

令和5年度予算編成方針

令和4年9月

茅ヶ崎市

1 令和5年度予算編成を取り巻く環境と課題認識

(1) これまでのコロナ禍に対する本市の対応

令和2年度に策定した「茅ヶ崎市総合計画」は、その策定段階において、計画期間の10年間の中で、前期と後期それぞれ5年間を計画期間とする実施計画を策定し、総合計画を具現化していくことを予定していた。そうしたさなかに、新型コロナウイルス感染症の感染拡大という危機事態が発生し、感染者数の動向や、社会・経済活動の行動制限に応じて、本市の行政運営も大きな転換を迫られることとなった。

本来であれば、令和2年度に前期の実施計画を策定し、本市の将来を見据えた取組を進めるときであったが、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮し、その策定を2年間延期することとした。この延期は、①新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく初の緊急事態宣言（令和2年4月7日から同年5月25日まで）が発令されるなど、これまで経験したことのない危機事態となり、本市の新型コロナウイルス感染症への対応の規模や期間が予測できなかったこと、②感染拡大に起因する経済活動の停滞が及ぼす本市歳入への影響を見通すことが困難であったことなどを踏まえ、総合的に判断したものであった。仮に令和2年度の段階で実施計画を策定していたとしても、その後の断続的な感染の波や社会情勢の大きな変化があったことに鑑みると、計画の見直しは不可避であったと考えられ、早い段階で計画策定を延期し、新型コロナウイルス感染症への対応にシフトした判断は、妥当性のあるものと考えている。

この判断と軌を一にして、「茅ヶ崎市新型コロナウイルス感染症対策政策パッケージ」を策定し、行政資源を感染拡大防止対策と緊急経済・生活対策へ重点化し、数次の大型補正予算を編成するなど機動的な対応を行い、市民の生命を第一に対策に取り組むとともに、令和2年度から4年度までを取組期間とする財政健全化緊急対策についても同時並行で進めていくという、大変難しい舵取りを行ってきたところである。

(2) コロナ禍がもたらした本市への影響

このようにコロナ禍シフトともいえるべき行政運営体制を構築し、機動的

に取組を進めたものの、コロナ禍は、本市へ大きなインパクトをもたらすものとなっており、次に掲げるような影響が表出している。

<人の交流への影響>

コロナ禍は、多くの社会活動や地域経済活動のブレーキとなった。地域活動や市民活動は、感染を抑制する観点から、人が集まって行われる行事等の開催に制約が設けられ、コロナ禍前のような活動ができなくなった。地域経済も緊急事態宣言下における営業自粛や感染防止に必要な対策を講ずることとなった。人々が交流し、にぎわいを創出する機会が失われることとなり、多くの市民が感染抑制と活動継続の両立に苦慮することとなっている。

<行政資源の配分への影響>

令和2年度以降、保健所における感染者への対応やワクチン接種、市立病院での感染者の受入れといった直接的な新型コロナウイルス感染症への対応のほか、コロナ禍で影響を受けた市民への生活対策や、事業者への経済対策に多くの行政資源を重点的に投じることとなった。そのために、大胆な既存事業の見直しを余儀なくされた。

<社会情勢の変化によるまちの価値向上>

コロナ禍による社会情勢の変化が、本市の強みを示す機会ともなっている。国内の人口移動の状況は、東京への一極集中から異なる様相となり、東京都特別区部は転出超過に転じた。この流れの受け皿として、特に子育て世代に本市が選ばれる傾向となっていることが、住民基本台帳人口移動報告の分析から明らかとなり、コロナ禍を踏まえた新しい生活様式の定着など社会情勢の変化によって、本市の価値が高まっていると考えられる。

(3) 今後のまちの目指す姿

現在、延期していた「茅ヶ崎市実施計画 2025」の策定作業を行っているところである。この実施計画には、前述したコロナ禍がもたらした本市への影響を踏まえながら、「茅ヶ崎市総合計画」に掲げる将来の都市像「笑顔と活力にあふれ みんなで未来を創るまち 茅ヶ崎」の実現に向けて、次に示す方向性を特に意識して、具体的な事務事業を位置付けていくこととなる。

