

## 令和元年度箱根町行財政改革有識者会議委員委嘱式 及び第 1 回会議報告書

日 時： 令和元年 8 月 8 日（木曜日） 13：30～15：35  
 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、伊集守直委員、  
 嶋矢 剛委員、田代恭子委員（欠席：高井 正委員）  
 【箱根町】  
 石川企画観光部長、片倉総務部長、伊藤企画課長、  
 村山財務課長、早野企画課副課長、松島財務課副課長、  
 辻満企画課特定政策係長、海野

### 【会議概要】

#### 1 委員委嘱式

企画課長

それでは、箱根町行財政改革有識者会議を開会します。  
 会議に先立ち、委員委嘱式を行います。

最初に、町長から委員に委嘱状をお渡ししますので、その  
 場でお立ちいただき、委嘱状をお受け取りください。

（町長から委員に委嘱状を交付）

高井委員については、所用のため欠席の連絡を頂いており  
 ますので、ご承知おきください。

#### 2 町長あいさつ

企画課長

次に、町長からごあいさつを申し上げます。

町 長

皆さん、こんにちは。町長の山口でございます。

会議に先立ちまして、一言ごあいさつを申し上げます。

委員の皆さんにおかれましては、公私共にご多忙のなか、  
 委員就任を快くお引き受けいただき、また、本日の会議にご

出席いただきまして、心よりお礼申し上げます。

ただいま、5名の方に、箱根町行財政改革有識者会議の委員の委嘱状を交付させていただきました。

皆さんの委員の任期は、本日から2年間となりますが、この間、本町における行財政改革の推進につきまして、引き続きご尽力を賜りますようお願い申し上げます。

前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、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て大変重要なテーマについてご議論をお願いしました。

有識者会議でのご意見や提言をもとに、平成30年3月に行財政改革アクションプランを改定し、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ては、令和元年度から5年度の5年間については、固定資産税超過課税の現行税率1.58%での継続、また、超過課税は当分の間実施することとし、5年毎に施行状況を検討したうえで、所要の措置を講ずることとしたものであります。

固定資産税超過課税の期間は、前回の3年間から5年間としたものですが、有識者会議からの提言では附帯意見として歳入確保・歳出削減策の確実な実施が挙げられており、今回の超過課税の継続は、中間見直し後の行財政改革アクションプランの収支改善効果の実現を前提にしているため、推進項目で財政健全化効果額を見込んだものは、確実に効果額が出るよう取り組むこと。特に推進項目の中で実施の可否を検討するとした項目は、実施に向けて取り組む方向で積極的に検討されたい。

また、有識者会議からの提案により追加した推進項目である「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」は、令和6年度以降の財源不足の縮減に直接寄与できるよう、着実に検討を進めてもらいたいとのご意見をいただきました。

行財政改革アクションプランについては、私自身が「箱根町行財政改革推進本部」の本部長として陣頭指揮を執りつつ、庁内一丸となって取り組んでいます。内部目線での進捗管理だけでなく、外部から町の取り組みや取り組みにあたっての姿勢に厳しく目を光らせていただく必要性も感じましたので、有識者会議の任期をこれまでの1年から2年とするのと同時に、計画策定時の経過を熟知している皆さまに引き続き委員

をお願いすることで、アクションプランの実効性の確保、さらには長期の財源不足に対し、的確に対応する体制としたものであります。

皆さまにおかれましては、このような経緯を踏まえて委員をお引き受けいただいたと考えていますので、引き続き忌憚のないご意見や、ご指導を賜りますようお願い申し上げます。

以上、甚だ簡単ではありますが、箱根町行財政改革有識者会議の委員の委嘱にあたりまして、私からのあいさつとさせていただきます。

どうぞよろしくお願いいたします。

企画課長

次に、箱根町行財政改革有識者会議設置要綱第4条第1項の規定により、この有識者会議の座長を、委員の皆さまの中から町長が指名いたします。

町長

座長につきましては、前回、前々回と有識者会議の座長をお願いしている田中委員に引き続きお願いいたします。

企画課長

それでは、田中委員におかれましては、座長席に移動をお願いいたします。座長になられた田中委員から、一言ご挨拶をいただきたいと思っております。

田中座長

町長から指名をいただきましたので、引き続き座長を務めさせていただきます。よろしくお願いいたします。

この機会に、箱根町におけるこれまで行財政改革の経緯を踏まえ、町が行財政改革に取り組む際の意識や姿勢について、私から意見を述べさせていただきます。

平成30年5月の行財政改革有識者会議の提言では、附帯意見として、歳入確保・歳出削減策の確実な実施に加え、長期的な視点から町の発展につながる施策展開と、それを支える財政構造や負担のあり方の検討を要望しました。

