

令和4年度 予算編成方針

鎌倉市をとりまく状況

令和3年8月16日に内閣府が発表した、令和3年4月から6月期の国内総生産(GDP)の速報値では、物価変動の影響を除いた実質値で年率1.3%増となり、小幅な回復を示しています。

要因としては、企業が手控えてきた設備投資が上向きになってきたことによる国内需要の増加などが挙げられますが、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う外出自粛により、主に小売りや旅行、飲食などのサービス消費が低迷していることにより、成長率全体は低めになりました。

今後、海外経済の回復を背景とした輸出の増加や、設備投資も製造業を中心に引き続き持ち直すことで、プラス成長が続くという見方もありますが、デルタ株など変異株の広がりの影響で、国内の一日あたりの新型コロナウイルスの新規感染者数が2万人を超えるなど、再び感染が拡大している中では、引き続き、サービス消費の伸び悩みなどにより、GDPがコロナ前の水準を回復する時期が遅れることも考えられ、景気の先行きは依然として不透明感が強く、予断を許さない状況です。

一方、鎌倉市の財政状況に目を向けますと、令和2年度決算見込において、令和元年度決算と比較して、新型コロナウイルスの影響で法人市民税が減額となったものの、個人市民税の増加により、税全体で見ると増額となりました。さらに、退職者数の減による退職金の減によって、人件費が減額となったことなどにより、経常収支比率はわずかながら改善しました。しかしながら、依然として99.8%と高い数値になっており、財源に余裕はなく、財政運営の自由度は低くなっています。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大及びその影響が今後市の財政運営にどの程度の影響を及ぼすか未だ見通せない部分が多々あり、収束に向けてワクチンの効果が期待されているところではありますが、デルタ株など変異株の脅威もあり、今後の経済情勢を明確に見通すことは難しい状況であります。

今後、更に市税収入が落ち込む可能性があることに加え、新型コロナウイルス感染症に対応するさらなる経費が必要となる可能性があるなど、市の財政状況についても先行きは依然として不透明な状況が続くと予想されます。

このような状況の中で、令和4年度においては、コロナ禍でも基本構想に掲げる将来像を着実に実現するために、重点事業については概算事業費や不確定事業の精査をし、各部に配分することとします。また、行政評価シートを活用し、令和2年度の事業実施状況を適正に評価し、令和3年度の実施経過を踏まえ、指標とどのように関連しているかを確認しながら予算計上を行う必要があります。

さらに、配賦予算枠内に要求額を収めないことで、全庁でその財源を捻出するために事業停止や縮小を余儀なくされる場合も出てきますので、持続可能で強固な財政基盤の堅持のためには、配賦枠内での予算計上を徹底する必要があります。

令和4年度の財政収支の見通しと当初予算配分枠

1 財政収支の見通し

令和4年度予算編成に向けた財政収支の見通しは、次のとおりです。

(1) 歳出について

義務的経費である人件費については、退職手当の減を見込むことにより、一般財源ベースで前年度比約 3.8 億円の減額を見込んでいます。

次に扶助費については、年少人口の減少を見込むものの、高齢者等に対する扶助費の増額を見込み、一般財源ベースで前年度比約 0.7 億円の増を見込んでいます。

公債費については、償還期間が終了したものがああるものの、新規に借入を行った市債に係る元金の償還が始まるものがあり、前年度比約 0.3 億円の増額を見込んでいます。

また、特別会計に対する繰出金について、施設等の耐震化や老朽化対策に伴う下水道事業会計への繰出金の増により、前年度比約 4.1 億円の増額を見込んでいます。

以上、一般会計歳出における経常的な一般財源見込みとして、令和3年度当初予算(約 430.3 億円)から約 4.9 億円の増となる約 435.1 億円を見込みます。

(2) 歳入について

一般財源の大部分を占める市税については、個人市民税について、ふるさと寄附金制度による減収の影響があるものの、令和3年度の賦課状況を踏まえた上で経済成長を見込み、令和3年度予算と比較し約 17.7 億円の増額を見込んでいます。法人市民税についても、令和3年度の状況からGDP成長率を加味し、約 2.1 億円の増額を見込んでいます。

