

提 言

「歳入の確保と財源の創出について」

平成25年10月

袋井市行政改革推進委員会

目次

はじめに	1
1 行財政改革を取り巻く社会潮流	
(1) 国家財政・地方財政の危機	2
(2) 地方財政の健全化に向けて	2
(3) 行財政改革の必要性	2
2 本市の現状と課題	
(1) 人口の推移と推計	3
(2) 財政状況と財政見通し	5
(3) これまでの行財政改革の取組みと今後の方向性	7
3 本市が進むべき「歳入の確保と財源の創出」の方向性 ～公開討論会の開催から～	
(1) 市税収納対策のあり方について	8
市の現状と課題	
提言1～5	
(2) 企業誘致策のあり方について	10
市の現状と課題	
提言1～5	
(3) 補助金等の見直しについて	12
市の現状と課題	
提言1～5	
おわりに	14

<参考資料>

はじめに

私たち、袋井市行政改革推進委員会は、社会経済情勢の変化に対応した簡素で効率的かつ効果的な行財政運営と市民満足度の向上に向けた施策推進に係る研究・検討を通して、具体の提言をすることが基本的な役割であると認識しています。

人口減少社会の到来、少子化、高齢化の急速な進展、社会経済のグローバル化など、今日の社会構造は大きな転換期を迎えるとともに、長引く景気の低迷による税収の減少や、社会保障費の増加など、地方自治体の行財政運営は、大変厳しい状況に置かれています。

このような中、将来にわたって、本市の持続的発展と、魅力的なまちづくりを進めていくためには、市民ニーズや社会経済情勢を的確に捉えつつ、一方で行政の効率化と生産性の向上を図り、着実に行財政改革を遂行し、財源の確保に取り組んでいくことが重要であると考えます。

これからの行政経営において、市民一人ひとりが住んでよかった、これからも住み続けたいと実感できるまちを実現するためには、市民と行政が良きパートナーとなって、それぞれの役割と責任のもとに連携・協働していくことが一層求められております。そうしたことから、平成25年3月に、協働によるまちづくりの推進に関する提言書を提出させていただいたところです。

今回の提言は、平成24年11月15日開催の行政改革推進委員会において、市から提言依頼を受けた事項のうち、「歳入の確保と財源の創出」に関し、市が将来にわたり、財政の健全性を保ち、市民が安全で安心して生活できるまちを実現するため、その進むべき方向性について、慎重かつ多面的な視点から審議し、意見をとりまとめたものです。

平成25年10月

袋井市行政改革推進委員会 会長 山本 弘樹



1 行財政改革を取り巻く社会潮流

(1) 国家財政・地方財政の危機

国の借金は、平成25年6月末時点で1,008兆6,281億円となり、国民一人あたりでは792万円と危機的状況となっています。長引く景気の低迷により税収が伸び悩む一方、社会保障費が年々増大していることなどが主な要因ですが、もはや財政の立て直しは待ったなしの課題となっています。

また、我々に大きな衝撃をもたらしたのが、国内においては、北海道夕張市、海外においては、米国デトロイト市が財政破綻したことであり、このことは決して、他の自治体にとっても例外ではなく、今後の行政運営の教訓とすべきであると考えます。

財政破綻に陥れば、医療、介護、交通、衛生などすべての住民サービスが低下し、その結果として、人口流出を招き、ますます負の連鎖に陥ることが予想されます。

こうした危機的な財政状況に直面する中、これまで取り組んできた人件費の削減や事務事業の見直し等の歳出削減をさらに進めるとともに、市民も一緒になって、税収の確保や新たな財源の創出といった歳入確保策に取り組み、次世代に健全な行財政を引き継ぐ必要があります。

(2) 地方財政の健全化に向けて

自治体財政の健全性を維持するためには、経常的経費の徹底した見直しとともに、適時的確な財源確保策を講ずることにより、都市の持続的発展を支える強固な財政力を備える必要があります。

国からの財政支援も期待できない中、夕張市の財政破綻を機に、約半世紀ぶりに「地方自治体財政健全化法」が大幅に見直され、自治体財政の健全化に対する基準が厳格化されたことにより、全国各地で市役所職員の削減はもとより、各種補助金の削減や施設使用料などの引き上げが相次いで行われたことは、記憶に新しいところです。

本市としても、こうした行財政改革に真摯に向き合い、中長期的視点に立った財政健全化戦略を確立する必要があります。

(3) 行財政改革の必要性

近年、自治体の行財政運営は、防災・減災対策をはじめ、子育て支援や雇用対策、高齢者対策などに加え、増え続ける社会保障費への対応や公共施設、道路・橋梁などの老朽化対策など、行政需要がますます多様化、複雑化しています。本市においても、財政はますます硬直化し、次世代への負担が膨らむことが懸念されます。

今後、少子化に伴う人口減少などにより、税収の伸びもあまり期待できないことから、現行の事務事業を見直し、将来の負担を少しでも軽減し、捻出した財源を必要な分野に効果的に配分（事業の選択と集中）することで、今後も持続可能な行政経営を行う必要があります。そのことを着実に実践するため、それぞれの取組におけるPDCAを徹底することが重要です。

2 本市の現状と課題

(1) 人口の推移と推計

本市の人口は、恵まれた交通環境や企業立地、区画整理事業の進捗などに伴い、平成12年は78,717人、平成22年は84,846人と、これまで着実に増加を続けてきました。(表1参照)

また、「平成24年度市町の指標」によると、県内23市の中で、出生率は県下1位、高齢化率は低い方から2位であり、他市と比べると、「若いまち」であることがわかります。

