

**摂津市第4次行財政改革実施計画
(案)
(平成22～26年度)**

平成22年 2月

摂 津 市

目次

1. はじめに	1
(1) 第3次行財政改革までの総括	1
(2) 財政の現状と課題	3
(3) 中期財政見通し	10
(4) 財政運営の基本方針	11
2. 第4次行財政改革の理念	12
3. 組織・機構改革	13
(1) スピード感のある行政経営システム	13
(2) 係長職への権限と責任の委譲	14
(3) 簡素でわかりやすい組織・機構	14
4. 人材の育成	15
(1) 人材育成実施計画の推進	15
(2) 人事制度改革	16
① 職員数適正化計画	16
② 適正な給与制度等	17
③ 目標管理に基づく人事考課制度	18
④ 希望任用制度	19
⑤ 試験制度改革	19
5. 事務事業改革	20
(1) 民営化、民間委託	20
(2) 事業の見直し、再構築	21
(3) 補助金等の見直し	22
(4) 単独扶助費等の見直し	23
(5) 施設統合・維持補修計画	23
(6) ICT 計画	24
(7) 市民活動支援	25
(8) 市有財産の活用	26
6. 歳入改革	26
(1) 債権管理	26
(2) 適正な受益者負担	27

1. はじめに

(1) 第3次行財政改革までの総括

本市では、平成7年度に行財政改革プロジェクトチームを発足させ、「業務再構築運動(Sup30)」に取り組むとともに、「行財政改革市民懇談会」からの提言を受け、平成8年7月に「行財政改革大綱」を策定し、景気が下降線をたどる中であって、時代の変化に即した経営資源の効率的な活用と再配分を基本目標に掲げ、行財政改革をスタートさせました。

この基本目標の下、平成10年度から12年度までの第1次行財政改革実施計画においては、「財政の健全化」、「市民主体のまちづくり」、「時代のニーズに即した施策展開」を目標に、改革項目として174項目を掲げ、そのうち、157項目(実施率90.2%)を実施し、約19億8,000万円の効果額を生み出すことができました。

また、平成13年度から15年度までの第2次行財政改革実施計画においては、長引く景気低迷の影響から市税収入が予想をはるかに超えた減収となる一方、公債費や繰出金は増大を続け、財政の硬直化が一段と進行するという厳しい状況を受け、「行財政の効率化」、「市民との協働による開かれた市政の確立」、「簡素で機能的な行政システムの再構築」を目標に、改革項目として121項目を掲げ、そのうち、102項目(実施率84.3%)と改革項目として追加した63項目を実施し、約31億2,000万円の効果額を生み出すことができました。

そして、平成15年度を初年度とする第3次行財政改革実施計画を策定するとともに、改革の流れを加速させるため、これまでの成果と反省を踏まえたうえで、平成16年度から18年度までの「第1期アクションプラン」を策定し、平成17年度にピークを迎える公債費に対応することなどを目標に計画を推進してきたところです。さらに平成17年3月には、総務省から示された「新地方行革指針」に基づき、「第1期アクションプラン」を改定し、平成17年度から21年度までの5カ年を期間とする新アクションプラン(集中改革プラン)を策定しました。このプランでは、さらなる歳出の圧縮と歳入の確保をはじめ、団塊世代の職員の大量退職への対応やその他諸課題を解決し、健全な財政構造へと転換を図ることにより、「安全安心のまちづくり」、「少子高齢化社会に即したまちづくり」の推進に努めてきたところです。

その結果、平成15年度から現在までで、約94億円の効果額を生み出すとともに、平成17年度の公債費のピークを乗り切り、また、平成19年度から22年度にわたる団塊世代の職員の大量退職による退職金の支給にも一定の目処を立てることができました。また、財政の健全性を端的に表す経常収支比率は、平成8年度以降10年連続で100%を上回っていたものが、平成18年度95.2%、平成19年度94.9%、平成20年度94.0%と改善しました。さらに、職員数はピーク時の904名から平成22年度初頭には700名以下の体制を実現できる見通しとなりました。

しかし、各種財政指標は改善傾向を示しているものの、その内部構造についてみると、一番安定的であるとされる固定資産税の市税収入総額に対する割合が低下し、企業誘致による市たばこ税の増加や資本費平準化債、そして臨時財政対策債などの赤字地方債の発行によってプライマリーバランスが保たれています。加えて、世界同時不況のあおりを受けて、平成20年度においては法人市民税が予想をはるかに超えた減収になるとともに、今後、急速な景気回復が見込めない中、個人市民税についても大きな減収が見込まれるところです。さらに、国、府からの権限委譲が加速度的に進むことが確実であり、基礎自治体としての固

有事務が増えていく一方で、抜本的な税源移譲については未だ不透明であると言わざるを得ません。

このように、本市を取り巻く環境は今後ますます厳しさを増すものと容易に予想されるころではあります。現下の厳しい状況を少数精鋭の職員であらゆる面で創意工夫を凝らし何とか乗り切らねばなりません。そして「わたしたちのまち・せつつ」のより良いまちづくりと市民サービスの維持向上を図っていくことが私たちの最大の使命であると心に刻み込み、限られた財源の中での「選択と集中」、「業務のたな卸し」、「人材の育成」など、今後とも行財政改革を弛みなく、着実に実行していくことが強く求められているところです。

第1次～第3次までの行財政改革の実績（見込）

	改革項目	実施項目	財政効果額
第1次	174項目	157項目（実施率90.2%）	約19億8,000万円
第2次	121項目	102項目（実施率84.3%） 追加分63項目	約31億2,000万円
第3次	113項目	100項目（実施率88.5%）	約94億円（見込）

(2) 財政の現状と課題

昭和 61 年度に 180 億円程度であった本市の普通会計の財政規模は、平成に入りバブル景気、バブル崩壊後の景気対策などで、平成 4 年度に普通建設事業費が 111 億に達し、平成 5 年度からの 3 年間は歳出に対する土木費の割合が 3 割を超えるなど、急激に財政規模が膨らみました。

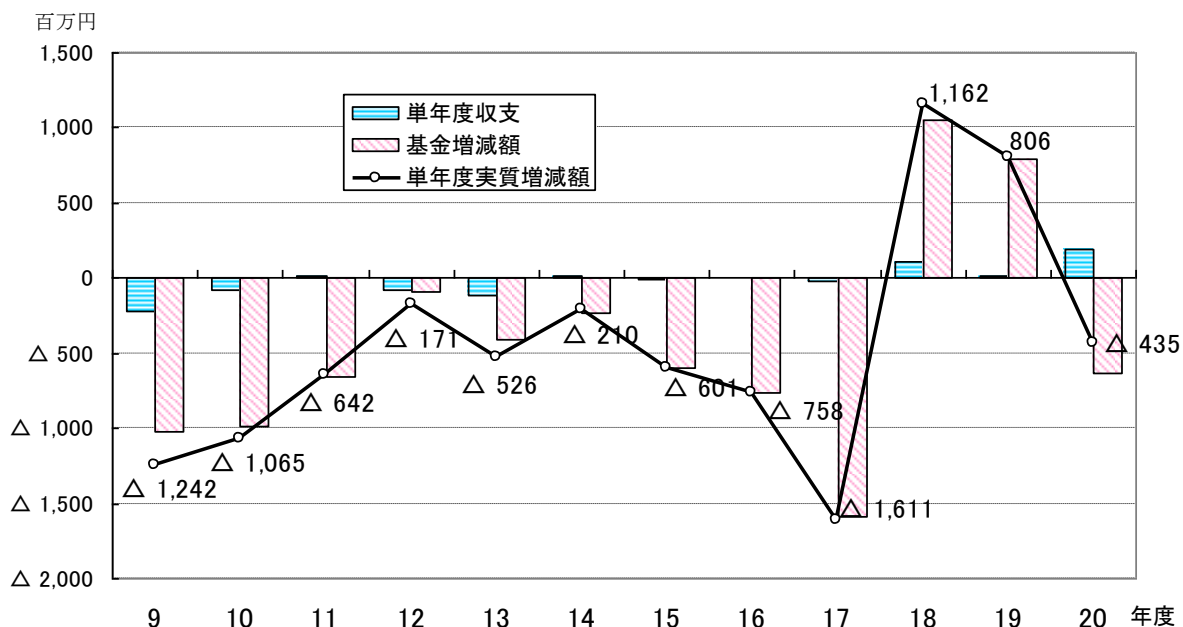
その後の長引く不況により税収が減少する中、3 次につながる行財政改革や投資的経費の割合を全国都市最小値に抑制するなど歳出削減に取り組みましたが、行政ニーズの多様化、需要増から基金を取り崩す苦しい財政運営が続いています。

