

## 平成30年度第1回周南市行政改革審議会会議録

- 日時 : 平成30年4月18日(水) 18時00分～19時30分
- 場所 : 周南市役所本庁 本館2階 第2応接室
- 出席者 : 行政改革審議会委員9名
- 事務局 : 山本政策推進部長、川口企画課長、浴井行政改革推進室長、潮田主査  
近光財政部長、道源財政部次長
- 傍聴者 : なし

### 1. 委嘱状交付

市長より、新委員9名(3名欠席)へ委嘱状の交付

任期:平成30年4月1日から平成32年3月31日まで

### 2. 副市長あいさつ

### 3. 委員自己紹介

### 4. 会長、副会長選出

○事務局 今回は、委員の改選があったので、新たに会長、副会長を選任したい。周南市行政改革審議会規則第4条第1項の規定により、会長及び副会長は、委員の互選により定める規定があるので、推薦があればお願いしたい。

○委員 事務局に一任で良いのではないか。

○事務局 「事務局一任」とのご発言があったので、事務局案として、会長に「坂本委員」を、副会長に「大西委員」を推薦したい。ご異議がなければ、拍手をもって、ご承認いただきたい。

○事務局 拍手多数で、会長に坂本委員、副会長に大西委員を決定する。

(会長・副会長あいさつ)

### 5. オリエンテーション

#### (1) 周南市行政改革審議会の運営方針について

○会長 次第に沿って、会議を進行したい。まずは(1)周南市行政改革審議会の運営方針について事務局から説明をお願いする。

(事務局説明)

○会長 ただいまの説明について、質問がある方はお願いする。

**○会長** 質問がないので、確認であるが、18時からという会議の開催時間については問題ないか。また、議事録の作成に関しては、会長、副会長に一任いただくことになっていたが、これまでと同様の取扱いとしてよろしいか。

(了承)

**○会長** ご意見もないようなので、議題の(1)の質疑について終わりたい。

## **(2) 第3次周南市行財政改革大綱について**

**○会長** 次に(2)第3次周南市行財政改革大綱の概要について事務局から説明をお願いします。

(事務局説明)

**○会長** 事務局からの説明について、質問や意見などはあるか。

**○会長** 平成26年度から平成31年度の財政収支見通しに試算額がある。今は平成30年であるが、平成28年や29年の決算はどこにあるのか。

**○事務局** この計画は平成25年度をベースにして平成27年3月に策定した計画である。そのため、平成25年度をベースに試算したものしか載っていない。10月頃の審議会において、平成29年度決算額をベースに説明させていただく。

**○会長** 昨年度決算は10月頃の審議会では説明されるのか。

**○事務局** 9月頃に平成29年度決算額が出る。10月頃に審議会を開く予定としているため、その時に説明させていただく。

**○委員** 基本的に下支えということで、大綱の基本目標があって、それを分解すると5本の柱があるという理解をしている。必要に応じて下支えをする上位計画にも戻った方が良いのではないかと思う。

**○事務局** 第2次まちづくり総合計画が、まちづくりを進めていく上での最上位計画である。この計画を着実に進捗させるために、財政の健全化や行財政改革に取り組んでいる。この計画は後程お配りする。

**○委員** この審議会では、私たちはチェック機能というような役割であって、次の計画を作ることに関わることは違うのか。

**○事務局** 本年度は平成29年度の実績について、その結果を見ていく中でご意見をいただきたいと考えている。平成31年度の審議会においては、次期行財政改革大綱の策定作業に入る。その際には、計画の内容について様々な視点からご意見をいただきたい。

**○委員** ちょうど境目で検証と策定が重なるのか。

**○事務局** その通りである。

**○会長** 財政調整基金であるが、これまで行財政改革に取り組んだことでお金を積んできたため、平成25年度の段階では基金が約66億円ある。平成21年から努力してきたということがよくわかる。普通交付税の合併算定替えにおいて、平成30年度に終了するという事は変わっていないのか。

**○事務局** その通りである。

**○会長** 平成30年度で国からの補助がなくなって自立していかないといけないという瀬戸際に来ている。段階的に縮小する期間があって、平成31年度から補助的なものがなくなるから大変で、それが大きな問題ということしかわからない。今、市債残高というのが平成25年度で約825億円ある。借金を返しているお金は財政収支見通しの中でどの数字なのか。

