

## 令和7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、一部に足踏みが残るものの、緩やかに回復している。先行きについては、雇用・所得環境が改善する下で、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。ただし、欧米における高い金利水準の継続や中国における不動産市場の停滞の継続に伴う影響など、海外景気の下振れが我が国の景気を下押しするリスクとなっている。また、物価上昇、中東地域をめぐる情勢、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要がある。」としている。

イ 6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2024」における当面の経済財政運営について、「物価上昇が賃金上昇を上回る中で、消費は力強さを欠いているものの、今後は、景気の緩やかな回復が続く中で、賃金上昇が物価上昇を上回っていくことが期待される。海外経済の下振れによるリスクや円安等に伴う輸入物価の上昇の影響には留意する必要がある。

まずは、賃上げの流れを中小企業・小規模事業者、地方等でも実現し、実行する。その上で、来年以降に物価上昇を上回る賃金上昇が定着することを目指し、三位一体の労働市場改革、生産性向上に向けた国内投資の拡大等を通じて、潜在成長率の引上げに取り組む。」としている。

#### (2) 本市財政の今後の見通し

令和5（2023）年度一般会計決算における市税等の自主財源比率は33.2%、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は93.8%で、脆弱で硬直した財政状況である。

その大きな要因としては、普通交付税の合併算定替えの終了（2021年度は一般財源で17億円程度の減収）、人口減少における市税減収、社会保障関係経費の増大、負担金・繰出金の増嵩である。

これらのことから、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状況である（2021～2023年度：各14億円、2024年度：15億円）。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。

本年8月に公表した長期財政見通しでも、今後10年間で約64億円の赤字を見込むなど、このような厳しい財政状況を職員一人ひとりが認識し、物価高騰などへの対応を図りながら、持続可能な行政サービスを確立するため、抜本的かつ大規模な取組が必要となる。

## 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) 「小さな世界都市-Local & Global City-」に向けて

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）に基づき、市政経営方針における戦略的な取組を強力に推し進める。

### (3) 災害に備えたまちづくり

能登半島地震による津波警報、南海トラフ地震臨時情報等これまでに経験のない災害に直面している。日常生活が脅かされる経験や教訓を踏まえ、市民が災害に備える意識の向上を図るため、防災・減災の取組を推進する。

### (4) 力強い地域経済の構築

新型コロナウイルス感染症の沈静化に伴い、安心な日常生活を取り戻し、社会経済活動を一層前に進め、力強い地域経済の構築を図る。

### (5) 物価高騰への対応

国・県の経済対策の動向を注視しながら、物価高騰に対応する効果的な生活支援・事業者支援策を検討する。

### (6) 未来を拓く子どもたちへの成長支援

少子化の進行が著しい中、妊婦・子育て家庭が安心して出産・子育てができる環境整備や成長支援の充実を図る。

### (7) 地方創生の着実な推進

第2期地方創生総合戦略の計画期間を1年延長し、現行の戦略体系図に基づき、引き続き、地方創生に取り組む。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、事業の見直しと新たな財源の確保を図る。

### (8) 持続可能な行政サービスに向けての財務体質の確立

将来にわたって持続可能な行政サービスを提供していくため、社会環境の変化に的確に対応するとともに、「事業の見直しやスクラップ&ビルド」「長期的視点に立った計画的な財政運営」により、健全な財務体質を確立する。

### 3 限度額の設定

進行する人口減少における地域活力の維持及び持続可能な行政サービスを提供するためには、健全な財務体質が必要となる。その確立のために枠配分予算にはマイナスシーリングによる要求限度額の設定、また、政策的予算には査定限度額を設定し、厳格に運用する。

#### (1) 枠配分予算

令和6（2024）年度当初予算額（一般財源ベース）を基準として、市単独事業には原則マイナス2%、国県補助事業にはマイナス1%、政策的経費であった事業にはマイナス5%のシーリングを設定し、要求限度額を配分する。

#### (2) 政策的予算

令和6（2024）年度当初予算額（一般財源ベース）を参考に、地方財政計画、長期財政見通し等により歳入総額を見込み、枠配分予算及び地方創生関連事業などの査定状況を加味したうえで査定限度額を設定。要求順位に基づき上位の事業から査定を行う。

### 4 予算編成方法

#### (1) 総括的事項

予算編成方法については、令和6（2024）年度から、P（PLAN：計画）D（DO：実施）C（CHECK：評価）A（ACTION：改善）のマネジメントサイクルに基づき、各部による創意工夫を最大限発揮できるよう、人件費を含む対象経費の合計額を枠配分予算として各部に配分し、各部長の権限により予算を編成する方式としている。また、併せてより効果的な行政評価制度を取り入れたところである。

そのため、前述の基本方針を踏まえ、市民目線を意識した予算編成を進めること。

ア 部長の強力なリーダーシップのもと、PDCAのマネジメントサイクルに基づき、枠配分予算の趣旨を十分に踏まえたうえで、予算を編成すること。

イ 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。

なお、補正予算は大幅な制度改正や除排雪経費など、真に緊急やむを得ないもののみとすること。

ウ 市民要望については、各所管部で精査し、真に必要な事案については的確に対応すること。

エ 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。

オ 市は脱炭素社会の実現に向けて、「2050年までに二酸化炭素排出実質ゼロを目指す」ことを表明し、2023年度には「地球温暖化対策実行計画（区域施

策編)」を改定した。実行計画で定めた 2030 年度温室効果ガス削減目標を 2013 年度比 54%削減するため、公共施設の改修等に当たっては、脱炭素化を検討するとともに、コウノトリ共生課脱炭素推進室と協議を行い、脱炭素の取組と齟齬が無いよう留意すること。