固定資産税、都市計画税及びその他の市税も併せると、市税全体としては近年実績と比較して減少するものの、令和3年度予算と比較し約 18.9 億円の増額見込みとしています。

その他一般財源の主な構成要素である各交付金については、令和2年度の状況を踏まえ配当割交付金および株式等譲渡所得割交付金は増額を見込みますが、地方消費税交付金の減収見込等により、全体としては前年度比約 1.8 億円の減額を見込んでいます。

これらの増減要素により、令和4年度の一般財源総額は、財政調整基金からの繰入を加味しない上で、令和3年度当初予算(約 400.2 億円)から約 15.4 億円の増となる約 415.6 億円を見込みます。

2 当初予算配分枠

以上の令和4年度の歳入における一般財源総額見込み約 415.6 億円に対して、歳出における経常的な事業に必要な一般財源総額見込みは約 435.1 億円であり、一般財源が約 19.5 億円不足するものと見込みます。

この令和4年度の経常的な経費に必要な一般財源の不足額は財政調整基金を取り崩して対応します。財政調整基金については、経済事情の変動等により財源が著しく不足する場合に備えて保有する基金であり、可能な限り蓄えを維持していくことが必要ですが、経常収支比率が依然として高い数値を示しており、財政の硬直化が続く状況の中での予算編成では、当初に多額の財政調整

基金の取り崩しを計上せざるを得ない状況が続いています。

ただし、令和3年度当初予算では、財政調整基金の取り崩し額を約 40.2 億円計上していましたが、令和3年8月現在の見込みでは、令和2年度の繰越金の発生等により、決算時の取り崩しは生じず、約 3.3 億円の積立が可能になると見込んでいます。これにより、令和2年度末に約 48.1 億円あった残高は令和3年度末には約 51.4 億円に増加する見込みとなります。（今後の補正予算の編成状況によっては大きく変動する可能性もあります。）

令和4年度予算では経常的経費に必要な一般財源で既に約 19.5 億円の不足が生じる見込みである中で、第4期基本計画実施計画で予定している重点事業で新たに必要となる約 15.2 億円の一般財源を確保しようとする、約 34.7 億円の財政調整基金繰入金の当初計上が必要となります。

令和3年度末の財政調整基金の残高見込みから、この不足額を補う形での基金繰入金を計上することにより、令和4年度末の財政調整基金残高は約 16.7 億円まで減少する見込みです。

このような状況ではありますが、令和4年度も新型コロナウイルス対応が続くことや、台風などの災害が発生した場合に速やかに必要な財源を措置できるよう、財政調整基金については現在見込んでいる令和4年度末残高以上を維持する必要があります。

予算要求の状況によって、財政調整基金のさらなる減少が見込まれるような場合には、つぎの点について精査することにより、予算を適正化し、不足額を補う必要があります。

- ・ 国や県の補助金など獲得可能な歳入が計上されているか。
- ・ 配賦枠内での予算計上が徹底されているか。
- ・ 職員数から考えて実施困難な事業計上が無いか。
- ・ 予算が不足する不安から過剰な要求になっていないか。
- ・ 行政評価を踏まえて本市の施策推進に寄与する事業なのか。

以上を踏まえ、令和4年度予算要求にあたり、各部への予算配分枠については、これまで実施してきた各部への照会*結果について財政課及び企画課で精査を行った後、経常的配分枠（重点事業の経常的性質分を含む）及び重点事業分（経常的性質分を除く）の配分枠を併せた形で配賦することとします。

* 各部への照会

- (1) 令和3年(2021年)8月6日付け鎌企第683号「第4期基本計画実施計画重点事業計画表の提出について(依頼)」
- (2) 令和3年(2021年)8月3日付け鎌財第337号「経費の変動見込に関する調について(依頼)」

令和4年度予算編成の基本方針

【メインポリシー(基本方針の3本柱)】

コロナ禍でも基本構想に掲げる将来像を着実に実現するための

- **精査した重点事業の予算計上**
- **行政評価を反映した予算計上**

持続可能で強固な財政基盤の堅持のための

- **配賦枠の厳守**

令和4年度の予算編成に当たっては、今後の重点施策の実現に結びつけるため、次の点に留意し、最も市民、事業に近い現場ならではの創意工夫を凝らし、市民ニーズを的確に捉えた予算編成を行ってください。

