

令和3年度

予算編成方針

2020年9月1日

藤沢市

目次

1	はじめに	1
2	本市の財政状況	2
3	予算編成方針	4
4	事業費区分ごとの予算編成	7
5	歳入確保対策の実施	8

2020年9月1日

部長等
課等の長

市長

令和3年度予算編成方針について（示達）

藤沢市財務規則（昭和39年規則第7号）第9条第1項の規定に基づき、令和3年度予算編成方針を次のとおり決定します。

令和3年度予算編成方針

1 はじめに

令和2年度は、市政3期目のスタートの年であり、また、市制施行80周年の節目の年でもあります。さらに、市政運営の総合指針2020と行財政改革2020の最終年度を迎え、新たな総合指針・基本方針を策定する年であることから、20年先、30年先を見据えた持続可能なまちづくりへの転換のスタートライン（起点）としなければならない重要な年です。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症（以下「感染症」という。）が世界的に広がり、かつてない変化が起きています。東京2020大会の延期をはじめ、多くの事業、イベントが中止、延期を余儀なくされており、「ウィズコロナ」に対応する市政運営が求められています。

令和2年を振り返ると、感染症に関する緊急の対策を数多く進めてきました。多くの方々のご協力により、マルチなパートナーシップで当初の危機的状況を乗り越えることができたものと考えています。感染症収束のシナリオは、まだ見えていませんが、治療法も日々進歩しています。引き続き、国や県と連携し、高齢者など重症

化リスクの高い人を守り、感染拡大防止を図りながら、経済を回していくことが重要です。今後は、台風シーズンにおける複合災害への備えを進めるとともに、市職員の感染や人権への配慮などにも十分に留意して取組を進める必要があります。令和2年度下半期も、様々な事業が予定されています。中止・延期の事業が多くなっていますが、単に中止・延期を考えるのではなく、今までどおりではできない事業であっても、ICTを活用し、オンラインで実施するなど、新たな実施方法を試すチャンスと捉え、工夫して取り組むようお願いいたします。

令和3年度の市政運営を取り巻く環境は、感染症の影響により大変厳しい状況となることが予想されます。働き方、学び方、暮らし方の変化など、スタンダードが変化し、ニューノーマルが形成されつつあります。変化の激しい時代に対応するためには、今までどおりが通用しないことを前提に、職員一人ひとりが、情報収集を幅広く行い、自分自身で考え、変化を恐れずに新しいことに挑戦することが重要です。

「ウィズコロナ・アフターコロナ」時代の変化を生かして、SDGsとデジタル化を軸に持続可能なまちづくりへの転換を加速させなければなりません。

いかなる状況にあっても、郷土愛あふれる藤沢を目指して市政を進め、誰もがやりたいことがみつけられ実現できる環境づくりを進めていきます。

こうした基本的な考え方を踏まえ、市民の声を広く施策に生かしていくことを基調に、職員一人ひとりが課題に真摯に向き合い、将来を見据えた見識と創意工夫をもって予算編成作業に取り組むようお願いいたします。

2 本市の財政状況

(1) 令和2年度の状況

令和2年度当初予算は、骨格予算として編成したものの、肉付け予算として予定していた6月補正予算編成において、感染症の影響によりその財源として留保していた5億円の市税収入が見込めなくなったことから、あらためて予算化の必要性の検証及び事業費の精査を行いました。また、感染症対応関連事業としては、これまで特別定額給付金事業をはじめとして総額約490億円の補正予算編成を行い、7月専決処分を経て、9月市議会定例会においても補正予算の提案をしており、今後も感染状況によっては関連事業の予算化が想定される状況です。

感染症対応事業の財源としては、国の補正予算における国庫支出金等のほか、

緊急対応として財政調整基金を約32.8億円活用しています。財政調整基金については、当初予算に計上している16億円を含めると、一時的に残高が今年度当初の約112.8億円から約64億円まで減少する状況となっています。

しかしながら、感染症対応事業の財源として国の補正予算により財源措置される新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金については、現時点で本市に対する交付限度額として約27.7億円が示されており、これまでの感染症対応事業の財源としても財源更正により活用を図る予定としていることから、一定規模の財政調整基金の復元は図ることができるものと見込んでいます。

