

松戸市“行財政改革計画”

「未来のために、今こそ・・・」

平成15年12月

松戸市

目次

はじめに	1
全体のイメージ図	2
改革の方向性	3
1 地方自治体を取り巻く状況	3
2 本市の現状と課題	3
1) 財政状況	
2) 今後の財政見通しと第2次実施計画の推進	
3) 従来への対応方法の限界	
3 基本的な考え方	6
1) 策定に向けて	
2) プランの柱	
3) 設定期間	
4) 策定体制	
財源不足を解消するための「短期的な改革」	9
1 事業の再構築	11
1) 事業方策の変更	
2) 当面の目標の変更	
3) 事業目的の変更	
4) 資産の有効活用	
5) その他(経費・コストの縮減)	
2 総人件費の抑制	15
1) 人件費の見直し	
2) 事業の合理化	
3 財政調整機能の発揮	16
1) 基金の活用	
2) 予算編成による全体調整	
4 展開方向	16
構造的な転換を図るための「中・長期的な改革」	17
1 基本的な考え方	17
2 展開方向	18

推進体制	．．．．．	19
1 推進体制	．．．．．	19
2 主な任務	．．．．．	19

<参考資料>

財源不足を解消するための「短期的な改革」詳細	．．．．．	21
1 事業の再構築	．．．．．	21
1) 事業方策の変更	．．．．．	21
2) 当面の目標の変更	．．．．．	38
3) 事業目的の変更	．．．．．	52
4) 資産の有効活用	．．．．．	53
5) その他（経費・コストの縮減）	．．．．．	56
2 総人件費の抑制	．．．．．	59
3 財政調整機能の発揮	．．．．．	60

松戸市行財政改革専門家会議（概要・提言）	．．．．．	61
1 概要		
2 提言（*ページ別付番）		

市民からの「意見募集」結果等	．．．．．	77
1 意見募集期間と募集方法	．．．．．	77
2 件数	．．．．．	77
3 内容	．．．．．	77
4 意見への対応	．．．．．	86
5 意見募集記事	．．．．．	87

策定経過	．．．．．	92
-------------	-------	----

その他	．．．．．	93
1 松戸市行財政改革推進本部設置要綱		
2 松戸市行財政改革委員会に関する要領		
3 松戸市行財政改革専門家会議設置要綱		

はじめに

これまで、本市は行政経営の基軸として、パートナーシップ行政の推進及びクリスタルな行政運営とともに、行財政改革を図っており、平成11年度には財政改革計画を策定し、厳しい状況の中、市民の皆様の多様なニーズに応えられるよう財政運営を行ってまいりました。

しかし、日本経済はバブル崩壊以後、長期の経済低迷から脱却することができないことから、非常に厳しい状況が続いています。本市も、市税収入の減少など直接的な影響を受けており、今後の財政見通しでは200億円超の一般財源不足に陥る状況があります。加えて、国や県においても同様な傾向が現れ、国においては、構造改革を推進するための「三位一体の改革」、県においては「財政再建プラン」などの改革に取り組んでおります。

また、平成12年の「地方分権一括法」施行以降、地方自治体は「自己決定・自己責任の原則」に基づき、自律した地方自治体への変革が求められています。そのため、各自治体の経営も従来の量的拡大から質的充実に移行し、横並び意識から自治体としてのアイデンティティー（独自性）の確立を目指し、新公共経営（ニュー・パブリック・マネジメント）と呼ばれる行政経営が先駆的な自治体において実践し始められています。

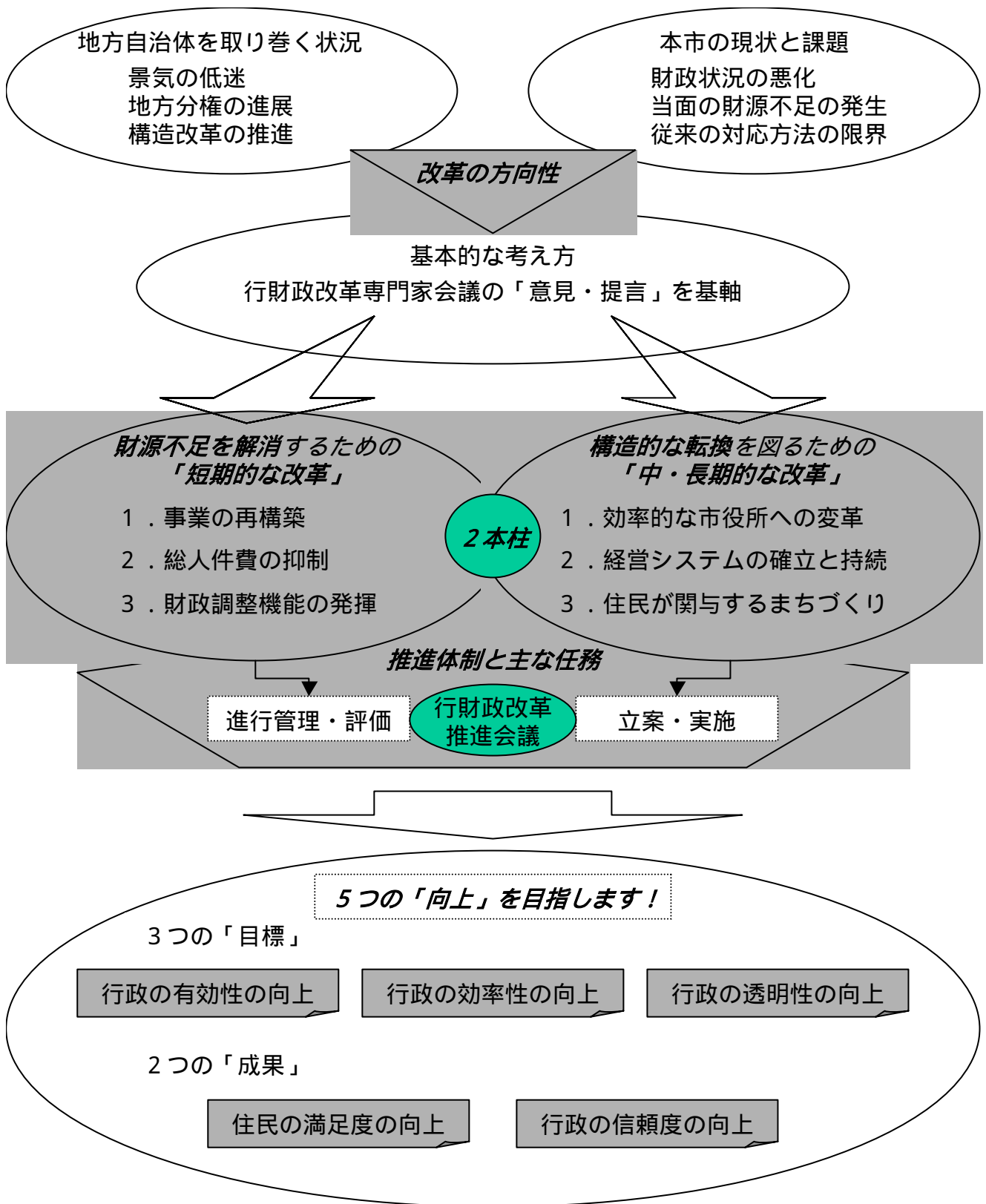
今、本市の厳しい状況を打破するため、筑波大学教授である古川俊一委員長を始めとして専門家6名を招聘し、「行財政改革専門家会議」を設置し、「松戸市の転換に向けて」の意見・提言をいただくと共に、庁内の「行財政改革推進本部」にて本計画を策定いたしました。

この改革は、「財源不足を解消するための“短期的な改革”」と「構造的な転換を図るための“中・長期的な改革”」の2つの柱により、今後4年間の行財政改革を進めてまいります。今後、行財政改革専門会議の提言にもあります「行政の有効性・効率性・透明性の向上」を図り、「住民の満足度の向上ならびに行政の信頼度の向上」に努めてまいりますので、市民の皆様のご理解とご協力を心からお願い申し上げます。

平成15年12月

松戸市長 川井敏久

全体イメージ図



1 地方自治体を取り巻く状況

戦後50年以上続いた社会・経済システムの構造は、右肩上がりの経済成長に支えられ、有効に機能してきましたが、社会・経済状況が長期的に停滞し、復活の兆しが本格化しない今、新たな転換の道を模索しなければなりません。

地方自治体においては、平成12年4月から地方分権推進一括法が施行され、大きな転換期を迎えました。今後の地方分権の本格的な進展に伴い、地方自治体には、ますます自己決定と自己責任に基づいた行政運営が求められています。そのため、新公共経営（New Public Management）*1 や官民パートナーシップ（Public Private Partnership）*2 など新たな行政管理手法が脚光を浴び、国、地方を問わず、新たなシステムづくりが積極的に模索されています。

また、政府も経済を再生するために「経済財政運営と構造改革に関する基本方針（骨太の方針）」*3に基づき、「官から民へ」「国から地方へ」の流れの中、「規制緩和」「税制改正」「社会保障制度改革」などにより、「負担に値する質の高い小さな政府」を実現するために構造的な転換を進めています。

< 解説 >

*1 新公共経営（New Public Management）

民間企業で活用されている経営理念や手法を、可能な限り公的部門へと適用することにより、公共部門のマネジメント（経営管理）の革新を図ろうとする新しい公共経営の総称。

*2 官民パートナーシップ（Public Private Partnership）

公的部門による社会資本の整備・運営を公共と民間の協力により効率化しようという政策手法。同種のPFIに対し、より行政のかかわりを強めた手法。

*3 経済財政運営と構造改革に関する基本方針（骨太の方針）

経済財政政策に関し、民間有識者の意見を政策形成に反映するために設置された「経済財政諮問会議」により、平成13年6月はじめて答申され、内閣が閣議決定し、政府方針として取り組んでいる。以後、毎年実施されている。

2 本市の現状と課題

1) 財政状況

平成11年度から実施した「財政改革計画」の成果により、約120億円の一般財源の不足は解消され、財政調整基金には平成12年度から約27億の積み増しを行い、現在高は45億まで回復しています。また、各種財政指数の改善の兆しが見えています。

最近の財政状況は、人件費・扶助費などの義務的経費が増大し、逆に投資的経費の減少が著しく、歳入では大宗を占める市税収入が減少しています。

< 歳入構造（一般財源：決算ベース）の推移 >

(単位：百万円)

年度	市税関連収入			地方交付税関連収入			地方譲 与税	各種交 付金	繰越金	その他	計
	市税	地方特例 交付金	減税補 填債等	普通交 付税	臨時財政 対策債	特別 交付					
平成元年	58,392					233	1,870	2,020	3,190	1,674	67,379
2年	61,817					260	2,078	3,392	5,003	2,433	74,983
3年	65,611					281	2,256	3,631	3,347	948	76,074
4年	68,602			2,052		300	2,496	2,694	3,337	458	79,939
5年	67,859					287	2,711	2,942	3,214	1,394	78,407
6年	63,570		6,300			295	2,729	3,184	3,991	313	80,382
7年	66,356		5,600			306	2,785	2,758	3,445	247	81,497
8年	66,958		6,490	959		343	2,854	2,088	3,019	230	82,941
9年	70,492		2,207	3,441		358	1,642	2,702	2,592	1,650	85,084
10年	68,108		3,154	5,508		420	992	5,460	2,922	154	86,718
11年	67,199	2,397	932	8,992		461	1,015	5,127	3,619	217	89,959
12年	65,250	3,000	1,082	9,332		500	1,035	6,756	2,950	160	90,065
13年	65,148	2,999	1,112	7,056	1,791	478	1,035	6,774	3,990	546	90,929
14年	64,993	2,994	1,080	6,850	3,800	465	1,040	4,629	3,711	94	89,656

* 各種交付金：利子割交付金、地方消費税交付金、ゴルフ場利用税交付金、特別地方消費税交付金他

* その他：繰入金、財産収入、諸収入他

< 歳出構造（決算ベース）の推移 >

(単位：百万円)

年度	経常的経費								投資的経 費	その他	計
	義務的経費			物件費	維持補 修費	補助費 等	経常的 繰出他	小計			
	人件費	扶助費	公債費								
平成元年	21,359	6,103	7,396	10,310	2,111	3,797	1,994	53,070	20,690	7,040	80,800
2年	22,968	6,349	8,001	11,308	2,473	4,771	2,045	57,915	31,476	8,178	97,569
3年	24,440	6,776	8,197	12,643	2,507	5,201	2,194	61,958	36,876	6,220	105,054
4年	25,720	7,510	8,865	14,242	2,524	5,563	2,839	67,263	45,965	7,217	120,445
5年	26,357	7,996	9,796	15,087	2,673	7,156	3,060	72,125	39,836	7,012	118,973
6年	27,864	8,690	11,037	15,208	2,232	7,508	3,707	76,246	29,675	4,801	110,722
7年	28,189	9,514	12,089	15,278	2,019	7,560	3,816	78,465	22,659	5,550	106,674
8年	29,245	9,989	13,156	16,129	1,841	7,411	4,128	81,899	18,118	6,032	106,049
9年	30,141	10,852	14,236	16,386	1,833	7,442	4,348	85,238	15,949	5,997	107,184
10年	31,024	11,773	15,746	17,398	1,803	7,074	4,555	89,373	15,935	6,149	111,457
11年	31,018	13,224	16,099	17,327	1,782	8,650	4,903	93,003	12,466	9,187	114,656
12年	30,869	11,308	15,890	17,578	1,778	6,414	5,718	89,555	11,107	7,869	108,531
13年	30,464	12,596	15,520	17,556	1,693	6,513	6,305	90,647	12,587	8,916	112,150
14年	30,773	14,264	15,292	17,714	1,380	5,847	6,686	91,956	10,186	7,541	109,683

* 経常的繰出他：経常的繰出金・経常的貸付金

2) 今後の財政見通しと第2次実施計画の推進

第2次実施計画策定時(平成14年12月)に平成15年度～19年度の5年間で約216億円(約43億/年)の一般財源の不足が生じることが明らかになりました。その後、平成15年度の当初予算編成を終え、改めて再推計をしたところ平成16年度～19年度の4年間で約229億円(約57億/年)の一般財源の不足が生じることが確定しました。不足額が増加した主な要因は、歳入の減少と扶助費を始めとする経常的経費の増加によるものです。

今後、第2次実施計画を始めとする事業を推進し、市政運営を継続的・安定的に進めていくためには、まず不足額の解消を図らなければなりません。

< 一般財源見通し（平成15年7月現在） >

（単位：千円）

区分	h16	h17	h18	h19	計
1 市税関連収入	64,447,000	65,408,000	64,362,000	64,524,000	258,741,000
市税	60,487,000	61,448,000	60,402,000	60,564,000	242,901,000
地方特例交付金	2,780,000	2,780,000	2,780,000	2,780,000	11,120,000
市債（減税補填債）	1,180,000	1,180,000	1,180,000	1,180,000	4,720,000
2 地方交付税関連収入	10,450,000	10,450,000	10,450,000	10,450,000	41,800,000
普通交付税	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	20,000,000
臨時財政対策債	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	20,000,000
特別交付税	450,000	450,000	450,000	450,000	1,800,000
3 地方譲与税	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	4,000,000
4 利子割交付金	400,000	400,000	400,000	400,000	1,600,000
5 地方消費税交付金	3,400,000	3,400,000	3,400,000	3,400,000	13,600,000
6 ゴルフ場利用税交付金	13,000	13,000	13,000	13,000	52,000
7 特別地方消費税交付金	0	0	0	0	0
8 自動車取得税交付金	700,000	700,000	700,000	700,000	2,800,000
9 繰越金	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	10,000,000
小計1	82,910,000	83,871,000	82,825,000	82,987,000	332,593,000
10 財政調整基金繰入金	0	0	0	0	0
11 その他繰入金	0	0	0	0	0
12 財産収入	10,000	10,000	10,000	10,000	40,000
13 諸収入	160,000	160,000	160,000	160,000	640,000
14 その他	0	0	0	0	0
小計2	170,000	170,000	170,000	170,000	680,000
合計	83,080,000	84,041,000	82,995,000	83,157,000	333,273,000

注) 決算ベースで積算

< 一般財源過不足 >

（単位：千円）

区分	h16	h17	h18	h19	計
一般財源見通し	83,080,000	84,041,000	82,995,000	83,157,000	333,273,000
事業費見込み	88,043,246	88,729,815	89,193,254	90,254,114	356,220,429
過不足	-4,963,246	-4,688,815	-6,198,254	-7,097,114	-22,947,429

*事業費見込み：平成15年11月現在（紙敷土地区画整理事業が今後4年間で完了する前提の事業費を算入）

3) 従来への対応方法の限界

これまで、市税収入などが減少する中、新たなニーズに対応して行くため、公共事業などの投資的事業を先送りすることなどにより、必要不可欠な事業への予算配分を進めてきました。

しかし、現在の社会・経済状況が継続し、国・県の構造改革が着実に実行され、また今後とも市税などの歳入の減少が継続すれば、新たなニーズに対応していくことは不可能であり、既存サービスさえ支えていくことが困難になります。

もはや、これまでの既存の枠組みの中での見直しだけでは、限界に達しており、構造的な転換を図らなければならないターニング・ポイントに来ています。

3 基本的な考え方

第2次実施計画策定時の昨年末、平成15年度～19年度の5年間で約216億の一般財源の不足に陥ることが予測されています。

また、国庫補助負担金の廃止・縮減、税源移譲、地方交付税制度の見直しのいわゆる国の「三位一体の改革」、千葉県の「行財政改革への取り組み」や市税収入の減少など本市を取り巻く環境はますます厳しさを増しています。

少しでも財政的な体力がある今、積極的に改革に踏み出さなければなりません。「今なら間に合う」「今ならできる」とピンチをチャンスに転じるための取り組みを行います。

<国の「三位一体の改革」の概要>「基本方針2003」より

(平成18年度までに達成することを前提としている)

国庫補助負担金の改革

「国庫補助負担金等整理合理化方針」での措置及びスケジュールに基づき事務事業の見直しを行い、概ね4兆円程度を目途に廃止、縮減等を行う。

地方交付税の改革

補助事業の抑制

地方財政計画計上人員を4万人以上純減

投資的経費(単独)及び一般行政経費等(単独)の抑制・それに対応した算定方法の簡素化及び段階補正の見直しほか

不交付団体(市町村)の人口の割合を大幅に高める

税源配分の見直し等に対して生じる財政力格差等の調整を図る

税源移譲を含む税源配分の見直し

補助金の性格等を勘案しつつ8割程度を目安として移譲

義務的経費は、効率化を図った上で全額を移譲

課税自主権の拡大を図る

<千葉県の「行財政改革への取り組み(千葉県財政再建プラン)」の概要>

中期的な財政見通し：平成15～17年度までの3年間で約3,620億円の財源不足を解消するために策定

歳出削減に向けた取り組み(目標額：1,460億円)

内部管理的経費の削減：人件費の節減・職員給与の抑制・物件費の節減・職員の福利厚生事業の見直し(目標額：620億円)

投資的経費の削減：事業の重点化・県営住宅の市町村への移管など(目標額：480億円)

その他一般行政経費の削減：県単独任意補助金の廃止・競争入札・イベント開催の見直し(目標額：360億円)

歳入確保に向けた取り組み(目標額：2,160億円)

県税収入の確保(目標額：300億円)

受益者負担の適正化(目標額：30億円)

未利用県有地の売却等(目標額：50億円)

減収補てん債・財政健全化債の発行等(目標額：1,780億円)

1) 策定に向けて

策定に際しては、今後、市税収入の減少などにより想定される財源不足の解消もさることながら、国・県の制度改正等にも対応していかなければ、平成20年度以降、現状より厳しい状況に陥ることは明らかです。

今こそ、市役所全体の機能を最適化するために、まず市役所自身が自己変革を図る必要があると考えています。

そのために、「行財政改革専門家会議」を設置し、新たな行財政運営を実現するために必要な「意見・提言」をいただき、今回の行財政改革の基軸としています。

2) プランの柱

まず、先行的に取り組まなければならないことは、財源不足の解消であり、同時に厳しさを増す環境に対応していくために市役所の構造的な転換を図る必要があります。

行財政改革専門家会議の意見・提言を踏まえ、「短期的な改革」と「中・長期的な改革」を同時に取り組みます。

財源不足を解消するための「短期的な改革」

財源不足を解消するために、個々の事業を検討し、小額の節約をはじめ、事業の見直しなどの改善・改革を実現します。今後とも、さらなる改善・改革を積極的・継続的に行います。

構造的な転換を図るための「中・長期的な改革」

今後、予測される環境変化に対応できるよう、早急に市役所の構造的な改革に取り組み、新たな行財政基盤の確立を図ります。

財源不足を解消すると共に、構造的な転換を図り「5つの向上」を目指します

「3つの目標」

行政の有効性の向上
行政の効率性の向上
行政の透明性の向上

を達成することにより、

「2つの成果」

住民の満足度の向上
行政の信頼度の向上

を実現していきます。

3) 設定期間

平成16年度～19年度の4年間を重点期間とします。

4) 策定体制

庁内組織

<行財政改革推進本部>

行財政改革の一層の推進と第2次実施計画の進捗を支援するために本部を設置（設置要綱）

本部長：助役

副本部長：総務企画本部長・財務本部長

本部長員：収入役・教育長・市民環境本部長・健康福祉本部長・都市整備本部長

<行財政改革委員会>

行財政改革推進本部の下部組織として委員会を設置（設置要綱）

委員長：財）企画管理室長

副委員長：総）企画管理室長・人事課長・政策調整課長・財政課長

委員：市）企画管理室長・健）企画管理室長・都）企画管理室長・生）企画管理室長・消）企画管理室長・病）企画管理室長

外部機関

<松戸市行財政改革専門家会議>

総合計画の着実なる進捗を支援すると共に、社会経済環境の変化に柔軟に対応できる新たな行財政運営への転換を図るため、本市の行財政運営の問題・課題を審議し、市長に提言する機関を設置（設置要綱）

