



出張報告書

2026 年 8 月 10 日

尼崎市議会議員 様

会 派 名 無所属
代表者氏名 やはにオカン
出張者氏名 やはにオカン

このたび、出張しましたので、次のとおり報告します。

1 出張期間 2026 年 8 月 8 日から 2026 年 8 月 9 日まで

2 結果の概要

用務先 西新宿	報告事項 (この欄には要点を簡条書きにし詳細事項がある場合は別紙添付) 1 決算審査集中講座 2 3 4 5
添付書類 ☒ 出張報告書 ☐ ☐ ☐	備 考

3 届出事項の変更等 ☒ な し ☐ あ り (内容は裏面に記載)

旅 費 の 精 算

☒ 精算額は、2026 年 7 月 8 日届け出た額 (51,440 円) と同一額である。

☐ 届出事項の変更等により、別途精算する。(精算額は裏面に記載)

(裏面)

届出事項の変更等の内容

変更等の事項と理由

支 出 額	
精 算 額	
支出 差引 額 戻入	

変更前と後の日程

月	日	日	日	日	日	日	日
前 発着地							
後							
前 経 路							
後							
前 用務先							
後							
前 宿泊先							
後							

出張報告書

尼崎市議会議員 やはにオカン

日時：令和8年（2006年）8月8日(土)～8月9日(日)

会場：リファレンス西新宿大京ビル2階

講師：地方議員研修会 今村 寛 氏

（OFFICE ANUENUE 代表(元・福岡市財政調整課長)

【概要】

- ・ 決算審査の入門
- ・ 決算審査で聞くべきこと
- ・ 決算審査における議会の仕事
- ・ 財政健全化と決算審査

この講座のねらい

- ・ 決算審査は何のために行うのか
- ・ 予算審査と決算審査は何が違うのか
- ・ 決算書、主要施策の成果の見方
- ・ 歳入歳出決算書で最初に見るべきポイント
- ・ 不用額、繰越、流用、予備費から何が見えるのか
- ・ 黒字決算でも安心してはいけない理由
- ・ 数字の羅列から自治体の課題を見つける視点
- ・ 決算を来年度予算につなげる基本の考え方

決算審査の入門 ①

- ・ 財政危機宣言が雨後の筈
- ・ こんな事態に誰がした
- ・ その道のプロとして

財政危機宣言の背景

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



経常収入で経常経費を賄えない

基金取り崩し等の臨時収入でしか対応できず

基金が枯渇すれば「財政破綻」

(資金繰りのための借金はできない)

財政危機はガバナンスの問題。急になったわけではない

予算編成の大原則、収入の範囲で支出を抑える⇒これをやってないから！！

毎年の収支不足を基金取り崩しで補えば基金がいずれ枯渇するって分かっているじゃないか。

こんな事態に誰がした

財政危機に陥った理由

収入の急減、支出の急増ではない

単に収入の範囲で支出を組むというルールを守れず
に過去の貯金を取り崩してきたのが限界に達しただけ

なぜ支出を収入の範囲に押さえられないのか

なぜそのことを誰も気づかないのか

なぜ気づいても止められないのか

財政危機はガバナンスの問題でしかない

【例えば】 わかっていないのは誰か

愛知県某市

市長の公約として「私が当選したら全市民に一律5万円給付します。」

人口20万人で100億円 とんでもない公約がまかり通るのはなぜか?

市民は行政のことを知らないのが当たり前

だからこんな公約を掲げた人が当選したのだ。

その道のプロとして

・ 市民も行政のことがわからない

市民の誤解を生み、課題解決が複雑に

市民がきちんと判断できる素地が不十分

→市民が行政を読み解く力を備えることが必要



行政運営に関する基礎的な情報を市民が知っていることが社会として当たり前の状態をつくることは自治体職員の責務

→議員の果たす役割は?????