この財政調整基金は、感染状況によっては再度の大きな財政出動が生じる可能性もあることから、今後の備えとして一定規模の残高を確保しておく必要があります。

市税収入見込については、個人市民税においては人口増加による納税義務者数の増などにより約3億円の増収が見込まれています。一方、法人市民税においては感染症の影響を受けた企業収益の悪化及び平成28年度税制改正による税率の引き下げの影響により約12億円の減収が見込まれています。このことにより、当初予算で計上した約81.8億円と比較すると、留保していた5億円含めて約81.4億円となり、約4億円の減収となる見込みです。

この他、当初予算において約90億円計上している地方消費税交付金についても、緊急事態宣言下の休業要請や外出自粛要請の影響に加え、神奈川県は感染症の影響が深刻な地域であることにより消費の落ち込みも相対的に大きくなることから、大幅な減収となる見込みです。

令和元年度の決算剰余金（繰越金）については、前年度の約56億円から約17億円減の約39億円となる見込みとなっています。この決算剰余金は補正予算の財源としているほか、年度間の財源調整機能を有する財政調整基金に積み立てることにより、翌年度予算の財源として活用を図っていることから、17億円の減少は今後の財政運営にとって大変厳しい要素となっています。

以上のことから、今年度予定している事業についても、年度後半に向けてあらためて予算執行の必要性及び執行額を精査することで歳入欠陥（財源確保）対策を図るとともに、令和3年度予算の財源を確保することを目的として、例年より2カ月早く、本日9月1日をもって予算執行凍結を実施することとしました。

(2) 令和3年度予算の見直し

中期財政見直しによると、令和3年度は約126億円の財源不足が生じる見込みとなっているものの、令和3年度予算については、感染症への対応を考慮した事務負担の軽減により政策的事業費にかかる概算要求を実施していないことから、例年とは異なり概算要求時点での財源不足額を捕捉していない状況での予算編成となります。

市税収入見込については、個人市民税においては感染症による個人所得の減少、法人市民税においては今年度から続く感染症及び税制改正の影響による減収などにより、全体として令和2年度予算の約818億円と比較して約63億円減の約755億円となる見込みです。また、地方消費税交付金をはじめとしたその他の歳入についても一定の減収が見込まれており、今後の感染状況によっては市税含めてさらに減収となる可能性もあります。

このような状況での予算編成となりますが、歳入全体における一般財源総額は、令和2年度予算と比較すると、前年度と同額の16億円の財政調整基金を計上してもなお約81億円減少する見込みとなっています。この81億円とは、例年の概算要求ベースに対する財源不足額ではなく、確定した令和2年度予算額からの減少分であることから、この財源不足の解消に当たっては、これまで以上に歳出削減と歳入確保に徹底して取り組む必要があります。

したがって、今後も引き続き健全財政を堅持していくためには、本市の財政規模を大幅に縮小せざるを得ない状況にあることから、過去に経験したことのない、不確定要素が多い状況での極めて厳しい編成作業に覚悟して臨む必要があります。

3 予算編成方針

令和3年度当初予算は、市長選挙後初めてとなる本格予算の編成となり、新しい市政運営の総合指針及び新しい行財政改革の取組と連動した予算編成となります。

施政方針でも示したとおり、今年度からの4年間において、2025年問題という喫緊の課題に立ち向かうとともに、2040年以降の時代に対応するため、持続可能なまちづくりへの転換を大胆に行う必要があります。

本来であれば、施政方針で掲げた取組などを着実に実施していくための予算を編成していくべきところですが、感染症の先行きが見通せないため、まずは「ウィズ

コロナ」の時期において感染症対策に万全を期すことにより市民生活及び市内経済活動への備えを最優先とします。その上で、前述のとおり令和2年度予算を大幅に下回る規模での予算編成を余儀なくされていることから、「サステイナブル藤沢」・「スマート藤沢」・「インクルーシブ藤沢」の視点を持ちつつ、財政的な効果を発現させるように、予定している令和3年度事業を見直すこととします。

そのためには、「選択と集中」によりすべての事業をゼロベースで見直し、最優先でやらなければならないことを見極める必要があります。ただし、事業の廃止・見直しに当たっては、市民生活への影響にきめ細かに配慮するとともに、代替措置の構築など、創意工夫により市民サービスのあり方自体を再考する必要があります。

予算編成手法としては、部局別枠配分方式に継続して取り組むこととしますが、対象は経常的事業費のみとし、政策的事業費については財政課査定による予算調製を行います。また、経常的事業費における各部局の予算調製の結果、枠配分額より削減が図られた額については、政策的事業費の財源もしくは令和4年度予算における増配のインセンティブとして活用できることとします。

