令和９年度当初予算編成方針

Ⅰ　予算編成に当たっての財政的背景

1. 地域経済の情勢

我が国経済は、雇用・所得環境の改善や各種政策の効果等を背景に、緩やかな回復が続いています。一方、物価上昇の継続に加え、原油価格等の動向や海外経済の不確実性など、先行きについては引き続き注視する必要があります。

岐阜県内の経済については、岐阜財務事務所の令和８年７月判断として「緩やかに回復しつつある」（８期連続）としており、個人消費は持ち直し、生産活動は緩やかに回復しつつあるほか、雇用情勢も緩やかに改善しつつあるとされています。一方、同事務所の法人企業景気予測調査では、県内企業において人手不足感が強い状況が続いており、企業を取り巻く経営環境には引き続き課題がみられます。

こうした中、賃金の上昇や物価高への対応が進む一方で、地方公共団体においては、人件費、物件費、公共施設・インフラの維持管理費など、行政サービスの提供に必要となる経費の増加が見込まれます。

令和９年度においても、国及び県の経済・社会情勢を的確に捉えながら、物価や人件費等の動向を適切に予算へ反映するとともに、限られた財源の中で必要な行政サービスを維持し、将来にわたって持続可能な行財政運営を確立していくことが求められています。

2. 国の令和９年度予算等の状況

国においては、「経済財政運営と改革の基本方針 2026」において、「責任ある積極財政」への転換を掲げ、物価・賃金上昇を的確に反映しつつ、経済の成長力強化と財政の持続可能性を両立させる予算編成へ転換する方針が示されています。

その中では、危機管理投資・成長投資の強化、こども・若者への政策、戦略的な社会資本整備、地域の「稼ぐ力」の強化、AI・デジタル技術の徹底活用、自治体間の連携などが重要な政策課題として掲げられています。

一方で、限られた財源を有効に活用するため、施策の優先順位を明確にし、「伸ばすべき歳出」と「見直すべき歳出」を峻別するとともに、PDCA・EBPM に基づく既存事業の見直しを徹底する考え方も示されています。

本市においても、こうした国の動向を踏まえ、人口減少、少子高齢化、物価・人件費の上昇、社会保障関係経費の増加、担い手不足、公共施設・インフラの老朽化等の課題に的確に対応しながら、限られた財源と人材を真に必要な施策に重点的に配分していく必要があります。

3. 本市の財政状況

本市では、今後も人口減少や生産年齢人口の減少等により、市税収入の大幅な伸びは期待できない一方、社会保障関係経費、人件費、物価高騰等による経常的経費の増加が見込まれます。また、公共施設・インフラの老朽化対策、防災・減災対策等に係る財政需要への対応も必要となります。

令和７年度決算においては、実質公債費比率が 9.8%（前年度は 10.0%）に減少したとともに、実質単年度収支は令和６年度まで３年連続で赤字となっていまし

たが、令和７年度は黒字に転じました。また、財政調整基金を取り崩すことなく決算を終えることができた一方、当初予算編成においては、財政調整基金からの繰入れを見込まなければ収支の均衡を図ることが困難な状況が常態化しています。今後においても財政調整基金の取崩しに依存した予算編成を続けることは、将来の財政運営の自由度を低下させることにもつながることから、基金に過度に依存しない持続可能な財政運営への転換を図る必要があります。

令和９年度の予算編成に当たっては、単に歳出を削減するという考え方ではなく、事業の成果、将来の財政負担、職員の業務負担等を含めた「総行政コスト」の視点から、限られた資源をより効果的に配分していくことが重要です。【資料１】

（1）歳入の展望

歳入のうち、市税については、物価・賃金の上昇等による一定の増収要因が見込まれるものの、人口減少が進行する中で、今後、大幅な増収を期待することは難しい状況にあります。

地方交付税については、本市にとって重要な一般財源ですが、その財源となる国税収入は景気動向等の影響を受けるほか、地方交付税の総額は、国の地方財政対策等にも左右され、地方交付税額の維持や増加を前提とした財政運営を行うことは避ける必要があります。

また、国・県支出金は、国・県の制度や施策に連動する特定財源であり、これらを活用した事業については、補助終了後の一般財源負担等を十分に見極める必要があります。

このため、ふるさと納税をはじめとする自主財源の確保に努めるなど、安定的な歳入の確保を図る必要があります。

（2）歳出の展望

歳出については、人口減少・少子高齢化が進行する中、社会保障関係経費が増加傾向にあるほか、物価及び人件費の上昇が見込まれ、従来と同様の行政サービスを提供する場合であっても必要となる経費が増加していくことが見込まれます。

さらに、公共施設や道路、橋梁等の老朽化に伴う維持・更新、防災・減災対策など、将来にわたり継続的に対応すべき財政需要も増加が見込まれます。

一方、人口減少や担い手不足を背景として、行政を担う人材そのものが限られることから、DX・AI の活用による業務効率化、業務の簡素化・集約化・標準化、民間活力の活用など、限られた経営資源を有効に活用する取組も一層重要となります。

