

令和2年（2020年）10月9日

各局（区）長様

財政局長

令和3年度予算の編成について

令和3年度予算の編成は、下記の方針に基づき作業を進めることとしますので、内容を十分に御理解のうえ、予算に関する見積書等を提出してください。

記

1 本市を取り巻く財政環境と今後の見通し

わが国の経済状況は、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を受け、個人消費については、大きく落ち込んだ後、持ち直しの動きがみられるものの、企業収益は大幅に減少しており、雇用情勢も休業者が急増するなど、極めて厳しい状況が続いている。

さらに、4-6月期の実質国内総生産は前期比（年率換算）28.1%減となり、リーマンショックを越えて戦後最悪となるマイナス成長となるなど、現時点で経済の急速な回復を期待することは困難な状況である。

世界的にも、この感染症の拡大は続いており、感染拡大防止のための社会経済活動の制限による影響が、わが国の経済にも波及するなど、収束に向けた見通しは不透明である。

このような状況を踏まえ国では、感染拡大防止策をしっかりと講じつつも、社会経済活動のレベルを段階的に引き上げていく、ウィズコロナの成長戦略を図っていくこととしており、「経済財政運営と改革の基本方針2020」においては、現下における「新たな日常」の実現や、新しいビジネスの動き出しをとらえ、デジタルガバメントの加速や地方自治体のデジタル・クラウド化など、次世代型行政サービスの早期の実現に集中的に取り組んでいく方針を示している。

また、国の地方財政に関する考え方については、総務省の概算要求において、地方一般財源総額について、地方が安定的に財政運営を行うことができるよう、令和2年度地方財政計画と実質的に同水準を確保するとの考えが示されたが、一方で新型コロナウイルス感染症対応など緊要な取組による地方財政への影響については、予算編成過程で調整するとされており、依然として不透明な状況となっている。

以上を踏まえ、本市の経済状況を俯瞰すると、現下の感染症拡大の影響を受け、インバウンドを中心とした観光需要の大幅な減少のほか、下げ止まりつつあるものの、個人消費の落ち込みなどの影響により経済環境が大幅に悪化していることに加え、長期化による雇用環境の悪化が危惧される。

札幌市の財政状況については、「札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン2019」（以下、「アクションプラン」という。）に掲げた中期財政フレームのとおり、扶助費や公債費の増加だけではなく、公共施設等の更新需要やまちのリニューアルに伴う財政需要の増加が見込まれているが、上記の通り経済環境の著しい悪化の影響による、市税収入への影響や社会保障費への波及リスクなど、今後の収支の見通しは、感染状況の収束の見通し同様、全く楽観視できない状況である。

このような不透明性が高い環境下にあっても、安定的な行政サービスを提供しつつ、ウィズコロナにおける新たな行政需要にもしっかりと対応する必要があることから、めまぐるしい環境の変化を踏まえた、柔軟かつ積極的な財政出動と財政の持続可能性を両立させる、極めて難しい財政運営を求められている。

2 予算編成の基本的考え方

この度の感染症のまん延により、人的・物的資源の集積という都市の特性がはらむ脆弱性や、人が動き、集まることにより生じる新しいリスクの形を浮き彫りにするとともに、これまで当たり前であった人々の生活や価値観の急激な転換を促すこととなった。私たち行政も、この大きな変化の流れに取り残されることなく、時代に即した行政サービスを提供していかなければならない。

そこで、今後の市政運営にあたっては、アクションプランに掲げた「まちづくり取組」や「行財政運営の取組」を、社会の大きな変化を的確にとらえ、大胆な見直しを図りつつ、政策目標の達成に向けて柔軟かつ着実に取り組んでいくことが必要である。

また、新型コロナウイルス感染症や、ウィズコロナ・アフターコロナにおける新しい日常への対応など、新たな行政需要に重点的に財源を配分することとし、財政運営の基本姿勢でもある「将来を見据えたバランス重視の財政運営」を実現するため、選択と集中をより一層明確化し、メリハリの効いた財政運営を進めつつ、行政が行うべき役割、サービス水準、受益者負担の水準などについて様々な視点で検証・評価し、事業の再編・再構築につなげていく。

