

自治体財政 改善のヒント 第8回

財務改善に役立つ「診断表」 事例紹介やアドバイスにも注目

大和総研 経営コンサルティング部 副部長 鈴木 文彦

自治体の定期健康診断

9月末の総務省の発表によれば、2015年度決算で破たん懸念先とされる「財政健全化団体」は前年に引き続き「該当なし」とはいえ、破たん懸念に及ばずとも財政に何らかの課題を抱えるケースはあろう。財務省が6月に公表した「地方公共団体の財務状況把握等の結果について」によれば、15年度に自治体に対して行った財務状況ヒアリングの対象322団体のうち、財務上の問題ありと診断された団体は43あった。ヒアリング対象の約13%に何らかの問題が見つかったことになる。そのうち債務高水準が10団体、収支低水準が26団体、積立低水準は31団体だった。問題が重複している団体もある。

銀行が融資先の財務状況を定期的にチェックするのと同じように、財政融資資金の貸し手の財務省も自治体の財務状況を毎年チェックしている。定期健康診断のようなものだ。使っているのは債

務償還可能年数、行政経常収支率、実質債務月収倍率および積立金等月収倍率の4つのキャッシュフロー分析指標である。これらの分析指標が正常範囲に収まっているかを毎年度チェックしている。さらに、5年で全自治体が一巡するペースで財務状況ヒアリングを実施している。自治体を訪問し詳細に調べ、分析結果をまとめた「診断表」を交付する。

ヒアリングで積立金の減額補正も

診断表の第一の役割は財務上の問題を特定することである。財務上の問題は、借り入れ過多を意味する「債務高水準」、収支悪化を意味する「収支低水準」、そして資金繰りリスクに対する余裕不足を意味する「積立低水準」の3つある。

図1は診断表の大まかな構成である。はじめに診断所見の根拠となる定量情報、すなわちキャッシュフロー分析指標を中心とする財務分析指標、行政キャッシュフロー計算書の5期推移がある。これを受けて診断表の本質である「ヒアリングを踏まえた総合評価」が記載される。財務情報にヒアリングで得た定性情報を加味して、財務上の問題を特定する。もちろん問題なしのケースもある。診断所見は債務償還能力と資金繰り状況の2つの着眼点で記載される。債務償還能力は債務の大きさと収支の状況を勘案のうえ評価。資金繰り状況とは、資金繰りリスクに対する余力を意味し、積立水準と収支状況のバランスを考慮して評価する。

診断の基礎となる分析指標は、実態に合わせて補正したものを使う。補正過程は診断表に付記さ

図1 診断表の構成

市財務状況把握の結果概要	
定量情報	<ul style="list-style-type: none"> ○財務分析指標 ○行政キャッシュフロー計算書 など
ヒアリングを踏まえた総合評価	<ul style="list-style-type: none"> ○診断所見 <ul style="list-style-type: none"> —債務償還能力について —資金繰り状況について (付記) 分析指標の補正理由 ○問題がある場合はその要因 ○今後の見通し・留意すべき事項

(出所) 大和総研作成

れている。例えば、14年度の大阪府豊中市の診断表では、積立金等の残高が10年度から13年度にかけて減額補正されている。基金のうち、一般会計の補てんのため貸し付けられている部分は、いざというときの資金繰りの用をなさないからだ。この状態は14年度に解消したが、それでも積立金等は月収の1.9カ月分で基準値の3カ月を下回っていたことなどから、豊中市は資金繰り状況において「留意すべき」と診断された。積立金等の不足の要因としては、一般会計の補てんの他に、過去の建設投資に基金を多く充当したことが指摘されている。

応用できる事例紹介、ビジネスマッチングも

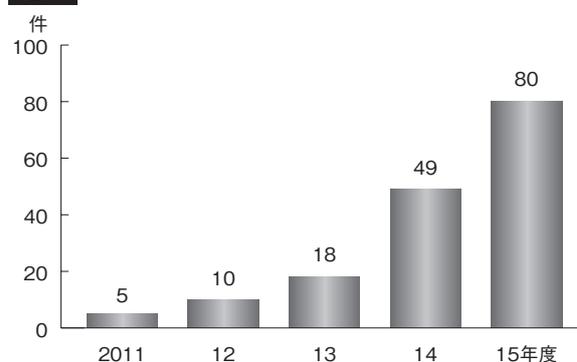
診断表の第二の役割は自治体財政に対するアドバイスである。財務状況ヒアリングでは、財務上の問題について警鐘を鳴らすだけでなく改善のヒントも示される。現状に問題がなくても、施行中の財政計画などから将来のキャッシュフロー分析指標を予測し、将来にわたって財政上の問題がないか検証する。収支の下ぶれリスクがあれば留意すべき事項として記載される。先にあげた豊中市の診断表では、収支計画にない下ぶれ要因として、ごみ処理施設の更新に伴う既存施設の撤去費用が積立金等の減少につながる可能性を指摘している。

重要なのは、現状の問題点や将来の下ぶれリスクに対し、どのような点に留意して財政の舵取りをするかである。ここで求められるのは債務圧縮、収入増加、支出削減など方向性だけではない。それを実現するための具体的な方策だ。かつて同じような課題に直面した自治体はいかにして克服したのか、即応できる事例がほしい。そのために、ヒアリングを実施する財務局は、ヒアリングを通じて得た財政健全化の取り組み事例を組織的に蓄積している。それは「地方における高齢化や人口減、また企業の工場閉鎖による税収減といった課題に対して、どう対処したかという事例集」¹でもある。この事例集から、同じような課題を抱える自治体に対して、使えるような改善ケースを紹介している。福岡財務支局は、企業広告を掲載する

ことで収入増加に取り組んだ事例を、財務状況ヒアリング先に紹介したとのことだった²。

財務状況ヒアリングの場を活用したビジネスマッチングの動きもみられる。近畿財務局が奈良県御所市から、民間活力を生かした観光振興に関心がある旨を聴取。さっそくPFI推進機構を紹介した。さらにはJTБの協力を得て観光まちづくりに関する講演・意見交換会を企画したとのこと。これもアドバイス機能の成果と言えよう。

図2 診断表の公開件数



(出所) 財務省理財局

診断表をあえて自治体トップに手渡すことにも意味がある。トップ自ら財務上の問題を共有することで、自治体の自主的な改善が促されるからだ。診断表をウェブサイト上に公開する団体も年々増えている(図2)³。健全財政の証明書としての意図があるのか、公表団体には高評価を得た自治体が多い。外からの目線で財政改善を喚起することを考えれば、先にあげた豊中市のように、財務上の問題を指摘された先こそ公表されるべきだ。

自治体の側でも診断表を活用する動きがある。ある自治体が東海財務局に積立金等の不足を指摘された。当の自治体はそれを受け、每期継続してキャッシュフロー分析に取り組み、積立金等の充実策にかかる目標設定、進捗管理に役立っている。

G

1 2015年6月22日財政投融资分科会(財政制度等審議会)での野村浩子委員の発言。

2 財務局の事例は「地方公共団体の財務状況把握等の結果について」による。

3 本文でとりあげた豊中市の公開例

<https://www.city.toyonaka.osaka.jp/joho/zaisei/zaiseijijou.html>