

令和2年9月18日

部 課 等 の 長 様

市 長

令和3年度予算編成方針について

【日本経済の状況および国の動向】

我が国の経済は、国の経済対策等の強力な推進により、雇用・所得環境の改善等が続き、国内需要を中心に緩やかな回復が続いていたが、米中貿易摩擦などにより、平成30年10月をピークに後退局面に入っていた。

そうした状況の中で、令和元年10月の消費税率引き上げは、個人消費活動にも影響を及ぼし、景気後退が鮮明になっていた。さらに本年1月に最初の感染が確認された新型コロナウイルス感染症の急速な拡大が拍車をかけ、国内外の社会・経済など多方面に甚大な影響を及ぼすとともに、今後の感染症の収束等先行きは不透明であり、我が国経済はこれまで経験したことのない国難とも言うべき極めて厳しい状況に直面している。

また、海外経済の動向と地方経済の活性化、大規模自然災害の頻発、社会保障と財政の持続可能性など我が国が直面する大きな変化や喫緊の課題は多く、人口減少や少子高齢化の急速な進展が、我が国の経済回復に大きな壁となっている。

このような中、政府では、「経済財政運営と改革の基本方針2020」において、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ていくこと、また、感染症拡大への対応と経済活動の段階的引上げや、令和元年東日本台風やゲリラ豪雨など激甚化・頻発化する災害への対応を通じて、政府の責務として国民の生命・生活・雇用・事業を守り抜くとともに、「新たな日常」を通じた「質」の高い経済社会の実現を目指すことなどを目標としている。

【佐久市の財政状況】

本市財政は、健全化判断比率などの主要指標は総じて良好な数値を示しているが、令和元年度の財政力指数（0.507）は県下19市中15位であり、財政力の強化、すなわち自主財源の確保が大きな課題となっている。

歳入では、市の主要財源の一つである普通交付税において、最大約22億円の恩恵があった市町村合併の特例措置が本年度（令和2年度）をもって終了となる。

また、新型コロナウイルス感染症の収束が見えない中、社会経済活動の縮小に伴う企業収益の悪化による法人市民税等の減収、雇用環境の悪化による個人市民税の減収など、本市財政においても歳入の大幅な減少は避けられない状況にある。

歳出では、扶助費などの社会保障費の上昇、新市建設に投資してきた合併特例事業債等の市債の償還など義務的経費を中心に、今後も財政需要の増加が懸念される。

さらに、新たな課題として、令和元年東日本台風災害からの早期復旧と次の災害に備えた「災害に強いまちづくり」への取組、並びに、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う市民生活や社会経済活動への影響は想像以上に大きく、収束が見えない中で、安心して暮らせる市民生活の確保や地域経済の着実な回復のための施策展開など、柔軟かつ適切な対応が求められている。

こうした非常に厳しい財政状況のもと、市勢の発展と市民福祉の向上、選ばれるまちづくりの推進を図るため、「最少の経費で最大の効果を挙げること」を念頭に、聖域なき行政改革の不断の努力と創意工夫による取組により、健全財政を堅持していく必要がある。

これまで以上に時代の変化やニーズを的確に捉えた対応、根本的な事務事業の見直しが必要となっている。

【予算編成の基本的な考え方】

令和3年度予算の編成に当たっては、第二次佐久市総合計画の前期基本計画が最終年度となることから、将来都市像である「快適健康都市 佐久」の実現に向けた各種事業の進捗や施策目標の達成状況を踏まえるとともに、「第2期佐久市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に掲げる事業の着実な推進を図ることを基本とする。

一方で、令和3年度以降は、新型コロナウイルス感染症の拡大を起因とする市税等の大幅な減少が見込まれている。具体的には、平成20年のリーマンショックに伴う景気後退時の税収は、2年間で8億円の大幅な減収となったが、今回のコロナ禍における景気後退は戦後最悪と言われていることから、これ以上の影響となることが想定される。今後の歳入の見通しは、これまでにない極めて厳しい状況が見込まれる。

