

令和4年度予算編成方針

I 経済情勢等

内閣府が公表した今年4月から6月までの国内総生産の2次速報では、物価変動の影響を除いた実質の経済成長率は年率換算1.9%増と2四半期ぶりのプラス成長となり、総務省の公表した令和4年度地方財政収支の仮試算においても地方税収入は5.4%の増加を見込んでいる。しかしながら、8月には新型コロナウイルス感染症の1日の感染者が初めて2万人を突破し、緊急事態宣言が21都道府県に、まん延防止措置が12県に拡大するなど、収束は見通せない状況にある。

6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2021」では、機動的なマクロ経済運営によって事業や雇用、国民生活を支えながら、医療適用体制の強化やワクチン接種を促進していくことで、経済活動を拡大するための確固たる基盤を形成し、感染症を乗り越えて、さらなる需要や成長に向けた投資意欲を呼び起こし、デフレに決して戻さないとの強い決意の下、外需を取り込みながらあらゆる政策を総動員して経済回復を確実なものとしていくこととしているが、変異株の影響等により夏頃から新型コロナウイルス感染症が再拡大するなど、経済の先行きは極めて不透明な状況にある。

こうしたことから、国の令和4年度予算概算要求では、成長分野に予算を優先的に配分する「特別枠」を2年ぶりに復活させ、「施策の優先順位の洗い直し、無駄を徹底して排除しつつ、予算の中身を大胆に重点化すること」とした前年度予算の「選択と集中」の方針をさらに進めているところである。

II 本市の財政状況

令和2年度決算における本市の財政状況については、歳入面では、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止対策のための国からの交付金等が影響したことにより、過去最大の決算規模となった。一方、一部企業の不調や税率改正等が影響し、法人市民税は大きく減少しており、今後の見込みにおいても、新型コロナウイルス感染症の影響が不透明であることから、財源確保の先行きは楽観視できない状況にある。

また、歳出面では、特別定額給付金給付費等の新型コロナウイルス感染症対策事

業が影響し、歳入同様、過去最大の決算規模となった。感染症対策経費以外にも、公債費や社会保障関係経費である扶助費が逡増し、会計年度任用職員制度の開始により人件費も大幅に増加した。歳出総額に占める義務的経費の割合は4割を超えることが常態化しており、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は94.9%と、3年連続で増加するなど、財政状況の硬直化が一層進んでいる。

こうした新型コロナウイルス感染症の影響や、社会保障関係経費をはじめとした義務的経費の増加に伴う収支構造の変化等の影響を受け、現在策定中の「財政運営計画」において、令和4年度から令和6年度までの3年間で約27億円の財源不足を見込んでいるほか、実質公債費比率等の各種財政指標は、現在実施中の大規模事業等の進捗に合わせて上昇傾向にあり、当市の財政は予断を許さない状況にある。

また、本市においても、近い将来、少子高齢化に伴う人口減少により、歳入の減少が見込まれる一方、高度経済成長期等に集中的に整備された社会資本の老朽化による維持管理・更新費用の増大により、歳出の増加が見込まれていることから、これまで以上に財源の確保や行政サービスの効率性の向上に向けた取組が求められているところである。

Ⅲ 予算編成方針

令和4年度の予算編成に当たっては、以下に定める方針によるものとする。

令和4年度は、「第6次草津市総合計画」において定められた第1期基本計画の2年目にあたり、計画の目標達成に向けての着実な前進が求められる。

第6次草津市総合計画の将来ビジョンである「ひと・まち・ときをつなぐ 絆をつむぐふるさと 健幸創造都市 草津」の実現に向け、SDGsの理念を取り入れ、これまでのまちづくりの歩みをとめることなく、未来を一步ずつ切り拓いていかななければならない。

さらに、「草津市健全で持続可能な財政運営および財政規律に関する条例」および「財政規律ガイドライン(財政運営指針)」に基づき、各種財政指標の動向に留意するとともに、急速に変化する社会の状況や市民ニーズを的確に把握し、質・量ともに最適な行政サービスを実現するためには、部局内マネジメントを通じて、事業の重点化を図り、最少の経費で最大の効果を生み出せる予算編成に努めなければならない

