

令和 6 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 6 年 8 月 5 日（月曜日） 14：00～16：00
 場 所： 箱根町役場分庁舎 4 階 第 5 会議室（オンライン会議併用）
 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（オンライン）、伊集守直委員
 （オンライン）、嶋矢 剛委員、高井 正委員、田代恭子委員
 【箱根町】
 勝俣町長、石川企画観光部長、村山総務部長、
 関田企画課長、奥脇財務課長、辻満財務課副課長、
 鈴木企画課特定政策係長、上田

【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。

なお、池島委員、伊集委員については、オンラインで出席
 いただいていますので、お名前の読み上げのみとさせていただきます。

（町長から委員に委嘱状を交付）

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。町長の勝俣でございます。

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、心よりお礼申し上げます。

ただいま、6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。

有識者会議は、現行の体制では4期目となりますが、前回は、行財政改革アクションプランの改定に加え、固定資産税超過課税の5年毎の検討時期を初めて迎えるにあたり、町が実施した一連の取組みの検証と、令和6年度以降の財源のあり方という、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。

その後、皆さんにとりまとめていただいた提言をもとに、中長期の財源不足に対しては、超過課税の継続のほか、ふるさと納税の強化や新たな財源確保策の検討などにより対応することを決定し、令和5年度から開始した第2期行財政改革アクションプランにおいて、これらの歳入確保策に加え、サービスの質の向上等にもこれまで以上に積極的に取り組んでいるところです。

ただし、町を取り巻く状況は、昨年の入込観光客数がコロナ禍前の水準となる2千万人目前まで回復するといった明るい兆しも見えてきた一方で、観光産業全般における人材不足や円安の影響による物価高騰といった新たな課題が顕在化し、それらの長期化が懸念されるなど、社会経済状況の不確実性がより高まっています。

このような中にあり、令和6年度以降の財源不足への対応の前提となっているアクションプランの財政健全化効果額を着実に達成するためには、一つひとつの項目を掘り下げて検証するとともに、進捗状況に応じて積極的に取組内容の強化を図っていく必要があると考えています。そこで、これまでの取組経過を熟知している皆さん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への的確な対応が実施できる体制としました。

委員の皆さんにおかれましては、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、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、私からのあいさつとさせていた

できます。

どうぞよろしく願いいたします。

企画課長

次に、箱根町行財政改革有識者会議規則第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します。

町長

座長につきましては、これまで3回にわたり、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います。

田中座長

ただいま座長を拝命しましたので、引き続きよろしく願いいたします。町長から4期目というお話がありましたが、この間、同じメンバーの方が参加して、毎回活発にご議論いただき、非常に有意義な会議になっていると考えています。4期目になると、そろそろマンネリ化が起こる恐れもありますが、どうか新鮮な視点で、かつ、時には厳しく、町の行財政の状況について、忌憚のないご意見等をいただきたく思います。

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せんが、町長につきましては、この後、公務がございましたので、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」、「参考資料」を送付させていただいておりますが、不足等はありませんでしょうか。

前回から委員の構成に変更はありませんが、今回の有識者会議にあたり、皆さまから改めて一言ずつ頂戴できればと思

います。なお、本年4月から、池島委員の役職が教授に変わりましたので、ご承知おきください。

それでは、池島委員から順番にお願いします。

池島委員 横浜国立大学の池島です。この会議が有意義なものとなるよう引き続き委員として協力していきたいと思っております。

伊集委員 横浜国立大学の伊集です。今期は、行財政改革アクションプランの進捗状況をしっかり点検していくことになると思いますが、その作業を通じて町全体の方向性に対して、私の視点から何か発言できればと思います。

嶋矢委員 公認会計士の嶋矢です。先ほど座長からもお話がありましたとおり4期目になりますが、私はその前から関わっているため、とても長い期間に感じています。ただし、マンネリにならないように、少し違う視点からお役に立つ意見ができれば幸いです。

高井委員 帝京大学の高井です。最近、人口減少に伴い国内経済も縮小するなど、日本社会のダウンサイジングが問題となっており、その一方で、増加する行政需要に行政側が対応できなくなっていると感じています。そのようなことも踏まえながら、日本有数の観光地である箱根町をどのようにしていくのか、お役に立つ意見ができればと考えています。