委員長：古川俊一 筑波大学社会工学系教授

副委員長：金子弘道 社）日本経済研究センター研究委員兼主任研究員

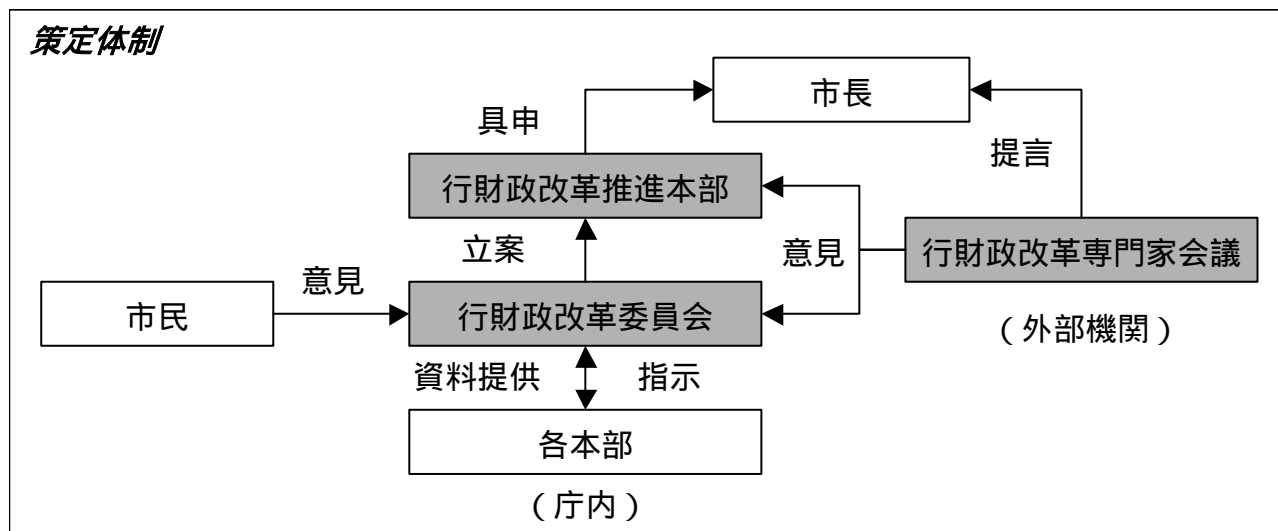
委員：土屋晴行 公認会計士、不動産鑑定士、中小企業診断士

松崎慈恵 流通経済大学経済学部経済学科助教授

水田健輔 財）社会経済生産性本部経営革新部主任研究員

吉武博通 筑波大学社会工学系教授兼企画調査室担当（前新日本製鐵(株)光製鐵所総務部長）

敬称略・五十音順



財源不足を解消するための「短期的な改革」

今後4年間の財源不足解消に向けて、行財政改革専門家会議の意見・提言を踏まえながら、事業の見直しなどの改善・改革を実現するための「3つの方策」に基づき、実現可能性を考慮しつつ、改革を実施します。

方策	項目	一般財源等 削減目標額
1. 事業の再構築	1) 事業方策の変更 事業の実施方法等を変更し、効率を見直す	約 112 億円
	2) 当面の目標の変更 当面の目標を変更し、効果を見直す	
	3) 事業目的の変更 事業目的を変更し、効果・効率を見直す	
	4) 資産の有効活用 資産を有効利用し、売却を推進する	
	5) その他(経費・コストの縮減)	
2. 総人件費の抑制	1) 人件費の見直し 職員手当等を見直しを図り、一人当たりの単価を引き下げる	約 48 億円
	2) 事業の合理化 業務委託などによる職員数を削減する	
3. 財政調整機能の 発揮	1) 基金の活用 基金を活用し、財源を補填する	約 70 億円
	2) 予算編成による全体調整 全体調整の中で柔軟な配分を実施する	

また、政府の三位一体の改革や県の行財政改革に迅速に対応を図っていくために、さらなる改善・改革を積極的・継続的に取り組みます。

< 改革を支えるための仕組みの構築 >

総合計画・評価システム・予算編成などを一体的に推進するために、新たな「情報システム」を構築します。

< 補足説明 >

- 一般財源：財源の用途が特定されず、どのような経費にも使用することができるもの。
- 一般財源等：一般財源の他に用途が限定される財源の一部を含む。

< 集計表 >

一般財源等への影響

(単位：千円)

区分		h 1 6	h 1 7	h 1 8	h 1 9	計	事業数	
事業の再構築	事業方策の変更	歳入	33,919	33,919	33,919	33,919	135,676	1
		歳出	-660,879	-1,071,703	-1,017,751	-1,052,231	-3,802,564	30
		小計	-694,798	-1,105,622	-1,051,670	-1,086,150	-3,938,240	31
	当面の目標の変更	歳入	405,925	469,349	530,158	592,067	1,997,499	5
		歳出	-402,966	-349,004	-598,388	-504,898	-1,855,256	19
		小計	-808,891	-818,353	-1,128,546	-1,096,965	-3,852,755	24
	事業目的の変更	歳入	0	0	0	0	0	0
		歳出	0	-24,000	-24,000	-24,000	-72,000	1
		小計	0	-24,000	-24,000	-24,000	-72,000	1
	資産の有効活用	歳入	241,626	765,646	369,445	253,250	1,629,967	5
		歳出	0	0	0	0	0	0
		小計	-241,626	-765,646	-369,445	-253,250	-1,629,967	5
	その他	歳入	0	0	0	0	0	0
		歳出	-405,458	-424,414	-425,864	-424,126	-1,679,862	7
		小計	-405,458	-424,414	-425,864	-424,126	-1,679,862	7
中計	歳入	681,470	1,268,914	933,522	879,236	3,763,142	11	
	歳出	-1,469,303	-1,869,121	-2,066,003	-2,005,255	-7,409,682	57	
	小計	-2,150,773	-3,138,035	-2,999,525	-2,884,491	-11,172,824	68	
総人件費の抑制	人件費の見直し	歳入	0	0	0	0	0	0
		歳出	-450,000	-450,000	-450,000	-450,000	-1,800,000	1
		小計	-450,000	-450,000	-450,000	-450,000	-1,800,000	1
	事業の合理化	歳入	0	0	0	0	0	0
		歳出	-180,180	-723,783	-953,227	-1,108,032	-2,965,222	1
		小計	-180,180	-723,783	-953,227	-1,108,032	-2,965,222	1
中計	歳入	0	0	0	0	0	0	
	歳出	-630,180	-1,173,783	-1,403,227	-1,558,032	-4,765,222	2	
	小計	-630,180	-1,173,783	-1,403,227	-1,558,032	-4,765,222	2	
財政調整機能の発揮	基金の活用	歳入	2,058,000	253,000	1,671,000	2,531,000	6,513,000	1
		歳出	0	0	0	0	0	0
		小計	-2,058,000	-253,000	-1,671,000	-2,531,000	-6,513,000	1
	予算編成による全体調整	歳入	0	0	0	0	0	0
		歳出	-124,293	-123,997	-124,502	-123,591	-496,383	1
		小計	-124,293	-123,997	-124,502	-123,591	-496,383	1
中計	歳入	2,058,000	253,000	1,671,000	2,531,000	6,513,000	1	
	歳出	-124,293	-123,997	-124,502	-123,591	-496,383	1	
	小計	-2,182,293	-376,997	-1,795,502	-2,654,591	-7,009,383	2	
合計	歳入	2,739,470	1,521,914	2,604,522	3,410,236	10,276,142	12	
	歳出	-2,223,776	-3,166,901	-3,593,732	-3,686,878	-12,671,287	60	
	小計	-4,963,246	-4,688,815	-6,198,254	-7,097,114	-22,947,429	72	

1 事業の再構築

1) 事業方策の変更 31事業・約39億円(詳細:p21)

	事業名	概要	所管
1	各種緊急要望等の迅速対応	実施方法(委託事業)の見直し	すぐやる課
2	平和事業	実施方法の見直し	総)総務課
3	在職(者)の管理事業	実施方法の見直し	人事課
4	広報まつど発行事業	広報まつどの発行・ページ数の見直し	広報課
5	情報セキュリティ事業	実施方法(内部策定)の見直し	IT推進課
6	庁内情報システム構築事業	システムの最適化による再構築	
7	放置自転車対策事業	実施方法(公共用地の活用)の見直し	安全課
8	中小企業融資事業	実施方法(新たな支援方法の構築)の見直し	商工観光課
9	共同施設設置事業	実施方法(事業規模の縮小)の見直し	
10	工場、事業場の排水に係る規制指導事業	実施方法(検査回数)の見直し	環境保全課
11	塵芥焼却処理施設管理事業	実施方法(各種委託)の見直し	環境担当部
12	リサイクルシステム整備事業	実施方法(各種委託)の見直し	日暮クリーンセンター
13	病院事業負担金・出資金事業	病院の経営努力により、繰出額を抑制する	健)企画管理室
14	老人保健施設整備事業	整備補助金の廃止	高齢者福祉課
15	老人福祉施設整備事業	整備補助金の一部を廃止	
16	中央在宅介護支援センター事業	在宅介護支援センターネットワークの見直し	介護支援課
17	難病者援護事業	実施方法(支給基準・新たな方策)の見直し	障害福祉課
18	身体障害者補装具給付事業	支給基準の見直し	
19	鉄道エレベータ等設置事業	実施方法(事業内容等)の見直し	都市計画課
20	水辺の修景整備事業	実施方法(事業規模の縮小等)の見直し	河川清流課
21	治水施設の整備	実施方法(事業規模の縮小等)の見直し	
22	消防局管理事業	実施方法(被服・研修等)の見直し	消)企画管理室
23	消防団管理事業	実施方法(負担金)の見直し	
24	消火栓整備事業	実施方法(件数)の見直し	警防課

	事業名	概要	所管
25	救急高度化対応隊員養成事業	実施方法（費用負担）の見直し	救急防災課
26	教育行財政運営の効率化	必要に応じた教育資源の有効活用を図る	生)企画管理室
27	教育運営の効率化及び社会教育施設の管理運営	実施方法（委託）の見直し	
28	社会教育施設維持管理（清掃）事業	実施方法（委託）の見直し	
29	美術文化の基盤整備事業	実施方法（回数）の見直し	社会教育課
30	学童結核検診事業	実施方法（制度改正に対応）の見直し	保健体育課
31	公共施設使用料の減免の見直し	実施方法を含め基準の見直し	関係課等*1

*1：女性センター、市民センター（17カ所）、勤労会館、北山市民会館、健康福祉会館、文化会館、市民劇場、文化ホール、市民会館、青少年会館、松雲亭他

2) 当面の目標の変更 24事業・約39億円（詳細：p38）

	事業名	概要	所管
32	人材（職員）の管理	人事システム構築計画（実施時期）の見直し	人事課
33	契約システム事業	計画（実施時期）の見直し	契約課
34	市税徴収事業	収納強化策の実現による収納率の向上	税務担当部
35	国民健康保険料収納事業	収納強化策の実現による収納率の向上	保険課
36	保育料見直し事業	保育料徴収基準額の見直し	保育課
37	保育料収納事業	収納強化策の実現による収納率の向上	
38	八柱駅南口駅前広場歩行者快適化事業	計画（実施時期）の見直し	都)企画管理室
39	交通バリアフリー推進事業	計画（実施時期）の見直し	
40	松戸市基準点測量整備事業	計画（実施時期）の見直し	都市計画課
41	市街地再開発推進事業	計画（実施時期）の見直し	都市整備課
42	市営住宅維持管理事業	計画（実施時期）の見直し	住宅課
43	狭隘道路拡幅整備事業	計画（実施時期）の見直し	建築指導課
44	矢切地区斜面緑地保全事業	計画（実施時期）の見直し	みどりと花の課

	事業名	概要	所管
4 5	街区公園整備事業	計画（実施時期）の見直し	公園緑地課
4 6	地域公園整備事業	計画（実施時期）の見直し	
4 7	道路維持管理事業（改修・舗装）	計画（実施時期）の見直し	道づくり課
4 8	都市計画道路（新設・拡幅）事業	計画（実施時期）の見直し	
4 9	水辺拠点の整備・連絡事業	計画（実施時期）の見直し	河川清流課
5 0	河川浄化施設の設置事業	計画（実施時期）の見直し	
5 1	河川用水の導水	計画（実施時期）の見直し	
5 2	下水道使用料収納事業	収納強化策の実現による収納率の向上	下水道普及課
5 3	消防車両等の整備	計画（実施時期）の見直し	警防課
5 4	指令管制システム管理事業	計画（実施時期）の見直し	指令課
5 5	学校大規模耐震事業	計画（実施時期）の見直し	教育施設課

3) 事業目的の変更 1事業・約1億円（詳細：p52）

	事業名	概要	所管
5 6	市民センター（浴室）事業	新たな活用方策の検討	市民担当部

4) 資産の有効活用 5事業・約16億円（詳細：p53）

	分類	所在等	所管課
5 7	職員住宅（廃止）の売却	・五香・5 6 0 1 . 8 2 m ²	人事課
5 8	公共施設跡地（4箇所）の売却	・消防署跡地（五香・6 8 3 . 8 8 m ² ） ・市営住宅跡地（胡録台・1 1 3 3 . 5 4 m ² ） ・林間学校跡地（軽井沢・1 1 6 0 2 . 7 9 m ² ） ・教職員住宅跡地（新松戸北・1 1 5 1 . 1 5 m ² ）	管財課
5 9	未利用財産（11箇所）の売却	・寄付地（八ヶ崎・5 2 2 . 2 1 m ² ） ・保留地（幸田・1 2 6 4 . 3 1 m ² ） ・寄付地（那須・7 8 4 5 . 5 m ² ）2箇所	管財課
		・道路残地（胡録台・3 8 0 . 3 5 m ² ）6箇所	道づくり課
		・病院財産（千駄堀・4 1 0 m ² ）	病院事業
6 0	現場事務所など移転（4箇所）に伴う売却	・環境業務課分室（緑ヶ丘・8 1 2 . 0 4 m ² ）	環境業務課
		・環境保全課分室（八ヶ崎・3 0 5 . 7 3 m ² ）	環境保全課
		・資材置場（馬橋・7 7 0 m ² ）	道づくり課
		・道路維持課分室（緑ヶ丘・1 4 8 . 6 2 m ² ）	道路維持課

	分類	所在等	所管課
6 1	雨水幹線残地 (6箇所)の売却	・二ツ木(新松戸・86m ²) ・前田川(中和倉・323.17m ²)4箇所 ・東部(五香西・77m ²)	下水道普及課

5) その他(経費・コストの縮減) 7事業・約17億円(詳細:p56)

	本部	概要
6 2	総務企画本部	本部内各事業の見直し
6 3	財務本部	
6 4	市民環境本部	
6 5	健康福祉本部	
6 6	都市整備本部	
6 7	消防局	
6 8	生涯学習本部	

2 総人件費の抑制（詳細：p59）

1) 人件費の見直し 約18億円

	概要
69	各種手当等の見直し

2) 事業の合理化 約30億円

	概要
70	<p>事業の委託化等（定数削減目標：約230人）</p> <p>（平成16年度実施予定）</p> <ul style="list-style-type: none">● 広報編集業務委託● 公用車管理・運転業務委託● 庁舎案内業務委託● 福祉公社への委託・職員派遣の見直し● 北山会館業務委託● 小学校の調理業務委託 <p>（平成17年度以降実施予定）</p> <ul style="list-style-type: none">● 職員福利厚生業務委託● 公立保育所業務委託● のぞみ学園業務委託● 生きがい福祉事業団への委託・職員派遣の見直し● 学校事務員、用務員の業務の標準化・効率化 <p>（その他）</p> <ul style="list-style-type: none">● その他（業務見直し等による削減）

3 財政調整機能の発揮（詳細：p60）

1) 基金の活用 約65億円

「財政調整基金」「土地開発基金の現金部分」を活用し、財源の補填を行います。

（単位：千円）

区分	現在高		
財政調整基金	4,514,493		
土地開発基金	4,800,000	うち現金	1,999,503
計	9,314,493	うち現金	6,513,996

平成14年度末
平成14年度末

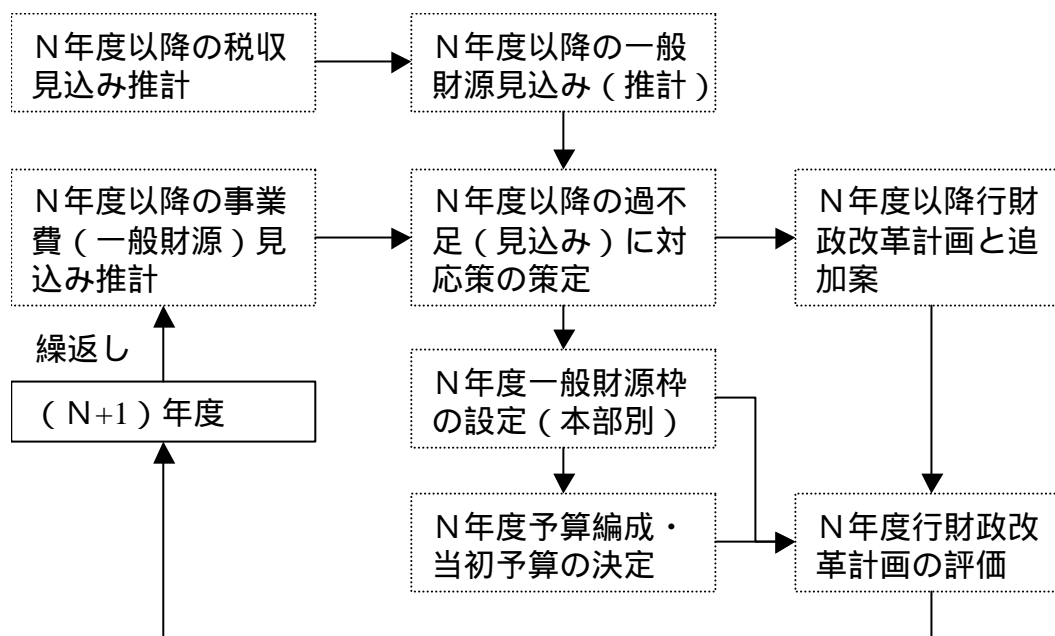
	概要	所管課
71	財政調整基金・土地開発基金の活用	財) 企画管理室

2) 予算編成による全体調整 約5億円

各年の予算編成過程において、共通的な項目を見直すなどの全体調整により、不足額の解消を図ります。（公債費の管理を含む。）

	概要	所管課
72	予算編成による全体調整の実施	財政課

4 展開方向



構造的な転換を図るための「中・長期的な改革」

1 基本的な考え方

「短期的な改革」では、現行制度の中で当面予測される財源不足の解消を主眼としておりますが、今後予測される市税収入の減少や「三位一体の改革」による財源の減少に積極的に対応するためには、速やかに構造的な転換を図る必要があります。

行財政改革専門家会議の提言にある「今後、取り組むべきもの」を実現するために、今後4年間で積極的に取り組み、社会・経済状況の変化に柔軟に対応できる新たな行財政基盤の確立を図るための改革を実現します。

行財政改革専門家会議「提言」＜今後取り組むべきもの＞

方策	基本的な方向	検討項目
効率的な市役所への変革	市役所の役割の明確化	行政の役割の再設定（守備範囲の段階的な見直し）
	コストを意識した行財政運営	サービスの重点化・適正化
		ベンチマーク*1を活用したコストの適正化
		行政サービスの民間市場への開放
		アウトソーシング*2などによる行政のスリム化
	受益と負担の明確化	受益と負担の明確化・適正化
		収納率の向上
資産の有効利用と売却の推進		
経営システムの確立と持続	経営システムの確立 計画を成果指向に転換 柔軟な予算制度の構築 機能的な組織の構築 情報の集約とIT技術の活用	トップダウン、ボトムアップの提案の仕組み
		総合計画を始め各種計画を成果指向に転換
		財源状況に応じた事業の優先順位化、成果重視の予算編成
		機能的な組織への再構築
		経営情報の一元化・共有化
	組織体質と人材の強化 組織体質の転換 人材の強化	学習する体質・風土への転換
		能力を引き出す制度の導入（ポストの公募、プロジェクトへの選任）
住民が関与するまちづくり	住民への積極的な情報公開	インターネットなどによる情報の積極的な提供
		住民との議論の場の確立
	住民への迅速な対応	住民の声に対応する仕組みの充実・強化（苦情窓口の一本化、情報化）
		対応手続きや対応時間の標準化
	住民の関与する機会の確立	パブリック・コメント*3、パブリック・インボルブメント*4の導入
		補助金等の第三者機関による審査

< 解説 >

*1 ベンチマーク 比較検討するための指標

*2 アウトソーシング 事業や業務の一部・全部を外部機関に任せる委託などの総称

*3 パブリック・コメント 施策立案過程において、検討段階の案を公表し、広く意見を求め、意思決定の参考にしていく制度

*4 パブリック・インボルブメント 施策立案過程の当初の段階で、広く意見を求め、その内容を調査・分析した上で、施策案の検討を進める制度

< 今後、立案・実施を検討する項目 >

	方策	基本的な方向
7 3	効率的な市役所への変革	1. 市役所の役割の明確化 2. コストを意識した行財政運営 3. 受益と負担の明確化
7 4	経営システムの確立と持続	1. 経営システムの確立 計画を成果指向に転換 柔軟な予算制度の構築 機能的な組織の構築 情報の集約とIT技術の活用 2. 組織体質と人材の強化 組織体質の転換 人材の強化
7 5	住民が関与するまちづくり	1. 住民への積極的な情報公開 2. 住民への迅速な対応 3. 住民の関与する機会の確立

