

第5次奈良市行財政改革大綱

平成23年度～平成27年度

奈良市行財政改革推進本部

目次

1 そもそも行革って何？

行財政改革(行革)とは、経費節減に向けての取組だけではなく、本市の事業・業務の効率と質を向上させ、市民が真に必要としているサービスを適切に提供することに向けての取組でもありと考えています。

- ▶ これまでの行革 1
- ▶ 奈良市総合計画との関係 2

2 行革はどうして必要なの？

市民と協働で作ってきました「奈良市第4次総合計画」に掲げる都市の将来像を実現し、市民満足度を向上させるためには、さらなる行革の推進による財源の確保が必要となるからです。

- ▶ 危機的な財政状況 3
- ▶ スパイラルダウンへの危険性 5
 - (1) まったなしの奈良市の台所事情
 - (2) 奈良市を取り巻く社会環境の激変
 - (3) 環境の激変により山積する新たな行政課題

3 行革をどのように進めていくの？

これまで以上に行革を推進していくため、重要経営資源である「ヒト・モノ・カネ・情報」を有効活用する視点から『質的向上』をめざした『行政経営』を進めていきます。これらの改革の視点に基づき、具体的に取り組んでいく内容を取りまとめたものが「奈良市行財政改革実施計画」になります。

また、計画の着実な推進を図るためには、これまでの行政のみでの取組だけでは限界があることから、市民や外部の有識者などからの意見を取り入れる機会を創出し、行革の進捗状況や改善策などについて、行政と共に検討していくこととしました。

- ▶ 経営資源「ヒト・モノ・カネ・情報」の有効活用
～スパイラルアップへ転換～ 11

- | | | |
|-----------|-----------------|----|
| ヒト | 人材を活かした行政経営 | 12 |
| モノ | 公共資産のアセットマネジメント | 15 |
| カネ | 持続可能な財政基盤の確立 | 16 |
| 情報 | 透明度の高い行政経営 | 18 |
| ▶ 推進体制 | ～ともに考え、ともに推進～ | 19 |
| ▶ 数値目標 | | 20 |



- ★ 用語の解説 26

体 系

改革の
理念

「奈良市第4次総合計画」に掲げる都市の将来像の実現による市民満足度の向上をめざす。

改革の視点

ヒト モノ カネ 情報

- 『ヒト』 ～人材を活かした行政経営～
- 『モノ』 ～公共資産のアセットマネジメント～
- 『カネ』 ～持続可能な財政基盤の確立～
- 『情報』 ～透明度の高い行政経営～

実施

奈良市行財政改革
実施計画

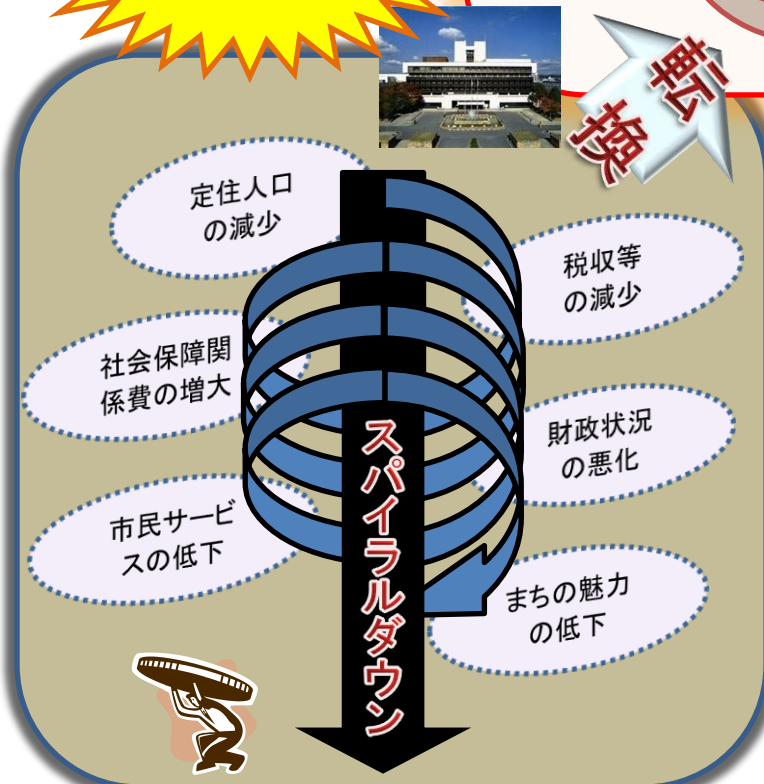
「スパイラルアップ」

(※1)

継続的な改善による成長



増進



推進期間

平成23年度から
平成27年度まで

「スパイラルダウン」

(※2)

負の連鎖(悪循環)による
財政状況のさらなる悪化

1

そもそも行革って何？

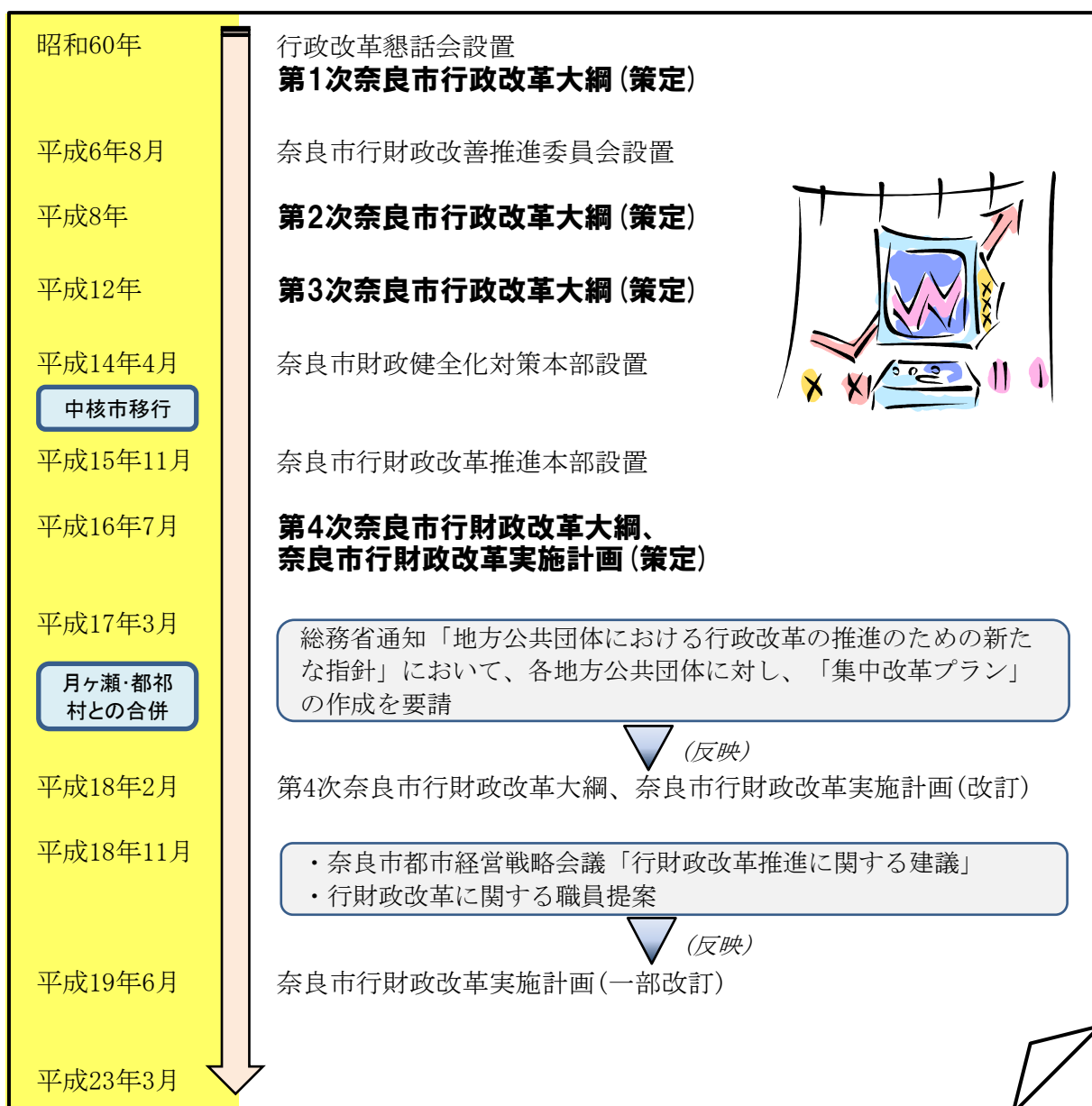
行財政改革(行革)とは、経費節減に向けての取組だけではなく、本市の事業・業務の効率と質を向上させ、市民が真に必要としているサービスを適切に提供することに向けての取組でもあると考えています。

市民満足度が高い市役所を目指し、行革を進めてまいりますが、行革の実施に際しては、皆様にも、様々な面でご理解とご協力をお願いすることになります。

お預かりしている税金や料金など^(※3)を無駄にしないために、皆様のご意見を伺いながら、行革を進めていきます。

これまでの行革

本市は、これまでも数次にわたり行革を実施してきました。



奈良市総合計画との関係

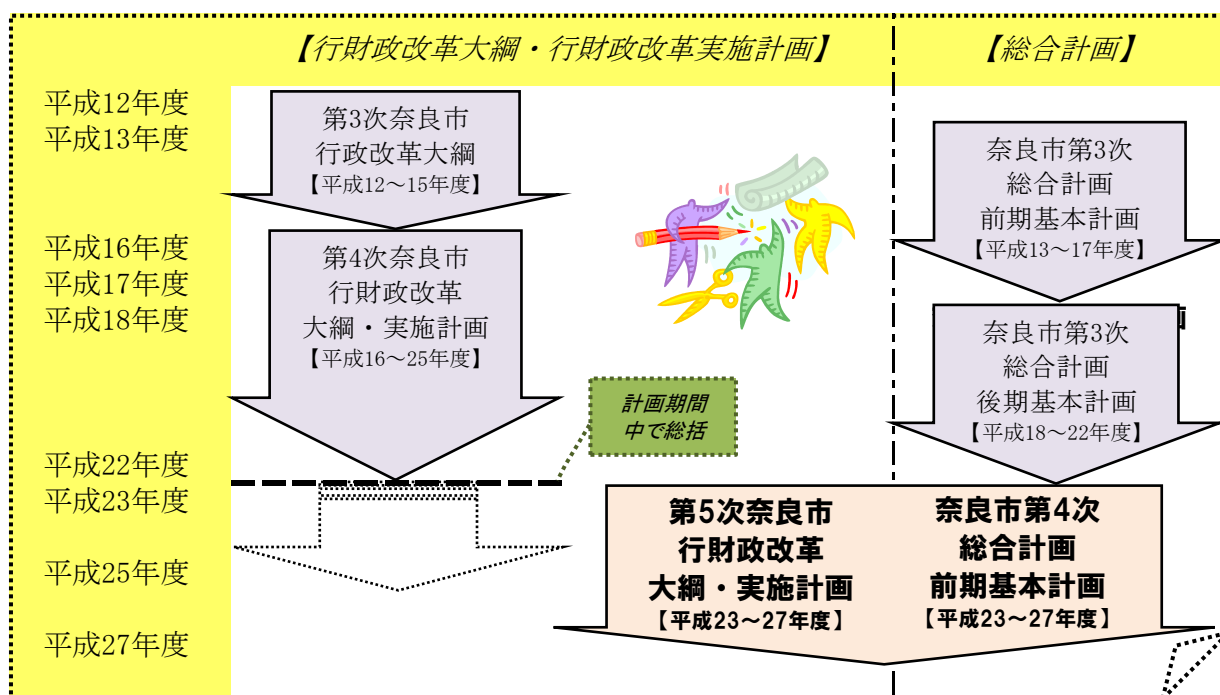
前計画である「第4次奈良市行財政改革大綱」・「奈良市行財政改革実施計画」は、平成16年7月に策定し、平成25年度を目標とした10か年を計画期間として、これまで取り組んできました。

10か年の長期計画であることから、社会経済情勢の変化に伴い多様化する市民ニーズなどに対応するため、大綱については、平成18年2月に改訂、また、実施計画については、平成18年2月及び平成19年6月に改訂を行ってきました。

しかしながら、平成23年度に「奈良市第4次総合計画」を策定し、これまでの行政サービスを維持しつつ、新たな施策を展開していくとなると、策定から7年を経過した従来の延長線上の行革のみでは、税金などの歳入の減少や社会保障関係費などの歳出の増加による財源不足を解消できる状況ではなくなってきています。

このような状況を勘案し、計画期間中ですが、平成22年度末で前計画を総括し、「第5次奈良市行財政改革大綱」及び、これに基づく「奈良市行財政改革実施計画」を策定することとしました。

平成23年度からも、行財政改革に関する計画は、市の最上位計画である総合計画の実現に向けたものとして進めていきます。



2

行革はどうして必要なの？

本市は、これまでも様々な手法を活用しながら行革を実施することで、市民サービスの維持向上に最大限の努力を重ねてきました。

しかしながら、経常収支比率^(※4)が95.8%（平成22年度決算）と本市の財政状況は硬直化しており、市民と協働で作り上げてきました「奈良市第4次総合計画」による新たな施策を展開していく中で、これまでどおりの行政サービスを社会のニーズに合わせて提供していくとなると、従来の行革の枠を超えた新たな取組を実施しない限り、財源の確保が困難な財政状況にあります。

