

# 群馬県嬭恋村における早期財政健全化の道筋

水 出 優

## I はじめに

嬭恋村は群馬県の北西部（吾妻郡）に位置し、標高2,000メートル級の名峰白根山や浅間山などの山麓に広がる高原の村である。地名は日本武尊が峠に立ち、亡き妻を偲んで嘆き悲しんだと言う故事に由来する。人口は約10,500人、特産品は高原キャベツで、全国一の夏秋キャベツの産地だ。また、名湯「万座温泉」や「鹿沢温泉」などを有するいで湯の里でもある。この嬭恋村が、2007（平成19）年6月に交付された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」（以下自治体財政健全化法と通称）に基づく「早期健全化団体」となった。判断指標の一つである“実質公債費比率”が、基準値の25%を超えて26.7%となったことによる。

本稿では、自治体財政健全化法に基づいて2010（平成22）年3月に決定した嬭恋村の「財政健全化計画書」並びに個別外部監査を踏まえた「嬭恋村財政健全化計画（第三次）」で示された同村における財政健全化の道筋を探る。

なお、2010（平成22）年9月2日、同村は2009（平成21）年度決算の「健全化判断比率」を公表した。注目の実質公債費比率は24.7%となって、早期健全化団体から脱却したことを報告した。本稿で詳述する「第三次計画」の前身であった「第二次計画」（2008（平成20）年9月）で既に、2007（平成19）年度決算での実質公債費比率の基準値超えが確定したことを受け、早期財政健全化の具体策に着手していた。そのことが目標の達成を早め、最速での早期健全化団体からの脱却に繋がったと言えよう。

## II 「嬭恋村財政健全化計画書」について

先ず、計画書の第1では、早期健全化の基準値を超えた要因として(1)で国営農地開発

事業負担金に伴う借入を挙げ、1989（平成1）年度から2001（平成13）年度にかけて農家の経営規模の拡大をはかることなどを目的とした国営農地開発事業に取り組んだ結果、304億円を費やしたことが述べられている。また、2002（平成14）年度には、総事業費の8.6%にあたる26億円余の村負担が確定し、地方債で対応したことによる債務の償還が、実質公債費比率を大きく増加させた一因と分析している。

次に（2）としては、村営スキー場事業の赤字に伴う財政負担を挙げて、1984（昭和59）年度のオープン以来、1989（平成1）～1991（平成3）年度を除き、赤字経営が続いたこと。その後2004（平成16）年度に指定管理者制度を導入するまでに、赤字の補てんに21億円を出資金、補助金として支出してきたことが、財政運営の硬直化を招く一因となったと分析している。

（3）としては、2002（平成14）年度以前に行われた多額の地方債発行を挙げ、農業基盤整備事業、中学校建替工事、運動公園整備事業、下水道整備事業などに伴う地方債の元利償還金が2007（平成19）年度にピークを迎えたことも一因であると分析している。

（4）としては、村税・地方交付税等の減少を挙げ、実質公債費比率の押し上げ要因となる標準財政規模の減少があったことも一因であると分析している。

第2の計画時期については、2009（平成21）年度から2010（平成22）年度までの2年間とされた。

第3の財政の早期健全化の基本方針では、2006（平成18）年9月に「財政健全化計画」、2008（平成20）年9月には「財政健全化計画（第二次）・平成20～平成24年度」を策定し、改善をはかってきたこと。国営農地開発事業負担金については、繰上償還により当初計画の2016年（平成28）から2011（平成23）年度に完済を早める見通しとなったこと。スキー場事業の債務については、2005（平成17）年度末で13億円に達していたが、一般会計からの補助金、上水道からの長期借入により、2008（平成20）年度末に解消できたと報告されている。

第4の実質公債費比率を基準値以下にする方策としては、（1）国営農地開発事業負担金をはじめとする債務の繰上償還を引き続き積極的に行うこと、（2）地方債発行は臨時財政対策債を除き、抑制することが挙げられている。1.の歳入確保の具体策としては、（1）村税の確保と滞納整理の強化：目標額（以下同）4,000万円－実質公債費比率改善率（以下同）0.40%、（2）受益者負担の適正化：2,700万円－0.27%、（3）未利用財産の売却及び貸付：3,300万円－0.33%、（4）新たな財源の捻出：700万円－0.07%とした。2.の歳出削減の具体策としては、（1）人件費の削減：目標額（以下同）1億2,300万円－実質公債費

比率改善率（以下同）1.23%、（2）物件費・維持補修費の削減：1,400万円－0.14%、（3）扶助費の抑制：400万円－0.04%、（4）補助費の削減：500万円－0.05%、（5）公債費の削減：1,600万円－0.16%、（6）特別会計繰出金の削減：700万円－0.07%、（7）民間委託の促進：1,600万円－0.16%、（8）投資的経費の抑制：8,800万円－0.88%とした。