しかしながら、国立社会保障・人口問題研究所が示したデータによると、本市の人口は、平成32年には85,832人とピークを迎え、それ以降は徐々に減少することが推計されています。

次に、人口構成を見てみると、年少人口(0～14歳)と生産年齢人口(15～64歳)の割合は、平成12年はそれぞれ16.4%、68.0%であったものが、平成22年は15.5%、65.3%と減少し、平成52年には12.9%、55.3%とさらに減少することが予想されています。

一方、老年人口(65歳以上)の割合は、平成12年が15.6%、平成22年が19.2%と年々増加し、平成52年には31.8%と、40年で約2倍になり、全体の3分の1を占めるまで増加することが予想されています。

この結果、社会保障費等の必要経費が増加し続けることは明らかで、主な納税者である生産年齢人口の負担が、相対的に高まっていくものと考えます。

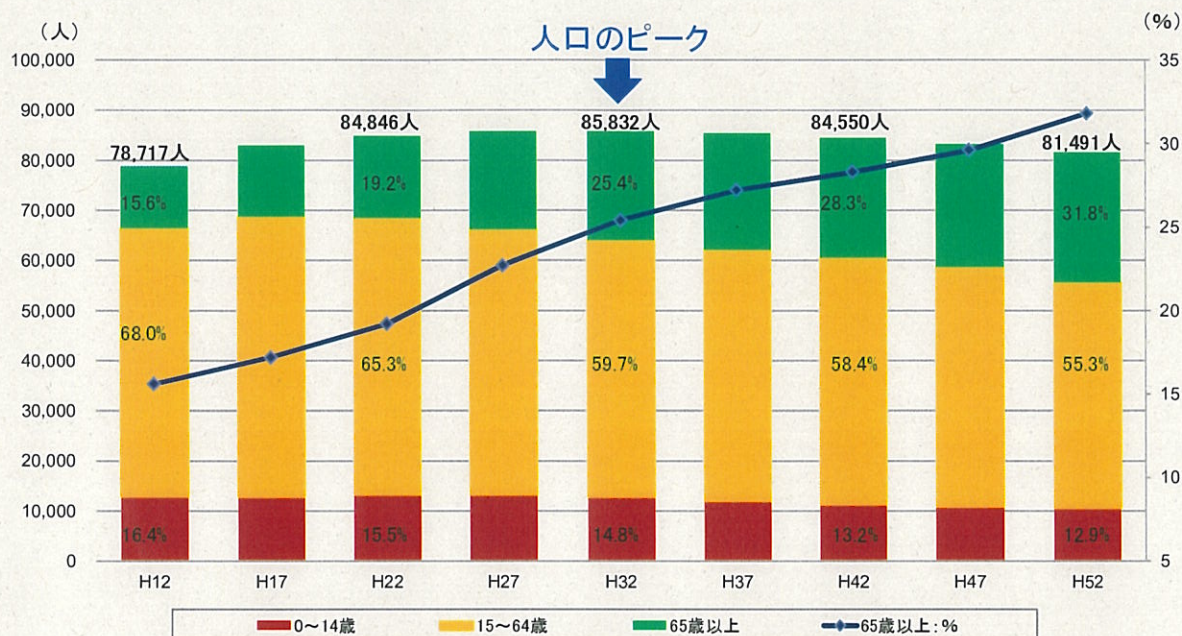
また、世帯数については、平成12年は25,385世帯、平成22年は29,791世帯、平成32年には31,590世帯で、それ以降も増加することが予想されており、平均世帯人員は、平成12年が3.10人、平成22年が2.85人、平成32年には2.67人と、世帯の小規模化が進行することは確実な状況です。(表2参照)

このことにより、市民ニーズの多様化やコミュニティの希薄化などがますます進展し、行政依存が高まることも懸念されます。

現在、本市は、全国的に見ても「若いまち」に位置しており、他市と比較して、人口問題は深刻化していませんが、近い将来、必ず訪れる超高齢社会に備え、今のうちから、未来の袋井の目指すべき姿を考え、それに向かって、あらゆる手立てを講じていく必要があります。

(表1)

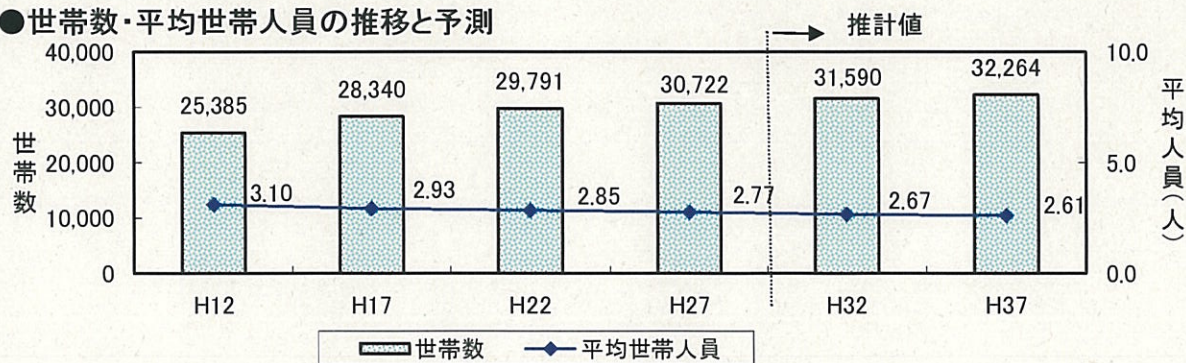
人口の推移と推計



出典: 国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所【日本の地域別推計人口(平成25年3月推計)】

(表2)

