令和８年１０月３０日

各 部 ・ 室 ・ 課 長

福知山市長　大　橋　一　夫

令 和 9 年 度 予 算 編 成 方 針 に つ い て （ 通 知 ）

令和 9 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 9 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 7 年度決算の状況
　２　令和 8 年度及び令和 9 年度以降の財政見通し
第３　予算編成の方針
　１　次期「まちづくり構想（案）」によるまちづくりの推進
　２　市長公約の実現
　３　市制施行 90 周年
　４　持続可能な財政構造の確立・堅持
第４　予算編成の留意点
　１　部長マネジメントによる組織戦略の徹底
　２　国府補助金等の制度に適応した財源の確保
　３　行財政マネジメントサイクルの展開
　４　対話とパートナーシップの発展と行政の役割の適正化
　５　ＰＲ戦略の全庁的推進

令和９年度予算編成方針

第１　令和９年度予算編成の基本的な考え方

国においては、令和８年７月21日に「経済財政運営と改革の基本方針2026」が閣議決定され、「責任ある積極財政」の考え方の下、危機管理投資及び成長投資を進め、強い経済と財政の持続可能性を同時に実現する方針が示された。令和９年度を「責任ある積極財政元年」と位置付け、官民による国内投資を拡大し、国内の生産・供給力及び成長力を強化するとともに、政府予算の予見可能性を高め、民間投資を促進することとされている。また、令和８年10月５日の内閣総理大臣所信表明演説では、「日本成長戦略」と「地域未来戦略」を両輪として、官民による危機管理投資及び成長投資を進め、地域経済及び雇用を強化するとともに、防災・減災及び国土強靱化、エネルギー、AI・デジタル、医療・介護、物流、公共交通等、国民生活と経済活動の基盤を支える分野への投資を進める方向が示されている。一方、地方財政については、８月に総務省から示された「令和９年度の地方財政の課題」において、地方団体が、人口減少、少子高齢化及び担い手不足への対応、地域経済の活性化、こども・子育て、医療・介護・福祉、自治体DX、防災・減災及び国土強靱化、老朽化した公共施設・インフラの適切な管理等に取り組み、行政サービスを安定的に提供できるよう、社会保障関係費や人件費の増加、物価の上昇等を適切に反映しながら、地方の安定的な財政運営に必要な一般財源総額について、令和８年度地方財政計画の水準を実質的に下回らないよう確保するとされたところだが、今後の動向を十分に注視する必要がある。

また、本市においても、中東情勢や円安による影響が長期化し、長期金利は上昇局面にあるなど、先行きが極めて不透明かつ流動的な状況の中、物価や労務費の高騰、人件費の増加は現在も継続しており、本市の経済や市民生活、財政運営への影響を踏まえた予算を編成する必要がある。加えて、令和８年人事院勧告においては、前年に引き続き高水準の給与引き上げを求めており、本市において勧告どおり実施するかは今後の検討課題となるが、人件費増加の流れは避けられないと認識している。こうした状況にあっても市民の生活を守ることを第一義とし、財政の持続性を確保していくためには、現在策定を進める次期「行政改革大綱（案）」に掲げる施策の方向性を踏まえ、既存事業の徹底的な精査や人件費の適正化、寄附や国府補助金等による財源確保など、全方位での対策を全庁あげて推進していかなければならない。

令和９年度は、2040年の本市をとりまく社会状況や市民生活を想定し、「地域の未来予測」や2040年市民会議の提言から見えてきた暮らしの課題を踏まえ、現在策定を進めている次期「まちづくり構想（案）」において、将来像の実現に向けて取り組む５年間（令和９年度～令和13年度）の初年度となる。まちづくり構想（案）で予測する急激な社会変化及びそれに伴う地域の担い手不足、コミュニティの希薄化、災害・生活安全リスク増大等の暮らしの課題に対応し、多様な主体との連携により、市民生活や地域コミュニティ、行政サービスを持続させ、将来にわたり「幸せを生きる」福知山を実現することは行政の責務である。