第5として、年度ごとの第4の方策に関する計画が一覧表で示されている。

<第4の方策に係わる歳入及び歳出に関する計画>

（単位：百万円）

項 目		年度／効果額	平成21年度	平成22年度	合 計
歳 入	（1）村税の確保と滞納整理の強化		15	25	40
	（2）受益者負担の適正化		13	14	27
	（3）未利用財産の売却及び貸付		21	12	33
	（4）新たな財源の捻出		4	3	7
	計		53	54	107
歳 出	（1）人件費の削減		64	59	123
	（2）物件費・維持補修費の削減		7	7	14
	（3）扶助費の抑制		2	2	4
	（4）補助費の削減		2	3	5
	（5）公債費の削減		14	2	16
	（6）特別会計繰出金の削減		0	7	7
	（7）民間委託の推進		8	8	16
	（8）投資的経費の抑制		20	68	88
	計		117	156	273
合 計			170	210	380

歳入では、2年間で1億700万円増を見込んでいる。歳出では、2年間で2億7,300万円の削減を見込んでいる。

第6では、年度ごとの健全化判断比率の見通しとして、実質公債費比率を2009（平成21）年度で25.0%、2010（平成22）年度で22.9%としている。

第7では、その他として2005（平成17）年度に導入した行政評価システムの活用や、別荘地、観光地としての魅力向上で税収増をはかること。付加価値向上などでキャベツ市況を好転させ、住民税の増加をはかることなどが挙げられた。

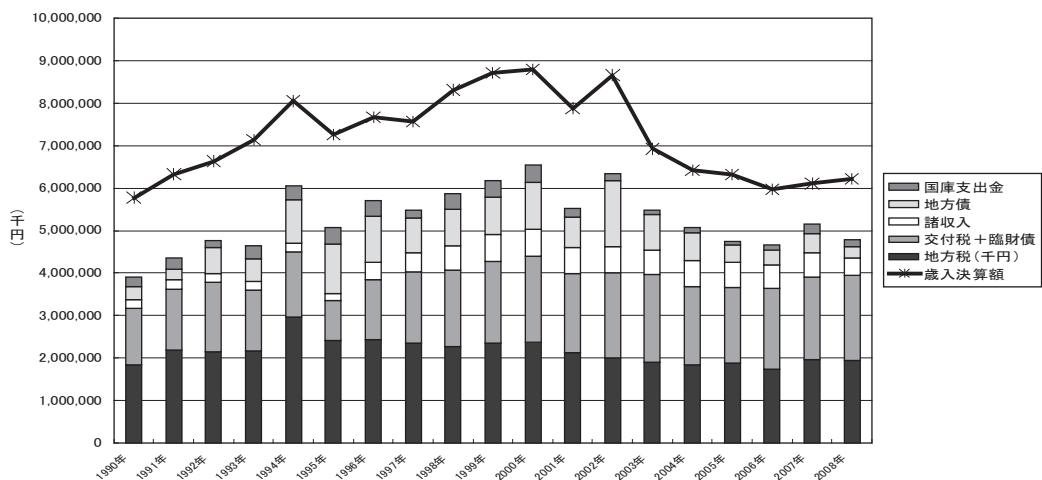
### Ⅲ 「孀恋村財政健全化計画（第三次）」について

大きく10項目から構成されている。項目に従って要約して記述していく。

1. 早期健全化基準以上となった要因では、(1)総論としては、地域振興の柱となる農業と観光における二大投資が、後の大きな負担となったと分析している。(2)各論としては、①国営農地開発事業については、村負担額のほぼ全額を借入に頼ったことによる返済が実質公債費を高めた一因であり、可能な限り繰上返済が望まれる。②スキー場については、赤字補てんのために一般会計からの出資金、補助金として支出してきたことで、間接的に実質公債費比率を悪化させた。指定管理者移行後も管理料や維持コストにおける考慮が必要。③村税・地方交付税等の減少に関わっては、実質公債費比率の算定で分母となる標準財政規模が大きくなると実質公債費比率は低下する。村税は減少傾向だが、交付税（臨時財政対策債含）は増加傾向にある。自治労本部と連携して取り組んだ財政分析データ（以下順次掲載）によってその状況が看取できる。次のグラフ1では、主要歳入の経年変化を見ているが、歳入総額が落ち込む中で、地方税の減少傾向を交付税（臨時債含）がカバーして推移してきたことが判る。

④2002（平成14）年度以前に行われた多額の地方債発行：過去3ヶ年に元利返済を行った地方債の発行年度をみると主には1995（平成7）年度から2002（平成14）年度ま

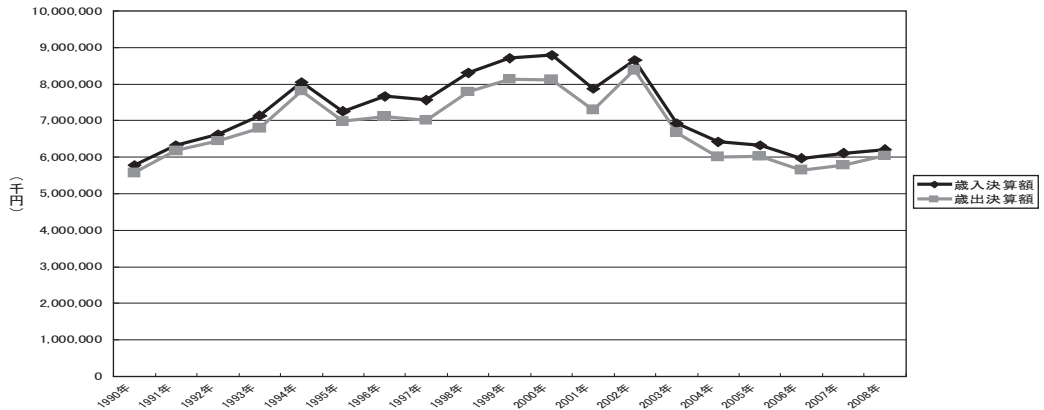
グラフ1 歳入と主要歳入の内訳



での借入に対する返済の比率が高い。⑤その他：村全体の債務残高は148億円となっているものの、返済時に国が交付税措置する借入が40%を占めており、実質負担額は87億円と推計される。