人口減少社会が本格的に到来し、地方分権の推進により、都市間競争の時代が想定されるなか、「奈良市第4次総合計画」に掲げる、都市の将来像『市民が育む世界の古都奈良～豊かな自然と活力あふれるまち～』を実現することは、市民満足度を向上させ、ひいては本市の魅力を向上させることにつながります。

このことから、平成23年度から取り組んでいく「行革の理念」を「奈良市第4次総合計画」に掲げる都市の将来像の実現による市民満足度の向上をめざすこととしています。

危機的な財政状況

経常収支比率が95.8%、将来負担比率^(※5)が209.4%、市全体の借入金残高が約3,100億円（各平成22年度末数値）など、様々な財政指標は本市の危機的な財政状況を示しています。

また、奈良市第4次総合計画前期基本計画の実施計画策定にあたり算定した財政見通し（普通会計基準）においても、現状の財政状況をもとに総合計画に係る各事業を進めていくと、総額約77億円の収支不足が生じることになります。

なお、負の遺産となっている土地開発公社や駐車場公社の負債を抜本的に解消するためには、さらなる財源の捻出が必要となってきます。

このように、ここまで市の財政運営が厳しいものとなっている要因は、様々な事情が連鎖して影響を重ねているからであり、改善策を講じなければ、これらがスパイラルダウン（負の連鎖）していき、さらなる状況の悪化を招いてしまいます。

普通会計財政見通し ～奈良市第4次総合計画 前期基本計画 実施計画より～

●財政見通しについては、現時点で想定される歳入・歳出の増減要素を加味し、この間に、大幅な税財政制度の見直しがないことを前提として算出しています。

このような意味において、本財政見通しは、制度の見直しや社会・経済の変化に応じて適宜見直しを実施するものです。

●土地開発公社、駐車場公社解散による影響額とは、第三セクター等の改革を先送りすることなく早期に取り組みを推進するために国が創設した「第三セクター等改革推進債」を活用して、同公社を解散した場合の各年度の借入金返済額です。右表における試算（平成24年10月解散想定、15年償還据置なし、利率1.6%）では、さらに5年間で約34億もの財源が必要となります。

◆ 普通会計財政見通し【平成23年度～平成27年度】◆

(単位：億円)

区 分		平 成 23年度	平 成 24年度	平 成 25年度	平 成 26年度	平 成 27年度	合 計
歳 入	市 税	521	518	519	522	522	2,602
	地方譲与税	9	9	9	9	9	45
	地方消費税交付金	31	31	31	32	32	157
	その他交付金	20	20	20	21	21	102
	地方交付税	151	152	156	157	146	762
	国県支出金	282	273	281	278	280	1,394
	市 債	156	157	161	154	131	759
	うち 臨時財政対策債	63	63	63	63	63	315
	そ の 他	78	69	60	61	61	329
	合 計	1,248	1,229	1,237	1,234	1,202	6,150
歳 出	義務的経費	755	756	766	766	766	3,809
	人 件 費	264	260	262	257	257	1,300
	扶 助 費	312	314	320	327	334	1,607
	公 債 費	179	182	184	182	175	902
	投資的経費	120	124	127	116	86	573
	繰 出 金	130	132	136	140	143	681
	一般行政経費	243	234	234	232	221	1,164
	合 計	1,248	1,246	1,263	1,254	1,216	6,227
歳 入 歳 出 差 引		0	△ 17	△ 26	△ 20	△ 14	△ 77
土地開発公社、駐車場公社 解散による影響額 (平成24年10月解散想定、15年償還 据置なし 利率1.6%で試算)		0	2	△ 12	△ 12	△ 12	△ 34
歳 入 歳 出 差 引		0	△ 15	△ 38	△ 32	△ 26	△ 111

※財政見通しに関する詳細については、「奈良市第4次総合計画 前期基本計画 実施計画」をご覧ください。

「第5次奈良市行財政改革大綱」・「奈良市行財政改革実施計画」を策定し、さらなる行革の推進を図ることで上記収支不足の解消をめざします。

スパイラルダウンへの危険性

(1) まったなしの奈良市の台所事情

市のまちづくりは、高度経済成長期から平成のバブル崩壊期までの長い間、主として現役世代の人口の増加とそれに伴う経済規模の拡大を背景に、市税^(※6)や料金等の収入が将来も増加し続けることを前提とし、財政規模を拡大しながら行ってきました。

そして、人口の増加や都市化の進展を見込んだ都市基盤や公共施設の整備を進めていくことで、道路や上下水道、学校等教育施設、福祉施設などの充実を図ってきました。

つまり、税収等が増加し続けることを前提に、多額の市債^(※7)を発行しながら、必要とされる公共サービスの多くを行政が中心となって提供する手法によりまちづくりが行われてきたといえます。

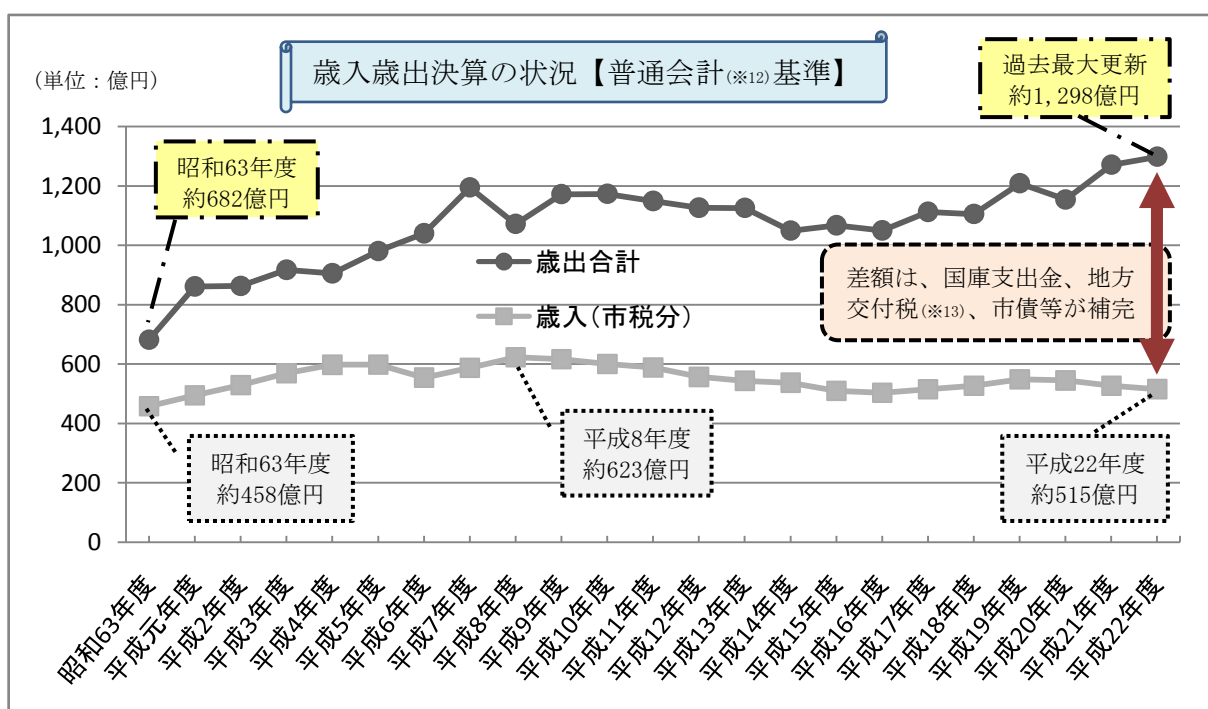
さらには、バブルが崩壊した後も、国が数次にわたり実施した各種の景気対策に呼応し、多額の市債発行を重ね、施設の大規模な整備等を集中して推進してきました。

行政サービスの充実のため、さらには、市の発展のため、このような施策を進めてきましたが、長引く景気の低迷の影響により、市の税収は大幅に減少したこともあり、結果として多額の負債を抱えることとなりました。

平成22年度末の時点で、市の一般会計^(※8)や特別会計^(※9)、公営企業会計^(※10)等すべての負債を合わせると約3,100億円にも上り、財政の健全性を示す健全化判断比率の1つの指標である将来負担比率は、200%を超え、他の中核市^(※11)と比較しても厳しい位置にあります（平成22年度決算では、40市の中で39番目）。

また、ごみ焼却施設や火葬場の老朽化に伴う建設事業は喫緊の課題であるとともに、先程挙げた道路や上下水道、学校等教育施設、福祉施設などの公共施設は、今後、大規模改修や更新が必要な時期を迎えることになるとともに、遅れている耐震化を早急に進める必要があります。

これらの課題に対応していくには相当な費用が必要となり、将来にわたって市の歳出を増加させる要因の一つとなることが予想されます。



負の要因

- 施設の大規模な整備等を集中して推進したことにより増大した市債残高や第三セクター(土地開発公社など)の負債

【主な施設整備】 総事業費のうち、〈 〉は建設費のみ

(単位：億円)

年度	施設名	総事業費	年度	施設名	総事業費
元年	ならまちセンター	〈約23.6〉	6年	音声館	約12.9
	青少年野外活動センター	〈約 3.3〉	7年	防災センター	約16.7
	ならまちセンター駐車場	約17.5	8年	総合医療検査センター	約51.9
3年	勤労者総合福祉センター	〈約13.8〉	10年	生涯学習センター	約30.3
	奈良マチャントリートセンター	〈約 5.3〉		西部生涯スポーツセンタープール	〈約22.3〉
	西老春の家	約14.7	11年	なら100年会館	約246.1
4年	写真美術館	約27.0		西部生涯スポーツセンター体育館	〈約17.9〉
	第1号コミュニティ住宅	〈約53.9〉	12年	なら工藝館	約21.3
	人権啓発センター	〈約 2.9〉			

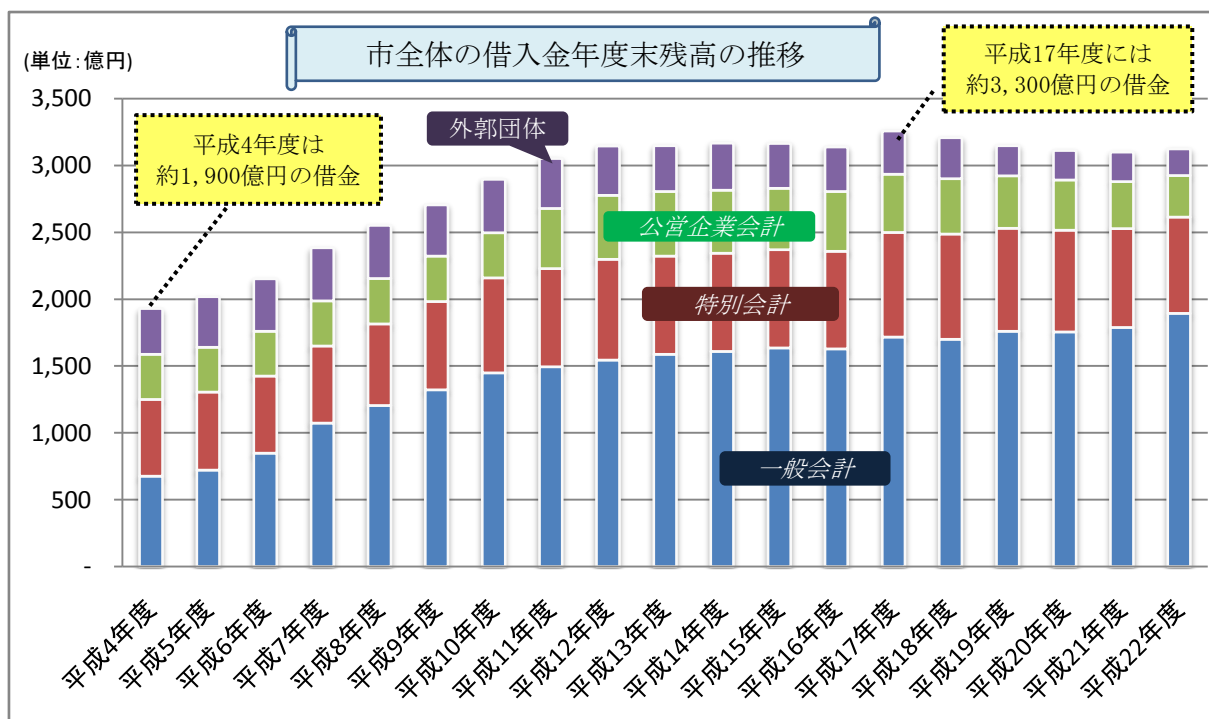
【土地】

- ・土地開発公社(※14)を利用した積極的な用地買収(中ノ川造成事業など)

平成22年度末現在の土地開発公社の保有地は、大部分を長期保有土地が占めており、これにより約189億円の負債を抱えています。外部の有識者からなる同公社の経営検討委員会からは、この“負の遺産”解消へ向けた取組への提言を受けています。

- 景気の低迷等による税金や料金などの減収

- 公共資産の維持管理経費(保守、修繕、更新、耐震化など)の増大



グラフ「歳入歳出決算の状況」から、歳出の伸びと市税収入の伸びが必ずしも比例していたとはいえない状況がわかります。

【歳出総額】 昭和63年度 約682億円 ⇒ 平成11年度 約1,149億円 ⇒ 平成22年度 約1,298億円

【市税収入】 昭和63年度 約458億円 ⇒ 平成11年度 約 588億円 ⇒ 平成22年度 約 515億円

この差額を補完するものとして、国庫支出金(※15)や地方交付税などがありますが、市債も発行しており、上グラフのように市の借入金が蓄積されていきました。

(2) 奈良市を取り巻く社会環境の激変

我が国は、少子高齢化が世界に例を見ないスピードで進行し、人口減少社会が現実のものとなる中で、抜本的な少子化及び高齢社会対策が必要とされています。

本市においても、65歳以上の高齢者は、平成22年時点で総人口の約23%（約8万6千人）となっており、将来的にもその傾向はますます進み、平成47年には約38%（約10万5千人）になると推計されます。

