

令和5年度

# 予算編成方針

厚木市

## 令和5年度厚木市予算編成方針

我が国の社会情勢を見てみると、新型コロナウイルス感染症に伴う影響に加え、急激に進行する円安による原油価格の高騰や輸入物価の上昇が、市民生活や経済活動に大きな影響を及ぼしている。

本市ではこうした状況の中、市民の皆様への命と暮らしを守り抜くため、迅速なワクチン接種や市立病院における感染症病床の増床など医療提供体制の強化を図ってきた。さらに、市内事業者への支援金の交付や電子商品券の発行などを進め、感染症対策と経済対策の両面に取り組んできたところである。

今後も社会情勢の変化が予想される中、超高齢社会の進展による社会保障経費の増大など、依然として厳しい財政運営が求められているが、職員一人一人が現状を的確に捉え、第10次総合計画「あつぎ元気プラン」に掲げる将来都市像「自分らしさ輝く 希望と幸せあふれる 元気なまち あつぎ」の実現に向け、引き続き取り組まなければならない。

特に、重点項目に位置付けた「安心・安全に暮らせるまちづくり」、「コンパクト・プラス・ネットワーク型の都市づくり」、「デジタル化の推進及び自然環境と共生した持続可能なまちづくり」の三つの施策については、積極的かつ着実に実行していく必要がある。

また、本市の人口は、転入が転出を上回る社会増の影響によって増加に転じている。一方で、死亡数が出生数を上回る自然減は、平成28年度以降でその傾向が顕著となっている。こうした状況に歯止めを掛けるべく、安心して子どもを産み、健やかに育てていくための「子育て・教育環境日本一」に向けた施策など、人口減少の克服を目指した積極的な取組が求められている。

以上のことを踏まえ、市民の皆様が安心して心地よく暮らすことができ、将来にわたって活気にあふれるまちを目指し、次のとおり令和5年度厚木市予算編成方針を定める。

令和4年10月7日

厚木市長  
小林 常良

## 1 我が国の経済状況

令和3年度のGDP（国内総生産）成長率は、新型コロナウイルス感染症による強い下押し圧力を受けながらも、持ち直しの動きを続けてきたことなどから、実質2.2%、名目1.2%の成長率となった。令和4年4～6月期のGDP成長率は実質0.9%（年率換算で3.5%）で3四半期連続のプラスとなり、コロナ禍前まで回復している。

また、足元では、海外情勢の不確実性に加え、世界的な金融引締め等を背景にした企業業績の下振れ懸念や、内外金利差拡大による円安進行に伴う、コストプッシュインフレ<sup>※1</sup>から生じる物価の上昇が、我が国の景気を下押しするリスクとなっている。

## 2 令和4年度の財政状況

令和4年度の財政状況については、歳入面では、市税収入において、家屋の新增築等により固定資産税や都市計画税の増収が見込まれるほか、社会経済活動が再開され始めたことにより個人市民税や法人市民税についても一定程度増収となるなど、当初予算に計上した額を確保できる見込みである。しかし、依然として終わりの見えない新型コロナウイルス感染症や海外情勢・経済状況の不確実性により、コロナ禍以前までの税収回復は見込めない状況である。

一方、歳出面においては、超高齢社会の更なる進展や公共施設の老朽化に伴い、社会保障経費や維持補修費が増大している。また、新型コロナウイルス感染症対策や原油価格・物価高騰に対しても補正予算を編成し対応しているところであるが、今後においては、頻発化、激甚化する自然災害への対応など追加の財政需要が発生する可能性がある。さらに、将来を見据えたまちづくりのための都市基盤整備と強い財政基盤を構築するための積極的な投資についても着実に進めているところである。

## 3 令和5年度の財政見通し及び取組姿勢

### (1) 令和5年度の財政見通し

歳入面では、収入の根幹である市税について、固定資産税及び都市計画税については、家屋の新增築等により増収が想定される。個人市民税や法人市民税については、社会経済活動の正常化に伴い増収が見込まれるが、新型コロナウイルス感染症や原油価格・物価高騰等の影響により、景気の先行きは未だ不透明であり、今後の状況を注視する必要がある。