本有識者会議は、今回も同じメンバーで2年に渡り審議を行うこととなりましたので、町が提言内容を着実に実施していくよう、厳しい目で取組内容を確認していきたいと考えています。つきましては、委員の皆様には引き続きご協力をお願いしたいと思います。

本年1月の有識者会議で述べたように、固定資産税の超過課税の継続が認められましたが、町の行財政運営という観点

で言いますと、決してゴールではなく、あくまで時間稼ぎをしたに過ぎないと考えています。

仮に固定資産税の超過課税を今後も継続できたとしても、4～5年先には再び数億円単位で財源不足が発生する見通しであり、さらに、その後も財源不足は拡大していく可能性が高いと考えています。

端的に申し上げれば、今後の抜本的な行財政改革によって、現在の超過課税による税込額をはるかに超える削減効果を上げていかなければならないと、町には認識していただきたいと思えます。

超過課税は、5年ごとに見直すことになっていますが、次は、4年後の令和5年度がそのタイミングにあたります。ただし、その時まで抜本的な改革を先送りするのではなく、1年でも早く前倒しで改革に取り組む必要があると思えます。

このように極めて困難な課題に直面していますが、町長以下、全職員の英知を結集して取り組むとともに町民の理解や協力を得ていくことが不可欠だと考えています。

多くの自治体では、大きな財源不足が生じて国が地方交付税等で補填してくれるという甘えも許されますが、不交付団体である箱根町はそうした甘えが一切許されません。

箱根町は、それだけ困難な状況に置かれている訳ですが、それを不幸なことだと嘆くのではなく、国や県に甘えないのは自治体の本来あるべき姿ですから、是非、誇りを持ってこの困難な課題に取り組んでいただきたいと思えます。

企画課長

ありがとうございます。

これから、第1回目となる有識者会議を開催させていただきますが、町長につきましては、この後、公務がございますので、ここで退席させていただきます。

(町長退席)

### 3 開会

企画課長

それでは会議に先立ち、資料の確認をさせていただきます。資料は、事前に「会議次第」、「委員名簿」、「資料1 今後の行財政改革について」、「資料2 行財政改革アクションプラ

ン平成 30 年度取組状況報告書（案）」、「参考資料 箱根町観光まちづくりの充実・維持に係る財源のあり方に関する検討会議の目的、会議運営について」を送付させていただいておりますが、よろしいでしょうか。

ただいまから、第 1 回目の有識者会議を開催いたしますが、委員の皆さまは前回と同じメンバーですので、今回の有識者会議にあたり、一言ずつ頂戴できればと思います。

池島委員

横浜国立大学の池島です。

今回の有識者会議は年 1 回の開催ということですが、これまでの議論が上手く結実できるように、私も協力したいと思っています。

伊集委員

伊集です。引き続き、よろしくお願いします。

前回の会議でも発言しましたが、町には行財政改革や財源確保策の議論が蓄積されてきていると思いますので、私達の任期は 2 年ですが、いずれは関与することなく、独自で町民のための取組みを行っていきけるよう、私達も協力していきたいと思いますので、よろしくお願いします。

嶋矢委員

嶋矢でございます。

今回もご指名いただきまして、委員の一員として議論に貢献できればと思っています。よろしくお願いします。

田代委員

田代でございます。

町長と座長の言葉を受けまして、手遅れになる前に、今、やらなければならないことに対し、委員も町も一丸となって町民のために取り組んでいきたいと思いますので、よろしくどうぞお願いいたします。

企画課長

ありがとうございました。

最後に、町職員の自己紹介をさせていただきます。

(町職員自己紹介)

