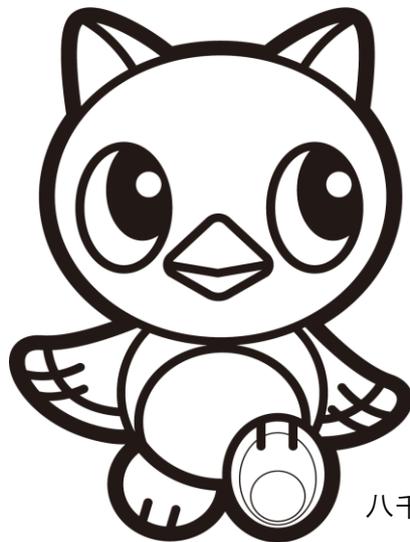


提言書

～ 未来へ続く市政運営のために ～

平成27年7月

八千代市行財政改革推進委員会



八千代市イメージキャラクター「やっち」

目次

	頁
はじめに	1
総論	2
1 受益者負担の適正化と魅力あるまちづくりによる収入確保	6
2 「スタートアップ支援」の原則による補助金等の見直しと 市独自の扶助制度の見直し	10
3 スクラップアンドビルドに基づいた公共施設のあり方の見直し	15
4 組織のスリム化・フラット化の推進	19
5 今後の行財政改革のあり方	28
おわりに	30

はじめに

八千代市では、八千代市第2次行財政改革大綱前期推進計画（平成23年度～平成27年度）を策定し、「効果的な施策の推進」「効率的で質の高い執行体制の確立」「健全な財政運営の推進」という3つの柱に基づき、行財政改革の取組みを進めてきました。

しかしながら、現下の少子高齢化の進行による社会構造の変化や、市民ニーズの多様化・高度化等、市を取り巻く状況が大きく変わろうとしている中で、市の財政状況は厳しいものとなっています。

市においては、「前期推進計画」に掲げられた個別の取組みを着実に推進することはもとより、様々な社会情勢の変化に対応するため、一層の行財政改革推進に努める必要があります。

このようなことを踏まえながら、本委員会では、市における今後の行財政改革のあり方について、市長からの要請に基づき3つのテーマ（「収入確保等の取組みについて」「公共施設のあり方について」「前期推進計画の進捗について」）を設定し、議論を行いました。

今回、この議論の結果を取りまとめ、市に提言をいたします（提言の内容は5ページを参照のこと）。

折しも、平成26年7月28日に、市は「財政リスク回避戦略2014キックオフ～持続可能な市政運営のための立て直し戦略（2か年プログラム）～」を宣言し、今後の財政リスク回避に向けた市政全体の立て直しに取り組んでいるところです。

既に改革の歩を緩めることが許されない状況に至ったということ認識し、本委員会の提言について検討し、取組みを進めていただきたいと思います。

平成27年7月
八千代市行財政改革推進委員会
委員長 水島 治郎

総論

八千代市行財政改革推進委員会は、学識経験を有する者、各界を代表する者及び公募による市民の計8名の委員で構成されており、平成25年10月から平成27年5月までの計7回の会議において、議論を進めてきた。

会議では、議論の前提として、現在の市の財政状況等について、以下のとおり確認した。

市の財政状況は、健全化判断比率によると、現在は健全な範囲内にあるものの、他団体と比して良好な状態にあるとは言えず、改善の取組みが必要である。(表1)

平成25年度決算に基づく健全化判断比率

表1

※ () 内は早期健全化基準

(単位：%)

団体名	実質赤字比率	連結実質赤字比率	実質公債費比率	将来負担比率
八千代市	— (11.73)	— (16.73)	10.8 (25.0)	70.9 (350.0)
市川市	— (11.25)	— (16.25)	1.8 (25.0)	0.4 (350.0)
船橋市	— (11.25)	— (16.25)	0.3 (25.0)	— (350.0)
松戸市	— (11.25)	— (16.25)	1.7 (25.0)	— (350.0)
野田市	— (11.81)	— (16.81)	9.4 (25.0)	71.9 (350.0)
茂原市	— (12.60)	— (17.60)	14.5 (25.0)	143.5 (350.0)
成田市	— (11.58)	— (16.58)	6.2 (25.0)	60.3 (350.0)
佐倉市	— (11.84)	— (16.84)	5.1 (25.0)	— (350.0)
習志野市	— (11.79)	— (16.79)	8.9 (25.0)	14.8 (350.0)
柏市	— (11.25)	— (16.25)	7.8 (25.0)	34.6 (350.0)
流山市	— (11.91)	— (16.91)	4.7 (25.0)	23.4 (350.0)
我孫子市	— (12.24)	— (17.24)	2.2 (25.0)	— (350.0)
鎌ヶ谷市	— (12.56)	— (17.56)	2.7 (25.0)	7.7 (350.0)
浦安市	— (11.41)	— (16.41)	6.5 (25.0)	— (350.0)
四街道市	— (12.76)	— (17.76)	4.9 (25.0)	— (350.0)
印西市	— (12.52)	— (17.52)	9.2 (25.0)	6.9 (350.0)
白井市	— (13.17)	— (18.17)	3.6 (25.0)	— (350.0)
県平均 (千葉市を除く)	—	—	7.6	45.9

市の収入の根幹をなす市税については、国の経済対策等により短期的にはやや増加するものと見込まれるが、長期的には、少子高齢化の進行等我が国の状況を踏まえると、このまま増え続けていくとは想定できない。

また、平成27年度以降については、消費税率の改正による地方消費税交付金の増加が見込まれるところだが、その反面、地方の財源不足対応として交付される地方交付税は減少していく傾向であり、健全な財政運営を実現するためには、市独自の財源を確保することが重要である。(表2)