●世帯数・平均世帯人員の推移と予測



※H22までは実績値、H27以降は推計値です。

(2) 財政状況と財政見通し

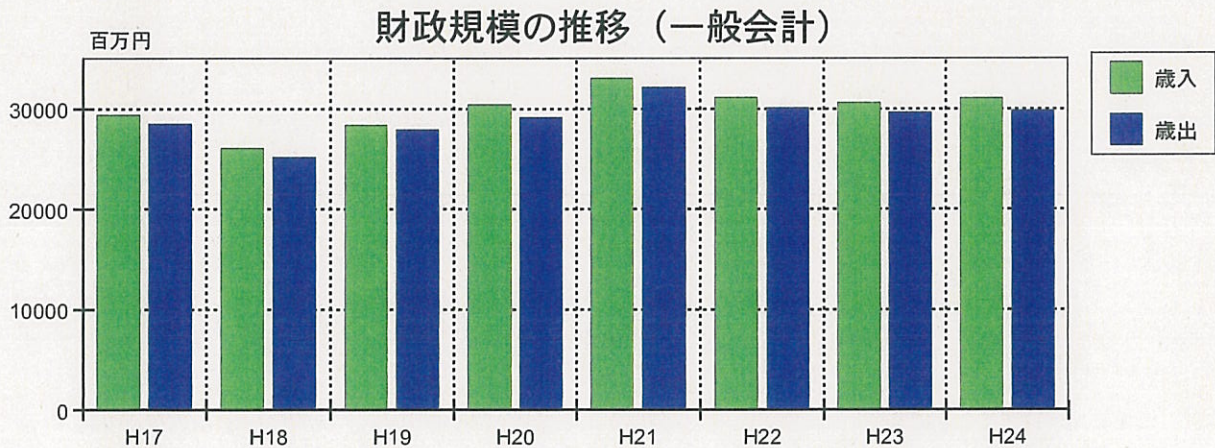
本市の財政規模（一般会計）は、およそ300億円前後で推移しており、平成24年度の決算額は、歳入310億8,661万円、歳出298億7,037万円となっています。平成24年度における歳入全体に占める自主財源は、市税が約144億円（46.5%）、繰越金、諸収入、分担金及び負担金などが約30億円（9.5%）で、それ以外は、市債、地方交付税、国庫支出金などの依存財源が約136億円（44.0%）です。（表3参照）

本市の財政状況は、健全な範囲内にあるというものの、合併特例債の集中償還による公債費の増加や扶助費、他会計繰出金の増加などにより、硬直化が進んでいます。財政構造の弾力性を示す指標である「経常収支比率」を見てみると、平成17年度は80.4%であったものが、平成23年度は89.0%、平成24年度は87.4%、平成25年度は89.7%になると見込まれています。（表4参照）

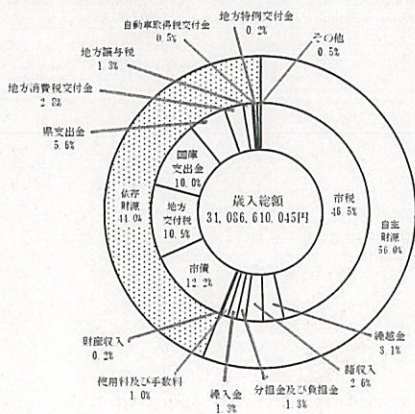
また、歳入の約8%を占める普通交付税については、合併算定替分の特別加算額として、約7億円が交付されていますが、合併後10年を経過する平成28年度からは、その特別加算額が段階的に削減され、平成33年度にはゼロとなります。（表5参照）

加えて、本市では、多くの公共施設が昭和50年代から60年代にかけて整備されており、老朽化が顕著となっています。適切な維持管理や予防保全を行い、公共施設の長寿命化を図ることが必要となっています。

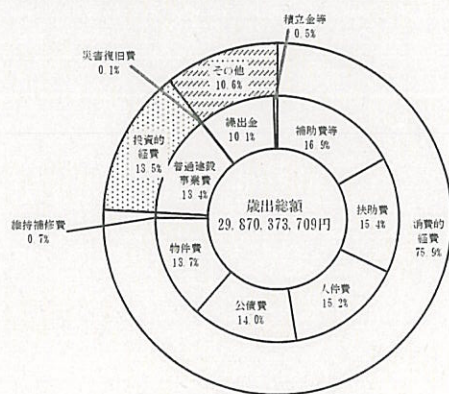
(表3)



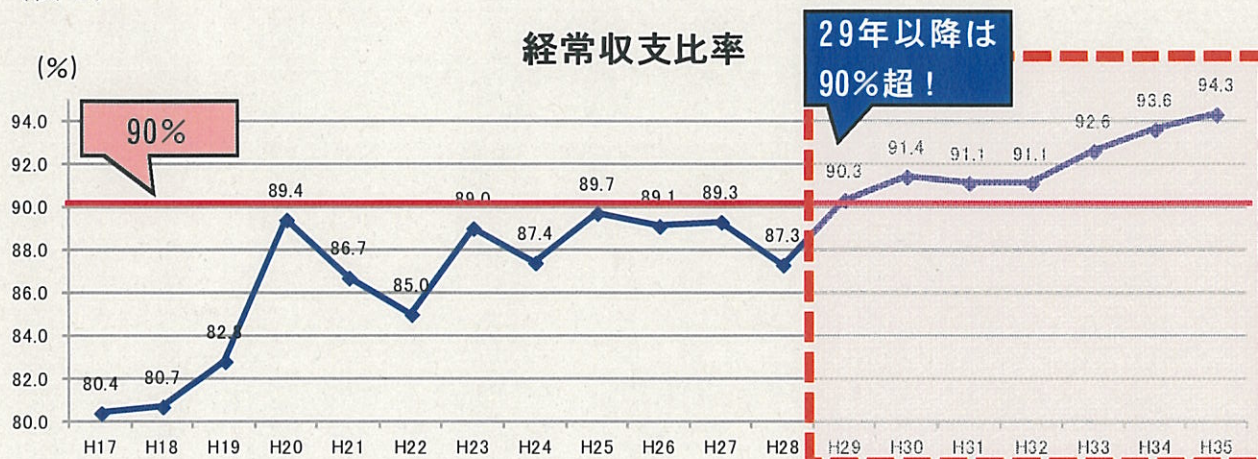
H24歳入財源別分析表



H24歳出性質別分析表



(表4)



