

実行計画（令和3年度版）策定方針及び令和3年度予算編成方針

市長

第1 本市を取り巻く財政環境

1 社会経済情勢

新型コロナウイルス感染症は、全世界の人々の生命や生活はおろか、経済、社会、さらには人々の価値観までも変えさせる甚大な影響をもたらしている。

特に世界経済の影響は深刻であり、主要国の4月から6月期の実質国内総生産（GDP）は、前年同期比でリーマンショック時の3.5倍にあたるマイナス9.1%との集計結果が示された。

同様に、日本経済においても、同時期の実質国内総生産は、経済活動の制約などから前期比7.8%の減となり、年率換算では戦後最大の落ち込みとしている。直近の月例経済報告による景気の基調判断は、「新型コロナウイルスの影響により、依然として厳しい状況にある」としており、回復にはほど遠い状況にある。

本市経済の中枢を担う石油精製及び石油化学企業は、原油価格の下落と世界経済の低迷に伴う需要減により、現時点での今期の最終損益見込みを、赤字転落又は4割を超える減収としており、本市財政に大きな影響が及ぶことは明白である。

2 本市の財政状況と財政見通し

(1) 財政状況

①令和元年度決算

令和元年度一般会計決算は、令和元年房総半島台風の被害への対応等のため、その財源として財政調整基金から41億5千万円を繰り入れたことなどにより、実質単年度収支では30億4千万円の赤字となった。

また、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は、前年度から1.0ポイント改善したものの、90.2%と高止まりしており、依然として硬直化の状況にある。

②令和2年度決算見込み

令和2年度決算見込みは、歳入では、原油価格下落の影響等による法人市民税の減少や消費の低迷による各種交付金が減少し、一方、歳出では、感染症に伴う新たな需要への対応などにより、当初予算で見込んだ財政調整基金の取り崩しの更なる増額が見込まれる。

(2) 財政見通し

①長期見通し

令和 3 年度以降の長期財政収支見通しは、歳入では、生産年齢人口の減少に加え、感染症による影響からの回復に一定期間を要し、税収の低迷が続くものと見込まれ、歳出では、医療や介護など社会保障関連経費の増大が続き、収支ギャップは後年度に移行するほど拡大するものと考えられる。

したがって、長期的視野に立ち、全ての事業について事業効果を評価・検証し、事業の優先順位付けや、廃止・縮小など抜本的な見直しが必要である。

②令和 3 年度見通し

ア. 歳入

市税では、法人市民税率引下げによる影響の平年度化や固定資産税の評価替に加え、感染症に伴う経済の停滞と雇用への影響などにより、個人及び法人市民税並びに固定資産税の減少が見込まれる。また、地方消費税交付金など各種交付金についても、消費の低迷による減収を見込まざるを得ない。

イ. 歳出

経常的経費では、社会保障関連経費の増大に加え、ICT 教育や行政手続きのデジタル化の推進などにより物件費の増大が見込まれる。また、臨時的・投資的経費においても、新型コロナウイルス感染症や頻発する大規模災害等への的確な対応が求められている。

ウ. 財源不足額と財源対策

i 現状での財源不足額

これらのことから、何ら財源対策を講じることなく、実行計画（令和 2 年度版）で予定した令和 3 年度事業を完全に実施する場合には、約 53 億円の財源不足が見込まれ、計画事業の 8 割以上が実施できないこととなる。

ii 財源対策後の財源不足額

財政調整基金の積極的活用などあらゆる財源対策を最大限講じるものの、実行計画事業の完全実施には、なお大幅な財源不足が生じる見込みである。

第2 実行計画策定及び予算編成の基本方針

各部局長は、これまでに経験したことのない非常に厳しい社会経済情勢下での策定・編成であることを十分に認識した上で、部局内及び関係部局との対話を重ね、要求内容を精査すること。特に、各部局のスクラップの取組については、オータムレビューにて確認する。

