

第 1 章

市川市における行財政改革の変遷と課題

栗 林 隆

目 次

1. はじめに
2. 市政戦略会議
 - (1) 設 置
 - (2) 第 1 期（平成22年10月～平成24年 9 月）
 - (3) 第 2 期（平成24年10月～平成26年 9 月）
3. 財政運営指針と中期財政計画
 - (1) 財政運営指針
 - (2) 中期財政計画
4. 行財政改革の課題
 - (1) 国民健康保険特別会計
 - (2) 人口動態
 - (3) 街づくり
5. 結 語

1. はじめに

市川市は、千葉県の北西部に位置し西は江戸川を挟んで東京都に隣接し、南は東京湾に面した好立地の文教・住宅都市であり、千葉県中央部の経済が著しく低迷するなかにあつて、千葉市、船橋市、松戸市などと並んで千葉県経済の中心的役割を果たしている。面積は56.39平方キロメートル、人口約48万人を擁する普通地方公共団体である。平成28年度の地方交付税の不交付団体は、1,718ある市町村の中でも僅か76団体しかないが、市川市はその中の数少ないひとつである。制度上、不交付団体ということは、財政力指数が1を上回り（基準財政収入額＞基準財政需要額）、中央政府からの財政調整資金のトランスファーなしで、ナショナル・ミニマム水準以上の公共サービスを自前で供給できることを意味し、他の類似団体と比較しても各財政指数は良好である。

しかし、年々の扶助費等の義務的経費の増加や市税収入の伸び悩みによる財政硬直化が顕著であり、とりわけ、国民健康保険特別会計の年々の巨額の赤字が構造的な財源不足に拍車をかけている。市川市は、このような背景の下で一時交付団体への陥落を余儀なくされたが紆余曲折を経て不交付団体に復活している⁽¹⁾。

平成28年度当初予算を概観すると、一般会計1,408億円、特別会計960億円、公営企業会計19億円、総計2,387億円で対前年比3.1%増である。国からの補助金等に頼らざるを得ない地方財政にあつて、一般会計の歳入に占める自主財源は市税56.7%を含み64.6%である。歳入に占める市債は5.8%であるが、一般会計の累積残高だけを見ても、その残高は654億円に達している。また、国民健康保険特別会計の予算規模約500億円の内、一般会計からの繰入金が48億円にのぼり、この金額の内、法定外繰入の約26億円が健康保険事業運営における制度上の実質的な赤字額である。

歳入の要石である市町村の基幹税は、固定資産税と住民税からなるが、前者が安定した財源である一方、後者は景気の影響を大きく受ける。市川市の税収は伸び悩んでおり、歳出削減は喫緊の課題となっている。

2. 市政戦略会議⁽²⁾

(1) 設置

筆者は、平成18年から22年までの2期4年に渡って、千葉光行市長が設置した行財政改革審議会の会長を務め、任期中に市長の諮問に対する答申を行い、また審議会独自の建議を行ってきた。本審議会は、平成22年の市長の交代に伴い、それまでの行財政改革審議会

市川市における行財政改革の変遷と課題

から市政戦略会議に発展的に改組され、会議がより有効に機能するように、任務の拡大・迅速性・柔軟性の3つのポイントを付加し、その機能と権限が大幅に強化された。

市政戦略会議は、大久保博市長の選挙公約でもあり、市長の求めに応じ意見を述べる機関として設置された⁽³⁾。議会に提出された条例は、平成22年10月1日付けで施行され、設置と同時に諮問が行われた。委員は、学識経験者、各種団体代表、市民公募の計15人であ