企画課長

議事に移る前に、連絡事項と確認事項があります。

まず、連絡事項ですが、本年 1 月の結果報告会の際に有識者会議の継続と任期についてご意見を伺いましたが、この結

果を踏まえ要綱改正を行いました。本日、卓上に改正後の要綱を配付しておりますが、今期から、任期を2年間としましたので、改めてご承知置き下さい。

次に、確認事項ですが、前回、会議の公開・非公開については、会議自体は傍聴人等を入れない非公開とし、会議録は委員名入りで作成、公開としていました。

今回の有識者会議は、同じメンバーの方々が参加されていますので、同様の進め方でよろしいでしょうか。ご意見等がありましたらお願いします。

企画課長

ないようですので、前回同様とさせていただきます。

それでは、議事に移りたいと思います。議事の進行につきましては、「箱根町行財政改革有識者会議設置要綱第5条第1項」の規定により、座長が議長となることとしておりますので、以後は、田中座長にお願いしたいと思います。よろしくお願いします。

#### 4 議題

##### (1) 今後の行財政改革について

事務局から、資料1「今後の行財政改革について」を基に、今回の超過課税継続に至る3年間の経過を踏まえた、今後の具体的な進め方について説明した。

田中座長

これまでの経緯の確認になると思います。

議会で超過課税の継続が議決されましたが、前回の3年間の時限措置から、今回は、期限を定めず5年毎に施行状況を検討し、超過課税の継続可否を含めた見直しを行うという形となりましたが、5年後に対応すればよいのではなく、それ以前から行財政改革に取り組んでいく必要があるという内容だと思います。

池島委員

超過課税の継続について、町民・事業者からの反応は役場に届いていますか。

企画課長

把握している範囲で、町民・事業者から大きな反応はありませんでした。個別には、いつまで続くのかという質問はありましたが、役場に対する正式な意見は、ほぼない状況です。

- 田中座長 影響が特に大きい観光関連団体等に対し、事前にしっかりと説明していたことも一因かと思います。
- 伊集委員 都市計画税を課税していないため、他の自治体と比較して特別な負担増は感じないということですか。
- 企画課長 超過課税の税率が変わらなかったこと、また、前回と今回、2回に渡り説明を尽くしてきたことで、町の財政状況について大分認識されてきたことが大きいと思います。
- 伊集委員 観光まちづくり財源検討会議において、今後の財源のあり方として宿泊税の検討を示していることに対し、個別の反応はありますか。  
また、資料1の「②歳入歳出差引額の算出」と「③財政健全化効果額と財源不足額の算出」は令和4年度とありますが、現在算出できているものを毎年度ローリングするのか、もしくは数年後に改定する時点で算出し直すのか、どちらですか。
- 企画課長 1点目の宿泊税は、最初の報道のされ方が良くなかったため、敏感に反応した事業者もいた一方、宿泊税の導入も仕方ないと思っている事業者の方がいるのも事実です。  
箱根DMOを中心に、観光振興の新たな施策展開に向けて議論している状況で、その財源確保に対する期待や心配があるのではないかと認識しています。  
2点目の財源不足額の算出は、基本的には令和4年度の段階で、それまで取り組んできた内容を基に改定することを考えています。
- 事務局 補足ですが、総合計画実施計画のローリング時に政策的経費にあたる事業費や財源は、3ヶ年分を再計算しています。  
それ以外の経常的費用や収入は、平成29年度に策定した中長期財政見通しをベースに改定しますが、一番変動がある政策的経費を毎年度再計算するという作業は、今年度から始めています。
- 田中座長 先ほど私の挨拶であえて申し上げましたが、行財政改革に取り組むうえでは、町民の協力や理解なしには進まないと思

います。財源不足だから固定資産税の超過課税を続けるとか、宿泊税を導入するというのではなくて、取り組むべきことにしっかり取り組んで、そのうえで町民に説明し、理解を得ることも劣らず重要だと思います。

資料1の①～④は、町民への対応が欠けている部分があると思います。新しく会議を立ち上げる必要はないとは思いますが、場合によっては痛みを伴う取組みもあり得るので、どの推進項目についても町民にしっかり説明し、協力や理解を得ることを常に意識していただきたいと思います。

## (2) 行財政改革アクションプランの平成30年度取組状況について

事務局から、資料2「行財政改革アクションプラン平成30年度取組状況報告書案」を基に、平成30年度の行財政改革の取組状況について説明した。

田中座長

行財政改革アクションプランの平成30年度取組状況について、具体的に詳細を説明していただきました。本日の有識者会議は、アクションプランの取組状況を確認していただくことがメインとなりますので、この報告書案から見えること、見えないことでも、どんなに細かいことでも結構ですので、ご意見等をお願いします。

