

令和5年9月27日

各 部 課 長 殿

市 長 和 地 仁 美

令和6年度予算編成方針

当市には様々な課題がありますが、特に喫緊の大きな課題である公共施設の老朽化については想像以上に酷い状況にあり、それらを解消する経費や建替の経費については規模がわからないほど膨大なため、今までにない厳しさを実感しています。

また、行政のデジタル化は、市民の利便性向上と行政運営の効率化を実現するために、避けては通れない必須の取組です。先進自治体では既に具体的な取組が実現しており、今後、近隣市においても具体化されていくこととなることから、当市においても、市民の利便性の向上はもちろん、働き方改革や仕事の生産性向上、人員不足などに対応するため、今まで以上にスピード感をもって具体化する必要があります。

さらに、新たな流れとしては、近隣市で学校給食費の無償化を表明する市が現れているほか、高校生等医療費の完全無償化等といった子育て施策を中心に、財政にフォーカスした自治体間競争も現実味を帯びています。

このような状況の中、当市の基金残高のうち、公共施設の老朽化対策のための公共施設等整備基金は、約40億円という状況ですが、この額は、小学校1校分の建替費用（約47億円）にも及びません。

その他、小中学校における1人1台端末の更新等についても、現時点では国の補助については不明で、子どもたちの学びを保障するうえでは、当市自らで対応するための備えも必要であり、予断を許さぬ状況です。

こうした現実の中、将来も当市が輝き続けるためには、未来志向で課題を捉え、現時点においては、厳しい選択を下さなければならない場面が出てくることも考えられます。

そして、この苦難を乗り越え、明るい未来を実現するためには、実際に課題に対峙する職員全員が今まで以上に経営の視点を持ち、前例踏襲を廃し、課題を先送りすることなく向き合い、自ら考え実行するという自己変革が不可欠です。

幸いにも、私は職員の皆様との面談を通じて個々の「力」、「可能性（ポテンシャル）」の大きさを感じることができました。

一方で、縦割り意識も見られ、職員の総合力には課題があるとも考えています。また、人口減少や財源不足など先の見えない不安を感じているためか、組織全体に閉塞感があるように思います。

私は、こうした現状に新しい風を吹き込みたい。厳しい状況下にあっても、努力を怠らず、職員が力を合わせて取り組むことができれば、必ず、その先には明るさが見えてくると信じています。

人は、仕事の達成感から、やりがいを感じることで成長します。そして、このような同じ認識、目標を持つメンバーと共に、日々の仕事に向き合うことで、一段上のフィールドでチャレンジするという風土も培われます。

“まちづくりは人づくりから。”

職員の意識や成長は、東大和市のまちづくりを大きく左右します。そして、まちづくりを担う組織は“個”で構成されます。

当市の輝く未来を担う組織となるために、デジタルの取組や人材育成、そして組織にまつわる改革等を通じ、個の成長に必要な土壌を令和 6 年度から用意したいと考えています。

職員の皆様においては、天に向かって伸びたい、水を吸い、光を浴び、成長したいという意思を持ってもらいたい。

予算編成は、あなたが関わる仕事の全てに通じる作業です。よって、この予算編成を契機として、「成長」を自分事として捉え直してほしいと思います。そして市民の皆様から、現在だけでなく、未来においても「ありがとう」の言葉を頂戴できるよう、厳しい中であっても、前向きな自己研鑽で、市を盛り上げて行く、そうした新しい風の第一歩となるよう、職員の皆様とともに、市長として初の予算編成に取り組んでまいります。

1 国及び東京都の予算編成

国及び東京都は、現時点では、次のような考えに基づき、令和6年度の予算編成に取り組むこととしています。

(1) 国の予算編成

国においては、「令和6年度予算の概算要求に当たっての基本的な方針について」（令和5年7月25日閣議了解）により、令和6年度予算は、「経済財政運営と改革の基本方針2023」（以下、「基本方針2023」という。）、「経済財政運営と改革の基本方針2022」及び「経済財政運営と改革の基本方針2021」に基づき、経済・財政一体改革を着実に推進することとしています。

