

事務連絡

令和3年10月8日

各部(局)長 様

行政経営部長

## 令和4年度予算編成方針について（通知）

令和4年度の市政経営及び予算編成に向けた基本的な考え方（市長通達）が示され、令和4年度は、コロナ禍に伴う影響や社会経済状況の変化を踏まえつつ、現行総合計画の最終年次として、計画に位置付けた施策・事業の推進を図るとともに、引き続き、市民に寄り添い、市民生活に安心感をもたらすことができるよう、感染症対策を継続していくこととしています。

同通達を受け、調布市予算事務規則第4条に基づく令和4年度の予算編成方針を下記のとおり策定しましたので、コロナ禍の長期化に伴う現下の厳しい財政状況について全職員が共通認識し、このような状況の中でも、市政の第一の責務である市民の安全・安心の確保、市民生活支援や市政の重要課題への対応に継続的に取り組むため、限られた経営資源の最大限の活用や、全庁一丸となった取組により、最少の経費で最大の効果を挙げる予算の編成をお願いします。

## 記

### 1 令和2年度決算振返り（Check）

令和2年度決算を総括すると、新型コロナウイルス感染症への対応として、国や東京都の取組とも連動しながら、「感染症拡大防止に向けた取組」「市民生活及び子どもたちへの支援」「地域経済への支援」の3つを柱とした取組を実施するなど、一般会計補正予算を7回編成したことから、歳入歳出ともに過去最高の決算額となりました。また、実質収支<sup>※1</sup>は53億4000万円余となり、単年度収支<sup>※2</sup>、実質単年度収支<sup>※3</sup>ともにプラスとなりました。

一方、財政指標では、財政の弾力性を示す経常収支比率<sup>※4</sup>について、法人

市民税の特殊要因がなくなったことなどに伴う減収等により、91.3%と、前年度から1.6ポイントの上昇（悪化）となりました。また、歳出の経常経費は年々増加傾向となっており、今後、比率の上昇（財政の硬直化）が懸念されるため、市独自の財政規律ガイドライン<sup>※5</sup>の視点を踏まえ、歳入歳出両面からの不断の見直し・改革・改善により一層取り組んでいく必要があります。

## 2 今後の中長期的展望とその対処

市を取りまく財政環境としては、コロナ禍の影響の長期化により、今後の個人所得や法人収益の動向は極めて不透明であり、市税収入や景気連動の各種交付金の複数年次にわたる減収影響が懸念されます。

一方、歳出については、市民の安全・安心の確保や市民生活支援への継続的な取組をはじめ、引き続き増加が見込まれる社会保障関係経費や、防災対策、公共施設マネジメントの取組、都市基盤整備、行政のデジタル化への対応など、市政の重要課題に対応していく必要があります。

このことから、今後、厳しい財政環境下での市政経営が複数年にわたることが想定されます。調布市は普通交付税の不交付団体であることから、自主・自立的な財政運営が不可欠であり、必要な財源確保のため、引き続き、財政調整基金など各種基金への積立や、国や東京都の補助金など特定財源の最大限の活用など、あらゆる角度からの歳入確保に取り組むとともに、全ての事業の優先度の精査、事業の見直しによる経費縮減のほか、不断の行財政改革を推進する中で、財政の健全性を維持していく必要があります。

## 3 令和4年度財政見通し

令和4年度の市税については、今年度の収入状況等を勘案すると、令和3年度当初予算を上回る見込みであるものの、今後は減収影響が懸念されます。併せて、景気連動の各種交付金等については、現時点では、令和3年度当初予算と同水準を見込むものの、財政フレームを大幅に下回ることが想定されます。そのため、令和4年度の一般財源の総額は、臨時的な財源対策が減少することから、令和3年度当初予算と同水準にとどまる厳しい見込みとなっています。

一方、歳出については、感染症対策をはじめ、市民の安全・安心の確保、

市民生活支援への継続的な取組や、制度改正に伴う内容に加え、公共施設マネジメントや都市基盤整備などに係る財政需要が想定されることから、大幅な財源不足が生じることが見込まれます。

これらに対処するため、歳入確保と経費縮減に継続的に取り組むほか、次期総合計画期間における諸課題への対応を見据えつつ、実施事業の調整とともに、財政基盤の強化にも取り組む必要があります。

