

令和 9 年度 予算編成方針

I 経済情勢等

内閣府の月例経済報告(令和 8 年 8 月 27 日)によると、日本経済の基調判断は、「景気は、緩やかに回復しているが、中東情勢や自然災害の影響を注視する必要がある。」とし、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が、中東情勢や自然災害の影響を注視する必要がある。また、金融資本市場の変動の影響等に注意する必要がある。」とされている。

こうした中、国は、「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」の考え方の下、「危機管理投資」や「成長投資」を大胆かつ戦略的に進め、中長期的な成長力強化につなげていくとしている。あわせて、令和 9 年度を「責任ある積極財政元年」と位置づけ、日本成長戦略の推進、成長基盤の強化、強い地域経済の構築、人材力の強化・人材総活躍への戦略的投資・分野横断的な取組により、「強い経済」の構築と「財政の持続可能性」をバランスよく同時に実現するとしている。さらに、大規模経済対策に基づく補正予算に依存した財政運営から脱却し、補正予算は真に緊急性の高い施策に限定し、恒常的な施策については当初予算で措置するとしており、こうした国の動向に注視する必要がある。

また、滋賀県では、令和 9 年度を基本構想実施計画(第 3 期)の初年度と位置づけ、基本構想で掲げる「未来へと幸せが続く滋賀」と、ささえあつてともにいきる「健康しが」の実現に向け、6 つの施策構築の柱『①子ども・子ども・子ども、②ひとづくり、③人と地域の健康づくり、④安全・安心で暮らしやすさを実感できる社会づくり、⑤産業の活力と魅力づくり、⑥豊かな自然を未来につなぐ環境づくり』に基づいた取組を推進するとしている。あわせて、財政の持続可能性を確保し、滋賀の未来に向けた投資を進めるため、既存事業の不断の見直し等による組織横断で戦略的な行財政の最適化を図るとしている。

II 本市の財政状況と今後の財政見通し

本市の財政状況は、物価高騰による委託料や工事請負費等の増加をはじめ、少子高齢化等を背景とした扶助費等の増加、人事院勧告に伴う人件費の増加等、義務的経費の増加に加え、老朽化が進む公共施設やインフラの維持修繕、防災・減災対策等への対応により財政需要は高まり、予算規模を押し上げている。

一方、歳入においては、市税収入は増加傾向にあるものの、本年 8 月に示された国の概算要求の概要では、「地方税や地方交付税等を合わせた一般財源総額は、令和 8 年度地方財政計画の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保する」とされていることから、一般財源の大幅な伸びを期待することはできず、歳出の増加が歳入の増加を上回る状況が見込まれている。

このため、近年は基金の取り崩しにより歳出の増加を補ってきた状況が続いていることから、将来にわたり持続可能な財政運営を確立するためには、行政改革に向けた取組を着実に進めていく必要がある。

こうした見通しの中、増大する財政需要に対し、限られた財源で将来にわたり必要な行政サービスを維持していくためには、これまでの延長線上での財政運

営を見直すことが不可欠である。

その上で、「若者・子育て世代に選ばれるまち」に向け、市の「次の20年をつくる」持続可能な自治体経営を図るため、4つの視点「地域共生社会の実現」「公共施設の合理化」「未来への投資」「市役所力の強化」を推進し、「選択」と「集中」により限りある財源を最も効果の高い分野へ振り向け、より効果的かつ効率的な自治体運営に転換する必要がある。

こうしたことから、令和9年度予算編成に当たっては、本市の財政状況を強く認識し、職員各自が予算編成者としての当事者意識を持つとともに、前例踏襲に陥ることなく、事業の必要性や成果を改めて検証し、創意工夫と柔軟な発想を持って、事務事業の「再構築」を行う等、歳入・歳出両面において行財政改革に取り組むことが必要である。

Ⅲ 予算編成の基本的な考え方

1 総合計画

「あい甲賀 いつもの暮らしに“しあわせ”を感じるまち」

令和7年度から始まった第2次甲賀市総合計画第3期基本計画においても、「子育て・教育」「地域経済」「福祉・介護」の3つを「人口減少対策に引き続き取り組むための3つのテーマ」とし、「子育て・教育NO.1のまち」、「活気あふれるまち」、「健康長寿のまち」を目指す。

2 基本方針

(1) 第2次総合計画第3期基本計画の重点目標の推進

【重点目標】若者・子育て世代に選ばれるまち

基本構想に示されている未来像「あい甲賀 いつもの暮らしに「しあわせ」を感じるまち」の実現に向けて、人口減少対策の3つのテーマに基づいたまちづくり（「子育て・教育NO.1のまち」、「活気あふれるまち」、「健康長寿のまち」）を加速させるため、“守る”ために“攻める”姿勢で新たに設定する重点目標・プロジェクトを分野横断的に推進する。