同時に、「市役所と職員の意識改革」と「継続的な改善・改革運動の定着化」を実現します。

2 展開方向

方策等の現状把握

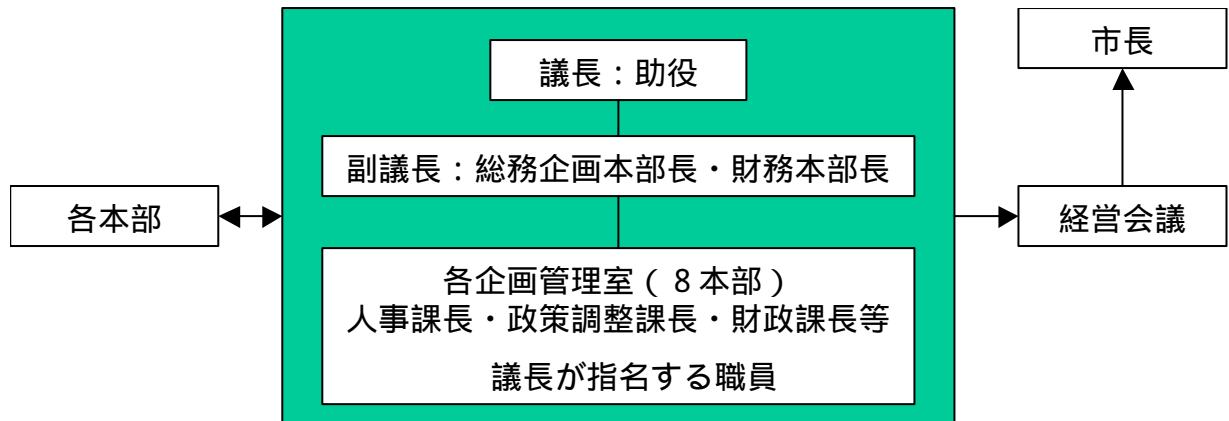
→ 今後の方向性の検討・優先順位化

→ 方策の立案・実施

推進体制

1 推進体制

この改革を推進するために、新たに「行財政改革推進会議」を設置します。



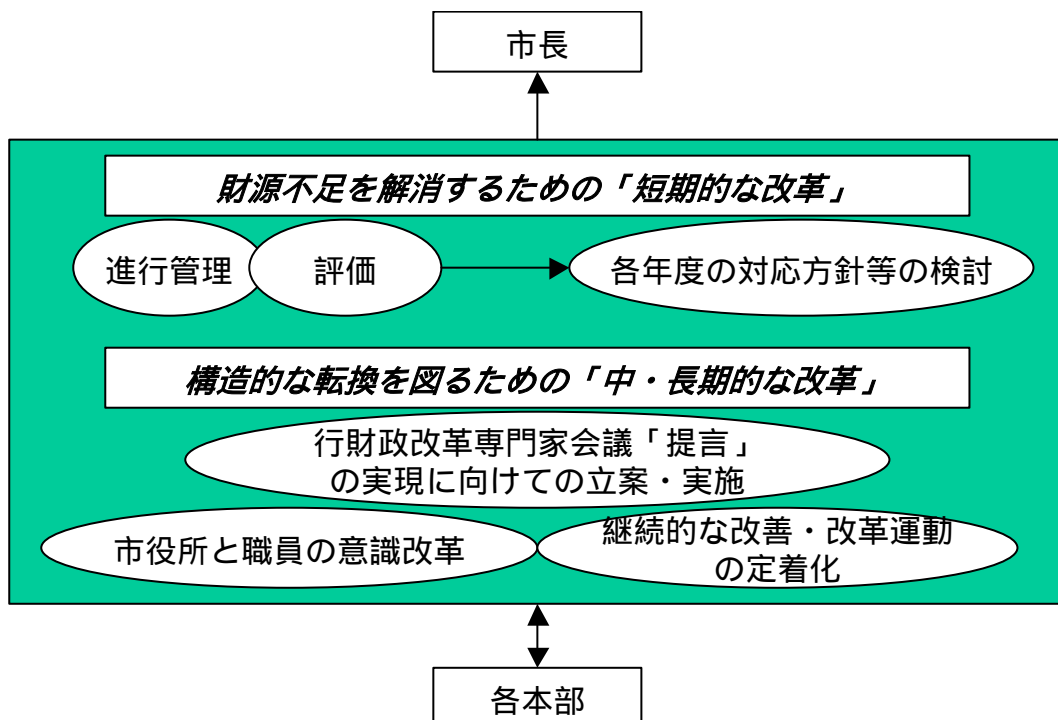
2 主な任務

新たに設置する「行財政改革推進会議」の主な役割は、次のとおりです。

「短期的な改革」の進行管理・評価を行い、財源や事業見通しに基づき、各年度の対応方針を策定する。

「中・長期的な改革」を実現するために、行財政改革専門家会議「提言」を実現するための施策の立案・実施を行い、また、職員の意識改革や継続的な改善・改革運動の定着化を図る。

行財政改革計画の進捗状況の公表や改革に対する意見募集を適時行う。



< 参考資料 >

財源不足を解消するための「短期的な改革」詳細

松戸市行財政改革専門家会議（概要・提言）

市民からの「意見募集」結果等

策定経過

その他

財源不足を解消するための「短期的な改革」詳細

1 事業の再構築

1) 事業方策の変更

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
1 各種緊急要望等の迅速対応	すくやる課	市民から寄せられる危険・不快を伴う緊急要望に対応している。 また、車両巡回時に発見した危険・不快箇所の事前回避を行っている。	各種緊急要望等の中で、技術的に特殊性をもつものについて、委託業者に処理をさせているが、近年における都市基盤整備の進展により土木関係要望が減少傾向にあることから、その委託業務体制を従来の常駐による日額単価契約から業務実働による時間単価契約への見直しを図る。	事業費	h 1 6	37,446	23,113	-14,333
					h 1 7	39,714	25,085	-14,629
					h 1 8	37,448	23,376	-14,072
					h 1 9	37,448	23,758	-13,690
					計	152,056	95,332	-56,724
				一般財源等	h 1 6	37,446	23,113	-14,333
					h 1 7	39,714	25,085	-14,629
					h 1 8	37,448	23,376	-14,072
					h 1 9	37,448	23,758	-13,690
					計	152,056	95,332	-56,724
2 平和事業	総務企画本部	市民の平和意識の醸成と高揚を図ることを目的として、昭和60年3月の「世界平和都市宣言」の趣旨に則った具体的な施策として事業を展開している。 <主な事業> ・平和啓発用品配布事業 ・平和パネル・ポスター展 ・平和短歌・俳句・川柳募集 ・戦時中の食事体験講座 ・平和人形劇公演 ・平和バスツアー ・平和プラネタリウム鑑賞会 ・平和ビデオライブラリー	財政事情及び平和基金の果実(利子)等を勘案し、引き続き市民の平和意識の高揚と啓発を図るため事業全体の見直しを図った。 ・「世界平和年宣言」を多くの市民に知っていただくために実施していた啓発用品配布事業を平成16年度より廃止し、他の手段により周知を図る。 ・平和バスツアーについて、バス借上げを委託から市所有のバス活用に変更。 ・平和ビデオの購入本数を削減。	事業費	h 1 6	774	339	-435
					h 1 7	847	391	-456
					h 1 8	795	339	-456
					h 1 9	2,306	1,221	-1,085
					計	4,722	2,290	-2,432
	総務課			h 1 6	740	305	-435	
				h 1 7	813	357	-456	
				h 1 8	761	305	-456	
				h 1 9	2,272	1,187	-1,085	
				計	4,586	2,154	-2,432	

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
3 在職(者)の管理事業	人事課	職員の円滑な職務遂行を図るための諸施策を展開。	<主な見直し項目> 職員共済組合交付金について職員数の将来推計に沿って交付額を削減する。 職員寮について平成17年度を目途に廃止する。 その他職員健康診断・貸与被服等について経費の見直しをする。	事業費	h16	351,941	339,083	-12,858
					h17	351,941	333,261	-18,680
					h18	351,941	332,460	-19,481
					h19	351,941	331,258	-20,683
					計	1,407,764	1,336,062	-71,702
				一般財源等	h16	350,535	337,677	-12,858
					h17	350,535	333,261	-17,274
					h18	350,535	332,460	-18,075
					h19	350,535	331,258	-19,277
					計	1,402,140	1,334,656	-67,484
4 広報まつど発行事業	広報課	市民への情報提供サービスの媒体として、「広報まつど」を月3回発行している。(月間...タブロイド判8ページ×2回、4ページ×1回...月間20ページ・年間240ページ)	「広報まつど」の発行を月2回にする。地域版(15日号)を廃止する。(月間...タブロイド判8ページ×2回を主体に、年間24回のうち6回を12ページ発行)...月間18ページ・年間216ページ	事業費	h16	113,305	99,016	-14,289
					h17	113,305	99,016	-14,289
					h18	113,305	99,016	-14,289
					h19	113,305	99,016	-14,289
					計	453,220	396,064	-57,156
				一般財源等	h16	113,305	99,016	-14,289
					h17	113,305	99,016	-14,289
					h18	113,305	99,016	-14,289
					h19	113,305	99,016	-14,289
					計	453,220	396,064	-57,156

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
5 情報セキュリティー事業	IT推進課	情報セキュリティ対策の定期的な見直しを図るため、情報セキュリティポリシーの策定（平成15年度）にとどまらず、外部専門家による監査を実施する。	情報セキュリティを確保するため、情報セキュリティポリシーを確立し、当面、その着実な運用に努める。	事業費	h16	5,000	0	-5,000
					h17	5,000	0	-5,000
					h18	5,000	0	-5,000
					h19	5,000	0	-5,000
					計	20,000	0	-20,000
				一般財源等	h16	5,000	0	-5,000
					h17	5,000	0	-5,000
					h18	5,000	0	-5,000
					h19	5,000	0	-5,000
					計	20,000	0	-20,000
6 庁内情報システム構築事業	IT推進課	既設サーバシステムの運用やパソコンの設置を推進する。ホストコンピュータやサーバを利用したシステム化により業務を安定かつ効率的に行う。庁内ネットワークと外部のネットワークを接続し情報の相互送信を行う。	電算関係消耗品等の削減を図る。ホストコンピュータシステム等の最適化により合理化を図る。広域ネットワーク（WAN）の整備により合理化を図る。	事業費	h16	778,635	782,321	3,686
					h17	778,635	746,416	-32,219
					h18	778,635	737,458	-41,177
					h19	778,635	737,458	-41,177
					計	3,114,540	3,003,653	-110,887
				一般財源等	h16	778,635	782,321	3,686
					h17	778,635	746,416	-32,219
					h18	778,635	737,458	-41,177
					h19	778,635	737,458	-41,177
					計	3,114,540	3,003,653	-110,887

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
7 放置自転車 対策事業	安全課	現在、放置自転車の移送保管場所6箇所の内4箇所について民間の借地により対応している。	今後、できるだけ借地をやめ、公共施設、公共用地等を活用することにより、経費の削減を図る。また、新松戸第2自転車保管所を返還し、経費を削減する。	事業費	h16	130,310	111,666	-18,644
					h17	130,310	106,108	-24,202
					h18	130,310	102,826	-27,484
					h19	130,310	99,678	-30,632
					計	521,240	420,278	-100,962
				一般財源等	h16	98,687	80,043	-18,644
					h17	98,687	74,485	-24,202
					h18	98,687	71,203	-27,484
					h19	98,687	68,055	-30,632
					計	394,748	293,786	-100,962
8 中小企業融 資事業	商工観光課	事業資金が必要な事業者に対する融資制度を行ってきたが、平成15年4月1日から千葉県財政難により市町村制度融資分の損失てん補制度を廃止したため、千葉県信用保証協会からの保証が得られなくなり事業が凍結状態となっている。	融資制度が事実上凍結状態になっているため、中小企業者への新たな支援対策の実施を予定し、凍結状態にある融資制度の預託金及び利子補給額を減額する。	事業費	h16	1,105,206	1,025,394	-79,812
					h17	205,206	115,394	-89,812
					h18	205,206	105,394	-99,812
					h19	205,206	95,394	-109,812
					計	1,720,824	1,341,576	-379,248
				一般財源等	h16	153,624	73,812	-79,812
					h17	153,624	63,812	-89,812
					h18	153,624	53,812	-99,812
					h19	153,624	43,812	-109,812
					計	614,496	235,248	-379,248

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
9 共同施設設置事業	商工観光課	街路灯、アーチなどの設置、維持費等に対し補助を行い、活気ある商店街の環境整備を図る。	松戸駅西口のアーケード撤去については、平成15年度をもって撤去が完了するので、計画の見直しにより平成16年度以降毎年5,187千円、合計20,748千円の削減をする。	事業費	h16	36,561	31,374	-5,187
					h17	36,561	31,374	-5,187
					h18	36,561	31,374	-5,187
					h19	36,561	31,374	-5,187
					計	146,244	125,496	-20,748
				一般財源等	h16	34,561	29,374	-5,187
					h17	34,561	29,374	-5,187
					h18	34,561	29,374	-5,187
					h19	34,561	29,374	-5,187
					計	138,244	117,496	-20,748
10 工場、事業場の排水に係る規制指導事業	環境保全課	公害規制対策事業として、工場廃水等の水質検査を行っている。オイルフェンスごみ回収は、6月から10月まで現在週3回、その他は週2回行っている。	工場廃水等の水質検査検体のうち、総水銀及びノルマルヘキサン抽出物質について今まで検査を行ってきたが、特に問題が出ていないので検査検体数を減らすことにより、平成16年度以降毎年117千円を削減する。オイルフェンスごみ回収は、6月と10月の週3回を2回に減らし、全体で10回、回数を減らすことにより、平成16年度以降毎年714千円等を削減する。	事業費	h16	15,494	11,851	-3,643
					h17	14,896	11,851	-3,045
					h18	14,258	11,851	-2,407
					h19	14,783	11,851	-2,932
					計	59,431	47,404	-12,027
				一般財源等	h16	15,494	11,851	-3,643
					h17	14,896	11,851	-3,045
					h18	14,258	11,851	-2,407
					h19	14,783	11,851	-2,932
					計	59,431	47,404	-12,027

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
11 塵芥焼却処理施設管理事業	環境担当部	クリーンセンター、和名ヶ谷クリーンセンター、東部クリーンセンター及び最終処分場の清掃、樹木管理等施設維持管理委託の実施。	クリーンセンター清掃業務のうち、特別清掃を隔年で実施し、平成16年度と18年度に185千円を削減する。 また、緑地の剪定は、公園等清掃管理業務委託と合わせて委託することにより平成16年度以降毎年431千円を削減する。和名ヶ谷クリーンセンターの管理棟及び定期清掃委託は業務を見直し、管理棟清掃委託業務は平成16年度以降毎年1,416千円、定期清掃等委託業務は平成16年度以降136千円の経費削減を図る。電気時計の定期点検は隔年実施とし、平成16年度と18年度に321千円を削減する。他、各施設委託業務仕様を見直し節減を図る。	事業費	h 1 6	1,612,182	1,576,848	-35,334
					h 1 7	1,612,182	1,577,354	-34,828
					h 1 8	1,612,182	1,576,848	-35,334
					h 1 9	1,612,182	1,577,354	-34,828
					計	6,448,728	6,308,404	-140,324
				一般財源等	h 1 6	1,516,858	1,481,523	-35,335
					h 1 7	1,516,858	1,482,029	-34,829
					h 1 8	1,516,858	1,481,523	-35,335
					h 1 9	1,516,858	1,482,029	-34,829
					計	6,067,432	5,927,104	-140,328
12 リサイクルシステム整備事業	日暮クリーンセンター	日暮クリーンセンターの稼働及び維持管理を実施。	日暮クリーンセンターの稼働及び維持管理関係委託業務仕様等を見直し節減を図る。	事業費	h 1 6	872,996	849,388	-23,608
					h 1 7	872,996	849,388	-23,608
					h 1 8	872,996	849,388	-23,608
					h 1 9	872,996	849,388	-23,608
					計	3,491,984	3,397,552	-94,432
				一般財源等	h 1 6	814,134	790,886	-23,248
					h 1 7	814,134	790,886	-23,248
					h 1 8	814,134	790,886	-23,248
					h 1 9	814,134	790,886	-23,248
					計	3,256,536	3,163,544	-92,992

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
13 病院事業負担金・出資金事業	健康福祉本部 企画管理室	松戸市病院事業の健全運営に資するため、一般会計から負担金及び出資金として繰り出している。	病院事業に対する繰出金について見直しを行い、削減を図る。	事業費	h 1 6	2,474,208	2,414,208	-60,000
					h 1 7	2,399,810	2,279,810	-120,000
					h 1 8	2,279,058	2,149,058	-130,000
					h 1 9	2,251,203	2,111,203	-140,000
					計	9,404,279	8,954,279	-450,000
				一般財源等	h 1 6	2,474,208	2,414,208	-60,000
					h 1 7	2,399,810	2,279,810	-120,000
					h 1 8	2,279,058	2,149,058	-130,000
					h 1 9	2,251,203	2,111,203	-140,000
					計	9,404,279	8,954,279	-450,000
14 老人保健施設整備事業	高齢者福祉課	市内に老人保健施設を整備する医療法人等に対し、建設費の一部を補助し、施設の計画的な整備促進を図る。	老人保健施設に対する建設費補助金を廃止する。	事業費	h 1 6	25,000	0	-25,000
					h 1 7	0	0	0
					h 1 8	25,000	0	-25,000
					h 1 9	0	0	0
					計	50,000	0	-50,000
				一般財源等	h 1 6	25,000	0	-25,000
					h 1 7	0	0	0
					h 1 8	25,000	0	-25,000
					h 1 9	0	0	0
					計	50,000	0	-50,000

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
15 老人福祉施設整備事業	高齢者福祉課	市内に特別養護老人ホーム等を建設する社会福祉法人等に対し、建設費の一部を補助し、施設の計画的な整備促進を図る。	事業の一部を見直し、ケアハウスに対する建設費補助金を廃止する。	事業費	h 1 6	356,038	356,038	0
					h 1 7	305,871	184,114	-121,757
					h 1 8	137,254	137,254	0
					h 1 9	259,011	137,254	-121,757
					計	1,058,174	814,660	-243,514
				一般財源等	h 1 6	356,038	356,038	0
					h 1 7	305,871	184,114	-121,757
					h 1 8	137,254	137,254	0
					h 1 9	259,011	137,254	-121,757
					計	1,058,174	814,660	-243,514
16 中央在宅介護支援センター事業	介護支援課	中央在宅介護支援センターを設置後、基幹型を1ヶ所、地域型を11ヶ所計12の在宅介護支援センターを整備した。	中央在宅介護支援センターを廃止し、地域型在宅介護支援センター未設置の本庁地区に新たな地域型在宅介護支援センターを設置する。	事業費	h 1 6	64,961	45,347	-19,614
					h 1 7	64,961	45,347	-19,614
					h 1 8	64,961	45,347	-19,614
					h 1 9	64,961	45,347	-19,614
					計	259,844	181,388	-78,456
				一般財源等	h 1 6	27,799	8,185	-19,614
					h 1 7	27,799	8,185	-19,614
					h 1 8	27,799	8,185	-19,614
					h 1 9	27,799	8,185	-19,614
					計	111,196	32,740	-78,456

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
17 難病者援護事業	障害福祉課	市指定の難病療養者に援護金を支給し、難病者の経済的負担を軽減する。 支給額は月額で、通院6,000円、入院13,000円、生活保護受給者4,000円。	支給基準を見直し、難病療養者に対する居宅生活支援事業を実施する。	事業費	h 1 6	283,772	283,772	0
					h 1 7	283,772	186,880	-96,892
					h 1 8	283,772	190,694	-93,078
					h 1 9	283,772	194,507	-89,265
					計	1,135,088	855,853	-279,235
				一般財源等	h 1 6	283,772	283,772	0
					h 1 7	283,772	186,880	-96,892
					h 1 8	283,772	190,694	-93,078
					h 1 9	283,772	194,507	-89,265
					計	1,135,088	855,853	-279,235
18 身体障害者補装具給付事業	障害福祉課	身体障害者手帳の交付を受けている者に対して、その身体機能障害を補うために必要な補装具の交付と修理を行っている。なお、世帯の市民税及び所得税の課税額に応じて、補装具の費用について一部自己負担があるが、松戸市では助成している。	自己負担分について、受益者負担の原則により制度を見直す。 平成15年度助成額1/2 平成16年度助成廃止	事業費	h 1 6	102,539	94,936	-7,603
					h 1 7	102,539	94,936	-7,603
					h 1 8	102,539	94,936	-7,603
					h 1 9	102,539	94,936	-7,603
					計	410,156	379,744	-30,412
				一般財源等	h 1 6	58,658	51,055	-7,603
					h 1 7	58,658	51,055	-7,603
					h 1 8	58,658	51,055	-7,603
					h 1 9	58,658	51,055	-7,603
					計	234,632	204,220	-30,412

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
19 鉄道エレベータ等設置事業	都市計画課	鉄道エレベータ設置補助金の交付。	16年度は全体事業費の中で事業内容を見直して実施する。 18～19年度は事業規模縮小。(個所数の削減)	事業費	h16	63,441	29,800	-33,641
					h17	35,741	35,800	59
					h18	35,741	30,000	-5,741
					h19	35,741	30,000	-5,741
					計	170,664	125,600	-45,064
				一般財源等	h16	63,441	19,870	-43,571
					h17	35,741	25,800	-9,941
					h18	35,741	25,000	-10,741
					h19	35,741	25,000	-10,741
					計	170,664	95,670	-74,994
20 水辺の修景整備事業	河川清流課	水辺の施設整備及び水辺の緑化。	水辺の施設整備及び水辺の緑化に係る事業規模を縮小するとともに事業期間を延伸。	事業費	h16	7,000	1,000	-6,000
					h17	7,000	1,000	-6,000
					h18	7,000	1,000	-6,000
					h19	7,000	1,000	-6,000
					計	28,000	4,000	-24,000
				一般財源等	h16	7,000	1,000	-6,000
					h17	7,000	1,000	-6,000
					h18	7,000	1,000	-6,000
					h19	7,000	1,000	-6,000
					計	28,000	4,000	-24,000

