

## 地域再生と都市財政

古 賀 友 一 郎

### 要 旨

歳出削減による財政再建と歳入増加によるそれとでは理念が異なる。「入るを量り出るを制する」前者は家計の感覚には合うが、行政は、民主的に決定した歳出を構成員が負担する観点から、後者になじむ。ただ、実際には、地方交付税で収入が安定している自治体は前者の手法を採る。「財政破たん」の概念も国や民間では資金ショートを意味するが、自治体ではそれ以前の段階の収支不足を意味する。これは破たん前に国が関与するということ。本来住民福祉向上の手段である財政が逆に不安を与えてはいけないので、本市も「北九州市経営プラン」を策定し財政再建中である。

### キーワード

歳出削減と歳入増加の理念の相違、地方交付税の財政安定化機能、「財政破たん」の意義、地方公共団体の財政の健全化に関する法律、北九州市経営プラン、財産再建

北九州市役所の古賀でございます。どうぞよろしくおねがいします。今金澤先生からは産業政策を中心にお話がありましたが、私からは地方財政についてお話をさせていただきます。わたしご紹介いただきましたように総務省の出身ですが、これまで地方にもいくつか勤務をしまして、栃木県庁を皮切りに、和歌山市役所、岡山県庁ということで今回本市で地方勤務4回目となりました。これまで地方でやってまいりました仕事はほとんど財政だったものですからそういう意味で私は完璧に実務屋でございます。このような場にお

招きいただきましてアカデミックな話はなかなか不得手ではございますが、実務屋は実務屋としてこれまで感じたこと考えたことを今回お話させていただきたいと思います。なお私は現職の局長ということでありますけど、多分に個人的な考えもまじるということを前提に聞いていただけたらと思います。

地域再生と都市財政というテーマをいただいておりますけれども、わたくしはこれまで行く先々の自治体で常にぶち当たる課題が財政再建でございます。わたくしが役所にはいりましたのは平成3年でございます。ちょうどバブルが崩壊したあと役所にはいったということでございまして、それから地方財政は悪化の一途をたどっている。行く先々で財政再建に携わってきたというのが、わたしの職歴でございます。今日は、地方自治体の方もお見えになっていると聞いています。それぞれの自治体みなさんご苦労なさっているとおもいますが、そういった観点からも参考なればと思っております。

今日はお配りしたレジュメにしたがいましてわたくしの体験話をさせていただきます。まず財政再建についての方法というのは今更ながらという感じもいたしますが、このテーマについてはそれなりに理念的、哲学的背景を含んでいっていると思っておりますので、これから話をさせていただきます。レジュメの1ページの(1)のところに歳出削減と債務超過ということがかいてある。財政再建というのは本来あるべき収支バランスが崩れているということでございますから、これをバランスさせる際、歳出を減らすのか歳入を増やすのか、実際には両方やるんですけども、ただ、わたくしは歳出削減と歳入増加という哲学というのは基本的に違うところがあると考えております。つまりそれはどういうことかといいますと歳入を先に規定すれば、歳入にしたがって歳出を削るという考えになる。逆に、歳出を先に規定すればそれに合った歳入をどう調達するかということになる。どちらも財政再建のための手法ではありますが、私は大きな基本的な違いを感じている。例えば家計を例にとりますと、収入の範囲内で生活するのは当り前の基本原則ですよね。これはいわば入るを量り出るを制すると、家計の場合は当り前の原則ですよね。そうすると当然収入の範

囲を先に規定するわけでありますからそれに応じて身を削るという格好になる。しかし、行政活動を考えていきますと本当にそうかというのは疑問なしとはしない。といいますのも行政というのは公権力を発動いたしまして税を中心に賦課徴収をする。したがって強制的に徴収する税という存在をメインに考えますと行政の収入というものが本来的にアプリアリに規定をされるというのはやや奇妙に感じます。どちらかといいますと家計の原則である「入るを量り出るを制する」という考え方は、まずどれだけ年貢をとれるかというところからはじまってとれる年貢の範囲で歳出を考えようという感じがします。逆に歳出を先に規定してそれに見合う収入を調達するという考え方は、民主的といいますか社会契約的な発想からしますと歳出を民主的にコントロールする以上はみんなで決めた歳出についてはみんなが税負担という形で責任を負うという考え方になじみます。さきほど金澤先生からこの国では責任が果たされていないという話がありましたが、まさにそういう発想なんだろうと思います。

そういう歳出削減と歳入増加の哲学的違いをふまえて、国の財政再建と地方の財政再建という切り口で見えていきますと、これはわたしの感じるところでありますけど国の場合は基本的には歳出を先に規定する考えではないかと思っています。国においても無駄な公共事業、あるいは官僚の天下りをなくす、そういった歳出削減は大いに議論されておりますけれども、しかしそれは国民に負担増をお願いするための前提という色彩が強いように思えてなりません。そういう意味では、国でのメインの議論というのは、消費税の議論、消費税増税に反対する方々はいわゆる上げ潮路線といいますか景気回復によって収入増を図るというような考え、そういった収入論議が中心になってくる。現実にも国の予算編成におきましては、最後は赤字国債を発行いたしまして収支を合わせるという手法がとられる。赤字国債は法律では原則発行できないんですけれども、国の場合は自分で法律をつくれるわけですから、特例法をつくって赤字国債を発行するのが実態です。小泉内閣の時は一時期国債発行を30兆円までに制限するという枠があった。これは先に歳入を規定しそれに合わせて歳出を削減

していくという国としてはわりと例外的な取組だったわけですが、その後それは撤廃されたというのはみなさんご案内のとおりだと思います。

他方、地方自治体の場合の財政再建を考えていただくとわたくしの感じるところ地方の場合は逆に歳入を先に規定する。一般家庭に近い考え方ですね。そういった傾向が強いです。これは国と比べて地方自治体の場合には自ら歳入を増やす余地が小さいからです。つまり地方の場合、地方税の税率は基本的に法律で決まっています。そうした法定税率を上回って課税する超過課税ができる税目もございますけど、実際には政治的に困難です。最近は法定外税といって自治体独自に新しい税目を作ることもできるようになりましたけれども、額は少額であって、決してメインの歳入とはならない。それから歳入のメインとしてもうひとつ地方交付税がありますが、これは当然ルールで計算されて国から交付されますので額はそこで確定される。そして、地方債も法律上制限されているわけです。国とは違いまして、地方の場合は条例で特例を設けて借金をすることができません。したがって税収も交付税も地方債もまず先にその歳入が規定されてしまう。これが地方財政の大きな特色です。

加えまして地方が歳入増を図りにくい原因といたしましては税収と交付税の関係もあります。つまり、税収が増えると交付税が減る、逆に税収が減った場合には交付税が増えるのです。これは地方財政を安定させるための機能でありますけど、そうした関係があるために歳入増による再建というのはなかなか現実には困難な事情があるということです。みなさんの理解の助けになると思いますが、参考資料の45ページをご覧くださいと思います。地方交付税の仕組みということですが、46ページの下の方に四角囲みの普通交付税の仕組みというところに図がございます。普通交付税の仕組みといいますのはまず、そこにあるA市の場合には、A市であればそれくらいの財政需要が発生するであろうというあるべき財政需要をたとえば100億円といたします。それに対してA市の収入ちょっと見づらいかもかもしれませんが標準税収入100億円とございます。これは、A市の場合は標準的にこれくらいの税収入があるであろうとい