＜健全な財政を維持するために克服すべき課題＞

①普通交付税の大幅な減額

本年度、策定した財政見通し（平成26年度～35年度）の中で、最も大きな変化は、普通交付税が大幅に減額されることです。

歳入の約8%を占める普通交付税（平成25年度：25.8億円）については、合併算定替分の約7億円が特別加算されているため、合併後10年を経過する平成28年度から、特別加算額が段階的に削減され、平成33年度以降は、ゼロとなります。（表5参照）

(表5)

(単位:億円)

	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
合併算定替による特別加算額	7.0	6.3	4.9	3.5	2.1	0.7	0

満額

段階的削減

皆減

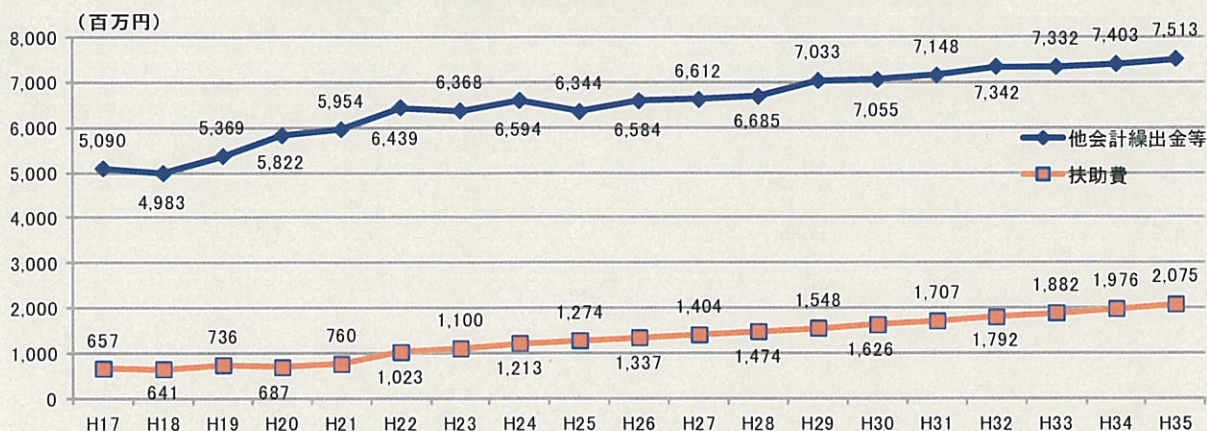
②扶助費、他会計繰出金等の経常経費の増加

経常経費である扶助費や国民健康保険、後期高齢者医療、介護保険特別会計など、他会計繰出金は、少子高齢化に伴い年々増加が予測されます。（表6参照）

また、本市の財政見通し（平成26年度～35年度）をみると、経常収支比率は年々増加し、平成29年度以降に90%を上回ることが想定されていることから、本市の全ての事業において選択と集中の観点において、スクラップアンドビルドを徹底する必要があります。

(表6)

扶助費、他会計繰出金(注1)の推移と見込み



(注1) 他会計とは、国民健康保険、後期高齢者医療、介護保険医療等の特別会計及び病院事業会計等の企業会計等をいう。

③公共施設の老朽化に伴う財源の確保

本市では、昭和50年代から60年代にかけて多くの公共施設が整備されており、これらの老朽化が顕著となっています。

老朽化の進む既存施設に対して、適切な維持管理や予防保全を行い、公共施設の長寿命化を図り、建替と比較した場合の財政負担の軽減と計画的な保全体制を確立し、財政支出の平準化を図ることの検討がなされており、市営住宅や公園、橋梁施設については、すでに長寿命化計画が策定されています。

しかしながら、施設数の最も多い教育施設については、調査段階であり、今後、長寿命化に向けた経費に対する財源を確保する必要があります。

加えて、施設の長寿命化対策は、維持管理費の平準化を図るためには有効な手段ですが、これからの人口減少や財政状況を見据えると、もう一步踏み込んで、長期的な視点で市全体としての公共施設の適正な再配置(統廃合)による総量の削減を進める必要があります。

(3) これまでの行財政改革の取組みと今後の方向性

本市は、財政健全化及び市民満足度向上のために、長きに渡って行財政改革に取り組んできました。合併後の人口規模では、県内23市の中で13位と中位につけるものの、人口千人当たりの職員数は、低い方から2位、人件費の割合でも、低い方から8位で、行財政改革を早くから手掛けてきたことは、指標によく表れています。

また、行政の経営手法においても、民間委託の推進や嘱託・臨時職員等により、経常的な経費の削減に努めるなどの取組が、健全な財政運営に効果を発揮しています。

しかしながら、先にも述べたように、本市の財政は、硬直化が進みつつあり、決して楽観できる状況ではありません。平成29年度以降の経常収支比率は90%を超える見通しとなっており、危険領域に達することが懸念されています。

このような状況を踏まえ、これまで以上に無駄をそぎ落とすとともに、財源確保に係る検討を行い、歳入確保と歳出削減を車の両輪と考え、戦略的な行財政改革に取り組む必要があります。

