

平成22年10月13日

各 部 局 長 殿

財 務 部 長

平成23年度予算編成方針について（依命通達）

平成23年度予算については、次により編成することになったので、高松市予算規則第5条の規定に基づき、命により通知します。

第1 本市の財政状況

本市では、平成20年度から27年度までの8年間を計画期間とする第5次高松市総合計画の基本構想の下、本市の目指すべき都市像「文化の風かおり光かがやく 瀬戸の都・高松」を実現するべく、6つのまちづくりの目標達成に向け、短期的な実施計画としてのまちづくり戦略計画に基づき、各種施策・事業を重点的・戦略的に推進しているところである。

しかし、先に試算した本市一般会計の中期財政収支見通しでは、歳入の根幹を成す市税収入は、2年連続で大幅な減収となった22年度の税込水準で推移する上、国の地方財政対策等に係る動向等が不透明であることから、依然として、財源の確保は厳しい状況となる見込みである。

一方、歳出面では、職員退職手当が当分の間、高い水準で推移する中、第2期まちづくり戦略計画や建設計画等に登載した事業の着実な推進を始め、防災や少子高齢化対策など、市民生活に係わる喫緊の課題への適切な対応に多額の財政需要が見込まれており、このまま推移した場合、23年度から26年度までの4年間における一般財源不足額は約180億円と見込まれ、更に、新たに試算した長期財政収支見通しでは、23年度から32年度までの10年間の一般財源不足額は、約557億円と推定されるなど、非常に多額の財源不足が見込まれる状況にある。

第2 平成23年度予算編成の基本方針

来年度の予算編成に当たっては、今後の国の予算編成の動向や地方財政対策等を見極める中、市債残高にも留意しながら、全力を挙げて歳入の積極的な確保を図るとともに、将来にわたり持続可能な健全財政を目指し、「第5次行財政改革計画」や「財政運営指針」等に沿って、事業の効果性、必要性等を精査し、徹底的に無駄をなくしたスリム化に取り組むなど、事務事業全般にわたる見直しを行い、捻出された貴重な財源を重点的・効率的に配分し、「第2期まちづくり戦略計画」に掲げる重点取組事業等の各種施策を着実に推進するものとする。

なお、来年度は、年度開始早々に統一地方選挙を控えていることから、当初予算は「骨格予算」として編成するものとする。

第3 重点取組事業

予算編成に当たり、新たなまちづくりの着実な推進を図るため、特に必要と認められる事業については、重点取組事業として、財源の重点配分を行うものとする。

重点取組事業は、次に掲げる課題に対応するもののうち、まちづくり戦略計画の重点取組事業として示達を行う事業が該当するものとする。

【 課題 】

- 1 地域の未来を支える人づくり
- 2 文化芸術の創造と振興
- 3 環境保全と地球温暖化への対応
- 4 安全で安心できる生活環境の向上
- 5 少子化対策の充実
- 6 健やかに暮らせる福祉環境づくり
- 7 都市イメージの向上とにぎわいづくり
- 8 中枢拠点機能の強化
- 9 コミュニティを軸とした協働のまちづくり
- 10 行財政改革・運営の推進

第4 予算編成要領

1 基本的事項

- (1) 厳しい財政状況の下、市民に財政運営への理解と協力を得るため、平成20年度予算から、その編成過程を公開しており、部局ごとの要求総額や主な事業の要求状況と決定額を、引き続き、本市ホームページに掲載することとしているので、説明責任の発生などに留意し、本方針に基づき、適切に見積もり、予算要求すること。
- (2) 当初予算は、「骨格予算」で編成することとし、重点取組事業のうち、新規の政策的経費や施策の拡充等に係る経費の計上は原則として行わず、その見込額等を別途「肉付け予定事業に関する調書」により提出すること。
- (3) 年度途中における予算補正は、肉付け予定事業を除き、当初予算成立後における制度の改正や災害関連経費などで真にやむを得ないもの、または、当初予算編成の中で協議したもの以外を行わない方針であるので厳に留意すること。

また、肉付け予定事業以外で、特別な理由により当初予算に計上することが困難なものについては、その見込額等を別途「当初予算に要求できない事業に関する調書」により提出すること。

