

生駒市行政改革大綱(案)

令和元年度～令和6年度

令和元年 月

生 駒 市

はじめに

当市では、平成31年3月に策定した『第6次総合計画』において、多様な生き方や暮らしをかなえる機会や場、人と人のつながりが豊かにあるまち（ステージ）で、主役である市民が、仲間を得て、夢をかなえ、輝く人生を送れるようまち全体が応援してくれる、そういうまちへと当市が進んでいくことを目指して、将来都市像を「自分らしく輝けるステージ・生駒」と設定した。あらゆる世代の市民が安全で安心して健康に暮らし、未来を担う子どもたちを育み、「生駒に住みたい」、「生駒にいつまでも住み続けたい」と思われるまちを築いていくため、まちの魅力を高めるための施策に積極的に取り組んでいる。

一方で、人口減少・少子高齢化、安全・安心への意識の高まり、ライフスタイルや価値観の多様化などにより、社会経済構造が大きく変化している。また、高齢化の進行による社会保障関係費の増加、公共施設やインフラ施設の老朽化、厳しい財政状況、多くの職員が定年退職を迎えることによる職員の経験年数の低下など、当市の行財政運営に影響を及ぼす課題が山積しており、将来にわたって持続可能な行財政運営を続けていくことが必要となってくる。

このような問題に対応するため、限られた経営資源を有効活用し、市民・事業者・NPO・各種団体等との協働による行政運営を行い、行政サービスの質と地域活力の維持・向上を図るとともに、既存の行政手法や組織の見直し、分野間の連携の強化、仕事の質の向上など柔軟な施策展開を図り、経営戦略的な取組を進める必要がある。

特に、多額の費用を要する公共施設の更新については、『生駒市公共施設マネジメント推進計画』に基づき、公共施設の安全性及び機能性を維持し、人口推計やニーズ等を勘案した計画的な更新・統廃合を進めていく必要がある。

このように、当市を取り巻く環境は一層厳しくなることが不可避であると予測され、市の将来を見据えた行政改革が急務であることから、これまでの行政改革大綱の考え方や基本理念を継承しつつ、更に発展させた行政改革大綱を策定し、持続可能な行財政運営に努め、世代を超えて住み続けたい、未来に向けて住みたいまちを「次世代へつなぐ」ことを目指すものである。

目次

第1 行政改革の背景と必要性	1
1 これまでの行政改革の取組	1
(1) 提言と成果	1
(2) 市民満足度調査の分析	2
(3) 平成24年3月策定行政改革大綱 後期行動計画における成果と課題	3
(4) これまでの行政改革の取組まとめ	4
2 生駒市を取り巻く状況	5
(1) 人口動向と推計	5
(2) 財政状況と見通し	7
(3) 公共施設等の現状	11
(4) 職員数の推移	13
3 行政改革大綱の継続・充実の必要性	14
(1) 前行政改革大綱の取組を踏まえた課題	14
(2) 新たな行政改革大綱の必要性	14
第2 行政改革大綱の基本的な考え方	16
1 第6次総合計画の推進	16
2 行政改革大綱の位置づけ	18
3 行政改革の目的	18
第3 目標と方針	19
1 目標	19
(1) 基本目標	19
(2) 数値目標	19
2 基本方針	19
第4 推進期間（予定）	20
第5 取組方針	21
1 健全な財政基盤の確立	21
2 歳入増につながる施策の創出、強化	22
3 ファシリティマネジメントの推進	23
(1) 公共施設マネジメント推進計画の策定	23
(2) 個別施設計画の策定	23
4 市民、事業者等との協働による質の高い行政サービスの提供とまちづくりの推進	24
5 時代に対応できる柔軟で連携のとれた機能的な組織づくりと人材育成の推進	25
(1) 機能的な組織づくり	25
(2) 適正な定員管理	25
(3) 人材育成の推進	25
第6 推進手法	27
1 推進体制	27
(1) 生駒市行政経営会議	27
(2) 生駒市行政改革推進委員会	27
2 進行管理	28

第1 行政改革の背景と必要性

1 これまでの行政改革の取組

(1) 提言と成果

当市における行政改革の取組は、昭和 57 年度から庁内プロジェクトチームなどを中心に推進してきたが、平成 18 年度に、学識経験者、市民団体の代表及び公募市民で構成する生駒市行政改革推進委員会を設置して、外部組織の幅広い視点を取り入れた『行政改革大綱』（計画期間：平成 19 年度～23 年度）を策定した。平成 24 年度には、平成 18 年度策定の行政改革大綱の基本目標である「創意工夫のできる自律型自治体へ変革すること」と、「協働」「効率」「自立」の 3 つの基本理念とを踏襲した『行政改革大綱』（計画期間：平成 24 年度～28 年度）を策定し、行政改革に取り組んできた。

[行政改革の取組]

年度	提言	市の主な取組・対応
18	生駒市の入札制度改革に対する提言書	入札制度や契約制度の調査・見直しを実施し、公平で透明性の高い入札・契約制度を構築するため、電子入札の導入や入札監視委員会を設置
	生駒市における効果的かつ公正な広聴の仕組みづくりに向けた提言	法令遵守推進条例を平成 19 年 11 月に施行。「要望等記録制度」や「公益目的通報」などの体制・制度を構築
	補助金等の見直しに関する提言書	147 件中「廃止」と提言されたもの 18 件（うち 13 件廃止）
19	未利用財産活用に関する提言書	今後も利用計画のない物件について売却 売却実績 7 件 （土地 1,698.68 ㎡、建物延べ 113.45 ㎡）、計 111,307,000 円
	適正で透明性の高い補助金制度の構築に向けた提言	「生駒市補助金交付規則」の制定及び「生駒市補助金制度に関する指針」策定
	事務事業のあり方に関する提言	この提言は、生駒市の事務事業全般（472 事業）について点検・評価を行ったもの
21	行政委員会委員報酬の適正化に向けた提言	行政委員会（教育委員会、選挙管理委員会、監査委員、農業委員会及び公平委員会）の各委員報酬について、月額で支給していたものを、日額で支給するよう改正
	外郭団体に関する提言～外郭団体の自主性・自立性の強化に向けて～	「廃止（解散）すべき」と提言された 2 団体（「生駒市土地開発公社」及び「(財)ふれあい振興財団」）のうち「(財)ふれあい振興財団」を解散
	議員及び特別職報酬等の適正化に向けた提言	市長及び副市長の報酬 10%削減
	職員数及び給与等の適正化に向けた提言	職員数：907 人(平成 21 年 4 月 1 日) →813 人(平成 30 年 4 月 1 日) 特殊勤務手当の見直しを実施
	アクションプランに関する提言書	この提言は、平成 19 年 3 月策定行政改革大綱の前期アクションプランの検証と後期アクションプランを提言として示したもの
22	補助金等の見直しに関する提言書	144 件中 36 件抽出し提言。36 件中「廃止」と提言されたもの 9 件（うち 4 件廃止）
25	補助金等の見直しに関する提言書	138 件中 27 件抽出し提言。27 件中「廃止」と提言されたもの 9 件（うち 3 件廃止）

(2) 市民満足度調査の分析

前行政改革大綱は、真に必要なサービスを維持し『生駒市自治基本条例』のルールに基づき、『第5次総合計画』の実現によって「市民満足度の向上」を図ることを最終目的としているため、平成29年5月に実施した「市民満足度調査」を前行政改革大綱の基本理念ごとに分類し分析を行い成果を検証した。

ア「協働」(市民との信頼関係に基づいたまちづくりの推進)

市民満足度調査では、「協働」に関する設問6項目中4項目は平成24年度の調査から満足度が上昇しており、「協働」については、現在の取組が一定の成果を得ているといえる。特に、「市民活動や地域活動の支援」の満足度が上昇している。当市としての協働の取組については、市民の理解を得、満足度が上昇しているが、地域の活動に関する満足度の上昇は見られなかった。また、市の情報発信に関しては満足度の上昇が見られるが、その情報の活用という点では課題が残る結果となった。

市民満足度調査結果（「協働」に関する設問）

No	アンケート項目	行革大綱	H24	H27	H29
1	生駒市が実施している取組やサービスについて、現状の「満足度」をおたずねします。				
	市民活動や地域活動の支援	1(2)	51	50	54
	情報公開	1(1)	51	49	52
2	生駒市の目指す姿に対して、市の現状をどのように感じておられるか。				
	111-1 市民と行政がそれぞれの役割分担と責任に基づいてお互いの立場や特性を尊重しながら、協働によるまちづくりが行われている。	1(2)	48		
	111-1 市民と市、市民同士が互いに対等な立場で相互に補完し合い、協働によるまちづくりが進んでいる。			50	52
	112-1 市民が知りたい地域や市の情報を早く・簡単・正確に入手している。	1(1)	51	53	58
	112-2 市が発信している情報を市民が有効に活用している。	1(1)	53	53	53
	121-1 地域の連帯感や助け合いの意識が高まり、自発的な活動が進んでいる。	1(2)	53	53	52

※「満足」を100点、「やや満足」を75点、「普通」50点、「やや不満」を25点、「不満」を0点として得点化。年度によって設問が異なっている箇所は空欄としている。

イ「効率」(経営的視点に基づいた効率的な行政サービスの提供)

「効率」に関する設問9項目中8項目が平成24年度の調査から上昇しており、多くの取組が市民に認識され、満足度の上昇につながっているとみることができる。

平成24年度からの比較ではポイントを下げた「ごみの減量や分別収集」についても、平成29年度には大きくポイントを回復しており、一定の理解が得られたとすることができる。