1 精査した重点事業の計上

重点事業について次の点に踏み込んだ精査を行うこととします。

(1) 概算事業費や不確定事業の精査

令和2年度から令和7年度の6年間にわたる実施計画を策定し、重点事業として位置づけた施策を実施していますが、採択した事業の中には概算事業費で計上した事業や、具体的な実施行程が不確定な状態のものも見受けられ、その結果、計上する事業費が過剰となっているものが見受けられます。

そのため、計画に位置づけられた事業費をそのまま各部に配分するのではなく、概算計上や実施不確定な事業については、適切な予算額を計上するために、財政課及び企画課で改めて提出された計画表の内容を精査した上で、経常的配分枠と併せた形で重点事業分の予算配分枠を配賦することとします。

(2) 令和4年度に着手する事業の実施可否の検討

新型コロナウイルスの影響で、令和4年度に予定している事業について、着手できない可能性もあります。現在着手していない令和4年度に開始予定の事業については、予算を要求する前にその熟度や実施可能性を十分に精査し、実施の先送りや実施内容を見直すことによる事業費の削減について十分検討することとします。

2 行政評価を反映した予算計上

基本計画を着実に推進するため、施策推進に当たっての課題等を明らかにし、施策立案・改善や運営資源の最適配分に活用することを目的として、新たな帳票を活用した行政評価を実施しているところですが、既に作成いただいた行政評価シートを基に予算計上事業内容の妥当性を検証します。

予算計上にあたっては、令和2年度の事業実施状況を適正に評価し、令和3年度を踏まえ、令和4年度予算にどう反映したのか、指標とどのように関連しているかを確認しながら予算計上内容に反映してください。

3 配賦枠の厳守

配賦予算枠から要求額が超過した場合、全庁でその財源を捻出するために他部での事業停止や縮小を余儀なくされる場合も出てきます。また、さらなる財政調整基金の投入に繋がり、台風などの突発的な災害対応など、財源が必要な不測の事態に対応が困難な状況となることも想定されます。持続可能で強固な財政基盤を堅持するためにも、事業実施にあたり獲得できる歳入がないか、職員数から考えて実施困難な事業では無いか、財源不足の懸念から過剰な予算要求になっていないか、行政評価を踏まえて本市の施策推進に寄与する事業なのか等を確認することで配賦枠内での予算計上を徹底してください。

4 創意工夫を取り入れる

各部等においては、引き続き広告料収入、土地の貸付等の歳入の確保や新たな国・県補助金の獲得に努めるとともに、先進市の取り組みや他課等において先行して実施している取り組みなどを参考に、あらゆる可能性についてタブー視することなく、様々な検討を行ってください。

包括予算制度による予算編成では、各部等に配分される一般財源に、特定財源を上積みすることにより、歳出予算規模を拡大することが可能となるほか、インセンティブ予算制度によって創意工夫によって生み出された財源については、一部を後年度の各部等配分額に上乘せすることができます。さらに、歳入の増加や歳出の削減につながるなど、財政効果を生み出すアイデアを募集し、全庁的に効果を波及、横展開できるような提案に対し、その全庁的な効果額の半額を部へのインセンティブ配賦とします。

5 後年度負担を徹底意識する

今後10年の期間において、後年度負担を伴うような新規事業の実施にあたっては、同規模の後年度負担を削減できる事業の検討を必須とします。事業採択の基準として、単年度あるいは2、3年で終わる事業を優先採択し、後年度に続いていくような事業は採択の優先順位を下げ、今後3年～5年以内に財政的削減効果を生み出す事業の初期投資的経費については、優先採択することとします。

6 不要不急事業の洗い出しを行う

重点事業以外の実施事業についても、予算要求の前に実施可否について十分に精査し、熟度が低いまま予算計上をすることのないよう、無駄をそぎ落とすことを念頭に熟慮した上での予算計

