

委員会視察報告書

委員会名	予算決算常任委員会運営会議・議会運営委員会
視察地	埼玉県越谷市
調査項目	分かりやすい予算説明資料について 事業別予算決算説明書について
調査目的	効率的かつ的確な予算・決算審査につなげるため、分かりやすい説明書の在り方を調査する。
日時	令和6（2024）年6月26日 午後1時30分～3時
場所	越谷市役所（埼玉県越谷市越ヶ谷四丁目2番1号）
調査概要	<p>●財政全般の質疑と当局からの資料提出の時期、審査スケジュールについて</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算決算常任委員会の概要（経緯、目的）と審査スケジュール（令和6年3月定例会会期日程に基づく）の説明あり。 *総括質疑については、本会議にて質疑ができることから、全体会では行わないことにした。 *定例会最終日に全体会を開催、その後本会議に移り、続けて採決を行う。よって、運営要綱にて委員会における討論について規定を設け、「委員会において討論を行った場合は、本会議において同じ内容での討論を行うことは控える」とし、重複を避けることとしている。 ・「越谷市議会申合せ事項」の本会議関係において、議案書等の配布に関する事項あり。参考資料の配布は、従来（特別委員会時代）、資料請求は審査方法を協議する中でお願いしていたが、予算決算常任委員会設置後からは、あらかじめ申合せ事項として提出もらうよう整理した。 ・歳出においては、事業別に整理された事業別予算説明書や事業別決算説明書には事業の各所管課が明記されているが、予算説明書の方には所管課の記載がないため、歳入の科目別に所管課を一覧化したものを作成してもらっている。 ・議案告示日に各議員へ資料配布しているが、その前段に、会派ごとに予算の概要等資料（未定稿）にて説明を行っている。 ・財政全般に対する質疑について、歳入の根幹を成す市税、地方交付税など財政に関わる質疑は、税部門や財政部門を所管す

る総務分科会において質疑をしている。

・当初予算編成における基本的な考え方や財政確保、財政状況等については、3月定例会の代表質問の中で確認される議員もいる。

●事業別予算決算説明書の提出に至った経緯と提出時期、予算審査への反映状況について

●事業別予算決算説明書と財政会計システムとの関係について
・事業別予算書については、平成13年度に準備開始、平成15年度の当初予算から導入している。

*旧財務会計システムは、予算編成系・予算執行系を稼働するも、運用コストが高いことや編成や分析等が複雑・煩雑なことから「事業別予算」の機運が高まった(H10)。

*事務の効率化の課題に加え、予算及び決算における課題(予算書で各事業の経費の把握ができない、市民や議会に対し十分な説明責任が果たせないなど)もあることから、財政会計システムのリースアップのタイミング(H14)にてシステム導入を検討、リース満了に合わせ導入(H15)。

・令和6年度当初予算書及び予算説明書と事業別予算説明書の作りを抜粋資料にて説明あり。

*事業概要を併記することに関し費用がかさむ懸念はあったものの、せっかく作るのだから見やすく使いやすいものにする事とした(他自治体の作り・工夫の紹介もあり)。

*紙の予算書についてはスペースが限られるため、事業別予算書作成に際しては、どの要素を優先して入れ込むかがポイントと考える(試行錯誤の末、現在の形にしている)。

・予算執行において、契約管理システムを内包したパッケージシステムの導入により、契約から執行までの一連の事務をシステム化でき、事務の効率化が大幅に図られた。

・財務会計システムについては、それまで個別に導入・運用されていた各システム、文書等の保管、電子決裁を同時に導入することから、文書管理システムと統合した「内部事務システム」と「新財務会計システム」を平成30年度から運用開始している。

●事業別予算書導入のメリットとデメリット

・メリットとして、各事業の経費の把握が容易になったことや事業別に可視化することで、職員の政策・施策の実現手段としての事業に対する意識の向上が図られたと考える。ひいては市民に対する説明責任の向上、議会における予算・決算審議の深

