

桐生市行財政改革方針

平成17年2月
桐 生 市

目 次

I. 行財政改革の必要性	1
II. 桐生市行財政改革推進委員会 2004 への諮問と提言	6
III. 行財政改革方針の概要	7
IV. 具体的改革項目	
1. 人件費の削減	8
2. 家庭ごみの有料化	9
3. 市立保育園の民営化	10
4. 市立学校の適正数・適正配置	11
5. 行政協力委員制度の改革	13
6. 環境保健協力委員制度の改革	14
7. 社会福祉法人桐生市社会福祉事業団の改革(みやま園)	15
8. 長寿センター等の民営化及び廃止	16
9. おりひめバス運行事業の改革	17
10. 公の施設の管理委託と外郭団体	18
11. 各種補助金の改革	19
12. 各種委託料の改革	20
13. 市立幼稚園の適正化	21
14. 下水道使用料の適正化	22
15. その他改革項目	23
結びに	24

桐生市行財政改革方針

I. 行財政改革の必要性

～悪化する財政状況からの脱却～

自主財源の柱である市税収入は、長引く景気の低迷や生産年齢人口の減少等により長期的には低落傾向にある。また、もう一方の柱であった競艇事業収益も平成14年度に赤字に転落し、競艇事業自体の休止に至ったところである。

しかしながら、これら自主財源が減少する一方で、過去の競艇事業収益やバブル経済で拡大した財政規模は、ここ数年縮小傾向にはあるものの、いまだに税等自主財源に見合う本来あるべき財政規模からは、かけ離れた状態にある。

これまで、税等自主財源の規模と歳出予算規模との乖離は、地方交付税や競艇事業収益、各種基金の取り崩し等で補ってきたが、今日、これらいずれの補填財源も減少あるいは払底することが目前にあり、今後も引き続きこれらの補填財源に依存していくことは困難な状況である。

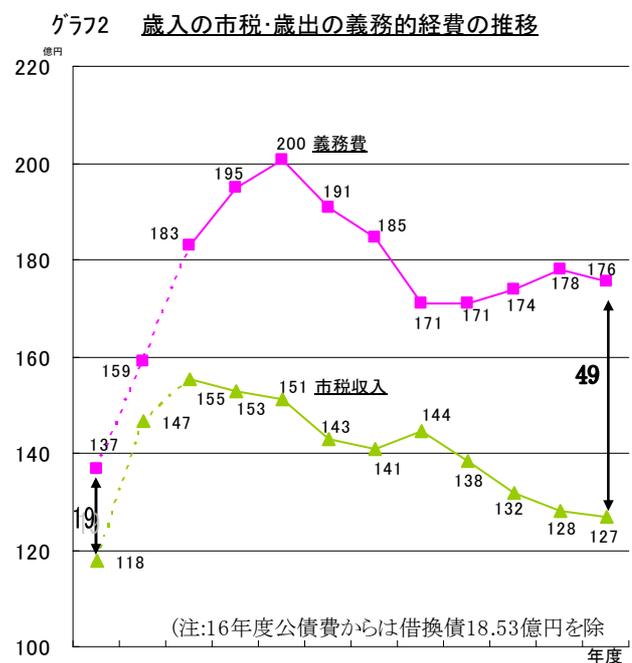
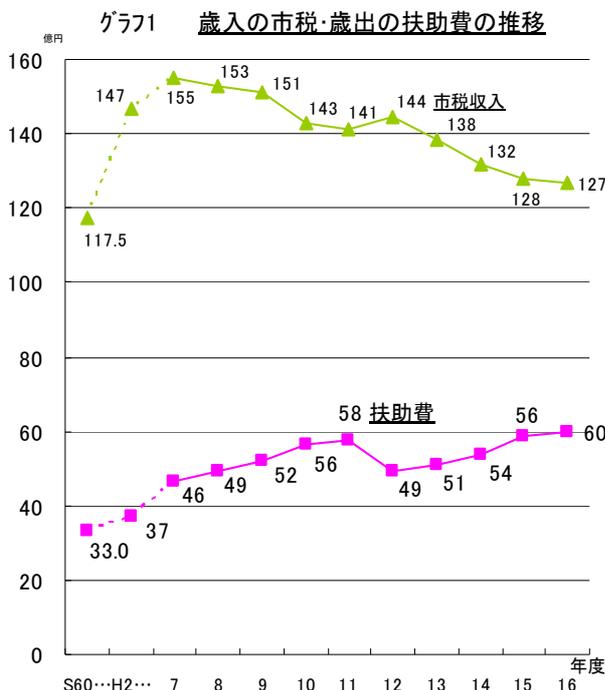
こうした状況下において、本市は今、旧来の財政体質を改め、歳入の安定確保と、その歳入に見合った財政構造に改革する行財政改革が強く求められている。

この財政健全化を第一義とした行財政改革はまた、「自己決定」「自己責任」「自己負担」の大原則に立って地方分権を担う基礎自治体として、あるいは目前に迫っている市町村合併の中心市として、当然に取り組まなければならない最重要課題でもある。

1. 市税収入の減少と義務的経費

市税収入はバブル経済崩壊、生産年齢人口の減少に合わせて徐々に減っている。

反面、歳出の義務的経費は、人件費・公債費がやや減少傾向にあるものの、扶助費は着実に増加している。税収が減少する一方であるのに反して、義務的経費である扶助費は増加の一途をたどっていることから(グラフ1)、財政の硬直化が歳入歳出両面から同時にもたらされている状況である。



また、昭和 60 年時点でも義務的経費が市税収入を 19 億円程上回っていたが、バブル経済以降その差が拡大し続け、平成 16 年度当初予算では 49 億円と 2.6 倍に拡大している。(グラフ 2)

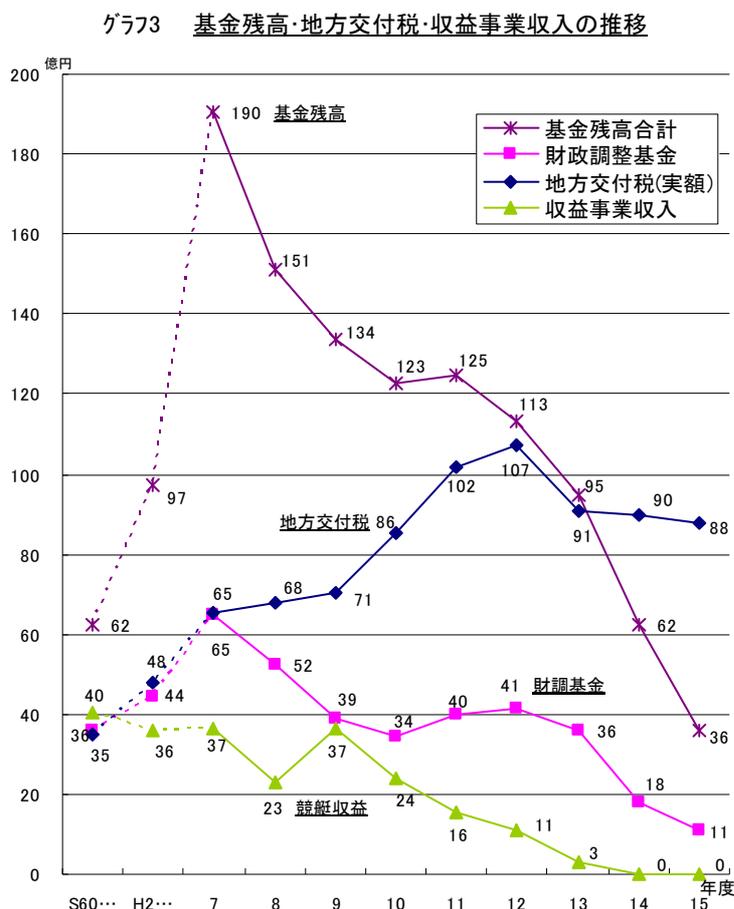
即ち、本市の市税収入では義務的経費の 72.2%しか賄えていないのが現状であり、担税力の脆弱さが際立っている状況である。

2. 競艇・交付税・基金残高の減少

バブル前の昭和 60 年に交付税の 35 億円を上回る 40 億円程もあった競艇事業収益は減少を続け、平成 14 年度にはついに赤字となり、平成 16 年度からは競艇事業休止のやむなきに至った。

