

令和3年度予算編成方針

私は2013年（平成25年）に市長に就任して以来、7年間、「豊かで暮らしやすいまち丸亀」を目指し、厳しい財政事情と限られた人員の中で、新規の事業にも取り組み、一定の成果を上げてきたものと考えております。

一方、今年に入り突然の新型コロナウイルス感染症の拡大は、消費活動の縮小や雇用環境の悪化をもたらし、リーマンショックを超える衝撃を、地域経済や市民生活に及ぼすとともに、社会の在り方まで変えようとしています。

こうした状況の中、本市においては、新庁舎と市民交流活動センターが完成を迎え、令和3年度にはその運用が開始されます。

新たな時代の「まちづくり」の拠点として、また、多様な価値観を有する人々の交流を通じた市民活動の発信拠点として、その機能を最大限に活用し、質の高いサービスの提供や利便性の向上を図るとともに、今後、ますます多様化する市民ニーズにも対応していく必要があります。

しかしながら、本市の財政状況は、2年続けて財政調整基金を取り崩すなど、いっそう厳しさを増しております。さらに今回改定された中期財政フレームでは、新型コロナの影響による市税の大幅な減少が想定されており、これまで以上に厳しい事業の選択が求められています。

このような状況を踏まえ、新年度予算の編成においては、ウィズ コロナ時代に対応した安全・安心対策や、国が進めようとしている行政のデジタル化などに積極的に取り組む一方、すべての事業について、費用対効果や時代のニーズ等に照らし合わせ、スクラップ・フォー・ビルドの手法による事業の再編を図るとともに、廃止、休止、先送りを含めた事業の抜本的な見直しに、職員一人ひとりが危機感を持って取り組むことを要請します。

令和3年度は、丸亀市役所のあり方自体を新時代に対応したものに変わっていく年です。これまでの常識にとらわれることなく、業務プロセスを大胆に見直すことで、業務の効率化と最適化を図るとともに、市民サービスの向上に努めるようここに指示いたします。

1 総括的事項

(1) 本市の財政状況と今後の見通し

令和元年度決算では、前年度に比べ、市税や交付税が増となった一方、公債費や扶助費などの増加に伴い、義務的経費が約5億1千万円の増となったことで、経常収支比率は0.1ポイントの改善に止まった。依然として財政硬直化の改善には至っていない状況である。また、基金は約24億円を取り崩すという非常に厳しいものとなった。これは前年に比べて約5億円、一昨年と比べると約22億円の増となっている。

さらに、今年9月に改訂した「中期財政フレーム」では、令和2年度において約46億円の財源不足が見込まれていることに加え、令和6年度までの収支フレームでは、新型コロナの影響による市税の大幅な減収を見込むなかで、公債費をはじめとした義務的経費や、公共施設の老朽化への対応が不可欠となることから、経常的一般財源においては、今後5年間の累計で約176億円の財源不足が見込まれている。

こうした状況から、令和3年度の予算編成にあたっては、職員一人ひとりが本市の財政状況を十分に理解したうえで編成作業に臨み、予算化すべき事業を精査すること。

(2) 決算特別委員会などの意見を反映した予算編成

決算特別委員会の令和元年度決算審査や行政評価（外部評価）において各委員から示された意見や要望等については、部長マネジメントのもと十分に検証し、必要なものについては、検証結果を予算に反映すること。なお、検証にあたっては、検証経過や予算に反映した理由などを整理のうえ、説明責任が果たせるようにしておくこと。

2 編成にあたっての基本原則

- (1) 予算編成にあたっては、総計予算主義の原則に基づき、可能な限り予定される歳入歳出を的確に把握し、関係部課と密接な連携を図りながら年間を通した予算の編成を行うこと。
- (2) 当初予算は、原則として、継続的に実施している事業、投資的経費では実施設計まで整った事業のみを要求することとし、市民の安心・安全や行政手続きのデジタル化に係る事業及び業務改善や将来の経費削減につながる事業を除き、原則として新規事業は認めない。（新規事業は補正予算での協議とするが、補正予算での対応が困難な事業等については当初予算で要求すること。）
- (3) 新型コロナの影響で中止等の対応を行った事業については、漫然と継続を図るのではなく、事業のあり方について検討を行うこと。