また、税交付金等においては、経過措置の影響を受ける法人事業税交付金が減収となることもあり、令和5年度の一般財源総額については、前年度と同規模程度にとどまる見込みである。

一方、歳出面では、超高齢社会の進展による社会保障経費（特別会計への繰出金を含む。）の更なる増大、公共施設の老朽化に伴う維持補修費・更新費用の増のほか、

---

#### 用語解説

※1 コストプッシュインフレ／原材料費など生産コストが上昇することで発生するインフレのこと。実質所得の減少や企業業績の悪化により景気に悪影響を及ぼすとされる。

（好景気によりモノがよく売れることで発生するインフレ＝ディマンドプルインフレ）

原油価格・物価高騰による維持管理費用の増が見込まれるなど、依然として厳しい財政運営が求められているところである。

## (2) 取組姿勢

現在、社会保障経費の増大に加え、新たな日常となった感染防止対策や輸入価格上昇による原油価格・物価高騰など、本市を取り巻く環境は大きく変化しており、厳しい財政運営が予測される。こうした状況下においても、市民の皆様の命、健康、生活を守り抜き、夢や希望があふれる未来を実現するため、職員の英知を結集し、予算編成に臨む必要がある。また、中長期的な視点を持ちつつ、デジタル化の推進や脱炭素社会の実現等のニーズにも応えながら、社会構造の変化に的確に対応した持続可能な財政運営を目指さなければならない。

令和5年度当初予算編成においては、本方針及び予算編成要領に基づき、職員一人一人が各課題に正面から向き合い、前例踏襲にとらわれることなく事業の見直しや更なる歳入の確保に取り組むこととする。

歳出については、市民の皆様からお預かりした貴重な財源を最大限還元するため、限られた予算を効果的に配分できるよう事業の優先順位を明確にすることとする。さらに、PDCAの取組のほか、根拠に基づく政策立案（EBPM<sup>※2</sup>）の取組を推進することで、効果的・効率的な予算執行を徹底することとする。

また、財源の確保については、国や県の予算編成の動向を注視し、積極的な補助金の確保に取り組み、受益者負担の見直しのほか、税、保険料、使用料などの収納対策の強化に努めることとする。

## 4 予算編成の基本的な考え方

### (1) 第10次厚木市総合計画の着実な推進

令和5年度は、令和3年度からスタートした第10次総合計画「あつぎ元気プラン」が3年目を迎え、第1期実施計画の最終年度となる。将来都市像「自分らしさ輝く 希望と幸せあふれる 元気なまちあつぎ」の実現に向け、2年間の事業の実施状況を十分に検証するとともに、施策評価や市民実感度調査の結果を踏まえ、より効果的な事業手法を検討し、令和6年度からスタートする第2期実施計画へ着実につなげられるよう、各事業を推進する必要がある。

また、日本の総人口は13年連続で減少し、出生数については昭和54年の調査開始以降最少を記録するなど、人口減少に歯止めがかからない状態が続いており、本市においても例外なく、人口減少の波が押し寄せてきている。将来にわたって活力ある地域社会の維持・発展を目指す取組を進めることが急務であり、市民の皆様が幸せに暮らせるまちづくりが求められる。

---

#### 用語解説

※2 EBPM/Evidence-based policy makingの略。政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠（エビデンス）に基づくものとする。

さらに、令和3年度市民実感度調査の結果において、「安心・安全に通行できる道路環境の整備の取組が進んでいる」について「重要である」と回答した市民の割合が最も高かったという結果を受け、引き続き交通安全対策や交通混雑対策などに重点的に取り組む必要がある。このほか、「急傾斜地の崩壊防止や浸水被害防止など、災害に備えたハード整備が進んでいる」など防災・減災に関連する3項目及び「再生可能エネルギーの普及が進んでいる」については、重要度に対し実感度が低いという結果を十分に認識し、市民ニーズを捉えた効果的な施策をより一層展開しなければならない。

これらのことから、令和5年度については、第1期基本計画に位置付けた「三つの重点項目」及び「二つの中長期的な視点」を踏まえた効果的な施策のほか、基本構想に掲げた将来の目標人口の達成に向け、未来を担う子どもたちが健やかに育つことができる取組や本市の魅力を創造・発信する取組などに優先的に予算措置することとする。