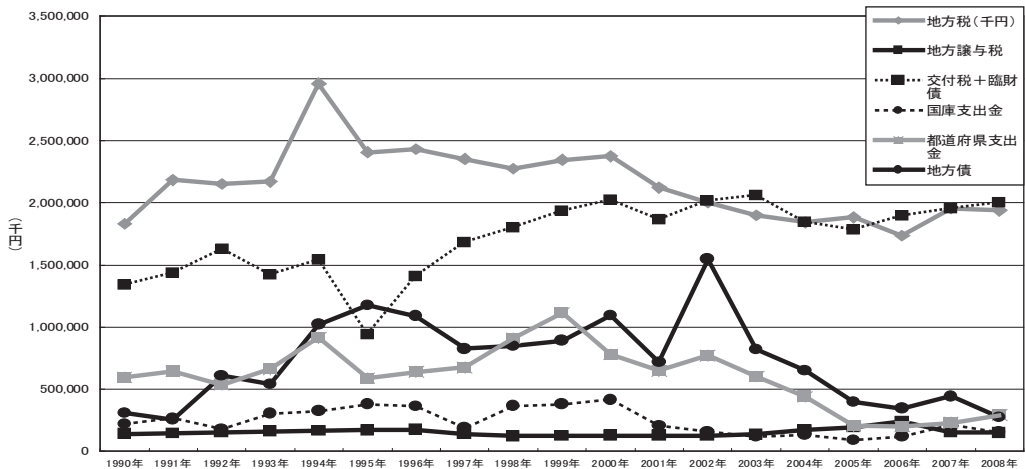
2. 計画の期間：2009（平成21）年度から2013（平成25）年度までの5年間。
3. 計画の基本方針：個別外部監査の結果を反映させ、従前の計画を検証し策定する。計画期間の2013（平成25）年度までの「早期健全化団体」からの脱却と、起債制限を受けないとされる実質公債費比率18%未満を目指す。
4. 計画の目標：①2010（平成22）年度までに、実質公債費比率を25%未満にする。②2013（平成25）年度までに、実質公債費比率を18%未満にする。③国営農地開発事業負担金の債務を2011（平成23）年度末までに完済する。
5. 第二次財政健全化計画における目標と進捗状況（2008—平成20年度決算）：①スキー場事業における「資金不足比率」の平成20年度決算での基準値超の解消→解消された。②平成20年度中にスキー場事業の不良債務（一時借入金）を解消する。→平成20年9月補正予算において解消済み。③国営農地開発事業負担金の債務を当初計画の平成28年度から平成24年度に繰り上げて完済する。→平成20年度は2.5倍返済、繰上返済を続けて平成23年度完済に変更。④平成22年度決算において、実質公債費比率を25%以下にする。→計画通り進行中。
6. 孺恋村の財政状況：
  - （1）健全化判断比率と資金不足比率の見込み：地方債の発行を抑え、投資的事業はもとより経常的経費の削減に努めなければならない。スキー場事業が2007（平成19）年度決算において、自治体財政健全化法の判断指標である「資金不足比率」で、経営健全化基準値の20%を大きく超えて361.5%となったが、2008（平成20）年度中に一般会計からの補助金により資金不足を解消した。
  - （2）一般会計における歳入・歳出の推移：バブル崩壊後の国の景気浮揚策を受け、農業農村整備事業関係の補助事業や校舎等の建設で1994（平成6）年度は79億円まで上昇した。その後下降したが、2000（平成12）年度には校舎等の建設で81億円に達した。さらに2002（平成14）年度には、国営農地開発事業に係わる借入・返済などで84億円にまで達した。その後は歳入の減少に伴い予算規模は縮小に転じた。グラフ2でこの点を看取できる。

グラフ2 歳出歳入の推移



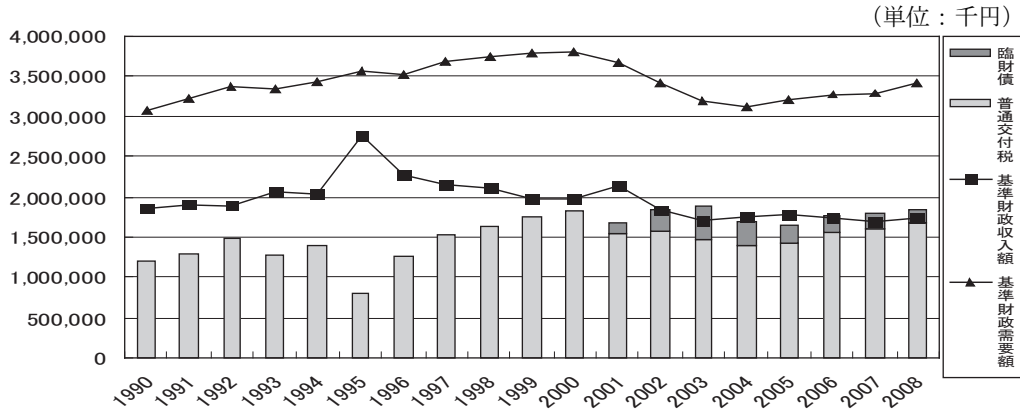
(3) 歳入から見た財政構造の特徴：1994（平成6）年度は前年の冷夏の影響でキャベツの価格が高騰し、住民税が平年の2倍となり、村税全体として過去最高の29億5,000万円に達した。その後一定水準で推移したが、村税収入の約60%を占める固定資産税が地価の下落などにより1999（平成11）年度には16億円あった税収が2008（平成20）年度には11億円まで減少した。地方交付税は、2000（平成12）年度の20億円をピークに三位一体改革での抑制もあって減少したが、2006（平成18）年度からは税収減や付加措置によって増額された。グラフ3は主要歳入の推移であるが、その状況が看取できる。

