

平成 23 年度（2011 年度）事業見直し方針

1 基本となる財政運営の考え方

（1）従来の考え方

これまで、区は、景気変動などによっても目標を変えることなく、安定的に行財政運営を行うことができる財政基盤を構築するため、「基準となる一般財源規模」を歳入及び歳出とも 650 億円として設定してきた。

歳出面において、常に経常的な経費の削減に努め、「基準となる一般財源規模」である 650 億円の範囲内で対応できるよう取り組むとともに、施策の充実や新規事業のための財源については、他の事業を廃止、縮小、削減した経費で賄うことを基本としている。

一方、歳入面においても、「基準となる一般財源規模」である 650 億円を下回る場合は、その不足額を財政調整基金からの繰り入れで補填することとし、また、650 億円を上回る場合は、その超過額を財政調整基金に積み立てるといった財源調整を行うこととしている。

これまでの財政見通しでは、中長期に大きな回復は見込めないものの、平成 23 年度以降、完全とはいえないまでも、不況の影響からはある程度脱却し、一般財源の歳入規模は、今年度の 640 億円から徐々に増え、平成 27 年度には 661 億円まで回復すると見込んでいた。この場合においても、基本となる考え方にに基づき、歳出ベースとして 650 億円規模を堅持し、「基準となる一般財源規模」を上回った 11 億円余りについては、財政調整基金に積み立てることとする。その結果、長期的には、財政調整基金への積立基調をつくりだし、大型投資事業を実施することが可能となると想定していた。

（2）現状

現在の歳出構造は、平成 18 年度以降、「基準となる一般財源規模」である 650 億円を上回る状態が続き、平成 23 年度は 670 億円規模となっている。これは、生活保護費や保育、障害者支援などの需要が大幅に増加していることに加え、その後の景気の落ち込みに伴う離職者支援等の対策経費が増加するなど扶助費の増加が続いていることによる。

一方、歳入規模は、リーマンショック後の平成 22 年度に「基準となる

一般財源規模」を下回る 644 億円となり、平成 23 年度以降も基準を下回る状態が予想以上に続くものと考えている。

特に、今年度の区民税の当初課税の状況は、東日本大震災による影響がほとんど反映されていないにもかかわらず、予算編成時に想定していたよりも課税総額が大幅に減少している。区民税の課税額は、前年の所得を基準としていることから、平成 24 年度には、東日本大震災による影響が遅れて表れ、さらなる減収が予想される。同様に特別区交付金も、今後、東日本大震災、電力不足、円高などによる企業収益の落ち込みに伴う影響が表れてくると考えられ、予断を許さない状況にある。今年度後半以降、東日本大震災による経済活動への影響や景気の変動等によって、歳入がさらに大きく変動することは避けられないと考えている。

歳入が「基準となる一般財源規模」である 650 億円を下回る場合は、不足額を財政調整基金から繰り入れて補填することになるが、財政調整基金の年度間調整分の残高は 133 億円余りであり、このままの状態では繰入れを続けていくと、平成 27 年度には基金が底をつくことになる。

また、今後の財政需要を見据えた時、小中学校校舎等の建替え時期が間近に迫り、その需要に備え、今から計画的に基金への積立てを開始するなど、いよいよ財源対策が必要となっている。また、その他の施設や庁舎の維持更新費用も、早急に算出し、その対応も行っていく必要がある。

2 持続可能な財政運営の鍵

(1) 一層の財務規律の強化

○一般財源充当事業の歳出規模を 650 億円とする基準を厳守する

新しい目標体系のもとで再編成された組織、執行体制の中で、これまで見直されていなかった事業のあり方や執行体制、事業・制度の見直しを、前例に捉われず聖域なく徹底して行うこと。これにより、経費の圧縮、削減を進め、平成 27 年度までに一般財源を充当する事業費規模を「基準となる一般財源規模」である 650 億円まで削減し、その達成後は、この歳出規模 650 億円を堅持していく。

○徹底した歳出管理を実施する ～ 進行管理の徹底と経費節減

特定財源を活用する事業については、その執行段階で特定財源確保の見込みに変更が生じた場合、すでに予算化した事業であっても、事業の縮小、休止、廃止、先送りを経営本部会議で判断する。こうした事態にならないよう的確な特定財源の確保に努めるなど、徹底した事業の進行管理を行うこと。

また、目標と成果による区政経営の考え方を、さらに組織全体に浸透さ

せ、PDCA サイクルに合わせた事務改善に常に取り組むと同時に、事業部制によるメリハリをきかせた、円滑で、機動的な事業執行により経費の節減を図ること。

○事業計画を策定するにあたっての財源的裏付けを明確にする

まちづくりなど大規模な事業にあっては、「基準となる一般財源規模」である 6 5 0 億円に過度な負担を及ぼす事業は原則として実施しない。そのため、事業計画の策定にあたっては、国や都の特定財源、又は、特別区交付金の財産費等の確保を図るなど、十分な財源的裏付けを持った確実な計画とすること。

