

令和4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3年9月)によると、「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中、持ち直しの動きが続いているものの、このところそのテンポが弱まっている。先行きについては、感染拡大の防止策を講じ、ワクチン接種を促進する中で、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、景気が持ち直していくことが期待される。ただし、内外の感染症の動向、サプライチェーンを通じた影響による下振れリスクの高まりに十分注意する必要がある。また、金融資本市場の変動等の影響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2021」においては、日本の未来を拓く4つの原動力として、「グリーン社会の実現」、「官民挙げたデジタル化の加速」、「日本全体を元気にする活力ある地方創り」、「少子化の克服、子どもを産み育てやすい社会の実現」を掲げ、これらを推進することにより、ポストコロナの持続的な成長基盤を作るとされている。令和4年度予算の基本方針として、これら4点に対する予算の重点化を進めるため、「新たな成長推進枠」を設けることとされていることから、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

県の令和4年度に向けた施策構築の方向性としては、感染症により世界が大きな転換期にある中、「健康しが」をつくり基本構想で掲げる「未来へと幸せが続く滋賀」の実現に向け、新たな課題に機動的かつ柔軟に対応するための施策構築を行うとしている。このため、県は、令和4年度の予算編成方針として、コロナ禍におけるメンタルヘルスのケアといった「こころの健康」、困難な環境にある子ども、若者、女性などへの支援強化といった「次世代・子ども政策」、滋賀の強みを生かしたツーリズムや食の展開といった「活力ある滋賀づくり」、CO₂ネットゼロ社会の実現といった「グリーン社会への挑戦」を4つの柱に掲げている。

加えて、この4つの柱を貫くテーマとして、社会の最大資源である「ひと」の力を引き出すための「ひとづくり」、地域や産業の持続可能な発展と県民の暮らしをより豊かにするための「DXの推進」、地方自治の原点に立ち返り、県民の想いに応える「より良き自治の実現」を重視することとされており、こういった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んでいく必要がある。

3 本市の財政状況と直面する行政課題

令和2年度決算においては、新型コロナウイルス感染症に係る緊急経済対策の一環で実施された市税の徴収猶予等の影響により経常一般財源が減少した一方、会計年度任用職員制度の施行に伴う人件費の大幅な増加、まいばら認定こども園施設整備事業等の元金償還が始まったことによる公債費の増加、介護保険事業特別会計への繰出金の増加等の影響により経常充当一般財源が増加した。この結果、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は93.8%と令和元年度に比べて1.5ポイント上昇することとなり、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、公共施設再編計画および公共施設等総合管理計画の見直しにより施設の最適化を進めているところであるが、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、長寿命化対策等の大規模改修が各部門で絶え間なく計画されており、事業の平準化調整の検討が必要な状況にある。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、湖北地域消防組合における消防力適正配置に向けた署所再編に係る施設整備といった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、デジタル化社会の推進やポストコロナに向けた動きに乗り遅れることなく、新たな行政需要に適切に対応していかなければならない。こういった、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む必要がある。

一方、歳入面において、令和3年度に策定した中期財政計画の試算では、市税全体としては横ばいで推移すると推計しているものの、長引くコロナ禍が市民税法人税割に及ぼす影響度合いが不透明であり、その動向が危惧されるところである。また、義務的経費の伸びが財政規模を押し上げる傾向も続いていることから、事業の合理化や効率化により歳出の抑制を図ることはもちろんのこと、財政調整基金や市債管理基金の運用基準を明確化した上で、一定の繰入れを検討せざるを得ない状況となっている。

4 令和4年度施策の基本方針

令和4年度の施策展開に当たっては、「令和4年度施策構築に当たっての骨格指針」（令和3年7月26日付け市長通知。以下「骨格指針」という。）に示したとおり、米原新時代の深化に向けた重点取組事項を中心に、施策の再構築と新たな価値を創造する施策立案を推進する必要がある。

そのためにも、市役所の仕組みや構造を、多様な変化への柔軟な対応ができる組織へと生まれ変わらせ、ポストコロナに向けた動きに乗り遅れることなく、大胆な発想とスピード感を持って施策の展開を図るとともに、市民に寄り添い、市民の期待に応えることを米原市役所の新しい行政スタイルとして確立することができるよう、職員一丸となって施策構築に取り組んでいかなければならない。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

1 令和4年度予算編成に向けた姿勢

人口減少や自然災害の複合化等の諸課題に加え、感染症の大流行による社会環境の変化、DX や超スマート社会の進展、グリーン社会の実現に向けたエネルギー政策の転換などにより、行政需要は質、量ともに大きく、かつ急速に変容している。これらの変化に向き合うためには、市としても躊躇なく変革を進めていく姿勢が例年以上に求められていることを認識しなければならない。

このため、令和4年度予算の編成に当たっては、先行して取り組んでいる補助金の適正化で示した事業の転換ポイントを共通的な目線に位置付けた上、これらを軸にした事業全体の再構築、大改造に取り組むこととする。