表2

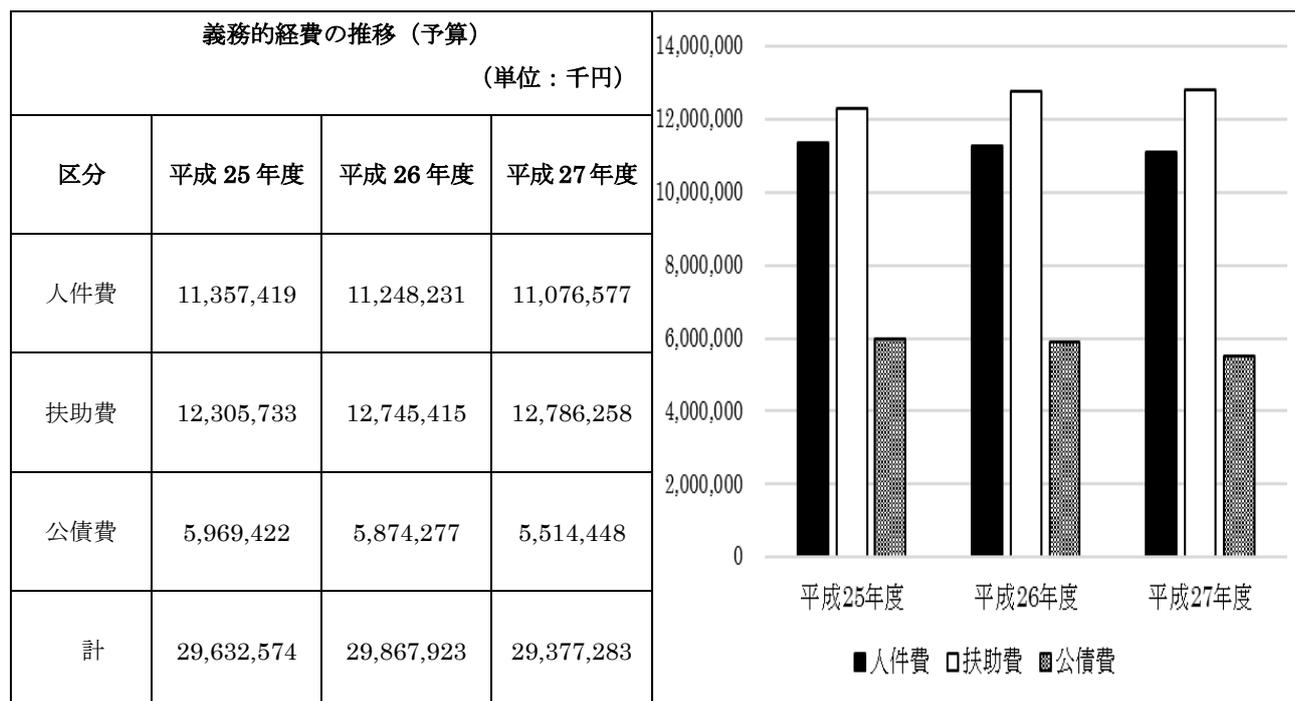
主な歳入の推移(予算)				
(単位:千円)				
区分	平成25年度	平成26年度	平成27年度	説明
市税	26,691,450	26,808,500	26,935,412	個人法人市民税、固定資産税、都市計画税、軽自動車税等
地方交付税	2,155,200	2,026,600	1,416,041	普通交付税、特別交付税、震災復興特別交付税
地方消費税交付金	1,552,618	1,979,346	2,595,934	地方消費税は県税として県の収入になり、その2分の1が市町村に交付される。
地方譲与税	379,481	352,785	340,110	国税として国が徴収したのち、一定の基準に従って地方公共団体に譲与される。
使用料及び手数料	1,403,998	1,436,822	1,460,579	都市公園使用料、学童保育料、住民票交付等手数料
諸収入	1,452,254	1,517,221	1,536,870	有価物売払収入、単独給食校給食費収入
国庫支出金	7,153,518	9,671,095	8,540,260	生活保護費負担金、児童手当負担金、学校施設環境改善交付金
県支出金	2,981,645	3,077,823	3,344,788	国民健康保険・保険基盤安定負担金、児童手当負担金

支出のうち、経常的経費の推移を見ると、人件費については、職員の退職に伴い、やや減少しているところであるが、依然として高止まりの水準にある。

社会保障制度の一環として支出される扶助費については、少子高齢化の進行による医療費の増大等により、今後も右肩上がりが増加していくものと思われる。

また、公共施設整備の財源として借り入れた市債の償還である公債費については、過去の借り入れ分の償還が終了したことから、直近では減少しているものの(表3)、今後は近年の大型公共施設整備に伴い借り入れた市債の償還が発生することから、当面、市財政を圧迫する状況が続くと思われる。

表 3



持続可能な市政運営を実現するためには、引き続き歳出削減の取組みを押し進めていかななくてはならない。

本委員会においては、このようなことを念頭に、市長から検討の依頼のあった「収入確保等の取組みについて」「公共施設のあり方について」「前期推進計画の進捗について」というテーマに関して、市の更なる行財政改革の推進という観点から、議論をしてきた。

議論の詳細は後述することとし、ここでは、本委員会から市に対し、次のことを提言する。

提 言

- 1 受益者負担の適正化と魅力あるまちづくりによる収入確保
- 2 「スタートアップ支援」の原則による補助金等の見直しと市独自の扶助制度の見直し
- 3 スクラップアンドビルドに基づいた公共施設のあり方の見直し
- 4 組織のスリム化・フラット化の推進
- 5 今後の行財政改革のあり方

1 受益者負担の適正化と魅力あるまちづくりによる収入確保

1 議論の背景

八千代市においては、厳しい財政状況を踏まえ、様々な収入確保の方策について検討してきたところである。(表4)

表4

収入確保等の取組み(例)

No.	確保策	概要	現状	検討事項	検討結果	備考
1	電話催告等業務の委託化	市税、国民健康保険料、保育園保育料等の年度内納付による滞納額の縮減を目指すため、コールセンターによる納付勧奨を民間委託により実施	未実施	<ul style="list-style-type: none"> ・コールセンターで行う業務の対象 ・民間委託の際の問題となる法規制等 ・コールセンター設置場所、費用対効果等 	<ul style="list-style-type: none"> ・再任用職員等での対応と比較検討が必要である。 ・実施にあたり設置場所の確保、委託料の予算措置が必要である。 	船橋市、習志野市等で実施済
2	給与支払明細書のペーパーレス化	給与支払明細書をデータファイルにて発行し、用紙等を削減	人事・給与システムで全職員の給与支払明細データを一つのファイルで作成し、基幹情報システムにおいて給与支払明細を出力している。その後、出力されたデータを職員課において課ごとに分類し、各課へ配付	<ul style="list-style-type: none"> ・給与支払明細データを個人単位で作成できるか ・事務量、経費の削減効果 	現行のコストは紙代だけであり、実施にあたっては個人を単位としたデータ作成をするシステムの入れ替えが必要のため、削減効果は無い。	—
3	ふるさと納税の効率的な活用	ふるさと納税による収入確保を図るため、市の魅力や施策を効果的に発信する方法や寄附をしやすいシステムを整備	HP及び納税課窓口でふるさと納税制度を紹介し、申出の方から寄附金を受け付けている。	<ul style="list-style-type: none"> ・寄附金増加の方策(寄附金の使い道を指定できる、お礼品の贈呈) ・手続きの簡便化 ・PR方法 	検討中	ふるさと納税とは、個人が任意の自治体に2千円以上寄附した場合、翌年度の市・県民税から2千円を超えた分が控除される、寄附金控除制度。

4-1	適正な使用料・手数料の算出	一般市民への利用に供している公共施設に付帯する駐車場の有料化	現在、中央図書館等、総合グラウンドを県立八千代広域公園内に建設中である。当該施設利用者は、県が整備する有料駐車場を利用する。この場合、有料駐車場を使わざる得ない場合と、近隣の市民会館等のように無料で使える施設が並存することとなり、負担の公平性の点で問題がある。	<ul style="list-style-type: none"> ・有料化する対象施設 ・料金の設定方法 ・有料化実施の時期、順序 	<ul style="list-style-type: none"> ・中央図書館等、総合グラウンド及び近隣の市民会館等の有料化から実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・中央図書館、総合グラウンド用の駐車場は千葉県が整備を進めている、県立広域公園内に設置予定。 ・市内施設で有料化実施済は総合生涯学習プラザのみ。
4-2	適正な使用料・手数料の算出	会議室等の設備を市民へ貸し出している施設の利用料有料化	<ul style="list-style-type: none"> ・市民会館、市民体育館、総合生涯学習プラザ等は有料化済 ・公民館のホール、福祉施設の温水プールは有料化済 ・使用料手数料ガイドライン策定済 	<ul style="list-style-type: none"> ・有料化する対象施設 ・料金の設定方法 ・有料化実施の時期、順序 	検討中	<ul style="list-style-type: none"> ・船橋市、市川市等の公民館は有料
5	広告の拡大	納税通知書等発送用封筒等の消耗品や、施設壁面等を活用した広告掲載	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページのバナー広告及び市民便利帳の広告掲載実施済 ・市役所入り口に広告入り施設案内板を設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・広告掲載可能な媒体の拡大 ・広告主募集の方法 ・広告付き物品の受け入れ 	検討中	<ul style="list-style-type: none"> ・他市の広告媒体例 給与明細 図書館だより ゴミの出し方ガイドブック 職員募集パンフレット エレベータ内壁