本市の積立基金においても、これまで当初予算編成で取り崩しをしていた財政調整基金などが、歳入減少が見込まれる中で、繰り戻しができなくなることが懸念されることから、将来の安定した財政運営を見据え、基金に頼ることなく、予算規模（特に一般財源ベース）を縮小せざるを得ない状況である。

こうした先行き不透明な局面において、私たち職員一人ひとりが、市民ニーズや地域経済の状況等を的確にとらえるとともに、厳しい財政状況をしっかりと認識し、裏付けと責任に基づく予算要求が重要となる。

これらのことを踏まえ、令和3年度予算は、冒頭の基本事項に加え、特に、現下の佐久市の社会経済状況を踏まえ、次の4つの視点に係る事業については重点的に予算を配分することとする。

- 1 将来の財政基盤の強化に資する「未来への投資」となる事業
- 2 「災害に強いまち」の構築に向けた事業
- 3 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた経済対策等の事業
- 4 ポストコロナ時代を見据え、新しい視点による人口増加に繋がる事業 ※

※ポストコロナ時代を見据えた人口増加への考え方

- ① コロナ禍において首都圏等に捉われない新しい働き方の考えが進む中、こうした機会を逃すことなく、佐久市の卓越性を生かしたテレワーク等地元居住の促進策
- ② 移住促進に向けた主なターゲット層とする「若い世代」、特に人口減少への影響が大きい若年女性の進学等による転出後のUターンの促進策（佐久市人口ビジョン参照）

さらに、全事業について、真に時代に即した事業かを見極め、必要性や実施効果、事業規模をゼロベースから見直すことを全職員で共有し、メリハリのある予算編成に取り組むこととする。

以上を踏まえ、次のとおり令和3年度予算編成基本方針を策定する。

【令和3年度予算編成基本方針】

第二次佐久市総合計画の「I 基本理念」の具現化、長期的展望に立ったまちづくりの指針としての「II 将来都市像」を見据えて、7項目の「III 施策の大綱」に沿って特色ある施策を展開するため、限られた財源・人材等の資源を有効に活用し、健全財政の堅持に配慮しつつ、「IV 予算要求にあたっての基本的事項」に基づいて予算編成を進める。

I 基本理念

- 「市民の実感から始まり、実感に結びつく」
- 「ひとと地域の絆をさらに強め、広げる」
- 「新しい発展の可能性に挑戦する」

まちづくり
を目指す

II 将来都市像

【主題】 「快適健康都市 佐久」

【副題】 「希望をかなえ 選ばれるまちを目指して」

III 施策の大綱

- 1 生涯にわたり学び、生きる力を育むまちづくり
- 2 地域の特徴を生かしたつながりあるまちづくり
- 3 力強い産業を営む活力と魅力あるまちづくり
- 4 豊かな暮らしを育む健康長寿のまちづくり
- 5 快適な暮らしを創る環境豊かなまちづくり
- 6 暮らしを守る安心と安全のまちづくり
- 7 ひとと地域の力が生きる協働と交流のまちづくり



重点とする4つの視点

- 1 将来の財政基盤の強化
- 2 災害に強いまちの構築
- 3 地域経済の着実な回復
- 4 人口減少への対応

IV 予算要求にあたっての基本的事項

コロナ禍において、厳しい財政状況であることを全職員が認識の上、全ての事業について、「既存事業ありき」の意識を捨て、定員管理の徹底を含め、聖域を設けず、制度の根幹にまで踏み込んだ抜本的な見直しを行い、歳出の抑制を図ることとする。

1 市民満足度の向上

全ての事業について、佐久市行政評価システムの事務事業評価等の結果を必ず反映し、時代の変化や市民ニーズの多様化に即した行政サービスとなるように留意すること。また、市民一人ひとりが豊かさを実感できる施策の展開を進めるとともに、ソフト事業に軸足を移し、全職員の知恵と工夫により市民満足度の向上を図ること。