Ⅱ　予算編成の基本的な考え方

１．「継承と選択」を基本とした予算編成

令和９年度の予算編成に当たっては、人口減少・少子高齢化の進行、物価及び人件費の上昇、社会保障関係経費の増加、担い手不足、公共施設・インフラの老朽化など、本市を取り巻く社会経済情勢の変化を踏まえ、限られた財源と人的資源を真に必要な施策に重点的に配分することとします。

本市では、これまで「子育ち応援のまち」を将来像に掲げ、第３次山県市総合計画に基づき、子育ち応援、健康寿命の延伸と高齢者の活躍、地域経済の活性化、DX・GX の推進など、将来を見据えた施策を展開してきました。**令和９年度は、同計画の前期基本計画の最終年度となることから、これまでの取組の成果と課題を検証し、これまで積み重ねてきた取組を具体的成果につなげ、その成果を次のまちづくりへ確実に引き継いでいく年度**としなければなりません。

これまでの施策を「種まき」の段階から「実り」の段階へとつなげていくためには、単に新たな事業を増やすのではなく、既に取り組んできた施策について、目的の達成状況や市民にとっての効果を改めて検証した上で、必要な改善を加えながら、成果が具体的に現れるところまで着実に取り組むことが重要です。

一方、今後、市税収入の大幅な伸びが期待できない中、社会保障関係経費、人件費、物価高騰等による経常的経費の増加に加え、公共施設・インフラの老朽化対策、防災・減災対策等に係る財政需要の増加が見込まれます。また、職員の確保が困難となることも想定され、従来と同様の行政サービスを同様の手法で提供し続けることには限界があります。

このため、既存の行政サービスや既に着手している事業等については、これまでの取組の成果を維持・発展させ、必要な効果を確実に発現させるために継続すべきものについて、必要な予算を適切に計上し、行政運営の継続性を確保する一方、新規性の高い事業や事業規模の大幅な拡大を伴う事業については、必要性、緊急性、費用対効果、財源、将来負担及び人的資源等を十分に精査し、実施時期や手法を含め慎重に検討することとします。

また、既存事業についても、事業の必要性、効果、実施主体、将来負担等を改めて検証し、役割を終えた事業、効果が低下した事業、類似・重複する事業等については、廃止、縮小、統合、実施手法の見直し等を進め、選択と集中を徹底します。

令和９年４月には市長選挙が予定されていますが、年度当初から市民生活に必要な行政サービスを切れ目なく提供するため、必要な経費を適切に計上します。

令和９年度予算は、「継承と選択」を基本姿勢とし、これまでの取組でまいてきた種を着実に育て、成果として実らせるべきものは確実に実行するとともに、時代の変化に応じて見直すべきものは果断に見直します。

これにより、限られた財源と人的資源を真に必要な施策に重点的に配分し、現在の市民生活を支えるとともに、これまでの取組を成果につなげ、次期のまちづくりを見据えた持続可能な市政運営につながる予算として編成します。

Ⅲ　令和９年度の重点的事項

令和９年度は、市長選挙を迎える年度であるとともに、第３次山県市総合計画前期基本計画の最終年度に当たります。

これまでの市政運営の継続性を確保しながら、人口減少等の社会構造の変化に対応し、これまで進めてきた取組を着実に成果につなげるとともに、限られた財源をより効果的に活用するため、令和９年度は次の４つを重点的事項として予算編成を行います。

１　『こども・若者が山県で未来を描けるまちづくり』

国においては、「こども大綱」及び「こどもまんなか実行計画 2026」に基づき、こども・若者を権利の主体として捉え、切れ目のない支援を推進しています。岐阜県においても、「岐阜県こども計画」に基づく取組が進められています。

本市においては、令和９年度が「山県市こども計画」の中間年に当たることから、これまでの取組の進捗や成果を検証し、課題を明らかにした上で、計画後半及び最終年度に向けて必要な施策の見直し・重点化を図ります。

これまで進めてきた「子育ち応援」の取組を着実に継続・発展させ、こども・若者の健やかな成長と、山県で未来を描くことができる環境づくりを進めます。

妊娠・出産・子育て・教育に至る切れ目のない支援に加え、こども・若者の意見や主体性を尊重し、学び、挑戦、交流する機会を充実させます。また、地域への愛着やつながりを育み、将来山県で暮らし続けることや、一度地域を離れた若者が将来戻ってくることにつながる取組を進めます。

各部局においては、「子育ち応援」を一部門のみの施策として捉えるのではなく、教育、福祉、健康、住宅、地域づくり、産業等の各分野について、こども・若者の視点から横断的に取組を検証し、相互に連携した施策展開を図ります。

