

答 申

行財政改革大綱

第 1 次アクションプランについて

(1) 使用料・手数料の見直し

(案)

平成 25 年 月 日
市川市市政戦略会議

目 次

I. 本市を取り巻く状況	2
1. 厳しい財政状況	
2. 行財政改革大綱の策定	
II. 使用料・手数料に関する現状と課題	3
1. 使用料について	
2. 手数料について	
III. 使用料・手数料の見直しに係る検討事項と意見	6
1. 検討事項	
2. 検討事項に対する意見	
①維持管理経費等の必要経費を上限とすることについて	
②原価の算出基準について	
③施設の設置目的等に応じた負担区分を設けることについて	
④近隣市の料金との均衡を図ることについて	
IV. 新たな使用料算出基準の提言	11
1. 正確なコストの算出	
2. 市民負担率の導入	
3. 政策判断に応じた調整	
4. 大胆な見直しと経過措置	
V. 実効性を高めるための方策について	13
VI. 附帯意見について	15
VII. 市川市市政戦略会議委員名簿	16
VIII. 会議の開催状況	17

Ⅰ. 本市を取り巻く状況について

1. 厳しい財政状況

本市では、長引く景気の低迷や社会保障関係経費等の増加、少子高齢化による生産年齢人口の減少による市税収入の伸び悩み等により、かつてないほどに厳しい財政状況が続いている。

◇経常収支比率

財政構造の弾力性を判断する指標である経常収支比率は、平成 20 年度まで概ね 87%前後で推移していたものの、平成 21 年度決算以降急速に悪化し、平成 22 年度決算で 90%を超え、平成 24 年度当初予算で 94.4%、平成 25 年度当初予算で 96.9%となっている。このまま経常収支比率が上昇し 100%を超えることになると、新たな行政課題に投資することはもちろん、毎年の必要経費を支払うことも難しくなり、市民生活に大きな影響を及ぼすことが考えられる。

◇中期財政見通し

また、平成 26 年度から平成 28 年度までの市の中期財政見通しによれば、何ら対策を講じなかった場合、毎年度 60 億円から 100 億円程度の財源不足が見込まれている。

2. 行財政改革大綱の策定

本市ではこれまでも、その時々々の市民ニーズや社会情勢の変化などに応じた行政改革を着実に推進するための拠りどころとして、「行政改革大綱」を策定し、適宜見直しを重ねてきた。そして平成 25 年度、かつてないほどの厳しい財政状況に対し、持続可能な強い行財政基盤を確立するため、これまでの行政改革に「財政改善」の視点を加えた「行財政改革大綱」を策定し、4月にスタートさせた。

◇個別改革プログラム（第 1 次アクションプラン）

行財政改革大綱の基本方針を実現するための推進計画として、個別改革プログラムである「アクションプラン」が策定されたが、今回、市長から諮問を受けた「使用料・手数料の見直し」についても、本アクションプランのプログラムの 1 つである。先に述べたような厳しい財政状況に対応するための大きな取り組みの一つであり、当会議としても、これまで通りの前例踏襲的な見直しではなく、思い切った発想の転換をもって臨むべきであると考えられるものである。

II. 使用料・手数料に関する現状と課題

1. 使用料について

◇現状

現在、市川市には、公民館、文化施設、スポーツ施設といった多種多様な公の施設が整備され、市民が豊かな生活を送るための貴重な公共財産として日々活用されている。

この公の施設の使用料については、地方自治法第 225 条の規定に基づき、行政財産の使用や公の施設の利用について、それぞれ地方公共団体が徴収できることとなっている。また、当該使用料の額及び徴収方法、使用料の減免について、各自治体が条例で定めることとされており、本市においてもそれぞれの施設に応じて「市川市使用料条例」やその他の条例の中で料金等を設定している。これについては、他市においてもほぼ同じような状況にある。

市ではこれまで、「受益者(利用者)負担の適正化」を目的として統一的な算出基準を設定し、各年度の社会経済情勢等を勘案しながら、概ね 3 年ごとに「市川市使用料条例」の見直しを行ってきており、平成 25 年度は、この見直しの時期に該当しているところである。

