

調査・研修等計画届出書

令和8年2月25日

瀬戸市議会議長 様

議員名 颯田 季央

政務活動として、下記のとおり調査・研修等を実施いたします。

記

期 日	令和8年3月18日	
調査先・研修名	元財政課長から学ぶ令和8年度予算審議集中講座	
会場名（会場所在地）	USB 録画データ受講	
調査・研修の目的 （今回の調査・研修に係る瀬戸市・自己の現状と課題を踏まえて）	地方議員が自治体財政の状況を的確に把握し、予算審議の基礎力を高めることは、将来の市民サービスの質の向上につながる議論を深めることにつながる。そのため、今村寛氏の研修の録画データを視聴する。 講座内容 予算審査の入口“数字の海”に溺れないために	
議長名の依頼	要 ・ ☒ 不要	依頼先（名称）
同行者名		

※行程表を添付してください。

調 査 ・ 研 修 等 報 告 書

令和8年3月31日

瀬戸市議会議長 様

議員名 颯田 季央

政務活動として、下記のとおり調査・研修等を実施したので報告します。

記

期 日	令和8年3月18日
調査先・研修名	元財政課長から学ぶ令和8年度予算審議集中講座
会場名（会場所在地）	USB 録画データ受講
調査・研修の目的 （今回の調査・研修に係る瀬戸市・自己の現状と課題を踏まえて）	地方議員が自治体財政の状況を的確に把握し、予算審議の基礎力を高めることは、将来の市民サービスの質の向上につながる議論を深めることにつながる。そのため、今村寛氏の研修の録画データを視聴する。 講座内容 予算審査の入口“数字の海”に溺れないために
調査先の事業の現状・課題 / 研修で学んだこと・キーワード等	
研修で学んだこと・キーワード等	
1. 財政危機の構造と本質 「お金がない」の本当の意味: 財政危機は、人口減少や税収減だけでなく、支出構造の問題に起因する。福岡市のように人口・税収が増加していても財政は厳しい。自治体の規模が異なっても、財政が厳しくなる構造（お金の使い方）は類似している。 - 財政難の根本原因: 住民ニーズに応える形で人件費や扶助費といった経常的な支出（経常経費）が増加し、経常的な収入で賄えなくなることにある。経常収支比率が100%を超え、不足分を基金（貯金）の取り崩しや市債（借金）で補填する「歳出が歳入の範囲を守らない」状態が危機を招く。	

- **財政運営の基本と課題:** 「収入の範囲内に支出を抑える」が原則だが、組織の分業化により職員は歳入を意識しにくく、歳出要求が増えがちになる。
- **コロナ禍以降の動向:** コロナ禍を経て、財政危機宣言を発出する自治体が急増（例：静岡県、盛岡市、神奈川県、山口県）。

2. 政策決定プロセスと議員・職員の役割

- **議員の役割（アバター論）:** 議員は市民の「アバター（代理人）」であり、多様な民意を背負い、議会という「劇場」で行政と対話し意思決定を行う。市民と行政の「橋渡し役」として、双方向のコミュニケーションが求められる。
- **職員・議員の共通責務:** 市民は行政や財政の現状を知らないことを前提とし、その上で現状を分かりやすく伝え、理解と納得を得る努力が不可欠である。このプロセスがポピュリズム（例：財政を度外視した 5 万円給付公約など）を防ぐ。
- **職員との関係構築:** 議員は高圧的な「議論」ではなく、相互理解を目指す「対話」を意識すべき。日常的な雑談等で良好な関係を築き「市民にはこう説明したいがどう思うか」といった相談形式でアプローチすることで、職員は情報提供しやすくなる。

3. ビジョンに基づく予算審議と財政運営

- **予算編成・審議の目的:** 最も重要なのは市民の「納得」を得ること。単なる事業の要否決定ではなく、議論のプロセスを通じて「なぜこの結論に至ったか」を説明し、市民の信頼を得ることが議会の役割である。
- **予算審議の 3 つの視点:**
 - ① **アクション（事業内容）:** 事業の有効性・効率性を確認。
 - ② **ビジョン（将来像）:** 5 年後・10 年後のまちの将来像にどう貢献するか、事業間の「優先順位」は適切かを確認。
 - ③ **フレームワーク（財政の持続可能性）:** 歳入見通し等の財政的枠組みを確認。
- **「ありたい姿」からの逆算:** 5 年後・10 年後の市の「ありたい姿（ビジョン）」を明確にし、そこから逆算して「今やるべきこと」を考える。従来の削減ありきの予算編成から脱却し、事業を通じて目指す状態変化（アウトカム）を明確にする。

- **優先順位の決定:** 政策の優先順位は、総合計画等の「ビジョン」に根差すべきである。予算配分に偏りがある場合、その根拠となるビジョン自体に問題がないか検証する必要がある。
- **ロジックモデルの活用:** 「A をすれば B が起こり、C という状態になる」という事業の論理的なつながりを検証し、事業を磨き上げる。

