平成３０年度　第１回　船橋市行財政改革推進会議

日時：平成３０年７月２３日（月）
　　　午後０時３０分～
場所：市役所本庁舎９階　第１会議室

次　　第

１．議　題

（１）財政状況（決算）について

（２）公共施設等総合管理計画について

（３）指定管理者制度の導入検討について

（４）その他

２．その他

(配布資料)

【資料１】 意見書（２８の提言）に対する取り組み

【資料２】 財政状況（決算）について

【資料３】 公共施設等総合管理計画について

【資料４】 指定管理者制度の導入検討について

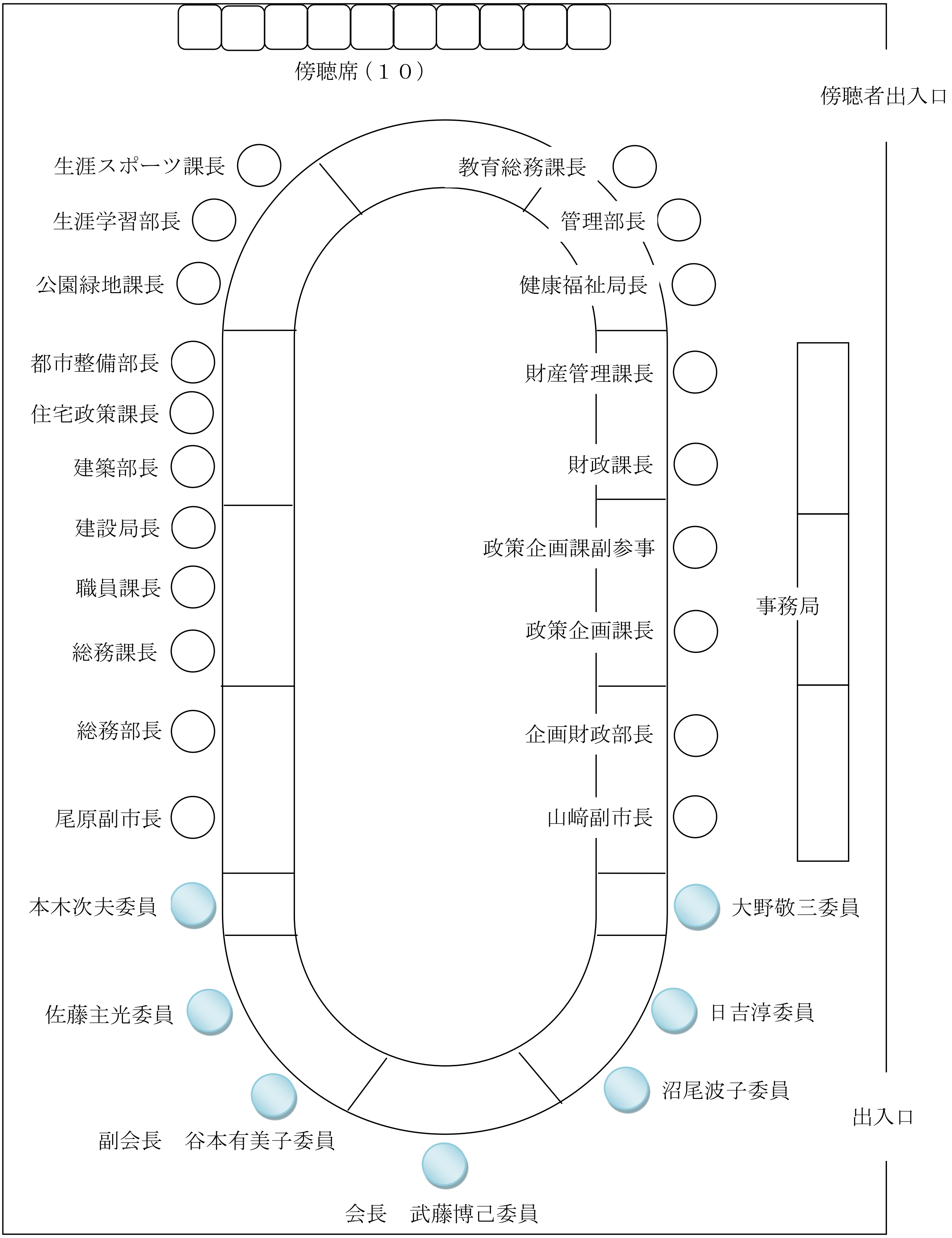
【資料５】 市営住宅について

【資料６】 都市公園について

平成３０年度　第１回　船橋市行財政改革推進会議　席次表

平成３０年７月２３日（月）午後０時３０分～

市役所本庁舎９階　第１会議室



資料1

意見書（28の提言）に対する取り組み　H30～

1　歳入の確保について

（1）市税収入の確保（徴収率の向上）について
　提言1　徴収率向上の取り組み
　提言2　課税・徴収体制の強化

税務部
市税収入の確保（目標徴収率97.1%（徴収率前年度比0.5%up））に向けた、部内各課による取り組み

（2）受益者負担の見直しについて
①使用料・手数料について
　提言1　受益者負担割合の精査・減価償却費の反映
　提言2　減免制度の点検

関係各部　**企画財政部**
減価償却費（資本費）を算入した原価（コスト）の調査
原価（コスト）に対する受益者負担割合の見直し検討

②国民健康保険事業について
　提言1　決算補填目的の繰出金の解消
　提言2　保険料水準の適正化・徴収率の向上
　提言3　医療費の抑制

健康・高齢部
国民健康保険料の引き上げ（H30年度～）効果の検証
保険料徴収率の向上（自動電話催告システムの導入等）

③下水道事業について
　提言1　下水道使用料水準の見直し
　提言2　経営基盤の強化・効率化

下水道部
使用料対象経費の調査
H30年度決算（企業会計一部適用初年度）を踏まえた検討

④その他の受益者負担について
　提言1　保育料水準の見直し
　提言2　ごみ処理経費の削減・コスト意識の啓発

子育て支援部
保育料水準の他市状況等調査、見直し検討

環境部
収集回数の見直し(H30.10～)による、ごみ減量効果の検証

（3）公金徴収における滞納整理の強化について
　提言1　滞納整理の強化

税務部
債権管理課から公金取り扱い部署への積極的関与

（4）税外収入の確保について
　提言1　創意工夫による税外収入の確保

関係各部
広告収入など新たな収入の確保

2　業務改革と歳出の見直しについて

（1）業務改革の推進について
①業務の見直し・集約について
　提言1　定型的業務等の集約化・民間委託
　提言2　類似・重複する事務の見直し・集約化
　提言3　ごみ収集事業の委託化の推進

関係各部　**総務部**
職員給与事務の委託化に向けた調査
業務委託化の検討、類似重複する事務の見直し検討

②指定管理者制度について
　提言1　全ての公の施設における指定管理者制度の導入検討
　提言2　専門的知識や社会情勢等の把握
　提言3　制度導入後の管理監督・評価体制の構築
　提言4　管理・運営ノウハウの継承

関係各部　**企画財政部**
指定管理者制度の導入検討
（経費、配置人員等の把握、課題抽出、他市調査など）

③職員配置の見直しについて
　提言1　事務の見直し・組織のあり方整理等

関係各部　**総務部**
非常勤職員が行う事務の整理

（2）歳出の見直しについて
　提言1　事業評価・予算に反映させる仕組みの構築
　提言2　事業見直し・総点検
　提言3　補助金制度の見直し

関係各部　**企画財政部**
市単独事業などの見直し検討

（3）普通建設事業の見直しを通じた公債費の抑制について
　提言1　事業の総点検と優先順位づけ
　提言2　計画的な都市基盤整備・公共施設等保全
　提言3　大規模事業の見直し
　提言4　市債の発行抑制につながる手法の検討

関係各部　**企画財政部**
公共施設等総合管理計画の推進
大規模事業の見直し、検討

資料2

船橋市 Funabashi City

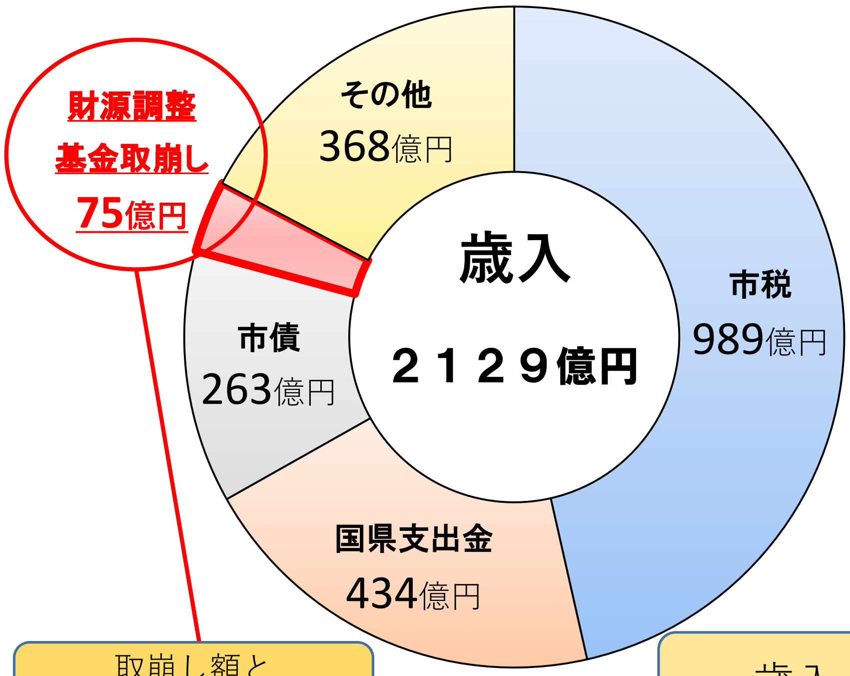
平成30年度第1回　船橋市行財政改革推進会議

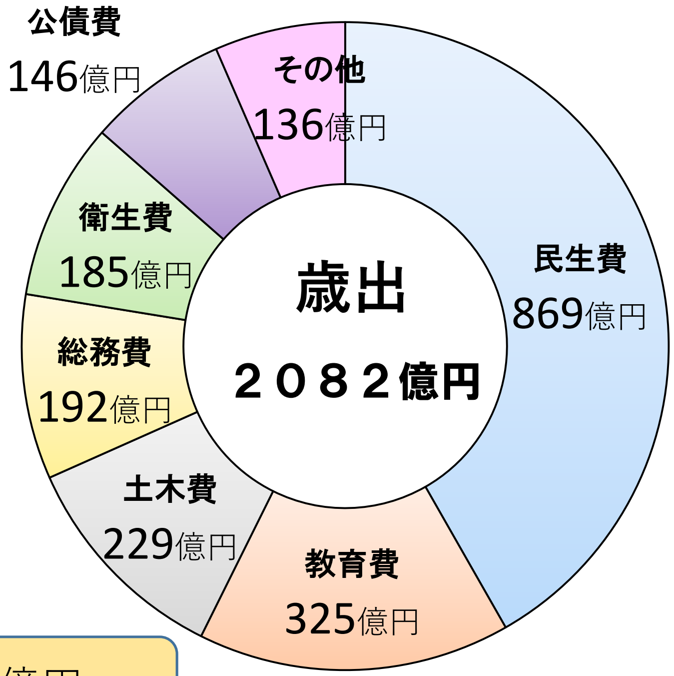
財政状況（決算）について

平成30年7月23日
企画財政部財政課

財政状況（決算）について

1　平成29年度一般会計決算の状況（速報値）





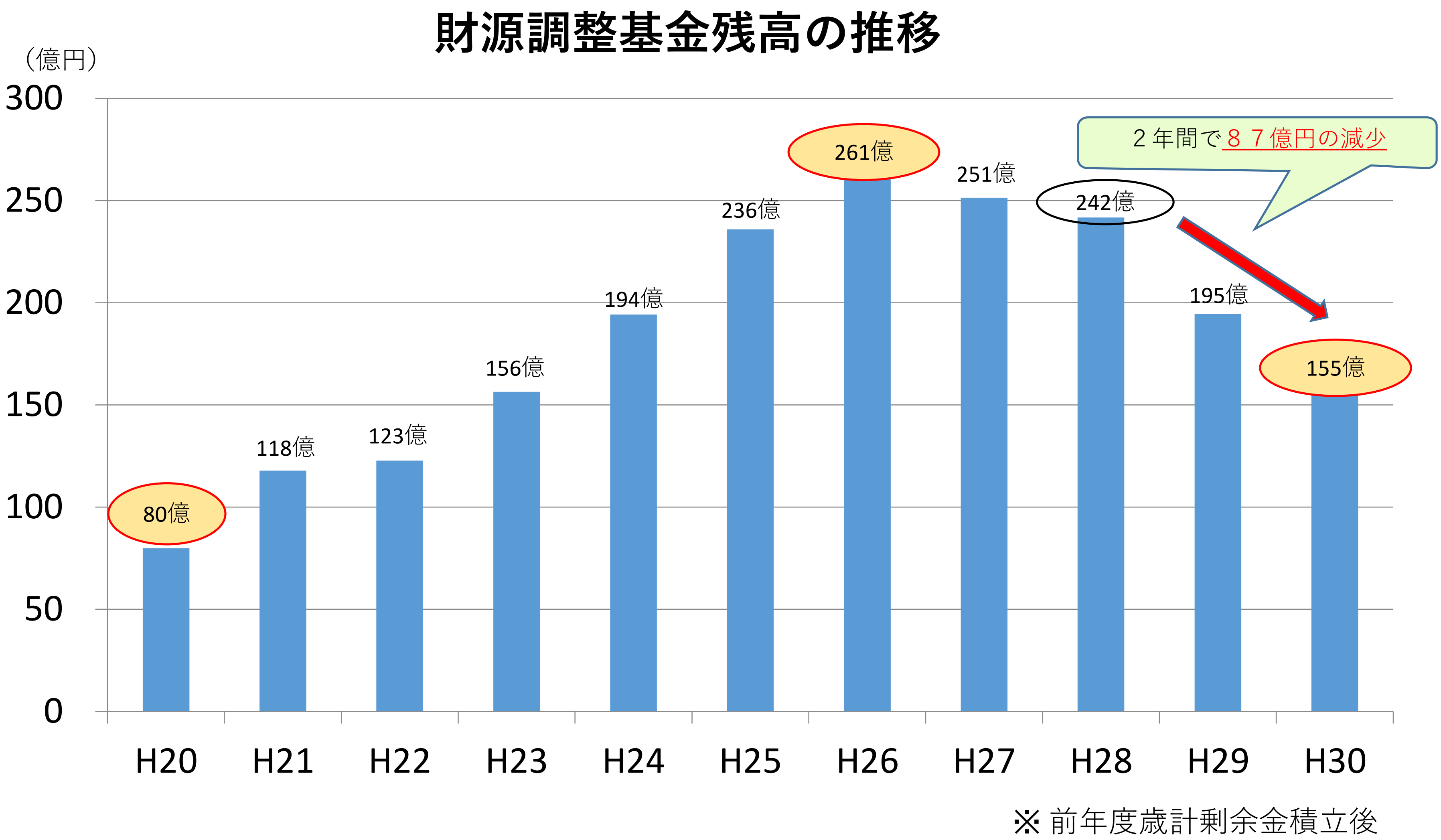
取崩し額と
戻し入れ額の差引き

歳入－歳出＝４７億円

４０億円の減！

・平成30年度への繰越金　　１２億円
・財源調整基金への戻し入れ　３５億円

２　財源調整基金の推移


財源調整基金残高の推移
（億円）
300
250
200
150
100
50
0
80億
118億
123億
156億
194億
236億
261億
251億
242億
195億
155億
２年間で８７億円の減少
H20
H21
H22
H23
H24
H25
H26
H27
H28
H29
H30
※ 前年度歳計剰余金積立後