◇民間水準との大きな隔たり

市における公の施設の使用料は、全般的に民間同種の施設と比べて著しく低額の設定となっている。

公の施設は、地方自治法第 244 条第 1 項により、「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設」とされており、収益を目的とする施設ではない。

また、公の施設に係る使用料の算出には、いくつかのルールがある。例えば、地方自治法の逐条解説により、原価(=必要経費)を上限としている。また、政策的判断などから、各施設の算出基準に対して受益者負担率(公費が受益者(利用者)の料金の一部を負担する)という概念が導入されていることも、使用料が低額となっている理由の一つである。

しかし、上記に示した法令等による制約以外については、各自治体が基準を設け、条例を制定することとされており、今般の大変厳しい財政状況に鑑みれば、聖域を

設けることなく民間水準を強く意識した大胆な見直し（引き上げ）が必要であり、ましてや行財政改革を強力に推進している本市においては、まさに喫緊の課題の一つであると言える。

◇受益者負担率に関する問題点

また、先述したとおり、本市の使用料算出においては「受益者負担率」という概念が導入されている。受益者負担率とは、施設の設置目的や市の政策判断等により、施設にかかる必要経費（コスト）に対し受益者（利用者）が負担する割合を示す概念である。

しかし、現在本市においては、使用料を算出する際の「計算上の一つの係数」として用いられており、「市と利用者の負担割合を表す言葉」としての本来の姿と大きくかけ離れて用いられているのが実状である。

こうした状況は、本市の使用料算出基準を極めて難解、かつ不明瞭なものとしていることから、当会議としても非常に大きな問題として審議のウェイトを占めたところである。

現行の算出基準については、この他にも様々な問題点があり、それについては後の「Ⅲ．使用料・手数料の見直しに係る検討事項と意見」の項で詳しく述べるものとするが、特にこの受益者負担率の現状については、早急に見直して是正すべき大きな課題であると考えことから、冒頭において述べたものである。

2. 手数料について

◇現状

使用料と同じ歳入の一つに、各種行政サービスに対する手数料がある。現在、各種証明や許認可等のように、特定の者に提供する行政サービスについて、地方自治法第 227 条の規定に基づき手数料を徴収している。

本市においては、使用料と同様、「市川市手数料条例」を設け、各行政サービスに応じて金額等を設定しているが、「個人の必要により生じる行政サービスへの対価」であるという性質から、使用料と異なり受益者負担率は原則 100%としている。また、手数料については、「事務処理に要する経費÷年間処理件数」を算出基準としており、実費弁償的に「事務処理に要する経費を賄える額」を原則としている。

しかし、実際の運用を見てみると、算出基準に基づいて出された単価と現行の手数料との間に乖離が生じていても、近隣市の料金水準との均衡を考慮し、改定を行わず据え置いているものもあるのが現状である。

◇近隣市との整合を図ることについて

手数料に関しては、戸籍謄本などに代表される通り、市町村で行われる事務には共通するものが多くあり、政令等により手数料の標準単価が定められているものもある。

本市における現在の運用状況は、住民票の発行など、各自治体が条例において自由に定めることができる手数料についても、近隣市の水準との整合性を図ることを前提とした料金設定が行われており、「実費弁償の原則」と乖離が生じている。これからも、手数料の単価設定の際、近隣市の単価と均衡を図る必要があるかどうかについては、検討すべき課題の一つとなっている。

Ⅲ. 使用料・手数料の見直しに係る検討事項と意見

1. 検討事項について

使用料に関して、課題である「民間水準との大幅な乖離」を生み出すそもそもの原因について、当会議としては「使用料単価の算出基準」に着目した。以下は、現行の使用料単価の算出基準である。

◇使用料単価の算出基準（㎡、時間単価）

《公民館の例》

$$\frac{\text{①管理運営費（＝必要経費）}}{\text{②（総建物面積 × 年間利用可能時間）}} \times \text{③受益者負担率}$$

また、審議に先立ち、所管部署である財政部から、使用料単価の算出基準及び手数料について、以下の通り①から④までの4つの検討事項が提案された。当会議としても、「使用料・手数料の見直し」を検討するにあたり、当該4項目を審議の足掛かりとすることが妥当であると判断し、これらについて重点的に議論を展開していった。本答申は、この4つの検討事項に対するそれぞれの審議内容を取りまとめる形で構成されている。

