

令和2年度 予算編成方針

1 はじめに

(1) 経済状況と国の動向

内閣府が公表した9月の月例経済報告によれば、我が国経済の基調判断は、「景気は、輸出を中心に弱さが続いているものの、緩やかに回復している。先行きについては、雇用・所得環境の改善が続くなかで、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。」とする一方で、「通商問題を巡る緊張の増大が世界経済に与える影響に注意するとともに、中国経済の先行き、海外経済の不確実性、原油価格の上昇や金融市場の変動の影響に留意する必要がある。」とされるなど、依然として不透明な状況にある。

(2) 2020年度の地方財政見通し

本年6月に閣議決定した「経済財政運営と改革の基本方針2019」において、今後の経済財政運営の基本認識として、「持続的かつ包摂的な経済成長の実現と財政健全化の達成を両立させていくことが、我が国経済が目指すべき最重要目標である。」として、また、「経済再生なくして財政健全化なし」の基本方針の下、経済再生と財政健全化に一体的に取り組むこととしている。

また、8月に総務省が公表した「令和2年度の地方財政の課題」において、地方交付税の概算要求の考え方として、交付団体をはじめ地方の安定的な財政運営に必要となる一般財源の総額について、令和元（2019）年度の地方財政計画の水準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。

これを踏まえ、令和2（2020）年度の地方財政収支見通しを仮試算したうえで、「出口ベース」の地方交付税を令和元（2019）年度当初予算比4.0%増と見積もっている。

(3) 本市財政の今後の見通し

平成30（2018）年度一般会計決算における自主財源比率は34.6%である。歳入構成比では、地方交付税37.8%、市税21.3%と地方交付税への依存度が極めて高く、依然として脆弱な財政構造である。

普通交付税については、平成28（2016）年度から合併算定替えの段階的縮減が進み、令和2（2020）年度には90%の縮減が行われることとなる。

本市の長期財政見通しでは、合併算定替えの縮減は令和2（2020）年度、令和3（2021）年度の2カ年で、さらに5億円減少するベクトルが働く見込みであり、市税についても、固定資産税が土地の下落傾向の影響により減少が見込まれる。

平成29（2017）年度当初予算では10億円、平成30（2018）年度当初予算では12億円、さらに令和元（2019）年度当初予算では16億円をそれぞれ財政調整基金から繰り入れて収支均衡を図っているが、歳入規模に見合った歳出規模に縮減していかなければ、今後ますます予算編成が困難となることは必至である。

このような厳しい財政状況を職員一人ひとりが認識し、業務改善に積極的に取り組むとともに、今後も国の経済財政運営の動向に注視し、適時適切に対応していく必要がある。

2 基本方針

(1) 市民の日々の暮らしを着実に支え続ける

厳しい財政状況下にあっても、市民目線を基本とし、自治体の最も重要な責務である、市民の日々の暮らしを着実に支え「豊岡で暮らして良かった」と市民が実感できるまちづくりを進める。

(2) 基本構想に掲げる「小さな世界都市-Local&Global City-」を実現する

基本構想に掲げる戦略目的（めざすまちの将来像）「小さな世界都市-Local&Global City-」を実現するための主要な手段（達成すべき状態）、

- ア 自然との共生が徹底されている。
- イ 地域の歴史、伝統、文化が守られ、新しい工夫が加わり、引き継がれている。
- ウ 優れた文化芸術が創造され、人々が楽しんでいる。
- エ 多様性を受け入れ、支え合うリベラルな気風がまちに満ちている。
- オ 内発型の地域産業がすくすくと育っている。
- カ 子どもたちが地域への愛着を育み、豊岡で世界と出会っている。

に基づいた取組みを強力に推し進める。

上記アからカの状態を達成するための取組み方針を市政経営方針で定めている。基本構想及び市政経営方針については、関係課で戦略的政策評価を実施し、戦略体系図を作成することとしているので、その戦略と齟齬が無いよう要求すること。

(3) 行財政改革に取り組む

今後、急激な財政状況の悪化が見込まれるため、「行政改革」から「行財政改革」に改め、第4次行財政改革を前倒して取り組むこととした。

第4次行財政改革大綱は本年12月に策定予定であるが、策定方針として①「市民等との共創によるまちづくり」、②「歳入確保の推進」、③「効率的・効果的な予算編成及び執行」、④「職員の意識・行動改革」を掲げているので、行財政改革への取組みをしっかりと意識し、要求すること。

(4) 地方創生に的確に対応する

「豊岡市地方創生総合戦略」は、人口減少のスピードを極力和らげるとともに、その施策を通じて、なお進む人口減少下にあっても地域活力を維持しようとする戦略である。

今年度で現行の戦略の計画期間を終えるが、令和2（2020）年度から始まる第2期地方創生総合戦略を現在策定中であり、引き続き地方創生に取り組んでいく。

一方、国の地方創生交付金については、今年度で交付対象期間が終了する事業が多いため、5年間の成果を踏まえ、必要性や有益性、将来コスト等を勘案し、事業費の見直しと別財源の確保を検討すること。