表1 市政戦略会議の概要

区分	年度	諮問事項	期間	回数	答申期日	答申概要	市の対応
第1期	平成22年	諮問	平成22年10月1日	1回	—	—	—
		事業仕分け	平成22年10月23日 平成22年10月24日	2回	平成22年11月18日	事業仕分けの評価結果は、「廃止」が10項目、「改善」が15項目となった。	答申後、市の行政経営会議で検討され、「廃止」7項目、「改善」16項目、「継続」2項目とされた。H22年度当初予算額対H26年度当初予算額比：全体で約2億6千万円の減。
	平成23年	市民と直接接する市の窓口のあり方について	平成23年4月～平成23年8月	5回	平成23年8月25日	「低コスト」「利便性」「市民満足度」という3つの要素を意識した窓口の改革・運用に当たるべき旨の答申を行った。長期的には電子行政の追求、中・短期的には窓口改革の推進を提言。	マイナンバー法との整合や本庁舎建替えに伴う基本構想の進捗等を踏まえながら、今後の窓口のあり方について慎重に対応するものとした。
		施設のあり方について	平成23年10月～平成24年1月	5回	平成23年12月21日	10施設24ヶ所について、それぞれ有効活用策に関する具体的な提言を行った。特に旧片桐邸については、施設の実情に鑑み、建物を解体すべき旨提言した。	答申後、市の行政経営会議で検討され、答申を踏まえた対応方針が策定された。特に旧片桐邸については、建物の解体を含めた土地の売却について公募し、落札された。
		施設のあり方について有効活用にかかる公開検討会※「施設のあり方」の一環として実施	平成28年11月19日	1回	—	—	—
	平成24年	市民との協働による行政サービスについて	平成24年3月～平成24年8月	5回	平成24年8月24日	目指すべき行政運営の姿として「行政規模の適正化」と「市民等と市との有機的な連携」を位置づけた上で、協働に関する施策の実施と推進体制の整備を求めている。	本答申を踏まえ、平成25年4月施行の「行財政改革大綱」において、「新しい公共（市民との協働等）」を一つの視点とし、更に第1次APで協働に関するプログラムを設定した。
第2期		行財政改革大綱について	平成24年10月～平成25年1月	4回	平成25年2月4日	「効率的な市民サービスの推進」、「財政健全化」、「最適な執行体制の確立」の3本柱を大綱の基本方針と位置づけ、行政からの一方通行にならない多角的な改革に取り組むべきとしている。	これらの答申を元に「行財政改革大綱」が平成25年4月に発効し、大綱の基本方針を実現するための基本計画として30項目33プログラムの改革プログラム(第1次アクションプラン)を策定した。
	平成25年	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	平成25年5月～平成25年9月	4回	平成25年9月18日	現行の使用料が、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ことを問題視し、「民間企業の原理・原則」をベースとして「新しい使用料算出基準」を提案した。	答申を踏まえ、市内部で検討し、平成26年9月議会にて市川市使用料条例の一部改正を提案し、修正可決され、その後順次対象施設の使用料の見直し(値上げ)を行った。
		行財政改革大綱第1次アクションプランについて (2)公の施設の経営効率化	平成25年10月～平成26年3月	5回	平成26年4月25日	公共施設の「経営効率化」について、長期的な視点と短期的な視点の2つの視点から提言している。	答申を踏まえ、本市の公共施設に関する全庁統一的な計画の策定、及び推進体制(組織体制)等について整備し、取り組みを進めている。
	平成26年	未来の市川市に向けた提言【建議】	平成26年4月～平成26年7月	4回	平成26年9月25日	ヒトやカネを地域に積極的に呼び込むための具体的な提言である「魅力あるまちの創造」と「行財政改革の推進」の2点を柱として提言している。	—

(出所) 市川市資料

る。直ちに委員が委嘱され活動を始動した。筆者は初代会長に選出され、2期4年務めたが、その初仕事が当時の国政のトレンドであった事業仕分けであった。

表1は、市政戦略会議において、市長からの諮問に対して、同会議の答申概要、そして行政がどのような対応をしたのかを、時系列にまとめたものである。市の行財政改革は、「市民の暮らし向きを良くするため」に行うのが第1目的である。そして、財政健全化も喫緊の課題であり、歳入を増加させるのが望ましいが、税収の大きな伸びを期待できないから歳出を大幅に削減するしかない。同会議における主要な取り組みに関して述べてみたい。

