

各部（局、室）長 様

企画政策部長 岩井 克己

令和2年度予算編成方針について（依命通達）

令和元年9月の月例経済報告によると、わが国の経済は、輸出を中心に弱さが続いているものの、個人消費の持ち直しや雇用情勢の着実な改善、企業収益の高い水準での推移などから、現状の基調判断では「緩やかに回復している」とされ、先行きについても、「当面、弱さが残るものの、雇用・所得環境の改善が続く中で、各種政策の効果もあって、緩やかな回復が続くことが期待される」とされています。この中で、政府は、東日本大震災等からの復興・創生に向けて取り組むとともに、デフレからの脱却を確実なものとし、経済再生と財政健全化の双方を同時に実現していくため、「経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）2019」等に基づき、潜在成長率の引上げによる成長力の強化に取り組むとともに、成長と分配の好循環の拡大を目指し、さらに、誰もが活躍でき、安心して暮らせる社会づくりのため、全世界帯型社会保障を実現する、とし、また、消費税率引上げが経済の回復基調に影響を及ぼさないよう、経済財政運営に万全を期す、としています。

また、国の令和2年度予算概算要求にあたっては、基本方針として、骨太の方針2018で示された「新経済・財政再生計画」の枠組みの下、引き続き手を緩めることなく本格的な歳出改革に取り組み、歳出全般にわたりこれまでの歳出改革の取組を強化するとともに、施策の優先順位を洗い直し、無駄を徹底して排除しつつ、予算の中身を大胆に重点化するとされています。

地方財政の課題としては、少子高齢化に対応した人づくり革命や防災・減災などをはじめとする暮らしの安全・安心の確保などの取組を進めるとともに、今後、策定予定の新たな「まち・ひと・しごと創生総合戦略」において、地域の実情に応じ、自主性・主体性を最大限発揮して地方創生を推進するための安定的な税財政基盤の確保、また、国の取組と基調を合わせた歳出の重点化・効率化への取組、さらに、業務プロセス・情報システムの標準化等の行政のスマート化に向けた取組や、ICTインフラの整備の推進、公共施設等の適正配置や老朽化対策等の推進、地方財政の見える化等、地方団体のマネジメント強化が示されています。

市財政の現状を見ると、財政の早期健全化等の必要性を判断するための財政健全化判断比率は、実質公債費比率が1.9%と前年度より改善し、その他の指標も基準を大きく下回っており、この点では財政の健全性は維持されていると判断されます。

一方、平成30年度普通会計決算においては、歳入は、景気の回復基調が続いていることなどから、市民税や固定資産税などの市税や地方消費税交付金などが増加となったものの、国庫支出金などが減少し全体で前年度比0.2%の減、歳出は、扶助費をはじめとする義務的

経費や特別会計への繰出金などが増加し、前年度比 0.9%の増となり、決算の純剰余を示す実質収支は、黒字ではあるものの前年比約 7 億円、33.7%の減少となりました。さらに、財源不足を補う財政調整基金の取り崩しが積み立てを上回り、当該年度の実質的な収支を示す実質単年度収支は、赤字幅は縮小したものの、約 8.9 億円のマイナスと、3 年連続の赤字となりました。また、財政構造の弾力性を示す経常収支比率も 94.1%と高止まりしている状況です。財政調整基金残高も、平成 28 年度末で約 83 億円であったものが、昨年度末には約 55.3 億円と減少し、これまで以上に財政状況の厳しさが表れてきており、財政運営の硬直化が進行しつつあります。

このような中、当市の令和 2 年度における財政状況の見込みは、歳入では、根幹となる市税は、景気が緩やかに回復しているものの、生産年齢人口の減少や税制改正の影響などから、その好影響は少ないものと見込んでいます。また、国・県からの各種交付金、地方交付税などその他の一般財源については、令和 2 年度総務省概算要求では令和元年度地方財政計画を下回らないよう実質的に同水準を確保するとしているものの、地方交付税総額の伸びは幼児教育・保育無償化等制度改正によるものと予想され、また市税の増収に伴う普通交付税の減収などから、純増は期待できず、さらに、少子高齢化や近年相次いでいる自然災害の影響など、景気の下振れリスクの影響も懸念されます。さらに、先日発表された 9 月の日銀短観では、大企業・製造業、非製造業共に、前回 6 月調査より業況判断指数がマイナスとなり、米中貿易摩擦などによる海外経済の不確実性により景気の不透明感が高まりつつあることから、中・長期的には全体で厳しい状況が続くものと思われまます。