資料3

船橋市 Funabashi City

平成30年度第1回　船橋市行財政改革推進会議

公共施設等総合管理計画について

平成30年7月23日
企画財政部財産管理課

公共施設等総合管理計画の概要

計画策定の背景

平成26年に国から地方公共団体に対して、公共施設等総合管理計画策定の要請を受け、本市でも多くの公共施設等の老朽化が進む中、将来的な財政状況や人口動態、市民ニーズなどを見据えながら、総合的かつ計画的に管理していくことが、より安全で安心な市民生活を支えていく上で重要であると考え、計画を策定。

○ 計画期間

平成29年度（2017年度） → 44年間 → 平成72年度（2060年度）

○ 対象施設

公共施設等

建物施設

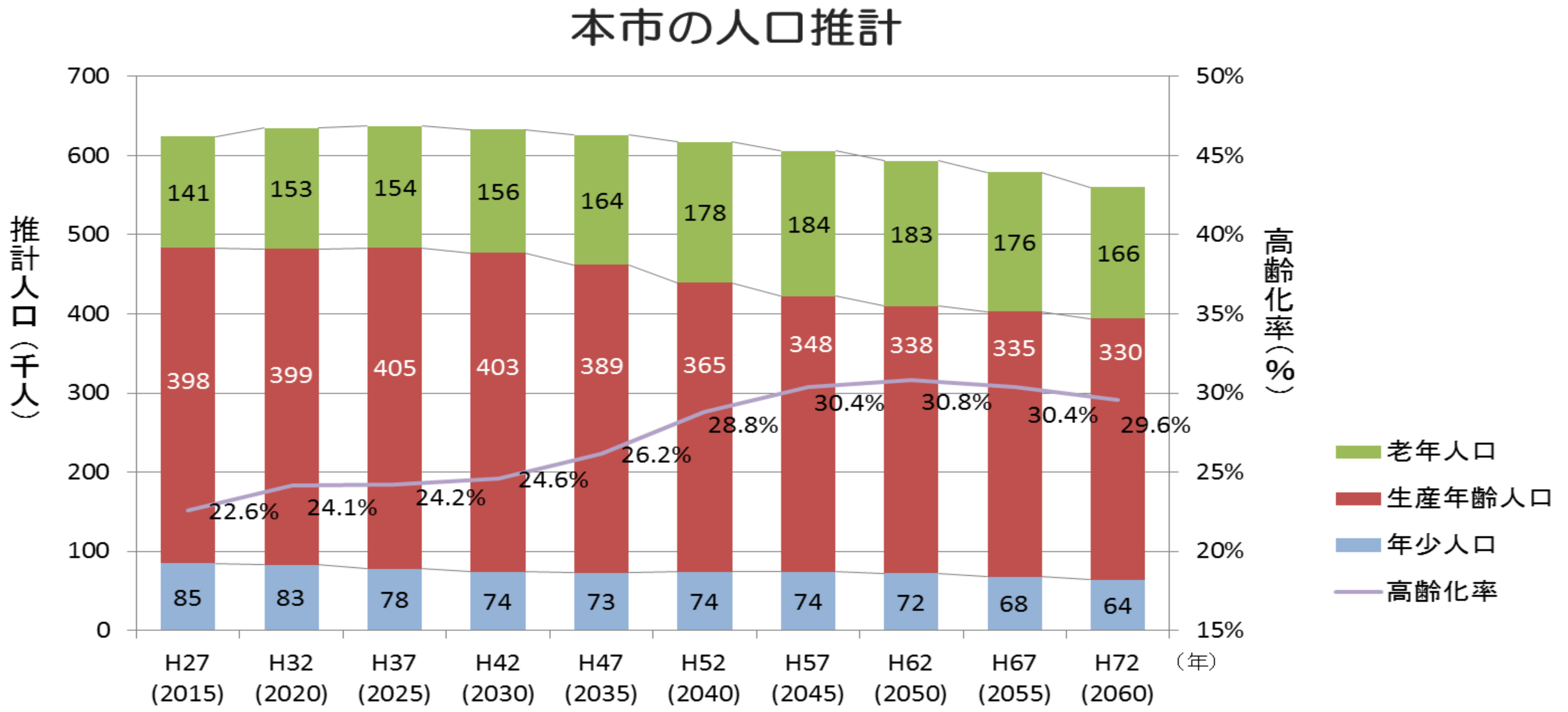
本庁舎、小学校、中学校、市営住宅
保健所、消防署所、文化ホール
駐輪場、集会所・自治会館、清掃センター …ほか

土木施設

道路、橋りょう
下水道・河川施設
公園等

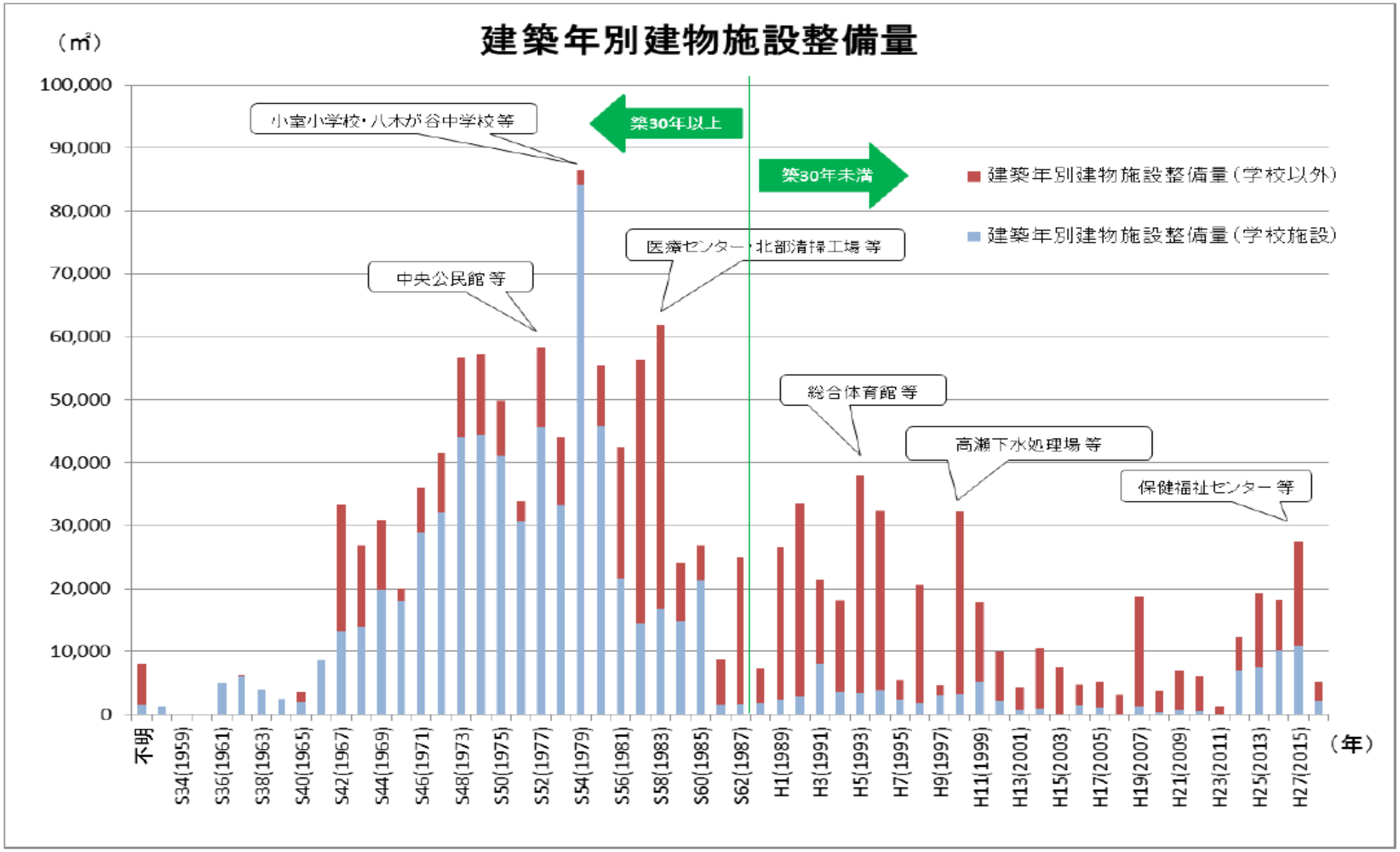
船橋市の人口推計

- 平成37年まで人口が微増し、その後減少に転じる。
- 平成72年には、56万人になる見込み。
- 現在と比べ生産年齢人口と年少人口は減少するが、老年人口は増加する。



船橋市の公共施設の整備状況

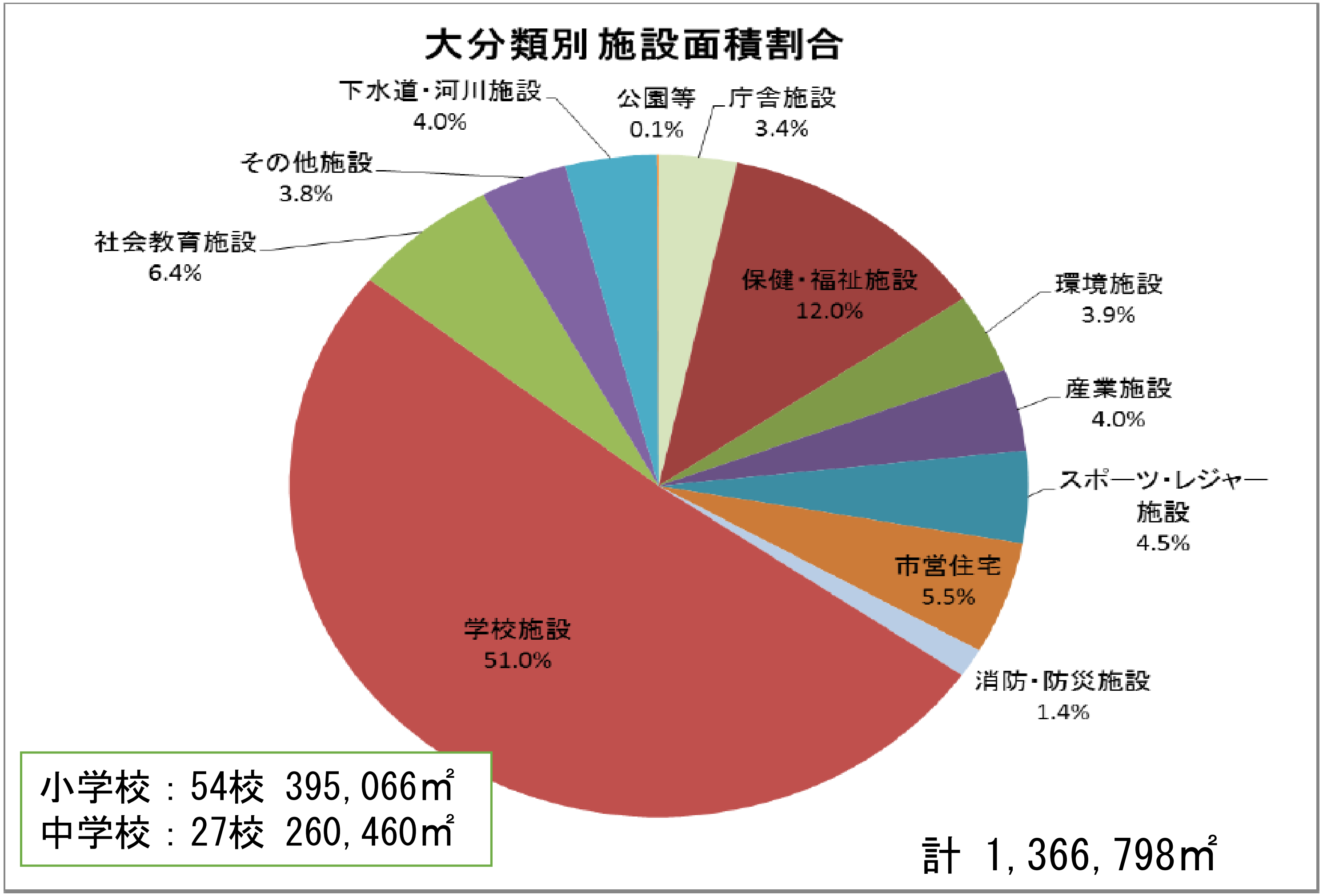
- 昭和46年(1971年)から昭和58年(1983年)までの間に、公共施設が多く建築された。
- 全体の約68%の建物施設が建築後30年以上経過している。
- 学校施設に限ると、建築後30年以上経過する建物施設は全体の約87%にのぼる。