**○事務局** 借金の返済は、歳出の中の公債費というところで返済を行っている。これが先ほど言われた数字は平成25年度の数字であったが、現在ではさらに増えており、平成28年度決算でいうと約860億円まで増えてきている。

**○会長** 約860億円の借金があって、貯金が約66億円あるということか。

**○事務局** 貯金についても、平成25年度までは右肩上がりが増えていたが、昨年度の当初予算を編成する際に財政調整基金を約30億円近く取り崩している。また、今年度も約18億円程度取り崩している。今、実際の財政調整基金は約20億円まで減少している。こうした状況を打破していく必要があり、かなり厳しい状況である。

**○会長** 平成25年度までに約66億積み立てた金額が最新ではいくらになっているのか。

**○事務局** 平成29年度ベースでいうと約26億円、平成30年度当初予算の状況では、約20億円である。

**○会長** 貯金が20億円しかないということか。

**○事務局** 財政調整基金でいうとそのくらいである。

**○会長** 財政収支見通しの5カ年計画において、平成31年度の財政調整必要額というのは赤字の金額なのか。

**○事務局** これは、財源不足額を示したものであり、収支見通しにおいて歳入に対して歳出がこれだけ大きいということである。歳入がこのままの状況であれば、平成31年度でいうと約20億円の財源不足をどうにかしないとけない状況である。こうしたことから、行財政改革の中で歳出を減らす、若しくは歳入を増やすという対応が必要となる。

**○会長** 今、約20億円しか積み増しがないのであれば、例えば1年か2年で貯金がなくなったらどうするのか。

**○事務局** 貯金がもしゼロになった場合、貯金を使わない財政運営、当初予算の編成が必要になってくる。中々そうはいかないところもあるため、その財源不足には、歳入を増やすとか、歳出を大幅に削減していく必要がある。財政調整基金に余裕がある状況であれば、足りない時にはそれを取り崩して財政調整できるが、平成30年度当初予算編成において約18億円取り崩しており、もし来年もこのままいけば、本当にギリギリの状態になる。こうしたことから、その取り崩しを少しでも少なくしていくことを検討している。また、今年度の予算で、緊急財政対策という計画を作成している。この中で、全ての事務事業、歳入にわたって、もう一度見直している。公債費であれば、年間の借金を減らしていけば、それ以降の借金の返済が少なくなる。そのため、事業を厳選して、借金を少しでも減らす対策にも取り掛かっている。それからもう一つの目標として、今は財政調整基金に頼る予算編成をしていることから、それを5年後には財政調整基金に頼らない財政運営にしていくため、予算編成の際に事務事業を厳しく削減している状況である。