田代委員 株式会社田勝会計代表の田代です。最近、あらゆる事象が短期間で目まぐるしく変化する社会経済状況において、計算どおり進まないことがとても多いと感じています。それらに対して、実効性のあることに着実に取り組んでいくことが必要であり、そのような取組みのお役に立てればと思います。

企画課長 ありがとうございます。
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 また、議事に移る前に、有識者会議の運営方法について、確認させていただきます。これまで、会議の公開・非公開に

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が、今期の有識者会議も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

ご意見等がないようですので、これまでと同様の進め方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規則第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。よろしくお願ひします。

4 議題

(1) 第2期行財政改革アクションプランの令和5年度取組状況について

事務局から、資料「第2期行財政改革アクションプラン令和5年度取組状況報告書(案)」をもとに、令和5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

事務局から、第2期行財政改革アクションプランの令和5年度取組状況について説明がありました。本日は、報告書(案)の内容を検討していただくことが主要な議題になりますので、時間を長く取りたいと思います。どのようなご質問やご意見でも構いませんので、発言をお願いします。

嶋矢委員

「No.7 財源確保策の検討」について、推進項目の評価に関して確認します。今はふるさと納税の収入でかなりの改善効果を担っていると思いますが、やはり次の財源確保策を検討していくためにも、この取組項目は非常に重要になると認識しています。資料4ページには、進捗度と有効度の基準が定義されており、他の項目は概ねこの評価内容で納得しましたが、この項目の進捗度Aという評価に違和感を覚えたため、このような評価に至った考え方を教えてください。

事務局

この取組みは、観光まちづくりの充実・維持に係る財源のあり方の検討会議の再開ということで、令和8年度頃を目途

に、何らかの提言等を検討会議で取りまとめていただき、それ以降、町が財源確保に向けた具体的な手続き等を行っていくことを想定しているものです。そのため、5年度については、検討会議を再開し、コロナ禍以降の状況変化を踏まえつつ、前提条件や検討対象の確認を行ったものですが、今後のスケジュールを考えたときに、検討が順調に進んだと考えたことから、進捗度Aとさせていただきます。

嶋矢委員

この評価分類にデジタルな境目があるわけではないため、考え方として、そのような理由があったことは理解しました。ただし、数少ない収入確保の項目になるため、どうしても注目してしまうのですが、評価の是非を言及するつもりはないものの、4年の検討期間の1年目ということで、当然記載している内容は事実だと思いますが、会議を2回開催しただけでは具体的な成果までには至らなかったように感じます。そのため、他の項目に関しても言えることですが、具体的な数値や成果物があると、より評価がしやすいため、この項目でも、令和8年度の検討会議の提言の取りまとめに向けて、着実に進んでいるところが見えるような中間報告等の成果物があると評価しやすいと思いました。

田中座長

確かに、令和5年度の段階では、しばらく中断していた会議が再開できたという結果であるため、なかなか成果として表しづらく、評価に迷うところではあると思います。ただし、8年度に向けて新しい財源確保策を決定することを想定したときに、町としては、5年度に会議を再開することによって、順調にスタートを切れたと判断してA評価としたと理解したのですが、そういうことでよろしいですか。

企画課長

コロナ禍で中断していた検討を再開できたということで、これまでは検討できる状態になかったものが、新型コロナウイルスの感染症の位置付けが5類に移行し、社会経済状況も回復しつつある状況になったため、令和5年度から検討を再開しました。本来であれば、6年度に新財源の導入を目指して設置した会議にはなりますが、直近の中長期財政見通しでは、11年度から更なる財源不足の拡大が見込まれている中で、この時期であれば何とか間に合うというスケジュールに収まっているところで、このような内部評価をさせていただきました。

伊集委員

今の話に関連して確認しますが、活動指標や成果指標を評価するとき、例えば、具体的な件数を目標として設定しているものに対して、100%達成した場合はA、80%達成した場合はBといった評価を区別するときの具体的な基準はあるのでしょうか。

事務局

各評価の分類については、資料4ページのとおり文章で整理しています。A評価は、計画どおり又は目標どおりとしていきますので、具体的な目標に対して100%達成したと整理することもできますが、B以下の評価については、具体的なパーセンテージを用いた指標は設定していません。これは、アクションプランに様々な取組項目がある中で、一律の基準で区別することが難しい項目もあるため、第1期と同様に、個々の取組内容に応じて判断していく形としています。