嶋矢委員

まず、報告書案を非常に分かりやすく、綺麗にまとめていただいて、ありがとうございます。

アクションプランの改定時、推進項目を多く挙げるべく頑張った結果76項目となり、30年度は75項目に取り組んだとのことですが、1年間の取組結果を18ページ以降の一覧表で見ると、想定どおり進捗し有効度の高い項目もあれば、思うような進捗や効果が得られなかった項目もあることが分かります。

担当者が一生懸命取り組んだ結果であると思いますが、別の見方をすると、実際に1年間取り組んで、同じように労力をかけても見込んだ成果を得ることが難しい項目が見えてきている気がします。

諦める項目も必要というわけではなく、今後も全項目に取り組んでいただくわけですが、力の入れ方にメリハリがあってもよいのではないのでしょうか。



例えば、徴収率に関する項目の有効度が低いから廃止することはあり得ませんが、プラン全体の有効度が財政健全化に寄与するのであれば、有効度が低いものに労力を掛けるよりは、全体最適という言葉が適切かは分かりませんが、そのような考え方で取り組む方が効率的かと思います。

これは、私の仕事上、より効果的なものから着手する考え方で行っている部分があるためかもしれませんが、役場でそのような考え方が受け入れられるか伺えればと思います。

また、そのような考え方もあり得るのであれば、22 ページ以降の取組状況管理シート 1 番下「次年度の取組計画」欄に、メリハリを付けて計画に取り組んでいるような表現を加えてはどうかと思います。

田中座長

大変重要なお指摘だと思います。計画期間の6年間、全て同じような力の入れ方で取り組むのか、推進項目により、ある時期非常に注力し、早く結果を出す。他は、毎年度、着実に取り組むなどのメリハリは、プランに予め盛り込まれているかという趣旨であると思います。

企画課長

たしかに、平成29年度から2年間取り組み、想定どおり進捗できていない項目もありますが、田中座長のご挨拶にもありましたとおり、財源が不足している状況で、アクションプランは町全体で一丸となって推進するという考え方であり、現時点では、全課で全項目、何らか結果に結びつくよう取り組んでいます。

田中座長

町の考え方は、各所管で意欲をもって取り組める改革の項目を出していただいたはずなので、項目によって後回しにすることはなく、毎年度、全て着実に取り組んでいくスタンスということですね。

企画課長

そのように考えています。

田中座長

それで結構だと思いますが、嶋矢委員の発言は、実際に取り組んだら想定どおり進捗できない項目も出てくるであろうことから、そのような項目は進め方を工夫してもよいのではという助け舟的な意見だと思います。

企画課長

取組みを進めていく中で、発生した事態に対応するため取組方法を変更する。また、取り組んだ結果、当初目標まで見込めなかったというような項目は、結果として出てくると思います。

事務局

補足ですが、嶋矢委員のご意見に近い、状況により柔軟に対応しながら進めている取組みもあります。

例えば、45 ページ「No.24 コンビニ交付サービス導入の検討」は、計画では平成 30 年度に導入可否を決定するとしており、箱根町も加入している神奈川県町村情報システム組合において一斉に導入するか検討しました。その結果、交付税措置のある町村は導入することとしましたが、箱根町は不交付団体であることや現時点の町内のマイナンバー普及率を踏まえ、直ちに導入しても効果的ではないという判断から、今回は見送る結論としました。

また、63 ページ「No.42 払込通知書の廃止」は、町から口座振込を行った際に会計課から送付する通知書を廃止する項目ですが、検討の結果、支障が大きいと考えられる事業者や自治会等については配慮する必要があるという判断から、一部を除き廃止を決定しました。

このように、基本的には全てに取り組みますが、修正の必要が生じた項目は柔軟に対応しながら、目標とする効果が出るような形で取り組んでいくことを考えています。

田中座長

全て計画どおり実現することが最善とは限らないので、十分な検討のうえ、適切に判断していただければと思います。

嶋矢委員

28 ページ「No. 7 持続可能な行財政運営方法の確立」について、田中座長の挨拶にもありましたが、前回の有識者会議において、全国で未だ事例のないような新たな行財政運営方法を確立するぐらいの気概をもって取り組んで欲しいというような趣旨の発言をさせていただいたと記憶しています。

