

令和2年度（2020年度） 予算編成方針

令和元年（2019年）9月
横須賀市財政部

— 目 次 —

I	横須賀市の財政状況	1
1	現在の財政状況	1
2	今後の見通し	1
(1)	国の動向	1
(2)	令和2年度の見通し	2
(3)	令和2年度予算の歳入の見込み	2
II	編成方針	3
1	基本方針	3
(1)	取り組みの方向性	3
①	目指すまちづくりの3つの方向性	3
②	4つの最重点施策	4
(2)	「再興プラン」に基づく積極投資	4
(3)	積極投資のための財源確保	5
①	徹底した事業・執行体制等の見直し	5
②	国や県などからの財源の獲得	5
(4)	ファシリティマネジメントの取り組み	5
2	基本姿勢	6
(1)	広い視野に立った積極的な事業立案	6
(2)	国・県をはじめ、他の自治体や民間企業、研究開発機関等との連携強化	6
(3)	時代の変化に合わせた取り組み	7
(4)	事務執行の効率化の検討	7
(5)	組織連携と情報共有	7

I 横須賀市の財政状況

1 現在の財政状況

本市の財政状況を見ると、歳入面では、市税や地方交付税などの基幹的な歳入が減少している。特徴として、人口一人当たりの個人市民税は県内平均を下回っており、市民の給与収入額も、他都市と比較して低い状況にある。法人市民税は、年度によって増減を繰り返しているが、総じて減少傾向にある。

歳出では、社会保障費の増加が顕著である。人口一人当たりで比較すると、本市は県内平均を上回る社会保障費を配分しており、特に高齢者福祉分野が多くなっている。また近年は、児童福祉分野への配分も増加している。

こうした傾向は、人口減少や少子高齢化が進展するなかで、今後、より顕著になると考えられる。

こうした状況の下、当初予算編成時点で単年度の収支バランスが取れない状態が続いており、毎年度、財政調整基金からの取り崩しを行っている。

取り崩し額を抑制するため、令和元年度は、未利用地の売却や特別会計国民健康保険費からの繰戻しなどにより収入不足を補ったが、こうした臨時的な収入確保策がいつまでも見込める状況にはない。

また、平成30年度決算（見込み）の経常収支比率は100%を超えた。これは、本市の財政運営における余力が極めて少なくなったことを示している。

2 今後の見通し

(1) 国の動向

国の平成30年度一般会計決算は、税収が前年度比2.7%増の60兆3,563億円となり、過去最高を更新した。

こうした状況のなか、国は「経済財政運営と改革の基本方針2019」において、当面の経済財政運営の考え方として、消費税率引き上げ前後の需要変動の平準化を図り、経済の回復基調に影響を及ぼさないよう取り組むとともに、消費を喚起・下支えするとしている。

また、令和2年度予算編成の基本的な考え方として、海外経済の下方リスクに十分目配りし、リスクが顕在化する場合には、機動的な政策を躊躇なく実行するとされている。

その他、デジタル・ガバメントによる行政効率化の推進など自治体の情報システムは大きな転換期にさしかかったと言え、また、これから具体的な政策が示される社会保障の歳出改革など、今後も国の動向を注視していく必要がある。

(2) 令和2年度の見通し

令和2年度は、消費税率の10%への引き上げに伴う影響が通年化されることとなり、歳入では地方消費税交付金の増収、歳出では税率引き上げに伴う市の支出額の増加が見込まれるが、地方交付税の交付団体である横須賀市は、理論上、収支影響額は均衡するものと見込んでいる。

消費税率の引き上げと同時に施行される税制改正や幼児教育・保育の無償などの制度改正の影響が表面化する年度であり、その影響や財源措置などについては、注視する必要がある。

その他、歳入面では、公の施設の使用料の見直しに伴う増収を見込んでいる一方で、特別会計国民健康保険費に生じていた多額の繰越金を、平成30年度は20億円、令和元年度は15億円を一般会計に繰り戻してきたが、令和2年度以降は見込める状況にはない。

歳出では、毎年の最低賃金の上昇、人事院勧告に準拠した給与の増額改定、昇給や期末手当の支給を要する会計年度任用職員制度の開始などにより人件費の増加が見込まれる。

そのほか、社会保障費や地方交付税の不足を補う臨時財政対策債の償還費など義務的経費の増加や、老朽化する公共施設の更新および長寿命化に向けた施設維持保全に要する費用負担が増加すると見込んでいる。

(3) 令和2年度予算の歳入の見込み

令和2年度の見通しを踏まえると、一般財源歳入の総額は約930億円となり、令和元年度当初予算と比較して、約4億円の減少となる。

財政調整基金の取り崩しは、後年度の財政運営に配慮しつつも、最大限活用していくものとする。令和2年度の取り崩し上限額は、前年度と比較して、約2.2億円少ない54.1億円を上限額と見込んでいる。

