

第 2 回

三木市

財政健全化アドバイザー会議

会議録

令和 8 年 7 月

三木市 総務部 経営管理課

**第 2 回（令和 8 年 7 月 2 日）
三木市財政健全化アドバイザー会議 会議録**

- ◇ 第 2 回三木市財政健全化アドバイザー会議日程及び会議の概要
令和 8 年 7 月 2 日（木）午前 1 0 時 0 0 分開会

1 開会

2 報告事項

令和 7 年度決算見込みの概要について

3 議事

(1) 第 1 回財政健全化アドバイザー会議で受けた助言と対応について

(2) （案）第 2 期三木市財政健全化計画について

(3) （案）第 2 期三木市財政健全化計画（実施プログラム等）について

4 第 3 回財政健全化アドバイザー会議の進め方について

5 今後の予定について

6 閉会

- ◇ 出席委員

◎ 定野 司

○ 瓦田 沙季

石本 成史

◎委員長 ○職務代理

◇ 議 事

< 1 開会 >

< 2 報告事項 >

資料による説明

< 3 議事 >

(1) 第1回財政健全化アドバイザー会議で受けた助言と対応について

(2) (案) 第2期三木市財政健全化計画について

(1) と (2) を一括して資料による説明

・質疑応答

○委員

「取組目標」と「目安指標」の明確な違いは何か。一般市民にとってわかりにくいのではないか。「目標額」として設定した場合、達成できない目標では問題があるのではないか。

○委員

財政基金の目標額も標準財政規模の10%なのか20%が目標なのかわかりにくい。適正管理方針に示しているそれぞれの基金の目標額は目安額であり、今後大規模事業が続く、財政健全化計画の期間内では「財政基金の標準財政規模の10%を確保」というのが絶対達成すべき目標である。その他の基金については全部基金を取り崩しながら大規模事業を実施していくという認識であっているか。

○事務局

財政基金の目標額については達成できると考えているが、減債基金と公共施設整備基金の目標額はこの5年間で達成できるものではないと考えているため適正管理方針では「目標額」ではなく「目安額（最終的に目指す額）」という風に仕分けしたい。

○委員

公共施設整備基金については、年度間によって大型事業の実施の有無があるため変動があっても良いと考えるが、目標額の約40億円の根拠について伺いたい。公会計資料によると過去に約1,000億円の資産を取得していることから、この資産の整備の際にどのような財源（補助金、起債、一般財源）が使われた

かを確認すること。併せて、今後 10 年間実施する投資的事業の財源内訳はどうなっているのか確認し、毎年どれくらいの一般財源が必要となるのか、その一般財源を積み立てるために毎年どれくらい公共施設整備基金に積み立てないといけないのかを、しっかり整理し根拠とする必要がある。

減債基金については、市債の償還財源にあたるので目標額（目安額）が確保できていないと、財政基金を取り崩して償還していくことになる。そうすると、減債基金と公共施設整備基金については、財政基金とは性質が異なると思う。

次に、目安指標の実質公債費比率の表現を変える必要があるのではないかと。「翌年度に 18%を超えた時」という解釈と「計画期間内に今後 10 年間の収支見通しの中で実質公債費比率が 18%を超える見込みとなった時」という解釈では意味が異なる。18%を超えると起債許可団体になり市単独事業の実施が制限されることから、この目安指標が早期に機能するように、前述の后者の表現の方が良いと考える。

また、「18%」についてはその他の数値を設定する根拠が難しいとも思う。三木市は過去に実質公債費比率が 18%を超えていたが、今後同様に 18%を超える場合、実質公債費比率の積算式の分母である標準財政規模が増加している現状から考えると、その当時の市債残高よりも多くなるということになる。今後人口減少が進み市税の増加が見込めない中で、「18%」が適正かどうかかわからないので、「実質公債費比率 18%超」と併せて、「市民 1 人あたりの市債残高」を加えてみてはどうか。三木市の過去最大値の「市民 1 人あたりの市債残高」を超えない程度に市債残高をコントロールするのが良いのではないかと。

○委員

公共施設整備基金にいくら積み立てが必要かどうかについては、今後の投資的事業の計画が必要だと思うがそれは公表できるか。

○事務局

毎年公表している収支見通しにおいて今後の投資的経費にかかる金額は示している。

○委員

市民 1 人あたりの市債残高をこのような財政健全化計画の目標としている市町村はあまりないが、市民にとっては非常にわかりやすい指標ではある。現在の三木市の 1 人あたりの市債残高が約 43 万円であれば、その目標数値をいく