職員一人一人は、危機的状況を自分事化し、予算がないからできないなど思考停止となることなく、組織の使命を果たすべく、事業の統廃合や民間との連携など、あらゆる方策を考え取りまとめること。

なお、要求にあたっては、総合計画に掲げる指標への寄与度や実施した際の成果、積算根拠をしっかりと示すこと。

1 基本的な考え方

(1) 実行計画の計画期間等

- ・令和3年度から令和5年度までの3年間を計画期間とし、トータルシステムのもと、令和3年度予算、行財政改革アクションプランⅡ2021と連動し策定する。
- ・特に令和3年度は、新型コロナウイルス対策などの直近の課題にしっかりと対応するとともに、3年先も見据えた実行計画とする。

(2) 実行計画の策定及び予算の編成にあたっての考え方

① 実行計画のゼロベースでの見直し

- ・実行計画（令和2年度版）において採択されている実行計画事業についても、優先度、効果などを見極めてゼロベースで策定・編成する。ただし、既に決定している長期継続契約や継続費などは除く。

② 政策的に優先度の高い事業を採択

- ・厳しい財政状況の中、以下に示す重点的取組事項を優先して採択する。
- ・また、重点的取組事項においても聖域化することなく、事業の成果や費用対効果を明確にした上で事業内容を精査すること。

2 重点的取組事項

(1) 市民生活・地域経済を守る

市民の安心・安全な生活を守るために必要な事業をしっかりと進める。併せて、新型コロナウイルス感染症の拡大により影響を受けた地域経済の活性化に向けた支援を行う。

① 子育て世代の信頼を回復し、安心して子育てができるまちの実現

- ・子育て世代に選ばれるまちの実現に向け、ニーズを的確に捉えた事業を展開する。

②新型コロナウイルス感染症対策と地域経済活性化の両立

- ・感染症拡大防止策を徹底する。
- ・地域経済の活性化に向けた効果的な支援を行う。
- ・特に厳しい状況にある社会的弱者に寄り添い、きめ細かな支援を実施し生活を守る。

③地域防災力の強化

- ・激甚化・頻発化する災害に備え、自助・共助・公助が一体となった地域の防災力を強化する。
- ・国土強靱化計画の実効性を高める事業を推進する。

(2) 「新たな日常」への変革と「持続可能なまち」の実現

世界が時代の大きな転換点に直面し、デジタル化の遅れや都市過密・一極集中などの様々な課題・リスクが浮き彫りになった今、「新たな日常」の実現という社会変革に取り組まなければならない。

本市の未来を見据え、質の高い経済社会の実現に取り組むとともに、都市像の実現に向けた持続可能なまちづくりへの投資もしっかりと行う必要がある。

①地域と若者・女性の活躍促進

- ・「新たな日常」への社会変革の推進力となる地域、若者・女性の活躍を促進する。

②公民連携によるイノベーションの推進

- ・全国から新たな流れを本市に呼び込み多様な主体との対話と連携によって、あらゆる分野でイノベーションを起こし、地域課題の解決につなげる。
- ・企業や大学等との連携協定、公民連携プロジェクトを積極的に活用する。

③持続可能なまちづくりのための先行投資

- ・将来を見据えて必要な社会基盤整備は実施する。

④SDGsの達成・Society5.0の実現

- ・「経済」「社会」「環境」の3側面を統合するSDGs未来都市のモデル事業となる新たな取組を展開し、持続可能なまちづくりを進める。
- ・社会全体のDXの推進といった流れを捉え、AI・IoT等の革新的な技術の導入を促進し、地域課題の解決につなげ、新たな価値を創出する。

第3 実行計画策定及び予算編成上の留意点

1 部局編成枠及びシーリングによる要求

一般会計に係る実行計画策定及び予算編成は、「標準経費」と「政策経費」に分けて実施する。この際、現時点で考えられる最大限の財源対策を講じても、なお大幅な財源不足が見込まれることから、これまで以上に要求額の適正化を図るものとする。