更に、使用料においては、上記審議内容を受け、当会議として新たな「使用料単価算出基準」を提案するものとした。

また、追加要素として、「使用料・手数料の見直し」を図るにあたり、その実効性を確保するための方策についても、最後に掲載した。

《検討事項》

※①～③は、上記算出基準図中の数字に対応。

【使用料について】

- ①維持管理経費等の必要経費を上限とすることについて
- ②原価の算出基準について
- ③施設の設置目的等に応じた負担区分を設けることについて

【手数料について】

- ④近隣市の料金との均衡を図ることについて

2. 検討事項に対する意見

当会議としては、4つの検討事項を審議する大前提として、「民間企業の原理・原則」を発想のベースとして進めていくこととした。

①維持管理経費等の必要経費を上限とすることについて

◇現状

地方自治法逐条解説によれば、「一般の公共用財産は収益を目的とするものではないから、必要経費を賄うに足ることをもって限度とすると考えるべきである。」とされており、本市でも「原価（＝必要経費）を使用料の上限とする」こととしている。

◇意見

過去の当該逐条解説では「なるべく低廉であるべき」とされていたが、様々な社会情勢の影響を受けて現在は削除されている。官である以上余剰に利益を追求することは許されないとしても、今般の大変厳しい財政状況を十分に踏まえ、「使用料算出基準」における原価としては、民間同様、施設の管理運営にかかる全てのコスト（＝実額）をありのままに計上すべきであり、それが、全ての議論のスタートラインであると考えます。

具体的には、現在、各施設の人件費、物件費、維持補修費、備品購入費、減価償却費を管理運営費とし、これらの総額を原価として算出しているところだが、これらに加え、企業会計に合わせて「退職給付引当金繰入額」、「施設の用地賃借料」及び「公債費の利子」を追加することを提案する。これは、民間コスト概念と比較し、「利益」と「税負担」を抜いたものと同程度のものとなる。当会議としては、あくまで全コストを必要経費として計上するよう強く要望する。

②原価の算出基準について

◇現状

本市における使用料単価の算出基準は、管理運営費を各施設の要件（公民館であれば面積や稼働時間）で割り、最後に受益者負担率を掛けて単価を算出する、というものである。

3ページの「受益者負担率に関する問題点」で述べた通り、受益者負担率とは、「施設の設置目的、サービスの性格等に応じた公費と受益者（利用者）の負担割合」のことであり、現在は各施設の目的、性質ごとに大きく5つに区分されている。

市民にとって身近な公共施設の一つである公民館を例にとると、その受益者負担率は50%となっている。

全コストを必要経費として計上し、実際の稼働時間、貸室面積に基づいて使用料単価を算出すると、平成23年度のA公民館B会議室における1時間あたりの管理運営費は概ね3,600円であったが、これに受益者負担率50%をかけると1,800円となり、これが本条件下における利用者の負担額となる。

しかし、A公民館B会議室の1時間あたりの使用料は、現在のところ250円である。実際の利用者の負担率としては7%にすぎず、上段の条件に基づいて算出された料金(1,800円)と現実の料金(250円)とは、大幅に乖離しているというのが現状である。

◇意見

この乖離幅を生み出している最大の要因として、当会議では、先述した「使用料単価の算出基準」における分母の部分、「施設総面積」と「年間利用可能時間」の考え方に着眼した。

まず「施設総面積」については、廊下、トイレ、事務室等の共用部分も含まれている。これについては、民間的発想に倣い、共用部分の負担については利用者で按分することとし、早急に「施設総面積」から「貸室総面積」へと変更すべきことを提案する。

また、「年間利用可能時間」については、現在、各施設が100%稼働することを前提として計算されている。民間経営者において、施設がフル稼働することを前提に料金設定をする者はいない。これについても、少なくとも概ね前年度の稼働率が把握できる公共施設については、実稼働率をベースとした平均稼働率などに変更し、使用料単価算出基準の分母として据え替えるべきである。