らにするのが良いのか今後検討する必要がある。

○委員

1人あたりの市債残高の北播磨平均と比較するとほとんど変わらないが、1人あたりの基金残高は北播磨平均の1/3ぐらい。これはここ最近で急激に減ったのではなくもともと少なかった。

○委員

実質公債費比率と併せて1人あたりの市債残高を目標とするのであれば、財政基金についても、標準財政規模の10%と併せて1人あたりの基金残高を目標とする方が、目標の全体のバランスが取れて良いのでは。一度数値を出してみたいかがか。

また、基金の性質によって目標やルールが違うと思う。財政基金の標準財政規模の10%という目標は問題ない。公共施設整備基金は収支見通しにおいて今後の投資的経費の金額が示されているので必要な金額を示すことができる。減債基金については、本来積み立てておく必要があるお金を積み立てられるようにルールを設定しておけば目標額の設定は必要ないのではないかな。

○委員

財政基金、減債基金、公共施設整備基金の優先順位もあるように思う。減債基金は市債償還のために準備しておく必要がある。財政基金は予算編成時や、年度間の収支不均衡を埋めるバッファになるもの。公共施設整備基金については、基金残高が不足していると市単独事業の大型事業の実施を見直す必要が出てくる。

○委員

公共施設整備基金については、今後の投資的経費の計画の中で、基金の活用も含めて、支払い時点で大型事業に必要となる資金（現金）が確保できるのかも大きな問題だ。

○事務局

毎年度公表している今後の収支見通しには大型事業等を含めて投資的経費を積算している。その収支見通しでは、公共施設整備基金で不足する分については、財政基金や減債基金を取り崩す見込み方をしているため、公共施設整備基

金が不足しているから大型事業の実施を見送るというような考え方はできていない状況である。

○委員

基金の適正管理方針を示すと、各基金の目標額や取り崩しルールができてしまうため、これまでのような基金の活用の仕方ができなくなってしまうが、この目標やルールを設定して今後の大型事業等は実施可能なのか。

○委員

三木市の財政健全化計画は今後大型事業が継続し基金が不足するから財政健全化で乗り切るという趣旨で始まったものと理解している。今回示されている基金の適正管理方針は本来のあるべき姿にしたいという趣旨であり、財政健全化計画期間だけでなくその先を見据えた財政運営の話をしているように思う。この目標と基金の適正管理方針はこの計画期間だけの話か、それともその先を見据えた話なのかどちらか。

○事務局

これまでの財政運営において、将来に必要な基金の計画的な積立てを行うという意識が薄く、基金を経常経費の財源補填として活用してきたことで歳出全体の拡大につながってきたという問題がある。今回、基金の適正管理方針を示し、資金区分を明確にすることで、その問題が解消でき、歳出抑制効果を生むと考えている。ただし、基金の適正管理方針では、本市の財政規模であれば必要だと考えられる基金の水準を目安として示しているものの、過去からの行財政運営の結果を示す本市の基金は従前から非常に少なく、合併特例債の償還ピークと、抑制してきた大型事業が重なる次の5年間は、この基金の水準は達成できないと見込んでいる。今回示している基金の適正管理方針は長期的な目線からあるべき姿を示しつつ、現在の財政運営の問題を解消させるものと考えている。

○事務局

令和7年度決算見込みを反映した最新の収支見通しを現在作成中であるので、減債基金や公共施設整備基金を活用して、今後の大型事業を乗り切れるということはこの場では言い切れない。ただ、公共施設整備基金だけを頼りに大型事業を実施できるかという点と実施できないと考えている。次期ごみ処理施設だけ

でも事業費約 200 億円で一般財源は約 10 億円、現在の公共施設整備基金の残高が約 5 億円なので現時点ですでに不足していることから、その分を他の基金を活用してどう乗り切るかを考えるしかないと思う。

○委員

その状況においてこの基金の適正管理方針を示すと、各基金に積み立てするというルールができてしまうが今後の財政運営は問題ないのか。

○事務局

本市は現在基金総残高が約 65 億円しかない状況。ご指摘の通り、各基金には目的があり、それぞれの基金のルールを定めた財政運営を従前からできていれば現在の状況になっていなかったと思う。ただ、今後約 5 年間で大型事業に事業費約 300 億円、一般財源ベースで約 30 億円が必要となってくる。その状況を今の財政状況でどのように賄うかというのは、この約 65 億円の基金総額を活用してなんとか乗り切る必要がある。その一方で一定程度の基金を蓄える必要もあることから今回この基金のルールを示している。併せて、各年度の事業を見直すことで各年度の収支不足を解消するということから、第 2 期財政健全化計画では長期的な視点と短期的な視点のどちらもある。