そのうち、「基本方針2023」では、「こども未来戦略方針」に沿って、政府を挙げて取組を抜本強化し、少子化傾向を反転させること、デジタルの力を活用して国が地方を支えることとしています。また、構造的賃上げの実現、官民連携による投資の拡大、少子化対策・子ども政策の抜本強化を含めた新しい資本主義の加速や、防衛力の抜本的強化を始めとした我が国を取り巻く環境変化への対応など、重要政策課題に対応する等のため、「重要政策推進枠」を措置するなどとしています。

更に、中長期的な視点では、コロナ禍を脱し、歳出構造を平時に戻していくなどとしています。

(2) 東京都の予算編成

東京都の「令和6年度予算の見積りについて」（令和5年7月28日依命通達）では、令和6年度予算の位置づけを「変化する社会情勢の中、東京・日本の輝かしい未来を切り拓くため、産業や経済、社会の構造転換に挑み、一人ひとりが輝く明るい「未来の東京」を実現する予算」としています。

また、基本方針については、①東京が日本の成長・発展を牽引し、継続可能な都市へと発展するため、「『人』が輝く」、「国際競争力の強化」、「安全、安心の確保」の観点から都市力を磨き抜く大胆な施策を積極的に展開すること。②都民が実感できるクオリティ・オブ・サービスの向上のため、デジタルによるサービス改革を深化させるなど、社会構造の変化を踏まえて制度や仕組みのアップグレードを図りながら、強靱で持続可能な財政基盤を堅持することとしています。

ポイントとしては、「原則としてゼロシーリングを継続する一方、メリハリをつけたシーリングを設定」することとし、「「未来の東京」戦略に係る新規事業についてはシーリングの枠外」、「物価高騰分を確実に予算に反映するため、物価上昇による所要額についてはシーリングの枠外」、「事業実績が目標を大きく下回るものなど、更なる見直しが必要な事業については、原則として総額でマイナス 10 パーセントのシーリング」をするなどとしています。

2 東大和市の予算編成

(1) 予算編成の重要事項

①重視する考え方

“今のありがとうだけでなく、

未来のありがとうのために。”

令和 6 年度予算編成においては、「今のありがとうだけでなく、未来のありがとうのために」をキーワードとして掲げます。課題山積の中においては、今に軸足を置きながら、先を見通す目線も必要です。

市制施行 100 年を見据えたまちづくりは、一朝一夕にはいきませんが、仕事を前に動かすために、令和 6 年度は、課題解決の礎となる体制や仕組みの整備に着手していきます。職員の能力を発揮する組織体制の構築と、職員の「考える意欲」を重視する人事・人材育成を一体的に取り組むことで、成果をもたらすマネジメント体制の確立に着手します。

以上のことをベースとしながら、令和 6 年度予算編成にあたり、重視する考え方を述べてまいります。

“今までと同じ仕事に疑問を持つ。”

“時代や環境が変化しているのに同じ内容で良いのか。”

当市においては、平成 27 年度に人口が減少に転じ、その後も減少が続くため、人口増を前提とした、従来型の行財政運営を前例踏襲していくだけでは、将来に向けて持続不可能な状況に陥ることが想定されます。

東大和市総合計画「輝きプラン」は、このように「このまま何もしないと大変なことになる」という危機感がベースにあって策定したということ職員は常に意識する必要があります。

その上で、「輝きプラン」は、市の魅力を高め、人口減少を抑制するために、4つの重要施策（①子ども・子育て支援施策の推進、②健康・高齢者施策の推進、③都市の価値を高める施策の推進、④持続可能な行財政運営等の推進）を位置付けています。

本編成方針においては、この4つの重要施策のうち、市の魅力向上や人口減少の抑制に直接的に効果が望める取組を重点的に進めることとしていますが、そうした取組は、前例踏襲からは決して生まれることはありません。前例踏襲によらず新しい取組に着手する、又は既存の事業についても知恵や工夫により改善を図るなどの検討を行うこととします。