本委員会では、これまでの取組みの経緯を踏まえつつ、今後市がどのような方針に基づき歳入の確保等に取組むべきか議論した。

2-1 議論の概要（受益者負担の適正化）

これまでの収入確保に関する方策については、市の独自財源を確保するという観点から、引き続き積極的に取り組むべきものであるが、物品の販売や広告の掲載については、民間事業者を圧迫しないよう努めるとともに、市の事業として実施することを踏まえて、公平性の確保に留意する必要がある。

また、施設の駐車場をはじめとした、市の施設利用における受益と負担の適正化については、現状の運営維持管理にかかるコストを踏まえると、利用者に一定の負担を求めることが妥当であると考えられる。

特に駐車場の有料化については、無断利用を解消する効果も見込めることから、都市環境の整備も図られる。

一方で、高額な料金設定や一律の受益者負担の適用は、市民活動そのものを阻害するおそれがあるため、本来の施設の目的を踏まえた料金体系とすることが必要であろう。

このようなことから、本委員会としては、市の施設の有料化について、以下のような方針に基づいた取組みを検討していただきたい。

- ① 市の施設の利用については、受益者負担を原則とすること。
- ② 市役所本庁舎等、施設の駐車場についても、受益者負担を原則とすること。
- ③ 利用料金は、施設の公益性を踏まえ、利用者から「広く薄く」負担を求める設定とし、あわせて市民の施設利用を阻害しないような料金体系とすること。
- ④ 同種の施設の間では、利用料金に過度の差異を生じないように配慮すること。
- ⑤ 利用料金の減免については、あくまで例外措置であることを念頭に、施設の目的、性格等を踏まえた、適正な対象に限定すること。
- ⑥ 受益者負担とあわせ、施設の有効活用のため、積極的に施設の利用をアピールすること。
- ⑦ 受益者負担については、市民の納得できるような説明・議論を経た上で、実施すること。

2-2 議論の概要（魅力あるまちづくり）

また、本委員会では、個別の収入確保に係る取組みのほかに、今後の少子高齢化等による社会構造の変化を見据え、市の活性化を基礎とした、魅力あるまちづくりによる、広義の収入確保についても議論したところである。

地域経済や市民の活動を活性化させ、八千代市に人が集まる「まちづくり」を推進することが、結果的に市の税収アップに繋がり、もって市財政の立て直しに資することになる。

本委員会としては、「魅力あるまちづくり」という観点からの収入確保の取組みを推奨したい。

一例を挙げると、京成バラ園には市外からの観光客が多いものの、この京成バラ園が「八千代市」に存在しているということを、どれだけ認識しているのか疑問である。

これまで、市の魅力をアピールする取組みが足りなかったと言えるのではないだろうか。

今後は、市内の魅力ある施設や、名所・旧跡等をPRし、八千代市に人を集めるような事業を行うことが必要であろう。

このようなことを踏まえ、以下のような方針に基づいた取組みもあわせて検討いただきたい。

- ① 地域経済の活性化策として、国際交流、海外との提携等グローバルな展開を検討すること。
- ② 市の魅力をアピールするためには、施設単独でのPRのみでは限界がある。周辺施設と相互連携することにより地域全体の魅力をアップし、リピーターを増やすような取組みが必要である。
- ③ 市をPRするための事業として、例えば市内観光地をバスで巡るツアーを実施する等、市の観光資源の発掘・活用を検討すること。
- ④ 現状、「やっち」の知名度は高いとは言えない。市をアピールする手段として、関連グッズを支所等に置くなど、広く市民に知らせる取組みが必要である。
- ⑤ 「魅力あるまちづくり」は行政が上から実施するのではなく、市民と一緒に盛り上げていくことが必要である。

2 「スタートアップ支援」の原則による補助金等の見直しと市独自の扶助制度の見直し

1 議論の背景

八千代市においては、平成16年度から平成18年度にかけ、補助金等検討委員会を設置し、補助金等及び扶助費の見直しを行ったところであるが、以降、目立った成果を上げておらず、その間に市を取り巻く状況も変化し、特に財政状況については憂慮せざるを得ないものとなっていることから、本委員会の議論の俎上に載せたものである。

2 議論の概要

市の予算編成上の運用として、補助金については3年ごとに見直しを行うこととしているが、現実には特段の見直しは行われず、継続的に補助金を支出してきたと推測される。

補助金の交付を受けている団体側も、市の補助金を経常的に得ることを前提に、団体の運営、事業を実施し続けてきたと思われ、自主自立に向けた取組みが希薄であったと考えられる。

また、補助の分野、対象に偏りがみられることから、公益性という観点に基づいた見直しが必要であると思われる。

このようなことから、本委員会においては、今後の適正な補助金等のあり方について議論し、漫然とした補助金支出が既得権化を助長している現状を是正するため、補助金の目的を市民の福祉向上及び市の活性化に資する事業の立ち上げ支援とする、「スタートアップ支援」の原則を打ち立て、新たな補助金等交付基準及び審査基準の制定について検討した。

他方、社会保障制度の一環である扶助費については、法律等に基づき実施されていることから、本委員会での見直しの議論には限界があるものの、市が独自に行っている助成制度については、市の財政状況等を踏まえた内容・規模等への見直しが可能であることから、補助金とあわせ支給基準及び審査基準について検討した。

市においては、本委員会の意見を踏まえた基準により、補助金等及び扶助費の見直しに取り組んでいただきたい。

- ① 補助金等の交付は、団体等が実施する事業の立ち上げに対する支援とし、団体等の運営が軌道に乗った段階で、自主財源による運営への移行を促すこと。

- ② 福祉の充実、地域経済の活性化など、魅力あるまちづくりに繋がる事業に対し補助金等を交付すること。
- ③ 扶助費の支給は、社会経済状況を踏まえたものとする。
- ④ 本委員会で検討した、補助金等及び扶助費の交付・支給基準及び審査基準を踏まえ、市は見直しに取り組むこと

補助金等交付基準・扶助費支給基準

1 補助金等交付基準

この基準は、市民の福祉向上や地域の活性化等に資する事業の育成を支援する「スタートアップ支援」の原則に基づき、補助制度を市の発展に寄与するものとする、及び補助金等の公正で適正な執行を図ることを目的とする。

(1) 補助金等交付基準

- ア 公益性が認められる事業であること
- イ 団体等が行う市民のための事業であること
- ウ 市の支援が必要な事業であること

(2) 補助金等の交付期間

原則として交付開始から3年間

(3) 補助金等交付の選定基準

- ア 補助金等交付の目的に公益性が認められること
- イ 補助金等交付の対象者及び対象事業・経費が明らかであること
- ウ 補助金等交付の目的及び金額等が技術革新等の社会経済状況を反映していること
- エ 補助金等交付の目的が既設の補助金等と同一ないし類似でないこと
- オ 補助金等の内容に、事業の実施に直接関係のない人件費等が含まれていないこと