上記に示した公民館の例を代表として、本市における各公共施設の使用料単価算出基準については、「総面積」や「稼働時間」など、実際上の数値に基づいていない要素が多く含まれているものと思われる。当会議としては、行政サイドがこれらの実数値を具体的に把握し、それぞれの算出基準を設定し直すことで、より実態に即した使用料単価の設定が可能になるものと考えるところであり、今回の条例見直しに際しての、一つの大きな改善点として強く提案するものである。

なお、実際上の数値のとり方については、単純に直近の数値を採用してしまうと、極端に言えば、大きな災害があった年や、経済情勢等に大きな変化があった年などは、参考値として使用できない恐れもあるため、過去3年や4、5年といった平均値を採用することを提言するものである。

③施設の設置目的等に応じた負担区分を設けることについて

◇現 状

「施設の設置目的等に応じた負担区分」とは、冒頭などで触れた「受益者負担率」のことであり、現在は負担率0%(道路、公園など)～100%(霊園、下水道など)まで5つに区分されているところである。

◇意 見

施設の目的や政策判断などから、「市民や利用者の負担に対して市が一定の補助を行う」という理念については理解できるところであり、負担区分を設けること自体には問題がないものと思われる。

しかし、本市における「受益者負担率」については、使用料を算出する際の「計算上の一つの係数」として用いられており、本来の趣旨が形骸化してしまっていることから、廃止すべきであると強く提言する。

また、現在設定されている受益者負担率と、実際の利用者負担率とが大きく乖離していることも、審議の中で大きく問題視されたことの一つである。

受益者負担率50%の公民館を例にとると、1時間あたりの使用料単価が3,600円であれば、利用者の負担額は当然1,800円となる。ところが、現実には250円の料金設定となっており、これは、利用者にとっては概ね7%程度の負担率でしかない状態である。

当会議としては、本来受益者負担率7%と言うべきところを、現行の算出基準では受益者負担率50%としているところに大きな問題があるため、これを是正し、適正な言葉の使い方に改めるよう強く求めるものである。

④近隣市の料金との均衡を図ることについて

◇現 状

地方自治法第 227 条には、「普通地方公共団体は、当該地方公共団体の事務で特定の者のためにするものにつき、手数料を徴収することができる」とあり、地方自治法逐条解説によれば、「手数料は、特定の者に提供する役務に対しその費用を償うため又は報償として徴収する料金である。」とされている。

市川市においてもこの逐条解説に倣い、「手数料とは事務処理に要する経費相当額を徴収する料金」として解釈し、手数料単価については、「原則、実費弁償的な当該役務の提供に要する経費を賄える額」として設定し運用されている。

また、使用料が、施設の設置目的、サービスの性格等により、各施設において公費と受益者の負担割合（受益者負担率）を設けていることに対して、手数料においては、「特定の者への行政サービス」であることを踏まえ、受益者負担率を原則 100%（経費の全額を本人が負担）と定めている。

手数料については、戸籍謄本など、額が政令により全国的に統一されているものもあり、使用料と比べて料金の引き上げに伴う増収の余地はそれほど大きくない。

また、市民一人あたりが手数料の発生する行政サービスを享受する機会についても、頻度としてはそれほど高くないものと思われる。

◇意 見

これらのことを総合的に考慮すると、手数料を引き上げた際のメリット（増収）よりも、むしろ近隣と比較して割高となる市川市のマイナスのイメージ、つまり都市間競争という観点から見るデメリットのほうが大きいものと思われ、人口が減少期に入った現実と合わせて見た場合、税収の多くを個人市民税に頼る本市としては、少なくとも現時点では有効な手法とは言い難いところがある。

また、若干の歳入増は望めるものの、「シティセールス」、「住民数の確保」、といった本市が取り組むべき重要課題に対してはむしろマイナスに働く可能性があり、費用対効果については少なからず疑問が残る。

「街としての魅力の形成」については、目先の利益にとらわれることなく、将来を見据えた長い視点で臨むべきであることから、「手数料について、近隣市の料金と均衡を図る」ということについては、原案通りでやむを得ないものと判断する。