また、税収の少なさと財政需要の多さを反映し、財政力の弱さの裏返しともいえる地方交付税は、12 年度の 107 億円をピークに国の交付税財源の落ち込みを受けて 13 年度からは下降し始め、今後も国の三位一体改革の影響等を受けて減少していくものと思われる。

更に、基金残高についても、市民文化会館や保健福祉会館、市有施設大規模改修等の各種目的基金の取崩しや、財源不足を補うための財政調整基金の取崩し等の結果、基金総額全体で大きな減少があり、今後の補填財源としてこれに依存していくことも難しい状況である。(グラフ 3)



3. 肥大化した財政規模

バブル経済により肥大化した地方財政はバブル崩壊後もその規模を持続してきたが、桐生市においては、ここ数年の財源難もあり財政規模は縮小傾向にある。

しかし、バブル前の昭和 60 年度決算額に平成 16 年度までの物価上昇率や制度改正等の調整を加え 16 年度当初予算と同一条件にして比較してみると、歳入ではほぼバブル前の規模となっているが、歳出では依然として 16 億円程度の規模の拡大があり、中身では義務的経費とその他経費が増大している反面で投資的経費が大きく落ち込んでいる形となっている。

歳入構造では、平成 16 年度の市税予算額 127 億円は、昭和 60 年度の調整後の市税収入よりも 6 億円程少なく、最近の市税収入はバブル経済前の水準にも及ばない規模となっている。こうした市税の減少と競艇事業収入の穴を地方交付税と市債が補っている状況である。

表 1-歳入

(一般会計：単位 千円)

	昭和 60 年度(A) 決算額(実数)	構成比	昭和 60 年度(B) 調整後	構成比	平成 16 年度(C) 予算額	構成比	増減 (C-B)
市税	11,757,535	34.1%	13,297,772	36.6%	12,738,382	35.3%	△559,390
地方交付税	3,504,816	10.2%	3,963,947	10.9%	8,198,000	22.7%	4,234,053
競艇収益	4,019,397	11.6%	4,545,938	12.5%	0	0%	△4,545,938
繰入金	1,598,045	4.6%	1,807,389	5.0%	1,815,695	5.0%	8,306
市債	1,347,500	3.9%	1,524,023	4.2%	2,210,000	6.1%	685,978
歳入規模	34,491,145	100.0%	36,336,694	100.0%	36,137,000	100.0%	△199,694
自主財源	25,312,879	73.4%	25,956,076	71.4%	18,392,008	50.9%	△7,564,068
依存財源	9,178,266	26.6%	10,380,619	28.6%	17,744,992	49.1%	7,364,373

*昭和 60 年度の調整後数値(B)は、消費者物価上昇率 113.1%を補正したほか、60 年度に存在しなかった利子割交付金、地方消費税交付金の平成 16 年度当初同額を加算し、16 年度に存在しない消防受託収入、年金印紙代等を控除した数値。16 年度の市債からは、減税補てん債の借り換え分(18.53 億円)を控除してある。

歳出構造について見ると、平成 16 年度当初予算規模はバブル前の昭和 60 年度(調整後)よりも 16 億円程拡大しているが、義務的経費とその他経費が合わせて 74 億円程増加している一方で、投資的経費は 58 億円程減少している。(表 2)

仮に、歳出構造を市税収入見合いの規模、即ちバブル前の歳出予算規模に戻すとすると、表 2 及びグラフ 5 が示すとおり特に拡大が著しいのは、補助費、物件費、繰出金を主とする「その他経費」と人件費、扶助費、公債費の「義務的経費」であり、財政規模縮小のためにはこれらの経費を中心に削減しなければならないことになる。

なお、歳出の 23%を占める人件費の削減が最重要課題であることは言うまでもない。

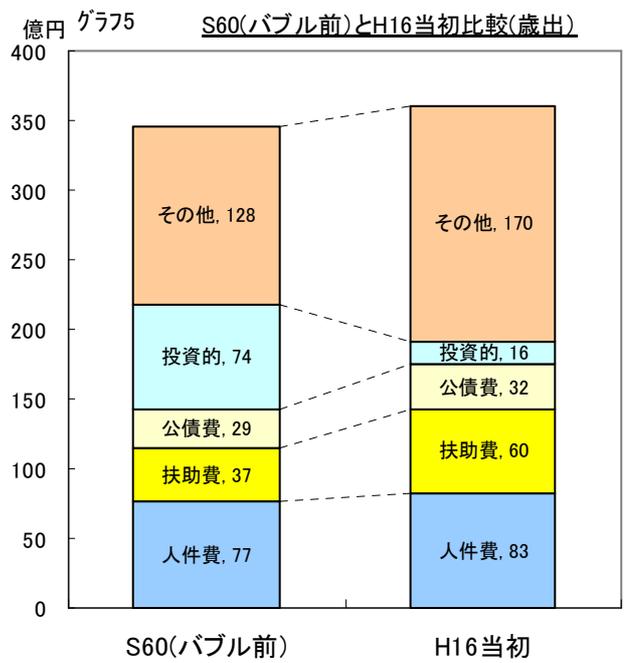
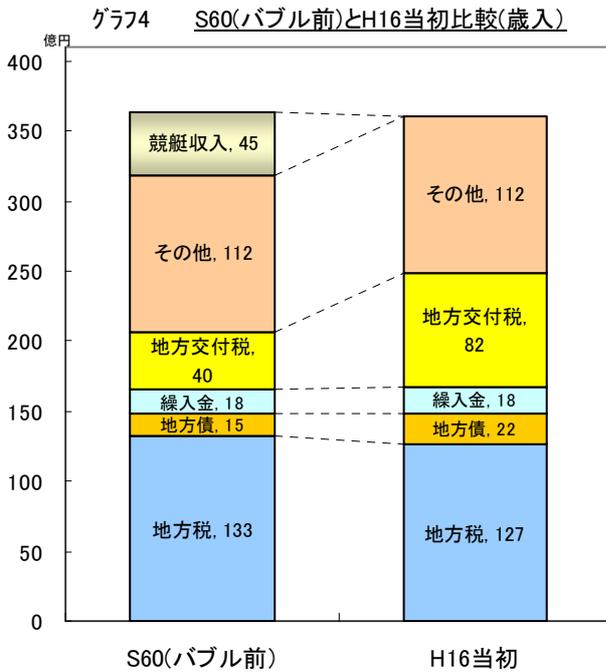
表 2-歳出

(一般会計：単位 千円)

	昭和 60 年度(A) 決算額(実数)	構成比	昭和 60 年度(B) 調整後	構成比	平成 16 年度(C) 予算額	構成比	増減 (C-B)
人件費	7,843,462	23.9%	7,699,761	22.3%	8,323,885	23.0%	624,124
扶助費	3,299,830	10.0%	3,732,108	10.8%	6,022,268	16.7%	2,290,160
公債費	2,546,582	7.7%	2,880,184	8.4%	3,181,581	8.8%	301,987
義務的経費計	13,689,874	41.6%	14,312,053	41.5%	17,527,734	48.5%	3,215,681
投資的経費	6,734,782	20.5%	7,414,039	21.5%	1,590,424	4.4%	△5,823,615
その他経費	12,461,865	37.9%	12,814,611	37.0%	17,018,842	47.1%	4,204,231
補助費	1,072,386	3.3%	2,309,802	6.7%	5,653,591	15.6%	3,343,789
物件費	4,645,563	14.1%	2,879,262	8.3%	4,426,121	12.2%	1,546,859
繰出金	2,937,283	8.9%	3,322,067	9.6%	5,185,700	14.4%	1,863,633
歳出規模	32,886,521	100.0%	34,540,703	100.0%	36,137,000	100.0%	1,596,297

*昭和 60 年度の調整後数値は、消費者物価上昇率 113.1%を補正したほか、消防の広域化に伴う調整を人件費、物件費、補助費で行い、更に物件費から年金印紙代を控除した数値。16 年度のその他には介護保険・簡水特別会計繰出金を含み、減税補てん債の借り換え分(18.53 億円)を控除してある。