この結果、一般財源総額は約984億円となり、前年度と比較して、約6億円の減少と見込んでいる。

また、市債（通常債）については、将来の返済額を考慮すると、令和2年度の借入上限額は約109億円となり、前年度と比較して約68億円の減少となる。

より多くの事業を実施していくためには、国、県からの財源獲得などに取り組むことは当然であるが、総体としては、見込まれた歳入の範囲内で優先順位付けを行う。

Ⅱ 編成方針

1 基本方針

「横須賀再興プラン（横須賀市実施計画2018－2021）」（以下、再興プラン）の3年目にあたる令和2年度は、引き続き再興プランに掲げたまちづくりの方向性の実現に向けて財源を重点配分し、着実に推進していくことを基本とする。

再興プランに掲げる復活3構想の実現に向けた取り組みは、最終的には市民生活の向上を目指すものである。

横須賀で暮らす人々、関わる人々の生活に行政がうまく融合し、それぞれが自立しながらも協調し、支え合う社会を目指している。

行政の取り組み、職員一人一人の行動が市民生活の向上、目指す社会の実現につながることを意識し、スピード感を持って施策を展開していくとともに、以下のとおり令和2年度予算を編成する。

（1）取り組みの方向性

市の特性を生かした3つのまちづくりの方向性を全ての分野にわたり常に意識した上で、4つの最重点施策に沿った事業を中心に施策を進めていく。

①目指すまちづくりの3つの方向性

ア 海洋都市

海という可能性に溢れた地域資源を最大限に活用したまち

イ 音楽・スポーツ・エンターテイメント都市

音楽・スポーツ・エンターテイメントの持つ力の活用により、都市活力を生み出し、市民がワクワクするまち

ウ 個性ある地域コミュニティのある都市

谷戸、高台など横須賀独自の地理的特徴や人と人とのつながりを生かし、子どもから高齢者までさまざまな世代が交流できるあたたかく優しいまち

② 4つの最重点施策

ア 経済・産業の再興

（総合戦略基本目標 1 市内経済の活性化を図り、雇用を創出する）

国や県と連携を強化し、財政的なバックアップを得ながら都市基盤の整備を進めていくとともに、規制緩和などで民間企業等が活動しやすい環境を整える。また、さまざまな地域資源を生かして積極的な投資を行うことで、地域経済の活性化を図っていく。

イ 地域で支え合う福祉のまちの再興

（総合戦略基本目標 4 人口減少社会に対応したまちづくりを進める）

本市では今後もさらに高齢化が進み、特に 75 歳以上の高齢者は当面、増え続けることが予想される。

こうした将来を見据えた中で、人と人とのつながりにより、住民が共に支え合い、安心して快適に暮らせる地域社会を実現する。

ウ 子育て・教育環境の再興（整備・充実）

（総合戦略基本目標 3 若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる）

少子化のさらなる進展により、本市の人口は減少を続けている。

市民の出産・子育ての希望をかなえ、出生数を増やしていくため、安心して子どもを産み、育てやすい環境を整える。

エ 歴史や文化を生かしたにぎわいの再興

（総合戦略基本目標 2 定住を促す魅力的な都市環境をつくる）

観光を本市の基幹産業として成長させていくためには、にぎわいを消費の拡大につなげていく必要がある。

こうした状況から、都心に近い地理的な優位性や他の都市にはない地域資源を生かし、歴史遺産の活用、横須賀らしい音楽、エンターテインメント、スポーツによるにぎわいづくりを進める。

（2）「再興プラン」に基づく積極投資

再興プラン掲載事業に財源を重点配分し、積極的な投資を行い、計画を推進していく。

なお、社会情勢の変化や技術革新のスピードを踏まえ、計画策定時の事業内容にこだわらず、より効果的な施策を積極的に検討すること。

(3) 積極投資のための財源確保

税収の大幅な増加は見込めず、社会保障費の増加が予測される中でも、積極的な財政出動を行っていくため、以下の方策で財源確保を図っていく。

①徹底した事業・執行体制等の見直し

人員や財源といった経営資源は限られているため、職員一人一人がコスト意識を持って、事業の廃止や業務の効率化、執行体制の見直しなどに徹底的に取り組むこと。

「事務事業等の総点検」、「第3次行政改革プラン（平成30～33年度）」に位置付けた取り組みについては、確実に実行し予算要求に反映させること。

なお、当初予算は、歳入・歳出ともに決算ベースを基本としたタイトな編成とするため、平成30年度の決算分析に努め、要求に反映すること。

こうした適正な予算編成の結果、年度途中で予算に不足が生じることとなった場合は、補正予算等で対応する。

②国や県などからの財源の獲得

既存事業を含めて、事業実施に係る財源として、国、県などからの補助金・交付金などを積極的に活用すること。

(4) ファシリティマネジメントの取り組み

令和元年7月に、施設の更新・再編における長期的な方向性および中期的に実施する具体的な取組みを示したFM戦略プランを策定した。加えて、令和元年度末までに、施設の長寿命化に向けた取組みを示す「(仮称)公共施設保全計画」を策定することで、市が保有する公共施設情報を一元管理し、その情報に基づいて計画的に施設改修を進めていく。