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
21 治水施設の整備	河川清流課	1級河川整備、都市基盤河川整備、準用河川整備、排水路整備及び排水機場整備の実施。	1級河川整備、都市基盤河川整備、準用河川整備、排水路整備、排水機場整備に係る各年の事業量を削減する。(4か年全体で当初計画の約6割)	事業費	h16	967,898	669,840	-298,058
					h17	1,123,738	566,772	-556,966
					h18	893,878	536,182	-357,696
					h19	789,148	454,287	-334,861
					計	3,774,662	2,227,081	-1,547,581
				一般財源等	h16	251,409	233,666	-17,743
					h17	288,316	152,868	-135,448
					h18	282,629	143,537	-139,092
					h19	221,341	153,442	-67,899
					計	1,043,695	683,513	-360,182
22 消防局管理事業	消防局 企画管理室	消防組織の効率的な運営に関わる管理事務。	被服購入費の削減及び研修計画の見直し。	事業費	h16	135,482	133,497	-1,985
					h17	136,587	133,490	-3,097
					h18	137,241	131,807	-5,434
					h19	139,364	134,811	-4,553
					計	548,674	533,605	-15,069
				一般財源等	h16	134,358	132,787	-1,571
					h17	135,463	132,780	-2,683
					h18	136,117	131,097	-5,020
					h19	138,240	134,101	-4,139
					計	544,178	530,765	-13,413

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
23 消防団管理 事業	消防局 企画管理室	消防団組織の効率的な運営に関わる管理事務。	消防団員福祉共済負担金の削減。	事業費	h 1 6	88,332	77,699	-10,633
					h 1 7	80,869	77,699	-3,170
					h 1 8	80,869	77,699	-3,170
					h 1 9	80,869	77,699	-3,170
					計	330,939	310,796	-20,143
				一般財源等	h 1 6	76,000	65,494	-10,506
					h 1 7	68,537	65,494	-3,043
					h 1 8	68,537	65,494	-3,043
					h 1 9	68,537	65,494	-3,043
					計	281,611	261,976	-19,635
24 消火栓整備 事業	警防課	千葉県水道局が設置する消火栓に、消防局が必要であると認知したものについて設置負担金を支出する。(年間20～25件)	消防局が認知する基準の見直しを行い、必要最小限度の件数とする。(約半分程度)	事業費	h 1 6	16,000	10,870	-5,130
					h 1 7	16,000	10,870	-5,130
					h 1 8	16,000	10,870	-5,130
					h 1 9	16,000	10,870	-5,130
					計	64,000	43,480	-20,520
				一般財源等	h 1 6	16,000	10,870	-5,130
					h 1 7	16,000	10,870	-5,130
					h 1 8	16,000	10,870	-5,130
					h 1 9	16,000	10,870	-5,130
					計	64,000	43,480	-20,520

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
25 救急高度化 対応隊員養 成事業	救急防 災課	救急救命士及び救 急有資格者の養成 をする。	救急救命士を15・ 16年度に養成す る。実施計画期間 中救急標準課程有 資格者に関する費 用を見直す。	事業費	h 1 6	8,735	7,105	-1,630
					h 1 7	8,735	474	-8,261
					h 1 8	8,735	474	-8,261
					h 1 9	8,735	474	-8,261
					計	34,940	8,527	-26,413
				一般財源等	h 1 6	8,735	7,105	-1,630
					h 1 7	8,735	474	-8,261
					h 1 8	8,735	474	-8,261
					h 1 9	8,735	474	-8,261
					計	34,940	8,527	-26,413
26 教育行財政 運営の効率 化	生涯学 習本部 企画 管理室	国における構造改 革等が余儀なくさ れている中、本市 としては「個性の尊 重・伸長」を据え、 極め細やかな教育 を行うための少人 数授業等、新しい 教育システムづく りと社会教育との リンクを松戸市独 自の教育施策とし て推進する。 また、それらを実 施するプランとし て評価システム、 人材育成システム の構築とともに、 教育資源の有効活 用も併せて実施す る。	教員配置等、一律 的な生涯学習環境 の構築から、必要 に応じたスタッフ 派遣を行う等、そ の他ハード・ソフ ト、全般にわたり 教育目標達成型の 指標を組み込んだ 事業内容の改革改 善をする。	事業費	h 1 6	398,460	186,960	-211,500
					h 1 7	421,312	222,496	-198,816
					h 1 8	429,007	232,135	-196,872
					h 1 9	433,031	242,135	-190,896
					計	1,681,810	883,726	-798,084
				一般財源等	h 1 6	398,460	186,960	-211,500
					h 1 7	421,312	222,496	-198,816
					h 1 8	429,007	232,135	-196,872
					h 1 9	433,031	242,135	-190,896
					計	1,681,810	883,726	-798,084

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
27 教育運営の 効率化及び 社会教育施 設の管理運 営	生涯学習本部 企画管理室	林間学園運営委託 及び博物館、図書 館等運營業務委託 の実施。	博物館、図書館、 戸定歴史館受付業 務委託の仕様を見 直し削減を図ると ともに林間学園運 営委託を廃止す る。	事業費	h 1 6	139,127	119,862	-19,265
					h 1 7	139,127	119,862	-19,265
					h 1 8	139,127	119,862	-19,265
					h 1 9	139,127	119,862	-19,265
					計	556,508	479,448	-77,060
				一般財源等	h 1 6	139,127	119,862	-19,265
					h 1 7	139,127	119,862	-19,265
					h 1 8	139,127	119,862	-19,265
					h 1 9	139,127	119,862	-19,265
					計	556,508	479,448	-77,060
28 社会教育施 設維持管理 (清掃)事 業	生涯学習本部 企画管理室	市民会館、公民 館、博物館、図書 館、戸定歴史館等 施設清掃委託の実 施。	平成17年度以降に 各施設に係る清掃 業務委託の仕様 の中で、簡易的な ものについて見直 し削減を図る。	事業費	h 1 6	87,477	87,477	0
					h 1 7	87,477	49,200	-38,277
					h 1 8	87,477	49,200	-38,277
					h 1 9	87,477	49,200	-38,277
					計	349,908	235,077	-114,831
				一般財源等	h 1 6	87,477	87,477	0
					h 1 7	87,477	49,200	-38,277
					h 1 8	87,477	49,200	-38,277
					h 1 9	87,477	49,200	-38,277
					計	349,908	235,077	-114,831

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
29 美術文化の 基盤整備事業	社会 教育課	美術館部分の企画 展の実施。 (毎年)	平成16年度から 平成19年度まで の企画展の実施回 数を見直す。	事業費	h16	9,860	2,000	-7,860
					h17	9,860	9,800	-60
					h18	9,860	0	-9,860
					h19	9,860	5,230	-4,630
					計	39,440	17,030	-22,410
				一般財源等	h16	9,860	1,565	-8,295
					h17	9,860	9,430	-430
					h18	9,860	0	-9,860
					h19	9,860	5,030	-4,830
					計	39,440	16,025	-23,415
30 学童結核検 診事業	保健 体育課	児童・生徒の結核 検診を実施する。	BCG及びツベルク リン接種の制度改 正に伴い、事業費 を削減する。	事業費	h16	149,892	135,539	-14,353
					h17	149,892	135,539	-14,353
					h18	149,892	135,539	-14,353
					h19	149,892	135,539	-14,353
					計	599,568	542,156	-57,412
				一般財源等	h16	149,892	135,539	-14,353
					h17	149,892	135,539	-14,353
					h18	149,892	135,539	-14,353
					h19	149,892	135,539	-14,353
					計	599,568	542,156	-57,412

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
31 公共施設使用料の減免の見直し(歳入)	関係課等	17箇所の市民センターをはじめ、市内の文化施設等を、市民の活動の場コミュニティの核として、提供しており、その中で、社会教育団体、福祉団体等が利用する場合、5割から7割の減額を認めている。 (関係施設) ・女性センター ・市民センター(17カ所) ・勤労会館 ・北山市民会館 ・健康福祉会館 ・文化会館 ・市民劇場 ・文化ホール ・市民会館 ・青少年会館 ・松雲亭 他	5割、7割減額を平成16年度から3割減額に変更する。	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16	0	33,919	33,919
					h17	0	33,919	33,919
					h18	0	33,919	33,919
					h19	0	33,919	33,919
					計	0	135,676	135,676

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
歳入	-	1事業	-	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16	0	33,919	33,919
					h17	0	33,919	33,919
					h18	0	33,919	33,919
					h19	0	33,919	33,919
					計	0	135,676	135,676
歳出	-	30事業	-	事業費	h16	10,438,072	9,506,343	-931,729
					h17	9,534,884	8,049,727	-1,485,157
					h18	9,046,048	7,812,387	-1,233,661
					h19	9,018,403	7,702,104	-1,316,299
					計	38,037,407	33,070,561	-4,966,846
				一般財源等	h16	8,486,253	7,825,374	-660,879
					h17	8,364,132	7,292,429	-1,071,703
					h18	8,099,469	7,081,718	-1,017,751
					h19	8,115,266	7,063,035	-1,052,231
					計	33,065,120	29,262,556	-3,802,564
計	-	31事業	-	事業費	h16			-931,729
					h17			-1,485,157
					h18			-1,233,661
					h19			-1,316,299
					計			-4,966,846
				一般財源等	h16			-694,798
					h17			-1,105,622
					h18			-1,051,670
					h19			-1,086,150
					計			-3,938,240

事業方針の変更
小計

1 事業の再構築

2) 当面の目標の変更

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
32 人材(職員)の管理	人事課	松戸市人材育成基本方針に基づき、新時代に向けて新たな人事システムの構築を図る。 人事台帳を基本として人事情報をセットアップする。 職員の個々の能力に応じた適正な人事管理に資するための人事情報システムを構築する。	システム構築開始年度を後年度へ先送りするとともに、人事情報の枠組みの設定及び精査を図る。 平成19年度に人事情報システム構築に向けて設計の費用を計上する。 各種経費の見直しを図る。	事業費	h 1 6	84,471	32,364	-52,107
					h 1 7	84,471	31,592	-52,879
					h 1 8	34,471	31,392	-3,079
					h 1 9	34,471	36,192	1,721
					計	237,884	131,540	-106,344
				一般財源等	h 1 6	84,471	32,364	-52,107
					h 1 7	84,471	31,592	-52,879
					h 1 8	34,471	31,392	-3,079
					h 1 9	34,471	36,192	1,721
					計	237,884	131,540	-106,344
33 契約システム事業	契約課	指名参加資格者の登録は、申請を直接職員が受け付けし、一部を委託している。電子入札システムの開発は、調査及び検討をしている。	千葉県は、平成18年度を予定している。電子入札は、国、各都道府県が開発・導入を開始したばかりであり、また、これから総合行政ネットワーク(LGWAN)の整備、地方公共団体認証基盤(LGPKI)・ブリッジ認証局・電子入札システム認証局等の整備が進められることから、指名参加者の登録システムの開発、電子入札システムの開発は平成21・22年度に先送りし、調査検討にとどめる。	事業費	h 1 6	1,784	1,784	0
					h 1 7	22,140	2,140	-20,000
					h 1 8	11,784	1,784	-10,000
					h 1 9	2,140	2,140	0
					計	37,848	7,848	-30,000
				一般財源等	h 1 6	209	209	0
					h 1 7	21,990	1,990	-20,000
					h 1 8	10,209	209	-10,000
					h 1 9	1,990	1,990	0
					計	34,398	4,398	-30,000

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
34 市税徴収事業 (歳入)	税務担当部	現状：市税調定額及び収入額は、最近の社会経済状況により、個人所得の減や恒久的減税の実施等により、平成9年度をピークに下落傾向にある。課税部門においては各税目の課税客体的な捕捉に努めている。また、収納部門では組織体制の見直しや新滞納整理システムの導入により、市税収入額を高めるよう努めている。	自主申告の促進を図るとともに、さらに的確な課税客体の捕捉に努める。また、滞納整理の原則は早期着手であることから、新たな滞納者の発生を防ぐため、現年度課税分の徴収を重点化することにより、これまで以上の収入を確保するとともに、繰越を減少させる。	事業費	h 1 6	-	-	-
					h 1 7	-	-	-
					h 1 8	-	-	-
					h 1 9	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h 1 6	0	300,000	300,000
					h 1 7	0	300,000	300,000
					h 1 8	0	300,000	300,000
					h 1 9	0	300,000	300,000
					計	0	1,200,000	1,200,000
35 国民健康保険料収納事業 (歳入)	保険課	病気やけがのため受診した時の医療費を給付する国民健康保険事業を適正に運営するため、被保険者から保険料を徴収している。	保険料の滞納に対応するため、滞納整理システムにより滞納者の分析を行い、効果的な対策を実施する。また、短期保険者証を有効活用した滞納者対策を行う。	事業費	h 1 6	-	-	-
					h 1 7	-	-	-
					h 1 8	-	-	-
					h 1 9	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h 1 6	0	55,700	55,700
					h 1 7	0	83,700	83,700
					h 1 8	0	110,800	110,800
					h 1 9	0	139,000	139,000
					計	0	389,200	389,200

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
36 保育料見直し事業 (歳入)	保育課	平成15年度の市の保育料は、国の徴収基準額の75%程度を見込んでいる。	平成19年度には、国基準の80%を目指す。	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16	0	24,225	24,225
					h17	0	51,649	51,649
					h18	0	77,358	77,358
					h19	0	103,067	103,067
					計	0	256,299	256,299
37 保育料収納事業 (歳入)	保育課	適正な保育所運営と市民相互の負担の公平を図るため、保育所の運営費の一部を保護者から収納している。	収納率の向上を図るため、未納の場合の現場納付指導の徹底を図る。	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16	0	10,000	10,000
					h17	0	10,000	10,000
					h18	0	10,000	10,000
					h19	0	10,000	10,000
					計	0	40,000	40,000

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
38 八柱駅南口駅前広場歩行者快適化事業	都市整備本部 企画管理室	八柱駅南口駅前広場の安全で円滑な交通処理や地域の顔としての景観づくりなど、歩行者の快適性を向上させるため、地域住民との合意形成を図りながら整備を行う。	八柱駅南口のタクシーのはみ出し駐車や、歩行者の無理な横断等の交通問題は改善すべき課題ではあるものの、あまり緊急を要しない。また、地元の合意形成も得られておらず、バリアフリー基本構想との整合を図る必要があるため事業を延期する。	事業費	h 1 6	0	0	0
					h 1 7	3,000	0	-3,000
					h 1 8	24,700	0	-24,700
					h 1 9	70,000	0	-70,000
					計	97,700	0	-97,700
				一般財源等	h 1 6	0	0	0
					h 1 7	3,000	0	-3,000
					h 1 8	24,700	0	-24,700
					h 1 9	70,000	0	-70,000
					計	97,700	0	-97,700
39 交通バリアフリー推進事業	都市整備本部 企画管理室	16年度：基本構想及び実施計画策定委託。 17～19年度：バリアフリー化整備の実施。	16年度：基本構想策定委託。 17年度：実施計画策定委託。 18～19年度：バリアフリー化整備の実施関係経費の見直し。	事業費	h 1 6	7,000	4,000	-3,000
					h 1 7	100,000	7,000	-93,000
					h 1 8	100,000	78,000	-22,000
					h 1 9	100,000	78,000	-22,000
					計	307,000	167,000	-140,000
				一般財源等	h 1 6	7,000	2,000	-5,000
					h 1 7	62,360	3,500	-58,860
					h 1 8	62,360	39,000	-23,360
					h 1 9	62,360	39,000	-23,360
					計	194,080	83,500	-110,580

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
40 松戸市基準 点測量整備 事業	都市計 画課	平成16年度二次 基準点設置委託実 施。 平成17年度都市 計画道路座標値再 整備委託実施。 平成17年度以降 基準点補修委託実 施。	平成15年度二次 基準点設置委託 平成15、16、 17の3か年に分 割して実施する。 平成17年度以降 基準点補修委託 平成19年度以降 に先送りをする。	事業費	h16	89,460	30,000	-59,460
					h17	23,630	30,000	6,370
					h18	2,000	0	-2,000
					h19	2,000	2,000	0
					計	117,090	62,000	-55,090
				一般財源等	h16	89,460	30,000	-59,460
					h17	23,630	30,000	6,370
					h18	2,000	0	-2,000
					h19	2,000	2,000	0
					計	117,090	62,000	-55,090
41 市街地再開 発推進事業	都市整 備課	各地区の固有環境 に即したコンパクトな都市再開発の さまざまな事業手 法を地元とともに 研究していく。 また、東武野田線 六実連続立体の事 業化に向けて、都 市計画決定調査、 詳細設計等の準備 を進める。 六実駅周辺、北 小金駅南口東 地区、小金原地 区、稔台駅前地 区	各地区の固有環境 に即したコンパクトな都市再開発の さまざまな事業手 法を地元とともに 研究し、詳細設計 等一部を先送り し、また東武野田 線六実連続立体の 事業化に向けて、 都市計画決定調査 等の準備を進め る。 六実駅周辺、北 小金駅南口東地 区、小金原地 区、稔台駅前地 区	事業費	h16	50,880	880	-50,000
					h17	50,880	880	-50,000
					h18	220,880	880	-220,000
					h19	220,880	50,880	-170,000
					計	543,520	53,520	-490,000
				一般財源等	h16	9,213	880	-8,333
					h17	9,213	880	-8,333
					h18	33,880	880	-33,000
					h19	33,880	9,213	-24,667
					計	86,186	11,853	-74,333

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
42 市営住宅維持管理事業	住宅課	市営住宅の借上計画戸数250戸を順次整備していく。第一次実施計画にて4団地156戸整備済。第二次実施計画(15年度)30戸整備予定。(平成15年度末までに186戸整備見込み)	住宅借上事業の実施を、平成17年度から19年度へ先送りする。	事業費	h16	408,623	402,581	-6,042
					h17	305,605	341,903	36,298
					h18	435,413	290,292	-145,121
					h19	300,029	373,104	73,075
					計	1,449,670	1,407,880	-41,790
				一般財源等	h16	-316,410	-392,822	-76,412
					h17	-377,279	-369,151	8,128
					h18	-304,768	-392,867	-88,099
					h19	-409,894	-392,861	17,033
					計	-1,408,351	-1,547,701	-139,350
43 狭隘道路拡幅整備事業	建築指導課	平成16年度から19年度までの建築基準法道路名称確定測量委託の実施。	平成16年度から19年度までの建築基準法道路名称確定測量委託の実施を取りやめ、後退杭の設置及びPR用パンフレットを作成する。	事業費	h16	11,520	162	-11,358
					h17	11,520	162	-11,358
					h18	11,520	162	-11,358
					h19	11,520	162	-11,358
					計	46,080	648	-45,432
				一般財源等	h16	11,520	162	-11,358
					h17	11,520	162	-11,358
					h18	11,520	162	-11,358
					h19	11,520	162	-11,358
					計	46,080	648	-45,432

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
44 矢切地区斜面緑地保全事業	みどり と花の課	矢切地区の斜面緑地を恒久的に残すため、都市緑地保全法による「緑地保全地区」の指定を行い、優良な樹林地の保全を図る。平成17年度から平成19年度までの各年度ごとに、用地買収事業費50,000千円を投入する。	財政事情を考慮し、第2次実施計画期間内での事業の実施を見送り、第3次実施計画において実施を予定する。	事業費	h16	0	0	0
					h17	50,000	0	-50,000
					h18	50,000	0	-50,000
					h19	50,000	0	-50,000
					計	150,000	0	-150,000
				一般財源等	h16	0	0	0
					h17	50,000	0	-50,000
					h18	50,000	0	-50,000
					h19	50,000	0	-50,000
					計	150,000	0	-150,000
45 街区公園整備事業	公園緑地課	第2次実施計画においては、市内の街区公園が不足している地域の中から地元より設置要望のある地域を先行して整備を行うため、稔台地域・栄町8丁目地域・高塚新田地域を計画している。	第2次実施計画において、稔台地域・栄町8丁目地域・高塚新田地域を計画しているが、財政状況から稔台地区の事業を進め、他の2地区については先送りする。	事業費	h16	128,285	101,659	-26,626
					h17	102,896	101,270	-1,626
					h18	242,604	0	-242,604
					h19	234,780	0	-234,780
					計	708,565	202,929	-505,636
				一般財源等	h16	31,996	26,659	-5,337
					h17	25,649	24,070	-1,579
					h18	60,651	0	-60,651
					h19	58,620	0	-58,620
					計	176,916	50,729	-126,187