注)「補助金等交付基準」の対象には、補助金として予算計上された「支援金」「交付金」「助成金」等を含む。

2 扶助費支給基準

この基準は、扶助費を社会経済状況等を踏まえた適切な内容とすること、及び公正で適正な執行を図ることを目的とする。

(1) 扶助費支給基準

公益性が認められる事業であること

(2) 扶助費の見直し

支給開始から3年毎

(3) 扶助費支給の選定基準

ア 扶助費支給の目的に公益性が認められること

イ 扶助費支給の対象者が明らかであること

ウ 扶助費の金額等が社会経済状況を反映していること

エ 扶助費支給の目的が既設の扶助費と同一ないし類似でないこと

オ 扶助費の支給には所得による制限を設けること

補助金等審査基準

基準	審査基準
1 補助金等	
(1) 補助金等交付基準	
ア 公益性が認められる事業であること	<ul style="list-style-type: none"> ・民間で実施されていない事業か ・福祉の充実，地域経済の活性化等，魅力あるまちづくりに繋がる事業か
イ 団体等が行う市民のための事業であること	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金等交付対象者により補助事業の内容・方針等に係る意思決定が行われている事業か ・民間の事業主体単独では実施できない事業か ・委託，負担金等の方法により実施できない事業か
ウ 市の支援が必要な事業であること	
(2) 補助金等の交付期間	
原則として交付開始から3年間	<ul style="list-style-type: none"> ・交付期間は事業のスタートアップに係る3年間とし，交付期間経過後に事業実施の成果等を評価する指標が設けられているか ・(2年目以降)事業の目的等が達成できないことが明らかなる事由等が発生していないか ・(再申請の場合)(前期事業実績を踏まえ)再交付により事業目的の達成が可能か
(3) 補助金等交付の選定基準	
ア 補助金等交付の目的に公益性が認められること	<ul style="list-style-type: none"> ・補助事業の効果が補助金等交付対象者以外の市民に及ぶものか
イ 補助金等交付の対象者及び対象事業・経費が明らかであること	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金等の交付対象者及び対象事業の内容・対象経費の内訳が明らかか ・事業計画書，収支予算書等の内容は事業の確実な実施を担保する内容か
ウ 補助金等交付の目的及び金額等が技術革新等の社会経済状況を反映していること (※1，※2：具体的な見直し作業に当たり，市の財政状況や他団体の状況等を踏まえて設定する)	<ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズ，時代に合った内容になっているか ・補助金等の金額又は補助率が市の財政状況を反映したもののか ・国県の補助とあわせて実施する場合，市の負担は定められた割合の範囲内か ・補助金等の内容に，交際費や慶弔金等，公金支出に馴染まないものはないか ・補助対象事業費に対し補助金等の割合が(※1)%以下であり，かつ補助金等交付申請者が単独では実施できない事業か ・予算額が(※2)万円以上であり，一定の効果が見込める事業か
エ 補助金等交付の目的が既設の補助金等と同一ないし類似でないこと	<ul style="list-style-type: none"> ・既設の同一ないし，類似目的の補助金等との整理統合が図れないか
オ 補助金等の内容に，事業の実施に直接関係のない人件費等が含まれていないこと	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金等の内容に，団体の運営維持に係わる事務の人件費や管理費等，補助事業の実施に直接関係のない経費が含まれていないか

扶助費審査基準

基準	審査基準
2 扶助費	
(1) 扶助費支給基準	
公益性が認められる事業であること	<ul style="list-style-type: none"> ・民間で実施されていない事業か ・市が実施する必要性のある事業か
(2) 扶助費の見直し	
支給開始から3年毎	<ul style="list-style-type: none"> ・期間経過後に事業実施の成果等を評価する指標が設けられているか
(3) 扶助費支給の選定基準	
ア 扶助費支給の目的に公益性が認められること	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の効果が特定の市民に限定されていないか
イ 扶助費支給の対象者が明らかであること	<ul style="list-style-type: none"> ・扶助費の支給対象者が明らかか
ウ 扶助費の金額等が社会経済状況を反映していること (※3：具体的な見直し作業に当たり、市の財政状況や他団体の状況等を踏まえて設定する)	<ul style="list-style-type: none"> ・扶助費の金額又は補助率が市の財政状況を反映したものか ・国県の援助とあわせて実施する場合、市の負担は定められた割合の範囲内か ・予算額が(※3)万円以上であり、一定の効果が見込める事業か
エ 扶助費支給の目的が既設の扶助費と同一ないし類似でないこと	<ul style="list-style-type: none"> ・既設の同一ないし、類似目的の扶助費との整理・統合が図れないか
オ 扶助費の支給には所得による制限を設けること	<ul style="list-style-type: none"> ・扶助費の支給にあたって、所得制限が設けられているか

3 スクラップアンドビルドに基づいた公共施設のあり方の見直し

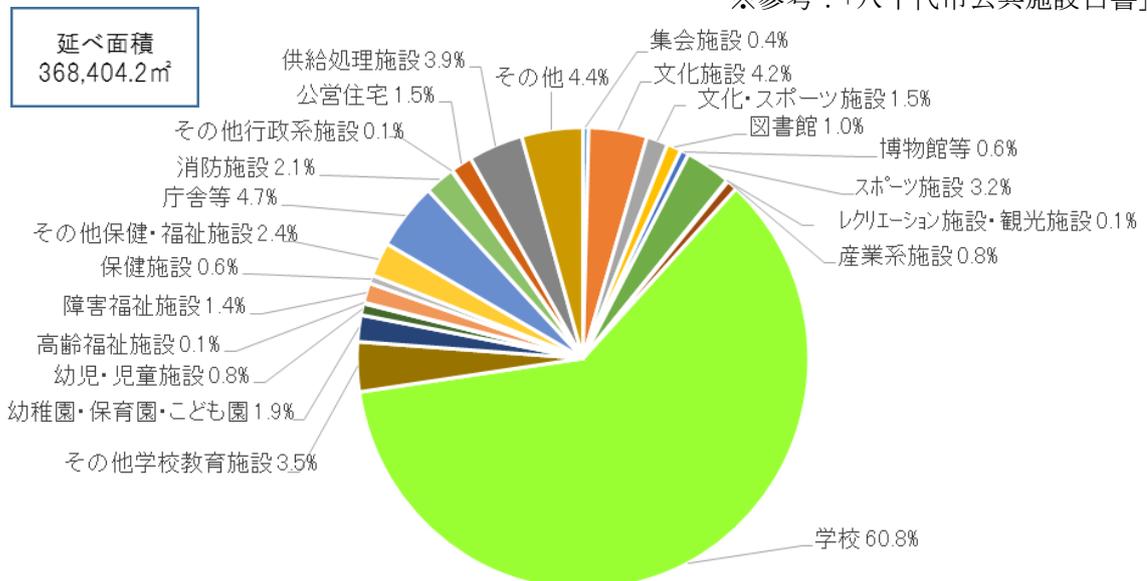
1 議論の背景

八千代市においては、老朽化した公共施設の更新問題について、公共施設再編に係る有識者会議の提言を踏まえ、専門部署として公共施設マネジメント推進課を設置し、諸課題に取り組んでいるところである。

一方、市の財政状況を見ると、過去に公共施設整備に必要な財源を賄うために借り入れた市債が積みあがり、将来負担として重くのしかかっているところであるが、今後は施設の更新等により、更なる財政負担が必要になると予想される。(表5)

