

令和3年（2021年）10月7日

各 局（区）長 様

財 政 局 長

令和4年度予算の編成について

令和4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影響により、依然として厳しい状況にあるなか、持ち直しの動きが続いているものの、個人消費や雇用情勢など、一部は弱い動きとなっている。先行きについては、感染拡大の防止策を講じ、ワクチン接種を促進する中で、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、持ち直しの動きが継続することが期待される一方、感染拡大による影響に十分注意する必要がある。

こうした状況のもと、国は「経済財政運営と改革の基本方針2021」において、感染拡大防止に全力を尽くし、事業や雇用、国民生活を支えながら、医療提供体制の強化やワクチン接種を促進し、経済活動を拡大するための確固たる基盤を構築したうえで、あらゆる政策を総動員して経済回復を確実なものとし、成長と雇用・所得拡大の好循環を目指すとしている。また、基礎的財政収支の黒字化などの財政健全化目標は堅持し、歳出改革の取組を継続するとしており、経済の状況を検証しつつ、財政再建を進める姿勢であるが、地方の歳出水準については、一般財源の総額について、2021年度地方財政計画の水準を下回らないよう、実質的に同水準を確保するとしている。

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るなか、感染症の影響により財政需要が増加し、収束時期が見通せないなど、先行きの不透明感が強い状況が続いている。

2 予算編成の基本的考え方

令和4年度予算は、市長の2期目最後の本格予算であり、アクションプランの総仕上げを行う。人口減少・超高齢社会という、これまでに経験したことのない時代の変化に的確に対応し、アクションプランに掲げた計画目標を達成するため、「まちづくりの取組」や「行財政運営の取組」を柔軟かつ着実に実施していく。

また、喫緊の課題である新型コロナウイルス感染症対策、ポストコロナに向けた社会経済活動の回復・発展のほか、デジタルやオンラインを活用した効率化など、「新たな成長」に資する事業に重点的に資源を配分する。

このように、感染症対策を含め、アクションプラン策定以降に生じた新たな財政需要に積極的に対応しつつも、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、行政が担うべき役割、サービス水準、受益者負担の水準などの様々な視点に加えて、コロナ禍における実績を踏まえて事業を検証・評価し、次期まちづくり戦略ビジョンの策定を見据え、必要に応じて再編・再構築していく。

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4年度予算編成における基本的な考え方は、以下の2点とする。

(1) アクションプランの総仕上げと新たな成長の推進

令和4年度予算は、市長の2期目最後の本格予算であり、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、アクションプランに掲げた事業目標の達成に向けた総仕上げを行う。このため、計画事業の着実な実施に加え、これまでの実績から事業効果や課題を把握し、成果指標の達成・改善に資するよう、事業の柔軟な見直しや新規事業の構築といった計画事業の追加補強を行う。

また、感染症対策はもとより、次期まちづくり戦略ビジョンの策定を見据え、ポストコロナに向けた社会経済活動の回復・発展に資する事業のほか、デジタル化や事務の集約化等の「新たな成長」に資する事業に重点的に資源を配分する。

これらの事業を着実に推進するため、局マネジメント枠とは別に「追加補強枠」及び「新たな成長推進枠」をそれぞれ設定する。

(2) 局マネジメントの推進とコロナ禍を踏まえた事業再構築

各局における予算編成の柔軟性を確保し、アクションプラン計画事業の着実な推進を図るため、一般経費、政策経費ともに一律の削減は行わず、令和3年度当初予算額及び令和2年度に行った見直し後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、各局において、コロナ禍における実績を踏まえた事業の検証を行い、所期の効果を発現できない事業の再構築に向けた見直しを推進するため、事業の再構築に対して予算編成上のインセンティブを付与する「リビルド枠」を設定する。

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3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（新型コロナウイルス感染症による休館対応等による影響を除く）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る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4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4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、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。

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やその規模について、検討していくこととなるのであらかじめ留意すること。令和4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3年度補正予算に前倒しで計上する必要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4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3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。なお、令和4年度はアクションプランの最終年度であること、新型コロナウイルス感染症の影響により事業の執行状況が計画と大きく乖離している場合が想定されること、また、新たな行政需要に対応するための財源を確保する観点から、対象を限定するので留意すること。

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。なお、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」を実現するために、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。特に政策経費においてはアクションプラン計画事業であっても、これまでの実績から事業効果や課題を把握し、成果指標の達成・改善に資するよう、事業の柔軟な見直し及び新規事業の構築を検討すること。

また、コロナ禍における実績を踏まえた事業の検証を行い、所期の効果を発現できない事業の再構築に向けた見直しを検討すること。見直しに際しては、下記に例示した視点を参考に、令和2年度決算における執行状況を勘案し検討すること。

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事業内容の確認を行うものとする。

● 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（行政事務センターの活用を含む）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。

● コロナ禍における実績を踏まえた見直しの具体的な視点（例）

令和2年度決算を検証した結果、

○コロナ禍により事業が中止・縮小し、市民生活や成果指標の達成等に支障が出た。

→・コロナ禍でも実施可能で有効な他の手法に切り替えられないか。

○コロナ禍による事業の中止・縮小があったが、市民生活や成果指標の達成等には影響がなかった又は小さかった。

→・そもそも当該事業の必要性は低いのではないか。

・当該事業の資源を活用し、新たに事業を再構築したほうが有効ではないか。

(イ) 局マネジメント枠対象外経費（積上げ経費）

2(1)で示した「追加補強枠」及び「新たな成長推進枠」を含む「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。

「追加補強枠」及び「新たな成長推進枠」による要求の対象は『「札幌市まちづくり戦略ビジョンアクションプラン2019の進行管理」及び「令和3年度（2021年度）サマープレビュー」の実施について（依頼）』（令和3（2021年）4月23日付け札推第132号、札企第72号、札調第29号及び札財第4号）により「AP2019計画事業調書（2021サマープレ用）」の提出を受けた事業のうち、財政部が指定する事業とするが、サマープレビュー後の社会情勢の変化等により、

事業を追加する必要がある場合には、早急に要求の可否について財政部と協議を行うこと。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。詳細については別途通知する。

(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。

4 その他

(1) 予算編成過程の効率化

令和4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、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ところであるが、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4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4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3年	11月1日（月）	見積書等提出期限
	12月上旬	予算要求公開
令和4年	1月中旬	市長査定
	2月初旬	予算案記者発表