① 若者・子育て応援プロジェクト

妊娠期から子育て期までの切れ目のない支援や、子育てをしながら働くことや起業ができる環境整備を推進し、出生数の増加につなげる。また、若者の結婚・就業・起業等を応援するとともに、若者への情報発信を強化することにより、生産年齢人口の定住促進、市外流出の抑制、Uターンの増加につなげる。

② こどもの可能性無限大プロジェクト

確かな学力を育む教育環境の充実や教育DXの実現に向けたICTの更なる有効活用を推進するとともに、自然環境や歴史文化等、本市の特性を活かした学習の取組を推進する。また、多様な学びを推進するとともに、こどもの可能性を広げるための施策を展開する。

③ 選ばれるエリア形成プロジェクト

都市拠点・地域拠点において、暮らしの利便性と質の向上に向けて「住みたい・住み続けたい」と思われるエリア形成を推進する。また、各拠点においてハード・ソフト両面からの取組を進め、居住・活用の循環と経済・商業活動の持続性を高める。

④ 企業連携・支援プロジェクト

企業や事業所等の人材確保を支援するとともに、従業員の生活支援、市内への転入・定住につながる取組を推進する。また、新たな働く場や税収を確保することを目的として、民間事業者の誘導及び企業誘致を進める。

⑤ 安全・安心のまちづくりプロジェクト

災害が少ない地理的特性を活かしつつ、安全で快適な定住環境が整ったまちづくりを進める。また、災害に強い安全・安心な地域であることを市内外に情報発信することにより、定住・転入促進や企業誘致を図る。

3 予算編成の目標・視点・取組

(1) 予算編成の目標

【目標】「次の 20 年をつくる」持続可能な規律ある財政運営の実現

令和 7 年度決算における基金残高は、前年度から約 8 億円減少し約 77 億円となった。令和 8 年度決算では、約 73 億円まで減少する見込みであり、大規模災害等の不測の事態や景気変動に柔軟に対応し、将来にわたり安定した財政運営を行うためには、標準財政規模の 3 割程度（80 億円）の基金を維持する必要がある。

基金残高の減少に歯止めをかけ、基金残高 80 億円への回復を図るため、中長期的には基金残高が目減りしない運用の確立を目指し、令和 9 年度の基金取崩額（減債基金除く）は、25 億円以内を目標とする。

(2) 予算編成の視点

重点目標の実現に向け「次の 20 年をつくる」持続可能な自治体経営を図るため、4 つの視点をもって取り組む。

ア. 「地域共生社会の実現」

地域住民の複合・複雑化した支援ニーズに対応し、包括的な支援体制を推進する重層的支援体制整備事業をはじめ、住民自治を促進する。

イ. 「公共施設の合理化」

10 年後、20 年後の市の姿を考え、大きな負担を次世代に先送りすることがないように、公共施設等総合管理計画との整合を図りながら、

施設の合理化等、本市の公共施設を取り巻く課題の解決に向けて取組を進める。

ウ. 「未来への投資」

将来にわたる本市発展のため、重要なプロジェクトへの投資を戦略的に進める。

エ. 「市役所力の強化」

多様化・複合化する市民ニーズや行政課題に適切に対応するため、組織体制の強化と人材育成・人材確保に取り組む。

(3) 予算編成の取組

① 内部事務の精査

限られた財源を行政サービスや真に必要な事業へ重点的に振り向けるため、前例踏襲によることなく、事務の内容や実施方法等を改めて検証し、経費の精査と業務執行の効率化を徹底する。

ア. 内部事務管理経費の削減

限られた財源を行政サービスや真に必要な事業へ重点的に振り向けるため、前例踏襲によることなく、事務の内容や実施方法等を改めて検証し、経費の精査と業務執行の効率化を徹底する。

イ. 外部委託業務の見直し

外部委託にかかる業務について、業務そのものの必要性を検証するとともに、外部委託が最適な実施手法であるかを改めて精査する。その上で、契約内容、業務範囲、業務量及び費用対効果等を検証し、業務の廃止・縮小や委託内容の見直しを行う。

ウ. 業務の効率化による時間外勤務手当等の縮減

機構改革及び働き方改革による業務の効率化により、時間外勤務手当等の縮減を図る。特に、開庁時間の見直しにより生じる時間を内部事務の処理及び業務改善等に充て、事務処理の効率化を図り、時間外勤務の縮減につなげる。

エ. 職員配置の最適化

前年度の配置を前提とすることなく、業務内容、業務量、職務上の役割及び勤務条件等を改めて精査する。その上で、業務の実態に応じた配置の必要性について検証し、配置の最適化を図る。