市民満足度調査結果（「効率」に関する設問）

No	アンケート項目	行革大綱	H24	H27	H29
1	生駒市が実施している取組やサービスについて、現状の「満足度」をおたずねします。				
	環境教育	2(4)	50	50	53
	ごみの減量や分別収集	2(4)	51	44	50
2	生駒市の目指す姿に対して、市の現状をどのように感じておられるか。				
	141-1 市民のニーズに基づく行財政運営が行われ、市政に対する市民の満足度が高まっている。	2(1)	47	50	51
	141-2 総合計画の進行管理が適切に行われ、計画の目標が達成されている。	2(1)	45	49	52
	142-2 質の高い公共施設の管理運営が、安定的に行われている。	2(3)	53	53	55
	331-1 5Rの意識が、市民や事業者に浸透している。	2(4)	53	58	59
	331-2 ごみ排出のルールが守られ、資源化による燃やすごみの減量化が一層進んでいる。	2(4)	60	64	65
	332-1 市民・事業者・行政の協働により、環境負荷の少ないまちづくりが進んでいる。	2(4)	46	48	50
	332-2 環境活動に参加するなど環境に配慮して生活する市民が増えている。	2(4)	50	57	57

ウ 「自立」(自立した自治体への変革)

「自立」に関する設問 6 項目中 3 項目が上昇していることから一定の成果は得られている。

「少数精鋭で効率的・効果的な組織体制」では、平成 24 年度から 7 ポイント上昇しているが、「社会情勢に合った柔軟な組織」では、平成 24 年度からは変わっていない。「自立」に関する設問について、市民満足度調査の結果から一定の成果があったとすることができるが、これらの設問については、市民にとってわかりにくい部分でもあり、引き続き市民理解を得られるようわかりやすい情報を発信していく必要がある。

市民満足度調査結果（「自立」に関する設問）

No	アンケート項目	行革大綱	H24	H27	H29
1	生駒市の目指す姿に対して、市の現状をどのように感じておられるか。				
	143-1 社会保障費増大に対応し、かつ投資的経費も賄える強い財政運営が確立されている。	3(1)		43	49
	143-2 財政指標が健全な状態である。	3(1)		57	56
	143-3 現在必要な事業は確実に執行しつつも、将来世代への借金が極力抑制されている。	3(1)	45	42	51
	144-1 少数精鋭で効率的・効果的な組織体制となっている。	3(5)	42	44	49
	144-3 市役所は社会情勢に合った柔軟な組織になっている。	3(5)	53	48	53
	144-2 職員が能力を向上・発揮して業務を遂行している。	3(4)		53	53

(3) 平成 24 年 3 月策定行政改革大綱 後期行動計画における成果と課題

後期行動計画取組状況評価について、平成 30 年 2 月に行政改革推進委員会から次のとおり評価された。

[後期行動計画取組状況評価（平成 28 年度末時点）]

評価区分	重点項目		推進項目		項目計	
	件数	(%)	件数	(%)	件数	(%)
A：高い成果が得られた	4	28.6	2	28.6	6	28.6
B：予定どおりの成果が得られた	5	35.7	4	57.1	9	42.9
C：一定の成果が得られた	2	14.3	0	0.0	2	9.5
D：やや不十分な成果にとどまった	3	21.4	1	14.3	4	19.0
E：成果は不十分であった	0	0.0	0	0.0	0	0.0
合計	14	100	7	100	21	100

A評価とB評価を合わせると全項目の 71%を占めており、計画的に取組が進められ成果が出ている。しかし、重点項目については、14 項目のうち 3 項目がD評価、推進項目においても 7 項目のうち 1 項目がD評価となっており、これらの項目については、成果が得られなかった原因を分析し、今後の取組や施策につなげていく必要がある。

また、継続的な取組によって一定の成果があった項目についても、この成果でとどまらず、更なる市民サービスの向上のため、引き続き行政改革の推進に向け取り組んでいく必要がある。

(4) これまでの行政改革の取組まとめ

市民満足度調査では、前行政改革大綱の基本理念である「協働」「効率」「自立」に関しては、満足度の上昇が見られ一定の成果が得られた。また、「行財政運営」に関する設問では、8項目すべてが上昇していることから、一定の成果が得られているが、厳しい財政状況が予測されることから、更なる行財政改革を進めていく必要がある。

前行政改革大綱後期行動計画の取組では、全般的に行政改革の取組は計画的に進められ、一定の成果が表れている。D評価であったものについては、その原因は、取組方法だけではなく、目標の設定にも求めることができる。

一定の成果が得られた取組に関しても、市民ニーズ、社会経済情勢の動向を意識しながら、引き続き行政改革に取り組んでいくことが求められる。

市民満足度調査結果（「行財政運営」に関する設問）

No	アンケート項目	H24	H27	H29
1	生駒市の目指す姿に対して、市の現状をどのように感じておられるか。			
141-1	市民ニーズに基づく行政運営が行われ、市政に対する市民の満足度が高まっている。	47	50	51
141-2	総合計画の進行管理が適切に行われ、計画の目標が達成されている。	45	49	52
142-1	行政サービスの向上がより一層図られ、親切、丁寧で、質が高く、市民の目線に立ったサービスが提供されている。	53	52	56
142-2	質の高い公共施設の管理運営が、安定的に行われている。	53	53	55
142-3	市民の情報通信技術を活用した行政サービスの利用が広がっている。	52	55	56
143-1	社会保障費増大に対応し、かつ投機的経費も賄える強い財政運営が確立されている。	42	43	49
143-2	財政指標が健全な状態である。	51	57	56
143-3	現在必要な事業は確実に執行しつつも、将来世代への借金が極力抑制されている。	45	50	51

2 生駒市を取り巻く状況

(1) 人口動向と推計

ア 人口動向

当市は、平成 30 年 10 月 1 日現在で、総人口は 120,118 人、世帯数は 50,061 世帯となっており、平成 25 年 11 月の 121,350 人をピークに人口減少に転じている。

これまで、自然動態と社会動態の両方が増加することで大きく人口が増加してきた。自然動態では、出生数が死亡数を上回り、「自然増」を続けてきたものの、近年は出生数が横ばいとなっている一方で死亡数が増加し、出生数と死亡数が逆転し、自然増減はマイナスに転じている。

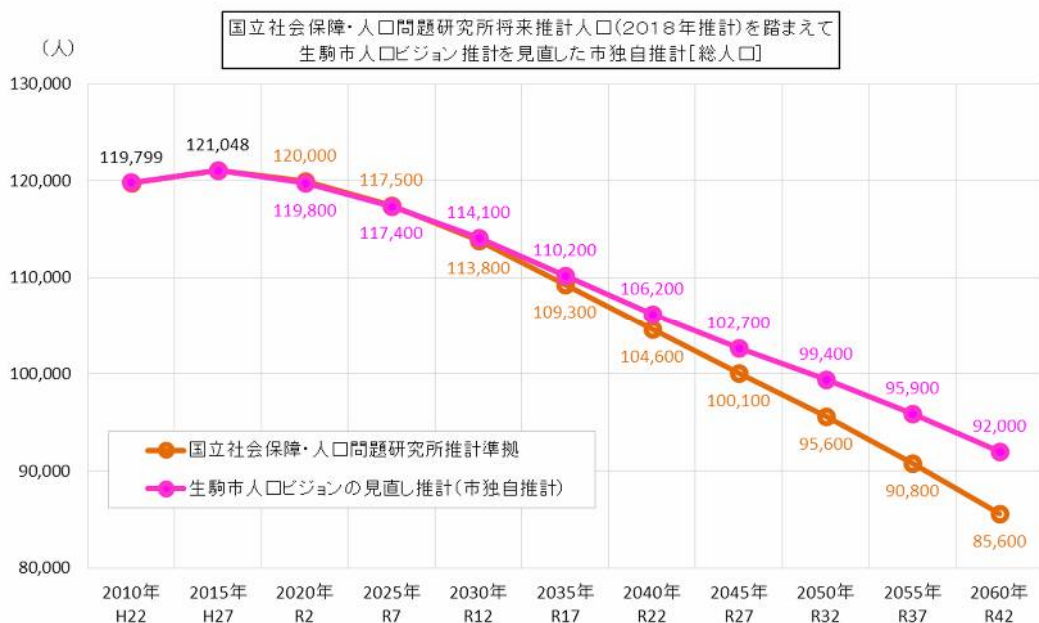
一方、社会動態では、転入が転出を上回り、「社会増」を続けてきたものの、近年は転入と転出が逆転し、社会動態もマイナスに転じている。

イ 生駒市人口ビジョンによる総人口の推移

当市における過去の人口動態を踏まえつつ、今後の少子高齢化の進展を想定し、国が推し進めている『まち・ひと・しごと創生総合戦略※1』に基づく東京圏の一極集中の是正や、『生駒市まち・ひと・しごと創生総合戦略※2』に掲げる市内の子育て層への支援や市外からの子育て層の移住を促すための政策的な取組による効果を総合的に考慮して推計した結果、現状の人口規模から 2020 年をピークに本格的に人口減少に転じ、その後一貫して減少を続け、2060 年には概ね 9 万 2 千人になると見込んでいる。

※1 まち・ひと・しごと創生総合戦略：地方が成長する活力を取り戻し、人口減少を克服することを目標として、2015 年度から 5 年間の国の政策目標や施策の基本的方向、具体的な施策をまとめたもの

※2 生駒市まち・ひと・しごと創生総合戦略：「女性が活躍しながら、安心して 2 人目、3 人目の子どもを産み、育てられる先進的住宅都市・生駒」を目指すまちの姿として設定し、その実現を目指して、出生率の向上や子育て世帯の定住促進・転入増加を図るための基本目標や施策の基本的方向、具体的な施策をまとめたもの