公共施設のうち、建物については、ファシリティマネジメントの視点に基づき、施設の有効かつ適切な運営管理が可能となるよう、建て替え、改修、維持管理の経費の削減等を検討すること。

また、施設利用者等の安全確保を最優先に考え、公共施設点検マニュアルに基づく点検結果や各種法定点検の結果を基に優先順位を検討し、計画的な修繕を行うこと。

道路、トンネル、公園、港湾施設などのインフラについては、長寿命化計画等に基づき、有利な財源を確保しながら、計画的な維持管理・更新を行うこと。

2 基本姿勢

(1) 広い視野に立った積極的な事業立案

常に目的意識を強く持ち、「どうしたらその目的が果たせるのか」、「より大きな効果をあげられるのか」という視点に立ち、既成概念にとらわれないクリエイティブ（創造的）な発想をもって検討すること。

組織も職員個人も、意欲やアイデアを埋没させることのないよう、失敗を恐れずに、まずは取り組むこと。

部局単位の組織の立場ではなく、横須賀市全体としてどうすべきかという立場で検討し、1部局では困難な課題については、組織の枠を超えてこれまで以上に連携して対応すること。

これまでにない、新たな取り組みをするには、様々な課題が生じる。

立ち足る障壁に対し、できない理由を考えるのではなく、どうすればできるかを考えること。

条例、規則等については、議決の要否など異なる部分はあるものの、本市の意思により改正することが可能である。

国、県の制度や法令についても、本市から具体的な提案をすることで運用の改善や見直しは可能である。既存の要望機会を活用するほか、市長・副市長による直接要望も含めて検討すること。

(2) 国・県をはじめ、他の自治体や民間企業、研究開発機関等との連携強化

再興プランに掲げた施策の推進には、外部から財源を獲得する必要がある。国や県とは密に連携を図り、積極的に財源獲得を目指すこと。

事業検討においては、さらに多くの特定財源を得られるよう、補助要件を意識した手法・制度の工夫や、活用していない補助金等の発掘に努めること。必要があれば、国や県に事業案やグランドデザインを示し、新たな補助の獲得のほか、制度改正等の要望、交渉を行うこと。

また、他の自治体との連携は、単独では解決できない課題に対応できる可能性があり、民間企業や研究開発機関との連携は、投資を誘発させて新たな産業を生み出すことにつながる可能性がある。他の組織や団体との連携強化を図ること。

(3) 時代の変化に合わせた取り組み

時代の流れや変化のスピードは驚くほど速く、その潮流に取り残されないよう市も対応していかなければ、新たに顕在化した課題や市民のニーズについて行くことができなくなる。

固定観念や先入観を排し、仕事を根本から見直しするなど、市役所が変わらなくてはならないということを、肝に銘じて取り組むこと。

時代の変化に合わせた新たな取り組みをするにあたっては、見聞を広め、大局的な視点で、将来のために何をすべきか、将来を見通した視点で事業を検討する必要がある。

そのために必要な経費については、積極的に要求をすること。

(4) 事務執行の効率化の検討

本市は、社会保障費の増加に対し、人件費や補助費等を抑制することで歳出の抑制を図ってきたが、近年は上昇傾向にある。

このうち、人件費の増加は、経常的な一般財源支出となり財源不足に直結する。正規職員のみならず、会計年度任用職員（現行の非常勤職員・臨時職員）も含め、人員を配置した当時と比較して、現在の状況や業務量は変化していると考えられる。あらためてゼロベースで見直し、真に必要な人員を精査すること。

また、業務の効率化や事務分担の見直しに努め、時間外勤務の縮減など、総人件費の抑制に取り組んでいくこと。

あわせて、業務の委託化など執行体制の効率化についてもあらためて検討し、歳出削減が見込まれる場合は、早期実行を目指すこと。

(5) 組織連携と情報共有

政策を実現するための手段、事業の実施、予算の配分・計上、優先順位などの重要事項については、部局ごとの判断ではなく、市全体の財政状況、事業展開を見渡したうえでの判断が不可欠であるため、全部局で情報を共有し、一丸となって進めていく。

必要な時は、部局長による議論を経て、決定を行う。

また、次年度の予算の財源不足額等に限らず、各部局の予算要求および内示状況、各時点における考え方などの情報を全体で共有し、予算編成に臨む。