必要がある。

(1) 受益者負担の適正化

使用料・手数料など、受益と負担が明確になっている行政サービス分野については、公平性の観点からも、サービスの受益者が、その受益に応じた応分の負担をすることが原則である。受益者その他の市民との間の均衡が整っていないと考えられる分野については、早急にその改善に努めていく。

そこで、3～5年に一度は、各使用料・手数料の見直しについての検討を行うこととする。その際には、近隣自治体とのバランス、当該事務事業にかかるコストについて精査分析したうえで、その一定割合について市民に負担

を求めるルールづくりを行う。

また、長期間、見直しが滞っているものについては、早期に見直しを図ることとする。具体的には、平成4年から据え置きとなっている下水道使用料、平成7年から据え置きとなっている水道料金についての見直しの他、以下の事項に取り組む。

施設使用をする場合の減免制度の見直し

施設を利用する市民と利用しない市民の不公平の是正の観点から、各施設の減免を含む料金体系についての見直しを検討する。

ごみの有料化

市民のごみ減量化に向けての意欲を高めることと受益者負担のバランスの適正化を図るために、有料化に向けての調整を進める。

公共バス

平成10年より、市内遠隔地と公共施設のアクセスの確保として実施しており、運行開始当初より、利用料金は徴収していない。今後、有料化に向けての調整を進める。

(2) 税体系の見直し

法人市民税の法人税割

香芝市では、法人市民税の法人税割については、12.3%としているが、県内他市は14.7%となっており、他市並みへと早期に是正を図る。

課税客体の把握の強化

適正・公平な税負担を求めるため、課税客体の正確な把握に努める。

都市計画税

都市計画税は、道路・下水道・公園の整備など都市計画事業に要する費用にあてるために設けられた目的税であり、香芝市では、市制施行以来、徴収していない。県内他市は、ほとんどが徴収しており、今後の香芝市の都市計画事業の推進状況ともあわせて、将来の課題として検討していく。

(3) 市税収納率の向上

口座振替の促進、市民の自主納付意識の高揚、差し押さえなどの滞納処分

の強化により、市税、国民健康保険料、介護保険料の収納率向上に向けての取り組みの充実強化に努める。

平成 19 年度からは、三位一体改革により、国（所得税）から地方(住民税)への税源移譲が実現するため、これに備えて、より一層の収納率向上対策の強化をめざす。

図表 12 市税収納率の推移(単位：%)

	平成 11 年度	平成 12 年度	平成 13 年度	平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度
市町村民税	87.7	86.6	87.3	88.3	88.8	88.9
個人	87.1	86.0	86.8	87.6	88.2	88.2
現年度課税分	97.7	96.0	97.4	98.3	98.2	97.8
滞納繰越分	20.1	17.6	17.8	17.4	17.6	16.3
法人	94.7	94.3	94.7	97.6	97.8	97.7
現年度課税分	97.2	97.3	97.3	99.4	99.4	99.0
滞納繰越分	40.6	41.6	50.7	62.3	24.7	18.8
固定資産税	84.3	83.6	83.6	83.9	84.1	84.3
純固定資産税	84.3	83.6	83.6	83.9	84.1	84.2
現年度課税分	95.4	95.9	96.2	96.1	96.0	96.1
滞納繰越分	17.1	14.7	13.4	12.9	17.2	15.4
交付金	100	100	100	100	100	100
軽自動車税	91.3	90.8	91.2	91.5	92.0	92.1
現年度課税分	97.5	96.9	96.9	97.4	97.5	97.3
滞納繰越分	25.5	16.7	22.0	24.3	22.0	20.9
市町村たばこ税	100	100	100	100	100	100
特別土地保有税	100	100	100	100	———	———
市税合計	86.6	85.8	86.1	86.6	87.0	87.1
現年度分	96.8	96.2	96.9	97.4	97.3	97.1
滞納繰越分	18.9	16.4	16.0	15.6	17.4	15.8