<本市のポテンシャルを生かす>

コロナ禍により高まりを見せている本市の潜在価値を生かし、まちの魅力を高めることで、多くの人に選ばれるまちを目指す取組を推進する。このことによって、世代間のバランスが取れた、将来にわたり安定的なまちの成長を促進する。

<人の交流とにぎわいを取り戻す>

コロナ禍で停滞してしまった社会活動や地域経済活動を適切な感染対策のもと再始動する。まちの文化的資産等を活用しながら、コロナ禍前を超えるようなにぎわいを創出し、老若男女を問わず誰もが楽しむことができる機会を生み出す。

<市民ニーズを踏まえ社会課題に対応する>

コロナ禍で行った既存事業の見直しの結果を見定めるとともに、現状の市民ニーズを捉え、特に対策が求められる子育て支援、障がい者支援、防災対策、公共施設の保全といった社会課題に重点的に対応する。

「茅ヶ崎市実施計画 2025」では、これらの方向性を重点戦略に掲げ、世代間バランスがとれたすべての世代の市民が「暮らしやすさ」と「幸福感(Well-being)」を感じることでできるまちを目指し事務事業を推進していく。

令和5年度は、新たな実施計画の初年度として、新型コロナウイルス感染症の状況に目配りしながらも、まちの未来を見据え、守勢から攻勢に舵を切る重要な年度となる。

2 予算編成に向けた基本的な考え方

「茅ヶ崎市実施計画 2025」は、策定方針において、新規・拡充する事務事業やハード整備等の政策的に実施する事務事業を「実施計画事務事業」として計画に位置付け、それ以外の継続的に実施が予定されている事務事業を「継続的事務事業」として、計画外とすることとしている。

実施計画事務事業は、継続的事務事業における業務量のダウンサイジング

や経費の縮減によって生み出した財源で実施することとしており、経費の最適化に努めることが、より多くの政策的な実施計画事務事業の実施につながるものとなり、ひいてはまちの目指す姿の実現に寄与するものとなる。

まちの将来を見据え必要な事務事業には、有効性の高いものから順次、しっかりと財源を配分する一方で、そうした事務事業をより多く実現するために、ひとつひとつの経費に対する査定は、「磨き上げ、研ぎ澄ます」という視点のもと、大変厳しいものとなる。

3 予算要求について

(1) 一般的事項

<継続的事務事業経費（扶助費等を含む）>

継続的事務事業経費（扶助費等を含む）とは、実施計画事務事業経費に該当せず、これまでも経常的に実施されている事業に係る経費を指すものである。そのため、昨年度までの予算要求区分のうち、「一次経費」や「扶助費及び関連経費」により予算要求していたものや、「二次経費」のうち定例的に予算計上しているもの等が該当する。

継続的事務事業経費に係る要求額の見積りに当たっては、原則として令和4年度当初予算における事業費を上限とする（自然増が生じることがやむを得ない事情のある扶助費や、昨今の物価高騰に伴う資材等の単価上昇に伴う増など特段の事情がある経費については、その限りではない）。

しかしながら、より多くの実施計画事務事業経費を予算化し、事業実施につなげていくためにも、現在策定中の「(仮称)行財政経営改善戦略」の方向性に基づく取組を踏まえた予算要求を行うことに加え、当該上限額に関わらず、事業費の精査をしっかりと行い、必要最小限の予算要求額を導き出していくことに努められたい。

なお、「茅ヶ崎市実施計画2025」にエントリーしていない経費のうち、その内容が実施計画事務事業に該当すべきものについては、継続的事務事業経費での予算要求を認めないものとする。