なお、地方創生関連事業については11月中旬に実施する市長ヒアリングで、対象事業の絞り込みを行うので、それを踏まえて要求すること。

《地方創生交付金充当事業の年度別期間満了状況》

単位：千円

区分	2019年度末	2020年度末	2021年度末	合計
対象事業費	216,010	112,513	42,596	371,119
うち交付金	108,004	56,256	21,298	185,558

(5) 戦略的政策評価に基づき成果重視の予算を編成する

本市では、戦略体系図を用いた戦略的政策評価の手法を取り入れている。この戦略的政策評価の基礎である「成果重視」と「選択と集中」を徹底し、市民との「対話と共感」を重視しつつ、限られた資源である「ヒト、モノ、カネ」を活用し、最大の成果を上げるよう、戦略性を十分に検討した上で要求されたい。

また、事務事業を行う上で、担当者が良いと思った改善は、予算の大小に関わらず実行すること。小さな改善の積み重ねが、大きな改革、成果につながることを意識すること。

(6) イベント等の見直しを行う

イベントについては、単なる前例の踏襲ではなく、その効果や市の関与基準を考慮し、特に以下の点に留意したうえで要求を行うこと。

ア 一過性のイベントを少なくする。

イ 行事から事業に転換し、継続して効果が出るよう考えること。

ウ 戦略的な状態であるかを常に考えること。達成したい状態になっているかを検証し、次にどのようにするかを考えること。

3 経常的事業に係る要求限度額

経常的経費のうち物件費、維持補修費、庁費等の一般行政経費については、枠配分方式を実施する。

枠配分額については、一般行政経費については、令和元(2019)年度当初予算額を基準として要求限度額を設定する。

なお、令和元(2019)年度要求時は政策的経費で要求したが、令和2(2020)年度以降に経常化する事業費についても、要求限度額に含めることとし、各部局においては、配分された要求限度額の枠内で、主体的及び自律的に予算編成を行うこと。

※ 要求枠を超過するものは、政策費要求・査定対象とするので留意すること。

4 予算要求基準

(1) 総括的事項

ア 当初予算の基本

歳出所要額、財源ともに1年間の見積りをベースに編成作業を行い、新年度開始後に予算補正や予算流用等が生じないよう確実に見込むこと。特に施設の修繕などは、定期点検等の結果をきちんと把握し適切に対応すること。

また、中長期的な財政負担も十分考慮し、所要額を見積もること。政策的なもので事業費の大きい事業については当初予算時に必ず要求すること。

イ 市民要望等への対処

市民要望については、各所管部局で精査し、真に必要な事案については的確に対応すること。また、決算認定、決算審査等で議会及び監査委員からの指摘事項等についても、十分検討し、適切に対処すること。

ウ 歳入の確保

歳入については、市税等の収納率の向上策や、使用料及び手数料等の増収策を積極的に検討すること。また、「豊岡市債権に関する条例」及び「債権管理マニュアル」に基づき、債権の適正管理に努め、歳入の確保を図ること。

なお、使用料等の見直しにより使用料を引き上げた施設については、増収分を的確に見積もり、予算に反映させること。

エ 国・県補助事業の確実な見積り

例年、予算成立後に国・県補助金が減額内示され、事業計画の見直しが必要となり、市債の追加発行や一般財源による肩代わりを検討するという事態が生じている。

国及び県の予算編成や補助制度の動向に注視し、確実な額を見積もること。

オ 編成作業の効率化

新規事業における政策判断は要求前に必ず終えておくこととし、政策判断未了のものは要求しないこと。

前年度に要求し、予算措置されなかった事業は、原則として再度の要求を行わないこと。

カ 部長（振興局長）等を中心とした編成作業

各部の予算要求については、部長（振興局長）と部内調整担当課長、政策調整主幹を中心に、部内の重点事項を整理したうえで編成作業を進めること。

経常的経費は要求限度額を設定している。単なる一律削減的手法ではなく、施策・事業の選択と集中を行うこと。

(2) 経常的経費

ア 義務的事業

(ア) 人件費（人事課執行分）については、人件費総額の抑制に努めること。

特に、「働き方改革」の視点から、組織や事務事業の見直し、業務のアウトソーシング化等により業務改善を進め、時間外勤務を抑制すること。

なお、会計年度任用職員制度の導入にあたり将来の負担増を勘案し、適切に見積もりを行うこと。

(イ) 扶助費については、対象者や扶助額を徹底して精査し、また単独事業は、事業手法や給付水準の検証などを行い、予算の肥大化を招くことのないよう的確な見積もりを行うこと。

イ 固定的事業

(ア) 特別会計への繰出金及び企業会計への負担金は、繰出基準に基づき必要額を要求すること。

(イ) 公立豊岡病院組合、但馬広域行政事務組合、北但行政事務組合に係る負担金については、特殊要因分を除いた上で、前年度当初予算額以内で要求することとし、確定次第、修正すること。