IV. 新たな使用料の算出基準についての提言

これまでの審議内容を踏まえ、当会議としては、以下の通り新たな「使用料単価の算出基準」を提案する。

1. 正確なコストの算出

全ての計算のスタートとなる原価(=必要経費)については、民間企業の経営原則に倣い、全てのコストを計上するべきである。

原価を割り返す各施設の要件(公民館であれば面積や稼働時間)については、平均値を用いるなどの工夫の余地はあるにせよ、実数値をベースとして計算するべきである。

2. 市民負担率の導入

使用料単価の算出基準としては、「原価÷施設の要件」をベースとし、これまで最後に掛けていた受益者負担率を原則廃止する。これを各施設の「単価コスト」とすべきである。

※A 公民館 B 会議室の例であれば 3,600 円。

上記で算出された「単価コスト」に対し、施設の性質や政策判断から市が一定の負担を負うものとするが、これまでの受益者負担率に替えて、ここでは新たに「市民負担率」という概念を導入するものとし、率についてはこれまで用いてきた受益者負担率を援用する。

※A 公民館 B 会議室の例であれば $3,600 \text{ 円} \times 50\% \text{ (市民負担率)} = 1,800 \text{ 円}$

3. 政策判断に応じた調整

更に、上記で算出された料金に対し、政策判断等に応じて、必要があれば最後に「調整率」を掛けることができるものとする。これは、施設の稼働率を高め、より効率的な経営を図ることを目的とするもので、行政側の裁量により設けられる「調整率」である。

当会議としては、以上によって導き出された数値を各施設の「使用料」とするものである。

4. 大胆な見直しと経過措置

上記に示したように、正確なコストに市民負担率を掛けた数値を「基本的な使用料（単価）」とするものだが、負担する利用者の観点から見れば、現在 250 円の施設が来年度から 1,800 円に引き上げられるというのは、容易に受け入れられるものではない。そこで、当会議としては「経過措置」を設け、年を追って段階的に引き上げていく方法を提案する。

ただし、見直し初年度の来年度については、これまで通りの軽微な引き上げ幅ではなく、冒頭に述べたような背景を踏まえ、3倍、4倍といった思い切った設定にすべきである。その上で、次年度以降、それぞれ社会経済情勢等を十分に勘案しながら、引き上げ幅を検討していくものとする。

※A 公民館 B 会議室の例であれば、250 円×4倍=1,000 円

以下に、新しい使用料単価算出基準のイメージを掲載する。

《 公民館の例（㎡、時間単価） 》

現行 算出基準

$$\frac{\text{管理運営費（＝必要経費）}}{\text{（総建物面積）} \times \text{年間利用可能時間}} \times \text{受益者負担率}$$

※管理運営費：人件費、物件費、維持補修費、備品購入費、減価償却費

新 算出基準

$$\frac{\text{管理運営費（＝必要経費）}}{\text{（貸室総面積）} \times \text{実稼働時間（平均稼働時間）}} \times \text{市民負担率}$$

※管理運営費：人件費、物件費、維持補修費、備品購入費、減価償却費、
退職給付引当金繰入額、施設の用地賃借料、公債費の利子

※上記新基準によって算出された料金に対し、政策判断等に応じて必要があれば「調整率」を掛けるものとする。

V. 実効性を高めるための方策について

1. 積極的な情報公開による市民へのアピール

当会議では、市が設定している使用料が同様な民間施設と比較して低廉な金額であることを把握した上で、使用料の見直しの提言を行ってきたが、施設を利用している市民はどの程度把握しているものだろうか。

ほとんどの市民が、市の財政状況がこれほどまでに厳しく、また施設の維持管理経費のごく一部のみしか負担していないという事実を知る機会が、極めて少ないというのが実情であろうと思われる。

そこで、使用料・手数料の見直しに際し、単純に算出基準等のテクニカルな部分の見直し作業に留まるのではなく、現在市がおかれている状況を市民に理解していただくための、積極的な広報活動を行うことを強く提案するところであり、具体的には以下の2点である。

(1) 本市の財政状況についての積極的な広報

市はこれまで、広報いちかわを用いて、予算・決算の状況を伝えてきた。しかし、今般の厳しい財政状況を市民に伝えるためには、年2回の特集記事のみでは不十分であると考えます。特集記事中に財政状況が厳しいことを伝えることはもちろん、広報いちかわ、Webサイトなど、さまざまな媒体を通して財政状況が厳しいということ繰り返し伝えていくべきである。