うあるべき収入金額です。この標準税収入のうち75%が基準財政収入額に認定され、A市の場合は、この基準財政収入額75億円と基準財政需要額100億円の差額25億円が地方交付税として交付されるという仕組みになっています。こういう仕組みでございますので、仮に標準税収入100億円が景気が回復するなどして120億円に増えたとなりますと、標準税収入120億円の75%、つまり90億円が基準財政収入額になる。したがって交付される交付税額は基準財政需要額の100億円と90億円の差額10億円となるわけです。そうすると標準税収入が20億円増えても地方交付税は25億円から10億円に減るわけでありまして、交付税額としては15億円減ってしまいます。税収が20億円増えても交付税が15億円減るので手元に残るのは5億円とこういう仕組みになります。これは一見すると地方のがんばりを阻害しているのではないかというふうに見えますが、税収が減る局面においては逆にこの仕組みで助かるわけです。そういう仕組みの背景にある理念は、地方公共団体の事務というのはゴミ収集であるとか、学校であるとか福祉だとか、住民票の交付とか景気が良かろうが悪かろうがやらなきゃいけない仕事はきっちりあるわけですから、地方の財政は安定的でなければならぬという考え方です。さきほど金澤先生のほうから国税収入が大きく減っているのに、地方ではそう減っていないというお話がありましたが、実は国税収入というのは、経済成長に応じて税収が増えるという伸張性に特色がありまして、地方税収というのは逆に安定性というものを旨としていることから、なるべく景気変動の影響を受けにくい仕組みになっている。そこが国と地方の税収構造の理念の違いというわけです。

そうした地方交付税の安定化の仕組みがございますので、なかなか国のようにいわゆる上げ潮路線をとりにくい状況でございます。ただし、例外もあります。それがレジュメにもあるいわゆる不交付団体であります。交付団体は交付税をもらっている団体、不交付団体というのは交付税をもらわなくてもやっていける団体ということで、財政力が高い団体ということであります。資料の48ページに平成20年度の不交付団体一覧というものを添付しております。都道府

県におきましては平成20年度の時点では、東京都と愛知県のみが不交付団体ということであります。ただし、愛知県の場合は税収減が非常に大きいので21年度はどうか分かりません。一方、現在1800団体ほどある市町村においては、不交付団体は177団体。これを見ると一見してお分かりになると思いますけどいわゆる財政力の格差、不交付団体が集中している地域は、ひとつは首都圏、もうひとつは静岡・愛知の東海地区であります。それ以外のところにはほとんどありません。特に中国・四国・九州とか東北、ほとんど不交付団体はありません。そういう意味ではさきほど金澤先生のご指摘にもありましたように、地方財政を手当てする仕組みとして、程度の問題はありますけど、我が国の税収偏在が極めて大きい現実を考えますと、この地方交付税システムは評価されて然るべきだろうと考えます。本市の税収がかなり低い状況の中でもなんとか財政運営をすれすれでもやっていけるのは、地方交付税の安定化機能に大きく依拠しています。

そういうことで、財政の仕組みということで考えますと、国の場合は歳入調達を中心に考える一方、地方の財政再建は歳出の削減を中心に考えざるをえないのが実情である。少なくとも、短・中期的にはそういう視点で考えざるをえない。もちろん、もっと長期的に考えた場合には、税源を涵養し財政基盤を強化するという視点、例えば企業を誘致して雇用を創出するという観点から財政基盤を強化するための取組みが重要になってきます。基本的な地方の事情としてはそういう状況になっています。

次に、財政再建ができない場合の破たんの意義についてもお話ししたいとおもいます。レジュメにおきましては、(1) 民間企業における破たんの意味というのがありますが、財政破たんという言葉はマスコミ紙上でもよくとりあげられますが、その意味は一樣ではない。たとえば民間企業の場合には手形の不渡りを出して銀行取引を停止されたり、あるいは債務超過になることを破たんといいます。国の場合におきましては、国債が消化できない、国債が売れなくなって資金調達できない、それによって支払ができない、こういった

ことを破たんと考えております。国が破たんしないためのシナリオとして、プライマリーバランスというものがありますけれども、この考え方もプライマリーバランスを維持すれば、収支が発散しないから国債の信用を毀損しない。そういう考え方であります。そういうことを考えますと、民間や国の場合の財政破たんは、資金ショートするか否かという観点からとらえられています。

ひるがえって、自治体の財政破たんとはなにを意味するのかということであります。夕張市は破たんをした。たしかにそうですね。福岡県内でもかつて赤池町が破たんしました。ところが夕張市や赤池町が、民間や国でいうところの破たん状態になっているのかといえばそうではない。借金の返済はきっちりとやっている。また法律上の行政事務も必要最低限はきちっとやっている。そういうことを考えますと、自治体の財政破たんというのは、民間や国で言うところの概念とは違うということが分かると思います。自治体の破たんというのは、結局、財政再建団体に転落するということの意味しているのであり、夕張市の場合は旧制度の財政再建団体に転落したということ、また、レジメの(2)に平成19年に新しくできた財政健全化法という法律がありますけど、この財政健全化法による財政再生団体になることを自治体の破たんというふうに言っているわけであります。

これも資料を添付いたしておりますが、49ページの資料にこの財政健全化法の概要について書いております。これを見ますと、下の方には旧法の話がありまして夕張市は旧法にひっかかって、いわゆる破たんをしたということであります。この時は地方財政再建促進特別措置法がありまして、これにひっかかったわけですが、このとき、課題がいくつか指摘されました。みなさんも驚かれたように、いきなりある日突然夕張市が破たんしたという報道が飛び交い、いったいどうなったんだと。当時旧法時代はいわゆる自治体の普通会計だけをターゲットにおいた制度でしたから、夕張のように会計間のやりくりをうまくやっていればそういうのが把握ができなかった。また、ある日突然レッドカードをつきつけられて天国から地獄へ転落するという制度であることが問題視を

された。もっと段階を踏んで頑張ってもらわなきゃなかという議論がありました。また、指標についてもストックをターゲットにしていなかったのは問題だというような議論もありました。そういったいくつかの課題がございまして、平成19年に新しい法律ができたというのが財政健全化法ということでございます。新しい法律では、まず健全な段階におきましては、フロー指標、ストック指標の開示が義務付けられ、その指標が悪くなってくると今後はイエローカードをつきつけられる。これは自主的な健全化をしてもらう段階で、財政健全化計画を作成して議会の議決をもらうことなどが法律上義務付けられることになっています。それでもさらに悪くなると夕張と同じような段階になりまして、国の了解をもらわなければ予算も作れない状態になります。こういう制度ですから、自治体の破たんというのは資金ショートの有無を基準としているわけではございません。要は自らの意思で自治体運営ができなくなったこと、換言すれば、自治権を返上するということを破たんという言葉で表現しているわけです。つまり、自治体の破たんというのは破たんさせないための破たんでございまして、そういう意味で、自治体は夕張であっても、赤池であっても、資金ショートは起らないような仕組みになっているということでございます。