さらに、長期的な財政の持続可能性を見据えたうえで計画期間の収支を示した中期財政フレームに基づく予算編成を行うことにより、市債や基金の適切な管理と公共施設の整備・更新の管理を行い、将来世代に責任ある財政運営を堅持する。

以上を踏まえ、令和3年度予算編成における基本的な考え方は、以下の3点とする。

(1) アクションプラン事業の大胆な見直しと柔軟な推進

令和3年度予算は、市長の2期目折り返しとなる予算であり、施政方針に掲げる「誰もが安心して暮らし生涯現役として輝き続ける街」・「世界都市としての魅力と活力を創造し続ける街」の2つの心豊かで明るいさっぽろの未来の実現に向けて、アクションプランにおいて計画化された事業は、事業ターゲットの見直しや事業手法の大胆な組み換えなど、現下の「新しい生活様式」をはじめとする感染症対策や社会経済情勢の変化をとらえた構築を推進する。

(2) 新型コロナウイルス感染症を前提とする社会へ転換するための予算枠の確保

社会の大きな変化を踏まえ、感染症対策や新しい日常に則した社会経済活動の確立など、アクションプラン策定以降に発生した新たな諸課題へしっかりと対応するため、「新たな日常」推進枠として財源を確保する。

(3) 不透明性の高い環境下で財政運営を行うための方策と局マネジメントの推進

新型コロナウイルス感染症の経済情勢への影響や、国の地方財政に関する対応が見通せない不透明性の高い環境下において、新たな行政需要に対応するため、中期財政フレームにおいて想定していた基金の、更なる活用を図るとともに、なお不足する財源への対応として、全ての経費の効率化を徹底する。また、各局の自主的な見直しを進めるための財政措置やアクションプラン期間内を通じた柔軟な財源調整の仕組みを継続する。

3 予算編成にあたっての留意事項

(1) 歳入について

歳入の見積りにあたっては、過去の実績、令和2年度の決算見込み、国の概算要求、新型コロナウイルス感染症の影響、社会経済の動向等あらゆる資料に基づいて適正な財源の捕捉に努め、過大もしくは過少見積りとならないよう十分留意すること。

多額の収入未済額を抱える歳入については、具体的な対策を講じるなど、収納率の一層の向上に努めること。

特に、収入未済額の圧縮に向けて別途指定した歳入については、担当部において収納率向上計画を作成のうえ、収納率向上対策を強力に推進すること。

ア 市税

市税収入は札幌市の基幹となる歳入であり、財源確保の面はもちろんのこと、税負担の公平性の観点からも、課税客体の完全な捕捉に努めるとともに、収納率については、アクションプランの趣旨を踏まえて、より一層の向上に向け鋭意努力すること。

イ 負担金、使用料・手数料及び諸収入

数量等について、十分調査のうえ的確に見積もること。

また、利用者数が減少している施設については、各局において施設管理者とともに、その原因を十分調査・分析のうえ、サービスの向上を図るなど、利用者増や各種収入増に結びつく方策を検討し、歳入の確保に努めるとともに、施設設置の効果が十分に発揮されるよう留意すること。

特にアクションプランにおいて、受益者負担の適正化を検討することとした項目については、方針に従い予算に反映させること。

このほか、市が保有する公有財産、物品、印刷物等（市有資産）を広告媒体として活用し、民間事業者等の広告を掲載又は掲出する広告事業を積極的に実施するなど、職員の創意工夫による新たな財源確保に努めること。

ウ 国及び道支出金

法令の規定及び過去の実績等の勘案はもちろん、国や道の動向を見極めるためにも、あらかじめ関係機関との連絡を密にし、十分調整を行ったうえ的確に見積もること。

また、補助事業に係る超過負担や、他自治体との比較における不公平な取扱いについては、関係省庁等に対しその解消を強く働きかけるとともに、新たな超過負担が生じることのないよう十分留意して見積もることとし、安易な市費負担への振替は厳に慎むこと。

エ 財産収入

財産の評価等については、関係部局と十分調整のうえ見積もるものとするほか、アクションプランに沿って、今後、札幌市として活用が見込まれない財産については、積極的に処分を進めるなど、財源の確保について鋭意努力すること。