い。

こうした点を踏まえ、非常に厳しい財政状況にあっても、全職員が一丸となり英知を結集し、地域の課題を見抜き市民のニーズに対応した施策を適切かつ効果的に展開することとし、下記の事項に留意して予算編成を行うものとする。

記

1 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた予算見積り

新型コロナウイルス感染症が本市の財政状況に与える影響は、前述のとおり歳入への多大な影響と併せて、歳出予算では、感染症予防や感染症対策にかかる経費、「ポストコロナ」時代を見据えて、「質」の高い持続的な成長を目指す「新たな日常」に対応するための経費等、必要な事業が発生することが想定される。

令和3年度予算では、国からの交付金等により財源確保を行い対応してきたところであるが、今後、経済状況の見通しが立たない中で、感染症対策や経済対策事業を実施しながら、従前の計画事業および予算規模を維持したとしても、必然的に財政状況が悪化していくことは明らかである。

新型コロナウイルス感染症への対応と、財政状況の悪化に対応していくためには、既存事業について、これまで以上の選択と集中が求められることから、施策の優先順位の洗い直しや、無駄を徹底して排除するなど、物理的に事業量および事業費を削減するほかに手段は無いものと考え、予算見積りを行うこと。

また、当初予算編成の過程において、今後の情勢の変化等によっては、財政運営計画等に計上された大規模事業を含め見直しを行う可能性があるので留意の上、各部局のマネジメントにより精査を行った予算見積りとする。

2 「第6次草津市総合計画」を念頭に置いた予算見積り

「第6次草津市総合計画」に掲げる以下の5つの“まちづくりの基本目標”を念頭に置き、各分野において効果的に目標が達成されるように予算見積りを行うとともに、施策評価を反映した見積り内容とすること。

(1)「こころ」育むまち

- (2)「笑顔」輝くまち
- (3)「暮らし」支えるまち
- (4)「魅力」あふれるまち
- (5)「未来」への責任

また、第6次草津市総合計画において、SDGs(持続可能な開発目標)の理念に沿った取組を進めようとしているところであり、令和4年度予算においても、SDGsの理念にのっとり、市民、事業者、団体等の多様なステークホルダーとの連携を図りながら、持続可能なまちづくりの実現を目指す取組をさらに進めていくものとする。

3 リーディング・プロジェクトへの戦略的な財源配分

歳出全般における徹底した洗い直しや、制度・施策の抜本的な見直し、厳格な優先順位付けにより、限られた財源を戦略的に配分し、編成を行う。

第6次草津市総合計画第1期基本計画では、将来ビジョンの実現に向け、まちづくりを先導・けん引する4つのリーディング・プロジェクトを重点方針として位置付け、推進するものとする。

◆第6次草津市総合計画第1期基本計画のリーディング・プロジェクト

- (1) 未来を担う子ども育成プロジェクト
- (2) 地域の支え合い推進プロジェクト
- (3) にぎわい・再生プロジェクト
- (4) 暮らしの安全・安心向上プロジェクト

4 「健幸都市」づくりの推進

第6次草津市総合計画の基本構想において、将来に描くまちの姿として、いつまでも活気にあふれ、住む人、訪れる人、誰もが“健幸”になれるまちである“健幸創造都市”を掲げていることから、各部局においては、令和4年度までを計画期間とする「草津市健幸都市基本計画」に基づき、個人や地域の健康づくりに加えて、産学公民の連携、健康産業の振興、都市計画や公共インフラ整備の観点からの健康へのアプローチなど、従来の健康施策の枠組みを超え、健幸都市の実現を