その際、職員一人ひとりが「行政運営」から「行政経営」の視点を持つ必要があります。これまで取り組んできた恒常的な業務を見つめ直し、無駄な点を無駄と感じ、時代に合ったリニューアルを図るなど、既存事業のブラッシュアップや新たな事業の創出に取り組むこととします。

こうしたことを踏まえたうえで、令和6年度の予算編成にあたっては、「輝きプラン」に位置づいた重要施策を推進していくため、次の点を重視します。

ア 「輝きプラン」に基づく重要施策に留意するとともに、重要施策のうち、「人口減少を抑制する取組」、「人口減少を見据えた取組」は、未来につながる市政運営に必要な事項として、引き続き優先して進めてください。

イ 行政手続き及び庁内事務のデジタル化は、市民サービス向上、業務の効率化及び働き方改革といった切り口において、今後の自治体間競争を乗り越えるための最重要課題の一つです。デジタル化はあくまでもツールであり、デジタル化により良い変革を起こす＝DXを実現させるのは職員です。職員は、デジタル導入の成否が各職場の業務改革意識にあることを認識し、仕事を見える化させ、デジタル化が可能となるようなフローの再構築も含め検討してください。そして、こうした再構築への意欲を重視しながら、デジタルの効果を形にするための予算編成を進めてください。

なお、市町村総合交付金などの特定財源が見込める間に、他市に遅れを取らぬよう進捗させることも必要です。また、イニシャルコストだけでなくランニングコストに留意しながら取組を進めてください。

ウ 公共施設の老朽化が進む中、市制施行100年に向けた「まちのリノベーション」を今から着実に進めることが、私の使命の一つであると考えています。来年度は、周辺の公共施設の複合化を含め、七小・九小の統合新校建設に向けた設計を本格的に進めて行きます。また、他の公共施設についても、跡地等の利活用を含め、市全体を俯瞰した中で基本的考え方の整理を進め、未来につながる市政の土台づくりに着手してまいります。この件は、民間連携など、私自身が、職員とともに学び、汗をかき、そして知恵を絞ってまいりたいと考えています。

エ 公共施設の設備などの修繕等については、包括施設管理業務委託により指摘を受けている事象について、優先度や緊急性に留意するとともに、限りある財源を有効活用するため、積極的な特定財源の確保に努めてください。

オ 「東大和市第6次行政改革大綱」に基づき、市民サービスの最適化や効果的・効率的な行政運営の観点から、行政改革に取り組むとともに、持続可能な行財政運営のために、民間活力の導入の推進、歳入の確保、歳出の縮減等について、積極的に取り組んでください。

なお、新たな財源確保により事業を充実させるなどの取組については、予算化が実現できるよう査定を行うこととします。

カ 開かれた市政の実現のため、施策の形成や課題の対応に当たっては、情報公開の推進と説明責任の徹底を図り、市民の理解と信頼を得られるよう努めてください。

(2) 予算見積もりの考え方

① 全般的事項

ア 予算の見積もりに当たっては、決算書や行政報告書のほか、決算に係る資料により、収入未済額や不用額を含めた執行状況を必ず検証し、積算根拠について十分精査してください。

また、当該事業に係る制度や目的、内容等を改めて精査し、事業の必要性、効果等を検証し、真に必要な事業を計上してください。

イ 実施する主要事業については、「東大和市実施計画」に計上された主要事業を基礎としますが、事業の必要性、効果に加え、実施時期等の実効性を改めて検討し、更なる財源確保の可能性を探ったうえで真に必要な事業を計上してください。

ウ 公共施設の維持管理については、包括施設管理業務委託による調査結果等を踏まえつつ、事後修繕を中心として対応せざるを得ませんが、可能な限り必要な予防保全も実施していきたいと考えています。

また、今後、学校施設の老朽化対策を第一に進めていきたいと考えていますが、その他、修繕の必要性の高い案件も継続して取り組むため、職員一人一人が厳しい現状を理解し、公共施設の老朽化対策の見積りにあたっては、所属する部署を超えて連携を図りながら積極的な財源確保に尽力してください。

