

令和3年度 当初予算編成方針

静から動へ、変革のとき。
自然×技術で、新しい時代の先駆けに

松本市財政課

令和3年度当初予算編成方針

1 予算編成にあたって

明年度は、新たな総合計画（基本構想2030及び第11次基本計画）の初年度であり、計画に基づいた施策に積極的に取り組むべき年となります。

しかし、1年前には誰も予測しえなかった突然の新型コロナウイルス感染症の拡大により、人々の動きは大きく制限され、経済活動は停滞し、リーマンショック時を上回る景気の悪化に全世界が直面しています。

松本市もその例に漏れず、観光業や、外食産業をはじめ、ほぼ全ての業種に甚大な影響が出ており、個人市民税、法人市民税を中心に、明年度の歳入は大幅な落ち込みは避けられず、これまでに経験したことのない厳しい財政状況になることが予想されます。

一方、こうした新型コロナウイルスが生み出した現状は、すべての人々にとって厳しい試練になると同時に、いずれ変革しなければならなかった、潜在的な社会の課題を浮き彫りにする機会となりました。

このタイミングを変革の契機として前向きに捉え、臥雲市政初めての編成となる明年度の当初予算では、新しい時代に即した、ポストコロナ時代の豊かな社会を実現するため、市民社会のデジタル化や市役所の再編等、数十年先の未来を見据えた事業に積極的に取り組み、ひいては市民生活をさらに暮らしやすく、魅力あるものにするための予算編成とします。

2 経済の現状と明年度の財政見通し

(1) 経済の動向

日銀が10月に発表した「短観（9月調査）」における、大企業、中堅企業、中小企業を合わせた全産業トータルの業況判断指数（DI）は、前回の6月調査に比べ、わずかに改善（+3ポイント）したものの、対前年比ではマイナス36ポイントと、大幅な悪化が続いています。新型コロナウイルスの影響で停滞した経済活動が徐々に回り始めていることを受け、業況の悪化に一定程度の歯止めがかかったものの、先行きについては全産業トータルの対前年比で、マイナス29ポイント（前回6月調査より+1ポイント改善）と、感染の

再拡大を警戒する慎重な見方が大勢を占めています。

次に、日銀松本支店は、「長野県の金融経済動向」（令和2年9月）において、「公共投資は増加している」としながらも、「個人消費は一部に下げ止まりの動きがみられるものの、弱めの動きが続いて」おり、「生産は減少」、「雇用・所得労働需給が一段と緩和してきており、弱めの動きが続いている」ことから、「長野県経済は、新型コロナウイルス感染症の影響などから、厳しい状況が続いている」としています。

また、「松本市の景気動向」（令和2年8月調査）によると、全産業の業況DIは、マイナス53.6で、マイナス幅が前月より0.3ポイント拡大しました。「Go Toトラベル」などの国の施策も不発、効果が見られなかったとの声が目立ち、業種別でも、卸売業、飲食業、建設業、サービス業のマイナス幅が前月より拡大しています。また、今後の見通しについても約96%の企業が「変わらない」または「下降しそう」としており、多くの事業者が、未だ終息の見通しが立たない新型コロナウイルス感染症の現状に、なかなか明るい展望を抱けないでいる状況が伺えます。

(2) 国の財政

ア 日本経済の現状と課題

国は、「経済財政運営と改革の基本方針2020」において、我が国の経済状況は「感染症拡大の甚大な影響を受け、極めて厳しい状況」とし、合わせて、感染症拡大によって浮き彫りになった課題・リスク・取組の遅れを、克服すべき危機として捉えるとしています。

そこで、日本が抱える構造的な問題と、コロナ時代に揺らぐ国際秩序を認識した上で、①ポストコロナ時代にどのような新しい未来を描くか、②国民の生命・生活・雇用・事業をどう守り抜くか、について言及した後、③新たな日常の実現のため「10年かかる変革を一気に進める」としています。特に、次世代型行政サービスの強力な推進や、DX（デジタルトランスフォーメーション）等の、「デジタル化への集中投資・実装とその環境整備～デジタルニューディール～」がそのための原動力となる、とし、その必要性について「言わば一丁目一番地の最優先政策課題」と位置付けています。