田代委員

「No.8 償却資産の申告内容調査」について、調査件数の目標指標を年間30件としていますが、初年度は5件だけしか調査していない一方で、追徴税額は目標の3倍以上達成したため、有効度はSになっていることを考えると、この30件という目標設定は妥当でしょうか。今回のように1件に多数の申告漏れが判明した場合、調査に多くの時間を要することも考えると、件数と金額の目標設定のあり方に課題があると感じました。

高井委員

私も過去に税務調査に携わった経験がありますが、大型の案件が見つかった場合、それに集中して調査する必要があるため、他の案件まで広げて調査することは難しいと思います。今回、調査件数と金額という目標指標がありますが、この2つは必ずしも両立できる関係にはないため、大型の案件が見つかり、ある程度まとまった金額が見込める場合には、他の案件の時間を大型の案件の調査に充てたと整理し、調査件数は評価しないというようなことがあってしかるべきではないかと感じました。

また、箱根町の場合は、絶対評価になるため、追徴税額が目標金額を超えたらSという評価で問題はないと思いますが、例えば、調査件数は、限られた予算や時間の中で対応する必要もあるため、必ずしも多ければ多いほどよいというわ

けではない点に注意する必要があると思います。

田中座長

この項目では何が起きているかということ、本来であれば、従来型の手法で30件調査を行い、年間1,000万円の追徴税額の成果が上がる想定だったが、アドバイザーから効果的な手法を教わり、それを実施したら目標額を上回る成果を得ることができた。ただし、時間を要するため、現有体制では5件しか調査ができなかった。そのため、計画策定時から取組内容の前提が変わったことで、目標指標が実態にそぐわない数値になってしまったということだと思います。

高井委員が言われたように、目標金額を達成したのであれば、調査件数が未達でも問題はないかと思いますが、今後も同じ方法で取り組むのであれば、今回のように評価で齟齬が生じてしまうため、6年度については5年度の取組みを踏まえて目標値を変更する、あるいは、金額を達成できた場合は、調査が数件でも問題ないというように整理したうえで今の目標のまま進めるという二通りの方法があるかと思いますが。

田代委員

この調査には、おそらく非常に多くの時間を要することを考えると、時間外勤務時間の削減などに関わってくる部分もあるかと思いますが、全体的なバランスを考慮しながら、30件という目標が妥当であったのか考える必要があると思います。

田中座長

ただいま評価基準について、いろいろなご意見をいただきましたが、確かに伊集委員が言われたとおり、自治体によっては、この範囲であればこの評価と具体的な数値を決めているところもあります。ただし、私が見ている限りでは、その基準をあらゆる項目に一律に当てはめることは非常に難しく、一部の項目は恣意的に適用することにより、不自然な評価結果になることがあります。そのため、箱根町では、主観による区分になっていますが、私はそれで問題ないと思います。なぜかと言いますと、個々の項目に対して評価得点が出てきますが、それはあくまで全体的な傾向を理解するための1つの目安であって、項目の内容が計画どおりに進捗しているのかが分かることが重要だと思います。

今回の取組状況管理シートを見ると、それがよく分かる内容になっています。償却資産の申告内容調査の件についても、

進捗度はB評価、有効度はS評価と評価が分かれていて最初は疑問に感じますが、内容を読むと、こういった事情でこのような評価になったと理解できます。もちろん、町民の方に細かく見ていただけたらとは限りませんが、個々の項目にしっかり取り組み、効果が上がっていくように評価されていけばいいので、私は今までどおりの評価手法を続けながら、もう少し内容を細かく確認していくことで、目的は達成できると思っています。そのため、委員の皆さんに合意していただけるのであれば、このままの評価でいいと思いますが、基準を明確に決めたほうがいいということであれば、町に提案することもあり得ると思いますがいかがでしょうか。

高井委員

田中座長の意見に賛成です。取組項目の評価は、所管課毎に達成状況を比較するためのものではなく、目標に届かなかった場合、目標数値の設定が高すぎたのではないかなど、自己評価を行う際に、取組内容を振り返りながら、今後どのようにしていくのかを考えていくことが大切だと思います。