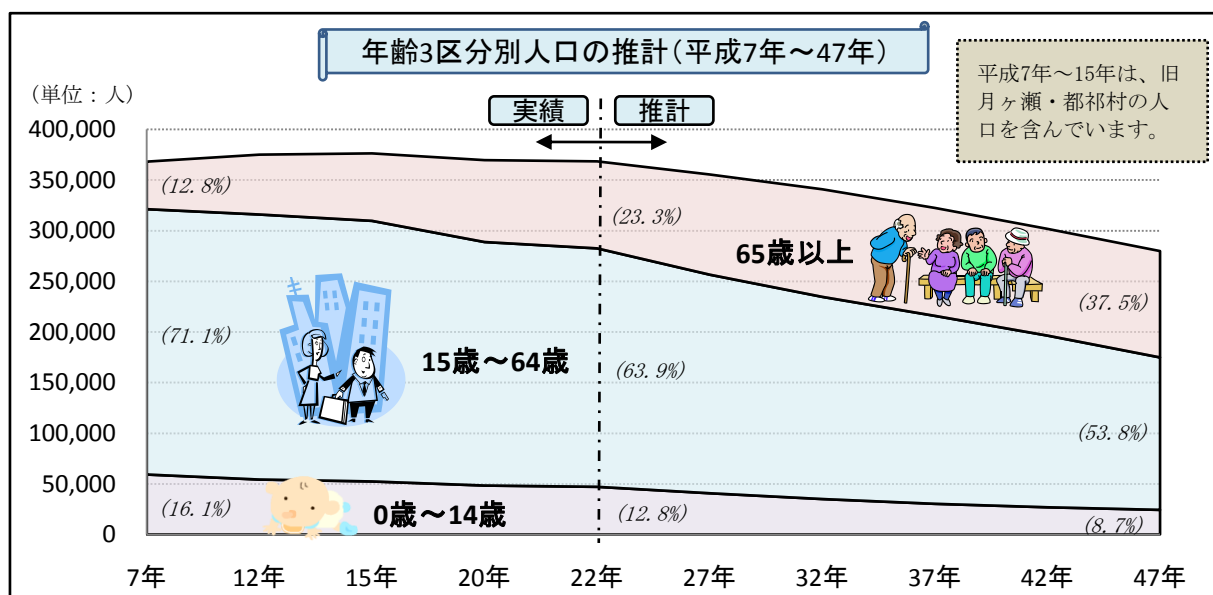
これに対し、奈良県の合計特殊出生率^(※16)は、全国平均1.37（平成21年）に比べ、1.23と全国的にも低位置にあります。その中でも奈良市はさらに低い1.17となっていることから、少子化についても一層進んでいくと予想されます。このことから、納税の中心となる15歳から64歳の生産年齢人口^(※17)は、平成22年から47年の間に約8万5千人減少すると推計され、直接的に税収や料金収入等の減少へとつながることになります。

このように、人口が減少し、少子高齢化のさらなる進展が懸念される状況の中で、自治会などの加入率が低下しており、地域コミュニティが希薄化しているといわれています。これに伴い、地域コミュニティが担っていた役割や機能が損なわれ、これまで以上に行政サービスに対するニーズが多様化していくことが懸念されます。

これらに加えて、近年アメリカのサブプライムローン問題をきっかけに世界を襲った金融危機の影響は、いまなお続いており、不況による生活保護費などの社会保障関係費の急激な増大は、すぐには解消しそうにありません。

平成22年度の市の普通会計決算（約1,298億円）に占める扶助費^(※18)の割合は、22.5%（約292億円）となり、昭和63年度の12.6%（約86億円）から大きく規模を拡大しています。このうち、生活保護費は約112億円にまで達しており、これは昭和63年度の2倍以上の数値となっています。

こうした100年に1度ともいわれている世界同時不況による影響、人口構造や地域社会の変化などに対応した適切な施策を迅速に実施しなければ、さらなる状況の悪化を招く要因になると思われます。



「年齢3区分別人口の推計」からは、平成7年と40年後である平成47年の推計値を比較すると、14歳以下の人口は半分以下になるのに対して、65歳以上の人口は2倍以上になることがわかります。単純な比較をしますと、平成7年時点では、高齢者1人当たりに対し、約5.6人の生産年齢人口が支えていましたが、平成47年時点では、高齢者1人当たりに対し、約1.4人の生産年齢人口で支える必要があり、到底現行のシステムを継続していくことはできない状況がわかります。

負の要因

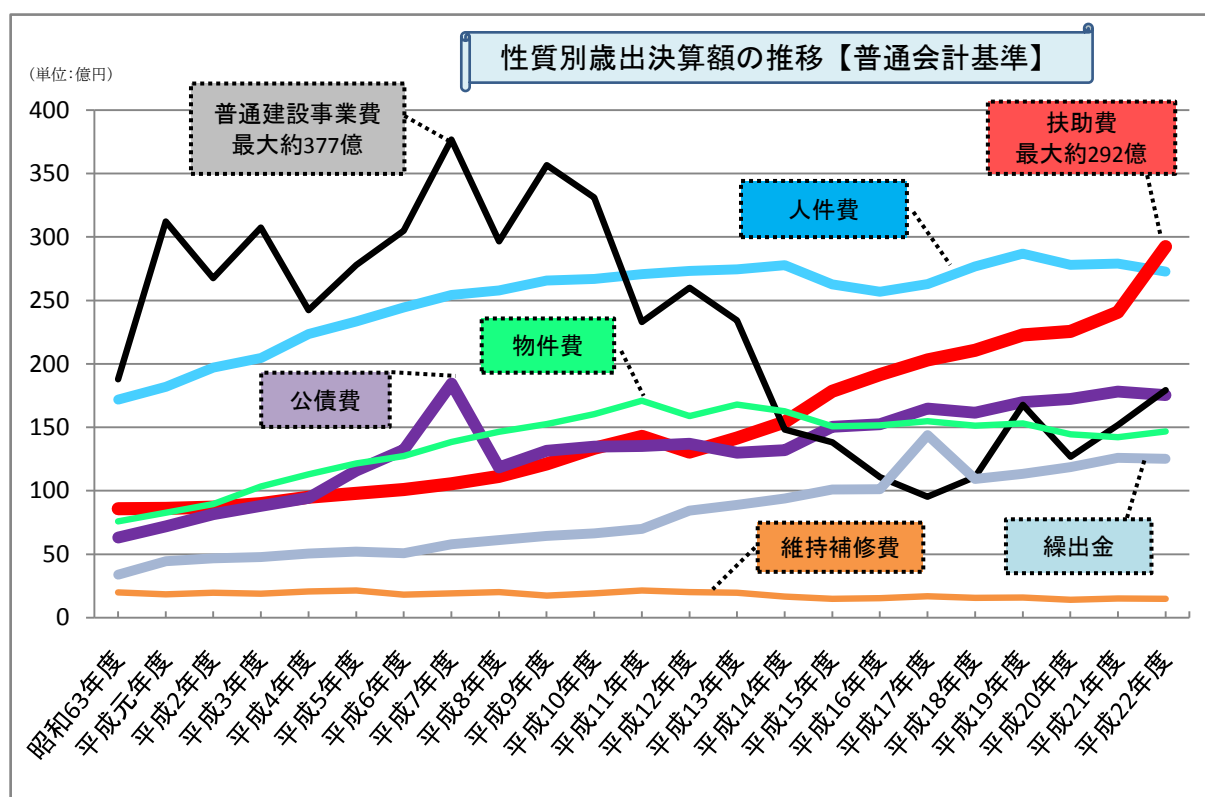
- 少子高齢社会の進行
- 生産年齢人口の減少
- 地域コミュニティの希薄化
- 社会保障関係費の増大による財政の硬直化

【社会保障関係費】

- ・ 医療
- ・ 年金
- ・ 介護
- ・ 生活保護
- ・ 福祉など



人口構造や地域社会の変化などに対応した適切な施策を迅速に実施しなければ、さらなる状況の悪化を招く要因になる



「性質別歳出決算額の推移」においては、平成10年度あたりまでは建設事業が盛んに行われていたこと、近年扶助費が急激に増加していることや公債費・繰出金も増加傾向にあることが見てとれます。行革で物件費などの削減に取り組んでいるものの、扶助費や公債費等の増加により、歳出全体の削減としての効果へは表れにくい状況となっています。

区分別にみると、人件費については、職員数は急速に減少していますが、その反面、退職金の支出が増加しているため、人件費全体の削減へと効果がすぐには表れていません。

公債費については、借入金残高の増加に比例して、増加傾向にあり、維持補修費については、今後は公共資産の維持補修に多額の経費を要するため、増加が予想されます。

【性質別歳出決算額の推移(普通会計基準)】

区分	昭和63年度	平成11年度	平成22年度
人件費(※19)	約172億円	約271億円	約273億円
扶助費	約86億円	約143億円	約292億円
公債費(※20)	約63億円	約135億円	約175億円
普通建設事業費(※21)	約188億円	約233億円	約179億円
物件費(※22)	約76億円	約171億円	約147億円
維持補修費(※23)	約20億円	約21億円	約15億円
繰出金(※24)	約34億円	約70億円	約125億円

(3) 環境の激変により山積する新たな行政課題

地方分権改革推進法^(※25)に基づき、国と地方の役割分担を明確にし、地方公共団体の自主性や自立性を高めるための議論が進められてきました。

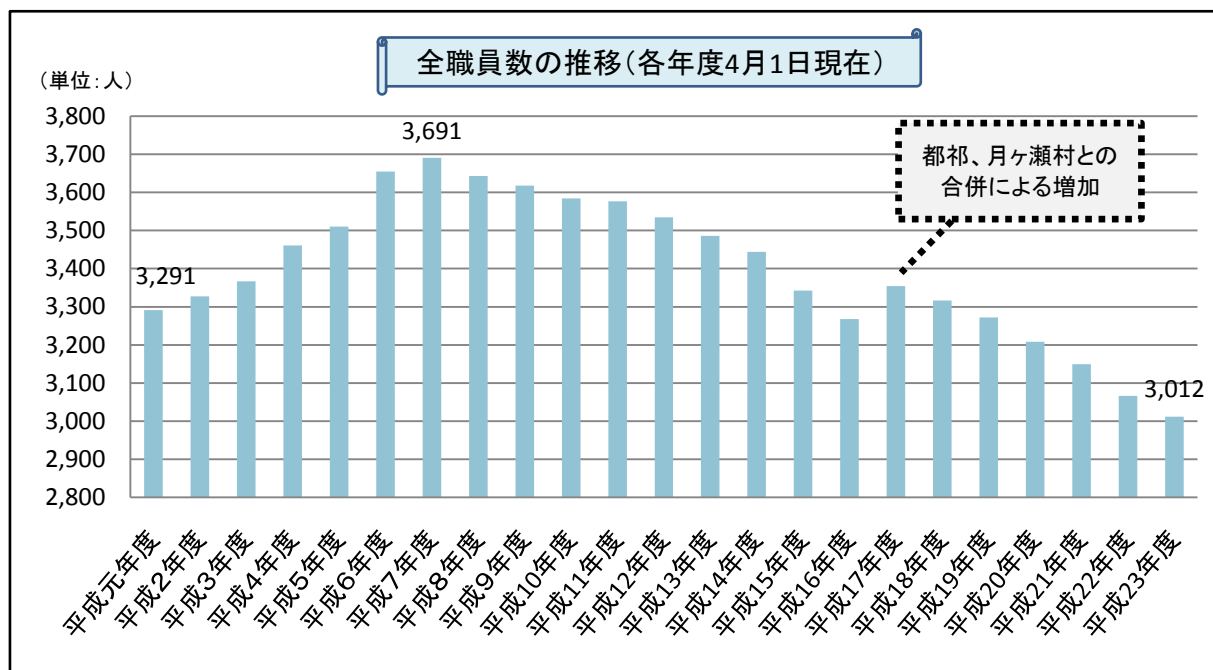
同法に基づき設置された地方分権改革推進委員会による勧告では、法制的な観点からも地方公共団体の自主性を強化し、政策や制度の面も含めて自由度を拡大するとともに、自らの責任において条例を制定し、行政を実施する仕組みを構築することが必要であるとしています。

これに伴い、国においては、地域のことは地域に住む住民が決める「地域主権」を早期に確立する観点から、地方分権改革推進委員会の勧告を踏まえた施策を実施するため、地域主権改革の第一弾として、義務付け・枠付けの見直しと条例制定権の拡大、国と地方の協議の場の法制化を平成23年4月に行いました。

こうした地方分権改革の進展を見据え、本市にあっても、政策形成能力と財政力を一層高め、自らの判断と責任において、多様化、高度化する行政課題に対し、主体的かつ積極的に取り組むことが求められています。

さらに、この地方分権の進展に伴い、各都市が魅力的なまちづくりを競い合う都市間競争の時代を迎えていることから、本市の特性を最大限に活かした施策の展開を図り、都市としての総合力を高めていくことが重要です。

しかしながら、団塊の世代の職員の定年による大量退職や早期退職者の増加に伴う職員構成の大きな変化が起こっている一方、市民ニーズの多様化や地方分権の影響により、複雑多様化する業務に少数の職員で挑まなければならない現状があることから、職員の人材育成と定員削減をセットにした職員の管理体制を計画的に構築していくことが必要とされています。