3 重点的施策

令和3年度の予算編成における優先度の高い施策として、コロナ対策を講じつつ、日常を回復するための安心・安全対策や行政のデジタル化による利便性の向上を図るほか、第二次丸亀市総合計画の5つのまちづくり方針に基づく下記の事業に重点的に取り組むこと。なお、第二次丸亀市総合計画の基本計画が最終年となることから、計画に掲げた目標を達成できるよう取り組むこと。

(1) 心豊かな子どもが育つ

【子供たちの教育・保育・読書環境の充実、食育・産業教育の充実 等】

(2) 安心して暮らせる

【災害に強いまちづくり、地球環境を守る取り組み 等】

(3) 活力みなぎる

【丸亀らしい観光資源の開発、地域企業ニーズに応える支援策の充実 等】

(4) 健康に暮らせる

【高齢者の生活不安をなくす取り組み、障がい者雇用の拡大、新型コロナウイルス感染症対策 等】

(5) みんなでつくる

【新しい市役所にふさわしい窓口業務の改善、自治会加入率向上、市民活動の活性化 等】

4 主な編成手法

(1) 一般財源の見積もり

経常的な経費に係る一般財源は、市民の安心・安全や行政のデジタル化に係る事業を含め、前年度当初予算で配分した額を上限に要求するものとするが、さらに予算査定において財政課で一件審査を実施する。

(2) 業務手法の見直しによるスクラップ・フォー・ビルド

行政サービスの提供にかかる財源と人員は限られており、既存事業を維持したままでは、新規事業や拡大事業に充てる財源や人員を捻出することは困難である。市民の視点に立ち、成果が見込めないものは「止める」「休止する」などを検討するとともに、行政と民間が担う役割を精査し、サービスの質の確保を見込めるものについては民間委託の導入を検討するなど、従来業務手法を見直し、事業遂行に最適な財源と人員の配分となるよう編成作業を行うこと。

5 経費の見積もり

(1) 経費の見積りにあたっては、すべての経費に対して説明責任を果たせるよう部内で十分に意見を調整し、議会や市民に理解をいただける額を計上すること。

(2) 既存事業については、過去における不用額なども再点検し、経費の見積もりにあたっては、厳格に実績を踏まえること。

- (3) 新規事業及び拡大事業は、業務改善や将来の経費削減につながる事業を除き、原則として認めない。その場合は、既存事業の見直しによる財源確保（スクラップ・フォー・ビルド）を徹底すること。また、既存事業の見直しにあたっては、民間委託の効果的な活用も含め、業務のあり方そのものから再度検証すること。
- (4) 経常的経費については、上記4-(1)の一般財源と各部に属する特定財源の範囲内で経費を見積もること。
- (5) 政策的経費については、当該年度のみならず将来負担の見込額等についても十分な精査を行い、必要な資料等を備えて査定等にのぞむこと。
- (6) 各種補助金については、別途予算編成要領に定める「補助金チェックシート」により、当該補助金の期待する効果やこれまでの経緯、時代の潮流を踏まえた必要性、役割分担や補助率などの適正化の観点、また廃止した場合の影響等を整理したうえで予算を計上すること。特に、団体に対する補助金については、その団体の内部留保金なども確認し、必要以上の補助金を支出することがないように留意すること。
- (7) 人件費については、勤務体制なども考慮し、職員課、秘書政策課、財政課で全体調整を実施し、予算科目ごとに職員数及び予算計上額を提示することとする。

特に、時間外勤務手当については、別途予算編成要領に定める「時間外勤務手当見積書」を参考に積算するため、各部課においては、新年度における増額影響だけでなく、減額影響についても適正に提出し、計上額が過大とならないよう留意すること。

- (8) 会計年度任用職員については、正規職員数の動向にも留意し各部課において、あらためて必要性や必要人員、雇用時間などを見直し、職員課と調整のうえ要求すること。
- (9) 扶助費については、国の社会保障関連の施策動向等の情報収集に努め、関係機関との十分な連絡調整のうえ徹底した精査を行い、漫然と予算の肥大化を招くことのないよう留意すること。