グラフ3 主要歳入の推移



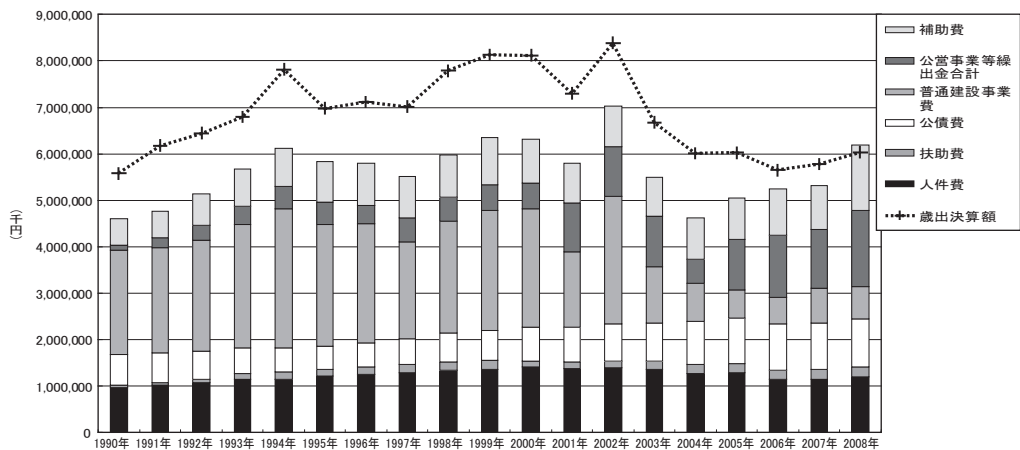
グラフ4では、普通交付税と臨財債の割合・基準財政収入額・基準財政需要額を示した。

グラフ4 孺恋村の基準財政需要額・基準財政収入額と普通交付税+臨財債の推移



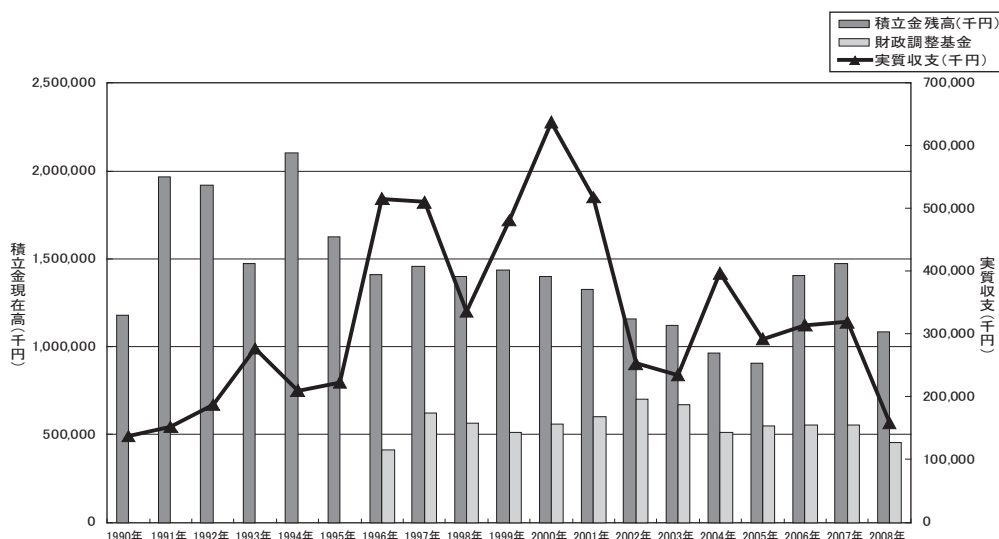
(4) 歳出から見た財政構造の特徴：投資的経費は2002（平成14）年度の国営農地開発事業負担金26億円の一部として8億円を一般会計で借入と返済を行った。経常的経費では、人件費が2004（平成16）年度以降減少、公債費は2007（平成19）年度をピークに減少（繰上返済を除く）へ転ずる見込みとなっている。扶助費は高齢化の進展などに伴い増加傾向にある。グラフ5でこうした点が看取できる。