市の職員数は、平成7年度当初(3,691人)のピーク時から、平成23年度当初(3,012人)を比較すると、2割弱の679人減少しています。

山積する新たな行政課題

- 地方分権への対応
- 市民ニーズの高度化、多様化
- 都市間競争の激化
- 行政サービスの量的拡大の限界
- 職員のさらなる意識改革



このような状況の中、これまでの行政サービスを維持しつつ、新たな施策を展開していくとなると、従来の延長線上の行革のみでは、税収などの歳入の減少や社会保障関係費などの歳出の増加による財源不足を解消できる状況ではなくなってきています。

こうした環境の変化に適切に対応できない場合、まちづくりが停滞したり公共サービスの質が低下するなどして、まちの魅力、市民サービスが低下してしまいます。

様々なスパイラルダウンへの危険性を回避し、市民のみなさんが安心して暮らせるまちづくりを進めていくためには、ここまで挙げてきたような状況を大きく転換していく必要があります。

3

行革をどのように進めていくの？

本市は過去に、「効率性」・「経済性」といった面よりも、社会基盤整備の推進、市民サービスの『量的拡大』といった高度経済成長期の流れを汲んだ「公共性」に重きを置いた『行政運営』を行ってきました。これにより、行政サービスの充実のためではありましたが、結果的に多額の負債を抱えることとなり、現在もその傾向から完全には転換できていない部分があります。

しかしながら、これからは、人口減少社会に代表されるような社会情勢に対応した「効率性」・「経済性」を高めるための『質的向上』をめざした『行政経営』を行っていく必要があります。

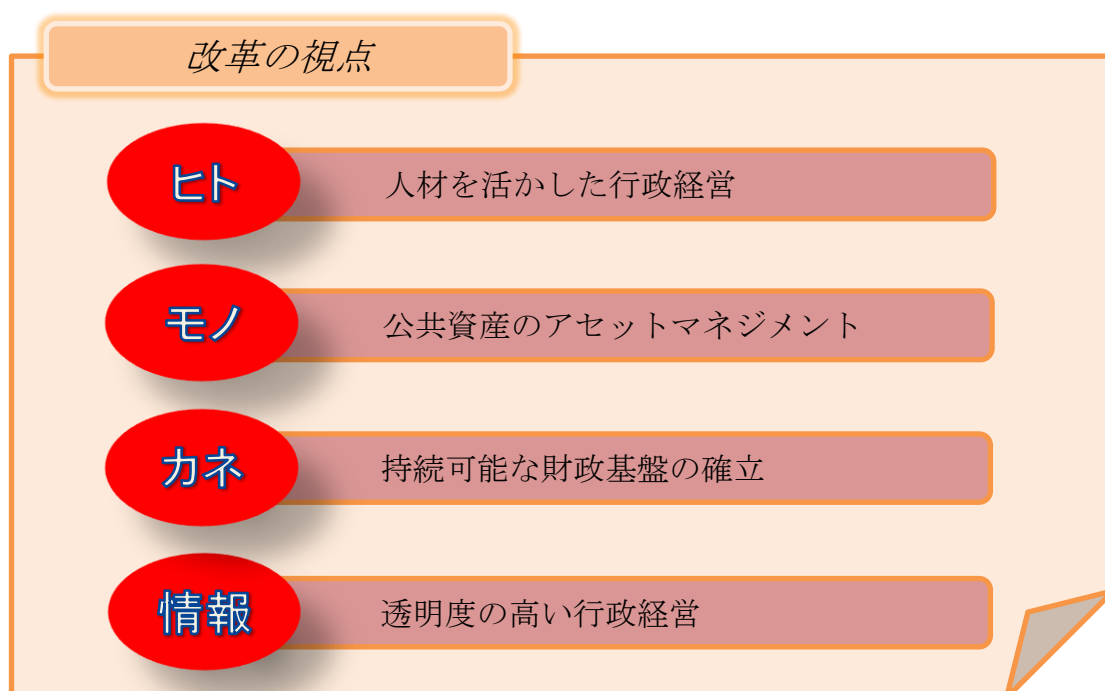
このことから、民間企業において重要な経営資源^(※26)であると考えられている「ヒト・モノ・カネ・情報」を有効活用する視点から改革を進めていきます。これらの改革の視点に基づき、具体的にに取り組んでいく項目を取りまとめたものが「奈良市行財政改革実施計画」になります。

また、計画の着実な推進を図るためには、これまでの行政のみでの取組だけでは限界があることから、市民や外部の有識者などからの意見を取り入れる機会を創出し、行革の進捗状況について、わかりやすく情報提供を行いながら、その改善策などについて、行政と共に検討していくこととしました。

このような取組により、PDCAサイクル^(※27)を確立して、計画そのものをスパイラルアップさせていきます。

経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）の有効活用 ～スパイラルアップへ転換～

高度経済成長期から続いてきました市民サービスの量的拡大から転換し、いわゆる「選択と集中」による市民サービスの質的向上を図っていくためには、限られた経営資源「ヒト・モノ・カネ・情報」を有効活用する視点から改革すべき項目を抽出し、実施することが、本市の行政経営をスパイラルアップさせていくうえで有効な手法であると考え、行革を推進していきます。



(I) 市民との協働による行政経営

社会環境の変化に伴い、市民の価値観、ライフスタイルなどが多様化する中で、今後も、新たな行政需要が増加するとともに、市民ニーズも多様化、高度化することが予想されます。しかし、今後これらすべてに行政だけで対応していくことは、財政上の問題などからも限界があると考えられます。また、行政による均一のサービスでは必ずしも市民ニーズに的確に対応できない状況も生じてきます。

一方、自治会など地域に根ざした市民団体やニーズにきめ細やかなサービスを提供するNPO^(※28)、民間のノウハウを活かして公の施設の指定管理者として管理運営を行う企業など、公共の分野において、様々な主体がサービスの担い手として活躍する領域を広げています。

こうした中、行政サービスの提供のあり方については、効率性やサービス向上といった観点から、時代に即応した柔軟な見直しが求められているところであり、これら多様な主体と行政が果たすべき役割を明確にし互いに補完し合いながら、連携・協働することで行政サービスの充実を図っていくことが求められています。

本市では、ここ数年まちづくりに関する条例を積極的に策定しており、平成21年7月には「奈良市市民参画及び協働によるまちづくり条例」を施行しました。本条例においても、市民が主役の市政を推進するために、市民、NPO、企業、学校など地域における様々な主体が、参画と協働という考え方を中心にして、ともにまちづくりを進めていく必要性を明確に示しています。

さらに、協働事業を総合的・計画的に推進するために「奈良市市民参画及び協働によるまちづくり推進計画」を平成22年12月に策定したことから、本計画に基づき、市民参画と協働による取組を増やし、効果的・効率的な行政経営につなげていきます。

行財政改革の実施計画においても、これまで市長を本部長とする「奈良市行財政改革推進本部^(※29)」において、行革の推進を図ってきましたが、これに加え、市民や外部有識者からなる「(仮称)奈良市行財政改革促進会議」を組織し、進捗状況や改善策などについて、共に検討していくことに取り組んでいます。

平成20年4月1日から施行 「奈良市安全安心まちづくり条例」

平成21年4月1日から施行 「奈良市もてなしのまちづくり条例」

「奈良市人権文化のまちづくり条例」

平成21年7月1日から施行 「奈良市市民参画及び協働によるまちづくり条例」



【主なこれまでの行革実施計画による取組】

- パブリックコメント手続の整備
- 「奈良市ボランティア・NPOとの協働のあり方」に関する指針の策定・実施 など

（Ⅱ）組織管理とガバナンスの推進

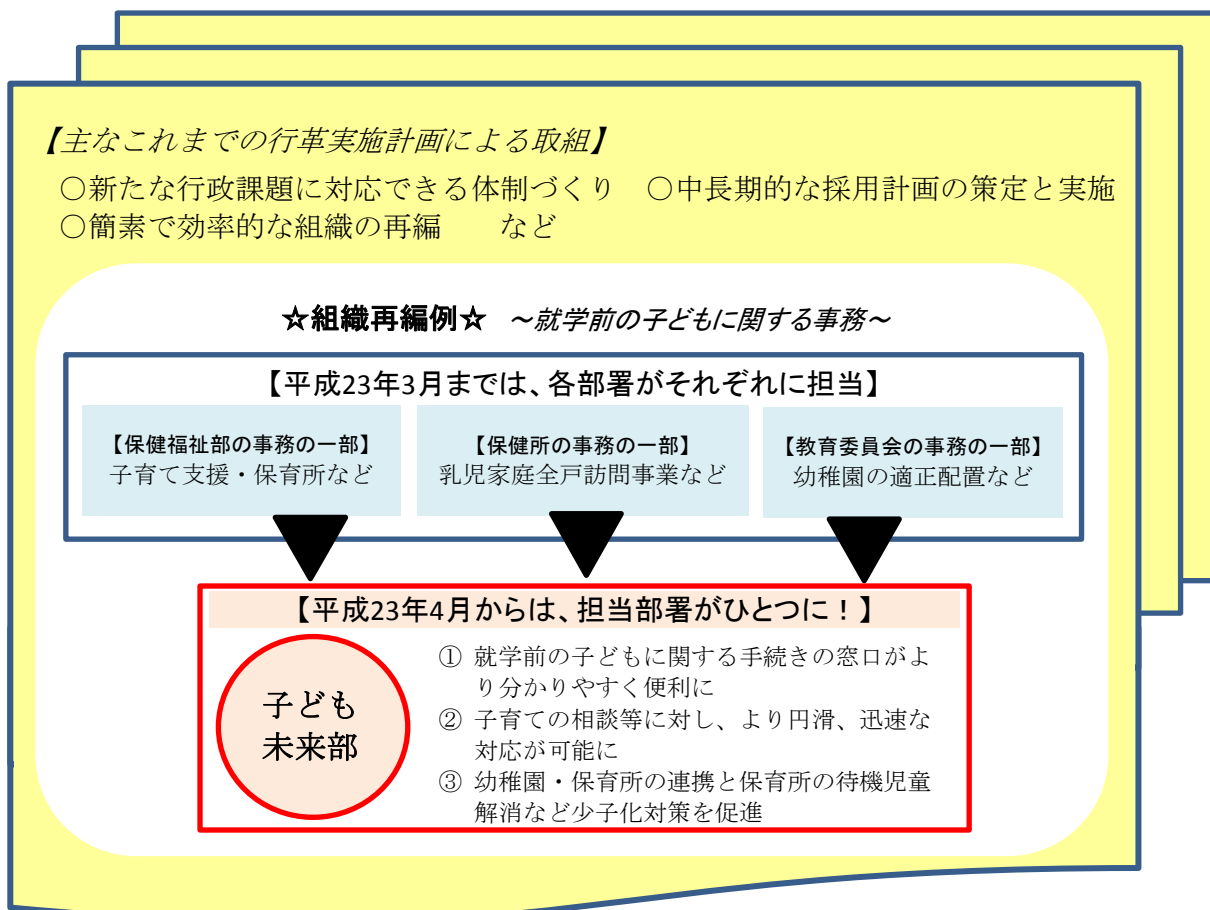
人材を活かした行政経営を効率的に進めていくためには、市の組織・機構が人口減少社会や多様化する市民ニーズに即応したものとなるよう改革を行っていく必要があります。

本市では、平成23年4月、少子化や核家族化が進み、子育て家庭を取り巻く環境が大きく変化するなか、安心して子育てできる環境の整備が一層必要となっていることから、子育て支援やひとり親家庭に関する事務、保育所と幼稚園の連携を進める事務など、特に就学前の子どもに関する事務について、総合的に対応できる体制を整えるため、子ども未来部を創設しました（下図参照）。

今後、このような取組の効果や市民ニーズの変化などを見極めながら、戦略的な組織・機構を構築し、行政課題に柔軟かつ積極的に対応していきます。

同時に、行政の担い手である職員については、高い専門性と使命感を持ち、主体的に行動する職員の養成をめざしていきます。そのために、人材育成を重視し、透明性の高い人事制度を確立するとともに、特に組織としてのチーム力を向上させるための研修体制を整備します。そして、これらを通じて職員の能力向上と意識改革を図り、適正な人員で効率的な行政経営を推進し、組織目標の着実な達成をめざします。