- (4) 予算見積りに当たっては、将来にわたり持続可能な健全財政の確立を念頭に、本方針および「財政運営指針」、「第5次行財政改革計画」、「平成22年度予算執行における指示事項」（平成22年3月26日付け高財第136号依命通達）を踏まえ、厳しい財政状況を十分認識の上、全職員参加の下、職員一人一人が英知を結集し、一層の創意工夫を凝らすこと。

なお、予算見積りの段階から、関係部・課等と横断的な協議・調整を十分行い、効率的・効果的な予算見積りに努めること。

ア 既定の経費については、ゼロベースの観点に立ち、事業仕分けの考えも取り入れ、経費全般にわたる徹底した見直しを、改めて一件ごとに必ず行うとともに、施策・事業の厳しい選択と見直し等に取り組むこと。

特に、8月に実施した事業仕分けの対象となった事業については、仕分け結果を踏まえ、市民等が納得できる検討結果が示せるよう、十分に

見直しを行うこと。

イ 新規事業については、後年度負担、緊急性、必要性、有効性等について十分検討の上、スクラップ・アンド・ビルドの原則により、これまでの外部評価や事務事業評価の検討の観点等も踏まえ、対応することとし、それに伴う財源については、まちづくり戦略計画の重点取組事業等示達対象事業を除き、一般財源の増額は原則として認めないので、課等の既存事業の見直しによる財源の組替え等によって対処すること。

なお、課等において組替え等が困難な場合は、必ず部内において調整し、その調整結果を明らかにしておくこと。

また、当該事業の内容、性格などに応じ、事業の終期または見直し時期の設定（サンセット方式）を考慮すること。

(5) 制度の改正が確実に見込めるものを除き、現行制度に基づいて見積もることとするが、今後示される国・県の予算編成、地方財政対策等の動向を注視し、具体策が示された場合には、その内容を精査するとともに、既存の事業との関連性や事業の必要性・効果等の検討を十分行った上で、計上すること。

なお、予算要求後において、国等の予算編成の内容等に基づき、要求を変更する必要がある場合は、事前に財政課と協議を行うこと。

(6) 補助金・交付金については、新たに策定した「補助金等見直し方針」に則って、すべての補助金等の必要性・効果等を十分検討すること。

(7) ライフサイクルコストの縮減の観点から、学校・庁舎などの大規模施設や道路等のインフラ施設の老朽化状況の把握と長寿命化計画の策定を行い、計画的な修繕に努めること。

(8) 合併協議に基づく種々の施策に対応した経費については、協議等の内容を踏まえ、適切に見積もること。

また、見積りに当たっては、合併効果を最大限生かし、一般財源の節減に努めること。

なお、合併地区関係予算については、旧市分と区分するなど、地域審議会等での説明等に対応できるよう、各課等で適切に計理すること。

(9) 環境に配慮した行政を推進するため、厳しい財政状況を勘案する中で、

関係予算に適切に反映させるよう努めること。

- (10) 特別会計および企業会計については、独立採算の原則を念頭に、安易に一般会計からの繰入れに依存することなく、経営的視点に立った事業運営の一層の効率化による支出の抑制と、使用料等の改定も含めた積極的な収入確保に努め、財政の健全化を図ること。
- (11) 債務負担行為については、後年度の財政負担を伴うものであり、その増加は財政硬直化の要因ともなるので、真に必要なものに限り措置すること。
なお、要求に際しては、その対象事業、期間および限度額、財源等について特に慎重な検討を行うこと。
- (12) 外郭団体等については、「高松市外郭団体の運営等指導基準」に基づき、民間の経営理念を取り入れ、徹底した内部努力を進めるとともに、独自財源の一層の確保に努め、団体の自立性を高めること。
- (13) 議決機関・監査委員の意見や指摘事項、包括外部監査結果等については、その趣旨を十分検討し、的確な予算見積りと速やかな改善を図ること。
また、請願・陳情等についても、その事業の必要性、緊急性等を慎重に検討するとともに、実現性の可否を明確にし、安易に予算要求することのないよう留意すること。

2 予算要求基準

I 総括

平成23年度の予算編成に当たっては、厳しい財政状況を踏まえ、全庁を挙げて、所要財源の積極的な確保に努めるとともに、事務事業全般の徹底した見直しなどにより、経費の思い切った縮減・合理化に努める必要があることから、次のとおり予算要求基準を設ける。