平成 17 年度に公債費のピークを切り抜け、平成 18 年度には公債費の減少に加えて市税の増収や、公共下水道事業特別会計における資本費平準化債の発行などにより、10 年ぶりに経常収支比率が 100% を切り、当面の財政危機を脱することができました。しかし少子高齢化を迎え社会保障関係費が恒常的に増加する一方で、平成 20 年秋以降の金融経済危機等により財源となる税収が激減するなど、一転して極めて厳しい状況となっています。

① 決算収支の推移

通常、財政の状況は実質収支額により判断しますが、実際には基金を取り崩したり、積み立てたりして収支を調整しているため、実質収支額の推移だけでは財政状況を把握することはできません。これを補完する方法として、単年度収支と財政調整基金等主要基金実質残高の増減の合計により判断することができます。

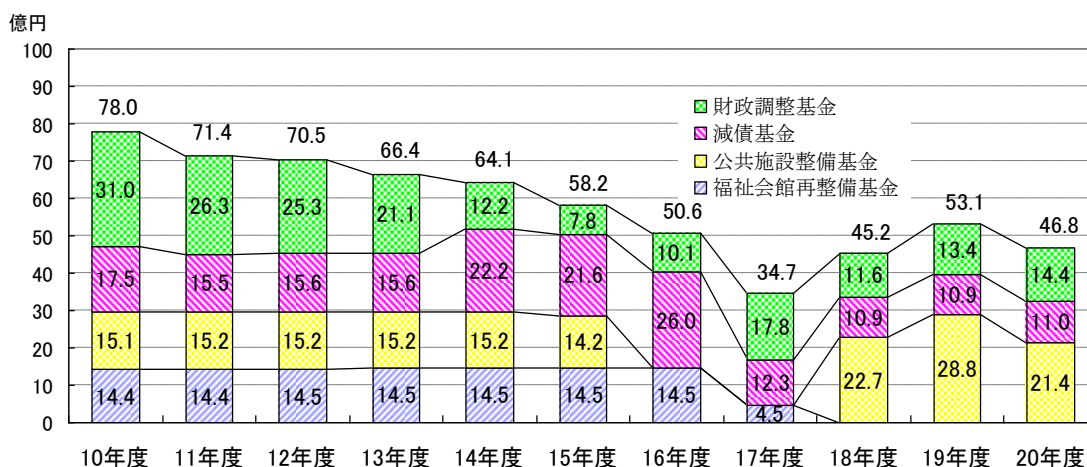
主要基金と単年度収支の推移



これで見ると平成 18 年度と平成 19 年度を除き、基金を取崩して黒字を計上しており、本市の財政は実質的には赤字であったことがわかります。

② 主要基金残高の推移

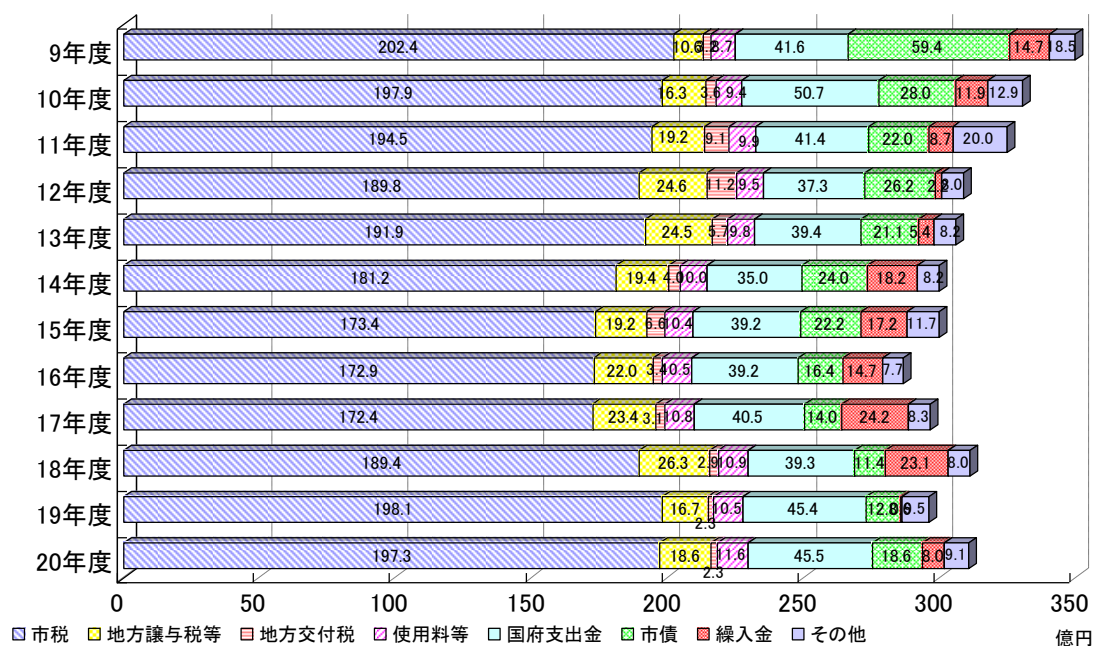
主要基金の年度末実質現在高の推移



赤字補てんの原資となる主要基金は、平成7年度末現在高102億72百万円をピークに取り崩しが始まり、平成17年度末では34億67百万円と約3分の1まで減少しました。平成18年度には10年ぶりに10億52百万円を積み立て、平成19年度末残高は53億12百万円となりましたが、平成20年度は再び取り崩すこととなり、主要基金の実質残高は46億83百万円に減少しています。

③ 歳入の推移

財源の推移

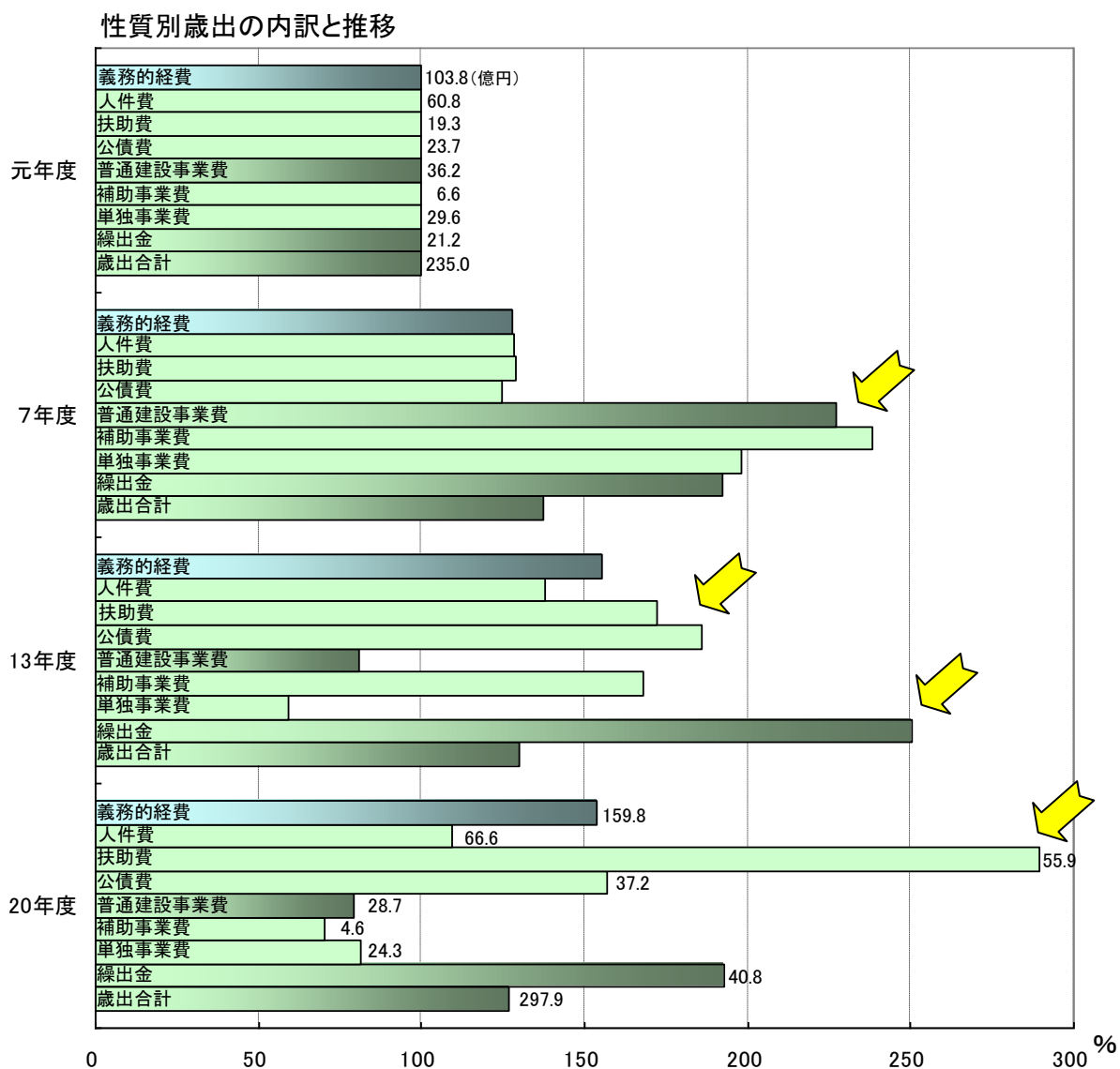


過去10年間の財源内訳の推移をみると、平成9年度は市税が202億円を超え、本市史上最高の決算額となりましたが、長引く不況、景気後退の影響を受けて平成17

年度には税収が30億円減少しています。その後の景気回復により平成19年度は198億円に回復しましたが、平成20年秋のリーマン・ショックを契機として急激な景気の冷え込みにより、平成21年度の決算では184億円、平成22年度予算では168億円まで落ち込む見込みであり、今後も大幅な回復は見込めない状況となっています。