(2) 各施設の単価と市民負担率・調整率の開示

今回議論を行った公民館、市民プール、中国分スポーツ広場の実際の受益者負担率は、それぞれ7%、25%、16%であり、市が想定している負担率とは大きく乖離している。これらの施設の原価(=必要経費)と受益者負担率については、これまで積極的に広報されているものではないと考えられる。

そこで、「利用者がいくら支払い、行政でいくら負担しているのか」を明確にするためにも、各施設の1単位当たりの運営経費や利用者負担額等を明らかにし、市民の目に触れやすくなるような工夫を行うことを求める。

2. 決算状況を踏まえた結果の検証

施設の管理運営費と使用料収入額との間に乖離が生じている原因の一つは、市が持っている「使用料は低廉であるべき」という考え方そのものにあるのではないかと考える。安くて当然なのだから、経費を利用者負担で賄うという観点がそもそも乏しく、よって、これまでは、施設の管理運営費と使用料収入額とを比較検証するという発想すら抱いてこなかったのではないかと推測する。

当会議では、使用料単価の算出について、実稼働率や利用者数などの実態に即した数値で行うことを求めている。これによって、決算時の使用料単価の検証の際に、想定と異なった結果が出た場合には、原因の究明、見直しが比較的容易になるものと思われる。このため、使用料の見直しの機会に合わせ、毎年決算時に各施設の利用が想定どおりとなっているかどうかの検証を行うことについても、検討を促すものである。

3. 今後の施設運営の見直しに向けて

現在、公の施設の使用料単価算出基準では、これまで述べてきた通り低額の設定となっているため、市の負担額が非常に大きなものとなっている。しかし、今回、当会議では施設の実際の稼働時間や利用者数を踏まえた算出基準の策定を提言しているため、従前よりも市の負担額は減少するものと考えられる。

しかし、施設の老朽化や陳腐化、交通アクセスなどの様々な要件により、増収が見込みにくい施設もある。そこで、経費の削減のほか、利用率の拡大に向けてさまざまな方策を行ったにもかかわらず、利用率が向上しない施設等については、利用方法や目的の見直し、統廃合や民営化等についても検討していく必要があるものと思われるため、これについても本答申の中で提言するものである。

VI. 附帯意見について

「Ⅲ. 使用料・手数料の見直しに係る検討事項と意見」における4つの検討事項の中で、答申としては取り上げられなかったものの、当会議として重要性が高いと思われるものを附帯意見として次のようにまとめた。今後の取り組みの参考にされたい。

Ⅲ. 使用料・手数料の見直しに係る検討事項と意見

①維持管理経費等の必要経費を上限とすることについて

原価に算入されるものは「フルコスト」、つまり「全ての項目」であって良いと思うが、各項目(例えば人件費や物件費など)それぞれについては、行政側の当然の努力として、今後も徹底したコストの削減を図っていかなければならない。

②原価の算出基準について

駅に近く利便性の良い施設や設備の整っている施設は割り増しにしたり、駐車場がなく不便な施設などは割り引きにするなど、何らかの形で利用料金に差別化を図ることを検討すべきである。

③施設の設置目的等に応じた負担区分を設けることについて

今回、「市民負担率」という概念を導入し、率についてはこれまで用いてきた受益者負担率を援用することとしたものだが、この負担率の区分についても、今後の社会経済情勢等を勘案しながら、状況に応じて見直しを行うことを検討すべきである。

④近隣市の料金との均衡を図ることについて

手数料の引き上げには、「歳入の増加を図る」という目的の他に、「市川市の財政事情が大変厳しい状況にあるということを市民に実感してもらおう」という重要な側面も併せ持っている。これは、増収額の多寡という単純な問題ではなく、むしろ「金額が小さくとも聖域なく見直しをかけていく」という、本市の行財政改革への確たる姿勢の象徴とも言うべきものである。

従って、今回の見直しのタイミングにおいては「手数料の引き上げ」を見送るものの、「財政事情の厳しさを市民に十分周知する」こと、また、「近隣市が上げないから本市も上げない」といった極めて短絡的な発想ではなく「今後の財政状況によっては、一歩踏み込んで近隣市より高めの設定を検討すること」を強く要望する。