②歳入予算

市税の推計については、令和4年度決算や令和5年度の収入状況等を参考にするなどして積算してください。

ア 市税や都税に連動する交付金などについては、引き続き推計が困難な状況ではありますが、国の税制改正の内容や影響等の動向などにも留意してください。また、課税客体を的確に把握するとともに、引き続き収納率の向上に努めてください。

イ 地方交付税は、地方の固有財源（一般財源）として位置づけられており、今後、国が策定する地方財政対策及び地方財政計画の内容を十分に注視してください。

ウ 国庫支出金及び都支出金については、その動向を的確に把握し、各事務事業の財源として積極的な財源確保に尽力してください。

エ 分担金・負担金及び使用料・手数料については、受益者又は原因者の適正な負担を検討し、自主財源の確保を図ってください。また、収納率の向上を図ることにより負担の公平性を保ってください。

オ 未利用財産等について積極的な活用を検討し、歳入の確保に努めてください。

③歳出予算

物価高騰の影響が長引く中、引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う臨時的な経費の計上が推測されます。歳入は、確たる見積りが難しい状況であることから、既存の事業について、その必要性を改めて検討し、見直しを図ることはもとより、すべての事業について「今現在の効果」と「将来の効果にどう結び付くか」という視点も持って考えてください。

また、このような中において扶助費については、障害者福祉費、児童福祉費、生活保護費が高い水準で推移しており、繰出金についても高齢化社会の進展に伴う医療・介護の給付等により、多くの予算執行が見込まれます。

さらには、老朽化が進んでいる公共施設等の対応については、今後の更新等の経費に多額の財源が必要となることを見据え、改めて歳出全体の見直しを図ってください。

なお、「(1) 予算編成の重要事項」及び「(2) ①全般的事項」や、別に定める予算編成要領等に基づき、予算見積書を作成してください。

ア 政策的経費については、「東大和市実施計画」に計上された主要事業を基礎として見積もってください。

なお、令和6年度予算編成過程において、予算全体で財源不足が見込まれる場合には、事業の中止及び休止等により別途調整します。

イ 経常的経費については、職員人件費や公債費等を除き、見積上限額の範囲内の額とし、かつ配当する一般財源の額を超えないこととします。

各課において見積上限額を超えてしまう場合には、各部における見積上限額の合計を超えないよう、必ず部内で調整を図ってください。

なお、見積上限額の合計を超えて提出された場合には、再調整を依頼します。

※見積上限額及び一般財源配当額は、「経常的経費の調べ」における経常的経費を参考に、一般財源額から約1.5%平均を削減した額とする。

ウ イベント関係の見積もりにあたり、新型コロナウイルスの感染症が終息したわけではないことから、引き続き事業の実施内容を検討してください。また、イベント自体、ならびに内容や実施方法についても既存のままで良いかどうかについても検討してください。

エ 新型コロナウイルス感染症の影響による利用者の減少に伴い、事業収入が減少し、歳出予算の増額が見込まれる(又は現に増加している)

事業については、「コロナ前の状況には戻れない」ことを認識し、創意工夫をもって事業内容を見直すことにより、事業費の縮減に取り組んでください。

オ 事務改善を図り、合理化・効率化を進めることにより、事務管理経費をはじめ、どうしたら時間外勤務手当が縮減できるかなど、積極的な取組を行ってください。

カ 会計年度任用職員に係る予算の計上については、単に繰り返し同様の予算を組むのではなく、業務の進め方を見直すなど、必要性等を十分に精査した上で、真に必要な配置分について見積もってください。

キ 公共施設等の保全に係る経費のうち軽易な内容については、過去の実施状況等を踏まえて、その改善に必要な予算を見積もってください。

④特別会計及び下水道事業会計予算

特別会計及び下水道事業会計における各事業についても、前記の「(1) 予算編成の重要事項」及び「(2) ①全般的事項」等に基づき、予算を見積もってください。また、特別会計及び下水道事業会計として経理する原則を踏まえ、一般会計繰入金については、制度に基づき一般会計が負担する経費に係る基準内繰入金と、それ以外の基準外繰入金を明確に区分し、負担の適正化や経費の縮減等により、基準外繰入金の抑制も図ってください。