上を行ってください。例年、予算要求時の調整・検討不足のまま予算化した事業が、執行の段階で実施不可能となったものや、執行の形態を変えての予算外執行となるケースなどが多く見受けられます。そのような実施の可否があいまいな事業を予算計上しなければ、事業費を圧縮することや他の事業を手厚く配分することも可能であったと思われるため、十分に精査してください。

7 事業の優先順位付けを徹底する

理事者との協議等を通じて、各部において優先的に取り組むこととした事業については、予算を優先的に配分してください。また、理事者との協議の中で計上することとなった事業については、協議経過を含め必ず財政課に報告してください。

ただし、理事者から実施の検討指示があった事業であるからといって、その事業が特別扱いであるかのごとくその財源を考慮することもせずに予算計上するケースが例年見受けられますが、理事者からの検討指示はあくまでその財源捻出の対案も含めた検討の指示ですので、そのことを十分念頭において事業の予算化を検討してください。そのため、これらの事業と比較して行政評価の結果等により優先度が低いと判断した事業については、事業の整理、統廃合等を行うことにより優先すべき事業の財源を捻出してください。

8 ふるさと寄附金制度に伴い追加配分した予算を適切に事業に反映する

ふるさと寄附金制度については、本市へ寄附をしていただいた寄附者の意向を反映した予算の配分を行うため、寄附者の意向内容を財政課で把握し関係各部に連絡する予定ですので、予算編成にあたっては、適切に事業に反映させてください。

なお、事業への反映にあたっては、必ずしも新規事業への充当に限るものでないことから、既存事業や予定していた修繕などに充当していくことを優先してください。

9 引き続き検討を要するもの

次の点を十分に考慮した上で、予算編成を行ってください。

(1) 人件費を中心として実施している事業(マンパワーを要する事業)についても積極的に見直す

令和4年度以降も新型コロナウイルス感染症対応に係る業務が突発的に発生することが想定されます。業務量に応じた適切な執行体制の確保や、業務量増加による超過勤務手当の増大を抑えるためにも、業務の優先順位を考え、状況の変化に応じた対応を行うことが重要です。

毎年度、経常的に実施している事業について、予算の多寡に関わらず、マンパワーを要する事業についても積極的に見直し(縮小・廃止等)を行ってください。

(2) 啓発・イベント・講座・育成に関する事業の見直し

啓発・イベント・講座・育成(啓発・イベント等)に係る事業は、予算規模が小さかったとしても、準備段階から多くの職員が関与することが多く、人件費も含めたフルコストで考えた場合、多額の費用が掛かっています。新型コロナウイルス感染症の終息が見通せない中では、来年度以降も啓発・イベント等を開催できるかどうかを見通すことはできません。

十分な感染症対策が施せるかどうかを確認し、啓発・イベント等を予算化する必要性や効果と、その準備に係る時間やコストを比較し、予算要求段階から、実施の必要性について検討してください。市からの補助金や負担金により、事業者や団体が啓発・イベント等を開催する場合も同様です。

(3) 他市と比較して突出している事業や市独自事業については積極的な見直し(縮小・廃止等)を行う

近隣市、同規模類似団体における取組・予算措置を上回っている事業、市独自事業(特に、一部の限られた受益者に対する公費支出となっている事業等)について、見直し(縮小・廃止等)を行ってください。

これらの事業は、過去からの住民ニーズを反映した鎌倉市の特色である一方、経常的な経費として財政の硬直化を招く一因となっています。現状を十分に理解した上で、積極的に見直しを進めてください。

(4) 国県の制度と類似・重複している事業や国県の制度に上乘せしている事業については見直し(縮小・廃止等)を行う

国県で類似の制度がある事業、国県支出金による財源措置の廃止・縮減分を市が肩代わりしているような事業や国県の制度に上乘せしている事業については、見直し(縮小・廃止等)を行ってください。

(5) 受益者の負担額を適正な水準に引き上げる

公の施設における使用料等については、令和3年2月末に「公の施設における使用料等の算定基準」を作成し、順次、見直しを行っています。この基準の元で施設利用者が適正な負担となるように、使用料等の見直しを行ってください。

