



平成27年2月6日

八幡市長 堀口 文昭 様

八幡市行財政検討審議会  
会長 澤井 勝



第6次行財政改革の基本方針について（答申）

平成26年5月30日付け、八政第89号により当審議会が諮問を受けました「第6次行財政改革の基本方針」について、次の通り答申いたします。

# 第6次行財政改革の基本方針について

答申

平成27年2月6日

八幡市行財政検討審議会

## 目 次

1. 本審議会の設置と審議の経過	1
2. 行財政の現状と課題	1
(1) 持続可能な行財政運営に向けた取組	1
(2) 地方分権改革の下での行政運営	3
(3) 市の将来都市像の実現と市民ニーズへの対応	3
3. 行財政改革の基本的な考え方	3
4. 諮問事項別方策	4
(1) 持続可能な行財政構造の確立	4
(2) 多様な担い手による行政サービスの提供	5
(3) 定員管理、給与の適正化及び新たな行政課題に対応する組織体制の確立	6
(4) 市民サービスのさらなる向上	7
5. むすびに	8

< 付属資料 >

## 1. 本審議会の設置と審議の経過

市では、5次にわたる行財政改革の取組により、徐々にではあるが財政状況も改善してきている。しかし、今後、急速に進むと予測される人口減少と少子高齢化により、市税収入の減収が見込まれる中、人口減少を抑制するための新たなまちづくりや本庁舎の老朽化・耐震化への対応など既存の公共・公用施設の利活用などに多額の財政需要が見込まれる。このことから、持続可能で健全な財政運営を行っていくためには、現状の財政ではまだまだ安堵できない。市はこれらの状況を改めて認識し、地方自治法にもとづく、さらなる効率的・効果的な行財政運営はもとより、「自助・共助・公助」の考え方のもと、多様な事業主体が市政に参加し協働する「新たな公共」の仕組みづくりに力を注ぐ必要がある。

こうした状況の下、八幡市行財政検討審議会は、平成26年5月30日に委員10人で発足し、堀口市長から「第6次行財政改革の基本方針について」の諮問を受けた。

諮問の内容は、

1. 持続可能な行財政構造の確立
2. 多様な担い手による行政サービスの提供
3. 定員管理、給与の適正化及び新たな行政課題に対応する組織体制の確立
4. 市民サービスのさらなる向上 以上4項目である。

8回にわたる審議会で活発な議論を重ねてきた。この審議結果を踏まえ、第6次行財政改革の基本方針について答申する。

## 2. 行財政の現状と課題

### (1) 持続可能な行財政運営に向けた取組

平成25年度決算における財政状況は、歳入では、高齢化に伴う市民税の減収はあるものの、工場・病院等の増改築に伴う固定資産税や府から市への税源移譲による市たばこ税の増収などから、市税収入は平成2

4年度より約1億2,100万円(約1.3パーセント)の増収となったが、東日本大震災の復興財源をねん出するための公務員給与削減等により、地方交付税が約1億5,000万円減額となっている。

歳出では、世代交代や職員給与の削減等により人件費が減少している。また、これまで増加の一途をたどっていた扶助費が、平成25年度では、生活保護費の医療扶助費の減少により伸びが鈍化しているが、依然として決算に占める割合は高く、財政構造の硬直化の大きな要因となっている。

財政構造の弾力性を示す経常収支比率は、平成23年度の95.2パーセントから平成24年度は94.7パーセントに、平成25年度には94.0パーセントにと徐々にではあるが改善してきている。

平成26年度の決算見込みについては、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少により歳入の根幹である市税の増収が期待できない状況である。また、この状況は、今後も継続、拡大すると見込まれる。

歳出では、退職手当の総額が依然として高い水準にあり、この状況は平成30年度まで継続すると見込まれる。退職手当は借入金等で賄われており、今後、元利償還金の増加が懸念される。

さらに、平成27年度には、地方交付税総額の前年度比5パーセント削減を国が予定しており、財源確保は今後とも厳しくなるものと考えられる。

これまで市では、財政健全化に向け、人件費の縮減に重きを置き、「わたり」の是正や技能労務職給料表の導入、地域手当をはじめとした各種手当の引き下げなどに取り組んできた。また、歳入の確保については、各種未収金対策の強化に取り組んできた。