そういったことを前提といたしまして、本市の現状はいったいどうなのかということでございます。資料で見ますと、50ページ。簡単なグラフに黄色と赤の線が引いてありますが、これが今申し上げた財政健全化法のイエローラインとレッドラインでございます。本市の場合は、このまま放置しておきますと、この黒点線のように、構造的収支不足のため、平成24年度にはイエローを突破、25年度にはレッドを突破するという状況になっています。これを何とかいともめべく、収支不足を改善し、この紺色のラインまで戻そうというのが、今市が着手をした取組みでございます。昨年12月、北九州市経営プランを策定しまして、対策に乗り出しております。北九州市経営プランにつきましては、その概要を58ページに掲載いたしております。平成21年度と22年度の2年間で

200億円規模の収支改善対策を実施するということでございます。具体的に何をやるのかと申しますと、次のページをめくりまして、（2）。ひとつは職員の削減ということで、平成25年度に8,000人体制にまで職員数を削減することなどの取組みを行い、200億円規模の対策を講じて本市財政を先ほどのグラフに戻そうとやっております。

本来、財政といいますのは、住民福祉を向上させるための手段であるはずですが、今や財政それ自体の信頼が問題になっている。こういう状況は大変残念なかりでございます。そういう信念・理念をもってこれから本市は財政再建に取り組んでいくということでございまして、来年度予算はこの第一歩をふみだしたという状況でございます。週明けには新聞・マスコミ紙上等で来年度予算の全容が出ると思います。私からの報告は以上です。どうもありがとうございました。

以 上

## 地域再生と都市財政

平成 21 年 2 月 13 日

北九州市財政局長 古賀友一郎

### 1. 財政再建の方法

(1) 歳出削減と歳入増加（歳入が先か歳出が先か）

(2) 国の財政再建と地方の財政再建

(3) 地方交付税の交付団体と不交付団体

### 2. 財政破たんの意義

(1) 民間企業や国における「破たん」の意味

(2) 「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」（平成 19 年法律第 94 号）

(3) 破たんさせないための「破たん」

### 3. 北九州市の現状と財政再建の取組み

(1) 構造的収支不足と「北九州市経営プラン」（平成 20 年 12 月）の対策

(2) 目に見えないインフラの再建と安心な社会の構築

## 地方交付税制度の概要

### 1 地方交付税制度の目的

地方団体の自主性を損なわずにその財源の均衡化を図り、交付基準の設定を通じて地方行政の計画的な運営を保障することにより、地方自治の本旨の実現に資するとともに、地方団体の独立性を強化すること(法1条)

#### ◎ 財源の均衡化(財政調整機能)

地方団体間における財政力の格差を解消するため、地方交付税の適正な配分を通じて地方団体相互間の過不足を調整し、均てん化を図る。

#### ◎ 財源の保障(財源保障機能)

・マクロ… 地方交付税の総額が国税5税の一定割合として法定されることにより、地方財源は総額として保障されている。

・ミクロ… 基準財政需要額、基準財政収入額という基準の設定を通じて、どの地方団体に対しても行政の計画的な運営が可能となるように、必要な財源を保障する。

### 2 運営の基本

◎ 地方交付税の総額を財源不足団体に対し、衡平に交付しなければならない(法3条1項)

◎ 交付にあたっては地方自治の本旨を尊重し、条件を付け、又はその用途を制限してはならない(法3条2項)

◎ 地方団体は、その行政について、合理的、且つ、妥当な水準を維持するように努め、少なくとも法律又はこれに基づく政令により義務づけられた規模と内容とを備えるようにしなければならない(法3条3項)

### 3 地方交付税の性格

#### ◎ 地方団体共有の固有財源

地方交付税は、本来地方団体の税収入とすべきであるが、地方団体間の財源の不均衡を調整し、すべての地方団体が一定の水準を維持しうよう財源を保障するという見地から、国税として国が代わって徴収し、一定の合理的な基準によって再配分することとされており、いわば「国が地方に代わって徴収する地方税である。」(固有財源)という性格をもっている。

#### ◎ 地方の一般財源

地方交付税の用途は、地方団体の自主的な判断に任されており、国がその用途を制限したり、条件を付けたりすることは禁じられている。

この点で、地方交付税は国庫補助金と根本的に異なる性格を有しており、地方税と並んで、憲法で保障された地方自治の理念を実現していくための重要な一般財源(地方の自主的な判断で利用できる財源)である。

#### ◎ 国と地方の税源配分を補完

国と地方は相協力して公経済を担っており、歳出面での国と地方の支出割合(純計)は、約2:3となっており、地方の役割が相対的に大きい。

これに対して、租税収入全体の中における国税と地方税の比率は約3:2となっており、地方に配分されている税収は相対的に小さい。

地方交付税は、国と地方の財源配分の一環としてこうしたギャップを補完する機能を果たしている。

#### 4 地方交付税の総額

##### 1) 法定5税分

- ・ 所得税及び酒税の32%
- ・ 法人税の32%  
(12年度から当分の間35.8%)
- ・ 消費税の29.5%
- ・ たばこ税の25%

} 合算額

##### 2) 特例加算等

このほか、各年度の地方財政対策による、一般会計からの加算、借入金の返済などがある。

#### 5 地方交付税の種類

##### 1) 普通交付税・財源不足団体に対し交付

・ 交付税総額の94%

##### 2) 特別交付税・普通交付税で捕捉されない特別の財政需要に対し交付

・ 交付税総額の6%

#### 6 普通交付税の額の決定

各団体毎の普通交付税額は次の算式で計算

$$(\text{基準財政需要額} - \text{基準財政収入額}) = \text{財源不足額(交付基準額)}$$

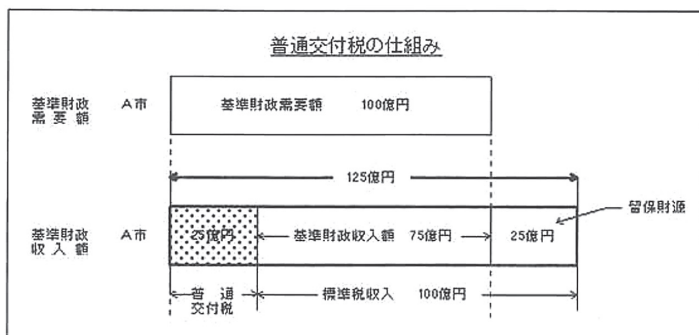
標準的な財政需要          標準的な財政収入

$$\text{基準財政需要額} = \text{単位費用} \times \text{測定単位} \times \text{補正係数}$$

(測定単位1当たりの費用)(人口、面積等) (寒冷地等の差等)

(\*) 各種の補正係数は、各団体毎の自然条件や社会条件等の違いによる財政需要の差を反映するもの

$$\text{基準財政収入額} = (\text{標準的税収入(市町村分の税交付金を含む)及び} \\ \text{地方特例交付金の75\%(県分)、75\%(市町村分)}) \\ + \text{地方譲与税}$$





## 7 特別交付税の額の決定

特別交付税の額は、

- ・ 基準財政需要額に捕捉されなかった特別の財政需要があること、
- ・ 基準財政収入額に過大に算定された財政収入があること、
- ・ 普通交付税の額の算定期日後に生じた災害等のための特別の財政需要があること等を考慮して決定される。

## 8 地方交付税の交付時期

- 1) 普通交付税 ・ 各地方団体の資金繰り等を考慮し、4月、6月、9月及び11月の4回に分けて交付される。
- 2) 特別交付税 ・ 年度途中における財政需要等も考慮する必要があること等から、12月及び3月の2回に分けて決定・交付される。