歳出では、扶助費及び後期高齢者医療、介護保険などの特別会計への繰出金等が引き続き増加傾向にあり、これに加え、会計年度任用職員制度による人件費の増や労務単価の上昇など、経常的経費の増加要因が見込まれています。また、政策的な経費についても、災害対策や老朽化した公共インフラの更新、そして地方創生をはじめとする地域活性化など、新たな行政課題に対応するための経費が大きく増加しています。

このように、歳出の増に対し、一般財源の増収が見込めない中で、財政調整基金残高も大きく目減りしており、財源の確保は、引き続き非常に困難な状況となっています。

令和 2 年度予算編成にあたっては、必要な行政サービスの水準を確保しながらも、事業の縮小や廃止を含め、抜本的な歳出抑制を検討しなければならない状況にあり、義務的経費の見通しの精度を高めたうえで、さらなる経常的経費の節減などを徹底する必要があります。

「一生懸命だと、知恵が出る」という言葉があります。予算編成にあたっては、このような状況を職員一人一人が認識し、逆に次代に向けた好機ととらえ、発想の転換を図り、知識や経験を最大限発揮して英知を結集することを求めます。そして、これまで以上に事務事業の見直しを徹底させ、さらに積極的なスクラップ&ビルドによる事業の選択と集中を進め、行政コストの削減に全力で取り組むとともに、限られた財源を効果的に予算配分することを念頭に、下記により編成作業を進めるよう依命通達します。

第1 基本方針

1. 健全な財政運営と持続可能な財政の確立

平成30年度決算では、実質単年度収支が3年連続の赤字となり、経常収支比率は94.1%と高止まりするなど、財政の硬直化が進行し、新たな行政課題に立ち向かう財源の確保が困難となる厳しい財政状況を示している。この赤字体質と財政硬直化からの脱却は、健全かつ持続可能な財政運営の大前提である。

予算編成にあたっては、財政の持続性を確保するため、更なる経常的経費の抑制に努めるとともに、自主財源の一層の確保と限られた財源の最大限の有効活用に努め、中長期的な視点から財政基盤の強化を図ることとする。

2. 将来都市像の実現をめざした取組みの推進

少子高齢化の進展は、地域の存亡にも関わる重大な問題となっている。人口の維持、増加の観点から、誰もがいつまでも住み続けたいと思えるような施策に取り組む必要がある。そのため、人口減少対策、地域経済活性化などを積極的に進めるとともに、令和2年度が初年度となる、第5次総合計画・前期基本計画の基本施策を着実に推進する予算編成を行うものとする。

3. 予算要求等の状況の公表

要求状況など編成過程を随時公表するとともに、パブリックコメント等を通じた市民の意見を参考に、最終案を決定するものとする。

第2 予算要求にあたっての留意事項

1. 総括的な事項

- (1) 近年、社会保障関連経費の増大や労務単価の上昇など歳出が増加傾向にある一方で、歳入の大幅な増加は見込めない状況にある。経常的経費については、これまで積算の見直し等により削減を図ってきたが、この方法での削減は限界にきている。今後は行政サービスのあり方を再検討し、義務的経費を含め、事業の統廃合を含めた大胆な見直しを積極的に図ること。聖域なき見直しを行い、1円たりとも無駄にせず、「最少の経費で最大の効果」を上げることが目標に、不要不急な経費の削減を図ること。
- (2) 個々の事業について、人口構成や社会構造、市民ニーズが大きく変化している現状をふまえ、行政が直接行う部分、民間が行う方が適当な部分、市民が主体となって行う部分など、適切な実施主体について再検討し、行政の役割分担の見直しを図ること。
- (3) 平成30年度決算等から、行政評価における指標の目標及び達成状況、今後の課題点及び方向性、事業の必要性、有効性、効率性を十分検証するとともに、監査委員からの決算審査意見や市議会の決算審査特別委員会意見等、外部からの意見を踏まえ、今年度予算の執行状況、決算見込みも考慮に入れたうえで要求すること。

- (4) 令和2年度は、第5次総合計画・前期基本計画の初年度であることを念頭に、これまでの事業成果を評価・検証し、ゼロベースでの見直しにより、効果の薄い事業や、その役割が完了した事業などは積極的に廃止や見直しを図ること。
- (5) 指定管理者制度等、これまで取り組んできた PPP (Public Private Partnership) 事業に加え、民間企業からの協賛、ネーミングライツ、クラウドファンディング、SIB (Social Impact Bond) といった成果報酬型民間委託手法など新たな資金調達手段の活用、企業の CSR (Corporate Social Responsibility) 活動との連携などの事業手法を積極的に検討すること。