この比較を単純にそのまま現実に当てはめることはできないとしても、本市の予算規模が市税収入に比べまた同規模団体に比べ肥大化しており、市の財政を圧迫している事実は否めない。歳入確保はもとより事務事業の抜本的な見直しを前提とした合理化、効率化による歳出削減に主眼を置いた行財政改革の断行が強く求められているのである。

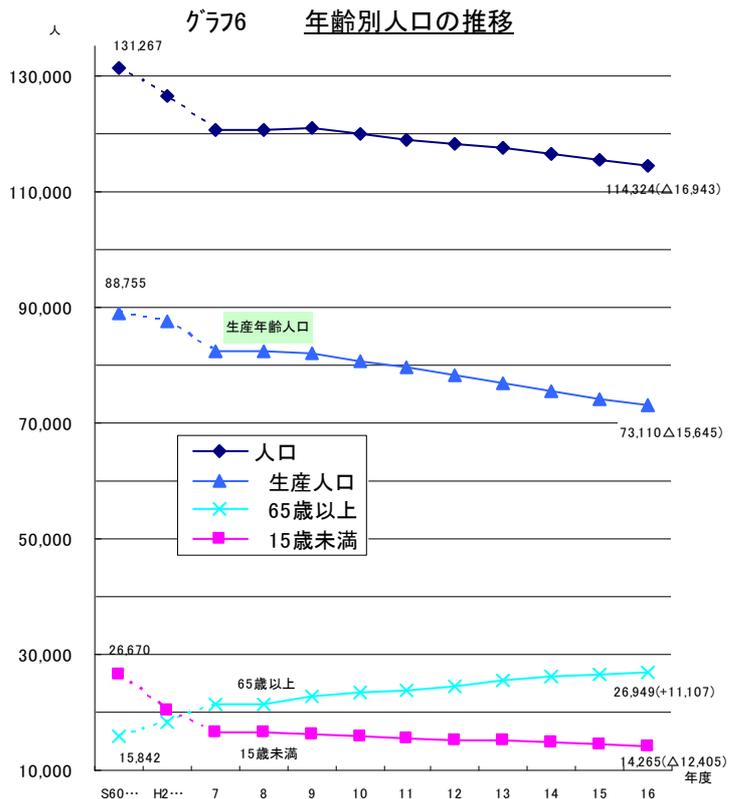


参考1) 人口減少と少子高齢化

桐生市の総人口は昭和 50 年(国調値)をピークに漸減傾向にあり、バブル経済直前の昭和 60 年から現在までに、約 12.9 %減少している。

この内訳を見ると、生産年齢人口で 17.6%、15 才未満人口で 46.5%それぞれ減少しているのに対して、65 歳以上人口は逆に 70.1%増加している。(グラフ6)

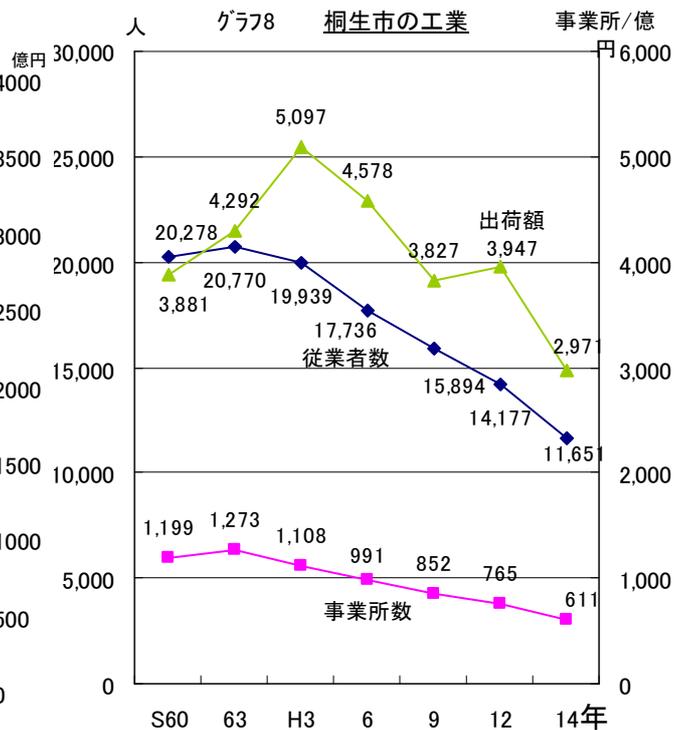
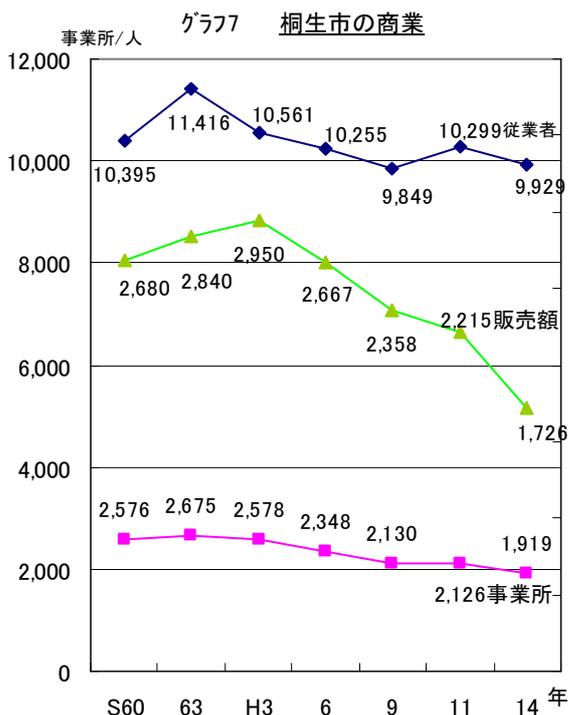
この生産年齢人口の減少と 65 歳以上人口の増加は、市の活力の低下、延いては担税力の低下や扶助費等の歳出圧力の増大として、市の財政に直接間接に深刻な影響を与えている。



参考2) 経済力の低下

本市の経済(商工業)は、人口減少や少子高齢化ともリンクしあいながら長期的な低落傾向にある。昭和 60 年と平成 14 年を比べると、商業はグラフ7のとおり事業所数で 25.5%従業員数で 4.5%、販売額で 35.6%減少しており、工業はグラフ8のとおり事業所数で 49.1%、従業員数で 42.7%、出荷額で 23.4%減少している。

これらの現象は市の活力低下を招き、市財政に対しても市税収入の減少という深刻な影響を及ぼしている。



参考3) 「三位一体の改革」が地方財政に与える影響

国は「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2003」において、構造改革への具体的な取り組みとして、「国庫補助負担金の廃止縮減の改革」、「地方交付税総額を抑制する改革」、「税源委譲を含む税源配分の見直し」のいわゆる三位一体改革の具体的な改革案を示した。

さらに平成 16 年 6 月、閣議決定された同基本方針 2004 では、地方団体による国庫補助負担金改革の具体案のとりまとめを前提に、平成 18 年度までに概ね 3 兆円規模の税源委譲を行なうことが明記された。

また、地方交付税についても国の歳出の見直しと合わせて地方の歳出を見直し、地方自治体の効率的な行財政運営を促進するよう算定の見直しを検討するなど、総額抑制の方針には変更がないことが示され、三位一体の改革は着実に推進されている。

このような状況下において、地方自治体は、歳出面では真に住民ニーズに適合した事業を厳選し、必要な行政サービスを見極めながら効率化や事務事業の合理化を図るなど歳出削減努力を重ねる一方、歳入面では受益者負担の原則に立ち返り必要に応じて住民にも応分の負担を求めるなど、自主的、自立的、効率的な行財政運営を図っていくことが強く求められている。

II. 桐生市行財政改革推進委員会 2004 への諮問と提言

前段で述べたように、本市の財政状況は悪化の一途をたどっている。

今後、行財政改革を実施せず現状の財務体質で推移すると、更に危機的な状況に陥り、延いては財政再建団体への転落も危惧しなければならない状況になりかねない。

このような事態は絶対に避けなければならず、本市にとって行財政改革の断行は最優先課題である。

そこで、本市では、かねてから課題となっていた重要施策について「平成 16 年度桐生市行財政改革方針(行政試案)」を作成し行革に取り組むこととしたが、その内容に市民サービスや市民負担に直接影響する事柄が多いことから、民間の有識者からなる「桐生市行財政改革推進委員会 2004」を新たに設置し、行革方針(行政試案)及び行財政改革全般について諮問を行った。