※建築年別の延べ面積の合計。区分所有については施設占有床面積を計上

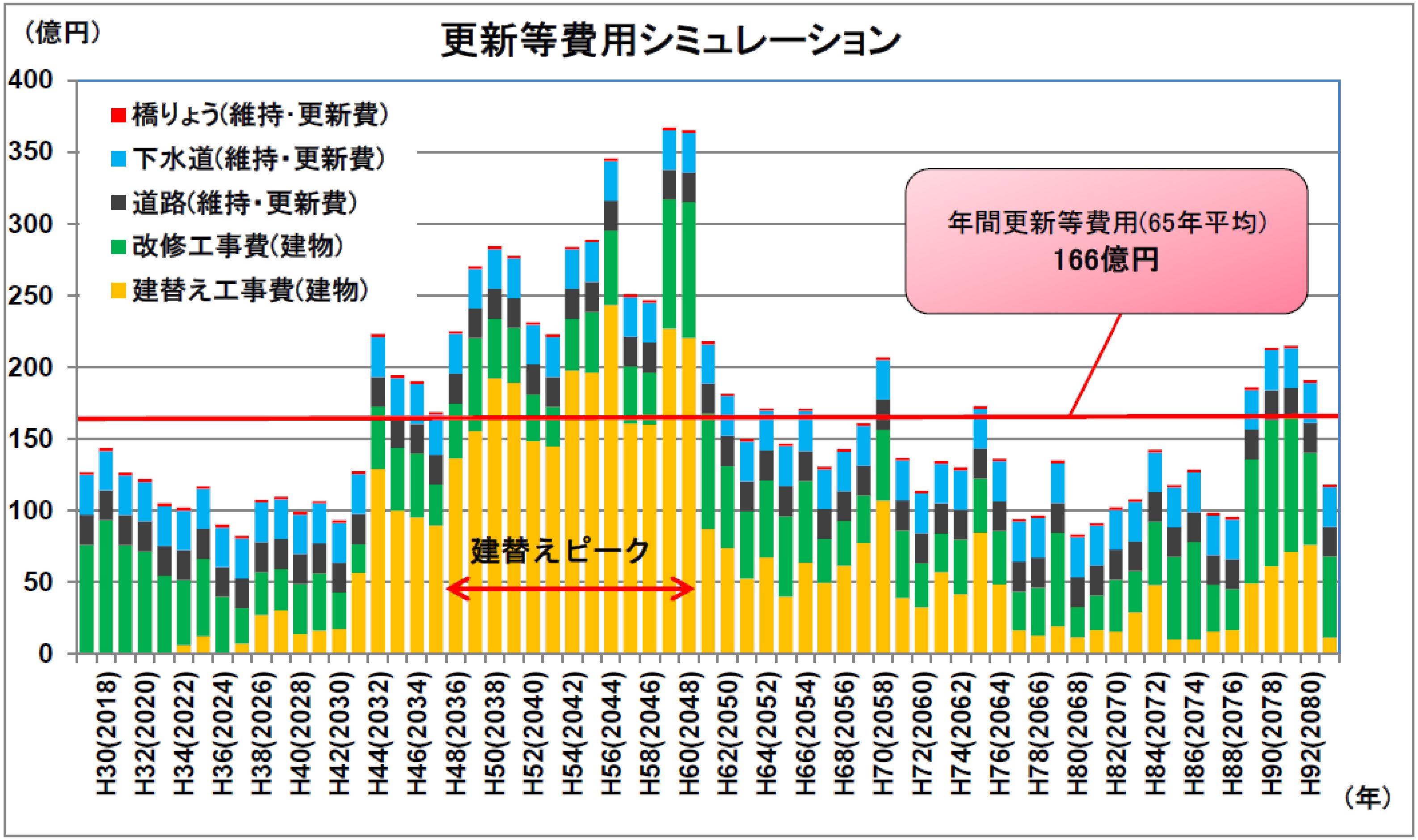
船橋市の公共施設の面積割合

- 公共施設を大分類別に面積の割合をみると、全施設のうち過半数を占めているのは学校施設。
- 他市においても同様の傾向がみられる。



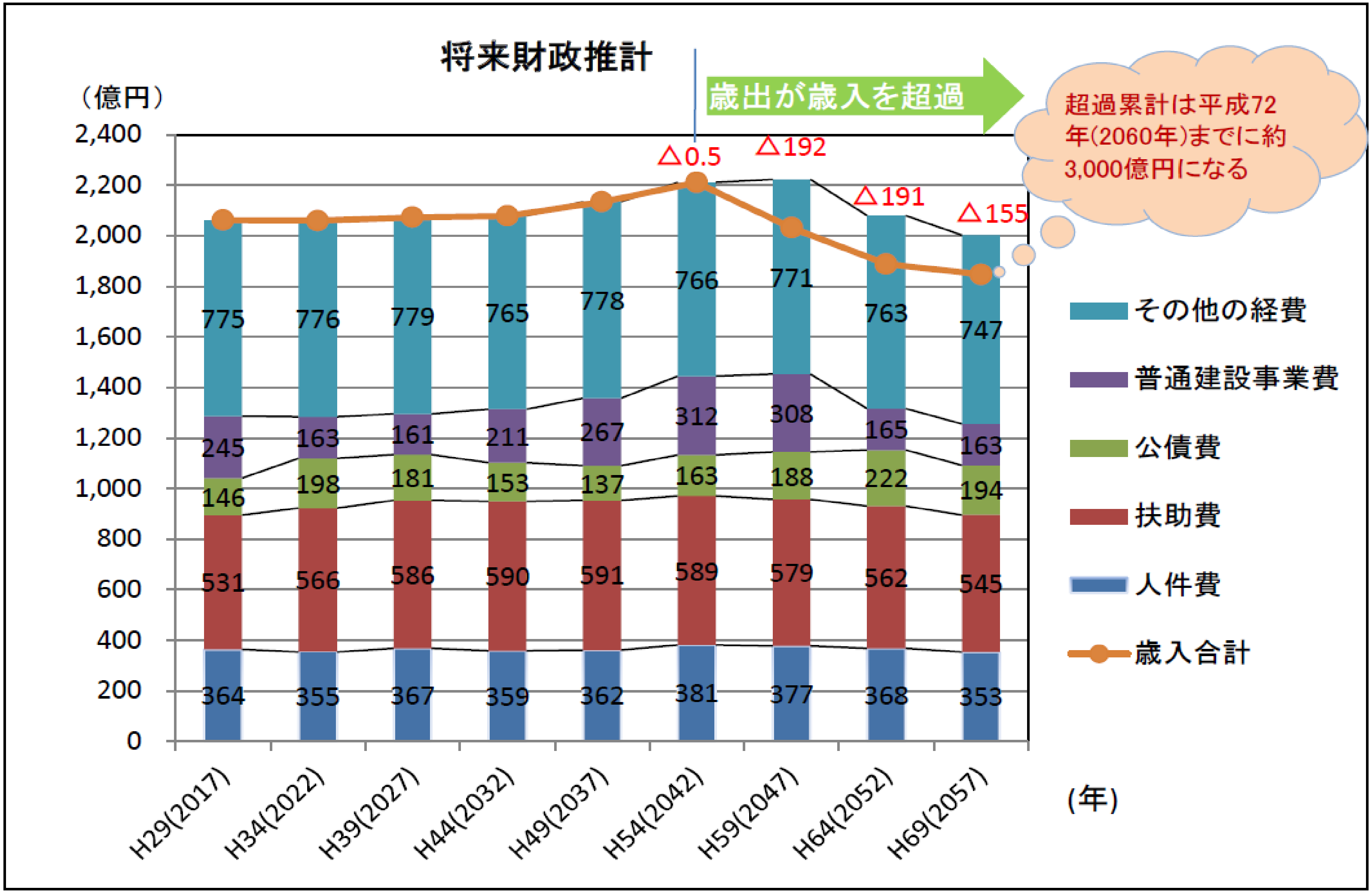
更新等費用シミュレーション

- 65年後に同規模で建て替える計画。
- 更新等費用は、船橋市公共建築物保全計画の計画金額等を用いて算出。
- 保全計画予算→(H27)1,725百万円、(H28)3,779百万円、(H29)4,316百万円、(H30)2,319百万円。



計画策定時の将来財政推計

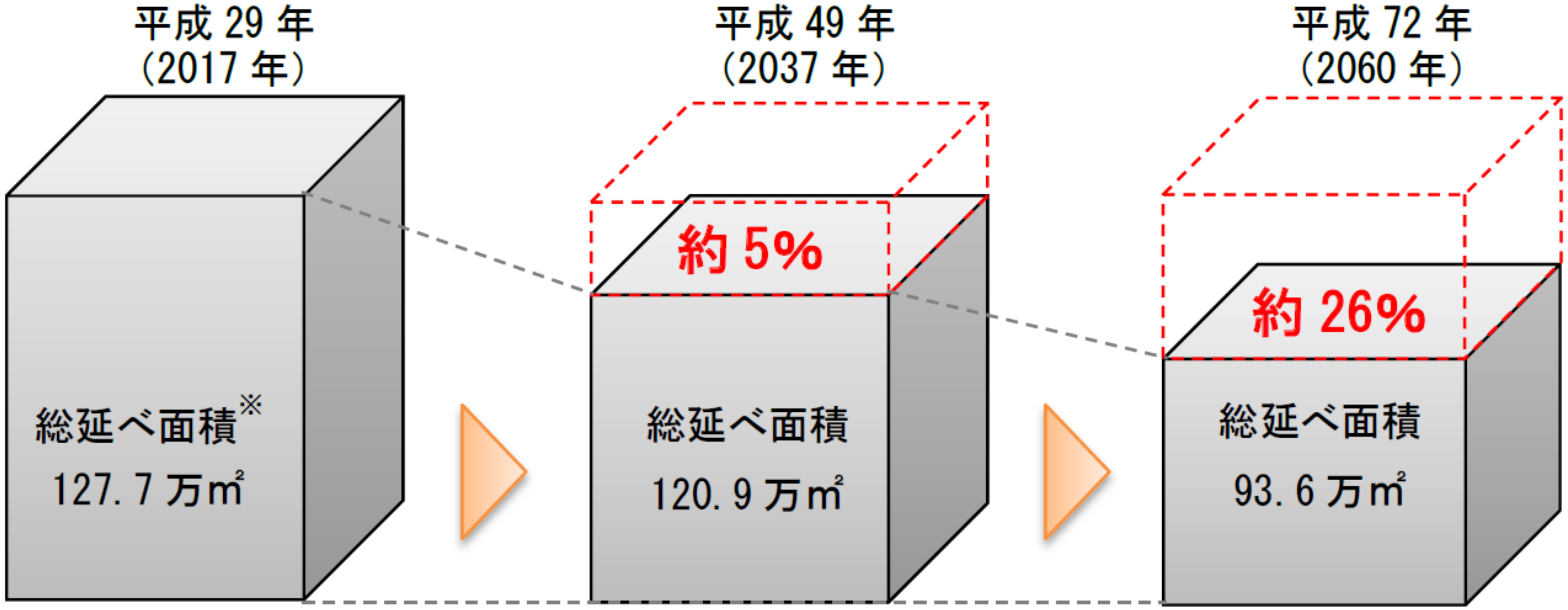
- 平成54年(2042年)以降、歳出が歳入を超過し、財源不足は年々拡大する。



平成28年8月

歳出超過額を建物の面積だけで解消する場合

- 計画の将来財政推計で歳出超過になると予想された累計額約3,000億円について、建物面積の削減だけで解消しようとすると、平成72年(2060年)までに施設総量の約26%の削減が必要となる。



※総延べ面積は、賃借、区分所有の施設面積を除いた平成 28 年(2016 年)4 月 1 日現在の面積です。

公共施設等の管理に関する基本方針

市民が将来にわたり安心して快適に公共施設等を利用できるよう責任ある行政運営を実行していくために、公共施設等の管理において、①公共施設等の最適な配置、②安心安全な公共施設等の整備、の2つを基本方針と定め、本計画を進める。

公共施設等の老朽化

将来の人口動態

厳しい財政状況

将来にわたり安全で安心できる快適なサービスを提供するために…

① 公共施設等の最適な配置

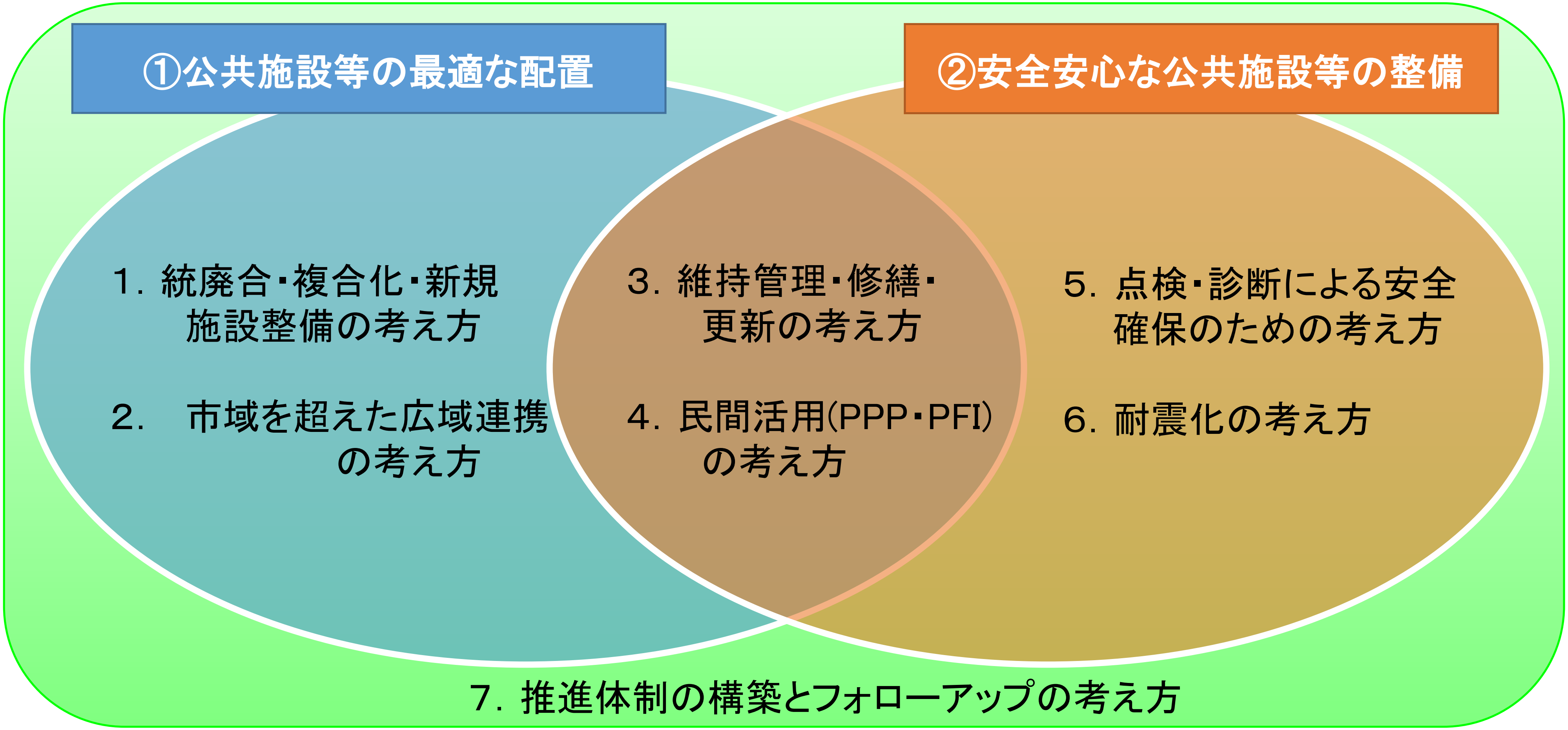
i. 地域により二極化する人口動態を踏まえて、新規施設整備及び統廃合・転用等、施設総量の最適化を推進する。
ii. 将来の人口動態を踏まえて、人口が増加する時期(0～10年後)、人口が減少する時期(11～20年後)、人口減少が加速する時期(21～43年後)ごとに、施設配置と施設総量の最適化を推進する。

