

## 平成30年度第2回箱根町行財政改革有識者会議報告書

日 時：平成30年5月25日（金曜日）14：35～16：20  
 場 所：箱根町役場分庁舎4階 第5会議室  
 出席者：【箱根町行財政改革有識者会議】  
 田中 啓座長、池島祥文委員、嶋矢 剛委員、  
 高井 正委員、田代恭子委員（欠席：伊集守直委員）  
 【箱根町】  
 山口町長、吉田功企画観光部長、對木総務部長、  
 村山企画課長、吉田朋正財務課長、  
 伊藤企画課副課長、石川財務課副課長、  
 辻満企画課特定政策係長、海野

### 【会議概要】

#### 1 開 会

企画課副課長

それでは、平成30年度第2回箱根町行財政改革有識者会議を開会します。

資料は、会議次第、委員名簿、「資料1 平成31年度以降の財源確保策について（提言）【最終案】」、「資料2-1（修正版）平成31年度以降の財源確保策（素案）について」、「参考資料 平成30年度第1回有識者会議での『平成31年度以降の財源確保策（素案）』に対する指摘事項及び対応一覧」を事前に送付していますが、不足等ございませんでしょうか。

本日は伊集委員が所用により欠席、企画課長の村山は町長随行の出張のため会議後半からの出席となりますので、ご承知おき下さい。

早速ですが、田中座長から開会のご挨拶をいただき、引き続き議事の進行についてもお願いします。

#### 2 座長あいさつ

田中座長

本日が本有識者会議の最終回となりますので、お礼の意味も込めて一言あいさつをさせていただきます。

平成29年7月に本会議が発足し今回は8回目となります

が、毎回、活発な議論や提案をいただきありがとうございます。ありがとうございました。

前回の有識者会議以降、提言書をまとめる段階に入り、ここ数週間で幾度か確認依頼をしましたが、皆さん毎回非常に素早くフィードバックをくださり、これまでの会議での議論をしっかりと盛り込んだ内容になったと思っております。

提言書はまとまりましたが、本日が皆さんから意見をいただける最後の機会になります。伊集委員が欠席となりましたのは残念ですが、いつもどおり活発に議論いただければと思います。よろしくお願ひいたします。

### 3 議 題

#### (3) その他

事務局から、「資料 2-1 (修正版) 平成 31 年度以降の財源確保策 (素案) について」をもとに、前回会議の議論を踏まえた資料 2-1 の修正について説明した。

田中座長 確認ですが、資料 2-1 は町として提案する財源確保策の素案ということでよろしいですか。

事務局 来週、行財政改革推進本部会議の開催を予定しており、本日提出いただく提言書とともに資料 2-1 を説明し、承認を得ることで町の財源確保策案とする予定です。

田中座長 今後、町が議会や町民に対して説明していく内容ということで、本日の有識者会議での議論を経た後は、基本的に修正は行わないと考えてよいですか。

事務局 行財政改革推進本部会議で意見があれば修正を行いますが、基本的には修正を行うことは考えていません。

田中座長 私から 1 点ありまして、10 ページ (2) 財源不足額の対応案の検討結果部分ですが、前回の発言趣旨は、リード文と図表 11 の関係が少し分かりづらいため、リード文に「前ページで 3 つの税目案を検討した結果、単独税目案を採用すべきである。その理由は、次のとおりである。」というような記載に修正してはどうかという提案だったと思いますがいかがでし

ようか。

事務局

ご指摘のとおり、リード文を修正したいと思います。

高井委員

別紙2の2ページで「⑤特財有事業」となっていますが、「⑤特財あり事業」に修正した方がよいかと思います。

田中座長

そのように修正をお願いします。

他にご意見はないようですので、資料2-1の内容を有識者会議として承認することとします。

#### (1) 提言書の最終確認について

事務局から、「資料1 平成31年度以降の財源確保策について(提言)」をもとに提言書の概要説明と、伊集委員から事前に、最終確認による修正については一任する旨の連絡をいただいていることを説明した。