<実施計画事務事業経費>

「茅ヶ崎市実施計画2025」にエントリーした事業に係る経費のうち、企画

経営課からの指示により令和5年度予算の要求を認められたものに限り、実施計画事務事業経費としての予算要求を認めるものとする。

予算要求に当たっては、より多くの政策的事業を実現していくためにも、実施計画事業調書に記載された事業費をそのまま予算要求するのではなく、事業費や事業実施手法などを極限まで精査し、可能な限り経費の縮減に努めること。

(2) 歳入に関する事項

歳入の見積りに当たっては、「歳入の更なる確保が、政策的事業のより多くの実現につながっていく」という視点を十分に踏まえ、すべての歳入科目について、既存財源の更なる拡充と、新たな財源の確保を常に念頭に置きながら、見積りを行うこと。また、制度の変更が生じることが予想されるものについては、関係機関との連絡を密にし、遺漏のないよう努めるとともに、新型コロナウイルス感染症対策に対する財政措置については、国や県の動向が流動的であるため、常に高くアンテナを張りながら、情報のキャッチ漏れが無いように強く留意すること。

① 市税

市税収入については、新たな増減要因が判明した場合は、確実に当初予算に反映させること。また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う市税等の減収については、その影響について目算が立ってきた側面があることに鑑み、過度に悲観的な見込みによるのではなく、適切な水準により見積もること。

また、市税の更なる徴収率の向上に向けて、保険料など税外収入を所管する部局とも緻密な連携を図りながら取組を進めること。

② 分担金及び負担金

国庫補助基準等がある場合は、その基準を考慮するとともに、受益者負担の原則に基づく、受益と負担の適正化を図ること。

③ 使用料及び手数料

「受益者負担の適正化」の観点から、維持管理経費等を含めたトータルコストを考慮し、原則として受益者負担の水準を検討し、適正に設定する

こと。また、使用料等の減額免除の見直しを徹底し、予算に反映すること。

指定管理者制度と利用料金制度を合わせて導入している施設の利用料金については、行政改革推進室と協議・調整すること。

使用料や手数料については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により、積算の根拠となる利用者数や申請者数などに変動が想定されるため、前年度の予算計上額によらず、適切かつ慎重に見積もること。

④ 国・県支出金

国・県支出金等については、最新の情報を積極的に収集し、補助対象を的確に把握すること。近年、一部の補助金について、補助率どおりの内示が見込めない状況にあるため、補助金の確保を国や県に対して積極的に働きかけるとともに、実際に想定される交付率を考慮し、的確な額を予算に反映すること。

また、従前では国・県支出金を受けていない既存事業においても、事業のロジック立てを改めて精査したり、事務フローを見直したりすることで、新たに補助対象とできた事例などもある。そのため、市の単独事業として実施している既存事業についても、今一度、補助対象の可否について検討すること。

特に、普通建設事業費については、その実施に際して補助金のみならず市債を活用することが大半であるが、市の単独事業として発行する市債と、国庫補助金を伴って発行する市債とでは、後年度の基準財政需要額に算入される財政措置に雲泥の差があり、国庫補助金を活用することで将来の負担を大幅に軽減することができることを十分に認識し、安易に単独事業の立案を行うことは厳に慎むこと。

⑤ 財産収入

市有財産の利活用に向けては、「茅ヶ崎市公共施設等総合管理計画（改訂版）」及び「茅ヶ崎市市有財産利活用基本方針」を踏まえ、積極的な検討を行うこと。

新たな財源確保の観点から、各課かいで所管している行政財産については、特定の行政目的を達成するために取得したものであるということ

は十分に踏まえながらも、「行政財産の貸付制度」の活用の余地が見込まれるものについては積極的な検討を行うとともに、統廃合などを行うことで処分の可能性が見込まれるものや、時代の流れとともに事業目的が変化し、市として保有する必要性が薄れてきた財産については、廃止かつ売却も視野に入れた検討を行うこと。

