

令和3年度予算編成方針

I 国および県の動向

日本経済は新型コロナウイルス感染症（以下「感染症」という。）の感染拡大により、経済への影響は甚大であり、これまで経験したことのない、正に国難ともいえるべき局面にある。

国においては、これからは感染症拡大防止策を講じつつ、社会経済活動のレベルを段階的に引き上げていく中で、経済を内需主導で成長軌道に戻していくことができるよう、経済の下支えを行いながら、感染症拡大防止と経済活動の両立を図っていく必要があるとしている。

このような局面に対し、感染症の影響下で浮き彫りになったデジタル化の遅れ等に対し、感染症拡大を踏まえた経済財政の一体改革の推進として「新たな日常」の実現に向け、次世代行政サービスの実現、社会保障分野における医療・介護システムをはじめとしたデジタル化・オンライン化、社会資本整備の分野においてはデジタル・スマート化による予防保全の高度・効率化による長寿命化や集約等を通じた公的ストックの適正化、教育分野においては教育の質の向上に向けたアクティブ・ラーニングや学びのデジタル化など、10年かかる変革を一気に進めるとしている。

こうした中、国では、「令和3年度予算の概算要求の具体的な方針について」において、「コロナへの対応が喫緊の課題の中、来年度における予算をはじめとする対応について、現時点で予見することが不可能」としながら、要求額は基本的に対前年度同額、その上で感染症への対応など、緊要な経費については別途要望を行うことができるとしている。

これら国の動きとともに滋賀県は予算編成方針において、感染症対策として喫緊に対応が必要な経費については特別枠、部局枠とは別に要求できるとし、一方で、その他の経費については持続可能な財政運営が行えるよう予算枠の削減（部局配分▲2億円）、事業の進捗調整等を実施しており、その内容と予算編成状況を把握していかなければならない。

II 本市の財政見通し ～約48億円の財源不足（R3～R5：3年間）～

本市では、平成28年3月に策定した第4次財政改革プログラムに基づき、平成28年度から令和2年度までの5年間で33億円の財源不足額の解消に向け取り組んできたところであり、5年間全体の見込としては、財源不足額の解消を行った上で基金への積立てを実施するとともに、計画的に基金の有効活用を図ってきたところである。

こうしたなか、令和3年度の歳入においては、感染症による影響の長期化により、市財政運営の根幹である市税収入の大幅な落ち込みが見込まれ、地方交付税や地方債に依存する傾向がますます強まり、自立的な財政運営が困難になることが見込まれる。特に、個人市民税や法人市民税の減収ならびに固定資産税の減免措置が講じられることにより、市税全体の収入は令和2年度当初予算額と比較して現時点で約19億円（▲14.2%）下回る見込みである。

一方、歳出では、令和3年10月の供用開始を目指し、新しい環境施設の整備を着実に進めると

ともに、中学校給食の開始や守山幼稚園のこども園化、新たな小規模保育所の整備といった保育の受け皿の拡充など、さらなる財政需要が見込まれることから、令和3年度にあっては約15億円の財源不足が見込まれ、その後、令和4年度が約16億円、令和5年度が約17億円と、3年間の合計で約48億円の財源不足が見込まれる。

また、今後の感染状況などによっては、更なる税込減や追加の財政需要が見込まれるため、本市財政はこれまでにない非常に厳しい財政状況に陥り、その影響が当面の間、続くことも想定しておかなければならない。

このような状況のなか、新庁舎の整備や中学校給食の実施などについては着実に事業を進めていくものの、多額の一般財源が必要となってくることから、財源不足の解消とともに計画的かつ有効に基金を活用するなど、健全な財政運営の維持を図る必要がある。

そのためにも、職員一人ひとりがこの厳しい財政状況をしっかりと認識するなか、できる限り国・県などの補助金を活用し市負担の低減を図ることはもちろん、全ての事業において、前例踏襲ではなくあらゆる角度から再度検証して、事業の中止や延期を含めた見直しを行い、責任ある予算要求を行うことが強く求められる。

これまでにない非常に厳しい財政状況の中にあって、各施策を効果的・効率的に展開するためには、「選択と集中」の理念のもと、これまで以上に事業の重点化を図り、ICT化をはじめとする「働き方改革」を進める中、最小の経費で最大の効果を生み出せる予算編成としなければならない。