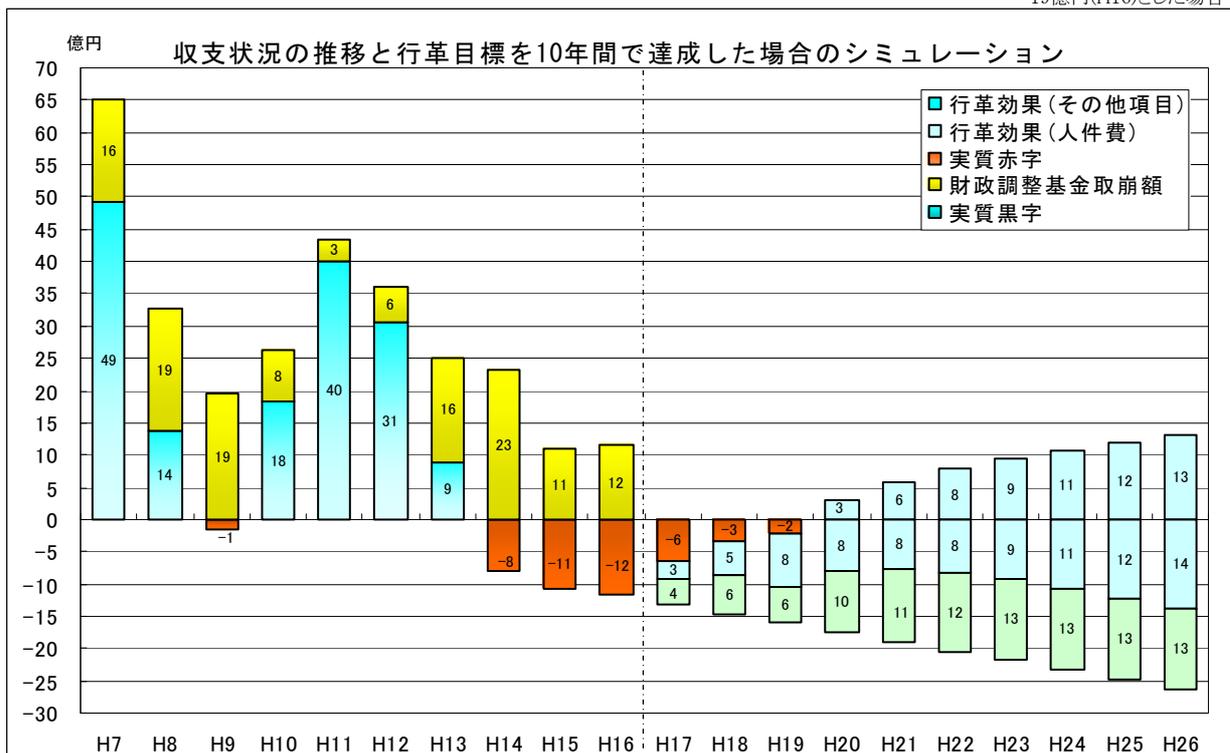
委員会は、行政サイドに立った一方的な行財政改革でなく、企業経営感覚や民間感覚などを幅広く反映させることを主眼としたため、市内の企業経営者 5 人と老若男女に関わる各種団体の代表者 5 人からなる 10 人構成とした。

委員会では、行財政の「改革」というからには 10 年先を見据えた目標を立て、それに向かって、「何を」「いつ」実施するかを考えるべきであると指摘され、10 年後の財政状況の推計が求められた。推計の結果、このままの財務体質で推移すると、下のグラフが示すように、10 年後には単年度収支で 26 億円の財源不足が見込まれた。

しかし、投資的経費を充実させるには更に 11 億円の財源確保が望ましいとの判断から、併せて 37 億円の財源確保を図ることを目標として検討が進められ、最終的に約 40 億円の行財政改革効果を見込む提言を頂いた。

本市は、この提言を十分踏まえた上で、市として取り組むべき行財政の具体的改革項目について、それぞれその改革方針を定める。

* 各年度の投資的経費を
19億円(H16)とした場合



* 財政調整基金取崩しを除いた歳入総額と基金積立金を除いた歳出総額の差を実質的な黒字・赤字とした場合の過去の推移と、投資的経費を毎年19億円とした場合の今後10年間の財源不足見込み額及び行革目標達成による効果額見込み。グラフ上行革効果額が0以下の部分は財源不足額を補っている部分であり、0以上の部分は財源不足を解消してなお投資的経費に充当可能な額である。最終のH26年度には13億円が加えられ投資的経費総額は32億円となる。

Ⅲ.行財政改革方針の概要

1. 目的

社会の変化に即応し地方分権を担う基礎的自治体としての役割を着実に果していくため、悪化する財政状況から脱却し財政体質の健全化を図ることを目的とする。

2. 取り組み方法

抜本的な行財政の再構築も視野に入れながら、存廃を含む事務事業の見直しや、組織・機構の簡素効率化、定員管理の適正化など、行財政運営全般にわたる徹底した改革を実施する。

具体的には、平成 16 年 3 月～4 月にかけて各部局が行った事務事業の一斉見直しの結果何らかの改革・改善の余地があるとされた具体的検討課題についての「平成 16 年度桐生市行財政改革方針(行政試案)」を基として、「桐生市行財政改革推進委員会 2004」からの提言を尊重しつつ、市民の理解と協力を前提に置いた改革方針を定め、その速やかな実施・実現を図ることとする。

なお、この改革方針の計画期間は、平成 17 年度を初年度とし平成 26 年度を最終年度とする 10 年間とする。

3. 留意事項

市町村合併に伴う事務事業調整が先行しているが、現行の桐生市として作成する行財政改革は、その趣旨、精神を確実に新市に引継ぎ、新市においてこれまでの合併協議を踏まえながら確実に実施、実現されるよう努めるものとする。

4. 具体的改革項目

	目標効果額	委員会提言
①人件費の削減	27 億 0,000 万円	27 億 0,000 万円
②家庭ごみの有料化	4 億 0,000 万円	4 億 0,000 万円
③市立保育園の民営化	3 億 6,000 万円	4 億 1,100 万円
④市立学校の適正数・適正配置	5,400 万円	5,400 万円
⑤行政協力委員制度の改革	3,800 万円	} 併せて
⑥環境保健協力委員制度の改革	3,100 万円	
⑦社会福祉法人桐生市社会福祉事業団の改革 (みやま園)	8,000 万円	8,000 万円
⑧長寿センター等の民営化及び廃止	7,000 万円	7,000 万円
⑨おりひめバス運行事業の改革	1,300 万円	3,500 万円
⑩公の施設の管理委託と外郭団体	1 億 9,000 万円	1 億 9,000 万円
⑪各種補助金の改革	1 億 5,000 万円	2 億 0,000 万円
⑫各種委託料の改革	(既存委託料の削減と民間委託推進による増額との相殺額)	
⑬市立幼稚園の適正化	1 億 2,300 万円	1 億 3,200 万円
⑭下水道使用料の適正化	3 億 5,800 万円	3 億 4,800 万円
⑮その他改革項目	未定	—
人件費の削減との重複を除いた 効果額の合計	38 億 9,200 万円	39 億 5,287 万円

※ 目標効果額は、それぞれの具体的改革項目が完全実施された場合に期待される単年度の効果額である。

また、合計額は具体的改革項目の実施時期が異なるので、計画最終年度である平成 26 年度(10 年後)時点の単年度効果額の合計である。

IV 具体的改革項目

1. 人件費の削減

(1) 現状と課題

定員管理の適正化と行政需要の動向などを踏まえながら職員削減に努めており、これまで事務事業の見直しや民間委託、広域圏での共同処理化などを推進した結果、平成 16 年 4 月 1 日現在の職員数は 1,096 人となり、平成 6 年 4 月 1 日現在の 1,521 人と比べ 10 年間で 425 人（削減率 27.9%）の大幅削減を行っている。