また、市単独事業については、あらためて事業手法や給付水準など制度を継続する合理性等を検証し、必要な場合には積極的に制度改正を行うこと。

(10) 投資的経費について

- ① 毎年、継続して予算要求している市単独事業（国または県の補助のないもの）は、前年度当初予算と比較して事業費を2割以上削減して要求すること。
- ② 新規事業は原則として、補正予算での対応とする（当該事業に係る調書を作成すること）。ただし、補正予算での対応が困難な事業は当初予算で要求すること。
- ③ 当初予算で要求する事業は、原則として、継続的な事業、実施設計が整っている事業、及び補正予算での対応が困難であり、早急に実施しなければ市民の安全確保や施設運営に支障をきたす新規事業等とし、優先順位を付して要求すること。
- ④ 市債を財源とする事業については、事業費の縮減を図り、市債発行の抑制を行うこととする。

6 財源の確保

- (1) 市税については、課税客体の正確な把握とともに、引き続き徴収努力を尽くし、徴収率の更なる向上を図ることなどにより税収の確保に努めること。
- (2) 税外債権については、債権管理指針等をはじめ、「丸亀市の私債権の管理に関する条例」などにより全庁的に債権管理の適正化に向けた取組みを徹底し、債権ごとに設定する取組目標を可能な限り予算に反映するとともに、滞納処分や裁判所を通じた強制徴収等を実施し、適切に債権回収を図ること。
- (3) 国・県支出金については、依然として一部の事業等で予定されていた補助額が削減され、事業の縮減や一般財源による肩代わり等の行財政運営に影響を与える事態が発生しているため、予算確定に至る最終局面まで最新情報の捕捉に努め、確実性のある額で見積もること。
- (4) 補助事業であっても費用対効果を十分に検証した上で事業を選択するとともに、安易に事業を選択し、結果として国や県の補助期限が終了してもなお一般財源の負担により事業を継続せざるを得ない事態とならないよう、事業の選択にあたっては、補助金の期限をはじめ、その事業の必要性や継続性などを十分に検討して取り組むこと。
- (5) 新規事業の実施はもちろんのこと、既存事業についても、国・県支出金に限らず、財団や民間団体などによる支援情報を収集し、捕捉可能な財源を確実に計上すること。
- (6) 事業の構築にあたっては、国・県支出金や各種団体の助成金にとどまらず、ふるさと納税や寄附金、クラウド・ファンディングなど、財源確保に向けたあらゆる方策を最大限活用すること。
- (7) 施設使用料・手数料など全ての料金等については、消費税が円滑かつ適切に転嫁されるよう、また、物価の上昇なども考慮し、サービスコストと負担の関係を整理のうえ、社会的公平・公正の観点から、条例改正も含め、見直すべきものは先入観なく検討をすること。

7 特別会計について

- (1) 地方財政健全化法により一般会計、特別会計の枠を超えた連結ベースでの市の財政状況が問われており、各事業会計の健全財政に向けた積極的な取組みが必須であり、単なる赤字解消の繰出しは行わないことを基本とする。
- (2) 各事業会計の趣旨や独立採算の原則を踏まえ、これまで以上に使用料などの市民負担の適正化を基本として、財源確保に最大限の努力を行うこと。

また、将来に向けた収支の健全化を目指し、一般会計からの繰入金に過度に依存することのないよう長期的視点での経費の見直しや合理化に取り組み、事業の目的達成に努めること。

8 その他

これまでの取組により成果を得てきているゼロ予算事業や市民との協働事業については、職員一人ひとりのより一層の創意工夫により積極的に取り組むこと。

一件審査による予算編成

| 区 分 | 予算編成方法及び経費の内容 |
|-----------|---|
| 主体的経費 | <p>一般財源と自らが確保し得る特定財源の積算額により、計上された予算に対し一件審査を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 下段の義務的経費、投資・臨時的経費以外の経費 ■ 重点的施策・新規事業については調書等により審査 |
| 義務的経費 | <p>一件審査を経て予算編成を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 議員・会計年度職員報酬、特別職・一般職給与費 ■ 扶助費 ■ 公債費 ■ 特別会計繰出金 ■ 分担金負担金（中讃広域等負担金など財政課が指定するもの） |
| 投資・臨時的経費等 | <p>一件審査を経て予算編成を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 普通建設事業費（工事費、建設関連委託料、用地取得費、関連経費） ※事業には優先順位を設定すること ■ 備品等購入費（概ね一件100万円以上の物品等） ■ 債務負担行為等に係る事業費（財政課が指定するもの） ■ 地方自治法第244条の2第3項に基づく指定管理料 ■ 積立金 ■ 予備費 ■ 臨時的・緊急避難的な措置が必要な事業費 ※臨時的経費については、やむを得ないもののみを計上するとともに優先順位を設定すること |