

令和3年度予算編成方針

米原市長 平尾道雄

1 社会経済情勢および国の動向

内閣府の月例経済報告（令和2年9月）によると、「我が国の景気は、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が、このところ持ち直しの動きがみられる。先行きについては、感染症拡大の防止策を講じつつ、社会経済活動のレベルを段階的に引き上げていく中で、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、持ち直しの動きが続くことが期待される。ただし、国内外の感染症の動向や金融資本市場の変動等を注視する必要がある。」とされている。

さらに、「経済財政運営の改革の基本方針2020」の中では、感染症拡大を踏まえた当面の経済財政運営としては、休職者や離職者をはじめ国民の雇用を守り抜くことを最優先として、決してデフレに戻さない決意をもって行い、あわせて「新たな日常」の実現に向けた動きを加速するなどされている。また、令和3年度予算については、感染症拡大の動向とその経済・国民生活への影響を見極めつつ、「令和3年度予算編成の基本方針」でその方向性を示し、これに基づき予算編成を行うとしていることから、こうした国の動向について、注視していく必要がある。

2 県の動向

県においては、令和元年度から新しい基本構想がスタートし、「変わる滋賀 続く幸せ」を基本理念として掲げ、自分らしい未来を描ける生き方と、その土台となる経済、社会、環境のバランスの取れた持続可能な滋賀の実現を目指して各施策を推進している。

また、感染症の経験を踏まえ、県では、基本構想を推進する上での当面の方針や今後重視する施策の柱等を示す「ウィズコロナ・ポストコロナ時代を見据えた基本構想の推進方針ver.1」を令和2年8月に策定した。この推進方針においては、ウィズコロナ・ポストコロナ時代を見据えて施策の方向性をしなやかに変化させることにより「新しい幸せ」を追求し、既存取組の見直しや新たな手法の検討などを行い、今後の施策や予算に生かしていくこととしている。重視する施策の柱として、「いのちとくらし、人権の保障」、「子どもの権利の保障と次世代のための社会変革」、「滋賀の自然資本や文化芸術の価値の再評価・発信」、「自然が許す限りのつくる力の再強化」、「より良い自治と真の民主主義のための行政の実現」の5つが掲げられており、関連する事業については、令和3年度予算における「重点化特別枠」の対象とすることが検討されているところである。引き続き県の予算編成の動向に留意し、施策内容の確認および財源確保に取り組む必要がある。

3 本市の財政状況と直面する行政課題

令和元年度決算においては、市税収入の伸びがみられたものの普通交付税が減少したことなどにより、経常一般財源がほぼ横ばいとなった。一方、障がい者自立支援事業等の扶助費の増加や合併特例事業の元利償還開始に伴う公債費等の増加などにより経常充当一般財源が増加した結果、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は92.3%となり、平成30年度に比べて0.9ポイント上昇した。また、公債費の負担割合を示す実質公債費比率は3か年平均で6.2%となり、平成30年度に比べて0.1ポイント上昇した。いずれも急激な指標変動ではないが、市の財政構造の硬直化が更に進行した状況にある。

このような状況の中、本市においては、過去最大の大型投資事業である統合庁舎整備事業を令和2年度で終えるものの、総合支所となる山東庁舎の改修経費を含む、既存庁舎の解体や跡地利用に係る経費を引き続き見込む必要があるほか、学校施設や道路橋りょうをはじめとするインフラ施設など、公共施設の長寿命化対策が待ったなしの状況にある。さらには、湖北広域行政事務センターにおける新一般廃棄物処理施設等の整備などの大型投資事業が計画されており、後年度の財政運営に大きな影響を及ぼすことが確実に見込まれている。

また、子育て支援や定住促進といった人口減少対策など、直面する諸課題に引き続き取り組むことはもちろんのこと、ポストコロナ時代を見据えた新たな市民生活の確立に向けて必要な行政需要にも適切に対応していかなければならない。

一方、歳入面においては、令和3年度から普通交付税が一本算定となることによる減収を見込んでいるほか、感染症による市税収入への影響額として令和元年度決算と比較して約2.5億円の減収を見込んでいるところであり、これまで財政調整基金に頼らない当初予算編成を続けてきた本市としても、基金繰入れを検討せざるを得ない状況となっている。

以上のことを踏まえ、未来に向けた投資や様々な行政需要に適切に対応していくためには、従来にも増して行政資源配分の最適化、事務の効率化・合理化などに取り組み、米原新時代に向けた新しい仕事の仕方や市民への向き合い方を確立し、持続可能な財政基盤の構築に向けて歩む必要がある。