④ 歳出の推移

平成元年度を100%とした推移では、歳出合計は平成7年度に137%となった後は130%前後で横ばいとなっています。性質別では、平成7年度には普通建設事業費が227%と急増しましたが、財政危機による事業費の抑制により平成13年度、20年度には80%の水準まで低下しています。平成13年度には普通建設事業費と入れ替わるように、公債費、繰出金、扶助費が伸びています。特に扶助費は平成13年度に172%、平成20年度には289%に激増しています。

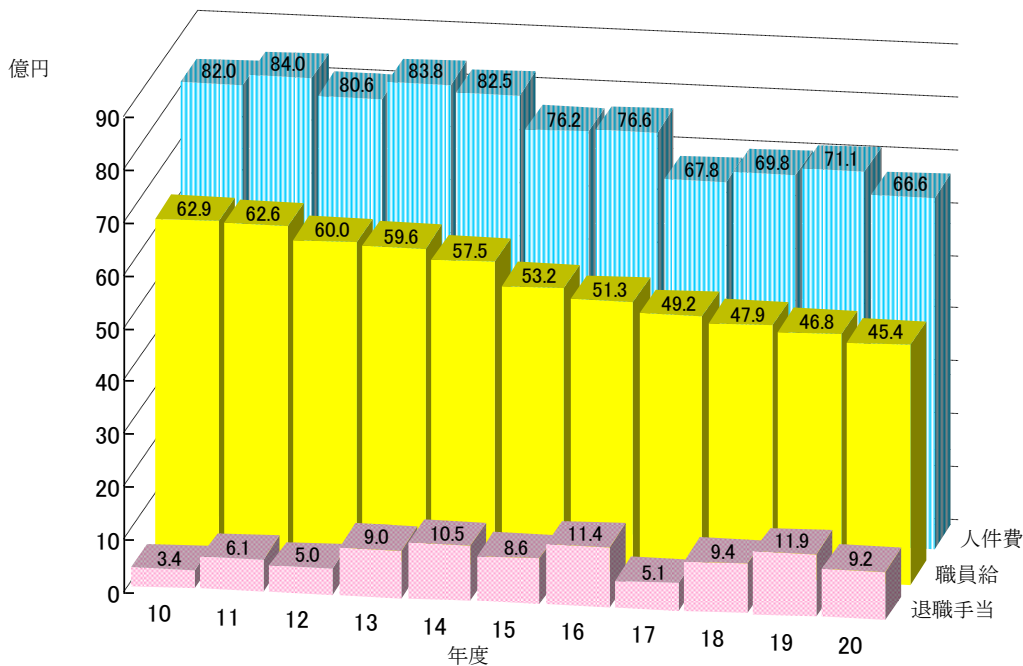


⑤ 人件費の推移

性質別決算額の中で構成比のトップは人件費です。人件費については、定期昇給・ベースアップと絶えず歳出圧力を伴う経費です。近年の人事院勧告は、民間の賃金動向を反映し、マイナス勧告がなされていますが、本市においては、これら勧告を尊重しながら、人員削減に努めてきたところです。本市の普通会計における人件費、職員給、退職手当、職員数の状況は次のとおりとなっています。

普通会計（単位：百万円・人）

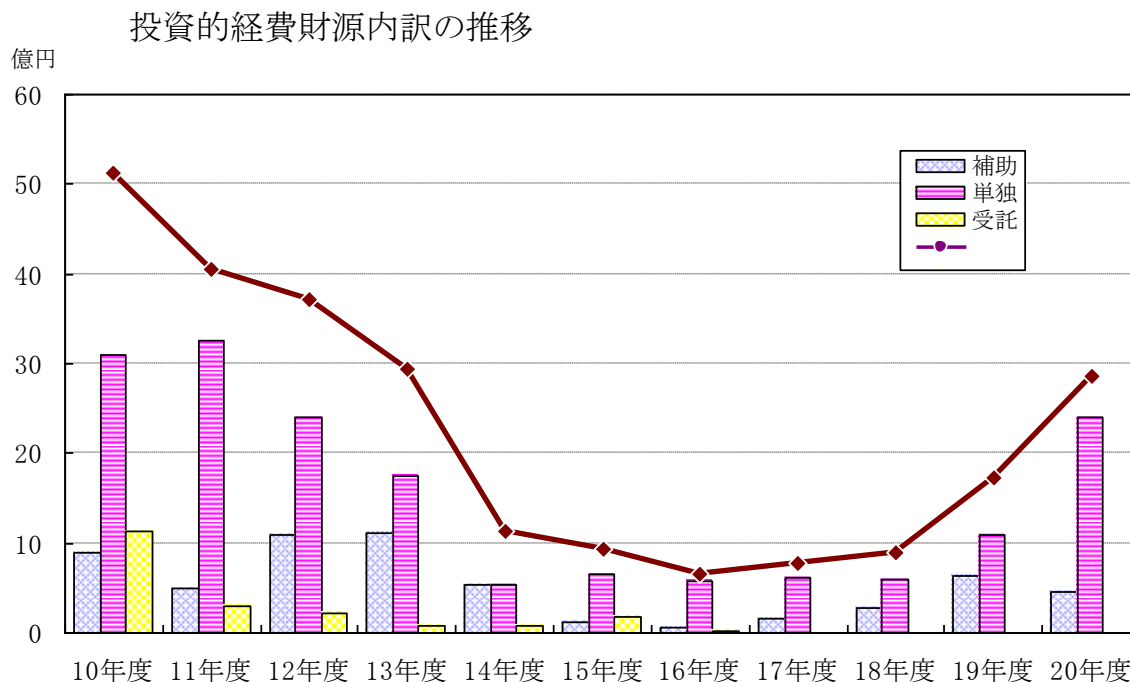
	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
人件費	8,204	8,404	8,063	8,383	8,247	7,622	7,659	6,779	6,976	7,106	6,661
職員給	6,287	6,256	5,999	5,955	5,751	5,315	5,127	4,918	4,786	4,675	4,536
退職手当	344	608	501	904	1,047	863	1,140	512	939	1,188	922
職員数	751	741	722	707	688	674	654	652	642	635	628



職員給（基本給と退職手当を除く諸手当の合計）は、平成10年度のピーク62億87百万円から平成20年度には45億36百万円と17億51百万円減少しています。この10年間の職員数は741人から628人へ減少しており、職員1人当たりの単価でも844万円から722万円に減少しています。

団塊世代の大量退職は平成22年度まで続き、職員の6割補充、再任用（非常勤）を続ければ職員数は減少しますが、人口千人当たりの職員数は、類似団体と比べて高くなっており、それ以降は人員削減がなければ再び歳出圧力になると予測されます。

⑥ 投資的経費の推移



投資的経費は、バブル景気最盛期の平成3年度に60億円を超え、バブル景気崩壊後もその景気対策等に平成4年度の111億円をピークに、平成9年度まで毎年109億円～65億円を支出しました。

赤字再建団体への転落が現実性を帯びてきた平成14年度以降は必要最小限に絞り込み、歳出に対する投資的経費の割合である投資的経費比率が平成16年度に2.3%、平成18年度に2.9%と全国都市の中で最小値となるなど、将来的な施設整備がほとんどできない状況でした。このため公共施設の老朽化が進んでおり、財政難の中で、今後の施設整備が課題となっています。

平成20年度には、28億67百万円と平成13年度の29億38百万円に近い額に復活しており、特に単独事業費が平成12年度の水準に達しています。標準財政規模に対する単独建設事業費の割合は府内市町村32位から4位に急上昇しており、建設事業債の発行も含めて、将来の財政に与える影響に留意しなければなりません。