また、各種行政サービスの提供についても、従前の例にとらわれることなく、受益者に適正な負担を求めるようゼロベースで見直しを行ってください。

更に、市有財産の無償又は相場を下回る価格での貸付を行っている場合についても、適正な負担となるように、見直しを行ってください。

(6) 全ての補助金等の必要性和妥当性について再評価、再点検を行う

全ての補助金等について、令和4年度の鎌倉市における必要性和補助率、補助額、対象者等の妥当性について例外なく再評価、再検討を行ってください。特に、「鎌倉市補助金等に係る予算の執行に関する取扱要綱」では、おおむね、公共的団体等の運営費に対する補助率を1/3以内、建設的事業費(投資的なもの)は2/3以内、行事的な経費は1/3以内と、基本的な交付基準を定めていることから、この交付基準を超えた補助を行っている事業は、原則として、予算要求を認めません。必ず、見直しの検討を行ってください。また、時代の要求に合わなくなった補助金、一定の役割を終えた補助金につきましては、新たな社会的ニーズに応える財源を捻出するため、廃止に向けた検討を行ってください。

さらに、団体補助につきましては、団体の活動内容や補助対象経費の公益性を再評価するとともに、団体の収支状況を詳細に確認し、これまでの補助実績にとらわれることなく、客観的、合理的な視点から、市が担わなければならない財政負担の最適化を図ってください。

令和4年度予算編成における特記事項

1 予算配当枠の設定

予算編成要領に従い、一般財源を配当します。配当した一般財源と部等が所管する特定財源との合計額をもって歳出予算要求限度額とします。

予算配当枠は、経常的配分枠（重点事業の経常的性質分を含む）及び重点事業分（経常的性質分を除く）の配分枠を併せた形で配賦することとします。

各部等においては、この歳出予算要求限度額を厳守するものとします。

2 予算要求内容の財政課協議

包括予算制度の予算編成権限は各部長等にありますので、制度上財政課は要求予算の款項目節および小事業が適切であるか、全庁的に統一性を維持すべき案件等について予算要求基準に沿った要求となっているかなどの点検のみ行うものとしており、要求内容は原則として尊重することとしていました。

しかしながら、経常収支比率が依然として高く、財政上の自由度が少ない状況や、新型コロナウイルス感染症の影響が今後も不透明な状況を踏まえ、財政課においても行政評価結果等を参照の上、予算要求内容を精査し、ヒアリングを実施した上で、必要に応じて削減の措置を行います。

3 行革等対応経費

中長期的な観点からの行財政改革に寄与する取組み等の積極的推進を図るため、民間委託の推進等により財政負担の軽減につながり、今後3年から5年以内に効果が期待できる取組みに係る先行投資に相当する事業費については、各部等への配当枠とは別に、財政課の査定により、別途必要な予算措置を行うものとします。

4 職員減員対応経費

令和4年度の職員の減員予定等については、今後、職員課から各担当部局に示すこととなりますが、職員の減員に対応して必要となる委託料、システム開発費等については、各部等への配当枠とは別に、財政課の査定により、別途必要な予算措置を行うものとします。

5 施設の維持修繕、老朽化対策

施設の維持修繕費については、別枠配当を行わず、全体の枠の中に含めて配当しますので、必要な財源を施設の維持修繕費に配分するものとします。

6 施設管理等

施設管理等について、管理内容等が類型化できるものは、一括契約の可能性を検討し、経費の節減につなげるものとします。

7 特別会計予算

特別会計予算につきましても包括予算制度による予算編成を行います。ただし、予算要求に当たっては、引き続き使用料、保険料等の利用者負担の適正化を念頭に置き、歳入確保を行うとともに、歳出においてはさらなる経費削減や事業の合理化等により、一般会計からの繰入金への依存度を低くするよう努めるものとします。

なお、下水道事業会計については、引き続き、公営企業としての健全な経営状況の実現と将来にわたり安定的に事業を継続していくための経営努力を行うことを目指すものとします。

8 その他

ここで示している財政見通し等については、令和3年8月時点での推計値に基づいて算定していますので、制度改正や国、県の動向等により、今後大きく変動することも考えられます。その際には、この予算編成方針に必要な修正を加え、別途再調整のうえ対処するものとします。