

# 令和4年度 予算編成方針

## 1 はじめに

### (1) 経済状況と国の動向

ア 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、新型コロナウイルス感染症の影響により、依然として厳しい状況にあるなか、持ち直しの動きが続いているものの、このところそのテンポが弱まっている。

先行きについては、感染拡大の防止策を講じ、ワクチン接種を促進するなかで、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、景気が持ち直していくことが期待される。

ただし、内外の感染症の動向、サプライチェーンを通じた影響による下振れリスクの高まりに十分注意する必要がある。」としている。

イ 本年6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2021」における当面の経済財政運営について、「政府は、決してデフレに戻さないとの決意を持って、経済をコロナ前の水準に早期に回復させるとともに、成長分野で新たな雇用や所得を生み、多様な人々が活躍する『成長と雇用の好循環』の実現を目指す。

当面は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止に引き続き万全を期す中で、雇用の確保と事業の継続、生活の下支えのための重点的・効果的な支援策を講じ、国民の命と暮らしを守り抜く。

さらに、グリーン・デジタルなど成長分野への民間需要を大胆に呼び込みながら、人材への投資と円滑な労働移動を強力に進めることにより、生産性を高め、賃金の継続的な上昇を促し、民需主導の自律的な成長軌道の実現につなげる。」としている。

### (2) 本市財政の今後の見通し

ア 令和2（2020）年度一般会計決算における自主財源比率は29.2%である。（特別定額給付金給付事業費補助金など国庫支出金の大幅な増額により通年より6ポイント程度低くなっている。）歳入構成比では、地方交付税29.5%、市税16.5%と地方交付税への依存度が極めて高く、脆弱な財政構造である。

イ 近年の当初予算編成において、平成29（2017）年度以降毎年度、10億円以上を財政調整基金から繰り入れて収支均衡を図っている。（2017：10億円、2018：12億円、2019：16億円、2020：12億円、2021：14億円）したがって、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。

ウ 本年8月に公表した長期財政見通しでは、令和4（2022）年度の対前年度比較について、①市税収入は、新型コロナウイルス感染症の影響は令和3（2021）年度までと見込み、4.4億円の増額。②普通交付税は、公債費の減額等により3.5億円の減額。③投資的事業は、個別施設計画に基づく計画額を計上したため、4.4億円の増額を見込んでいる。

これらの要因により、令和4（2022）年度の収支は7.5億円の赤字を見込んでいる。

エ このような厳しい財政状況を職員一人ひとりが認識し、積極的に業務改善に取り組むとともに、今後もコロナ対策に当たっては、ポストコロナの社会状況も勘案し、適時適切に対応していく必要がある。

## 2 基本方針

### (1) 「主人公は市民」 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、「主人公は市民」という考え方のもと、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) コロナから市民の命と生活を守る

新型コロナウイルス感染症対策として、①予防対策、②市民生活への支援、③雇用の維持、④企業の業績悪化対策、⑤こども・学校のための取組、⑥観光等の反転攻勢などに取り組んでいる。引き続き感染症の状況に応じた対策を適時適切に実施する。

### (3) 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。

に基づき、今後策定予定の市政経営方針における戦略的な取組みを強力に推し進める。

### (4) DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進

市民の利便性向上と職員の業務効率化のため、問合せ・申請～事務処理～集計等の業務フローの再構築やデジタル化を進めることとし、必要に応じて予算要求を検討すること。

### (5) 行財政改革に取り組む

第4次行財政改革大綱の4つの柱(①市民との共創 ②歳入確保の推進 ③歳出の効果的・効率的な実行 ④職員の意識・行動改革)を踏まえ、事業の存廃及びやり方を検討すること。

特に、新型コロナウイルス感染症の影響で実施を見送ったイベントや事業について、実施できなかったことによる影響等を把握し、それらの中で真に必要であると判断したものだけを要求すること。

また、「時間のマネジメント」では「しない・見直す・助け合う」により、2022年度の時間外・休日勤務時間の数値目標を2019年度実績の1/2以下と設定している。管理職のマネジメントにより、所定の勤務時間内で仕事の目標を達成できる要求とすること。

### (6) 地方創生に的確に対応する

令和2(2020)年度に「第2期豊岡市地方創生総合戦略」がスタートした。第1期に引き続き、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おいても地域活力を維持していく取組を進めていく。

地方創生関連事業について、これまでの成果を踏まえ、必要性や有益性、将来コスト等を勘案し、事業費の見直しと新たな財源の確保を検討すること。

なお、11月下旬に市長ヒアリングを実施し、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。

### 3 経常的経費に係る要求限度額

経常的経費（義務的・固定的経費及び経常的事業）については、枠配分方式を実施する。

枠配分額は、経常的経費の令和3（2021）年度当初予算額（一般財源ベース）を基準として要求限度額を設定する。

なお、令和3（2021）年度は政策的経費で要求したが、令和4（2022）年度以降は経常的経費に移行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。

※ 枠配分額の超過分は、別途協議書を提出し、市長査定時に説明を行うこと。

## 4 予算要求基準

### (1) 総括的事項

ア 当初予算の基本

(ア) 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。

(イ) 新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、今だからすべきことを見極め、各事業の要求に当たっては、必要に応じて予防等対策経費を盛り込むこと。

なお、経済対策等に係る新規事業については、別途相談すること。

イ 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。

ウ 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。

エ 外部との協議・打ち合わせ等については、積極的にテレビ会議等を取り入れることとして、旅費の大幅な縮減に努めること。

オ 市は2050年までの脱炭素社会の実現に向けて、2050年二酸化炭素排出実質ゼロを表明し、今年度策定する「再生可能エネルギー導入戦略」において、必要な施策を検討することとしている。公共施設の改修等に当たっては、再エネ化及び省エネ化について必ず生活環境課 地球温暖化防止対策室と協議を行い、脱炭素の取組と齟齬が無いよう留意すること。

### (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、総額の抑制に努めること。

特に、「時間のマネジメント」では、2022年度の時間外・休日勤務時間の数値目標を2019年度実績の1/2以下としている。やむを得ず時間外勤務等をする場合であっても、この時間内で仕事の目標を達成すること。（政策調整課と協議済みの事項及び災害等緊急対応は除く。）

(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、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、年次計画等の予定額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

- (ア) 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。
- (イ) 事務用消耗品、パフォーマンスチャージ料、電話及び郵便料については、補助事業や施設管理費などのようにその事業に予算計上すべきものを除き、可能な限り課の総務的な事業または代表的な事業に一本計上すること。さらに、可能なものについては、部での一本計上を検討すること。

### (3) 政策的経費

#### ア 査定限度額・査定区分の設定

- (ア) 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) 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。

#### イ 投資的経費、ハード事業について

- (ア) 緊急性などの観点から充分精査し、真に必要なもののみ限定すること。
- (イ) 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。
- (ウ) 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事業を対象とする。
- (エ) 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、大規模改修・長寿命化等を行う際には施設の複合化・多機能化等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。
- (オ) 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。（要求の際は、概要調書等に点検日時を明記すること。）

ウ 政策的経費における事務用消耗品、パフォーマンスチャージ料等については、可能な限り経常的経費と同じ事業にまとめて要求すること。その際は、積算根拠でどの事業分かわかるようにすること。

エ 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。

オ 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

部等内において、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要求順位付けを行うこと。この部等内での要求順位を基本として査定し、要求順位の低いものは一律ゼロ査定とする可能性がある。

#### (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、2020年度決算額及び2021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。