以上のことを踏まえ、次の点に全職員が留意し、「限られた財源により最大の効果を挙げる」予算編成に取り組むこととします。

(1) 事業の優先順位付け

予算規模を縮小せざるを得ない状況にあることから、「やらなければならないこと」と「やりたいこと」を明確にし、事業実施の必要性をあらためて検証するとともに、各部局における事業の優先順位付けを確実に実施すること。

(2) スクラップアンドビルドの徹底

新規事業あるいは既存事業の拡充を図る際には、必ず持続可能な制度となるよう事業を構築するとともに、その財源は事業の終了等に伴う自然減ではなく、積極的な事業の廃止及び見直しにより生み出すこと。

(3) 新しい生活様式に向けて

「ウィズコロナ」による新しい生活様式を意識した行政サービスを実践するとともに、感染症の影響により表面化した「行政のデジタル化」の遅れを一気に挽回する必要があることから、幅広く情報収集を行い、主体性をもって自ら、変化を恐れず各事業を再構築すること。デジタル化の推進においては、市民サービス

の向上に併せて経費の削減やさらなる効率的な執行体制の構築に努め、その効果の「見える化」を実現すること。また、このピンチをチャンスと捉え、デジタル化の取組を加速させるために必要となる人員確保に向けて、働き方を抜本的に見直すことにより業務のスリム化を図るとともに、時代の役割を終えた事業については廃止すること。

(4) 既存事業の見直し

すべての事業をゼロベースで見直すこととするが、次に掲げる経費については、特に予算規模の縮小及び財政負担の平準化に資することから、積極的に見直すこと。

ア 補助金交付事業

補助制度創設時の目的及び趣旨に立ち返り、あらためて必要性を検証すること。コロナ禍において市民の生命財産を守るもの及び市内経済活動の支援に直接つながるものを除き、直近3年間の交付実績が減少傾向にあるもの及び市民ニーズが低いものについては、減額や廃止を検討すること。

イ 扶助費

市単独及び国県制度への上乗せ横出しの扶助費については、扶助費全体の増加傾向を抑制する必要があることから、現在、行革見直し検討対象事業において見直しの方向性が示されている事業を除き、真に支援を必要としている者に対する持続可能な制度となるよう制度構築すること。対象者増分は単に予算額を増加することなく、単価及び補助率の見直しなどにより財源を生み出すこととし、扶助費の抑制に努めること。

ウ 公共施設再整備及び都市基盤整備事業

感染症の影響による今後数年間の税収減に対応するため、市全体での事業費負担の平準化を図る必要があることから、現時点でのスケジュールや計画を必ず見直すとともに、事業の中止も含め1年から数年の先送りが可能となるよう調整のうえ、令和3年度に確実に実施しなければならない事業のみ予算要求すること。

また、公共施設の再整備に当たっては、PPP/PFI手法の導入など民間資金の活用について必ず検討するとともに、計画段階から事業規模及びライフサイクルコストについて必要最低限となるよう検討し、費用負担の軽減を図る

こと。

(5) 出資団体に係る予算

指導担当課は、出資団体に対して、特に令和3年度における市税収入の大幅な減収見込を含めた本予算編成方針の内容を必ず伝達するとともに、聖域を設けることなく、真にやらなければならない事業を見極め、必要最低限の事業のみ実施するための予算編成となるよう指導すること。

(6) オリンピック・パラリンピック関連事業

I O C 及び組織委員会の動向を注視するとともに、6月10日に示された「2021年の開催に向けた方針」における3点の基本原則である「選手、観客、関係者等の安全・安心を最優先に」「延期に伴う費用の最小化」「安全且つ持続可能な大会とするための簡素化」に基づくこと。予算化に当たっては、県との調整を密にし、令和2年度補正予算も含めて最適な時期を見極めること。

(7) その他留意事項

今後の感染症の状況により、年末の予算理事者調整時点において現在の想定以上に財政状況が悪化した場合には、経常的事業費を含めてさらに減額査定を実施する可能性もあることに留意すること。

4 事業費区分ごとの予算編成

一般会計においては、次の事業費区分ごとの留意事項を踏まえ、予算要求及び調製を行ってください。また、特別会計の予算編成においても次の点に留意してください。

(1) 重点化事業費

重点化事業費については、政策的事業費のうち、令和3年度からの新たな市政運営の総合指針の重点事業に位置付けるべき事業の候補事業を選定した上で、11月に理事者ヒアリング（オータムレビュー）を実施し、予算の重点化が必要と思われる令和3年度の新規・拡充事業の内容や事業効果等の議論を行い、令和6年度までの4年間の事業見通しについても確認し、予算化を図ることとする。