公共施設建物面積の内訳 (平成26年3月末時点)

※参考:「八千代市公共施設白書」より



7つの地域における人口、面積、公共施設数などの概要 (平成26年3月末時点) については以下のとおりです。

地域名	人口 (人)	面積 (km ²)	公共施設数	公共施設面積 (m ²)			割合【保有】 (m ²)		割合【保有+借上】 (m ²)	
				保有分	借上分	合計	施設面積 / 人口	施設面積 / 面積	施設面積 / 人口	施設面積 / 面積
阿蘇	10,223	11.1	28	39,984.15	450.40	40,434.55	3.91	0.0036	3.96	0.0036
村上	34,186	6.2	31	56,494.18	318.95	56,813.13	1.65	0.0091	1.66	0.0092
睦	7,546	14.6	19	28,241.45	0	28,241.45	3.74	0.0019	3.74	0.0019
大和田	48,936	7.3	49	113,500.36	78.00	113,578.36	2.32	0.0155	2.32	0.0156
高津・緑が丘	42,688	6.2	20	52,400.04	0	52,400.04	1.23	0.0085	1.23	0.0085
八千代台	33,595	3.3	38	49,837.61	348.95	50,186.56	1.48	0.0151	1.49	0.0152
勝田台	16,158	2.5	19	27,946.41	28.00	27,974.41	1.73	0.0112	1.73	0.0112
合計	193,332	51.2	204	368,404.20	1,224.30	369,628.50	全 域 1.91	全 域 0.0072	全 域 1.91	全 域 0.0072

※参考：「八千代市公共施設白書」より

4. 大規模改修及び更新費用の試算

全国的な問題として、地方公共団体が保有する多くの公共施設が建築後30年以上経過し、今後、大規模改修及び更新費用の増加が見込まれています。

本市も例外ではなく、公共施設の大規模改修及び更新費用が本市の財政に大きな影響を与えることが予想されます。

このため、今後の検討資料として、本市が保有する施設の大規模改修及び更新費用を把握することが重要であることから、八千代市公共施設再編に係る有識者会議でも使用された「公共施設等更新費用試算ソフト※」により試算した結果、以下のとおりとなりました。

◎今後40年間で、大規模改修・更新費用が、約1,680億円（年平均約42億円）必要。

◎過去5年間で、既存施設の大規模改修・更新に要した費用は、年平均約29億円。

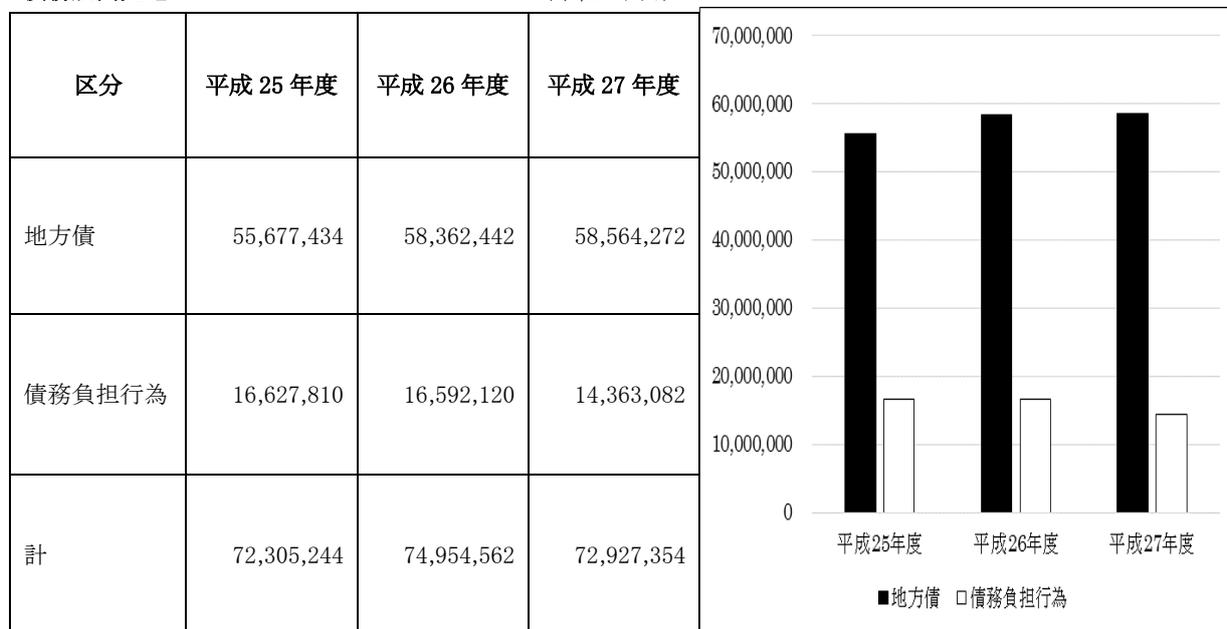
実際に既存施設の大規模改修・更新に要した過去5年間の年平均費用約29億円と、試算により大規模改修・更新に要するとされる今後40年間の年平均費用約42億円を単純比較すると、1年あたり約13億円の不足となります。

また、八千代市公共施設再編に係る有識者会議からの提言書で用いられた算出方法を当てはめると、不足を解消するためには、現在ある施設の31%を削減するか、もしくは、一世帯当たりの負担を年額16,000円増加させる必要があるという結果となります。

表5

債務残高見込

(単位:千円)



本委員会は、健全な財政運営を目指す行財政改革の視点から、今後の公共施設再編の取組みに資する意見を提供するため、議論を行った。

2 議論の概要

公共施設の老朽化に伴い、相当の期間、更新・維持管理費用が必要となることが予想されるが、今後の市の財政状況等を踏まえると、市が保有する公共施設を現状のまま維持していくことは困難である。

よって、公共施設再編にあたっては行財政改革の観点から、スクラップアンドビルドの原則等に基づき、次のような視点をもって取り組んでいただきたい。

- ① これまでの7つのコミュニティ地域を基本とした施設整備方針等に固執することなく、大胆に見直さなければならない。
- ② 本市の公共施設の大部分を学校が占めることから、今後は学校を中心とした公共施設再編の取組みが中心になると思われる。地域社会・住民の状況、意見を踏まえつつ、学区にこだわらない再編のスキームを検討する必要がある。
- ③ スクラップアンドビルドの原則に基づき、施設数や、総面積を削減することを念頭に置き、既存施設の廃止や統廃合を検討すること。
- ④ 改修による長寿命化のほか、施設の集約化・多機能化等について検討すること。
- ⑤ 民間活力の導入により、建設・維持管理コストの削減を図ること。

※参考：民間活力手法

1 業務委託

公共が建設・所有・管理運営する施設について、清掃・警備・運営等の一部の業務を民間に委託する。管理運営責任は公共が担う。委託した業務に要する費用は委託費として公共が負担する。

2 指定管理者制度

公の施設の管理運営を、公共が指定した民間事業者代行させる。平成15年9月の地方自治法の改正により導入された制度であり、従来、委託先が市の出資法人や公共団体等に限定されていたが、民間事業者も含めた幅広い団体に委ねることが可能となった。