２　『健やかに、いきいきと暮らし続けられるまちづくり』

市民一人ひとりが、住み慣れた地域で健やかに、いきいきと暮らし続けられるまちを目指し、健康寿命の延伸、疾病予防、健康づくり、高齢者の社会参加や活躍を支援します。

あわせて、医療・介護・福祉等の必要な支援を確保するとともに、防災・減災対策、道路・橋梁、上下水道等の生活基盤の整備・維持を着実に進めます。

公共施設・インフラについては、施設の状態、重要性、災害リスク、将来人口、更新・維持管理に要する財政負担等を踏まえ、長寿命化、耐震化、計画的な更新・修繕等を進め、限られた財源の中で安全性と持続性の確保を図ります。

また、地域防災力の向上、避難行動に関する情報提供、避難所環境の充実等、ハード・ソフトの両面から災害への対応力を高めます。

３　『山県の「稼ぐ力」を高める地域産業づくり』

国においては、これまでの地方創生の取組を継承しつつ、人口減少下においても地域経済の持続的な成長を実現するため「地域未来戦略」を策定し、地域の産業クラスターの形成や地場産業の付加価値向上、域外からの収益獲得、産業人材の育成等、「強い経済」の実現に向けた取組を一層推進することとしています。

本市においても、国の政策動向を的確に捉え、本市が有する地域資源、産業、人材等の強みを生かし、地域外からの需要や所得を呼び込むなど、本市の「稼ぐ力」の向上につながる取組をより一層推進する必要があります。

地域経済の活力を維持・向上させるため、企業、事業者、農林業等を支援するとともに、本市の地域資源を生かし、域外からの消費や投資を呼び込む取組を進めます。

事業者の成長、事業承継、創業、企業誘致、異業種連携等を支援し、地域における雇用と所得の確保につなげます。また、農林業についても、担い手の確保・育成や高付加価値化を進めます。

観光については、豊かな自然、歴史、文化等の地域資源を活用し、交流人口・関係人口の拡大、観光消費額の増加、地域産業との連携を通じて、地域内経済循環の拡大を図ります。

各部局においては、個々のイベントや支援策の実施にとどまらず、地域経済への波及効果、事業者の所得、雇用、地域内経済循環等を意識し、地域全体の「稼ぐ力」の向上につながる施策展開を進めます。

４　『持続可能な行政運営への転換』

人口減少や職員確保の困難化、行政需要の多様化・複雑化が進む中にあっても、将来にわたって必要な行政サービスを維持・充実していくため、これまで進めてきたDX・GXの取組をさらに発展させ、行政の仕事の進め方やサービスの提供方法そのものを見直します。

DXについては、単なるデジタル化を目的とするのではなく、業務の廃止、簡素化、統合、標準化等を進めた上で、デジタル技術やAI等を効果的に活用し、業務の効率化、職員の負担軽減、市民の利便性向上及び行政サービスの質の向上を図ります。また、行政手続のオンライン化やデジタルを活用した情報提供等を進めるとともに、人口減少下においても必要な行政サービスを維持するため、AI・デジタル技術による業務時間の創出を意識し、職員が人にしかできない業務により注力できる環境づくりを進めます。

併せて、市民や事業者によるデジタル技術の活用やGXの取組を後押しし、地域全体のデジタル化や脱炭素化につながる取組を推進します。GXについては、行政自らの省エネルギー化や再生可能エネルギーの活用等を進めるとともに、市民・事業者への普及啓発や取組支援を通じて、環境負荷の低減と地域経済の活性化、行政コストの縮減を一体的に捉え、持続可能な地域づくりにつなげます。

公共施設については、人口規模や市民ニーズ、施設の利用状況、財政状況等を踏まえ、長寿命化や適切な維持管理を進めるとともに、既存施設の利活用、用途転換、集約化・複合化、廃止、民間活用等を幅広く検討し、公共資産の有効活用を図ります。

さらに、PPP、指定管理者制度、民間委託、地域との協働等を活用し、行政が直接担うべき業務と民間・地域等が担うことが適切な業務を改めて整理するとともに、限られた人員、財源及び公共資産を有効に活用します。

DX・GXによる市民サービスの向上、行政内部の業務改革、市民・事業者の取組支援、公共施設の適正管理・利活用、官民連携等を一体的に推進し、行政と地域の双方の持続可能性を高めることで、人口減少時代に対応した持続可能な行政運営への転換を図ります。

以上の４つの重点的事項を基本とし、限られた財源を最大限有効に活用するとともに、事業の成果と将来負担を十分に検証し、全職員が一丸となって予算編成作業に当たることとします。