- (1) **第5次行財政改革計画に掲げる実施項目**については、これを反映した要求とすること。
- (2) **第2期まちづくり戦略計画の重点取組事業等示達対象事業**については、市民政策部において、その事業の必要性、効果性や後年度の将来負担を踏まえるとともに、多額の財源不足が生じている財政状況を勘案し、新たなまちづくりに真に必要な事業を厳選し、各部局に対し示達されたい

こと。

また、各部局においては、示達の内容を十分踏まえるとともに、原案で採択となった場合でも、改めて経費節減を目指し、徹底して精査を行い、適正に見積もること。

なお、外部評価対象事業については、その結果を十分に検討した上で、適正に見積もること。

- (3) **財源**については、合併に伴う有利な財政措置や、国の重点施策等に伴う補助制度の活用はもとより、新たな財源の捕捉を十分に行うなど、所要財源を積極的に確保し、細大漏らさず適正に見積るとともに、既存経費への充当の可能性を検討するなど、効率的な活用に努めること。

(4) **経常的経費**

ア 人件費，扶助費および公債費

ゼロベースからの積み上げによる。

なお、人件費については、「高松市職員数の適正化計画」に基づくものとし、非常勤嘱託職員についても極力抑制する中で、算定すること。

イ 物件費（賃金，旅費，需用費，使用料及び賃借料，委託料，備品購入費等），維持補修費その他の一般管理経費

一般財源ベースで，平成22年度当初予算額の範囲内で見積もること。

外郭団体等に係るものについても、徹底した見直しを行うとともに、本要求基準に準じ算定すること。

また、施設の維持管理経費については，22年度当初予算額の範囲内の枠配分を行うので、委託業務等の仕様内容を見直すなど、徹底した経費節減を図るとともに、安易に一者随契によることとせず、契約全般にわたり、競争性の向上を図ることを念頭に、原則として枠内で見積もり、その結果を「施設の維持管理費見直し調書」に記載の上、提出すること。

なお、施設のライフサイクルコストの縮減を目的とした計画的な修繕等に要する経費は，所要額とする。

ウ 補助費等（負担金，補助及び交付金，報償費等）

一般財源ベースで，平成22年度当初予算額の範囲内で見積もること。

なお、負担金については、行政運営上、真に必要なものであるか改め

て検討し、必要なものについてのみ見積もること。

また、補助金・交付金については、別途提示する「補助金等の見直し方針」に則って、必ず、すべての補助金等について見直しを行うこと。

エ 積立金、投資及び出資金および貸付金

ゼロベースからの積み上げによる。

オ 繰出金

特別会計の経費を本要求基準に準じ算定すること。

(5) 投資的経費（普通建設事業費）

補助事業・単独事業ともに、第2期まちづくり戦略計画の重点取組事業等示達対象事業以外は、一般財源ベースで、平成22年度当初予算額の97%の範囲内で見積もること。

なお、計画・設計の段階から、工法・工期等を見直すなど、積算段階でコスト縮減に努めること。

(6) 別途指示があったものは、それに基づき見積もること。

(7) 要求基準に基づく見積額の調整が困難な場合は、他の費目で減額等の調整を行い、要求基準に従うものとし、課等において困難な場合は、必ず部内において調整し、その調整結果を明らかにしておくこと。

II 歳入に関する事項

収入が確保されて初めて支出が可能となることを再認識し、国の改革や方針、合併に伴う特例措置、社会経済情勢の変動、国・県の施策制度改正の動向等に十分留意し、新たな財源の検討も含め、全力を挙げて財源の確保に取り組むとともに、過大・過小の見積りとならないよう的確な捕捉に努めること。

また、新規・既存の事業を問わず、国・県の補助制度の総点検・確認を必ず行うとともに、安易に一般財源に頼ることなく、各分野における行財政制度を十分に調査研究するほか、各種団体の助成制度についても幅広い視点から検討し、積極的に活用すること。

さらに、収入源の完全捕捉、徴収率の向上、滞納整理の強化、収入未済額の縮減、適正な受益者負担の確保などにより、収入増を図ること。

(1) 市 税

市税収入は、財政運営の根幹を成すものであり、その見積りに当たっては、今後の経済情勢の動向や市民所得の推移、地方税制度改正の動向等を慎重に見極めるとともに、本年度の収入見込額、過去の実績等を勘案の上、的確な額を見積もること。