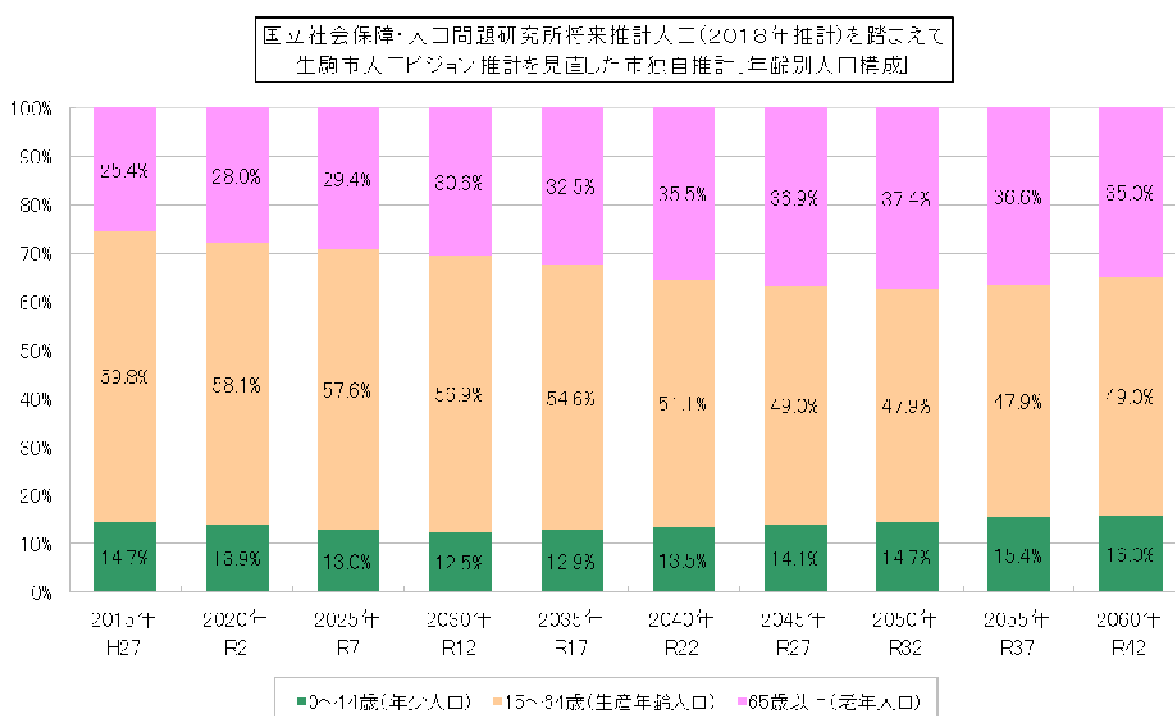


ウ 年齢別人口構成の推移

1970年代の高度経済成長期から1990年代前半のいわゆるバブル経済期まで、大阪府に隣接する地理的な好条件と大規模住宅地開発の進展に伴い、急激に人口は増加し続けたが、高度経済成長期以降に転入してきた世代が高齢化を迎えたことにより、2018年で27.4%の老年人口比率（65歳以上）は、2023年には28.8%に、2050年には37.4%まで増加し、その後減少に転じると見込んでいる。

また、生産年齢人口比率は、2018年の58.5%から2023年には57.8%に、2050年には47.9%まで減少し、その後増加に転じると見込んでいる。

年少人口比率（14歳以下）は、2018年の14.2%から2023年には13.4%に、2030年には12.5%まで減少し、その後増加に転じると見込んでいる。

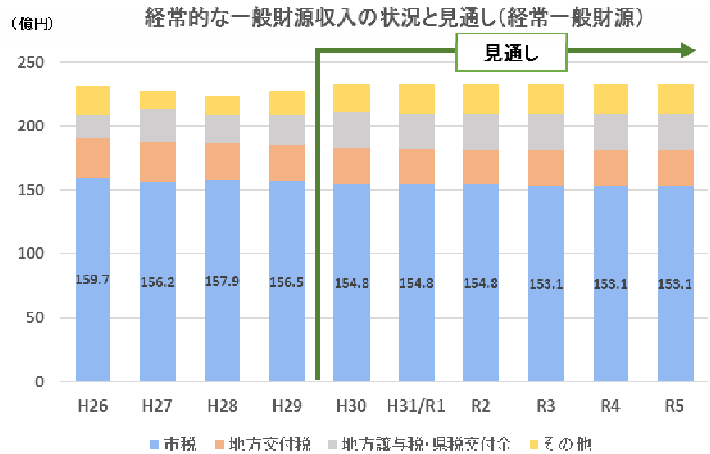


(2) 財政状況と見通し

平成 26 年度から平成 29 年度決算値及び平成 30 年度に策定した『中期財政計画』による当市の財政状況と見通しは、次のとおり厳しく推移すると見込んでいる。

ア 歳入の状況と見通し

経常的な歳入の 7 割を占める市税収入は、近年横ばい又は減少傾向で推移しているが、生産年齢人口（15～64 歳人口）が減少していることに伴い大幅な増収を見込むことができない。地方交付税※1 についても、毎年度減少しており、このような状況から、今後、一般財源※2 の増加を望むことは困難である。

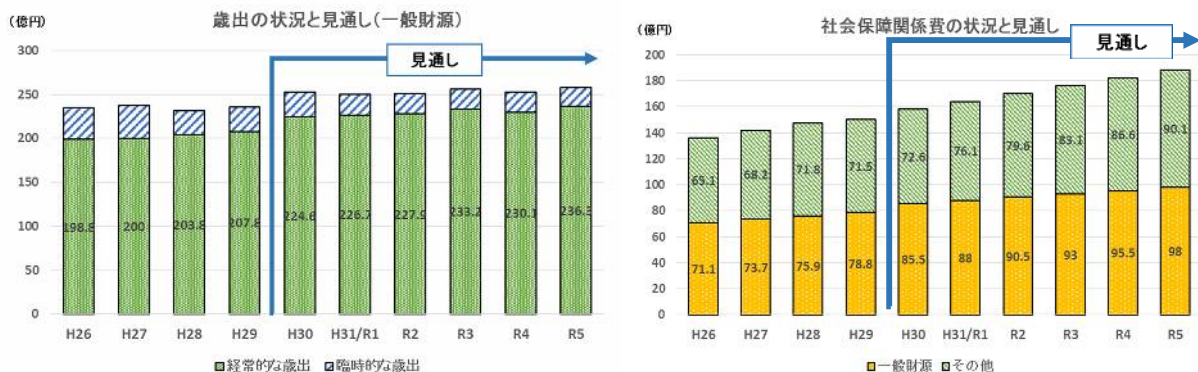


※1 地方交付税：国税の一定割合の額が、標準的な行政サービスの実施にあたり一般財源が不足する地方公共団体に交付されるもの

※2 一般財源：地方公共団体の収入のうち、使いみちを自由に決めることができる財源。市税、地方交付税、地方譲与税など

イ 歳出の状況と見通し

大規模な投資的事業の実施が続いたこともあり、歳出の総額は近年増加している。また、年々増加している社会保障関係費は、今後、老年人口（65 歳以上人口）の増加に伴い一般財源ベースで毎年度約 2.5 億円以上増えることが見込まれ、義務的経費が市の財政を圧迫する極めて厳しい状況である。加えて、令和元年 9 月から運営を開始する予定の生駒北学校給食センターの運営費用が必要となるほか、令和 2 年度からは、小・中学校及び幼稚園のエアコン設置に伴う公債費（市債元利償還金）の増加や会計年度任用職員制度の開始に伴う人件費の増加、さらには、公共施設の約半分が建設から 30 年以上経過していることから、保全・改修等の費用が今後ますます必要となる。

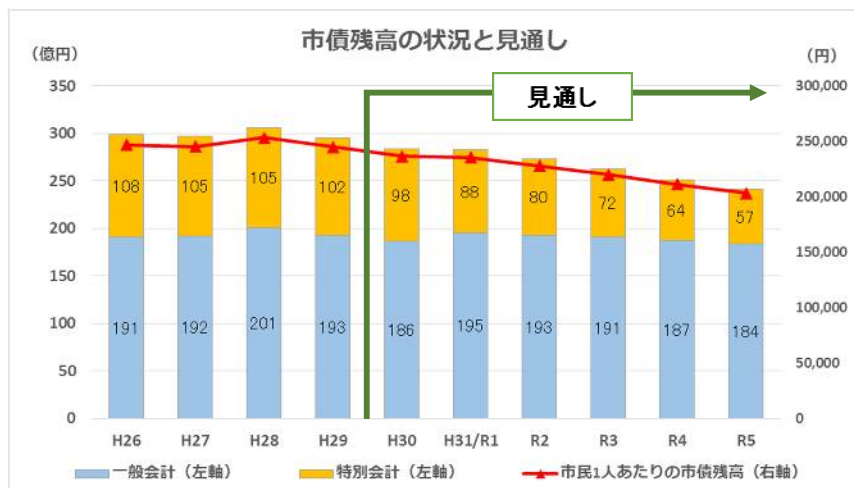


※経常的な歳入は厳格に見込むとともに、経常的な歳出は、社会保障関係費において一定の伸びを見込み、さらに、令和 2 年度以降は歳出抑制のため物件費等で年間 4% の削減を見込んでいる。