Ⅳ　市長選挙を迎える年度における予算編成

令和９年度は、山県市長選挙を迎える年度となりますが、予算編成に当たっては、行政の継続性及び市民生活の安定を確保することを基本とします。

このため、令和９年度予算は、いわゆる骨格予算として必要な経費のみを計上するのではなく、次の点に留意して予算編成するものとします。

市民生活に必要不可欠な行政サービス、法令等に基づき実施する事業、既に着手している事業、年度当初から実施する必要がある事業等については、適切に所要額を計上してください。

また、これまでの取組を継続し、その成果を着実に発現させるために、継続して実施する必要がある事業や、実施時期を逃すことで十分な事業効果が得られない事業など、年度当初から取り組むことが適当な事業については、必要性や効果を十分に確認した上で、当初予算に適切に計上してください。

一方、新規性の高い施策、事業規模の大幅な拡大を伴う事業、多額の将来負担を伴う事業等、高度な政策的判断が必要となる事業については、原則として当初予算への計上を見送るものとし、選挙後の新たな市政運営の方針を踏まえ、必要に応じて補正予算等による対応を検討するものとします。ただし、国・県等の制度・財源上の制約、年度当初からの対応の必要性、事業実施に係る準備期間等から、当初予算への計上が適当と考えられるものについては、その必要性や理由を明確にした上で要求するものとします。

当初予算への計上の可否について各課において判断が困難な事業については、安易に要求を取り下げることなく、事業の必要性、実施時期、財源、将来負担、人的資源等を整理した上で要求するものとし、最終的な取扱いについては予算査定において判断することとします。

Ⅴ　予算編成の基本的視点

１．予算全般に関する事項

（１）「聖域を設けない」ことを原則とし、事業の必要性、優先度及び成果を改めて検証した上で、メリハリのある予算編成を目指してください。前年度当初予算額を単純に基準とするのではなく、決算実績、事業量、単価、利用者数等を十分に分析し、必要な額を積算してください。特に、長期間にわたり継続している事業については、事業開始時からの社会経済情勢や市民ニーズの変化を踏まえ、現在においても行政が実施する必要性があるのかを改めて検証してください。

（２）事業の実施そのものを目的とするのではなく、事業によって解決すべき課題と生み出す成果を明確にするとともに、可能な限り成果指標等を設定し、ＰＤＣＡサイクルによる事業の検証を行ってください。また、ＥＢＰＭ（証拠・根拠に基づく政策立案）の考え方を踏まえ、既存の統計、事業実績、市民意見等の客観的なデータを活用して事業効果を検証し、予算要求に反映してください。既存事業については、必要に応じて大胆な「スクラップ・アンド・ビルド」や、補助事業等における期限を定めた「サンセット方式」の考え方により、原点に立ち返って検討してください。

（３）新規・拡充事業については、事業実施によって期待される成果、成果指標、実施後のランニングコスト、担当職員の業務量、将来的な一般財源負担等を明確にしてください。また、事業の実施に当たっては、必要性や効果だけでなく、将来的な人的・財政的負担についても十分に検討してください。

（４）多様化する市民ニーズに対応するとともに、限られた人的・財政的資源を有効に活用するため、直営、委託、指定管理、ＰＰＰ等の官民連携、広域連携、ＩＣＴ・ＡＩの活用など、複数の手法を比較検討し、最も効果的・効率的な事業実施手法を選択してください。特に、ＤＸ・ＡＩ等については、新たなシステムやツールの導入自体を目的とするのではなく、「やめる」「減らす」「まとめる」「自動化する」等のための手段として活用し、職員は人が担うことが適切な業務により多くの時間を振り向けられる行政運営への転換を検討してください。

（５）予算編成に当たっては、**監査委員からの指摘、議会（会派を含む。）からの提案や要望、各種審議会等や市民から寄せられた意見について、その趣旨や背景を十分に検討し、必要に応じて予算や事業の見直しに反映**してください。その上で、市民にとって真に必要な施策・事業は何か、どのような成果をもたらすのかという「市民目線」を基本としてください。また、予算に関する事業の直接の受益者だけでなく、広く市民全体の視点から事業の必要性や効果を検証し、最小の経費で最大の効果を発揮する予算編成を目指してください。

　特に補助金等の見直しに当たっては、**関係者への十分な説明と意見聴取に努め、相互理解を図りながら円滑に進めてください**。

（６）「総合計画」「山県市こども計画」「山県市国土強靱化地域計画」等を常に念頭に置くとともに、「経済財政運営と改革の基本方針 2026」をはじめとする国・県の新たな政策や各種支援制度等の動向を注視してください。本市にとって有利な国庫補助制度等については、所管課のみで判断することなく、関係部署が連携して積極的な活用を検討し、財源の確保に努めてください。

（７）事業の実施に当たっては、事業内容や事業量、事業の準備から完了までに要する期間を的確に把握してください。複数年度にわたることが見込まれる事業につ

いては、債務負担行為の設定等、事業期間に応じた適切な予算措置を講じ、計画的な事業執行を図ってください。

２．歳入に関する事項

（１）歳入については、過大な見積りを避けるとともに、計上漏れや過小計上が生じることのないよう、最新の制度、経済情勢及び収入実績等を踏まえ、適正な額を計上してください。