このような認識のもと、持続可能な財政構造の確立・堅持に向け着実に歩を進めながら、一方で将来の発展のために必要な投資は行い、現在を生きる市民の幸せの実現をめざすとともに、将来世代に健全で希望あふれるまちづくりの基盤を引き継ぐという強い決意をもって、令和９年度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７年度決算の状況

令和 7 年度の一般会計決算は歳入歳出とも合併以後 3 番目の大型決算となり、実質収支は 6.6 億円の黒字決算となった。この黒字は、市税や地方交付税において予算を上回る歳入を確保したことや、ふるさと納税の増加、財政調整基金の活用などによるものである。

基金については、原油価格・物価高騰緊急対策の実施等に伴い財政調整基金を 1.8 億円、市債の繰上償還等のために減債基金を 3.6 億円、ふるさと納税基金を 2.7 億円、地域振興基金を 2.5 億円取り崩したことなどで一般会計基金（定額運用基金除く。）の残高総額は、前年度から 0.3 億円減の 90.1 億円となった。一般会計の市債残高については、8.4 億円減少したが、交付税算入のない市債の借入などが影響し、実質的な市債残高は 8.7 億円増加した。

健全化判断比率は実質公債費比率と将来負担比率がいずれも上昇となったが、全ての指標で早期健全化基準以下を継続し、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は人件費、物件費の増などにより上昇して 96.7%となった。

２　令和８年度及び令和９年度以降の財政見通し

令和 8 年度は、市税収入は堅調であるものの、物価や労務費の高騰が継続しており、特に、世界的な AI 需要上昇によるシステム関連経費の高騰が顕著となっている。加えて、人事院勧告が前年に引き続き 3.51%の大幅増となり、勧告どおりの給与改定を実施するかは今後の検討課題である。物価高騰や給与改定に対する地方交付税の追加措置についても不透明な部分が多い中、人件費や扶助費、物件費等の経常的経費は増加傾向にあり、今後の財政運営の見通しに重大な影響を与える要因として、その対策まで視野に入れておくべきである。

また、令和 9 年度については、7 月に実施した令和 9 年度予算の所要財源調査の結果や人事院勧告の影響などから、財政需要が増大することを見込んでいる。令和 7 年度に作成した中期財政見通しにおいては、市税の減少や扶助費をはじめとする経常的経費の増加を見込み、令和 14 年度から収支差引が赤字になると試算している。ただし、現下の急激な物価や労務費、人件費の増加トレンドが継続する場合には、より早期の赤字化が想定され、そのことに備えて新たな財源の獲得や抜本的な事業見直し等を行わなければ、危機的な財政状況が現実のものとなるおそれがある。

第３　予算編成の方針

１　次期「まちづくり構想（案）」によるまちづくりの推進

現在策定中（※）の次期「まちづくり構想（案）」は、2040 年を見据え、市民が「幸せを生きる」まちをめざし、令和 9 年度から令和 13 年度までに取り組む施策と成果指標を示す構成となっている。同構想案では、人口減少下でも市民生活、地域コミュニティ及び行政サービスを持続できる仕組みづくりを進め、次に示す 6 つの将来像を実現することをめざしており、同構想案の方向性を踏まえ、令和 9 年度に達成すべき政策目標を見据えた事業に取り組むこととする。また、これら 6 つの将来像を実現させるための基盤として、同じく現在策定中（※）の次期「行政改革大綱（案）」において定める施策により、持続可能な行財政運営を進めていくこととする。

※現在、原案調整中の段階であり、令和 8 年 12 月議会へ提案予定としている。今後の審査等の中で、見直しが行われることもありえる。

（1）誰もがこのまちの一員として尊重し合う共生のまち
　市民一人ひとりが互いを認め合い、多様な価値観や文化を尊重しながら、地域の担い手として支え合うことで、誰もが自分らしく暮らし、地域とのつながりや居場所を実感できる社会を育む。