イ 国の予算編成方針

国は、「経済財政運営と改革の基本方針2020」の中で、当面の経済財政運営と令和3年度予算編成にあたり、「決してデフレに戻さない決意」と『『新たな日常』の実現に向け、臨機応変かつ時期を逸することない対応を行う」としながらも、具体的には予算編成方針の基本方針でその方向性を示すとしています。

(ア) 令和3年度予算の概算要求の具体的な方針について

- 要求額は、基本的に、対前年度同額
- 新型コロナウイルス感染症への対応など緊要な経費については別途要望可
ただし、要望の際には、優先順位を洗い直し、無駄を排除し、中身を大胆に重点化すること

(イ) 予算編成過程での検討事項

- 年金、医療等の自然増、SACO・米軍再編関係経費、厚生年金保険事業に係る国庫負担の繰入れ経費、社会保障の充実等の平年度化に伴う前年度からの増加の取り扱いについては予算編成過程で検討

(3) 松本市の財政

ア 歳入

歳入の根幹をなす市税をはじめとする一般財源については、近年、経済の緩やかな拡大に伴い増加傾向が続いていましたが、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化により、全業種にわたる企業収益の減少や、経済活動の停滞、消費の低迷が続き、個人所得も大きく減少することなどから、これまでに無いレベルの減収が避けられない状況で、個人・法人市民税を中心に大幅な減収が見込まれます。加えて、地方交付税においては、市町村合併の特例措置、「合併算定替え」が令和2年度で終了することもあり、縮減開始前の平成26年度と令和2年度の比較で、普通交付税額は26億円超の減収となっています。

また、人々の消費マインドの冷え込みが、地方消費税の落ち込みに直結することも確実であり、到底、今までの水準で、市の一般財源の確保を見込むことができない状況にあります。

イ 歳出

義務的経費の縮減には、行政改革や事務の見直し等により、市を挙げて経常的に取り組んできており、一定の効果を上げています。特に公債費については、平成18年度から継続している縮減対策の結果、ピーク時に比べ、単年度で20億円を超える改善を図ってきております。しかし、市税をはじめとする一般財源不足が拡大し、市債の活用の必要性が高まる中で、このまま同様の縮減対策を継続することは、難しくなりつつあります。

さらに、中核市移行に伴う職員数の増や、消費税率改定による物件費の高騰、また、公共施設の老朽化に伴う維持管理費の増大など、財政需要は各方面で高まり続けており、財政の硬直化がさらに進んでいます。

ウ 総括

そのような厳しい財政状況下においても、市民に対し永続的に安全と安心を提供し、健全な市政運営を維持し続けることが、市が果たすべき、最大の責務です。不要不急な事業を取りやめ、第一に現在の市民生活を守り、同時に未来のために業務を大胆に見直し、必要な施策の選択を行った上で、投資を集中させなければ、市の責任を果たせなくなるという現実を、全職員が今一度、自覚する必要があります。

明年度の予算編成にあたっては、「計画行政の推進」と「健全財政の堅持」を基本姿勢とし、財政規律を崩すことなく、費用対効果の検証を進めながら、最小の経費で最大の効果を上げる行財政運営を目指し、編成を行っていくこととします。

3 令和3年度予算編成の基本的な考え方

次の3点を基本的な方針に据えて、編成を行うこととします。

《基本的な考え方》

○ 市民の生命、雇用、事業、生活を守る

過去にない、数十億円単位の減収が確実であるため、今まで実施していた事業を同じように実施することは絶対に不可能です。令和3年度の当初予算においては、原則、すべての事業（経常・政策とも）について、休止、または先送りを検討することとし、市民の生命、雇用、事業、生活を守ることに予算を集中します。

特に、令和2年度に不要不急と判断して、開催、実施、参加を見送った事業（会議、研修、講演会、イベント開催等）については、改めて実施の必要性を問い直し、令和3年度当初予算への計上を見送るなどの検討を行ってください。

- ・市が参加する形のもの…見送り（要求不可）
- ・市に開催決定権があるもの…原則見送り（要求不可）
- ・市に決定権がないもの（国県や他団体との協調事業、実行委員会形式のもの等）
…①中止、廃止検討 ②縮小検討 ③その上で必要と判断したものは要求