グラフ5 歳出と主要な歳出推移



- (5) 特別会計の歳出決算額の推移：スキー場事業が2004（平成16）年度に指定管理者制度に移行し、下水道事業（公共・農集）もほぼ完了を迎え減少しているが、医療・福祉関係は増加の傾向にある。
- (6) 基金残高の推移：財調基金以外は取り崩しが多く、2005（平成17）年度までは基金残高を減少させてきた。グラフ6でその状況を示した。

グラフ6 積立金現在高と実質収支

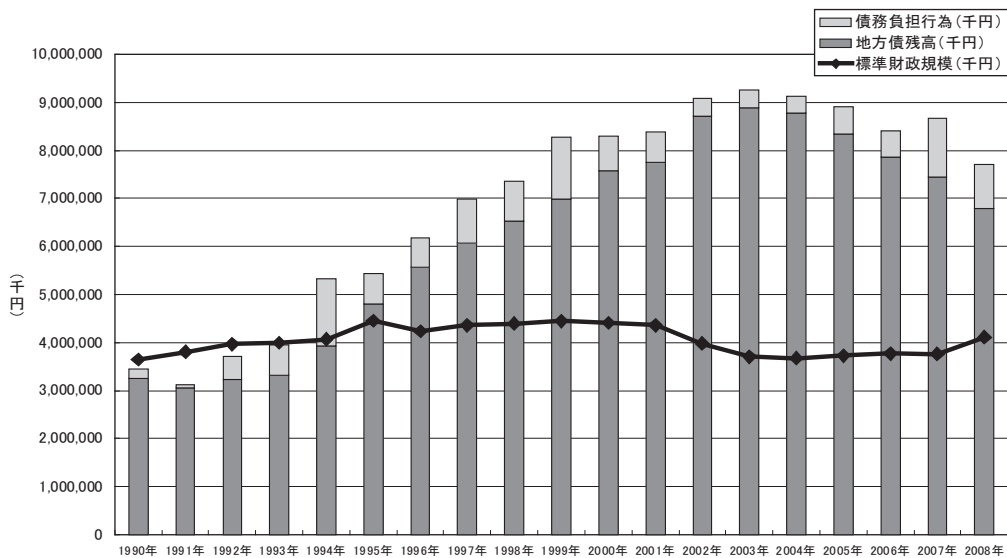


- (7) 村債残高の推移と見込み：

- ① 村債残高の推移：村債残高1991（平成3）年度の30億円から増加を続け、2003（平成15）年度には89億円に達した。2004（平成16）年度以降村債残高を減らしてきたことにより、標準財政規模に対する倍率は、1.65倍まで回復した。グラフ7でその状況を示した。
- ② 事業別借入額の推移：借入額はバブル期から年々増加したが、1994（平成6）年度から1997（平成9）年度に西中学校建替えて計11億円、1998（平成10）年度には村道・農道整備で6億円、1999（平成11）年度から2000（平成12）年度に東中学校建替えて計7億円、2001（平成13）年度から2005（平成17）年度の運動公園整備で計5億円、2002（平成14）年度の国営農地開発事業負担金で8億円（一般会計のみ）、この他村道・農道整備で毎年1億円から2億円の借入を行ってきた。



グラフ7 標準財政規模と地方債残高・債務負担行為の推移



- ③ 一般会計債務残高の見込み：年間の返済額は2008（平成20）年度の10億円から徐々に減少していく見込みだが、繰上返済に努め、新たな借入を抑えていくことが求められている。
- ④ 特別会計債務残高の推移：下水道、上水道、簡易水道、スキー場事業、国保診療所で借入をしてきた。2006（平成18）年度をピークに減少に転じた。
- ⑤ 特別会計借入額の内訳：主な借入は1989（平成1）年度にスキー場事業のリフトや人工降雪設備で4億円、1992（平成4）年度にリフトや駐車場整備で7億5,000万円、1998（平成10）年度に上部人工降雪で3億5,000万円を借り入れた。下水道事業については、1991（平成3）年度から借入が始まり、1994（平成6）年度には公共下水道、農業集落排水の2会計で8億円を超える借入を行った。なお、2会計とも現在はほぼ完了した。
- ⑥ 特別会計債務残高の見込み：現在の債務残高は、下水道事業が78%、水道事業が20%、スキー場事業が2%である。
- ⑦ 全体の債務残高：国営農地開発事業負担金の返済は、2007（平成19）年度から繰上返済を実施し、本計画では、2011（平成23）年度末での完済を目指している。また、一部事務組合の村負担の残高は、西吾妻福祉病院組合が80%である。全体として漸減していくと見込まれる。

(8) 類似団体との比較：2007（平成19）年度決算では、「財政力」は53団体中3位だが、「公債費負担の健全度」は最下位となった。将来負担の健全度は27位で、1人あたりの債務残高は平均より僅かながら少ない。

7. 第二次財政健全化計画の検証：歳入については、達成率110%、補助費（85%）、繰出金（78%）、投資的経費（87%）、などで93%の達成率であった。債務残高では村債（97%）以外は達成し、102%の達成率であった。

8. 財政健全化のための具体的な方策：

(1) 歳入確保の取り組み：

① 村税の確保と滞納整理の強化：村税や水道使用料などの滞納整理を強化するため、2005（平成17）年度に徴収特別班を増員した他、全庁的な取り組みとしてプロジェクトチームを組織し、滞納整理を進めてきた。さらに厳正に実施する。

