

令和2年11月13日

各部・室・課長

福知山市長 大橋 一夫

令和3年度予算編成方針について（通知）

令和3年度予算編成方針を次のとおり定めたので通知します。

構成

- 第1 令和3年度予算編成の基本的な考え方
- 第2 本市財政の現状
 - 1 令和元年度決算の状況
 - 2 令和2年度及び令和3年度の財政見通し
- 第3 予算編成の方針
 - 1 新型コロナウイルス感染症対策の徹底
 - 2 力強く「新時代福知山」を次のステップに進める7つのまちづくりの推進
 - 3 持続可能な財政構造の維持
 - 4 行財政マネジメントサイクルの機能発揮
- 第4 予算編成の留意点
 - 1 部長マネジメントによる事業の最適化
 - 2 対話とパートナーシップの徹底
 - 3 PR戦略の全庁的推進
 - 4 市民と行政の役割の整理

令和 3 年度予算編成方針

第 1 令和 3 年度予算編成の基本的な考え方

令和 3 年度の国の概算要求段階においては、コロナ禍の影響により地方税等の大幅な減収が見込まれる中、行政サービスを安定的に提供できるよう、「経済財政運営と改革の基本方針 2018」で示された「新経済・財政再生計画」を踏まえ、地方一般財源の総額が令和 2 年度地方財政計画の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保することとされた。しかしながら、国の概算要求の簡素化を図る流れの中で予算額を定めない要求も多く含まれること、コロナ禍への対応が見通せないこと等から、編成過程において相当の調整が為されることが考えられるため、今後の国の動向を十分に注視する必要がある。

本市においても新型コロナウイルス感染症による影響は避けられず、市税収入の大幅な減少も想定される場所である。また、経常収支比率は令和元年度決算で大きく改善したものの、普通交付税の合併算定替特例加算が全くなくなるなど、ふたたび悪化する要素を含んでいる。経常収支比率が高い状況は財源の縮小を伴う今後の人口減少社会において、福知山市の特色あるまちづくりの重大な阻害要因であり、放置すれば一気にその他の財政指標の悪化を招く潜在的なリスクである。

一方で、現在のコロナ禍は、全世界において社会・経済状況を一変させており、本市の市民生活にも多大な影響を与えている。基礎自治体としては、まず、コロナ禍から市民の生活を守るための対策を講ずるべきであり、そのためには基金の取崩しも躊躇せず、万全を期して臨むところである。

それと同時に、将来の福知山市を構想し、必要な投資や元気の出るまちづくりを進めることも重要な課題である。その実施にあたっては、第 6 次行政改革や財政構造健全化指針による取組みにより改善してきた財政状況を下地としながら、市民ニーズを的確に捉え分析しながら効果的・効率的な施策・事業を組み立てることが求められる。これには、全事業の棚卸しを通じて培われた知識と知恵を十分に発揮し、新規・既存を問わずあらゆる取組みに、確証と確信をもって当たっていくことが必要である。

また、コロナ禍の影響により否応なしに求められる変革に対しては、国のスーパーシティ構想で提唱されているような最先端の情報科学技術や新たな社会システムを取り入れた社会、以前よりも利便性や満足度の高い生活を実現できる可能性もある。社会情勢の変化を鋭敏に感じ取り想像力を働かせながら、ピンチをチャンスに変えていこうとする積極的な姿勢が求められているのである。

全国で「新たな日常」社会の構築が加速する中、これまでにないことが常識となる「ニュー・ノーマル時代」にあって、力強く「新時代 福知山」を次のステップに進めるまちづくりを進めていくことを念頭に、令和 3 年度当初予算を編成するよう次のとおり通知する。

第 2 本市財政の現状

1 令和元年度決算の状況

令和元年度の一般会計決算は実質収支で 4.3 億円の黒字決算となり、財政健全化判断比率は全て早期健全化判断基準以下となった。財政構造の硬直化を示す経常収支比率は 8 年ぶりに改善に転じた平成 30 年度に続いての改善となり、前年比 3.0 ポイント改善の 93.5%となった。第 6 次行政改革最終年度である令和 2 年度での目標値 92.7%の達成を見通せるところまで改善が進んだが、普通交付税の合併算定替特例加算の措置を受けている中での結果であることから、なお改善に向けての努力が必要であることに留意しなければならない。