(2) 第1期（平成22年10月～平成24年9月）

第1期の諮問内容は下記の通りであり、2年間の任期内で答申することとなった。

(1)行財政改革

- ①市民と直接接する市の窓口のあり方について
- ②施設のあり方について
- ③市民との協働による行政サービスについて
- ④事業仕分け

(2)重要施策（産業振興・子育て支援・まちづくりなど）の進め方について

上記の諮問は表1の記載通りの順番で審議された。最初に行われた事業仕分けは大久保市政の最初の取り組みとしての目玉であり、他の諮問に関しては効率的に行えるように計画された。以下、諮問の中で主要な審議内容をいくつか紹介する。

I. 事業仕分け⁽⁴⁾

前述した事業仕分けは、各事業が必要かどうかに関して、費用対効果、受益と負担の在り方等の観点から市民や有識者が意見を述べ、これを受けて市川市が今後の事業の改善や整理につなげていくものである。市川市固有の特徴として、地域住民の参画が無ければ効果が希薄になるとの判断から、市政戦略会議委員12人の他に、市民を中心に公募した18人の臨時委員を加えた計30名を7名程度の4班に編成して平成22年10月23・24の両日に実施し、廃止・民営化・改善・継続・推進の5段階評価を各班ごとの多数決で評価した。結果として、廃止10項目、改善15項目を答申した。これを受けて、市の行政経営会議で議論され、廃止7項目、改善16項目、継続2項目が決定し合計2億6千万円の予算削減となった。行政は保守的であるのが一般的であり、その背景には既得権益があるが、初陣ではまずまずの成果を挙げたと言えよう。

II. 施設のあり方の検討

次に、施設のあり方の検討をした。具体的には、文化施設・博物館・公園施設・貸館施設からなる10施設24カ所を実地調査し、具体的に踏み込んだ答申を行った。本件で特筆すべきは、中山文化村の旧片桐邸の建物解体を提言したことである。当該建物は市川の歴史を刻んだ文化財であり、その対応が注目されたが、行政は、建物解体を含む土地の売却を決定し公募落札された。

(3) 第2期（平成24年10月～平成26年9月）

第2期の諮問内容は下記の通りであり、2年間の任期内で答申することとなった。

- (1)行財政改革大綱について
- (2)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
 - ②公の施設の経営効率化
 - ③その他のアクションプラン

第2期も、第1期と同じように、諮問に対する審議が効率的に行えるように計画され、表1の記載通りの順番で行われた。以下、諮問の中で主要な審議内容をいくつか紹介する。

I. 歳入確保⁽⁵⁾

同会議では、行財政改革大綱の答申において、最も重要だったのが歳入確保に関する議論である。他市においては、物議を醸しだすような法定外税や超過課税の導入を図ったところもあるが、市川市では正攻法の議論が行われた。それは、税収を支える基幹税である個人市民税の増収を計ることである。そのためには、魅力ある街づくりを推進して人口を増やすことが肝要である。住民の多くは地域への帰属意識が低い東京圏に通勤するサラリーマンであり、このことは、前回市長選の著しく低い投票率からも見て取れる。歳入増に関する同会議の議論は下記の3点に集約される。

(i) 税収増への取り組み

基幹税である個人市民税等の増収を計るべきであるが、上述したように人口動態に大きく依存するので即効性のある具体策は乏しい。そこで、もう一つの基幹税である固定資産税に焦点を当てたところ、償却資産税への課税漏れが指摘された。現況は、無申告法人が多数存在する状況にも拘らず、税務行政スタッフ不足で調査をほとんど行えない状態である。潜在的課税ベースからのイロージョンは大きいことが予想される。償却資産税は、納税者側の納税意識の低さが問題であり、法人税申告書別表16（減価償却の明

細)を確認するだけでも大幅な改善が期待される。その為には、法人税と法人住民税が連動しているように、国税と連動させる取り組みが特効薬となろう。

(ii)市税収納率アップへの取り組み

市税収納率は平成21年度の91.7%（市税収入未済額は67億円）から、22年度以降は収納率アップを達成している。因みに、平成23年度には市税収入未済額は51億円に減少し、3年間で16億円の圧縮に成功している。具体的取り組みは、21年度からの滞納整理アドバイザーの導入、23年度からは現年課税対策プロジェクトを開始、24年度からは納税課と債権管理課の組織を合併し徴収体制の一元化及び協力体制の充実を計っている。今後とも、人口動態における少子高齢化の進展などや、税負担の平等性確保からも収納率のさらなる向上は、喫緊の課題である。