目指した予算見積りとする。

5 「ゼロカーボンシティくさつ」実現に向けての取組

国の2050年カーボンニュートラル宣言に基づき、ゼロカーボンシティ(2050年に二酸化炭素の排出を実質ゼロにすることを目指す都市)の推進が求められており、本市においても、今年度、気候非常事態(ゼロカーボンシティ)宣言を検討していることから、令和4年度以降、「ゼロカーボンシティくさつ」の実現に向けて具体的な脱炭素施策の展開を図り、市役所が一排出事業者としてCO₂排出削減に率先的に取り組むとともに、市民や事業者が、日常生活や事業活動において、低炭素・脱炭素スタイルへ転換することができるよう、従来の環境施策の枠組みを超え、より積極的かつ実効性のある脱炭素施策を見据えた予算見積りとする。

6 まち・ひと・しごと創生への取組

近い将来訪れる人口減少局面に適切に対処しつつ、これからも本市が魅力的で持続可能な基礎自治体として発展し続けていくため、「第2期草津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づき部局間の緊密な連携を図りながら、まち・ひと・しごと創生の視点から、総合的かつ戦略的な事業展開を図ること。

7 働き方改革の推進

本市では、今後の人口減少、超高齢社会の局面を見据え、経営資源が制約される中においても持続可能なサービスを提供するため、ワーク・ライフ・バランス(仕事と生活の調和)とイノベーション(業務見直し等を含む生産性の向上)の推進を柱とする働き方改革に取り組んでいるところである。

現在、令和4年度を始期とする(仮称)第2期働き方改革ロードマップ「Kusatsu Smart Project」を策定中であるが、次期計画においても、引き続き、働きがいや働きやすさを高めるための職員の意識改革を促すための取組と併せて、デジタル技術の活用等により業務の効率化や事業の見直しを一層推し進めることで、職員の負担軽減に繋げ、そこで捻出した人的・財政的リソースを重点政策分野へ集中し、

質・量ともに最適な行政サービスを提供できるよう取組を進めること。

なお、予算の見積りに当たっては、現員体制で執行可能な予算見積りとするこ
と。また、「草津市職員の勤務時間、休暇等に関する規則」に定める特例業務(大
規模災害への対処その他重要な業務であって特に緊急に処理することを要する
ものと任命権者が認める業務)により※上限を超えて行う時間外勤務を前提とした
業務量の見積りは厳に慎むこと。

※①1箇月の時間外勤務の時間が100時間未満

②1年間の時間外勤務の時間が720時間以内

③2～6箇月の平均時間外勤務の時間が80時間以内

④1箇月の時間外勤務の時間が45時間を超える月が1年のうち6箇月まで

8 分権型予算制度の推進

「第6次草津市総合計画」の基本目標の1つに“「未来」への責任”を掲げ、将来世代に負担を先送りすることなく、健全で持続可能な市政運営を行うこととしており、市有財産の有効活用や、各種公共料金等の収納率の向上等による歳入の適正化等と併せて、自治体規模に見合った財政規模・歳出構造への転換を基本とする、より効率的かつ効果的な予算編成が求められている。

したがって、厳しい財政状況への対応と、各部局における自主的な特定財源の確保や事務事業の見直し等を促進するため、部局毎に予算の配分枠を設定するので、各部局においては、積極的に新たな財源確保に努めるとともに、職員のコスト意識の醸成を図り、徹底した歳出節減や「スクラップ・アンド・ビルド」を行うこと。

こうした点を踏まえ、各部局長においては、これまで以上に予算編成に対する自らの権限と責任を意識し、地域経営の視点に立って、部局内予算について規律ある財政マネジメントを行い、経営感覚を持って事業の選別を厳しく行うこと。

9 健全財政の維持

昨今の地方分権や地方創生の流れを通じて、持続可能な自治体経営が求められており、各自治体は、厳しい財政状況の中にあっても、地域の課題を見抜き、時

期を逸することなく、都市としての質や魅力を高めるための投資を行うことが求められている。

こうした中、「財政運営計画」の計上事業をはじめとする大規模事業の実施に当たっては、将来の財政運営に与える影響を正確に把握するとともに、事業費の平準化や最適な財源調達を検討するなどの財政的な見地がより重要となる。

そのため、今後も本市が健全で持続可能な財政運営を維持していくためには、「財政規律ガイドライン」に示した各種財政指標の目標数値を達成するための取組内容を反映した予算見積りとする。