他の項目も重要ですが、とりわけこの項目に注力し事前に拝見しました。具体的な取組内容は調査・分析とありますが、簡単にこの部分を説明いただけますか。

田中座長

この項目は、私から後で補足しようと思っていましたが、先に役場から説明をお願いします。

## 企画課長

この項目に関しては進め方に窮した部分があり、田中座長と相談しながら取組みを開始しました。具体的には、北海道から九州まで全国の自治体の中から財政難に陥った団体を対象とし、その原因と再建手法を調査しました。

財政難の主な原因としては、建物系公共事業の実施による公債費の増大、加えてランニングコストが財政を圧迫したという状況が、非常に多く見られました。

再建手法としては、多くの場合、人件費の削減、施設の統廃合といった行政改革と、歳入確保の面では下水道料金等の使用料改定などを行っています。本町と同様に、固定資産税の超過課税を実施した団体もありますが、多くは歳出削減・歳入確保の二本立てで再建に取り組んでいる状況が把握できました。

これらを踏まえ、今後、持続可能な行財政運営に向けて本町ができる取組みについて、引き続き研究していくというところまでが、平成 30 年度の取組結果となります。

## 嶋矢委員

全項目を全力で取り組むのは理解しましたが、あえて若干のメリハリが必要ではないかと発言したのは、No. 7 の項目は重要度が高いと認識していますが、2 年経過し、少しスピード感が不足していると感じたからです。

## 田中座長

少し補足しますと、No. 7 の項目は、当初、無かった項目で、後から私がある意味かなり強くお願いして追加した項目です。追加した趣旨は、推進項目は沢山挙がっているものの、1 つ 1 つ実現したとしても効果に限界が見えているため、それでよいのかという私の問題意識で、町民、事業者、観光客にさらに負担を求めていくのであれば、やはり、もう 1 段の取組みが必要ではないですか。それを考えてくださいという期待を込めて追加した項目です。

ただし、No. 7 について、私自身、こうしたら良いというような案や既存事例がある訳ではないので、ある意味ゼロから模索している状況のため、皆さまからもお知恵をいただきたいと思っています。

まず、町が取り組んだことは、伊藤課長から説明がありましたとおり既存事例の調査でした。当然、箱根町がそのまま導入できる事例はなく、仮にあれば他団体も既に倣っている

わけですが、少なくとも他の取組みを知っておかないと出発点にも立てません。

その辺りがある程度確認できたという段階では、確かに嶋矢委員が言われるように、若干スピード感はないと思います。今後の取組み方としては、役場と私で非公式に勉強会を行い、私の方から調査や検討内容を少し助言もしていますが、基本的には役場の方で、自主的に行っています。

現時点の見込みとしては、そのような実態把握を踏まえ、今年度中に何らか大まかな方向性が見えてくるかもしれないぐらいのイメージです。国内外の様々な事例を長年見ていますが、財政難に陥った時の特効薬はなく、箱根町に適した手法を考えていくのは非常に難しいので、多少の時間が掛かることはお許しいただきたいと思います。

本有識者会議の委員のうち3名が、観光まちづくり財源検討会議に参画し、財源確保策について検討を開始しましたが、有効策が確立できるかは不確かな状況です。財源確保策の目的が立たなかった場合、どのように対応するかの保険として、緊急避難的なことも含め、No. 7の項目にしっかり取り組んでいく必要があると考えていますので、役場には検討を進めていただくようお願いします。

あまり具体的な説明ではなく申し訳ありませんが、ご提案やご意見があれば、是非お願いしたいと思います。

#### 伊集委員

嶋矢委員が指摘したNo. 7は大事な項目であると思うし、具体的方向性を決定するのは困難で、財政問題を抱える他団体の取組みが参考にならないのは、確かにそのとおりであると思います。伊藤課長から説明のあったとおり、財政問題を抱える団体は、基本的に90年代の公共投資が大幅に増えたことが要因ですが、それは国の方針に付き合わされた部分が非常に大きく、そのような公共投資も2000年代に入って大きく減り、併せて公債費も減少しているので、積極的な財政再建の取組みが功を奏したというよりも、時を経て状況が改善したという見方が正しいと思います。