ウ 市債残高、公債費の状況と見通し

(ア) 市債残高の状況と見通し

市債残高は、平成 29 年度に繰上償還を行ったこと等により、平成 28 年度と比較して一般会計において年度末で 8 億 2,200 万円減少した。新規の借入については、令和元年度に小・中学校及び幼稚園のエアコン整備で約 6 億円を借り入れるが、以降は平均的な借入を行うものと見込んでいる。



市民1人あたりの市債残高

	H29
一般会計	160,179 円
特別会計	84,735 円
生駒市の人口	120,636 人

生駒市の人口は 10 月 1 日現在

(イ) 公債費の状況と見通し

平成 29 年度に市債の繰上償還を行ったこと等により、平成 29 年度の公債費の歳出は平成 28 年度と比較して一般会計において 4 億 7,400 万円増加したが、今後においても平成 30 年度から始まった生駒北小中一貫校整備に伴う償還等により一定増加する見込みである。



市民1人あたりの償還額

	H29
一般会計	27,205 円
生駒市の人口	120,636 人

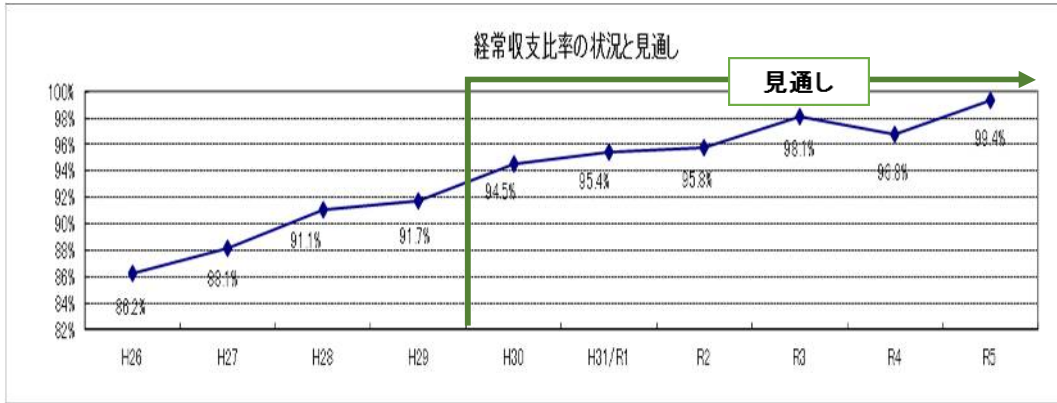
生駒市の人口は 10 月 1 日現在

エ 財政指標の状況と見通し

アからウを踏まえた財政指標の状況と見通しは次のとおりである。

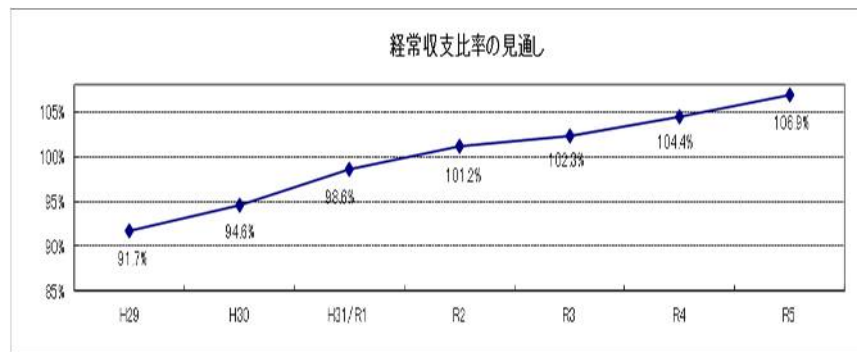
(ア) 経常収支比率

平成 28 年度以降、一般会計から病院事業会計に支出する負担金の増加等の影響から上昇（悪化）している。平成 30 年度以降も、介護や医療など社会保障関係費の増加とともに、上昇していく傾向にある。



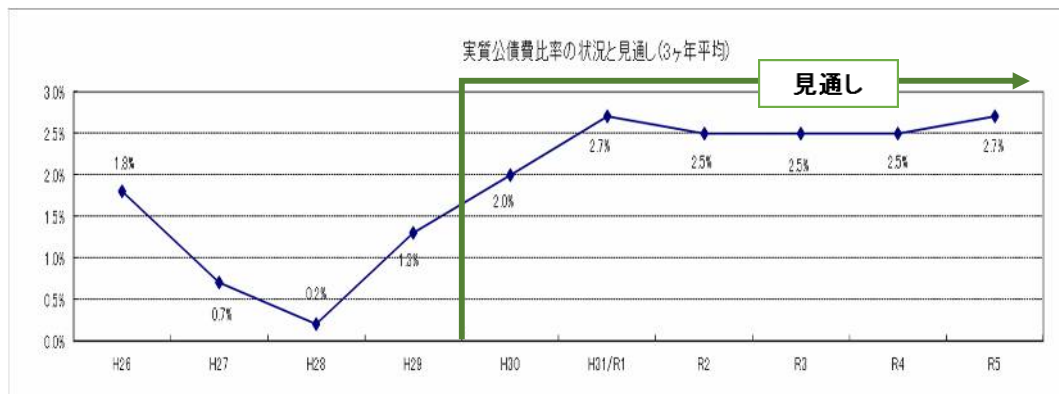
(参考)

平成 29 年度決算をベースに歳出増のみを見込み、年間 4%の削減のない場合



(イ) 実質公債費比率

平成 29 年度は前年度と比較して、一般会計等の元利償還金が増え、下水道事業に係る対象額の計算方法の変更や病院事業の償還に係る準元利償還金も増加し、それらに係る基準財政需要額算入額も減少したことなどにより、単年度の比率は前年度 0.6%から 2.8%に上昇し、3ヶ年平均でも 1.3%と上昇（悪化）した。今後においても一定上昇（悪化）していく見込みである。



以上のとおり、当市の今後の財政状況は、物件費等での年間4%の歳出削減を行っても令和5年度における経常収支比率が99.4%に至り、歳出削減を行わなければ経常収支比率が100%を超えるという非常に厳しい見通しである。

【市債】：市債は、道路や公園、下水道などの基盤整備、学校施設の建設・改修など、大型の建設事業等を行うための財源。公共施設の整備を行うには、一時的に多額のお金が必要となり、一度に支出するには負担が大きすぎるため、それを賄うために市債を発行し、財政負担の平準化を図る。市債の発行は世代間の負担を公平にする効果もあり、後世代も受益者として考えられる。

【公債費】：公債費とは、過去の市債の返済にかかる元利償還金と、一時借入金の利子

【経常収支比率】：市税、普通交付税など使いみちが自由で毎年決まって収入される財源の中に、人件費、公債費（借入金の返済金）などの毎年決まって支出される経費がどれだけ占めているかを表す割合。この比率が低ければ、自由に使えるお金が多くなる。

【実質公債費比率】：通常水準の行政サービスを提供するために必要な財政規模に対して、実質的な公債費相当額がどの程度の割合になるかを示す指標。返済の負担が多すぎないかチェックするもの

【経常的な歳入】：市税や普通交付税など毎年度経常的に収入が見込まれるもの

【経常的な歳出】：人件費、公債費、扶助費など毎年度経常的に支出されるもの

【臨時的な歳出】：毎年度支出されるが、各年度の支出額に大きな差があるなど、統計分類上、臨時的な歳出とされるもの

(3) 公共施設等の現状

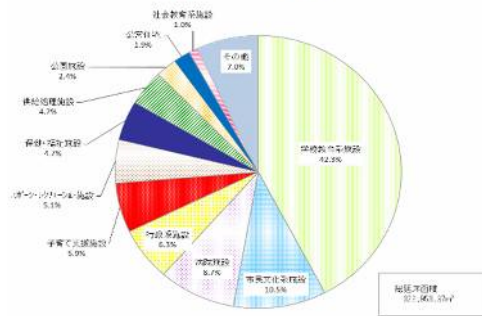
ア 公共施設等の現状

当市では、1971年の市制施行後、公共施設については、人口の急激な増加に併せて学校教育系施設や幼稚園・保育園等の子育て支援施設を整備し、1990年以降は、コミュニティセンター等の市民文化系施設や清掃センター等の供給処理施設等を整備してきた。

保有する公共施設は、2015年11月末時点で128施設280棟、総延床面積は322,953.97㎡で、用途別の保有状況は、学校教育系施設が最も多く、次いで市民文化系施設となっており、この2分類で全体の約53%を占めている。