② 安心安全な公共施設等の整備

i. 今後一斉に建替え時期を迎える施設や、老朽化対策の遅れている施設に対して、予防保全や長寿命化を推進する。
ii. 既に作成されている保全計画や各長寿命化計画を基本とした整備を推進する。

基本的な考え方

公共施設等の管理に関する基本方針を推進していくに当たり、具体的な取組みに対する7つの基本的な考え方を示している。



これまでの取り組み

【経緯】

・平成29年3月　船橋市公共施設等総合管理計画の策定
・平成29年7月　船橋市公共施設等総合管理計画推進委員会の発足
・平成29年11月 施設カルテ（全767施設）の作成（※別紙参照）
（ソフト面、ハード面から分析を行った）

・平成30年1月　再配置検討対象施設の決定

[再配置検討対象施設 選定の考え方]

①建物の老朽化が著しく現状のままの使用が難しい施設

②10年後に１学年１学級以下の見込みとなる小中学校

③推進委員会及び部会員から提案があり、同会で決定された施設

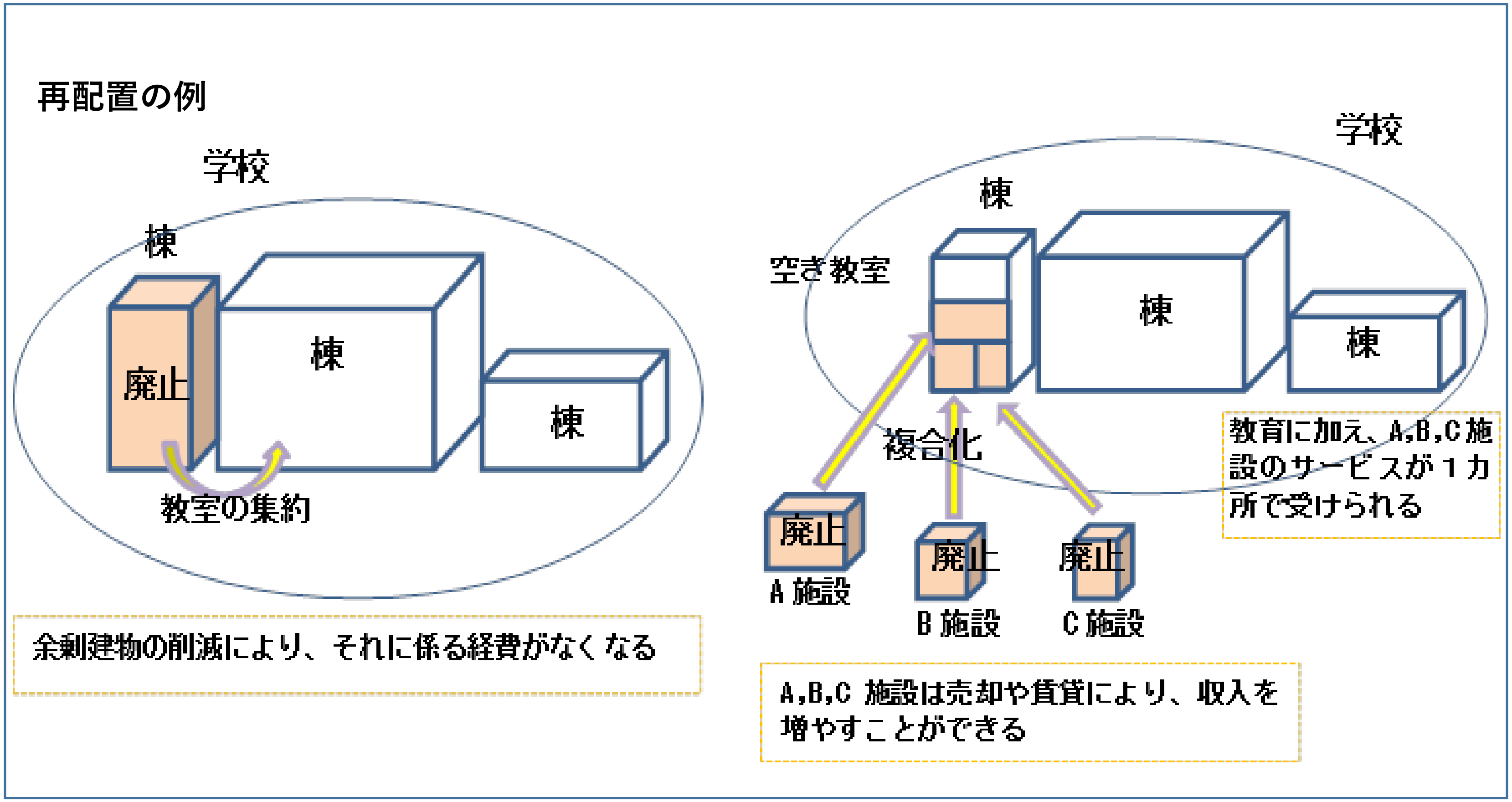
再配置検討対象施設

	施設名	理　　　　由
1	再生センター	・耐震性がない ・H29年度に委託業務が終了する
2	貸付建物 （旧職員寮）	・耐震性がない
3	分庁舎	・耐震性がない ・将来周辺施設等との再編にて検討
4	金杉台中学校	・10年後に、1学年1学級の見込みである
5	豊富小学校	・10年後に、1学年1学級の見込みである
6	高根小学校	・10年後に、1学年1学級の見込みである
7	咲が丘小学校	・10年後に、1学年1学級の見込みである
8	豊富中学校	・10年後に、1学年1学級の見込みである
9	市場小学校	・部会提案事項 ・(仮称)塚田第二小学校開校後に児童数が現在の半分を下回る

（今後の予定）
・平成30年8月　再生センター及び旧職員寮の再配置計画作成

再配置のイメージ

- 以下のようにして学校を中心とした再配置を検討する



平成29年度

施設名称	中央公民館
管理番号	K101-0101-430

大分類	社会教育施設
中分類	公民館等
小分類	公民館等
所管部	(教)生涯学習部
所管課	中央公民館

■施設基本情報

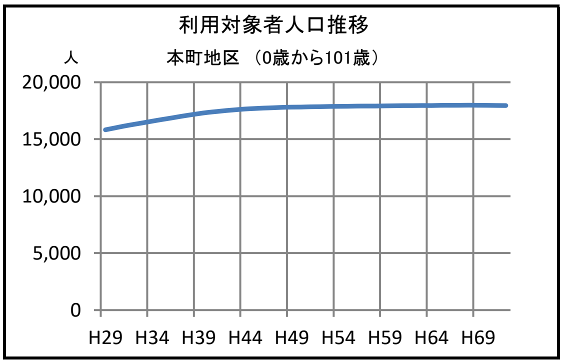
所在地	本町2丁目2番5号	
地区名	本町	
施設占有面積	3,481.66 ㎡ （ 施設面積 4,232.01 ㎡ ）	
避難場所の指定	宿泊可能避難所、福祉避難所	
管理形態	直営	
土地情報	敷地面積	4,679.22 ㎡
	所有形態	所有
	用途地域	商業地域
建物全体情報	建物数	1 棟
	所有形態	所有
	建築面積	2,232.89 ㎡
	延べ面積	10,068.00 ㎡

■建物一覧（延べ面積順）

建物名称	建築面積㎡	延べ面積㎡	構造	地上	地下	建築年	経過年	耐震性
中央公民館、市民文化ホール 複合建築物	2,232.89	10,068.00	鉄骨鉄筋コンクリート	7	1	S52	40	有

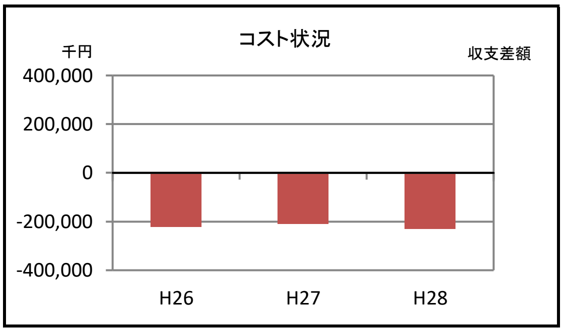
■併設施設概要

施設名称	施設小分類	占有面積㎡
市民文化ホール	文化ホール	4,801.25



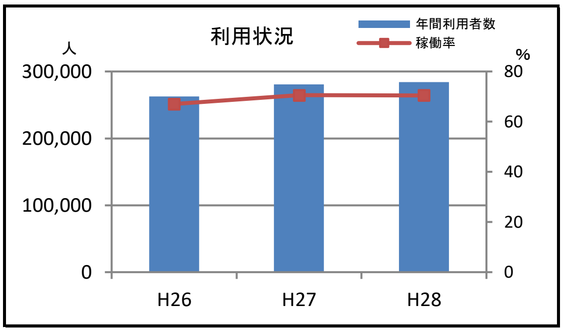
■コスト状況（千円）

	項目	H26	H27	H28		
収入	国県支出金	0	0	0		
	使用料等	12,332	13,374	12,967		
	その他	793	1,726	665		
	収入計(A)	13,125	15,100	13,632		
支出	人件費	57,225	54,689	54,689		
	光熱水費	14,512	13,140	12,235		
	委託費	79,324	79,159	107,928		
	賃借料	708	263	251		
	修繕費	14,018	8,435	5,645		
	その他	16,437	15,056	14,187		
	支出計(B)	182,224	170,742	194,935		
減価償却費（C）		53,544	53,329	49,277		
収支差額（A)-(B)-(C)		-222,643	-208,971	-230,580		



■施設利用状況

データ件名	単位	H26	H27	H28		
年間利用コマ数	コマ	15,363	16,028	15,767		
年間利用可能コマ数	コマ	22,916	22,712	22,372		
稼働率	%	67	71	70		
年間利用者数	人	262,469	280,503	284,030		

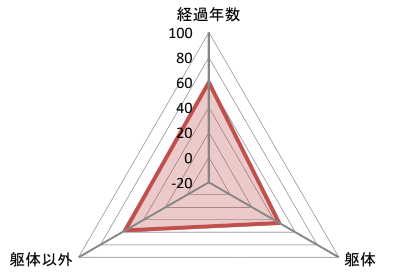


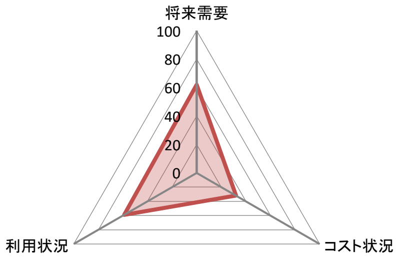
別紙

中央公民館

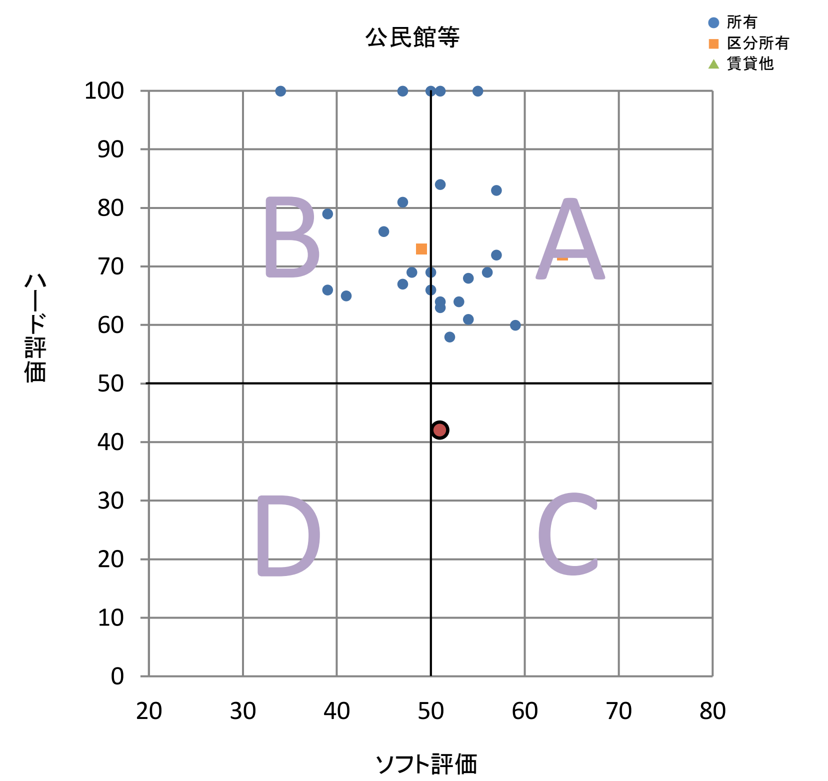
■施設評価（小分類別）

ハード指標		ソフト指標			
評価項目	評点	評価項目			偏差値
経過年数による評価点	60	将来需要	10年後人口増減比	1.09	62
躯体の健全性による調整値	−15	コスト状況	施設面積1㎡あたりコスト	−52,157 円/㎡	32
躯体以外の老朽化状況による調整値	−3	利用状況	施設面積1㎡あたり年間利用者数	65.14 人/㎡	59
評価点	42	評価点	51		