(2) 国・県支出金

事務事業の緊急性、必要性など、対象事業を厳選する一方、合併に伴う特例措置や、国・県の制度改正、予算編成の動向等にも注意を払い、確実な見積りに努めること。また、国・県の制度改正により補助金等が減額となるものについては、歳入に見合った歳出に見直し、併せて、他の補助制度の適用を検討するなど、安易に市単独事業として施行することのないよう十分留意し、次の事項を踏まえて的確に見積もること。

ア 国・県補助金等が廃止・縮減となった事務・事業に対しては、行政努力により対応しなければならないことを十分踏まえ、行政サービスのあり方を見直し、原則として市費への振替えは認めない。

イ 特に、県単独の補助金等について、廃止・縮減の動きがある場合は、県に対し強く申し入れ、その確保を図ること。

ウ 国・県補助事業の市費継ぎ足しは、根本的に見直し、廃止または縮減を図るとともに、自ら市費継ぎ足しを行わないこと。

エ 国・県補助対象事業を市費単独事業として実施することは認めない。

(3) 使用料及び手数料，分担金及び負担金，雑入

「高松市受益者負担見直し基準」に基づき、受益者負担の原則、住民負担の公平確保の観点から、諸物価の動向や管理運営費等との関係、他市の状況や類似施設の動向などを常に把握するほか、徴収率の向上に最善の努力を払うとともに、受益者負担の措置が採られていないものは必ず見直しを行い、的確な額を計上すること。

また、公共施設については、管理経費等に見合う使用料設定に留意するとともに、財源の積極的な確保を図る観点から、自動販売機の公募設置による手数料や広告料収入のほか、新たな収入の創出も工夫すること。

(4) 市債

市債は、その元利償還である公債費が当分の間、高水準で推移し、後年

度の財政運営に大きな影響を及ぼすことから、市債残高が累積しない財政構造を確立するため、プライマリーバランスに留意し、合併特例債分を除く通常事業分に係る発行総額を公債費の元金償還額の範囲内としているところである。

このことを踏まえ、一般財源の減少を安易に市債に転嫁するような事業計画は厳に慎み、市債の活用にあたっては、事業の緊急性、必要性等を十分に検討し、適債事業を厳選して抑制に努めるとともに、地方交付税措置のある有利な市債を活用すること。

なお、事業の適債性、充当率等については、財政課と事前に協議すること。

(5) 財産収入等

財産運用収入については、財産の適正な管理の下、極力有利に運用し、増収を図ること。

市有財産については、財産の現況を的確に把握し、効率的な活用に努めるほか、新たな建設事業に伴う跡地については、建設事業年度を考慮した売却や、発想を変えた活用を検討するなど、財源確保に努めるとともに、土地開発公社保有分を含む未利用地等については、売却も含め、その有効活用策について、更に検討すること。また、貸付けについては、合併支所などの空きスペースの有効活用や貸付料の見直しを行うこと。

なお、貸付金に係る元利収入については、適切な債権管理を行い、収入の確保に努めること。

(6) その他の収入

額の多寡にかかわらず、貴重な財源という認識に立って、極力把握し、収入の拡大と積極的確保に努めること。特に、特定財源については、歳出との関連性を十分考慮し、漏らさず計上すること。

III 歳出に関する事項

歳出予算の見積りに当たって、従来の経費節減のみでは、もはや対応できない状況を十分認識し、事務事業全般にわたりアウトソーシングを推進するほか、ゼロベースを基調に、事業仕分けの考え方も取り入れ、事業の厳しい選択と集中を行うことにより、必要最小限の経費で最大の行政効果を挙げる

とともに、市民満足度の向上が図られるよう、限られた財源の重点的・効率的な配分を行うものとする。

したがって、国・県の補助事業といえども、安易に実施することなく、十分検討するとともに、見積りに当たっては、補助対象経費を確実に把握しておくこと。

また、事業仕分けの対象となった事業（昨年度対象事業を含む。）は、その判定結果を真摯に受け止めて見直しを行うとともに、対象外事業についても類似事業の判定結果を参考に、必ず見直しを行うこと。