国や都からの特定財源のみならず、各種団体の補助制度も調査し、最大限その活用を図るとともに、既存事業の一部を見直す等の工夫により、新たに補助対象となるものがないか検討する。特にイニシャルコストにおける確実な補助金の確保に努める。

○中長期の歳入見通しを確立する

特別区民税は、納税義務者の年齢構成や就業状況など、特別区民税の変動に大きな影響を及ぼす要因のデータ収集に努め、より精度の高い特別区民税の構造分析を行うこと。特別区交付金についても、特に、調整税となる市町村民税法人分の動向分析や、基準財政需要額の確保策をさらに徹底して研究し、中長期の歳入の見通しを確立すること。

1 0 か年計画で売却予定等としている用地については、早急に売却計画を策定し、財政計画に反映させることとする。また、今後活用する予定の用地についても、再度、区政目標達成の観点から、その有効性や効率性を検証し、活用が見込めない用地については売却を行うこと。

(2) 長期的な財務需要の的確な把握

○退職手当、職員の年齢構成による人件費の見通しを明らかにする

「基準となる一般財源規模」である 6 5 0 億円の歳出を確保するためには、退職手当を含む人件費の的確な把握は欠かせない。

これまで、職員 2 0 0 0 人体制の方策により計画的な人件費の削減に取り組み、着実な成果を上げている。しかし、職員の年齢構成をみると、今後 1 0 年間では人件費が急激に減少する状況にない。また、退職手当については、団塊の世代の退職に備え、基金への積み立てなどを行い、単年度の財政運営に影響を与えないよう対策を講じてきた。職員の年齢構成から、今後も退職者数は比較的多いと見込まれ、退職手当の総額は、平成 1 7 年度と比較して 1 0 億円前後高い水準がしばらく続く見込まれる。

こうしたことから、退職金を含め、職員の年齢構成による人件費の今後の見通しを明らかにし、その対策を早急に講じることとする。

○投資的経費に付随する経常経費を的確に把握する

投資的事業を計画する場合には、イニシャルコストのみならず、ランニングコストを明確にし、後年度における経常経費が著しく増大する場合は、事業の実施内容及び手法を再度検討すること。

○施設の建替え、施設の維持・補修

小中学校校舎等の建替え時期が間近に迫っていることから、その財政需要を的確に把握しなければならない。現在の粗い試算では、小中学校校舎等の建替え経費は30年間で1000億円を超える見込みである。今後、中後期の学校再編計画に基づく統合による校数の減と、跡施設の売却収入、起債等を見込んでも、なお最低30年間で300億円余りの資金が必要となる。

また、その他の施設や庁舎の維持更新費用も、早急に算出し、その対応も行っていく必要がある。

○将来の事業の拡大や変容

高齢化や少子化の対策、障害者支援などの施策は、必要な事業であり、一般財源が減収になるからといって、すぐ取りやめることはできない。高齢者人口の増加や取り巻く環境の変化、保育園に入園できない乳幼児対策や小中学校の再編、障害者支援のあり方など、今後どのように展開し、どのように変容していくのか、その見通しを的確に把握すること。

(3) 歳入の確保

○税、国保等の収入率向上を図る

区税の収入率の順位は、23区で下位となっており、早急に収入率の向上を図らなければならない。国民健康保険料も同様に収入率の向上を図り、繰出金の減少につなげる。徴収コストの適正化を図りつつ、納期のPR強化や迅速な督促対応、全庁挙げての臨戸徴収体制の確立強化など、目標収入率の設定とともに、具体的な徴収目標額を設定した徴収計画を策定し、実行していくこと。

また、保育料、各種貸付金の返還金等についても同様とすること。

○財産収入の計画化と最有効活用を追求する

使用料や手数料など、受益と負担の公平性の観点で適宜見直しを行い、

その適正化に努めること。また、施策の展開にあたっては、区の役割を明確化したうえで、必要に応じて経費の一部負担を求める仕組みを講じること。

新たな施設の設置にあたっては、PFI 手法などを有効に活用し、民間の力と資金による公民連携を積極的に進めること。

既存の区有財産のすべてにおいて、企業との広告連携や未利用の施設や用地の期間を限定した貸出など、積極的な利活用策を検討し、新たな財源確保に努めること。

○まちづくり・まちおこしで収入を増加させる

大規模なまちづくり事業の進展や、それに連動するまちのにぎわい創出事業などについて、こうした事業により区内にもたらされる消費や税といった経済波及効果を的確に把握すること。

3 事業見直しの考え方

このたびの事業見直しは、一般財源を充当する事業の歳出額を、「基準となる一般財源規模」に近づけるために、既存の事業について徹底した見直しを行うものである。見直しに当たっては、次の（１）～（５）の視点で、全事務事業について再点検を行うものとする。