（２）事業の実施に当たっては、国・県の補助制度、地方交付税（普通交付税・特別交付税）、地方債等の活用可能な財源を幅広く検討し、一般財源の負担軽減に努めてください。ただし、補助率等の有利性だけで判断するのではなく、補助終了後の市単独負担、人的負担、施設の維持管理費等を含めた中長期的な財政負担を検証した上で、事業の実施を検討してください。

（３）国の税制改正の内容に加え、令和９年度税制改正要望等の動向についても十分に注視し、本市の歳入への影響を的確に把握してください。特に、飲食料品の消費税率の臨時的な引下げ（国・地方分の合計で１%）や、基礎控除等の見直しなど、税率、控除額、課税対象等の変更による市税、地方消費税交付金等への影響を確認するとともに、地方税の減収に対する国の財政措置や地方交付税への影響も含め、一般財源全体への影響を見極めた上で、適切な歳入予算を計上してください。

留意事項

①市税等

市税については、生産年齢人口の減少、経済・雇用情勢、企業収益、税制改正等の動向を十分に把握し、適正な収入見込額を計上してください。

②国・県支出金等

国・県の制度改正及び予算編成の動向を的確に把握し、本市が活用可能な補助制度、交付金等については、所管課だけでなく関係部局と連携し、積極的に情報収集するとともに、活用可能な財源を積極的かつ戦略的に確保してください。

③地方交付税

地方交付税については、国の地方財政対策、地方税収の動向、基準財政需要額・基準財政収入額の算定方法、人口等の基礎数値の変動及び地方債の元利償還金の算入状況等を十分に把握し、適正な収入見込額を計上してください。

国の税制改正等により市税、地方消費税交付金等の一般財源に影響が生じる場合には、地方交付税による財源調整や国・県による財政措置の有無等を確認した上で、総合的に歳入を見込むこととします。

④使用料・手数料等

使用料・手数料、分担金・負担金等については、受益者負担の原則及び負担の公平性の観点から、類似施設等との均衡、原価等を踏まえ、適正な料金水準及び徴収方法について検討してください。

⑤財産収入・その他収入

不用財産・物品の利活用はもとより、譲渡・売却処分等について検討するほか、基金については、設置目的や将来の財政需要を踏まえ、適切な活用や運用について

検討してください。雑入等の税以外収入については、広告収入やネーミングライツ等、新たな発想での収入確保を目指した予算編成とします。

⑥市債

市債については、世代間の負担の公平性及び財政負担の平準化を図る観点から、事業の必要性、地方債の交付税措置、償還期間、後年度負担等を十分に検討し、適正な発行に努めてください。特に、将来人口の減少を見据え、将来の公債費負担が過大とならないよう発行額の適正化を図る一方、有利な地方債については、制度の期限等を十分に確認し、活用の機会を逸することのないよう適切に予算計上してください。【資料２】

⑦基金

基金については、年度間の財源調整や災害等の不測の事態への対応、特定の政策目的の実現等、その設置目的に応じて適切に活用してください。

財源不足を補うための財政調整基金の繰入れについては、その必要性を十分に検証し、経常的な歳入不足を基金で恒常的に補うことのないよう、歳出構造そのものの見直しを進めてください。

一方、中長期的な課題への対応については、将来負担の平準化を図る観点から、特定目的基金の活用も含めて適切に検討してください。

３．歳出に関する事項

（１）人件費・公債費・国県費を伴う扶助費等及び法的根拠がある経費を除き、原則として一般財源ベースで前年度当初予算額の範囲内とすることを基本とします。ただし、物価・人件費の上昇等により必要となる経費については、事業内容、数量、単価等を十分に精査した上で、必要な額を適切に計上してください。官公需については、地域経済を下支えする重要な役割を踏まえ、適正な価格転嫁を考慮しつつ、単に前年度予算額に上乗せするのではなく、仕様、数量、契約方法等を見直し、コスト縮減と事務の効率化に努めてください。

経常経費については、事業ごとに前年度予算額と決算額を比較し、執行実績との乖離がある場合には、その要因を分析した上で適正な予算額を計上してください。経常的な一般財源が限られる中、単なる一律削減ではなく、事業の廃止、縮小、統合、実施手法の変更等を含め、事業そのものの見直しを行ってください。

（２）普通建設事業費については、事業の増大は市債残高の増加につながり、後年度の財政運営を圧迫することから、緊急性、社会的影響、老朽化の状況等を踏まえ、投資効果等について十分に検討した上で、事業単位での優先付けを徹底し、事業の進度調整を勘案した予算編成とします。