オ 寄附金

事業の実施に当たっては、クラウドファンディングや地方創生応援税制等のふりさと納税の仕組みを活用した手法を検討するなど、財源確保に努めること。

また、基金の果実を活用して実施している事業については、より多くの運用益を確保するために寄附金を募るなど、基金積立額の増加に努めること。

カ 市債

アクションプラン計画事業については、プラン策定時の市債額に、別添の「令和3年度予算見積書等作成要領」（以下、「見積書等作成要領」という。）に基づき、財政部において所要の調整を行い設定する要求枠を上限とし、さらに事業費の圧縮などによる発行抑制に努めること。

また、それ以外の事業においても、要求においては市債の発行を最小限にとどめるよう工夫すること。

なお、対象事業としての適否及び計上額については、必ず財政部企画調査課に事前協議のうえ見積もること。

(2) 歳出について

令和3年度においては、アクションプランの取組を着実に実施するとともに、各局による局マネジメント機能の更なる発揮を推進するため、前アクションプランに引き続き、局要求枠及び局配分枠からなる局マネジメント枠を設定する。

各局においては、部局間の連携はもとより、市民、企業、NPO等との連携や自主的な活動の促進により課題に対応する「市民力」の結集や、複雑多様化する市民ニーズに的確に応える「市民感覚」を大切にした事業構築に取り組むとともに、限られた経営資源で最大の効果を挙げる為、選択と集中をより明確化したメリハリのついた要求を行うこと。

また、アクションプランに掲げる取組や新型コロナウイルス感染症に対応する新たな行政需要に必要な財源を確保するため、同プランに見込んでいる行政サービスの効率化の取組のうち、時間外勤務の縮減等、効率的な事務執行による行政コストの縮減策として、新たな令和3年度予算編成においては一般経費及び政策経費に対し、原則5%のシーリングを実施する。

なお、現下の感染症拡大状況を見据えながら予算編成を行っていくことから、編成段階の感染状況によって、当初予算に計上すべき事業、その規模について、検討していくこととなるのであらかじめ留意すること。各局においても、事業内容に大幅な変更が生じる可能性があるものについては、要求の進め方などについて、財政部とあらかじめ相談・協議すること。

ア 要求区分

予算要求の区分は「一般経費」、「政策経費」の2区分とし、一般経費において局配分枠、政策経費において局要求枠を設定のうえ、この2つを合わせて局マネジメント枠とする。

(ア) 局マネジメント枠対象経費

a 「政策経費」(局要求枠)

政策経費における各局の局要求枠は、アクションプランにおいて令和3年度事業として認められた事業に充当すべき一般財源額及び市債額に、「見積書等作成要領」に基づき財政部において所要の調整を行い設定する。

b 「一般経費」(局配分枠)

一般経費における各局の局配分枠は、令和2年度一般経費局配分一般財源額に、「見積書等作成要領」に基づき、財政部において所要の調整を行い設定する。

c 局マネジメント枠対象経費にかかる留意事項

各局のマネジメントにより、局要求枠と局配分枠を相互に調整することができるものとする。ただし、調整前後において枠の性質に変更はないことから、一般経費に充てた場合においても、局要求枠として取り扱う。

また、アクションプラン計画期間中の弾力的な事業運営や市民ニーズに即応した事業構築を可能とするため、昨年度に引き続き局マネジメント枠の年度間調整を認めるが、令和2年度から令和3年度以降への年度間調整について、上記の局要求枠と局配分枠の取り扱いは、新型コロナウイルス感染症の対応するための財源を確保する観点から、以下に限り認めることとし、一部制限を設けるので留意すること。

- ・事業実施時期変更に伴う令和2年度政策経費局要求枠における不用額
- ・令和2年度予算の執行にあたり生じる一般経費局配分枠(従来通り)

年度間調整を希望する場合は「見積書等作成要領」に基づき、別途財政部が指定する様式を提出すること。また、年度間調整の適否は提出様式をもとに財政部にて決定する。

各局においては、新規事業やレベルアップ事業については、予算編成の基本的考え方に沿って十分に検討すること。また、既存事業についても、市長が施政方針に掲げる「行政サービスを高度化し不断の改革に挑戦する街」を

つくるために、下記の4つの見直しの観点からゼロベースでの見直しを行うこと。予算編成においては、これらの留意点を含む様々な観点から財政部において確認し、特に政策的経費においては既にアクションプランにおいて計画化された事業であっても、現下の「新しい生活様式」をはじめとする感染症対策や社会経済情勢の変化をとらえ、事業ターゲットの見直しや、事業手法の大胆な組み換えについて検討すること。