## 2 市町村分

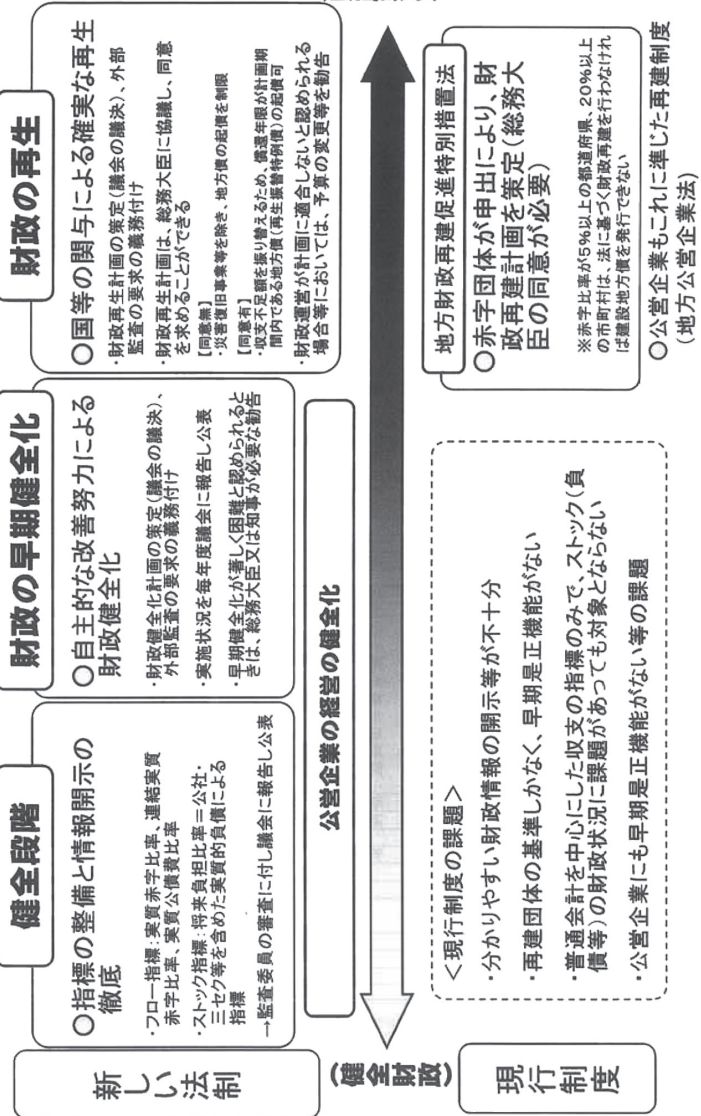
市町村分合計 177団体（平成19年度186団体）

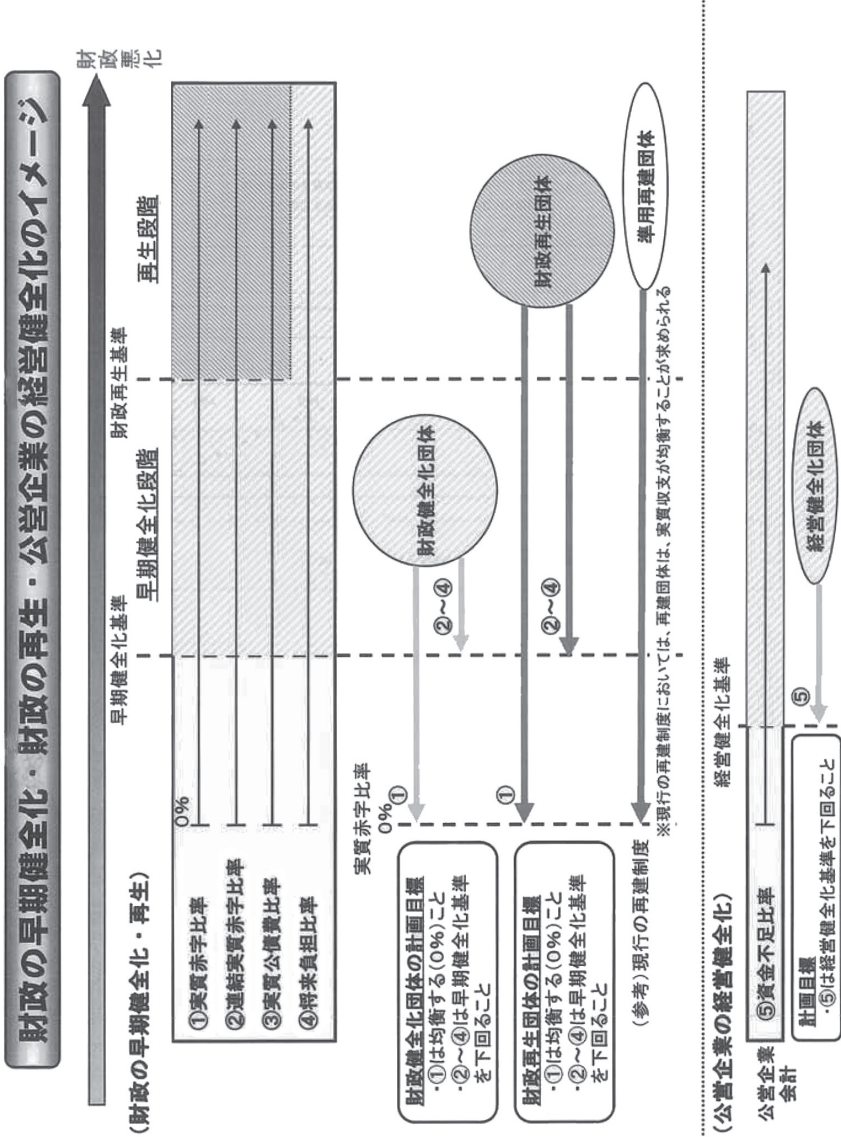
## 3 合 計 179 団体

(注) \*印は、平成20年度の一本算定は不交付団体であるが、合併特例の適用により交付税が交付される市町村である(29団体)

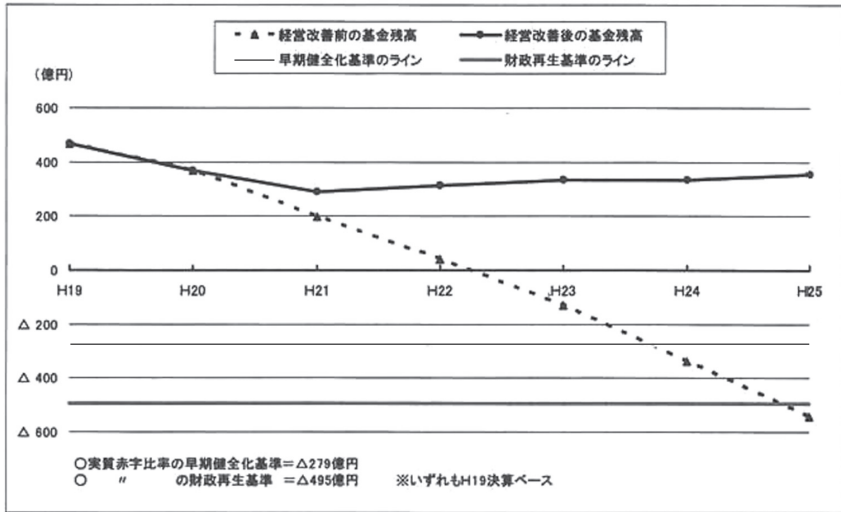
# 地方公共団体の財政の健全化に関する法律について

(指標の公表は平成19年度決算から、財政健全化計画の策定の義務付け等は平成20年度決算から適用)