田中座長

最後の修正の機会になりますので、ご意見等ありましたらお願いします。

池島委員

1ページ下段や3ページ中程の税率の表記が全角になっていますが、他の2桁以上の表記は半角となっているため、統一した方がよいかと思います。

田中座長

統一するよう修正をお願いします。

高井委員

3ページ最終段落1行目「観光関係の支出増であるが、」について、「が」は否定の場合に用いるので不適切なため、「観光関係の支出増であり、京都市や金沢市などでは、観光客から直接負担を求める手法である宿泊税の導入を既に決定し、」のように修正してはいかがですか。

田中座長

今の案については、文章上、問題ないかと思しますので、そのように修正をお願いします。

高井委員

神奈川県庁の時の文書では、名詞は「取組み」、動詞は「取り組み」と表記していましたが、その辺りのルールがあるよ

うでしたら統一した方がよいかと思えます。

**田中座長** 役場内でルールがあればそれに従い、なければ統一をお願いします。

**高井委員** 1 ページ下段や 4 ページ上段で元号と西暦が併記されている箇所がありますが、その他の部分は併記されていないため、統一した方がよいかと思えます。

**田中座長** 元号が変わるタイミングを考慮すると併記した方が今後は見やすいかもしれませんが、文章が煩雑になりそうですね。

**嶋矢委員** 現時点で修正するリスクを考えると、併記せず平成に統一してよいかと思えます。ただ、4 ページ上段の「東京 2020 オリンピック・パラリンピック」は名詞的な使い方になっているので、この表記で問題ないかと思えます。

**田中座長** 元号が変わる目前ではありますが、現時点で統一するのであれば平成になると思えますので、「東京 2020 オリンピック・パラリンピック」以外は西暦の併記を削除する形で修正をお願いします。

確認ですが、前回の新財源確保有識者会議の提言書と今回の提言書では、ロジックとしては同様のものだと考えられます。前回の提言書が提出されてから、超過課税の実施、行財政改革の推進、町民会議の開催、中期財政見通しの改定など様々な動きがあったわけですが、これらを踏まえて再検討した結果でも財源不足は解消されない、さらには中期よりも長期の方が財源不足額は拡大するという見通しであり、中期的には現在実施している超過課税と同程度の税率が必要であるという結論に至った、このような理解でよろしいですか。

**嶋矢委員** そのようなになると思えます。

**田中座長** これまでの意見をまとめますと、2 桁以上の英数字は半角を用いる、3 ページ下段の文章は高井委員の修正案を採用する、元号と西暦は併記しない、以上の修正を経たうえで提言書を確定させたいと思えます。

それでは、事務局に修正いただくとし、10 分間の休憩にし

たいと思います。

(休憩)

## (2) 提言書の提出について

企画課長

それでは、会議を再開させていただきます。有識者会議を代表し、田中座長から町長に提言書の提出をお願いします。

(町長への提言書の提出及び写真撮影)

企画課長

続きまして、座長から提言書のご説明をお願いします。

田中座長

昨年7月以降、今回を含めて8回の会議で議論してきた結果がまとまりましたので、ご説明します。

タイトルは「平成31年度以降の財源確保策について」ということで、今回、箱根町から財政問題について意見や助言・提言をいただきたいという依頼を受け、平成27年度の新財源確保有識者会議での議論を踏まえ、検討した結果となります。

全体の構成としては、「1. 結論」で結論を先に述べ、「2. 結論に至るまでの検討経過」で経過と考え方を整理し、「3. 附帯意見」で提言ではありませんが、可能な限り取り組んでいただきたい内容や事項をまとめました。

まず、「1. 結論」ですが「(1) 財源確保の必要性」として、町の行財政改革の取組状況や中長期財政見通しなどを検証した結果、中期(平成31~35年度)においては約7億円、長期(平成36~39年度)においては約11億円の財源不足額が見込まれることを確認しました。