○委員

大型事業の約 300 億円のうち一般財源ベースで約 30 億円必要になるのであれば、その一般財源の 1/2 を公共施設整備基金に積み立てていくという考え方であれば約 15 億円の積み立てがあれば良いと思うがどうか。もしその一般財源を賄う基金がないのであれば、さらに資金手当ての市債を発行する必要がある。

そのため、公共施設整備基金の目標については、目標額を約 43 億円ではなくて、現在の残高約 5.8 億円にプラスして約 15 億円積み立てるなどという目標額にする場合は、市民 1 人あたりの市債残高が過去最大値を超えるのかどうかポイントになるのではないかと思いますので、数値が出せるのであれば算出した上で公表するかどうか判断したい。

また、約 43 億円を目標とする場合、市債の発行も増やしながらになると思う。そうすると 1 人あたりの市債残高をいくりに設定するかによっては、市債の発行を抑制する必要もでてしまい大型事業ができなくなる目標設定となる場合があるので注意が必要。

○事務局

現在の収支見通しの中では、今後の投資的経費に必要な一般財源の金額を公共施設整備基金に積み立てて取崩ししていくような関係性にはなっていない。

○委員

それぞれの大型事業の事業費は、近年の物価高騰の影響を加味した上での金額で収支見通しに盛り込まれているのか。

○事務局

現在の収支見通しではある程度現時点で想定できる多めの事業費で盛り込んでいる。ただ、ここ近年変動が見られるので事業の進捗度によっては、不確定な数値ではある。

○事務局

債務負担行為の設定をしている大型事業もあるので、それらは一定程度現時点で把握している金額を収支見通しに反映しているが、まだほとんど未確定な事業もある状況。その状況において物価高騰をどのように見込むのかによっては今後ブレが生じてくると思う。

令和7年度決算においても、当初の見通しと比べると乖離が発生しており令和7年度決算においては当初の見通しよりも好転している状況。この好転している状況が今後も継続するという見通しを作成する場合と、今後は厳しい見通しとなるという場合ではどうしてもブレが生じてくる。

○委員

最近のニュースで各市町村の大型事業が物価高騰によって、当初想定していた事業費を大きく上回るということがあるので、その状況の中で基金をどのように活用していくかは難しいと思う。

○委員

物価高騰の影響は三木市だけでなく全国的な問題であり外的要因であるため、市単独で吸収できる影響ではない。そのため、物価高騰の影響については市民に対して説明・理解してもらった上で、実施すべき大型事業や更新事業があるのであれば市債を発行して対応していく必要がある。また、国に対しても交付金の増額など要望していく必要がある。

○委員

これまでの内容をまとめると、基金の適正管理方針において、それぞれの基金の性質が異なるため、目標額なのか目安額なのか、または必ず達成しないといけない金額のかなど整理していく必要がある。また、ルールというとは必ず守る必要があるので表現や内容の整理が必要。

また、取組目標について、10%や18%だけでなく、1人あたりの数値目標についても具体的な数字で示した上で採用するかどうか判断が必要。

(3) (案) 第2期三木市財政健全化計画（実施プログラム等）について 資料による説明

・質疑応答

○委員

実施プログラムの効果額は、財政健全化計画の目標を達成する内容になっているのか。

○事務局

毎年の収支見通しに乖離が生じていることから、収支見通しから逆算した財政健全化の目標額を今回設定していない。そのため実施プログラムの効果額が目標達成する内容になっている形でお示しすることはできていない。

○事務局

現在令和7年度決算見込みを反映した今後の収支見通しを作成中なので、それが完成すれば、効果額がいくらあれば足りるかがわかる。

○委員

近年は交付税の追加交付などにより収支不足が解消されている状況。その状況が続いた上で今後も費用が増加しないという楽観的なシナリオであれば、財政基金として必要な金額は約20億円、大型事業の一般財源で約30億円必要だとしても現在の総基金残高が約65億円で足りるということになってしまう。悲観的なシナリオの作成は可能か。また、実施プログラムの効果額と収支見通しをうまく関連させることができるか。実施プログラムを実施していくには、市民が納得するようなシナリオが必要ではないかと思う。