3 施設貸与

公共が整備した施設を民間に有償又は無償で貸与し、その管理運営を委ねる。管理運営費は利用料金で賄い、民間が管理運営責任を負うものである。

4 DBO (Design Build Operate)

管理運営 (Operate)、施設の設計 (Design) 及び建設請負工事 (Build) をまとめて民間に委ねる。施設内容やサービス水準を指定する性能発注により、民間のノウハウを活用し設計・建設・管理運営コストを抑制できる。PFIでは、民間が建設資金調達も行うが、本方式では、公共が建設資金調達を行う。

5 施設譲受

民間が建設した施設を公共が取得（所有）し、管理運営する。費用は公共が負担する。

6 施設借用

民間が建設、所有する施設を公共が借り受けて、管理運営する。費用は公共が負担する。

7 P F I (Private Finance Initiative)

施設の設計、建設、運営維持管理に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行う手法である。「サービス購入型」（公共がサービス購入料として民間に支払う）、「独立採算型」（民間が料金収入により賄う）、その併用型の「ジョイント・ベンチャー型」に区分される。

4 組織のスリム化・フラット化の推進

1 議論の背景

八千代市においては、「八千代市第2次行財改革大綱前期推進計画（平成23年度～平成27年度）」に基づき、各種の取組みを進めているところであるが、社会情勢の変化に機敏に対応するため、必要に応じて、計画を見直すこととしている。

本委員会では、計画の3つの柱のうち、「効果的な施策の推進」については、公共施設に関する取組みを、「健全な財政運営の推進」については、収入確保策や補助金等の見直しを、別にテーマを設け検討してきたところである。

ここでは、3つの柱のひとつである「効率的で質の高い執行体制の確立」について、外部の意見を活用した取組みを推進してもらうため、市の業務執行体制をテーマに議論した。

2 議論の概要

八千代市の業務執行体制については、類似団体に比し組織の数が多く、また管理職の人数も多いと思われる。（表6）（表7）（表8）

仕事の重要性、必要性とは無関係に一定の割合で人員が増加するという、「パーキンソンの法則」が想起される所であり、また、いわゆる「大企業病」というような組織となっている印象である。

一例を挙げると、団塊の世代が一定の年代に達し、組織内のポスト不足が生じた場合に、複数の部長代理というポストを新たに設けるといったケースが見られるが、本市においても同様な処遇を行っていると思われる。

表 6

一般行政職の級別補職名

区分	八千代市	佐倉市	習志野市	流山市	鎌ヶ谷市	浦安市
1 級	主事, 技師	主事, 技師	主事補, 技師補	事務員, 技術員	主事補, 技師補	主事補
2 級	主事, 技師	主任主事, 主任技師	主事, 技師	主事, 技師	主事, 技師	主事
3 級	主任主事, 主任技師	主査補	副主査, 主任主事, 主任技師	副主査, 主任主事, 主任技師	主任主事	主任主事
4 級	主査補	主査	係長 主査	主査	主査補	副主査
5 級	主査	副主幹	係長, 主査	係長, 主査	係長, 主査	係長
6 級	副主幹	課長	課長	課長補佐	課長補佐, 副主幹	課長補佐
7 級	課長, 室長	部長	次長	次長, 課長	次長, 課長	課長
8 級	部長, 局長, 次長		部長	部長, 事務局長	部長, 参事	次長
9 級						部長

表 7

一般行政職員の級別職員数 (平成 25 年 4 月 1 日現在)

区分	八千代市	佐倉市	習志野市	流山市	鎌ヶ谷市	浦安市
1 級	110 人 (18.1%)	117 人 (16.7%)	54 人 (9.3%)	24 人 (5.0%)	25 人 (7.4%)	2 人 (0.3%)
2 級	132 人 (21.7%)	71 人 (10.1%)	105 人 (18.2%)	99 人 (20.6%)	63 人 (18.6%)	106 人 (15.5%)
3 級	65 人 (10.7%)	235 人 (33.5%)	122 人 (21.1%)	40 人 (8.3%)	34 人 (10.0%)	140 人 (20.4%)
4 級	32 人 (5.3%)	119 人 (17.0%)	104 人 (18.0%)	109 人 (22.7%)	22 人 (6.5%)	137 人 (20.0%)
5 級	102 人 (16.8%)	74 人 (10.6%)	65 人 (11.3%)	74 人 (15.4%)	90 人 (26.5%)	118 人 (17.2%)
6 級	72 人 (11.9%)	65 人 (9.3%)	76 人 (13.2%)	70 人 (14.5%)	41 人 (12.1%)	59 人 (8.6%)
7 級	69 人 (11.4%)	20 人 (2.9%)	31 人 (5.4%)	50 人 (10.4%)	49 人 (14.5%)	80 人 (3.7%)
8 級	25 人 (4.1%)		20 人 (3.5%)	15 人 (3.1%)	15 人 (4.4%)	25 人 (3.7%)
9 級						18 人 (2.6%)

表 8

市長部局行政組織数（平成 26 年 1 月 1 日現在）

区分	八千代市	佐倉市	習志野市	流山市	鎌ヶ谷市	浦安市
部（局・室）	8	13	8	11	4	8
		10部 3室				
課	42	32	42	40	26	43
			41課 1センター	38課 1室 1事務所	25課 1室	
班・係	87		106	97	62	96
	74班 12課内室 1担当			80係 16室 1班	15室 47係	8室 88係

※市長部局のみを対象とし（会計管理者に係るものを除く。）、地方自治法第 180 条の 5 に規定する委員会、消防本部、議会事務局及び支所、出張所、各種施設、企業会計に係るものは含まない。

また、市では定員適正化計画に基づき職員定数を削減してきたところであるが（表 9）、近年の時間外勤務手当の支給額を見ると、こちらは年々増加傾向にあり、部署ごとに比較して見るに、時間外勤務の時間数に相当の差が見受けられる。（表 10）（表 11）

表 9

定員適正化計画の進捗状況

定員適正化計画の動き		計画期間	計画削減人数
平成 8 年 12 月	定員適正化計画策定	平成 9～13 年度	50 人
平成 11 年 3 月	定員適正化計画の計画期間を延長	平成 9～18 年度	150 人
平成 17 年 3 月	新たな定員適正化計画の策定	平成 9～24 年度	200 人
平成 18 年 5 月	定員適正化計画（修正版）策定	平成 9～24 年度	200 人

表 1 0

時間外勤務手当支払実績（水道事業会計を除く）

決算年度	支給実績	職員 1 人当たり 平均支給額	時間外総時間数
平成 21 年度	371, 635 千円	283 千円	142, 555 時間
平成 22 年度	438, 893 千円	333 千円	168, 582 時間
平成 23 年度	416, 155 千円	310 千円	166, 872 時間
平成 24 年度	515, 402 千円	381 千円	208, 929 時間
平成 25 年度	524, 035 千円	387 千円	212, 543 時間