(1) 標準経費

- ・標準経費は、人件費等の裁量の余地の少ない経費を除き、原則として部局編成枠として配分する一般財源の中で、現場に一番近い各部局の創意工夫により、部局主体で策定し編成する。

(2) 政策経費

- ・政策経費は、実行計画（令和2年度版）の採択事業、令和2年度サマーレビューにおいて方向性を了とした事業を基礎として、部局ごとに示す一般財源ベースでの要求上限額内での要求を原則とする。
- ・要求限度額は、上記第2に掲げる重点的取組事項に該当し、実施が望まれる事業について予め指定した上で、その他の要素を加味し部局ごとに決定する。

2 財源対策と財政規律

かつてない極めて厳しい計画策定・予算編成の環境にあっても、市民サービスを維持し、さらに重点取組事項を的確に実施していくため、財政規律を保ちながら、あらゆる財源対策をこれまで以上に積極的に講じるものとする。

(1) 財政調整基金の活用

- ・財政調整基金は、災害とも言うべき新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、積極的な活用を図る。
- ・基金残高は、目標額とする50億円を一時的に下回ることも考慮しつつ、今後の景気動向の見通しを踏まえた中で、令和3年度末時点で40億円程度の残高を確保する。

(2) 公共施設整備基金の活用

- ・公共施設整備基金は、公共施設の老朽化対策等に積極的な活用を図る。
- ・基金残高は、今後改訂を予定する公共資産マネジメント推進計画の着実な実行のため、令和3年度末時点で30億円程度の残高を確保する。

(3) 財源対策のための地方債の活用

- ・国の地方財政対策の動向を踏まえ、活用可能な地方債については、後年度負担に十分留意しながら、積極的な活用を図る。

3 歳入確保

(1) 国・県支出金の獲得

- ・国・県支出金を最大限に活用するため、既に交付を受けている補助制度を再点検するとともに、新たな補助メニューを発掘し、その獲得に努めること。

(2) 滞納の縮減

- ・市税や国民健康保険料等については、資産調査を強化し、景気の落ち込みによる厳しい経済状況にあっても、納付資力を見極め、積極的な徴収強化と徴収緩和措置により、引き続き滞納額の縮減に取り組むこと。

(3) ふるさと納税制度の活用

- ・寄附金のうち、ふるさと納税制度を活用したクラウドファンディングは、事業実施の特定財源のほか、当該事業の市内外へのアピール手段としても有効であることから、事業構築にあたり積極的に活用すること。

(4) 公民連携による新たな歳入の確保

- ・民間提案制度等による公共資産の利活用、ネーミングライツ及び各種広告事業の一層の拡充など、公民連携による増収対策に積極的に取り組むこと。

(5) 公共資産の有効活用

- ・公共資産活用基本方針を踏まえ、遊休財産の貸付や売払いなど、有効活用を積極的に進めること。

4 歳出抑制

(1) 事業の縮小・廃止

- ・事業の立案にあたっては、事業の優先順位付けを厳正に行い、第4の1に掲げる類似事業の統合を踏まえ、実施時期の見直しや事業の縮小・廃止などの抜本的な見直しを行うこと。

(2) 扶助費の精査

- ・扶助費については、各種制度変更の影響などにより、過年度還付金の発生や、多額の執行残が生じる事例も見受けられることから、要求にあたっては、過去の執行率などを分析し、過剰な要求とならないよう十分に精査すること。

(3) 負担金及び補助金の適正化

- ・負担金及び補助金については、公平性や効果性の観点からゼロベースで検証し、整理統合や補助要件の適正化、終期設定等の全般的な見直しを行うこと。
- ・新規補助金の創設にあたっては、その必要性や影響について十分に検証すること。