**○会長** 平成31年度の計画そのものが赤字計画なのか。

**○事務局** あくまで試算である。例えば市税の伸びなどを計算していくとこれだけ不足してしまうということである。これが最初からプラスになるのであれば、それだけ健全な余裕のある財政であるが、そうではないということである。

**○会長** 今回配布されている資料だけだと、細かい情報がないため、わからない。平成31年度の試算で約20億円の赤字といったときに事業計画はどうなっているのか。

**○事務局** この計画や他の計画をもって、財源不足を無くしていくということが計画の趣旨、大きな柱の一つである。そうすることで、上位計画を少しでも実現していこうということである。

**○会長** 対策としては分かるが、普通、事業計画という数字で表になっているものがあると思うが、それはどうなっているのか。

**○事務局** 個別行動計画で目標を作って、どれだけ削減したかを示している。

**○会長** 平成31年度の周南市の会計上の事業計画の損益計算書はどうなっているのか。民間企業では、5年間で年度ごとに損益計算書の事業計画がある。試算額としてしか出していないのか、事業計画があるのか。

**○事務局** 試算額としてしか出していない。それを毎年見直す中で、試算額も変わっていくということである。

**○委員** 試算があって、試算をどういう方向にしようという目標があって、それを見直していくというように定量化しないと、目標に達しているのかどうか分からない。

**○会長** 管理会計上の事業計画がないということの意味が分からない。具体的な戦術はもちろんあるが、それを累計したときにどうであるのかを計画するのは当たり前である。

**○委員** マクロに見て、なおかつミクロに見るという方向でしないと何をやっているのかよくわからなくなる。

**○事務局** 官庁会計の場合は、当年度の予算については収支均衡の予算を組むことになっているため、赤字ということはない。決算上赤字になれば、翌年度の予算から赤字を埋めて、決算上は収支均衡にするという仕組みになっている。

**○委員** 会計はプラスマイナスゼロにするのだと思うが、そういうことによって、財政が健全化ではなく、悪い方向にいくようなことに国全体がなっているが、そういうことは注視していかなければならないと思う。

**○事務局** その指標として、起債残高や基金残高がある。地方公共団体が約1,700あるが、財政の評価をするために、国が共通の指標を出している。その指標を出すことで、本市の財政状況の位置を確かめながら運営していくということである。企業会計の手法というのは非常に大切であることから、官庁会計にもその考え方を入れて、地方公会計という貸借対照表、損益計算書に当たる行政コスト計算書を作って、それで将来的な負担もわかるようにしている。官庁会計を見られたら分かるが、フローの部分のみで、ストックの部分が全然わからない。貸借対照表を作れば、ストックの部分も起債も含めて表示できるため、全公共団体で作成を進めている。本市でも平成27年度決算からルールに則った、財政ベースでの貸借対照表や、行政コスト計算書等の財務書類を公表している。審議いただく中で必要であれば、お配りしてご意見をいただきたい。

**○会長** 市の財政としてはプラスもマイナスもなくしてゼロであればいい。これは民間企業ではないためそれでいいのかもしれないが、実質的に20億円の赤字が出たときにどう賄っているのか。

**○事務局** 決算の赤字であれば、翌年度の歳入を充てて、そこで支払いをして収支をトントンにするという繰り上げ充用という制度がある。予算を組む際に不足するということになれば、財政調整基金に余裕があれば、それを活用する。余裕がなければ、それだけ歳出を削減する、若しくは努力して歳入を増やす、これで収支をトントンにするしかない。

**○会長** 翌年の歳入というのはなんのお金なのか。

**○事務局** 税などである。先食いするということである。

**○会長** 市債を発行するということもあるのか。

**○事務局** 国の場合は、赤字国債を発行できるが、自治体の場合はないため、純然たる税金や一般財源の部分になる。

**○会長** そういった構造で行くと、赤字がどんどん増えていくような状況になったときは、次の年を先食いしているため、また赤字が先食いになっていくのではないか。

**○事務局** そのような状況が続くとそうになってしまう。今そのような状況にはなっていない。

**○会長** 話を聞いていると、平成31年度くらいからかなり厳しい状況がうかがえる。

**○事務局** この大綱が平成25年度ベースの計画であり、それからかなり時間も経っている。先ほどもあったが、緊急財政対策という計画を昨年度作成している。これも次回までにお配りしたいと思っている。この時点よりも財政状況は深刻な状況になっている。

**○委員** 平成30年度予算が最近配布されたが、これが643億でトントンになっている。この中のその他の14億円というのが今言われていた足りない分を補てんするものなのか。普通は余剰金があって、歳出のところにその他があればいいと思うのだが。

**○事務局** 約18億円の財政調整基金を歳入の方に振り分けてトントンにしている。実際は、財政調整基金がなかったら、約18億円の歳入が不足している状況である。

**○委員** 県も10年前に財政調整基金が約1,200億円あったのが、毎年100億円ずつ崩してゼロに近づいてきたということと同じ状況だと思う。これがV字回復することはありえない。簡単に歳出を減らすことができるのかどうか。もらった資料は平成25年度しかないため、よくわからないが、当時と比べてみて、歳入が年間で30億円くらい減っている。しかし、出るお金は10億円くらいでほとんど減っていない。入るお金は30億円減って、出るお金は10億円しか減らないということは、20億ずつ悪い方へ行っている。これをこれからいい方に持っていくという討議をするということか。

**○事務局** 個別行動計画には、歳入部分の見直しと歳出部分の見直し両方が入っている。次期大綱においてどのような取り扱いにするかということを決めていただくのだが、進め方についても協議いただく。

**○委員** 我々には権限がないのではないか。提案という形になるのか。

**○事務局** もちろんご意見を踏まえた上で、次の計画を策定していく。

○委員 例えば、人件費で114億円が116億円と2億増えたから、1,380人という適正人員配置にしてあるものを、1,200人にしなさいということはこの審議会で提案するのか。