表 1 1

所属別時間外勤務時間数（平成 25 年度）

所属	合計 時間	一人当 りの時間	所属	合計 時間	一人当 りの時間
総務課	1, 470	77	健康福祉課	5, 005	313
総合企画課	2, 144	126	市営霊園	0	0
コミュニティ推進課	1, 424	203	生活支援課	11, 894	425
秘書課	1, 744	349	長寿支援課	7, 783	210
行財政改革推進課	904	181	障害者支援課	6, 971	279
広報広聴課	2, 045	205	児童発達支援センター	2, 334	80
情報管理課	1, 485	83	障害者福祉センター	0	0
戸籍住民課	4, 282	186	健康づくり課	1, 892	90
八千代台支所	185	31	国保年金課	6, 222	194
八千代台東南支所	56	14	元気子ども課	7, 048	320
勝田台支所	117	23	子育て支援課	3, 694	246
米本支所	87	29	ゆりのき台保育園	1, 244	41
高津支所	72	14	八千代台保育園	729	46
村上支所	203	41	米本南保育園	541	39
睦連絡所	486	243	八千代台西保育園	659	47
職員課	1, 960	140	高津南保育園	1, 181	54
財政課	6, 937	534	八千代台南保育園	681	40
契約課	1, 204	172	村上北保育園	884	47
管財課	4, 538	182	睦北保育園	676	45
納税課	916	38	子ども支援センターす てっぷ 2 1 勝田台	153	31
市民税課	7, 828	391	子ども支援センターす てっぷ 2 1 大和田	315	63
資産税課	9, 368	446	母子保健課	2, 826	149
債権管理課	1	0	生涯学習振興課	2, 657	242

所属	合計 時間	一人当 たりの時間	所属	合計 時間	一人当 たりの時間
総合生涯学習プラザ	97	49	会計課	2,314	257
大和田公民館	126	63	庶務課	404	101
阿蘇公民館	158	79	議事課	375	63
高津公民館	42	21	選挙管理委員会事務局	2,820	470
勝田台公民館	147	29	監査委員事務局	658	110
八千代台公民館	58	29	農業委員会事務局	733	147
村上公民館	50	10	教育総務課	5,252	210
睦公民館	87	44	郷土博物館	498	100
八千代台東南公民館	574	144	学務課	769	96
緑が丘公民館	125	42	大和田小学校	0	0
大和田図書館	657	82	阿蘇小学校	29	7
八千代台図書館	330	83	村上東小学校	0	0
勝田台図書館	627	105	大和田西小学校	0	0
緑が丘図書館	742	148	新木戸小学校	0	0
八千代台東南公共センター	0	0	萱田小学校	0	0
文化・スポーツ課	4,951	354	大和田中学校	0	0
文化伝承館	88	22	高津中学校	0	0
青少年課	623	156	萱田中学校	0	0
男女共同参画課	96	32	少年自然の家	875	146
生活安全課	1,706	85	指導課	3,266	251
消費生活センター	152	76	教育センター	103	21
総合防災課	12,117	1,346	適応支援センター	9	9
環境保全課	1,184	70	青少年センター	108	27
クリーン推進課	1,042	69	保健体育課	1,209	121
清掃センター	3,143	73	村上調理場	233	233
衛生センター	12	6	西八千代調理場	2,629	329
都市計画課	4,713	337	消防総務課	658	66
建築指導課	3,157	186	予防課	1,005	84
都市整備課	1,495	125	警防課	1,116	159
大和田駅南地区土地区画整理事務所	239	60	指令課	2,616	154
公園緑地課	1,820	121	中央消防署	5,413	93
土木管理課	1,828	166	中央消防署八千代台分署	2,690	90
土木建設課	6,815	284	中央消防署睦分署	2,216	106
産業政策課	554	69	東消防署	2,271	73
農政課	4,605	354	東消防署勝田台分署	2,796	93
商工課	473	95			

これらについては、業務と人員配置のミスマッチや、事務執行の非効率性に起因すると思われることから、経費節減及び職員の過重労働による健康障害の防止のため、組織全体をスリム化するとともに、課・室及び班といった形態を、よりフラットな組織に転換し、あわせて事務決裁権限の下位委譲や、業務の民間委託等による事務執行方法の改善により、効率的で、スピーディーな組織運営を目指すべきである。

もう一点重要な課題として、職員の育成について指摘したい。

現在の職員異動は、様々な部署を一定期間で巡っていくような形態となっており、職員が多様な分野の知識経験を得る効果は認められる。しかしながら、税務や福祉の分野は、近年、非常に専門化、複雑化しており、短期間の在籍により、事務の執行に必要な知識、経験を得ることは不可能に近い。

そこで、幅広い分野に精通した「ゼネラリスト」と、税務や福祉といった特定分野に精通した「スペシャリスト」の育成制度を導入することにより、業務と人員の適正な関係が図られ、諸課題への対応が可能となるであろう。

また、公平な職員の登用を担保する意味で、あわせて試験による昇格制度の導入も考慮するべきである。

現在の組織体制・人員配置制度を見直し、風通しのよい、フレキシブルな組織とするため、以下のことを検討していただきたい。

- ① 管理職ポスト、部、課、係・班の整理統合
- ② 事務決裁規定の見直しによる事務の効率化
- ③ コース別の職員育成、試験による人材登用
- ④ 民間活力の導入による効率的な事務執行体制の構築

委員会試案：組織機構の見直しについて

1 検討内容及び委員の意見

検討内容

- ・ これまでの定員適正化の取組みについて
- ・ 効率的な執行体制を確立するための、人員配置、部課班数について

委員の意見

- ・ 部、課、班といった組織数が他団体よりも、やや多い
- ・ 他団体には無い次長職が設置されている

- ・ 6級（副主幹）以上の職員数が多い
⇒ 組織のスリム化が必要ではないか
- ・ 部や課によって時間外勤務時間に大きな差があるため、人員配置の流動化が必要ではないか
- ・ ピラミッド型の組織ではなく、部内を自由に異動できるフラット型の組織に変更してはどうか
⇒ 事務の効率化を図るため、権限の委譲も必要ではないか

2 組織機構の見直し目標

(1) 組織に関して

- ① 市の財政状況や社会経済情勢の変化に対応できる組織体制の推進
- ② 効率的かつ効果的な事務の推進（組織のフラット化，班体制の廃止）
- ③ 適切な人員配置の推進（時間外勤務時間の削減）

(2) 職員に関して

- ① 職員のスキルアップの推進（スペシャリスト，ゼネラリストの育成）

3 効率的かつ効果的な組織機構とする見直し（案）

(1) 組織に関して

① 部

見直し案

- ・ 平成9年4月の改正事例を参考に，適正な部の数を検討する
- ・ 部を構成する課の数を規定する

効果

- ・ 適正な部の配置
- ・ 管理職（部次長）ポストに係る人件費の削減

② 課

見直し案

- ・ 事務の効率化を図るため，他市の行政組織を参考に，適正な課の配置を検討する
- ・ 業務内容を精査し，課の統合を検討する
- ・ 課を構成する課員の数を規定し，規定数に満たない場合は，課を統廃合し，班として業務を行う
（例：規定数に満たなかったため，〇〇課を廃止し，△△課〇〇班として業務を行う）

効果

- ・ 適正な課の配置
- ・ 事務の合理化

- ・ 管理職（課長職）ポストに係る人件費の削減

③ 室

見直し案

- ・ 課内室を原則廃止し，課の班として業務を行う
（例：〇〇課△△室を〇〇課△△班として業務を行う）

効果

- ・ 課内室廃止による，決裁手続きの短縮
- ・ 管理職（室長）ポストに係る人件費の削減

④ 班

見直し案

- ・ 事務の効率化を図るため，他市の行政組織を参考に業務内容を精査し，班の統合を検討する
- ・ 班を構成する課員の数を規定し，規定数に満たない場合は，班を統廃合する