5 特別・企業会計の経営改善と自立化

特別・企業会計に係る実行計画策定及び予算編成については、原則として要求上限を設けず1件査定とする。要求にあたっては、独立採算が前提であることを

踏まえ、経営改善に向け、保険料や使用料の改定はもとより、管理費等の見直しなど歳入・歳出両面からの取り組みにより、一般会計からの繰入金は、制度上の基準額以内を原則としてその縮減に最大限努めること。

6 公共施設のマネジメント

個別施設計画の策定を踏まえた令和3年度の公共施設のマネジメントについては、施設の適切な維持管理を行う上で緊急的に必要となる修繕を優先する。

計画的な大規模改修や更新等については、個別施設計画を踏まえた公共資産マネジメント推進計画の改訂において、精査した上で実施する。

7 イベント等の対応

(1) 開催条件

- ・感染症拡大防止のため開催を制限してきたイベント等については、国県の動向や本市の基本方針等に基づき、必要な措置を十分考慮した内容とすること。

(2) 類似事業

- ・開催目的や対象者、開催時期など内容が類似するイベント等については、整理・統合を必ず検討すること。

8 指摘事項等の改善

議会でのさまざまな指摘・意見や監査委員の決算審査意見その他を踏まえ、その改善に向けて取り組むこと。

第4 行財政改革からの取組

1 部局を超えた類似事業の統合等

(1) 職員点検結果の検証

各部局長は、職員点検で「検討」となった事業について、事業シート等の活用により、事業の背景や目的を再確認し、他部局の施策との類似性等の検証を行うことで、組織間対話によるビルド&スクラップに取り組み、事務事業の効率化を図ること。

(2) 次長を中心とした全庁的な取組

職員点検で「実施」となった事業についても、厳しい財政状況を踏まえ、次長を中心とした組織横断的な対話により、事務事業の整理統合を進め、新たな価値を創出することにより、事業効果を高めること。

(3) 市民点検結果の反映

市民点検の結果については、市民が改革・改善の成果を実感できるよう、市民との対話によって得られた気づきを基に、組織内・組織間対話を進め、得られた成果を実行計画等に反映させること。

2 行財政改革アクションプランⅡ

(1) 実施状況報告での課題への対応

アクションプランⅡ2019の実施状況報告の中で把握した各改革項目の課題解決に向け、アクションプランⅡ2020の着実な実行を進め、計画・予算と連動した取組として課題解決につなげること。

(2) アクションプランⅡとの連動

令和3年度は、行財政改革大綱の総仕上げの年となる。改革を進めるに当たっては、行財政改革アクションプランⅡ2021の策定方針に掲げた「対話と連携」「新たな日常」「リスクマネジメント」の3つの新たな視点を加え、行財政改革を加速させること。

3 デジタルトランスフォーメーション（DX）

(1) 業務の効率化

AI・IoTなど新たなテクノロジーの活用により、業務の効率化や代替に取り組むこと。

(2) 行政サービスの再構築

行政手続の抜本的なオンライン化、ワンストップ化を推進し、書面・押印・対面など前例主義から脱却し、「新たな日常」へとつなぐ改革に取り組むこと。

第5 その他

- ・目まぐるしく変化する社会経済情勢を踏まえ、国や県の動向をこれまで以上に注視し、計画と予算に反映させること。
- ・その他一般的な事項については、この方針に基づき「予算編成要綱」「実行計画策定要領」としてそれぞれ別に定める。

(参考) トータルシステムの流れ

	実行計画・予算	アクションプラン	職員点検
9月			スクラップ検討事業選定
10月	要求 ↓	改革項目照会 ↓	スクラップに向けた協議 ↓
11月	11/2	11/2	↓
企画・財政部長ヒアリング (6日~13日) オータムレビュー (19日~26日)			
12月	査定 ↓	調整 ↓	↓
市長・副市長報告 内示			
1月	復活要求 査定 案の決定	調整 ↓	
2月	案の公表	案の決定	
3月	議 会		
決 定			