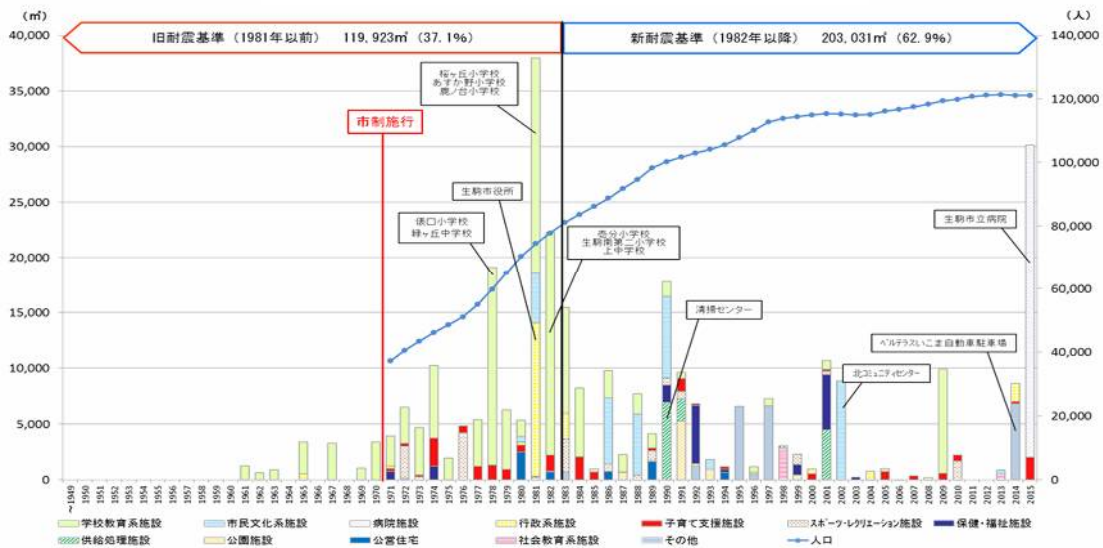
インフラ施設については、道路は2014年度末時点で607,402m整備しており、道路面積は、3,203,879㎡となっている。橋りょうについては、現在のところ耐用年数(60年)を超えるものはない。上水道については、2014年度末時点において、耐用年数(40年)を超える管路の割合は14.8%であるが、10年後には耐用年数を超える管路の割合は47.4%と急激に増加する。下水道については、2014年度末時点の下水道普及率は65.8%となっているが、10年後には整備開始当初に整備した管路が耐用年数(50年)を超えるため、整備と併せて保全・更新も行っていく必要がある。

図 建物の内訳



(出典) 生駒市公共施設等総合管理計画

図 公共施設 年度別整備延床面積



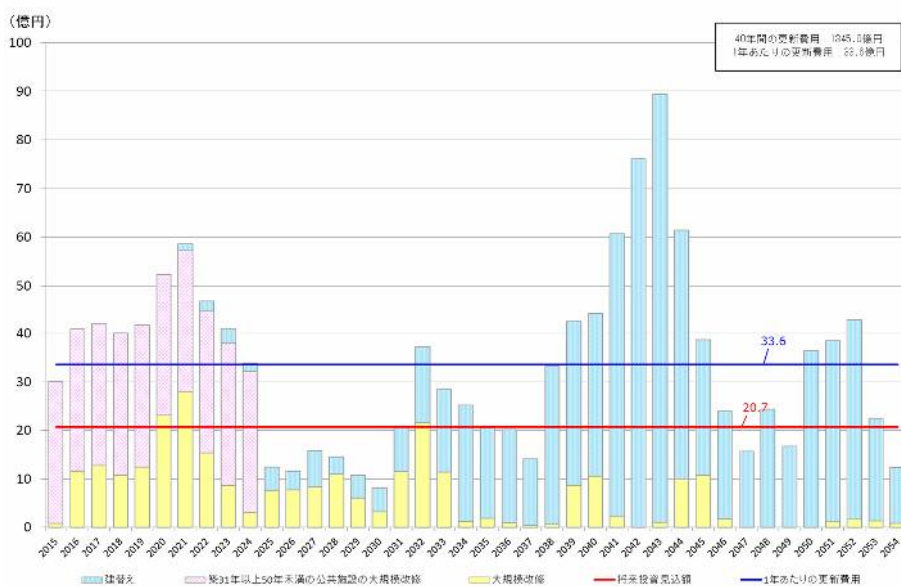
(出典) 生駒市公共施設等総合管理計画

イ 将来の更新費用の推計

現在保有している全公共施設を維持した場合、公共施設の更新費用※は今後40年間で1,345億円、1年あたり33.6億円と推計している。これは、将来投資見込額（1年あたり20.7億円）の約1.6倍に相当し、全ての公共施設を同じ規模のまま維持し続けることは困難である。インフラ施設については、今後40年間で977.1億円、1年あたり24.4億円の更新費用が必要と推計している。

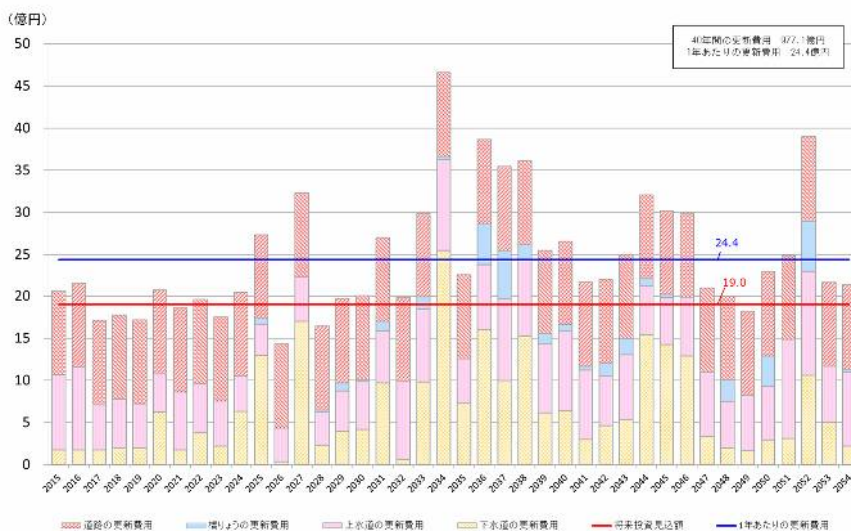
※生駒市公共施設等総合管理計画策定時に使用した総務省の公共施設等更新費用試算ソフトの初期設定値による推計

図 公共施設の将来の更新費用の推計



(出典) 生駒市公共施設等総合管理計画

図 インフラ施設の将来の更新費用の推計

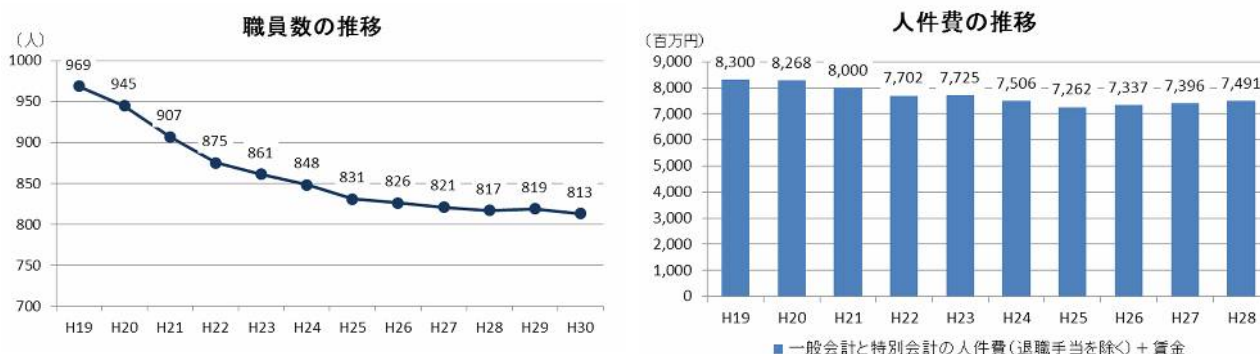


(出典) 生駒市公共施設等総合管理計画

(4) 職員数の推移

ア 職員数及び人件費の推移

職員数の推移をみると、平成 18 年度策定の行政改革大綱から一貫して職員数の適正化に取り組み、定員適正化計画を策定し、人員の見直しを行ってきたことから、正規職員数は平成 19 年度の 969 人から減少し、平成 30 年 4 月 1 日時点で 813 人となっている。

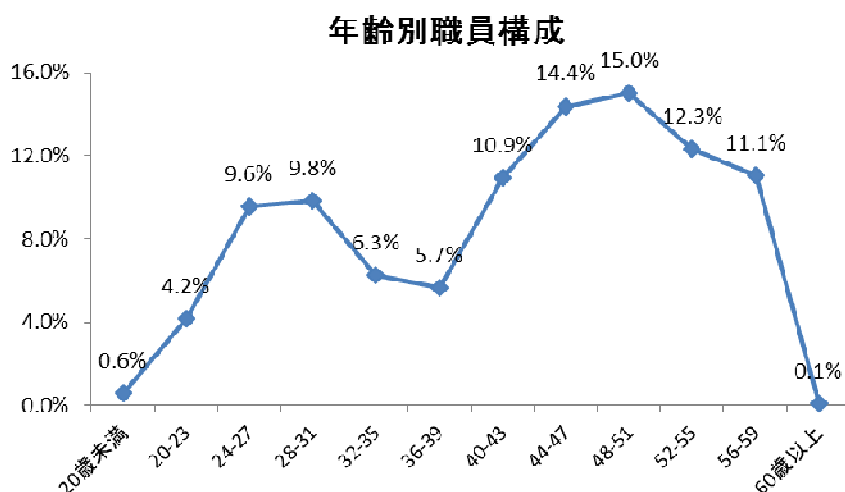


イ 年齢別職員構成の状況

平成 30 年 4 月 1 日時点の年齢別職員構成をみると、44 歳～51 歳の職員が 239 人、52 歳～59 歳の職員が 190 人となっている。持続可能な組織であり続けるためには、毎年度一定人数の新規・中途職員を採用することなどにより、世代に偏りのない職員構成とする必要がある。

	20歳未満	20歳～23歳	24歳～27歳	28歳～31歳	32歳～35歳	36歳～39歳	40歳～43歳	44歳～47歳	48歳～51歳	52歳～55歳	56歳～59歳	60歳以上	計
職員数(人)	5	34	78	80	51	46	89	117	122	100	90	1	813