さらに、22年度予算において公共事務費が廃止されたことに伴い、従来、充当していた事務費については、真に必要なもののみ見積もること。

なお、23年度予算は「骨格予算」とするため、各費目の計上に当たっては、下記の点に十分留意し、見積もること。

(1) 人件費

ア 「高松市職員数の適正化計画」に基づき、現行の事務量・人員配置を精査する中で、定員管理の適正化や非常勤嘱託職員を含めた給与費の抑制に努めるとともに、新たな行政需要等に対しては、効率的な事務の執行や部内相互応援制度の活用を図るなどにより、経費の抑制を図ること。

イ 「第5次行財政改革計画」や「財政運営指針」等に基づき、既存事務事業の内容を更に精査し、行政責任を確保しつつ、外部委託化や嘱託化の推進、ボランティア等との協働や市民参画の促進等を図ること。

ウ 労働時間の短縮や職員の健康保持の観点からも、休日・時間外勤務の一層の縮減に取り組むこと。

(2) 物件費、維持補修費その他の一般管理経費

漫然と過去の実績によることなく、事務事業の見直しや競争原理の強化により、更なるコスト縮減を図るなど、経費の節減・合理化に努めること。

特に、施設の維持管理経費については、施設の老朽化等により増加が見込まれることから、「高松市公共施設管理運営基準」等を踏まえ、仕様を再度見直し、経費節減を図ること。

ア 賃金

計画的な事務事業の執行と課内や部内の応援体制等により、最小限の

計上にとどめ、臨時の業務等であっても、真にやむを得ないものに限定すること。

なお、一般事務補助については、週25時間以内で見積もること。

イ 旅費

出張の目的、効果、緊急度、日程等を十分検討し、真に必要なものに限定して計上すること。特に、総会等で資料を持ち帰るだけの出張は認めない方針であるので計上しないこと。

なお、四国県都の主管者会議については、電子メール等を活用するなど、他の協議、情報収集方法への見直しを図り、それが困難な場合に限り、日帰りができるよう会議日程を組むこと。

ウ 需用費、備品購入費等

(ア) 消耗品費；在庫管理を徹底するとともに、現に使用しているものを有効活用するなど極力節減を図り、21年度決算および22年度決算見込を踏まえ、適確に見積もること。

耐久性のある事務用品は、現に使用不能となり、事務処理に支障を来しているものの更新以外は計上しないこと。

形式的な贈呈用消耗品、行事参加記念品は廃止すること。

(イ) 燃料費；使用量を的確に把握し、必要量を計上すること。

(ウ) 食糧費；会議の時間帯・人数・回数・金額を見直し、行政執行上必要かつ最小限の範囲内にとどめること。

(エ) 印刷製本費；可能な限り庁内印刷、庁内LAN等を活用することとし、刊行物の整理統合を行うとともに、ホームページやケーブルテレビなどの活用も検討すること。

(オ) 光熱水費；契約方法や使用量の再点検を行うとともに、なお一層の省エネルギーに努めること。

(カ) 施設の維持補修費；現況を十分に把握し、緊急性、必要性等が高いものを優先的に実施するなど、適正な維持管理に努めること。

また、将来、負担が想定される経費を把握し、計画的・効率的な対応により、事業費の平準化に努めること。

(キ) 使用料及び賃借料；会議等については、庁舎内での開催を原則とし、

庁外での会議室等の借上料は、原則として認めない方針であること。

やむを得ず庁外の施設を利用する場合は、市有施設を利用すること。

また、複写機使用料については、資料等の作成の工夫、パソコンの活用等により、コピー量の節減を図ること。

(ク) **備品購入費**；新規購入，更新とも真に必要なものに限って計上すること。

エ **委託料**

本年度の執行状況を踏まえ、改めて委託業務の内容を見直し、必要最小限の委託内容とするとともに、長期継続契約の締結や、競争原理の強化、他課との共同発注などを検討すること。

また、課等で対応している情報処理システムの新規・増設に係る開発や、保守関係経費の妥当性については、事前に情報政策課と協議し、同課が発行する「見積精査通知書」を必ず提出すること。