（2）福知山の記憶と個性を未来につなぐまち
　福知山の歴史や文化、スポーツ、豊かな地域資源を大切に守り育て、その魅力を市内外へ発信しながら、市民がまちへの誇りや愛着を持って暮らし続けられる環境をつくる。

（3）こども・若者が育ち、誰もが学び続けられるまち
　安心してこどもを産み育てることができ、こどもや若者が健やかに成長し、誰もが学びや挑戦を通じて自らの可能性を広げられる環境を整える。

（4）暮らしを支える産業と、賑わいあふれる持続可能なまち
　地域産業の持続的発展や、脱炭素の取組の充実を図り、多様な人材が活躍できる環境を整えることで、地域の活力が循環するまちづくりを進める。

（5）人とまちをつなぐ暮らしの基盤が整うまち
　道路や河川、上下水道などのまちの基盤を適切に維持するとともに、利用しやすい公共交通の充実を図り、誰もが快適に移動し暮らせる環境を支える。

（6）いのちと暮らしを支え、安心して暮らせるまち
　防災・医療・福祉などの取組を充実させ、必要な支援が必要な人に届く仕組みを整えることで、誰もが安心して暮らし続けられる地域を育む。

2　市長公約の実現

令和 9 年度は、大橋市政第 3 期の最終年度であり、公約については今後の市政を行う上での市民との約束であると認識し、前述した取組も含めその全てにおいて、現在の進捗を確認し、達成に向けて必要な予算を計上していく。ただし、厳しい財政状況に鑑みて実施の手法等については十分な検討・調整を行う。

3　市制施行 90 周年

令和 9 年度は、福知山市制施行 90 周年を迎える節目の年である。これまでの本市の歩みを振り返り、地域に対する市民の誇りと愛着を育むとともに、福知山市を将来にわたって持続可能で、市民が幸せを生きることのできるまちとして次世代へつなぐ契機とするため、必要な予算を計上する。市制施行 90 周年に係る施策については、市民生活にもたらす成果等を踏まえ、効果的な事業展開を図る。

4　持続可能な財政構造の確立・堅持

令和 8、9 年度及びそれ以降を見通したとき、賃金の伸び等を反映し、税収等の伸びが一定期待できるものの、それを上回る物価や労務費の高騰や人件費の増加が見込まれることと、基金残高が減少傾向にあることを踏まえると、現在基金を充当して行っている事業については基金への恒常的な依存は避けることを基本とし、他財源の検討や事業見直しを進める必要がある。全ての部局において現在策定中の次期「行政改革大綱（案）」に掲げる施策の方向性を踏まえ、さらなる行政改革の検討を行うこととし、次のことについて重点的に取り組んでいく。

（1）健全な財政構造の構築

近年の経常収支比率の上昇傾向からも分かるように、物価や労務費の高騰等による財政構造の硬直化が表面化しており、この状況が進めば健全な財政運営が困難となっていく。そのため、廃止、縮小、統合及び実施手法の変更を含め、徹底的な点検・精査を進める。特に、執行率が低いもの、令和8年度末で事業開始から3年を経過するもの、目的や内容が類似するものについては重点的に精査し、業務量と予算額のいずれについても削減に努めることとする。

予算計上に当たっては、最小の経費で最大の効果を上げることを念頭に、事業の内容、実施手法及び時期を精査するとともに、投資的経費を含むあらゆる経費において、過去の実績を踏まえて必要額を適切に見積もり、不用額の発生を極力抑制することとする。新規・拡充事業の立案においては、既存事業の廃止、縮小又は統合を併せて行うスクラップ・アンド・ビルドを徹底し、既存の経費においてはその最小化に向けた実施手法の見直し等を徹底的に行うこととする。

基金については、特定目的基金への恒常的な依存を避けることを基本とし、財政調整基金と減債基金を合わせた財源対策基金について、将来の財政需要や過去の活用規模を踏まえ、積立てと繰入れを適切に管理することとする。