この結果、第5次行財政改革実施計画において、約5億6千万円の効果額を達成したが、将来を考えると安心できる財政状況ではなく、継続した財政健全化の取組が必要である。

## (2) 地方分権改革の下での行政運営

平成18年12月の地方分権改革推進法の成立以降、国と地方の関係が大きく変わり、権限移譲と義務付け・枠付けの見直しが進められてきた。平成26年5月の第4次一括法の成立後は、委員会勧告方式に替えて、地方の発意に根ざした取組を推進するため、地方公共団体等から改革に関する提案を募集する方式が導入された。

これまでの地方分権改革により、市の業務は拡大している。今後も生活困窮者自立支援などの新たな取組が求められており、既存事務事業の見直しや適切な人員配置により組織体制を確立する必要がある。

## (3) 市の将来都市像の実現と市民ニーズへの対応

平成24年度から第4次八幡市総合計画後期基本計画がスタートしている。この計画は、「自然と歴史文化が調和し 人が輝く やすらぎの生活都市 ～自立と協働による個性あふれるまちづくり～」を将来都市像とし、

- (1) 人権を大切にし、みんなが力をあわせてまちづくりを進めるまち
- (2) 次代を担う人づくりを進め、文化芸術を守り育てるまち
- (3) 豊かな自然を守り、循環型の社会づくりを進めるまち
- (4) だれもが明るく元気に暮らせるまち
- (5) 人がつどい、活力あふれるまち
- (6) 安心して暮らせる安全で快適なまち
- (7) 計画の実現に向けた取組や体制の強化

以上7点のまちづくりの基本目標が示されている。

複雑多様化する市民ニーズに的確に対応するとともに、これらまちづくりの基本目標を達成していくことが求められる。

## 3. 行財政改革の基本的な考え方

地方公共団体の責務である住民福祉の向上と第4次八幡市総合計画後

期基本計画の取組を進めながら、持続可能で健全な行財政運営を構築する必要がある。また、人口減少・少子高齢化に対応したまちづくりを行っていく必要があり、限られた経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）を駆使して業務を遂行していかなければならないことから、これまで以上に「市民の参加と協働」を基本として、地域の課題は地域で解決することが可能となる「新たな公共」の仕組みづくりに取り組む必要がある。

#### 4. 諮問事項別方策

##### (1) 持続可能な行財政構造の確立

市の人口は、平成5年のピークを境に減少傾向に転じている。この間小学校においては、児童数の減少により、平成22年度に4中学校8小学校の再編整備を完了させている。また、保育園・幼稚園についても、平成7年以降の園児数減少により統廃合を行い、平成9年には、保育園は9園から7園に、幼稚園は9園から6園とし、施設転用等を進めてきている。

今後も人口減少と少子高齢化が進むとされていることから、公共・公用施設の見直しを進めていく必要がある。

各施設の設置目的を再確認し、利用率の低い施設の見直しや重複する施設の統廃合など公共施設有効活用計画を早期に策定されたい。特に、就学前施設については、欽明台地域以外で園児数の減少がみられ、待機児童がいないことや民間幼稚園での幼保連携型認定こども園への拡大が現実化してきていることから、保育園・幼稚園の統廃合を計画的に進められたい。また、旧学校施設については、民間への賃借も含めた活用等を検討されたい。

事務事業の見直しについては、費用対効果の視点で検討され、廃止・縮小や事業執行方法の見直しによる経費削減、一部補助金の見直し等にこれまで取り組んできている。今後は防災・減災事業など必要不可欠な施策への対応はもちろんのこと、健康づくりや子育て、教育の充実など市民サービスの向上に努め、若年層の呼び込みと定住化に向けた施策を

推進していく必要がある。

このため、全庁で業務マニュアルを作成し、業務の効率化及び見直しを円滑に進めるとともに、各部課等の業務量を適切に把握し、人員配置の最適化により、人材の有効活用を図られたい。また、外部評価の実施も視野に入れ、必要性の低い事業や所期の目的を達成した事業の廃止、事業執行方法の見直し等に引き続き取り組まれたい。