昨年度見直した行財政改革アクションプランによる収支改善効果を見込んでも中期の財源不足額は年平均5億円以上であり、本有識者会議でも、引き続き財源確保策が必要であるという結論に至りました。

次に、「(2) 平成31年度以降の財源確保策のあり方」ですが、箱根町から、適用期間を5年間、現行と同様の1.58%の超過税率を実施する単独税目案(固定資産税超過課税の継続)の提案があり、本有識者会議でも検討した結果、妥当であると結論付けました。加えて、長期ではさらなる財源不足の拡

大が見込まれているため、今後は長期的な観点で宿泊税を検討し、平成36年度以降の適切な時期に固定資産税超過課税との優劣を判断したうえで、負担のあり方を見直すべきであるという結論を出しています。

以上が提言書の結論となります。

2ページをお願いします。「2.結論に至るまでの検討経過」で結論に至るまでの経過を説明します。

「(1)財源確保の必要性」ですが、まず、1段落目で平成27年9月に町が策定した行財政改革アクションプランについて触れています。

2段落目で、中長期財政見通し(平成30～39年度)が示され、本有識者会議でも内容を検討し確認したとしています。

3段落目で、「行財政運営を考える町民会議」から提出された提言書に記載された今後の行財政運営に対する考え方、町に求める具体策、固定資産税超過課税の今後の扱いに対する意見などについて、本有識者会議でも重く受け止めて検討しました。

4段落目で、これらを踏まえて町で行った行財政改革アクションプランの中間見直しについて議論を行い、一層踏み込んだ取組みを町に求め、町側もかなりの部分で対応していただきましたが、長年にわたり行財政改革に取り組んできたことから、大幅な収支改善効果を見込むことのできる取組みを多く盛り込むことは難しい状況でした。

5段落目で、行財政改革アクションプランの実施により中期の5年間では年平均2億3,000万円の収支改善効果を見込んでいますが、それでも財源不足額は年平均5億円に上り、長期においては同等の効果が継続したとしても年平均8億8,000万円と財源不足が拡大する見通しであることを確認しました。

6段落目で、前回の新財源確保検討時に財政逼迫4要因を整理しましたが、それぞれの現状を最新のデータを基に検討したことを記載しています。

以上の検討を重ねた結果、7段落目及び8段落目で、財源不足を解消することは難しく、財源確保を図らなかった場合は町の基幹的事業や主要な行政サービスを大幅に削減せざるを得ない状況であり、総合的に考慮した結果、引き続き財源確保が必要であるという本有識者会議の結論を記載しました。

次に「(2)平成31年度以降の財源確保策のあり方」になりますが、町から示された3案を検討した結果、町の提案の単独税目案(固定資産税超過課税の継続)が妥当であるとした理由として、3ページ上段に3点を記載しています。

1点目は、固定資産税超過課税であれば幅広い負担を求められることにあります。財源不足の要因は観光関係と町民向けのサービスの両方にあり、観光関係者と町民から幅広く負担を求めることは合理的であると考えます。

2点目は、財源不足の1つの要因として固定資産税が大幅に減収していることにあります。固定資産税自体の税率を引き上げることによって賄うのであれば、町の税体系や税負担構造を大きく変えずに補うことができます。

3点目は、税収確保の規模にあります。現行の超過課税の税率を維持した場合、中期の5年間においては必要な財源を確保できます。

以上の理由から、町から示された3案の中で単独税目案が妥当であると判断しました。また、「①財源確保策」の最後の段落に記載していますが、前回の超過課税の議論において、町が当初提案した税率の引き上げ幅を議会での審議により下げることとなり、また、適用期間も短縮された経緯がありますが、今回の提案である0.18%の引き上げ幅を下げることとなると、一般財源を確保できなくなり既存の事業などを削らざるを得なくなる可能性が高いということも、申し添えておきます。