主な具体策：

- a. 徴収職員の人材育成や業務のマニュアル化を進め、組織のレベルアップに努める。
- b. 全庁体制で滞納整理を促進するため、分担の明確化や連携強化に努める。
- c. 住所不明による納付書返戻の調査を計画的に進め、納税義務者の特定に努める。
- d. 口座振替納税・コンビニ納税を推進する。
- e. 不動産公売やインターネットによる公売を推進する。

② 受益者負担の適正化：2005（平成17）年度及び2007（平成19）年度に各公共施設の使用料、下水道料金の見直しを行った。2008（平成20）年度から登山道整備協力金として募金箱を村内2箇所に設置した。

主な具体策：

- a. 下水道事業の接続率向上に積極的に取り組む。
- b. 各施設の稼働率向上のためのホームページ等による案内や情報提供を行う。
- c. 登山道整備協力金募金箱によるトイレ管理費の捻出に努める。

- ③ 未利用村有財産の売却及び貸付：活用できないと判断される財産は適正に売り払いを行い財源確保に努める。

主な具体策：

- a. 未利用不動産の売却、貸付を積極的に進める。

- ④ 新たな財源の捻出：2008（平成20）年6月にふるさと納税制度に基づいて「愛するふる恋基金」を創設した。今後も協力が得られるよう努める。また、広報媒体は有料広告を掲載する。

主な具体策：

- a. 「愛するふる恋基金」の周知方法、活用策を検討し、末永く賛同が得られるよう努める。  
b. 広報紙やホームページなどの有料広告を拡充する。  
c. キャッシュフローに支障のない範囲で基金運用に努める。

(2) 歳出削減の取り組み：

- ① 人件費の削減：2006（平成18）年度から2008（平成20）年度において3億4,600万円の削減を行った。（ア）2005（平成17）年度の173人から2013（平成25）年度までに退職41人、採用18人とし、23人の削減を目標とする。（イ）臨時職員・各種委員定数の見直し。臨時職員の減員に努めてきたが、さらに正規職員の適正配置、事務事業の見直しや外部委託を進める。各種委員は2006（平成18）年度分から見直しを行ったが、定数も見直す。（ウ）給与費等の抑制：2004（平成16）年度及び2005（平成17）年度に特別職・議員の期末手当を66%削減、職員期末手当の3～24%の削減を行った。2006（平成18）年度から2009（平成21）年度は村長30%、その他特別職、議会議員、各種委員報酬を20%、職員給与を3～10%、管理職手当を50～80%減額した。

主な具体策：

- a. 適正な定員管理計画の策定及び見直しによる定数の削減を進める。  
b. 各種委員会・審議会等の統合や定数の見直しを進める。

- c. 正規職員の適性配置、事務事業の見直しによる臨時職員の減員を進める。

- ② 物件費・維持補修費の削減：需要費、役務費、備品購入費、委託料等の物件費については、節減を進めてきた。2006（平成18）年度から2008（平成20）年度において2億4,100万円削減した。2008（平成20）年度からの経済対策や2011（平成23）年度からの教育施設再編などから増加が見込まれる。

主な具体策：

- a. 事務用消耗品や備品等の購入延伸、共有化を徹底する。
- b. 各種行事の簡素化を進める。
- c. 事務機器等のリース方式、買取方式いずれか負担の少ない方法を選択する。
- d. 村管理の施設の利用状況を踏まえた管理方法の見直しを行う。
- e. 事業執行上外部委託が適正と判断される場合の委託化を進める。
- f. 借地は利用率・公益性の観点から見直し、現状復旧費を精査の上返還に努める。
- g. 民有地に公共施設を設置する必要がある場合には、買収に努め、維持管理費の節減に努める。
- h. 行政組織、教育施設の再編を進め、建物管理費等の低減に努める。

- ③ 扶助費の抑制：高齢化の進展により年々増加している。さらに子ども手当の事業費なども加わり、削減は困難である。増加をいかに抑えるかが課題。

主な具体策：

- a. 給付が近隣市町村より高水準なものは適切に見直す。

- ④ 補助費の削減：各種補助金については、2003（平成15）年度から補助金検討委員会を組織し、段階的に削減してきた。さらに事務事業評価により見直しを進める。また一部事務組合負担金についても事務事業の見直しや軽費節減の徹底を促し、負担金減額に努める。

主な具体策：

- a. 各種協議会、同盟会の負担金は、加盟の必要性を再考する。
- b. 各種団体への補助金は、事業ごとに補助要綱を策定した上で、適正に支出する。また、補助額は活動状況、成果、財務状況を踏まえて見直す。

- ⑤ 公債費の削減：一般会計における起債制限償還のピークは2007（平成19）年度であり、減少に転じたが今後数年間は8億円前後の償還となる状況にある。公共事業や投資的な単独事業の抑制により、新たな村債の発行を抑え、公債費の削減に努める。また、財政投融资資金など補償金が免除される繰上償還を進めるとともに、国営農地開発事業負担金の償還金とスキー場の債務解消を最優先課題として取り組む。

主な具体策：

- a. 新たな地方債発行の抑制に努める。
- b. 利率や償還期間などから繰上償還の優先順位を決定し、金利負担の軽減に努める。
- c. 国営農地開発事業負担金の償還については可能な限り繰上償還に努める。
- d. スキー場事業における県貸付金や上水道会計借入金の債務解消に努める。