ポートフォリオ分析



分析結果	C

■周辺施設（距離の近い順）

施設名	占有面積㎡	経過年
市民文化ホール	4,801.25	39
市民ギャラリー	1,080.75	25
茶華道センター	394.75	25
船橋市本町駐車場	2,266.14	25
船橋駅第二自転車等駐車場	238.23	−
消防団　第三分団3班器庫（本町）	36.79	30
福祉ビル	1,396.12	48
船橋駅第十三自転車等駐車場	157.37	−
中央図書館	3,926.59	17
ふなばし市民トイレ(ネクスト船橋)	53.60	−
船橋駅第十二自転車等駐車場	165.50	−
消防団　第三分団2班器庫（本町）	46.36	34
分庁舎	1,499.31	46
勤労市民センター	4,319.27	28
船橋駅前総合窓口センター	1,439.83	14
市民文化創造館（きららホール）	1,546.24	14
船橋駅南口地下駐車場	7,253.08	49
市民活動サポートセンター	434.80	14
消費生活センター	114.10	14
船橋駅第十六自転車等駐車場	1,071.41	−
消防団　第四分団1班器庫（本町）	57.92	14
来庁舎駐車場　公衆便所	19.20	34
消防局・中央消防署	2,959.12	44
消防指令センター	2,123.20	24
職員研修所	835.84	24
船橋第1放課後ルーム	101.80	3
船橋第2放課後ルーム	115.40	3
防災用井戸ポンプ室　（船橋小）	7.50	3
船橋小学校	7,990.56	3
老人憩の家（青少年センター）	54.00	42
海神第二保育園	378.20	42
青少年センター	573.90	42
本庁舎	36,610.73	35
南部地域包括支援センター	46.74	35
耐震用ポンプ収納庫（本町中央児童遊園）	4.88	28

■保全計画（近年予定されている改修内容）

〇中央公民館 、市民文化ホール 複合建築物
<公民館> ［屋根、外壁等、発電設備等、自動火災報知設備、空調設備、給排水衛生設備］

■備考

資料4

船橋市 Funabashi City

平成30年度第1回　船橋市行財政改革推進会議

指定管理者制度の導入検討について

平成30年7月23日
企画財政部　政策企画課

指定管理者制度導入の取り組み

これまでの状況

多くの施設が直営で運営され、指定管理者制度の導入が他市と比べ遅れている状況
指定管理者制度の導入に向けた積極的な検討が行われていない

導入手続きの流れ

各所管、施設において導入について検討 → 条例改正（指定管理者が行う業務等） → 指定管理者募集・選定 → 指定管理者の指定／債務負担行為の設定 → 協定の締結 → 指定管理者業務開始

事務手続マニュアルで規定している範囲

課題

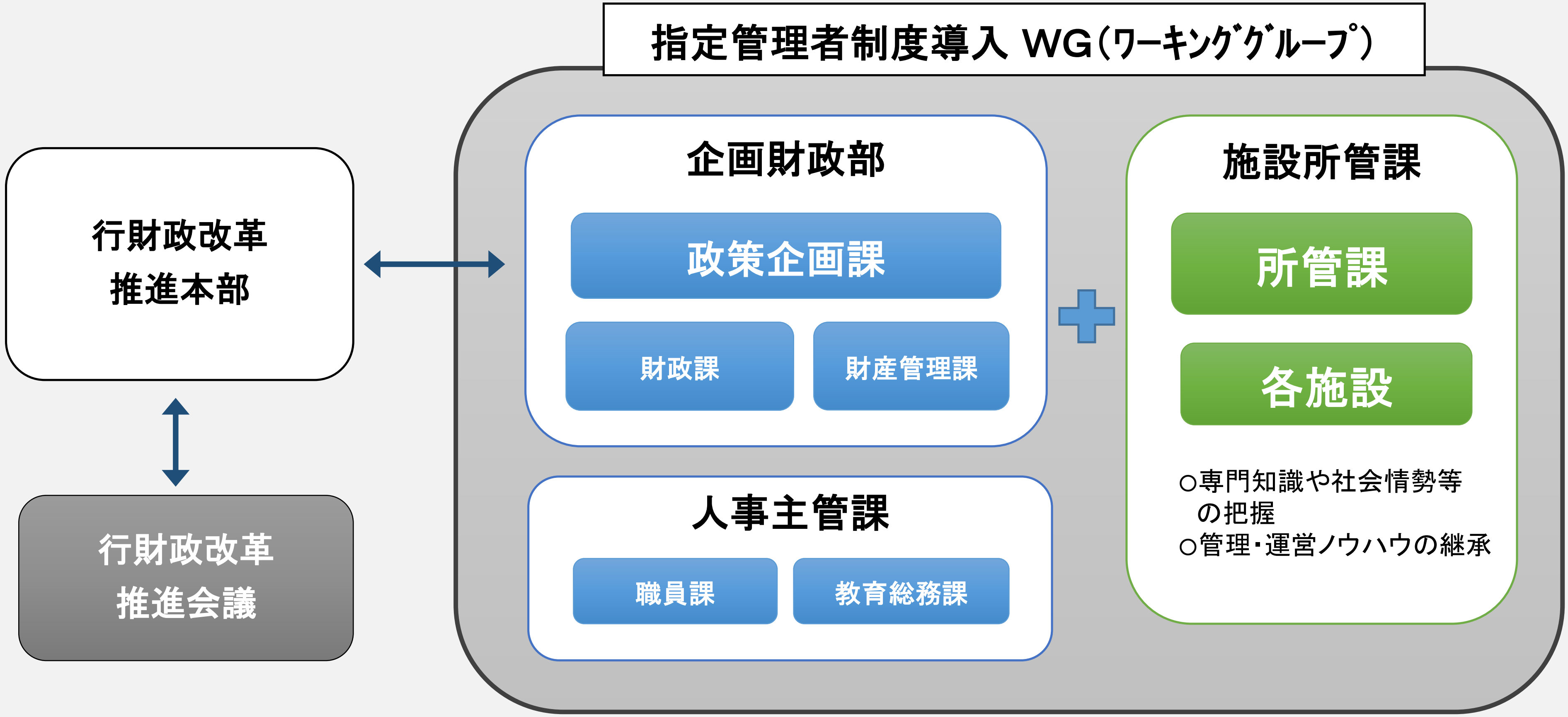
指定管理者制度の導入検討について

- ○ 新たに導入を検討しようとする場合、庁内横断的に検討する体制がない
- ○ 導入検討の対象施設を明示していない

【導入に向けた取り組み①】
指定管理者制度の導入検討体制の整備

【導入に向けた取り組み②】
全ての公の施設について、指定管理者制度の導入を検討することとし、「導入検討の考え方」によって、検討を行う

① 平成30年度からの導入に向けた取り組み　ー導入検討体制ー



◆指定管理者制度の導入検討を行うＷＧを各施設ごとに組織し、検討を行う
◆ＷＧの検討状況等を推進本部へ報告、導入の方向性を判断していく

総務部　総務課

○指定管理者の選定手続き、導入後の管理監督・評価手法の明示

（参考）指定管理者制度の導入検討を行うWG（ﾜｰｷﾝｸﾞｸﾞﾙｰﾌﾟ）の設置施設

社会福祉施設

保健センター（4施設）
こども発達相談センター
簡易マザーズホーム(2施設)
身体障害者福祉センター
身体障害者福祉作業所太陽
母子・父子福祉センター
児童ホーム（20施設）
放課後ルーム（54施設）
公立保育園（27施設）
子育て支援センター（2施設）
地域包括支援センター
老人憩の家
学生会館
高齢者ふれあいの部屋
動物愛護指導センター

文教施設

西図書館
郷土資料館
飛ノ台史跡公園博物館
公民館
三山市民センター
市民文化ホール
市民文化創造館
青少年キャンプ場(さざんかの家を含む)
一宮少年自然の家
青少年会館
プラネタリウム館
視聴覚センター
男女共同参画センター
市民活動サポートセンター

基盤施設

都市公園
公営住宅
霊園（2施設）
船橋駅南口地下駐車場
船橋市自転車等駐車場
下水道施設

レクリエーション・スポーツ施設

運動広場
まちかどスポーツ広場
ゲートボール場

産業振興施設

地方卸売市場

※施設区分は、総務省調査「公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査」による

② 平成30年度からの導入に向けた取り組み　－導入の考え方（導入基準）－

（指定管理者制度について）

【提言】 全ての公の施設における指定管理者制度の導入検討 （P14）

指定管理者制度の導入が進んでいる他の自治体における利点や課題等を十分研究し、全ての公の施設について例外なく、導入に向けての検討を進められたい。特に、運動施設や市営住宅など、民間の専門的なノウハウを市民サービスの向上に活用できると考えられるものについては、積極的な導入を検討されたい。

導入検討の対象施設の明示

導入検討の対象施設

○本市が設置する全ての公の施設について、指定管理者制度導入を検討する。

○上記のうち対象外とする施設

・個別法の制約があり、指定管理者制度の導入ができない施設（学校など）

・その他の管理運営方法と比較した結果、指定管理者制度以外の方法で管理運営を行うことが効果的である施設

導入検討の着目点

○公の施設に指定管理者制度を導入するか否かの判断は、以下の点に着目して行うものとする。

【サービス向上】

・同様の施設管理を民間事業者等においても実施している施設である。
・民間事業者等が管理運営することにより、開館日や開館時間の延長が可能な施設である。
・民間事業者等による柔軟な発想による、新しいサービス展開が期待される施設である。

【コスト削減】

・市の管理費用の抑制が可能である。
・組織のスリム化、職員の削減等が可能である。

【魅力のある施設】

・利用料金制を導入することで、指定管理者の経営努力を促し、より集客力のある施設とすることができる。
・施設の設置目的に応じた、専門性を兼ね備えた指定管理者が管理することで、より高い市民サービスの提供が可能である。

導入検討の留意事項

○施設の特性や種類に応じ、専門性や管理運営ノウハウの継承について留意する。

【参考】指定管理者制度導入のスケジュール例

	n 年度		（n+1）年度		（n+2）年度
調査・検討	導入の方向性決定				
条例改正		指定管理者が行う業務等			
指定管理者 募集・選定		募集要項作成 委員選定等	募集開始 選定		
指定管理者の指定 債務負担行為の設定					
協定の締結				基本協定　等	指定管理者による業務開始

資料5

船橋市 Funabashi City

平成30年度第1回　船橋市行財政改革推進会議

市営住宅について
～指定管理者制度導入に向けた検討～

平成30年7月23日
建築部　住宅政策課

1－（1）公営住宅制度の概要

公営住宅制度は、国及び地方公共団体が協力して、健康で文化的な生活を営むに足りる住宅を整備し、これを住宅に困窮する低額所得者に対して低廉な家賃で賃貸し、又は転貸することにより、国民生活の安定と社会福祉の増進に寄与することを目的とする。（公営住宅法第1条）

公営住宅とは

地方公共団体が、建設、買取り又は借上げを行い、低額所得者に賃貸し、又は転貸するための住宅及びその附帯施設をいう。（法第2条第2号）

入居制度・入居者資格

○入居は公募による
○申込者が公募した住宅戸数を超える場合には、公開抽選により入居者を決定
○市内に住所を有すること
○現に同居し、又は同居しようとする親族があること
　※高齢者、障害者等は単身入居可
○世帯の収入が月収15.8万円以下
　※高齢者、障害者、小学校就学前の子どもがいる世帯等は、月収21.4万円以下
○現に住宅に困窮していることが明らかな者であること
○日本国籍を有する者
○暴力団員でないこと

家賃

○家賃は、毎年度、入居世帯の収入及び住宅の立地条件、規模、建設時からの経過年数、住宅の利便性等に応じて決定

【家賃（使用料）の算定方法】
本来入居者の家賃＝①家賃算定基礎額×②市町村立地係数×③規模係数×④経過年数係数×⑤利便性係数
　①入居者の収入に応じて算定される額（法令に規定）
　②市町村毎に公示（本市は、1.1）
　③住宅の専用面積に応じた係数
　④建設時からの経過年数に応じた係数
　⑤住宅の立地、設備等を考慮して設定した係数

1-(2)市営住宅(ストック)の状況①

（1）管理戸数：１，４０７戸（３７箇所）
◎直営団地（市が建設し所有するもの）
・８１８戸（１２箇所）
◎借上住宅（事業者が所有するものを市が借上げて市営住宅として転貸）
・５８９戸（２５箇所）

（2）概況（供給年度、バリアフリー化）
◎直営団地
・現在の建物は、昭和40年代後半から50年代に供給を開始したものが多く、2038年以降、耐用年限＊を迎える団地が多い
＊「船橋市公共建築物保全計画」により建物の目標使用年数を65年と規定＊
・２団地（前原、三山）を除き、ｴﾚﾍﾞｰﾀｰ未設置
◎借上住宅
・平成６年から10年代に供給を開始したものが多い
・バリアフリー化（手すり等）やエレベーター(2階建ては除く)の設置された住宅

（直営）二宮第一団地：外観

（直営）二宮第一団地：内観

1-(2)市営住宅(ストック)の状況②

		名称	供給年度	経過年数	戸数
直営	1	市営二和東第二団地	S 46	47	96
	2	市営海神三丁目団地	S 49	44	96
	3	市営馬込町団地	S 51	42	54
	4	市営二宮第一団地	S 54	39	30
	5	市営藤原団地	S 56	37	88
	6	市営二宮第二団地	S 58	35	40
	7	市営滝台町団地	S 59	34	18
	8	市営薬円台団地	S 62	31	82
	9	市営二和東第一団地	H2	28	79
	10	市営大穴南団地	H6	24	63
	11	市営前原団地	H18	12	59
	12	市営三山団地	H21	9	113
借上	13	金杉借上福祉住宅	H6	24	10
	14	東船橋借上福祉住宅	H6	24	10
	15	習志野台借上福祉住宅	H7	23	10
	16	藤原借上福祉住宅	H8	22	20
	17	咲が丘借上福祉住宅	H8	22	10
	18	南本町借上福祉住宅	H8	22	10
	19	二宮借上福祉住宅	H8	22	10

		名称	供給年度	経過年数	戸数
借上	20	夏見台借上住宅	H9	21	49
	21	夏見借上住宅	H10	20	40
	22	湊町借上住宅	H10	20	19
	23	薬円台借上住宅	H10	20	30
	24	旭町借上住宅	H10	20	30
	25	新高根借上住宅	H11	19	30
	26	飯山満町借上住宅	H11	19	30
	27	上山町借上住宅	H12	18	21
	28	夏見一丁目借上住宅	H13	17	21
	29	田喜野井借上住宅	H14	16	20
	30	東船橋三丁目借上住宅	H15	15	20
	31	行田第一借上住宅	H16	14	34
	32	大穴南借上住宅	H17	13	40
	33	高根台借上住宅	H19	11	40
	34	芝山借上住宅*	H24	6	20
	35	行田第二借上住宅*	H25	5	51
	36	行田第三借上住宅*	H29	1	9
	37	小室町借上住宅*	H29	1	5
*UR(都市再生機構)から借上げた住宅			合計		1,407

