

令和3年度予算編成方針

I 経済情勢等

7月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2020」において、新型コロナウイルス感染症の感染症拡大に伴う甚大な影響は、人々の生命や生活のみならず、経済、社会、国際政治、経済秩序、さらには人々の行動・意識・価値観にまで多方面に波及しつつある中で、我々は時代の大きな転換点に直面しており、この数年で思い切った変革が実行できるかどうか、日本の未来を左右するとされているところである。

また、感染症拡大による我が国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、正に国難とも言うべき局面に直面したとされている。先行きについては、感染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、各種政策の効果もあつて、極めて厳しい状況から持ち直しに向かうことが期待されるが、感染リスクがゼロにならない以上、直ちに経済や社会が元の姿に戻るというわけではなく、政府として、緊急事態宣言が発出されていた本年4月・5月を底として、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、感染拡大防止と社会経済活動の両立を図っていくとされている。

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28.1%減となり、景気は新型コロナウイルス感染症の影響により、極めて厳しい状況にある。

こうした中、国では、令和3年度予算の概算要求については、政府、与党、地方など多くの関係者の作業の負担を極力減らす観点も踏まえ、要求期限は1か月遅らせた9月30日とされ、閣議における財務大臣の発言では、「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」としている。

II 本市の財政状況

令和元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、市税収入は前年度に引き続き増収となったほか、地方交付税や臨時財政対策債が増加したことなどにより、一般財源総額では対前年度比で増額となったところであるが、地方交付税および臨時財政対策債については算定経費となる基準財政需要額の増が要因で

あることから、今後の見通しは楽観できず、経常一般財源の大幅な増加は見込めない状況にある。また、今後の市税収入においては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた所得の落ち込み等により、令和2年度決算および令和3年度決算で減収が見込まれ、GDPの回復は令和4年度以降に見込まれるなど、国の経済情勢と同様に、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を色濃く受け、財源確保の先行きは極めて厳しい状況にある。

一方、歳出面では、近年の大規模事業の実施に伴い、公債費が増加したほか、社会保障関係経費である扶助費が逡増するなど、歳出総額に占める義務的経費の割合は4割を超え、財政運営の重しとなっている。こうした結果、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は94.6%と、昨年度より0.4ポイント上昇し、直近5年で最も高い水準であった昨年度を更に上回り、依然として財政状況の硬直化が危惧される状況である。

こうした新型コロナウイルス感染症の影響による市税収入の落ち込みや、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もあり、現在策定中の「財政運営計画」において、多額の財源不足が見込まれるところであり、歳出と歳入のギャップは依然として大きく予断を許さない状況である。

実質公債費比率や将来負担比率等の各種財政指標についても、現在実施中の大規模事業等の進捗に合わせて上昇している。

本市においても、近い将来、少子高齢化により人口減少時代を迎え、行政サービスの増大局面から減少局面への転換を強いられることが想定されることから、将来を見据えて乗り越えなければならない課題に的確に対応するため、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3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3年度は、現在策定中の「第6次草津市総合計画」がスタートする年であり、新たな挑戦の第一歩を踏み出す重要な年である。

第6次草津市総合計画の将来ビジョン(案)である『ひと・まち・ときをつなぐ “絆を

つむぐ ふるさと 健康創造都市 草津”』の実現に向け、これまでのまちづくりの歩みをとめることなく、新たな思いを胸に、未来を一步ずつ切り拓いていかなければならない。

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。

こうした点を踏まえ、部局の枠にとらわれず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の感染拡大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2年度補正予算では、国からの交付金や財政調整基金の取崩し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、令和元年度並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。

未知の感染症への対応と、大幅な市税収入の減少という、これまで経験したことのない情勢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。

なお、今後の経済状況の変化等を原因とした市税収入の悪化や、国の地方財政措置の動向が未確定であること等、歳入全体の先行きが不透明な状況を踏まえ、枠配分経費にシーリングを設定するので留意のこと。

また、令和3年度当初予算編成の過程において、更なる収支不足が見込まれた場合は、財政運営計画等に計上された大規模事業の見直しや、枠内予算であっても例外的に総務部において審査の対象とする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こと。

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”（案）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

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(案)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(案)

- (1)（仮）未来を担う子ども育成プロジェクト
- (2)（仮）地域の力結集プロジェクト

(3) (仮)にぎわい・再生プロジェクト

(4) (仮)暮らしの安全・安心向上プロジェクト

4 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。

5 「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の中に描く市の将来の姿に、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。

6 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、令和元年度から3ヶ年を推進期間とした働き方改革ロードマップ「Kusatsu Smart Project」を策定し、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。

計画最終年度である令和3年度についても、引き続き、職員の意識改革等の取組と併せて、業務の効率化や事業の見直しを推し進めることで、職員の負担軽減に繋げるとともに、そこで捻出した人的・財政的リソースを活用し、市民満足度向上に繋がる付加価値の高い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し、「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。