4 令和3年度施策の基本方針

令和3年度の施策構築に当たっては、「令和3年度施策構築に当たっての骨格指針」（令和2年7月30日付け市長通知。以下「骨格指針」という。）に示したとおり、「第2次米原市総合計画」に掲げる6つの政策を基本とし、第2期米原創生総合戦略、第4次米原市行財政改革大綱など、諸計画に基づく取組の進行管理や効果検証を行いつつ、コロナ禍を契機とした事業の見直しを積極的に図っていくことが必要である。

加えて、統合庁舎の開庁を契機に職員間のコミュニケーションを深め、これまで以上に政策議論や部局間連携を図り、米原新時代にふさわしい取組を今こそ戦略的に進めなければならない。予算編成に当たっては、改めて骨格指針を参照されたい。

5 予算編成の基本方針

令和3年度予算編成・合言葉

「令和3年度予算編成は変革と新たなチャレンジに向けたチャンス！」

—2つの重点ポイント—

コロナ禍を経験し、かつ庁舎が統合する令和3年度は、これまでの考え方を一新し、思い切った変革と新しいチャレンジに踏み込むことができるチャンスである。廃止を躊躇してきた事業や漫然と継続し見直しが図られていなかった事業の刷新、社会のニーズを踏まえた事業の創設など、この機会を逸することなく実行に移すことが重要である。

については、当初予算編成に当たっては、次の2つの重点ポイントについて全ての事業の総点検を行うとともに、「米原新時代」に向け変革したこと、新たに取り組むことを「予算として示す」ことができるようにすること。また、単年度では対応できない事業であっても、複数年で見直しが断行できるよう、方向性やスケジュール感を明確にすること。

(1) コロナ禍を踏まえた既存事業の徹底見直し

令和2年度は、感染症に対応するため実施方法を工夫した事業や、実施そのものを見送った事業があるなど、これまで当たり前のように継続してきた既存事業について再考する機会となっている。令和3年度予算要求に当たっては、コロナ禍での経験を踏まえ、廃止を含めた既存事業の合理化や新たな手法の導入について徹底見直しを行い、思い切った判断を行うこと。また、この過程においては、こういった不安な時代における市民への向き合い方についても検討を加え、予算に反映させること。

(2) 庁舎統合に伴う新組織体制と事業の再構築

令和3年度の当初予算の要求に当たっては、庁舎統合に向けた新たな組織体制による事務移管が想定されている場合にあっても、現在の担当部署が責任をもって計上することとする。庁舎統合を契機とした行財政改革が図られるよう、新たな組織での事業の実施手法や体制の検討を十分に行い、事務の合理化、業務プロセスの見直しを図ること。

特に、若手職員の新鮮な意見を積極的に取り入れるなど、職員間のコミュニケーションを深め、「市役所の雰囲気が悪くなった」、「市民サービスがより丁寧になった」、「市役所がどんな目的で何をやっているか、わかりやすくなった」などと、庁舎統合の効果を市民に確実に還元できるような事業調整、予算要求を行うこと。

—4つの取組視点—

上記の2つの重点ポイントと合わせ、令和3年度の当初予算の要求に当たっては、次の4つの取組視点により十分議論を深めること。特に(2)から(4)については、これまでからの市議会や監査委員からの指摘等を踏まえ、説明責任を果たすことを意識した事業調整、予算要求を行うこと。

(1) 枠配分方式の意義の再確認を

2 ページで述べたとおり、令和3年度は当初予算編成段階から財政調整基金の繰入れを検討せざるを得ない状況であり、「歳入に見合った歳出」の徹底が例年以上に求められていることから、令和3年度においても枠配分予算方式による予算編成を継続する。

枠配分方式の導入から4年目を迎えるが、この手法の意義は、担当部局における内部査定機能を強化することによって、事業の創意工夫や取捨選択を促すものであることを再認識し、各部局においては、各施策の目標に対する進捗状況、予算執行状況、令和3年度以降の新しい組織体制、社会の動きなどについて十分な分析を行い、関連部局と横連携しつつ積極的に事業の統廃合に取り組むこと。

また、枠配分額は予算編成要領で示すとおりとするが、歳入の一般財源見込額については、可能な限り当て込んでいることから、原則として枠配分額を超えた予算要求は受け付けない。各部局においては、政策調整の取りまとめ役である次長級の職員が予算調整においても柱となり、部局内の活発な議論を促すとともに、枠配分の財源調整の取りまとめなど責任をもって行うこと。なお、細事業ごとの概算査定額にとらわれることなく、部局内での施策の重点化を図り、組織全体として枠配分予算方式の効果を高めることを意識して予算編成に取り組むこと。