Ⅲ 予算編成方針

1 編成方針

『ウィズコロナ時代における「新たな日常」への対応と

豊かな田園都市を目指した「基盤づくり」』

本市にとって市制施行50周年を迎えた本年は、感染症により市民生活が未曾有の危機に直面することとなった。今後も感染症対策を引き続き実施する一方で、ウィズコロナ時代に不可欠なデジタル化等の「新たな日常」へのニーズに対応すべく、ICT活用による業務効率化などにより、さらなる市民サービス向上に向け取り組む。

また、これを変革期と捉え50年先の「豊かな田園都市」を目指し、真に必要なかつ効果的な施策を構築するため、スクラップアンドビルドによる「新たな施策の立案と実行」と「既存事業のスリム化・効率化等」を行うこととする。

令和3年度の予算編成にあたっては、この編成方針を幹として、市民との協働のもと、「新たな日常」の実現による「住みやすさの充実」に向け、財政規律を堅持しつつ、1つの最重点施策と4つの重点施策を中心に、部局の枠にとらわれず全職員が一丸となってウィズコロナ時代の未曾有の危機を乗り越え、豊かな田園都市を目指すための予算編成とする。

また、予算要求にあたっては、将来を見据えた類似業務の統廃合・事業のスクラップ・事務の効率化・徹底したスリム化などがかつてない規模で行うため、以下の①～④のとおり、各部局で事業分類を行い、①および②のみを要求対象とすること。

- ①事業内容の効率化・スリム化等を検討したうえで必ず実施しなければならない事業
- ②令和3年度以降、政策的に実施すべき事業（既存事業のスクラップ・スリム化が前提）
- ③延伸等が可能な事業（緊急性のない事業）
- ④凍結・スクラップする事業

2 最重点施策

新環境施設の円滑な稼働・運営

環境センターは建設から35年が経過し老朽化が著しく、今後のごみ処理を安定的に行うためには早急な施設の更新が必要不可欠であることから、平成29年度から最重点施策として施設の更新に向けた取り組みを進めている。

新環境施設については、周辺環境に配慮しつつ工事の確実な進捗を図り、令和3年10月の円滑な稼働と運営を目指す。あわせて、ごみ分別区分を変更することについて周知を徹底することにより、安定した収集体制の構築に取り組む。

3 重点施策

(1) 安心な子育て環境・教育の充実と次世代育成の推進

ウィズコロナ時代に向けた、将来を担う子どもたちが健康ですくすくと育つ環境の向上と、更なる子育て支援の充実をめざす。課題である待機児童を解消すべく、引き続き幼児教育・保育の無償化による需要増を見込んだ受け入れ体制（新保育園の開園等）の拡充とともに、保育士等の確保と定着化を進め、加えて、第2期守山市教育行政大綱に基づく質の高い教育、学力向上を図るための指導力強化や教育内容の充実および「学びのデジタル化」の定着に取り組む。

また、社会経済情勢や家庭環境の変化に伴うこどもたちの自己肯定感の低下や育児への負担の増加等の子育てを巡る喫緊の課題を解決するため、保健・福祉・教育が横断的に連携した施策の充実に取り組む。

- ・待機児童対策の強化・保育士等の確保と定着化
- ・こどもの育ち連携の推進
- ・学力の充実、たくましく生き抜く児童・生徒の育成
- ・自校方式を活かした地産地消の小中学校給食実施への取り組み 等

(2) 高齢者・障害者等が安心して生活できる環境の充実

全ての市民が住み慣れた地域で住み続けられるよう、生涯、健康でいきいきと暮らせるまちとし、地域共生社会を実現するため、包括的支援体制を構築するとともに、高齢者・障害者・生活困窮者等の支援の充実を図る。さらに、感染症への対応により、負担増が生じている状況も踏まえ、支援の担い手である福祉人材の確保・定着化を強力に推進する。

また、感染症対策として健康づくりや福祉分野でのICT等の活用に取り組み、全ての市民をサポートできる体制を目指す。

- ・世代や属性を超えた包括的支援体制の構築
- ・感染症下での健康づくり・予防策の推進
- ・感染症下における福祉人材の確保・定着化の推進
- ・医療・介護分野におけるデータ利活用やオンライン化の推進 等

(3)「豊かな田園都市」を目指したまちづくり

延期となった市制施行 50 周年記念事業を契機とし、「豊かな田園都市」に向け、まちへの愛着や地域コミュニティの醸成、地域資源の活用、市内既存産業における資金や雇用の確保・創出や起業・創業推進などの活性化に向けた支援による持続可能なまちづくりを目指す。