1-（3）住宅政策課の職員配置

平成30年7月現在
職員数：20人
常勤職員：13人
非常勤職員：7人

管理職

課長（事務）

課長補佐（事務）

【公営住宅係】

副主幹（建築）

一般職

係長（事務）
公営住宅の管理に係る業務の統括

係員（事務4、建築、機械）
公営住宅の維持管理業務等

非常勤（4）
家賃の徴収、入居者対応等

【計画係】

係長（事務）

係員（事務2）

非常勤（3）

1－(4)現状と課題①

1．市営住宅（ストック）の状況

・直営（818戸）と借上（589戸）が混在

【直営】直営の現在の建物は、昭和40年代後半から供給を開始

⇒建物の老朽化等により夜間・休日に修繕等で緊急対応*する場合がある

*守衛室から職員に連絡が入り、業者へ対応を依頼（月２回程度）

⇒修繕、施設管理委託等に係る事務が一定程度あり、職員がその業務に多くの時間を要している

⇒建物の長寿命化のための大規模修繕を計画的に実施

（参考）修繕の実績

年度	27	28	29
緊急修繕(件)	369	361	322
空家修繕(件)	75	67	53

【借上】

⇒市・オーナー・入居者で修繕の負担を区分

1－（4）現状と課題②

２． 空家募集の状況
・過去3年の応募者数の平均は、370人程度
⇒応募者が多く、募集受付や入居資格の審査等に時間を要する

３． 入居者の状況（年齢・世帯）
・約45％ が65歳以上、高齢者のいる世帯は全体の約7割、高齢単身は約4割
⇒高齢化が進行し、孤独死等も発生しており、定期的な見守りが必要

４． 入居者の状況（世帯収入）
・世帯の90％が月収0～15.8万円、約82％が月収0～10.4万円
⇒入居者から身体・精神や生活等の状況の個人情報を聞き取る必要のある機会が多い
⇒低額所得者が多く、失業や病気等により福祉的支援が必要となる場合がある

５． 住宅使用料等の収納状況
・住宅と駐車場使用料の収納率は、99％を超え、高い収納率となっている
⇒滞納者に対する、徴収員による定期的な電話・訪問、職員による納付指導
⇒滞納者に対する、職員による夜間・休日訪問

2-(1)公営住宅の管理委託の業務範囲について

国土交通省作成資料から抜粋

区分	自治体が行う事務 【管理代行者*が実施可能】	行政判断が不要な事務・事実行為 【指定管理者が実施可能】
入居等の事務	入居者の募集 入居者の決定 同居者の承認 同居者の入居承継の承認 駐車場の使用許可の決定	左記事務に係る補助事務 （申込受付、入居決定等の通知行為、各種申請の受付、承認の通知行為等）
明渡し等の事務	不正入居者に対する明渡し請求 収入状況報告の請求 借上期間満了に伴う事前通知	左記事務に係る請求等の通知
維持管理の事務	修繕 計画修繕(大規模修繕) 模様替えの承認	左記の行為 左記の行為 左記事務に係る補助事務
家賃決定等の事務	家賃、近傍同種家賃の決定 家賃・敷金の徴収 家賃の減免及び徴収猶予 家賃滞納者等への損害賠償請求	左記事務に係る補助事務 （収入申告の受付、決定家賃・敷金の通知行為等）

*管理代行：公営住宅法に基づく管理権限の行使を含む一体的な管理を、住宅供給公社に限って認める制度

2-(2)近隣・他市の管理委託の導入状況について

都県	市区名	区分	管理戸数	管理方法	備考
千葉	船橋	中核市	1,407	直営	
	千葉	政令市	6,647	管理代行	市住宅供給公社
	柏	中核市	832	指定管理	民間
	市川	一般市	1,967	直営	
	松戸	一般市	1,581	直営	
	市原	一般市	901	直営	
東京	八王子	中核市	1,492	指定管理	一般社団法人
	世田谷	特別区	1,563	指定管理	民間
	目黒	特別区	740	指定管理	民間
神奈川	横須賀	中核市	4,917	指定管理	一般社団法人
埼玉	川越	中核市	1,114	管理代行	県住宅供給公社
	越谷	中核市	250	管理代行	県住宅供給公社
栃木	宇都宮	中核市	3,633	直営	

2-（3）指定管理者制度導入自治体の事例①

千葉県　柏市

- 平成26年4月1日から指定管理者制度を導入。
- 民間事業者が指定管理者として、832戸の住宅を管理

導入の理由

○入居者の多様化するニーズへの対応
○夜間・休日の緊急対応
○家賃等の収納率の向上
○経費の削減

業務範囲

(1) 入居者管理
募集、各種届出の受付・通知書送付、家賃の徴収・催告、相談、見守り訪問、退去時の立会検査等
(2) 施設管理
修繕、各種保守点検、駐車場管理等

付加サービス

○高齢者の見守り訪問（希望者）
○各団地における定期的な消防訓練の実施

効果

○人件費の削減 (職員9名→5名）
○修繕の迅速な対応
○24時間の緊急対応
○市と事業者との業務分担による効率化
○家賃等の収納率の向上 (92%⇒97.8%)

2-(3)指定管理者制度導入自治体の事例②

東京都　世田谷区

- 平成18年9月から指定管理者制度を導入。当初は、区の外郭団体(一般財団法人世田谷トラストまちづくり）が指定管理者。
- 29年4月から、民間事業者が指定管理者として、1,563戸の住宅を管理

導入の理由

○全施設対象の指定管理者制度導入方針
○入居者へのサービス向上
○効率的な修繕・保守点検による経費削減

業務範囲

(1) 入居者管理
募集、各種届出の受付・通知書送付、
相談、見守り訪問、退去時の立会検査等
（2） 施設管理
修繕、各種保守点検、駐車場管理等

付加サービス

○高齢者の見守り訪問（希望者）
○認知症サポーター養成講座の実施
○住民と住宅敷地内に花壇を整備

効果

○修繕の迅速な対応
○受付時間の延長
○24時間の緊急対応

2-(4)管理代行制度導入自治体の事例

千葉県　千葉市

- 平成18年4月から管理代行制度を導入。
- 住宅供給公社（市住宅供給公社）が管理代行者として、6,647戸の住宅を管理

導入の理由

○入居者へのサービス向上
○人件費等（人員・修繕費）の経費削減
○公社による一体的な管理による効率化

その他

○付加サービスはない
○指定管理者と違いモニタリングがない
○今まで以上のコスト削減とサービス向上をどう進めていくのかが課題

業務範囲

(1) 入居者管理
入居者の募集・決定、各種届出の受付・承認、相談、退去時の立会検査等
(2) 施設管理
修繕（大規模修繕は追加清算払）、各種保守点検、駐車場管理等
※（法令上）家賃の収納・徴収は市で実施

効果

○修繕の迅速な対応
○24時間の緊急対応
○職員が困難案件等に対応可能になった

2-(5)指定管理者制度を導入した場合のメリット･デメリット

	メリット	デメリット
職員配置	○一定の職員数の削減は可能	●法の規定により、市が行う必要のある事務もあり、大幅な人員削減は見込めない
施設	○老朽化した住宅が多く、日常的な修繕が必要であるが、迅速な対応が可能	●効率的でコストを抑えた修繕を行っても、指定管理者にインセンティブが働かない
サービス	○24時間の入居者対応（緊急修繕等）が可能となる ○定期的な見守り等の福祉的な付加サービスやきめ細やかな対応が可能	●入居者への個人情報の聞き取りや管理の連携や情報管理を厳格に行う必要がある
経費		●新たに指定管理料が発生する ●福祉的な付加サービスやきめ細やかな修繕対応の結果、経費増加が見込まれる ●本市では、既に家賃等の収納率は高く指定管理者のインセンティブに組み込めない
その他	○市と事業者との業務分担により長期滞納者やこれまで対応できなかった業務に対応できる職員体制が確保される ○建替事業等の市営住宅の再編を検討する職員体制が確保される	

資料6

船橋市 Funabashi City

平成30年度第1回　船橋市行財政改革推進会議

都市公園について

～指定管理者制度導入に向けた検討～

平成30年7月23日

都市整備部　公園緑地課

【船橋市の都市公園】

船橋市の都市公園について

公園種別と公園数（H30.3.31現在）（※1）		運動施設	維持管理費等（※2） H28	H29	H30
運動公園（1）		庭球場、野球場、体育館、陸上競技場、弓道場、プール	約1.5億	約2.8億	約3.0億
総合公園（3）	アンデルセン	－（有料公園）	指定管理者による維持管理		
	三番瀬	庭球場、野球場	(都市公園外)		
	行田	－	県による維持管理		
地区公園（2）	法典	庭球場、球技場、集会場	約7.4億	約7.6億	約8.2億（※3）
	若松	庭球場、野球場			
近隣公園（11）	高根木戸	庭球場			
	北習志野	庭球場			
	その他	－			
街区公園（563）					
都市緑地等（130）					
合計（710）			約8.9億	約10.4億	約11.2億

※1　広場・グリーンスポットなどの都市公園外の公園を含めると、市内には984箇所の公園がある。
※2　日常の維持管理に必要な経費（予算額）を計上している。
※3　開発帰属により街区公園が毎年増えていることなどから、維持管理費は増加傾向にある。

【船橋市の都市公園と運動施設の管理方法について】

管理運営に係る職員配置

管理職

- 課長（土木）：課の統括（0.25人工）
- 課長補佐（土木）：課長の補佐（0.5人工）
- 課長補佐

一般職

- 係長（土木）：公園維持管理に係る業務の統括
- 係員（土木6、事務1）臨時職員（事務1）：公園維持管理業務、公園使用等に係る許可、住民対応 等
- 現場作業員（6）：緊急性を要する現場案件対応 等
- 係長
- 係長
- 係長

計17名（15.75人工）

○運動公園、法典公園の管理運営
○若松公園、高根木戸近隣公園、北習志野近隣公園の有料公園施設（庭球場等）の管理運営
上記については、別途職員を配置している（教育委員会への事務委任）

人工計：22人工（運動公園等：13.6人工、法典公園：8.4人工）

※その他、出張所で施設の申込等の受付業務がある

【運動施設の稼働率等について】

公園内運動施設の稼働率一覧

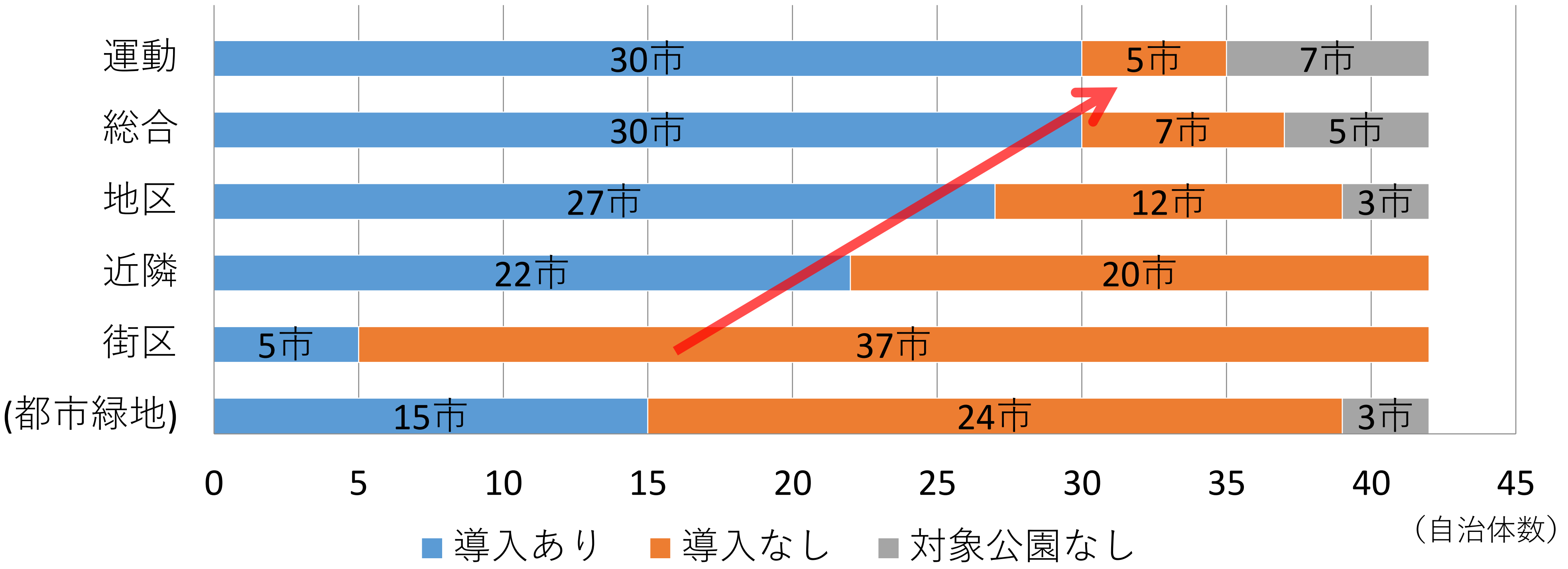
公園種別		稼働率(H29)	収入見込額(千円、H29予算)
運動公園	庭球場	95%	4,950
	野球場	64%	1,800
	体育館	92%	9,576
	陸上競技場	－	960
	弓道場	－	468
	プール	－	54,981
	合計		**72,735**
法典公園	庭球場	90%	14,433
	球技場	74%	1,092
	集会場	15%	1,164
	合計		**16,689**
若松公園	庭球場	74%	940
	野球場	32%	380
	合計		**1,320**
高根木戸近隣公園	庭球場	94%	1,369
北習志野近隣公園	庭球場	98%	3,052

【中核市・近隣市の状況について】

他市の状況一覧（公園の種別による導入状況）

中核市・近隣市の指定管理者導入状況

（公園種別）（H30.7現在、42市（中核市35市、近隣市7市）の状況）



※都市緑地においては、運動施設のある緑地に他市は指定管理者を導入しており、船橋市の緑地とは形態が異なる
指定管理導入期間・適正な管理運営手法等については現在調査中

【指定管理者制度を導入した場合のメリット・デメリット】

	メリット	デメリット
職員配置	○一定の職員数の削減が可能	●法の規定により市が行う必要のある事務も残る
施設管理	○日常的な維持管理に関し、迅速な対応が可能	●老朽化した施設が多く、修繕等に関して適切なリスク分担の設定が必要
サービス	○民間事業者のノウハウを生かした質の高いサービス提供が期待できる	
経費	○民間事業者のノウハウを生かした効率的な管理運営により経費の低減を図ることが期待できる	●小規模な公園では、既に複数箇所を一括で維持管理業務を発注しており、効果があるか検証が必要
その他	○時代の変化に対応した新たな事業の実施や運営方法の採用など、民間事業者のノウハウを生かした柔軟な運営が実施可能	●小規模な公園では自治会等に清掃委託をしている場所も多く、住民は愛着を感じている。指定管理を導入することで公園への愛着が薄くなる可能性がある ●導入規模によっては、公園管理に関するノウハウの継承が困難となる可能性がある