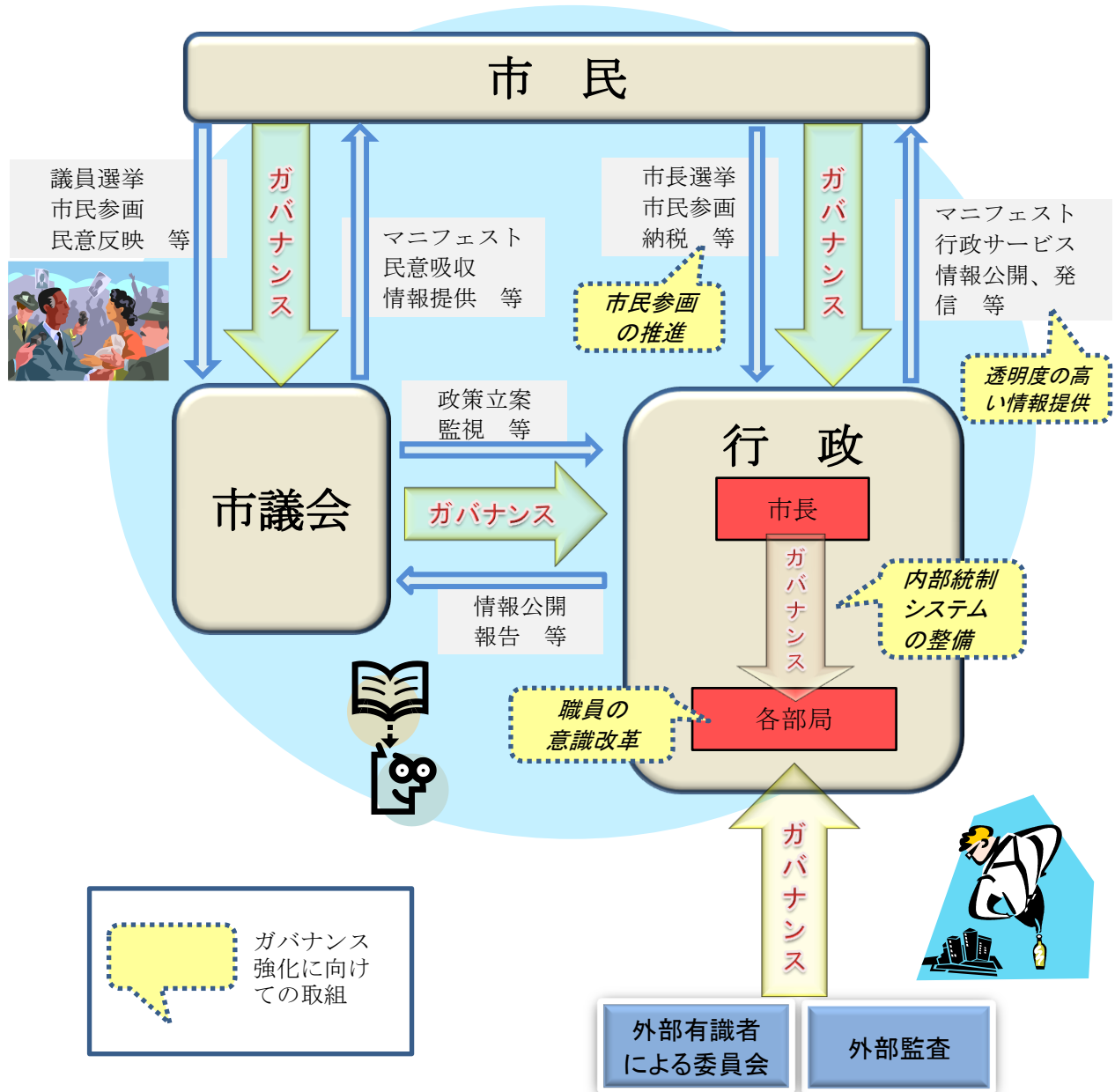
また、今後の地方分権の推進に伴い、地方自治体の役割、権限及び責任が拡大することや平成22年度に外部の有識者によって検討を行ってきた「入札制度等改革検討委員会」及び「土地開発公社経営検討委員会」の中でも、ガバナンス^(※30)の強化が課題として挙げられていたことなどから、行政内部のガバナンス及び外部からのガバナンスの強化が一層重要となります。これを受けて、平成23年度から内部統制とガバナンスの強化に向けた体制整備を進め、取組を推進していきます。



ガバナンス

組織や共同体が自らを健全に統治することをいい、法令等を遵守し、円滑に業務を進めるメカニズムを組織の中に確立することをいいます。

【奈良市の目指すガバナンス体制】



➤ 固定資産台帳の整備によるトータルコストの把握

前述しましたように、市のまちづくりは、高度経済成長期から長い間、人口の増加や都市化の進展を見込んだ都市基盤や公共施設の整備を進めていくことで、道路や橋、上下水道、学校等教育施設、通信設備などの充実を図ってきました。さらに、国の景気対策に呼応して、平成の初めから積極的に整備を行ってきた公共資産も数多く存在します。これらの中には、老朽化が相当進んでいるにもかかわらず、十分に維持補修を行うことができていないものもあります。

一般的に財政状況が悪化してくると、資産の維持補修費が後回しになってしまいがちですが、これは、一般家庭に例えると、家が雨漏りしているにもかかわらず、補修を行わずにその経費を新しい自家用車の購入に充てているようなものです。

本市としても公共資産の保守点検や維持補修、更新費用などについて、災害時の対策も踏まえ、もう一度見直しを行う必要があります。

さらに、これまで事業予定地であったものの、市民ニーズの変化や財政状況の悪化により、事業化が白紙となっている土地等が土地開発公社の保有地も含めて多く存在します。

このような公共資産についての現状を随時把握していくためには、資産の価値や耐用年数などについて正確な情報を整理した固定資産台帳の整備を行う必要があります。本市では、すでに台帳整備ができている公営企業を除いて、平成22年度より全庁的な整備に向けての取組を進めています。

➤ アセットマネジメントの導入

本市を含め、多くの自治体では高度経済成長期に整備された公共資産が多いため、間もなく更新時期のピークを迎えるといわれています。このため、限られた財源のなかで、既存の公共資産の延命化への対応、あるいは人口減少社会における量的・質的なニーズの変化への対応などについては、ライフサイクルコスト^(※31)を考慮した効率的な資産管理方法のひとつであるアセットマネジメント^(※32)の考え方が重要になってきます。

アセットマネジメントの考え方を導入し、統一した基準で長期的な視点による資産管理ができるようになると、

- (1) 効果的な保守・点検等によるライフサイクルコストの減少、
- (2) 公共資産の売却や転用による有効活用、
- (3) 老朽箇所などの早期発見と適切な対応、
- (4) 市民ニーズに即応した重点投資、などの推進を図ることができます。

現在の厳しい財政状況の中で、既存の公共資産を維持しながら行政経営を行っていくことは非常に困難な作業になります。各公共施設等には、すべて利用者があり、早急に統廃合を実施することは容易ではありませんが、今後数年は既存計画外の新規建設事業等を抑制し、公共資産の延命化、耐震化を集中的に進めていくなどの抜本的な取組とともに、未利用地など資産の有効利用や売却を推進し、奈良市の財政と将来的な状況に合致した資産管理を実施していきます。

【主なこれまでの行革実施計画による取組】

- 市有遊休地の有効活用と売却
- 公共施設の見直しの実施
- 公共施設の管理運営方法の改善 など

➤ 「選択と集中」による行政のコンパクト化

将来的に持続可能な財政基盤を確立するためには、右肩上がりの社会を前提とした仕組みから脱却し、右肩下がりの社会を想定した経営が必要となります。

また、国の借金も増大する一方であり、将来的には、本市への補助金や地方交付税などにも影響を及ぼす可能性も否定できません。

つまり、国の政策に左右されないよう、行政をコンパクトにし、より少ない税金や料金等でより大きな効果を上げる「選択と集中」による経営を推進していく必要があります。

➤ 事業・業務の総点検

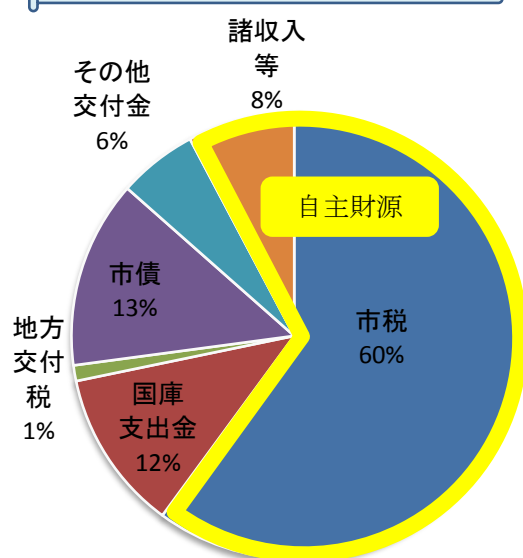
これまでの取組では、ゼロベースで事業を見直す「事業仕分け」等の手法により、財源の捻出を図ったほか、人件費においては定員適正化計画に基づく職員の削減や各種手当の見直しに加えて、職員給与のカットにより抑制を図ってきました。今後も職員数の削減等も含めた人件費の抑制など歳出の縮減に取り組んでいきます。さらに、経営の視点で事業・業務の実施内容や手法等を総合的に点検し、何に人件費がかかっているか、重複している事務はないかなど、目に見えにくいところで経費を削減する洗い直しを行うことにより、さらなる経営資源の有効活用を図ります。

➤ 自主財源の確保

次に、持続可能な財政基盤確立への要件として、自主財源^(※33)を確保することがあげられます。しかしながら、昭和63年度に70%近くあった自主財源の割合は、平成11年度には約60%、平成22年度には約45%まで下がっています。また、5頁のグラフでも説明しましたように、平成8年度に約623億円あった市税収入は、平成22年度には約515億円となり、100億円以上の減収となっています。

このような現状を踏まえ、税負担の公平性の観点から、適正な課税の確保を図るほか、納税の履行と滞納整理を着実に実施し収納率のさらなる向上を図ります。あわせて、各種保険料や使用料のような税外債権についても資産の差押え等の手段を用いた徴収に組織的に取り組むとともに、弁護士などの外部専門家のノウハウを積極的に取り入れた取組を進めていきます。

歳入決算内訳【普通会計基準】



【昭和63年度決算 総額763億円】

【市税】

S63	約458億円
H22	約515億円

【国庫支出金】

S63	約89億円
H22	約217億円

【地方交付税】

S63	約9億円
H22	約154億円

【市債】

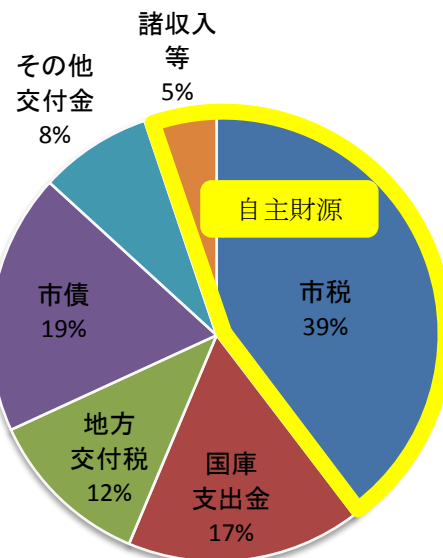
S63	約104億円
H22	約243億円

【その他交付金等】

S63	約44億円
H22	約105億円

【諸収入等】

S63	約59億円
H22	約67億円



【平成22年度決算 総額1,301億円】

➤ 公共サービスの担い手の最適化

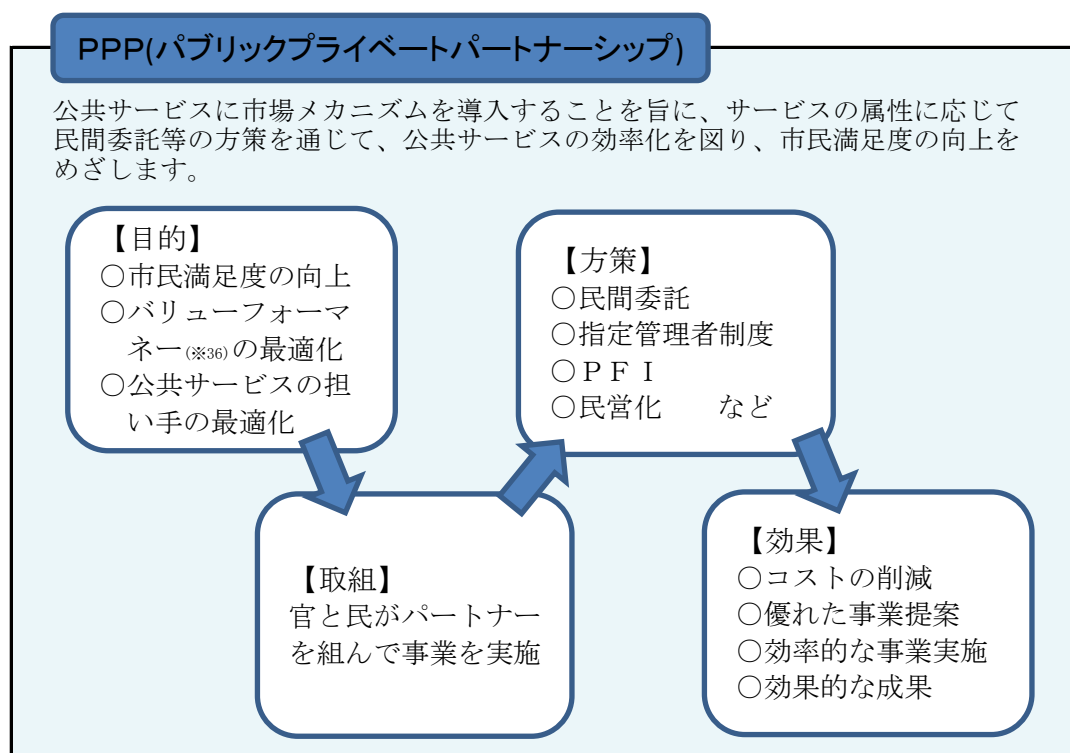
さらに、職員数の削減や事業の効率化によるサービスの充実などを同時に進めていくため、新しい官民協力の形態である「PPP(官と民がパートナーを組んで事業を実施)」を計画的に採用し、公共サービスの担い手の最適化を図ります。

「民間にできることは民間に委ねる」という方針により、民間事業者の資金やノウハウを活用して社会資本を整備し、公共サービスの充実を進めていく方策である「PPP」を推進すること、すなわち、民間委託、指定管理者制度^(※34)、PFI^(※35)、民営化など、様々な手法を用いて、幅広い範囲の公共サービスを民間に任せることを検討していきます。

➤ 外郭団体の統廃合

なお、このような方針は、市の外郭団体についても同様に該当するものです。今後は、平成22年度に策定した「奈良市外郭団体の統廃合に関する指針」に基づき、18ある外郭団体の統廃合を進めます。