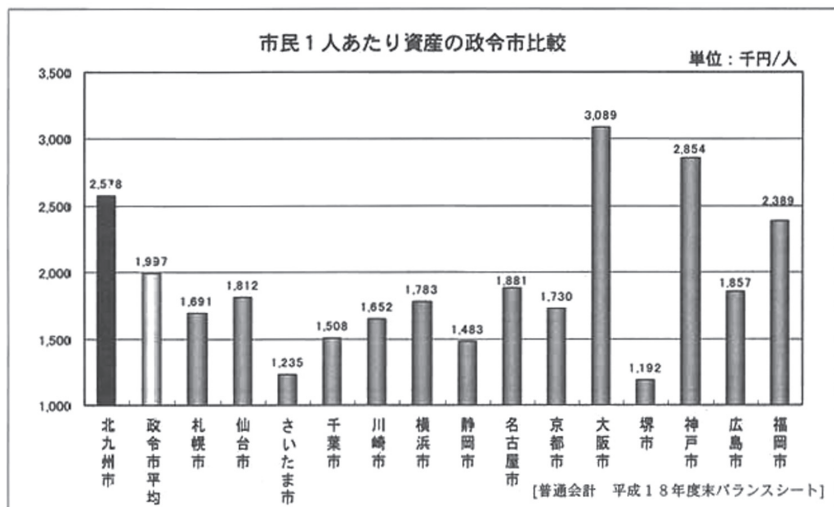


# 中期財政見通し（一般会計）



## ＜資料１＞ 都市基盤の整備状況

## ① 資本ストックの状況



※ 新潟市、浜松市は平成１９年４月に政令市に移行したため除いている。

※ 普通会計とは、一般会計、特別会計等、各会計で経理する事業の範囲が地方公共団体ごとに異なっているため、統一的な基準で整理し、比較できるようにした統計上の会計区分のこと。一般会計と特別会計（公営企業を会計を除く）を合算し、会計間の重複額等を控除したものの。

## ② ストックに関する主な指標

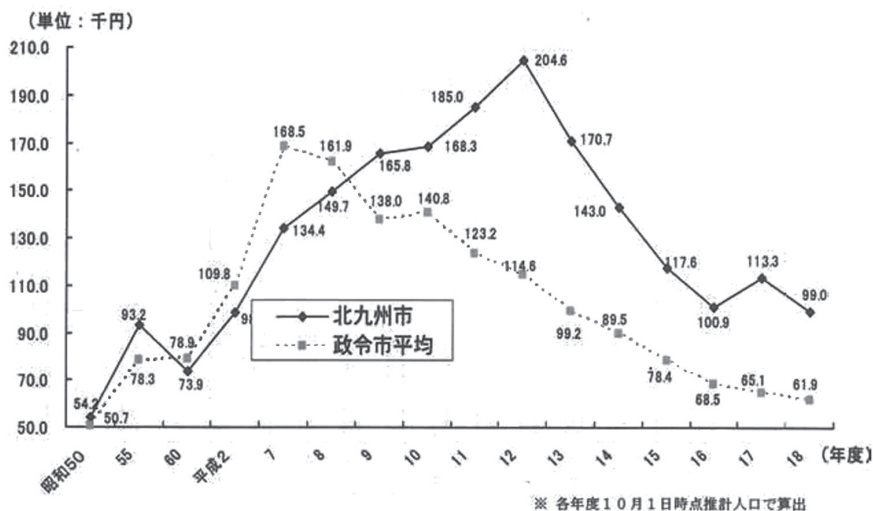
項 目	指 標	順 位
道路延長（市民１人あたり）	4. 2 6 m	2 位
市営住宅数（１万世帯あたり）	7 9 3 戸	3 位
都市公園面積（市民１人あたり）	1 1. 3 m <sup>2</sup>	3 位
下水道普及率	9 9. 8 %	2 位
小学校の校舎面積（児童１人あたり）	1 4. 2 m <sup>2</sup>	2 位
中学校の校舎面積（生徒１人あたり）	1 5. 8 m <sup>2</sup>	2 位
図書館数（市民 10 万人あたり）	1. 6 2 館	3 位

※ 順位は１５都市（札幌市、仙台市、さいたま市、千葉市、川崎市、横浜市、静岡市、名古屋市、京都市、大阪市、堺市、神戸市、広島市、北九州市、福岡市）内の順位（新潟市、浜松市は平成１９年４月に政令市に移行したため除いている。）。

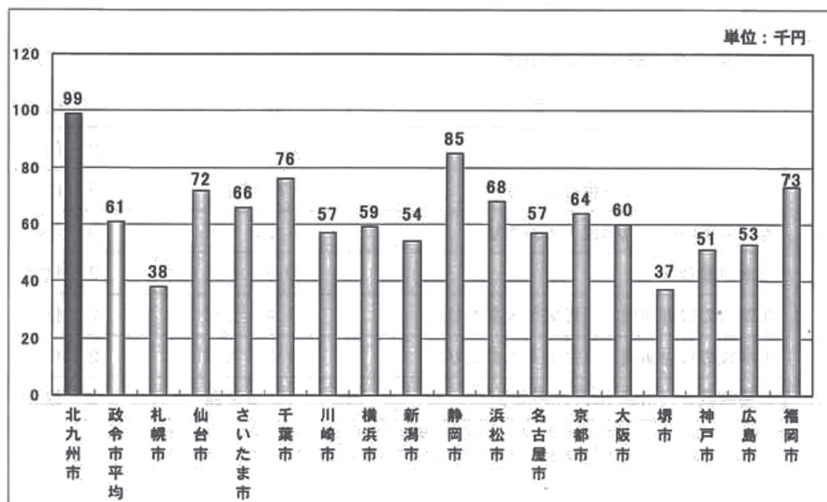
※ 数値は平成１８年大都市比較統計年表（大都市統計協議会）に基づき算出。



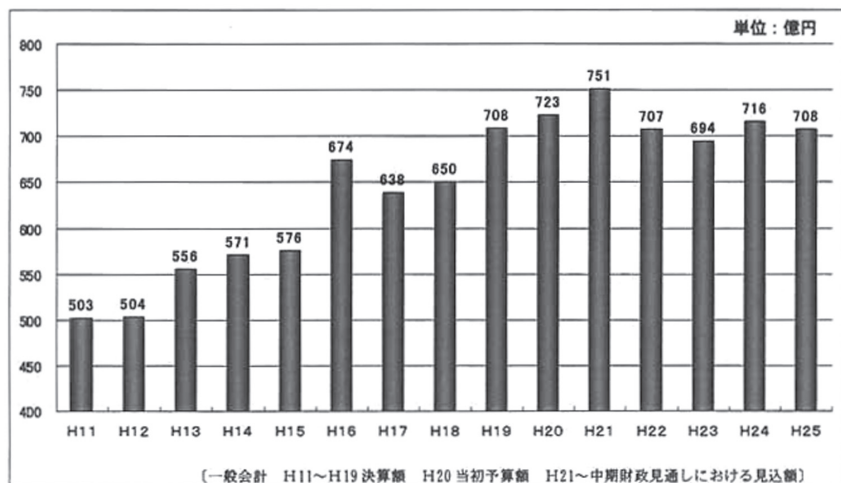
③ 市民一人あたり投資的経費の推移 (平成18年度普通会計決算)