ウ 経常的事業

施設維持管理事業、例年実施する事業、人件費（担当課執行分）等は、別途指示する予算要求枠の範囲内で要求すること。

(3) 政策的経費

ア 査定限度額の設定

近年の予算編成時における財源不足及び財政調整基金からの繰入れと決算時における実質収支等を勘案し、政策的経費において査定限度額を設定する。

スクラップ&ビルドの視点を強く意識し、真に必要な事業について予算要求すること。

イ 査定方法の見直し

限られた時間内で精度の高い査定を行うため、事業ごとに「市長査定区分」、「副市長査定区分」を設定し、必要に応じてより集中的な議論を行うこととする。

担当課には、より精度の高い資料を求めることになるので、よりわかりやすい資料作成に留意すること。

ウ 主要施設等整備事業費、新規に実施する事業（ソフト事業含む）、災害復旧事業費、債務負担行為に基づく継続事業費、投資及び出資金等

(ア) 投資的経費の要求について

- ① 重要施策市長ヒアリング分を基本に、ヒアリング時の課題等を整理のうえ、予算化の検討を行うこと。政策協議が整っていないものは要求しないこと。
- ② 基本的に前年度からの継続事業及び長期財政見通しに計上されたものを対象とする。
- ③ 合併特例債の発行残額は、令和2（2020）年度以降、約22.8億円となっているため、長期財政見通しに計上している事業にしか発行できないこととなる。市債を財源とする新規のハード事業は、過疎債、辺地債及び公共施設等適正管理推進事業債の活用なども含め、十分協議・検討の上、要求すること。
- ④ 庁舎や学校などの公共施設及び道路・橋梁などのインフラ施設の老朽化に伴う維持保全については、施設の安全性の確保や適正管理を計画的かつ効果的に実行していくこと。

特に、公共施設の整備については、「豊岡市公共施設再編計画」及び「個別施設計画」の方針に沿い、原則として施設の新設は行わず、建替え等を行う際には施設の複合化・多機能化・減築を前提に検討を行うこと。また、基本計画の段階から運営体制をはじめ、機能面・維持管理面等について十分に検討を行うこと。

※ 個別施設の方向性に基づき「行動計画」を策定した施設については、その計画の実施に取り組むこと。

(イ) ハード事業について

- ① 緊急性などの観点から充分精査し、真に必要なものみに限定すること。
- ② 工事費の積算については、直近の入札動向や工事費の高騰、労務単価の動向等を踏まえ、適正な見積りを行うとともに、工事内容の把握に努め、手法や仕様の見直しなど特段の精査を行うこと。
- ③ 公共施設再編計画で、今後も確実に存続が必要との政策判断を得ている施設は「予防保全」に向けた対応をとるとともに、ランニングコスト削減なども勘案し、適切に対応すること。

その他の施設は、基本的に大規模改修や建替えを想定していないが、施設の安全対策等に留意し、適切に対応すること。

※ 2017年度に作成した公共施設点検マニュアルによって点検し、その結果に基づき予算要求すること。

(ウ) 情報システムについて

情報システムの調達経費（システム及び機器等）については、「豊岡市情報システム調達ガイドライン」（平成22年3月策定）に基づく「情報システム基本計画書」を必ず添付すること。

(エ) 各種補助金について

補助金については、「補助金等の見直し基準（平成27年3月）」の「補助金等の交付基準」の要件を満たしているか十分に確認精査のうえ要求すること。

既存の補助金にあっても、同基準の趣旨を踏まえ、必要に応じて事業の見直しを行うこと。

(カ) 要求順位について

戦略的政策評価による成果重視の予算編成の趣旨を踏まえ、部内又は振興局内において、行政関与の必要性、緊急性、費用対効果などを勘案して的確に優先順位付けを行うこと。査定作業では、部（振興局）内での優先順位を基本として査定し、要求順位の低いものは予算付けを行わないこととする。

(4) 留意事項

ア 経常的経費

(ア) 施設の維持管理費など固定化している経常的経費については、2018年度決算額及び2019年度執行見込額をベースに正確かつ適切に要求すること。特に積算根拠については、詳細に記述すること。

(イ) 単に前例を踏襲し、見直し・事務改善の検討が見られない事務事業は、要求限度額内であっても、所要額をカットする場合がある。

イ 政策的経費

(ア) すべての要求について、事業毎に「予算要求事務事業概要調書（政策的経費）」を作成し提出すること。

なお、概要調書の作成にあたっては、5W1Hを意識し、より分かりやすい内容となるよう留意すること。

(イ) 事業手法、人件費を含むランニングコスト、後年度負担、関連事業・同種事業の有無など、多様な視点で十分な検討を行った上で要求すること。

(ウ) 業者見積り等に基づき要求する場合は、その見積り内容を担当部署において十分再検証した上で要求すること。

5 特別会計、公営企業会計

(1) 特別会計及び公営企業会計についても、一般会計予算に準ずるほか、経営の一層の効率化及び自己財源の確保を図ること。

(2) 水道及び下水道事業会計にあつては、事前に予算編成方法についての考え方を整理し、個別の財政計画をローリングした上で、予算を編成すること。

予算編成方法についての考え方及び財政計画のローリングについては、事前に財政課と協議・調整すること。

(3) 一般会計と関連する事務事業については、関係課等と事前に十分協議・調整を行うこと。