○委員

大型事業の実施について市民の理解を得ているのであれば、物価高騰によって多少金額が膨らんで市債残高が増えても理解得られると思う。

物価高騰によって賃金が上がっていることから、市民の担税力も一定程度上がっているので、物価高騰を行政だけで吸収しきれものではないから多少は市民にも負担をお願いする必要がある。ただし、内部での経費削減や効率化など努力した上でのことではある。

○委員

ここまでの内容をまとめると、いくつかシミュレーションが必要ということだが作成することは可能か。次回の第3回で議論したい。

○事務局

これまでの収支見通しでは、市税は所得が伸びたとしても人口減少の影響によりそこまで増加しないという見込みをしていたが、実際令和7年度の市税は増加していた。今年度作成する収支見通しでは楽観的なパターンと、収入があまり伸びないというこれまで通りの収支見通しのパターンの2つを作成する必要があると思う。ただし、公表できるものになるかどうかは内部で検討が必要。

○事務局

令和7年度決算見込みと今後の大型事業を反映した収支見通しを作成し、その上で今回示している基金の適正管理方針や実施プログラムの効果額を反映させることで、今後の財政運営がしっかりできるというような計画にまとめていく予定。

○委員

実施プログラムの効果額がこれで足りるのかが一番気になっている。

○委員

支出の削減だけでなく収入の確保についても考えていただきたい。独自で工夫できるものとしてはクラウドファンディングなどがある。次期ごみ処理施設は公衆衛生の観点から行政として実施する必要があると思うが、中央公民館や小中一貫校については、特定の方のみがサービスを受けることになるので地域のニーズがあるのであれば、これからの時代は行政がすべて責任をもって行う

ことはできないので、地域の方で寄附金を募ってもらうことや、期間限定で特別税を設けること、クラウドファンディングを行うなど、財源を確保する取組が必要だと思う。

市民ニーズが高いものは少しでも市民に負担してもらうことで自分事と捉えってもらうことも必要。行政がすべてを担うのは限界もあるのでそのような情報発信が必要になってくるのではないかな。

○委員

事業を廃止・縮小するには職員のモチベーションの維持が必要。廃止縮小や効率化などができた際には表彰するなど何か仕組みが必要。

○委員

市税の徴収率については他市と比較してもそこまで悪いという認識ではなかったので一度データで確認したい。特に滞納処分については他市と比較しても努力していると認識している。

時間外勤務の削減について、第1期計画においても目標が達成できていないと認識している。時間外勤務を削減するには管理上の問題なのか、業務が多いことが問題なのかながあると思う。管理上の問題であれば、不要な残業は発生していないかが気になる。一方で、三木市においては職員が担当する煩雑な業務が多いと認識している。例えば準公金においては、人口の多い西宮市よりも三木市の方が準公金の数が多かったと思う。行政としてすべての業務を行うことができる時代ではなくなってきているので、少しずつ行政と市民が行うところの線引きを行わないと残業は減らないと思うので、今後は市民との協働が必要である。

○事務局

令和7年度の実績で言うと、1人当たり1か月0.9時間、年間で約10,000千円減っている状況。総務課としてはノー残業デーの徹底などの意識づけが現実的にできることだと思う。また、時間外勤務は所属長の許可を出してから残業しているため基本的には不要な残業はない。

○事務局

イベントや行事などが多く、その振替休暇を平日にとることから本来時間内でできることができなくなっている。

○委員

イベント等も三木市は多いと感じる。業務を減らすためには、本来行政としてすべき業務とそうでない業務を整理するところまで踏み込む必要がある。

○委員

仕事を減らす手段として民間委託もある。施設運営を民間に任せるとコスト削減すれば自らの利益になるので効率化が進む。なので、現状の公民館を直営で行っているものを一部民間委託にして、それを少しずつ普及させていくようなことも良いと思う。このような仕事を減らすための様々な工夫を生み出すためには所管課に自由な裁量を与えることが重要となる。

○委員

平成の大合併で合併した多くの市町村は公共施設数を減らすことがなかなかできていない状況。そのような場合は、市民のニーズがあるのであれば地域独自に工夫してもらって施設の運営をしてもらうのが良いと考える。例えば現在の公民館の運用方法については見直す余地があると考え。例えば淡路市では、農道の修繕を市民に任しており、その修繕に係った費用を補助金として支出しているので、職員の業務を市民が行っている。