（１）時代の変化と目標体系の再編に対応した施策や事業の再編

昨年度の目標体系見直しに続く次の段階として、新たな目標体系による事業展開が無駄なく、かつ、狙い通りに効果を上げられるよう、個々の事業のあり方を全体的に見直す。

＜見直しの例＞

事業の統合や実施形態の変更・廃止・新設、事業の実施密度の変更、事業規模の縮小・拡大、事業対象の変更、給付内容の変更・縮小・拡大

（２）各事業の意義について、ゼロベースでの確認

通常のPDCAサイクルによる事業の見直しは現状がベースとなっており、施策の根幹に関わるような抜本的改革には結びつきにくい場合がある。そのため、通常のPDCAサイクルに基づく評価・改善サイクルではどうしても踏み込みにくい、事業の根本的な意義やあり方も含め、ゼロベースの考え方で見直しを行う。

＜見直しの例＞

事業の廃止・終了、対象の見直し、規模の縮小

(3) 単なる経費削減ではなく、効率と効果の高い経営体質への強化

今後の時代の変化や更なる人員削減などにも対応できるよう、組織の経営体質そのものの強化を図るよう見直しを行う。

＜見直しの例＞

執行方法の変更、委託化、民営化、制度適用による法内化、民間活力の活用

(4) 今後の財政需要と新たなサービス創出に備えた施策体系の再構築に着手

これまで対応してこなかった小・中学校校舎改築のための積立てや施設の維持更新の取組みなど、今後の大きな資金需要が見込まれるものについて計画的対応を図るとともに、新しいサービスの創造も視野に入れて既存事業の見直しに取り組む。

＜見直しの例＞

基金への積立、用地の売却、財産活用方法の工夫

(5) これまで見直しの対象外とされてきた事業の検討と目を向けられなかったニーズへの着目

様々な配慮から、これまでなかなか見直しに至らなかった事業についても対象とし、踏み込んで検討を行うと同時に、これまで目を向けて来られなかったニーズにも公平に対応するため見直しを行う。

＜見直しの例＞

負担の公平化、利用者負担の適正化、所得制限の導入・引下げ

4 スケジュール（案）

平成23年11月下旬 「事業見直し内容案」の決定・報告

12月5日 「事業見直し内容案」区報掲載

12月8日 区民意見聴取（区民と区長との対話集会）

平成24年 1月上旬 事業見直し内容の決定

(案)

区財政の直面する課題について

中野区長 田 中 大 輔

3. 1 1 東日本大震災以降、地震・津波被害や原発事故及び電力不足問題など、国を挙げての危機が続いています。震災の影響は、新たな経済不況に繋がっており、回復の見通しは明らかではありません。更に、欧州を中心に通貨不安が世界的に広がり、その影響による急激な円高が、不況と生産拠点の海外移転などによる国内経済の空洞化を加速させています。

そもそも、我が国は経済の成熟化や人口減少などへの対応が遅れ、失われた20年に引き続くデフレ不況を克服できず、国家財政と社会保障制度の持続可能性が危機に瀕し、再生に向けた展望や新たな成長戦略は立っていません。震災復興のシナリオも国全体の成長戦略なしには成り立たないものであり、不況の一層の深刻化、長期化も懸念されます。

不況が進む中、区の基幹収入である区民税も都区財政調整交付金も大幅に収入見通しが悪化しています。区は、各年度の予算について、基準となる一般財源規模を650億円と定め、歳出をこの基準の範囲内とする一方、歳入についてはこの額を上回る分は基金に積み立て、下回る分は基金から繰り入れるという考え方で編成してきました。しかし、現実には歳出は扶助費の増嵩などによって基準を常に上回り、歳入はリーマンショック以降、大きく基準を下回るようになっています。現状では、この想定を超えた収支不均衡に対して、財政調整基金の取り崩しによって財政運営を成り立たせていますが、税收減が、さらに長期化するようなことになれば基金もやがて底をつくことになります。

区としては現在のこの状況を財政運営上の非常事態ととらえています。

区民のための区政は、真に必要な区民サービスを損なうようなことがあってはなりませんし、区民の安心・安全と未来を守るための取り組みはこれからも将来にわたって堅持して行かなければなりません。そのためにも、今回の非常事態への対応を早期に着実に行って行くことが必須です。

そこで、区では、平成24年度予算編成に向けて、事業全体の抜本的な見直しを行うこととしました。これまで、通常の予算編成時の見直しでは踏み込むことのなかった内容も含め、聖域なく事業のあり方を見直し、効率化と財源の確保、将来への備えを行いたいと考えています。

関係各方面に対し、影響が及ぶこともあるかと思いますが、十分に情報をお示しするとともに、区の考え方もご説明した上で、区民の皆様のご意見を踏まえて具体的な内容を定めて行きたいと考えています。皆様のご理解ご協力を切にお願い申し上げる次第です。