特に、自治体財政の健全性を示す指標である財政健全化判断比率は、上昇する傾向にあり、歳入確保を安易に市債発行に依存することなく、事業費の精査を行うとともに、真に必要な事業を厳選すること。

さらに、公営企業会計や自治体が出資する外郭団体・第三セクター等（以下「外郭団体等」という。）を連結した貸借対照表や行政コスト計算書などの財務諸表を公表していることから、一般会計のみならず本市全体を見渡した中で財政の健全化を推進し、外郭団体等に対しても、事業の積極的な見直しによる効率化を求めるとともに、本市の支出について可能な限りの抑制を図ること。

10 新規歳入確保の推進

現下の非常に厳しい財政状況において、市民生活に直結する各種施策を継続的に実施するためには、財源の確保が必須であるため、国・県・他都市の動向などの把握に努めること。

また、今年度「財源確保のガイドライン」を策定中であることから、ネーミングライツや広告媒体等への広告導入、公有財産（不動産や動産）の売却・貸付に加えて、本市では事例のない手法についても、柔軟な発想をもって新たな財源確保に努めること。

11 行政経営改革の推進

「草津市行政経営改革プラン（計画期間：令和3年度から令和6年度）」においては、これまで以上に経営的な視点を意識し、限られた経営資源（人・物・資金・

情報・時間)を活用しながら、効果的かつ、効率的に市民目線に立った行政サービスの提供に取り組むこととしていることから、漫然と既存事業を継続するのではなく、市全体を俯瞰し、時代の変化を捉え、長期的な視点で財政負担の抑制と職員の負担軽減を意識しながら、積極的に事業の廃止を含めた見直しを行うこと。

また、費用対効果を検証したうえで、効果的・効率的なアウトソーシングの推進やAIやRPA等の先端技術を活用した業務プロセスを進化させるための取組を着実に実行すること。

12 予算編成過程の透明化

①予算見積、②総務部内示、③部長間調整、④市長査定の各段階において、予算編成過程の情報開示を行い、見積・審査の金額を公表する。また、各部局で定める部局別予算見積方針についても公表することから、これらの公表を念頭に置いた予算見積を行い、市民への説明責任を果たすこと。

13 現場主義の徹底

地域社会の様々な課題解決のためには、各種施策がそれらの課題に的確に対応している必要があることから、現場の声を十分に聞き、現状を正確に把握した上で、予算を見積ること。

