

# 令和3年度事業実施方針

# 令和3年度予算編成方針

～危機を克服し、笑顔と活力にあふれるまちを目指して～

令和2年9月

茅ヶ崎市



# 目次

第1編 令和3年度事業実施方針 .....	1
1 事業実施方針の位置付け .....	2
2 事業実施方針策定の背景 .....	2
(1) 新型コロナウイルス感染症の拡大を受けた社会情勢の変化 .....	2
(2) 新型コロナウイルス感染症に対する茅ヶ崎市のこれまでの取り組みと 今後の影響 .....	3
3 事業実施の基本方針 .....	4
4 事業実施の基本方針を踏まえた事業要求基準 .....	4
(1) ウイズ・コロナ関連事業の要求関係 .....	4
(2) その他の事業の要求関係 .....	5
5 事業実施の決定方法 .....	6
第2編 令和3年度予算編成方針 .....	7
1 予算編成の基本方針 .....	8
(1) 令和3年度予算を取り巻く環境 .....	8
(2) 予算編成に向けた基本姿勢 .....	9
2 予算要求について .....	9
(1) 一般的事項 .....	9
(2) 歳入に関する事項 .....	10
(3) 歳出に関する事項 .....	12
(4) その他の事項 .....	13
3 予算査定について .....	14



# 第1編 令和3年度事業実施方針

## 1 事業実施方針の位置付け

令和2年9月に、本市の政策の基本的な方向を総合的かつ体系的に定める計画として、令和3年度から12年度までを計画期間とする総合計画を策定した。この総合計画に定めた将来の都市像「笑顔と活力にあふれ みんなで未来を創るまち 茅ヶ崎」を実現するための実行計画として、5年間（令和3年度～7年度）の実施計画を策定し、具体的な手段である「事業」を定めることを予定していた。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の動向や社会経済情勢が極めて不透明であり、将来を予見することが難しい現状にあっては、5年間という中期的な実施計画を策定することは困難であると判断し、計画の策定を2年延期することとした。

実施計画のない令和3年度及び4年度は、各年度の予算編成作業の前までに、新型コロナウイルス感染症の動向や影響を考慮した上で、当該年度において重点的に実施する事業の方針等を「事業実施方針」として定め、行政運営を進めることとする。

## 2 事業実施方針策定の背景

### (1) 新型コロナウイルス感染症の拡大を受けた社会情勢の変化

令和元年12月末頃に発生した新型コロナウイルス感染症は、瞬く間に世界中に感染が拡大し、茅ヶ崎市保健所管内においても令和2年8月31日の段階で累計108人の陽性患者が確認されている。

こうした状況を受け、国等において、新型コロナウイルス感染症の拡大を防ぐための取り組みが進められた。

国は、2月25日に「新型コロナウイルス感染症対策の基本方針」を発表し、イベント等の開催の必要性の検討や学校の臨時休業を要請した。さらに、4月7日には、神奈川県など7都府県に対して新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく緊急事態を宣言し、神奈川県は5月27日まで宣言が継続した。

このような対策の結果、新型コロナウイルス感染症の拡大は抑制されたものの、経済活動や市民生活へ大きな影響を及ぼし、感染防止対策と社会経

済活動の両立が求められることとなった。

国は、今後の新型コロナウイルス感染症の拡大を防ぐために、「新しい生活様式」の実践を推奨し、感染防止対策と社会経済活動の両立を目指しているが、7月に入り再び感染者が増加傾向となり、そのバランスを維持するためには、慎重な対応が求められることを浮き彫りにしている。

また、今回の新型コロナウイルス感染症の感染拡大という大きな衝撃は、これまで常識とされていたことを覆す契機となり、例えばあらゆるサービスのデジタル化やテレワークを始めとした働き方改革など、従来は時間を要すると考えられていた変革が<sup>か</sup>一気に推進されることも予想される。

## **(2) 新型コロナウイルス感染症に対する茅ヶ崎市のこれまでの取り組みと今後の影響**

本市では、国が緊急事態を宣言すると、直ちに新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく対策本部を立ち上げ、4月14日には「新型コロナウイルス感染症対策の茅ヶ崎市対処方針」を策定した。

さらに、基礎自治体として、この未曾有の危機事態に対して機動的に対応するため、対処方針に基づく感染拡大防止対策や緊急経済・生活対策はもとより、危機事態終息後の強靱化対策までを「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」として総合的に取りまとめ、異例ともいえる迅速果敢な対応を執ってきた。