カ 公共施設の統廃合等により生じる減額は、必ず予算に反映させること。他の経費に割り振ることは認めない。

キ 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。

ク 新豊岡市誕生20周年事業については、経営企画課と調整を行い、政策的予算として要求すること。

## (2) 枠配分予算（各部で編成）

令和 6（2024）年度当初予算額（一般財源ベース）を基準として、枠配分予算として各部に配分する。各部長の権限により編成すること。

ア 令和 6（2024）年度の枠配分予算事業費（※人件費含む）

イ 令和 6（2024）年度の政策的経費（※継続的な事業）

ウ 建設関係経費のうち毎年度実施している事業

エ 既存事業を見直し、その範囲内で実施する新規事業（※スクラップ&ビルド事業）

## (3) 政策的予算（市長による一件査定）

枠配分予算以外の経費で次の経費などを要求すること。要求に基づき市長により一件査定を行う。なお、単に枠配分予算に収まらない経費の要求は認めない。また、政策決定を受けていない新規事業も要求を認めない。

ア 建設関係経費（※新設、長寿命化事業等）

イ 特殊要因枠（※法令等改正に伴う追加経費、特殊事情による事業、数年おきに行う事業等）

ウ チャレンジ枠（※マイナスシーリング達成に伴うインセンティブ事業）

## (4) 地方創生関連事業（市長による一件査定）

地方創生関連事業は、これまでの成果を踏まえ、要求に基づき市長により一件査定を行う。

## 5 予算編成に係る留意点

(1) 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DXの

推進により業務の効率化、生産性の向上が図られることから、各部に配分する時間外勤務手当については、DX・行財政改革推進課により削減枠を設定する。

- (2) 扶助費については、対象者や扶助額を徹底して精査すること。また単独事業は、他市の状況や他の類似事業からその必要性を検証し、縮小・廃止について検討すること。
- (3) 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。
- (4) 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。
- (5) 公共施設再編計画において、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。なお、要求に際しては、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、その結果を資料として添付すること。

## 6 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。

## 7 行政評価

枠配分予算では、各部による CHECK（評価）、ACTION（改善）がより重要となる。各部において、評価の結果を踏まえ、事業の見直しやスクラップ&ビルドを実施すること。

### (1) 評価の目的

部長のリーダーシップのもと、部の事業等を主体的に評価することにより、戦略的な予算編成を行い、自律的な行財政運営を推進する。

### (2) 評価の視点

「部のめざす姿」の実現に向けた事業が効果的・効率的に実施され、成果が出ているかを評価する。

### **(3) 評価の方法**

部の経営方針に基づき実施した事業を指標により評価（時中評価、事後評価）する。なお、なるべく定量的な指標を設定することとするが、指標を設定することが困難な場合は無理に設定しない。評価の結果を、次年度の部の経営方針に反映する。

**(参考資料) 枠配分予算 各部別一覧表**

令和7(2025)年度の歳入歳出総額は、一般財源ベースで303億4千万円と見込み、そのうち297億8千万円を枠配分予算として各部に配分する。

(単位：千円)

	各部事業費	人件費	時間外・特殊 勤務手当等	D X削減枠	枠配分額
議会事務局	201,837	52,808	1,033	△43	255,635
市長公室	256,689	186,226	4,178	△175	446,918
行政管理部	5,722,051	101,395	1,806	△76	5,825,176
危機管理部	255,595	52,808	2,165	△92	310,476
総務部	250,712	229,424	21,678	△907	500,907
くらし創造部	682,636	265,620	4,081	△170	952,167
市民部	1,897,504	302,057	17,889	△760	2,216,690
健康福祉部	6,204,149	429,874	9,271	△395	6,642,899
こども未来部	475,883	286,506	4,713	△225	766,877
観光文化部	290,030	344,896	9,291	△396	643,821
コウノトリ共生部	383,873	376,742	14,116	△605	774,126
都市整備部	659,480	624,979	21,215	△876	1,304,798
会計課	18,122	52,808	1,060	△45	71,945
消防本部	91,874	991,587	89,253	—	1,172,714
上下水道部	2,812,912	—	—	—	2,812,912
教育委員会	1,838,038	2,131,529	28,118	△1,205	3,996,480
選管・監査事務局	5,411	33,499	438	△48	39,300
農業委員会事務局	19,826	33,529	483	△20	53,818
城崎振興局	55,625	125,830	1,408	△57	182,806
竹野振興局	31,978	122,029	1,530	△65	155,472
日高振興局	90,540	186,218	3,241	△135	279,864
出石振興局	35,870	167,507	4,041	△178	207,240
但東振興局	27,256	142,580	1,918	△80	171,674
合計	22,307,891	7,240,451	242,926	△6,553	29,784,715

※一般財源ベース。政策的予算、地方創生関連事業費は含んでいない。

※各部事業費はマイナスシーリングを反映させた数値。

※人件費積算には平均単価を使用。そのため実際の人件費とは一致しない。