(iii)手数料・使用料（税外収入）増への取り組み

公共サービスの中で、無料又は著しく低い価格が設定されている例が数多く散見されており、速やかに是正すべきである。理論的には、外部効果が少なく個人消費的である場合には、受益者負担原則によって料金を徴収すべきである。とりわけ、問題となったのは無料の家庭ごみ処理である。家庭ごみは、無料であるがゆえのモラル・ハザードも指摘され、有料化すれば資源の効率的利用を意識したごみの減少、及びコスト・ダウンも期待できる。他には、各種施設使用料の引き上げや有料化、市有バス使用料の有料化、救急車の有料化、などが議論された。

II. 使用料・手数料の見直し

市の料金の算出基準が古く陳腐化し、民間ベースと比準して比較すると利用者の受益度との乖離が大きく発生していた。慎重な議論の結果として新算出基準を提言した。一例として公民館の会議室に新算出基準を適用すると使用料が一挙に7倍となるが、急激な値上げを緩和するために、3から4倍の値上げを経過措置を講じて行うこととした。答申を受けて、平成26年9月議会において、使用料条例の一部改正が修正可決され、平成27年10月から、集会施設、スポーツ施設、その他の施設に関して、現行使用料の3倍を上限として改訂された。なお、一部の施設には経過措置が導入された。本件に対する行政の対応は素早く、概ね答申に沿ったものであり、保守的な傾向にある行政組織において、改革へ舵を切る強い意志が感じられ高く評価できよう。

III. 建議

2期4年の任期の集大成として、未来の市川市に向けた提言を議論し建議を行った。その柱は、「魅力あるまちの創造」と「行財政改革の推進」の2点である。前者は、積極的なシティセールス、快適で安心な住生活の整備、住民参画による活気あるまちづくり、を

骨子としている。後者は、サービス水準を低下させることなく経費を削減する取り組みに関して集中的に審議した。

3. 財政運営指針と中期財政計画

(1) 財政運営指針

市川市が定期的に策定している財政運営指針は、将来に渡って持続可能な安定した財政構造を確立するために、財政運営に関する基本的な考え方及び取り組む方向性を示すためにある。公開されている直近の「平成26年度～平成28年度」版によれば、①近年は経常収支比率が大幅に上昇するなどの財政悪化が見られる。②予算編成において、財源不足を賄うために臨時財政対策債、財政調整基金繰入金等の財源対策が必要となり、構造的な財源不足の状況が続いている。③少子高齢化や社会情勢の変化等により、様々な分野において財政需要がさらに拡大していく。④市税収入は、今後予測される生産年齢人口の減少及び不透明な景気の影響から伸びを期待することは難しい、の4点を指摘している。

①の経常収支比率は財政硬直化の重要な指標であり、24年度決算において95.6%まで悪化した。今後、経常収支比率の期間目標値を不交付団体であることを前提に90%以内（25年度決算における全国市町村の平均値90.2%）に定めている。また、他の重要な財政指標として財政調整基金がある。同基金は、予測できない急激な税収減等に対応し、年度間の財源不均衡を調整する機能を担っている。21年度末までに61億円まで減少したが、今後、期間目標値を90億円に定めている。さらに、税収低迷を背景に市税収納率も重要である。21年度は91.7%に留まったが、今後、期間目標値を96%以上に定めている。

②は、市税を中心とした経常的な一般財源が伸び悩んでいることを背景に、扶助費が大きく増加する等の要因で歳入と歳出のバランスが崩れ、構造的な財源不足に陥っていることを示している。