② 歳入の確保

ア. 新たな発想による歳入確保

従来の財源確保策に留まることなく、職員一人ひとりが柔軟な発想と主体的な「稼ぐ視点」を持って、新たな財源確保の手法を幅

広く検討し、自主財源の確保・拡充に努める。

イ. 部局横断的な視点による補助金の確保

1 事業・1 所属のみの視点ではなく、全庁的な視点での特定財源確保に取り組む。(例：地域未来交付金等)

新規の国県補助金の活用はもとより、補助金未活用の既存事業についても、国や県の予算編成や補助制度の動向を把握し、財源の確保に努める。特に、国においては、「強く豊かな日本」投資枠が創設され、予算編成過程において検討されることから、その動向を注視すること。

ウ. ふるさと納税の強化

シティプロモーションの推進により、ふるさと納税の更なる強化を図るとともに、企業版ふるさと納税についても、市内事業者等への積極的なアプローチに努める。

エ. 市有地の売却

利用目的のない土地については売却を検討する。

オ. 起債の活用

普通建設事業については受益者の世代間の負担を公平にするため、起債の活用を検討する。

③ 事業の優先順位の明確化

限られた財源を効率的・効果的に配分し、より良い市民サービスの安定的確保に向け、多角的な視点から課題分析を行うとともに、上昇局面にある金利の動向や物価・賃金上昇、事業の効果及びコストを把握した上で、事業の優先順位の明確化を図る。

④ 事務事業のスクラップ・リニューアル

すべての事業において、その必要性や成果を検証し、事業の優先順位の明確化を図った上で、「事務事業のスクラップ・リニューアル方針」に則り、下記の観点からスクラップ・リニューアルに取り組む。

ア. 効果が薄れてきた事業や優先度の低い事業は整理・縮小する。

イ. 最小のコストで最大の成果を生み出せるよう、事業の「選択と集中」を徹底する。

ウ. 真に必要とされる市民サービスへの重点化を図る。

エ. 新たな事業を増やすのではなく、「削る」「減らす」「変える」等、事業の改善や磨き上げによる取組をバランスよく進める。

⑤ 公共施設の在り方の検討

公共施設にかかる管理運営経費や老朽化等による維持補修費等、中長期の財政負担を見極めた上で、公共施設等総合管理計画との整合を図

りながら、効率的な管理運営や施設の必要性を検証する。その上で、大規模修繕を行う場合は、施設の統廃合、集約化・複合化を含めた再編等についても検討するとともに、優先順位に基づいた計画的な実施と経費の平準化を図る。

⑥ 公民連携の推進

民間主導・行政支援の公民連携を目指すため、まちづくりに関するあらゆる事業について、公民連携の可能性を検討する。

⑦ 原油価格・物価高騰への対応

原油価格・物価高騰等への対応が必要な事業については、社会・経済情勢や各分野の価格転嫁の状況、国の動向等を見極めた上で、適切に対応する。

(4) 部局長のリーダーシップによる予算編成

- ① 部局長は、市の経営陣の一員として市政全体を見渡し、限られた財源と人材を最大限に活用する視点を持って、まずは内部事務管理経費を徹底的に見直した上で、部局内の事業をゼロベースで精査し、創意工夫によるメリハリの効いた予算編成に取り組む。
- ② 物価上昇により財源の実質的な価値が低下する中、社会・経済情勢や行政コストの変化を的確に捉え、行政サービスやまちの価値を高め続ける視点を持ち、時代の変化に対応した予算編成に取り組む。
- ③ 若者の地元定着やU・I・Jターンを促進するため、雇用、教育、子育て、地域コミュニティ、シティプロモーション等を一体的に進め、「育てる」「呼び込む」「定着する」の好循環を構築する。
- ④ 過度な公平性や一律一辺倒ではない、市ならではの実情に応じた制度を構築し、「行政が担うべき事業」であるかを見極め、必要性和効果・成果を検証した上で、前例踏襲から脱却した事業の優先順位付けを行う。
- ⑤ 第3期基本計画実施計画との整合を図り、議論を深めた上で必要な経費について予算に反映する。

(5) 部局長経営ミーティングを活用した予算編成

- ① 全庁的な課題と方向性を共有し、市政全体を俯瞰した市全体予算について部局横断的に議論を行う。
- ② 市の経営者としての視点を持って、部局の枠を越えた全庁的な優先順位に基づく予算編成を行う。
- ③ 次年度以降の予算編成を見据え、中長期的なスクラップ・リニューアルの視点による事業の見直しを行い、将来負担の軽減と真に必要な事業へと予算の重点化を図る。