#### 4 令和4年度予算編成手法（Action）

令和4年度予算編成では、コロナ禍の長期化に伴う厳しい財政環境を踏まえ、計画に位置付けた各施策・事業をはじめとする各種事業について、必要な財源確保とともに、優先度を踏まえた見直しや進捗調整等に取り組むことで、市政の第一の責務としての市民の安全・安心の確保と市民生活支援の取組を継続していく必要があります。そのため、行政経営会議・企画会議における協議、課題整理や、行政経営部と各部で懸案課題等の個別協議、意見交換を行うなど、緊密に情報共有を図りながら、全庁一丸となった予算編成に取り組みます。

令和4年度の財政見通しを踏まえ、財源不足に対処するため、各部のマネジメント機能をより一層発揮しながら、全ての経費の精査、検証をはじめ、「選択と集中」の視点から、事業の優先度を厳しく精査することとします。また、新規・拡充事業は、制度改正に伴う内容のほか、市民の安全・安心の確保、市民生活支援の観点から緊急性が高い事業以外は、原則実施しないこととします。経常経費については、義務的な経費を除き、仕様の見直しや事務の効率化等により、経費縮減を図ることとするほか、各種補助金等については、補助金等の交付基準及び評価・見直し基準を用いた精査・検証を行い、見直し・改善につなげることとします。

#### 5 令和4年度予算編成における基本姿勢（Action⇒Plan）

極めて厳しい財政環境の中にあっても、市民の安全・安心を守り、市民生活を支える取組を継続するため、次の3点を基本姿勢として、令和4年度予算編成に当たることとします。

- 一 基本計画の最終年次としての取組とともに、次期総合計画期間における財政需要など複数年次を見据えた予算編成

二 新型コロナウイルス感染症対策をはじめ、市民の安全・安心の確保、市民生活支援への継続的な取組

三 市税・各種交付金等の今後の減収が懸念される中、様々な財政需要に対処するための歳入確保と経費縮減の取組

## 6 全般的事項

### ・ 基本的項目

- (1) 「令和4年度の市政経営及び予算編成に向けた基本的な考え方について」を踏まえ、市民の安全・安心の確保、市民生活支援や市政の重要課題への対応に継続的に取り組むため、事業費の精査・縮減と併せ、新たな財源を含むあらゆる角度からの歳入確保を図ること。
- (2) 基本計画事業については、予算編成過程において、コロナ禍の影響による社会経済状況の変化と厳しい財政状況を踏まえた最終調整を図ること。
- (3) 感染症の長期化に伴う様々な影響の把握に努め、引き続き、調布市医師会や調布市商工会をはじめ、多様な主体と一層の連携を図りながら、市の実情に即した実効的な対策を的確に実施すること。
- (4) 通年予算として編成することとし、令和3年度における各事務事業の進捗状況や国の政策動向等を踏まえた年度間調整とともに、歳入歳出両面から不用額等の過大・過少が生じないように、令和2年度決算及び令和3年度上半期契約実績等を踏まえた予算を編成すること。
- (5) 監査委員からの決算審査における審査意見や例月出納検査の指摘事項については、具体的な見直し・改善方策を講じ、予算に反映すること。また、市民・議会からの意見について、適切な改善方策を講じること。
- (6) 基本構想に掲げた「みんなが笑顔でつながる・ぬくもりと輝きのまち調布」の実現に向け、決算振返りによる事務事業単位の行政評価と一体となった総合調整を行うとともに、各部のマネジメントのもと、最少の経費で最大の効果を挙げる予算編成に取り組むこと。
- (7) 部を横断する重要課題への取組等、複数の部課と関連のある事業については、関係部課との調整・協議を図ること。
- (8) 国や東京都からの補助金等を最大限活用するため、コロナ関連をはじめ、制度改正等に十分留意するとともに、市長会をはじめ各種財団法人等から

の助成金の活用についても積極的に検討すること。また、庁内連携や他団体との共同事業、民間活力の活用により、新たに対象となる補助金等もあることから、情報収集に努めるほか、補助金等に限らず、新たな枠組みによる財源確保等も検討すること。