しかし、平成 16 年 4 月 1 日現在の職員一人あたり人口は 105.7 人であり、同規模 5 市平均の 135.1 人や太田市の 131.4 人、伊勢崎市の 117.8 人と比べると、市民数の割合で本市の職員数の多さが際立っている。

その要因としては、同規模の他市と比較して充実した施設や部署を多く抱える本市の特殊事情が根本にある。

桐生市における職員数と職員一人あたり人口の関係（平成 16 年 4 月 1 日現在）

現状：職員数=1,062 人	職員一人あたり人口=105.7 人	人口=112,291 人
△100 人 職員数= 962 人	職員一人あたり人口=116.7 人	
△200 人 職員数= 862 人	職員一人あたり人口=130.3 人	
△300 人 職員数= 762 人	職員一人あたり人口=147.4 人	

注) 職員数は広域圏などへの派遣職員除く。人口は住民基本台帳人口で外国人除く。

(参考) 他市の状況	
同規模 5 市平均	=135.1 人
太田市	=131.4 人
伊勢崎市	=117.8 人

(2) 改革の基本的な考え方

行財政改革の推進全般について市民のコンセンサスを得るためには、職員人件費の大幅な削減が不可避である。

そのため、職員数の削減と併せて給与体系(特殊勤務手当等)を見直す。

提供すべき市民サービスの質や量、官と民との役割分担などを見極め、職員一人一人の能力を最大限活用するとともに、仕事の合理化・効率化を進め、必要最小限の職員体制を確立する。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> ・ 10 年間で 350 人程度を目標として、退職者の不補充により、職員の削減を図る。 ・ 削減後の職員体制・組織や市民サービスの変化など全体像を明確にしながら定員適正化計画を早期に樹立する。 ・ 技能等経験者の中途採用も検討する。 ・ 仕事の能率化・効率化を進めると共に、施設の統廃合や民間委託の推進、事務事業の廃止縮小により組織機構を大幅に見直す。 ・ 特殊勤務手当を根本的に見直す。 	同左

目標実施時期	目標効果額
平成 17 年度～平成 26 年度	27 億円

2. 家庭ごみの有料化

(1) 現状と課題

本市では現在 2,471 箇所のごみステーションを設置し、収集については直営と委託で行っているがほとんどは民間委託による収集である。

また、ごみの排出量は年々増加を続け、特に可燃ごみは平成 15 年度の排出量が平成 11 年と比べ 12%増加しており、今後も増加していくものと思われる。

こうした状況のなか、ごみ処理にかかる平成 15 年度の経費は、収集運搬費約 5 億 3 千万円、焼却費(広域清掃センター負担金)約 2 億円、建設費(広域清掃センター建設償還負担金)約 7 億 6 千万円の計 14 億 9 千万円と多額であり、財政上大きな負担となっている。

したがって、ごみ処理手数料の有料化は、ごみ減量化の観点と行財政改革の観点の両面から取り組まなければならない課題である。

(2) 改革の基本的な考え方

職員の削減や委託料の見直しとともに業務の効率化を進め、ごみ処理コストの削減を図る。その上で、ごみ減量化と財源確保のため、有料化について実施を前提に、具体的方途を検討していく。

ごみ処理手数料の有料化は財源確保の観点よりも、環境対策・ごみ減量化対策の一環としての経済的手法として実施するものであり、有料化の対象はステーション収集される家庭ごみのうち可燃・不燃ごみとする。

同時に、広域清掃センターにおける事業系持ち込みごみの処理手数料についても単価の改定を要請し、桐生市負担の軽減を図る。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> 家庭ごみについては、有料化の方向で検討し、平成 20 年度の実施を目指す。 ただし、有料化導入の理論と根拠、有料化の方法・単価等については、平成 17 年度に庁内に検討チームを設置し調査検討する。桐生市廃棄物減量等推進審議会など各種団体との調整を行い、有料化方針の原案を作成する。 ごみ有料化の方法や単価は今後の検討に委ねるが、効果額 3 億円を目標に取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> 一袋あたりの処理手数料を 70 円程度とし、これに指定袋またはシールの製造単価 10 円程度を上乗せして、有料袋またはシールの価格を一枚 80 円程度とすることが妥当であると思われる。(収集焼却コストの 60%市民負担) ステーション収集ごみ有料化による手数料収入 3 億円と広域清掃センター持ち込みごみ処理手数料の改定による負担金削減分 1 億円で効果の目標額は 4 億円程度とすべきである。
<ul style="list-style-type: none"> 清掃センター持ち込みごみ処理手数料の単価の改定を平成 18 年度から実施するよう要請する。(効果額=1 億円) 	<p><参考>近隣自治体の状況 尾島町:80 円/袋(平成 7 年 12 月~現行手数料で実施済) 新田町:100 円/袋(平成 12 年 4 月~実施済) 太田市:80 円/袋(平成 17 年 3 月実施予定:一定量超過分)</p>

目標実施時期	目標効果額
平成 18 年度~	4 億円

3. 市立保育園の民営化

(1) 現状と課題

現在、市内には私立 19 園、市立 8 園の保育園がある。少子化傾向にはあるものの共働き家庭の増加や核家族化の影響もあり保育園入園率は増加傾向にある。

運営経費における園児一人あたりのコスト比較では、市立保育園の方が私立保育園より人件費の割合が高いため、より高くなっている。その一方で、多様な保育が求められるなかで、私立保育園の方が保護者のニーズにより柔軟に対応できる状況にある。

また、国の三位一体改革により公立保育園運営費国庫負担金が廃止され一般財源化されたことにより、市立保育園の経営は厳しさを増している。

市負担＝市立保育園（8 園）5 億 7,300 万円。私立保育園（19 園）5 億 7,500 万円。

(2) 改革の基本的な考え方

民間保育園について、運営コストが市立に比べ相当低いこと、多様化する保護者ニーズに柔軟にこたえられること、既に十分な運営実績があること等を踏まえ、さらには本市の財政状況を踏まえ、市立保育園の民営化を推進する。

市立保育園の民営化に伴う削減効果は、そのほとんどが人件費の削減であり、民営化される園への運営費等の一時的な支出の増加もあって、短期的な削減効果は大きく期待できないが、中長期的な視点で人件費や施設の維持管理に係る経費の削減を見込む。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> 平成 20 年度までに 7 園を民営化する。 平成 18 年度 4 園（余剰保育士 16 人）、 平成 19 年度 2 園（ 〃 11 人）、 平成 20 年以降 1 園民営化を検討する。 （1 園は経営実態の把握のために残す） 土地建物無償貸与による民設民営化 	<ul style="list-style-type: none"> 平成 18 年度までに 4 園 平成 20 年度までに残りの 4 園を民営化すべき。 経費の削減内容はほとんど人件費であり短期的効果は表れにくいだが、施設の修繕費や改修費などの削減効果も合わせ中長期的なスタンスでとらえるべきである。
	<ul style="list-style-type: none"> 削減目標額(全園民営化) 4 億 1,100 万円 (物件費=8,500 万円)

目標実施時期	目標効果額
平成 18 年度～平成 20 年度	<p>3 億 6,000 万円</p> <ul style="list-style-type: none"> ○民営化に伴う負担減 4 億 8,300 万円 (人件費 = 5 億 2,800 万円) (物件費 = 7,400 万円) *負担減の 4.83 億円は特財(1.19 億円)控除後 ○民営化に伴う負担増 委託料等 = 1 億 2,300 万円

4. 市立学校の適正数・適正配置

(1)現状と課題

桐生市立学校は、幼稚園 14園、小学校 15校、中学校 12校あるが、少子化により児童・生徒数が減少し、各学年で複数学級が構成できないなど諸問題について以前から指摘されている。

教育委員会では平成 15 年から検討委員会を設置し、桐生市における学校適正数・適正配置について検討を重ねた結果として平成 16 年 3 月に報告書が提出された。その報告書では、小学校や養護学校についても検討する必要があるが、中学校の適正配置が緊急課題であるとして、検討委員会でシミュレーションした結果を報告している。