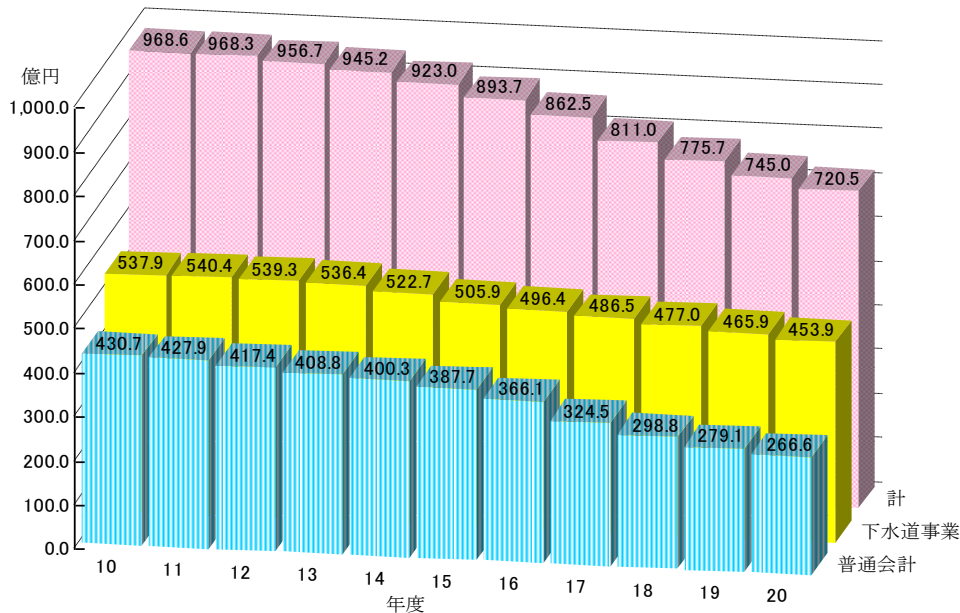
建設事業債は赤字公債とは異なり、公共施設の建設などの財源に充てられるもので、施設を利用する後年度世代も負担すべきものとされていますが、かつて発行した建設事業債の償還金が増加し、非常に厳しい財政運営が続いていることを省みれば、いずれ返還しなければならず赤字公債と何ら違いがありません。こうした状況を二度と招かないためにも、また将来世代に良好な資産と相応の負担を残すことができるよう、投資と将来負担のバランスのとれた財政運営を目指さなければなりません。

⑦ 市債現在高と元金償還金の推移

普通会計・下水道事業特別会計市債現在高の推移

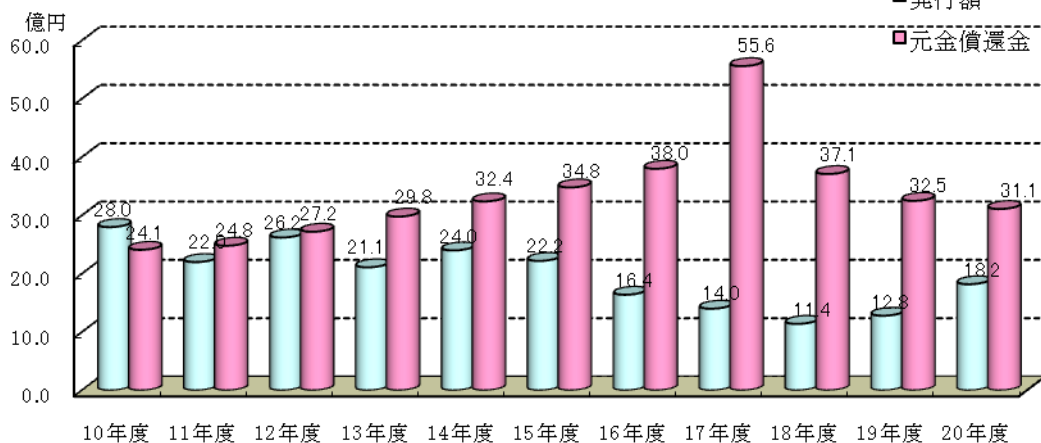
(単位：百万円)

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
普通会計	43,071	42,792	41,741	40,875	40,032	38,774	36,612	32,448	29,876	27,910	26,662
下水道事業	53,793	54,041	53,928	53,642	52,266	50,593	49,636	48,648	47,698	46,592	45,531
計	96,864	96,833	95,669	94,517	92,298	89,367	86,248	81,096	77,574	74,502	72,193



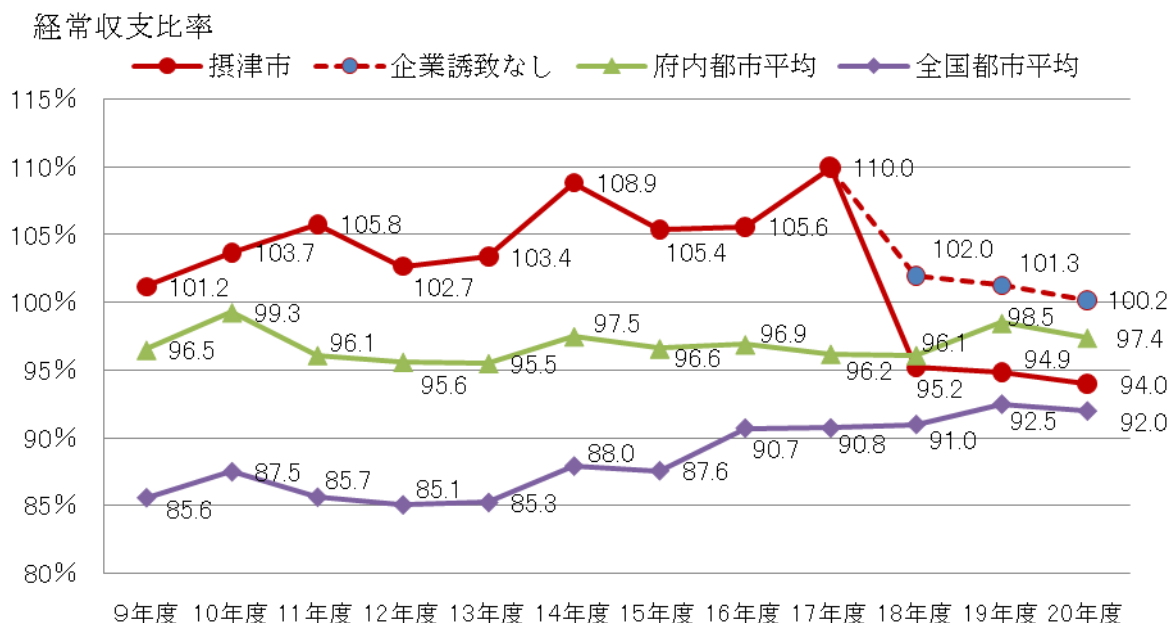
普通会計と公共下水道事業特別会計の市債現在高の推移を見ると、普通会計は平成10年度末、公共下水道事業特別会計では平成11年度末が現在高のピークとなっています。それ以降は元金償還金以内の新規市債発行に努めたため、普通会計ではピーク時に比べ164億9百万円減少し、平成20年度末の市債現在高は266億62百万円まで減少していますが、市民1人当たりの市債現在高は322,168円と、大阪府都市平均286,521円を上回っており、今後も削減努力を怠ってはなりません。また、公共下水道事業特別会計においても、普通会計からの繰出金に影響することから、事業のペースダウンを図りながら、市債発行の抑制に努めており、ピーク時に比べ85億1千万円減少していますが、依然として極めて高い水準にあります。

普通会計における市債発行額と元金償還額の推移



⑧ 経常収支比率

財政構造の弾力性を示す経常収支比率は、70～80%に分布するのが最良とされています。これは残る20～30%の財源を臨時的経費に充当できる余裕を持つことができるからです。



平成6年度までは、ほぼ大阪府都市平均値で推移しましたが、平成7年度から徐々に開きはじめ、平成8年度から10年連続で経常収支比率が100%を超え、経常的な財源で人件費や扶助費、公債費等経常的な経費を賄えない状況が続きました。

平成17年度の公債費のピークが過ぎ、人件費をはじめ行財政改革の効果と企業誘致によるたばこ税の増収により、平成18年度には95.2%と大阪府都市平均の96.1%を下回る水準まで改善し、3年連続でこの水準を維持しています。しかし企業誘致の増収分がなかったと仮定し試算すると、依然として、13年連続で100%を超えていることとなります。これが本市財政の実態であるといえます。