⑥ 寄附金

各課かいで所管している特定目的基金については、基金の趣旨及び設置目的等を積極的かつ丁寧に周知し、PRを図ること。

特に、ふるさと納税に伴う寄附金については、依然として他市への流出額が本市への流入額を上回っている状況にある。そのためシティセールス・シティプロモーションを進めることで、更なる寄附の受入に努めること。加えて、企業版ふるさと納税のスキームについても積極的に活用を検討すること。

⑦ 繰入金

特定目的基金からの繰入金については、基金の設置目的等に合致する事業に対して積極的に活用すること。

また、近年、当初予算編成における財源不足を解消するため、財政調整基金からの繰入金を当初予算の歳入として予算計上せざるを得ない状況が続いているが、単年度の予算編成における財源不足を単に補うための投入は極力控えること。

⑧ 諸収入

「茅ヶ崎市における広告に関する基本方針（改訂版）」に基づく広告事業のうち、既存のものについては更なる広告料の増加を目指すとともに、新たな広告媒体について積極的に検討し、実施が見込まれるものについては歳入予算に計上すること。

また、ネーミングライツについては、その活用を積極的に検討し、更なる自主財源の確保に努めること。

⑨ 市債

市債については、財政上の収入と支出との年度間調整、住民負担の世代間の公平を確保という観点では有効な財源であるが、償還が及ぼす将来

の財政負担を考慮するのはもちろんのこと、公債費が増加傾向にあり、今後高止まりしていくことが確実であることに鑑み、市債を活用してでも実施すべき事業なのかという必要性の観点で事業を十分に精査するなど、慎重な運用に努めること。

また、市債については、同じ額の借り入れであっても、その借入メニューごとに、交付税措置などの財政措置の内容が大きく異なる。そのため、財政措置が全くない「単なる借金」での借り入れは極力減らすとともに、緊急防災減災事業債や緊急自然災害防止対策事業債をはじめとした、交付税措置の優遇が多いメニューに対する意識を高く持って事業立案や市債活用の検討を行うこと。

(3) 歳出に関する事項

歳出の要求に当たっては、実施計画事務事業経費、継続的事務事業経費（扶助費等含む）の別に関わらず、その経費の細部にわたり、改めてその積算の妥当性や事業実施手法の適正性を吟味し、必要最小限の経費に限って予算要求すること。

特に、継続的事務事業経費については、事業費の精査や事業手法の見直し等により経費を圧縮することで、より多くの実施計画事務事業の実施につなげることができることを十分に踏まえた中で、「(仮称)行財政経営改善戦略」の方向性に基づく取組を適切に予算に反映するのはもちろんのこと、例年計上している経費を例年通りに計上することは断固として慎むとともに、休廃止を含めたゼロベースでの見直しを徹底的に検討した上で予算要求すること。

① 人件費

人件費については、総人件費の削減に向けたこれまでの取組による効果が顕在化しつつあるが、一方で、将来的には職員の定年延長制度導入に伴う経費の増加なども見込まれている。今年度中の策定を予定している「(仮称)定員適正化推進方針」や、現在見直し作業を行っている「茅ヶ崎市職員の人材育成基本方針」に基づき、適切な事業規模のもとで真に必要な職員数の精査や、積極的なICTの活用、管理職のマネジメントによ

る時間外勤務手当の縮減など、可能な限りの削減に努めること。

② 物件費

物件費については、最も大きな比率を占める委託料をはじめとして、近年は増加傾向が長期にわたり続いている状況にある。

行政需要の多様化や、ICTの進展に伴うシステム関係経費の増など、避けられない点はあるものの、固定的な物件費の増加が本市財政の硬直化の一因になっていることは紛れもない事実である。

これらのことを肝に銘じ、特に物件費のうち経常的なものについては、可能な限りの縮減を図ること。

③ 維持補修費

維持補修費については、市民の安全・安心の確保に向けて大切な経費であるという認識のもと、大変厳しい状況下ではあるものの、各部局においてしっかりと議論を深め、しかるべき優先順位付けを行うことを前提として、必要とされる経費については、適切に予算要求すること。