「②適用期間」ですが、本有識者会議でも3年、5年、6年と意見が分かれたところであり、検討の結果、町の提案である5年が妥当であるという結論に達しました。理由は2点あり、1点目は、現在検討されているごみ処理広域化と第3号公共下水道の整備の見通しが5年以内に見えてくるため、5年の期間があればその動向を踏まえた別の議論が可能となることです。2点目は、今後の経済社会の動向や行財政改革アクションプランの実施状況などを見極めたうえで、長期的な観点で財源確保のあり方を検討することを考えた場合に、5年程度の期間が必要であることです。以上のことから、適用期間は5年が妥当であるという結論に達しました。

「③他税目の検討」ですが、今回は固定資産税超過課税の単独税目案を妥当であると判断しましたが、他税目の可能性を検討した結果になります。他税目の中で導入の可能性が最

も高いのは京都市や金沢市などでも導入を決定している宿泊税であり、検討の結果、箱根町でも導入できる可能性があるかと判断しました。

長期的な観点で財源確保を検討する際には、宿泊税の導入を検討することは必要であると考えています。また、4ページ3段落目になりますが、入湯税については当面の間税率引き上げは困難ですが、将来的に充当対象経費が増加し、財源不足がさらに拡大するようであれば検討の余地があることが、本有識者会議の意見となります。

以上が、今回の結論とそれに至った経緯・理由となります。

最後に、「3. 附帯意見」が3点ありますので、述べさせていただきます。

1点目が、「(1) 議会での議論」についてです。今回、中長期財政見通し、行財政改革アクションプランの実施状況、各税目の特性などを総合的に検討した結果、本有識者会議としての結論を明確に示したものになりますので、議会におかれましては、本有識者会議における一連の検討過程をできる限り参考として、超過課税の必要性と実施方法について検討していただきたいとしています。

2点目が、「(2) 行財政運営を考える町民会議の提言内容との関係」についてです。前段と後段で分かれており、前段は、町民会議の提言書では、町が行財政改革や財源確保策の実施だけでなく、箱根町が一層発展していくための施策の展開への期待が述べられていますので、これを受け当面は財源不足への対応が優先課題であります。是非、長期的な視点で町が発展していき、税収の増加につながるような施策の展開を町に検討していただきたいとしています。

後段は、町民会議の提言書では、固定資産税超過課税を継続する場合でも極力適用期間を短くすべきと記載されていますが、仮に短い適用期間で超過課税を実施する場合、税率の上げ下げを短期間で決定する必要があるため、運用の難易度が高くなります。同時に、町民の意見を広く吸い上げて税率改定につなげる必要があるため、是非、そのような方策を議会、町民、行政で協力して具体的に検討していただきたいとしています。

3点目が、「(3) 歳入確保・歳出削減策の確実な実施」についてです。昨年度に行財政改革アクションプランの中間見直しが行われましたが、これまでの検討は、プランに盛り込



まれた様々な取組みによる収支改善効果の実現を前提として  
います。仮にプランの収支改善効果が十分に出ない場合は、  
財源不足がさらに大きくなる可能性があるので、プランに盛  
り込まれた推進項目は、確実に効果額が出るよう取り組んで  
いただきたいことと、推進項目の中には実施の可否を検討す  
るとした項目がありますが、これらについては可能な限り実  
施するという積極的な方向性で検討されたいとしています。  
最後に、本有識者会議から提案して入れていただいた推進項  
目「No.7 持続可能な行財政運営手法の確立」と「No.11 財源確  
保策の検討」については、中長期的な財源不足の改善に寄与  
できるよう着実に検討を進めてもらいたいとしています。