3 本市が進むべき「歳入の確保と財源の創出」の方向性 ～公開討論会の開催から～

(1) 市税収納対策のあり方について

●市の現状と課題

平成19年の三位一体改革での税源移譲による事務量の増大をはじめ、平成20年のリーマンショックの影響による景気の低迷、雇用環境の悪化に伴う離職や所得の減少等により、市税等の収納環境は極めて厳しい状況にあります。

特に個人市民税と国民健康保険税は、徴収率の低下とともに、滞納繰越額は年々増加しています。

このため、市では、平成23年度に滞納整理管理システムを導入し、平成24年度には「市税収納対策アクションプラン」を策定することにより、具体的な目標値を定めて収納対策に取り組んでいます。全庁体制による収納対策の実施や静岡地方税滞納整理機構の活用、コンビニ納付の導入など、様々な取組が行われておりますが、滞納件数が多く、滞納者の生活実態の調査や分割納付の履行管理、緻密な納税相談・指導が不十分であることなど、課題も多くなっています。

さらに、滞納額の解消は、税負担の公平性の観点からも重要な問題であり、収納率の向上を図ることが喫緊の課題と言えます。

そこで、行政改革推進委員会では、納税環境の充実、収納対策アクションプラン、収納率向上のための推進体制などについて議論し、以下の5点を提言します。

提言1 収納率低下や滞納者のさらなる原因分析を

滞納整理管理システムの導入や市税収納対策アクションプランの策定などにより、平成24年度は、差押処分等の取組により、収納率の向上に一定の成果が表れていることから、引き続き、アクションプランの年次目標の達成に向けて努力するとともに、収納率については、平成28年度の最終目標だけでなく、年次ごとの目標達成に向けて、着実に対策を進めることが必要です。

なお、税別の収納率の推移や滞納額などが分析されておりますが、収納率低下や滞納者について、より詳細な原因分析を進め、対策を考えることが必要です。

提言2 滞納繰越額に焦点を絞った対策を

収納対策の最重要課題の一つである滞納繰越への対応ですが、まずは、平成28年度のアクションプランの目標達成に向けて取り組むことが必要です。

滞納の発生原因や納付能力、財産保有状況などは様々であり、簡単に解決できる問題ではないと思っておりますが、しっかり税金を納めている多くの市民からすれば、不公平感を抱かざるを得ません。市は毅然とした態度で徴収に臨み、一人でも滞納者を少なくする不断の努力が必要です。

提言3 市税収納対策アクションプランの徹底した進行管理を

市税収納対策アクションプランの進行管理については、庁内の推進委員会や連絡会だけでなく、広報紙やホームページで進捗状況等を公表し、常に市民に情報公開するとともに、定期的に市議会等へも進捗状況を報告することによって、PDCAサイクルによる進行管理を徹底することが必要です。

提言4 債権管理条例などで、債権の一元管理を

今回は、主に市税4税（個人市民税、法人市民税、固定資産税、軽自動車税）と国民健康保険税について議論しましたが、各課で管理している債権（介護保険料、市営住宅料、保育料、学校給食費、水道料など）についても、債権の一元管理を行う必要があることから、他市の先進事例などを参考に、「債権管理条例」などの制度確立に向けて、検討することが必要です。

提言5 徴収体制の拡充と専門職員の配置を

担当職員1人当たりの滞納件数が多く、生活実態調査や相談・指導が不十分であることから、職員体制の充実と職員のスキルアップを図るとともに、専門職員の配置についても検討することが必要です。

(2) 企業誘致策のあり方について

●市の現状と課題

企業誘致については、地域経済の活性化、雇用の創出及び税収の確保を目的に行っており、地域経済への波及効果や雇用創出効果が他産業より期待できるため、市の重点取組に位置づけられています。

しかしながら、平成20年秋のリーマンショック以降、景気は低迷し、国内の低調な設備投資に加え、製造業の海外進出が加速するなど、依然として厳しい状況にあります。

製造品出荷額の推移から見ると、本市はもとより、全国的に伸び悩んでいますが、リーマンショックを境に、本市の減少率は、県平均に比べ回復傾向にあります。

また、本市の特徴として、製造業の業種別立地割合が、県平均や近隣市と比べ、バランスよく立地していることから、製造品出荷額の減少幅が少なく済んだと言えます。

企業誘致の取組みとしては、企業等への訪問活動をはじめ、様々な媒体を活用した情報発信、市内企業へのアンケート調査の実施、さらには企業誘致の優遇制度の拡充や中長期的な観点から工業用地の調査などが行われており、平成22年度から24年度までの間の企業立地件数は5件、そのうち、市外からの新規企業立地件数は、2件の実績となっています。

しかしながら、平成26年度までの目標は、それぞれ10件と4件であり、いずれも達成率が50%にとどまっており、加えて、工場閉鎖や東日本大震災の影響等による企業の市外流出の懸念も課題としてあげられます。

また、企業が求める用地面積の確保や、地価、交通の利便性、市場や関連企業の近接性、労働力の確保などのニーズに的確に対応できる施策の展開が不可欠となっています。

そこで、行政改革推進委員会では、より効果的な誘致戦略の実施、新規立地の誘導促進、企業の市外流出を抑制するための取組みなどについて議論し、以下の5点について、提言します。

提言1 交通の利便性などを生かした企業誘致を

平成24年4月、他地域に先駆けて静岡県内の新東名高速道路が開通し、東名高速道路とのダブルネットワークの交通軸が形成されました。また、近接する森・掛川IC、遠州森町PAスマートICに加え、磐田スマートICの設置も決定し、広域連携を視野に入れた土地利用を推進する絶好の機会だと考えます。