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
46 地域公園整備事業	公園緑地課	紙敷第1公園整備工事。(平成19年度)	紙敷第1公園整備工事を先送りする。(区画整理の事業進展による)	事業費	h16	0	0	0
					h17	0	0	0
					h18	0	0	0
					h19	100,000	0	-100,000
					計	100,000	0	-100,000
				一般財源等	h16	0	0	0
					h17	0	0	0
					h18	0	0	0
					h19	25,000	0	-25,000
					計	25,000	0	-25,000
47 道路維持管理事業(改修・舗装)	道づくり課	市道5地区176号(安忠坂整備事業)待避所2箇所設置。(進捗状況)H14末現在、測量・設計終了。市内主要幹線交差点渋滞交差点調査事業実施予定期間。(平成18年度)	事業期間については、H15年度～H19年度を予定したが、事業効果を早期に発揮するため、期間を前倒しH15年度～16年度で実施する。事業費については、事業内容の見直しにともない一部を減額する。渋滞交差点の調査、改良個所を再度検討するため事業を見送る。	事業費	h16	75,544	50,000	-25,544
					h17	3,225	0	-3,225
					h18	9,000	0	-9,000
					h19	0	0	0
					計	87,769	50,000	-37,769
				一般財源等	h16	75,544	50,000	-25,544
					h17	3,225	0	-3,225
					h18	9,000	0	-9,000
					h19	0	0	0
					計	87,769	50,000	-37,769

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額	
48 都市計画道路(新設・拡幅)事業	道づくり課	<p>【3・5・30号南花島日暮線(松戸新田地先)・拡幅整備事業】 延長：826m 幅員：15m 事業実施予定期間：H4～20(事業認可：H4～H18) (進捗状況)H14未現在 事業費ベース86%(用地確保93%)</p> <p>【3・4・16号葛飾橋矢切線(小山～三矢小台4丁目)・拡幅整備事業】 延長：771m 幅員：16m 事業実施予定期間：H3～H19(事業認可：H3～H17) (進捗状況)H14未現在 事業費ベース82%(用地確保85%)</p> <p>県施行事業にともなう地元負担金 事業費の3/10</p> <p>【3・4・16号葛飾橋矢切線(三矢小台3丁目～下矢切)・拡幅整備事業】 延長：440m 幅員：16～17m 事業実施予定期間：H13～H19(事業認可：H13～H19) (進捗状況)H14未現在 事業費ベース4%(用地確保4%)</p> <p>県施行事業にともなう地元負担金 事業費の3/10</p> <p>【3・3・7号横須賀紙敷線(二ツ木～幸谷地先)・新設整備事業】 延長：348m 幅員：18m 事業実施予定期間：H3～H25(事業認可：H3～H15) (進捗状況)H14未現在 事業費ベース58%(用地確保48%)</p> <p>【3・3・6号三矢小台主水新田線(和名ヶ谷地先)・新設整備事業】 延長：830m 幅員：23.5m 事業実施予定期間：H4～H21(事業承認：H4～H16/580m区間) (進捗状況)H14未現在 事業費ベース65%(用地確保87%)</p> <p>【3・3・6号三矢小台主水新田線(八ヶ崎地先)・新設整備事業】 延長：630m 幅員：16m～17m 事業実施予定期間：H14～H26(事業認可：H4～H19) (進捗状況)H14未現在 事業費ベース3%(用地確保7%)</p>	<p>【3・5・30号南花島日暮線(松戸新田地先)・拡幅整備事業】 事業期間については、事業進捗が遅延しているが、早期完了を目指すことから事業期間の見直しはしない。 事業費については、第1次実施計画期間内(H10～H14)で予定した用地取得が難航したため、第二次実施期間での取得とし事業内容を組替し増額(起債対象)する。</p> <p>【3・4・16号葛飾橋矢切線(小山～三矢小台4丁目)・拡幅整備事業】 事業期間については、用地取得が難航し遅延して完了見込みが明確にならない状況にあることから、事業実施予定期間を1ヵ年延伸(H20)にする。 事業費(負担金)については、県事業費の見通しが不明な状況であるが、事業期間の見直しに合わせ減額(事業費を先送り)する。</p> <p>【3・4・16号葛飾橋矢切線(三矢小台3丁目～下矢切)・拡幅整備事業】 事業期間については、H13年度に着手した県施行事業であり、H19年度の完成を目指しているが、事業実施予定期間を1ヵ年延伸(H20年)にする。 事業費(負担金)については、県事業費の見通しが不明な状況であるが、事業期間の見直しに合わせ減額(事業費を先送り)する。</p> <p>【3・3・7号横須賀紙敷線(二ツ木～幸谷地先)・新設整備事業】 事業期間については、事業用地(幸谷地先)確保の難航及び関係事業(区画整理事業)が遅延していることから、第2次実施計画から先送りしH21年度から再実施する。 事業費については、事業実施期間の見直しにともない減額する。</p> <p>【3・3・6号三矢小台主水新田線(和名ヶ谷地先)・新設整備事業】 事業期間については、早期完了が見込めることから見直しはしない。 事業費については、用地費等の下落にともない減額する。</p> <p>【3・3・6号三矢小台主水新田線(八ヶ崎地先)・新設整備事業】 事業期間については、H26年度完了予定を延伸し、H30年度完了予定に見直しする。 事業費については、事業期間延伸にともない第2次実施計画事業費を減額する。</p>	事業費	h16	634,763	468,210	-166,553	
					h17	653,950	429,044	-224,906	
					h18	696,979	383,864	-313,115	
					h19	828,577	285,010	-543,567	
					計	2,814,269	1,566,128	-1,248,141	
					一般財源等	h16	271,427	157,185	-114,242
						h17	264,118	152,592	-111,526
						h18	330,338	149,948	-180,390
						h19	308,579	136,435	-172,144
						計	1,174,462	596,160	-578,302

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
49 水辺拠点の整備・連絡事業	河川清流課	<ul style="list-style-type: none"> ・親水広場、湧水池の保全事業。 ・坂川中流部の河川環境の向上。(坂川再生支援事業) ・江戸川及び周辺における水辺の健康エコロード事業。(距離標、誘導サイン、ルート説明板等の健康づくりに役立つ支援施設整備) ・市内河川の遊歩道の整備。 	<ul style="list-style-type: none"> ・拠点整備については、事業規模を縮小するとともに事業期間を延伸する。 ・連絡事業については、整備内容を再検討し、必要最小限の施設整備を継続して実施していく。 	事業費	h 1 6	33,249	6,099	-27,150
					h 1 7	30,249	6,099	-24,150
					h 1 8	33,399	8,099	-25,300
					h 1 9	45,399	7,962	-37,437
					計	142,296	28,259	-114,037
				一般財源等	h 1 6	33,249	6,099	-27,150
					h 1 7	30,249	6,099	-24,150
					h 1 8	33,399	8,099	-25,300
					h 1 9	45,399	7,962	-37,437
					計	142,296	28,259	-114,037
50 河川浄化施設の設置事業	河川清流課	浄化施設の整備。(17～19年度予定)	事業そのものを当面見送る。	事業費	h 1 6	0	0	0
					h 1 7	5,000	0	-5,000
					h 1 8	15,000	0	-15,000
					h 1 9	49,500	0	-49,500
					計	69,500	0	-69,500
				一般財源等	h 1 6	0	0	0
					h 1 7	5,000	0	-5,000
					h 1 8	15,000	0	-15,000
					h 1 9	12,400	0	-12,400
					計	32,400	0	-32,400

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
51 河川用水の 導水	河川 清流課	導水施設の整備。 (平成16、17 年度実施予定)	導水施設の整備を 先送りする。	事業費	h16	5,000	0	-5,000
					h17	30,000	0	-30,000
					h18	0	0	0
					h19	0	3,000	3,000
					計	35,000	3,000	-32,000
				一般財源等	h16	5,000	0	-5,000
					h17	30,000	0	-30,000
					h18	0	0	0
					h19	0	3,000	3,000
					計	35,000	3,000	-32,000
52 下水道使用 料収納事業 (歳入)	下水道 普及課	都市における雨水 排除や工場・家庭 排水の処理による 生活環境の向上 と、公共水域の 水質保全を目的に 下水道整備を推進 している。施設を 適切に維持管理す るため、処理量に 応じた使用料を収 納している。	収納率の向上を図 るため、収納業務 受託事業者指導の 徹底や未納対策と しての滞納整理専 門員の採用などを 実施する。	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16	0	16,000	16,000
					h17	0	24,000	24,000
					h18	0	32,000	32,000
					h19	0	40,000	40,000
					計	0	112,000	112,000

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
53 消防車両等の整備	警防課	消防車両の更新及び維持管理をする。	車両更新時期の見直しにより、実施計画期間中に実施予定であった梯子車1台を更新延期する。	事業費	h 1 6	240,921	214,639	-26,282
					h 1 7	94,109	83,007	-11,102
					h 1 8	173,885	177,903	4,018
					h 1 9	265,675	251,533	-14,142
					計	774,590	727,082	-47,508
				一般財源等	h 1 6	69,348	61,859	-7,489
					h 1 7	61,188	54,195	-6,993
					h 1 8	60,777	57,272	-3,505
					h 1 9	67,742	62,887	-4,855
					計	259,055	236,213	-22,842
54 指令管制システム管理事業	指令課	消防指令管制システムの維持管理をする。	消防指令管制システムの17年度更新の見直しをする。	事業費	h 1 6	261,023	252,822	-8,201
					h 1 7	255,349	249,550	-5,799
					h 1 8	228,049	221,221	-6,828
					h 1 9	228,335	221,507	-6,828
					計	972,756	945,100	-27,656
				一般財源等	h 1 6	261,023	252,822	-8,201
					h 1 7	255,349	249,550	-5,799
					h 1 8	228,049	221,221	-6,828
					h 1 9	228,335	221,507	-6,828
					計	972,756	945,100	-27,656

(単位：千円)

	事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
55	学校大規模耐震事業	教育施設課	平成18年度、平成19年度計画で小学校4校の校舎棟及び2校の屋内体育館の大規模耐震改修を行う。	改修内容の見直し、改修工法の検討及び研究をし、改修計画を1年づつ先送りする。	事業費	h16	210,000	226,000	16,000
						h17	199,798	375,298	175,500
						h18	602,900	431,800	-171,100
						h19	456,464	233,632	-222,832
						計	1,469,162	1,266,730	-202,432
					一般財源等	h16	35,000	37,667	2,667
						h17	27,499	56,699	29,200
						h18	81,917	29,799	-52,118
						h19	59,732	29,749	-29,983
						計	204,148	153,914	-50,234

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
歳入	-	5事業	-	事業費	h 1 6	-	-	-
					h 1 7	-	-	-
					h 1 8	-	-	-
					h 1 9	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h 1 6	0	405,925	405,925
					h 1 7	0	469,349	469,349
					h 1 8	0	530,158	530,158
					h 1 9	0	592,067	592,067
					計	0	1,997,499	1,997,499
歳出	-	19事業	-	事業費	h 1 6	2,242,523	1,791,200	-451,323
					h 1 7	2,025,822	1,657,945	-367,877
					h 1 8	2,892,584	1,625,397	-1,267,187
					h 1 9	2,999,770	1,545,122	-1,454,648
					計	10,160,699	6,619,664	-3,541,035
				一般財源等	h 1 6	668,050	265,084	-402,966
					h 1 7	591,182	242,178	-349,004
					h 1 8	743,503	145,115	-598,388
					h 1 9	662,134	157,236	-504,898
					計	2,664,869	809,613	-1,855,256
計	-	24事業	-	事業費	h 1 6			-451,323
					h 1 7			-367,877
					h 1 8			-1,267,187
					h 1 9			-1,454,648
					計			-3,541,035
				一般財源等	h 1 6			-808,891
					h 1 7			-818,353
					h 1 8			-1,128,546
					h 1 9			-1,096,965
					計			-3,852,755

当面の目標の変更 小計

1 事業の再構築

3) 事業目的の変更

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
56 市民センター(浴室)事業	市民担当部	市民センター17施設のうち8施設に高齢者(60歳以上)の市民が利用できる風呂を設置し、高齢者福祉に寄与している。	市の管理する施設として衛生面での問題があり、また利用者の安全確保(急病、怪我等)への対応が困難であり、施設自体の老朽化が激しく、維持管理に相当の費用を要する。各家庭においても風呂は設置されていることから、風呂を廃止し、施設の有効活用を図る。	事業費	h16	24,000	24,000	0
					h17	24,000	0	-24,000
					h18	24,000	0	-24,000
					h19	24,000	0	-24,000
					計	96,000	24,000	-72,000
				一般財源等	h16	24,000	24,000	0
					h17	24,000	0	-24,000
					h18	24,000	0	-24,000
					h19	24,000	0	-24,000
					計	96,000	24,000	-72,000

事業目的の変更 小計	歳出	-	1事業	-	事業費	h16	24,000	24,000	0
						h17	24,000	0	-24,000
						h18	24,000	0	-24,000
						h19	24,000	0	-24,000
						計	96,000	24,000	-72,000
					一般財源等	h16	24,000	24,000	0
						h17	24,000	0	-24,000
						h18	24,000	0	-24,000
						h19	24,000	0	-24,000
						計	96,000	24,000	-72,000

1 事業の再構築

4) 資産の有効活用

(単位:千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
57 職員住宅 (廃止)の 売却	人事課	・五香 (5601.82㎡) ...人事課管理。	・職員寮として一 部が利用されて いるが、廃止を 予定している。 (平成17年度)	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16	0	0	0
					h17	0	616,200	616,200
					h18	0	0	0
					h19	0	0	0
					計	0	616,200	616,200
58 公共施設跡 地(4箇 所)の売却	管財課	消防署跡地 (五香・ 683.88㎡) ...管財課管理。 市営住宅跡地 (胡録台・ 1133.54㎡) ...管財課管理。 林間学校跡地 (軽井沢・ 11602.79㎡) ...管財課管理。 教職員住宅跡 地 (新松戸北・ 1151.15㎡) ...管財課管理。	平成17年度処 分予定。 平成18年度処 分予定。 平成18年度処 分予定。 平成19年度処 分予定。	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16	0	0	0
					h17	0	60,800	60,800
					h18	0	291,000	291,000
					h19	0	110,000	110,000
					計	0	461,800	461,800

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
59 未利用財産 (11箇所) の売却	関係各課	寄付地 (八ヶ崎・ 522.21㎡) ...管財課管理。 保留地 (幸田・ 1264.31㎡) ...管財課管理。 寄付地 (那須・ 7845.5㎡) 2箇所 ...管財課管理。 道路残地 (胡録台・ 380.35㎡) 6箇所 ...道づくり課管 理。 病院財産 (千駄堀・ 410㎡) ...市立病院管 理。	平成16年度処 分予定。 平成17年度処 分予定。 平成18年度処 分予定。 平成18年度処 分予定。 平成19年度処 分予定。	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16		57,578	57,578
					h17		69,200	69,200
					h18		78,445	78,445
					h19		51,250	51,250
					計	0	256,473	256,473
60 現場事業所 など移転 (4箇所) に伴う売却	関係各課	環境業務課分室 (緑ヶ丘・ 812.04㎡) ...環境業務課管 理。 環境保全課分室 (八ヶ崎・ 305.73㎡) ...環境保全課管 理。 資材置場 (馬橋・ 770㎡) ...道づくり課管 理。 道路維持課分室 (緑ヶ丘・ 148.62㎡) ...道路維持課管 理。	平成16年度処 分予定。 平成16年度処 分予定。 平成19年度処 分予定。 平成16年度処 分予定。	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16	0	184,048	184,048
					h17	0		0
					h18	0		0
					h19	0	92,000	92,000
					計	0	276,048	276,048

(単位：千円)

事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額
61 雨水幹線残地(6箇所)の売却	下水道普及課	二ツ木雨水幹線(新松戸・86㎡) ...下水道普及課管理。 前田川雨水幹線(中和倉・323.17㎡) 4箇所 ...下水道普及課管理。 東部雨水幹線(五香西・77㎡) ...下水道普及課管理。	平成17年度処分予定。 平成17年度処分予定。 平成17年度処分予定。	事業費	h16	-	-	-
					h17	-	-	-
					h18	-	-	-
					h19	-	-	-
					計	-	-	-
				一般財源等	h16	0	0	0
					h17	0	19,446	19,446
					h18	0	0	0
					h19	0	0	0
					計	0	19,446	19,446

資産の有効活用 小計	歳入	-	5事業	-	事業費	h16	-	-	-
						h17	-	-	-
						h18	-	-	-
						h19	-	-	-
						計	-	-	-
					一般財源等	h16	0	241,626	241,626
						h17	0	765,646	765,646
						h18	0	369,445	369,445
						h19	0	253,250	253,250
						計	0	1,629,967	1,629,967

1 事業の再構築

5) その他(経費・コストの縮減)

(単位:千円)

	所管	主な事業	区分	年度	削減目標額
62	総務企画本部	市民の意識・意見調査 人口動向推計 総合計画の目標管理 広域行政の推進 (政策調整課) 男女共同参画社会づくり (女性センター) 他	一般財源等	h16	-9,580
				h17	-8,558
				h18	-14,987
				h19	-9,406
				計	-42,531
63	財務本部	庁舎管理 自動車関係費用 (管財課) 市税過誤納還付金 (収納課) 他	一般財源等	h16	-11,953
				h17	-16,593
				h18	-19,614
				h19	-19,017
				計	-67,177
64	市民環境本部	共同事業支援 梨を活用した交流 観光協会運営 (商工観光課) 水田農業経営確立対策 (農政課) 清掃協議会関係 (環境計画課) 排出ガス規制指導 酸性雨分析 音環境啓発 公共用水域水質調査 (環境保全課) 他	一般財源等	h16	-81,885
				h17	-89,563
				h18	-82,129
				h19	-88,382
				計	-341,959
65	健康福祉本部	社会福祉協議会運営費 補助 夜間急病診療事業 (企画管理室) 高齢者保健福祉計画策定 (高齢者福祉課) 介護保険事業計画策定 (介護支援課) 他	一般財源等	h16	-33,508
				h17	-42,398
				h18	-42,000
				h19	-43,674
				計	-161,580

(単位：千円)

	所管	主な事業	区分	年度	削減目標額
66	都市整備本部	都市景観推進 (企画管理室) 都市計画決定 (都市計画課) 市営住宅使用料収納 (住宅課) 他	一般財源等	h 1 6	-75,671
				h 1 7	-74,441
				h 1 8	-74,168
				h 1 9	-75,242
				計	-299,522
67	消防局	消防センター整備 (企画管理室) 車両装備の高規格化 (警防課) 他	一般財源等	h 1 6	-2,317
				h 1 7	-2,317
				h 1 8	-2,421
				h 1 9	2,140
				計	-4,915
68	生涯学習本部	教育機関等の需用費 (修繕費・光熱水費・ 備品等) 文化振興財団事業費補助 幼児教育の民間支援事 業 他	一般財源等	h 1 6	-190,544
				h 1 7	-190,544
				h 1 8	-190,545
				h 1 9	-190,545
				計	-762,178

その他 小計	歳出	7事業(本部)	一般財源等	h 1 6	-405,458
				h 1 7	-424,414
				h 1 8	-425,864
				h 1 9	-424,126
				計	-1,679,862

1 事業の再構築（計）

（単位：千円）

	事業名称	所管	具体的な事業内容	改善・改革の内容	区分	年度	当初額	変更額	増減額																		
						事業費	h 1 6	-	-	-	h 1 7	-	-	-	h 1 8	-	-	-	h 1 9	-	-	-	計	-	-	-	
事業の再構築 中計	歳入	-	11事業	-	事業費	h 1 6	0	681,470	681,470	h 1 7	0	1,268,914	1,268,914	h 1 8	0	933,522	933,522	h 1 9	0	879,236	879,236	計	0	3,763,142	3,763,142		
						事業費	h 1 6	12,704,595	11,321,543	-1,383,052	h 1 7	11,584,706	9,707,672	-1,877,034	h 1 8	11,962,632	9,437,784	-2,524,848	h 1 9	12,042,173	9,247,226	-2,794,947	計	48,294,106	39,714,225	-8,579,881	
						一般財源	h 1 6	9,178,303	8,114,458	-1,469,303	h 1 7	8,979,314	7,534,607	-1,869,121	h 1 8	8,866,972	7,226,833	-2,066,003	h 1 9	8,801,400	7,220,271	-2,005,255	計	35,825,989	30,096,169	-7,409,682	
						事業費	h 1 6			-1,383,052	h 1 7			-1,877,034	h 1 8			-2,524,848	h 1 9			-2,794,947	計			-8,579,881	
						一般財源	h 1 6			-2,150,773	h 1 7			-3,138,035	h 1 8			-2,999,525	h 1 9			-2,884,491	計			-11,172,824	
	計	-	68事業	-	-	事業費	h 1 6			-1,383,052	h 1 7			-1,877,034	h 1 8			-2,524,848	h 1 9			-2,794,947	計			-8,579,881	
							一般財源	h 1 6			-2,150,773	h 1 7			-3,138,035	h 1 8			-2,999,525	h 1 9			-2,884,491	計			-11,172,824

2 総人件費の抑制

1) 人件費の見直し

(単位：千円)

	主な事業	区分	年度	合計
69	各種手当等の見直し 調整手当 退職手当 通勤手当 特殊勤務手当 高齢者の昇給停止 出張旅費 住居手当	一般財源等	h 1 6	-450,000
			h 1 7	-450,000
			h 1 8	-450,000
			h 1 9	-450,000
	計		-1,800,000	
	他			

2) 事業の合理化

(単位：千円)

	主な事業	区分	年度	合計
70	市共済（福利厚生）業務（一部を外部の専門業者に委託） 広報まつど編集業務（一部を民間委託） 公用車運転業務（一部委託・一部廃止） 庁舎案内業務 北山会館（会館業務の一部を委託） 公立保育所（一部を社会福祉法人又は民間企業に委託） のぞみ学園（運営を社会福祉法人に委託） 生きがい福祉事業団（委託・職員派遣の見直し） 福祉公社（委託・職員派遣の見直し） 小学校調理業務の委託 学校事務の標準化・効率化	一般財源等	h 1 6	-180,180
			h 1 7	-723,783
			h 1 8	-953,227
			h 1 9	-1,108,032
			計	-2,965,222
	他			

総人件費の抑制（計）

(単位：千円)