以上が、提言書の内容となります。

企画課長

ありがとうございました。

それでは、委員の皆様から、提言書の内容で補足したいこ  
とや、有識者会議に参加したご感想などを一言ずつお願いし  
たいと思います。

池島委員

率直な感想としては無難なところに落ち着いたなと思いま  
すが、様々な推計を見る限りでは今後の課題は無難どころか  
困難な状況であり、それに対応する新しい取組みや抜本的な  
改善が求められますので、町長には、その先頭に立って指揮  
していただきたいと思います。

嶋矢委員

私と伊集委員は前回の新財源確保有識者会議から参加させ  
ていただきましたが、個々の委員として前回のやり残しを今  
回やらせていただきましたので、まずは感謝申し上げます。  
今回は有識者会議の中で行財政改革の面からの検討も行って  
いますので、良い内容の提言ができたと認識しています。最  
後に個人的なお願いとして、「3. 附帯意見（3）歳入確保・  
歳出削減策の確実な実施」について、民間で言うモニタリン  
グの考え方になりますが、確実な実施をお願いしたいと思います。

高井委員

私は財政学を専門としていますので、今回の会議での議論  
は非常に勉強になりました。ありがとうございます。

箱根町の財政構造は全国的に見て非常に珍しく、町税収入  
の約3分の2が固定資産税であることや、町民が住居に対し

て納税する額は固定資産税収全体の1割にも満たないという特徴があります。このような特徴を踏まえると、財源確保策を検討した時に、固定資産税にならざるを得ないかと思いません。ただ、追加の負担が必要な要因の1つが観光客に対する行政サービスであることを考えると、京都市や金沢市で導入を決定した宿泊税を箱根町でも検討していただきたいという思いがありますので、提言書に入れさせていただきました。

そもそも、財政学上では観光客の負担した地方消費税がその消費地におけるの税収となるという説明がされており、都道府県単位では商業統計による割り振りがされているのですが、市町村単位での細かい割り振りは現状では難しく人口により割り振られているので、箱根町が神奈川県地方消費税に大きく貢献しているにも関わらず交付額に結びついてこないのが現状です。この辺りについて、財政学上の説明どおりにしっかり財政構造に反映できればと思いますので、引き続き研究を進めていきたいと思えます。

#### 田代委員

町民の立場としての意見にもなりますが、町の発展や町民・来町者の安全確保のためには財源が必要で、財源不足では必要なことも行えないので、超過課税はやむを得ないため実施する必要があると考えます。また、宿泊税を含めた他税目の検討も是非行っていただき、豊かな心をもった箱根を目指し、検討を進めていただければと思います。ありがとうございました。

#### 企画課長

最後に、これまでの会議の進行及び提言書のとりまとめにご尽力をいただきました田中座長から、お願いします。

#### 田中座長

ご尽力という言葉いただきましたが、私は進行役に徹したつもりでいます。有識者会議は様々な見識の方がおりますが、今回はベストのメンバーに参加いただいたと思っています。

前回の新財源確保有識者会議に参加された嶋矢委員と伊集委員、今回の有識者会議の前身である平成26～27年度に開催された行財政改革有識者会議に参加された田代委員と私、行財政運営を考える町民会議にはファシリテーターとして私が、アドバイザーとして高井委員と池島委員が参加しました。

もともと専門の見識をお持ちの方々が、この数年間で様々

な立場として箱根町の行財政改革や財政問題に関わってこられ、町の状況を深く理解したうえで、1年間非常に活発に議論していただいた結果が提言書に結びついていると思いますので、嶋矢委員が言われたように、現時点で提出できるものとして実現性も踏まえてかなり最善に近いものになったと思います。

また、高井委員が言われたように箱根町の財政構造は特殊であり、財政状況の説明をいただくほど、町長をはじめとした職員の方々が苦勞されていることが分かりましたが、一方で、交付税の不交付団体であることは団体自治の王道を行っているとも考えられ、胸を張っていい状況であるとも言えます。ここで、箱根町がいろいろと悩みながらも財政問題について何らかの解決策を見出していくことは、日本の地方自治・団体自治の見本になる可能性もあると思います。