③は、歳出構造の性質別変化が原因である。とりわけ大きな変化は、扶助費であり、平成17年度は163億円であったのが、平成26年度には349億円と約2.1倍の増加となっている。その原因は、①国の制度改正等による増加、②生活保護扶助費等の増加、③私立保育園の運営費増加、が主なものである。反面、緊縮予算を背景に義務的予算を優先せざるを得ない諸事情から普通建設事業費が減少傾向にあり、地方経済疲弊の主因となっている⁽⁶⁾。

④において、平成26年度の歳入総額に占める一般財源の割合は69.0%となっており、数年来横ばいで推移している。市川市は、一般財源に占める市税の割合が高い歳入構造であったが、21年度の低下以降、一般財源額は減少傾向にあり、伸び悩んでいる。

(2) 中期財政計画

平成28年度において、地方交付税の不交付団体は全国1,718の市町村レベルでは僅か76団体しかなく、市川市はその中のひとつであることは冒頭に述べた。この事実は、市川市の財政力指数が高く、交付団体と比較して独自に行政サービスを行えることを示している。にもかかわらず、市川市の中期財政計画（平成29年度～31年度）によれば、平成29年度から31年度に掛けて、47億円、51億円、62億円規模の巨額の財源不足額を見込んでいる。

具体的な中期財政計画における主要科目の傾向を見て行こう。歳入面では、市税は横ばい、地方消費税交付金及び地方特例交付金は同額、使用料・手数料は横ばい、国庫支出金及び県支出金は増加傾向に推移している。歳出面では、人件費は微減傾向、扶助費は年々、12億円増、23億円増、12億円増と巨額の増加を見込んでいる。

地方分権の流れの中で、市川市単独で実行可能な行財政改革を強く推進すべきである。市川市は、過剰な市民サービスを供給し続けており、その多くは民間で代替可能である。民間部門の経済が成熟した今は、市場経済で供給可能な事業は極力民営化し、行政は公共財の供給に特化するのが望ましい。従って、歳出削減はまったなしであり、行政と市民が危機感を共有し、行財政改革を推し進めなければならない。

4. 行財政改革の課題

(1) 国民健康保険特別会計

筆者は、平成26年7月より国民健康保険運営協議会の会長（現在は2期3年目であり、任期は30年6月迄）を務めている。同協議会は、国保事業の運営に関する事項の審議等を行う協議会であり、計17名で構成されており、被保険者代表5名、療養担当（保険医・保険薬剤師）代表5名、公益代表5名、被用者保険等保険者の代表2名からなる。

国民健康保険運営協議会においては、市長からの諮問及び審議事項に対して、答申等を行って来た。因みに、筆者の会長在職中のこれまでに、2回の諮問及び答申が行われたのでその要旨を紹介しておく。

①平成27年7月29日

市川市国民健康保険税条例の一部改正について（諮問）

（原案）市川市国民健康保険税条例第2条第2項から第4項に規定する国民健康保険税課税限度額について、基礎課税額限度額「51万円」を「52万円」に改める。後期高齢者支援金等課税限度額「16万円」を「17万円」に改める。介護納付金課税額限度額「14万円」

市川市における行財政改革の変遷と課題

を「16万円」に改める。

上記諮問に対して、平成27年8月4日に、原案のとおり改正することが適当である旨の答申を行った。本件は、社会保障の安定財源の確保等を図る税制の抜本的な改革を行うため、地方税法施行令の一部が改正されたことを受けた諮問で、国民健康保険被保険者間の国民健康保険税負担の公平性を確保することが目的である。従って、持続可能な社会保障制度の確立を図るための医療保険制度改革の主旨及び本市の国民健康保険財政の状況を考慮して、判断したものである。

②平成28年7月27日

市川市国民健康保険税条例の一部改正について（諮問）

（原案）市川市国民健康保険税条例第2条第2項から第4項に規定する国民健康保険税課税限度額について、基礎課税額限度額「52万円」を「54万円」に改める。後期高齢者支援金等課税限度額「17万円」を「19万円」に改める。

上記諮問に対して、平成28年8月4日に、原案のとおり改正することが適当である旨の答申を行った。本件も、地方税法施行令の一部が改正されたことを受けた諮問であり、判断理由は前回と同じである。