なお、予算要求に際しては、職員一人一人が地域の課題を「自分ごと」として捉え、目まぐるしく変化する社会環境や市民ニーズを的確に把握すること。また、事業検討会の結果を踏まえるとともに、根拠やデータに基づく事業の効果を明確化した実効性のある予算編成に取り組むこととする。

#### 【三つの重点項目】

- ① 安心・安全に暮らせるまち
- ② 誰もが快適に移動でき、地域で暮らし続け、働き続けることができるまち
- ③ デジタル化の推進及び自然環境と共生した持続可能なまち

#### 【二つの中長期的な視点】

- ① 地域包括ケア社会の実現
- ② SDGsの達成

## (2) 予算編成に当たっての留意点

### ア 決算分析を踏まえた見積り

予算要求に当たっては、令和3年度の決算内容の分析を十分に行い、不用額の状況等を検証するとともに、令和4年度の執行状況、コストバランス、事業費には表れない人件費に相当するコストなども踏まえ、真に必要とされる最小限の経費を見積もることとする。

### イ ゼロベースからの見直し

全ての事務事業について、社会の潮流や行政ニーズの変化を的確に捉えた上で、

既存事業の在り方そのものに目を向け、「選択と集中」の観点から整理、統合、廃止等を行うこととする。特に、新型コロナウイルス感染症の拡大を機に市民の生活様式が変化していることなどから、見直しを図る好機と捉え、安易に中止や廃止を選択するのではなく、創意工夫により積極的な業務改善を行うこととする。

また、新規事業を検討する際には、「スクラップ・アンド・ビルド<sup>※3</sup>」型の予算編成に徹することとする。

その上で、事業の必要性、対象、単価、回数等をゼロベースから見直し、徹底した経費の削減を図り、事業の成果を明確にすることで、これまでの事業を更に進化させるとともに、限られた財源をより効果的かつ効率的に配分し、最少の経費で最大の効果を挙げなければならない。

## ウ 根拠に基づく政策立案（EBPM）の推進

政策効果を最大限に発揮するため、「根拠に基づく政策立案（EBPM）」に意識して取り組むこととする。予算編成に当たっては、様々な統計データ等を活用することにより、検証可能な成果目標（アウトカム）を設定し、事業との因果関係を明確にすることとする。また、継続事業については、これまでの事業成果を徹底的に検証し、より効果的な施策・事業を構築することとする。

## エ 委託事業の再検証

委託事業については、人に係るコストが増大する中、職員が担うべき事務と委託化に見合う効果（市民サービスの質の向上、業務の効率化やそれに伴う人件費相当のコスト削減など）をゼロベースで再検証することとする。

計画策定等については、安易に委託の手法をとらず、真に必要なかを見極めるとともに、必要と判断した場合においても、委託内容や工数が必要最小限となっていることを様々な角度から検討することとする。

## オ サンセットの設定

新たな事業や拡充を予定している事業については、優先順位を十分検討し、類似事業の見直しなどにより、財源の確保に努めた上で予算要求することとし、事業の終期（サンセット<sup>※4</sup>）を必ず設定することとする。

## カ 公共施設の最適化・長寿命化

公共施設の最適化に向け、公共施設最適化基本計画に基づき、施設の複合化や集約化などの適正配置を推進するとともに、目標耐用年数まで有効活用するための予防保全型の長寿命化改修については、施設の老朽化状況の評価を行い、現状やこれ

---

### 用語解説

※3 スクラップ・アンド・ビルド／経費の肥大化を防ぐため、既存事業の見直し・廃止によって新規・拡充事業に必要な財源を確保すること。

※4 サンセット／予算や事業にあらかじめ目的達成までの期限を設け、その期限を経過したら自動的に廃止すること。

までの改修実績等を踏まえ、優先性を判断し実施することとする。

また、予算編成に当たっては、コストバランスの検証、将来的な財政負担のシミュレーションを明確にすることとする。

## キ ライフサイクルコストの検証

新規事業や公共施設の更新などについては、イニシャルコストのみに着目するのではなく、その後のランニングコストも含めたライフサイクルコストでの比較検討を徹底的に行うこととする。