2 予算の効率的な活用

- (1) 令和3年度から令和5年度までの3年間において、部局毎に一般財源3%（年1%）の削減を図り、約5億円の一般財源確保を目指す。

- (2) 民間活力や情報通信技術の活用、市民協働の視点を取り入れるなど、創意工夫により、自治体経営に課せられた「最少の経費で最大の効果を挙げる」ことを常に念頭におき予算要求を行うこと。
- (3) 業務委託については、専門性や事務負担の適量化及び費用対効果を十分に勘案すること。
- (4) 企画課が実施した「時代に即した事務事業の見直し」、「時代に即した補助金等の見直し」、「民間活用の推進」などの行財政改革の結果を反映させること。

3 事業の選択と集中

- (1) 令和2年度をもって最大約22億円の恩恵があった普通交付税の合併特例措置が終了し、さらに感染症の影響による市税の大幅な減少など、一般財源の確保が一段と厳しい状況において、職員一人ひとりが費用対効果を常に意識すること。
- (2) 先例にとらわれることなく、施策の優先順位を洗い出し、無駄を徹底して排除するとともに、これまでと違った「新しい生活様式」が常識化していくことを前提に、投資効果の薄れた事業や参加者の少ない事業などは厳しく精査し、事業終了期間の明確化、事業の廃止又は縮小により、不足が見込まれる一般財源の確保に努めること。
- (3) 政策的事業については、実施計画内示にさらに精査と見直しを図ること。なお、実施計画に未計上事業の予算要求は原則受け付けない。また、実施計画に計上された事業であっても、財源等の状況により予算化を見送る場合もあること。
新規事業は、必要性・有効性について十分検証し、当該事業に係る費用と得られる効果を明確にしたうえで要求すること。
- (4) 公共施設については、公共施設等総合管理計画の趣旨に基づき、老朽化に伴う施設の現状を十分把握するとともに、経常経費の節減と施設の規模と数の最適化に向けた対策を具体的に講じること。また、施設を維持するために必要となる長寿命化対策や大規模改修については、現在策定中の個別施設計画に必ず位置づけ、計画的に行うこと。
- (5) 令和元年度決算審査の講評を踏まえ、費用対効果の分析・検証や、事業の見直しを行うこと。

- (6) 新型コロナウイルス感染症対策で実施している事業については、安易に継続することなく、必ず一旦リセットし、感染状況、各分野の状況等十分把握した上で、必要な対策を厳選・要求すること。

4 財源確保への努力

- (1) 自主財源及び将来への財政基盤強化に向け、市の卓越性を生かした施策を積極的に講じること
- (2) 厳しい歳入状況を踏まえ、従前にも増した市税の収納率向上をはじめ、受益者負担金などの負担の適正な水準確保にも努めること。
- (3) 令和3年度の当初予算編成は骨格予算となり、時期が例年より早いことから、国・県の予算編成の動向を十分注視し、計上漏れのないよう注意すること。また、ポストコロナ社会を見据えた国の支援策などの情報収集に努め、積極的な補助金等の確保を図ること。
- (4) 企業版ふるさと納税やガバメント・クラウドファンディングなど新しい資金調達手段を積極的に導入し、より一層特定財源の確保に努めること。
- (5) 市債については、合併特例事業債は実質的に終了しているため、他の交付税措置率の有利な起債の拾出し・活用を図ること。
ただし、交付税算入のある起債であっても、あくまでも借入金であること、また、算入率に応じて一般財源の支出が発生することを認識し、事業の規模・必要性を十分精査すること。
また、令和2年度で終了とされている現行の起債の動向に留意すること。

5 現場主義の徹底

地域社会の様々な課題解決のためには、各種施策がそれらの課題に的確に対応している必要があることから、現場の声を十分に聞き、現状を正確に把握したうえで予算を見積もること。

- ※ 要求額の算定に当たっては、「令和3年度当初予算要求基準について」（別途通知）に基づき、内容を十分精査のうえ適正な要求に努めること。