● 既存事業に関する4つの見直し視点

視点1 必要（有効）性

時代の変化等に伴い、必要性や効果が薄れていないか。

視点2 担い手

民間事業者や地域団体、NPOなどに事業の全部又は一部を委ねることが適当ではないか。

視点3 事業水準

時代の変化の中でサービス水準・事業規模・受益者の負担を再検証する必要はないか。

視点4 効率性

実施手法として効率的に行うことはできないか。

(イ) 局マネジメント枠対象外経費（積上げ経費）

a 「新たな日常」推進枠

新型コロナウイルス感染症を前提とする社会へ転換するため、「新たな日常」推進枠を創設することとし、以下の経費は積上げによる要求を認める。

- ・ 新型コロナウイルス感染症を前提とする新しい社会・生活への転換
- ・ ウィズコロナ・アフターコロナ時代における経済・観光の活性化
- ・ デジタルガバメントの実現に向けた行政事務のデジタル化・オンライン化

b その他局要求対象外

「見積書等作成要領」に定める経費については、経費の積上げによる要求を認める。

イ 要求にあたっての留意点

(ア) 新規事業については、その効果等について検証したうえで、終了する時期ま

たは存廃を判断する時期を設定するので留意すること。

- (イ) 市有建築物の新・増・改築、大規模改修の整備を検討する際には、「札幌市市有建築物の配置基本方針」における総量抑制の考え方等を踏まえ、必要となる機能を精査のうえ、施設サービスの提供主体や施設整備以外の目的達成の手法について十分検討すること。

また、整備手法や建築単価等の精査による整備コスト削減はもちろんのこと、ライフサイクルコストについても十分留意すること。

なお、市有建築物の整備のうち新・増・改築、大規模改修は、予算要求を行う前に、周辺施設との関連を踏まえた将来の施設のあり方について、公共施設マネジメント担当課の確認を得た上で要求すること。詳細については別途通知する。

- (ウ) シーリングについては、節約等による見直しを実施する趣旨であることから、単純に一律カットにより対応するのではなく、過年度の執行状況等を勘案しながら、各局のマネジメントにおいて節約可能な項目を適切に見積ること。

- (エ) 出資団体への財政的関与については、「札幌市出資団体のあり方に関する基本方針」（平成28年3月策定）に基づく見直しを継続するとともに、出資団体の財務状況等を踏まえ、出資の引き揚げや補助金の廃止・縮減等、可能なものを、見積り等に反映させること。

- (オ) 補助金については、慣例や先例にとらわれることなく、補助の必要性や対象経費を精査し、ゼロベースからの見直しを図ること。

なお、法律で定められた補助金以外のすべての補助金に対して、合理的な期間内での終了（見直し）年度を設定すること。

4 その他

(1) 予算編成過程の効率化

令和3年度予算編成においても、全庁的な予算編成及び管理の効率化を図るため、引き続き事業数の削減を進めることとしていることから、目的に類似性のある事業や少額の事業については、「見積書等作成要領」に基づき積極的に統合すること。

(2) 区との積極的な連携等

多様化する地域課題の解決に向けて、「徹底した地域主義」を実現するため、区が主体的に構築した事業をアクションプランに盛り込んでいる。これまで以上に区と本庁が積極的に連携し、関連する各局において要求を行うとともに、区の予算要望システムの積極的な活用や、未来へつなぐ笑顔のまちづくり活動推進事業の積極的な活用を図ること。

(3) 企業会計について

企業会計の予算編成においても、本通知の趣旨を踏まえ、適切に対応願いたい。

(4) 予算見積書の作成

令和3年度の予算見積書等は「見積書等作成要領」に基づいて、事業目的や積算根拠等をより一層わかりやすく記載するとともに、提出期限を遵守すること。

(5) 予算編成日程

令和3年度予算編成は以下の日程により作業を進めることとする。なお、この日程は国家予算の動向等によっては一部変更することもあるので留意すること。

令和2年	11月2日（月）	見積書等提出期限
	12月上旬	予算要求公開
令和3年	1月中旬	市長査定
	2月初旬	予算案記者発表