そうした交通の利便性や地理的優位性等を背景に、まずは、既存の山科東工業団地やパイオニア(株)工業用地などの優良工業用地を最大限活用し、市内外から企業の新規立地を促進する必要があります。

また、提案のあった成長分野にターゲットを絞った企業誘致とともに、高速道路(東名・新東名)があるという地の利を生かした業態(物流など)への積極的なアプローチが必要であると考えます。

提言2 市内企業の留置対策にも配慮を

経済のグローバル化に加え、東日本大震災を契機に、企業がBCP対策(事業継続計画)として、自然災害などに対するリスクマネジメント(有事の際のサプライ

チェーンの確保)に対応するため、生産拠点を海外や内陸へ移す動きも出てきており、市内企業の流出を防ぐ取組がますます重要になっています。

ものづくりが盛んな本市にとっては、製造業を支える人材の確保として、関連企業と地元の高校・大学が連携し、生産現場を支える技術者の養成に取り組むとともに、学生のインターンシップ事業等を充実し、次世代の人材の育成や企業と教育機関との情報交流を図っていくことが必要であり、特に静岡理工科大学の豊かな人材と技術を最大限活用することが期待されます。

また、企業留置を進めるにあたっては、地域と企業との信頼関係を高めることも重要であるため、地域経済に貢献する企業への表彰制度などを導入することも有効であると考えます。

提言3 人的ネットワークの強化と積極的なシティセールスを

企業が進出を考える際に、最も頼りにする相手は金融機関です。金融機関とのパイプを強化することが、企業誘致にとって、有効な手段であることから、県等と連携した企業誘致活動、人的ネットワークの強化を推進することが必要です。

また、企業進出の決め手の一つに、シティセールスがあげられます。多数の候補地の中から、袋井市を選んでもらうためには、本市の魅力を前面に押し出したプレゼンテーションが必要です。市のホームページの積極的な活用や職員による訪問活動も大切ですが、企業誘致をめぐる都市間競争の激化が予想される中で、市長が自ら売り込みを行うトップセールスが最も効果的な手法の一つであると考えます。

今後とも、市の組織的な取組と緊密な連携を図りながら、トップセールスを展開する必要があります。

提言4 新たなインセンティブの検討を

現在、本市における企業誘致のためのインセンティブは、土地・雇用に対する補助金と工場立地の固定資産税分を交付するという2種類がありますが、他市とほぼ同じ内容であるため、他市との差別化を図るカンフル剤として機能しているかどうか疑問が残ります。

提案のあった企業立地成約報奨制度をはじめ、新たな支援制度の導入を促進するとともに、地域との良好な関係の構築、ホスピタリティといった本市のポテンシャルを高めるための戦略が必要であると考えます。

提言5 広域連携での企業誘致を

これからの企業誘致においては、地域を効率的に整備し、限られた資源を有効活用できるよう、従来の行政区域を越えた近隣自治体間の連携を強化することが大切であると考えます。

新東名高速道路や県が進める「内陸フロンティアを拓く取組」は、中東遠地域にとって、新たな産業集積を生み出す貴重な資源であり、原動力となることから、今後は、広域連携を視野に入れた土地利用を推進するとともに、磐田市・掛川市・森町と連携した地域のPRや、企業が求める人材の育成・確保に取り組むことが必要です。

(3) 補助金等の見直しについて

●市の現状と課題

補助金等の見直しについては、平成19年度から3年ごとに、実施しています。第1回目の平成19年度は、袋井市補助金等評価委員会から提言された「袋井市補助金等の見直しの考え方」に基づき、補助金評価シートを活用した見直しにより、一定の成果が認められました。

第2回目の平成22年度は、補助金評価シートによる評価に加え、①人件費の削減、②物件費の削減、③繰越金（剰余金）の精算の視点を加え、P D C Aサイクルによる評価手法を導入することにより、減額効果を上げました。

第3回目の今回の見直しにあたっては、従来からの補助金評価シートをより細分化し、より客観的かつ多面的な評価方法となるように、「見直しのガイドライン」を作成し、①公益・公平性、②必要性、③合規性、④効果性、⑤優先性、⑥達成度について、一定のルールに基づいて評価し、廃止・縮小・継続の方向性を導き出しました。

しかしながら、補助金は、一旦創設されると長期にわたり存続しがちであるとともに、補助事業の効果が不明確であることや、交付先が限定されたり、特定の事業に固定化されがちであるということが課題となっています。

そこで、行政改革推進委員会では、補助金等の見直しの概要、財政見通しからみた補助金の削減目標、今回の見直しにおいて抽出された課題とその対応などについて議論し、以下の5点について、提言します。

提言1 明確な削減目標を設定し、一律カット（シーリングの設定）を

本年度、市が策定した財政見通し（一般財源ベース）によると、平成26年度から28年度の3年間に於いて、歳入は624億円余、歳出は630億円余で、この差の約6億円が財源不足となることが示されました。民間企業では、経営が厳しければ、一律何%カットということが当然のごとく行われ、それぞれの部門が工夫して、改善策や提案が生まれています。

本市にあっても、財政健全化のため、経常収支比率を一定レベル（90%以下）に保つ必要があることから、補助金についても削減の対象とし、一律カットの考え方、すなわちシーリングの設定が必要です。

さらに、物件費や他会計への繰出金等についても、シーリングの対象とし、市民と行政が痛みを分かち合い、将来にツケを回さない（借金を増やさない）ことに努めるための具体的な方針や明確な削減目標を定めることが必要です。