国民健康保険特別会計の肝心な中身であるが、平成28年度当初予算においては、事業規模約500億円の内、市川市固有の独自財源である国民健康保険税は約110億円しかなく、国の制度に基づいた巨額の交付金が支給されているが、それでも財源不足が生じ、48億円が一般会計から繰入されている。この内の約22億円は制度に基づく法定繰入であり、それでも不足の約26億円の法定外繰入が市川市固有の国民健康保険特別会計の赤字である。国民健康保険特別会計が慢性的に赤字体質なのは、戦後の国民皆保険導入により、国民は医療サービスの恩恵を過剰に受け続けているからである。医療サービスに関しては、モラル・ハザードによる過剰供給が問題となっており、その結果が一般会計を圧迫している⁽⁷⁾。

また、国民健康保険特別会計における国民健康保険税の収入未済額（決算ベース）は、平成23年度（83億円）、平成24年度（80億円）、平成25年度（77億円）、平成26年度（68億円）、平成27年度（60億円）と、一連の取り組みが功を奏し順調に減少している。しかし、社会保障費が膨張するなか、国民健康保険税の巨額の収入未済残高は未だに1年間の国民健康保険特別会計の実質的な赤字額を超過しており、放置できない深刻な問題としてさらなる対策が望まれる。

(2) 人口動態

市川市の平成28年11月30日現在の住民基本台帳によれば、世帯総数235,811世帯、人口総数480,896人、(男性 244,378人、女性 236,518人となっている。前年同月比で、4,379人の増加となっており、微増傾向で推移している。年齢3区分別人口は、15歳未満(59,326人・12.3%)、15~64歳(322,562人・67.1%)、65歳以上(99,008人・20.6%)で、平均年齢は42.92歳である。国全体のデータでは、15歳未満(12.5%)、15~64歳(60.6%)、65歳以上(26.8%)となっており、特筆すべきは、15~64歳の67.1%が国全体の60.6%を大きく上回り、生産年齢人口が多いことである。年少人口は同レベルで推移しているが、老年人口は、国全体の26.8%を大きく下回っている。これらのエビデンスは、市川市における高齢化のスピードが全国平均より遅いことを示唆しているだろう。しかし、市川市の人口将来推計(平成24年度)によれば、年少人口・生産年齢人口・老年人口の順に平成37年(8.6%・64.0%・29.5%)の約10年後には、少子高齢化が顕著に進行することが明らかになっている。従って、他市よりは若干の余裕があるかも知れないが、生産年齢人口の減少により税収減、老年人口の増加による社会保障費の膨張が当然のように予想される訳で、やはり行財政改