またふるさと納税については今後も引き続き取り組んで頂きたい。企業版ふるさと納税については、ご縁のある企業等への声掛けにより少しでも増やしていければと思う。個人版ふるさと納税については、職員が率先して、市民をも巻き込んで協力してもらい、市外の知り合いや関係者に三木市にふるさと納税をしてもらえるように協力を呼び掛ける取り組みがあっても良いと思う。

○委員

行政として業務を執行するのではなくて、市民が代わりに行うことのメリットとしては、職員の業務削減だけでなく、手続きの短縮ができるという面もある。業務量を削減するためには、このような事例等を各所管課へ提供してあげる仕組みも必要だと感じる。

○委員

実施プログラムに繰出金の見直しを反映した方が良いのではないかと。三木市の場合、北播磨総合医療センターへの繰出金が年々増加している状況を鑑みると、独立採算を原則としている公営企業に対する繰出金については、繰出金の

金額も大きいので、三木市の一定程度の方針を示した方が良いと思う。

○事務局

繰出金の見直しについては、重点改善分野により見直しを図る予定。繰出金の上限額を設けたりするようなことは現時点ではできないと考えている。

○事務局

重点改善分野やワーキンググループによる見直しについては、効果額がある程度見込めた時に、実施プログラムへ反映していくイメージである。

○委員

三木市としての繰出金の方向性等を決めるために、別途有識者会議を設置して議論していくという形でも良いと思う。現在、重点改善分野に示されている内容は、繰出金の一般的な考え方しか記載されていない。公営企業側から求められた総務省の繰出基準に基づく繰出金額について、全国平均と比べてどうなのか、今後いつまでこの金額を支出することができるのか、また期限を設けて見直しするなど考える必要がある。繰出金については他市では上限通りに支出していない状況もあるので、例えば高砂市では、数年間は繰出金を支出するが一定程度の改善が見込めない場合は、繰出金を見直すというような方針がある。

そのような三木市としての方針が一定程度あるべきだと思う。なので、三木市としての方針を今後策定するというような表現をするべきではないか。この財政健全化アドバイザー会議の中で、方針を決めるためのロードマップを示すことができればと思っている。

○事務局

現在、北播磨総合医療センター企業団において、経営評価委員会において経営改善計画を策定中である。まだ企業団の今後の収支見通しが分からない中で、この財政健全化計画にどこまで反映できるかどうか。

○委員

繰出金の見直しについては、例えば病院の場合であれば、経営改善計画の内容を反映させて方針を示すというような考え方もある。北播磨総合医療センターの今後の収支見通し等が第2期財政健全化計画の策定までに間に合えば計画に記載する、間に合わないのであれば収支見通し等が分かり次第計画に記載す

るというようなことを現時点で記載しても良いと思う。

○委員

北播磨総合医療センター企業団が現時点でどんなに良い収支見通しを作成したとしても、近年の物価高騰等により今後赤字になることはあり得る。そのような状況でどこまで繰出金を支出していくのかということは、三木市としての繰出金の方針を決める必要がある。

○委員

重点改善分野の移動手段の最適化については、三木市として今後どのような方針で実施していくのか。

○事務局

現時点では方針は決まっていない。三木市の現状として、神戸電鉄粟生線と広域バスについては今後も維持していく方針を決めている。それに合わせてその他の移動手段をどのように構築していくのがよいか議論する必要がある。一部地域で導入しているデマンドタクシーを全域に広げるのが良いのか、または学校のスクールバスや福祉関係の車両と連携していくのが良いのか、他市と比較して倍以上である市民1人あたり約4,000円を超える経費となっている路線バスの在り方を見直すのか、移動手段に併せて三木市の公共施設の拠点位置はどうするのかなど総合的に考えていく内容だと思っている。

< 4 第3回財政健全化アドバイザー会議の進め方について >

○委員

今回は財政健全化計画の目標について整理することや、実施プログラム等の表現について再度議論が必要なので、第3回についても非公開で開催するのが良いと思うがいかがか。

→各委員ともに異議なし。第3回も非公開とすることに決定。

< 5 今後の予定について >

資料による説明

○委員

第２期財政健全化計画を作成する際には次の点について留意してほしい。ここ数年の大型事業が継続する年度についてはこのように対応していく、ただその後については最終的にここを目指すというようにわかりやすく分けて表現された方が良い。

< 6 閉会 >