- (9) 義務的経費を除く経常経費については、令和3年度当初予算額を基本とし、直近の決算額等を勘案した縮減を図り、見積もること。そのため、見積入力段階から仕様の見直しや事務の効率化などによる対応に取り組むこと。併せて、行革プラン2019のプラン29「事務事業等の見直し、改善による経常経費の縮減」に取り組むこと。
- (10) 公共建築物の維持保全や都市基盤整備など市債の借入予定事業についても、経費縮減・事業の見直し、先送り等の進捗調整の取組により借入額の縮減に努めること。
- (11) 公共建築物維持保全や増築・改良工事等は、基本計画書の資料編に記載の公共建築物維持保全等一覧（328～331）に記載の工事等を基本とするが、仕様、機能、グレード等の精査によるコスト縮減のほか、国や東京都等の補助金の最大限の確保や、進捗調整（令和3年度補正予算前倒し、令和5年度以降へ先送り）により、令和4年度の総事業費、市負担額を抑制すること。
- (12) 既存事業の見直し、改革、改善や創意工夫により財源確保を図った取組については、「事業の見直し、財源確保・経費縮減の取組一覧表」を提出すること。
- (13) 制度改正に伴う内容のほか、市民の安全・安心の確保、市民生活支援の観点から緊急性が高い事業以外の新規・拡充事業は、原則実施しない。  
なお、新規・拡充事業（基本計画に位置付けのある新規・拡充事業も含む）については、「新規・拡充事業一覧表」を提出することとし、必ず部内で優先順位を明確に付けること（複数事業と同一順位にしないこと）。
- (14) 補助金等制度については、予算見積の段階から、補助金等の交付基準及び評価・見直し基準に掲げる6つの視点からの精査・検証を行うこと。そのため、要綱等の例規の制定・改正を伴う補助金等については、「補助金等評価シート」を提出すること（新型コロナウイルス感染症対策を除く）。

(15) 各部における予算の総合調整については、これまで培ってきたコスト意識を最大限発揮する中で、最少の経費で最大の効果を挙げるべく、各部の自主的・自立的な取組により実施していくこと。

現下の厳しい財政状況の中、各部において、全ての経費の精査、検証をはじめ、「選択と集中」の視点から、事業の優先度を厳しく精査するなど、部次長の統括による各部のマネジメント機能をより一層発揮すること。

#### ・ 具体的項目

(16) 経常的に市が単独で実施している事業については、厳しく精査し、最少の経費に縮減するとともに、新たな歳入の確保（特定財源の適用）や受益者負担の適正化等に努めること。

同様に、国及び東京都の補助制度に上乗せしている事務事業についても、他団体事例等も参考に、その効果、負担割合等を再検証のうえ、最小限の経費を見積もること。

併せて、スクラップ・アンド・ビルドの視点から、市民生活への影響も考慮しながら、制度の改廃についても検討すること。

(17) 公金の適正執行及び経費縮減の観点から、これまで特命随意契約としてきた業務委託等については、契約制度の原則である競争性の導入に努めること。また、長期継続契約の対象となる契約は、その活用を検討すること。併せて、業務委託等の仕様内容（範囲、回数、グレード等）を改めて再検証し、最適化を図ること。

(18) 各種基金については、事業実施に当たっての一般財源の負担を軽減し、年度間の平準化を図るための財源として有効な活用を図るとともに、寄附者の意向を踏まえた活用方法を検討すること。

併せて、基金の趣旨を踏まえた具体的な活用事業をPRするなど、市民の一層の協力が得られるよう積極的かつ分かりやすく周知を図り、寄附の促進につなげること。

(19) 各特別会計が独立した会計であるとの再認識に立ち、会計間の均衡を失うことがないように、一般会計と同一基調での予算編成を行うこと。特に、収納率の向上、収入未済額の縮減による歳入確保や、医療給付費等の縮減方策（ジェネリック医薬品の利用促進やレセプト点検の強化）を講じて、

一般会計からの財源補填的な繰入金の縮減を図ること。

(20) 財政援助団体等に対して、現下の厳しい財政環境について十分説明し、所管部課が予算の見積段階から市と同一基調の精査・検証を行う中で、収入確保・経費節減等の経営改善を要請し、自主・独立の経営に向けた取組を求めること。特に収入確保においては、団体等が直接交付を受ける補助金のほか、企業等からの協賛金や広告料収入などについて検討を促すこと。