- ・市制施行 50 周年記念事業の開催
- ・市内産業における資金や雇用確保、起業・創業などの活性化に向けた支援
- ・感染症下における自治会・NPO・ボランティア活動などの地域活性化への支援
- ・環境学習都市に向けた取り組み
- ・通学路等安全対策の推進 等

(4)「新たな日常」に向けた持続可能なまちづくりと信頼される市政運営

感染症により浮き彫りとなったデジタル化の遅れに対応するため、ICTを活用した行政手続きのデジタル化などの次世代行政サービスの実現を積極的に推進する。

また、近年の頻発する災害を教訓に防災・減災意識を高め、災害時に迅速で確な体制が取れるよう日頃から危機管理体制を強化し、防災の基本である自助・共助・公助の連携による災害に強いまちづくりを進める。

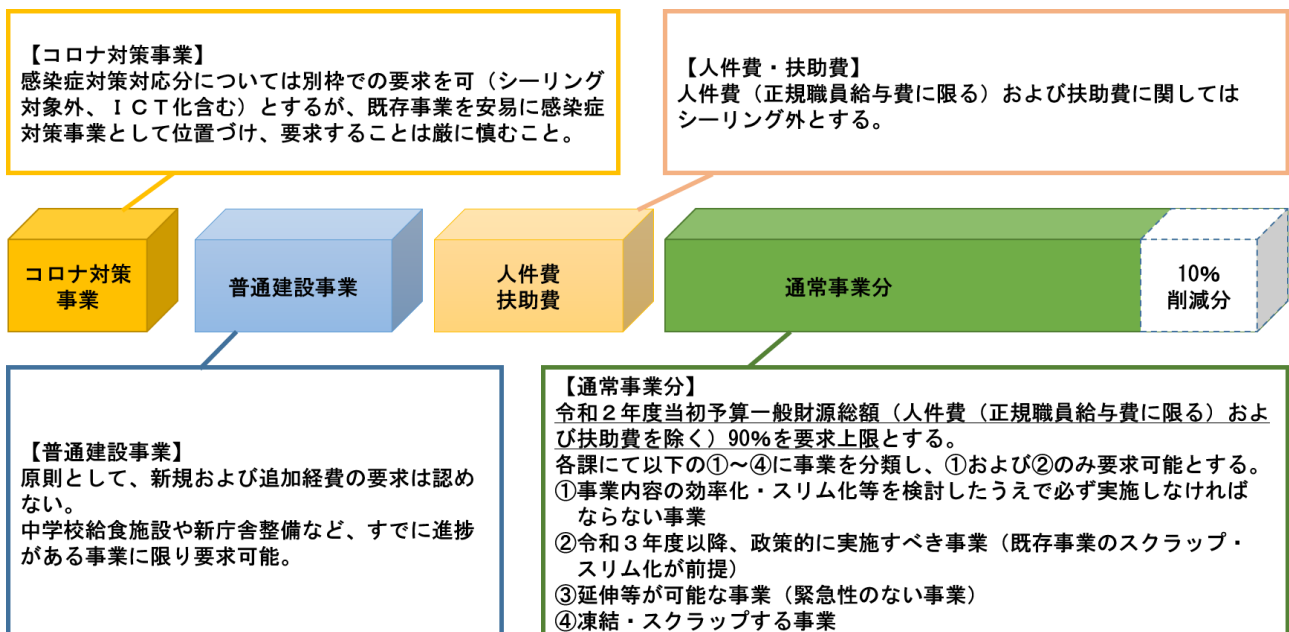
新庁舎整備においては、『「わ」で輝く 全ての市民にやさしい 安全・安心な庁舎』を基本理念とし、市政運営および行政運営の中核として、市民が活動・交流し、市民との協働によるまちづくりを推進する拠点、訪れる人の誰もが快適に利用でき、日ごろから気楽に立ち寄れる身近な施設、災害時には市民の安全を保つ拠点施設を目指し、令和 5 年度供用を目標として取り組んでいく。