⑨ 現状と課題の総括

本市の財政状況を見ると、過去の大規模な普通建設事業等により債務が高水準となっていました。財政健全化計画、行財政改革、新たな財源確保等により、危機的状況を脱することができました。しかし少子高齢化による扶助費や下水道事業・国民健康保険事業等に対する繰出金の増加、経済不況に伴う税収の落ち込みなど外的環境の変化により再び収支が悪化し、基金で補てんするという厳しいものとなっています。また地方公共団体財政健全化法の実施によりすべての会計のフロー、ストックで健全化が求められています。これからも時期を逸することなく、環境変化に即応した財政運営に努めていかなければなりません。

(3) 中期財政見通し

中期財政見通しは、下記のとおりとなっています。本試算では、第4次行革で実施予定としている職員660人体制による財政効果を見込み、臨時財政対策債、資本費平準化債発行を考慮してもなお、平成25年度には基金残額が枯渇するという見通しであり、今後の厳しい財政状況を示しています。

平成22年2月試算値(決算ベース) 20年度までは決算収支額・21年度は決算収支見込額・22年度以降は財源不足額(単位:百万円)

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	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
歳入	31,520	30,021	31,437	32,977	30,298	32,512	31,574	30,717	31,021	31,054
歳出	31,295	29,620	30,141	32,377	30,724	33,573	32,745	32,615	32,697	32,772
歳入歳出差引	225	401	1,296	600	▲426	▲1,061	▲1,171	▲1,898	▲1,676	▲1,718
実質収支	159	172	366	600						

《主要基金の状況》

年度中の増減額①	1,052	793	▲629	▲519	▲376	▲903	▲1,171	▲1,898	▲1,676	▲1,718
年度末の残高②	4,519	5,312	4,683	4,164	3,788	2,884	1,713	▲184	▲1,860	▲3,578

※H22・H23の財源不足額と主要基金取崩額の差は市営住宅整備基金を財源充当しているため

【積算の諸条件】

- 資本費平準化債はこの中期財政見通しの間は発行するものとして積算。
- 中期の税収としては、22年度は当初予算額168.5億円、23年度は173億円程度に回復し、その後は横ばいで推移。
- 地方交付税あるいは地方譲与税等については、現時点では現行制度が続くものとして積算。
- 国・府支出金についても現行どおりに見込んだ。ただし、子ども手当については、22年度は児童手当市負担分を除いたもの、23年度以降の上乗せ分はすべて国・府支出金が充当されるものとして積算している。
- 退職手当債については、22年度は9億円の発行を見込んでいる。
- 臨時財政対策債については22年度～24年度までの3年間発行を見込んでいる。
- 扶助費は近年の決算数値から毎年6%増と上方修正している。
- 普通建設事業費については、南千里丘まちづくり事業、吹田操車場跡地活用事業、市営住宅建替事業(福祉活動支援センターを含む)の主要3事業に加えて、22年度に予算計上されている斎場整備事業、千里丘小学校屋体耐震補強事業、摂津小学校給食調理場改修事業、別府こども園設置事業、千里丘三島線道路改良事業、阪急正雀駅前道路改良事業、千里丘西口エレベーター設置事業を見込み、その他に一般財源として23年度は2億円、24年度は3億円、25年度は3億円、26年度4億円、27年度5億円を見込んでいる。

(4) 財政運営の基本方針

中期財政見通しから、特段の対策を講じない場合には、確実に収支が悪化し平成27年度には財政健全化団体となります。このため平成22年度から5年間の第4次行財政改革を実施しますが、中期財政見通しには職員660人体制による効果額は織り込み済みであり、35億円を超える財源不足を解消するためには、歳出削減とともに歳入改革なくして不可能といえます。改革実施のためには財政運営の安定性が必要不可欠であり、これを実現するため次の4つを財政運営の基本方針とします。

① 事務事業の見直し

すべての基本はスクラップ・アンド・ビルドとする

危機的財政状況を鑑み、既存事業を含め新規、拡充事業、公共施設の新設、不動産の取得その他財政的負担の生じるものについて、最小経費による最大効果を実現するため、すべての基本はスクラップ・アンド・ビルドとし、事務事業を見直すこととします。

② 適切な市債管理

建設事業債の新規発行は5年間で75億円を上限とする

収支改善を図りながら財政需要に応えるためには市債発行の柔軟な対応が必要です。そこで本市の財政規模にあった投資的経費の適正な規模を確保しつつ、適切な市債管理を行うため、新たに新発債発行のルールとして中期的な総額枠を設けることとします。

③ 土地開発公社による先行取得のルール化

買戻し時期、予算確保の明示を条件とする

土地開発公社の長期保有土地は簿価を大きく下回り、いわゆる塩漬け土地となっています。公社による公共用地の先行取得については、取得依頼時に買戻し時期の明確化及び買戻し時の予算確保策を明示した上で実施することとします。

④ 行財政システムの再構築

P D C Aサイクルを基本とした予算編成とする

行政（事務事業）評価を予算と連動させ、事業実施効果と予算配分との関係を明らかにします。中期的に財源配分を重点化すべき施策、歳入状況に応じて実施を見送る事業、規模を縮小する事業を明確化することとします。

2. 第4次行財政改革の理念

これまで、3次にわたる行財政改革による様々な取組みの結果、約145億円の財政効果額を生みだし、平成18年度からは財政の弾力性を表す経常収支比率も100%を下回るなど改善の兆しが見られ、財政の危機的状況を一旦は回避することができました。

しかし、平成20年9月に発生したリーマン・ショック以降、世界同時不況による企業収益悪化により平成21年度は大幅な法人市民税の減収を見込んでいます。平成22年度は市税の減収を踏まえ、さらに厳しい財政状況になると予測しており、これまで以上に健全で安定した財政基盤を構築していく必要があります。

一方で、これまでの行財政改革は、財政健全化に向けた取組みに重点が置かれた傾向もあり、職員の中に行財政改革イコール歳出削減といった気持ちが蔓延し、行革疲れといった言葉も聞かれるようになりました。

今一度、職員は何のために行財政改革をやるのか原点に立ち返り、すべては市民の福祉向上のためであり、最少の経費で市民満足度を高めることが行財政改革の主目的であることを再認識するとともに、職場や研修を通じて自ら能力を研鑽し、困難な課題にも勇気を持ってチャレンジする気概を持たなければなりません。

今後、団塊世代職員の退職が平成22年度にピークを迎え、21年度と合わせて2年間で職員全体の15%にあたる104名もの職員が退職します。同時にこれまでリーダーシップを発揮し市政の中心を担ってきた管理職員が30名あまり退職することから、5年先、10年先の摂津市を引っ張っていく若手・中堅職員の育成が喫緊の課題となっています。

本市においては、平成18年3月に「人材育成基本方針」を定め、「目指す職員像」、「職階別に必要とされる役割と能力」を明示するとともに、人材育成の基本的な考え方として、職員自身の積極的な自己啓発を中心に、「人を育てる職場」、「能力開発を支援する研修制度」、「やる気を引き出す人事制度」の3つの柱が連携したトータル的な人材育成システムの構築を掲げ、職員意欲向上と能力開発に取り組んできました。

今後は、人材育成基本方針で掲げている目標をより具体的・戦略的に進めていくためのプロセスを示した「人材育成実施計画」を策定し、「やる気・元気・本気」プラス「勇気」を持って仕事に取り組む職員の育成を進めていきます。

行財政改革には終わりはなく、常に市民目線に立って、事務事業のあり方や仕事の進め方、費用対効果等を検証し、より効率的・効果的なサービスを実現するために不断の改革・改善を職員一人ひとりが地道に行っていくことが大切です。

◎第4次行財政改革の理念として掲げる5本の柱

- ① **新総合計画で目指すまちづくりの実現に向けて、簡素でわかりやすい組織・機構づくり**
- ② **積極的な民間活力導入や職員の再配置等で職員数適正化計画を見直し、スリムで効率性を重視した職員660人体制の構築**
- ③ **少数精鋭体制でスピード感のある行政経営システムの構築**

- ④ 前例にとらわれず、自ら考え、勇気を持って行動する職員を育てる人事制度改革
- ⑤ 事務事業に聖域を設けず、廃止を含めた見直しや歳入改革を中心とした健全で安定した財政基盤の確立

3. 組織・機構改革

(1) スピード感のある行政経営システム

少子高齢社会の進展や円高デフレ不況など行政を取り巻く外部環境は大きく変化しています。本市においても、平成32年には4人に1人が65歳以上になるといったデータもあり、大幅な人口減少が予測されています。現在、策定中の第4次総合計画基本構想(案)では人口8万人の水準を維持することを目標にしていますが、生産人口の減少による税収減は避けられず、行政運営に、より一層、経営の視点を取り入れていかなければなりません。

市税収入が右肩上がりの豊かな時代には、様々な市民ニーズに応える多種多様なサービスを提供することができましたが、これからの人口減、低成長の時代は政策(施策・事務事業)の選択と集中が求められ、「あれもこれも」の時代から「あれかこれか」の時代へ転換しており、より一層の精査が必要です。