図1 人口ピラミッド(平成28年11月30日現在) 革は待たなしなのである。

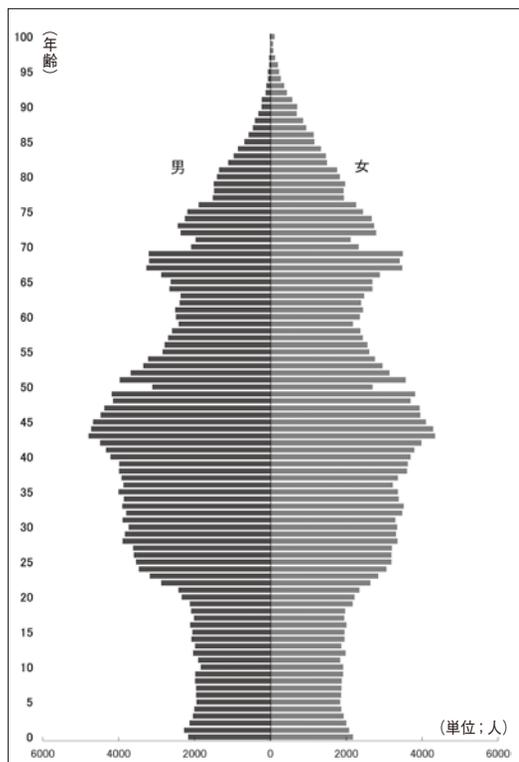


図1は、本データに基づいた人口ピラミッドである。国全体のデータと比較すると、市川市の年少人口がほぼ円柱状に推移しているのに対し国は逆三角形である。生産年齢人口が多く老年人口が少ないのは前述した通りである。これらの人口動態が今後の財政に直接影響を与えるのは住民税の推移である。年少人口の人口構成がフラットなことは、今後の安定した税収に繋がるし、高齢化の速度が遅いことも当然税収に寄与しよう。消滅都市が叫ばれる昨今において、人口動態が良好な第1の理由は立地である。江戸川を挟んで東京都と隣接する市川市は、東京圏のサラリーマンのベッド・タウンとなっている大きなアドバンテージがある。

(出所) 市川市資料

(3) 街づくり

行財政改革は、「市民の暮らし向きを良くする」ためにある。人々が市川市に住んでいて良かった、市川市に住みたいと思うような行政サービスを限られた予算の中で効率的に行うことが肝要である。その為には、魅力的な街づくりが欠かせない。

市川市では、街づくり部において多くの担当課を置いて積極的な取り組みが行われている。具体的には、市街地開発事業、協働の街づくり、外環道路事業、道の駅整備、景観整備等である。

このように、地道かつ継続的な取り組みを行っているが、特筆すべきビッグ・プロジェクトは外環道路事業である。市川市では、外環道路を通す計画が進んでおり、完成すれば慢性的な渋滞の解消が期待できる。具体的には、都市計画が不十分なまま戦後整備された市内の網目状の道路は狭く、そのほとんどが国道14号にぶつかる形になっているため、交通渋滞が経常化している。外環道路が完成すれば、市内の狭い道路を利用せずに直接移動することができるから、国道14号等の交通渋滞の緩和及び狭い市街地内道路の通過交通を吸収できるため、交通事故減少にも効果があろう。さらに、空閑地等の緑化、防災性の向上、流域下水道松戸幹線の収容等にも大きく寄与する。市川市では、近年のゲリラ豪雨による雨水処理能力不足が原因で市内の特定地域に大規模浸水が数次に渡って発生している。外環状道路の地下空間には下水道の幹線を収容する計画となっており、道路事業の進展に併せて、快適で衛生的な生活、結果として国分川・真間川等の水質向上等の整備が進むことになり、道路事業の進展に併せて都市整備が進むことが期待され、地域住民の暮らし向きに大きく貢献することは言うまでもない。

5. 結 語

東京都と江戸川を挟んで隣接する市川市は、他の市町村が人口減少により将来の消滅まで危惧される昨今の中で、好立地を活かして人口動態は良好に推移しており、若干ではあるが増加傾向を示している。しかし、人口ピラミッドから明らかなように超高齢社会は確実に到来しており、財政の古典である「入るを量りて出づるを制す」のセオリーを遵守すべきなのは止むを得ない。行財政改革は待ったなしである。市川市は、独自の改革を積極的に推進していると評価できるかも知れないが、まだまだ不十分である。財政という名の体力がある今のうちの抜本的改革を今一度肝に銘じる必要がある。それは、行政だけの責任ではなく、市民も協働の取り組み等を通じて自ら参画すべきことは言うまでもない。そして、市民の暮らし向きは、市民と行政が手を携えて守っていくべきであろう。

(注)

(1) 地方交付税の交付に関しては、総務省が主務官庁である。その算定計算は著しく複雑であり、外部からは未だブラック・ボックスである。ここ数年来、市川市は予算編成において、地方交付税に翻弄されて来た感がある。市川市は、平成24年度当初算定時は調整率を乗じた結果不交付団体となっていたが、国の補正予算により追加交付された結果、最終的に交付団体となった。また、逆のケースもあり、平成26年度は当初予算で地方交付税を歳入に組み込んでいたため、予算の組み直しを迫られることになった。結果として、緊急避難的に補正予算で一時的に前年度繰越金を活用するなどして財源を捻出する必要が生じ、不交付団体への復活は名誉なことではあるが、予算編成の舵取りに大きな影響を与えた。