	<p>まりにつながったものとする。</p> <p>・デメリットとして、細かく区分したことにより、予算の不足が出た場合に流用等の手続が発生すること、導入時の一時的な業務量の増加が挙げられる。</p>
視察の様子	<div data-bbox="448 398 1102 896"></div> <div data-bbox="1126 405 1295 477"><p>全体写真</p></div> <div data-bbox="1126 853 1323 916"><p>説明の様子</p></div> <div data-bbox="448 931 1329 1319"></div>
質疑応答	<p>質問 導入のデメリットに「一時的な業務量増加」が挙げられているが、安定すればメリットではないか。</p> <p>回答 今までは、まとめて予算化していたものを事業別に分類、それを各所管課が行うと中身がバラバラなレベルの構成となるため、財政課が骨を折って事業案を示しており、諸先輩の苦労は感慨深い。また、出来上がってからは、毎年のルーチンになればそれほど負荷は掛からないものとする。</p> <p>質問 どの範囲まで資料を出すのか。</p> <p>回答 予算書においては各自治体が工夫されている。越谷市では、予算書をもって議会で議論してもらうので、分かりやすい予算書・決算書を用い、それに基づき審議すべきと考え、諸先輩が議会と調整して導入に至ったのではないかと</p>

と考える。

質問 議員側として分析しやすくなったと見るが、反響は。

回答 導入時点における議員側の反響は分からないが、職員側として感じるころは、全体が比較的容易に細かな部分まで見やすいため、好印象であると受け止めている。

質問 市民からの評判はどうか。

回答 総合進行計画の評価において、市民の皆様からも意見をもらっているが、事業別に整理されている方がおそらく分かりやすいのではないかと考える。

質問 導入された財務会計システムは汎用性のあるものか、あるいは独自性のものか。

回答 庁舎内には、違うシステムが入っていたため、コストも考慮し、パッケージ化をしようと考えた。しかし、パッケージシステムだけだと事業の概要が出てこないため、カスタマイズを行い越谷市独自のものにしていく。内部事務システム・新財務会計システムの総合パッケージにおいても、一部カスタマイズを行っている（金額については、H14・15頃において5年間で1億3千万円との記録あり）。

質問 各会派に対し説明をしているとあったが、もう少し詳しく伺いたい（柏崎市は会派代表者を集めて説明を受けている）。

回答 各会派を回って説明を行っている。無所属の議員が複数あった場合は集めて行うか、別の会派と合流してもらうなどして参加してもらっている。

質問 予算調整・分析等の事務の効率化・高度化があったとあるが、具体的なところを伺いたい。

回答 今までは数字のデータを取り出すことができなかったが、データの二次加工がしやすくなったことから、決算の分析、予算の分析に寄与しているものとする。

質問 行政評価、事業評価において一覧で分かるシステムなのか、同じ評価をしていくという意味か。

回答 一覧で分かるものではない。行政評価においてはシス

	<p>テムの中でなく別に行うが、事業単位での評価となるので、予算・決算の事業と行政評価上の事業は一致している。</p> <p>質問 インセンティブ制度について伺いたい。</p> <p>回答 歳入の確保と歳出の削減への取組に対し、各所管課において努力した場合、評価して努力に報いるものである。財源を生み出した場合には、それを翌年度以降予算付けし、市民サービスに還元していく仕組みである。</p> <p>質問 歳入質疑通告について伺いたい。</p> <p>回答 歳入全般については議場での議案質疑で行う。細かなところの質問は、財政部門を扱う総務分科会が担当となるため、別の委員会で聞かれても答え切れないことから、あらかじめ通告してもらうこととしている。</p>
委員会所感	<p>【重野委員長】</p> <p>越谷市議会では予算決算常任委員会を令和4(2022)年3月定例会から設置しており、4分科会で審査をしているが、分科会としての意見集約は行っていない。当初予算に関しては事前に会派ごとに説明を行うことで定例会での審査をよりスムーズに行えるよう工夫している。また、行政評価における事務事業は事業を絞って行い、さらに、その中の一部を外部評価にかけているとのことである。柏崎市議会で行っている予算決算常任委員会での運営にしても、デジタル予算書に記載してある3年間の予算額・決算額の比較や事業の概要・評価などは、越谷市の財務会計システムにも負けていないものだと感じた。このデジタル予算書への補正予算の反映などの課題もあるが、柏崎市議会としてのデジタル予算書の更なる活用を進めたい。</p> <p>【上森委員長】</p> <p>越谷市では平成14年の財務会計システム更新に合わせて事業別予算書、計画管理などを含むパッケージシステムの導入を検討した。参考資料の事業別予算書、決算書では人件費、委託費、賃料、整備事業については建物構造や延べ床面積などこと細かく書いてあり、とても見やすく、当日スムーズに審査に臨める予算書となっていると感じた。予算決算常任委員会の全体会を本会議の採決の前に同日に行っており、全体会では討論は行わないとのことであった。当市でも全体会の討論と本会議の討論、特に予算や決算などでは同じになってしまう傾向があるので、全体会の討論は割愛してもよいと考える。</p>