伊集委員

田中座長が言われた評価の方向性は、私もそのような手法でいいと思います。なお、細かい点ですが、資料のレーダーチャートの下に個々の項目に対するコメントが書かれてると思いますが、No.6だけ抜けているようなので、追加した方がいいと思います。

田中座長

償却資産の申告内容調査では、令和5年度は偶然この手法を実施したら、調査件数は5件になったが、目標金額は達成できたということだと思いますが、今年度も同様のことをしても、金額が上がらないというケースもあり得ることから、そのときは、また取組みを振り返り、同様の手法を続けるのかといったことも考えていただく必要があると思います。

高井委員

「No.2 財政見通しと規律的財政マネジメントの実践」の項目の中で、財政調整基金の取り崩しに関する記載がありましたが、基金は万が一のときに使うものなので、そのような状況下において本来の目的どおり使ったのであれば問題ないと思います。その結果、残高が減ったとしても、有効利用できたことは評価すべきだと思いますし、減った事実に対しては、これから頑張って積立てていけばいい話なので、評価の方法

や視点が難しいと感じました。

田中座長

高井委員が言われたように、基金残高が落ち込んだという記載に関しては、自らの戒めや、これまで財政調整基金に積立てできていたのは、ある意味ふるさと納税のおかげでもある事実も踏まえていると感じました。

田代委員

例えば「No. 1 持続可能な行財政運営方法の確立」の項目の中では、このような評価を実施することによって、今後の課題・改善策に、次につながる発案も出ているため、評価項目以上に評価すべき姿勢ではないかと思います。

田中座長

これまでも同様の様式だったとは思いますが、私もこの取組状況管理シートを読んで、今年度実施したこと、それらの評価結果、また、今後どうしていくかということがきちんと筋道を立てて書かれているので、内容が分かりやすいと思いました。

伊集委員

「No. 31 水道事業の包括委託導入の検討」について、取組内容では、県西地域水道事業広域化検討会等の中で一部検討が進んでいる状況だとは思いますが、民間委託と広域化の2つの段階があり、2市8町が水道事業を広域連携化しつつ、さらに民間委託していく可能性を検討しているという理解でよろしいでしょうか。また、もし民間委託をする場合には、どういった内容を委託するかという情報があれば教えていただきたいと思います。

田中座長

この取組項目の計画内容を見ると、委託形態等の検討という項目が5年間継続してあるため、おそらく広域連携するかなしないかが先に決まっていて、その上で具体的に民間委託や箱根町単独という可能性も視野に入れているのかといったことも含めてご説明をお願いします。

事務局

県西地域水道事業広域化検討会は、水道施設の更新の増大や人口減少による水需要の変化等への対応を見据え、将来にわたり安全な水を安定的に供給していくため、平成28年3月に設置されました。当初は、2市8町の広域化を目指していましたが、検討が進むにつれて運営方法が異なる各市町の水

道事業を一本化することは困難であることがわかり、現在は、技術者不足といった共通の課題への対応や水道メーターの共同発注によるコスト削減等を検討しています。なお、民間委託に関しては、水質検査や料金徴収に加え、漏水調査や管路の工事・維持管理を含めた包括委託の調査研究を行っているものです。

また、箱根町内には、町営水道と県営水道の2つの事業体が存在しますが、2市8町での広域化が難しい見通しとなったため、これに代わる方策として、県営水道を運営する神奈川県企業庁、箱根水道パートナーズ(株)との広域的な水道事業運営の可能性を模索している状況です。

田中座長

「No.19 公共施設のあり方の抜本的な見直し」については、公共施設全体を対象にして、PPPやPFI、あるいは統廃合も検討するという非常に大きな取組内容ですが、検討会議を立ち上げて検討を始めているのか、役場内で調査、研究している段階なのかどのような検討状況になっていますか。

企画課長

正式な会議体を設置したわけではなく、庁内の幹部職員が集まり議論を重ねている段階です。なお、施設によっては専門部会を設けて、もう少し具体の検討を進めている状況です。

田代委員

「No.43 高齢者の買い物支援策の検討」について、箱根町は特に高齢者の暮らしが大変だということで、その辺の対策を重視しており、5年度は進捗度、有効度ともにB評価となっていますが、昨今、様々な取組みが行われ、買い物の不便さが改善してきており、高齢者だけでなく、箱根で働く外国人の方や子育て世代などからも評価する声をいただいているので、所管課にもお伝えください。