（３） 多様化する市民ニーズに対応するため、限られた人的資源を有効に活用するとともに、職員の確保が困難な状況を踏まえ、地域活性化企業人、地域おこし協力隊、集落支援員等の国の制度や財政措置を積極的に活用してください。また、地域の課題解決に向けた国の支援制度等についても情報収集し、必要に応じて活用を検討してください。

（４）各公共施設の必要性の有無を判断し、利活用や除却を検討するものとし、存続する施設の老朽化対策においては、公共施設等総合管理計画及びその個別計画等に基づき、優先度を付けた予算編成とします。
（５）歳出予算を積算する上で、関係業者から見積りを徴収する場合は、特別の場合を除き、必ず複数の業者から見積書を徴収（少額経費を除きます。）し、予算執行時において適正な競争性が確保されるよう、最大限努力を払った上での予算見積りによる予算編成とします。
（６）負担金補助及び交付金については、監査委員等からの指摘や意見も踏まえ、「負担金」「補助金」「交付金」の区分を明確にしつつ、それぞれの性質ごとの意義並びに事業開始及び継続を必要とする背景を再点検した上で、過去の慣例にとらわれることなく、事業目標に対する評価や有益性を踏まえ、当該事業の廃止、見直し等再検討した上での予算編成とします。

留意事項

①人件費

人件費については、人事院勧告、国・県の給与改定及び最低賃金の改定等の動向を的確に把握し、職員及び会計年度任用職員の給与・報酬等への影響を適切に反映してください。また、業務内容、業務量、職員数、任用期間、勤務時間等を十分に精査し、業務量と職員配置の適正化を図った上で、必要な人員及び所要額を適正に計上してください。

職員の確保が困難な状況を踏まえ、必要な専門人材や人手については、地域活性化企業人、地域おこし協力隊、集落支援員等の国の制度や財政措置を積極的に活用し、民間人材等の外部人材による補完についても検討してください。

時間外勤務については、単に時間外勤務手当を抑制するのではなく、業務の見直し、平準化、応援体制の整備、デジタル化等により発生要因の縮減を図り、職員のワーク・ライフ・バランスの確保と人件費の適正化を両立してください。また、休日勤務等については振替を基本とするなど、時間外勤務の縮減と適正化を徹底するとともに、時差出勤勤務制度の活用についても検討してください。

ア．特別職については、山県市非常勤の特別職職員の報酬及び費用弁償に関する条例に基づき、その性質に応じた適正な科目により予算計上してください。特に、報償費として計上しているものについては、同条例に基づく報酬として計上すべきものがないか点検してください。

イ．常勤一般職の人件費については、総務課において一括積算し、定員適正化計画に基づき予算計上してください。ただし、補助対象分及び企業会計分等については、所管課において総務課と協議の上、計上してください。

ウ．会計年度任用職員については、業務内容、業務量及び勤務形態を精査し、必要最小限の人員を計上してください。報酬額等については、必ず総務課と協議の上、予算計上してください。また、年度途中の職員減少等に伴う補完については、総務課において必要最小限の人員を一括して予算計上してください。

エ．時間外勤務手当については、一般枠分を前年度と同様に総務課で予算計上し、補助事業等により事業費支弁が認められるものは、制度を活用して所管課で計上してください。

②報償費

報償費については、引き続き、記念品等の配布で効果が薄いものについては、廃止・縮小する方向で改めて検討してください。

③旅費

旅費については、引き続き、職員育成とスキルアップに配慮して予算計上してください。附属機関等の研修に係る特別旅費については、研修効果を十分考慮の上、適正な研修計画により予算計上してください。特定部局のみに特化しない職員の資質向上･スキルアップ等のための一般的研修旅費については、総務課にて一括予算計上し、個別業務に係る研修旅費は関係課が目的ごとの科目に予算計上するようにしてください。

④物件費等

物価及び人件費等の上昇を適切に反映する必要がある場合には、事業内容を精査した上で必要な額を計上してください。

安易に従来どおりの数量や手法を維持するのではなく、調達方法、仕様、契約方法等を見直し、経費縮減に努めてください。

ア．消耗品費については、引き続き、在庫等の状況をよく調査し、有効活用を図る考え方により、予算計上するようにしてください。汎用性のある消耗品については、総務課にて一括予算計上することとし、保育、教育委員会関連の予算を除き、事業課においては予算計上（補助事業に係る分等を除きます。）しないようにしてください。この場合、補助事業等に係る分等として、併合支出による執行を想定しているもの（光熱水費・郵便料金・複写機使用料等を含みます。）については、企画財政課が総務課と協議の上、最終段階で調整しますので、事業課が事前に総務課と協議する必要はありません。

イ．燃料・光熱水費等については、引き続き、省エネルギー化、設備更新、使用方法の見直し等による経費削減を検討するとともに、他施設とのバランスについても比較分析しＬＥＤ化や電力の自由化等もよく調査し、実績等を基に予算計上してください。