【本市の都市公園における指定管理者制度導入に向けて（課題①）】

課題	内容
導入する都市公園の選定	700箇所以上ある都市公園の中からどの公園を対象とするか、また単一の公園を対象とするのか複数の公園を組み合わせて対象とするのか、各施設の特性・類似事例・市場性等を踏まえた総合的な検討が必要である。
指定管理の範囲	運動施設などの有料施設を含む都市公園の場合、公園全体を範囲とするのか、有料施設のみを範囲とするのか、各施設の特性・類似事例・市場性等を踏まえた総合的な検討が必要である。
施設の老朽化	開設から相当の年月が経つ公園も多く、近い将来大規模な修繕等を行わなければならない施設も多いことから、どのような取扱いとすべきか検討が必要である。
指定管理の担い手の把握	民間事業者から見て指定管理者制度を導入でき得る施設なのか、市場性の把握が必要である。

【本市の都市公園における指定管理者制度導入に向けて（課題②）】

課題	内容
地元自治会などとの関係	街区公園などの地元住民が日常利用するような公園については、地元自治会が清掃業務を担い、地域の公園として管理いただいている事例も多い。このような関係も踏まえた検討が必要である。
小規模公園への導入	他市では、街区公園などの小規模かつ有料施設がない公園における導入事例は少数であった。また導入事例においても、通常の維持管理委託と内容が大きく変わらない傾向が見受けられることから、導入による効果があるのか、またどのような条件であれば効果が上がるのか精査が必要である。
使用料・手数料の精査・見直しとの関連	行財政改革推進会議における意見書の提言項目である使用料・手数料の精査・見直しについて、指定管理受託者のインセンティブに大きな影響を及ぼす可能性があることから、内容・時期等について十分確認し検討を進める必要がある。

【本市の都市公園における指定管理者制度導入に向けて（今後について）】

今後の検討の流れ

庁内検討

・各種課題の整理
・他自治体事例の分析
・導入効果の検証

外部評価

・民間事業者から見た、指定管理者制度等の導入可能性、課題の把握（例：サウンディング型市場調査(※)）

↓

指定管理者制度の導入方向性の決定

※サウンディング型市場調査

公的不動産の利活用や、公共事業への民間活力の導入等の事業を実施する際に、事業発案段階や事業化段階において、事業内容等に関して、直接の対話により民間事業者の意見や新たな提案の把握等を行うことで、対象事業の検討を進展させるための情報収集を目的とした手法。

船橋市の行財政改革について

意見書

船橋市行財政改革推進会議

平成３０年３月

はじめに

地方公共団体（以下「自治体」という。）は、ますます厳しくなる財政状況にあっても、人口減少・高齢化の進行、行政需要の多様化等社会経済情勢の変化に一層適切に対応することが求められており、引き続き質の高い公共サービスを効率的・効果的に提供するためには、民間委託等の推進などによる更なる業務改革の推進が必要になっている。

このような中、人口減少社会に突入した多くの自治体においては、年々厳しくなる財源の中で、安定した市民サービスを提供するために、事務事業の見直し、アウトソーシング、徹底した経費削減等積極的に行財政改革に取り組んでいるが、船橋市は、緩やかながら増加する自主財源と豊かな財源調整基金を背景に、近年は予算規模の拡大が続いてきた。

しかしながら、船橋市が平成２９年度に試算した将来財政推計によれば、今後も扶助費が増加するとともに、近年積極的に普通建設事業を推進してきたことによる公債費の増加等により、大幅に収支がかい離し、平成３４年度には、予算編成が困難になる可能性が示された。このため相対的に立ち遅れている業務改革等に早急に取り組むとともに、財源調整基金の活用を前提とした従来通りの財政運営についても根本からの見直しは避けられない。

こうした船橋市の状況を踏まえ、本意見書に先だって、速やかに取り組んでいただきたい事柄については、平成３０年度からの執行体制や予算に反映できるよう中間意見書としてとりまとめ、本年１月に市長へ提出したところである。

本意見書は、中間意見書に取り上げた事項のほか、船橋市行財政改革推進会議（以下「本推進会議」という。）が平成２９年度に開催した全７回の会議で議論した意見全般について、今後の船橋市の行財政改革における具体的な取組みの指針となるようとりまとめたものである。

本推進会議は、船橋市がこの意見書の趣旨を尊重するとともに、市の将来のために、市民の理解と協力を得ながら職員が一丸となって積極的な行財政改革に取り組まれることを希望するものである。

１.歳入の確保について

多くの自治体が人口減少社会に突入する中で、船橋市は未だ緩やかな人口の増加が続いており、市税収入も増加傾向にある。また、財源調整基金については取り崩しを行っているとはいえ、今なお２００億円近い残高を有している状況であり、市の財政運営には、切迫感が感じられない。

歳入については、これまでの本推進会議の中で、市税や、使用料・手数料の基本的な考え方、国民健康保険料、下水道使用料、保育料などの受益者負担のあり方、また、財産収入等について、幅広い議論を重ねてきた。

これらの議論の中で見えてきた共通項目としては、さまざまな手段を講じながら歳入の確保に努めている他の自治体と比較して、船橋市の取り組みはまだ十分とは言い難いということである。今後は、本推進会議の提言をもとに、一層の努力や工夫を求めたい。

（１）市税収入の確保（徴収率の向上）について

市税は地方財政の根幹であり、地域に暮らす市民が行政サービスを等しく享受するためには、確実な納税が行われることが前提である。

市税全体の徴収率は近年上昇傾向にあるものの、平成２７年度時点における他の中核市との比較においては、特に現年度分について中核市平均を下回っている状況にある。

また、滞納者がいるということは、正しく納めている多くの市民が、納税に対する不公平感を抱きかねず、税の公平性という観点からも望ましい状況ではない。市税の徴収に対する公平・公正な対応が、組織として求められている。

船橋市においては、歳入の約５割を占める市税収入の徴収率の向上に努めることは、最も力を入れていかなければならない行財政改革の一つであるといえる。

また、滞納を生まないための取り組みとして、納税者である市民に対し、納めていただいた税金がどのように活用されているかをわかりやすく説明するなど、理解と共感を得られるよう努めることが必要である。

【提　言】

１．徴収率向上の取り組み

市税収入の安定的な確保は行政サービスの維持のため不可欠なものである。市税の徴収率について、少なくとも中核市平均を上回ることを目指すとともに、さらに一層の向上を図れるよう努められたい。

また、徴収率の高い団体との比較から、どういう業務が徴収率の向上につながっているのかを整理し、注力すべき業務の洗い出しを検討されたい。

２．課税・徴収体制の強化

市税の賦課、滞納整理を含む徴収を的確に行うために、組織体制や事務執行の見直しを検討されたい。また、税についての専門性を高めるような人材育成や専門性を活かせる部門への職員配置等、長期的な視野に立った人事行政を進められたい。

（2）受益者負担の見直しについて

受益者負担は、特定のサービスを受ける者に対し、受益の限度において、そのコストに見合う適正な負担を求めることが原則である。

船橋市はこれまで、比較的余裕のあった財政状況を背景に、受益者負担をいかに軽減するかということに慣例的･政策的に重点を置いて事業を行ってきた。厳しい財政状況のもと、受益者負担の原則に立ち返り、再度、負担のあり方を点検することを求めたい。

①使用料・手数料について

船橋市は､「使用料・手数料の算定の基本的な考え方」により、一定のルールの下で原価を算定し、使用料については施設の性質に応じて負担割合を定めている。その中で、適正な水準から１０％以上かい離があるものは見直すなど、負担の適正化を図ることとしているが､今後は減価償却費を原価に算入する等､使用料算定の考え方をより精査していく余地がある。

【提　言】

１．受益者負担割合の精査・減価償却費の反映

「使用料・手数料の算定の基本的な考え方」において、既に定めている受益者負担割合についても改めて精査し、見直しを行うとともに、特に市場的・私益的に分類される施設（※注1）については、投資分の回収という観点から、その原価の算定にあたり減価償却費を反映させることも検討されたい。

２．減免制度の点検

政策的な判断から設けられている減免制度については、その減免の適用対象が適切であるか、慣例的に既得権化していないかという点から、改めて点検されたい。

※注１　『市場的・私益的に分類される施設』とは、収益性が高い等の理由から民間によるサービス提供が可能であり（＝市場的)、かつ利用者が限定的な（＝私益的）施設。(例：スポーツ施設等)

②国民健康保険事業について

船橋市の国民健康保険事業においては、県内の他の自治体との比較において、被保険者の平均所得水準は高く、また所得に占める保険料の割合は低い状況である。しかしながら、市は、これまで被保険者の負担を抑えるために保険料を長年にわたり据え置き、多額の決算補填目的の繰出しを行っている状況であり、平成２８年度決算においてはその額は約１７億円となっている。

一般会計からの多額の決算補填目的の繰出しを継続することは、国民健康保険の被保険者ではない市民が、国民健康保険被保険者の保険料を負担していることに留意すべきである。

また、このことは、構造的な課題として平成３０年度からの広域化に向けて国においても決算補填目的の繰出しの解消に向けた方針が示されており、今後はその方針に従い、当該繰出金の解消に向けた取り組みを進める必要がある。

なお、国民健康保険事業の安定的な運営のためには、保険料徴収率の向上に取り組むとともに、医療費抑制につながるような施策の充実や、保険料軽減制度の周知徹底等、適切な運用にも取り組むべきである。

【提　言】

１．決算補填目的の繰出金の解消

国の方針に基づき、平成３０年度から決算補填目的の繰出金の解消に取り組まれたい。

２．保険料水準の適正化・徴収率の向上

被保険者に対して適正な保険料水準について理解を求めるとともに、正しく保険料を納めている多くの被保険者が不公平感を抱かぬよう、保険料徴収率の向上に努められたい。なお、低所得者に対する保険料軽減については、既存の制度の中でより一層周知を徹底し、対象者の確実な把握に努められたい。

３．医療費の抑制

特定健康診査や各種がん検診の受診推奨、生活習慣病の発症予防のための特定保健指導の実施等、市民の健康増進に資する保健予防施策の充実や後発医薬品の使用促進等、医療費抑制につながるような施策の充実を検討されたい。

③下水道事業について

下水道事業については、平成３０年度から地方公営企業法の一部適用（財務適用）により、経営基盤の強化や財政マネジメントの向上等を図ることとしている。

下水道事業を運営していくための経費は、下水道施設の建設費と管理運営費に分類され、管理運営費のうち、汚水の処理に要する経費は下水道使用料と一般会計からの繰出金で負担している。

この一般会計からの繰出金については、総務省が基準を設けているが、船橋市は、先に挙げた国民健康保険事業と同様に、利用者の負担を軽減するため、基準を上回って一般会計からの繰出しを行い、長期にわたって下水道使用料を据え置いている。

今後、地方公営企業法の一部適用（財務適用）により、これまで以上に下水道使用料の徴収率向上に取り組むとともに、施設整備や維持管理に係るコスト意識の醸成や、現在の下水道使用料の水準が妥当であるか見直しが必要になる。

【提　言】

１．下水道使用料水準の見直し

正しく下水道使用料を納めている多くの市民が不公平感を抱かぬよう、徴収率の向上に努められたい。また、下水道使用料の水準については、例えば総務省の繰出基準を勘案する等見直しを検討するとともに、定期的に見直しする仕組みを確立されたい。

２．経営基盤の強化・効率化

下水道使用料算定の根拠となる資本費と維持管理費を圧縮するため、経営基盤の強化や効率化に努められたい。

④その他の受益者負担について

本推進会議において取り上げた各議題の審議においては、受益と負担の公平性や、市民へのコスト意識の啓発の重要性などについて、たびたび議論にのぼっている。

例えば保育所の保育料については、これまで市が待機児童対策に積極的に取り組み保育の受け皿を増やしてきたことで、保育に係る費用も年々増加している。一方で、市の保育料水準は国の基準よりも低く、また他の中核市と比較しても低い状況にある。

今後、市として保育施策の充実をどこまで図るのかという検討の中で、サービスに比した適正な保育料水準について見直しをする必要がある。

また、ごみ処理経費については、適正にごみ処理を行うことは行政の役割であるが、その処理経費として、現状において年間約７０億円もの費用を要している。これは、市民一人あたりに換算すると年間約１１，０００円となり、千葉県内の自治体の中では平均であるが、船橋市より少ない処理経費の自治体は多い。

このことから、更なるごみの減量に取り組み、ごみ処理経費の削減に努めることは必要であるが、その場合、将来の財政状況によっては、市民に一部負担を求めることも検討しなければならない。そのためには、ごみ処理にかかるコストについて市民に情報を周知し、関心と理解を得ることが必要である。

【提　言】

１．保育料水準の見直し

保育事業を安定的かつ継続的に運用していくため、適正な保育料水準について見直しを検討されたい。

２．ごみ処理経費の削減・コスト意識の啓発

ごみの減量化を一層進め、ごみ処理経費の削減に努められたい。また、ごみの減量化を進めるためには、市民の理解と協力が不可欠であるから、ごみ処理にかかるコスト意識の啓発や家庭ごみ処理手数料の有料化等も含めて総合的に検討されたい。

（３）公金徴収における滞納整理の強化について

公金徴収一元化の取り組みにより、滞納整理については主な歳入の滞納繰越分の徴収率が上昇しているなど一定の成果が見られ、その点については評価できるものである。

しかしながら、行財政改革を進める中で、市民サービスのあり方や負担の見直しが避けられないとしても、本来、徴収すべき歳入の滞納整理に向けて、可能な限りの努力をしなければ、心情的にも市民の理解は得られないと心がけるべきである。

よって、適正かつ公平な制度を維持し、滞納せずに納めている市民が不公平感を抱くことのないよう、公金徴収における滞納整理の強化により一層努められたい。

【提　言】

１．滞納整理の強化

滞納整理の事務は、より専門性の高さが求められており、従事する職員の経験や適性も重要な要素となることから、長期的な視野から人材の育成や専門性の継承を行うことで滞納整理の強化に努められたい。