今は財政健全化法の健全化判断比率を見ても、悪い団体はほぼない状況です。問題は、指標で見ると財政状況が改善されていても、実態として住民サービスやインフラ整備などがしっかり手当てされているかを見て判断しなければならないと思います。

90年代における公共投資増大の動きが落ち着き、地方の債務残高が減少している状況で、どのようなサービスが必要か、その財源をどう確保するか、そのためにどのような議論が必要かという部分を具体化していくことが、箱根町でNo.7の項目の中で実質的に検討していく部分だと思います。他団体では積極的に議会や住民を巻き込みながら取り組んでいる事例もあるので、参考になるのではないかと思います。

さらに、町の行政サービスで問題となっていることを題材として行財政運営手法の検討を行うことも可能ではないかと思えます。例えば、「No.10 総合保健福祉センター使用料等の見直し」は、想定していた効果が出なかった時に、なぜ利用者が減ったかが重要であり、その分析が必要です。

仮に使用料を高くして利用者が減少したのであれば、この施設は町民に有効に活用されていないことになり、コストがどの程度か分かりませんが、この施設が町民サービスのために、どのような位置付けにあるかという評価にまで関わってくると思えます。

町民がより利用し易くすることと並行し、財政の健全性を維持するという2つの目標があるのであれば、使用料を上げるのか、下げてもいいから、もう少し使いやすくする。ただし、その分は、当然、税負担で賄われるので間接的負担になりますが、どのような形を取ればこのセンターが町民の生活の中で活きるのか、担当課のみでは判断できない状況だと思うので、町民の意見を改めて聞かないといけないし、そのニーズをどう汲み取るかということだと思います。

この問題は、町民から求められているもの、それに対して適した施策は何か、その財源は税なのか使用料・手数料なのかに繋がっており、この施設だけではなく町政全体の運営にも当てはまる問題であり、まさにNo.7の取組みの議論に関連するものと考えています。

もう1点、関連するのが「No.4 介護給付費適正化」で、アクションプラン改定時に議論させていただいた箱根町のユニークな行財政改革として、歳出削減効果に縛られず、歳出増を伴うがサービス向上となる取組みも行財政改革の成果であると捉え、プラスとマイナスの両面を見ていることが1つの特徴であると思えます。他にも、例えば「No.47 高校生への電車・バス共通定期券の導入検討・実施」のように、歳出増となるが通学し易くなり、住民生活の利便性が向上するという

取組みも行財政改革として捉えています。

介護給付費適正化の取組みは、生活保護等でもよく「真に必要なとする」という言葉が使われていますが、実際にはどのように対象を絞るかということで、趣旨は認定の厳格化であると思いますが、介護に対するニーズをどのように満たすかは住民サービスの向上や行財政改革になるという時に、この方向で取り組んでいくと、町民からはサービスを利用し辛くなる方向に動く可能性が非常に高く、そうなった場合、暮らし辛くなる状況になると思います。

これは、箱根町に住みながら町外の高校に通い易くなるというサービス向上と一緒に、箱根町に住みながら必要な介護サービスを受けられる状況を作ること行政サービスの一つであるし、歳出増となるが、それを求めるのであれば財源確保の議論、超過課税を継続してもサービスを維持してほしいというニーズが出てくるのか、結局、住民が何を求めているかの繋がりを作っていくことが重要であると思います。

また、25ページの取組内容に記載のある要介護認定の適正化に向けた確認調査と、通知書を年4回送付してサービス内容確認してもらうことの目的が何か、この取組みが給付費の抑制にどう繋がるかを伺いたいと思います。

**田中座長**

補足すると、役場の判断で削れる部分は限度があり、今までどおりの行政サービスにプラスアルファするのであれば、新しい財源が必要となる場合があると思います。その時に、町民や議会との対話が必要になるわけで、多分いくつかの段階があります。

No.7の取組みにはそのような部分も入れ込んでいかなければならず、複雑な要素は必要でなく、基本的には町民との対話により何らかの解決策を図る仕掛けを考えていく必要があると思います。

伊集委員の発言はそのような内容であったと思いますが、介護給付費の質問についてはいかがですか。

**企画課副課長**

介護給付費通知書は、介護サービスを受けられた方に、町から内容確認の通知をします。中には介護段階を高く言ったりする場合もありますので、その確認を受給者本人にしているため、通知書を年4回送付しています。