今回の危機事態の我が国に与える影響は、いわゆるリーマンショックと呼ばれる平成20年に発生した世界的な金融危機以上ともいわれている。そのため、現段階において本市に与える影響を正確に予見することは難しく、先行き不透明ではあるが、新型コロナウイルス感染症の発生に伴う市民ニーズの大きな変化と市税等の歳入の大幅な減少が予想される中であっては、従前から取り組んできた財政健全化緊急対策の実施の必要性は、むしろ増しているといえる。

また、新型コロナウイルス感染症への対策として、郵送等による非来庁型の行政手続の実施や、市職員の在宅勤務や時差出勤など、行政サービスの提供体制を強制的に見直すこととなった。今後も、新型コロナウイルス感染症への対応に限らず、人口減少期の到来や少子高齢化の更なる進行といった

多くの課題に対応するため、デジタル技術の活用などによって、行政サービスの提供体制の更なる刷新を推進する契機としていかなければならない。

### 3 事業実施の基本方針

ワクチンが開発段階であることなど現段階の状況を勘案すると、にわかに新型コロナウイルス感染症の脅威を克服することは、困難と考えられる。しばらくは「新しい生活様式」を踏まえ、新型コロナウイルス感染症との共存（ウィズ・コロナ）が求められることから、感染拡大防止対策及び新しい生活様式の促進策を優先して実施する必要がある。そのため、「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」に掲げる対策に関する事業（ウィズ・コロナ関連事業）に優先して取り組む。

一方で、経済の急減速に伴い、今後、相当の期間において市税等の大幅な減収が予想されるため、事業の採択は、最低限のまちの機能維持に必要な義務的事業とウィズ・コロナ関連事業のみに留めざるを得ない。

ただし、次に掲げる事業については、現下の情勢にあっても軽視できるものではないため、留意するものとする。

- ① 市民の安全・安心の確保に関する事業
- ② 現下の厳しい経済環境を踏まえた地域経済循環の促進に関する事業
- ③ 市民のセーフティネットに関する事業

### 4 事業実施の基本方針を踏まえた事業要求基準

#### (1) ウィズ・コロナ関連事業の要求関係

「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」に掲げる次に掲げる対策に関する事業について事業の要求を認める。

##### ① 感染拡大防止対策

市内における感染者の発生を抑制するとともに、仮に感染者が発生しても早期発見・早期対応ができる体制を整え、爆発的な感染拡大を起こさないために必要な対策。

##### ② 緊急経済・生活対策

感染拡大を予防する観点から市民活動の抑制が続いており、様々な業



種において厳しい経営環境にさらされていることを踏まえ、地域経済環境と市民生活を下支えするために必要な対策。

### ③ 新型感染症強靱化対策

今回の新型コロナウイルス感染症の発生による一連の危機事態により、様々な社会システムの脆弱性が露呈したことを踏まえ、ビルド・バック・ベター（危機事態発生後の復興段階において、次の事態に備えて、より強靱な地域づくりを行うという考え方）を基本に、今回の事態を教訓とする強靱なまちづくりに資する対策。

特に、行政サービスの提供体制を刷新するため、デジタル化に向けた変革（デジタル・トランスフォーメーション）を強く推進するとともに、デジタルファーストの視点を持って、従来の価値観に基づく規制・制度・慣行の抜本的な見直しを検討する。

## (2) その他の事業の要求関係

ウィズ・コロナ関連事業以外のその他の事業については、次に掲げる事項に留意し、原則として最低限のまちの機能維持に必要な事業のみを要求できるものとする。また、事業の要求に当たっては、新型コロナウイルス感染症を克服した後（アフター・コロナ）の社会の変化も見据え、従前の実施手法を漫然と踏襲することなく、最少の経費で最大の効果を生む最適な手法の検討を徹底するものとする。

### 【留意事項】

- ① 新規の政策的事業の実施は、認めない。
- ② 市単独の補助事業等の政策的事業については、休止又は廃止を原則として見直しを行う。
- ③ 市民の安全・安心に資するものを除き、普通建設事業費については、原則として認めない。
- ④ 経常的な事業については、その必要性について改めて検討を行った上で、なお必要性があるものについては、実施手法の効率化を図り、縮減に努める。
- ⑤ 扶助費や医療給付費、介護給付費といった社会保障関係経費については、後期高齢者の増加等の影響を的確に見込むものの、過剰とならないよ

う精緻に事業量を見込むものとする。

- ⑥ ①から⑤により事業規模の圧縮を図り、職員数の削減に努めるものとし、ウィズ・コロナに関する時限的な事業に関係する場合には、既存の職員の中での対応とする。

## 5 事業実施の決定方法

事業要求は、当初予算要求と兼ねるものとする。要求にあたっては、ウィズ・コロナ関連事業の要求のほか事業要求の可否については、必要に応じて企画経営課と調整を行うものとする。

