

様式第2号

| | | | |
|--|----------------|----|-------|
| 視察研修先 | 地方議員研究会 | 氏名 | 後藤健一郎 |
| 視察研修項目 | 令和8年度 予算審議集中講座 | | |
| <p>2025年1月27日・28日の2日間、地方議員研究会が主催する「令和8年度 予算審議集中講座」に参加してきました。</p> <p>講師は「自治体の台所事情 財政が厳しいってどういうこと？」(2018年)、「対話で変える公務員の仕事」(2021年)の著者で福岡市の元財政局財政調整課長の今村寛氏。財政のことを自治体職員自身に知ってほしいと、2012年から職員向けの「財政出前講座」を開催。2014年からは他自治体への「出張財政出前講座」を開始。</p> <p>私は市議会議員ではなかった2016年7月、今村氏が講師を務めた「出張財政出前講座」に参加。その後書籍を購入したり、個人的に連絡をとって色々と自治体の財政について教示いただいております、久しぶりに対面しての講義となりました。</p> <p>■お金がない・財政が厳しいって？</p> <p>予算や決算、あるいは自治体や首長の今後の方針等で必ず出てくる言葉「お金がない・財政が厳しい」。</p> <p>そもそも「お金がない・財政が厳しい」というのはどういうことか。</p> <p>例えば寒河江市だと令和7年度の一般会計当初予算額は234億7千万円。</p> <p>私から見たら一生どころか百生かかってやっと稼げるぐらいのお金(事業)を1年間で使っている。しかし「お金がない」。</p> <p>2025年12月定例会で私が一般質問でも取り上げたが、昨年後半、全国で「財政難(財政危機)」を宣言した自治体が続々出てきた。</p> <p>どの自治体を見ても同じようなケースで、人件費、物価の高騰、公共施設の後年度負担(公債費、維持管理)、住民ニーズに対応した施策の拡充を行ってきたところ、経常収入で経常経費を賄えなくなり、財政調整基金等の取り崩しでしか対応できず、基金が枯渇して「財政難・財政危機」になった、という流れだった。</p> <p>役所は分業が進んでいるので、お金を使うのは各事業部門、入ってくるお金の管理は財政部門で一元化。</p> <p>そのため事業部門では、お金が足りないことが実感できない。</p> <p>自由に使える「一般財源」は大幅に伸びず、人件費・公債費は横ばい。社会保障関係費はどんどん増加し、公共施設の老朽化への備えが必要になっている。</p> <p>よって「一般財源総額」のなかの「経常的経費」がどんどん増えているため「新たな政策に投じるお金がない」。これが「お金がない・財政が厳しい」の正体。</p> <p>■なぜ「政策的経費(お金)」が必要なのか</p> <p>「政策的経費=政策の推進」は何のために行うのか。</p> | | | |

自治体の基本計画（マスタープラン）に定められた将来像を実現するため。10年後、20年後の自治体の理想の姿を市民と共有し、その実現を約束したのが「基本計画」。これが実現できないということは、市民との約束違反になる。しかし、お金がないと実現は難しい・・・

つまるところ、自治体にお金はある。しかし「財政が厳しい」のは、新たな施策事業をやりたくても既存の事業が見直せないため。

使えるお金に限りがあることを、当局各部門、そして議会、そしてさらには市にお知らせして全体を調整ということ、理解しなくてはならない。

私が今一般質問で心がけていること、また議案の質疑で大切にしていることは「議会での質疑を通じて、市民の方から行政運営への理解、納得感を高める」ことである。これは、議員や議会の大きな役割の一つだと思う。

また、今村氏が福岡市での在籍中に行っていたのが「各課枠予算配分」。

新たな施策事業をやりたい部門ごとに、それと引き換えに見直す事業を自分で選択して財源を捻出。部門ごとにあらかじめ財源を配分する「枠予算」の手法で、部局単位で限られた資源をもとに政策効果を最大化する経営を実現したのだそう。

これはいま全国的に広がりを見せており、「いるものはいる」という事業部門と「無い袖は振れない」という財政部門との無用な対立がなくなり、より効率的に運営できるのではないだろうか。

■より予算に必要なものは市民の納得性

上述しているが、現在私の一般質問や質疑で心がけているのは、質疑を通じて市民の方々が行政運営への理解、納得感を高めること（行政リテラシーの向上）。

市民と行政の対話の鍵を握っているのは議員。議員は市民を代位し議論する代行アバター。

市民から選ばれ、送り込んで、市民（自分）の代わりに議会に行き、市民（自分）の代わりに議論してほしい。そして市民（自分）の代わりに議論して、その結果を市民（自分）に教えてほしい。

これが市民から「付託」を受けた議員の仕事である。

その道のプロとして、議員は市民の行政リテラシー向上のため、当局と市民とをつなぐ役割がある。

■予算審査のチェックポイント

①Action（事業内容の磨き上げ） 個々の施策事業の有効性、効率性の確認

「それってホントにうまくいく？」

・政策は社会の変化を期待して起こす行動。ロジックモデル（論理展開）の確からしさ。

・何がどう変化すれば成果と言えるのか。成果を測る時期、モノサシ、中間評価。

・What is it for me?（私にとってどういう意味があるのか？） 政策実現の最大の

鍵は、当事者意識。

②Vision (将来像の実現) 目指す街の姿への道のり (目標、成果)。そのための優先順位付け。

・財政課が優先順位をつける訳ではない。市全体で優先して取り組む事項

①総合計画 ②政策推進プラン ③市政取組方針 (強化施策、個別調整経費) に基づき、市長部局で調整。

各課では配分された「枠予算」の範囲で施策事業の優先順位づけを行い、担当領域での政策効果を最大化する経営を実現する。

・どんな街を目指すのか。私たちは次代へとバトンタッチするために運営している。その街は未来の市民が望んだものか。

③Flame (枠組みの堅持) 収支の均衡、財政規律、将来負担の確認

・「このまま進んで大丈夫か？」

- ・ 事業が始まる前に確認すべきこと
- ・ 事後確認のための事前確認
- ・ ロジックモデルの展開を検証する中間地点
- ・ 質すことは楔 (くさび) を打つこと
- ・ 総合計画の進捗評価と予算の関係
- ・ 見えない時限爆弾を可視化せよ
- ・ 「聞いてないよ」にならないように

もともと今村氏の書籍や教えを受けていたので、自分自身の考えもだいぶ似通っているとあったが、改めて言語化され、すっきりと腹落ちした研修だった。

今村氏は、

- ・ 一人のスーパーマンで切り盛りできるほど、自治体の財政状況は甘くない。
- ・ 「行財政改革」は目的ではなく、政策実現のための「手段」。
- ・ 「財政状況の厳しさ」を職員同士、職員と市民、市民同士が「共有」することから「共感」が生まれ、新たな政策を実現し、理想のまちづくりを「共働」で行うことができる。

と考え、財政出前講座を行ってきた。

私もこの考えを私だけにとどめているのではなく、できるだけ多くの議員と共有したいと思い、会派の期数が若い議員を誘って受講した。

今村氏が言うように「一人の千歩よりも千人の一步」。

これをきっかけに、会派、議会の全体でよりよい寒河江に進めればよいと思う。