(4) 公共用地の未利用地の売却の推進

公共用地の未利用地について、今後も利用の可能性の無い土地については、適正な価格により売却を進める。

2. 歳出の適正化

(1) 補助金負担金の整理合理化

団体補助金

補助金については、補助目的等を精査し、その使命を果たしたと考えられるものは、削減・縮小に努める。また、終期を明示するなどして補助対象団体の自立を促す努力を行う。

特に、補助金の縮減について、総合的に進めていくために、すべての団体補助について、平成18年度は、対前年度比一割カットを原則とする。

事業補助金

各団体が実施する事業に対して、市が補助する場合の補助率については、原則として1/2以下とする。

負担金の精査

協議会をはじめとする負担金支出について、必要最小限とするよう各職員が率先して抑制の働きかけを行うように努める。

(2) 経常的経費の適正化

効果の低い事業の廃止統合、職員の創意工夫による事務の効率化などを通して、一層の節減に努める。

(3) 人件費の適正化

職員数の削減

職員退職に伴う採用の抑制、事務事業の整理統合、民間委託等を推進し、職員数の削減を図り、人件費の抑制に努める。

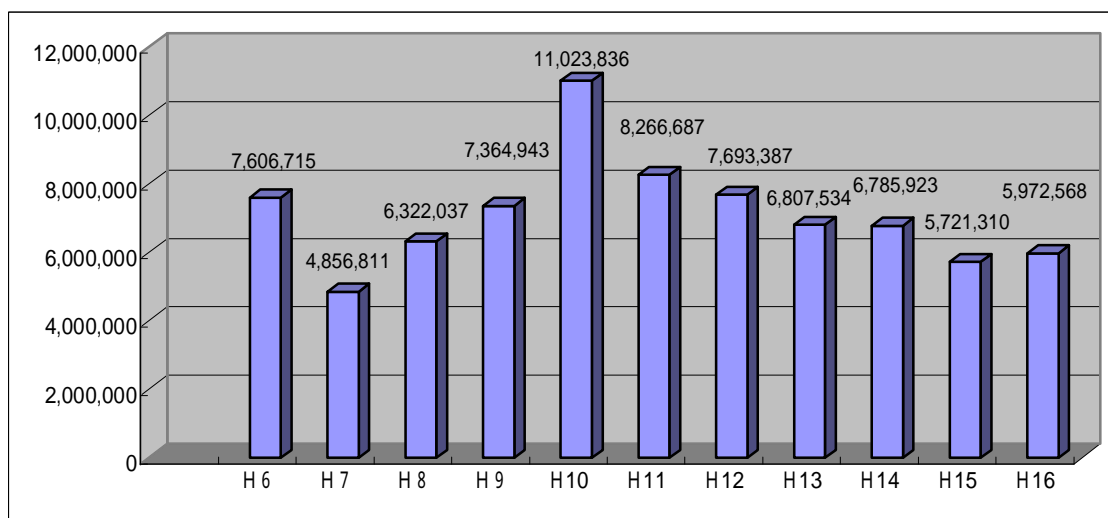
給与の適正化

管理職手当、特殊勤務手当などの見直しにより、給与の適正化を図る。

(4) 投資的経費の適正化

香芝市においては、都市の骨格づくりに重点を置いた基盤整備を、継続して実施しているところであるが、これらについて、投資対効果・市民ニーズ・実施しない場合の影響等を勘案して、事業の優先順位づけを行い、「選択と集中」により、適正化を図る。そこで、毎年度の予算編成において、一般会計予算の普通建設事業費総額を年間40億円未満に抑制することを目標とする。

図表 13 普通建設事業費決算額の推移（単位：千円 一般会計ベース）



(5) 入札制度の改革

透明性の確保、公平な競争の推進、適正な施工の確保及び不正行為の排除のため、入札制度の改革を推進し、公共工事のコストの縮減を図る。

3. 地方公営企業・地方公社等の経営健全化

(1) 水道事業

水道料金の適正化を進めるとともに、未利用地の売却などを進め、水道事業の経営健全化を図り、安全でおいしい水の安定的供給を図る。

(2) 土地開発公社

「土地開発公社経営健全化計画」に基づき、保有地の早期事業化による買戻し、代替地、特定土地の民間売却などを進め、着実な経営健全化を図る。

(3) 文化振興財団

平成 18 年度より文化振興財団の管理する「ふたかみ文化センター」が指定管理者制度に移行するのに伴い、市民文化の発信拠点の役割を担うとともに、より経営視点を取り入れた管理運営を促す。