○ 変革すべきは、大胆に変革する

臥雲市政、初の当初予算編成となります。厳しい財政状況下ではありますが、やるべきことには取り組んでいきます。事業の取捨選択により財源の捻出に努めるとともに、感染症対策と地域経済の両立を意識しつつ、新型コロナ対策やデジタル化の推進などの、市長公約及び市長指示に基づく政策に係る予算については、（実施計画、棚卸における指示や評価に基づき）積極的に計上してください。

○ スクラップ・アンド・ビルドの徹底等による歳出削減・抑制

例年の当初予算編成とは、その背景となる経済情勢が大きく異なっています。前述した、二項目の実現のためにも、落ち込む収入以上の、歳出削減が必要です。

一つひとつの事業の必要性について、今一度、根本から見つめ直す機会とし、全職員がそれぞれ主体的に関わりながら、予算編成を行ってください。

(1) 市長公約の具体化の取組み =マニフェストの5項目=

ア 次世代に対する予算を大幅に増額し、徹底した子育て支援と多様な教育環境整備を行います。【子育て・教育】

イ 一人ひとりの移動する権利を保証し、切れ目なく先進的な交通インフラをデザインします。【交通・まちづくり】

ウ 観光・環境・文化のポテンシャルを先端技術と結びつけ、松本の稼ぐ力を底上げします。【産業・経済】

エ 未来にわたって命とみどりと健康を守り、誰も置き去りにしない福祉政策を展開します。【防災・SDGs】

オ 市役所のスリム化・分散化・オープン化を推進し、地域と伴走する行政を構築します。【市役所・住民自治】

(2) 棚卸結果の反映

令和2年度実施の、市長による事業棚卸の結果に従い、予算要求を行ってください。特に、廃止と判断されたものについては、要求を行わないでください。

また、棚卸の対象にならなかった事業についても、改めてその必要性や事業内容を見直してください。

(3) 持続可能なまちづくりのための行財政基盤の強化

近年、財政調整基金頼みの当初予算編成が続いています。周年、周期によって、実施を余儀なくされている大型事業が重なっているという事情があるものの、この状況が継続している間は、徐々にではありますが、松本市の財政状況が悪化に向かっていることは事実です。

今後も松本市が、魅力あるまち、選ばれるまち、住み続けたいまちであり続けるために、従来から大切にしている「計画行政の推進」と「健全財政の堅持」を引き続き基本姿勢としつつも、さらに、一步でも、行財政基盤の強化に向けて前進を図ることを念頭に置きながら、予算編成を行います。

ア 実施計画策定結果及び棚卸結果を踏まえ、施策、事業の優先順位付けなど厳しい選択

と集中を行い、予算の重点化を図ります。

イ 行政改革や行政評価の反映、指定管理などの民間活力の導入や、A I、R P Aなどの活用による業務の自動化・効率化に取り組むことで、市民サービスや業務の質の向上と、行財政運営の効率化を目指します。

ウ 安定した行財政基盤を確立するためには、税収を増加させる取組みを強化する必要があります。人口減少対策に力を入れるとともに、市内事業者の「稼ぐ力」の向上や、雇用の増加のために、ポストコロナ時代を先取りした新たな取組みを進めます。

エ 一般会計における市債発行については、有利な起債を中心に活用を図り、積極的に今やるべき事業に取り組んでいきます。

オ 国・県などの情報を的確に把握し、本市の施策に合致した国・県の補助負担金を積極的に取り込むなど、財源の確保に努めます。

カ 公共施設等については、「公共施設等総合管理計画」に基づいて適正な管理に努め、「個別施設計画」を策定する中で、施設配置の最適化を進め、不要な施設については廃止することとします。

(4) 中核市移行に向けた予算計上

令和3年4月1日をもって、本市は中核市に移行します。新しい組織、新しい業務であることから、長野県、長野市等から情報を得ながら、要求漏れの無いように、慎重に準備を進めてください。

(5) 令和3年度組織改編への対応（中核市移行に伴うものを含む）

予算編成は、令和2年度の組織（中核市移行にあたっては、現在準備を進めている課）において行うこととし、予算成立後に新組織への付け替えを行います。

4 予算編成の方法

具体的な予算編成については、「予算編成要領」により編成することとします。