これにより、規模の拡大による財政基盤の強化に加え、事業の多角化により事業リスクの分散を図ることで、指定管理者制度や市の委託事業の見直しに際しても、柔軟な対応が可能となります。そして、団体自らが責任を持って自主的、自律的に運営を行えるよう組織経営基盤をこれまで以上に強化することをめざします。



【主なこれまでの行革実施計画による取組】

- 市税等徴収体制の強化
- 広告事業等による新たな収入源の確保
- 事務事業の見直し
- 民間委託及び民営化の推進 など



➤ わかりやすい情報提供

市民が市政に参画し、協働によるまちづくりを推進していくため、さらには、市民が安全安心を実感できる地域社会を実現していくためには、市民と行政との信頼関係を高めていく必要があります。

これまでも、市民にわかりやすい情報提供や情報公開を積極的に行うことにより、市民との情報共有を進め、市民の市政への参画意識の高揚や参画しやすい環境づくりを進めるため、市長が地域に出向いて市の施策を説明する「タウンミーティング」や「情報公開条例」の全面改正などを実施してきました。

➤ 説明責任の徹底

また、厳しい財政状況のもと、より一層効果的、効率的な行政経営を行うために、本市で実施している事務事業をゼロベースで見直すこととし、公開の場において、外部の視点から議論を行う「事業仕分け」を市民や外部の協力を得て、平成21年11月と平成22年7月に実施しました。

結果的には、仕分け対象となった事業について、平成22年度予算への反映分として総額約4億円の削減、平成23年度予算への反映分として総額約3億2千万円の削減効果がありました。

しかしながら、最も大きな効果としては、多くの市民とともに事業の見直し作業に取り組み、行政サービスの利用者である市民の意見を事業の見直し内容に反映させることができたこと、さらには、税金などの用途についての市民への説明責任の徹底に対する職員の意識改革（気づき）にあったと考えています。

このように、公開の場で、市民や外部の有識者と行政運営について議論することによって、これまで説明責任を果たしたつもりになっていた部分が浮き彫りになりました。現在、市全体で改善に向け取組を進めていますが、今後も、説明責任を徹底するため、あらゆる視点から常にゼロベースでの見直しを行っていく必要があります。

行革の推進により、一層市民への説明責任を果たすとともに、市民と情報を共有することにより、協働の推進や市民起点、市民参画の市政を一層徹底するために積極的にわかりやすく行政情報の公開・提供を行えるシステムの構築に取り組みます。

➤ 全庁的な情報システムの最適化

今日の情報通信技術の進歩はめざましく、市民サービスの向上と業務の効率化、省力化に大きく寄与することから、その積極的な活用を今後も図っていきます。

なお、情報システムの活用にあたっては、すでに導入しているものも含め、アセットマネジメントの考え方から、全庁的な情報システムの最適化を図り、業務の効率化とライフサイクルコストの縮減に取り組んでいきます。また、情報セキュリティの観点からは、災害時の対策も含め、一層の信頼性や安全性の確保に努めていきます。

【主なこれまでの行革実施計画による取組】

- タウンミーティングの実施
- まちかどトークの実施
- ホームページにおける情報提供
- 積極的な情報公開の推進 など

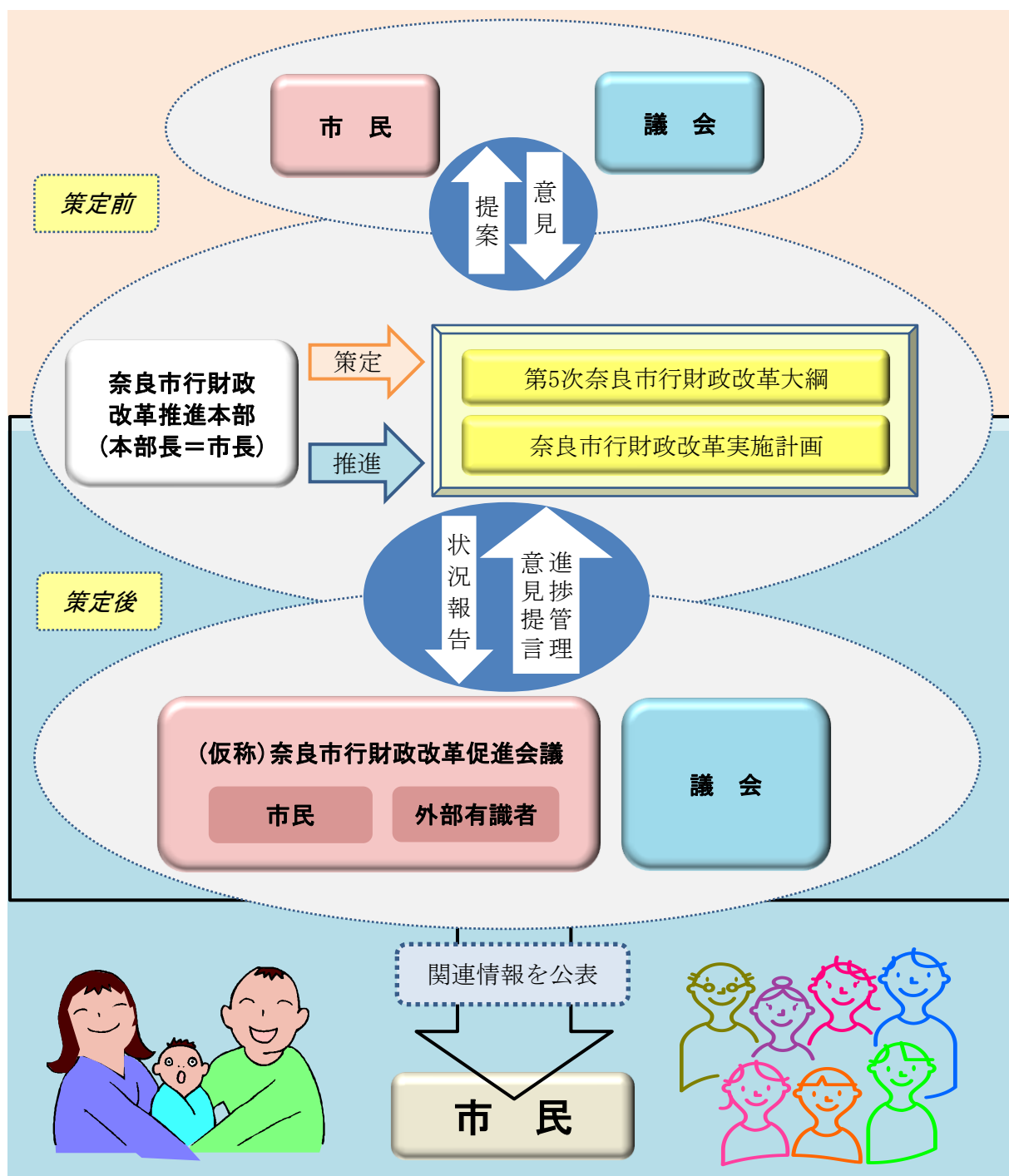


推進体制 ～ともに考え、ともに推進～

「第5次奈良市行財政改革大綱」を策定するにあたって、市民などの意見を取り入れるため、パブリックコメント手続^(※37)を実施しました。

また、これまで市長を本部長とする「奈良市行財政改革推進本部」において、行革の推進を図ってきましたが、これに加え、市民や外部の有識者からなる「(仮称)奈良市行財政改革促進会議」を組織し、計画促進策などについて共に検討していくなどの市民や外部の意見を取り入れる機会を創出していきます。

これにより、計画の進捗状況をあらゆる視点から分析し、行革の一層の推進を図っていくとともに、進捗状況に加え、外部から提出された意見などの関連情報についても公表していきます。



数値目標

行革の理念を「奈良市第4次総合計画」に掲げる都市の将来像の実現による市民満足度の向上をめざすこととしていますが、行革を推進していくうえで、まず明確な目標となる数値が、総合計画の財政見通しで明らかになりました「約111億円の収支不足を解消する」こととなります。



また、本大綱に基づく、すべての取組状況を数値で確認いただくことは困難な作業になりますが、次に示しました各数値目標については、達成状況を報告することで行革の進捗状況をある程度把握していただけると考えています。

(1) 経常収支比率の改善

【経常収支比率】

平成22年度決算

95.8%



平成27年度決算

95%以下

(2) 健全化判断比率の改善

【将来負担比率】

平成22年度決算

209.4%



平成27年度決算

200%以下

(3) 職員数の適正化

【職員数】

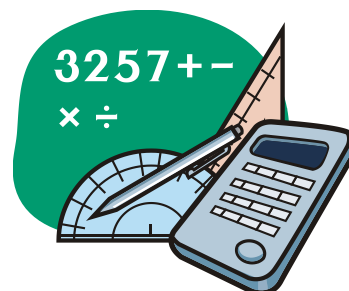
平成23年4月1日

3,012人



平成28年4月1日

2,916人



(1) 経常収支比率の改善

【経常収支比率】

平成22年度決算

95.8%



平成27年度決算

95%以下

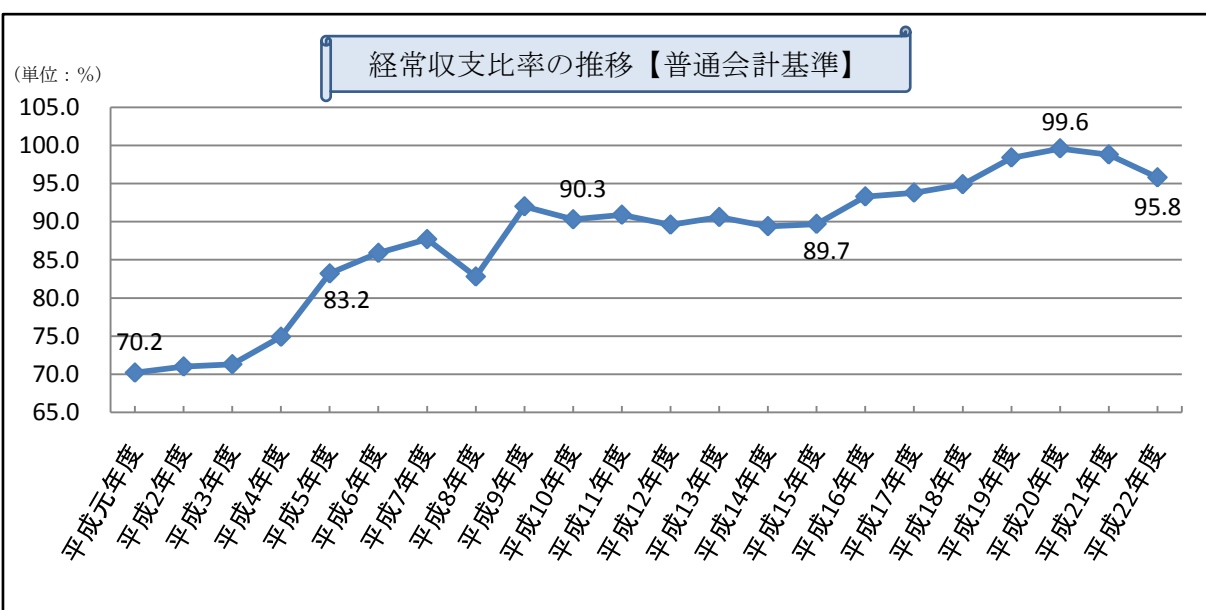
経常収支比率とは？

経常収支比率は、地方公共団体の経常的経費（人件費・物件費・維持補修費・扶助費・公債費などの毎年度決まって支出する経費）のために、経常一般財源収入（市税や地方交付税などの収入）がどの程度消費されているかを示す指標です。本比率が80%を著しく超える地方公共団体は財政構造が硬直化しているとされます。

本市の比率は、厳しい財政状況を反映し、経常収支比率が90%台後半となり、まさしく財政構造が硬直化しているといえます。

要因としては、団塊の世代の大量退職による人件費の増、長引く景気低迷の影響による生活保護費等の扶助費の増、多額の借入金返済のため公債費の増などが挙げられますが、今後は維持補修費についても設備の更新経費等において増加することが見込まれます。