（2）業務効率化と人件費の適正化

本市は財政需要に占める人件費の割合が大きく、人事院勧告と同様の人件費改定を行ったときに一般財源の額に大きな不足が生じることから、「業務効率化と人員配置、職場環境づくりの一体改革」に基づき、着実に事務・事業の抜本的な見直しや効率化を図り、超過勤務時間の削減も含めた人件費の適正化を進める必要がある。自治体 DX をはじめとするあらゆる手法により事務・事業の効率化・見直しに取り組み、業務時間の削減とあわせ、その見直し結果を予算編成へ適切に反映するとともに、計画的な職員数の削減を進めることとする。

（3）公共施設の適正な維持管理と再配置

公共施設については、施設の利用状況、必要性、維持管理・更新費用等のライフサイクルコストを踏まえ、公共施設マネジメント計画及び個別施設計画に基づき計画的な統廃合・長寿命化、機能の集約化・複合化による施設の総量の抑制、民間活力の活用等を進めるとともに、包括管理業務委託による職員の効率的な業務執行を進める。

（4）ふるさと納税等による自主財源の充実

令和 7 年度決算で地域振興基金や地域福祉基金などの特定目的基金残高が減少しており、これらの基金を継続的に実施する事業に活用し続けることは不可能であることから、基金への恒常的な依存は避けることを基本としつつ、他の活用可能な財源の確保を進めなければならない。そうした中、ふるさと納税寄附金の獲得は、制度が継続する中にあっては欠かせないものであることから、返礼品の新規開拓や寄附メニューの充実、様々な広報媒体を活用したプロモーションの強化に取り組む。特に、企業版ふるさと納税については、各所管事業においての活用の可能性を十分に検討し、企業に対してこれまで以上に積極的に働きかけることとする。

また、広告及びネーミングライツについては、導入可能な施設・媒体を掘り起こすとともに、企業等のニーズを把握し、施設所管課と関係部局が連携して導入を進める。

（５）未利用公有財産の有効活用

市が所有する土地、建物その他の公有財産について、利用状況、維持管理費及び今後の活用可能性を精査し、利用が見込まれない財産を的確に把握するとともに、未利用公有財産については、貸付、売却に向けて積極的に情報を発信し、個人や民間事業者等への働きかけを行い、歳入確保と維持管理経費の削減を進める。また、民間の知識やノウハウによる公有財産の活用を継続し、施設の有効利用及び自主財源の確保につなげる。

第４　予算編成の留意点

１　部長マネジメントによる組織戦略の徹底

人口減少が続く中、次期「行政改革大綱（案)」及び「業務効率化と人員配置、職場環境づくりの一体改革」に基づく取組を進めることを見越したうえで、部長の強力なリーダーシップのもと、本市の厳しい財政状況を十分に踏まえて、従来通りの事業立案・執行の継続という発想は捨て、例年以上に部内において聖域なく厳しく事業精査を行い、真に必要な事業のみに限り、実施内容や要求額を適切に見積もったうえで予算要求を行うこと。そのうえで次期「まちづくり構想（案)」に掲げる将来像と基本政策を念頭に、大局的な観点から本市が直面する課題を明確にする中で、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。また、あらゆる事業計画の立案にあたり他の部局と連携することで、より効果的な事業展開が図られないかという視点をもって、他の部局との調整を行うこと。

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ティングの視点を重視し、「組織のめざす姿」「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点を踏まえること。

２　国府補助金等の制度に適応した財源の確保

国においては補正予算に依存した財政運営から脱却する方針が示されており、京都府においても厳しい財政状況から国制度の上乗せ補助の減額等が予想される。こうしたことを念頭に、国政・府政の動向を注視・予測しながら、常にアンテナを高くして新たな制度や制度改正の情報を収集し、国の省庁を横断して様々な切り口から財源を探すとともに、企業版ふるさと納税やクラウドファンディング型ふるさと納税を集めるなど、職員の知見と工夫を結集した予算要求とすること。