（4）税外収入の確保について

昨今、歳入の確保については、市税収入のみならず、税外収入の確保のために自治体が独自にその資産や特性を活かしながら工夫を行っていくことが求められる。

市は現在、広告収入、清掃工場の余剰電力の売電や、普通財産の貸付等による税外収入を得ているが、今後も積極的に税外収入を確保することを求めたい。

【提　言】

１．創意工夫による税外収入の確保

市の保有財産のより一層の有効活用や、さまざまな施策の中で考えられる各種媒体を活用した、更なる広告収入の確保など、創意工夫による税外収入の確保に努められたい。

２.業務改革と歳出の見直しについて

船橋市は、緩やかながら増加傾向にある自主財源と豊富な財源調整基金を背景に、積極的に市債を活用して事業を実施し、近年は予算規模の拡大が続いてきた。

しかしながら、今後、高齢社会の更なる進行により社会保障費の継続的な増加が見込まれ、また市債の償還が本格化していくなど、年々財政状況の厳しさが増す中で、従来のように財源不足を財源調整基金からの繰入金で補う予算編成を行った場合、早ければ５年後の平成３４年度にも、予算編成が立ち行かなくなることが、平成２９年度に試算した将来財政推計では見込まれている。

持続可能な財政運営のためには、歳入の確保と同時に、歳出の見直し・抑制に早急に取り組むことが必要不可欠である。

本推進会議では、これまで、歳出の人件費、扶助費、公債費、物件費、補助費等、及び普通建設事業費に焦点を当てて、近年の傾向分析や他市比較等を通して、具体的な課題についての議論を重ねてきた。

本推進会議の議論により明らかになってきたことは、歳出の抑制が不可欠であることだけでなく、業務改革（指定管理者制度の導入、民間委託等）の遅れや、業務の拡大や業務量の増大に対して、臨時・非常勤職員の配置で対応してきた組織体制のあり方である。これらの課題の解決に向けて、早急に具体的な取り組みに着手することを求めたい。

（１）業務改革の推進について

今後厳しさが増すことが見込まれる財政状況により、財源（お金）や職員（人）といった経営資源の制約が強まる一方で、少子高齢化等を背景とした行政需要は確実に増加することが見込まれる。

このように社会情勢に適切に対応した行政サービスを提供するためには、公務員が自ら対応すべき分野（政策の企画・立案や、多様な主体で行う事務事業のマネジメント等）に人的資源をさらに集中することが重要になる。そのためには、業務の見直しや類似事業の集約を図るほか、民間委託の更なる推進や、指定管理者制度の導入等、官民が連携することでサービス水準が確保できることについては、積極的にアウトソーシング等を進めることが必要である。

また、定型的業務におけるＩＣＴの導入等についても、業務改革を推進する上で積極的な活用を求めたい。

①業務の見直し・集約について

定型的業務や、庶務業務を含めた事務事業全般について、より効率的・効果的な業務実施体制となるよう、それぞれ各部門で行っている事務や、類似・重複する業務について集約化が図れないか点検が必要である。

【提　言】

１．定型的業務等の集約化・民間委託

定型的業務や給与・旅費の計算等の庶務業務を含めた事務事業全般について、集約化や民間委託の可能性を検討されたい。

２．類似・重複する事務の見直し・集約化

類似・重複する事務については見直しを図るべきである。一例として、放課後ルーム事業と放課後子供教室事業があるが、これは省庁の縦割りの象徴的な事業であり、一本化している他の自治体の研究をするなど、集約化に向けて検討されたい。

３．ごみ収集事業の委託化の推進

ごみの収集事業については官民が連携してサービス水準の確保が可能な事業と考えられるが、指定都市や他の中核市、近隣市に比して委託率が低い状況であることから、現在任用している職員の退職時期と調整を図りながら、委託化の推進を図られたい。

②指定管理者制度について

公の施設における指定管理者制度については、平成２８年度における中核市の平均導入率が４８．９％であるのに対し、船橋市は９．９％となっており、他市に比して大幅に導入が遅れている。市内施設の多くが直営による運営のため、常勤職員や臨時・非常勤職員を配置しており、他の中核市と比較して施設に配置する職員の割合が大きい要因にもなっている。

指定管理者制度には市民サービスの向上のほか、業務改革という側面があることから、今後、市が政策の企画・立案等の分野に職員の人員を充てるためにも、積極的な導入が必要である。

ただし、指定管理者制度の導入により、施設管理運営等のノウハウや専門性の継承ができない等の問題も指摘されており、船橋市が今後、指定管理者制度を導入するにあたっては、それらの問題について、十分研究し、公の施設はあくまでも市の施設であることから、施設運営者に対する管理監督を確実に行うとともに、市民サービスに支障をきたすことがないよう留意しなければならない。

【提　言】

１．全ての公の施設における指定管理者制度の導入検討

指定管理者制度の導入が進んでいる他の自治体における利点や課題等を十分研究し、全ての公の施設について例外なく、導入に向けての検討を進められたい。特に、運動施設や市営住宅など、民間の専門的なノウハウを市民サービスの向上に活用できると考えられるものについては、積極的な導入を検討されたい。

２．専門的知識や社会情勢等の把握

指定管理者制度を導入するにあたり、事業者を選定する責任は行政にあることから、必要な専門的知識や当該施設をとりまく社会情勢等を十分把握することに努められたい。

３．制度導入後の管理監督・評価体制の構築

指定管理者制度の導入後は、定期的なモニタリングを行うほか、必要に応じて事業者と十分なコミュニケーションを図るとともに、利用者の声を把握し、市民サービスの向上につながるよう努められたい。

４．管理・運営ノウハウの継承

指定管理者制度の課題のひとつとして一般的に挙げられている管理・運営ノウハウの継承については、例えば、その公の施設の特性や種類に応じ、複数ある施設のうち一部は直営で運営するなどの方法により工夫されたい。

③職員配置の見直しについて

船橋市は、第２次定員適正化計画により、平成１７年度から平成２２年度にかけて常勤職員数を３４９人削減するなど、行財政改革に取り組んできた。

一方、行政需要や業務量は、地方分権、中核市への移行、県からの事務移譲、人口増加、市民ニーズの多様化等により、増加の一途をたどっており、平成２２年度から平成２９年度までの間、常勤職員（病院局を除く）は２９９人増加したのに対し、臨時・非常勤職員は７１４人増加している。

人口１万人あたりの常勤職員数を中核市で比較した場合、平成２８年４月１日現在で、一般行政部門においては４８市中３５番目と少なく、さらに、船橋市は福祉施設等に多くの職員を配置している結果、福祉関係を除くと４８市中４７番目にまで下がる結果になった。

給与水準を表すラスパイレス指数は、１００．２と給与水準は全国との比較においても妥当であり、現在のところ、人件費は財政圧迫の要因にはなっていないが、将来の財政状況や、いずれ人口減少に向かうことを考えると、大幅な常勤職員採用は慎重に行うべきである。

一方で、職員全体に占める臨時・非常勤職員の割合が４４％と、比較できる中核市３３市の中で３番目に多い。このことは、少ない常勤職員の負担が大きいことになるほか、常勤職員と臨時・非常勤職員の役割分担の境界が不透明にもなりやすいことに留意しなければならない。

また、臨時・非常勤職員制度は、平成３２年度から会計年度任用職員制度（※注2）に移行することとなっているが、新制度においては、期末手当等の支給が可能になるなど、新たな財政負担を生じることに留意が必要である。

これらのことを踏まえると、今後、政策の企画・立案や、多様な主体で行う事務事業のマネジメント等の分野に人員を充てるに当たり、公の施設の指定管理者制度の導入や民間委託の推進は、真に急務であると言える。

なお、公務員に求められるのは、政策や事業に対する専門性であるが、少ない常勤職員であるからこそ、人材育成や、専門性の向上に配慮した人事行政が重要になってくると指摘しておく。

※注２　『会計年度任用職員制度』とは、臨時・非常勤職員の適正な任用・勤務条件を確保するため、任用、服務規律等の整備を図るとともに、特別職非常勤職員及び臨時的任用職員の任用要件の厳格化を行うもの。会計年度任用職員については、期末手当の支給を可能とする。

【提　言】

１．事務の見直し・組織のあり方整理等

平成３２年度から臨時・非常勤職員が会計年度任用職員制度へ移行することにより、新たな財政負担が生じることが見込まれる。

このような中で、現在の職員体制のまま漫然と対応するのではなく、早急に常勤職員と臨時・非常勤職員の役割分担を明確にするとともに、事務の集約化や組織の見直しを進め、指定管理者制度の導入や民間委託の更なる推進を行うことで、適正かつ効率的な人員配置を行われたい。

（2）歳出の見直しについて

ここまでの提言で述べた業務改革等を着実に進めることができれば、人件費や事務経費等削減も可能になる。ここではそれ以外に本推進会議でテーマとして取り上げた項目に対する提言を申し述べておく。

扶助費（社会保障費等）については、待機児童対策に係る経費の増加に加えて、今後はさらに高齢化の進展に伴う増加が避けられないものと考えられる。しかしながら、新たに扶助費に振り分けられる財源は十分とはいえず、また、扶助費以外の経費から振り分けるにも限界がある。

また、扶助費に限らず、これまで市が独自に行っていたさまざまな事業について、国の制度変更や社会情勢の変化に合わせて、見直しが必要な局面になってきており、改めて財源に見合った行政サービスのあり方を点検する必要がある。

【提　言】

１．事業評価・予算に反映させる仕組みの構築

定期的に事業を評価する仕組みを改めて確立するとともに、評価が予算編成に確実に反映されるよう、実効性のある仕組みを構築されたい。

２．事業見直し・総点検

歳出全般にわたる事業の見直しを検討されたい。その際には、費用対効果という視点のほか、特に市の単独事業については、事業開始時点と現在の社会情勢に変化がないか、当初の目的を果たし役割を終えていないか、他の制度により代替えができないか等について総点検されたい。

３．補助金制度の見直し

補助金については、制度の見直しから約１０年が経過している。各所属における自己点検はしているが、改めて全庁的な見直し・点検を実施されたい。

（３）普通建設事業の見直しを通じた公債費の抑制について

船橋市は、人口急増期に文教施設を優先的に整備せざるを得なかった事情等もあり、道路や公園、下水道等の都市基盤施設の整備が未だ十分とはいえず、市民ニーズに応えるために、毎年多額の財政支出と市債の発行を行っている。

また、近年は老朽化した施設の建て替えや、都市基盤施設の長寿命化のほか、平成２３年に発生した東日本大震災を教訓として、文教施設の耐震化に集中的に取り組んでおり、多額の市債発行により重点的に普通建設事業を進めてきた。

このことから、平成２９年度に試算した将来財政推計では、現在１３０億円程度の公債費が、平成３８年度には２００億円を超えることが見込まれている。過去の市債における償還は削減できないが、今後については、普通建設事業について年度間の平準化を進める等可能な限り市債の発行を抑制する工夫が必要である。

【提　言】

１．事業の総点検と優先順位づけ

社会経済情勢の変化等を踏まえ、大規模事業をはじめ普通建設事業について、真に今必要な事業なのかを改めて総点検し、仕様や設備等についても合理化・効率化できる部分などについて徹底的に検証するとともに、今後は将来の人口動態等も踏まえて、事業の優先順位付けを徹底されたい。

２．計画的な都市基盤整備・公共施設等保全

市民ニーズが高く、また費用対効果が高い道路等の都市基盤整備や、公共施設等の保全については、ライフサイクルコストを踏まえて計画的に進められたい。

３．大規模事業の見直し

大規模事業については今後の将来財政推計を勘案し、着手時期や事業期間等の平準化を図るだけでなく、改めて廃止や先送りも視野に入れた検討を行われたい。

４．市債の発行抑制につながる手法の検討

市の公債費負担比率は今後悪化することが見込まれるが、例えば警戒ラインと言われる１５％程度までに抑えるような計画的な市債発行を検討されたい。

また、人口２０万人以上の自治体においては一定規模以上の事業等について、ＰＰＰ/ＰＦＩの手法を優先的に検討するよう国から指針が示されていることから、民間資金を活用し、市債の発行によらずに必要な公共事業を行えるよう、ＰＰＰ/ＰＦＩの積極的な活用も検討されたい。

おわりに

船橋市もいずれ人口減少社会を迎える。また、団塊の世代が後期高齢者となるいわゆる２０２５年問題は、都市部により強く顕在化するものであり、船橋市も直面することになる。

人口減少は税収入の減少につながっていく。一方で、高齢化の進行による社会保障費の増加、今後次々と更新時期を迎える公共施設や、償還が本格化する公債費など、市の財政状況はますます厳しさを増していくことが予想される。

この意見書をまとめるにあたり、あらためて船橋市の現状と課題を整理したが、多様化する行政ニーズに加え、このような社会情勢の変化に適切に対応していくためには、施策や事業、市の組織体制の見直しを早急に行い、抜本的な行財政改革に着手しない限り、早晩財政運営が立ち行かなくなる、という思いを強くしている。

もっとも、今回の行財政改革の取り組みは、財政が立ち行かなくなる前に早い段階で着手しようとする姿勢が感じられ、その点については評価できる。

このため、できるだけ早期に全庁的な行財政改革に取り組む体制を整え、職員１人１人が現在の市の財政状況や改革の必要性を認識し、市の将来をしっかりと見据えながら、今目の前にある行財政改革に積極的に取り組むよう、職員の「意識改革」を徹底されたい。

市民に最も近い基礎自治体である市には、市民に対し行政としての役割と責任を果たすという使命がある。いかに厳しい財政状況にあっても、市民生活を守る最後の砦となるのは行政である。

このため行財政改革を実施するにあたっては、単に削るだけでなく、船橋の魅力を高めるような視点で改革を行っていただきたい。また、より費用対効果を高めるような事業のあり方や方法についても、十分に検討されたい。

一方、市が将来にわたって持続可能な財政運営を行っていくためには、事業を根本から見直したり、時には新たに市民の負担を求めざるをえないといったことも十分に考えられる。

ただし、その場合においても、まずは行政内部における徹底したコスト削減を行うことが重要であることを申し述べておきたい。

今後、市の財政状況や市の政策の方向性等について、わかりやすい「見える化」を図り、市が目指す方向性や今後の取り組みについて市民に理解と協力を得るとともに、市民と一体となって船橋市の行政サービスのあるべき姿を十分に検討しながら、真に実効性のある行財政改革を進めていただきたい。

船橋市行財政改革推進会議

会　　長	武　藤　博　己
副 会 長	谷 本 有 美 子
委　　員	大　野　敬　三
委　　員	佐　藤　主　光
委　　員	沼　尾　波　子
委　　員	日　吉　　　淳
委　　員	本　木　次　夫