	主な事業	区分	年度	合計
総人件費の抑制 中計	<歳出> 2事業	一般財源等	h 1 6	-630,180
			h 1 7	-1,173,783
			h 1 8	-1,403,227
			h 1 9	-1,558,032
			計	-4,765,222

3 財政調整機能の発揮

1) 基金の活用

(単位：千円)

	主な事業	区分	年度	合計
71	<歳入> 財政調整基金の活用 ・平成14年度末(現在高) ...4,514,493千円 土地開発基金の活用 ・平成14年度末(現在高) 土地：2,800,497千円 現金：1,999,503千円	一般財源等	h16	2,058,000
			h17	253,000
			h18	1,671,000
			h19	2,531,000
			計	6,513,000

2) 予算編成による全体調整

(単位：千円)

	主な事業	区分	年度	合計
72	<歳出> 各年度の予算編成時において調整を図る。	一般財源等	h16	-124,293
			h17	-123,997
			h18	-124,502
			h19	-123,591
			計	-496,383

財政調整機能の発揮(計)

(単位：千円)

	主な事業	区分	年度	合計
財政調整機能の発揮 中計	<歳入> 1事業 <歳出> 1事業	一般財源等	h16	-2,182,293
			h17	-376,997
			h18	-1,795,502
			h19	-2,654,591
			計	-7,009,383

松戸市行財政改革専門家会議（概要・提言）

1 概要

会議の概要

- ・設置年月日 平成15年6月13日（金）
- （設置期間） 平成15年6月13日から平成16年3月31日
- ・設置根拠 松戸市行財政改革専門家会議設置要綱（平成15年5月1日施行）
- ・設置目的 総合計画の着実なる進捗を支援するとともに、社会経済環境の変化に柔軟に対応できる新たな行財政運営への転換を図るため、本市の行財政運営の問題・課題を審議し、市長に提言する。

会議の構成員（6名）

職	氏名	現職	備考
委員長	ふるかわしゅんいち 古川俊一	筑波大学社会工学系教授	<ul style="list-style-type: none"> ・総務省行政評価研究会座長 ・国土交通省道路行政マネジメント研究会委員長 ・世界銀行顧問
副委員長	かねこひろみち 金子弘道	社)日本経済研究センター 研究委員兼主任研究員	<ul style="list-style-type: none"> ・元日本経済新聞社論説委員
委員	つちやはるゆき 土屋晴行	公認会計士 不動産鑑定士 中小企業診断士	<ul style="list-style-type: none"> ・前松戸市財政改革専門家会議委員 ・松戸市土地開発公社・都市整備公社評議員 ・松戸市水道事業運営審議会委員
	まつぎきよしさと 松崎慈恵	流通経済大学 経済学部経済学科助教授	
	みずたけんすけ 水田健輔	財)社会経済生産性本部 経営革新部主任研究員	<ul style="list-style-type: none"> ・前松戸市財政改革専門家会議委員
	よしたけひろみち 吉武博通	筑波大学社会工学系教授 兼企画調査室担当	<ul style="list-style-type: none"> ・前新日本製鐵(株)光製鐵所総務部長

敬称略・五十音順

会議の開催状況

区分	年月日	時間
委嘱状交付式・第1回	平成15年 6月13日（金）	午後5時30～7時30分
第2回	7月15日（火）	午後6時～8時
第3回	8月 4日（月）	午後6時～7時55分
第4回	22日（金）	午後6時～7時55分
第5回	9月26日（金）	午後6時～7時45分
第6回	10月27日（月）	午後6時～8時
提言	11月10日（月）	午後2時～

< 提言 >

松戸市の転換に向けて

～ 市役所の自己変革～

平成15年11月

松戸市行財政改革専門家会議

委員名簿

委員長

古川 俊一 筑波大学社会工学系教授

副委員長

金子 弘道 社)日本経済研究センター研究委員兼主任研究員

委員

土屋 晴行 公認会計士、不動産鑑定士、中小企業診断士

松崎 慈恵 流通経済大学経済学部経済学科助教授

水田 健輔 財)社会経済生産性本部経営革新部主任研究員

吉武 博通 筑波大学社会工学系教授兼企画調査室担当
(前新日本製鐵(株)光製鐵所総務部長)

敬称略・五十音順

目次

はじめに	(1)
1 . 提言の背景	(2)
2 . 転換に向けた『3つの方策』	(4)
3 . 「効率的な市役所への変革」の実現	(6)
(1) 市役所の役割の明確化	
(2) コストを意識した行財政運営	
(3) 受益と負担の明確化	
4 . 「経営システムの確立と持続」の実現	(8)
(1) 経営システムの確立	
(2) 組織体質と人材の強化	
5 . 「住民が関与するまちづくり」の実現	(1 0)
(1) 住民への積極的な情報公開	
(2) 住民への迅速な対応	
(3) 住民の関与する機会の確立	
6 . 実現にあたっての留意事項	(1 1)

はじめに

松戸市の財政見通しでは、大型の公共事業を除いても、平成16年度から19年度の4年間に約200億円余りの一般財源の不足が見込まれており、現行サービスを維持することすら難しい状況になっている。

これまで、経済成長によるインフレ効果により税収増や実質的な債務の減少などを背景に、本来行政以外でも対応可能な領域まで行政が守備範囲を拡大してきた結果である。

しかし、経済活動が長期にわたり停滞し、デフレからの脱却の道筋も見えにくい中、これまでのように財源不足を解消するために「増税や使用料等の値上げによる歳入増」「アウトソーシングなどによるコストの圧縮・削減による歳出減」「債務の繰延べ」などの一般的な方策での対応は限界であり、今までの行政の考え方や方法を根本的に転換せざるを得ないことは明らかである。

あわせて、地方分権や三位一体の改革など、従来以上に地方自治体の財政面での自立が求められており、その要請に応えられない自治体が近い将来財政破綻に陥る可能性も否定できない。

他方、地方自治体と住民の関係も単なる行政サービスの供給者と受け手というものから、新しい協働の関係、いわばパートナーシップを構築することが求められている。

このような状況の中で、松戸市が安定的・持続的な発展を遂げるためには、一般財源の不足解消を含め、直面する問題を早急に解決するとともに、将来を見通した確固たる市政の運営基盤を作り上げていくことが重要である。

以上のような認識に立ち、これからの新たな行政運営を実現するにあたり必要なことについて提言するものである。

1 . 提言の背景

新たな行政運営の潮流

地方分権は、平成7年に制定された地方分権推進法に基づき進められ、平成12年4月には「地方分権一括法」が施行され、機関委任事務が廃止されるなど、国と地方の関係が「上下・主従」から「対等・平等」なものになった。

その後も、より理想的な地方自治を目指して、地方分権改革推進会議、地方制度調査会、経済財政諮問会議などが議論を進め、国庫補助負担金削減・税源移譲・地方交付税改革をめぐる「三位一体の改革」などについて答申が出ている。

また、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2003（注1）」の中で、「官から民へ」、「国から地方へ」の考え方の下、地方の権限と責任を大幅に拡大し、国と地方の明確な役割分担に基づいた自主・自立の地域社会からなる地方分権型の新しい行政システムを構築していく必要があるとしている。

これらに対応すべく、各地方自治体においては、評価システムやニュー・パブリック・マネジメントなどの手法の導入を図り、行政運営の転換を模索している。

地方自治体のおかれている状況

これまでの地方自治体は、戦後の急激な経済成長により、財源が増大し、本来行政以外でも対応可能な領域まで守備範囲を拡大したため、住民の行政依存が高まってしまったことも否めない。

現在、税収が漸減している一方、少子・高齢化の影響により福祉など社会保障関連への需要が増大している。これに対応するため、投資的経費を大幅に削減している状況にある。

また、地方自治体は、住民に直接サービスを供給する主体として政策形成から事業執行まで一括して行ってきた。しかし、事業の方

針や効率性などに対する不満も根強いことから、透明性が高く、柔軟で自立的な行政運営への転換を求められている。

松戸市政の努力

松戸市は、より効率的・効果的な経営主体となるために、平成7年の「行政リストラ実施計画」、平成12年の「財政改革計画」「組織改革」「評価システムの導入」など早くから経営改革に向けて積極的な推進を図っている。

加えて、総合計画に目的・指標・目標値を設定することや、行政サービスの全貌が鳥瞰できるように政策目的体系図を作成するなど、より住民にわかりやすい行政運営に向けて先駆的な取り組みを行っている。

また、市政全体としては、長期的にはまだ予断を許さない状況ではあるが、近年各種の財政指数に改善の兆しが見えている。

(注1)

平成15年6月26日・経済財政諮問会議(答申)

平成15年6月27日・閣議決定

2. 転換に向けた『3つの方策』

今後求められる地方自治体は、柔軟で自立的な組織に転換を図り、さらに、住民へ行政情報を積極的に開示・説明することにより透明性を高め、住民が関与しやすい環境を整備していくことが必要である。その結果、住民の満足度や行政の信頼度も高まって行くと思われる。

そのためには、行政が自ら率先して転換する姿勢を示す必要がある。そのための3つの方策を提言する。

(1) 効率的な市役所への変革

まず、行政活動を「効率的かつ効果的なもの」に転換すべきである。次のような原理・原則（注2）に基づき、すべての事業を総点検し、今一度見直しを図り、継続的な改善・改革活動を実施すべきである。

(注2) 行政活動の原理・原則

公共性：公的機関が充足するにふさわしい需要であるか

公平性：特定のサービス対象者を排除していないか

透明性：決定プロセスが明確であるか

効率性：納得がゆくようなコスト効率を実現できるか

有効性：事業効果が適切に見込めるか

民主性：納税者の合意があるか

適法性：各法令に適合しているか

企業性：経営改善が常にされているか

(2) 経営システムの確立と持続

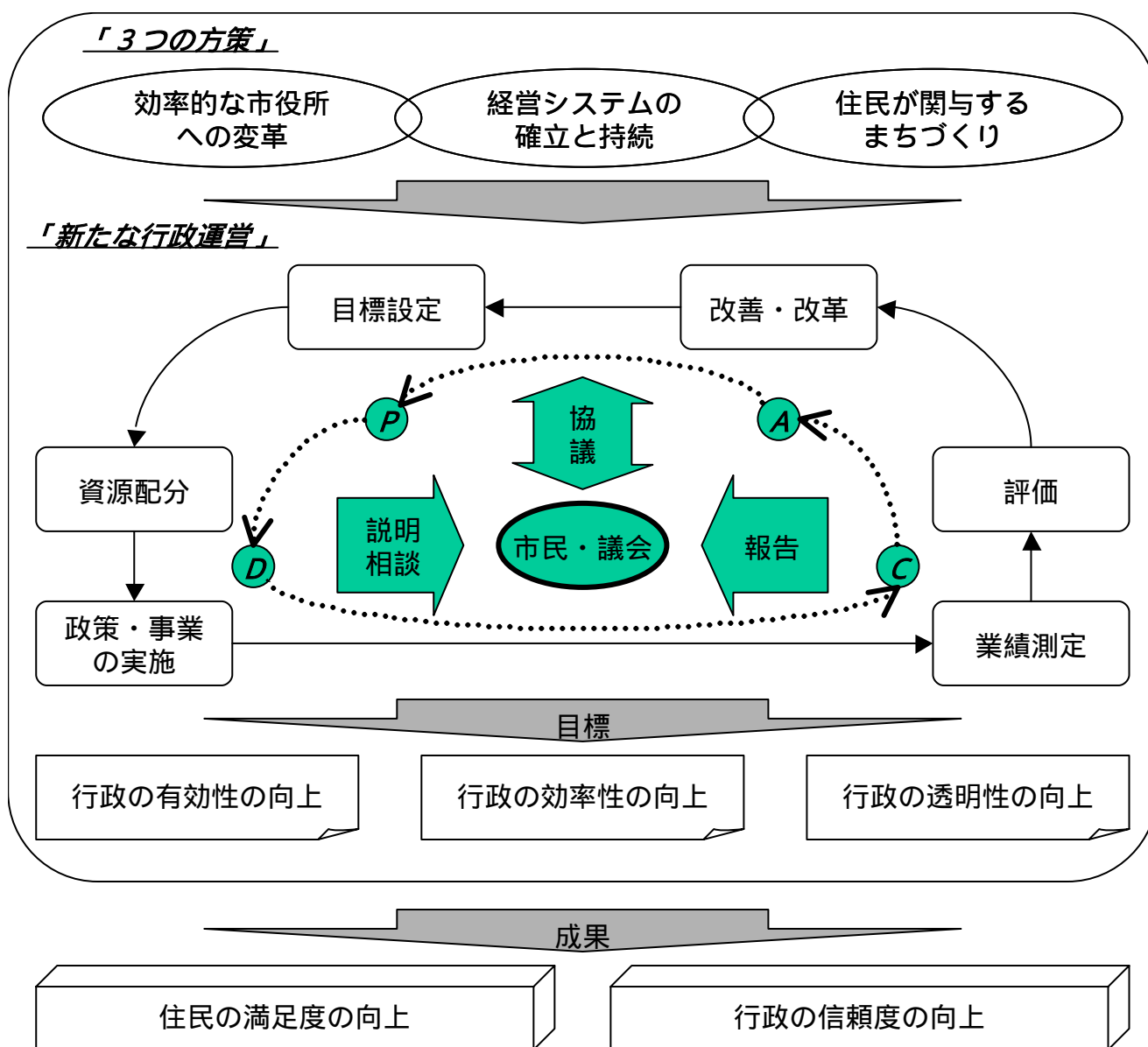
「効率的な市役所への変革」を支えるための「新しい経営システムを確立」すべきである。分散している機能を全体のP D C A (P l a n - D o - C h e c k - A c t i o n) で管理し、改善・改革を繰り返しながら、最適なものを目指して継続的に取り組むことが重要である。

あわせて、必要な情報を説明・提供できるようにすべきである。

(3) 住民が関与するまちづくり

市役所内部の変革に合わせ、住民との新たな関係を構築する必要がある。そのためには、従来にも増して情報を積極的に公開し、透明性を高めることにより、住民が関与することが可能な状況を整備し、その上で、新たな住民と行政のパートナーシップを構築していくべきである。

以上の3方策を含む戦略を模式図にしてみると、次のようになる。



3 . 「効率的な市役所への変革」の実現

(1) 市役所の役割の明確化

これまでの地方自治体は、経済成長に合わせて、行政の守備範囲を拡大し、本来住民自身が行うべきものや行っていたものまでも対応してきた。そのため、行政の役割は肥大化してしまった。

しかし、現下のような経済状況、政府による制度改革などへの対応や今後の新たな需要への対応を図るためには、真に住民に必要な行政へ役割を変革しなければならない。さらに、将来を踏まえ、変動に柔軟に対応できる仕組みづくりを進めるべきである。

< 今後、取り組むべきもの >

行政の役割の再設定（守備範囲の段階的な見直し）

(2) コストを意識した行財政運営

現在の行政サービスは、即応性や安定性などに重点を置いているため、コスト意識が希薄化している。再度、サービスの過不足や偏りなどを是正すると共に、「最少の費用で、最大の効果」を挙げるべく効果の最大化とコストの最小化に向けて、規制緩和による民間市場への開放やアウトソーシングなどによる行政のスリム化などを積極的に取り組むべきである。ただし、民間市場への開放やアウトソーシングによるサービスの低下を防止するために、行政が継続的に監視していく必要がある。

また、近隣団体や類似団体などとのベンチマークを活用することにより、具体的な削減目標を決定し、コストの適正化を実施していくべきである。

< 今後、取り組むべきもの >

サービスの重点化・適正化

ベンチマークを活用したコストの適正化
行政サービスの民間市場への開放
アウトソーシングなどによる行政のスリム化

(3) 受益と負担の明確化

現在の行政サービスは、その受益者の負担だけで成り立っていることは稀である。少なくとも、サービスの総コストと受益者の負担割合については、受益者の視点だけではなく、一般の納税者の視点で、積極的に議論し、受益と負担の関係が明確にできるような仕組みを構築すべきである。また、特定の団体等への負担を軽減する減免については、負担を軽減するのではなく、利用に対する優遇などでの対応へ転換すべきである。

また、公平性の観点からも未納者に対する徴収は一層の強化を図るべきである。

さらに、遊休資産や既存施設の有効活用を図ると共に、資産の売却を進め、収入の確保に努めるべきである。

< 今後、取り組むべきもの >

受益と負担の明確化・適正化
収納率の向上
資産の有効利用と売却の推進

4 . 「 経営システムの確立と持続 」 の実現

(1) 経営システムの確立

行政は首長の強力なリーダーシップによるトップダウンと現場の声を反映するボトムアップが組み合わせられると共に、組織の要となるミドルが経営機能を担うことによって、始めて効果を発揮する。そのためには、全体としての経営システムが必要となる。

新しい経営システムは、P D C Aの各段階を踏んでいく中で、計画、財務、組織、人事、情報などの各機能を共通の原則に基づいて管理し、迅速に意思決定ができることを目指すべきである。

各機能を統合するにあたり、基本的な方向性を示す。

計画を成果指向に転換

利用可能な資源が限定・縮小傾向にある現在、従来のような投入資源管理方式での対応は困難である。今後、住民の視点で、行政の成果を定量的に表わす指標を設定し、各年度の数値目標を設定していくことが必要である。また、数値を実現するための具体的な手段やプロセスを明確化していくべきである。

柔軟な予算制度の構築

予算には、統制機能、管理機能、計画機能があり、これまでは統制機能に重点が置かれてきた。今後、政策実現の手段やプロセスを明確化していくためには、事業の成果が見える括り（単位）に変換し、より住民に近い事業部門で決定できるように、予算の枠配分などを検討し、成果を問う方式に転換すべきである。

機能的な組織の構築

平成12年度に事業本部制を導入し、「自己決定・自己責任の原則」に基づき、意思決定の迅速化を図ろうとしてきたが、組織階層の多さや権限委譲の遅滞などにより本来の目的が達成されていない。新たな経営システムの確立に合わせ、機能的な組織に再構築すべきである。

情報の集約とIT技術の活用

各部門が持つ業務情報をIT技術の活用により標準化し、経営情報を一元化すると共に、共有化すべきである。

< 今後、取り組むべきもの >

トップダウン、ボトムアップの提案の仕組み

総合計画を始め各種計画を成果指向に転換

財源状況に応じた事業の優先順位化、成果重視の予算編成

機能的な組織への再構築

経営情報の一元化・共有化

(2) 組織体質と人材の強化

今後の地方自治体は、強い組織への転換とそれを構成する人材の能力を引き出していくことが必要である。そのためには、組織や人材の士気を高めるための施策を積極的に導入していくべきである。

組織体質の転換

これから求められる組織は、改善や改革の仕組みを組織に定着させ、「学習する組織」に変えていくことである。「学習する組織」とは、誤りをおかさない組織ではなく、誤りの原因を早期に発見し、是正の措置をとることができる組織である。そして、その中核には責任がある。今後、責任回避や不正を許さない風土・体質の醸成を図ると共に、一定の実績や成功には報いる仕組みを構築していくべきである。

人材の強化

現在の公務員制度や職員の年齢構成の歪みを劇的に解消することは不可能であるため、能力本位の配置や業績を反映した処遇など個々人の士気が高められる仕組みを構築すべきである。

< 今後、取り組むべきもの >

学習する体質・風土への転換

能力を引き出す制度の導入（ポストの公募、プロジェクトへの選任）

5 . 「住民が関与するまちづくり」の実現

今回の改革は市役所が自ら積極的に行政運営の変革を図り、住民と新たな関係（パートナーシップ）を構築するための基盤を確立することにある。そのための第一歩は、行政自らが透明性を高め、住民の満足度と信頼度を上げていくべきである。

（１）住民への積極的な情報公開

地方自治体がどれほど変革しようとも、成果を住民が感じられなければ意味がない。地方自治体は、本来の責務として、行政情報を積極的に公開し、住民と政策や施策の議論を行い、その結果として行政活動に理解を求めていくべきである。

< 今後、取り組むべきもの >

インターネットなどによる情報の積極的な提供

住民との議論の場の確立

（２）住民への迅速な対応

すぐやる課発祥の地であり、現に存続している松戸市として、様々な要望・要請や苦情などの住民の情報を収集する努力と迅速に処理するための循環機能を導入し、行政運営に反映していくための内部システムを構築すべきである。そして、「打てば響く市役所」を目指すべきである。

< 今後、取り組むべきもの >

住民の声に対応する仕組みの充実・強化（苦情窓口の一本化、情報化）

対応手続きや対応時間の標準化

（３）住民の関与する機会の確立

新たな住民の関与方法として、パブリック・コメント、パブリック・インボルブメントなど住民の意見を政策に反映する制度を導入すべきである。また、補助金などの既存施策へ第三者の視点で関与できる制度な

ど住民の意向を反映させる仕組みについても模索すべきである。

< 今後、取り組むべきもの >

パブリック・コメント、パブリック・インボルブメントの導入
補助金等の第三者機関による審査

6 . 実現にあたっての留意事項

行政自らが積極的に自己改革に取り組むためには、強力なリーダーシップによるトップダウンと、それを支える職員一人ひとりの意識改革がなければ実現することはできない。

また、自らが積極的に改革しようとする火種をより強固なものにするためには、継続的に取り組む「運動」とし推進していくべきである。

今後、新しいパートナーシップを構築し、開かれた地方自治体として新しい地方自治の確立に向けて改革を推進すべきである。

市民からの「意見募集」結果等

1 意見募集期間と募集方法

期間：平成15年11月25日～12月10日（16日間）

方法：郵便・e-mail・掲示板（ホームページ）

2 件数

媒体	来庁	電話	郵便	メール	掲示板	計
件数	0	4	3	4	19	30

*電話には問合せ件数を含む

*掲示板以外の同一人・同一内容は1件とする

*掲示板（ホームページ）への書き込み件数

3 内容（原文のまま掲載）

1. メール（来庁・電話2：記名）

1、この案は市民に「秘密裏」につくられたかのようです

市役所内部に「行財政改革推進本部」と「行財政改革委員会」を設置し、さらに外部の人による「行財政改革専門家会議」（以下「専門家会議」という）を設置して、そこからの「提言」を受けて案を作ったとのこと。