平成30年4月1日時点



ウ 退職者数の増加

今後 15 年間で約 400 人の職員が退職を迎えることになる。経験年数が大幅に低下することになるため、そのための対策を講じることが求められる。

3 行政改革大綱の継続・充実の必要性

(1) 前行政改革大綱の取組を踏まえた課題

前行政改革大綱は、地域の特性を活かした魅力ある生駒市を実現するために、「創意工夫のできる自律型自治体へ変革すること」を改革の基本目標とし、市民の積極的なまちづくりへの参画とともに、職員一人ひとりの創意工夫により、自律的に行動できる自治体を目指すため、「協働」「効率」「自立」の3つの理念に基づいて、行政運営の仕組の改革に取り組んできた。この取組は10年に及び、行政改革の必要性が職員一人ひとりに意識付けされ、一定の成果を上げてきたところであるが、人口減少と少子高齢化の進行等により、当市には依然として次のような課題がある。

○財政健全化の取組

生産年齢人口の減少などにより、市税収入の大幅な増収を見込むことができない一方、社会保障関係費の増加が一般財源ベースで毎年約2.5億円、施設の老朽化による維持補修費等が毎年約33.6億円見込まれるなど、財政の硬直化が予測されているため、健全化に取り組む必要がある。

○市民ニーズの多様化への対応

福祉・子育て支援等をはじめ市民ニーズはますます多様化・複雑化している。これに対応するため、前行政改革大綱では「協働」を基本理念として取組を進めてきたが、十分ではない。

○行政サービスの維持

職員数の適正化に取組み削減を行ってきたが、今後、定年退職者が増加するため職員の経験年数が低下する。行政サービスを維持していくためには、効果的・効率的な事務の実施に加え、経験年数の低下を補う仕組みの構築が必要である。

さらに、前行政改革大綱の取組では、目標とする項目や目標値の設定に課題があることを理由に、D評価(取組が不十分)となった事例もあることから、より効果的な行政改革を進めていくためには、具体的な目標を検討し、目標を実現するための具体的な取組について、その実現性も踏まえてより明確なものとするよう見直さなければならない。

(2) 新たな行政改革大綱の必要性

厳しい社会経済情勢の中にあっても、当市は市民に一番身近な基礎自治体として行政サービスを継続していかなければならない。そのためには、市民ニーズを的確にとらえながら優先的・重点的に提供すべき行政サービスを選びすぐり、効率的で効果的な行財政運営を行っていくことが求められる。

『生駒市市民憲章』前文では、「生駒山の豊かな緑に生まれ、自然と歴史と文化が調和しながら発展しつづける生駒市」に「住むことへの愛着と誇りをもって、みんなの夢がかなうまちをきずく」とあり、また、『生駒市自治基本条例』前文では、「将来にわたり、すべての市民の人権が尊重され、人と自然が共生する、安全で安心な、健康で活力のある、文化の薫り高いまち」と謳われている。当市が、生駒市市民憲章及び生駒市自治基本条例がめざすまち

に発展していくためには、今までの行政改革の取組を継承しつつ、市民、事業者、NPOとも協力し、更に発展・充実させていくことが必要である。

第2 行政改革大綱の基本的な考え方

1 第6次総合計画の推進

生駒市では、当市の最高規範である『生駒市自治基本条例』による市政運営の基本ルールに則り、平成31年3月に策定した『第6次総合計画』において、将来都市像やまちづくりの目標を明らかにするとともに、各分野の施策と取組を具体的に示してまちづくりを進めている。『第6次総合計画』の概要は次のとおりである。

◎将来都市像 「自分らしく輝けるステージ・生駒」

◎まちづくりの目標

- 「(1)安全で、安心して健康に暮らせるまち」
- 「(2)未来を担う子どもたちを育むまち」
- 「(3)人権が尊重され、市民が輝く、文化の薫り高いまち」
- 「(4)人と自然が共生する、住みやすく活動しやすいまち」
- 「(5)地域の資源と知恵を活かし、魅力と活力あふれるまち」
- 「(6)持続可能な行財政運営を進めるまち」

◎まちづくりの基本的な考え方

第6次総合計画に基づくまちづくりを実現する上で、常に踏まえるべき共通の基本的な考え方は次のとおりである。

市民主体のまちづくり	自助・共助・公助	多様な主体との協創によるまちづくり
<p>まちづくりの主体は市民である。市民主体のまちづくりの基本ルールを定めた生駒市自治基本条例等に基づき、市民の参画、市民・事業者・行政の協働を推進する。</p>	<p>身近な暮らしに関わるまちづくりにおいては、まず「自助」（自分自身が行う）、次に「共助」（周囲や地域が協力する、社会保険制度で支え合う）、そして「公助」（行政が支援し、補完する）という考え方（補完性の原理）を基本とする。</p>	<p>個人のライフスタイルや価値観の多様化が進み、地域社会の担い手不足など地域課題はますます高度化、複雑化している。1人では解決できない課題も、市民、NPO、事業者等の民間主体が相互に、あるいは民間主体と行政など本来価値観の異なる主体が有機的に連携することで課題解決の可能性は高まる。多様な主体が緩やかにネットワークを形成し、互いが共有できる価値や解決策を創造する「協創」のまちづくりを進める。</p>

◎行政経営の基本方針

第6次総合計画に基づくまちづくりを実現するために、行政経営を行う上での基本的な方針。

・持続可能な社会を支える行政経営

人口減少・少子高齢化の進行、社会保障関係費の増加、公共施設の老朽化、厳しい財政状況、多発化する自然災害など、これまでの様々なシステムの持続可能性を大きく揺るがす変化が当市を取り巻いている。こうした環境変化に伴って多様化・複雑化する社会ニーズに対応するため、分野間の連携を強化し、柔軟な施策展開を図るとともに、必要に応じて既存の行政手法や組織を見直し、次世代へ引き継ぐための持続可能な社会を支える行政経営を行う。

・証拠に基づく政策づくり

行政経営においては、限られた資源の中で政策の有効性を高めるため、政策目的を明確化し、目的に沿った成果が出るかを客観的なデータや証拠に基づいて検証しながら施策を立案する、証拠に基づく政策づくり（EBPM※1）を進める。そのもとで、政策実行後も成果を検証し、取組の改善を進めていく政策のPDCAサイクル※2を確立する。

※1 EBPM: Evidence Based Policy Making の略。政策の企画立案をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で政策効果の測定に重要な関連を持つ情報やデータ（エビデンス）に基づくものとする。

※2 PDCA サイクル: 「計画 (Plan) - 実施 (Do) - 評価 (Check) - 改善 (Action)」という工程を継続的に繰り返すことにより、計画、実施後の結果を十分に検証し、改善策や更なる次の施策の展開につなげる仕組みのこと。

◎戦略的なまちづくりの視点

今後20年間の将来を展望すると、人口減少・少子高齢化の進行とともに、これまでの大都市に通勤・通学する暮らし方に加えて、日中の多くの時間を市内で過ごす暮らし方、生駒で住み・働く暮らし方など、多様な生き方や多様な暮らし方（生活スタイル）が広がり、市民の「生活」、市民が属する「社会」、市民が暮らす「都市」、それぞれで構造上の変化が徐々に進むと考えられる。これらの構造変化に対応するためには、「生活」「社会」「都市」それぞれを関係・連動させながら、長期的な視野でこれまでの行政サービスやまちづくりのあり方を徐々に方向転換し、分野横断的に施策を展開していくことが必要である。

このことから、まちづくりを進めるに当たっては、「生活構造」「社会構造」「都市構造」の3つの視点から戦略的に施策展開を図ることとする。

◎計画期間：基本構想	2019年度～概ね20年間
基本計画	第1期：2019～2023年度
	第2期：2024～2027年度
	第3期：2028～2031年度
	第4期：2032～2035年度
	第5期：2036～2039年度

2 行政改革大綱の位置付け

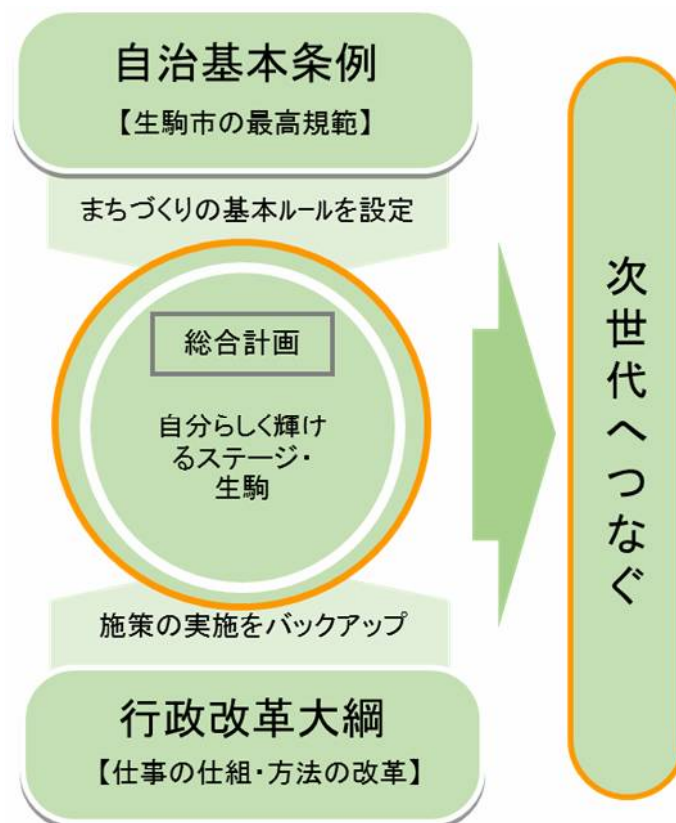
行政改革大綱は、仕事の仕組や方法の改革を通じて、第6次総合計画における将来都市像の実現に向けた施策・事業の積極的な展開をバックアップし、効率的・効果的な行政経営を推進するため、市が取り組むべき改革の考え方・あり方を明らかにするものである。