- ⑥ 特別会計繰出金の削減：本来の独立採算制を基本に収入確保と経費節減に努め、効率化をはかり、国が定める基準額を超える部分は削減を進める。しかし、介護保険特別会計や国保健康保険特別会計などは給付額が増加しているため、増加せざるを得ない状況にある。

主な具体策：

- a. 国保診療所会計は独立採算を基本とし、繰出金ゼロの維持に努める。
- b. 簡易水道、農業集落排水事業会計は繰出金の縮減を進める。

- ⑦ 民間委託の推進：2003（平成15）年度に行われた地方自治法の改正により指定管理者制度が導入された。委託した施設もあるが、さらに民間活力の積極的な導入を進める。

主な具体策：

- a. 指定管理者制度導入による効果を検証し、必要に応じて見直しを行う。

- ⑧ 投資的経費の抑制：2004（平成16）年度に策定した幼稚園、小学校、中学校の教育施設再編計画は一部を除き、財政悪化のため先送りしてきた。2008（平成20）年度から2009（平成21）年度に行われた国の経済対策としての補正予算に伴い、投資的経費は一時的に増加した。

主な具体策：

- a. 各種施設建設事業は緊急に必要と判断されるものを除き、中止または先送りする。  
b. 総合計画との整合性を確認した上で、計画的かつ効率的な実施に努める。

- ⑨ 事務事業の見直しの観点からの事業費抑制：2007（平成19）年度に導入した行政評価システムにより、既に目的を達成したもの、必要性の薄れたもの、時代の要請に合わなくなったものなどを見直し、事業費の縮減と効率的な予算配分を行う。

主な具体策：

- a. 費用対効果を重視し、コスト意識や経営感覚を持って事業を実施する。  
b. 前例、慣習にとらわれない新たな発想や効果的な方法で事業を実施する。

9. 財政健全化計画での中期財政見通し（2008・平成20年3月現在）

（単位：百万円）

区 分		20決算	21計画	22計画	23計画	24計画	25計画
歳入	村 税	1,936	1,730	1,707	1,700	1,700	1,700
	地方譲与税	150	120	114	130	130	130
	各交付金	200	180	142	180	180	180
	地方交付税	1,829	1,900	1,730	1,700	1,700	1,700
	国・県支出金	447	1,661	660	684	800	800
	分担金・負担金	99	47	27	30	30	30
	使用料・手数料	76	57	57	80	80	80
	繰入金	434	5	1	1	1	1
	村 債	276	312	444	356	565	645
	その他	765	400	238	240	245	250
歳入総額①		6,212	6,412	5,120	5,101	5,431	5,516
歳出	人件費	1,192	1,210	1,220	1,200	1,240	1,240
	物件費	526	655	691	650	645	640
	維持補修費	64	60	31	80	80	80
	扶助費	215	240	376	400	400	400
	補助費	1,409	900	872	900	930	930
	公債費	1,042	970	844	741	662	601
	積立金	42	43	38	90	161	274
	出資金・貸付金	306	4	3	4	4	4
	繰出金	541	480	505	500	495	490
	投資的経費	701	1,800	540	536	814	857
歳出総額②		6,038	6,362	5,120	5,101	5,431	5,516
収支①－②		174	50	0	0	0	0
財政調整基金積立額		2	0	0	50	121	234
財政調整基金取崩額		100	0	0	0	0	0
財政調整基金残高		455	455	455	505	626	860
その他の基金		628	671	709	749	789	829
基金合計（在調＋その他）		1,083	1,126	1,164	1,254	1,415	1,689
国営農地開発事業負担金		716	357	117	0	0	0
債務残高	その他（利子補給・債務負担）	171	138	108	78	50	26
	村 債（一般会計）	6,799	6,286	5,853	5,468	5,371	5,375
	村 債（特別会計）	6,204	6,036	5,941	5,723	5,508	5,279
	一部事務組合	988	895	809	767	724	683
合 計		14,878	13,712	12,828	12,036	11,653	11,363
実 質 公 債 費 比 率		26.7	25.0	22.9	20.5	18.4	16.1
将 来 負 担 比 率		149.6	136.0	119.8	111.6	105.1	101.9

10. 主な財政健全化の取り組みと実績のまとめ

(1) 債務対策

① スキー場事業会計の債務解消の取り組み

(単位：億円)

債務の名称	平成17	平成18	平成19	平成20
一時借入をした金額	12.9	4.5	3.0	0.0
前年比		▲8.4	▲1.5	▲3.0

※(筆者コメント・以下同) 減額を継続し、2008(平成20)年度ではゼロとなった。

② 国営農地開発事業負担金借入(地方債対象外)の繰上返済

(単位：億円)

借入額(平成14)	項目	平成19残高	平成20残高	完済年度
18.8	当初返済計画	10.8	9.6	平成28
	実績・見込み	10.2	7.2	平成23
	繰上返済額	0.6	2.4	

※2008(平成20)年度の残額は7億2,000万円であるが、2億4,000万円を繰上返済し、2011(平成23)年度に完済の見込みである。

③ 村全体の債務解消の取り組み(全会計+一部事務組合+債務負担行為額)

(単位：億円)