(2) 行革見直し事業費

経常的経費における行革見直し事業費については、部局調製予算の対象となる

が、行革見直し対象事業であることに十分留意し、必ず要求上限額以内での要求とすること。

政策的経費における行革見直し事業費については、部局調製予算の対象外となるが、必要最少限の経費で要求すること。

(3) 政策的事業費

政策的事業費については、既存事業は全ての事業をゼロベースで見直すとともに、新規事業を含めて、市民ニーズや社会経済情勢等を踏まえ、事業の目的や投資効果等を十分に検証し事業構築を図ること。また、真に必要な事業について財源配分を行った上で、必ず各部局による優先順位付けを行い、要求基準額を目安として予算要求すること。

なお、感染症対応の観点から、感染拡大防止及び新しい生活様式への取組に係る「新規」事業については、要求基準額を超えた要求を可とするが、その際には必要最少限の経費で要求すること。

(4) 経常的事業費及び義務的事業費

経常的事業費については、部局別枠配分方式による予算調製を行うことから、事業の見直しや優先順位付けなどにより経費の縮減を図ったうえで、必ず部局ごとに示した枠配分額以内で予算を調製すること。

経常的経費における義務的事業費については、枠配分額内での予算調製となるが、所要額調査の結果を踏まえ、あらためて積算単価や数量等の確認を行った上で、必ず項目ごとに示した要求上限額以内で予算要求を行うこと。

(5) 特別会計

特別会計の予算編成については、本方針のうち一般会計における考え方が適用可能なものについては同様に取り扱うことから留意すること。また、一般会計からの繰り出しを伴う予算については、繰り入れを必要とする根拠等を明確にするとともに、法令等に定めがある場合も原則として必要最小限の範囲で予算化すべきものであることから、十分な精査を行った上で予算要求を行うこと。

5 歳入確保対策の実施

市税及び地方消費税交付金などの大幅な減収が見込まれる厳しい財政状況を踏まえ、自らの事業の財源は自らで獲得することを念頭に置き、次の歳入確保対策に積

極的に取り組むこととします。

(1) 国・県補助金の確保、新たな補助金の獲得

国・県補助金については、積極的な確保に努めること。また、新たな補助金の獲得に向けては、国や県の予算編成や地方財政対策などの動向を注視し、情報収集を行うとともに、積極的に要望活動を行い、予算反映に努めること。

(2) 売却可能資産の洗い出し及び確実な売却

各課が管理する土地等の市有資産については、売却が可能な資産の洗い出しに積極的に取り組むこと。特に公共施設の再整備により生じた不用な市有資産については、市としての有効活用が見込めない場合は売却を基本として歳入の予算化を検討すること。

(3) ふるさと納税制度を活用した寄附金募集

ふるさと納税制度における本市への寄附額については、お礼品拡充の取組などにより令和元年度に前年度からほぼ倍増となる約1億円となり、このことによる令和2年度の市税流出額は、前年度から微減となる約9.3億円となったものの、依然として多額の市税流出が続いている状況である。

今年度は10月からふるさと納税ポータルサイトの拡充を予定しており、全国的に本市のお礼品が寄附者の目に留まる機会が増える見込みであることから、各部局においても本市の魅力を更にPRすべくお礼品の充実に向けた取組に努めること。また、寄附金を受領するにあたりその用途として各基金を指定することができることから、新たな分野での基金創設を検討するとともに、各基金所管課においては寄附者の想いや意識に働きかける広報周知を行うなど、工夫を凝らした取組を行うこと。

(4) 民間資金の獲得とクラウドファンディングの活用

市が主催する大会やイベント等の実施に当たっては、広告料や企業協賛金等の民間資金の獲得に努めるとともに、特に市民や団体、企業等から共感が得られる事業については、クラウドファンディングを活用した寄附金募集に努めること。

クラウドファンディングは財源確保の観点だけでなく、市政への住民参画にもつながる取組であり、また、本市の取組を広くPRすることにもつながることから、積極的な活用を図ること。なお、実施に当たっては、「クラウドファンディング活

用の手引き」を参照すること。

(5) 多様な納付環境の整備における未収金対策

令和3年1月から始まる市税等の多様な納付環境については、多様化する市民ニーズに対応するだけでなく、新たな生活様式を見据えた手続きのデジタル化による市民の利便性の向上に資する取組であることから、この取組を機会として更なる未済額の縮減を図ること。