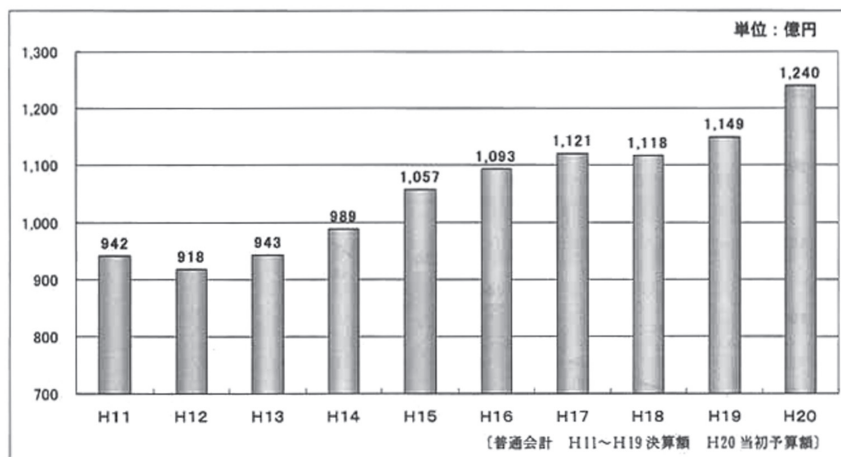
④ 市民一人あたり投資的経費の政令市比較 (平成18年度普通会計決算)



## ＜資料２＞ 公債費の推移及び推計



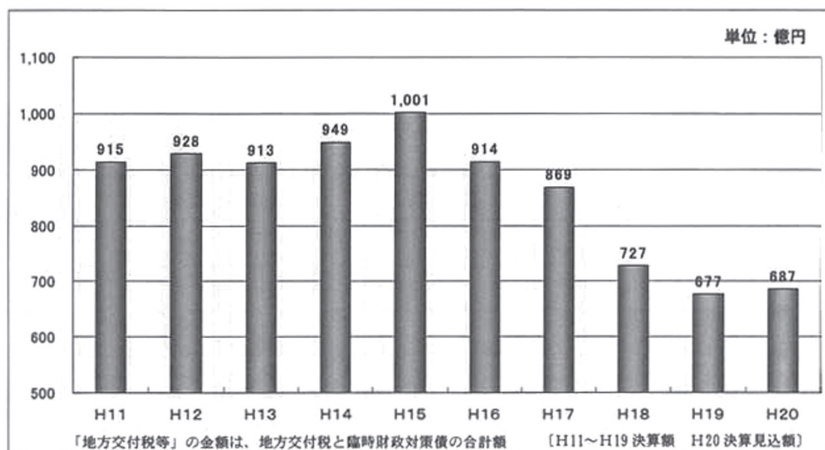
## ＜資料３＞ 福祉・医療費の推移



※ 福祉・医療費は、各年度の扶助費、繰出金（国民健康保険特別会計、介護保険特別会計、老人保健医療特別会計、後期高齢者医療特別会計（平成20年度のみ））の合計。

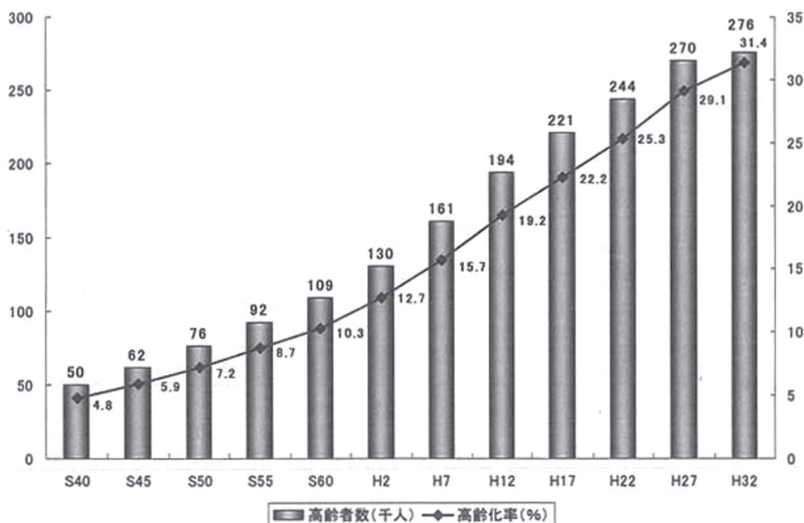


# ＜資料4＞ 地方交付税等の推移



※ 臨時財政対策債とは、地方交付税の不足分を補うため、その振替えとして発行する地方債であり、後年度、国からのその償還財源が全額地方交付税で措置される。

# ＜資料5＞ 高齢者の推移及び推計



※ 平成17年までは国勢調査、平成22年以降は国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口データベースを基にした北九州市保健福祉局の独自推計。「高齢者」は、65歳以上を対象として算出。

## ＜資料6＞ 中期財政見通し（一般会計）

（単位：億円）

項 目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
歳入合計①	4,828	4,870	4,796	4,775	4,760	4,760	4,765
市 税	1,686	1,696	1,684	1,683	1,683	1,666	1,666
地方譲与税	41	40	40	40	40	40	40
地方交付税	577	594	590	581	561	573	573
国県支出金	729	792	776	780	785	790	795
市 債	511	460	434	434	434	434	434
その他	1,284	1,288	1,272	1,257	1,257	1,257	1,257
歳出合計②	4,913	5,098	5,099	5,065	5,066	5,099	5,102
義務的経費	2,244	2,334	2,369	2,332	2,326	2,356	2,356
人件費	715	727	727	727	727	727	727
扶助費	821	884	891	898	905	913	921
公債費	708	723	751	707	694	716	708
投資的経費	753	743	692	692	692	692	692
繰出金	344	288	291	294	301	304	307
その他	1,572	1,733	1,747	1,747	1,747	1,747	1,747
収支不足③ ③（①－②）	△85	△228	△303	△290	△306	△339	△337

## 【収支不足対策】

項 目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
決算における歳入増・歳出不増等④	-	100	100	100	100	100	100
基金取崩額⑤ ⑤（③＋④）	△85	△128	△203	△190	△206	△239	△237

## 【基金残高】

項 目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
基金取崩額⑤	△85	△128	△203	△190	△206	△239	△237
基金積立額⑥	106	30	33	33	33	33	33
基金増減額⑦ ⑦（⑤＋⑥）	21	△98	△170	△157	△173	△206	△204
年度末基金残高⑧ ⑧（前年度末残高＋⑦）	467	369	199	42	△131	△337	△541

## 【経営改善後の基金残高】

(単位:億円)