ウ．印刷製本費については、引き続き、ホームページの活用等、一層のペーパーレス化の推進、在庫印刷物の有効活用等を十分検討した上で、予算計上してください。また、毎月発行の広報紙への折込文書の原則廃止等、広報手段の一元化や経費節減、自治会長等と職員の労力の縮減にも配慮してください。

エ．食糧費については、引き続き、会議時間の短縮化に努め、飲食費の削減に努めてください。なお、昼食・飲料については、華美なものとならないように留意し、常勤職員の食費については予算計上しないか職員負担分を雑入として歳入に予算計上するようにしてください。

オ．被服費については、引き続き、抜本的な必要性を検討した上で必要最小限に留めるようにし、貸与基準等に基づく計画的な購入に基づいて予算計上するようにしてください。

⑤維持補修費

維持補修費については、引き続き、緊急事態が発生する前のリスクマネジメントを考慮し、補修費が恒常的に嵩むものについては、廃止・建替・大規模修繕等も視野に、いわゆる「ライフサイクルコスト（建築物の生涯コスト）の縮減」を図るための計画的な施設管理を視野に、過去の実績等を勘案して予算計上してください。

⑥役務費

役務費については、引き続き、通信費等の抜本的な情報伝達手段のあり方を再検討するとともに、電話・郵便料金等の割引制度及び料金体系の変動をよく調査した上で、過去の実績等を基に予算計上するようにしてください。

⑦委託料

委託料については、引き続き、近年の職員採用・再任用状況、指定管理者制度の導入や行政改革による事務効率化の進展等を鑑み、職員が直接実施する場合との比較を行い、費用だけでなく、職員の業務負担、専門性、サービスの質、継続性等を含めて最も適切な実施方法を選択してください。また、保守管理委託等で専門業者に委託する必要がある場合にも、通年契約とスポット契約の長短を視野に入れて検討した後に予算計上してください。

指定管理者制度、民間委託、PPP 等についても、行政サービスの質と効率性の両面から導入効果を検討してください。

⑧工事請負費

工事請負費については、引き続き、工法及びコスト縮減等についても検討し、限られた金額で同等以上の事業量が確保できるように努めるとともに、発注時期についても十分配慮（原則として上半期の早い時期での発注）してください。また、緊急度、効果、後年度負担等を十分に検討し、真に行政効果のあるもののみを予算計上するようにしてください。

⑨備品購入費

備品購入費については、引き続き、既存資産の有効活用、その必要性をよく検討して最小限の予算計上にしてください。新規購入の場合には、保有状況等を勘案し、情報機器等については企画財政課情報担当と協議して予算計上するようにしてください。

⑩使用料等

使用料及び賃借料については、リース終期までの総額やリースアップ後の対応等も検討し、レンタル等も踏まえて総合的な判断により予算計上するようにしてください。また、土地等の賃借料の更新等に当たっては、過去の単価決定の経緯、他の土地等の単価比較等をした上で、再更新の必要性等も十分検討したうえで、適正な金額により予算計上するようにしてください。

⑪負担金・補助金・交付金

負担金補助及び交付金については、補助金等交付の根拠となる法令や各種計画等の変更はもとより、対象人口の増減、社会情勢及び行政需要の変化により見直す必要が生じた補助金は速やかに見直しを行ってください。また、「負担金」「補助金」「交付金」の性質ごとの意義を再点検した上で、過去の慣例のみにとらわれることなく、公費支出の事業効果や有益性を再検討した上で予算計上するようにしてください。物価高騰交付金を活用して創設した事業については、国の動向を注視し財源確保及び事業継続の要否を検討してください。

補助金については、内部機関への補助は見直し、外部関係団体への補助については当該団体の意見をよく聞く等して実情を正確に把握した上で、人口減少、本市の財政規模が縮小していく中で、政策・方針等について十分な理解が得られるよう、補助金の透明性を確保し、また、補助金交付に対する費用対効果を追求したより効率的で適正な金額を予算計上するようにしてください。特に、補助金受入団体が、更に補助金・交付金等を交付する場合のあり方については、改めて検討してください。

Ⅵ．特別会計に関する事項

特別会計については、一般会計に準じつつ、それぞれの設置目的を踏まえ、適正な受益者負担と経費負担区分を明確にするとともに、収支の均衡及び健全経営に努めてください。

一般会計からの繰出しについては、繰出しの基準及び会計間の負担区分を明確にし、安易に一般会計に依存することのないよう、国・県支出金等の財源確保、自主財源の確保及び経費の合理化を進めてください。

国民健康保険、介護保険等については、制度改正や給付費の動向等を十分に把握するとともに、中長期的な視点から収支を見通し、適切な予算計上に努めてください。

Ⅶ．公営企業会計に関する事項

公営企業会計については、企業としての経済性を発揮しつつ、市民生活に不可欠なライフラインを安定的に確保することを基本とし、独立採算制の原則に照らして、業務の合理化・効率化及び経営の健全化に努めてください。また、経費負担の適正化を図るとともに、内部留保資金の計画的な活用を検討し、将来の財政負担にも留意した経営に努めてください。