また、町の保健師と調査員が月1回、介護認定を受けてい

る方の介護度の変更がないか自宅を訪問します。介護度により、受けられるサービスも給付費も違いますので、そのような調査を行うことで適正化を図っています。

田中座長

主に高齢の方が必要とする介護度合いと、実際に受けているサービス内容が合致しているかを確認する作業で、そのような調査があるということは乖離している場合もあるということ、多少なりとも削減効果があるということですね。

伊集委員

要介護認定の適正化は、それと異なるものになると思いますが、そちらはどのように取り組んでいますか。

企画課副課長

要介護認定につきましては、町から数名の医者に依頼し、介護審査会を月に3～4回ほど行っています。

前段で町の保健師と調査員2人で介護状況の確認を行い、その後、介護認定審査会で段階を決めるという流れです。

伊集委員

その認定の適正化は、どのように取り組んでいますか。

企画課副課長

介護認定は、1度受けた介護度が1～2年継続しますので、経過してから再度調査を行い、変更等がないか確認します。

伊集委員

嶋矢委員の発言のとおりメリハリをつけることも重要であると思いますが、例えば「No.13 町税の徴収率の向上」では、目標以上に徴収率が伸びている実績があり、税収増は収支改善効果額で表していますが、必要経費は考慮していないという理解でよろしいでしょうか。

ここから更に徴収率を伸ばすには、徴収コストは増えるが徴収効果が減る可能性もあるので、目標を徴収率100%にする必要はありませんが、どの辺りを目標とするか判断が必要ではないかと思います。

事務局

No.13は、歳出の収支改善効果額見込み欄を「一」としています。経費等を見込む場合、例えば「No.12 償却資産の申告内容調査」では、調査委託で掛かった経費をマイナスの効果額として見込んでいます。

基本的には中長期財政見通しをベースとしており、推計時に税務課が徴収に関する経費を見込んだ以上の額は、No.13で

は掛かっていません。取組内容にある県税OBの雇用は当初から見込んでおり、その範囲内で取り組んだ結果、徴収率が伸びたという考え方です。

田代委員

厳しい言い方になりますが、「No.59 箱根関所誘客宣伝活動における地域的展開の促進」は外的要因のため歳入実績が伸びなかったとありますが、計画を立てる時に、最適な状況を見込んで目標を設定していますか。

事務局

No.59 における平成 30 年度の収支改善効果額見込みは約 1,600 万円と記載していますが、平成 27 年度の大涌谷火山活動の影響で関所観覧料が大幅に減収していたという経緯があり、平時の収入水準まで戻そうという額を見込みました。

実際に、平成 29 年度は約 860 万円の実績があり増えていましたが、平成 30 年度が見込みを下回った要因を確認すると、夏の酷暑等の外的要因が大きかったようです。

取組み自体は、参加団体数、イベント数、開催日数は概ね計画どおり以上で努力はしているのですが、外的要因もあり成果に結び付かなかったので、平成 29 年度と 30 年度の実績を見ても年により増減があるため、令和元年度以降も数年間は様子を見ないと効果を見極められないと思いますので、状況を見て判断したいと思います。

伊集委員

「No.12 償却資産の申告内容調査」で効果額が出ていますが、具体的に対象となった償却資産は、どのようなものですか。他団体の税務課でも償却資産の確認は重要であると聞きますが、箱根町の場合も取り組んでみて、どの部分で効果が出てきたか教えていただければと思います。

事務局

細かい内容まで把握してはいませんが、33 ページの取組内容欄に償却資産アドバイザーからの指導という記載があり、元横浜市職員で長年償却資産を担当された方が退職され、全国の市町村にアドバイスをしているとのこと。その方は過去の税制改正の内容を熟知しており、誤り易いと考えられる家屋評価か償却資産かの判別、それ以外の部分についても適切に指導いただき、厳格に確認したということです。

償却資産は申告課税なので、宿泊施設も多くある中で事業者からの申告を厳格に確認したことが成果に繋がったことは



税務課から聞いていますが、どのような対象があったかまでは把握していませんので、後日、提供できる資料があれば送付したいと思います。

**田代委員**

町内には多くの施設があるので、償却資産は非常に大きな財源となる可能性があります。町は、固定資産税の評価事務をシステム化し、効率的・合理的に進めてきましたが、把握できていない課税対象がある可能性があると思いますし、納税者側は、知らなくて申告していないこともあると思います。