決算審査の入門 ②

- ・ 議会が決算を審査する理由
- ・ 有権者のアバターとして
- ・ 決算審査で明らかにすべきこと

よりよい財政運営に必要なもの

- ①適切な行政サービスの提供
- ②収支均衡・財政規律の維持
- ③市民の納得性

予算決算を議会で審査する意義

- ・ 議会での質疑を通じて行政運営への理解、納得感を高める（行政リテラシーの向上）
- ・ 行政リテラシーの向上とは
市民が知りたいこと、知っておくべきことを
知る力を高める



市民が知りたいこと、知っておくべきこととは？

※市民の知る力を高めるためには質疑が大事

決算審査のチェックポイント

①Action(事業成果の振り返り)

個々の施策事業の有効性、効率性の確認

②Vision(将来像への到達)

目指す街の姿への寄与(目標、成果)

③Flame(枠組みの堅持)

収支の均衡、財政規律、将来負担の確認

よりよい予算決算審査のために

- ・対話の鍵を握るのは
議員は市民を代位し議論を代行するアバター
- ・対話が本当に必要なのは誰
必要なのは市民同士の相互理解
議会は市民同士の対話を代行する劇場
- ・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
「中の人」
と市民をつなぐのが仕事



決算審査の入門 ③

- ・ 予算審査と決算審査の違い
- ・ 数字の羅列に惑わされるな
- ・ 黒字が出るのは当たり前
- ・ 結局桶屋は儲かったのか

予算＝計画	うまくいくのか	決算＝結果	うまくいったのか
-------	---------	-------	----------

数字の羅列に惑わされるな

- ・ 予算が余るのは悪いこと？
執行率、不用・繰越額を資して何になる
- ・ 首長の予算執行権限を理解しているか
流用、予備費は首長の専権事項
- ・ 黒字が出るのはいい経営？
自治体経営の本旨は「余らせない」こと

結局桶屋は儲かったのか

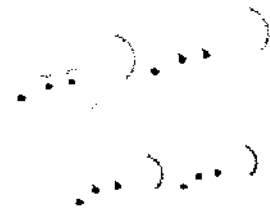
- ・ 風吹けば桶屋が儲かる：：：EBPM(証拠に基づく政策立案)の落とし穴
データによる測定・検証の限界
だからと言って定性的に語るのも間違い

「風が吹く」「砂埃が舞う」「目を悪くする・盲人が増える」「三味線が売れる」
「猫の皮の需要が増える」「ネズミが増える」「ネズミが桶をかじる」
「桶が売れて桶屋が儲かる」

- ・大事なのはロジックモデル：：：ロジックモデルとは政策の実現手段についての倫理展開。重視すべきは政策の実現可能性。課題解決の手段として採用する方法が課題解決の手段として採用する方法が課題解決の手段たりうるのか。倫理的に因果関係として説明できるかどうか。

- ・やるべきことをやればよい?：：：やると決めたことをやって、どうなったのか。未来の「ありたい姿」に近づいたのか

- ・結局桶屋儲かったのか
桶屋の「儲け」は何で測る

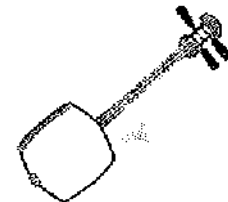


「ありたい姿」は何か

- ・政策は未来の「ありたい姿」を実現する手法
実現すべき未来は共有されているか
どのような状態か。測定できるのか
×「良好な」「適切な」「積極的に」
- ・やるべきことをやればよいわけではない
×「推進する」「目指す」「図る」

政策は社会を「ありたい姿」に変化させる具体的行動

結局桶屋は儲かったのか



- ・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
- ・資することは楔(くさび)を打つこと

決算書を読み解こう

- ・黒字決算で安心してはいけない
財政状況を判断する4つの財政健全化指標のうちどれか一つでも．．．危ない
- ・数字から読み解く自治体の課題
他都市との比較ではなく過去との経年比較

財政の硬直度を示す「経常収支比率」

- ・毎年見込まれる収入の範囲で毎年見込まれる支出を賄えているのか
- ・経常収支比率の改善を目標とせず、財政健全化は目的ではなく政策推進の手法
動機づけ

悪化の要因を取り除くことが処方箋ではない

過去の否定ではなく優先順位の最適化を！！

財政調整基金残高を注視する

決算剰余金の半分を翌年度に積み立て予算編成時の財源不足に充てる一般財源
基金残高減少は収支均衡が崩れている証拠
要因を把握しその傾向が継続するか分析
積み立てと取り崩しのバランスを考慮し基金活用