(4) 社会福祉協議会

地域に密着した幅広い福祉サービスの展開や地域福祉活動が一層充実し活発化するよう適切な支援を行うとともに事務事業全般について民間立地の動向や市民ニーズを踏まえた見直しを進める。

分権型社会にふさわしい行政組織体制の確立

「組織は人なり」と言われるように、組織にとって、人材は宝となるものである。職員ひとりひとりが、市民に行政サービスを提供するという香芝市職員としての自覚と誇りを肝に銘じ、職務に精励することが極めて重要である。

地方分権の時代にふさわしい、香芝市独自の政策を立案し推進するための組織づくりを行い、総合計画に基づくまちづくりのビジョンを職員が共有し、その目標達成に向かって、個々の現場において職務に取り組む体制を整える。

組織内分権と集権

総合的な政策立案・調整機能の充実を図るとともに、それぞれの政策課題ごとに各部課の自主性・自立性を持って取り組むことのできる組織体制とする。

目標管理型組織への転換

各組織のミッション（使命）を明確にし、その組織使命を職員が共有することにより、組織目標を達成するために各職務に取り組むという体制を構築する。

1．市の経営戦略全般について協議する仕組みづくり

まちづくりの総合的観点から、市の行財政運営全般、政策方針について、協議検討し、意思決定する仕組みの充実強化を図る。

また、各部横断組織を常設化し、各部間の横の連携、各部にまたがる事業の調整、市の総合的な政策方針等についての調査研究を行う。

2．行政組織機構の見直し

(1) 総合計画を達成するための組織体制

地方分権時代に合わせた政策立案のためのスタッフの強化

地方分権の時代に合わせた香芝市独自の政策を企画立案するための組織スタッフ部門の強化充実と職員の政策形成能力の向上を図る。

組織機構の見直し

社会経済状況、市民ニーズの変化に即応し、総合計画、行政改革大綱の目標を達成するための新たな組織機構へと再編を図る。

(2) 柔軟な組織構成

部内・課内における協力体制を柔軟に行うことのできる組織体制、また意思決定の迅速化を行うことのできる態勢づくりに努める。

3. 定員管理と給与の適正化

(1) 職員の大量退職を控え、今後10年後を見込んだ採用計画の策定

香芝市の職員の年齢構成は、団塊世代の職員（昭和22～24年度生まれ）とともに、その後、香芝市の人口増加に伴う急激な市民ニーズの増加に対応して採用された職員世代（昭和29～31年度生まれ）が多くを占める年齢構成となっている。

したがって、今後、これらの世代が大量退職することをふまえ、これに備えた適切な採用を行うとともに、民間委託、事務の簡素合理化を進め、本大綱期間中において、職員数全体として、9%程度の削減をめざす。また、後の世代に、知恵・知識・経験・ノウハウを継承していく仕組みづくりをめざすものとする。

図表 14 職員削減目標

平成17年4月1日現在職員数	547人
平成22年4月1日現在職員数	497人
削減数	50人
削減率	9.1%

(2) 職員給与の適正化の推進

国のめざす公務員給与改革の趣旨をふまえて、民間との格差是正に努めるとともに能力・実績の給与への反映などの制度の確立についても研究を進め、市民から理解の得られる給与体系の構築に努める。

特殊勤務手当の見直し

手当の支給基準、支給対象など、制度の趣旨及び社会経済情勢の変動に合わせて特殊勤務手当の見直しを図る。

管理職手当の見直し

管理職手当のあり方については、その職務の特殊性に基づき、適切な手当として見直しを図る。

時間外勤務手当の見直し

課内、部内の協力体制の推進、またノー残業ディの設定などにより、時間外勤務手当の抑制を図る。

4. 人材育成の推進

(1) 職員のやる気を高める仕組みづくり

現行の勤務評定制度を活用するなどして、適材適所の人材配置、的確な昇進管理の実現と人材の発掘、職員の育成と自己啓発意欲の喚起を図る人事評価制度の確立をめざす。

(2) 職員の能力・資質の向上

総合的・体系的な職員研修の実施

職員の業務意欲・専門的知識を向上させるための総合的・体系的な職員研修計画を策定し、それに基づき研修を計画的に実施する。また、職員が職務において、身に付けるべき職務能力の明確化とそれに対応した研修態勢の充実を図る。