4. 未来志向の財政運営（財政民主主義）

- **未来世代との対話:** 現在の世代だけで未来の姿を決めるのではなく、将来世代の権利を奪わない配慮（借金の先送り等）が必要。
- **未来のために今できること:**
 - ① **未来の市民の立場に立つ:** 意思決定の際に将来世代の視点で考える。
 - ② **未来の変化を想像する:** 社会・技術の変化を予測し、将来のサービスを構想する。
 - ③ **議論の過程を記録として残す:** なぜその決定に至ったかを記録し、将来世代の検証を可能にすることで、現在の議論の質も高まる。

【キーワード】

ガバナンス、意思決定、市民の納得、説明責任、財政規律、アバター、議会劇場論、ビジョン、優先順位、ロジックモデル、アウトカム、財政民主主義、未来との対話、対話と議論

調査先（主な質疑・応答内容） / 研修（受講後の感想）

主な質疑・応答内容

- **問い:** なぜ財政を度外視した公約を掲げる市長が当選してしまうのか？
 - **応答:** 多くの市民は行政や財政の詳しい状況を知らないため。いかにして現状を伝え、理解を得るかが行政・議会の課題である。
- **問い:** 特定の商店街だけを支援するのは不公平ではないか？
 - **応答:** 特定の受益者だけでなく、市民全体が「自分たちのためになる」と納得できる説明が不可欠。財政は、目の前にいない市民にとっても必要かをチェックする視点を持つ。
- **問い:** 職員が対話を避け、関係構築が難しい場合はどうすればよいのか？
 - **応答:** 職員は迫及を警戒している。結論を求めない「対話」を意識し、相手の検討プロセスを尊重する姿勢が重要。こじれた場合は、上級職

に仲介を依頼するのも一案。

- **問い:** 国政の減税議論に対し、地方議員としてどう対応すべきか？
 - **応答:** 国会議員や有権者に対し、国の政策が地方財政に及ぼす影響を具体的に、継続的に説明し、理解を促すことが重要。市民の財政リテラシーを高めることも議員の役割である。
- **問い:** 合併後、旧中心部に予算が偏り、過疎地域が置き去りにされている。どう打開すべきか？
 - **応答:** 問題の核心は政策の「優先順位」にある。市の「ビジョン（総合計画）」そのものに原因がある可能性が高い。議会は、ビジョンそのものを見直し、優先順位決定プロセスを可視化・検証する役割を担うべきである。

調査・研修の成果・考察

(瀬戸市への反映・自己の能力開発への寄与等)

1. 自分の市への反映

- **財政状況の再分析と共有:** 当市の財政規模は福岡市とは異なるが、財政構造の課題は共通と推察される。予算・決算資料を再分析し、特に経常収支比率の推移を注視する。また、福岡市の「財政出前講座」を参考に、職員全体の財政リテラシー向上と共通認識の醸成を図る施策を検討する。
- **ビジョンに基づく政策議論の深化:** これまでの個別の事業の可否を問う質疑から脱却し、「この事業は、市の5年後・10年後の将来像（ビジョン）実現のため、なぜ今、他の事業より優先されるのか」という本質的な問いを議会で投げかける。特に合併後の地域間格差等の課題に対し、市の総合計画や優先順位決定プロセスそのものを議論の対象とする。
- **市民への説明責任の強化:** 予算編成や事業計画について、単に決定事項を報告するのではなく、「なぜこの事業が必要か」「他にどのような選択肢を検討したか」といった議論の過程や背景を、広報紙やウェブサイト等で丁寧に説明する。市民の「納得」を得るための双方向コミュニケーションを強化する。
- **行政との連携姿勢の見直し:** 職員を「対立相手」ではなく「パートナー」と捉え、高圧的な「議論」ではなく、信頼に基づく「対話」を実践する。日常的なコミュニケーションを通じて良好な関係を築き、「市民への説明責任を果たすため」という協力的な姿勢で情報収集にあたる。

2. 自己の能力開発への寄与

- **マクロな視点の獲得:** 「お金がない」という言葉の裏にある構造的問題を理解し、単に担当業務の予算確保に終始するのではなく、市全体の財政に与える影響を俯瞰的に捉える視点が養われた。
- **未来志向の政策立案能力:** 「未来の市民の立場に立つ」「変化を想像する」「議論の過程を残す」という 3 つの姿勢を、あらゆる政策立案の基本とする。10 年後の市民にとっての価値や、将来世代への負担を常に自問し、持続可能な事業設計を心がける。
- **「翻訳能力」と論理的説明力の向上:** 財政のような専門的な内容を、相手の知識レベルに合わせて分かりやすく説明する「翻訳能力」の重要性を再認識した。今後はロジックモデルの考え方を活用し、事業の必要性（Why）と、それによって生まれる成果（Outcome）を論理的に説明する能力を磨き、市民や議会への説明責任を果たしていく。
- **職員への理解と協働姿勢:** 職員が既存の計画や予算獲得の論理といった枠組みの中で動かざるを得ない構造を理解した。職員個人の姿勢を問う前に、彼らが動きやすいビジョンや計画を議会として主体的に議論・形成していくことの重要性を認識した。これは、自身の役割を再定義する貴重な機会となった。