○事務局 合併時からいくと、360人くらい減っている。

○委員 それで限界ではないのか。

○事務局 そういった部分もある。ということは、仕事量を減らすか、効率化するなど、民間での視点を踏まえたご意見をいただきたいと思う。

○会長 市債の発行の条件というのはあるのか。

○事務局 市債は基本的には建設事業的なものにしか当てられないのが大原則である。特例として退職手当等の不足の時に充てるものはあるが、過去にも使ったことはない。基本的には建設事業の財源である。これは、建物を建てた場合、50年、60年は使っていくことから、10年、20年の償還の中で、後年度の人にも負担してもらおうという趣旨もある。

○委員 今日はどこまで協議をするのか。

○事務局 本日は、第3次行財政改革大綱がどのようなものかという説明をした。次回以降からは、平成29年度の実績について説明をさせていただく。

○委員 その際のお願いであるが、実態として、どこに問題があって、それに対してどのような対策をしているのか、それが56項目にどのように対応しているのかを見ると、現状が分からないとどうしたらいいかわからない。また、難しい言葉なども、分かるようにしてもらいたい。

○事務局 次回の会議までにそのような資料等を準備する。

○事務局 事業概要という意味でよいか。

○委員 現在の財政の実態がどうなっているのかがわかるようにしてもらいたい。できればトレンドみたいな、傾向が分かるようにしてもらいたい。

○事務局 財政計画の報告が10月頃の予定であり、その前が個別行動計画の説明となる。

**○委員** 全体の流れの中で、必要に応じて説明があればよい。

**○委員** お願いしたいのが、まずは不良債権を処理する、新しい事業所に行ったときにまず目を付けるのは、長年膿のたまったところを解決し、そこから新しい改革に向かって歩き出す。例えば、学校給食費が過去からの債権がそのまま放置されているとか、資産の関係で、債権がそのまま放置されているような、熱心に債権回収をしていない部署があるなど、気になる記載がある。この辺はデューデリジェンスというか、市が所有している資産、不良債権化しているもの、回収できるもの、又は不良債権の処理ができるものをきちんと精査しないと先ほどの20億円の財源不足をどうやって解決していくかという議論に入っていけないと思う。そういった回収できないで放置されて数字だけ残っているというものを出示してもらおうと財務を見るうえで非常に助かる。

**○会長** 平成22年から26年までは歳入の方が多くてプラス傾向であったのが、平成27年から31年で段々と財源不足額が増えている。平成28年度から、財源不足額が約13億円、約9億円、約14億円、約20億円と増えている。この原因となる部門はどの部門かという要因分析をやって、なぜそうなっているのかということ普通は分析すると思う。それが具体的な計画にきちんと合っているのかどうかを一つずつつぶしていく作業をしないと財源不足は簡単には解消できない。損益計算書上でいえば、歳入、歳出があって、トントンにすればよいのであれば、具体的に数字をどうするかという取り組み方をしないといけない。そのように取り組んでいかないと段々と危なくなってくるのではないかと感じた。

**○事務局** 市をはじめ、国、県もそうであるが、ほとんどの財源は税金である。公営企業会計の場合、水道や病院、下水道などの事業は使用料で賄うことが原則となっているが、一般会計は、原則税金で賄うことになる。歳入を増やすというのは、手法としては不良債権の部分で、滞納処分を進めていくことや、遊休資産の売却などに限られる。また、事業ごとに収支を分析する場合、例えば、動物園や文化会館の管理経費について、使用料でどれだけ賄えるようにするかといった観点からの検討が必要となる。その際、企業会計の考え方を取り入れる傾向になっている。しかし、例えば、生活保護など義務的で、ほとんど税金で賄われる部門については、当てはまらないのではないかと考えている。財政収支見直しについては、毎年9月の時点で見直して、これを踏まえて財源不足を解消していく手法をとっている。委員の皆さんから我々と違った観点から多くの意見をいただくことは、市民の皆さんに市の財政状況を正確に伝えるうえで、非常に役に立つと思う。

○会長 構造的になるとそう簡単にはいかないので、難しいと思う。

○会長 他にご意見なければ、この（２）については質疑を終えたい。

○会長 では、以上をもって本日の議事を終了とさせていただきたい。

（閉会）