3 行政改革の目的

行政改革大綱では、行政組織や業務の簡素・効率化を中心に取り組んできたこれまでの行政改革を継承しつつ、これらを更に発展させ、成果志向、職員・組織・仕事の質の向上や市民、事業者等との協働を基調とした行政運営の仕組・規範の改革を実行し、財政の安定化を図ることで、持続可能な行財政運営を実現する。

今後、「市税の減少と社会保障関係費の増加」や「公共施設やインフラ施設の更新」が見込まれ、これらの課題に対して迅速かつ確な対応ができなければ、行財政運営に重大な影響を及ぼすこととなり、市民サービスの急激な低下を招くことが想定される。こうした困難な局面に陥ることなく、引き続き市民にとって住みやすさを実感できるまちづくりを推進していくためには、徹底した行政改革を行い、歳出削減等に取り組む必要がある。

これによって、真に必要なサービスを維持し、『生駒市自治基本条例』のルールに基づき、第6次総合計画を実現することで、現在と将来の負担を平準化し、持続可能な行財政運営を「**次世代へつなぐ**」ことを目的とする。



第3 目標と方針

1 目標

(1) 基本目標

人口減少と少子高齢化等、市を取り巻く環境が大きく変化する中で、将来にわたって住み続けたい魅力ある生駒市を実現するために、「将来に負担を先送りしない持続可能な行財政運営を実現」を改革の基本目標とし、限られた資源の中でより質の高い行政サービスを提供するとともに、市民をはじめとする多様な担い手との協働により、持続可能な行財政運営の実現を目指す。

将来に負担を先送りしない持続可能な行財政運営を実現

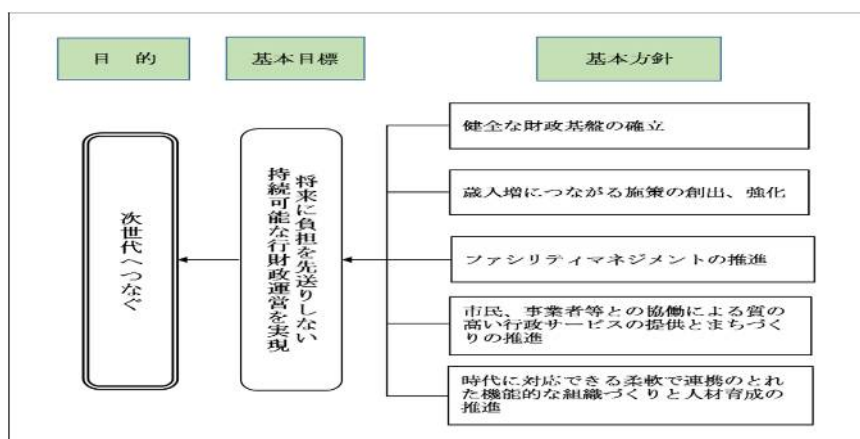
(2) 数値目標

将来にわたって持続可能な行財政運営を実現するためには、自主財源の安定的な確保と歳出の見直しを行い、5つの基本方針を積極的に推進することで、次の目標の実現を目指す。

令和2年度から令和6年度の5年間で10億円の経費の削減

2 基本方針

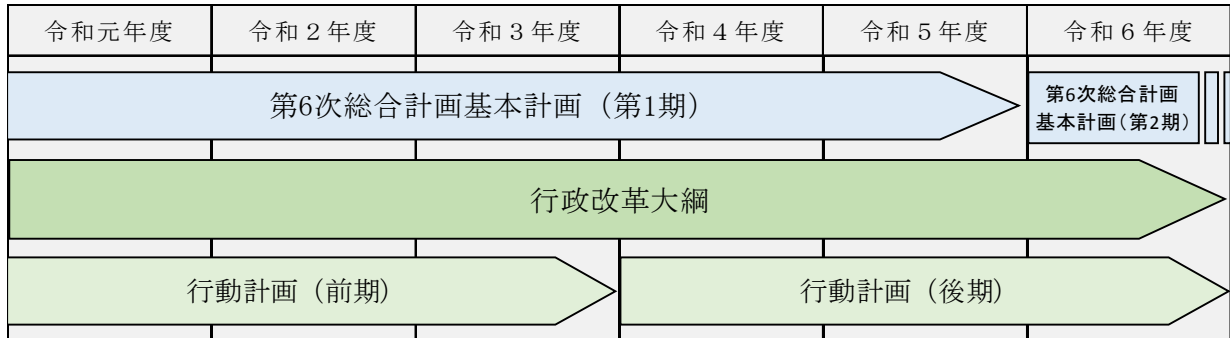
基本目標である「持続可能な行財政運営の実現」を実行するために、市民への情報公開を基本としながら、「健全な財政基盤の確立」「歳入増につながる施策の創出、強化」「ファシリティマネジメントの推進」「市民、事業者等との協働による質の高い行政サービスの提供とまちづくりの推進」「時代に対応できる柔軟で連携のとれた機能的な組織づくりと人材育成の推進」の5つの基本方針に基づいて、行政運営の仕組・規範の改革に取り組む。



第4 推進期間(予定)

行政改革大綱の推進期間は、令和元年度から令和6年度までの6年間とする。

この行政改革大綱で掲げた目標を実現するために、具体的な取組を「行動計画」として定め、その取組期間を前期（3年間）と後期（3年間）に分け、毎年度、取組項目ごとに目標の達成状況・効果を検証し、社会環境等を踏まえ、必要に応じて行動計画の見直しを行っていく。



第5 取組方針

1 健全な財政基盤の確立

～総合計画に基づく進行管理と財政判断指標に留意した選択と集中による効率的で効果的な行財政運営に取り組む～

自主財源の中心となる市税収入を確保するため、市税の徴収対策の取組により徴収率の維持・向上に努めるほか、国や県などの補助制度の有効活用、サービスの受益者である利用者と未利用者との負担の公平性を確保する適正な受益者負担の設定など、引き続き財源確保に努める。

また、事務事業の見直しや執行管理の徹底などによる経常的な経費を中心とした歳出の削減、重点施策の選択実施などの計画的な行財政運営や、近隣市町村との連携を検討するなど総合的な視点に立った広域的行政の推進に取り組み、防災・防犯・社会保障等の市民生活に安心感を与える分野や市の発展につながる戦略的な分野に財源を重点的に配分できる持続可能な行財政体制を構築する。

【主な取組項目】

-
-
-
-
-

2 歳入増につながる施策の創出、強化

～人的資源と地理的資源を活かしたまちのにぎわいの創出により歳入増に取り組む～

将来にわたって持続可能な行財政運営を行っていくためには、健全な財政基盤の確立に加え、歳入を増やす取組も行っていかなければならない。

当市には、多くの資源がある。市に愛着を持ち、アイデアを出し様々な形でまちづくりに関わっている人、企業で活躍し、経営のノウハウを持つ人が多くいる。このような人的資源に加え、大阪に隣接し、交通の便も良く、関西各地へも行きやすいという地理的な資源がある。これらの資源を活かし最大限に活用することで、まちのにぎわい創出につなげる必要がある。

まず、住宅や医療、福祉、公共交通などを含めた都市構造全体を視野に入れた生活基盤の整備を行い、市民生活における利便性の向上や安全・安心な生活環境の確保を図る。市に愛着を持つ市民の力も借りて住宅都市としての魅力を高め、当市の魅力を情報発信して子育て世代の転入・定住につなげるとともに、空き家の流通促進に取り組むことでニュータウンを再生し、生産年齢人口の増加につなげる取組も行っていく。

次に、地域経済の活性化については、既存企業の支援を行うとともに、企業誘致にも引き続き取り組んでいく。当市の地の利、交通の便を活かして、当市ならではの観光をアピールし、観光客を通じてまちの活性化を図っていく。また、小規模かつ兼業農家がほとんどという当市の農業の振興を図るため、新規就農者への支援や農業基盤整備を行う。さらに、民間事業者のノウハウやアイデア等を積極的に取り込むことで、市民が興味を引く施策を展開し、地域経済を活性化させる。

また、まちづくりへの想いを持つ市民の受け皿を整え、まちづくりに活かす仕組を構築して、ふるさと納税等寄付の更なる促進に取り組む。

【主な取組項目】

-
-
-
-
-

3 ファシリティマネジメントの推進

～公共施設の現状をハードとソフトの両面から把握し、計画的な更新・統廃合等を図る～

(1) 公共施設マネジメント推進計画の策定

公共施設のマネジメントの推進にあたっては、平成 28 年 3 月に策定した『生駒市公共施設等総合管理計画』で定めた「公共施設等の適正配置」「民間活力の導入」「長寿命化の推進」の方針に沿った取組を推進する。

○ 「公共施設等の適正配置」「民間活力の導入」

各施設の現状を把握し、評価を行った上で今後の方向性を決定し、『生駒市公共施設マネジメント推進計画』を策定する。

○ 「長寿命化の推進」

平成 29 年 10 月に策定した『生駒市公共施設保全計画』に基づき、先を見据えた予防的な維持管理・保全を徹底し、公共施設の利用者が安全、安心に利用できるように、建築物の安全性及び機能性を維持し、長寿命化を図るとともに、維持補修費に係る経費の将来見通しを把握し、財政負担の平準化も図りながら計画的な改修を進めていく。