歳入の確保については、各種保険料等の未収金対策に重点を置き取り組んできている。副市長を本部長とする未収金対策推進本部が設置され、組織横断的な情報共有等を図るとともに、滞納者の財産調査や差押えを実施するなど、徴収強化に取り組み、一定の成果を上げている。

引き続き、公平・公正の観点から、有効な方策を検討し取り組んでいくことが求められる。未収金対策としては、一部の自治体において、各部署間での滞納者情報の共有について、個人情報保護審議会へ諮り、取り組まれている状況がある。庁内での情報共有化を図るとともに、滞納者の生活再建を見通した取組についても検討されたい。また、税収増につながる企業誘致に向け、用途地域の変更に取り組まれたい。

## （２）多様な担い手による行政サービスの提供

市では、市民協働の取組として、敬老のつどいの開催や児童遊園の管理など多くの事業を、自治連合会をはじめとする市民団体やNPO団体等の協力により実施されている。市民協働の推進は、第4次八幡市総合計画後期基本計画においても市政の柱としており、少子高齢化の進行や人口減少に対応し、多様な主体が公共サービスの担い手となる「市民の参加と協働」を基本とする「新たな公共」の仕組みづくりに取り組む必要がある。

現在取り組まれている協働事業の事例集を早期に作成し、市民協働活動指針の策定につなげられたい。

また、地域活動への参加者を増やすには、各小・中学校のPTAとの連携も重要である。校区単位で総合型地域スポーツクラブなどの開設も

視野に入れ、コミュニティの活性化を検討されたい。

さらに、地域のことは地域で解決できる体制が必要であり、自治組織等に対する助言や支援を充実されたい。

外部委託では、業務の効率化や施策の充実を図るために、取組を進めてきている。主なものとして、可燃物・不燃物ごみ収集業務の民間委託の拡大や水道部局における窓口及び検針、徴収、開閉栓業務の段階的な民間委託の拡大がある。

今後も、民間事業者が業として行っている業務を中心に外部委託を進める必要がある。外部委託の推進にあたっては、市民サービスの水準の低下をまねかないよう、対象、期間を限定した外部評価の実施や担当部署による事後評価を検討されたい。

文化施設、スポーツ施設等の管理・運営では、市100パーセント出資の第3セクターや民間事業者による指定管理が行われている。指定管理者となっている第3セクターは、市の支出金が歳入の多くを占めている状況にある。市からの支援に際しては、十分な市民サービスが提供されているか、費用対効果の視点も含めて、外部評価による点検を行い、市民に情報提供することを検討されたい。

### (3) 定員管理、給与の適正化及び新たな行政課題に対応する組織体制の確立

定員管理については、昭和61年のピーク時の職員数747人から平成26年では595人と152人減員している。しかし、事務量は、権限移譲や国の制度改正等により増加していることから、外部委託や退職職員の補充を一部嘱託員化して補ってきている。

退職手当債の発行により総職員数を増やせない状況にある中で、複雑多様化する市民ニーズや新たな行政課題への的確な対応を行っていくには、引き続き、適正な人員配置に基づく組織体制の見直しを検討する必要がある。

各部署の業務量の把握に努め、職員、嘱託員及びアルバイト職員が行

うべき業務を明確にし、現状の人員配置の最適化に努められたい。加えて、経験を考慮した再任用職員の配置、特定事業に特化した任期付き嘱託員の雇用等についても、検討されたい。さらには、行政で行うべき業務についても精査し、「市民の参加と協働」を進め、地域特性を活かしたまちづくりを支援されたい。

給与の適正化では、平成19年度に給料表の見直し、平成22年度に「わたり」の是正、技能労務職給料表の設定など給料の見直しを行っている。また、職員手当では、平成19年度に住居手当・通勤手当の見直し、平成22年度に地域手当の引き下げを行っている。この結果、職員の世代交代もあり、退職手当を除く職員1人当たりの平均給与費は平成17年度の約762万円から平成25年度では約25パーセント減の約568万円となっており人件費の削減は進んでいる。

今後は、定型的な業務等のマニュアルを策定し、時間外勤務の削減を図るとともに、時間外勤務や休暇取得の部署間での不均衡を是正されたい。また、府内各市との均衡を図りつつ、必要な人材が確保できる給与・報酬水準とする必要がある。特に、専門的な業務を行う嘱託員の待遇改善を検討されたい。