また、デジタル・トランスフォーメーションに関連する事業については、行政改革推進室及び情報推進課と調整を行うものとする。

最終的な事業実施の可否については、予算編成作業と併せて決定するものとする。

## 第2編 令和3年度予算編成方針

## 1 予算編成の基本方針

### (1) 令和3年度予算を取り巻く環境

令和2年3月に策定した「茅ヶ崎市財政健全化緊急対策」において述べられているように、本市では、歳入の根幹である市税等の大幅な伸びが期待できない中、現在の総合計画期間において、耐震性に課題のある公共施設の再整備といった大型事業を積極的に実施したことにより、その財源として発行した市債の償還が本格化することによる公債費の増加が確実な状況にある。加えて、職員数の増加に伴う人件費の増、社会保障関係経費の増加に伴う扶助費の増などが重なり、本市における経常的経費の増加傾向は著しく、財政の硬直化が急速に進展している状況である。

決算数値から算出される財政的指標についても、このような本市の状況を反映し、悪化傾向にある。

地方税、普通交付税等の経常的な一般財源のうち、人件費、扶助費、公債費を始めとした経常的経費に充当されたものの割合であり、財政構造の弾力性を示す「経常収支比率」は、令和元年度決算ベースで99.4%となり、前年度より1.7ポイント悪化し、過去最大の数値となるとともに、大台である100%に肉迫しており、本市の財政状況は硬直の度合いが極まっている状態と言える。

令和元年度決算ベースでの健全化判断比率のうち、財政規模に対する借入金（市債）返済額等の割合である「実質公債費比率」については、0.7%（前年度比0.2ポイント増）となり、財政規模に対して将来支払わなければならない負債等の割合である「将来負担比率」については、48.7%となり、前年度比0.2ポイント減となったが、これは財政調整基金に約9.5億円の積み立てを行った影響等による減であり、仮に当該積み立てを行わなかった場合の試算数値は、51.2%となり、数値の悪化傾向が継続していると言える。

実質公債費比率、将来負担比率に関する現状値については、国が示す早期健全化基準等よりも大幅に低く、当該指標単体のみをもって見れば「健全」であるが、それにも関わらず、財政の硬直度合いを示す経常収支比率が高いということは、「公債費以外の経常的経費の水準が極めて高い」ということ

を意味している。さらに、今後の公債費の増が数値の悪化要因として確実視されていることにより、本市の財政状況がさらに悪化することは間違いなく、改善に向けた対応は待ったなしの状況にある。

また、世界的に猛威を振るっている新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響に伴い、社会経済が大きなダメージを受けている中、本市における市税等の減収の影響については甚大かつ長期化することが想定される。

さらに、令和3年度予算における市民税の歳入見込みについては、前年度（調定ベース）と比較して約38億円のマイナスが見込まれており、今までにない対応が求められている。

これらの複合的な要因を抱えた中で編成を余儀なくされる令和3年度予算については、財政的な見地においては、過去に例がないくらい大変厳しい編成となることをご留意いただきたい。

これらの「事実」に鑑み、不退転の覚悟をもって、「経常的経費の削減」及び「地方税等の一般財源の確保」に努めていく必要がある。

## **(2) 予算編成に向けた基本姿勢**

令和3年度事業実施方針に基づき、令和3年度予算については、「義務的経費+ウィズ・コロナ関連経費」に限定して編成するものとする。

当然のことながら、予算編成作業の全てを通じて、「茅ヶ崎市財政健全化緊急対策」に基づく各部課かいの取り組みを進めていくことが必須条件となることは言うまでもない。

既存事業については、聖域を設けることなく、休廃止を含めたゼロベースでの見直しを行い、歳出削減に努めること。

これらのことを前提とした上で、それでもなお計上する経費については、真に必要なかどうか、各部課かいにおいて徹底的に議論した結果を反映することを基本線とする。

## **2 予算要求について**

### **(1) 一般的事項**

令和3年度事業実施方針に沿って、予算要求をするとともに、一年間に要する経費を適切に見積もり、年間予算としての予算要求を行うこと。

## (2) 歳入に関する事項

歳入の見積りにあたっては、社会経済情勢の動向、過去の実績等を精査・分析し、地方財政計画や地方行財政に関する国の制度改正の動向等の情報収集に努めるとともに、それにかかわる財源を正確に捕捉し、当初予算に的確に反映させること。特に、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、絶対に漏れることのな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。特に、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の影響については、決して楽観視せず、適切に見積もること。

また、引き続き適正な賦課、徴収に努めるとともに、より一層の収納率の向上に取り組むこと。合わせ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、自主財源の確保に努めること。