VII. 市川市市政戦略会議委員名簿

氏名	所属・役職・職業	区分・分野	
栗林 隆	千葉商科大学商経学部 教授	学識経験者	財 政
田口 安克	公認会計士・税理士	学識経験者	財務・会計
大矢野 潤	千葉商科大学政策情報学部 教授	学識経験者	政策・情報処理
杉浦 功一	和洋女子大学人文学群 心理・社会学類 准教授	学識経験者	政治学 ・国際関係論
平田 直	株式会社ちばぎん総合研究所 専務取締役	学識経験者	金融経済
新田 英理子	特定非営利活動法人 日本NPOセンター 企画主任	学識経験者	NPO
青山 真士	市川商工会議所会員	関係団体推薦	地域経済
石橋 行子	市川市民生委員児童委員協議会 副会長	関係団体推薦	福 祉
加藤 健一	連合千葉 総武地域協議会 市川浦安地区連絡会 事務局長	関係団体推薦	労 働
田平 和精	市川商工会議所常議員	関係団体推薦	地域経済
ハリス 貴子	市川市PTA連絡協議会 事務局長	関係団体推薦	教 育
吉原 稔貴	市川市国際交流協会 メダン委員会 委員長	関係団体推薦	国際交流
木村 直人		公募市民	
幸前 文子		公募市民	
古瀬 敏幸		公募市民	

VIII. 会議の開催状況

開催日	時間	内容	出席者数
平成 25 年 5 月 15 日(水)	16:10～18:00	諮問 諮問事項の検討	14 名
平成 25 年 6 月 19 日(水)	16:00～18:00	諮問事項の検討	12 名
平成 25 年 7 月 17 日(水)	16:00～18:00	諮問事項の検討	13 名
平成 25 年 8 月 27 日(火)	16:00～18:00	答申案の検討	名
平成 25 年 9 月 日()	—	答申	—

答申（案）に対する各委員からの意見要約一覧

○以下の通り意見・要望する。

- ・個人的には、使用料単価の算出基準について、個別の施設単位に行うものなのか、それとも同一の施設種別（例えば、全公民館）に対して行うものなのか、両者を折衷させるのか（やり方はいろいろ考えられるが、例えば先ず同種の施設全体で算出した上で個別の業績に応じた係数で増減させる）、きちんと議論、評価しそびれた気がする。3つ（3種）の施設について検証したが、同一種類の施設をとりあげた場合の使用料単価とその回収についての比較は行わなかったため、市民プールはともかく、例えばどの公民館も同じ傾向だったのか、どのスポーツ広場も同じなのか、検証されていない。

市の行政コスト計算書は施設別のものが発表されているし、個別の施設をとりあげて議論したので、個別の施設を対象に使用料単価を出す議論ということなのかもしれないが、その場合、施設の建築時期（償却の進みかた）や施設に配置されている職員構成による差異が個々の施設毎に現れると思われる。

個人的には施設別に計算したものは参考情報として表示したにしても、使用料の算出には種別単位で大きく網をかけて行えばよいのでは、と今は思う。

このあたりは附帯意見②（15ページのVI）にも絡むところである。

- ・Ⅲ④に対するVI④については、前提で記載したこととの得失のバランスについて、よく吟味して評価することを望む。（自明なことであるが、構成上、両者の話が離れて記載されてしまうためである。）
- ・民間企業では競合にうちかつために絶えず必要な箇所に投資したり、補修改修するが、直近のみかけ上の数字を良くするために将来に向けて必要な投資を怠ることがまま起こり得るものと考えられる。行政においては余り心配する話ではないかもしれない（むしろ将来に名を借りた余計な投資が多すぎる？）が、数字だけのために本末転倒にならないことを望むものである。

○「第Ⅴ項」の最後に、「第４．」項を新設し、以下の文章を追加することを提案する。

４．市職員の意識改革の必要性

今回の戦略会議の議論の中でも、戦略会議委員と市職員の意識の違いが明らかになった。激しい市場競争環境下で生計を立てている民間側委員は、自社企業の赤字・倒産・一家離散という「潜在的な危機感」をバネに、より良い品質の商品・サービスを、そのTPOに応じて、市場が評価する適正価格でご提供すべく、日々努力を重ねている。