#### (4) 市民サービスのさらなる向上

平成25年10月、まちの情報誌「やわた事典」を改訂し、全戸配布された。各種手続きの申請・届出に必要な書類を記載するなど内容を充実し、パソコンやスマートフォンからも閲覧できるよう電子書籍版もホームページに掲載するなど、利便性が向上されている。また、平成26年4月には、ホームページをリニューアルし、高齢者や障がいのある方に配慮した音声読み上げ機能の導入など改善が図られている。

検診の申込においては、従前の個別申込から複数検診の一括申込に変更し、手続きの簡素化と負担軽減が図られている。また、ふれあい訪問収集、病児保育事業助成、男山地区スタディサポート事業やがん検診無料化など、市民サービスの拡大も図られてきている。

市民サービスの向上は、地方自治体の責務であり、引き続き取り組む必要がある。今後は高齢化社会への対応として、公民館等地域窓口での取扱業務の範囲拡大などを検討されたい。また、コミュニティバスについては、人口減少、少子高齢化の進行をふまえ、今後のよりよいあり方を検討されたい。

市民サービスの拡大や利便性の向上に係る取組は、市民に十分な情報提供を行い、次年度以降に効果を検証されたい。

## 5. むすびに

当審議会は、行財政の現状とこれまでの取組について総合的に検討・審議を行った。市で、給与適正化を中心に第4次、第5次の行財政改革に取り組んだ結果、経常収支比率の改善など一定の成果がみられる。しかし、人口減少や少子高齢化をはじめ、社会経済情勢が大きく変化する中で、将来を見据え、将来世代に負担を強いることのないよう、引き続き行財政改革の歩みを確実に行っていく必要がある。

この答申を実効性のあるものとするため、数値目標や効果額、実施主体を明記した実施計画を早期に策定されるよう求める。また、わかりやすく具体的な内容で公表し、市民、NPO、事業者等の協力を得て、着実に進められることを期待する。

計画の実施に際しては、計画策定（P）、実行（D）、評価（C）、改善（A）のサイクルに基づき進行管理を徹底し、計画が確実に達成されるよう取り組まされたい。加えて、第三者機関である行財政改革検討懇談会を継続して設置し、広報紙でその内容を市民に公表されたい。また、懇談会で出された指摘事項については、庁内で検討を行い、改善に努められたい。

「自立と協働による個性あふれるまちづくり」を進めるため、市長のリーダーシップのもと全職員が一丸となり、第6次行財政改革が断行されることを強く要請する。

# 付 属 資 料

## 付 属 資 料 目 次

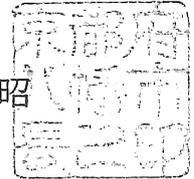
- ・第6次行財政改革の基本方針について(諮問) . . . . . 1
- ・八幡市行財政検討審議会委員名簿 . . . . . 2
- ・八幡市行財政検討審議会審議経過 . . . . . 3
- ・財公用語等の説明 . . . . . 4
- ・八幡市におけるこれまでの行財政改革の取組 . . . . . 5



八 政 第 8 9 号  
平成26年5月30日

八幡市行財政検討審議会会長 様

八幡市長 堀口 文昭



### 第6次行財政改革の基本方針について（諮問）

本市の財政状況は、定員適正化計画による職員数の削減など不断の行財政改革の取り組みの結果、経常収支比率など一定の財政指標の改善は図られています。

しかし、本庁舎の耐震への対応など既存公共・公用施設の今後の利活用に多額の財政需要があります。また、人口減少と少子・超高齢化の進行により、歳入予算の根幹をなす市税収入の減少が予測されます。

このような状況の中においても、第4次八幡市総合計画後期基本計画を着実に推進するとともに、将来を見据え、将来世代に負担を強いることがないように、持続可能な健全な行財政運営の推進を図る必要があります。

そのため、下記の四項目について、本市が取り組むべき行政課題とその改善方策の基本的な考え方及び具体的な改善方法について、貴審議会の意見を求めます。

#### 記

- 1 持続可能な行財政構造の確立
- 2 多様な担い手による行政サービスの提供
- 3 定員管理、給与の適正化及び新たな行政課題に対応する組織体制の確立
- 4 市民サービスのさらなる向上