- ・感染症の拡大防止対策
- ・新庁舎整備の推進と次世代行政サービスの実現
- ・職員の資質・能力向上・スクラップアンドビルドによる働き方改革の推進 等

IV 予算編成にあたっての基本的な考え方 ～「一件査定」～

令和3年度予算は、財政規律を堅持しつつ、これまでの取組みや成果等を踏まえた事業を推進していくことはもとより、人づくりと将来を見据えたまちづくりを推進することを目的とした予算編成とする。なお、予算の枠配分は実施しないが、多額の財源不足が見込まれることから各部・局が要求する一般財源総額については令和2年度当初予算一般財源総額（人件費（正規職員給与費に限る）および扶助費を除く）の90%を上限とし、事業の見直し・スクラップについてしっかりと部・局内で調整し取りまとめたうえで要求すること。また、感染症対策への対応分については別枠（ICT化含む）として協議を実施することとする。

また、事業の選択と集中を図り、限られた財源を有効に活用することで、安定した市民サービスの提供につなげるべく、令和2年度当初予算と同様に全て「一件査定方式」で実施するが、財政収支見通しにおいて多額の財源不足が見込まれることから、昨年度よりもさらに厳しい視点で経常経費を含めた全ての経費について一から見直しを行うとともに、**既存事業の効果・成果に対して深く聞き取りを実施し、積極的な事業の統合・縮小・廃止**を行い財源不足の解消に取り組むものとする。特に、**新規・拡充事業の要求を行う場合は、既存事業とのスクラップアンドビルドを前提とする。**



1 行政経営方針の推進

行政経営方針は、今般の感染症拡大の影響により1年延伸したところであるが、職員一人ひとりが今やるべきことを認識し、将来の守山市を見据えた質の高い行政経営を行う使命は、今後とも変わることはない。持続可能な行政経営を構築するため、昨年度に引き続き「職員の意識改革、資質・能力の向上」などを重点的に推進することとする。

また、令和2年3月に行政経営改革委員会から「働き方改革」と「人づくり」の実践に向け、①超過勤務を「考える」、②業務のやり方、組織体制を「考える」、③新庁舎の利活用と市民サービスを「考える」、という3つの「考える」提言を受けたことから、全ての職員が能力と個性を發揮できるよう、今より増して、効率的かつ効果的な行政経営を推進する必要がある。

また、財政収支見通しにおいて多額の財源不足が見込まれることから、当初予算要求においては、積極的に歳入の財源確保について検討するとともに、さらに事業のスクラップを進めていくことが必要である。特に、別で示す「スクラップ・見直し検討事業一覧」に挙げているものについては、必ず廃止・効率化を検討し予算要求に反映させること。

なお、昨年度同様、令和2年度は総合計画実施計画を策定していないが、令和3年度予算要求については、従来どおり、事業の選択と集中を徹底するため、総合計画の各施策の進捗状況を踏まえ、事業の必要性を十分検証し、実態に即した事業費に精査したうえで要求すること。

また、感染症の影響による「新たな日常」に対応するためにも、行政手続き等のICT化を積極的に検討すること。

また、各種計画の策定・改訂については、策定に要する費用・労力が必要であることから、計画の重要性や必要性を踏まえる中、計画期間の設定や計画策定にかかる業務の効率化および改善に向けた検討を行い、必要最低限度に留めるようにすること。

さらに、補助金等の補助事業については、現状の課題を整理する中、効率的な財政運営および公益性・公平性の確保の観点から、逐次見直しを行う必要がある。補助金等の適正化のための方針に基づく検証を行ったうえで、予算要求に反映させること。

2 財政改革プログラムの行動計画目標の継承と確実な実行

第4次守山市財政改革プログラム(H28～R2)の次期プログラムについて、令和2年度に策定予定だったところ、感染症の影響により、策定を概ね1年間延伸としたところであるが、令和3年度については第4次財政改革プログラムで掲げた基本理念を継承する。特に、今後の公債費については、最大で年間30億円を超過しないよう設定していることから、以下の点については、新たに目標値を設定し遵守するものとする。

また、目標実行・達成に向けて、既存事業の中止や延伸、スリム化等による財源確保についても積極的に実施していく。

- (1) 投資的経費に係る一般財源上限額 10.3億円（うち大規模事業分4.6億円）
- (2) 投資的経費に係る地方債の新規発行額 26.4億円（うち大規模事業分17.6億円）

3 来年度の国および県補助金等の積極的な活用

令和3年度の国および県の補助金等の要望調査や令和2年度予算における国の経済対策への対応の必要がある場合は、関係課への連絡調整を図るとともに、予算や査定状況との整合が必要であるため、早急に財政課へ連絡し内容等の調整を図り、積極的に財源を確保すること。