(2) 補助事業の徹底検証を

令和2年米原市議会第3回定例会の決算特別委員会において、補助金の既得権益化、公平性、終期の考え方などについて、指摘を受けた補助事業が多々見受けられた。令和3年度の予算要求に当たっては、補助事業全般にわたり、下表を参考に多角的な視点で検証を行い、補助金の廃止、縮小、整理統合を含めた補助金の在り方を積極的に検討し、予算要求に反映させること。あわせて、これまでの監査委員からの指摘等についても点検を行い、説明責任が果たせるよう留意すること。

▼補助金の検証ポイント

| 視点 | 主な内容 |
|----------|---|
| 公益性 | <input type="checkbox"/> 補助団体の事業活動や補助事業の目的、内容、手法などに公益性が認められるか。 <input type="checkbox"/> 社会経済状況の変化により補助金の効果が薄れていないか。 |
| 有効性 | <input type="checkbox"/> 補助事業の目的に合致した成果をあげ、期待された効果が発揮されているか。 <input type="checkbox"/> 補助金額に見合う費用対効果が認められるか。 |
| 妥当性 | <input type="checkbox"/> 補助金額、補助率は、適切かつ妥当な水準であるか。 <input type="checkbox"/> 定額補助金は、積算根拠が明確であるか。 <input type="checkbox"/> 補助対象経費は、適正かつ明確なものか。 <input type="checkbox"/> 団体の繰越金または積立金の額が、補助金の交付額を上回っていないか。 <input type="checkbox"/> 補助金の継続が、団体等の自主性、自立性を阻害する要因となっていないか。 |
| 公平性 | <input type="checkbox"/> 交付先の選定手続に透明性が確保されているか。 <input type="checkbox"/> 同種同規模の補助金や交付先団体との比較で、金額は公平なものとなっているか。 <input type="checkbox"/> 多様な担い手がいるにもかかわらず、交付先が特定団体に固定されていないか。 |
| 行政関与の必要性 | <input type="checkbox"/> 官民の役割分担の観点から、市が補助金を交付する必要がある事業であるか。 <input type="checkbox"/> 市の施策目的と整合が図られているか。 |
| 終期設定 | <input type="checkbox"/> 補助金の交付が長期化・固定化し、既得権益化していないか。 <input type="checkbox"/> 補助金の終期または見直しの期間が設定されているか。 |

(3) 事業計画に広報戦略を

市民への広報が不十分であるため実績に結び付いてない事業、市民生活への影響が大きいにもかかわらず段階的な情報提供が図れていない事業、市民のために実施しながらPRが不足している事業など、広報不足の案件が多数見受けられ、このことについては、議会からも再三にわたり指摘を受けている。市が説明責任を果たしながら効果的に事業を展開するためには、市民との情報共有が不可欠であることから、来年度に向けた事業調整においては、広報戦略を事業計画の中にしっかりと位置付けること。

特に、市民生活に直接影響を及ぼす料金改定については、改定せざるを得ないとの判断に至るまでに市が努力してきた経緯（経費削減や合理化など）、審議会での議論の経過、新たな料金体系とその根拠、料金改定に向けたスケジュール感など、全てをつまびらかにして段階的に広報することにより、市民との信頼関係を損なうことがないよう最大限の配慮を行うこと。

(4) 各事業のフォローアップを

本市においては、行財政マネジメントシステムの一環として事務事業評価を庁内的に行っているものの、「事業をこなす」、「予算を消化する」にとどまり、具体的な成果はあったのか、手法は適切であったのかなど、その先の事業の発展、深化に向けた検証が不十分なまま、例年のサイクルが繰り返されている傾向が見受けられる。

このため、事務的な事業も含め、事業の意義や手順などについて検証するとともに、その有効性を計るための調査経費や、更なる合理化を図るために必要な経費がある場合は、必要性を明確にした上で予算要求を行うこと。

—その他の留意点—

(1) 市長選挙に伴う準通年型予算編成

- ・令和2年度末に市長選挙を控えていることから、令和3年度当初予算は^(※) 準通年型予算を編成するが、要求段階では通年ベースでの要求を行うこと。

^(※) 準通年型予算 … 政策的経費および臨時的経費の一部を除いて構成される予算。
市長の政策判断が必要とされる経費は、市長選挙後に補正予算として計上する。

(2) 骨格指針およびオータムレビュー指示事項の反映

- ・骨格指針に示されている重点取組事項に関するものについては、重点的に予算配分を行うこととするため、熟度を高めて要求すること。
- ・オータムレビューの議論を踏まえた部局別重点目標の再精査を行い、部局間、部局内での協議を迅速に進め、真に必要な性の高い施策への重点化を図り、戦略、方針を明確にすること。
- ・「令和3年度部局別戦略ヒアリング（オータムレビュー）の概要について」（後日通知予定）および「令和3年度総合計画アクションプラン調書の事務ヒアリングの結果について」（令和2年9月9日掲示板で通知）の指示事項を踏まえること。