## 八幡市行財政検討審議会委員名簿

＜順 不 同＞

区分	氏 名	備 考
会長	澤井 勝	奈良女子大学名誉教授 八幡市行財政改革検討懇談会会長
副会長	生川 信雄	自治連合会幹事
〃	橋本 行史	関西大学政策創造学部教授
委員	池田 敬子	大谷大学文学部教授 公平委員
〃	伊藤 和雄	元高槻市職員 八幡市行財政改革検討懇談会委員
〃	川勝 隆	京都銀行八幡中央支店長
〃	高橋 武史	市民公募
〃	藤下 昭	元八幡市職員 八幡市行財政改革検討懇談会委員
〃	政 博之	市民公募
〃	松田 育子	J A 京都やましろ女性部部長

八幡市行財政検討審議会審議経過

回	開催年月日等	審議内容
第1回	平成26年5月30日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会長・副会長選出</li> <li>・「第6次行財政改革の基本方針について」を諮問</li> <li>・審議会の公開</li> <li>・財政状況</li> <li>・行財政改革取組状況</li> </ul>
第2回	平成26年6月27日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・持続可能な行財政構造の確立</li> </ul>
第3回	平成26年8月1日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多様な担い手による行政サービスの提供</li> </ul>
第4回	平成26年8月22日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定員管理、給与の適正化及び新たな行政課題に対応する組織体制の確立</li> </ul>
第5回	平成26年9月26日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市民サービスのさらなる向上</li> </ul>
第6回	平成26年10月17日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・諮問項目別審議内容まとめ</li> </ul>
第7回	平成26年11月14日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・答申（案）作成</li> <li>・パブリックコメント（市民からの意見）実施</li> </ul>
—	平成26年12月1日～ 平成26年12月22日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パブリックコメント（市民からの意見）の募集</li> </ul>
第8回	平成27年1月16日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パブリックコメントの検討</li> <li>・答申作成</li> </ul>
—	平成27年2月6日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・答申</li> </ul>

## 財政用語等の説明

### ○経常収支比率

人件費、扶助費、公債費等の義務的性格の経常経費に、地方税、地方交付税、地方譲与税を中心とする経常一般財源収入がどの程度充当されているかをみることにより、当該団体の財政構造の弾力性を判断するための指標です。平成25年度の府内平均値は91.2%となっています。

### ○生産年齢人口

年齢別人口のうち、労働力の中核をなす15歳以上65歳未満の人口を表します。

### ○幼保連携型認定こども園

認定こども園とは、就学前の子どもに幼児教育・保育を提供する機能と地域における子育て支援を行う機能を備え、都道府県知事から認定を受けた施設で4つの類型があります。

幼保連携型とは、認可幼稚園と認可保育所が連携して、一体的な運営を行う認定こども園を示します。この他に、認可幼稚園が行う幼稚園型、認可保育所が行う保育所型、認可されていない幼稚園・保育所で地域の教育・保育施設が行う地方裁量型があります。

### ○総合型地域スポーツクラブ

人々が、身近な地域でスポーツに親しむことのできる新しいタイプのスポーツクラブで、(1) 子どもから高齢者まで(多世代)、(2) 様々なスポーツを愛好する人々が(多種目)、(3) 初心者からトップレベルまで、それぞれの志向・レベルに合わせて参加できる(多志向)、という特徴を持ち、地域住民により自主的・主体的に運営されるスポーツクラブをいいます。

### ○PDCAサイクル

行政の取組を実行するのにあたり、「計画をたて(Plan)、実行し(Do)、その評価(Check)に基づいて改善(Action)を行う」という工程を継続的に繰り返す仕組みです。