2. 経費区分について

- (1) 経常経費は、義務的経費、準義務的経費、通常一般経費、通常特別経費の4区分とし、全ての経費について、別途通知する要求基準額に基づき要求すること。
義務的経費、準義務的経費については、需要見込み、財源等を更に精査すること。
通常一般経費については、要求基準額を前年比マイナス3%とするので、各部局内での自主的な予算配分の見直し調整を図ることにより財源を確保すること。また、これまで当然と考えられていた既存の業務や事業のあり方も含めて、役割や効果を勘案し、廃止、中止など抜本的な見直しを行うこと。
- (2) 臨時経費については、施策の推進に必要な経費で、実施計画に認められた範囲内で要求すること。積算にあたっては事業実施に要する経費、財源等について再度精査すること。

3. 歳入に関する事項

- (1) 市税については、歳入の根幹をなすものであることから、経済情勢や景気動向、税制改正等の状況等も的確に把握するとともに、過大・過少に見積りすぎることのないよう、適正に見積ること。また、税負担の公正性の観点から、滞納処分などの収納率向上に向けた対策を積極的に実施すること。
- (2) 負担金・分担金等については、市民負担の公平性の観点から、受益と負担の適正化を図ること。また収入未済額については、回収の方針や、目標を設定するなど、計画的な対策を講じ収納率の向上に努めること。なお、「佐倉市使用料・手数料の見直しに関する基本方針」に基づき見直しを行った使用料・手数料については、見直し後の適正な額を見積もること。
- (3) 国・県支出金については、国及び県の動向を注視するとともに、制度や法令等を再検証し、最大限確保に努めること。また、各種公益法人からの助成についても同様に情報収集に努め、積極的な活用を図ること。
- (4) 市債については、世代間の負担の公平性という観点から適正な範囲で活用していくが、将来負担の抑制にも十分配慮し、地方交付税措置のあるものを中心に厳選すること。
- (5) これまで市有財産の有効活用の観点から、自動販売機設置に係る行政財産の貸付や、各種広告収入など財源確保を進めてきたが、未利用財産の有効活用など、より一層の創意工夫により新たな財源の確保に努めること。

4. 歳出に関する事項

- (1) 施設の管理運営経費については、地方交付税の算定基準などを参考に民間活力の導入を検討し、可能なものは指定管理者制度への移行や、民間への委託を進めること。また、設備の保守点検については、計画的な維持管理と業務の質の向上と合理化を図ること。
- (2) 情報システム経費については、市民サービスの向上と事務の効率化、費用対効果を十分検討した上で要求すること。また既存のシステムについても利用状況や有効性を精査し、効率的なシステム運営を図ること。
- (3) 市補助金については、現在、佐倉市補助金検討委員会からの意見書を受け、補助金等交付基準の見直しを進めているところである。全ての補助金がサンセット方式により今年度で一旦廃止となるが、既得権益化することなく、廃止、統合を含め内容を精査し、見直しを図ること。また、補助の成果を評価し必要に応じて抑制、削減に努めること。特に団体に対する補助金及び負担金については、個別の補助金交付要綱等に基づき適切な会計運営が行われているか補助対象経費の適格性の精査も含め徹底的に検証し、継続の可否、必要性、効果等を再検討すること。
- (4) 新規事業や事業拡大は、安易に考えその後に職員不足を訴えるのではなく、現在の執行体制での実施の可能性を検討すること。
- (5) 施設の増改築や設備更新を含め、新規事業については、初期投資だけでなく運営経費も意識すること。

5. その他の事項

- (1) 特別会計については、その会計内で収支の均衡を確保するよう努め、歳出に見合った、保険税、保険料、使用料等の負担の適正化を図ること。
- (2) 公営企業会計については、一般会計からの繰出しは、地方交付税の繰出し基準の範囲内とすること。
- (3) 一部事務組合については、独立した特別地方公共団体ではあるが、当市の予算編成方針の主旨を踏まえ、より効率的な運営に努めるよう要請すること。また、負担金の計上にあたっては、その内容及び負担割合の妥当性等を十分精査し、その上で負担に応じること。
- (4) 基金については、その設置造成の経緯を踏まえたうえで活用を図ること。長年にわたり活用実績のないものについては、その運用の見直しを行い、必要に応じて処分等の検討を行うこと。

第3 予算要求基準等

すべての事業をゼロベースで見直すことを基本とし、予算要求は、佐財第304号「令和2年度予算編成事務要領について（通知）」により行うこと。