④ 扶助費

扶助費については、現下のコロナ禍における社会情勢等に鑑み、市民のセーフティネットの観点も踏まえて、適切に見積もること。

一方で、近年における扶助費の増加が、財政硬直化の大きな要因となっていることから、事業の必要性や規模、基準の妥当性等を再度検証すること。特に市単独の事業については、現在の社会情勢に合った事業への再構築、社会的な使命を終えたと判断される事業の廃止や見直しを行うこと。

⑤ 補助費等

補助金については、財政健全化緊急対策における「補助金の見直し」に基づき、市単独の補助金について、休止又は廃止を前提とした庁内議論を深め、その結果、多くの補助金について見直しを行い、予算に反映してきたところである。引き続き、同取組の趣旨に鑑みながら、市単独の補助金については、必要に応じて適切な見直しを各部局で行い、その結果に基づいて予算要求すること。

なお、当然のことながら、これまで見直しを行った補助金については、その見直しの効果は将来にわたって継続すべきものであるという認識の

もと、令和5年度予算における復元は認めない。

⑥ 普通建設事業費

普通建設事業費については、その大半が実施計画事務事業経費となることが想定されるため、原則として、企画経営課から要求を認められた実施計画事務事業に係るものに限り、予算要求を認めることとする。

要求額の見積りに当たっては、可能な限りの精査をしていただくことは言うまでもないが、一方で、昨今の社会情勢に鑑みた物価高や人件費の増などについては、その状況を的確に捕捉し、予算要求に反映すること。

4 予算査定について

前述のとおり、より多くの実施計画事務事業経費を予算化することで、市民サービスの更なる向上につなげていくためには、予算編成の全ての過程を通じ、予算要求側と予算査定側との間で、経費の縮減に向けた検討をはじめとして、しっかりと議論を深めていくことが不可欠である。そのため、令和5年度予算要求に対する査定については、全ての経費に対して、一件査定を実施する。

継続的事務事業経費（扶助費等を含む）については、財政課監督職による総括のもと、財政課担当者によるヒアリングから査定へという流れとなるが、再三申し上げている通り、経常経費の縮減によって捻出された財源をもって実施計画事務事業経費を予算化していくというコンセプトのもとでは、継続的事務事業経費に対する予算査定は、実施計画事務事業経費に対する予算査定以上に厳しいものとならざるを得ない。

実施計画事務事業経費の予算査定については、財政課長ヒアリングから査定へという流れとなるが、企画経営課における事業の優先順位を最大限に尊重するという視点のもと、事業の「必要性」に関するヒアリングは原則として行わず、要求された経費水準の妥当性や事業手法の適正性などに軸足を置いたヒアリングを予定している。ただし、予算査定の進展に伴い、実施計画事務事業経費に投入することができる財源の範囲内での事業採択となるため、その採択対象とならなかった事業については、ゼロ査定となることに留意すること。

また、査定に際しては、昨年度と同様、部局ごとの「査定における指針」を

査定前にお示しする予定である。

なお、予算編成過程における財源不足の状況が芳しくなく、調整が難航した際には、事業の必要性等の有無にかかわらず、再査定による削減や、特定の性質の経費に対する一律の削減など、更なる対応が必要となる可能性もあることに留意すること。

5 その他の事項

- ① 継続費、債務負担行為及び長期継続契約については、将来の財政硬直化の要因などになることから、要求は慎重に行うこと。特に、継続費については、債務負担行為等の予算計上手法と比較してのメリットとデメリットを慎重に精査する必要があるため、財政課に事前協議を行うこと。
- ② 各特別会計に対する繰出金、負担金については、一般会計への負担の軽減の観点から、縮減を図ること。特に、地方公営企業である公共下水道事業及び病院事業については、独立採算の原則に基づき、一般会計に依存しない経営に努め、経営形態の見直しを積極的に進めること。