

事 務 連 絡
令和 8 年 9 月 29 日

部所局長 各位

市 長

令和 9 年度予算編成方針

令和 8 年 8 月における国の月例経済報告では、経済情勢について「景気は、緩やかに回復しているが、中東情勢の影響を注視する必要がある。先行きについては、雇用・所得環境の改善や各種政策の効果が緩やかな回復を支えることが期待されるものの、中東情勢の影響を引き続き注視する必要がある。また、金融資本市場の変動の影響などに注意する必要がある。」との認識を示している。

また、「経済財政運営と改革の基本方針 2026」において、国は「強い経済」を実現する「責任ある積極財政」の考え方を具体化するため、令和 9 年度予算編成において、デフレ・低成長時代の一律抑制型の考え方から、物価・賃金上昇を的確に反映し、経済の成長力強化と名目の経済規模の拡大にふさわしい予算編成へと転換することとしている。

このような中、本市の令和 7 年度決算における各種財政指標は、将来負担比率において改善が見られるものの、県内自治体との比較においては相対的に下位に位置しており、依然として厳しい状況である。

今後も公共施設の老朽化対策やインフラ更新、突発的な災害等への対応として基金残高の維持など、多額の財政需要が見込まれることから、引き続き市債発行額と元金償還額のバランスを意識しながら持続可能な財政運営が求められている。

◆予算編成の基本方針

令和9年度の予算編成にあたっては、予測困難な社会経済情勢や本格的な人口減少時代を見据え、本市が持続的に発展し続けるため、自治体経営のパラダイムシフトを断行する。すべての職員が「経営マインド」を持ち、徹底した「健全な経営」と、未来を切り拓く「戦略的投資」の両立を目指し、以下の方針に基づき、予算編成を行うものとする。

1 自治体経営の視点に基づく「健全な経営」＝「守り」の徹底

人口減少に伴う構造的な財政制約が見込まれる中、これまでの延長線上にある予算要求や執行を見直す。すべての事務事業をゼロベースで検証し、コスト意識の徹底と徹底的な効率化を図ることで、常に危機感を持った健全な財政基盤を堅持する。既存事業の聖域なき見直し（ダイベストメント）により生み出したリソースは、緊縮のためだけでなく、次への原資として確実に確保する。

2 次代の活力を創出する「未来への戦略的投資」＝「攻め」の断行

「健全な経営」によって生み出した貴重な財源や経営資源は、市の持続的な成長を牽引する分野へ大胆にシフトする。人口減少対策、産業の活性化と稼ぐ力の強化、子育て・教育環境の充実、社会構造の変化に対応するDXの推進など、「いま、本市の未来のために絶対に避けて通れない戦略的投資」へリソースを集中させる。

3 「選択と集中」による、知恵と工夫の結集

「あれもこれも」の足し算型から脱却し、各課におかれては聖域なき「選択と集中」を徹底すること。限られた財源と人員の中で最大の成果（費用対効果）を挙げるため、新規・拡充事業の提案にあたっては、既存事業の縮小・廃止等の代替案（トレードオフ）をセットで示すこと。「守り」の規律と「攻め」の投資を一体のものとして捉え、職員の知恵と創意工夫が最大限に発揮される予算編成とする。

- (1) 新規事業については、令和8年8月20日付け「各部局事務引継を踏まえた市政推進に関する市長指示」、令和8年9月26日付け事業ヒア結果に基づく「令和9年度重点施策及び推進事業について」や決算審査特別委員会の意見等を参照し、必要な見直しを行った上で要求すること。
- (2) 既存事業については、費用対効果などを十分検証し、真に必要な事業の取捨選択を厳しく行うこと。類似の事業や重複する事業は、統合や廃止などを行うこと。
- (3) 限られた職員数で円滑な行政運営を行うため、組織的な働き方の見直しや事務事業の徹底した見直しを行うとともに、非接触型・非対面型の行政サービスの提供及び事務の効率化、質の向上を図るため、IT技術の積極的な活用を進めるとともに、AIの活用も検討すること。

民間委託等の導入についても業務内容、方法及びこれに対する効果を検証し、積極的な検討をすること。

- (4) 国・県予算編成方針等の変更により、補助の打ち切り、補助割合の変更等があった場合は、見直しの好機と捉え、事業の廃止・縮小をすること。

特定財源のない事業については、新規・継続事業を問わず、その必要性を客観的に説明できるものに限定する。近隣自治体等の動向も踏まえ、過剰なサービスとなっていないか、改めて検証した上で要求すること。

4 官公需における適切な価格転嫁の徹底

国は、昨今の急激な物価上昇を上回る継続的な賃上げの実現を目指しており、企業が賃上げ原資を確保できるよう、自治体の発注においても適切な価格転嫁の取り組みが求められていることから、労務費、原材料費、エネルギーコスト等の上昇へ適切に対応するため、原材料費及び人件費等の最新の実勢価格等を反映すること。

5 業務委託の見直し

例年計上している業務委託（工事関係以外）について、専門の事業者へ委託する必要があるか、市職員で対応が可能なものがないかなどを検証し、委託料の削減を図ること。

特に、各種計画について、新規策定や更新にあたっては、原則として業務委託によることなく、職員で作成すること。

また、法定あるいは補助事業の要件となっている計画以外（任意の計画）については、その必要性を十分検討するとともに、内容が重複する計画が複数存在する場合は、計画の統合も検討すること。

6 特別会計繰出金及び公営企業会計補助金の抑制

特別会計、公営企業会計の事業運営は独立採算が基本であることから、それぞれの会計において未収金の徴収に努め、前年度以上の徴収率の向上を目指すとともに、一般会計からの財源補てん的な繰出金及び補助金に頼らない運営の健全化に取り組むことにより一層の自立強化を図ること。

7 歳入の確保

国・県の予算編成の動向は、本市の予算編成に大きな影響を及ぼすことから、その動向を十分注視した上で、真に必要な事業に限り積極的に補助金などを活用し、可能な限り特定財源の確保に努めること。

また、自主財源の確保を図るため、市税をはじめ上下水道料金等について、徴収体制を強化することなどにより、未収金の削減に努め、徴収率の向上に精励するとともに、自主財源の上積みを図るため、あらゆる創意工夫により財源の創出に努めること。

さらに、市有地の状況を把握した上で、公共的な利用が見込めない土地については、売却や有償貸付処分などを進めること。