また、令和3年度以降は感染症関連、経済対策関連や各種ICT化推進関連の補助メニューが新設・拡充される可能性があることから、その他の補助金等を含め、国および県の予算要求状況等を常に注視し、「該当する補助金はすべて取りきる」という気概で特定財源の確保に努めること。

V 予算見積基準等について ~令和2年度当初予算一般財源総額の90%を上限~

(1) 全事業において、部局の枠にとらわれない横断的な視点を常に意識し、前例の踏襲ではなく、手法・工法等が最善かつ最小限の経費であるかをあらゆる角度から客観的に検証し、ゼロベースからの構築を図る中で、真に必要な経費のみを見積もることを徹底すること。なお、物件費（旅費・需用費・役務費・委託料・使用料賃借料・備品購入費等）や補助費（報償費、謝礼、補助金、交付金、負担金等）の増加が著しいことから、今まで以上に厳しい視点で査定を行っていくため、課内でしっかりと精査したうえで必要最小限の要求とすること。

(2) 枠配分は実施しないが、各部・局が要求する一般財源総額については、令和2年度当初予算一般財源総額（人件費（正規職員給与費に限る）および扶助費を除く）の90%上限とする。真に必要な事業のため、やむを得ず増額の要求を行う場合は、その部分については重点的に査定を行うため、増額の要因を詳細に分析し明確に提示すること。明確な理由が提示されない場合は要求を認めない。

また感染症対策への対応分については別枠（ICT化含む）として協議を実施することとする。

(3) 中学校給食施設や新庁舎整備など、すでに進捗のある建設事業以外については可能な限り延伸すること。

また、令和2年7月に実施した公共施設整備計画等の調査・ヒアリングにおいて計上のなかった計画性のない建設事業については要求を認めない。

ただし、国や県の補助金が確保できる事業に限り、部・局内で必要性・緊急性・効果などとともに複数年の実施の検討を行ったうえで、必要最小限の規模・内容に精査されたものは要求可とする。やむを得ず実施が必要な単独事業については、その理由を明確に提示すること。

- (4) 新規・拡充事業については、まずは要求までに部・局内で様々な視点から議論を重ね、事業の必要性、費用対効果、複数案の比較などの整理・検証を行うこと。また、査定での議論を深めるため、資料の参考様式を示すので、「R3 当初予算説明資料様式」ファイルを確認し提出すること。
- なお、説明資料がないものや、部・局内での議論が深まっていないと判断できるものについては、査定で議論することができないことから要求を認めない。
- (5) 新規・拡充事業を要求する場合は、既存事業とのスクラップアンドビルドを前提とする。
- また、新規事業・既存事業にかかわらず、国・県の動向を注視し、補助・交付金制度などの特定財源を確保すること。
- (6) 新規・拡充事業にかかる業務時間数の増加分については、既存事業の廃止や効率化によって吸収するなどして、時間外勤務や人員増に転嫁しないようにすること。なお、部・局での検討の結果、やむを得ず会計年度任用職員の増員等（増員、パートタイムからフルタイムへのランクアップ等の勤務体系区分変更）が必要な場合は事前に人事課と協議をしたうえで要求すること。
- また、勤務年数による給与・手当等の増加などに注意し、適切な会計年度任用職員関係経費を要求すること。
- (7) 国および県の補助金等を受けて実施している事業は、その補助金等が見直しにより、廃止・減額された場合は、基本的に市の単独事業として継続することは認めず、原則廃止・減額とする。
- また、モデルとして実施した事業を継続していく場合には、費用対効果の視点をふまえて検証し、部・局内でしっかりと議論をしたうえで要求すること。なお、検証した結果や議論した内容は文書でまとめて資料として添付すること。
- (8) 近年、明らかな予算計上漏れとみられる事例や、当初要求の見誤りにより予算執行段階において補正・流用が生じている事案があり、特に配当予算のない科目への流用などの事案も増加している。一方、決算においては多額の不要額が生じている事案があり、予算要求段階で事業の全体像を把握し、しっかりと確認した上、予算要求を行うこと。
- (9) 市議会や監査などから受けた指摘や意見、学区自治会からの意見ならびに令和2年度当初予算編成時における指示事項については、十分検討し対応すること。
- (10) 別途示す「令和3年度予算要求要領」を熟読の上、要求内容の精査を徹底すること。