※① 1 箇月の時間外勤務の時間が 1 0 0 時間未満

② 1 年間の時間外勤務の時間が 7 2 0 時間以内

③ 2 ～ 6 箇月の平均時間外勤務の時間が 8 0 時間以内

④ 1 箇月の時間外勤務の時間が 4 5 時間を超える月が 1 年のうち 6 箇月まで

7 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”(案)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。

8 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。

9 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・他都市の動向などを常に把握しながら、柔軟な発想により新たな財源を開拓する努力を行うこと。

また、具体的な利用計画のない用地については、積極的に処分を進めること。

10 行政経営改革の推進

今年度策定を進めている「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。

11 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。

12 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。

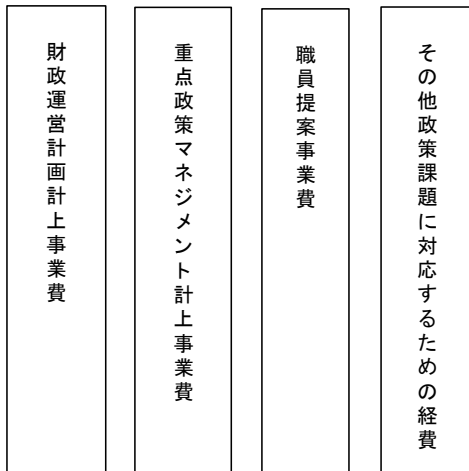
13 議会審議事項への対応

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。また、決算審査特別委員会での施策評価の審査結果を踏まえた予算編成に努めること。

令和3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

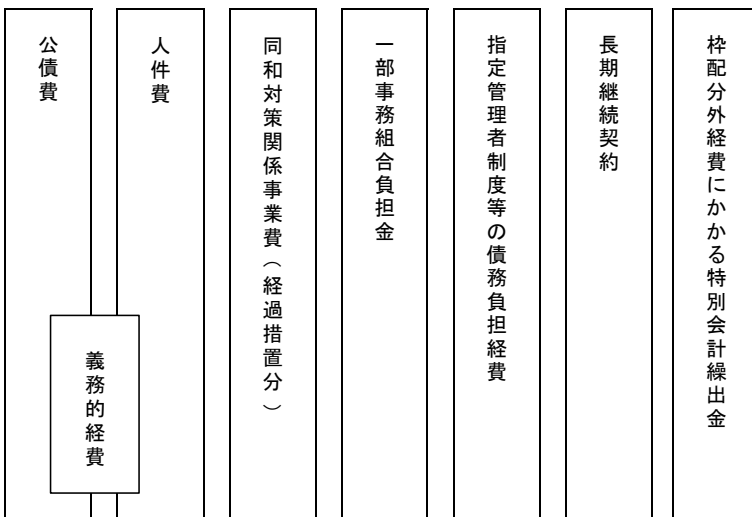
- 喫緊の政策課題に対応し、次年度以降の方向性が示された財政運営計画計上事業等については、「枠配分外経費」として位置付け、事業の着実な推進を図る。
- 重点施策等への戦略的な財源配分を一層進めるため、本予算編成方針において示す重点施策分野や、第6次草津市総合計画第1期基本計画のリーディング・プロジェクトに係る新規・拡大事業については、「重点政策マネジメント事業」として位置づけ、積極的な事業展開を図りながらも、現下の厳しい財政状況に鑑み、「枠配分外経費」の対象を厳しく選別することで、財政規律の確保を図る。



枠配分外経費

+

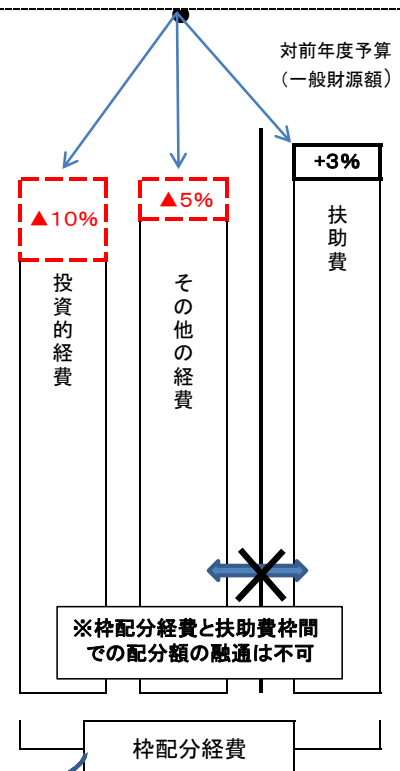
枠配分外経費



- ・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済事業の拡大

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。



新規歳入確保、既存事業の廃止・見直しにより捻出