なお、外郭団体への委託事業経費については、「高松市外郭団体の運営等指導基準」を踏まえ、業務の一層の効率化を図るなど、十分精査の上、見積もること。

(3) **扶助費**

国・県の制度によるものについては、対象、金額等はその範囲内で行うこととし、従来の見積方法を見直し、過去の推移、不用額の状況等を十分精査の上、厳格に見積もること。

また、単独事業については、基準、対象、金額、事業効果等について十分精査すること。

(4) **補助費等**

ア 各種負担金・補助金及び交付金については、行政の責任分野、経費負担のあり方、行政効果等を考慮する中で、必要不可欠なものに限って見積もること。

補助金等については、別に示す「補助金等の見直し方針」に則って、抜本的な見直しを行うこととし、特に、6月に見直しを行った500万円以上の補助金等については、見直し方針に基づき、改めて検討の上、その結果を「補助金等見直し調書」に記載し、提出すること。

また、負担金のうち、各種団体会費については、加入目的や活動効果を改めて確認し、形式的なものについては脱会を検討すること。また、負担額についても、事業内容や繰越金の状況を踏まえ、適正であるか否か検討すること。

イ 市単独の負担金・補助金・交付金の新規または増額計上は、既存の補助金等について相当額をスクラップした場合にのみ認めるものであること。

なお、新設する補助金等については、終期または見直し時期を必ず設定すること。

ウ イベント・行事についても「補助金等の見直し方針」に則って見直しを行うとともに、県等構成団体の負担割合を明確にしておくこと。

なお、全額市費負担の実行委員会方式の事業は、認めない方針であること。

エ 各種事業の参加記念品は、廃止すること。

オ 各種会議等の用務出張における懇親会経費の負担金は、原則として認めない方針であること。

カ すべての補助金および交付金については、23年度においても、その名称、予算額および交付先等の内容をホームページ上で公開することとしているので、説明責任が果たせるよう、適切に見積もり、要求すること。

(5) 投資的経費

事業の緊急性、必要性、投資効果、後年度の財政負担等を考慮する中、優先順位の高いものから事業を選別・選択の上、見積もること。

また、「高松市公共工事コスト縮減新行動計画」等を踏まえ、コスト縮減を図るほか、施設の建替え等により跡地が発生する場合は、建設事業年度を考慮した売却を検討するとともに、市債の抑制にも十分配慮すること。

ア 補助事業については、国・県の施策、財源措置等の動向に十分注意を払い、より有利な補助制度の検討など財源確保に創意工夫を凝らすこと。

また、超過負担が生じないように十分注意すること。

イ 市単独事業については、緊急性、必要性、効果、施設水準の適正化等

を十分検討し、事業の重点化に努め、コスト縮減を図ること。

ウ 施設の新・増改築および大規模改修については、建設費の低減や財政負担の平準化を図るほか、管理運営方法等について、後年度に経済的・効率的な管理運営ができるよう十分配慮すること。

エ 工事等の設計は、特に専門的なものを除き、内部対応し、建築関係の設計委託については建築課等と十分協議の上、真に必要と認められるものについてのみ計上すること。

なお、最少の経費で最大の効果を発揮できるよう、民間の建設コストとも比較するなど、所要経費を精査し、的確に見積もること。

オ 用地の購入については、地価の情勢を認識し、利用目的・時期、国の補助認証見込み、取得の見込みなど確実な見通しを立て、計上すること。

また、土地開発公社により先行取得した土地については、計画的に買い戻しを行うほか、未利用地を含めた事業計画や未利用地等を交換物件とすることなど、その有効活用を検討すること。

なお、用地購入を計画している課等は、別途「用地需要計画書」を提出すること。

3 その他

(1) 予算見積電算入力および資料提出期限

平成22年10月29日（金）

ただし、投資的経費およびまちづくり戦略計画の重点取組事業等の示達に基づくものについては、11月30日（火）とする。

(2) 予算編成過程における経過、関係書類等は、部外秘扱いとし、対外関係には、特に注意すること。

(3) 予算編成日程

平成22年10月13日（水） 予算編成方針に関する部課長会

予算編成事務担当者説明会

平成22年11月 4日（木） 財政課長ヒアリング開始（予定）

平成22年12月17日（金） 財務部長ヒアリング開始（予定）

以降の日程等については、後日連絡するものとする。