〔桐生市立学校適正数・適正配置検討委員会報告書〕

現在 12 校の中学校を教室、体育館、運動場、通学距離を考慮し総合的に判断して、8 校を 4 校に統合、4 校は現状のままとして市立中学校は 8 校とする。

統合校ア（東中・菱中）	⇒	新しい中学校の敷地は	東中
// イ（西中・昭和中）	⇒	//	昭和中
// ウ（南中・境野中）	⇒	//	境野中
// エ（北中・梅田中）	⇒	//	北中
広沢中		現状のまま	
相生中		//	
川内中		//	
桜木中		//	
計 12 校			計 8 校

また、報告書では統合校それぞれの付帯事項(例：東中・昭和中の教室増築、梅田中へのスクールバスの配置など)の解消が条件となっている。

(2)改革の基本的な考え方

桐生市立学校適正数・適正配置検討委員会の「桐生市立学校の適正数・適正配置について（報告）」に基づいて、保護者や地域住民への説明を行い、理解と協力を得ながら平成 18 年度の実現を目指す。

(3)改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
・平成 17 年 1 月 20 日に策定した「桐生市立中学校適正規模・適正配置実施計画」に基づいて実施する。	同左

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> ・実施計画 <ul style="list-style-type: none"> ・平成 18 年 4 月 1 日を目途に 12 校を 8 校に統合 ・保護者・地元住民への説明会開催 ・統合推進委員会の設置 ・付帯事項 <ul style="list-style-type: none"> ・統合による経費の算出 ・教職員の人事計画 ・統合される学校の跡地活用等 	<ul style="list-style-type: none"> ・スクールバスの配置や教室などの改修が付帯事項として提案されているため、短期的な効果は薄いですが、今後発生する施設の修繕費や改修費などの削減効果もあるので長期的なスタンスでとらえるべきである。 <p><参考> 近隣自治体の公立小・中学校及び幼稚園数 太田市：小学校 19 校 中学校 11 校 幼稚園なし 伊勢崎市：小学校 13 校 中学校 6 校 幼稚園 8 園</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ・削減目標額は 5,400 万円 (人件費以外=2,200 万円)

目標実施時期	目標効果額
平成 18 年度	5,400 万円 (人件費 =3,200 万円) (人件費以外=2,200 万円)

5. 行政協力委員制度の改革

(1) 現状と課題

行政協力委員は、市行政の円滑な運営を図るため市長が委嘱する非常勤特別職であり、職務としては、区代表は月1回定例会を開催しており、町会委員は広報きりゅう(2回/月)、市議会だより(4回/年)、周知文書などの配布や市役所と市民との連絡調整などを行っている。

自治会組織の役員と市特別職公務員との二面性が議会などでたびたび指摘されていることから、平成13年3月自治会組織研究会に「行政協力委員制度と地域における町会(自治会)の望ましいあるべき姿について」諮問し、平成16年3月に制度・組織のあるべき姿について答申があった。

平成16年度における行政協力委員に係る経費は、区代表をはじめとする町会役員に対する委託料として5,725万円、その他事務委託調整費5,302万円、区代表事務費261万円、町会代表事務費305万円で1億1,593万円であるが、事務委託調整費などにかかる委託内容や金額について根拠が曖昧であり、委託先も委員個人であるなど、抜本的な見直しが課題となっている。

(2) 改革の基本的な考え方

行政協力委員制度については本制度を廃止し、新たな自治会組織への移行を図る。

行政協力委員に委託していた業務については、町会(自治会)連合会(仮称)と市との業務委託契約関係を構築するなど、地域自治システムを見直す。

ただし、市民にとっては日常生活に直結した制度改革となるので、当面、制度は現行どおりとし、新しい地域自治システムの確立に向けて、今後3年間で検討を進めることとする。

なお、現在の行政協力委員の委託料や事務委託調整費などについては、委託内容・金額を精査し、適正化を図る。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> 今後3年間で行政協力委員制度を廃止し自治会組織への移行を検討する 	<ul style="list-style-type: none"> 行政協力委員制度を廃止し、町会(自治会)連合会(仮称)と市との業務委託契約関係を構築するなど、地域自治システムを見直すべきである。 事務委託調整費の単価一世帯あたり1,200円の見直しを図るべきである。 区代表以下町会委員までの委託料を見直すべきである。 環境保健協力員委託料と併せて5,000万円の削減
<ul style="list-style-type: none"> 事務委託調整費については、1,200円を600円にする。 	
<ul style="list-style-type: none"> 行政協力委員の委託料については、20%減額する。 	

目標実施時期	目標効果額
平成17年度～	3,800万円

6. 環境保健協力委員制度の改革

(1) 現状と課題

環境保健協力委員制度の前身である保健衛生協力委員制度は、昭和 28 年に衛生害虫の駆除などを主な目的として発足した。現在は、生活環境の保全・健康増進・環境及び保健衛生思想の普及に関する事などその目的は変わり名称も変更した。しかし、本委員と行政協力委員の兼任も見受けられ、さらにはみどりと花の会の仕事と一部重複するなど、その存在意義が希薄化している。

平成 16 年度当初予算における環境保健協力委員事務に係る経費は、組合長以下地域各委員に対する事務委託料が 2,678 万円、組合運営費 208 万円、分会運営費 252 万円合計 3,138 万円である。

(2) 改革の基本的な考え方

環境保健協力委員制度は、設立当初の目的は概ね達せられ、現存する委託業務についても、自治会組織で本業務を担える可能性があることから、行政協力委員制度とともに業務内容や制度の意味を見直した上で、行政協力委員制度の自治会組織への移行と歩調を合わせ、廃止することとする。

廃止後は残すべき業務を精査し、必要な業務は新たな自治会組織に委託する。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> 行政協力委員制度の廃止と自治会組織への移行に併せ本制度は廃止する。 現行の委託業務は、内容を精査し必要なものは自治会組織に委託する。 	<ul style="list-style-type: none"> 環境保健協力委員制度は廃止し、業務を精査し自治会に委託すべきである。但し、当面は行政協力委員にその業務を引き継ぐものとする。 行政協力委員委託料と併せて 5,000 万円の削減

目標実施時期	目標効果額
行政協力員制度改革と同時期 (平成 17～19 年で検討)	3,100 万円

7. 社会福祉法人桐生市社会福祉事業団の改革（みやま園）

(1) 現状と課題

社会福祉事業団は、昭和 56 年 4 月に開設した桐生市立心身障害者授産施設「桐生みやま園」を管理運営するために設立された団体である。現在みやま園には、通所・入所合わせて 160 人の園生がおり、60 人の職員が園生の職業的・社会的自立を目指して生活訓練及び職業訓練の指導を行っている。

市では事業団にみやま園の管理運営を委託しているが、民間施設の標準を超える約 8 千万円の委託料を事業団の赤字分として毎年支出している。

平成 18 年度に導入される指定管理者制度では、これまで公共的団体に限られていた公の施設の管理委託が民間事業者にも開かれるようになり、みやま園の管理委託先として事業団を特定する理由は消滅することになる。

(2) 改革の基本的な考え方

みやま園が平成 18 年度以降も公の施設としてあるとすると、指定管理者制度の導入により、他の民間事業者と競争しなければならず、仮に他の民間事業者が指定管理者となった場合、急激な人的環境の変化が園生に与える影響が大きく、園生や保護者のためには、従来からの人員による継続的な管理運営が望ましい。

したがって、みやま園は、公の施設を廃止して、福祉事業団を統合した社会福祉協議会に土地・施設を無償貸与することにより、民設民営施設とする。

民営化への移行に際しては、受益者負担の原則を導入して収入の確保を図るとともに、支出面では人件費などの削減を図り、独立採算の実現を条件とする。

民営化後、最長 3 年間独立採算達成までの猶予期間を設け、赤字補填の補助金を交付することとするが、猶予期間内で段階的に金額を削減していくものとする。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> 福祉事業団は社会福祉協議会に統合する 「みやま園」は、公の施設を廃止した上で、土地・施設を社会福祉協議会に無償貸与し、社会福祉協議会による民設民営施設とする。 平成 18 年度から 3 年間で、赤字補填の補助金を交付する。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業団の自主民営化（土地施設を無償貸与とした事業団による民設民営化）を推進すべきである。 民営化に際しては、サービス低下は避けるべきである。 市の財政支援を必要としない財務力の確立を前提とすべきである。 平成 18 年 4 月から最大 3 年間は財政支援もやむを得ないが、段階的に削減し 4 年後にはゼロとすべきである。 削減目標額 8,000 万円（平成 18・19・20 の 3 年で）