また、既存事業においてもコストダウンが可能となるよう、見直しを図ることとする。

## ク 公営企業会計

公営企業については、一般会計に依存することなく、独立採算を基本として事業を計画することとする。

### (3) 財源の確保

#### ア 財源の確保

歳入にあっては、市税、各種保険料、使用料などの収納対策強化はもとより、国・県の補助金の積極的な活用や民間活力の導入など、全職員が自ら財源を生み出すための創意工夫を凝らし、財源確保に向けあらゆる手段を検討することとする。

また、持続可能な行財政運営の確立に向け、受益者負担の見直しだけでなく、広告料収入、土地の貸付け、ガバメントクラウドファンディング<sup>※5</sup>等、新たな財源の確保についても積極的に取り組むこととする。

#### イ 市債の活用と精査

現在、新庁舎建設などの大型プロジェクトを推進していることから、市債については、将来にわたる財政負担を考慮した上で、効果的に活用することとする。

なお、市債を活用して実施する事業については、市全体の将来負担を把握する必要があることから、市債額全体の調整を行うこととする。

### (4) 行政改革の更なる推進

ア 令和5年度も引き続き、質の高い行政サービスを持続的に提供していくため、「強くしなやかな組織をつくる」、「強い財政基盤を確立する」、「市民協働により公共サービスを向上させる」の三つを重点目標に掲げる第7次行政改革大綱に基づき、全庁を挙げて行政改革を推進することとする。特に、令和5年度は、第7次行政改

---

#### 用語解説

※5 ガバメントクラウドファンディング／政府（自治体）が行う寄附制度であり、自治体が抱える問題解決のため、寄附金の使い道をより具体的にプロジェクト化し、そのプロジェクトに共感した人たちから寄附を募る仕組み。

革大綱第1期実施計画の最終年度となるため、同計画に位置付ける成果指標（目標値）の達成に向けた取組を推進することとする。

また、市民サービスの向上を図るために、委託化や指定管理者制度、PPP/PFIなどの民間活力の活用を推進するものとする。

さらに、AI、RPA<sup>※6</sup>を始めとするデジタル技術の活用により、市民の皆様の利便性を向上させるとともに、業務効率化を推進し、人的資源を行政サービスの更なる向上につなげるものとする。

イ 外郭団体への委託及び補助については、必要最小限かつ適切な内容となるよう、積算根拠や増減理由を明確にするなど、改めて十分な検証をすることとする。特に、運営費補助金の人件費については、市に準じた経費を積算するものとする。

## 5 予算の編成方式等

### (1) 概算要求の状況

8月に集計した概算要求の結果については、財政推計との間に大きな乖離があることから、総合計画の第1期実施計画事業に必要な財源を確保しつつ、社会保障経費等の増大に対応するために、概算要求時の事業内容全てを再度見直すこととする。

### (2) 予算編成要領に基づく編成

細部については、別に示す「予算編成要領」を踏まえ、本市の財政状況を十分に認識し、予算編成を行うこととする。

### (3) 査定方式

ア 総合計画事業については、「一件査定<sup>※7</sup>」とする。

各部等においては、再度ゼロベースで事業費の精査をした上で見積ることとする。

イ 経常経費事業及びその他事業については、一般財源の「部等別枠配分方式<sup>※8</sup>」による予算編成とする。

限られた財源の中で、各部等の創意工夫や主体的な判断により予算を編成することとする。

ウ 市債を活用して実施する事業については、事業区分に関わらず、市債額全体の調整を行うものとする。

### (4) 庁内横断的連携の必要性

常識的な発想や縦割りの考え方では、現状を打破することは困難である。

環境の変化を的確に捉え、職員一人一人が様々な視点から、既存の常識にとらわれない柔軟な発想を持つとともに、庁内横断的な連携の強化により、予算編成を行うこ

#### 用語解説

※6 RPA/ロボティック・プロセス・オートメーション。定型業務を自動化する技術のこと。

※7 一件査定/限られた財源から真に必要な事業に予算を配当するため、ゼロベースで事務事業を一件ごとに査定する予算編成方式

※8 部等別枠配分方式/あらかじめ一般財源のシーリング（限度額）を提示し、各部等の主体的な判断により予算を編成する方式



ととする。

歳入においても、所管事務の特定財源だけでなく、市全体の財源にも目を配り、庁内横断的な情報共有に努めることとする。