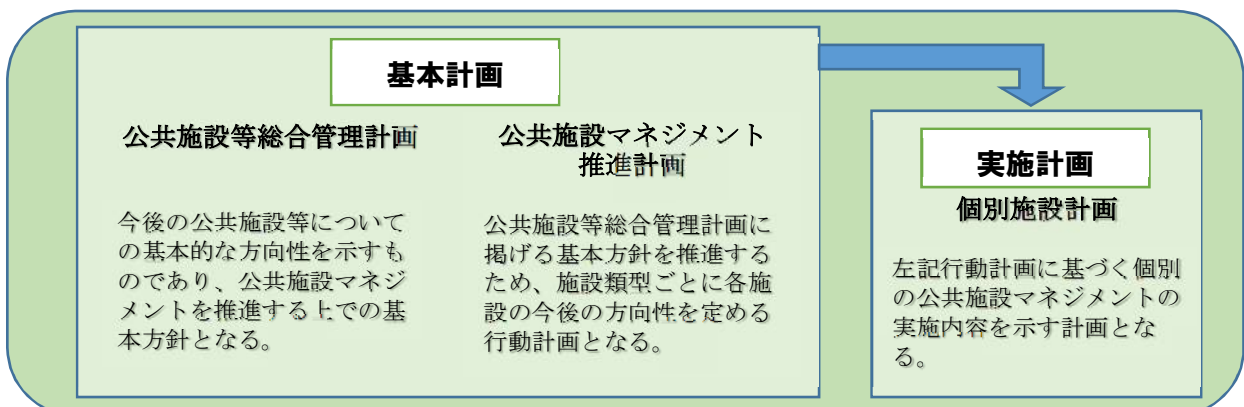
なお、道路、橋りょう、上水道施設、下水道施設などのインフラ施設については、長寿命化対策を行い適正な維持管理を行っていく。

(2) 個別施設計画の策定

生駒市公共施設マネジメント推進計画に基づき、個別施設毎の対応方針を定める計画として『個別施設計画』を策定し、公共施設の統廃合や複合化などを進めるとともに、余剰となる施設や施設の空きスペースについては、新たな活用方法を検討し、老朽化等により安全性が確保できない施設については、廃止や処分等を進め、公共施設等の中長期的な維持更新費用の縮減を図る。

【主な取組項目】

- ● ● ● ● ●
- ● ● ● ● ●
- ● ● ● ● ●



4 市民、事業者等との協働による質の高い行政サービスの提供とまちづくりの推進

～『生駒市自治基本条例』に基づく、多様な主体による協働のまちづくりに取り組む～

当市では、まちづくりの最高規範である『生駒市自治基本条例』において、「参画と協働」を基本原則の一つに位置付け、多様な主体による協働のまちづくりを推進している。

現在、当市では、自治会を中心とした地縁組織が、地域づくり、防災・防犯、福祉、環境等の様々な地域課題に取り組むなど、市民活動が活発に行われており、地域社会において欠かすことができないまちづくりの推進力となっている。

事業者においても、従来の経済活動にとどまらず、社会貢献活動等、地域の課題解決につながる分野での取組が進んでいる。

行政だけが公共領域を担うのではなく、市民、地域コミュニティ、事業者、NPO、大学等の教育機関、各種団体等の多様な主体が連携し、協働を促進することで、地域の活性化につなげていく協創の視点を持つことが重要である。このことで、地域の課題に対してもきめ細かな対応を行うことが可能となる。

また、人口減少・少子高齢化社会を迎え、市民が自分らしくいつまでも健やかに安心して暮らしていくためには、すべての市民が共に協働し合い、地域共生社会の実現を目指さなければならない。

そのためには、協働で行うことが可能かどうかの視点とともに、公共を担う主体となり得る人材や団体の育成支援を行っていく必要がある。また、市民等への説明責任を果たし、職員一人ひとりの意識改革や対応能力の向上にも積極的に取り組み、良好なパートナーシップを築いていかなければならない。

さらに、計画策定や事業実施、評価等の過程における市民参画の推進、市の現状を共有するため、広報紙やホームページ、SNS等様々な手法や媒体を通じた情報発信や情報公開等、開かれた市政の一層の推進を図らなければならない。

【主な取組項目】

-
-
-
-
-

5 時代に対応できる柔軟で連携のとれた機能的な組織づくりと人材育成の推進

～時代に応じた安定した市民サービスを提供するため、組織・職員の活性化を図る～

(1) 機能的な組織づくり

人口減少社会や多様化する市民ニーズに適切かつ柔軟に対応していくためには、効率的で効果的な組織体制の整備を進める必要がある。そのためには、A I、ロボティクス、I C Tの更なる利活用の検討を進め、生産性の向上、事務の効率化を進めるとともに、施策を中心にした組織づくりを推進し、類似、関連業務について業務の統合、窓口の一本化を行うなど、機能的な組織づくりを行う必要がある。

また、近隣市町村との連携を図り、限られた人員で対応できる組織体制を構築する。

(2) 適正な定員管理

当市では、平成30年4月1日時点の年齢別職員構成をみると、32歳～39歳の職員が97人、40歳～47歳の職員が206人と世代で偏った職員構成となっている。また、今後15年間で約400人の職員が退職し、経験年数が大幅に低下することから、持続的で安定的な市民サービスを維持するためには、長期的な視点で計画的に職員を採用していかなければならない。

そのためには、今後の行政需要の動向等を勘案し、機能的な組織づくり、適正な人員配置を行いながら、常にその時点における適正化を図っていく必要がある。

なお、国では、「スマート自治体への転換」を自治体の課題とし、「従来の半分の職員でも自治体として本来担うべき機能が発揮でき、量的にも質的にも困難さを増す課題を突破できるよう仕組を構築する必要がある」と課題を挙げている。

(3) 人材育成の推進

質の高い公共サービスを提供し、健全な行政経営を持続するためには、積極的に職員の能力開発に取り組み、その成果が行動として表れることが不可欠である。そのためには、指導力アップの研修、A I、ロボティクス、I C Tなど情報化の研修、職員として身に付けておくべき接遇研修等を引き続き実施する必要がある。

また、職員の意識改革、政策形成能力、創造的能力の向上を図り、まちづくりへの情熱を持ち新たなことに挑戦する職員の育成に引き続き取り組むことや、人事評価制度を活用して意欲と能力を持った人材を育成するとともに、職員が能力を存分に発揮できるよう適材適所に人員配置を行い、活力のある職場風土にする。

さらに、民間企業などで培った職務経験や能力を生かし、即戦力として活躍できる多様性のある人材を確保するために、職員の中途採用を行うとともに、引き続き新規採用職員の確保に力を入れ、市民との協創を担うなど、職場内に新しい風が吹くことで、職員の成長につなげ、競争意識を醸成する。

【主な取組項目】

○●●●●

○●●●●

第6 推進手法

1 推進体制

(1) 生駒市行政経営会議

この行政改革大綱に基づく取組は、市長、副市長、教育長、水道事業管理者とすべての部長で構成する生駒市行政経営会議を中心に、生駒市行政改革推進委員会からの答申を尊重し、全庁的に推進する。

行政経営会議では、行政改革大綱などの基本的な方針や具体的な取組項目などを審議・決定するほか、取組の的確性、改善の可能性、各方面への影響等について、全市的な視点のもとに調整を図る。

また、行政運営・各種施策の改善等に係る各種審議会、委員会等の提言・報告事項に対するフォローアップを徹底する。

さらに、副市長が部局間にまたがる課題の調整役を担う中で、部長級職員においては、「所管する部門」の責任者としての役割に加え、行政経営会議のメンバーとして、行政改革に関する計画立案、全市的な課題の解決や取組の実施について一定の責任を持って参画する経営層の一員という立場を担うことを明確に位置付けるものとする。

行政経営会議での決定事項、調査事項等については、幹事（所属長）からすべての職員に周知し、情報のフラット化（職員間の情報格差の解消）を図る。

(2) 生駒市行政改革推進委員会

行政改革の基本的な考え方、重点的に取り組むべき事項、取組の進捗については、学識経験者、団体代表、公募市民で構成する「生駒市行政改革推進委員会」から、専門的な見地や市民感覚など多様な角度からの意見・提言を受け、より効果的に行政改革を推進していく。

2 進行管理

この行政改革大綱の推進に当たっては、基本方針に基づく具体的な取組項目とその目標を示す「行動計画」を定めて取り組むものとする。

計画は、毎年度、行政改革推進委員会において、前年度末の進捗状況についての評価を実施し、行政経営会議で、取組の実施内容を確認し、改善の可能性について調整を図る。

進捗の評価に当たっては、取組を実施したかどうかではなく、それぞれの取組項目の目標を達成したか（成果はあったか）という視点を重視して実施するものとし、数値目標を設定する項目については、推進期間の最終年度の目標値だけではなく、毎年度ごとに達成すべき目標数値を明確化することとする。

また、行政改革推進委員会から提言を受けた内容をはじめ、これまでの行政改革の取組のうち必要な事項についても、進捗状況や成果を継続的に確認していく。

一般の職員にあっては、人事評価制度、行政目的達成制度において、部の仕事目標、各所属の目標を踏まえた個々の職員の目標設定を行うに当たり、行政改革に関する各人の関わりを可

能な限り業務目標に設定することで、行政改革の効果的なマネジメントのほか、目標達成に向けた職員の責任感とモチベーションの向上を図るものとする。

この行政改革大綱の進捗に関する情報は、市の広報紙やホームページ等を通じて市民に公表し、職員へのフィードバックも行うことで情報を共有するとともに、市議会との連携を密にし、理解と協力を得られるよう努める。



生駒市行政改革大綱

令和元年●月

生駒市 総務部 財政経営課

〒630-0288 奈良県生駒市東新町 8 番 38 号

電話：0743-74-1111（代表） FAX：0743-74-9100

<http://www.city.ikoma.lg.jp/>