「推進本部」「委員会」「専門家会議」などを設置したということ、私は今回の広報で始めて知りました。市の広報に載ってなかったからです。自分の住む市の財政が危機的状況にあり、それを改革するというきわめて重要なことが、私たち市民に知らされてないということは、大変なことです。

専門家会議は公開で行われたとのことですが、この会議のことが1回も広報に載せられなかったので、延べ10人にしか傍聴されていません。事実上非公開の、市民にとって「秘密裏」の会議でした。

2、わずか15日間で市民からの意見を締め切るやり方は、専門家会議の提言にも反しています

11月10日に専門家会議の「提言」が市に出されました。そしてそれを受けて、わずか1週間後の11月17日に財務本部は「改革案」をまとめました。そして「提言」と「改革案」の両者が同時に市の広報に出されたのが11月25日です。その11月25日の広報に、「市民の皆さん、意見を出して下さい。締め切りは（半月後の）12月10日です」という慌しいやり方です。15日間で意見を出せといわれても、行財政の素人である私には、いくら努力しても不十分な意見しか出せません。

専門家会議は、今後取り組むべき基本的方向として、「住民の関与する機会の確立」が必要だとして、「パブリック・コメント」や「パブリック・インボルブメント」を提言しています（広報2ページ中段）。その左側の用語解説には、【パブリック・コメント】…施策立案過程において、検討段階の案を公表して意見を求めたうえで、それらの意見を参考に意思決定を行っていく制度、とあります。また、【パブリック・インボルブメント】…施策立案過程の当初段階で、広く意見を募る時間を確保し、寄せられた意見の調査・分析を踏まえて、実施案の検討を進める制度、と書かれています。

今回のような事実上「秘密裏」の改革案作成、そして広く市民から意見を聞こうとしな

いやり方は、この「提言」に真っ向から反するものではないでしょうか。

3、 案の作り方が杜撰だと思います

この案は専門家会議の「提言」を土台にして作られたということですが、「提言」自体が、一般的、抽象的で日本中のどこの市町村にも適用できそうなものです。「専門家会議」というからには、先ずはじめに松戸市の財政状況を具体的に分析し、その問題点を明らかにする作業をするのが当然です。しかし答申を見ても、議事録を読んでも、それは一切なされていません。これでは、もし私が大学教授なら、修士論文・博士論文はもちろん、学部学生のレポートとしても落第点です。どこかの本を引き写したかのような抽象的なことが、いかにも専門家であるかのような言葉を羅列して述べられているだけです。

その専門家会議の提言をうけてから、わずか1週間で改革案が纏められました。この案は、提言をまともに議論して作られたものなのではないでしょうか。それとも、まともに議論する必要のない提言だと考えたのでしょうか。何れにしても、提言を受けてからたった1週間で纏めてしまうような杜撰な改革案策づくりも、松戸市を財政危機に陥らせる要因になっているのではないのでしょうか。

4、 財政危機の原因とその教訓を明らかにすることが先決です

「(松戸市総合計画)第2次実施計画期間(2004~2007年度)で200億円を超える財源不足に陥る・・・」とありますが、広報を見ても、「松戸市行財政計画(案)」-公開用-を見ても、その積算根拠が明示されていません。またその数字が正しいとしても、なぜそのような財政赤字を出すようになったのか、原因・理由が明らかにされていません。原因が明らかでないことについて対策を考えることは困難です。一般に「対症療法」といって、「無益な努力」の代名詞扱いにされています。行財政改革を立案するに当たっては、財政赤字の原因を明らかにすることが先ず肝心だと考えます。

とりわけ、減少傾向にあるとはいえ財政を大きく圧迫している市債の償還金と債務負担行為の残高について、その原因をつくったこれまでの市政にメスをいれ、教訓を明らかにするべきです。そのことなしに市民へのサービス低下や、職員の給与引き下げ・リストラなどだけに頼って財源不足を解消しようとするようなことであってはなりません。

5、 数字が不明確です

財源不足を改善するための「短期的改革」として、「事業の再構築」による削減目標額111億円、それに「人件費の抑制」と「財政調整機能の発揮」を加えた改善額の総合計が229億円になっています。しかし「事業の再構築」をする実施事業の項目を拾って合計すると、54億円にしかありません。そして総合計は172億円です。食い違っています。差額の57億円は全く説明されていません。(広報には細目が載っておらず、合計の111億円だけなので、食い違いがあることも不明確です)

これで市民の意見を聞くのは如何なものでしょうか。

6、「行財政改革」とは言いがたい、と思います

「短期的改革」で現在挙げられている中身を見ると、最大が「基金の活用」の65億円です。基金の取り崩し、すなわち貯金の食いつぶしです。これを「財政調整機能の発揮」と格好よく言っていますが、明細が示されている改革案の総合計172億円の38パーセントを占めます。また「資産の有効活用」と題されて、土地などの売却16億円があげられています。この両者で81億円、172億円の約半分です。

「基金」つまり貯金の取り崩し（食いつぶし）と市民の財産の売却、これで半分近くを占めるような赤字対策は、「行財政改革」とは言えない、と思います。

「基金は一切取り崩すな」とか「不要な資産でも一切売却するな」などと言うつもりはありません。やむを得なければ、慎重に検討して基金を取り崩すことはありうることで、また本当に不要な資産であるならば、有用で必要な資産に買い替えるのが本筋でしょうが、売却してお金に変えることもありうると思います。私は基金の取り崩しや資産売却を安易にすることを戒めるべきであり、それらをやるにあたって「行財政改革」という仰々しい名目をつけるべきではない、と言いたいです。

2.電話（匿名）

HP「掲示板」の活用について、期間が短いので意見交換にならないのでは？

3.電話（匿名）

資産の売却個所について（学校の統廃合は含まれているのか）

4.電話（匿名）

広報で紹介のあった専門家会議の詳細をHP上で見たいが見つからない。

5.電話（記名）

専門家会議の提言内容はどの自治体にも通じることであり、具体的に市が関わっているということをどうするかという内容がないと、意見が出せない。

6.郵便（匿名）

小金原の団地に住んでいますが支所の役人が多過ぎます。お客さんが少なくて窓口で座っているだけの人が多く、半分に減らしていいと思います。毎年、定年で辞める人がいますので、採用を減らしたらリストラをしなくても減っていきます。

7.郵便（記名）

財政改善に向けて1つの考えを示します。市の持っている体育館に期限を設けて企業名を付けて、その代償にお金を徴収するのです。アメリカの大きな公共の体育館ではトヨタセンターなどと名を変更して、企業からその広告料をとっています。石原都知事が都バス、都地下鉄に広告を許可した例もあります。得る努力をして下さい。もちろん体育館を売るのはではない。

8.郵便（匿名）

- ・ 「行政のスリム化」においては、トヨタ自動車の「改善」を取り入れて、日常的な業務見直しをしてほしい。岐阜県各務原市で取り入れ成功
- ・ 職員の通勤手当は、6ヶ月単位で支給すべし（6ヶ月定期は割引率大）
- ・ 夜間に会議などに出た職員は翌日午前中に振り替えて休めるようにしたら残業代が減るのでは

- ・ 広報やホームページ、市役所の車に広告を載せる
- ・ 議員定数削減
- ・ 県外視察の中止

9.メール(記名)

職員削減と事業委託に反対です。北山会館民間委託についても反対します。(同一・同内容15通)

10.メール(匿名)

11月25日の「広報まつど」を見て、そこに今回の行財政改革案について、市民からの意見を求めるとあったので、メールいたしました。

まずその記載されていた、行財政改革案を読んだ感想から言わせてもらえば、記事を載せるスペースの問題もあるのですが、具体的なところが示されておらず、結局まだ具体的な見通しがはっきり立っていないようにも感じました。たとえば「市街地再開発推進事業の見直し」などといわれても、具体的にどのようなことが念頭に置かれて、そのようにいわれているのかわかりません。もうすこし具体例をはっきり示していただきたかったと思います。(市民の求めているのは、そうした情報公開だと思います。あいまいな形では、どれだけ公開したところで、市民にとってはあまり意味をなさないと思います。)

そこで次に行財政に関する具体的な要望をいわせてもらおうと、

特に今挙げた「市街地再開発推進事業の見直し」ということに当たると思うのですが、駅付近の駐輪場の拡張　つまりもっと沢山とめられる、立派な駐輪場を作って欲しい。特に新松戸の場合、駅周辺の駐輪場は昼前にはいっぱいになってしまうため、別の駐輪場にまわされてしまうのだが、その駐輪場は駅からあまりに遠すぎる。あれでは、自転車に乗っていく意味がない。美化のため駅前に自転車を無断でとめるなというならば、まずそこにちゃんとした集容量のある駐輪場を作ってからいうべきではないか。また駐輪場もできればタダにしてもらいたい。本当に無断駐輪をなくし駅前の美化をはかりたいのならば、何よりも先ずそうすべきだろう。ともかくこの街は、自転車を使う者が多いにもかかわらず、それに対してあまりにも配慮がないと思う。(ちなみに以前、私は駅前の病院に自転車で行って、その病院に駐輪場がなく、仕方なくその前の路地に自転車をとめておいたら、帰ってきた時には自転車が撤去されており、罰金を取られた。納得できなかった。そのとき、こんなに自転車に乗る者に対して配慮のない街はないと思った。)

またもう一つ要望を言わせてもらおうと、

図書館や青少年会館などに、パソコンを使える場所を作って欲しい。また松戸市の図書館は、インターネットでその蔵書を知ることができない。これに象徴されているように、現在のパソコン利用者の急増に対して、松戸市は他の千葉県の市に比べて対応が遅れていると思う。文化的な都市をめざすなら、もう少しそのあたりを見直して欲しい。以上の点について、松戸市の行財政の改革を、一市民として強く望みます。

よろしくご検討くださりますよう、せつに、お願い申し上げます。

11.メール(記名)

最近市民・NPOと行政とのパートナーシップが囁かれ、一市民として大いに関心があり、千葉県、松戸市のパートナーシップフォーラムにも積極的に参画していますが、今一つ有識者・評論家の提言は問題の指摘は鋭いが、対応、対策には実行に乏しいきらいがあり、ここは行政が市民に現状を分かり易く説明し、行政と地域住民がじっくり話し合い、検討し対応、対策を練って協働した方が良いのではと思い、つたない提言をしてみたいと思います。又最近市のHPで行財政改革、教育改革を個々に提言を求めています、最早縦割り行政での対応策は限界にあり、ここは統合的アプローチが必要ではとメールする次第です。

提言

まづ下記前提を市民と認識・共有する(松戸市の実態を分かり易く説明)

- 1.なぜ今市民と行政とののパートナーシップ(協働)が必要なのか財政危機:これから国には頼れない、自治体の自立
 - 1)従い税収の確保と経費の削減が不可欠
 - 2)従来事業からの税収は多く望めない又福祉、環境、地域活性化、まちづくり、文化・芸術、社会サービスの分野で市民のニーズは多様化、多元化し、これには従来利益追求型企業では対応出来ない
 - 3)社会サービス、公共サービスの分野でも市民のニーズは多様化、多元化、これには従来硬直的行政では対応できない
 - 4)その為に税収をどう上げ、社会的コストをどう下げるか
- 2.そこで市民・NPOと行政とのパートナーシップで新しい形での地域振興、活性化(地域産業支援、新地域産業創出、まちづくり)雇用吸収と社会サービスの維持、充実、創出を試みる必要性がある
 - 1)その場合、収益事業(委託事業、新規事業)と医療、介護、福祉分野の支援事業の支援策を区分する
 - 2)営利事業では立ち上げにくい案件、自治体、企業が立ち上げにくいが県民ニーズの高い事業を地域ビジネス、ベンチャー起業支援、中小企業支援として県民、自治体、地域中小企業が連携しインキュベーター的事業として取り組み事業型NPO(財源の内事業収入が一定以上の割合を占めるNPO)として地域振興、活性化、雇用吸収を計る
- 3.以上より行政が事業型NPO法人設立を積極的に支援することで
 - 1)NPO法人と地域振興
 - 2)NPO法人とコミュニティビジネス
 - 3)NPO法人と行政とのパートナーシップを考える
 - 4)特にコミュニティビジネスを積極的に検討、推進する事によって地域振興につながり、地域通貨によって市場経済では取り引きされにくい教育、福祉、環境の財やサービスに介在できるようになり、行政とのパートナーシップも広がっていくと思う
 - 5)その為にはNPOスタッフの人材確保が急務・不可欠(企画、営業、会計、経営・運営分野等)NPO活動は多様な財源、多様な人材の参画形態から成り立つ。特

に松戸市は東京近郊という事で定年退職者が増えていると思うが、知恵と経験活用とコストの削減の意味でも積極的に活用すべきと思う

- 6) その為に松戸市のNPO活動の抱える問題点を提示(零細、脆弱な収入構造、人材育成の遅れ、経営戦略の欠如で経営基盤が弱い) どんないNPOがあり、自分の関心や問題意識に合った団体はどこか、そこで必要とされている能力、役割は何か等情報を積極的に市民に紹介すると共に、NPO事業に関心ある市民がメール・電話・Fax・意見交換会等を通じ積極的に、気安く企画、立案、運営に意見交換・討論し、参加する側と受け入れる側とのマッチングの「場」があると良いと思う(シルバー人材センター、NPO支援センターの有効活用)

12. 掲示板(匿名)

果たして本当に参考にしてくださるのかどうかはわかりませんが、せっかくできた掲示板ですから、投稿するとしましょう。

(案)をざっと見ましたが、一市民の私には今ひとつピン、と来ません。けれど、もっと具体的な計画が出てきたら「えーっ!」と驚かされるのではないかと、いやな予感もします(懐疑的ですみませんが)

ところで、具体的に、私を感じる無駄だなあ、ここを節約したら、と思っているものをあげてみます。

公共の建物(少中学校も含む)の水道に節水コマを取り付ければ、水道代は減るでしょう。もちろん、庭の水撒きなどある程度水量が必要なところには取り付けません。

選挙管理委員会の投票啓蒙選挙カー。あれで投票率が上がるとは思えません。車の維持費もかかるでしょう。宣伝している方は選挙管理委員会の方?きれいな服を着ている女性の方はアルバイト?アルバイトならやらなければ人件費も浮きますね。不在者投票の時に配る花の種も、お金がかかるなら不要だし(蒔く時期と投票時期も合わないし)投票所でもらえる風船もいりません。「行財政改革のため、おまけをつけません」と周知すれば済むことです。

反対に。高齢者福祉課、介護福祉課、障害者福祉課の財政改革は、弱者の方を対象としているだけに、サービスを削らずにコストのみを減らす方向にしたほうがよいのではないかと思います。また、教育施設課の学校大規模耐震事業計画の見直しは具体的な内容は分からないまでも、将来を担う子どものためにきちんと耐震事業は続けてほしいと思います。

13. 掲示板(匿名)

中期、長期の内容についてはあまりに抽象的で意見のいいようがありません。短期についてはやはり人件費ダウンと職員の削減をメインにするしかないと思います。一般論として民間はそこからはじめますよね。職員の方にも生活があるのであまり無理はいえませんが、現状の平均年収があまりに高いのであのレベルの削減では民間企業では通用しないように思います。あと、ITの掛け声が多い割に未だに各種手続きが自動化しないのもとても不思議です。これだけで職員削減の大きな原動力になると思います。ついでに解りやすいところで市長は公用車を使わないと宣言してみたらいかがでしょう?そ

うすれば多少なりとも本気なんだなーと市民も感じることができるようになります。

14. 掲示板（匿名）

私は生まれも育ちも松戸です。特に魅力を感じるわけではありませんが、可も不可もないような気がします。サラリーマンとして15年以上も働き、十分税金を納めているつもりです。仕事として経営改革を積極的に行う部署に長くいますと、大変甘いと感じます。やはり人員整理、不採算部門の整理は必要であります。行政のことはあまりわかりませんが、このままでは顧客が逃げるのもいたしかたないと思います。やはり、税金を納めてくれる人が最大の顧客であり、その収益で社会貢献が必要な部分に配分すべきであると思います。自分も自己利益を最優先したいところですが、市という大きな組織の構成員としては、そればかりでは成り立ちません。市役所も市民ももう一度足元から見直してください。

15. 掲示板（匿名）

サークルで市民センターを良く使いますが公共施設の使用料が不当に安すぎると思います。冷暖房や清掃も行き届いた部屋に対する対価が何百何十円というのは時代錯誤です。民間施設であれば数千円かかるものです。公民館や図書館も無料で良いとは思いません。市の収入としては僅かでしょうがこの辺から受益者負担意識を高めるべきだと思います。これまで料金改定に着手してこなかった担当の方々や市長さんに猛省を促します。

16. 掲示板（匿名）

皆さん、市職員の夏期ボーナス額をご存じですか？平均98万円ですよ、平均で！これを踏まえてご意見を述べさせていただきます。人件費の削減47億円は簡単なことなのです、約4300人の職員給与を月当たり5万円下げ、1回のボーナス額を30万下げると年間51.6億円削減できるのです。その上に支所に多く見られる何もしないでブラブラしている余剰職員や質問に返答もできない縁故入所職員を300人解雇すれば、すぐに解決することなのです。民間ではそれらの方々は絶対に通用しない方々です。私は他の市町村から松戸市に越してきた人間です、松戸市職員や議員並びに市に関連する職に就いている方々、あなた方のおやりになっている事は井の中の蛙に他ならないと思います。もっと他の所の市などの実状を把握し、反省して頂きたい。

17. 掲示板（匿名）

節約は大いにしたいですね。私が日ごろ「もったいないなあ」と思っているのは支所、市民センターの冷暖房の効き過ぎな所。夏は震えが来るほどキンキンに冷えていて冬はのぼせてしまうほど暑いです。自分の家だったり民間企業だったら「節約」するんでしょうがどうも「どうせ自分達のお金じゃないし」という考えのように思えてなりません。今年の電気不足危機の時でさえ控えている様子は無かったし……。職員全員の意識改革を先に行った方がよろしいんじゃないでしょうか。

18. 掲示板(匿名):(17:返信)

返信というか、同意見です。ちょっと出掛けると必ず見かける市の車。多すぎないですか？大型のバンに1人ゆうゆうと乗っているのを見ると無駄を感じます。選挙の日は職員に？万も手当ががつくと聞いたこともあります。パトロールの車に乗っている人は委託と聞きましたが、事件を発見しても手出しが出来ないので役にたちません。警官を増やしてほしいです。それにしても、案の内容がわかりにくいです。見直し、見直して具体的にどういうことなのか、説明が足りな過ぎます。

19. 掲示板(匿名):(17:返信)

一般市民様。こんなページを見つけました。松戸市トップページ >>デジタル資料館 >>計画・構想 >>松戸市役所 エコオフィス行動プラン
計画はあるみたいですが、実施されているかどうかは、よくわかりませんね。「市内出張はなるべく公用自転車を利用する」とありますが、自転車に乗っている市役所の方を見たことありますか？今度、注意してみよう。

20. 掲示板(匿名):(19:返信)

早速拝見しました。なんだかあたりまえすぎて笑っちゃうような内容もあり、そんなことさえ出来ていなかったのか、文書化して配らないといけないようなことなのかとつくづく税金を無駄遣いしてきたんだなあと思いました。でもこれから改善される事を期待しましょう！でも一言言わせて貰えば市民オンブズマンじゃないけど抜き打ちでチェックなんかしてプレッシャーを与えたい気分です。

21. 掲示板(匿名):(17:返信)

私も節約には大賛成！いまどき、冷暖房の効き過ぎなんて、めずらしいです。一般家庭でも設定温度の調整はこまめにやっていますのに。でも・・・一番の節約してほしいのは、やはり、人件費と職員数じゃないでしょうか？あ、これは‘節約’ではなく‘削減’でしたね。

22. 掲示板(匿名)

一市民です。計画案について拝見しましたが、松戸市も他と同じでやっぱり苦しいんだなと感じました。ただ、苦しい、苦しいだけ言って市民にだけ負担を求めるのであれば反対ですが、この計画は「中長期的な改革」とやらをやれば市民に迷惑をかけない松戸市に生まれ変わるという宣言ととっていいのでしょうか。そう言う意味ならば、必ず実行して生まれ変わった松戸市を見せてください。計画は実行してこそ華です。皆さんの努力を期待します。

23. 掲示板(匿名)

私達が小学生の頃は社会科の授業で街の店舗の無駄な電気を消すようにと言って歩いた。言わされて歩いた。現在は学校で晴れた日に明るい校庭側でも点灯されている。生徒が体育で教室に居ない時でも点灯されている。日直さんの仕事とし電気料金節約をし

たら結構な金額に成ると思うが。やれる事からやって行こう。

24. 掲示板(匿名)

独身のOLです。市内に住み始めて10年以上になります。私は国民としての義務を納税者として十分果たしています。松戸市から個人的に何かを期待するよりも、普通に生活しやすければ十分です。ただ、私の生活を今以上に犠牲にして、子供や老人などの弱者のために投資することは疑問に感じます。子供には将来があり、老人には安らかにという気持ちはありますが、最低限自分のことに責任を持つ必要があると思います。改革には痛みがありますが、一番負担している普通に働いている人ばかりがこれ以上苦しむのは可哀しいと思います。また、自分の会社でもリストラに近い現象は多々あり、公務員にも必要だと感じます。もっと、職員を減らすべきです。

25. 掲示板(匿名):(24:返信)