	平成18	平成19	平成20	平成21見込み
残高合計	177	163	149	137
前年比		▲14	▲14	▲12

※2009(平成21)年度には137億の見込みである(臨時財政対策債含)。

(2) 歳入確保の取り組み

① 法人村民税の税率の見直し：2008(平成20)年度から法人税割を制限税率に改定(12.3%→14.7%)したことにより約400万円増加した。

② 村税等滞納整理の強化

(単位：%)

項目	平成16	平成17	平成18	平成19	平成20
村税収納率(現年・滞繰)	81.9	83.6	85.3	86.2	84.9
平成16比較		1.7	3.4	4.3	3.0

※2004(平成16)年度から2007(平成19)年度まで毎年度収納率が向上した。

③ 受益者負担の適正化：2005(平成17)年度、2007(平成19)年度に水道料金、並びに下水道料金を改定し、2004(平成16)年度比較で1,300万円増加した。2008(平成20)年度に登山道路整備協力金募金箱を設置し、9万円の実績があった。



④ 村有未利用財産の売却実績

(単位：千円)

売却内容	平成18	平成19	平成20
未 利 用 土 地	6,400	9,000	3,800

※2006～2008（平成18～20）年度で1,920万円の実績があった。

- ⑤ 新たな財源捻出の主な実績：2006（平成18）年度から毎年度（2008年度まで）5万円の広報紙の有料広告掲載実績がある。ふるさと納税制度に基づく「愛する孀恋基金」創設で2008（平成20）年度360万円の実績があった。

(3) 歳出削減の取り組み

① 人件費削減の実績（報酬・給与・手当の削減率）

(単位：%)

年度	村 長	特別職	議会議員	各種委員	職員給与	管理職手当
平成18	▲30	▲20	▲20	▲20	年収▲10	▲50
平成19	▲30	▲20	▲20	▲20	月額▲10	▲50
平成20	▲30	▲20	▲20	▲20	月額▲3～5	▲80
平成21	▲30	▲20	▲20	▲20	月額▲3～5	▲80

※職員給与は2006（平成18）年度は年収の10%、2007（平成19）年度は月額の10%、2008～2009（平成20～21）年度は月額の3～5%削減があった。

② 職員数削減の実績

項 目	平成17	平成18	平成19	平成20	平成21
職 員 数	173	167	165	162	156

※2005～2009（平成17～21）年度で、17人削減があった。

- ③ 物件費・維持補修費の削減：指定管理者制度を全10施設で導入、削減効果は推定で年間1億2,500万円である。

(4) 「入るを量りて出ざるを制す」を基本に予算規模縮減の取り組み

① 当初予算額の実績

名 称	平成17	平成18	平成19	平成20	平成21
一 般 会 計	56.6	54.2	55.4	53.0	49.1
特 別 会 計	44.2	45.2	45.3	36.7	35.0
平 成 17 比 較		▲1.4	▲0.1	▲11.1	▲16.7

※当初予算額は2005（平成17）年度に比して2009（平成21）年度は一般会計で7億5,000万円、特別会計で9億2,000万円の計16億7,000万円圧縮した。

- (5) その他財政改革関連の実績：①第3セクターの解消：総合保養地域整備法（リゾート法）に基づいて、1961（昭和36）年度に設立した「孺恋紀州鉄道リゾート（株）」を2008（平成20）年3月に解散決議し、完全民営化した。②事務事業評価による行財政運営の効率化：2005（平成17）年度に事務事業評価と実施計画、予算を連動させた独自の行政評価システムを導入し、費用対効果を重視した事務事業の効率化を進めている。事業の見直し評価では重点化・効率化・簡素化に分類して適正化をはかった。

#### IV まとめとして

孺恋村の「財政健全化計画書」では、2009（平成21）～2010（平成22）年度の2年間で、“実質公債費比率”の基準値超の解消に向けた具体策が掲げられた。

また、「第三次財政健全化計画」では、外部監査報告書を基にした早期健全化団体となった要因分析に始まり、財政状況の分析、2013（平成25）年度までの中期財政見通しなど、「豊かで活力ある孺恋村」としての発展に向けた財政計画が示された。

特に財政状況の分析では、各種特別会計における歳出の経年グラフや村債及び特別会計の借入額・返済額の経年グラフを掲げ、また債務残高と返済額の見込みグラフも掲げて、子細に検証し、将来推計が示されている。

自治労群馬県本部も地方自治総合研究所のご指導を得て、孺恋村職と連携し、2008（平成20）年2月に財政分析を行った。また、同年8月には自治労本部主催の「自治体財政健全化対策会議」において、同村の財政分析報告を村職の望月書記長（当時）と私とで行った。その際に使用したグラフを中心に、今回は2008（平成20）年度決算まで反映させた7パターンのグラフを使用し、健全化計画における財政分析に加味した。早期財政健全化団体から最速で脱却したことを受け、同村は「財政健全化計画完了報告書」を発表した。報告書によると各種計画の達成に加え、歳入では村税滞納整理や未利用地の売却が計画を上回ったこと、歳出では国の臨時交付金の活用で一般財源による投資的経費が抑制できたことで、計画額を上回る数値改善があったと報告している。この間の担当課、組合執行部の皆さんの取り組みに深く敬意を表し、一層の財政健全化の達成と、孺恋村並びに孺恋村職の今後の発展を強く念じ、拙稿を閉じる。

（みずいで まさる 群馬県地方自治研究センター）