市債残高は減少し基金の総額は合併後最大となるなど、大きな災害がなかったという好条件を背景に、後年度の財政運営への備えを進められたところだが、近年の異常気象により相次ぐ自然災害や昨年度末から猛威を奮い始めた新型コロナウイルス感染症による影響に鑑みれば、決して将来の財政運営を楽観視できるものではないと認識すべきである。

2 令和2年度及び令和3年度の財政見通し

令和2年度は、前年度からのコロナ禍の影響がさらに拡大し、なお先行きが見通せない状況にあり、歳入においては市税収入が当初予算対比で数億円規模の減となることは避けようがない状況である。また、徹底した新型コロナウイルス感染症対策に係る補正予算により、国から得られる地方創生臨時交付金が不足することが想定され、不足する財源には財政調整基金など基金の取崩しに頼らざるを得ない状況にあり、一般財源の確保については予断を許さない。

令和3年度は、コロナ禍の影響は不明であるが、平成18年の合併以後恩恵を受け続けてきた普通交付税の合併算定替特例加算が全くなる年度であること、近年上昇傾向にあった経済情勢が下降局面に転じていることから、市財政にとってより厳しい状況となることを見込まざるを得ない。

第3 予算編成の方針

1 新型コロナウイルス感染症対策の徹底

喫緊の最重要課題は、新型コロナウイルス感染症への対策であり、まずは、市民生活を守っていくことを第一義として必要な施策に取り組んでいく。従来の事業実施手法を感染拡大の防止を図る手法に見直すことは当然として、「新たな日常」を実現していくために、最先端の情報科学技術や社会システム等の活用を検討しつつ、全ての施策においてウィズコロナ時代を見据えた展開を図ることとする。

2 力強く「新時代福知山」を次のステップに進める7つのまちづくりの推進

凄まじいスピードで様々な事物が変化・進化し、これまでにない事が常識となる時代「ニュー・ノーマル時代」にあって、これまでの「新時代 福知山」に向けた取組みを、さらに力強く次のステップに進めるために、次の7つのまちづくりの考え方を基軸に施策・事業を組み立て、推進していくこととする。

(1) SDGs（持続可能な開発目標）に呼応した持続可能なまちづくり

持続可能な開発目標であるSDGsの理念に呼応し、全ての人々が学び、働き、生活し、誰ひとり取り残さないまちづくりを進める。また、再生可能エネルギー100%のまちを目指し、再生可能エネルギー由来の電力導入をはじめとした取組みを更に推し進める。

(2) 質の高い子育てと学びのまちづくり

福知山公立大学の充実と地域連携を進めつつ、小中学校においても国際化や情報化などの社会環境の変化にも応える質の高い教育環境を構築していくとともに、就学前の子育て環境の充実を図る。

(3) 誰もが健康で生きがいあるまちづくり

「介護あんしん総合センター」を核とした介護予防対策や介護人材確保の取組み等により、介護基盤の整備を図りつつ、本市における疾患の特徴を踏まえた対策を進め、青年期・壮年

期からの心身ともに健康なまちづくりを進める。

(4) 発信力のある魅力あふれるまちづくり

これまで進めてきたパブリック・リレーションズ（PR）の取組みを継続・強化し、ターゲットと獲得価値を明確にした上で、あらゆる施策を通してさらに本市の魅力を発信し、訴求していく。このことを念頭に、スポーツ・文化・観光施設の整備を進めるとともに、福知山産品のブランド力の向上や市のイメージアップを図り、ふるさと納税の拡大などの取組みを通して関係人口の拡大につなげて行く。

(5) 産業集積と技術革新のまちづくり

デジタル化の取組みにより次世代型行政サービスを提供していくデジタルトランスフォーメーション（DX）の推進と合わせ、AIやICTを活用して地域課題を解決する「スマートシティ構想」を進める。また、既存の産業への支援等を継続しつつ、福知山公立大学や産業支援センターとの連携を進め、新たな起業や産業の育成を図る。

(6) 住み続けられるまちづくり

安心・安全に住み続けられるまちを目指し、内水対策をはじめとした防災・減災対策を押し進めるとともに、交通環境の改善などの安全対策にも注力していく。また、地域の住民がその地域に誇りを持って住み続けられるために、地域価値の向上に資する公共施設マネジメントの実現を目指すものとする。

(7) 対話とパートナーシップのまちづくり

市長が市内の自治会を対象に「歩く」事業の実施をはじめ、地域の課題や思いに寄り添い、ともにまちづくりを行ってくための仕組み作りを進める。また持続可能なまちとするため、外郭団体への市の関与のあり方検討や補助金の適正化など行財政改革に継続的に取り組む。