また、公平な課税のため積極的に調査を進めるべきであり、しっかりノウハウを習得し、着実に取り組んでいただきたいと思います。

「No.51 子ども子育て支援事業計画の推進」は、町として積極的に取り組んでほしいと思います。子ども達は決して多くありませんが、良いまちにするため、当然そこには財源が潤っている必要はありますが、きちんと取り組んで評価する必要があると思います。

先程の総合保健福祉センターさくら館の使用料は、主にプールの使用料だと思いますが、運営経費やさくら館の借地料を踏まえたうえで適切か見直し、上げることも含めて検討するべきであると思います。固定資産税の超過課税を継続するだけでなく、現状に見合った適切な経費と使用料であるかしっかり検討してからでないと、次の段階に進めないと思います。

町民に負担をお願いするうえで、町職員は現場をしっかりと意識して取り組んでほしいと思います。

**田中座長**

現場をきちんと見て対応していただきたいと思います。

**企画観光部長**

改めて見直すべきところは見直すという気持ちで、取り組んでいきたいと思います。

**池島委員**

No. 7 の項目は、役場の中でどうあるべきかに焦点が絞られていると思いますが、私としては、住民や事業者を含めての自治体運営だと思っています。

箱根町に関わっていて、事業者と行政の温度差があり、一体的に取り組む姿勢に欠けると感じており、その中で役場は四苦八苦されていますが、役場だけで今後どうするか考えて

も限界があるように感じます。

No. 7 の取組みの中で、役場以外の方々も巻き込めるような仕組みを構築し、事業者や町民とも一緒に理解しながら、あるべき方向に進めるよう考えていただければと思います。

田中座長

その点については私も同様と考えていますので、なるべくそのような内容がNo. 7 の取組みに入るように、方向性を検討する際に助言したいと思います。

先程の償却資産の件ですが、私が携わった例で紹介すると、ある自治体の行政不服審査会で取り扱った事例で、償却資産の存在状況について、最近、ドローンで調べる手法が出てきました。その自治体は箱根町と同様に山岳地形で、調査の結果、斜面に掘り込み式の駐車場が存在することが判明したそうです。それが課税対象になっていなかったことから、調査を自治体全域としたところ、かなりの課税漏れがあり、その内の1件が不服として審査会で扱いました。行政側の見落としでもあり、駐車場所有者も課税対象とは思っていなかったとのことで、新たな調査手法として、ドローンの活用がありましたので、ご紹介しました。

それでは、資料2につきまして、お気付きの点等がありましたら、後ほど事務局までお願いします。

### (3) その他

事務局から、参考資料「箱根町観光まちづくりの充実・維持に係る財源のあり方に関する検討会議の目的、会議運営について」を基に、観光まちづくり財源検討会議の概要について説明した。

田中座長

観光まちづくり財源検討会議の経過は、有識者会議で報告いただける機会もあるかと思います。こちらも参加されている方々につきましては、財源確保の部分をしっかりご検討いただければと思います。

伊集委員

先日の検討会議でも議論になりましたが、本有識者会議との役割分担について、何を成果として出すか、十分に整理できていないような気がします。

特に財源の問題でいうと、本有識者会議は行財政改革分野

ですから財源の検討も行うわけで、こちらで扱う財源と、検討会議における観光まちづくり財源と別けるのか、重なるのか、その辺りのイメージはあると伺っていますが、明確な線引きが必要かという問題もあるので、その辺りを意識しながら情報共有できればよいと思います。

田中座長

現時点で、役場として2つの会議の役割分担を示すことはできますか。

企画課長

役割分担を想定したうえで臨んだのですが、委員の皆さんに伝えることができなかつたので、その部分については分かり易く整理し、次回の検討会議で改めて説明します。

田中座長

役場側としては、線引きできているというわけですね。  
高井委員、伊集委員、池島委員の3名が2つの会議に参加されており、両方の情報共有は十分できると思いますので、今後、整理していければよいと思います。

## 5 閉会

企画課長

それでは、長時間に渡り、ありがとうございました。  
第1回箱根町行財政改革有識者会議を閉会いたします。  
議事録の確認等は前回と同様の手続でやらせていただきますので、よろしくお願ひします。  
本日はありがとうございました。