八幡市におけるこれまでの行財政改革の取組

審議会答申	計画	期間	計画骨子	効果額	主な実施内容
1 昭和60年12月答申	昭和61年3月八幡市行財政改善の基本方針	昭和61年度～	①事務事業の見直し ②組織機構の見直し ③給与の適正化 ④定員管理の適正化 ⑤事務改善の推進 ⑥行政責任の明確化	未集計	職員人件費削減（初任給基準引き下げ、昇給6月延伸3回）
2 次	平成6年11月第1次答申	平成7年度～平成13年度	①補助金・使用料の見直し ②組織人員と給与の適正化 ③保育所等の効率的運営 ④事務改善の推進 ⑤行政責任の明確化	計画額 1,001,000千円	①保育園・幼稚園の再編－平成9年度：保9園→7園・幼10園→6園 ②同和対策事業の見直し－平成9年度～88事業の内75項目の見直し ③行政連絡員制度廃止－平成9年度：52,843千円 ④団体補助金一律削減－平成7年度：77団体10%カット10,500千円 ⑤職員人件費削減－初任給基準引き下げ、昇給6月延伸2回、手当削減 ⑥水道料金改定－平成7年度6.8%、平成10年度14.9%改定
	平成7年6月答申		①事務事業の見直し ②組織人員等と給与の適正化 ③施設・財産の適正な運営 ④効率的な行政事務の推進 ⑤豊かな市民生活の充実		
3 次	平成13年11月「緊急提言」答申	平成14年度	①歳入の対策 ②給与の適正化 ③事務事業の見直し	計画額 267,100千円	①下水道使用料改定－198,600千円 ②時間外勤務手当の削減－15,000千円 ③団体補助金の見直し－15,100千円
独自	平成14年6月緊急財政健全化計画	平成14年度の取組	①補助金の再構築 ②人件費の削減 ③経常経費の削減 等	計画額 57,240千円	①職員人件費削減－一般職3%カット、管理職5%カット等、41,905千円 ②未収金対策の強化－10,000千円（市税）
		平成15年度予算編成に向けて		計画額 817,000千円	①職員人件費削減－給料カット101,000千円、退職不補充220,000千円 ②団体補助金の見直し－45,000千円 ③使用料改定－保育料11,000千円、住宅使用料5,000千円
3 次	平成14年8月答申	平成15年度～平成18年度	①施設の管理運営のあり方 ②健全な行財政の確立 ③新たな財源確保の方策 ④市民と協働による市政の推進	未集計	職員人件費削減－退職不補充110,207千円
独自	平成17年7月事務事業削減等計画	平成18年度予算編成に向けて	①徹底した内部努力 ②施策・行政水準の見直し ③簡素で効率的な財政システムの構築 ④積極的な財源確保	実績額 899,707千円	①職員人件費削減－退職不補充191,332千円 ②補助金見直し－高齢者バス運賃助成27,200千円他計44,939千円 ③事務事業の整理合理化－税報奨金制度廃止24,100千円他108,334千円
4 次	平成18年12月答申	平成19年度～平成21年度	①行政の担うべき役割の重点化 ②行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織 ③定員管理及び給与の適正化等 ④自主性・自立性の高い財政運営の確保 ⑤公正の確保と透明性の向上	実績額 1,091,426千円	①職員人件費削減－退職不補充、給料表見直し等 576,556千円 ②未収金対策推進 83,126千円 ③くすのき保育園民営化 50,000千円 ④公債費繰上償還・借換 269,212千円
独自	平成22年3月行財政改革取組計画	平成22年度予算編成に向けて	①ゼロベースでの既存事業の徹底的見直し ②ゼロ予算事業の推進 ③事業費コストの見直し	実績額 419,900千円	①職員人件費削減－地域手当見直し220,000千円、住居手当見直し3,900千円 ②事業の見直し－補助金見直し5,771千円、団地集合住宅量水器取替経費削減46,838千円 ③未収金対策 116,743千円
5 次	平成23年2月答申	平成23年度～平成25年度	①定員管理及び給与の適正化 ②施設の管理運営のあり方 ③市民協働の推進 ④事務事業の見直し ⑤歳入確保の方策	実績額 558,340千円	①定員管理の適正化 134,583千円 ②給与の適正化－「わたり」是正36,370千円、技能労務職給料表設定1,292千円、給与特例減額措置133,000千円 ③生活保護自立支援推進 35,375千円 ④未収金対策推進 120,868千円
独自	平成26年3月行財政改革取組計画	平成26年度	①事業の見直し ②事務の見直し ③定員管理の適正化 ④歳入の確保 ⑤市民協働の推進	計画額 47,945千円	①事業の見直し 12,567千円 ②事務の見直し 984千円 ③定員管理の適正化 1,401千円 ④歳入の確保 32,993千円