◆ 年度別の経常収支比率の推移

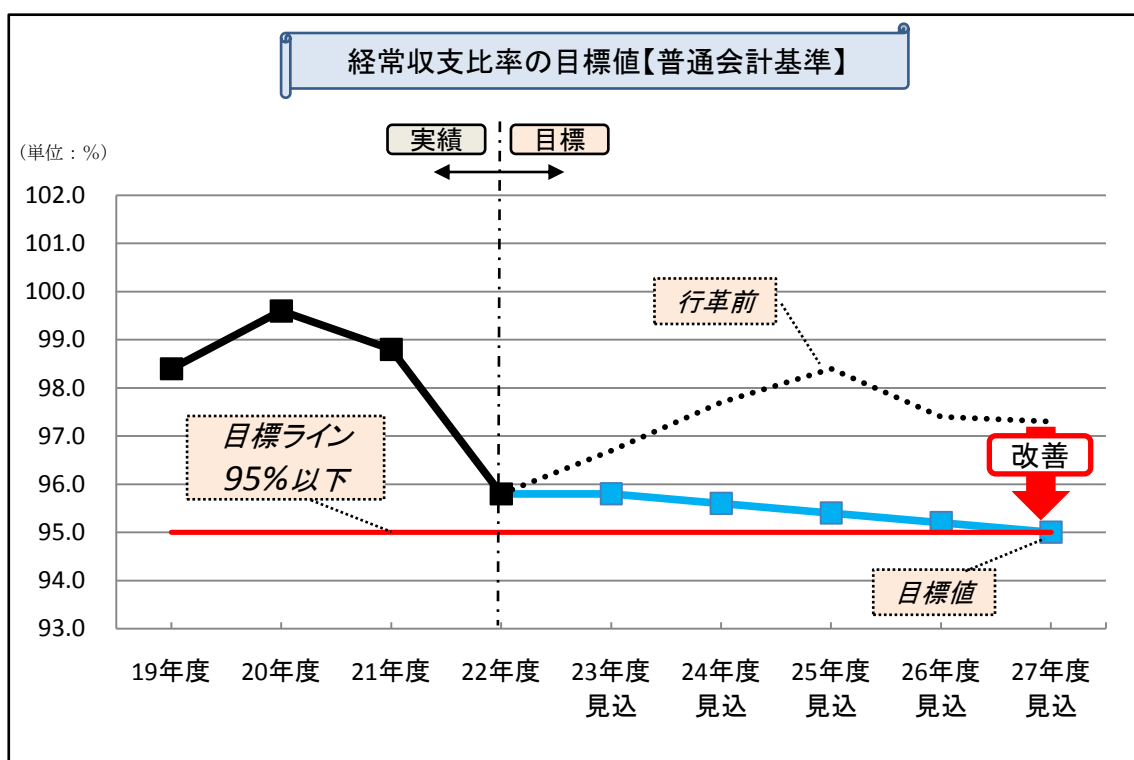


年度	奈良市	中核市平均	順位
平成19年度決算	98.4%	90.0%	34/35
平成20年度決算	99.6%	90.7%	39/39
平成21年度決算	98.8%	92.4%	39/41
平成22年度決算	95.8%	89.5%	38/40

【備考】・中核市については、各年度末時点での中核市数を基に比較しています。
・平成22年度の中核市平均及び順位は各市の速報値のため、今後変動する場合があります。

◆ 年度別経常収支比率の見込及び行革実施による目標値

比率名		H23年度 見込	H24年度 見込	H25年度 見込	H26年度 見込	H27年度 見込
経常収支比率	【行革前】 😞	96.7	97.7	98.4	97.4	97.3
	【目標値】 😊	95.8	95.6	95.4	95.2	95.0



☆期待できる効果☆

経常収支比率が改善され低くなると、公共施設の整備など投資的な経費に充当する財源の余裕が大きくなり、財政構造の弾力性が増すため、臨時の財政需要や地域の実情に合わせた施策が実施しやすくなります。



(2) 健全化判断比率の改善

【将来負担比率】

平成22年度決算

209.4%



平成27年度決算

200%以下

健全化判断比率とは？

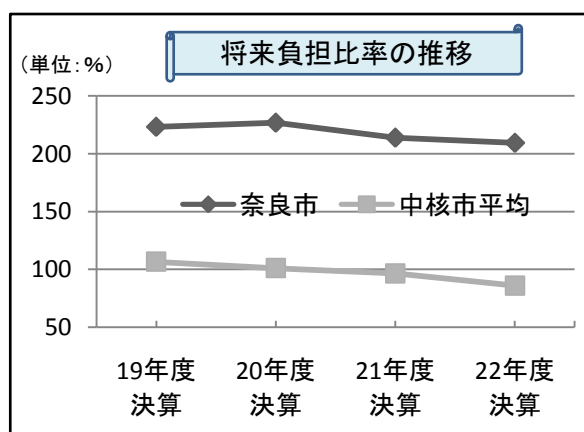
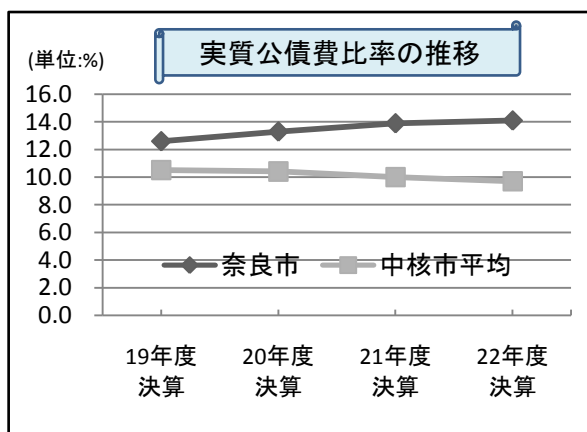
「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づき、財政の健全性を判断するための指標「健全化判断比率」を平成19年度決算より算定しています。地方公共団体の財政状況が、これらの指標によりの確に把握され、早期改善を行うことで財政の健全化を図っていくことができます。

健全化判断比率とは、実質赤字比率・連結実質赤字比率・実質公債費比率・将来負担比率の四指標からなり、それぞれ、早期健全化基準（黄信号）、財政再生基準（赤信号）が定められています。各比率のいずれかが、定められた基準以上であった場合は、財政健全化計画や財政再生計画の策定が義務付けられています。

◆ 年度別の健全化判断比率の推移

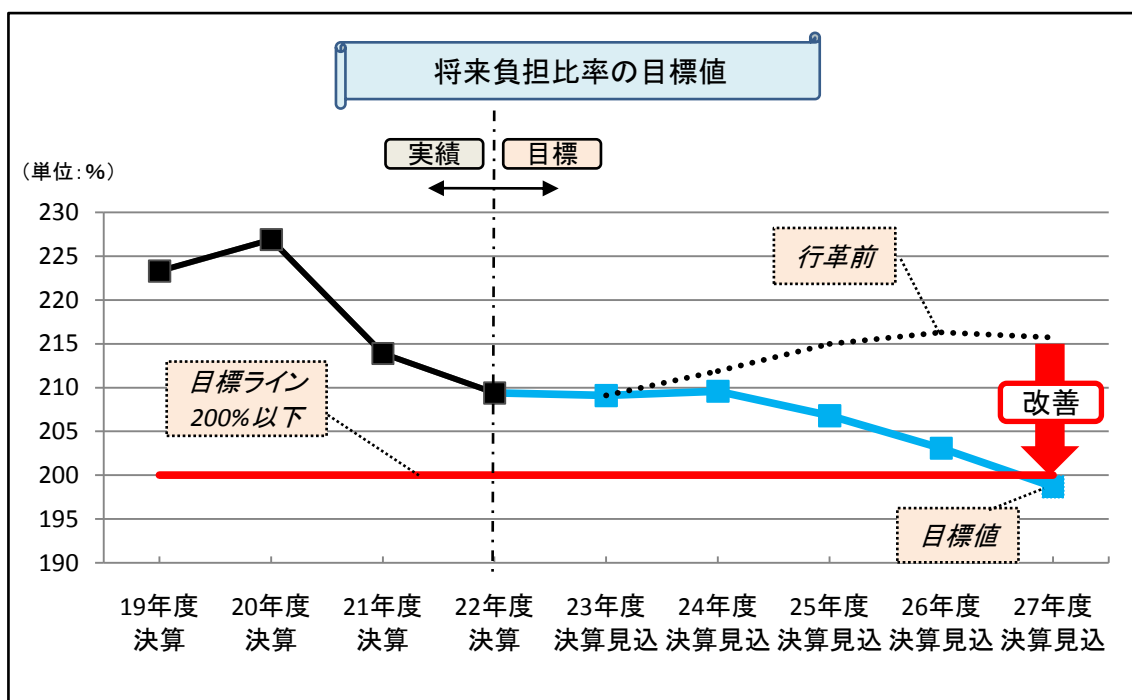
比率名	H19年度 決算	H20年度 決算	H21年度 決算	H22年度 決算	早期健全 化基準	財政再 生基準	説明
実質赤字比率	—	—	—	—	11.25	20.00	一般会計等を対象とした実質赤字額の標準財政規模(※38)に対する比率
連結実質赤字比率	2.11	—	—	—	16.25	35.00	全会計を対象とした実質赤字額(または資金不足額)の標準財政規模に対する比率
実質公債費比率	12.6	13.3	13.9	14.1	25.0	35.0	一般会計等が負担する元利償還金などの標準財政規模に対する比率の3か年平均
中核市順位	26/35	30/39	39/41	39/40			
将来負担比率	223.3	226.9	213.9	209.4	350.0	—	一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率
中核市順位	34/35	38/39	40/41	39/40			

【備考】・実質赤字比率と連結実質赤字比率は、実質赤字額がない場合、「—」と記載しています。
・中核市については、各年度末時点での中核市数を基に比較しています。



◆ 年度別将来負担比率の見込及び行革実施による目標値

比率名		H23年度 見込	H24年度 見込	H25年度 見込	H26年度 見込	H27年度 見込	早期健全 化基準
将来負担比率	【行革前】 😞	209.1	211.9	215.0	216.3	215.7	350.0
	【目標値】 😊	209.1	209.6	206.8	203.1	198.7	



☆期待できる効果☆

将来負担比率が200%を超えているということは、市の標準的な状態で収入が見込まれる経常的一般財源の規模に対して、市が負担すべき負債が2倍以上あるということになります。

つまりは、2年間ほとんどの行政サービス機能を停止したとしても、すべての負債を解消することはできないということになります。

また、奈良市第4次総合計画【前期基本計画】実施計画において算定した平成27年度までの普通会計財政見通しを基に、今後の将来負担比率の見込数値を算定すると、単年度収支が平成24年度から赤字になることから、行革に取り組まないと数値は現状よりも悪化してしまいます。

本大綱に基づき、行革を推進していくことで、この数値目標を達成するということは、今後見込まれる収支不足を解消し、市の負債を削減できたということになります。

(3) 職員数の適正化

【職員数】

平成23年4月1日

3,012人



96人減

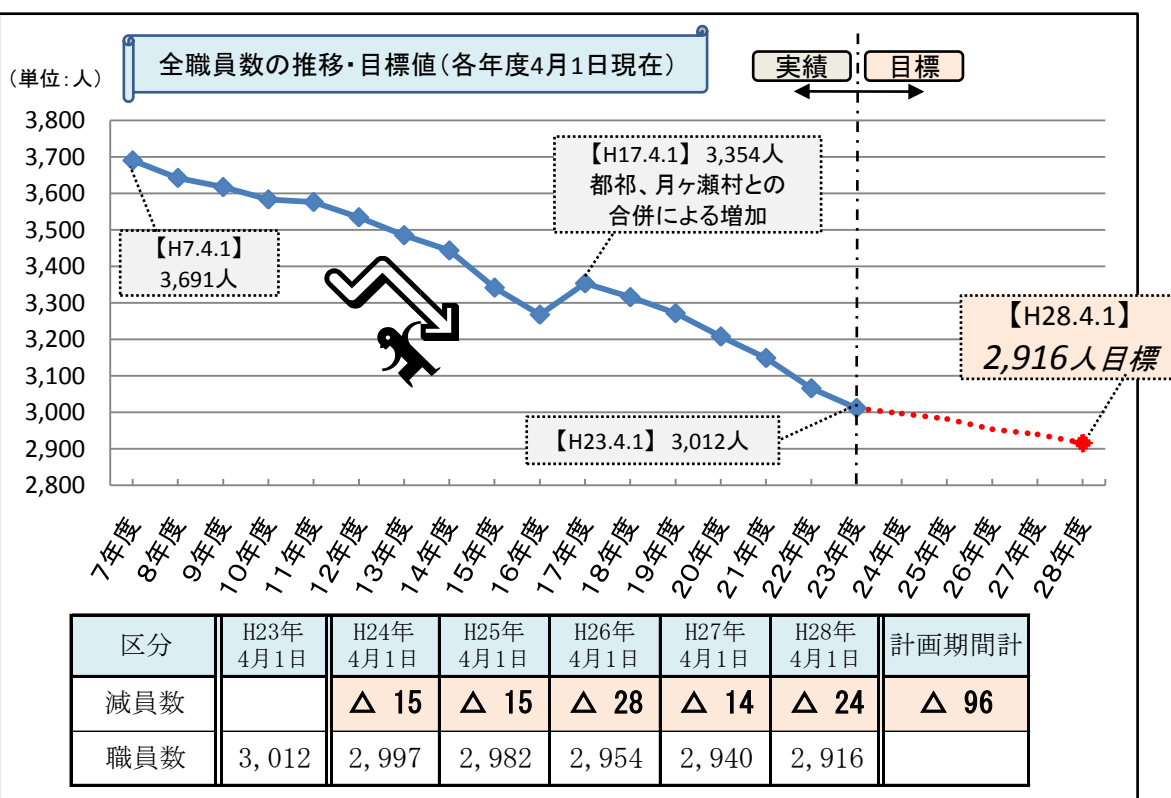
平成28年4月1日

2,916人

職員数の適正化

職員数については、社会経済状況の変化等をふまえ、対応すべき行政需要の範囲、施策の内容及び手法を見直しながら、その適正化に取り組むこととします。

現行3,012人(平成23年度当初)の職員数について、行財政改革で進める業務の効率化、民間委託等の推進により、定員管理の適正化を計画的に推進し、平成28年度当初で96人の削減を図り職員数2,916人体制を目標とします。(前回の定員適正化計画[平成18～22年度]の最終年度の職員数3,066人をもとに、平成28年度当初には、2,916人を目標として、150人の削減をめざします。)



☆期待できる効果☆

職員数については、団塊の世代が大量に退職したことに対し、新規採用職員数を抑制したことなどにより大幅に縮小してきました。

今後さらに、数値目標どおりに職員数を削減できたことになると、公共サービスの担い手の最適化などの行革の推進を図れたこととなります。

つまり、行政をコンパクト化し、「選択と集中」による経営を推進できたこととなります。

用語の解説

※1 スパイラルアップ (Spiral Up)

改善が奏効しあって継続的な改良・向上に結びつくことをいいます（「善循環」「好循環」）。奈良市は、行革を強力に進めることによって、市民サービス等のスパイラルアップをめざします。