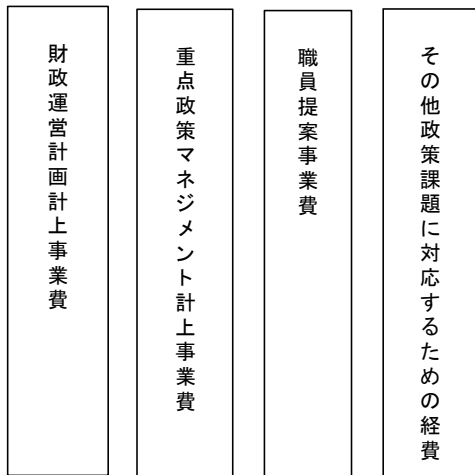
14 議会審議事項への対応

定例会等において審議された事項等については検討の上、予算化を要する場合は適切に見積ること。

令和4年度予算編成の考え方

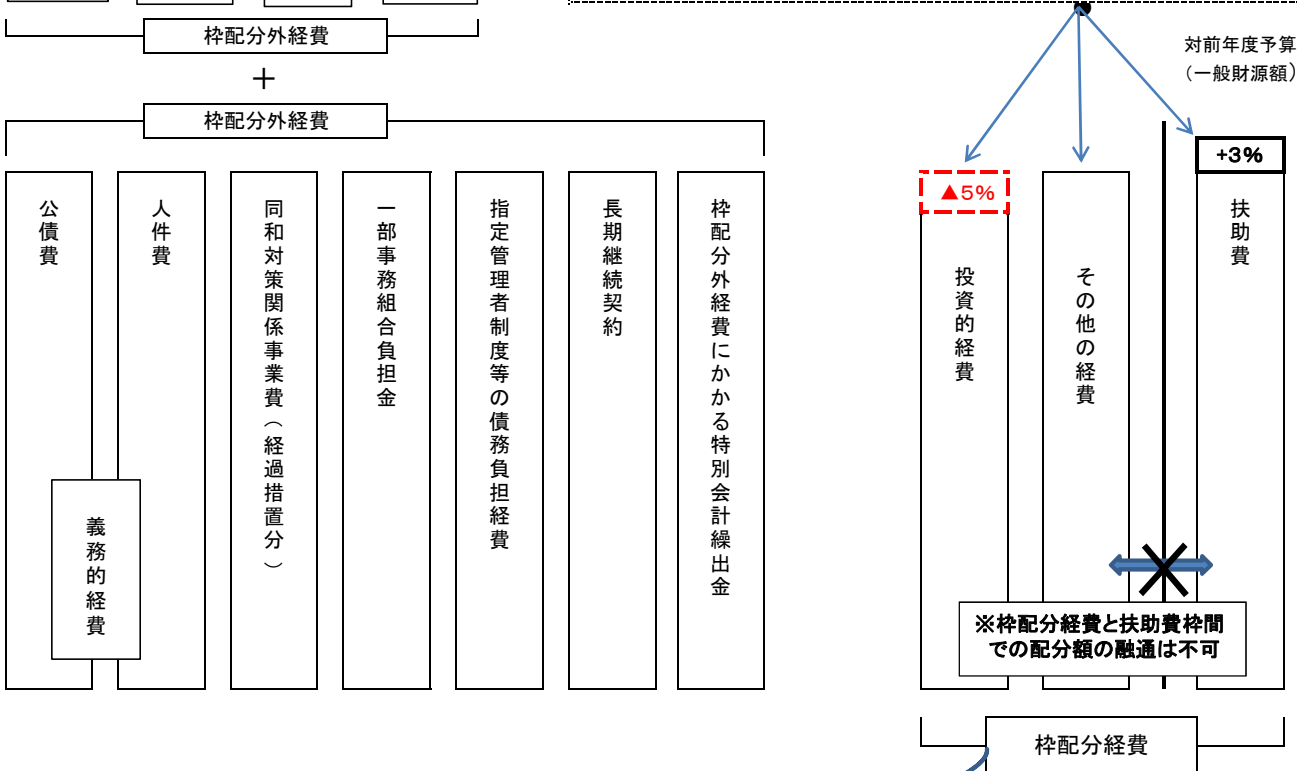
ポイント(1) 政策課題対応型の予算編成

- 喫緊の政策課題に対応し、次年度以降の方向性が示された財政運営計画計上事業等については、「枠配分外経費」として位置付け、事業の着実な推進を図る。
- 重点施策等への戦略的な財源配分を一層進めるため、本予算編成方針において示す重点施策分野や、第6次草津市総合計画第1期基本計画のリーディング・プロジェクトに係る新規・拡大事業については、「重点政策マネジメント事業」として位置づけ、積極的な事業展開を図りながらも、現下の厳しい財政状況に鑑み、「枠配分外経費」の対象を厳しく選別することで、財政規律の確保を図る。



ポイント(2) 分権型予算制度による規律ある財政マネジメントの実現

- 各部局の財政マネジメントを促進し、効果的・効率的な予算編成を実現するため、各部局の組織目標と連動した部局別予算見積方針を作成し、部局長による強いリーダーシップの下、経営感覚を持って、事業の選別を厳しく行う。
- 従来の枠配分方式を基本に、分権型予算制度を徹底し、各部局の自主性や主体性を尊重した予算編成を行う。
- 事業や既定経費の見直し、新たな特定財源の活用等によって捻出した一般財源は、各部局の裁量により、新たな行政需要に配分できるものとする。
- 要件を満たさない枠配分外経費による予算要求は認めない。



・重点政策マネジメント外の新規・拡大事業
 ・重点政策マネジメント計上事業の拡大

新規歳入確保、既存事業の廃止・見直しにより捻出