



テーマ

財政課担当者から見た、 「切りにくい」予算要求とは。

なんと、某市現役財政課担当者に、
突撃インタビューを敢行！！

大事なのは、その事業を行なうことで得られる具体的な成果。それを数字で説明して欲しい。でも、もっと大切なものは—

「予算は年々厳しくなっている」「今年もまた通らなかった」というお話、耳にするたびに、私共も「何とかならないかなあ」と悩んでいるわけですが、このほど、某市役所の財政課担当者に、そのあたりのお話を直接お聞きすることができました。

めったに聞けない、**財政課担当者の生の声**です。

—文化施設の情報システムの仕事をしていると、館の方から「今年も予算が通らなかったよ」という話をよく伺います。財政担当者として、予算の要求が上がってきた時にはどのような点をチェックしているのですか？

Aさん：まず、私たちは、最終的な決定権をもっているわけではありません。ウチの場合、担当レベルで「ゼロ査定」にはできないんです。予算を増やす案件であれ、新しく予算化するものであれ、上司や市長への説明が必要ですし、時には議会の承認を得なければならぬこともあります。ですから、理由を訊かれて答に詰まるような予算要求は、困りますね。

—たとえば、どういう場合ですか？

Aさん：具体的に言うのは難しいんですけど（笑）。そうですね、たとえば議論の中でよく出てくる用語として、事業の「熟度」という表現があります。「この件は、現段階では熟度が低そうだから、ダメだね」という感じで。

—「もっと計画を煮詰めないと」という意味ですか？

Aさん：まあ、近いですね。財政課は、仕事柄、どうしても具体的な数字に着目します。システムで言うなら「経費削減効果がどのくらい見込めるか」といった視点ですね。

—具体性ということですね。

Aさん：やはり具体的に理解できる事業は通りやすいと言えると思いますよ。そうそう、最近通った情報システムがらみの新規事業で「電子公印システム」というのがありましたね。ハンコを押す事務を電子化するという事業なんですけど、「超過勤務がどのくらい削減できる見込みだとか、「役所の窓口での平均待ち時間が何分短縮される」とか、具体的な数字が予算要求の中にくつも明示されていましたね。

—なるほど、極めてわかりやすいですね。

Aさん：こういう場合は、その予算要求を却下するということには「見えている具体的な効果を捨てる」ということになるわけですから、当然「切りにくい」ですよ。

—Aさんがそれをゼロ査定したら、「はっきりした効果があるのになぜ予算を付けないの？」と、逆に「付けられない理由」を訊かれて困るということになるわけですね（笑）。

Aさん：まさにその通りですよ（笑）。財政課の仕事は、歳入と歳出をバランスさせることです。つまり、歳出総額は決まっているわけですから、すべてを通すのは難しいですよ。

—ぜんぶ通していたら、破綻しますよね（笑）。

Aさん：そうすると、単に「情報システムで効率化が図れます」という書き方をしているのと、「お客様の窓口での待ち時間が3分短縮できます」という書き方で出されたものが並べば、当然、後者を取らざるを得ない。前者にだって、本当は具体的な効果があるかもしれないのに、書き方で損してるわけですよ。

—ところで、助成金を出してくださる団体がありますよね。そこからまず基本となる資金を確保した上で、「全額助成金では賅えないから、不足分だけ予算を付けてください」という予算要求があった場合、どう思われますか？

Aさん：私なら、まず、いい印象を持ちますよ。原課担当者その事業に対する熱意を感じますからね。助成金の申請を通すために事業の構想を練って、様々な資料を準備しているわけですから、少なくともそのプロセスを経て、「事業の熟度」は上がってくるはずですし。原課の財源確保の努力に心を打たれてしまうような場合もあるんですよ。

—人間ですもんね。でも、先ほどの「具体的な数字」というお話とは矛盾しませんか？

Aさん：そんなことはないですよ。情熱があれば、具体的な数字をいろんなどころから調べ上げて、添付資料を作ってくるものですから。たとえば、他の自治体の事例を調べ上げた案件なんかは、それだけで事業としての「熟度」は上がっていますよね。

—なるほど。それから…「裏技」みたいなテクニックはありますか？（笑）

Aさん：そんな技はないですよ（笑）。誤解を招く質問はご勘弁を（笑）。

—大変失礼しました（笑）。

Aさん：裏技ではないですが、情報システム関係では、情報政策担当部署が中期計画に盛り込んだものについては、切るのは難しいでしょうね。文化施設の情報システムも、自治体の中期的なIT戦略に組み込まれれば、安定的に予算が付くんじゃないですか？

—それ、いいですね。でも、よほど周到に計画するか、あるいは首長の意向がそうならないければ、実現は難しいかも。

Aさん：そうそう、首長の意向というのは、やはり大きいです。人間誰しも、自分の在任中に何か新しいことをやって足跡を残したいものだと思います。今ならやはり、環境とITでしょうね。

—具体的な事例はありますか？

Aさん：ありますよ。ウチの場合、ゼロ査定とする案件も市長に説明するのですが、市長ご自身が「ちょっと待て。その事業、面白いからやらせてみよう」と仰った逆転勝訴的なケースもありました。今思うと、予算要求への情熱が、市長の心を動かしたんでしょうね。

—意外と、浪花節が存在してたりするんですね。

Aさん：そうですね。「これ、絶対必要なんです」って原課が必要で訴えるものというのは、誰かの目に触れるものです。逆に「まあ、無理でしょうけど」みたいな姿勢が見えるような事業は、たまたま予算が通っても、いい成果は生まれないんじゃないでしょうか。それだけ熱意が少ないわけですから。

—なるほどねえ。具体性と情熱……今日はいろいろと深いお話を有り難うございました。