

令和6年（2024年）10月7日

各 局（区）長 様

財 政 局 長

令和7年度予算の編成について

令和7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上、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、雇用・所得環境が改善するなかで、個人消費や設備投資の持ち直しなど、一部に足踏みが残るものの、緩やかな景気回復が続くことが期待される。一方、海外経済の下振れによるリスクや円安等に伴う輸入物価の上昇の影響には留意する必要がある。

国が示す「経済財政運営と改革の基本方針2024」において、わが国の経済は、コロナ禍による落ち込みから回復し、高水準の賃上げや企業の設備投資など、成長型の経済を実現させるチャンスを迎えており、こうした動きを中小企業、地方経済でも実現し、経済再生と財政健全化を両立させる歩みを更に大きく前へと進める必要がある。

そのため、国としては、経済・財政一体改革において、EBPMやPDCAの取組の推進や、重点政策課題の対応をしながら、中長期の視点に立った経済・財政・社会保障の持続可能性の確保に向けた取組を進めることとしている。

札幌市の財政状況については、「第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン2023」（以下、「アクションプラン」という。）において、アクションプラン期間における事業費と財源の大枠を中期財政フレームで示したが、扶助費や職員費の増、物価高騰の影響等により、令和6年度予算において、中期財政フレームで示した想定よりも予算総額が増大することとなった。

今後も、扶助費の増のほか、原油価格高騰等に伴う物件費の増、人手不足等を背景とした人件費の増、資材価格高騰に伴う建設費の増など、厳しい財政運営となることが見込まれる。

そのため、継続的に事業の成果や手法を客観的に検証・評価し、事業の廃止を含めた事業再編・再構築を予算編成に反映することにより、持続可能な財政構造を維持す

ることが必要である。

2 予算編成の基本的な考え方

令和7年度予算は、昨年度に引き続き、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札幌の未来の実現に向けて、アクションプランに掲げる取組を着実に推進していくための予算を編成する。

そのため、長期的な財政の持続可能性を見据えた上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。

また、今後、危機的な人口減少の局面をむかえ、人手不足、経済活動の縮小、税収の減少といった影響が懸念され、持続可能な都市であり続けるためには、社会経済情勢の変化に適合した取組が必要である。そこで、事業目的を達成するための取組が硬直化・形骸化している事業の廃止・再構築を含めた継続的な見直しや、情勢に応じた迅速な対応をするための各局のマネジメントによる主体的な見直しを推進する。

これらのことを踏まえて、令和7年度予算編成における基本的な考え方は以下のとおりとする。

(1) アクションプランに掲げる取組の推進

アクションプランで掲げる計画目標を達成するための「まちづくりの取組」と、その実効性を担保する「行財政運営の取組」を着実に推進する。また、今後想定される厳しい財政状況を見据えながら、アクションプラン策定以降、新たに生じた行政課題に対応するための事業を実施する。

(2) 事業見直しサイクルの構築と局マネジメントの推進

アクションプラン計画事業の着実な推進を図るとともに、各局において、物価上昇や人手不足等、現下の様々な情勢に対応するための柔軟な予算編成が必要であることを踏まえ、一般経費、政策経費ともに一律の削減は行わず、令和6年度当初予算額及び令和7年度のアクションプラン計画額を基本として、局配分枠及び局要求枠を設定する。

また、アクションプラン中の「財政運営の取組」に掲げたとおり、継続的に事業の成果や手法を客観的に検証・評価し、事業の廃止を含めた事業再編・再構築を進める「事業見直しサイクル」を確立するため、指標に基づく事業の見直し、局マネジメントによる見直しに対し、インセンティブを付与し、各局が事業の構築を積極的に取り組む仕組みを構築する。

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6年度の決算見込、国の概算要求、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。

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、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、十分調査の上、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・分析の上、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。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。

なお、使用料・手数料については、令和6年度に実施した概定結果を反映させた上で要求すること。

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、様々な機会で行っている国や道への要望に対する関係機関の検討状況など、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連絡を密にし、十分調整を行った上、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上、見積もるものとするほか、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、ふるさと納税やクラウドファンディング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

別添の「令和7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、財源的に有利な公共施設等適正管理推進事業債等の活用を積極的に検討すること（別紙「財源的に有利な地方債の活用等について」を参照）。

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上、見積もること。

(2) 歳出について

令和7年度においては、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、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答える「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。

なお、令和7年度予算として要求した経費であっても、国の予算措置の状況等により、財政部の判断において、令和6年度補正予算に前倒しで計上する場合があるので留意すること。また、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上、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7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6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、令和8年度予算編成においては調整前の状態に復元するので留意すること。

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。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。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。

(イ) 局マネジメント枠対象外経費(積上げ経費)

「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。

なお、当該区分による要求を可とした事業であっても、国や道の予算措置の状況により事業内容等の調整を行う場合があるので留意すること。

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上で、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) 市有建築物の整備を検討する際には、「札幌市市有建築物及びインフラ施設等の管理に関する基本的な方針」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上、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縮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增改築、大規模改修、除却等は、予算要求を行う前に、周辺施設の状況を踏まえ、計画的な施設の更新・統廃合・長寿命化や最適な施設配置について、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、「公共施設等の新增改築、大規模改修、除却等に関する事前確認について（札幌財企第561号 令和6年（2024年）7月31日付）」を確認すること。

(ウ) 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。

(エ) 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。

(3) 指標に基づく事業効果の検証・見直しについて

アクションプランの「財政運営の取組」においては、「事業化に際しては、適切な成果目標を立てた上で、事業による活動結果と、それによる事業の成果を定量的かつ論理的に結びつけた事業評価の枠組みを設定すること」、「毎年度、客観的なデータに基づいた事業の効果検証を行うことで、当該事業の最終成果を可視化し、より効果的な事業に再構築する『事業見直しサイクル』を確立すること」を掲げている。

これらを踏まえ、別途財政部から発出している「指標に基づく事業効果の検証・見直し一覧表（以下、見直し一覧表という）」を活用のうえ、指標に基づいた客観的な効果検証を行うとともに、想定した効果が見込まれない事業や、事業効果が不明確な事業については、ゼロベースでの見直しを行うこと。

事業を見直すにあたっては、見直し一覧表における財政部指摘や、次の4つの観点を参考とし、各局が主体的に検討すること。

【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。

4 その他

(1) 予算編成過程の効率化

令和7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、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7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、積算した経費が小事業内で実施する事柄のどの部分の経費なのかなど、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7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6年	10月21日（月）	見積書等提出期限
	12月上旬	予算要求公開
	12月下旬	市長査定
令和7年	1月下旬	予算案記者発表