### 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き、受益と負担の適正化を図ること。

### ③ 使用料及び手数料

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。

平成29年2月に策定した「使用料等の減額免除の見直しについて」の考え方にに基づき、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た場合、施設の利用料金は指定管理者の収入となることから、詳細な事項については、行政改革推進室と協議すること。

### ④ 国・県支出金

国・県支出金等については、関係機関との連絡を密にし、最新の情報を積極的に収集すること。また、交付要綱等を精読し、補助対象を的確に把

握すること。近年、補助対象事業であっても、補助金等の補助率どおりの内示が見込めない状況が続いており、令和2年度においても、内示額が歳入予算に満たない事業が多く見受けられることから、国・県支出金等の確保を関係機関に対して積極的に働きかけるとともに、当初予算においては、実際に想定される交付率を考慮し、的確な額を反映すること。

#### ⑤ 財産収入

市有財産の利活用に向けては、本年9月に策定した「茅ヶ崎市市有財産利活用基本方針」に基づき、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については、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。

#### 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補うための投入は極力控えること。

#### ⑧ 繰越金

繰越金については、地方自治法第233条の2の規定により、決算における剰余金を翌年度の歳入に編入するために計上するものであるが、当初予算の財源として繰越金を過剰に見込むことは財政運営上好ましくないため、適切な水準を計上すること。

### ⑨ 諸収入

「茅ヶ崎市における広告に関する基本方針（改訂版）」に基づく広告事業を積極的に検討し、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、令和2年8月に改訂した「ネーミングライツ導入ガイドライン」を踏まえ、本市では実績のないネーミングライツについて積極的に検討し、更なる自主財源の確保に努めること。

### ⑩ 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、「茅ヶ崎市財政健全化緊急対策」に示しているとおおり、公債費が今後急激に増加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。

## (3) 歳出に関する事項

歳出の見積もりにあたっては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響による市税等の大幅な減収という事実を改めて認識した中で、真に必要な経費かどうかについて、改めてゼロベースでの見直しを行うこと。

### ① 人件費・物件費

人件費及び物件費については増加傾向が続いており、経常収支比率悪化の大きな要因となっている。

このことを踏まえ、人件費については、効率的・効果的で持続可能な行政経営を真に目指すために、「茅ヶ崎市財政健全化緊急対策」に位置付けた「総人件費の削減」の取り組みを進め、可能な限りの縮減に努めること。

また、物件費についても、原則として削減を主とした見直しの徹底を図ること。

### ② 維持補修費

維持補修費については、市民の安全・安心の確保を前提とすることはもちろんであるが、前述したような大変厳しい状況に鑑み、効率的・効果的な経費見積もりに努め、可能な限りの縮減を図ること。



### ③ 扶助費

扶助費については、約10年前と比較して決算額ベースで2倍以上、金額にして約100億円の伸びとなっている。この傾向は全国的なものではあるものの、扶助費の増加は財政硬直化の大きな要因となっていることから、「茅ヶ崎市財政健全化緊急対策」に位置付けた「福祉的な事業を含む事務事業の見直し」に基づき、現在の社会情勢に合った事業への再構築、市単独事業など社会的かつ時代的にも使命を終えたと判断される事業の廃止や見直しを行うなど、事業の必要性や規模、基準の妥当性等を再度検証し、抑制に努めること。

### ④ 補助費等

補助金については、経常的な経費の中で占める割合などを踏まえ、積極的な削減や見直しが期待される場所である。このことを受け、「茅ヶ崎市財政健全化緊急対策」に位置付けた「補助金の見直し」に基づき、見直しを行うこと。特に、市単独の補助金については、休止又は廃止を原則として見直しを行うこと。

なお、各種行政協議会等の負担金についても、廃止を原則として検討を行うこと。

### ⑤ 普通建設事業費

普通建設事業費については、近年、耐震性に課題のある公共施設の再整備を始めとした大型事業を積極的に実施してきた。このことは、市民サービスの向上につながった側面がある一方で、その財源として発行した市債の償還が本格化することや、新たな維持管理コストが生じること等により、今後の公債費や物件費の増につながっており、経常収支比率の悪化の大きな要因となっている状況にある。

そのため、令和3年度予算においては、市民の安全・安心に資するものを除き、普通建設事業費については、原則として認めないこととする。

## (4) その他の事項

- 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。
- 事務事業評価の結果を踏まえ、予算要求を行うこと。

- 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。

### 3 予算査定について

現下の状況に鑑み、令和3年度予算要求に対する査定については、過去に例を見ないくらい厳しいものとならざるを得ない。そのため、全ての経費に対して、一件査定を実施する。

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、各部課かいに対する更なる負担を強いる対応をせざるを得ない可能性もあることを、予めご承知おきいただきたい。