項 目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
収 支 不 足 額 ③	△85	△228	△303	△290	△306	△339	△337
決 算 に お け る 歳 入 増・ 歳 出 不 用 等 ④	-	100	100	100	100	100	100
経 営 改 善 見 込 額 ⑤	-	-	100	200	220	230	250
経 営 改 善 後 の 収 支 不 足 額 ( 基 金 取 崩 額 ) ⑥ ( ③ + ④ + ⑤ )	△85	△128	△103	10	14	△9	13
基 本 計 画 推 進 財 源 ⑦	-	-	10	20	25	25	25
基 金 積 立 額 ⑧	106	30	33	33	33	33	33
基 金 増 減 額 ⑨ ( ⑧ - ⑦ + ⑥ )	21	△98	△80	23	22	△1	21
年 度 末 基 金 残 高 ⑩ ( 前 年 度 末 残 高 + ⑨ )	467	369	289	312	334	333	354

※ 各年度の数値については、平成19年度は決算額、平成20年度は12月補正後予算をベースに地方交付税の決算見込額を加味した数値、平成21年度以降は平成20年度の数値を基に以下の算定条件を考慮して算出した数値。

## 【中期財政見通しの算定条件(平成21～25年度)】

項 目		中 期 財 政 見 通 し の 考 え 方	
歳 入	市 税	地価の下落などによる固定資産税の減収見込みなどを反映	
	地 方 譲 与 税	平成20年度当初予算で固定	
	地 方 交 付 税	平成20年度決算見込額に今後の変動要素を反映	
	国 県 支 出 金	歳出(扶助費、繰出金)の伸びを反映	
	市 債	平成20年度当初予算で固定	
	そ の 他	平成20年度当初予算で固定(臨時的な歳入増を除く)	
歳 出	義 務 的 経 費	人 件 費	平成20年度12月補正後予算で固定
		扶 助 費	高齢者人口の増加見込等を反映
		公 債 費	今後の市債償還予定額(過去の市債発行額等)に基づき算定
	投 資 的 経 費		平成20年度当初予算で固定
		繰 出 金	介護保険等について高齢者人口の増加見込を反映
出	そ の 他	今後の財政需要予測を反映	

※ 歳入には、「財政調整基金」、「都市高速鉄道等整備基金」、「公債償還基金(満期一括償還に備えた積立分等を除く)」の3基金の取崩額を含まずに中期財政見通しを算定し、歳入と歳出の収支差をこれらの基金取崩額で補填することを前提。

## 「北九州市経営プラン」の概要

### 一 プラン策定の趣旨

「基本構想」、「基本計画」の実現に向け、「経営改革大綱」、「経営基本計画」の取組みを継承しつつ、平成21年度以降の経営方針として策定（個別の措置は、各年度の予算編成等の中でさらに具体化）。

### 二 市政経営の課題

・公債費、福祉・医療費の増加、地方交付税等の削減等による財政状況の悪化に加え、高齢社会の進展等さらなる財政圧迫要因の存在。

⇒そうした中、増大する行政需要にどのように対応していくのか。

・世界的な金融資本市場の混乱が市内経済や市の財政に及ぼす影響も懸念。

### 三 市政経営の基本的考え方

1 市民、企業が安心して生活、活動するため、また、市外から人や企業が集まってくる都市となるためには、持続可能で安定した財政の確立が不可欠。

2 限られた財源の中で多様な行政需要に対応していくため、「市民、NPO、企業等との協働」、「選択と集中」を推進。

⇒「住んでみたい、住み続けたいと思えるまち」づくりを推進し、人や企業が集まることにより税収を増やし、さらにまちづくりを推進するというプラスの連鎖に。

### 四 市政経営の基本戦略

1 持続可能で安定的な財政の確立

・ 9月補正予算及び12月補正予算を反映した中期財政見通しによると、各年度の単年度収支不足は200億円程度。

・ このまま放置すると、平成23年度に財政調整用の基金が払底、平成24年度に財政健全化法上の早期健全化基準を超える水準に、平成25年度に財政再生基準を超える水準にまで、それぞれ赤字が拡大する恐れあり。

⇒集中取組期間（平成21～22年度）に200億円規模の収支改善対策を実施することにより、持続可能で安定した財政を確立。

2 多様な行政需要に対応しうる行政体制の確立

・ さらなる民営化、民間委託等の推進。

・ 市民ニーズの把握、費用対効果の検証による「選択と集中」。

・ 職員の育成と簡素で効率的な組織体制の構築。

⇒限られた財源の中で、行政サービスの満足度を向上。

### 五 取組内容

1 持続可能で安定的な財政の確立

(1) 歳入の確保

① 市税収入等の確保

- ・ 「北九州債権回収基本計画」の収入増加目標額(平成20～22年度までで約34億円)の達成。
- ・ 東西の市税事務所(平成21年1月開設)における市債権の徴収一元化。

② 未利用資産の処分・活用

- ・ 集中取組期間中に30億円程度を処分。

③ その他

- ・ 使用料・手数料の見直し、国県補助金等の活用・確保、広告収入その他の収入の確保。

(2) 歳出の見直し

① 職員数の削減と人件費総額の抑制

- ・ 平成25年度に職員8000人体制を目標(平成20年4月1日現在 9,185人)。

② 事務事業の見直し

- ・ 集中取組期間中に40億円程度の効果額を確保。
- ・ アセットマネジメントの導入等。

③ 投資的経費の抑制

- ・ 集中取組期間中、年7%程度削減等。

④ その他

- ・ 一般会計と特別会計の負担区分の在り方見直し、外郭団体の経営改革促進。

2 多様な行政需要に対応しうる行政体制の構築

(1) 公民パートナーシップの推進

- ・ 民営化・民間委託等の推進や市民・NPO等との協働の推進。

(2) 市民ニーズへの対応と「選択と集中」

- ・ 市民ニーズを行政サービスの実施に生かせる仕組みの構築。
- ・ ワンストップ窓口体制の導入、地域ニーズに迅速に対応できる仕組みの構築等区役所機能の見直し。
- ・ 公共事業評価制度等評価システムの活用。