費用対効果がわからない

窓口のDX化で市民の利便向上?? それで職員は何人削減できるのか?
システムの導入と維持管理コストに見合う人件費の削減ができないなら意味がない。

- ・「費用対効果」が「費用対費用」になっている
- ・経済的価値を測定しづらい施策の効果測定
- ・DXの目的は業務効率化ではない
- ・費用対効果で評価できるのは手法選択だけ

「財政」の基本ルール

予算とは支出と収入の計画。

収入の範囲に支出を抑える。

自治体の予算は議会を通らないと使えない。

収入の大半は市民の皆さんからの税金であり、なんにでも使えるが実際に使うには「議会の」議決が必要。議会のチェック＝市民の納得が得られる使い道であるかどうかのチェックが必要。

【例えば】

農業の振興したい

商店街の振興したい

スポーツ・文化の振興

子育て支援もっと増やしたい

補助金増やして！！

巡りめぐって皆の利になることを

うちには関係ないけど市民・まちのためになるなら OK

※市全体にどのように良い方向に動くのが重要



私がこの研修会に参加しようと思ったのは、議員として働いてきて一年が過ぎた今、「予算がない」「お金がない」「財政が厳しい」ってどういうことなのだろうか、財政健全化とよく聞くけれど、一体その正体は何なのだろうかと知りたくなったからです。

2日間にわたるこの講義の中心的なメッセージは、自治体の財政健全化は、お金を稼ぐことや単に支出を削ることが目的ではなく、限られた財源をどう使うかを市民と対話し、優先順位を決めるということです。

特に、ふるさと納税は自治体の収入確保に役立つ一方、毎年安定して入る保証のない臨時的な財源です。

なので、給食費や保育料の無償化など、毎年継続する経常的な事業に充てるのはリスクがあります。

また、寄付を集めることが目的となり返礼品の競争まで起こって、自治体本来の役割から離れてしまいます。

財政健全化では、経常収支比率などの数字を下げることを自体を目標とせず、また、他自治体との単純な比較も意味はなく、自分の自治体の状況を分析して「これからどんなまちを目指すのか」を明確にして、「なりたいまち」の実現に向けて、そのためには何を残し、何を見直すのかを決めることが重要です。

財政健全化は新たに取り組む政策の財源確保のための手法であり、こう聞くとスクラップ&ビルドという言葉が頭に浮かびましたが、この講義では真逆でした。

スクラップ&ビルドとは、社会環境の変化等に伴い必要性や緊急性の低くなった施策事業を縮小廃止(スクラップ)し、そこから生み出された財源を充てて新たな施策事業を実施(ビルド)する行政改革の手法のことです。これを実施してきた多くの自治体が長年、事業を淘汰し続けてきた結果「これ以上見直すべき施策事業がない」という状況に陥っています。

だからこそ「ビルド&スクラップ」への発想の転換が必要だと習いました。そもそも自治体の財政健全化の目的は「今後必要になる政策的経費の財源確保」です。まずやらなければいけないこと、重要な取り組みを「ビルド」して、この新たな取り組みと既存事業の優先順位はどちらが高いかを判断しながら既存事業の優先順位を並べ替え最適化「スクラップ」することが自治体の本来あるべき姿です。

財政が厳しいとは、単にお金がないということではなく、新しい政策を実施するために、現在行っている事業を見直す必要がある状態です。これが財政健全化の基本的な考え方だということです。

臨時財政対策債(臨財債)については、やみ深い。

臨財債とは、一般財源の不足に対処するため、国が地方交付税として配分するかわりに、地方自らが発行する地方債です。その償還(返済)は、後年度に国から全額、地方交付税で措置されます。つまり後年度の基準財政需要額に算入され、使い道が決まっているのです。

要は負担しているのは国ではなく自治体なのです。本来色のついてない支給予定の地方交付税が使い道が決まったお金として先食いさせられているということです。

決算審議集中講座を勉強したことで、財政課の予算編成に関する枠配分、現場各部署とのギャップなど、まだまだ知りたいことが出てきました。

引き続き注視し、市民の納得性を高められるような質問や、採決に活かしていきたいと思います。