目標実施時期	目標効果額
平成 18 年度～平成 20 年度	8,000 万円

8. 長寿センター等の民営化及び廃止

(1) 現状と課題

現在、本市には長寿センター4施設、老人福祉施設3施設があり、約17万人(年間)の利用がある。管理運営を社会福祉法人桐生市社会福祉協議会に委託しており、平成16年度の委託料は、7,500万円と多額である。

また、施設の中には老朽化に伴い建物補修や設備修繕費などが必要なものもあり、その費用が年々高額となっている。

また、風呂掃除や管理、庭の植栽の手入れなどは、これまで地域ボランティアに依存してきたが、高齢化による人手不足も顕在化してきているのが現状である。

(2) 改革の基本的な考え方

長寿センター等の老人福祉施設は、これまで無料としてきた65歳以上の高齢者の有料化を前提に、公の施設を廃止して社会福祉協議会に土地建物を無償貸与し、社会福祉協議会による民設民営施設とする。

民営化後、3年間独立採算達成までの猶予期間を設け、赤字補填の補助金を交付することとし、段階的に金額を削減していくものとする。ただし、独立採算が達成できない場合は、必要に応じて助成措置をとることも検討する。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> 長寿センター7箇所は公の施設を廃止し、社会福祉協議会に無償貸与する。 土地施設の無償貸与による民設民営化 社会福祉協議会の自主運営を前提として利用料の有料化を図る。 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> 利用料 200円 カラオケ利用料の徴収 売店での販売 により収入増を図る。 </div> 民営化後3年間は段階的に補助する。 赤字が生じた場合については4年目以降も市からの助成措置を検討する。 	<p>同左</p> <ul style="list-style-type: none"> 料金設定については、施設により差異が生じないように行政の統一的な指導を行うべきである。 <p>・削減目標額 7,000万円 (平成18・19・20年の3年で)</p>

目標実施時期	目標効果額
平成18年度～平成20年度	7,000万円

9. おりひめバス運行事業の改革

(1) 現状と課題

本事業は現在 8 路線 36 系統を運行している民営バスに対する補助事業である。

平成 15 年度のバス運行事業の収支状況は、運賃収入 2,980 万円に対し経常経費は 1 億 1,000 万円であり、差し引き 8,020 万円の欠損が発生している。

これに、適正利潤相当の 210 万円を足した 8,230 万円が実質赤字であり、この赤字を県が 950 万円、市が 7,280 万円、補助金として負担している。

課題は、現在運行されている 8 路線中、平成 15 年度の運行実績において経常収支率が 20%を下回っている路線が菱(15.6%)・相生(17.9%)・岡ノ上～女子高線(18.5%)の 3 路線あり、このうち菱・相生の 2 路線については 2 年連続して 20%を下回ったので、県の運行費補助金が平成 16 年度から停止されており、他の路線も含め本市財政運営上抜本的な見直しが必要となっている。

(2) 改革の基本的な考え方

おりひめバスは、高齢者や学生など公共交通機関に頼らざるを得ない市民に対する福祉施策的性格の強い事業であるが、このままでの存続は財政上問題があるので、利用料金の見直しを行うとともに、利用者の利便性を考慮した運行体系を再構築する。

(3) 改革の具体的施

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> 利用料金を見直す。 すべての運賃を 100 円均一とした場合 定期券の廃止 小学生以下は現行どおり無料 効果額=800 万円 バス広告を導入する。 広告収入=最少 47 万円最大 500 万円 利用者の利便性をより確保した運行体系を構築する。 市内循環バスについて検討する 路線の新設については、新規に車両を購入しないと困難であるが、今後は、抜本的に全路線の見直しする。 	<ul style="list-style-type: none"> 現在無料となっている 70 歳以上の高齢者について有料化を検討すべきである。 70 歳以上フリーパスを廃止し、一律 100 円とする。 70 歳以上年間乗り放題有料パス券を 3,000 円で販売する。 車体・車内広告掲載等による収入の確保を検討する。 広告料収入=500 万円～ 市内循環路線の新設など利便性の大幅な向上を研究・検討すべきである。
	<ul style="list-style-type: none"> 削減目標額 3,500 万円(バス事業者の収入増による補助金の削減効果)

目標実施時期	目標効果額
平成 18 年度	1,300 万円 (広告収入最大の場合)

10. 公の施設の管理委託と外郭団体

(1) 現状と課題

本市における外郭団体は、(財)桐生市施設管理協会・(財)桐生市体育協会・(財)桐生市市民文化事業団・※社会福祉法人桐生市社会福祉事業団・※同社会福祉協議会の5団体である。(※印2団体は前述)

外郭団体を改革しなければならない第一の理由は、本市財政状況が危機的な状況にあるなかで、外郭団体においても財政運営の抜本的な見直しが求められていること。即ち、職員の給与体系などから第二市役所的な存在となっており、本市財政を圧迫していることである。

第二は指定管理者制度の創設により、これまで公の施設の管理について財団などの公共的団体に委託先が限定されてきたものが、民間事業者も参入できるようになり、外郭団体はこれら民間事業者と財務面でもサービス面でも対抗しなければならず、自主的・自立的な経営基盤の確立が急務となったことである。

(2) 改革の基本的な考え方

現行の委託施設に限っては、平成18年9月1日まで地方自治法上の経過措置があるが、平成18年4月には指定管理者制度への移行を完了する。

したがって、現在受託している外郭団体にとっては、原則的には民間事業者との対等な競争が迫られることになるので、このことを前提とした民間事業者並の事業運営の効率化や人件費の削減を実施し、民間に対抗し得るだけの財務力の強化を求める。

民間参入がなかった場合でも、外郭団体の自助努力による体質改善を求める。

なお、現在直営で管理している公の施設についても順次見直し、積極的に同制度への移行を推進する。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者制度を有効活用し、施設管理費の軽減を図る。 ・ 直営管理している公の施設についても指定管理者制度適用の可能性を研究する。 ・ 外郭団体に対して、経営の合理化効率化を図り民間事業者並の体質改善を図るよう求める。(給与体系の見直し等) ・ 委託料を30%削減する。 (財)桐生市施設管理協会 (財)桐生市体育協会 (財)桐生市市民文化事業団 上記三団体の合計委託料6億4,000万円の30%=1億9,000万円 	<p>同左</p> <p>・ 削減目標額1億9,000万円</p>

目標実施時期	目標効果額
平成18年度	1億9,000万円

1 1. 各種補助金の改革

(1) 現状と課題

本市における補助金については、「桐生市補助金の交付に関する規則」及び補助金ごとに定める補助金交付要綱により交付の適正化を図っている。

また、複数年にわたる補助金については3年間のサンセット方式を採用するなど、一定の規制を設けて見直しを行ってきた。

しかし、平成16年度当初予算における補助金総額は約12億8千万円(件数約211件)と多額であり、惰性的なものやサンセット方式の形骸化なども見られ、改めて「補助金の見直し基準」を明確にしなければならない状況にある。

(2) 改革の基本的な考え方

補助金交付に当たっては、公平性と透明性の確保を図る。

そのため、補助金の客観的な見直し基準を導入し、評価委員会などの第三者機関の設置を検討する。

具体的には、補助金調書等による客観的な評価方式の導入やその評価方式を活用した採択基準の設定、さらにはサンセット方式の徹底や情報公開の推進などからなる「桐生市補助金適正化基準」を確立し、補助金の適正化を進める。

また、被補助団体などの情報公開により、透明性の確保に努める。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> 「桐生市補助金適正化基準」により適正化に努める。 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <ul style="list-style-type: none"> サンセット方式の徹底 情報公開の推進 客観的な評価 採択基準点の設定 </div>	同左
<ul style="list-style-type: none"> 市単独補助金について「桐生市補助金適正化基準」による基準点に該当するものが4項目未満のものは廃止・削減を行う。 国・県協調補助金の市費上乗せ分を削減する。 	
<ul style="list-style-type: none"> すべての補助事業(総額12億8千万円)について積極的かつ速やかに改革し削減に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> 削減目標額2億円