なお、委員会からのシーリングの率としては、3%を提案します。その考え方は、別添参考資料のとおりです。

提言2 補助金の事業効果を客観的に評価し、結果の公表を

補助事業の履行確認と事業経費の会計処理の適切性を検証するため、毎年度、「補助金評価シート」をもとに、各補助金について事後評価を実施するとともに、3年ごとに補助金等の見直しも行われています。

しかしながら、補助事業に、どのような効果があったのか、成果を客観的に検証する指標の設定が必ずしも十分ではないと感じます。

今後は、補助金が有効に使われているかをしっかり評価するため、客観性をもった成果指標（定量目標または具体的な目的）を設け、効果の測定、課題の検証、さらには、改善策の検討を行うとともに、その結果を市民に分かりやすく公表する必要があります。

また、長期にわたり見直す機会もなく存続している補助金も見受けられることから、原則として終期は3年とし、ゼロベースから見直す機会とすることも必要です。

提言3 補助団体の収支をチェックして、自立促進を

補助金は、市が特定の事業、活動を助長・奨励するために公益上の必要性を認めた場合に支出するものであり、対象経費には運営費と事業費の2種類があります。

補助団体は、収入に占める市や県の補助割合が全体的に高く、自主財源だけでは運営そのものできない団体もあり、長期的に依存体質になっているのではないかと感じます。

補助団体の自主財源比率は、50%以上を目標とし、補助されない場合にどんな支障があるのかなど、原点に戻って検証を行う必要があります。

また、補助団体の中には、人件費の割合が高い団体や多額な繰越金を生じている団体なども見受けられます。補助金は市民の税金であることから、補助団体は、市民に理解される使い途をするべきです。補助金の使途は明確か、支出基準や会計処理は適切か、自主財源を増やす努力はしているかなど、そうした視点で改めてチェックし、補助金の段階的な削減や廃止を行い、一つでも多くの団体が自立することが必要です。

提言4 横串の視点で補助金の見直しを

行政の縦割り組織体制の弊害により、中には、類似した補助金も見受けられることから、縦割り主義にとらわれず、性質別、分野別に補助金を分類し、類似した補助金等がないかをチェックし、統合・整理することにより補助金を抑制することも必要です。

補助金は、それぞれの必要性に基づいて交付されることは当然ですが、時代や環境の変化により、新たなニーズが生まれることも少なくありません。補助金等の見直しは、既存の補助金を単に削減することが目的ではなく、社会情勢や市民ニーズを反映しているかを十分考慮し、市民や団体にとって利用価値のある補助金のあり方を検討し、改めていくことも必要です。

提言5 協働まちづくり事業（補助制度）の充実を

多様化する地域課題や市民ニーズに応えるため、市民活動団体と市がお互いの特性を生かしながら、市民主体のまちづくりを進める「協働まちづくり事業」が平成19年度から行われています。

市民ニーズにあった事業が市民活動団体から提案され、第三者機関により審査されるため、公開性、公平性が確保されるとともに、年度ごとに公募するため、社会情勢や市民ニーズの変化に対応することができ、限られた財源を効果的に配分できる非常によい制度だと思いますが、制度開始から一定期間が経過し、交付先や採択事業が固定化されてきていると感じます。

また、年度ごとに募集・採択されるため、年度当初からすぐに事業を開始できないというデメリット等も浮上しています。今後は、意欲ある市民活動団体が活動しやすいよう補助制度の充実や工夫を施すことが必要です。

おわりに

今年度の行政改革推進委員会では、「歳入の確保と財源の創出」というテーマで、①市税収納対策のあり方、②企業誘致策のあり方、③補助金等の見直しに焦点をあてて議論しましたが、本質は、財政の健全化（経常収支比率の維持）であり、個別のテーマは、手段の一つにすぎません。

すべてに共通して言えることは、①市民目線で適正・的確であること、②PDCAのサイクルを回すこと（対策と結果の推移を把握し、さらなる改善やステップアップにつなげること）、③今後の社会情勢に応じた選択と集中を行うこと、④縦割りではなく、テーマに応じて横断的な対策・対応をとること、の4点だと思います。

例えば、人の健康に例えると、健康な身体を保つためには、規則正しい食事、適度な運動、休養、定期的な健康診断、セカンドオピニオンなどが必要なように、市においても、健全な状態を保つためには、まずは、現状認識と正しい知識、目標に基づいた日々の努力と実践、定期的な見直し、外部からの意見聴取などが必要であると思います。

また、これからの厳しい時代を生き残っていくためには、市職員全員の意識改革とともに、市民の意識改革も必要です。市職員は、前年踏襲、使い切り意識の排除、部分最適化から全体最適化の発想が必要ですし、市民も、「市が何でもやってくれる」、「何かあれば市の責任」という意識を払拭しなければなりません。そのためにも、市民への情報公開を徹底し、昨年度の提言「協働によるまちづくりの推進」でも述べたとおり、市民と行政の信頼関係を構築し、次の世代へ確かな一歩をつなぎ、今後も、本市が掲げる「日本一健康文化都市」の実現に向けて、健全で持続可能な市政運営を行うことを期待します。

第4次袋井市行政改革推進委員会委員名簿（任期：平成24年4月1日～平成26年3月31日）

役職名	氏名	経歴等
会長	山本 弘樹	袋井市環境対策委員会 委員
副会長	松田 和雄	日本精工株式会社 特別顧問
委員	倉田 布美江	袋井エコアクションコミュニティ会員
委員	鈴木 治	にしたな株式会社 社長
委員	長谷川 政二	静岡県農業協同組合青壮年連盟 顧問
委員	松田 正幸	社会福祉法人デンマーク牧場福祉会 理事
委員	丸山 秀美	袋井市徳育推進社会教育部会 委員