【持田副委員長】

予算は誰のためにあるのか、お手本的な姿勢を垣間見たところである。市民に対する説明責任を果たすためには、その事業がどのような目的で提案され、財源はどこから（財源手当）など、目的と考え方が明確に見える。議会として、その事業効果について予算、決算で深めて審議することができる。2003年にシステム化されたことは文字どおり先進的である。移行段階では事務作業は膨大だと思うが、一旦システム化されれば「分かりやすい予算説明資料」となる。このようなシステム（事業別予算決算説明書）は、上越市で既に行われていることが報告されている。むしろ、当局として予算について賛意をもって採決されることにも通じることであり、考えてみれば、ごく当然の姿勢ではないか。地方自治法にのっとり、発展的に対処していることでもある。

【佐藤正典委員】

越谷市は平成27年4月に中核市に移行し、大きく発展を遂げている。それと合わせるかのように議会改革に取り組み、令和4年3月定例会から予算決算委員会を設置した。同じ委員が予算・決算を通じて専門的に審査を行うための取組であり、この考え方は柏崎市とも共通するものだ。さらに、この委員会で使用する主な資料等は全てホームページで公開されていることも、近年の流れに沿ったものだ。平成10年当時の越谷市の旧財務会計システムは、運用コストが高く、予算編成、予算・決算分析が複雑、煩雑であり、市民や議会に十分な説明責任が果たせないことが課題であったが、平成15年度からの新財務会計システムの導入により、これらの課題をクリアしている。一番の特徴は、事業別予算・決算説明書の導入であり、事業を可視化し、全ての市職員の意識向上につながったとのことだ。同時に、市民に対するアカウンタビリティの向上、議会における予算・決算審議の深化を果たしている。その後も改良・改善を続け、現在の財務会計システムでは、財務会計・人事給与・庶務事務・文書管理・グループウェアの全ての市内部システムがつながり、業務の効率化が図られているとのこと。これまで越谷市が行ってきたシステム導入・改良が市議会の予算・決算審査にも大きなメリットをもたらしていることが理解でき、今後審査を行う上で大いに参考になった。

【近藤委員】

予算・決算審査において、説明資料の詳しさは審査内容に大き

く影響する。越谷市では、財務会計システムと連動している事業別予算説明書により、事業の情報や内容の詳細があらかじめ示され、審査を効率的に進めながらも深い議論ができる。説明書は一般公開されているため、市民への説明責任を果たしやすい。また、行政側がピックアップした新規・拡充事業だけではなく、当初予算に計上される事業全般について詳細を知ることができるので、補正予算審査の際にも役に立つ。ただし、分かりやすい予算説明資料の公開には当局側の理解が不可欠である。当局のメリットも提示しながら、柏崎市議会として引き続き、分かりやすい予算説明資料の提出・公開を求めるべきだと思う。

【田邊委員】

越谷市では総括質疑を本会議場にて行い、全体会では行わないということであった。定例会最終日に全体会を行い、その後本会議場にて採決を行う。質疑の重複を避けるためとのことであったが、当市でも検討の余地があるのではないかと捉えた。事業別予算書については平成 15 年度の予算から導入しているとのこと。導入のメリットは、以前のもの比べると各事業の経費の把握が容易になったこと、市民に対する説明も分かりやすくなり議会でもより審議が深まることとしていた。非常に参考になった。