私の投稿のに「弱者」という表現がありましたので、それに絡めての発言かな、と思いました。違うのでしたら、すみません。どのような公共投資でも、本当に必要なものと無駄なものを見極める必要がありますね。それは、いわゆる「社会的弱者」と呼ばれている方だけでなく、個人個人が「どのような生き方がしたいのか」という意志を持ちつつ生きて行こうとする姿勢を持つことですよ。それが、最低限自分のことに責任を持つことにつながるのかな、と考えます。抽象的な書き方すみません。余談ですが、この間の県議選で「松戸を日本一の福祉の町に！」とおっしゃってる方がいましたね。千葉県との与党の方ですが。お金をばら撒くことだけが福祉だと勘違いしていないことを願います。

26. 掲示板(匿名)

どの事業を見直していくかということは、私たち市民の暮らしに直結しています。市民不在で検討しないで下さい。公募市民による、行財政改革市民委員会を設置して、調査・企画段階から市民参画で検討していくべきです。

27. 掲示板(匿名)

本気で川井市長さん改革するの？川井市長のマニフェスト歩いて市役所通勤でしたよね？ぬるま湯に浸かって居る地方公務員のみなさん。がんばってね。苦情を言う市民は、まだましですよ。だんだんと松戸市は、通勤の通過駅になりますよ。ハッキリ言って魅力が無いです。本気で改革して下さい。魅力ある街にして下さい。期待してます、市長さん、助役さん職員のみなさん。

28. 掲示板(匿名)

松戸市行財政改革計画(案)を読ませていただきました。これだけの資料では抽象的過ぎて素人市民には良くわかりませんでした。たまたまインターネットを読んでたまたま短い公開公募期間の間にここにたどり着く市民は何人居るのでしょうか？もっと広く、インターネットを見られない人にも意見を求められる機会を作っていけるようにする方

法がないものかと悩んでしまいます。第2次実施計画中、「魅力ある・・・」の節にある事業は、それぞれ本当に必要な事業でしょうか？予算総計の半分以上がこの事業につき込まれています。ここを1割でも削減できれば、削らなくても良いもっと市民のためになることができるのではないかと思います。この事業の内容をもっと詳しく知りたいと思います。資料の開示をお願いします。

29. 掲示板(匿名):(28:返信)

市民Aさんのご意見を読んで、「第2次実施計画」なるものを探して読みました。あまりにも概要すぎて具体像が見えていない、と感じました。概要レベルだと金額が「億」単位なんですね。ということは誤差だって「億」単位になるのでしょうか。経済状況の厳しい中、100万円単位まで試算する必要を感じます。あまりにもアバウトな印象を受けます。また、数字だけ並べられてもわかりにくいです。もっと市民に知ってもらうには例えば松戸市の地図上に、「この施設にはいくら」「この道路にはいくら」「この整備にはいくら」とグラフのように書き込んでみるなど視覚的にわかりやすい資料もあれば便利ですね。明日でこの行財政改革の意見交換掲示板はおしまいです。これらの意見を松戸市がどう生かすのか、今後も市民の1人として注目したいと思います。

30. 掲示板(匿名)

行財政改革は財政側にとってはとても良いプランに見えても、側面では最悪の場合があります。具体的に実施する段階になって大きな反対を受けることが大いに予想されます。そのような事を無くす為には、今後進められようとしているパートナーシップをとるにあたり、多くの住民の意見が反映できるようなシステムを作ることが大切です。インターネットを使ったこの掲示板もその一貫かもしれませんが、うまく機能しているとも思えません。また、教育関係についてメールを出したことがありますが、市から返事をいただいてません。せっかく窓口を広げても、対応ができないのであればそれは意味がありません。今後を期待しています。市民全員の意見をまとめることはできませんが、最大限の努力は行うべきです。この財政難に立ち向かうには市民に痛みを求めるだけでなく、信頼関係を確立することが大切です。事務局が良い計画をつくっても、それをうまく説明できないで反対されるのは、得策ではありません。住民への説明もなにかと概念やマスタープランに基づいた施策的な表現を極力なくし、分かりやすく理解し易い表現がよいと思います。

4 意見への対応

「計画の詳細な説明」や「さらなる改善・改革」等を求める貴重なご意見ありがとうございました。今後とも継続的な改善・改革に向けて、行財政改革計画の一環である「中・長期的な改革」の中で具体的な対応を図ってまいりたいと考えております。

5 意見募集記事

1) 広報まつど(2003年11月25日号) 1183(1・2面)

「タイトル」

危機回避に向けた“行財政改行財政改革(案)”を策定しました

「リード文」

これまで本市は、効率的な運営を目指した様々な改革に取り組んできましたが、現下の社会・経済状況や国・県の制度改正などにより財政状況は悪化しています。本年4月にスタートした第2次実施計画期間(平成15年度から19年度)に200億円を超える財源不足に陥ることが判明しました。今後とも安定・継続的な行財政運営を進めていくためには、財源不足を解消し、構造的な転換を図っていかねばなりません。

今号では、行財政改革専門家会議からの提言および市の行財政改革(案)を公表し、市民の皆さんからご意見をいただき、最終的な内容にしていきたいと考えます。今を行財政改革のターニング・ポイントとして位置付け、積極的に取り組んでいきますので、皆様のご理解とご協力をお願いします。

「現状」

本市の財政状況は、歳入の半分以上を占めている市税収入が平成9年度をピークに減少し、今後とも同様の傾向が続くことが予想されています。具体的には、平成9年度の市税収入約705億円を100%とした場合、平成14年度には55億円減少し、650億円で92%まで落ち込んでいます。また、国庫補助負担金の廃止・縮減、税源移譲、地方交付税制度の見直しのいわゆる国の「三位一体の改革」や県の行財政改革への取り組みにより、本市を取り巻く環境はますます厳しさを増しています。

「危機回避に向けた方策」

今後4年間の財源不足を解消するために、まず、「短期的な改革」に取り組めます。併せて同時並行で構造的な転換を図るために、「中・長期的な改革」に取り組めます。そのために、「行財政改革専門家会議」を設置し、新たな行財政運営を目指すために本市の問題・課題についての審議をいただきました。また、庁内に「行財政改革推進本部」を組織し、行財政改革専門家会議の意見・提言を踏まえ、改革に向けての方策を検討しています。

「行財政改革専門家会議(提言の概要)」

本年6月に設置し、以後6回にわたる審議をいただき、この状況を打破するために「行政が自ら率先して転換するために必要なこと」についての提言をいただきました。その概要をお知らせします。詳細は行政資料センター・ホームページ(アドレスはページ右上を参照)で閲覧できます。

松戸市の転換に向けて～市役所の自己変革～

(行財政改革専門家会議委員)

委員長...古川俊一(筑波大学社会工学系教授)・副委員長...金子弘道(社・日本経済研究センター研究委員)・委員...土屋晴行(公認会計士・不動産鑑定士・中小企業診断士)・松崎慈恵(流通経済大学経済学部助教授)・水田健輔(財・社会経済生産性本部主任研究員)・吉武博通(前新日本製鐵(株)光製鐵所総務部長・筑波大学企画調査室)〔敬称略〕

1 提言の背景

新たな行政運営の潮流

地方分権の推進に伴い、機関委任事務が廃止されるなど、国と地方の関係が「上下・主従」から「対等・平等」なものになった。また、「三位一体の改革」が推進されると共に、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2003」の中で、「官から民へ」、「国から地方へ」の考え方の下、地方の権限と責任を大幅に拡大し、国と地方の明確な役割分担に基づいた自主・自立の地域社会からなる地方分権型の新しい行政システムを構築していく必要があるとしている。これらに対応すべく、各地方自治体においては、評価システムやニュー・パブリック・マネジメント(注)などの手法の導入を図り、行政運営の転換を模索している。

(注)【ニュー・パブリック・マネジメント】...民間企業で活用されている経営理念や手法を、可能な限り公的部門へ適用することにより、マネジメント(経営管理)の革新を図ろうとする新しい公共経営の総称

地方自治体のおかれている状況

これまでの地方自治体は、戦後の急激な経済成長により、本来行政以外でも対応可能な領域まで守備範囲を拡大したため、住民の行政依存が高まってしまったことも否めない。現在、税収が漸減している一方、少子・高齢化の影響により福祉など社会保障関連への需要が増大している。これに対応するため、投資的経費を大幅に削減している状況にある。また、事業の方針や効率性などに対する不満も根強いことから、透明性が高く、柔軟で自立的な行政運営への転換を求められている。

松戸市政の努力

松戸市は、より効率的・効果的な経営主体となるために、早くから経営改革に向けて積極的な推進を図り、より住民にわかりやすい行政運営に向けて先駆的な取り組みを行っている。また、市政全体としては、長期的にはまだ予断を許さない状況ではあるが、近年各種の財政指数に改善の兆しが見えている。

2 転換に向けた「3つの方策」

今後求められる地方自治体は、柔軟で自立的な組織に転換を図り、さらに、住民へ行政情報を積極的に開示・説明することにより透明性を高め、住民が関与しやすい環境を整備していくことが必要である。その結果、住民の満足度や行政の信頼度も高まっていくと思われる。そのためには、行政が自ら率先して転換する姿勢を示す必要がある。そのための3つの方策を提言する。

効率的な市役所への変革

まず、行政活動を「効率的かつ効果的なもの」に転換すべきである。行政活動の原理・原則に基づき、すべての事業を総点検し、今一度見直しを図り、継続的な改善・改革活動を実施すべきである。

経営システムの確立と持続

「効率的な市役所への変革」を支えるための「新しい経営システムを確立」すべきである。分散している機能を全体の PDCA（注）で管理し、改善・改革を繰り返しながら、最適なものを目指して継続的に取り組むことが重要である。

（注）【PDCA】…Plan（立案・計画） Do（実施） Check（検証・評価） Action（改善・見直し）の頭文字を取ったもの（行政政策や企業の事業評価に当たって計画から見直しまでを一環して行い、さらにそれを次の計画・事業に生かしていくサイクル）

住民が関与するまちづくり

市役所内部の変革に合わせ、住民との新たな関係を構築する必要がある。そのためには、従来にも増して情報を積極的に公開し、透明性を高めることにより、住民が関与することが可能な状況を整備し、その上で、新たな住民と行政のパートナーシップを構築していくべきである。

3 実現にあたっての留意事項

行政自らが積極的に自己改革に取り組むためには、強力なリーダーシップによるトップダウンと、それを支える職員一人ひとりの意識改革がなければ実現することはできない。また、自らが積極的に改革しようとする火種をより強固なものにするためには、継続的に取り組む「運動」とし推進していくべきである。今後、新しいパートナーシップを構築し、開かれた地方自治体として、新しい地方自治の確立に向けて改革を推進すべきである。

「3つの方策を含む戦略の模式図」：省略 松戸市行財政改革専門家会議「提言」参照

「行財政改革（案）の基本的な考え方」

今回の行財政改革（案）は、行財政改革専門家会議の意見・提言に基づき、社会・経済状況も踏まえた中で、市役所が現場の視点で危機回避に向けた取り組みを実現するためのものです。財源不足を解消するための「短期的な改革」と、構造的な転換を図るための「中・長期的な改革」の両面から検討しています。詳細は、行政資料センター・ホームページ（アドレスは一面右上参照）で閲覧できます。

「財源不足を解消するための「短期的な改革」(骨子)」

今後の財源不足（再推計後）は、平成 16 年度から 19 年度の四年間でも約二百二十九億円と想定しています。この財源不足を解消しなければ、本市の経営基盤が危うくなるため、次の三つの方策を実現します。

方策	考え方	削減目標額
事業の再構築	事業の効率性・効果、実施時期などの再検討	約 1 1 1 億円
総人件費の抑制	人件費を抑制するために、各種手当の見直しや事業の合理化による職員の削減	約 4 7 億円
財政調整機能の発揮	基金の活用や予算編成での全体調整	約 7 1 億円

実施に当たっては、個々の事業を検討し、事業の見直しなどの改善・改革を行うとともに、総人件費の抑制に努めます。今後とも、行財政改革専門家会議の提言を踏まえ、さらなる改善・改革を積極的・継続的に行います。

(主な実施項目)

平和事業の見直し	広報まつど発行事業の見直し
情報セキュリティ事業の見直し	庁内情報システム事業の見直し
財務会計システム事業の見直し	契約システム事業の見直し
中央在宅介護支援センター事業の見直し	老人保健施設整備事業の見直し
老人福祉施設整備事業の見直し	難病者援護事業の見直し
矢切地区斜面緑地保全事業の見直し	教育行財政運営の効率化
公共施設使用料の減免の見直し	市税・使用料等の徴収の強化
八柱駅南口駅前広場歩行者快適化事業の見直し	
市街地再開発推進事業の見直し	街区公園整備事業の見直し
都市計画道路（新設・拡幅）事業の見直し	
道路維持管理事業（改修・舗装）の見直し	
河川清流推進事業の見直し	治水整備事業の見直し
学校大規模耐震事業の見直し	市民センター（浴室）事業の見直し
未利用財産の売却（十一カ所）	公共施設跡地の売却（四カ所）
現場事務所など（移転）の売却（四カ所）	
職員住宅（廃止）の売却	雨水幹線残地の売却（六カ所）
職員の各種手当の見直し	職員の削減

「構造的な転換を図るための「中・長期的な改革」(骨子)」

「短期的な改革」では、現行制度の中で当面予測される財源不足の解消を主眼としていますが、今後予測される市税収入の減少や三位一体の改革などによる財源の減少に対応するには、早急に構造的な転換を図る必要があります。行財政改革専門家会議の提言にある「今後取り組むべきもの」については、実現に向けて今後四年間で積極的に取り組みます。社会・経済状況の変化に柔軟に対応できる新たな行財政基盤の確立を図るための改革を実現します。

「今後取り組むべきもの」: 図表省略 松戸市行財政改革専門家会議「提言」参照

(注1)【ベンチマーク】...比較検討するための指標

(注2)【アウトソーシング】...事業や業務の一部を外部機関に任せる委託・外注を行う

こと

(注3)【パブリック・コメント】...施策立案過程において、検討段階の案を公表して広く意見を求めたうえで、それらの意見を参考に意思決定を行っていく制度

(注4)【パブリック・インボルブメント】...施策立案過程の当初の段階で、広く意見を募る時間を確保し、寄せられた意見の調査・分析を踏まえて、施策案の検討を進める制度

「実現するための推進体制」

「短期的な改革」中の実施項目の進ちょく管理・評価、さらなる改革に向けての検討ならびに「中・長期的な改革」の検討項目を実現するために、庁内に「行財政改革推進会議」を設置し、強力に推進します。

「市民の皆さんからのご意見を募集します」

今回の行財政改革(案)に対するご意見・お気づきの点がありましたら12月10日(水)までに、郵便、ホームページのフォームまたはe-mailでお送りください。形式は自由です。お送りいただいた内容は、検討資料とさせていただきますが、個々にはお答えいたしません。なお、氏名は伏せますが、内容については公表する場合がありますので、あらかじめご了承ください。

〒271-8588 松戸市役所財務本部企画管理室

e-mail: mczaikikaku@city.matsudo.chiba.jp

問合せ先: 財務本部企画管理室 047-366-7315

2) ホームページ・行政資料センター

詳細内容として、計画(案)・提言などを閲覧できるようにしました。

策定経過

年月	庁内		外部機関	
	行財政改革推進本部（以下「本部」） 行財政改革委員会（以下「委員会」）		行財政改革 専門家会議	
	日	会議等	日	会議等
平成14年 12月	24	第2次実施計画策定時(平成15年度～19年度の5年間)に約216億の一般財源不足を公表		
平成15年 1月	22	行財政改革推進本部（以下「本部」）・行財政改革委員会（以下「委員会」）を設置		
2月	13	委員会（第1回）		
	21	委員会（第2回）		
3月	19	委員会（第3回）		
5月	26	委員会（第4回）		
	28	本部（第1回）		
6月	04	委員会（打合せ）（* /05・/09・/10）	13	第1回
	24	委員会（第5回）		
	26	本部（第2回）		
7月	07	危機回避に向けた改革断行“七夕宣言”（市長）	15	第2回
		本部（第3回）・委員会（第7回）合同		
	11	委員会（第8回）		
	16	委員会（第9回）		
8月	08	委員会（第10回）	04	第3回
	17	委員会（第11回）		
	20	本部（第4回）・委員会（第12回）合同		
	21	本部・委員会（合同ヒアリング）	22	第4回
	22			
9月	25	本部（第5回）・委員会（第13回）合同	26	第5回
	29	改革に向けた具体的検討の指示（市長）		
10月			27	第6回
11月	07	委員会（第14回）	10	提言
	13	委員会（第15回）		
	14	本部（第6回）		
	21	委員会（臨時）		
	25	行財政改革計画（案）公表・意見募集（広報・HP）		
12月	10	意見募集〆切（30件）		
	17	委員会（第16回）		
	18	本部（第7回）		
		経営会議で決定		

その他

1 松戸市行財政改革推進本部設置要綱

(設置)

第1条 平成11年度から進めている「松戸市財政改革計画」の重点期間が平成14年度をもって終了することに伴い、行財政改革の一層の推進と松戸市第2次実施計画の進捗を支援するため、松戸市行財政改革推進本部(以下「推進本部」という。)を設置する。

(所掌事務)

第2条 推進本部は、松戸市行財政改革計画の立案その他必要な事項を所掌する。

(組織)

第3条 推進本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって構成する。

2 本部長は助役を、副本部長は、総務企画本部長及び財務本部長をもって充てる。

3 本部員は、収入役、教育長、市民環境本部長、健康福祉本部長及び都市整備本部長とする。

4 本部長は、必要と認めるときは、前項の規定にかかわらず、同項に規定する構成員以外の職員を指名することができる。

(本部長及び副本部長)

第4条 本部長は、推進本部の事務を総括し、推進本部を代表する。

2 副本部長は、本部長を補佐する。

3 本部長に事故があるときは、前もって指名された副本部長がその職務を代理する。

(会議)

第5条 推進本部の会議は、本部長が必要に応じて招集し、本部長が議長となる。

2 本部長は、必要があると認めるときは、会議に関係職員の出席を求めることができる。

(委員会等)

第6条 推進本部は、行財政改革計画の立案に当たり、松戸市行財政改革委員会(以下「委員会」という。)を設置する。

2 委員会の組織及び運営については別に定める。

(各本部の協力)

第7条 推進本部及び委員会は、事務の執行に必要と認める資料の提出その他の協力を各部局の長に求めることができる。

(庶務)

第8条 推進本部の庶務は、財務本部企画管理室において処理する。

(補則)

第9条 この要綱に定めるもののほか、推進本部の運営に関し必要な事項は、本部長が定める。

附 則

この要綱は、平成15年1月22日から施行する。

2 松戸市行財政改革委員会に関する要領

(趣旨)

第 1 条 この要領は、松戸市行財政改革推進本部設置要綱第 6 条第 2 項の規定に基づき、松戸市行財政改革委員会（以下「委員会」という。）の組織及び運営に関し、必要な事項を定めるものとする。

(任務)

第 2 条 委員会は、行財政改革計画案を策定し、松戸市行財政改革推進本部に提出する。

(組織及び役割)

第 3 条 委員会は、委員長、副委員長及び委員をもって構成する。

2 委員長は財務本部企画管理室長、副委員長は総務企画本部企画管理室長、政策調整課長、人事課長及び財政課長をもって充てる。

3 委員は、松戸市経営会議規程第 6 条第 2 項に規定する構成員（前項に規定する者を除く。）をもって充てる。

4 委員会に参与委員を置き、次の各号に掲げる者をもって充てる。

(1) 総務企画本部長

(2) 財務本部長

5 参与委員は、適宜委員会に出席し、行財政改革計画案について意見を述べ、又は指示を行うことができる。

第 4 条 委員長は、行財政改革計画の策定に当たり必要と認めるときは、ワーキンググループを設置することができる。

2 ワーキンググループの班員は、所内公募により選ばれた職員とする。

3 委員長は、必要と認めるときは、前項の規定にかかわらず、同項に規定する職員以外の職員を指名することができる。

(会議)

第 5 条 委員会の会議は、委員長が必要に応じて招集する。

(庶務)

第 6 条 委員会の庶務は、財務本部企画管理室において処理する。

(補則)

第 7 条 この要領に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が定める。

附 則

この要領は、平成 15 年 1 月 22 日から施行する。

3 松戸市行財政改革専門家会議設置要綱

(設置)

第1条 総合計画の着実なる進捗を支援するとともに、社会経済環境の変化に柔軟に対応できる新たな行財政運営への転換を図るため、松戸市行財政改革専門家会議(以下「専門家会議」という。)を設置する。

(所掌)

第2条 専門家会議は、前条の設置目的を達成するため、本市の行財政運営の問題・課題等について審議し、その結果を市長に提言するものとする。

(組織)

第3条 専門家会議は、委員7人以内で組織する。

(委員)

第4条 委員は、行財政について識見を有する専門家のうちから市長が委嘱する。

2 委員の任期は、平成16年3月31日までとする。

(委員長及び副委員長)

第5条 専門家会議に、委員長及び副委員長を置き、委員の互選によりこれを定める。

2 委員長は、会務を総理し、専門家会議を代表する。

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、その職務を代理する。

(会議)

第6条 専門家会議は、必要に応じ委員長が招集し、委員長が議長となる。

2 委員長は、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、意見及び説明を聴くことができる。

(事務局)

第7条 専門家会議の事務は、財務本部企画管理室において処理するものとする。

附 則

この要綱は、平成15年5月1日から施行する。

松戸市役所 財務本部企画管理室

〒271 - 8588 松戸市役所

<http://www.city.matsudo.chiba.jp/>

e-mail : mczaikikaku@city.matsudo.chiba.jp

047 - 366 - 7315 (ダイヤル)