(2) 大久保市政における行財政改革の歩みは市政戦略会議そのものである。筆者が2期4年（その前身の千葉市政における行財政改革審議会の2期4年を含めると計4期8年）の長期間に渡って会長を務められたのは、敢えて個人名は記さないが、歴代の行財政改革推進課の多くの各担当者の献身的なサポートがあつてのことである。今回の執筆に際しても、市政戦略会議に関する詳細な資料を頂いた。深くお礼を申し上げたい。

表2は、第3期以降から現在までの市政戦略会議の取り組みを時系列にまとめたものである。筆者の後を受けて、第3期から現在において会長を務めているのは、齊藤壽彦（千葉商科大学名誉教授）である。

(3) 市川市市政戦略会議条例の第2条（任務）において、「戦略会議は、本市の重要施策に関する事項及び行財政改革の推進に関する事項について、市長の諮問に応じ調査審議

表2 市政戦略会議の概要

区分	年度	諮問事項	期間	回数	答申期日	答申概要	市の対応
第3期	平成26年	本市の行政サービスのあり方について (1)本市の行財政改革に関する検証について	平成26年10月～平成27年1月	4回	平成27年4月28日	これまでの行財政改革は、財政健全化や行政組織の効率化、受益者負担の適正化等の観点から妥当なものとして評価するが、その実行に当たっては、市民の意見をよく聴くことなどを提言している。	—
	平成27年	本市の行政サービスのあり方について (2)本市の行政サービスの運営方法について	平成27年4月～平成28年1月	6回	平成28年1月22日	最適な運営方式を選択する際の3つの視点(市民参加, 効率的な運営, 行政の役割)について提言している。また、視察に行った施設の短期的な改善点についても提案している。	本答申と、次期諮問事項である「[3行政が担うべき公共サービスについて]」の答申を踏まえ、第2次 APNo.1及び No.3を進めるものとした。
	平成28年	本市の行政サービスのあり方について (3)行政が担うべき公共サービスについて	平成28年3月～平成28年8月	5回	平成28年9月20日	「民間に任せられることは民間に任せる。」という前提のもと、行政サービスの守備範囲の見直しに関するフロー及び着眼点を提言している。	(2),(3)の答申を踏まえ、第2次 APNo.1及び No.3を進めるものとした。
第4期		将来に向けた人的資源の有効活用について	平成28年10月～平成30年9月	13回	平成30年9月(予定)	—	—

(出所) 市川市資料

市川市における行財政改革の変遷と課題

するとともに、必要に応じ建議することができる。」と定めている。

- (4) 事業仕分けの詳細に関しては、栗林隆（2011）を参照されたい。
- (5) 市川市の税制の詳細に関しては、栗林隆（2013）を参照されたい。
- (6) 地方経済は、公共事業に大きく依存してきた。交付団体にあつては、その財源は、地方交付税と補助金（国庫負担金等）である。バブル崩壊と共に国と地方の経済は長期低迷を余儀なくされたが、小淵、森政権における巨額の公共投資の後、小泉政権における三位一体の改革で実質的に地方交付税と補助金が削減され、地方経済の衰退に拍車を掛けた。不交付団体である市川市は公共事業を賄う一般財源が不足しており、景気対策が懸念される。
- (7) 国の平成28年度一般会計当初予算において、社会保障関係費が約32兆円（33.1%）に達しており、その主要項目は、懸案の医療費に加えて年金・扶助費等である。このように、社会保障関係費が年々膨張し、財政を圧迫する主たる要因となっている。従って、この問題を解決するためには国と地方の財政関係にメスを入れなければならない、市川市単独では解消できない。

参考文献

- [1] 市川市資料（各年度版）「財政、予算、決算、行政改革、まちづくり、統計資料」
- [2] 栗林隆（2011）「市川市の事業仕分け」『CUC View & Vision』No.31.
- [3] 栗林隆（2013）「地方公共団体の税収構造—千葉県市川市の事例—」
『CUC View & Vision』No.35.
- [4] 栗林隆（2016）「超高齢化社会における市川市の行財政改革」（共著）
『中小企業支援研究』Vol.3.
- [5] 総務省編（各年度版）『地方財政白書』