組織の知識を共有する仕組みづくり

職員個々人の持つ知恵・知識・経験・ノウハウを組織として共有し、組織の総合力を高めていくための仕組みづくりを進める。

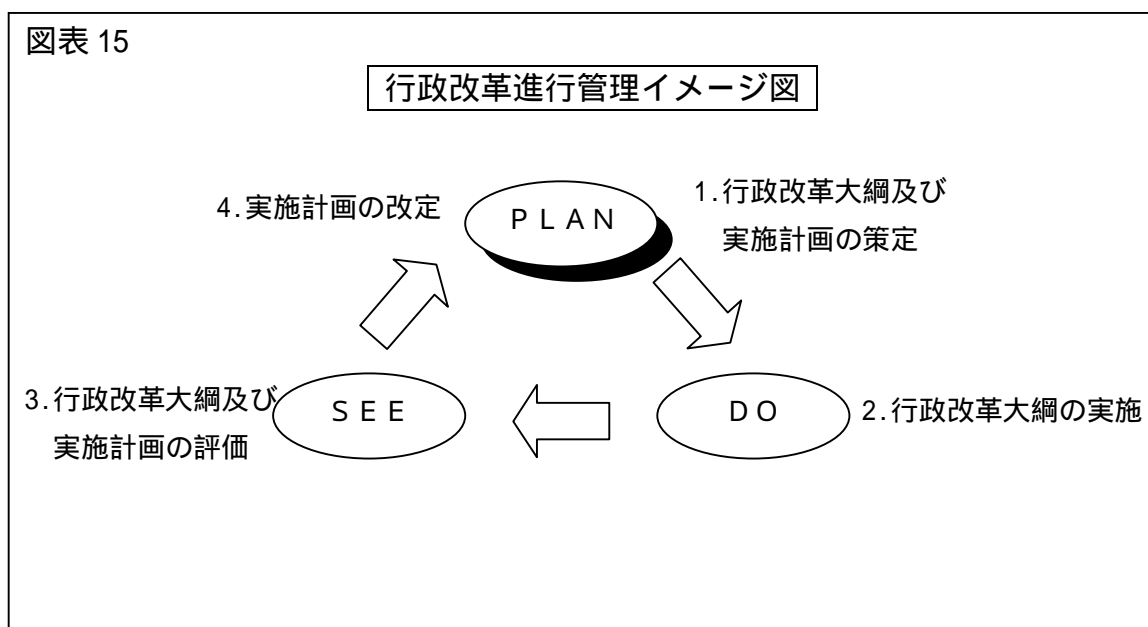
第3編 行政改革大綱の進行管理の仕組み

1. 実施計画の策定と庁内推進体制の確立

行政改革大綱に基づき、各項目の具体的内容を明記した実施計画を策定し、着実な推進を図る。また、それと同時に、PDS サイクルにより、実施状況のチェックを行い、その結果を反映させた形で、例年、実施計画の改定を行う。

庁内体制としては、市長を長とする行政改革推進本部とその下部組織としての専門部会において、強力な推進体制の確立を図る。

図表 15



2. 都市経営市民会議との連携

行政改革大綱策定にあたっては、香芝市都市経営市民会議より、同時策定の総合計画後期基本計画と併せて基本的な考え方の提言を受けた。今後、本格的な実行段階においても、進捗状況を、定期的に同会議に報告し、それに対する助言提言を受けて、さらなる行政改革の推進を図る。

3. 市民への情報公開

行政改革大綱の内容については、ホームページ、広報紙等を通じて、その内容を公開し、市民に理解と協力を求めていく。

図表 16

香芝市行政改革推進体制図