従って、市財政の経常収支比率や財政力指数の悪化には敏感で、市民の理解を得つつ適正負担をお願いし、財政を健全化させねばならないと考え、民間の感覚では常識だが、過去の行政の感覚では厳しいと感じられる今回の答申を行った。

米国では、かつて自動車産業の象徴であったデトロイト市の財政破綻がニュースとなっているが、これは人口減少・税収減のトレンドに対して、危機感を持たず、不作為を続けて来た事が原因である。

日本でも先頃財政破綻した夕張市は、市民サービスが大幅に低下し、市の公務員の数も、一人当たりの給与も半分以下となっていると聞く。財政破綻前に適切な手を打ち、危機を未然回避する事は勿論、行政業務の効率化で、市民サービスを強化して、地域間競争に勝利し、首都圏に光り輝く市川市を目指したい。

○以下の通り意見・要望する。

- ・現状の「使用料・手数料」の一番の問題点は「使用料の算出方法が妥当でない」ことであり、この点を修正することを本答申で強調できたことの意義は大きい。
- ・現状の使用料算出方法と、答申案で示された新たな概念との対応付けが必要だとおもわれるため、以下の通り提案する。

現状の用語	答申案
(1) 受益者負担率	受益者負担率（目標値）
(2.1)	市民負担率
(2.2)	(施設格差) 調整比率
(3)	受益者負担率（実現値）
(4)	目標達成率

(1) 従来の受益者負担率（公民館では、現状 50%とうたっている数字）を「社会通念上妥当な金額の算出基準」とし、これを達成すべき「目標値」とする。

（「やろうとしていること」）

(2.1) 目標値の負担率を直接経費に乗じて使用料を算出することは現状の利用料との間の大きな乖離を生じさせることになり、実現可能性が担保されない。このため、市民負担率という調整比率を用い、目標値と現実の間の「調整」を行う。

(2.2) コンディションの異なる施設群に対し、一律に市民負担率を乗ずることにより生ずる不公平感を是正するための比率

(3) 受益者負担率（実現値）= 実際に回収された使用料/実際にかかった経費（「できたこと」）

(4) 目標達成率 = 受益者負担率（実現値） / 受益者負担率（目標値）

「やろうとしていること」と「できたこと」との関係を示すなんらかの指標は、次の PDCA サイクルをまわすためにも必要であろう。

ここでは、一番単純とおもわれる指標の候補をあげた。

○以下の通り、追加及び削除を提案する。

※凡例 : 網掛け太字 ⇒ 追加、【】内の太字下線 ⇒ 削除

- ・ 2 ページ : 文言の追加。

◇経常収支比率

財政構造の弾力性を判断する指標である経常収支比率は、平成 20 年度まで概ね 87% 前後で推移していたものの、**リーマンショックの影響等から**平成 21 年度決算以降急速に悪化し、～

- ・ 10 ページ : 文言の追加及び削除。

◇意見

これらのことを総合的に考慮すると、【手数料を引き上げた際のメリット（増収）よりも、むしろ近隣と比較して割高となる市川市のマイナスのイメージ、つまり都市間競争という観点から見るデメリットのほうが大きいものと思われ、】人口が減少期に入った現実と合わせて見た場合、**税金の多くを個人市民税に頼る本市としては、少なくとも現時点では手数料を引き上げることが有効な手法とは言い難いところがある。**

【また、若干の歳入増は望めるものの、「シティセールス」、「住民数の確保」、といった本市が取り組むべき重要課題に対してはむしろマイナスに働く可能性があり、費用対効果については少なからず疑問が残る。】

「街としての魅力の形成」については、目先の利益にとらわれることなく、将来を見据えた長い視点で臨むべきであることから、「手数料について、近隣市の料金と均衡を図る」ということについては、原案通りでやむを得ないものと判断する。

・ 削除の理由について

手数料の引き上げくらいで市川市にマイナスイメージとなり、都市間競争やシティセールス、住民数の確保等にマイナスに働くとは思えない。もし手数料の引き上げでマイナスイメージになるというのであれば、今回の公の施設の使用料の大幅見直し（引き上げ）では、一体どれほどのマイナスイメージが発生することか、という疑問からの提案である。