また、一度政策決定がなされた事業であっても、外部環境の変化によっては、一度立ち止まって考え、事業の凍結や変更等見直す勇気も求められます。

今後は、限られた財源を有効に活用し、いかに市民満足度を向上させていくのか、そのためには無駄のない効率的・合理的な行政経営が必要であり、現在導入している「行政評価システム」を翌年度予算査定・編成の有効な手段として活用するとともに、市の長期的なビジョンを示す「総合計画」に連動させていくことが必要です。

同時に、組織をスリム化し、ライン・スタッフ職の職務・職責等の明確化を行うことで意思決定のスピードアップを図っていかなければなりません。

また、各部から企画・立案されてきた政策を経営者の視点と全庁的な幅広い視野で検討し意思決定するために、「政策推進会議」で施策の優先順位、方向性を調整し、「部長会」で議論を深めるよう、両会議の機能強化を図ります。

本市の人材育成基本方針の中でも定められているように、部長・次長級職員は、市政の将来ビジョンを策定する立場として、先見力や経営管理能力を持って意思決定を進めていく重要な責務を担っています。

さらに情報を全職員で共有していくためには、どのような過程を経て、政策判断・意思決定がなされるのか、末端の係員レベルまで伝わるよう課内ミーティングや庁内 LAN 等を通じて情報提供していくことが必要です。そのような形で情報が末端までいきとどく職場風土の醸成と、職員一人ひとりが常に PDCA サイクルに基づく業務遂行を心掛けることが、効率的な行政経営を実現していく上で大事な要素となります。

(2) 係長職への権限と責任の委譲

団塊世代の大量退職が平成22年度でピークを迎えることから知識・技術の継承や組織力の低下が懸念されています。

団塊世代職員の退職で世代交代が進み組織が活性化する一方で、事務量の増加により管理職員も事務を分担するなど、管理職のプレイングマネージャー化といった問題も発生しています。

そこで今回の組織・機構の見直しに伴い、課長の守備範囲も拡大することから、権限を可能な範囲で係長にまで委譲し、職場の要として位置づけ、事務の統括や現場を任せることで、係長のマネジメント能力の強化を図ります。一方、課長は課の目標達成に向けて課全体のマネジメントを行うとともに、部下の能力開発をサポートし、部下自身が積極的に能力開発する職場風土を醸成していくことで更なる組織力の強化を図っていきます。

権限委譲に伴って、係長の責任度合、事務負担も大きくなることから、管理職手当の支給等処遇の改善や、係長級昇任試験制度の見直しを行い、幅広く人材を登用し、職員のモチベーションが維持・向上できる人事制度改革を行います。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
人事制度改革	課長代理級、係長級の管理職化を検討・実施し、権限と責任を委譲します。	人事課 政策推進課	検討	順次実施				

(3) 簡素でわかりやすい組織・機構

市民ニーズの多様化や将来の地方分権推進に対応するためにはサービスを担う職員を確保しなければなりません。職員総数を抑制しながら市民サービスを拡充するには少数精鋭のより効率的組織のもと行政経営を行わねばなりません。

同内容のサービスを実施している部門を統合しワンストップサービスを図るなど市民から見てもわかりやすい組織・機構に改革します。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
組織・機構改革	簡素でわかりやすい組織・機構にします。	政策推進課	検討	実施				
組織・機構改革	政策調整と政策決定過程の透明化を図るために、部長会、政策推進会議の機能強化を図ります。	政策推進課	実施					
組織・機構改革	就学前教育と子育て窓口の一元化を図ります。	関係各課	検討	実施				
組織・機構改革	下水道3課を水道部と統合します。	下水道3課 水道部	検討					実施
組織・機構改革	文化スポーツ行政の一元化を図ります。	生涯学習スポーツ課 自治振興課	検討	実施				

4. 人材の育成

(1) 人材育成実施計画の推進

よく「組織は人なり」と言われますが、市役所は文字どおり市民に役立つ所でなければなりません。市役所が提供できるサービスは、「人材」によって供給されており、サービスの質は、「人材」の質によるといっても過言ではありません。少数精鋭の市役所は時代の要請であり、その限られた財産である「人材」をいかに採用し、育てるか、そのための環境づくりが重要です。所属長は人材育成が職務であることを十分認識するとともに、育成すべき職員像を常に念頭に置いた職場風土を醸成しなければなりません。

平成18年3月に策定しました「摂津市人材育成基本方針」に掲げる目指す職員像では、以下の5点を挙げています。

- ①「誠実かつ公正で、市民から信頼される職員」
- ②「市民の立場、目線で物事を考え、市民とともに協働する職員」
- ③「人権意識と幅広い視野を持った職員」
- ④「何事にも問題意識を持ち、意欲的に仕事を遂行する職員」
- ⑤「高いコスト意識を持ち、経営感覚を備えた職員」

このような職員を育成するためには、職場・研修・人事制度を人材育成の3本の柱として捉え、これらが相乗効果をあげることが重要であると考えています。このための具体的な手段を「人材育成実施計画」に掲載するとともに、すべての職員が「摂津市人材育成基本方針」に基づき職階に応じた役割を果たさなければなりません。

人材育成は、自己啓発を基本に、職場研修や職場外研修を有機的に結びつけることで効果をあげることができます。所属長は職場が人材育成の中心であることを認識し、職員の

成長段階に応じた指導、支援を行うとともに、定期的に職場研修を開催し、能力開発を行う風土を醸成しなければなりません。また、個々職員のキャリアデザインを支援する職場外研修を行い、その成果を人事記録に記載し、人事考課に反映させるなど職員のやる気を引き出す人事制度改革を行っていきます。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
人材の育成	人材育成実施計画を作成します。	人事課	実施					
人材の育成	業務マニュアルを各課で作成し、OJT(職場内研修)でテキストとして活用します。	人事課	実施					
人材の育成	研修制度を再構築するとともに、成果を記録し人事考課に活かします。	人事課	検討	実施				

(2) 人事制度改革

①職員数適正化計画

国は、平成21年7月に、「経済財政改革の基本方針2009」に基づき、平成22年度以降の定員管理を、行政需要の変化に対応したメリハリのある定員配置を実現する観点から、大胆な定員の再配置、行政のスリム化の2つの柱を基礎に、平成22年度から平成26年度までの5年間に平成21年度末定員の10%以上の定員合理化を実施すると発表しました。

一方、地方公共団体においては、平成17年度を起点とした「集中改革プラン」での目標を着実に達成し、地域の実情に応じ、今回の国の方針も踏まえて、適正な定員管理の推進に留意されるようにとの助言・指導が行われました。

市の職員数は、平成15年12月に策定した「摂津市職員数適正化計画」において平成21年度までに700人以下の体制を目標にし、また、「新アクションプラン」においてもそのプロセスを数値化し、平成17年4月1日の760人から平成21年4月1日の719人と41人(5.4%)純減しました。しかし、大阪府内市平均から職員数を比較すると、48人多い状況です。これを職種別に見ると、技能労務職が73人多く、その他職員が25人少なくなっています。

国における新たな定員管理の考え方、府内市における人口千人あたりの職員数の状況、地方公共団体定員管理研究所による定員管理指数の創設など総合的に判断して、平成21年4月1日現在の職員数719人から5年間で59人を減じた660人以下の体制にすることを目標とします。

この目標を実現するため、雇用体系を見直します。具体的には、採用抑制、業務のアウトソーシング、職員の職種替え、臨時・非常勤職員、派遣職員、再任用職員等の活用を積極的に進めます。

なお、技能労務職（現業職）については、本市の場合、全職員に占める割合が20.9%と大阪府内の市平均11.5%を大きく上回っており、引き続き退職不補充とします。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
人事制度改革	各種の行財政改革項目を実施し、660人以下体制を目指します。	人事課	実施					
人事制度改革	退職者の知識、技能を伝承するため、再任用制度を見直します。	人事課	実施					

②適正な給与制度等

(i) 給料の適正化

平成17年度の人事院勧告において、給料表は抜本的な改正が行われ、より人事考課を取り込んだ体系に見直されました。本市もこの勧告を受けて、平成19年4月より7等級制から新たな9級制給料表のもとで給料支給を行っているところです。

本市の現行給料表は、国の行政職俸給表(一)を基に作成しており、すべての職種でこの給料表を準用しています。しかし、国の行政職俸給表(一)は、主に一般行政職の給料表として位置づけられていることから、職種、職務により適用される給料表の制度設計を検討していかなければなりません。さらに、現在、一般行政職においてのみ実施している人事考課を全職種において実施し、適正な給料支給体制を構築していくことを目指します。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
人事制度改革	給料表を国に準じるよう見直します。(職階・職種の適正化)	人事課	検討	順次実施				

