

様式第2号

視察研修先	地方議員研究会	氏名	安孫子義徳
視察研修項目	令和8年度予算審議集中講座		
<p>元福岡市職員で「ビルド・アンド・スクラップ」や財政出前講座で有名な今村寛(いまむらひろし)氏のエッセンスを反映した講習である。</p> <p>今村氏の理論の肝は「財政が厳しい=お金がない」ではなく「財政が厳しい=自由がない」という視点の転換がある。</p> <p>自治体経営において「財政が厳しい」という言葉が頻繁に使われるが、その実態は単なるキャッシュの不足ではなく、「財政構造の硬直化」にある。この報告書では自治体財政を評価する際の「勘所」を整理し、現状の課題を解決する。</p> <p><b>1, 財政の「厳しさ」を測る3つの主要指標</b></p> <p>自治体の健康診断とも言える指標のうち、特に重要視すべきは以下の3点である。</p> <p><b>経営収支比率</b> 家計でいう「固定費」の割合。人件費や扶助費がどれだけ経営的な収入を占めているか。警戒ライン⇒90%超(投資的経費に回す余裕がない状態)</p> <p><b>実質公債費比率</b> 借金(市債)の返済負担の重さ。警戒ライン⇒18%以上(起債に許可が必要になる)</p> <p><b>将来負担比率</b> 将来支払うべき負担(退職手当や外郭団体の債務等)の現時点での規模。警戒ライン⇒350%超(早期健全化基準：市区町村)</p> <p><b>2, なぜ「厳しく」なるのか：構造的要因</b></p> <p>「財政が厳しい」の本質は、「自分の意思で使えるお金(裁量的経費)」が減っていることがある。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・義務的経費の膨張： 高齢化に伴う社会保障費(扶助費)の増大は、自治体の努力だけで抑制することが極めて困難である。</li> <li>・公共施設の老朽化： 高度成長期に整備したインフラの一斉更新時期が到来しており、維持管理・更新費が財政を圧迫している。</li> <li>・歳入の不安定化： 人口減少による個人住民税の減収や、地方交付税の不透明さが、長期的な計画策</li> </ul>			

定を難しくしている。

### 3, 「財政健全化」へのアプローチ

単なる「節約」ではなく「持続可能な資源配分」へのシフトが求められる。

#### 1. 公共施設マネジメント：

「長寿命化」か「集約・複合化(減らす)」かを冷徹に判断し、将来の維持管理コストを低減させる。

#### 2. 事務事業のDX化

単なるデジタル化ではなく、プロセスそのものを見直し、人的リソース(人件費)を最適化する。

#### 3. 自主財源の確保：

ふるさと納税の戦略的活用や、企業誘致による税基盤の強化。

### 4, 結びに

財政が厳しいとは、市民へのサービスを闇雲に削ることではなく「今、何にお金を使えば、10年後のコストを下げられるか」という投資的視点を持つことが、真の意味での財政運営の「勘所」と言える。指標が悪化してからでは打ち手が限られ、経常収支比率が90%を超える前に、構造的な改革に着手することが肝要である。

### 今村流「ビルド・アンド・スクラップ」の勘所

新規事業を行うために既存事業を削る「スクラップ・アンド・ビルド」ではなく、「ビルド・アンド・スクラップ」の思考が重要である。

#### 1. 「やりたいこと(Build)」を先に語る：

予算がないからできないのではなく、まず「何を成し遂げたいか」というビジョンを明確にする。

#### 2. 「やめること(Scrap)」を対話で決める：

新しい価値を生むためには、相対的に優先順位の下がった事業を特定し、組織的な合意形成を行う。

#### 3. 「投資としての財政：

単なるコスト削減ではなく、将来のコストを減らす、あるいは将来の価値を生むための「投資」に予算を振り向ける。

## 今後のアクションプラン：対話型財政運営

今後の予算編成においては、以下の3点を徹底する。

- ・情報の非対称性の解消：財政課が情報を独占せず、全職員が自部署の事業の「コスト」と「成果」を市民に説明できるレベルまで把握する。
- ・「WHY」の追求：予算要求時に「なぜこの事業が必要か」だけでなく、「なぜ今の手法でなければならないか」を問い直す。
- ・市民との会話：

行政の現状(財布の事情)をオープンにし、市民と共に「何を優先し、何を諦めるか」を議論する土壌を作る。

## 結論

財政運営とは単なる数字の管理ではなく、「限られた資源を何に配分するかという意思決定のプロセス」そのものである。職員一人ひとりが「財政の当事者」となり、既存の枠組みに捉われない柔軟な発想で事業構築に挑むことが求められる。