特に、水道事業等については、老朽化施設の更新、耐震化、維持管理等に係る投資需要を的確に把握するとともに、ＢＣＰ（事業継続計画）を踏まえた中長期的なライフラインの確保に努めてください。施設の更新に当たっては、単に老朽化した施設を更新するだけでなく、人口減少を踏まえ、施設規模の適正化、統廃合、ダウンサイジング等を検討し、将来にわたる安定的なサービス提供と経営の持続可能性の両立を図ってください。

資料１　本市の財政状況に関する参考資料

図１　実質単年度収支※の推移（単位：億円）

年度	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
収支	△1.0	1.4	△3.0	△2.2	6.1	△2.6	△1.5	2.1	△6.7	△5.2
年度	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
収支	△3.7	△4.5	△4.5	△4.8	△0.3	5.7	△0.9	△3.6	△4.8	1.7

※　歳入総額から歳出総額を差し引いたもの（形式収支）から、継続費や繰越明許費に伴って翌年度に繰り越すべき一般財源を控除したもの（実質収支）について、当該年度の実質収支から前年度の実質収支を差し引いたもの（単年度収支）に、地方債の繰上償還額と財政調整基金への積立金を加え、積立金取崩額を差し引いたもの。

図２　財政調整基金残高の推移（単位：億円）

年度	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
収支	16.9	17.0	22.0	25.1	25.2	30.2	33.8	36.3	36.4	33.9
年度	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
収支	31.9	29.5	26.3	22.2	23.4	24.4	28.2	31.5	29.2	30.3

図３　地方交付税等の推移（単位：億円）

区　分		H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
交付税	普　通①	45.3	44.5	45.5	44.8	44.9	44.6	45.5	45.7	49.7
	普通追加算定	－	－	－	2.2	1	0.8	1.6	2.4	－
	特　別	5.2	5.3	5.4	5.1	5.6	5.3	5.5	5.6	5.0
	計	50.5	49.7	50.9	52.1	51.5	50.8	52.6	53.7	54.7
臨時財政対策債②		4.6	3.4	3.3	3.9	1.1	0.5	0.2	－	－
普通交付税等（①+②）		49.8	47.9	48.8	48.7	46.0	45.1	45.7	45.7	49.7
前年度比		△0.6	△1.9	0.9	△0.1	△2.7	△0.9	0.6	0	4.0

※R3～R7は普通交付税の追加交付有、R8「交付税：特別」は当初予算額。端数処理による不一致有

図４　市税等の推移（単位：億円）※R8 は当初予算額

区　分	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
市　税	29.8	29.8	30	29	29.4	29.4	28.1	29.9	28.6
ふるさと応援基金	1	2.7	4.7	6.5	5.3	5.9	5.7	3.9	5.0

資料２　主な地方債一覧

名称	主な対象事業	事業期間	充当率	交付税措置率	必要な計画等
辺地対策事業債	道路、飲用水供給施設、診療施設などの整備	－	100	80	辺地総合整備計画
過疎対策事業債	道路、学校、観光施設、医療施設などの整備	令和12年度まで	100	70	過疎地域持続的発展市町村計画
緊急防災・減災事業債	防災拠点、避難施設、消防・防災施設などにおける防災・減災のために必要な施設整備等	令和12年度まで	100	70	地域防災計画
緊急自然災害防止対策事業債	河川、道路、治山などの自然災害防止対策（地方単独事業）	令和12年度まで	100	70	緊急自然災害防止対策事業計画
緊急浚渫推進事業債	河川等の堆積土砂の撤去	令和11年度まで	100	70	個別計画
こども・子育て支援事業債	こども・子育て支援機能の強化に係る施設整備、子育て関連施設の環境改善	令和10年度まで	90	機能強化　50 新築増築　30	こども計画
公共施設等適正管理推進事業債	公共施設の集約化・複合化、長寿命化、転用、ﾕﾆﾊﾞｰｻﾙﾃﾞｻﾞｲﾝ化、除却など	令和8年度まで （R9以降検討中）	90	集約複合化　　50 長寿命化、ﾕﾆﾊﾞｰｻﾙﾃﾞｻﾞｲﾝ化等　30～50	公共施設等総合管理計画
脱炭素化推進事業債	公共施設の再生可能エネルギー導入、ZEB化、省エネ改修、LED化、公用車の電動化など	令和12年度まで	90	30～50	地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく実行計画
デジタル活用推進債	住民の利便性向上やサイバーセキュリティ確保等のために実施する情報システムの導入・改修や情報通信機器の整備	令和11年度まで	90	地方単独　50 補助事業　0	デジタル活用推進計画