持続可能な地域づくりに向けた事業の転換ポイント

- ①デジタルファーストを意識した制度の転換
 - ・デジタル化による事業内容の組替え
 - ・地域のデジタル化の推進(デジタル格差の是正)を促すための制度創設
 - ・関係人口創出(ワーケーション、2地域居住等)を促すための制度拡充 など
- ②コロナ禍の経験を踏まえた制度の転換
 - ・集会型イベント、研修会の事業内容の組替え
 - ・ハイブリッドな手法の標準化
 - ・コロナの影響で実施を見送った事業の影響評価、廃止判断 など
- ③きめ細やかな支援、格差を生まない制度の充実
 - ・貧困、引きこもり支援策の充実
 - ・多様性の尊重を推進するための施策の充実 など
- ④地域との向き合い方の転換
 - ・パートナーシップ事業を活用した既存事業の統合
 - ・地域課題に対する広域連携による取組支援 など
- ⑤地域の10年先を見据えた制度の転換、充実
 - ・長期的な視点に立った農林水産業の担い手不足対策
 - ・女性や若者の雇用創出のための誘致施策の充実
 - ・行政サービスを支える人材の確保
 - ・脱炭素社会に向けた制度創設 など
- ⑥安心安全なまちづくりのための制度の充実
 - ・地域防災力の向上を促すための制度の拡充
 - ・地域の見守り体制の充実 など

なお、事業の再構築に当たっては、「サーロインの法則※巻末参照」の考え方を参照し、市民への事業の届け方(広報戦略やプロモーション)や、事業の効果検証の手法も含めた検討とすること。

2 事業転換に向けた事業費、財源調整

上記により事業転換を推進するために必要な事業費調整、財源調整については、次のとおり対応することとする。

▽枠配分方式から一件査定方式へ

この4年間は一般財源の枠配分方式により予算編成を行ってきたが、予算要求内容をゼロベースで確認しつつ、全体の予算規模の調整を図るため、令和4年度予算編成に当たっては、部局ごとの概算査定状況を目安として示した上、一件査定方式によることとする。

▽政策推進枠とDX枠の設定

骨格指針に基づく新規施策およびDX推進に係る施策は、別途予算枠を設定する。ただし、前者については政策協議を了した熟度の高い事業を対象とし、後者についてはDX推進本部の調整で優先順位が高いと判断された事業を対象とする。いずれも、その事業を必要とする合理的根拠(エビデンス)を明確にしておくこと。

▽改革予算の推奨

積極的な事業転換を図ることを前提とする中で、一時的に経費を要しても、数年以内のトータルコスト(一般財源ベース)を比較した際に歳出削減効果や歳入増収効果が見込まれる事業については、査定上の考慮を行うこととする。数値的根拠を明確にした上で予算要求を行うこと。

また、既存事業の有効性を図るための調査経費や、さらなる合理化を図るために必要な経費がある場合も、必要性を明確にした上で予算要求を行うこと。

▽執行方法の手段の最適化

別途、補助金の最適化に向けた取組を進めているところであるが、補助金以外の経費も含め、施策目的達成に向けた手段の最適化を事業全体で図ることができるよう、視野を広げて調整すること。

▽普通建設事業の平準化調整

長寿命化計画に基づく施設改修、大規模な設備更新について、基金残高や全体事業費を考慮し平準化の調整を行うことも視野に入れる。このため、普通建設事業については、優先順位を明確にした上で、予算要求を行うこと。

▽経常経費は前年度以下ベースに

庁舎統合を行ったことによる効率化、業務のスマート化による効率化、事業の改廃による合理化等の取組効果について、人件費を含め予算に反映することとし、経常経費は、原則として令和3年度当初予算以下とすること。やむを得ず上回る項目がある場合は、その理由を具体的に示すとともに、その他の項目との全体調整により抑制を図ること。

3 その他の留意点

- ▽骨格指針およびオータムレビュー指示事項等を的確に反映すること。
- ▽第2次総合計画、第2期総合戦略、第4次行財政改革大綱に掲げる目標、基本方針に沿った予算要求を行うこと。
- ▽予算要求までに部局間の連携調整、政策推進課との政策調整を終えておくこと。調整不足で熟度が低い状態の予算要求は一切認めない。
- ▽積極的な歳入確保(国県補助金、企業版ふるさと納税、ガバメントクラウドファンディング、民間資金、不要な財産処分等)に努めること。
- ▽昨年度に引き続き、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 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、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。基金活用の考え方についても整理しておくこと。

(2) 介護保険事業特別会計

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。

(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および令和2年度から供用開始した近江長岡駅前駐車場の収支分析を十分に行った上で、予算編成を行うこと。

(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。

(6) 下水道事業会計

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。

Attention

事業を届けること 検証することについて

予算編成に臨むに当たり、みなさんと共有しておきたい言葉があります。

「サーロインの法則」です。

これは、デジタルファーストの考え方にに基づき、デジタルを活用してマーケティングを行うとする場合、3：6：1の割合で、「つくって」、「届けて」、「検証していく」ことを基本とする考え方です。

私たち行政職員は、予算を獲得して事業をつくることにエネルギーを注ぎがちで、制度周知を工夫して届けるべきところに手を差し伸べることや、その後の検証を行う作業が抜け落ちたり、疎かになったりする傾向があります。その結果、補助事業においても、執行率が低調だったり、事業が見直されることなく漫然と繰り返されていたりということが続いているのではないのでしょうか。

私たちが仕事をする上で、「最少の経費で最大の効果を上げるようにしなければならない」という地方自治法の大前提があることを忘れてはなりません。そのためにも、事業をしっかりと届けることや、事業を検証することに、もっとエネルギーを注いでいく必要があることを意識できるよう、サーロインの法則の考え方を今後の予算編成や事業執行における共通的な考え方として取り入れてください。

以上