伊集委員

今の内容に少し関連して、以前にも似たコメントをした記憶がありますが、今回のアクションプランのそれぞれの項目に取組内容や目標指標が設定されて、その効果を検証するという形になっていますが、例えば、高齢者の生活という点では、買い物支援策、老人クラブや地域コミュニティの活性化、町内の医療環境整備など、それぞれの取組同士がつながり、関わりあっている部分もあると思います。

企画課長

高齢者を中心とした買い物支援ということでは、今年度から民間事業者による移動販売が始まったこともあり、田代委員さんから評価いただく言葉につながったと思っています。なお、総合計画の中でも、重点的に取り組むべき課題として捉えていますので、引き続き、組織横断的に情報の共有、連携を行っていきたいと考えています。

田中座長

例えば、福祉課の担当者が気を利かせて、他の課と連携するように声をかけないと、実際には組織横断的な取組みにまで発展しないとあったこともあり得るのでしょうか。

企画課長

具体例として、移動販売については、企画課が民間事業者と検討を進めている中で、民間事業者から買い物支援策に貢献したいという提案があり、福祉課と企画課が連携したことで、施策の実現につながったという経緯があります。

伊集委員

以前、私のゼミで買い物環境の改善について調査した際に、移動販売の重要性等が見えてきた一方で、住んでいる場所、同居あるいは近所に住む家族等のサポートも大きな要素だということがわかり、買い物だけでなく地域コミュニティや医療などの問題などを含め、その方の生活全体がどのように支えられているかが大切だと感じましたし、それらは一体的に取り組むことで効果が表れやすい面もあるかと思しますので、アクションプランの評価とは別に、課を越えた協力が一層進んでいくことを期待します。

池島委員

「No.13 ふるさと納税の促進」について、年度目標①と②では、ポータルサイト等の新規サイトを1つ追加すると、年度目標が1億円増えるような計画になっていますが、どのような試算でこの目標を設定されたのか教えてください。

また、「No.47 箱根町HOT21 観光プランの推進」について、世界の持続可能な観光地トップ100選のビジネス&マーケティング部門で世界1位に選ばれるなど、非常に評価されていますが、具体的にどのあたりが評価されたのかという情報があれば教えていただきたいと思えます。

事務局

1つ目のふるさと納税の促進について、令和7年度以降は1億円ずつ増やすという目標を設定しましたが、取組内容に

ある、現地決済型のふるさと納税の強化とは、宿泊施設に泊まったときにその場で寄附できる取組みであり、協力していただける宿泊施設の数を増やしていくことはどうしても時間がかかるため、ポータルサイト1つで1億円という試算をしているわけではありませんが、現地決済型のふるさと納税を増やしていくことで徐々に効果を見込み、少なくとも年間1億円は確保していくという目標を設定したものです。

企画観光部長

箱根町HOT21観光プランの推進については、取組内容の記載の中でも、特にユニバーサルツーリズムに関して、箱根DMOが主になり、箱根町を訪れる車いすの方が不自由なく観光を楽しめるような観光プランを作成したり、町内事業者に対して、ハード面でのバリアフリーだけではなく、心のバリアフリーも進めるなどしました。また、お子様連れの家族旅行においても、授乳ができる場所を掲載したガイドブックを作成するなどといった施策を継続して取り組んだ結果が世界1位の評価につながったものと考えています。なお、この受賞結果は、海外にも発信されていますので、ヨーロッパ等の外国人観光客の増加にも繋がっていくこともあるため、引き続き、積極的に取り組んでいきたいと思っております。

田中座長

それでは議題（1）については、以上で終了します。

（2）その他

田中座長

続いて議題（2）その他となりますが、事務局から何かありましたらお願いします。

事務局

事務連絡ですが、この会議、今年度は1回限りの予定となっております。次回は、来年8月を目途に、アクションプランの評価やその他必要な議題の議論をお願いしたいと考えていますので、その際はよろしくお願いします。

田中座長

それでは、委員の方から最後に何か確認されたいことはありますか。特になければ、議事は以上で終了となりますので、進行を事務局にお返しします。

5 閉会

企画課長

本日は長時間にわたりありがとうございました。
これで第1回箱根町行財政改革有識者会議を閉会とさせていただきます。