【五位野委員】

予算決算常任委員会分科会の当初予算審査では、説明資料では大まかな流れは柏崎市と同様のようなのであるが、「質疑の回数制限はなし」と明文化しており、分科会での質疑を充実させる意向がうかがえる。事業別予算書の導入によって各事業の予算の内訳や事業の廃止などの理由が明記されていることは、議会だけでなく市民にもきちんと市が説明責任を果たしていると考えられる。

【三宮委員】

資料 6（令和 6 年度当初予算の概要）は市民向けに作成していると思われ、資料の見方・読み方のガイドがあれば多くの市民から理解いただける。その他の資料は議会用に作成していると思われ、相当なボリュームがあり事業単位で子細を説明している。当市との比較は難しいが、財務会計システムの事業別経費と合わせると事業の検証がしやすいと思う。

【相澤委員】

各事業を審査する際には、予算書にある数字とその根拠となる

事業概要をマッチングさせておく必要があり、予算審議においてその作業がかなりのウェートを占めている。デジタル予算書は、それらを網羅すべく一事業に対し様子が見えることは歓迎するものの、画面切替えに慣れる必要がある。審査の効率を上げ、よりの確な事業の把握のためにも紙媒体は必要であり、せめて事業概要だけでもあの厚い予算書に組み込まれることが望ましいと考える。

【佐藤和典委員】

委員会審査は2日間開催だが、2会場（放映用カメラが付いている会場）で分散開催をしている。財務関係は基本、総務管轄だが、この環境により二つに分けるケース（財政部門の出席者の調整）もあり、そのため事前質問制を取っている。一方、課長職の拘束時間を考慮するなど効率的な運営が進められている。柏崎市が参考にしたい点は、「事業別予算・決算説明書」の導入である。この導入によって、各事業の予算の内訳や事業の廃止などの理由が数字と共に同じページに明記されていることは、議会や市職員の業務効率性や意識の向上だけでなく、市民に対しての分かりやすさに加え、説明責任を十分に果たしていると考えられる。また、討論の進め方については「委員会で討論を行った場合は、本会議での同じ内容の討論は控えるものとする」という運営要綱は、柏崎市議会としても調査研究していきたい。

【阿部委員】

越谷市においても当初予算から決算に至る一連の流れを集中的に審査できるように予算決算常任委員会を設置したとともに、見やすく分かりやすい予算書となるよう取り組んでいた。また、財務会計システム更新に合わせて事業別予算・決算説明書を導入し、全部署を統一した越谷独自のシステム使用としていた。当局の姿勢や予算・決算を審議する議会の考え方を学ぶことができた。視察で得たものを反映できるよう更なる調査研究を進める。

【春川委員】

予算決算常任委員会の組織の中で「理事会」と称しているものは、当市議会の「運営会議」に当たるものだが、今後当市議会でも名称を検討してはと感じた。予算書は、事業ごとに詳細説明があり非常に分かりやすく検証しやすいと思う。討論は、委員会で行った場合には本会議での重複討論は行っていない。このことは、簡素化にもなり重複を避ける意味でも適正であると思う。当市議会でも参考にしたい。予算決算常任委員会を1日

2回開催していることは、かなりタイトであると感じた。

【真貝委員】

地方自治法により、予算・決算書や予算・決算説明書及び法で定められた関係諸表の策定は義務付けられ、公表しなければならないが、その仕様については各自治体の裁量となる。越谷市は、平成14年の財務会計システムの入替えを機に、市民に分かりやすいこと、説明責任を果たすことを目的に事業別予算書を導入した。事業別による予算説明書と決算説明書が連動していて評価がしやすい。行政評価も連動し、財務会計システムを活用した財政分析や評価がより高度になったとのことである。当市においてもこれまで説明資料の改善等を行っているが、市民に分かりやすい事業別予算・決算書の策定を望むところである。また、インセンティブ制度を職員の意識改善と全庁的な事業見直しの促進のために導入し、職員からは評価が高いとの説明であった。過去において枠配分による予算編成及びインセンティブ制度の導入を一般質問で提案した。当市においても財務会計システムの活用による財政分析、職員のやる気が出る予算編成・予算編成改革を行い、財源確保と更なる市民サービスの向上を図るべきである。