(3) 職員の育成と組織体制の確立

- ・ 職員の意識改革と育成、能力主義・成績主義の徹底、簡素で効率的な業務執行体制の確立。

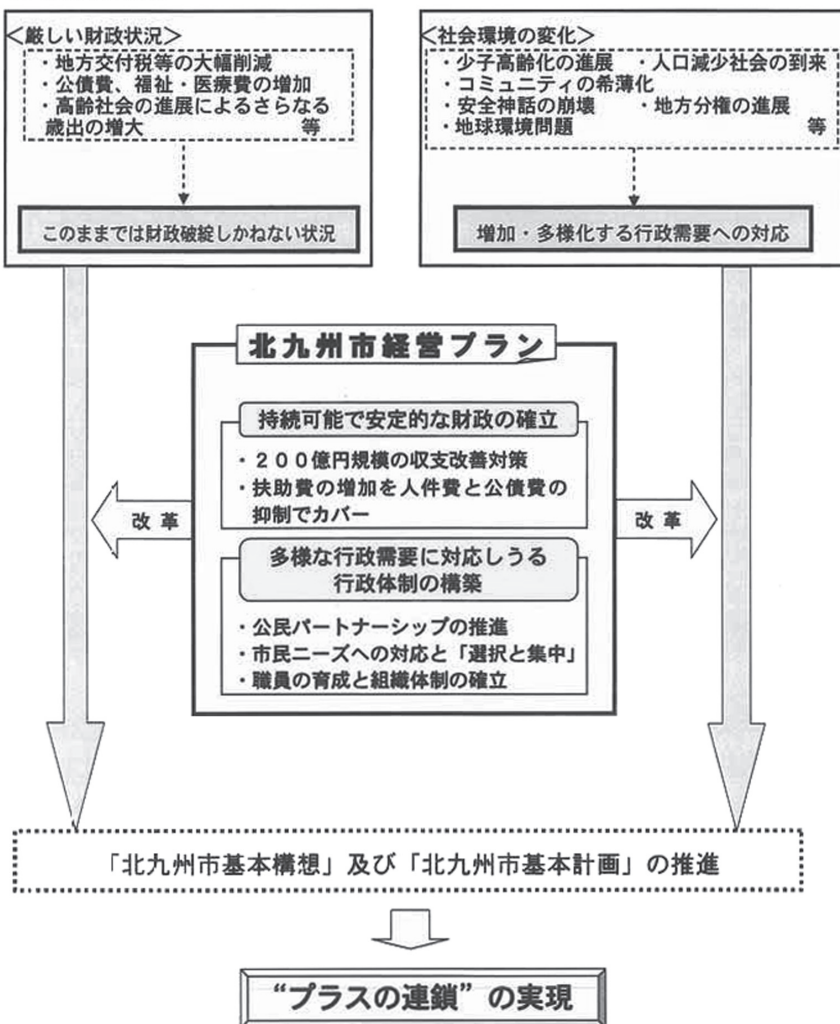
※ 世界的金融資本市場の混乱による市内経済への影響に対しては、上記の取組みとは別に迅速・的確に特別の措置を講じる。

六 取組期間と推進体制

- ・ 取組期間は平成21年度から25年度(うち21年度と22年度は集中取組期間)。
- ・ 「北九州市都市経営戦略本部」(本部長:市長)において、全庁的に推進。
- ・ 経済財政上の諸条件が著しく変動し、目的達成や遂行が困難になった場合は見直しを実施。

「北九州市経営プラン」の位置づけ＜概念図＞

【市政経営の課題】





〈補遺〉

本文に対する補遺として以下のディスカッションでの発言を収録する（編集者）。

補遺1：

先ほどの補足も含めてということですが、私共が進めようとしている財政再建の考え方を話したんですけれども、今回の北九州市経営プランでは、財政再建と共に予算の質も向上させようと、財政破たんさせないために皆我慢しなきゃいけないことは承知しています。しかし量的には削減せざるをえなくても、使える部分については質的に向上させようじゃないかと。そういうこともあわせてやりたいというのがこの北九州市経営プランなんです。具体的には、北九州市経営プランの位置づけという資料がありまして、そういう思いを概念図にしております。財政再建、量の削減の一方で、社会環境の変化にともなって増加・多様化する行政需要に対応しなければならない。これは、市民のころをどうやってつかんで、どういった生きた金の使い方をするのかという質の問題であります。そういう量と質の両面から考えていってこの市を住みやすいまちにしていこうではないかと。そういう意味で先ほどのコミュニティ論の考え方も含め、区役所をどうするべきかという問題もこのなかで考えていけたらと思っています。

そのうえで、私の考える地方自治体運営のキーワードは、簡潔に言うと安心と生きがい。これがキーワードではないかと感じております。先ほども申し上げたとおり年金・医療に加え、財政の問題も国民市民に大きな不安の影を落としています。これはなんとか除去しないとイケない。財政再建というのは、カットカットというような話が続きますからどうしても、さきほど保母先生がおっしゃったように萎縮してしまう。財政再建の先に何かあるのかを見せることが大変重要と思います。私はこれまでの経験の中でそういうふうに思いました。今回200億円の収支改善をやれば先には光が見えると。こういう思いでプランを作っております。

もうひとつは、いきがいというキーワードでありますけれども、私が役人になって間もない頃に聞いた話で印象深い話があります。それは、あるJC（青年会議所）でまちづくりをやっている方の話でありました。その町では何かやろうということになったんですけれどもJCとして何ができるかよくわからなかった。そこで、とりあえず住民アンケートをとろうということで活動をはじめたんですけれども、そのときに不思議な回答結果が返ってきた。どういうことかという、その町の中心部ですね、インフラもしっかり整備をされていて、比較的所得水準の高い街中の住民は非常に不満が多い、その一方で周辺部、そこには漁港があるんですけれども、インフラもないし衛生状態も悪い地域に住んでいる人たちは満足度が高いという結果が出たと。何でそうなるんだろうということで調べていったところ、漁港に住んでいる人たちは、自分が日本の食卓を支えているという誇りによって幸せを感じているということでした。これは非常に示唆的な話だと思っています。

私は、今後のこの国における明日の光というのはやはり安心と生きがいだと思います。本市も財政運営の指針としてハードからソフトへという柱をたてているわけであり、どこの自治体でもそうではありますが、この借金、公債費といいますが、この

管理をうまくやらないと、破たんをするんです。どこの自治体でもそうです。借金というのは借りる時は負担感がなくてしまいますので、よほど先のことを考えて借金をしないと、しくじる。そういう団体が多いんですね。ですからそういった意味でも、先ほど保母先生の話にもありましたように、500万円程度の財源で地域の安全を確保するというように、ハードからソフトへの転換を図りつつ、住民ニーズに的確に応えうる財政にしていきたいと思います。

最後にグローバル経済との関係でいいますと、先ほど申し上げましたように、地方財政・地方行政というのはやはり安定性が大変重要であるということでもあります。収入が減ったからといって行政を放棄することはできません。どんな経済変動があってもできる限り安定的であることが地方行政の使命であると私はそう考えておりますので、言葉が適当か分かりませんが、この大波から地方行政を遮断するのがポイントだと考えております。

#### 補遺2：

私の経験と実感から言いますと個人資金も銀行資金も農協資金もそうありますが投資先を見出しきれていないというのが現状。したがって地域で投資先を見出しきれないからとりあえず全部東京へ持っていく、あるいはとりあえず国債、地方債を買っておくというのが実態であります。地方公募債、ミニ公募債もとりあえず定期預金に置いておくよりは、そっちがいいやというのが実態であります。地域の資金が地域で使われる循環という仕組みが必要だというのは、おっしゃるとおりだと思います。その役割を担うのは金融機関ですが、これまでわが国の金融機関は、人を見て貸すよりも、土地・建物を見て貸すというような状況であります。本当は地域で掘り起こしをして、そこに投資をしていく。それによって人材が育って地域の活性化につながる。そういういい循環にしていける方がいいのでは。そういう意味で私は金融機関に期待したいんですけれども、実態は今申し上げたような状況です。

#### 補遺3：

先ほど保母先生から、進むべき道があきらかでないというご指摘がありまして、私はその言葉が印象深いですけど、これまでわが国は欧米モデルの真似をして、それで所得が増えてなんとなく明日への希望がある社会になりました。今、わが国の閉塞感は真似するモデルがなくなってしまって、それで漂流している状態ではないかという気がします。そういう意味では、進むべき道、つまりこの国のイメージ、社会のイメージについて、個人レベルでも、国全体としても描ききれていない。そこに問題の根幹があると思います。先ほど私は安心と生きがいというキーワードを用いましたが、そういうわが国の将来やどういう社会であるべきかという具体的なイメージを持ちつつ、そこから逆算して今何ができるかということを考えていく必要があると思います。以上です。