国の地域未来交付金については、基本的な交付金の考え方が今後大きく変更されることが想定されることから、従前の事業スキームでの獲得は困難であることを認識し活用を検討すること。また、本市の交付金に係る実施計画期間の終了時には継続して補助金を確保できるように、次なる実施計画を構想しつつ事業の組み立てを検討して要求すること。あわせて本交付金の補助裏として活用してきた地域振興基金等の一般財源的基金については、その活用額を抑制する必要があることから、新たな財源を確保すること。

府のきょうと地域連携交付金については、令和８年度より持続可能な地域共創交付金へと制度改正され、府全体での予算規模が縮小している。これに伴い、本市への配分額も減少し、従来の補助対象事業に充当できないことが想定される。令和９年度の府予算配分については未定であるが、本交付金を財源としている事業においてはこれまで通りの充当は困難であるという視点に立ち、他の財源の確保並びに事業の縮小・廃止を検討すること。

３　行財政マネジメントサイクルの展開

行政評価システムを厳格に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基本的な手法である。事務事業評価や議会での決算審査等において明らかになった課題を真摯に受け止め、適宜次年度以降の施策に反映させていくこと。中でも、決算審査委員会で議会から指摘を受けた事項や質疑、意見交換において答弁を行った内容、決算審査委員会以外でも本会議等において答弁を行った内容等を踏まえて予算要求すること。ただし、事業の評価を適正に行うためにも、ＥＢＰＭ（証拠に基づく政策立案）に基づく施策形成が基本であると認識し、要求すること。

また、「業務効率化と人員配置、職場環境づくりの一体改革」の取組方針に基づき各部局で事務・事業の徹底した見直しを行うこととしているが、特に「事務・事業に係るリダクション（縮減）」については、喫緊の課題である業務効率化と人員配置・人件費の適正化を進めるに当たっての必須の取組であり、全職員による業務の見直し検討を踏まえ、部長・理事者レビューにおいて取り組むべきと判断した案件については早急に縮減を進め、その結果を適切に予算編成に反映するとともに、令和 10 年度以降もこれらの取組を継続することを念頭に事業計画の立案を行うこと。

４　対話とパートナーシップの発展と行政の役割の適正化

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しつつ、より効果的な施策展開を図る可能性があることから、そうした市民等との対話と協働、地域活動への支援に努め、連携に積極的に取り組むとともに、既に連携によって実施している取組についても、時代の変化に対応しながらさらなる事業効果の上積みをめざし相互理解と協力関係の発展を模索すること。また、地域をまたぐ課題に対しては、他市町村との広域的な連携を検討・推進すること。

また、限りのある行政の人員・体制の中にあってより効果の高い施策展開を図るうえで、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、市民活動の成長を阻害してしまう事業執行は厳に慎むこと。特に、補助金等については厳しい財政状況や行政改革推進委員会からの「補助金の適正化に関する意見」（平成 29 年 10 月）なども踏まえて、対象者や対象経費の範囲、得られる行政効果について厳格に見極め、説明責任を果たせないものや目的を達成したと認められるものは、漫然と制度を継続することなく抜本的な見直しや廃止を検討すること。

５　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の促進と協力者の獲得につなげ、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。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意識し、令和７年１月に示された福知山市広報戦略検討委員会の提言も踏まえて具体的な方策を検討すること。

ふるさと納税寄附は、有力な財源確保の手段であると同時に、こうしたＰＲの推進に非常に有効な手段であることから、各所管において、ふるさと応援課と連携しながら体験型コンテンツや寄附型メニューの充実を図るとともに、これまで以上に積極的な企業版ふるさと納税の獲得に取り組むこと。

また、市民とともに市の財政について考えていくためには、市税など本市固有の一般財源が何に使われたのか、言い換えれば市が独自に力を入れている施策が何なのかを市民に伝え

ることが責務であると認識すること。特に、市民生活への影響が大きく関心の高いプロジェクトにあってはその計画段階から市民との情報共有を徹底すること。