3 持続可能な財政構造の維持

普通交付税の合併特例加算が令和2年度を最後に終了することに備えて進めてきた、第6次行政改革及び福知山市財政構造健全化指針に基づく財政構造の構築の取組みは、令和2年度をもって完了する。しかしながら、そこで目標を達成して終了というのではなく、持続可能な財政構造を維持していくためのスタート地点に立ったと認識すべきである。

経常収支比率については、持続可能な財政構造の目安として令和2年度末で92.7%とすることを目標としてきたが、その達成を前提に令和3年度も維持を原則として予算を編成することとする。そのためには、税外収入の確保など従来からの財政構造健全化に向けた取組みをさらに強化・継続していくことが必要である。

基金については、不測の事態に対応する財源対策基金は一定額を確保しつつ、特定目的基金はその目的に応じた活用を進める一方で、目的を果たした基金についてはその他の基金に振り替えるなど、財政運営の重要な財源として有効に機能させていく。

4 行財政マネジメントサイクルの機能発揮

平成28年度から実施してきた全事業の棚卸しは令和元年度で完了したところである。この間に明らかにされた課題の解決を図ることはもとより、全事業の棚卸しで培った事業を効率的・効果的なものとするための知恵と意思をもって、しっかりと行政評価システムを運用していくことが、行財政マネジメントサイクルを有効に機能させるための手法となるものである。

また、議会の決算審査における審議の結果も真摯に受け止め、適宜次年度以降の施策に反映させていくことが、市民からの負託を受ける行政としてのあるべき姿勢である。

予算編成はこうしたマネジメントサイクルの一過程であることを強く認識し、各事業について市民のニーズを的確に捉え、何のために行うのか実施目的を明確にしつつ、達成すべきゴールを定量的にいつ・どのような状態になっているか定めた上で、最も効率的で効果的な実施手法とするために必要な見直しを実行していくことが肝要である。

第4 予算編成の留意点

1 部長マネジメントによる事業の最適化

予算編成においては、本市の財政状況の理解を前提に「第3 予算編成の方針」に掲げた方針に従い、本市が直面する課題を的確に捉える中で、部長のリーダーシップのもと部局間の連携と役割をしっかりと確認した上で、その解決や目標達成等のために限られた人的資源及び財源を有効に活用・配分し、部としての戦略が明確となる効果的な事業計画の立案を図ること。

組織戦略の検討に当たっては、中長期的な視点及び未来から現在を見返すバックキャストの視点を重視し、「組織の目指す姿」「財源も含めた中期的な計画と目標の設定」「施策の優先性」「事業の選択と集中」の4点を踏まえ検討するものとする。

2 対話とパートナーシップの徹底

「7つのまちづくり」において掲げている「対話とパートナーシップのまちづくり」を具現化するためにも、政策形成過程などの市政情報を積極的に発信し、透明性が高い行政を実現しつつ、自治基本条例の理念のもと、市民との対話と協働による地域経営を追求すること。また、市民や近隣他市、民間事業者や各種団体、地域課題解決に取り組むステークホルダー等と連携することで、本市あるいは行政単独では解決不可能な課題に対応できる可能性があることから、そうした市民等との積極的な連携強化を図ること。

3 PR戦略の全庁的推進

ターゲットと獲得価値を明確にした適時適切なPRの推進は、市民や市外の人々に対して本市の魅力を伝えるとともに、組織目標の実現に向けて各施策への理解を促進しその効果を最大化するための非常に有効な手段となるものである。そのためには各部・課のPR戦略のもとあらゆる施策・事業の一部としてPRを実践していくことを強く意識し、職員総出のPR体制の構築を目指すこと。また、そのために必要となる予算については、各部において優先的に確保・要求すること。

4 市民と行政の役割の整理

令和2年度に新型コロナウイルス感染症対策として取り組んだ事業においては、その緊急性に鑑みてスピード感を重視した事業フレームを採用したものがあるが、それはあくまでも非常時の手法と認識すべきであり、平時の事業展開を図る上では、行政が担うべき役割と市民が担うべき役割を今一度確認し、ともすれば行政の責任を曖昧にしてしまう安易な事務主体の外部委託化や補助金形式による事業執行は慎むこと。ただし、真に急を要する場合にはそれに即応できる体制を取ることが必要であり、平時から緊急時も想定した役割分担を想定しつつ、その見極めに注意を払うこと。