目標実施時期	目標効果額
平成17年度～	1億5,000万円

12. 各種委託料の改革

(1) 現状と課題

平成10年度からの財政健全化計画に基づき、経常的委託事業(清掃業務・管理業務・業務委託)については、委託内容の見直しを行い、30%の削減を目標に取り組んできた。しかし、平成16年度当初予算における委託料総額は、約47億5千万円であり多額となっている。行革的視点で委託をすすめた結果もあるが、補助金同様抜本的な見直しを図らなければならない状況である。

(2) 改革の基本的な考え方

委託業務は、毎年度その費用対効果を徹底的に検証し、惰性を排除する。

委託業務の内容を見直し、委託によらず現有職員で行う可能性も検討する。

新規に委託を行う場合は、現有職員の能力を100%活用しているかどうか見極め、委託すべきか直営で行うべきか慎重に検討する。

民間で対応できる業務については、基本的にアウトソーシング(外部委託)すべきであるが、当該業務の質や量と人員のバランス等費用対効果を十分考慮し実施していく。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> ・ 人件費削減、コスト削減を大前提としてアウトソーシングを推進する。 ・ 長期的固定的になりやすい委託業務については、毎年度その費用対効果を徹底的に見直し、改善を図る。 ・ すべての委託事業について、積極的かつ速やかに改革する。 	同左

目標実施時期	目標効果額
平成17年度～	委託料の改革による削減効果額とアウトソーシングの積極的導入による増加額との相殺額

13. 市立幼稚園の適正化

(1) 現状と課題

市内には、市立幼稚園 14 園が概ね小学校区単位で設置されており、その他に 2 園の私立幼稚園がある。課題としては、保育園の需要の多さに反して、各幼稚園では園児数が減少しており、特に市内中心部が少なく 20 人を割る所も見られる。平成 15 年度末には、園児数が 10 人を割ったため川内北幼稚園が廃園された経緯がある。

平成 16 年度当初予算による幼稚園にかかる経費は 4 億 7,470 万円でその約 93%が人件費であり、園児一人あたりにかかる経費は 102 万円となっている。

県内 11 市の公立幼稚園の状況を比較しても、本市の市立幼稚園数が飛びぬけて多く 1 園あたりの園児数も少なく、幼稚園施設は余剰化している状況である。

* 県内 11 市の市立幼稚園数と園児数比較

H15.5.1 現在

	桐生市	前橋市	高崎市	伊勢崎市	太田市	沼田市	館林市	渋川市	藤岡市	富岡市	安中市
幼稚園数	15	1	4	8	0	5	5	2	1	0	0
園児数	475	192	406	420	0	338	705	125	61	0	0
1 園あたり園児数	31.7	192	101.5	52.8	0	67.8	141	62.5	61	0	0

* 平成 16 年 3 月 31 日付けで川内北幼稚園が廃園となる。

(2) 改革の基本的な考え方

幼稚園は各小学校区に概ね 1 つあり、1 園あたりの園児数が極端に少ない状況であるため、幼稚園の適正配置は中学校の適正配置同様に取り組む。

なお、適正配置は、スクールバスの導入なども検討し、園児の安全確保や保護者の負担軽減にも配慮しながら進める。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> 平成 17 年度は 4 園で 4 歳児 5 歳児の 1 クラス編成にする。 (正規職員 1 名・地公臨 1 名減) 14 園を 7 園に統合することを目途とし「市立幼稚園統合検討委員会」を設置し検討する。 幼保一元化については、庁内の検討委員会及び研究会の報告を踏まえ対応する。 	<ul style="list-style-type: none"> 平成 20 年度を目途に現在の 14 園を 4 園に統合し、いずれ全園民営化すべきである。 幼保一元化についての検討を深めるべきである。 放課後児童クラブとの共存を検討するなど施設の有効活用を図るべきである。 <p>・削減目標額 1 億 3,200 万円 (人件費含む。4 園に統合した場合)</p>

目標実施時期	目標効果額
平成 17 年度～	1 億 2,300 万円 (人件費 = 1 億 1,500 万円) (人件費以外 = 800 万円)

14. 下水道使用料の適正化

(1) 現状と課題

本市の下水道事業は昭和42年6月に供用開始され、平成15年度末の下水道普及率は81.2%であり、高崎市の83.6%次ぐ県内11市中第二位の高普及率である。

下水道使用料については昭和55年、平成元年に改定し、現在の使用料は平成9年4月1日に改定されたものであるが、平成16年2月には使用料単価の低い団体として国から指摘を受けている。指摘基準は経費回収率が60%（全国平均値）以下かつ、使用料単価127円（全国平均値）であるが、平成15年度決算では、それぞれ51.6%、83円であり、今後想定される下水処理場の改修のためにも使用料改定は大きな課題である。

(2) 改革の基本的な考え方

公共下水道事業については、維持管理費のコスト削減を徹底するとともに、維持管理経費(汚水処理費)の70%程度の回収率を目指して使用料の改定を行う。

また、公営企業化への取り組みを進め、上水道事業との一体化を目指す。

(3) 改革の具体的施策

桐生市の行革方針	委員会提言
<ul style="list-style-type: none"> ・下水道使用料については、維持管理的改修の財源確保のため使用料改定を行う。 ・使用料の改定は、経費(汚水処理費)回収率70%を目指す。 ・平成15年度決算で見ると、概ね35%の引き上げ＝使用料単価 83 円/m³→112 円/m³ ・公共下水道事業の公営企業化を進める。 	同左

目標実施時期	目標効果額
平成20年度	3億5,800万円

15. その他改革項目

担当部局	桐生市の行革方針
企画部	広報紙への広告掲載を検討する。
	市町村共同処理事業に係る負担金・割合の見直し
総務部	国際交流協会運営事業の見直しを図る。
税務部	滞納特別対策室を設置し滞納額を減らす。
	不動産公売の実施を検討する。
市民部	JR 高架下自転車駐車場管理委託料を見直す。
	し尿汲み取りの直営分を廃止し民間に委託する。(職員 3 人減)
保健福祉部	各種検診等委託料の見直しを図る。
	障害児保育事業について単価を検討する。
	シルバー人材センター運営事業について事業を見直す。
経済部	卸売市場の管理係と業務係を統合する。(係長 1 人減)
	中小企業人材養成事業の見直しを図る。
建設部	許認可業務の見直しによる手数料の増収を図る。
	市営住宅の管理業務に指定管理者制度を導入する。
都市計画部	遊園地の老朽遊具についてリース導入を検討する。
	大型遊具の利用料金の値上げを検討する。

担当部局	桐生市の行革方針
教育委員会 管理部	パート学校用務員及びパート給食調理員の勤務時間を短縮する。
	給食補助員を削減し他の職員で対応する。
	共同調理場調理作業を改善し人員を削減する。
	体育館等施設使用料の受益者負担を徹底する。
	堀マラソン事業を縮小する。
教育委員会 指導部	公民館の日曜日開館を管理人で対応する。(職員 13 人減)
	展示ホール、有鄰館等の文化施設について指定管理者制度の導入を検討する。
水道局	一般会計に呼応し、特殊勤務手当の見直しを検討する。
	アウトソーシングの推進により事務の簡素化・合理化を図る。
	上下水道の一元化運営を検討する。

結びに

本市の行財政改革は、この方針に掲載した「具体的改革項目」や「その他改革項目」だけに留まるものではなく、市が行うすべての事務事業に関して、費用対効果を見極めながら徹底的な見直しを進めようとするものである。

即ち、歳出面では、効率化、合理化による経費削減はもとより、真に住民ニーズに適合した事務事業の厳選とその効果的な実施を図るとともに、歳入面では、受益者負担の原則に立ち返った公平な市民負担の確立や、各種広告料収入等新たな税外収入の積極的導入など、歳入の確保を図っていくものである。

また、行財政改革を実現していくためには、市民並びに市議会の理解と協力が前提であり、必要不可欠である。従って、市は、そのための義務と責任を最大限に果しながら、これを遂行していくものである。