<参考資料>

経常収支比率の改善目標数値について

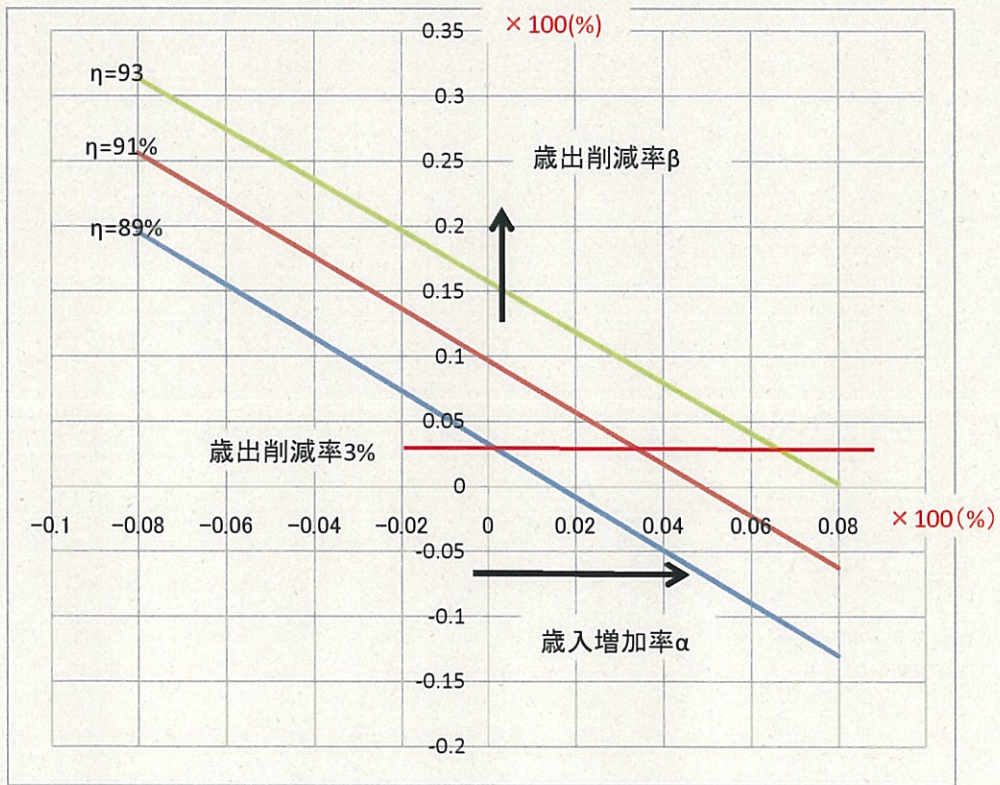
「袋井市財政見通し(H26～H35年度)」において、経常収支比率は、成り行きからすると89～90%(H26～H28)、90～94%(H29～H35)と大幅に増加し、財政構造の硬直化が進行・顕在化する。これは主に歳出面では高齢化の進行等による影響や、歳入面では合併後10年経過による特別加算の段階的削減(H33年にゼロ)等の要因による。

経常収支比率の健全な値として88%を目標と設定した場合、「袋井市財政見通し(H26～H35年度)」から歳入、歳出それぞれについて裁量性の少ないものとするもの、各々比率を計算し、経常収支比率 η が89%、91%、93%の各ケースにおいて、裁量性のある部分の変動(α 、 β)との関係を下記の式で示し、結果を下図に示した。

$$\frac{0.88}{\text{経常収支比率}} = \frac{\{66+34 \cdot (1-\beta)\}}{\text{歳出}} / \frac{\{30+70 \cdot (1+\alpha)\}}{\text{歳入}} * \eta$$

ただし、裁量性の少ないものとして、歳出に関しては、義務的経費、扶助的性格の強い繰出金(国保・介護・後期高齢)、補助金のうち、国・県の政策に係るもの、債務負担行為が設定されているもの、市に交付や負担が義務づけられているもの等で歳出額の約66%を占める。歳入に関しては、普通交付税、地方譲与税、交付金、臨時財政対策債であり、歳入額の約30%を占める。(市税を裁量性が高いものとしている。)
また、 α は市税収入の増減割合を示し、 β は裁量性の高い歳出の削減割合を示す。

経常収支比率を88%に維持するための歳出削減率、歳入増加率数値



この図から経常収支比率が89%程度であれば、歳出を3%程削減すれば歳入増加率ゼロでも経常収支比率は88%を維持できるが、経常収支比率が93%まで悪化した状態から88%に戻すためには、歳入の増加が見込めない場合の歳出削減率は15.8%と大きくなる。
また、この状態で歳出削減率を3%で済ますためには歳入を6.5%程増加させる必要がある。いずれにしても、歳出削減と歳入増加の合わせ技が必要である。

今後の成り行きとして94%程が予想されるので、**歳出の更なる削減と歳入の増加策が必要**である。重要施策は「選択と集中」による財政運用が必要であり、歳入増加策としては先ず、今年議論した税金の収納率を上げることが求められる。歳出については、引き続き補助金等の支給は、市民目線も参考に何でも吟味し、「**減り張りをつけて**」**選択運用**する必要がある。
また、例えば市営施設におけるエネルギー使用の無駄を省いたり、購入方法の見直しによる物品費のコストダウン等、新たな眼でムダ・ロスの削減を徹底する必要がある。

社会保障費の増大は、袋井市だけの問題ではなく、国全体の問題でもあるので、今後の国の福祉政策や税制対策等に大きく関係するが、市財政の硬直化を防ぐためには、袋井市としての対応策を早めに整えておくことが重要であることは言うまでもない。