(21) 税，使用料，手数料，その他収入については、適切な債権管理の推進により、収入未済の防止を図り、安定的な収入の確保に努めること。

(22) 地方消費税交付金のうち、地方消費税率の引上げによる社会保障財源分については、社会保障の充実・安定化に活用し、市民福祉の増進を図る制度としての趣旨を踏まえ、関係部署のマネジメントにおいても意を用いるとともに、その活用状況を分かりやすく明示していく。

(23) 会計年度任用職員の報酬額及び期末手当の支給等については、人事課作成の予算入力時の注意事項を参照のうえ、適切に見積もること。なお、各課における会計年度任用職員については、業務量等を踏まえた適切な配置とすること。

(24) 限られた人材で、効果的・効率的に事務を執行するためには、日常業務の見直しが不可欠であることから、事務事業やシステムの整理・統合などと併せ、他団体との事業の共同化や官民連携，民間活力，A I・R P A（※）等の活用など、費用対効果を再検証し、改善につなげること。

※A I：人工知能，R P A：人が行う定型的なパソコン操作を自動化するソフトウェア

(25) 「調布市職員の意識改革・働き方改革推進に関する方針」に位置付けた3つの視点に基づく取組（「意識改革・働き方改革の促進」，「マネジメント力の強化」，「全庁推進体制の継続」）を踏まえ，ワーク・ライフ・バランスをさらに推進すること。

(26) 「地球温暖化対策実行計画」等に基づく取組を推進するとともに、既存経費の内容について再点検し、環境に配慮した予算を編成すること。

(27) 予算見積りに当たっては、歳入・歳出の計上節ごと、予算編成事務要領に記載の「令和4年度見積指針」を踏まえた積算を行うこと（行政経営部（財政課）と各部（課）の予算ヒアリングは見積指針を基準に実施する）。

## 【参考】

### 実質収支<sup>※1</sup>

歳入歳出差引額（形式収支）から、繰越事業に伴う翌年度へ繰り越すべき財源を控除した決算額  
《参考》 H29/39.8 億円余    H30/38.2 億円余    R1/30.1 億円余    R2/53.4 億円余

### 単年度収支<sup>※2</sup>

実質収支から、前年度の実質収支を差し引いた額  
《参考》 H29/5 億円余    H30/▲1.5 億円余    R1/▲8.1 億円余    R2/23.3 億円余

### 実質単年度収支<sup>※3</sup>

実質単年度収支に、財政調整基金積立額と地方債繰上償還額を加え、財政調整基金取崩し額を差し引いた額  
《参考》 H29/10.7 億円余    H30/▲22.5 億円余    R1/5.2 億円余    R2/25.7 億円余

### 経常収支比率<sup>※4</sup>

市税など毎年度経常的に収入できる一般財源が同じく経常的に支出する経費にどのくらい充てられているかを示す指標  
《参考》 H29/90.8%    H30/95.8%    R1/89.7%    R2/91.3%

### 財政規律ガイドラインを見据えた取組<sup>※5</sup>

令和4年度予算編成についても「財政規律ガイドライン」に基づく3つの視点から進行管理し、市独自の財政規律を保持した自主・自立的な取組を推し進めます。

#### 1 財政構造の見直しの視点

- ・ 収納率向上に向けての取組（市税及び国民健康保険税）
- ・ 未収金の縮減・解消に向けた取組（組織の横断的・適時な取組）
- ・ 自主財源・特定財源の両面からの積極的な財源確保
- ・ 監査委員からの決算審査の審査意見や例月出納検査の指摘事項等の改善
- ・ 経常的な事務事業（物件費・補助費等）の総点検
- ・ 歳入歳出両面からの不断の見直し・改革・改善の取組

#### 2 財政基盤の強化の視点

- ・ 公共建築物維持保全への対応や中心市街地をはじめとする街づくりなどの特定目的、年度間調整としての基金の利活用のほか、財源確保と経費縮減の取組成果とも言える実質収支や財政効果額の活用による財政基盤の強化等

#### 3 連結ベースでの債務残高縮減の視点

- ・ 後年度負担に留意した適切な市債の活用
- ・ 国や東京都の特定財源確保による債務残高の解消等