(II) 手当の適正化

現在、ほとんどの職員手当は国と同じ水準ですが、特殊勤務手当については本市独自の手当が存在し、見直しを行う必要があります。例えば、「役付手当」が特殊勤務手当に含まれていることは適切ではないとの指摘もあります。

課長代理・係長等は所管課、所管係のマネージメントが大きな職務であることから本来、管理職手当を支給すべきであると考えています。組織、機構のスリム化や権限委譲により課長代理級・係長級職員の職責はさらに大きくなります。職責に応じた適正な処遇を検討し、

給与に反映させていくことを目指します。

また、特殊勤務手当のみならず、すべての手当において、国の改定を見据えながら適正な手当に見直します。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
人事制度改革	課長代理級、係長級の管理職化を検討・実施し、権限と責任を委譲します。	政策推進課 人事課	検討	順次実施				
人事制度改革	各種手当を国に準じるよう見直します。	人事課	検討	順次実施				

(Ⅲ) 特別休暇の適正化

特別休暇については、種類・要件・日数等が国と相違する部分があるため、現在の社会情勢、価値観、社会通念変化等を勘案し、国に準じた制度に見直します。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
人事制度改革	各種休暇・休業制度を国に準じるよう見直します。	人事課	検討	順次実施				

③目標管理に基づく人事考課制度

目標管理とは、職員自らが組織内の果たすべき役割を認識して、組織目標の達成のために自ら目標を設定し、上司と部下が目標を共有することで、仕事に対するやる気の向上、業務の効率化、業務改善、職員の育成・指導などに役立てることを目的としています。これを人事考課制度の評価項目に連動させ、職員個々の昇給・昇任・昇格に反映させるシステムを構築します。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
人事制度改革	目標管理に基づく人事考課制度を創設します。	人事課	検討	順次実施				

④希望任用制度

職員個人の職務、職場への適性を聴取する自己申告制度をさらに発展させ、昇任に対する希望を把握することで、適材適所を実現するとともに、職員のモチベーション向上を図ります。

また、職員本人の病気や家族の介護など家庭の事情で、職責を全うできない個人的な事情が発生した場合に配慮して、本人が希望すれば、降任することができる制度を導入します。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
人事制度改革	希望任用制度を導入します。	人事課	検討	実施				

⑤試験制度改革

(Ⅰ) 昇任試験

昇任試験については、年齢、経験年数要件による係長級への昇任試験を実施しています。有能な人材を早期登用するため要件緩和を進め、経験年数10年未満の係長が誕生する一方で、経験豊富なベテラン職員が係長昇任試験を受験しない現状があります。

少数精鋭の強い組織をつくるためには、有能な人材を組織の要に登用することが必要です。職務・職階に応じた給料表導入に伴い、昇任制度全般を再構築します。

(Ⅱ) 職種変更試験

職種変更試験については、職員定数・給与の適正化を図るうえで、有効であると考えています。「民」でできる業務は「民」に任せ、その業務に関わっていた職員の職種変更を行い、他の業務へ配置することで、新規採用の抑制など定数の適正化が図れます。

平成21年度、22年度は多数の団塊世代職員が退職します。新規採用職員だけでは経験・知識等が不足し、団塊世代退職の影響を補うことは困難です。経験豊かな職員が、任用替えによって自ら新たな業務にチャレンジし、能力を発揮できる試験制度を導入します。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
人事制度改革	昇任試験制度を見直します。	人事課	検討	実施				
人事制度改革	職種変更試験を実施します。	人事課	実施					

5. 事務事業改革

(1) 民営化、民間委託

これまで行政が担ってきた事務事業をゼロベースで見直し、民間に任すほうが経費面、サービス面ともに効率的・効果的であると判断される場合は民間に業務を委託していく方向で進めていきます。

また、民間に業務を委託(一部委託)した場合、行政としての管理責任を果たす必要があることから、定期的な点検と評価を行い、委託化によって逆にサービス低下にならないよう心掛けます。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
事務事業改革	コンピュータ機器等の保守・運用をアウトソーシングします。	情報政策課	検討	実施				
事務事業改革	市民課窓口業務を一部委託に向け検討し、実施します。	市民課	検討		実施			
事務事業改革	ごみ収集委託の拡大を検討し、実施します。	環境業務課	検討	実施				
事務事業改革	環境センター業務を一部委託に向け検討し、実施します。	環境センター	検討					実施
事務事業改革	防疫業務を一部委託します。	健康推進課	実施					
事務事業改革	特定保健指導委託を拡大します。	国保年金課 健康推進課	検討	実施				
事務事業改革	骨密度測定を委託します。	健康推進課	検討	実施				
事務事業改革	地域包括支援センター業務を委託します。	地域福祉課	検討			実施		
事務事業改革	保育所給食を一部委託に向け検討し、実施します。	こども育成課	検討					実施
事務事業改革	閉鎖栓業務委託の拡大を検討し、実施します。	営業課	検討	実施				
事務事業改革	宅地内修繕業務を再構築します。	工務課	検討			実施		
事務事業改革	太中浄水場の管理を一部委託します。	浄水課	実施					

改革項目	内容	担当課	スケジュール				
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
事務事業改革	学校校務員業務を委託に向け検討し、実施します。	教委総務課	検討				実施
事務事業改革	学校給食委託を拡大します。	学務課	実施				
事務事業改革	学童保育室充実に向け運営方法を研究します。	青少年課	推進				
事務事業改革	交通指導業務委託を見直します。	交通対策課	実施				
事務事業改革	委託業務内容を見直します。	関係各課	推進				
事務事業改革	外郭団体のあり方を見直します。	関係各課	検討				実施
事務事業改革	指定管理制度を拡大します。	政策推進課	検討	実施			

(2) 事業の見直し、再構築

これまで様々な行政需要に応えるべく、多種多様な市民サービスを行ってきました。しかし時代の変化や行政を取り巻く環境が大きく変化していく中で、現在実施している事務事業を点検、見直しする必要が出てきました。

今後も引き続き実施すべき事業、廃止・見直しすべき事業を精査し、市民にとって公平なサービスを提供していきます。同時に、複数の部署で同様のサービスを実施していないか点検し、無駄のないサービスを実施していきます。

また、施設を利用する方やイベントに参加される方の満足度をアンケート等で調査し、著しく減少しているものがあれば廃止も含め見直します。

改革項目	内容	担当課	スケジュール				
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
事務事業改革	広報せつつの発行を月2回から1回に変更します。	秘書課	検討		実施		
事務事業改革	ホームページを活用し、情報発信力を強化します。	全課	推進				
事務事業改革	前納報奨金を廃止します。	納税課	検討	実施			
事務事業改革	ごみ処理広域行政化を調査研究します。	環境業務課 環境センター	推進				

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
事務事業改革	環境センター1炉運転を実施します。	環境センター	検討	実施				
事務事業改革	エコオフィスを推進します。	環境対策課	実施					
事務事業改革	市営葬儀を見直します。	健康推進課	検討	実施				
事務事業改革	特定健診受診勧奨を実施します。	健康推進課 国保年金課	実施					
事務事業改革	敬老祝い金を見直します。	地域福祉課	検討		実施			
事務事業改革	こども園を創設します。	こども育成課 学務課	検討		実施			
事務事業改革	教育研究所を発展させた教育センターを設置します。	学校教育課 教育研究所	検討	実施				
事務事業改革	イベントを見直します。	関係各課	検討	実施				
事務事業改革	特別会計の健全化を図ります。	関係各課	検討	実施				
事務事業改革	各種団体事務を見直します。	関係各課	検討	実施				
事務事業改革	時間外勤務を削減します。	全課	実施					

(3) 補助金等の見直し

これまで、様々な団体や関連組織との連携を図り効率、有益かつスムーズな行政サービスを実施してきましたが、自治体と各種団体、関連組織等が果たしてきた役割も時代や行政を取りまく環境の変化とともに変わってきています。

平成16年度に「摂津市補助金等見直しの指針」を策定し、補助金等の交付基準、審査(評価)基準、見直し区分を設けて、市が交付する全ての補助金等の見直しを図ってきましたが、本来の補助金を支給する目的は、事業の円滑な執行、団体の自立・育成に資するものであり、一定目的が果たされたときに補助金を支給する意義も終了するものと考えます。

第4次行財政改革においても、行政の公平性・公益性・透明性に留意し、本当に補助金が必要かどうか、決算の繰越金の有無等を十分精査した上で補助金の適正な執行に努めます。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
事務事業改革	団体補助金を見直します。	関係各課	検討	実施				