効果

- ・ 課内人員の流動化による，業務量の平準化

⑤ 事務決裁規程

見直し案

- ・ 事務の効率化を図るため，事務決裁規程の専決区分（決裁区分）の見直しを検討する

効果

- ・ 専決区分の変更による決裁手続きの短縮，簡易化

(2) 職員に関して

税務や福祉等の専門分野に特化したスペシャリスト（専門職），及び市の政策や企画を作成するために幅広い知識を備えたゼネラリスト（総合職）を育成し，効果的な行政運営を行う

① スペシャリスト（専門職）

対象分野

- ・ 税務部門（個人・法人市民税，固定資産税，諸税）
- ・ 福祉部門（社会保障）

見直し案

- ・ 対象となる課の配属勤務年数〇〇年以上の職員に対し，引き続き関連課へ

の配属を希望するか本人に意向調査を行う

効果

- ・ 特定の分野・部門の業務に精通，習熟した職員の育成
- ・ 一定レベルのサービスを継続的に提供

② ゼネラリスト（総合職）

対象分野

- ・ 市全体の政策，企画部門

見直し案

- ・ 企画部門の職員は，政策や計画の作成，助言や，指導力を発揮することが期待されるため，勤務年数や特定の級以上の職員を対象とする
- ・ 幅広い知識が必要となるため，昇任試験を行う

効果

- ・ 効果的な政策作成，計画実施による行政運営

4 さらなる組織改革に向けて

(1) 組織のフラット化

見直し案

- ・ 部制を廃止し，課制へ移行

効果

- ・ 組織の簡素化
- ・ 事務処理の効率化

(2) 時間外勤務時間数の削減を図る組織構成

見直し案

- ・ 課，班等の統廃合を行い，一般職員の比率を増加
- ・ 一部業務にグループ制を導入
- ・ 事務事業を見直し，民間活力の導入を図る

効果

- ・ 管理職の人件費の削減
- ・ 時間外勤務手当の削減
- ・ 業務量の平準化

5 今後の行財政改革のあり方

本委員会の議論の中では、これまでに述べてきた以外にも、今後の市の行財政改革の推進に関し、様々な意見が出されている。

ここでは、行財政改革推進計画の見直しをはじめ、引き続き市が行革に取り組むうえで留意すべき点を挙げる。検討いただきたい。

1 議論の概要

現在の行財政改革の取組みの基本となる「八千代市第2次行財政改革大綱 前推進計画」を見るに、広範囲に行革の取組みを網羅しているものの、行政内部の事務に関するものが多く、また全てが横並びで整理されており、その中で市として至急取組むべき課題や優先順位が示されていない。

いわゆる「目玉のテーマ設定」や「チャレンジする意気込み」がないため、市民に対するアピールが乏しいのである。

例えば、現在の最重要課題といえば、防災と福祉に係る取組みであろう。

これらについては、全てを市が実施することは不可能であり、広く市民の協力を得ることが不可欠である。

市民に対しどういった課題があるかと投げかけ、市民のニーズを汲み取ることで、市の基本的な方針が形づくられ、市と市民の協同が成り立つ。現状、そういった市民に訴える姿勢が足りていない。

詰まる所、最も重要な「市の基本理念・基本姿勢」というコンセプトが明らかでないことが、市民に対する訴求力に欠ける原因ではないだろうか。

また、市民サービスの向上のため、様々な取組みが検討されているものの、ある意味過剰と思われるような内容の取組みもある。厳に慎むべきである。

市民のニーズを的確に把握したうえで、市の財政及び人的・物的資源の現状を踏まえ、市の事業を民間に委託したことのみをもって成果とするような安易なものではなく、本当に必要な取組みは何なのか考えた結果を、市民に発信していくという姿勢が必要である。

行財政改革の推進にあたっては、市にとって真に必要な取組みは何かという点を念頭に置いて進めていただきたい。

- ① 市の「基本理念」を明確にし、それに基づく取組みを実施すること。
- ② 市民のニーズに基づいた取組みを実施すること。
- ③ 市民にアピールする取組みを実施すること。

- ④ 過剰な市民サービスは不要である。本当に必要な取組みを実施すること。
- ⑤ 単なる委託というような形式的な取組みは不要である。財政状況を踏まえた、実効性のある取組みを実施すること。
- ⑥ 本委員会の「提言」に掲げた内容を確実に実行するため、担当部署への権限の集中等、行財政改革を推進するための有効な措置を講じること。

おわりに

以上のように、本委員会で議論した結果をお示ししました。

今後、市においては、この提言を踏まえ、実現に向けて鋭意取り組んでいただき、未来へ続く市政運営に資する成果を上げることを切に願います。

八千代市行財政改革推進委員会設置要綱

(設置)

第1条 学識経験者及び市民の立場から市政に関する様々な意見を求めることによって、より一層の行財政改革を推進し、地方分権の時代に適合した効率的で質の高い行政を実現するため、八千代市行財政改革推進委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(任務)

第2条 委員会は、本市の行財政改革を推進するために必要な事項について協議し、その結果を市長に提出するものとする。

(委員)

第3条 委員会は、委員10人以内で組織し、次の各号に掲げる者のうちから市長が委嘱する。

- (1) 学識経験を有する者 4人以内
- (2) 各界を代表する者 3人以内
- (3) 公募による市民 3人以内

2 委員の任期は、2年以内とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

3 委員は、再任されることができる。

(委員長及び副委員長)

第4条 委員会に委員長及び副委員長各1人を置き、委員の互選により定める。

2 委員長は、会務を統理し、委員会を代表する。

3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるとき、又は委員長が欠けたときは、委員長の職務を代理する。

(会議)

第5条 委員会の会議（以下「会議」という。）は、委員長が招集し、会議の議長となる。

2 会議は、委員の3分の2以上の出席がなければ開くことができない。

(委員以外の者の出席)

第6条 委員会は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求め、その説明を聴くことができる。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、総務企画部行財政改革推進課において処理する。

(その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が市長と協議して定める。

附 則

(施行期日)

1 この要綱は、平成14年4月1日から施行する。

2 平成7年8月1日施行の八千代市行財政改革推進委員会設置要綱は廃止する。

附 則（平成21年5月29日決裁）

この要綱は、平成21年5月29日から施行する。

八千代市行財政改革推進会議 会議一覧

回数	日付	議題
第1回	平成25年10月8日(火)	1 委員長及び副委員長の選出について 2 第2次行財政改革大綱の取組みについて 3 その他
第2回	平成26年2月17日(月)	1 財政状況について 2 収入確保等の取組みについて 3 公共施設のあり方について 4 前期推進計画の進捗について 5 その他
第3回	平成26年5月27日(火)	1 収入確保等の取組みについて 2 公共施設のあり方について 3 前期推進計画の取組みについて
第4回	平成26年9月24日(水)	1 補助金の見直しについて 2 前期推進計画の取組みについて 3 その他
第5回	平成27年1月28日(水)	1 補助金等の見直しについて 2 前期推進計画の取組みについて 3 その他
第6回	平成27年3月24日(火)	1 提言内容(案)について 2 公の施設の有料化について 3 その他
第7回	平成27年5月29日(金)	1 公の施設の有料化について 2 提言書(案)について 3 その他

八千代市行財政改革推進委員会

委員長 水島治郎

副委員長 松井茂

委員 福島尚嗣

委員 伊藤福造

委員 上代修二

委員 齊藤繁美

委員 金政初美

委員 小川秋三