有識者会議はひとまず本日で終了しますが、おそらく各委員は今後も何らかの形で箱根町に関わっていくことと思いますので、いろいろな機会にお声を掛けていただければと思います。また、町と町民と議会と有識者会議と、良好な関係で行財政運営の改善を目指していければと思っており、非常に期待していますのでよろしくお願い致します。

企画課長

最後に、大変ご尽力をいただきました委員の皆様に、町長からお礼を申し上げさせていただきます。

町長

行財政改革有識者会議の委員を務めていただいた皆さんにおかれましては、大変お忙しいなか、1年間の在任中、本町の行財政改革の推進に対し、8回の会議に渡り熱心にご議論をいただき、心よりお礼申し上げます。

今回の有識者会議では、従前からの行財政改革アクションプランの策定に関することに加えまして、新たに次期財源確保策のあり方という、今後の行財政運営に向けた大変重要なテーマについてご議論をお願いしました。

このうち行財政改革アクションプランの見直しにあたっては、昨年度の第1回会議でのあいさつの中で、本町が取り組む行財政改革は、削減、縮小といった後ろ向きなものではなく、町民や地域の方々と共に、将来の箱根町の目指すべき姿を描きながら、次の世代に引き継いでいくための前向きな改革にしたいという思いをお伝えさせていただきました。

見直しにあたっては、基本方針に「質の改革」として行政サービスの質の向上を目指す取組みや「意識の改革」として職員のみならず町に関わる多様な主体が適切な役割分担のもと協働のまちづくりを目指すという考え方を取り入れるとともに、長期的にはさらに厳しさを増す財政状況のために、座長自らが「持続可能な行財政運営方法の確立」に向けた推進項目のご提案をいただくなど、町の取組みや姿勢に、時には厳しく目を光らせていただきながら、意見や助言をいただいた結果、本年3月にプランを策定することができました。

また、アクションプランを実施しても、なお、不足する財源に対し、先ほど、平成31年度以降の財源確保策に対する提言書をいただきました。

提言にあたっては、これまで本町の行財政改革に深く関わっていただき、過去の経緯や現在の状況を熟知されている皆さまが、アクションプランの見直し状況を踏まえつつ、法定外税を含めた各税目について、改めて詳細に検討していただきました。

その後、財源確保策について、各専門分野を活かした多角的な視点を持って、より深い議論をしていただいた結果、固定資産税超過課税の延長だけでなく、宿泊税の検討も行うべきという、長期も見据えた貴重なご提言をいただき、誠にありがとうございました。

この提言書については、真摯に受けとめ対応してまいりたいと考えております。特にこれから、町の方針を議会に提案し、町民にも説明していく中で、しっかりした裏付けや拠り所ができたと考えております。一方、附帯意見にありました3項目につきましては、着実に実行していかなければならないと考えております。

最後に、田中座長をはじめ、委員の皆さんには、今後も町政運営の様々な場面でご協力を賜りたいと考えておりますので、引き続きご協力をお願いしまして私からのあいさつとさせていただきます。長い間ありがとうございました。

企画課長

それでは、町長は所用のため、退席させていただきます。

(町長退席)

#### 4 閉 会

企画課長

本日、無事に提言書を提出していただき、誠にありがとうございました。昨年7月から1年弱で8回の会議を開催し、行財政改革アクションプラン及び財源確保策について毎回非常に活発な議論をしていただき、私自身、非常に勉強させていただいたと感じています。

町としては、今後、議会、町民への説明を行っていく予定ですが、町長のあいさつにもありましたとおり、提言書の内容を抛り所としつつ、附帯意見については具現化するように取り組んでいきたいと考えています。

それでは、以上をもちまして平成30年度第2回行財政改革有識者会議を閉会します。

約1年間、ありがとうございました。