(4) 単独扶助費等の見直し

現在、市単独事業で行っている扶助費や貸付金及び国・府の基準を超えて実施している扶助費等については、現在の社会情勢や市民ニーズに照らし、今後も支給を継続することが妥当かどうか精査し、目的や必要性、効果が薄れたものについては廃止を含め見直します。また、従来の個人給付から社会的自立を支援するサービスやより効果的なサービスへの転換が可能かどうか検討します。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
事務事業改革	就学援助金制度を見直します。	学務課・	検討	実施				
事務事業改革	奨学資金制度を見直します。	学務課・	検討	実施				
事務事業改革	私立幼稚園保護者補助金を見直します。	学務課・	検討	実施				
事務事業改革	市単独予算で支給している扶助費を見直します。	関係各課	検討	実施				

(5) 施設統合・維持補修計画

これまで公民館や体育館、集会所等の社会教育・スポーツ施設等が数多く設立されてきました。その果たしてきた役割、効果は大きなものがありますが、近隣に複数個所が設置されていたり、利用がほとんどない施設も見受けられます。今後は、施設の利用状況や老朽化による建て替え等も見据えながら、合理化できるところはないか検証していきます。

また老朽化している施設の補修計画も優先順位をつけ、順次実施していきます。さらに財政状況も考慮しながら、補修に必要な予算は一定計上し、市民の安全・安心を確保した施設運営を行います。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
事務事業改革	市立集会所を再構築します。	総務防災課	推進					
事務事業改革	ふれあいルームを廃止します。	自治振興課	検討	実施				
事務事業改革	市民ルームフォルテ2室を廃止します。	自治振興課	検討	実施				
事務事業改革	市民サービスコーナーを再構築します。	市民課 関係各課	検討		実施			
事務事業改革	味舌体育館を廃止します。	生涯学習スポーツ課	検討	実施				
事務事業改革	消防広域化と出張所のあり方の整合性を図ります。	消防本部	推進					
事務事業改革	施設の延命化を図るため施設維持補修計画を作成します。	関係各課	推進					

(6) ICT計画

ITインフラの整備の進展、インターネットや携帯電話等の急速な普及と様々なITサービスの増大は、地域社会や地方自治体の情報環境を大きく変えつつあります。特にインターネットは、コミュニケーションの主な手段となりつつあり、メールや映像の配信、商品購入や銀行取引など様々なサービスが自宅や会社に居ながら、手軽に利用することが可能となっています。

また、多くのインターネット利用者が SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)やブログと呼ばれる日記形式のサイトなどを利用して、自ら保有する情報を公開したり、さらに、地上波デジタルテレビジョン放送の拡大やワンセグ放送の開始、大容量のデータを通信可能にし、多様な情報サービスを提供する次世代のネットワーク(NGN)の実用化が進められるなど、高度情報化の波は、あらゆる社会活動・社会生活に押し寄せています。

このような社会変革の中、国は平成 18 年1月にIT戦略本部を設置し、「いつでも、どこでも、誰でもITの恩恵を実感できる社会の実現」を目標とする「IT新改革戦略」を策定しました。また、総務省では平成 19 年3月に「新電子自治体推進指針」を定め、「2010年までに利便・効率・活力を実現できる電子自治体を実現すること」を目標に掲げています。こうした状況において、国は、国税の電子申告(e-Tax)や地方税の電子申告(e-LTax)、不動産登記のオンライン申請など、電子自治体を実現するための施策を進めています。

これらの状況を踏まえ、本市の行政情報化を推進するため、平成23年度までに摂津市ICT計画(仮称)を策定するとともに、計画の推進体制を整備し行政の情報化・高度化・共有化・相互利用を進め、行政事務の効率化並びに行政サービスの向上を図ります。

【実施内容】

- ①情報セキュリティの推進や、災害時における ICT の活用など安心・安全に暮らせるまちづくりの推進
- ②インターネットによる電子申請・電子申告の推進など、ICTを活用した市民に信頼される効率的な行政運営の実現
- ③地域SNSや市民活動情報サイトなどの地域情報化の推進と、地域情報コミュニティによる地域活力の形成
- ④ICTを活用した学習支援・児童生徒の情報活用能力育成など、学校教育における情報化教育の推進

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
事務事業改革	摂津市ICT計画を策定し、コンピュータシステムの一元化を図ります。	情報政策課	検討	実施				

(7) 市民活動支援

これまで地方自治を実践していくにあたって、相互扶助・奉仕・自主自立等の精神で市民が積極的に市政に参加することが求められてきました。しかし近年の少子高齢化や核家族化等地方自治を取り巻く環境が大きく変化する中、行政と市民の関係のあり方も変化してきています。

行政の守備範囲が広がる中で、今後も行政サービスを継続・発展させていくためには、行政主導ではなく、行政と市民が対等な立場で行政経営を行っていく必要があります。

これからは、市民活動の育成を目指すべく、自主性・主体性を尊重し、新たな公共を担うパートナーとしての市民活動支援を推進していきます。具体的取り組みとしては、①場の提供や支援体制の整備、補助金等の情報提供、②情報誌、広報、ホームページ等による情報発信や学習機会の提供、相談窓口の開設、③市民活動にかかる行政職員研修の実施などが挙げられます。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
事務事業改革	市民との協働を推進するため市民活動支援課を創設します。また、協働のあり方や具体的な支援内容を研究します。	自治振興課 政策推進課 女性政策課	推進					

(8) 市有財産の活用

今後の市政運営を安定的かつ継続的に行っていくためには、安定した財政基盤の確立が重要な課題であり、これまで以上に市有財産を効果的に活用する必要があります。具体的取り組みとしては、①長期的に未利用な市有地の売却を含めた積極的な資産活用、②土地開発公社の健全化、③各種基金の活用などが挙げられます。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
事務事業改革	普通財産の活用を図ります。	総務防災課	実施					
事務事業改革	土地開発公社を健全化します。	総務防災課	推進					
事務事業改革	各種基金を活用します。	財政課	実施					
事務事業改革	低未利用地を売却します。	財政課 総務防災課 政策推進課	実施					

6. 歳入改革

(1) 債権管理

市が有する債権(貸付金、使用料・手数料、負担金)については、多くの市民が誠実に納付している一方で、十分な支払能力を有しているにも関わらず、納付をしない滞納者も存在しており、多額の収入未済が発生しています。

このような不誠実な滞納については、市民負担の公平・公正性の観点からも絶対に許されるものではなく、法的措置も含めて毅然とした対応が強く求められます。

また本市の財政状況は、依然として厳しい状況にあることから、収入未済を縮減し、歳入の確保を図っていかねばなりません。税については、納税交渉や財産調査、差し押さえ、公売等様々な対応が法令等に基づき実施されていますが、その他債権については、種類、性質が多岐にわたり、統一的な取扱いがなされていないことから、今後は、債権管理マニュアルを作成し、コールセンターや支払い督促制度、少額訴訟制度等を積極的に活用する等、滞納の未然防止と債権回収の強化等、全庁的な取り組みを行います。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
歳入改革	市税のコンビニ収納を実施します。	納税課	実施					
歳入改革	国保料のコンビニ収納を実施します。	国保年金課	検討		実施			

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
歳入改革	全庁的に口座振替を勧奨するなど公金納付の利便性を図ります。	会計室 関係各課	検討	実施				
歳入改革	公金収納システム導入を検討し、事務の効率化を進めます。	会計室	検討	実施				
歳入改革	公共施設附属駐車場の有料化します。	関係各課	順次実施					
歳入改革	少額訴訟、支払い督促制度を導入します。	関係各課	実施					
歳入改革	納付催告コールセンターを開設します。	関係各課	実施					
歳入改革	広告収入等の新たな財源を確保します。	関係各課	実施					
歳入改革	収納率向上を図ります。	関係各課	実施					

(2) 適正な受益者負担

市民サービスのほとんどは、市民が負担する税等を基本的な財源としていますが、市民間で公平性を保つ必要があります。特に、特定のサービスにおいて利用者が限られる場合は、利用者とそうでない者との間で負担に不公平があってははいけません。

今回、すべてのサービスにおいて税で負担するのではなく、そのサービスの受益者に適正な負担を求めていくといった「受益と負担の適正化」を図ります。

また、現在、施設使用については条例・施行規則に基づいた「減免制度」を設けていますが、実際の運用にあたっては、団体の定義等を各施設で判断しており、受付時の混乱や事務の煩雑を招いているのが実態です。このような問題を解決するためにも公平・公正な見直しを行います。

改革項目	内容	担当課	スケジュール					
			22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	
歳入改革	水道料金減免制度を見直します。	地域福祉課 営業課	検討		実施			
歳入改革	使用料・保育料等受益者負担を適正化します。	関係各課	検討	実施				
歳入改革	使用料等減免制度を見直します。	関係各課	検討	実施				