※2 スパイラルダウン (Spiral Down)

よくない出来事が原因となって悪循環が連鎖的に起きること。ここでは、スパイラルアップの対義語として使用しています（「負のスパイラル」「負の連鎖」）。

※3 税金や料金など

行政サービスは、市民が納めた市税等の各種税金や料金等によりまかなわれています。

例えば、上下水道事業や病院事業にかかる費用は、税金ではなく上下水道料金や診療報酬などでまかなうよう、法律で定められています（独立採算制）。また、国民健康保険や介護保険については、加入者の保険料を主な財源として運営されています。

※4 経常収支比率

人件費、扶助費、公債費等の縮減することが困難な経常的経費に、市税、地方交付税等の一般財源収入がどの程度消費されているかを表す指標です。

※5 将来負担比率

一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模（標準的な状態で通常収入が見込まれる市税、地方交付税などの地方公共団体の一般財源の総量）に対する比率です。

※6 市税

市に属する税金で、行政活動の裏付けとなる財源の中心です。奈良市が課税しているものは、普通税と目的税に区分することができます。

〔普通税〕

納められた税金の使いみちを特別決めていなくて、どのような仕事の費用にもあてることができる税金

市民税、固定資産税、軽自動車税、市たばこ税、特別土地保有税

〔目的税〕

たとえば都市計画税として納められた税金は、都市計画事業のための費用にあてなければならぬというように、その税金の使いみちが特定されている税金

入湯税、事業所税、都市計画税

※7 市債

市が国や民間金融機関などから長期的に借り入れる資金のことです。これらは、学校やごみ処理施設、道路・公園などの整備に充てられます。

※8 一般会計

行政を運営するための、市税などを主な財源として、基本的な経費を組み入れて計上した会計で、市の予算の中心となるものです。

※9 特別会計

国民健康保険のように、特定の人たちがお互いに助け合うことを目的とした事業や、簡易水道事業のように限られた人たちが利益を受ける事業は、利益を受ける人たちが負担するお金を中心に運営しています。それぞれの事業の経理を明確にする必要があるため、一般会計と区別して、特別会計として経理しています。なお、広い意味では企業会計も特別会計に含まれますが、「特別会計」というときに一般的には企業会計を含めません。

奈良市には、下水道事業費特別会計、国民健康保険特別会計、介護保険特別会計、簡易水道事業特別会計、後期高齢者医療特別会計、などの12の特別会計があります。

※10 公営企業会計

地方公営企業法の規定の全部または一部の適用を受けて設置する特別の会計で、一般会計などとは異なり企業会計方式に基づいており、経営に伴う収入によって必要な経費を賄うこととする独立採算制が原則とされています。

奈良市には、水道料金を主たる収入とする水道事業会計と診療報酬を主たる収入とする病院事業会計の2つの公営企業会計があります。

※11 中核市

現在の指定要件は、人口30万以上で、平成23年4月現在41市が指定を受けています。

奈良市は、平成14年4月中核市に移行することにより、県から多くの事務が移譲され、より市民に身近なところで行政サービスが提供できるようになりました。

※12 普通会計

個々の地方公共団体が設けている各会計区分の範囲が異なっていることなどにより、地方公共団体間の財政比較や統一的な把握が困難なため、総務省の定める基準により、地方財政統計上の統一的に用いられている会計区分です。

※13 地方交付税

地方公共団体の自主性を損なわずに、地方財源の均衡化を図り、かつ地方行政の計画的な運営を保障するために、国税のうち、所得税、法人税、酒税、消費税及びたばこ税のそれぞれ一定割合の額を、国が地方公共団体に対して交付する税のことです。

※14 土地開発公社

「公有地の拡大の推進に関する法律」に基づき、奈良市によって昭和49年3月に設立された特別法人です。奈良市と先行取得の覚書を締結することにより、地権者との売買契約交渉、所有権移転登記をし、事業用地の先行取得を行っています。このことにより、奈良市の街づくりの推進に貢献してきました。

〔奈良市土地開発公社経営検討委員会最終報告書〕

平成22年度末現在、同公社は、合計で地積27万7993.70㎡、簿価約191億1100万円の土地を保有しています。

簿価は、同公社の取得時の売買価額（補償費を含む）に取得にかかった手数料や公社保有期間中に生じた借入金利息等を付加した金額ですが、この公社保有地は、バブルの崩壊などによる影響で大幅に地価の下落したものが大部分であり、同公社は実に百数十億円の含み損を抱えていると考えられます。

このことから、同公社の歴史的経過、現状及び課題について外部有識者により検証し、同公社の問題点を明らかにするとともに経営状況等の評価及び存廃を含めた抜本的な経営改善策の検討を行うため、奈良市土地開発公社経営検討委員会を平成22年9月に設置しました。

同委員会の最終報告書では、『「現有公社資産のほとんどは、事業化の目途を立てることが難しい“負の遺産”である」といっても過言ではない。』、『運用に関与した関係者全員がその責任を回避しあう中で損害が拡大する「モラルハザード・スパイラル」が発生している。』などの問題点が指摘されています。

さらに、『公社そのものを廃止することの意義を重視すべき』、『ガバナンス強化のための方策を早急に検討、実施すべき』として、早急な改善へ向けた提言を受けています。

※15 国庫支出金

国から地方公共団体に対して反対給付を受けないで支払われるもので、使い道が特定される負担金、補助金、委託金、交付金です。法令の規定に基づき支出されるもの、または国家的見地からの公益性や行政上の必要によって特定の事業実施のために支払われるものなどがあります。

※16 合計特殊出生率

1人の女性が一生の間に何人子どもを生むかを示すときに使われる出生率で、15歳から49歳までの女性の年齢別出生率を合計した数値をいいます。

※17 生産年齢人口

年齢別人口のうち労働力の中心と考えられる15歳以上65歳未満の人口層のことをいいます。

※18 扶助費

福祉施設に入所する費用、各種福祉サービスや福祉手当の費用、生活保護の費用、医療費助成などの市民を援助するための費用です。

※19 人件費

特別職の報酬、一般職の職員給与・共済費・退職金などの費用です。

※20 公債費

市債の元金と利子を返済するための費用及び一時的な借入れをした場合の支払利息をいいます。

※21 普通建設事業費

道路、橋りょう、学校、公園など各種社会資本の新增設事業を行う際に、必要な費用のすべてをいいます。

※22 物件費

地方公共団体が業務を遂行する際に支出する消費的費用のうち、比較的性質のはっきりした人件費、維持補修費、扶助費、補助費等以外の様々な費用の総称です。
具体的には、賃金、消耗品費、備品購入費、報償費、委託料、などをいいます。

※23 維持補修費

道路、公共施設などを管理するために必要な費用です。

※24 繰出金

繰出金は歳出としての表現であり、歳入する側では繰入金となります。一般会計と特別会計の関係でいえば、支払った一般会計の方では歳出「繰出金」からの支払いとなり、受けた特別会計の方では歳入「繰入金」で受け入れることとなります。

一般会計から特別会計へ繰り出す場合、総務省から通達された基準「繰出基準」に基づいて繰り出すことになります。この基準がある経費に対しての繰出金を「基準内繰出金」といい、基準が示されていない経費に対しての繰出金を「基準外繰出金」といいます。
「基準外繰出金」は原則として財源が交付税などで補てんされない歳出であり、この歳出が増加すると一般会計の財政状況を圧迫する要因となります。

※25 地方分権改革推進法

国民がゆとりと豊かさを実感し、安心して暮らすことのできる社会の実現を目指し、地方分権改革を総合的かつ計画的に推進するため、平成18年12月15日に成立した法律です。

※26 経営資源

企業が経営活動に対して投入可能な有形、無形の存在物のすべてをいい、一般に、ヒト、モノ、カネといわれるが、このほか情報も重要な経営資源とされています。どれだけ良質でより多くの経営資源を投入できるかが、企業の競争力を決定するといわれています。

本市においても、「効率性」・「経済性」に重きをおいた行政経営を進めていくため、限られた経営資源「ヒト・モノ・カネ・情報」を有効活用する視点から行革に取り組んでいます。

※27 PDCAサイクル

PDCA（Plan 計画→Do 実行→Check 評価→Act 改善）という経営のマネジメント・サイクルを確立することにより、計画（Plan）の有効性と、実行（Do）の効率性の向上を図ることです。

※28 NPO（Non Profit Organization）

営利を目的とせずに社会貢献活動を行う民間事業組織のことで、特定非営利活動促進法に基づき法人格を与えられた特定非営利活動法人（NPO法人）のほか、法人格のない市民活動団体、ボランティア団体などのことをいいます。

それぞれの団体の社会的使命に基づいて、様々な自主的・自発的活動を行っており、新たな公共サービスの担い手として社会的に重要な役割を期待されています。

※29 奈良市行財政改革推進本部

奈良市の行財政事務の中長期的基本方針として奈良市行財政改革大綱を策定し、これまで実施してきた財政健全化をはじめとする行財政改革に向けた取組をより一層総合的に推進するため、市長を本部長として平成15年11月から設置しています。

※30 ガバナンス（Governance）

組織や共同体が自らを健全に統治することをいい、法令等を遵守し、円滑に業務を進めるメカニズムを組織の中に確立することをいいます。

※31 ライフサイクルコスト（Life Cycle Cost）

公共資産にかかる生涯コストのことです。例えば、公共施設の企画・設計費、建設費などの初期投資（イニシャルコスト）と、保全費、修繕・改善費、運用費などの運営管理費（ランニングコスト）及び解体処分までの「建物の生涯に必要な総費用」のことなどを意味します。

※32 アセットマネジメント（Asset Management）

ライフサイクルコストを考慮した効率的な資産管理方法のひとつ。

不動産などの資産について、最適な時期、規模による投資を行うことによりその価値を高め、利益の最大化を図ることを目的としています。また、単なる資産の管理だけではなく、最適な配置にするための取得、処分なども含んでいます。

※33 自主財源

市の歳入は、市税、分担金及び負担金、使用料及び手数料などのように市が自ら収入額を見積もり賦課徴収することのできる自主財源と、国庫支出金、地方交付税、地方譲与税などのように国から定められた額を交付されたり割り当てられたりする依存財源とに区分できます。

地方自治体が自主性を発揮して行政をすすめるためには、自主財源の拡充が必要です。

※34 指定管理者制度

条例に基づいて、体育施設や集会所などの公の施設の管理運営に関する権限を指定した者に委任する制度をいいます。

これまで公の施設の管理運営を外部に委託するには、市が出資している法人や公共的団体等に限られていましたが、平成15年6月の地方自治法改正により、民間事業者等を指定して管理運営を行わせることができるようになりました。

民間事業者の有するノウハウやサービス提供能力を公共施設の運営管理に活かすとともに、競争原理を導入することによって、効果的・効率的な管理運営や住民サービスの向上を実現することを狙いとしています。

※35 PFI (Private Finance Initiative)

民間の資金や経営能力及び技術的能力を活用して、より効果的・効率的に社会資本を整備しようとする手法をいいます。

公共施設の建設・維持管理・運営などを民間の資金や経営上のノウハウを積極的に活用する手法の一つであり、行政は、適切な監視、評価を行うことが必要になります。

※36 バリューフォーマネー(Value for Money)

最少の経費で最大の効果を上げるという考え方です。

※37 パブリックコメント (Public Comment) 手続

重要な施策や計画などを策定する場合に、その原案などを公表し、広く住民の意見や情報を求め、提出された意見などを考慮、検討して決定していく仕組みをいいます。

※38 標準財政規模

地方公共団体の一般財源（財源の使途が特定されない市民税や地方交付税など）の標準規模を示すものをいいます。

◆各グラフに関する補足説明◆

本文中では、グラフを用いて本市の財政状況等に関する説明を行っていますが、ここでは、各グラフについての補足説明を行います。

- グラフ名
- ・「普通会計財政見通し」(4頁)
 - ・「歳入歳出決算の状況」(5頁)
 - ・「性質別歳出決算額の推移」(8頁)
 - ・「歳入決算内訳」(16頁)
 - ・「経常収支比率の推移」・「目標値」(21・22頁)

歳入歳出決算に係るこれらのグラフについては、原則として、総務省の定める基準により地方財政統計上の統一的に用いられている会計区分である「普通会計基準」で作成しています。

また、財政見通しや経常収支比率についても「普通会計基準」で算定しています。

- グラフ名
- ・「市全体の借入金年度末残高の推移」(6頁)

本グラフについては、市全体（「一般会計」・「特別会計」・「公営企業会計」・「外郭団体」）が抱える借入金残高をすべて連結して作成しています。

- グラフ名
- ・「年齢3区分別人口の推移」(7頁)

本グラフについては、奈良市第4次総合計画策定基礎調査の結果を基に作成しています。

- グラフ名
- ・「全職員数の推移」(9頁)
 - ・「全職員数の推移・目標値」(25頁)

本グラフにおける職員数は、市全体の職員数を用いており、平成23年4月1日現在で3,012人となっています。

グラフにおける職員数は、各年度の4月1日現在の数値を基に作成しています。

【参考】普通会計基準の職員数 2,676人(平成23年4月1日現在)

- グラフ名
- ・「将来負担比率の推移」・「目標値」(23・24頁)
 - ・「実質公債費比率の推移」(23頁)

将来負担比率や実質公債費比率については、地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づき、一般会計等（一般会計、住宅新築資金等貸付金特別会計、土地区画整理事業特別会計、市街地再開発事業特別会計、公共用地取得事業特別会計、母子・寡婦福祉資金貸付金特別会計）基準で算定しています。