(3) 総合戦略の視点および行財政改革の視点

- ・骨格指針に示されているとおり、「第2期まち・ひと・しごと米原創生総合戦略」を踏まえた視点、「第4次米原市行財政改革大綱」を踏まえた仕事のスマート化、公民連携・市民協働の推進など行政経営改革の視点をもって、今だからこそできる改革を進め、予算編成に当たること。
- ・新規提案事業については、行政経営の視点に立ち、目的志向・成果重視による十分な検討を行った上で要求すること。財源については、既存の事務事業の見直しを行う中で、所要財源を確保すること。

(4) 歳入の確保

- ・国県の令和3年度予算における重点施策等の情報収集に努めるとともに、補助事業の採択に向けて時機を逃すことなく、積極的な要望活動を行い財源獲得に取り組むこと。また、前倒しできるものは、国の補正予算等を積極的に活用するなど、有利な財源確保に努めること。
- ・市政運営における貴重な財源確保と負担の公平性の観点から、市税等の収納率の向上に努めることはもとより、未納額の縮減につながる取組を積極的に提案すること。
- ・クラウドファンディングなど、民間資金を積極的に活用するとともに、新たな発想による財源確保に努めること。

(5) 予算編成事務における働き方改革

- ・例年、予算編成事務は期間が短く、事務負担が大きくなっているという反省を踏まえ、令和3年度予算については、概算要求段階からシステム入力を可能にしたほか、本要求についてもシステム入力期間を前倒して対応している。これにより業務の平準化を図るとともに、生み出された時間を活用し、計画的に関連部局との事業調整を徹底すること。

(6) 関連部局との連携および調整の徹底

- ・部局間の連携が必要な事業にあっては、令和3年度以降の新たな組織を想定して綿密な調整を図り、それぞれの役割を明確にした上で、齟齬が生じないよう予算要求すること。
- ・特に、統合庁舎、総合支所および既存庁舎の管理等に係る経費については、統合庁舎整備推進室が明確な方向性を示し、責任をもって関係課との調整を行うこと。
- ・必要に応じて、政策推進課および財政課との事前調整を行うこと。

6 特別会計および企業会計について

特別会計および企業会計の予算編成に当たっては、枠配分予算方式ではなく、従来どおりの取扱いとする。ついては、各会計の経営状況や諸課題を的確に捉え、適切な予算を見積もること。

特に、使用料、保険料等の受益者負担の適正化を基本に財源の確保を図るとともに、将来にわたる収支見通しに基づく経費の節減、合理化に努めること。あわせて、一般会計からの繰出金は、繰出基準を明確にし、各会計の健全化を図ることを基本とすること。

(1) 国民健康保険事業特別会計

被保険者数の推移、医療費の見込みについて検証するとともに、関連部局との連携による医療費適正化に向けた取組を提案し、引き続き、制度改革により拡充された財政支援が受けられるよう、積極的に取り組む予算を見積もること。

(2) 介護保険事業特別会計

現在策定中の第8期介護保険事業計画の方向性と予算との整合を図り、受益者負担の適正化および特別会計の安定運営に向けた考え方を予算に反映すること。給付費については、伸び率等について詳細な分析に基づき見積もるとともに、サービスの適正化に向けた検討を行うこと。

なお、保険料改定に当たっては、5ページ「(3) 事業計画に広報戦略を」の記載事項について、留意すること。

(3) 後期高齢者医療事業特別会計

被保険者数の推移、医療費の見込みについて検証するとともに、さらには関連部局との連携による医療費適正化に向けた取組を提案し、引き続き保険者インセンティブを有効活用できるよう、積極的に取り組む予算を見積もること。

(4) 駐車場事業特別会計

令和元年度から供用開始した醒ヶ井駅前駐車場の収支分析を十分に行った上で、予算編成に取り組むこと。また、令和3年度から供用開始予定の近江長岡駅前駐車場の関連経費についても、適正に見積もること。

(5) 水道事業会計

安定した水道水供給のため、水道施設の整備を計画的に進めるとともに、有収率向上のための適正な予算を見積もること。特に、老朽化した施設や管路の更新および耐震化は計画的に行うとともに、軟水化等の投資的事業を踏まえた水道料金の改定についても、早期に実施すること。

なお、料金改定にあたっては、5ページ「(3) 事業計画に広報戦略を」の記載事項について、留意すること。

(6) 下水道事業会計

現在策定中の下水道経営戦略の方向性と予算との整合を図り、施設の長寿命化対策、耐震化対策、農業集落排水施設の公共下水道への接続などの事業計画を踏まえた中長期的な財政収支見通しの上で、予算編成に取り組むこと。

なお、料金改定にあたっては、5ページ「(3) 事業計画に広報戦略を」の記載事項について、留意すること。

以上